دوماهنامه مطالعات کاربردی در علوم مدیریت و توسعه
سال دهم، شماره ۵ (پیاپی: ۶۰)، آذر ۱۴۰۴

بررسی تاثیر رهبری اخلاقی بر قصد افشاگری داخلی با نقش میانجی انسجام سازمانی و جو اخلاقی در بین کارکنان اداره پست شهر مشهد

هدیه حسینی[1]، سولماز الهامی[2]*

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۷/۲۴
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۸/۳۰
کد مقاله: ۵۳۱۷۲

چکـیده

در دنیای پویای سازمانی، رهبری اخلاقی به عنوان عاملی کلیدی در شکل‌دهی به رفتارهای مثبت کارکنان از جمله افشاگری داخلی شناخته می‌شود. هدف از این پژوهش، بررسی تأثیر رهبری اخلاقی بر قصد افشاگری داخلی با در نظر گرفتن نقش میانجی انسجام سازمانی و جو اخلاقی در میان کارکنان اداره پست شهر مشهد است. این تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری شامل ۲۵۳ نفر از کارکنان اداره پست مشهد بوده و نمونه‌ای به حجم ۱۵۳ نفر براساس فرمول کوکران با استفاده از روش نمونه‌گیری غیراحتمالی در دسترس انتخاب شده است. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه‌ی استاندارد بومی سازی شده بوده است. اعتبار پرسشنامه از طریق بررسی روایی محتوایی توسط خبرگان و روایی سازه با تحلیل بارهای عاملی تأییدی، تأیید شد؛ همچنین پایایی آن با استفاده از آلفای کرونباخ و ضریب پایایی ترکیبی بررسی و مناسب ارزیابی شد. جهت تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌ها از مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزار اسمارت پی ال اس نسخه ۳ استفاده گردید. یافته‌های پژوهش نشان داد که رهبری اخلاقی تأثیر مستقیمی بر قصد افشاگری داخلی دارد و همچنین انسجام سازمانی و جو اخلاقی نیز به صورت جداگانه بر این قصد تأثیرگذارند. نتایج تحلیل مسیر غیرمستقیم نیز نشان داد که رهبری اخلاقی از طریق انسجام سازمانی و جو اخلاقی به صورت معناداری بر قصد افشاگری داخلی تأثیر می‌گذارد؛ بنابراین نقش میانجی‌گر هر دو متغیر میانی مورد تأیید قرار گرفت.

واژگـان کلـیدی: رهبری اخلاقی، افشاگری داخلی، انسجام سازمانی، جو اخلاقی

۱- کارشناسی ارشد، مدیریت منابع انسانی، موسسه آموزش عالی تابران، مشهد، ایران
۲- نویسنده مسئول، استادیار گروه مدیریت، موسسه آموزش عالی تابران، مشهد، ایران
s.elhami@tabaran.ac.ir

[Downloaded from www.asmd.ir on 2026-09-29]

۱- مقدمه

در دنیای امروز، سازمان‌ها در مواجهه با چالش‌های پیچیده‌ای هستند که شامل مسائل اخلاقی و تصمیم‌گیری‌های درست در موقعیت‌های دشوار می‌شود. یکی از متغیرهای مهم که در فرآیندهای سازمانی نقش حیاتی دارد، «رهبری اخلاقی» است. رهبری اخلاقی به شیوه‌ای از رهبری اشاره دارد که بر اساس اصول اخلاقی و مسئولیت‌پذیری عمل می‌کند و تلاش دارد تا محیطی شفاف و عادلانه ایجاد کند. این نوع رهبری تأثیر زیادی بر تصمیمات و رفتار کارکنان دارد و می‌تواند بر جو سازمانی و عملکرد کلی تأثیر بگذارد(امخیمر[1] و همکاران، ۲۰۲۳). از آنجا که کارکنان در شرایط مختلف در برابر موقعیت‌هایی قرار می‌گیرند که نیاز به افشای اطلاعات دارند، قصد افشاگری داخلی به‌عنوان یکی از رفتارهای مهم در سازمان‌ها به شمار می‌رود. قصد افشاگری داخلی به اقداماتی اشاره دارد که کارکنان در راستای اعلام تخلفات و مشکلات درونی سازمان انجام می‌دهند تا از بروز فساد و انحرافات جلوگیری کنند(شی یانگ[2] و همکاران، ۲۰۲۲).

رهبری اخلاقی به‌عنوان یک عامل اثرگذار بر قصد افشاگری داخلی در سازمان‌ها شناخته می‌شود، زیرا رهبران اخلاقی با ایجاد یک فرهنگ سازمانی مبتنی بر شفافیت، صداقت و مسئولیت‌پذیری، فضای امن‌تری برای کارکنان فراهم می‌آورند تا مشکلات و تخلفات را بدون ترس از عواقب منفی گزارش دهند. زمانی که رهبران بر رعایت اصول اخلاقی تأکید دارند و خود نیز الگوی رفتارهای اخلاقی هستند، کارکنان به‌طور طبیعی بیشتر تمایل دارند که در مواجهه با ناهنجاری‌ها و مشکلات داخلی، آن‌ها را به‌موقع افشا کنند(اسماعیلی[3]، ۲۰۲۳). این نوع رهبری اعتماد و احساس مسئولیت در میان کارکنان ایجاد می‌کند و آن‌ها را به درک این نکته سوق می‌دهد که افشاگری داخلی نه‌تنها به نفع سازمان بلکه به نفع خودشان و بهبود محیط کاری است. بنابراین، رهبری اخلاقی می‌تواند از طریق تقویت فرهنگ شفافیت و مسئولیت‌پذیری، قصد افشاگری داخلی را در سازمان‌ها تقویت کند(کای[4] و همکاران، ۲۰۲۴).

در همین راستا، انسجام سازمانی به‌عنوان یکی دیگر از عوامل تأثیرگذار در رفتارهای فردی و گروهی کارکنان مطرح می‌شود. انسجام سازمانی به معنای همبستگی و هماهنگی میان اعضای یک سازمان است که می‌تواند بر نحوه تعاملات افراد و تصمیم‌گیری‌های آنان اثرگذار باشد. در سازمان‌هایی که انسجام بیشتری دارند، کارکنان معمولاً اعتماد بیشتری به یکدیگر و به رهبری سازمان دارند و این اعتماد می‌تواند آن‌ها را به‌سوی افشاگری داخلی سوق دهد. در واقع، اگر سازمانی انسجام کافی داشته باشد، کارکنان احساس می‌کنند که رفتارهای اخلاقی و افشاگری در راستای بهبود وضعیت کلی سازمان در نظر گرفته می‌شود و از این رو به راحتی حاضر به اقدام در این زمینه می‌شوند(وانگ[5] و همکاران، ۲۰۲۴).

جو اخلاقی سازمانی نیز به‌عنوان یک عامل اساسی در شکل‌گیری رفتارهای کارکنان و مدیریت اخلاقی در سازمان‌ها شناخته می‌شود. جو اخلاقی به مجموع باورها، ارزش‌ها و هنجارهای اخلاقی سازمان اطلاق می‌شود که در تصمیمات و اقدامات کارکنان تأثیرگذار است. یک جو اخلاقی مثبت می‌تواند موجب شود که کارکنان احساس کنند که افشاگری داخلی نه‌تنها قابل قبول است، بلکه یک وظیفه اخلاقی برای حفاظت از سلامت سازمان محسوب می‌شود. از این‌رو، تأثیر رهبری اخلاقی بر جو اخلاقی سازمانی می‌تواند بر میزان افشاگری داخلی کارکنان تأثیر بگذارد. در سازمان‌هایی با رهبری اخلاقی قوی، احتمالاً جو اخلاقی به‌طور طبیعی در سازمان تقویت می‌شود و کارکنان به راحتی مسائل و مشکلات داخلی را به اطلاع مسئولان می‌رسانند(بهرامی و نیک کار، ۱۴۰۳).

هدف اصلی این تحقیق بررسی تأثیر رهبری اخلاقی بر قصد افشاگری داخلی است و در این میان، نقش میانجی انسجام سازمانی و جو اخلاقی نیز در فرآیندهای تصمیم‌گیری و رفتارهای کارکنان بررسی می‌شود. به عبارت دیگر، تحقیق حاضر قصد دارد نشان دهد که چگونه رهبری اخلاقی می‌تواند از طریق تقویت انسجام سازمانی و ایجاد جو اخلاقی مناسب، کارکنان را به افشاگری داخلی ترغیب کند. این تحقیق می‌تواند اطلاعات مفیدی در مورد نحوه بهبود فرآیندهای مدیریتی و ارتقاء اخلاق حرفه‌ای در سازمان‌ها فراهم آورد.

در سازمان‌هایی همچون اداره پست مشهد، توجه به این متغیرها از اهمیت خاصی برخوردار است. اداره پست به‌عنوان یکی از سازمان‌های عمومی با خدمات گسترده، به‌طور مستقیم با اعتماد عمومی و ارتباطات داخلی پیچیده‌ای مواجه است. در این سازمان، وجود رهبری اخلاقی و جو اخلاقی مناسب می‌تواند در شفافیت و کاهش مشکلات و تخلفات داخلی اثرگذار باشد. انسجام سازمانی در اداره پست مشهد می‌تواند به کارکنان این احساس را منتقل کند که در صورت برخورد با مشکلات و چالش‌ها، مسئولان به نظرات و پیشنهادات آنان توجه دارند و اقداماتی برای اصلاح وضعیت انجام می‌دهند. این مسئله در نهایت موجب تقویت فرهنگ

1 Mkheimer
2 ShiYong
3 Smaili
4 Cai
5 Wang

[Downloaded from www.asmd.ir on 2026-09-29]

افشاگری داخلی خواهد شد، چرا که کارکنان در محیطی با اعتماد و ارزش‌های اخلاقی بالا بیشتر تمایل دارند مشکلات را به‌موقع گزارش دهند. براساس آنچه توضیح داده شد مسئله تحقیق این گونه مطرح می شود: تاثیر رهبری اخلاقی بر قصد افشاگری داخلی با نقش میانجی انسجام سازمانی و جو اخلاقی چگونه است. در این تحقیق اداره پست مشهد به عنوان مورد مطالعه در نظر گرفته شده است.

۲- ادبیات نظری

۲-۱- قصد افشاگری داخلی[1]

افشاگری داخلی، به‌عنوان یک پدیده اخلاقی و مدیریتی، به فرآیند گزارش‌دهی اطلاعات مربوط به نقض‌های احتمالی قوانین، سیاست‌ها یا اصول اخلاقی در یک سازمان اطلاق می‌شود. این اطلاعات معمولاً توسط کارکنان یا اعضای سازمان افشا می‌شود و ممکن است شامل گزارش‌های فساد، تقلب، فساد مالی یا نقص‌های جدی در رعایت استانداردهای اخلاقی و قانونی باشد. در تعریف افشاگری داخلی، معمولاً بر دو جنبه تأکید می‌شود: اول اینکه افشاگری باید در داخل سازمان و به مقامات مسئول و نهادهای نظارتی درون‌سازمانی انجام شود، و دوم اینکه باید هدف از افشاگری اصلاح یا پیشگیری از رفتارهای نامطلوب و حفاظت از منافع عمومی یا سازمانی باشد(لن[2] و همکاران، ۲۰۲۴).

بر اساس تعریف موسسه‌های مختلف، افشاگری داخلی می‌تواند هم به‌صورت رسمی (از طریق کانال‌های رسمی گزارش‌دهی مانند هیئت‌های نظارتی یا کانال‌های رسمی مدیریت) و هم به‌صورت غیررسمی (از طریق گفتگوها یا گزارش‌های غیررسمی میان همکاران یا به‌طور مستقیم به مسئولین سازمان) صورت پذیرد. برخی از نویسندگان تأکید دارند که افشاگری داخلی فقط زمانی مؤثر است که به‌صورت مستند و با هدف اصلاح رفتارهای غیرقانونی یا غیراخلاقی انجام شود، در غیر این صورت ممکن است به‌عنوان "شایعه‌سازی" یا "نق زدن" برداشت شود(اکبری و همکاران، ۱۴۰۳).

تعاریف مختلف به‌ویژه در کشورهای مختلف تحت تأثیر قوانین داخلی و مقررات حاکم بر فعالیت‌های سازمان‌ها متفاوت است. برای مثال، در کشورهای غربی، افشاگری داخلی بیشتر از منظر حقوقی و قانونی مورد بررسی قرار می‌گیرد و مقرراتی همچون قانون حمایت از افشاگران[3] وجود دارد که از افشاگران در برابر تلافی‌های احتمالی حمایت می‌کند. در مقابل، در کشورهای شرقی‌تر، ممکن است افشاگری داخلی بیشتر جنبه فرهنگی داشته باشد و با موانع اجتماعی همچون ترس از تلافی یا از دست دادن شغل روبرو شود(وکیلی و همکاران، ۱۴۰۱).

۲-۲-انسجام سازمانی[4]

انسجام سازمانی به معنای یکپارچگی و هماهنگی درون سازمان است که می‌تواند به‌عنوان عامل اصلی در پیشبرد اهداف و استراتژی‌های سازمانی شناخته شود. این مفهوم در بسیاری از متون مدیریت و رفتار سازمانی مورد بررسی قرار گرفته است و اهمیت آن در توسعه و عملکرد سازمان‌ها به‌وضوح دیده می‌شود. انسجام سازمانی نه تنها به معنای توافق اعضای سازمان بر اهداف مشترک است بلکه به معنای هماهنگی بین فرآیندها، سیستم‌ها و عملکردهای مختلف در داخل سازمان نیز می‌باشد(لاواندروس[5] و همکاران، ۲۰۲۴).

در تعریفی ساده، انسجام سازمانی شامل میزان ارتباط و همبستگی میان بخش‌های مختلف سازمان است که برای دستیابی به اهداف مشترک و استراتژیک سازمانی همکاری می‌کنند. این ویژگی می‌تواند در سطح فردی، گروهی و سازمانی بررسی شود و نشان‌دهنده نحوه تعامل افراد و گروه‌ها با یکدیگر برای تحقق اهداف کلان سازمان است(طاهرپور و ناصری، ۱۴۰۲).

بر اساس مطالعات، انسجام سازمانی یکی از ویژگی‌های کلیدی در موفقیت سازمان‌ها است. این ویژگی به کارکنان کمک می‌کند تا در کنار هم به‌طور مؤثری کار کنند و از ایجاد سردرگمی، تعارض و بی‌نظمی جلوگیری کنند. در این راستا، انسجام سازمانی می‌تواند به تسهیل تصمیم‌گیری‌ها، کاهش تعارض‌ها و ایجاد محیطی هم‌راستا برای انجام وظایف و مسؤولیت‌ها کمک کند(محمدی و حیدری، ۱۴۰۲).

یکی از ابعاد مهم انسجام سازمانی، انسجام فرهنگی است که به توافق و هم‌راستایی فرهنگ‌های فردی و سازمانی اشاره دارد. این انسجام فرهنگی می‌تواند زمینه‌ساز افزایش تعاملات مثبت و کاهش اختلافات درون‌سازمانی باشد. به‌علاوه، انسجام فرهنگی به

1 internal whistleblowing
2 Lan
3 Whistleblower Protection Act
4 organizational cohesion
5 Lavanderos

[Downloaded from www.asmd.ir on 2026-09-29]

سازمان‌ها کمک می‌کند تا محیط کاری سالم‌تری ایجاد کنند که در آن همکاری‌های میان افراد از فرهنگ‌های مختلف به‌طور مؤثر صورت گیرد(صالحی[1] و همکاران، ۲۰۲۴).

۲-۳-جو اخلاقی[2]

سازمان ها از جو یکسانی برخوردار نیستند. همانگونه که اعضا متفاوتند، جو نیز از سازمان به سازمان دیگر متفاوت است.جو موجب تمایز سازمانها از یکدیگر میگردد و در نتیجه نتایج کارها و فعالیت های سازمان را تحت تاثیر قرار داده و می تواند موجب افزایش روحیه و انگیزش کارکنان گردد و در رفتار و اعمال اعضاء تاثیرگذار باشد. جو سازمانی به منزله یک پل عمل میکند. در یک طرف پل جنبه های عینی و محسوس سازمان از قبیل ساختار، مقررات و شیوهای رهبری قرار دارندو در طرف دیگر روحیه و رفتار کارکنان واقع شده است. بدین ترتیب رفتار تابعی از شیوه های رهبری یا ساختار سازمانی نیست، بلکه هرکس از دریچه ای که به رنگ ارزش ها،نیازها،و شخصیت خودش است به سازمان می نگرد و این همان اداراکاتی است که در طرز تفکر و رفتارش تاثیرمی گذارد(دانیلوان و دیرهامسیا[3]، ۲۰۲۲).

از سوی دیگراخلاق موضوعی است که در قاموس زندگی فردی و اجتماعی انسان ها فراموش نشده و نخواهد شد. در همین راستا بکارگیری اصول اخلاقی در زندگی کاری، یکی از مهم ترین پارامترها در موفقیت سازمان نیز به شمار می رود. سازمانها برای انجام دادن امور سازمانی خود، علاوه بر معیارهای فنی و تخصصی، به مجموعه ای از رهنمودهای اخلاقی و ارزشی نیاز دارند که هدایت گرآنان را در رفتارها ی سازمانی بوده و نوعی هماهنگی و وحدت رویه را در حرکت به سوی شیوه مطلوب جمعی و عمومی میسر سازد(فروزش، ۱۴۰۲). در دیدگاه طبیعت گرایانه انسان جزیی از سازمان بوده و کنش وی با مولفه های سازمانی با هدف بقا و زندگی صورت می پذیرد. در مقابل، دیدگاه ارزش گرایانه بر این باور است که برای انسان در محیط کاری، تحلیل و مقایسه مستمر محیط با ارزش ها و اصول پذیرفته شده فردی و سازمانی و نیز مبنای اخلاقی تصمیم گیری های سازمانی مهم و ضروری است .از این رو امروزه یکی ا ز عوامل مهم در شکل گیری ارتباطات مطلوب سازمانی ، نیل به بهره وری، و رفتار های یادگیری، جو اخلاقی است که خود زیر سیستمی از سیستم جامع تر جو سازمانی است(قنبری و خالق خواه، ۱۴۰۲).

۲-۴-رهبری اخلاقی[4]

رهبری اخلاقی در تجارت بر ارزش‌های جمعی، اخلاقیات و باورهای افراد و سازمان‌هایشان متمرکز است. نقش رهبران کسب و کار حمایت و سرمشق کردن ارزش های اخلاقی یک شرکت و تجسم قلب و روح یک سازمان است. این رهبران چیزی بیش از مدیریت کارکنان، انجام می دهند. رهبران اخلاقی رهبری را بر عهده می گیرند، با آنچه می گویند و انجام می دهند به دیگران الهام می بخشند و استانداردهای بالایی را تعیین می کنند. مطابق مطاعات انجام شده، رهبران اخلاقی دیگران را هدایت نمی کنند، بلکه آنها را راهنمایی و پرورش می دهند. حتی شخصیت‌های مجازی آنها در رسانه‌های اجتماعی منعکس کننده ارزش‌های شرکت و خودشان است(کیم و تاپا[5]، ۲۰۲۳).

رهبری اخلاقی زمانی است که رهبران کسب و کار رفتار مناسب – مطابق با اصول و ارزش های شناخته شده – را در داخل و خارج از دفتر نشان می دهند. رهبری اخلاقی از طریق گفتار و اعمال آنها، نمایشی برای اصول اخلاقی قوی است که به کارهای اشتباه اشاره می کند (حتی زمانی که ممکن است به نفع کسب و کار آنها نباشد). همچنین نشان دادن آنچه در هسته اصلی یک رهبر اخلاقی است، خشی از رهبری اخلاقی است. رهبران اخلاقی برای بقیه شرکت‌ها الگو قرار می‌دهند و انتظار دارند که اعمال و گفتار آنها مورد احترام قرار گیرد و با همان اعتقادات کارکنانشان آنها را دنبال کنند(سلیم[6] و همکاران، ۲۰۲۴).

رهبری اخلاقی رهبری است که با احترام به باورها و ارزش‌های اخلاقی و حیثیت و حقوق دیگران هدایت می‌شود. بنابراین با مفاهیمی مانند اعتماد، صداقت، توجه، کاریزما و انصاف مرتبط است. اخلاق به انواع ارزش ها و اخلاقیات مربوط می شود که فرد یا جامعه آن را مطلوب یا مناسب می داند(کیم و تاپا، ۲۰۲۳). علاوه بر این، اخلاق به فضیلت افراد و انگیزه های آنها مربوط می شود. انتخاب های یک رهبر نیز تحت تأثیر رشد اخلاقی آنها قرار می گیرد. می توان گفت که امروزه نمونه های ضعیف رهبری اخلاقی را در بسیاری از سیاستمداران و مدیران عامل می توان دید، اما نمونه های به همان اندازه خوب از رهبران در هر دو زمینه وجود دارد که رهبری اخلاقی نقطه عطف کلیدی برای موفقیت آنها بوده است (فریر و بتن کورت[7]، ۲۰۲۴).

1 Salehi
2 ethical climate
3 Danilwan & Dirhamsyah
4 Ethical leadership
5 Kim & Thapa
6 Saleem
7 Freire, C., & Bettencourt

[Downloaded from www.asmd.ir on 2026-09-29]

رهبری اخلاقی باید توام با یک تصمیم آگاهانه باشد. همانطور که فرد کوفمن[1] در کتاب خود 'تجارت آگاهانه[2]' می نویسد: 'هوشیار بودن به معنای بیدار بودن، هوشیار بودن است. آگاهانه زندگی کردن به این معنی است باید برای درک جهان اطراف و درون خود، شخص شرایط خود را درک کند و تصمیم بگیرد که چگونه به آنها پاسخ دهد به گونه‌ای که نیازها، ارزش‌ها و اهداف مدنظر را رعایت کند(ساها [3]و همکاران، ۲۰۲۳).

۳-پیشینه تحقیق

بهرامی و نیک کار(۱۴۰۳) تحقیقی با عنوان تأثیر جو اخلاقی بر گزارش خطاکاری حسابرسان با نقش میانجی رضایت شغلی و تعهد سازمانی ارائه کردند. نمونه آماری این پژوهش شامل ۴۲۷ نفر از حسابرسان شاغل در حرفه حسابرسی در سال ۱۴۰۱ بوده که با روش نمونه گیری تصادفی انتخاب شده اند. نتایج پژوهش نشان می دهد که جو اخلاقی بر گزارش خطاکاری حسابرسان تأثیر مثبت و مستقیم دارد. همچنین نقش میانجی رضایت شغلی و تعهد سازمانی، این رابطه را تعدیل کرده و تأثیر مثبت و معناداری بر گزارش خطاکاری حسابرسان می گذارد.

وکیلی و همکاران(۱۴۰۱) تحقیقی با عنوان فراتحلیل پیش‌آیندهای افشاگری تخلف (سوت‌زنی) در سازمان انجام دادند. جامعه پژوهش شامل۴۹۲۰ سند بوده است که ۵۲ مورد آن با استفاده از روش نمونه‌گیری غیر تصادفی هدفمند فراتحلیل شدند. یافته‌ها نشان داد که متغیرهای عدالت سازمانی، اعتماد به سرپرست، ضمانت اجرایی برای مجازات رفتارهای غیر اخلاقی، کانون کنترل درونی و رهبری سازمانی دارای اندازه اثر بالا، سابقه شغلی افشاگر، موقعیّت فرد متخلف، جو اخلاقی و جدی بودن تخلف دارای اندازه اثر متوسط همچنین ترس از تلافی، عاطفه مثبت، وفاداری و رضایت شغلی نیز دارای کمترین اندازه اثر هستند. از این‌رو، خط‌مشی‌گذاران و مدیران باید برای ترویج افشاگری تخلف (سوت‌زنی) در سازمان بر عوامل شناسایی‌شده تمرکز کنند.

عزیزیان و ساعدی(۱۴۰۱) تحقیقی با عنوان تاثیر جهت گیری اخلاقی، هویت حرفه ای و اعتماد سرپرست بر قصد افشاگری حسابرس با توجه به نقش تعدیلگر ترس از تلافی انجام دادند. جامعه آماری کلیه کمک حسابرسان, حسابرسان, حسابرسان ارشد, سرپرستان ارشد, سرپرستان و مدیران شاغل در مؤسسات حسابرسی عضو جامعه حسابداران رسمی در ایران است و با استفاده فرمول کوکران و روش نمونه گیری حجم نمونه ۳۵۷ نفر در نظر گرفته شد. نتایج حاکی از این بود که جهت گیری اخلاقی, هویت حرفه ای و اعتماد سرپرست بر قصد افشاگری حسابرس تاثیر مثبت و معنادار دارد. همچنین نتایج نشان داد که ترس از تلافی می‌تواند تاثیر این سه متغیر را بر قصد افشاگری حسابرس تعدیل نماید.

زمانی و همکاران(۱۴۰۱) تحقیقی با عنوان تأثیر رهبری اخلاقی بر هماهنگی، انسجام و درگیری بین اعضای تیم حسابرسی ارائه کردند. داده‌های ۱۸۱ نفر از کارکنان موسسات حسابرسی خصوصی عضو جامعه حسابداران رسمی ایران در کلیه رده‌ها از طریق پرسش‌نامه در سال۱۴۰۰-۱۴۰۱ جمع‌آوری شد. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که رهبری اخلاقی مدیر و سرپرست تأثیر مثبت و معناداری بر هماهنگی و انسجام بین اعضای تیم حسابرسی دارد و باعث کاهش درگیری بین آنان می‌شود. یافته‌های پژوهش باعث بهبود درک ما از نقش رهبری اخلاقی به منظور بهبود عملکرد تیمی و به تبع کیفیت حسابرسی می‌شود.

موثقی و رتجی(۱۴۰۱) تحقیقی با عنوان تأثیر رهبری اخلاقی بر رفتار انحرافی با نقش واسطه ای جو اخلاقی و تعهد سازمانی ارائه نمودند. جامعه آماری پژوهش, کلیه کارکنان شرکت تعاونی ایران بنادر استان گیلان به تعداد ۳۲۲ نفر بوده اند که از طریق فرمول کوکران ۱۶۸ نفر به عنوان حجم نمونه و به روش تصادفی ساده انتخاب شدند.یافته های پژوهش نشان داد که رهبری اخلاقی بر رفتار انحرافی و بر جو اخلاقی کارکنان, جو اخلاقی بر رفتار انحرافی, رهبری اخلاقی بر تعهد سازمانی مؤثر است. تعهد سازمانی بر رفتار انحرافی کارکنان تأثیرگذار است. همچنین رهبری اخلاقی بر رفتار انحرافی با میانجیگری جو اخلاقی کارکنان و رهبری اخلاقی بر رفتار انحرافی با میانجیگری تعهد سازمانی کارکنان تأثیرگذار می باشد, اما تأثیر جو اخلاقی بر تعهد سازمانی کارکنان معنادار نبود.

الگازار و همکاران(۲۰۲۴) تحقیقی با عنوان ارتباط رهبری اخلاقی با افشاگری داخلی پرستاران از طریق ایمنی روانی ارائه کردند. این مطالعه شامل ۲۰۱ پرستار شاغل در سه بیمارستان دولتی عالی در سه شهر مصر بود. داده‌ها بین اکتبر و دسامبر ۲۰۲۳ با استفاده از فرم اطلاعات مقدماتی، مقیاس رهبری اخلاقی، مقیاس ایمنی روان‌شناختی، و مقیاس اهداف افشاگری داخلی جمع‌آوری شد. برای ارزیابی فرضیه های پژوهش از مدل سازی معادلات ساختاری استفاده شد. نتایج نشان می دهد رهبری اخلاقی ارتباط مثبتی با ایمنی روانشناختی پرستاران و نیات افشاگری داخلی داشت. ایمنی روانشناختی ارتباط بین رهبری اخلاقی و نیات افشاگری داخلی پرستاران را واسطه کرد.

1 Fred Kofman
2 Conscious Business
3 Saha

[Downloaded from www.asmd.ir on 2026-09-29]

داماساپوترا[1](۲۰۲۴) تحقیقی با عنوان بررسی تأثیر تعهد سازمانی، هنجارهای ذهنی و انسجام گروهی بر قصد افشاگری تخلفات انجام دادند. نمونه پژوهش ۲۱۸ دانشجوی حسابداری از دانشگاه های مختلف سورابایا اندونزی بود. نتایج این پژوهش نشان می دهد که تعهد سازمانی بالا و هنجارهای ذهنی باعث افزایش قصد افشاگری تخلفات در بین شرکت کنندگان مورد مطالعه می شود اما انسجام گروهی بالا تمایل به افشای تخلفات اعضای گروه را کاهش می دهد.

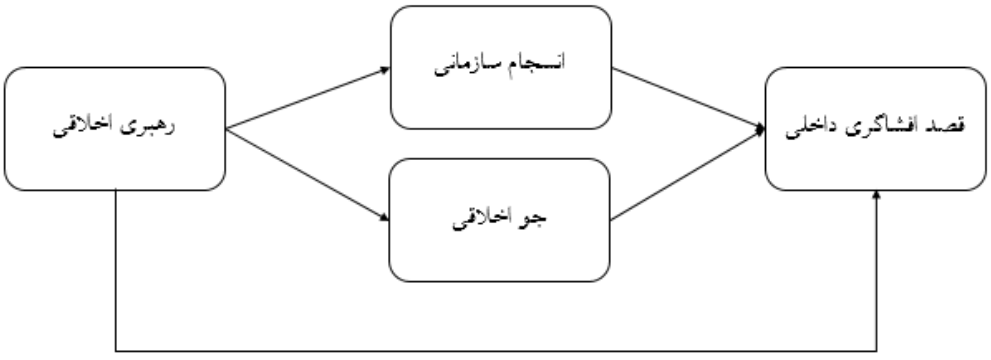
کای و همکاران(۲۰۲۴) تحقیقی با عنوان درک اقلیم اخلاقی سازمانی و رفتار افشاگری: اثر واسطه‌ای تعدیل شده هم‌خوانی ارزش‌های فردی- سازمانی و رفتار رهبری اخلاقی ارائه نمودند. داده‌های این مطالعه از ۳۴۴ سازمان کوچک و متوسط در چین جمع‌آوری شد. نتایج نشان داد که اقلیم اخلاقی سازمان به طور مستقیم بر رفتار افشاگری تأثیر ندارد اما از طریق شناسایی سازمانی می‌تواند تأثیر مثبتی داشته باشد. همچنین، هم‌خوانی ارزش‌های فردی-سازمانی و رفتار اخلاقی رهبر نقش تعدیل‌کننده‌ای در این ارتباط ایفا می‌کنند.

برگمن و آون[2](۲۰۲۳) تحقیقی با عنوان افشاگری و وابستگی گروهی: نقش انسجام گروهی و منبع خطاکار در گزارش تصمیمات انجام دادند. نتایج حاکی از آن است که انسجام گروهی می‌تواند بر تصمیمات افشاگری کارکنان تأثیر منفی بگذارد. آن‌ها با تحلیل داده‌های جمع آوری شده از کارکنان فدرال ایالات متحده در ۲۴ بخش و آژانس، نشان دادند که وابستگی‌های گروهی و انسجام درون‌سازمانی ممکن است باعث کاهش تمایل افراد به افشای تخلفات شود؛ چرا که افراد در موقعیت‌هایی که احساس تعلق و وفاداری به گروه دارند، کمتر تمایل به افشاگری علیه اعضای همان گروه از خود نشان می‌دهند. در واقع، انسجام بالا می‌تواند نوعی تعارض اخلاقی یا وفاداری درونی ایجاد کند که مانع از بروز رفتارهای افشاگرانه می‌شود.

امخیمر و همکاران(۲۰۲۳) تحقیقی با عنوان آیا کارکنان هتل می توانند قصد افشاگری داخلی داشته باشند؟ اخلاق رهبر، انسجام سازمان و شجاعت اخلاقی ارائه کردند. در این تحقیق یک رویکرد نظرسنجی با پاسخ ۴۴۲ کارمند از هتل های پنج ستاره مصر استفاده شد. یافته های تحقیق نشان داد، رهبری اخلاقی تأثیر مطلوبی بر فضیلت سازمانی دارد و در نتیجه تأثیر بسزایی بر قصد افشاگری دارد. اهداف رهبران اخلاقی- زیردستان برای افشای انجمن تا حدی واسطه انسجام سازمانی بود. برای کمک به آنها در گزارش تخلفات اخلاقی، اکثر کارکنان هتل به ویژگی های سازمانی مانند جو سازمانی و توانمندسازی روانی، علاوه بر ویژگی های فردی مانند شجاعت اخلاقی و کارآمدی اخلاقی نیاز دارند.

شی یانگ و همکاران(۲۰۲۲) تحقیقی با عنوان مکانیسم میانجی‌گری جو اخلاقی در رابطه بین رهبری اخلاقی و نیت افشاگری داخلی ارائه کردند. محققان داده ها را از طریق نظرسنجی از بخش آموزش جمع آوری کردند. این مطالعه نتیجه مثبت رهبری اخلاقی را بر نیات افشاگری داخلی نشان می‌دهد و جو اخلاقی به طور مثبتی بین نیت‌های اخالقی-رهبری و نیات افشاگری داخلی میانجی است. در این تحقیق مفاهیم نظری و کاربردی نیز مورد بحث قرار گرفته است.

با توجه به ادبیات و مطالعات پیشین، شکل(۱) مدل مفهومی تحقیق را نشان می‌دهد:



شکل ۱- مدل مفهومی تحقیق بر گرفته از شی یانگ و همکاران(۲۰۲۲)، امخیمر و همکاران(۲۰۲۳)

1 Darmasaputra
2 Bergemann & Aven

[Downloaded from www.asmd.ir on 2026-09-29]

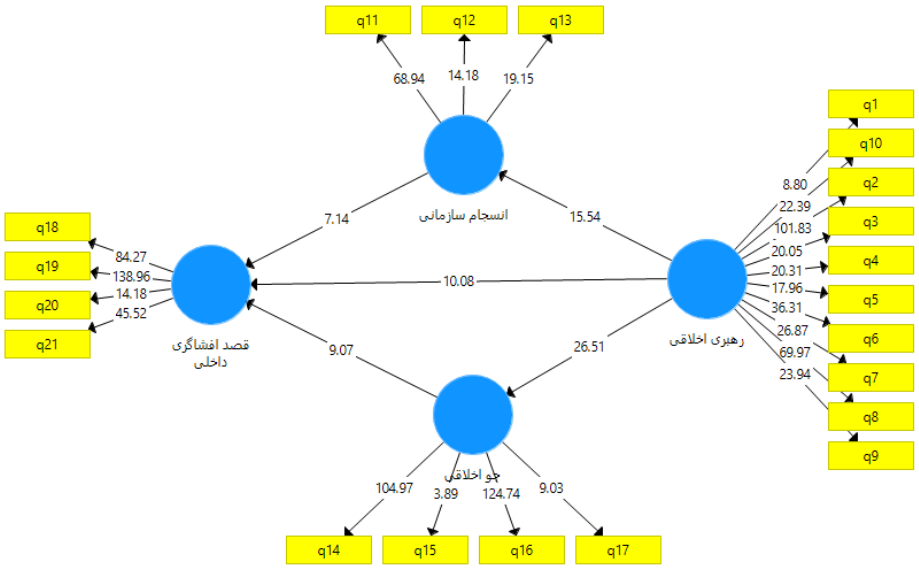
۴- روش تحقیق

تحقیق حاضر از نظر هدف، کاربردی و به لحاظ ماهیت توصیفی- پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری این تحقیق کارکنان اداره پست مشهد به تعداد ۲۵۳ نفر می‌باشد. حجم نمونه آماری با توجه به فرمول کوکران ۱۵۳ نفر تعیین شد. روش نمونه‌گیری، غیراحتمالی در دسترس بوده است. در پژوهش جاری از روش‌های میدانی و کتابخانه‌ای برای درک بهتر مسئله و جمع‌آوری مفاهیم موجود در تحقیق استفاده شده‌است. پرسشنامه استاندارد تحقیق بومی‌سازی شده و شامل دو بخش است: در بخش نخست اطلاعات مربوط به جمعیت شناختی جمع‌آوری شده و سپس در بخش دوم نظر مخاطب درباره متغیرها و گویه‌های تحقیق جمع‌آوری گردیده‌است. برای تعیین پایایی پرسشنامه از آلفای کرونباخ استفاده شده و روایی محتوایی آن توسط اساتید و روایی سازه با روش تحلیل بارهای عاملی تاییدی، تایید شده است. برای بررسی فرضیه ها از مدلیابی معادلات ساختاری و نرم افزار *Smart Pls3* و برای بررسی اطلاعات جمعیت شناختی نیز از نرم‌افزار *Spss* استفاده شده است

۵- یافته‌های تحقیق

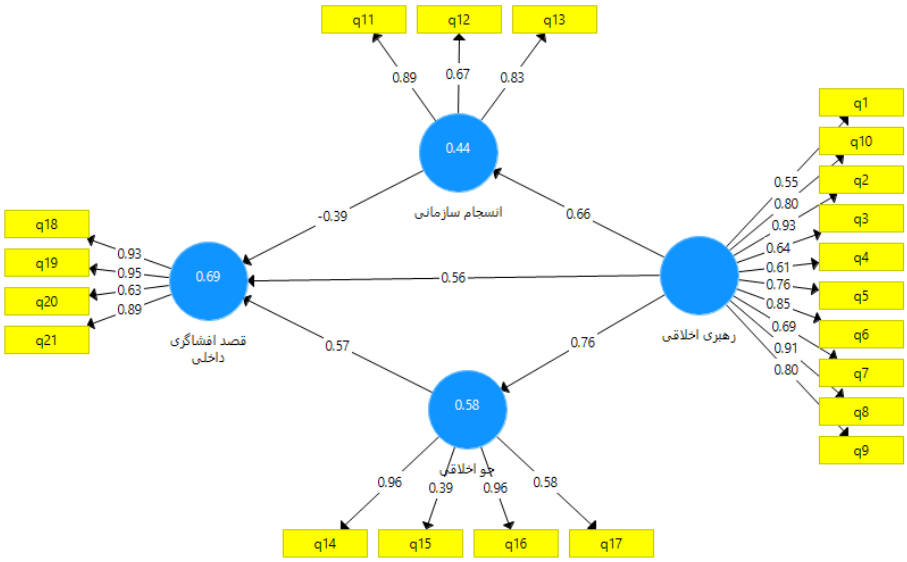
متن در این پژوهش، نمونه شامل ۱۵۳ نفر از کارکنان اداره پست شهر مشهد بود که ۶۰.۸ درصد آن‌ها مرد و ۳۹.۲ درصد زن بودند. بیشترین گروه سنی مربوط به بازه ۴۱ تا ۵۰ سال با ۳۹.۹ درصد و کمترین مربوط به گروه سنی بالای ۵۰ سال با ۱۰.۵ درصد بود. از نظر سطح تحصیلات، اکثریت با ۵۹.۵ درصد دارای مدرک کارشناسی ارشد بودند و کمترین سهم مربوط به دارندگان مدرک دیپلم با ۹.۸ درصد بود. همچنین از نظر سابقه کاری، تقریباً نیمی از پاسخ‌دهندگان (۴۹.۷ درصد) سابقه بیش از ۱۵ سال داشتند و کمترین گروه با ۹.۸ درصد در بازه ۵ تا ۱۰ سال قرار داشتند. این توزیع نشان‌دهنده تنوع مناسب نمونه از نظر ویژگی‌های جمعیت‌شناختی است که می‌تواند به تعمیم‌پذیری نتایج کمک کند

در ادامه برای تجزیه تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده جهت تعیین روایی ابزار جمع‌آوری اطلاعات تحقیق، روایی محتوا توسط صاحبنظران دانشگاهی و روایی سازه با استفاده از تحلیل بارهای عاملی تاییدی انجام شده‌است که اگر این مقدار برابر و یا بیشتر از مقدار ۰/۳ شود، مؤید این مطلب است که واریانس بین سازه و شاخص‌های آن از واریانس خطای اندازه‌گیری آن سازه بیشتر بوده و پایایی در مورد آن مدل اندازه‌گیری قابل قبول است. پایایی پرسشنامه نیز از طریق ضریب پایایی ترکیبی و ضریب آلفای کرونباخ مورد تأیید قرار گرفت. مقادیر آماره تی و بارهای عاملی به ترتیب در شکل‌های(۳)و (۲) نشان داده شده است:



شکل۲- مقادیر آماره تی گویه های مدل

[Downloaded from www.asmd.ir on 2026-09-29]



شکل۳- مقادیر بار عاملی گویه های مدل

با توجه به تحلیل عاملی گویه های پرسشنامه از آنجا که بارعاملی همه گویه ها از ۰/۳ بیشتر است، همچنین مقدار آماره ***t*** از ۱/۹۶ بیشتر است لذا روایی سازه مورد تایید است. برای بررسی پایائی مدل نیزاز معیار پایائی ترکیبی استفاده شده است که با توجه به بالاتر بودن ضریب پایایی ترکیبی متغیرهای جدول(۱) و همینطور جداول (۲) و (۳) نشان از مناسب و برازش قابل قبول مدل‌های اندازه‌گیری دارد.

جدول۱- بررسی بارهای عاملی پرسشنامه

گویه ها	بار عاملی	اماره t	نتیجه
q1	۰.۵۵	۸.۸۰	تایید
q2	۰.۹۳	۱۰۱.۸۳	تایید
q3	۰.۶۴	۲۰.۰۵	تایید
q4	۰.۶۱	۲۰.۳۱	تایید
q5	۰.۷۶	۱۷.۹۶	تایید
q6	۰.۸۵	۳۶.۳۱	تایید
q7	۰.۶۹	۲۶.۸۷	تایید
q8	۰.۹۱	۶۹.۹۷	تایید
q9	۰.۸۰	۲۳.۹۴	تایید
q10	۰.۸۰	۲۲.۳۹	تایید
q11	۰.۸۹	۶۸.۹۴	تایید
q12	۰.۶۷	۱۴.۱۸	تایید
q13	۰.۸۳	۱۹.۱۵	تایید
q14	۰.۹۶	۱۰۴.۹۷	تایید
q15	۰.۳۹	۳.۸۹	تایید
q16	۰.۹۶	۱۲۴.۷۴	تایید
q17	۰.۵۸	۹.۰۳	تایید
q18	۰.۹۳	۸۴.۲۷	تایید
q19	۰.۹۵	۱۳۸.۹۶	تایید
q20	۰.۶۳	۱۴.۱۸	تایید
q21	۰.۸۹	۴۵.۵۲	تایید

[Downloaded from www.asmd.ir on 2026-09-29]

جدول۲- مقادیر پایایی ترکیبی متغیرهای تحقیق

متغیرها	آلفای کرونباخ	CR
انسجام سازمانی	۰.۷۲۵	۰.۸۴۳
جو اخلاقی	۰.۷۵۳	۰.۸۳۵
رهبری اخلاقی	۰.۹۱۶	۰.۹۳۱
قصد افشاگری داخلی	۰.۸۷۶	۰.۹۱۶

جدول۳- میانگین واریانس استخراج شده

متغیرها	AVE	CR> AVE
انسجام سازمانی	۰.۶۴۴	✓
جو اخلاقی	۰.۵۸۵	✓
رهبری اخلاقی	۰.۵۸۲	✓
قصد افشاگری داخلی	۰.۷۳۷	✓

بر اساس داده‌های جداول بالا، تمامی متغیرها از پایایی و روایی مناسبی برخوردارند. مقدار آلفای کرونباخ برای تمامی سازه‌ها بالاتر از ۰/۷ گزارش شده که نشان‌دهنده‌ی همسانی درونی قابل قبول برای ابزار اندازه‌گیری است. همچنین شاخص پایایی ترکیبی برای تمام متغیرها از مقدار مرز ۰/۷ فراتر رفته که بیانگر پایایی ترکیبی قوی در سنجش سازه‌هاست. شاخص میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE) نیز در تمامی موارد بالاتر از مقدار مرزی ۰/۵ بوده، که دلالت بر برخورداری سازه‌ها از روایی همگرا دارد. افزون بر این، نتایج بارهای عاملی (Cross Loadings) نیز نشان می‌دهد که هر گویه دارای بار عاملی بالاتر از ۰/۵ است که نشان از روایی سازه دارد. به‌منظور ارزیابی روایی واگرای سازه‌ها، از معیار HTMT استفاده شد. نتایج مربوط به این بررسی در جدول (۴) ارائه شده است:

جدول٤- مقادیر روایی واگرا (HTMT)

	Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)
جو اخلاقی <-> انسجام سازمانی	۰.۸۴۸
رهبری اخلاقی <-> انسجام سازمانی	۰.۷۶۵
رهبری اخلاقی <-> جو اخلاقی	۰.۸۴۵
قصد افشاگری داخلی <-> انسجام سازمانی	۰.۴۸۰
قصد افشاگری داخلی <-> جو اخلاقی	۰.۸۴۷
قصد افشاگری داخلی <-> رهبری اخلاقی	۰.۸۰۶

برای بررسی برازش مدل ساختاری در رویکرد معادلات ساختاری با استفاده از روش *PLS*، شاخص‌هایی مانند ضریب تعیین (R^2)، ضرایب مسیر، آزمون معناداری ضرایب (با استفاده از بوت‌استرپ)، شاخص پیش‌بینی Q^2 و اندازه اثر f^2 استفاده می‌شود. تحلیل این شاخص‌ها امکان بررسی میزان توان توضیحی مدل، قدرت تأثیر هر متغیر مستقل بر متغیر وابسته و کیفیت پیش‌بینی مدل را فراهم می‌سازد. جدول (۵) مقدار ضریب تعیین و جدول (۶) نیز اندازه اثر را برای مدل تحقیق نشان می دهد:

جدول۵-ضرایب تعیین و Q^2 متغیرهای درون‌زای اصلی

متغیر درون زا	R^2	Q^2
انسجام سازمانی	۰.۴۳۷	۰.۲۵۸
جو اخلاقی	۰.۵۷۷	۰.۳۰۱
قصد افشاگری داخلی	۰.۶۸۵	۰.۴۷۰

جدول٦- شدت تأثیر(f^2) متغیرهای مستقل بر وابسته

متغیر اثرگذار	متغیر اثر پذیر	f^2
انسجام سازمانی	قصد افشاگری داخلی	۰.۲۴۹
جو اخلاقی		۰.۳۹۱
رهبری اخلاقی		۰.۳۷۰
رهبری اخلاقی	انسجام سازمانی	۰.۷۷۶
رهبری اخلاقی	جو اخلاقی	۱.۳۶۲

[Downloaded from www.asmd.ir on 2026-09-29]

نتایج مربوط به ضریب تعیین (R^2) نشان می‌دهد که متغیرهای مدل به‌ویژه در تبیین قصد افشاگری داخلی از توان تبیین بالایی برخوردارند، به‌گونه‌ای که حدود ۰/۶۸۵ درصد از واریانس قصد اقشاگری داخلی توسط متغیرهای پیش‌بین تبیین می‌شود. همچنین متغیر جو اخلاقی با R^2 معادل ۰/۵۷۷ و انسجام سازمانی با R^2 برابر با ۰/۴۳۷ از میزان تبیین خوبی برخوردارند. مقدار f^2 نیز که نشان‌دهنده اندازه اثر است، بیانگر آن است که رهبری اخلاقی(f^2=۱/۳۶۲) بیشترین تأثیر را بر جو اخلاقی دارد و سپس انسجام سازمانی(f^2=۰/۷۷۶) در مرتبه بعدی قرار دارد. در رابطه با شاخص Q^2 که برای بررسی قدرت پیش‌بینی مدل استفاده می‌شود، مقادیر مثبت آن برای تنسجام سازمانی(۰/۲۵۸)، جو اخلاقی(۰/۳۰۱) و قصد افشاگری داخلی(۰/۴۷۰) نشان‌دهنده کیفیت خوب مدل در پیش‌بینی مقادیر این متغیرها است. بنابراین، براساس شاخص‌های ساختاری، مدل از برازش مطلوبی برخوردار است. پس از بررسی مناسب بودن برازش مدل و تأیید روایی عامل‌ها، باید معناداربودن روابط بین متغیرهای پنهان و یا عدم آن را بررسی گردد. برای این امر می‌بایست آماره تی (t) را در مورد هر رابطه به دست آورده و سپس نسبت به معناداربودن و یا عدم آن اظهار نظر صورت گیرد. رابطه هنگامی معنادار است که قدر مطلق آماره تی از ۱/۹۶ بزرگ‌تر باشد. همچنین با بررسی ضرایب مسیر متغیرها می‌توان نسبت به میزان اثر هر متغیرمستقل بر متغیر وابسته اظهار نظر کرد. باتوجه به شکل های ۳ و ۲، می توان نسبت به فرضیه ها اظهار نظر نمود. جدول (۷) نتیجه بررسی فرضیه ها را نشان می دهد:

جدول۷- نتیجه بررسی فرضیه‌ها

فرضیه ها		ضریب مسیر استاندارد شده	سطح معناداری	آماره t	نتیجه
فرضیه ۱	رهبری اخلاقی -> قصد افشاگری داخلی	۰.۵۵۷	۰.۰۰۰	۱۰.۰۷۹	تایید
فرضیه ۲	رهبری اخلاقی -> انسجام سازمانی	۰.۶۶۱	۰.۰۰۰	۱۵.۵۳۹	تایید
فرضیه ۳	رهبری اخلاقی -> جو اخلاقی	۰.۷۵۹	۰.۰۰۰	۲۶.۵۰۷	تایید
فرضیه ۴	انسجام سازمانی -> قصد افشاگری داخلی	-۰.۳۹۲	۰.۰۰۰	۷.۱۴۴	تایید
فرضیه ۵	جو اخلاقی -> قصد افشاگری داخلی	۰.۵۶۶	۰.۰۰۰	۹.۰۷۲	تایید
فرضیه ۶	رهبری اخلاقی -> انسجام سازمانی -> قصد افشاگری داخلی	-۰.۲۵۹	۰.۰۰۰	۶.۲۷۸	تایید
فرضیه ۷	رهبری اخلاقی -> جو اخلاقی -> قصد افشاگری داخلی	۰.۴۳۰	۰.۰۰۰	۷.۷۵۹	تایید

۶- نتیجه‌گیری

پیرامون نتایج به دست آمده رهبری اخلاقی بر قصد افشاگری داخلی تأثیر معنادار دارد. این بدان معناست که افزایش در ادراک کارکنان از رهبری اخلاقی، منجر به افزایش قابل توجهی در تمایل آن‌ها به افشاگری داخلی می‌شود. تبیین این نتیجه در بستر اداره پست شهر مشهد قابل تحلیل است. کارکنان این سازمان، به واسطه ماهیت فعالیت‌های اداری و تماس مداوم با فرآیندهای مالی، اجرایی و ارتباطی، در موقعیتی قرار دارند که امکان شناسایی و اطلاع از تخلفات، سوءاستفاده‌ها و ناهنجاری‌های سازمانی را دارا هستند. در چنین محیطی، اگر مدیران و رهبران سازمان با رفتارهای اخلاقی، شفاف و عادلانه شناخته شوند، اعتماد کارکنان نسبت به نظام مدیریتی افزایش می‌یابد. این اعتماد زمینه‌ای برای احساس امنیت روانی فراهم می‌کند که یکی از پیش‌نیازهای مهم برای افشاگری داخلی محسوب می‌شود. وقتی کارکنان اطمینان داشته باشند که مدیریت سازمان در برخورد با تخلفات از اصول اخلاقی پیروی کرده و از گزارش‌دهندگان حمایت می‌کند، احتمال اینکه در مواجهه با رفتارهای نادرست، سکوت پیشه کنند، کاهش می‌یابد. از طرفی، رهبری اخلاقی به کارکنان این پیام را منتقل می‌کند که ارزش‌هایی چون درستکاری، انصاف و مسئولیت‌پذیری، محور تصمیم‌گیری‌های سازمان هستند؛ بنابراین، کارکنان نه‌تنها افشاگری را یک عمل پرخطر تلقی نمی‌کنند، بلکه آن را در راستای ارزش‌های سازمانی تفسیر می‌کنند. در اداره پست که با اسناد مالی، بسته‌های مشتریان و اطلاعات حساس سروکار دارد، این نوع رهبری می‌تواند اعتمادسازی لازم برای گزارش تخلفات درونی را به شکل مؤثری تقویت کند. در نتیجه، می‌توان گفت تقویت رهبری اخلاقی در این سازمان، نقش کلیدی در افزایش مسئولیت‌پذیری و تعهد رفتاری کارکنان نسبت به شفاف‌سازی مسائل داخلی ایفا می‌کند.از جمله تحقیقات همسو با این فرضیه می‌توان به پژوهش الگازار و همکاران (۲۰۲۴)، شی یانگ و همکاران (۲۰۲۲) و امخیمر و همکاران (۲۰۲۳) اشاره کرد که نشان دادند رهبری اخلاقی به طور مستقیم یا غیرمستقیم از طریق عوامل دیگر بر قصد افشاگری داخلی تأثیر مثبت دارد. همچنین وکیلی و همکاران (۱۴۰۱) در فراتحلیل خود، رهبری سازمانی را به عنوان عاملی مؤثر بر افشاگری تخلف معرفی کردند.

با توجه به نتایج به دست آمده رهبری اخلاقی بر انسجام سازمانی تأثیر معنادار دارد و حاکی از آن است که هرچه درک کارکنان از رفتارهای اخلاقی رهبران بیشتر باشد، احساس انسجام در سازمان افزایش می‌یابد. در اداره پست شهر مشهد، انسجام

[Downloaded from www.asmd.ir on 2026-09-29]

سازمانی اهمیت بالایی دارد، چرا که ساختار اداری و وظایف هماهنگ نیازمند همکاری، اعتماد و هم‌افزایی میان کارکنان بخش‌های مختلف است. وقتی کارکنان شاهد رفتارهای منصفانه، درستکارانه و با وجدان کاری بالا از سوی مدیران باشند، نوعی فرهنگ همکاری مبتنی بر اعتماد و احترام متقابل شکل می‌گیرد. رهبری اخلاقی، فضایی ایجاد می‌کند که در آن کارکنان احساس می‌کنند ارزش‌ها و باورهای مشترک دارند و به سمت اهداف مشترک حرکت می‌کنند. در چنین فضایی، تعارضات درون‌سازمانی کاهش یافته، مشارکت افزایش می‌یابد و هویت جمعی در سازمان تقویت می‌شود. در اداره پست که فعالیت‌های تیمی و هماهنگی بین واحدها برای ارائه خدمات به‌موقع حیاتی است، انسجام سازمانی می‌تواند کارایی و پاسخگویی را به طور چشمگیری بهبود دهد. از سوی دیگر، رهبری اخلاقی از طریق ایجاد شفافیت، پاسخگویی و عدالت در تصمیم‌گیری، احساس تعلق و وفاداری سازمانی را در کارکنان افزایش می‌دهد که خود عنصری کلیدی در تقویت انسجام درونی است. بنابراین، وجود رهبران اخلاق‌مدار در اداره پست نه‌تنها موجب بهبود روابط انسانی در محیط کار می‌شود، بلکه در نهایت به ایجاد ساختاری یکپارچه و هم‌راستا با اهداف سازمانی منجر خواهد شد.پژوهش زمانی و همکاران (۱۴۰۱) و امخیمر و همکاران (۲۰۲۳) نتایج همسو با این فرضیه ارائه کردند که رهبری اخلاقی باعث افزایش انسجام و هماهنگی در تیم می‌شود. در مقابل، برگمن و آون (۲۰۲۳) نتایج نشان دادند انسجام گروهی می‌تواند در برخی شرایط منجر به کاهش تمایل به افشاگری شود که می‌تواند به نوعی نشانگر پیچیدگی اثر انسجام باشد ولی به طور مستقیم اثر مثبت رهبری اخلاقی بر انسجام را نفی نکردند، بلکه بیشتر به پیامد انسجام اشاره کردند.

پیرامون نتایج به دست آمده رهبری اخلاقی بر جو اخلاقی تأثیر معنادار دارد. در اداره پست شهر مشهد، جو اخلاقی به عنوان ادراک مشترک کارکنان از میزان پایبندی سازمان به اصول اخلاقی، یکی از عوامل مؤثر در شکل‌گیری رفتارهای شغلی سالم محسوب می‌شود. زمانی که مدیران با انصاف، صداقت، رعایت عدالت و مسئولیت‌پذیری شناخته می‌شوند، این ارزش‌ها به تدریج به تمام سطوح سازمان منتقل می‌شود و به صورت الگوی رفتاری مورد انتظار نهادینه می‌شود. در چنین شرایطی، کارکنان احساس می‌کنند که فعالیت‌ها، پاداش‌ها، برخوردها و تصمیمات مدیریتی بر اساس اصول اخلاقی صورت می‌گیرد. این امر باعث شکل‌گیری فضایی می‌شود که در آن اعتماد، شفافیت، مسئولیت‌پذیری و رفتارهای شهروندی سازمانی افزایش یافته و از بروز رفتارهای انحرافی، مانند پنهان‌کاری و سوءاستفاده جلوگیری می‌شود. با توجه به اینکه اداره پست با اطلاعات و دارایی‌های شهروندان در ارتباط است، شکل‌گیری جو اخلاقی قوی در این سازمان می‌تواند ضامن حفظ منافع عمومی و ارتقای اعتبار سازمان نزد مردم باشد. رهبری اخلاقی در این سازمان می‌تواند در قالب الگوی رفتاری روزمره مدیران در برخورد با مشتریان، رعایت حقوق کارکنان، صداقت در گزارش‌دهی و عدالت در ارزیابی عملکرد نمود یابد و از این طریق، جو اخلاقی را به شکل پایدار تقویت کند.حسنی و همکاران (۱۳۹۹)، موثقی و رتجی (۱۴۰۱) و امخیمر و همکاران (۲۰۲۳) نتایج همسو گزارش کردند که رهبری اخلاقی به طور مستقیم و مثبت بر جو اخلاقی اثرگذار است.

با توجه به نتایج به دست آمده انسجام سازمانی بر قصد افشاگری داخلی تأثیر معنادار دارد. نتیجه حاصل از این فرضیه در زمینه کاری اداره پست مشهد نشان می‌دهد که هرچند انسجام سازمانی به طور کلی عامل مثبتی در عملکرد سازمان محسوب می‌شود، اما می‌تواند تأثیر معکوسی بر افشاگری داخلی داشته باشد. در سازمان‌هایی که انسجام بسیار بالاست، اعضا ممکن است نوعی وفاداری گروهی یا همبستگی افراطی احساس کنند که در آن، گزارش‌دهی از رفتارهای ناهنجار همکاران یا واحدهای دیگر به نوعی خیانت به گروه تلقی می‌شود. به‌ویژه در سازمان‌هایی با فرهنگ گروهی قوی، افشاگری ممکن است به عنوان نقض اعتماد یا تخریب وحدت تیمی در نظر گرفته شود. در اداره پست، که بسیاری از کارکنان در تعامل مستمر و طولانی‌مدت با یکدیگر هستند، انسجام سازمانی بالا می‌تواند باعث شود کارکنان مایل به حفظ روابط صمیمی و هماهنگی درونی باشند، حتی اگر به بهای نادیده گرفتن تخلفات جزئی یا عمده منجر شود. این یافته نشان می‌دهد که اگرچه انسجام عامل مهمی در کارآمدی و هماهنگی سازمانی است، اما باید با سازوکارهایی همراه باشد که استقلال اخلاقی و مسئولیت‌پذیری فردی را نیز حفظ کند. به عبارت دیگر، سازمان باید به کارکنان آموزش دهد که افشاگری به معنای تخریب نیست، بلکه اقدامی مسئولانه در راستای حفاظت از ارزش‌های سازمانی است. در غیر این صورت، انسجام می‌تواند به مانعی برای شفافیت تبدیل شود. برگمن و آون (۲۰۲۳) که نشان دادند انسجام گروهی می‌تواند تمایل به افشاگری را کاهش دهد، نتایج همسو با این فرضیه را ارائه دادند. اما داماساپوترا (۲۰۲۴) و امخیمر و همکاران (۲۰۲۳) نتایج غیرهمسو داشتند که انسجام سازمانی یا گروهی می‌تواند تأثیر مثبت یا واسطه‌ای بر افشاگری داشته باشد. علت این تفاوت در نتایج می تواند به باروهای اجتماعی، میزان تعهد افراد نسبت به سازمان و آموزه های فرهنگی و اخلاقی جامعه های مختلف باشد، به طوری که بعضا سرنوشت سازمان و موفقیت آن را مهم دانسته و به نوعی افشاگری را راهی برای حفظ انسجام بیشتر درنظر می گیرند.

پیرامون نتایج به دست آمده جو اخلاقی بر قصد افشاگری داخلی تأثیر معنادار دارد. این نتایج نشان می‌دهد که بهبود در جو اخلاقی سازمان، موجب افزایش تمایل کارکنان به افشاگری داخلی خواهد شد. در فضای سازمانی اداره پست شهر مشهد، وجود یک جو اخلاقی سالم به این معناست که ارزش‌هایی نظیر صداقت، عدالت، احترام متقابل و پاسخگویی در محیط کار حاکم است. چنین فضایی باعث می‌شود کارکنان نسبت به تخلفات حساس‌تر شده و در صورت مشاهده رفتارهای غیراخلاقی، تمایل بیشتری

[Downloaded from www.asmd.ir on 2026-09-29]

برای گزارش آن‌ها داشته باشند. در واقع، جو اخلاقی مناسب نقش مهمی در کاهش ترس از پیامدهای افشاگری ایفا می‌کند. اگر کارکنان احساس کنند که سازمان از آن‌ها حمایت می‌کند و گزارش رفتارهای خلاف اصول را اقدامی در راستای حفظ منافع سازمانی تلقی می‌کند، احتمال سکوت یا انفعال در مواجهه با تخلفات کاهش می‌یابد. در اداره پست که کارکنان با اطلاعات، مرسولات مردم و فرآیندهای حیاتی سر و کار دارند، وجود جو اخلاقی قوی می‌تواند انگیزه‌های اخلاقی آن‌ها را برای افشاگری بهبود بخشد. به بیان دیگر، جو اخلاقی به‌عنوان بستری حمایتی عمل کرده و افشاگری را از یک کنش پرخطر به یک عمل مسئولانه تبدیل می‌کند. بنابراین، ایجاد و حفظ جو اخلاقی مناسب نه تنها به بهبود فرهنگ سازمانی کمک می‌کند، بلکه مکانیزمی کارآمد برای شفافیت و پیشگیری از فساد در اختیار مدیریت سازمان قرار می‌دهد.بهرامی و نیک کار (۱۴۰۳)، موثقی و رتجی (۱۴۰۱) و شی یانگ و همکاران (۲۰۲۲) نتایج همسو با این فرضیه ارائه کردند که جو اخلاقی به طور مستقیم بر قصد افشاگری اثر مثبت دارد.

با توجه به نتایج به دست آمده رهبری اخلاقی بر قصد افشاگری داخلی کارکنان با نقش میانجی انسجام سازمانی تأثیر معنادار دارد. این بدان معناست که انسجام سازمانی نقش میانجی را در رابطه بین رهبری اخلاقی و افشاگری داخلی ایفا می‌کند، اما اثر نهایی را در جهت کاهش افشاگری هدایت می‌نماید. در این یافته، رابطه معکوس از طریق مسیر میانجی نشان می‌دهد که اگرچه رهبری اخلاقی ذاتاً تمایل کارکنان به افشاگری را افزایش می‌دهد، اما وقتی این اثر از طریق انسجام سازمانی عبور می‌کند، نتیجه نهایی به کاهش تمایل به افشاگری می‌انجامد. در اداره پست مشهد، جایی که روابط میان کارکنان به‌طور بالقوه نزدیک و همکارانه است، رهبری اخلاقی با تقویت انسجام درونی و اعتماد بین افراد، می‌تواند ناخواسته نوعی وفاداری گروهی ایجاد کند که در آن، افراد تمایلی به افشای رفتارهای اشتباه همکاران خود نداشته باشند. این تأثیر به‌ویژه در سازمان‌هایی که انسجام بالایی دارند و فرهنگ گروهی غالب است، بارزتر می‌شود. در چنین شرایطی، حتی در حضور یک رهبر اخلاقی، کارکنان ممکن است افشاگری را نوعی نقض ارزش‌های همبستگی تلقی کرده و از انجام آن خودداری کنند. این نتیجه تأکیدی است بر این که انسجام بیش از حد در نبود فرهنگ افشاگری روشن، می‌تواند نقش بازدارنده ایفا کند. بنابراین، در کنار تقویت انسجام سازمانی، باید سازوکارهایی برای حمایت از افشاگری مسئولانه نیز در نظر گرفته شود تا تأثیر مثبت رهبری اخلاقی در این مسیر تضعیف نگردد.امخیمر و همکاران (۲۰۲۳) به طور همسو نشان دادند که انسجام سازمانی نقش واسطه‌ای میان رهبری اخلاقی و قصد افشاگری دارد. همچنین زمانی و همکاران (۱۴۰۱) نیز اثر مثبت رهبری اخلاقی بر انسجام را اثبات کردند.

پیرامون نتایج به دست آمده رهبری اخلاقی بر قصد افشاگری داخلی با نقش میانجی جو اخلاقی تأثیر معنادار دارد. تبیین این یافته در بستر اداره پست مشهد به روشنی بیانگر آن است که رهبری اخلاقی نه تنها به صورت مستقیم، بلکه با بهبود جو اخلاقی در سازمان، می‌تواند زمینه را برای افزایش تمایل کارکنان به افشاگری داخلی فراهم کند. رهبران اخلاق‌مدار از طریق رفتاری منصفانه، صادقانه و حمایت‌گرایانه، الگوی فرهنگی مثبتی ایجاد می‌کنند که این فرهنگ در قالب جو اخلاقی سازمانی نمود می‌یابد. جو اخلاقی در چنین شرایطی به عنوان پل ارتباطی بین ارزش‌های رهبر و رفتارهای کارکنان عمل کرده و شرایطی را فراهم می‌آورد که در آن، گزارش‌دهی تخلفات نه تنها قابل پذیرش، بلکه مطلوب تلقی می‌شود. در اداره پست که دقت، مسئولیت‌پذیری و امانت‌داری از ارزش‌های کلیدی در ارائه خدمات به مردم هستند، چنین فرهنگی بسیار حیاتی است. با تقویت جو اخلاقی، کارکنان احساس می‌کنند که ارزش‌های اخلاقی حاکم بر سازمان، رفتارهای مسئولانه از جمله افشاگری را تایید و پشتیبانی می‌کند. به این ترتیب، رهبری اخلاقی با ارتقای فضای اخلاقی سازمان، بستر مناسبی برای افشاگری آگاهانه و هدفمند ایجاد می‌کند که در نهایت به ارتقای سلامت سازمانی منجر می‌شود. شی یانگ و همکاران (۲۰۲۲)، حسنی و همکاران (۱۳۹۹) و موثقی و رتجی (۱۴۰۱) نتایج همسو داشتند که جو اخلاقی نقش میانجی میان رهبری اخلاقی و قصد افشاگری را ایفا می‌کند. با توجه به پژوهش حاضر پیشنهادات زیر به مدیران و مسئولین سازمان توصیه می‌گردد:

مدیران اداره پست با اجرای برنامه‌های آموزشی در زمینه اخلاق حرفه‌ای، مهارت‌های رهبری اخلاقی خود را تقویت کنند تا فضای سازمانی برای تشویق کارکنان به افشاگری داخلی ارتقا یابد.

با ایجاد سازوکارهایی مانند خط تلفن یا سامانه محرمانه گزارش‌دهی، اطمینان کارکنان به حمایت مدیریت از افشاگری‌های اخلاقی افزایش یابد.

مدیران با ایجاد الگوی رفتاری اخلاق‌مدار، اعتماد، همکاری و حس تعلق میان کارکنان را تقویت کرده و انسجام سازمانی را افزایش دهند.

جلسات گروهی منظم با محوریت ارزش‌های اخلاقی برگزار شود تا فرصت گفت‌وگو و همگرایی بیشتر بین واحدهای مختلف سازمان فراهم گردد.

مدیران با تأکید بر عدالت، صداقت و پاسخگویی در تصمیم‌گیری‌ها، الگوی مناسبی برای ایجاد جو اخلاقی سازمانی ارائه دهند.

در ارزیابی عملکرد مدیران میانی، شاخص‌هایی همچون ارتقاء فرهنگ اخلاقی و تقویت جو اخلاقی به‌صورت رسمی لحاظ گردد.

ضمن حفظ انسجام سازمانی، آموزش‌های لازم در زمینه تفکیک مسئولیت‌پذیری فردی از تعهد گروهی به کارکنان داده شود تا مانعی برای افشاگری ایجاد نشود.

[Downloaded from www.asmd.ir on 2026-09-29]

سیاست‌هایی تدوین شود که نشان دهد گزارش‌دهی تخلف نه تنها مغایر با انسجام نیست، بلکه در راستای حفظ ارزش‌های مشترک سازمانی است.

سیستم پاداش‌دهی متناسب با رفتارهای اخلاقی و افشاگری مسئولانه طراحی شود تا کارکنان برای ارتقای جو اخلاقی تشویق شوند.

برنامه‌های ترویجی و جلسات اخلاق‌محور با حضور همه سطوح کارکنان برگزار گردد تا درک مشترک و قوی‌تری از فضای اخلاقی ایجاد شود.

ساختار فرهنگی سازمان به‌گونه‌ای بازطراحی شود که افشاگری مسئولانه به عنوان بخشی از تعهد سازمانی تلقی گردد، نه مغایر با انسجام.

آموزش‌های دوگانه‌ای ارائه شود که ضمن حفظ روابط گروهی مثبت، استقلال اخلاقی و وظیفه گزارش‌دهی در برابر تخلفات نیز تقویت شود.

مدیران با تداوم رفتارهای اخلاقی، فرهنگ گزارش‌دهی و بیان آزاد مسائل را در قالب جو اخلاقی قوی در سازمان نهادینه کنند.

مکانیزم‌های حمایتی رسمی مانند "کمیته رسیدگی به گزارش‌های داخلی" ایجاد شود تا کارکنان اطمینان یابند که افشاگری در چارچوب ارزش‌های اخلاقی سازمان مورد حمایت قرار می‌گیرد.

منابع

- آذر بهرامی, بهاره, نیک کار, بهزاد. (۱۴۰۳). "تأثیر جو اخلاقی بر گزارش خطاکاری حسابرسان با نقش میانجی رضایت شغلی و تعهد سازمانی". دانش حسابداری و حسابرسی مدیریت, ۱۴(۵۶), ۸۳-۹۵.
- وکیلی, یوسف, جعفری نیا, سعید, حسن پور, اکبر, رزم آور, توران. (۱۴۰۱). "فراتحلیل پیش‌آیندهای افشاگری تخلف (سوت‌زنی) در سازمان". مطالعات مدیریت دولتی ایران, ۵(۳), ۲۵-۵۶.
- اکبری زهرا، آقایی چادگانی آرزو، کمالی احسان(۱۴۰۳). "ارائه مدل انگیزه افشاگری حسابرسان داخلی: نقش مثلث افشاء، تئوری رفتار برنامه ریزی شده و عوامل سازمانی". دانش حسابرسی. ۲۴ (۹۵) :۵۴-۸۵.
- طاهرپور, فاطمه و ناصری, فاطمه . (۱۴۰۲). "نقش سرمایه اجتماعی سازمانی در انسجام سازمانی با میانجی‌گری هم‌آفرینی در بین اعضای هیئت علمی دانشگاه". چشم انداز مدیریت دولتی, ۱۴(۴), ۱۰۳-۱۲۳.
- محمدی، قدرت‌الله، و حیدری، الهام. (۱۴۰۲). "بررسی تأثیر فرهنگ بین‌نسلی سازمان بر التزام شغلی کارکنان: سهم واسطه‌گری انسجام سازمانی". فصلنامه علمی پژوهش‌های یاددهی و یادگیری دانشگاه آزاد اسلامی واحد بجنورد.
- قنبری، لیلا و خالق خواه، علی، (۱۴۰۲)، "مروری بر جو اخلاقی و رفتار اخلاقی در مدارس"، پنجمین کنفرانس ملی توسعه پایدار در علوم تربیتی و روانشناسی ایران.
- فروزش، امید، (۱۴۰۲)، "ارتباط بین اخلاق حرفه ای با جو اخلاقی در معلمان مدارس ابتدایی"، اولین همایش بین المللی افق های نوین در آموزش و پرورش در هزاره سوم، بوشهر.
- Danilwan, Y., & Dirhamsyah, I. P. (2022). The impact of the human resource practices on the organizational performance: does ethical climate matter?. Journal of Positive School Psychology, 6(3), 1-16.
- Lavanderos, L., Fiol, E., & Araya, A. (2024). Assessing organizational cohesion by the maximum caliber method. Kybernetes.
- Salehi, M., Mahdavi, R., Rezai, M., Nafarzadegan, A. R., & Ghorbani, M. (2024). Investigating organizational cohesion and knowledge sharing among organizational stakeholders in the direction of cooperative management of the Isin Plain Aquifer in Hormozgan. Desert Management, 11(4), 37-54.
- Saleem, M., Qadeer, F., Mahmood, F., Ariza-Montes, A., & Han, H. (2024). Ethical leadership and employee green behavior: A multilevel moderated mediation analysis. Sustainability, 12(8), 3314.
- Kim, M. S., & Thapa, B. (2023). Relationship of ethical leadership, corporate social responsibility and organizational performance. Sustainability, 10(2), 447.
- Cai, H., Zhu, L., & Jin, X. (2024). Construed Organizational Ethical Climate and Whistleblowing Behavior: The Moderated Mediation Effect of Person–Organization Value Congruence and Ethical Leader Behavior. Behavioral Sciences, 14(4), 293.
- Lan, F., Chen, Y., Ding, Z., & Xu, Y. (2024). Does internal whistleblowing enhance firm innovation?. International Review of Financial Analysis, 93, 103146.
- Wang, X., Li, D., & Meng, L. (2024). Skeletons in the closet: How and when internal and external corporate social responsibility affect employees' internal whistleblowing behaviors. Business Ethics, the Environment & Responsibility.
- Mkheimer, I. M., Selem, K. M., Shehata, A. E., Hussain, K., & Perez Perez, M. (2023). Can hotel employees arise internal whistleblowing intentions? Leader ethics, workplace virtues and moral courage. European Journal of Management and Business Economics, 32(2), 203-222.

[Downloaded from www.asmd.ir on 2026-09-29]

- ShiYong, Z., Mirza, S., Ali, R., Mehar, S., Hussain, M., & Basharat, S. (2022). The mediation mechanism of ethical climate in the relationship of ethical leadership and internal whistleblowing intention. The journal of contemporary issues in business and government, 28(4), 817-832.
- Smaili, N. (2023). Building an ethical culture by improving conditions for whistleblowing. Journal of Business Strategy, 44(1), 37-43.
- Freire, C., & Bettencourt, C. (2024). Impact of ethical leadership on job satisfaction: the mediating effect of work–family conflict. Leadership & Organization Development Journal.
- Saha, R., Cerchione, R., Singh, R., & Dahiya, R. (2023). Effect of ethical leadership and corporate social responsibility on firm performance: A systematic review. Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 27(2), 409-429.

[Downloaded from www.asmd.ir on 2026-09-29]