

## Examining the Effect of Ethical Leadership on Organizational Commitment by Considering the Mediating Role of Organizational Justice (Case of Study: Nazaja Hospitals in Tehran Province)<sup>1</sup>



### Abstract

Darabi M<sup>2</sup>, Hosseini S H<sup>3</sup>, Mehdi M<sup>4</sup>, Abdi B<sup>5</sup>, Farhadinia A<sup>6</sup>

**Introduction:** The main goal of the current research is to investigate the effect of ethical leadership on organizational commitment, taking into account the mediating role of organizational justice in a hospital in Nazaja, Iran.

**Methods:** The available questionnaires were distributed based on the random sampling method. The data was collected through a questionnaire whose validity was confirmed by professors and experts. Then, based on the obtained data, in order to check the appropriate fit of the conceptual model, confirmatory factor analysis was used and to test the hypotheses.

**Results:** The findings of the research indicated the acceptance of the assumptions at the confidence level of 95%, which shows that ethical leadership is effective on organizational justice, ethical leadership is effective on organizational commitment, and organizational justice is effective on organizational commitment.

**Conclusion:** Since committed human resources are an important factor in organizational success and excellence. On the other hand, leadership plays a very important and vital role in the growth, development and progress of the organization. Ethical leaders, by establishing justice and creating a positive perception of justice among employees, make them more committed to the organization. Therefore, it can be said that ethical leaders can promote employees' perception of justice in the organization by creating trust in the organization, and since employees feel that justice is observed in the organization, they become more interested in their organization and show higher commitment.

**Keywords:** Ethical leadership, Organizational justice, Organizational commitment.

---

1- **Cite this article:** Darabi, Masoud; Hosseini, Seyed Hassan; Mehdi, Mohammad; Abdi, Behnam (1402). Examining the Role of the Government and Non - Governmental Organizations in Providing Health Services to Those Affected by Corona (Case Study of Tehran). *Health Management*, 16(1): 59-69.

2- Assistant Professor, Malek Ashtar University of Technology, Tehran, Iran, (Corresponding Author), masuod.darabi@gmail.com

3- Associate Professor, Faculty of Command and Management, Imam Ali University of Military Service, Tehran, Iran

4- Associate Professor, Faculty of Command and Management, Imam Ali University of Military Service, Tehran, Iran

5- Associate Professor and Faculty Member, Imam Ali University of Military Service, Tehran, Iran

6- Department of Industrial Engineering, Semnan Branch, Islamic Azad University, Semnan, Iran

# بررسی تاثیر رهبری اخلاقی بر تعهد سازمانی با در نظر گرفتن نقش میانجی عدالت سازمانی (مورد مطالعه: بیمارستان‌های نزاجا در سطح استان تهران)<sup>۱</sup>

مسعود دارابی<sup>۲</sup> / سیدحسن حسینی<sup>۳</sup> / محمد مهدی<sup>۴</sup> / بهنام عبدی<sup>۵</sup> / امیرفرهادی نیاع

چکیده

**مقدمه:** هدف محوری پژوهش حاضر، بررسی تاثیر رهبری اخلاقی بر تعهد سازمانی با در نظر گرفتن نقش میانجی عدالت سازمانی در یکی از بیمارستان‌های نزاجا در ایران می‌باشد.

**روش پژوهش:** این تحقیق از نظر هدف کاربردی، و از نظر ماهیت و روش با توجه به این که به دنبال یافتن روابط بین پدیده‌ها بوده، توصیفی-پیمایشی می‌باشد. تعداد نمونه آماری بر اساس فرمول کوکران به تعداد ۳۸۴ نفر از کارکنان یکی از بیمارستان‌های نزاجا در نظر گرفته شده است. همچنین بر اساس روش نمونه‌گیری تصادفی در دسترس، پرسشنامه‌ها توزیع گردید و داده‌ها از طریق پرسشنامه جمع‌آوری شد و همچنین روایی آن توسط اساتید و خبرگان و پایایی آن از طریق آزمون الفای کرونباخ مورد تایید قرار گرفت. سپس بر اساس داده‌های بدست آمده، به منظور بررسی برازش مناسب الگوی مفهومی، از تحلیل عاملی تاییدی و به جهت آزمون فرضیه‌ها از روش معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار لیزرل استفاده شده است.

**یافته‌ها:** یافته‌های تحقیق حاکی از پذیرش فرضیات در سطح اطمینان ۹۵ درصد بوده که نشان می‌دهد رهبری اخلاقی بر عدالت سازمانی، رهبری اخلاقی بر تعهد سازمانی و عدالت سازمانی بر تعهد سازمانی موثر بوده است. همچنین بررسی تاثیر رهبری اخلاقی بر تعهد سازمانی با در نظر گرفتن نقش میانجی عدالت سازمانی تایید شده است.

**نتیجه‌گیری:** از آنجا که نیروی انسانی متعهد، عامل مهمی در موفقیت و تعالی سازمانی می‌باشد. از طرفی دیگر رهبری، نقش بسیار مهم و حیاتی در رشد، بلندی و پیشرفت سازمان ایفا می‌کند. رهبران اخلاق مدار، با برقراری عدالت و ایجاد ادراک مثبت از عدالت در بین کارکنان، آنها را به سازمان هر چه بیشتر متعهد می‌نمایند. بنابراین می‌توان گفت که رهبران اخلاقی با ایجاد اعتماد در سازمان می‌توانند باعث ترویج ادراک کارکنان از عدالت در سازمان شوند و از آنجا که کارکنان احساس کنند که عدالت در سازمان رعایت می‌شود، به سازمان‌شان علاقمندتر شده و تعهد بالاتری از خود نشان می‌دهند.

**کلید واژه‌ها:** رهبری اخلاقی، عدالت سازمانی، تعهد سازمانی.

۱- استناد به این مقاله: دارابی، مسعود؛ حسینی، سیدحسن؛ مهدی، محمد؛ عبدی، بهنام (۱۴۰۳). بررسی تاثیر رهبری اخلاقی بر تعهد سازمانی با در نظر

گرفتن نقش میانجی عدالت سازمانی (مورد مطالعه: بیمارستان‌های نزاجا در سطح استان تهران). مدیریت بهداشت و درمان، ۱۶(۱): ۵۹-۶۹.

۲- استادیار، دانشگاه صنعتی مالک اشتر، تهران، ایران، (نویسنده مسئول)، پست الکترونیک: masuod.darabi@gmail.com

۳- دانشیار، دانشکده فرماندهی و مدیریت، دانشگاه افسری امام علی(ع)، تهران، ایران

۴- دانشیار، دانشکده فرماندهی و مدیریت، دانشگاه افسری امام علی(ع)، تهران، ایران

۵- دانشیار و عضو هیئت علمی دانشگاه امام علی(ع)، تهران، ایران

۶- گروه مهندسی صنایع، واحد سمنان، دانشگاه آزاد اسلامی، سمنان، ایران

## مقدمه

در طول چند دهه اخیر موضوعات رهبری، علاقه تعداد قابل توجهی از دانشگاهیان و دست‌اندرکاران این حوزه را به خود جلب کرده است. رهبری اخلاقی اقدامات و ارتباطاتی است که رهبری شجاع، انتقادپذیر، تباهی‌ناپذیر، قابل اطمینان و منصف یک سازمان در قبال پیروان خود انجام می‌دهد [۱]. محققان رهبری اخلاقی را به معنای رفتار مطابق با قوانین، مسئولیت و حسن نیت در برابر کارکنان و جامعه تعریف می‌کنند [۲].

علاوه بر این، رهبری اخلاقی با ایجاد ارزش‌ها، آگاهی اخلاقی، اعطای اقتدار و مسئولیت به افراد، اتخاذ مدیریت مشارکتی و دموکراتیک و ایجاد جو سازمانی مناسب به منظور تحقق سلامت سازمانی، صداقت و قابل اعتماد بودن، عمل کردن به ارزش‌ها و نگرش‌ها در رفتارها، عمل کردن به ارزش‌ها در تصمیم‌گیری و رفتار عادلانه در هر موقعیتی را تشویق می‌کند [۳].

رهبری اخلاقی یکی از ضروریات امروزی برای بحران‌های احتمالی است [۴]. از آنجا که کارکنان برای راهنمایی‌های اخلاقی، به رهبران متکی‌اند؛ رفتارهای رهبران اخلاق‌مدار، منجر به احساس رفتار اخلاقی پیروان می‌شود [۵]. رهبری اخلاقی نشان‌دهنده رفتار مناسب هنجاری از طریق اقدامات شخصی و روابط بین فردی و انتقال چنین رفتاری به پیروان، از طریق ارتباط دو جانبه است [۶].

در رهبری اخلاقی مسئولیت‌ها، انتظارات و اهداف عملکردی به طور کامل تبیین می‌شود و زیردستان از وظایف و سطح عملکرد مورد انتظار اطلاع کامل دارند [۷]. اگر رفتار اخلاقی در سازمان وجود داشته باشد، رفتارهای مثبت در درون سازمان تقویت و رفتارهای منفی، کاهش می‌یابند [۸].

همچنین تعهد سازمانی یک نگرش شغلی و حرفه‌ای است که به واسطه پیامدهای کاری و شغلی متعددی که برای سازمان‌ها داشته و دارد مورد توجه قرار گرفته است [۹]. تعهد سازمانی یک نگرش مهم شغلی و سازمانی است که در طول سال‌های گذشته مورد علاقه بسیاری از پژوهشگران رشته‌های رفتار سازمانی و

روانشناسی خصوصاً روانشناسی اجتماعی بوده است. این نگرش در طول سه دهه گذشته دستخوش تغییراتی شده است که شاید عمده‌ترین تغییر در این قلمرو مربوط به نگرش چندبعدی به این مفهوم تا نگرش یک بعدی به آن بوده است. یکی از عوامل پنهان، ولی تأثیرگذار در رفتار شغلی کارکنان، میزان تعهد آنان به سازمان است. توجه به تعهد نیروی انسانی چه در بخش دولتی و چه در بخش خصوصی اهمیت زیادی دارد [۱۰].

تعهد سازمانی نگرشی درباره وفاداری کارکنان به سازمان و فرایندی مستمر است که به واسطه مشارکت افراد در تصمیمات سازمانی، توجه افراد به سازمان و موفقیت و رفاه سازمان را می‌رساند [۱۱]. می‌توان بیان نمود تعهد سازمانی، تعلق خاطر است هر یک از کارکنان نسبت به سازمانی که در آن مشغول به کار هستند احساس می‌کند. تعهد سازمانی را می‌توان با میزان آمادگی افراد یک سازمان به درونی کردن ارزش‌های سازمان اندازه‌گیری کرد. علاوه بر این تعهد سازمانی را می‌توان بر حسب درجه‌ی تکمیل مسئولیت‌ها و وظایف کارکنان مورد ارزیابی قرار داد. اندازه‌گیری تعهد سازمانی با مشاهده‌ی رفتار افراد در محل کار نیز امکان‌پذیر است [۱۲]. مایر و آلن (۱۹۹۷) مدل سه بُعدی خودشان را مبتنی بر مشاهده شباهت‌ها و تفاوت‌هایی که در مفهوهایی تک بُعدی تعهد سازمانی وجود داشت، بیان نمودند و بحث کلی آنها این می‌باشد که تعهد، فرد را با سازمان پیوند می‌دهد و در نتیجه، این پیوند احتمال ترک شغل را کاهش می‌دهد. مطابق با مدل ۳ بُعدی تعهد مایر - آلن کارکنان می‌توانند خودشان را با درجه‌های گوناگون این سه شکل از تعهد تطبیق دهند. همچنین هنگامی که هر سه شکل تعهد با هم در نظر گرفته شود کارکنان می‌توانند درک بهتری از روابط خودشان با سازمان، داشته باشند [۱۳].

از طرف دیگر عدالت به صحیح بودن یک عمل از لحاظ اخلاقی اشاره دارد، که ممکن است مطابق با اخلاقیات، مذهب، انصاف، برابری یا قانون تعریف شده باشد، مردم به طور طبیعی به وجود عدالت در رویدادها

پایبند به اصول، جامعه پذیر و درستکار شناخته می شوند که تصمیم‌های متعادل می‌گیرند و اخلاقیات را به زیردستان خود منتقل می‌کنند [۱۹]. بین باور وجود دارد که رهبران اخلاقی صادق و قابل اعتمادند و تصمیم‌گیرندگانی با انصاف و پای‌بند اصول هستند که همواره به افراد و گستره وسیعتر جامعه اهمیت میدهند چنین افرادی در زندگی شخصی و حرفه‌ای خود بر اساس اصول اخلاقی رفتار می‌کنند [۲۰]. رهبران اخلاقی افراد را طوری هدایت می‌کنند که به حقوق و جایگاه آنها احترام گذاشته می‌شود (رسیک و دیگران، ۲۰۰۶). رهبران اخلاقی تلاش می‌کنند تصمیمات منصفانه بگیرند و مراقب احساسات زیردستان باشند و تلاش می‌کنند که محیط‌های کاری عادلانه ایجاد کنند [۲۱]. کالشوون و همکاران [۲۲] مدل رهبری اخلاقی را شامل ۵ بعد: انصاف، رهنمود هابی اخلاقی، جهت‌گیری فردی، اشتراک قدرت و شفافیت نقش دانسته است.

#### عدالت سازمانی

بر اساس مدل نیهوف و نورمان [۲۳] عدالت سازمانی شامل سه بعد توزیعی، رویه‌ای و مرادده‌ای است. عدالت توزیعی، عدالت ادراک شده از نتایج تصمیم‌گیری و به طور خاص، از پرداخت حقوق است و با پیروی از هنجارهای مناسبی همچون رعایت عدالت و برابری در تخصیص منابع تقویت می‌شود [۲۲]. عدالت رویه‌ای انصاف در رویه‌ها و فرایندهای کاری است [۲۴]. عدالت مرادده‌ای اشاره دارد به منصفانه بودن روابط بین فردی یا سطح عدالت ادراک شده در برخوردی که با کارکنان می‌شود [۲۵]، عدالت تعاملی شامل دو عنصر می‌باشد:

- ۱- عدالت اطلاعاتی: آیا دلایل اساسی برای تصمیمات تخصیص منابع، روشن، واضح، صادقانه و به میزان کافی برای کسانی که تحت تأثیر این تصمیمات قرار می‌گیرند توضیح داده شده است؟
- ۲- عدالت بین فردی: میزانی که مدیران و افرادی که در رویه‌های اجرایی و یا تعیین نتایج درگیرند با کارکنان با احترام و کرامت و ادب رفتار کنند. [۲۶].

و موقعیت‌های زندگی روزمره خود، در همه زمینه‌های مختلف توجه دارند (تیبینیا و همکاران، ۲۰۰۸). به نظر می‌رسد که عدالت با نتایج کاری همچون رضایت پرداخت، رضایت شغلی، تعهد سازمانی و وجود اعتماد در سازمان در ارتباط است [۱۴]. محققینی مانند نظیر و همکاران [۱۵]، ابوزید [۱۶] و ژو و همکاران [۱۷] به وجود روابط میان این متغیرها ادعان داشته‌اند. می‌توان بیان داشت رهبران اخلاقی با تدوین و حمایت از ارزش‌ها، هنجارها و اصول اخلاقی حاکم بر سازمان، چهارچوبی فراهم می‌کنند تا رهبران و اعضای سازمان، تعاملات اخلاقی مدارانه‌ای با یکدیگر برقرار سازند [۱۸]. در حقیقت بهبود تعامل و اعتماد بین رهبران و کارکنان، تعهد کارکنان به سازمان را افزایش داده و زمینه برای فعالیت‌های فراتر از وظیفه رسمی، فراهم می‌شود. هم‌چنین می‌توان بیان داشت عدالت‌محوری از مهم‌ترین ویژگی‌های رهبران اخلاق‌مدار است. رهبران اخلاق‌مدار با مشارکت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری، احترام به اظهارنظرها و ایده‌های آنان، حساسیت نسبت به مشکلات و توجه به روابط انسانی که با کارکنان دارند، باعث ادراک عدالت سازمانی کارکنان می‌شوند. از طرفی احساس و ادراک رفتار عادلانه در سازمان، تأثیر مهمی بر نگرش و رفتار کارکنان گذاشته و در نتیجه کارکنان انگیزه پیدا می‌کنند تا با بروز رفتارهای یاری‌دهنده مانند رفتار شهروند سازمانی، مشارکت خود را برای بهبود عملکرد سازمان افزایش دهند. از اینرو این تحقیق به دنبال بررسی تأثیر رهبری اخلاقی بر تعهد سازمانی با در نظر گرفتن نقش میانجی عدالت سازمانی در بیمارستان‌های نزاجا در ایران می‌باشد.

## ادبیات نظری

### رهبری اخلاقی

رهبری اخلاقی و ابعاد رفتاری آن با نگرش‌ها و رفتارهای گوناگون پیروان از جمله تعهد، رضایت از رهبر، اعتماد به مدیریت، رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی پیوند دارد (Kalshoven & Den Hartog, 2019). رهبران اخلاقی افرادی

## تعهد سازمانی

می‌یر و آلن [۲۶] استدلال کرده‌اند که تعهد به مثابه یک حالت روانی، حداقل دارای سه جزء قابل تفکیک و مجزاست که به نوعی تمایل، نیاز و الزام به ادامه اشتغال در یک سازمان دلالت دارد. تعهد بدون شک برای همه سازمان‌ها بسیار مهم است، زیرا کارمندان منابع اصلی برای موفقیت و عملکرد مداوم هستند. افراد با نیازها، مهارت‌ها و انتظاراتی وارد سازمان می‌شوند و مایلند در محیطی کار کنند که بتوانند از توانایی‌هایشان استفاده و نیازهایشان را ارضاء کنند. چنانچه سازمان‌ها این فرصت‌ها را برای کارکنان‌شان ایجاد کنند، سطح تعهد سازمانی افزایش می‌یابد [۲۷].

مدل سه بخشی تعهد سازمانی عبارتند از: تعهد عاطفی؛ این بخش از تعهد سازمانی، به‌عنوان تعلق خاطر به یک سازمان که از طریق قبول ارزش‌های سازمانی و نیز به‌وسیله تمایل به ماندگاری در سازمان مشخص می‌گردد، تعریف می‌شود؛ تعهد تکلیفی یا هنجاری، به‌عنوان یک وظیفه درک شده برای حمایت از سازمان و فعالیت‌های آن تعریف می‌شود و بیان‌گر احساس دین و الزام به باقی ماندن در سازمان است؛ تعهد مستمر ناشی از درک افزایش یافتن هزینه‌های از دست رفته در یک سازمان است. هزینه‌های از دست رفته عبارت است از مخارج یک فعالیت یا پروژه که قابل بازیافت نباشند؛ بنابراین اگر کسی دارای تعهد مستمر باشد، نسبت به افزایش چنین هزینه‌هایی حساس خواهد شد [۲۸]. بامیستر و لری تعهد سازمانی را شامل ابعاد سه‌گانه تعهد عاطفی (بیانگر پیوستگی عاطفی و تعیین هویت کارمند با ارزش‌ها و اهداف سازمان)، تعهد مستمر (بیانگر هزینه‌های ناشی از ترک سازمان و لذا اجبار به باقی ماندن در سازمان) و تعهد هنجاری (بیانگر احساس تکلیف و دین و الزام به باقی ماندن در سازمان) دانسته‌اند [۲۹].

بررسی‌های جدیدتر توسط می‌یر و آلن فرضیات آن‌ها را در ارتباط با ایجاد این مفهوم حمایت می‌کند، ولی باین‌حال، بعضی اختلاف‌نظرها همچنان وجود دارد. بر سر این‌که آیا واقعاً تعهد عاطفی و هنجاری شکل‌های

تمایزی هستند و یا این‌که آیا تعهد مستمر یک مفهوم تک بعدی است، اتفاق نظر وجود ندارد. با وجود این، تجزیه و تحلیل‌ها سازگاری بهتر را زمانی نشان می‌دهند که این دو مفهوم (تعهد عاطفی و هنجاری) به‌صورت فاکتورهای مجزایی تعریف شوند. نتایج مربوط به ابعاد تعهد مستمر، پیچیده است. بعضی مطالعات، تک بعدی بودن این تعهد را گزارش کرده و مطالعات دیگر شواهدی بر دو عاملی بودن این تعهد یافته‌اند که یکی از آن‌ها از خودگذشتگی مربوط به ترک سازمان و دیگری درک فقدان فرصت‌های استخدام جایگزین را منعکس می‌کنند [۳۰].

## روش پژوهش

تحقیق حاضر به لحاظ هدف از نوع کاربردی و از حیث روش توصیفی و همبستگی است. اطلاعات مورد نیاز به شیوه میدانی جمع‌آوری گردیده است. برای اندازه‌گیری متغیرهای تحت بررسی از پرسشنامه‌ای در طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت شامل ۳ بخش (۱) رهبری اخلاقی بر اساس پرسشنامه کالشوون و همکاران (۲۰۱۱) با ۵ بعد و ۲۴ سوال، (۲) عدالت سازمانی بر اساس پرسشنامه نیهوف و نورمان (۱۹۹۳) با سه بعد و ۲۰ سوال، (۳) تعهد سازمانی بر اساس پرسشنامه آلن و مایر (۱۹۹۰) با سه بعد و ۲۴ سوال استفاده شده است. برای تعیین روایی پرسشنامه‌ها از روایی صوری استفاده گردید. همچنین قابلیت اعتماد پرسشنامه مورد استفاده در این تحقیق به کمک آلفای کرونباخ برای پرسشنامه رهبری اخلاقی ۰/۸۱، پرسشنامه عدالت سازمانی معادل ۰/۷۵ و پرسشنامه تعهد سازمانی ۰/۷۹ بدست آمد. از آن جایی که جامعه آماری کارکنان بیمارستان‌های نزاجا به تعداد حدود ۱۰۰۰۰ نفر بوده است با استفاده از فرمول کوکران تعداد نمونه آماری ۳۸۴ نفر در نظر گرفته شده است و سپس براساس روش نمونه‌گیری تصادفی اقدام به توزیع پرسشنامه‌ها شده است. در پژوهش حاضر به جهت بررسی فرضیه‌ها از روش معادلات ساختاری و به منظور بررسی برازش مناسب الگوی مفهومی، از تحلیل عاملی تاییدی با استفاده از

بر اساس یافته ها در جدول ۳ شاخص های برازش نشان دهنده ی برازش نسبتاً مناسب مدل می باشند، نسبت خی دو بر درجه آزادی ۲,۳۷ و از حد مجاز کمتر می باشد. مقدار RMSEA نیز برابر با ۰/۰۷۷ می باشد که میزان قابل قبولی در برازش الگو تلقی می شود. سایر شاخص های برازندگی مانند: NFI، CFI، AGFI، GFI، IFI، نیز با مقادیر نزدیک به ۱ به عنوان شاخص های نسبتاً مطلوب برازندگی الگو تلقی می شوند. و مقدار RMR نیز نزدیک صفر می باشد. در ادامه به تفسیر و بررسی نتایج این مدل خواهیم پرداخت. براساس شکل های ۲ و ۳، خلاصه نتایج برآورد مدل تحقیق و نتایج آزمون فرضیات در جدول ۴ قابل مشاهده است.

بر اساس یافته ها در جدول ۴ شاخص های برازش نشان دهنده ی برازش نسبتاً مناسب مدل می باشند، نسبت خی دو بر درجه آزادی ۲,۳۷ و از حد مجاز کمتر می باشد. مقدار RMSEA نیز برابر با ۰/۰۷۷ می باشد که میزان قابل قبولی در برازش الگو تلقی می شود. سایر شاخص های برازندگی مانند: NFI، CFI، AGFI، GFI، IFI، نیز با مقادیر نزدیک به ۱ به عنوان شاخص های نسبتاً مطلوب برازندگی الگو تلقی می شوند. و مقدار RMR نیز نزدیک صفر می باشد. در ادامه به تفسیر و بررسی نتایج این مدل خواهیم پرداخت. براساس شکل های ۲ و ۳، خلاصه نتایج برآورد مدل تحقیق و نتایج آزمون فرضیات در جدول ۴ قابل مشاهده است. (جدول ۴)

### بحث و نتیجه گیری

رهبری، مهم ترین عامل در تدوام حیات و استمرار موفقیت سازمان است و نقش بسیار مهم و حیاتی در رشد، بالندگی و پیشرفت سازمان ایفا می کند. رهبری اخلاقی به عنوان رویکرد نوینی در چشم انداز رهبری پا به عرصه ظهور گذاشته و با اولویت دادن به اخلاقیات در سازمان، زمینه را برای ایجاد و ارتقای اثربخشی فردی و عملکرد سازمانی از طریق توجه به سرمایه های استراتژیک فراهم نموده است. از طرفی

نرم افزار لیزرل انجام شده است. از آزمون کولموگوروف - اسمیرنوف جهت بررسی نرمال بودن سؤالات پرسشنامه، برای بررسی کفایت نمونه گیری از آزمون KMO و برای اطمینان از این که ماتریس همبستگی که پایه تحلیل عاملی قرار می گیرد، در جامعه برابر صفر نیست از آزمون کرویت بارتلت به کمک نرم افزار آماری SPSS استفاده شد. (جدول ۱)

با توجه به این که سطح معناداری آزمون کولموگوروف - اسمیرنوف بالاتر از ۰/۰۵ می باشد، ادعای نرمال بودن توزیع نمونه آماری پذیرفته می شود. مقادیر یافته ها حاکی از کفایت نمونه گیری بود. همچنین در آزمون کرویت بارتلت سطح قابل قبول ۰/۰۵ می باشد. به طور خلاصه نتایج جدول ۱ نشان می دهد، داده های پرسشنامه نرمال هستند، نمونه گیری از کفایت لازم برخوردار است و داده ها از توانایی عاملی شدن خوبی برخوردار هستند. بنابراین می توان سایر مراحل تحلیل عاملی را انجام داد.

### یافته ها

#### تحلیل عاملی تأییدی

در این بخش از پژوهش متغیر های تحقیق اندازه گیری شده اند. به عبارتی با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی به بررسی سنجش مناسب عوامل توسط مولفه های مربوط به هر متغیر، پرداخته شده است. (جدول ۲) همان گونه که در جدول ۲ مشاهده می شود تمامی بارهای عاملی به دست آمده مقادیر نسبتاً مناسبی برای برآورد می باشد و از آن جایی که عدد معناداری همگی آنها از ۱,۹۶ بیشتر است در نتیجه معنادار می باشند. به عبارت دیگر هر سه مدل اندازه گیری مورد تأیید قرار می گیرد.

#### برآورد مدل تحقیق

برای تأیید فرضیه های پژوهش از معادلات ساختاری استفاده شده است. برآورد مدل تحقیق در حالت تخمین استاندارد و حالت عدد معناداری به ترتیب در شکل های ۱ و ۲، همچنین نتایج شاخص های برازش در جدول ۳ قابل مشاهده است. (اشکال ۱ و ۲) (جدول ۳)

اهمیت موضوع رهبری و ارتباط آن با ایجاد تعهد سازمانی در کارکنان بر هیچ کس پوشیده نیست. بنابراین سازمان ها برای تعالی خود، نگاه خود را معطوف به استراتژی های دورن سازمان معطوف می کنند [۳۱].

در هزاره سوم، اگر سازمان ها بدنبال موقعیتی کلیدی در عرصه رهبری می باشند لازم است سابقه موفقیت رهبران بزرگ را مرور کرده و محیطی را که ایشان در آن رهبری کرده اند را درک کنند. اندیشمندان مدیریت اعتقاد دارند که رهبری عامل اصلی موفقیت سازمان و جامعه است که توان تاثیر گذاری بر فرهنگ سازمانی، مشغولیت شغلی و تعهد سازمانی را دارا است. لذا این تحقیق به دنبال بررسی تاثیر رهبری اخلاقی بر تعهد سازمانی با در نظر گرفتن نقش میانجی عدالت سازمانی بوده است. جامعه آماری این تحقیق بیمارستان های نزاجا در ایران بوده است که با استفاده از فرمول کوکران تعداد نمونه آماری 384 نفر در نظر گرفته شده است. سپس با روش نمونه گیری تصادفی، پرسشنامه ها توزیع شده است که سپس بر اساس داده های بدست آمده، به جهت بررسی فرضیه ها از روش معادلات ساختاری و به منظور بررسی برازش مناسب الگوی مفهومی، از تحلیل عاملی تاییدی با استفاده از نرم افزار لیزرل انجام شده است. نتایج حاکی از پذیرفته شدن هر 4 فرضیه تحقیق بوده است.

به عبارت دیگر بر مبنای فرضیه یک رهبری اخلاقی بر عدالت سازمانی موثر است. همچنین این رابطه به صورت مستقیم بوده است به عبارتی با بکارگیری رهبری اخلاقی، عدالت سازمانی در سازمان افزایش خواهد یافت که در راستای تحقیق ژو و همکاران (۲۰۱۶) بوده است. به عبارتی رهبران اخلاق مدار با اعضای سازمان به عنوان وسیله و ابزاری در راستای نیل به اهداف سازمان رفتار نمی کنند؛ بلکه کرامت و ارزش های انسانی را ارج می نهند. این طرز رفتار رهبران، احساس مهم بودن و ارزشمند بودن را به کارکنان القا میکند؛ و به طور کلی می تواند ادراک کارکنان از عدالت سازمانی را متأثر سازد.

اجرای سبک رهبری اخلاقی در همه ابعاد برای رسیدن به بلوغ سازمانی مهم بوده و می توان گفت که برای رهبران و تصمیم گیرندگان، توانایی نهادینه سازی این سبک و تربیت نیروی کار اخلاق مدار در جهت ارتقاء تعهد سازمانی در سازمان بسیار حیاتی است [۳۲]. بر مبنای فرضیه دو، رهبری اخلاقی بر تعهد سازمانی موثر است. همچنین این رابطه به صورت مستقیم بوده است به عبارتی با بکارگیری رهبری اخلاقی، تعهد کارکنان به سازمان افزایش خواهد یافت که در راستای تحقیق ابوزید (۲۰۱۸) بوده است. در حقیقت رهبران اخلاقی با رفتار منصفانه، صداقت در رفتار و گفتار، اشتراک قدرت و رهنمودهای اخلاقی، تأثیر مثبتی بر گرایش ها و رفتارهای کارکنان می گذارند و از این طریق تمایل کارکنان برای ماندن در سازمان و یکی شدن با آن، تعهد نسبت به سازمان را افزایش می دهند.

بر مبنای فرضیه سه عدالت سازمانی بر تعهد سازمانی موثر است. این نتایج که در راستای تحقیق نظیر و همکاران (۲۰۱۹) می باشد. می توان بیان داشت رعایت عدالت سازمانی، موجب افزایش تعهد و ماندگاری، افزایش کارایی و اثربخشی و در نهایت موفقیت و پیروزی کارکنان در سازمان می شود. به عبارت دیگر هر گونه اقدامی که منجر به، عادلانه تر شدن پرداخت ها، رویه ها، فرایندهای رسمی سازمان و رفتار مدیران با کارکنان شود تعهد و عملکرد بهتر کارکنان را به دنبال دارد. همچنین بر اساس نتایج فرضیه ۴ می توان بیان داشت که عدالت سازمانی بر رابطه بین رهبری اخلاقی و عدالت سازمانی، موثر است. در تبیین این یافته می توان گفت که رهبران اخلاقی با ایجاد اعتماد در سازمان می توانند باعث ترویج ادراک کارکنان از عدالت در سازمان شوند. از طرفی زمانی که کارکنان احساس کنند که عدالت در سازمان رعایت می شود، به سازمانشان علاقمندتر شده و تعهد بالاتری از خود نشان می دهند.

به طور خلاصه می توان بیان داشت: رویکرد اخلاق مدار در رهبری، امروزه توجه اکثر سازمان ها را به خود اختصاص داده است؛ چراکه با بها دادن به ارزش های والای انسانی و حمایتی و الهام بخش بودن، به کارکنان احساس مفید و مؤثر بودن را القا نموده و زمینه را برای

✓ شناخت قدرت رهبری و استفاده درست از آن تا حد امکان تقسیم این قدرت، هرگز از آن سوءاستفاده نکردن و استفاده از آن فقط زمانی که به نفع همکاران، سازمان، انجمن یا جامعه است.

✓ گرفتن تصمیمی است که برای سازمان بهترین است حتی زمانی که نفع شخصی رهبر در انجام آن نیست (هنگامی که اوضاع مالی مساعد نیست، رهبر سازمان ممکن است حقوق خود را قطع کند یا مثلاً با مسئولیت خود، قدرت تصمیم‌گیری دیگران را افزایش دهد)

✓ مقدم دانستن خیر اکثریت بر منافع شخصی. کارکنان اغلب به رهبرانی که خود را در راه آرمان یا دیگران فدا می‌کنند به چشم قهرمان نگاه می‌کنند. فقط کافی است مدیران خود و منافع شخصی را کنار بگذارند و کاری را انجام دهند که به خیر سازمان یا افرادی است که در قبال‌شان مسئولند.

انجام اثربخش وظایف خود فراهم نموده و به نوعی موجبات ارضای نیازهای روان‌شناختی آنان می‌گردد. یکی از عواملی که در بقای سازمان‌ها بسیار موثر است، نیروی انسانی می‌باشد. نیروی انسانی نقش مهمی در موفقیت و رسیدن به اهداف در سازمان‌ها دارد. از شاخص‌هایی که باعث برتری یک سازمان نسبت به سازمان دیگر می‌شود، داشتن نیروی انسانی متعهد عنوان شده است. نیروی انسانی متعهد فراتر از وظایف و مسئولیتهای شغلی خود فعالیت می‌کند و می‌تواند عامل مهمی در موفقیت سازمانی باشد. شیوه فعالیت یا رهبری رهبران می‌تواند عدالت، تعهد، عملکرد شغلی، رضایت و رفتارهای اخلاقی زیردستان را افزایش یا کاهش دهد. رهبری مهم‌ترین عامل تداوم حیات و استمرار موفقیت سازمان است و نقش بسیار مهم و حیاتی در رشد، بالندگی و پیشرفت سازمان ایفا می‌کند. رهبران اخلاق مدار با برقراری عدالت و ایجاد ادارک مثبت از عدالت در بین کارکنان آنان را به سازمان هر چه بیشتر متعهد نمایند. در همین راستا به مدیران سازمان‌ها پیشنهاد می‌گردد.

جدول ۱ - آلفای کرونباخ متغیرها

معناداری	مقداره آماره	آزمون
۰.۶۸۱	۰.۵۷۳	کولموگوروف - اسمیرنوف
-	۰/۸۴۲	KMO مقیاس کفایت نمونه
۰,۰۰۰	5.887E4	کرویت بار تلت

جدول ۲ - نتایج تحلیل عاملی تأییدی

نتیجه	عدد معناداری	ضریب استاندارد	مولفه	متغیر
معنادار و مناسب	18.47	0.81	انصاف	رهبری اخلاقی
معنادار و مناسب	25.35	0.98	رهنمود‌هایی اخلاقی	
معنادار و مناسب	17.05	0.76	جهت‌گیری فردی	
معنادار و مناسب	12.74	0.62	اشتراک قدرت	
معنادار و مناسب	14.44	0.67	شفافیت نقش	
معنادار و مناسب	17.51	0.85	عدالت توزیعی	عدالت سازمانی
معنادار و مناسب	16.16	0.79	عدالت رویه‌ای	
معنادار و مناسب	14.42	0.71	عدالت تعاملی	
معنادار و مناسب	18.78	0.99	تعهد هنجاری	تعهد سازمانی



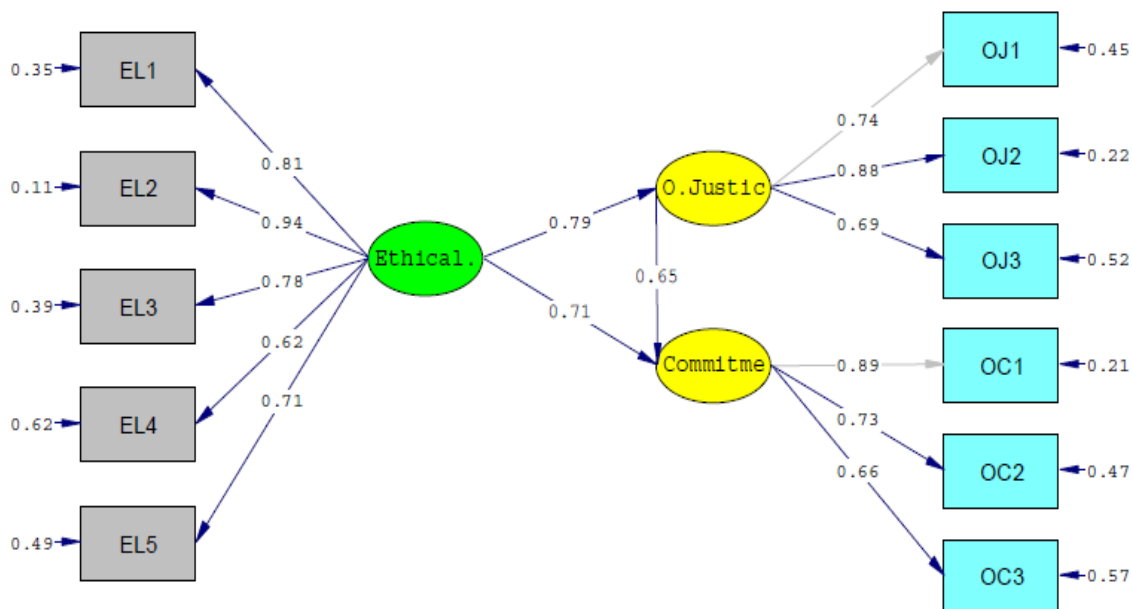
معنادار و مناسب	11.72	0.62	تعهد مستمر
معنادار و مناسب	12.37	0.65	تعهد تعاملی

جدول ۳ - شاخص های برازندگی مربوط به برآورد مدل مفهومی

شاخص	میزان به دست آمده	دامنه قابل قبول
$\chi^2$	۹۷/۸۳	-
Df	۴۱	-
$\chi^2/df$	۲/۳۸	بین ۱ تا ۵
RMSEA	۰/۰۳۳	کمتر از ۰/۰۸
NFI	۰/۹۷	نزدیک به یک
CFI	۰/۹۶	نزدیک به یک
GFI	۰/۹۶	نزدیک به یک
AGFI	۰/۹۵	نزدیک به یک
RMR	۰/۰۴۸	نزدیک صفر

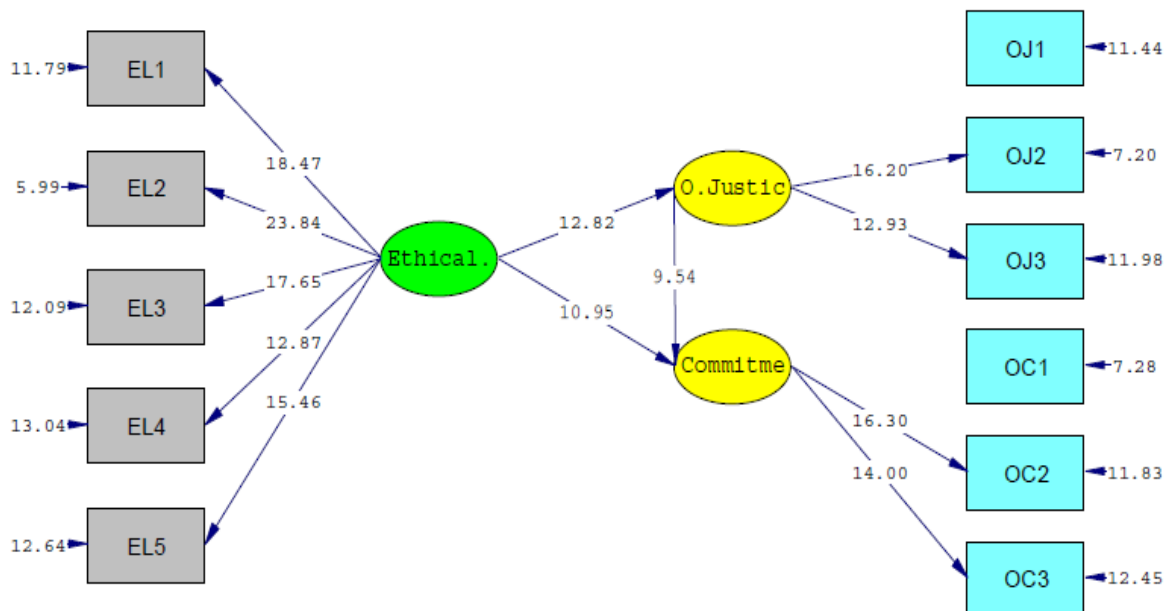
جدول ۴ - نتایج آزمون فرضیات

مسیر	ضریب استاندارد	عدد معناداری	نتیجه
رهبری اخلاقی	عدالت سازمانی	0.79	12.82 پذیرش
رهبری اخلاقی	تعهد سازمانی	0.71	10.95 پذیرش
عدالت سازمانی	تعهد سازمانی	0.65	9.54 پذیرش
رهبری اخلاقی	عدالت سازمانی	تعهد سازمانی	(12.82)(9.54) پذیرش



Chi-Square=97.83, df=41, P-value=0.48207, RMSEA=0.023

شکل ۱ - برآورد مدل مفهومی (خرایب استاندارد)



Chi-Square=97.83, df=41, P-value=0.48207, RMSEA=0.023

شکل ۲ - برآورد مدل مفهومی (عدد معناداری)



## Reference:

- 1- Wang, A. C., Chiang, J. T. J., Chou, W. J., & Cheng, B. S. One definition, different manifestations: Investigating ethical leadership in the Chinese context. *Asia Pacific Journal of Management*, 2017; 34(3): 505-535.
- 2- Tutar, H., Altınöz, M., Çakıroğlu, D. Is ethical leadership and strategic leadership a dilemma? A descriptive survey. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 2011; 24: 1378-1388.
- 3- Stouten, J., Baillien, E., Van den Broeck, A., Camps, J., De Witte, H., & Euwema, M. Discouraging bullying: The role of ethical leadership and its effects on the work environment. *Journal of business ethics*, 2010; 95(1): 17-27.
- 4- Bello, S. M. Impact of ethical leadership on employee job performance. *International Journal of Business and Social Science*, 2012; 3(11).
- 5- Schein, E. H. *Organizational culture and leadership*, 2010; 2. John Wiley & Sons.
- 6- Brown M E, Trevino. L K. Ethical leadership: A review drug-freetreatment programs. *Journal of Substance and future directions. The Leadership Quarterly*. 2006; (17): 595-616.
- 7- Kalshoven, K., Den Hartog, D. N., & De Hoogh, A. H. Ethical leadership at work questionnaire (ELW): Development and validation of a multidimensional measure. *The Leadership Quarterly*, 2011; 22(1): 51-69.
- 8- Ponnu, C. H., & Tennakoon, G. The association between ethical leadership and employee outcomes-the Malaysian case. *EJBO-Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*; 2009.
- 9- Chan, S. H. J., & Lai, H. Y. I. Understanding the link between communication satisfaction, perceived justice and organizational citizenship behavior. *Journal of business research*, 2017; 70: 214-223.
- 10- Cethaond M.N., Teraser D.S. Culture clashes. *Executive Excellence Journal*, 2011; 16(10): 1-12.
- 11- Zhang, Y., Guo, Y., & Newman, A. Identity judgements, work engagement and organizational citizenship behavior: The mediating effects based on group engagement model. *Tourism Management*, 2017; 61: 190-197.
- 12- Allen, N. J., & Meyer, J. P. Construct validation in organizational behavior research: The case of organizational commitment. In *Problems and solutions in human assessment: Honoring Douglas N. Jackson at seventy*; 2000: 285-314. Boston, MA: Springer US.
- 13- Currie, P. Dollery, B. Organizational commitment and perceived organizational support in the NSW police, *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 2006; 29(4): 741-756.
- 14- Ponnu, C. H. and Chuah, C.C. Organizational commitment, organizational justice and employee turnover in Malaysia. *African Journal of Business Management*, 2010; 4(13): 2676-2692.
- 15- Nazir, S., Shafi, A., Atif, M. M., Qun, W., & Abdullah, S. M. How organization justice and perceived organizational support facilitate employees' innovative behavior at work. *Employee Relations: The International Journal*; 2019.
- 16- Abuzaid, A. N. The relationship between ethical leadership and organizational commitment in banking sector of Jordan. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 2018; 34(3): 187-203.
- 17- Xu, A. J., Loi, R., & Ngo, H. Y. Ethical leadership behavior and

- employee justice perceptions: The mediating role of trust in organization. *Journal of Business Ethics*, 2016; 134(3): 493-504.
- 18- Meng, J., & Berger, B. K. The impact of organizational culture and leadership performance on PR professionals' job satisfaction: Testing the joint mediating effects of engagement and trust. *Public Relations Review*, 2019; 45(1): 64-75.
- 19- Tutar, H., Altınöz, M., & Çakıroğlu, D. Is ethical leadership and strategic leadership a dilemma? A descriptive survey. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 2011; 24: 1378-1388.
- 20- Brown, M. E., & Trevino, L. K. Ethical Leadership: A Review and Future Directions. *Leadership Quart*, 2006; 17: 595-616.
- 21- De Hoogh AHB, Den Hartog DN. Ethical and despotic leadership, relationships with leader's social responsibility, top management team effectiveness and subordinates' optimism: a multi-method study. *Lead. Q*, 2008; 19: 297- 311.
- 22- Colquitt JA. On the dimensionality of organizational justice: a construct validation measure. *J. Appl. Psychol*, 2001; 86(3): 386-400.
- 23- Bellou, V., Chitiris, L., Bellou, A. The Impact of Organizational Identification and Self-Esteem on Organizational Citizenship Behavior: The Case of Greek Public Hospitals, *Operational Research. An International Journal*, 2005; 2: 305-318.
- 24- Niehoff, B. P. & Moorman, R. H. "Justice as a Mediator of the Relationship between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior: *Academy of Management Journal*, 1993; 36: 527-556.
- 25- Resick, CH.J., Hanges, P.J., & Dickson, M.W. A Cross-Cultural Examination of the Endorsement of Ethical Leadership, *Journal of Business Ethics*, 2006; 63: 345-359
- 26- Jawahar, I.M. Fairness perceptions and satisfaction with components of pay satisfaction, *Journal of Managerial Psychology*, 2010; 26(4): 297-312.
- 27- Hofmann, V. Stokburger-Sauer, N. The impact of emotional labor on employees' work-life balance perception and commitment: A study in the hospitality industry, *International Journal of Hospitality Management*, 2017; 65: 47-58.
- 28- Meyer, J. P., & Allen, N. J. A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1991; 1(1): 61-89.
- 29- Baumeister, R.F., Leary, M.R. The need to belong: Desire for interpersonal attachments as a fundamental human motivation, *Psychological Bulletin*, 1995; 117: 497-529.
- 30- Tsa, I.W., Ghoshal, S. Social capital and value creation: an empirical study of interfirm networks. *Academy of management Journal*, 2010; 41(4): 464-476.
- 31- Dey, M., Bhattacharjee, S., Mahmood, M., Uddin, M. A., & Biswas, S. R. Ethical leadership for better sustainable performance: Role of employee values, behavior and ethical climate. *Journal of Cleaner Production*, 2022; 337: 130527.
- 32- Masanja, Peter. "Impact of Job comittment on Employee Performance at Public Organizations in Tanzania: A Case of Uwasa Tanga". Department of Accounting and Finance; 2023. <http://repository.out.ac.tz/id/eprint/3210>