

مروری بر ابعاد رهبری اخلاقی و نقش آن در سازمان

نادر شیخ الاسلامی کندلوسی^۱، زهرا امیری^۲

^۱ استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

^۲ دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

چکیده

رهبری اخلاقی به عنوان یکی از مهم‌ترین مباحث در حوزه مدیریت و رفتار سازمانی، توجه بسیاری از پژوهشگران و مدیران را به خود جلب کرده است. این نوع رهبری بر اصول اخلاقی و ارزش‌های انسانی تاکید دارد و رهبران اخلاقی با رفتارهای منصفانه، شفاف و مسئولانه، الگوی مناسبی برای کارکنان و اعضای سازمان فراهم می‌کنند. مروری بر ابعاد رهبری اخلاقی نشان می‌دهد که این سبک رهبری نه تنها موجب افزایش اعتماد و تعهد در میان کارکنان می‌شود، بلکه بهبود قابل توجهی در فرهنگ سازمانی، افزایش رضایت شغلی و کاهش تعارضات سازمانی را نیز به همراه دارد. رهبران اخلاقی با پیروی از این اصول، به تقویت روحیه همکاری و همبستگی میان اعضای سازمان کمک کرده و زمینه‌ساز ایجاد محیط کاری سالم و پویا می‌شوند. این رهبران با ایجاد جوی از اعتماد و اطمینان، کارکنان را تشویق به بروز رفتارهای مثبت و سازنده می‌کنند. این مقاله به بررسی ابعاد مختلف رهبری اخلاقی و تأثیر آن بر سازمان‌ها می‌پردازد. ابتدا به تعریف و مفاهیم رهبری اخلاقی پرداخته و سپس به بررسی ابعاد مختلف این نوع رهبری می‌پردازیم. در ادامه، نقش رهبری اخلاقی در بهبود عملکرد سازمانی و فرهنگ سازمانی مورد بحث قرار می‌گیرد.

واژه‌های کلیدی: رهبری اخلاقی، هویت سازمانی، فرهنگ سازمانی

مقدمه:

اخلاق واژه‌ای پیچیده و همراه با تفسیرهای عمومی و نسبی است. با وجود همه کمیت‌گرایی و رفتارهای حسابگرانه که در زندگی اجتماعی و شغلی انسان‌های امروز ایجاد شده است، اخلاق همواره جایگاه خود را حفظ کرده و در هر جایی که رفتاری ناپسند و غیراصولی مشاهده می‌شود، این افسوس را به همراه دارد که چرا از مدیران و رهبران انتظار نمی‌رود تا اخلاق را در کار رعایت کنند. به طور معمول، مدیران و رهبران نسبت به ابعاد اخلاقی آگاهی کامل ندارند ولی برای انجام این کار آماده هستند. بدین منظور و برای رفع ضعف و مشکلات سازمان‌ها در دهه‌های اخیر، رهبری اخلاقی به طور جدی در ادبیات مدیریت، رهبری و اخلاق مداری وارد شده است. (فتیحی و همکاران، ۱۳۹۷) امروزه میتوان با توجه به تاریخ فعالیت‌های اقتصادی بشر، بر این نکته تاکید کرد که ضعف اخلاق در کسب و کار، موجب بروز مشکلات بسیاری در جوامع بشری شده است. رهبری اخلاقی قادر است تا از طریق فرآیندهای معطوف به فضا سازی اخلاقی و الگوبرداری بر کارکنان در تمامی سطوح اثرات خود را به جای گذارد. (رضوی و شیخ الاسلامی، ۱۳۹۹)

سازمان‌ها امروزه با محیط‌هایی مواجه هستند که به طور مداوم در حال تغییر و تحول هستند. باتوجه به ناامن بودن این محیط‌ها سازمان‌ها باید قادر باشند تا در این محیط‌ها به بهترین نحو عمل کنند. در محیط آشفته، تعجب برانگیز بازار به طور مداوم در حال تحول، تنها سازمان‌های انعطاف‌پذیر، چالاک و به طور خستگی‌ناپذیر پویا، رونق خواهند داشت، درواقع شرکت‌ها اغلب باید قادر به حرکت به سوی فراتر از بقا و در واقع موفقیت در محیط‌های تهدید آمیز، ناامن و پیچیده باشند. (Mokhtar Heydari1, et al, 2023) امروزه یکی از مهم‌ترین متغیرهای اثرگذار در موفقیت سازمان‌ها، رهبری بیان شده است. (فرامرزی فراملکی، ۱۳۸۷) رهبری نقش موثری در رشد و شکوفایی هر سازمانی ایفا می‌کند.

یک رهبر خوب یا اثرگذار کسی است که برخورد از ماهیت رهبری و کردار نیک باشد و اعمال ناپسند، انجام ندهد. (Sheraz, 2012) توجه به برنامه‌های انگیزشی و وجود عدالت و حمایت سازمانی باعث انسجام سازمانی بیشتری می‌شود و همکاری درونی و بیرونی به درک بهتر مسائل سازمان کمک می‌کند. (حیدری و همکاران، ۱۴۰۱) در دنیای پویا و پیچیده کنونی، رهبری اخلاقی به عنوان یکی از ارکان اصلی و مؤثر در مدیریت و رهبری سازمان‌ها مورد توجه قرار گرفته است. اخلاق در رهبری نه تنها به معنای رفتارهای اخلاقی رهبران است، بلکه به طرز گسترده‌تری به ارزش‌ها، اصول، و الگوهای رفتاری اخلاقی که رهبران باید به آن‌ها عمل کنند، اشاره دارد. در دهه‌های اخیر، مفهوم رهبری اخلاقی به عنوان یکی از جنبه‌های حیاتی مدیریت سازمانی مورد توجه و استفاده قرار گرفته است. رهبری اخلاقی نه تنها به تقویت ارزش‌های اخلاقی و انسانی در سازمان‌ها کمک می‌کند، بلکه به بهبود عملکرد سازمانی، افزایش مشارکت کارکنان، و تقویت اعتماد و همبستگی درون سازمانی نیز اساسی می‌شود.

سازمان‌ها همواره تحت تاثیر محیط پیرامون خود قرار دارند که از آن‌ها به عنوان عوامل تاثیرگذار یاد می‌کنند. این عوامل و متغیرها کمتر تحت نظارت و کنترل سازمان هستند. اگر سازمانی بتواند این عوامل محیطی تاثیرگذار را به درستی شناسایی و کنترل کند و از مقدار پیچیدگی آن‌ها بکاهد، بهتر می‌تواند ماندگاری خود را تداوم بخشد. (نجف بیگی و درودی، ۱۳۸۸) مدیریت و رهبری در سازمان‌های امروزی تنها با توجه به اقتضای محیط درونی و بیرونی، و متناسب با تحول‌ها، اهمیت پیدا می‌کند. در همین راستا، رهبری در بسیاری از سازمان‌ها، یکی از ضرورت‌های اصلی انجام فعالیت‌ها است. به ویژه اینکه رسوایی‌های اخلاقی در زمینه کسب و کار، اهمیت پرسش‌هایی را درباره نقش رهبری در شکل‌گیری رفتار اخلاقی افزایش داده است. (Yılmaz, 2010)

رهبری اخلاقی به معنای پیروی از اصول اخلاقی و ارزش‌های مثبت در تصمیم‌گیری‌ها و رفتارهای رهبران است. این نوع رهبری متمرکز بر ایجاد محیطی عادلانه، اخلاقی و پاسخگو در سازمان است که از سوی دیگر به ایجاد ارزش افزوده برای سازمان و تمایز در مقابل رقبا کمک می‌کند. (Brown et al., 2005) تحقیقات نشان داده است که رهبری اخلاقی ارتباط مستقیمی با عملکرد سازمانی، نظم و انضباط کاری، افزایش رضایت و تعهد کارکنان، و کاهش تنش‌های سازمانی دارد. (Treviño et al., 2003) مزایای مثبت بسیاری از رهبری اخلاقی قوی وجود دارد از جمله؛ ایمنی برند، مدیریت شهرت و سهم بازار روبه رشد. اما یکی از مهمترین آنها جذب و حفظ کارکنان با کالیبر بالا است که تجربیات خود را از سازمان شما به طور گسترده به اشتراک می‌گذارند. (پورجمادی و همکاران، ۱۴۰۲)

اهمیت موضوع رهبری اخلاقی به وضوح در مدیریت سازمانی دیده می‌شود. با توجه به تحولات روزافزون در جامعه و فشارهای اجتماعی بر سازمان‌ها، نقش رهبران در تشکیل یک فرهنگ اخلاقی و ارزشمند در سازمان بیش از پیش اهمیت پیدا کرده است. به طور کل، رهبری اخلاقی به عنوان یک سبک رهبری که بر پایه اصول و ارزش‌های اخلاقی قرار گرفته است، تلاش می‌کند تا علاوه بر بهبود عملکرد سازمانی، محیط کاری را با افزایش اعتماد، انگیزه، و رضایت کارکنان بهبود دهد. رهبران اخلاقی مسئولیت اجتماعی خود را در پذیرش تصمیمات و اقدامات خود و تأثیرات آن بر کارکنان و جامعه به درستی درک می‌کنند. (Brown & Treviño, 2006)

بازگشت به الگوهای اخلاقی رهبری به دلیل جهان بینی خاص فکری جامعه ایرانی ضروری بوده و در پرتو رفتار عادلانه رهبر اخلاق مدار می‌توان به اثربخشی کارکنان در سازمان اندیشید. در نتیجه، انتظار می‌رود که رهبری اخلاقی تأثیر مثبت و قابل توجهی در تقویت عملکرد و رفتار کارکنان در سازمان های ایرانی به طور خاص داشته باشد، زیرا سازمان ها و کارکنان رشد یافته در فرهنگ خاص اسلامی-ایرانی باتوجه به آموزه های مقدس دین و مذهب باید تاثیرپذیری خاصی از رهبری اخلاقی داشته باشند. (صلواتیان و همکاران، ۱۳۹۶)

پیشینه تحقیق

بر مبنای نظریه یادگیری اجتماعی براون و همکاران (۲۰۱۴)، «رهبری اخلاقی به عنوان توسعه رفتارهای مناسب هنجاری از راه اعمال شخصی و روابط متقابل شخصی و ارتقای چنین رفتارهایی به زیردستان از مسیر ارتباطات دوطرفه» تعریف می‌شود. (Mayer et al., 2009) از دیدگاه برز، رهبری اخلاقی از قدرت فراتر می‌رود و رابطه بین رهبر و پیروان برپایه آرزوها، تمایلات و نیازهای متقابل طرفین گذارده می‌شود. از دیدگاه او اگر رهبری از ویژگی‌های برجسته خود چون فرهمندی استفاده نماید و افراد را به زور متقاعد سازد، نمی‌تواند شاخص یا معیاری برای ارزیابی و قضاوت درباره رهبری موفق یا موثر ارائه دهد. (Burns J. McG, 1978) فریمن و استوارت (۲۰۰۶)، اذعان می‌دارند رهبر اخلاقی فردی است که از یک شخصیت قوی برخوردار است. آنها ارزش‌ها، دیدگاه‌ها و اهداف سازمانی خود را از طریق یکسری ایده‌آل‌های اخلاقی ترسیم می‌کنند و اهداف سازمان را با ویژگی‌های درونی کارکنان مرتبط می‌سازند. (Freeman, R. E., Stewart, L, 2006) براون و همکاران (۲۰۰۵)، رهبری اخلاقی را به صورت نمایش رفتار مناسب و به شکل هنجاری در اعمال شخصی و روابط بین شخصی و ترغیب پیروان به این گونه رفتارها از طریق ارتباط دوجانبه، تشویق و تصمیم‌گیری تعریف کرده‌اند. رهبری اخلاقی از دیدگاه یادگیری اجتماعی عبارت از نشان دادن سلوک و رفتارهای هنجاری اخلاق مداری از طریق روابط دوطرفه، شیوه های پاداش و تنبیه و توجه به اصول و ارزش‌های اخلاقی هنگام تصمیم‌گیری است. (Brown M., et al, 2005) در تعریف دیگری، رهبری

اخلاقی بر شخصیت، انسجام و آگاهی رهبر تمرکز دارد و یک گرایش جمعی است که منافع جمعی یا سازمانی را به منافع فردی ترجیح می‌دهد و امنیت، حقوق و مدیریت بخش‌گری را مورد توجه قرار می‌دهند. (Kinjerski & Skrypnik, 2006)

مبانی نظری پژوهش

رهبری اخلاقی

رهبری اخلاقی در دهه‌های پایانی قرن بیستم به طور جدی در ادبیات رهبری و مدیریت وارد شد و به تازگی توسط تعدادی از محققان مدیریت و رفتار انسانی با توجه به تاثیر آن روی بازده افراد و سازمان‌ها مورد توجه قرار گرفت. (Zhu et al, 2004) در گذشته، بیشترین توجه در رهبری اخلاقی، حفظ اصولی مانند عدالت و صداقت بوده، امام امروزه، رعایت مولفه‌های دیگر مانند رفتار اخلاقی به آن اضافه شده است. (Robbins & Judge, 2013)

رهبری اخلاقی با مفاهیمی مانند افزایش تعهد، کاهش رفتار غیر اخلاقی و افزایش ارزشمندی در سازمان ارتباط دارد. همچنین، رهبری اخلاقی زمانی اهمیت پیدا می‌کند که رهبران بخواهند زیردستانشان را بکار برانگیزانند. اگر درستی اخلاقی رهبر مشکوک و پرسش برانگیز باشد، همه تلاش‌های رهبر برای نفوذ کردن در زیردستان برای رسیدن به اهداف سازمانی شکست می‌خورد. (McManus, 2011)

رهبری اخلاقی، یک انسجام و هماهنگی میان نظریه‌های سازمانی است که براساس جو داخلی، جو محیطی، فرایندهای تصمیم‌گیری و توانایی‌های رهبری برای رسیدن به پیامدهای مسئولانه اجتماعی عمل می‌کند. یک سبک رهبری اخلاقی، کارکنان را به سمت اهداف و مقاصد هدایت می‌کند که این اهداف نه تنها به سازمان و اعضایش سود می‌رسانند، بلکه برای دیگر ذی‌نفعان و جامعه نیز مفید است. (حضرتی و معمارزاده، ۱۳۹۳)

رهبری اخلاقی قادر است با هدایت اخلاقی، ایجاد فضای کاری قابل اعتماد، عمل‌گرایی، صداقت در تعامل‌ها و روابط و الگو بودن، کارکنان این مرکز را به تلاش بیشتر و کارایی و اثربخشی رهنمون سازد تا بتوانند با تهاجم فرهنگی مقابله کنند. ضرورت توجه سازمان‌ها به رهبری اخلاقی از آنجا ناشی می‌شود که در پژوهش‌های پیشین، نتایج مثبت رهبری اخلاقی بر سازمان ثابت شده‌اند. مقتضای این نوع رهبری، توسعه استانداردهای اخلاقی برای اداره رفتارهای کارکنان و اجرای موثر استانداردهای اخلاقی در رفتار آنان است. (Yilmaz, 2010)

همچنین، رهبر اخلاقی به رهبرانی گفته می‌شود که از ارزش‌ها، منش‌ها، هنجارها و شخصیت قوی و درستی برخوردار باشند و بتوانند شیوه درست را از نادرست به کارکنانشان نشان دهند. (Fluker, 2008) رهبر، زمانی رهبر اخلاقی است که به عنوان یک شخص اخلاقی تعریف می‌شود و دارای ویژگی‌هایی مانند درستکاری، قابلیت اعتماد، عدالت، قاطعیت در تصمیم‌گیری و خوش اخلاقی در زندگی شخصی باشد. (Treviño et al, 2003)

تاریخچه و تکامل رهبری اخلاقی

رهبری اخلاقی به عنوان یک مفهوم مدرن، با تاکید بر اصول اخلاقی و ارزش‌های درست در رهبری، در دهه‌های اخیر به طور گسترده مورد توجه قرار گرفته است. این مفهوم ریشه‌های عمیقی در فلسفه‌های اخلاقی دارد و با توسعه مطالعات سازمانی و روانشناسی مدیریت، به یک حوزه مهم تحقیقاتی و کاربردی تبدیل شده است.

رهبری اخلاقی از فلسفه‌های اخلاقی باستانی الهام گرفته است. فلاسفه‌ای مانند افلاطون و ارسطو بر اهمیت فضیلت‌ها و اخلاق در رهبری تاکید داشتند. ارسطو در کتاب "اخلاق نیکوماخوسی" به اهمیت عدالت، صداقت و حکمت در رهبری پرداخته است (Aristotle, 350 B.C.E).

در قرن بیستم، با ظهور نظریه‌های مدیریتی و سازمانی، مفهوم رهبری اخلاقی نیز توسعه یافت. مک‌گریگور (۱۹۶۰) در نظریه X و Y به اهمیت رفتارهای انسانی و اخلاقی در مدیریت اشاره کرد. در دهه ۱۹۸۰ و ۱۹۹۰، توجه به رهبری اخلاقی با مطالعاتی که نشان‌دهنده تاثیرات مثبت آن بر عملکرد سازمانی و رضایت کارکنان بود، افزایش یافت. (McGregor, 1960) باس و آولیو (۱۹۹۰) با معرفی نظریه رهبری تحول‌آفرین، به اهمیت ارزش‌های اخلاقی در رهبری پرداختند. رهبری تحول‌آفرین بر انگیزه‌بخشی به کارکنان و توجه به نیازهای اخلاقی و ارزش‌های آن‌ها تاکید دارد. این نظریه، پایه‌گذار بسیاری از تحقیقات بعدی در زمینه رهبری اخلاقی بوده است. (Bass & Avolio, 1990)

در دهه‌های اخیر، رهبری اخلاقی به عنوان یک مفهوم مستقل در مطالعات سازمانی مورد بررسی قرار گرفته است. براون، تروبینو و هریسون (۲۰۰۵) در مقاله‌ای مهم، رهبری اخلاقی را به عنوان یک ساختار اجتماعی-یادگیری تعریف کردند که در آن رهبران از طریق رفتارهای اخلاقی و منصفانه، الگوی مناسبی برای کارکنان خود ایجاد می‌کنند. این تحقیق نشان داد که رهبری اخلاقی می‌تواند به بهبود عملکرد سازمانی و افزایش اعتماد کارکنان منجر شود (Brown, Treviño, & Harrison, 2005).

ابعاد رهبری اخلاقی

شامل چندین مؤلفه کلیدی است که رفتار و رویکرد رهبران اخلاقی را تعریف می‌کند. این ابعاد به نحوه تعامل رهبران با کارکنان، اتخاذ تصمیمات و ایجاد فرهنگ سازمانی مؤثر است. در زیر به برخی از مهم‌ترین ابعاد رهبری اخلاقی اشاره می‌شود:

- صداقت

صداقت به معنای راستگویی و شفافیت در گفتار و رفتار است. رهبران اخلاقی باید صادق باشند و اطلاعات را به درستی و بدون تحریف ارائه دهند. این صداقت باعث ایجاد اعتماد بین رهبران و پیروان می‌شود (Brown, Treviño, & Harrison, 2005)

- عدالت:

عدالت به معنای برخورد منصفانه و بدون تبعیض با همه افراد است. رهبران اخلاقی باید تصمیمات خود را بر اساس اصول عدالت و انصاف بگیرند و از تبعیض و نابرابری اجتناب کنند. (Brown, Treviño, & Harrison, 2003)

- مسئولیت‌پذیری

مسئولیت‌پذیری به معنای پذیرش مسئولیت اقدامات و تصمیمات است. رهبران اخلاقی باید آماده باشند تا پاسخگوی عملکرد خود باشند و در صورت بروز خطاها، آن‌ها را بپذیرند و برای جبران تلاش کنند. (Yukl, G. 2013)

- احترام

احترام به معنای توجه به ارزش‌ها و حقوق دیگران است. رهبران اخلاقی به نظرات و دیدگاه‌های کارکنان احترام می‌گذارند و به آن‌ها توجه می‌کنند. (Northouse, P. G. 2018)

- شفافیت

- شفافیت به معنای ارائه اطلاعات به صورت روشن و قابل دسترس است. رهبران اخلاقی اطلاعات را به صورت شفاف به اشتراک می‌گذارند و از مخفی‌کاری اجتناب می‌کنند. (Mayer, D. M, et al, 2012)
- در جدول زیر نظرات مختلف درباره‌ی ابعاد رهبری اخلاقی گردآوری شده است؛

نظریه پردازان	ابعاد رهبری اخلاقی
ارسطو	احترام - خدمتگذاری - عدالت - رستگاری - مشارکت
رسیک و همکاران (۲۰۰۶)	سیرت و صداقت - آگاهی اخلاقی - جامعه محوری/مردم داری - انگیزه بخشی - تشویق و توانمندسازی - مدیریت پاسخگویی اخلاقی
براون و ترینو (۲۰۰۶)	مقبولیت (شخصیت دوست داشتنی) - وظیفه شناسی - پرهیز از تمایلات بچه گانه (عصبیت) - پرهیز از فریب کاری - استدلال اخلاقی - کانون کنترل
دهوق و دن هارتگ (۲۰۰۸)	انصاف - شفاف سازی نقش - تسهیم قدرت
کالشوون و همکاران (۲۰۱۱)	انصاف - صداقت - راهنمایی اخلاقی - مردم داری - تسهیم قدرت - شفاف سازی نقش - نگرانی برای ثبات

منبع: اصفهانی و همکاران، (۱۳۹۲)

فرهنگ سازمانی

فرهنگ سازمانی به مجموعه‌ای از هنجارها و ارزش‌های مشترک اشاره دارد که بر رفتارها و تصمیمات کارکنان تاثیر می‌گذارد. این فرهنگ می‌تواند به عنوان چارچوبی برای تفسیر و درک محیط کاری مورد استفاده قرار گیرد. (Schein, 2010)

یکی از عوامل مهم و تاثیر گذار بر فرهنگ سازمانی نسل‌های متفاوت موجود در سازمان است که باعث به وجود آمدن فرهنگ غالب می‌گردد و مدیریت کارکنان نیز بر همین مبنا می‌باشد. (شیخ الاسلامی کندلوسی و همکاران، ۱۴۰۱) فرهنگ سازمانی از چندین بعد تشکیل شده است که هر یک از آنها می‌تواند تاثیر قابل توجهی بر رفتار و عملکرد کارکنان داشته باشد. برخی از این ابعاد عبارتند از:

ارزش‌ها و باورها: ارزش‌ها و باورهای اساسی سازمان که به عنوان راهنمایی برای رفتارها و تصمیمات عمل می‌کنند. (Deal & Kennedy, 1982)

هنجارها: استانداردها و انتظارات رفتاری که در سازمان وجود دارد و از کارکنان انتظار می‌رود که آنها را رعایت کنند. (Trice & Beyer, 1993)

آیین‌ها و مراسم: فعالیت‌ها و رویدادهای رسمی و غیررسمی که به تقویت و تداوم فرهنگ سازمانی کمک می‌کنند. (Martin, 2002).

زبان و ارتباطات: شیوه‌های ارتباطی و زبان مشترکی که در سازمان استفاده می‌شود و می‌تواند بر نحوه تعامل کارکنان تاثیر بگذارد. (Schein, 2010)

همچنین فرهنگ سازمانی می‌تواند تاثیرات گسترده‌ای بر جنبه‌های مختلف سازمان داشته باشد:

عملکرد و بهره‌وری: فرهنگ سازمانی مثبت می‌تواند به افزایش انگیزه، رضایت شغلی و بهره‌وری کارکنان منجر شود. (Kotter & Heskett, 1992)

رضایت و وفاداری کارکنان: فرهنگ سازمانی که از ارزش‌های مشترک و هنجارهای مثبت حمایت می‌کند، می‌تواند به افزایش رضایت و وفاداری کارکنان منجر شود (O'Reilly, Chatman, & Caldwell, 1991).

نوآوری و خلاقیت: فرهنگ سازمانی باز و حمایتی می‌تواند به تشویق به نوآوری و خلاقیت در سازمان کمک کند (Amabile, 1996).

رهبری و مدیریت: سبک رهبری و مدیریت در سازمان می‌تواند تأثیرات مستقیمی بر فرهنگ سازمانی داشته باشد و بالعکس، فرهنگ سازمانی نیز می‌تواند به شکل‌دهی سبک رهبری کمک کند (Schein, 2010).

بنابراین، فرهنگ سازمانی یکی از مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار بر عملکرد و موفقیت سازمان‌ها است. درک و مدیریت صحیح فرهنگ سازمانی می‌تواند به بهبود عملکرد، افزایش رضایت و وفاداری کارکنان و تشویق به نوآوری کمک کند. با توجه به اهمیت این موضوع، مدیران باید به طور مداوم فرهنگ سازمانی را بررسی و ارزیابی کنند و در صورت نیاز، تغییرات لازم را اعمال کنند.

خلاقیت سازمانی

خلاقیت سازمانی به فرایندی اطلاق می‌شود که در آن اعضای سازمان با همکاری و تبادل ایده‌ها به تولید راه‌حل‌های نوآورانه برای مشکلات و چالش‌های موجود می‌پردازند. این فرایند می‌تواند شامل ایده‌پردازی، توسعه، اجرا و ارزیابی ایده‌های جدید باشد. (Amabile, 1996)

عوامل متعددی بر خلاقیت سازمانی تأثیر می‌گذارند که از جمله مهم‌ترین آن‌ها می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

فرهنگ سازمانی: فرهنگی که تشویق به نوآوری و خلاقیت کند، می‌تواند زمینه‌ساز بروز ایده‌های جدید باشد (Schein, 2010).

رهبری: رهبران سازمان با ایجاد محیطی حمایت‌کننده و تشویق به ریسک‌پذیری، می‌توانند خلاقیت را در سازمان تقویت کنند (Mumford et al., 2002).

ساختار سازمانی: ساختارهای منعطف و غیررسمی معمولاً بیشتر از ساختارهای رسمی و سختگیرانه به خلاقیت کمک می‌کنند. (Burns & Stalker, 1961)

منابع و امکانات: دسترسی به منابع مالی، اطلاعاتی و فیزیکی می‌تواند به کارکنان در توسعه ایده‌های نو کمک کند (Amabile, 1997).

همچنین، برای تقویت خلاقیت در سازمان‌ها می‌توان از راهبردهای مختلفی استفاده کرد که برخی از آن‌ها عبارتند از:

آموزش و توسعه: برگزاری دوره‌های آموزشی و کارگاه‌های خلاقیت می‌تواند به تقویت مهارت‌های نوآوری در کارکنان کمک کند.

ایجاد تیم‌های چندتخصصی: تیم‌هایی که از افراد با تخصص‌ها و دیدگاه‌های مختلف تشکیل شده‌اند، می‌توانند با ترکیب دانش و تجربیات مختلف، ایده‌های نوآورانه‌تری تولید کنند. (West, 2002)

تشویق به ریسک‌پذیری: ایجاد محیطی که در آن اشتباهات به عنوان فرصتی برای یادگیری دیده شوند، می‌تواند به تقویت خلاقیت کمک کند. (March, 1991)

بنابراین می‌توان نتیجه گرفت، خلاقیت سازمانی یکی از عوامل کلیدی برای بقا و موفقیت سازمان‌ها در دنیای پیچیده و پویا امروز است. با توجه به اهمیت این موضوع، سازمان‌ها باید به دنبال راهبردها و روش‌هایی باشند که بتوانند خلاقیت و نوآوری را در بین کارکنان خود تقویت کنند.

هویت سازمانی

هویت، مزیت رقابتی برای سازمان‌ها محسوب می‌شود که در سال‌های اخیر اهمیت یافته است. یکی از پایه‌های نظری برای فهم هویت سازمانی تئوری هویت اجتماعی می‌باشد. (Tajfel, 1987) که بیان می‌کند، مردم از گروه‌ها به عنوان منبع اطلاعات درباره‌ی خودشان استفاده می‌کنند و افراد ممکن است از وضعیت یا موقعیت اجتماعی خود، برای افزایش خود ارزشمندی در سازمان استفاده کنند. (Cheung, & Law, 2008) هویت سازمانی، سازه قدرتمندی از مفهوم قابل تشخیص هویت یک سازمان است و قدرت هویت سازمانی نشان دهنده درجه‌ای است که اعضای آن، خاص و منحصر بفرد بودن را درک می‌کنند. (Pussa, 2006) بنابراین هویت سازمانی ارتباطات اجتماعی و روان‌شناختی بین کارکنان و سازمان را مطرح می‌کند. هویت سازمانی نقش محوری در تنظیم رفتارهای اعضای سازمان ایفا می‌کند. مدیران از سازوکارهای نمادین به منظور ترویج و تثبیت یک هویت ممتاز در سازمان استفاده نموده و این هویت ممتاز و برجسته باعث بوجود آمدن خود تنظیمی در نزد افراد برای دستیابی به اهداف عملکردی، جذب و نگهداری استعدادها، کسب شهرت و ایجاد امنیت ذهنی در سازمان شده و به افراد جهت مواجه با موقعیت‌های ابهام‌آمیز کمک می‌نماید. مطالعات گویای این واقعیت می‌باشد که کارکنانی که خودشان را با سازمان هویت‌یابی می‌کنند، تعهد بالاتری به سازمان داشته و تمایل کمتری به ترک شغل و سازمان خود دارند. (دهقانان و همکاران، ۱۳۹۴)

اهمیت اخلاق در رهبری و مدیریت سازمانی

اخلاق در رهبری و مدیریت سازمانی اهمیت بسیاری دارد و می‌تواند به چندین نحو به بهبود عملکرد سازمانی کمک کند. در زیر به برخی از اهمیت‌های اخلاق در رهبری و مدیریت سازمانی اشاره شده است؛

ایجاد اعتماد و شفافیت: رهبری اخلاقی باعث ایجاد اعتماد بین کارکنان و رهبر می‌شود. ارزش‌های اخلاقی مانند انصاف، راستی، و شفافیت، اعتماد را در سازمان تقویت می‌کنند. (Treviño et al., 2003)

مسئولیت‌پذیری: رهبران اخلاقی به عنوان نمایندگان ارزش‌های اخلاقی سازمان، به راحتی مسئولیت‌پذیری در مقابل کارکنان و جامعه را قبول می‌کنند، که این مسئولیت‌پذیری به بهبود ارتباطات داخلی و خارجی و نیز بهبود شرایط کاری منجر می‌شود. (Treviño et al., 2003)

افزایش رضایت و عملکرد کارکنان: رهبری اخلاقی توانایی بهبود رضایت و ارتباطات کارکنان را دارد و باعث افزایش عملکرد و تعهد کارکنان به سازمان می‌شود. (Brown & Treviño, 2006)

پیشگیری از رفتارهای نامناسب: اخلاق در رهبری و مدیریت سازمانی می‌تواند به عنوان یک ضمانت‌نامه برای پیشگیری از رفتارهای نامناسب و فساد سازمانی عمل کند و هزینه‌های احتمالی مالی و اعتباری را کاهش دهد (Brown & Treviño, 2006).

بهبود تصمیم‌گیری‌ها: رهبران اخلاقی معمولاً تصمیم‌گیری‌های بهتری انجام می‌دهند که به بهبود عملکرد و اثربخشی سازمان کمک می‌کند. (Ciulla, 2005)

نقش رهبری اخلاقی در سازمان

رهبری اخلاقی تأثیر بسزایی در سازمان‌ها دارد و می‌تواند به صورت زیر ارائه شود:
بهبود عملکرد سازمانی: رهبری اخلاقی موجب افزایش اعتماد کارکنان، انگیزه و بهره‌وری آن‌ها می‌شود که در نهایت به بهبود عملکرد کلی سازمان منجر می‌شود. (Brown & Treviño, 2006)

- تقویت فرهنگ سازمانی: رهبری اخلاقی فرهنگ سازمانی را تقویت می‌کند و موجب ایجاد یک محیط کاری مثبت و حمایتی می‌شود. (Treviño et al., 2003)

- افزایش رضایت شغلی: کارکنان در سازمان‌هایی با رهبری اخلاقی بالاتر، رضایت شغلی بیشتری دارند و احساس تعلق بیشتری به سازمان می‌کنند. (Caldwell et al., 2008)

- کاهش رفتارهای غیراخلاقی: رهبری اخلاقی موجب کاهش رفتارهای غیراخلاقی و ناهنجاری‌های سازمانی می‌شود و محیط کاری سالم‌تری ایجاد می‌کند. (Yukl, 2010)

- **موضوع و اهمیت رهبری اخلاقی در سازمان‌ها:** رهبری اخلاقی به عنوان یک مفهوم کلیدی در مدیریت سازمانی، نقش بسیار مهمی در ایجاد محیط کاری پایدار و موفق دارد. این موضوع به بررسی ارتباط بین اخلاق و رهبری و تأثیر آن بر عملکرد سازمان‌ها می‌پردازد. رهبری اخلاقی نه تنها شامل رفتارها و تصمیماتی است که از اصول اخلاقی پیروی می‌کند، بلکه به تأسیس یک فرهنگ سازمانی بر ارزش‌ها و اخلاقیات مبتنی است که به توسعه پایداری و موفقیت بلندمدت سازمان کمک می‌کند. رهبران اخلاقی تلاش می‌کنند تا تصمیم‌های منصفانه بگیرند و مراقب احساس‌های زیردستان باشند. آنها تلاش می‌کنند تا محیط‌های کاری عادلانه ایجاد کنند. پس انتظار می‌رود که کارکنان درباره موقعیت سازمان و کارشان مثبت‌تر و خوشبین‌تر باشند و بیشتر تمایل داشته باشند که در سازمان باقی بمانند و در موفقیت آن مشارکت کنند. (Den Hartog & De Hoogh, 2009)

چند مورد از اهمیت‌های رهبری اخلاقی سازمانی در ذیل اشاره شده است؛
تقویت اعتماد و همبستگی: رهبران اخلاقی با ارائه اخلاقیات قوی و اصول شفاف، اعضای سازمان را به خود متصل و ملزم می‌کنند. (Mayer et al., 1995) اعتماد به عنوان یکی از عوامل کلیدی در تعاملات سازمانی، به تقویت همبستگی و کارایی کلی سازمان کمک می‌کند.

عدالت و توزیع منابع: رهبری اخلاقی در تصمیم‌گیری‌هایش به اصول عدالت و توزیع منصفانه منابع و فرصت‌ها تأکید می‌کند. (Greenberg, 1990) این اقدامات باعث افزایش رضایت کارکنان، کاهش تنش‌های داخلی و ایجاد یک فضای کاری عادلانه می‌شود.

- تشویق به رفتارهای اخلاقی: رهبران اخلاقی نه تنها به اخلاق حرفه‌ای خود پایبندی می‌کنند، بلکه اعضای سازمان را نیز به رفتارهای اخلاقی در کار تشویق می‌کنند. (Treviño et al., 2003) این اقدامات به ایجاد یک فرهنگ سازمانی با ارزش‌های اخلاقی قوی کمک می‌کند که در برابر چالش‌ها و تغییرات مختلف مقاومت نشان می‌دهد.
- تأثیر بر عملکرد سازمانی: رهبری اخلاقی به طور مستقیم به بهبود عملکرد سازمانی کمک می‌کند. با تأمین یک فضای کاری پویا، افزایش مشارکت و همکاری، و کاهش نارضایتی کارکنان، رهبران اخلاقی می‌توانند به تحقق اهداف سازمانی بیشتری دست یابند. (Brown et al., 2005)

نتیجه‌گیری

رهبری اخلاقی به عنوان یکی از مباحث مهم در مدیریت و سازمان‌دهی، نقش بسزایی در تقویت، هویت و عملکرد سازمانی دارد. این نوع رهبری نه تنها به بهبود ارتباطات داخلی و خارجی سازمان کمک می‌کند، بلکه با افزایش اعتماد و تعهد کارکنان، می‌تواند به افزایش بهره‌وری و نوآوری نیز منجر شود. در طول مقاله، ابعاد مختلف رهبری اخلاقی بررسی شد که شامل عناصری چون اصالت، تواضع، انصاف، و ارتباط مؤثر با کارکنان می‌شود. با توجه به اهمیت این نوع رهبری در سازمان‌های مدرن، پژوهش‌های بیشتری در این زمینه لازم است تا بتوان نقش و اثرات آن را به طور دقیق‌تری ارزیابی کرد و راهکارهای بهبود بیشتری ارائه داد.

تحقیقات نشان می‌دهند که رهبرانی که به ارزش‌های اخلاقی پایبند هستند، معمولاً توانایی بیشتری در مدیریت بحران‌ها، تصمیم‌گیری‌های پیچیده، و حل مسائل اخلاقی دارند. این افراد با تعبیر و تطبیق ارزش‌های اخلاقی در تصمیم‌گیری‌های روزمره و مسائل استراتژیک، می‌توانند به ثبات و پایداری سازمان کمک کنند.

در پایان، پیشنهاد می‌شود که سازمان‌ها به توسعه و تقویت فرهنگی از ارزش‌ها و اصول اخلاقی در سازمان‌دهی و آموزش رهبران خود توجه ویژه داشته باشند. این اقدامات می‌توانند به ایجاد محیطی پویا و پایدار در سازمان منجر شده و نهایتاً به دستیابی به اهداف و رشد پایدار کمک کنند.

منابع

- پورجمادی، محمد حسین و دکترندا نفری، دکترنادر شیخ الاسلامی، دکتر نرگس حسن مرادی، (۱۴۰۲)، الگوی برند کارفرمایی اخلاقی: برون رفت از چالش جذب و نگهداشت سرمایه انسانی، فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، سال هجدهم، شماره ۶
- حضرتی، مرتضی و معمارزاده طهران، غلامرضا، (۱۳۹۳)، ارائه مدلی از رهبری اخلاقی سازگار با سازمان های دولتی ایران، مجله مدیریت توسعه و تحول
- حیدری، مختار، طبرسا، غلامعلی، شیخ الاسلامی، نادر. (۱۴۰۱). شناسایی ابعاد و مؤلفه های تاب آوری از دیدگاه مدیران سازمانهای دولتی استان کرمانشاه. مطالعات رفتاری درمديري. ۱۳(۳۲). ۴۱-۲۶.
- خوراکیان، علیرضا؛ جهانگیر، مصطفی؛ نیکخواه فرخانی، زهرا و محمدی شهرودی، حامد، (۱۳۹۶)، تحلیل عوامل موثر بر رفتار اخلاقی کارکنان، فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری
- دهقانان، حامد و محمدرضا ادیب پور، شهرام فردوسی، محمدحسین شجاعی، (۱۳۹۴)، برری و تبیین پیامدهای رهبری اخلاقی، فصلنامه مدیریت سازمانهای دولتی، سال چهارم، شماره ۱۳
- رضوی، سیدمرتضی و شیخ الاسلامی کندلوسی، نادر، ۱۳۹۹، بررسی تاثیر رهبری اخلاقی بر تسهیم دانش با توجه به نقش میانجی هویت اخلاقی (مورد مطالعه: بانک آینده شهر تهران)، همایش ملی بهبود و بازسازی سازمان و کسب و کار، تهران، <https://civilica.com/doc/1044731>
- شیخ الاسلامی کندلوسی، نادر و حسینی نسب، سیدصادق، ۱۴۰۱، طراحی الگوی نسل شناسی فرهنگ سازمانی (مطالعه موردی: سازمان تامین اجتماعی)، نهمین همایش علمی پژوهشی توسعه و ترویج علوم مدیریت و حسابداری ایران، تهران، <https://civilica.com/doc/1681718>
- صلواتیان، سیاوش و موسویان، سیدمرتضی و محسن ایراندوست، (۱۳۹۶)، الگوی مفهومی پیشنهادی مدیریت دانش برای سازمان صداوسیما جمهوری اسلامی ایران، فصلنامه اندیشه مدیریت راهبردی
- عیدی، حسین و محسن لقمانی، اکبر سرارودی، (۱۳۹۴)، پیش بینی رضایت شغلی کارمندان براساس رفتار اخلاقی مدیران ادارات ورزش و امور جوانان استان کرمانشاه، پژوهشنامه مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی
- غلامی فشارکی، محمد و زهره اقامیری، معصومه محمدیان، مهدی حبیبی، سمیه سادات انوری و اسفندیار مرزآبادی، (۱۳۹۲)، تاثیر سبک رهبری مدیران و عوامل دوگرافیک بر میزان رضایت شغلی کارکنان خدمات درمانی نظامی، مجله طب نظامی
- قنبری، محمد و فریبا باقری باغان، ولی تیموزاده، (۱۳۹۳)، رابطه بین سازمانی اخلاق با نهادینه سازی رفتار شهروندی سازمانی، فصلنامه آینده پژوهی مدیریت
- نجف بیگی، رضا و هما درودی، (۱۳۸۸)، ارائه الگوی سازمان یادگیرنده در سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران، مجله مدیریت فرهنگی
- نصر اصفهانی، علی و احمد غضنفری، سیامک عامری نسب، (۱۳۹۲)، رابطه بین رهبری اخلاقی و توانمندسازی کارکنان، دوفصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، سال پنجم، شماره ۱

- Adler, N. J. (2002). *International Dimensions of Organizational Behavior*. Thomson/South-Western
- Amabile, T. M. (1996). *Creativity in Context: Update to the Social Psychology of Creativity*. Westview Press.
- Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117-134.
- Burns, T., & Stalker, G. M. (1961). *The Management of Innovation*. Tavistock Publications.
- Burns J. McG. (1978) "Leadership", N.Y. Harper and Row
- Chen, H.-F. & Chen, Y.-C.)2008(. The Impact of Work Redesign and Psychological Empowerment on Organizational Commitment in a Changing Environment: An Example from Taiwan's State-owned Enterprises. *Public Personnel Management*, 37)3(, 279-302.
- Ciulla, J. B. (2004). *Ethics, the heart of leadership* (Vol. 2). ABC-CLIO.
- Deal, T. E., & Kennedy, A. A. (1982). *Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life*. Addison-Wesley.
- Den Hartog, D. N. & De Hoogh, A. H.)2009(. Empowering Behaviour and Leader Fairness and Integrity: Studying Perceptions of Ethical Leader Behaviour from a Levels-of-analysis Perspective. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 18)2(, 199-230
- Freeman, R. E., Stewart, L. (2006) "Developing ethical leadership"; Business Roundtable Institute for Corporate Ethics, pp. 2-15.
- Fluker, W. E.)2008(. Spirituality, Ethics, and Leadership. *Spirituality in Higher Education Newsletter*, 4)3(, 1-6.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399-432.
- Heydari, M., tabarsa, G., & sheykh-aleslami kandolosi, N. (2023). Designing a model of resilience in government organizations of Kermanshah province. *Management and Educational Perspective*, 5(3), 100-123.
- Kotter, J. P., & Heskett, J. L. (1992). *Corporate Culture and Performance*. Free Press.
- Kinjerski, V. & Skrypnik, B. J.)2006(. Creating Organizational Conditions that Foster Employee Spirit at Work, *Leadership & Organization Development Journal*, 27)4(, 280-295.
- Martin, J. (2002). *Organizational Culture: Mapping the Terrain*. Sage Publications.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709-734.
- McManus, K. A.)2011(. *The Relationship between Ethical Leadership, Attachment Orientation and Gender in Organizations*: Walden University.
- March, J. G. (1991). Exploration and Exploitation in Organizational Learning. *Organization Science*, 2(1), 71-87
- Mumford, M. D., Scott, G. M., Gaddis, B., & Strange, J. M. (2002). Leading creative people: Orchestrating expertise and relationships. *The Leadership Quarterly*, 13(6), 705-750.

- Mayer, D. M.; Kuenzi, M.; Greenbaum, R.; Bardes, M. & Salvador, R. B. (2009). How Low does Ethical Leadership Flow? Test of a Trickle-down Model Organizational Behavior and Human Decision Processes, 108(1), 1-13.
- O'Reilly, C. A., Chatman, J., & Caldwell, D. F. (1991). People and Organizational Culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person-Organization Fit. *Academy of Management Journal*, 34(3), 487-516.
- Pussa, A. (2022). Conducting research on organizational identity. *Electronic Journal of Business Ethics and organizational studies*-98, 8(11), 189.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. John Wiley & Sons.
- Robbins, S. & Judge, T. (2013). *Organizational Behavior* 15th Ed. (New Jersey: Prentice Hall).
- Treviño, L. K., Hartman, L. P., & Brown, M. (2003). Moral person and moral manager: How executives develop a reputation for ethical leadership. *California Management Review*, 45(4), 73-91.
- Trice, H. M., & Beyer, J. M. (1993). *The Cultures of Work Organizations*. Prentice-Hall.
- Tajfel, H. (1952). Differentiation between social groups: *Studies in the social*
- Treviño, L. K.; Weaver, G. R. & Reynolds, S. J. (2006). Behavioral Ethics in Organizations: A Review. *Journal of Management*, 32(6), 951-990.
- West, M. A. (2002). Sparkling Fountains or Stagnant Ponds: An Integrative Model of Creativity and Innovation Implementation in Work Groups. *Applied Psychology*, 51(3), 355-387.
- Yılmaz, E. (2010). The Analysis of Organizational Creativity in Schools Regarding Principals' Ethical Leadership Characteristics. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 2(2), 3949-3953.
- Zhu W., May D. R., Avolio B. J. (2004) "The impact of ethical leadership behavior on employee outcomes: The roles of psychological empowerment and authenticity"; *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 11(1), pp.16-26