

## اثر رهبری اخلاقی مدیران بر سلامت سازمانی با میانجی‌گری عدالت سازمانی در مدارس شهرستان قروه

محمد رضا اردلان<sup>۱\*</sup>، فرزانه سلطانی<sup>۲</sup>، جمال عبدالملکی<sup>۳</sup>

نوع مقاله: پژوهشی

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۱۲/۱۰

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۳/۱۸

### چکیده

**هدف:** هدف پژوهش بررسی اثر رهبری اخلاقی مدیران بر سلامت سازمانی با میانجی‌گری عدالت سازمانی در مدارس بود. **روش شناسی:** روش مطالعه توصیفی و از نوع مطالعات همبستگی بود. جامعه پژوهش کلیه معلمان مدارس متوسطه دوم شهرستان قروه در سال ۱۳۹۹ به تعداد ۳۳۹ نفر بودند که از این جامعه بر مبنای جدول مورگان نمونه‌ای به حجم ۱۸۱ نفر با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب گردید. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه رهبری اخلاقی براون و همکاران تروینو و هریسون (۲۰۰۵)، پرسشنامه عدالت سازمانی مورمن و نیهوف (۱۹۹۳) و پرسشنامه سلامت سازمانی هوی و فیلدمن (۱۹۹۶) استفاده شد. در پژوهش حاضر مقادیر آلفای کرونباخ پرسشنامه رهبری اخلاقی (۰/۸۹)، عدالت سازمانی (۰/۹۲) و سلامت سازمانی (۰/۹۰) بود. مقادیر GFI تحلیل عاملی تاییدی پرسشنامه رهبری اخلاقی (۰/۹۲)، عدالت سازمانی (۰/۹۳) و سلامت سازمانی (۰/۹۲) بود. جهت تحلیل داده‌ها از آزمون مدل‌یابی معادلات ساختاری بوسیله نرم افزار LISREL 10.30 استفاده شد.

**یافته‌ها:** رهبری اخلاقی مدیران دارای اثر (۰/۶۱) با مقدار معناداری (۷/۶۱) بر سلامت سازمانی مدارس و اثر (۰/۶۲) با مقدار معناداری (۶/۷۹) بر عدالت سازمانی بود. عدالت سازمانی دارای اثر (۰/۲۷) با مقدار معناداری (۳/۶۳) بر سلامت سازمانی مدارس بود. رهبری اخلاقی مدیران بواسطه عدالت سازمانی دارای اثر غیرمستقیم (۰/۱۶۷) با مقدار معناداری (۳/۲۲) بر سلامت سازمانی مدارس بود. **بحث و نتیجه‌گیری:** بر اساس یافته‌های پژوهش رهبری اخلاقی مدیران و عدالت سازمانی دارای رابطه مثبت و معنادار با سلامت سازمانی مدارس است.

**واژگان کلیدی:** رهبری اخلاقی، مدیران، عدالت سازمانی، سلامت سازمانی

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

۱. دانشیار گروه علوم تربیتی، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران (نویسنده مسئول). [ardalanmr@yahoo.com](mailto:ardalanmr@yahoo.com)

۲. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت آموزشی گروه علوم تربیتی، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران. [farzanehsoltangholi@gmail.com](mailto:farzanehsoltangholi@gmail.com)

۳. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت آموزشی گروه علوم تربیتی، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران. [abdolmaleki1984@gmail.com](mailto:abdolmaleki1984@gmail.com)

## مقدمه

سلامت سازمانی ویژگی خاصی از سیستم است که بیش از کارایی کوتاه مدت دوام دارد؛ لذا یک سازمان سالم نه تنها در محیط خود بقا دارد، بلکه به طور مداوم توانایی‌هایی را برای مقابله با مشکلات در طولانی مدت جهت بهبود خود، ایجاد می‌کند (İlhan, 2020). سازمان‌های کارآمد همواره به سلامت سازمانی خود توجه دارند و در این باب به بررسی وضعیت و عوامل موثر بر آن پرداخته‌اند، تا سازمانی سالم و کارآمد را داشته باشند (Begum & Thomas, 2020). سلامت سازمانی در سازمان‌های صنعتی و تجاری بسیار مورد توجه قرار گرفته است ولی در سازمان‌های آموزشی بویژه مدارس کمتر به آن پرداخته شده است (Al-Omari & Abu Shindi, 2020). در یک مدرسه سالم، در سطح فنی، اداری و نهادی هماهنگی وجود دارد، مشکلات مربوط به آموزش و یادگیری حل می‌شود و فعالیت‌هایی برای تقویت تعهد انجام می‌شود (Parlar & Cansoy, 2017). امروزه انجام صحیح وظایف مدارس در گرو پویایی و سلامت سازمانی است؛ زیرا سازمان‌های سالم صرفاً یاد نمی‌گیرند که خود را متناسب با زمان فعلی خود و یا با چالش‌هایی که پیش‌رویشان قرار دارد، تنظیم کنند؛ بلکه آنها ظرفیت یادگیری و تغییر در طول زمان را ایجاد می‌کنند (Purwana, 2015). سلامت سازمانی موجب احساس رشد و پرورش شخصی، خشنودی و کارکرد بهتر افراد در سازمان می‌گردد. اگر محیط مدارس سالم باشد زمینه رشد و شکوفایی استعداد های افراد فراهم شده و افرادی با شخصیت سالم تحویل جامعه می‌گردد (Lee, Keung & Kwong, 2016).

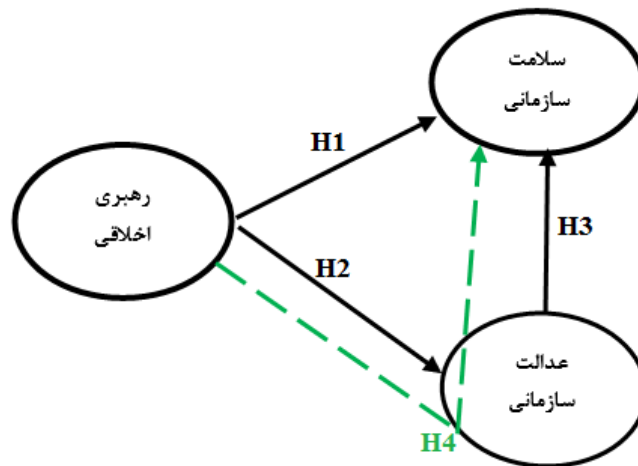
رهبری اخلاقی به چگونگی تأثیرگذاری رفتار رهبر بر رفتار پیروان از طریق مجموعه معینی از هنجارهای اجتماعی مانند صداقت، دلسوزی، قابل اعتماد بودن و "منصفانه و متعادل" رفتار کردن اشاره می‌کند (Munro & Thanem, 2018). رهبری اخلاقی در مدارس از اهمیت بالایی برخوردار است. مدیر به عنوان رهبر آموزشی باید از کارکردهای اصلی مدرسه آگاه باشد، اهداف مدرسه را به کارکنان تفهیم نماید، معلمان را در کلاس رصد نماید و به منظور پیشگیری از معضلات و مشکلات در آموزش اقدامات پیشگیرانه انجام دهد. در بررسی نقش رهبری اخلاقی در سلامت سازمانی می‌توان به مطالعات ذیل اشاره کرد: Al-Omari (2021) به تعیین رهبری اخلاقی مدیران مدارس اردن و ارتباط آن با سلامت سازمانی ادراک شده توسط معلمان، در نمونه‌ای از ۳۹۳ معلم اردنی پرداخت. نتایج بیانگر آن بودن که رهبری اخلاقی و سلامت سازمانی برای مدیران اردنی همانطور که توسط معلمان آنها درک می‌شود، در سطح بالایی قرار داشتند. و بین رهبری اخلاقی و ابعاد سلامت سازمانی رابطه مثبت وجود داشت. Özgenel & Aksu (2020) به بررسی این که چگونه رفتار رهبری اخلاقی مدیران مدارس، سلامت سازمانی مدارس را پیش‌بینی می‌کند، پرداختند. نتایج بیانگر آن بود که رفتار رهبری اخلاقی مدیران دارای رابطه مثبت با سلامت سازمانی مدارس بود و قادر به پیش‌بینی ۶۲ درصد واریانس سلامت سازمانی مدارس بود. Perez-Brandon (2016) به بررسی اثر حالات رهبری بر سلامت سازمانی و جو سازمانی در مدارس روستایی تگزاس پرداخت. نتایج بیانگر اثر مثبت رهبری اخلاقی بر سلامت سازمانی و جو سازمانی و اثر منفی رهبری سمی بر سلامت سازمانی و جو سازمانی بود. Chambers (2011) به بررسی رابطه بین درک معلمان دبیرستان از رهبری اخلاقی مدیر و سلامت سازمانی مدرسه پرداخت. نتایج بیانگر رابطه مثبت رهبری اخلاقی با سلامت سازمانی و ابعاد آن بود. بنابراین می‌توان گفت رهبری اخلاقی مدیران در مدارس می‌تواند عامل موثری در عدالت و سلامت سازمانی مدارس باشد. در بررسی نقش رهبری اخلاقی در عدالت سازمانی می‌توان به مطالعات ذیل اشاره کرد: Mihci & Uzun (2020) به بررسی رابطه بین رهبری اخلاقی و عدالت سازمانی و هویت سازمانی در مدارس پرداختند. نتایج بیانگر رابطه مثبت رهبری اخلاقی با عدالت سازمان و هویت سازمانی بود. همچنین هویت سازمانی با عدالت سازمانی رابطه مثبت داشت. Al Halbusi et al (2020) به بررسی تأثیر رهبری اخلاقی و عدالت سازمانی بر رفتارهای اخلاقی کارکنان پرداختند. نتایج بیانگر تأثیر مثبت رهبری اخلاقی بر عدالت سازمانی و رفتارهای اخلاقی کارکنان؛ و تأثیر مثبت عدالت سازمانی بر رفتارهای اخلاقی کارکنان بود.

Akar (2018) به بررسی پیامدهای رهبری اخلاقی در سازمان‌های آموزشی پرداخت. نتایج بیانگر رابطه مثبت رهبری اخلاقی با عدالت سازمانی، تعهد سازمانی، اعتماد سازمانی و رضایت شغلی و رابطه منفی رهبری اخلاقی با بدبینی سازمانی و اوباش‌گری سازمانی بود. Xu, Loi & Ngo (2016) به بررسی این که چرا و چگونه رفتار رهبری اخلاقی بر ارزیابی کارکنان از عدالت متمرکز بر سازمان، یعنی عدالت رویه‌ای و عدالت توزیعی با میانجی‌گری اعتماد سازمانی تأثیر می‌گذارد، پرداختند. نتایج بیانگر آن بود که رفتار رهبری اخلاقی موجب اعتماد کارمندان به سازمان خود می‌شود، که به نوبه خود ادراک عدالت آنها را نسبت به سازمان ارتقا می‌بخشد.

مفهوم عدالت سازمانی یک برداشت منفی یا مثبت را نشان می دهد که فرد می تواند از رابطه خود با سازمان به دست آورد (Ari & Çağlayan, 2017). علاوه بر این، آنها قضاوت می کنند که آیا روش های تصمیم گیری که توسط سازمان استفاده می شود، عادلانه است یا نه. گرینبرگ عدالت سازمانی را درک کارمندان از عدالت در سازمان می داند؛ لذا عدالت سازمانی روشی برای تصمیم گیری در مورد توزیع منابع سازمانی و مجموعه ای از هنجارها و قواعد اجتماعی تنظیم کننده روابط بین افراد است (Terzi & et al, 2017). در بررسی نقش عدالت سازمانی در سلامت سازمانی می توان به مطالعات ذیل اشاره کرد: Ghasi, Ogbuabor & Onodugo (2020) به بررسی درک عدالت سازمانی پیشآیندها و پسآیندهای سازمانی آن پرداختند. نتایج بیانگر رابطه مثبت سبک های رهبری تحولی، معنوی و اخلاقی و جو سازمانی با عدالت سازمانی و رابطه عدالت سازمانی با اعتماد سازمانی، تعهد سازمانی، رضایت شغلی و سلامت سازمانی بود. (Eib et al (2018) به بررسی رابطه عدالت سازمانی با سلامت سازمانی بواسطه حمایت اجتماعی پرداختند. نتایج بیانگر رابطه مثبت عدالت سازمانی با حمایت اجتماعی و سلامت سازمانی و نقش میانجی گری معنادار حمایت اجتماعی در رابطه عدالت سازمان با سلامت سازمانی بود. (Elovainio et al (2010) به بررسی رابطه عدالت سازمانی با سلامت فردی و سازمانی در کارکنان پرداختند. نتایج بیانگر رابطه مثبت عدالت سازمانی و ابعاد آن (توزیعی، رویه ای و ارتباطی) با سلامت فردی و سلامت سازمانی بود. سازمانی که عدالت دارد می تواند زمینه ساز سلامت سازمانی خود باشد، بنابراین می توان گفت عدالت سازمانی در سلامت سازمانی مدارس اثر دارد.

در مدارس، عدالت سازمانی فرآیندی از روابط بین مدیران و کلیه کارکنان مدرسه بویژه معلمان است. از جمله عوامل موثر بر عدالت سازمانی رفتارهای رهبری اخلاقی مدیران مدارس است؛ به منظور توسعه عدالت سازمانی در مدارس، باید جو عدالت در کل سیستم مدارس توسط رهبران اخلاق مدار گسترش یابد و اوضاع و احوال مدرسه کاملاً منصفانه باشد، این بر تمام فرآیندهای مدارس و بویژه سلامت سازمانی مدارس تاثیر گذار است یعنی تعاملات رهبری اخلاقی و عدالت سازمانی منجر به سلامت سازمانی مدارس می شود. بنابراین می توان گفت رهبری اخلاقی مدیران بواسطه عدالت سازمانی قادر به اثر گذاری بر سلامت سازمانی مدارس هستند.

بررسی نقش رهبری اخلاقی در سلامت سازمانی مدارس با میانجی گری عدالت سازمانی در مدارس به عنوان یک سازمان آموزشی که در مطالعات کمتر به آن پرداخته شده است لازم است؛ چرا که اطلاعاتی را فراهم می سازد که بر اساس آن سازمان آموزش و پرورش قادر خواهد بود با اتخاذ خط مشی های مناسب و پرداختن به راهکارهای مطلوب در جهت بهبود عملکرد و ارتقای بهره وری منابع انسانی در بستر سازمانی اخلاق مدار، عادل و سالم گام بردارد. لذا مسئله اصلی پژوهش حاضر این است که آیا رهبری اخلاقی مدیران بر سلامت سازمانی با میانجی گری عدالت سازمانی در سازمان آموزشی همچون مدارس نیز اثر دارد؟ بنابراین جهت بررسی مسئله پژوهش فرضیه های زیر مورد آزمون قرار می گیرند: ۱- رهبری اخلاقی مدیران بر سلامت سازمانی مدارس مقطع متوسطه دوم شهرستان قروه اثر معنادار دارد. ۲- رهبری اخلاقی مدیران بر عدالت سازمانی مدارس مقطع متوسطه دوم شهرستان قروه اثر معنادار دارد. ۳- عدالت سازمانی بر سلامت سازمانی مدارس مقطع متوسطه دوم شهرستان قروه اثر معنادار دارد. ۴- رهبری اخلاقی مدیران بواسطه عدالت سازمانی بر سلامت سازمانی مدارس مقطع متوسطه دوم شهرستان قروه اثر معنادار دارد.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

### روش‌شناسی

روش پژوهش از نظر هدف کاربردی و از لحاظ اجرا توصیفی و از نوع مطالعات همبستگی بود. جامعه پژوهش کلیه معلمان مدارس متوسطه دوم شهرستان قروه در سال ۱۳۹۹ به تعداد ۳۳۹ نفر بودند که از این جامعه بر مبنای جدول مورگان نمونه‌ای به حجم ۱۸۱ نفر با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب گردید. ملاک ورود معلم بودن، شاغل در مقطع متوسطه دوم شهرستان قروه، حداقل ۳ سال سابقه خدمت، ملاک خروج عدم احراز ملاک ورودی و عدم تکمیل پرسشنامه‌ها بود. جهت گردآوری داده‌ها از پرسشنامه استفاده شد.

پرسشنامه رهبری اخلاقی ده سوالی براون، تروینو و هریسون (۲۰۰۵) که دارای سه بعد (روابط بین فردی گویه‌ها ۱ تا ۴، الگو بودن گویه‌های ۵ تا ۷، عمل‌گرایی گویه‌های ۸ تا ۱۰) در طیف لیکرت پنج درجه‌ای استفاده شد. Ardalan, Abdolmaleki & Heidari (2020) در پژوهش خود مقدار پایایی (۰/۹۱) و در تحلیل عاملی تاییدی مقدار GFI (۰/۹۱) را برای پرسشنامه رهبری اخلاقی گزارش نمودند. در پژوهش حاضر مقدار آلفای کرانباخ پرسشنامه رهبری اخلاقی (۰/۸۹) و قابل قبول بود. جهت تعیین روایی در پژوهش حاضر از تحلیل عاملی تاییدی مرتبه اول استفاده شد و شاخص‌های برازش در تحلیل عاملی تاییدی برای پرسشنامه رهبری اخلاقی عبارتند از: مقدار خی دو (۳۱/۱۸)، درجه آزادی (۱۳)، نسبت خی دو بر درجه آزادی (۲/۳۹)، RMSEA (0.044)، CFI (0.96)، GFI (0.92) و AGFI (0.90) که بیانگر روایی پرسشنامه بودند.

پرسشنامه عدالت سازمانی بیست سوالی مورمن و نیهوف (۱۹۹۳) دارای سه بعد (عدالت توزیعی گویه‌های یک تا هفت، عدالت رویه‌ای گویه‌های هشت تا چهارده و عدالت تعاملی گویه‌های پانزده تا بیست) در طیف لیکرت پنج درجه‌ای استفاده شد. Ardalan & majooni (2021) در پژوهش خود مقدار پایایی (۰/۹۳) و در تحلیل عاملی تاییدی مقدار GFI (۰/۹۴) را برای پرسشنامه عدالت سازمانی گزارش نمودند. در پژوهش حاضر مقدار آلفای کرانباخ پرسشنامه عدالت سازمانی (۰/۹۲) و قابل قبول بود. جهت تعیین روایی از تحلیل عاملی تاییدی مرتبه اول استفاده شد. شاخص‌های برازش برای پرسشنامه عدالت سازمانی عبارتند از: مقدار خی دو (۴۴/۰۹)، درجه آزادی (۲۳)، نسبت خی دو بر درجه آزادی (۱/۹۱)، RMSEA (0.036)، CFI (0.94)، GFI (0.93) و AGFI (0.90) که بیانگر روایی پرسشنامه بودند.

پرسشنامه سلامت سازمانی سی و شش سوالی هوی و فیلمن (۱۹۹۶) دارای هفت بعد (یگانگی نهادی، نفوذ مدیر، ملاحظه‌گری، ساخت دهی، پشتیبانی منابع، روحیه و تاکید علمی) در طیف لیکرت پنج درجه‌ای استفاده شد. Sharifi & Aghasi (2010) در پژوهش خود مقدار پایایی (۰/۹۶) و تایید روایی متخصصان را برای پرسشنامه عدالت سازمانی گزارش نمودند. در پژوهش حاضر مقدار آلفای کرانباخ پرسشنامه سلامت سازمانی (۰/۹۰) و قابل قبول بود. جهت تعیین روایی از تحلیل عاملی تاییدی مرتبه اول استفاده شد و شاخص‌های برازش برای پرسشنامه سلامت سازمانی عبارتند از: مقدار خی دو (۷۸/۲۱)، درجه آزادی (۴۳)، نسبت خی دو بر درجه آزادی (۱/۸۱)، RMSEA (0.041)، CFI (0.95)، GFI (0.92) و AGFI (0.90) که بیانگر روایی پرسشنامه بودند.

در تحلیل توصیفی داده‌ها از جداول توزیع فراوانی، میانگین و انحراف معیار و در آزمون فرضیات پژوهش از تکنیک‌های آماری همبستگی پیرسون و مدل‌یابی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزارهای آماری SPSS v.25 و LISREL v.10.30 استفاده شد.

### یافته ها

نمونه پژوهش شامل ۳۳۹ معلم مقطع متوسطه دوم شهرستان قروه بود که ۵۹/۵ درصد از اعضای نمونه را مردان و ۴۰/۵ درصد را زنان تشکیل می دهند. ۵۳/۸ درصد دارای تحصیلات لیسانس و ۴۶/۲ درصد دارای تحصیلات فوق لیسانس و بالاتر هستند. ۲۵/۸ درصد اعضای نمونه دارای سابقه خدمت کمتر از ۷ سال، ۵۶ درصد دارای سابقه ۷ تا ۱۵ سال و ۱۸/۲ درصد دارای سابقه خدمت بیش از ۱۵ سال هستند.

جدول ۱. تحلیل توصیفی و ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش

سلامت سازمانی	عدالت سازمانی	رهبری اخلاقی	
			رهبری اخلاقی
		-	
		*۰/۵۴۷	عدالت سازمانی
	-	*۰/۷۱۸	سلامت سازمانی
-	*۰/۵۸۶	۳/۳۹	میانگین
۳/۱۱	۳/۲۴	۰/۹۰۱	انحراف استاندارد
۰/۶۸۸	۰/۸۷۰	۰/۳۱۱	چولگی
۰/۶۰۱	۰/۵۰۶	۰/۴۸۸	کشیدگی
۰/۲۲۵	۰/۳۲۹		

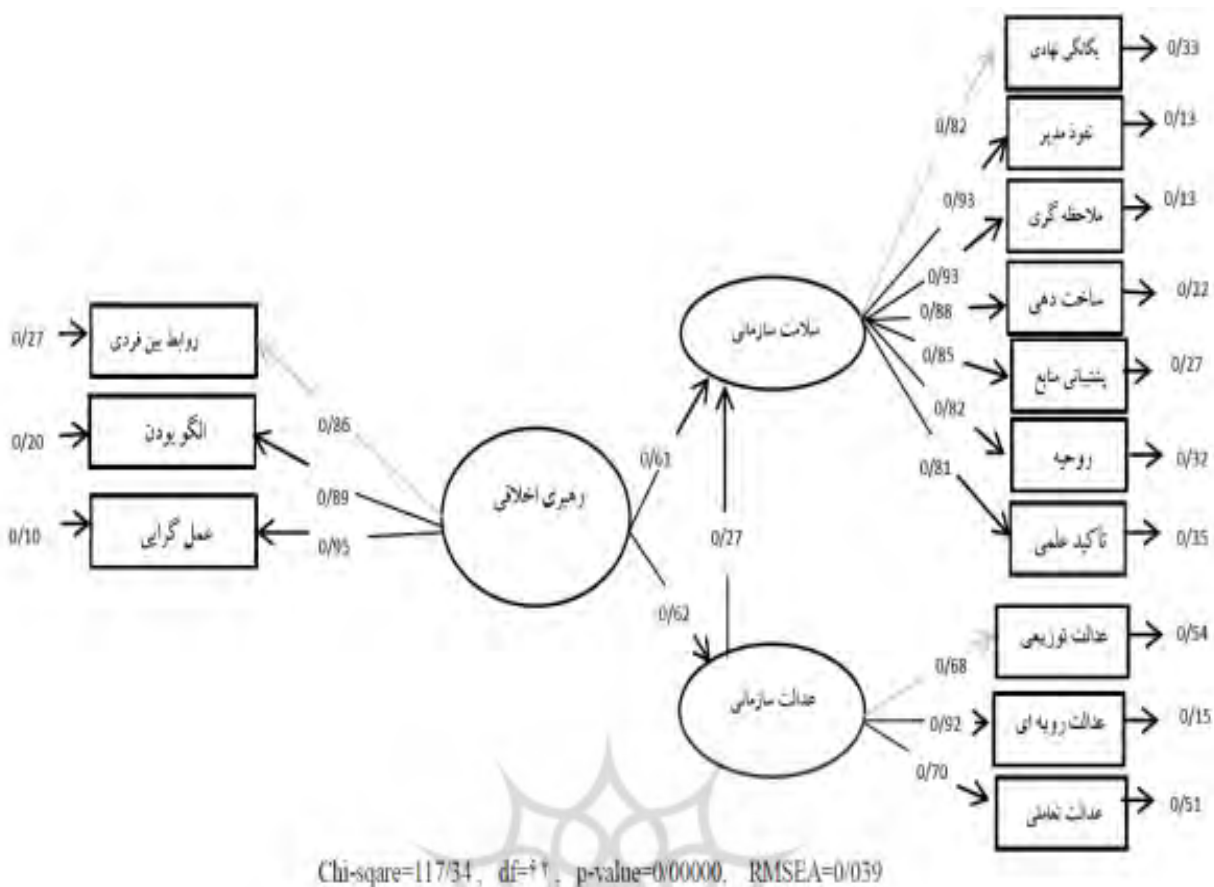
\*معنادار در سطح  $P < 0.05$

با توجه به نتایج جدول (۱) متغیرهای رهبری اخلاقی مدیران و عدالت سازمانی دارای رابطه مثبت و معنادار با متغیر سلامت سازمانی مدارس در سطح  $P < 0.05$  بودند، همچنین متغیر رهبری اخلاقی مدیران دارای رابطه مثبت و معنادار با متغیر عدالت سازمانی مدارس در سطح  $P < 0.05$  بود. در ادامه به آزمون همزمان فرضیات پژوهش با تحلیل مسیر تاییدی اقدام می شود، لذا ابتدا شاخص های برازش مدل و در ادامه آزمون فرضیات گزارش می شود.

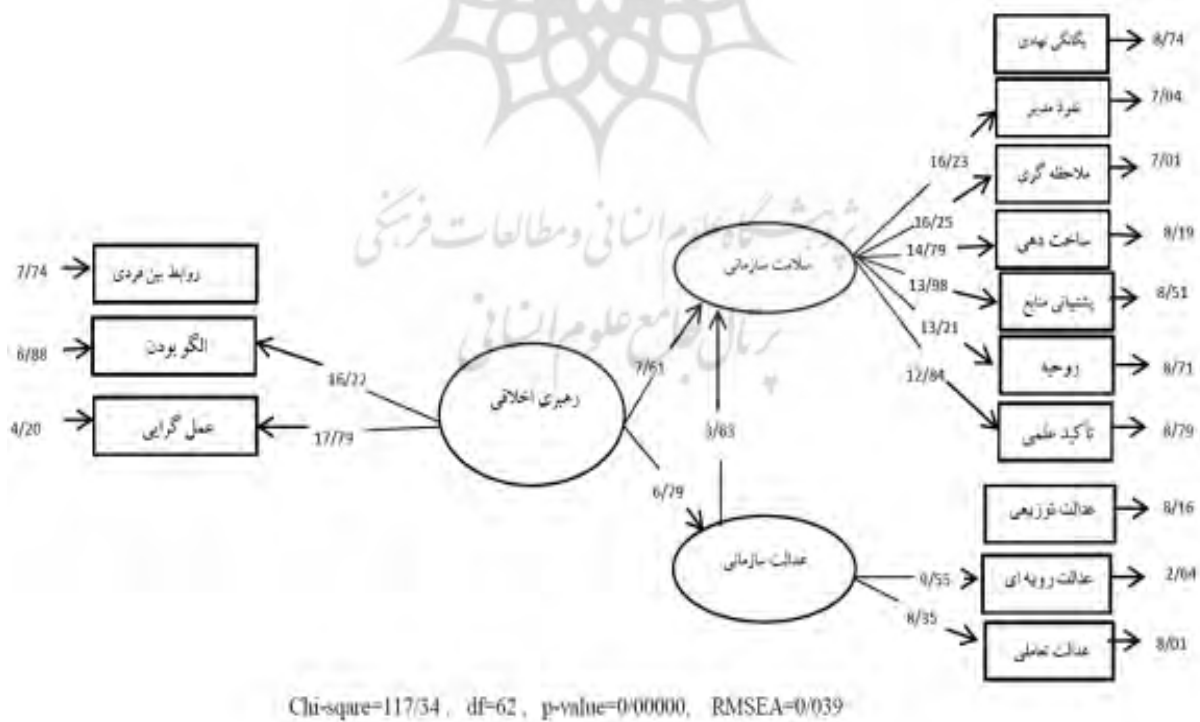
جدول ۲. شاخص های برازش مدل تجربی پژوهش

نتیجه	ملاک	مقدار	شاخص
			خی دو مدل تجربی
		۱۱۷/۳۴	
		۶۲	درجه آزادی مدل تجربی
تایید	کمتر از ۳	۱/۸۹	نسبت خی دو بر درجه آزادی
تایید	کمتر از ۰/۰۵	۰/۰۳۹	RMSEA
تایید	بیشتر از ۰/۹۰	۰/۹۶	CFI
تایید	بیشتر از ۰/۹۰	۰/۹۴	GFI
تایید	بیشتر از ۰/۸۵	۰/۹۱	AGFI

با توجه به نتایج جدول (۲) می توان گفت مدل ساختاری پژوهش دارای برازش مناسب و قابل قبول است.



شکل ۲. مدل تجربی پژوهش در حالت ضرایب استاندارد



شکل ۳. مدل تجربی پژوهش در حالت معناداری

فرضیه	مستقل	میانجی	وابسته	ضرایب مسیر	T	نتیجه
۱	رهبری اخلاقی	-	سلامت سازمانی مدرسه	۰/۶۱	۷/۶۱	تایید
۲	رهبری اخلاقی	-	عدالت سازمانی مدرسه	۰/۶۲	۶/۷۹	تایید
۳	عدالت سازمانی	-	سلامت سازمانی مدرسه	۰/۲۷	۳/۶۳	تایید
۴	رهبری اخلاقی	عدالت سازمانی	سلامت سازمانی مدرسه	۰/۱۶۷	۳/۲۲	تایید

با توجه به نتایج جدول (۳) می توان گفت: رهبری اخلاقی مدیران دارای اثر (۰/۶۱) با مقدار معناداری (۷/۶۱) بر سلامت سازمانی مدارس و اثر (۰/۶۲) با مقدار معناداری (۶/۷۹) بر عدالت سازمانی بود. عدالت سازمانی دارای اثر (۰/۲۷) با مقدار معناداری (۳/۶۳) بر سلامت سازمانی مدارس بود. رهبری اخلاقی مدیران بواسطه عدالت سازمانی دارای اثر غیرمستقیم (۰/۱۶۷) با مقدار معناداری (۳/۲۲) بر سلامت سازمانی مدارس بود. همچنین رهبری اخلاقی مدیران و عدالت سازمانی قادر به تبیین ۶۵٪ واریانس سلامت سازمانی مدارس بودند که مقدار واریانس تبیین شده سلامت سازمانی مدارس با توجه به مقدار تی آن (۶/۰۶) در سطح  $P < 0.05$  معنادار بود.

### بحث و نتیجه گیری

نتیجه حاصل در باب اثر مثبت رهبری اخلاقی مدیران بر سلامت سازمانی مدارس با نتایج مطالعات (Al-Omari, 2021), (Özgenel & Aksu, 2020), (Perez-Brandon & Chambers, 2016) و (2011) همسو و هم جهت است. در تبیین این نتیجه می توان گفت در یک سازمان سالم، مدیر رفتاری کاملاً دوستانه و حمایتگر با کارمندان خود دارد و در برنامه های خود دارای یگانگی است. کارمندان نیز تمایل بیشتری برای ماندن و کار کردن در سازمان دارند و به طور مؤثرتری کارها را انجام می دهند. رهبری اخلاقی در کارکنان باعث عمل مبتنی بر ارزش ها، ایستادگی بخاطر حقیقت و اهمیت قائل شدن برای دیگران گردیده که این امر سبب بروز روابط انسانی سالم و انسانی در سطح سازمان می گردد و زمینه ساز سلامت سازمان خواهد بود (Munro & Thanem, 2018).

نتیجه حاصل در باب اثر مثبت رهبری اخلاقی مدیران بر عدالت سازمانی با نتایج مطالعات (Mihci & Uzun, 2020), (Halbusi et al, 2020), (Akar, 2018) & (Xu, Loi & Ngo, 2016) همسو و هم جهت است. در تبیین این نتیجه می توان گفت رهبر اخلاق مدار که با کارکنان براساس حق و برابری رفتار می کند، پیروان را در تصمیم گیری ها مشارکت می ده، به اظهار نظرها و ایده های آنان ارجح می نهد، انتظارات شغلی و مسئولیت های سازمانی کارکنان را به طور شفاف ترسیم می کند، نسبت به مسائل و مشکلات خانوادگی و شغلی کارکنان حساسیت نشان می دهد، سبب ادراک عدالت سازمانی کارکنان می شود. رهبران اخلاق مدار با اتخاذ تصمیمات عادلانه و فراهم کردن فرصت برای ابراز نظرات کارکنان موجب شکل گیری احساس عدالت در آنان می شود (Terzi & et al, 2017).

نتیجه حاصل در باب اثر مثبت عدالت سازمانی بر سلامت سازمانی مدارس با نتایج مطالعات (Ghasi, Ogbuabor & Onodugo, 2020), (Eib et al, 2018) & (Elovainio et al, 2010) همسو و هم جهت است. در تبیین این نتیجه می توان گفت: لازمه سلامت سازمانی وجود عدالت سازمانی در مدرسه است، وقتی که معلمان و کارکنان مدرسه ادراک مثبتی نسبت به عدالت در مدرسه دارند، فعالیت های آنها سالم تر و عملکرد مفیدتری خواهند داشت و در مسیر اهداف مدرسه حرکت خواهند کرد و نتیجه آن سلامت سازمانی بالای مدرسه خواهد بود. یک مدرسه سالم دارای ویژگی هایی از جمله محافظت در برابر فشار غیر معقول والدین و محیط، مدیریت پویا، وظیفه محور و روابط محور است، مدرسه از معلمان پشتیبانی می کند و آنها را برای بهبود عملکرد خود راهنمایی می کند، مدیران هم در معلمان تأثیر می گذارند و هم در فکر و عمل آنها مستقل هستند، دانش آموزان مدارس سالم با انگیزه بالا در فعالیت های تحصیلی شرکت می کنند، معلمان به یکدیگر اعتماد دارند و در کارشان متبخر هستند (Ari & Çağlayan, 2017).

نتیجه حاصل در باب اثر رهبری اخلاقی مدیران بواسطه عدالت سازمانی بر سلامت سازمانی مدارس، نتیجه جدید و نوآورانه ما می باشد. در تبیین این نتیجه می توان گفت مدیران اخلاق مدار با رفتار عادلانه خود، حمایت ها و پشتیبانی، تاکید بر اصول

اخلاقی، شناسایی مسائل اخلاقی و حل آن، توجه و مشارکت دادن کارکنان در امور موجب می‌شود که کارکنان احساس سلامت، رضایت و مسئولیت بیشتری نمایند؛ زیرا کارکنان باور دارند که منابع و امکانات منصفانه توزیع شده و این خود موجب درک محیط سالم توسط کارکنان خواهد شد که بر اثربخشی و کارایی آنان تأثیر مثبت دارد. وجود رهبری اخلاق مدار زمینه ساز عدالت سازمانی است و پیامد رفتارهای اخلاقی و عدالت سازمانی در مدرسه، سلامت سازمانی آن است.

از جمله محدودیت‌های پژوهش عبارتند از نوع نمونه انتخابی که معلمان مدارس متوسطه دوم شهرستان قروه بودند؛ نتایج مبتنی بر روش‌های گردآوری داده‌ها؛ و نتایج مبتنی بر تکنیک‌های کمی در آزمون فرضیات پژوهش، اشاره کرد. لذا در تعمیم نتایج به سایر جوامع باید با احتیاط عمل کرد.

با توجه به نتایج پژوهش در نهایت راهکارهای زیر جهت بهبود وضعیت رهبری اخلاقی مدیران بخاطر نقش مستقیم و غیرمستقیم آن در سلامت سازمانی مدارس، پیشنهاد می‌شود: (۱) نسبت به برگزاری دوره‌های آموزشی با محوریت چرایی، چیستی و چگونگی کاربست رهبری اخلاقی در مدرسه، ویژه مدیران مدارس با استفاده از مدرسان و پژوهشگران برتر در این حوزه اقدام نمایند. (۲) نسبت به ارزیابی مستمر و منسجم وضعیت رهبری اخلاقی مدیران و اختصاص دادن امتیاز به آن در سیستم پاداش و عملکرد نظام آموزشی اقدام شود. (۳) با برگزاری جشنواره‌ها و مسابقات رهبران اخلاق مدار در میان مدارس زمینه را جهت تشویق و ترغیب مدیران جهت حرکت بسوی مدرسه اخلاق مدار فراهم سازید. (۴) تقویت فرهنگ تعهد، خدمت و اخلاق در کارکنان مدارس جهت رفع مانع‌زدایی‌های موجود در سر راه رهبری اخلاقی مدرسه.



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی



## References:

- Akar H. (2018). Meta-Analysis Study on Organizational Outcomes of Ethical Leadership. *Educational Policy Analysis and Strategic Research*, 13(4), 6-25.
- Al Halbusi H, Williams K A, Mansoor H O, et all. (2020). examining the impact of ethical leadership and organizational justice on employees' ethical behavior: Does person-organization fit play a role? *Ethics & Behavior*, 30(7), 514-532.
- Al-Omari, A. (2021). The Relationship between Ethical Leadership and Organizational Health among Jordanian School Principals'. *International Journal of Education and Research*. 8(12) 75-92.
- Al-Omari A, Abu Shindi Y. (2020). Organizational health of Jordanian and Omani public schools from teachers' viewpoints: A cross cultural study. *Journal of Critical Reviews*, 7(19), 5859-5874.
- Ardalan M R, Majooni H. (2021). The Role of Organizational Justice in Job Satisfaction by Mediating Organizational Citizenship Behavior and Psychological Empowerment. *MEO*, 10 (1), 73-108
- Ardalan M, AbdolMaleki J, Heidari, N. (2020). The relationship between Ethical Leadership with teachers' organizational citizenship behavior: mediating role of teachers' social capital. *Jsa*, 8(4), 159-133.
- Ari A, Çağlayan H. S. (2017). Relationship between organizational justice perceptions and organizational commitment levels of school of physical education and sports academicians. *Journal of education and training studies*, 5(4), 240-251.
- Begum T, Thomas K A. (2020). The Mediating Influence of Leadership Behaviour on the Relationship between Organizational Health and Work Engagement. *Universal Journal of Educational Research*, 8(3), 1062-1069.
- Chambers J H. (2011). The relationship between secondary school teachers' perceptions of principal ethical leadership and organizational health. A Dissertation Presented for the Doctor of Philosophy Degree [Unpublished doctoral dissertation]. The University of Tennessee, Knoxville.
- Eib C, Bernhard-Oettel C, Magnusson Hanson L. L, Leineweber C. (2018). Organizational justice and health: Studying mental preoccupation with work and social support as mediators for lagged and reversed relationships. *Journal of Occupational Health Psychology*, 23(4): 553- 568.
- Elovainio M, Heponiemi T, Sinervo T, Magnavita N. (2010). Organizational justice and health; review of evidence. *G Ital Med Lav Ergon*, 32(3): 5-9.
- Ghasi N C, Ogbuabor D C, Onodugo V. A. (2020). Perceptions and predictors of organizational justice among healthcare professionals in academic hospitals in South-Eastern Nigeria. *BMC health services research*, 20(2), 1-12.
- İlhan A. (2020). Investigating Organizational Health and Its Dimensions at an Organizational Level: A Research Study on Views of Directors. *Journal of Management*, 8(2): 1-16.
- Lee A, Keuing V, Lo A, Kwong A. (2016). Healthy School environment to tackle youth mental health crisis. *Hong Kong Journal of Paediatrics*, 21(2), 134-135.
- Mihci H, Uzun T. (2020). Analyzing the Relationship between Ethical Leadership and Organizational Justice and Organizational Identification in Schools. *International Online Journal of Educational Sciences*, 12(3) 514-532.
- Munro I, Thanem T. (2018). The ethics of affective leadership: Organizing good encounters without leaders. *Business Ethics Quarterly*, 28(1), 51-69.
- Özgenel M, Aksu T. (2020). The power of school principals' ethical leadership behavior to predict organizational health. *Power*, 9(4) 816-825.

- Parlar H, Cansoy R. (2017). Examining the Relationship between Instructional Leadership and Organizational Health. *Journal of Education and Training Studies*, 5(4), 18-28.
- Perez-Brandon D. (2016). The effect of leadership styles on school organizational health and organizational climate as perceived by teachers in small rural high schools in South Texas [Unpublished doctoral dissertation]. Texas A & M University.
- Purwana D. (2015). The Effect of transformational leadership, academic culture and organizational health on managerial effectiveness: A study of an Indonesian public higher education institution. *Review of Integrative. Business & Economics Research*, 4(4): 367-380.
- Sharifi A, Aghasi S. (2010). A Study of the Impact of Managers' Performance on. *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 1(4): 149-168.
- Terzi A R, Dülker A P, Altın F, et all. (2017). An Analysis of Organizational Justice and Organizational Identification Relation Based on Teachers' Perceptions. *Universal Journal of Educational Research*, 5(3): 488-495.
- Xu A J, Loi R, Ngo H Y. (2016). Ethical leadership behavior and employee justice perceptions: The mediating role of trust in organization. *Journal of Business Ethics*, 134(3): 493-504.



## The effect of Managers' Ethical leadership on Organizational Health Mediated by Organizational Justice in the Schools of Qorveh city

Mohammad Reza Ardalan<sup>1\*</sup>

Farzaneh Soltangholi<sup>2</sup>

Jamal Abdolmaleki<sup>3</sup>

### Abstract

**Purpose:** The aim of this study was to investigate the effect of principals' ethical leadership on organizational health mediated by organizational justice in schools.

**Methodology:** The study method was descriptive and correlational studies. The study population was all 339 secondary school teachers in Qorveh city in 2020. From this population, based on Morgan table, a sample of 181 people was selected by simple random sampling method. Data were collected using the Ethics Leadership Questionnaire by Brown et al (2005), the Morman and Niehoff (1993) Organizational Justice Questionnaire, and the Hui and Fieldman (1996) Organizational Health Questionnaire. In the present study, Cronbach's alpha values were Ethical Leadership Questionnaire (0.89), Organizational Justice (0.92) and Organizational Health (0.90). GFI values were confirmatory factor analysis of Ethical Leadership Questionnaire (0.92), Organizational Justice (0.93) and Organizational Health (0.92). Structural equation modeling test using LISREL10.30 software was used to analyze the data.

**Findings:** Ethical leadership, principals had an effect (0.61) with a significant amount (7.61) on the organizational health of schools and an effect (0.62) with a significant amount (6.79) on organizational justice. Organizational justice had an effect (0.27) with a significant amount (3.63) on the organizational health of schools. Ethical leadership Principals due to organizational justice had an indirect effect (0.167) with a significant amount (3.22) on the organizational health of schools.

**Conclusion:** According to the research findings, the moral leadership of principals and organizational justice has a positive and significant relationship with the organizational health of schools.

**Keywords:** Ethical Leadership, Managers, Organizational Justice, Organizational Health

1. Associate Professor, Department of Educational Sciences, Bu Ali Sina University, Hamadan, Iran (Corresponding Author). ardlanmr@yahoo.com

2. PhD student, Department of Educational Management, Department of Educational Sciences, Bu Ali Sina University, Hamadan, Iran. farzanehsoltangholi@gmail.com

3. PhD student, Department of Educational Management, Department of Educational Sciences, Bu Ali Sina University, Hamadan, Iran. abdolmaleki1984@gmail.com