



Scientific Journal

Journal of Research in Educational Systems

Volume 15, Issue 53,
Pp. 163-178
Summer 2021

Print ISSN: 2383-1324

Online ISSN: 2783-2341

Indexed by ISC

www.jiera.ir



Journal by
Research in Educational
Science is licensed under a
Creative Commons
Attribution-
NonCommercial 4.0
International License.

Document Type:

Original Article

✉ Corresponding Author:
siroosghanbari@yahoo.com

Received: 10/05/2021

Accepted: 01/29/2022

How to Site: Ghanbari, S., Majooni, H. (2021). The Impact of Ethical Leadership on School Organizational Effectiveness through the Mediating Role of Psychological Empowerment and Creative Teachers. *Journal of Research in Educational Science*, 15(53), 163-178.

doi: 20.1001.1.23831324.1400.15.53.12.6

The Impact of Ethical Leadership on School Organizational Effectiveness through the Mediating Role of Psychological Empowerment and Creative Teachers *

Siroos Ghanbari ✉

Associate Professor, Educational Sciences Dept., Bu-Ali Sina University, Hamedan, Iran.

Hosein Majooni

Ph.D. of Educational Management, Educational Sciences Dept., Bu-Ali Sina University, Hamedan, Iran.

Abstract

The aim of this study was to investigate the effect of ethical leadership on the organizational effectiveness of schools with the mediating role of creativity and psychological empowerment of teachers. The research method was descriptive-correlational. The study population consisted of 2209 teachers in Shiraz District 1 in the academic year 2020-2021. Which was selected using a simple random sampling method and based on Cochran's formula, a sample of 327 teachers from this community. To collect data from four ethical leadership questionnaires (Kalshoven, Den Hartog & De Hoogh, 2011); Psychological empowerment (Spreitzer, 1995); Staff Creativity (Torrance, 1963) and the School Organizational Effectiveness Questionnaire (Serjivani, Strata & Robert, 1992) were used. Data analysis was performed using structural equation modeling. Findings showed that: Ethical leadership, psychological empowerment and creativity have a direct, positive and significant effect at the level of 0.05 on organizational effectiveness; Ethical leadership also has an indirect, positive and significant effect on organizational effectiveness through the mediation of psychological empowerment and creativity. From the findings, it can be concluded that ethical leaders, along with the mediating role of psychological empowerment and creativity of teachers, have an effective role in the organizational effectiveness of schools. Therefore, if school principals and leaders have positive qualities of ethical leadership and in this process use strategies such as psychological empowerment and creativity of teachers, they can create favorable conditions for cooperation and participation of teachers in various school affairs and ultimately. Provide school effectiveness.

Keywords:

Organizational Effectiveness, Psychological Empowerment, Creativity, Ethical Leadership, Teachers

* The present article is an independent research



نشریه علمی

پژوهش در نظام‌های آموزشی

دوره ۱۵، شماره ۵۳،
ص ۱۶۳-۱۷۸
تابستان ۱۴۰۰

شاپا (چاپی): ۱۳۲۴-۲۳۸۳

شاپا (الکترونیکی): ۲۳۴۱-۲۷۸۳

نمایه در ISC

www.jiera.ir



نشریه علمی
پژوهش در نظام‌های آموزشی تحت قانون
بین‌المللی کپی‌رایت Creative
Commons: BY-NC می‌باشد.

نوع مقاله:

مقاله اصیل پژوهشی

✉ نویسنده مسئول:

sirsoosghanbari@yahoo.com

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۷/۱۳

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۱۱/۰۹

استناد به این مقاله: قنبری، س. و معجوی، ح.

(۱۴۰۰). تأثیر رهبری اخلاقی در اثربخشی سازمانی

مدارس با نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی

و خلاقیت معلمان. پژوهش در نظام‌های آموزشی،

۱۵(۵۳)، ۱۶۳-۱۷۸.

doi: 20.1001.1.23831324.1400.15.53.12.6

تأثیر رهبری اخلاقی در اثربخشی سازمانی مدارس با نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی و خلاقیت معلمان *

سیروس قنبری ✉

دانشیار، گروه علوم تربیتی، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران

حسین معجونی

دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران

چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر رهبری اخلاقی در اثربخشی سازمانی مدارس با نقش میانجی خلاقیت و توانمندسازی روان‌شناختی معلمان بود. روش پژوهش توصیفی از نوع همبستگی بود. جامعه پژوهش شامل معلمان ناحیه ۱ شیراز در سال تحصیلی ۱۴۰۰-۱۳۹۹ به تعداد ۲۲۰۹ نفر بودند، که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده و بر مبنای فرمول کوکران نمونه‌ای به حجم ۳۲۷ معلم از این جامعه انتخاب شد. برای جمع‌آوری داده‌ها از چهار پرسشنامه رهبری اخلاقی (Kalshoven et al., 2011)؛ توانمندسازی روان‌شناختی (Spreitzer, 1995)؛ خلاقیت کارکنان (Torrance, 1963) و پرسشنامه اثربخشی سازمانی مدارس (Serjivani et al., 1992) استفاده گردید. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری انجام شد. یافته‌های پژوهش نشان داد که: رهبری اخلاقی، توانمندسازی روان‌شناختی و خلاقیت، اثر مستقیم، مثبت و معناداری در سطح ۰/۰۵ بر اثربخشی سازمانی دارد؛ همچنین رهبری اخلاقی با میانجی‌گری توانمندسازی روان‌شناختی و خلاقیت اثر غیرمستقیم، مثبت و معنادار بر اثربخشی سازمانی دارد. از یافته‌ها می‌توان نتیجه گرفت که رهبران اخلاقی به همراه نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی و خلاقیت معلمان، دارای نقش مؤثری در اثربخشی سازمانی مدارس می‌باشند؛ بنابراین چنانچه مدیران و رهبران مدارس از خصایص مثبت رهبری اخلاقی برخوردار باشند و در این فرایند از راهبردهایی مانند توانمندسازی روان‌شناختی و خلاقیت معلمان بهره‌گیرند، می‌توانند شرایط مساعدی جهت همکاری و مشارکت هر چه بیشتر معلمان در امور مختلف مدرسه و در نهایت اثربخشی مدرسه فراهم کنند.

واژه‌های کلیدی:

اثربخشی سازمانی، توانمندسازی روان‌شناختی، خلاقیت، رهبری اخلاقی، معلمان

* مقاله حاضر به‌صورت پژوهشی مستقل انجام شده است.

اثربخشی و کارایی مدارس را بالا ببرند (طوطیان و همکاران، ۱۳۹۷، ص ۷۵۰). از میان سبک‌های رهبری و مدیریت، سبک رهبری اخلاقی^۲ دارای ظرفیت و پتانسیل بالایی در افزایش بهره‌وری و اثربخشی مدارس است. در واقع رهبران اخلاقی به واسطه تعامل نزدیک و انسانی که با معلمان مدرسه خود دارند و همچنین با ارائه بازخوردهای ترغیبی برای رفتارهای مثبت و اخلاقی و بازخوردهای بازدارنده برای رفتارهای منفی، به خوبی قادر خواهند بود تا ظرفیت‌های در دسترس خود را به سوی اثربخشی بالاتر سازمان هدایت کنند (رحیمی‌نژاد و گل‌پرور، ۱۳۹۸). رهبری اخلاقی در پی رسوایی‌های گوناگون سازمان‌های بزرگ در سراسر جهان توجه زیادی را به خود جلب کرده است (Ahmad et al., 2019). کارکنان خلاق، اغلب با ایجاد و اجرای ایده‌های جدید با طیفی از چالش‌ها و معضلات اخلاقی روبرو می‌شوند، که نقش رهبران اخلاقی را در ارتقاء هنجارهای اخلاقی، خودمختاری و مسئولیت‌پذیری کارکنان در کار را برجسته می‌کند (Shafique et al., 2019). در واقع ایجاد محیطی اخلاق‌محور بین کارکنان یک سازمان، تنها زیر چتر رهبران اخلاقی امکان‌پذیر است (Mubarak et al., 2021). پژوهش‌ها در زمینه رهبری اخلاقی نشان داده است که وجود چنین رهبرانی به عنوان یک عامل مهم در محل کار، باعث توانمندی بیشتر (زندکریمی، ۱۳۹۸؛ بنیسی، ۱۳۹۶) معلمان شده که این امر به نوبه خود خلاقیت آنان و بهبود عملکرد (Shafique et al., 2019) و اثربخشی سازمانی (رحیمی‌نژاد و گل‌پرور، ۱۳۹۸) مدارس را به دنبال دارد.

توانمندسازی^۳ معلمان، به عنوان یکی از عوامل اساسی در بهبود اثربخشی و کارایی مدارس، سالم‌ترین روش سهیم نمودن معلمان در قدرت است. با این روش حس اعتماد، انرژی مضاعف، غرور، تعهد و خوداتکایی در آنان ایجاد می‌شود و با افزایش احساس مشارکت‌جویی در امور سازمان، بهبود عملکرد فردی و سازمانی و در نهایت اثربخشی سازمانی مدارس فراهم خواهد شد (Mahmoud et al., 2021). توانمندسازی به فرآیندی اطلاق می‌شود که طی آن مدیر به کارکنان کمک می‌کند تا توانایی لازم برای تصمیم‌گیری مستقل را به دست آورند (عمارلو، ۱۳۹۶، ص ۶). برای توانمندسازی

سازمان‌های آموزشی به عنوان برجسته‌ترین، مؤثرترین و گسترده‌ترین سازمان‌های عهده‌دار تعلیم و تربیت رسمی افراد جامعه و همچنین تأمین‌کننده منابع انسانی دیگر سازمان‌ها (رحیمیان، ۱۳۹۵)، تأثیر مهم و فوق‌العاده‌ای در پایداری اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی هر کشوری دارند (González, 2020). با توجه به این مأموریت حساس، دغدغه‌ی اندیشمندان حوزه‌ی تعلیم و تربیت، همواره، شناسایی مدارس بوده است که بتوانند به بهترین نحو ممکن از انجام این مهم برآیند (رحیمیان، ۱۳۹۵: ۵۳). یکی از مهم‌ترین ملاک‌های موفقیت سازمان‌های آموزشی از جمله مدارس، میزان اثربخشی آنان است. مدارس اثربخش، مدارس هستند که باعث پیشرفت دانش‌آموزان خود در زمینه‌های مختلف شوند (Ferguson, 2017). اثربخشی^۱ به معنای میزان دستیابی به اهداف سازمان با استفاده مؤثر از منابع است (Douglas et al., 2021) که برای مدیریت سازمان بسیار حائز اهمیت بوده (Arnett et al., 2018) و معانی متفاوتی برای افراد گوناگون دارد (Akhtar et al., 2018). اگرچه هیچ اجماعی در مورد اینکه اثربخشی چیست و چگونه اندازه‌گیری می‌شود وجود ندارد، با این وجود برخی از مطالعات، اثربخشی را با تمرکز بر اهداف، رضایت ذینفعان داخلی و ارتباط با ذینفعان خارجی در نظر می‌گیرند (Shet et al., 2019).

هر سازمان آموزشی جهت رسیدن به اثربخشی، افزون بر اینکه نیاز به سازوبرگ‌هایی دارد، نیاز اساسی به رهبری توانا و فکور در سازمان دارد (امام‌جمعه و همکاران، ۱۳۹۵). رهبرانی که در مواقع بحرانی ضمن انطباق و سازش با محیط متغیر، با نیروهای تهدیدکننده خارجی به طور موفقیت‌آمیزی برخورد کرده و نیروی آن‌ها را در جهت اصلی سازمان هدایت می‌کنند (کوهی، هاشمی، مینائی و دهقان، ۱۳۹۸). نقش رهبر به عنوان یک عامل مهم در موفقیت و اثربخشی مدرسه در پژوهش‌های مختلف دیده می‌شود (Pashiardis & Kafa, 2021; Benoliel & Berkovich, 2020). مدیران و رهبران شایسته و آگاه، توانایی آن را دارند که هدف‌های مدارس را با به‌کارگیری کمترین منابع به‌گونه‌ای برتر تحقق بخشند و

3. empowerment

1. effectiveness
2. ethical leadership

بسط، انعطاف‌پذیری و ابتکار عمل (قنبری و همکاران، ۱۳۹۳، ص ۱۳۷) برای حل مشکلات در موقعیت‌ها و وظایف جدید و پیچیده اطلاق می‌شود (Parhamnia et al., 2021). سازمان‌ها مادامی‌که کارکنان خلاق داشته باشند، می‌توانند زنده بمانند، رشد کنند و با دیگر سازمان‌ها به رقابت بپردازند (Ali et al., 2019). در واقع کارکنان با خلق ایده‌های مفید و خلاق، نقش عمده‌ای در ارائه خدمات و شیوه‌های نوآورانه‌ای دارند که منجر به افزایش قدرت رقابت‌پذیری سازمان می‌شود (Thuan & Thanh, 2020). خلاقیت و تأثیر آن بر اثربخشی سازمانی، موضوع موردعلاقه محققان مختلفی بوده است (Sicotte, 2019). در همین رابطه قنبری، اردلان و محمدی (۱۳۹۳) در پژوهشی نشان دادند که با تقویت هوش هیجانی و خلاقیت در دبیران، اثربخشی سازمانی مدارس ارتقاء خواهد یافت.

آموزش و پرورش یکی از سازمان‌های مهم اجتماعی است که دانش‌آموزان را برای ایفای نقش مناسب در اجتماع آینده آماده می‌کند. اگر سازمان‌های آموزشی هر جامعه، همانند سازمان‌های دیگر سعی در تحقق اهداف سازمان‌های خود را در اولویت قرار دهند، این موضوع زمینه‌ی بررسی و مطالعه‌ی اثربخشی مدرسه را فراهم می‌کند.

تاکنون پژوهش‌مدوئی در داخل و خارج از کشور به بررسی هم‌زمان این چهار متغیر و رابطه آن‌ها با یکدیگر نپرداخته است؛ بنابراین پژوهش حاضر با توجه به خلأ پژوهشی اشاره شده، درصدد پاسخ به این سؤال است که چگونه رهبران اخلاقی به‌واسطه نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی و خلاقیت معلمان، منجر به اثربخشی سازمانی مدارس می‌شوند؟

با توجه به مبانی نظری و پیشینه تحقیق، مدل مفهومی پژوهش به شکل زیر ترسیم شده است.

کارکنان دو رویکرد اساسی مطرح است. اولی رویکرد توانمندسازی از منظر ساختاری که توانمندسازی ارتباطی^۱ و مکانیکی^۲ نیز نامیده می‌شود و دومی رویکرد توانمندسازی از منظر روان‌شناختی که توانمندسازی ارگانیک^۳ نیز نامیده می‌شود (Jena et al., 2019, P 300). توانمندسازی روان‌شناختی به معنای ایجاد یک حس درونی در افراد که بتوانند به‌طور مستقل، در فرایند کاری خود تصمیم‌گیری کنند (مُرسل و همکاران، ۱۳۹۸، ص ۳۵). توانمندسازی روان‌شناختی، توانایی بالقوه کارکنان و مزیت رقابتی سازمان‌ها را افزایش می‌دهد (Aldaihani, 2019) و تأثیرات مثبتی بر خلاقیت کارکنان (عرب‌زاده و همکاران، ۱۴۰۰) و بهبود عملکرد کلی (Dabo & Ndan, 2018) و اثربخشی سازمان (Ambad et al, 2021; Mahmoud et al., 2021) می‌گذارد. تواناسازی معلمان اقدامی زیربنایی، مهم و اساسی برای بهبود مدارس است (Sablo Sutton et al., 2021) معلمان دارای توان روان‌شناختی بالا می‌توانند مشکلات را پیش‌بینی کرده و از نفوذ خود برای دستیابی به اهداف و شیوه‌های عملیاتی برای ایجاد یک نتیجه کاری با کیفیت بالا، استفاده کنند (Ambad et al, 2021). توانمندسازی معلمان با افزایش انگیزش و سالم‌تر شدن محیط کار، به اثربخشی مدرسه منجر می‌شود. علاوه بر توانمندسازی، خلاقیت معلمان^۴ نیز یکی دیگر از عوامل تأثیرگذار بر اثربخشی مدارس است (قنبری و همکاران، ۱۳۹۳).

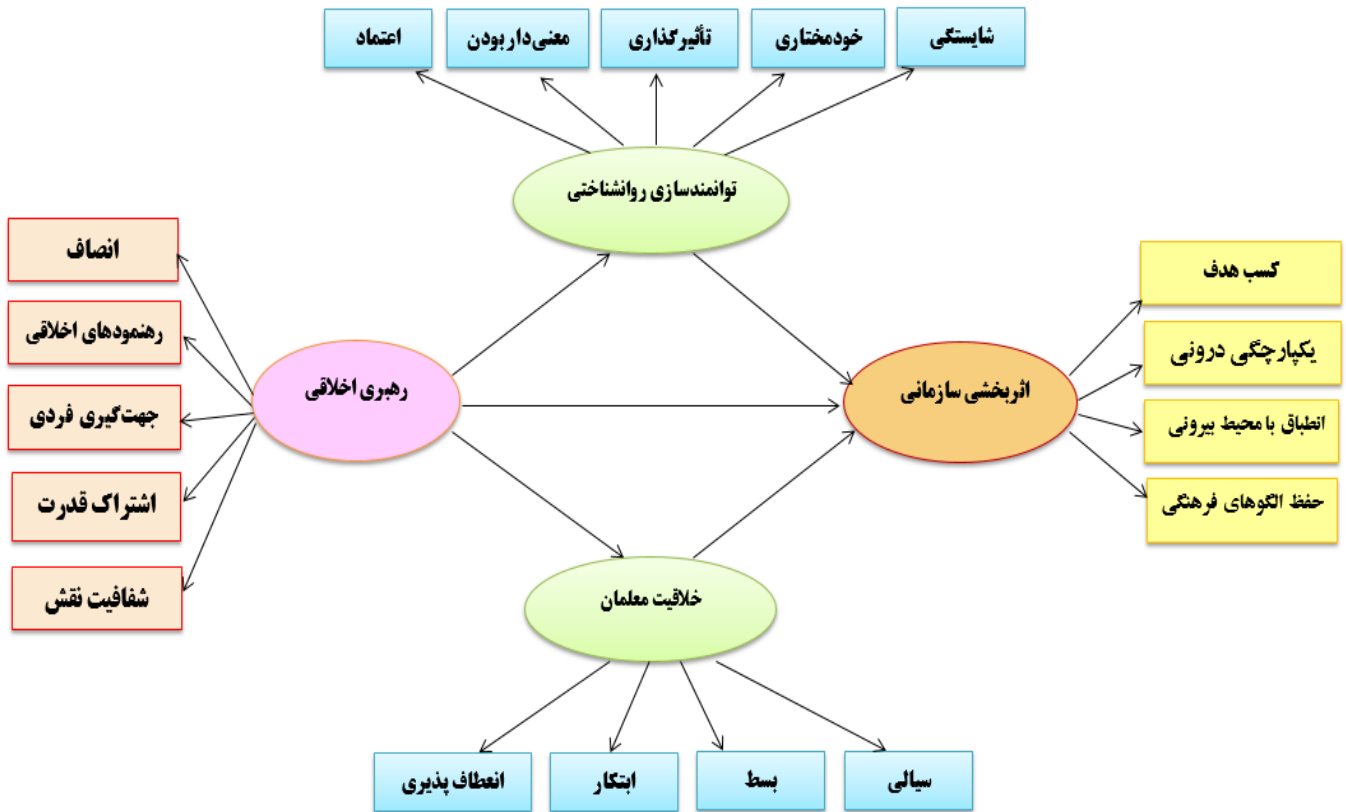
خلاقیت در سازمان‌های آموزشی موقعیت ممتازی دارد و وظایف و مأموریت‌های دشوار و حساس آموزش و پرورش، در پرتو داشتن معلمان خلاق تسهیل گردیده و امکان تحقق می‌یابند (مهری و همکاران، ۱۳۹۲، ص ۱۸۹). خلاقیت، تولید ایده‌هایی است که به نتایج بدیع و مؤثری منجر شده (Ullah et al., 2021) و همچنین به میزان توانایی افراد در سیالی،

3. organic empowerment
4. creativity of teachers

1. communication empowerment
2. mechanical empowerment

شکل ۱.

مدل مفهومی پژوهش



عددهای به دست آمده بعدی را بعلاوه فاصله نمونه گیری کردیم. این عمل را تا انتخاب ۳۲۷ معلم ادامه دادیم. جهت گردآوری داده‌ها از پرسشنامه‌های زیر استفاده گردید. پرسشنامه رهبری اخلاقی: پرسشنامه رهبری اخلاقی توسط Kalshoven و همکاران (2011) به منظور اندازه گیری میزان استفاده مدیران سازمان از ویژگی‌ها و خصوصیات سبک رهبری اخلاقی طراحی و ساخته شده است. این پرسشنامه دارای ۲۴ گویه و ۵ بُعد: انصاف (۵ گویه)، رهنمودهای اخلاقی (۴ گویه)، جهت گیری فردی (۵ گویه)، اشتراک قدرت (۵ گویه) و شفافیت نقش (۵ گویه) است که بر اساس طیف ۵ درجه‌ای لیکرت در دامنه خیلی کم=۱، کم=۲، متوسط=۳، زیاد=۴ و خیلی زیاد=۵ نمره گذاری شده است. حداقل و حداکثر نمره در این پرسشنامه به ترتیب ۲۴ و ۱۲۰ است. Kalshoven و همکاران (2011) ضمن نشان دادن روایی مطلوب پرسشنامه، پایایی این ابزار را با استفاده از روش آلفای کرونباخ ۰/۸۴ گزارش کردند. در پژوهش‌های داخلی اردلان

روش

پژوهش حاضر بر اساس هدف کاربردی و از نظر روش توصیفی-همبستگی بود. جامعه پژوهش کلیه معلمان ناحیه ۱ شیراز در سال تحصیلی ۱۴۰۰-۱۳۹۹ به تعداد ۲۲۰۹ نفر بودند، حجم نمونه بر اساس روش نمونه گیری تصادفی ساده و بر مبنای فرمول کوکران ۳۲۷ معلم تعیین گردید. برای انتخاب اعضای نمونه ابتدا به پژوهشکده تعلیم و تربیت استان فارس مراجعه و با دریافت لیست اعضای جامعه و شماره گذاری آن، به کمک روش نظام دار (سیستماتیک) اعضای نمونه به صورت تصادفی انتخاب شدند. به این صورت که ابتدا با تقسیم حجم جامعه به حجم نمونه فاصله (نظم) نمونه گیری که عدد ۶ بود محاسبه گردید، در ادامه اعداد ۱ تا ۶ را روی تکه کاغذی نوشته و در ظرفی قرار دادیم و به صورت قرعه کشی یک عدد بیرون آوردیم، عدد به دست آمده را بعلاوه عدد ۶ (فاصله نمونه گیری) کردیم و به همین ترتیب

کارکنان طراحی و اندازه‌گیری شده است. این پرسشنامه دارای ۲۶ گویه و ۴ بُعد: سیالی (۸ گویه)، بسط (۵ گویه)، ابتکار (۷ گویه) و انعطاف‌پذیری (۶ گویه) است که بر اساس طیف ۵ درجه‌ای لیکرت در دامنه خیلی کم=۱، کم=۲، متوسط=۳، زیاد=۴ و خیلی زیاد=۵ نمره‌گذاری شده است. حداقل و حداکثر نمره در این پرسشنامه به ترتیب ۲۶ و ۱۳۰ است. Torrance ضمن نشان دادن روایی مطلوب پرسشنامه، پایایی این ابزار را با استفاده از روش آلفای کرونباخ ۰/۸۲ گزارش کرد. در پژوهش‌های داخلی مطلبی ورکانی و همکاران (۱۳۹۸) پایایی این ابزار را با استفاده از روش آلفای کرونباخ ۰/۸۶ گزارش کردند. در این پژوهش پایایی و روایی پرسشنامه خلاقیت کارکنان با استفاده از روش آلفای کرونباخ و تحلیل عاملی تأییدی اندازه‌گیری شد. پایایی پرسشنامه ۰/۹۵ به دست آمد که بیانگر اعتبار مطلوب این ابزار است. روایی پرسشنامه نیز با توجه به نتایج حاصل از شاخص‌های برازندگی در مدل‌های اندازه‌گیری (خی دو = ۵۱/۱۴، درجه آزادی = ۳۰، نسبت خی دو به درجه آزادی = ۱/۸۰، RMSEA=۰/۰۳۸، CFI=۰/۹۷، GFI=۰/۹۴) دارای برازش مناسب و قابل قبول است.

پرسشنامه اثربخشی سازمانی مدارس: پرسشنامه اثربخشی سازمانی مدارس توسط Serjivani و همکاران (1992) به منظور اندازه‌گیری میزان اثربخشی مدارس طراحی و ساخته شده است. این پرسشنامه دارای ۲۵ گویه و ۴ بُعد: کسب هدف (۷ گویه)، یکپارچگی درونی (۶ گویه)، انطباق با محیط بیرونی (۶ گویه) و حفظ الگوهای فرهنگی (۶ گویه) است که بر اساس طیف ۵ درجه‌ای لیکرت در دامنه خیلی کم=۱، کم=۲، متوسط=۳، زیاد=۴ و خیلی زیاد=۵ نمره‌گذاری شده است. حداقل و حداکثر نمره در این پرسشنامه به ترتیب ۲۵ و ۱۲۵ است. Serjivani و همکاران (1992) ضمن نشان دادن روایی مطلوب پرسشنامه، پایایی این ابزار را با استفاده از روش آلفای کرونباخ ۰/۷۹ گزارش کرد. در پژوهش‌های داخلی ثابت اقلیدی (۱۳۹۰) پایایی این ابزار را با استفاده از روش آلفای کرونباخ ۰/۹۴ گزارش کرد. در این پژوهش پایایی و روایی پرسشنامه اثربخشی سازمانی مدارس با استفاده از روش آلفای

و همکاران (۱۳۹۸) پایایی این ابزار را با استفاده از روش آلفای کرونباخ ۰/۹۳ گزارش کردند. در این پژوهش پایایی و روایی پرسشنامه رهبری اخلاقی با استفاده از روش آلفای کرونباخ و تحلیل عاملی تأییدی اندازه‌گیری شد. پایایی پرسشنامه ۰/۹۴ به دست آمد که بیانگر اعتبار مطلوب این ابزار است. روایی پرسشنامه نیز با توجه به نتایج حاصل از شاخص‌های برازندگی در مدل‌های اندازه‌گیری (خی دو = ۵۶/۶۳، درجه آزادی = ۲۹، نسبت خی دو به درجه آزادی = ۱/۸۸، RMSEA=۰/۰۴۵، CFI=۰/۹۴، GFI=۰/۹۲) دارای برازش مناسب و قابل قبول است.

پرسشنامه توانمندسازی روان‌شناختی: پرسشنامه توانمندسازی روان‌شناختی توسط Spreitzer (1995) به منظور اندازه‌گیری توانمندی‌های روانی کارکنان طراحی و ساخته شده است. این پرسشنامه دارای ۱۵ گویه و ۵ بُعد: شایستگی (۳ گویه)، خودمختاری (۳ گویه)، تأثیرگذاری (۳ گویه)، معنی‌دار بودن (۳ گویه) و اعتماد (۳ گویه) است که بر اساس طیف ۵ درجه‌ای لیکرت در دامنه خیلی کم=۱، کم=۲، متوسط=۳، زیاد=۴ و خیلی زیاد=۵ نمره‌گذاری شده است. حداقل و حداکثر نمره در این پرسشنامه به ترتیب ۱۵ و ۷۵ است. Spreitzer ضمن نشان دادن روایی مطلوب پرسشنامه، پایایی این ابزار را با استفاده از روش آلفای کرونباخ ۰/۸۷ گزارش کرد. در پژوهش‌های داخلی تاجدار و صفر محمملو (۱۳۹۸) پایایی این ابزار را با استفاده از روش آلفای کرونباخ ۰/۹۷ گزارش کردند. در این پژوهش پایایی و روایی پرسشنامه توانمندسازی روان‌شناختی با استفاده از روش آلفای کرونباخ و تحلیل عاملی تأییدی اندازه‌گیری شد. پایایی پرسشنامه ۰/۹۲ به دست آمد که بیانگر اعتبار مطلوب این ابزار است. روایی پرسشنامه نیز با توجه به نتایج حاصل از شاخص‌های برازندگی در مدل‌های اندازه‌گیری (خی دو = ۳۸/۱۲، درجه آزادی = ۲۰، نسبت خی دو به درجه آزادی = ۱/۹۰، RMSEA=۰/۰۴۷، CFI=۰/۹۶، GFI=۰/۹۳) دارای برازش مناسب و قابل قبول است.

پرسشنامه خلاقیت کارکنان: پرسشنامه خلاقیت کارکنان توسط Torrance (1963) به منظور اندازه‌گیری میزان خلاقیت

یافته‌ها

در جدول ۱ شاخص‌های توصیفی شامل فراوانی، میانگین، انحراف استاندارد، کجی (چولگی) و کشیدگی متغیرهای پژوهش ارائه شده‌اند. با توجه به اینکه میزان چولگی و کشیدگی متغیرهای پژوهش در دامنه (۲- و ۲) است، بنابراین پیش‌فرض مدل‌یابی علی یعنی نرمال بودن متغیرها برقرار است.

کروناخ و تحلیل عاملی تأییدی اندازه‌گیری شد. پایایی پرسشنامه ۰/۹۶ به دست آمد که بیانگر اعتبار مطلوب این ابزار است. روایی پرسشنامه نیز با توجه به نتایج حاصل از شاخص‌های برازندگی در مدل‌های اندازه‌گیری (خی دو) = ۵۱/۶۳، درجه آزادی = ۲۹، نسبت خی دو به درجه آزادی = ۱/۷۸، RMSEA=۰/۰۴۷، CFI=۰/۹۴، GFI=۰/۹۲) دارای برازش مناسب و قابل قبول است.

جدول ۱.

بررسی توصیفی وضعیت متغیرهای پژوهش

متغیر	فراوانی	میانگین	انحراف استاندارد	چولگی	کشیدگی
رهبری اخلاقی	۳۲۷	۴/۸۸	۱/۳۱۸	۰/۶۵۱	۰/۵۴۳
توانمندسازی روان‌شناختی	۳۲۷	۳/۱۶	۰/۷۸۵	-۰/۲۹۶	۰/۵۸۱
خلاقیت کارکنان	۳۲۷	۳/۶۲	۰/۸۲۴	۰/۷۳۴	۰/۴۳۶
اثربخشی سازمانی	۳۲۷	۲/۴۲	۰/۷۳۷	۰/۸۱۷	-۰/۴۴۸

جدول ۲.

ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش

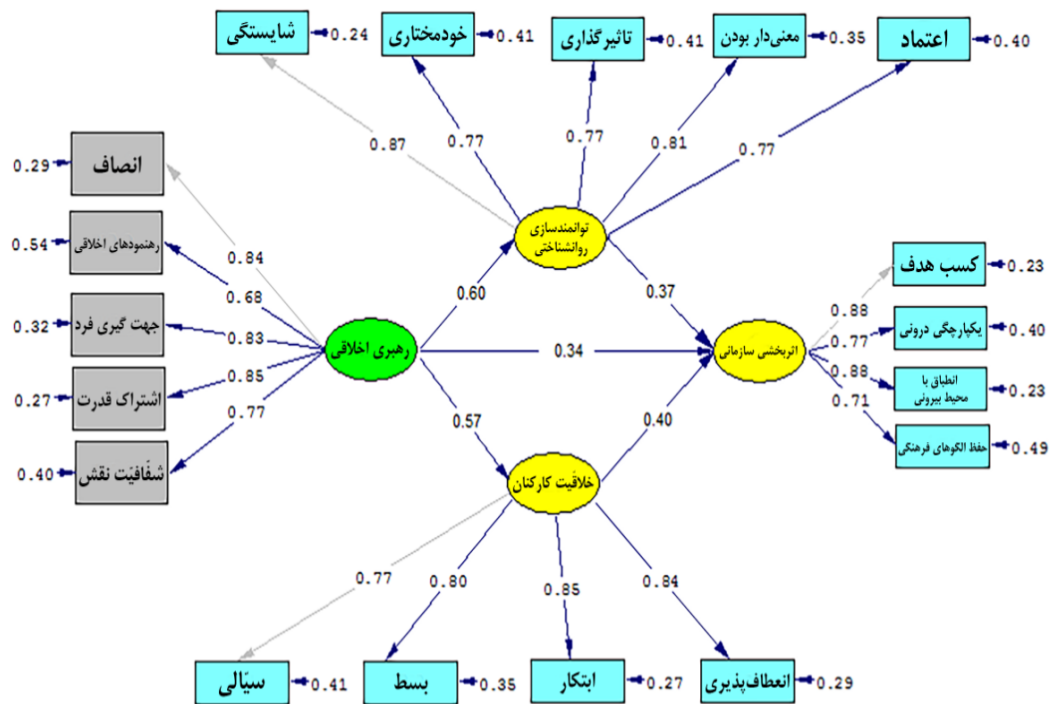
	۱	۲	۳	۴
۱ رهبری اخلاقی	-			
۲ توانمندسازی روان‌شناختی	همبستگی سطح معناداری	*۰/۵۲۴ ۰/۰۰۰		
۳ خلاقیت کارکنان	همبستگی سطح معناداری	*۰/۳۷۰ ۰/۰۰۰	*۰/۵۱۲ ۰/۰۰۰	
۴ اثربخشی سازمانی	همبستگی سطح معناداری	*۰/۳۳۸ ۰/۰۰۰	*۰/۳۷۵ ۰/۰۰۰	*۰/۲۰۲ ۰/۰۰۰

همبستگی بین متغیرهای پژوهش در سطح ۰/۰۵ را نشان می‌دهد.

همان‌طور که از جدول ۲ مشخص است، بین همه متغیرهای پژوهش رابطه مستقیم و معنادار وجود دارد. شدت رابطه نیز از جدول فوق قابل مشاهده است. علامت * وجود

شکل ۲.

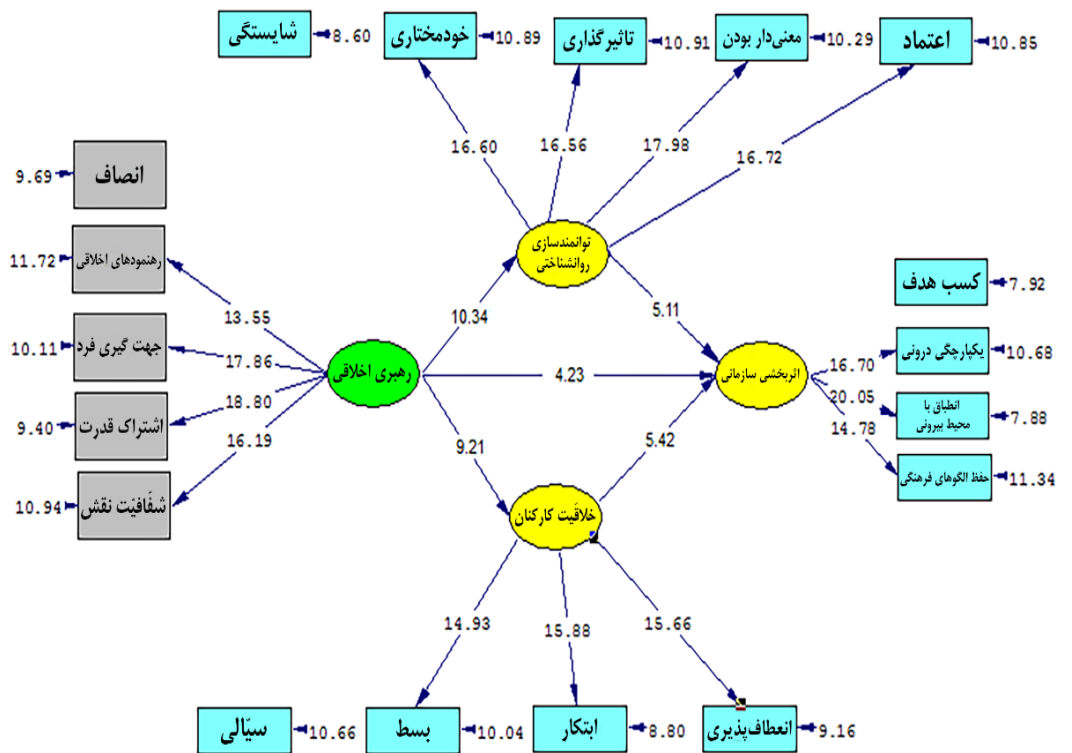
الگوی آزمون شده پژوهش در حالت استاندارد



Chi-Square=231.62, df=130, P-value=0.00000, RMSEA=0.047

شکل ۳.

الگوی آزمون شده پژوهش در حالت معنی‌داری



Chi-Square=231.62, df=130, P-value=0.00000, RMSEA=0.047

جدول ۳.

مسیرهای مستقیم آزمون شده در مدل معادلات ساختاری

مسیرهای مستقیم	مسیر استاندارد	T	سطح معنی داری
رهبری اخلاقی ← اثربخشی سازمانی	۰/۳۴	۴/۲۳	۰/۰۵
رهبری اخلاقی ← توانمندسازی روان‌شناختی	۰/۶۰	۱۰/۳۴	۰/۰۵
رهبری اخلاقی ← خلاقیت معلمان	۰/۵۷	۹/۲۱	۰/۰۵
توانمندسازی روان‌شناختی ← اثربخشی سازمانی	۰/۳۷	۵/۱۱	۰/۰۵
خلاقیت معلمان ← اثربخشی سازمانی	۰/۴۰	۵/۴۲	۰/۰۵

مستقیم، مثبت و معنی‌داری دارد. اثر مستقیم توانمندسازی روان‌شناختی بر اثربخشی سازمانی (۰/۳۷) با آماره تی (۵/۱۱) در سطح ۰/۰۵ مثبت و معنی‌دار است. همچنین اثر مستقیم خلاقیت معلمان بر اثربخشی سازمانی (۰/۴۰) با آماره تی (۵/۴۲) در سطح ۰/۰۵ مثبت و معنی‌دار است.

مطابق نتایج جدول ۳ رهبری اخلاقی با ضریب مسیر مستقیم (۰/۳۴) و آماره تی (۴/۲۳) بر اثربخشی سازمانی؛ با ضریب مسیر مستقیم (۰/۶۰) و آماره تی (۱۰/۳۴) بر توانمندسازی روان‌شناختی؛ و با ضریب مسیر مستقیم (۰/۵۷) و آماره تی (۹/۲۱) بر خلاقیت معلمان در سطح ۰/۰۵ اثر

جدول ۴.

مسیرهای غیرمستقیم آزمون شده در مدل معادلات ساختاری

مسیرهای غیرمستقیم	اثر غیرمستقیم	T	سطح معنی داری
رهبری اخلاقی ← توانمندسازی روان‌شناختی ← اثربخشی سازمانی	۰/۲۲۰	۴/۵۹	۰/۰۵
رهبری اخلاقی ← خلاقیت معلمان ← اثربخشی سازمانی	۰/۲۲۸	۴/۶۹	۰/۰۵

همان‌طور که جدول ۴ نشان می‌دهد، رهبری اخلاقی با ضریب مسیر غیرمستقیم (۰/۲۲۰) به‌واسطه توانمندسازی روان‌شناختی با آماره تی (۴/۵۹) دارای اثر غیرمستقیم، مثبت و معنادار بر اثربخشی سازمانی در سطح ۰/۰۵ است. همچنین رهبری اخلاقی با ضریب مسیر غیرمستقیم (۰/۲۲۸) به‌واسطه خلاقیت کارکنان با آماره تی (۴/۶۹) دارای اثر غیرمستقیم، مثبت و معنادار بر اثربخشی سازمانی در سطح ۰/۰۵ است.

جدول ۵.

شاخص‌های برازندگی تحلیل مسیر تأییدی

شاخص	ملاک	برآورد
خی دو	۰/۰۰۰	۲۳۱/۶۲
درجه آزادی	-	۱۳۰
نسبت	۲ و کمتر	۱/۷۸
RMSEA	۰/۰۵ و پایین‌تر	۰/۰۴۷
CFI	حداقل ۰/۹	۰/۹۶
GFI	حداقل ۰/۹	۰/۹۴
AGFI	حداقل ۰/۹	۰/۹۲

ترغیب خطرپذیری، خلاقیت، نوآوری و قادر ساختن افراد به حل مشکل، افزایش مسئولیت، حذف و از بین بردن ترس است. توانمندسازی، خاتمه دادن به هر چیزی است که موجب توقف رشد، آزادی عمل، اعتماد به نفس، مشارکت و همکاری افراد می‌گردد (فاضل و همکاران، ۱۳۹۵). با توجه به چالش‌های متعددی که نظام آموزش و پرورش و به خصوص مدارس با آن‌ها مواجه هستند، توجه به بالندگی و افزایش توانایی‌های معلمان ضروری به نظر می‌رسد. از طرفی رهبران متکی بر ارزش‌ها و اصول اخلاقی، اثرات قابل توجهی بر احساس انرژی و توانمندی معلمان بر جای می‌گذارند. در واقع رهبران اخلاقی با نگرش منصفانه و انسانی خود، زمینه را برای توانمندسازی افراد با رویکردهای مختلف، فراهم کرده و نقشی اساسی در هدایت فرد برای نیل به اهداف سازمانی ایفا می‌کنند.

نتایج فرضیه سوم پژوهش نشان داد که رهبری اخلاقی تأثیر مستقیم، مثبت و معناداری بر خلاقیت معلمان دارد. این یافته با نتایج مطالعات Nazir و همکاران (2021)؛ Ullah و همکاران (2021)؛ رجب دری و همکاران (۱۴۰۰) و مهاجران و دیوبند (۱۳۹۶) مطابقت دارد. رهبری مهم‌ترین عامل در یک سازمان است؛ که رفتار او به‌عنوان الگو و نماد، سرمشق سایر کارکنان قرار می‌گیرد. بی‌توجهی رهبران به نظام ارزش‌های اخلاقی می‌تواند پیامدهای نامطلوبی همچون عدم خلاقیت کارکنان را به دنبال داشته باشد؛ به عبارت دیگر هرچه رهبر در یک سازمان اخلاق‌مدار باشد، به همان اندازه کارکنان در تعامل با رهبر و با یکدیگر احساس اعتماد بیشتری کرده و از بیان نظرات و ایده‌های جدید و خلاقانه در ارتباط با مسائل و مشکلات سازمان امتناع نخواهند کرد (مهاجران و دیوبند، ۱۳۹۶). به اعتقاد رجب دری و همکاران (۱۴۰۰) رهبران اخلاقی با تأکید بر صداقت، فروتنی، الگوسازی نقشی و مسئولیت‌پذیری در قبال زیردستان و دیگران در محیط کاری، موجب شکل‌گیری قابلیت اعتماد و جو حمایتی و تشویقی می‌شوند. این جو حمایتی و دلگرم‌کننده به‌نوبه خود، کارکنان را برانگیخته و موجب این

بر اساس شاخص‌های برآورد شده در جدول ۵، مقادیر اندازه‌گیری شده شاخص‌های خی دو، نسبت خی دو بر درجه آزادی، RMSEA، CFI، AGFI، GFI نسبت به ملاک‌های قابل‌پذیرش جهت برازش مناسب الگو و مدل آزمون‌شده، مطلوب و قابل‌قبول ارزیابی می‌گردد که نشان‌دهنده‌ی برازش مناسب مدل ساختاری این پژوهش است.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر رهبری اخلاقی در اثربخشی سازمانی مدارس با نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی و خلاقیت معلمان بود. نتایج فرضیه اول پژوهش نشان داد که رهبری اخلاقی تأثیر مستقیم، مثبت و معناداری بر اثربخشی سازمانی دارد. این یافته با نتایج مطالعات رحیمی‌نژاد و گل‌پرور (۱۳۹۸)، امینی و همکاران (۱۳۹۶) و Boonla & Treputtharat (2014) همخوانی دارد. رهبران اخلاقی از یک‌طرف در روابط خود با کارکنان، صادقانه، عادلانه، قابل‌اعتماد و بر مبنای تصمیم‌گیری اصولی رفتار می‌کنند و از طرف دیگر در فرایند مدیریت و رهبری خود، فرصت‌الگوپردازی رفتاری و عملکردی اخلاقی و انسانی از رفتارها را برای کارکنان فراهم می‌کنند (رحیمی‌نژاد و گل‌پرور، ۱۳۹۸). این رهبران به‌واسطه تعامل نزدیک و دوستانه‌ای که با معلمان دارند، جو صمیمانه‌ای در مدرسه ایجاد کرده و با دادن بازخوردهای ترغیبی برای رفتارهای مثبت و اخلاقی و بازخوردهای بازدارنده برای رفتارهای منفی، قادر خواهند بود از تمام ظرفیت‌های در دسترس معلمانشان استفاده و از این طریق زمینه را برای اثربخشی بهتر معلمان و بالطبع آن مدرسه فراهم کنند. لذا وجود رهبران اخلاقی در رأس مدیریت ادارات آموزش و پرورش و مدارس منجر به افزایش بهره‌وری و اثربخشی معلمان و مدارس می‌شود.

نتایج فرضیه دوم پژوهش نشان داد که رهبری اخلاقی تأثیر مستقیم، مثبت و معناداری بر توانمندسازی روان‌شناختی دارد. این یافته با نتایج مطالعات زندکریمی (۱۳۹۸)، بنیسی (۱۳۹۶) و Muniandi و همکاران (2021) هم‌جهت است. توانمندسازی، برداشتن موانع رشد، ترغیب تعهد به اهداف،

امروزه اهمیت و نقش بی‌بدیل خلاقیت نیروی انسانی به منزله مهم‌ترین منبع استراتژیک سازمان‌های آموزشی و مدارس، جایگاهی به مراتب بالاتر از گذشته در آموزش و پرورش پیدا کرده است تا جایی که در اندیشه آموزش و پرورش نوین از خلاقیت معلمان به مثابه مهم‌ترین دارایی مدارس یاد می‌شود. از آنجایی که مهم‌ترین منبع سازمانی در مدرسه، معلمان هستند، پرورش روحیه‌ی ابتکار و نوآوری و همچنین تشویق آن‌ها به ابراز نظرات و ایده‌های متفاوت و بدیع، تا حد بسیاری می‌تواند به تحقق اثربخشی سازمانی مدارس کمک کند.

نتایج فرضیه ششم پژوهش نشان داد که رهبری اخلاقی به واسطه توانمندسازی روان‌شناختی اثر غیرمستقیم، مثبت و معناداری بر اثربخشی سازمانی دارد. در تبیین این یافته می‌توان گفت رهبران اخلاقی از طریق تشویق و توانمندسازی، پیروان خود را برمی‌انگیزانند تا منافع گروهی را بر منافع شخصی ترجیح داده و از راهبردهای توانمندسازی برای خودکارآمدی و اعتماد به نفس منابع انسانی به اشکال مختلف بهره می‌گیرند (عامری‌نسب و همکاران، ۱۳۹۲). زمانی که کارکنان از لحاظ روحی و روانی توانمند شوند و نسبت به توانایی‌هایشان آگاه شوند، با اشتیاق بیشتری فعالیت می‌کنند که این امر افزایش اثربخشی سازمان را به همراه دارد. مسئولان ادارات آموزش و پرورش و مدیران مدارس با ایفای نقش رهبری اخلاقی مناسب و مطلوب، زمینه‌های توانمندی معلمان را فراهم کرده و از این طریق باعث بهبود عملکرد و اثربخشی مثبت مدارس می‌شوند.

نتایج فرضیه هفتم پژوهش نشان داد که رهبری اخلاقی به واسطه خلاقیت اثر غیرمستقیم، مثبت و معناداری بر اثربخشی سازمانی دارد. این یافته با نتایج مطالعات Nazir و همکاران (2021) و رحیمی‌نژاد و گل‌پرور (۱۳۹۸) همسویی دارد. در حال حاضر، رهبری نقش مهمی در محیط سازمانی دارد و می‌تواند به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم بر رفتارها و نگرش‌های کارکنان تأثیر بگذارد (Semedo et al, 2018, p 58). رسوایی‌های اخلاقی، مانند فساد و کلاهبرداری، نیاز به وجود رهبران اخلاقی برای هدایت رفتار کارکنان سازمان‌های دولتی و خصوصی، در کشورهای توسعه‌یافته و در حال توسعه

باور می‌شود که ارزش‌های مشابه با رهبر را به اشتراک بگذارند و خلاقانه‌تر عمل کنند.

نتایج فرضیه چهارم پژوهش نشان داد که توانمندسازی روان‌شناختی تأثیر مستقیم، مثبت و معناداری بر اثربخشی سازمانی دارد. در واقع معلمان توانمند منجر به افزایش کارایی و اثربخشی مدارس می‌شوند. این یافته با نتایج مطالعات Ambad و همکاران (2021)؛ Mahmoud و همکاران (2021)؛ زند و همکاران (۱۳۹۷)؛ نوروزی سید حسینی و همکاران (۱۳۹۶) همسو و هم‌جهت است. نقش نیروی انسانی کارآمد، توانا و دانا در تحقق اهداف و اثربخشی سازمانی امری غیرقابل انکار است. منبع انسانی به‌عنوان مهم‌ترین، گران‌ترین و باارزش‌ترین سرمایه یک سازمان محسوب می‌شود. نیروی انسانی توانمند، سازمان توانمند را به وجود می‌آورد. سازمان توانمند محیطی است که کارکنان در گروه‌های مختلف، در انجام فعالیت‌ها با یکدیگر همکاری می‌کنند (آزادی و همکاران، ۱۳۹۸). به دلیل ماهیت کار سازمان‌های آموزشی و مدارس که همان تأمین و تربیت نیروی انسانی کارآمد است، توجه به توانمندسازی معلمان اهمیت دوچندانی دارد. در واقع معلمان مؤثرترین عامل شناخته‌شده در مدارس هستند که توانایی‌هایش از شاخص‌های اساسی موفقیت، اثربخشی و تداوم اهداف سازمان‌های آموزشی به حساب می‌آید. در مدارس که به توانمندی روان‌شناختی معلمان اهمیت می‌دهند، معلمان با رضایت خاطر و مشتاقانه در فعالیت‌ها و وظایف فرانش، مشارکت خواهند کرد. مشارکت و همکاری بدون چشم‌داشت معلمان در پیشبرد اهداف مدرسه، منجر به استفاده حداکثری از منابع انسانی در دسترس و در نهایت اثربخشی مدارس می‌شود.

نتایج فرضیه پنجم پژوهش نشان داد که خلاقیت تأثیر مستقیم، مثبت و معناداری بر اثربخشی سازمانی دارد. در واقع خلاقیت و نوآوری از مهم‌ترین اهداف آموزش و پرورش و جزو مهم‌ترین رسالت‌های سازمان‌های آموزشی و بالأخص مدارس است که منجر به اثربخشی بیشتر مدارس می‌شود. این یافته با نتایج مطالعات خلعتبری (۱۳۹۵)، قنبری، اردلان و محمدی (۱۳۹۳)، و Sicotte و همکاران (2019) مطابقت دارد.

تهران با میانجیگری هوش معنوی. فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی، ۱۱(۳)، ۳۱-۴۹.

تاجدار، س؛ و صفر محمدلو، ش. (۱۳۹۸). بررسی رابطه رهبری اخلاقی و توانمندسازی روان‌شناختی با توجه به نقش تعدیلگری رفتار شهروندی سازمانی. مجله دستاوردهای نوین در مطالعات علوم انسانی، ۲(۱۷)، ۶۱-۷۶.

ثابت اقلیدی، ح. ر. (۱۳۹۰). رابطه‌ی بین سبک رهبری مدیران، جو مدرسه و اثربخشی مدارس متوسطه شهر اقلید. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه آزاد اسلامی. واحد مرودشت.

چراغی، ج. خ، شریعتمداری، م، حمیدی فر، ف؛ و شوقی، ب. (۱۳۹۹). ارائه مدل ساختاری رهبری فضیلت‌گرا به‌منظور پیش‌بینی اشتیاق شغلی، رضایت شغلی و رفتارهای نوآورانه بر اساس تعهد سازمانی، جوسازمانی و راهبردهای مدیریتی (مورد مطالعه: واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی شهر تهران). نشریه پژوهش در نظام‌های آموزشی، ۱۴(۵۱)، ۸۱-۹۷.

خلعتبری، ج. (۱۳۹۵). تعیین اثربخشی آموزش ابراز وجود بر میزان خلاقیت دانش‌آموزان پسر دوره ابتدایی. ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، ۵(۳)، ۱۹۷-۲۱۱.

رجب دری، ح، مالمیر، م؛ و خرمین، م. (۱۴۰۰). رابطه رهبری اخلاقی و خلاقیت کارکنان: نقش تعدیل‌گر ارتباط مدیر و کارکنان. اخلاق در علوم و فن‌آوری، ۱۶(۲)، ۱۰۸-۱۱۴.

رحیمیان، ح. (۱۳۹۵). کاوشی در اثربخشی مدارس علامه تهران، در چارچوب پژوهش مدارس اثربخش. پژوهش‌های رهبری و مدیریت آموزشی، ۲(۸)، ۵۱-۶۹.

رحیمی‌نژاد، س. پ؛ و گل‌پرور، م. (۱۳۹۸). کارکردهای رهبری اخلاقی و رهبری حمایتی برای سرمایه روان‌شناختی و اثربخشی سازمانی. اخلاق در علوم و فن‌آوری، ۱۴(۱)، ۲۶-۳۴.

زند، غ، احقر، ق؛ و احمدی، ا. (۱۳۹۷). رابطه راهبردهای مدیریت دانش، مهارت‌های کارآفرینی و توانمندسازی کارکنان با اثربخشی سازمانی و ارائه الگوی مناسب. فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی، ۱۲(۳)، ۱۴۱-۱۶۰.

زندکریمی، م. (۱۳۹۸). بررسی رابطه بین رهبری اخلاقی و تسهیم دانش با نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی معلمان. روان‌شناسی مدرسه، ۸(۱)، ۸۷-۱۰۷.

طوطیان، ص، مهرآرا، ا؛ و بیگدلی، م. (۱۳۹۷). بررسی رابطه بین ویژگی‌های شخصیتی با خلاقیت و عملکرد سازمانی منابع

را لازم و ضروری ساخته است. این رسوایی‌ها اهمیت پرداختن به این سؤال را نشان می‌دهد که رهبران چگونه بر رفتارهای زیردستان خود تأثیر می‌گذارند (Shareef & Atan, 2019, P 583). محققان معتقدند که رهبر دارای ارزش‌های اخلاقی، با در نظر گرفتن نیازهای کارکنان، رفتار عادلانه، سهیم کردن آنان در تصمیم‌گیری، فرصت به کارکنان برای بیان عقاید و دیدگاه‌های تازه و متنوع، باعث افزایش اعتماد (Cheng et al, 2014) و خلاقیت آنان شده و در نتیجه، کارکنان در اجرای وظایفشان با فداکاری و انرژی بیشتری کار می‌کنند (Babcock-Roberson & Strickland, 2010)، که این امر افزایش اثربخشی سازمان را به همراه دارد.

تعارض منافع

نتایج پژوهش حاضر با منافع هیچ ارگان و سازمانی در تعارض نیست و بدون حمایت مالی انجام شده است.

منابع

آزادی، ن، معظمی، م، و هاشمی، س. م. (۱۳۹۸). بررسی تأثیر توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان بر اثربخشی سازمانی (مطالعه موردی: کارکنان دانشگاه خوارزمی). مطالعات رفتاری در مدیریت، ۱۰(۱۹)، ۲۱-۳۳.

اردلان، م. ر، تعجبی، م؛ و معجونی، ح. (۱۳۹۸). نقش رهبری اخلاقی در رفتار شهروندی سازمانی با میانجی‌گری عدالت سازمانی و تعهد سازمانی. نشریه مدیریت بر آموزش سازمان‌ها، ۸(۲)، ۴۶-۱۱.

امام‌جمعه، م. ر، کرامت، ع؛ و ساکی، ر. (۱۳۹۵). رابطه بین رهبری فکورانه با اثربخشی مدارس ابتدایی شهر قدس بر اساس الگوی پارسونز. فصلنامه علمی - پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۷(۲۸)، ۱۴۹-۱۶۸.

امینی، ج، رضارفعی، ح؛ و افشار، ع. (۱۳۹۶). رابطه رهبری اخلاقی فرماندهان با اثربخشی سازمانی در فرماندهی انتظامی استان کردستان. پژوهش‌های مدیریت انتظامی، ۱۲(۳)، ۳۶۱-۳۷۸.

بنیسی، پ. (۱۳۹۶). رابطه سازمان یادگیرنده و رهبری اخلاقی با توانمندسازی روان‌شناختی مدیران مدارس متوسطه شهر

مهری، د.، ابوالقاسمی، م.، محجوب عشرت آبادی، ح؛ و مهدوی نیک، م. (۱۳۹۲). بررسی رابطه سبک‌های رهبری مدیران با خلاقیت در معلمان مدارس پسرانه ابتدایی شهر پل دختر. *ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی*، ۳(۳)، ۱۸۷-۲۰۹.

نوروزی سید حسینی، ر.، سپهوند، ر.، موسوی چشمه کبودی، ک؛ و فتاحی مسرور، ف. (۱۳۹۶). طراحی مدل ساختاری ارتباط مدیریت استعداد با توانمندسازی کارکنان و اثربخشی سازمانی ادارات ورزش و جوانان استان تهران. *مدیریت منابع انسانی در ورزش*، ۵(۱)، ۴۹-۶۵.

References

- Ahmad, I., Donia, M. B., Khan, A., & Waris, M. (2019). Do as I say and do as I do? The mediating role of psychological contract fulfillment in the relationship between ethical leadership and employee extra-role performance. *Personnel Review*, 48(1), 98-117.
- Akhtar, C. S., Awan, S. H., Naveed, S., & Ismail, K. (2018). A comparative study of the application of systems thinking in achieving organizational effectiveness in Malaysian and Pakistani banks. *International Business Review*, 27(4), 767-776.
- Aldaihani, S. G. (2019). Administrative empowerment among Kuwait University staff and its effect on their job satisfaction. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 12(2), 210-229. <https://doi.org/10.1108/JARHE-02-2019-0027>.
- Ali, I., Ali, M., Leal-Rodríguez, A. L., & Albort-Morant, G. (2019). The role of knowledge spillovers and cultural intelligence in enhancing expatriate employees' individual and team creativity. *Journal of Business Research*, 101, 561-573.
- Ambad, S. N. A., Kalimin, K. M., Damit, D. H. D. A., & Andrew, J. V. (2021). The mediating effect of psychological empowerment on leadership styles and task performance of academic staff. *Leadership & Organization Development Journal*, 42(5), 763-782.
- Ameri Nasab, S., Nasr Esfahani, A., & Ghazanfari, A. (2013). The Relation between Ethical Leadership and Empowerment of the Employees. *Journal of Research in Human Resources Management*, 5(1), 107-128. [in Persian].
- Amini, J., Reza Rafiee, H., & Afshar, A. (2017). Relationship of Ethical Leadership with Organizational Effectiveness (Case Study: Kurdistan Provincial Police Command). *Police Management Studies Quarterly*, 12(3), 361-378. [in Persian].
- Ammarloo, H. (2018). *The impact of structural empowerment, mediating role of psychological empowerment on organizational excellence (Studied case: Payesh Armaghan Yaran Company)*. Master Thesis, Payame Noor University of Rasht. [in Persian].
- Arabzade, M., Zarei, A., Khodayari, A., Pourkiani, M., & Honari, H. (2021). Correlation Between Psychological Empowerment and Creativity of

- انسانی مدیران آموزش و پرورش منطقه ۵ استان تهران. *نشریه پژوهش در نظام‌های آموزشی*، ۱۲(ویژه‌نامه)، ۷۴۹-۷۶۶.
- عامری نسب، س.، نصرافهانی، ع؛ و غضنفری، ا. (۱۳۹۲). رابطه‌ی بین رهبری اخلاقی و توانمندسازی کارکنان. *پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*، ۱(۵)، ۱۰۷-۱۲۸.
- عرب‌زاده، م.، زارعی، ع.، خدایاری، ع.، پورکیانی، م؛ و هنری، ح. (۱۴۰۰). همبستگی توانمندسازی روان‌شناختی و خلاقیت مدیران ورزشی در جذب خیرین. *فصلنامه مدیریت ارتقای سلامت*، ۱۰(۵)، ۱۲۱-۱۳۲.
- عمارلو، ح. (۱۳۹۶). بررسی تأثیر توانمندسازی ساختاری با نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی بر تعالی سازمانی (مورد مطالعه شرکت پایش ارمغان یاران)، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام نور واحد رشت.
- فاضل، ا.، کمالیان، ا. ر؛ و روشن، س. ع. (۱۳۹۵). رابطه رهبری اخلاقی با توانمندسازی دانشجویان. *اخلاق در علوم و فن‌آوری*، ۱۱(۳)، ۵۹-۶۸.
- قنبری، س.، اردلان، م. ر؛ و محمدی، ب. (۱۳۹۳). بررسی رابطه هوش هیجانی و خلاقیت با اثربخشی سازمانی مدارس دوره متوسطه شهرستان سنندج. *ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی*، ۴(۲)، ۱۳۵-۱۵۱.
- قوهی، ا. ح.، هاشمی، ا.، مینائی، ع؛ و دهقان، ا. (۱۳۹۸). رابطه بین ساختار توانمندسازی مدارس با خشنودی شغلی معلمان و اثربخشی مدارس مقطع ابتدایی شهرستان قرچک. *فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی*، ۱۱(۴۰)، ۹۹-۱۱۴.
- مرسل، ب.، فهیمی‌نژاد، ع.، سیاوشی، م؛ و عامریان، ح. (۱۳۹۸). پیش‌بینی تعالی سازمانی در وزارت ورزش و جوانان از طریق توانمندسازی ساختاری و روان‌شناختی کارکنان. *علوم حرکتی و رفتاری*، ۲(۱)، ۳۲-۴۴.
- مطلبی ورکانی، ابوطالب؛ مظاهری، ساناز و عالی‌پور، علیرضا. (۱۳۹۷). ترسیم مدل ساختاری برای تبیین تأثیر سرمایه اجتماعی بر خلاقیت کارکنان با تأکید بر نقش مدیریت دانش. *مجله علمی مدیریت سرمایه اجتماعی*، ۵(۳)، ۴۱۱-۴۳۲.
- مهاجران، ب؛ و دیوبند، ا. (۱۳۹۶). تحلیل رابطه سبک رهبری اخلاقی و سکوت سازمانی با خلاقیت کارکنان. *اخلاق در علوم و فن‌آوری*، ۱۲(۲)، ۱۳۷-۱۴۸.

- Educational Administration*, 7(28), 149-168. [in Persian].
- Fazel, A., Kamalian, A. R., & Roushan, S. A. (2017). Relationship between Ethical Leadership and Student's Empowerment. *Ethics in science and Technology*, 11(3), 59-68. [in Persian].
- Ferguson, J. (2017). A theoretical framework and exploration of organizational effectiveness of schools. *Educational Administration Quarterly*, 21(2), 117-134.
- Ghanbari, S., Ardalan, M. A., & Mohammadi, B. (2014). The Relationship between Emotional Intelligence and Creativity with the Organizational Effectiveness. *Innovation and creativity in Human Sciences*, 4(2), 135-151. [in Persian].
- González, E. C. (2020). *A Comparison of Demographic Profiles and Academic Outcomes of Charter Schools and Traditional Public Schools in Fresno, Kings, Madera, and Tulare Counties* (Doctoral dissertation, California State University, Fresno).
- Jena, L. K., Bhattacharyya, P., & Pradhan, S. (2019). Am I empowered through meaningful work? The moderating role of perceived flexibility in connecting meaningful work and psychological empowerment. *IIMB Management Review*, 31(3), 298-308.
- 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.
- Khalatbari, J. (2016). Determining the Effectiveness of Expression Training on Level of Creativity in Elementary School Boy Students. *Quarterly Journal of Innovation and Creativity in the Humanities*, 5(3), 197-211. [in Persian].
- Koohi, A. H., Hashemi, A., Minai, A., & Dehghan, A. (2019). The Relationship between School Empowerment Structure and Teachers' Job Satisfaction and Elementary School Effectiveness in Qarchak City. *Journal of Career and Organizational Counseling*, 11(40), 99-114. [in Persian].
- Mahmoud, M. A., Ahmad, S., & Poespowidjojo, D. A. L. (2021). Psychological empowerment and individual performance: the mediating effect of intrapreneurial behaviour. *European Journal of Innovation Management*. DOI 10.1108/EJIM-12-2020-0517.
- Mehri, D., Abolghasemi, M., Mahboub Eshratbadi, H., & Mahdavi Nik, M. (2014). Examining the Relationship between Leadership Styles of School Administrators and Teachers Creativity in Elementary Schools of Poldokhtar. *Innovation and creativity in Human Sciences*, 3(3), 187-209. [in Persian].
- Mohajeran, B., & Divband, A. (2017). Analyzing the Relationship between Ethical Leadership and Organizational Silence with Employees Creativity. *Ethics in science and Technology*, 12(2), 137-148. [in Persian].
- Morsal, B., Fahiminezhad, A., Siavashi, M., & Ameriyan, H. (2019). Prediction of organizational excellence in the ministry of sports and youth by staff structural and psychological empowerment. *journal of motor and behavioral sciences*, 2(1), 32-44. [in Persian].
- Sports Managers in Attracting Donors. *JHPM*, 10(5), 121-132. [in Persian].
- Ardalan, M. R., Taajobi, M., & Majooni, H. (2020). The Role of Ethical Leadership in Organizational Citizenship Behavior by Mediating Organizational Justice and Organizational Commitment. *MEO*, 8(2), 11-46. [in Persian].
- Arnett, D. B., Sandvik, I. L., & Sandvik, K. (2018). Two paths to organizational effectiveness—Product advantage and life-cycle flexibility. *Journal of Business Research*, 84, 285-292.
- Azadi, N., Moazami, M., & Hashemi, S. (2019). Investigating the effect of employees' psychological empowerment on organizational effectiveness (Case study: Kharazmi University staff). *Behavioral Studies in Management*, 10(19), 21-33. [in Persian].
- Babcock-Roberson, M. E., & Strickland, O. J. (2010). The relationship between charismatic leadership, work engagement, and organizational citizenship behaviors. *The Journal of psychology*, 144(3), 313-326.
- Banici, P. (2017). The Relationship between Learning Organization and Ethical Leadership with Psychological Empowerment of High School Principals in Tehran with Mediated Spiritual Intelligence. *Quarterly Journal of Educational Leadership and Administration*, 11(3), 31-49. [in Persian].
- Benoliel, P., & Berkovich, I. (2020). Learning from intelligent failure: an organizational resource for school improvement. *Journal of Educational Administration*. 59(4), 402-421. <https://doi.org/librarylogin-cupey.uagm.edu/10.1108/JEA-07-2020-0155>.
- Boonla, D., & Treputtharat, S. (2014). The relationship between the leadership style and school effectiveness in school under the office of secondary education area 20. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 112, 991-996.
- Cheng, J. W., Chang, S. C., Kuo, J. H., & Cheung, Y. H. (2014). Ethical leadership, work engagement, and voice behavior. *Industrial Management & Data Systems*, 114(5), 817-831.
- Cheraghi, J., Shariatmadari, M., Hamidifar, F., & Shoghi, B. (2020). Presenting a Structural Model of Virtual Leadership to Predict Job Desire, Job Satisfaction, and Innovative Behaviors Based on Organizational Commitment, Organizational Climate, and Management Strategies. *Journal of Research in Educational Science*, 14(51), 81-97. [in Persian].
- Dabo, Z., & Ndan, R. T. (2018). Impact of employee empowerment on organization performance: evidence from quoted bottling companies in kaduna. *International Journal of Economics, Business and Management Research*, 2(1), 360-369.
- Douglas, S., Merritt, D., Roberts, R., & Watkins, D. (2021). Systemic leadership development: impact on organizational effectiveness. *International Journal of Organizational Analysis*. DOI 10.1108/IJOA-05-2020-2184.
- Emamjome, M. R., Karamat, A., & Saki, R. (2017). The Relationship between Reflective Leadership and Primary Schools Effectiveness in Quds City Based on Parsons Model. *Journal of New Approaches in*

- Mentoring and Coaching in Education*. <https://doi.org/librarylogin-cupey.uagm.edu/10.1108/IJMCE-01-2021-0028>.
- Semedo, A. S., Coelho, A., & Ribeiro, N. (2018). The relationship between authentic leaders and employees' creativity: What are the roles of affective commitment and job resourcefulness?. *International Journal of Workplace Health Management*, 11(2), 58-73.
- Shafique, I., Ahmad, B., & Kalyar, M. N. (2019). How ethical leadership influences creativity and organizational innovation: Examining the underlying mechanisms. *European Journal of Innovation Management*, 23(1), 114-133. <https://doi.org/10.1108/EJIM-12-2018-0269>.
- Shareef, R. A., & Atan, T. (2019). The influence of ethical leadership on academic employees' organizational citizenship behavior and turnover intention: Mediating role of intrinsic motivation. *Management Decision*, 57(3), 583-605.
- Shet, S. V., Patil, S. V., & Chandawarkar, M. R. (2019). Competency based superior performance and organizational effectiveness. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(4), 753-773.
- Sicotte, H., De Serres, A., Delerue, H., & Ménard, V. (2019). Open creative workspaces impacts for new product development team creativity and effectiveness. *Journal of Corporate Real Estate*, 21(4), 290-306. <https://doi.org/10.1108/JCRE-10-2017-0039>.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of management Journal*, 38(5), 1442-1465.
- Tajdar, S., & Safar Mohammadlu, SH. (2019). Investigating the relationship between ethical leadership and psychological empowerment with respect to the moderating role of organizational citizenship behavior. *Journal of New Achievements in Humanities Studies*, 2(17), 76-61. [in Persian].
- Thuan, L.C. Thanh, B.T. (2020). Leader knowledge sharing behavior and follower creativity: the role of follower acquired knowledge and prosocial motivation. *Journal of Workplace Learning*, 32(6), 457-471.
- Tootian, S., Mehrara, A., & Bigdeli, M. (2018). the relationship between personality traits and creativity with the organizational performance of educational managers' human resources in Tehran's fifth region. *Journal of Research in Educational Science*, 12(Special Issue), 749-766. [in Persian].
- Ullah, I., Mirza, B., & Jamil, A. (2021). The influence of ethical leadership on innovative performance: modeling the mediating role of intellectual capital. *Journal of Management Development*, 40(4), 273-292.
- Ullah, Y., Ullah, H., & Jan, S. (2021). The mediating role of employee creativity between knowledge sharing and innovative performance: empirical evidence from manufacturing firms in emerging markets. *Management Research Review*. DOI 10.1108/MRR-03-2020-0164.
- Zand, G., Ahghar, G., & Ahmadi, A. (2018). The Relationship between Knowledge Management
- Motallebi Varkani, A., Mazaheri, S., & Aalipour, A. (2018). Drawing Structural Model for Explaining the Impact of Social Capital on Creativity of Employees with Emphasis on Knowledge Management. *Social Capital Management*, 5(3), 411-432. [in Persian].
- Mubarak, N., Khan, J., Safdar, S., Muhammad, S., & Riaz, A. (2021). Ethical leadership in project-based organizations of Pakistan: the role of psychological empowerment and Islamic work ethics. *Management Research Review*. DOI 10.1108/MRR-08-2020-0536.
- Muniandi, J., Richardson, C., & Salamzadeh, Y. (2021). Ethical leadership and quality of leader-subordinate relationship among women working in multinational enterprises in Malaysia, moderating role of employee psychological empowerment. *Gender in Management: An International Journal*. DOI 10.1108/GM-02-2021-0038.
- Nazir, S., Shafi, A., Asadullah, M. A., Qun, W., & Khadim, S. (2021). How does ethical leadership boost follower's creativity? Examining mediation and moderation mechanisms. *European Journal of Innovation Management*, 24(5), 1700-1729.
- Norouzi Seyyed Hoseini, R., Sepahvand, R., Mousavi Cheshmeh Kaboudi, K., & Fatahi Masrouf, F. (2017). Designing a Structural Model of the Relationship of Talent Management with Empowerment of Personnel and Organizational Effectiveness of Sport and Youth Offices of Tehran Province. *Journal of Human Resource Management in Sport*, 5(1), 49-65. [in Persian].
- Parhamnia, F., Farahian, M., & Rajabi, Y. (2021). Knowledge sharing and self-efficacy in an EFL context: the mediating effect of creativity. *Global Knowledge, Memory and Communication*. DOI 10.1108/GKMC-03-2021-0040.
- Pashiardis, P., & Kafa, A. (2021). Successful school principals in primary and secondary education: a comprehensive review of a ten-year research project in Cyprus. *Journal of Educational Administration*. DOI 10.1108/JEA-04-2021-0081.
- Rahimian, H. (2016). A study of the effectiveness of Allameh High and Middle Schools in Tehran, based on the "Effective Schools" framework. *Educational Leadership and Management Research*, 2(8), 51-69. [in Persian].
- Rahiminejad, S. P., & Golparvar, M. (2019). Functions of Ethical Leadership and Supportive Leadership for Psychological Capital and Organizational Effectiveness. *Ethics in science and Technology*, 14(1), 26-34. [in Persian].
- Rajab Dori, H., Malmir, M. & Khormin, m. (2021). The Relationship between Ethical Leadership & Employee Creativity: The Moderating Role of Manager-Employee Relationship. *Ethics in science and Technology*, 16(2), 108-114. [in Persian].
- Sabet Eqlidi, H. (2011). *Relationship between principals' leadership style, school atmosphere and the effectiveness of Eghlid high schools*. Master Thesis. Islamic Azad university. Marvdasht unit. [in Persian].
- Sablo Sutton, S., Cuéllar, C., González, M.P., & Espinosa, M.J. (2021), "Pedagogical mentoring in Chilean schools: an innovative approach to teachers' professional learning". *International Journal of*

Zandkarimi, M. (2019). Investigating the Relationship between Ethical Leadership and Knowledge Sharing with the mediating role of Psychological Empowerment of Teachers. *Journal of School Psychology*, 8(1), 87-107. [in Persian].

Strategies, Entrepreneurial Skills and Empowerment of Employees with Organizational Effectiveness and Presenting an Appropriate Model. *Journal of Educational Leadership and Management*, 12(3), 141-160. [in Persian].