

رهبری اخلاقی و خستگی هیجانی: نگاهی به ویژگی‌های شخصیتی

دکتر مرتضی مرادی*، رابعه زندی پاک

گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، اقتصاد و حسابداری دانشگاه پیام‌نور

(تاریخ دریافت: ۹۹/۰۵/۱۱؛ تاریخ پذیرش: ۹۹/۰۷/۱۴)

چکیده

زمینه: خستگی هیجانی در سازمان‌هایی که در آن‌ها ایمنی فیزیکی در معرض خطر است، تهدیدی برای عملیات استاندارد و یکنواخت است. هدف از پژوهش حاضر، بررسی اثر رهبری اخلاقی بر خستگی هیجانی با در نظر گرفتن متغیرهای شخصیتی است.

روش: روش پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی، از لحاظ ماهیت و روش، از نوع توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری مجموعه پرسنل سازمان آتش‌نشانی و خدمات ایمنی شهرداری‌های استان همدان به تعداد ۴۰۰ نفر است. که ۲۴۰ نفر، بر اساس جدول کرجسی و مورگان به روش طبقه‌ای نسبی، به عنوان حجم نمونه انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها، پرسش‌نامه است. به منظور تجزیه و تحلیل یافته‌ها از مدل تحلیل مسیر و برای تحلیل متغیر میانجی از آزمون سوپل استفاده شد.

یافته‌ها: نتایج تحلیل مدل مسیر نشان داد که رهبری اخلاقی و ویژگی‌های شخصیتی می‌توانند بر خستگی هیجانی به طور مستقیم و غیرمستقیم اثر منفی و معنی‌داری بگذارند. همچنین هیجان اخلاقی و تحمل ابهام نقش متغیر میانجی را در ارتباط بین متغیرهای دیگر دارند.

نتیجه‌گیری: با ترویج مفاهیمی مانند هیجان‌های اخلاقی، وظیفه‌شناسی و قدرت تحمل ابهام می‌توان به ایجاد محیط‌های اخلاقی قوی‌تر که حمایت‌کننده و زمینه‌ساز رفتار اخلاقی هستند و به نوعی نگاه‌دارنده و تقویت‌کننده اخلاق در سازمان هستند، کمک نمود و از آن طریق باعث کاهش خستگی هیجانی شد.

کلید واژگان: رهبری اخلاقی، هیجان اخلاقی، وظیفه‌شناسی، تحمل ابهام، خستگی هیجانی

سر آغاز

از طرف دیگر، هیجان اخلاقی به عنوان احساس مرتبط با منافع و سعادت دیگران به جای منافع و سعادت شخص، در نظر گرفته می‌شود (۸). بنابراین، توجه به دیگران و در اولویت قرار دادن منافع سایر افراد نسبت به خود، کلید اشتراک مفهوم این دو متغیر است. در واقع بخشی از نقش‌های اجرایی رهبران، ایجاد فضایی برای بروز هیجان‌های اخلاقی در دیگران است (۹). وظیفه‌شناسی^۱، ویژگی مرتبط به شرایطی است که منعکس‌کننده رفتارهای اخلاقی رهبر است. مفاهیم رهبری و وظیفه‌شناسی، اگر چه مستقل از یکدیگر هستند، اما، مطالعه رهبری بدون مفهوم وظیفه‌شناسی مطالعه‌ای ناکافی است (۱۰). جایی که وظیفه‌شناسی کم‌رنگ است، خستگی هیجانی بروز می‌کند (۱۱). بنابراین، وظیفه‌شناسی می‌تواند نقش متغیر تعدیل‌گر را در رابطه رهبری اخلاقی و خستگی هیجانی، ایفا نماید. افراد وظیفه‌شناس به عنوان افرادی شناخته می‌شوند که دارای خود کنترلی قوی، رفتارهای وسواسی و پیشرفت‌مدار هستند (۱۲) و از تحمل ابهام^۱ بالایی، برخوردارند (۱۳).

رهبری اخلاقی^۱ یکی از ضروریات امروزی برای بحران‌های احتمالی است (۱). از آن‌جا که کارکنان برای راهنمایی‌های اخلاقی^۲، به رهبران متکی‌اند؛ رفتارهای رهبران اخلاق‌مدار^۳، منجر به احساس رفتار اخلاقی پیروان می‌شود (۲). رهبری اخلاقی نشان‌دهنده رفتار مناسب هنجاری^۴ از طریق اقدامات شخصی و روابط بین‌فردی و انتقال چنین رفتاری به پیروان، از طریق ارتباط دوجانبه است (۳). به نظر می‌رسد که رهبری اخلاقی قادر است، خستگی هیجانی پیروان را کاهش دهد. نتایج پژوهشی در رابطه با شناخت هیجانی^۵، حاکی از آن است که همچنین گسترش هیجان اخلاقی^۶ در سازمان، تعارض و خستگی هیجانی را کاهش می‌دهد (۴)؛ زیرا هوش هیجانی^۷ و هیجان‌های اخلاقی، اثر محافظت‌کننده در برابر خستگی هیجانی دارند (۵)؛ زیرا رهبری اخلاقی، منبعی ارزشمند است که می‌تواند خستگی هیجانی^۸ را کاهش دهد (۶). اگر رفتار اخلاقی در سازمان وجود داشته باشد، رفتارهای مثبت در درون سازمان تقویت و رفتارهای منفی، کاهش می‌یابند (۷).

نویسنده مسئول: نشانی الکترونیکی: morteza_moradi@pnu.ac.ir

کرجسی و مورگان به روش طبقه‌ای نسبی از بین آنها انتخاب شدند. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی به شرح زیر بود: همه نمونه آماری (۱۰۰٪) مرد بودند. ۳۰/۴۱ درصد پاسخگویان ۲۰-۳۰ سال، ۴۰/۰ درصد ۳۱-۴۰ سال و ۲۱/۶۶ درصد ۴۱-۵۰ سال و ۷/۹۱ درصد ۵۰ به بالا سن دارند. ۸/۷۵ درصد از پاسخگویان دیپلم، ۲۵/۴۱ درصد فوق‌دیپلم، ۴۸/۳۳ درصد لیسانس و ۱۷/۵ درصد فوق لیسانس و بالاتر از آن بودند. ۲۴/۵۶ درصد از افراد ۱-۵، ۳۵/۰ درصد ۶-۱۰، ۲۸/۳۳ درصد ۱۱-۲۰ و ۱۲/۰۸ درصد ۲۱ سال و بالاتر سابقه خدمت می‌باشند. ابزار جمع‌آوری اطلاعات پرسشنامه ۳۲ سوالی بود. پرسش‌های رهبری اخلاقی ۶ سوال، هیجان اخلاقی ۸ سوال، وظیفه‌شناسی ۷ سوال، تحمل ابهام ۶ سوال و درنهایت خستگی هیجانی ۵ سوال بود. آلفای کرونباخ جهت بررسی پایایی پرسشنامه ۰/۹۲۱ بود. همچنین مبنای تعیین روایی، روایی محتوا و روایی سازه بود که از طریق تحلیل عاملی تأییدی سنجش شده. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار لیزرل و مدل تحلیل مسیر و برای بررسی نقش میانجی متغیرها از آزمون سوبل استفاده شد.

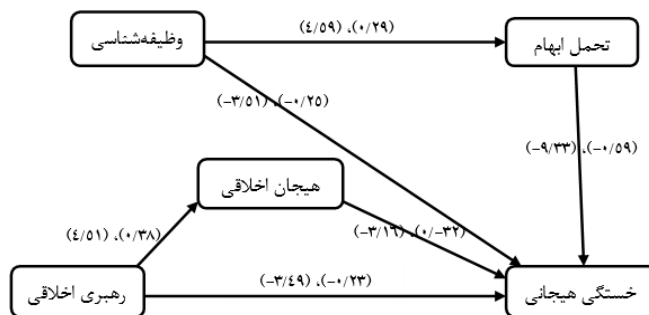
قدرت تحمل ابهام، منبعی ارزشمند برای کاهش خستگی هیجانی است (۱۴). روان‌شناسان قدرت تحمل ابهام را کارکردی مورد نیاز برای ارضای احساسات می‌دانند (۱۵). هر چه هوش هیجانی افراد بالاتر باشد، قدرت تحمل ابهام آن‌ها بیشتر است و از شدت عوامل زمینه‌ساز خستگی هیجانی آن‌ها، کاهیده می‌شود (۱۶). یکی از مهم‌ترین علائم خستگی هیجانی می‌توان به کاهش ظرفیت تحمل ابهام افراد، اشاره نمود (۱۷). قدرت تحمل ابهام به تاخیر انداختن خستگی، اضطراب، تکرار و قضاوت^{۱۱} را باعث می‌شود (۱۸). پژوهش حاضر به دنبال این است که اثر مستقیم و غیر مستقیم رهبری اخلاقی بر خستگی هیجانی را از طریق متغیرهایی که به ویژگی‌های شخصیتی^{۱۲} مرتبط هستند، مورد بررسی قرار دهد. ویژگی‌هایی که در بعضی از سازمان‌ها مانند آتش‌نشانی‌ها و سازمان خدمات ایمنی شهرداری‌ها، از اهمیت به‌سزایی برخوردار است. با توجه به ماهیت اینگونه مشاغل که احتمال فرسودگی شغلی^{۱۳} و خستگی هیجانی در آن‌ها بالا است بررسی می‌شود که آیا رهبری اخلاقی، وظیفه‌شناسی و تحمل ابهام بالا بر ویژگی‌های شخصیتی کارکنان اثر می‌گذارد؟

یافته‌ها

بار عاملی و اعداد معناداری رابطه مستقیم بین متغیرهای تحقیق در نگاره ۱ خلاصه شده است. هر فلش نشانگر یک فرضیه است.

روش

روش تحقیق توصیفی-پیمایشی از نوع همبستگی است. جامعه آماری ۴۰۰ نفر پرسنل سازمان آتش‌نشانی و خدمات ایمنی شهرداری‌های استان همدان است؛ که تعداد ۲۴۰ نفر حجم نمونه بر اساس جدول



نگاره ۱: نتایج ضرایب استاندارد و اعداد معناداری

در ادامه برای نمایش بهتر، روابط و ضرایب پارامترهای مدل و نتایج رد یا تایید فرضیه‌ها، جدول ۱ ارائه شده است.

جدول ۱: محاسبه اثر مستقیم، غیر مستقیم، کل و نتایج فرضیه‌ها

فرضیه‌ها	متغیر مستقل (از)	متغیر وابسته (به)	اثر مستقیم	اثر غیر مستقیم	اثر کل	ضریب معناداری	تایید/رد فرضیه
فرضیه ۱	رهبری اخلاقی	خستگی هیجانی	-۰/۲۳	-۰/۱۱	-۰/۳۴	-۳/۴۹	تایید
فرضیه ۲	رهبری اخلاقی	هیجان اخلاقی	۰/۳۸	-	۰/۳۸	۴/۵۱	تایید
فرضیه ۳	هیجان اخلاقی	خستگی هیجانی	-۰/۳۲	-	-۰/۳۲	-۳/۱۶	تایید
فرضیه ۴	وظیفه‌شناسی	خستگی هیجانی	-۰/۲۵	-۰/۱۴	-۰/۳۹	-۳/۵۱	تایید
فرضیه ۵	وظیفه‌شناسی	تحمل ابهام	۰/۲۹	-	۰/۲۹	۴/۵۹	تایید
فرضیه ۶	تحمل ابهام	خستگی هیجانی	-۰/۵۹	-	-۰/۵۹	-۹/۳۳	تایید

هیجان‌ات و تحمل ابهام در تصمیم‌گیری حکیمانه نشان داد، وظیفه-شناسی اثر مثبت و معنی‌داری بر تحمل ابهام دارد (۱۵). همچنین افرادی که از تحمل ابهام بالایی به عنوان یک ویژگی شناختی عاطفی برخوردارند، در تنظیم هیجان‌های خود نیز توانایی بیشتری دارند. در مجموع بر مبنای یافته‌های پژوهش، چنان‌چه مدیران سازمان‌ها درصدد کاهش خستگی هیجانی هستند، شایسته است در جهت کاربست رفتارهای اخلاق‌مداران^{۱۵} و ایجاد جو اخلاقی لبریز از وظیفه‌شناسی و توجه به ویژگی‌های رفتاری و شخصیتی، اهتمام ورزند. چرا که نتایج تحقیقی است نشان داد رهبری اخلاقی بر جو اخلاقی اثرگذار است (۲۱). زمانی که سطوح پایین رهبری اخلاقی مانعی برای بروز وظیفه-شناسی است، کارکنان وظیفه‌شناس ممکن است از لحاظ احساسی آسیب‌پذیر باشند. بنابراین پیشنهاد می‌شود که رهبران توجه به رفاه کارکنان وظیفه‌شناس را مورد توجه قرار دهند. در ارتباط با تقویت قدرت و ظرفیت تحمل ابهام کارکنان، به مدیران محترم سازمان‌ها پیشنهاد می‌شود که در برنامه‌های آموزشی، موقعیت‌های سازمان نیافته و نسبتاً پیچیده‌ای را در اختیار کارکنان قرار دهند. این موقعیت‌ها، می‌تواند تلاشی در جهت ایجاد فرصت برای رشد مهارت تحمل ابهام باشد. در نهایت به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌شود، که از رویکردهای شامل مصاحبه با شرکت‌کنندگان، استفاده نمایند؛ زیرا چنین تلاش‌هایی ممکن است، کمک نماید تا پژوهشگران دریابند که چگونه افراد، رفتار اخلاقی رهبر را پردازش می‌کنند. اگرچه محدودیت‌هایی ممکن است در هر تحقیقی وجود داشته باشد، در تحقیق حاضر محدودیتی نتایج تحقیق را تحت تأثیر قرار نداد.

نتیجه‌گیری

با استناد به نتایج پژوهش حاضر، از راهکارهای کاهش بروز خستگی هیجانی در افراد، توجه به سبک رهبری، مسائل شخصیتی و شناختی، تحمل ابهام و جلوگیری از تحلیل رفتگی هیجانی در آن‌ها است. رهبران اخلاقی، الگوهای نقش جذاب و مشروعی هستند که توجه کارکنان را به هیجان‌های اخلاقی جلب می‌نمایند. در واقع، هیجان‌های اخلاقی زمانی که با حمایت رهبری و مدیریت عالی سازمان همراه باشند، بستر را برای تضعیف خستگی هیجانی و فرسودگی شغلی در بین کارکنان به طور مستقیم و غیر مستقیم فراهم می‌سازند.

ملاحظه‌های اخلاقی

در پژوهش حاضر با معرفی منابع مورد استفاده، اصل اخلاقی امانت‌داری علمی و حق معنوی مؤلفین آثار، محترم شمرده شده است و سایر اصول اخلاق علمی همچون رازداری و رضایت آگاهانه، رعایت شده است.

همان‌طور که مشاهده می‌شود، ضرایب استاندارد برای شش فرضیه پژوهش، اعداد معناداری لازم (بیشتر از ۱/۹۶) را دارد؛ بنابراین شش فرضیه تحقیق تأیید می‌شوند.

جهت بررسی فرضیه هفتم و هشتم و تحلیل میانجی‌گری متغیر هیجان اخلاقی در رابطه بین رهبری اخلاقی و خستگی هیجانی و متغیر تحمل ابهام در رابطه بین وظیفه‌شناسی و خستگی هیجانی از روش آزمون سبل استفاده شد که مقدار حاصل و میزان آماره سبل نشان‌دهنده این موضوع است که متغیر هیجان اخلاقی نقش میانجی را با آماره سبل ۳/۵۹ و اثر ۰/۱۱- بین رهبری اخلاقی و خستگی هیجانی دارد و همچنین متغیر تحمل ابهام به طور کامل نقش میانجی را در بین وظیفه‌شناسی و خستگی هیجانی با آماره سبل ۲/۸۶ و اثر ۰/۱۴- دارد.

بحث

رهبری اخلاقی نوعی سبک رهبری است که در آن کارکنان به اندیشیدن و مستقل عمل کردن ترغیب می‌شوند و فعالانه در جهت موفقیت تلاش می‌کنند (۱۹). رهبری اخلاقی جایگاه ویژه‌ای در ادبیات سازمان و مدیریت امروزی دارد. در پژوهش حاضر ارتباط این موضوع بیشتر با متغیرهای شخصیتی مورد مذاقه قرار گرفت. در صورتی که مدیران و رهبران سازمان‌ها به شیوه اخلاقی کارکنان را هدایت کنند انتظار افزایش رفتارهای شخصیتی مثبت و کاهش رفتارهای شخصیتی منفی از کارکنان می‌رود.

نتایج نشان داد سطوح بالای رفتار رهبری اخلاقی، کارکنان را از خستگی هیجانی محافظت می‌کند و سطوح پایین رهبری اخلاقی، کارکنان را با خستگی هیجانی، مواجه می‌سازد. نتایج پژوهش اثر رهبری اخلاقی و خستگی هیجانی نشان داد که این دو با هم ارتباط دارند (۱۰)؛ همچنین نتایج پژوهش اخلاق کاری با رفتار شهروندی سازمانی، فرسودگی شغلی و تسهیم دانش نشان داد که همه مؤلفه‌های فرسودگی شغلی از جمله خستگی هیجانی با اخلاق کاری رابطه دارد (۲۰). از طرفی رهبری اخلاقی می‌تواند منجر به هیجان اخلاقی در کارکنان شود. رهبران اخلاق‌مدار از طریق معرفی و تقویت هیجان‌های اخلاقی نظیر قدردانی، تشویق، همدردی، دلسوزی، وقار، امید، علاقه، غرور، شادکامی و تعالی که مورد پذیرش در تمامی جوامع بشری است، احترام و ارزش بسیاری قائل‌اند. در صورتی که هیجان اخلاقی مثبت شکوفا شود می‌تواند کاهنده خستگی هیجانی کارکنان باشد. نتایج پژوهش پیامدهای رهبری اخلاقی بر کارکنان همسو با نتایج تحقیق بود (۷). رهبری اخلاقی علاوه بر اثر منفی و معنی‌دار که بر خستگی هیجانی داشت؛ اثر غیرمستقیم و معنی‌داری هم از طریق هیجان اخلاقی بر خستگی هیجانی داشت. همچنین نتایج نشان داد افراد وظیفه‌شناس نسبت به اخلاقیات^{۱۴} متعهدند و کمتر اجازه می‌دهند، خستگی‌های ناشی از امور بر آن‌ها، غلبه کند. از طرفی اثر وظیفه‌شناسی بر تحمل ابهام مثبت بود؛ به این معنا که افراد وظیفه‌شناس از قدرت تحمل ابهام بالاتری، برخوردار می‌باشند. نتایج پژوهش نقش کنترل

Applied Psychology: An International Review; 50(3): 337-421.

7. Ponnu CH, Tennakoon G. (2019). The association between ethical leadership and employee outcomes: the Malaysian case. *Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*; 14(1): 21-32.
8. Etemaad J, Jowkar B, Dabbagh H. (2019). Regulation of Moral Emotion: Implication and Explication of a New Conceptualization for Understanding Role of Emotions in Morality. *Medical Ethics and History of Medicine*; 12(1): 171-182.
9. Lee MR. (2019). E-ethical leadership for virtual project teams. *International Journal of Project Management*; 27(5): 456-463.
10. Zheng D, Witt LA, Waite E, David ME, Driel MD, McDonald DP, Callison KR, Crepeau LJ. (2015). Effects of ethical leadership on emotional exhaustion in high moral intensity situations. *The Leadership Quarterly*; 26(5): 732-748.
11. Piccolo RF, Greenbaum R, Den Hartog DN, Folger R. (2019). The relationship between ethical leadership and core job characteristics. *Journal of Organizational Behavior*; 31(2-3): 259-278.
12. Hartman RO, Betz NE. (2018). The five-factor model and career self-efficacy: General and domain-specific relationships. *Journal of Career Assessment*; 13: 131-149.
13. Nicolaidis CS, Katsaros K. (2019). Tolerance of ambiguity and emotional attitudes in a changing business environment: A case of Greek IT CEOs. *Journal of Strategy and Management*; 4(1): 44-61.
14. Gholami A, Kakavand A. (2010). The relationship between ambiguity and creativity. *Journal of Modern Educational Thoughts*; 6(4): 153-168. (In Persian).
15. Moradi M, Hafizi P. (2015). The role of emotion control and tolerance of ambiguity in making wise decisions. *Journal of Organizational Behavior Studies*; 4(15): 1-29. (In Persian).
16. Zenansi F, Besancon M, Iubart T. (2008). Creativity and tolerance of ambiguity: an empirical study. *Journal of Creative Behavior*; 42(1): 61-73.
17. Lewin JE, Sager JK. (2019). An investigation of the influence of coping resources in salespersons emotional exhaustion. *Industrial Marketing Management*; 38(7): 798-805.
18. Dust SB, Resick CJ, Margolis JA, Mawritz MB, Greenbaum RL. (2018). Ethical leadership and employee success: Examining the roles of psychological empowerment and emotional exhaustion. *Journal The Leadership Quarterly*; 87(1): 49-74.
19. Aghighi A. (2020). The mediating role of work ethic in relation to ethical leadership and organizational justice with work engagement. *Ethics in Science and Technology*; 15(2): 123-131. (In Persian).
20. Moradi M, Mehri Y. (2018). The relationship between work ethics and organizational citizenship

سپاسگزاری

نویسندگان از همکاری و مساعدت پرسنل سازمان آتش‌نشانی و خدمات ایمنی شهرداری‌های استان همدان کمال تشکر را دارند. بدون همیاری و همدلی آنها امکان انجام این پژوهش میسر نمی‌شد.

واژه نامه

- | | |
|---------------------------------|-----------------------------|
| 1. Ethical leadership | رهبری اخلاقی |
| 2. Ethical guidelines | راهنمایی‌های اخلاقی |
| 3. Ethical leaders | رهبران اخلاق مدار |
| 4. Normative normative behavior | رفتار مناسب هنجاری |
| 5. Emotional cognition | شناخت هیجانی |
| 6. Ethical Emotion | هیجان اخلاقی |
| 7. Emotional Intelligence | هوش هیجانی |
| 8. Emotional Exhaustion | خستگی هیجانی |
| 9. Conscientiousness | وظیفه‌شناسی (با وجدان بودن) |
| 10. Ambiguity Tolerance | تحمل ابهام |
| 11. Judgment | قضاوت |
| 12. Personality characteristics | ویژگی‌های شخصیتی |
| 13. Job burnout | فرسودگی شغلی |
| 14. Morality | اخلاقیات |
| 15. Ethical Behaviors | رفتارهای اخلاق مدارانه |

References

1. Bello SM. (2018). Impact of ethical leadership on employee job performance. *International Journal of Business and Social Science*; 3(11): 228-236.
2. Schein EH. (2018). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). San Francisco: Jossey-Bass. Pp. 27-36.
3. Brown ME, Treviño LK, Harrison DA. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*; 97(2): 117-134.
4. Wright TA, Cropanzano R. (1998). Emotional exhaustion as a predictor of job performance and voluntary turnover. *Journal of Applied Psychology*; 83(3): 486-493.
5. Augusto-Lanada JM, Lopez-Zafra E, Martos MPB, Aguilar-Luzon MC. (2018). The relationship between emotional intelligence, occupational stress and health in nurses: A questionnaire survey. *International Journal of Nursing Studies*; 45(6): 888-901.
6. Hobfoll SE. (2001). The influence of culture, community, and the nested self in the stress process: Advancing conservation of resources theory.



deviance. *Ethics in Science and Technology*; 14(1): 50-57. (In Persian).

behavior, and knowledge sharing. *Ethics in Science and Technology*; 13(2): 68-78. (In Persian).
21. Moradi M. (2019). Consequences of ethical leadership and its role in reducing organizational