

## مدل سازی تاثیر رهبری اخلاقی بر توانمندسازی معلمان با میانجی گری اشتیاق شغلی

دریافت: ۱۳۹۹/۰۹/۲۵  
پذیرش: ۱۳۹۹/۱۱/۱۶

میکائیل احدپورا<sup>۱</sup>

کارشناس ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل- ایران

محمد رضا بهرنگی

استاد مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه خوارزمی، تهران- ایران

### چکیده

هدف از پژوهش حاضر بررسی تاثیر رهبری اخلاقی بر توانمندسازی معلمان با میانجی گری اشتیاق شغلی معلمان مقطع ابتدایی شهرستان خلخال می باشد. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش توصیفی - همبستگی از نوع معادلات ساختاری می باشد. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه معلمان زن و مرد مقطع ابتدایی شهرستان خلخال به تعداد ۳۵۰ نفر می باشد که با استفاده از روش نمونه گیری خوشه ای یک مرحله ای، مدارس به عنوان خوشه در نظر گرفته شده و با استفاده از جدول مورگان ۱۸۳ نفر به طور تصادفی به عنوان نمونه انتخاب گردیدند. جهت گردآوری داده ها از سه پرسشنامه استاندارد رهبری اخلاقی کالشوون و همکاران (۲۰۱۱)، توانمندسازی اسپریتزر و میشر (۱۹۹۷) و اشتیاق شغلی شوفلی و سالانوا (۲۰۰۱) استفاده شد. جهت تجزیه و تحلیل داده ها از نرم افزار SPSS V23 و LISREL V 8. 8 استفاده گردید. نتایج تحلیل عاملی تاییدی با ضرایب استاندارد نشان داد که مقدار بارهای عاملی بین رهبری اخلاقی و توانمندسازی معلمان ۰/۷۹ و رهبری اخلاقی و اشتیاق شغلی ۱/۰۰ بوده و رابطه ای آن ها معنادار است. نتایج تحلیل مسیر با ضرایب استاندارد نشان داد که ضریب مسیر استاندارد بین رهبری اخلاقی و توانمندسازی ۰/۴۷ می باشد، بنابراین اثر مستقیم معنادار است و ضریب مسیر بین رهبری اخلاقی و اشتیاق شغلی ۰/۴۳ و بین اشتیاق شغلی و توانمندسازی ۰/۶۰ می باشد. بنابراین اثر غیر مستقیم بین رهبری اخلاقی و توانمندسازی نیز معنادار است. همچنین شاخص های نیکویی برازش نشان از برازش خوب مدل دارد. بنابراین مدیران سبک رهبری اخلاقی را در سازمان های آموزشی به کار برند تا اشتیاق شغلی و توانمندسازی معلمان توسعه یابد و از این طریق عملکرد سازمانی بهبود یابد.

واژگان کلیدی: اشتیاق شغلی، توانمندسازی، رهبری اخلاق.

<sup>۱</sup> نویسنده مسئول: mik1396amuz@gmail.com

## Modeling the impact of ethical leadership on teacher empowerment with work engagement mediation

Receipt: 2020/12/15  
Acceptance: 2021/02/04

**Michael Ahadpour**<sup>1</sup>

M.A. in Educational Administration, uiversity of Mohaghegh Ardabili, Ardabil- Iran

**Mohammad Reza Behrangi**

Professor of Educational administrative, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Kharazmi University, Tehran- Iran

### Abstract:

The purpose of this study is to investigate the effect of ethical leadership on teacher empowerment by mediating the work engagement of primary school teachers in Khalkhal city. This research is the type of structural equations in in terms of descriptive-correlation method. The statistical population of the study includes all male and female primary school teachers in Khalkhal city of 350 people. Using one-stage cluster sampling method, schools are considered as clusters and using Morgan table, 183 people Were randomly selected as the sample. Data were collected using three standardized Questionnaire of Kalshowen et al Ethical Leadership Questionnaires (2011), Spritzer and Mishra Empowerment (1997), and the work engagement of Schoffley and Salanova (2001). SPSS V23 and LISREL V 8. 8 software were used to analyze the data. Findings show that the correlation coefficient between ethical eadership and empowerment ( $r = 0.637$ ), ethical leadership and work engagement ( $r = 0.44$ ) and work engagement and empowerment ( $r = 0.644$ ) and their relationship are meaningful. Also, the results of confirmatory factor analysis with standard coefficients showed that the amount of factor loads between ethical leadership and teacher empowerment is 0.79 and ethical leadership and work engagement is 1.00 and their relationship is significant. The results of path analysis with standard coefficients showed that the standard path coefficient between ethical leadership and empowerment is 0.47, so the direct effect is significant and the path coefficient between ethical leadership and work engagement is 0.43 and between work engagement and empowerment is 0.60, so the indirect effect between ethical leadership and empowerment is also significant. Also, good fit indicators indicate a good fit of the model. so it is suggested that managers use ethical leadership style in educational organizations to develop work engagement and teacher empowerment and from this Improve through organizational performance.

**Keywords:** Etichal leadership, Empowerment, Work Engagement.

<sup>1</sup> Corresponding author: mik1396amuz@gmail.com

## مقدمه

مهم‌ترین نهاد اجتماعی که از درون جامعه برآمده، آموزش و پرورش است که سازنده و در حال تغییر و تحول است و تأثیر آن بر پیشرفت اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی جامعه کاملاً مشخص است. از میان سازمان‌های مختلفی که به طور رسمی در آموزش و پرورش فعال هستند، آموزشگاه‌ها در دستیابی به اهداف اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی به عنوان یک سازمان اثربخش اجتماعی نقش مهمی ایفا می‌کنند و برای رسیدن به این اهداف باید محیط‌های شاد ایجاد گردد و با خشنودی و رضایت مدیران و معلمان همراه باشد (Cablei, 2000). مهم‌ترین عامل توسعه‌ی نظام تعلیم و تربیت جامعه، وجود معلمان با انگیزه و مؤثر است. معلمان عامل اصلی فرایند آموزش و یادگیری هستند و می‌توانند با داشتن سطح بالای انگیزه، روحیه و رضایت خاطر، تأثیر گذاری سیستم آموزش و پرورش کشور را ضمانت کنند (Hajloo, Sobhi, 2013, Gharamaleki, Amel Hoshmand).

در سال‌های گذشته به دلیل عواملی مانند افزایش رقابت جهانی، تغییرات نا به هنگام و نیاز به کیفیت کالا و خدمات و منابع کمیاب، سازمان‌ها تحت فشار زیادی قرار دارند. بعد از سال‌ها مشاهده و تجربه، مدیران سازمان به این نتیجه رسیده‌اند که اگر سازمانی بخواهد در رأس اقتصاد و تجارت باشد و رقابت پذیر باشد، باید نیرویی ماهر، متفکر، ایده پرداز، خلاق و با انگیزه داشته باشد. موهبت واقعی یک سازمان منابع انسانی آن است (Sajedi, Omidvari, 2014, quoted by Sadri Nobakht, 2006).

از آنجا که منابع انسانی با ارزش‌ترین عامل تولید و مهم‌ترین سرمایه و منبع اصلی توانایی رقابتی است و توانایی‌های اساسی هر سازمان را خلق می‌کند، یکی از بهترین راه‌ها برای دستیابی به توانایی رقابت پذیری در شرایط حاضر، کارآیی معلمان است.

پیوستگی در برنامه‌های بهسازی منابع انسانی به تهیه‌ی برنامه‌های توانمندسازی معلمان نیاز دارد، که در آن اخلاق کاری و اشتیاق شغلی نقش مهمی در به هم پیوستگی و یکپارچه سازی این برنامه‌ها دارند و مدلی مناسب برای توانمندسازی معلمان فراهم می‌کند (Tazekar, 2018).

آموزش و بهبود منابع انسانی به عنوان یکی از راهکارهای اصلی برای دستیابی به توانایی رقابتی سازمان‌ها در نظر گرفته می‌شود. بهبود بهره‌وری منابع انسانی باید به عنوان یکی از اهداف مهم هر موسسه‌ای در نظر گرفته شود و یک برنامه ریزی دقیق و صحیح برای آن تهیه شود. استفاده از پتانسیل منابع انسانی برای هر سازمان موهبت بزرگی است. توانمندسازی روشی جدید برای زنده ماندن سازمان‌ها در یک محیط رقابتی است. توانمندسازی فرآیند قدرتمند کردن زیردستان است. در این فرایند، به معلمان کمک می‌شود تا عزت نفس خود را بهبود بخشند و بر احساس ناتوانی و درماندگی غلبه کنند. توانمندسازی به این معنا انگیزه‌های درونی زیردستان را پدیدار می‌کند (Abbaspour, 2013). سازمان‌های آموزشی با معلمان توانمند، متعهد، ماهر و با انگیزه می‌توانند با شرایط متغیر سازگار شده و رقابت کنند. توانمندسازی سالم‌ترین راه برای تقسیم قدرت در میان زیردستان است. به این ترتیب قابلیت اعتماد، انرژی زیاد، غرور، تعهد و اعتماد به نفس در معلمان ایجاد می‌شود و احساس شرکت کردن در کارهای سازمانی افزایش می‌یابد و سرانجام بهبود عملکرد را به همراه دارد (Iranzadeh, Babaei Heravi, 2009:56). همچنین به معلمان این امکان را می‌دهد تا در تصمیم‌گیری‌هایی که بر فعالیت‌های آن‌ها تأثیر می‌گذارد، بیشتر درگیر شوند. به این ترتیب، می‌توان فرصتی برای معلمان فراهم کرد تا نشان دهند که می‌توانند ایده‌های خوبی به دست آورند و آن‌ها را به مرحله

توانمندسازی معلمان را به عنوان راهکاری معرفی کرده‌اند که بر عملکرد و بهبود منابع انسانی تأثیر می‌گذارد. آن‌ها معتقدند توانمندسازی نیروی انسانی یکی از رویکردهای جدید است که توسط سازمان‌ها مورد استفاده قرار می‌گیرد و در اصل جوابی به نیاز ضروری مدیریت کنونی در مواجهه با تغییرات فزاینده است (Kinlaw, 2004). باید با تغییرات محیطی همگام شد و محیطی مناسب برای پیدایش ایده‌های جدید و نوآوری در سازمان ایجاد شود. باید جو و فرهنگ مناسب در سازمان حاکم شود، تا خلاقیت معلمان بروز کند. لذا، برای بروز خلاقیت و نوآوری و اجرای یک برنامه‌ی بهبود و تحول، لازم است به توانمندسازی توجه شود. هنگامی که این کار صورت گیرد، ایده‌ها و افکار تازه در سازمان شکوفا می‌شود و این افکار و اندیشه‌های جدید مانند یک روح در بدن سازمان تسری می‌یابد و آن را از ورشکستگی و نابودی نجات می‌دهد (Hojjati, 2018).

سازمان‌های آموزشی برای پویا نگهداشتن معلمان دانش‌گرا، با ارزش و با استعداد خود باید به سازی دیگر یعنی اشتیاق شغلی توجه خاصی داشته باشند. اشتیاق شغلی یک متغیر مهم و مثبت در سلامت معلمان است. برای سازمان‌های آموزشی مهم است که چگونه میزان اشتیاق معلمان خود را افزایش دهند. با ایجاد شور و شوق به کار، به هم پیوستگی و اتحاد بین معلمان و سازمان ایجاد می‌شود که نتایج خوب را برای فرد و سازمان به همراه دارد (Kohansal Zaidi et al., 2017). سازمان‌های آموزشی به معلمان با انرژی و با شور و شوق زیاد احتیاج دارند. کسانی که به کار خود اشتیاق زیاد دارند با کار خود درگیر می‌شوند. به طور کلی، معلمان مشتاق کاملاً جذب شغل خود شده و کار خود را به خوبی انجام می‌دهند (Hojjati, 2018).

یکی از عوامل تاثیر گذار بر اشتیاق شغلی و توانمندسازی معلمان، سبک رهبری است. انتظار می‌رود که معلمان در سازمان مورد احترام و درک

عملیاتی برسانند (Quoted by Agayar, 2013:28, theTazekar, 2018).

توانمندسازی یکی از دیدگاه‌های جدید است که سازمان‌ها برای جواب دادن به نیاز ضروری مدیریت نوین برای هماهنگی با تغییر و تحول مورد استفاده قرار می‌دهند (Kinlaw, 2004). توانمندسازی کارمندان در شرایط کاری رقابتی آن چنان مهم است که می‌تواند توانایی رقابتی دائمی را برای سازمان به همراه داشته باشد (Hoseinpor & Gharibzadeh, 2019; Dowtink, Van Amidje, 2011). توانمندسازی، به عنوان یک رویکرد نو برای ایجاد انگیزه درونی، به معنای رها کردن نیروهای درونی معلمان و همچنین فراهم کردن بسترها و فرصت‌های لازم برای رشد استعدادها، توانایی‌ها و شایستگی‌های معلمان است. بعلاوه، به معلمان این امکان را می‌دهد که نسبت به شغل و سازمان خود دارای نگرش مثبت باشند. توانمندسازی با تغییر در اعتقادات، افکار و نگرش معلمان آغاز می‌شود، به این معنی که آن‌ها معتقدند توانایی و صلاحیت لازم برای انجام وظایف را با موفقیت دارند و احساس می‌کنند که توانایی تأثیرگذاری و کنترل نتایج شغلی را دارند (Gharibzadeh & Alizadeh, 2018). آن‌ها اهداف شغلی معنادار و ارزشمندی را دنبال می‌کنند و معتقدند که با آن‌ها برخورد خوب و منصفانه‌ای صورت خواهد گرفت (Bowen & Lawler, 1992, quoted by Sadri Nobakht, 2014).

از با اهمیت‌ترین چالش‌های امروز مدیران، عدم استفاده صحیح از منابع فکری در دسترس، ظرفیت ذهنی و نیروهای بالقوه انسانی است. در بیشتر سازمان‌های آموزشی از قابلیت‌های معلمان درست استفاده نمی‌شود و مدیران قادر به استفاده از پتانسیل‌های خود نیستند. به عبارت دیگر، معلمان توانایی خلاقیت، ابتکار، ایده پردازی و فعالیت را دارند اما در محیط سازمانی بر اثر عواملی از این توانمندی‌ها به درستی استفاده نمی‌شود. صاحب‌نظران مدیریت و بهسازی سازمانی،

تصمیم گیری و کنترل بر خود در انجام کارها برای معلمان مدرسه است. توانمند کردن به عنوان وسیله ای شناخته می شود که پتانسیل بهره برداری از توانایی های انسانی را که کاملاً مورد استفاده قرار نمی گیرند را فراهم می کند. توانمندسازی به معنای فرایند عمومی سازی قدرت از طریق ساختار نامتمرکز و اختیارات داده شده است. ایجاد توانمندی بر اشتغال افراد و ایجاد توانایی در آنها برای تسلط داشتن بر فرآیندها و بروندها متمرکز است (Kanger, 1989, quoted by Sadri Nobakht, 2014).

تحولات محیطی و افزایش رقابت باعث توجه به توانمندسازی معلمان شده است. زیرا سازمانها می توانند با معلمان توانمند، متعهد، با مهارت و با انگیزه با تغییرات همگام شوند و رقابت کنند. توانمندسازی، سالم ترین روش برای قدرتمند کردن معلمان در کار است. به این ترتیب احساس اعتماد، انرژی زیاد، غرور، تعهد و اعتماد به نفس در افراد ایجاد می شود و شرکت کردن در کارهای سازمانی افزایش می یابد و سرانجام به بهبود عملکرد می انجامد (Jahangiri, 2007:1). در بهره وری فردی، سازمان از تمام استعدادها و توانایی های درونی افراد برای پیشرفت سازمان استفاده می کند و با فعال کردن نیروهای ذاتی و استعدادهای شگفت انگیز در جهت ساخت و توسعه، پیشرفت سازمان را فراهم می کند. لذا، مدیریت این منابع برای رسیدن به اهداف سازمان اساسی است. بنابراین رشد، توسعه، رونق و ارتقای توانمندی های کارکنان با موضوع توانمندسازی مورد توجه اندیشمندان و متخصصان قرار گرفته است. (Sajedi, 2007: 65, quoted by Pak) (Tinat, Fathizadeh, 2008).

اشتقاق شغلی با تأکید بر تلاش برای درگیر کردن ذهن و احساسات معلمان با شغل خود، در تلاش است تا زمینه ی کار مطلوب برای معلمان فراهم شود و از این طریق به دنبال به دست آوردن توانایی

خوبی باشند. معلمان دوست دارند قابل اعتماد بودن، احساس صداقت، درستکاری، اعتماد به نفس و این که جزئی از سازمان هستند را احساس کنند. بنابراین رهبر فردی است که چنین شرایطی را ایجاد می کند و رهبران در مراتب مختلف سازمان نقش مهمی در پیشرفت و استمرار فضا و رفتار اخلاقی دارند. از طرفی در سالهای گذشته کثرتاری های اخلاقی رهبران، تبعیض، نابرابری و منحرف کردن موضوعات در سازمان های اقتصادی، دولتی و کلیسا در اخبار جهان مطرح شده است و سرانجام توجه عموم مردم را به طرف رهبری اخلاقی جلب کرده است (Karimi et al., 2014, quoted by Sorani Yancheshmeh, 2018).

پژوهش های انجام شده نشان می دهد که بین رهبری اخلاقی و توانمندسازی معلمان و اشتیاق شغلی آنها رابطه وجود دارد (Zahed et al, 2018). Davarzani (2019) در مطالعه ای با عنوان درک نقش میانجی مالکیت روانشناختی در رابطه بین رهبری اخلاقی و عملکرد کارکنان نشان دادند که رهبری اخلاقی به طور مستقیم و غیر مستقیم بر عملکرد کارکنان تاثیر گذار است. Zand (2019) در پژوهشی با عنوان بررسی رابطه بین رهبری اخلاقی و تسهیم دانش با نقش میانجی توانمند سازی روانشناختی معلمان نشان داد که رهبری اخلاقی با نقش میانجی توانمند سازی روانشناختی موجب افزایش تسهیم دانش در میان معلمان می شود. Bostani و همکاران (2020) در پژوهشی با عنوان تاثیر توانمندی کارکنان بر اشتیاق شغلی کارکنان، نشان دادند که توانمندی کارکنان بر اشتیاق شغلی تاثیر مثبت و معنادار دارد.

ایجاد توانمندی در معلمان در محیط کار رقابتی آنقدر مهم است که می تواند توانایی رقابتی دائمی را برای سازمان ایجاد کند. توانمندسازی به معنای آزادی بیشتر، استقلال شغلی، مسئولیت پذیری،

باید انجام شود، همراه است. رهبران اخلاقی وعده‌های خود را جامه‌ی عمل می‌پوشانند و به معلمان خود اعتماد کنند و این رفتارها را صداقت می‌نامند (Rasik et al., 2006, quoted by Zarei Matin et al., 2015).

رهبری یکی از اصلی‌ترین ملزومات برای بسیاری از سازمان‌ها است، به خصوص که کژرفتاری‌های گذشته اهمیت نقش رهبری در شکل‌گیری رفتار اخلاقی را افزایش داده است. از طریق رفتار اخلاقی، رهبران اخلاقی اعتماد پیروان خود را به دست می‌آورند، اهمیت اخلاق را به زیردستان ابلاغ می‌کنند، از پاداش‌ها و مجازات‌ها برای تشویق رفتار مناسب استفاده می‌کنند و به عنوان مدل اخلاقی نقش برای پیروان خود عمل می‌کنند. توجه سازمانها به رهبری اخلاقی از این کار سرچشمه می‌گیرد که پژوهش‌ها برون‌دادهای خوب رهبری اخلاقی برای سازمان را نشان داده‌اند. این نوع رهبری به تهیه‌ی شاخص‌های اخلاقی برای مدیریت رفتار کارکنان و اجرای درست شناسه‌های اخلاقی در رفتار آنها نیاز دارد (Yelmez, 2010). براین مبنا، مدیران و رهبران ارشد علاوه بر هماهنگی و تسهیل نقش‌ها، باید توانایی کارکنان را افزایش دهند (Poor Kiani, Pir Moradi, 2008:2). توانمندسازی منابع انسانی یکی از رویکردهای تازه است که سازمان‌ها برای رفع نیاز ضروری مدیریت حاضر برای همگام شدن با تغییرات مورد استفاده قرار می‌دهند (کینلا، ۲۰۱۳:۲). توانمندسازی معلمان در محیط کار رقابتی، مهم است و می‌تواند توانایی رقابتی دائمی به همراه داشته باشد (Dotink, Van, 2013, quoted by Nasr Esfahani et al., 2011: 300).

بنابراین با توجه به مطالب ذکر شده و اهمیت سازمان آموزش و پرورش در رشد و توسعه‌ی اقتصادی، فرهنگی، سیاسی و اجتماعی، رهبری اخلاقی، توانمندسازی و اشتیاق شغلی معلمان در سازمان‌های آموزشی بسیار حائز اهمیت است که می‌تواند اشتیاق کاری معلمان را افزایش داده و

رقابتی برای سازمان است. با ایجاد اشتیاق شغلی در معلمان، هم‌افزایی مثبتی بین فرد و سازمان رخ می‌دهد که برون‌دادهای خوبی برای فرد و سازمان دارد. این برون‌دادهای می‌توانند شامل رضایت شغلی، نگرش‌های شغلی مثبت، سلامت ذهنی و روانی شامل احساسات مثبت و کاهش تحلیل رفتگی، تعهد سازمانی، افزایش انگیزش درونی، عملکرد بهتر، ابتکار فردی و رفتار پیشگام، به دست آوردن منابع شغلی و شخصی و خودکارآمدی باشد. سطح بالای اشتیاق شغلی برای سازمان نیز عواقب مثبت زیر را در پی دارد: تصویر ذهنی خوب، نگهداشت نیروهای مستعد، بازدهی مالی یا کیفیت خدمات و عملکرد که همه‌ی این نتایج به نفع سازمان به پایان می‌رسد (Baker et al., 2010, quoted by faryad, 2014).

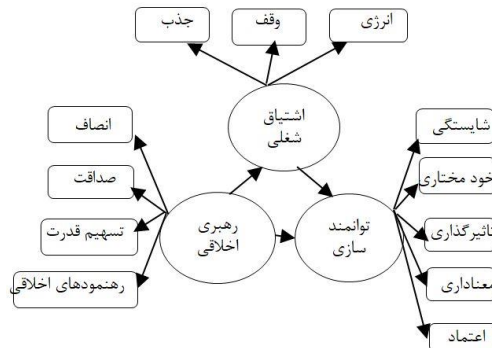
یکی از عوامل اثرگذار در اشتیاق شغلی و توانمندسازی معلمان، روش رهبری است. کالشوون و دن هارتگ (2011) تأکید می‌کنند که رهبران اخلاقی مسئولیت استفاده از قدرت را دارند و رهبری اخلاقی به عنوان روندی در نظر گرفته می‌شود که بر فعالیت‌های دیگران در رسیدن به اهداف تأثیر می‌گذارد. آنها انصاف و تقسیم قدرت را دو مولفه‌ی رفتار اخلاقی دانستند. مولفه‌ی انصاف به عنوان یک شکل مهم از رفتار اخلاقی دیده می‌شود و رهبران اخلاقی با دیگران منصفانه و با مساوات رفتار می‌کنند. آنها انتخاب منصفانه دارند، قابل اعتماد و صادق هستند، آنها انجام اقدامات غرض ورزانه ندارند و مسئولیت اقدامات خود را بر عهده می‌گیرند. مولفه‌ی تقسیم قدرت بعد دوم است که در آن رهبران اخلاقی به کارکنان خود فرصت می‌دهند تا در تصمیم‌گیری‌ها شرکت کنند و به عقاید آنها گوش فرا می‌دهند. رهبران اخلاقی به آوای معلمان توجه می‌کنند و تقسیم قدرت باعث می‌شود تا آنها کمتر وابسته باشند (Calshowen, Dan Hartag, 2009). صداقت جنبه‌ی دیگری از رفتار اخلاقی رهبری است که در رفتار درستکارانه بین آنچه شخص می‌گوید و آنچه

همکاران (2018) در پژوهشی با عنوان بررسی رابطه تحول آفرین و درگیری شغلی کارکنان با میانجی گری اشتیاق شغلی نشان دادند که رابطه متقابل هر سه متغیر رهبری تحول آفرین و اشتیاق شغلی و درگیری شغلی با همدیگر مثبت و معنی دار است. رحیمی نژاد و همکاران (2017) در پژوهشی با عنوان کارکردهای رهبری اخلاقی و رهبری حمایتی برای سرمایه روانشناختی و اثر بخشی سازمانی، نتایج نشان داد که رهبری اخلاقی و رهبری حمایتی با سرمایه روانشناختی و سرمایه روانشناختی و رهبری حمایتی با اثربخشی سازمانی دارای رابطه مستقیم و معنادار هستند. باقری نوری (2014) طی پژوهشی با عنوان بررسی رابطه بین رهبری اخلاقی و توانمند سازی کارکنان، نشان داد، یافته‌های پژوهش حاکی از رابطه مثبت و معنادار ( $r = 0.797$ ) و رابطه نسبتاً محکمی بین رهبری اخلاقی و توانمندسازی کارکنان است. در پژوهش صدری نوبخت (2014) با موضوع بررسی رابطه بین رهبری اخلاقی و توانمند سازی کارکنان اداره‌ی کل ورزش و جوانان استان آذربایجان شرقی، یافته‌های تحقیق نشان داد که بین رهبری اخلاقی و توانمندسازی کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. پژوهش نصر اصفهانی، غضنفری، عامری نسب (2013) با عنوان رابطه بین رهبری اخلاقی و توانمندسازی کارکنان، یافته‌ها نشان داد که بین رهبری اخلاقی و توانمندسازی کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد ( $r=0/48$ ). با توجه به این که پژوهش‌های انجام گرفته با متغیرهای دیگر صورت گرفته و در این زمینه ناکافی است، بنابراین محقق در این پژوهش بر آن است که به بررسی دو فرضیه پژوهشی بپردازد. فرضیه‌ی اول: رهبری اخلاقی بر توانمند سازی معلمان اثر مستقیم دارد. فرضیه‌ی دوم: رهبری اخلاقی بر توانمند سازی معلمان از طریق اشتیاق شغلی اثر غیر مستقیم دارد. همچنین با توجه به مدل

آن‌ها را در انجام وظایف خود قادر سازد. همچنین اگر مدیران و رهبران اخلاقی در سازمان‌های آموزشی به کار گرفته نشوند، این سازمان در انجام فعالیت‌های آموزشی خود با مشکلات بسیاری روبرو خواهد شد و ضرورت دارد که از سبک رهبری اخلاقی در سازمان‌های آموزشی استفاده شود.

در پژوهش حسین پور جباری خامنه (2019) با عنوان بررسی نقش رهبری تحول آفرین بر توانمند سازی کارکنان از طریق نقش واسطه تسهیم دانش، نتایج نشان داد که رهبری تحول آفرین بر توانمند سازی کارکنان تاثیر مثبت و معناداری دارد. در پژوهش معتقد و همکاران (2019) با عنوان نقش واسطه‌ای سرمایه روانشناختی در رابطه با رهبری اخلاقی و فرسودگی شغلی معلمان، نتایج نشان داد که بین رهبری اخلاقی و سرمایه روانشناختی و فرسودگی شغلی رابطه معکوس معنادار وجود دارد. در پژوهش تازه کار (2018) با موضوع بررسی تاثیر اخلاق حرفه‌ای و اشتیاق شغلی بر توانمند سازی کارکنان نتایج نشان داد که بین اخلاق حرفه‌ای و اشتیاق شغلی با توانمندسازی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. سورانی یانچشمه (2018) در پژوهشی تاثیر رهبری اخلاقی بر اشتیاق شغلی با نقش میانجی جو سازمانی نوآورانه اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های آزاد شهر تهران (مورد مطالعه: شهر تهران) را مورد بررسی قرار داد و یافته‌ها نشان دادند که با توجه به نقش میانجی جو سازمانی، رهبری اخلاقی و مولفه‌های آن بر اشتیاق شغلی تاثیر مثبت و معنی داری دارند. رهبری اخلاقی بر اشتیاق شغلی تاثیر دارد. رهبری اخلاقی بر جو سازمانی نوآورانه تاثیر دارد. اشتیاق شغلی بر جو سازمانی نوآورانه تاثیر دارد. هماینی دمیرچی و

مفهومی زیر به این سوال اصلی پاسخ دهد که آیا داده‌های جمع آوری شده از نمونه، مدل مفهومی زیر را برآزش می‌کند؟



شکل ۱. مدل مفهوی پژوهش

ابعاد	گویه‌ها
صداقت	۱,۲,۳,۴
تسهیم قدرت	۵, ۶, ۷, ۸, ۹, ۱۰
رهنمودهای اخلاقی	۱۱, ۱۲, ۱۳, ۱۴, ۱۵, ۱۶, ۱۷
انصاف	۱۸, ۱۹, ۲۰, ۲۱, ۲۲, ۲۳

ضریب پایایی کل پرسشنامه رهبری اخلاقی در پژوهش حاضر ۰/۹۴ به دست آمد.

ابعاد	تعداد گویه‌ها	پایایی	پایایی کل
صداقت	۴	۰/۹۰	
تسهیم قدرت	۶	۰/۸۷	۰/۹۴
رهنمودهای اخلاقی	۷	۰/۹۰	
انصاف	۶	۰/۸۳	

۲- پرسشنامه توانمند سازی روانشناختی اسپریتزر و میشر (۱۹۹۷) که شامل ۱۵ گویه است و هدف آن سنجش توانمندسازی روانشناختی کارکنان است. طیف پاسخگویی آن ۵ گزینیه ای و از نوع لیکرت و طیف کاملا "مخالف تا کاملا" موافق را در بر می‌گیرد و ضریب پایایی این پرسشنامه ۰/۹۲ می‌باشد.

ابعاد	گویه‌ها
تاثیرگذاری	۱, ۲, ۳
خودمختاری	۴, ۵, ۶
معنی دار بودن	۷, ۸, ۹
شایستگی	۱۰, ۱۱, ۱۲
اعتماد	۱۳, ۱۴, ۱۵

## روش تحقیق

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از لحاظ نوع و روش پژوهش، همبستگی از نوع مدل یابی معادلات ساختاری است. جامعه آماری تحقیق را کلیه‌ی آموزگاران زن و مرد مقطع ابتدایی شهرستان خلخال به تعداد ۳۵۰ نفر تشکیل می‌دهند که در سال تحصیلی ۹۸-۹۹ مشغول به تدریس می‌باشند. نمونه آماری پژوهش با استفاده از جدول مورگان و از طریق نمونه گیری خوشه ای یک مرحله ای که در این روش، فهرست مدارس تنظیم گردید و به عنوان خوشه در نظر گرفته شدند و از بین آن‌ها مدرسه‌ها به طور تصادفی انتخاب شدند و پرسشنامه‌ها به طور تصادفی در بین ۱۸۳ نفر از معلمان این مدارس توزیع گردید.

در این پژوهش جهت جمع آوری داده‌ها از سه پرسشنامه با مشخصات زیر استفاده شده است:

۱- پرسشنامه رهبری اخلاقی کالشوون (۲۰۱۱) شامل ۲۳ گویه است و در چهار بعد صداقت، تسهیم قدرت، رهنمودهای اخلاقی و انصاف، رهبری اخلاقی را می‌سنجد. طیف پاسخگویی آن ۵ گزینیه ای و از نوع لیکرت و طیف کاملا "مخالف تا کاملا" موافق را در بر می‌گیرد و ضریب پایایی این پرسشنامه ۰/۹۷ می‌باشد.



برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از شاخص‌های آمار توصیفی و استنباطی استفاده شد. برای تحلیل داده‌ها در قالب آمار استنباطی از مدل معادلات ساختاری و نرم افزار spss v23 و LISREL V 8. 8 استفاده شد.

### یافته‌های تحقیق

در بخش آمار توصیفی با استفاده از جدول توزیع فراوانی متغیرها، ویژگی‌های نمونه و همچنین ویژگی‌های توصیفی متغیرهای پژوهش مورد بررسی قرار گرفته است.

جدول ۷. توزیع فراوانی متغیرهای جنسیت و مدرک تحصیلی

متغیر	فراوانی	درصد فراوانی	درصد فراوانی تراکمی
جنسیت			
مرد	۶۷	۳۶/۶	۳۶/۶
زن	۱۱۶	۶۳/۴	۱۰۰
دیپلم	۱۴	۷/۷	۷/۷
کاردانی	۱۴	۷/۷	۱۵/۳
کارشناسی	۱۲۱	۶۶/۱	۸۱/۴
کارشناسی ارشد	۳۲	۱۷/۵	۹۸/۹
دکتری	۲	۱/۱	۱۰۰

با توجه به جدول بالا پاسخ دهندگان زن با ۶۳/۴ درصد و با مدرک تحصیلی کارشناسی ۶۶/۱ درصد بالاترین فراوانی را دارند.

جدول ۸. توزیع فراوانی متغیرهای وضعیت و سابقه استخدامی

متغیر	فراوانی	درصد فراوانی	درصد فراوانی تراکمی
وضعیت			
قراردادی	۱	۰/۵	۰/۵
پیمانی	۸	۴/۴	۴/۴
رسمی	۱۵۲	۸۳/۱	۸۷/۵

ضریب پایایی کل پرسشنامه توانمند سازی در پژوهش حاضر ۰/۸۸ به دست آمد.

جدول ۴. پایایی پرسشنامه‌ی توانمند سازی

ابعاد	تعداد گویه ها	پایایی	پایایی کل
تاثیر گذاری خودمختاری	۳	۰/۸۳	
معناداری شایستگی	۳	۰/۸۱	
اعتماد	۳	۰/۷۳	۰/۸۸
	۳	۰/۹۰	

۳- پرسشنامه اشتیاق شغلی شوفلی و بیکر (۲۰۰۳) که شامل ۱۷ گویه است و طیف پاسخگویی آن ۵ گزینه ای و از نوع لیکرت و طیف کاملاً مخالف تا کاملاً موافق را در بر می‌گیرد. این پرسشنامه دارای ابعاد قدرت، وقف خود و جذب می‌باشد و ضریب پایایی این پرسشنامه ۰/۹۲ می‌باشد.

جدول ۵. ابعاد پرسشنامه‌ی اشتیاق شغلی

ابعاد	گویه ها
قدرت	۱،۲،۳،۴،۵،۶
وقف خود	۷،۸،۹،۱۰،۱۱
جذب	۱۲،۱۳،۱۴،۱۵،۱۶،۱۷

ضریب پایایی کل پرسشنامه اشتیاق شغلی در این پژوهش ۰/۹۲ به دست آمد.

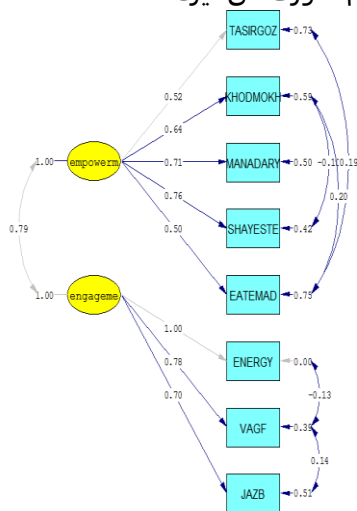
جدول ۶. پایایی پرسشنامه‌ی اشتیاق شغلی

ابعاد	تعداد گویه ها	پایایی	پایایی کل
قدرت	۶	۰/۸۷	
وقف خود	۵	۰/۸۶	۰/۹۲
جذب	۱۷	۰/۸۴	

روایی پرسشنامه‌ها از طریق روایی ظاهری و محتوا و با استفاده از تحقیقات قبلی که با این پرسشنامه صورت گرفته و نظر اساتید انجام شد.

استخدامی	حق التدریس	۱۳	۷/۱	۹۷/۲
سایر	سایر	۵	۲/۷	۱۰۰
پاسخ داده نشده	پاسخ داده نشده	۴	۲/۲	-
۱-۱۰	۱-۱۰	۵۲	۲۸/۴۱	۲۸/۴۱
سابقه	۱۱-۲۰	۵۱	۲۷/۹	۵۶/۳۱
استخدامی	۲۱-۳۰	۷۵	۴۰/۹۸	۱۰۰
پاسخ داده نشده	پاسخ داده نشده	۵	۲/۷	-

جدول بالا نشان می‌دهد که ضریب همبستگی متغیرها در سطح ۰/۰۱ مثبت و معنادار است. مدل اندازه‌گیری روابط بین متغیرهای پنهان (مکنون) و آشکار (مشاهده شده) را تعریف می‌کند که این کار توسط تحلیل عاملی تاییدی مرتبه اول و دوم صورت می‌گیرد.



Chi-Square=31.28, df=15, P-value=0.00807, RMSEA=0.077

شکل ۲. تحلیل عاملی تاییدی مرتبه اول با ضرایب استاندارد

نتایج حاصل از تحلیل عاملی تاییدی مرتبه اول با ضرایب مسی‌راست‌انداز نشان می‌دهد که میزان بارهای عاملی بین متغیرهای وابسته با مولفه‌های آنها بالاتر از ۰/۳ می‌باشد و رابطه‌ی بین آنها معنادار است. همچنین ضریب مسیر استاندارد بین متغیر وابسته اصلی توانمندسازی و متغیر وابسته میانی اشتیاق شغلی ۰/۷۹ بوده و نشان می‌دهد که رابطه‌ی بین آنها معنادار است. با توجه به این که شاخص RMSEA کمتر از ۰/۰۸ می‌باشد و نسبت کای بر درجه‌ی آزادی، ۲/۰۸ بوده و این نسبت کمتر از ۳ می‌باشد، بنابراین شاخص‌ها نشان دهنده‌ی برازش مدل با ضرایب استاندارد دارد.

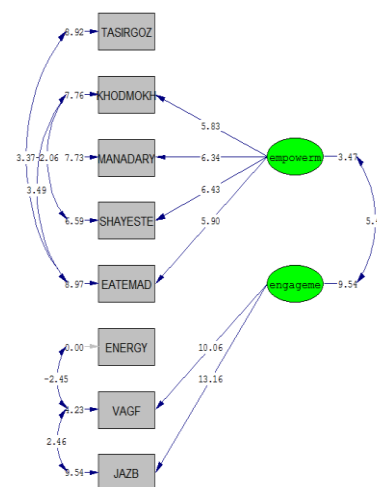
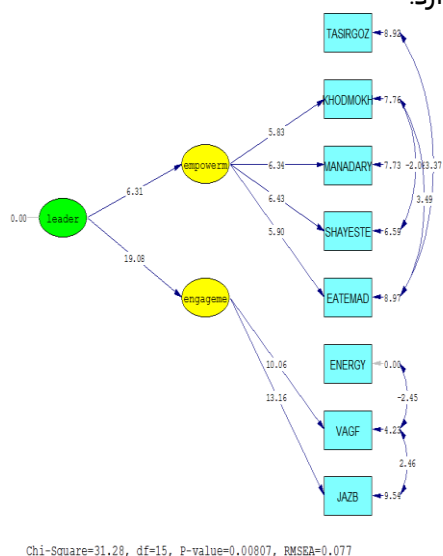
با توجه به جدول بالا پاسخ دهندگان با وضعیت استخدامی رسمی با ۸۳/۱ درصد و سابقه ۲۱-۳۰ بالاترین فراوانی را دارند. برای آزمون نرمال بودن توزیع داده‌ها از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف که به آزمون one sample k-s معروف است، استفاده شد که نتایج حاصل از آن در جدول زیر آمده است.

متغیر	میانگین	انحراف معیار	آمار آزمون	سطح معناداری
رهبری اخلاقی	۱۰۰/۹۲۳۵	۱۱/۷۲۴۱۵	۰/۱۱۵	۰/۰۰۰
توانمند سازی	۶۴/۹۵۰۸	۷/۲۶۴۴۵	۰/۰۹۶	۰/۰۰۰
اشتیاق شغلی	۷۵/۲۲۹۵	۱۰/۲۶۹۰۱	۰/۱۶۵	۰/۰۰۰

جدول بالا نشان می‌دهد که توزیع متغیرها در سطح ۰/۰۱ نرمال است. همبستگی رابطه‌ی بین دو متغیر را در یک جامعه توصیف می‌کند. شاخص آماری که میزان و حدود رابطه‌ی بین متغیرها را نشان می‌دهد، ضریب همبستگی نامیده می‌شود.

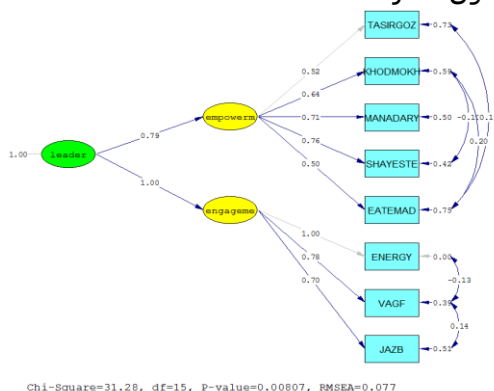
متغیر پیشین	متغیر ملاک	ضریب همبستگی	سطح معناداری	تعداد نمونه
رهبری اخلاقی	توانمند سازی	۰/۶۳	۰/۰۰۰	۱۸۳
رهبری اخلاقی	اشتیاق شغلی	۰/۴۴	۰/۰۰۰	۱۸۳

نتایج تحلیل عاملی تاییدی مرتبه‌ی دوم با ضرایب استاندارد نشان می‌دهد که ضریب استاندارد بین متغیر مستقل رهبری اخلاقی و توانمند سازی ۰/۷۹ می‌باشد و ضریب استاندارد بین متغیر رهبری اخلاقی و اشتیاق شغلی ۱/۰۰ می‌باشد و چون این مقادیر بالاتر از عدد ۰/۳ می‌باشد، پس روابط بین متغیر مستقل رهبری اخلاقی و توانمند سازی و رهبری اخلاقی با اشتیاق شغلی معنادار است. باتوجه به این که شاخص RMSEA کمتر از ۰/۰۸ می‌باشد و نسبت کای بر درجه‌ی آزادی، ۲/۰۸ بوده و این نسبت کمتر از عدد ۳ می‌باشد در نتیجه شاخص‌ها نشان دهنده‌ی برازش مدل با ضرایب استاندارد دارد.



شکل ۳. تحلیل عاملی تاییدی مرتبه‌ی اول با آزمون T

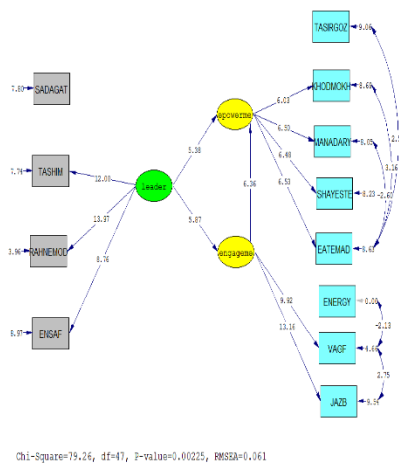
نتایج حاصل از تحلیل عاملی تاییدی مرتبه‌ی اول با آزمون T-value نشان می‌دهد که تمام مقادیر آن از عدد ۱/۹۶ بالاتر بوده و نشان می‌دهد که رابطه‌ی بین متغیرهای پنهان و مولفه‌های آن‌ها معنادار است و مقدار آزمون T بین متغیر توانمندسازی و اشتیاق شغلی ۵/۴۷ بوده و در سطح ۰/۰۱ رابطه‌ی بین آن‌ها معنی دار است. با توجه به این که شاخص RMSEA کمتر از ۰/۰۸ می‌باشد و نسبت کای بر درجه‌ی آزادی برابر ۲/۰۸ بوده و این نسبت کمتر از عدد ۳ می‌باشد، بنابراین شاخص‌ها نشان دهنده‌ی برازش مدل با آزمون T دارد.



شکل ۴. تحلیل عاملی تاییدی مرتبه دوم با ضرایب استاندارد

نتایج حاصل از تحلیل عاملی تاییدی مرتبه‌ی دوم با آزمون T-VALUE نشان می‌دهد که مقدار آزمون T بین متغیر رهبری اخلاقی و توانمند سازی ۶/۳۱ و بین متغیر رهبری اخلاقی و اشتیاق شغلی ۱۹/۰۸ می‌باشد و روابط بین آن‌ها معنادار است. با توجه به این که شاخص RMSEA کمتر از ۰/۰۸ می‌باشد و نسبت کای بر درجه‌ی آزادی ۲/۰۸ بوده و این نسبت

نتایج حاصل از انجام تحلیل مسیر با ضرایب استاندارد نشان می‌دهد که ضریب مسیر استاندارد بین متغیر مستقل رهبری اخلاقی و توانمندسازی ( اثر مستقیم )،  $0.47$  می‌باشد و ضریب مسیر بین متغیر مستقل رهبری اخلاقی و متغیر وابسته میانی اشتیاق شغلی،  $0.43$  و ضریب مسیر بین متغیر اشتیاق شغلی و متغیر توانمندسازی،  $0.76$  می‌باشد، بنابراین چون مقادیر بالاتر از  $0.3$  است، نشان می‌دهد که رابطه‌ی متغیر رهبری اخلاقی و توانمندسازی ( اثر مستقیم ) و رابطه‌ی رهبری اخلاقی و اشتیاق شغلی معنادار است. همچنین مسیر غیر مستقیم بین رهبری اخلاقی و توانمندسازی از طریق اشتیاق شغلی معنادار است. با توجه به این که شاخص RMSEA کمتر از  $0.08$  می‌باشد و نسبت کای بر درجه‌ی آزادی،  $1/7$  بوده و این نسبت کمتر از عدد  $3$  می‌باشد، در نتیجه شاخص‌ها بیانگر برازش مدل با ضرایب استاندارد است.



شکل ۷. تحلیل مسیر با آزمون T

نتایج حاصل از انجام تحلیل مسیر با آزمون T-VALUE نشان می‌دهد که مقدار آزمون T بین متغیر رهبری اخلاقی و توانمندسازی،  $0.38$  و مقدار آزمون T بین متغیر رهبری اخلاقی و اشتیاق شغلی،  $0.87$  و بین متغیر اشتیاق شغلی و توانمندسازی،  $6/36$  می‌باشد و چون این مقادیر بالاتر از عدد  $1/96$

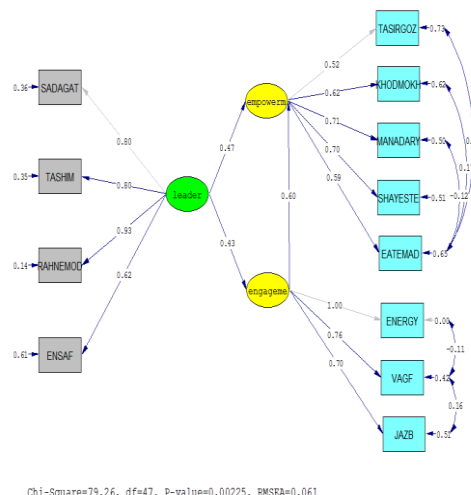
کمتر از عدد  $3$  می‌باشد، بنابراین شاخص‌ها نشان دهنده‌ی برازش مدل با آزمون T-VALUE را دارد.

جدول ۱۱. شاخص‌های نیکویی برازش مدل با تحلیل عاملی تاییدی مرتبه‌ی اول و دوم

شاخص	مطلق	شاخص نیکویی برازش	مقدار
شاخص تطبیقی	GFI	شاخص نیکویی برازش تعدیل شده	0.96
	AGFI	شاخص نیکویی برازش تعدیل نشده	0.90
	NNFI	شاخص برازش هنجار نشده	0.97
	NFI	شاخص برازش هنجار شده	0.97
	CFI	شاخص برازش تطبیقی	0.98
شاخص برازش مقتصد	RFI	شاخص برازش نسبی	0.95
	IFI	شاخص برازش فراینده	0.98
	PNFI	شاخص برازش مقتصد هنجار شده	0.92
آورد	RMSEA	ریشه میانگین مربعات خطای بر	0.077
	CMIN	کای مربع بهنجار شده	2.08

با توجه به این که شاخص‌های برازش مطلق و تطبیقی همگی بالای  $0.90$  می‌باشند و شاخص برازش مقتصد هنجار شده بالای  $0.50$  است و RMSEA کمتر از  $0.08$  بوده و کای مربع بهنجار شده کمتر از  $3$  است، بنابراین تمامی شاخص‌ها نشانگر برازش خیلی خوب مدل دارد.

تحلیل مسیر به عنوان روشی برای مطالعه‌ی اثرات مستقیم و غیر مستقیم متغیرهای مستقل یا پیش بین بر متغیرهایی وابسته یا ملاک مورد استفاده قرار می‌گیرد.



شکل ۱۱. تحلیل مسیر با ضرایب استاندارد

پیش بین و متغیر وابسته به طور همزمان وارد محاسبه‌ی رگرسیون می‌شوند).  $Sa =$  خطای استاندارد بین متغیر مستقل و متغیر میانجی.  $Sb =$  خطای استاندارد بین متغیر میانجی و متغیر وابسته.  $SQRT =$  جذر یا ریشه‌ی دوم.

با توجه به نتایج تحلیل رگرسیون، مقدار  $0/318 =$   $a$  و مقدار  $0/05 = Sa$  می‌باشد و مقدار  $0/316 = b$  و مقدار  $0/044 = Sb$  می‌باشد که با جاگذاری این اعداد در فرمول بالا، مقدار آزمون  $Z$  به دست می‌آید. با محاسبه‌ی آنلاین آزمون سوبل در سایت سوبل، مقدار  $Z = 4/5$  و مقدار  $P\text{-value} = 0.00$  به دست آمد که چون این مقدار بالاتر از عدد  $1/96$  می‌باشد، بنابراین اثر غیر مستقیم در سطح  $0/05$  درصد معنادار است و متغیر وابسته‌ی میانی اشتیاق شغلی، نقش میانجی را ایفا می‌کند.

### بحث و نتیجه گیری

در این پژوهش دو فرضیه برای بررسی تاثیر رهبری اخلاقی بر توانمند سازی معلمان مطرح شد. فرضیه‌ی اول: رهبری اخلاقی بر توانمند سازی معلمان اثر مستقیم دارد. همان گونه که یافته‌های پژوهش نشان داد، رهبری اخلاقی بر توانمند سازی معلمان اثر مستقیم و معنادار دارد و این نتیجه با یافته‌های پژوهش‌های باقری نوری (2014) مبنی بر بررسی رابطه‌ی بین رهبری اخلاقی و توانمند سازی کارکنان، صدی نوبخت (2014) بررسی رابطه‌ی بین رهبری اخلاقی و توانمند سازی کارکنان اداره‌ی ورزش و جوانان استان آذربایجان شرقی، نصر اصفهانی و همکاران (2013) مبنی بر رابطه‌ی بین رهبری اخلاقی و توانمند سازی کارکنان، همسو است. در تبیین این یافته می‌توان گفت که رهبری یکی از مهم‌ترین وظایف های مدیریتی است و با توجه به اهمیت فرایند کار، توجه به توانایی‌ها و دانش معلمان و

می‌باشد و در سطح  $0/01$  رابطه‌ی بین آن‌ها معنادار است. با توجه به این که شاخص RMSEA کمتر از  $0/08$  است و نسبت کای بر درجه‌ی آزادی،  $1/7$  می‌باشد، بنابراین شاخص‌ها نشان دهنده‌ی برازش مدل با آزمون T-value دارد.

جدول ۱۲. شاخص‌های نیکویی برازش مدل با تحلیل مسیر

شاخص	شاخص نیکویی برازش	تفسیر
شاخص مطلق	GFI	شاخص نیکویی برازش تعدیل شده
	AGFI	
	NNFI	شاخص برازش هنجار نشده
	NFI	شاخص برازش هنجار شده
شاخص برازش تطبیقی	CFI	شاخص برازش تطبیقی
	RFI	شاخص برازش نسبی
	IFI	شاخص برازش فزاینده
	PNFI	شاخص برازش مقتصد هنجار شده
شاخص برازش مقتصد	RMSEA	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد
	CMIN	کای مربع بهنجار شده

با توجه به این که شاخص‌های برازش مطلق و تطبیقی همگی بالای  $0/90$  می‌باشند و شاخص برازش مقتصد هنجار شده بالای  $0/50$  است و RMSEA کمتر از  $0/08$  بوده و کای مربع بهنجار شده کمتر از ۳ است، بنابراین تمامی شاخص‌ها نشانگر برازش خیلی خوب مدل با تحلیل مسیر دارد.

آزمون سوبل (SOBEL TEST)، روشی برای سنجش معناداری اثر متغیر میانجی در آمار است. در این آزمون با در نظر گرفتن خطای  $0/05$ ، اگر مقدار آزمون  $Z$ ، بالاتر از  $1/96$  باشد، اثر غیر مستقیم معنادار است. برای محاسبه‌ی مقدار  $Z$  از فرمول سوبل استفاده می‌شود.

$$z\text{-value} = a*b/\text{SQRT}(b^2*sa^2 + a^2*sb^2)$$

$a =$  ضریب رگرسیون غیر استاندارد بین متغیر مستقل و متغیر میانجی.  $b =$  ضریب رگرسیون غیر استاندارد بین متغیر میانجی و متغیر وابسته (هنگامی که متغیر مستقل و میانجی به عنوان

(Nobakht, 2014). بنابراین چنین می‌توان نتیجه گرفت که سبک رهبری اخلاقی با داشتن ویژگی‌هایی همچون صداقت، تسهیم قدرت، ارائه‌ی رهنمودهای اخلاقی و انصاف به عنوان الگوی نقش در سازمان ایفای نقش کرده و موجبات توانمندسازی روانشناختی معلمان را فراهم می‌آورد. چه بسا اگر معلمان توانمند گردند و بتوانند از استعدادها و قابلیت‌های درونی خود به نحو احسن استفاده کنند، موجب رشد و شکوفایی و تحقق اهداف سازمانی خواهند شد. همچنین رهبری اخلاقی از طریق روابط دوسویه، تقویت معلمان و تصمیم‌گیری (Brown et al., 2005) و روابط حمایتی و حفاظت از حقوق معلمان منجر به تقویت احساس انگیزه و تقویت حس خودکارآمدی و توانمندسازی روانشناختی معلمان می‌شود. بنابراین اگر سبک رهبری اخلاقی توسط مدیران سازمان‌های آموزشی به کار گرفته شود، شرایط را برای توانمندسازی معلمان فراهم کرده و موجب بهبود عملکرد آنان می‌شود.

فرضیه دوم: رهبری اخلاقی بر توانمندسازی معلمان از طریق اشتیاق شغلی اثر غیر مستقیم دارد. همان‌گونه که یافته‌های پژوهش نشان داد، رهبری اخلاقی بر توانمندسازی معلمان از طریق اشتیاق شغلی اثر غیر مستقیم و معنادار دارد و این نتیجه با یافته‌های پژوهش‌های تازه کار (2018) مبنی بر تاثیر اخلاق حرفه‌ای و اشتیاق شغلی بر توانمندسازی کارکنان، سورانی یانچشمه (2018) تاثیر رهبری اخلاقی بر اشتیاق شغلی با نقش میانجی جو سازمانی اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های آزاد شهر تهران، مهدیه (2015) بررسی نقش توانمندسازی روانشناختی و اشتیاق شغلی در خودکارآمدی شغلی و فریاد (2014) مبنی بر بررسی نقش واسط اشتیاق شغلی در رابطه‌ی بین توانمندسازی روانشناختی و رفتار نوآورانه در کارکنان صنایع داروسازی همسو است. در تبیین این یافته می‌توان گفت که اشتیاق شغلی میزان شور و شوق و

توجه به نیازهای فکری، استقلال و آزادی عمل افراد می‌تواند بسیار تاثیرگذار و کارآمد باشد و مدیر با اعمال رهبری اخلاقی و با اعطای قدرت تصمیم‌گیری به معلمان، موجبات اثربخشی سازمان و توانمندسازی معلمان را فراهم می‌آورد. توانمندسازی روانی است که با دادن آزادی عمل زیاد به معلمان، تسهیم کردن آنان در اطلاعات و مهار عواملی که بر عملکرد کاری اثرگذار است، باعث می‌شود از شرایطی که سبب ناتوانی معلمان و سازمان شده است، فاصله بگیرند و احساس خودکارآمدی معلمان افزایش یابد و شرایط برای مقابله کردن با مشکلات فراهم آید. سبک رهبری اخلاقی می‌تواند تاثیر بیشتری بر توانمندسازی معلمان داشته باشد و رهبری اخلاقی بیانگر یک روش رهبری است که ویژگی آن معلمانی هستند که به تفکر و استقلال و آزادی عمل تحریک می‌شوند و در موفقیت سازمان به طور موثر شرکت دارند. آن‌ها دارای انگیزه‌ی درونی هستند و تحت تاثیر عوامل خارجی قرار نمی‌گیرند (Sadri Nobakht, 2014).

دهوق و دن هارتگ (2008) استدلال می‌کنند که رهبری اخلاقی با ارتباط دادن مسئولیت‌های گروهی معلمان و اهداف سازمانی، عملکرد کار را به میزان قابل توجهی افزایش می‌دهد. این بعد از رهبری اخلاقی خودکارآمدی، اعتماد، صلاحیت و رضایت شغلی معلمان را بالا می‌برد. علاوه بر این رهبران اخلاقی، معلمان خود را در فرایند تصمیم‌گیری مشارکت می‌دهند که به آن‌ها امکان می‌دهد به طور مستقل در وظایف و کار خود فعالیت کنند (Brown, Terwino, 2006; Piccolo et al., 2010). رهبری اخلاقی می‌تواند معلمان سازمان را به سمت اهداف و رسالت‌ها رهنمون سازد که به منفعت سازمان، ذینفعان و معلمان آن باشد. رهبران اخلاقی نقش اصلی در ایجاد اعتماد در رابطه‌ی خود با زیردستان دارند و در نتیجه با شکل دهی سرمایه‌ی ارتباطی، در توانمندسازی افراد سهم شگرفی دارند (Sadri

می‌کند و آن‌ها تمام ویژگی‌های ارزشمند را با وجود رهبری اخلاقی خواهند داشت. یکی از ویژگی‌های مهم این نوع رهبری، وجود تعامل سازنده بین همکاران است که این امر باعث ایجاد حس همنوایی و جذب شدن به کار می‌شود. زمانی که از اشتیاق شغلی سخن به میان می‌آید فراهم آوردن شرایط لازم برای بوجود آوردن این اشتیاق نیز به میان می‌آید که رهبری اخلاقی یکی از عواملی است که می‌تواند این کار را انجام دهد چون رابطه‌ی مستقیمی با توانمندسازی دارد و معلمان را برمی‌انگیزد تا با علاقه کار کنند. بنابراین اگر مدیران مدارس سبک رهبری اخلاقی را به کار بگیرند، شرایطی را فراهم می‌آورند که اشتیاق شغلی معلمان را افزایش داده و از طریق آن موجب توانمند سازی معلمان گردند. از جمله محدودیت‌های پژوهش این است که دوره‌ی تحصیلی به دوره‌ی ابتدایی محدود شده است. پژوهش به صورت مقطعی و در یک سال تحصیلی صورت گرفته است. برای جمع آوری داده‌ها فقط از پرسشنامه استفاده شده است. پژوهش در سازمان‌های آموزشی صورت گرفته است. با توجه به این که این پژوهش در یک دوره‌ی تحصیلی صورت گرفته است، بنابراین دوره‌ی تحصیلی محدودیت آن است، به محققان آتی پیشنهاد می‌شود، پژوهش حاضر را در دوره‌های تحصیلی دیگر مانند متوسطه‌ی اول و دوم اجرا نمایند. به محققان پیشنهاد می‌گردد، این پژوهش را در جامعه‌ی آماری بزرگ‌تر و بر روی نمونه‌های مرد و زن به طور جداگانه انجام دهند. محققان می‌توانند این پژوهش را در سایر سازمان‌ها اجرا نمایند. برای جمع آوری اطلاعات از سایر روش‌های تحقیق استفاده نمایند. با توجه به این که نتایج پژوهش نشان داد رهبری اخلاقی بر توانمند سازی معلمان اثر مستقیم دارد، همچنین رهبری اخلاقی بر توانمند سازی معلمان از طریق

وابستگی و تعامل بهینه با شغل است و سلامت شغلی را مثبت، رضایت بخش و با انگیزه نشان می‌دهد و بر این اساس معلمان انرژی زیادی دارند و بیشتر درگیر کار هستند و شدیداً با شغل خود عین می‌گردند. یک معلم مشتاق در شغل خود از انرژی، علاقه و فداکاری و جذب بسیار برخوردار است و همه‌ی این موارد زمینه ساز رضایت شغلی است. چراکه یک معلم پرانرژی تا آنجا که می‌تواند از تدریس فعال استفاده می‌کند که در پیشرفت دانش آموزان تاثیرگذار است و ایثار، فداکاری، صبر و شکیبایی وی در برخورد با دانش آموزان و تدریس خوب موجب ارتقا و پیشرفت دانش آموز می‌گردد که سرانجام رضایت اولیای دانش آموزان باعث رضایت و اشتیاق شغلی معلم می‌شود. یکی از عواملی که بر اشتیاق شغلی معلمان تأثیر می‌گذارد، روش رهبری است. با توجه به اینکه سازمان‌ها به بخش مهمی از زندگی بسیاری از افراد اجتماع تبدیل شده‌اند، به صورتی که افراد با پیوستن و کار در سازمان‌ها ساعت‌های زیادی از زندگی خود را در این محیط‌های کاری می‌گذرانند، کیفیت و کمیت این ساعت‌های زیاد برای افراد و سازمان‌ها بسیار مهم است. انتظار می‌رود که معلمان در سازمان مورد احترام و درک خوبی باشند، معلمان دوست دارند درستکاری، قابل اعتماد بودن، اعتماد به نفس و این که جزئی از سازمان هستند را احساس کنند. بنابراین رهبر کسی است که چنین محیطی را شکل می‌دهد و رهبران در مراتب مختلف سازمان نقش مهمی در توسعه و استمرار فضا و رفتار اخلاقی ایفا می‌کنند (Sorani Yancheshmeh, 2018). بنابراین چنین نتیجه می‌توان گرفت که از جمله ویژگی‌های منحصر به فرد رهبری اخلاقی در سازمان‌ها مواردی مانند احترام، خدمت رسانی، عادل بودن، درستکار بودن، صمیمیت، توسعه‌ی مهارت‌ها، اعتماد به نفس داشتن است (Siadat et al., 2010). این صفات شرایط را برای اشتیاق شغلی معلمان فراهم

معلمان را فراهم آورند تا آنان در نقش خود احساس شایستگی و معناداری نموده و زمینه‌های لازم برای بروز استعدادها و خلاقیت آنها را فراهم آورند. مدیران فرهنگ سازمانی اعتماد را در سازمان آموزشی به وجود آورند تا تمام کادر آموزشی با کمال صداقت و درستکاری بتوانند با هم همکاری نمایند. مدیران با رفع موانع روانشناختی و نیازهای انگیزشی معلمان بسترهای لازم را برای بروز اشتیاق شغلی و توانمندسازی در معلمان فراهم آورند تا آنان در نقش خود به طور مناسبی درگیر شده و در راستای اهداف سازمان و نیازهای آن با جدیت تلاش کنند.

اشتیاق شغلی تاثیر غیر مستقیم دارد، موارد زیر پیشنهاد می‌گردد: برگزاری آموزش‌های ضمن خدمت با موضوع‌های رهبری اخلاقی، توانمندسازی و اشتیاق شغلی. مدیران به عنوان الگوهای نقش رهبران اخلاقی در سازمان‌های خود عمل نمایند. مدیران در سازمان‌های آموزشی اصول اخلاقی از جمله صداقت، تصمیم‌گیری مشارکتی، ارائه‌ی رهنمودهای اخلاقی به معلمان و انصاف و در نهایت ایجاد یک سازمان آموزشی اخلاق مدار را محور برنامه‌های خود قرار دهند. مدیران با دادن استقلال و آزادی عمل بیشتر و مشارکت دادن معلمان در تصمیم‌گیری‌ها زمینه‌های لازم برای توانمندسازی

## References

- Bagheri Nouri, M., (2014). The relationship between ethical leadership and empowerment of employees. Master Thesis. Faculty of economics, accounting and management, Payame Noor university. [in Persian]
- Bostani, T., Gorbanhosiney, M., (2020). The effect of employee empowerment on work engagement of Saveh Municipality employees. Quarterly Journal of Accounting and Management Perspectives, 3(4). [in Persian]
- Davarzani, M., Barani, S., (2019). Understand the mediating role of psychological ownership in the relationship between ethical leadership and employee performance. Military Management Quarterly, 19 (4), 1-28. [in Persian]
- Faryad, L., (2014). Investigating the mediating role of work engagement in the relationship between psychological empowerment and innovative behavior in pharmaceutical industry employees. Master Thesis in Strategic Management, International Campus of Ferdowsi University of Mashhad. [in Persian]
- Gharibzadeh R, Alizadeh S. (2018). Modeling the Relationship between Spirituality in the Workplace and Job Excitement with the Role of Mediating Psychological Empowerment. Rooyesh. 7 (7) :299-320
- Gohari, A., (2016). Investigating the relationship between servant leadership style and organizational learning with work engagement of employees. Master Thesis. Faculty of Humanities, Islamic Azad University. [in Persian]
- Hajlo, N., Sobhei Gramalakey, N., Amel Hoshmand, R., (2015). Personality Predictors of Teachers' work engagement. Quarterly Journal of New Approach in Educational Management, 2(22). [in Persian]
- Hojjati, S., (2018). The relationship between talent management and empowerment and work engagement. Master Thesis. Faculty of educational sciences and Psychology, Islamic azad university. [in Persian]



- Homayonei Damirchi, A., Mirkamali, M., Homayon Arya, S., (2018). Investigating the relationship between transformational leadership and employee job involvement with work engagement mediation. *Quarterly Journal of New Approach in Educational Management*, 2(34).[in persian]
- Hoseinpour Jabarei Khamaneh, A. Investigate the role of transformational leadership on employee empowerment through the role of knowledge sharing intermediary. *Quarterly Journal of New Research Approaches in Management and Accounting*, 18,1-13.[in Persian]
- Hosenpoor, R., Gharibzadeh, R. (2018). The relationship between mental health and psychological well-being of corruption, the role of mediation (Structural equation modeling). *Quarterly Social Psychology Research*, 8(31), 17-32.
- Moataged, A., gashgaezadeh, N., (2019). The mediating role of psychological capital in relation with ethical leadership and teacher's burnout. *Quarterly Journal of Ethics in Science and Technology*, 2. [in Persian]
- Nasrasfahani, A., A. Ghazanfari and S. Ameri Nasab, (2013). The relationship between ethical leadership and employee empowerment. *Quarterly Journal of Human Resource Management Research*, Imam Hossein University, 5 (1). [in persian]
- Paktinat, A., Fathizadeh, A., (2008). Employee Empowerment: Necessities and Strategies. (Researcher) *Management Quarterly*, 5 (11). [in persian]
- Rahiminejad, P., Golparvar, M., (2017). Functions of ethical leadership and supportive leadership for psychological capital and organizational effectiveness. *Quarterly Journal of Ethics in Science and Technology*,1.[in Persian]
- Sadri Nobakht, R., (2014). The relationship between ethical leadership and empowerment. Master Thesis. Faculty of physical education and sports sciences, urmia university.[in Persian]
- Shaekhei Delphan, F., Abasei, H., Aedei, H., (2020). Explaining the effect of ethical leadership on innovative performance with regard to the mediating role of good governance in sports and youth departments in western Iran. *Journal of Applied Research in Sports Management*,4(32). [in persian]
- Siadat, A., Nasr Eafahanei, A., Alahyarei, S., (2010). Ethical leadership in educational organizations. *Cultural Engineering Monthly*, 45,46. [in Persian]
- Sorani Yancheshmeh, R., (2018). The effect of ethical leadership on work engagement with role of mediator of innovative organizational climate. *Research in educational systems, special issue*.[in Persian]
- Tazehkar, H., (2018). The effect of professional ethics and work engagement on employees empowerment. Master Thesis. New Higher Education Institute.[in Persian]
- with the Mediating Role of Teachers' Psychological Empowerment. *Journal of School Psychology*.[in Persian]
- Zahed Babalan A, Khaleq Khoh A., Kazemi S., & Gharibzadeh R. (2018). The role of spiritual leadership and professional ethics in the organizational commitment of health workers. *Journal of Bioethics*, 7 (26), 23-30.

Zand Karimeh, M., (2019). Investigating the Relationship between Ethical Leadership and Knowledge Sharing

Zarei Matin, H., Ahmadi Zahrani, M., Amini, A., Nik Maram, S., (2015). Investigating the effect of

ethical leadership behavior on employees' voice. quarterly journal of human resource management research, Imam Hossein university. 4(22). [in persian].