(مقالۀ پژوهشی)

رابطه رهبری اخلاقی با رفتار شهروندی سازمانی، درک سیاست‌های سازمانی و جنسیت

دکترمحمد حسنی، سهیلا ارس‌زاده*، مهدی کاظم‌زاده بیطالی

گروه علوم تربیتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ارومیه

(تاریخ دریافت: 95/7/24، تاریخ پذیرش: 96/9/24)

چکیده

زمینه: رفتار غیراخلاقی رهبر می‌تواند عامل شکست اخلاقی در سازمانها باشد. از این رو این پژوهش با هدف بررسی رابطۀ رهبری اخلاقی با رفتار شهروندی سازمانی با آزمون نقش تعدیل‌کنندگی درک سیاست‌های سازمانی و جنسیت در بین کارکنان دانشگاه ارومیه بوده است.

روش: روش تحقیق از نوع توصیفی- همبستگی و جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارکنان دانشگاه ارومیه می‌باشد. که از میان آنان 225 نفر با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه‌های استاندارد رهبری اخلاقی، رفتار شهروندی سازمانی و ادراک سیاست‌های سازمانی برای استفاده شد. برای آزمون فرضیه‌ها از آزمون ضریب همبستگی پیرسون، رگرسیون چندگانه همزمان و سلسله مراتبی استفاده شد.

یافته‌ها: نتایج به دست آمده نشان دهنده رابطۀ مثبت بین رهبری اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی است و بین درک سیاست‌های سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی رابطۀ منفی معناداری وجود دارد و همچنین نتایج نشان داد درک سیاست‌های سازمانی نقش تعدیل‌کنندگی در رابطۀ بین رهبری اخلاقی با رفتار شهروندی سازمانی ایفا می‌کند ولی جنسیت نقش تعدیل‌کنندگی را در رابطۀ فوق ایفا نمی‌کند.

نتیجه‌گیری: با توجه به یافته‌ها می‌توان نتیجه گرفته که رهبری اخلاقی به طور مستقیم باعث ارتقاء رفتار شهروندی سازمانی و کاهش سیاست در سازمان می‌شود. همچنین با تایید نقش تعدیل‌کنندگی درک سیاست‌های سازمانی، رهبری اخلاقی دارای اثر مثبت و معنی دار بر رفتار شهروندی سازمانی می‌باشد.

کلیدواژگان: *رهبری اخلاقی، رفتار شهروندی سازمانی، ادراک از سیاست سازمان*

سرآغاز

محیط سازمانی از جمله عوامل تأثیرگذار بر رفتار و نگرش کارکنان در محیط کاری می‌باشد به همین علت با افزایش اهمیت اخلاق در کسب و کار امروزه توجه به عوامل ایجادکننده فضای اخلاقی در سازمان از اهمیت بسزایی برخوردار است مطالعات گذشته نشان می‌دهند که مدیران نقشی حیاتی در ارائه چهار چوب اخلاقی برای اعضای سازمان بازی می‌کنند (1) مدیران متکی برارزش‌های اخلاقی اثرات قابل توجهی بر احساس انرژی و توانمند سازی[1] و خلاقیت کارکنان خود بر جای می‌گذارند. رهبری اخلاقی که سازه‌ای به نسبت جدید است، در ایجاد یک فضای کاری سالم نقش به سزایی ایفا می‌کند. رهبری اخلاقی قادر است اعضای سازمان را به سمت اهداف و مقاصدی هدایت و رهبری کند که به سود سازمان، اعضای آن، سهامداران و جامعه باشد. رهبری اخلاقی، با الگوبودن، رفتار نوع دوستانه را در میان اعضای سازمان رواج می‌دهند. درنتیجه از پیروان انتظار می‌رود به جای رقابت، وابستگی متقابل بیش‌تری داشته باشند و به مشارکت تأکیدکنند و نسبت به سازمان متعهدتر باشند. بتوانند در شرایط آشفته عملکرد اخلاقی خود را حفظ‌کنند امروزه مدیریت اخلاق یکی از زمینه‌های علمی

* نویسنده مسؤول: نشانی الکترونیکی: llmehdi1 @ yahoo.com

[Downloaded from www.ethicsjournal.ir on 2026-11-26]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1396.12.3.16.5]

مدیریت به شمار می‌رود که دارای رویکرد برنامه‌ای و چندین ابزار علمی است این ابزار عبارتند از: کدهای اخلاق، کدهای رفتار، خط مشی‌ها و رویه‌ها، روش‌های حل معضلات اخلاقی و آموزشی (2).

رهبری اخلاقی[2] رهبری به شیوه‌ای است که به حقوق و مقام دیگران احترام می‌گذارد (3). در این نوع رهبری، ارزش‌های اخلاقی پذیرفته شده برای همه نظیر عدالت[3]، انصاف، صداقت، درستی و راست کرداری محور تمرکز و توجه است. رهبران سازمان برای آنکه بتوانند کارکنان خود را برای دستیابی به هدفی مشترک متقاعد سازند، باید بدون استثنا به اخلاقیات پذیرفته شده پایبند باشند و متعهد بودن خود را به اخلاقیات از طریق رفتار ملموس نشان دهند (4). برخی محققین این شکل از رهبری را از دیدگاه یادگیری اجتماعی، رهبری مبتنی بر قواعد و ارزشهای هنجاری که از طریق اعمال، اقدامات، تصمیم‌گیری‌ها و شیوه‌های اجرایی تشویق و تنبیه رفتارهای اخلاقی و ضد اخلاقی در فضای سازمانی نمود می‌یابد، تعریف کرده‌اند. از منظر این محققین، رهبری اخلاقی نمایش رفتار هنجاری مناسب به وسیلهٔ اقدامات فردی و روابط بین فردی و افزایش چنین رفتارهایی در پیروان است که به وسیله تصمیم‌گیری، تقویت و ارتباطات دو طرفه امکان‌پذیر خواهد بود (5). رهبری اخلاقی، رهبری به شیوه‌ای است که در آن به حقوق و شرافت دیگران احترام گذاشته می‌شود (6). رهبری اخلاقی، رهبری مبتنی بر رفتارها، تصمیمات و اقدامات اخلاقی (بر پایه اصولی نظیر عدالت، انصاف، صداقت، راست‌کرداری و راست‌گفتاری و احترام و ارزش برای شان و وجود کارکنان به عنوان انسان و سپس به عنوان پیرو) در محیط کار و سپس ترویج و اشاعه رفتارها و اقدامات اخلاقی از طریق تصمیم‌گیری، تشویق و ترغیب و در مواقع لزوم تنبیه تلقی کرد (7).

یکی از پیامدهای رهبری اخلاقی که موجب بهره وری بیشتر سازمان‌ها می‌شود رفتار شهروندی سازمانی است (8). همچنین محققان به این نتیجه رسیدندکه رهبری اخلاقی بر نگرشهای مثبت کارکنان همچون تعهد سازمانی[4] و خشنودی شغلی[5] اثر می‌گذارد و باعث افزایش رفتارهای شهروندی سازمانی کارکنان می‌شود (8) بنابراین یکی از مشکلات اصلی سازمانها در دنیای متحول و به شدت متغیر امروزی شناسایی عواملی است که می‌تواند در بروز رفتار شهروندی سازمانی[6] که یکی از پدیده‌های نو ظهور در زمینه رفتار سازمانی است تأثیر بگذارد. در مکاتبات اولیه مدیریت افراد با رفتارهایی ارزیابی می‌شوند که در شرح شغل و شرایط احراز از مشاغل انتظار می‌رفت ولی امروز رفتارهای فراتر از آنها مد نظر قرار گرفته است. این رفتارها به مفاهیم رفتارهای پیش اجتماعی، رفتارهای فرانقشی، عملکرد زمینه‌ای رفتار خودجوش و یا رفتار شهروندی سازمانی مد نظر قرار گرفته اند. برخلاف گذشته که از کارکنان انتظار می‌رفت تا در حد نقشهای رسمی عمل‌کنند در قراردادهای روانشناختی جدیدرفتارهای فراتر از نقش مورد انتظار است (9). سازمان‌های امروزی نیاز به انعطاف پذیری برای موفقیت و مواجهه با رقبا دارند. محققین به تأثیر مهم رفتار شهروندی سازمانی در موفقیت سازمانی پی‌برده اند (10 و 11).

محققان اظهار داشتند رفتار شهروندی سازمانی مجموعه رفتارهای سودمندی است که در شرح وظایف شغلی قید نشده اما کارکنان برای کمک به سایرین طی انجام وظایف سازمانی به نحو مشهود این دسته از رفتارها را از خود بروز می‌دهند (12). محققین، رفتار شهروندی سازمانی را نوعی وضعیت مطلوب می‌پندارد زیرا چنین رفتاری از یک سو، منابع موجود و در دسترس سازمان را افزایش داده و از سوی دیگر نیاز به مکانیزم‌های کنترل پر هزینه رسمی را کاهش می‌دهد (13).

ادبیات کثیری حول محور رفتار شهروندی سازمانی وجود دارد که در آنها به مفهوم سازی‌های متعددی از رفتار شهروندی سازمانی پردخته شده و این خود، موجب سردرگمی در فهم اصطلاح مذکور شده است (14). امروزه دانشگاه‌ها به سوی دوره جدیدی از بازسازی در حرکت هستند، که در آن عملکرد بوسیله نقش‌های کاری که لازمند تعیین می‌شود، اما این نقش‌ها برای پیش‌بینی اثربخشی[7] دانشگاه کافی نیستند. بنابراین سازمان‌ها به کارکنانی که تمایل دارند فراتر از انتظارات رسمی خودشان یعنی دارای رفتار شهروندی سازمانی باشند نیاز دارند (15). مفهوم رفتار شهروندی سازمانی هنوز به گونه که باید در سازمان‌ها به خصوص سازمان‌های آموزشی، مورد توجه قرار نگرفته است. صاحبنظران بر این باورند که برای دستیابی به اثربخشی و

[Downloaded from www.ethicsjournal.ir on 2026-11-26]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1396.12.3.16.5]

کارایی[8] بیشتر و بهتر در موسسات آموزشی، وجود مدیران و کارکنانی که فراتر از وظایف رسمی خود در سازمان عمل نمایند، ضروری است.

روی هم رفته مطالعات نشان داده اند که بین رهبری اخلاقی بر نگرشهای مثبت[9] از جمله رفتار شهروندی سازمانی اثر دارد (8، 16و17). در عین حال رابطه بین این متغیرها در برخی مواقع ناهمخوان گزارش شده است. احتمالا" یکی از دلایل وجود رابطه ضعیف، این است که به نقش متغیرهای تعدیل گر در رابطه بین رهبری اخلاقی با پیامدهای شغلی و سازمانی توجه نشده است. این توصیفات، شرح وجود متغیرهای تعدیل گر در روابط بین رهبری اخلاقی با پیامدهای آن ضروری به نظر می‌رسد. در پژوهش حاضر با توجه به مبانی پژوهشی موجود فرضیه ما به این صورت تدوین شده است که درک سیاست‌های سازمانی و جنسیت نقش تعدیل گر را در رابطه بین رهبری اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی ایفا می‌کند. بنابراین، با در نظر گرفتن این متغیرهای تعدیل گر واکنشهای رفتاری رهبری اخلاقی بهتر پیش‌بینی و تبیین خواهند شد.

درطول سه دهه رفتار سیاسی[10] در سازمان حوزه پژوهش مهمی بوده است. رفتار سیاسی عبارت از نفوذ ارادی و عمدی افراد در موقعیت تضاد، برای افزایش یا حفاظت از منافع خود به منظور به دست آوردن، توسعه و استفاده از قدرت و منابع دیگر برای دستیابی به پیامدهای مورد نظر فرد در موقعیتی که عدم اطمینان در مورد انتخاب‌ها وجود دارد (18). نتایج پژوهش‌های مختلف نشان می‌دهد این رفتارها بخش اجتناب ناپذیر هر فعالیت انسانی است کارکنان هنگامی که درباره رفتار سیاسی در محیط کار سؤال می‌شود، اغلب آن را به رفتارهای خویش خدمتی مرتبط می‌کنند و به عنوان پدیده‌ای کثیف در نظر می‌گیرند که اهداف شخصی را به هزینه دیگران محقق می‌کند و ممکن است برای اهداف سازمان یا افراد مضر باشد. بنابراین چنین رویکردی تهدید بالقوه‌ای برای اثربخشی و کارایی سازمانی در نظر گرفته می‌شود. برای مثال هنگامی که کارمندی به پست با مسئولیت بالاتر ارتقا می‌یابد، در شرایطی که افراد شایسته‌تری وجود دارند و برخوردهای شخصی موجب آسیب‌رسانی به شهرت و موقعیت آن‌ها شده است، پیامدهای غیرکارکردی آن برای سازمان بسیار است واکنش‌های منفی مانند نارضایتی[11]، دلسردی، اضطراب و جابجایی نشان دهد. از این رو، به منظور پیش‌بینی و مبارزه با پیامدهای منفی بالقوه رفتارهای سیاسی برای سازمان‌ها و افراد، درک عواملی که موجب بروز چنین رفتاری می‌شوند، اهمیت زیادی دارد (18).

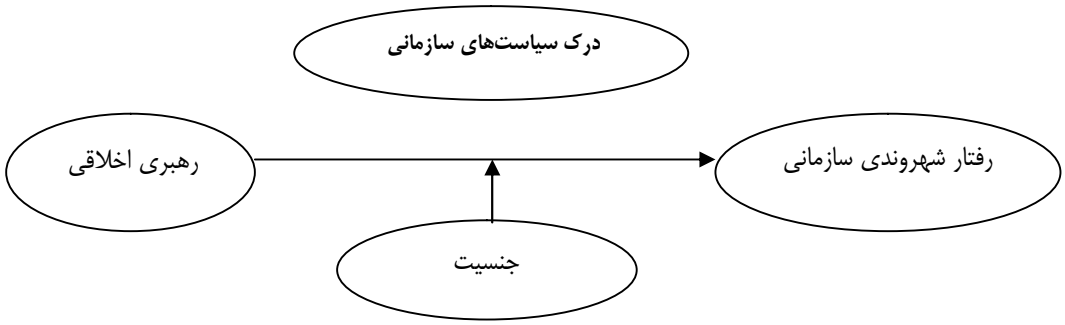
از طرفی با سیر در تاریخ ملاحظه می‌شود که از ابتدای تاریخ بشر تاکنون در دوره‌های گوناگون معمولا بیش‌ترین قدرت، حاکمیت و مالکیت در دست مردان بوده است. در واقع در طول تاریخ، زنان به مثابه موجوداتی متفاوت از مردان دیده شده‌اند، به گونه‌ای که همواره در مقایسه با مردان، موجوداتی ضعیف تر و ناتوان تلقی شده‌اند. موفقیت هر سازمان مرهون تلاش همه آحاد فعال در آن است. با این حال مشاهده می‌شود که از توانمندی‌های مدیریتی زنان در سازمان غفلت می‌شود. هر گاه در یک سازمان تعداد مردان بیش تر از زنان (و یا بر عکس) باشد، فرهنگ سازمانی به سمت ویژگی‌های برتر سوق پیدا می‌کند (19).

در جامعه ایران در مورد نقش‌پذیری جنسیتی نوعی هم زیستی در عناصر متناقض دیده می‌شد. طی این سال‌ها، سیاست‌گذاران، مسئولان و آحاد جامعه از زنان انتظار دارند حضورشان در خانواده و تعهداتشان نسبت به مسئولیت‌های خانوادگی موجب به حایشه راندن آنان از عرصه فعالیت‌های اجتماعی نشود، اما این حضور و مشارکت به گونه‌ای باشد که موجبات فروپاشی خانواده و تضعیف ثبات و استحکام آن را نیز فراهم نسازد، در حالیکه مشارکت فعال زنان به عنوان شهروندان مسئول، در کنار باز تولید کلیشه‌های جنسیتی آنان شود (19).

با بررسی ادبیات پژوهش تاکنون نقش رهبری اخلاقی با رفتار شهروندی سازمانی با توجه به نقش تعدیل‌کنندگی درک سیاست‌های سازمانی12 و جنسیت به طور همزمان مورد بررسی قرار نگرفته است. لذا هدف این پژوهش بررسی و تبیین نقش رهبری اخلاقی با رفتار شهروندی سازمانی با توجه به نقش تعدیل•کنندگی درک سیاست•های سازمانی و جنسیت می‌باشد.

[Downloaded from www.ethicsjournal.ir on 2026-11-26]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1396.12.3.16.5]



نگاره 2: مدل مفهومی تحقیق

روش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی -کمی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات توصیفی و از نوع همبستگی بود. در پژوهش حاضر جامعه‌آماری کارکنان دانشگاه ارومیه بود. از آنجایی که دانشگاه متشکل از چندین دانشکده می‌باشد، از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب با حجم جامعه‌آماری برای تعیین حجم نمونه استفاده شد. بنابراین یا استفاده از جدول مورگان از میان 528 کارمند دانشگاه 225 نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند.

برای جمع‌آوری اطلاعات در این پژوهش از پرسشنامه‌های استاندارد به شرح زیر استفاده شد.

الف) پرسشنامه رهبری اخلاقی: در این تحقیق برای اندازه‌گیری رهبری اخلاقی از پرسشنامه‌ای که دارای 41 سؤال می‌باشد استفاده شده است (20). این پرسشنامه بر اساس مقیاس 5 درجه‌ای لیکرت تنظیم شده است. همچنین تحقیقات قبلی روایی این سازه را تأکید کرده‌اند.

ب) پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی: پرسشنامه رفتارشهروندی سازمانی، پرسشنامه 19 سؤالی است که براساس مقیاس لیکرت تنظیم شده است (21). برای تعیین پایایی این مقیاس از روش آلفای کرونباخ استفاده شد.

ج) پرسشنامه درک سیاست‌های سازمانی: پرسشنامه مهارت سیاسی، پرسشنامه‌ای 27 سؤالی می‌باشد که محققان تهیه و تدوین شده است (22). لازم به ذکر است که پرسشنامه‌ها با هم ادغام و در قالب یک پرسشنامه در آمده است. این پرسشنامه براساس مقیاس لیکرت تنظیم شده است. برای تعیین پایایی این مقیاس نیز از روش آلفای کرونباخ استفاده شد.

در پژوهش حاضر برای ارزیابی پایایی از آلفای کرونباخ استفاده گردیده است. نمرات پایایی برای مقیاسها بالا بودند: پایایی پرسشنامه رهبری اخلاقی (0/90)، رفتار شهروندی سازمانی (0/77)، درک سیاست‌های سازمانی (0/85) محاسبه شد.

گرچه همه گویه‌های پرسشنامه‌ها از ابزارهای استاندارد هستند لیکن با توجه به این واقعیت که پرسشنامه‌ها متاثر از عوامل فرهنگی و اجتماعی می‌باشند، از رواسازی تحلیل عاملی استفاده شد. این تحلیل به شیوه تحلیل اکتشافی به روش مؤلفه‌های اصلی (PC) با چرخش واریماکس انجام شده است. مقدار ضریب KMO (ضریب کفایت نمونه گیری) برابر با 0/86 و مقدار خی آزمون کرویت بارتلت 786/5 بدست آمد که در سطح 0/01 معنادار بود و نشانه کفایت نمونه و متغیرهای نمونه برای انجام تحلیل عاملی است.

برای تحلیل داده‌های بدست آمده از روش‌های آمار توصیفی و استنباطی استفاده شده است. از روش‌های آماری توصیفی میانگین و انحراف استاندارد و همچنین در سطح امار استنباطی از ضریب همبستگی پیرسون و مدل یابی معادلات ساختاری استفاده به عمل آمد.

یافته‌ها

در جدول 1 شاخص‌های توصیفی متغیرها جهت بررسی پراکندگی مناسب توزیع داده‌ها ارائه شده است با توجه به این جدول مقادیر آماره‌های میانگین و انحراف استاندارد نشانگر پراکندگی مناسب داده‌ها می‌باشند.

[Downloaded from www.ethicsjournal.ir on 2026-11-26]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1396.12.3.16.5]

همبستگی بین متغیرهای پژوهش در جدول (2) ارائه شده است. چنانچه در جدول مشاهده می‌شود، ضریب همبستگی بین متغیرهای رهبری اخلاقی با رفتار شهروندی سازمانی مثبت و معنی‌دار هستند. همچنین بین متغیرهای رهبری اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی با سیاست سازمانی رابطه منفی و معنی‌دار هستند. بیشترین ضریب همبستگی بین رهبری اخلاقی با رفتار شهروندی r=0/65 می‌باشد.

جدول 1: میانگین و انحراف استاندارد نمرات کارکنان را در هریک از متغیرهای پژوهش نشان می‌دهد.

شاخص‌ها	رهبری اخلاقی	سیاست سازمانی	رفتار شهروندی سازمانی
میانگین	3/78	2/31	3/76
انحراف استاندارد	0/46	0/45	0/49

جدول 2: ماتریس همبستگی

شماره	متغیر	1	2	3
1	رهبری اخلاقی	1		
2	رفتار شهروندی سازمانی	0/65**	1	
3	سیاست سازمانی	-0/63**	-0/63**	1

جدول 3: نتایج تحلیل رگرسیون مربوط به نقش تعدیل‌کننده سیاست در رابطه بین رهبری با رفتار شهروندی

شاخص‌ها	مجموع مجذورات	df	میانگین مجذورات	P	R	R^2	SE
رگرسیون 1	20/8	1	20/8	0/000	0/625	0/39	0/38
رگرسیون 2	26/6	2	13/3	0/000	0/71	0/50	0/35

جدول 4: ضرایب مربوط به نقش تعدیل‌کننده سیاست در رابطه بین رهبری اخلاقی با رفتار شهروندی

شاخص‌ها	B	β	T	P	SE
سیاست	-0/676	-0/625	11/9	0/000	0/05
رهبری اخلاقی	0/44	0/42	6/9	0/000	0/06

[Downloaded from www.ethicsjournal.ir on 2026-11-26]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1396.12.3.16.5]

همانطور که مشاهده می‌شود (جداول 3 و 4) هنگامیکه رهبری اخلاقی (متغیر پیش بین) را کنترل می‌شود، سیاست پیش بینی‌کننده معنی داری از رفتار شهروندی است. برای انجام این گام، از رفتار شهروندی به عنوان متغیر وابسته و از دو متغیر رهبری اخلاقی و سیاست به عنوان متغیرهای مستقل استفاده کرده و سپس ضریب شیب را برای سیاست محاسبه کردیم. ضریب شیب 0/39- و P <.01 بدست آمد. پس گام بعدی برای پی بردن به واسطه‌ای بودن نیز رضایت بخش است.

در گام دوم از تحلیل مشابه با گام قبل استفاده شد ولی در این مرحله ضریب شیب برای متغیر رهبری اخلاقی در نظر گرفته شد. اکنون ضریب با 0/44 و P=0/000 معنی دار است. بنابراین نتیجه می‌شود که سیاست نقش تعدیل‌کننده را در رابطه بین رهبری اخلاقی و رفتار شهروندی ایفا می‌کند. پس فرضیه تحقیق تائید می‌شود. چون شیب از 0/68 به 0/44 کاهش یافت.

جدول 5: نتایج تحلیل رگرسیون مربوط به نقش تعدیل‌کننده جنسیت در رابطه بین رهبری با رفتار شهروندی

شاخص‌ها	مجموع مجذورات	df	میانگین مجذورات	P	R	R2	SE
رگرسیون 1	22/4	1	22/4	0/000	0/648	0/42	0/37
رگرسیون 2	22/6	2	11/3	0/33	0/65	0/423	0/37

جدول 6: ضرایب مربوط به نقش تعدیل‌کننده جنسیت در رابطه بین رهبری اخلاقی با رفتار شهروندی

شاخص‌ها	ضریب B	β	t	P	SE
جنسیت	0/05	0/05	0/96	0/33	0/05
رهبری اخلاقی	0/68	0/65	12/7	0/000	0/06

خلاصه نتایج تحلیل رگرسیون در جهت آزمون فرضیه آخر ارائه شده است براساس اطلاعات جداول 5 و 6 مشخص شد هنگامیکه رهبری اخلاقی (متغیر پیش بین) را کنترل می‌کنیم، جنسیت نقش معنی داری در پیش‌بینی رفتار شهروندی ندارد. برای انجام این گام، از رفتار شهروندی به عنوان متغیر وابسته و از دو متغیر رهبری اخلاقی و جنسیت به عنوان متغیرهای مستقل استفاده کرده و سپس ضریب شیب برای جنسیت محاسبه شد. ضریب شیب 0/06 و P <.01 بدست آمد که معنی دار نیست. بنابراین نتیجه می‌شود که جنسیت نقش تعدیل‌کننده را در رابطه بین رهبری اخلاقی و رفتار شهروندی ایفا نمی‌کند. پس این فرضیه تائید نشد. چون شیب جنسیت معنی دار نیست.

بحث

پژوهش حاضر نشان داد که رابطه مثبت معناداری بین دو متغیر رهبری اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی وجود دارد. به عبارتی دیگر افزایش میزان رهبری اخلاقی همراه در سازمان با افزایش رفتار شهروندی سازمانی از طرف کارکنان خواهد شد. نتایج به دست آمده از این فرضیه با نتایج پژوهش‌های پیشین‌همسو می‌باشد (23-30). برخی محققین استدلال کرده‌اند که؛ سرپرست مستقیم کارکنان به عنوان نماینده ای از سازمان است و نقشی کلیدی و مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی دارد. به طور مشابه، حمایت رهبر به عنوان پیشبین‌کننده رفتار شهروندی سازمانی گزارش شده است (23). برخی دیگر از محققین نیز عنوان می‌کنند که اگر کارکنان پی ببرند که سرپرستانشان با آنها به صورت منصفانه رفتار می‌کنند، به احتمال زیاد آنها

[Downloaded from www.ethicsjournal.ir on 2026-11-26]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1396.12.3.16.5]

نگرش‌های مثبت خود در مورد کار، نتایج کاری و سرپرستانشان را حفظ کرده و این خدمات را جبران می‌نمایند. به این ترتیب، همانطور که انتظار می‌رود نتایج الگوی تبادل رهبر-عضو[13] با نگرشهای مربوط به کار پیروان و رفتارهایی همچون افزایش تعهد، خشنودی، عملکرد[14] و رفتار شهروندی سازمانی مرتبط می‌باشد. در زمینه الگوی تبادل رهبر- عضو، تعاملات با کیفیت بالا منجر به برقراری ارتباطی فراتر از قرارداد کاری می‌شود که خود نیز به احتمال زیاد منجر به پذیرش نقش‌های اضافی و یا رفتار شهروندی سازمانی می‌شود (24). نتیجه مطالعه‌ای نشان داده بود که کارکنان، در سازمان‌هایی با فضای اخلاقی مثبت، رفتارهای فرا اجتماعی[15] بیشتری را از خود نشان می‌دهند (25). همچنین محقق دیگری بیان کرد که فضای اخلاقی سازمان، بر رفتارهای غیر اخلاقی کارکنان اثر دارد و سازمان می‌تواند به وسیله ایجاد و توسعه یک فضای اخلاقی مناسب، بر رفتارهای کارکنان خود، اثر گذارد (26). محققان معتقد بودند که مدیران و سرپرستان در سازمان‌ها می‌توانند از طریق ایجاد یک فضای اخلاقی مناسب و مدیریت آن، رفتارهای اخلاقی کارکنان خود را افزایش دهند (27). محققی نشان داد که سازمان با فضای اخلاقی مثبت نگرش‌ها و رفتارهای مثبت و سازنده‌ای را در کارکنان، ایجاد می‌کند (28). همچنین برخی دیگر از پژوهشگران، اخلاق در سازمان را عاملی مهم، در رفتارهای ایمنی کارکنان معرفی کرده و نشان داده‌اند که هر چه سازمان و رهبران آن، اخلاقی‌تر و انسانی‌تر باشد رفتارهای ایمنی کارکنان افزایش می‌یابد (29). محققی نیز معتقد است که اخلاق در سازمان، بر حساسیت اخلاقی افراد، اثر گذاشته و کارکنان در سازمانی که فضای اخلاقی تر و انسانی تری داشته باشند به مسائل اخلاقی واکنش بیشتری نشان می‌دهند (30). نتایج این پژوهش‌ها با نتایج پژوهش حاضر همسو می‌باشد.

نتیجه مطالعه‌ای نشان داد افرادی که رفتار اخلاقی بالاتر و بیشتری دارند، رفتار شهروندی بیشتری نیز نشان می‌دهند. می‌توان این گونه نتیجه گرفت که رفتار شهروندی سازمانی ظهور و نمود رفتار اخلاقی در محیط کار می‌باشد. در نتیجه انتظار می‌رود افرادی که رفتار اخلاقی بالاتری دارند رفتار شهروندی سازمانی بیشتری را از خود نشان دهند. بنابراین می‌توان این گونه مطرح نمود که رفتار اخلاقی فرد به طور مثبتی با رفتارهای شهروندی سازمانی وی رابطه دارد (8). مطالعهٔ برخی از پژوهشگران نیز موید این رابطه است (8، 16، 17و 31).

نتایج این پژوهش همچنین نشان داد که ادراک سیاست‌های سازمانی نقش تعدیل‌کننده را در رابطه بین رهبری اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی ایفا می‌کند نتایج حاصل با نتایج تحقیق محققان قبلی همسو می‌باشد (16، 32-35)

همچنین نتایج این تحقیق نشان داد که جنسیت نقش تعدیل‌کننده را در رابطهٔ بین رهبری اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی ایفا نمی‌کند.که ناهمسو با تحقیقات محققان بوده محققان در تحقیقات به این نتیجه رسیدند که جنسیت در ابعاد رفتارشهروندی سازمانی به جز بعد جوانمردی تأثیرگزار بوده است (36).

از محدودیت‌های این پژوهش می‌توان به عدم همکاری برخی از کارکنان در اجرا و تحویل پرسشنامه‌ها و وجود فضای محافظه‌کارانه در محیط‌های سازمانی و حاکم نبودن روحیه پژوهش در بین کارکنان و همچنین ادبیات کم در زمینه ارتباط بین متغیرهای تحقیق و عدم دسترسی به مبانی نظری گسترده اشاره کرد.

با وجود محدودیت‌های فوق، در این تحقیق یک حوزه مطالعاتی جدید و عالی و در حال رشد گشوده شده است. سازه‌های رهبری اخلاقی، رفتار شهروندی سازمانی و درک سیاست‌های سازمانی سازه‌هایی هستند که به تازگی در حوزه مدیریت و روانشناسی مطرح می‌شوند.

در این راستا، برخی موضوعات در چهارچوب این مقاله برای تحقیقات آتی قابل شناسایی است. پیشنهادات زیر می‌تواند بر غنای تحقیقات بعدی در این زمینه بیفزاید.

لازم است که در زمینه رهبری اخلاقی با رفتار شهروندی سازمانی با استفاده از ابزارهای دیگر، پژوهش‌های بیشتری صورت گیرد.

همچنین پیشنهاد می‌شود نقش دیگر متغیرهای تعدیل گر و میانجی احتمالی در رابطه بین رهبری اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی مورد توجه بیشتری قرار گیرد.

[Downloaded from www.ethicsjournal.ir on 2026-11-26]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1396.12.3.16.5]

نتیجه‌گیری

رهبری اخلاقی با رفتارهای خودجوش و فرانقش کارکنان ارتباط دارد. بنابراین، دانشگاه‌ها می‌توانند با بکارگیری این سبک از رهبری باعث بروز این گونه رفتارها در کارکنان و در نتیجه افزایش بهره وری و اثربخشی دانشگاه شوند. از طرفی با توجه به اینکه در این مطالعه نقش تعدیل‌کنندگی درک سیاست‌های سازمانی در رابطه بین متغیرهای فوق تأیید شد، نتایج مطالعه می‌تواند ضرورت توجه به درک سیاست‌های سازمانی را در ارتباط با رهبری اخلاقی با رفتار شهروندی سازمانی خاطر نشان سازد و در برنامه ریزی مسئولین دانشگاه کمک رسان باشد.

ملاحظه‌های اخلاقی

در پژوهش حاضر اصول اخلاقی رضایت آگاهانه و امانتداری مورد توجه قرار گرفته اند.

سپاسگزاری

در پایان نویسندگان این مقاله بر خود لازم می‌دانند تا از تمامی کسانی که در این پژوهش همکاری نموده اند مراتب تشکر و قدردانی را به عمل آورند. به ویژه از همکاری مسئولین دانشگاه ارومیه جهت هماهنگی و جمع آوری اطلاعات تشکر و قدردانی می‌شود.

واژه‌نامه

1. Empowerment	توانمندسازی
2. Ethical Leadership	رهبری اخلاقی
3. Justice	عدالت
4. Organizational Commitment	تعهد سازمانی
5. Job Satisfaction	خشنودی شغلی
6. Organizational Citizenship Behavior	رفتار شهروندی سازمانی
7. Effectiveness	اثربخشی
8. Efficiency	کارایی
9. Positive Attitudes	نگرش‌های مثبت
10.Political Behavior	رفتار سیاسی
11.Dissatisfaction	نارضایتی
12.perceived Organizational Politics	ادراک از سیاست سازمان
13.Leader–Member Exchange	تبادل رهبر-عضو
14.Performance	عملکرد
15.Meta-Social Behavior	رفتارهای فرا اجتماعی

References:

1. Salehnia M. (2012). The effect of ethical leadership on ethical climate. Ethics in Science and Technology;7 (2): 86-96. (In Persian).
2. Nasresfahani A, ghazanfari A, Amerinasab S. (2013). The relationship between ethical leadership and employee empowerment. Journal of Research in Human Resource Management University of Imam Hussein; 5 (1): 107-128. (In Persian).
3. Yilmaz K, Bokeoglu OC. (2008). Organizational citizenship behaviors and organizational commitment in Turkish primary schools. World Applied Sciences Journal; 3 (5): 775–780.
4. Golparvar H, Padash F, Atashpoor M. (2006). Model for reinforcing energetic senses, empowerment, creativity through ethical leadership. Iranian Journal of Work Health; (3). (In Persian).
5. Brown ME, Treviño LK, Harrison DA. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. Organizational Behavior and Human Decision Processes; 97: 117 – 134.
6. Ciulla J. (2004). Is good leadership contrary to human nature? New York: Presentation at the Gallup Leadership Institute Summit.
7. Padash F, Gholparvar M. (2010) The relationship between ethical leadership with intrinsic motivation for innovation and creativity of staff. Ethics in Science and Technology; 5 (1,2): 103-110. (In Persian).

[Downloaded from www.ethicsjournal.ir on 2026-11-26]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1396.12.3.16.5]

8. Baharloo M, beshlideh K, Naami A, Hashemi I. (2015). Analysis of the relationship between ethical leadership and organizational citizenship behavior. Ethics in Science and Technology; 10 (1): 20-27. (In Persian).

9. Kazemzadeh M. (2011). Study of the relationship between school organizational characteristics and teacher trust, their organization ship citizenship behaviors at Urmia governmental high schools [PhD Thesis]. Iran: Urmia University. (In Persian).

10. Chen XP, Hui C, Sego DJ. (1998). The role of organizational citizenship behavior in turnover: Conceptualization and preliminary tests of key hypotheses. Journal of Applied Psychology; 83(6): 922–931.

11. Karambayya RN. (1989). Contexts for organizational citizenship behavior. Do High 4; 2(89): 103.

12. Bateman TS, Organ DW. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee citizenship. Academy of Management Journal; 26: 587 - 595.

13. Becton J, William F, Mike S. (2008). Evaluating and rewarding OCBs: Potential consequences of formally incorporating organizational citizenship behavior in performance appraisal and reward systems. Employee Relation; 30 (5): 494 – 514.

14. Raub S. (2008). The impact of structure on organizational citizenship behavior in the hospitality industry. Journal of Hospitality Management; 27: 179 - 186.

15. Somech A, Hoy K. (2000). School characteristics and educational outcomes: Toward an organizational model of student achievement in middle school. Educational Administration Quarterly; 36 (5): 703-729.

16. Tomas L, Baker T, Hunt M, Anderwes C.(2006). Promoting behavior and organizational citizenship behavior. [PhD Thesis]. United States: Clmosen University.

17. Araszadeh S. (2014). the study of relationship between ethical leadership and organizational citizenship behavior and testing with moderating role in the realization of organizational politics and gender Urmia university staff Supervisor [PhD Thesis]. Iran: Urmia University. (In Persian).

18. Fanny A, Sheikhinezad F, Danaeefard H, Hassanzadeh A. (2014) The role of mediator of perceptions of organizational politics between the political behavior of staff and individual factors, occupational and organizational. Journal of Organizational Culture Management; 12 (1): 21-39. (In Persian).

19. Goodarzvandchghini M, Aminrodposhti Z. (2012). The relationship between gender and organizational commitment with respect to age. Journal of Woman and Society; 3(4): 46-67. (In Persian).

20. Emadifar A. (2010). Study of ethical leadership of managers from the employee's perspective Ferdowsi University of Mashhad and its relation to their empowerment. [PhD Thesis]. Mashhad: Ferdowsi University. (In Persian).

21. Organ DW, Konovsky M. (1989). Cognitive versus affective determinants of organizational citizenship behavior. Journal of Applied Psychology; 74(1): 157-164.

22. Kacmar KM, Carlson DS. (1997). Further validation of the perceptions of organizational politics scale (POPS): A multiple sample investigation. Journal of Management; 23(5): 627-658.

23. Lepine JA, Erez A, Johnson DE. (2000). The nature and dimensionality of organizational citizenship behavior: a critical review and meta-analysis. Journal of Applied Psychology; 87: 52 - 65.

24. Wat D, Shaffer MA. (2005). Equity and relationship quality influences on organizational citizenship behavior: The mediating role of the supervisor and empowerment. Personnel Review; 34 (4): 406 – 422.

25. Vardaman JM, Maria B, Gondo D, Allen G. (2012). Ethical climate and pro-social rule breaking in the workplace. Human Resource Management Review; 1-11.

26. Peterson DK. (2002). The relationship between unethical behavior and the dimensions of ethical climate questionnaire. Journal of Business Ethics; 41:313-326.

27. Wimbush JC, Shepard JM, Markham SJ. (1997). An examination of the relationship between ethical climate and ethical behavior from multiple levels of analysis. Journal of Business Ethics; 16:1705-1716.

[Downloaded from www.ethicsjournal.ir on 2026-11-26]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1396.12.3.16.5]

28.Deconinck JB. (2010). The influence of ethical climate on marketing employees job attitudes and behavior. Journal of Business Research; 63: 384-391.

29.Parboteeah K, Praveen C, Hisenchun L, Ying C, Heng L, Amber Y, Chung A. (2010). Establishing organizational ethical climate: How managerial practices work? Journal of Business Ethics; 97: 599-618.

30.Vansandt C, (2003). The relationship between ethical work climate and awareness. Business & Society; 42: 144-152.

31.Vaezi R, Rahmani F. (2012). The impact of organizational ethical climate of the ACB. International Academy of Organizational Behavior Management; 1 (2): 30-50. (In Persian).

32.Randall ML, Cropanzano R, Bormann CA, Birjulin A. (1999). Organizational politics and organizational support as predictors of work attitudes, job performance, and organizational citizenship behavior. Journal of Organizational Behavior; 20.

33.Mughbil A, Hadoyinzad M. (2011). The relationship between perceived organizational politics and organizational behavior at the University of Tehran: the moderating role of spirituality. Journal of Management Studies in Iran; 15(2): 181-203. (In Persian).

34.Salakhi Aghdam A. (2015). The relationship between perceived organizational support and perceived organizational politics and organizational citizenship behavior and job performance of teacher of primary city of Mahabad. [PhD Thesis]. Mashhad: Ferdowsi University. (In Persian).

35.Golparvar M, Javadian Z, Hossanzadeh KH. (2011). Structural model of psychological contract , organizational justice, ethical leadership, leader-member exchange and organizational support. Journal of Modern Industrial/Organization Psychology; 2 (7): 21-32. (In Persian).

36.Seragi N, Alizadeh M. (2013). The effect of gender on organizational citizenship behavior and organizational commitment hotels Mazandaran. Iran, Mazandaran: The 2nd International Conference on Management, Entrepreneurship and Economic Development. (In Persian).

[Downloaded from www.ethicsjournal.ir on 2026-11-26]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1396.12.3.16.5]