مدیریت بر آموزش سازمانها سال چهاردهم، شماره ۲، تابستان ۱۴۰۴ شماره صفحه ۱۰۶-۹۱

بررسی رابطه بین رهبری اخلاقی و فضیلت سازمانی با نقش میانجی مسئولیت اجتماعی در آموزش و پرورش شهر تبریز

اسداله خدیوی، دانشیار، گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه فرهنگیان، تهران، ایران.
***ژیلا کاردان حلوائی**، استادیار، گروه آموزش علوم تربیتی، دانشگاه فرهنگیان، تهران، ایران.

چکیده

این پژوهش با هدف بررسی رابطه بین رهبری اخلاقی و فضیلت سازمانی با نقش میانجی مسئولیت اجتماعی در آموزش و پرورش شهر تبریز انجام شد. این پژوهش از نظر هدف کاربردی بوده و از نظر ماهیت، توصیفی است. در پژوهش حاضر روش همبستگی از نوع تحلیل مدل معادلات ساختاری استفاده شده است. به منظور جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه‌های رهبری اخلاقی، فضیلت سازمانی و پرسشنامه مسئولیت پذیری اجتماعی سازمان استفاده شد. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارکنان آموزش و پرورش نواحی پنج‌گانه شهر تبریز می‌باشد که تعداد ۴۷۵ نفر از کارکنان آموزش و پرورش ناحیه پنج شهر تبریز به روش تصادفی به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه‌های رهبری اخلاقی، فضیلت سازمانی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی استفاده شد. جهت سنجش پایایی پرسشنامه‌ها از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است که برای پرسشنامه‌های رهبری اخلاقی ۰/۸۵، فضیلت سازمانی ۰/۸۸ و مسئولیت اجتماعی ۰/۸۹ به دست آمد که بیانگر ثبات اندازه‌گیری پرسشنامه‌های مورد استفاده می‌باشد. جهت بررسی روایی پرسشنامه‌ها نیز، روایی محتوا براساس نظر متخصصان مورد بررسی و تایید قرار گرفت. برای تجزیه و تحلیل داده‌های این پژوهش از آزمون‌های فراوانی، درصد، میانگین، انحراف معیار و مدل سازی معادلات ساختاری به روش حداقل مربعات جزئی استفاده شده است. نتایج پژوهش نشان داد بین رهبری اخلاقی با فضیلت سازمانی و مسئولیت اجتماعی رابطه معناداری وجود دارد و بین رهبری اخلاقی و فضیلت سازمانی با نقش میانجی مسئولیت اجتماعی نیز رابطه معناداری مشاهده شد. با توجه به نتایج می‌توان ادعا کرد که رهبری اخلاقی، فضیلت سازمانی و مسئولیت اجتماعی سه رکن کلیدی در ایجاد یک سازمان آموزش و پرورش پایدار و اخلاقی هستند و رهبری اخلاقی در سازمان‌ها با ترویج و الگوسازی فضایل سازمانی، زمینه‌ساز تقویت مسئولیت اجتماعی می‌شود.

واژگان کلیدی: رهبری اخلاقی، فضیلت سازمانی، مسئولیت اجتماعی، آموزش و پرورش

* نویسنده مسئول: zh.kardan@cfu.ac.ir
دریافت مقاله: ۱۴۰۳/۸/۱۱ پذیرش مقاله: ۱۴۰۴/۲/۵

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-23]
[DOI: 10.61882/meo.14.2.91]

Managing Education in Organizations Vol.14/No.2/ Summer 2025 Page 91-106

Investigating the relationship between ethical leadership and organizational virtue with the mediating role of social responsibility in Tabriz education

Asadolah Khadivi, Associate Professor, Department of Educational Administration, Farhangian University, Tehran, Iran.
*__Zhila Kardan halvaee__, Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Farhangian University, Tehran, Iran.

Abstract
This research was conducted with the aim of investigating the relationship between ethical leadership and organizational virtue with the mediating role of social responsibility in Tabriz education. This research is applied in terms of purpose and descriptive in nature. In the current research, the correlation method of structural equation model analysis is used. In order to collect information, ethical leadership questionnaires, organizational virtue questionnaires and organizational social responsibility questionnaires were used. The research population includes all education workers in the five districts of Tabriz, and 475 education workers in the five districts of Tabriz were randomly selected as a statistical sample. For data collection, questionnaires on ethical leadership, organizational virtue and social responsibility were used. To measure the reliability of the questionnaires, Cronbach's alpha coefficient was used, which was 0.85 for the ethical leadership questionnaires, 0.88 for the organizational virtue questionnaires and 0.89 for the social responsibility questionnaires, which indicates the measurement stability of the questionnaires used. To examine the validity of the questionnaires, content validity was examined and approved based on the opinions of experts. To analyze the data of this research, frequency, percentage, mean, standard deviation and structural equations modeling by partial least squares method were used. The results of the research showed that there is a significant relationship between ethical leadership and organizational virtue and social responsibility, and a significant relationship was also observed between ethical leadership and organizational virtue and the mediating role of social responsibility. According to the results, it can be claimed that ethical leadership, organizational virtue, and social responsibility are three key pillars in creating a sustainable and ethical education organization, and ethical leadership in organizations by promoting and modeling organizational virtues becomes the basis for strengthening social responsibility.

Keywords: ethical leadership, organizational virtue, social responsibility, education

* Corresponding author: zh.kardan@cfu.ac.ir
Receiving Date: 1/11/2024 Acceptance Date: 25/4/2025

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-23]

[DOI: 10.61882/meo.14.2.91]

مقدمه

ارتباط و تعامل مناسب با نیروهای انسانی در سازمان در جهت انجام فعالیت‌های برنامه‌ریزی شده موجب کسب اهداف تعیین شده و بقاء و تعادل و رشد سازمانی می‌گردد. از جمله مهمترین عوامل تاثیرگذار بر فعالیت‌های یکپارچه نیروی انسانی در سازمان‌ها، میزان حس اعتماد و فضیلت‌مداری است که کارکنان نسبت به مدیران و سازمان‌های خود دارند. فضیلت سازمانی به رفتار ارتقاء یافته و متعالی سازمان در سطح فردی و گروهی اشاره دارد. فضیلت از طریق سازمان‌ها می‌تواند به عنوان فعالیت انفرادی یا به عنوان اقدام جمعی افراد، آشکار شود. فرهنگ سازمانی یا فرایندهای سازمانی می‌توانند موجب بروز یا عدم بروز اعمال با فضیلت در سازمان شوند. این عامل نقشی کلیدی در دستیابی به تعالی سازمانی ایفا می‌کند و منجر به رجحان شغلی می‌شود (Ho, 2023). فضیلت سازمانی به زمینه‌های سازمانی اطلاق می‌شود که در آن عادات، خواسته‌ها و اعمال "خوب" (مانند انسانیت، صداقت، بخشش و اعتماد) تمرین، حمایت، انتشار و تداوم در دو سطح فردی و جمعی انجام می‌شود. یافته‌های پژوهش‌های پیشین نشان دهنده ارتباط مثبت بین فضیلت سازمانی و سبک‌های رفتاری اخلاق‌مدار است (Cameron, 2020). فضیلت سازمانی به‌عنوان یک حلقه مفقوده در سازمان‌های امروزی است و توجه چندانی به این متغیر مهم سازمانی نشده است؛ از این رو، ضروری است مدیران سازمان‌ها به بسترسازی برای فضیلت و اجرای آن در سازمان اهتمام ورزند. رواج و گسترش فضلیت سازمانی در نظام آموزش و پرورش، وابسته به دارا بودن ترکیبی از توانایی‌ها و شایستگی‌ها در کارکنان سازمان‌ها است و یکی از مهم‌ترین شایستگی‌های مورد نیاز، رهبری اخلاقی است. سازمان‌ها می‌توانند در فضای اخلاقی رشد و توسعه یابند. با ارتقای جو اخلاقی در سازمان، از یک سو موجبات اتخاذ تصمیمات اخلاقی توسط مدیران و از سوی دیگر، موجبات رفتارهای اخلاقی میان کارکنان فراهم می‌شود. در زمینه فضیلت‌گرا کردن سازمان، اخلاقیات و جو اخلاقی موثرتر از قوانین و رویه‌ها عمل می‌کنند.

در نظریه‌های رهبری، اخلاق به عنوان یک متغیر کانونی برای رهبران تعریف شده است. براون و همکاران اولین محققانی بودند که براساس رویکرد بندورا و با استناد به نظریه یادگیری اجتماعی، رهبری اخلاقی را به عنوان یک سبک رهبری در مطالعات سازمانی مورد توجه قرار داده‌اند (Mehrabiyan et al., 2023). شکست اخلاقی رهبران در محیط‌ها و بخش‌های مختلف منجر به افزایش توجه به رهبری اخلاقی در سازمان‌ها شده است (Musenze & Mayende, 2023). کارهای تجربی اولیه در مورد رهبری تحول‌آفرین معمولا آن را مثبت، اخلاقی و مبتنی بر ارزش‌ها نشان می‌داد. تغییر رویکرد رهبری را می‌توان فرآیندی توصیف کرد که در آن «رهبران و پیروان یکدیگر را به سطوح بالاتری از انگیزه و اخلاق ارتقا می‌دهند و تغییر رهبری در نهایت اخلاقی می‌شود زیرا سطح رفتار و رفتار انسانی را بالا می‌برد (Kalra et al., 2023). سه مؤلفه از مدل رهبری اخلاقی شامل اخلاق انگیزه‌های رهبر، استراتژی‌های فرآیند

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-23]

[DOI: 10.61882/meo.14.2.91]

تأثیرگذاری و ماهیت تغییر خود برای رهبری اخلاقی می‌باشد (Cheffi et al., 2023). در این رویکرد رهبر می‌تواند به عنوان فردی اخلاقی و دارای قدرت درونی از تدبیری که منجر به تغییر خود رهبر و پیروان می‌شود، استفاده کند (Islam et al., 2023).

Brown et al. (2005) رویکرد یادگیری اجتماعی را برای رهبری اخلاقی در نظر می‌گیرند و پیشنهاد می‌کنند که پیروان از طریق تقلید و یادگیری مشاهده‌ای رفتاری مشابه با رهبر خود داشته باشند (Halvorsen et al., 2023). رهبران تأثیر زیادی بر استانداردهای اخلاقی دارند و پیروان، آن‌ها را الگوی رفتارهای اخلاقی «درست» در سازمان می‌دانند (Liu et al., 2023). رهبران به عنوان الگو عمل می‌کنند و همچنین از پاداش و تنبیه برای تحریک رفتار مطلوب و رفتار اخلاقی استفاده می‌کنند. رهبری اخلاقی به عنوان نمایش رفتار مناسب هنجاری از طریق اقدامات شخصی و روابط بین فردی و ترویج چنین رفتاری به پیروان از طریق ارتباطات دوطرفه، تقویت و تصمیم‌گیری تعریف می‌شود. (Gue et al., 2023). رهبران اخلاق‌مدار استانداردهای اخلاقی بالایی را تعیین می‌کنند و مطابق با آنها عمل می‌کنند. آن‌ها از طریق رفتار خود بر ارزش‌های اخلاقی سازمان تأثیر می‌گذارند. رهبران به عنوان الگو برای پیروان خود عمل می‌کنند و مرزهای رفتاری تعیین شده در یک سازمان را به آن‌ها نشان می‌دهند. آن‌ها به عنوان صادق، قابل اعتماد، شجاع و نشان‌دهنده صداقت تلقی می‌شوند (Tongel et al., 2023). شبکه مضامین رهبری اخلاقی سازمان آموزش و پرورش شامل حیطه دانشی، خودمراقبه‌ای، آگاهی‌های اخلاقی، ذاتی، نظارتی، هدایت‌گری، ارتباطی، تسهیم قدرت، مردم سالاری، استعدادپروری، هستی شناختی، معرفت شناختی و ارزش شناختی می‌شود (Alimohammadi et al., 2021). رهبری اخلاقی نشان دادن رفتار و سلوک مناسب هنجاری در اقدامات و اعمال شخصی و روابط بین‌فردی و ترویج چنین رفتارهایی در پیروان از طریق روابط دوسویه، صداقت و ارتباطات باز و تصمیم‌گیری اشتراکی تعریف است. به عبارت دیگر رهبری اخلاقی به واسطه ایجاد ارزش‌ها، آگاهی اخلاقی، اعطای اقتدار و مسئولیت به افراد، اتخاذ مدیریت مشارکتی و دموکراتیک، صداقت و قابل اعتماد بودن و ایجاد جو سازمانی مناسب، رعایت ارزش‌ها در اعمال و تصمیم‌گیری‌ها و رفتار عادلانه در هر موقعیتی را تشویق می‌کند (Alabdollah et al., 2023). مطالعات متعددی گویای وجود رابطه بین رهبری اخلاقی و فضیلت سازمانی است. نتایج پژوهش Bohrani & Foroutani (2022) حاکی از تاثیر مثبت، مستقیم و معنادار رهبری اخلاقی و ابعاد آن بر ارتقاء فضیلت سازمانی است. پژوهش Foroghi & Hoseinpoor (2021) نشان داد که با افزایش رهبری اخلاقی، فضیلت سازمانی ارتقا می‌یابد. رهبری اخلاقی را می‌توان با مفاهیمی چون مسئولیت اجتماعی در ارتباط دانست. فضیلت سازمانی در آموزش و پرورش می‌تواند از رهبری اخلاقی کارکنان تاثیرپذیری داشته باشد و در این بین، نقش متغیرهایی چون مسئولیت اجتماعی می‌تواند مورد توجه باشد.

مسئولیت اجتماعی یک چارچوب اخلاقی است و بیانگر این است که هر نهاد، چه یک سازمان و چه یک فرد، می‌بایست با اخلاق و با حساسیت نسبت به مسائل اجتماعی، فرهنگی و محیطی رفتار کند تا به نفع

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-23]

[DOI: 10.61882/meo.14.2.91]

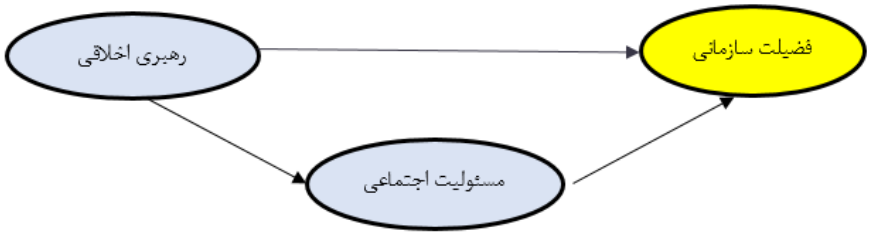
جامعه به کار گرفته شود و نتیجه این اقدامات به نفع جامعه خواهد بود (Espinoza et al., 2021). مسئولیت اجتماعی سازمان چارچوبی اخلاقی است که در آن افراد یا سازمان‌ها برای انجام وظیفه‌ی مدنی خود و اقداماتی که به نفع کل جامعه است، مسئول هستند. اگر سازمان یا شخصی در نظر دارد اقداماتی انجام دهد که می‌توانند به محیط زیست یا جامعه آسیب وارد کنند، از نظر اجتماعی غیرمسئولانه تلقی می‌شود. طبق این مفهوم، مدیران باید تصمیماتی بگیرند که نه‌تنها سود سازمان را به حداکثر برسانند، بلکه از منافع جامعه و اجتماع، به عنوان یک کل، محافظت کنند (Hernandez et al., 2023). مسئولیت اجتماعی یک نظریه اخلاقی است که در آن افراد در قبال انجام وظیفه مدنی خود مسئول هستند و اعمال یک فرد باید به نفع کل جامعه باشد (Mohammed et al., 2023). مسئولیت اجتماعی وسیله‌ای برای دستیابی به پایداری است. اتخاذ اصول کلیدی مسئولیت اجتماعی مانند پاسخگویی و شفافیت، می‌تواند به تضمین دوام و موفقیت بلندمدت هر سازمان یا سیستم کمک کند. فردی که مسئولیت اجتماعی را می‌پذیرد می‌تواند سهم مثبت و عملی در رفاه جامعه خود داشته باشد. مسئولیت اجتماعی یک ارزش فطری نیست و باید آن را آموخت و توسعه داد تا به یک رشته اکتسابی تبدیل شود که افراد را هدایت کند (Mellahi et al., 2023). Seifollahi (2022) تحلیل تاثیر سرمایهٔ اجتماعی بر فضیلت سازمانی با نقش میانجی مسئولیت اجتماعی را مورد پژوهش قرار داده است. نتایج نشان داد مسئولیت اجتماعی تاثیر مثبتی بر فضیلت سازمانی دارد و از بین ابعاد مسئولیت اجتماعی، بعد اخلاقی بیشترین تأثیر را بر فضیلت سازمانی می‌گذارد. Nikpay & Malekyan Mofrad (2016) تاثیر رهبری اخلاقی مدیران مدارس بر فضیلت سازمانی معلمان با میانجی‌گری اعتماد و تعهد سازمانی را بررسی کردند. نتایج گویای آن بود که سبک رهبری اخلاقی با فضیلت سازمانی رابطه معناداری دارد؛ این رابطه به ویژه هنگامی که متغیرهای میانجی اعتماد سازمانی و مسئولیت سازمانی وارد معادله می‌شوند، از استحکام بیشتری برخوردار است. نتایج پژوهش Ullah et al. (2019) حاکی از آن است که رهبری اخلاقی مدیران بر مسئولیت اجتماعی آن‌ها تأثیر مثبت دارد. مسئولیت اجتماعی آموزش و پرورش را می‌توان مسئولیت داوطلبانه‌ای دانست که اعضای این سازمان در برابر جامعه و محیط زیست با پذیرش اصول اخلاقی، توسعه ارزش‌های دموکراتیک و پایدار، رفتار شفاف و اخلاقی در مشارکت فعال داوطلبانه، خودآموزی رفتار مسئولیت‌پذیری اجتماعی و تعهد به در نظر گرفتن نیازهای ذینفعان در چهارچوب قوانین و استانداردهای بین‌المللی انجام می‌دهند.

در کل، بر مبنای ملاحظات پژوهشی بالا می‌توان چنین گفت که یکی از متغیرهای کلیدی در شکل‌گیری فضیلت سازمانی، رهبری اخلاقی است و مسئولیت اجتماعی می‌تواند فضیلت سازمانی را بهبود بخشد. در تحقیقات قبلی در خصوص موضوع مورد بررسی توجه اندکی به رهبری اخلاقی و فضیلت سازمانی داشته است و به گونه‌ای گسست تجربی و پژوهشی در این زمینه مشهود است. همچنین رابطه رهبری اخلاقی و فضیلت سازمانی با میانجی‌گری مسئولیت اجتماعی مورد پژوهش قرار نگرفته است از این رو جهت برطرف

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-23]

[DOI: 10.61882/meo.14.2.91]

کردن خلأ و کاهش شکاف تحقیقاتی، پژوهش حاضر با هدف بررسی روابط ساختاری متغیرهای مذکور مطابق با مدل پیشنهادی شکل ۱ و آزمون فرضیه‌های پژوهشی اجرا شد؛ رهبری اخلاقی بر فضیلت سازمانی اثر مستقیم دارد. رهبری اخلاقی به واسطه متغیر میانجی مسئولیت اجتماعی بر فضیلت سازمانی اثر غیرمستقیم دارد و در نهایت، آیا مدل روابط ساختاری رهبری اخلاقی و فضیلت سازمانی با میانجی‌گری مسئولیت اجتماعی از برازش برخوردار است؟ مدل مفهومی پیشنهادی پژوهش در شکل ۱ ارائه شده است.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

روش پژوهش

پژوهش حاضر ازنظر هدف کاربردی و ازنظر روش توصیفی- همبستگی است که به شیوه مدل‌یابی معادلات ساختاری انجام شد. جامعه پژوهش شامل کلیه کارکنان آموزش و پرورش نواحی پنج گانه شهر تبریز و اداره کل آموزش و پرورش استان آذربایجان شرقی به تعداد ۶۸۷ نفر که به روش تصادفی در پژوهش مشارکت داده شدند. تعداد نمونه آماری در این پژوهش برای هر متغیر مشاهده‌پذیر هشت نفر در نظر گرفته شده است و با احتساب ۵۹ متغیر مشاهده‌پذیر در پژوهش تعداد ۴۷۵ نفر محاسبه شده شده است. برای گردآوری داده‌ها در این پژوهش از پرسشنامه‌های رهبری اخلاقی، فضیلت سازمانی و مسئولیت اجتماعی استفاده شد.

پرسشنامه رهبری اخلاقی Kalshoven et al. (2022) به منظور سنجش میزان رهبری اخلاقی طراحی و تدوین شده است. این پرسشنامه دارای ۲۳ سوال و ۴ مولفه صداقت، تسهیم قدرت، رهنمودهای اخلاقی و انصاف می‌باشد و بر اساس طیف لیکرت به سنجش میزان رهبری اخلاقی می‌پردازد. ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه در پژوهش Foroghi & Hoseinpoor (2021)، ۰/۸۵ محاسبه شده است. در پژوهش حاضر ضریب پایایی پرسشنامه به روش آلفای کرونباخ ۰/۸۵به دست آمد و جهت بررسی روایی پرسشنامه، روایی محتوا براساس نظر متخصصان بررسی و مورد تایید قرار گرفت.

پرسشنامه فضیلت سازمانی Cameron et al. (2004) مشتمل بر ۱۵ ماده و پنج بعد خوشبینی، اعتماد، بخشش، شفقت و صداقت می‌باشد. در پژوهش Derakhshan & Zandi (2016)، ضریب آلفای کرونباخ

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-23]

[DOI: 10.61882/meo.14.2.91]

پرسشنامه ۰/۹۰ محاسبه شده است. در پژوهش حاضر ضریب پایایی پرسشنامه به روش آلفای کرونباخ ۰/۸۸به دست آمد و جهت بررسی روایی پرسشنامه، روایی محتوا براساس نظر متخصصان بررسی و مورد تایید قرار گرفت.

پرسشنامه مسئولیت اجتماعی سازمان Carroll (1991) ۲۰ سوال دارد و طبق ۴ مولفه طراحی شده است. مولفه‌ی این پرسشنامه شامل مسئولیت‌پذیری اقتصادی، مسئولیت‌پذیری قانونی، مسئولیت‌پذیری اخلاقی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی می‌شود. در پژوهش Ghasemzadeh et al. (2014) ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه ۰/۷۸ محاسبه شده است. در پژوهش حاضر ضریب پایایی پرسشنامه به روش آلفای کرونباخ ۰/۸۹به دست آمد و جهت بررسی روایی پرسشنامه، روایی محتوا براساس نظر متخصصان بررسی و مورد تایید قرار گرفت.

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش آمار توصیفی از میانگین، انحراف معیار و در بخش آمار استنباطی از مدل‌سازی معادلات ساختاری به روش حداقل مربعات جزئی استفاده شده است. داده‌های حاصل از پژوهش با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS 26 و LISREL تحلیل شده است.

یافته‌ها

در جدول ۱ نتایج توصیفی هر یک از متغیرهای پژوهش به صورت میانگین، انحراف معیار و خطای استاندارد میانگین آورده شده است.

جدول ۱: مقادیر شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش

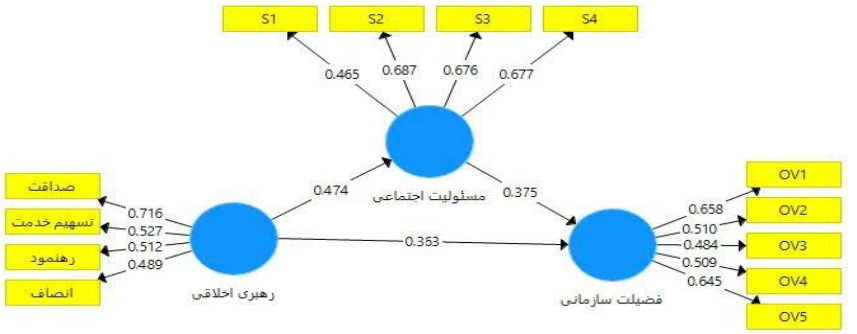
متغیرها	میانگین	انحراف استاندارد	خطای استاندارد میانگین
رهبری اخلاقی	۳/۴۰۱	۰/۶۱۶	۰/۰۷۸
فضیلت سازمانی	۳/۳۸۷	۰/۴۰۴	۰/۰۶۳
مسئولیت اجتماعی	۳/۳۰۷	۰/۶۲۴	۰/۰۵۷

همان‌طور که جدول شماره ۱ نشان می‌دهد، برای متغیر رهبری اخلاقی میانگین، انحراف معیار، واریانس به ترتیب ۳/۴۰۱، ۰/۶۱۶، ۰۷۸/، میانگین، انحراف معیار، واریانس فضیلت سازمانی به ترتیب ۳/۳۸۷، ۰/۴۰۴، ۰/۰۶۳ و همچنین میانگین، انحراف معیار، واریانس متغیر مسئولیت اجتماعی به ترتیب ۳/۳۰۷، ۰/۶۲۴، ۰/۰۵۷ می‌باشد که بیانگر بالا بودن میزان رهبری اخلاقی، فضیلت سازمانی و مسئولیت اجتماعی است.

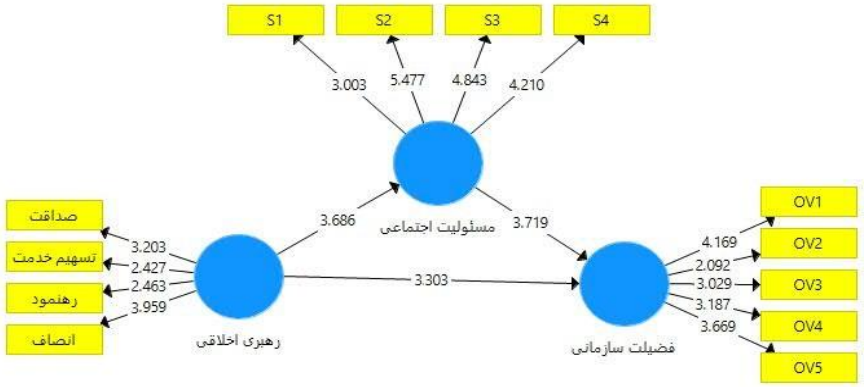
در شکل‌های ۲ و ۳ ضرایب تخمین استاندارد و اعداد معنی‌داری مدل معادلات ساختاری پژوهش قابل مشاهده است.

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-23]

[DOI: 10.61882/meo.14.2.91]



شکل ۲: ضرایب تخمین استاندارد مدل ساختاری پژوهش



شکل ۳: ضرایب معناداری T-Value مدل ساختاری پژوهش

در جدول ۲ برای سنجش برازش ساختاری مدل شاخص‌های برازش ساختاری مدل (ضریب تعیین، ضریب تعیین تعدیل شده،Q^2) آورده شده است. نتایج به دست آمده در این خصوص نشان می‌دهد، مدل تجربی آزمون شده از نظر ساختاری برازش مطلوبی دارد.

جدول ۲: نتایج برازش ساختاری مدل آزمون شده

متغیر		ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل‌شده	Q^2
مستقل	رهبری اخلاقی	–	–	–
وابسته (میانجی)	مسئولیت اجتماعی	۰/۷۱۲	۰/۷۰۶	۰/۶۲۵
وابسته	فضیلت سازمانی	۰/۷۸۹	۰/۷۷۹	۰/۵۶۲

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-23]

[DOI: 10.61882/meo.14.2.91]

با توجه به نتایج مدل ساختاری و روابط بین متغیرهای مدل مفهومی، جدول ۳ برای آزمون فرضیه‌های پژوهش می‌توان ارائه داد.

جدول ۳: نتایج آزمون فرضیه‌ها

مسیر متغیرهاِ	ضریب مسیر	T.Value	سطح معناداری	نتیجه
رهبری اخلاقی ← فضیلت سازمانی	۰/۳۶۳	۳/۳۰۳	۰/۰۰۱	تائید
رهبری اخلاقی ← مسئولیت اجتماعی	۰/۴۷۴	۳/۶۸۶	۰/۰۰۱	تائید
مسئولیت اجتماعی ← فضیلت سازمانی	۰/۳۷۵	۳/۶۸۶	۰/۰۰۱	تائید
رهبری اخلاقی میانجی‌گری مسئولیت اجتماعی بر فضیلت سازمانی	۰/۵۴۰	۴/۴۳۹	۰/۰۰۱	تائید

در شکل‌های ۲ و ۳ نتایج مدل ساختاری در حالت ضرایب استاندارد و ضرایب معناداری T-Value آورده شده است. همچنین جدول ۳ نشان می‌دهد که بر اساس مقدار ضریب معناداری به دست آمده و میزان ضریب مسیر تمامی متغیرها و همچنین مقدار آماره t در تمامی متغیرها از استاندارد ۱/۹۶ بیشتر بوده و درنتیجه با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت همه فرضیه‌های پژوهش مورد تائید قرار گرفتند.

بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های پژوهش حاکی از تائید روابط معناداری بین متغیرهای رهبری اخلاقی و فضیلت سازمانی بوده است. نتایج این بخش از پژوهش با نتایج پژوهش‌های (Jehan et al., 2021؛ Bohrani & Foroutani, 2022؛ Sandi & Kiakojouri, 2022) همسو است. با توجه به نتایج پژوهش می‌توان گفت رهبران اخلاقی در سازمان آموزش و پرورش باید رفتار اخلاقی و مناسب را در هر جنبه‌ای از زندگی خود در طول زمان نشان دهند، حتی زمانی که رفتار آن‌ها توسط کارکنان قابل مشاهده نیست. رهبری اخلاقی و حاکمیت آن در آموزش و پرورش می‌تواند به میزان زیادی بر اثربخشی سازمان تاثیر بگذارد و سازمان را در جهت کاهش تنش‌ها و کاستی‌ها یاری نماید (Alimohammadi et al., 2021). رهبری اخلاقی در سازمان آموزش و پرورش حتی گاهی اوقات ممکن است ناخوشایند باشد، به عنوان مثال هنگامی که رهبر مجبور به اخراج کارمندی است که از اموال سازمان برای اهداف شخصی استفاده می‌کند. با این وجود، حفظ صداقت از اهمیت بالایی برای رهبری برخوردار است. رهبران اخلاقی در سازمان آموزش و پرورش همچنین برای ایجاد فرهنگ کار اخلاقی تلاش می‌کنند. این بدان معناست که محیط کار به جای

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-23]

[DOI: 10.61882/meo.14.2.91]

شخصیت یا سیاست، توسط مجموعه‌ای عادلانه و کاملاً مشخص از قوانین اداره می‌شود. در فرهنگ کار اخلاقی، مدیریت سازمان مجموعه‌ای از اصول را بیان می‌کند که توسط همه افراد در سازمان درک شده و مورد استفاده قرار می‌گیرد. اخلاق حرفه‌ای کارکنان می‌تواند امکان پاسخ گویی به مسائل و پرسش‌های اخلاقی و اصول و ارزش‌های اخلاقی را در نظام حرفه‌ای فراهم سازد. از این رو می‌توان عوامل موثر بر این متغیر همچون رهبری اخلاقی را مورد توجه قرار داد. در کنار رهبری اخلاقی، فضیلت سازمانی در سازمان آموزش و پرورش به عنوان یک پشتوانه قوی معنوی می‌تواند نقش مهمی در انجام مأموریت‌ها و وظایف سازمانی کارکنان آموزش و پرورش ایفا کند. به طور کلی، رهبری اخلاقی در آموزش و پرورش می‌تواند به تقویت یادگیری، بهبود روابط و افزایش رضایت عمومی از سیستم آموزشی منجر شود و نقشی کلیدی در شکل‌دهی به آینده جامعه ایفا کند. رهبری اخلاقی و فضیلت سازمانی دو مفهوم مرتبط و مکمل هستند که با هم می‌توانند به ایجاد یک محیط کاری مثبت و پایدار در سازمان‌ها کمک کنند. رابطه بین این دو مفهوم به این صورت است که رهبری اخلاقی می‌تواند به تقویت و گسترش فضایل سازمانی کمک کند، در حالی که وجود فضایل سازمانی نیز می‌تواند از رهبری اخلاقی حمایت و آن را تقویت کند. رهبران اخلاقی سازمان آموزش و پرورش با تأکید بر اصول اخلاقی و رفتارهای مثبت، به ایجاد و ترویج فضایل سازمانی کمک می‌کنند. رهبران اخلاقی سازمان آموزش و پرورش می‌توانند با ترویج ارزش‌ها و رفتارهای مثبت، فرهنگ سازمانی مثبتی ایجاد کنند که در آن فضایل سازمانی مانند همکاری، احترام به دیگران و مسئولیت‌پذیری پرورش یابد. این فرهنگ مثبت نه تنها به بهبود عملکرد سازمان کمک می‌کند بلکه رضایت و انگیزه کارکنان را نیز افزایش می‌دهد. فضایل سازمانی که از طریق رهبری اخلاقی تقویت می‌شوند، می‌توانند به پایداری و توسعه بلندمدت سازمان کمک کنند. سازمان‌هایی که به فضایل اخلاقی پایبند هستند، معمولاً در مواجهه با چالش‌ها و تغییرات محیطی بهتر عمل می‌کنند و قادر به حفظ و جذب استعدادهای برتر هستند.

بر اساس یافته‌های پژوهش، رابطه بین رهبری اخلاقی و مسئولیت اجتماعی مورد تائید قرار گرفت. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش‌های (Yadav et al., 2023؛ Ullah et al., 2019؛ Nikpay & Malekyan Mofrad, 2016؛ Seifollahi, 2020) همسو است. رهبری اخلاقی در آموزش و پرورش نه تنها نقش حیاتی در کیفیت آموزش دارد بلکه به توسعه شخصیت و اخلاقیات در بین دانش‌آموزان، معلمان و کارکنان نیز کمک می‌کند. این نوع رهبری با تأکید بر ارزش‌های اخلاقی و انسانی، به شکل‌دهی یک محیط آموزشی مثبت و پایدار می‌پردازد که در آن همه افراد با احترام و عدالت برخورد می‌کنند. رهبران اخلاقی در محیط‌های آموزشی به عنوان الگوهای قدرتمند عمل می‌کنند. وقتی رهبران آموزشی، اصول اخلاقی مانند صداقت، مسئولیت‌پذیری و همدلی را نشان می‌دهند، دانش‌آموزان این اصول را در رفتارهای خود پیاده می‌کنند. این امر به توسعه شخصیت‌های متعادل، با احساس مسئولیت اجتماعی و تعهد به اصول اخلاقی در بین دانش‌آموزان منجر می‌شود. رهبران اخلاقی با ایجاد محیطی که در آن اعتماد و شفافیت

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-23]

[DOI: 10.61882/meo.14.2.91]

مورد تأکید است، به افزایش تعاملات مثبت بین معلمان، دانش‌آموزان و والدین کمک می‌کنند. این اعتماد منجر به افزایش همکاری بین این گروه‌ها می‌شود که در نهایت به بهبود نتایج آموزشی و کاهش مشکلات انضباطی در مدارس منجر می‌گردد. رهبران اخلاقی در ارتباط با مسئولیت اجتماعی تلاش می‌کنند تا محیطی ایجاد کنند که در آن همه افراد احساس ارزشمندی و حمایت کنند. این محیط یادگیری که بر احترام به تفاوت‌ها و ارتقای تعاملات مثبت تأکید دارد، به دانش‌آموزان کمک می‌کند تا بدون ترس از اشتباه کردن، به یادگیری بپردازند و به رشد فردی و تحصیلی دست یابند. رهبران اخلاقی در رابطه با مسئولیت پذیری به آینده‌نگری اهمیت می‌دهند و تصمیمات خود را بر اساس تأثیرات بلندمدت آن‌ها می‌گیرند. در زمینه آموزش و پرورش، این به معنای تصمیم‌گیری‌هایی است که نه تنها به نفع دانش‌آموزان و معلمان فعلی است، بلکه به نفع نسل‌های آینده نیز خواهد بود. این رویکرد به توسعه پایدار سیستم‌های آموزشی و بهبود مستمر کیفیت آموزش منجر می‌شود. رهبران اخلاقی با در نظر گرفتن مسولیت اجتماعی با ایجاد یک فضای آزاد و احترام به ایده‌های جدید، می‌توانند خلاقیت و نوآوری را در محیط آموزشی تقویت کنند. این فضا باعث می‌شود کارکنان، معلمان و دانش‌آموزان احساس کنند که ایده‌ها و دیدگاه‌های آنها ارزشمند است، که این خود منجر به بهبود روش‌های تدریس و یادگیری می‌شود. رهبری اخلاقی در آموزش و پرورش می‌تواند به افزایش تعامل مدارس با جامعه و تقویت مسئولیت اجتماعی دانش‌آموزان کمک کند. رهبران با تشویق دانش‌آموزان به شرکت در فعالیت‌های اجتماعی و خدمات عمومی، آن‌ها را به شهروندانی مسئول و متعهد به جامعه تبدیل می‌کنند. به طور کلی، رهبری اخلاقی در آموزش و پرورش می‌تواند به عنوان یک نیروی محرک قوی برای ایجاد تغییرات مثبت و پایدار در محیط‌های آموزشی عمل کند. این نوع رهبری در کنار مسئولیت اجتماعی نه تنها به بهبود کیفیت آموزش کمک می‌کند، بلکه به توسعه شخصیت دانش‌آموزان، افزایش اعتماد و همکاری در مدرسه و تقویت فرهنگ سازمانی مثبت منجر می‌شود.

یافته دیگر پژوهش حاکی از تائید رابطه معناداری بین فضیلت سازمانی و مسئولیت اجتماعی است. نتایج این بخش از پژوهش با نتایج پژوهش‌های (Foroghi & Hoseinpoor, 2021 ؛Seifollahi, 2020) همسو است. در تبیین این یافته می‌توان گفت رابطه بین فضیلت سازمانی و مسئولیت اجتماعی یک رابطه نزدیک و مکمل است که هر دو به طور متقابل یکدیگر را تقویت می‌کنند. فضیلت سازمانی و مسئولیت اجتماعی هر دو بر پایه ارزش‌ها و اصول اخلاقی استوار هستند و هدف مشترک آنها بهبود رفاه و ایجاد تاثیرات مثبت برای افراد درون و بیرون سازمان است. فضیلت سازمانی در سازمان آموزش و پرورش به مجموعه‌ای از ارزش‌ها، اصول اخلاقی و رفتارهای مثبت در سازمان اشاره دارد که به نفع کل سازمان و ذینفعان آن است. این فضایل می‌توانند شامل صداقت، عدالت، همدلی، احترام و همکاری باشند و به ایجاد یک فرهنگ سازمانی سالم و پایدار کمک کنند. از سوی دیگر مسئولیت اجتماعی در سازمان آموزش و

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-23]

[DOI: 10.61882/meo.14.2.91]

پرورش به تعهد سازمان برای تأثیرگذاری مثبت بر جامعه، محیط زیست و ذینفعان مختلف اشاره دارد. این مسئولیت شامل اقداماتی است که فراتر از الزامات قانونی هستند و به نفع جامعه و محیط زیست انجام می‌شوند. مسئولیت اجتماعی می‌تواند شامل مواردی مانند حفظ محیط زیست، حمایت از حقوق بشر، ارتقای رفاه اجتماعی، و توسعه جوامع محلی باشد. تقویت ارزش‌های اخلاقی مشترک، فضیلت سازمانی و مسئولیت اجتماعی هر دو بر پایه ارزش‌های اخلاقی استوار هستند. سازمان‌هایی که به فضیلت‌های سازمانی پایبند هستند، به طور طبیعی به مسئولیت‌های اجتماعی خود نیز اهمیت می‌دهند. به عنوان مثال، سازمانی که عدالت و احترام به افراد را به عنوان فضیلت‌های خود پذیرفته، احتمالاً در حوزه مسئولیت اجتماعی نیز به حمایت از حقوق بشر و کاهش نابرابری‌های اجتماعی متعهد خواهد بود. فضیلت سازمانی به ایجاد یک فرهنگ سازمانی پایدار کمک می‌کند که در آن توجه به مسئولیت اجتماعی به عنوان بخشی از هویت سازمان تلقی می‌شود. سازمان‌هایی که فضایل اخلاقی را در فرهنگ خود نهادینه کرده‌اند، به طور فعال در برنامه‌های مسئولیت اجتماعی شرکت می‌کنند و به ارتقای کیفیت زندگی در جوامع محلی خود متعهد هستند. تعهد به فضیلت‌های سازمانی و مسئولیت اجتماعی باعث افزایش اعتماد و اعتبار سازمان آموزش و پرورش در نظر ذینفعان می‌شود. فضیلت سازمانی و مسئولیت اجتماعی می‌توانند به ایجاد نوآوری و بهبود رقابت‌پذیری سازمان کمک کنند. سازمان‌هایی که به این ارزش‌ها اهمیت می‌دهند، معمولا به دنبال راه‌حل‌های نوآورانه‌ای هستند که نه تنها سودآوری اقتصادی بلکه تاثیرات مثبت اجتماعی و محیطی داشته باشند. فضیلت‌های سازمانی مانند همدلی، همکاری و عدالت به بهبود مسئولیت اجتماعی کمک می‌کنند و بالعکس، تعهد به مسئولیت اجتماعی می‌تواند فضایل سازمانی را تقویت کند. این تعاملات مثبت منجر به ایجاد یک محیط کاری و اجتماعی بهتر برای همه افراد مرتبط با سازمان می‌شود.

یافته نهایی پژوهش حاکی از وجود رابطه معنادار بین رهبری اخلاقی و فضیلت سازمانی با میانجی‌گری مسئولیت اجتماعی است. نتایج این بخش از پژوهش را می‌توان با نتایج پژوهش‌های (Sandi & Kiakojouri, 2022؛ Foroghi & Hoseinpoor, 2021؛ Seifollahi, 2020؛ Derakhshan & Zandi, 2016؛ Jehan et al., 2021) همسو دانست. در تبیین یافته می‌توان گفت در آموزش و پرورش رابطه بین رهبری اخلاقی، فضیلت سازمانی و مسئولیت اجتماعی یک پیوند قوی و چند بعدی است که به طور متقابل یکدیگر را تقویت می‌کنند و می‌توانند به ایجاد یک سازمان پایدار، اخلاقی و پاسخگو کمک کنند. در این رابطه، رهبری اخلاقی به عنوان نیروی محرک اصلی عمل می‌کند که فضایل سازمانی را تقویت می‌کند و از طریق مسئولیت اجتماعی، تأثیرات مثبت در جامعه و محیط زیست را ترویج می‌دهد. رهبران اخلاقی با اعمال تصمیماتی که مبتنی بر عدالت، صداقت، همدلی، و احترام به کرامت انسانی است، زمینه‌ساز ایجاد فضایل سازمانی می‌شوند. این رهبران با توجه به پیامدهای اجتماعی و محیطی تصمیمات خود، مسئولیت اجتماعی را نیز در مرکز فعالیت‌های سازمانی آموزش و پرورش قرار می‌دهند. تأثیر رهبری اخلاقی بر فضیلت سازمانی در آموزش و پرورش با ترویج و الگوسازی رفتارهای اخلاقی، فضایل سازمانی

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-23]

[DOI: 10.61882/meo.14.2.91]

را در کل سازمان تقویت می‌کنند. این فضایل شامل عدالت، صداقت، همکاری، و همدلی است که باعث ایجاد یک فرهنگ سازمانی قوی و مثبت می‌شود. رهبری اخلاقی باعث می‌شود که این فضایل نه تنها به سطح فردی بلکه به سطح سازمانی گسترش یابد و تبدیل به هنجارهای رفتاری در سازمان شود.

برای درک عمیق‌تر رابطه بین رهبری اخلاقی، فضیلت سازمانی، و مسئولیت اجتماعی می‌توان به تحلیل دقیق‌تری از هر یک از این مفاهیم و چگونگی تعامل آنها پرداخت. رهبری اخلاقی به عنوان یک الگو عمل می‌کند که رفتارهای اخلاقی و فضیلت‌های سازمانی را در محیط کاری نهادینه می‌کند. رهبران اخلاقی با رفتارهای خود مانند صداقت، انصاف و احترام، استانداردهای اخلاقی را در سازمان بالا می‌برند و به دیگران نشان می‌دهند که چگونه باید با یکدیگر تعامل داشته باشند. این الگوسازی موجب می‌شود که فضایل سازمانی به عنوان بخشی از فرهنگ سازمانی پذیرفته شود و در تعاملات روزمره نهادینه گردد. رهبران اخلاقی تصمیمات خود را بر اساس اصول اخلاقی و فضایل سازمانی اتخاذ می‌کنند. آنها به مسائل اخلاقی به عنوان اولویت‌های اصلی نگاه می‌کنند و سعی می‌کنند تصمیماتشان بر مبنای عدالت، انصاف و احترام به دیگران باشد. این نوع تصمیم‌گیری به تقویت فضایل سازمانی و بهبود محیط کاری کمک می‌کند. رهبری اخلاقی می‌تواند انگیزه و تعهد کارکنان را از طریق ارتقای فضایل سازمانی افزایش دهد. زمانی که کارکنان ببینند که سازمان به اصول اخلاقی پایبند است و این اصول در تصمیمات و رفتارهای روزمره پیاده می‌شود، آن‌ها نیز به همان اندازه به سازمان متعهد و علاقه‌مند خواهند بود. فضیلت‌های سازمانی مانند همدلی و انصاف به ارتقای فرهنگ مسئولیت‌پذیری کمک می‌کنند. سازمان‌هایی که به این فضایل پایبند هستند، به طور طبیعی به مسئولیت‌های اجتماعی خود نیز توجه می‌کنند و اقداماتی را در جهت بهبود وضعیت اجتماعی و محیط زیستی انجام می‌دهند. این توجه به مسئولیت اجتماعی بخشی از فرهنگ سازمانی می‌شود و موجب بهبود تصویر سازمان در جامعه می‌شود.

فضیلت‌های سازمانی مانند احترام به منابع و عدالت اجتماعی می‌توانند به توسعه پایدار سازمان کمک کنند. سازمان‌هایی که به این اصول پایبند هستند، معمولاً در زمینه‌هایی مانند مدیریت محیط زیست، بهبود شرایط کار و حمایت از جوامع محلی اقدامات مؤثری انجام می‌دهند. این اقدامات نه تنها به بهبود وضعیت اجتماعی و محیط زیستی کمک می‌کند، بلکه به پایدار بودن سازمان نیز منجر می‌شود. اگر آموزش و پرورش به فضایل سازمانی و مسئولیت اجتماعی پایبند باشد، معمولاً اعتبار بالاتری در جامعه خواهد داشت و می‌توانند استعدادهای برتر را جذب کنند. این اعتبار به دلیل تعهد سازمان به ارزش‌های اخلاقی و مسئولیت‌های اجتماعی است که به جذب و نگهداشت کارکنان باانگیزه و متعهد کمک می‌کند. در این راستا پیشنهاد می‌شود آموزش‌هایی برای تقویت مهارت‌های تصمیم‌گیری اخلاقی و تجزیه و تحلیل مسائل پیچیده جهت آمادگی رهبران برای مواجهه با موقعیت‌های دشوار مدنظر قرار گیرد. برگزاری دوره‌های آموزشی منظم در زمینه رعایت اخلاقیات نیز می‌تواند به رهبران کمک کند تا با راهکارهای مناسب هنگام

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-23]

[DOI: 10.61882/meo.14.2.91]

مواجه با چالش‌های اخلاقی آشنا شوند. به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌شود مولفه‌های اساسی فضیلت سازمانی در سازمان‌های آموزشی را جهت ارائه یک ابزار برای محیط‌های آموزشی شناسایی کنند و با توجه به این که متغیرهای مرتبط با مسئولیت اجتماعی در سازمان‌های آموزشی نیازمند بررسی عمیق هستند، لذا لزوم پژوهش به روش آمیخته احساس می‌شود.

تقدیر و تشکر

بدین وسیله نویسندگان مقاله بر خود لازم می‌دانند از زحمات کلیه کارکنان آموزش و پرورش نواحی پنج گانه شهر تبریز که در تکمیل پرسشنامه ها مساعدت داشته‌اند صمیمانه تقدیر و تشکر نمایند.

تعارض منافع/حمایت مالی

مقاله حاضر فاقد هر گونه تعارض منافع بوده و بدون حمایت مالی انجام شده است.

منابع

Alabdullah, T. T. Y., & AL-Qallaf, A. J. M. (2023). The Impact Of Ethical Leadership On Firm Performance In Bahrain: Organizational Culture As A Mediator. *CASHFLOW: Current Advanced Research On Sharia Finance And Economic Worldwide*, 2(4), 482-498.

Alimohammadi, S., salehi, M., Ahmadi, E., & amirianzadeh, M. (2021). The development and evaluation of ethical leadership model in the Education organization of Fars: A Mixed Approach. *Journal of Managing education in organization*, 10 (2), 13-50. [In Persian]

Bohrani, A., & Foroutani, Z. (2022). Prediction of Organizational Virtue based on Moral Leadership and Spiritual Intelligence. *Studies of religion, spirituality & management,* 9(17), 195-219. [In Persian]

Cameron, K. S., Bright, D., & Caza, A. (2004). "Exploring the Relationships between Organizational Virtuousness and Performance". *American Behavioral Scientist,* 47(6), 766-790.

Cheffi, W., Zahir-ul-Hassan, M. K., Farooq, M. O., Baqrain, A., & Mansour, M. M. H. (2023). Ethical leadership, management control systems and circular economy in SMEs in an emerging economy, the UAE. *Journal of Business Research*, 156, 113513.

Derakhshan, M., & Zandi, Kh. (2016). Investigating the Influence of Authentic Leadership on Organizational Virtuousness (Case Study: General Directorate of Roads and Urban Development, Kerman Province). *Transformation Management Journal*, 8(15), 88-106. [In Persian]

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-23]

[DOI: 10.61882/meo.14.2.91]

Espinoza Gamboa, E. N., Espinoza Cruz, M. A., & Chumpitaz Caycho, H. E. (2021). *Ethics and social responsibility in higher education organizations: A review of scientific literature* 2017-2021. *Psychology and Education journal*, 58(5), 7430-7443.

Foroghi, F., & Hoseinpoor, R. (2021). Predicting organizational virtue based on moral leadership mediated by moral culture. *Applied educational leadership*, 2(7), 73-82. [In Persian]

Ghasemzadeh, A., Zavvar, T., Mahdiyon, R., & Rezayee, A. (2014). Relation between Professional Ethics with Social Responsibility and Individual Accountability: Mediating Role of Serving Culture. *Ethics in Science and Technology*, 9(2), 1-8. [In Persian]

Guo, F., Xue, Z., He, J., & Yasmin, F. (2023). Ethical leadership and workplace behavior in the education sector: The implications of employees' ethical work behavior. *Frontiers in Psychology*, 13, 1040000.

Halvorsen, B., Bartram, T., Kia, N., & Cavanagh, J. (2023). Meeting customer needs through ethical leadership and training: examining Australian bank employees. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 61(1), 79-100.

Hernandez, D. J. C., Cruz, J. G. S., & Saltos, A. C. L. (2023). Business reputation and corporate social responsibility in Ecuadorian banana organizations. *Universidad Ciencia y Tecnología*, 27(118), 29-38.

Ho, H. C., Hou, W. K., Poon, K. T., Leung, A. N., & Kwan, J. L. (2023). Being virtuous together: A one-year prospective study on organizational virtuousness, well-being, and organizational commitment. Applied *Research in Quality of Life*, 18(1), 521-542.

Islam, T., Khatoon, A., Cheema, A. U., & Ashraf, Y. (2023). How does ethical leadership enhance employee work engagement? The roles of trust in leader and harmonious work passion. *Kybernetes*, 6, 2090-2106.

Jehan, N., Gull, S., Khan, N. A., & Hussain, A. (2020). Relationship between organizational virtue and perceived role of ethics and perception of social responsibility in business: Testing a mediation model. International *Journal of Business Governance and Ethics*, 14(2), 166-180.

Kalshoven, K., Den Hartog, D. N. & De Hoogh, A.H.B. (2011). Ethical Leadership at Work Questionnaire (ELW): Development and Validation of a Multidimensional Measure. *The Leadership Quarterly*, *22*, 51–69.

Liu, X., Huang, Y., Kim, J., & Na, S. (2023). How ethical leadership cultivates innovative work behaviors in employees? Psychological safety, work engagement and openness to experience. *Sustainability*, 15(4), 3452.

Mehrabian, A., bay, N., & Ghezelsefloo, H. (2023). The effect of principals' ethical leadership on knowledge hiding behavior of physical education teachers with the mediating role of perceived psychological safety. *Journal of Managing education in organization*,12(1), 13-44. [In Persian]

Mellahi, K., Rettab, B., Sharma, S., Hughes, M., and Hughes, P. (2023). "Changes in Corporate Social Responsibility Activity during a Pandemic: The Case of Covid-19", *Business Ethics, the Environment and Responsibility*, 32(S3), 270-290.

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-23]

[DOI: 10.61882/meo.14.2.91]

Mohammed, A. D. I. T., & Hamid, O. S. (2023). Spiritual leadership and its impact on the social responsibility of civil society organizations-a case study in the Iraqi Red Crescent Society. *Iraqi Journal of Humanitarian, Social and Scientific Research*, 3(8), 948-962.

Musenze, I. A., & Mayende, T. S. (2023). Ethical leadership (EL) and innovative work behavior (IWB) in public universities: examining the moderating role of perceived organizational support (POS). *Management Research Review*, 46(5), 682-701.

Nikpay, I., & Malekyan Mofrad, M. (2016). Investigating the Impact of Principals' Ethical Leadership Style on Teachers' Organizational Virtuousness with Mediation of Organizational Commitment and Organizational Trust in Khorramabad Primary Schools. *Journal of school administration*, 4(1), 107-129. [In Persian]

Sandi, Z., & Kiakojouri, K. (2022). The Relationship of Ethical Leadership with Ethical Behavior: Mediating Role of Perceived Organizational Virtuousness and Moderating Role of Person-Job Fit. *Industrial and organizational psychology studies*, 8(2), 343-360. [In Persian]

Seifollahi, N. (2020). Analysis of the Effect of Social Capital on Organizational Virtue with the Mediating Role of Social Responsibility. *Social capital management*, 7(2), 171-194. [In Persian]

Töngel, Orhan, Ezgi Eryaşar, and Cemil Eryaşar. (2023). "Ethical Leadership of the Teacher in Classroom Management." *Uluslararası Eğitime Özgün Bakış Dergisi*, 1(2), 302-323.

Ullah, I., Hameed, R. M., Kayani, N. Z., & Fazal, Y. (2022). CEO ethical leadership and corporate social responsibility: Examining the mediating role of organizational ethical culture and intellectual capital. *Journal of Management & Organization*, 28(1), 99-119.

Yadav, N., Avasthi, H., & Yadav, Sonam. (2023). The Impact of Ethical Leadership on Corporate Social Responsibility Initiatives. *Journal of Chemical Health Risks*, 13(6), 978-983.

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-23]

[DOI: 10.61882/meo.14.2.91]