

یک مطالعه کاربردی: اثر خودآگاهی، جنبه های اخلاقی، پردازش متعادل و شفافیت روابط روی توانمندسازی سازمانی (تفویض اختیار، کنترل و...)

احسان احد مطلقى ۱ و رسول حیدرى ۲

۱ گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران
 ۲ دانشجوی مدیریت بازرگانی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

چکیده

هدف از انجام پژوهش حاضر، شناسایی اثر خودآگاهی، جنبه های اخلاقی، پردازش متعادل و شفافیت روابط با توانمندسازی سازمانی در شعبات بانک ملت استان تهران است. تعداد جامعه آماری ۲۵۲ نفر از کارکنان ستادی است که از این تعداد، بر اساس فرمول کوکران ۱۵۲ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب شده اند. این پژوهش بر حسب روش، توصیفی و از شاخه همبستگی، به لحاظ زمانی تک مقطعی و از نظر هدف، کاربردی است. روش نمونه‌گیری، تصادفی ساده و ابزار گردآوری داده‌ها، پرسشنامه‌های استاندارد برای ارزیابی خودآگاهی، جنبه های اخلاقی و شفافیت روابط و توانمندسازی سازمانی می‌باشد. جهت تعیین روایی پرسشنامه‌ها از روش روایی صوری و روایی سازه، و برای سنجش پایایی پرسشنامه‌ها از روش آلفای کرونباخ استفاده شده است. یافته‌های مهم پژوهش حاکی از آن بود که بین خودآگاهی، جنبه های اخلاقی، پردازش متعادل و شفافیت روابط با توانمندسازی ساختاری رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین بعد پردازش متعادل دارای بیشترین رابطه معناداری با توانمندسازی سازمانی است.

واژه‌های کلیدی: خودآگاهی، جنبه های اخلاقی، پردازش متعادل، شفافیت روابط، توانمندسازی سازمانی

مقدمه

با توجه به نقش محوری و کلیدی رهبران در پیشبرد سازمان در مسیر تحقق اهداف تعیین شده و استمرار بقای سازمانی، لزوم هماهنگی، همراهی و تعامل مستقیم تمامی سطوح سازمانی با رهبران به منظور تحقق این مهم اجتنابناپذیر است. از این رو، رهبران می‌کوشند با اتخاذ سبک‌های مختلف رهبری متناسب با فرهنگ، درجه بلوغ و بالندگی سازمان‌ها، زمینه رشد و توسعه رفتارهای مثبت فردی، گروهی و سازمانی را فراهم سازند (خلیفه سلطانی و همکاران، ۱۳۸۹). از بین سبک‌های رهبری، سبک رهبری اصیل یک رویکرد نوین به رهبری است که می‌تواند تاثیر بسزایی بر رفتار و نگرش کارکنان در سازمان بگذارد (سید نقوی و کاهه، ۱۳۹۶).

از طرفی دیگر، یکی از مهم‌ترین چالش‌های مدیران عصر حاضر، عدم استفاده کافی از منابع فکری، توان ذهنی و ظرفیت‌های بالقوه منابع انسانی موجود است. در اغلب سازمان‌ها از توانایی‌های کارکنان استفاده بهینه نمی‌شود و مدیران قادر نیستند یا تمایلی ندارند ظرفیت بالقوه آنان را به کار گیرند. به عبارت دیگر افراد، توان بروز خلاقیت، ابتکار و فعالیت بیشتری را دارند، اما در محیط سازمانی به دلایلی از این قابلیت‌ها به طور مطلوب بهره برداری نمی‌شود. در دیدگاه توانمندسازی به لحاظ ساختاری، توجه به توانمندسازی به عنوان فعالیت‌هایی است که سازمان در جهت سهیم کردن کارکنان در منابع قدرت و تصمیم‌گیری‌ها انجام می‌دهد که در این بعد، فراهم آوردن شرایطی جهت قدرتمندتر شدن کارکنان مدنظر است طبق این دیدگاه، فرصت برای رشد و ارتقا در سازمان‌ها ضروری بوده و باید در دسترس همه کارکنان باشد تا حداکثر اثربخشی و موفقیت سازمانی حاصل شود (لاسچینجر و همکاران^۱، ۲۰۱۶).

بیان مسئله

امروزه با توجه به محیط رقابتی و پیچیده عرصه سازمان، سازمانها محکوم به داشتن نیروی انسانی توانمند هستند، چون نیروی ضعیف، کم‌توان و بی‌تفاوت، مانعی برای رسیدن به اهداف و آرزوهای بزرگ سازمان است نیروی انسانی کارآمد را می‌توان از شاخصهای عمده برتری سازمانها به سازمانهای دیگر دانست. (نوه ابراهیم و عبداللهی، ۱۳۸۶: ۵۲). توانمندسازی، توانایی فرد است به طوری که بتواند به طور مستقل تصمیم‌گیری کند و از منابع در دسترس برای دستیابی به اهداف ضروری استفاده کند (محمدی، ۱۳۸۵). مطالعات در حوزه توانمندی به دو بخش تقسیم می‌شود: بخش اول رویکرد روانشناختی به توانمندسازی کارکنان است. طبق این رویکرد، توانمندسازی روانشناختی به عنوان مجموعه‌ای از حالت‌های روانشناختی مطرح می‌شود و به اینکه چگونه کارکنان درباره کارشان فکر و تجربه کسب می‌کنند، و چه مقدار نقش و نفوذشان را در سازمان باور دارند، متمرکز است، و این باعث می‌شود که کارکنان احساس اعتماد به نفس و تمایل به موفقیت داشته باشند. بخش دوم شامل پژوهشهایی است که در آن محققان به رویکرد ساختاری توانمندسازی توجه دارند. در رویکرد ساختاری، قدرت کانون توانمندسازی است. به این معنی که وقتی قدرت از مدیران در سطوح بالای سازمان به افراد در سطح پایینتر منتقل شود به گونه‌ای که کارکنان در سطح پایینتر سازمان بتوانند بیشتر در فعالیتهای تصمیم‌گیری مشارکت کنند، توانمندسازی ساختاری^۲ صورت گرفته است. این در حالی است که در توانمندسازی روانشناختی به تفویض اختیار در تصمیم‌گیری توجه کمتری شده و بیشتر فرآیندهای انگیزشی در کارکنان مد نظر قرار می‌گیرد (بنیاد کاریزمه و همکاران، ۱۳۹۸). بر اساس نظریه ساختاری کانتر (۱۹۹۳) توانمندی در ساختار، عامل تعیین‌کننده‌ای در شکل‌گیری رفتار سازمانی کارکنان است؛ زیرا رفتار سازمانی پاسخی منطقی در محیط کار است. دستیابی به توانایی، تعهد بیشتری را در میان کارکنان برای رسیدن به اهداف سازمان ایجاد می‌کند. این نظریه ادعا می‌کند که افراد به محیط کاری، جایگاه و موقعیت خود در محیط کاری واکنش منطقی نشان می‌دهند (لاسچینجر^۳، ۲۰۰۱). در بیشتر سازمانها مدیران نسبت به کارکنانشان اعتماد و باور کافی ندارند، به همین خاطر از تفویض اختیار به زیردستانشان خودداری می‌کنند. همچنین بعضی مدیران با کنترل کردن بیش از حد کردن کارکنانشان از دادن استقلال و آزادی عمل به

1. Laschinger et al
2. structural empowerment
3. Laschinger

آنها خودداری میکنند و اجازه اظهار نظر و ابراز ایده را از آنها میگیرند. اینگونه رفتار مدیران باعث خواهد شد که اعتماد به نفس از کارکنان گرفته شود و آنها به لحاظ ساختاری، توانمند نگردند (لاسچینجر و همکاران^۴، ۲۰۱۷).

یکی از این سبکهای نوظهور، رهبری اصیل^۵ است که به گفته محققان ترکیبی از نقاط مشترک نظریه‌های مختلف رهبری است و امروزه به عنوان کاملترین سبک رهبری مطرح شده است (جلال آبادی و همکاران، ۱۳۹۴). این سبک رهبری، الگویی متعالی و رشد یافته برای پیروان است و پیروان باید برای رشد و تعالی در فرایند توسعه فردی خویش و متعاقب آن عملکرد بهتر به رهبر اقتدا کنند (اماندا و همکاران^۶، ۲۰۱۴). رهبری اصیل آگاهی عمیقی نسبت به طرز تفکر و رفتار خود دارد و از ارزشها، دیدگاههای اخلاقی و قوتهای خود و دیگران آگاه است؛ از بافتی که در آن فعالیت میکند آگاه است؛ مطمئن، امیدوار، خوشبین، انعطافپذیر، اخلاق‌گرا و آینده‌نگر است (اولیور و گاردنر^۷، ۲۰۰۵). این سبک رهبری با اطمینانی که به زیردستان خود دارد به آنها تفویض اختیار میکند و آنها را در تصمیم‌گیریهای مهم سازمانی مشارکت می‌دهد و از این طریق موجبات توانمندی کارکنان به لحاظ ساختاری را فراهم می‌نماید (کارول و همکاران، ۲۰۱۷).

مبانی نظری پژوهش

رهبری اصیل که به تازگی در ادبیات رهبری وارد شده است برای اولین بار در سال ۱۹۹۰ در رشته جامعه‌شناسی و آموزش و پرورش مطرح گردید و با توجه به موقعیت خود به عنوان یک مفهوم نوظهور توجه بسیاری را از سوی جامعه مطالعات رهبری (مجلات دانشگاهی، فصلنامه رهبری مجله مطالعات مدیریت و مجله مدیریت اروپا) جلب نمود و توسعه چارچوب اصلی کار توسط موسسه رهبری گالوپ تقبل گردید (سید نقوی و کاهه، ۱۳۹۶). رهبری اصیل ریشه در اصالت فرد دارد. اصالت در واقع به میزان صداقت فرد نسبت رابطه با خودش اشاره دارد. همچنین، اصالت به عنوان شناخت و تسلط بر تجارب، افکار، احساسات، نیازها، ترجیحات یا عقاید خود، شناخت خود، و داشتن یک خود واقعی تعریف شده است (قانع نیا و همکاران، ۱۳۹۷). رهبری اصیل به عنوان الگوی رفتاری مطرح می‌باشد که هم از ظرفیتهای مثبت روانشناختی و جو مثبت اخلاقی نشأت گرفته است و هم بر آن تاثیر می‌گذارد. رهبران اصیل نه تنها از ظرفیتهای مثبت روانشناختی برخوردار هستند بلکه می‌توانند اینگونه ظرفیتهای مثبت روانشناختی را در کارکنان نیز تقویت کنند رهبران اصیل نسبت به دانش، ضعفها و قوتهای خود و زمینه‌هایی که در آن کار می‌کنند؛ آگاهی دارند. بر اساس مدل اولیو گاردنر (۲۰۰۵)، رهبری اصیل از چهار بعد تشکیل شده است که شامل خودآگاهی^۸، جنبه‌های اخلاقی^۹، شفافیت روابط (ارتباط)^{۱۰} و پردازش متعادل اطلاعات^{۱۱} است.

تاریخچه اولین تعریف اصطلاح توانمندسازی به سال ۱۷۸۸ برمی‌گردد که در آن توانمندسازی را به عنوان تفویض اختیار در نقش سازمانی خود میدانستند که این اختیار بایستی به فرد اعطاء یا در نقش سازمانی او دیده شود. این واژه به معنی اشتیاق فرد برای پذیرش مسئولیت برای اولین بار به طور رسمی به معنی پاسخگویی تفسیر شد (مظاهری و همکاران، ۱۳۹۱). مشارکت در تصمیم به معنای مشارکت و شرکت دادن کارکنان به هنگام اخذ تصمیم‌گیرهای سازمانی در قالب انتقادات و پیشنهادات و استفاده از تواناییها و مهارت‌های به هنگام تصمیم‌گیریها میباشد و نهایتاً کنترل نشان دهنده میزان کنترل و نظارت مدیران و مسئولان سازمان بر واحدهای کاری و شغل کارکنان می‌باشد (لاسچینجر و همکاران، ۲۰۱۷).

در سالهای اخیر تحقیقات در رابطه با متغیرهای تحقیق رو به گسترش میباشد کارول و همکاران^{۱۲} (۲۰۱۲) در پژوهش خود تحت عنوان رابطه رهبری اصیل با عملکرد و رضایت شغلی با در نظر گرفتن نقش میانجی توانمندسازی ساختاری در بین

Laschinger et al. 4

5. authentic leadership

6. Amanda et al

7. Avolio & Gardner

8. Self awareness

9. Moral Perspectives

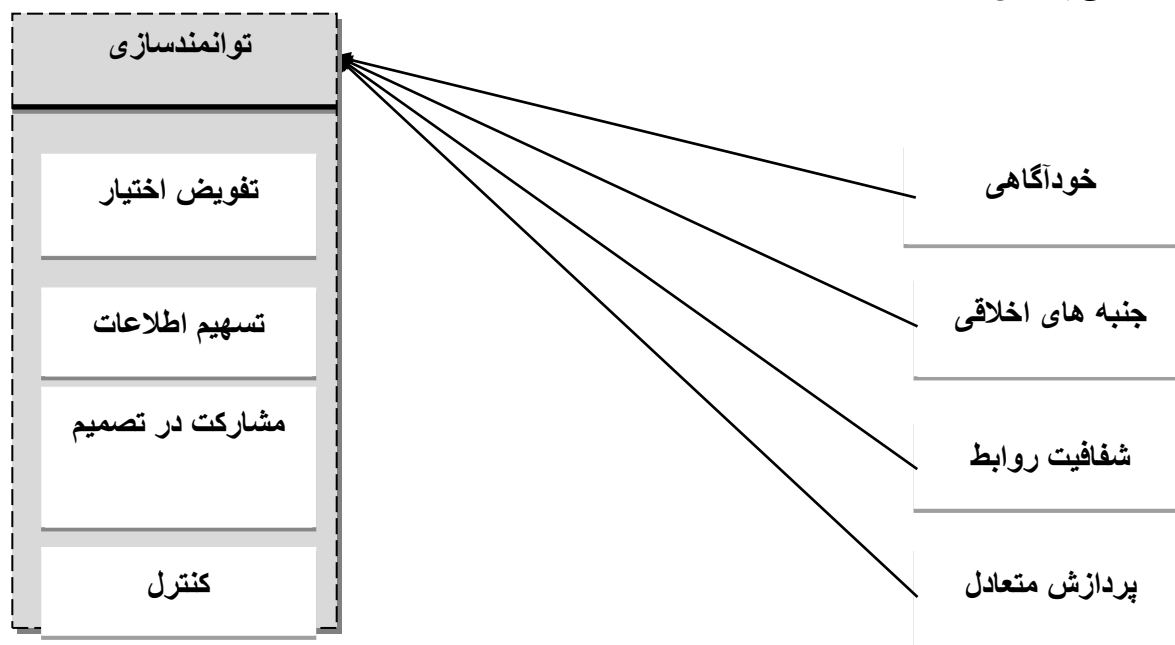
10. Relational transparency

11. Balanced processing

12. Carol et al

پرستاران شهر اونتاریو کانادا به این نتیجه رسیدند که تمامی ابعاد رهبری اصیل با عملکرد و رضایت شغلی کارکنان رابطه مثبت و معناداری دارد. همچنین در این پژوهش نقش میانجی توانمندسازی ساختاری در رابطه بین رهبری اصیل با عملکرد و رضایت شغلی تایید گردید. لاسچینجر و همکاران (۲۰۱۴) به بررسی رابطه بین رهبری اصیل با فرسودگی شغلی با نقش میانجی توانمندسازی ساختاری در جامعه پرستاران پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد که رهبری اصیل با فرسودگی شغلی رابطه منفی و معنی داری دارد همچنین نقش میانجی توانمندسازی ساختاری تایید گردید. آرمینو و همکاران^{۱۳} (۲۰۱۶) پژوهشی را تحت عنوان بررسی رابطه بین رهبری اصیل با خلاقیت کارکنان با در نظر گرفتن نقش میانجی رفتار سازمانی مثبت گرا انجام دادند. نتایج پژوهش نشان داد که تمامی ابعاد رهبری اصیل با خلاقیت کارکنان رابطه مثبت و معنی داری دارد. همچنین در این پژوهش نقش میانجی رفتار سازمانی مثبت گرا مورد تایید قرار گرفت. با توجه به اینکه در پژوهشهای پیشین داخلی درباره توانمندسازی ساختاری رابطه متغیر رهبری اصیل مورد غفلت قرار گرفته است. این پژوهش درصد است تا به بررسی رابطه بین رهبری اصیل با توانمندسازی ساختاری بپردازد.

مدل مفهومی پژوهش



شکل ۱ - مدل مفهومی پژوهش

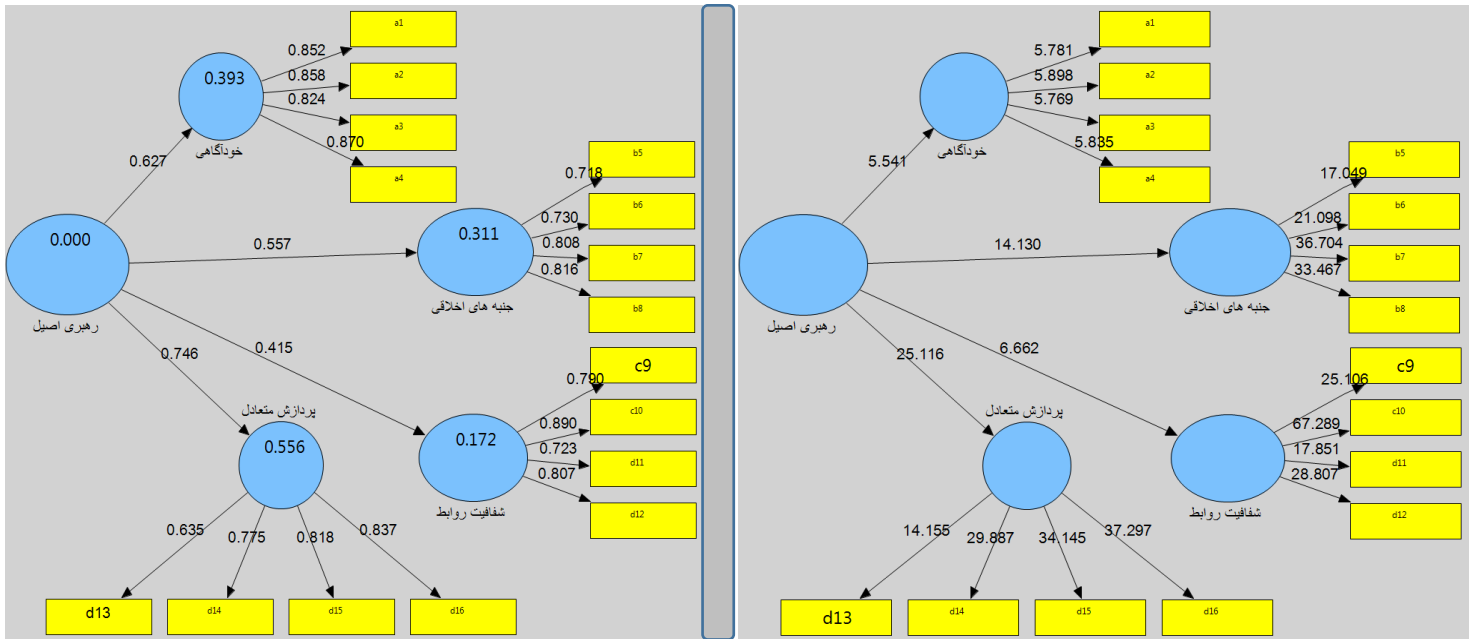
منبع مدل : (کارول و همکاران، ۲۰۱۲)

فرضیات پژوهش

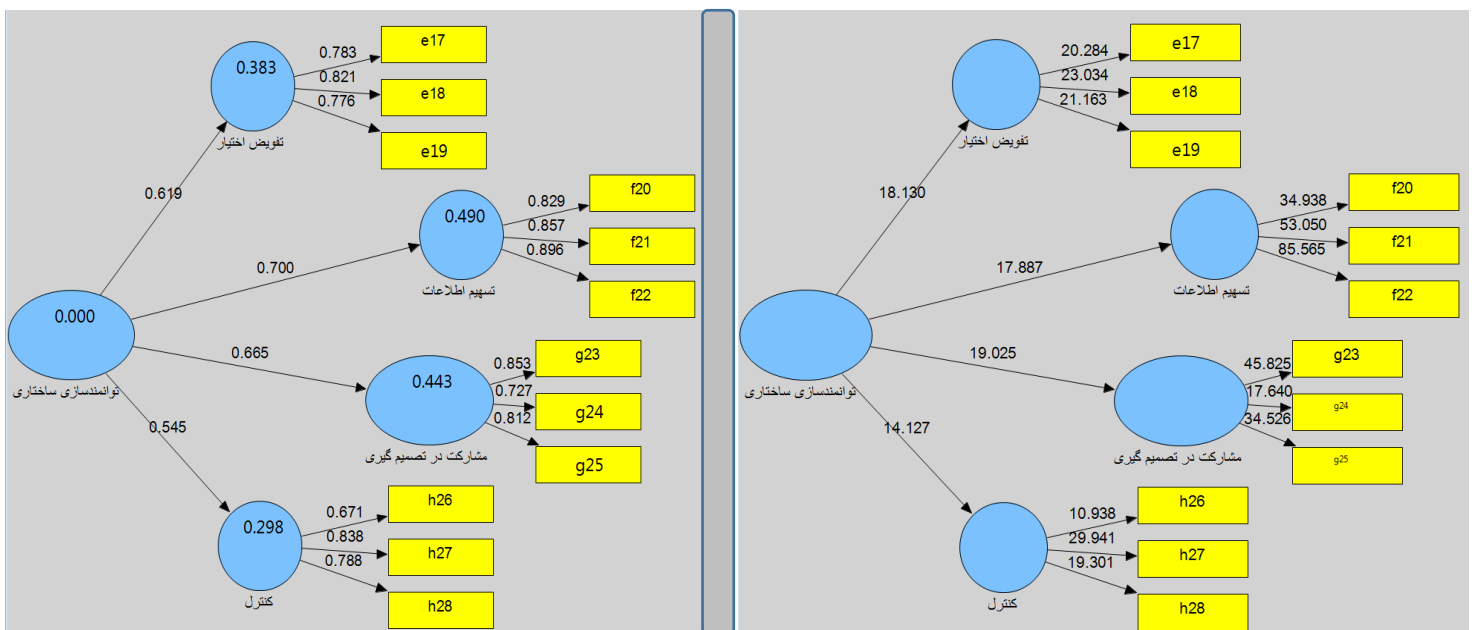
- بین خودآگاهی با توانمندسازی ساختاری رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.
- بین جنبه های اخلاقی با توانمندسازی ساختاری رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.
- بین شفافیت روابط با توانمندسازی ساختاری رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.
- بین پردازش متعادل با توانمندسازی ساختاری رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

روش تحقیق:

برای سنجش خودآگاهی، جنبه های اخلاقی، پردازش متعادل و شفافیت روابط با توانمندسازی ساختاری از پرسشنامه استاندارد اولیو و گاردنر (۲۰۰۵) استفاده شده است. این پرسشنامه در ۱۶ گویه طرح شده و نمره گذاری آن بر اساس طیف ۵ گزینه ای لیکرت می باشد. این پرسشنامه شامل چهار بعد خودآگاهی (۴ سوال)، جنبه های اخلاقی (۴ سوال)، پردازش متعادل (۴ سوال) و بعد شفافیت روابط (۴ سوال) است. همچنین برای سنجش توانمندسازی ساختاری از پرسشنامه استاندارد ۱۲ سوالی - لاسچینجر وهمکاران (۲۰۱۲) استفاده شده و نمره گذاری آن بر اساس طیف ۵ گزینه ای لیکرت می باشد. این پرسشنامه شامل چهار بعد تفویض اختیار (۳ سوال)، تسهیم اطلاعات (۳ سوال)، مشارکت در تصمیم (۳ سوال) و بعد کنترل (۳ سوال) می باشد.



شکل ۲- ضرایب سطح معناداری و بار عاملی خودآگاهی، جنبه های اخلاقی، پردازش متعادل و شفافیت روابط



شکل ۳- ضرایب سطح معناداری و بار عاملی توانمندسازی ساختاری

همانطور که در شکل‌های (۲) و (۳) مشاهده می‌گردد تمامی بارهای عاملی سوالات خودآگاهی، جنبه‌های اخلاقی، پردازش متعادل و شفافیت روابط و توانمندسازی ساختاری از ۰/۴ بالاتر است از این رو حذف هیچ یک از آنها لازم نیست. همچنین تمامی ضرایب معناداری سوالات خودآگاهی، جنبه‌های اخلاقی، پردازش متعادل و شفافیت روابط و توانمندسازی ساختاری از ۱/۹۶ بالاتر است که این امر معنادار بودن تمامی سوالات و روابط میان متغیرها را در سطح اطمینان ۰/۹۵ نشان می‌دهد (داوری و رضازاده، ۱۳۹۵: ۵۶).

تحلیل استنباطی داده‌ها

برای تشخیص ماهیت، جهت و شدت رابطه بین دو متغیر از ضریب همبستگی پیرسون استفاده میشود. نتایج تحلیل آماری ضریب همبستگی پیرسون در خصوص فرضیه‌های پژوهش در جدول ۴ خلاصه گردیده است.

جدول ۴- نتایج آزمون فرضیات پژوهش

فرضیه‌ها	متغیرهای مستقل	متغیروابسته	سطح معناداری	همبستگی پیرسون	میزان خطا	نتیجه آزمون
اول	خودآگاهی	توانمندسازی ساختاری	۰/۰۱۴	۰/۴۱۹	۰/۰۵	تایید
دوم	جنبه اخلاقی	توانمندسازی ساختاری	۰/۰۰۰	۰/۴۴۲	۰/۰۵	تایید
سوم	شفافیت روابط	توانمندسازی ساختاری	۰/۰۰۰	۰/۵۳۹	۰/۰۵	تایید
چهارم	پردازش متعادل	توانمندسازی ساختاری	۰/۰۰۰	۰/۶۲۴	۰/۰۵	تایید

همانطور که در جدول (۴) نشان داده شده است که ضریب همبستگی بدست آمده برای خودآگاهی با توانمندسازی ساختاری برابر ۰/۴۱۹، جنبه‌های اخلاقی با توانمندسازی ساختاری برابر ۰/۴۴۲، شفافیت روابط با توانمندسازی ساختاری برابر با ۰/۵۳۹ و نهایتاً پردازش متعادل با توانمندسازی ساختاری برابر با ۰/۶۲۴ میباشد. که این خود نشان دهنده همبستگی نسبتاً خوب بین شفافیت روابط با توانمندسازی ساختاری در شعبات بانک ملت استان تهران است.

همانطور که در جدول (۶) مشاهده میگردد مقدار تولرانس (۰/۹۸۱) نزدیک به عدد ۱ است و مقدار تورم واریانس نیز از عدد ۲ کوچکتر میباشد. پس نتیجه میگیریم هم خطی بین متغیرهای مستقل وجود ندارد.

جدول ۵- مدل رگرسیونی تاثیر متغیر رهبری اصیل بر توانمندسازی ساختاری

ضریب همبستگی	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	خطای استاندارد	دوربین واتسون
۰/۶۷۸	۰/۴۵۹	۰/۴۵۵	۳۸/۱۱۷	۱/۹۰۴
مدل	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	آماره F
رگرسیون	۸/۶۸۵	۱	۸/۶۸۵	۰/۰۰۰
باقیمانده	۳۴/۹۱۲	۱۵۰	۰/۲۳۲	نتیجه آزمون
جمع	۴۳/۵۹۷	۱۵۱		تایید

از آن جا که سطح معنی داری آزمون مربوطه برابر ۰/۰۰۰ میباشد. می توان چنین ادعا نمود که آزمون فوق با خطای ۰/۰۵ یا سطح اطمینان ۰/۹۵ معنی دار میباشد. ضریب تعیین برابر ۰/۴۵۹ می باشد از آن جایی که این مقدار درجه آزادی را در نظر نمی گیرد، لذا از ضریب تعیین تعدیل شده برای این منظور استفاده میگردد که آن هم در این آزمون برابر ۰/۴۵ درصد

میباشد. که این بدین معناست که متغیر رهبری اصیل به تنهایی ۱۵٪ درصد واریانس (تغییرات) متغیر توانمندسازی ساختاری را پیش بینی کرده است.

جدول ۶- ضرایب بتا

متغیر وابسته: توانمندسازی ساختاری						
مدل	ضرایب استاندارد نشده		ضرایب استاندارد شده Beta	آماره T	سطح معنی داری	آزمون هم خطی
	B	خطای استاندارد				
ثابت	۰/۶۳۵	۰/۲۳۸	۲/۰۵۳	-	-	-
رهبری اصیل	۰/۴۹۲	۰/۰۷۶	۱۴/۱۱۲	۰/۶۷۸	۰/۰۰۰	۰/۹۸۱
						۱،۰۱۹

بنابراین رابطه ریاضی بین متغیر رهبری اصیل (خودآگاهی، جنبه های اخلاقی، پردازش متعادل و شفافیت روابط) با توانمندسازی ساختاری در شعبات بانک ملت استان تهران به صورت زیر خواهد بود:

$$Y = 0.635 + 0.492X1$$

میتوان بیان نمود که یک واحد افزایش در متغیر $X1$ (رهبری اصیل) موجب ۰،۴۹۲ واحد افزایش در متغیر توانمندسازی ساختاری در شعبات بانک ملت استان تهران میشود. پس می توان نتیجه گرفت که مدل رگرسیونی این آزمون از لحاظ آماری معنی دار می باشد.

نتیجه گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی اثر خودآگاهی، جنبه های اخلاقی، پردازش متعادل و شفافیت روابط با توانمندسازی ساختاری در شعبات بانک ملت استان تهران است. صورت گرفته است. مطالعات پیشین به بررسی متغیرهای دیگر با توانمندسازی ساختاری پرداخته اند، اما خلاء مطالعاتی مربوط به چگونگی رابطه خودآگاهی، جنبه های اخلاقی، پردازش متعادل و شفافیت روابط با توانمندسازی ساختاری، دلیل اصلی انجام این پژوهش گردید. علاوه بر این، از آن جا که افزایش توانمند کردن کارکنان، نهایتاً منجر به افزایش انگیزش، عملکرد و بهره‌وری سازمان می‌گردد، همواره مطالعه موارد و موضوعاتی که باعث افزایش توانمندی کارکنان گردد. مورد توجه محققین و دانشمندان رشته‌های مدیریت منابع انسانی و رفتار سازمانی بوده است و این دلیل نیز خود موید مستحکم تری برای انجام این پژوهش بود. نتایج پژوهش حاکی از آن است " بین خودآگاهی، جنبه های اخلاقی، پردازش متعادل و شفافیت روابط با توانمندسازی ساختاری رابطه مثبت و معناداری " برقرار است. این نتایج با یافته های کارول و همکاران (۲۰۱۲) و اسپینجر و همکاران (۲۰۱۲) مطابقت دارد. این بدان معناست زمانی که مدیران و رهبران سازمانها به کارکنانشان تفویض اختیار مینمایند، آنها را در تصمیم‌گیرهای سازمانی مشارکت دهند و به عبارتی از آنها میخواهند که ایده ها و نظریات خودشان را در مسائل مختلف سازمانی مطرح نمایند به سمت تقسیم و واگذاری قدرت در بین کارکنان گام برداشته اند و همه اینها زمینه را برای توانمند کردن کارکنان فراهم مینماید. در واقع مدیران با تفویض اختیار به کارکنان، حس اعتماد به نفس را در آنها بهبود داده و بر احساس ناتوانی و درماندگی آنها چیره میشوند. همچنین مدیرانی که از طریق در اختیار گذاشتن اطلاعات و امکانات (وسایل و تجهیزات کاری)، آزادی و استقلال کاری، خود کنترلی در انجام کارها به کارکنانشان اهمیت میدهند میتوانند بر توانمندی هر چه بیشتر کارکنان و بروز رفتارهای خلاقانه در آنها تاثیر گذار باشند (اسپینجر و همکاران، ۲۰۱۲). در پژوهش حاضر نتایج فرضیه فرعی اول، که بیانگر رابطه بین خودآگاهی با توانمندسازی ساختاری است، مورد تایید قرار گرفت. این نتایج با یافته های

کارول و همکاران (۲۰۱۲) مطابقت دارد. در تبیین این یافته می‌توان گفت زمانی که مدیران به دامنه شناخت خود از مسائل و داشتن

ارزیابی مناسب از جایگاه خود در ارتباط با مسائل مهم همچون نیازهای کارکنان واقف و آگاه باشند؛ می‌توانند تصمیمات بهتری در قبال کارکنان در مسائل مختلف اتخاذ نمایند. همچنین زمانی که مدیران به نقاط ضعف و قوت خود در مورد مسایل سازمانی آگاه باشند می‌توانند با کمک گرفتن از کارکنان و دادن اختیارات لازم به آنها، هم نقاط ضعف خود را پوشش دهند هم کارکنان را با در اختیار قرار دادن تجربیات و دانش خود، توانمند نمایند. همچنین فرضیه فرعی دوم، که بیانگر رابطه بین جنبه‌های اخلاقی با توانمندسازی ساختاری است، مورد پذیرش قرار گرفت. این نتایج با یافته‌های کارول و همکاران (۲۰۱۲) و اسپینجر و همکاران (۲۰۱۲) مطابقت دارد رهبران اصیل همیشه اصول اخلاقی را در جنبه‌های مختلف سازمان مد نظر قرار می‌دهند. به همین خاطر، عنایت به اصول اخلاقی و ارزشها بصورت مداوم، به خصوص در تصمیماتی که مرتبط با کارمندیابی، استخدام و ارتقای کارکنان می‌باشد، می‌تواند انگیزه را برای بهبود عملکرد در کارکنان و توانمند کردن آنها فراهم آورد. بر اساس فرضیه فرعی سوم، رابطه معنادار بین شفافیت روابط با توانمندسازی ساختاری تایید شد. این نتایج با یافته‌های کارول و همکاران (۲۰۱۲) و اسپینجر و همکاران (۲۰۱۲) همخوانی دارد. رهبران اصیل اشتباهاتش را در برابر کارکنانش می‌پذیرد و در ارتباطاتش با کارکنان، شفافیت و درستی را ملاک کار قرار می‌دهد. با این خصلت رهبران، توانمندسازی از طریق انگیزه بیشتر کارکنان صورت می‌گیرد. در نهایت فرضیه چهارم که بیانگر پردازش متعادل با توانمندسازی ساختاری است نیز مورد پذیرش قرار گرفت. نتایج این یافته با یافته‌های کارول و همکاران (۲۰۱۲) همخوانی دارد. خصلت بسیار مهم رهبران اصیل این است که دیدگاهها و نظرات مختلف و متفاوت کارکنان را با دقت گوش می‌دهند و مشارکت و کار تیمی را در سازمان تشویق می‌کند. همه اینها از پایه‌های مهم و اساسی توانمند کردن کارکنان است.

منابع:

منابع

- اخوان، علی محمد، جمشیدی، مسلم و یزدی خواه، مهدیه السادات. (۱۳۹۱). بررسی عوامل سازمانی مؤثر بر توانمندسازی کارکنان ناجا. فصلنامه توسعه، ۲۳، ۷۰-۹۵.
- بنیاد کاریز، طاهره. پردنجانی، طیبیه رحیمی. محمد زاده ابراهیمی، علی. (۱۳۹۵). بررسی رابطه بین توانمندسازی ساختاری و روانشناختی با رضایت شغلی پرستاران، مجله دانشکده پرستاری و مامایی دانشگاه علوم پزشکی تهران، دوره ۲۲، شماره ۳، صص ۲۰۱-۲۱۵.
- جلال آبادی، مصطفی. موغلی، علیرضا. فیضی، طاهره. حسین، امیرخانی. (۱۳۹۴). بررسی تاثیر رهبری اصیل بر هویت سازمانی، فصلنامه مدیریت نظامی، سال پانزدهم، شماره ۵۸، صص ۴۱-۲۷.
- جزینی، علیرضا. (۱۳۸۷). عوامل مؤثر بر توانمندسازی کارکنان. چاپ اول، تهران: انتشارات معاونت آموزش ناجا.
- حافظ نیا، محمد رضا. (۱۳۹۳). مقدمه ای بر روش تحقیق در علوم انسانی، تهران: انتشارات سمت.
- خلیفه سلطانی، حشمت، حسینی، سیدمجتبی و عسگری، ناصر (۱۳۸۹)، سبک‌های رهبری توانمندساز مدیریت دانش، نشریه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، صص ۳۲-۴۸.
- دعایی، حبیب الله، یعقوبی، نور محمد، فیروزبخت، زهرا، شیخه پور، محمد، شیخه پور، زانیار. (۱۳۹۳). توانمندسازی کارکنان به‌عنوان حلقه میانجی بین سرمایه فکری و کیفیت زندگی کاری. مطالعات کمی در مدیریت، دوره پنجم، شماره ۲، صص ۱۰۶-۹۲.
- داوری، علی. رضازاده، آرش. (۱۳۹۵). مدل‌سازی معادلات ساختاری با نرم افزار PLS، تهران: انتشارات جهاد دانشگاهی.

- سید نقوی، میر علی، کاهه، مریم، (۱۳۹۷). نقش رهبری اصیل در بهبود سطح خلاقیت و اشتیاق به کار کارکنان، مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، سال بیست و سوم، شماره ۷۶، صص ۲۷-۱.
- قانع نیا، مریم، ارشدی، نسرین، سلطانیان، نسیم، فروهر، محمد، (۱۳۹۶). تاثیر آموزش رفتارهای رهبری اصیل بر افزایش عملکرد کارکنان پتروشیمی، فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی، سال دوم، شماره ۶، صص ۱۴۱-۱۲۵.
- محمدی، محمد (۱۳۸۸). برنامه های توانمندسازی کارکنان، فصلنامه مطالعات مدیریت، سال نهم، شماره ۳۶ و ۳۵، صص ۴۸-۲۳.
- میر محمدی، سید محمد، رحیمیان، محمد، جلالی خان آبادی، طاهره، (۱۳۹۱)، "رهبری اصیل و دلبستگی شغل، اعتماد به مثابه متغیر میانجی، مجله چشم انداز مدیریت دولتی، دوره سیزدهم، شماره ۷، ۳۴-۱۵.
- مظاهری، محمد مهدی، نوبخت، محمد باقر، اصفهانی، مینا، (۱۳۹۷). ارائه الگوی توانمندسازی منابع انسانی در سازمانهای فرهنگی. مجله مدیریت فرهنگی، سال هفتم، شماره ۱۹، صص ۸۷-۷۲.
- نوه ابراهیم، عبدالرحیم، عبدالهی، بیژن، (۱۳۸۶). توانمندسازی کارکنان. تهران: انتشارات نو.
- Amanda S. Hinojosa, Kelly Davis McCauley, Brandon Randolph-Seng, William L. Gardner (2014). Leader and follower attachment styles: Implications for authentic leader-follower relationships. *The Leadership Quarterly*, 254-287.
- Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2015). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 315-338.
- Arménio Rego, Filipa Sousa, Carla Marques, Miguel Pina e Cunha. (2016) Authentic leadership promoting employees' psychological capital and creativity *Journal of Business Research* 65 (27) 429-437.
- Algera, P.M., & Lips, Wiersma. (2012) Radical Authentic Leadership: Cocreating the conditions under which all members of the organization can be authentic, *The Leadership Quarterly*, 23(1), 118-131.
- Carol A. Wong & Heather K.S. Laschinger. (2017). Authentic leadership, job performance, job satisfaction: the mediating role of structural empowerment, *Journal of Advanced Nursing*, 10(5), 1-13.
- Laschinger H.K., Finegan J., Shamian J. & Wilk P. (2001). Impact of structural and psychological empowerment on job strain in nursing work settings: expanding Kanter's model. *Journal of Nursing Administration* 31(11): 260-272.
- Laschinger H.K., Wong C.A. & Grau A. (2012). Authentic leadership, empowerment and burnout: a comparison in new graduates and experienced nurses. *Journal of Nursing Management*. 8(3), 57-72.