

## بررسی نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی در ارتباط بین فضیلت سازمانی با تعهد سازمانی در دبیران تربیت بدنی استان کرمانشاه

نسرين مرادیانی گیلانی<sup>۱</sup>، شیرین زردشتیان<sup>۲</sup>

۱. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی، دانشگاه رازی

۲. استادیار مدیریت ورزشی، دانشگاه رازی (نویسنده مسئول)

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۷/۱۰/۰۱

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۰۴/۲۰

### چکیده

هدف این تحقیق بررسی نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی در ارتباط بین فضیلت سازمانی با تعهد سازمانی در دبیران تربیت بدنی استان کرمانشاه بود. جامعه آماری شامل کلیه معلمان تربیت بدنی استان کرمانشاه (۱۳۳۰ نفر) بود. حجم نمونه ۲۳۰ نفر بود که به روش نمونه‌گیری خوشه‌ای-تصادفی انتخاب شدند. ابزار اندازه‌گیری سه پرسش‌نامه فضیلت سازمانی کامرون، بریت و کاذا (۲۰۰۴)، توانمندسازی روان‌شناختی اسپریتزر (۱۹۹۵) و تعهد سازمانی آلن و مایر (۱۹۹۱) بود. برای تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی و استنباطی استفاده گردید. تمامی تحلیل‌ها با استفاده از نرم افزارهای اس پی ای اس ۱۹ و لیزرل ۸/۵۴ انجام گرفت. یافته‌های تحقیق نشان داد فضیلت سازمانی به طور مستقیم و همچنین به واسطه توانمندسازی روان‌شناختی بر تعهد سازمانی اثرگذار است. به منظور افزایش توانمندسازی روان‌شناختی و تعهد سازمانی باید اقداماتی جهت ایجاد و بهبود فضیلت سازمانی هم‌چون حمایت، رشد و توسعه، دوستی و اعتماد را به کار بست. یکی از این اقدامات می‌تواند برگزاری دوره‌های آموزشی برای معلمان ورزش از سوی مدیران مدارس و یا آموزش و پرورش استان‌ها جهت آشنایی آنان با فضیلت سازمانی و آثار آن باشد.

**واژگان کلیدی:** فضیلت سازمانی، توانمندسازی روان‌شناختی، تعهد سازمانی، تربیت بدنی.

1. Email: n.moradiany7516@gmail.com

2. Email: zardoshtian2014@gmail.com

## مقدمه

در دو دهه گذشته نگرش سازمان‌ها به انسان به شدت تغییر یافته است. انسان در سازمان‌های امروزی معادل با کارگر نیست و صرفاً انرژی مکانیکی آنان مورد نظر نیست بلکه سازمان‌ها برای حفظ و توسعه موفقیت‌های خود به یک باور بزرگ دست یافته‌اند و آن باور به انسان است (موسیوند، کیامنش و ابراهیمی، ۲۰۱۷)، لذا سیستم توسعه منابع انسانی در هر سازمانی باید راه‌های جدیدی برای اصلاح مدیریت نیروی کار در پیش گیرد (دانایی فرد، املهی بلوکی، فانی و رضائیان، ۲۰۱۳). آنچه که امروزه سازمان‌ها با آن مواجه شده‌اند "معمای اخلاقی" نام دارد، شرایطی که در آن سازمان باید مجدداً تعریفی از کارهای درست و نادرست برای نیروی انسانی خود ارائه نماید؛ چرا که مرز بین کارهای درست و نادرست بیش از پیش از بین رفته است (بهزادی، نعیمی و بشیلده، ۲۰۱۳). کما این‌که شاهد فروپاشی‌های مالی و اخلاقی سال‌های اخیر برخی از سازمان‌های معروف در سراسر دنیا، مجامع اقتصادی و مطبوعات عمومی دنیا بوده‌ایم. این مسائل سبب شده سازمان‌ها به سمت درک مجدد ارزش‌های اخلاقی و اهمیت فضیلت سازمانی سوق داده شوند و زمینه‌ای برای مطالعه فضایل و ارزش‌های اخلاقی در سراسر دنیا فراهم گردد (رایت و گوداستین، ۲۰۰۷).

طبق نظر رگو، ریبیرو، کانه‌ها و جسانو (۲۰۱۱) فضیلت اشاره به دستیابی به بالاترین آرمان در حالات انسانی دارد. فضایل، عادات، تمایلات و اقداماتی هستند که تولید خوبی‌های اجتماعی و فردی می‌نمایند. فضیلت سازمانی به رفتار ارتقا یافته و متعالی سازمان مربوط می‌شود، از این رو آن دسته از ویژگی‌های سازمانی، خاستگاه فضیلت سازمانی هستند که منجر به ظهور رفتارهای متعالی از سوی اعضای سازمان شوند (رگو و همکاران، ۲۰۱۱). به عبارتی دیگر فضیلت سازمانی بدین معنی است که سازمان جهت‌گیری مثبتی در خصوص فضیلت دارد و فضیلت سازمانی انگیزه اصلی این سازمان‌های مثبت نگر است. این به نوبه خود منجر به افزایش رفاه و سلامتی کارکنان و متعاقباً تسهیل بهبود سازمانی می‌شود (هسل، ۲۰۱۳). فضیلت دارای پنج بعد است که شامل "اعتماد" به معنای حاکم بودن احترام و توجه مدیران به کارکنان در سازمان؛ "خوش بینی" به معنی حس کردن هدف ژرف و عمیقی که واکنش‌ها را هدایت می‌کند. کارکنان سازمان انتظار موفقیت و عملکرد خوب سازمان در مواجهه با چالش‌ها را دارند (نجف بیگی، خانی، دانشفرد، دلاور و حامدی، ۲۰۱۲)؛ "شفقت" بدان

1. Wright & Goodstein
2. Rego &, Ribeiro ,Cunha &Jesuino
3. Hessel
4. TRUST
5. Optimism
6. Comapassion

معنی که افراد مراقب یکدیگر هستند و به یکدیگر اهمیت می‌دهند؛ "صداقت" نشان می‌دهد درستکاری، قابلیت اعتماد و احترام در سازمان شایع است (ریبریو و رگو، ۲۰۰۹) و "بخشش" یعنی بخشیدن اشتباه‌های دیگران (خشوعی و نوری، ۲۰۱۳). در شرح مفهوم فضیلت باید به سه ویژگی توجه نمود: عامل انسانی، شایستگی اخلاقی و بهبود اخلاق اجتماعی. در عامل انسانی باید بیان داشت هر گونه اقدام یا کنش بدون دخالت عامل انسانی معنایی ندارد و فضیلت با موجودات انسانی در ارتباط است و زمینه رشد و شکوفایی‌های اخلاقی، هدفمند بودن انسان و اصول پیشرفت وی را فراهم می‌کند. بنابراین انسان در سازمان نه به عنوان یک ابزار، بلکه به عنوان عامل مؤثر در تعالی سازمان تلقی می‌گردد (شکاری، ۲۰۱۴). در مورد دوم، اخلاق به خوبی‌ها، بدی‌ها، باید و نیاید اشاره دارد. در عامل سوم نیز، فضیلت موجب بروز ارزش‌های اخلاقی اجتماعی می‌شود (ریبریو و رگو، ۲۰۰۹) بنابراین بر اساس این سه ویژگی می‌توان چنین برداشت کرد فضیلت سازمانی یعنی منتفع کردن دیگران بدون انگیزه دریافت پاداش و مزایای بیرونی، که هدف آن تعالی انسان و تعالی سازمان است (قبادی و غلامی، ۲۰۱۷). از نظر محققان، فضیلت دارای مزایای فردی و سازمانی بسیاری است. برای مثال فضیلت با مفاهیمی نظیر رشد و ترقی، ویژگی‌های اخلاقی موجودات بشری، نقاط قوت و توانمندی‌های انسانی و با اهداف انسانی پرمعنا و متعالی مرتبط و نزدیک است و به کارکنان کمک می‌نماید تا هر چه بیشتر و سریع‌تر به سمت کمال رشد نمایند (پاینه، بیرقام، بروبرگ، ماس و شارت، ۲۰۱۱). فضیلت در برگزیده عواطف، احساسات، رفتار و روان‌شناسی انسانی است و به کارکنان در مواجهه با چالش‌ها نیروی مضاعفی می‌دهد و همچنین اشاره به تمایلات و آرزوهای متعالی انسان‌ها دارد (امینی خیابانی و حمیدی، ۲۰۱۷). فضیلت سازمانی به رفتارهای متعالی و برتری افراد سازمان اشاره دارد که می‌تواند نشان از توانمندی روان‌شناختی افراد باشد. با توجه به تأثیر فضیلت بر رفتار روان‌شناسانه افراد می‌توان بیان نمود به کارگیری فضیلت در سازمان می‌تواند بر توانمندسازی روان‌شناختی نیروی انسانی تأثیرگذار باشد. کما این‌که تغییرات سریع محیطی سازمان‌ها را وادار می‌سازد تا با بکارگیری نیروی انسانی وسایل و امکانات را در جهت رسیدن به اهداف خود به پیش برد. از این رو توانمندسازی به عنوان یکی از ساز و کارهای تربیت نیروی انسانی نقش کلیدی در حیات سازمان‌های نوین دارد (امینی خیابانی و حمیدی، ۲۰۱۷). اسپریتزر (۱۹۹۵) توانمندسازی روان‌شناختی را

- 
1. Integrity
  2. Ribeiro & Rego
  3. Forgiveness
  4. PayneBrigham, Broberg, Moss & Short
  5. Spreitzer

این گونه تعریف می‌کند: فرایند افزایش انگیزش درونی کارکنان نسبت به انجام وظایف محوله است که متشکل از چهار بعد است: معنادار بودن<sup>۱</sup> (شغل)، شایستگی یا خودکارآمدی<sup>۲</sup>، خود تعیینی، استقلال یا خود مختاری<sup>۳</sup> و احساس موثر بودن<sup>۴</sup>. توانمندسازی کارکنان روش جدیدی است که برای افزایش بهره‌وری از راه افزایش تعهد کارکنان به سازمان و بالعکس مورد استفاده قرار می‌گیرد. مطالعات نشان می‌دهد توانمندسازی کارکنان باعث افزایش فروش و سود، کاهش هزینه‌ها، افزایش اثربخشی، افزایش تعهد به سازمان، حل اثربخشی مشکلات و هماهنگی بیشتر در کارها می‌شود (مرادی و جلیلیان، ۲۰۱۵). در این زمینه لاسچینگر (۲۰۰۴) ارتباط بین توانمندسازی روان‌شناختی و ابعاد چهارگانه آن را با اعتماد به مدیران مستقیم بررسی نمود. نتایج پژوهش وی نشان داد ارتباط معناداری بین توانمندسازی روان‌شناختی و اعتماد وجود دارد (لاسچینگر، فینگان، شامیان و ویلک، ۲۰۰۴). داست، رسیک، مارگولیس، ماریتز و گرینام (۲۰۱۸) در پژوهشی با عنوان رهبری اخلاقی و موفقیت کارکنان: بررسی نقش توانمندی روان‌شناختی و خستگی عاطفی پرستاران بدین نتیجه رسیدند توانمندسازی روان‌شناختی یک مکانیسم انگیزشی است که در واقع نوعی رهبری اخلاقی است و سبب می‌شود آثار خستگی عاطفی، که کاهش تعهد سازمانی را در پی دارد، را کاهش دهد (داست و همکاران، ۲۰۱۸). آنچه نهایتاً از نیروی انسانی در سازمان انتظار می‌رود پایبندی و تعهد به سازمان و اهداف آن است. تعهد سازمانی یک نگرش مهم شغلی و سازمانی است که در طول سال‌های گذشته مورد علاقه بسیاری از محققان رشته‌های مختلف بوده است. تعهد سازمانی حالتی است که فرد، سازمانی را، معرف خود بداند و آرزو کند که در عضویت آن سازمان باقی بماند. به عبارت دیگر، تعهد سازمانی نوعی نگرش درباره وفاداری کارکنان به سازمان و موفقیت و رفاه سازمان را می‌رساند (قنبری و حجازی، ۲۰۱۱). محققان تعهد سازمانی را دارای سه جنبه تعهد عاطفی، هنجاری و مستمر می‌دانند. تعهد عاطفی به معنای وابستگی‌های عاطفی کارکنان به تعیین هویت با سازمان و درگیر شدن در فعالیت‌های سازمان با داشتن احساس مثبت است. تعهد هنجاری مجموعه فشارهای هنجاری درونی شده برای عمل کردن به روشی است که فرد اعتقاد دارد از نظر اخلاقی صحیح است و تعهد مستمر که در این نوع تعهد فرد به علت بالا بردن هزینه‌های ناشی از ترک سازمان به سازمان متعهد می‌ماند (اقدسی و ابراهیمی، ۲۰۱۱).

- 
1. Meaning
  2. Competence
  3. Self. Determination
  4. Impact
  5. Laschinger, Wilk, Shamian & Finegan
  6. Dust, Resick, Margolis, Mawrit & Greenbaum

مطالعات در این زمینه نشان می‌دهد توانمندسازی کارکنان باعث افزایش تعهد به سازمان می‌شود (مرادی و حمیدی، ۲۰۱۵). وو و چن (۲۰۱۸) نیز در پژوهشی با عنوان سرمایه روان‌شناختی جمعی: پیوند رهبری مشترک، تعهد سازمانی و خلاقیت که در ۵۲ هتل و روی ۲۶۷ تن از کارکنان انجام شد بدین نتیجه رسیدند سرمایه روان‌شناختی می‌تواند بر رهبری و هدایت افراد، تعهد سازمانی و نیز خلاقیت آنان اثرگذار باشد (وو و چن، ۲۰۱۸). هم چنین ژانگ، یی و لی (۲۰۱۸) در پژوهشی با عنوان همبستگی توانمندسازی ساختاری، توانمندسازی روان‌شناختی و خستگی عاطفی پرستاران بدین نتیجه رسیدند توانمندسازی روان‌شناختی پرستاران ضمن کاهش خستگی عاطفی پرستاران توانایی آنان در انجام وظایف شغلی را بالا برده و به مدیریت سازمان کمک می‌کند در تنظیم قوانین و مقررات بیمارستان در جهت کاهش تنش‌های کاری بهتر عمل نماید (ژانگ و همکاران، ۲۰۱۸). کبریایی، صباحی بیدگلی، آرانی و صراف رازی (۲۰۱۶) در پژوهش خود با عنوان تأثیر توانمندسازی روان‌شناختی بر تعهد سازمانی در پرستاران به این نتیجه رسیدند بین توانمندسازی روان‌شناختی و ابعاد آن شامل تعیین سرونوشت خود، صلاحیت و معنادار بودن شغل با تعهد سازمانی پرستاران رابطه مثبت و معناداری وجود دارد (کبریایی و همکاران، ۲۰۱۶). همچنین نتایج تحقیقات رگو و همکاران (۲۰۱۱) نشان می‌دهد که فضیلت سازمانی بر تعهد افراد به سازمان اثر گذار است.

هانایشا (۲۰۱۶) نیز در تحقیقی با عنوان بررسی تأثیر توانمندی کارکنان، کار تیمی و آموزش کارمندان در تعهد سازمانی که بر ۲۴۲ تن از کارکنان آموزش عالی مالزی انجام شد بدین نتیجه رسید آموزش کارکنان و توانمندسازی آنان بر تعهد سازمانی آن‌ها تأثیر معناداری دارد. هم‌چنین آموزش و توانمندسازی کارکنان نه تنها در جهت وظایف شغلی بلکه باید بر استقلال آنان نیز متمرکز باشد به نحوی که کارکنان بتوانند در کارهای تیمی با اعتماد به نفس ظاهر شوند و بخشی از کار را بر عهده گیرند. لذا آموزش و توانمندسازی‌ها هم باید ساختاری بوده و هم به لحاظ روحی افراد را برای این امر آماده گرداند (هانایشا، ۲۰۱۶). ودادی و مهرآرا (۲۰۱۳) در پژوهشی به بررسی رابطه بین توانمندسازی و تعهد سازمانی (مطالعه موردی ادارات امور مالیاتی شهر تهران) پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد همبستگی نسبتاً قوی میان توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان و تعهد سازمانی آنان در جامعه مورد مطالعه وجود دارد. رضایی کلیدبری، باقرسلیمی و فلاحی (۲۰۱۳) نشان دادند بین توانمندسازی روان‌شناختی و تعهد سازمانی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد. همچنین نتایج تحقیق نشان داد سطح تحصیلات کارکنان می‌تواند نقش توانمندسازی روان‌شناختی را در ارتقای تعهد سازمانی تعدیل

- 
1. Wu & Chen etl
  2. Zhang, Ye, Li
  3. Zhang
  4. Hanaysha & etl

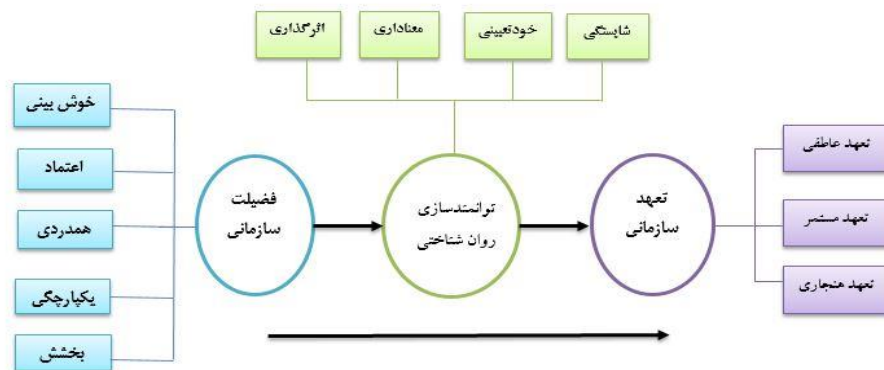
نماید. یافته‌های تحقیق تابع بردبار آقایی (۲۰۱۳) نیز بیانگر همبستگی مثبت بین توانمندسازی با تعهد سازمانی است.

چیسکول و وارما<sup>(۲۰۱۶)</sup> در تحقیقی با عنوان تأثیر شور و اشتیاق و توانمندسازی بر رفتار شهروندی سازمانی و تعهد سازمانی به این نتیجه رسیدند ارتباط معناداری بین ایجاد اشتیاق به تدریس و توانمندسازی معلمان بر تعهد آنان و رفتار شهروندی سازمانی وجود دارد. هم‌چنین نتایج این تحقیق نشان داد توانمندسازی معلمان در جهت ایجاد خودباوری مثبت در آنان سبب می‌گردد شور و اشتیاق به تدریس در آنان افزایش یابد.

نتایج به دست آمده از بررسی پژوهش‌های انجام شده نشان می‌دهد فضیلت سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی متغیرهایی هستند که بر تعهد سازمانی کارکنان تأثیر گذار می‌باشند و با تقویت فضیلت سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی در بین کارکنان تعهد سازمان کارکنان افزایش می‌یابد. تعهد به اهداف سازمانی در سازمان‌ها خصوصاً وزارت آموزش و پرورش که نهاد آموزشی در کشور است بسیار حائز اهمیت است. در این میان آموزش و پرورش در توسعه ورزش و تربیت ورزشکار نقش بسزایی بر عهده دارد. ریشه ورزش از وزارت آموزش و پرورش رشد می‌کند و از این حیث ورزش پرورشی پایه و اساس ورزش در حوزه‌های مختلف ورزش همگانی، قهرمانی و حرفه‌ای هر کشوری است. بی‌شک با توجه به وجود سیزده میلیون دانش‌آموز در ایران انتظار می‌رود که این آینده‌سازان جامعه، اصلی‌ترین عنصر نظام تعلیم و تربیت کشور و پشتوانه اصلی ورزش در سطوح قهرمانی باشند. درس تربیت بدنی در برنامه آموزشی مدارس بخش مهم و سازنده‌ای به حساب می‌آید. توجه به این درس تا آنجا اهمیت دارد که مواد اول و دوم منشور "یونسکو"، تربیت بدنی و ورزش را حق اساسی تمام کودکان و نوجوانان می‌داند و به منظور ایجاد تعادل و تقویت رابطه فعالیت جسمانی و دیگر اجزای آموزش و پرورش، مؤسسات ملی هر کشور را برای بهبود و توسعه تربیت بدنی موظف می‌کند. زیرا بدون توجه به درس تربیت بدنی، تعلیم و تربیت دانش‌آموزان ناقص خواهد ماند (محمدی، ۲۰۱۰). درس تربیت بدنی به عنوان یکی از بخش‌های متداول در برنامه‌ی تحصیلی مدارس، مشتمل بر آموزش رشد، تقویت و مراقبت از بدن و حفظ آمادگی بدنی است. هم‌چنین همه توانایی‌های شناختی و مهارت‌های حرکتی را از طریق ورزش، تمرین و انواع فعالیت‌های بدنی تقویت می‌کند. اما بر اساس مطالعات گوناگون مشخص شد ورزش آموزشگاهی در کشور ما به خوبی سر و سامان داده نشده و نتایج خوبی را در مسابقات برون مرزی کسب نکرده است و حتی در خیلی موارد آمادگی لازم برای حضور در مسابقات منطقه‌ای، استانی، ملی و بین‌المللی را به دست نیاورده است. لذا احتمال می‌رود که این مسئله ناشی از سه حوزه اصلی مدیریت، امکانات و نیروی انسانی متخصص آن باشد. معلمان ورزش به عنوان نیروی

انسانی وزارت آموزش و پرورش نقش بسزایی در تربیت ورزشکاران آتی این مرز و بوم ایفا می‌کنند. از آنجا که دانش‌آموزان امروز، مدیران و گردانندگان جامعه فردا، سلامت جامعه ایران و نیرومندی قهرمانان پهلوان منش المپیک‌های آینده هستند، نیاز به وجود معلمان تربیت بدنی دارند که با برخورداری از ویژگی‌های رفتاری چون تعهد، فداکاری، وظیفه‌شناسی و فضیلت شهروندی به رشد مداوم این درختان نوپای آموزش و پرورش کمک کنند. در این میان نگرش، تفکر و دیدگاه فرد نسبت به شغل خود تأثیر قابل ملاحظه‌ای بر رفتارهای آتی وی در سازمان دارد. توانمندسازی معلمان به ایجاد ادراک مثبت آنها از قدرت استقلال و کنترل بر کارشان بر می‌گردد و این حس، قدرت خودتعیینی، خودارزشی و اعتقاد به خودکارآمدی را تقویت می‌کند. معلمان به واسطه دانش و تخصص خود دارای قدرت نهفته هستند و در واقع توانمندسازی روان‌شناختی به آزادسازی این قدرت منجر می‌شود که مزایایی چون بهبود و افزایش احساس تعهد و تعلق در معلمان به مدرسه را به وجود می‌آورد. شکی نیست که باید با انجام تحقیقات گسترده در این رابطه در جهت افزایش انگیزش و احساس توانمندی معلمان و در نتیجه بهبود تعهد و عملکرد کوشید. معلم به عنوان مدرس، بر نگرش و رفتار دانش‌آموزان و همکاران تأثیرگذار است؛ لذا به عنوان مهره‌ای اثرگذار در پرورش ورزشکارانی لایق ضروری است که رفتار معلمان مورد کنکاش قرار گیرد. نتایج این تحقیق می‌تواند منجر به ارایه الگوی ارتقای تعهد سازمانی معلمان از طریق توانمندسازی روان‌شناختی و فضیلت سازمانی شود. سیاست‌گذاران و مدیران عالی آموزش و پرورش و تربیت بدنی نیز می‌توانند از نتایج این پژوهش جهت برنامه‌ریزی برای توانمندسازی روان‌شناختی بیشتر معلمان تربیت بدنی و در نتیجه افزایش فضیلت سازمانی و بروز تعهد سازمانی آنان استفاده کنند.

با توجه به مطالب ذکر شده و با توجه به نقش معلمان تربیت بدنی مدارس در رشد و شکوفایی استعدادهای ورزشی این تحقیق در پی بررسی نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی در اثر ارتباط فضیلت سازمانی بر تعهد سازمانی است.



شکل ۱- مدل مفهومی تحقیق

### روش تحقیق

پژوهش حاضر به لحاظ ماهیت از نوع پژوهش‌های کمی محسوب می‌شود. از نظر هدف از نوع کاربردی است. این تحقیق توصیفی-همبستگی است که به روش میدانی انجام شده است. به منظور ارزیابی روابط بین متغیرها در مدل مفهومی پیشنهاد شده از الگوی معادلات ساختاری استفاده شده است. جامعه آماری پژوهش حاضر کلیه معلمان تربیت بدنی شاغل در اداره آموزش و پرورش استان کرمانشاه در سال تحصیلی ۲۰۱۶-۲۰۱۵ است. تعداد آنها با توجه به اطلاعات گرفته شده از واحد کارگزینی اداره کل آموزش و پرورش استان کرمانشاه ۱۲۳۰ نفر بود. به منظور اجرای مدل سازی معادله ساختاری توجه به پیش فرض اساسی این رویکرد حائز اهمیت است و بایستی پیش از اجرای مدل مورد بررسی قرار گیرد. یکی از این پیش فرض‌ها حجم بهینه نمونه است. مولر (۱۹۹۹) برای تعیین حجم نمونه از نسبت حجم نمونه به پارامتر آزاد برای برآورد استفاده می‌کند. وی حداقل این نسبت را ۵ به ۱، حد متوسط آن را نسبت ۱۰ به ۱ و حد بالای آن را نسبت ۲۰ به ۱ عنوان می‌کند. با این حال در پژوهش حاضر با مدنظر قراردادن حد بالای نسبت حجم نمونه به تعداد متغیرهای مشاهده شده و پارامترهای آزاد، پیچیدگی مدل، روش برآوردهای پارامترهای آزاد برآورد حداکثر درست‌نمایی (نیاز داشتن به حجم نمونه بالا)، حجم داده‌های مفقود (کمتر از ۵ درصد) و رابطه نرمالیتی چند متغیره با حجم نمونه اصل بر این گذاشته شد که حجم نمونه ۳۲۰ نفر به منظور اجرای مدل سازی معادله ساختاری کفایت لازم را دارد؛ لذا ۳۲۰ نفر معلم تربیت بدنی در همه مقاطع تحصیلی به عنوان نمونه در نظر گرفته شد. سپس به روش نمونه‌گیری تصادفی-خوشه‌ای مناطق تحصیلی در شهرستان‌های استان کرمانشاه جهت توزیع پرسش‌نامه انتخاب گردید و طی آن نمونه‌های پژوهش از شهرستان‌های کرمانشاه (۱۲۶



نفر)، اسلام آبادغرب (۷۶ نفر)، سرپل ذهاب (۳۹ نفر)، قصرشیرین (۳۲ نفر) و گیلانغرب (۴۷ نفر) با توجه به شباهت فرهنگی که داشتند، به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. در این پژوهش به منظور گردآوری اطلاعات و داده‌ها از پرسش‌نامه تعهد سازمانی آلن و مایر<sup>۱</sup> (۱۹۹۱) (۲۴سؤال)، پرسش‌نامه فضیلت سازمانی کامرون، بریت و کازا<sup>۲</sup> (۲۰۰۴) (۱۵سؤال) و پرسش‌نامه توانمندسازی روان‌شناختی اسپریتزر<sup>۳</sup> (۱۹۹۵) (۱۲سؤال) استفاده شد. پایایی پرسش‌نامه تعهد سازمانی (۰/۸۱)، پرسش‌نامه فضیلت سازمانی (۰/۸۷) و پرسش‌نامه توانمندسازی روان‌شناختی (۰/۸۳) محاسبه گردید. برای تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی و آمار استنباطی استفاده شد. سپس تحلیل‌های مربوط به مفروضه‌های زیربنایی الگویابی معادلات ساختاری انجام گرفت. همچنین، تحلیل‌های پیچیده‌تر برای ارزیابی برازندگی مدل پیشنهادی انجام گرفت که همگی از طریق الگویابی معادلات ساختاری، با استفاده از روش آماری برآورد حداکثر درست‌نمایی<sup>۴</sup> اعمال شدند. تمامی تحلیل‌ها با استفاده از نرم افزارهای اس پی اس اس ۱۹ و لیزرل ۸/۵۴ انجام گرفتند

## نتایج

جدول شماره ۱ ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه‌های تحقیق را بر حسب جنسیت، وضعیت تأهل، تحصیلات و سابقه خدمت و رشته تحصیلی نشان می‌دهد.

جدول ۱- ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه‌های تحقیق

ویژگی	متغیر	فراوانی	درصد
جنسیت	زن	۱۷۵	۵۴/۷
	مرد	۱۴۵	۴۵/۳
وضعیت تأهل	مجرد	۱۰۰	۳۱/۲۵
	متاهل	۲۲۰	۶۸/۷۵
تحصیلات	کاردانی	۳۴	۱۰/۶
	کارشناسی	۱۶۷	۵۲/۲
	کارشناسی ارشد	۱۱۹	۳۷/۲

1. Allen & Meyer
2. Britt and Casa
3. Spreader's
4. Maximum Likelihood Estimation
5. SPSS
6. Lisrel

ادامه جدول ۱- ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه‌های تحقیق

ویژگی	متغیر	فراوانی	درصد
سابقه خدمت	کمتر از ۵ سال	۸۰	۲۵
	۵ تا ۱۰ سال	۱۰۰	۳۱/۲۵
	۱۰ سال به بالا	۱۴۰	۴۳/۷۵
رشته تحصیلی معلمان	تربیت بدنی	۲۷۶	۸۶/۲۵
	غیر تربیت بدنی	۴۴	۱۳/۷۵

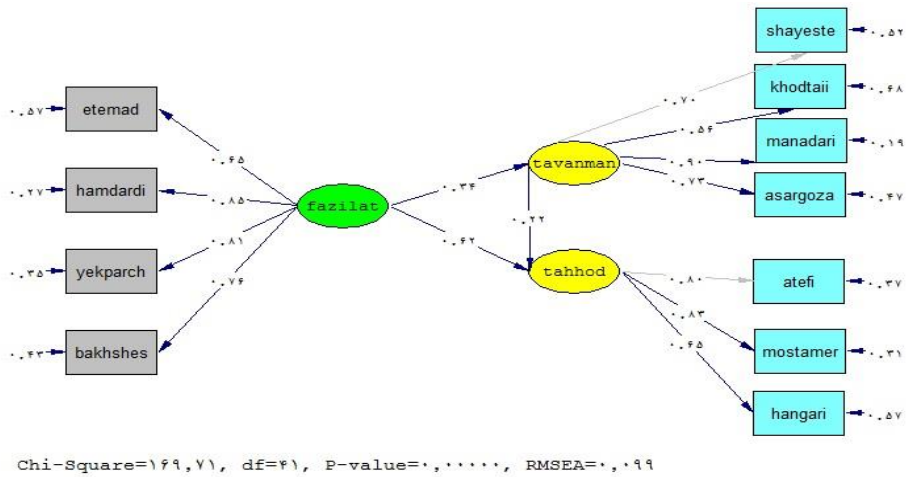
یافته‌های توصیفی تحقیق نشان داد از ۳۲۰ نفر آزمودنی شرکت‌کننده ۱۷۵ نفر زن و ۱۴۵ نفر مرد هستند. ۳۱/۲۵ درصد آزمودنی‌ها مجرد بودند. ۵۲/۲ درصد دارای مدرک کارشناسی بودند. ۴۳/۷۵ درصد دارای سابقه خدمت ۱۰ سال به بالا داشتند و ۸۶/۲۵ درصد در رشته تربیت بدنی تحصیل کرده بودند.

جدول شماره ۲ آمار توصیفی متغیرهای پژوهش شامل فضیلت سازمانی، توانمندسازی روان‌شناختی و تعهد سازمانی را نشان می‌دهد.

جدول ۲- آمار توصیفی متغیرهای پژوهش

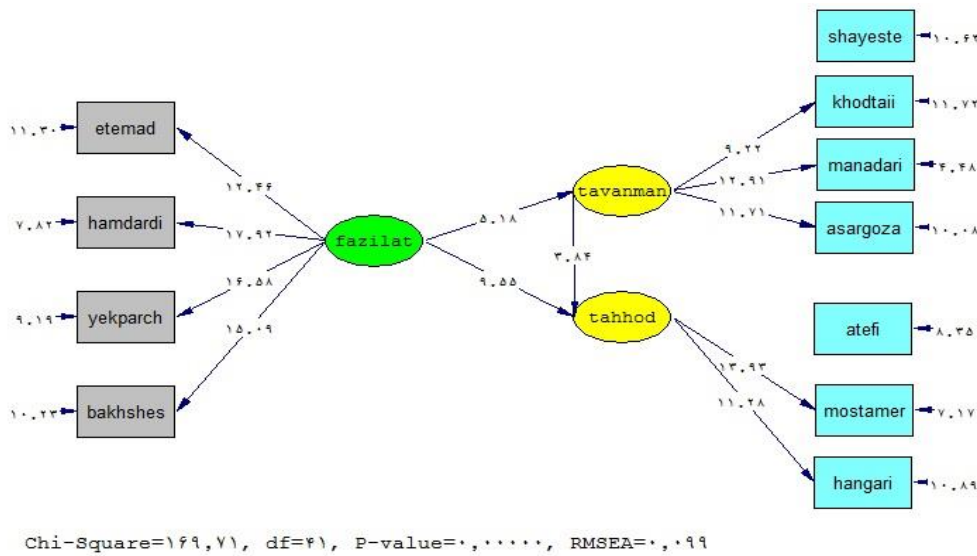
متغیر	میانگین	انحراف استاندارد
فضیلت سازمانی	۴/۶۲	۰/۵۹۱
توانمندسازی روان‌شناختی	۴/۱۶	۰/۴۰۵
تعهد سازمانی	۳/۹۳	۰/۳۴۹

نتایج به دست آمده در جدول ۲ نشان می‌دهد میانگین متغیرهای پژوهش در جامعه آماری بیشتر از میانگین فرضی است. به عبارت دیگر نمونه‌های آماری وضعیت متغیرهای مورد بررسی در پژوهش را بالاتر از حد متوسط ارزیابی کرده‌اند. همچنین با توجه به مقدار شاخص انحراف معیار پراکندگی داده‌ها از شاخص میانگین در حد معمول یا به عبارتی متوسط برآورد می‌شود. مدل تحقیق به صورت سه متغیره و به منظور تشخیص مسیر غیر مستقیم به اجرا در آمد. بر این اساس در شکل ۱ مدل نهایی تحقیق در حالت استاندارد ارائه گردیده است.



شکل ۱- مدل نهایی تحقیق در حالت استاندارد

شکل ۲ نیز مدل نهایی تحقیق را در حالت معناداری نشان می‌دهد.



شکل ۲- مقدار تی مربوط به مدل نهایی تحقیق

جدول شماره ۳ تحقیق شاخص‌های نیکویی برازش و میزان مطلوبیت آنها در مدل فضیلت سازمانی و تعهد سازمانی را نشان می‌دهد.

جدول ۳- شاخص‌های نیکویی برازش و میزان مطلوبیت آنها در مدل فضیلت سازمانی و تعهد سازمانی

نتیجه	ملاک	مقادیر مشاهده شده	شاخص‌های برازش
تأیید	عدم معناداری	۱۶۹/۷۱	$\chi^2$
تأیید	عدم معناداری	۴/۱۳	$\chi^2/ df$
تأیید	بیش از ۰/۸۰	۰/۸۶	AGFI
تأیید	بیش از ۰/۹۰	۰/۹۱	GFI
تأیید	کمتر از ۰/۰۵	۰/۰۲	RMR
تأیید	بیش از ۰/۹۰	۰/۹۵	CFI
تأیید	بیش از ۰/۹۰	۰/۹۳	NFI
تأیید	بیش از ۰/۹۰	۰/۹۳	NNFI
تأیید	بیش از ۰/۹۰	۰/۹۵	IFI
تأیید	بیش از ۰/۹۰	۰/۹۱	RFI
تأیید	بیش از ۰/۶۰	۰/۶۹	PNFI
تأیید	۰/۱ و کمتر از ۰/۱	۰/۰۹	RMSEA

با توجه به داده‌های جدول ۳ مشخص گردید مقدار آماره  $X^2$  برابر ۱۶۹/۷۱ معنادار است. مقدار ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA) که شاخص دیگر نیکویی برازش است نیز ۰/۰۹ است که با توجه به این که کمتر از ۰/۱ است قابل قبول است. سایر شاخص‌ها شامل GFI، CFI، NFI، NNFI، IFI، RFI همگی چون بالاتر از ۰/۹ هستند نشان‌دهنده برازش مطلوب مدل هستند. همچنین شاخص PNFI بالاتر ۰/۶ با مقدار ۰/۶۹ نیز نشان‌دهنده برازش خوب مدل است و در نهایت شاخص RMR با مقدار ۰/۰۲ چون کمتر از ۰/۰۵ است نشان‌دهنده برازش خوب مدل است. جدول شماره ۴ نتایج نهایی مدل‌یابی معادلات ساختاری متغیرهای تحقیق را برای مسیرهای مستقیم و غیر مستقیم نشان می‌دهد.

جدول ۴- نتایج نهایی مدل یابی معادلات ساختاری برای مسیرهای مستقیم و غیرمستقیم

نتیجه	مقدار تی	اثر کل	اثر غیر مستقیم	اثر مستقیم	مسیر ساختاری
تأیید	۹/۵۵	۰/۶۲	-	۰/۶۲	مسیر فضیلت سازمانی و تعهد سازمانی
تأیید	۵/۱۸	۰/۳۴	-	۰/۳۴	مسیر فضیلت سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی
تأیید	۳/۸۴	۰/۲۲	-	۰/۲۲	مسیر توانمندسازی روان‌شناختی و تعهد سازمانی
تأیید	۳/۱۲	۰/۶۹	۰/۰۷	۰/۶۲	مسیر فضیلت سازمانی و تعهد سازمانی از طریق متغیر میانجی توانمندسازی روان‌شناختی

با توجه به نتایج جدول ۴ و مدل نهایی تحقیق مشخص گردید فضیلت سازمانی از طریق متغیر میانجی توانمندسازی روان‌شناختی بر تعهد سازمانی با ضریب اثر ۰/۶۹ اثر غیرمستقیم، مثبت و معناداری دارد ( $t=۳/۱۲$ ).

### بحث و نتیجه‌گیری

همان‌گونه که بیان شد هدف پژوهش حاضر تعیین نقش توانمندسازی روان‌شناختی در ارتباط بین فضیلت سازمانی با تعهد سازمانی است. در ابتدا تأثیر فضیلت سازمانی بر تعهد سازمانی مورد تحلیل قرار گرفت و یافته‌ها نشان از تأثیر مستقیم و معنادار و مثبت فضیلت سازمانی بر تعهد سازمانی (آماره تی=۹/۵۵، ضریب اثر=۰/۶۲) داشت که با نتایج تحقیقات مشبکی اصفهانی و رضایی (۲۰۱۳)، چیساکول و وارما (۲۰۱۶)، گوسل و توکماک (۲۰۱۲)، نئوبرت، کارلسون، کاسمر، روبرتس و چونکو (۲۰۰۹) و کماری و دجافر (۲۰۱۳) همسو است. از دیرباز درس ورزش در مدارس از سوی دانش‌آموزان و برخی از همکاران به عنوان ساده‌ترین درس و بعضاً کلاسی تفریحی در مدرسه تلقی می‌شد. این امر همیشه سبب آزردن خاطر شدن معلمان ورزش به سبب کمتر جدی گرفتن این درس و شغل شریف آنان می‌شد. طبیعی است که این‌گونه برداشت‌های سطحی و بدون آگاهی از درس ورزش در مدارس بر نحوه فعالیت معلمان ورزش اثرگذار خواهد بود و در مواردی حتی می‌تواند منجر به کم شدن تعهد سازمانی در آنان شود. لذا فراهم آوردن محیطی با فضایل سازمانی در مدرسه و آموزش پرورش برای معلمان ورزش می‌تواند نتایج بسیار عظیمی در رابطه با ورزش دانش‌آموزان به همراه داشته باشد.

مفهوم فضیلت اشاره به شایستگی اخلاقی فطری دارد که از طریق فعالیت‌های انسانی منجر به بهبود

1. Neubert, Carlson, Kacmar, Roberts & Chonko

اخلاق اجتماعی می‌شود (هسل، ۲۰۱۳). نسبت دادن خصیصه فضیلت به سازمان، مبین آن است که سازمان از توانمندی لازم برای ایجاد، تقویت و حمایت از فعالیت‌های پرهیزکارانه و فضیلت محور در اعضای خود برخوردار است (دانایی فرد و همکاران، ۲۰۱۳).

زمانی که معلمان ورزش در محیطی فعالیت نمایند که با رفتارهای اخلاقی، صداقت و اهمیت به سایرین و عدالت میان فردی همراه است، رضایت شغلی بالاتر و تعهد بیشتری به سازمان‌شان خواهند داشت. این که معلمان ورزش باور داشته باشند که استانداردها و هنجارهای اخلاقی برای تصمیم‌گیری در محل تدریس آنها وجود دارد و شاهد تبادلات مثبت در محیط کارشان باشند، بر گرایش‌های آنان نسبت به سازمان‌شان اثرگذار خواهد بود و باعث بهبود تعهد سازمانی می‌شود و نتیجه آن را می‌توان در بهبود روابط با دانش‌آموزان، آموزش‌های مؤثرتر و در کل انجام وظیفه بهتر شاهد بود. در واقع زمانی که معلم ورزش حس کند کاری که انجام می‌دهد مفید و با معناست و در واقع شغل وی تأثیر بسزایی در بهبود دانش‌آموزانش و در کل جامعه دارد سبب می‌شود که وی تماماً (از لحاظ فیزیکی، ذهنی، احساسی و معنوی) خود را وقف آموزش و پرورش افراد نماید و حتی بیش از حد تعیین شده حدود وظایف خود کار کند. این سبب می‌شود در نهایت آنها پیوند عاطفی بیشتری با سازمان خویش که همان آموزش و پرورش و مدرسه است، پیدا کنند. در واقع محیط کار می‌تواند به عنوان یکی از عوامل تأثیرگذار بر عملکرد و تعهد کارکنان محسوب شود. لذا پرورش فضیلت سازمانی (از طریق صداقت، احترام بین فردی، شفقت و ترکیب استانداردهای بالای عملکرد با توجه به فرهنگ بخشش و یادگیری از اشتباهات) موجب ارتقاء سلامت عاطفی معلمان ورزش و ترویج تعهد در آنان می‌شود. سپس به بررسی تأثیر فضیلت سازمانی بر توانمندسازی روان‌شناختی پرداخته شد. نتایج نشان داد فضیلت سازمانی تأثیر مستقیم و مثبت و معناداری بر توانمندسازی روان‌شناختی دارد (آماره تی=۵/۱۸، ضریب اثر=۰/۳۴). این یافته با نتایج پژوهش داست و همکاران (۲۰۱۸)، چیساکول و وارما (۲۰۱۶)، لاپینگر (۲۰۰۴) مطابقت دارد.

فضیلت سازمانی منجر به بهبود سلامتی جسمی و روانی کارکنان می‌شود (گران و همکاران، ۲۰۰۷). فضیلت سازمانی باعث ارتقاء خوش‌بینی کارکنان می‌شود و این حس را در آنها به وجود خواهد آورد که در انجام دادن مطلوب کارها موفق خواهند شد؛ حتی زمانی که با چالش‌های عمده روبه رو شوند (بهزادی و همکاران، ۲۰۱۳). این خوش‌بینی منجر به احساس روانی مطلوب در کارکنان می‌شود که کارکنان را از نظر روانی برای انجام امور سخت و طاقت فرسا نیز آماده می‌کند. با توجه به این که توانمندسازی روان‌شناختی فرایند افزایش احساس شایستگی در کارکنان از طریق شناسایی و حذف

- 
1. Hessel
  2. Grant et al

شرایطی است که موجب ناتوانی آنها شده است (ودادی و مهرآرا، ۲۰۱۳)، فضیلت سازمانی می‌تواند توانمندسازی روان‌شناختی، به عنوان یک حالت روانی و انگیزشی ذاتی که در آن کارکنان در رابطه با کارشان احساس مسئولیت دارند را تقویت نماید و این احساسات برخاسته از انگیزه درونی کارکنان، آن‌ها را به عضو فعال در سازمان تبدیل می‌کند (فرازی و فینشمیت، ۲۰۱۲).

زمانی که سازمانی دارای فضیلت بالایی چه در سطح فردی و چه در سطح گروهی باشد بدین معنا است که توانایی تقویت و حمایت از فعالیت‌های پرهیزکارانه و فضیلت محور در اعضای خود برخوردار است که این امر می‌تواند موجب توانمندسازی روان‌شناختی و عملکرد مؤثر در کارکنان شود. مدیرانی در ارتقا توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان خود موفق هستند که اخلاقیات نیکی هم چون اعتماد، بخشش، صداقت، شفقت و خوش‌بینی را در محیط سازمان خود رواج دهند. در مدارس مدیران باید با هدایت از آموزش و پرورش کل این رویه را اجرا نمایند و با توانمند ساختن معلمان خود از جمله معلمان ورزش مدارس خود را در برابر بحران‌های احتمالی حفظ کنند و موقعیت‌های طلایی را برای مدرسه و جامعه ایجاد کنند. توانمند شدن یک معلم ورزش می‌تواند سبب شناسایی و پرورش استعدادهای ورزشی‌ای شود که می‌تواند برای استان و کشور خود افتخار آفرینی کند و همچنین یک معلم ورزش توانمند می‌تواند دانش‌آموزانی با علم و آگاهی بیشتر به ورزش بار آورد. در یک سازمان با فضیلت، احساس قدردانی به‌واسطه کاری که فرد انجام می‌دهد، ممکن است کارکنان را ترغیب به تلافی با رفتارهایی می‌کند که به نفع سازمان و دیگران است. این احساس که آنها کار معناداری انجام می‌دهند باعث می‌شود که خود را وقف سازمان کنند (از لحاظ جسمی، ذهنی، هیجانی و معنوی) و به کار به صورت یک معنویت نگاه کنند تا یک شغل. این امر به نوبه خود باعث می‌شود تا آنها به صورت مؤثر با سازمان پیوند یافته و احساس توانمندسازی روان‌شناختی ارتقا یابد. درک وجود فضیلت در سازمان به واسطه اثری که بر روی احساسات مثبت افراد سازمان و توسعه احساساتی چون احساسات شایستگی، معناداری، خودمختاری و اثرگذاری بر سازمان خواهد گذاشت، در نهایت به شکل‌گیری سازمانی اثربخش و کارا کمک خواهد کرد. این امر با افزایش عملکرد معلمان در حیطه‌هایی که در شرح شغلی آنها وجود ندارد نمود پیدا می‌کند و طی آن با افزایش فضیلت سازمانی، رفتار شهروندی معلمان در سازمان افزایش پیدا می‌کند. این سبب می‌شود معلمان عملکردی بیش از آنچه که سازمان از آنها انتظار دارد از خود به‌جای می‌گذارند، به همکاران خود کمک می‌کنند و برای شیوع راستی و درستی در سازمان تلاش می‌کنند. می‌توان با رواج توانمندسازی و فضیلت در سازمان این حس را بیش از پیش در معلمان ورزش به عنوان سکنداران آموزش ورزشی در کشور ایجاد نمود. با بسط و گسترش فرهنگ اعتماد در بین معلمان ورزش می‌توان به جای ارزش‌های منفی مانند دروغ،

کلاهدرداری، چاپلوسی، نفاق و غیره، ارزش‌های اخلاقی مثبت مانند صداقت، راستگویی، انصاف، امانت-داری، تعهد و شهامت را در بین این افراد پروراند. بخشش نیز فرایند گذشتن از خطای دیگران است که برای معلمان ورزش سبب پیامدهای رهایی از احساس منفی نسبت به فرد خطاکار، غلبه بر رنجش حاصل از بدی و پرهیز از عصبانیت، دوری، جدایی و انتقام نسبت به فرد خطاکار در مواجهه با شاگردان و یا همکاران می‌شود. همدردی به این معناست که کارکنان به یکدیگر توجه دارند و ابراز همدردی در بین آنها شایع است. در این حالت معلمان ورزش در صورت داشتن مشکلات شغلی و شخصی، از نظر روانی مورد حمایت همکاران خود قرار می‌گیرند. همچنین یکپارچگی به پایبندی ارزش‌های اخلاقی اشاره می‌کند که تمامی این موارد در صورت وجود در بین معلمان ورزش توانایی قدرت بخشیدن و تغییر در فرهنگ و شهامت در ایجاد و هدایت یک محیط سازمانی را موجب می‌شود که هم از نظر ساختاری، هم روان‌شناختی و هم از منظر انگیزشی موجب توانمندسازی معلمان می‌گردد. نتایج دیگر پژوهش نشان داد توانمندسازی روان‌شناختی اثر مستقیم و مثبت و معناداری بر روی تعهد سازمانی دارد (آماره تی=۳/۸۴، ضریب اثر=۰/۲۲). این یافته با نتایج پژوهش‌های رضایی کلید بری و همکاران (۲۰۱۳)، ژانگ و همکاران (۲۰۱۸)، هانایشا (۲۰۱۶)، چن و چینگ (۲۰۰۸)، لیا و چیا (۲۰۰۷) همسویی دارد.

توانمندسازی اشاره به فرایند به دست آوردن قدرت، توسعه دادن قدرت و تصرف در قدرت یا ارائه تسهیلات در کسب قدرت است (هولینورث، ۲۰۱۱). به طوری که توانمندسازی روان‌شناختی ادراک افراد از محیط کار را افزایش می‌دهد (ازباش و تل، ۲۰۱۵). از آنجا که توانمندسازی معمولاً با تفویض اختیار و قدرت همراه است، به دادن آزادی عمل ختم خواهد شد. اعطای آزادی عمل و اختیار انجام کار موجبات بهبود نگرش افراد به کار را فراهم خواهد کرد؛ به گونه‌ای که تا اندازه زیادی کار را از خود بپندارند و تعهد آنان به کاری که انجام می‌دهند افزایش می‌یابد (صفری و همکاران، ۲۰۱۶). از طرفی به عقیده جوو و شیم (۲۰۱۰) تعهد سازمانی، اشاره به وابستگی یا ارتباط روان‌شناختی فرد با سطوح کلی سازمان دارد به طوری که با افزایش توانایی ارتباط روان‌شناختی فرد با سطوح کلی سازمان، تعهد وی به سازمان افزایش پیدا می‌کند.

هنگامی که معلمان ورزش با داشتن احساس استقلال و آزادی در انجام فعالیت‌های کاری خود و خود سامانی احساس توانمندی کنند و خود را در تصمیمات سازمانی اثربخش ببینند و در پیامدها مشارکت داشته باشند، نسبت به سازمان خود متعهد می‌شوند و در جهت بهبود عملکرد بهتر سازمان تلاش بیشتری می‌کنند و در برابر سازمان خود احساس مسئولیت می‌کنند. کارکنان توانمند با استفاده از

1. Hollingworth
2. Özbas & Tel
3. Joo, B. K., & Shim



ابعاد توانمندسازی روان‌شناختی (خود کارآمدی، خود تعیینی، معناداری، تأثیر و اعتماد) قادر خواهند بود سازمان را از بحران نجات دهند و با ایجاد فرصت‌های طلایی در کسب و کار، تعهد و وفاداری خود را به سازمان نشان دهند. از طرف دیگر توانمندسازی روان‌شناختی باعث می‌شود احساس انجام کارها با کفایت لازم، احساس آزادی عمل در تعیین فعالیت‌های مورد نیاز برای انجام وظایف شغلی، احساس با ارزش بودن اهداف شغلی، احساس علاقه‌مندی، گشودگی در کارکنان فراهم شود و در نهایت کارکنان حس کنند وجودشان برای سازمان مفید است که موجبات افزایش تعلق و تعهد کارکنان به سازمان را فراهم می‌سازد. در واقع توانمندسازی در معلمان ورزش نه تنها اعتماد به نفس را در آنان بالا می‌برد بلکه محرکی است که به واسطه آن معلمان ورزش می‌توانند در پی دستیابی به بالاترین سطح علمی در شغل خود تلاش نمایند و در شغل خود به خودمختاری و استقلال برسند و نیز بتوانند با تأثیرگذاری بر روند اجرایی و عملیاتی شغل خود به تعهد سازمانی برسند که این موجبات خرسندی معلمان ورزش و هم مدیران آموزشی را فراهم می‌آورد. در پایان نتایج نشان داد فضیلت سازمانی از طریق متغیر میانجی توانمندسازی روان‌شناختی بر تعهد سازمانی اثر غیر مستقیم، مثبت و معناداری دارد (آماره تی=۳/۱۲، ضریب اثر=۰/۶۹). پیشتر گفتیم فضیلت سازمانی به این معنی است که سازمان جهت‌گیری مثبتی در خصوص فضیلت دارد و فضیلت سازمانی انگیزه اصلی این سازمان‌های مثبت‌نگر است که این به نوبه خود منجر به افزایش رفاه و سلامتی کارکنان و متعاقباً تسهیل بهبود سازمانی می‌شود. فضیلت سازمانی به کارکنان در جهت تعالی و کمال کمک می‌نماید. وجود چنین فضایی در سازمان احساس معناداری، شایستگی و مؤثر بودن، را در افراد تقویت کرده و موجب مشارکت با یکدیگر می‌شود. از سوی دیگر این عوامل می‌تواند سهم مؤثری در ایجاد توانمندی و انگیزه در عملکرد کاری و تعهد و پایبندی افراد فراهم سازد. فضیلت سازمانی موجب بهبود سلامت روانی و جسمانی کارکنان می‌شود. سلامتی و داشتن انرژی مثبت نیز به نوبه خود پایبندی کارکنان را افزایش می‌دهد و از ترک خدمت آنها جلوگیری می‌کند. به طور کلی می‌توان بیان داشت معلمان ورزش با افزایش فضیلت سازمانی توانمندتر می‌شوند. زیرا فضیلت سازمانی و حاکم شدن جوی از اعتماد در محیط کار معلمان ورزش سبب می‌شود آنان جهت‌گیری فعالی به نقش کاری خود نشان دهند و به احتمال بسیار زیاد فراتر از وظیفه خود عمل کنند، میل کمک به سازمان را در خود رشد دهند و یک احساس ذهنی مثبت نسبت به کارشان پیدا کنند. در نهایت این که مجذوب کارشان شوند، لذا این احساسات مثبت نسبت به کار باعث می‌شود آنها تمایل به ماندگاری‌شان در محیطی که آن کار را برایشان ایجاد نموده بیشتر گردد و اینکه نسبت به سازمان متعهدتر شوند. با توجه به نتایجی که در این تحقیق به دست آمد پیشنهاد می‌گردد در راستای ارتقاء سطح فضیلت سازمانی، برای کلیه کارکنان سازمان اعم از مدیران و معلمان ورزش دوره‌های آموزشی در نظر گرفته شود تا از طریق بر پایی این دوره‌ها برای

همه افراد سازمان فرصت‌هایی جهت درک مشکلات واقعی و باور به توانایی خود برای عمل کردن بر اساس ارزش‌های تعیین شده، به کمک بحث‌های عمیق در محیط کار فراهم شود. تبدیل شدن فعالیت‌های اخلاقی در سازمان‌های دولتی به عنوان ابزار خودنمایی یا ریاکاری و پایبندنبودن مدیران ارشد آموزش و پرورش به اخلاق محوری، چرخه منفی را در آموزش و پرورش رقم زده است که معلمان ورزش را بیش از پیش به سوی عدم پایبندی به اخلاقیات رهنمون خواهد ساخت. در این راستا می‌توان بیان داشت که بازنگری در فرهنگ سازمانی و استراتژی‌های سازمانی در آموزش و پرورش می‌تواند راهگشا باشد. همچنین به منظور افزایش توانمندسازی روان‌شناختی و تعهد سازمانی معلمان ورزش مدارس مدیران مدارس و آموزش و پرورش کل باید اقداماتی را به منظور افزایش درک از فضیلت سازمانی انجام دهند و به این منظور مدیران مدارس باید اعتماد و اطمینان و احترام کارکنان به یکدیگر را افزایش دهند، برای این منظور مدیران مدارس می‌توانند منشور اخلاقی جدید در مدارس خود تعریف کنند و حتی برای هر رشته درسی نیز اختصاصاً منشور اخلاقی در نظر بگیرند. داشتن صداقت و رازداری مدیران باعث افزایش درک از فضیلت سازمانی خواهد شد و نیز مدیران می‌توانند از متخصصانی جهت سخنرانی در مدارس جهت آموزش اعتمادسازی استفاده نمایند. رشد چنین ویژگی‌هایی در افراد باعث افزایش وفاداری شان به سازمان می‌شود. انجام همین موارد و برگزاری گرد همایی‌های در سطح آموزش و پرورش نیز توصیه می‌گردد زیرا تا مدیران مدارس آموزش نبینند نمی‌توانند آن را در مدارس پیاده سازی کنند لذا مسئولین آموزش و پرورش می‌توانند با برگزاری دوره‌های آموزشی در جهت تقویت فضیلت سازمانی در مدارس تلاش نمایند تا موجبات افزایش تعهد سازمانی معلمان ورزش فراهم آید، برگزاری دوره‌های آموزشی روابط انسانی و سازمانی جهت ایجاد ارتباط اثر بخش میان مدیران و معلمان نیز می‌تواند روند توسعه محیط کاری بافضیلت و توانمندسازی معلمان جهت تعهد بیشتر به کارشان را سرعت بخشد.

## منابع

1. Aghdasi S, Kiamanesh AR, Ebrahim AN. (2011). Emotional intelligence and organizational commitment: Testing the mediatory role of occupational stress and job satisfaction. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 1(29), 1965-76. (persian)
2. Amini Khiyabani. Gh, Hamdi. K. (2016). The relationship between organizational virtue and the quality of work life of employees using analysis Stepwise Regression (Case Study: Bank of Gwain. *Journal of Human Resources Quarterly*, 11(46),77-100. (persian).
3. Behzady, E., Naami, A., Beshlideh, K. (2013). Relationship between Organizational Virtuousness and Organizational Citizenship Behavior, Spiritual Well-being and

- Organizational Loyalty in Employment of Karoon Oil and Gas Production Company. *Journal of Psychological Achievements*, 20(2), 256-233. (persion)
4. Cameron, K. S., Bright, D., & Caza, A. (2004). Exploring the Relationships between Organizational Virtuousness and Performance. *American Behavior Scientist*, 47(6), 766-790.
  5. Chen Fang, Huei and Ching Chen, Yi. (2008). The Impact of Work Redesign and Psychological Empowerment on Organizational Commitment in a Changing Environment: An Example From Taiwan's State-Owned Enterprises. *Journal of Public Personnel Management*. Washington, 37 (3), 279-302.
  6. Cheasakul, U., & Varma, P. (2016). The influence of passion and empowerment on organizational citizenship behavior of teachers mediated by organizational commitment. *Contaduría y Administración*, 61(3), 422-440.
  7. Daniyan Fard, H, Amollahi Boyuki, N, Fani, A , Rezaeian, A (2013). Inquiry about Variables Affecting on the Formation the Phenomenon of Organizational Well-being (Case Study: public organizations). *Management Researches*, 6(19), 5-24. doi: 10.22111/jmr.2013.1256. (persion)
  8. Dust SB, Resick CJ, Margolis JA, Mawritz MB, Greenbaum RL. (2018). Ethical leadership and employee success: Examining the roles of psychological empowerment and emotional exhaustion. *The Leadership Quarterly*, 12.
  9. Frazier ML, Fainshmidt S. Voice climate, work outcomes, and the mediating -role of psychological empowerment: a multilevel examination. *Group & Organization Management*. 2012;37(6):691-715
  10. Ghanbari. C , Hejazi. N. (2011). The Interactive Effect between Job Satisfaction Dimensions and Organizational Commitment. *Journal of Humanities Research*, 4 (12), 69-78. (persion)
  11. Ghobadi Yeganeh, A, Gholami, S, Rastegari. (2017). M. The Effect of Organizational Virtuality Dimension on the Recognition of Sports Organizations. *Organizational Behavioral Management in Sports Studies*, 4 (31), 87-81. (persion)
  12. Güçel C, Tokmak İ, Turgut H .(2012). The Relationship of the Ethical Leadership among the Organizational Trust, Affective Commitment and Job Satisfaction: Case Study of a University. *International Journal of Social Sciences and Humanity Studies*, 4(2), 101-10.
  13. Hanaysha, J., & Tahir, P. R. (2016). Examining the effects of employee empowerment, teamwork, and employee training on job satisfaction. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 219, 272-282.
  14. Hessel, I. L. D. (2013). Developing a Virtuous Aspect of Leadership: A Case Study of The Virtues Project's Approach to Leadership Development (Master's thesis). *Hollingsworth*, 1(2011). Why leadership matters: empowering teachers to implement

- formative assessment, Journal of Educational Administration, Vol. 50 No. 3, 2012 pp. 365-379.
15. Joo, B. K., & Shim, J. H. (2010). Psychological empowerment and organizational commitment: the moderating effect of organizational learning culture. *Human Resource Development International*, 13(4), 425-441.
  16. Kebriaei, Ali, Mohammad Sabahi Bidgoli, Hamid Reza Seyedi Arani, and Sedigh Sarafrazy. The impact of psychological empowerment on organizational commitment among nurses. *International Journal of Hospital Research* 5, no. 4 (2016): 132-136. (persion)
  17. Komari N and Djafar F (2013) Work Ethics, Work Satisfaction and Organizational Commitment at the Sharia Bank, Indonesia. *International Business Research*. 6 (12) 107-17.
  18. Khoshui. M , Nouri. A. (2013). Investigating factor structure of organizational virtue and the role of organizational citizenship behavior. *Knowledge and Research in Applied Psychology*, 14 (4), 34-26. (persion)
  19. Laschinger HK, Finegan JE, Shamian J, Wilk P. (2004). A longitudinal analysis of the impact of workplace empowerment on work satisfaction. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(4), 527-45.
  20. Laschinger HKS, Finegan J, Shamian J, Wilk P. (2004). A longitudinal analysis of the impact of workplace empowerment on work satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, 25(4), 527-45.
  21. Liu, M.M. Anita. Chiu, W.M. Fellows, Richard .(2007). Enhancing commitment through work empowerment. *Journal: Engineering, Construction and Architectural Management*, 14 (6), 568-580
  22. Mashbaki Isfahani. A, Rezaei. Z . (2013). Investigating the Effect of Organizational Virtue and Work Commitment on Organizational Commitment. *Scientific-Research Paper Management (Improvement and Evolution)*, 22 (73), 1-23. (persion)
  23. Moradi, Morteza and Jalilian, Hamid Reza . (2015). The effect of psychological empowerment on organizational performance of NAJA staff, the role of mediation of job stress, job satisfaction and organizational commitment. *Quarterly Journal of Supervision and Inspection*, (31), 98-73. (persion)
  24. Moosivand, M., Faraziyani, F., Karimi, A., Viseh, S. (2017). Explain the impact of psychological factors on the development of entrepreneurial behavior among workers Empowering Youth and Sports Kermanshah Province. *Scientific Journal Of Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 4(4), 71-80. (persion)
  25. Mohammadi, Sharareh (2010). Physical education, goals, patterns and considerations, *Journal of Development of Physical Education*, 11(1), 45-43. (persion)

26. Najaf Beigi. R, Musa khani, M, Daneshfard. K, Delavar. A, Hameahi. M. (2012). Optimal Model Design for Promoting Organizational Virtue in Iranian Government Organizations. *Public Administration Research*, 7 (24), 66-47. (persion)
27. Neubert, M., Carlson, D. S., Kacmar, K. M., Roberts, J., & Chonko, L. B. (2009). The virtuous influence of ethical leadership behavior: evidence from the field. *Journal of Business Ethics*, 90(2), 157-170.
28. Özbaş, A.A. and Tel, H. (2015). The effect of a psychological empowerment program based on psychodrama on empowerment perception and burnout levels in oncology nurses: Psychological empowerment in oncology nurses. *Palliative and Supportive Care*, 9 p. Article in Press.
29. Payne, G. T., Brigham, K. H., Broberg, J. C., Moss, T. W., & Short, J. C. (2011). Organizational virtue orientation and family firms. *Business ethics quarterly*, 21(2), 257-285.
30. Rego A, Ribeiro N, e Cunha MP, Jesuino JC. (2011). How happiness mediates the organizational virtuousness and affective commitment relationship. *Journal of Business Research*, 1, 64(5), 524-32.
31. Rezaei Keybari. H, Bagher Saliimi .S, Fallahi, Sh. (2013). The Role of Psychological Empowerment in Promoting Organizational Commitment Regarding the Level of Education of Employees of the University of Medical Sciences of Rasht. *Journal of Management Development and Transformation*, 15(2), 29 -23. (persion)
32. Ribeiro N, Rego A. (2009). Does perceived organizational virtuousness explain organizational citizenship behaviors. *International Journal of Social and Human Sciences*, 21(3), 736-43.
33. safari, S., omidi, A., Sajadi, N., khabiri, M. (2016). The Relationship of Psychological Empowerment, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior in Physical Education Teachers of Iran High Schools. *Journal of Sport Management*, 8(1), 1-23. doi: 10.22059/jsm.2016.58224.
34. Shekari ,H. (2014). Can Organizational Virtuousness Promote Employees' Citizenship Behaviors in Organizations? *International Journal of Management and Humanity Sciences*, (4), 4164-4172.
35. Tabe border. F, Aghaei. M. (2013). Self-assessment in predicting empowerment and organizational commitment of employees. *Journal of New Approach in Educational Management*, 6 (2), 72-59. (persion)
36. Vedadi. A, Mehraara. A. (2013). Investigating the Relationship between Empowerment and Organizational Commitment (Case Study of Tax Administration Offices in Tehran). *Tax Revenue Research*, 18 (66), 179-161. (persion)
37. Wright TA, Goodstein J. (2007). Character is not "dead" in management research: A review of individual character and organizational-level virtue. *Journal of management*, 33(6), 928-58.

38. Wu CM, Chen TJ. (2018). Collective psychological capital: Linking shared leadership, organizational commitment, and creativity. *International Journal of Hospitality Management*, 31(74), 75-84.
39. Zhang X, Ye H, Li Y. (2018). Correlates of structural empowerment, psychological empowerment and emotional exhaustion among registered nurses: A meta-analysis. *Applied Nursing Research*, 1(42), 9-16.

### ارجاع دهی

مرادیانی گیلانی نسرین؛ زرتشتیان شیرین. (۱۳۹۹). بررسی نقش میانجی توانمند سازی روان شناختی در ارتباط بین فضیلت سازمانی با تعهد سازمانی در دبیران تربیت بدنی استان کرمانشاه. پژوهش در ورزش تربیتی، ۸(۱۸): ۷۸-۱۵۷. شناسه دیجیتال: 10.22089/res.2018.6085.1492

Moradiani Gilani N, Zardoshtian Sh. (2020). The Mediating Role of Psychological Empowerment in the Relationship between Organizational Virtue and Organizational Commitment. *Research on Educational Sport*, 8(18): 157-78. (Persian). DOI: 10.22089/res.2018.6085.1492

## The Mediating Role of Psychological Empowerment in the Relationship between Organizational Virtue and Organizational Commitment

N. Moradiani Gilani<sup>1</sup>, Sh. Zardoshtian<sup>2</sup>

1. Master of Sport Management at Razi University
2. Assistant Professor of Razi University (Corresponding Author)

Received: 2018/07/11

Accepted: 2018/12/22

---

### Abstract

The purpose of this study was to investigate the role of psychological empowerment in the relationship between organizational virtue and organizational commitment in physical education teachers of Kermanshah province. The population consisted of all physical education teachers in Kermanshah Province (1,230), which 320 random cluster sampling were selected. The measuring instrument was three questionnaires Includes the organizational virtues of Cameron Brit and Casa (2004), Spreader's Psychological Empowerment (1995), and Allen & Meyer (1991) organizational commitment. For data analysis was done using descriptive and inferential statistics. All analyzes were performed using 19SPSS software and lisreL8.54 software. in order to enhance the psychological empowerment and organizational commitment, we must take steps to create and improve organizational virtue doing like support, growth and development, friendship and trust one of these actions could be to organize training courses for sport teachers by school administrators or provincial education to familiarize them with organizational virtues and its effects.

**Keywords:** Organizational Virtue, Psychological Empowerment, Organizational Commitment, , Physical Education.

---

---

1. Email: n.moradiany7516@gmail.com  
2. Email: zardoshtian2014@gmail.com