

## بررسی تاثیر رهبری اخلاقی بر تاب‌آوری با نقش میانجی غرور سازمانی (مورد مطالعه: یک سازمان دولتی در مشهد)

علی حسین زاده<sup>۱</sup>

استادیار گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تربت حیدریه،

احسان محمدی باجگیران

دانشجوی دکتری تخصصی مدیریت بازرگانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تربت حیدریه.

### چکیده:

پژوهش حاضر با هدف بررسی تاثیر رهبری اخلاقی بر تاب‌آوری سازمانی با نقش میانجی غرور سازمانی انجام شده است. روش تحقیق کار بردی و توصیفی و طرح پژوهش همبستگی از نوع مدل یابی معادلات ساختاری بوده است. جامعه آماری کلیه مدیران و کارکنان یک سازمان دولتی در مشهد که طبق امار برابر ۲۰۰۰ نفر میباشد که با استفاده از جدول مورگان حجم نمونه برابر ۳۲۲ نفر تعیین شد برای گردآوری داده‌های پژوهش از پرسشنامه استفاده گردید که روایی آن توسط روایی محتوا و پایایی آن توسط ضریب الفای کرونباخ تایید شد. داده‌های تحقیق پس از جمع‌آوری توسط نرم افزارهای اس‌پی‌اس‌اس و پی‌اس‌اس تحلیل شد. نتایج نشان داد که رهبری اخلاقی بر تاب‌آوری سازمانی و رهبری اخلاقی بر غرور سازمانی و غرور سازمانی بر تاب‌آوری سازمانی موثر است.

واژگان کلیدی: رهبری اخلاقی - غرور سازمانی - تاب‌آوری سازمانی

<sup>1</sup> نویسنده مسئول: hosseinzadehali418@gmail.com

## **Investigating the Impact of Ethical Leadership on Resilience with the Mediating Role of Organizational Pride (Case Study: A Government Organization in Mashhad)**

**Abstract:** The present study aimed to investigate the effect of ethical leadership on organizational resilience with the mediating role of organizational pride. The applied research method was descriptive and the correlation research design was structural equation modeling. The statistical population of all managers and employees of a government organization in Mashhad, which according to statistics is equal to 2000 people. Using Morgan table, the sample size was determined to be 322 people. A questionnaire was used to collect research data. Its validity was confirmed by content validity and its reliability by Cronbach's alpha coefficient. Research data were analyzed by SPSS and PLS software. The results showed that ethical leadership is effective on organizational resilience and ethical leadership is effective on organizational pride and organizational pride is effective on organizational resilience.

**Keywords:** Ethical leadership - Organizational pride - Organizational resilience

## مقدمه :

از جمله موضوعاتی که برای سازمان‌ها دارای اهمیت است مقابله هدفمند و کارا با موقعیت‌های چالشی است تاب‌آوری سازمانی به توانایی مواجهه سازمان با بحران‌ها و مخاطرات محیطی و همچنین توانایی بقا - فرصت‌طلبی و رشد سازمانی در موقعیت‌های چالشی اشاره دارد (محمدی ۱۳۹۴) تاب‌آوری به معنای توانایی و ظرفیت یک سازمان در مواجهه و مقابله با بحران‌ها و چالش‌ها و توانایی بازگشت به شرایط عادی کسب و کار و ویژگی بسیار مهمی است که سازمان‌ها باید برای بقا و تداوم کسب و کارشان به آن مجهز باشند (امیری و همکاران ۱۳۹۷) از رویکرد‌های جدید رهبری که بسیار به آن توجه شده و ضعف‌ها و مشکلات الگوهای سنتی رهبری را برطرف کرده رویکرد رهبری اخلاقی است ضرورت توجه به رهبری اخلاقی از آنجا ناشی می‌شود که نتایج مثبت رهبری اخلاقی برای سازمان‌ها ثابت شده است مقتضای این نوع رهبری توسعه‌ی استاندارد‌های اخلاقی برای اداره‌ی رفتار

های کارکنان و اجرای موثر استاندارد‌های اخلاقی در رفتار آنان است رهبری اخلاقی از شیوه‌های معمول سازمانی دارای محتوای اخلاقی توجه بسیاری از پژوهشگران را به خود جلب کرده است رهبر اخلاقی فردی با اخلاق و مدیری اخلاقی است و باور بر این نوع رهبری بر رضایت کارکنان تاثیر مثبت دارد رهبران اخلاقی مسولیت‌ها انتظارات و اهداف عملکردی را روشن می‌کنند رهبران اخلاقی به زیردستان خود در تصمیم‌گیری‌ها حق اظهار نظر می‌دهند و به ایده‌ها و طرز فکر آنها گوش می‌کنند و از آنها حمایت می‌کنند (قنبری و عبد الملکی ۱۳۹۸) امروزه مسئله انگیزش و حفظ کارمندان دغدغه‌ی بزرگ سازمان‌ها شده است بسیاری از سازمان‌ها در یافته‌اند که موفقیت آنها در شرایط رقابتی اساساً به انگیزش و حفظ کارکنان بستگی دارد وجود یک سیستم حقوق و دستمزد رقابتی همیشه نقش مهمی در انگیزش کارکنان ایفا کرده و برای حفظ و نگهداشت کارمندان بالقوه حیاتی است ولیکن وجود

یک سیستم حقوق و دستمزد رقابتی به تنهایی برای انگیزش و نگهداشت پرسنل با مهارت و با تجربه کافی نیست سازمان‌ها باید بر

آن باشند که علاوه بر طراحی سیستم حقوق و دستمزد رقابتی حس غرور را در کارکنان به وجود آورند کارمندی که به سازمان خود افتخار می‌کنند به سازمان متعهد هستند و احتمال می‌رود که سالیان سال در سازمان بمانند (صفری و همکاران ۱۳۹۶) بدین منظور در این پژوهش به بررسی تاثیر رهبری اخلاقی بر تاب‌آوری سازمانی با نقش میانجی غرور سازمانی در یک سازمان

دولتی در مشهد پرداخته شده است

مبانی نظری و پیشینه ی تحقیق :

تاب‌آوری سازمانی :

باتوجه به رشد روز افزون تجارب بین المللی و جهانی شدن بازار ها یکپارچگی اقتصاد جهانی – رقابت شدید – عدم اطمینان – ناپایداری محیط در سطح جهان – الزامات نوینی را برای کشور هایی که علاقمند به بقا و رقابت در محیط پیچیده و ناپایدار اقتصاد جهانی هستند پدید آورده است (هاشمی ۱۳۹۳) بنابراین سازمان های عمومی و خصوصی باید تلاش کنند تا خودشان را در برابر بحران ها تاب آور کنند سازمان ها به حدی با چالش مواجه هستند که برای مطابقت و حفظ حیات خود مجبورند تا به صورت مداوم خودشان را تغییر دهند (دهشتی و همکاران ۱۳۹۸) لنگ نیک هال و همکاران<sup>۲</sup> بیان میکنند که سازمانی تاب آور است که قادر به حفظ تنظیمات مثبت تحت شرایط چالش برانگیز باشد .

اصطلاح تاب‌آوری سازمانی به عنوان یک مفهوم مهم در ادبیات مدیریت بحران پدید آمد و به ظرفیت سازمان ها برای انطباق با اختلالات و بهره برداری از فرصت های پدید آمده در محیط متغیر اشاره دارد (حسینی و همکاران ۱۳۹۸) سامرز<sup>۳</sup> (۲۰۰۹) بیان میکند که تاب‌آوری سازمانی میتواند فعال یا انفعالی باشد تاب‌آوری انفعالی تاب‌آوری که بعد از وقوع حوادث نشان داده میشود و منعکس میکند که چطور یک سازمان به سازمان به سرعت بدون تحمل خسارت – آسیب یا از هم گسستگی به حالت اولیه خود باز میگردد تاب‌آوری فعال بیانگر یک تلاش آگاهانه برای بهتر شدن توانایی برای مقابله با سختی ها در آینده است (ساوالها<sup>۴</sup> ۲۰۱۵)

رهبری اخلاقی :

یکی از رویکردهای جدید رهبری که بسیار مورد توجه قرار گرفته است و ضعف ها و مشکلات مدلهای سنتی رهبری را برطرف نموده رهبری اخلاقی است که در دهه ی پایانی قرن بیستم به طور جدی در ادبیات رهبری و مدیریت وارد شده است ضرورت توجه سازمان ها به رهبری اخلاقی از آنجا ناشی میشود که در تحقیقات به عمل آمده نتایج مثبت رهبری اخلاقی برای سازمان ثابت شده است این نوع از رهبری توسعه ی استاندارد های اخلاقی برای اداره رفتار های کارکنان و نیز اجرای موثر استاندارد های اخلاقی در رفتار های آنان است رهبران از طریق رفتار اخلاقی اعتماد و وفاداری پیروانشان را به دست می آورند اهمیت اخلاقیات را به زیر دستان منتقل میکنند از طریق پاداش و تنبیه برای تشویق رفتار مطلوب بهره میگیرند رهبر اخلاقی فردی با

<sup>2</sup> Lengnick.Hall

<sup>3</sup> Somers

<sup>4</sup> Sawalha

اخلاق و مدیری اخلاقی است که این نوع رهبری تاثیر مثبتی بر رضایت کارکنان دارد (رسول زاده و همکاران ۱۳۹۶) رهبری اخلاقی به عنوان ((نشان دادن رفتار مناسب هنجاری از راه اعمال فردی و روابط بین فردی و اشاعه چنین رفتار هایی به پیروان از راه ارتباطات دوسویه - تقویت و تصمیم گیری)) تعریف میشود (یاسیر و رسل<sup>۵</sup> ۲۰۱۸ میبیدی و همکاران ۱۳۹۸)

غرور سازمانی :

غرور سازمانی عبارت است از احساس لذت عمیق یا رضایت از موفقیت های سازمان و یا به تعریفی دیگر عبارت است از: پیامد های عملکرد های سازمانی همچون فراهم کردن محیط کاری مثبت و دلگرم کننده که مستلزم تطبیق اجتماعی زیاد با سازمان است (کرامر و گوتیر<sup>۶</sup> ۲۰۱۴) از دیدگاه دیگر غرور سازمانی میتواند دو وجه مثبت و منفی داشته باشد در فرهنگ لغت وبستر دو تعریف از شش تعریفی که برای غرور ذکر شده است به این صورت است: نخست حالت یا خصیصه ی مفتخر بودن (اعتماد به نفس زیاد - احترام به خود در حد معقول و منصفانه - خوشحالی و شور و هیجان به خاطر یک اقدام - مالکیت و یا رابطه ) و دوم رفتار متکبرانه و تحقیر امیز ( بازار گرمی کردن ) وجه مثبت غرور سازمانی نشان دهنده ی اعتماد به نفس و احترام به خود به دلیل دستاورد های سازمانی است در حالیکه وجه منفی غرور سازمانی که غرور سازمانی متکبرانه یا نخوت نامیده میشود ریشه و منشا در خود شیفتگی دارد (صفری و همکاران ۱۳۹۶) دو نوع غرور سالم وجود دارد: غرور فردی و غرور سازمانی. غرور سازمانی در افرادی منعکس میشود که احساس میکنند بخشی از یک گروه بزرگتر هستند غرور سازمانی به تعیین هویت فرد با مجاهدت های ارزنده مسیر پیشرفت و شهرت سازمانی که او بخشی از آن است دلالت میکند و میل به کمک به سازمان برای دست یابی به اهدافش را همراه دارد غرور فردی و سازمانی به هم وابسته هستند خروجی های مثبت تحریک شده توسط غرور فردی میتواند غرور سازمانی را تقویت کند و غرور سازمانی ممکن است غرور فردی را تحریک کرده و بالا ببرد (دادخواه ۱۳۹۶)

پیشینه ی پژوهش :

ارامی و طاهری (۱۳۹۷) در پژوهشی به بررسی تاثیر رهبری اخلاقی بر تعهد سازمانی و تاب اوری در شهرداری مشهد

<sup>5</sup> Yasir & Rasli

<sup>6</sup> Kraemer and Gouthier

پرداختند این پژوهش کاربردی و از نوع توصیفی همبستگی می‌باشد جامعه‌ی آماری این تحقیق کارکنان شهرداری مشهد می‌باشد که در مجموع ۱۰۰ نفر هستند برای محاسبه‌ی حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شد که در مجموع ۷۹ به

دست آمد و روش نمونه‌گیری تصادفی ساده می‌باشد برای جمع‌آوری داده از سه پرسشنامه رهبری اخلاقی - تاب‌آوری و تعهد سازمانی استفاده شد که پایایی همه‌ی آنها مورد تایید قرار گرفت نتایج نشان داد که رهبری اخلاقی بر تعهد سازمانی و تاب‌آوری سازمانی تاثیر دارد

دادخواه (۱۳۹۴) در پژوهشی به بررسی رابطه غرور سازمانی و سابقه خدمت کارکنان (مطالعه موردی: شرکت کانتینری

بندر عباس اریا) پرداخت جامعه‌ی آماری این تحقیق ۲۳۰ نفر از کارکنان شرکت است که با استفاده از فرمول تعیین

حجم نمونه و روش نمونه‌گیری تصادفی ۱۲۴ نفر از آنان به عنوان نمونه انتخاب شدند نتایج تحقیق نشان می‌دهد که در مجموع بین غرور سازمانی و سابقه‌ی خدمت کارکنان رابطه‌ی مثبت و معنا دار وجود دارد به جز در مورد غرور سازمانی احساسی و سابقه‌ی ۱ الی ۴ ساله کارکنان که رابطه‌ی مثبت و معنی دار وجود ندارد

عباسپور و همکاران (۱۳۹۴) در پژوهشی به بررسی تاثیر رهبری اخلاقی بر رفتار کارکنان: نقش واسطه‌ای تعامل رهبر - عضو پرداختند روش پژوهش از نوع همبستگی و نمونه‌ی آماری به شیوه‌ی طبقه‌ای تصادفی از میان جامعه کارکنان مدارس سنندج در سال ۹۳-۹۴ انتخاب شده است نتایج نشان داد که مسیر رهبری اخلاقی به رفتار شهروندی سازمانیو تعامل رهبر عضو معنادار و به رفتار انحرافی محیط کار معنادار نبود همچنین تعامل رهبر عضو با ایفای نقش واسطه‌ای اثر رهبری اخلاقی بر رفتار کارکنان را تعدیل و به همراه رهبری اخلاقی ۵۸ درصد واریانس کل رفتار شهروندی سازمانی و ۵۲ درصد واریانس کل رفتار انحرافی را تبیین نمود

روش تحقیق:

این پژوهش از لحاظ نحوه‌ی جمع‌آوری داده‌ها توصیفی همبستگی و از لحاظ هدف کار بردی است جامعه‌ی آماری تحقیق حاضر کلیه‌ی مدیران و کارکنان یک سازمان دولتی در مشهد در سال ۱۳۹۹ که طبق امار

۲۰۰۰ نفر میباشد که با استفاده از جدول مورگان تعداد ۳۲۲ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب شد لذا در این پژوهش به منظور جلوگیری از کاهش حداقل نمونه آماری تعداد ۳۵۰ پرسشنامه توزیع شد که در نهایت تعداد ۳۲۲ پرسشنامه تجزیه و تحلیل شد و برای نمونه‌گیری از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای تصادفی استفاده شد برای گردآوری داده‌های پژوهش از سه پرسشنامه‌ی رهبری اخلاقی کارلشون و همکاران (۲۰۱۱) تاب‌آوری کانر و دیویدسون (۲۰۰۳) و پرسشنامه غرور سازمانی گادیر و راین (۲۰۱۱) استفاده شد بدین منظور پس از طراحی پرسشنامه مذکور برای سنجش روایی از روایی محتوا و برای سنجش پایایی آن از الفای کرونباخ استفاده گردید که نتایج آن در جدول زیر آمده است و برای تحلیل داده‌ها مدل‌سازی معادلات ساختاری انجام گرفت که نرم‌افزارهای مورد استفاده در این پژوهش اس‌پی‌اس‌اس و اسمارت‌پی‌ال اس بوده است

جدول (۱): ضریب الفای کرونباخ پرسشنامه‌ها

| پرسشنامه ها / متغیرها | ضریب آلفای کرونباخ ( $\alpha > 0.7$ ) |
|-----------------------|---------------------------------------|
| رهبری اخلاقی          | ۰,۹۴۹                                 |
| تاب‌آوری سازمانی      | ۰,۹۲۶                                 |
| غرور سازمانی          | ۰,۷۹۹                                 |

فرضیه‌های تحقیق :

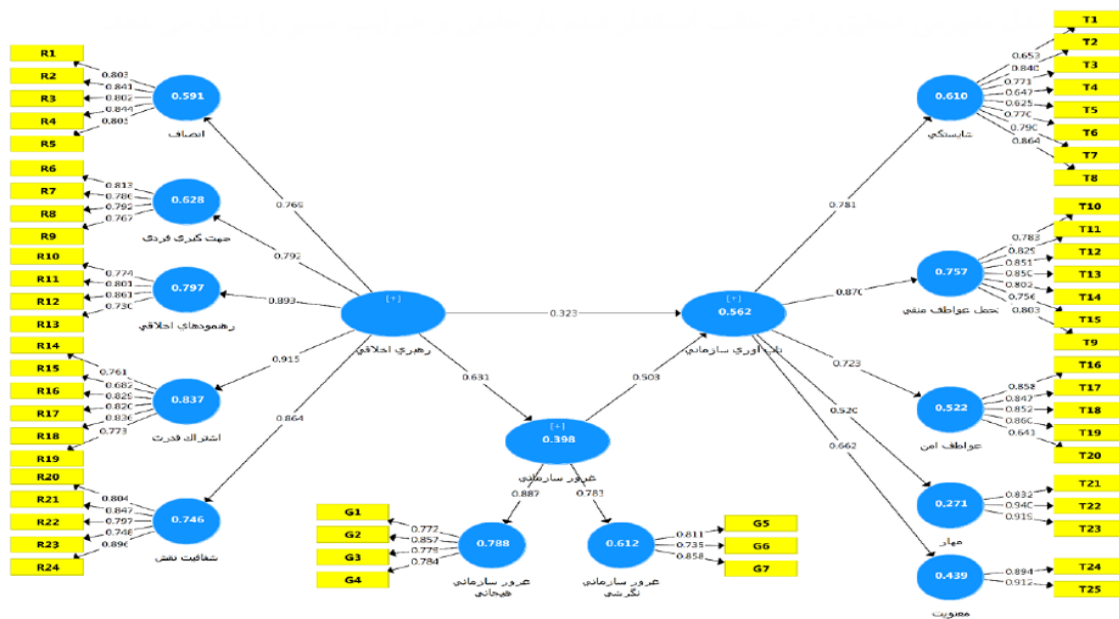
رهبری اخلاقی بر تاب‌آوری کارکنان یک سازمان دولتی در مشهد تاثیر مثبت و معنی‌دار دارد

رهبری اخلاقی بر غرور سازمانی کارکنان یک سازمان دولتی در مشهد تاثیر مثبت و معنی‌دار دارد

غرور سازمانی بر تاب‌آوری سازمانی کارکنان یک سازمان دولتی در مشهد تاثیر مثبت و معنی‌دار دارد

غرور سازمانی تاثیر رهبری اخلاقی بر تاب‌آوری سازمانی کارکنان یک سازمان دولتی در مشهد را میانجی‌گری میکند

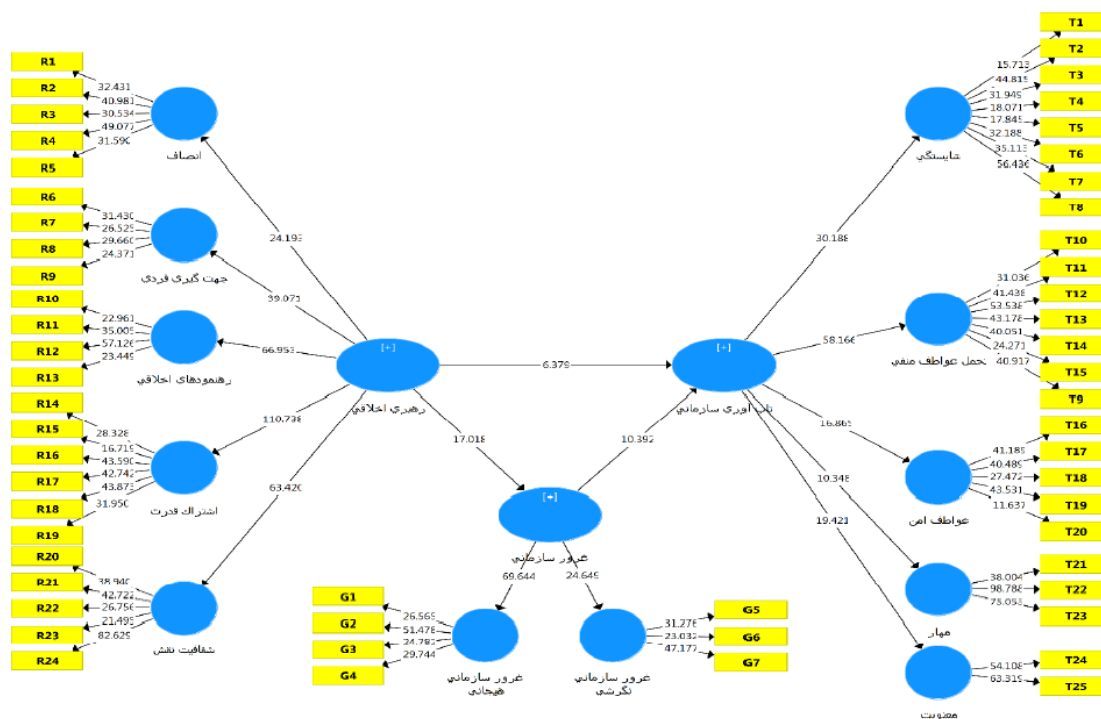
یافته‌ها :



نمودار فوق مدل مفهومی تحقیق را در حالت استاندارد شده بار عاملی و ضرایب مسیر را نشان میدهد

نمودار زیر مدل مفهومی تحقیق را در حالت معناداری تی نشان میدهد





پایایی (ضریب الفای کرونباخ و ضریب پایایی ترکیبی):

مقدار مطلوب برای ضریب الفای کرونباخ و پایایی ترکیبی بیشتر از ۰.۷ است که جدول زیر این دو معیار را نشان میدهد:

همانطور که در جدول زیر نشان داده شده است نتایج ضریب الفای کرونباخ و پایایی ترکیبی متغیرها آورده شده است

که با نوجه به حدود گفته شده برای هر دو معیار نتیجه میشود که مقدار الفای کرونباخ و پایایی ترکیبی برای تمامی

سازه های پژوهش مورد قبول است

| متغیرها         | ضریب آلفای کرونباخ<br>(Alpha > ۰,۷) | ضریب پایایی ترکیبی<br>(CR > ۰,۷) |
|-----------------|-------------------------------------|----------------------------------|
| شایستگی         | ۰,۸۸۶                               | ۰,۹۱۰                            |
| تحمل عواطف منفی | ۰,۹۱۳                               | ۰,۹۳۱                            |
| عواطف امن       | ۰,۸۷۴                               | ۰,۹۰۸                            |
| مهار            | ۰,۸۷۹                               | ۰,۹۲۶                            |
| معنویت          | ۰,۷۷۵                               | ۰,۸۹۹                            |

| متغیرها             | ضریب آلفای کرونباخ<br>(Alpha > ۰,۷) | ضریب پایایی ترکیبی<br>(CR > ۰,۷) |
|---------------------|-------------------------------------|----------------------------------|
| غرور سازمانی        | ۰,۷۹۹                               | ۰,۸۵۳                            |
| غرور سازمانی هیجانی | ۰,۸۱۰                               | ۰,۸۷۶                            |
| غرور سازمانی نگرشی  | ۰,۷۲۲                               | ۰,۸۴۴                            |
| رهبری اخلاقی        | ۰,۹۴۹                               | ۰,۹۵۴                            |
| انصاف               | ۰,۸۷۷                               | ۰,۹۱۱                            |
| جهت‌گیری فردی       | ۰,۷۹۹                               | ۰,۸۶۹                            |
| رهنمودهای اخلاقی    | ۰,۸۰۲                               | ۰,۸۷۱                            |
| اشتراک قدرت         | ۰,۸۷۴                               | ۰,۹۰۶                            |
| شفافیت نقش          | ۰,۸۷۷                               | ۰,۹۱۱                            |
| تاب‌آوری سازمانی    | ۰,۹۲۶                               | ۰,۹۳۵                            |

جدول دو : نتایج ضریب الفای کرونباخ و ضریب پایایی ترکیبی

### روایی همگرا (AVE):

برای این شاخص حداقل مقدار ۰.۵ در نظر گرفته شده است و این بدان معناست که متغیر پنهان مورد نظر حداقل ۵۰ درصد واریانس مشاهده پذیر های خود را تامین میکند

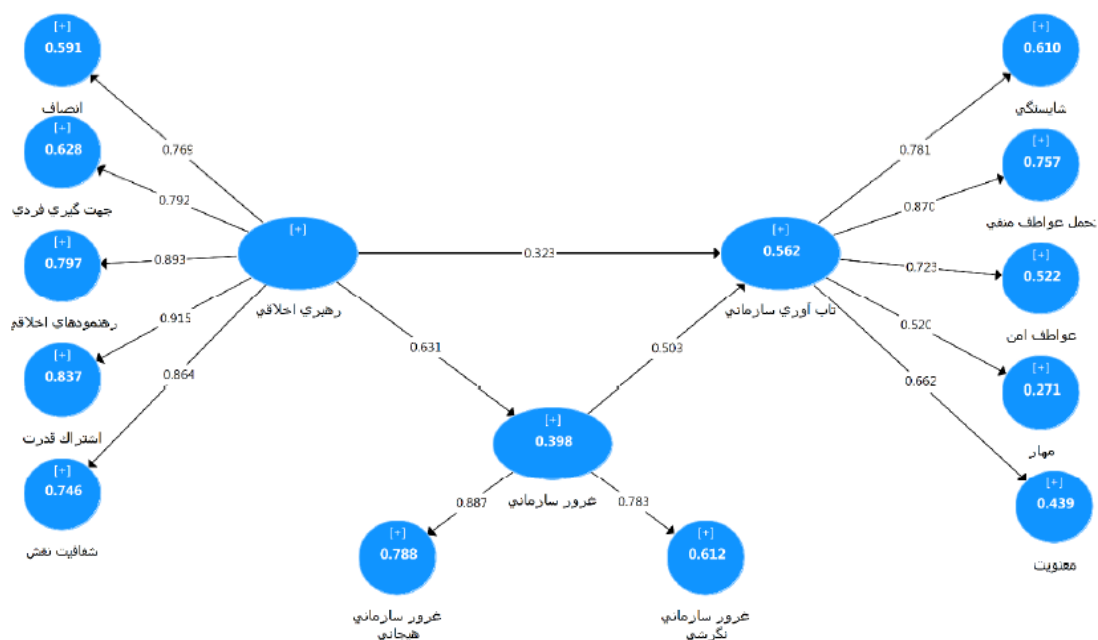
شکل سه : روایی همگرا با معیار AVE

| متغیرهای پژوهش      | AVE > ۰.۵ | متغیرهای پژوهش   | AVE > ۰.۵ |
|---------------------|-----------|------------------|-----------|
| غرور سازمانی        | ۰,۶۹۹     | شفافیت نقش       | ۰,۶۷۲     |
| غرور سازمانی هیجانی | ۰,۶۳۸     | تاب‌آوری سازمانی | ۰,۵۱۹     |
| غرور سازمانی نگرشی  | ۰,۶۴۵     | شایستگی          | ۰,۵۶۲     |
| رهبری اخلاقی        | ۰,۷۱۸     | تحمل عواطف منفی  | ۰,۶۵۸     |
| انصاف               | ۰,۶۷۱     | عواطف امن        | ۰,۶۶۶     |
| جهت‌گیری فردی       | ۰,۶۲۳     | مهار             | ۰,۸۰۶     |
| متغیرهای پژوهش      | AVE > ۰.۵ | متغیرهای پژوهش   | AVE > ۰.۵ |
| رهمودهای اخلاقی     | ۰,۶۲۹     | معنویت           | ۰,۸۱۶     |
| اشتراک قدرت         | ۰,۶۱۷     |                  |           |

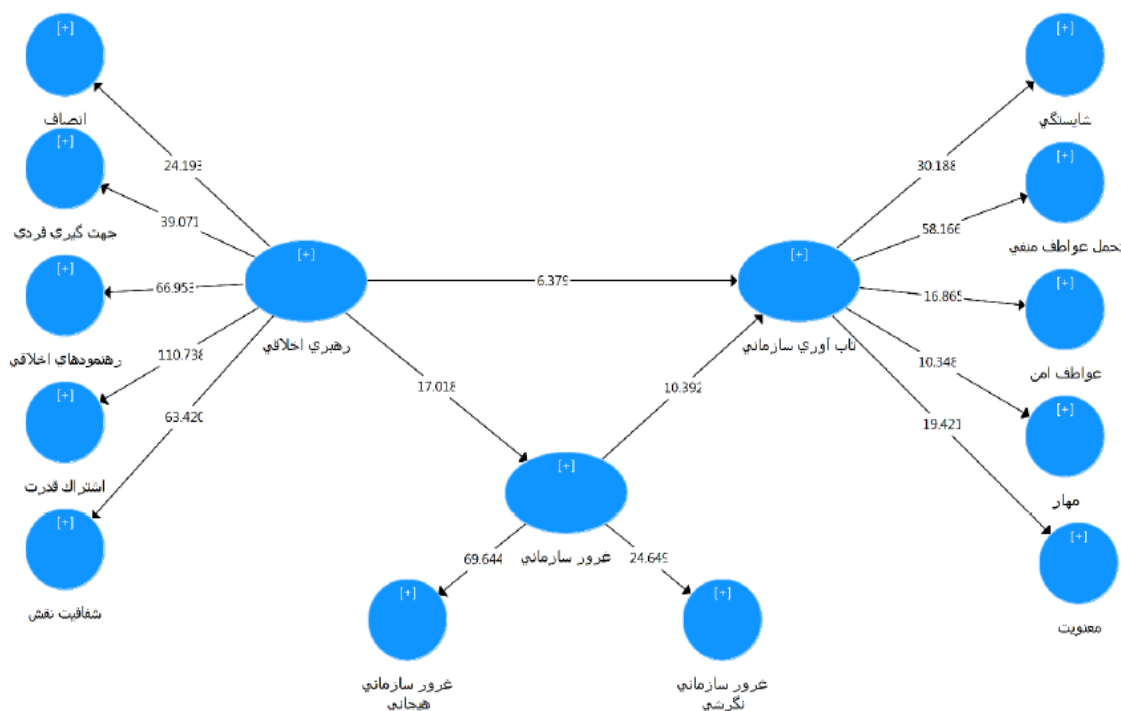
بررسی مدل ساختاری:

مدل ساختاری مدلی که در آن روابط بین متغیرهای مکنون مستقل (برون‌زا) و وابسته (درون‌زا) مد نظر است مدل ساختاری تنها متغیرهای پنهان را به همراه روابط بین آنها بررسی میکند

نمودار زیر مدل مفهومی تحقیق را در حالت ضرایب استاندارد شده نشان میدهد



نمودار زیر مدل تحقیق را در حالت معناداری تی نشان میدهد



برازش کلی مدل :

مدل کلی شامل هر دو بخش مدل اندازه گیری و مدل ساختاری میشود و با تایید برازش آن بررسی برازش در یک مدل کامل خواهد شد برای بررسی برازش مدل کلی تنها یک معیار به نام GOF وجود دارد و طبق فرمول موجود در جدول محاسبه میگردد

نتایج بررسی برازش کلی مدل با معیار GOF

| $\overline{R^2}$                                             | <i>Communalities</i> | $GOF = \sqrt{Communalities \times \overline{R^2}}$ |
|--------------------------------------------------------------|----------------------|----------------------------------------------------|
| ۰,۶۱۱                                                        | ۰,۴۴۴                | ۰,۵۲۰                                              |
| سه مقدار ۰,۰/۰۱ ، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ بترتیب برازش ضعیف، متوسط و قوی |                      |                                                    |

همانطور که در جدول بالا نشان داده شده است مقدار GOF برابر ۰,۵۲۰ به دست آمد که با توجه به دسته بندی مذکور نشان از برازش قوی مدل تحقیق است که اجازه ی ورود به بخش بررسی فرضیات را صادر میکند

آزمون فرضیه های پژوهش :

فرضیه ی اول :رهبری اخلاقی بر تاب اوری سازمانی کارکنان یک سازمان دولتی در مشهد تاثیر معنادار دارد  
((فرض صفر : رهبری اخلاقی بر تاب اوری سازمانی تاثیر ندارد ))

نتایج مربوط به فرضیه ی اول تحقیق در جدول زیر آمده است :

| نتیجه | همبستگی پیرسون |       | سطح معناداری | مقدار تی | ضریب مسیر | مسیر مستقیم                     |
|-------|----------------|-------|--------------|----------|-----------|---------------------------------|
|       | sig            | r     |              |          |           |                                 |
| تایید | ۰,۰۰           | ۰,۶۲۸ | ۰,۰۰         | ۱۷,۷۰۸   | ۰,۶۴۰     | رهبری اخلاقی ← تاب آوری سازمانی |

بررسی ضریب اثر رهبری اخلاقی بر تاب اوری سازمانی در جدول فوق نشان میدهد که این ضریب مسیر به میزان ۰.۶۴۰ برآورد شده است با توجه به اینکه عدد معناداری (t-value) برابر با ۱۷.۷۰۸ و بیشتر از ۱.۹۶ میباشد میتوان نتیجه گرفت که این ضریب مسیر در سطح خطای ۰.۰۵ معنادار است یعنی رهبری اخلاقی بر تاب اوری سازمانی کارکنان یک سازمان دولتی در مشهد تاثیر مثبت – مستقیم و معنی دار دارد

فرضیه ی دوم :رهبری اخلاقی بر غرور سازمانی کارکنان یک سازمان دولتی در مشهد تاثیر معنادار دارد  
((فرض صفر : رهبری اخلاقی بر غرور سازمانی تاثیر معنادار ندارد ))

نتایج مربوط به فرضیه ی دوم در جدول زیر آمده است :

| نتیجه | همبستگی پیرسون |       | سطح معناداری | مقدار تی | ضریب مسیر | مسیر مستقیم                 |
|-------|----------------|-------|--------------|----------|-----------|-----------------------------|
|       | sig            | r     |              |          |           |                             |
| تایید | ۰,۰۰           | ۰,۶۳۷ | ۰,۰۰         | ۱۶,۱۷۵   | ۰,۶۳۲     | رهبری اخلاقی ← غرور سازمانی |

بررسی ضریب اثر رهبری اخلاقی بر غرور کارکنان در جدول فوق نشان میدهد که این ضریب مسیر ۰.۶۳۲ برآورد شده است با توجه به اینکه مقدار عدد معناداری ۱۶.۱۷۵ و بیشتر از ۱.۹۶ میباشد میتوان نتیجه گرفت که این ضریب مسیر در سطح خطای ۰.۰۵ معنادار است بنابراین رهبری اخلاقی بر غرور سازمانی کارکنان یک سازمان دولتی در مشهد تاثیر مثبت – مستقیم و معنادار دارد

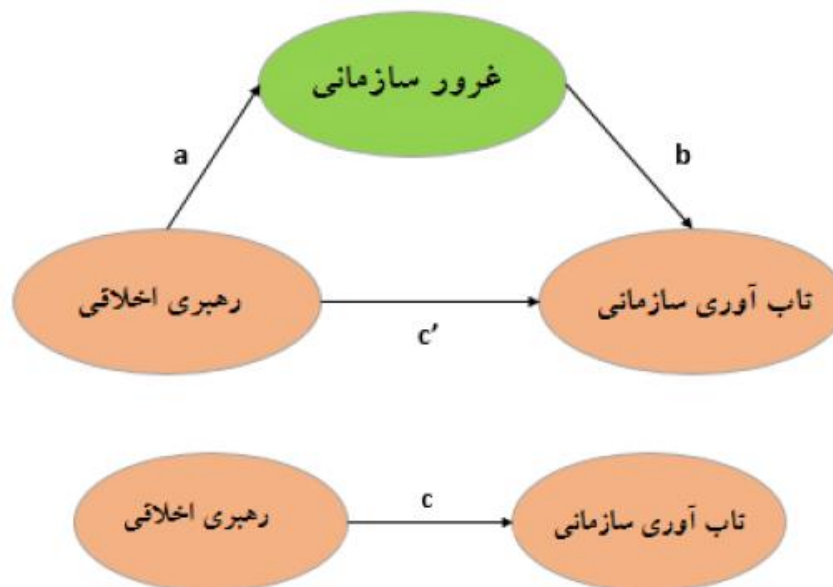
فرضیه ی سوم :غرور سازمانی بر تاب اوری سازمانی کارکنان یک سازمان دولتی در مشهد تاثیر معنادار دارد  
((فرض صفر : غرور سازمانی بر تاب اوری سازمانی تاثیر ندارد ))

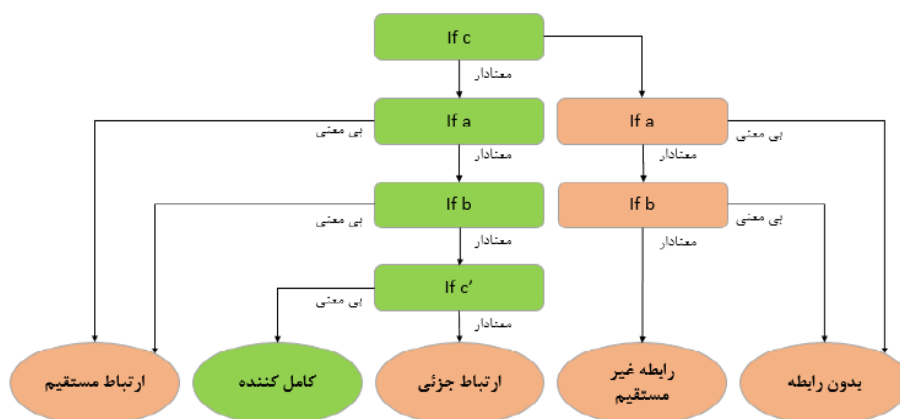
نتایج مربوط به فرضیه ی سوم در جدول زیر آمده است :

| نتیجه | همبستگی پیرسون |       | سطح معناداری | مقدار تی | ضریب مسیر | مسیر مستقیم                     |
|-------|----------------|-------|--------------|----------|-----------|---------------------------------|
|       | sig            | r     |              |          |           |                                 |
| تایید | ۰,۰۰           | ۰,۶۹۱ | ۰,۰۰         | ۲۳,۸۵۸   | ۰,۷۰۷     | غرور سازمانی ← تاب‌آوری سازمانی |

بررسی ضریب اثر غرور سازمانی بر تاب‌آوری سازمانی کارکنان یک سازمان دولتی در مشهد در جدول فوق نشان می‌دهد که این ضریب به میزان ۰.۷۰۷ برآورد شده است باتوجه به اینکه مقدار عدد معناداری برابر ۲۳.۸۵ و بیشتر از ۱.۹۶ می‌باشد میتوان نتیجه گرفت که این ضریب مسیر در سطح خطای ۰.۰۵ معنادار است یعنی غرور سازمانی بر تاب‌آوری سازمانی کارکنان یک سازمان دولتی در مشهد تاثیر مثبت - مستقیم و معنادار دارد

فرضیه ی چهارم : غرور سازمانی تاثیر رهبری اخلاقی بر تاب‌آوری سازمانی کارکنان یک سازمان دولتی در مشهد را میانجیگری میکند الگوریتم بررسی نقش میانجیگری غرور سازمانی در رابطه ی بین رهبری اخلاقی و تاب‌آوری سازمانی در شکل زیر امدست:





باتوجه به مدل مفهومی پژوهش میتوان علاوه بر تاثیر مستقیم رهبری اخلاقی بر تاب اوری سازمانی تاثیر غیر مستقیم آن به وسیله ی متغیر میانجی غرور سازمانی را نیز به دست آورد به همین دلیل از روش بارون و کنی استفاده شده است

بارون و کنی (۱۹۸۶) اظهار میدارند که : هنگامی میتوان از رابطه ی میان یک متغیر میانجی گر و متغیر مستقل و وابسته سخن گفت که شروط زیر رعایت شده باشد :

شرط اول این است که متغیر مستقل با متغیر وابسته رابطه معنادار داشته باشد

شرط دوم این است که معناداری رابطه بین متغیرهای مستقل و واسطه تایید شود

شرط سوم نیز تایید معناداری رابطه بین متغیر واسطه و وابسته میباشد

شرط چهارم این است که وقتی متغیر میانجی گر وارد معادلات رگرسیونی میشود رابطه ی بین متغیر مستقل و وابسته غیر معنادار شود که در این حالت متغیر مورد نظر میانجی گر کامل است و یا اینکه رابطه در حضور متغیر میانجی گر کاهش یابد (حداقل ۰.۱۰) ولی همچنان معنادار باقی بماند که در این حالت متغیر میانجیگر جزئی خواهد بود

جدول چهار : بررسی فرضیه چهارم پژوهش



| گامهای آزمون<br>بارون کنی | شماره نمودارهای مربوط<br>به شروط بارون و کنی | متغیر مستقل  | متغیر وابسته     | ضریب مسیر | عدد معناداری<br>(آماره تی) | سطح<br>معناداری |
|---------------------------|----------------------------------------------|--------------|------------------|-----------|----------------------------|-----------------|
| شرط اول                   | نمودارهای ۱۲ و ۱۳                            | رهبری اخلاقی | تاب‌آوری سازمانی | ۰,۶۴۰     | ۱۷,۷۰۸                     | ۰,۰۰            |
| شرط دوم                   | نمودارهای ۱۰ و ۱۱                            | رهبری اخلاقی | غرور سازمانی     | ۰,۶۳۱     | ۱۷,۰۱۸                     | ۰,۰۰            |
| شرط سوم                   | نمودارهای ۱۰ و ۱۱                            | غرور سازمانی | تاب‌آوری سازمانی | ۰,۵۰۳     | ۱۰,۳۹۲                     | ۰,۰۰            |
| شرط چهارم                 | نمودارهای ۱۰ و ۱۱                            | رهبری اخلاقی | تاب‌آوری سازمانی | ۰,۳۲۳     | ۶,۳۷۹                      | ۰,۰۰            |

همانگونه که در جدول فوق نشان داده شده است نتایج حاکی از معناداری روابط گفته شده در سه گام نخست میباشد در گام چهارم یعنی ورود متغیر میانجیگر نتایج مبین آن است که در حضور متغیر غرور سازمانی بتای استاندارد برای رابطه‌ی بین رهبری اخلاقی و تاب‌آوری سازمانی از ۰.۶۴ به ۰.۳۲ کاهش یافته و معنی‌دار نیز میباشد بنابراین نقش متغیر غرور سازمانی میانجیگری جزئی است و فرضیه چهارم پژوهش نیز مورد تایید قرار میگیرد

نتیجه‌گیری :

با توجه به تاثیر مثبت رهبری اخلاقی بر تاب‌آوری و غرور سازمانی به مدیران سازمان مذکور پیشنهاد میشود که :

از اخلاقی بودن رفتار خود با کارکنان اطمینان حاصل کنند مدیران شرح مسوولیت هر شخص را تشریح کرده و حوزه‌ی اختیارات هر شخص را مشخص کنند به کارکنان اجازه دهند که در تصمیمات مهم و حیاتی مشارکت کنند و براساس نظراتی که از کارکنان دریافت میکنند در تصمیمات خود بازنگری کنند و همچنین در برخورد با کارکنان و گروه‌ها تبعیض قایل نشده و انصاف را رعایت کنند

باتوجه به تاثیر مثبت غرور سازمانی بر تاب‌آوری سازمانی به مدیران سازمان مذکور پیشنهاد میشود که با ایجاد و تاکید بر استاندارد های اخلاقی -تهیه ی نقشه ی آینده - ایجاد تمرکز بر روی ارباب رجوع -تزریق حس خوشبینی - برخورد با احترام با کارکنان - علاقه مندی به رفاه کارکنان - مدیریت منصفانه و بدون تناقض -به وجود آوردن اعتماد در بین کارکنان - فرصت به کارکنان برای بهبود مهارت هایشان -بهبود حس پیشرفت شغلی و ایجاد محیط حمایت کننده کارکنان زمینه را برای وجود غرور سازمانی و تاب‌آوری در بین کارکنان فراهم آورند

محدودیت های تحقیق :

محافظه کاری بیش از حد برخی از مودنی‌ها که ممکن است در صراحت و دقت پاسخ دهندگان و دقت آنها هنگام پاسخگویی به سوالات تاثیر داشته باشد

در این تحقیق برای جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه استفاده شده است و از مصاحبه و سایر روش‌های مشاهده‌ای استفاده نشده است استفاده از پرسشنامه‌ی بسته باعث میشود تمامی نظرات جامعه منعکس نگردد

یافته‌های تحقیق فقط مربوط به مدت زمان جمع‌آوری داده‌هاست و اعتبار آن محدود به دوره زمانی کوتاه مدت است با گذشت زمان و تغییر و تحول در مدیریت‌ها ممکن است عواملی که بر تاب‌آوری کارکنان تاثیر میگذارد تغییر کند از محدودیت‌های دیگر این تحقیق میتوان به بازه‌ی زمانی محدود - همکاری نکردن برخی شرکت‌کنندگان و کمبود نمونه‌های مورد نیاز برای تحقیقی جامع‌تر اشاره نمود

#### منابع :

- امیری، م.، و الفت، ل.، و فیضی، ک.، و صالحی ابرقویی، م. (۱۳۹۷). طراحی مدلی برای تاب‌آوری سازمانی. مدیریت بهره‌وری (فراسوی مدیریت)، ۱۱(۴۴)، ۳۵-۶۵.
- آرامی، مجتبی و طاهری لاری، مسعود، ۱۳۹۷، بررسی تاثیر رهبری اخلاقی بر تعهد سازمانی تاب‌آوری سازمانی در شهرداری مشهد، ششمین کنفرانس ملی رویکردهای نوین در مدیریت، اقتصاد و حسابداری، بابل،
- حسینی، ا.، و جعفری بازیار، ف. (۱۳۹۸). تاب‌آوری سازمانی از منظر کارکنان بااستعداد و مدیران سازمان. مطالعات مدیریت بهبود و تحول، ۲۸(۹۱)، ۳۰-۹.
- دادخواه، نگاه، ۱۳۹۴، بررسی رابطه غرور سازمانی و سابقه‌ی خدمت کارکنان (مورد مطالعه: شرکت پایانه کانتینری بندر عباس اریا)، دومین کنفرانس ایده‌های نوین در علوم مدیریت و اقتصاد، تهران
- دهشتی شاهرخ زهره، اصلانی افراشته امیر. اثر جو خلاق و مدیریت دانش مشتری بر تاب‌آوری سازمانی در شرکتهای صادراتی مدیریت کسب و کار بین‌المللی. ۱۳۹۸. ۲(۲): ۶۵-۹۳
- صفری، ع.، و نصر اصفهانی، ع.، و عیدی زاده، ر. (۱۳۹۶). بررسی پیامدهای غرور سازمانی، رویکرد رفتاری. مطالعات مدیریت بهبود و تحول. ۲۶(۸۵): ۱۲۵-۱۴۵
- عباس پور، عباس، زندیان، هادی، قادرمرزی، & حبیب الله. (۲۰۱۶). بررسی تأثیر رهبری اخلاقی بر رفتار کارکنان: نقش واسطه‌ای تعامل رهبر-عضو. مطالعات رفتار سازمانی، ۴ (ویژه نامه رهبری (پیاپی ۱۶))، ۵۱-۷۳.

قنبری، س.، و عبدالملکی، ج. (۱۳۹۸). نقش رهبری اخلاقی در وفاداری سازمانی با میانجی‌گری تعلق خاطر کاری. پژوهش‌های راهبردی مسائل اجتماعی ایران (پژوهش‌های راهبردی امنیت و نظم اجتماعی)، ۸(۴) (پیاپی ۲۷)، ۱۷-۳۶