(مقاله پژوهشی)

رابطه بین اخلاق سازمانی و عملکرد شغلی مدیران

دکتر رضا ساکی[1]، مریم سادات صدوق*[1]، دکتر فریده حمیدی[2]

1. **گروه مدیریت آموزشی، دانشکده علوم انسانی و تربیتی، دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی**

2. **گروه روانشناسی، دانشکده علوم انسانی و تربیتی، دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی**

(تاریخ دریافت 93/11/21 تاریخ پذیرش 94/2/27)

چکیده

زمینه: از آن‌جا که مدیران متحمل مسئولیت‌های فراوانی در مدارس هستند شاید مهم‌ترین مسئولیت آنان در مدرسه، توانایی استفاده از قدرت خود با توجه به یک الگوی اصول اخلاقی باشد. از زمان معرفی فضای اخلاق سازمانی به جهان علم، تحقیقات اندکی در مورد ماهیت پیش‌بینی‌کننده‌ها و نتایج اخلاق سازمانی بر سایر متغیرها صورت گرفته‌است بنابراین در این مقاله سعی شده تا به بررسی وضعیت اخلاق سازمانی و عملکرد شغلی مدیران ابتدایی شهر تهران پرداخته و میزان پیش‌بینی عملکرد شغلی مدیران براساس مؤلفه‌های اخلاق سازمانی مشخص شود.

روش: روش پژوهش حاضر توصیفی از نوع همبستگی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش را کارکنان آموزشی مدارس دولتی ابتدایی شهر تهران تشکیل می‌دهند که از این بین 400 نفر (100نفر مدیر و 300 نفر معلم) با استفاده از نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. داده‌ها با استفاده از دو پرسشنامه اخلاق سازمانی و عملکرد شغلی مدیران جمع‌آوری شد و با استفاده از همبستگی گشتاوری پیرسون و تحلیل رگرسیون مورد تحلیل قرار گرفتند.

یافته‌ها: نتایج تحقیق نشان داد که میانگین اخلاق سازمانی و عملکرد شغلی مدیران بالاتر از متوسط می‌باشد و رابطه مثبت و معنی‌داری بین اخلاق سازمانی و عملکرد شغلی مدیران وجود دارد. از بین مؤلفه‌های اخلاق سازمانی، مؤلفه خودمداری سازمانی با (72/2 درصد) بیشترین سهم را در تبیین پیش‌بینی عملکرد شغلی مدیران دارد.

نتیجه‌گیری: شواهد حاصل از این تحقیق نشان می‌دهد که در حضور اخلاق سازمانی در بین مدیران، تأثیر خودمداری بالای مدیران بر عملکرد شغلی آنان، از زمره موضوعاتی است که باید، به‌طور جدی مدنظر قرار گیرد.

کلید واژگان: *اخلاق سازمانی، عملکرد شغلی، مدیران آموزشی*

سرآغاز

موضوع اخلاق در مدیریت آموزشی یک موضوع حساس است که بر مجموعه بزرگی تأثیر می‌گذارد. از هر یک از مدیران در زمینه‌های آموزشی انتظار می‌رود که رفتارهای‌مناسب، با توجه به اصول اخلاقی و منافع جامعه را سرلوحه کار خود قرار دهند. سازمان‌ها رکن اصلی اجتماعات کنونی هستند. در زندگی امروزی به‌هیچ وجه نمی‌توان از پیوند با سازمان فرار کرد. در این میان سازمان‌های آموزشی[1] به علت گستردگی، منحصربه‌فرد بودن و اهمیت در رشد و توسعه از اهمیت بسیاری برخوردارند(1). از میان‌دوره‌های تحصیلی که‌در آموزش‌و پرورش به‌طور رسمی فعال هستند، مقطع‌ابتدایی، به عنوان یک دوره تحصیلی حساس - که شخصیت و رشد همه‌جانبه فرد در این دوره، بیشتر انجام می‌گیرد- نقش‌مهمی در تحقق اهداف اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جامعه برعهده دارد و لازمه نیل به این اهداف، بالاخص

* نویسنده مسؤول: نشانی الکترونیکی: Msadat.sadough @ gmail.com

[Downloaded from ethicsjournal.ir on 2026-11-24]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1395.11.1.12.0]

اهداف آموزشی لزوم پشتیبانی و حمایت از فعالیت‌های مدارس است. از بین تمامی عوامل مؤثر بر عملکرد مدارس، مدیریت مدارس از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و نقش استراتژیک دارد. مدیران با اتکا به سیستمی از ارزش‌ها و بایدها و نبایدها که اخلاق نامیده می‌شود، قادرند تا تصمیم بگیرند که چه چیزی خوب و چه چیزی بد است. چه کسی به راه درست می‌رود و چه کسی راه نادرست می‌پیماید. مدیریت سازمان‌های آموزشی، امروزه دریافته‌اند که بدون وجود نظام اخلاقی[2] یکپارچه که در آن نیازهای اخلاقی فرد، سازمان و جامعه از جهات و جنبه‌های اقتصادی، سیاسی و اعتقادی برآورده شود، قادر به ادامه حیات نیستند. نظام اخلاقی یکپارچه با نگرشی کل‌گرا و سیستمی تمامی ابعاد اخلاق را در نظر می‌گیرد و با ایجاد تعادل و توازن به ایجاد اخلاقیات قابل پذیرش و همگانی توفیق می‌یابد(2). اگر در سازمانی ارزش‌های اخلاقی رعایت شود، نیروی انسانی آن سازمان وفادار به ارزش‌های سازمانی و متمایل به حفظ عضویت در آن سازمان خواهد بود. نتیجه وفاداری به ارزش‌های سازمانی، کوششی فراتر از وظایف تعیین شده و توسعه شاغل است. افزایش بهره‌وری و کارایی، ایجاد خلاقیت و نوآوری، منجر شدن به یکپارچگی و همبستگی، بهبود کیفیت، توجه بیشتر به کارکنان، جلوگیری از فساد و سوءاستفاده از قدرت، از آثار اخلاق بر عملکرد مدیران است(3). در تحقیقی که به بررسی زیرساخت‌های اخلاقی در بخش خدمات عمومی ایران پرداخته‌شده، نتایج نشان داده است که وضعیت اخلاق در ایران در بخش خدمات عمومی مطلوب نمی‌باشد(4) از این روی باید وضعیت اداره امور اخلاقی مدارس دولتی نیز در ایران مورد کنکاش و پژوهش قرار گیرد. در تحقیق دیگر با موضوع رابطه میان اخلاق سازمانی و رضایت شغلی در سنگاپور، نتایج نشان دادند که اخلاق سازمانی دست‌یابی به رضایت شغلی را موجب گشته که به نوبه خودکارگریزی[3]، جایگزینی و نقل و انتقال کارکنان را کاهش می‌دهد(5). لذا عملکرد شغلی مدیران آموزشی از متغیرهای مهم در بهره‌وری مدارس محسوب شده و اساسی‌ترین عامل برای ایجاد موقعیت مطلوب در تحقق هدف‌های آموزشی است (6). صاحب نظران فضای اخلاق سازمانی را به عنوان «درک مشترک از اینکه چه رفتاری از نظر اخلاقی درست است و چگونه با مسائل اخلاقی باید رفتار شود.» تعریف می‌کنند. با توجه به تفاوت‌های ناشی از جایگاه فرد، گروه‌های کاری و میزان اشتغال افراد، ممکن است درک اعضا از فضای سازمانی متفاوت باشد، بنابراین، فضای اخلاقی بهترین درک از مجموعه فضاهای تجویزی است که منعکس کننده روش های سازمانی، سیاست ها، و اعمال با عواقب اخلاقی است(7). نتایج پژوهش دیگر حاکی از آن است که میان ارتقا فضای کلی اخلاقی حاکم بر سازمان و کاهش رفتارهای ضد شهروندی رابطه‌ای معنادار وجود دارد. مهمترین عباراتی که معرف رفتارهای ضدشهروندی هستند، عبارت‌اند از؛ طفره رفتن از کار[4]، لجبازی و خودسری[5]، مقاومت در برابر اقتدار[6] مدیران، کینه‌توزی[7] و پرخاشگری[8](8). باتوجه به یکی از نظریه‌ها، رفتار افراد ممکن است متأثر از سه نوع فضای اخلاقی باشد که عبارتند از: فضای خودمداری[9]، فضای خیرخواهی[10] و پایبندی به اصول اخلاقی(9)[11]. خودمداری سازمانی[12] عبارت است از حداکثر نمودن نفع شخصی. در این بعد افراد معتقدند که تصمیماتی اتخاذ شود که به منافع سازمان خدمت کند یا منافع شخصی را فراهم کند. خیراندیشی فضای اخلاقی است که در آن افراد دارای علاقه صادقانه و بی‌غل وغش به رفاه و سعادت همدیگر هستند. در بعد پایبندی به اصول اخلاقی، افراد بر اساس باورهای اخلاقی شخصی یا حرفه‌ای، مبتنی بر اصول اخلاقی خوب ادراک شده، عمل می‌کنند. در این فضای اخلاقی در موقعیت‌های تصمیم‌گیری، قاعده و قانون درک شده‌ای است که کارکنان باید تصمیمات را براساس اختیار و حکم برخی سیستم‌های برونی مانند قانون یا قوانین حرفه‌ای اتخاذ کنند(10). در تحقیق دیگر که به بررسی رابطه اخلاق سازمانی و رضایت شغلی در بین 230 کارمند بانک در دو بخش عمومی و خصوصی پرداخته شده، نتایج نشان داد که فضای خیرخواهی با رضایت شغلی[13] رابطه مثبت دارد؛ اما رابطه‌ای میان فضای خودمداری و پایبندی به اصول اخلاقی با رضایت شغلی یافت نشد. همچنین یافته‌ها نشان داد که به احتمال زیاد یک سازمان با داشتن فضای اخلاقی قوی با عملکرد کار مطلوب‌تر به عنوان نتایج سازمانی مرتبط است(11).

[Downloaded from ethicsjournal.ir on 2026-11-24]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1395.11.1.12.0]

در تحقیق دیگری که در بین نمایندگان فروش انجام گرفت رابطه بین فضای اخلاق سازمانی با رضایت شغلی، تعهد سازمانی[14] و تمایل به ترک شغل مورد بررسی قرار گرفته‌شد. نتایج نشان دادند که ایجاد یک فضای اخلاقی به‌وسیله قوانین و خط مشی‌های اخلاقی باعث رضایت شغلی، تعهد سازمانی بیشتر و در نتیجه پایین آمدن نرخ ترک شغل می شود(12). محققان در تحقیق دیگر به بررسی رابطه بین تصمیم گیری اخلاقی وعملکرد سازمانی درسه گروه (اخلاقیات فردی، سازمانی و فراسازمانی) پرداختند. به طور خلاصه می‌توان گفت که سطوح بالاتر عملکرد سازمانی به طور مستقیم قابل اکتساب به سطح بالای اخلاقیات فردی و سازمانی می‌باشند(13).

پژوهشگران در تحقیقی به بررسی رفتارهای اخلاقی مدیران مدارس(دوره ابتدایی ودوره متوسطه) ناحیه کنیالتی استان آنتالیا پرداختند. نتایج نشان دادند مدیران مدارس با توجه به درک رفتار براساس اصول اخلاقی، اذعان داشتند که رفتارهایشان همیشه مناسب نبوده است. معلمان بیشتر در بعد احترام و کمتر در بعد تحمل و بردبارشاهد رفتارهای مناسب اخلاقی از جانب مدیران خود بودند. با وجود تحقیقات نه‌چندان زیاد در مورد اخلاق سازمانی در داخل و خارج ایران، بیشتر تحقیقات بر مؤسسات و محیطهای غیرآموزشی متمرکز بوده و تحقیقات در محیطهای آموزشی انگشت‌شمار است. و تاکنون تحقیقی در زمینه رابطه اخلاق سازمانی و عملکرد شغلی مدیران در مدارس شهر تهران انجام نشده است.در جوامعی مانند ایران که از یک سو دارای ارزش‌های اخلاقی غنی بوده، و از سوی دیگر از نظررعایت این اصول با کشورهای پیشرفته فاصله قابل توجهی دارند به نظرمی‌رسد که در حوزه معرفتی اخلاق‌گرایی درسازمان‌ها هنوز خلائ نظریه‌پردازی و فعالیت پژوهشی وجود دارد. لذا اخلاق سازمانی با سه متغیر خودمداری ،خیرخواهی، پایبندی به اصول اخلاقی براساس یکی از دیدگاههای ارائه شده انتخاب گردید و رابطه آن با متغیر عملکرد شغلی مورد بررسی قرار گرفت(15). برپایه نکات یادشده مسئله اصلی تحقیق، بررسی وضعیت اخلاق سازمانی و عملکرد شغلی در بین مدیران آموزشی شهر تهران است و اینکه آیا هر سه مؤلفه اخلاق سازمانی (خودمداری، خیراندیشی و پایبندی به اصول اخلاقی) قدرت پیش‌بینی عملکرد شغلی مدیران ابتدایی شهر تهران را دارند؟

روش

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش گردآوری داده‌ها، توصیفی از نوع همبستگی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش حاضر، عبارت بود از کلیه کارکنان آموزشی دوره ابتدایی مدارس دولتی شهر تهران که درسال تحصیلی 93-92 درمناطق نوزده‌گانه به خدمت اشتغال داشتندکه مجموع 28536 نفر بودند. نمونه گیری با استفاده از روش تصادفی طبقه‌ای انجام شد و با استفاده از جدول تعیین حجم نمونه کرجسی و مورگان، تعداد 400 نفر (100نفر مدیر و 300 نفر معلم)برآورد گردید. ترتیب مراحل نمونه‌گیری به این شکل بود که ابتدا تهران به پنج بخش (شمالی، جنوبی، شرقی، غربی و مرکزی) تقسیم شده و از هر بخش جغرافیایی یکی از مناطق به روش تصادفی ساده انتخاب و در ادامه نمونه‌گیری در داخل منطقه نیز ادامه یافت. بر اساس آدرس کلیه مدارس که در یک منطقه بودند، از هر منطقه 10 مدرسه دخترانه و 10 مدرسه پسرانه انتخاب شدند. سپس از هر مدرسه ابتدایی مدیر و 3 معلم انتخاب شدند که از بین افراد گروه نمونه براساس جنسیت، مدیران زن 55 نفر، مدیران مرد 45 نفر و معلمان زن 166 نفر، معلمان مرد 134 نفر بودند لذا نسبت زنان به مردان در نمونه بیش از یک دوم بود. سن افراد گروه نمونه مدیران در بازه سنی 40-30 سال(32 نفر)و معلمان در بازه سنی 30- 20،(121 نفر) بیشترین فراوانی و درصد را دارا بود. سابقه افراد گروه نمونه معلمان بین 5-10 سال و مدیران تا 5 سال بیشترین فراوانی و درصد را داشت. جهت جمع آوری داده‌ها، دو پرسشنامه اخلاق سازمانی (ECQ)با(25 گویه) و عملکرد شغلی مدیران با (32 گویه) مورد استفاده قرار گرفت. پرسشنامه اخلاق سازمانی(ECQ)، با سه مؤلفه (خودمداری، خیرخواهی و پایبندی به اصول اخلاقی) و با میزان پایایی 0/87 مورد استفاده قرار گرفت(16). ضریب آلفای کرانباخ برای پرسشنامه اخلاق سازمانی 0/87، برای خودمداری سازمانی0/79، برای خیراندیشی0/87 و برای پایبندی به اصول اخلاقی 0/83

[Downloaded from ethicsjournal.ir on 2026-11-24]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1395.11.1.12.0]

به‌دست آمده است که نشانگر این مسئله می‌باشد که این مقیاس‌ها از سازگاری درونی مطلوبی برخوردارند. در ارتباط با متغیر عملکرد شغلی مدیران، از پرسشنامه عملکرد شغلی که پایایی آن 0/974 گزارش شده، استفاده شد(17). محقق نیز پایایی آن را از طریق فرمول آلفای کرونباخ 0/81 محاسبه کرده،که بیانگر آن است که پرسشنامه به کار گرفته شده در تحقیق حاضر، دارای پایایی مناسبی است. طیف اندازه‌گیری این دو پرسشنامه مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت (کاملاً مخالفم، مخالفم، تا حدی موافقم، موافقم و کاملاً موافقم) است. پرسشنامه اخلاق سازمانی توسط مدیر مدرسه و پرسشنامه عملکرد شغلی مدیر توسط 3 معلم شاغل در همان مدرسه تکمیل گردید. پرسشنامه‌های اخذ شده از مدارس، به طور کلی مورد بررسی قرار گرفتند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از ضریب پیرسون، تحلیل رگرسیون چند متغیری، استفاده شد.

یافته‌ها

به منظور بررسی نرمال بودن یا نرمال نبودن توزیع متغیرهای پژوهش، از آزمون کولموگروف اسمیرنوف استفاده شد.

جدول 1. آزمون نرمال بودن متغیرهای پژوهش

متغیرها	Z	p-value
خودمداری سازمانی	1/93	0/091
خیراندیشی	1/56	0/065
پایبندی به اصول اخلاقی	1/49	0/078
عملکرد شغلی	1/99	0/085

چنان که در جدول(1) ملاحظه می‌شود، سطح معنی‌داری آزمون در همه توزیع‌ها بزرگتر از (α=0/05) است، به عبارت دیگر نمرات افراد در همه متغیرها از توزیع نرمال پیروی می‌کند.

جدول 2. میانگین و انحراف استاندارد متغیرهای پژوهش

متغیر پژوهش	میانگین	انحراف معیار
اخلاق سازمانی	66/3	0/831
خودمداری سازمانی	3/59	0/833
خیراندیشی	3/50	0/836
پایبندی به اصول اخلاقی	3/21	0/391
عملکرد شغلی	3/80	0/594

طبق جدول (2) میانگین و انحراف استاندارد کل افرادی که به پرسشنامه «اخلاق سازمانی» پاسخ داده‌اند، به ترتیب برابر با (3/67 و 0/66) و میانگین و انحراف استاندارد کل افرادی که به پرسشنامه «عملکرد شغلی» پاسخ داده‌اند، به ترتیب برابر با (3/80 و 0/594) می باشد. که انحراف استاندارد توزیع نیز برابر 6/32 برآورد شده است. با توجه به اینکه میانگین این متغیرها از 3 (میانگین نظری) بیشتر است پس می‌توان گفت که پاسخ دهندگان در مورد این متغیر، گرایش به گزینه‌های تا حدی موافقم، موافقم و کاملاً موافقم دارند و میانگین به‌دست آمده بالاتر از میانگین است لذا نتایج آمار توصیفی نشان داد که میانگین اخلاق سازمانی و عملکرد شغلی بالاتر از متوسط می‌باشد.

ارتباط بین مؤلفه‌های اخلاق سازمانی و عملکرد شغلی مدیران با استفاده از آزمون همبستگی پیرسون مطابق جدول زیر بررسی شد.

$p< 0/05$ (سطح معناداری) به دست آمده برای متغیرها بیانگر آن‌است که «عملکرد شغلی» با خودمداری سازمانی، خیراندیشی و پایبندی به اصول اخلاقی در سطح اطمینان 0/05 رابطه مثبت و معناداری دارد.

تحلیل رگرسیون:

پس از تشخیص و تعیین رابطه همبستگی بین دو متغیر اخلاق سازمانی و عملکرد شغلی مدیران، در این بخش با توجه به وجود همبستگی معنی‌دار بین دو متغیر، برای مشخص شدن این امر که آیا می‌توان عملکرد مدیران را از روی مؤلفه‌های اخلاق سازمانی آن‌ها پیش‌بینی کرد یا خیر؟ از روش رگرسیون چند متغیره گام به گام استفاده شد. ضرایب رگرسیون متغیرهای وارد شده در پیش بینی عملکرد شغلی مدیران از روی مؤلفه های اخلاق سازمانی در جدول زیر آمده است.

[Downloaded from ethicsjournal.ir on 2026-11-24]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1395.11.1.12.0]

همان‌گونه که جدول(4) نشان می‌دهد، در سه مدل تحلیل رگرسیون گام به گام، به ترتیب، مؤلفه‌های خودمداری سازمانی، خیراندیشی و پایبندی به اصول اخلاقی توانستند شرایط ورود به معادله رگرسیون را کسب کرده و خودمداری سازمانی 72/2، پایبندی به اصول اخلاقی (0/323) + 0/225 = عملکردشغلی

جدول3. ماتریس همبستگی بین متغیرهای پژوهش(n= 400)

متغیر	خودمداری سازمانی	*	*	*
خودمداری سازمانی	1	خیراندیشی	*	*
خیراندیشی	0/814	1	پایبندی به اصول اخلاقی	*
پایبندی به اصول اخلاقی	0/505	0/314	1	عملکرد شغلی
عملکرد شغلی	0/724	0/512	0/203	1

جدول 4. نتایج آزمون رگرسیون گام به گام

گام‌های رگرسیون	متغیر	ضریبB	خطای معیارB	ضریب بتا	P-Value	ضریب تعیین
اول	خودمداری سازمانی	3/81	0/21	0/78	00/0	60/0
دوم	خیراندیشی	1/70	0/24	0/35	00/0	68/0
سوم	پایبندی به اصول اخلاقی	1/55	0/29	0/20	00/0	72/0

خیراندیشی 17/2 و پایبندی به اصول اخلاقی 24/3 درصد از تغییرات واریانس مشترک عملکرد مدیران را تبیین و پیش بینی نمودند. در مجموع به ازای یک واحد افزایش در میزان خودمداری سازمانی، 0/432 واحد در عملکردشغلی افزایش به وجود می‌آید. پس می‌توان معادله رگرسیونی زیر را برای عملکرد شغلی به وسیله میزان خودمداری سازمانی تنظیم کرد:

خودمداری سازمانی (0/623) + 0/412 = عملکردشغلی

به ازای یک واحد افزایش در میزان خیراندیشی، 0/432 واحد در عملکرد شغلی افزایش به وجود می‌آید. پس می‌توان معادله رگرسیونی زیر را برای عملکرد شغلی به وسیله میزان خیراندیشی تنظیم کرد: خیراندیشی (0/432) + 0/216 = عملکرد شغلی

به ازای یک واحد افزایش در میزان پایبندی به اصول اخلاقی، 0/323 واحد در عملکرد شغلی افزایش به وجود می‌آید. پس می‌توان معادله رگرسیونی زیر را برای عملکرد شغلی به وسیله میزان پایبندی به اصول اخلاقی تنظیم کرد:

بحث

نتایج تحقیق بیانگر همبستگی بالا و رابطه معنی‌دار مؤلفه‌های اخلاق سازمانی و عملکرد شغلی مدیران می‌باشد. همسو با این یافته می‌توان به نتایج مطالعات محققانی اشاره کرد(11 و 16). در توضیح می‌توان گفت طبق مبحث عدالت اجتماعی که یکی از اهداف اخلاق سازمانی است؛ ایجاد فضای مناسب و حمایت کافی از رفتارهای اخلاقی و پاداش دادن به رفتار اخلاقی[14] از عوامل بالارفتن میزان عملکرد مدیران است. درک بهتر از فضای اخلاق سازمانی منجر به آسانتر شدن مدیریت و حل موضوع‌های و حرکت به سمت سلامت و فضای اخلاقی می‌شود(7). با توجه به رابطه و قدرت تبیین بالای هر سه مؤلفه اخلاق سازمانی در بهبود عملکرد شغلی مدیران مدارس، تحقیقات بیشتری در نشان دادن ارزش اخلاق سازمانی ضروری به‌نظر می‌رسد که با انجام آنها، فقر منابع موجود در زمینه ادبیات اخلاق سازمانی در محیطهای آموزشی نیز جبران خواهد شد.

[Downloaded from ethicsjournal.ir on 2026-11-24]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1395.11.1.12.0]

باید سعی شود با اصلاح نگاه به اخلاق، از نگاه ابزاری به اخلاق پرهیز شود و تلاش کنیم تا اخلاق را به خاطر خود اخلاق مورد عنایت قرار دهیم. مدیران باید به اخلاق به عنوان یک برگ برنده عنایت داشته باشد و در رفع موانع اجرای اخلاقیات در مدرسه خود کوشا باشد. نتایج آمار توصیفی نشان داد که میانگین اخلاق سازمانی بالاتر از متوسط می‌باشد و همچنین در میان مؤلفه‌های اخلاق سازمانی، خودمداری سازمانی بالاترین میانگین و پایبندی به اصول اخلاقی پایین‌ترین بود. معیار اخلاقی خود مداری، بر مبنای فضای اخلاقی «ابزاری» استوار باشد(15). در سازمان با فضای اخلاقی ابزاری سود و منفعت فردی در اولویت قرار دارد و کلیه اصول و قوانین سازمانی بر اساس حداکثر کردن سود، استوار است. یافته‌های حاصل از پژوهش حاضر با تحقیقات متعددی همسو می‌باشد(14). و با نتایج عده‌ای از محققان ناهمسو می‌باشد(11و16). از نظر منطقی و تئوریک فضای اخلاقی ابزاری، باید منجر به کاهش عملکرد شغلی مدیران می‌شود. اثبات عکس این قضیه، شاید از آن جهت است که خودمداری سازمانی مدیران، ریشه فرهنگی دارد که می‌تواند ناشی از جهل، خودخواهی و خودمحوری، نداشتن عدم اعتماد به دیگران و نداشتن انعطاف ذهنی[15] مدیران مدارس و موارد دیگری از موانع سازمانی[16] مانند ساختارهای دیوان‌سالاری، روابط رئیس و مرئوسی و برنامه ریزی بصورت متمرکز و فقدان مدیریت مشارکتی باشد(19). البته در رابطه با معلمان، مشارکت یا عدم مشارکت آن‌ها بحث اخلاقی است. تأثیر احساس مسئولیت معلمان بر روند آموزش و پرورش بر کسی پوشیده نیست. اما، در عین حال مشارکت آنان حد و مرزی دارد که باید مدیر ضمن در نظر گرفتن فواید مشارکت، عوامل بازدارنده آن را نیز مورد مطالعه قرار دهد و با توجه به بلوغ و تخصص معلمان حدود مشارکت‌پذیری آنها را تعیین کند. بی‌توجهی و کوتاهی در این امر ممکن است از دو جهت آسیب‌های گرانباری بر معلمان یا سازمان‌های آموزشی وارد کند. اگر معلم‌ها استحقاق پذیرفتن مسئولیت را داشته باشند و مدیر زمینه‌های مشارکت آنها را فراهم نسازد، بدون تردید لطمه بزرگی بر انگیزه و روحیه آنها وارد خواهد شد. بالعکس، اگر مسئولیت‌پذیری معلمان کم باشد و مدیر به طور وسیعی تفویض اختیار کند و آنها را در تصمیمات حساس، در حالی‌که آمادگی آن را ندارند، شرکت دهد سازمان آموزشی دچار بحران خواهد شد. نتیجه هر دو حالت، آسیب دیدن معلمان، دانش‌آموزان و سرانجام جامعه است(20). همچنین تحقیقات انجام شده، نشان داده که فضای خودمداری مانند منافع شخصی و منافع سازمان با رفتار غیر اخلاقی کارکنان در ارتباط است(21). خودمداری سازمانی، احتمال رفتار غیر اخلاقی را افزایش داده و باعث کاهش تعهد و رضایت خواهد شد(22). همچنین به احتمال زیاد در محیطهای متمرکز بر منافع فردی (خودمداری / فردی) و منافع سازمان (خودمداری / محلی) بیشتر از فضاهای اخلاقی دیگر، رفتار مشکوک و غیر اخلاقی کارکنان قوی‌تر است. این شرایط اخلاقی اعضای سازمان را به اتخاذ تصمیمی ترغیب خواهد کرد که حداکثر منافع شخصی مانند ارتقاء شغلی یا حداکثر منافع سازمانی مانند ملاقات هدف مالی صرفنظر از پیامدهای نامطلوب احتمالی را در پی خواهد داشت(23). همچنین بالا بودن میانگین خودمداری سازمانی مدیران ممکن است، منجر به افزایش بروز شیوه‌های نادرست رفتاری، رفتارهای ضد شهروندی سازمانی،رفتارهای قلدری سازمانی[17]، کاهش فعالیت کمتر کارکنان مدرسه،، کاهش تعهد سازمانی در میان کارکنان مدرسه خواهد شد(21-28). مدیر سازمان آموزشی در حقیقت رهبر آن سازمان است که باید خط‌مشی‌ها را تعیین کند و قادر باشد که آن‌ها را به وسیله همکاران یا زیر دستان خود به اجرا درآورد. برای به اجرا درآوردن خط‌مشی‌ها، مدیر باید بتواند در دیگران نفوذ کند. او به عنوان رهبر آموزشی باید نه تنها دارای دانش، تخصص و اخلاق خاص باشد بلکه لازم است دیگران را نیز به دانش، تخصص و اخلاق مجهز سازد. او هرگز قادر به انجام چنین کاری نمی‌شود مگر آنکه خود ویژگی مفید و قابل اعتماد بودن را داشته باشد. او نه تنها باید فلسفه روشن و مفروضات اخلاقی داشته باشد، بلکه لازم است با جاری ساختن افعال و رفتارهای اخلاقی ارائه طریق کرده و به همه معلمان و دانش‌آموزان و حتی اولیا راه‌حل ارائه دهد(29). بنابراین شایسته است که مدیران آموزشی، در رفتارها و معیارهای اخلاقی که در این زمینه و تاکنون مورد توجه و عمل آنان بوده، تجدیدنظر نموده و مانع خودمداری را از میان بردارند. با توجه به رابطه موجود بین خیراندیشی و عملکرد شغلی

[Downloaded from ethicsjournal.ir on 2026-11-24]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1395.11.1.12.0]

مدیران باید گفت که این معیار اخلاقی منطبق فضای اخلاقی «توجه» و بر خیرخواهی و انسانیت و توجه به منافع جمعی تأکید دارد(15)، لذا افراد در این فضا، علاقه صادقانه‌ای به یکدیگر داشته و به پیامدهایی که ممکن است رفتارشان بر دیگران داشته باشد توجه می‌کنند لذا اخلاقی‌تر عمل کرده، و این امر به افزایش عملکرد شغلی آنان منجر خواهد شد. به علاوه، توجه سازمان به رفتارهای انسانی و پاداش به این نوع رفتارها، رفتارهای انسانی را افزایش و عملکرد را بهبود می‌بخشد. محققان پیشنهاد کردند که فضای خیرخواهی رابطه مثبت و معنی‌داری با انگیزه کارکنان به فعالیت بیشتر در امور سازمانی دارد(28). بین فضای خیرخواهی و سوء رفتار در میان سرپرستان و غیر سرپرستان، هیچ رابطه مثبت و معنی‌داری یافت نکرد(30). محققان یافتند که بین فضای خیرخواهی با رفتار تمرد کارکنان، هیچ رابطه‌ای وجود ندارد(27). همچنین خیرخواهی تعهد در میان اعضای سازمان را افزایش می‌دهد(30). محققان دیگر نیز یافتند که خیرخواهی احتمال رفتار انحراف[18] را کاهش داده، و باعث افزایش تعهد و رضایت کارکنان خواهد شد(22). لذا سازمان می‌تواند به وسیله طراحی و اجرای برنامه‌ها و اقدامات توسعه و بهسازی منابع انسانی سازمان، به بهبود و توسعه فضای اخلاقی خیرخواهی کمک کند. یافته‌های حاصل از پژوهش حاضر با تحقیقات متعددی همسو می‌باشد(11،12،16و31).

پیشنهاد می‌شود مسئولین ارشد آموزش و پرورش، در یافتن بهترین افراد موجود در آموزش و پرورش و آماده کردن آن‌ها در آینده نزدیک برای جانشینی مدیران فعلی در پست های مهم و حساس، اهتمام ورزند. بین پایبندی به اصول اخلاقی و عملکرد شغلی مدیران مدارس ابتدایی رابطه وجود دارد . این یافته از نظر منطقی و نظری نیز مورد تأیید است زیرا افراد، در این فضا از سلامت انگیزشی کافی برخوردارند و اصول و قوانین اخلاقی سازمانی و حرفه‌ای، باعث انگیزش آنها می‌شود. علاوه بر این، در این فضا، به رفتارهای اخلاقی- انسانی و رفتارهایی که از اصول قوانین اخلاقی سازمانی و حرفه‌ای تبعیت می‌کنند، پاداش داده می‌شود که این امر، خود سبب افزایش رفتارهای اخلاقی مدیران مدارس می‌شود. افراد، در این فضا، اطاعت از قوانین اخلاقی سازمانی و حرفه‌ای را به کسب سود و منفعت، ترجیح می‌دهند (21). محققان یافتند که بین پایبندی به اصول اخلاقی با رفتار تمرد کارکنان، هیچ رابطه‌ای وجود ندارد(22). پایبندی به اصول اخلاقی تعهد در میان اعضای سازمان را افزایش می‌دهد(15). پایبندی به اصول اخلاقی احتمال رفتار غیر اخلاقی را کاهش داده، و باعث افزایش تعهد و رضایت کارکنان خواهد شد(22). بنابراین پایبندی به اصول اخلاقی، سبب بهبود و افزایش عملکرد شغلی مدیران مدارس می‌شود. لذا سازمان آموزش و پرورش می‌تواند با تقویت این فضای اخلاقی از طریق تدوین قوانین درست و کاربردی و البته قابل اجرا، و تشویق کارکنان به تبعیت از این قوانین و کنترل رفتار کارکنان و جلوگیری از رفتارهایی که بر خلاف قوانین سازمانی و حرفه‌ای است، این فضای اخلاقی را تقویت و سبب افزایش عملکرد شغلی مدیران مدارس گردند. یافته‌های حاصل از پژوهش حاضر با تحقیقات متعددی همسو می‌باشد(12،14،32،33). در صورتی که فضای حاکم بر سازمان بر اثر پایبندی به اصول اخلاقی، یک فضای اخلاقی باشد، موجب توافق و سازگاری میان کارکنان مدرسه شده و به نوبه خود عملکرد شغلی را افزایش خواهد داد. لذا مدیران مدارس می‌بایست، جهت تحقق پایبندی به اصول اخلاقی، به تدوین منشور اخلاق19 و عملی ساختن آن در مدارس اهتمام ورزند. خیراندیشی و پایبندی به اصول اخلاقی از جمله شیوه‌های مطلوب اخلاقی در مدیریت سازمان‌ها محسوب می‌شود که جهت تحقق آن‌ها تدوین منشور اخلاقیات و عملی ساختن آن در سازمان‌ها ضروری است و در این راستا با ایجاد ضمانت‌های اجرایی و نهادینه‌کردن رفتار اخلاقی در سازمان می‌توان اخلاقیات و اصول اخلاقی را در سازمان تقویت کرد. آموزش مهارت عملی تخلق سازمان به اصول اخلاقی با برگزاری دوره‌های ضمن خدمت برای مدیران مدارس در زمینه پایبندی به اصول اخلاقی می‌تواند راهگشا باشد. همچنین کارها و فعالیت‌های خوب و طرح‌های ارزنده مدرسه در زمینه اخلاق سازمانی، در جلسه‌ای به افراد و گروه‌های ذیربط ارائه شود تا از این طریق مدیران با تجارب و اندیشه‌های سایر مدارس آشنا شوند. آن‌گاه مدیر مدرسه می‌بایست با مشاهده و بازدید از کارها و تجارب موفق سایر مدیران بر تجارب خود بیفزاید و طرح‌ها و الگوهای مناسب

[Downloaded from ethicsjournal.ir on 2026-11-24]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1395.11.1.12.0]

مدیران موفق را شناسایی و پس از مطالعه و ارزیابی با توجه به شرایط مدرسه خود بعد از تغییرات لازم اجرا نماید. برای بهبود عملکرد شغلی مدیران مدارس شایسته است که اخلاق در کنار قانون قرار بگیرد، خودکنترلی جایگزین دیگر کنترلی‌شود و هدف‌های اخلاقی به قوانین اخلاقی تبدیل شوند. با توجه به این امر که به غیر از متغیر اخلاق سازمانی و مؤلفه‌های آن، عوامل و متغیرهای زیاد دیگری نیز بر عملکرد شغلی مدیران تأثیر گذار می‌باشند، لذا پیشنهاد می‌شود که پژوهشگران آتی، تأثیر عوامل مختلف اثرگذار بر عملکرد مدیران را بررسی کنند و در مورد ابعاد دیگر اخلاق سازمانی از جمله وجود یا اجرای اصول اخلاقی، رابطه بین رفتار اخلاقی و موفقیت شغلی در سازمان و .... نیز به پژوهش بپردازند و جهت سنجش بهتر اخلاق سازمانی مدیران، علاوه بر استفاده از پرسشنامه‌های خوداظهاری مدیران، ارجح است پرسشنامه یا مصاحبه‌هایی تدارک دیده شود که در آن‌ها از نظرات معلمان و سایر کارکنان مدارس نیز استفاده شود.

نتیجه‌گیری

نتایج تحقیق نشان داد که میانگین اخلاق سازمانی و عملکرد شغلی مدیران بالاتر از متوسط می‌باشد و در میان مؤلفه‌های اخلاق سازمانی، خودمداری سازمانی بیشترین سهم را در تبیین و پیش‌بینی عملکرد شغلی مدیران دارد. با توجه به خودمداری بالای مدیران، هرچه مدارس، به سمت انسانیت، خیرخواهی و اخلاقیات، بیش از سود و منفعت طلبی توجه کند فضای اخلاقی «ابزاری» حاکم، نیز کاهش یافته و این امر منجر به خارج شدن تدریجی مدیران از لاک خودمداری خواهد شد لذا باید مدیران، در کنار لحاظ نمودن ارزش‌های اخلاقی، به جای این که صرفاً منافع سازمان را در نظر داشته باشند، به منافع نیروی انسانی و کارکنان سازمان نیز بیاندیشند که اثر بخشی مدرسه بدون توجه به آن میسر نخواهد بود. در عین حال با توجه به این‌که، بیشترین قدرت تبیین عملکرد شغلی، مربوط به مؤلفه خودمداری سازمانی است، لذا مدیران مدارس شایسته است، به همان اندازه که به زیردستان (معلمان وکارکنان مدرسه) آزادی عمل می‌دهد به همان اندازه هم اقتدار خود را به‌کار گیرد و نظارت لازم را بر کار آنها داشته باشد.

ملاحظه های اخلاقی

جهت رعایت احترام به حقوق پاسخ‌دهندگان به پرسشنامه‌ها، از پرسشنامه‌های بدون نام استفاده شد.

برای آزمودنی‌ها به‌طور کامل توضیح داده شد که هدف تحقیق چیست؟ و بیان شد که نتایج آن شاید بتواند گوشه‌ای از رفتارهای اخلاقی و عملکرد شغلی را مرتفع سازد. همچنین نتایج به‌گونه‌ای مطرح خواهد شد که کلیه ملاحظات اخلاقی از جمله محرمانه بودن و حریم خصوصی افراد رعایت شود لذا تا حدامکان با صداقت به پرسش‌ها پاسخ دهند.

سپاسگزاری

با تشکر فراوان از همه کسانی که در همه مراحل این تحقیق مرا یاری، راهنمایی و حمایت فکری نمودند، تا آن‌چه به وجود می‌آید بتواند در راه پیشرفت دانش بشری و اعتلای میهن عزیزمان ایران نقشی، حتی کوچک و ناچیز داشته باشد .

واژه‌نامه

سازمان‌های آموزشی	1. Educational Organizations
نظام اخلاقی	2. Ethical System
خودکارگریزی	3. Workaversion
طفره رفتن ازکار	4. Work Avoidance
لجبازی و خودسری	5. Defience
مقاومت در برابر اقتدار	6. Resistance
کینه‌توزی	7. Revenge
پرخاشگری	8. Aggression
فضای خودمداری	9. Egoistic Climate
خودمداری سازمان	10. Institutional Autonomy
فضای خیرخواهی	11. benevolent Climate
اصول اخلاقی	12. principled Climate
رضایت شغلی	13. Job Satisfaction

[Downloaded from ethicsjournal.ir on 2026-11-24]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1395.11.1.12.0]

سازمانی تعهد	14.Organizational Commitment
رفتارهای اخلاقی	15. Ethical Behavior
موانع سازمانی	16. Organizational Barriers
قلدری سازمانی	17. Organizational Bulling
رفتارهای انحرافی	18. Deviant Workplace Behavior
منشور اخلاقی	19. Codes of Ethics

منابع

1. Robinz S. (1989). Organizational behavior management. Translated by: Parsaeeyan A, Arabi M. (1995). Tehran: Institute for Studies and Research. P. 14-17.
2. Alvani M, Seyyednaghavi M. (2004). Ethics and management. Journal of Management Studies; 2(1): 41-42. (In Persian).
3. Samir AA. (2009). Business ethics in Islam the glaring gap in practice; 2(4): 278-288.
4. Rezayimanesh B. (2004). Study of ethical infrastructure the department of general services. [PhD thesis]. Tehran:. Islamic Azad University. (In Persian).
5. Coldwell D, Bilsberry J, Meurs N, Marsh P. (2008). The effects of person fit-organization ethical fir on employee attraction and retention: Towards a testable explanatory model. J. Bus. Ethics; 78(4): 611-622.
6. Shabani H. (2003). Education and skills. Tehran: SAMT. P. 34-37. (In Persian).
7. Salehnia M. (2013). Effect ethical leadership on the work ethical climate organization. Ethics in Science and Technology; 7(2):.86- 98. (In Persian).
8. Zeinali P, Pourezzat AA. (2013). The effects of unethical climate in the workplace, Anti-social behavior. Ethics in Science and Technology; 6(4): 31-40. (In Persian).
9. Kohlberg L. (1981). Stage and sequence: The cognitive-developmental approach to socialization, In D.A. Goslin (Ed)", Handbook of Socialization: Theory and Research, Chicago: Rand McNally & Company. pp: 347-480.
10. Mohseni E. (2010). Assess the awareness, attitudes and social behavior-culture in Iran. Tehran: Publication of Research Institute of Culture and Communication. P. 23-26. (In Persian).
11. Ahmed B, Shad I, Mumtaz R, Tanveer Z. (2012). Organizational ethics and job satisfaction: Evidence from Pakistan. African Journal of Business Management; 6(8): 2966-2973.
12. Schwepker JR. (2010). Ethical climates relationship to job satisfaction or organizational Commitment, and turnover intention in the Sales force. Journal of Business Research; 54(72): 520-571.
13. Fung RK. (2011). Performance evaluation of a web-based information system for laboratories and service centers, Logistics Information Management; 13(4): 218-227.
14. Sunar Ozge B, Tabancali E. (2012). Ethic behaviours of schools administrations procedia. Social and Behavioral Sciences; 46: 2457 – 2461.
15. Jaramillo J, Prakash M, James S. (2012). Bringing meaning to the sales job: The effect of ethical climate and customer demandingne. Journal of Business Research; 1-7.
16. Karamdokht R. (2011). Examine the relationship between organizational ethics and organizational effectiveness of secondary school managers BABOLSAR. Quarterly Journal of Educational Leadership & Administration; 5(1): 115-126. (In Persian).
17. Movahhedinasab A. (2012). The relationship between intelligence and performance management schools in Yazd. [MA thesis]. Tehran: Rajaee Teacher Training University. (In Persian).
18. Victor B, Cullen J. (1988). The organizational basis of ethical work climate. Administrative Science Quarterly; 33(4): 101-125.
19. Karamipour M. (2003). The role of globalization in educational administration. Development of Educational Technology; 3(115): 46-65. (In Persian).
20. Hoy, Wayne K, Miskel, Cecil G. (2001). Educational administration: theory, research and practice. 6th ed. Boston: McGrow-Hill.
21. Peterson DK. (2002). Deviant workplace behavior and the organization's ethical climate. Journal of Business and Psychology; 17(1): 47-61.
22. Martin KD, Cullen JB. (2006). Continuities and extensions of ethical climate theory: A meta-

[Downloaded from ethicsjournal.ir on 2026-11-24]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1395.11.1.12.0]

analysis review. Journal of Business Ethics; 69(3): 175-194.

23.Shafer WE. (2008). Ethical climate in Chinese CPA firms.USA: Texas Publication. P. 234-241.

24.Smith HJ, Thompson RL, Iacovou CL. (2009). The impact of organizational climate on reporting behaviors in information system projects. J Bus Ethics; 90(4): 577-591.

25.Vaezi R, Rahmani F. (2012). The impact organization ethical climate on organizational citizenship behaviors proof. Journal of Organizational Behavior Studies; 1(2): 30-50. (In Persian).

26.Talha M, Shukor M, Al Mansor A. (2013). The relationship of ethical climate with intention and socially responsible investment behaviour: A structural equation model analysis. African Journal of Business Management; 7(19): 1938-1949.

27.Bulutlar FS, Oz EU. (2008). The effects of ethical climates on bullying behavior in the workplace. J Bus Ethics; 86(4): 273-295.

28.Rothwell GR, Baldwin JN. (2006). Ethicalclimates and contextual predictors of whistleblowing. Review of Public Personnel Administration; 26(12): 244-216.

29.Bottery M. (1992).The ethics of educational management: personal, social, and political perspectives on school organization. London: Cassell Educational Limitted.

30.Cullen JB, Parboteeah KP, Victor B (2003). The effects of ethical climate on organizational commitment: A two-study analysis. J Bus Ethics; 46(23): 127-141.

31.ChyeHian K. (2001). Organizational ethics and employee satisfaction and commitment. Management Decision; 5(6): 142-158.

32.Pettijohn M, Charles B. (2010). Salesperson perceptions of ethical behaviors: their influence on job satisfaction and turnover Intention. Journal of Business Ethics; 4(78): 547-557.

33.Saks AM, Mudrack PE, Ashforth BE. (2008). The relationship between the work ethic, job attitudes, intentions to quit, and turnover for temporary service employees. Canadian Journal of Administrative Sciences; 13(3): 226-236.

[Downloaded from ethicsjournal.ir on 2026-11-24]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1395.11.1.12.0]