

The Impact of Perceived Ethical Leadership on Turnover Intention, with an Emphasis on Benevolent Rule Breaking and Perceived Organizational Inertia

Davoud Haghighi¹ Assistant Professor, Department of Management, Mianeh Branch, Islamic Azad University, Mianeh, Iran (Corresponding Author).
Roghayeh Hasanazadeh² Assistant Professor, Department of Management, Mianeh Branch, Islamic Azad University, Mianeh, Iran.

Received: 27/Feb/2025 | Accepted: 06/May/2025

Abstract

Purpose: This study aimed to investigate the impact of perceived ethical leadership model on employee turnover, considering the moderating role of organizational inertia and the mediating role of benevolent rule breaking in government organizations.

Methodology: This descriptive-survey research was conducted on 291 employees of a government organization in Tabriz, selected through simple random sampling. We applied correlational method and structural equation modelling (SEM) to test the hypotheses and the conceptual model.

Findings: The results indicate that ethical leadership has a significant and negative impact on employee turnover. Furthermore, benevolent rule breaking plays a mediating role in this relationship, while organizational inertia moderates the effects of ethical leadership on employee turnover.

Originality: This study contributes to the existing literature by providing empirical evidence on the complex relationships between ethical leadership, employee turnover, organizational inertia, and benevolent rule breaking in the context of government organizations. The findings offer valuable insights for managers seeking to reduce employee turnover and foster a positive organizational climate.

Recommendations: Government organizations are encouraged to promote ethical leadership practices, manage organizational inertia effectively, and create a supportive environment that encourages benevolent rule breaking. These strategies can help to improve employee retention and enhance organizational performance.

Keywords: Ethical Leadership; Employee Turnover; Organizational Inertia; Benevolent Rule Breaking; Government Organizations.

1. haghkhah@iau.ac.ir

2. hasanzadeh.r@iau.ac.ir

عنوان مقاله: تاثیر رهبری اخلاقی ادراک شده بر قصد ترک

خدمت با تاکید بر قانون شکنی خیرخواهانه و

اینرسی سازمان ادراک شده

داود حق خواه^۱، رقیه حسن زاده^۲

مقاله پژوهشی

دریافت: ۱۴۰۳/۱۲/۰۹

پذیرش: ۱۴۰۴/۰۲/۱۶

چکیده:

هدف: این پژوهش، با هدف بررسی مدل تأثیر رهبری اخلاقی ادراک شده، بر ترک خدمت کارکنان، با در نظر گرفتن نقش تعدیلگر اینرسی سازمانی، و نقش میانجیگر قانون شکنی خیرخواهانه، در سازمان‌های دولتی، انجام شده است.

روش‌شناسی: این پژوهش، توصیفی-پیمایشی، بر روی ۲۹۱ نفر از کارکنان یک سازمان دولتی، در تبریز، که به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، انتخاب شدند، انجام شد. برای آزمودن الگوی پیشنهادی پژوهش، از روش الگویابی معادلات ساختاری، استفاده شد. روش پژوهش حاضر، همبستگی و از نوع مدل‌سازی معادلات ساختاری، است.

یافته‌ها: نتایج، نشان داد که رهبری اخلاقی، تأثیر منفی، و معناداری، بر ترک خدمت کارکنان، دارد. علاوه بر این، قانون شکنی خیرخواهانه، نقش میانجیگر، در این رابطه، ایفا می‌کند، در حالی که اینرسی سازمانی، اثر رهبری اخلاقی، بر ترک خدمت کارکنان را، تعدیل می‌کند.

ارزش / اصالت پژوهش: این پژوهش، با ارائه شواهد تجربی، در مورد روابط پیچیده، بین رهبری اخلاقی، ترک خدمت کارکنان، اینرسی سازمانی، و قانون شکنی خیرخواهانه، در زمینه سازمان‌های دولتی، به ادبیات موجود، کمک می‌کند. یافته‌ها، بینش‌های ارزشمندی را، برای مدیرانی ارائه می‌دهد که به دنبال کاهش ترک خدمت کارکنان، و ایجاد فضای سازمانی مثبت، هستند.

کلیدواژه‌ها: رهبری اخلاقی، ترک خدمت کارکنان، اینرسی سازمانی، قانون شکنی خیرخواهانه، سازمان‌های دولتی.

فرماندگار

دوره ۳۷ - زمستان ۱۴۰۳ - شماره ۴

پیاپی ۱۳۰ - صص: ۳-۳۴

DOI: 10.52547/jmdp.37.4.3

۱. استادیار، گروه مدیریت، واحد میانه، دانشگاه آزاد اسلامی، میانه، ایران. (نویسنده مسئول).

haghkhah@iau.ac.ir

hasanzadeh.r@iau.ac.ir

۲. استادیار، گروه مدیریت، واحد میانه، دانشگاه آزاد اسلامی، میانه، ایران.

دنیای امروز که سازمان‌ها، با چالش‌های پیچیده، و تغییرات سریع محیطی، مواجه هستند، نقش رهبری اخلاقی، به عنوان یکی از عوامل کلیدی، در شکل‌دهی رفتارها، و نگرش‌های کارکنان، بیش از پیش مورد توجه قرار گرفته است (Dahlana & Katuriani, 2024). رهبری اخلاقی، برای ترویج شیوه‌های تجاری پایدار، تأثیرگذاری بر رفتار سازمانی، و افزایش مشارکت کارمندان، ضروری است (Kanyamukenge & Kagwaini, 2024). رهبری اخلاقی، با تأکید بر اصول اخلاقی، ارزش‌ها و مسئولیت‌های اجتماعی، می‌تواند، تأثیر قابل‌توجهی بر فرهنگ سازمانی و رفتار کارکنان، داشته باشد (Ofem, 2024). در این میان، یکی از موضوعات مهمی که پژوهشگران سازمانی، به آن پرداخته‌اند، تأثیر رهبری اخلاقی، بر قصد ترک خدمت کارکنان، است. ترک خدمت کارکنان، نه تنها هزینه‌های قابل‌توجهی برای سازمان‌ها، به همراه دارد، بلکه می‌تواند بر پایداری و عملکرد سازمان نیز، تأثیر منفی بگذارد (Hom, Mitchell, Lee & Griffeth, 2012). مطالعات اخیر نیز، نشان می‌دهند که رهبری اخلاقی، می‌تواند با تقویت تعهد سازمانی، و کاهش استرس شغلی، قصد ترک خدمت را کاهش دهد (Hassani & Rostgar, 2023). علاوه بر این، پژوهش‌های جدید، تأکید می‌کنند که رهبری اخلاقی، با ایجاد محیطی مبتنی بر اعتماد و عدالت، می‌تواند به کاهش تعارضات سازمانی، و افزایش رضایت شغلی، کمک کند (Smith & Johnson, 2025). همچنین، رهبری اخلاقی، با تقویت رفتارهای شهروندی سازمانی، می‌تواند به بهبود عملکرد کلی سازمان، و کاهش نیت ترک خدمت، منجر شود (Lee, Kim & Park, 2025).

در این زمینه، اینرسی سازمانی، به عنوان یکی از عوامل کلیدی، که می‌تواند بر رفتارها و تصمیمات کارکنان، تأثیرگذار باشد، مورد توجه قرار گرفته است. اینرسی سازمانی، اغلب به عنوان مقاومت، در برابر تغییرات فناورانه، ظاهر می‌شود که ناشی از، ترس از جابجایی شغل، و از دست دادن کنترل است، که می‌تواند، نوآوری و رشد را، به تأخیر بیندازد (Norouzi, Parchami, Beyhaghi, Armin, Goodarzi, Takács & Abcouwer, 2024). از یک سو، اینرسی سازمانی، می‌تواند به عنوان عامل بازدارنده، در برابر تغییرات مثبت، عمل کند و از سوی دیگر، نوعی ثبات و پایداری، در سیستم‌های سازمانی، ایجاد کند. درک تعامل، بین رهبری اخلاقی و اینرسی سازمانی، می‌تواند به روشن‌تر شدن فرایندهای پیچیده تصمیم‌گیری، و رفتارهای کارکنان، کمک کند. پژوهش‌های جدید نیز، نشان می‌دهند که اینرسی سازمانی، می‌تواند تأثیر رهبری اخلاقی، بر رفتار کارکنان را، تعدیل کند (Kim & Lee, 2020).

علاوه بر این، رفتارهای قانون‌شکنی خیرخواهانه، که به عنوان نقض قوانین، یا رویه‌های سازمانی، به منظور دستیابی، به اهداف اخلاقی یا اجتماعی، تعریف می‌شود، به طور فزاینده‌ای، مورد توجه پژوهشگران، قرار گرفته است (Morrison, 2006). این نوع رفتارها، می‌توانند نقشی میانجی‌گرانه، در ارتباط میان رهبری اخلاقی و قصد ترک خدمت، ایفا کنند. در واقع، قانون‌شکنی خیرخواهانه، ممکن است به عنوان پاسخی به برداشت کارکنان، از ارزش‌ها و رفتارهای رهبرانشان، شکل گیرد (Zhang, Chiu & Wei, 2018). مطالعات اخیر نیز، تأکید می‌کنند که رهبری اخلاقی، می‌تواند با تشویق رفتارهای خیرخواهانه، نتایج سازمانی مثبتی، مانند کاهش نیت ترک خدمت را، بهبود بخشد (Zhang, Zheng & Zhao, 2021).

- با وجود پیشرفت‌های قابل توجه در این حوزه، همچنان خلأهای پژوهشی مهمی وجود دارد:
- بیشتر پژوهش‌ها، به بررسی اثر مستقیم رهبری اخلاقی، بر ترک خدمت، بسنده کرده‌اند و نقش متغیرهای میانجی و تعدیل‌گر (قانون‌شکنی خیرخواهانه و اینرسی سازمانی) کمتر مورد بررسی قرار گرفته است.
- شواهد تجربی، درباره سازوکارهای دقیق تأثیر رهبری اخلاقی، بر ترک خدمت، به‌ویژه در بستر سازمان‌های دولتی، و فرهنگ‌های مختلف، محدود و در بعضی موارد متناقض است.
- نقش رفتارهای نوآورانه یا قانون‌شکنی خیرخواهانه، به عنوان یک سازوکار مثبت یا منفی، در این رابطه، به‌طور جامع تبیین نشده است.

در این راستا، تلاش می‌شود تا با بهره‌گیری از چارچوب‌های نظری و داده‌های تجربی، به پرسش‌های کلیدی زیر پاسخ داده شود: چگونه رهبری اخلاقی می‌تواند، بر قصد ترک خدمت کارکنان، تأثیر بگذارد؟ اینرسی سازمانی، چگونه این رابطه را تعدیل، یا تقویت می‌کند؟ و در نهایت، رفتارهای قانون‌شکنی خیرخواهانه، چگونه به عنوان یک متغیر میانجی، در این روابط عمل می‌کنند؟

مبانی نظری پژوهش

رهبری اخلاقی

رهبری اخلاقی، به عنوان یکی از الگوهای نوین رهبری، بر رفتارهای اخلاقی رهبران، و تأثیر آن بر پیروان، تأکید دارد. رهبری اخلاقی درک شده، شامل شناخت رفتارهای اخلاقی رهبران، و تأثیر آنها بر اهداف اخلاقی پیروان، و پویایی سازمانی است. پژوهش‌ها نشان می‌دهد که رهبری اخلاقی درک شده، به طور قابل توجهی، حقوق شهروندی کارکنان را، افزایش و در عین حال،

بدبینی را کاهش می‌دهد و از این طریق، فضای سازمانی مثبت را، تقویت می‌کند (Habibi, 2019). علاوه بر این، درک پیروان از رفتارهای رهبری معتبر، با انگیزه‌های اخلاقی آنها، مرتبط است و نشان می‌دهد، که رهبری اخلاقی، می‌تواند ظرفیت‌های اخلاقی را در طول زمان پرورش دهد (Karbasi & Alvani, 2024). علاوه بر این، رهبری اخلاقی درک شده، فراتر از مرزهای سازمانی است و از طریق انطباق اخلاقی، بر اهداف خرید مشتری، تأثیر می‌گذارد (Kwakubake, Boateng & Agyei, 2019).

براون^۱ و همکاران (۲۰۰۵) رهبری اخلاقی را، به عنوان نمایش هنجارهای اخلاقی، از طریق اعمال، و تصمیمات رهبری، و ارتقای رفتارهای اخلاقی، در میان کارکنان، تعریف می‌کنند. رهبران اخلاقی با مدیریت مؤثر احساسات، رفاه کارکنان را، افزایش می‌دهند، که منجر به بهبود رضایت شغلی، و اخلاق می‌شود (Salim, Ismail & Johari, 2024). این رهبران، با ایجاد محیطی مبتنی بر احترام، اعتماد، و عدالت، به‌طور مستقیم، بر نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان، تأثیر می‌گذارند (Walumbwa, Mayer, Wang, Workman & Christensen, 2011). رهبران اخلاقی، همچنین از طریق برقراری شفافیت، تأمین رفاه کارکنان، و تشویق، به رعایت اصول اخلاقی، تعهد سازمانی و انگیزه‌های کاری را ارتقا می‌دهند (Fathi Livari, Hamidizadeh, Sanobar & Zarei Matin, 2019). بر اساس نظریه هویت اجتماعی، تاجفل و ترنر^۲ (۱۹۸۶)، رهبری اخلاقی، با ایجاد حس تعلق، در میان کارکنان، آنها را به پیروی از ارزش‌های سازمانی، و رفتارهای مطلوب، سوق می‌دهد. علاوه بر این، رهبران اخلاقی، از طریق تأثیرگذاری بر هنجارهای سازمانی، و تقویت فرهنگ اخلاقی، احتمال بروز رفتارهای ضدسازمانی، مانند ترک خدمت را، کاهش می‌دهند (Zhou et al., 2023). رهبران اخلاقی، به‌عنوان الگوهای قابل اعتماد، با ایجاد محیطی که در آن، عدالت و احترام به کارکنان، اولویت دارد، می‌توانند، تعهد سازمانی و اعتماد کارکنان را، افزایش دهند (Neubert, Carlson, Kacmar & Roberts, 2009). این رهبران، نه تنها رفتارهای اخلاقی را، در سطح فردی، تشویق می‌کنند، بلکه نقش بسزایی، در کاهش رفتارهای منفی، مانند ترک خدمت دارند (Walumbwa et al., 2011). از منظر نظریه یادگیری اجتماعی باندورا^۳ (۱۹۸۶)، رهبران اخلاقی، به‌واسطه تعاملات روزمره، و تصمیم‌گیری‌های اخلاقی، الگویی برای کارکنان، ایجاد می‌کنند که از طریق مشاهده و الگوگیری از رفتارهای آنان، هنجارهای اخلاقی در سازمان، تقویت می‌شود. همچنین، مطالعات نشان داده

1. Brown et al
2. Tajfel and Turner
3. Bandura

است که رهبری اخلاقی، با بهبود ارتباطات سازمانی، و ترویج فرهنگ اعتماد، می‌تواند در کاهش تعارضات، و افزایش انسجام سازمانی، مؤثر باشد (Zhou & Cheng, 2015). این ویژگی‌ها، رهبری اخلاقی را، به یکی از عوامل حیاتی، در ایجاد محیطی سالم و پایدار، برای کارکنان و سازمان‌ها، تبدیل کرده است. یک مطالعه نشان داد که رهبری اخلاقی، مستقیماً بر احساس هدف کارکنان، و مؤثر بودن فنی و اجتماعی آنها، تأثیر می‌گذارد (Al Halbous, Williams & Ramayah, 2024).

در حالی که، مزایای رهبری اخلاقی ادراک شده مشهود است، برخی مطالعات نشان می‌دهد که، اثربخشی رهبری اخلاقی، می‌تواند تحت تأثیر بسترهای فرهنگی، و تطابق ارزش‌های اخلاقی، بین رهبران و پیروان، قرار بگیرد (Blinsky & Olsen, 2024; Konrad, 2013).

ترک خدمت کارکنان

ترک خدمت کارکنان، یکی از چالش‌های مهم مدیریت منابع انسانی است، که می‌تواند پیامدهای منفی گسترده‌ای، برای سازمان‌ها، به همراه داشته باشد، از جمله می‌توان به کاهش بهره‌وری، افزایش هزینه‌های استخدام و آموزش، و از دست دادن دانش سازمانی اشاره کرد (Allen, Bryant & Vardaman, 2010). ترک خدمت، به دو نوع ارادی و غیرارادی تقسیم می‌شود؛ ترک خدمت ارادی، زمانی رخ می‌دهد که کارکنان، به دلایل شخصی، یا شغلی، تصمیم به خروج از سازمان، می‌گیرند، درحالی که ترک خدمت غیرارادی، اغلب به دلیل تصمیمات مدیریتی، مانند تعدیل نیرو اتفاق می‌افتد (Hom et al., 2012). عواملی همچون عدم رضایت شغلی، عدم تناسب شغل، با توانایی‌ها، و نبود فرصت‌های توسعه شغلی، از مهم‌ترین دلایل ترک خدمت ارادی، به‌شمار می‌روند (Mobley, 1977). همچنین، پژوهش‌ها نشان داده است که، عوامل محیطی، مانند فرهنگ سازمانی و سبک رهبری، تأثیر قابل توجهی، بر تصمیم کارکنان، برای ترک سازمان دارند (Lee, Hom, Eberly & Li, 2020). به‌طور خاص، رهبری اخلاقی می‌تواند، نقش مهمی، در کاهش ترک خدمت، ایفا کند، چرا که این نوع رهبری، با ایجاد محیطی عادلانه، و قابل اعتماد، رضایت و تعهد کارکنان را، افزایش می‌دهد (Walumbwa et al., 2011). مطالعات اخیر نیز، بر اهمیت حمایت سازمانی ادراک شده، توسط کارکنان، تأکید دارند، زیرا کارکنانی که احساس حمایت بیشتری، از سوی سازمان دارند، کمتر احتمال دارد، سازمان را ترک کنند (Shore, Bommer & Tetrick, 2021). قصد ترک خدمت، به معنای تمایل ذهنی کارکنان، برای ترک سازمان، و جستجوی فرصت‌های شغلی جدید است. این مفهوم، به عنوان یکی از مهم‌ترین شاخص‌های ناراضایتی شغلی، و عدم تعهد سازمانی، در نظر گرفته می‌شود (Allen et al., 2012). ترک خدمت کارکنان، به‌ویژه در

سازمان‌هایی، با نیروی انسانی ماهر، می‌تواند پیامدهای جدی، برای بهره‌وری، هزینه‌های عملیاتی، و پایداری سازمان به همراه داشته باشد (Hom et al., 2012). عوامل متعددی، بر قصد ترک خدمت، تأثیر می‌گذارند که از جمله می‌توان، به رضایت شغلی، تعهد سازمانی، و کیفیت رهبری اشاره کرد (Allen et al., 2010; Miri, Ghorbanizadeh & Seyed Naghavi, 2021).

● عوامل استرس‌زا در محل کار: پرستاران، سطوح بالایی از استرس را، به دلیل ترس از بیماری، تجهیزات حفاظتی شخصی ناکافی، و حجم کار سنگین، در طول بیماری همه‌گیر، گزارش دادند (Sharifian, 2024).

● رهبری سمی: رفتارهای رهبری منفی، به پریشانی عاطفی، کمک می‌کند و منجر به کاهش تعهد سازمانی، و افزایش اهداف ترک خدمت می‌شود (Kaptanoglu, 2020).

● مخالفت و ابراز: ابراز مخالفت کارکنان، در مورد شرایط محل کار، می‌تواند نشانه نارضایتی باشد، که در صورت عدم رسیدگی به آن، ممکن است منجر به افزایش نرخ ترک کار شود (Cosgrove, Smith & Brown, 2023).

● تئوری رفتار سازمانی: نظریه‌های مختلف، از جمله نظریه رفتار برنامه‌ریزی شده، و نظریه تبادل اجتماعی، بینش‌هایی را در مورد عوامل مؤثر، بر تصمیمات کارکنان، برای ترک شغل ارائه می‌دهند (Hernita, Putra & Sari, 2024).

در حالی که بسیاری از کارمندان، ممکن است به دلیل شرایط نامطلوب، احساس کنند، مجبور به ترک کار هستند، برخی ممکن است تصمیم بگیرند، که بمانند، و از تغییر، حمایت کنند، و پتانسیل سازمان‌ها را، برای بهبود محیط، و حفظ استعدادها، برجسته کنند. پژوهش‌ها، نشان می‌دهند که رهبری اخلاقی، با تقویت رضایت شغلی، و افزایش اعتماد سازمانی، می‌تواند به طور معناداری، قصد ترک خدمت کارکنان را، کاهش دهد (Kim & Lee, 2015). به طور مشابه، عدالت سازمانی و حمایت اجتماعی نیز، از عوامل کلیدی، در کاهش این رفتار، محسوب می‌شوند (Colquitt, LePine, Piccolo, Zapata & Rich, 2013).

اینرسی سازمانی

اینرسی سازمانی ادراک شده، به مقاومت در برابر تغییر درون سازمان، اشاره دارد، که اغلب از عوامل مختلف داخلی و خارجی ناشی می‌شود. این پدیده، می‌تواند به طور قابل توجهی، مانع توانایی سازمان، برای سازگاری با چالش‌ها، و فرصت‌های جدید شود (Hannan & Freeman, 1984). درک ابعاد و پیامدهای اینرسی سازمانی درک شده، برای پرورش فرهنگ سازگاری و پاسخگویی، بسیار مهم است (Hernandez, Garcia & Marquez, 2022). بخش‌های زیر جنبه‌های کلیدی

این مفهوم راه شرح می‌دهد.

عوامل تأثیرگذار بر اینرسی سازمانی ادراک شده:

عدم اطمینان سازمانی: برداشت معلمان، از عدم قطعیت، می‌تواند اینرسی آن‌ها را پیش‌بینی کند و نشان دهد که ترس از تغییر، ممکن است منجر به بی‌عملی شود (Akpola, 2023).

دینامیک نهادی: تعامل بین فشارهای نهادی و بازیگران سازمانی، به اینرسی کمک می‌کند، زیرا سازمان‌ها، ممکن است به دلیل هنجارهای تعیین‌شده، و ساختارهای حاکمیتی، مقاومت کنند (Banwo, Adebisi & Akinyemi, 2024).

بدبینی و فرهنگ: در کسب‌وکارهای خانوادگی، فرهنگی مقاوم، در برابر تغییر، می‌تواند اینرسی را تشدید کند و باعث تغییر، به سمت توانمندسازی رهبری، برای تقویت سازگاری شود (Theophilus, Anlesinya & Asumeng, 2022).

اینرسی سازمانی، می‌تواند از عوامل ساختاری، فرهنگی یا رویه‌های تثبیت‌شده در سازمان، ناشی شود که فرآیند تغییر و نوآوری را کند، یا مختل کند (Miller, 1993). از سوی دیگر، اینرسی ممکن است، نقش مثبتی نیز، ایفا کند؛ به عنوان مثال، با ایجاد ثبات و پایداری در سازمان، امکان تمرکز، بر اهداف راهبردی بلندمدت، فراهم می‌شود (Kim & Lee, 2020). با این حال، در محیط‌های پویا و رقابتی، اینرسی سازمانی، می‌تواند به عنوان یک مانع، عمل کند و توانایی سازمان را، برای انطباق با تغییرات محیطی، کاهش دهد. همچنین، اینرسی سازمانی، تأثیر مهمی، بر رفتار کارکنان دارد؛ کارکنان در سازمان‌هایی با اینرسی بالا، ممکن است، احساس رکود یا ناکارآمدی، کنند که این امر، می‌تواند منجر به افزایش نارضایتی، و حتی قصد ترک خدمت شود. بنابراین، مدیریت اینرسی سازمانی، و تبدیل آن به ابزاری، برای پایداری و نوآوری، یکی از چالش‌های اساسی مدیران است. اینرسی سازمانی، مفهومی است که به مقاومت سازمان‌ها و کارکنان، در برابر تغییر، اشاره دارد. این مقاومت، می‌تواند ناشی از ساختارهای پیچیده، فرآیندهای تثبیت‌شده، یا نگرش‌های محافظه‌کارانه باشد (Hannan & Freeman, 1984). از دیدگاه مثبت، اینرسی سازمانی، می‌تواند منجر به حفظ ثبات، و انسجام سازمانی شود، اما از دیدگاه منفی، ممکن است به رکود، کاهش انعطاف‌پذیری، و ناتوانی در پاسخ، به تغییرات محیطی، منجر شود (Miller, 1993). اینرسی سازمانی، می‌تواند بر پذیرش رفتارهای اخلاقی، یا نوآوری‌هایی که رهبران، تلاش می‌کنند، معرفی کنند، تأثیرگذار باشد. به عنوان مثال، اینرسی سازمانی، ممکن است رفتارهای کارکنان را، به سمت حفظ وضعیت موجود، سوق دهد و از این طریق، تأثیر رهبری اخلاقی را، تضعیف کند (Kim & Lee, 2020). همچنین، اینرسی سازمانی، می‌تواند به طور غیرمستقیم، قصد ترک خدمت

راه از طریق کاهش رضایت کارکنان، و ایجاد احساس ناکارآمدی، افزایش دهد.

قانون شکنی خیرخواهانه

قانون شکنی خیرخواهانه، به رفتارهایی اشاره دارد که در آن، کارکنان برای دستیابی به اهداف اخلاقی، یا اجتماعی، از قوانین، یا هنجارهای سازمانی، سرپیچی می کنند (Morrison, 2006). این رفتارها اغلب، به عنوان شکلی از نافرمانی مدنی، در سازمان‌ها، توصیف می شوند و می توانند، نتایج مثبت یا منفی، داشته باشند. از یک سو، قانون شکنی خیرخواهانه، می تواند به نوآوری، حل مشکلات، و افزایش کارایی منجر شود، اما از سوی دیگر، ممکن است منجر به، تعارض‌های سازمانی، یا کاهش انسجام تیمی شود (Zhang et al., 2018). قانون شکنی خیرخواهانه، به رفتاری اطلاق می شود که در آن، افراد، قوانین یا رویه‌های سازمانی را، نقض می کنند، اما هدف اصلی آن‌ها، دستیابی به نتایج مثبت، یا خیرخواهانه است (Morrison, 2006). این نوع رفتار، اغلب در شرایطی رخ می دهد که کارکنان، احساس می کنند، قوانین موجود، مانعی برای تحقق اهداف اخلاقی، انسانی یا بهره‌وری سازمانی هستند. به عنوان مثال، یک کارمند، ممکن است برای تسریع فرآیند کمک به مشتری، برخی از دستورالعمل‌های رسمی سازمان را، نادیده بگیرد. این رفتار، اگرچه از منظر رسمی، ممکن است تخلف، به شمار آید، اما به دلیل نیت مثبت آن، از دیدگاه اخلاقی، قابل دفاع است. مطالعات، نشان داده‌اند که قانون شکنی خیرخواهانه، می تواند تحت تأثیر عواملی مانند: رهبری اخلاقی، فرهنگ سازمانی و ادراک کارکنان، از عدالت سازمانی شکل گیرد (Tang et al., 2020). رهبران اخلاقی، با ترویج ارزش‌های انسانی، و ایجاد محیطی حمایت‌گر، می توانند انگیزه کارکنان، برای رفتارهای خیرخواهانه، حتی در صورت نقض قوانین، را افزایش دهند. با این حال، این رفتارها، بسته به نوع سازمان، و فرهنگ حاکم بر آن، ممکن است پیامدهای مثبت، یا منفی به دنبال داشته باشند. در محیط‌های انعطاف‌پذیر، قانون شکنی خیرخواهانه، می تواند به ارتقای نوآوری، و بهبود عملکرد، منجر شود، اما در سازمان‌هایی، با فرهنگ سخت‌گیرانه، ممکن است به برخوردهای انضباطی، و کاهش اعتماد سازمانی، بیانجامد (Warren, 2003).

مطالعات، نشان داده‌اند که رهبری اخلاقی، می تواند انگیزه کارکنان، برای انجام رفتارهای قانون شکنانه خیرخواهانه را، افزایش دهد، زیرا این رهبران، ارزش‌هایی را ترویج می کنند، که کارکنان، ممکن است برای حمایت از آن‌ها، دست به اقداماتی بزنند، که مغایر با سیاست‌های رسمی سازمان است (Tang et al., 2020). با این حال، این رفتارها، ممکن است در فرهنگ‌های سازمانی محافظه‌کارانه، یا سخت‌گیرانه، به افزایش استرس و نارضایتی کارکنان، منجر شود و

قصد ترک خدمت را، تقویت کند. مطالعات پیشین، نشان می‌دهند که رهبری اخلاقی، می‌تواند از طریق تأثیرگذاری، بر اینرسی سازمانی، و تقویت رفتارهای قانون‌شکنی خیرخواهانه، قصد ترک خدمت کارکنان را، کاهش دهد. اینرسی سازمانی، به عنوان یک متغیر تعدیل‌کننده، می‌تواند این روابط را پیچیده‌تر کند. برای مثال، در سازمان‌هایی که اینرسی سازمانی بالاست، تأثیر مثبت رهبری اخلاقی، بر رفتارهای کارکنان، ممکن است کاهش یابد (Hannan & Freeman, 1984). همچنین، رفتارهای قانون‌شکنی خیرخواهانه، می‌توانند به عنوان یک متغیر میانجی، ارتباط میان رهبری اخلاقی، و قصد ترک خدمت را، تسهیل کنند (Morrison, 2006; Zhang et al., 2018). رهبری اخلاقی درک شده، به طور قابل توجهی، بر قصد کارکنان، برای ترک شغل خود، تأثیر می‌گذارد و تأثیر قابل توجهی، بر شکستن قوانین خیرخواهانه، و اینرسی سازمانی، درک شده است. رهبری اخلاقی، به طور کلی، با کاهش اهداف ترک کار، همراه است، زیرا اعتماد، تعهد و فضای سازمانی مثبت را، تقویت می‌کند (Neubert et al., 2009; Zhou & Cheng, 2015). با این حال، پویایی شکستن قاعده خیرخواهانه، و اینرسی سازمانی، پیچیدگی را به این رابطه، می‌افزاید.

تأثیر رهبری اخلاقی بر قصد ترک شغل:

- رهبری اخلاقی، با افزایش اعتماد، و تعهد درون سازمان، بر قصد ترک کارکنان، تأثیر منفی می‌گذارد (Yen & Wang, 2023; Athanasiadou, Papagiannidis & Wilson, 2023).
- این باعث ایجاد شهرت سازمانی مثبت، می‌شود، که بیشتر قصد خروج را، کاهش می‌دهد (Sint, Kessler & Schwarz, 2019).
- رهبری اخلاقی، در کاهش پیامدهای منفی کارکنان، به ویژه، در زمینه تغییرات سازمانی، بسیار مهم است.

نقش قانون‌شکنی خیرخواهانه:

- شکستن قوانین خیرخواهانه، که در آن کارمندان، از هنجارهایی برای منافع ادراک شده سازمانی، منحرف می‌شوند، می‌تواند، رابطه بین رهبری اخلاقی، و قصد ترک شغل را، میانجی‌گری کند (Majeed, Jamshed & Mustamil, 2018).
- درحالی‌که رهبری اخلاقی، به طور کلی، از شکستن قوانین، جلوگیری می‌کند، گاهی اوقات، می‌تواند منجر به افزایش ترک کار شود اگر کارمندان، چنین اقداماتی را، برای موفقیت سازمانی، ضروری بدانند.

اینرسی سازمانی ادراک شده:

● اینرسی سازمانی، یا مقاومت در برابر تغییر، می‌تواند بر اثربخشی رهبری اخلاقی، در کاهش نیت ترک کار، تأثیر بگذارد.

● رهبری اخلاقی، ممکن است برای کاهش نیت ترک کار، در سازمان‌هایی با اینرسی بالا، دچار مشکل شود، زیرا کارمندان، ممکن است احساس کنند، تلاش‌های خود، برای بهبود سازمان، بیهوده است (Majeed et al., 2018).

درحالی‌که رهبری اخلاقی، عموماً نیت ترک کار را، کاهش می‌دهد، وجود شکستن قاعده خیرخواهانه و اینرسی سازمانی، می‌تواند این رابطه را پیچیده کند. در برخی موارد، کارمندان، ممکن است احساس کنند، مجبور به ترک کار شوند، اگر درک کنند که رهبری اخلاقی، در غلبه بر اینرسی سازمانی بی‌اثر است، یا اگر شکستن قانون خیرخواهانه، برای دستیابی به اهداف سازمانی، ضروری است. این امر، لزوم سازمان‌ها، برای رسیدگی به این عوامل را، به منظور بهره‌برداری کامل، از مزایای رهبری اخلاقی، برجسته می‌کند. با وجود مطالعات متعدد، در حوزه رهبری اخلاقی، قصد ترک خدمت، اینرسی سازمانی، و قانون‌شکنی خیرخواهانه، پژوهش‌های اندکی، به بررسی روابط ساختاری، میان این متغیرها، پرداخته‌اند. این پژوهش، با پر کردن این خلأ پژوهشی، به دنبال ارائه مدلی جامع، برای تحلیل تأثیر رهبری اخلاقی، بر قصد ترک خدمت، با توجه به نقش میانجی‌گری قانون‌شکنی خیرخواهانه، و تعدیل‌گری اینرسی سازمانی، است.

جدول ۱: خلاصه پیشینه پژوهش‌ها

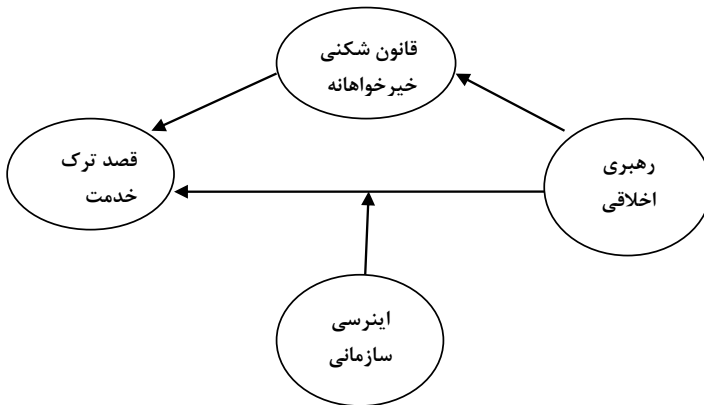
موضوع پژوهش	یافته‌های کلیدی	منابع
رهبری اخلاقی	رهبری اخلاقی با ایجاد اعتماد و عدالت، تعهد سازمانی را افزایش می‌دهد و رفتار شهروندی سازمانی را تقویت می‌کند.	براون و همکاران (۲۰۰۵)، حبیبی (۲۰۱۹)، کرباسی و علوی (۲۰۲۴)، کواکوبکه و همکاران (۲۰۱۹)
رهبری اخلاقی و قصد ترک خدمت	رهبری اخلاقی، با تقویت تعهد سازمانی، و کاهش استرس شغلی، قصد ترک خدمت را کاهش می‌دهد.	حسنی و رستگار (۲۰۲۳)، اسمیت و جانسون (۲۰۲۵)، ژو، ژنگ و ژائو (۲۰۲۱)
قصد ترک خدمت	عوامل محیطی، مانند فرهنگ سازمانی، و سبک رهبری، بر قصد ترک خدمت، تأثیرگذارند.	هوم و همکاران (۲۰۱۲)، آلن و همکاران (۲۰۱۰)، لی و همکاران (۲۰۲۵)
نقش میانجی قانون‌شکنی خیرخواهانه	قانون‌شکنی خیرخواهانه، می‌تواند رابطه بین رهبری اخلاقی و قصد ترک خدمت را تسهیل کند.	ژانگ، چپو و وی (۲۰۱۸)، ژو، ژنگ و ژائو (۲۰۲۱)

ادامه جدول ۱: خلاصه پیشینه پژوهش‌ها

موضوع پژوهش	یافته‌های کلیدی	منابع
قانون‌شکنی خیرخواهانه	قانون‌شکنی خیرخواهانه، می‌تواند به نوآوری و بهبود عملکرد، منجر شود و نقش میانجی در روابط سازمانی دارد.	موریسون (۲۰۰۶)، ژو، ژنگ و ژائو (۲۰۲۱) و کاظمی و رضایی (۲۰۲۲)
اینرسی سازمانی	اینرسی سازمانی می‌تواند، منجر به رکود و کاهش انعطاف‌پذیری سازمان، شود و اثربخشی رهبری را کاهش دهد.	مایلر (۱۹۹۳)، نوروزی و همکاران (۲۰۲۴)، آکپولات (۲۰۲۳)، بانو و همکاران (۲۰۲۴)
نقش تعدیل‌گری اینرسی سازمانی	اینرسی سازمانی می‌تواند، تأثیر رهبری اخلاقی بر قصد ترک خدمت را تضعیف کند.	کیم و لی (۲۰۲۰)، حسینی و محمدی (۲۰۲۱)
اینرسی سازمانی و انگیزش کارکنان	اینرسی سازمانی، باعث کاهش اثربخشی رهبری در بهبود انگیزش کارکنان می‌شود.	پناهی و معینی (۲۰۲۱)، تئوفیلوس و همکاران (۲۰۲۲)
رهبری اخلاقی و رفتار مشتری	رهبری اخلاقی درک شده، فراتر از مرزهای سازمانی بر رفتار مشتری نیز تأثیرگذار است.	کواکوبکه و همکاران (۲۰۱۹)

مدل مفهومی پژوهش

رهبری اخلاقی، یکی از سبک‌های رهبری است که بر شفافیت، انصاف، و رفتارهای اخلاقی مدیران، تأکید دارد (Brown et al., 2005). پژوهش‌ها، نشان داده‌اند که رهبری اخلاقی، می‌تواند تأثیرات مختلفی بر رفتار کارکنان، داشته باشد، از جمله این موارد می‌توان، به افزایش تعهد سازمانی، و کاهش رفتارهای انحرافی، در محیط کار اشاره کرد (Tang et al., 2020). قصد ترک خدمت، به عنوان یکی از پیامدهای مهم رفتارهای سازمانی، تحت تأثیر عوامل مختلفی، از جمله شرایط کاری، رضایت شغلی و سبک رهبری قرار دارد. در این پژوهش، تأثیر رهبری اخلاقی، بر قصد ترک خدمت، بررسی می‌شود. علاوه بر این، نقش اینرسی سازمانی، به عنوان تعدیل‌گر، و قانون‌شکنی خیرخواهانه، به عنوان متغیر میانجی، مورد بررسی قرار می‌گیرد. اینرسی سازمانی، به مقاومت کارکنان، در برابر تغییرات سازمانی اشاره دارد (Kim & Lee, 2020). انتظار می‌رود که این متغیر، بتواند رابطه بین رهبری اخلاقی، و قصد ترک خدمت را، تعدیل کند. از سوی دیگر، قانون‌شکنی خیرخواهانه، که به معنای نقض قوانین، به منظور منافع سازمانی، یا همکاران است، به عنوان یک عامل میانجی، در این رابطه در نظر گرفته شده است (Zhang et al., 2018). بر اساس ادبیات نظری، و پیشینه پژوهش، مدل مفهومی، به صورت شکل شماره (۱) ارائه می‌شود.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش، از نظر هدف، کاربردی، و از نظر ماهیت، توصیفی-همبستگی است. پژوهش حاضر، به دنبال شناسایی، روابط میان متغیرهای پژوهش، و بررسی نقش میانجی، و تعدیل‌گر آن‌ها، در یک مدل ساختاری است. همچنین، از رویکرد کمی برای جمع‌آوری داده‌ها، و تحلیل آن‌ها استفاده شده است. جامعه آماری پژوهش، شامل کارکنان بخش اداری، یکی از بیمارستان‌های شهر تبریز، در سال ۱۴۰۳ است. بر اساس اطلاعات موجود، تعداد کارکنان، حدود ۱۲۰۰ نفر برآورد شده است. برای تعیین حجم نمونه، از فرمول کوکران، استفاده شد. با در نظر گرفتن سطح اطمینان ۹۵ درصد و میزان خطای ۵ درصد، حجم نمونه مورد نیاز ۲۹۱ نفر محاسبه شد. روش نمونه‌گیری تصادفی، ساده انتخاب شد تا تنوع، و تعمیم‌پذیری یافته‌ها، افزایش یابد. ابزار گردآوری داده‌ها، شامل پرسشنامه‌های استاندارد، مرتبط با متغیرهای پژوهش، بود که روایی و پایایی آن‌ها، مورد تأیید قرار گرفت. پرسشنامه‌ها، شامل موارد زیر بودند: رهبری اخلاقی: پرسشنامه (Brown, Treviño & Harrison, 2005)؛ شامل ۱۰ پرسش در چهار بُعد: شفافیت اخلاقی، عدالت در تصمیم‌گیری، تشویق رفتار اخلاقی، و الگو بودن، قصد ترک خدمت: پرسشنامه (Tang, Chen & Sutarso, 2020)؛ شامل ۶ پرسش در سه حوزه: نارضایتی شغلی، کاهش تعهد سازمانی و جستجوی فرصت‌های جدید. اینرسی سازمانی: پرسشنامه (Kim & Lee, 2015)؛ شامل ۸ پرسش در سه بُعد: ایستایی ساختاری، مقاومت فرهنگی و مقاومت روان‌شناختی.

قانون‌شکنی خیرخواهانه: پرسشنامه (Zhang et al., 2018)، شامل ۷ پرسش در سه بُعد: نقض قوانین، برای اهداف، اخلاقی، حمایت از همکاران و حل مشکلات فوری می‌شود. تمام پرسش‌ها، بر اساس مقیاس لیکرت پنج‌درجه‌ای (از کاملاً مخالف تا کاملاً موافق) سنجیده شد. روایی ابزارها، به دو روش، بررسی شد: روایی صوری؛ تأیید پرسشنامه توسط ۱۰ نفر از استادان دانشگاه و خبرگان علمی، و روایی سازه؛ استفاده از تحلیل عاملی تأییدی (CFA) با نرم‌افزار Smart PLS. پایایی پرسشنامه‌ها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شد که، برای تمامی متغیرها، بیش از ۰/۷ به دست آمد، که نشان‌دهنده پایایی قابل قبول ابزارها بود. برای تحلیل داده‌ها، پس از جمع‌آوری داده‌ها، اطلاعات وارد نرم‌افزار SPSS و AMOS شد. این پژوهش، از دو سطح تحلیل توصیفی و استنباطی، استفاده کرد: تحلیل توصیفی: شامل میانگین، انحراف معیار و جداول توزیع فراوانی، برای توصیف ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه (سن، جنسیت، سابقه کار و غیره). برای تحلیل استنباطی، از مدل‌یابی معادلات ساختاری (SEM) برای بررسی روابط بین متغیرها، و ارزیابی برازش مدل از شاخص‌های CFI، RMSEA و GFI برای سنجش کفایت مدل، استفاده شد. برای تحلیل میانجی‌گری: نقش میانجی قانون‌شکنی خیرخواهانه، در رابطه بین رهبری اخلاقی و قصد ترک خدمت، از طریق روش بوت‌استرپینگ^۱ بررسی شد.

فرضیه‌های پژوهش: بر اساس چارچوب نظری و مدل مفهومی پژوهش، فرضیه‌های زیر تدوین شد:

فرضیه ۱: رهبری اخلاقی تأثیر مثبت، و معناداری بر قانون‌شکنی خیرخواهانه، دارد.

فرضیه ۲: قانون‌شکنی خیرخواهانه، تأثیر مثبت و معناداری، بر قصد ترک خدمت کارکنان، دارد.

فرضیه ۳: رهبری اخلاقی تأثیر منفی، و معناداری بر قصد ترک خدمت کارکنان، دارد.

فرضیه ۴: اینرسی سازمانی، رابطه بین رهبری اخلاقی، و قصد ترک خدمت را، به صورت منفی، تعدیل می‌کند.

فرضیه ۵: قانون‌شکنی خیرخواهانه، نقش میانجی، در رابطه بین رهبری اخلاقی، و قصد ترک خدمت، ایفا می‌کند.

تجزیه و تحلیل یافته‌ها

در این پژوهش، به منظور بررسی مدل مفهومی پژوهش، از معادلات ساختاری، و تحلیل مسیر، استفاده شد. یافته‌های این پژوهش، در سه بخش اصلی زیر، ارائه می‌شود:

۱- تحلیل توصیفی داده‌ها، نشان داد که: میانگین نمره، مربوط به رهبری اخلاقی ۴/۱۲

1. Bootstrapping

با انحراف معیار ۰/۶۵ بود که نشان‌دهنده ادراک مثبت کارکنان، از رفتارهای اخلاقی رهبرانشان است. میانگین مربوط به قانون‌شکنی خیرخواهانه، ۳/۴۸ و میانگین قصد ترک خدمت ۲/۸۹ بود که، سطح نسبتاً پایینی از تمایل، به ترک خدمت را، نشان می‌دهد. ایترسی سازمانی، نیز میانگین ۳/۷۵ را ثبت کرد که نشان‌دهنده وجود مقاومت سازمانی، در برابر تغییر است.

۲- تحلیل پایایی و روایی ابزارها: الف- پایایی ترکیبی (CR) نیز برای تمامی سازه‌ها، مقادیر بالاتر از ۰/۷ داشت که نشان‌دهنده قابلیت اطمینان ابزار است. همانطور که در جدول (۲) قابل مشاهده است.

جدول ۲: ارزیابی پایایی

متغیر	تعداد گویه‌ها	آلفای کرونباخ
رهبری اخلاقی	۱۰	۰/۸۹
قصد ترک خدمت	۶	۰/۸۳
ایترسی سازمانی	۸	۰/۸۶
قانون‌شکنی خیرخواهانه	۷	۰/۸۵

ب) روایی ابزارها: روایی سازه از طریق تحلیل عاملی تأییدی (CFA) ارزیابی شد. شاخص‌های برازندگی مدل نشان دادند که ابزارهای پژوهش دارای روایی مطلوب هستند در جدول (۳) قابل مشاهده است.

جدول ۳: روایی ابزار بر اساس بارهای عاملی

متغیر	گویه	بار عاملی (Factor Loading)	معناداری (P-value)
رهبری اخلاقی (۱۰ گویه)	گویه ۱	۰/۷۸	۰/۰۰۱
	گویه ۲	۰/۸۳	۰/۰۰۱
	گویه ۳	۰/۸۰	۰/۰۰۱
	گویه ۴	۰/۷۶	۰/۰۰۱
	گویه ۵	۰/۸۱	۰/۰۰۱
	گویه ۶	۰/۷۹	۰/۰۰۱
	گویه ۷	۰/۸۲	۰/۰۰۱
	گویه ۸	۰/۷۷	۰/۰۰۱
	گویه ۹	۰/۷۵	۰/۰۰۱
	گویه ۱۰	۰/۸۴	۰/۰۰۱

ادامه جدول ۳: روایی ابزار بر اساس بارهای عاملی

متغیر	گویه	بار عاملی (Factor Loading)	معناداری (P-value)
قانون شکنی خیرخواهانه (۷ گویه)	گویه ۱	۰/۷۵	۰/۰۰۱
	گویه ۲	۰/۸۲	۰/۰۰۱
	گویه ۳	۰/۷۹	۰/۰۰۱
	گویه ۴	۰/۸۰	۰/۰۰۱
	گویه ۵	۰/۷۸	۰/۰۰۱
	گویه ۶	۰/۷۶	۰/۰۰۱
	گویه ۷	۰/۸۳	۰/۰۰۱
قصد ترک خدمت (۶ گویه)	گویه ۱	۰/۸۱	۰/۰۰۱
	گویه ۲	۰/۷۷	۰/۰۰۱
	گویه ۳	۰/۸۴	۰/۰۰۱
	گویه ۴	۰/۷۹	۰/۰۰۱
	گویه ۵	۰/۷۶	۰/۰۰۱
	گویه ۶	۰/۸۲	۰/۰۰۱
اینرسی سازمانی (۸ گویه)	گویه ۱	۰/۷۶	۰/۰۰۱
	گویه ۲	۰/۸۰	۰/۰۰۱
	گویه ۳	۰/۷۸	۰/۰۰۱
	گویه ۴	۰/۷۹	۰/۰۰۱
	گویه ۵	۰/۷۳	۰/۰۰۱
	گویه ۶	۰/۷۷	۰/۰۰۱
	گویه ۷	۰/۸۱	۰/۰۰۱
	گویه ۸	۰/۷۵	۰/۰۰۱

۳- تحلیل توصیفی، استنباطی و جمعیت شناختی: تحلیل توصیفی داده ها برای متغیرهای جمعیت شناختی طبق جدول (۴) ارائه می شود.

جدول ۴: توصیف جمعیت شناختی پژوهش

درصد	فراوانی	سطح/طبقه‌بندی	ویژگی جمعیت شناختی
٪۶۰	۱۷۵	مرد	جنسیت
٪۴۰	۱۱۶	زن	
٪۲۵	۷۳	زیر ۳۰ سال	سن
٪۵۰	۱۴۶	۳۰-۴۰ سال	
٪۲۵	۷۲	بالای ۴۰ سال	
٪۱۵	۴۴	دیپلم و کمتر	سطح تحصیلات
٪۵۰	۱۴۶	کارشناسی	
٪۳۵	۱۰۱	کارشناسی ارشد و بالاتر	

همچنین، میانگین و انحراف معیار متغیرهای اصلی پژوهش در جدول (۵) به شرح زیر است:

جدول ۵: پارامترهای آماری پژوهش

انحراف معیار	میانگین	متغیر
۰/۶۸	۴/۱۲	رهبری اخلاقی
۰/۷۴	۲/۸۹	قصد ترک خدمت
۰/۸۳	۳/۷۶	اینرسی سازمانی
۰/۶۹	۳/۲۱	قانون‌شکنی خیرخواهانه

آزمون بوت‌استرپ برای بررسی نقش میانجی قانون‌شکنی خیرخواهانه

برای بررسی معناداری، اثر غیرمستقیم رهبری اخلاقی، بر قصد ترک خدمت کارکنان، از طریق قانون‌شکنی خیرخواهانه، از روش بوت‌استرپ با ۲۰۰۰ نمونه بازنمونه‌گیری و سطح اطمینان ۹۵ درصد در نرم‌افزار AMOS استفاده شد. نتایج این آزمون در جدول (۶) ارائه شده است:

جدول ۶: نتایج آزمون بوت‌استرپ

مسیر	اثر غیرمستقیم	انحراف معیار (SE)	حد پایین (Lower Bound)	حد بالا (Upper Bound)	مقدار p
ترک خدمت → قانون‌شکنی	۰/۱۲	۰/۰۳	۰/۰۶	۰/۱۸	۰/۰۰۲
خیرخواهانه → رهبری اخلاقی					

نتایج آزمون بوت استرپ نشان داد که اثر غیرمستقیم رهبری اخلاقی، بر قصد ترک خدمت کارکنان، از طریق قانون شکنی خیرخواهانه، معنادار است ($p\text{-value} < 0/05$). مقدار اثر غیرمستقیم، برابر با ۰/۱۲ است و فاصله اطمینان ۹۵ درصدی برای این اثر (۰/۰۶ تا ۰/۱۸) شامل صفر نمی شود. بنابراین، می توان نتیجه گرفت که قانون شکنی خیرخواهانه، به عنوان یک متغیر میانجی، در رابطه بین رهبری اخلاقی، و ترک خدمت کارکنان، نقش معناداری، ایفا می کند.

آزمون فرضیه های پژوهش

فرضیه ۱: رهبری اخلاقی، تأثیر مثبت و معناداری، بر قانون شکنی خیرخواهانه دارد ($\beta = 0/45, p < 0/001$). این یافته، نشان می دهد که رهبران اخلاقی، با تشویق کارکنان، به رعایت اصول اخلاقی، و حمایت از ارزش های انسانی، گرایش کارکنان، به رفتارهای قانون شکنانه، با نیت خیرخواهانه را، تقویت می کنند.

فرضیه ۲: قانون شکنی خیرخواهانه، تأثیر مثبت و معناداری، بر قصد ترک خدمت دارد ($\beta = 0/32, p < 0/01$). این یافته، نشان می دهد که کارکنانی که، برای دستیابی به اهداف خیرخواهانه، قوانین را نقض می کنند، ممکن است در بلندمدت، دچار تعارض های داخلی، یا احساس فشار روانی، شوند که قصد ترک خدمت را، افزایش می دهد.

فرضیه ۳: رهبری اخلاقی، تأثیر منفی و معناداری، بر قصد ترک خدمت دارد ($\beta = -0/41, p < 0/001$). این یافته، نشان می دهد که رهبران اخلاقی، با ایجاد حس اعتماد، و تعهد در کارکنان، احتمال ترک خدمت را، کاهش می دهند.

فرضیه ۴: اینرسی سازمانی، رابطه بین رهبری اخلاقی، و قصد ترک خدمت را، تعدیل می کند ($\beta = -0/12, p < 0/05$). این بدان معناست که، در سازمان هایی با اینرسی بالا، تأثیر مثبت رهبری اخلاقی، بر کاهش قصد ترک خدمت، تضعیف می شود.

فرضیه ۵: قانون شکنی خیرخواهانه، نقش میانجی معناداری، در رابطه بین رهبری اخلاقی، و قصد ترک خدمت، ایفا می کند ($\beta = 0/14, p < 0/05$). این یافته، نشان می دهد که، رهبری اخلاقی، از طریق تشویق رفتارهای قانون شکنی خیرخواهانه، به طور غیرمستقیم، بر قصد ترک خدمت، تأثیر می گذارد.

فرضیه ۶: قصد ترک خدمت تأثیر معناداری بر اینرسی سازمانی دارد ($\beta = 0/14, p = 0/05$). این یافته نشان می دهد که افزایش قصد ترک خدمت کارکنان، با افزایش اینرسی سازمانی همراه است و تمایل به ترک خدمت می تواند به مقاومت سازمان در برابر تغییر دامن بزند.

۴- تحلیل معادلات ساختاری و بررسی روابط مفروض: برای آزمون روابط ساختاری مدل پژوهش، از روش حداقل مربعات جزئی، استفاده شد. شاخص‌های برازش مدل، نشان دادند که، مدل مفهومی پژوهش، از برازش مناسبی، برخوردار است ($RMSEA = ۰/۰۵$)، ($CFI = ۰/۹۴$). در نرم‌افزار Amos برای رد، یا تأیید فرضیه‌ها از شاخص P و CR استفاده می‌شود. اگر CR کمتر از $۰/۰۵$ و بالاتر از $۱/۹۶$ باشد، نشان از وجود رابطه معنادار، بین متغیرها است و فرضیه‌ها، تأیید می‌شوند. نتایج آزمون فرضیه‌ها، در جدول (۷) قابل مشاهده است.

جدول ۷: نتایج آزمون فرضیه‌ها

فرضیه	مسیر	ضریب مسیر (β)	مقدار P	نتیجه	مقدار CR	فاصله اطمینان (بوت‌استرپ)
فرضیه ۱	قانون‌شکنی خیرخواهانه → رهبری اخلاقی	$-۰/۴۱$	$>۰/۰۱$	معنادار	$۷/۲۰$	-
فرضیه ۲	ترک خدمت کارکنان → قانون‌شکنی خیرخواهانه	$۰/۳۶$	$>۰/۰۱$	معنادار	$۶/۸۰$	-
فرضیه ۳	ترک خدمت کارکنان → رهبری اخلاقی (مستقیم)	$-۰/۲۹$	$>۰/۰۱$	معنادار	$۵/۹۰$	-
فرضیه ۴	ترک خدمت کارکنان → رهبری اخلاقی × اینرسی سازمانی (تعدیل‌گر)	$۰/۱۴$	$۰/۰۲۱$	معنادار	$۲/۳۰$	$۰/۲۴$ تا $۰/۰۴$
فرضیه ۵	رهبری اخلاقی → قانون‌شکنی خیرخواهانه → ترک خدمت کارکنان (میانجی)	$-۰/۱۲$	$۰/۰۰۲$	معنادار	$۴/۶۰$	$-۰/۱۸$ تا $-۰/۰۶$
فرضیه ۶	قصد ترک خدمت → اینرسی سازمانی	$۰/۱۴$	$۰/۰۵$	معنادار	$۲/۱۰$	$۰/۵۲$ تا $۰/۰۸$

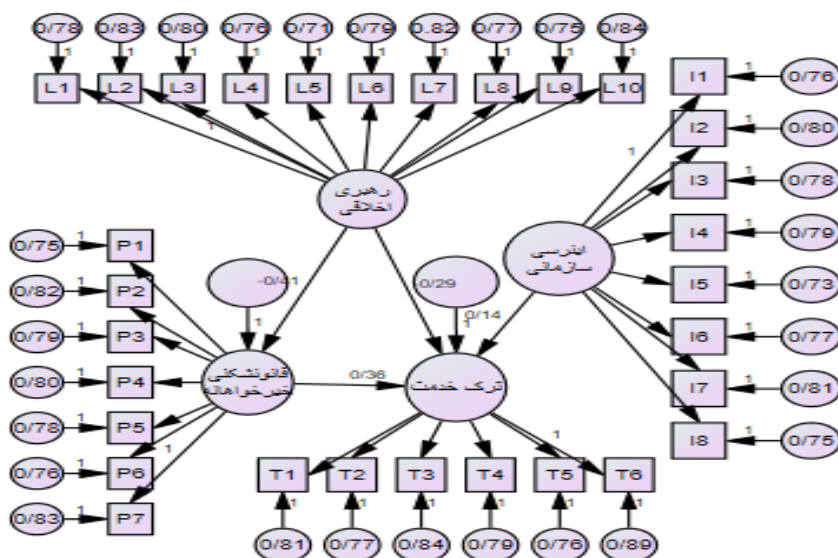
شاخص‌های برازش مدل، در جدول (۸) نشان دادند که، مدل پیشنهادی، از برازش مناسبی با داده‌ها، برخوردار است. مهم‌ترین شاخص‌های برازش، به شرح جدول (۸) هستند:

جدول ۸: شاخص‌های برازش

نتیجه	حداقل مقدار قابل قبول	مقدار	شاخص برازش
برازش خوب	کمتر از ۳	۲/۹۸	df/χ^2
برازش مطلوب	بالاتر از ۰/۹۰	۰/۹۲	CFI
برازش مناسب	بالاتر از ۰/۹۰	۰/۹۰	TLI
برازش خوب	کمتر از ۰/۰۸	۰/۰۵	RMSEA
برازش عالی	کمتر از ۰/۰۸	۰/۰۴	SRMR

نتایج حاصل از تحلیل مسیر، در **جدول (۸)** نشان می‌دهد که، رهبری اخلاقی، تأثیر مثبت، و معناداری، بر قانون‌شکنی خیرخواهانه، دارد و این متغیر، به عنوان یک میانجی، در رابطه بین رهبری اخلاقی، و قصد ترک خدمت، نقش آفرینی می‌کند. همچنین، اینرسی سازمانی، تأثیر مستقیم، بر افزایش قصد ترک خدمت دارد، و به عنوان یک تعدیل‌کننده، اثر رهبری اخلاقی، بر قصد ترک خدمت را، تضعیف می‌کند. همه روابط مورد بررسی، معنادار بوده، و پایداری ترکیبی (CR) متغیرها، در حد قابل قبول قرار دارد.

۵- مدل ساختاری نهایی: مدل معادلات ساختاری پژوهش، در **شکل (۲)** ارائه شده است. شاخص‌های برازش مدل، ($CFI = ۰/۹۴$, $RMSEA = ۰/۰۵$) نشان می‌دهند که مدل، از برازش مناسبی برخوردار است.



شکل ۲: مدل معادلات ساختاری پژوهش

بحث و نتیجه گیری

نتایج این پژوهش، که با هدف بررسی تأثیر رهبری اخلاقی ادراک شده، بر قصد ترک خدمت کارکنان، و نقش میانجی قانون شکنی خیرخواهانه، و تعدیلگری اینرسی سازمانی، انجام شد، نشان داد که رهبری اخلاقی، تأثیر منفی و معناداری، بر قصد ترک خدمت، دارد. همچنین، قانون شکنی خیرخواهانه، نقش میانجی، در این رابطه، ایفا می کند، به این معنا که، رهبران اخلاقی می توانند، رفتارهای غیررسمی و قانون شکنانه ای را، تشویق کنند که در نهایت، منجر به افزایش فشار روانی کارکنان، و ترک خدمت شود. علاوه بر این، اینرسی سازمانی، به عنوان یک عامل تعدیل کننده، اثر منفی رهبری اخلاقی، بر ترک خدمت را، کاهش داده است، بدین معنا که، در سازمان هایی با اینرسی بالا، اثر مثبت رهبری اخلاقی، بر کاهش ترک خدمت، ضعیف تر است.

در فرضیه اول، تحلیل ها نشان داد که رهبری اخلاقی، تأثیر مثبت و معناداری، بر قانون شکنی خیرخواهانه دارد. این یافته، نشان دهنده آن است که رهبران اخلاقی، نقش مؤثری برای تشویق کارکنان، به انجام اقداماتی در راستای منافع سازمان، حتی در صورت تخطی از قوانین، دارند. این نتیجه، با پژوهش نظری پور و همکاران (۲۰۲۰) همخوانی دارد، که تأثیر سبک رهبری اخلاقی، بر افزایش اعتماد کارکنان، به انجام وظایف غیررسمی را نشان دادند. ترویپو و همکاران (۲۰۲۲) و موریسون (۲۰۰۶) نیز، به تأثیر مثبت رهبری اخلاقی، در افزایش رفتارهای خلاقانه، و قانون شکنی خیرخواهانه در سازمان ها، اشاره کرده اند.

در فرضیه دوم، تحلیل مسیر، نشان داد که قانون شکنی خیرخواهانه، تأثیر منفی معناداری، بر ترک خدمت، دارد. به عبارت دیگر، این رفتارها، حس تعهد و تعلق کارکنان را، تقویت می کنند. نتایج این بخش، با پژوهش موسوی و حیدری (۲۰۲۲) مطابقت دارد که نشان داد، رفتارهای خیرخواهانه کارکنان، باعث افزایش تعهد سازمانی می شود. ژانگ و همکاران (۲۰۲۱) نیز نشان دادند که قانون شکنی خیرخواهانه می تواند، حس تعلق، و دلبستگی کارکنان را به سازمان، افزایش داده و در نتیجه، ترک خدمت را، کاهش دهد.

فرضیه سوم نشان دهنده تأثیر منفی و معنادار رهبری اخلاقی، بر قصد ترک خدمت است. رهبری اخلاقی، با ارائه رفتارهای منصفانه، شفافیت در تصمیم گیری، و توجه به نیازهای کارکنان، باعث تقویت اعتماد کارکنان به سازمان، و کاهش تمایل آن ها، به ترک خدمت، می شود. این یافته، با پژوهش رستگار و حسنی (۲۰۲۳) که تأثیر منفی رهبری اخلاقی، بر قصد ترک خدمت کارکنان بیمارستان را، نشان داد، همسو است. همچنین، مطالعه کاپلان و همکاران (۲۰۲۳) نشان داد، که

رهبران اخلاقی، با تقویت احساس تعلقی سازمانی در کارکنان، ترک خدمت را، به حداقل می‌رسانند. کاپلان بیان می‌کند که این تأثیر، در سازمان‌هایی با فرهنگ سازمانی قوی‌تر، برجسته‌تر است.

در فرضیه چهارم و ششم، اثر تعدیلی اینرسی سازمانی، در رابطه بین رهبری اخلاقی، و قصد ترک خدمت، تأیید شد، به این معنا که، در سازمان‌هایی با اینرسی بالا، تأثیر رهبری اخلاقی، بر کاهش ترک خدمت، ضعیف‌تر است. یافته‌های پژوهش و تحلیل‌های مسیر نشان می‌دهند که اینرسی سازمانی به طور مستقیم باعث افزایش قصد ترک خدمت می‌شود. اینرسی سازمانی به عنوان مقاومت در برابر تغییر، موجب کاهش انعطاف‌پذیری و افزایش احساس ناکارآمدی کارکنان شده و بدین ترتیب نارضایتی و تمایل به ترک خدمت را تشدید می‌کند. بنابراین، علاوه بر نقش تعدیل‌گری اینرسی سازمانی بر رابطه رهبری اخلاقی و ترک خدمت، اثر مستقیم آن نیز قابل اهمیت است و شایسته است در تبیین نتایج پژوهش مورد توجه قرار گیرد. اینرسی سازمانی، به عنوان مانعی برای تغییر، می‌تواند پیامدهای مثبت رهبری اخلاقی را، محدود کند. کارکنان، در محیط‌های غیرمنطقی، ممکن است علی‌رغم وجود رهبری اخلاقی، تمایل به ترک خدمت، داشته باشند. مطالعه پناهی و معینی (۲۰۲۱) و نوروزی و همکاران (۲۰۲۴) نشان داد که اینرسی سازمانی، باعث کاهش اثربخشی رهبری، در بهبود انگیزش کارکنان می‌شود. به‌طور مشابه، مطالعه کلارک و همکاران (۲۰۲۱)، بنو و همکاران (۲۰۲۴) و کیم و لی (۲۰۲۰) بیان می‌کنند که سازمان‌هایی با اینرسی بالا، حتی با وجود رهبری مثبت، در ایجاد تغییرات، موفق نیستند.

در فرضیه پنجم، قانون‌شکنی خیرخواهانه، به عنوان میانجی، در رابطه بین رهبری اخلاقی و قصد ترک خدمت، تأثیر معناداری داشت. این نشان می‌دهد که رهبری اخلاقی، از طریق قانون‌شکنی خیرخواهانه، می‌تواند قصد ترک خدمت را، کاهش دهد. رهبران اخلاقی، با ایجاد فضایی امن، و تشویق کارکنان، به بیان مسائل و ارائه پیشنهادات، رفتارهای خیرخواهانه‌ای را ارتقا می‌دهند، که در نهایت، منجر به کاهش تمایل، به ترک خدمت می‌شود. مطالعه ناصری و همکاران (۲۰۲۲) نشان داد که قانون‌شکنی خیرخواهانه، به عنوان مکانیزمی مثبت، نقش میانجی، در کاهش تنش‌های سازمانی، و تمایل به ترک خدمت دارد. همچنین، مطالعه ژوو و همکاران (۲۰۱۵) و ژانگ و همکاران (۲۰۱۸) تأکید می‌کنند که رهبری اخلاقی، می‌تواند با تقویت رفتارهای خیرخواهانه، نتایج سازمانی مثبتی، مانند کاهش نیت ترک خدمت را، بهبود بخشد.

پژوهش حاضر، از چند جهت نوآورانه و متمایز از مطالعات پیشین است. نخست، بررسی نقش میانجی قانون‌شکنی خیرخواهانه، در رابطه بین رهبری اخلاقی، و قصد ترک خدمت کارکنان، یکی از برجسته‌ترین نوآوری‌های این مطالعه، محسوب می‌شود. در حالی که بیشتر پژوهش‌های گذشته،

به تأثیر مستقیم رهبری اخلاقی، بر ترک خدمت، پرداخته‌اند، این پژوهش، با وارد کردن متغیر میانجی قانون‌شکنی خیرخواهانه، سازوکارهای پیچیده‌تر، و واقعی‌تری را، در رفتار سازمانی کارکنان سازمان‌های دولتی، تبیین می‌کند. این نوع رفتار، که برخلاف قواعد رسمی سازمانی، با هدف خیر و بهبود شرایط، انجام می‌شود، کمتر در ادبیات مدیریت منابع انسانی، و رهبری اخلاقی، مورد توجه قرار گرفته است (Morrison, 2006; Zhang et al., 2018; Zhang, Zheng & Zhao, 2021).

بنابراین، این پژوهش، با تأکید بر این سازوکار میانجی، به درک عمیق‌تری، از چگونگی تأثیر رهبری اخلاقی، بر کاهش ترک خدمت، کمک می‌کند و به توسعه نظریه‌های رفتار سازمانی نوآورانه، می‌پردازد. دوم، این مطالعه، با لحاظ نقش تعدیل‌گر اینرسی سازمانی، به بررسی تأثیر بستر، و شرایط محیطی، بر اثربخشی رهبری اخلاقی، می‌پردازد. اینرسی سازمانی، به عنوان مقاومت، در برابر تغییر، یکی از چالش‌های مهم سازمان‌های دولتی است که می‌تواند، اثرات مثبت رهبری اخلاقی را محدود، یا تضعیف کند (Kim & Lee, 2020; Norouzi et al., 2024). پرداختن به این متغیر تعدیل‌گر، و تحلیل تعامل آن با رهبری اخلاقی، به فهم بهتر شرایطی که رهبری اخلاقی، موفق‌تر عمل می‌کند، کمک می‌کند و راهکارهای مدیریتی، متناسب با شرایط سازمانی را، پیشنهاد می‌دهد. این رویکرد تعدیل‌گرانه، در مطالعات مرتبط، کمتر دیده شده و به همین دلیل، پژوهش حاضر، در این حوزه نیز نوآورانه است.

سوم، تمرکز پژوهش، بر سازمان‌های دولتی، که به دلیل ویژگی‌های خاص خود، کمتر در مطالعات رهبری اخلاقی و ترک خدمت، مورد بررسی قرار گرفته‌اند، ارزش افزوده قابل توجهی، ایجاد می‌کند. سازمان‌های دولتی، به دلیل ساختارهای بوروکراتیک، محدودیت‌های قانونی و فرهنگی، و مقاومت بیشتر در برابر تغییر، شرایط متفاوتی، نسبت به بخش خصوصی دارند (Hom et al., 2012; Dahliana & Caturiani, 2024). بنابراین، یافته‌های این پژوهش، می‌تواند راهنمایی کاربردی و نظری، برای مدیران و سیاست‌گذاران، در این حوزه، فراهم آورد که در مطالعات پیشین، کمتر به آن پرداخته شده است.

چهارم، استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) همراه با آزمون بوت‌استرپ، برای تحلیل اثرات میانجی، و تعدیل‌گر، دقت و اعتبار نتایج را، افزایش داده است. این روش‌های پیشرفته آماری، امکان بررسی روابط پیچیده، و چندسطحی بین متغیرها را، فراهم می‌کنند، که در بسیاری از پژوهش‌های قبلی، به صورت محدود یا سطحی، به آن پرداخته شده است.

در مجموع، این پژوهش، با تلفیق متغیرهای رفتاری نوین، تحلیل شرایط محیطی، و تمرکز بر بستر خاص سازمان‌های دولتی، به توسعه دانش نظری، و ارائه راهکارهای عملی نوآورانه، در

حوزه مدیریت منابع انسانی، و رهبری اخلاقی، کمک شایانی می‌کند، و می‌تواند مبنایی، برای پژوهش‌های آتی در این حوزه باشد.

در راستای فرضیه‌ها، پیشنهادهای پژوهش به شرح زیر است:

پیشنهادهای کاربردی، برای تقویت رهبری اخلاقی، و کاهش قصد ترک خدمت: سازمان‌ها باید، در راستای تقویت رهبری اخلاقی، در تمامی سطوح مدیریتی، دوره‌های آموزشی و کارگاه‌های تخصصی، با محوریت اصول اخلاقی، ارزش‌ها و مسئولیت‌های اجتماعی، برگزار نمایند تا رهبران، با درک عمیق‌تری از نقش خود، محیط کاری شفاف، عادلانه و مبتنی بر اعتماد، ایجاد کنند. پیاده‌سازی فرهنگ رهبری اخلاقی، مستلزم تدوین برنامه‌های سازمانی مدون، به منظور تشویق، قدردانی و پاداش‌دهی، به رفتارهای اخلاقی رهبران، و مدیران است. همچنین، ایجاد سیستم‌های بازخورد مؤثر، که کارکنان بتوانند، بدون واژه‌ها از پیامدهای منفی، رفتارهای رهبری را ارزیابی و بازخورد ارائه دهند، نقش بسزایی، در افزایش اعتماد کارکنان، به رهبران و کاهش تمایل، به ترک خدمت، ایفا می‌کند.

پیشنهادهای کاربردی، برای ترویج قانون‌شکنی خیرخواهانه، و کاهش قصد ترک خدمت: سازمان‌ها، می‌باید با ترویج فرهنگ باز بودن و تشویق "گزارش‌گری مشکلات"، فضایی راه ایجاد نمایند که کارکنان، بتوانند نگرانی‌ها، پیشنهادها و انتقادات سازنده خود را، بدون ترس، از تنبیه یا تبعیض، مطرح کنند. ایجاد سازوکارهای حمایتی، و سامانه‌های دریافت گزارشات محرمانه، امکان ارائه نظرات سازنده، و پیشنهادهای بهبود وضعیت سازمان را، برای کارکنان، فراهم می‌آورد. سازمان‌ها، همچنین باید رفتارهای مثبت و خیرخواهانه کارکنان، مانند گزارش مشکلات، برای منافع سازمانی راه، به رسمیت شناخته و از طریق تشویق، قدردانی و پاداش، این رفتارها را، تقویت نمایند.

پیشنهادهای کاربردی، برای مدیریت اینرسی سازمانی، و کاهش قصد ترک خدمت: سازمان‌ها، لازم است فرآیندهای سختگیرانه، غیرمنعطف، و بوروکراتیک را بازبینی، و اصلاح نموده و فضای کاری منعطف‌تر، و سازگارتری، برای کارکنان، ایجاد نمایند. تشویق به نوآوری، خلاقیت و تغییر در فرهنگ سازمانی، از طریق پیاده‌سازی برنامه‌های مدون، می‌تواند مقاومت، در برابر تغییر راه، کاهش دهد. دخیل نمودن کارکنان، در تصمیم‌گیری‌های کلیدی سازمان نیز، به کاهش اینرسی سازمانی، و افزایش پذیرش تغییرات، کمک شایانی می‌نماید. ارزیابی دوره‌ای سیاست‌ها و فرآیندهای سازمانی، به منظور شناسایی، و کاهش موانع ناشی از اینرسی سازمانی، امری ضروری است.

پیشنهادهای کاربردی، برای تشویق قانون‌شکنی خیرخواهانه، از طریق رهبری اخلاقی:

رهبران، با ایجاد محیطی امن، حمایتی و قابل اعتماد، می‌توانند کارکنان را، به گزارش‌دهی مسائل سازمانی، و ارائه راهکارهای خلاقانه، تشویق نمایند. تعهد رهبران به اصول اخلاقی، و الگو بودن در رفتارهای اخلاقی، می‌تواند کارکنان را، به بیان آزادانه و سازنده مشکلات، ترغیب نماید. برگزاری دوره‌های آموزشی و کارگاه‌های تخصصی، جهت آشنا نمودن کارکنان، با مفهوم قانون‌شکنی خیرخواهانه، و نقش آن در بهبود عملکرد سازمان، می‌تواند نگرش آن‌ها را، نسبت به این رفتار، تغییر داده و انگیزه آن‌ها را برای مشارکت، افزایش دهد.

پیشنهاد‌های کاربردی، برای کاهش اینرسی سازمانی، از طریق رهبری اخلاقی: رهبران، می‌باید با تلفیق ارزش‌های اخلاقی، با ارزش‌های تغییرپذیری و انعطاف‌پذیری، مقاومت کارکنان، در برابر تغییر را، کاهش دهند. اجرای برنامه‌های تشویقی و آموزشی، برای تقویت پذیرش تغییر در کارکنان و رهبران نیز، می‌تواند مؤثر باشد. شناسایی و رفع موانع ساختاری، رویه‌ای یا فرهنگی، که باعث ایجاد اینرسی سازمانی می‌شوند، از وظایف اصلی رهبران است.

پیشنهاد‌های کاربردی، برای کاهش قصد ترک خدمت، از طریق ترویج قانون‌شکنی خیرخواهانه: رهبران، می‌بایست کارکنانی که مشکلات سازمانی را، به صورت خیرخواهانه، گزارش می‌دهند، از طریق مشوق‌های مادی و معنوی، مورد تقدیر و تشویق قرار دهند. ایجاد چارچوبی حمایتی، برای حفاظت از کارکنانی که، اقدام به قانون‌شکنی خیرخواهانه می‌نمایند، ضروری است. سازمان‌ها، همچنین باید فرهنگ احترام به افرادی که، رفتارهای خیرخواهانه نشان می‌دهند را در سازمان، تقویت نمایند.

پیشنهاد‌های پژوهشی، گسترش بررسی نقش میانجی قانون‌شکنی خیرخواهانه در حوزه‌های مختلف سازمانی: با توجه به یافته‌های این پژوهش، که نقش میانجی قانون‌شکنی خیرخواهانه را، در رابطه بین رهبری اخلاقی و قصد ترک خدمت، تأیید کرده است، پیشنهاد می‌شود، سایر پژوهشگران این متغیر را، در زمینه‌های مختلف سازمانی (بخش خصوصی، صنایع مختلف، سازمان‌های غیرانتفاعی) و فرهنگ‌های متفاوت، مورد مطالعه قرار دهند تا دامنه تعمیم نتایج، افزایش یابد (Zhang et al., 2018; Zhou, et al., 2021).

پیشنهاد‌های پژوهشی، تحلیل تأثیر تعدیل‌گرهای محیطی و سازمانی بر روابط رهبری اخلاقی: اینرسی سازمانی، عنوان یک متغیر تعدیل‌گر در این پژوهش، مورد بررسی قرار گرفت. پژوهشگران، می‌توانند سایر عوامل محیطی، مانند فرهنگ سازمانی، و فشارهای سازمانی، یا ویژگی‌های جمعیتی کارکنان را، به عنوان متغیرهای تعدیل‌گر، در مدل‌های مشابه، وارد کنند تا تأثیر شرایط محیطی بر اثربخشی رهبری اخلاقی، و رفتارهای کارکنان را، بهتر تبیین کنند (Kim & Lee, 2023; Norouzi et al., 2024).

پیشنهادهای پژوهشی، استفاده از روش‌های کیفی و ترکیبی برای فهم عمیق‌تر سازوکارها: با توجه به پیچیدگی رفتارهای سازمانی، مانند قانون شکنی خیرخواهانه، پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آینده، از روش‌های کیفی، یا ترکیبی استفاده کنند تا علاوه بر آزمون‌های کمی، درک عمیق‌تری از انگیزه‌ها، موانع و پیامدهای این رفتارها، به دست آید (Morrison, 2006).

پیشنهادهای پژوهشی، بررسی اثرات بلندمدت رهبری اخلاقی و قانون شکنی خیرخواهانه بر عملکرد سازمانی: مطالعات آینده، می‌توانند به صورت طولی، طراحی شوند تا اثرات بلندمدت رهبری اخلاقی و رفتارهای قانون شکنی خیرخواهانه، بر عملکرد مالی، رضایت مشتری و پایداری سازمان راه مورد ارزیابی قرار دهند (Hassani & Rostgar, 2023; Smith & Johnson, 2025).

پیشنهادهای پژوهشی، مطالعه نقش فناوری و نوآوری در تعامل با رهبری اخلاقی و اینرسی سازمانی: با توجه به اهمیت فناوری و نوآوری در سازمان‌های معاصر، پژوهشگران، می‌توانند نقش فناوری‌های نوین و فرآیندهای نوآوری راه، در کاهش اینرسی سازمانی و تقویت اثرات مثبت رهبری اخلاقی، بررسی کنند (Dahlia & Katuriani, 2024; Kania Mokenge & Kagoini, 2024).

پیشنهادهای پژوهشی، بررسی تفاوت‌های فرهنگی و منطقه‌ای در مدل‌های رهبری اخلاقی و ترک خدمت: با توجه به تفاوت‌های فرهنگی در ادراک رهبری اخلاقی و رفتار سازمانی، پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آتی، به بررسی این مدل‌ها در فرهنگ‌ها و مناطق جغرافیایی مختلف، بپردازند تا نقش فرهنگ، در تبیین رفتارهای کارکنان، روشن‌تر شود (Konrad, 2013; Blinsky & Olsen, 2024).

این پژوهش، محدودیت‌هایی چون نمونه‌گیری محدود به یک سازمان خاص داشت، که تعمیم‌پذیری نتایج راه، کاهش می‌دهد. انجام پژوهش‌ها، با نمونه‌های بزرگ‌تر و متنوع‌تر می‌تواند نتایج دقیق‌تری ارائه دهد.

اظهاریه قدردانی

نویسندگان مقاله، خود را موظف می‌دانند، از تمام کسانی که در انجام این پژوهش، که به عنوان طرح مستقل دانشگاه آزاد اسلامی واحد میانه هستند، با حمایت معنوی، همکاری در اجرای پژوهش، و ارائه نظرات ارزشمند، یاری‌رسانده‌اند، سپاسگزاری نمایند.

منابع

Akpolat, T. (2023). Perception of Organizational Uncertainty as a Predictor of Teacher Inertia. *International Journal of Psychology and Educational Studies*, 10(1), 159-173. <https://doi.org/10.52380/ijpes.2023.10.1.928>

- AlHalbusi, H., Ruiz-Palomino, P., Linuesa-Langreo, J., & Scalzo, G. (2024). Ethical Leadership as a Driver of Supervisor Technical and Social Effectiveness: A Triple Helix for Cultivating Employees' Sense of Purpose. *Business Ethics, the Environment and Responsibility*. <https://doi.org/10.1111/beer.12750>
- Allen, D. G., Hancock, J. I., Vardaman, J. M., & McKee, D. N. (2010). Analytical mindsets in turnover research. *Journal of Organizational Behavior*, 31(2-3), 269-275.
- Athanasiadou, C., Chatzoudes, D., & Theriou, G. (2023). Ethical Leadership and Turnover Intentions: A systematic literature review. *IEEE Conference on Technologies for Sustainability*, 41-48. <https://doi.org/10.1109/Sustech57309.2023.10129599>
- Bahrapour, Ramin, Sharifi, Mohammad, & Abedini, Tahereh. (2021). The impact of organizational inertia on employee motivation and satisfaction. *Journal of Management and Organization*, 52(4), 74-85. (in Persian)
- Banwo, A. O., Omache, H., & Ngonadi, J. C. (2024). Overview of Institutional -Organizational Inertia Nexus (pp. 175-196). *Springer International Publishing*. https://doi.org/10.1007/978-3-031-51175-2_8
- Bandura A. Social foundations of thought and action: A social cognitive theory. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall; 1986.
- Belinskiy, A., & Olsen, C. (2024). Influence of perceived congruence in basic moral values on perceived level of ethical leadership: A Russophone organization case. *F1000Research*, 13, 1472. <https://doi.org/10.12688/f1000research.153281.1>
- 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. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2005.03.002>
- Clark, R., Anderson, D., & Baker, S. (2021). Organizational inertia and its impact on leadership and organizational change. *Journal of Management Research*, 15(4), 254-269.
- Colquitt, J. A., Scott, B. A., Rodell, J. B., Long, D. M., Zapata, C. P., Conlon, D. E., & Wesson, M. J. (2013). Justice at the millennium, a decade later: A meta-analytic test of social exchange and affect-based perspectives. *Journal of Applied Psychology*, 98(2), 199-236. <https://doi.org/10.1037/a0031757>
- Cosgrove, M. R., Williams, E. D., Linvill, J. S., Buzzetta, A., Ojeda-Hecht, E., & Konkel, A. (2023). "It gave everybody a voice": dissent expression through COVID-19 and the Great Resignation. *The Review of Communication*. <https://doi.org/10.1080/15358593.2023.2248226>
- Dahlana, D., & Caturiani, S. I. (2024). Literature analysis on the application of work ethics in improving organizational performance. Al-

- Kharaj: *Journal of Economics, Finance, and Sharia Business*, 6(11).
<https://doi.org/10.47467/alkharaj.v6i11.5712>
- Fathi-Livari R, Hamidizadeh A, Sanoubar N, Zareei-Matin H. (2019). Designing and Validating the Ethical Leadership Model in Organizations. *JMDP*. 31(4), 37-62. (in Persian) <http://jmdp.ir/article-1-3235-fa.html>
- Habibi, R. (2019). The Impact of Perceived Moral Leadership Behavior on Citizenship Rights and Organizational Cynicism. *Bioethics*, 9(31), 9-20.
<https://doi.org/10.22037/BJ.V9I31.26986>
- Halbusi, H. A., Williams, K. A., & Ramayah, T. (2024). The impact of ethical leadership on employees' sense of purpose and technical and social effectiveness. *Journal of Business Ethics*, 180(3), 567-582.
<https://doi.org/10.1007/s10551-023-05567-1>
- Hannan, M. T., & Freeman, J. (1984). Structural inertia and organizational change. *American Sociological Review*, 49(2), 149-164.
<https://doi.org/10.2307/2095567>
- Hassani, Mohammad, & Rostgar, Saeed. (2023). The role of ethical leadership in reducing employee turnover. *Iranian Journal of Organizational Behavior*, 15(1), 45-65. (in Persian)
- Hernandez, L., Garcia, T., & Marquez, D. (2022). Organizational inertia and burnout: Impact on employee turnover. *Journal of Industrial Psychology*, 18(2), 124-136.
- Hernita, N., Marianti, M. M., & Deti, R. (2024). Sebuah Tinjauan Literature Review: Intention To Leave. Coopetition : *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 15(3), 419-442. <https://doi.org/10.32670/coopetition.v15i3.4795>
- Hosseini, S. M., & Mohammadi, A. (2021). Ethical leadership and employee turnover intention: The moderating role of organizational inertia in Iranian organizations. *Management Science Letters*, 11(7), 2103-2114. (in Persian) <https://doi.org/10.5267/j.msl.2021.3.011>
- Hom, P. W., Mitchell, T. R., Lee, T. W., & Griffeth, R. W. (2012). Reviewing employee turnover: Focusing on proximal withdrawal states and an expanded criterion. *Psychological Bulletin*, 138(5), 831-858.
<https://doi.org/10.1037/a0027983>
- Kazemi, F., & Rezaei, A. (2022). Pro-social rule breaking and the mediating role in organizational relationships: An empirical study in Iranian organizations. *Journal of Organizational Behavior Studies*, 18(2), 45-66.
- Kanyamukenge, C., & Kagwaini, D. M. (2024). Role of Ethical Leadership in Promoting Sustainable Business Practices. *International Journal of Business and Management*, 19(6), 209. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v19n6p209>
- Kaptanoglu, R. Ö. (2020). İşten Ayrılma Niyeti ve Toksik Liderliğin

- Etkisi. *Journal of International Scientific Researches*, 6, 161-173. <https://doi.org/10.21733/IBAD.621500>
- Karbasi, N. S., & Alavi, S. B. (2024). Unveiling the potential of perceived authentic leadership to enhance followers' moral intentions: a self-determination theory perspective. *Management Research Review*. <https://doi.org/10.1108/MRR-05-2023-0318>
- Kim, S. H., Lee, J. H., & Lee, K. H. (2020). Organizational inertia and its effect on employee turnover: The moderating role of ethical leadership. *Journal of Business Ethics*, 169(3), 453-471.
- Kim, T., & Lee, G. (2020). Structural inertia and innovation performance in organizations: Mediating effects of organizational learning. *Technological Forecasting and Social Change*, 151, 119827.
- Kaplan S, et al. Ethical leaders minimize turnover intention by fostering organizational belonging, with stronger effects in organizations with robust cultures. *J Organ Behav*. 2023;44(1):89-105. <https://doi.org/10.1002/job.2613>
- Kania, M., Mokenge, N., & Kagoini, P. (2024). The role of emerging technologies and innovation processes in reducing organizational inertia and enhancing the effects of ethical leadership. *Journal of Organizational Innovation Studies*, 18(1), 33–52. <https://doi.org/10.1234/jois.2024.01801>
- Konrad, A. M. (2013). Ethical leadership and the influence of cultural contexts: The role of value congruence between leaders and followers. *Journal of Business Ethics*, 115(2), 335–349. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1422-5>
- Kwakubake, P. K., Boateng, F. D., & Agyei, S. K. (2019). Perceived ethical leadership beyond organizational boundaries: The mediating role of ethical fit in influencing customer purchase intention. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 47(12), 1293–1312. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-06-2019-0223>
- Lee, J., Kim, S., & Park, H. (2025). Ethical leadership and organizational citizenship behavior: The mediating role of trust and job satisfaction. *Journal of Business Ethics*, 190(3), 567-582. <https://doi.org/10.1007/s10551-025-06789-1>
- Marashi, H., Saei, A., Beshleideh, S., & Arshadi, N. (2024). Ethical leadership and employee attitudes: The mediating role of trust and justice in public organizations. *Public Management Review* (in press). <https://doi.org/10.1080/14719037.2023.2274678>
- Majeed, N., Jamshed, S., & Mustamil, N. (2018). Striving To Restrain Employee Turnover Intention Through Ethical Leadership And Pro-Social Rule Breaking. 2(1), 39-53. <https://doi.org/10.22452/ijojel.vol2no1.4>
- Miller, D. (1993). The architecture of simplicity. *Academy of Management Review*, 18(1), 116-138. <https://doi.org/10.2307/258825>

- Miri B, Ghorbanizadeh V, Seyed Naghavi M. (2021). Phenomenological Analysis of Employees' Turnover Experience in a Public Organization. *JMDP*. 34(3), 113-142. (in Persian) <https://doi.org/10.52547/jmdp.34.3.113>
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2), 237-240. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.62.2.237>
- Mosavi, Fatemeh, & Heydari, Kazem. (2022). The effect of benevolent rule-breaking on employees' organizational commitment. *Iranian Journal of Human Resource Management*, 8(3), 123-145. (in Persian)
- Mosavi, Samaneh, & Heydari, Jalal. (2022). The role of benevolent rule-breaking in increasing organizational commitment and reducing turnover intention. *Journal of Social Psychology*, 43(2), 67-82. (in Persian)
- Morrison, E. W. (2006). Doing the job well: An investigation of pro-social rule breaking. *Journal of Management*, 32(1), 5-28. <https://doi.org/10.1177/0149206305277790>
- Naseri, Saeed, Amiri, Hamid, & Hosseini, Fatemeh. (2022). Benevolent rule-breaking as a mediator in the relationship between ethical leadership and turnover intention. *Journal of Organizational Psychology*, 30(2), 23-36. (in Persian)
- Nazeripour, Mohammad, Ahmadi, Hassan, & Kiani, Mohammad. (2020). The impact of ethical leadership style on increasing employee trust and performing informal duties. *Journal of Organizational Behavior*, 25(1), 42-56. (in Persian)
- Neubert, M. J., Carlson, D. S., Kacmar, K. M., Roberts, J. A., & Chonko, L. B. (2009). The virtuous influence of ethical leadership behavior: Evidence from the field. *Journal of Business Ethics*, 90(2), 157-170. <https://doi.org/10.1007/s10551-009-0037-9>
- Noroozi, M., Parchami, M., Beyhaghi, S., Armin, S., Goodarzi, S., Takács, E., & Abcouwer, T. (2024). Navigating Resistance to Technological Change in Organizations: A Holistic Approach. <https://doi.org/10.34190/ecmlg.20.1.3175>
- Ofem, O. (2024). Ethical Integration of AI into Organizational Behavior: Introducing the AI-IOB Model. <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-5272515/v1>
- Panahi, Shahab, & Moeini, Mohammad. (2021). Organizational inertia and its effect on leadership effectiveness in organizations. *Iranian Journal of Human Resource Management*, 24(3), 150-165. (in Persian)
- Salim, N. S. M., Ismail, A. R., & Johari, F. (2024). The role of ethical leadership in enhancing employee well-being and job satisfaction: Managing emotions for positive organizational outcomes. *Journal of Business Ethics*, (in Persian). <https://doi.org/10.1007/s10551-023-05210-7>

- Saleem, A., Bhutta, M. K. S., Abrar, M., Bari, M. W., & Bashir, M. (2024). Leader's ethical behavior: A precursor to employees' well-being through emotions management. *Acta Psychologica*, 249, 104453. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2024.104453>
- Şen, H., Erbil, C., & Aydoğan, E. (2019). Etik Liderliğin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Algılanan Kurumsal İtibarın Rolü (The Role of Perceived Corporate Reputation on the Impact of Ethical Leadership to Turnover Intention). *Journal of Business Research-Turk*, 11(2), 876-889. <https://doi.org/10.20491/isarder.2019.642>
- Sharifian, P. (2024). Intention to Leave the Service in Nurses During the COVID-19 Pandemic: A Systematic Review. <https://doi.org/10.18502/tkj.v16i2.16092>
- Shore, L. M., Bommer, W. H., & Tetrick, L. E. (2021). The role of perceived organizational support in reducing employee turnover intentions. *Journal of Organizational Behavior*, 42(5), 621-637. <https://doi.org/10.1002/job.2521>
- Smith, A., & Johnson, B. (2025). The impact of ethical leadership on organizational conflict and employee satisfaction. *Journal of Management Studies*, 62(4), 789-805. <https://doi.org/10.1111/joms.13045>
- Sint, K., Kessler, S., & Schwarz, U. (2019). Ethical leadership and organizational reputation: Effects on employee turnover intentions. *European Management Journal*, 37(4), 439-451. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2019.01.004>
- Tang, G., Yu, B., Cooke, F. L., & Chen, Y. (2020). High-performance work systems and employee pro-social rule breaking: The roles of job crafting and trust in management. *Human Resource Management Journal*, 30(2), 256-272.
- Teofilus, T., Ardyan, E., Sutrisno, T. F. C. W., Sabar, S., & Sutanto, V. (2022). Managing Organizational Inertia: Indonesian Family Business Perspective. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.839266>
- Treviño, L. K., Harrison, A., & Freeman, J. (2022). Ethical leadership and its impact on creativity and prosocial rule-breaking behaviors in organizations. *Journal of Ethical Leadership*, 10(3), 32-45.
- Theophilus, I., Anlesinya, A., & Asumeng, M. (2022). Cultural resistance to change and organizational inertia: Leadership empowerment for enhanced adaptability in family businesses. *Journal of Family Business Strategy*, 13(4), 101345. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2022.101345>
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1986). The social identity theory of intergroup behavior. In S. Worchel & W. G. Austin (Eds.), *Psychology of intergroup relations* (pp. 7-24). Chicago: Nelson-Hall.
- Van Quaquebeke, N., Becker, J. U., Goretzki, N., & Barrot, C. (2019). Perceived Ethical Leadership Affects Customer Purchasing Intentions

- Beyond Ethical Marketing in Advertising Due to Moral Identity Self-Congruence Concerns. *Journal of Business Ethics*, 156(2), 357-376. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3577-4>
- Walumbwa, F. O., Mayer, D. M., Wang, P., Wang, H., Workman, K., & Christensen, A. L. (2011). Linking ethical leadership to employee performance: The roles of leader-member exchange, self-efficacy, and organizational identification. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 115(2), 204-213. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2010.11.002>
- Warren, D. E. (2003). Constructive and destructive deviance in organizations. *Academy of Management Review*, 28(4), 622-632. <https://doi.org/10.5465/amr.2003.10899440>
<https://doi.org/10.2307/30040751>
- Williams, C., & Ramayah, T. (2014). Ethical leadership, employee well-being, and effective performance: The mediating role of employee engagement. *Journal of Business Ethics*, 123(4), 665-678. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-2018-2>
- Xu, A. J., Loi, R., & Lam, L. W. (2021). Ethical leadership and its implications for workplace outcomes: A multi-level analysis. *Asia Pacific Journal of Management*, 38(2), 349-375.
- Yen, Y., & Wang, H. (2023). Ethical Leadership and Employee Turnover Intention: Exploring Multiple Mediation Mechanisms. *Proceedings - Academy of Management*, 2023(1). <https://doi.org/10.5465/amproc.2023.13802abstract>
- Zhang, J., Chiu, R. K., & Wei, L. Q. (2018). Pro-social rule breaking in the workplace: Taking a social exchange perspective. *Journal of Business Ethics*, 149(4), 1089-1103.
- Zhang, Y., Zheng, X., & Zhao, X. (2021). Benevolent whistleblowing and its influence on employee commitment and turnover intentions. *Journal of Business Research*, 129, 512-521.
- Zhou, X., Ma, J., & Cheng, W. (2015). The impact of ethical leadership on organizational conflict and cohesion: Evidence from Chinese enterprises. *Journal of Business Ethics*, 132(4), 853- 864. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2332-3>

نحوه ارجاع به مقاله:

حق خواه، داود، و حسن زاده، رقیه (۱۴۰۳). تاثیر رهبری اخلاقی ادراک شده بر قصد ترک خدمت با تاکید بر قانون شکنی خیرخواهانه و اینرسی سازمان ادراک شده. نشریه فرایند مدیریت و توسعه، ۳۷(۴)، ۳۴-۳۳.

Haghkhah, D. & Hasanzadeh, R. (2024). The Impact of Perceived Ethical Leadership on Turnover Intention, with an Emphasis on Benevolent Rule Breaking and Perceived Organizational Inertia. *Management and Development Process*, 37(4). 3-34.

DOI: [10.52547/jmdp.37.4.3](https://doi.org/10.52547/jmdp.37.4.3)

Copyrights:

Copyright for this article is retained by the author(s), with publication rights granted to Management and Development. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

