

رابطه بین رهبری اخلاقی و تعهد سازمانی با توانمند سازی کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی نوشهر به منظور ارائه راهکارهای مناسب

امیرحسین ناظم^۱، الهام شفائی^۲

چکیده

توجه به توانمند سازی در حوزه مدیریت و منابع انسانی به دلیل تاثیر مثبت آن بر روی رفتار سازمانی در محیط کاری است. هدف از پژوهش حاضر بررسی رابطه بین رهبری اخلاقی و تعهد سازمانی با توانمند سازی کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی نوشهر است. پژوهش حاضر از نظر نوع هدف کاربردی و از نظر روش تحقیقات همبستگی است و در آن به مطالعه رابطه بین متغیرهای رهبری اخلاقی، تعهد سازمانی و توانمند سازی کارکنان پرداخته شده است. جامعه آماری مورد مطالعه در این پژوهش را کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی نوشهر تشکیل می دهند. به منظور برآورد حداقل حجم نمونه از فرمول تعیین حجم نمونه کرجسی و مورگان استفاده شده و تعداد ۵۳ نفر انتخاب شدند. به منظور انتخاب نمونه مورد نیاز نیز از روش تصادفی ساده استفاده شد. ابزار سنجش در این پژوهش شامل پرسشنامه های رهبری اخلاقی ۲۰ سوالی دی هوق و هارتوگ (۲۰۰۸) با ابعاد توجه به افراد، عدالت، تقسیم قدرت، رهنمودهای اخلاقی و وضوح نقش است (آلفای کرونباخ = ۰/۸۴)، پرسشنامه تعهد سازمانی ۲۴ سوالی آلن و مایر (۱۹۹۶) که دارای ابعاد تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری است، (آلفای کرونباخ = ۰/۷۸) و پرسشنامه توانمند سازی ۱۵ سوالی اسپریتزر و میشر (۱۹۹۷) که دارای ابعاد شایستگی، خودمختاری، تاثیر گذاری، معنی دار بودن و اعتماد است (آلفای کرونباخ = ۰/۸۹) می باشد. نتایج حاصل از روش رگرسیون چند متغیری خطی نشان داد که رهبری اخلاقی و ابعاد آن و ابعاد تعهد سازمانی رابطه معناداری با توانمند سازی کارکنان دارد. هم چنین بین رهبری اخلاقی با تعهد سازمانی رابطه معنادار وجود دارد.

واژگان کلیدی: رهبری اخلاقی، تعهد سازمانی، توانمند سازی، دانشگاه علوم دریایی نوشهر

تاریخ دریافت مقاله: ۹۸/۱۰/۱۲

تاریخ پذیرش مقاله: ۹۹/۰۳/۱۴

^۱ گروه مهندسی صنایع، دانشکده مهندسی صنایع، دانشگاه پیام نور تهران، ایران (نویسنده مسئول: A.nazem21@gmail.com)

^۲ گروه علوم تربیتی، واحد کرج، دانشگاه آزاد اسلامی، کرج، ایران

مقدمه

نیروی انسانی به عنوان مهم‌ترین، گران‌ترین و با ارزشمندترین سرمایه و منبع سازمان محسوب می‌شود. انسان تنها عنصر ذی شعوری است که به عنوان هماهنگ کننده نقش اصلی را در میان کلیه عوامل سازمانی دارد. امروزه سازمان‌ها در حال تغییر و تحول مستمر در جهت بقا در شرایط رقابتی پیچیده و مبهم حال و آینده می‌باشند (شلتون^۱، ۲۰۰۲). بقا و تداوم فعالیت سازمان‌ها و مؤسسات به چگونگی عملکرد کارکنان بستگی دارد. تحولات بنیادین در عرصه سازمان‌ها، در دهه‌های اخیر چنان پرشتاب بوده است که مدیریت سازمان‌ها را پیچیده تر از قبل کرده است. در سازمان‌ها نقش نیروی کار در تمام عرصه‌های فعالیت مهم شناخته شده است و لذا مهم ترین مؤلفه، در فرآیند کار و فعالیت‌ها، انسان‌ها هستند. پیتر دراگر^۲ (۱۹۹۸) معتقد است که در محیط‌های ثابت، ایستا و قابل پیش بینی، سازمان‌ها به صورت یکنواخت، کنترل شده و ماشینی عمل می‌کنند. در این گونه سازمان‌ها مدیران کنترل بیشتری بر کارکنان اعمال کرده، دستورهای لازم را برای هدایت آنان صادر می‌کنند و تعیین کننده نحوه انجام وظایف می‌باشند. در چنین شرایطی از کارکنان انتظار می‌رود که از قوانین و مقررات پیروی کرده و رفتارهای استاندارد شده ای داشته باشند. هر فرد وظیفه ای معین دارد که در قبال آن مسئول است. در این محیط‌هایی قوانین دیوان سالارانه حکمفرماست. ارتباطات سازمانی اغلب یک طرفه و از بالا به پایین می‌باشد. اما در محیط‌های سازمانی جدید که اغلب با اصطلاحاتی مانند پیچیدگی، آشفتگی، سرعت و تغییرات شتابان توصیف شده اند، کارکنان باید انعطاف پذیر، خود فرمان، کارآفرین، مسئولیت پذیرتر و طالب ابتکار و آزادی عمل باشند. در ساختارهای سازمانی و سبک‌های مدیریت باید تغییرات اساسی رخ دهد به طوری که همه کارکنان در فرآیند تصمیم‌گیری مشارکت داده شده، گروه‌های کاری تشکیل شوند، قدرت و اختیار بیشتری به زیردستان تفویض گردد و ساختار سازمانی شبکه ای جانشین ساختار سلسله مراتبی گردد. تحت چنین شرایطی سازمان‌ها باید زنده‌تر، پویاتر و منعطف‌تر باشند و مدیران ضمن توانمند نمودن افراد به علایق و آراء کارکنان توجه بیشتر داشته باشند و کارکنان نیز باید خود را متعلق به سازمان و مالک آن بدانند (دراگر، ۱۹۹۹).

امروزه وظیفه مدیریت این است که گروهی توانا بسازد. برای تحقق این کار باید بعضی عناصر مهم توسعه یابند. مدیران و کارکنان در توسعه این عناصر سهیم هستند. عناصر مزبور، شالوده فرآیند تصمیم‌گیری مبتنی بر توانمندسازی را شکل می‌دهند. احترام، اطلاعات، کنترل، تصمیم‌گیری، مسئولیت‌ها، مهارت‌ها. توان افزایشی به مدیران (مدیرانی که مشتاق تحول اساسی باشند) امکان می‌دهد تا از دانایی، مهارت، تجربه و انگیزه همه افراد سازمان بهره‌برداری کنند. مدیرانی که توان افراد را تقویت می‌کنند در واقع بار مسئولیت آن‌ها را افزایش می‌دهند تا نتیجه‌ای بهتر حاصل شود. می‌توان گفت که شدت علاقه به توانمندسازی کارکنان در میان مدیران سازمان‌ها و محققان بدون دلیل نیست. (کانونگو^۳، ۱۹۸۸)

توانمندسازی

توانمندسازی به معنی قدرت بخشیدن است. به این معنی که به افراد کمک می‌کند تا احساس اعتماد به نفس خود را بهبود بخشند و بر احساس ناتوانی یا درماندگی خود نیز چیره شوند (وتن و کمرون^۴، ۱۹۹۸). توانمندسازی بیشتر به شرایطی اطلاق می‌شود که طی آن قدرت در اختیار باشد و این توانایی وجود داشته باشد که بتوان با بهره‌برداری لازم و وجود قدرت رهبری، از مزایای آن بهره‌مند شد. (نارایان^۵، ۲۰۰۵). توانمندسازی، یعنی اینکه کارکنان بتوانند به خوبی وظایف شان را درک کنند، پیش از آنکه به آنها گفته شود چه کاری انجام دهند (ساوری و لاکس^۶، ۲۰۰۱). توانمندسازی فرآیند توسعه است و باعث افزایش توان کارکنان برای حل مشکل، ارتقای بینش سیاسی و اجتماعی آنان و شناسایی و کنترل عوامل محیطی می‌شود.

^۱ Shelton^۲ Druker^۳ Kanungo^۴ Whetten^۵ Narayan^۶ Savery

(کارترایت^۱، ۲۰۰۲). توانمندسازی به معنای تسهیم قدرت است که شامل قضاوت (ارزش کار)، شایستگی (توانایی انجام کار)، استقلال (انتخاب اقدام و ابتکار عمل) و اثر (توانایی تأثیر بر پیامدهای سازمانی) می‌شود (مایلند و داستور^۲، ۲۰۰۴). فالت معتقد است توانمندسازی یعنی هدایت فرایند تصمیم‌گیری در رده‌های پایین سازمان (پروویتر^۳، ۲۰۰۴). بارنی و بوت^۴ (۱۹۹۱) توانمندسازی را عمل واگذاری مسئولیت به افراد نزدیکتر به مسئله تعریف کرده‌اند. به اعتقاد آنها بعد کاری، استقلال رأی، قدرت، تعهد، و فرهنگ بر توانمندسازی تأثیر می‌گذارند (لاشلی^۵، ۲۰۰۰). ییم^۶ (۲۰۰۸) توانمندسازی را اعطای قدرت تعریف می‌کند. به عبارت دیگر، توانمندسازی کارکنان فرایندی است که در آن سازمان یا مدیر آن برای کارکنان قدرت و توان ایجاد می‌کنند. اسپریتزر^۷ (۱۹۹۶) با توجه به الگوی توماس و ولتهوس، توانمندسازی روان شناختی را به عنوان یک مفهوم انگیزشی متشکل از چهار بُعد شایستگی، خودسامانی (حق انتخاب)، معنادار بودن و تأثیرگذاری تعریف کرده است. توماس و ولتهوس^۸ (۱۹۹۰) و اسپریتزر (۱۹۹۶) بعد اعتماد را به آن اضافه کرده‌اند. بنابراین، ابعاد توانمندسازی روان شناختی شامل شایستگی، خود مختاری، مؤثر بودن، معنادار بودن و اعتماد می‌شود (اسپریتزر، ۱۹۹۶). شایستگی یعنی وقتی افراد توانمند می‌شوند از احساس خود اثربخشی برخوردار می‌گردند یا احساس می‌کنند از قابلیت و تبحر لازم برای انجام موفقیت آمیز یک کار بهره‌مندند. افراد توانمند نه تنها احساس شایستگی بلکه احساس اطمینان دارند که قادرند کارها را با کفایت لازم انجام دهند. آنان احساس برتری شخصی می‌کنند و معتقدند که می‌توانند راهی برای رویارویی با چالش‌های جدید بیاموزند و رشد کنند. خود اثربخشی مهم‌ترین عنصر توانمندسازی است زیرا احساس خود اثربخشی نشان می‌دهد افراد برای انجام کاری دشوار خواهند کوشید و پشتکار خواهند داشت یا خیر. خود مختاری به معنای احساس دارا بودن کنترل بر کار خود است. به عبارت دیگر، این حق عبارت است از احساس استقلال فرد برای آغاز و تداوم رفتارها و فرایندهای کاری و اتخاذ تصمیم در خصوص روشها، اقدامات و تلاش‌های لازم برای انجام کار. احساس شایستگی به احساس قابلیت اشاره دارد. احساس مؤثر بودن یعنی اعتقاد فرد نسبت به اینکه در کارش، دارای نفوذ قابل ملاحظه‌ای بر پیامدهای استراتژیک، اداری یا عملیاتی سازمان می‌باشد. افراد توانمند از احساس کنترل شخصی بر نتایج کار برخوردارند. آنان براین باورند که می‌توانند با تحت تأثیر قرار دادن محیط یا نتایج کار، موجب ایجاد تغییر شوند. معنی دار بودن به معنای ارزش یک هدف کاری است که در ارتباط با ایده آل‌ها و استانداردهای فرد مورد قضاوت قرار می‌گیرد. معنی دار بودن شامل یک تناسب بین شرایط مورد نیاز برای یک نقش کاری و باورها، ارزشها و رفتارهای فرد است. افراد توانمند احساس معنادار بودن می‌کنند. برای اهداف و فعالیتی که به آن اشتغال دارند، ارزش قائلند و اقدامات و تلاشهای آنان از جنس آرمان‌ها و استانداردهای آن‌هاست. اعتماد به دیگران: سرانجام افراد توانمند دارای حسی به نام اعتماد هستند. مطمئن‌اند که با آنان منصفانه و یکسان رفتار خواهد شد. اطمینان دارند که حتی در مقام زیر دست نیز نتیجه‌نهایی کارهای آنها، نه آسیب و زیان بلکه عدالت و صمیمیت خواهد بود. معمولاً معنی این احساس آن است که اطمینان دارند صاحبان قدرت به آنها آسیب یا زیان نخواهند رساند و یا این که با آنان بیطرفانه رفتار خواهد شد. با وجود این، حتی در شرایطی که افراد قدرتمند درستی و انعطاف نشان نمی‌دهند افراد توانمند باز هم به گونه‌ای احساس اعتماد شخصی را حفظ می‌کنند. از جمله متغیرهای تأثیر گذار بر توانمندسازی کارکنان، رهبری اخلاقی است.

رهبری اخلاقی

^۱ Cartwright

^۲ Mayland

^۳ Provitera

^۴ Barney

^۵ Lashley

^۶ Yim

^۷ Spreitzer

^۸ Thomas

همان گونه که قدم پور و دیگران (۱۳۹۶) نیز بیان داشته اند رهبری اخلاقی که به دلیل اهمیت آن در ترقی و پیشرفت سازمانها مورد توجه قرار گرفته است، عبارت است از نمایش رفتار مناسب و شایسته و هنجار مند در اعمال شخصی و روابط میان فردی و تشویق و تقویت کارکنان از طریق روابط دو جانبه تصمیم گیری (من^۱، ۲۰۱۵). براون و همکاران^۲ (۲۰۰۵) بیان می کنند که رفتارهای اخلاقی نقش مهم در ارتقا نگرش ها و رفتارهای کارکنان ایفا می کند. این عامل مقدمه ای برای پیوند و برقراری ارتباط رهبری اخلاقی با رفتار های نوع دوستانه و مثبت یا خنثی کردن رفتارهای انحرافی است (والمبوا^۳ و همکاران ۲۰۱۱). در مورد اهمیت رهبری اخلاقی همان گونه که شیروانی و دیگران (۱۳۹۲) معتقدند، رهبری اخلاقی شکلی از رهبری است که لازمه توسعه استانداردهای اخلاقی مدیریت کارکنان است. رهبری اخلاقی را می توان به عنوان تلاش برای گسترش عدالت، نشان دادن احترام به ویژگی های شخصی دیگران و ترکیبی از توانایی های صداقت، قابلیت اطمینان، اعتماد، صمیمیت، روابط متقابل، تصمیم گیری دموکراتیک و حمایت از مشارکت، دلسوز و مهربان بودن شرح داد. رهبری اخلاقی ارزش اخلاقی یک رهبر و عمل بر این ارزش ها را در خود دارد (بلماز^۴ ۲۰۱۰). (میرکمالی و دیگران ۱۳۹۶) رهبری اخلاقی دارای ویژگی های به شرح زیر است:

۱- جهت گیری مردمی: یکی از ابعاد مهم رهبری اخلاقی، جهت گیری مردمی یا داشتن نگرانی راستین درباره افراد است (رزیک^۵ و همکاران ۲۰۰۶). رهبران اخلاقی به طور صادقانه برای زیردستان خود دلسوز هستند، به آنها احترام می گذارند و از آنها حمایت می کنند و به زیر دستان خود اطمینان می دهند که تا حد امکان نیازهای آنها را برطرف خواهند کرد (کالسون^۶ و همکاران ۲۰۱۱).

۲- انصاف: رهبران اخلاقی صادق، منصف و نوع دوست هستند چنین رهبرانی انتخابات منصفانه، ضابطه مند و اخلاقی را شکل می دهند و محیط های کاری را منصفانه می سازند.

۳- تسهیم قدرت: رهبران اخلاقی به زیر دستان خود در تصمیم گیری ها حق اظهار نظر می دهند و به ایده ها و طرز فکر آنها توجه میکنند.

۴- هدایت اخلاقی: رهبران اخلاقی استانداردهای اخلاقی درباره رفتارهای اخلاقی رابه روشنی به زیر دستان منتقل می کنند.

۵- وضوح نقش: رهبران اخلاقی به گونه ای شفاف عمل می کنند و با ترفیع، تشویق و دادن پاداش، رفتارهای اخلاقی را در میان پیروان رواج میدهند. (کالسون و همکاران ۲۰۱۱).

به اعتقاد دوربین^۷ (۲۰۱۰) و نورسوس^۸ (۲۰۱۳) پنج اصلی که باعث توسعه رهبری اخلاقی در سازمان می شود عبارتند از الف) احترام به دیگران: به این معنی که با افراد به عنوان غایت های خودشان رفتار کنند نه به عنوان ابزاری برای رسیدن به اهداف شخصی. ب) خدمت به دیگران: رهبران عمده ترین دلیل برای وجود خود را حمایت و پرورش کارمندان مطرح کنند. ج) عدالت برای دیگران: رهبران رفتارشان در مقابل همه زیردستان مشابه است مگر زمانی که برای رفتارهای متمایز روشنگری کرده باشند. افزون بر این روشنگری و ارایه دلیل برای رفتار متمایز باید از نظر اخلاقی مناسب و معقول باشند. د) صداقت نسبت به دیگران: صداقت به معنی رو راست بودن با دیگران یا بیان اندیشه ها است. ه) ساختن جامعه با دیگران: رهبری، نفوذ در دیگران برای رسیدن به هدف مشترک است. به این معنی که رهبران اهداف سازمان یا تیم را در جهت منافع کارکنان توسعه دهند (علیخانی و طالع پسند، ۱۳۹۴). دی هوق و هارتوگ سه عنصر انصاف، شفاف سازی نقش، و تسهیم قدرت

^۱ Men

^۲ Brown

^۳ Walumbwa

^۴ Yilmaz

^۵ Resick

^۶ Kalshoven

^۷ DuBrin

^۸ Northouse

برای رهبری اخلاقی برشمرده اند. انصاف یعنی رهبران اخلاقی صادق، قابل اعتماد، منصف و نوع دوست می باشند. چنین رهبرانی انتخابات منصفانه، ضابطه مند و اخلاقی شکل می دهند و محیط های کاری را منصفانه می سازند. شفاف سازی نقش یعنی رهبران اخلاقی شفاف عمل می کنند و با ترفیع، تشویق و دادن پاداش رفتار اخلاقی را در میان پیروان رواج می دهند و در ارتباطات آشکار شرکت می کنند. تسهیم قدرت یعنی رهبران اخلاقی به زیردستان خود در تصمیم گیری ها حق اظهار نظر می دهند و به ایده ها و طرز فکر آن ها گوش می کنند (نصر اصفهانی و همکاران، ۱۳۹۲). تعهد سازمانی متغیردیگری است که بر توانمند سازی کارکنان تاثیر گذار است.

تعهد سازمانی

ایجاد تعهد سازمانی در کارکنان، به دلیل اثرات مثبت آن در رفتار آنان، برای سازمان و مدیران آن امری حیاتی و در اولویت محسوب می شود. محققین بیان می دارند که کارکنان بسیار متعهد به سازمان، افرادی هستند که خود را در رفتارهای فرانتشی مانند خلاقیت و نوآوری در شغل درگیر می کنند. بروز چنین رفتارهایی که با روحیه رقابت جویی سازمان در ارتباط است، مطلوب هر سازمانی است (ماتیو و زاجاک ۱۹۹۰). تعهد سازمانی عبارت از حالتی است که فرد، سازمانی را معرف خود بداند و آرزو کند در عضویت آن سازمان باقی بماند. به عبارت دیگر، تعهد سازمانی نگرشی درباره وفاداری کارکنان به سازمان و یک فرآیند مستمر است که به واسطه مشارکت افراد در تصمیمات سازمانی، توجه افراد به سازمان و موفقیت و رفاه سازمان را می رساند (رابینز، ۲۰۰۵). تعهد سازمانی موجب می شود تا فرد، هویت خود را با سازمان و اهداف آن منطبق بداند و آرزو کند تا عضوی از سازمانش باشد (میلر، ۲۰۰۵). تعهد سازمانی نیروی انسانی با توجه به ابعاد سه گانه (عاطفی، مستمر، هنجاری) در آموزش و پرورش به عنوان یک نگرش می تواند در میزان علاقمندی تمایل به ماندن و ترک سازمان و اثربخشی رفتاری تأثیر قابل ملاحظه ای داشته باشد (آلن و مایر^۱، ۱۹۹۰). برای ایجاد تعهدسازمانی سه مرحله به شرح ذیل مطرح می شود: ۱. پذیرش: در این مرحله متخصص نفوذ دیگران را برای به دست آوردن چیزی مانند حقوق می پذیرد. ۲. تعیین هویت کردن یا همانندسازی: در این مرحله شخص نفوذ را به منظور ادامه روابط ارضاکنده و خود مطرحی می پذیرد. افراد به خاطر پیوستن به سازمان احساس غرور می کنند. ۳. درونی شدن: در این مرحله فرد متوجه می شود که ارزش های سازمان ماهیتاً و ذاتاً پاداش دهنده هستند و با ارزش های شخصی فرد منطبق می باشند (استیز و پورتر، ۱۹۷۵). در مدلی که توسط آلن و مایر طراحی شده، تعهد تحت عنوان تعهد عاطفی، تعهد مستمر یا عقلانی و تعهد تکلیفی یا هنجاری طبقه بندی شده اند. تعهدسازمانی حالتی است در سازمان که افراد با اعمال خود به فعالیت ها تداوم بخشند و مشارکت مؤثر خویش را در انجام آنها حفظ کنند. در پرسشنامه ای که توسط آلن و مایر (۱۹۹۹) تهیه شده است تعهد سازمانی دارای ابعاد تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری است. تعهد عاطفی: بیانگر پیوستگی عاطفی کارمند و تعیین هویت وی با ارزش ها و اهداف سازمان و میزان درگیری وی با سازمان است، کارکنانی که دارای تعهدعاطفی قوی هستند در سازمان می مانند زیرا می خواهند بمانند. آنها عضویت خود را در سازمان حفظ نموده و به فعالیت در آن ادامه می دهند. تعهد مستمر: بیانگر هزینه های ناشی از ترک سازمان می باشد. کارکنانی که ارتباط اولیه آنها با سازمان بر مبنای تعهد مستمر می باشد در سازمان می مانند، زیرا نیاز دارند بمانند و باقی ماندن برای آنها یک ضرورت است. تعهد هنجاری: بیانگر احساس دین و الزام به باقی ماندن در سازمان بوده و افرادی که دارای تعهد هنجاری قوی می باشند در سازمان می مانند زیرا احساس می کنند باید بمانند و فکر می کنند ادامه فعالیت در سازمان وظیفه آنهاست. بکر (۱۹۹۲) تعهد را پیوستن به سازمان و انجام شغل بر حسب اطاعت و پیروی یا سازگاری و همنوایی با سازمان از طریق مکانیزم های پاداش و تنبیه، احساس هویت و شناسایی با تمایل به تعلق خاطر و وابستگی و درونی کردن یا تجانس ارزش های فرد با اهداف و ارزش های سازمان می داند (مشبکی، ۱۳۷۶).

پژوهش های انجام شده

پژوهشی که توسط امیر فاضل و همکاران (۱۳۹۵) انجام شده، این یافته را به دنبال داشته است که بین رهبری اخلاقی و توانمند سازی دانشجویان رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. همچنین در بین ابعاد رهبری اخلاقی مولفه صداقت بیشترین ارتباط و

^۱ Allen

تسهیم قدرت کمترین ارتباط را با توانمند سازی دانشجویان دارا است. نتایج پژوهش هانگ و همکاران^۱ (۲۰۲۰) نشان داد که رهبری تحولی و رهبری مبتنی بر پاداش هر دو تاثیر مثبت بر روی توانمندی شناختی و تعهد سازمانی اعضای هیئت علمی داشته است. نتایج پژوهش باقتی و همکاران (۲۰۱۶) نشان داد که بین رهبری اخلاقی و توانمند سازی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و رهبری اخلاقی به عنوان پیش بینی کننده توانمند سازی کارکنان محسوب می شود. نتایج پژوهش باقري نوری (۱۳۹۳) نشان داد که رابطه مثبت و معنی داری میان رهبری اخلاقی و توانمند سازی کارکنان وجود دارد. نتایج پژوهش اسماعیل زاده (۱۳۹۴) نشان داد که بعد شفاف سازی نقش فقط بر روی تعهد عاطفی، بعد انصاف و اخلاق بر تعهد عاطفی و تعهد هنجاری و بعد تقسیم قدرت بر روی هرسه بعد تعهد سازمانی تاثیر گذار است. نتایج پژوهش بسطامی پور نشان داد که همبستگی مثبت و معنی داری بین ابعاد انصاف، شفاف سازی نقش، تسهیم قدرت از رهبری اخلاقی با توانمند سازی و مولفه آن وجود دارد. و بین رهبری اخلاقی و توانمند سازی رابطه معناداری در سازمان تامین اجتماعی مازندران وجود دارد. نتایج پژوهش حسنلو (۱۳۹۵) نشان داد که رهبری اخلاقی با توانمند سازی دارای رابطه مثبت و معناداری است. بدین معنا که با افزایش رهبری اخلاقی به همان نسبت توانمندی کارکنان فزونی می یابد و بیشترین ضریب همبستگی مربوط به بعد منافع مشترک است. نتایج پژوهش باستانی (۱۳۹۶) نشان داد که رابطه مثبت و معناداری بین رهبری اخلاقی با توانمند سازی روان شناختی وجود دارد و عدالت رویه ها و عدالت تعاملی نقش میانجی را در رابطه میان رهبری اخلاقی با توانمند سازی روان شناختی ایفا میکند. نتایج پژوهش تاجدار (۱۳۹۸) نشان داد که رهبری اخلاقی با توانمند سازی روان شناختی دارای رابطه مثبت و معنی داری است. به هر میزان که به رهبری اخلاقی افزوده شود، به همان میزان توانمند سازی کارکنان بالا می رود و رفتار شهروندی سازمانی رابطه آن را تعدیل می کند. نتایج پژوهش نصر اصفهانی (۱۳۹۲) نشان داد که بین رهبری اخلاقی و توانمند سازی کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. نتایج پژوهش محمد داودی (۱۳۹۳) نشان داد که بین رهبری اخلاقی و اعتماد سازی با توانمند سازی رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد در ضمن بین ابعاد رهبری اخلاقی بعد منافع مشترک بالاترین سهم را در پیش بینی تغییرات اعتماد سازمانی و توانمند سازی دارد. نتایج پژوهش محمودی کیا (۱۳۹۴) نشان داد که رهبری اخلاقی به طور مستقیم و با میانجی گری عدالت رویه ای و عدالت محور به طور غیر مستقیم بر توانمند سازی روان شناختی اثر می گذارد. نتایج پژوهش نجیب زاده (۱۳۹۵) نشان داد که رهبری اخلاقی بر توانمند سازی روان شناختی تاثیر مثبت و معنی داری دارد. نتایج پژوهش رسولی نشان داد که رهبری اخلاقی بر توانمند سازی روان شناختی کارکنان اثر معنی داری دارد. نتایج پژوهش قزوینی (۱۳۹۷) نشان داد که رهبری اخلاقی بر توانمند سازی روان شناختی و ابعاد آن تاثیر مستقیم و مثبت دارد و رهبری اخلاقی بر عدالت رویه ای تاثیر مثبت و مستقیم دارد و عدالت رویه ای و عدالت مروده ای بین رهبری اخلاقی و ابعاد توانمند سازی روان شناختی نقش میانجی دارد. نتایج پژوهش فتحی (۱۳۹۳) نشان داد که روابط رهبری اخلاقی با حاکمیت بالینی و توانمند سازی روان شناختی معنادار است. بر اساس نتایج پژوهش رهبری اخلاقی به طور مستقیم و با واسطه حاکمیت بالینی بر توانمند سازی روان شناختی پرستاران تاثیر گذار است. نتایج پژوهش هان و همکاران (۲۰۱۵) نشان داد که رهبری تحولگرا روی توانمند سازی شناختی و تعهد سازمانی تاثیر می گذارد و تعهد سازمانی موجب ارتقا تسهیم دانش بین کارکنان شده است که باعث توانمندی آنها خواهد شد. نتایج پژوهش خرمی و آقا حسینی (۲۰۱۴) نشان داد که بین رهبری اخلاقی و توانمند سازی رابطه وجود دارد (بالاتر از متوسط) و همچنین بین مولفه های رهبری اخلاقی و توانمند سازی رابطه معناداری وجود دارد. در صورتی که افراد یک سازمان تعهد سازمانی داشته باشند، توانمندی آنها در محیط کاری افزایش خواهد یافت. تعهد سازمانی با صمیمیت گروه کارکنان، سرپرستی، شغل، کارراهه شغلی و اتحادیه در ارتباط است (بارتلت ۲۰۰۱) و ارتباط منفی با ترک خدمت دارد (واگنر ۲۰۰۷). تعهد سازمانی بر روی رفتارهای مرتبط با کار تاثیر مثبت دارد و به طور وسیعی در حوزه های مدیریت منابع انسانی و رفتار سازمانی مطالعه شده است (کابرا و همکاران ۲۰۰۶، جو و همکاران ۲۰۱۲، مادوی و همکاران ۱۹۷۹ و اوریلی و چاتمن ۱۹۸۶). آدیو^۲ (۲۰۲۰) در پژوهش خود دریافت که رهبری اخلاقی بر روی تعهد کارکنان و نگرش آنها به سوی کار تاثیر می گذارد و بین رهبری اخلاقی و تعهد کارکنان و اثربخشی رابطه معناداری وجود دارد.

^۱ Huang^۲ Adeoye

چینوه^۱ و همکاران (۲۰۱۷) دریافتند که رهبری اخلاقی سطوح تعهد کارکنان را افزایش می دهد. اسلامی و محمد داودی (۲۰۱۶) در پژوهشی دریافتند که بین سبک رهبری اخلاقی مدیران با تعهد سازمانی دبیران رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. حسن و رایت (۲۰۱۴) در مطالعه خود دریافتند که رهبری اخلاقی غیبت ها را کاهش و تاثیر مثبت بر روی تعهد سازمانی دارد. نتایج پژوهش اسماعیل و داد (۲۰۱۴) نشان داد که رهبری اخلاقی بر روی تعهد سازمانی مدارس تاثیر می گذارد. دوستار و همکاران (۱۳۹۴) در پژوهشی دریافتند که از ابعاد رهبری اخلاقی شفاف سازی نقش بر روی تعهد عاطفی، انصاف و اخلاق بر تعهد عاطفی و تعهد هنجاری و تسهیم قدرت بر روی هر سه بعد تعهد سازمانی تاثیر می گذارد. سلیک و اینایز (۲۰۱۵) دریافتند که رهبری اخلاقی تاثیر مثبت بر روی تعهد سازمانی و رضایت شغلی افراد دارد. کونینگ و همکاران (۲۰۱۹) نیز به ارتباط بین رهبری اخلاقی با تعهد سازمانی پی بردند. سیگل (۲۰۱۳) در پژوهش خود دریافت که رهبری اخلاقی با تعهد هنجاری و عاطفی رابطه مثبت و معناداری دارد.

روش تحقیق

پژوهش حاضر از لحاظ هدف از نوع کاربردی و از نظر روش از نوع تحقیقات همبستگی است که در آن به مطالعه رابطه بین متغیرهای رهبری اخلاقی، تعهد سازمانی و توانمند سازی کارکنان پرداخته شده است. جامعه آماری مورد مطالعه در این پژوهش را کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی نوشهر تشکیل می دهد. به منظور برآورد حداقل حجم نمونه از فرمول تعیین حجم نمونه کرجسی و مورگان استفاده شد و تعداد ۵۳ نفر انتخاب شد. به منظور انتخاب نمونه مورد نیاز از روش تصادفی ساده استفاده شد.

ابزار سنجش تحقیق

۱) پرسش نامه رهبری اخلاقی: در این پژوهش رهبری اخلاقی توسط پرسشنامه ۲۰ سوالی دی هوق و هارتوگ (۲۰۰۸) که دارای ابعاد توجه به افراد (سوالات ۱ تا ۴)، عدالت (سوالات ۵ تا ۸)، تقسیم قدرت (سوالات ۹ تا ۱۲)، رهنمودهای اخلاقی (سوالات ۱۳ تا ۱۶) و وضوح نقش (سوالات ۱۷ تا ۲۰) است، سنجیده شده است که به منظور برآورد اعتبار با استفاده از روش آلفای کرونباخ ضریب اعتبار آن ۰/۸۴ بدست آمد.

۲) پرسش نامه سنجش تعهد سازمانی: در این پژوهش تعهد سازمانی توسط پرسشنامه ۲۴ سوالی آلن و مایر (۱۹۹۶) که دارای ابعاد تعهد عاطفی (سوالات ۱ تا ۸)، تعهد مستمر (سوالات ۹ تا ۱۶) و تعهد هنجاری (سوالات ۱۷ تا ۲۴) است، سنجیده شده است که به منظور برآورد اعتبار با استفاده از روش آلفای کرونباخ ضریب اعتبار آن ۰/۷۸ بدست آمد.

۳) پرسش نامه سنجش توانمند سازی: در این پژوهش توانمند سازی توسط پرسشنامه ۱۵ سوالی اسپریتزر و میشر (۱۹۹۷) که دارای ابعاد شایستگی (سوالات ۱ تا ۳)، خودمختاری (سوالات ۴ تا ۶)، تاثیر گذاری (سوالات ۷ تا ۹)، معنی دار بودن (سوالات ۱۰ تا ۱۲) و اعتماد (سوالات ۱۳ تا ۱۵) سنجیده شده است که به منظور برآورد اعتبار با استفاده از روش آلفای کرونباخ ضریب اعتبار آن ۰/۸۹ بدست آمد.

سوالات تحقیق

سئوال اصلی: آیا بین رهبری اخلاقی و تعهد سازمانی با توانمند سازی کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی نوشهر رابطه معنادار وجود دارد؟

سئوال فرعی اول: آیا بین رهبری اخلاقی با توانمند سازی کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی نوشهر رابطه معنادار وجود دارد؟

سئوال فرعی دوم: آیا بین ابعاد رهبری اخلاقی با توانمند سازی کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی نوشهر رابطه معنادار وجود دارد؟

^۱ Chinwe

سوال فرعی سوم : آیا بین تعهد سازمانی با توانمند سازی کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی نوشهر رابطه معنادار وجود دارد؟

سوال فرعی چهارم : آیا بین ابعاد تعهد سازمانی با توانمند سازی کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی نوشهر رابطه معنادار وجود دارد؟

سوال فرعی پنجم : آیا بین رهبری اخلاقی با تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی نوشهر رابطه معنادار وجود دارد؟

سوال فرعی ششم : آیا بین ابعاد رهبری اخلاقی با تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی نوشهر رابطه معنادار وجود دارد؟

یافته های تحقیق

افراد مورد مطالعه در این پژوهش (۵۳ نفر) همه مرد بوده اند که ۲۷ نفر دارای تحصیلات لیسانس، ۸ نفر دیپلم و فوق دیپلم و ۱۸ نفر فوق لیسانس و بالاتر هستند. ۴۵ نفر بیش از ۱۱ سال سابقه خدمت، ۴ نفر زیر ۵ سال و ۴ نفر بین ۶ تا ۱۰ سال سابقه خدمت داشته اند.

جدول (۱) توزیع شاخصهای مرکزی و پراکندگی متغیر توانمندسازی و ابعاد آن

توانمند سازی	شایستگی	خودمختاری	تاثیرگذاری	معنی دار بودن	اعتماد	
۴۸/۱۹	۱۰/۷۲	۱۰/۴۷	۹/۰۴	۹/۳۰	۸/۶۶	میانگین
۴۸	۱۲	۱۱	۹	۹	۹	میانه
۴۵	۱۲	۱۲	۱۰	۹	۹	نما
۶/۸۶	۱/۶۵	۱/۵۵	۱/۸۶	۱/۶۷	۲/۲۹	انحراف معیار
۳۰	۷	۶	۸	۶	۹	دامنه تغییرات
۳۰	۵	۶	۴	۶	۳	حداقل نمره
۶۰	۱۲	۱۲	۱۲	۱۲	۱۲	حداکثر نمره
۲۵۵۴	۵۶۸	۵۵۵	۴۷۹	۴۹۳	۴۵۹	نمره کل

شاخصهای مرکزی نما، میانه، میانگین برای نمره متغیر توانمندسازی و ابعاد آن به دلیل نزدیک بودن مقدار عددی آنها با یکدیگر، حکایت از نزدیک بودن به توزیع نرمال دارد. همانطور که ملاحظه می شود، پایین ترین نمره «توانمندسازی» متعلق به کسانی است که نمره ۳۰ را کسب کرده اند و بالاترین نمره متعلق به کسانی است که نمره ۶۰ را کسب کرده اند و نمره کل آن ۲۵۵۴ می باشد. بنابراین، دامنه توزیع نمرات برابر با ۳۰ نمره می باشد. نمره توانمندسازی بیشتر افراد برابر با ۴۵ می باشد. نمره توانمندسازی نیمی از پاسخگویان مساوی یا کمتر از ۴۸ و نیمی دیگر بیش از آن نمره می باشد. متوسط نمره «توانمندسازی» نمونه آماری برابر با ۴۸/۱۹ می باشد. با توجه به مقدار انحراف معیار توزیع متغیر نمره های «توانمندسازی» در حدود ۷ واحد در اطراف میانگین پراکنده شده اند.

جدول (۲) توزیع شاخصهای مرکزی و پراکندگی متغیر رهبری اخلاقی و ابعاد آن

رهبری اخلاقی	توجه به افراد	عدالت	تقسیم قدرت	رهنمودهای اخلاقی	وضوح نقش	
۶۴/۰۹	۱۳/۸۹	۱۳/۵۷	۱۱/۷۹	۱۲/۰۶	۱۲/۷۹	میانگین
۶۳	۱۴	۱۴	۱۱	۱۲	۱۲	میانه
۶۵	۱۳	۱۴	۱۱	۱۱	۱۲	نما
۶/۶۳	۱/۳۸	۱/۵۰	۲/۰۶	۱/۹۹	۲/۰۶	انحراف معیار
۲۸	۴	۶	۹	۸	۷	دامنه تغییرات

۹	۸	۷	۱۰	۱۲	۵۲	حداقل نمره
۱۶	۱۶	۱۶	۱۶	۱۶	۸۰	حد اکثر نمره
۶۷۸	۶۳۹	۶۲۵	۷۱۹	۷۳۶	۳۳۹۷	نمره کل

شاخصهای مرکزی نما، میانه، میانگین برای نمره رهبری اخلاقی و ابعاد آن به دلیل نزدیک بودن مقدار عددی آنها با یکدیگر، حکایت از نزدیک بودن به توزیع نرمال دارد. همانطور که ملاحظه می شود، پایین ترین نمره «رهبری اخلاقی» متعلق به کسانی است که نمره ۵۲ را کسب کرده اند و بالاترین نمره متعلق به کسانی است که نمره ۸۰ را کسب کرده اند و نمره کل آن ۳۳۹۷ می باشد. بنابراین، دامنه توزیع نمرات برابر با ۲۸ نمره می باشد. نمره رهبری اخلاقی بیشتر افراد برابر با ۶۵ می باشد. نمره رهبری اخلاقی نیمی از پاسخگویان مساوی یا کمتر از ۶۳ و نیمی دیگر بیش از آن نمره می باشد. متوسط نمره «رهبری اخلاقی» نمونه آماری برابر با ۶۴/۰۹ می باشد. با توجه به مقدار انحراف معیار توزیع متغیر نمره های «رهبری اخلاقی» در حدود ۷ واحد در اطراف میانگین پراکنده شده اند.

جدول (۳) توزیع شاخصهای مرکزی و پراکندگی متغیر تعهد سازمانی و ابعاد آن

تعهد سازمانی	تعهد عاطفی	تعهد مستمر	تعهد هنجاری	
۶۶/۶۰	۲۲/۱۱	۲۱/۷۴	۲۲/۷۵	میانگین
۶۶	۲۲	۲۱	۲۲	میانه
۶۰	۲۴	۲۱	۲۲	نما
۸/۱۶	۳/۷۵	۴/۰۸	۲/۸۱	انحراف معیار
۴۱	۱۷	۱۹	۱۷	دامنه تغییرات
۵۵	۱۵	۱۳	۱۷	حداقل نمره
۹۶	۳۲	۳۲	۳۲	حد اکثر نمره
۳۵۲۰	۱۱۷۲	۱۱۵۲	۱۲۰۶	نمره کل

شاخصهای مرکزی نما، میانه، میانگین برای نمره متغیر تعهد سازمانی و ابعاد آن به دلیل نزدیک بودن مقدار عددی آنها با یکدیگر، حکایت از نزدیک بودن به توزیع نرمال دارد. همانطور که ملاحظه می شود، پایین ترین نمره «تعهد سازمانی» متعلق به کسانی است که نمره ۵۵ را کسب کرده اند و بالاترین نمره متعلق به کسانی است که نمره ۹۶ را کسب کرده اند و نمره کل آن ۳۵۳۰ می باشد. بنابراین، دامنه توزیع نمرات برابر با ۴۱ نمره می باشد. نمره تعهد سازمانی بیشتر افراد برابر با ۶۰ می باشد. نمره تعهد سازمانی نیمی از پاسخگویان مساوی یا کمتر از ۶۶ و نیمی دیگر بیش از آن نمره می باشد. متوسط نمره «تعهد سازمانی» نمونه آماری برابر با ۶۶/۶۰ می باشد. با توجه به مقدار انحراف معیار توزیع متغیر نمره های «تعهد سازمانی» در حدود ۸ واحد در اطراف میانگین پراکنده شده اند.

بررسی نرمال بودن توزیع متغیرها

به منظور بررسی نرمال بودن توزیع داده های مربوط به متغیرهای تحقیق از آزمون کولموگراف اسمیرنوف استفاده شد که نتایج آن در جدول زیر آمده است:

جدول (۴) بررسی نرمال بودن توزیع متغیرهای تحقیق به کمک آزمون کولموگراف اسمیرنوف

متغیر	تعهد سازمانی	رهبری اخلاقی	توانمندسازی
Z	۱/۰۸	۰/۹۱۰	۰/۴۶۱
سطح معنی داری	۰/۱۹۰	۰/۳۸۰	۰/۹۸۴

تفسیر

در صورتی که سطح معنی داری آزمون کولموگراف اسمیرنوف بیشتر از ۰/۰۵ باشد می توان نتیجه گرفت که توزیع داده های مربوط به متغیرها نرمال است. همانطور که در جدول فوق گزارش شده است سطح معنی داری همه متغیرهای تحقیق بزرگتر از ۰/۰۵ است. پس می توانیم بگوییم که توزیع داده های مربوط به متغیرها نرمال است. سؤال اصلی: آیا بین رهبری اخلاقی و تعهد سازمانی با توانمندسازی کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی نوشهر رابطه معنادار وجود دارد؟

جدول (۵) خلاصه نتایج رگرسیون در خصوص رابطه بین رهبری اخلاقی و تعهد سازمانی با توانمندسازی

ضریب همبستگی چندگانه	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	خطای معیار برآورد
۰/۴۴۸	۰/۲۰۱	۰/۱۶۹	۶/۲۵۹

نتایج حاصل از جدول (۵) نشان داد که: ضریب همبستگی چندگانه برابر $R=0/44$ و ضریب تعیین برابر $R\text{ Square}=0/20$ و نیز ضریب تعیین تعدیل شده برابر $R=0/16$ محاسبه شده است ($p=0/05$ و $F=6/272$). لذا با مشاهده ضریب تعیین می توان اظهار نمود که متغیرهای رهبری اخلاقی و تعهد سازمانی در مجموع حدود ۲۰ درصد از تغییرات متغیر توانمندسازی کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی نوشهر را تبیین نموده اند.

جدول (۶) Anova

مجموع مجذورات	درجه آزادی	مجدور میانگین	F	سطح معنی داری
۴۹۱/۴۰۱	۲	۲۴۵/۷۰۱	۶/۲۷۲	۰/۰۰۴
۱۹۵۸/۷۱۲	۵۰	۳۹/۱۷۴		
۲۴۵۰/۱۱۳	۵۲			

سطح معنی داری ارائه شده در جدول (۶) با توجه به مقدار f که برابر ۶/۲۷۲، سطح معنی داری کمتر از ۰/۰۵ است که حکایت از تایید مدل رگرسیونی است و متغیرهای مستقل قادر به پیش بینی تغییرات متغیر وابسته می باشند.

جدول (۷) ضرایب متغیرهای مربوط به معادله رگرسیون

متغیر مستقل	ضرایب استاندارد نشده		T	سطح معنی داری
	B	خطای معیار		
مقدار ثابت	۱۹/۹۶۶	۹/۷۳۶	۲/۰۵۱	۰/۰۴۶
تعهد سازمانی	-۰/۰۳۲	۰/۱۱۱	-۰/۲۸۴	۰/۷۷۸
رهبری اخلاقی	۰/۴۷۳	۰/۱۳۷	۳/۴۶۲	۰/۰۰۱

همانطور که در جدول (۷) مشاهده می شود همبستگی چندگانه بین تعهد سازمانی و رهبری اخلاقی با توانمندسازی نشان داد که رهبری اخلاقی با میزان بنای ۰/۴۵ قدرت تبیین متغیر وابسته را دارد و به عبارت دیگر به ازای یک انحراف معیار افزایش در رهبری اخلاقی

مقدار ۰/۴۵ انحراف معیار افزایش در توانمند سازی کارکنان وجود می آید. و هیچ رابطه معناداری بین تعهد سازمانی با توانمند سازی مشاهده نشد.

با توجه به ضرایب جدول (۷) معادله خط رگرسیون به صورت:

رهبری اخلاقی $(۰/۴۷) + ۱۹/۹۶۶ =$ توانمند سازی

سوال فرعی اول: آیا بین رهبری اخلاقی با توانمند سازی کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی نوشهر رابطه معنادار وجود دارد؟

جدول (۸) خلاصه نتایج رگرسیون در خصوص رابطه رهبری اخلاقی با توانمند سازی کارکنان

ضریب همبستگی چندگانه	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	خطای معیار برآورد
۰/۴۴۶	۰/۱۹۹	۰/۱۸۴	۶/۲۰۲

نتایج حاصل از جدول (۸) نشان داد که: ضریب همبستگی چندگانه برابر $R=۰/۴۵$ و ضریب تعیین برابر $R\text{ Square}=۰/۱۹$ و نیز ضریب تعیین تعدیل شده برابر $R=۰/۱۸$ محاسبه شده است ($F=۱۲/۶۹۲$ و $p=۰/۰۵$). لذا با مشاهده ضریب تعیین می توان اظهار نمود که متغیر رهبری اخلاقی در مجموع حدود ۲۰ درصد از تغییرات متغیر وابسته توانمند سازی کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی نوشهر را تبیین نموده است.

جدول (۹) An ova

مجموع مجذورات	درجه آزادی	مجذور میانگین	F	سطح معنی داری
۴۸۸/۲۴۸	۱	۴۸۸/۲۴۸	۱۲/۶۹۲	۰/۰۰۱
۱۹۶۱/۸۶۶	۵۱	۳۸/۴۶۸		
۲۴۵۰/۱۱۳	۵۲			

سطح معنی داری ارائه شده در جدول (۹) با توجه به مقدار f که برابر $۱۲/۶۹۲$ ، سطح معنی داری کمتر از $۰/۰۵$ است که حکایت از تایید مدل رگرسیونی است و متغیر مستقل قادر به پیش بینی تغییرات متغیر وابسته می باشند.

جدول (۱۰) ضرایب متغیرهای مربوط به معادله رگرسیون

متغیر مستقل	ضرایب استاندارد نشده		T	سطح معنی داری
	B	خطای معیار		
مقدار ثابت	۱۸/۵۸۴	۸/۳۵۳	۲/۲۲۵	۰/۰۳۱
رهبری اخلاقی	۰/۴۶۲	۰/۱۳۰	۳/۵۶۳	۰/۰۰۱

همانطور که در جدول (۱۰) مشاهده می شود همبستگی چندگانه بین رهبری اخلاقی و توانمند سازی نشان داد که رهبری اخلاقی با میزان بنای ۴۷ قدرت تبیین متغیر وابسته را دارد و به عبارت دیگر به ازای یک انحراف معیار افزایش رهبری اخلاقی، مقدار $۰/۴۷$ انحراف معیار افزایش در توانمند سازی کارکنان به وجود می آید.

با توجه به ضرایب جدول معادله خط رگرسیون به صورت:

رهبری اخلاقی $(۰/۴۶) + ۱۸/۵۸۴ =$ توانمند سازی

سوال فرعی دوم: آیا بین ابعاد رهبری اخلاقی با توانمند سازی کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی نوشهر رابطه معنادار وجود دارد؟

جدول (۱۱) خلاصه نتایج رگرسیون در خصوص رابطه ابعاد رهبری اخلاقی با توانمند سازی کارکنان

ضریب همبستگی چندگانه	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	خطای معیار برآورد
۰/۵۰۸	۰/۲۵۸	۰/۱۸۰	۶/۲۱۸

نتایج حاصل از جدول (۱۱) نشان داد که: ضریب همبستگی چندگانه برابر $R=0/51$ و ضریب تعیین برابر $R\text{ Square}=0/26$ و نیز ضریب تعیین تعدیل شده برابر $R=0/18$ محاسبه شده است ($F=3/276$ و $p=0/05$). لذا با مشاهده ضریب تعیین می توان اظهار نمود که ابعاد متغیر رهبری اخلاقی در مجموع حدود ۲۶ درصد از تغییرات متغیر توانمند سازی کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی نوشهر را تبیین نموده اند.

جدول (۱۲) An ova

مجموع مجزورات	درجه آزادی	مجذور میانگین	F	سطح معنی داری
۶۳۳/۱۵۰	۵	۱۲۶/۶۳۰	۳/۲۷۶	۰/۰۱۳
۱۸۱۶/۹۶۳	۴۷	۳۸/۶۵۹		
۲۴۵۰/۱۱۳	۵۲			

سطح معنی داری ارائه شده در جدول (۱۲) حاکی از آن است که متغیر وضوح نقش رابطه معنی داری با متغیر وابسته دارند.

جدول (۱۳) ضرایب متغیرهای مربوط به معادله رگرسیون

متغیر مستقل	ضرایب استاندارد نشده		t	سطح معنی داری
	B	خطای معیار		
مقدار ثابت	۱۹/۲۷۶	۱۰/۵۲۱	۱/۸۳۲	۰/۰۷۳
توجه به افراد	-۰/۴۰۰	۰/۷۰۸	-۰/۵۶۵	۰/۵۷۵
عدالت	۱/۲۰۳	۰/۶۸۳	۱/۷۶۲	۰/۰۸۵
تقسیم قدرت	۰/۲۴۷	۰/۵۲۸	۰/۴۶۷	۰/۶۴۲
رهنمودهای اخلاقی	-۰/۱۶۶	۰/۷۴۲	-۰/۲۲۳	۰/۸۲۴
وضوح نقش	۱/۳۴۸	۰/۶۰۸	۲/۲۱۷	۰/۰۳۲

همانطور که در جدول ۱۳ مشاهده می شود همبستگی چندگانه بین ابعاد رهبری اخلاقی با توانمند سازی کارکنان نشان داد که وضوح نقش با میزان بتای ۰/۴۰ قدرت تبیین متغیر وابسته را دارند و به عبارت دیگر به ازای یک انحراف معیار افزایش در وضوح نقش ، مقدار ۰/۴۰ انحراف معیار افزایش در توانمند سازی کارکنان ، به وجود می آوردند. و بین ابعاد توجه به افراد، عدالت، تقسیم قدرت، رهنمودهای اخلاقی با متغیر توانمند سازی کارکنان رابطه معناداری مشاهده نشد. با توجه به ضرایب جدول ۱۳ معادله خط رگرسیون به صورت:

وضوح نقش $(1/35) + 19/276 =$ توانمند سازی

سوال فرعی سوم: آیا بین تعهد سازمانی با توانمند سازی کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی نوشهر رابطه معنادار وجود دارد؟

جدول (۱۴) خلاصه نتایج رگرسیون در خصوص رابطه تعهد سازمانی سازمانی با توانمند سازی

ضریب همبستگی چندگانه	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	خطای معیار برآورد
۰/۰۹۴	۰/۰۰۹	-۰/۰۱۱	۶/۹۰۰

نتایج حاصل از جدول (۱۴) نشان داد که: ضریب همبستگی چندگانه برابر $R=0/10$ و ضریب تعیین برابر $R\text{ Square}=0/009$ و نیز ضریب تعیین تعدیل شده برابر $R=-0/01$ محاسبه شده است ($F=0/458$ و $p=0/05$). لذا با مشاهده ضریب تعیین می توان اظهار نمود که متغیر تعهد سازمانی در مجموع حدود ۰/۱ درصد از تغییرات متغیر توانمند سازی را تبیین نموده است

جدول (۱۵) An ova

مجموع مجزورات	درجه آزادی	مجذور میانگین	F	سطح معنی داری
۲۱/۸۲۱	۱	۲۱/۸۲۱	۰/۴۵۸	۰/۵۰۱
۲۴۲۸/۲۹۲	۵۱	۴۷/۶۱۴		
۲۴۵۰/۱۱۳	۵۲			

سطح معنی داری ارائه شده در جدول (۱۵) با توجه به مقدار f که برابر $۰/۴۵۸$ ، سطح معنی داری بیشتر از $۰/۰۵$ است که حکایت از عدم تایید مدل رگرسیونی است و متغیر مستقل قادر به پیش بینی تغییرات متغیر وابسته نمی باشد. سوال فرعی چهارم: آیا بین ابعاد تعهد سازمانی با توانمند سازی کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی نوشهر رابطه معنادار وجود دارد؟

جدول (۱۶) خلاصه نتایج رگرسیون در خصوص رابطه ابعاد تعهد سازمانی با توانمند سازی کارکنان

ضریب همبستگی چندگانه	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	خطای معیار برآورد
۰/۵۸۲	۰/۳۳۹	۰/۲۹۹	۵/۷۴۸

نتایج حاصل از جدول (۱۶) نشان داد که: ضریب همبستگی چندگانه برابر $R=۰/۵۸$ و ضریب تعیین برابر $R\text{ Square}=۰/۳۴$ و نیز ضریب تعیین تعدیل شده برابر $R=۰/۳۰$ محاسبه شده است ($F=۸/۳۸۷$ و $p=۰/۰۵$). لذا با مشاهده ضریب تعیین می توان اظهار نمود که ابعاد متغیر تعهد سازمانی در مجموع حدود ۳۴ درصد از تغییرات متغیر وابسته توانمند سازی کارکنان را تبیین نموده اند.

جدول (۱۷) Anova

مجموع مجزورات	درجه آزادی	مجزور میانگین	F	سطح معنی داری
۸۳۱/۲۵۰	۳	۲۷۷/۰۸۳	۸/۳۸۷	۰/۰۰
۱۶۱۸/۸۶۴	۴۹	۳۳/۰۳۸		
۲۴۵۰/۱۱۳	۵۲			

سطح معنی داری ارائه شده در جدول (۱۷) با توجه به مقدار f که برابر $۸/۳۸۷$ ، سطح معنی داری کمتر از $۰/۰۵$ است که حکایت از تایید مدل رگرسیونی است و متغیرهای مستقل قادر به پیش بینی تغییرات متغیر وابسته می باشند.

جدول (۱۸) ضرایب متغیرهای مربوط به معادله رگرسیون

متغیر مستقل	ضرایب استاندارد نشده		ضرایب استاندارد شده	t	سطح معنی داری
	B	خطای معیار			
مقدار ثابت	۳۴/۷۱۳	۶/۸۲۶		۵/۰۸۵	۰/۰۰
تعهد عاطفی	۰/۱۸۶	۰/۲۴۷	۰/۱۰۲	۰/۷۵۳	۰/۴۵۵
تعهد مستمر	-۰/۹۵۳	۰/۲۳۰	-۰/۵۶۷	-۴/۱۳۷	۰/۰۰
تعهد هنجاری	۱/۳۲۲	۰/۳۸۰	۰/۵۴۲	۳/۴۸۱	۰/۰۰۱

همانطور که در جدول (۱۸) مشاهده می شود همبستگی چندگانه بین ابعاد تعهد سازمانی با توانمند سازی کارکنان نشان داد که تعهد مستمر با میزان بتای $-۰/۵۷$ ، تعهد هنجاری با میزان بتای $۰/۵۴$ ، قدرت تبیین متغیر وابسته را دارند. و به عبارت دیگر، به ترتیب، به ازای یک انحراف معیار کاهش در تعهد مستمر، $-۰/۵۷$ انحراف معیار افزایش در توانمند سازی کارکنان، به وجود می آورند و به ازای یک انحراف معیار افزایش در تعهد هنجاری، $۰/۵۴$ انحراف معیار افزایش در توانمند سازی کارکنان به وجود می آید. همچنین هیچ رابطه ای بین متغیر تعهد عاطفی با توانمند سازی کارکنان مشاهده نشد. با توجه به ضرایب جدول (۱۸) معادله خط رگرسیون به صورت:

تعهد هنجاری ($۱/۳۲۲$) + تعهد مستمر ($-۰/۹۵۳$) + $۳۴/۷۱۳$ = توانمند سازی

سوال فرعی پنجم: آیا بین رهبری اخلاقی با تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی نوشهر رابطه معنادار وجود دارد؟

جدول (۱۹) خلاصه نتایج رگرسیون در خصوص رابطه بین رهبری اخلاقی با تعهد سازمانی کارکنان

ضریب همبستگی چندگانه	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	خطای معیار برآورد
۰/۲۸۸	۰/۰۸۳	۰/۰۶۵	۷/۸۹۲

نتایج حاصل از جدول (۱۹) نشان داد که: ضریب همبستگی چندگانه برابر $R=0/29$ و ضریب تعیین برابر $R\text{ Square}=0/08$ و نیز ضریب تعیین تعدیل شده برابر $R=0/07$ محاسبه شده است ($F=4/625$ و $p=0/05$). لذا با مشاهده ضریب تعیین می توان اظهار نمود که متغیر رهبری اخلاقی در مجموع حدود ۸ درصد از تغییرات متغیر وابسته تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی نوشهر را تبیین نموده است.

جدول (۲۰) An ova

مجموع مجذورات	درجه آزادی	مجذور میانگین	F	سطح معنی داری
۲۸۸/۰۹۵	۱	۲۸۸/۰۹۵	۴/۶۲۵	۰/۰۳۶
۳۱۷۶/۵۸۴	۵۱	۶۲/۲۸۶		
۳۴۶۴/۶۷۹	۵۲			

سطح معنی داری ارائه شده در جدول (۲۰) با توجه به مقدار f که برابر $4/625$ ، سطح معنی داری کمتر از $0/05$ است که حکایت از تایید مدل رگرسیونی است و متغیر مستقل قادر به پیش بینی تغییرات متغیر وابسته می باشند.

جدول (۲۱) ضرایب متغیرهای مربوط به معادله رگرسیون

متغیر مستقل	ضرایب استاندارد نشده		T	سطح معنی داری
	B	خطای معیار		
مقدار ثابت	۴۳/۸۶۳	۱۰/۶۲۹	۴/۱۲۷	۰/۰۰
رهبری اخلاقی	۰/۳۵۵	۰/۱۶۵	۲/۱۵۱	۰/۰۳۶

همانطور که در جدول (۲۱) مشاهده می شود همبستگی چندگانه بین رهبری اخلاقی و تعهد سازمانی نشان داد که رهبری اخلاقی با میزان بتای $29/1$ قدرت تبیین متغیر وابسته را دارد و به عبارت دیگر به ازای یک انحراف معیار افزایش رهبری اخلاقی، مقدار $29/0$ انحراف معیار افزایش در تعهد سازمانی کارکنان به وجود می آید.

با توجه به ضرایب جدول ۲۱ معادله خط رگرسیون به صورت:

رهبری اخلاقی $(0/35) + 43/863 =$ تعهد سازمانی

سوال فرعی ششم: آیا بین ابعاد رهبری اخلاقی با تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی نوشهر رابطه معنادار وجود دارد؟

جدول (۲۲) خلاصه نتایج رگرسیون در خصوص رابطه ابعاد رهبری اخلاقی با تعهد سازمانی کارکنان

ضریب همبستگی چندگانه	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	خطای معیار برآورد
۰/۳۳۵	۰/۱۲۶	۰/۰۳۳	۸/۰۲۷

نتایج حاصل از جدول (۲۲) نشان داد که: ضریب همبستگی چندگانه برابر $R=0/34$ و ضریب تعیین برابر $R\text{ Square}=0/13$ و نیز ضریب تعیین تعدیل شده برابر $R=0/04$ محاسبه شده است ($F=1/355$ و $p=0/05$). لذا با مشاهده ضریب تعیین می توان اظهار نمود که ابعاد متغیر رهبری اخلاقی در مجموع حدود ۱۳ درصد از تغییرات متغیر تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی نوشهر را تبیین نموده اند.

جدول (۲۳) An ova

مجموع مجذورات	درجه آزادی	مجذور میانگین	F	سطح معنی داری
۴۲۶/۵۹۲	۵	۸۷/۳۱۸	۱/۳۵۵	۰/۲۵۸
۳۰۲۸/۰۸۸	۴۷	۶۴/۴۲۷		
۳۴۶۴/۶۷۹	۵۲			

جدول (۲۴) ضرایب متغیرهای مربوط به معادله رگرسیون

متغیر مستقل	ضرایب استاندارد نشده	ضرایب استاندارد شده	t	سطح معنی داری

		Beta	خطای معیار	B	
۰/۰۰۹	۲/۷۱۱		۱۳/۵۸۲	۳۶/۸۱۴	مقدار ثابت
۰/۶۶۹	۰/۴۳۰	۰/۰۶۷	۰/۹۱۴	۰/۳۹۳	توجه به افراد
۰/۲۵۸	۱/۱۴۵	۰/۱۸۵	۰/۸۸۱	۱/۰۰۹	عدالت
۰/۱۱۶	۱/۶۰۳	۰/۲۷۶	۰/۶۸۲	۱/۰۹۳	تقسیم قدرت
۰/۳۰۶	-۱/۰۳۶	-۰/۲۴۲	۰/۹۵۸	-۰/۹۹۲	رهنمودهای اخلاقی
۰/۳۳۸	۰/۹۶۷	۰/۱۹۲	۰/۷۵۸	۰/۷۵۹	وضوح نقش

همانطور که در جدول (۲۴) مشاهده می شود همبستگی چندگانه بین ابعاد رهبری اخلاقی با تعهد سازمانی کارکنان نشان داد که بین ابعاد توجه به افراد، عدالت، تقسیم قدرت، رهنمودهای اخلاقی و وضوح نقش با متغیر تعهد سازمانی کارکنان رابطه معناداری مشاهده نشد.

بحث و نتیجه گیری

اولین یافته پژوهش حاضر آن است که بین رهبری اخلاقی و ابعاد آن با توانمند سازی کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی نوشهر رابطه معنادار وجود دارد. نتایج پژوهش حاضر با پژوهشهای متعددی در داخل کشور همسویی دارد. پژوهش امیر فاضل وهمکاران (۱۳۹۵) این یافته را داشته است که بین رهبری اخلاقی و توانمند سازی دانشجویان رابطه مثبت و معنادار وجود دارد و همچنین در بین ابعاد رهبری اخلاقی، مولفه صداقت بیشترین ارتباط، و تسهیم قدرت کمترین ارتباط را با توانمند سازی دانشجویان دارا است. باقری نوری (۱۳۹۳) نشان داد که رابطه مثبت و معنی داری میان رهبری اخلاقی و توانمند سازی کارکنان وجود دارد. نتایج پژوهش اسماعیل زاده (۱۳۹۴) نشان داد که بعد شفاف سازی نقش فقط بر روی تعهد عاطفی، بعد انصاف و اخلاق بر تعهد عاطفی و تعهد هنجاری و بعد تقسیم قدرت بر روی هر سه بعد تعهد سازمانی تاثیر گذار است. نتایج پژوهش بسطامی پور (۱۳۹۵) نشان داد که همبستگی مثبت و معنی داری بین ابعاد انصاف، شفاف سازی نقش و تسهیم قدرت از رهبری اخلاقی با توانمند سازی و مولفه آن وجود دارد. همچنین بین رهبری اخلاقی و توانمند سازی رابطه معناداری در سازمان تامین اجتماعی مازندارن وجود دارد. نتایج پژوهش حسنلو (۱۳۹۵) نشان داد که رهبری اخلاقی با توانمند سازی دارای رابطه مثبت و معناداری است. بدین معنا که با افزایش رهبری اخلاقی به همان نسبت توانمندی کارکنان فزونی می یابد و بیشترین ضریب همبستگی مربوط به بعد منافع مشترک است. نتایج پژوهش باستانی (۱۳۹۶) نشان داد که رابطه مثبت و معناداری بین رهبری اخلاقی با توانمند سازی روانشناختی وجود دارد و عدالت رویه ای و عدالت تعاملی نقش میانجی را در رابطه میان رهبری اخلاقی با توانمند سازی روان شناختی ایفا میکند. نتایج پژوهش تاجدار (۱۳۹۸) نشان داد که رهبری اخلاقی با توانمند سازی روان شناختی دارای رابطه مثبت و معنی داری است. بدین ترتیب که هر میزانی به رهبری اخلاقی افزوده شود به همان میزان توانمند سازی کارکنان بالا می رود و رفتار شهروندی سازمانی رابطه آن را تعدیل می کند. نتایج پژوهش نصر اصفهانی (۱۳۹۲) نشان داد که بین رهبری اخلاقی و توانمند سازی کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. نتایج پژوهش محمد داودی (۱۳۹۳) نشان داد که بین رهبری اخلاقی و اعتماد سازی با توانمند سازی رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد در ضمن از بین ابعاد رهبری اخلاقی بعد منافع مشترک بالاترین سهم را در پیش بینی تغییرات اعتماد سازمانی و توانمند سازی دارد. نتایج پژوهش محمودی کیا (۱۳۹۴) نشان داد که رهبری اخلاقی به طور مستقیم و با میانجی گری عدالت رویه ای و عدالت محور به طور غیر مستقیم بر توانمند سازی روان شناختی اثر می گذارد. نتایج پژوهش نجیب زاده (۱۳۹۵) نشان داد که رهبری اخلاقی بر توانمند سازی روان شناختی تاثیر مثبت و معنی داری دارد. نتایج پژوهش رسولی نشان داد که رهبری اخلاقی بر توانمند سازی روان شناختی کارکنان اثر معنی داری دارد و رهبری اخلاقی و سرمایه رابط رهبر و پیرو اثر معنی داری دارد. نتایج پژوهش قزوینی (۱۳۹۷) نشان داد که رهبری اخلاقی بر توانمند سازی روان شناختی و ابعاد آن تاثیر مستقیم و مثبت دارد همچنین رهبری اخلاقی بر عدالت رویه ای تاثیر مثبت و مستقیم دارد. در نهایت نشان داده شد که عدالت رویه ای و عدالت مرآوده ای بین رهبری اخلاقی و ابعاد توانمند سازی روان شناختی نقش میانجی دارد. نتایج پژوهش فتحی (۱۳۹۳) نشان داد که روابط رهبری اخلاقی با حاکمیت بالینی و توانمند سازی روان شناختی معنادار است. نتایج پژوهش خرمی

و آقا حسینی (۲۰۱۴) نشان داد که بین رهبری اخلاقی و توانمند سازی رابطه وجود دارد (بالتر از متوسط) و همچنین بین مولفه های رهبری اخلاقی و توانمند سازی رابطه معناداری وجود دارد. نتایج پژوهش حاضر با پژوهشهای متعددی در خارج کشور نیز همسویی دارد. نتایج پژوهش هانگ و همکاران (۲۰۲۰) نشان داد که رهبری تحولی و رهبری مبتنی بر پاداش تاثیر مثبتی بر روی توانمندی شناختی و تعهد سازمانی اعضای هیئت علمی داشته است. نتایج پژوهش بافتی و همکاران (۲۰۱۶) نشان داد که بین رهبری اخلاقی و توانمند سازی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و رهبری اخلاقی به عنوان پیش بینی کننده توانمند سازی کارکنان محسوب می شود بر اساس نتایج پژوهش رهبری اخلاقی به طور مستقیم و با واسطه حاکمیت بالینی بر توانمند سازی روان شناختی پرستاران تاثیر گذار است. نتایج پژوهش هان و همکاران (۲۰۱۵) نشان داد که رهبری تحولگرا بر توانمند سازی شناختی و تعهد سازمانی تاثیر می گذارد و تعهد سازمانی موجب ارتقا تسهیم دانش بین کارکنان شده است که باعث توانمندی آنها خواهد شد.

دومین یافته پژوهش حاضر آن است که بین ابعاد تعهد سازمانی با توانمند سازی کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی نوشهر رابطه معنادار وجود دارد. بارتلت (۲۰۰۱) در مطالعه خود دریافت که تعهد سازمانی با صمیمیت گروه کارکنان، سرپرستی، شغل، کارراهه شغلی و اتحادیه در ارتباط است و ارتباط منفی با ترک خدمت دارد. واگز (۲۰۰۷) معتقد است که تعهد سازمانی بر روی رفتارهای مرتبط با کار تاثیر مثبت دارد و به طور وسیعی در حوزه های مدیریت منابع انسانی و رفتار سازمانی مطالعه شده است (کابرا و همکاران ۲۰۰۶، جو و همکاران ۲۰۱۲، مادوی و همکاران ۱۹۷۹ و اوریلی و چاتمن ۱۹۸۶). بنابراین در صورتی که افراد یک سازمان تعهد سازمانی داشته باشند توانمندی آنها در محیط کاری افزایش خواهد یافت.

سومین یافته پژوهش حاضر آن است که بین رهبری اخلاقی با تعهد سازمانی کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی نوشهر رابطه معنادار وجود دارد. نتایج پژوهش حاضر با پژوهشهای متعددی در داخل کشور همسویی دارد. اسلامیه و محمد داودی (۲۰۱۶) در پژوهشی دریافتند که بین سبک رهبری اخلاقی مدیران با تعهد سازمانی دبیران رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. دوستار و همکاران (۱۳۹۴) در پژوهشی دریافتند که یکی از ابعاد رهبری اخلاقی یعنی شفاف سازی نقش بر روی تعهد عاطفی، انصاف و اخلاق بر تعهد عاطفی و تعهد هنجاری و تسهیم قدرت بر روی هر سه بعد تعهد سازمانی تاثیر می گذارد. نتایج پژوهش حاضر با پژوهشهای متعددی در خارج کشور نیز همسویی دارد. آدیو (۲۰۲۰) در پژوهش خود دریافت که رهبری اخلاقی بر روی تعهد کارکنان و نگرش آنها به کار تاثیر می گذارد و بین رهبری اخلاقی و تعهد کارکنان و اثربخشی رابطه معناداری وجود دارد. چینوه و همکاران (۲۰۱۷) دریافتند که رهبری اخلاقی سطوح تعهد کارکنان را افزایش می دهد. حسن وراثت (۲۰۱۴) در مطالعه خود دریافتند که رهبری اخلاقی غیبت ها را کاهش و تاثیر مثبت بر روی تعهد سازمانی دارد. نتایج پژوهش اسماعیل و داد (۲۰۱۴) نشان داد که رهبری اخلاقی بر روی تعهد سازمانی مدارس تاثیر می گذارد سلیک و اینایتر (۲۰۱۵) دریافتند که رهبری اخلاقی تاثیر مثبت بر روی تعهد سازمانی و رضایت شغلی افراد دارد. کونینگ و همکاران (۲۰۱۹) نیز به ارتباط بین رهبری اخلاقی با تعهد سازمانی پی بردند. سیگل (۲۰۱۳) در پژوهش خود دریافت که رهبری اخلاقی با تعهد هنجاری و عاطفی رابطه مثبت و معناداری دارد. با توجه به نتایج پژوهش حاضر، برای افزایش توانمندی های کارکنان راهکارهای زیر ارائه می شود:

- مدیران نسبت به چگونگی انجام کار کارکنان علاقه نشان داده و برای ارتباط صحیح با کارکنان زمان مناسب صرف کنند.
- در صورت بروز مشکل برای کارکنان با آنان همدردی نموده، مراقب کارکنان تحت سرپرستی خود باشند و در صورت لازم افراد را راهنمایی کنند.
- مدیران نسبت به موفقیت شخصی کارکنان تلاش نموده و برای رسیدن افراد به اهدافشان به آنها کمک کنند.
- مدیران در مورد استراتژی های سازمانی با کارکنان مشورت نموده و آنها را در تصمیم گیری ها مشارکت دهند.
- مدیران انتظارات خود را از افراد به صورت شفاف بیان کنند و دستورالعملهای رفتاری یکپارچه را به وضوح توضیح دهند.
- مدیران عواقب رفتار غیر اخلاقی را به صورت شفاف روشن سازند و افراد را به رعایت مسایل اخلاقی تشویق نمایند.
- مدیران مسؤلیتهای کاری افراد را مشخص نموده و انتظاراتی که از عملکرد افراد وجود دارد را به صورت شفاف بیان کنند.

- با سازو کارهای مناسب مدیریتی روشهایی اتخاذ شود که افراد از این که در سازمان کار می کنند خوشحال باشند و احساس غرور نمایند. مشکلات سازمان را مشکلات خودشان تلقی کرده و خود را عضوی از خانواده سازمان احساس کنند. نسبت به اهداف سازمان خود متعهد و به ارزشهای اخلاقی آن سازمان وفادار باشند.

با به کار بستن راهکارهای پیشنهاد شده می توان توانمندی کارکنان دانشگاه علوم دریایی نوشهر را افزایش داد و از نتایج آن در جهت تحقق اهداف این سازمان استفاده کرد.

منابع

- اسماعیل زاده ، م.، مقیمی ، م. ، دوستار ، م. (۱۳۹۴). رهبری اخلاقی و بررسی تاثیر آن بر تعهد سازمانی. فصلنامه مطالعات مدیریت شماره ۷۹ صفحات ۲۷-۴۵.
- باستانی ، ح. ، تجری ، ط. ، آزما، ف. (۱۳۹۶). بررسی رابطه بین رهبری اخلاقی با توانمند سازی روان شناختی با نقش میانجی عدالت رویها و عدالت تعاملی در شعب بانک مسکن گلستان، پنج امین کنفرانس بین المللی پژوهشهای نوین در مدیریت اقتصاد و حسابداری.
- بسطامی، ر. ، زکی پور ، ر. (۱۳۹۵). رابطه بین رهبری اخلاقی و توانمند سازی کارکنان در سازمان تامین اجتماعی مازندران، اولین کنفرانس بین المللی تحولات نوین در مدیریت و اقتصاد و حسابداری.
- تاجدار، س.، صفرمحمدلو، ش. (۱۳۹۸). رابطه بین رهبری اخلاقی و توانمند سازی روان شناختی با توجه به نقش تعدیلگری رفتار شهروندی سازمانی، فصلنامه دستاوردهای نوین در مطالعات علوم انسانی دوره ۲ شماره ۱۷.
- حسنلو ، ح. ، ولایی ملکی ، ز. (۱۳۹۵). رابطه بین رهبری اخلاقی با توانمند سازی کارکنان آتش نشانی شهر تهران، فصلنامه دانش مخاطرات ، ۳(۳)، ۲۸۵-۲۹۶.
- رسولی ، ا.، دشتی ، ر. (۱۳۹۴). بررسی تاثیر رهبری اخلاقی بر توانمند سازی روان شناختی کارکنان با توجه به نقش میانجی سرمایه رابط رهبر و پیرو، اولین کنفرانس بین المللی علوم انسانی با رویکرد بومی.
- شیروانی ، ع. ، جهانگیر فرد، م. ، صنعتی گر، ه. ، احمدی، ک. (۱۳۹۳). بررسی رابطه بین رهبری اخلاقی و سازمان یادگیرنده ، فصلنامه مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت ، ۶(۲۳)، ۹-۳۴.
- عباسی، ن. ، رحیمی ، ا. ، قاضی نور نایینی ، ش. ، احمدی ، ز. (۱۳۹۵). بررسی تاثیر رهبری اخلاقی بر رفتارهای داوطلبانه کارکنان اداره جهاد کشاورزی استان اصفهان ، پژوهش مدیریت راهبردی ، ۲۳(۶۷)، ۹۵-۱۲۱.
- علیخانی ، ر. ، طالع پسند ، س. (۱۳۹۴). اثر ساختاری رهبری اخلاقی بر رفتار سکوت سازمانی با نقش واسطه ای جو سکوت ، فصلنامه رهیافتی نو مدیریت آموزشی ، ۷(۴)، ۴۱-۵۸.
- فاضل ، ا. ، کمالیان ، ا. ر. ، روشن ، ع. (۱۳۹۵). رابطه بین رهبری اخلاقی با توانمند سازی دانشجویان ، فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری ، ۱۱(۳)، ۵۹-۶۸.
- فتحی ، گ. ، جوانک ، م. ، طاهری ، م. ، شهودی ، م. (۱۳۹۳). مدل یابی روابط بین رهبری اخلاقی و حاکمیت بالینی با توانمند سازی روان شناختی در پرستاران ، ماهنامه دانشگاه علوم پزشکی کرمانشاه سال ۱۸ شماره ۴ .
- قدم پور، ع. ، زندکریمی، م. ، صحرايي، ب. ، م. ، قارلقی، س. (۱۳۹۶). بررسی رابطه میان رهبری اخلاقی و سکوت سازمانی با نقش میانجی سرمایه روان شناختی در میان مدیران مدارس، فصلنامه خانواده و پژوهش شماره ۳۵ صفحات ۱۰۵-۱۲۴ .
- قزوینی ، ع. ، عیسی خانی ، ا. (۱۳۹۷). بررسی تاثیر گذاری رهبری اخلاقی بر توانمند سازی روان شناختی ، فصلنامه علمی تخصصی دانش انتظامی قزوین شماره ۲۵ صفحات ۲۵-۵۵.
- محمد داودی ، ا. ، ملکی، م. (۱۳۹۳). رابطه رهبری اخلاقی و اعتماد سازمانی با توانمند سازی کارکنان در دبیران دبیرستان های ساوه ، نشریه رهبری و مدیریت آموزشی شماره ۱.
- محمودی کیا، م. ، ارشدی، ن. ، چگینی، س. ، بهارلو، م. (۱۳۹۴). رابطه رهبری اخلاقی با توانمند سازی روان شناختی با میانجی گری عدالت رویه ای و عدالت تعاملی، فصلنامه مدیریت فرهنگ سازمانی ، دوره ۱۳ ، شماره ۱.
- میرکمالی ، س. ، پورکریمی، ج. ، کرمی ، م. (۱۳۹۶). نقش میانجی عدالت سازمانی در تبیین ارتباط بین سبک رهبری اخلاقی مدیران دانشگاهی و سکوت سازمانی کارکنان ، فصلنامه پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی ، ۲۳(۱) ، ۱-۲۵.

- نجیب زاده، ع.، بوستانی، ح.، درخشیده، ح. (۱۳۹۵). تاثیر رهبری اخلاقی بر توانمندسازی روان شناختی کارکنان با توجه به نقش میانجی عدالت ادراک شده کارکنان، فصلنامه خط مشی گذاری در مدیریت، ۷(۲۱)، ۲۷-۴۲.
- نصراصفهانی، ع.، غضنفری، ا.، عامری نسب، س. (۱۳۹۲). رابطه بین رهبری اخلاقی و توانمندسازی کارکنان، فصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی، ۵(۱)، ۱۰۷-۱۲۸.
- نوری، م. (۱۳۹۳). رابطه بین رهبری اخلاقی و توانمندسازی کارکنان مورد مطالعه اداره کل بهزیستی استان البرز، پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت دولتی، دانشکده اقتصاد دانشگاه پیام نور.
- Adeoye, A. O. (2020). Ethical leadership, employees commitment and organizational effectiveness: A study of non-faculty members, *Athens Journal of Business & Economics*, 2020, 6: 1-12.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49, 252-276.
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective continuance, and normative Commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Bagheti, M., & Goodarzi, A., Shabsavari, A. (2016). The Relationship between Ethical leadership and Empowerment in Administration of Youth and Sport in Kurdistan Province, 9th International Congress on Physical Education and Sport Sciences, March 9-10, 2016, Tehran, Iran
- Barney, J.B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage, *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Brown, M.E., Trevino, L.K., & Harrison, D. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117-134.
- Cartwright, R. (2002). Empowerment, Easton publishing.
- Chinwe, A., & Chukwuma, N., Richard, E. (2017). Impact of ethical leadership on employee commitment in Nigeria - a study of Innoson Technical and Industrial Company Limited Enugu, Nigeria, *International Journal of Development and Management Review*, Vol.12 No. 1 June, 2017.
- Colins, D. (1996). Control & isolation in the Management Empowerment. *Empowerment in Organization*, 4, 29-39.
- De Hoogh, A. H. & Den Hartog, D. N. (2008). Ethical and despotic leadership, relationships with leader's social responsibility, top management team effectiveness and subordinates' optimism: A multi-method study. *The Leadership Quarterly*, 19 (3), 297-311.
- Druker, P. F. (1998). What executives should remember? *Harvard Business Review* 84(2), 144.
- Druker, P. F. (1999). Knowledge - Worker Productivity: The Biggest Challenge. *California Management Review*. 41(2), 79-94.
- DuBrin, A. (2010). *Leadership: Research findings, practice, and skills* (6th Ed.). Mason, OH: South-Western/Cengage.
- Han, S., Seo, G., Li, J., Yoon, S. W. (2015). The mediating effect of organizational commitment and employee empowerment: how transformational leadership impacts employee knowledge sharing intention, *Human Resource Development International*, Routledge, Taylor & Francis Group, 1-18.
- Huang, Y., & Liu, H., Huang, L. (2020). How transformational and contingent reward leaderships influence university faculty's organizational commitment: the mediating effect of psychological empowerment, *Studies in Higher Education*, Routledge, Taylor & Francis Group, 1-19.
- Kalshoven, K., Den Hartog, D. N., & De Hoogh, A. H. (2011). Ethical leadership at work questionnaire (ELW): Development and validation of a multidimensional measure. *The Leadership Quarterly*, 22(1), 51-69.
- Kanungo, R., N., (1998). leadership in organization looking ahead to the 21 century (Canadian psychology), 39 (1-2).
- Lashley, C., (2000). Empowerment through involvement: a case study of tgi Fridays restaurants. *Personnel Review*, 29(6), 791-815.
- Mayland, M. & Dastoor, B. (2004). Applying Leader- Member Exchange to the Malcolm Baldrige National Quality Award Leadership Criterion, Nova Southeastern University, Proceedings of the annual International Conference 12.
- Men, L.R. (2015). The role of ethical leadership in internal communication: Influences on communication symmetry, leader credibility, and employee engagement. *Public Relations Journal*, 9(1), 1-22.

- Mishra, A. & Gretchen, M. S. (1997), "Survivor Responses to Downsizing: the Mitigating Effects of Trust and Empowerment"; Southern California Studies Center. Quinn, Robert E. & Gretchen M. Spreitzer .
- Narayan, D. (2005). Measuring empowerment, cross- disciplinary perspectives. Washington, D. C: The Worth Bank.
- Northouse, P. G. (2013). Leadership: Theory and practice (6th Ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Provitiera, Michael J., (2004). Leadership Education: Prospects, Processes, and Promises, Barry University, Proceedings of the 12th annual international conference.
- Resick, CH.J. , Hanges, P.J., & Dickson, M.W. (2006). A cross-culture examination of the endorsement of ethical leadership. *Journal of Business Ethics*, 63, 345-359.
- Savery, L. K., & Luks J. A. (2001). The relationship between empowerment, job satisfaction and reported stress levels: some Australian evidence, *Leadership & Organization Development Journal*, 22(3) ,97-104.
- Spreitzer, G. M. (1996). Social structural characteristics of psychological empowerment. *Academy of Management Journal*, 39, 483-504.
- Thomas, K. W., & Velthouse, B. A., (1990). Cognitive Elements of Empowerment: An 'Interpretive' Model of Intrinsic Task Motivation, *Academy of Management Review*, 15(4),666-681.
- 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 performance exchange, self-efficacy, and organizational identification. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 115, 204-213.
- Whetten, D. & Cameron, K. S. (1984). Management skill training: A needed addition to the management curriculum, *Organizational Behavior Teaching Journal*, 8, 10-15.
- Yilmaz. Ercan , (2010), "The analysis of organizational creativity in schools regarding principals" ,ethical leadership characteristics, *Social and Behavioural Sciences*, 2: 3949–3953.
- Yim Hong, K. (2008), Psychological Empowerment of Salespeople: The Construct, Its Inducement, and Consequences on Customer Relationships, A Thesis Submitted to the Faculty of Drexel University.