



Research on Educational Sport

Journal homepage: <https://res.ssric.ac.ir>



Original Article

The Effect of Ethical Leadership and Teamwork on the Empowerment of Physical Education Teachers

Manouchehr Tatari¹ , Mohammad Hassan Ferdowsi² , Homa Amraei³

1. Associate Professor in Sport Management, Payame Noor University, Tehran, Iran.
2. Assistant Professor in Sport Management, Payame Noor University, Tehran, Iran.
3. M.A. in Sport Management, Payame Noor University, Tehran, Iran.

Received: 30/08/2024, **Revised:** 30/10/2024, **Accepted:** 07/12/2024

* Corresponding Author: Manouchehr Tatari, E-mail: Manouchehr_tatari@pnu.ac.ir

How to Cite: Tatari, M; Ferdowsi, M,H; Amraei, H. (2025). The Effect of Ethical Leadership and Teamwork on the Empowerment of Physical Education Teachers. *Research on Educational Sport*, 12 (37), 65-86. In Persian.

Extended Abstract

Background and Purpose

Educational organizations that possess capable, committed, skilled, and motivated teachers are better equipped to adapt to changing conditions and remain competitive in their respective fields. Empowerment is widely regarded as the most effective approach to distributing power among subordinates, as it fosters trustworthiness, high energy, pride, commitment, and self-confidence among teachers. This sense of empowerment increases teachers' feelings of participation in organizational work, ultimately leading to improved performance and organizational outcomes (Ahadpour & Behrangi, 2019). Empowerment, conceptualized as a novel approach to cultivating internal motivation, involves unlocking the intrinsic potential of teachers while simultaneously providing the platforms and opportunities necessary for the development of their talents, abilities, and competencies. The process of empowerment begins with a fundamental shift in teachers' beliefs, thoughts, and attitudes, whereby they come to believe in their own ability and competence to perform tasks successfully and feel that they have the power to influence and control job outcomes (Sadri Nobakht, 2013).

In the context of our society, it has been observed over several decades that teachers, particularly physical education teachers, strive to enhance their social status and maintain their dignity and respect by pursuing higher education at universities and specialized institutions. These teachers often work part-time as coaches in sports clubs and dedicate considerable effort during their free time and holidays to earn additional income and fulfill their academic and professional aspirations (Khalili et al., 1400).



Copyright: © 2023 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Materials and Methods

The present research is applied in nature with descriptive and correlational objectives, employing a structural equation modeling approach to analyze the relationships among variables. The statistical population consisted of all physical education teachers in Lorestan province, totaling 1,170 individuals who were actively employed during the second half of the academic year 1402-1403. Based on the Karjesi-Morgan table (1970) and established inclusion and exclusion criteria, a random sample of 120 teachers was selected to participate in the study and complete the research questionnaires.

Three standardized questionnaires were utilized as data collection instruments: the Brown, Torino, and Harrison (2005) questionnaire, the Teamwork Questionnaire (2000), and the Psychological Empowerment Questionnaire developed by Wetten and Cameron (1998). To ensure the validity of these instruments, the opinions of twelve experts in sports management were solicited, leading to confirmation of face and content validity. A pilot study was conducted by distributing 30 questionnaires randomly among physical education teachers in Lorestan province to assess reliability. The Cronbach's alpha coefficients for the research variables were 0.92 for moral leadership, 0.86 for teamwork, and 0.89 for empowerment, all exceeding the acceptable threshold of 0.7 and indicating strong reliability.

Data analysis was performed using factor analysis and structural equation modeling techniques to test the research hypotheses and examine the relationships among moral leadership, teamwork, and empowerment.

Findings

The demographic distribution of the respondents revealed that the majority were male (57%). The most frequent age group was between 36 and 40 years old, comprising 34% of the sample, while the most common range of work experience was between 11 and 20 years, accounting for 41% of participants. Descriptive statistics for the main research variables indicated that the mean and standard deviation for moral leadership were 13.11 and 4.52, respectively. For teamwork, the mean was 9.77 with a standard deviation of 2.32. Empowerment had a mean score of 24.29 and a standard deviation of 3.84.

Structural equation modeling analysis demonstrated that both moral leadership and teamwork have significant positive effects on the empowerment of physical education teachers. The path coefficients derived from the analysis confirmed that moral leadership exerts a substantial influence on the collective dynamics of physical education teachers, enhancing their sense of empowerment and engagement.

Discussion and Conclusion

The ability and capacity of human resources constitute the most critical factors for the survival and vitality of any organization. Capable and empowered human resources create a powerful and resilient organization. Furthermore, individuals working collaboratively in groups can achieve outcomes that surpass the capabilities of independent efforts. In educational settings such as schools and colleges, the ability to work effectively in group environments is often regarded as a fundamental skill to be learned and developed.

Group communication facilitates the sharing of extensive experiences and skills among teachers, akin to professional counseling, which enhances their collective abilities. The synergy derived from

effective teamwork removes barriers to growth, fosters commitment to organizational goals, encourages risk-taking, creativity, and innovation, and empowers individuals to solve problems, increase responsibility, and eliminate fear. Physical education and sports teachers, due to their physical and mental abilities as well as their sportsmanship spirit, are particularly well-positioned to perform these roles and tasks effectively, provided that supportive conditions are in place alongside cooperation from managers and students.

Among various leadership and management styles, ethical leadership stands out as having significant capacity and potential to increase productivity and effectiveness within schools. Ethical leaders provide encouraging feedback for positive and ethical behaviors while discouraging negative behaviors, thereby directing available capacities toward higher organizational effectiveness. Leaders who base their actions on moral values and principles have a profound impact on the energy and motivation of their followers, leaving a lasting legacy of empowered teachers.

Ethical leaders, through their fair and humane attitudes, create the foundation for empowering individuals using diverse approaches, playing a fundamental role in guiding employees toward the achievement of organizational goals. Based on these insights, it is recommended that educational managers create the necessary conditions for empowering teachers by granting them greater independence and freedom in their professional actions. Allowing teachers to participate actively in decision-making processes helps them feel competent and meaningful in their roles, providing fertile ground for the emergence of their talents and creativity. Moreover, creating opportunities for teachers to engage in group work further strengthens their empowerment and professional development.

Keywords: Moral leadership, teamwork, empowerment, physical education teachers, structural equation modeling

Article Message

Officials within the Ministry of Education should prioritize the promotion of ethical leadership at all levels of management and work diligently to establish the necessary conditions for teacher empowerment. This can be achieved through the delegation of authority, active involvement of teachers in decision-making processes, and the strengthening of teamwork within educational institutions. Such efforts are essential to enhancing teachers' motivation, job satisfaction, creativity, and overall effectiveness. However, these objectives will only be fully realized if serious attention is also given to the economic welfare and livelihood of teachers. Respecting teachers' dignity, ensuring job security, and improving their financial conditions are indispensable complements to empowerment policies. These factors are key to sustaining and successfully implementing quality improvement programs in schools.



تأثیر رهبری اخلاقی و کار گروهی بر توانمندسازی معلمان تربیت بدنی

منوچهر ططری^۱ , محمدحسن فردوسی^۲ , هما امرایی^۳ 

۱. دانشیار گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

۲. استادیار گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

۳. کارشناسی ارشد گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۶/۰۹، تاریخ اصلاح: ۱۴۰۳/۰۸/۰۹، تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۹/۱۷

* Corresponding Author: Manouchehr Tatari, E-mail: Manouchehr_tatari@pnu.ac.ir

How to Cite: Tatari, M; Ferdowsi, M,H; Amraei, H. (2025). The Effect of Ethical Leadership and Teamwork on the Empowerment of Physical Education Teachers. *Research on Educational Sport*, 12 (37), 65-86. In Persian.

چکیده

هدف این پژوهش تعیین تأثیر رهبری اخلاقی و کار گروهی بر توانمندسازی معلمان تربیت بدنی بود. پژوهش حاضر از لحاظ هدف، از نوع کاربردی، از حیث نوع روش، توصیفی و همبستگی با رویکرد معادلات ساختاری بود. جامعه آماری این پژوهش شامل همه معلمان تربیت بدنی استان لرستان به تعداد ۱۱۷۰ نفر بود که در نیمسال دوم سال تحصیلی ۱۴۰۳-۱۴۰۲ مشغول به کار بودند. با توجه به جدول کرجسی و مورگان (۱۹۷۰) و ملاکهای ورود و خروج از پژوهش، ۱۲۰ نفر به عنوان نمونه پژوهش به روش نمونه گیری تصادفی انتخاب شدند و به پرسشنامه های پژوهش پاسخ دادند. در این پژوهش از سه پرسشنامه سنجش رهبری اخلاقی براون و تورینو و هریسون (۲۰۰۵)، پرسشنامه کار گروهی تیمی لنچوونی (۲۰۰۰) و پرسشنامه توانمندسازی روان شناختی وتن و کمرون (۱۹۹۸) استفاده شد. به منظور بررسی و آزمون فرضیه های پژوهش از تحلیل عاملی و رویکرد مدل سازی معادلات ساختاری استفاده شد. یافته ها نشان داد که رهبری اخلاقی و کار گروهی بر توانمندسازی معلمان تربیت بدنی تأثیر معناداری دارد. به طور کلی می توان گفت، رهبران اخلاقی با نگرش منصفانه و انسانی خود و تشویق کارکنان به کار گروهی، زمینه را برای توانمندسازی افراد با رویکردهای مختلف، فراهم کنند؛ بنابراین پیشنهاد می شود مدیران با دادن استقلال و آزادی عمل بیشتر و مشارکت دادن معلمان در تصمیم گیری ها، زمینه های لازم برای توانمندسازی معلمان را فراهم آورند تا آنان در نقش خود احساس شایستگی و معناداری کنند. همچنین زمینه های لازم برای بروز استعدادها و خلاقیت معلمان را فراهم آورند و فضای لازم برای مشارکت آنها در کارهای گروهی را مهیا کنند.

واژگان کلیدی: رهبری اخلاقی، کار گروهی، توانمندسازی، معلمان تربیت بدنی.



مقدمه

آموزش، عامل اساسی در پیشرفت یک ملت است و باید آن را با توجه به سناریوی در حال تغییر دنیا انطباق داد؛ چراکه یادگیری، فرصتی برای تأمل در مسائل اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و اخلاقی پیش روی انسان است (دارا و ساراده، ۲۰۲۲). در این بین، مهم‌ترین نهاد اجتماعی که از درون جامعه برآمده، آموزش و پرورش است که سازنده و همواره در حال تغییر و تحول است و تأثیر آن بر پیشرفت اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی جامعه کاملاً مشخص است. از میان سازمان‌های مختلفی که به طور رسمی در آموزش و پرورش فعال‌اند، مدارس هستند (احدپور و بهرنگی، ۲۰۱۹). مدارس کشور به‌عنوان اصلی‌ترین پایگاه تعلیم و تربیت مدنظر مدیران آموزش و پرورش هستند و در کانون توجه برنامه‌ریزی و طراحان تعلیم و تربیت قرار دارند (ساعتچی‌ان و همکاران، ۲۰۱۹). یکی از مشاغل بسیار مهم و حساس در جامعه که از اهمیت والایی برخوردار است و در وضعیت فعلی و آینده جامعه تأثیر مستقیم دارد، شغل معلمی است. معلمی نیز تقریباً همانند تمامی مشاغل دیگر، دارای عوامل تنش‌زای مخصوص به خود است (گو و دی، ۲۰۰۷) و مهم‌ترین عامل توسعه نظام تعلیم و تربیت جامعه، وجود معلمان بالانگیزه و مؤثر است. معلمان عامل اصلی فرایند آموزش و یادگیری هستند و می‌توانند با داشتن سطح بالای انگیزه، روحیه و رضایت خاطر، تأثیرگذاری سیستم آموزش و پرورش کشور را ضمانت کنند (حاجی‌لو و همکاران، ۲۰۱۵). مک‌کی و همکاران^۱ (۲۰۱۹) اعتقاد دارند در صورتی می‌توان به نتایج مثبت در زمینه جسمانی، اجتماعی و ذهنی دانش‌آموزان از طریق ورزش دست یافت که وضعیت رشد و بار آموزشی توسط مدیران و معلمان تربیت‌بدنی به طور مناسب مدیریت شود. معلمان تربیت‌بدنی به‌واسطه حوزه تخصصی که دارند و نیز با توجه به اهمیت و تأثیر ورزش و تحرک در فرد و جامعه به‌عنوان منابع انسانی عملیاتی سازمان آموزش و پرورش که یکی از مهم‌ترین و گسترده‌ترین سازمان‌های کشور در انتخاب و انتقال عناصر علمی و فرهنگی به گروه عظیمی از نوجوانان است، باید همواره از توانایی‌های علمی، مهارتی و روانی مطلوبی برخوردار باشند تا بتوانند در انتقال سواد حرکتی به نسل آینده کشور به صورت شایسته‌ای اقدام کنند (میرصفیان و همکاران، ۲۰۱۹).

در سال‌های گذشته به دلیل عواملی مانند افزایش رقابت جهانی، تغییرات نابه‌هنگام و نیاز به کیفیت کالا و خدمات و منابع کمیاب، سازمان‌ها زیر فشار زیادی قرار دارند. بعد از سال‌ها مشاهده و تجربه، مدیران سازمان‌ها به این نتیجه رسیده‌اند که اگر سازمانی بخواهد در رأس اقتصاد و تجارت بوده و رقابت‌پذیر باشد، باید نیرویی ماهر، متفکر، ایده پرداز، خلاق و بالانگیزه داشته باشد و موهبت واقعی یک سازمان، منابع انسانی آن است (سرداری نوبخت، ۲۰۱۴). منابع انسانی بارزترین عامل تولید و مهم‌ترین سرمایه و منبع اصلی توانایی رقابتی است و توانایی‌های اساسی هر سازمان را خلق می‌کند؛ بنابراین یکی از بهترین راه‌ها برای دستیابی به توانایی رقابت‌پذیری در شرایط حاضر، کارایی معلمان است. پیوستگی در برنامه‌های بهسازی منابع انسانی به تهیه برنامه‌های توانمندسازی معلمان^۲ نیاز دارد، که در آن اخلاق کاری و اشتیاق شغلی نقش مهمی در به‌هم‌پیوستگی و یکپارچه‌سازی این برنامه‌ها دارند و مدلی مناسب برای توانمندسازی معلمان فراهم می‌کنند (تازه‌کار، ۲۰۱۸). سازمان‌های آموزشی با معلمان توانمند، متعهد، ماهر و بالانگیزه می‌توانند با شرایط متغیر سازگار شوند و رقابت کنند. توانمندسازی، سالم‌ترین راه برای تقسیم قدرت در میان زیردستان است و به این ترتیب قابلیت اعتماد، انرژی زیاد، غرور، تعهد و اعتمادبه‌نفس در معلمان ایجاد می‌شود، احساس شرکت کردن در کارهای سازمانی افزایش می‌یابد و سرانجام بهبود عملکرد

1. McKay

2. Empowering Teachers

را به همراه دارد (احدپور و بهرنگی، ۲۰۱۹). همچنین به معلمان این امکان را می‌دهد تا در تصمیم‌گیری‌هایی که بر فعالیت‌های آن‌ها تأثیر می‌گذارد، بیشتر درگیر شوند؛ به این ترتیب، می‌توان فرصتی برای معلمان فراهم کرد تا نشان دهند می‌توانند ایده‌های خوبی به دست آورند و آن‌ها را به مرحله عملیاتی برسانند (تازه‌کار، ۲۰۱۸). توانمندسازی، به‌عنوان یک رویکرد نو برای ایجاد انگیزه درونی، به معنای رها کردن نیروهای درونی معلمان و فراهم کردن بسترها و فرصت‌های لازم برای رشد استعدادها، توانایی‌ها و شایستگی‌های معلمان است. به علاوه، به معلمان این امکان را می‌دهد که به شغل و سازمان خود دارای نگرش مثبت باشند. توانمندسازی با تغییر در اعتقادات، افکار و نگرش معلمان آغاز می‌شود؛ به این معنی که آن‌ها معتقد هستند توانایی و صلاحیت لازم برای انجام وظایف را با موفقیت دارند و احساس می‌کنند که توانایی تأثیرگذاری و کنترل نتایج شغلی را دارند (صدری نوبخت، ۲۰۱۴). در جامعه ما طی چند دهه مشاهده شده است که معلمان و به‌خصوص معلمان تربیت‌بدنی در جهت ارتقای وضعیت و جایگاه اجتماعی، حفظ عزت و احترام خود، به دنبال کسب علم از طریق پذیرش دردانشگاه‌ها و مؤسسات در سطوح بالاتر هستند و به صورت نیمه‌وقت به مربیگری در باشگاه‌ها می‌پردازند و حتی در زمان اوقات فراغت و روزهای تعطیل بسیار سخت فعالیت می‌کنند تا ضمن کسب درآمد بیشتر، نیازهای علمی و شغلی خود را افزایش دهند (خلیلی و همکاران، ۲۰۲۱).

از رویکردهای جدید رهبری که بسیار به آن توجه شده و ضعف‌ها و مشکلات الگوهای سنتی رهبری را بر طرف کرده است، رویکرد رهبری اخلاقی^۱ است. رهبری اخلاقی در پی رسوایی‌های گوناگون سازمان‌های بزرگ، در سراسر جهان توجه زیادی را به خود جلب کرده است (احمد و همکاران، ۲۰۱۹). از میان سبک‌های رهبری و مدیریت، سبک رهبری اخلاقی، دارای ظرفیت زیادی در افزایش بهره‌وری و اثربخشی مدارس است. درواقع، رهبران اخلاقی به‌واسطه تعامل نزدیک و انسانی که معلمان با مدرسه خود دارند و همچنین با ارائه بازخوردهای ترغیبی برای رفتارهای مثبت و اخلاقی و بازخوردهای بازدارنده برای رفتارهای منفی، به خوبی قادر خواهند بود ظرفیت‌های در دسترس خود را به سوی اثربخشی بیشتر سازمان هدایت کنند (رحیمی‌نژاد و گل‌پرور، ۲۰۱۸). براون و تورینو^۲ (۲۰۰۶) رهبری اخلاقی را معرفی کردند و به‌عنوان نمود رفتارهای مناسب به لحاظ هنجاری از طریق اقدامات شخصی و روابط بین‌فردی و ارتقای رفتاری در پیروان از طریق ارتباط دوطرفه، تشویق و تصمیم‌گیری تعریف می‌شود. اصطلاح «رفتار مناسب از نظر هنجاری^۳»، بیانگر عنصر اخلاقی رهبران اخلاقی است که دارای ویژگی‌های مثبت شخصیتی ازجمله مسئولیت، اعتماد، صداقت و انصاف در رفتار خود هستند (ساروار و همکاران، ۲۰۲۰). درحقیقت، اقتضای این نوع رهبری، توسعه استانداردهای اخلاقی برای اداره رفتارهای کارکنان و اجرای مؤثر استانداردهای اخلاقی در رفتار آنان است (قنبری و عبدالملکی، ۲۰۲۱). یکی از عوامل تأثیرگذار بر کار گروهی و توانمندسازی معلمان، سبک رهبری اخلاقی است. در این راستا همواره انتظار می‌رود که معلمان در سازمان احترام‌شده باشند. معلمان دوست دارند قابل‌اعتماد بودن، احساس صداقت، درستکاری، اعتمادبه‌نفس و جزئی از سازمان بودن را احساس کنند؛ بنابراین رهبر فردی است که چنین شرایطی را ایجاد می‌کند و رهبران در مراتب مختلف سازمان نقش مهمی در پیشرفت و استمرار فضا و رفتار اخلاقی دارند (احدپور و بهرنگی، ۲۰۱۹). گروجین و همکاران^۴ (۲۰۰۴) اعتقاد دارند که رهبران در سطوح مختلف سازمان‌ها

1. Ethical leadership

2. Brown & Treviño

3. Appropriate behavior in terms of norms

4. Grojean

نقش مهمی در توسعه و تداوم فرهنگ اخلاقی و رفتار اخلاقی ایفا می‌کنند. درحقیقت، رهبری اخلاقی به‌عنوان نمایش رفتار مناسب هنجاری از طریق اعمال فردی و روابط بین فردی و ترویج چنین رفتاری به پیروان، از طریق ارتباطات دوسویه است (براون و همکاران، ۲۰۰۶). رهبران اخلاقی رفتارهایی انجام می‌دهند که از دید پیروان به طور هنجاری مناسب هستند؛ بنابراین به‌عنوان الگو اعتبار کسب می‌کنند (میاو و همکاران، ۲۰۱۳).

به نظر می‌رسد، سناریوهای کلی آموزش در کشور، با استانداردهای کیفیت جهانی مطابقت ندارد و آموزش و پرورش باید با توجه به زمان و سناریوهای در حال تغییر جهان، به طور مناسب توسعه یابد و از طریق دانش و مهارت‌های تخصصی به توسعه ملی کمک کند؛ بنابراین آموزش باید هرچه‌بیشتر از محیط ایستا بیرون بیاید و پویاتر و آینده نگرتر شود. راه حل همه مشکلات، ارائه آموزش باکیفیت است و معلمان، مؤلفه اصلی ارائه آموزش باکیفیت هستند (باتملی و دنی، ۲۰۱۱). در دنیای امروز استفاده از تیم‌ها و گروه‌های کاری به‌منظور دستیابی به عملکردی فراتر از عملکرد افراد (هنگامی که انجام کار نیاز به مهارت، داور و تجربه چندگانه دارد)، گسترش روزافزونی یافته است. بسیاری از مدیران سازمان‌ها معتقدند که به کار گرفتن تیم‌ها و گروه‌های کاری، به آن‌ها اجازه می‌دهد سریع‌تر و با هزینه مناسب‌تر، محصولاتی بهتر تولید کنند و به سطح بالاتری از عملکرد دست یابند (آریانپور و همکاران، ۲۰۰۷)؛ ازاین‌رو کار گروهی و کار تیمی روز به روز اهمیت بیشتری پیدا کرده است و سازمان‌ها به تشکیل گروه‌های کاری علاقه‌مندتر شده‌اند. از سوی دیگر، کار گروهی در راستای پذیرش تغییرات و شناخت مشارکت فعال اجتماعی و تغییرپذیری، اجتناب‌ناپذیر است و همانند یک فناوری مؤثر و پیش‌گام، هم برای شرکت‌ها و سازمان‌ها مزیت راهبردی ایجاد می‌کند و هم برای کارکنان فرصت‌هایی را فراهم می‌آورد (جعفرپور، ۲۰۱۸). دنیای امروز دنیای تشکیل گروه‌های کاری است و اگر در هر مؤسسه یا سازمان، افراد، موفق به کار گروهی نشوند، شرکت و سازمان یکی از کلیدهای مهم موفقیت را از دست می‌دهد (میرزایی و همکاران، ۲۰۱۹). منابع مختلفی که ذکر شد، همگی تأکید دارند که رکن اصلی رشد و توسعه و پیشرفت هر جامعه‌ای نیروی انسان ماهر و متخصص آن جامعه است. در عرصه تعلیم و تربیت نیز رکن اصلی پرورش، منابع انسانی آن است و در بین این منابع انسانی، معلمان مهم‌ترین وظیفه و تأثیرگذاری را در امر فرایند یاددهی و یادگیری دارند. همان‌طور که ذکر شد، معلمان تربیت‌بدنی و ورزش در این امر مهم بسیار اثرگذار هستند؛ بنابراین هرچه معلمان با توانمندی بیشتری به فعالیت بپردازند، کارایی کار گروهی بهتری نیز خواهند داشت. پژوهشی یافت نشد که به صورت آنچه مدنظر است، به بررسی این متغیرهای مهم پرداخته باشد؛ ازاین‌رو پژوهش حاضر با تعیین تأثیر رهبری اخلاقی و کار گروهی بر توانمندسازی معلمان تربیت‌بدنی می‌تواند انگیزه مضاعفی را برای این قشر فرهیخته جامعه در راستای به‌کارگیری فنون مدیریتی و تخصصی روز دنیا ایجاد کند و مدیران بالادستی را در حمایت آگاهانه‌تر ترغیب کند؛ بنابراین سؤالی که مطرح می‌شود این است: تأثیر رهبری اخلاقی و کار گروهی بر توانمندسازی معلمان تربیت‌بدنی چگونه است؟

روش‌شناسی

تحقیق حاضر از لحاظ هدف، کاربردی، از حیث نوع روش، توصیفی و همبستگی با رویکرد معادلات ساختاری و از لحاظ روش گردآوری داده‌ها، پیمایشی بود. جامعه آماری این پژوهش شامل همه معلمان تربیت‌بدنی استان لرستان برابر با آمار گرفته‌شده از اداره آموزش و پرورش استان لرستان به تعداد ۱۱۷۰ نفر بود که در نیمسال دوم سال تحصیلی ۱۴۰۳-۱۴۰۲ مشغول به کار بودند. با توجه به جدول کرجسی و مورگان (۱۹۷۰) و ملاک‌های ورود و خروج از پژوهش، ۱۲۰ نفر به‌عنوان نمونه پژوهش به روش نمونه‌گیری تصادفی انتخاب شدند و به پرسش‌نامه‌های پژوهش پاسخ دادند (ملاک ورود به پژوهش: داشتن حداقل

یک سال سابقه کار، ملاک خروج از پژوهش: تکمیل ناقص پرسشنامه). داده‌های موردنیاز برای دستیابی به نتایج پایانی تحقیق از طریق پرسشنامه صورت گرفت. در این پژوهش از سه پرسشنامه به شرح زیر استفاده شد.

- پرسشنامه رهبری اخلاقی: در این پژوهش برای سنجش رهبری اخلاقی از پرسشنامه سنجش رهبری اخلاقی استفاده شد که براون و همکاران (۲۰۰۵) طراحی کردند. این پرسشنامه شامل ۱۰ سؤال و دو خرده‌مقیاس بود که عبارت‌اند از: فرد اخلاقی (سؤالات ۱-۳-۴-۵-۶)، مدیر اخلاقی (سؤالات ۷-۸-۹-۱۰). این ابزار به صورت طیف لیکرت پنج‌گزینه از (خیلی کم= ۱ تا خیلی زیاد= ۵) نمره‌گذاری می‌شود. در پژوهش حاضر برای محاسبه پایایی پرسشنامه، به صورت پایلوت این پرسشنامه روی ۳۰ نفر اجرا شد که ضریب آلفای کرونباخ نمره کل رهبری اخلاقی و خرده‌مقیاس‌های فرد اخلاقی و مدیر اخلاقی به ترتیب ۰/۹۲، ۰/۸۷ و ۰/۸۴ به دست آمد.

- پرسشنامه کار گروهی: این پرسشنامه براساس مؤلفه‌های کار تیمی لنچونی (۲۰۰۰) تدوین شد. این پرسشنامه دربرگیرنده ۲۵ گویه است و به گونه تفکیکی و با استفاده از مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت کار تیمی (خیلی کم= ۱ تا خیلی زیاد= ۵) را می‌سنجد. پرسشنامه پنج بعد تعهد، اعتماد، مسئولیت‌پذیری، برخورد سازنده و هدفمندی را می‌سنجد. پرسشنامه در پژوهش بدافقی (۲۰۱۵) اعتباریابی شد. روایی صوری و محتوایی پرسشنامه در پژوهش مذکور توسط اساتید صاحب‌نظر تأیید شد. پایایی پرسشنامه نیز براساس ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۱ گزارش شد.

- پرسشنامه توانمندسازی: این مقیاس برای اندازه‌گیری ابعاد توانمندسازی روان‌شناختی در سال ۱۹۹۸ توسط وتن و کمرون ساخته شد که شامل ۱۶ گویه در قالب ۵ مؤلفه احساس شایستگی (سؤالات ۱ تا ۳)، خودمختاری (سؤالات ۴ تا ۶)، مؤثر بودن (سؤالات ۷ تا ۹)، معنادار بودن (سؤالات ۱۰ تا ۱۲) و اعتماد (سؤالات ۱۳ تا ۱۶) است. این ابزار به صورت طیف لیکرت پنج‌گزینه‌ای از (خیلی کم= ۱ تا خیلی زیاد= ۵) نمره‌گذاری می‌شود. در پژوهش حاضر برای محاسبه پایایی پرسشنامه، به صورت پایلوت این پرسشنامه روی ۳۰ نفر اجرا شد که ضریب آلفای نمره کل توانمندسازی و خرده‌مقیاس‌های شایستگی، خودمختاری، مؤثر بودن، معنادار بودن و اعتماد به ترتیب ۰/۸۹۵، ۰/۹۱۱، ۰/۷۴۴، ۰/۸۴۱، ۰/۸۲۰ و ۰/۸۶۵ محاسبه شد که نشان‌دهنده پایایی مطلوب پرسشنامه توانمندسازی و خرده مقیاس‌های آن در پژوهش حاضر است.

برای به دست آوردن روایی پرسشنامه‌ها از روایی صوری و محتوایی استفاده شد؛ به این صورت که پرسشنامه‌های پژوهش بین ۱۲ تن از صاحب‌نظران و اساتید مدیریت ورزشی توزیع شد تا نظرات تخصصی خود را درمورد چگونگی نگارش سؤال‌ها، تعداد گزینه‌ها، هماهنگی گزینه‌ها با سؤالات، هماهنگی سؤالات با اهداف پژوهش و سایر موارد اعلام کنند. پس از توزیع و برگشت پرسشنامه‌ها، نظرات و پیشنهادها برای اصلاح ادبی، محتوایی و صوری ابزار، با نظر استاد راهنما بررسی شد. برای دستیابی به پرسشنامه استاندارد، اجرای مطالعه مقدماتی صورت گرفت تا ضمن تشخیص محدودیت‌های اجرایی و برطرف کردن ابهامات احتمالی، پایایی پرسشنامه‌ها نیز بررسی شود. بدین‌منظور برای تعیین ثبات اندازه‌گیری، ۳۰ پرسشنامه به صورت پایلوت در بین معلمان تربیت‌بدنی استان لرستان به صورت تصادفی توزیع شد. مقدار آلفای کرونباخ برای متغیرهای پژوهش به‌ترتیب رهبری اخلاقی ۰/۹۲، کار گروهی ۰/۸۶ و توانمندسازی ۰/۸۹ به دست آمد که دارای مقدار آلفای کرونباخ بیشتر از ۰/۷ بود که نشان از مقبولیت وضعیت پایایی پرسشنامه پژوهش است.

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از شاخص‌های آمارتوصیفی شامل میانگین، انحراف معیار، فراوانی و درصد فراوانی به کمک نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۶ استفاده شد. همچنین برای پاسخگویی به فرضیه‌های پژوهش از آزمون همبستگی پیرسون با استفاده از نرم‌افزار SPSS و نرم‌افزار LISREL نسخه ۸ به روش معادلات ساختاری و تحلیل مسیر، داده‌ها تحلیل شد.

نتایج

یافته‌های توصیفی متغیرهای جمعیت‌شناختی

پراکنش پاسخگویان برحسب جنسیت، سن و سابقه کاری آن‌ها نشان می‌دهد که اکثر پاسخگویان مرد (۵۷٪) بودند. گروه سنی بین ۳۶ تا ۴۰ سال (۳۴٪) بیشترین فراوانی را داشت و سابقه کاری بین ۱۱ تا ۲۰ سال بیشترین فراوانی (۴۱٪) از نمونه مورد مطالعه ما را تشکیل داد (جدول ۱).

جدول ۱- توزیع فراوانی افراد بررسی‌شده براساس جنسیت، سن و سابقه کاری

Table 1- Frequency distribution of surveyed individuals based on gender, age, and work experience

توزیع Distribution		متغیر جمعیت شناختی Demographic variable	
درصد فراوانی Abundance percentage	فراوانی Abundance		
57%	68	مرد man	جنسیت gender
43%	52	زن woman	
8%	10	بین ۲۰ تا ۳۰ سال Between 20 and 30 years	سن age
33%	39	بین ۳۱ تا ۳۵ سال Between 31 and 35 years	
34%	41	بین ۳۶ تا ۴۰ سال Between 36 and 40 years	
25%	30	۴۱ سال و بالاتر 41 years and older	
18%	22	بین یک تا ۱۰ سال Between one and 10 years	سابقه کاری work history
50%	60	۱۱ تا ۲۰ سال 11 to 20 years	
32%	38	۲۱ سال و بالاتر 21 years and older	

یافته‌های توصیفی متغیرهای پژوهش

جدول (۲) شاخص‌های توصیفی ابعاد متغیرهای اصلی پژوهش را نشان می‌دهد. مشاهده می‌شود که میانگین و انحراف استاندارد متغیر رهبری اخلاقی به ترتیب برابر با ۱۳.۱۱۴۱ و ۴.۵۲، میانگین و انحراف استاندارد متغیر کار گروهی به ترتیب برابر با ۹.۷۶۶۳ و ۲.۳۲ و میانگین و انحراف استاندارد متغیر توانمندسازی به ترتیب برابر با ۲۴.۲۸۸۰ و ۳.۸۴ است.

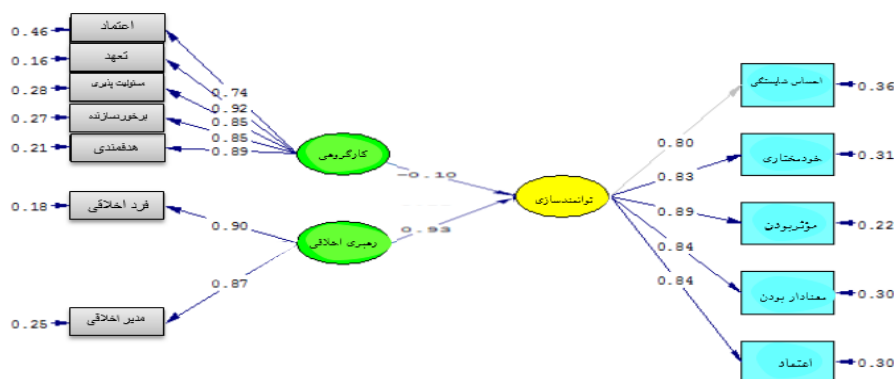
جدول ۲- شاخص‌های توصیفی متغیرهای اصلی پژوهش

Table 2- Descriptive indicators of the main research variables

متغیرها Variables	تعداد Number	میانگین Average	انحراف معیار Standard Deviation
رهبری اخلاقی Ethical leadership	120	13.1141	4.52
کارگروهی working group	120	9.7663	2.32
توانمندسازی Empowerment	120	24.4880	3.84

یافته‌های استنباطی پژوهش

بررسی مدل پژوهش در حالت استاندارد



Chi-Square=552.31, df=203, P-value=0.00000, RMSEA=0.111

شکل ۱- آزمون مدل تحقیق (حالت استاندارد)

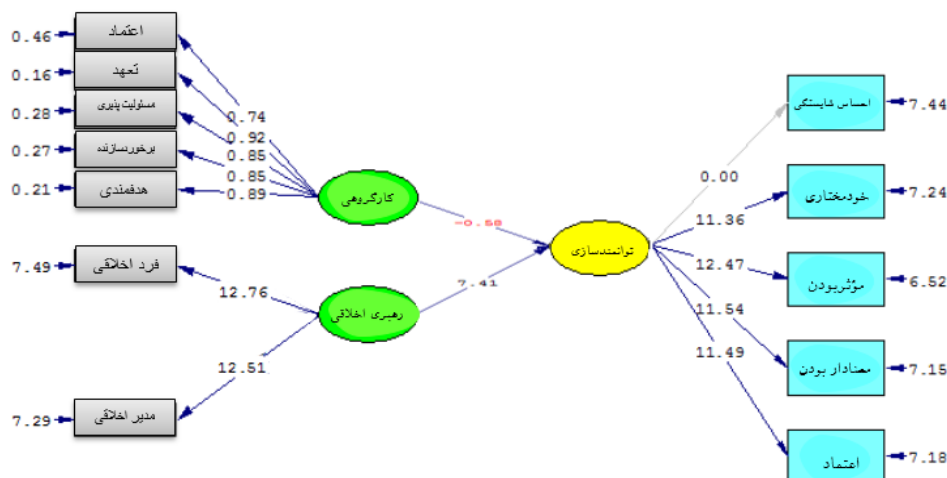
Figure 1- Research model test (standard mode)

حالت تخمین استاندارد ضرایب همگن شده هستند؛ یعنی مقیاس آن‌ها یکی شده است و امکان مقایسه بین آن‌ها وجود دارد. در حالتی که این مقدار بین متغیرهای مکنون و آشکار مربوط به آن در نظر گرفته شود، برابر با همان ضرایب همبستگی یا بارهای عاملی هستند (در انجام تحلیل عاملی تأییدی) و اگر بین دو متغیر مکنون در نظر گرفته شوند، همان ضرایب مسیر یا بتاهای استاندارد شده رگرسیونی هستند.

بررسی مدل پژوهش در حالت T-Values

با استفاده از این حالت می‌توان به معنادار بودن ارتباط بین متغیرهای تحقیق پی برد. در این حالت اعدادی معنادار خواهند بود که خارج از بازه $(-1/96 - 1/96)$ باشند؛ یعنی اگر آزمون t عددی بین $1/96$ و $-1/96$ باشد، بی‌معنا خواهد بود. همان‌طور که

در مدل زیر نشان داده شده است، بین دو متغیر کار گروهی با توانمندسازی رابطه معناداری وجود ندارد که در مدل زیر با رنگ قرمز مشخص شده است.



Chi-Square=552.31, df=203, P-value=0.00000, RMSEA=0.111

شکل ۲- آزمون مدل تحقیق در حالت T-Values

Figure 2 - Testing the research model in T-Values mode

پس از آنکه برآورد پارامترها برای یک مدل تدوین شد، باید تعیین شود که داده‌ها تا چه حد با مدل برازش دارند؛ یعنی تا چه اندازه مدل نظری به وسیله داده‌های نمونه حمایت می‌شود. تعدادی آزمون برای این موضوع به کار می‌رود که مدل تا چه حد روابط مشاهده‌شده بین متغیرهای قابل‌اندازه‌گیری را توصیف می‌کند. جدول (۳) معرف انواع شاخص‌های برازش و معناداری مدل است.

جدول ۳- شاخص‌های معناداری و برازش مدل

Table 3- Significance and model fit indices

نتیجه result	بازه قابل قبول Acceptable range	مقدار Value	نام شاخص Index Name
قابل قبول Acceptable	کمتر از 3 Less than 3	2.32	$\frac{X^2}{df}$
خوب Good	خوب: کمتر از 0.08 متوسط: 0.08 تا 0.1 Good: less than 0.08 Average: 0.08 to 0.1	0.065	RMSE

جدول ۳- شاخص‌های معناداری و برازش مدل

Table 3- Significance and model fit indices

نام شاخص Index Name	مقدار Value	بازه قابل قبول Acceptable range	نتیجه result
CFI	0.92	بیشتر از 0.90 More than 0.90	قابل قبول Acceptable
NFI	0.93	بیشتر از 0.90 More than 0.90	قابل قبول Acceptable
GFI	0.90	بیشتر از 0.80 More than 0.80	قابل قبول Acceptable

با توجه به نتایج می‌توان گفت که مدل تحقیق از نظر شاخص‌های معناداری و برازش تأیید می‌شود. با توجه به برازش مدل تحلیل مسیر، در گام بعدی، نتایج حاصل از کاربرد روش‌های استنباطی در قالب مدل معادلات ساختاری ارائه شده است.

جدول ۴- ضریب همبستگی بین متغیرهای پژوهش

Table 4- Correlation coefficient between research variables

متغیر	Variable	رهبری اخلاقی Ethical Leadership	کارگروهی Working Group	توانمندسازی Empowerment
رهبری اخلاقی Ethical leadership	ضریب همبستگی پیرسون Pearson correlation coefficient	1	0.627**	0.429**
	سطح معناداری Significance level	---	0.000	0.000
کارگروهی working group	ضریب همبستگی پیرسون Pearson correlation coefficient	0.627**	1	0.616**
	سطح معناداری Significance level	0.000	---	0.000
توانمندسازی Empowerment	ضریب همبستگی پیرسون Pearson correlation coefficient	0.429**	0.616**	1
	سطح معناداری Significance level	0.000	0.000	---

** همبستگی در سطح ۰/۰۱ معنادار است.

جدول (۴) نشان می‌دهد که همبستگی متغیرها در سطح ۰/۰۱ مثبت و معنادار است.

جدول ۵- ضرایب رگرسیون

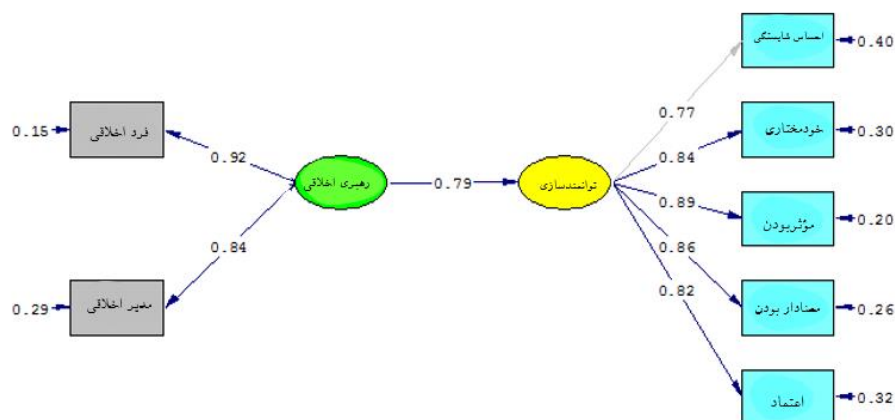
Table 5- Regression coefficients

آماره هم خطی Collinear Statistic		سطح معناداری Significance Level	t t statistic	Beta	ضرایب غیر استاندارد Non-Standard Coefficients		مدل Model
VIF	T				خطای استاندارد Standard Error	B	
-	-	0.001	3.483	--	3.773	13.139	مقدار ثابت Fixed value
1.187	0.842	0.000	7.957	0.450	0.035	0.279	رهبری اخلاقی Ethical leadership
1.187	0.842	0.000	7.196	0.407	0.044	0.316	کار گروهی working group

متغیر وابسته: توانمندسازی

جدول ضرایب رگرسیون میزان تأثیرگذاری متغیرهای مستقل، معنادار بودن متغیرهای پیش‌بین در مدل و معادله رگرسیون را نشان می‌دهد. اولین آمار، مقدار ثابت یا همان عرض از مبدأ است که میزان دخالت متغیرهای مستقل را نشان می‌دهد. برای مقایسه سهم هر متغیر مستقل در تبیین تغییرات یا واریانس متغیر وابسته نمی‌توان از ضرایب رگرسیون غیراستاندارد (b) استفاده کرد؛ بنابراین از ضرایب رگرسیونی استاندارد (Beta) برای تعیین اهمیت و نقش متغیرهای مستقل در پیش‌بینی متغیر ملاک استفاده می‌شود؛ در نتیجه رهبری اخلاقی با ضریب بتای $0/450$ از سهم بیشتری در پیش‌بینی متغیر توانمندسازی نسبت به متغیر کار گروهی برخوردار است. برای آزمون معناداری ضرایب رگرسیون از آزمون t استفاده می‌شود. از آنجاکه t محاسبه شده برای متغیرهای پیش‌بین از مقدار t بحرانی جدول ($t=1/96$) در سطح $\alpha=0/05$ بزرگ‌تر است و مقدار Sig کمتر از $0/05$ است، فرض صفر رد می‌شود و رابطه آن‌ها معنادار است. با توجه به اینکه ضریب VIF کمتر از ۱۰ است و ضریب تحمل T نزدیک به عدد ۱ است، بین متغیرهای پیش‌بین، هم خطی یا تورم واریانس وجود ندارد؛ در نتیجه متغیرهای رهبری اخلاقی و کار گروهی با ضریب تعیین بیشتری می‌توانند متغیر توانمندسازی را پیش‌بینی کنند.

تحلیل مسیر و ضرایب استاندارد

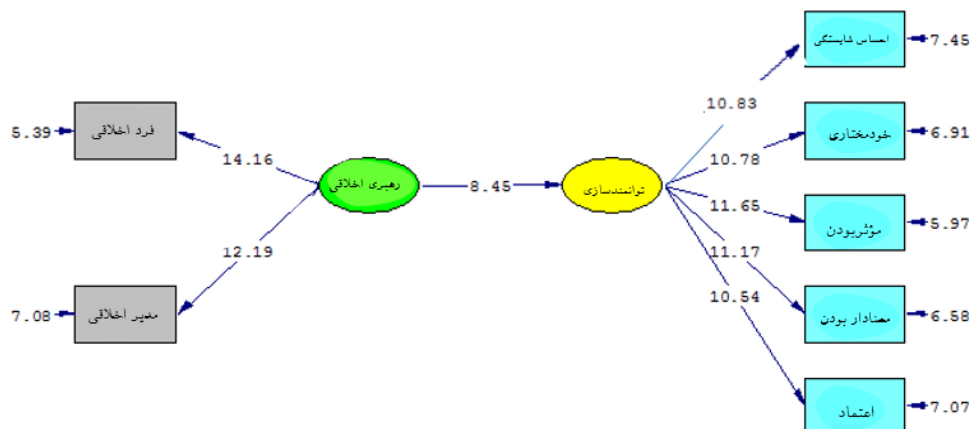


Chi-Square=72.77, df=34, P-value=0.00012, RMSEA=0.091

شکل ۳- ضرایب استاندارد تحلیل مسیر متغیرهای رهبری اخلاقی بر توانمندسازی معلمان

Figure 3- Standardized coefficients of path analysis of ethical leadership variables on teacher empowerment

شکل (۴) سطح معناداری را نشان می‌دهد. گفتنی است، سطح معناداری بیشتر از ۱/۹۶ و کمتر از ۱/۹۶- قابل قبول است.

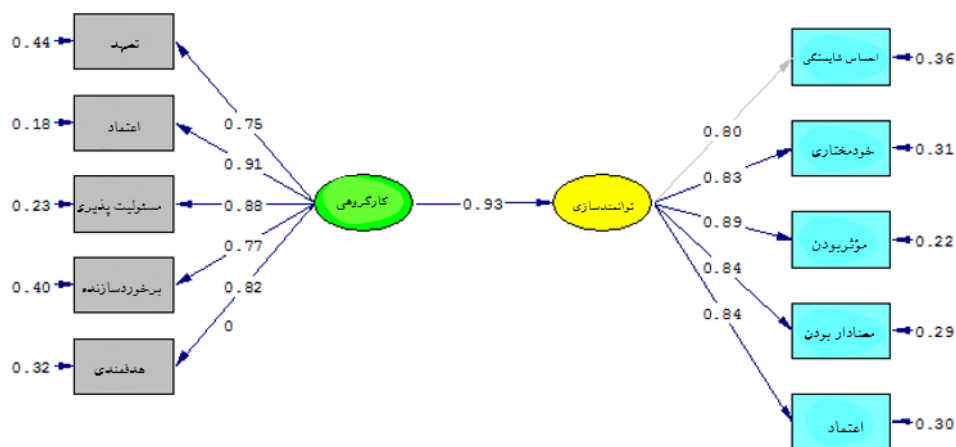


Chi-Square=72.77, df=34, P-value=0.00012, RMSEA=0.091

شکل ۴- ضرایب T-Value تحلیل مسیر متغیرهای رهبری اخلاقی بر توانمندسازی معلمان

Figure 4- T-Value coefficients of path analysis of ethical leadership variables on teacher empowerment

همان‌طور که در شکل (۴) ملاحظه می‌شود، ضرایب T-Value از سطح معناداری خوبی برخوردار است؛ زیرا بیشتر از ۱/۹۶ است؛ یعنی رهبری اخلاقی بر توانمندسازی معلمان تربیت‌بدنی تأثیر معناداری دارد.

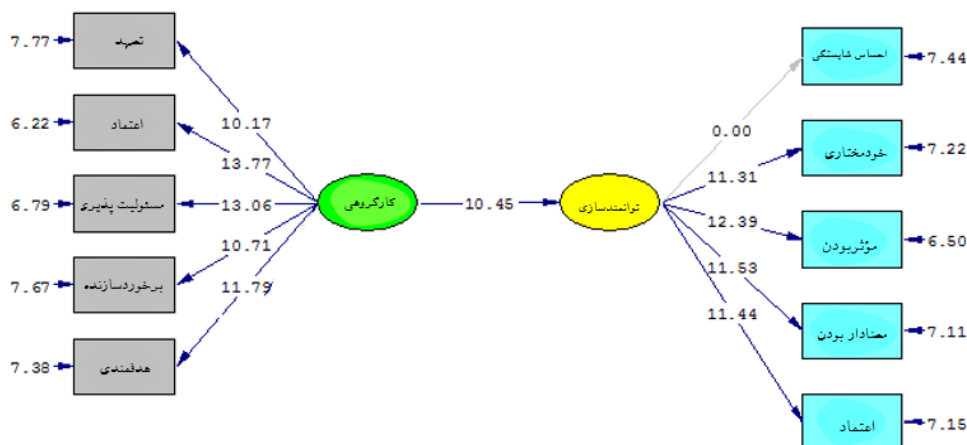


Chi-Square=175.78, df=43, P-value=0.00000, RMSEA=0.149

شکل ۵- ضرایب استاندارد تحلیل مسیر متغیرهای کار گروهی بر توانمندسازی معلمان

Figure 5- Standardized coefficients of path analysis of teamwork variables on teacher empowerment

شکل (۶) سطح معناداری را نشان می‌دهد. گفتنی است، سطح معناداری بیشتر از ۱/۹۶ و کمتر از ۱/۹۶- قابل قبول است.

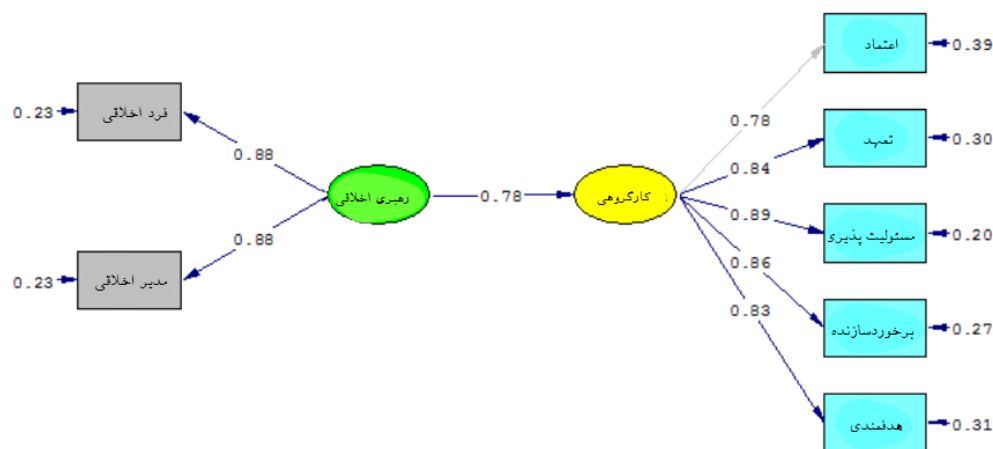


Chi-Square=175.78, df=43, P-value=0.00000, RMSEA=0.149

شکل ۶- ضرایب T-Value تحلیل مسیر متغیرهای کار گروهی بر توانمندسازی معلمان

Figure 6- T-Value coefficients of path analysis of teamwork variables on teacher empowerment

همان‌طور که در شکل (۶) ملاحظه می‌شود، ضرایب T-Value از سطح معناداری خوبی برخوردار است؛ زیرا بیشتر از ۱/۹۶ است؛ یعنی کار گروهی بر توانمندسازی معلمان تربیت‌بدنی تأثیر معناداری دارد.

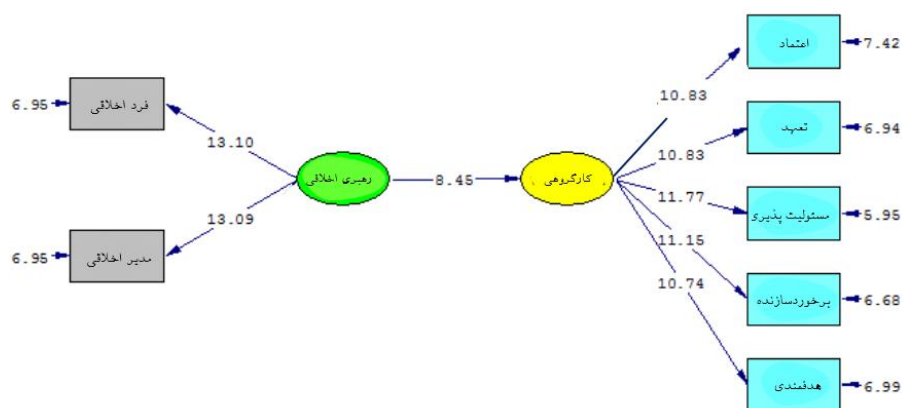


Chi-Square=142.77, df=43, P-value=0.00000, RMSEA=0.129

شکل ۷- ضرایب استاندارد تحلیل مسیر متغیرهای رهبری اخلاقی بر کار گروهی معلمان

Figure 7- Standardized coefficients of path analysis of ethical leadership variables on teachers' teamwork

شکل (۸) سطح معناداری را نشان می‌دهد. گفتنی است، سطح معناداری بیشتر از ۱/۹۶ و کمتر از ۱/۹۶- قابل قبول است.



Chi-Square=142.77, df=43, P-value=0.00000, RMSEA=0.129

شکل ۸- ضرایب T-Value تحلیل مسیر متغیرهای رهبری اخلاقی بر کار گروهی معلمان

Figure 8- T-Value coefficients of path analysis of ethical leadership variables on teachers' teamwork

همان‌طور که در شکل (۸) ملاحظه می‌شود، ضرایب T-Value از سطح معناداری خوبی برخوردار است؛ زیرا بیشتر از ۱/۹۶ است؛ یعنی رهبری اخلاقی بر کار گروهی معلمان تربیت‌بدنی تأثیر معناداری دارد.

بحث و نتیجه‌گیری

باتوجه به یافته‌های پژوهش حاضر، رهبری اخلاقی و کار گروهی بر توانمندسازی معلمان تربیت‌بدنی تأثیر معناداری دارد. این یافته با مطالعات بنده‌مرادی و زنگویی‌پور مطلق (۲۰۲۲)، خلیلی و همکاران (۲۰۲۱)، کاظمی و همکاران (۲۰۱۹)، قنبری و معجونی (۲۰۲۱)، احدپور و بهرنگی (۲۰۱۹)، آقایی و اندام (۲۰۱۵) و حمیدی و سعادت (۲۰۱۴) همسوست. در تبیین این یافته می‌توان گفت، از میان سبک‌های رهبری و مدیریت، سبک رهبری اخلاقی دارای ظرفیت بیشتری در افزایش بهره‌وری و اثربخشی مدارس است. درواقع رهبران اخلاقی به واسطه تعامل نزدیک و انسانی که با معلمان مدرسه خود دارند و همچنین با ارائه بازخوردهای ترغیبی برای رفتارهای مثبت و اخلاقی و بازخوردهای بازدارنده برای رفتارهای منفی، به‌خوبی قادر خواهند بود تا ظرفیت‌های در دسترس خود را به‌سوی اثربخشی بیشتر سازمان هدایت کنند. رهبران متکی بر ارزش‌ها و اصول اخلاقی، اثرات درخور توجهی بر احساس انرژی و توانمندی معلمان بر جای می‌گذارند. درواقع رهبران اخلاقی با نگرش منصفانه و انسانی خود، زمینه را برای توانمندسازی افراد با رویکردهای مختلف، فراهم کرده و نقش اساسی در هدایت فرد برای نیل به اهداف سازمانی ایفا می‌کنند. توانمندی نیروی انسانی، مهم‌ترین عامل بقا و حیات سازمان است؛ چراکه نیروی انسانی توانمند، سازمان توانمند را به وجود می‌آورد. از طرفی افراد از طریق گروه توانایی انجام کارهایی فراتر از کارهای مستقل را دارند. توانایی کار در محیط‌های گروهی در مدارس و دانشگاه‌ها اغلب به‌عنوان یک مهارت برای یادگیری به کار می‌رود. همچنین در مدارس و دانشگاه‌ها، کار در گروه‌ها علاوه بر مفید بودن برای مدیریت و مربیان می‌تواند به‌عنوان وسیله‌ای برای پیشگیری از مشکلات برنامه‌های درسی و کسب تجربه در کلاس درس باشد تا بتوانند وظایف خاصی را انجام دهند. ارتباطات گروهی سبب می‌شود معلمان ماهر، مانند مشاوران حرفه‌ای تجربیات گسترده و مهارت‌هایشان را در اختیار سایر معلمان قرار دهند و باعث افزایش توانمندی آن‌ها می‌شود؛ به‌طوری‌که توانمندی حاصل از کار گروهی باعث برداشتن موانع رشد، ترغیب تعهد به اهداف، ترغیب خطرپذیری، خلاقیت، نوآوری و قادر ساختن افراد به حل مشکل، افزایش مسئولیت، حذف و از بین بردن ترس می‌شود. معلمان تربیت‌بدنی و ورزش به دلایل متعدد از جمله توانایی‌های جسمانی و روانی و روحیه ورزشی، می‌توانند نقش‌ها و مهارت‌های ذکرشده را در صورت مهیا بودن شرایط، به درستی در کنار مدیران و دانش‌آموزان اجرا کنند.

یافته‌های پژوهش نشان داد، رهبری اخلاقی بر توانمندسازی معلمان تربیت‌بدنی تأثیر معناداری دارد. این نتیجه با یافته‌های پژوهش‌های باقری نوری (۲۰۱۳) مبنی بر بررسی رابطه بین رهبری اخلاقی و توانمندسازی کارکنان، صدری نوبخت (۲۰۱۴) درباره بررسی رابطه بین رهبری اخلاقی و توانمندسازی کارکنان اداره ورزش و جوانان استان آذربایجان شرقی، نصر اصفهانی و همکاران (۲۰۱۱) مبنی بر رابطه بین رهبری اخلاقی و توانمندسازی کارکنان و همچنین مطالعات قنبری و معجونی (۲۰۲۱)، احدپور و بهرنگی (۲۰۱۹)، آقایی و اندام (۲۰۱۵) و حمیدی و سعادت (۲۰۱۴) همسوست. در تبیین این یافته می‌توان گفت، رهبری یکی از مهم‌ترین وظایف مدیریتی است که با اهمیت فرایند کار، توجه به توانایی‌ها و دانش معلمان و توجه به نیازهای فکری، استقلال و آزادی عمل افراد می‌تواند بسیار تأثیرگذار و کارآمد باشد و مدیر با اعمال رهبری اخلاقی و اعطای قدرت تصمی‌گیری به معلمان، موجبات اثربخشی سازمان و توانمندسازی معلمان را فراهم می‌آورد. توانمندسازی روندی است که با دادن آزادی عمل زیاد به معلمان، سهیم کردن آنان در اطلاعات و مهارت‌های عملی که بر عملکرد کاری اثرگذار است، باعث می‌شود از شرایطی که سبب ناتوانی معلمان و سازمان آموزشی شده است، فاصله بگیرند و احساس خودکارآمدی معلمان افزایش یابد و شرایط برای مقابله کردن با مشکلات فراهم آید. با توجه به آنچه بیان شد، سبک رهبری اخلاقی می‌تواند تأثیر بیشتری بر توانمندسازی معلمان داشته باشد. رهبری اخلاقی بیانگر یک سبک رهبری است و ویژگی آن معلمانی است که به تفکر و

استقلال و آزادی عمل تحریک می‌شوند و در موفقیت مدرسه به طور مؤثر شرکت دارند، دارای انگیزه‌ی درونی هستند و تحت تأثیر عوامل خارجی قرار نمی‌گیرند؛ بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که سبک رهبری اخلاقی با داشتن ویژگی‌هایی همچون صداقت، تسهیم قدرت، ارائه رهنمودهای اخلاقی و انصاف به‌عنوان الگوی نقش در مدرسه ایفای نقش می‌کند و موجبات توانمندسازی روان‌شناختی معلمان را فراهم می‌آورد. معلمان توانمندی که بتوانند از استعدادها و قابلیت‌های درونی خود به نحو احسن استفاده کنند، موجب رشد و شکوفایی و تحقق اهداف مدرسه خواهند شد. همچنین رهبری اخلاقی از طریق روابط دوسویه، تقویت معلمان و تصمیم‌گیری و روابط حمایتی و حفاظت از حقوق معلمان موجب تقویت احساس انگیزه و تقویت حس خودکارآمدی و توانمندسازی روان‌شناختی معلمان می‌شود (براون و همکاران، ۲۰۰۵).

یافته‌های این پژوهش تأیید کرد، کار گروهی بر توانمندسازی معلمان تربیت‌بدنی تأثیر معناداری دارد. این نتیجه با یافته‌های پژوهش‌های تازه‌کار (۲۰۱۸) مبنی بر تأثیر کار تیمی و اشتیاق شغلی بر توانمندسازی کارکنان، سورانی یانچشمه (۲۰۱۷) درباره تأثیر رهبری اخلاقی بر کار گروهی با نقش میانجی جو سازمانی اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌های آزاد شهر تهران، مهدیه (۲۰۱۴) درباره نقش توانمندسازی روان‌شناختی و اشتیاق شغلی در کار گروهی و فریاد (۲۰۱۴) مبنی بر بررسی نقش واسطه اشتیاق شغلی در رابطه بین توانمندسازی روان‌شناختی و کار تیمی در کارکنان صنایع داروسازی همسوست. در تبیین این یافته می‌توان گفت، کار گروهی از جمله عوامل انگیزشی مهمی است که می‌تواند باعث افزایش پیشرفت و موفقیت در معلمان شود. با توجه به این نتیجه می‌توان بیان کرد، معلمانی که به صورت مشترک با هم کار گروهی می‌کنند، احساس شایستگی، مؤثر بودن، خودمختاری و معناداری و احساس مشارکت با دیگران را در خود پرورش می‌دهند و به موجب تقویت این عوامل، می‌توانند از تدریس و شرایط کلاسی خود لذت ببرند. مطابق با نظریه کنترل-ارزش از هیجانان پیشرفت (فرنزل و همکاران، ۲۰۱۶)، کار گروهی می‌تواند با واسطه شایستگی و خودکنترلی بر احساسات مثبت تأثیر داشته باشد. کار گروهی معلم می‌تواند یادگیری دانش‌آموزان را تحت تأثیر قرار دهد، وقتی معلمان با موفقیت کار می‌کنند، از عهده دشواری‌های تحصیلی برمی‌آیند و خود را در زمینه‌های شغلی توانمند می‌دانند و احساس لیاقت و نشاط می‌کنند. توانمندسازی روان‌شناختی یک حالت عاطفی است که به معلمان تربیت‌بدنی کمک می‌کند درباره موفقیت در دستیابی به اهداف خود اعتماد داشته باشند. توانمندسازی روان‌شناختی، معلمان تربیت‌بدنی را قادر می‌کند باورها، ارزش‌ها و رفتارهای خود را در شغل خود هماهنگ کنند و بر تصمیم‌های حیاتی درون سازمان تأثیر بگذارند. هنگامی که به توانایی‌های خود اطمینان داشته باشند و به صورت مشترک برای اهداف مدرسه تلاش کنند، توانمندسازی مدرسه افزایش می‌یابد؛ بنابراین به شغل خود و وظایف معلمی احساس مثبت دارند. درنهایت، یافته‌ها نشان داد که رهبری اخلاقی بر کار گروهی معلمان تربیت‌بدنی تأثیر معناداری دارد که با نتایج مطالعات امامی و همکاران (۲۰۱۷) و محمودی و سپهیار (۲۰۱۶)، کاظمی و همکاران (۲۰۱۹)، خلیلی و همکاران (۲۰۲۱) و بنده‌مرادی و زنگوئی‌پور مطلق (۲۰۲۲) همسوست. در تبیین این یافته می‌توان گفت، رهبری مهم‌ترین عامل در یک سازمان است که رفتار او به‌عنوان الگو و نماد، سرمشق سایر کارکنان قرار می‌گیرد. بی‌توجهی رهبران به نظام ارزش‌های اخلاقی می‌تواند پیامدهای نامطلوبی همچون موفق نبودن کار گروهی کارکنان را به دنبال داشته باشد؛ به عبارت دیگر هرچه رهبر در یک سازمان اخلاق مدار باشد، به همان اندازه کارکنان در تعامل با رهبر و با یکدیگر احساس اعتماد بیشتری دارند؛ بنابراین از بیان نظرات و ایده‌های جدید و خلاقانه در ارتباط با مسائل و مشکلات سازمان امتناع نخواهند کرد که این موضوع می‌تواند باعث موفقیت کار گروهی باشد. به اعتقاد رجب دری و همکاران (۲۰۲۱)، رهبران اخلاقی با تأکید بر صداقت، فروتنی، الگوسازی نقشی و مسئولیت‌پذیری در قبال زیردستان و دیگران در محیط کاری، موجب شکل‌گیری قابلیت اعتماد و جو حمایتی و تشویقی

می‌شوند. این جو حمایتی و دلگرم‌کننده به نوبه خود، کارکنان را برمی‌انگیزاند و باعث موفقیت کار گروهی می‌شود و این باور را به وجود می‌آورد که ارزش‌های مشابه با رهبر را به اشتراک بگذارند. درواقع، رهبران اخلاقی از طریق تشویق و توانمندسازی، پیروان خود را برمی‌انگیزانند تا منافع گروهی را بر منافع شخصی ترجیح دهند و از راهبردهای توانمندسازی برای خودکارآمدی و اعتمادبه‌نفس منابع انسانی به اشکال مختلف بهره می‌گیرند. این یافته و نکاتی که در ادامه بیان شد، موارد مهم و کلیدی را به دست داد تا تأکید شود که مسئولان ادارات آموزش و پرورش و مدیران مدارس می‌توانند با ایفای نقش رهبری اخلاقی مناسب و مطلوب، زمینه کار گروهی همه معلمان ازجمله معلمان تربیت‌بدنی و ورزش را فراهم کنند و از این طریق باعث بهبود عملکرد و اثربخشی مدارس شوند و معلمان با رضایت خاطر، مشتاقانه در فعالیت‌ها و وظایف فرائض، مشارکت خواهند کرد. مشارکت و همکاری بدون چشم‌داشت معلمان در پیشبرد اهداف مدرسه، به استفاده حداکثری از منابع انسانی در دسترس و درنهایت اثربخشی مدارس منجر می‌شود.

پیام مقاله

مسئولان وزارت آموزش و پرورش باید با ترویج رهبری اخلاق‌مدار در سطوح مختلف مدیریتی و فراهم کردن بستر مناسب برای توانمندسازی معلمان از طریق تفویض اختیار، مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها و تقویت کار گروهی، زمینه‌ساز افزایش انگیزه، رضایت شغلی، خلاقیت و اثربخشی آنان شوند؛ اما این اهداف زمانی محقق می‌شوند که در کنار این اقدامات، به مسائل معیشتی و رفاه اقتصادی معلمان نیز توجه جدی شود. توجه به کرامت، امنیت شغلی و وضعیت معیشتی معلمان، مکمل سیاست‌های توانمندسازی بوده و تضمین‌کننده پایداری و موفقیت برنامه‌های بهبود کیفیت آموزش در مدارس است.

تشکر و قدردانی

از تمامی عزیزانی که در انجام این پژوهش ما را یاری رساندند، صمیمانه سپاسگزاری می‌کنیم.

References

1. Aghaei, A. A., & Andam, R. (2015). Investigating the relationship between work ethics and organizational citizenship behavior of physical education teachers in Semnan Province. *Physiology and Management Researches in Sports*, 8(3), 53-65. (Persian)
2. Ahadpour, M., & Behrangi, M. R. (2019). Modeling the effect of ethical leadership on teacher empowerment through the mediation of job passion. *Applied Educational Leadership*, 1(3), 33-50. (Persian)
3. Ahmad, I., Donia, M. B., Khan, A., & Waris, M. (2019). Do as I say and do as I do? The mediating role of psychological contract fulfillment in the relationship between ethical leadership and employee extra-role performance. *Personnel Review*, 48(1), 98-117.
4. Ameri-Nasab, S., Nasrasafhani, A., & Ghazanfari, A. (2012) The relationship between ethical leadership and employee empowerment. *Human Resource Management Research*, 1(5), 107-128. (Persian)
5. Arianpour, A., Mazloumi, N., Zargham, H., & Bakshizadeh, N. (2007). Investigating factors affecting the performance of engineering work teams. *Proceedings of the 5th International Management Conference*, Tehran, Iran. (Persian)
6. Bagheri Nouri, M. (2013). The relationship between ethical leadership and empowerment of employees of the General Welfare Department of Alborz province (Master's thesis). Payam Noor University, Payam Noor West Center. (Persian)

7. Bande Moradi, S., & Zangoipour Motlaz, Z. (2022). Overcombining the role of moral leadership on education. *Applied Educational Leadership*, 1(3), 30-45. (Persian)
8. Bottomley, S., & Denny, P. (2011). A participatory learning approach to biochemistry using student authored and evaluated multiple-choice questions. *Biochemistry and Molecular Biology Education*, 39(5), 352-361.
9. Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2006) Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 17(6), 595-616.
10. Dara, V. L., & Saradha, M. (2022). The Interaction between technologies, techniques, and people in higher education through participatory learning. In *Handbook of research on technologies and systems for E-collaboration during global crises* (pp. 339-356). IGI Global.
11. Emami, S., Saad, E., & Former Amini, Z. (2017). The role of empowerment, teamwork and employee training program on organizational commitment to resistance economy. Paper presented at the First National Conference of Management and Economy with Resistance Economy Approach, Mashhad. (Persian)
12. Fariad, L. (2014). Investigating the mediating role of job enthusiasm in the relationship between psychological empowerment and innovative behavior in pharmaceutical industry employees of Razavi Khorasan province (Master's thesis). International Campus of Ferdowsi University of Mashhad. (Persian)
13. Frenzel, A. C., Pekrun, R., Goetz, T., Daniels, L. M., Durksen, T. L., Becker-Kurz, B., & Klassen, R. M. (2016). Measuring teachers' enjoyment, anger, and anxiety: The Teacher Emotions Scales (TES). *Contemporary Educational Psychology*, 46, 148-163.
14. Ghanbari, S., & Abdolmaleki, J. (2020). The role of ethical leadership in organizational loyalty with the mediation of work engagement. *Strategic Research on Social Problems in Iran*, 8(4), 5-10. (Persian)
15. Ghanbari, S., & Majjuni, H. (2021). The effect of moral leadership on the organizational effectiveness of schools with the mediating role of psychological empowerment and teachers' creativity. *Research in Educational Systems*, 15(53), 163-178. (Persian)
16. Gu, Q., & Day, C. (2007). Teachers resilience: A necessary condition for effectiveness. *Teacher Education*, 23(8), 1302-1316.
17. Hajlo, N., Sobhei Gramalakei, N., & Amel Hoshmand, R., (2015). Personality predictors of teachers' work engagement. *Quarterly Journal of New Approach in Educational Management*, 2(22), 1-20. (Persian)
18. Hamidi, F., & Wassaadi, R. (2014). The effects of managers' leadership and teacher empowerment. *Educational Innovation*, 14(54), 47-60. (Persian)
19. Jafarpour, M. (2018). Pathology of teamwork in the country's organizations. *Improvement and transformation Management Studies*, 27(87), 75-100. (Persian)
20. Kazemi, S., Zahidbablan, A., Moinikia, M., & Khaliqkhah, A. (2019). Investigating the role of professional ethics on teachers' organizational voice through the mediation of organizational virtue and teamwork. *Bioethics*, 10(35), 1-20. (Persian)
21. Khalili, M. R., Andam, R., & Rajabi, M. (2021). The effect of ethical leadership style on organizational justice with the moderating role of work-family conflict among physical education teachers. *Human Resource Management in Sports*, 8(2), 309-325. (Persian)
22. Mahdia, A. (2014). Investigating the role of cognitive ability and job enthusiasm in job self-efficacy (Master's thesis). Kharazmi University. (Persian)
23. Mahmoudi, I., & Sephiyar, A. (2016). Investigating the impact of empowerment factors and employee training on organizational commitment (Study case: Social Security Organization of Ahvaz). Paper presented at the Conference on New Paradigms in Management and Behavioral Sciences, Tehran. (Persian)
24. Mirsafian, H., Kalate Seifari, M., & Afshari, M. (2020), Effect of teaching the interactive skills on job self-efficacy, job compatibility and social wellbeing of PE teachers. *Research on Educational Sport*, 8(18), 113-134. (Persian)

25. Mirzaei, Farhanaz, Tabibi, Seyyed Jamaluddin, and Nazari Menesh, Leila. (2019). the relationship between teamwork and the performance of medical staff at Shahid Rajaei Cardiovascular Research and Treatment Center in Tehran in 2015. *Iran Nursing Journal*, 33(125), 70-78. (Persian).
26. Rahiminejad, S. P., & Golparoz, M. (2018). The functions of ethical leadership and supportive leadership for psychological capital and organizational effectiveness. *Ethics in Science and Technology*, 14(1), 26-34. (Persian)
27. Rookie, H. (2017). Investigating the effect of professional ethics and job enthusiasm on employee empowerment - a case study of Islamic Azad University, Ardabil branch (Master's thesis). Novin Higher Education Institute. (Persian)
28. Saatichian, V., Keshtidar, M., Ranuei, M., & Azizi, B. (2019), Explaining the factors affecting the success of the intramural sports Olympiad. *Research on Educational Sport*, 7(16), 39-60. (Persian)
29. Sadri Nobakht, R. (2014). The relationship between moral leadership and empowerment of employees of the General Department of Sports and Youth of East Azerbaijan province (Master's thesis). Urmia University. (Persian)
30. Sorani Yanchashmeh, R. (2017). The effect of moral leadership on job enthusiasm with the mediating role of innovative organizational climate of academic faculty members of Tehran Free Universities (case study: Tehran). *Research in Educational Systems*, Special Issue, 1009-1027. (Persian)