

## بررسی رابطه سبک رهبری اخلاقی و شفافیت سازمانی با چابکی سازمانی

سمیرا عباسی اخگری<sup>۱</sup>، دکتر فخرالسادات نصیری ولیک بنی<sup>۲\*</sup>

۱. گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران.

۲. گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی، تهران، ایران.

(تاریخ دریافت: ۹۸/۱۰/۰۲، تاریخ پذیرش: ۹۸/۱۲/۰۳)

### چکیده

**زمینه:** پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه بین سبک رهبری اخلاقی و شفافیت سازمانی با چابکی سازمانی دانشگاه بوعلی سینا انجام شده است.

**روش:** روش تحقیق توصیفی از نوع همبستگی بود. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان به حجم ۷۷۷ نفر بود که با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای ۲۶۰ نفر انتخاب شدند. برای گردآوری داده ها از پرسشنامه استفاده شد. داده های تحقیق پس از جمع آوری با استفاده از پرسشنامه و بهره گیری از نرم افزار آماری اس پی اس و لیزرل با روش معادلات ساختاری تحلیل شدند.

**یافته ها:** نتایج نشان داد بین سبک رهبری اخلاقی و شفافیت سازمانی با چابکی سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد. همچنین علاوه بر رابطه بین متغیرها، سبک رهبری اخلاقی و مولفه های آن پیش بینی کننده شفافیت سازمانی و چابکی سازمانی و مولفه های آنها است.

**نتیجه گیری:** به طور کلی می توان گفت مدیران با برخورداری از ویژگی های مطلوب سبک رهبری اخلاقی می توانند بطور ویژه و مؤثر، موجب افزایش شفافیت سازمانی و ارتقای چابکی سازمانی گردند.

**کلیدواژگان:** رهبری اخلاقی، شفافیت سازمانی، چابکی سازمانی و دانشگاه بوعلی سینا

### سر آغاز

سازمان چابک، سازمانی است که می تواند تغییر کند و خود را با تغییرات محیطی همچون یک استراتژی پیروز مندانده وفق دهد (۳). برخی از تعاریف چابکی در نظریه سازمان و مدیریت ریشه دارد و با نگاهی بنیادین، چابکی سازمانی را مانند سیستمی باز و موجودی زنده و سازگار شونده می داند و سازگار شدن، سرعت و انعطاف پذیری را از ویژگی های اصلی و اولیه چابکی بر می شمارد (۴). به باور برخی چابکی به معنای توانایی هر سازمانی برای حس گری، ادراک و پیش بینی تغییرات موجود در محیط کاری است. چنین سازمانی باید بتواند تغییرات محیطی را تشخیص داده، به آنها به عنوان عوامل رشد و شکوفایی بنگرد. آنها در جایی دیگر چابکی را توانایی فائق آمدن بر چالشهای غیر منتظره برای رویارویی با تهدیدهای بی سابقه محیط کاری و کسب مزیت و سود از تغییرات به عنوان فرصتهای رشد و پیشرفت تعریف می کنند (۵). از سوی دیگر با جهانی شدن سازمانها در عصر نوین، انجام فعالیتهای سازمانی در چارچوب منشور اخلاقی از ضرورتهاست هر سازمانی است و رهبری اخلاقی به عنوان یک راهبرد اساسی در عرصه مدیریت و رهبری سازمانها شناخته می شود. به طور کلی رهبری اخلاقی در بر گیرنده رفتار مناسب در اعمال فردی و روابط گروهی است که به صورت

در دنیای متلاطم و متغیر کنونی سازمان ها به طور فزاینده ای تحت تأثیر سه پدیده مشتری، رقابت و تغییر قرار دارند و با قوف به اینکه در محیط رقابتی نمی توانند با اتکا بر فرآیندهای ثابت به حیات خود ادامه دهند، در جستجوی راهی برای غلبه بر مشکلات خود هستند، سازمانها نیز با توجه به پیشرفت علوم و فنون و پیدایش نیازها و چالش های جدید، پیچیده تر و اداره آنها مشکل تر می شود. این مفهوم زمانی اهمیت بیشتر می یابد که بپذیریم علاوه بر منبع عظیم و خلاق انسانی هوشمند، ابزار مکانیکی هوشمند نیز در روند عملکرد سازمان نقش دارند. در چنین شرایط متغیر، سازمانها برای حفظ توان رقابتی ناچارند خود را با شرایط متلاطم و متحول محیطی وفق دهند و به اصطلاح چابک شوند و به دنبال پارادایم چابکی سازمان برای پاسخگویی به این تغییرات باشند (۱). تغییر، یکی از بزرگترین خصوصیات سازمانها و موسسات در حوزه رقابتی امروز است، و چابکی توانایی سازمان برای تغییر است تا فرصت هایی را که بر اساس این تغییر ایجاد می شود مورد بهره برداری قرار دهد. چابکی سازمانی موضوعی است که سعی در تشریح و تفسیر جایگاه و نقش مدیران در توانمند سازی سازمان دارد (۲).

رهبری اخلاقی و خلاقیت رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و ابعاد رهبری اخلاقی قادر به پیش بینی خلاقیت و ابعاد سکوت سازمانی کارکنان کارکنان می‌باشند (۱۶). طی مطالعه دیگری تاثیر رهبری اخلاقی بر چابکی سازمانی نشان داده شد (۱۷). با این اوصاف محققین درصدد پاسخگویی علمی به این سوال اصلی می‌باشند که آیا بین سبک رهبری اخلاقی و شفافیت سازمانی با چابکی سازمانی کارکنان دانشگاه بوعلی سینا رابطه وجود دارد؟

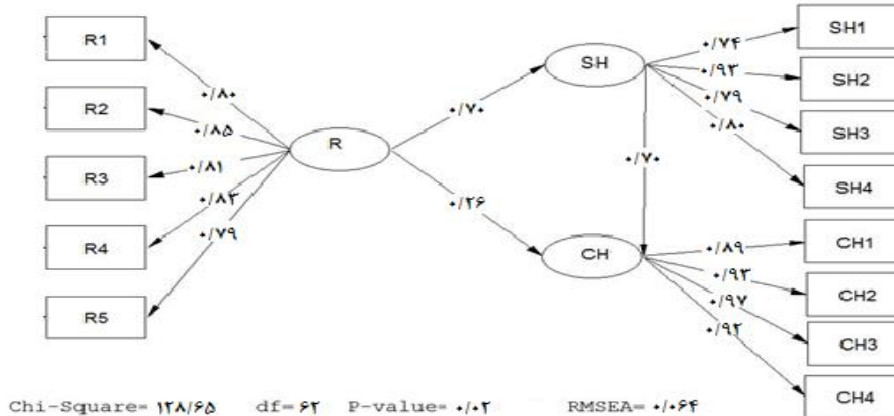
### روش

روش پژوهش حاضر توصیفی-پیمایشی از نوع پژوهشهای همبستگی می‌باشد. جامعه آماری شامل کارکنان دانشگاه بوعلی سینا به حجم ۷۷۷ نفر بود که با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای متناسب با حجم ۲۶۰ نفر (۱۹۵ نفر مرد و ۶۵ نفر زن) انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده پرسشنامه های استاندارد رهبری اخلاقی؛ شفافیت سازمانی و پرسشنامه چابکی سازمانی بود. پایایی این پرسشنامه ها از طریق ضریب آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۹۳، ۰/۹۳ و ۰/۹۵ محاسبه گردید. روایی پرسشنامه ها با استفاده از روایی محتوایی و صوری بدست آمد. داده ها با استفاده از نرم افزار آماری اس پی اس و لیزرل با روش معادلات ساختاری تحلیل شدند.

### یافته ها

سوال اصلی پژوهش این بود که آیا بین سبک رهبری اخلاقی و شفافیت سازمانی با چابکی سازمانی کارکنان دانشگاه بوعلی سینا رابطه معنی داری وجود دارد؟

هنجاری سبب تشویق همکاران به برقراری ارتباطات دو طرفه شده و منتج به اتخاذ تصمیمات بهینه می‌گردد (۶). به گفته محققان رهبران اخلاقی هم در زندگی شخصی و هم در زندگی حرفه ای خود بر ارزش های اخلاقی تاکید می‌نمایند. (۷). رهبری اخلاقی به رهبرانی گویند که منش های خوبی از قبیل ارزشهای درست، هنجارهای صحیح و شخصیت قوی داشته باشند و بتوانند شیوه درست را از نادرست به کارکنان نشان دهند (۸). همچنین یکی از قابلیت های مهمی که بر سازمان و عملکرد آن تأثیر می‌گذارد، شفافیت سازمانی است. شفافیت اصطلاح گسترده ای است که بر دسترسی آزاد، تصمیم گیری و آزادی اطلاعات دلالت دارد (۹). شفافیت دارای ابعاد: الف) چشم انداز، ب) مأموریت، ج) اهداف و د) عملکرد است (۱۰). مطالعات تجربی و تحقیقات گوناگون انجام شده مبین تاثیر رهبری اخلاقی بر متغیرهای زیادی می‌باشد از جمله: در پژوهشی نشان داده شد که رهبری اخلاقی با فساد اداری و عدالت سازمانی رابطه معناداری دارد (۱۱). یا نتایج دیگری بیانگر این بود که رهبری اخلاقی، به طور مستقیم و یا از طریق عزت نفس با رفتارهای انحرافی کارکنان رابطه دارند (۱۲). در همین زمینه پژوهش دیگری نشان داد رهبری اخلاقی به زیر دستان کمک می‌کند تا در شغل خود درگیر شوند و آنها را به صمیمت با هم تشویق می‌کند (۱۳). در پژوهشی دریافتند، چابکی سازمانی سیستمی است که دارای توانمندیها و شایستگی‌هایی است که باعث بقا و پیشرفت سازمان در یک محیط رقابتی و عدم اطمینان می‌شود (۱۴). در تحقیقی با عنوان رابطه بین شفافیت و اعتماد سازمانی این نتیجه حاصل شده که شفافیت و اعتماد ارتباط داشته و باعث بهبود عملکرد این واحدها می‌شوند (۱۵). همچنین در مطالعه ای نشان داده شد بین رهبری اخلاقی با سکوت سازمانی رابطه منفی و معنادار؛ بین



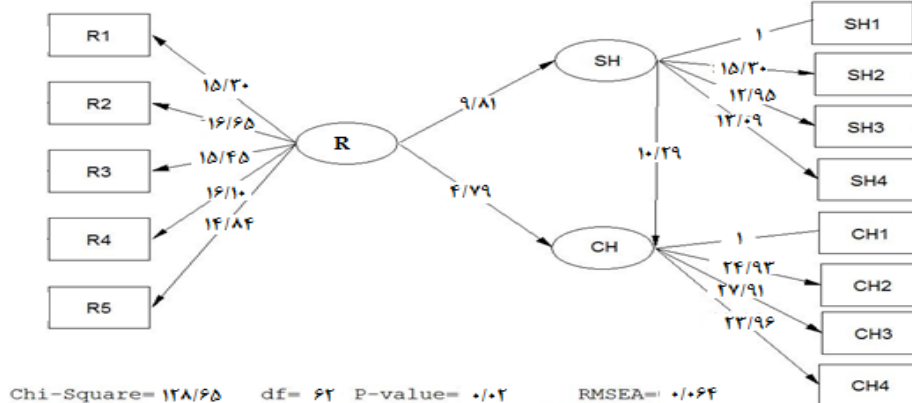
نگاره ۱: مدل ساختاری پژوهش

می‌باشند، لذا با اطمینان می‌توان گفت مدل نهایی پژوهش در کنار برخورداری از برازش مناسب، قابل تعمیم به جامعه آماری نیز می‌باشد. با توجه به نگاره ها درباره رابطه سبک رهبری اخلاقی و شفافیت سازمانی رابطه شفافیت سازمانی و چابکی سازمانی و نیز سبک رهبری اخلاقی و چابکی سازمانی می‌توان گفت که شفافیت سازمانی بین سبک رهبری اخلاقی و چابکی سازمانی نقش میانجی دارد و به میزان ۰/۴۹ به ازای

همچنین بر اساس مدل معنی داری پژوهش (نگاره ۲)، مقدار  $t$  برای رابطه بین سبک رهبری اخلاقی و شفافیت سازمانی برابر با ۹/۸۱، مقدار  $t$  برای رابطه شفافیت سازمانی و چابکی سازمانی برابر با ۱۰/۲۹، سبک رهبری اخلاقی و چابکی سازمانی ۴/۷۹ بود. بنابراین از آنجا که همه این مقادیر و نیز سایر مقادیر معنی داری موجود در مدل، بالای (۱/۹۶)

رهبری اخلاقی و چابکی سازمانی ۰/۷۵ می باشد.

هر انحراف استاندارد به ضریب بتای بین سبک رهبری اخلاقی و چابکی سازمانی افزوده می شود. در نهایت ضریب نهایی بین سبک



نگاره ۲: مدل معنی داری پژوهش

### بحث

بررسیهای حاصل از مبانی نظری و پیشینه پژوهش مبین این امر است که در میان سازمانهای گوناگون، سازمانهای آموزشی بالاخص دانشگاه ها به علت نقش خطیر و مهمی که در آینده کشور به عهده دارند از جایگاه ویژه ای برخوردارند لذا توجه به شرایط کاری سازمان و چگونگی اداره آن که در چابک ساختن دانشگاه تأثیر بسزایی داشته، بسیار مهم و ضروری می باشد. در این راستا نتایج سوال اصلی پژوهش نشان داد بین سبک رهبری اخلاقی و شفافیت سازمانی با چابکی سازمانی کارکنان دانشگاه بوعلی سینا رابطه وجود داشته و بر اساس آن کلیه روابط بین متغیرها معنی دار بوده و مدل نظری پژوهش تأیید شد این نتیجه با یافته های (۱۱، ۱۳، ۱۲، ۱۵) همسویی داشته و آنها را تأیید می کند. جهت تبیین بیشتر این یافته باید یادآور شد توجه به نوع و سبکهای رهبری یکی از اساسی ترین مباحث مورد نظر سازمانها در انجام فعالیتهاست که یکی از این سبکها و یا رویکردهای جدید رهبری، رویکرد رهبری اخلاق محور می باشد. این نوع رهبری، ارزشهای اخلاقی پذیرفته شده برای همه نظیر؛ عدالت، انصاف، صداقت، درستی و راستی دارای محور تمرکز و توجه هستند (۱۸). توجه و تمرکز بر این شاخص ها تأثیر زیادی بر شفافیت سازمانی داشته و منجر به چابک سازی سازمان نیز می گردد. این نتیجه با یافته های گذشته همسویی داشته و آنها را تأیید می کند. نتایج سوال فرعی اول پژوهش مبنی بر وجود رابطه بین سبک رهبری اخلاقی و شفافیت سازمانی نشان داد که این رابطه مثبت و معنادار بوده و سبک رهبری اخلاقی و مولفه های آن پیش بینی کننده شفافیت سازمانی و مولفه های آن میباشند. گرچه تحقیقی عیناً مشابه این پژوهش (سوال) یافت نشد ولی به طور کلی مرور متون نظری و نتایج پژوهش های پیشین، از رابطه بین انواع سبک رهبری و شفافیت سازمانی حمایت می کنند که از معتبرترین شواهد در این زمینه، نتایج پژوهشهای (۱۷، ۱۲) می باشند. همچنین نتایج سوال دوم پژوهش در زمینه رابطه بین شفافیت سازمانی و چابکی سازمانی و مولفه های آن

نشان داد که بین آنها رابطه مثبت وجود داشته و شفافیت سازمانی و مولفه های آن پیش بینی کننده چابکی سازمانی و مولفه های آن می باشند. این نتایج با یافته های پژوهش (۱۷، ۱۸ و ۱۸) همسو بوده و بر آن تأکید می کند. با توجه به نظر محققین (۱۶) یک سازمان شفاف سازمانی است که افراد درون و بیرون آن بتوانند به منظور شکل دادن به نظراتشان، در مورد اقدامات و فرایندهای درون آن سازمان، اطلاعات مورد نیازشان را به دست آورند. در تبیین این نتیجه باید متذکر شد از دیدگاه بسیاری از محققان شفافیت پیشیناز عملکرد مؤثر سازمانی است و اغلب سبب ایجاد سازمان هایی با اثربخشی بالا می شود (۱۷). نهایتاً نتایج سوال فرعی سوم نیز نشان داد سبک رهبری اخلاقی پیش بینی کننده چابکی سازمانی می باشند. این یافته، نتایج گذشته را تأیید کرده و با نتایج تحقیقات (۱۷ و ۱۶) در زمینه چابکی سازمانی همسویی دارد. رهبری به عنوان یک فرآیند، به معنای استفاده از نفوذ بدون زور برای هدایت و هماهنگی فعالیتهای اعضای یک گروه در جهت تحقق هدف و به عنوان یک صفت، به معنای مجموعه ای از ویژگیهاست که به افرادی که چنین نفوذی را با موفقیت بکار می برند، نسبت داده می شود. از نقطه نظر سازمانی، رهبری دارای اهمیت حیاتی است زیرا رهبری نفوذ قدرتمندی بر رفتار فرد و گروه دارد. علاوه بر این، دلیل دیگر اهمیت رهبری آن است که رهبر کوششهای گروه را در جهت هدفی هدایت می کند که هدف اصلی افراد نیز می باشد. سازمانهای چابک به آسانی می توانند تغییر قابل توجهی را در تمرکز، تنوع بخشی و نوسازی کسب و کار خود برای تسریع در رسیدن به یک هدف خاص ایجاد کنند و در این بین، رهبران در پذیرش تحول، ضروری و حائز اهمیت هستند (۱۸).

نتیجه گیری

به طور کلی نتایج پژوهش نشان داد برخورداری مدیران جامعه مورد مطالعه از سبک رهبری اخلاقی با توجه به موقعیت ها و شرایط خاص مکانی وزمانی، زمینه لازم را برای موفقیت در ارتقا شفافیت سازمانی و چابکی سازمانی فراهم می آورد. از مهمترین محدودیتهای کم توجهی

Operations and Production Management; (Soecial Issue).

6. Brown ME, Treviño LK, Harrison DA. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*; (2):34-117.
7. Stouten JE, Baillien A, Vanden Broeck J, Camps H, Witte M. (2010). Discouraging bullying: the role of ethical leadership and its effects on the work environment. *Journal of Business Ethies*; (95):17-27.
8. Yılmaz E. (2010). The analysis of organizational creativity in schools regarding principals' ethical leadership characteristics. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*; 2 (2):3949-3953.
9. RawlinsBrad L. (2008). Measuring the relationship between organizational transparency and employee trust. *Public Relations Journal*; 2(2): 254-274.
10. Berggren E, Bernshteyn R. (2007). Organizational transparency drives company performance. *Journal of Management Development*; 26 (5):411-417.
11. Zare-Nisantak M, Taheriattar G, Habibi S Naeini MA. (2018). The relationship between ethical leadership and administrative corruption; the role of mediator of organizational justice. *Ethics in Science and Technology* ;13(3):131-137. (In Persian) .
12. Hematinodost M. golami F. (2018). The relationship between ethical leadership and deviant behaviors of employees with the mediating role of self-esteem. *Ethics in Science and Technology*;13(3):85-91. (In Persian).
13. Cheng JW, Chang S, Kuo JH, Cheung YH. (2014). Ethical leadership, work engagement, and voice behavior. *Industrial Management & Data Systems*; 114 (5): 817-831.
14. Dries N, Vantilborgh T, Pepermans R. (2012). The role of learning agility and career variety in the identification and development of high potential. *Personnel Review*;41(3): 1-25.
15. Augustine D. (2012). Good practice in corporate governance: Transparency, trust and performance in the microfinance industry. *Business & Society*; (6):170-185.
16. Mohajeran B, Divband A. (2017). Analysis of relationship between ethical leadership style and organizational silence with employee creativity. *Ethics in Science and Technology*;12(2):137-148. (In Persian).
17. Taheriattar G. (2017). The impact of ethical leadership on organizational agility and organizational loyalty with the mediator of organizational justice, the 5th national conference on applied research in management and accounting. Tehran/Iran: Management Association Press. (In Persian).
18. Golparvar H, Padash F, Atashpoor M. (2006). Model for reinforcing energetic senses, empowerment, creativity through ethical leadership. *Iranian Journal of Work Health*; (3)88. (In Persian).

کارکنان به کامل نمودن سوالات پرسشنامه‌ها، عدم تفکیک کارکنان از نظر ویژگی‌های شخصیتی و اداری و محدودیت جامعه به دانشگاه بوعلی سینا بود. در راستای نتایج پژوهش حاضر پیشنهاد کلی می شود که مدیران جهت رعایت اصول رهبری اخلاقی به رفتارهای اخلاق مدارانه در تمام سطوح مدیریتی اهتمام ورزیده و اصولی همچون انصاف، عدالت، تصمیم گیری مشارکتی، رهنمودهای اخلاقی و وضوح‌سازی نقش را سرلوحه خود قرار دهند.

### ملاحظه‌های اخلاقی

محققین در تحقیق حاضر با تمام سعی و تلاش درصدد رعایت صداقت و راستی در زمینه معرفی منابع مورد استفاده بوده و اصل اخلاقی امانتداری علمی و رازداری رعایت و حق معنوی مؤلفین آثار محترم شمرده شده است.

### واژه نامه

1. Organizational agility	چابکی سازمانی
2. Ethical leadership	رهبری اخلاقی
3. Perspective	چشم انداز
4. Commission	ماموریت
5. Goals	اهداف
6. Performance	عملکرد
7. Responsiveness	پاسخگویی
8. Merit	شایستگی
9. Flexibility	انعطاف پذیری
10. Organizational transparency	شفافیت سازمانی
11. Fairness	انصاف
12. Integrity	صداقت
13. Competitive environment	محیط رقابتی
14. Ethical behaviors	رفتارهای اخلاقی
15. Successful strategy	استراتژی پیروزمندانه

### References

1. Ahmadi M. (2005). Organization and research principles. Tehran: Farhangi Publishing House. Pp. 27-29. (In Persian).
2. Nikpoor A, Salagegheh S. (2012). Investigating the situation of organizational agility in government organizations in Kerman. *Productivity management*; 6(4): 39-54. (In Persian).
3. Moradi N. (2014). Investigating the effect of organizational agility on product quality and literacy of active companies in industrial city of Kermanshah. [MA thesis]. Sanandaj: Islamic Azad University. (In Persian).
4. Herehiy B, Karwowski W, Layer JK. (2007). A review of enterprise agility: Concepts, frameworks, and attributes. *International Journal of Industrial Ergonomics*; 37(5):445-460.
5. Sharifi H, Zhang Z. (1999). Agility in practice: application of a methodology. *Intl. Jour of*