

## Original Article

### **The Mediator Role of the Professional Ethics in the Relationship between Trustworthy Leadership and Organizational Citizenship Behavior among Employees of Urmia University**

**Hasan Ghalavandi<sup>1</sup>, Mohammad Hasani<sup>2</sup>, Mohammad Fatahi<sup>3\*</sup>**

1. Associate Professor, Department of Educational Management, Urmia University, Urmia, Iran.

2. Professor, Department of Educational Management, Urmia University, Urmia, Iran.

3. PhD Student of Higher Educational Management, Urmia University, Urmia, Iran. (Corresponding Author)

Email: Fatahi2070@gmail.com

Received: 17 Feb 2018    Accepted: 22 Apr 2018

#### **Abstract**

**Background and Aim:** Effective leadership and management is one of the factors contributing to organizational success. The purpose of the present study was to determine the relationship between trustworthy leadership and organizational citizenship behavior with the mediator role of the professional ethics among the employees of Urmia University.

**Materials and Methods:** This structural equation model based, descriptive-correlational study was conducted on 190 employees of Urmia University in 2017. The sample size was estimated using Krejcie and Morgan table and selected by simple random sampling method. The Cadozier's et al Professional Ethics questionnaire (2011), Walumbwa's et al Trustworthy Leadership questionnaire (2008), Podsakoff's et al Organizational Citizenship Behavior questionnaire (1990) were used to collect data. Data were analyzed using SPSS 18 and Lisrel software at a significance level of 0.05.

**Findings:** The direct effect of trustworthy leadership on professional ethics ( $\beta=0.39$ ,  $t=3.84$ ) and also the direct effect of professional ethics on organizational citizenship behavior ( $\beta=0.21$ ,  $t=1.96$ ) and direct effect of trustworthy leadership on organizational citizenship behavior ( $\beta=0.29$ ,  $t=2.41$ ) was significantly observed ( $p<0.05$ ). The indirect effect of trustworthy leadership on organizational citizenship behavior was also significant with the mediator role of professional ethics ( $\beta=0.81$ ,  $t=7.52$ ). The fitting of the predictive model of the research variables is relatively good ( $X^2/DF=2/133$ ).

**Conclusion:** The findings suggest that university administrators promote organizational citizenship behavior among employees by fostering their sense of trust and self-awareness and the importance of observing professional ethics.

**Keywords:** Authentic Leadership; Organizational Behavior; Citizenship; Professional Ethics

**Please cite this article as:** Ghalavandi H, Hasani M, Fatahi M. The Mediator Role of the Professional Ethics in the Relationship between Trustworthy Leadership and Organizational Citizenship Behavior among Employees of Urmia University. *Bioethics Journal* 2018; 8(28): 27-37.

## نقش میانجی اخلاق حرفه‌ای در ارتباط بین رهبری قابل اعتماد و رفتار شهروندی سازمانی در کارکنان دانشگاه ارومیه

حسن قلاوندی<sup>۱</sup>، محمد حسنی<sup>۲</sup>، محمد فتاحی<sup>۳\*</sup>

۱. دانشیار، گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران.

۲. استاد، گروه مدیریت آموزشی دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران.

۳. دانشجوی دکتری مدیریت آموزش عالی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران. (نویسنده مسؤول) Email: Fatahi2070@gmail.Com

دریافت: ۱۳۹۶/۱۱/۲۸ پذیرش: ۱۳۹۷/۲/۲

### چکیده

**زمینه و هدف:** رهبری و مدیریت مؤثر یکی از عوامل دخیل در موفقیت سازمانی است. هدف پژوهش حاضر تعیین رابطه رهبری قابل اعتماد و رفتار شهروندی سازمانی با نقش واسطه‌ای اخلاق حرفه‌ای در بین کارکنان دانشگاه ارومیه بود.

**مواد و روش‌ها:** این پژوهش توصیفی - همبستگی، مبتنی بر مدل‌سازی معادلات ساختاری روی ۱۹۰ نفر از کارکنان دانشگاه دولتی ارومیه در سال ۱۳۹۶ انجام شد. حجم نمونه با استفاده از جدول کرجسی و مورگان برآورد و نمونه‌گیری به روش تصادفی ساده انجام شد. برای گردآوری داده‌ها، از پرسشنامه‌های اخلاق حرفه‌ای Cadozier و همکاران (۲۰۱۱ م.)، رهبری قابل اعتماد Walumbwa و همکاران (۲۰۰۸ م.)، رفتار شهروندی سازمانی Podsakoff و همکاران (۱۹۹۰ م.) استفاده شد. داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS 18 و lisrel در سطح معنی‌داری ۰/۰۵ تحلیل گردید.

**یافته‌ها:** اثر مستقیم رهبری اعتمادگرا بر اخلاق حرفه‌ای ( $\beta=0.39, t=3/84$ ) و همچنین اثر مستقیم متغیر اخلاق حرفه‌ای بر رفتار شهروندی سازمانی ( $\beta=0.21, t=1/96$ ) و اثر مستقیم رهبری قابل اعتماد بر رفتار شهروندی سازمانی ( $\beta=0.29, t=2/41$ ) معنی‌دار بود ( $p<0.05$ ). اثر غیر مستقیم رهبری قابل اعتماد بر رفتار شهروندی سازمانی با نقش میانجی اخلاق حرفه‌ای ( $\beta=0.81, t=7/52$ ) نیز معنی‌دار بود. برازش مدل پیش‌بینی متغیرهای تحقیق در سطح نسبتاً خوب ( $X^2/DF=2/133$ ) و حاکی از همسویی مدل برازش شده با جامعه نظری پژوهش است.

**نتیجه‌گیری:** بر اساس یافته‌های پژوهش رهبری قابل اعتماد بر رفتار شهروندی سازمانی با نقش میانجی اخلاق حرفه‌ای تأثیرگذار است. بنابراین پیشنهاد می‌گردد، مدیران دانشگاهی با پرورش حس اعتماد و خودآگاهی و اهمیت‌دادن به رعایت اخلاق حرفه‌ای، رفتار شهروندی سازمانی را در میان کارکنان ارتقا بخشند.

**واژگان کلیدی:** رهبری قابل اعتماد؛ رفتار شهروندی سازمانی؛ اخلاق حرفه‌ای

## مقدمه

بیشتر نظریه‌پردازان حوزه سازمان بر این نکته که رهبری و مدیریت مؤثر یکی از عوامل دخیل در موفقیت سازمانی است اتفاق نظر دارند (۱). هر گونه عمل، سخن و اقدامی از جانب رهبران و مدیران از طرف کارکنان مورد توجه قرار می‌گیرد و به دنبال آن، بر اساس ماهیت عمل و رفتار و حتی سخن، رفتار، ادراک‌ها و احساس‌های کارکنان تحت تأثیر قرار می‌گیرد (۲).

ارتباط و تعامل مناسب با نیروهای انسانی در سازمان در جهت انجام فعالیت‌های برنامه‌ریزی شده موجب کسب اهداف تعیین شده و تعادل و رشد سازمانی می‌گردد. از جمله مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار بر فعالیت‌های یکپارچه نیروی انسانی در سازمان‌ها میزان حس اعتماد و پذیرش است که کارکنان نسبت به مدیران و سازمان‌های خود دارند. مدیرانی که حس بالایی از اعتماد را در کارکنان خود ایجاد کرده‌اند، توان بالایی در برانگیختن نیروها در راستای دستیابی به اهداف سازمانی دارند، چراکه در چنین سازمان‌هایی کارکنان حداکثر توان خود را در نیل به اهداف مدیریت و سازمان به کار می‌گیرند و باعث برقراری عدالت سازمانی در بین کارکنان و سازمان می‌شوند. همچنین این امر زمینه‌ساز ارتقای رفتار شهروندی سازمانی و بروز ایده‌ها و نظرات و از همه مهم‌تر پیشرفت اخلاق و منش حرفه‌ای در سازمان و در میان کارکنان می‌شود (۳).

مطالعات نشان داده است که مشکل‌های اخلاقی اخیر در سازمان‌ها و همچنین، نبود ارتباط مؤثر و سازنده در این سازمان، نشان‌دهنده نیاز به اعتماد مردم، به رهبران سازمانی است و بسیاری از مشکل‌های اخلاقی که در سازمان‌ها به وجود می‌آید، در نتیجه بی‌اعتمادی آن‌ها به رهبران نالایق است (۴). این مطالعات الگویی از رهبری را به نام رهبری قابل اعتماد که پایه و اساس آن در اصالت و درستی و اعتماد و اطمینان می‌باشد، معرفی کرده‌اند. این نوع رهبری راه حلی اساسی برای چالش‌های آینده رهبری و مطالبات آن می‌باشد و بر توسعه نقاط قوت، فضایل و اقدامات منطبق بر ارزش‌های اصیل درونی تأکید دارد. در واقع رشد فزاینده این نوع رهبری نه تنها باعث

توسعه فردی، ارتباطات متقابل و خودآگاهی می‌شود، بلکه به عنوان یک رویکرد جدید در سازمان‌ها و مدیریت، ارتباط مثبت با رفتارهای شهروندی سازمانی دارد. در این زمینه Walumbwa و همکاران (۵) با اشاره به این‌که تقریباً همه پژوهش‌های پیشین در زمینه شیوه‌های رهبری رابطه‌مدار و رفتارهای شهروندی سازمانی، ارتباط بین این دو نوع متغیر را مورد تأیید قرار داده‌اند، معتقدند که احتمالاً منطق این رابطه ناشی از این واقعیت است که کارکنان معمولاً رفتارهایی را نمایش می‌دهند که رهبران با اعمال خود، بر آن رفتارها تأکید کرده‌اند. این صاحب‌نظران نتیجه می‌گیرند، رهبرانی که اهمیت اعتمادسازی در سازمان را درک می‌کنند، تلاش می‌کنند با کمک خالصانه به کارکنان و رفتارهای نوع‌دوستانه، همکاران را به کمک به یکدیگر و انجام رفتارهای فراتر از تشویق نمایند و در نتیجه انتظار می‌رود که رهبری قابل اعتماد با رفتار شهروندی سازمانی کارکنان رابطه داشته باشد (۵).

رهبری اعتمادگرا که به تازگی در ادبیات رهبری وارد شده است، برای اولین بار در سال ۱۹۹۰ در رشته جامعه‌شناسی و آموزش و پرورش مطرح گردید و با توجه به موقعیت خود به عنوان یک مفهوم نوظهور توجه بسیاری را از سوی جامعه مطالعات رهبری (مجلات دانشگاهی، فصلنامه رهبری مجله مطالعات مدیریت و مجله مدیریت اروپا) جلب نمود و توسعه چارچوب اصلی کار توسط مؤسسه رهبری گالوپ تقبل گردید (۶). رهبری اعتمادگرا به عنوان یک الگوی رفتاری از ظرفیت‌های روانشناختی مثبت و جو اخلاقی، پردازش متعادل اطلاعات و شفافیت روابط را در کار با پیروان فراهم می‌سازد (۴) و ریشه در اصالت فرد دارد. اصالت به این معناست که با خودمان صادق باشیم (۷) و به طور کلی در رشته‌های مختلف از جمله روانشناسی انسان‌گرایانه (مازلو و راجرز)، روانشناسی رشد (اریکسون)، فلسفه وجودی (هایدگر) و مطالعات مذهبی و تاریخی مورد توجه قرار گرفته است، البته پیدایش رهبری اعتمادگرا به طور برجسته‌ای تحت تأثیر تلاش‌های Carnes بود (۱) که در جستجوی شناسایی ماهیت مفهوم عزت نفس (Self-Esteem) بیان کرد که قابلیت اعتماد می‌تواند به عنوان

بازتاب اقدامات خالصانه شخصی تعریف شود (۸). در واقع کرنیس در سال ۲۰۰۳، مفهوم اعتمادگرا را به عنوان عامل اساسی در ایجاد عزت نفس مطرح نموده و چهار عنصر مهم برای سازه رهبری اعتمادگرا را این‌گونه بیان نمود: خودآگاهی شخص نسبت به قوت‌ها، ضعف‌ها، احساسات و ارزش‌هایش؛ پردازش بدون سوگیری اطلاعات مربوط به خود یا پردازش عینی ویژگی‌های شخصی؛ رفتار اصیل یا عمل بر مبنای خود حقیقی شخص؛ قابلیت اعتماد ارتباطی: تلاش برای دستیابی به راستی و صداقت در ارتباط با دیگران (۹). به دنبال تلاش‌های کرنیس، به تدریج فعالیت‌های نظری پیرامون مفهوم‌سازی رهبری اصیل در سال ۲۰۰۵ شروع گردید. همچنین Walumbwa در سال ۲۰۰۸ از جمله اولین افرادی بودند که در زمینه تهیه و توسعه‌ی ابزار رهبری اعتمادگرا به فعالیت پرداختند (۱۰).

رهبران اعتمادگرا در قضاوت‌های خود سطح بالایی از اخلاق را به نمایش می‌گذارند، به زوایای مختلف امور توجه می‌کنند و نیازهای ذی‌نفعان مختلف سازمان را در نظر می‌گیرند. در واقع این رهبران تلاش می‌کنند با در نظر گرفتن نیازهای افراد مختلف، بهترین تصمیمات ممکن را اتخاذ نمایند. این رهبران، با ویژگی‌هایی همچون مثبت‌اندیشی، خوش‌بینی و اشتیاق فراوان مشخص می‌شوند و در اتخاذ اجرای تصمیمات دشوار، موفق و پایدار هستند. این ویژگی‌ها باعث می‌شود که رهبران اعتمادگرا، اعتماد زیردستان را جلب کنند (۱۱).

رهبری اصیل مشتمل بر چهار مؤلفه خودآگاهی (Self-Awareness)، شفافیت ارتباطی (Relational Transparency)، جنبه‌های درونی اخلاق (چشم‌انداز اخلاقی درونی شده، Internalized Moral Perspective) و پردازش متوازن (Balanced Processing) می‌باشد (۱۲-۱۳).

یکی دیگر از عوامل مهم سازمانی که رهبری قابل اعتماد می‌تواند بر آن تأثیر بگذارد و در سازمان‌ها بر رفتار کارکنان مثر ثمر واقع گردد، رفتار شهروندی سازمانی است. مدیران می‌توانند با نمایش رفتارهای بیانگر رهبری اصیل، زمینه ارتقای رفتارهای فرائقشی از سوی کارکنان را فراهم آورند.

Cottrill و همکاران در سال ۲۰۱۴ رابطه رهبری اعتمادگرا و رفتار شهروندی سازمانی را تأیید نمودند. رفتار شهروندی سازمانی، رفتاری اختیاری، داوطلبانه، افزون بر نقش رسمی و بدون چشم‌داشت است که گرچه به طور مستقیم به سیستم‌های پاداش و تنبیه سازمان مربوط نمی‌شود، اما به سیالی و اثربخشی کارکرد آن کمک شایانی می‌کند؛ مفهوم اختیاری بودن این رفتارها بدان معنا است که آن‌ها جزء الزامات رسمی نقش، شرح شغل و وظایف رسمی فرد شاغل نبوده و در قرارداد شغلی به آن‌ها اشاره نشده است. بروز آن‌ها به نظر و انتخاب فرد بستگی دارد و صرف نظرکردن از آن‌ها تنبیه خاصی را در سازمان به دنبال ندارد. تأکید این رفتارها بیشتر بر سازمان و مزیت‌بخشیدن به آن است، زیرا از چشم‌انداز سازمانی، فقط رفتارهایی، رفتار شهروندی سازمانی به شمار می‌آیند که بر سازمان و کارایی آن مؤثر باشند، نه به مواردی که ارتباطی به سازمان ندارد (۱۴). از نظر Organ (۲۰۰۶ م.) رفتارهای شهروندی سازمانی را می‌توان خمیره و جوهره سازمان دانست که می‌تواند نقش حیاتی در تکوین روبناهای سازمان از قبیل ساختارها، کارکردها، رفتارها و عملکرد سازمان ایفا نماید (۱۵). از جمله آثار و پیامدهای مهم رفتار شهروندی سازمانی می‌توان به تقید به رعایت شرایط کمی و کیفی کار، تقید به نسبت بقای و توسعه سازمان، افراد و گروه‌های کاری دیگر در سازمان و جلب رضایت مشتریان اشاره کرد. رفتار شهروندی سازمانی دارای پنج بعد نوع دوستی، وجدان‌شناسی، فضیلت مدنی، جوانمردی یا تحمل‌پذیری و احترام و تکریم می‌باشد (۱۶).

اخلاق حرفه‌ای یکی از مسائل اساسی همه جوامع بشری است. امروزه بسیاری از کشورها در جهان به این بلوغ رسیده‌اند که بی‌اعتنایی به مسائل اخلاقی و فرار از مسؤولیت‌ها و تعهدات اجتماعی، به از بین رفتن بنگاه می‌انجامد. به همین دلیل، بسیاری از شرکت‌های موفق برای تدوین راهبردهای اخلاقی احساس نیاز کرده و به این باور رسیده‌اند که باید در سازمان یک فرهنگ مبتنی بر اخلاق رسوخ کند. از این رو کوشیده‌اند به تحقیقات درباره اخلاق حرفه‌ای جایگاه ویژه‌ای بدهند (۱۷). اخلاق حرفه‌ای، سلسله واکنش‌ها و رفتارهای

مثبت و اخلاقی در میان کارکنان می‌گردد، این مطالعه با هدف تعیین تأثیر رهبری اعتمادگرا بر رفتار شهروندی سازمانی با نقش میانجی اخلاقی حرفه‌ای در بین کارکنان دانشگاه دولتی ارومیه در سال ۱۳۹۶ انجام شده است.

### مواد و روش‌ها

پژوهش حاضر از لحاظ هدف، کاربردی و به لحاظ روش، از نوع توصیفی - همبستگی است. جامعه آماری پژوهش، شامل کلیه کارکنان دانشگاه ارومیه بودند که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. حجم نمونه با استفاده از جدول کرجسی - مورگان ۱۹۰ نفر برآورد گردید. برای گردآوری داده‌ها، سه پرسشنامه به شرح زیر مورد استفاده قرار گرفت:

#### ۱- پرسشنامه رهبری قابل اعتماد

توسط والومبوا و همکاران در سال ۲۰۰۸ طراحی گردیده است (۴). این پرسشنامه مشتمل بر ۱۶ ماده و چهار مؤلفه خودآگاهی، شفافیت ارتباطی، چشم‌انداز اخلاقی درونی و پردازش متون می‌باشد.

#### ۲- پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی

توسط پادساکف و همکاران در سال ۱۹۹۰ طراحی گردیده است. پرسشنامه مذکور متشکل از ۲۰ سؤال و ۵ مؤلفه نوع‌دوستی، وظیفه‌شناسی، جوانمردی، فضیلت مدنی و احترام و تکریم می‌باشد (۲۱).

#### ۳- پرسشنامه اخلاق حرفه‌ای

توسط کرستن و همکاران (۲۰۱۱ م.) طراحی گردیده است. این پرسشنامه دارای ۱۶ ماده است و هشت مؤلفه مسؤولیت‌پذیری، صداقت، عدالت و انصاف و وفاداری، برتری‌جویی و رقابت‌طلبی، احترام به دیگران، همدردی با دیگران و رعایت ارزش‌ها و هنجارهای اجتماعی را اندازه‌گیری می‌کند (۲۱).

مقادیر آلفای کرونباخ برای پرسشنامه‌های پژوهش به ترتیب ۰/۸۵، ۰/۸۱ و ۰/۸۴. محاسبه شد. اطلاعات حاصل با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS 20 و لیزرل تجزیه و تحلیل شد. از آزمون ضریب همبستگی جهت تعیین ارتباط و همبستگی بین متغیرها استفاده شد. همچنین برای بررسی

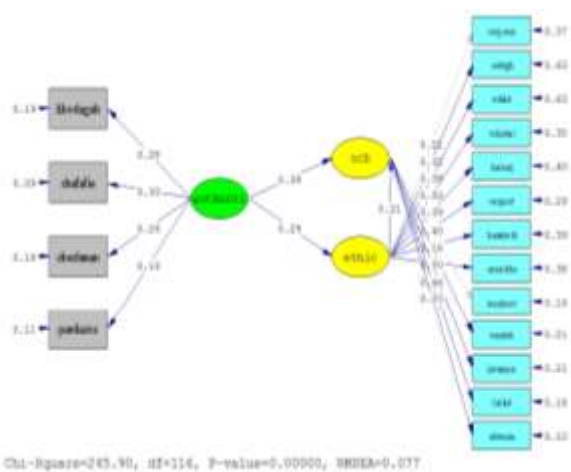
مقبول و پذیرفته شده است که بخش مهمی از آن در تخصص‌های مختلف از سوی مجامع تخصصی، صنفی و حرفه‌ای برای مطلوبیت‌بخشی به روابط اجتماعی، به صورت آیین‌نامه و قانون می‌آید؛ به طور عام، مبانی اخلاق حرفه‌ای و انتظارات اجتماعی برخاسته از آن عبارتند از: صداقت، عدالت، امانت‌داری و وفاداری در جریان کسب و کار. به طور دقیق می‌توان اخلاق حرفه‌ای را علاوه بر رعایت این موارد، در آیینه مسؤولیت اجتماعی، تعهد اجتماعی و انطباق اجتماعی تفسیر نمود (۱۸).

اخلاق حرفه‌ای و ارزش‌های اخلاقی، به استقرار و حفظ استانداردهایی کمک می‌کند که بر هدایت افراد به سوی اقداماتی که برای سازمان مطلوب هستند، تأثیر می‌گذارد. ارزش‌های اخلاقی سازمان مرتبط با وفاداری و تعهد و همچنین بروز رفتارهای مثبت شهروندی از سوی کارکنان نسبت به سازمان می‌باشد (۱۹). Buckly و همکاران (۲۰۱۵ م.) در مطالعه خود در خصوص بررسی میزان تأثیر و رعایت اخلاقیات در اثربخشی مدیران عالی شرکت‌های برتر تجاری، به این نتیجه دست یافت که رعایت اخلاقیات موجب افزایش تصویر مثبت و شهرت سازمانی شده و منبعی برای افزایش مزیت رقابتی به شمار می‌آید و زمینه اثربخشی آنان را فراهم می‌نماید (۲۰). Swenson و Wood (۲۰۱۱ م.) با هدف تهیه یک چارچوب مفهومی از سازمان و اخلاق کسب و کار، به ارائه چارچوبی پرداختند که یک پایه برای توسعه و پالایش ارتباط‌های اخلاقی در سازمان فراهم می‌آورد و می‌تواند باعث همکاری و اتحاد در ارتباط‌های اخلاقی شود. اجرای چارچوب ارائه‌شده باعث اصلاح ساختارها و فرآیندهای سازمان شده و موجب می‌شود که توانایی‌ها افزایش یافته و عملکرد سازمانی نیز ارتقا یابد. مروری بر مبانی نظری و پژوهش‌های انجام‌گرفته نشان می‌دهد که متغیرهای رهبری قابل اعتماد، رفتار شهروندی سازمانی و اخلاق حرفه‌ای، می‌توانند با یکدیگر روابط معنی‌داری داشته باشند. از آنجایی که رهبری اعتمادگرا یک متغیر مهم و همچنین رهبری جدید در دهه اخیر بوده است و باعث ارتقای روحیه و ایجاد ارزش‌های درونی در بین کارکنان سازمان می‌باشد و موجب بروز رفتارهای شهروندی

جدول ۲: ضریب همبستگی پیرسون بین روابط رهبری اعتمادگرا، رفتار شهروندی سازمانی و اخلاق حرفه‌ای

متغیر	رهبری قابل اعتماد	رفتار شهروندی سازمانی	اخلاق حرفه‌ای
رهبری قابل اعتماد	۱		
رفتار شهروندی سازمانی	.۴۵	۱	
اخلاق حرفه‌ای	.۵۱	.۴۷	۱

قبل از تجزیه و تحلیل فرضیه‌ها با استفاده از مدل ساختاری، ابتدا نرمال بودن توزیع متغیرها با استفاده از آزمون کالموگروف اسمیرنوف مورد تأیید قرار گرفت، سپس به منظور شناخت هر چه بهتر روابط بین متغیرهای رهبری قابل اعتماد، رفتار شهروندی سازمانی و اخلاق حرفه‌ای، تحلیل مسیر با استفاده از مدل معادلات ساختاری صورت گرفت.



شکل ۱: دیاگرام خروجی نرم افزار لیزرل با ضرایب استاندارد

اثرات مستقیم و غیر مستقیم از تحلیل عاملی تأییدی و مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده گردید.

### ملاحظات اخلاقی

این مقاله حاصل طرح سمینار دوره دکترای دانشگاه دولتی ارومیه می‌باشد. پس از کسب مجوز دانشگاه، بیان اهداف مطالعه و کسب رضایت شفاهی شرکت‌کنندگان و اطمینان‌دهی به آنان درباره محرمانگی اطلاعات، مطالعه انجام شد.

### یافته‌ها

۵۳/۷ درصد از افراد مورد مطالعه مرد و ۴۶/۳ درصد زن بودند. از مجموع ۱۹۰ نفر پاسخ دهنده، ۸/۴ زیر سال معادل ۱۶ نفر، ۲۶/۳ درصد بین ۳۰ تا ۴۰ سال، ۵۳/۷ درصد بین ۴۰ تا ۵۰ سال و ۱۱/۶ درصد بالای ۵۰ سال سن داشتند. بیشتر افراد مورد مطالعه دارای سطح تحصیلی کارشناسی بودند. میانگین رهبری اصیل برابر با ۳/۷۴، میانگین رفتار شهروندی سازمانی برابر با ۳/۷۷ و میانگین اخلاق حرفه‌ای برابر با ۳/۴۳ بود (جدول ۱).

جدول ۱: میانگین و انحراف معیار متغیرهای اصلی پژوهش

متغیر	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	کمینه	بیشینه
رهبری اعتمادگرا	۱۹۰	۳/۴۳	.۲۷۸	۲/۵۰	۴/۱۹
رفتار شهروندی سازمانی	۱۹۰	۳/۷۴	.۲۳۶	۳/۰۱	۴/۳۶
اخلاق حرفه‌ای	۱۹۰	۳/۷۷	.۳۰۲	۳/۰۰	۴/۶۲

جدول ۲ وجود همبستگی مثبت بین متغیرهای مطالعه را

نشان می‌دهد.

اثر مستقیم رهبری اعتمادگرا بر اخلاق حرفه‌ای ( $\beta=.39$ )،  
( $t=3/84$ ) و همچنین اثر مستقیم متغیر اخلاق حرفه‌ای بر رفتار  
شهروندی سازمانی ( $t=1/96$ ،  $\beta=.21$ ) و اثر مستقیم رهبری  
قابل اعتماد بر رفتار شهروندی سازمانی ( $t=2/41$ ،  $\beta=.29$ )  
معنی‌دار بود ( $p<0.05$ ). اثر غیر مستقیم رهبری قابل اعتماد  
بر رفتار شهروندی سازمانی با نقش میانجی اخلاق حرفه‌ای  
( $\beta=.81$ ،  $t=7/52$ ) نیز معنی‌دار بود.

برازش مدل پیش‌بینی متغیرهای تحقیق در سطح نسبتاً  
خوب ( $X^2/DF=2/133$ ) و حاکی از همسویی مدل برازش  
شده با جامعه نظری پژوهش است. وجود  $Chi-Square/ Df$   
کوچک‌تر از ۳ نشان‌دهنده برازش مناسب مدل است (جدول  
۴).

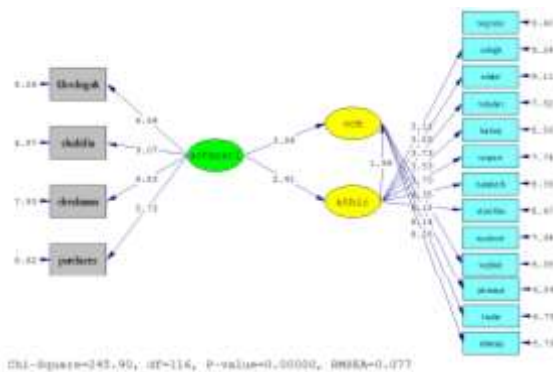
جدول ۴: شاخص‌های نیکویی برازش مدل مشاهده‌شده

با داده‌های پژوهش

شاخص	ملاک برازندگی	مقدار مشاهده‌شده	نتیجه
$X^2$	معنادار باشد.	۰, ۱sig: 0/00 $X^2:245.90$	برازش دارد.
DF	-	۱۱۶	-
$X^2/DF$	بین ۱ تا ۳ قرار داشته باشد.	۲/۱۱۳	برازش دارد.
RSMEA	کمتر از ۰/۵ باشد.	۰/۰۷۷	برازش دارد.
CFI	بین ۰/۹ تا ۱ باشد.	۰/۹۱	برازش دارد.
GFI	بین ۰/۹ تا ۱ باشد.	۰/۹۰	برازش دارد.
IFI	بین ۰/۹ تا ۱ باشد.	۰/۸۸	برازش ندارد.
NNFI	بین ۰/۹ تا ۱ باشد.	۰/۹۱	برازش دارد.

## بحث

یافته‌های پژوهش رابطه معنی‌داری را بین رهبری قابل  
اعتماد با نقش میانجی اخلاق حرفه‌ای با رفتار شهروندی  
سازمانی در بین کارکنان دانشگاه ارومیه نشان داد. بررسی



شکل ۲: دیاگرام خروجی نرم‌افزار لیزرل با مقادیر t

این جدول ضرایب استاندارد و مقادیر t متغیرهای مکنون  
را نشان داده است. ضرایب استاندارد یا بار عاملی همان اتصال  
متغیرهای پنهان به متغیر مشاهده‌شده هستند که در مدل  
معادلات ساختاری آن را بارهای عاملی می‌گویند. طبق این  
مدل هر چه بار عاملی بزرگ‌تر و به عدد یک نزدیک‌تر باشد،  
یعنی متغیر مشاهده‌شده بهتر می‌تواند متغیر مستقل را تبیین  
کند (بار عاملی بین ۰/۳ تا ۰/۶ قابل قبول است). مطابق شکل ۱  
و جدول ۳ مدل ما از ضریب استاندارد خوبی برخوردار بوده و  
نشان‌دهنده وجود ارتباط بین متغیرها است. بنا بر مدل  
معادلات ساختاری ضریب t بین متغیرها اگر بالای ۱/۹۶ باشد،  
نشان از همبستگی و وجود ارتباط بین متغیرها می‌باشد.

جدول ۳: ضرایب استاندارد و مقادیر t متغیرهای مکنون

با میانجی‌گری اخلاق حرفه‌ای

مسیر فرضیه‌ها	ضریب مسیر استاندارد	t	نتیجه
رهبری اعتمادگرا ← رفتار شهروندی سازمانی	۰/۳۹	۳/۸۴	رابطه مستقیم دارد
رهبری اعتمادگرا ← اخلاق حرفه‌ای	۰/۲۹	۲/۴۱	رابطه مستقیم دارد
رهبری اعتمادگرا با نقش میانجی اخلاق حرفه‌ای بر رفتار شهروندی	۰/۸۱	۷/۵۲	رابطه غیر مستقیم دارد
اخلاق حرفه‌ای ← رفتار شهروندی سازمانی	۰/۲۱	۱/۹۶	رابطه مستقیم دارد

فرضیه اول نشان داد که رهبری قابل اعتماد بر رفتار شهروندی سازمانی اثر مستقیم دارد. نتایج این تحقیق با یافته‌های قنبری و همکاران با عنوان تحلیل روابط رهبری اعتمادگرا، امنیت روانی و رفتار شهروندی سازمانی (۱۳۹۵ ش.)، Walumbwa و همکاران (۲۰۱۱ م.) (۲۲)، Cottrill و همکاران (۲۰۱۴ م.) (۱۴)، ابراهیم‌پور و همکاران (۱۳۹۰ ش.) (۲۳) همخوانی دارد. می‌توان نتیجه گرفت که وجود رهبری قابل اعتماد در سازمان‌ها باعث بروز رفتار شهروندی در میان کارکنان می‌شود. رهبری قابل اعتماد بر خودآگاهی و شناخت ارزش‌های درونی و همچنین بر ایده‌های اخلاقی درونی شده و تثبیت شده در فرد و سایر مواردی که به فرد کمک می‌کند تا مورد اعتماد دیگران قرار می‌گیرد، تأکید دارد. این امر موجب می‌شود تا کارکنان، وجدان کاری و وظیفه‌شناسی خود را افزایش دهند و تأثیر تصمیمات خود بر همکاران را در نظر بگیرند و از این طریق رفتار شهروندی خود را ارتقا بخشند.

بررسی فرضیه دوم نشان داد که رهبری قابل اعتماد بر اخلاق حرفه‌ای اثر مثبت و مستقیم دارد. نتایج این تحقیق با یافته‌های Dimitris و همکاران (۲۰۰۷ م.) (۲۴)، Van Dyne و همکاران (۲۰۰۳ م.) (۲۵)، Zehir و همکاران (۲۰۱۱ م.) (۲۶) همسو می‌باشد. رهبری قابل اعتماد که آگاهی عمیقی نسبت به طرز تفکر و رفتار خود دارد و از ارزش‌ها، دیدگاه‌های اخلاقی و قوت‌های خود و دیگران آگاه است، سبب رعایت اخلاق حرفه‌ای در میان سازمان و کارکنان سازمانی خواهد شد. زمانی که رهبری قابل اعتماد در سازمان گسترش پیدا کند، باعث توسعه روابط صحیح در میان کارکنان می‌گردد، به گونه‌ای که کارکنان با پرورش خودآگاهی، شفافیت در روابط و نگرش اخلاقی درونی شده کارهای سازمان را بهتر انجام می‌دهند و از همه مهم‌تر خودشان با استفاده از این سبک رهبری، اخلاق حرفه‌ای خود را ارتقای می‌دهند.

بررسی فرضیه سوم نشان داد که رهبری قابل اعتماد با نقش میانجی اخلاق حرفه‌ای بر رفتار شهروندی سازمانی اثر غیر مستقیم دارد. تأکید بر اخلاق حرفه‌ای در سازمان‌ها می‌تواند باعث بروز رفتارهای شهروندی سازمانی در میان کارمندان گردد و از همه مهم‌تر می‌تواند به عنوان یک

پشتیبان قوی برای رهبران و مدیران گردد. یافته‌ها با نتایج والومبا و همکاران (۲۰۱۱ م.) (۲۲)، ابراهیم‌پور و همکاران (۱۳۹۰ ش.) (۲۳)، کاترل و همکاران (۲۰۱۴ م.) (۱۴)، Bolino و همکاران (۲۰۰۳ م.) (۲۷)، همخوانی دارد. رهبران قابل اعتماد از ارزش‌های اخلاقی درونی برخوردارند و به کارمندان اجازه می‌دهد تا بر اساس استانداردها و اخلاقیات درونی تصمیم‌گیری کنند. در این حالت، رهبر به عنوان الگوی اخلاقی در سازمان عمل می‌کند و باعث می‌شود اخلاق کاری در سازمان گسترش پیدا کند. چنین مواردی باعث کاهش عوامل ناخوشایند در کارگروهی و افزایش رضایت شغلی و روابط مناسب بین همکاران و کارکنان می‌گردد. همچنین برخورداری کارکنان از حکمت و اخلاق موجب می‌شود، فرد توانایی‌های ذهنی خود را در جاهای درست، مانند کسب علم و شیوه‌های بهتر اجرایی به کار گیرد.

بررسی فرضیه چهارم نشان داد که اخلاق حرفه‌ای بر رفتار شهروندی سازمانی اثر مثبت و مستقیم دارد. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که اخلاق حرفه‌ای اثر مستقیم بر رفتار شهروندی سازمانی دارد. یافته‌های این تحقیق با نتایج بهاری فر و همکاران (۲۰۱۱ م.) (۱۶)، Baker (۲۰۰۶ م.) (۲۸)، Deshpande (۲۰۰۰ م.) (۲۹)، عسگری و همکاران (۱۳۹۳ ش.) (۳۰)، طاهری‌دمنه و همکاران (۱۳۹۰ ش.) (۳۱)، Chun (۲۰۱۱ م.) (۳۲) و بهارلو و همکاران (۱۳۹۴ ش.) (۳۳) همخوانی دارد. اخلاق حرفه‌ای باعث وظیفه‌شناسی، وجدان کاری و از همه مهم‌تر مسؤلیت‌پذیری از سوی کارکنان نسبت به سازمان خواهد شد و پیامد آن بروز رفتار شهروندی سازمانی است.

از محدودیت‌های این پژوهش می‌توان به عدم علاقه کارکنان و مدیران دانشگاه برای تکمیل پرسشنامه‌ها، تعداد زیاد سؤالات پرسشنامه و طولانی بودن محتوای سؤالات پرسشنامه اشاره نمود. پیشنهاد می‌گردد در پژوهش‌های بعدی، از ابزارهای دیگر از جمله مصاحبه استفاده گردد. همچنین از آنجایی که رهبری اعتمادگرا در سازمان‌ها، باعث رضایت شغلی و بهبود عملکرد کارکنان و اثربخشی سازمانی می‌گردد، پیشنهاد می‌شود که ارتباط بین این شیوه رهبری با

تعارض منافع وجود ندارد.

متغیرهای دیگری از جمله عملکرد سازمانی، رضایت شغلی و کارآفرینی سازمانی مورد مطالعه قرار گیرد.

### نتیجه‌گیری

به طور کلی نتایج تحقیق نشان داد، بین رهبری قابل اعتماد با رفتار شهروندی سازمانی با نقش میانجی اخلاق حرفه‌ای رابطه معنی‌داری وجود دارد. می‌توان گفت که رهبری قابل اعتماد، رهبری است که بر ارزش‌های درونی سازمان و کارکنان تأکید زیادی دارد و از همه مهم‌تر فلسفه و مفروضات و باورهای آن بر اساس جو اخلاقی مثبت و اعتماد و روابط مفید در سازمان‌ها پایه‌ریزی شده است. در نتیجه پنداشت‌های مدیران و کارکنان را نسبت به همدیگر و نسبت به سازمان مثبت و سازنده‌تر خواهد کرد. رهبری اعتمادگرا به عنوان یک الگوی رفتاری از ظرفیت‌های روانشناختی مثبت و جو اخلاقی، پردازش متعادل اطلاعات و شفافیت روابط را در کار با کارکنان فراهم می‌سازد و باعث تثبیت اخلاق حرفه‌ای و کاری در سازمان خواهد شد. فلسفه اصلی این رهبری بر اخلاق و وجدان و وظیفه‌شناسی و حس مسؤولیت‌پذیری استوار است. گسترش رهبری اعتمادگرا باعث توسعه ارزش‌های اخلاقی درونی در میان کارکنان می‌شود، چنین سبکی جو اخلاقی مثبت سازمانی (Positive Ethical Climate) را ایجاد خواهد نمود.

بنابراین پیشنهاد می‌گردد که مدیران اجرایی دانشگاه ارومیه، جهت تحقق رهبری اعتماد در سازمان تلاش کنند، به طور واضح و روشن، انتظارات خود از کارکنان را بیان نمایند. همچنین با برگزاری کلاس‌ها، کارگاه‌ها و جلسات ویژه برای پرورش و رشد اخلاق کاری از طریق آموزش مهارت تفکر انتقادی، خودآگاهی، وظیفه‌شناسی و مسؤولیت‌پذیری کارکنان در محیط کار تلاش نمایند.

### تشکر و قدردانی

از همه کسانی که در انجام این تحقیق ما را یاری نمودند، به ویژه کارکنان و اساتید محترم دانشگاه ارومیه تقدیر و تشکر می‌گردد.

## References

1. Fry LW. Toward a Theory of Spiritual Leadership. *The Leadership Quarterly* 2003; 14(6): 693-727.
2. Yammarino FJ, Dionne SD, Schriesheim CA, Dansereau F. Authentic leadership and positive organizational behavior: A meso, multi-level perspective. *The Leadership Quarterly* 2008; 19(6): 693-707.
3. Seyed Javadin R. Human resources management. Tehran: University Press Faculty Publishing Department; 2007.
4. Walumbwa FO, Avolio BJ, Gardner WL, Wernsing TS, Peterson SJ. Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure. *Journal of Management* 2008; 34(1): 89-126.
5. Avolio BJ, Gardner WL, Walumbwa FO, Luthans F, May DR. Unlocking the mask: A look at the process by which authentic leader's impact follower attitudes and behaviors. *The Leadership Quarterly* 2004; 15(6): 801-823.
6. Ladkin D, Taylor SS. Enacting the 'true self': Towards a theory of embodied authentic leadership. *The Leadership Quarterly* 2010; 21(1): 64-74.
7. Avolio BJ, Gardner WL. Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly* 2005; 16(3): 315-338.
8. Diddams M, Chang GC. Only human: Exploring the nature of weakness in authentic leadership. *The Leadership Quarterly* 2012; 23(3): 593-603.
9. Wong C, Cummings G. Authentic leadership: a new theory for nursing or back to basics? *Journal of Health Organization and Management* 2009; 23(5): 522-538.
10. Roof R. Authentic leadership questionnaire (ALQ) psychometrics. *Asian Journal of Business Ethics* 2014; 3(1): 57-64.
11. May DR, Chan AY, Hodges TD, Avolio BJ. Developing the moral component of authentic leadership. *Organizational Dynamics* 2003; 32(3): 247.
12. Neider LL, Schriesheim CA. The authentic leadership inventory (ALI): Development and empirical tests. *The Leadership Quarterly* 2011; 22(6): 1146-1164.
13. Furmańczyk J. The cross-cultural leadership aspect. *Journal of Intercultural Management* 2010; 2(2): 67-82.
14. Cottrill K, Denise Lopez P, C.Hoffman C. How authentic leadership and inclusion benefit organizations. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal* 2014; 33(3): 275-292.
15. Organ DW. Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome. Lexington MA: Lexington Book; 1988.
16. Bahari-Far A, Javaheri Kamel M, Ahmadi SA. Ethical behavior and organizational citizenship behavior: the effects of ethical values, justice and organizational commitment. *Organizational Resources Management Researchs* 2011; 1(1): 23-42. [Persian]
17. Niazazari K, Enayati T, Behnamfar R, Kahroodi Z. Relationship between Professional Ethics and Job Commitment. *Iran J Nursing* 2014; 27(87): 34-42.
18. Gharamaleki F. Methodology of responsibility in the organization. *Thought Field* 2004; 49-50: 225-36. [Persian]
19. Hunt SD, Wood VR, Chonko LB. Corporate ethical values and organizational commitment in marketing. *The Journal of Marketing* 1989; 53(3): 79-90.
20. Lau HC, Idris MA. Soft foundations of the critical success factors on tqm implementation in Malaysia. *The TQM Magazine* 2001; 13(1): 51-62.
21. Posdakoff PM, Mackenzie SB. Organizational citizenship behaviors and sales unit effectiveness. *Journal of Marketing Research* 1994; 31(3): 351-363.
22. Walumbwa FO, Christensen AL, Hailey F. Authentic leadership and the knowledge economy: Sustaining motivation and trust among

- knowledge workers. *Organizational Dynamics* 2011; 40(2): 110-118.
23. Ebrahimpour H, Hasanzadeh M, Nemati V. Organizational Citizenship Behavior and Loyalty of Tourists. *Journal of Tourism Management Studies* 2012; 70(18): 92-73. [Persian]
24. Dimitris B, Vakola M. Organizational silence: A new challenge for human resource management. *Athens University of Economics and Business* 2007; 1-9.
25. Dyne LV, Ang S, Botero IC. Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs. *Journal of Management Studies* 2003; 40(6): 1359-1392.
26. Zehir C, Erdogan E. The association between organizational silence and ethical leadership through employee performance. *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 2011; 24: 1389-1404.
27. Bolino MC, Turnley WH, Bloodgood JM. Citizenship behavior and the creation of social capital in organizations. *Academy of Management Review* 2002; 27(4): 505-522.
28. Baker TL, Hunt TG, Andrews MC. Promoting ethical behavior and organizational citizenship behaviors: The influence of corporate ethical values. *Journal of Business Research* 2006; 59(7): 849-857.
29. Deshpande SP, George E, Joseph J. Ethical climates and managerial success in Russian organizations. *Journal of Business Ethics* 2000; 23(2): 211-217.
30. Asgari N, Nikoukar GH, Amini M. The Study of the Relationship between Islamic Ethics and Citizenship Behavior. *The Journal of Islamic Management* 2013; 22(1): 123-139. [Persian]
31. Taheri Demneh M, zangirchi SM, Nejatyan Ghasemeh S. The role of work ethic in promoting organizational citizenship behavior. *Journal of Ethics in Science and Technology* 2011; 6(2). [Persian]
32. Chun JS, Shin Y, Choi JN, Kim MS. How does corporate ethics contribute to firm financial performance? The mediating role of collective organizational commitment and organizational citizenship behavior. *Journal of Management* 2013; 39(4): 853-877.
33. Baharlo M, Bashildeh K, Naami AZ, Hashemi Sheikh Shabani SE. Analysis of the Relationship between Ethical Leadership and Organizational Citizenship Behavior. *Ethics in Science and Technology* 2015; 10(1). [Persian]