

رابطه رهبری اخلاق مدار با انگیزش درونی

برای نوآوری و خلاقیت کارکنان

فریبا پاداش^{*}، دکتر محسن گل پرور

گروه روانشناسی صنعتی و سازمانی دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی خوراسگان، اصفهان

چکیده

زمینه: شواهد تحقیقاتی نشان داده که پابندی به ارزشهای اخلاقی، مشخصه رهبرانی با اثر بخشی بالا است. این رهبران از طریق رفتارهای منصفانه با کارکنان خود آنها را ترغیب به بهبود عملکرد و تمایل به نوآوری و خلاقیت می‌کنند. با همین زمینه، این پژوهش با هدف بررسی رابطه بین رهبری اخلاق مدار با انگیزش درونی برای نوآوری و خلاقیت در کار به مرحله اجرا درآمد.

روش کار: پژوهش حاضر از نوع پژوهشهای همبستگی است که جامعه آماری آن را کارکنان کارخانه حایر تشکیل داده است. از این جامعه آماری، ۳۳۲ نفر برای شرکت در پژوهش از طریق نمونه‌گیری طبقه‌ای انتخاب شدند. ابزارهای پژوهش شامل پرسشنامه ۶ سؤالی رهبری اخلاق مدار، پرسشنامه ۵ سؤالی انگیزش درونی برای نوآوری و پرسشنامه ۹ سؤالی خلاقیت در کار بودند. داده‌های حاصل از پرسشنامه‌ها با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون، الگوسازی معادله ساختاری و تحلیل رگرسیون میانجی مورد تحلیل قرار گرفتند.

یافته‌ها: شواهد حاصل از تحلیل داده‌ها نشان داد که رهبری اخلاق مدار با انگیزش درونی برای نوآوری و خلاقیت در محیط کار دارای رابطه مثبت است. نتایج حاصل از الگوسازی معادله ساختاری و تحلیل رگرسیون میانجی نیز نشان داد که انگیزش درونی برای نوآوری میانجی کامل رابطه رهبری اخلاق مدار و خلاقیت در کار است.

نتیجه‌گیری: شواهد حاصل از این تحقیق نشان داد که ابتدا رهبری اخلاق مدار باعث تأثیر بر انگیزش درونی در نوآوری می‌شود و سپس انگیزش درونی در نوآوری طی یک فرایند زنجیره‌ای باعث تقویت خلاقیت در محیط کار می‌گردد.

کلید واژه: رهبری اخلاق مدار، انگیزش درونی برای نوآوری، خلاقیت کارکنان

سر آغاز

دارد، ولی بررسیهای علمی دقیق در این حوزه، طی سالهای اخیر از طرف دانشمندان علوم اجتماعی و علوم انسانی دنبال شده است. تلاشهای این دانشمندان برای تبیین نحوه وقوع رفتارهای اخلاقی و غیر اخلاقی در سازمانها و محیطهای کار منجر به بسط و گسترش نظریات و شواهد علمی گشته که در بسیاری از آنها رهبران و مدیران به‌عنوان کسانی معرفی شده‌اند که به‌طور جدی می‌توانند فراوانی و شدت رفتارهای اخلاقی و غیر اخلاقی کارکنان را تحت‌تأثیر قرار دهند (۷-۲). تأکیدات مورد نظر اندیشمندان یاد شده در مفهومی به نسبت نوین تحت عنوان رهبری اخلاقی^۱ به اجماع قابل توجهی رسیده است. این نوع

اخلاق و رفتارهای اخلاقی در محیطهای کار در کنار موج توجهات جدی اغلب جوامع دنیا در آغازین سالهای هزاره سوم میلادی به ارزشهای اخلاقی در میان اندیشمندان و صاحبانظران حوزه‌های مختلف علوم از جمله جامعه‌شناسی، روان‌شناسی، انسان‌شناسی و حتی علوم تجربی و پزشکی، نظریات و پژوهشهای زیادی را به خود اختصاص داده است (۱). علی‌رغم اینکه از نظر علمی، نظریه‌پردازی در باب اخلاق کاری و تجاری در گذشته توسط فلاسفه آغاز گشته و تا اندازه‌ای قدمتی طولانی

زیادی تا کنون به خوبی نشان داده‌اند که انگیزش درونی در تکالیف و وظایف شغلی منجر به نوآوری و خلاقیت در کارها می‌شود. این نوع انگیزش از نظر محتوایی همان انگیزش درونی برای نوآوری^۸ نیز محسوب می‌شود (۱۵-۱۳).

علاوه بر این، شواهد پژوهشی زیادی وجود دارد که نشان می‌دهد سبک رهبری مدیران و سرپرستان زمینه ساز انگیزش درونی برای نوآوری است. برای نمونه طی تحقیقی نشان داده شده که وقتی مدیران و سرپرستان برای کارکنان نقش حمایتگر را ایفا می‌کنند، سطح انگیزش درونی آنها و در نهایت سطح خلاقیت در کار^۹ را در آنها بالا می‌برند (۱۶). حتی رهبران تحولی (تحول‌گرا)^{۱۰} نیز که برای معیارها و ارزشهای اخلاقی اهمیت زیادی قائل هستند (۱۷) از طریق توجه به احساسات و نیازهای کارکنان، تسهیل رشد مهارتی، ارائه الگوی نقش مناسب برای نحوه دستیابی به اهداف شغلی و نشان دادن اعتماد کامل به آنها، زمینه علاقه‌مندی کارکنان را به تکالیف شغلیشان فراهم می‌سازند. ویژگیهایی نظیر توجه به نیازها همراه با برقراری روابط انسانی هدایتگر و ارائه رفتارهای مناسب برای الگو برداری، از زمره ویژگیهایی هستند که برای رهبری اخلاقی نیز مطرح است. این اشتراک در ویژگیها در مطالعاتی که طی آنها بین رهبری تحولی و رهبری اخلاقی همبستگیهای بالای ۰/۷ به دست آمده به خوبی دیده می‌شود (۸، ۱۸).

منطق نظری رابطه بین رهبری اخلاقی و انگیزش درونی برای نوآوری در این واقعیت نیز نهفته است که وقتی سرپرستان و مدیران با رعایت معیارهای ارزشی و اخلاقی با کارکنان خود رفتار بکنند، کارکنان در درجه اول احساس می‌کنند که با آنها منصفانه برخورد شده است. در درجه بعدی نیز رهبران اخلاق مدار بر ارزشهای مشترک مورد پذیرش انسان در محیط کار تأکید می‌کنند. این ارزشهای مشترک، چشم اندازی را برای دستیابی به اهداف سازمان فراهم می‌کنند که نه تنها برای کارکنان مفید بلکه مطلوب نیز هست. کارکردهای مطرح برای هر یک از این دو پدیده، یعنی احساس برخورد منصفانه و برقراری اهدافی مبتنی بر ارزشهای اخلاقی و انسانی مشترک، به نظر می‌رسد که چیزی جز انگیزش درونی برای نوآوری نباشد (۱۹، ۲۰).

رهبری این‌چنین تعریف شده است: رهبری مبتنی بر سلوک یا رفتار مناسب هنجاری^۲ از طریق اقدامات، اعمال شخصی و روابط بین فردی و ارتقاء این سلوک و رفتارها در پیروان خود از طریق روابط دو سویه، تقویت کارکنان و تصمیم‌گیری (۸). در رهبری اخلاقی، بر دو بعد ویژگیها و مشخصه‌های اخلاقی در رهبری مشتمل بر صداقت، درستی، علاقه به دیگر افراد و انسانها، عدالت و اعتماد متقابل و تأثیر رهبران اخلاق‌گرا بر پیروان خود از طریق فرایندهای یادگیری اجتماعی (مبتنی بر پاداش^۳ و تنبیه^۴ و الگو برداری از طریق مشاهده رفتار الگوهای نقش جذاب و مناسب) تأکید ویژه‌ای می‌شود. بهر حال، دیدگاههای موجود در باب نحوه تأثیر مدیران و رهبران در سازمانها از دو مکتب فکری مسلط در این باره تأثیر زیادی پذیرفته‌اند. در دیدگاه اول چنین تأکید شده که به صرف اینکه مدیران در سطوح بالای سازمان و در جایگاه قدرت و تصمیم‌گیری قرار دارند، آنها را مستعد تأثیر بر کارکنان تحت امر آنها می‌کند. در دیدگاه دوم مدیران یا سرپرستان نه به صرف اینکه در جایگاه مدیریت قرار دارند، بلکه به واسطه مجاورت^۵ با کارکنان و صمیمیت در روابط^۶ است که باعث می‌شوند آنها به‌عنوان الگوی اخلاقی انتخاب شوند (۹-۱۱). در یک جمع بندی اولیه، رهبری اخلاقی از طریق ساز و کارهای چندی، علی‌رغم این که دوران نوباوگی خود را سپری می‌کند (۳) با رفتارهای مثبت و منفی چندی در کارکنان دارای رابطه است. یکی از متغیرهایی که بر اساس پیشینه پژوهش حاضر می‌تواند با رهبری اخلاقی رابطه داشته باشد انگیزش درونی^۷ است. در یک نگاه می‌توان گفت که انگیزش درونی، اشاره‌ای است به یک حالت انگیزشی که از آن طریق کارکنان به تکالیف و وظایف شغلی‌شان به علت خود آنها و نه به واسطه پیامدهای مثبتی که این تکالیف و نتایج (نظیر پاداش) بار می‌آورند، علاقه‌مند هستند (۱۲).

زمانی که افراد در فضا و محیط کاری خود به امور شغلی و کاریشان علاقه‌مند باشند (یا به عبارتی دیگر نسبت به آن دارای انگیزش درونی باشند) تمامی سعی و تلاش خود را برای انجام کار به نحو احسن انجام می‌دهند و در این راه از ابداع شیوه‌ها و روشهای جدید کار نیز بدون تردید استفاده خواهند کرد. محققان

روش کار

این پژوهش از نوع پژوهش‌های همبستگی (الگوسازی معادله ساختاری)^{۱۳} محسوب می‌شود که جامعه آماری آن را کارکنان کارخانه حایر در تابستان ۱۳۸۸ تشکیل داده‌اند. تعداد کل کارکنان این کارخانه در دوره زمانی تحقیق ۵۲۵ نفر بود که از بین آنها به دلیل اینکه مطالعات الگوسازی معادله ساختاری نیازمند نمونه‌های به نسبت بزرگ هستند (۲۲) ۳۵۰ نفر برای شرکت در پژوهش از طریق نمونه‌گیری طبقه‌ای بر اساس نسبت کارکنان هر بخش به کل کارکنان و از طریق فهرست کارکنان هر بخش به صورت تصادفی انتخاب شدند. پس از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها، ۱۸ پرسشنامه برای تحلیل غیر معتبر تشخیص داده شد و لذا کنار گذاشته شدند. از ۳۳۲ پرسشنامه معتبر، اکثریت (۳۲۹ نفر معادل ۹۹ درصد) مرد و شاغل به کار در مشاغل فنی (۳۱۶ نفر و معادل ۹۶ درصد) بوده‌اند. ۲۷۲ نفر از ۳۳۲ نفر اعلام داشته‌اند که مشاغل آنها نیازمند خلاقیت و نوآوری است. ۷۸/۹ درصد افراد نمونه را نیز (معادل ۲۶۲ نفر) افراد متأهل تشکیل داده‌اند که میانگین سنی آنها ۲۹/۷۶ سال (۵/۵۴ انحراف معیار) و میانگین سابقه شغلی کلی آنها ۶/۹۷ سال (با انحراف معیار ۴/۹۷) بوده است. از ابزارهای زیر برای سنجش متغیرهای پژوهش استفاده شده است.

۱- رهبری اخلاق مدار: برای سنجش رهبری اخلاق مدار از

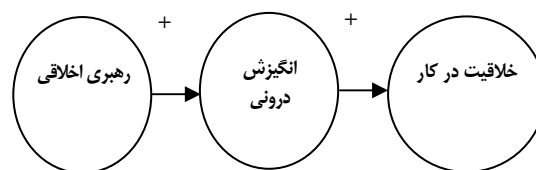
شش سؤال که بر مقیاس هفت درجه‌ای (کاملاً مخالفم = ۱ تا کاملاً موافقم = ۷) پاسخ داده می‌شود، استفاده شده است (۱۸). این شش پرسش برای اولین بار در این پژوهش ترجمه و آماده اجرا گردید. روند ترجمه پرسشنامه نیز به این شکل بود که ابتدا پرسشنامه از زبان انگلیسی به فارسی ترجمه گردید و سپس پرسشنامه ترجمه شده از طریق یک فرد متخصص با پرسشنامه اصلی تطابق محتوایی دقیق داده شد. تک عاملی در نظر گرفتن این پرسشنامه از طریق تحلیل عاملی اکتشافی^{۱۴} (با چرخش از نوع واریماکس) مستند می‌باشد و تحلیل عاملی تأییدی^{۱۵} نیز با شاخصهای برازش مطلوب ساختار عاملی آن را تأیید نموده است (۱۸). همچنین طی دو مطالعه آلفای کرونباخ این پرسشنامه

در یک فرایند زنجیره‌ای پس از تقویت انگیزش درونی برای نوآوری، سطح خلاقیت در کار (یا کار خلاقانه) به طور طبیعی بالا می‌رود (۱۳).

در واقع از لحاظ نظری می‌توان چنین ادعا کرد که رهبری اخلاقی در درجه اول سطح انگیزش درونی را در کارکنان بالا می‌برد، سپس انگیزش درونی موجب تقویت درگیری کارکنان در کارهای خلاقانه می‌شود. در این تحلیل فرایندی^{۱۱}، انگیزش درونی برای رابطه بین رهبری اخلاقی و خلاقیت در کار نقش یک متغیر واسطه‌ای یا میانجی^{۱۲} را ایفا می‌کند.

بر اساس تعاریف موجود در باب خلاقیت و نوآوری، خلاقیت تولید اندیشه‌های جدید و سودمند و نوآوری اجرای موفقیت آمیز این اندیشه‌ها در محیط سازمان است (۲۱). به همین دلیل خلاقیت در محیط‌های کار را می‌توان یک متغیر فردی و در مقابل، نوآوری را یک متغیر سازمانی تلقی کرد (۱۶).

به هر حال در یک تأثیر فرایندی آنگونه که بیان شد، رهبری اخلاقی می‌تواند انگیزش برای نوآوری را تقویت نماید و این انگیزش درونی نیز بستر لازم را برای خلق اندیشه‌های جدید در کار و سپس در یک چرخه تقویت کننده درونی، اجرای آنها را تقویت نماید. بر همین اساس الگوی نظری روابط بین رهبری اخلاق مدار با انگیزش درونی و خلاقیت در کار، مطابق با الگوی ارائه شده در شکل ۱ خواهد بود.



شکل ۱: الگوی نظری پژوهش حاضر از روابط بین متغیرهای پژوهش

بر اساس آنچه که در شکل ۱ ارائه شده است هدف این پژوهش بررسی رابطه بین رهبری اخلاقی با انگیزش درونی و رابطه انگیزش درونی با خلاقیت در کار در نظر گرفته شد.

خلاقیت در کار را مورد سنجش قرار می‌دهد. سازندگان این پرسشنامه (۱۴) چهار سؤال از ۹ سؤال را از محققان دیگر (۲۳) گرفته‌اند و ۹ سؤال را به جای کارکنان در اختیار سرپرست قرار داده‌اند تا پاسخ دهند. روایی محتوایی این ۹ سؤال مبتنی بر استنادات مربوط به پیشینه پژوهش مرتبط با خلاقیت در محیط کار است و آلفای کرونباخ آن نیز ۰/۹۵ گزارش شده است (۱۴). در سطح روایی سازه نیز (۱۴) تحلیل عاملی تأییدی گزارش شده است. تمامی این شواهد گویای قابل قبول بودن این ۹ سؤال برای سنجش خلاقیت است. در این پژوهش نیز روایی سازه این ۹ سؤال با استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی مورد بررسی قرار گرفت. در این تحلیل KMO برابر با ۰/۹۲ و آزمون کرویت بارتلت نیز معنا دار بود. نمودار سنگریزه (اسکری پلات) قابل استخراج بودن فقط یک عامل را برای این ۹ سؤال نشان داد که تطابق کامل با نسخه انگلیسی آن داشت. آلفای کرونباخ به دست آمده نیز در نهایت برای این ۹ سؤال ۰/۸۷ بود. یک نمونه سؤال این پرسشنامه به این شرح است: برای مسائلی که برای دیگران دشوار است راه حل پیدا می‌کنم.

کلیه پرسشنامه‌های پژوهش توسط اعضای نمونه به شیوه‌ی خود گزارش‌دهی پاسخ داده شده‌اند. برای تحلیل داده‌های حاصل از پرسشنامه‌های پژوهش از ضریب همبستگی پیرسون، الگوسازی معادله ساختاری و تحلیل رگرسیون میانجی استفاده گردید. الگوسازی معادله ساختاری برای بررسی برازش داده‌ها با الگوی ارائه شده در شکل ۱ و رگرسیون میانجی نیز برای بررسی نقش میانجی انگیزش درونی برای نوآوری در رابطه رهبری اخلاق مدار و خلاقیت کارکنان در محیط کار استفاده شد. تحلیل‌های یاد شده به تناسب با استفاده از SPSS و AMOS صورت پذیرفته است.

یافته‌ها

در جدول ۱، میانگین، انحراف معیار و خطای معیار متغیرهای پژوهش ارائه شده است. در جدول ۲ نیز نتایج مربوط به همبستگی بین متغیرها ارائه شده است. چنانکه در این جدول (۲) دیده می‌شود، خلاقیت در کار با انگیزش درونی برای نوآوری

۰/۸۹ و ۰/۸۷ گزارش شده است. تحلیل عاملی اکتشافی با چرخش از نوع واریماکس در پژوهش حاضر هر شش سؤال این پرسشنامه را بر روی یک عامل با آلفای کرونباخ ۰/۹۲ قرار داد. KMO در تحلیل عاملی برابر با ۰/۹ و آزمون کرویت بارتلت نیز معنا دار ($P < 0/001$) بود. آنچه در این پرسشنامه مورد سنجش قرار می‌گیرد، پایداری و توجه سرپرست یا مدیر به ارزشهای اخلاقی و اصول انسانی است. یک نمونه سؤال از شش سؤال بدین شرح است: اقدامات سرپرستم در محیط کار بر پایه ارزشهای اخلاقی و انسانی پذیرفته شده برای همه است.

۲. انگیزش درونی برای نوآوری: برای سنجش انگیزش

درونی برای نوآوری از پرسشنامه ۵ سؤالی (۱۴) که بر مقیاس هفت درجه‌ای (کاملاً مخالفم = ۱ تا کاملاً موافقم = ۷) پاسخ داده می‌شود استفاده به عمل آمد. این پنج سؤال نیز برای اولین بار در این پژوهش ترجمه (طی فرایند دو مرحله‌ای) و برای اجرا آماده گردید. آنچه که در این پرسشنامه مورد سنجش قرار می‌گیرد، تمایل فرد به ایجاد اندیشه‌ها و روشهای جدید و نوآورانه برای انجام کارها و امور است. آلفای کرونباخ این پنج سؤال ۰/۷۴ گزارش شده است (۱۴). روایی سازه این پرسشنامه با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی و روایی محتوایی سؤالات نیز بر اساس توصیه‌ها و نظرات مطرح (۲۱) مستند می‌باشد (۱۴).

در این پژوهش روایی سازه این پنج پرسش با استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی و چرخش از نوع واریماکس مورد بررسی قرار گرفت. نتیجه این تحلیل با KMO برابر با ۰/۸۷ و آزمون کرویت بارتلت (۱۰۸۰/۹۸) معنا دار ($P < 0/001$) حاکی از تک عاملی بودن این پنج سؤال با آلفای کرونباخ ۰/۹ بود. یک نمونه سؤال این پرسشنامه بدین شرح است: از اینکه اندیشه‌های جدیدی در باب امور و کارها ارائه کنم لذت می‌برم.

۳. پرسشنامه خلاقیت در کار: برای سنجش سطح

درگیری و تمایل به کار خلاقانه در محیط کار از پرسشنامه ۹ سؤالی (۱۴) که بر مقیاس پنج درجه‌ای (هرگز = ۱ تا همیشه = ۵) پاسخ داده می‌شود استفاده شد. این پرسشنامه نیز سطح

جدول ۲: همبستگی درونی بین متغیرهای پژوهش

متغیرهای پژوهش	۱	۲	۳
۱ خلاقیت در کار	۱	۰/۳۳۸**	۰/۱۴۹**
۲ انگیزش درونی برای نوآوری	۰/۳۳۸**	۱	۰/۳۸۴**
۳ رهبری اخلاق مدار	۰/۱۴۹**	۰/۳۸۴**	۱

در جدول ۳ نتایج مربوط به الگوسازی معادله ساختاری ارائه شده است. چنانکه در این جدول می‌توان مشاهده کرد، رهبری اخلاق مدار ۱۴/۷ درصد از واریانس انگیزش درونی برای نوآوری را و انگیزش درونی برای نوآوری نیز ۱۱/۴ درصد از واریانس خلاقیت در کار را تبیین نموده است.

جدول ۳: نتایج حاصل از الگوسازی معادله ساختاری

ردیف	مسیرهای الگو	B	SE	β	R ²	χ^2	RMR	GFI	AGFI	NFI	CFI	RMSEA
۱	رهبری اخلاق مدار ← انگیزش درونی	۰/۲۷۵	۰/۰۳۶	۰/۳۸۴**	۰/۱۴۷	۰/۱۶۶	۰/۴۸۲	۱	۰/۹۹۸	۰/۹۹۸	۱	۰
۲	انگیزش درونی ← خلاقیت در کار	۰/۳۸۴	۰/۰۵۹	۰/۳۳۸**	۰/۱۱۴							

** P<۰/۰۱

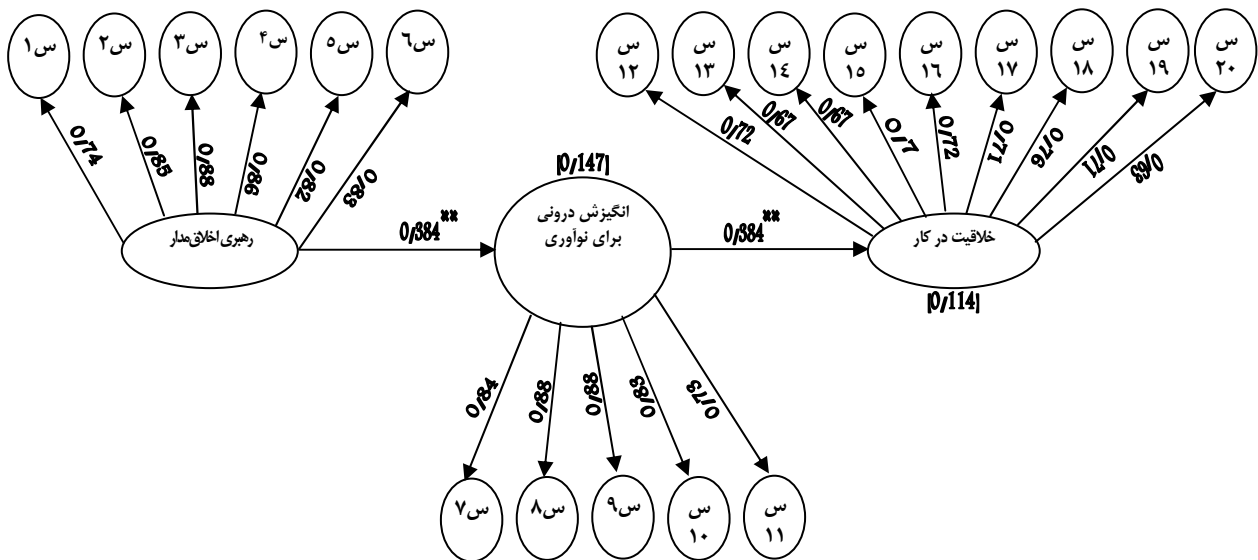
نوآوری نقش یک میانجی کامل را در رابطه بین رهبری اخلاق مدار با خلاقیت در کار ایفاء می‌کند. مقادیر مربوط به ضرایب مسیر و واریانس تبیین شده هر یک از متغیرهای مطرح در الگو ۱ در شکل ۲ ارائه شده است.

($r = ۰/۳۳۸$) و با رهبری اخلاق مدار ($r = ۰/۱۴۹$) دارای رابطه معناداری است. انگیزش درونی برای نوآوری نیز با رهبری اخلاق مدار ($r = ۰/۳۸۴$) دارای رابطه معناداری است.

جدول ۱: میانگین، انحراف معیار و خطای معیار

متغیرهای پژوهش	میانگین	انحراف معیار	خطای معیار
۱ خلاقیت در کار	۳۰/۹۸	۷/۰۲	۰/۳۸
۲ انگیزش درونی برای نوآوری	۲۷/۲۷	۶/۱۹	۰/۳۳
۳ رهبری اخلاق مدار	۲۷/۶۲	۸/۶۵	۰/۴۷

خی دو برای الگو ارائه شده در شکل ۱ برابر با ۰/۱۶۶ به دست آمد که غیر معنادار بود (با درجه آزادی ۱، $P > ۰/۰۵$). تمامی شاخصهای دیگر که در جدول ۳ ارائه شده‌اند نیز حاکی از برازش مطلوب الگوی پژوهش حاضر هستند. نتیجه انجام تحلیل رگرسیون میانجی نیز حاکی از آن بود که انگیزش درونی برای



شکل ۲: ضرایب و واریانس تبیین شده الگوی نظری پژوهش

به طور نسبی همسو است (۱۷-۱۵). البته پژوهشگران دیگر (۱۶ و ۱۷) به طور مستقیم رابطه رهبری اخلاق مدار با انگیزش درونی را مطرح ننموده‌اند، ولی در نتیجه‌گیریها و نظرات خود به ویژگیهایی اشاره نموده‌اند که همپوشیهای قابل توجهی با مشخصه‌های رهبری اخلاق مدار دارد. در عین حال نتایج حاصل از پژوهش بعضی محققان دیگر (۱۸) نیز حاکی از آن است که رهبری اخلاق مدار با رهبری تحولی دارای همبستگی قابل توجهی است. از این منظر نیز طرح همسویی یافته‌های این پژوهش با یافته‌های پژوهشگرانی که مشخصه‌های مشترک بین دیگر سبکهای رهبری نظیر رهبری تحولی با رهبری اخلاق مدار را مرتبط با انگیزش درونی اعلام نموده‌اند منطقی به نظر می‌رسد.

به هر حال بر پایه یافته‌های این پژوهش، اکنون شاید بتوان از یک کارکرد مطرح برای رهبری اخلاق مدار سخن به میان آورد. این کارکرد به باور پژوهشگران پژوهش حاضر کارکرد انگیزشی این نوع رهبری است. منظور از کارکرد انگیزشی رهبری اخلاق مدار آن است که رهبران متکی بر ارزشهای اخلاقی در رفتار و مدیریت خود به اشکال مختلف و از طریق سازوکارهای متفاوتی کارکنان خود را ترغیب به خلاقیت و نوآوری می‌کنند. این کارکرد از طریق پیوندهای انسانی و اخلاقی رهنمود دهنده به صورت آشکار و نهان به ظهور می‌رسد.

همچنین مقدار تأثیر غیر مستقیم رهبری اخلاق مدار بر خلاقیت در محیط کار برابر با ۰/۱۰۵ به صورت معیار شده می‌باشد. آزمون اثرات غیر مستقیم بین رهبری اخلاق مدار با خلاقیت در کار نیز معنادار ($P < 0.01$) می‌باشد.

بحث

رهبری اخلاق مدار از زمره متغیرهای جدیدی است که در عرصه علم روانشناسی و مدیریت علوم و فنون مطرح شده است. این سازه به نسبت جدید به واسطه اهمیتی که برای اداره سازمانها و محیطهای کار پیدا نموده، توجهات پژوهشی زیادی را در خارج از ایران به خود جلب کرده است. بین رهبری اخلاق مدار و انگیزش درونی برای نوآوری رابطه مثبت به دست آمد (جدول ۲ و ۳). بین انگیزش درونی و خلاقیت در کار نیز رابطه مثبت و معنادار به دست آمد. بالاخره نتایج به دست آمده حاکی از آن بود که انگیزش درونی برای نوآوری نقش یک متغیر میانجی (واسطه‌ای) را در رابطه بین رهبری اخلاق مدار و خلاقیت در کار ایفا می‌کند. به معنای دیگر، رهبری اخلاق مدار ابتدا به ساکن موجب تقویت انگیزش درونی برای نوآوری می‌شود و سپس انگیزش درونی برای نوآوری باعث گرایش کارکنان به خلاقیت می‌گردد. در درجه اول نقش رهبری اخلاق مدار در انگیزش درونی برای نوآوری با یافته‌های محققان دیگر

بستر لازم را برای انگیزش درونی برای نوآوری و درگیری کارکنان در خلاقیت بخوبی فراهم آورند.

تشکر و قدردانی

در پایان جا دارد که از مدیریت محترم عامل کارخانه خایر، مدیر محترم امور اداری و روابط عمومی این کارخانه و کلیه کارکنان و عزیزانی که در اجرای این پژوهش، پژوهشگران را یاری نموده‌اند صمیمانه و خالصانه تشکر و قدردانی نمائیم.

واژه نامه

- | | |
|------------------------------------|----------------------------|
| 1. Ethical leadership | رهبری اخلاقی |
| | رفتار یا سلوک مناسب هنجاری |
| 2. Normatively appropriate conduct | |
| 3. Reward | پاداش |
| 4. Punishment | تنبيه |
| 5. Proximity | مجاورت |
| | صمیمت در رابطه |
| 6. Intimacy of communication | |
| 7. Intrinsic motivation | انگیزش درونی (درون زاد) |
| 8. Innovation | نوآوری |
| 9. Creativity at work | خلاقیت در کار |
| 10. Transformational leaders | رهبران تحولی (تحول گرا) |
| 11. Process analysis | تحلیل فرایندی |
| 12. Mediator variable | متغیر میانجی یا واسطه‌ای |
| | الگوسازی معادله ساختاری |
| 13. Structure equation modeling | تحلیل عامل اکتشافی |
| 14. Exploratory factor analysis | تحلیل عامل تأییدی |
| 15. Confirmatory factor analysis | |

منابع

1. Trevino LK, Weaver GR, Reynolds SJ (2006). Behavioral ethics in organizations: A review. Journal of Management 6: 951- 990.

به عبارت دیگر رهبران اخلاق مدار از طریق گفتار و عمل به کارکنان خود نشان می‌دهند که برای اصولی نظیر انصاف و عدالت که از زمره مهمترین اصول اخلاقی مورد پذیرش در تمامی جوامع بشری است احترام و ارزش زیادی قائلند. پای بندی به این اصول و اصول دیگر مدیریت اخلاقی (نظیر حمایت انسانی و عاطفی، تقویت حس پیوند انسانی با دیگران، احترام و توجه به ارزشهای اخلاقی و انسانی مورد پذیرش همه) برای کارکنان اطمینان خاطر و اعتماد لازم را فراهم می‌آورد. این اطمینان و اعتماد بستر خوش بینی و مثبت اندیشی برای آینده می‌شود و به دنبال آن سطح انگیزش درونی را در کارکنان افزایش می‌دهد. این روند در یک تأثیرگذاری گام به گام زمینه تمایل به خلاقیت را فراهم می‌کند. این همان ارتباطی است که بین انگیزش درونی برای نوآوری با خلاقیت در کار در این پژوهش به دست آمد. این نتیجه نیز با یافته‌های محققان مختلف همسویی دارد (۱۳). بنابراین با تأکید مجدد بر کارکرد انگیزشی رهبری اخلاقی می‌توان با توجه به محدودیتهای پژوهش اقدام به نتیجه‌گیری پایانی نمود.

نتیجه گیری

در تفسیر نتایج این پژوهش باید به دو محدودیت اصلی توجه داشت. محدودیت اول اینکه خلاقیت در کار در این پژوهش به صورت خود گزارش دهی و نه گزارش دهی سرپرست و یا موارد ثبت شده اندیشه‌ها و رفتارهای نوآورانه و خلاقانه اندازه‌گیری شده است. این نوع سنجش در مواردی می‌تواند با سوگیری همراه شود. محدودیت دوم اینکه این پژوهش بر روی کارکنان یک کارخانه (کارخانه‌ای که تولیدات اصلی آن بویژه ماشینهای لباسشویی است) صورت گرفته، لذا در تعمیم نتایج به کارخانجات دیگر تا تکرار تحقیق باید احتیاط شود. با توجه به این دو محدودیت لازم است پژوهشگران علاقه‌مند با استفاده از سنجشهای دیگر خلاقیت در کارخانجات متعدد اقدام به بسط و توسعه دانش نظری و پژوهشی در این باره نمایند. به عنوان پیشنهاد کاربردی نیز باید توصیه نمود که کارخانجات می‌توانند با شناسایی و به کارگیری اصول مدیریت و رهبری اخلاقی،

12. Deci EL, Ryan RM (1985). Intrinsic motivation and self determination in human behavior. New York: Plenum Press.
13. Gumusluoglu L, Ilsev A (2009). Transformational leadership, creativity and organizational innovation. *Journal of Business Research* 62:461-473.
14. Tierney P, Farmer SM, Graen GB (1999). An examination of leadership and employee creativity: The relevance of traits and relationships. *Personnel Psychology* 52: 591- 620.
15. Jaussi KS, Dionne SD (2003). Leading for creativity: the role of unconventional leader behavior. *Leadership Quarterly* 14 : 475-498.
16. Oldham GR, Cummings A (1996). Employee creativity: Personal and contextual factor at work. *Academy of Management Journal* 39 (3) : 607-634.
17. Bass BM (1990). Bass and Stogdill's handbook of leadership : theory, research, and managerial applications. 3rd ed. New York: The Free Press.
18. Rowold J (2008). Relationships among transformational, transactional, and moral based leadership : Results from two empirical studies. *Leadership Review* , Kravis Leadership Institute, Claremont Mckenna College 8:4-17.
19. Bass BM (1985). Leadership and performance beyond expectancies. New York : The Free Press.
20. Michie S, Gooty J (2005). Values, emotions , and authenticity: Will the real leader please stand up? *Leadership Quarterly* 16 : 441-457.
21. Amabile TM (1998). How to kill creativity. *Harvard Business Review* 76 (5): 77-87.
۲۲. شوماخر رندال ای، لومکس ریچاردجی : مقدمه‌ای بر الگو سازی معادله ساختاری. ترجمه وحید قاسمی . چاپ اول، تهران: انتشارات جامعه شناسان، ۱۳۸۸.
23. Ettlje JE, O'keefe RD (1982). Innovative attitudes, values, and intentions in organizations. *Journal of Management Studies* 19 : 163-182.
2. Trevino LK, Brown ME, Hartman LP (2003). A qualitative investigation of perceived executive ethical leadership: Perceptions from inside and outside the executive suite. *Human Relations* 56: 5-38.
3. Mayer DM, Kuenzi M, Greenbaum R, Bardes M, Salvador R (2008). How low does ethical leadership flow? Test of a trickle – down model. *Organizational Behavior and Human Decision Process* (In Press), Available at: doi : 10-10161j. obhdp. 2008.04.02.
4. Brown ME, Trevino LK (2006a). Ethical Leadership : A review and future decisions. *The leadership Quarterly* 17:595-616.
5. Brown ME, Trevino LK (2006b). Socialized charismatic leadership, values congruence, and deviance in work groups. *Journal of Applied Psychology* 91:954-962.
6. Davis A , Rothstein H (2006). The effects of the perceived behavioral integrity of managers on employee attitudes: A meta analysis. *Journal of Business Ethics* 67: 407-419.
7. Grojean M, Resick C, Dickson M, Smith DB (2004). Leaders, values and organizational climate: Examining leadership strategies for establishing an organizational climate regarding ethics. *Journal of Business Ethics* 55: 223-241.
8. Brown ME, Trevino LK, Harrison DA (2005) . Ethical leadership : A social learning perspective for construct development and testing . *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 97: 117-134.
9. Barney JB (2005). Should strategic management research engage public policy debates? *Academy of Management Journal* 48:945-948.
10. Schminke M, Arnaud A, Kuenzi L (2007). The power of ethical work climates. *Organizational Dynamics* 36: 171-186.
11. Falkenberg L, Herremans I (1995). Ethical behaviors in organizations: Directed by the formal or informal system. *Journal of Business Ethics* 14:133-143.