

(مقاله پژوهشی)

## طراحی و تبیین مدل اخلاقی رفتار شهروندی سازمانی

دکتر محمد موسوی \*

گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور

(تاریخ دریافت: 95/7/7، تاریخ پذیرش: 95/10/6)

### چکیده

**زمینه:** رفتار شهروندی سازمانی رفتاری اخلاقی است که تحولی در حوزه رفتار سازمانی ایجاد نموده است، این مفهوم باعث ایجاد سازمان‌های نوآور، منعطف و بهره‌ور می‌شود. لذا هدف پژوهش حاضر طراحی مدل اخلاقی رفتار شهروندی سازمانی در سازمان آموزش و پرورش است.

**روش:** روش تحقیق پژوهش حاضر توصیفی از نوع همبستگی است و جامعه آماری شامل کارکنان اداره آموزش و پرورش که در سال تحصیلی 94-95 مشغول به کار بوده و برابر با 420 نفر است. حجم نمونه براساس جدول مورگان برابر با 203 نفر بوده که به صورت تصادفی انتخاب شدند. پرسشنامه پژوهش براساس مطالعات کتابخانه‌ای و جمع‌بندی نظرات اساتید خبره تهیه گردید. روایی با استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی و پایایی آن از طریق آلفای کرونباخ و ضریب پایایی ترکیبی تأیید شد. روش آماری استفاده شده در این پژوهش، مدل معادلات ساختاری بوده که شامل تحلیل عاملی تأییدی و تحلیل مسیر است.

**یافته‌ها:** نتایج استخراج شده از این پژوهش حاکی از آن است که کلیه عوامل اخلاقی در این مدل تلفیقی (عوامل هوش اخلاقی، هوش عاطفی، اعتماد آفرینی سازمانی) با رفتار شهروندی سازمانی، رابطه‌ای مستقیم دارند. در نهایت هر چه عامل اخلاقی تعهد سازمانی قوی‌تر باشد، اثر مسیولیت‌پذیری بر اعتماد آفرینی سازمانی بیشتر است.

**نتیجه‌گیری:** نتایج تحلیل مسیر نشان می‌دهد، کلیه اجزای مدل و روابط بین آن معنادار بوده و همبستگی مطلوبی بین متغیرها وجود دارد. بالاترین میزان همبستگی بین گذشت و اعتماد آفرینی سازمانی و کمترین همبستگی بین خود آگاهی و اعتماد آفرینی سازمانی وجود دارد.

**کلید واژگان:** اخلاق، رفتار شهروندی سازمانی، مدل اخلاقی

### سر آغاز

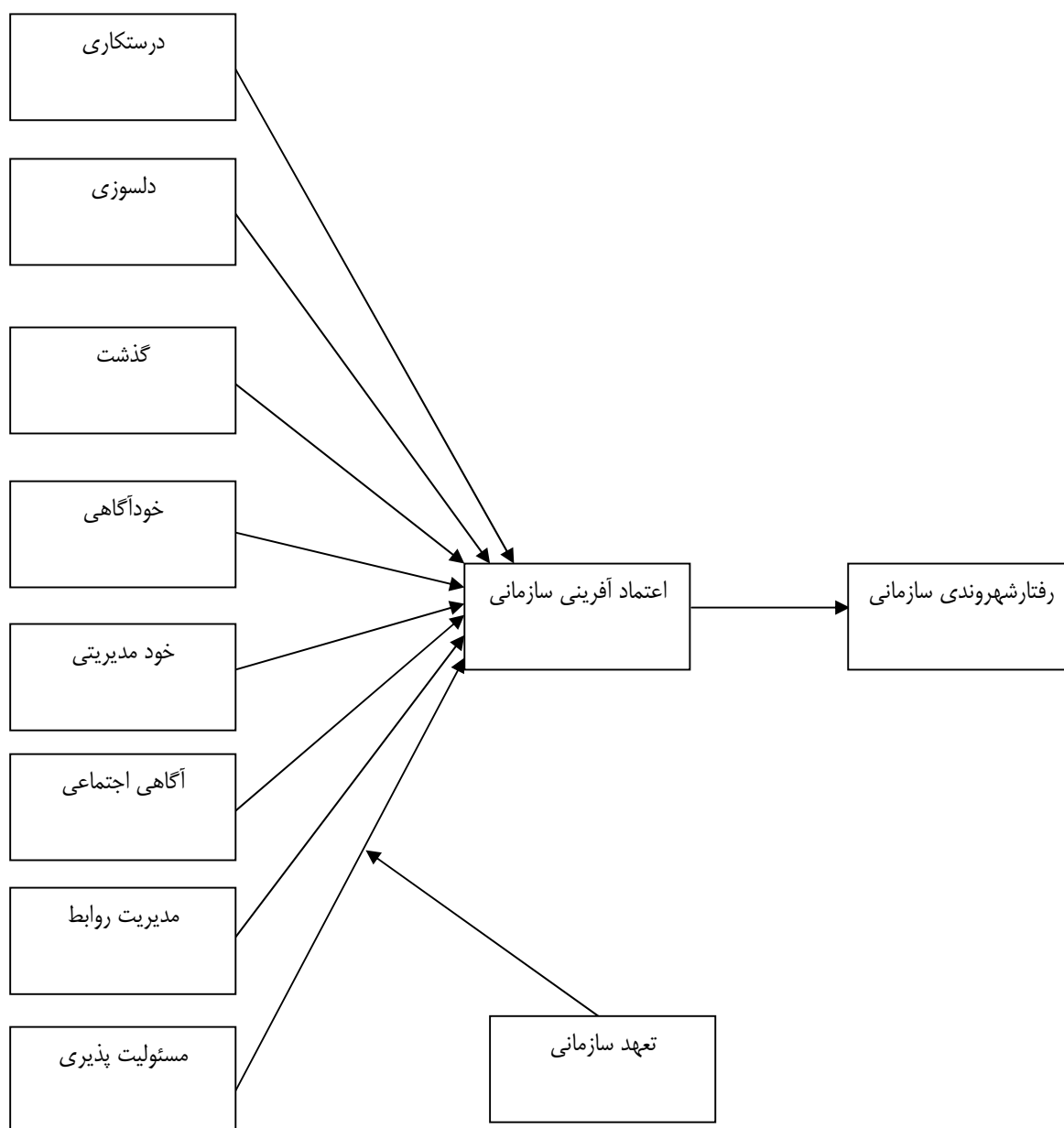
یعنی اوضاع و شرایطی که باید یک بار دیگر کارهای خلاف و کارهای درست را تعریف کرد، زیرا مرز بین کارهای درست و خلاف بیش از پیش از بین رفته است (3). در چنین شرایطی مدیر باید از نظر اخلاقی جوی سالم برای کارکنان در سازمان به وجود آورد، تا آنان بتوانند با تمام توان و بهره‌وری هرچه بیشتر کار کنند. هوش اخلاقی<sup>2</sup>، توانایی درک درست از خلاف، داشتن اعتقادات اخلاقی قوی و عمل به آنهاست (4). عناصر هوش اخلاقی عبارتند از: درستکاری<sup>3</sup> که عبارت است از: انجام آنچه که درست است، نه تنها برای خود بلکه برای دیگران. گذشت<sup>4</sup> که شامل تحمل کاستی‌ها و اشتباهات در خود و دیگران

امروزه سازمان‌هایی موفق هستند که دارای کارکنان توانمند، متعهد و اخلاق مدار باشند (1). رفتار شهروندی افعال و اقدامات ایثارگرایانه و تمایل به از خودگذشتگی کارکنان را جهت تامین آسایش، آرامش و رفاه دیگران تبیین می‌نماید، علاوه بر آن محیط‌های رقابتی کسب و کار امروزی طالب کارکنانی هستند که شهروندان خوبی باشند، به گونه‌ای که کارکنان تمایل به همیاری و کمک به همکاران، کارفرمایان و ارباب رجوع از خود بروز دهند (2). امروزه، سازمان‌ها به صورت فزاینده‌ای خود را درگیر مسئله‌ای می‌بینند که آن را معمای اخلاقی<sup>1</sup> می‌نامند،

\* نویسنده مسؤول: نشانی الکترونیکی: Momosavi @ gmail.com

می‌باشد. مسئولیت‌پذیری<sup>5</sup> که شامل پاسخگو بودن در برابر اعمال و پیامدهای ناشی از اقدامات است و دلسوزی<sup>6</sup> که بدین صورت تعریف می‌گردد: توجه به دیگران و ایجاد جوی که در آن مردم به کسانی که در اطراف آنها هستند، مانند همکاران و مشتریان توجه نمایند (5). عناصر هوش عاطفی<sup>7</sup> عبارتند از: خودآگاهی<sup>8</sup> که به معنای آگاهی از خویشتن خویش، توان خود نگری و تشخیص دادن احساس‌های خود به همان گونه‌ای است که وجود دارد (6 و 7). خود مدیریتی<sup>9</sup> که به معنای اداره یا کنترل هیجان‌ها، کنترل احساسات به روش مطلوب و تشخیص منشأ این احساسات و یافتن راه‌هایی برای اداره و کنترل ترس‌ها و هیجان‌ها و عصبانیت و امثال آن، می‌باشد (8). آگاهی اجتماعی<sup>10</sup> که به معنای حساسیت نسبت به علایق و احساسات دیگران و تحمل دیدگاه‌های آنان و بها دادن به تفاوت‌های موجود بین مردم در رابطه با احساسات خود نسبت به اشیا و امور است، نشانه اصلی آگاهی اجتماعی توان همدلی<sup>11</sup> است (9). مدیریت روابط<sup>12</sup> که به معنای اداره هیجان‌های دیگران و برخورداری از کفایت‌های اجتماعی و مهارت‌های اجتماعی است (10). در موقعیت‌های مخاطره آمیز این اعتمادآفرینی<sup>13</sup> است که باعث می‌شود کارکنان سیاست‌ها و خواسته‌های سازمان را که تأثیرات مثبتی بر آنان دارند بپذیرند و راجع به آن سیاست‌ها در خودشان انتظارات مثبتی ایجاد نمایند (11). تعهد سازمانی<sup>14</sup> عبارت است از حالتی که افراد هویت خود را از سازمان گرفته و در سازمان مشارکت دارند و تمایل دارند با تمام توان جهت نیل به اهداف کلی سازمان تلاش نمایند (12). گاهی اوقات به

سادگی چنین مطرح می‌شود که؛ رفتار شهروندی سازمانی<sup>15</sup> رفتاری اخلاقی است (13). مفهوم رفتار شهروندی سازمانی تحولی در حوزه رفتار سازمانی ایجاد نموده است<sup>10</sup> این مفهوم باعث شده است که سازمان‌ها نوآور، منعطف، بهره‌ور و در برابر بقا و موفقیت شان مسئول باشند (14). ابعاد مختلف رفتار شهروندی سازمانی شامل نوع دوستی<sup>16</sup>، وظیفه شناسی<sup>17</sup>، جوانمردی<sup>18</sup>، فضیلت مدنی<sup>19</sup>، ادب و نزاکت<sup>20</sup> می‌باشد (15). نوع دوستی به معنای کمک به همکاران و کارکنان برای انجام وظایف در شرایط غیر معمول است. وظیفه شناسی به انجام وظایف تعیین شده به شیوه‌های فراتر از الزامات تعیین شده به وسیله سازمان اشاره دارد. جوانمردی تمایل به شکیبایی در برابر مزاحمت‌های اجتناب ناپذیر بدون گله و شکایت است. فضیلت مدنی به مشارکت در چرخه سیاسی سازمان گفته می‌شود. ادب و نزاکت نیز به تلاش کارکنان برای جلوگیری از تنش‌ها و مشکلات کاری در رابطه با دیگران گفته می‌شود (16). با توجه به مطالب ذکر شده و بررسی‌های انجام گرفته توسط محققان افزایش عمل به معیارهای اخلاقی در سازمان‌ها منجر به افزایش روحیه رفتار شهروندی می‌شود. در این پژوهش تلاش شده است که به سؤال اصلی موجود در این حوزه که عبارت است از: چگونه می‌توان یک مدل تلفیقی براساس فاکتورهای مؤثر اخلاقی بر رفتار شهروندی سازمانی طراحی نمود که براساس عوامل مورد انتظار اخلاقی و ارزش‌های حاکم بر جامعه باشد؟



نگاره 1. مدل مفهومی پژوهش

## روش

وضعیت تأهل، میزان درآمد و سابقه کار هریک از افرادی است. پرسشنامه پژوهش براساس طیف پنج گزینه‌ای لیکرت، طرح‌ریزی گردیده است. برای اندازه‌گیری ساختار مدل مورد نظر این پژوهش مقیاس‌های مورد استفاده توسط برخی از محققان و صاحب‌نظران جهت طراحی سوالات مربوط به متغیر هوش اخلاقی، هوش عاطفی، تعهد سازمانی، اعتماد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی، استفاده گردید (17-20). روش آماری به کار

این پژوهش براساس هدف از نوع کاربردی و براساس نحوه اجرا و گردآوری داده‌ها از نوع توصیفی (همبستگی) می‌باشد. جامعه آماری پژوهش حاضر، تعداد 420 نفر از کارکنان شاغل در سال تحصیلی 1394-1395 در اداره آموزش و پرورش ناحیه 2 مشهد می‌باشند که در مجموع 203 نفر با استفاده از جدول مورگان به‌عنوان نمونه به‌طور تصادفی انتخاب شدند. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه شامل: جنسیت، سن، مدرک تحصیلی،

گرفته شده در این تحقیق مدل معادلات ساختاری که شامل تحلیل عاملی تأییدی و تحلیل مسیر است.

جدول 1. ویژگی‌های جمعیت شناختی نمونه

متغیر	فراوانی	درصد فراوانی	متغیر	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	مرد	138	سن	30 سال و کمتر	68
	زن	65	30-40 سال	32	48
وضعیت تاهل	متاهل	185	40 سال و بالاتر	43	21
	مجرد	18	سابقه خدمت	کمتر از 10 سال	33
تحصیلات	فوق دیپلم و پایین‌تر	37	20-10 سال	99	49
	کارشناسی	97	20 سال و بالاتر	37	18
کارشناسی ارشد و بالاتر	میزان درآمد	48	10 میلیون ریال	14	7
	20-10 میلیون ریال	34	20-10 میلیون ریال	104	51
	20 میلیون ریال و بالاتر	69	20 میلیون ریال و بالاتر	85	42

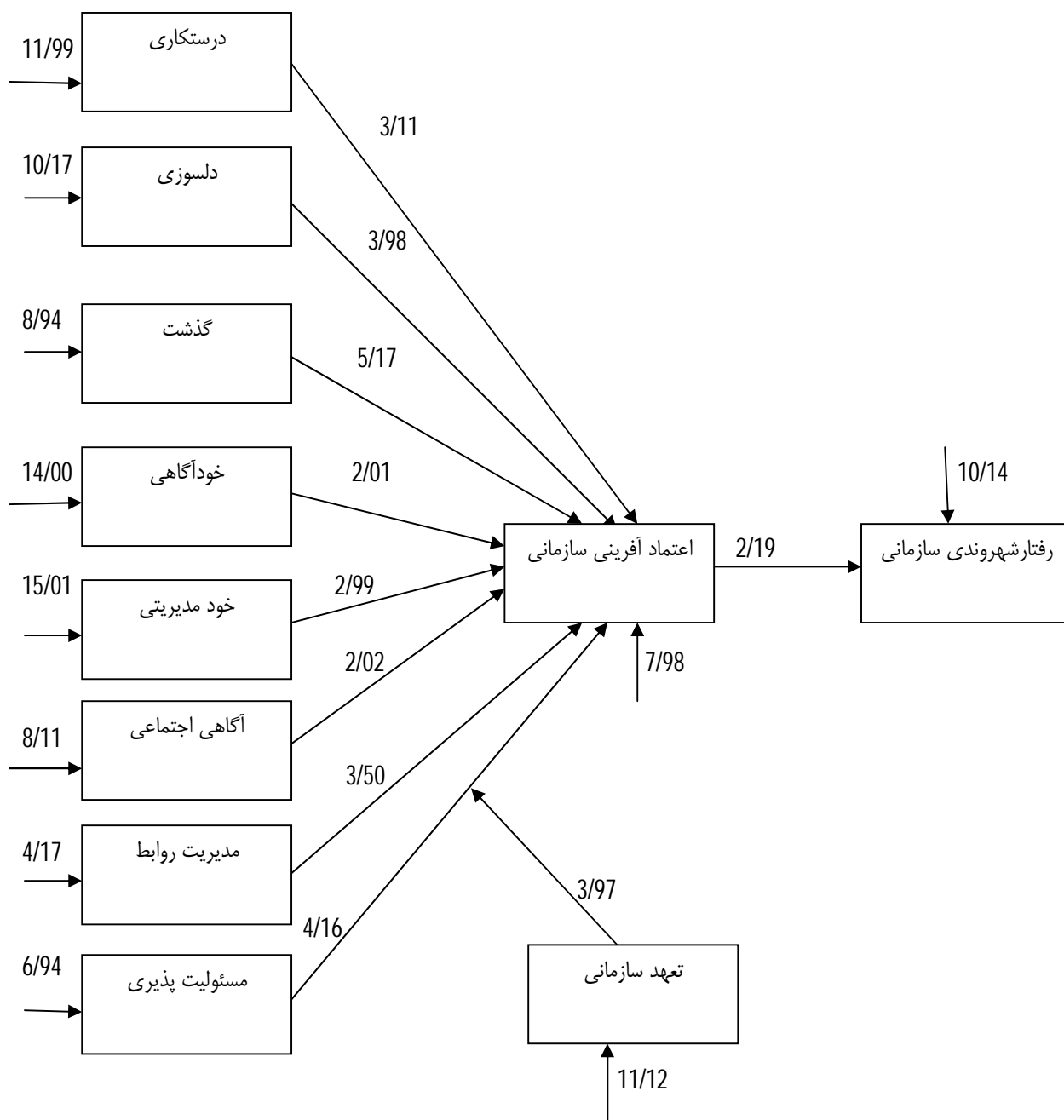
جدول 2. نتایج تحلیل اعتبار و پایایی پژوهش

سازه	میانگین واریانس استخراج شده ( $> 0/7$ مقادیر قابل قبول)	پایایی ترکیبی ( $> 0/7$ مقادیر قابل قبول)	آلفای کرونباخ ( $> 0/7$ مقادیر قابل قبول)
درستکاری	0/791	0/841	0/805
دلسوزی	0/757	0/795	0/798
گذشت	0/784	0/861	0/748
خودآگاهی	0/801	0/735	0/780
خودمدیریتی	0/821	0/830	0/750
آگاهی اجتماعی	0/850	0/805	0/800
مدیریت روابط	0/799	0/760	0/841
مسئولیت پذیری	0/845	0/785	0/830
اعتماد آفرینی سازمانی	0/810	0/825	0/815
رفتار شهروندی سازمانی	0/878	0/864	0/895
تعهد سازمانی	0/812	0/851	0/863

در این پژوهش جهت اندازه‌گیری آزمون‌های برازندگی از نرم‌افزار LISREL استفاده گردیده است که نتایج استفاده از شاخص‌ها در جدول 3 نشان داده شده است و همگی شاخص‌ها بیانگر برازش مطلوب و تأیید مدل پژوهش می‌باشند (21). در مرحله استنباط داده‌ها از آزمون تجزیه و تحلیل عاملی تأییدی و آنالیز مسیر با استفاده از نرم‌افزار Smart-PLS استفاده گردیده است که نتایج آن در نگاره 2 نشان داده شده است.

جدول 3. شاخص‌های برازندگی مدل تحقیق نام شاخص

تفسیر	مقدار شاخص برای برازش مطلوب	میزان شاخص در مدل	
برازندگی مدل عالی است	$\leq 0/1$	0/089	<b>RMSEA</b>
برازندگی مدل عالی است	$\geq 0/9$	0/93	<b>CFI</b>
برازندگی مدل عالی است	$\geq 0/9$	0/93	<b>IFI</b>
برازندگی مدل عالی است	$\geq 0/9$	0/92	<b>NNFI</b>



نگاره 2. آماره t در هر یک از ضرایب مسیر برای فرضیه‌های پژوهش

### یافته‌ها

می‌توان گفت که تمام فرضیه‌های صفر رد و فرضیه‌های اصلی

تحقیق تأیید می‌شود. بنابراین:

**فرضیه اول:** بین درستکاری و اعتماد آفرینی سازمانی ارتباط

معناداری وجود دارد.

نتایج مرتبط با این فرض در جدول 4 ارائه شده است.

نتایج آزمون فرضیه‌ها و روابط ساختاری و تمام ضرایب مسیر

بین تمام متغیرهای پژوهش در جداول مجزا نشان داده شده

است. براساس این جداول و مدل تحقیق برآورد شده، مقدار t

برای این پارامترها بالای 1/96 محاسبه شده است که در سطح

خطای 5 درصد قابل قبول است، لذا با 95 درصد اطمینان

### جدول 4. تحلیل معادلات ساختاری فرضیه 1

مسیر مورد مطالعه	p-value	t-value	نتیجه
درستکاری ← اعتماد آفرینی سازمانی	0/43	3/11	تایید

نتایج مرتبط با این فرض در جدول 5 ارائه شده است.

**فرضیه دوم:** بین دلسوزی و اعتماد آفرینی سازمانی ارتباط

معناداری وجود دارد.

### جدول 5. تحلیل معادلات ساختاری فرضیه 2

مسیر مورد مطالعه	p-value	t-value	نتیجه
دلسوزی ← اعتماد آفرینی سازمانی	0/49	3/98	تایید

نتایج مرتبط با این فرض در جدول 6 ارائه شده است.

**فرضیه سوم:** بین گذشت و اعتماد آفرینی سازمانی ارتباط

معناداری وجود دارد.

### جدول 6. تحلیل معادلات ساختاری فرضیه 3

مسیر مورد مطالعه	p-value	t-value	نتیجه
گذشت ← اعتماد آفرینی سازمانی	0/51	5/17	تایید

نتایج مرتبط با این فرض در جدول 7 ارائه شده است.

**فرضیه چهارم:** بین خود آگاهی و اعتماد آفرینی سازمانی

ارتباط معناداری وجود دارد.

### جدول 7. تحلیل معادلات ساختاری فرضیه 4

مسیر مورد مطالعه	p-value	t-value	نتیجه
خودآگاهی ← اعتماد آفرینی سازمانی	0/32	2/01	تایید

نتایج مرتبط با این فرض در جدول 8 ارائه شده است.

**فرضیه پنجم:** بین خود مدیریتی و اعتماد آفرینی سازمانی

ارتباط معناداری وجود دارد.

### جدول 8. تحلیل معادلات ساختاری فرضیه 5

مسیر مورد مطالعه	p-value	t-value	نتیجه
خود مدیریتی ← اعتماد آفرینی سازمانی	0/59	2/99	تایید

نتایج مرتبط با این فرض در جدول 9 ارائه شده است.

**فرضیه ششم:** بین آگاهی اجتماعی و اعتماد آفرینی سازمانی

ارتباط معناداری وجود دارد.

### جدول 9. تحلیل معادلات ساختاری فرضیه 6

مسیر مورد مطالعه	p-value	t-value	نتیجه
آگاهی اجتماعی ← اعتماد آفرینی سازمانی	0/43	2/02	تایید

**فرضیه هفتم:** بین مدیریت روابط و اعتماد آفرینی سازمانی ارتباط معناداری وجود دارد. نتایج مرتبط با این فرض در جدول 10 ارائه شده است.

### جدول 10. تحلیل معادلات ساختاری فرضیه 7

مسیر مورد مطالعه	p-value	t-value	نتیجه
مدیریت روابط ← اعتماد آفرینی سازمانی	0/25	3/50	تایید

**فرضیه هشتم:** بین مسئولیت‌پذیری و اعتماد آفرینی سازمانی ارتباط معناداری وجود دارد. نتایج مرتبط با این فرض در جدول 11 ارائه شده است.

### جدول 11. تحلیل معادلات ساختاری فرضیه 8

مسیر مورد مطالعه	p-value	t-value	نتیجه
مسئولیت‌پذیری ← اعتماد آفرینی سازمانی	0/37	4/16	تایید

**فرضیه نهم:** بین اعتماد آفرینی و رفتار شهروندی سازمانی ارتباط معناداری وجود دارد. نتایج مرتبط با این فرض در جدول 12 ارائه شده است.

### جدول 12. تحلیل معادلات ساختاری فرضیه 9

مسیر مورد مطالعه	p-value	t-value	نتیجه
اعتماد آفرینی ← رفتار شهروندی	0/48	2/19	تایید

**فرضیه دهم:** تعهد سازمانی اثر مسئولیت‌پذیری بر اعتماد آفرینی سازمانی را تعدیل می‌کند. نتایج مرتبط با این فرض در جدول 13 ارائه شده است.

### جدول 13. تحلیل معادلات ساختاری فرضیه 10

مسیر مورد مطالعه	p-value	t-value	نتیجه
تعهد ← رابطه مسئولیت‌پذیری و اعتماد سازمانی	0/40	3/97	تایید

### بحث

39 کشور اروپایی مورد سنجش قرار داد و به این نتیجه رسید که؛ متغیرهای اخلاقی و اعتماد رابطه‌ای مستقیم با یکدیگر دارند. هر چه میزان معیارهای اخلاقی بیشتر باشد به همان نسبت اثر اعتماد افراد به یکدیگر بیشتر می‌گردد (22). یکی از محققان در پژوهش خود دریافت که بین هوش هیجانی و اعتماد سازمانی رابطه معنادار و مستقیمی وجود دارد (23). پژوهشی در کشور استرالیا در مورد ارتباط بین متغیرهای هوش عاطفی و

همان‌طور که در بخش یافته‌ها بحث شد، کلیه معیارهای برآزش مدل پیشنهادی پژوهش، مطلوب بوده و بنابراین مورد تأیید می‌باشد. از طرفی تحلیل مسیر مدل نشان می‌دهد، کلیه اجزای الگو و روابط بین آن معنادار بوده و همبستگی بین متغیرها، مطلوب و مناسب است. یکی از محققان در پژوهش خود میزان ارتباط متغیرهای هوش اخلاقی و اعتماد را در دانشگاه برن و در

روحي افراد بسيار موثر مي‌باشد (27). در پژوهش حاضر، پيچيدگي رفتار انسان از مهمترين محدوديت‌ها، محسوب مي‌گردد. توزيع پرسشنامه و جمع‌آوری آن و از همه مهم‌تر كمبود تحقيقات انجام شده در اين زمينه از ديگر محدوديت‌هاي اين پژوهش مي‌باشد. در بعضی از شرایط، پاسخ دهندگان، وقت و تمرکز كمتری را جهت پاسخگویی به سوالات پرسشنامه، در نظر مي‌گرفتند و با توجه به اينكه پژوهش حاضر فقط در مورد كاركنان اداره آموزش و پرورش ناحیه 2 مشهد انجام پذيرفته است، لذا در تعميم نتايج آن به كاركنان ساير اداره‌ها در شهرهای كشور، بايد احتياطات لازم لحاظ گردد. براساس يافته‌های حاصل از انجام پژوهش حاضر به كاركنان سازمان‌ها به خصوص كاركنان سازمان آموزش و پرورش كه در تربيت نسل كشور نقش مهمی را بر عهده دارند توصيه مي‌گردد كه؛ ميزان خود آگاهی افراد را از طريق گسترش ارزش‌ها و معيارهای اخلاقی و معنوی در سازمان ارتقا داده تا از طريق اثر بر ميزان اعتماد آفرینی سازمانی بتوانند رفتار شهروندی سازمانی را به‌طور اخلاقی، ارتقا بخشند. مديران و كاركنان بايستی تلاش نمايند در محيط‌های کاری، اعتماد سازی نموده و در واقع اعتماد سرپرستان باعث ايجاد صداقت، انسجام، گشودگی روابط، ايجاد همدلی و همكاری داوطلبانه بيشتري گردیده و عمل به معيارهای اخلاقی و اعتماد سازی منجر به بهبود رفتار شهروندی سازمانی، می‌شود.

### نتیجه‌گیری

بسياری از رفتارها و تصميم‌های كاركنان و مديران در سازمان‌های امروزی، تحت تأثير ارزش‌های اخلاقی آنهاست. از اين رو توجه به اصول اخلاقی برای سازمان‌ها ضرورتی اجتناب‌ناپذير است. اخلاق كار می‌تواند از راه تنظيم بهتر روابط، کاهش اختلاف و تعارض<sup>21</sup> و افزايش جو تفاهم و همكاری و نیز کاهش هزینه‌های ناشی از كنترل، عملكرد را زیر تأثير قرار دهد. به‌علاوه هوش اخلاقی موجب افزايش تعهد و مسئولیت‌پذیری بيشتري كاركنان شده، به بهبود كارایی فردی و گروهی می‌انجامد. رفتار شهروندی سازمانی بر اثر بخشی، كارایی و سودآوری

اعتماد افراد انجام شد و نتیجه این بود كه بين ابعاد هوش عاطفی و اعتماد رابطه‌ای بسيار قوی و مستقيم وجود دارد (7). محققانی در پژوهشی تحت عنوان «بررسی رابطه بين عدالت سازمانی با اعتماد سازمانی و رفتار مدنی سازمانی مديران گروه‌های آموزشی واحدهای منطقه يك دانشگاه آزاد اسلامی» به اين نتايج دست يافتند كه؛ بين عدالت سازمانی، رفتار مدنی سازمانی و اعتماد سازمانی رابطه‌ای مثبت وجود دارد. همچنين بين نوع دوستی و احترام، وظیفه شناسی، فضيلت و جوانمردی از ابعاد رفتار مدنی سازمانی با عدالت سازمانی رابطه‌ای معنادار و مثبت وجود دارد (24). محققانی نیز در كشور چين پژوهشی را در ارتباط با اعتماد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی، انجام دادند. نتیجه تحقيقات آنان حاکی از آن بود كه؛ اگر كاركنان در محيط‌های کاری احساسی توأم با اعتماد نسبت به يكديگر داشته باشند، قطعاً به درجات بالاتری از ابعاد رفتار شهروندی سازمانی، دست يافته و كارشان را با اثربخشی بيشتري انجام خواهند داد (25). دو محقق، در پژوهشی به مطالعه روابط میان اعتماد، تقابل و احساس تعلق سازمانی با ملاحظه اثر تعديل‌گری تعهد سازمانی پرداختند. يافته‌های تحقيق آنان حاکی از آن بود كه؛ وجود روحیه تعهد سازمانی در كاركنان، روابط بين اعتماد كاركنان و احساس تعلق و مسئولیت‌پذیری در سازمان را به روش مثبت و معناداری تعديل می‌كند (26). در سال 2016 در كشور فنلاند پژوهشی در مورد اثر تعهد و اعتماد سازمانی بر يكديگر انجام شد و نتیجه آن چنين بود كه؛ وجود احساس تعهد در بين گروه‌های کاری در سازمان باعث تحكيم اعتماد سازمانی می‌گردد (12). محققانی نیز در سال 2014 در كشور چين تحقيقي را در مورد اثر هوش عاطفی، تعهد سازمانی و رضایت شغلی را بر رفتارهای اخلاقی كاركنان مورد سنجش قرا داد و به اين نتیجه رسید كه؛ هر چه كاركنان دارای روحیه‌ای با تعهد بيشتري باشند قطعاً رضایت بيشتري از كار خود احساس نموده و اخلاق و روابط کاری اخلاقی تری را در محيط كار خواهند داشت (10) و در نهايت در سال 2013 در كشور استراليا پژوهشی با عنوان رابطه اعتماد و تعهد اخلاقی در كاركنان سازمان انجام شد و نتیجه آن حاکی از آن بود كه؛ اعتماد و تعهد اخلاقی رابطه‌ای مثبت و تنگاتنگ با يكديگر دارند و وجود اين عوامل در آرامش

10. Social Awareness	آگاهی اجتماعی	سازمانی <sup>22</sup> تاثیر فراوانی دارد. در این مقاله، اثر متغیرهای اخلاقی
11. Empathy	همدلی	بر رفتار شهروندی سازمانی، مورد بررسی قرار گرفت و با مطالعه
12. Relationships Management	مدیریت روابط	موردی و تحلیل داده‌های پژوهش، روابط مثبت و معنا داری بین
13. Trust Building	اعتماد آفرینی	متغیرهای اخلاقی پیشنهادی و رفتار شهروندی سازمانی مورد
14. Organizational Commitment	تعهد سازمانی	تأیید قرار گرفت. مدل پیشنهادی پژوهش با توجه به معیارهای
15. Organizational Citizenship Behavior	رفتار شهروندی سازمانی	برازش، مورد تأیید واقع شده که در پژوهش‌های آینده توسط
16. Humanism	نوع دوستی	محققان می‌تواند استفاده گردد.
17. Conscientiousness	وظیفه شناسی	
18. Sportmanship	جوانمردی	
19. Civil Virtue	فضیلت مدنی	
20. Courtesy	نزاکت	
21. Conflict	تعارض	
22. Organizational Profitability	سودآوری سازمانی	

### ملاحظه‌های اخلاقی

تمام اصول اخلاقی مانند: رضایت آگاهانه، صداقت و همچنین اصل اخلاقی امانت‌داری علمی، رعایت گردیده است.

### سپاسگزاری

از تمام اشخاصی که در پژوهش حاضر، همکاری نموده‌اند سپاسگزاری می‌شود.

## Reference

1. Rezaeean A, Keshtegar A. (2008). Survey the relationship between emotional intelligence and organizational commitment. *Journal of Management Message*; 27: 27-39. (In Persian).
2. Neves PC, Paixao R, Alarco M, Gomes A D. (2014). Organizational citizenship behavior in schools: Validation of a questionnaire. *Spanish Journal of Psychology*; 17: 1-8.
3. Taheri Demne M, Zanjirchi M, Nejatian Ghasemie M. (2011). The role of work ethic in promoting organizational citizenship behavior. *Ethics in Science and Technology*; 6(2). (In Persian).
4. Rahimi GHR. (2011). The Implication of Moral Intelligence And Effectiveness in Organization; Are They Interrelated? *International Journal of Marketing and Technology*; 1(4): 73.

## واژنامه

- |                           |               |
|---------------------------|---------------|
| 1. Ethical Dilemma        | معمای اخلاقی  |
| 2. Moral Intelligence     | هوش اخلاقی    |
| 3. Integrity              | درستکاری      |
| 4. Forgiveness            | گذشت          |
| 5. Responsibility         | مسئولیت پذیری |
| 6. Compassion             | دلسوزی        |
| 7. Emotional Intelligence | هوش عاطفی     |
| 8. Consciousness          | خود آگاهی     |
| 9. Self-Management        | خود مدیریتی   |

17. Lennick D, Kiel F. (2005). *Moral intelligence: The key to enhancing business performance and leadership success*. USA: Wharton School Publishing.
18. Allen NJ, Meyer JP. (1991). A three componets conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*; 1: 61-88.
19. Ellonen R, Blomqvist K, Puumalainen K. (2008). The role of trust in organizational innovativeness. *European Journal of Innovation Management*; 11(2): 160-181.
20. Podsakoff PM, Mackenzie SB, Paine JB, Bacharach DG. (2000). Organizational citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*; 26: 513-563.
21. Houman HA. (2009). *Structural equation modeling with application software Lisrel. 1<sup>st</sup>ed*. Tehran: Samt Publication. P. 120. (In Persian).
22. Rapp C. (2016). Moral opinion polarization and the erosion of trust. *Social Science Research*; 1-12.
23. Maleki M. (2012). *The relationship between emotional intelligence and organizational trust*. [Master's thesis]. Tehran: Tarbiat Modarres University, College of Management and Economics. (In Persian).
24. Hadadnia S, Hashemi SA, Fani H. (2013). Examine the relationship between organizational justice and organizational trust and organizational citizenship behavior of managers of departments and regional units of the Islamic Azad University. *Learning Management Innovation*; 8(2). (In Persian).
25. Rhee J, Zhao X Kim C. (2016). Effects of individualism-collectivism on Chinese organizational citizenship behavior: Focused on mediating effects of trust. *Asian Social Science*; 12(3): 177-195.
26. Khorshid S, Yazdani HR. (2011). Study of the relationship between trust, reciprocity and a sense of belonging organization with considerable moderating effect of organizational commitment. *Research a Change Management*; 4(7): 61-90. (In Persian).
27. Pembroke N. (2013). Trust and moral commitment in co-operative business: A covenantal perspective. *Practical Theology*; 6(3): 332-347.
5. Osborn N. (2011). *Moral Intelligence*. San Antonio: Team International Press.
6. Moghadami M, Hamidizadeh A, Chavoushi SMH. (2011). the role of emotional intelligence factors in the prediction of organizational citizenship behavior. *Police bimonthly human development*; 8(34): 89-117. (In Persian).
7. Christie AMH, Jordan PJ, Troth CH. (2015). Trust antecedents: emotional intelligence and perceptions of others. *International Journal of Organizational Analysis*; 23(1): 89-101.
8. Chowdhury RMMI. (2015). Emotional intelligence and consumer ethics: The mediating role of personal moral philosophies. *J Bus Ethics*; 1-22.
9. Bakri N, Ali N. (2015). The impact of emotional intelligence on mental health of Pakistani nurses: The mediator role of organizational commitment. *Asian Social Science*; 11(13): 151-157.
10. Fu W. (2014). The impact of emotional intelligence, organizational commitment, and job satisfaction on ethical behavior of Chinese employees. *J Bus Ethics*; 122: 137-144.
11. Simha A, Stachowicz- Stanusch A. (2015). The effects of ethical climates on trust in supervisor and trust in organization in a polish context. *Management Decision*; 53(1): 24-39.
12. Vanhala M, Heilmann P, Salmnen H. (2016). Organizational trust dimensions as antecedents of organizational commitment. *Knowledge and Process Management*; 23(1): 46-61.
13. Shin Y. (2011). CEO ethical leadership, ethical climate, climate strength, and collective organizational citizenship behavior. *J Bus Ethics*; 108: 299-312.
14. Veronica E, Indradevi R. (2014). Key predictors of employee commitment and organizational citizenship behavior. *Asian Social Science*; 10(13): 22-30.
15. Jefreh M, Sajadinejad R. (2015). The effect of organizational justice on organizational citizenship behavior. *Human Resources Studies*; 16: 123-140. (In Persian).
16. Sehat S, Mohamadidiyani M. (2014). Determine the components and concepts of organizational citizenship behavior by the Iranian Islamic approach. *Journal of Islamic and management*; 5: 35-68. (In Persian).