# رابطه جو اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی با نقش میانجی عدالت سازمانی (مورد مطالعه: مدارس متوسطه شهر تهران)

**آیت سعادت طلب[۱]، اسماعیل شیرعلی[۲]**

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۱۲/۰۴ پذیرش نهایی: ۱۴۰۱/۰۹/۸

## چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی رابطه جو اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی با نقش میانجی عدالت سازمانی در بین معلمان مرد مقطع متوسطه شهر تهران بود. روش پژوهش حاضر از حیث هدف کاربردی و به لحاظ روش، توصیفی از نوع همبستگی بود. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه دبیران مدارس پسرانه شهر تهران (۶۴۳۵ نفر) بود که با استفاده از روش نمونه‌گیری خوشه‌ای چندمرحله‌ای تعداد ۳۸۲ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌های پژوهش از سه ابزار پرسشنامه جو اخلاقی ویکتور و کولن(۱۹۸۷) رفتار شهروندی سازمانی لی و آلن(۲۰۰۲) و عدالت سازمانی(نیهوف و مورمن، ۱۹۹۳) استفاده شد. به‌منظور تحلیل داده‌های پژوهش از روش آمار توصیفی و استنباطی(مدل یابی معادلات ساختاری و رگرسیون) استفاده شد. نتایج پژوهش نشان داد بین جو اخلاقی حاکم بر سازمان و رفتار شهروندی معلمان همبستگی مثبت و معناداری(۰/۵۶)وجود دارد. همچنین عدالت سازمانی نقش تأثیرگذاری(۰/۲۵) در رابطه با جو اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی معلمان دارد. به هر میزان جو اخلاقی حاکم بر مدارس مثبت و معنادار باشد، عدالت سازمانی نیز به شکل بهتری انجام می‌گیرد و معلمان رفتار شهروندی بهتر و مؤثری خواهند داشت. درمجموع می‌توان نتیجه گرفت با توجه به تأثیر مستقیم و مثبت جو اخلاقی بر رفتار شهروندی سازمانی، ضروری است مدیران مدارس اقدامات مؤثری را برای ایجاد جو مطلوب اخلاقی در مدارس برای بهبود و ارتقاء رفتار شهروندی معلمان انجام دهند.

**کلیدواژه‌ها:** جو اخلاقی، رفتار شهروندی سازمانی، عدالت سازمانی، مدارس متوسطه

۱. دانشیار گروه مطالعات تربیتی، موسسه تحقیقات تربیتی، روانشناختی و اجتماعی دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران.
۲. استادیار دانشگاه ولایت(نویسنده مسئول) (esmaeil.shirali@gmail.com)



[ Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29 ]

**مقدمه**

امروزه فعالیت‌های سازمان‌ها در یک محیط پویا از اهمیت بسیار بالایی برخوردار است و منابع انسانی به‌عنوان یک سرمایه مؤثر در این زمینه موردتوجه بسیاری از سازمان‌ها قرارگرفته است (لوتانز و همکاران، ۲۰۰۴). کارکنان سازمان‌ها نقش بسزایی در اجرای ایده‌ها و ارزش‌های رهبران، اهداف و مقاصد سازمانی داشته و می‌توانند عملکرد سازمانی را به-شدت تحت تأثیر قرار دهند(لئو و زانگ، ۲۰۲۰). لذا سازمان‌ها در چنین شرایطی به‌منظور ایجاد مزیت رقابتی نیازمند نیروی انسانی با تعهد و ویژگی‌های شخصیتی مطلوب هستند (لاک و گراوفورد، ۲۰۰۱). در چند دهه گذشته، اهمیت این‌که سازمان‌ها چگونه باید با کارکنانشان رفتار کنند به‌طور فزاینده‌ای افزایش‌یافته است (اکرم و همکاران، ۲۰۱۹). سازمان‌ها با توجه به محیط‌های پویایی که در آن واقع‌شده‌اند نیازمند نیروی انسانی دارای رفتارهای شهروندی سازمانی مطلوب هستند. این رفتارها شامل ارائه پیشنهادهای سازنده، کمک به دیگران در گروه‌های کاری، اجتناب از تعارضات، حفظ دارایی‌های سازمان، پذیرش فعالیت‌های شغلی بیشتر، احترام به قوانین و مقررات و رویاروی مناسب با چالش‌های مربوط به شغل می‌باشند (رابینز و جودی، ۲۰۱۳). درواقع منابع انسانی به‌عنوان اولین عنصر در طراحی استراتژی‌های پایدار سازمان‌ها هم در استانداردهای رقابتی جهانی و محلی که به‌سرعت در حال رشد هستند موردتوجه قرار می‌گیرند. زیرا مهم‌ترین عاملی که می‌تواند سازمان‌ها را در محیط رقابتی امروز به سمت جلو سوق دهد عامل نیروی انسانی است که در تمام فرایندهای اداری تحقق یافته است (کاووس و همکاران، ۲۰۱۷).

رفتار شهروندی سازمانی نوعی رفتار اخلاقی رایج در سازمان است و ماهیتی اختیاری دارد (بیکر و همکاران، ۲۰۰۶ چین و پانگ، ۲۰۰۹) رفتار شهروندی سازمانی به رفتارهایی فراتر از شرح شغل‌های رسمی اشاره دارد، درواقع رفتاری است که باعث می‌شود افراد تمایل به مشارکت بیشتر در امور و فعالیت‌های سازمان داشته باشند (فیدر و روتر، ۲۰۰۴). این رفتار نگرش و ظرفیت کارکنان را برای توانمندسازی و انعطاف‌پذیری بالاتر آن‌ها در راستای اهداف سازمان و در شرایط مختلف محیطی فراهم می‌آورد. بنابراین وفاداری و تعهدی که در کارکنان ایجاد می‌شود عاملی برای تضمین سلامت سازمان و بقای آن در محیط رقابتی و متحول محسوب می‌شود (ابیلی، ۱۳۸۷). کارکنانی که از رفتار شهروندی سازمانی مثبتی برخوردارند نگرشی اجتماعی‌تر، دوستانه‌تر و بدون مشاجره در پذیرفتن کارها و امور دارند(پوروانتو، ۲۰۲۲).

رفتار شهروندی سازمانی، عملکردی فرا نقشی است که اختیاری بوده و غالباً بدون پادش می‌باشد، به عبارتی فراتر از نقش‌های رسمی کارکنان در سازمان است. شهروند خوب سازمان، شهروندی است که رفتارهای متنوعی مانند پذیرش و به عهده گرفتن وظایف اضافی، پیروی از مقررات و رویه‌های سازمان، حفظ و توسعه نگرش مثبت و تحمل نارضایتی و مشکلات سازمان را داشته باشد. قطعاً این رفتارها می‌تواند بر رقابت‌پذیری و عملکرد سازمان تأثیرگذار باشد و به کارایی و اثربخشی سازمان منجر شود. سازمان‌ها به دنبال کارکنانی هستند که فعالیت‌هایی بیش از شرح شغلشان انجام دهند (امیرخانی و قلعه آقابابایی، ۱۳۹۶). رفتارهای حمایتی، وقت گذاشتن، طرح ایده‌های نو برای بهبود فرایندها، رویه‌ها و ساختارهای سازمانی نمونه‌هایی از عملکرد فرا نقشی است که با فرهنگ اخلاقی ارتقاء پیدا می‌کند (بیکر و همکاران، ۲۰۰۶). سازمان‌ها بدون تمایل داوطلبانه افراد به همکاری، قادر به توسعه اثربخشی خرد جمعی خود نیستند. درک تفاوت



[ Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29 ]

همکاری داوطلبانه و اجباری از اهمیت بالای برخوردار است، در حالت اجباری شخص وظایف خود را در راستای مقررات و قوانین و استانداردهای قابل‌قبول یک سازمان و صرفاً در حد رعایت الزامات انجام می‌دهد اما در همکاری داوطلبانه مسائل و موضوعاتی فراتر از وظیفه مطرح است. افراد کوشش‌ها، انرژی و بصیرت خود را برای شکوفایی توانایی‌های خود به نفع سازمان ابراز می‌کنند. در این حالت افراد معمولاً از منافع شخصی خود می‌گذارند و مسئولیت‌پذیری در راستای منافع دیگران را در اولویت قرار می‌دهند (رودساز و همکاران، ۱۳۹۱). لذا با توجه موارد مطرح‌شده به‌منظور بهبود اثربخشی سازمانی مدارس، رفتار شهروندی سازمانی معلمان بایستی همواره به‌عنوان شاخص بسیار مهم مدنظر قرارگرفته شود (گوی و فانگ، ۲۰۰۶، سویفان، ۲۰۱۶). رفتار شهروندی سازمانی معلمان را به مشارکت در فعالیت‌های مؤثر در تدریس تشویق می‌کند(دیپولا و هوی، ۲۰۰۵). سازمان‌های آموزشی امروزی شهروندمدار نبوده و رفتار شهروندی سازمانی در آن‌ها به‌ندرت دیده می‌شود و کارکنان خواسته یا ناخواسته از بروز چنین رفتارهایی اجتناب می‌ورزند. کارکنان همان چیزی که قوانین و الزامات رسمی شغلی مشخص کرده و همان چیزی که رهبران و مدیران سازمان تعیین نموده‌اند را انجام دهند و رفتارهایی فراتر از نقش مورد انتظار را ارائه نمی‌دهند، درنتیجه رفتار شهروندی سازمانی محدود می‌شود (کیامنی و ضامنی، ۱۳۹۷).

در این راستا با توجه به نقش و جایگاه مدارس در توسعه ارزش‌های بنیادین و بروندادهای آموزشی مطلوب، نیاز به معلمان و کارکنانی که فراتر از نقش و الزامات رسمی سازمانی عمل کنند بیش‌ازپیش احساس می‌شود. توسعه و نهادینه-سازی رفتارهای شهروندی سازمانی در بین معلمان و دیگر کارکنان مدارس مستلزم ایجاد شرایط و زمینه‌های مناسب و مطلوبی است که سیاست‌گذاران و مدیران مدارس باید به آن‌ها حساسیت و توجه جدی نشان دهند. یکی از این شرایط و بسترها ایجاد جو اخلاقی مطلوب در مدارس است.

جو اخلاقی بخش از جو کلی سازمان است. ایجاد جو اخلاقی مناسب در سازمان برای مواجهه با رفتارهای غیراخلاقی بسیار مهم است (گونل و همکاران،۲۰۱۵). جو اخلاقی به ادراک‌های مرتبط با رویه‌های سازمانی، فعالیت‌ها و روابط بین فردی ازنظر محتوای اخلاقی آن‌ها اشاره دارد. به‌طورکلی جو اخلاقی به ادراک مشترک کارکنان در خصوص نحوه مواجهه با معضلات اخلاقی و بروز رفتارهای درست اخلاقی اشاره دارد (تستان، ۲۰۱۹)، که به‌وسیله عوامل متعددی نظیر ارزش-های حرفه‌ای، هنجارها، دیدگاه‌ها و سنت‌های پرورش‌یافته شکل می‌گیرد(اوزدوبا و همکاران، ۲۰۲۲). پژوهشگران بر این باورند کارکنان وقتی می‌دانند فعالیت‌ها و اعمالشان توسط قوانین و مقررات هدایت می‌شود، عدم تضاد در درونشان را درک کرده، کار برایشان معنی پیدا می‌کند و به‌تبع آن رفتار و نگرش مثبتی را در سازمان از خود نشان می‌دهند (مارتین و گولن، ۲۰۰۶ ، وییکز و همکاران، ۲۰۰۶). ارزش‌ها به‌طور ذاتی بیانگر اصول مطلوب و پذیرفته‌شده‌ای هستند و اخلاق نظام‌بخشی به ارزش‌ها و کاربرد آن‌هاست (وبر، ۲۰۰۷).

دو مؤلفه فرهنگی کلی در بررسی رفتار اخلاقی در سازمان‌ها مورداستفاده قرارگرفته است. متخصصین اخلاق هم از فعالیت‌های سازمانی رسمی و هم غیررسمی برای ارزیابی حیطه اخلاق استفاده می‌کنند. فعالیت‌های رسمی دربرگیرنده عناصری نظیر ساختار سازمانی، ارزش‌های اصلی، بیانیه هدف و مأموریت، کدهای اخلاقی، سیستم ارزشیابی عملکرد و



[ Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29 ]

پاداش است و فعالیت‌های غیررسمی شامل عناصر زبان، هنجارها، آداب‌ورسوم و .. است (وبر، ۲۰۰۷). جو اخلاقی در سال‌های اخیر به دلیل تغییر و تحولات در دنیای کسب‌وکار و زندگی اجتماعی از اهمیتی حیاتی در سازمان‌ها برخوردار است (تورک و بیکر، ۲۰۱۸).

مفهوم اخلاق به دنبال بررسی قواعد و ارزش‌های اخلاقی ظهور پیدا کرد که بر آنچه ایدئال و انتزاعی است تأکید دارد. از این نقطه‌نظر، اخلاق در مقایسه با قواعد اجتماعی و اخلاقی خاص‌تر و مبتنی بر فلسفه است (بووت، ۲۰۱۱) ویکتور و گولن (۱۹۸۸). بی‌توجهی سازمان‌ها به رعایت اصول اخلاقی مشروعیت سازمان‌ها را به مخاطره می‌اندازد و درنهایت سود و زیان سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد (دی کونیک،۲۰۱۱). لذا سازمان‌ها نقش بسیار مهمی در شکل‌گیری رفتار اخلاقی کارکنان دارند (نیومن و همکاران، ۲۰۱۷). جو اخلاقی را به‌عنوان ادراک مشترک از این‌که چه رفتاری درست است و چگونه موقعیت‌های اخلاقی بایستی در یک سازمان اداره شوند. به‌طورکلی جو اخلاقی به‌عنوان یکی از ابعاد جوسازمانی در نظر گرفته می‌شود. لذا به‌معنای کلی‌تر، جو اخلاقی به‌عنوان وضعیت اخلاقی کلی یا زیربنای سازمان تعریف می‌شود (الکی و آلپکن، ۲۰۰۸). جو اخلاقی به کارکنان کمک می‌کند تا مشکلات موجود را ارزیابی نموده و گزینه‌های جایگزین را مدنظر قرار دهند، این امر مسیر روشنی را برای آن فراهم نموده تا تصمیم بگیرند که چه رفتاری قابل‌پذیرش و چه رفتارهای غیرقابل‌پذیرش هستند (لو و لاین، ۲۰۱۴، دمیرداگ و اکمیسیولو، ۲۰۱۵). در این راستا، ایجاد جو اخلاقی مثبت در مدارس مزایای متعددی نظیر توسعه رفتارهای فرا نقشی، افزایش مشارکت معلمان در فعالیت‌های آموزشی، بهبود پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان، افزایش سطح اعتماد معلمان و دیگر کارکنان مدارس، بالا رفتن انگیزش و رضایت شغلی معلمان و درنهایت اثربخشی آموزشی را به دنبال دارد. بسیاری از پژوهشگران جو اخلاقی را به‌عنوان یکی از ابعاد جوسازمانی تلقی می‌کنند. به‌طور واضح، جو اخلاقی به بینش مشترک کارکنان درباره خط‌مشی-های سازمان، فعالیت‌هایی نظیر اقدامات، روش‌ها، سنت‌ها و رویه‌های معمول اشاره دارد (ویکتور و گولن، ۱۹۸۸). جو اخلاقی باعث بهبود کیفیت مدیریت، عملکرد کارکنان، وفاداری سازمان و همچنین سطح مسئولیت‌پذیری می‌شود و از جهات مختلف باعث افزایش مشارکت افراد در فعالیت‌های سازمان می‌شود (شوپک، ۲۰۰۱: وبر و سیگر، ۲۰۰۲). تأثیر جو اخلاقی در نگرش و عملکرد کارکنان همواره به‌عنوان یک عامل و متغیر مهم در سازمان‌ها از سوی پژوهشگران مدنظر قرارگرفته است (نیومن و همکاران، ۲۰۱۷). درواقع جو اخلاقی در سازمان‌ها به‌عنوان یک منبع اطلاعاتی مهم برای کارکنان قلمداد می‌شود که به کارکنان در شناسایی اعمال درست و اخلاقی در محیط کار کمک می‌کند (مایر و همکاران، ۲۰۱۰).

متغیر دیگری که می‌تواند به‌عنوان عامل میانجی بر رابطه بین جو اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی تأثیرگذار باشد، مفهوم عدالت سازمانی است. مفهوم عدالت سازمانی از نظریه نابرابری آدامز، که در آن تأکید بر ناهماهنگی ادراک‌شده بین ورودی‌های شغلی و نتایج قرار دارد، پدید آمده است. عدالت در سازمان بیانگر برابری و رفتار اخلاقی در یک سازمان است (رامین مهر و همکاران، ۱۳۸۸). اخیراً تأثیر عدالت سازمانی برانگیزش شغلی، رضایت شغلی و رفتار کارکنان اهمیت زیادی پیداکرده و تحقیقات بسیاری در این زمینه انجام‌شده است (گوین و گورسوی،۲۰۱۴). این مفهوم در مطالعات



[ Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29 ]

روان‌شناسی صنعتی، مدیریت منابع انسانی و رفتار سازمانی به‌طور چشمگیری موردتوجه قرارگرفته است (اسماعیل،۲۰۱۵). عدالت به‌عنوان عمل یا تصمیمی درست قلمداد می‌شود که مبتنی بر اخلاق، دین، انصاف، عدالت یا قانون باشد (پیکراینین و همکاران، ۲۰۱۷). ادراک کارکنان از عدالت کیفیت ارتباط و تعامل آن‌ها با سازمان تعیین می-کند (اسوالهی و همکاران،۲۰۱۷). همچنین باعث مشارکت فعال آن‌ها در محیط کار می‌شود(دیکوپری و شائوفلی، ۲۰۲۱). مفهوم عدالت سازمانی اولین بار توسط گرینبرگ در دهه ۱۹۷۰ مطرح شد. عدالت سازمانی در وهله اول بر انصاف در محیط کار متمرکز است و تأثیر بسیار زیادی بر نگرش‌های متفاوت کارکنان نظیر رضایت شغلی، ترک خدمت، غیبت، وسعت نقش، عملکرد شغلی، اعتماد، روابط رهبر- عضو و تعهد سازمانی دارد(علی، ۲۰۱۶). به‌طورکلی عدالت سازمانی دربرگیرنده سه مؤلفه اصلی شامل عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی می‌باشد (کولکوییت و همکاران، ۲۰۰۲ ، کارکولیان، ۲۰۱۶). رفتار عادلانه از سوی سازمان با کارکنان، احساسات، نگرش و رفتار آن‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهد و در کل منجر به تعهد بالاتر آن‌ها نسبت به سازمان و رفتار شهروندی فرا نقش آن‌ها می‌شود (دلاور و تقی نسب، ۱۳۹۴). بسیاری از تصمیماتی که مدیران و رهبران در سازمان اتخاذ می‌کنند تا حد بسیار زیادی تحت تأثیر رفتار عادلانه و منصفانه با کارکنان قرار می‌گیرد (تاتوم و همکاران، ۲۰۰۳). برای این‌که سازمان بتواند به اهداف خود دست‌یافته و استراتژی‌های خود را شکل دهد توجه به عدالت سازمانی بسیار مهم است (گوین و گورسوی،۲۰۱۴). درواقع ادراک کارکنان در سازمان از عدالت سازمانی در بروز رفتار شهروندی سازمانی بسیار تأثیرگذار است (کولادی و همکاران، ۲۰۱۴کوله و فلینت، ۲۰۰۴). فقدان عدالت سازمانی یا پایین بودن سطح عدالت سازمانی منجر به تأثیرات منفی نظیر استرس، سلامت روانی ضعیف، اخراج، اهداف تلافی‌جویانه و غیره در کارکنان سازمان‌ها می‌شود (سیلوا و کیتانو، ۲۰۱۴). اگر اعضای سازمان از عدالت درک مثبتی داشته باشند، به‌عبارت‌دیگر اگر فکر کنند توزیع عادلانه و مدیریت منصفانه وجود دارد، تعهد و پایبندی آن‌ها به سازمان بیشتر شده و به‌تبع آن کارایی و عملکرد افزایش می‌یابد. علاوه بر این هنگامی‌که اعضای سازمان با رفتار ناعادلانه مواجهه می‌شوند، بر انگیزه آن‌ها تأثیر منفی داشته و درنهایت نسبت عمل در رفتار شهروندی سازمانی کاهش می‌یابد (گوین و گورسوی،۲۰۱۴).

پژوهش‌های متعددی در راستای متغیرهای موردبررسی به‌طور مجزا انجام‌شده است که در ادامه به برخی از آن‌ها اشاره می‌گردد:

در پژوهشی که توسط دلاور و تقی نسب (۱۳۹۴) با عنوان عدالت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی در کارکنان دانشگاه علامه طباطبایی انجام گرفت نتایج پژوهش آن‌ها نشان داد بین عدالت سازمانی با ابعاد رفتار شهروندی سازمانی، وفاداری ، مشارکت، جوانمردی و وظیفه‌شناسی رابطه معناداری وجود دارد. همچنین از بین ابعاد عدالت سازمانی، عدالت توزیعی و رویه‌ای قادر به پیش‌بینی رفتار شهروندی سازمانی بودند.

قلعه‌ای و همکاران(۱۳۹۶) پژوهشی را با عنوان بررسی تأثیر جوسازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی معلمان با نقش میانجی پاسخگویی فردی انجام دادن که نتایج پژوهش آن‌ها نشان داد جوسازمانی بر پاسخگویی فردی معلمان و رفتار شهروندی سازمان آنان اثر مستقیم و معناداری دارد.



[ Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29 ]

در پژوهشی که توسط نویدحمیدی و همکاران(۱۳۹۶) با عنوان بررسی ارتباط جو اخلاقی با رفتارهای شهروندی سازمانی پرستاران بخش‌های مراقبت ویژه انجام شد، نتایج پژوهش آن‌ها نشان داد بین متغیر جو اخلاقی با ابعاد متغیر رفتار شهروندی سازمانی(وظیفه‌شناسی، نزاکت، جوانمردی، نوع‌دوستی و رفتار مدنی) و همچنین بین متغیر رفتار شهروندی سازمانی با ابعاد جو اخلاقی رابطه مستقیم و معنادار وجود دارد.

پژوهشی را کیامنی و ضامنی(۱۳۹۷) با عنوان بررسی رابطه جو اخلاقی و عدالت سازمانی با رفتار شهروندی سازمان در سازمان آموزش‌وپرورش استان مازندران به‌منظور ارائه مدل انجام دادند که نتایج پژوهش آن‌ها داد کلیه ابعاد جو اخلاقی(مراقبت و توجه، قوانین و مقررات، ضوابط، کارایی، مستقل) عدالت سازمانی(تعاملی، رویه‌ای و توزیعی) رفتار شهروندی سازمان(نوع‌دوستی، وجدان، جوانمردی، رفتار مدنی و ادب و ملاحظه) بر اساس تحلیل عاملی تأییدی موردپذیرش قرار گرفت.

در پژوهشی که توسط فقیه و حسنی (۱۳۹۸) با عنوان تحلیل رابطه فرهنگ اخلاق‌مدار با تمایل به رفتار اخلاقی، رفتار شهروندی سازمانی و تناسب فرد- سازمان در بین کارکنان دانشگاه ارومیه انجام شد، نتایج پژوهش آن‌ها نشان داد که فرهنگ اخلاقی با رفتار اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه مثبت و معناداری دارد. همچنین فرهنگ اخلاقی تأثیر مستقیم و معناداری بر تناسب فرد – سازمان دارد. افزون بر آن نقش میانجیگری متغیر تناسب فرد- سازمان در رابطه میان فرهنگ اخلاقی با دو متغیر دیگر، رفتار اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی در این مطالعه نیز تأیید شد.

در پژوهشی که توسط برنز و دیپولا (۲۰۱۳) با عنوان عدالت سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی و موفقیت تحصیلی دانش آموزان در مدارس متوسط انجام شد نتایج پژوهش آن‌ها نشان داد ارتباط مثبت و معناداری میان عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی در مدارس متوسطه دولتی ویرجینیا وجود دارد اما شواهدی مبنی بر رابطه معنادار بین عدالت سازمانی و موفقیت تحصیلی دانشجویان وجود نداشت.

یاردن و همکاران (۲۰۱۴) پژوهشی را با عنوان تأثیر ادراک کارکنان از عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی در بیمارستان دولتی ترکیه انجام دادند که نتایج پژوهش آن‌ها نشان داد عدالت توزیعی تأثیر مثبتی بر وجدان و ادب دارد. همچنین عدالت تعاملی نیز تأثیر مثبت و معناداری بر وجدان کاری و فضیلت مدنی دارد. درنهایت چنین نتیجه گرفتند که افزایش ادراک عدالت سازمانی از سوی کارکنان به طرز چشمگیری باعث بهبود رفتار شهروندی سازمانی آن‌ها می‌شود.

در پژوهشی که توسط اردیرنکلبی و آکان (۲۰۱۶) با عنوان تأثیر جو اخلاقی بر ادراک شهروندی سازمانی و عملکرد کارکنان انجام شد، نتایج پژوهش آن‌ها نشان داد ادراک کارکنان از جو اخلاقی تأثیر مثبتی بر شهروندی سازمانی دارد. همچنین جو اخلاقی تأثیر مثبتی بر عملکرد کارکنان داشته است به‌گونه‌ای که بهبود عملکرد از طریق همکاری و هماهنگی در سازمان افزایش‌یافته بود. درنهایت جو اخلاقی محیطی را فراهم می‌کند که رفتار مطلوب را از رفتار نامطلوب متمایز می‌سازد.

[ Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29 ]

کاوس و همکاران(۲۰۱۷) در مطالعه خود با عنوان جو اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی دریافتند که میان جـو اخلاقـی و ابعاد جوانمردی و شکیبایی، فضیلت شهروندی، ادب و نزاکت ارتباط مستقیم و مثبتی وجود دارد اما میان جـو اخلاقـی با ابعاد نوع‌دوستی و وظیفه‌شناسی ارتباط معناداری وجود ندارد.

در پژوهشی که توسط ویای (۲۰۱۸) با عنوان تأثیر جو اخلاقی مدرسه بر رفتار شهروندی معلمان با نقش میانجی اخـلاق کاری انجام داد، نتایج پژوهش وی نشان داد که جو اخلاقی مدرسه نه‌تنها پیش‌بینی کننده مثبت اخلاقی کـاری معلمـان است بلکه اخلاقی کاری معلمان به‌طور مثبت و معناداری رفتار شهروندی سازمانی را پیش‌بینی می‌کند. بعد معنـای کـار، کیفیت رفتار و جستجوی هدف به ترتیب بخشی از نقش میانجی بین جو اخلاقی کـارمحور و رفتـار شـهروندی سـازمانی معلمان را بازی می‌کند. همچنین آن‌ها به‌طور کامل میان جو اخلاقی قانون‌محور و رفتار شهروندی سازمانی معلمان نقـش میانجی را ایفا می‌کنند.

امروزه آموزش‌وپرورش به‌عنوان یک عامل بسیار مهم و تأثیر گذر در توسعه کشورها به شمار می‌رود و توسعه همه‌جانبـه و پایدار هر کشور درگرو کارآمد سازی و بهبود مستمر نظام آموزشی است. هر جامعه‌ای برای رسیدن بـه توسـعه اقتصـادی، اجتماعی و سیاسی نیازمند آموزش‌وپرورش کارآمد و اثربخش است. ارتقاء کیفیت نظام‌های آموزشی هدف متعـالی همـه نظام‌های آموزشی است. به‌منظور بهبود کارایی و اثربخشی سیستم آموزشی توجه به عناصر و فراینـدهای آموزشـی امـری بسیار ضروری است. یکی از عناصر بسیار مهم در آموزش‌وپرورش معلمان هسـتند کـه نقـش کلیـدی را در توسـعه نظـام آموزشی ایفا می‌کنند. برای تحقق چنین امر مهمی ضروری است معلمـان و دیگـر کارکنـان مـدارس فراتـر از نقـش‌هـا و الزامات رسمی سازمانی عمل کنند تا با طرح ایده‌های نو زمینه‌سـاز تحـولی شـگرف در آمـوزش‌وپرورش گردنـد. تحقـق چنین هدفی نیازمند وجود شرایط و بسترهای سازمانی مطلوب است. یکی از این شرایط و الزامـات وجـود جـو اخلاقـی و عدالت سازمانی مؤثر و مطلوب است. پایین بودن جو اخلاقی حمایتگر و عدالت سازمانی مؤثر پیامدهای جبران‌ناپـذیری را برای نظام آموزشی به دنبال داشته و هزینه‌های مادی و معنوی جبران‌ناپذیری را برای آموزش‌وپرورش به همراه دارد.

لذا با توجه به موارد مطرح‌شده در این مطالعه، هدف پژوهش حاضر پاسخگویی به این سؤال بود که آیا بین ادراک از جـو اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی در مدارس متوسطه شهر تهران رابطه‌ای وجود دارد؟ آیا عدالت سـازمانی در ارتبـاط بـا جو اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی می‌تواند نقش میانجی را ایفا نماید؟

## روش

روش پژوهش حاضر از حیث هدف کاربردی و به لحاظ روش، توصیفی از نوع همبستگی بود. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه دبیران مدارس پسرانه شهر تهران(۶۴۳۵ نفر) بود که با استفاده از روش نمونه‌گیری خوشـه‌ای چندمرحلـه‌ای تعـداد ۳۸۲ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. شیوه نمونه‌گیری بدین طریق بود که ابتدا منـاطق آموزشـی شـهر تهـران در پـنج طبقه جغرافیایی شمال، جنوب، شرق، غرب و مرکز قرار داده شدند و از هر طبقه به شیوه قرعه‌کشی یک منطقه آموزشی انتخاب گردید و در مرحله آخر مدارس به شیوه تصادفی انتخاب شدند. لازم به ذکر است تعداد پرسشنامه‌ای که گردآوری



[ Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29 ]

شد و در تحلیل مورداستفاده قرار گرفت تعداد ۳۸۷ پرسشنامه بود. برای گردآوری داده‌های پژوهش از سه ابزار پرسشنامه جو اخلاقی ویکتور و کولن(۱۹۸۷) رفتار شهروندی سازمانی لی و آلن(۲۰۰۲) و عدالت سازمانی(مورمن و نیهوف، ۲۰۰۱) استفاده شد.

**پرسشنامه عدالت سازمانی:** این پرسشنامه توسط نیهوف و مورمن در سال ۱۹۹۳ طراحی شده است که شامل ۳ خرده مقیاس عدالت توزیعی با ۷ گویه، عدالت رویه‌ای با ۶ گویه، عدالت تعاملی با ۷ گویه می‌باشد. نحوه نمره‌گذاری طیف لیکرت از خیلی کم تا خیلی زیاد است. مقدار آلفای کرونباخ پرسشنامه ۹۲/. به‌دست‌آمده است(نیهوف و مورمن ، ۱۹۹۳). پایایی این پرسشنامه در پژوهش حاضر با استفاده از آلفای کرونباخ ۸۹/. به دست آمد.

**پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی:** برای سنجش رفتار شهروندی سازمانی از پرسشنامه لی و آلن(۲۰۰۲)استفاده‌شده است. این پرسشنامه دارای ۱۶ سؤال با طیف ۷ درجه‌ای لیکرت(هرگز= ۱ تا همیشه= ۵) است که ۸ سؤال اول رفتارهای سازمانی معطوف به همکاران و ۸ سؤال دوم رفتارهای شهروندی سازمانی معطوف به سازمان را موردسنجش قرار می‌دهد. پرسشنامه ذکرشده برای اولین بار در ایران توسط مهداد(۲۰۰۹) مورداستفاده قرار گرفت و مقدار آلفای کرونباخ آن ۸۹/. گزارش‌شده است. پایایی این پرسشنامه در پژوهش حاضر ۸۷/. برآورد گردید.

**پرسشنامه جو اخلاقی:** برای سنجش جو اخلاقی مدارس متوسطه شهر تهران از پرسشنامه ویکتور و کولن(۱۹۸۷) استفاده شد. این پرسشنامه دارای ۲۶ گویه است که مؤلفه‌های جو اخلاقی شامل علاقه‌مندی، مقرراتی، ضوابط، ابزاری، حرفه گرایی و مستقل را موردسنجش قرار می‌دهد. این پرسشنامه دارای طیف ۵ درجه‌ای لیکرت(کاملاً مخالفم= ۱ تا کاملاً موافقم ۵) است. پایایی این پرسشنامه در پژوهش حاضر با استفاده از آلفای کرونباخ ۸۶/. به دست آمد. به‌منظور تحلیل داده‌های پژوهش از روش آمار توصیفی و استنباطی(مدل یابی معادلات ساختاری و رگرسیون) استفاده شد.

## یافته‌ها

**ویژگی‌های جمعیت شناختی :** از تعداد ۳۸۷ نفر از شرکت‌کنندگان در پژوهش ۶۵ نفر متعلق به منطقه آموزشی شمال تهران، ۸۷ نفر منطقه آموزشی جنوب، ۸۵ نفر منطقه آموزشی مرکز، ۶۶ نفر منطقه آموزشی غرب و ۸۴ نفر متعلق به منطقه آموزشی شرق تهران بودند. ۶۴ نفر دارای سن کمتر از ۳۰ سال، ۱۱۴ نفر دارای سن ۳۰ تا ۴۰ سال، ۱۰۸ نفر دارای سن ۴۱ تا ۵۰ سال و تعداد ۹۲ نفر دارای سن بالاتر از ۵۰ سال بودند. تعداد ۲۰ نفر از شرکت‌کنندگان دارای مدرک تحصیلی دیپلم، ۶۸ نفر کاردانی، ۲۴۸ نفر کارشناسی و ۵۱ نفر دارای مدرک کارشناسی ارشد و بالاتر بودند. تعداد ۴۰ نفر دارای سابقه خدمت ۱تا ۵ سال، ۱۰۲ نفر ۶ تا ۱۰ سال، ۹۳ نفر ۱۱تا ۱۵ سال، تعداد ۶۹ نفر ۱۶ تا ۲۰ سال، ۳۰ نفر ۲۱ تا ۲۵ سال و ۴۳ نفر دارای سابقه خدمت بالای ۲۵ سال و ۹ نفر بدون پاسخ بودند.

به‌منظور بررسی نرمال بودن توزیع داده‌های متغیرهای پژوهش از آزمون کولموگروف- اسمیرنوف استفاده‌شده است. نتایج این آزمون در جدول شماره ۱ارائه‌شده است. نتایج بیانگر نرمال بودن توزیع داده‌ها در تمامی متغیرهای پژوهش است.

[ Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29 ]

برازش مدل پژوهش از طریق تحلیل معادلات ساختاری موردبررسی قرار گرفت که نتایج آن به همراه ضرایب رگرسیونی در شکل ۱ ارائه‌شده است. برای ترسیم مدل نهایی از رویکرد دومرحله‌ای برای تناسب بارهای عاملی بهره گرفته شد و بعد از قابل‌قبول بودن آن‌ها نسبت به تدوین مدل نهایی اقدام شد. در مدل ارائه‌شده به آزمون اعتبار سازه‌ای جو اخلاقی، رفتار شهروندی سازمانی و عدالت سازمانی پرداخته‌شده است.

با توجه به الگوی آزمون شده پژوهش در شکل ۱، جو اخلاقی دارای اثر مستقیم مثبت و معناداری بر جو اخلاقی بر رفتار شهروندی سازمانی معلمان (۰/۵۶) است. همچنین متغیر عدالت سازمانی با اثر مستقیم مثبت و معناداری (۰/۲۵) واریانس رفتار شهروندی را تبیین نموده است.

نتایج مربوط به شاخص‌های نیکویی برازش الگوی آزمون شده پژوهش در جدول شماره ۲ به‌طور خلاصه گزارش‌شده و در ادامه تشریح شده است.

در مدل یابی معادلات ساختاری به‌منظور بررسی برازش مدل پژوهش از شاخص‌های نیکویی برازش استفاده می‌شود. با توجه به نتایج جدول شماره ۲ که شاخص‌های برازندگی مدل مربوط به فرضیه پژوهش در شکل ۱ را به‌طور خلاصه نشان می‌دهد، می‌توان نتیجه گرفت که اکثر شاخص‌ها در سطح مطلوبی قرار داشته و مدل محاسبه‌شده از برازش قابل قبولی برخوردار است. مجذورکای: در پژوهش حاضر مقدار مجذور کای برابر با ۱۵۰/۱۷ بود که معنی‌دار بود. با توجه به یافته‌های به‌دست‌آمده مقدار مجذور کای در پژوهش حاضر برابر ۳/۶۶ می‌باشد که نشان‌دهنده برازش مدل نهایی می‌باشد. مقدار جذر میانگین مجذورات خطای تقریب (RMSEA) در مدل اصلاحی برابر با ۰/۰۸ بود که بیانگر برازش الگوی ارائه‌شده بود. همچنین مقدار شاخص نیکویی برازش (GFI) در پژوهش حاضر ۰/۹۳ بود که این شاخص نیز بیانگر برازش مدل نهایی پژوهش می‌باشد. مقدار شاخص نیکویی برازش تعدیل‌شده (AGFI): برابر با ۰/۹۰، مقدار شاخص برازندگی افزایشی (IFI) برابر با ۰/۹۳، مقدار شاخص برازندگی تطبیقی (CFI) برابر با ۰/۹۴ و مقدار شاخص بنتلر-بونت یا شاخص نرم شده برازندگی (NFI) برابر با ۰/۹۲ بود که نشانگر برازش مدل اصلاحی پژوهش بود. با توجه به شاخص‌های به‌دست‌آمده در مدل برازش شده پژوهش، می‌توان نتیجه گرفت که الگوی پژوهش از نیکویی برازش قابل قبولی برخوردار است و می‌توان به مقادیر همبستگی مدل در شکل ۱ اعتماد کرده و مقادیر رگرسیون را تفسیر نمود.

نتایج ضرایب رگرسیون معادلات ساختاری برای پیش‌بینی رفتار شهروندی از روی جو اخلاقی باواسطه عدالت سازمانی در جداول ۳، ۴ و ۵ ارائه‌شده است.

جدول ۳، ضرایب رگرسیونی جو اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی را نشان می‌دهد. با توجه به ضرایب رگرسیون به‌دست‌آمده در جدول فوق می‌توان گفت که همبستگی بین جو اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی مثبت و معنادار است. ضریب رگرسیونی مربوط به رابطه جو اخلاقی با رفتار شهروندی سازمانی(۰/۵۶۲) در سطح (۰/۰۰۱) معنادار است که مؤید تأثیر مثبت و معنادار جو اخلاقی بر رفتار شهروندی سازمانی معلمان بود.

جدول ۴، ضرایب رگرسیونی جو اخلاقی و عدالت سازمانی را نشان می‌دهد. با توجه به ضرایب رگرسیون ارائه‌شده در جدول فوق می‌توان گفت که همبستگی بین جو اخلاقی و عدالت سازمانی مثبت و معنادار است. ضریب رگرسیونی



[ Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29 ]

مربوط به رابطه جو اخلاقی با رفتار شهروندی سازمانی(۰/۲۸۴) در سطح (۰/۰۰۱) معنادار است که بیانگر رابطه مثبت و معنادار جو اخلاقی با عدالت سازمانی بود.

جدول ۵، ضرایب رگرسیونی عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی را نشان می‌دهد. با توجه به ضرایب رگرسیون به‌دست‌آمده در جدول فوق می‌توان گفت که همبستگی بین عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی مثبت و معنادار است. ضریب رگرسیونی مربوط به رابطه عدالت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی(۰/۲۵۳) در سطح (۰/۰۰۱) معنادار است که بیانگر تأثیر مثبت و معنادار عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی معلمان بود.

## بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر بررسی رابطه جو اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی با نقش میانجی عدالت سازمانی در مدارس متوسطه شهر تهران بود. در خصوص رابطه جو اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی، نتایج پژوهش بیانگر تأیید این رابطه(۰/۵۶) بود، بدین معنی که به هر میزان جو اخلاقی حاکم بر مدارس در سطح مطلوبی قرار داشته باشد به همان اندازه رفتار شهروندی سازمانی در معلمان ارتقاءیافته و معلمان رفتار شهروندی مطلوب‌تری را از خود بروز می‌دهند. این بخش از یافته‌های پژوهش با نتایج پژوهش ویای، ۲۰۱۸؛ کاووس و همکاران، ۲۰۱۷؛ برنز و دیپولا، ۲۰۱۳؛ کیامنی و ضامنی، ۱۳۹۷ همسو بود. یکی از دغدغه‌های مدیران مدارس ایجاد محیط مطلوب و جو مناسب برای ایجاد انگیزه در معلمان در راستای تحقق اهداف آموزش‌وپرورش است. جو اخلاقی مطلوب در شکل‌گیری نگرش مثبت معلمان و وفاداری آن‌ها نسبت به مدارس تأثیر زیادی داشته و باعث می‌شود معلمان رفتارهای فرا نقشی بیشتری از خود نشان دهند. لذا هر میزان به جو اخلاقی از سوی مدیران مدارس توجه بیشتری شود به همان اندازه شرایط مطلوب ایجادشده در بروز و ظهور رفتار شهروندی سازمانی معلمان تأثیرگذارتر بوده و به بهبود نگرش و توانمندی معلمان در مدارس کمک می‌کند. همچنین به دنبال تأثیر جو اخلاقی در رفتار شهروندی معلمان، آن‌ها به مشارکت در فعالیت‌های آموزشی ترغیب شده و زمینه وفاداری و تعهد در معلمان افزایش می‌یابد که خود عامل مهمی در تضمین سلامت مدارس و بقای آن‌ها در محیط رقابتی امروز محسوب می‌شود. درنهایت به دنبال چنین تحولی اهداف سازمانی مدارس با کارایی و اثربخشی بیشتری تحقق پیدا خواهد کرد.

در این پژوهش تأثیر عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی معلمان در مدارس نیز به‌عنوان متغیر میانجی موردبررسی قرار گرفت. نتایج پژوهش نشان داد که عدالت سازمانی نیز بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیر مستقیم و معناداری (۰/۲۵)دارد. نتایج این بخش از یافته‌های پژوهش نیز با نتایج پژوهش‌های برنز و دیپولا، ۲۰۱۳؛ یاردن و همکاران، ۲۰۱۴؛ کیامنی و ضامنی، ۱۳۹۷؛ دلاوری و تقی نسب، ۱۳۹۴همسو و هماهنگ بود. در این پژوهش‌ها و پژوهش حاضر ابعاد عدالت سازمانی (عدالت رویه‌ای، عدالت تعاملی و عدالت توزیعی) اثر مستقیم و معناداری بر رفتار شهروندی سازمانی داشت. رفتار عادلانه سازمان با کارکنان احساسات، نگرش و رفتار آن‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهد و درنهایت منجر به تعهد آن‌ها به سازمان و ارتقاء رفتار شهروندی آن‌ها می‌شود. مادامی‌که اعضای سازمان با رفتار عادلانه



[ Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29 ]

مواجه می‌شوند انگیزه آن‌ها تقویت‌شده و رفتار شهروندی مناسب‌تری را از خود بروز می‌دهند. اما بـه مـوازاتی کـه ادراک آن‌ها از عدالت سازمانی کاهش پیدا کند دچار نوعی تنش و سردرگمی شده و به‌تبع آن میزان مشـارکت آن‌هـا در امـور و فعالیت‌های سازمان کاهش می‌یابد که این امر رفتار شهروندی آن‌ها را در سازمان با اختلال مواجه می‌کند کـه پیامـدهای جبران‌ناپذیری را هم برای فرد و هم برای سازمان به دنبال دارد. ازآنجایی‌که معلمان در مدارس نقش کلیدی و محـوری را در اثربخشی فعالیت‌های آموزشی دارند، لذا مدیران مدارس بایستی برای ایجاد انگیزه در معلمان برای مشـارکت مـؤثر در فعالیت‌های آموزشی و پیشبرد اهداف آموزش‌وپرورش نسبت به برقراری عـدالت سـازمانی مـؤثر اهتمـام بیشـتری نشـان دهند. زمانی که معلمان درک مثبتی از عدالت سازمانی در مدارس داشته باشـند تمایـل و انگیـزه بیشـتری را نسـبت بـه مشارکت در بهبود عملکرد آموزشی خود و ارتقاء کارایی و اثربخشی مدارس نشان می‌دهند.

**پیشنهادها**

با توجه به نتایج به‌دست‌آمده در این پژوهش پیشنهاد می‌شود:

۱- سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان در سطح کلان آموزش‌وپرورش، سیاست‌هـا و برنامـه‌هـای راهبـردی و عملیـاتی را بـرای بهبود جو اخلاقی در مدارس تدوین نموده و مدیران مدارس را ملزم به برای اجرای این برنامه‌ها نمایند. ایـن اقـدام باعـث ایجاد نگرش مثبت در معلمان و دیگر کارکنان نسبت به مدارس و آموزش‌وپرورش شده و این نگرش مثبت وفاداری آن‌هـا را بیشتر نموده و زمینه بروز و افزایش بیشتر رفتارهای شهروندی سازمانی در آن‌ها می‌شود. با افـزایش چنـین رفتارهـایی تمایل معلمان به مشارکت در بهبود عملکرد آموزشی در مدارس بیشتر شده و کارایی و اثربخشی فعالیت‌هـای آموزشـی را به دنبال خواهد داشت.

۲- همان‌طور که قبلاً نیز اشاره شد فقدان جو اخلاقی مناسـب یـا ادراک کارکنـان از جـو اخلاقـی پـایین سـبب پیـدایی رفتارهای مخرب نظیر عدم تعهد و وفاداری، انگیزش پایین، عدم مسئولیت‌پذیری، نگرش منفی، غیبـت، اقـدامات تلافـی-جویانه و عملکرد پایین و ... در کارکنان سازمان می‌شود که به‌طور مستقیم بر عملکرد فرد و سازمان تأثیر منفی دارد. لـذا مدیران با بسترسازی لازم برای ایجاد محیط و جو اخلاقی در مدارس می‌توانند از بروز چنین رفتارهای مخربی پیشـگیری نمایند.

۳- یکی از اقداماتی که مدیران مدارس می‌توانند برای بهبود رفتار شـهروندی سـازمانی معلمـان و دیگـر کارکنـان انجـام دهند، اعتمادسازی است. مدیران مدارس از طریق افزایش نقش معلمان در تصمیم‌گیری، اعطای اختیارات آموزشی بیشتر به معلمـان، نظـارت غیرمسـتقیم و الگـوی اخلاقـی مطلـوب باعـث ایجـاد نگـرش مثبـت معلمـان نسـبت بـه مدرسـه و آموزش‌وپرورش شوند. این اقدام آن‌ها باعث افزایش اعتماد معلمان به مدارس شده و زمینـه مشـارکت بیشـتر معلمـان در فعالیت‌های آموزشی را فراهم می‌نماید.

۴- مدیران سطوح عالی و مدیران مدارس می‌توانند از طریق اقداماتی نظیر: اتخاذ سیاست‌هـا و دسـتورالعمل‌هـای شـفاف نسبت به تخصیص منابع، توجه به نیازهای واقعی معلمان و دیگر کارکنان، رعایت انصاف و عدالت در اعطـای مشـوق‌هـای مادی و معنوی، اتخاذ تصمیمات عادلانه و منصفانه در تصمیمات مهم در مورد معلمان، پرهیز از تبعیض در بین معلمـان،



[ Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29 ]

تقدم دانستن منافع جمعی بر منافع فردی و .. فرصت‌های لازم را برای بروز رفتارهای شهروندی مطلوب در معلمان ایجاد نمایند.

۵- درنهایت پیشنهاد می‌شود معلمانی که دارای سطح بالایی از رفتار شهروندی مطلوب هستند و رفتارهایی فراتر از نقش خوددارند به‌عنوان الگو معرفی شوند تا از این طریق انگیزه دیگر معلمان و کارکنان را در مدارس نسبت بروز چنین رفتارهایی در مدارس افزایش‌یافته و درنهایت عملکرد آموزشی مدارس از کارایی و اثربخشی بیشتری برخوردار شود.

## منابع و مآخذ


Akram, T., Lei, S., Haider, M. J., & Hussain, S. T. (2019). The impact of organizational justice on employee innovative work behavior: Mediating role of knowledge sharing. Journal of Innovation & Knowledge.

Ali, N. (2016). Effect of organizational justice on organizational citizenship behavior: A Study of Health Sector of Pakistan. Review of Public Administration and Management, 4(3), 1-9.

Baker, T., Hunt. T., Andrews, M., 2006. Promoting ethical behavior and organizational citizenship behaviors: The influence of corporate ethical values, Journal of Business Research. 59, pp.849-857.

Burns, W. T., & DiPaola, M. F. (2013). A study of organizational justice, organizational citizenship behavior, and student achievement in high schools. American Secondary Education, 4-23.

Çavuş, M. F., & Develi, A. (2017). Ethical climate and organizational citizenship behavior. International Journal of Human Resource Studies, 7(1), 38-51.

Cole, N. D; Flint, D. H. (2004). Perceptions of Distributive and Procedural Justice in Employee Benefits: Flexible Versus Traditional Benefit Plans, Journal of Managerial Psychology, 19(1), 19-40.

Colquitt, J. A., Noe, R. A., & Jackson, C. L. (2002). Justice in teams: Antecedents and consequences of procedural justice climate. Personnel Psychology, 55, 83-109.

Cropanzano, R., Prehar, C. A., & Chen, P. Y. (2002). Using social exchange theory to distinguish procedural from interactional justice. Group and Organization Management, 27, 324-351.

Cullen, J. B., Victor, B. and Bronson, J. W.( 1993). “The Ethical Climate Questionnaire. An Assessment of Its Development and Validity”, Psychological Reports, Vol. 73, pp. 667–674.

De coninck JB. (2011). The Effects of Ethical Climate on Organizational Identification, Supervisory Trust, and Turnover among Salespeople. Journal of Business Research; 64 (6):617-624.


[ Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29 ]

Decuypere, A., & Schaufeli, W. (2021). Exploring the leadership–engagement nexus: a moderated meta-analysis and review of explaining mechanisms. International journal of environmental research and public health, 18(16), 8592.

Delavar, A., Taghi Nasab, M.(2015). The relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior in staff of Allameh Tabatabai University. Research on Educational Leadership and Management, 1(4), 1-20. doi: 10.22054/jrlat.2015.4554

DiPaola, M., Hoy, W., 2005. Organizational citizenship of faculty and achievement of high school students, The High School journal. 88(3), pp.35-44.

Erdirencelebi, M., & AKCAN, A. T. (2016). Effects of Ethical Climate on the Organizational Citizenship Perceptions and Performance of Employees, International Journal of Recent Advances in Organizational Behaviour and Decision Sciences, Vol 2(3).

Faghih F, Hassani M. (2019).Analyzing the Relationship Between Ethic-based Culture with the Desire for Ethical Behavior and Organizational Citizenship Behavior and Personal-organizational Fit. Iran J Ergon; 7 (2) :54-61.

Feather, N. T. & Rauter, K. A. (2004). Organizational Citizenship Behaviors in Relation to Job Status, Job Insecurity, Organizational Commitment and Identification, Job Satisfaction and Work Values. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 77, 81-94.

Ghlaeei, A., Mohajeran, B., & Divband, A. (2018). Investigating the Effect of Organizational Climate on Organizational Citizenship Behavior of Teachers with Role of Mediate Individual Accountability. Journal of School Administration, 5(2), 87-107.

Guo, W., Fang, C., 2006. The impacts of organizational justice on teachers' organizational citizenship behavior: Trust and commitment as mediators (in Chinese), Journal of Education Business and Management Research. (2), pp.145-174.

Guven, B., & Gursoy, A. (2014). A study on the organizational justice and organizational citizenship dimensions and behaviors. Beykent University Journal of Social Sciences, Vol 7(1), 1307-5063.

Ismail, H. (2015). Organizational justice and citizenship behavior, the mediating role of trust. International Journal of Human Resource Studies, 5(1), 86.

Karkoulian, S., Assaker, G., & Hallak, R. (2016). An empirical study of 360-degree feedback, organizational justice, and firm sustainability. Journal of Business Research, 69, 1862–1867.

Kiaman, B. I., & Zameni, F. (2019). Investigating the Relationship between Ethical Climate and Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior in Education Organization of Mazandaran Province in order to provide a model. Sociological studies, 11(41), 37-61.

Kolade OJ, Oluseye OO, Omotayo O (2014) A study of the relationship between organizational justice and support and organizational citizenship behavior. IJASR 5: 355-368.

[ Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29 ]

Lee, K., & Allen, N. J. (2002). Organizational citizenship behavior and workplace deviance: the role of affect and cognitions. Journal of applied psychology, 87(1), 131.

Liao, K., & Zhang, J. (2022). Analysis on the Innovation Path of Enterprise Human Resource Management in the Era of Digital Economy. Frontiers in Business, Economics and Management, 4(1), 128-131.

Lok, P., & Crawford, J. (2001). Antecedents of organizational commitment and the mediating role of job satisfaction. Journal of managerial psychology, 16(8), 594-613.

Lu, C. S., & Lin, C. C. 2014. The effects of ethical leadership and ethical climate on employee ethical behavior in the international port context. Journal of Business Ethics, 124: 209–223.

Luthans, F., Luthans, K. W., & Luthans, B. C. (2004). Positive psychological capital: Beyond human and social capital.

Mayer, D. M., M. Kuenzi and R. Greenbaum: 2010, ‘Laying an Ethical Foundation: Ethical Practices, Ethical Climate, and Unethical Behavior’, Paper Presented at the Annual Meeting of the Academy of Management, Montreal, Canada.

Nadi, MA-Hazeghi, F.(2010)."Structural equation modeling of relationships between ethical climate, job satisfaction and organizational commitment and intent to leave among employees in private hospitals in Shiraz," Journal of Health Information Management, eighth period, the number fifth, pp. 708-699.

Navid Hamidi M, Emamzadeh Ghasemi# H S, Hajrajabi A, Esmaeili Givi S. Relationship between ethical climate and organizational citizenship behaviors among of nurses in intensive care units,(2)6, 51-59.

Newman, A., Round, H., Bhattacharya, S., & Roy, A. (2017). Ethical climates in organizations: A review and research agenda. Business Ethics Quarterly, 27(4), 475-512.

Niehoff, B. P., & Moorman, R. H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. Academy of Management journal, 36(3), 527-556.

Ozdoba, P., Dziurka, M., Pilewska-Kozak, A., & Dobrowolska, B. (2022). Hospital Ethical Climate and Job Satisfaction among Nurses: A Scoping Review. International Journal of Environmental Research and Public Health, 19(8), 4554.

Pekurinen, V. M., Välimäki, M., Virtanen, M., Salo, P., Kivimäki, M., & Vahtera, J. (2017). Organizational justice and collaboration among nurses as correlates of violent assaults by patients in psychiatric care. Psychiatric services, 68(5), 490-496.

Purwanto, A. (2022). The Role of Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behavior on SMEs Employee Performance. Journal of Industrial Engineering & Management Research.

Ramin Mehr, H., Hadizadeh, A., Ahmadi,E.(2017). organizational justice with organizational citizenship behavior.. Educational Administration Research, 8(30), 49-70.

[ Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29 ]

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). Organizational behavior. Pearson education limited.

Rudsaz, H., Rezaeemanesh, B., & Tavakoli, S. (2012). The Effect of Organizational Citizenship Behavior on Competitive Advantage. Management Studies in Development and Evolution, 21(68), 109-134.

Schein, E. (2007). Organizational culture and leadership. Bloomsbury Business Management Library.

Schwepker Jr, C. H. (2001). Ethical climate's relationship to job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention in the salesforce. Journal of business research, 54(1), 39-52.

Silva, M. ,R, & Caetano, A. (2014). Organizational justice: What changes, what remains the same? Journal of Organizational Change Management, 27(1), 23–40.

Suifan, T. (2016). The Impact of Organizational Climate and Psychological Capital on Organizational Citizenship Behavior. International Journal of Business and Management, 11 (1): 224-230.

Swalhi, A., Zgoulli, S., & Hofaidhllaoui, M. (2017). The influence of organizational justice on job performance: The mediating effect of affective commitment. Journal of Management Development, 36(4), 542-559.

Taştan, S. (2019). The Impacts of Perceived Ethical Climate and Codes of Ethics on Employees' Deviant Behaviors in Organizations. In Rethinking Social Action. Core Values in Practice (pp. 308-330). Editura Lumen, Asociatia Lumen.

Tatum, B. C., Eberlin, R., Kottraba, C., & Bradberry, T. (2003). Leadership, decision making, and organizational justice. Management decision, 41(10), 1006-1016.

TÜRK, M., & BİÇER, M.(2018). A Research on the Relationship between Ethical Climate, Organizational Learning and Innovative Behavior, International Journal of Business Management and Economic Research, Vol 9(1).

Tziner, A., Felea, M., & Vasiliu, C. (2015). Relating ethical climate, organizational justice perceptions, and leader-member exchange (LMX) in Romanian organizations. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 31(1), 51-57.

Victor, B., & Cullen, J. B. (1988). The organizational bases of ethical work climates. Administrative science quarterly, 101-125.

Webber, S. (2007). Ethical climate typology and questionnaire: A discussion of instrument modifications. The Journal of Academic Librarianship, 33, 567-580.

Weber J, Seger JE 2002. Influences upon organizational ethical climate sub-climates: A replication study of a single firm at two points in time. Journal of Business Ethics, 41: 69-84.

Wei, X. (2018). The Influence of School Ethical Climate on Teachers' Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Effect of Work Ethic.

[ Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29 ]

Wei, X. (2018). The Influence of School Ethical Climate on Teachers' Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Effect of Work Ethic.

Yardan, E. D., Köse, A. P. D. S. D., & Köse, A. P. D. T. (2014). The Effect of Employees› Perceptions of Organizational Justice on Organizational Citizenship Behavior: An Applicationin Turkish Public Hospita". Journal of Human Resources Management and Labor Studies, 2(2), 129-148.

[ Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29 ]

# The Relationship between Ethical Climate and Organizational Citizenship Behavior with the Mediating Role of Organizational Justice (Case Study: Tehran High Schools)

Ayat Saadat Talab[۱], Esmaiel Shirali[۲]

## Abstract

**Background and objectives:** The development of basic values and desirable educational outcomes requires the creation of appropriate and favorable conditions and contexts. One of these conditions and contexts is to create a favorable moral atmosphere in schools. The aim of the present study was to investigate the relationship between ethical climate and organizational citizenship behavior with the mediating role of organizational justice among high school teachers in Tehran. included all teachers (382 people) of high school teachers in Tehran were selected by Multi-stage cluster sampling method. For data collection were used the three Questionnaire of Ethical Climate (Victor& Collen, 2006), Lee & Allen (2004 Organizational citizenship behavior, and organizational justice (Moorman and Niehoff, 2001). Data analysis was done by using structural equation modeling in AMOS and Spss-$_{22}$ software. **T**he results showed that there is a positive and significant correlation (0.56) between the ethical atmosphere of the organization and the citizenship behavior of teachers. Organizational justice also has an influential role (0.25) in relation to the moral climate and organizational citizenship behavior of teachers. The more positive and meaningful the ethical climate in schools, the better organizational justice will be and the better and more effective citizenship behavior teachers will have. In general, it can be concluded that considering the direct and positive effect of ethical atmosphere on organizational citizenship behavior, it is necessary for school principals to take effective measures to create a favorable ethical atmosphere in schools to improve and enhance teachers' citizenship behavior.

**Keywords:** Ethical Climate, Organizational Citizenship Behavior, Organizational Justice

1. Associate Professor, Kharazmi University ,Tehran, Iran
2. Assistant Professor, Velayat University (Corresponding author)

[ Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29 ]

جدول۱. آزمون‌های بررسی نرمال بودن توزیع متغیرهای پژوهش

| شاخص‌ها | جو اخلاقی | رفتار شهروندی سازمانی | عدالت سازمانی |
|---|---|---|---|
| آماره کلموگروف اسمیرنف | ./۴۸۵ | ۰/۳۸۲ | ./۵۲۱ |
| سطح معنی‌داری | ./۳۴۲ | ۰/۲۸۹ | ./۳۰۲ |

جدول ۲. شاخص‌های نیکویی برازش الگوی آزمون شده پژوهش

| شاخص‌ها | χ2 | p | df | $\chi^2$ / df | NFI | IFI | GFI | AGFI | CFI | RMSEA |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| مدل | ۱۵۰/۱۷ | ۰/۰۰۱ | ۴۱ | ۳/۶۶ | ۰/۹۲ | ۰/۹۴ | ۰/۹۳ | ۰/۹۰ | ۰/۹۴ | ۰/۰۸ |

جدول۳. ضرایب رگرسیونی رابطه جو اخلاقی با رفتار شهروندی سازمانی

| فرضیه‌ها | مقدار بحرانی | ضرایب رگرسیونی | سطح معنی‌داری | نتیجه |
|---|---|---|---|---|
| جو اخلاقی ← رفتار شهروندی سازمانی | ۶/۶۴۵ | ۰/۵۶۲ | ۰/۰۰۱ | تأیید |
| جو اخلاقی(با نقش میانجی عدالت سازمانی) ← رفتار شهروندی سازمانی | - | ۰/۳۰۹ | - | تأیید |

جدول۴. ضرایب رگرسیونی رابطه جو اخلاقی با عدالت سازمانی

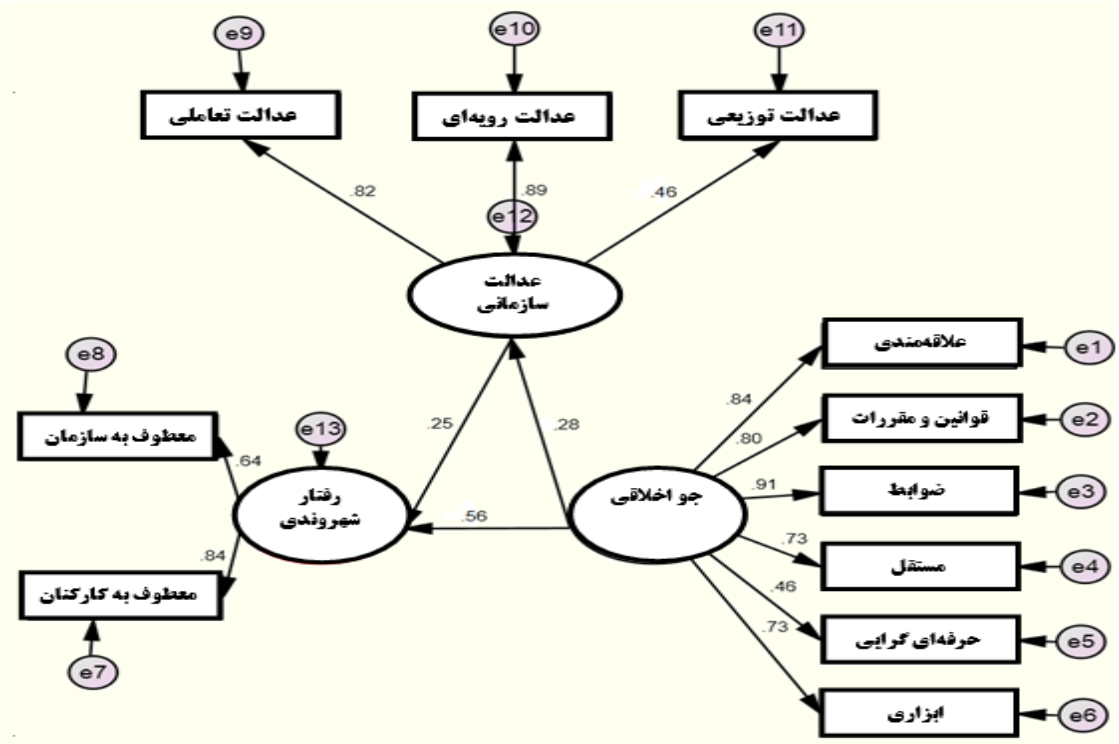
| فرضیه‌ها | مقدار بحرانی | ضرایب رگرسیونی | سطح معنی‌داری | نتیجه |
|---|---|---|---|---|
| جو اخلاقی ← عدالت سازمانی | ۳/۴۸۷ | ۰/۲۸۴ | ۰/۰۰۱ | تأیید |

جدول۵. ضرایب رگرسیونی رابطه عدالت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی

| فرضیه‌ها | مقدار بحرانی | ضرایب رگرسیونی | سطح معنی‌داری | نتیجه |
|---|---|---|---|---|
| عدالت سازمانی ← رفتار شهروندی سازمانی | ۵/۴۲۳ | ۰/۲۵۳ | ۰/۰۰۱ | تأیید |

[ Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29 ]

شکل ۱. مدل برازش شده پژوهش در حالت استاندارد






[ Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-29 ]