



The role of Psychological Empowerment and Organizational Virtue on Organizational Loyalty

A. Khadivi*¹, N. Ostevan²

¹ Department of Educational Administration, Farhangian University, Tehran.Iran. khadivia@cfu.ac.ir

² Master of Educational Administration, Tabriz Education. nahideostovan@gmail.com

ABSTRACT

Keywords

Empowerment ,
organizational virtue,
organizational loyalty,
education , self-efficacy

¹ .Corresponding author
✉ Khadivia@cfu.ac.ir

Background and Objectives: This study investigates the roles of psychological empowerment and organizational virtue in influencing organizational loyalty among education teachers in District 2, Tabriz. **Methods:** The study is applied in purpose and descriptive-correlational in design. The statistical population comprises 317 secondary school teachers in Tabriz District 2. A sample of 171 was selected using Morgan's table and proportional random stratified sampling. Instruments included three questionnaires: Robbins' Organizational Loyalty (2001), Cameron's Organizational Virtue (2004), and Spreitzer's Psychological Empowerment (1995). Data analysis employed correlation coefficients and regression tests via SPSS. **Findings:** Results indicate a strong, positive, and significant relationship between psychological empowerment and organizational virtue with organizational loyalty. Together, psychological empowerment and organizational virtue explain 77% of the variance in organizational loyalty, while the components of psychological empowerment alone account for 79% of this variance. Among the empowerment components, self-efficacy and meaningfulness notably influence teachers' organizational loyalty. **Conclusion:** The findings suggest that empowering managers and cultivating organizational virtues can enhance educational quality and boost teachers' loyalty to the education system.

Received: 2025/08/25

Reviewed: 2025/12/16


Accepted: 2025/12/27

Published online: 2026/02/25

ISSN (Online): 2645-7164

DOI: 10.48310/edup.2026.21541.1444

Citation (APA): Khadivi, A., & Ostevan, N. (2026). The role of Psychological Empowerment and Organizational Virtue on Organizational Loyalty. *Teacher Education Policy*, 7 (4), 1- 16 .

 <https://doi.org/10.48310/edup.2026.21541.1444>



نقش توانمندسازی روان‌شناختی و فضیلت سازمانی بر وفاداری سازمانی

اسداله خدیوی*^۱؛ ناهید استوان^۲

۱ گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه فرهنگیان، تهران، ایران. khadivia@cfu.ac.ir

۲ کارشناس ارشد مدیریت آموزشی، آموزش و پرورش تبریز. nahideostovan@gmail.com

چکیده

پیشینه و اهداف: پژوهش حاضر با هدف تعیین نقش توانمندسازی روان‌شناختی و فضیلت سازمانی در وفاداری سازمانی دبیران آموزش و پرورش ناحیه دو تبریز انجام یافته است. **روش‌ها:** پژوهش از نظر هدف کاربردی و از لحاظ روش توصیفی - همبستگی است. جامعه‌ی آماری مطالعه شامل دبیران مدارس دوره دوم متوسطه ناحیه دو تبریز به تعداد ۳۱۷ نفر بوده است که نمونه پژوهش با استفاده از جدول مورگان تعداد ۱۷۱ نفر تعیین و به شیوه نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای نسبتی انتخاب شدند. ابزارهای پژوهش را سه پرسشنامه وفاداری سازمانی رابینز (۲۰۰۱)، فضیلت سازمانی کامرون (۲۰۰۴) و توانمندسازی روان‌شناختی اسپریتز (۱۹۹۵) تشکیل داده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون ضریب همبستگی و رگرسیون با نرم‌افزار SPSS استفاده شده است. **یافته‌ها:** یافته‌های پژوهش نشان می‌دهند که بین توانمندسازی روان‌شناختی و فضیلت سازمانی با وفاداری سازمانی رابطه‌ای قوی، مثبت و معنادار وجود دارد. نتایج همچنین نشان می‌دهند که توانمندسازی روان‌شناختی و فضیلت سازمانی می‌توانند ۷۷٪ از واریانس متغیر ملاک را پیش‌بینی کنند، در حالی که مؤلفه‌های توانمندسازی روان‌شناختی به تنهایی قادر به پیش‌بینی ۷۹٪ از واریانس این متغیر هستند. علاوه بر این، از مؤلفه‌های توانمندسازی روان‌شناختی مؤلفه‌های خودآثربخشی و معناداری بر وفاداری سازمانی دبیران نقش مؤثر و مثبتی داشتند **نتیجه‌گیری:** نتایج پژوهش حاکی است که توانمندسازی مدیران و توسعه فضایل سازمانی، به بهبود کیفیت آموزش و افزایش وفاداری معلمان به نظام آموزشی منجر خواهد شد.

واژه‌های کلیدی: توانمندسازی، فضیلت سازمانی، وفاداری سازمانی، آموزش و پرورش، خود اثربخشی

۱. نویسنده مسئول

khadivia@cfu.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۶/۰۳

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۰۹/۲۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۱۰/۰۶

تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۱۲/۰۶

شماره صفحات: ۱-۱۶



COPYRIGHTS

©2025 The author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, as long as the original authors and source are cited. No permission is required from the authors or the publishers

مقدمه

نقش و اهمیت منابع انسانی متعهد و وفادار در مدارس بر کسی پوشیده نیست، زیرا نیروی انسانی وفادار به‌عنوان ارزشمندترین سرمایه هر سازمان و دارایی اساسی هر مدرسه محسوب می‌شود؛ همچنین سایر منابع مانند سرمایه و دارایی‌های فیزیکی بدون حضور و تلاش این نیروهای انسانی، نمی‌توانند بهره‌وری لازم را داشته باشند. در دنیای کنونی وجود معلمان ورزیده و متخصص و درعین‌حال وفادار و مشتاق، لازمی بقای نظام آموزشی بوده و اهتمام نظام‌های آموزشی در مدیریت منابع انسانی بر جذب، تعامل و حفظ این‌گونه معلمان است. وفاداری سازمانی عامل مهمی در به‌کارگیری تمامی توان جهت نیل به اهداف سازمانی و افزایش بهره‌وری معلم در مدرسه است. وفاداری سازمانی معلمان، نشان‌دهنده رابطه عاطفی بین آن‌ها و نظام آموزشی است و تأثیر قابل‌توجهی بر عملکرد آنان دارد. در عصر حاضر، وفاداری به‌عنوان یکی از عوامل اصلی تضمین‌کننده اثربخشی مدارس و پاسخگویی به انتظارات محیطی شناخته شده است. تداوم حیات هر نظام آموزشی وابسته به حمایت و وفاداری معلمان است، بنابراین حفظ وفاداری کارکنان از اهمیت بالایی برخوردار است؛ چراکه این وفاداری به آنان اجازه می‌دهد تا در حوزه کاری خود تسلط بیشتری پیدا کنند و به بهبود عملکرد سازمان کمک کنند (مایر و همکاران^۱، ۲۰۰۲).

وفاداری سازمانی تأثیر چشمگیری در موفقیت سازمان‌ها دارد؛ به‌طوری‌که پیتر دراکر، وجود کارکنان وفادار را مزیتی رقابتی برای سازمان برمی‌شمارد (به نقل از دوتا و دهیر^۲، ۲۰۲۱). این مفهوم به تعهد کارکنان به سازمان مربوط می‌شود و از طریق تلاش بیشتر، ماندن در سازمان و تأیید ارزش‌ها نمایان می‌شود. وفاداری سازمانی تحت تأثیر عوامل فردی و سازمانی قرار دارد. شناخت این عوامل به سازمان‌ها در ایجاد راهبردهای مؤثر برای تقویت وفاداری کارکنان کمک می‌کند. عوامل فردی شامل ویژگی‌ها، ارزش‌ها و نگرش‌های شخصی هستند. عوامل سازمانی نیز به جنبه‌هایی مانند جو سازمانی و سیاست‌ها اشاره دارند که می‌توانند به شکل‌گیری وفاداری کارکنان کمک کنند (نادیک و نیباهو^۳، ۲۰۲۰؛ آلریز و همکاران^۴، ۲۰۲۱؛ دینگ و همکاران^۵، ۲۰۱۲).

وفاداری سازمانی ناشی از دل‌بستگی کارکنان یا تصور کلی آنان به ارتباط متقابل رفتار کارکنان و سازمان است (جودی شاه آبادی و همکاران، ۱۴۰۲). از این دیدگاه وفاداری از جنبه‌های عملکردی قابل‌تصور و سنجش است. نیروی انسانی وفادار، سازگار با اهداف سازمانی و متمایل به حفظ عضویت سازمانی، وظایف محوله را با کیفیت بالاتری به انجام می‌رساند و حاضر است فراتر از وظایف شغلی فعالیت کند. وجود چنین نیرویی در سازمان موجب ارتقاء سطح عملکرد، پایین آمدن نرخ غیبت، جابه‌جایی و ترک خدمت می‌گردد و به‌عنوان تضمینی برای کیفیت مطلوب خدمات محسوب می‌شود (گل پرور و نادی، ۱۳۹۰). وفاداری شامل سه عامل اعتقاد قوی به ارزش‌ها، تلاش زیاد برای تحقق اهداف و تمایل قوی به ماندن در سازمان است (براون و همکاران، ۲۰۱۱). وفاداری، به معنای احساس دل‌بستگی و علاقه به حفظ ارتباط با سازمان، وابستگی، میل به همکاری، حس اعتماد و همسویی با اهداف سازمان می‌شود (ونگ و همکاران^۶، ۲۰۲۱) و منجر به اشتراک‌گذاری اطلاعات و افکار مثبت در بین کارکنان می‌گردد (اتوک و ممت اوغلو^۷، ۲۰۱۵). کارکنان وفادار، علاوه بر متعهد بودن به موفقیت سازمان، این باور را دارند که کار کردن برای سازمان بهترین انتخاب آن‌هاست. چنین کارکنانی نه‌تنها برای ماندن در سازمان برنامه‌ریزی می‌کنند، بلکه در جستجوی استخدام جایگزین نبوده و پیشنهادهایی را که دارند نیز رد می‌کنند. وفاداری سازمانی موجب مشارکت بیشتر، افزایش ارتباطات، پرورش خلاقیت و نوآوری، پذیرش تغییرات سازمانی، افزایش تعامل، کاهش هزینه‌های نیروی انسانی و درنهایت افزایش

1. Meyer et al
2. Dutta & Dhir
3. Nadeak & Naibaho
4. Alrayes
5. Ding et al
6. Vuong et al
7. OttoK & Mamatoglu

اثربخشی می‌شود (اندیشمند و همکاران، ۱۳۹۹). مطالعه روشن‌زاده و همکاران (۱۴۰۰) نشان می‌دهد که کارکنان وفادار انگیزه بیشتری برای حضور در سازمان دارند و ۵۷ درصد بیشتر از دیگران تمایل به ماندن در حرفه خود در شرایط پیچیده کاری دارند؛ همچنین نارضایتی از محیط‌های کاری در این افراد ۲۰ درصد کمتر است که به بهبود جو کاری تا ۳۴ درصد منجر می‌شود. بنابراین، وفاداری سازمانی نه تنها از نظر عملکردی حائز اهمیت است بلکه به‌عنوان یک ارزش اجتماعی در روابط انسانی نیز شناخته شده است.

از سوی دیگر اساسی‌ترین عامل اثربخشی در نظام آموزش و پرورش و مدارس، سرمایه‌گذاری در حوزه منابع انسانی است؛ زیرا با فراهم‌سازی و ارتقای دانش، مهارت‌ها و نگرش‌های موردنیاز، زمینه‌ساز توسعه پایدار کشور می‌شود. نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهد وفاداری سازمانی در ایران پایین‌تر از حد متوسط است. قنبری و عبدالمکلی (۱۳۹۸). وفاداری سازمانی مدیران و کارکنان دانشگاه را ۲/۷۵ از ۵ گزارش نموده‌اند. روشن‌زاده و همکاران (۱۴۰۰) وضعیت وفاداری سازمانی را در پرستاران متوسط گزارش نموده‌اند. در این راستا به نظر می‌رسد توانمندسازی روان‌شناختی و فضیلت سازمانی مدیران مدارس از عوامل مهمی هستند که می‌توانند نقش اساسی در تبیین وفاداری سازمانی داشته باشند. با توجه به پیشرفت‌های تکنولوژیکی و افزایش رقابت جهانی، توانمندسازی به یک عامل کلیدی در موفقیت سازمان‌ها تبدیل شده است (جوز و امپیلی^۱، ۲۰۱۴). توانمندسازی به فرآیندی اطلاق می‌شود که در آن مدیر به کارکنان کمک می‌کند تا توانایی لازم را برای تصمیم‌گیری مستقل به دست آورند. این فرآیند نه تنها در عملکرد افراد، بلکه در شخصیت آنها نیز مؤثر است. توانمندسازی فرآیندی است که باعث ارتقای خودکامیابی در میان کارکنان می‌شود (ایوانسویچ و همکاران^۲، ۲۰۰۵). این مفهوم در سه رویکرد فرآیندی، ساختاری و روان‌شناختی تعریف شده است (لیچ و همکاران^۳، ۲۰۰۶؛ کینونز و همکاران^۴، ۲۰۱۳). طرفداران رویکرد فرآیندی، توانمندسازی را به‌عنوان روابط بین پیشایندهای ساختاری و حالات روانی ناشی از آن تعریف می‌کنند (لی و وی^۵، ۲۰۱۱). در مقابل، طرفداران رویکرد ساختاری، توانمندسازی را به‌عنوان مجموعه‌ای از شیوه‌های مدیریتی و رفتارهای مدیرانی می‌دانند که شامل تفویض اختیار و مسئولیت به کارکنان است (اوزارلی^۶، ۲۰۰۳؛ لی و وی^۷، ۲۰۱۱). همچنین، توانمندسازی ساختاری به توانایی انجام کارها و بسیج منابع موجود اشاره دارد و شامل ارائه پشتیبانی، فرصت و اطلاعات ضروری برای کارکنان است، اما رویکرد روان‌شناختی، توانمندسازی را به‌عنوان وضعیت روان‌شناختی زیردستان ناشی از شیوه‌های توانمندسازی در محل کار در نظر می‌گیرند (کونکر و همکاران^۸، ۲۰۰۰؛ میشر و اسپریتزر^۹، ۱۹۹۸؛ لی و وی^{۱۰}، ۲۰۱۱). توانمندسازی روان‌شناختی را به‌عنوان یک انگیزه و فرآیندی که در آن افراد درکی از اثربخشی خود نسبت به سایر اعضای سازمان پیدا می‌کنند، تعریف کرده‌اند. این درک می‌تواند با استفاده از روش‌ها و تکنیک‌های رسمی و غیررسمی برای تشویق اثربخشی افزایش یابد. علاوه بر این، توانمندسازی روان‌شناختی می‌تواند به‌عنوان یک جهت‌گیری انگیزشی فعال در مورد نقش کاری فرد و احساس کنترل او در کار تعریف شود (بودریاسو همکاران^{۱۱}، ۲۰۱۴) در واقع، توانمندسازی روان‌شناختی به‌عنوان ابزاری کلیدی برای مدیریت مؤثر منابع انسانی و ایجاد یک محیط کاری مثبت و انگیزشی تلقی می‌شود و نقش مهمی در ساختارهای رفتاری، عاطفی و شناختی ایفا می‌کند (وانگ، ۲۰۱۵). آذوا^{۱۱} (۲۰۱۲) نشان داد که این انگیزه‌ها می‌توانند شامل احساس خودکنترلی و درگیری فعال با نقش‌های کاری‌شان باشند. بدین ترتیب،

1. Jose & Mampill
2. Ivancevich et al
3. Leach et al
4. Quiñones et al
5. Lee & Wei
6. Özaralli
7. Lee & Wei
8. Conger et al
9. Mishra & Spreitzer
10. Boudrias
11. Azwa

توانمندسازی روان‌شناختی به افزایش انگیزش و ارتقای کیفیت تجربه کاری کمک می‌کند و به‌عنوان یک سازه انگیزشی، شامل چهار عامل شناختی معنا، شایستگی، خودمختاری و تأثیر است (ژانگ و همکاران^۱، ۲۰۱۴). به عقیده اسپریتزر (۱۹۹۵) توانمندسازی روان‌شناختی دارای پنج بعد خودآثربخشی، احساس خودمختاری، احساس مؤثر بودن، احساس معناداری و احساس اعتماد است. توانمندسازی نه‌تنها منافع سازمانی را تأمین می‌کند، بلکه احساس مالکیت و افتخار را نیز در مدیران و کارکنان ایجاد می‌کند (عبدالهی ونوه ابراهیم، ۱۳۸۵). توانمندسازی روان‌شناختی نتیجه ادراکات فردی از شایستگی، معنا، تعیین سرنوشت و توانایی تأثیرگذاری بر نتایج سازمانی است (ماینارد و همکاران^۲، ۲۰۱۲). این ویژگی‌ها به کارکنان امکان می‌دهد تا در شروع و ادامه فرآیندها و رفتارهای کاری خود آزادی عمل داشته باشند و بتوانند بر روش‌شناسی کار، رویه‌ها، سرعت و تلاش مورد نیاز تأثیر بگذارند (اسپریتزر، ۱۹۹۵).

در مجموع، ساختار توانمندسازی روان‌شناختی به‌عنوان سازوکاری کلیدی در تبیین نحوه تأثیر مشارکت‌های تیمی بر نتایج پروژه‌های نوآورانه عمل می‌کند.

در عصر فناوری، توانمندسازی به یک عامل کلیدی در موفقیت سازمان‌ها تبدیل شده است (جوز و امپیلی^۳، ۲۰۱۴). به نظر اسپریتزر (۱۹۹۵) توانمندسازی روان‌شناختی به‌عنوان مجموعه‌ای از حالت‌های روان‌شناختی تعریف 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 باعث می‌شود که کارکنان احساس اعتماد به نفس و تمایل به موفقیت داشته باشند. بوسالم^۴ (۲۰۱۴) معتقد است که توانمندسازی به رفاه افراد کمک کرده و به محیط‌های اجتماعی و سیاسی گسترده‌تری که در آن عمل می‌کنند، مرتبط می‌شود. از آنجاکه انسان‌ها به‌عنوان ارزشمندترین سرمایه سازمان‌ها هستند، توانمندسازی مفهومی است که می‌تواند هم منافع سازمانی را تأمین کند و هم احساس مالکیت و سرافرازی را در مدیران و معلمان ایجاد کند. توانمندسازی ظرفیت‌های بالقوه را برای بهره‌برداری از سرچشمه توانایی انسان‌ها که از آن استفاده کامل نمی‌شود در اختیار می‌گذارد (عبدالهی ونوه ابراهیم، ۱۳۸۵). کیفیت و توانمندی نیروی انسانی مدارس، مهم‌ترین عامل بقا و حیات مدرسه است (توانایی شاهرودی و مهram، ۱۳۸۹). از طرف دیگر فضیلت سازمانی به‌عنوان یکی دیگر از متغیرهای تأثیرگذار بر وفاداری سازمانی شناخته می‌شود.

براساس مطالعات چان^۵ (۲۰۰۵) فضیلت سازمانی یکی دیگر از متغیرهای اثرگذار بر وفاداری سازمانی است. فضیلت بر سه رکن بنیادی یعنی تعالی شخصیت، نیکی اخلاقی و بهبود اجتماعی بدون قید و شرط تأکید دارد (اوزن^۶، ۲۰۱۸). فضیلت سازمانی به باور کارکنان به سلامت رفتار اداری، تناسب گفتار و رفتار مدیران و فرهنگ توجه به به‌ارباب‌رجوع در سازمان اشاره دارد. این فضایل به ارزش‌هایی مربوط می‌شوند که در فضای سازمان شکل می‌گیرند و به عنوان جزء مهمی از هویت و افتخار اعضا محسوب می‌شوند (گوران شورکچالی، ۱۴۰۰). طبق نظر (توره و ستین^۷ ۲۰۲۲) فضیلت سازمانی شامل پنج بعد خوش‌بینی، بخشش، اعتماد، صداقت و شفقت است. کمرون و همکاران (۲۰۰۴) چهار بعد خوش‌بینی، شفقت، یکپارچگی و بخشندگی را به‌عنوان ابعاد اساسی فضیلت سازمانی معرفی می‌کند. از سوی دیگر وانگ^۸ (۲۰۱۱) شش بعد شامل شهامت، اعتدال، عدالت، احتیاط، انسانیت و اعتماد را به‌عنوان ابعاد مهم این مفهوم مطرح می‌کند. همچنین، مایر^۹ (۲۰۱۶) مدل پنج‌عاملی فضیلت سازمانی را شامل خوش‌بینی، اعتماد، همدردی، انسجام و بخشش می‌داند که می‌تواند در درک و پیاده‌سازی این مفهوم راهگشا باشد. فضیلت در

1. Zhang
2. Maynard et al
3. Jose & Mampilly
4. Boussalem
5. Chun
6. Ozen
7. Tore & Cetin
8. Wang
9. Meyer

سازمان‌ها از طریق فعالیت‌های فردی، جمعی و فرهنگی، رفتارهای مثبت و اخلاقی اعضا را تقویت می‌کند که دارای سه جنبه کلیدی است (مرادیانی گیلانی و زردشتیان، ۱۳۹۷) نخست، فضیلت ویژگی‌های خوب را از سایر پدیده‌ها متمایز کرده و بر اساس نظریات ارسطو، برخی ویژگی‌ها به خاطر خودشان انتخاب می‌شوند (شکاری، ۱۳۹۱). دوم، فضیلت با شکوفایی فردی و اهداف معنادار مرتبط است و انسانی که در سازمان فعالیت می‌کند، عامل مؤثری در تعالی آن محسوب می‌شود. سوم، فضیلت به اصلاح اجتماعی فراتر از منافع شخصی می‌انجامد و ارزش‌های اجتماعی را ایجاد کرده و توانایی جوامع را برای رسیدن به اهداف عمومی افزایش می‌دهد (ریبوریو و ریگو^۱، ۲۰۰۹). طبق نظر رگو^۲ و همکاران (۲۰۱۱) فضیلت تولید خوبی‌های اجتماعی و فردی است و به رفتار ارتقاء یافته و تعالی سازمان مربوط می‌شود، از این رو آن دسته از ویژگی‌های سازمانی، خاستگاه فضیلت هستند که منجر به ظهور رفتارهای تعالی و افزایش رفاه و سلامتی کارکنان و متعاقباً تسهیل بهبود سازمانی می‌شود (هسل^۳، ۲۰۱۳). جهت‌گیری فضیلت سازمانی، مجموعه‌ای منسجم از ارزش‌ها و باورهای بنیادی سازمان است که از ویژگی‌های منش اخلاقی و رفتارهای فضیلت‌مدار حمایت می‌کند (مک لود و همکاران^۴، ۲۰۱۶). این مفهوم از تحقیقات پیشین ناشی می‌شود که ساختارهای فردی را در در سطح سازمانی مورد استفاده قرار می‌دهد. همان‌طور که چان (۲۰۰۵) اشاره می‌کند، سازمان با فضیلت تنها توسط چند قهرمان منفرد ساخته نمی‌شود، بلکه نتیجه تلاش جمعی تمامی اعضای آن است که به نوبه خود ویژگی‌های مشترک و متمایز فضیلت سازمانی را شکل می‌دهند.

فضیلت سازمانی به عنوان مفهومی برای تجزیه و تحلیل آرایش سازمانی و پیکربندی باورها و ارزش‌های نگهدارنده شخصیت اخلاقی، یک جهت‌گیری چندبعدی است که شامل صفاتی همچون صداقت، همدلی، گرمی، شجاعت، وظیفه‌شناسی و غیرت است. محققان بر این باورند که فضیلت دارای مزایای فردی و سازمانی فراوانی است که با مفاهیمی نظیر رشد و ترقی، ویژگی‌های اخلاقی انسان‌ها و نقاط قوت و توانمندی‌های انسانی مرتبط است و به کارکنان کمک می‌کند تا به سمت کمال حرکت کنند (پاینه و همکاران^۵، ۲۰۱۱). فضیلت به کارکنان، نیروی مضاعفی می‌دهد تا تمایلات و آرزوهای تعالی خود را دنبال کنند (خیابانی امین و حمدی، ۱۳۹۵).

جهت‌گیری فضیلت سازمانی یک گرایش جمعی و ارزش‌آفرین است که رفتارهای اخلاقی سازمان را هدایت می‌کند (مکلئود و همکاران^۶، ۲۰۱۶). این جهت‌گیری به دو شیوه بر رفتارهای سازمانی، از جمله وفاداری سازمانی تأثیر دارد: اول، فضیلت سازمانی بر فرآیندها، روش‌ها و تصمیمات اعضای سازمان تأثیر می‌گذارد و آن‌ها را تشویق می‌کند تا تلاش‌های مشترکی برای ابراز ویژگی‌ها و رفتارهای فضیلت‌مدار انجام دهند. دوم، این جهت‌گیری فضیلت‌مدار فرهنگ مشترکی را در سازمان شکل می‌دهد و به عنوان یک پیش‌بینی‌کننده مهم برای نتایج مختلف سازمانی عمل می‌کند (کمرن و همکاران^۷، ۲۰۰۴). سازمان‌هایی که از این نوع جهت‌گیری برخوردارند، احتمال بیشتری دارد که وفاداری سازمانی را در کارکنان خود ایجاد کنند (چو^۸، ۲۰۱۸).

پژوهش‌های متعدد نشان می‌دهند که ارتقاء فضیلت‌های سازمانی مدیران مدارس منجر به افزایش وفاداری سازمانی در معلمان می‌شود؛ برای نمونه، محمدیان قوچانی و همکاران (۱۳۹۵)، لعلی سرایی و همکاران (۱۴۰۱)، اندیشمند و همکاران (۱۳۹۹)، چان (۲۰۰۵)، خونگ و تین^۹ (۲۰۱۳) و کمرن (۲۰۰۴) این رابطه را تأیید کرده‌اند. مطالعه مومنی و یزدی (۲۰۲۳) نیز نشان داد که فضیلت سازمانی نقش مهمی در تقویت رابطه بین توانمندسازی و

-
1. Ribeiro & Rego
 2. Rego
 3. Hessel
 4. McLeod.
 5. Payne et al
 6. McLeod et al
 7. Cameron et al
 8. Chou
 9. Khuong & Tien

سرمایه اجتماعی معلمان دارد و تأثیر مثبتی بر هر دو عامل دارد. کاظمی و همکاران (۱۴۰۲) نیز مدل عوامل مؤثر بر مدرسه فضیلت مدار را معرفی و پنج مؤلفه اصلی شامل شرایط علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردهای استقرار و پیامدها را شناسایی کردند. همچنین، نتایج پژوهش لعلی سرایی و همکاران (۱۴۰۱) و شهبازی و کاشی (۱۴۰۱) نشان می‌دهد که وفاداری سازمانی، وفاداری نگرشی و رفتاری و عوامل مرتبط با آن، قابلیت پیش‌بینی و تأثیرگذاری بر فضیلت سازمانی دارند. علاوه بر این، توسعه مدل‌های نظری در این حوزه، مانند مدل حسین‌پور و همکاران (۱۴۰۰)، مرادیانی گیلانی و زردشتیان (۱۳۹۷) از طریق تحلیل عوامل فردی، اجتماعی و ساختاری، اهمیت نقش فضیلت و توانمندسازی را در افزایش تعهد و وفاداری کارکنان تأکید می‌کند. نتایج مطالعات ترکیان و کریمی (۲۰۱۹)، محمد و چودری^۱ (۲۰۲۰) و زین‌الدین الیس رتنواتی^۲ (۲۰۲۰) نیز اثر مثبت توانمندسازی و فضیلت بر وفاداری معلمان را تایید کرده و بر اهمیت این عوامل در بهبود کیفیت محیط کاری تأکید می‌کنند. همچنین ریف و سینگر^۳ (۲۰۰۹) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که افزایش توانمندسازی موجب ارتقاء فضیلت‌های سازمانی می‌شود. پژوهش کونمی و همکاران^۴ (۲۰۱۰) نشان دادند که نهادینه کردن اخلاق و فضیلت در نظام‌های آموزشی منجر به بهبود کیفیت زندگی کاری، افزایش روحیه و تعهد کارکنان می‌گردد. علاوه بر این، لانگه و همکاران^۵ (۲۰۱۹) تأکید کردند که وفاداری، ویژگی مثبتی است که تأثیر زیادی بر محیط کار دارد و می‌تواند سبب بهبود عملکرد سازمانی شود. در نهایت، عباس و راجا^۶ (۲۰۱۵) رابطه بین توانمندسازی و شرایط سازمانی، مانند فرهنگ قوی کار و رهبری مشارکتی را مورد بررسی قرار داده و این عوامل را مؤثر بر وفاداری کارکنان معرفی کردند.

بر پایه ادبیات نظری و پاسخ به خلأهای پژوهشی، این پژوهش هم‌زیستی توانمندسازی روان‌شناختی و فضیلت سازمانی را به‌عنوان پیش‌بینی‌کننده وفاداری سازمانی مورد بررسی قرار داده است؛ که منطبق بر تلفیق دو جریان فکری روان‌شناسی کار و سازمانی با تمرکز بر تجربه ذهنی کارکنان و فضیلت سازمانی با محوریت فضای اخلاقی سازمانی است. توانمندسازی روان‌شناختی از منظر ابزارگرایانه به نگرش‌ها و احساسات کادر آموزشی می‌نگرد و فضیلت سازمانی از اخلاق فضیلت‌می‌روید تا فضایی بسازد که خیر جمعی، صداقت، شفقت، اعتماد، بخشش و خوش‌بینی در آن متجلی شوند. وفاداری سازمانی به‌عنوان پیامد مطلوب، تعهد عاطفی و احساس تعلق را می‌آورد و افراد را به پاسخ‌دهی مسئولانه و تعالی سوق می‌دهد.

در مجموع، تحقیقات نشان می‌دهند که تقویت فضیلت‌های سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی در نظام‌های آموزشی، نقش مهمی در ارتقاء وفاداری و تعهد سازمانی دارد. اما واکاوی پیشینه پژوهش حاضر در آموزش و پرورش استان آذربایجان شرقی مخصوصاً آموزش و پرورش شهر تبریز حاکی از آن است تحقیقات انجام یافته در باره وفاداری سازمانی معلمان کافی نبوده و خلا تحقیقاتی در این حوزه کاملاً مشهود بوده است. به ویژه، مطالعات کمی به‌طور همزمان به تحلیل نقش توانمندسازی روان‌شناختی و فضیلت سازمانی مدیران بر وفاداری سازمانی دبیران در مدارس پرداخته‌اند. بنابراین، پژوهش حاضر درصدد پاسخگویی به این سوال است که آیا توانمندسازی روان‌شناختی مدیران و فضیلت سازمانی بر وفاداری سازمانی دبیران نقش دارد؟ در مجموع بر اساس آنچه بیان گردید.

روش

این تحقیق از نظر هدف کاربردی و از لحاظ ماهیت توصیفی - همبستگی است. جامعه آماری تحقیق شامل دبیران مدارس دوره دوم متوسطه ناحیه دو تبریز به تعداد ۳۱۷ نفر بوده است. حجم نمونه بر اساس جدول مورگان ۱۷۱ نفر تعیین و با بهره‌گیری از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای نسبتی انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها شامل سه پرسشنامه

1. Muhammad & Chaudhary
2. Zainudin & Elais Retnowati
3. Ryff & Singer
4. Koonmee et al
5. Lange et al, Burr, Conway & Rose
6. Abbas & Raja

فضیلت سازمانی، وفاداری سازمانی و توانمندی روان‌شناختی است.

پرسشنامه فضیلت سازمانی: در این پژوهش جهت سنجش و اندازه‌گیری فضیلت سازمانی از پرسشنامه کمرون (۲۰۰۸) مشتمل بر ۱۵ ماده و پنج بعد خوش‌بینی، اعتماد، بخشش، شفقت و صداقت استفاده شده است. این پرسشنامه بر اساس مقیاس ۵ درجه‌ای لیکرت تنظیم گردیده که گزینه‌ها از ۱ کاملاً مخالفم تا ۵ کاملاً موافقم متغیر است. ضریب پایایی این پرسشنامه طبق گزارش اندیشمند و همکاران (۱۳۹۷) و درخشانی و زندی (۱۳۹۵) ۰/۹۰ است. در این پژوهش جهت سنجش پایایی پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده و پایایی ابزار ۰/۹۱ محاسبه گردید.

پرسشنامه وفاداری سازمانی: جهت سنجش وفاداری سازمانی از پرسشنامه استاندارد رابینز (۲۰۰۱) در قالب ۷ گویه در مقیاس ۵ گزینه‌ای طیف لیکرت استفاده شده است. جهت سنجش پایایی پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده و پایایی ابزار ۰/۷۶ محاسبه گردید.

پرسشنامه توانمندسازی روان‌شناختی: پرسشنامه توانمندسازی اسپریتز (۱۹۹۵) شامل ۲۱ گویه است گویه‌های ۱ تا ۴ مربوط به خود اثربخشی، ۵ تا ۹ مربوط به حق انتخاب، ۱۰ تا ۱۳ مربوط به مؤثر بودن، ۱۴ تا ۱۷ مربوط به احساس معنی‌داری و ۱۸ تا ۲۱ مربوط به اعتماد هست. روایی و پایایی این ابزار توسط صادقی و همکاران (۱۳۹۴) با استفاده از روش‌های آزمون-آزمون مجدد و آزمون آلفای کرونباخ تأیید گردیده است. در پژوهش حاضر پایایی پرسشنامه به روش آلفای کرونباخ برای مؤلفه خود اثربخشی (۰/۷۹)، حق انتخاب (۰/۸۴)، مؤثر بودن (۰/۷۸)، معناداری (۰/۷۴) و اعتماد (۰/۷۹) و پایایی کلی متغیر توانمندسازی روان‌شناختی (۰/۸۸) محاسبه شده است و جهت بررسی روایی پرسشنامه‌ها از روایی صوری استفاده شده است.

در توصیف داده‌ها از آمار توصیفی و برای تحلیل داده‌ها از آزمون‌های ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون خطی چندگانه استفاده شد و تمامی مراحل تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار *SPSS* نسخه ۲۶ انجام گرفت.

یافته‌ها

در این پژوهش، اطلاعات مربوط به متغیرهای جمعیت شناختی حجم نمونه شامل ۱۷۱ نفر است که از این تعداد، ۹۲ نفر (۵۴ درصد) زن و ۷۲ نفر (۴۶ درصد) مرد هستند. بر اساس اطلاعات ارائه شده، ۱۲۸ نفر (۷۴.۹ درصد) از معلمان دارای تحصیلات کارشناسی، ۳۶ نفر (۲۱.۱ درصد) دارای تحصیلات کارشناسی ارشد و ۷ نفر (۴ درصد) دارای تحصیلات دکترا هستند. بر اساس اطلاعات جدول ۱ ملاحظه می‌گردد که میانگین توانمندی روان‌شناختی، وفاداری سازمانی و فضیلت سازمانی به ترتیب ۸۷/۴۸، ۲۹/۱۱ و ۶۱/۳۰ می‌باشند.

جدول ۱: جدول شاخص‌های توصیفی متغیرها

متغیرها	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد
خود اثربخشی	۱۷۱	۱۶/۴۹	۳/۰۶
حق انتخاب		۲۱/۱۱	۳/۴۱
احساس مؤثر بودن		۱۶/۸۰	۳/۲۱
احساس معناداری		۱۶/۶۶	۲/۷۶
اعتماد		۱۶/۴۰	۳/۳۲
توانمندی روان‌شناختی		۸۷/۴۸	۱۴/۵۷
وفاداری سازمانی		۲۹/۱۱	۴/۵۰
فضیلت سازمانی		۶۱/۳۰	۱۰/۲۵

۱- بین توانمندسازی روان‌شناختی و فضیلت سازمانی مدیران با وفاداری سازمانی دبیران رابطه وجود دارد.

جدول ۲. آزمون همبستگی توانمندسازی روان‌شناختی و فضیلت سازمانی با وفاداری سازمانی

متغیرها	ضریب همبستگی	سطح معناداری
توانمندسازی روان‌شناختی - وفاداری سازمانی	۰/۸۷	۰/۰۰۱
فضیلت سازمانی - وفاداری سازمانی	۰/۸۴	۰/۰۰۱

بر اساس اطلاعات جدول ۲ ملاحظه می‌شود سطح معنی داری آزمون $p = ۰/۰۰۱$ و زیر $۰/۰۵$ و نتایج آزمون همبستگی پیرسون بین توانمندسازی روان‌شناختی و فضیلت سازمانی با وفاداری سازمانی نشان‌دهنده روابط مثبت و معناداری است. ضریب همبستگی $۰/۸۷$ برای توانمندسازی روان‌شناختی نشان می‌دهد که افزایش این مولفه به طور قابل توجهی با افزایش وفاداری سازمانی مرتبط است. همچنین، فضیلت سازمانی نیز با ضریب همبستگی $۰/۸۴$ نشان‌دهنده همبستگی مثبت و معنادار با وفاداری سازمانی است که بهبود آن هم باعث افزایش وفاداری کارکنان می‌شود. برای تبیین قابلیت پیش‌بینی متغیرها از آزمون رگرسیون چندگانه به روش هم‌زمان استفاده شده است. ملاحظه می‌شود که متغیرهای پیش‌بین توانمندسازی روان‌شناختی و فضیلت سازمانی در مدل وارد شدند؛ که ضریب همبستگی چندگانه‌ی آن برابر با $R = ۰/۸۳$ و ضریب تبیین آن برابر $R^2 = ۰/۷۸$ و ضریب تبیین تصحیح‌شده برابر $۰/۷۷$ $R^2 =$ به‌دست آمده است.

جدول ۳. خلاصه‌ی مدل رگرسیون

مدل	ضریب همبستگی	ضریب تبیین	ضریب تبیین تصحیح‌شده	انحراف تخمین استاندارد شده
۱	۰/۸۳۳	۰/۷۸۰	۰/۷۷۸	۲/۱۲۲۹۵

جدول ۴. ضرایب مدل رگرسیون

Sig.	t	ضرایب رگرسیون استاندارد شده		مدل
		Beta	انحراف استاندارد	
۰/۰۰۱	۴/۷۷۲	-	۱/۰۱۰	مقدار ثابت
۰/۰۰۱	۶/۷۷۶	۰/۶۱۱	۰/۰۲۸	توانمندسازی روان‌شناختی
۰/۰۰۱	۳/۲۰۵	۰/۲۸۹	۰/۰۴۰	فضیلت سازمانی

نتایج حاصل از جدول ۴ نشان می‌دهد به‌طور کلی توانمندسازی روان‌شناختی و فضیلت سازمانی قادر به پیش‌بینی $۰/۷۷$ واریانس متغیر ملاک می‌باشند. ضریب $Beta$ استاندارد شده توانمندسازی روان‌شناختی برابر با $۰/۶۱$ و فضیلت سازمانی برابر با $۰/۲۸$ و سطح معناداری آنها کمتر از $۰/۰۵$ می‌باشند. بنابراین می‌توان گفت توانمندسازی روان‌شناختی و فضیلت سازمانی مدیران بر وفاداری سازمانی دبیران مدارس نقش مؤثر و مثبتی دارند.

۲- بین مؤلفه‌های توانمندسازی روان‌شناختی مدیران و وفاداری سازمانی دبیران رابطه وجود دارد

جدول ۵. آزمون همبستگی مؤلفه‌های توانمندسازی روان‌شناختی با وفاداری سازمانی

متغیرها	ضریب همبستگی	سطح معناداری
خود اثربخشی	۰/۸۶	۰/۰۰۱
حق انتخاب	۰/۷۹	۰/۰۰۱
مؤثر بودن	۰/۷۹	۰/۰۰۱
معناداری	۰/۸۱	۰/۰۰۱
اعتماد	۰/۷۷	۰/۰۰۱

بر اساس اطلاعات جدول ۵ ملاحظه می‌شود که ضریب همبستگی مؤلفه‌های توانمندسازی روان‌شناختی با وفاداری سازمانی در سطح معنی‌داری کمتر از $p=0/001$ به‌دست‌آمده است. چون سطح معنی‌داری از $0/05$ کوچک‌تر است در نتیجه بین مؤلفه‌های توانمندسازی روان‌شناختی با وفاداری سازمانی همبستگی مثبت معناداری وجود دارد. برای تبیین قابلیت پیش‌بینی متغیرها از آزمون رگرسیون چندگانه به روش هم‌زمان استفاده شده است. ملاحظه می‌شود که متغیرهای پیش‌بین مؤلفه‌های توانمندسازی روان‌شناختی در مدل وارد شدند؛ که ضریب همبستگی چندگانه‌ی آن برابر با $R=0/89$ و ضریب تبیین آن برابر $R^2=0/8$ و ضریب تبیین تصحیح‌شده برابر $R^2=0/79$ به‌دست‌آمده است.

جدول ۶. خلاصه‌ی مدل رگرسیون

مدل	ضریب همبستگی	ضریب تبیین	ضریب تبیین تصحیح‌شده	انحراف تخمین استاندارد شده
۱	۰/۸۹۷	۰/۸۰۵	۰/۷۹۹	۲/۰۱۷۴۵

جدول ۷. ضرایب مدل رگرسیون

Sig.	t	ضرایب رگرسیون استاندارد شده		مدل
		Beta	انحراف استاندارد	
۰/۰۰۱	۰/۷۷۸		۱/۰۲۰	مقدار ثابت
۰/۰۰۱	۷/۸۴۰	۰/۵۱۶	۰/۰۹۷	خود اثربخشی
۰/۰۰۱	۱/۱۶۴	۰/۰۱۵	۱/۱۱۷	حق انتخاب
۰/۰۰۱	۱/۹۱۴	۰/۰۶۸	۱/۰۰۳	مؤثر بودن
۰/۰۰۱	۳/۳۶۹	۱/۲۳۹	۱/۱۱۹	معناداری
۰/۰۰۱	۱/۷۳۵	۱/۱۲۴	۱/۰۹۷	اعتماد

نتایج حاصل از جدول ۶ و ۷ نشان می‌دهند به‌طور کلی مؤلفه‌های توانمندسازی قادر به پیش‌بینی $0/79$ واریانس متغیر ملاک می‌باشد. ضریب $Beta$ استاندارد شده مؤلفه‌های توانمندسازی روان‌شناختی فقط در دو مؤلفه خود اثربخشی با ضریب $Beta=0/51$ و معناداری با ضریب $Beta=0/23$ در سطح معناداری کمتر از $0/05$ معنادار بودند و سطح معناداری $Beta$ در سایر مؤلفه‌ها معنادار نبود؛ بنابراین می‌توان گفت از مؤلفه‌های توانمندسازی روان‌شناختی مؤلفه‌های خود اثربخشی و معناداری بر وفاداری سازمانی دبیران نقش مؤثر و مثبتی داشتند. باید شامل نمودارها و جداول به‌دست‌آمده از تحقیق، بحث و استدلال روی نتایج و نوآوری‌ها و همچنین بحث روی اعتبارسازی نتایج به‌دست‌آمده باشد.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از این پژوهش، تعیین نقش توانمندسازی روان‌شناختی و فضیلت سازمانی در وفاداری سازمانی دبیران بوده است. بر اساس یافته‌های این مطالعه، رابطه مثبت و معناداری میان توانمندسازی روان‌شناختی، فضیلت سازمانی و وفاداری سازمانی وجود داشت که این نتیجه با نتایج تحقیقاتی از قبیل ریف و سینگر (۲۰۰۹) و زین‌الدین و الیس رتنواتی (۲۰۲۰) همسو است. امروزه توانمندسازی به‌عنوان یکی از راهبردهای سودمند ارتقاء کیفی معلمان و افزایش اثربخشی مدرسه تلقی می‌گردد. به‌منظور کسب موفقیت در محیط در حال تغییر مدارس امروزی، مدارس به دانش، ایده، انرژی و خلاقیت کلیه معلمان و کارکنان تا مدیران سطح بالا، نیازمندند. جهت تحقق این امر، نظام آموزشی از

طریق توانمندسازی مدیران و سایر منابع انسانی، به منظور تشویق آنان به ابتکار عمل بدون اعمال فشار، ارج نهادن به منافع جمعی مدارس با کمترین نظارت و انجام وظیفه به عنوان مالکان اصلی نظام آموزشی، اقدام می‌نمایند. توانمندسازی مخصوصاً در محیط‌های آموزشی که ماهیت انسانی بالایی دارد، بسیار مهم می‌باشد. همچنین، توانمندسازی جهت حفظ امید و وابستگی معلمان به مدرسه و مجموعه آموزش و پرورش حائز اهمیت است. توانمندسازی، معلمان را قادر می‌سازد تا در مواجهه با مشکلات و تهدیدها، از مقاومت و انعطاف‌پذیری بیشتری برخوردار باشند. لذا می‌تواند به عنوان منبعی که از آسیب‌پذیری آنان جلوگیری نماید و منبع مهمی برای ارتقا وفاداری سازمانی باشد. توانمندسازی به عنوان راهبردی اثرگذار سبب نتایج مطلوب در سازمان می‌گردد و هر کدام از مؤلفه‌های آن می‌تواند نقش مثبتی در وفاداری سازمانی ایفا کنند نتایج پژوهش نیز موید این است که بین همه مؤلفه‌های توانمندسازی روان‌شناختی با وفاداری سازمانی همبستگی مثبتی وجود داشته است ولی فقط دو مؤلفه خود اثربخشی و معناداری، نقش تبیین‌کنندگی بیشتری بر وفاداری سازمانی داشتند. در تبیین این یافته می‌توان گفت که احساس خود اثربخشی موجب افزایش اعتماد به توانایی‌های شخصی، تعهد به اهداف، ارزشمندی و تقویت توانایی‌های فردی می‌شود و احساس معناداری در سازمان و محیط شغلی نیز معلمان را به انگیزه بالاتر برای کار تحریک می‌کند و دلیل آن توجه به عمق معنای کاری هست که آن نیرو انجام می‌دهد. در مدارس نیز برخورداری معلمان از خود اثربخشی و حس معناداری می‌تواند آنان را به سوی تعالی و برتر بودن در مدرسه تشویق و احساس لذت شغلی را در آنان ارتقا دهد. در مدارس معلمان که احساس خود اثربخشی بالاتری دارند، وظایف شغلی و مسئولیت‌های واگذار شده را با موفقیت بیشتری به انجام می‌رسانند و احتمال بالایی در دریافت پاداش و ارتقا شغلی را دارند. در این صورت درک مثبت آنان از معلمی و مدرسه بیشتر می‌شود و نسبت به مدرسه و نظام آموزشی حس وفاداری بالاتری دارند.

در بررسی نقش فضیلت سازمانی در وفاداری سازمانی، یافته‌های این تحقیق با یافته‌های مطالعه ترکیبان و کریمی (۱۳۹۸)، لعلی سرایی و همکاران (۱۴۰۱)، کونگ و تین (۲۰۱۳) و چان (۲۰۰۵) همسو بوده است. بر این اساس می‌توان گفت که امروزه در راستای پیامدهای مثبت در متغیرهای سازمانی از قبیل وفاداری سازمانی، توجه سازمان‌ها به تقویت ارزش‌های اخلاقی و متعالی معطوف شده است. ایجاد و تقویت اصول اخلاقی و متعالی در مدارس نیز پیامدهای بسیاری همچون بهبود بهره‌وری، دلسوزی و صداقت، افزایش شادی سازمانی، وفاداری سازمانی و ... برای مدارس به همراه خواهد داشت. و موجب علاقه فزاینده به موضوعاتی همچون اخلاق سازمانی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی مدرسه گشته و به تبع این علاقه، گرایش و توجه ویژه‌ای نیز به موضوع فضیلت سازمانی در مدارس مبذول شده است.

فضیلت سازمانی از ابعاد مهم توسعه سازمانی است و سبب افزایش توانمندی و تاب‌آوری مدارس می‌شود و نشان می‌دهد که مدرسه از توانایی برای ایجاد، تقویت و حمایت از فعالیت‌های فضیلت محور در اعضای خود برخوردار است و منجر به ظهور رفتارهای متعالی از سوی اعضای مدرسه می‌شود. جوامع، فضیلت را عنصر جدایی‌ناپذیر شهروندی خوب می‌دانند، با این تصور که می‌تواند زمینه‌ساز شکوفایی روابط متقابل اثربخش میان افراد و برقراری ثبات اجتماعی در مدرسه باشد. ویژگی‌های شخصیتی اخلاق مدار در مدرسه که از ادراک جمعی حاصل از رفتار برتر و متعالی مدرسه در طول حیات آن فراگرفته می‌شوند، با عنوان فضیلت سازمانی مفهوم‌سازی شده است. در حال حاضر، توجه سازمان‌ها به تقویت فضایل، ارزش‌های اخلاقی و اصول متعالی در مدارس بیشتر شده است؛ زیرا این اصول نه تنها باعث بهبود بهره‌وری، صداقت و دلسوزی می‌شود، بلکه نشاط و رضایت سازمانی نیز ارتقاء می‌یابد. در نتیجه، موضوع فضیلت سازمانی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی در مدارس به یک اولویت مهم تبدیل شده است به گونه‌ای که مدارس می‌توانند رفتارهای فضیلت‌محور در اعضای خود را تقویت و حمایت کنند. فضیلت سازمانی، که همان صفات اخلاقی آموخته‌شده در طی فعالیت‌های کاری است، باید در سطح مدرسه ساری، جاری، عملیاتی و در معیارهای آرمانی آن نمایان شود؛ چراکه نظریه‌پردازان مدیریت، بر نقش کلیدی آن در اعتمادسازی، ایجاد روابط بهتر و تقویت وفاداری معلمان تأکید دارند؛ از طرف دیگر با توجه به نقش مهم و اثربخش توانمندسازی روان‌شناختی، به‌ویژه مؤلفه‌های خود اثربخشی و

معناداری، در افزایش وفاداری سازمانی، پیشنهاد می‌شود مدیران مدارس برنامه‌های متنوع و هدفمند در جهت تقویت این مؤلفه‌ها و توانمندسازی معلمان طراحی و اجرا کنند و از طرف دیگر ارتقاء رفتارهای اخلاقی مانند اعتماد، مسئولیت‌پذیری و احساس معناداری در فعالیتهای شغلی، از دیگر راهبردهای مؤثر است. چنین اقداماتی، به بهره‌وری بهتر، رضایت دبیران و اثربخشی نظام آموزش و پرورش کمک خواهد کرد و سطح وفاداری و مسئولیت‌پذیری در مدرسه را به شکل ملموس ارتقاء می‌بخشد. تقویت این ابعاد در برنامه‌های توسعه حرفه‌ای، بهره‌وری و رضایت دبیران را افزایش می‌دهد و منجر به کارایی بیشتر نظام آموزشی می‌شود.

تشکر و قدردانی

نگارنده بر خود فرض می‌داند از تلاش‌ها و همکاری‌های ارزشمند همکاران گرامی آموزش و پرورش ناحیه ۲ تبریز در زمینه پاسخ‌گویی و تکمیل پرسش‌نامه‌ها، نهایت سپاس و قدردانی را ابراز دارد.

تعارض منافع

نویسندگان هیچگونه تعارض منافی ندارند

References

- Abbas, M., & Raja, U. (2015). Impact of psychological capital on innovative performance and job stress. *Canadian Journal of Administrative Sciences /Revue Canadienne des Sciences de l' Administration*, 32 (2), 128-138. <https://doi.org/10.1002/cjas.1314>
- Abdollahi, B., & Naveh Ebrahim, A. (2006). Empowering Employees, Golden Key. Human Resource Management, Tehran: Virayesh. [In Persian].
- Alrayes, N. S., Rady, Y. A., & Khatiry, A., R. (2021). An analysis of transformational leadership and organizational loyalty among academics at a Saudi university. *Journal of Language and Linguistic*, 17 (4):2403-2418.
- Amini Khiyabani, G., & Hamdi, K. (2017). The Relationship between Organizational Excellence and Quality of Work Life Using a Stepwise Regression Analysis (Case Study: Ghavamin Bank), *Journal of Naja Human Resources*, 7 (46). 77-100. [In Persian].
- Andishmand, V., Aasadi khanouki, M., & Asadi khanuki., A. (2020). Structural Equation Modeling Relationship between organizational loyalty and deviant behavior in the workplace due to the role of organizational virtue among employees of the University of Marine Sciences, *Teaching in Marine Scinces*, 7 (1), 109-118. [dor 20.1001.1.25383655.1399.7.1.8.5](https://doi.org/10.1001.1.25383655.1399.7.1.8.5). [In Persian].
- Azwa, N. (2012). Psychological Empowerment: The Influence on Organizational Commitment Among Employees in the Construction Sector, Faculty of Business Management, University Teknologi MARA, Malaysia Arsiah Bahron, School of Business and Economics, University Malaysia Sabah, Malaysia. *The Journal of Global Business Management*, 8 (2), 73-81.
- Boudrias, J. S., Morin, A. J., & Lajoie, D. (2014). Directionality of the associations between psychological empowerment and behavioural involvement: A longitudinal autoregressive cross-lagged analysis. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87 (3), 437–463, <https://doi.org/10.5465/AMBPP.2013.13729abstract>
- Boussalem, A. (2014) Impact of employees' empowerment on organizational loyalty – case study on Algerian communications company Faculty of Economic, University of Mila, Algeria. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 2 (7), 143. <https://doi.org/10.12816/0011610>
- Brown, S., Mchardy, R., & Taylor, K. (2011). Workplace performance, worker commitment and loyalty. *IZA Discussion paper*, 5447, 213-220. <https://doi.org/10.1111/j.1530-9134.2011.00306.x>

- Cameron, K. S., Bright, D., & Caza, A. (2004). Exploring the relationships between organizational virtuousness and performance, *American Behavioral Scientist*, 47 (6),766-790.
- Chun, R. (2005). Ethical character and virtue of organizations: An empirical assessment and strategic implications. *Journal of Business Ethics*, 57, 269-284.
- Conger, J. A., Kanungo, R. N., & Menon, S. T. (2000). Charismatic leadership and follower effects. *Journal of Organizational Behavior*, 21 (7), 747-767.
<https://doi.org/10.1002/1099-1379>.
- Derakhshan, M., & Zandi, K. (2016). Investigating the Influence of Authentic Leadership on Organizational Virtuousness (Case Study: General Directorate of Roads and Urban Development, Kerman Province). *Transformation Management Journal*, 8 (15), 88-106.
<https://doi.org/10.22067/pmt.v8i15.51527>. [In Persian]
- Ding, D., Lu, H., Song, Y., & Lu, Q. (2012). Relationship of servant leadership and employee loyalty: The mediating role of employee satisfaction. *IBusiness*, 4 (3), 208–215.
<https://doi.org/10.4236/ib.2012.43026>
- Frimpong, M., Kodwo Amoako, E., Akwetey-Siaw, B., Owusu Boakye, K., Nyarko Adu, I., Suleman, A. R., & Abdul Bawa, A. (2024). Employee empowerment and organizational commitment among employees of star-rated hotels in Ghana: does perceived supervisor support matter? *Journal of Work-Applied Management*, 16 (1), 65-83.
<https://doi.org/10.1108/JWAM-05-2023-0038>.
- Ghanbari., S., & Abdolmaleki., J. (2019). The Role of Ethical Leadership in Organizational Loyalty with the Mediation of Work Engagement, *Strategic Research on Social Problems*,8 (4),17-36. [In Persian].
- Golparvar., M., & Nadi., M. (2011). Mediating role of organizational loyalty in relation between work ethic with deviant workplace behavior. *Ethics in Science and Technology*,6 (1),43-53. [In Persian].
- Gouran Shourakchali., Hosseinzadeh., B., & Fallah., V. (2021). Modeling the Impact of Organizational Virtue on Psychological Empowerment of Faculty Members by the Mediating Role of Subjective Well-Being: A Case Study of Mazandaran Province Universities, *Jundishapur Education Development Journal*,12 (1),96-107.
doi.org/10.22118/edc.2020.233693.1394. [In Persian].
- 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).
- Hirschman, A. (1970). Exit, voice and loyalty. Harvard University Press.
- Hosseinpoor, E., Motamed, M., & Mashayekh, P. (2021). Presenting an Organizational Virtuousness Model based on Islamic Teachings, *Journal of Sociology of Education*.7 (1),144-159. [In Persian].
- Ivancevich J, Konopaske R, Matteson M. (2005). *Organizational behavior and management*, NewYork: McGraw Hill.
- Jose, G., & Mampilly, S., R. (2014). Psychological empowerment as a predictor of employee engagement: An empirical attestation. *Global Business Review*, 15 (1), 93–104. <https://doi.org/10.1177/0972150913515589>
- Joudy Shahabad, G., Maleki Avarsin, S., & Daneshvar Heris, Z. (2023). Explanation of the Mediating Role of Organizational Commitment in the Relationship between Organizational Loyalty and Social Undermining of School Managers. *Journal of Research in Educational Systems*, 17 (60), 87-104. <https://doi.org/10.22034/jiera.2023.405782.3020>. [In Persian].
- Kazemi, S., Zahed-babelan, A., Moeinikia, M., Khaleghkhah, A., & Javidpour, M. (2024). Modeling the Factors Affecting the Virtue-Oriented School Using the Grand Theory Approach. *Educational Leadership Research*,7 (28),160-194.
<https://doi.org/10.22054/JRLAT.2024.77630.1696>. [In Persian].
- Khuong, M. N., & Tien, B. D. (2013). Factors influencing employee loyalty directly and indirectly through job satisfaction. A study on the banking sector in Ho Chi Minh city. *International Journal of Current Research and Academic Review*, 1 (4), 81–95.

- Koonmee, K., Singhapakdi, A., Virakul, B., & Lee, D. J. (2010). Ethics institutionalization, quality of work life, and employee job-related outcomes: A survey of human resource managers in Thailand. *Journal of business research*, 63 (1), 20-26.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2009.01.006>
- Lali Sarai, A., Kadivar, M., & Namdaripour, S. (2012). Fundamental and applied explanation of predicting organizational virtue based on managers' organizational loyalty, Second International Conference on Management Laboratory and Innovative Approaches in Management and Economics. Tehran, Imam Hossein University. [In Persian].
- Lange, S., Burr, H., Conway, P. M. & Rose, U. (2019). Workplace bullying among employees in Germany: prevalence estimates and the role of the perpetrator. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 92 (2):237-247.
<https://doi.org/10.1007/s00420-018-1366-8>
- Leach, D. J., Wall, T. D., & Jackson, P. R. (2003). The Effects of Empowerment on Job Knowledge: An Empirical Test Involving Operators of Complex Technology. *Journal of Occupational Psychology*, 76, 27–52. <https://doi.org/10.6007/IJARBSS/v10-i9/8023>
- Lee, J., & Wei, F. (2011). The mediating effect of psychological empowerment on the relationship between participative goal setting and team outcomes—a study in China. *The International Journal of Human Resource Management*, 22 (2), 279–295, <https://doi.org/10.1080/09585192.2011.540152>
- Mathieu, J. E., Gilson, L. L., & Ruddy, T. M. (2006). Empowerment and Team Effectiveness: An Empirical Test of an Integrated Model. *Journal of Applied Psychology*, 91, 97–108. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.1.97>
- Maynard, M. T., Gilson, L. L., & Mathieu, J. E. (2012). Empowerment —Fad or fab? A multilevel review of the past two decades of research. *Journal of Management*, 38, 1231–1281. <https://doi.org/10.1177/0149206312438773>
- McLeod, M.S., Moore, C.B., Payne, G.T., Sexton, J.C., Evert, R.E. (2016). Organizational Virtue and Stakeholder Interdependence: An Empirical Examination of Financial Intermediaries and IPO Firms. *J. Bus. Ethics*, 17 (4), 2403–2418.
<https://doi.org/10.1007/s10551-016-3021-1>
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of vocational behavior*, 61 (1), 20-52.
- Meyer, M. (2016). The Evolution and Challenges of the Concept of Organizational Virtuousness in Positive Organizational Scholarship. *Journal of Business Ethics*, 153 (1), 245–264. <https://doi.org/>
- Mishra, A. K., & Spreitzer, G. M. (1998). Explaining how survivors respond to downsizing: The roles of trust, empowerment, justice, and work redesign. *Academy of Management Review*, 23 (3), 567–588.
- Moemeni, S., & yazdi, R. (2023). Analyzing the moderating role of Organizational Virtue in the relationship between Social capital and Psychological Empowerment of physical education teachers, 10 (3).79-92. <https://doi.org/10.30473/fmss.2023.67411.2512>. [In Persian].
- Mohammadian Ghochani, F., Zabihi, M., R., & Erfanian Khanzadeh, H. (2016). Investigating the relationship between organizational virtue and organizational loyalty (case study of employees of the National Bank of Mashhad), International Conference on Modern Research in Management, Economics and Humanities. Kazerun, Islamic Azad University. [In Persian]
- Moradiani Gilani, N., & Zardoshtia, S. (2020). The Mediating Role of Psychological Empowerment in the Relationship between Organizational Virtue and Organizational Commitment, *Research on Educational Sport*, 8 (18), 157-178.
<https://doi.org/10.22089/res.2018.6085.1492>. [In Persian].
- Muhammad, N., & Chaudhary, A. H. (2020). Relationship of Teachers' Empowerment and Organizational loyalty at Secondary School Level in Punjab. *Bulletin of Education and Research*, 42 (2), 69-80.

- Nadeak, B., & Naibaho, L. (2020). Motivation and HRM factors relation to the employee loyalty. *Journal of Management Studies*, 22 (2), 261–276. <https://doi.org/10.17512/pjms.2020.22.2.18>
- Niehoff, B. P., Moorman, R. H., Blakely, G., & Fuller, J. (2001). The influence of empowerment and job enrichment on employee loyalty in a downsizing environment. *Group and Organization Management*, 26 (1), 93–113. <https://doi.org/10.1177/1059601101261006>.
- Otto, K., & Mamatoglu, N. (2015). Why does interactional justice promote organizational loyalty, job performance, and prevent mental impairment? The role of social support and social stressors. *The Journal of psychology*, 149 (2), 193–218.
- Özaralli, N. (2003). Effects of transformational leadership on empowerment and team effectiveness. *Leadership & Organization Development Journal*, 24 (6), 335–344.
- Özdemir, M., Abaslı, K., Mavi, D., Tuti, G., & Karataş, E. (2023). School and teacher level predictors of organizational loyalty in an era of school reform, *Asia Pacific Education Review*, 25 (1), 57–72. <https://doi.org/10.1007/s12564-023-09874-w>.
- Ozen, F. (2018). The Impact of the Perception of Organizational Virtue on the Perception of Organizational Happiness in Educational Organizations. *Educational Policy Analysis and Strategic Research*, 13 (4), 124–140. <https://doi.org/10.29329/epasr.2018.178.7>
- 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.
- Quiñones, M., Van den Broeck, A., & De Witte, H. (2013). Do job resources affect work engagement via psychological empowerment? A mediation analysis. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 29 (3), 127–134. <https://doi.org/10.5093/tr2013a18>
- Rego, A., Ribeiro, N., Cunha, M. P., & Jesuino, J. C. (2011). How happiness mediates the organizational virtuousness and affective commitment relationship. *Journal of Business Research*, 64 (5), 524–32. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2010.04.009>
- Ribeiro, N., & Rego, A. (2009). Does perceived organizational virtuousness explain organizational citizenship behaviors. *International Journal of Social and Human Sciences*, 21 (3), 736–43.
- Roshanzadeh, M., Begie, A., Tajabadi, A., Dehghan Abnavi, S., & Mohammadi, S. (2021). Relationship between citizenship behavior and adaptive performance with organizational loyalty of nurses working in Valiasr hospital in Borujen. *Journal of Hayat*, 27 (3), 304–317. [In Persian].
- Sadeghi, A., Eidi, H., Naseri Palangard, V., & Laghmani, M. (2015). Explanation of a Psychological Empowerment Model for Employees Based on Organizational Trust. *Human Resource Management in Sports*, 2 (2), 91–81. doi 20.1001.1.23831499.1394.2.2.2.6. [In Persian].
- Shahbazi, E., & Kashi, A. (2022). Identifying Factors Influencing Organizational Loyalty of Employees at Islamic Azad University, Bouin-Zahra Branch, Second International Conference on Management, Ethics, and Business, Shiraz University of Medical Sciences. [In Persian].
- Shapira-Lishchinsky, O., & Tsemach, S. (2014). Psychological empowerment as a mediator between teachers' perceptions of authentic leadership and their withdrawal and citizenship behaviors. *Educational Administration Quarterly*, 50 (4), 675–712. <https://doi.org/10.1177/0013161X13513898>
- Shikari, H. (2012). Designing and Explaining a Conceptual Model of Virtue-Based Organization: A Case Study of Universities in Yazd Province (Payam Noor University, Islamic Azad University, and Yazd University), PhD dissertation in Public Management. [In Persian].
- Sincer, S., & Özdemir, M. (2024). Relationship among teacher performance, organizational loyalty, charismatic leadership. *Educational Academic Research*, 54, 105–118. <https://doi.org/10.33418/education.1449522>
- Singer, B. (2009). The contours of positive human health. *Psychol Inquir*, 9:1–28.

- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management journal*, 38, 1442–1465.
<https://doi.org/10.2307/256865>
- Spreitzer, G. M., De Janasz, S. C., & Quinn, R. E. (1999). Empowered to lead: The role of psychological empowerment in leadership. *Journal of Organizational Behavior*, 511–526 .
- Sukor, M., Panatik, S., & Yunus, W M. (2020). The Influence of Job Stressor on Organizational Loyalty and Intention to Quit among Health Care Staff. *Indian Journal of Public Health Research & Development*, 11 (1), 1779-1783.
<https://doi.org/10.37506/v11/i1/2020/ijphrd/194108>
- Tavanaei Shahroodi., E & Mahram, B. (2010). Study the amount of teacher's capabilities and its relation with organizational culture dimensions at elementary school, 5 (2), 23-40. [In Persian].
- Töre, E., & Çetin, E. (2022). The mediating role of organizational culture in the effect of school managers' authentic leadership behaviors on teachers' organizational citizenship behavior. *International Online Journal of Educational Sciences (IOJES)*. 14 (2). <https://doi.org/10.15345/iojes.2022.02.001>
- Turkian, B., & karimi, F. (2019) Model of the relationship between virtue and organizational loyalty with psychological well-being and job engagement (case study: isfahan highschool teachers), *Knowledge & Research in Applied Psychology*, 20 (3), 55-64.
<https://doi.org/10.30486/jsrp.2019.549182>. [In Persian].
- Vuong, B., Tung, D., Tushar, H., Quan, T., & Giao, H. (2021). Determinates of factors influencing job satisfaction and organizational loyalty. *Journal of Management Science Letters*, 11 (1), 203-212. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.8.014>
- Wang, Q. (2011). A Conceptual and Empirical Investigation of Leader Virtues and Virtuous Leadership, Doctoral Dissertation, McMaster University, Hamilton, Ontario, Canada.
- Wang, Y. (2015). Examining organizational citizenship behavior of Japanese employees: A multidimensional analysis of the relationship to organizational commitment. *International Journal of Human Resource Management*, 26 (4), 425 - 444.
<https://doi.org/10.1080/09585192.2011.560882>
- Zainudin, A., & Retnowati, E. (2019). The Influence of Empowerment and Trust on the Teacher Loyalty of State High School of Depok City. *International Journal of Education, Information Technology, and Others*, 2 (1), 20-24.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.3383094>.
- Zhang, A. Y., Song, L. J., Tsui, A. S., & Fu, P. P. (2014). Employee responses to employment-relationship practices: The role of psychological empowerment and traditionality. *Journal of Organizational Behaviour*, 35 (6), 809–830.
<https://doi.org/10.1002/job.1929>
- Zhang, H., Du, L., & Jiang, Z. (2022). Loyalty to organizations or loyalty to supervisors? Research on differential leadership and employee loyalty behavior: A perspective of insiders and outsiders. *Frontiers in psychology*, 13, 971. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.971624>