شناسایی مؤلفه‌های رهبری اخلاقی از دیدگاه اعضای هیأت علمی در دانشگاه‌های دولتی شهر تهران*

ترانه عنایتی[1]

علیرضا عالی پور [2]

سحر رستگار[3]

تاریخ دریافت: ۹۹/۱۲/۱۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۶/۰۸

چکیده

یکی از مهم‌ترین موضوعات در نظام آموزشی دانشگاه‌های نسل چهارم رهبری اخلاقی می‌باشد؛ این پژوهش باهدف شناسایی مؤلفه‌های رهبری اخلاقی از دیدگاه اعضای هیئت‌علمی در دانشگاه‌های دولتی شهر تهران بود. جامعهٔ آماری این پژوهش که شامل کلیه اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران بودند که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای چندمرحله‌ای ۴۸۰ نفر به‌عنوان حجم نمونه انتخاب شد. به‌منظور بررسی روایی پرسشنامه نیز از روایی صوری، محتوا و سازه استفاده شد و به‌منظور محاسبه پایایی آن نیز از ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی استفاده شد که نتایج بیانگر روا و پایا بودن پرسشنامه محقق ساخته بود. برای تحلیل داده‌ها با توجه به سؤال‌های پژوهش از تحلیل عاملی اکتشافی و آزمون تی تک نمونه‌ای استفاده شد. نتایج نشان داد که مؤلفه‌های رهبری اخلاقی در دانشگاه‌های ایران عبارتند از فردی، سازمانی و رفتار اخلاقی که نیاز هست

---

* این مقاله مستخرج از رساله دکتری با عنوان ؛ ارایه مدل رهبری اخلاقی به منظور بهبودعملکرد شغلی اعضای هیت علمی در دانشگاههای دولتی تهران می باشد.

[1] . دانشیار گروه مدیریت اموزشی دانشگاه ازادسلامی واحد ساری. tenayat@yahoo.com

[2]. دانشیار گروه مدیریت اموزشی دانشگاه علوم دریایی امام خمینی نوشهر، نویسنده مسئول.
alipoor.alireza@yahoo.com

[3] . دانش آموخته رشته مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد ساری، shr.rastegar@yahoo.com

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-09]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1399.12.4.5.8]

مسئولین نظام آموزشی برنامه‌ریزی ویژه‌ای به رهبری اخلاقی در ابعاد فردی، سازمانی و رفتار اخلاقی داشته باشند.

کلمات کلیدی: رهبری اخلاقی، رفتار اخلاقی، رویکرد اخلاقی

مقدمه

رهبری اخلاقی شاید بتواند رویکرد نوینی برای حفظ و توسعه و پیاده‌سازی ارزش‌های اخلاقی در عالی‌ترین سطوح سازمان برای اجتناب از هزینه‌هایی باشد که موجب از بین رفتن منابع مادی و تخریب سرمایه‌های اجتماعی سازمان در جوامع می‌شود (هانگ و پترسون[1]، ۲۰۰۷). همچنین بررسی اثرات این رویکرد نوین بر عملکرد شغلی کارکنان نیز از موضوعاتی است که می‌بایست بیشتر مورد توجه قرار گیرد (شپیرو و استفکویچ[2]، ۲۰۱۶).

اخلاق در آموزش عالی به مشخص کردن حدودوثغور رفتارهای مناسب و نامناسب و هدایت اعضای هیئت‌علمی در اجرای مسئولیت‌های حرفه‌ای می‌انجامد. اصول اخلاقی آموزش عالی غالباً در ضمن قوانین و کدهای اخلاقی تعریف می‌شوند. اخلاق حرفه‌ای اعلام‌شده از سوی انجمن استادان دانشگاه ایالات‌متحده نمونه‌ای از این اصول است. اصولی همچون واقع‌بینی، عینیت‌گرایی و بی‌طرفی علمی ازجمله اصولی است که در حوزه آموزش عالی به‌شدت مورد تأکید قرار می‌گیرند (نعمتی و محسنی، ۱۳۸۹).

نتایج مطالعات و آمارهای موجود بیانگر ضرورت پرداختن به رهبری اخلاقی است چراکه رهبری اخلاقی یکی از ضرورت‌های مدیران در سازمان‌های امروزی است و دانشگاه‌ها نقشی زیرساختی در تأمین منابع انسانی متخصص ایفا می‌کنند که تمرکز و تأکید دانشگاه بر توسعه رهبری اخلاقی در فضای آموزشی می‌تواند مروج این سبک از رهبری در سازمان‌های آینده باشد (اسکوپکر[3]، ۲۰۱۵).

امروزه، دانشگاه کارکردهای مختلفی دارد. مهم‌ترین وظایف دانشگاه، مربوط به آموزش و تربیت نیروی انسانی موردنیاز جامعه است حال اگر دانشگاه رویکردی اخلاقی در تربیت نیروی انسانی موردنیاز جامعه نداشته باشد، نیروی تربیت‌شده فاقد تعهد کافی برای انجام تعهدات و ممکن است حتی دارای تمایلات غیراخلاقی

[1] - Huang & Paterson
[2] - Shapiro & Stefkovich
[3] - Schwepker

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-09]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1399.12.4.5.8]

باشند. درواقع توجه به عملکرد در سطح فردی با رویکردی اخلاقی در دانشگاه اهمیت قابل‌ملاحظه‌ای در ارتقا فرآیندها و انتقال دانش و اطلاعات مبتنی بر اخلاق‌مداری داشته باشد. ارتقا عملکرد شغلی بر اساس رهبری اخلاقی می‌تواند از ایجاد هزینه‌هایی که به اقتصاد و امنیت اخلاقی جامعه صدمه می‌زند جلوگیری کند. ازاین‌رو، وجود جو اخلاقی در آموزش و تربیت نیروی انسانی برای رشد و جلوگیری از فساد سازمانی ضروری به نظر می‌رسد (چن و هو[1]، ۲۰۱۶).

لذا با توجه به آنچه گفته شد در این پژوهش به دنبال پاسخ به این سؤال هستیم که مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده رهبری اخلاقی از دیدگاه اعضای هیئت‌علمی در دانشگاه‌های دولتی شهر تهران کدام‌اند و وضعیت هر یک از این مؤلفه‌ها چگونه است؟

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

تعاریف رهبری اخلاقی

کاننگو[2] (۲۰۰۱)، رهبری اخلاقی را به‌عنوان تنشی بین انگیزه‌های خودپرستی و نوع‌دوستی تشریح می‌کند که این تعریف گرفته‌شده از نظریه مبادله اجتماعی است (کالشون و هارتاگ[3]، ۲۰۰۹). گرفتن ادراک کارکنان از رفتار اخلاقی که به هدایت توسط رهبران اشاره دارد (پیکولا و همکاران، ۲۰۱۰). بروان و تروینو (۲۰۰۶)، مفهوم رهبری اخلاقی را، نمایش رفتار مناسب به‌صورت هنجاری در اقدامات شخصی و روابط بین شخصی و ترغیب پیروان به این‌گونه رفتارها از طریق ارتباط دوجانبه، تشویق و تصمیم‌گیری دانسته‌اند؛ که این تعریف از دو رویکرد یادگیری اجتماعی[4] و مبادله اجتماعی[5] بهره می‌گیرد. لانگلیوس[6] (۲۰۱۱)، در کتاب خود با عنوان «کالبدشناسی رهبری اخلاقی" رهبری اخلاقی را در فرآیند تصمیم‌گیری می‌بیند و سعی دارد تا از رویکرد یادگیری نظام‌مند[7] به تشریح این مفهوم بپردازد. براون و همکارانش (۲۰۰۵) نیز رهبری اخلاقی را این‌گونه

1 - Chen & Hou
2 - Kanungo
3 - Hartog
4 - Social learning
5 - Social exchange
6 - Langlois
7 - Systematic learning

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-09]
[DOR: 20.1001.1.20088000.1399.12.4.5.8]

تعریف کرده‌اند: «نمایش رفتار مناسب به‌صورت هنجاری در اعمال شخصی و روابط بین شخصی و ترغیب پیروان به این‌گونه رفتارها از طریق ارتباط دوجانبه، تشویق و تصمیم‌گیری» (۱۲۰).

رهبری اخلاقی در آموزش عالی

اخلاق در مدیریت آموزش عالی به دلیل ویژگی‌های عمده آن دارای اهمیت مضاعفی می‌باشد. اصولاً آموزش عالی با انسان سروکار دارد و در همه جوامع این مراجعان عموماً دارای سطح بالایی ازنظر علمی، فرهنگی و توانایی هستند. به‌علاوه آموزش عالی مسئول توسعه نیروی انسانی در جوامع مختلف می‌باشد و این نیروی انسانی بعد از خروج از آموزش عالی می‌تواند همه سطوح جامعه را تحت تأثیر قرار بدهد. بنابراین مدیران، اساتید و کارکنان آموزش عالی کسانی هستند که رفاه دیگران به آن‌ها سپرده می‌شود و مدیریت آموزشی، مسئول رفاه استادان، کارکنان، دانشجویان، والدین، می‌باشد (مطلبی فرد، نوه ابراهیم، لطفی و محبت، ۱۳۹۱).

آموزش مبتنی بر همکاری بین کارکنان آموزشی و مدیریت است. پس لازم است مدیران آموزشی افرادی پایبند به اصول اخلاقی باشند زیرا این اصول اخلاقی است که همراهی و تشریک‌مساعی را ممکن می‌سازد. بر این اساس برای ایجاد اعتماد، رفتار مدیران باید با اصول اخلاقی سازگار باشد و این سازگاری توسط افراد دیگر درک شود (شاپیرو و استفکویچ[1]، ۲۰۱٦).

اخلاق در آموزش عالی رویکردی مشتری محور دارد و مربوط به مسائل و تنش‌های طبیعی در فرایند تصمیم‌گیری، در سطوح مؤسسات و در ارتباط با مسائلی از قبیل آزادی علمی، مدیریت مشارکتی، امانت‌داری در استخدام، فرایندهای حفظ و نگهداری کارمندان و استادان در آموزش عالی می‌شود و به‌علاوه کمک به کارمندان و استادان را در مواقعی که با تنش‌ها و معضلات اخلاقی مواجه می‌شوند مدنظر قرار می‌دهد. هدف آموزش، تسهیل رشد انسان‌ها به‌عنوان موجودی مستقل و پرورش یک انسان بزرگ‌سال دارای مسئولیت اخلاقی است (کانگو ومانودنکا[2]، ۱۹۹٦).

آموزش یک فرایند اخلاقی است و با استفاده از آن، انسان‌ها تصمیماتی می‌گیرند که بر زندگی سایر انسان‌ها تأثیر می‌گذارد. آموزش عالی علاوه بر اینکه مسئولیت مهارت‌های تحصیلی دانشجویان را بر عهده دارد، در قبال

[1] - Shapiro & Stefkovich
[2] - Kanungo & Mendonca

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-09]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1399.12.4.5.8]

آموزش اخلاقی آن‌ها نیز مسئول است (استرایک، ۱۹۹۸؛ به نقل از فتاح پور مرندی، کاشف و سیدعامری، ۱۳۹۲).

نظام آموزش عالی که جوانان یک جامعه را تحت تأثیر قرار می‌دهد، باید بتواند رفتارهای اخلاقی را برای دانشجویان، کارکنان، خانواده‌های دانشجویان و سایر اعضای جامعه الگودهی کند. جمعیت عامه، از مدیران آموزشی انتظار دارند که به‌طور آگاهانه الگوهای نقشی مناسبی برای دانشجویان، آموزش‌دهندگان و جامعه بزرگ‌تر ارائه کنند. مدیران و کارکنان در آموزش عالی باید به رفتار مبتنی بر اخلاق و تصمیم‌گیری‌های مبتنی بر اصول اخلاقی پایبند باشند و استانداردهای صداقت، احترام، مسئولیت، اعتماد و مراقبت را به‌طور مداوم برای دانشجویان، استادان، کارکنان و جامعه بزرگ‌تر الگودهی کنند (گرین فیلد[1]، ۲۰۰٤).

شاید مدارس در ایجاد رشد رفتاری و اخلاقی افراد و آموزش خودکنترلی به آن‌ها نقش مهمی ایفا کنند، اما این فرایند در آموزش عالی تداوم داشته و دانشگاه‌ها باید پشتیبان ارزش‌های بنیادینی باشند که پایه‌های اخلاقی و مذهبی دانشجویان را استحکام می‌بخشند (کیدر، ۱۹۹۸؛ نقل از فتاح پور مرندی، کاشف و سیدعامری، ۱۳۹۲).

از مدیران آموزش انتظار می‌رود به دلیل مسئولیت خطیری که سازمان‌های آموزشی بر دوش آن‌ها نهاده‌اند افرادی اخلاق مدار باشند. مدیران آموزشی در آموزش عالی، متخصصانی هستند که استخدام می‌شوند تا از طرف کل جامعه عمل کنند. آن‌ها مسئول اتخاذ تصمیماتی هستند که بر زندگی جوانان و اعتماد عامه به مدیران اثرگذارند. علاوه بر مسئولیت رفتاری به شیوه‌ای اخلاق مدار، رهبران آموزشی وظیفه دارند طوری بر همکاران و عامه مردم اثر بگذارند که بر درستی و امانت‌داری آن‌ها باور داشته باشند. اگر رهبران و مدیران آموزشی به‌طور غیراخلاقی رفتار کنند، به اعتمادی که مردم در جهت پرورش نسل جوان به آن‌ها دارند صدمه می‌زنند (هاکلی[2]، ۱۹۹۸؛ نقل از فتاح پور مرندی، کاشف و سیدعامری، ۱۳۹۲).

رهبران و مدیران آموزشی درست به‌اندازه افراد معمولی در معرض اتخاذ تصمیم‌های غیراخلاقی هستند. بنابراین، اخلاق‌مداری رهبران آموزشی به‌اندازه کارآمدی عملی آن‌ها در تعیین صلاحیتشان نقش ایفا می‌کند (استرایک، ۲۰۰٦). با توجه به حساسیت کار رهبران آموزش عالی و در عین حال مشکلات فراوان مدیریت در

1 - Greenfield
2 - Hackley

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-09]
[DOR: 20.1001.1.20088000.1399.12.4.5.8]

آموزش عالی نیاز هست که مدیران آموزش عالی به رعایت مسائل اخلاقی در حوزه مدیریتی خود توجه بیشتری داشته باشند (مطلبی فرد و همکاران، ۱۳۹۱).

چندین مطالعه درباره نقش ارزش‌ها بر اخلاق در رهبری آموزشی انجام شده است و دشوارترین تصمیمات دارای بار اخلاقی را به ترتیب، (مسائل مربوط به کارکنان، مسائل مربوط به دانش آموزان، مسائل مربوط به روابط مدرسه–جامعه) معرفی کرده اند. سه نوع ارزش در این تصمیم‌گیری‌ها مهم هستند که عبارتند از ارزش‌های شخصی، ارزش‌های سازمانی (قانون محوری) و ارزش‌های متعالی (اشباگ و کاستن[1]، ۱۹۹۵).

درباره مؤلفه‌های اخلاقی رهبران آموزشی، والکر[2] (۱۹۹٤)، بیان می کند که میزان اخلاقی بودن رفتار مدیران با معیارهایی چون لحاظ کردن منافع مردم، پاکدامنی در رفتار با دیگران و تطابق با اخلاقیات جامعه و نوع‌دوستی ارزیابی می‌شود. والکر همچنین، مطرح می‌کند که تصمیم‌گیری اخلاقی شامل حداکثر منافع دانشجویان، یکپارچگی یا صداقت شخصی، مشورت گرفتن از دیگران، منصفانه و عادلانه بودن، احترام به دیگران و دغدغه آن‌ها را داشتن و توجه به حقایق ومستند بودن می‌باشد (آرندز[3]، ۲۰۱٤).

ابایاموِ[4](۲۰۲۱) در تحقیقی به بررسی رهبری اخلاقی در مجموعه دانشگاهی پرداخته است؛ نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که رهبری اخلاقی به عنوان یک شاخص باید مورد استقبال دانشگاهیان قرار گیرد چراکه وجود رهبری اخلاقی در مجموعه دانشگاهی؛ علاوه بر افزایش کیفیت خدمات آموزشی؛ باعث تقویت تعهد کارکنان خواهد شد.

دانا بوینز[5](۲۰۲۱) در بررسی بین رهبری اخلاقی و عملکرد؛ به نقش ارزش‌های فرهنگی در ایجاد رهبری اخلاقی تأکید دارد. پژوهش حاضر می‌خواهد درک کند که جهت‌گیری ارزش فرهنگی رهبری اخلاقی و رفتار کارکنان در محیط کار تأثیر می‌گذارد. نظریه شناختی اجتماعی تائید کننده چگونگی تغییر جهت‌گیری‌های ارزشی فرهنگی در روند یادگیری اجتماعی مرتبط با رهبری اخلاقی می باشد.

[1] Ashbaugh & Kasten
[2] Walker
[3] Arends
[4] Abayomi
[5] Danna

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-09]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1399.12.4.5.8]

میاکویین[1](۲۰۱۹) توانمندسازی روانشناختی را یکی عوامل ایجاد رهبری اخلاقی در بین افراد بیان کرده که در نتیجه آن سطح رضایت کاری و تعهد به سازمان افزایش خواهد یافت.

مؤلفه‌های تشکیل دهنده رهبری اخلاقی

با توجه به مبانی نظری و پیشینه پژوهش، مؤلفه‌های تشکیل دهنده رهبری اخلاقی به شرح جدول زیر می باشد:

جدول ۱- مؤلفه‌های تشکیل دهنده رهبری اخلاقی

عوامل تشکیل دهنده	منبع
انصاف	دی‌ولد و همکاران (۲۰۱٤)، براون و همکاران (۲۰۰۵)، کالشون و دن هارتاگ (۲۰۰۹)
مهربانی	دی‌ولد و همکاران (۲۰۱٤)، براون و همکاران (۲۰۰۵)، کالشون و دن هارتاگ (۲۰۰۹)، دیکانیک (۲۰۱۵)
توجه	کالشون، دن هارتاگ و دی هوگ (۲۰۱۱)
انسان دوستی	دی‌ولد و همکاران (۲۰۱٤)، براون و همکاران (۲۰۰۵)، کالشون و دن هارتاگ (۲۰۰۹)، شاپیرو و استوکویچ (۲۰۱٦)
خودآگاهی	دی‌ولد و همکاران (۲۰۱٤)، براون و همکاران (۲۰۰۵)، کالشون و دن هارتاگ (۲۰۰۹)
انتقاد پذیری	گوئرا بائز (۲۰۱٦)، بابالولا و همکاران (۲۰۱٦)
هویت اخلاقی	زو و همکاران (۲۰۱٦)، زوقبی-لارا و گوئرا بائز (۲۰۱٦)
بصیرت اخلاقی	دی‌ولد و همکاران (۲۰۱٤)، براون و همکاران (۲۰۰۵)، کالشون و دن هارتاگ (۲۰۰۹)،
خوشبینی به آینده	کالشون و دن هارتاگ (۲۰۰۹)
عدالت	ون دن آکر و همکاران (۲۰۰۹)

[1]Miao Qing

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-09]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1399.12.4.5.8]

ارتباطات مؤثر رعایت ارزش‌های شناختی،	بونو (۲۰۰۱)، براون و همکاران (۲۰۰۵)، کالشون، دن هارتاگ و دی
اجتماعی و شرافتی،	هوگ (۲۰۱۱)، شاپیرو و استوکویچ (۲۰۱٦)
پاداش و تنبیه	هوگ (۲۰۱۱)، شاپیرو و استوکویچ (۲۰۱٦)
اثربخشی تیم مدیریت عالی	هوگ (۲۰۱۱)، شاپیرو و استوکویچ (۲۰۱٦)
ارتباط دادن ارزشها و اخلاقیات	بابالولا و همکاران (۲۰۱٦)
حمایت	زو و همکاران (۲۰۱٦)
وضوح نقش	زوقبی-لارا و گوئرا بائز (۲۰۱٦)
گرایش مردمی	زوقبی-لارا و گوئرا بائز (۲۰۱٦)
اعتماد	بهاتی (۲۰۲۰)
خود تنظیمی	ون ووو لونگ (۲۰۲۱)
فرهنگ	آدیو (۲۰۲۱)

با بررسی نظرات خبرگان سرمایه گذاری در مؤلفه‌های تشکیل دهنده رهبری اخلاقی؛ می‌تواند اثرگذاری تربیتی و آموزشی برای مجموعه‌های دانشگاهی داشته باشد.

روش‌شناسی پژوهش

ازآنجاکه پژوهش حاضر در مورد شناسایی مؤلفه‌های رهبری اخلاقی از دیدگاه اعضای هیئت‌علمی در دانشگاه‌های دولتی شهر تهران بود، روش آن از حیث بعد محیط، از نوع کتابخانه‌ای و میدانی؛ بر اساس هدف، کاربردی؛ برحسب زمان، از نوع مقطعی؛ ازنظر روش اجرا توصیفی-پیمایشی می‌باشد. در این پژوهش برای انتخاب نمونه‌های آماری از روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای چندمرحله‌ای استفاده شد. بدین‌صورت که از بین دانشگاه‌های موجود (۲٤ دانشگاه) تعداد ۸ دانشگاه (تهران، امیرکبیر، خوارزمی، علامه طباطبایی، صداوسیما، الزهرا (س)، تربیت مدرس و خواجه نصیر طوسی) به‌صورت تصادفی انتخاب شد، سپس در هر دانشگاه به‌صورت تصادفی سه دانشکده انتخاب شد؛ در هر دانشکده نیز به‌صورت تصادفی سه رشته انتخاب و پرسشنامه

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-09]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1399.12.4.5.8]

در میان اعضای هیئت‌علمی این رشته‌ها توزیع شد. پژوهشگر با توجه به اینکه در این پژوهش از روش پیمایشی استفاده نمود تا عقیده و نظر اعضای هیئت‌علمی را در مورد مؤلفه‌های رهبری اخلاقی در دانشگاه جویا شود حجم نمونه را بزرگ انتخاب کرد. لذا ۵۰۰ پرسشنامه در میان جامعه آماری ذکرشده توزیع کرد و از این میان ٤٨٠ پرسشنامه سالم گرداوری شد که تحلیل‌های آماری روی این تعداد پرسشنامه صورت گرفت. پرسشنامه‌ای محقق ساخته برگرفته از مبانی نظری تحقیق و با استفاده از نظرات خبرگان بود که با نظرسنجی از اساتید دانشگاه‌های دولتی شهر تهران، تکمیل شد.

پرسشنامه‌های رهبری اخلاقی

گویه‌های تخصصی: این بخش شامل ۳۸ گویه بسته و ۱ سؤال باز می‌باشد. در طراحی این بخش سعی شده است که تا حد ممکن، گویه‌های پرسشنامه‌ها برای پاسخگویان قابل درک باشد. این گویه‌ها از نوع بسته و از طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت می‌باشد.

در این پژوهش به‌منظور محاسبه روایی از روایی صوری، محتوایی و سازه استفاده شد. روایی ظاهری پرسشنامه نهایی به دور از ایرادات ویرایشی، شکلی، املایی و ... به کمک پژوهش‌گر، چند نفر از اعضای نمونه، استاد راهنما و مشاور تدوین گردید. برای بررسی روایی محتوایی[1] از فرم‌های CVR و CVI استفاده شد. بررسی روایی محتوایی قبل از توزیع پرسشنامه و از طریق خبرگان (اعضای مصاحبه شونده، اساتید راهنما و مشاور، دانشجویان دکتری تخصص در این حوزه، چند نفر از آزمودنی‌ها و ...) صورت گرفت. روایی سازه[2] از دو قسمت روایی همگرا و واگرا تشکیل شده است.

تست‌های روایی همگرا (تأییدی): تست‌هایی که برای سنجش روایی همگرا به کار می‌رود عبارتند از: ۱. همه بارهای عاملی معنادار باشد؛ ۲. بارهای عاملی بالای ۵/. باشد؛ ۳. AVE (میانگین واریانس استخراج شده[3]) بزرگتر از ۵/. باشد؛ ٤. پایایی ترکیبی بزرگتر از میانگین واریانس استخراج شده باشد که تمام موارد در این پژوهش تایید

[1]-Content Validity
[2]Construct Validity

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-09]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1399.12.4.5.8]

شد. در جدول ۲ ضرایب میانگین واریانس استخراج شده، آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی متغیرها آورده شده است و می‌توان این دو ضریب را با هم مقایسه کرد:

جدول ۲- ضریب میانگین واریانس استخراج شده و ضریب پایایی ترکیبی

بعد	مؤلفه	تعداد سؤالات	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	میانگین واریانس استخراج شده
رهبری اخلاقی	فردی	۱۰	۰.۷۳٦	۰.۸۰۱	۰.٦۱
	سازمانی	۱٤	۰.۸۳۸	۰.۸۸۹	۰.۵۷
	رفتار اخلاقی	۱٤	۰.۷۷۹	۰.۸۱٦	۰.٦٦

همان‌طور که در جدول فوق قابل‌مشاهده است میزان AVE همه متغیرها بالای ۰.۵ قرار دارد و ضریب پایایی ترکیبی در هر یک متغیرها بزرگ‌تر از میانگین واریانس استخراج‌شده در همان متغیر است.

تست روایی واگرا (تشخیصی)

آزمون فورنل و لارکر: این شاخص از ترکیب جداول مقادیر همبستگی بین متغیرهای پنهان و متوسط واریانس استخراج شده به دست آمد. در جدول زیر مقایسه ریشه دوم میانگین واریانس استخراج‌شده هر سازه با مقادیر ضرایب همبستگی بین سازه‌ها آورده شده است.

جدول ۳- مقایسه ریشه دوم میانگین واریانس استخراج‌شده هر سازه با مقادیر ضرایب همبستگی بین سازه‌ها (روایی واگرا (تشخیصی) با استفاده از آزمون فورنل و لارکر)

سازه‌ها	AVE	۱	۲	۳
بعد فردی	۰.٦۱	۰.۷۸	----	----
بعد سازمانی	۰.۵۸	**۰.۵۳**	**۰.۷٦**	----
بعد رفتار اخلاقی	۰.٦۷	**۰.٤۷**	**۰.۵۲**	**۰.۸۲**

مقادیر جذر میانگین واریانس استخراج‌شده در سطر و ستونی که قرار دارند بیشترین مقدار را نشان می‌دهند که بیانگر وجود روایی واگرا در بین متغیرهای پژوهش است.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-09]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1399.12.4.5.8]

پایایی: در این پژوهش برای محاسبه پایایی از ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی استفاده شد. میزان ضریب آلفای کرونباخ و ترکیبی برای همه مؤلفه‌های رهبری اخلاقی از دیدگاه اعضای هیئت‌علمی بالاتر از ۰/۷ است. البته باید توجه داشت که پیش تست آلفای کرونباخ بر روی ۳۰ آزمودنی جداگانه انجام شد و بعدازاینکه تأیید مناسب بودن همبستگی درونی سؤالات، پرسشنامه نهایی برای سایر آزمودنی‌ها توزیع شد.

تحلیل سؤالات پژوهش

مؤلفه‌های رهبری اخلاقی از دیدگاه اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران کدامند؟

۱) اجرای آزمون کفایت نمونه‌گیری در راستای تحلیل عاملی اکتشافی

در شناسایی مؤلفه‌های رهبری اخلاقی، ابتدا باید از این مسئله اطمینان یافت که می‌توان داده‌های موجود را برای تحلیل به کار برد یا به عبارتی، آیا تعداد داده‌های مورد نظر (اندازه نمونه و رابطه بین متغیرها) برای تحلیل عاملی مناسب هستند یا خیر؟ بدین منظور از شاخص KMO و آزمون بارتلت استفاده شد. نتایج نشان داد، شاخص KMO بزرگتر از ۰.٦ بوده و مقادیر تقریباً نزدیک به یک را نشان می‌دهد که حاکی از کفایت حجم نمونه بر اساس شاخص‌های شناسایی شده برای تحلیل عاملی می‌باشد.

جدول ٤- نتایج آزمون KMO و بارتلت رهبری اخلاقی

عوامل	آزمون		نتایج
شناسایی مؤلفه‌های رهبری اخلاقی اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران	ضریب کفایت نمونه‌گیری KMO		۰.۸۸۸
	آزمون کرویت بارتلت	کای اسکوئر	٤۰٤۲.۳۹٤
		درجه آزادی	۷۰۳
		سطح معناداری	۰.۰۰۰

تحلیل جدول ۵: سطح معنی‌داری ۰.۰۰۰ برای آزمون بارتلت نشان‌دهنده مناسب بودن متغیر پژوهش برای تحلیل عاملی می‌باشد و فرض یکه بودن ماتریس همبستگی رد می‌شود. نتایج آزمون KMO و بارتلت نشان‌دهنده بسندگی و کفایت حجم نمونه به‌منظور شناسایی مؤلفه‌های رهبری اخلاقی با استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی می‌باشد.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-09]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1399.12.4.5.8]

۲) شناسایی اشتراک شاخص‌ها

جدول ۵- اشتراکات شاخص‌ها

	شاخص	اشتراکات استخراجی		شاخص	اشتراکات استخراجی
۱	احترام به دیگران	۰.۵۱۳	۲۰	توجه به نیازهای اعضای هیئت‌علمی	۰.۵۹۳
۲	گشادگی (عدم تنگ‌نظری و دوری از تعصب)	۰.۵۰۷	۲۱	حمایت از ابتکار عمل و نوآوری اعضای هیئت‌علمی	۰.۵۹۳
۳	خودآگاهی	۰.۵۱۹	۲۲	مدیریت مشارکتی	۰.۵۵۳
٤	انتقادپذیری	۰.۵٦۲	۲۳	مدیریت تعارض	۰.۵۳٦
٥	خوش‌بینی به آینده	۰.۵٦۷	۲٤	تفویض اختیار	۰.۵۸۱
٦	درستکاری	۰.۵۰۷	۲٥	داشتن هویت اخلاقی	۰.۵٥٥
۷	انسان‌دوستی	۰.۵۳۷	۲٦	رعایت استانداردهای اخلاقی	۰.۵۱۲
۸	صداقت در گفتار و کردار	۰.۵۹٤	۲۷	داشتن بصیرت اخلاقی	۰.۵٥٤
۹	مسئولیت‌پذیری	۰.۵۱٦	۲۸	تصمیم‌گیری بر اساس اصول اخلاقی	۰.۵۳٥
۱۰	همدلی	۰.۵۱٦	۲۹	نگاه به موفقیت با رویکرد اخلاقی	۰.۵۳٦
۱۱	اعتماد سازمانی	۰.۵۹۰	۳۰	داشتن رفتار اخلاقی در دوران زندگی کاری	۰.۵۹۰
۱۲	عدالت سازمانی	۰.۵۹۷	۳۱	نظارت بر رعایت استانداردهای اخلاقی	۰.۵٦٤
۱۳	خدمتگزاری	۰.۵۱٥	۳۲	انتصاب اعضای هیئت‌علمی مبتنی بر اصل شایستگی و دوری	۰.۵۸٥

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-09]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1399.12.4.5.8]

				جویی از تبعیض	
١٤	مهارت‌های ارتباطی مؤثر	۰.٥٦٢	۳۳	قانون‌مدار بودن	۰.٥۰٦
١٥	حمایت سازمانی	۰.٥٢۳	۳٤	برخورد و تذکر به رفتارهای خلاف قانون	۰.٥٦٢
١٦	تمایل به اتخاذ تصمیمات عادلانه	۰.٥۹۱	۳٥	قضاوت اخلاقی	۰.٥۸۷
١٧	توجه به ارتقای مستمر اعضای هیئت‌علمی	۰.٥٤٤	۳٦	تبیین پیامدهای رفتارهای غیراخلاقی	۰.٥٦٤
١٨	اجازه ابراز عقاید مخالف	۰.۳۷۱	۳۷	دوره‌های آموزشی اخلاق حرفه‌ای	۰.٥۳۰
١۹	شفاف‌سازی رویدادها به‌منظور جلوگیری از ابهامات	۰.٥۰٥	۳۸	پایبندی به اصول و ارزش‌های اخلاقی	۰.٥٥۷

در شناسایی مؤلفه‌های رهبری اخلاقی بر اساس نتایج حاصل از تحلیل مبانی نظری تحقیق، روی ۳۸ شاخص شناسایی‌شده تحلیل عاملی اکتشافی انجام شد. در جدول ٦ اشتراکات شاخص‌ها رهبری اخلاقی آورده شده است. هر چه ضریب اشتراک به یک نزدیک‌تر باشد، آیتم مناسبی در تبیین عامل موردنظر شناخته می‌شود. همان‌طور که در جدول ٥ قابل‌مشاهده است اشتراکات شاخص‌ها برای همه شاخص‌ها بالای ۰/٥ به دست آمد و نیاز به حذف هیچ سؤالی نبود. در جدول ٦ نیز می‌توان تبیین واریانس کل[1] را مشاهده کرد.

۳) انتخاب تعداد عامل‌ها و چرخش عامل‌ها

برای انتخاب تعداد عامل‌ها، درصدهای تجمعی واریانس به‌دست‌آمده توسط عامل‌ها ملاک قرار گرفت. از طریق چرخش واریماکس رابطه بین متغیرها و عامل‌ها به حداکثر نهایی رسید.

[1] Total Variance Explained

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-09]

[DOR: 20.1001.1.2008000.1399.12.4.5.8]

جدول ٦- تبیین واریانس مؤلفه‌های مستخرجه

عوامل	مقادیر ویژه اولیه			مجموع مربع بارهای استخراج‌شده			مجموع مربع بارهای چرخش یافته		
	کل	واریانس	درصد تجمعی	کل	واریانس	درصد تجمعی	کل	واریانس	درصد تجمعی
۱	٦.۷۲٥	٤۲.۰۳۲	٤۲.۰۳۲	٦.۷۲٥	٤۲.۰۳۲	٤۲.۰۳۲	۳.٦٦٤	۲۲.۹	۲۲.۹
۲	۱.۳۹۱	۸.٦۹۱	٥۰.۷۲۳	۱.۳۹۱	۸.٦۹۱	٥۰.۷۲۳	۳.٦۰۱	۲۲.٥۰۸	٤٥.٤۰۸
۳	۱.۰۱۱	٦.۳۱۹	٥۷.۰٤۲	۱.۰۱۱	٦.۳۱۹	٥۷.۰٤۲	۱.۸٦۱	۱۱.٦۳٤	٥۷.۰٤۲
٤	۰.۸۹٦	٥.٦۰۳	٦۲.٦٤٥						
٥	۰.۸٥۱	٥.۳۱۹	٦۷.۹٦٤						
٦	۰.۷٤۲	٤.٦۳۸	۷۲.٦۰۳						
...									
۳۸	۰.۲۸۱	۱.۷٥۹	۱۰۰.۰۰۰						

با توجه به جدول ٦، سه عامل اول دارای مقادیر ویژه بزرگ‌تر از یک هست و در تحلیل باقی می‌مانند. این عوامل تا تقریباً ٥۷ درصد، واریانس شاخص‌های مؤلفه‌های رهبری اخلاقی اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران را تبیین می‌کند. به‌منظور تحقیق درباره ماهیت روابط بین متغیرها و نیز دستیابی به تعاریف و نام‌گذاری عامل‌ها، ضرایب بالاتر از ۰/٤ در تعریف عامل‌ها مهم و با معنی بوده و ضرایب کمتر از این حدود به‌عنوان عامل تصادفی در نظر گرفته شده است. نمودار سنگریزه[1] نیز مؤید نتایج فوق بود و همان سه عامل شناسایی شد.

٤) نام‌گذاری عوامل

عوامل استخراجی با استفاده از بار عاملی و بر اساس مبانی نظری پژوهش نام‌گذاری شده‌اند.

جدول ۷- مؤلفه‌های مستخرجه شناسایی شده بعد از استفاده از ادبیات موجود

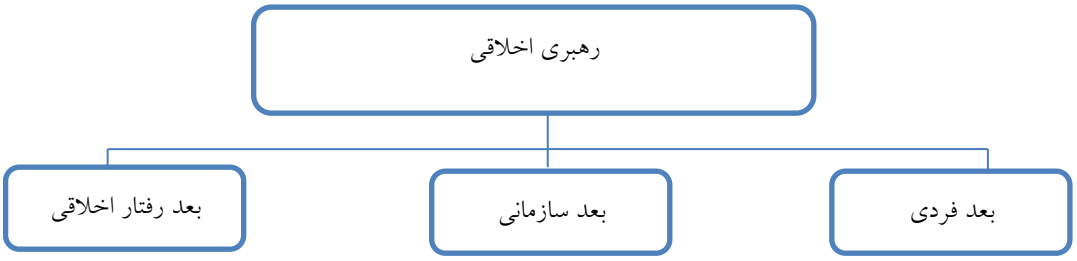
متغیر	نام عامل	تعداد شاخص	شماره گویه‌ها

1 - Scree plot

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-09]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1399.12.4.5.8]

رهبری اخلاقی	بعد فردی	۱۰	۲۵,۲۶,۲۷,۲۸,۲۹,۳۰,۳۱,۳۲,۳۳,۳٤,۳۵,۳٦,۳۷,۳۸
	بعد سازمانی	۱٤	۱۱,۱۲,۱۳,۱٤,۱۵,۱٦,۱۷,۱۸,۱۹,۲۰,۲۱,۲۲,۲۳,۲٤
	بعد رفتار اخلاقی	۱٤	۱,۲,۳,٤,۵,٦,۷,۸,۹,۱۰



شکل ۱- مؤلفه‌های رهبری اخلاقی شناسایی‌شده

بحث و نتیجه‌گیری

در پژوهش حاضر به‌منظور شناخت بیشتر موضوع در زمینه رهبری اخلاقی و همچنین شناسایی مؤلفه‌ها و شاخص‌ها، با بررسی مبانی نظری و پیشینه پژوهش‌های انجام‌شده؛ ۳ مؤلفه و ۳۸ شاخص برای رهبری اخلاقی (فردی، سازمانی و رفتار اخلاقی) شناسایی و نام‌گذاری شد. امروزه یکی از مسائل مهمی که برای پویندگی دانشگاه‌ها مطرح است، اخلاق آکادمیک در سطوح فردی، سازمانی می‌باشد. اخلاق در رهبری دانشگاه‌های دولتی به دلیل ویژگی‌های عمده آن دارای اهمیت مضاعفی می‌باشد. اصولاً دانشگاه‌ها با انسان سروکار دارد و در همه جوامع این مراجعان عموماً دارای سطح بالایی ازنظر علمی، فرهنگی و توانایی هستند. به‌علاوه دانشگاه‌ها مسئول توسعه نیروی انسانی در جوامع مختلف می‌باشد و این نیروی انسانی بعد از خروج از دانشگاه می‌تواند همه سطوح جامعه را تحت تأثیر قرار بدهد. بنابراین مدیران، اساتید و کارکنان آموزشی کسانی هستند که رفاه دیگران به آن‌ها سپرده می‌شود و مدیریت و رهبری آموزشی، مسئول رفاه استادان، کارکنان، دانشجویان، والدین، می‌باشد. آموزش مبتنی بر همکاری بین اعضای هیئت‌علمی و مدیریت وجود دارد. پس لازم است مدیران و رهبران آموزشی افرادی پایبند به اصول اخلاقی باشند زیرا این اصول اخلاقی است که همراهی و تشریک‌مساعی را ممکن می‌سازد. بر این اساس برای ایجاد اعتماد، رفتار مدیران و رهبران باید با اصول اخلاقی سازگار باشد و این سازگاری توسط افراد دیگر درک شود.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-09]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1399.12.4.5.8]

اخلاق‌مداری در دانشگاه، رویکردی مشتری محور دارد و مربوط به فرایند تصمیم‌گیری، در سطوح مؤسسات و در ارتباط با مسائلی از قبیل آزادی علمی، مدیریت مشارکتی، امانت‌داری در استخدام، فرایندهای حفظ و نگهداری کارکنان و اعضای هیئت‌علمی می‌شود و همچنین موجب می‌شود تا هنگام مواجهه کارکنان و استادان با تنش‌ها و معضلات اخلاقی کمک کنند. اخلاق حرفه‌ای و تفکر آکادمیک را می‌توان از طریق آموزش و در محیط تحصیل فرا گرفت. وجود رهبر اخلاقی در دانشگاه، نه‌تنها موجب ایجاد انگیزه و تعهد بین اعضای هیئت‌علمی و سایر کارکنان دانشگاه می‌شود بلکه موجب بهبود یادگیری اجتماعی و ارتقای شایستگی اعضای هیئت‌علمی نیز می‌شوند. پشتیبانی، عدالت، نقد و صداقت مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده یک دانشگاه اخلاقی هستند. پشتیبانی، به معنی الگو بودن، گفتگو، عمل و تأیید نمودن، می است. درواقع، پشتیبانی، روابط و مسئولیت‌های رهبران را در برمی‌گیرد. حمایت اخلاقی اعضای هیئت‌علمی را توانمند می‌سازد تا در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت نمایند. عدالت بر فرصت‌های برابر در روابط فردی و گروهی اعضای هیئت‌علمی تأکید می‌نماید و درواقع، حمایت از اساتید است که برای رسیدن به شرایط یادگیری بهینه، صورت می‌گیرد. ایجاد امنیت عاطفی و محیط اجتماعی، عدالت را در دانشگاه به وجود می‌آورند.

بر اساس ادبیات و پیشینه پژوهش‌های انجام‌شده در زمینه رهبری اخلاقی، می‌توان اذعان کرد که یافته‌های حاصل از پژوهش حاضر در زمینه مؤلفه‌های رهبری اخلاقی با برخی از پژوهش‌ها همسو است. ضمن اینکه بسیاری از پژوهش‌های انجام‌شده در این زمینه در سازمان‌های مختلف در ایران و جهان، بر رهبری اخلاق مدار تأکید می‌کنند چراکه منجر به بهبود عملکرد آنان می‌گردد، بسیاری نیز بر بهبود تعهد سازمانی و رفتار شهروند سازمانی، بهبود سلامت سازمانی و همچنین عملکرد شغلی تأکیددارند. از آن جمله می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

پژوهش میتونگا–مونگا و سیلیرس (۲۰۱۶)، ادراک کارکنان از رهبری اخلاقی بالا بر تمایل به درگیر شدن در تعهد سازمانی مثبت و رفتار شهروند سازمانی تأثیر دارد. ییلدیز و ییلدیز (۲۰۱۶)، عنوان کردند که رهبری اخلاقی به‌صورت منفی با رفتار شهروندی اجباری ارتباط دارد، رهبری خدمت‌گزار به‌صورت منفی با رفتار شهروندی اجباری ارتباط دارد و مبادله رهبر–عضو به‌صورت منفی با رفتار شهروندی اجباری ارتباط دارد. علاوه بر آن، شاپیرو و استوکویچ (۲۰۱۶)، به مطالعه تأثیر رهبری اخلاقی در تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری آموزشی پرداختند و به این نتیجه رسیدند که رهبری اخلاقی شامل ابعاد عدالت، انتقادپذیری و حمایت می‌باشد. ژو،

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-09]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1399.12.4.5.8]

ترووینو و ژانگ (۲۰۱٦)، عنوان می کنند که ابعاد هویت اخلاقی و بصیرت اخلاقی از ابعاد مؤثر بر راهبری اخلاقی هستند. زوقبی- لارا و گوئرا بائز (۲۰۱٦)، در زمینه رهبری اخلاقی مطالعاتی انجام دادند که متوجه شدند رهبری اخلاقی در سازمان، مهربانی، توجه و انسان دوستی را به همراه دارد. از طرفی نیز، رید (۲۰۱٦)، تأثیر سبک رهبری اخلاقی و مشارکت در بودجه بر عملکرد و رضایت شغلی را مورد بررسی قرار داد که نتایج حاصل از پژوهشش نشان داد که سبک رهبری اخلاق مدار بطور قابل توجهی بر عملکرد و رضایت شغلی کارکنان تأثیرگذار است. ژو و همکارانش (۲۰۱۵) که اثر تعدیلی ماهیت باورهای اخلاقی بر ارتباط رهبری اخلاقی با شناخت ارتباطی و شناخت سازمانی را تأیید کرد.

بهارلو و همکاران (۱۳۹٤)، به این نتیجه رسیدند که رهبری اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی و رابطه مثبت غیرمستقیم رهبری اخلاقی از طریق تعهد سازمانی، الگوی تبادل رهبر – عضو و خشنودی شغلی و رفتار شهروندی سازمانی بود. نصیری ولیک بنی و همکاران (۱۳۹۳)، نیز بیان داشتند که ارتباط منفی بین رهبری اخلاقی و معنویت در کار با فرسودگی شغلی پرستاران را تأیید کردند همچنین معنویت در کار می تواند نقش میانجی را در افزایش ارتباط بین رهبری اخلاقی و فرسودگی شغلی ایفا نماید.

عباس‌زاده و بوداقی (۱۳۹۳)، رهبری اخلاقی بر ظرفیت انطباق‌پذیری سازمانی تأثیرگذار است. محمد داودی و ولایی ملکی (۱۳۹۳)، رهبری اخلاقی با سلامت سازمانی رابطه‌ای مثبت و معنادار دارد، به این معنی که هرقدر به رهبری اخلاقی افزوده شود به همان نسبت میزان سلامت سازمانی بالا می‌رود و از بین ابعاد بررسی‌شده بالاترین ضریب همبستگی مربوط به بعد عدالت بوده است. حضرتی و معمار زاده تهران (۱۳۹۳)، در پژوهش خود رهبری اخلاقی را دارای دو بعد فردی و مدیریتی می‌دانند که باید برای داشتن سازمانی اخلاق مدار افراد در هر دو بعد تقویت شوند. صالح‌نیا (۱۳۹۱)، عنوان کرده است که رهبری اخلاقی تأثیر مثبت و معناداری بر جو اخلاقی سازمان دارد.

در یک نگاه کلی می‌توان گفت که با توجه به تأکیداتی که در سند چشم‌انداز آموزش عالی نسبت به رهبری اخلاق مدارانه و بهبود عملکرد شغلی شده است، ضروری است مفهوم رهبری اخلاقی در دانشگاه‌ها با توجه به تغییرات و عدم قطعیت‌های روزافزون محیطی برای مدیران، اعضای هیئت‌علمی و کارکنان به‌خوبی باز شود تا به آن‌ها در جهت بهبود عملکرد شغلی اساتید کمک کند.

درنهایت با توجه به نتایج پژوهش پیشنهادهای زیر ارائه می‌گردد:

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-09]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1399.12.4.5.8]

بعد فردی رهبری اخلاقی در دانشگاه‌ها

- برگزاری کارگاه‌های آموزشی در زمینه خودکنترلی اساتید و کارکنان دانشگاه
- تجلیل از اساتیدی که اخلاق در علم و پژوهش را سرلوحه فعالیت‌های خود قرار داده‌اند.
- تقویت انضباط معنوی برای دانشجویان و اساتید با اجرای دوره‌های آموزشی

بعد سازمانی رهبری اخلاقی در دانشگاه‌ها

- معرفی گروه‌های آموزشی اخلاق مدار در دانشگاه
- تجلیل از مجموعه‌هایی که در دانشگاه‌ها اخلاق را در فرایند اجرای کار در نظر دارند.

بعد رفتار اخلاقی در دانشگاه‌ها

- تقویت رفتارهای شهروندی توسط کارکنان دانشگاه‌ها
- اجرای برنامه‌های تربیتی برای دانشجویان
- معرفی اساتید اخلاق به‌عنوان استادان الگو در بین دانشجویان.

منابع

- بهارلو، مصطفی؛ بشلیده، کیومرث؛ نعامی، عبدالزهرا و هاشمی شیخ شبانی، سید اسماعیل. (۱۳۹٤). تحلیل رابطه رهبری اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی. اخلاق در علوم و فناوری، ۱۰(۱ (پیاپی ۳۱))، ۳٦۸-۳۸۳.
- حضرتی، مرتضی و معمار زاده طهران، غلامرضا. (۱۳۹۳). ارائه مدلی از رهبری اخلاقی سازگار با سازمان‌های دولتی ایران. مدیریت توسعه و تحول، شماره ۱۸، ۷۰-٦۳.
- صالح‌نیا، منیره. (۱۳۹۱). اثر رهبری اخلاقی بر فضای اخلاقی سازمان. اخلاق در علوم و فناوری، ۷(۲)، صص ۱۳-۱.
- عباس‌زاده، محمد و بوداقی، علی. (۱۳۹۳). تأثیر رهبری اخلاقی بر ظرفیت انطباق‌پذیری سازمانی (موردمطالعه: کارمندان دانشگاه تبریز). مدیریت دولتی، ٦(۱۸)، ۳۰۸-۲۸۹.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-09]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1399.12.4.5.8]

- فتاح پورمرندی، مرتضی؛ کاشف، سیدمحمد و سیدعامری، میرحسن. (۱۳۹۲). بررسی تأثیر آموزش‌های اخلاقی بر تصمیم‌گیری اخلاقی مربیان ورزشی. معرفت اخلاقی، ٤(۲(پیاپی ١٤))، ٥٥-٦٤.
- محمد داودی، امیرحسین و ولایی ملکی، مریم. (۱۳۹۳). رابطه رهبری اخلاقی و اعتماد سازمانی با توانمندسازی در دبیران دبیرستان‌های شهرستان ساوه. رهبری و مدیریت آموزشی، ۸(۱)، ۱٤۲-۱۱٥.
- مطلبی فرد، علیرضا؛ آراسته، حمید رضا؛ محبت، هدیه و دستا، مهدی. (۱۳۹۱). اخلاق پژوهش در آموزش عالی: ویژگی های فردی و مسئولیت های حرفه ای پژوهشگران. دانش شناسی، ۱۹، ۹۸-۱۱۷.
- نصیری ولیک بنی، فخرالسادات؛ قنبری، سیروس؛ زندی، خلیل و سیف پناهی، حامد. (۱۳۹۳). تحلیل روابط رهبری اخلاقی، معنویت در کار و فرسودگی شغلی. اخلاق در علوم و فناوری، ۹(۱)، ٥۹-۷۳.
- نعمتی، محمدعلی و محسنی، هدی سادات. (۱۳۸۹). اخلاق در آموزش عالی: مؤلفه‌ها، الزامات و راهبردها. پژوهشنامه اخلاق در آموزش عالی، شماره ٦۳، ۹-٤٦.

- Abayomi Olarewaju Adeoye.(2021). Ethical Leadership, Employees Commitment and Organization Effectiveness: A Study of Non – Faculty Members, journal of business and economics,7(2): 161-172.
- Danna Booyens Strydom.(2021). Ethical leadership and performance: The effect of follower individualism-collectivism, International Journal of Cross Cultural Management, Article first published online: May 13, 2021.

- Arends, R. (2014). *Learning to teach*. McGraw-Hill Higher Education.
- Ashbaugh, C. R. & Kasten, K. L. (1995). *Educational leadership: Case studies for reflective practice*. Longman Pub Group.
- Brown, M. E. & Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. The leadership quarterly, 17(6), 595-616.
- Chen, A. S. Y. & Hou, Y. H. (2016). The effects of ethical leadership, voice behavior and climates for innovation on creativity: A moderated mediation examination. *The Leadership Quarterly*, *27*(1), 1-13.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-09]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1399.12.4.5.8]

- Greenfield Jr, W. D. (2004). Moral leadership in schools. Journal of Educational Administration, 42(2), 174-196.
- Huang, L. & Paterson, T. A. (2017). Group ethical voice: Influence of ethical leadership and impact on ethical performance. *Journal of Management*, *43*(4), 1157-1184.
- Kalshoven, K. & Hartog, D. N. (2009). Ethical leader behavior and leader effectiveness: The role of prototypicality and trust. *International Journal of Leadership Studies*, *5*(2), 102-120.
- Kanungo, R. N. & Mendonca, M. (1996). *Ethical dimensions of leadership* (Vol. 3). Sage Publications.
- Langlois, L. (2011). The anatomy of ethical leadership: to lead our organizations in a conscientious and authentic manner, Edmonton: AU Press.
- Mitonga-Monga, J. & Cilliers, F. (2016). Perceived ethical leadership: Its moderating influence on employees' organizational commitment and organizational citizenship behaviours. Journal of Psychology in Africa, 1-8.
- Mishbah Hayat Bhatti, Umair Akram.(2020). Unraveling the Effects of Ethical Leadership on Knowledge Sharing, Sustianability(12): 1-20.
- Miao Qing,Muhammad Asif, Abid Hussain, Arif Jameel.(2019). Exploring the impact of ethical leadership on job satisfaction and organizational commitment in public sector organizations: the mediating role of psychological empowerment, Review of Managerial Science, Received: Accepted: 26 March 2019, Springer-Verlag GmbH Germany, part of Springer Nature 2019.
- Piccolo, R. F. Greenbaum, R. Hartog, D. N. D. & Folger, R. (2010). The relationship between ethical leadership and core job characteristics. *Journal of Organizational Behavior*, *31*(2-3), 259-278.
- Qiuxiang wen, Yingxuan wu, Jin long.().Influence of Ethical Leadership on Employee Innovative Behavior.(2021). Sustianability(131): 1-15.
- Reid, J. (2016). The effects of leadership styles and budget participation on job satisfaction and job performance. *Asia-Pacific Management Accounting Journal*, *3*(1).
- Schwepker Jr, C. H. (2015). Influencing the salesforce through perceived ethical leadership: the role of salesforce socialization and person–

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-09]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1399.12.4.5.8]

organization fit on salesperson ethics and performance. Journal of Personal Selling & Sales Management, 35(4), 292-313.

- Shapiro, J. P. & Stefkovich, J. A. (2016). *Ethical leadership and decision making in education: Applying theoretical perspectives to complex dilemmas*. Routledge.
- Strike, K. A. (2006). *Ethical leadership in schools: Creating community in an environment of accountability*. Corwin Press.
- Yıldız, H. & Yıldız, B. (2016). The Effects of Ethical Leadership,Servant Leadership and Leader-Member Exchange on Compulsory Citizenship Behaviors. *International Business Research*, 9(2), 19-33.
- Zhu, W. He, H. Treviño, L. K. Chao, M. M. & Wang, W. (2015). Ethical leadership and follower voice and performance: The role of follower identifications and entity morality beliefs. *The Leadership Quarterly*, *26*(5), 702-718.
- Zhu, W. Treviño, L. K. & Zheng, X. (2016). Ethical Leaders and Their Followers: The Transmission of Moral Identity and Moral Attentiveness. *Business Ethics Quarterly*, *26*(01), 95-115.
- Zoghbi-Manrique-de-Lara, P. & Guerra-Baez, R. (2016). Exploring the Influence of Ethical Climate on Employee Compassion in the Hospitality Industry. *Journal of Business Ethics*, *133*(3), 605-617.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-09]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1399.12.4.5.8]