

الگوی علی روابط بین ویژگی‌های رهبری خدمتگزار، کارراهه شغلی، اخلاق کار و رفتار مدنی سازمانی در میان کارکنان دانشگاه

دریافت: ۱۴۰۰/۱۰/۵

پذیرش: ۱۴۰۰/۲/۱۰

محمد حسنی

استاد مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ارومیه، ارومیه- ایران

حسن قلاوندی

دانشیار مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ارومیه، ارومیه- ایران

شیمایا غریب زاده^۱

کارشناس ارشد مدیریت آموزشی

چکیده:

پژوهش حاضر با هدف بررسی الگوی علی روابط بین ویژگی‌های رهبری خدمتگزار، کارراهه شغلی، اخلاق کار و رفتار مدنی سازمانی در میان کارکنان دانشگاه ارومیه انجام شد. روش پژوهش توصیفی - پیمایشی و از نوع معادلات ساختاری است. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارکنان اداری دانشگاه ارومیه به تعداد ۵۹۶ بودند که نمونه‌ای به حجم ۲۳۶ نفر با استفاده از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای نسبی جهت مطالعه انتخاب شد. برای گردآوری داده‌های پژوهش از چهار پرسشنامه استاندارد رهبری خدمتگزار (تیلور، ۲۰۰۲)، کارراهه شغلی (آدکلا، ۲۰۱۱)، اخلاق کار (گریگوری، سی و پتی، ۱۹۹۰) و رفتار مدنی سازمانی (کانوسکی و اورگان، ۱۹۹۶) استفاده شد. نتایج حاصله از اجرای مدل‌های تحلیل مسیر خروجی نرم افزار، نشان دهنده مناسب بودن برازش مدل معادلات ساختاری است. نتایج آزمون فرضیات به روش مدل‌سازی معادلات ساختاری نشان داد که، رهبری خدمتگزار بر کارراهه شغلی، اخلاق کار و رفتار مدنی سازمانی اثر مستقیم و معناداری دارد. در ادامه نتایج حاکی از وجود اثر مستقیم و معنادار کارراهه شغلی و اخلاق کار بر رفتار مدنی سازمانی بود. همچنین نتایج نشان داد که کارراهه شغلی و اخلاق کار، نقش واسطه‌ای در رابطه علی بین رهبری خدمتگزار با رفتار مدنی سازمانی دارد. بنابراین، به طور کلی می‌توان گفت که کارراهه شغلی و اخلاق کار توانسته‌اند، نقش میانجی را در افزایش اثر رهبری خدمتگزار بر رفتار مدنی سازمانی ایفا کنند. بنابراین مدیران دانشگاه جهت بالابردن رفتار مدنی کارکنان می‌بایست به رهبری خدمتگزار، استقلال کاری و اخلاق کاری تاکید داشته باشند.

واژگان کلیدی: رهبری خدمتگزار، کارراهه شغلی، اخلاق کار، رفتار مدنی سازمانی، دانشگاه.

^۱ نویسنده مسئول: shimagharibzadeh@gmail.com

Causal model of the relationship between the characteristics of servant leadership, career path, work ethic and organizational civic behavior among university staff

Reprint: 2021/03/05
Acceptance: 2021/04/30

Mohammad Hasani

Professor of Educational Administration, Urmia University, Urmia - Iran.

Hasan Ghalavandi

Associate Professor of Educational Administration, Urmia University, Urmia - Iran.

Shima Gharibzadeh¹

Master of Educational Administration

Abstract:

The aim of this study was to investigate the causal pattern of relationships between the characteristics of servant leadership, career path, work ethic and organizational civic behavior among the staff of Urmia University. The research method is descriptive-survey and is of structural equation type. The statistical population of the study included all administrative staff of Urmia University, 596. A sample of 236 people was selected using the stratified relative sampling method for the study. Four standard questionnaires of servant leadership (Taylor, 2002), career path (Adeckla, 2011), work ethic (Gregory, C. Petty, 1990) and organizational civic behavior (Kanowski, 1996) were used to collect research data. The results obtained from the implementation of software output path analysis models show the appropriateness of the fit of the structural equation model. The results of hypothesis testing by structural equation modeling showed that servant leadership has a direct and significant effect on career path, work ethic and organizational civic behavior. The results showed a direct and significant effect of career path and work ethic on organizational civic behavior. The results also showed that career path and work ethic play a mediating role in the causal relationship between servant leadership and organizational civic behavior. Therefore, in general, it can be said that career path and work ethic have been able to play a mediating role in increasing the effect of servant leadership on organizational civic behavior. Therefore, university administrators should emphasize employee leadership, work independence and work ethic to enhance the civic behavior of employees.

Keywords: Organizational Culture, Professional Ethics, Work Engagement

¹ Corresponding author: shimagharibzadeh@gmail.com

مقدمه

امروزه سازمان‌ها با چالش‌های بسیاری در زمینه تغییر فزاینده فناوری، محدودیت منابع مالی، محدودیت انرژی، تغییر در سلیقه مشتریان، ظهور فزاینده سازمان‌های رقیب مواجه هستند (Gharibzadeh et al, 2021). در چنین اوضاعی سازمان‌ها در صدد دستیابی به عواملی هستند که به عنوان مزیت رقابتی زمینه‌های بقا و ارتقای آن‌ها را فراهم آورد. در جست و جوی این مزایای رقابتی، آن‌ها دریافته‌اند که عامل مهمی که می‌تواند منشاء ایجاد مزیت رقابتی بوده، زمینه‌های برتری سازمان را در مقایسه با رقبا فراهم آورد، نیروی انسانی می‌باشد (Shams & Khalijian, 2014). نیروی انسانی ای که متعهد به سازمان و ارزش‌های آن باشد و در کنار آن از شغل خود رضایتمند بوده و همچنین استرسی از بابت شرایط شغلی خود نداشته باشند. در این میان دانشگاه‌ها به عنوان سازمان‌های استراتژیک و بنیادی در رسیدن به آرمان‌های هر ملتی مطرح می‌باشند و به دلیل نقش مهمی که در توسعه کشورها دارند و زیربنای توسعه پایدار را شکل می‌دهند، بایستی بیش از سایر سازمان‌ها به اهمیت جذب نیروی انسانی توانمند، و پس از جذب، به مسائل و دغدغه‌های آنان پی برده و در این راستا اقدامات اساسی انجام دهند. فلسفه وجودی دانشگاه‌ها رسیدن به اهداف و رفع نیازهای جامعه است (Moeinikia et al, 2020). از آنجایی که نیروی انسانی به عنوان یک عامل برجسته در تحقق اهداف سازمانی نقش بسیار اساسی دارد، پژوهشگران رفتار سازمانی بر آن شده‌اند تا به متغیرهایی که مربوط به نیروی انسانی و نیازها و دغدغه‌های آنان می‌باشد، بیشتر بپردازند. مسئله کارراهه شغلی، اخلاق کار و رفتار مدنی کارکنان از این دست موارد می‌باشند، که در اثربخشی، کارایی و عملکرد سازمان بسیار تاثیرگذار هستند (Akbari & Raheli, 2020). در این

میان عوامل بسیاری در کارراهه شغلی، اخلاق کار و رفتار مدنی موثر می‌باشند، که سبک رهبری و به عبارتی رفتار مدیران، از مهم‌ترین عوامل تاثیرگذار هستند. سبک‌های رهبری متفاوت می‌باشند و به بیانی دیگر مدیران به شیوه‌های متفاوتی عمل مدیریت و رهبری را اعمال می‌کنند. از جدیدترین سبک‌های رهبری که به عنوان سبکی توانا و موثر مطرح شده، رهبری خدمتگزار می‌باشد.

تحقیقات اولیه ای که در زمینه رفتار مدنی سازمانی انجام گرفت بیشتر برای شناسایی مسئولیت‌ها و یا رفتارهایی بود که کارکنان در سازمان داشتند، اما اغلب نادیده گرفته می‌شد این رفتارها با وجود اینکه در ارزیابی‌های تستی عملکرد شغلی به طور ناقص اندازه گیری می‌شدند و یا حتی گاهی اوقات مورد غفلت قرار می‌گرفتند، اما در بهبود اثر بخشی سازمانی مؤثر بودند (Gharibzadeh et al, 2019).

با صنعتی شدن دنیای کنونی ضرورت انعطاف پذیری و بهره وری، برای بقا و موفقیت سازمان‌ها بیشتر می‌شود. از اینرو استانداردهای جدیدی باید برای سازمان‌ها تدوین گردد تا پاسخگوی چالش‌های جهانی گردد و زمینه مناسبی را برای کارکنان فراهم کند تا بتوانند از مناسب‌ترین مهارت‌ها برخوردار باشند. یکی از مفاهیمی که می‌تواند به کارکنان در این راه کمک کند رفتار شهروندی سازمانی است. در سه دهه گذشته محققان توجه زیادی به مفهوم رفتار شهروندی سازمانی کرده‌اند (Duminez, 2013). رفتار شهروندی سازمانی رفتارهایی بوده که اجباری نبوده و به دستور سازمان نیز اجرا نمی‌شوند، آنها شامل یک سری رفتارهای هستند که به حفظ سیستم‌های اجتماعی سازمان کمک کرده و مستقیماً از کار گروهی یا سازمان به صورت مستقیم بهره می‌برند (Rezaemanesh & Ghorbani, 2017).

می‌رود، در طول زمان این اصطلاح دلالت‌های ضمنی متعددی داشته است عمومی‌ترین کاربرد آن عبارت از پیشرفت در کار است در برخی موارد، کارراهه غلی دلالت بر یک شغل یا حرفه دارد و مستلزم سطوح بالایی از تربیت و آموزش است در موارد دیگر، اصطلاح کارراهه شغلی در موارد دیگر اصطلاح کارراهه ی شغلی به هر تعهد بلند مدتی که همراه سرمایه گذاری روان شناختی وسیع در یک حرفه یا یک سازمان باشد دلالت دارد (Ghalavandi et al, 2012).

افرادی که مسیر پیشرفت شغلی آن‌ها با نیازهایشان هماهنگ است تلاش می‌کنند که دانش و مهارت خود را در طول کارراهه بهبود بخشند؛ بنابراین، با بیش تر شدن احساس همانند سازی و وابستگی به سازمانی که این موقعیت را در اختیار آن‌ها قرار داده است، تعهد سازمانی آن‌ها افزایش خواهد یافت (Arizi et al, 2010). خدمت باید در هسته مرکزی رهبری قرار داشته باشد اگرچه قدرت با رهبری می‌آید ولی تنها شکل استفاده مشروع از آن، خدمتگزاری است ایده رهبری خدمتگزار می‌تواند در چنین بستری از توجه به دیگران شکل گرفته باشد رهبر باید در ابتدا نیازهای دیگران را مورد نظر قرار دهد، به همین دلیل تمرکز رهبری خدمتگزار بیشتر بر روی دیگران است تا بر روی خود (Ghalavandi & Alizadeh, 2014). Bacan & Meyer (2013) و بسیاری پژوهشگران بر این اعتقاد هستند که تئوری رهبری خدمتگزار می‌تواند زمینه ساز پژوهش‌های بسیاری در زمینه مدیریت و رهبری سازمانی باشد نقطه قوت تئوری رهبری خدمتگزار در این است که با توجه به تغییرات وسیعی که در جوامع و بالطبع آن که در جوامع و بالطبع آن مهم و حیاتی در آینده رهبری سازمانها و جوامع ایفا کند مفهوم رهبری خدمتگزار، به عنوان یک تئوری جدید و پرترفدار در زمینه رهبری نیازمند پژوهش‌های تجربی بیشتری است.

یکی از عوامل قابل شناسایی جهت اثر گذاری بر رفتار مدنی و شهروندی سازمانی می‌باشد اخلاق کار، کارراهه شغلی و رهبری خدمتگزار می‌باشد. اخلاق را مجموعه ای از صفات روحی و باطنی انسانی تعریف کرده‌اند که به صورت اعمال و رفتاری که از خلیات درونی انسان ناشی می‌شود، بروز ظاهری پیدا می‌کند (Gharibzadeh et al, 2021; Zahed et al, 2019; Moeinikia et al, 2019). اخلاق از مهم‌ترین مباحث دینی است و از یک نظر مهم‌ترین هدف انبیای الهی را تشکیل می‌دهد زیرا بدون اخلاق نه دین برای مردم مفهومی دارد و نه دنیای آن‌ها سامان می‌یابد. بنابراین زمانی انسان شایسته نام انسانی است که دارای اخلاق و منش انسانی باشد. در غیر این صورت به مثابه حیوان خطرناکی است که با استفاده از هوش سرشار انسانی همه چیز را ویران و به قهقرا می‌کشد (Nasrollahi, 2014). دیدگاه‌های اخلاق کار اسلامی که از قرآن و گفتار و اعمال پیامبر اکرم (ص) سرچشمه گرفته‌اند، به کار فضیلت و شرافت بخشیده است و کار را به سان عبادت در نظر گرفته و در آن بر همکاری و تعاون و مشورت برای رفع موانع و دوری از خطاها تاکید شده است.

در جهان امروز توانمندی، قدرت اقتصادی و رفاه هر کشوری در گرو استفاده بهینه از امکانات، صنایع و به ویژه نیروی انسانی آن کشور است نیروی انسانی واجد شرایط و ماهر، عامل با ارزش و سرمایه‌ی بی پایان در جهت رشد و توسعه‌ی سازمانها و کشورها است و بزرگ‌ترین سرمایه‌ی یک کشور و عامل اصلی پیشرفت آن استاگر در گذشته کار، سرمایه و زمین عوامل اصلی تولید به حساب می‌آمدند، امروزه تغییرات فناوری، نیروی انسانی و افزایش بهره وری به عنوان عوامل اصلی رشد و توسعه تلقی می‌شوند (Jaefari et al, 2018). بنابراین توجه به کارراهه شغلی نیروی انسانی دارای اهمیت فراوان است. در حالیکه اصطلاح کارراهه شغلی به طر کلی برای همه حرفه ای‌ها و مشاغل به کار

اخلاقیات حاکم بر کار با رضایت شغلی آنان رابطه مثبت و معناداری دارد و هر چقدر کارکنان احساس کنند که اخلاقیات بر محیط کاری آنان حاکم است به همان نسبت رضایت بیشتری در محیط کار تجربه و احساس می‌کنند و از طرفی بین ادراکات کارکنان از اخلاقیات حاکم بر محیط کار با میزان استرس شغلی رابطه منفی و معناداری وجود دارد یعنی هر چقدر کارکنان احساس کنند که در محیط کاری اخلاقیات حاکم است به همان میزان سطح استرس شغلی آنان رو به کاهش می‌گذارد. Ghasemzadeh et al (2015) در تحقیقی دریافتند که اخلاق اسلامی کار بر رضایت شغلی تاثیر مستقیم و معنی داری ندارد و با میانجی گری تعهد سازمانی، اخلاق اسلامی کار دارای تاثیر غیر مستقیم بر رضایت شغلی است. تحقیقات دیگری نیز به نتایج مشابه در حوزه تحقیق حاضر پرداخته‌اند که از جمله این تحقیقات می‌توان به Moeinikia et al (2019)، Hoseinpoor et al (2018)، Zahed et al (2018)، Gharibzadeh et al (2018) و Jaefari et al (2018) اشاره نمود.

با توجه به آنچه تا به حال گفته شد، در این پژوهش سعی بر این است که به این سوال پاسخ داده شود، که آیا رهبری خدمتگزار به میانجی گری کارراهه شغلی و اخلاق کاری بر رفتار مدنی سازمانی کارکنان دانشگاه ارومیه تاثیر دارد یا خیر. علت دیگر باور به این است که دانشگاه‌ها از حیاتی‌ترین و مهم‌ترین ذخایر شاخص برای جوامع هستند و پیشرفت و توسعه همه جانبه ی کشورها در گرو داشتن دانشگاه‌هایی توانمند، پویا و قوی می‌باشد. امروزه ثابت شده است که مهم‌ترین سرمایه بشری در تمام امور، نیروی انسانی ماهر و متخصص می‌باشد و این نیز روشن است که این دانشگاه‌ها هستند که باید در راستای تربیت این نیروی انسانی، به تکاپو پردازند. ضرورت و اهمیت انجام این تحقیق از آنجا ناشی می‌شود که بیشتر افراد تقریباً نیمی از

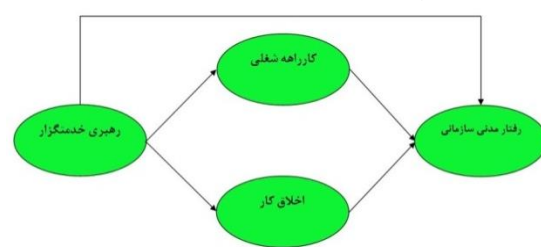
توجه به رفتار اخلاقی تاثیر چشمگیری بر روی فعالیت‌ها و نتایج سازمان دارد. زیرا باعث بوجود آمدن جو مناسب سازمانی شده و ارتباطات را بهبود می‌بخشد و اثربخشی را افزایش می‌دهد. همچنین وجود اخلاق کاری در سازمان سبب رضایت شغلی و خودشکوفایی از یک طرف، و پیشرفت امور از طرف دیگر خواهد شد (Karami et al, 2017). علاوه بر این می‌توان گفت که ارزش‌های اخلاقی سازمان به طور مثبتی با عدالت رویه ای و عدالت توزیعی رابطه دارند (Baharifar et al, 2011). پژوهشگران مختلف نشان داده‌اند که جو اخلاقی درون یک سازمان رفتارهای اخلاقی کارکنان را در محیط کار به صورت معناداری تحت تاثیر قرار می‌دهد. در میان ادیان مختلف مسائل اخلاقی ویژه ای مورد تاکید است که جو و فرهنگ سازمان‌های کاری را در هر کشوری از خود متاثر می‌سازد. این توجه ویژه ی ادیان مختلف یکتاپرست به مسائل اخلاقی خاص، سازه‌های ویژه و به ویژه اخلاق کاری را در عرصه پژوهش‌های مختلف در محیط کار مطرح ساخته است (Golparvar & Nadi, 2011). بیشتر تحقیقاتی که درباره اخلاق کار صورت گرفته، در غرب و تمرکز آن بر اخلاق کار پروتستانی بوده است.

Nadi & Gahramani (2013) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که رفتارهای غیر وظیفه ای بر رضایت از تدریس تاثیر می‌گذارد که این یافته مؤید تاثیرات بنیادی رفتارهای مثبت و منفی در محیط کار بر رضایت از کیفیت تدریس و به تبع آن پیامدهای منتج از این پیشرفت اهداف سازمانی است. Nadi & Golparvar (2012) در پژوهشی به نتیجه رسیدند که اخلاق کاری ابتدا باعث تقویت وفاداری سازمانی می‌شود و سپس وفاداری سازمانی موجبات تضعیف رفتارهای انحرافی در محیط کار فراهم می‌کند. Soleimani et al (2012) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که ادراکات کارکنان از

کارکنان حراست و خدماتی می‌باشد که طبق آمار کارگزینی پرسنلی دانشگاه، تعداد این کارکنان ۵۹۶ نفر می‌باشد. در پژوهش حاضر چون جامعه آماری دانشگاه است و هر دانشگاه متشکل از چند دانشکده است، اصولاً باید از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای متناسب با حجم جامعه آماری هر یک از دانشکده‌ها استفاده می‌شد و به نسبت حجم جامعه آماری هر دانشکده پرسشنامه‌ها به طور تصادفی بین آن‌ها توزیع می‌گردید. لذا در پژوهش حاضر علی‌رغم اینکه تلاش شده است حتی المقدور از روش مذکور استفاده شود، ولی به دلیل اینکه آمار دقیق فراوانی کارکنان هر دانشکده از کارگزینی مقدور نبود، لذا از روش نمونه‌گیری در دسترس استفاده شده است. با توجه به جامعه آماری ۵۹۶ نفری دانشگاه، نمونه‌ای به حجم ۲۳۴ نفر با استفاده از جدول گرجسی و مورگان پیشنهاد شد. ادامه برای اطمینان بیشتر به اعتبار داده‌ها تعداد پرسشنامه میان نمونه آماری توزیع گردید که در این میان ۲۳۶ پرسشنامه به طور کامل بازگردانده شد. بنابراین حجم نمونه نهایی ۲۳۶ نفر در نظر گرفته شد.

در این پژوهش ابزار اصلی گردآوری داده‌ها شامل پرسشنامه رهبری خدمتگزار ۲۴ سوالی Taylor (2002)، پرسشنامه برنامه ریزی مسیر شغلی ۴۰ گویه ای بر اساس مدل Adekla (2011)، پرسشنامه اخلاق کاری Grigori et al (1990) و پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی Oregon (1996) می‌باشد که آلفای کرونباخ هر کدام به ترتیب برابر با 0.78 ، 0.80 ، 0.79 و 0.71 بدست آمد. روایی پرسشنامه‌ها نیز بر اساس نظر اساتید مورد تأیید واقع شده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در این پژوهش، با استفاده از نرم افزار spss نسخه ۲۳ شاخص‌های توصیفی متغیرهای تحقیق و ماتریس همبستگی آن‌ها محاسبه شد، سپس به منظور بررسی روابط علی بین متغیرها از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده شد.

ساعات بیداری خود را در محیط کار می‌گذرانند و باید نسبت به مسائلی که در طول این ساعات با آن درگیر هستند اهمیت داد؛ چرا که عدم توجه به این مسائل، کارکنان را با مشکلاتی مواجه می‌کند که در نتیجه خود سازمان متضرر خواهد شد. از این رو شناخت متغیرهای موثر بر عملکرد منابع انسانی و تامین آن، ضروری جلوه می‌کند. از جمله‌ی این موارد که هم برای افراد و هم برای سازمان مهم تلقی می‌شود، مسئله رهبری خدمتگزار، کارراهه شغلی، اخلاق کار و رفتار مدنی کارکنان می‌باشد که سازمان‌ها باید در راستای تامین آن‌ها اقدامات اساسی انجام دهند. پس شایسته است به بررسی رابطه رهبری خدمتگزار با کارراهه شغلی، اخلاق کاری و رفتار مدنی سازمانی پرداخت تا از این پنجره به افزایش کارراهه و اخلاق کاری و رفتار مدنی کارکنان پرداخت. و با پیاده کردن سبک‌های رهبری که بالاترین قدرت پیش‌بینی را در پیش‌بینی متغیرهای مذکور دارند، در این راستا اقدام عملی به جا آورد. به همین منظور، این پژوهش به بررسی رابطه رهبری خدمتگزار که از رویکردهای نوین رهبری و مدیریت است، با کارراهه شغلی، اخلاق کاری و رفتار مدنی سازمانی می‌پردازد.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

روش تحقیق

این پژوهش، توصیفی و همبستگی و از نوع مدل‌یابی معادلات ساختاری بوده است. زیرا در این پژوهش روابط میان متغیرها در قالب مدل علی مورد بحث قرار می‌گیرد. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان اداری دانشگاه ارومیه غیر از

				محل کار	
	۰/۰۳۶	۰/۰۱۹	۰/۰۸۸	روح جمعی و مشارکت در کار	۳/۶
	۰/۰۸۱	۰/۰۴۰۲	۰/۰۸۱	دلبستگی و علاقه به کار	۳/۲
	۰/۰۹۸	۰/۰۲۰۲	۰/۰۹۱	پشتکار و جدیت در کار	۳/۱
	۰/۰۳۴۵	۰/۰۱۷۲	۰/۰۸۸	روابط سالم و انسانی در محل کار	۳/۰
	۰/۰۱۵۷	۰/۰۰۷۶	۰/۰۸۳	روح جمعی و مشارکت در کار	۳/۴

با توجه با این نکته که ماتریس همبستگی مبنای تجزیه و تحلیل مدل های علی، خصوصا مدل یابی معادلات ساختاری است، لذا قبل از پرداختن به آزمون الگوی نظری، ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش همراه با ضرایب همبستگی و سطوح معنی داری آن‌ها در جدول (۳) ارائه می‌شود تا رابطه بین متغیرها مورد بررسی قرار گیرد.

جدول (۳): ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش

متغیر	۱	۲	۳	۴
رفتار مدنی سازمانی	۱			
کارراهه شغلی	۰/۷۸۸**	۱		
اخلاق کاری	۰/۸۴۶**	۰/۷۹۰**	۱	
رهبری خدمتگزار	۰/۷۵۵**	۰/۷۲۸**	۰/۷۷۰**	۱

**p<0.01

با توجه به جدول شماره (۳) رهبری خدمتگزار با رفتار مدنی سازمانی ۰/۷۵۵ با اخلاق کاری ۰/۷۷۰ و یا کارراهه شغلی ۰/۷۸۸ همبستگی مثبت و معنی داری در سطح ۰/۰۱ دارد، رابطه کارراهه شغلی با رفتار مدنی سازمانی ۰/۷۸۸ و با اخلاق کاری با رفتار مدنی سازمانی به مقدار ۰/۸۴۶ و در سطح ۰/۰۱ رابطه مثبتی و معنی داری دارد.

در این قسمت، الگوی مفهومی پیشنهاد شده از طریق مدل یابی معادلات ساختاری به روش بیشینه احتمال آزمون شد. برای بررسی برازش الگو، از شاخص‌های برازشی استفاده شد. این شاخص‌ها

مدل ارائه شده در این پژوهش در برگیرنده رفتار مدنی سازمانی به عنوان متغیر برون زا، رهبری خدمتگزار به عنوان متغیر درون زا و کارراهه شغلی و اخلاق کاری به عنوان متغیر میانجی است. برای آزمون مدل نظری تحقیق از نرم افزار Lisrel 8.8 استفاده شد.

یافته‌های تحقیق

براساس نتایج به دست آمده از بین ۲۳۶ نفر از نمونه آماری ۱۲۸ نفر مرد و ۱۰۸ نفر زن؛ بیش‌ترین نمونه آماری در سنین بین ۳۱ تا ۳۵ سال؛ اکثر آداری سابقه خدمت ۱-۱۰ سال و از قشر جوان؛ ۱۲۴ نفر دارای مدرک کارشناسی، ۷۶ نفر دارای مدرک کارشناسی ارشد، ۲۷ نفر دارای مدرک دیپلم و فوق دیپلم و ۹ نفر دارای مدرک دکتری؛ بوده ادن.

شاخص‌های پراکندگی و نتایج آزمون چولگی و کشیدگی برای بررسی نرمالیه گزارش شده است (لازم به ذکر است آزمون کالموگروف-اسمیرنف برای نمونه‌های بزرگ با خطا همراه است). شاخص‌های میانگین و انحراف استاندارد متغیرها نشانگر پراکندگی مناسب داده‌ها و شاخص‌های چولگی و کشیدگی حاکی از طبیعی بودن توزیع متغیرهای پژوهش می‌باشند.

جدول (۴): شاخص‌های توصیفی و بررسی نرمال بودن داده‌ها

سازه	مولفه	میانگین	انحراف معیار	چولگی	کشیدگی
رهبری خدمتگزار	عشق اجتماعی	۳/۲	۰/۷۷	۰/۰۸۵	۰/۰۲۱۳
	نوع دوستی	۳/۴	۰/۹۲	۰/۱۷۱	۰/۰۲۱۱
	بینش	۳/۱	۰/۷۳	۰/۱۹۴	۰/۰۲۷۴
	توانمندسازی	۳/۸	۰/۹۱	۰/۱۷۹	۰/۰۲۷۵
کارراهه شغلی	برنامه ریزی مسیر شغلی	۳/۲	۰/۸۸	۰/۰۲۷	۰/۰۵۶۶
	مدیریت مسیر شغلی	۳/۴	۰/۹۶	۰/۳۸۱	۰/۰۴۸۳
	توسعه مسیر شغلی	۳/۴	۰/۹۲	۰/۳۸۱	۰/۰۵۴۰
	رضایت مدنی شغلی	۳/۱	۰/۸۷	۰/۱۴۵	۰/۰۳۹۶
اخلاق کار	تعهد مسیر شغلی	۳/۸	۰/۷۴	۰/۲۴۷	۰/۰۵۶۸
	دلبستگی و علاقه به کار	۳/۶	۰/۷۸	۰/۰۰۸	۰/۰۴۵۸
	پشتکار و جدیت در کار	۳/۵	۰/۹۰	۰/۱۱۳	۰/۰۰۶۴
	روابط سالم و انسانی در	۳/۲	۰/۸۰	۰/۰۸۵	۰/۰۲۱۳

جدول (۴): برآورد ضرایب اثرات مستقیم

متغیرها	ضریب مسیر	خطای استاندارد	آماره t	سطح معنی داری
به روی رفتار مدنی سازمانی از				
رهبری خدمتگزار	۰/۰۸	۰/۳۲	۲/۳۸	۰/۰۱
کارراهه شغلی	۰/۵۵	۰/۴۱	۲/۲۴	۰/۰۱
اخلاق کاری	۰/۵۷	۰/۳۸	۶/۰۹	۰/۰۱
به روی کارراهه شغلی از				
رهبری خدمتگزار	۰/۹۲	۰/۳۶	۱۲/۷۳	۰/۰۱
به روی اخلاق کاری از				
رهبری خدمتگزار	۰/۵۴	۰/۳۵	۶/۲۲	۰/۰۱

با توجه به جدول (۴) اثر مستقیم رهبری خدمتگزار بر رفتار مدنی سازمانی (۰/۰۸) بایستی (۲/۳۸) در سطح ۰/۰۱ معنی دار می‌باشد، اثر مستقیم کارراهه شغلی بر رفتار مدنی سازمانی با ضریب ۰/۵۵ و تی ۲/۲۴ در سطح ۰/۰۱ معنی دار می‌باشد، اثر مستقیم اخلاق کاری بر رفتار مدنی سازمانی ۰/۵۷ و تی ۶/۰۹ در سطح ۰/۰۱ معنی داری می‌باشد، همچنین، اثر مستقیم رهبری خدمتگزار بر کارراهه شغلی با ضریب ۰/۹۲ و تی ۱۲/۷۳ و بر اخلاق کاری با ضریب ۰/۵۴ و مقدارتی ۶/۲۲ و در سطح ۰/۰۱ معنی دار می‌باشد.

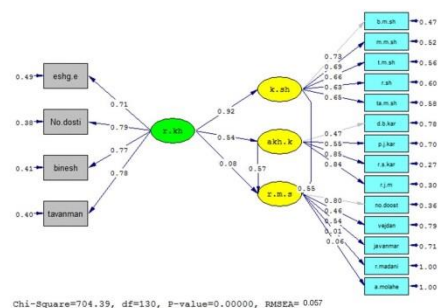
یکی از ویژگی‌های روش مدل یابی معادلات ساختاری، برآورد اثرات غیر مستقیم متغیرها بر یکدیگر است. اثرات غیر مستقیم حاصل ضرت اثرات مستقیم در هم می‌باشد. این ویژگی به پژوهشگران این امکان را می‌دهد تا نقش میانجی متغیرها را در مدل مورد بررسی قرار دهند. جدول (۵) برآورد ضرایب اثرات غیر مستقیم را نشان می‌دهد.

جدول (۵): برآورد ضرایب اثرات غیر مستقیم

متغیرها	ضریب مسیر	خطای استاندارد	آماره t	سطح معنی داری
به روی رفتار مدنی سازمانی از طریق کارراهه شغلی از				
رهبری خدمتگزار	۰/۵۰	-	-	۰/۰۱
به روی رفتار مدنی سازمانی از طریق اخلاق کاری از				
رهبری خدمتگزار	۰/۳۰	-	-	۰/۰۱

شامل موارد زیر هستند. شاخص نسبت مجذور خی به درجه آزادی (X²/d.f) که مقادیر کمتر از ۳ قابل پذیرش هستند، شاخص برازش تطبیقی (CFI)، شاخص نیکویی برازش (GFI) که مقادیر بیشتر از ۰/۹ نشانگر برازش مناسب مدل هستند و شاخص تعدیل شده نیکویی برازش (AGFI) که مقادیر بیشتر از ۰/۸۰ نشانگر برازش مناسب مدل هستند، مجذور میانگین مربعات خطای تقریب (RMSEA) که مقادیر کمتر از ۰/۰۸ نشانگر برازش مناسب مدل هستند.

در شکل (۲) مدل آزمون شده تحقیق حاضر نشان داده شده است. در این مدل از مولفه های عشق اجتماعی، نوع دوستی، بینش و توانمندسازی به عنوان نشانگرهای سازه مکتون رهبری خدمتگزار، مولفه های برنامه ریزی مسیر شغلی، مدیریت مسیر شغلی، توسعه مسیر شغلی، رضایت شغلی و تعهد مسیر شغلی به عنوان نشانگرهای سازه مکتون کارراهه شغلی، مولفه های دلبستگی و علاقه به کار، پشتکار و جدیت در کار، روابط سالم و انسانی در محل کار و روح جمعی و مشارکت در کار به عنوان نشانگرهای سازه مکتون اخلاق کاری و مولفه نوع دوستی، وجدان، جوانمردی، رفتار مدنی و ادب و ملاحظه به عنوان نشانگرهای متغیر مکتون رفتار مدنی سازمانی استفاده شد. همچنین در جدول (۴) ضرایب اثرات مستقیم، آماره t مربوط به هر مسیر و سطح معنی داری مسیرها گزارش شده‌اند.



شکل (۲): مدل آزمون شده پژوهش حاضر

با توجه به جدول (۶)، رهبری خدمتگزار، کارراهه شغلی و اخلاق کاری ۰/۵۴ درصد از تغییرات رفتار مدنی سازمانی را تبیین می‌کنند. رهبری خدمتگزار ۰/۸۵ درصد از تغییرات کارراهه شغلی و ۰/۳۰ درصد از تغییرات اخلاق کاری را پیش بینی می‌کند. در جدول (۷) شاخص‌های برازش مدل آزمون شده گزارش شده‌اند که مدل آزمون شده کل، برازش مناسبی با داده‌های گردآوری شده دارد.

جدول (۷): شاخص‌های برازش کلی مدل آزمون شده پژوهش حاضر

شاخص	X2	df	CFI	GFI	AGFI	RMSEA
پژوهش حاضر	۷۰۴/۳۹	۱۳۰	۰/۹۲	۰/۹۴	۰/۹۲	۰/۰۵۷
حد قابل پذیرش	معنی دار نباشد	-	بیشتر از ۰/۹۰	بیشتر از ۰/۹۰	بیشتر از ۰/۸۰	کمتر از ۰/۰۸

در جدول (۸) نتایج بررسی فرضیه‌های تحقیق ارائه شده است. سپس بررسی تفصیلی فرضیه‌های پژوهش ارائه می‌شود.

جدول (۸) بررسی فرضیه‌های تحقیق

ردیف	فرضیه	ضریب مسیر	آماره تی	p	نتیجه
۱	رهبری خدمتگزار بر کارراهه شغلی کارکنان دانشگاه ارومیه تاثیر دارد.	۰/۹۲	۱۲/۷۳	۰/۰۰۱	تائید
۲	رهبری خدمتگزار بر اخلاق کاری کارکنان دانشگاه ارومیه تاثیر دارد.	۰/۵۴	۶/۲۲	۰/۰۰۱	تائید
۳	رهبری خدمتگزار بر رفتار مدنی سازمانی کارکنان دانشگاه ارومیه تاثیر دارد.	۰/۰۸	۲/۳۸	۰/۰۰۱	تائید
۴	کارراهه شغلی بر رفتار مدنی سازمانی کارکنان دانشگاه ارومیه تاثیر دارد.	۰/۵۵	۲/۲۴	۰/۰۰۱	تائید
۵	اخلاق کاری بر رفتار مدنی سازمانی کارکنان دانشگاه ارومیه تاثیر دارد.	۰/۵۷	۶/۰۹	۰/۰۰۱	تائید
۶	رهبری خدمتگزار با میانجی‌گری کارراهه شغلی بر رفتار مدنی سازمانی کارکنان دانشگاه ارومیه تاثیر دارد.	۰/۵۰	-	۰/۰۰۱	تائید
۷	رهبری خدمتگزار با میانجی‌گری اخلاق کاری بر رفتار مدنی سازمانی کارکنان دانشگاه ارومیه تاثیر دارد.	۰/۳۰	-	۰/۰۰۱	تائید

با توجه به جدول (۵) اثر غیرمستقیم رهبری خدمتگزار بر رفتار مدنی سازمانی از طریق کارراهه شغلی (۰/۵۰) می‌باشد. بنابراین کارراهه شغلی نقش واسطه‌ای در ارتباط رهبری خدمتگزار با رفتار مدنی سازمانی دارد. اثر غیر مستقیم رهبری خدمتگزار بر رفتار مدنی سازمانی از طریق اخلاق کاری ۰/۳۰ می‌باشد. بنابراین اخلاق کاری نقش واسطه‌ای در رابطه بین رهبری خدمتگزار با رفتار مدنی سازمانی دارد.

یکی دیگر از مشخصه‌های مدل یابی معادلات ساختاری، محاسبه اثرات کل می‌باشد که مجموع اثرات مستقیم و غیر مستقیم می‌باشد. البته در پژوهش حاضر تمامی متغیرها، فقط اثر مستقیم یا غیرمستقیم بر یکدیگر دارند، مانند اثر مستقیم رهبری خدمتگزار بر کارراهه شغلی و اخلاق کاری که در این حالت اثر کل برابر با اثر مستقیم یا غیرمستقیم می‌باشد. بنابراین با توجه به اینکه در جداول بالا اثرات مستقیم و غیر مستقیم گزارش شده‌اند، از ارائه آن‌ها خودداری شده است. از دیگر ویژگی‌های روش مدل یابی معادلات ساختاری مقایسه اثرات کل متغیرها بر یکدیگر، مقایسه اثرات مستقیم با غیر مستقیم و همچنین اندازه‌گیری میزان واریانس تبیین شده‌ی هر کدام از متغیرهای درونزا توسط مدل است. جدول (۶) مربوط به ضرایب استاندارد شده اثرات مستقیم، غیر مستقیم و اثرات کل و واریانس تبیین شده متغیرها می‌باشد.

جدول (۶): ضرایب استاندارد شده اثرات مستقیم، غیر مستقیم و اثرات کل و واریانس تبیین شده متغیرها

متغیرها	ضریب مسیر	اثر غیر مستقیم	اثر کل	واریانس تبیین شده
به روی رفتار مدنی سازمانی از رهبری خدمتگزار	۰/۰۸	۰/۸۰	۰/۸۸	۰/۵۴
کارراهه شغلی	۰/۵۵	-	۰/۵۵	-
اخلاق کاری	۰/۵۷	-	۰/۵۷	-
به روی کارراهه شغلی از رهبری خدمتگزار	۰/۹۲	-	۰/۹۲	۰/۸۵
به روی اخلاق کاری از رهبری خدمتگزار	۰/۵۴	-	۰/۵۴	۰/۳۰

بحث و نتیجه گیری

نظام آموزش عالی و دانشگاه‌ها به عنوان عامل کلیدی توسعه اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و سیاسی از دهه‌های گذشته در تداوم، بقا و پیشرفت جوامع بشری نقش حیاتی ایفا کرده است. امروزه اساسی‌ترین سرمایه سازمان‌ها و بالاخص موسسات آموزش عالی، نیروی انسانی آن‌هاست که به عنوان سرشارترین منبع سازمان به واسطه هدایت و رهبری در جهت تحقق اهداف سازمان به فعالیت می‌پردازند. هدایت چنین سرمایه ارزشمندی در همه سازمان‌ها نیازمند اتخاذ سبک رهبری موثر از سوی مدیریت است. از طرفی نهادهای آموزشی به تدریج پی برده‌اند که در شرایط پیچیده و دشوار امروز بدون داشتن نیروی انسانی خبره، توانمند، موثر، کارآمد، دارای سلامت روح و روان، رضایتمند از شغل، متخصص، متعهد و وفادار قادر نخواهند بود پاسخگوی نیازهای روزافزون جامعه خود باشند. هدف اصلی این پژوهش، تعیین وضعیت رفتار مدنی سازمانی کارکنان دانشگاه ارومیه براساس رهبری خدمتگزار با میانجی‌گری کارراهه شغلی و اخلاق کاری می‌باشد. بر اساس مبانی نظری و پیشینه تحقیقات موجود، سبک‌های رهبری در متغیرهای سازمانی مانند کارراهه شغلی، اخلاق کار و رفتار مدنی تاثیرگذار هستند. چرا که کارکنان به طور مداوم چه در زمینه‌های کاری و چه در زمینه‌های روابط غیر رسمی با مدیران سر و کار دارند و نمی‌توان منکر این موضوع شد. در این راستا می‌توان از ظرفیت‌های رهبری خدمتگزار در راستای تقویت کارراهه شغلی، اخلاق کار و رفتار مدنی آنان بهره جست.

با توجه به نتایج تحقیق حاضر، رهبری خدمتگزار بر کارراهه شغلی کارکنان دانشگاه ارومیه تاثیر مثبت و معنی داری دارد. هر چند پژوهشی مبتنی بر ارتباط بین رهبری خدمتگزار و کارراهه شغلی یافت نشد، اما می‌توان اظهار کرد که نتایج این تحقیق با نتایج تحقیقات داخلی (Golparvar & Nadi, 2011)، (Gharibzadeh et al, 2019)، (Zahed et al, 2018)، (Gharibzadeh et al, 2018) و (Jaefari et al, 2018) همسو می‌باشد که آنان نیز در پژوهش‌های خود به نتایج

مشابه دست یافته‌اند. همچنین نتایج این تحقیق با نتایج تحقیقات در خارج از کشور همچون تحقیقات (Ahn et al, 2009) و (Andriessen, 2004) همسو می‌باشد. لذا در رابطه با متغیرهای فرضیه مذکور نتایج ناهمخوانی مشاهده نگردید و اکثر تحقیقات مرتبط و مشابه با نتایج تحقیق در فرضیه حاضر همخوان بوده‌اند. (Ghani, Raityan, 2009) اظهار می‌دارد که اهمیت دادن به مردم و خدمت به آن‌ها موجب ایجاد یک جامعه خوب می‌شود. اگر جامعه ای خوب ساخته شود، محبوب تر شده و فرصت بهتری برای افزایش خدمت و عملکرد در اختیار مردم خواهد بود. خود نیز راه‌های پیشرفت و ترقی را می‌پیماید. بنابراین بر اساس نتایج و یافته‌های موجود در گذشته توسط پژوهشگران قبلی نتیجه فوق با نتایج قبلی را همسو قرار می‌گیرد. علاوه بر این رهبری خدمتگزار یک درک و عمل از رهبری است که منفعت دیگران را جایگزین منافع شخصی رهبر می‌کند. رهبری خدمتگزار، ارزشمندی دیگران را ارتقا می‌دهد و موجب رشد و توسعه افراد می‌شود، اجتماع سازی می‌کند، بر مبنای اخلاق و اصالت عمل می‌کند و قدرت و مقام را به نفع دیگران تقسیم می‌کند و خود نیز همراه با دیگران پیشرفت می‌کند. لذا می‌توان با اطمینان بیشتری رهبری خدمتگزار را عاملی موثر در کارراهه شغلی دانست.

همچنین نتایج نشان داد که رهبری خدمتگزار بر اخلاق کاری کارکنان دانشگاه ارومیه تاثیر مثبت و معنی داری دارد. این نتایج با یافته‌های (Baharifar et al, 2011)، (Golparvar et al, 2011) همسو می‌باشد. براساس تحقیقات این محققان نظم و انضباط کاری، مهرورزی، دادورزی، حسن خلق و معاشرت، مشورت، تواضع، فروتنی، وفای به عهد، خدمتگزاری به مردم، تکریم ارباب رجوع، خویشتن داری و مدارا با ناملایمت های روزگار و بسیاری از صفات خوب و حسنه دیگر از جمله شیوه هیا مطلوب اخلاقی مورد تاکید اسلام در سازمان‌ها محسوب می‌شود. از طرف دیگر، کیفیت یک خدمت، میزان برآورده شدن نیازمندی‌های مشتریان را نشان می‌دهد. انسان‌ها هستند که سازمان‌ها را می‌سازند و زمینه‌های اجتماعی و فرهنگی و اصول و ارزش‌های

اساس نتایج به دست آمده می‌توان گفت که کارراهه شغلی و اخلاق حرفه ای در روابط بین رهبری خدمتگزار و رفتار مدنی سازمانی نقش میانجی را دارد.

در تبیین نتایج محقق به این مورد پی برده است که هر کدام از بخش‌ها و ابعاد رفتار مدنی قابل و حائز اهمیت می‌باشد. رفتار مدنی به تمایل برای کمک و مساعدت به دیگران بدون انتظار پاداش یا جبران مساعدت، «نوع دوستی» گفته می‌شود. نمونه‌ی متداول نوع دوستی در خارج از محیط کسب‌وکار این است که مثلا شخصی به خاطر خرابی خودروی همسایه او را به محل کارش برساند و در قبال این کار انتظار پول بنزین یا کاری برای جبران آن را نداشته باشد. در کسب‌کار، رفتار نوع دوستانه به طور کل به کار یا پروژه‌ای مرتبط می‌شود که افراد روی آن کار می‌کنند. رفتار نوع دوستانه در گروه می‌تواند داوطلب شدن برای کار بر روی پروژه‌ای خاص، کمک یا مساعدت داوطلبانه به سایر کارکنان در انجام کارها و سایر وظایفشان یا انجام داوطلبانه‌ی کارهای دیگر برای کمک به کاهش حجم کار سایر کارکنان باشد. نوع دوستی در محیط کار باعث بالا رفتن بهره‌وری و اثربخشی خواهد شد، زیرا منجر به تقویت رابطه‌ی خوب میان کارکنان می‌شود. همچنین نوع دوستی، استرس حجم کاری سایر کارکنان را کاهش و بهره‌وری آن‌ها را افزایش می‌دهد. بنابراین براین اساس اگر اخلاق در محیط کار رعایت نگردد و بین کارکنان اخلاق کاری حاکم نباشد نمی‌توانند به نوع دوستی و مساعدت در کنار هم بپردازند. همچنین رهبر خدمتگزار نیز اگر خود را خدمتگزار کارکنان و مراجعه کنندگان نداند باز هم نمی‌تواند اخلاقیات به ثمر نشسته و به رفتار مدنی خوب منجر گردد. همچنین رابطه با بعد بعدی رفتار مدنی می‌توان گفت که به رفتار مؤدبانه و ملاحظه‌کارانه نسبت به دیگران، «احترام» می‌گویند. احترام در خارج از محیط کار شامل رفتارهایی از جمله پرسیدن حال و احوال دیگران یا پرسیدن وضعیت سلامتی فرزند همسایه می‌شود. در محیط کسب‌وکار، احترام در قالب رفتارهایی از جمله جویا

فردی آنان که در تصمیم‌گیری‌ها مهم می‌باشند. علاوه براین همانطور که استابنر ها بیان می‌دارند رفتار اخلاقی به را اثر پنج عامل شکل می‌گیرد: وضعیت و شرایط کار؛ وظیفه ای که باید انجام گیرد؛ گروه همکاران؛ سبک رهبری و تجربه گذشته.

همچنین یکی دیگر از نتایج تحقیق حاضر این بوده است که رهبری خدمتگزار بر رفتار مدنی سازمانی کارکنان دانشگاه ارومیه تاثیر مثبت و معنی داری دارد. این نتایج با یافته‌های Nadi & Gahramani (2013)، Nadi & Golparvar (2011)، Soleymani et al (2012) همسو می‌باشد. در پژوهشی این اعمال و رفتارهایی که در محل کار اتفاق می‌افتد اینگونه تعریف شده است (مجموعه ای از رفتارهای داوطلبانه و اختیاری که بخشی از وظایف رسمی فرد نبوده اما با این وجود توسط آنان انجام و باعث بهبود موثر وظایف و نقش‌های سازمان می‌شود). به عنوان مثال یک کارگر ممکن است نیازی به اضافه کاری و ماندن در محل کار تا دیر وقت نداشته باشد اما با این وجود برای بهبود امور جاری و تسهیل جریان کاری سازمان بیشتر ساعات رسمی کار خود، در سازمان مانده و به دیگران کمک می‌کند. رفتار بیانگر فعالیت‌های کاری مرتبط داوطلبانه و اختیاری بوده و به طور مستقیم و ضمنی از طریق توصیف رسمی شغل و سیستم های پاداش سازمان دهی شده و در نهایت کارائی و اثربخشی سازمان را ارتقاء می‌بخشد. در بین تحقیقات یاد شده و بررسی شده تحقیقی ناهمسو با فرضیه مذکور یافت نشد.

همچنین نتایج نشان داد که کارراهه شغلی بر رفتار مدنی سازمانی کارکنان دانشگاه ارومیه تاثیر مثبت و معنی داری دارد. این نتایج با یافته‌های Zahed et al (2018)، Gharibzadeh et al (2019)، Moeinikia et al (2020) همسو می‌باشد.

از طرفی نتایج نشان داد که اخلاق کاری بر رفتار مدنی سازمانی کارکنان دانشگاه ارومیه تاثیر مثبت و معنی داری دارد. نتایج تحقیق با Jaeari et al (2019)، Gharibzadeh et al (2020) همسو می‌باشد. از طرفی بر

خود از قبیل به موقع حضور داشتن و انجام به موقع وظایف را برآورده می‌سازد بلکه پا را از آن نیز فراتر می‌گذارد. اخلاقیات را رعایت نماید. خود را خدمتگزار سازمانی بداند و پیشرفت خود را در گرو پیشرفت سازمان و برآوردن نیازهای مراجعان بداند. برای مثال، فراتر رفتن از انتظارات و در نتیجه نشان دادن وظیفه‌شناسی را می‌توان در کارمندی دید که از پیش برنامه‌ریزی می‌کند تا در آینده، خود و همکارانش با حجم کاری شدید مواجه نشوند. فضیلت اجتماعی یعنی رفتاری که یک فرد به نمایندگی از سازمان خود و در حمایت از سازمان در خارج از فضای رسمی نشان می‌دهد. نمونه‌هایی از فضیلت مدنی در محیط کسب‌وکار عبارت‌اند از بیان مزایا و خوبی‌های محیط کار در حضور دوستان، اعضای خانواده و آشنایان، حضور در رویدادهای سازمان مثل رویدادهای خیریه یا مهمانی‌های جمع‌آوری کمک و در کل حمایت تمام‌قد از سازمان و توانایی‌های آن حتی در خارج از محیط کار. فضیلت مدنی حس اجتماعی و اتحاد را در محیط کار ایجاد می‌کند که با ارتقای عملکرد و افزایش رضایت شغلی در میان کارکنان رابطه‌ی مستقیمی دارد. کارکنانی که پیوند نزدیکی با محیط کار خود برقرار می‌کنند، در مقایسه با کسانی که این حس اجتماعی را به اشتراک نمی‌گذارند، دارای بهره‌وری و اثربخشی بیشتری خواهند بود. بنابراین پیشنهاد می‌گردد به منظور آگاهی از نقش موثر رهبری خدمتگزار در بالا بردن اخلاق کارراهه شغلی، اخلاق کاری و رفتار مدنی سازمانی کارکنان دانشگاه توصیه می‌شود نتایج حاصل از پژوهش‌های پیرامون متغیرهای مذکور در اختیار مدیران و کارکنان قرار گیرد. همچنین رهبری در دانشگاه نقش اساسی در بالا بردن اخلاق و کارراهه شغلی و رفتار مدنی کارکنان دارد. لذا با آموزش‌های ضمن خدمت، بالا بردن امنیت شغلی معلمان، توجه به نیازهای آنان، پرداخت منصفانه حقوق و مزایا می‌توان آنان را بالا برد. از طرفی اخلاق کاری در بین کارکنان از اهمیت بالایی برخوردار است؛ چرا که با عامل انسانی سروکار داشته و ارتباط با عامل انسانی نیازمند اخلاق درست می‌باشد. لذا مدیران باید یکی از مسائل

شدن در خصوص موردی که یکی از همکاران قبلاً آن را مطرح کرده بود، پرسیدن از یک همکار در خصوص مشکلات کار پروژه یا مطلع ساختن همکاران در خصوص تعهدات پیشین یا هرگونه مشکلی باشد که ممکن است باعث پایین آمدن حجم کاری آن‌ها یا عدم حضور آن‌ها در محیط کار شده است. احترام نه تنها تعاملات اجتماعی مثبت میان کارکنان را به وجود می‌آورد و باعث بهبود محیط کار می‌شود بلکه می‌تواند باعث کاهش استرس‌های کارکنانی شود که تواضع لازم برای اطلاع دادن به همکارانشان در خصوص مسائلی از جمله غیبت‌های آینده از محیط کار و غیره را ندارند.

جوانمردی نیز به معنی عدم نمایش رفتار منفی در هنگامی است که هیچ چیز طبق برنامه پیش نرفته یا مواقعی که چیزی ناراحت‌کننده، سخت، ناامیدکننده یا منفی رخ می‌دهد، تعریف می‌شود. در خارج از محیط کسب‌وکار، جوانمردی معمولاً در ارتباط با مسائل ورزشی رخ می‌دهد، مثلاً ناجوانمردی ممکن است زمانی اتفاق بیفتد که وقتی تیم یک بازیکن فوتبال می‌بازد، شروع به ناسزاگویی و مشاجره با هم‌تیمی‌های خود می‌کند. در محیط کسب‌وکار، جوانمردی معمولاً در ارتباط با موضوعاتی مثل شکایت از کار، حجم کاری یا اتفاقات منفی در خصوص کار است. مثلاً فرض کنید کارمندی که به مقام بالادست خود پیشنهادی ارائه داده است، در حالی که انتظار استقبال با آغوش گرم را برای خود تصور می‌کرد، با مخالفت روبرو می‌شود. این کارمند با مطرح نکردن شکایت درباره‌ی وضعیت موجود (در صحبت با سایر کارکنان یا افرادی که ممکن است این رفتار را به سایرین گزارش کنند)، از خود جوانمردی نشان می‌دهد. بنابراین باز نیز به مساله اخلاق و خدمتگزاری رهبری و همچنین کارراهه شغلی و رقابت سالم خوریم که در صورت رعایت این موارد می‌توان به جوانمردی در روابط دست یابیم. وظیفه‌شناسی رفتاری است که میزان قابل قبولی از خودکنترلی و نظم و انضباطی را به نمایش می‌گذارد که بیش از حداقل الزامات مورد انتظار آن وضعیت است. در محیط کسب‌وکار، وظیفه‌شناسی زمانی مشاهده می‌شود که یک کارمند نه تنها خواسته‌های کارفرمای

نوآور بودن کمک کنند. لازم به ذکر است که از مهم‌ترین نیازهای کارکنان دانشگاه، آزادی عمل ایشان در حرفه خود است. با توجه به اینکه آزادی عمل و نوآوری یک ضرورت برای کارکنان دانشگاهی در مواجهه با دانشجویان به شمار می‌رود، لازم است با به کار بردن آموزش‌های لازم و بالا بردن کارراهه شغلی موثر این شرایط را برای کارکنان فراهم کرد. همچنین ذکر این نکته حائز اهمیت است که تقویت کارراهه شغلی در کارکنان دانشگاه یکی از مهم‌ترین عوامل بالا بردن تعالی و کارایی دانشگاه‌ها به شمار می‌آید. همچنین ایجاد نظام خشنودی فردی و تشویق گروهی و قدرانی از کارکنان، بهره‌وری فرد و سازمان را افزایش داده و در نهایت سطح مطلوبی از عملکرد فردی را شاهد خواهیم بود. و در نهایت پیشنهاد می‌شود در راستای افزایش اخلاق کاری در دانشگاه برنامه‌هایی را در جهت بالا بردن اخلاق حرفه‌ای در مدیران و سپس کارکنان و همچنین تدابیری در زمینه‌های حقوق، رفتار مدیران و نظام ترفیع و تشویق کارکنان پیاده کرد.

اساسی و مورد توجه خود را اخلاق حرفه‌ای در نظر بگیرند. لذا برای اینکار می‌توانند در دانشگاه تقسیم مسئولیت داشته باشند. همچنین با ایجاد وفاداری در بین کارکنان و دانشگاه، همدردی با کارکنان و اهمیت دادن به آن‌ها و مسائلی از این قبیل اخلاق حرفه‌ای را در کارکنان نهادینه کنند. همچنین مراکز اطلاعات حرفه‌ای مدیریت آموزشی در دانشگاه‌ها ایجاد شده و مدیران از تحقیقات موثر سازمانی به خصوص رهبری خدمتگزار و کارراهه شغلی و رفتار مدنی سازمانی آگاهی یابند تا از این راه دریچه‌ای برای افزایش کارایی در دانشگاه باز شود. همچنین با توجه به یافته‌های این پژوهش و پژوهش‌های قبلی که حاکی از وجود رابطه‌ی بین رهبری خدمتگزار با رفتارمدنی سازمانی است، پیشنهاد می‌شود که مدیران توجه داشته باشند که در انجام وظایف به کارکنان خود تا حدی آزادی عمل بدهند و این خدمت به کارکنان داده شود تا در حل مشکلات قدرت قضاوت خود را به کار گیرند. به مسائل و مشکلات کارکنان در زمینه حقوق، روابط انسانی حین کار، و رفتار مدیران با کارکنان توجه بیش تری شود، اعتماد به نفس آنان بالا برده شود و آنان را در جهت

References

- Ahn , Younsik & Park , Suhong & Jung , Ju young , (2009) , "A case study on knowledge management of Busan metropoliation city , Advance in developing human resources" , Sanfranisco , vol.11
- Akbari, T., raheli namin, M. (2020). Structural analysis of the relationship between organizational culture and job motivation mediated by professional ethics. *Applied Educational Leadership*, 1(3), 1-16.
- Andriessen , D , (2004) , "Making sense of intellectual capital: designing a method for the valuation of intangible" , Elsevier Butterworth-Heinemann, Oxford.
- Arizi Samani, S. Sabahi P. (2009). The Relationship between Job Design and Organizational Commitment and Performance Considering the Modifying Role of Achievement Motivation, *Journal of Psychology*, 13 (2): 225-238.
- Bahari-Far A, Javaheri Kamel M, Ahmadi S A. (2011). Ethical Behavior and Organizational Citizenship Behavior: The Effects of Ethical Values, Justice and Organizational Commitment. *ORMR*. 1 (1): 23-42.
- Becan, V. Meyer. C (2013), *The Crisis of Higher Education Access- A Crisis of Justice, Reconciling Exellence, Efficiency and Justice*, Sense Publishers, pp 1-12.
- Dominguez FM, Cantisano GT, Depolo M (2013). Psychological contract breach and outcomes: Combining meta analysis and structural equation models. *Psicothema* 20(3), 487-496.
- Gassemzadeh, A., Ahmadi, E., Maleki, M., Hassani, M. (2015). Role of Positive and Negative Affects in Job Satisfaction and Performance of Academic Staff. *Journal of Modern Psychological Researches*, 9(34), 99-121.

- Ghalavandi, H. Alizaeh, M. (2014). Multiple regression analysis between servant leadership and organizational justice with work conscientiousness in the faculty members of University Urmia. *JMDP*. 27 (3):3-20.
- Ghani , Syed Raityan , (2009) , “Knowledge management:tools and techniques” , journal of Library & information technology ,VOL 29 , NO6
- Gharibzadeh, R. Moradi, M. Mortezaazadeh, A. Gharibzadeh, S. (2019). Comparison of Cognitive Emotion Regulation Strategies and Health Locus of Control in Children with Asthma and Normal Children. *IJNR*. 13 (5):23-29.
- Gharibzadeh, R. Zahed babelan, A. Moeinikia, M. Khaleghkhah, A. (2021). Meta-Analysis of Factors Correlated with the Organizational Commitment of Teachers as an Ethical Variable in Educational Organizations. *Ethics in science and Technology*. 15 (4):31-38.
- Golparvar, M. Nadi, M. (2011). Mediating role of organizational loyalty in relation between work ethic with deviant workplace behavior . *Ethics in science and Technology*. 6 (1) :43-53.
- Hosenpoor, R., Gharibzadeh, R. (2018). The relationship between mental health and psychological well-being of corruption, the role of mediation (Structural equation modeling). *Quarterly Social Psychology Research*, 8(31), 17-32.
- Jafari E, Khaleghkhah A, gharibzadeh R. (2018). The mediating role of professional ethics and career anchors on the causal relationship between psychological well-being and quality of work life for nurses. *Journal of Clinical Nursing and Midwifery*. 6 (4) :66-78.
- Karami, M., galavandi, H., Galaei, A. (2017). The Relationship between Professional Ethics, Ethical Leadership and Social Responsibility of High Schools in Kurdistan. *jsa*, 5(1), 93-112.
- Moeinikia, M. Gharibzadeh, R. Kazemi, S. Gharibzadeh, S. (2019). Analyzing the Relationship between Spirituality in the workplace and Corruption; Mediating role of Professional Ethics . *Ethics in science and Technology*. 14 (2):92-98.
- Nadi, M. Championship n. (2013). The Relationship between Servant Leadership with Supervisor Trust, Trust in Organization and Social Civic Behavior among Nurses in Public Teaching Hospitals in Shiraz. *Hospital*. 10 (3): 42-51
- Nasrollahi, Gh (2012), *The Ethics of the Islamic Manager from the Perspective of Nahj al-Balaghah and Management Science*, Bisheh Publications, Tehran.
- Organ, D.W.and Konovsky, M, (1996).“Dispositional and contextual determinants of organizational citizenship behavior”.*Journal of organizational Behavior*, the journal of social psychology, vol.135 (3):PP:350-339.
- Qalavandi, Hassan, Sultanzadeh, Vahid. (2012). Explain the relationship between career path and organizational commitment. *Journal of Executive Management*, 4 (7), 4-4.
- Rezaeemanesh, B., Ghorbani Paji, A. (2017). The Impact of Job Stressors with Organizational Citizenship Behavior and Mediating Role of Perceived Organizational Support. *Management Studies in Development and Evolution*, 26(86), 25-60.
- Shams, G. Khalijian, S. (2014). The Effect of Secure-Base Leadership Components on the Staff Psychological Safety: the Role of Leadership Effectiveness. *The Journal of New Thoughts on Education*, 9(4), 34-55.
- Soleimani, N., Abaszadeh, N., Niaz Azari, B. (2012). The Relationship Work Ethics to Staffs' Job Satisfaction and Job Stress in Vocational and Technical Education Organization in Tehran. *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 3(9), 21-38.
- Taylor T.A. (2002). Examination of leadership practices of principals identified as servant leaders. *Dissertation Abstracts International*, 63(05), 1661A. (UMI No. 3052221).
- Zahed Babelan, A. Gharibzadeh, R. NasrAbadi, H. Gharibzadeh, S. (2019). The Role of Professional Ethics of Principals in Career Engagement of Teachers: Mediating Role of Organizational Identity. *Ethics in science and Technology*. 13 (4):110-116.

