

مجله حسابداری سلامت، سال هفتم، شماره دوم، پیاپی ۲۰، پاییز و زمستان ۱۳۹۷، صص ۱۵-۴۱.

## بررسی رابطه خودارزیابی هسته‌ای و رهبری اخلاقی با عملکرد مالی سازمان و عملکرد شغلی کارکنان مالی

مریم حسینی<sup>۱</sup> و دکتر الهه برزگر<sup>۲\*</sup>

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۶/۱۰/۰۵

تاریخ اصلاح نهایی: ۱۳۹۶/۰۶/۰۱

تاریخ دریافت: ۱۳۹۶/۰۳/۱۸

### چکیده

**مقدمه:** با افزایش تقاضا برای استانداردهای اخلاقی در محیط کسب و کار فعلی، به رهبری اخلاقی نیز به صورت ویژه توجه شده است. از این رو، در این پژوهش با تکیه بر نظریه خودتأییدی، تأثیر خودارزیابی هسته‌ای رهبران بر بروز رهبری اخلاقی و با استفاده از نظریه یادگیری اجتماعی و نظریه تبادل اجتماعی، تأثیر خودارزیابی هسته‌ای رهبران و رهبری اخلاقی بر عملکرد مالی سازمان و عملکرد شغلی کارکنان مالی بررسی شده است.

**روش پژوهش:** این پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی و بر مبنای روش علی-مقایسه‌ای است و نمونه آن شامل ۶۱ جفت مدیر-کارمند است که به روش نمونه‌گیری در دسترس در سال ۱۳۹۵ از بین کارکنان مالی سازمان‌های بخش عمومی و خصوصی استان فارس انتخاب شده‌اند. داده‌ها از طریق پرسش‌نامه جمع‌آوری و با استفاده از معادلات ساختاری آزمون شده است.

**یافته‌ها:** نتایج پژوهش حاضر با نظریه خودتأییدی هماهنگی دارد و نشان‌دهنده رابطه مثبت و معنی‌دار خودارزیابی هسته‌ای رهبران با رهبری اخلاقی و عملکرد مالی است. همچنین، یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که بین خودارزیابی هسته‌ای رهبران و عملکرد مالی رابطه معنی‌دار وجود ندارد.

**نتیجه‌گیری:** خودپنداره مثبت رهبران، رهبری اخلاقی را تقویت می‌کند و رهبری اخلاقی نیز نقشی محوری در ترغیب کارکنان به ارتقای عملکرد درون‌نقشی و فرانقشی دارد. بنابراین، پیشنهاد می‌شود دوره‌های آموزشی به‌منظور ارتقاء روابط مدیران با کارکنان (رهبری اخلاقی) و بالا بردن سطح خودارزیابی هسته‌ای مدیران، در سازمان‌ها برگزار شود. هم‌چنین، در گزینش مدیران سطح رهبری اخلاقی و خودارزیابی هسته‌ای آنان نیز سنجیده شود.

**واژه‌های کلیدی:** خودارزیابی هسته‌ای، رفتار شهروندی سازمانی کارکنان، رهبری اخلاقی، عملکرد مالی سازمان، عملکرد وظیفه‌ای کارکنان.

۱. کارشناس ارشد حسابداری، واحد شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران.

۲. استادیار، گروه حسابداری، واحد شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران.

\* نویسنده مسئول؛ رایانامه: barzegar@iaushiraz.ac.ir

## مقدمه

مجموعه‌ای ویژه از رفتار کارکنان، به‌ویژه رفتارهای داوطلبانه و اختیاری که کارکنان از خود بروز می‌دهند، تأثیر قابل توجهی بر موفقیت سازمان دارد. در راستای این استدلال و بر اساس دو نظریه مورد تأیید شامل نظریه یادگیری اجتماعی (۱۱) و نظریه تبادل اجتماعی (۴) رهبری اخلاقی بر عملکرد شغلی کارکنان (عملکرد وظیفه‌ای و رفتار شهروندی سازمانی) اثرگذار است. هم‌چنین، خودپنداره مثبت رهبران، به ویژه خودارزیابی هسته‌ای می‌تواند رهبری اخلاقی را تحت تأثیر قرار دهد. منظور از خودارزیابی هسته‌ای «فرضیه‌هایی» است که «اشخاص درباره خود و کارکردشان در جهان دارند» (۱۲). خودارزیابی هسته‌ای از چهار ویژگی شخصیتی هم‌پوشان شامل عزت نفس، خودکارآمدی، ثبات عاطفی و منبع کنترل تشکیل شده است. نتایج بررسی‌های گذشته نشان می‌دهد که این ویژگی‌های شخصیتی (تشکیل‌دهنده خودارزیابی هسته‌ای) رابطه مثبتی با رفتار اخلاقی و تصمیم‌گیری اخلاقی دارد (۱۶-۱۳). از آن جا که خودارزیابی هسته‌ای شامل ویژگی شخصیتی است که بیان‌گر مطلوبیت خودپنداره فراگیر شخص است، بسیاری آن را عامل پیش‌بینی‌کننده مؤثر در رفتارهای فردی می‌دانند. در این پژوهش با تکیه بر نظریه خودتأییدی (۱۷) یکی از عوامل مقدماتی شکل‌گیری رهبری اخلاقی بررسی شده است. بر اساس نظریه خودتأییدی، خودتأییدکنندگان به منظور نشان‌دادن ثبات دیدگاه خود با دیگران رفتاری ثابت دارند. از این رو، سؤال این است که آیا احتمال بروز رهبری اخلاقی در رهبرانی که دیدگاه مثبتی درباره خود دارند (رهبران

با توجه به رسوایی‌های اخلاقی رخ داده در سال‌های اخیر و در نتیجه سخت‌گیرانه‌تر شدن استانداردهای اخلاقی در محیط کار، اهمیت رفتار اخلاقی آشکارتر شده و پژوهش‌های فزاینده‌ای، برای بررسی رفتارهای اخلاقی/غیراخلاقی اشخاص، انجام شده است (۱ و ۲). به دلیل آن که اخلاق و مسئولیت‌پذیری اخلاقی رهبران نقشی حیاتی در ایجاد محیط سازمانی اخلاقی دارد (۳) توجه صاحب‌نظران به سازه رهبری اخلاقی نیز به طور قابل توجهی افزایش یافته است.

از آن جا که رهبران اخلاقی با کارکنان رفتار منصفانه و اخلاقی دارند بهتر می‌توانند با آنان روابطی مبتنی بر تبادل اجتماعی ایجاد کنند (۶-۴). هم‌چنین، احتمال بیشتری وجود دارد که کارکنان به رهبران اخلاقی اعتماد کنند، در فرایندهای تبادل اجتماعی مورد توجه شخص رهبر قرار بگیرند و بنابراین، تلاش مضاعفی برای بروز رفتارهای درون‌نقشی و فرانقشی از خود داشته باشند (۶ و ۷). نتایج پژوهش‌های پیشین در حوزه رهبری اخلاقی نشان می‌دهد که روابط مبتنی بر تبادل اجتماعی، که از رهبری اخلاقی ناشی می‌شود، تأثیری مثبت بر دستاوردهای سازمانی از جمله رفتار آوایی، افشاگری و رفتار شهروندی سازمانی دارد (۸-۱۰).

یکی از مهم‌ترین موضوعاتی که سازمان‌ها برای اطمینان از حفظ اثربخشی خود با آن مواجه هستند، چگونگی ایجاد انگیزش برای کارکنان در جهت انجام درست نقش‌ها و وظایف آنان است. در واقع،

درون‌نقشی (عملکرد وظیفه‌ای) و فرانقشی (رفتار شهروندی سازمانی) بررسی می‌شود. هدف سوم و نهایی بررسی رابطه رهبری اخلاقی و خودارزیابی هسته‌ای رهبران با عملکرد مالی است.

#### مبانی نظری

با وجود آن که مدت‌ها است فلاسفه و پژوهش‌گران به مطالعه رهبری اخلاقی و مسئولیت‌پذیری اخلاقی رهبران می‌پردازند، بررسی تجربی این سازه و تأثیر آن هنوز در مراحل اولیه قرار دارد (۲۰). در مورد شکل‌گیری سازه رهبری اخلاقی، تروین و همکاران با انجام پژوهشی مصاحبه‌محور به بررسی نظرات مدیران پرداختند و نشان دادند که رهبران قابل‌اعتماد، صادق و منصف رهبرانی اخلاقی تلقی می‌شوند. هم‌چنین، به اعتقاد آنان، این رهبران اخلاقی الگویی برای رفتارهای اخلاقی مناسب محسوب می‌شوند (۲۱ و ۲۲). اتخاذ تصمیم‌های منصفانه، تعیین اصول اخلاقی و مجازات رفتارهای غیراخلاقی، از جمله این الگوهای اخلاقی مناسب است. برون و همکاران، در پژوهشی از فرآیندی رسمی برای توسعه و اثبات مفهوم رهبری اخلاقی استفاده کردند. آنان از نخستین کسانی بودند که رهبری اخلاقی را به عنوان سبکی مستقل در نظر گرفتند. از نظر برون و همکاران رهبری اخلاقی با عدالت دوجانبه، صداقت، نفوذ و اعتماد به رهبر رابطه مثبت و با نظارت افراطی رابطه منفی دارد. آنان رهبری اخلاقی را با استناد به نظریه یادگیری اجتماعی به صورت «بروز رفتار مناسب هنجاری در قالب کنش‌های شخصی و روابط

دارای سطح خودارزیابی هسته‌ای بالا) بیشتر است یا خیر؟

در محیط رقابتی، که نسبت به گذشته شدیدتر نیز شده است، ارزیابی عملکرد صنایع همه کشورها به ویژه کشورهای در حال توسعه، که افزون بر جنبه اقتصادی تأثیر مستقیمی بر شرایط زیستی و سلامتی افراد جامعه دارد، دارای اهمیت دو چندان است. پژوهشگران از شاخص‌های مالی و غیرمالی مختلفی برای ارزیابی عملکرد شرکت‌ها استفاده می‌کنند. ارزیابی عملکرد نقشی اساسی در جهت‌گیری تصمیم‌های راهبردی سازمان‌ها در آینده دارد (۱۸). نیروی انسانی یکی از ابعاد کلیه الگوهای ارائه شده برای ارزیابی عملکرد سازمانی است. گفتنی است اصول اخلاقی همواره اولین عامل مؤثر بر عملکرد نیروی انسانی در سازمان‌ها بوده و نیروی انسانی بیشترین تأثیرپذیری را از اصول اخلاقی در سازمان‌ها داشته است. شاید با توجه به همین موارد بتوان رابطه مثبت و قوی بین اصول اخلاقی با عملکرد سازمانی را تبیین کرد (۱۹). از این رو، پژوهش حاضر به بررسی تأثیر خودارزیابی هسته‌ای و رهبری اخلاقی بر عملکرد مالی می‌پردازد.

با توجه به آن چه در بالا ذکر شد این پژوهش سه هدف کلی را دنبال می‌کند. نخست، با تکیه بر نظریه خودتأییدی (۱۷) به بررسی یکی از عوامل مقدماتی شکل‌گیری رهبری اخلاقی (خودارزیابی هسته‌ای) می‌پردازد. هدف دوم بررسی پیامدهای رهبری اخلاقی است. در همین راستا، از نظریه یادگیری اجتماعی (۱۱) و نظریه تبادل اجتماعی (۴) استفاده شده است. برای این منظور پیامدهای رهبری اخلاقی شامل رفتارهای

به ویژگی‌های فردی دیگران و ترکیبی از ویژگی‌های صداقت، قابلیت اعتماد، امین‌بودن، خلوص، تصمیم‌گیری مبتنی بر نظر مردم و مشارکت حمایتی، دلسوزبودن و مهربان‌بودن توصیف کرد (۲۵). در مجموع، رهبران اخلاقی انسجام بالایی در تعیین استانداردهای اخلاقی و اتخاذ تصمیم‌های اخلاقی و شخصیتی دارند که کارکنان را حمایت می‌کند (۲۶).

تبیین رفتارها بر مبنای ویژگی‌های شخصیتی از جمله سنت‌های قدیمی حوزه علوم اجتماعی است (۲۷). در این ارتباط، بو و باکلی در پژوهشی نشان دادند که بین رفتارهای اخلاقی اشخاص و ویژگی‌های شخصیتی آن‌ها رابطه وجود دارد (۲۸). هم‌چنین، نتایج پژوهش‌های دیگری حاکی از نقش حیاتی عزت نفس در تعیین نگرش‌ها و رفتارهای اشخاص است (۲۹ و ۳۰).

در مورد بررسی ویژگی‌های شخصیتی، جودگ و همکاران برای اولین بار در پژوهشی موضوع خودارزیابی هسته‌ای را مطرح کردند. آنان ارزیابی‌های بنیادی فرد از خود و چگونگی برقراری ارتباط وی با محیط را یکی از ویژگی‌های اصلی متمایزکننده افراد از یکدیگر دانستند. این عقاید بنیادی «خودارزیابی هسته‌ای» نامیده می‌شود (۳۱). بر اساس استدلال رسیک و همکاران، خودارزیابی هسته‌ای دربردارنده ارزیابی‌های بنیادینی است که اشخاص از خود و عملکرد خود در محیط دارند (۳۲). جانسون و همکاران خودارزیابی هسته‌ای را سازه‌ای در نظر گرفتند که ممکن است بتواند تصویری جامع از باورهای اشخاص درباره قابلیت‌های خودتنظیمی و

بین فردی و ترویج این رفتار در بین پیروان از طریق ارتباط دوسویه، تقویت و تصمیم‌گیری» تعریف کردند. در این تعریف سه ویژگی اصلی وجود دارد: ۱. رهبر در نقش الگویی مشروع و معتبر است، ۲. رهبر نه تنها به صراحت بر اهمیت اخلاق تأکید می‌کند بلکه رفتارهای اخلاقی را نیز تقویت می‌کند و ۳. رهبر قبل از تصمیم‌گیری پیامدهای اخلاقی تصمیم‌های خود را ارزیابی می‌کند (۲۳).

دی‌هوق و دن‌هارتوگ در پژوهشی نشان دادند که رفتارهای اخلاقی رهبران با یکدیگر متفاوت بوده و ممکن است آثار متفاوتی داشته باشد. از این رو، آنان با استناد به ویژگی‌های ارائه شده به‌وسیله برون و همکاران و پژوهش‌های پیشین سه بُعد را برای رهبری اخلاقی در نظر گرفتند. در بُعد اول یا اخلاق‌مداری و انصاف، عنوان می‌شود که چنین رهبرانی تصمیم‌هایی اصولی و منصفانه می‌گیرند و در محیط کار عدالت را اجرا می‌کنند. در بُعد دوم که شفافیت در نقش نامیده می‌شود رهبران اخلاقی به صورت شفاف عمل می‌کنند، ارتباطات باز ایجاد کرده و پیروان را به رفتار اخلاقی ترغیب و تشویق می‌کنند. در بُعد سوم که بُعد تسهیم قدرت است، رهبران اخلاقی در تصمیم‌گیری‌ها به زیردستان خود اجازه اظهارنظر داده و به ایده‌ها و نگرانی‌های آن‌ها گوش می‌دهند (۲۴). ییلماز رهبری اخلاقی را شکلی از رهبری می‌داند که نیازمند توسعه استانداردهای اخلاقی برای مدیریت رفتارهای کارکنان و اجرای استانداردهای اخلاقی در رفتارهای آنان است. وی، هم‌چنین، بیان می‌کند که رهبری اخلاقی را می‌توان تلاش برای گسترش عدالت، احترام گذاشتن

است. بنابراین، انتظار می‌رود بین خودکارآمدی رهبران و رفتارهای اخلاقی رابطه‌ای مثبت وجود داشته باشد.

سومین مؤلفه، ثبات عاطفی است که یکی از پنج ویژگی شخصیتی اصلی بوده و بسیاری آن را متضاد روان‌رنجوری نیز می‌دانند. اشخاصی که از ثبات عاطفی پایینی برخوردار هستند (سطح بالای روان‌رنجوری) انسانی‌هایی مضطرب، نگران، افسرده، زودرنج، پریشان و دمدمی مزاج توصیف می‌شوند (۴۰). بر اساس یافته‌های پژوهش ما و همکاران، رهبران دارای ثبات عاطفی بالا فرصت‌های بیشتری را برای ابراز عقیده در اختیار کارکنان زیردست قرار می‌دهند (رفتار آوایی) و رفتاری ثابت، یک‌دست و یکپارچه با آن‌ها دارند. بنابراین، انتظار می‌رود بین ثبات عاطفی و رهبری اخلاقی رابطه‌ای مثبت وجود داشته باشد (۴۱).

چهارمین و آخرین مؤلفه، منبع کنترل است که باور فرد به تحت کنترل بودن نتایج و دستاوردها را نشان می‌دهد. به عبارت دیگر، اشخاص دارای منبع کنترل درونی نتایج و دستاوردهای خود را وابسته به تلاش‌های فردی خود می‌دانند (۴۲). تروین معتقد است مدیران برخوردار از منبع کنترل درونی به احتمال بیشتری عواقب رفتارهای اخلاقی یا غیراخلاقی خود را می‌پذیرند (۱۶). هم‌چنین، نتایج پژوهش‌های متعدد (۴۳-۴۶) نشان می‌دهد که بین منبع کنترل درونی با رفتارهای اخلاقی نظیر افشاگری (۴۳)، مقاومت در برابر فشار اجتماعی و تقلب (۴۴) و تصمیم‌گیری اخلاقی/ غیراخلاقی (۴۵ و ۴۶) رابطه‌ای مستقیم وجود دارد.

تأثیر خودارزیابی هسته‌ای رهبران بر رهبری اخلاقی را می‌توان بر مبنای نظریه خودتأییدی تبیین کرد. به

رفتاری آنان ارائه دهد. هم‌چنین، اشخاصی که امتیاز مطلوبی از خودارزیابی هسته‌ای کسب کرده‌اند در مقابله با محدودیت‌های محیطی موفق هستند، سطح خودتنظیمی بالایی دارند و اهدافی ذاتاً انگیزه‌بخش را دنبال می‌کنند (۳۳).

با توجه به این که خودارزیابی هسته‌ای بیان‌گر هم‌پوشانی چهار ویژگی شخصیتی بنیادین انسان‌ها است، استنتاج روابط بین هر مؤلفه، مفید خواهد بود. نخستین ویژگی عزت نفس است که از لحاظ مفهومی مؤلفه مرکزی خودارزیابی هسته‌ای محسوب می‌شود و به ارزش کلی اشاره دارد که شخص برای خود، در مقام یک انسان، تعیین کرده است (۳۴). آرونسون و متی در پژوهشی نشان دادند که انسان‌های با عزت نفس بالا به رفتارهای صادقانه گرایش دارند و احتمال ارتکاب تقلب نیز در این گونه افراد وجود دارد (۱۳).

دومین مؤلفه با عنوان خودکارآمدی، باور به توانایی‌های خود برای سازمان‌دهی انگیزه‌ها، منابع شناختی و روش‌هایی است که برای تأمین خواسته‌های موقعیتی مدنظر ضروری است (۳۵). مک‌ناب و ورتلی در پژوهشی نشان دادند که خودکارآمدی تأثیری مستقیم بر گرایش افراد به بروز رفتارهای افشاگرانه درون‌سازمانی دارد. هم‌چنین، بین اشخاص دارای سطح پایین خودکارآمدی و رفتارهای غیراخلاقی نیز، رابطه وجود دارد (۳۶). به عنوان نمونه، نتایج پژوهش‌های متعدد (۳۷-۳۹) نشان می‌دهد که احتمال استفاده از قوه قهریه (۳۷)، پذیرش تقلب (۳۸) و اتخاذ تصمیم‌های سازمانی نامناسب (۳۹) در انسان‌های دارای سطح خودکارآمدی پایین، بیشتر

واسطه‌ای ایفا کند. بنابراین، از آن جا که افراد با خودارزشیابی‌های محوری بالا، خوشنودترند، عملکرد بالاتری دارند، نسبت به سازمان خود تعهد بیشتری دارند و ویژگی‌های شغل خود را مثبت‌تر می‌دانند (۵۱). ستایش و همکاران در پژوهشی به بررسی تأثیر سازه‌های فردی و اجتماعی بر درک اصول اخلاقی مدیران مالی و بودجه دانشگاه‌های علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی کشور پرداختند. نتایج پژوهش آنان بیان‌گر این بود که به‌طور کلی سازه‌های فردی شامل جنسیت و سن مدیران تأثیر معنی‌داری بر درک اصول اخلاقی به‌وسیله آنان ندارد. هم‌چنین، از بین سازه‌های اجتماعی شامل سطح تحصیلات، رشته تحصیلی، سابقه خدمت و سمت سازمانی مدیران، تنها سابقه خدمت بر درک اصول اخلاقی مدیران مالی و بودجه دانشگاه‌های علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی کشور تأثیر معنی‌داری دارد (۵۲).

مهدوی و ابراهیمی در پژوهشی ارزش‌های حرفه‌ای و ادراک اخلاقی حساب‌رسان دوایر اداره رسیدگی دانشگاه‌های علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی سراسر کشور را بررسی کردند. نتایج پژوهش آنان بیان‌گر ضعف فلسفه اخلاقی شخصی، فرهنگ اخلاقی و آگاه نبودن از آیین رفتار حرفه‌ای در بین حساب‌رسان مورد آزمون بود. از این رو، از نظر مهدوی و ابراهیمی لزوم توجه به اصول اخلاقی و برگزاری دوره‌های آموزشی اخلاق با تأکید بر مبانی اخلاق اسلامی و آیین رفتار حرفه‌ای به منظور ارتقای ادراک اخلاقی بیش از پیش احساس می‌شود (۵۳). عباس‌پور و همکاران در پژوهشی تأثیر رهبری

عبارت دیگر، تمایل به تأیید دیدگاه‌های شخصی درباره خود یکی از اصلی‌ترین انگیزه‌هایی است که شالوده رفتارهای بین‌فردی را شکل می‌دهد. وقتی تصویری که از شخص در ذهن دیگران وجود دارد بازتابی از دیدگاه اشخاص درباره خودشان باشد این گونه خودپنداره‌ها تأیید می‌شود (۴۷ و ۴۸). بنابراین، برخورداری از دیدگاهی ثابت درباره خود مهم است و انسان‌ها تمایل دارند نشانه‌هایی از خود بروز دهند که سازگار با دیدگاهی باشد که درباره خود دارند و به این ترتیب، فرایند خودتأییدی را تسهیل کنند (۴۹). از این رو، افراد برای اعتباربخشی به خودپنداره خود تلاش می‌کنند و در همین راستا، اقداماتی انجام می‌دهند تا دیگران نیز دیدگاه آنان در مورد خودشان را درک و تأیید کنند (۵۰).

#### پیشینه پژوهش

ارشدی و همکاران پژوهشی با هدف بررسی رابطه خودارزشیابی‌های محوری با خوشنودی شغلی، عملکرد شغلی و تعهد سازمانی و نیز تأثیر واسطه‌ای متغیرهای ادراک از ویژگی‌های شغل، توانمندسازی سازمانی، جو سازمانی و تعهد به هدف بر این روابط، انجام دادند. نتایج پژوهش آنان، حاکی از تأثیر مستقیم خودارزشیابی‌های محوری بر خوشنودی شغلی، عملکرد شغلی و تعهد سازمانی و تأثیر غیرمستقیم این متغیر از طریق ادراک از ویژگی‌های شغل، توانمندسازی سازمانی و جو سازمانی بر خوشنودی شغلی و تعهد سازمانی بود. هم‌چنین، تعهد به هدف نتوانست در رابطه بین خودارزشیابی‌های محوری با عملکرد شغلی نقش

میرکمالی و کرمی پژوهشی با هدف بررسی رابطه بین رهبری اخلاقی مدیران با عملکرد کارکنان انجام دادند. یافته‌های پژوهش آنان نشان داد که وضعیت رهبری اخلاقی مدیران و عملکرد کارکنان به جز مؤلفه بهبود کار از مؤلفه‌های عملکرد کارکنان در حد بالاتر از متوسط میانگین فرضی پژوهش قرار دارد. هم‌چنین، بین رهبری اخلاقی مدیران و عملکرد کارکنان رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد و متغیر رهبری قابلیت تبیین عملکرد کارکنان را دارد. افزون بر این، یافته‌های پژوهش میرکمالی و کرمی نشان داد که فقط بین ادراک رهبری اخلاقی مدیران و عملکرد کارکنان و سطح تحصیلات کارکنان تفاوت معنی‌داری وجود دارد (۵۶).

خادم‌فر و عرب‌امیری در پژوهشی به بررسی رابطه بین رهبری اخلاقی و عملکرد سازمانی در کشور مالزی پرداختند. یافته‌های پژوهش آنان نشان داد که راهبردهای رشد و توسعه نیازمند همکاری بخش خصوصی و دولتی است. برای دستیابی به یک جامعه رقابتی، برنامه‌های جدید می‌تواند نقش خوبی ایفا کند. از آن جا که اساساً رفتارها به صورت اقدام و عمل در افراد ظاهر می‌شود، می‌توان آن را با رهبری اخلاقی در سازمان مرتبط دانست. از این رو، رهبری اخلاقی باعث بهبود محیط سازمانی شده و روابط بین ارباب‌رجوع و سازمان را هم در بخش خصوصی و هم در بخش دولتی بهبود می‌بخشد. سرانجام، سازمان‌های دارای وضعیت مناسب از طریق سطح بالای عملکرد، رضایت‌مندی و سود بیشتری را برای جامعه به ارمغان می‌آورند (۵۷).

حسینی و همکاران در پژوهشی به بررسی رابطه بین

اخلاقی بر رفتار شهروندی سازمانی و رفتار انحرافی محیط کار کارکنان با در نظر گرفتن تأثیر واسطه‌ای تعامل رهبر-عضو را بررسی کردند. نتایج پژوهش آنان نشان داد که تأثیر رهبری اخلاقی بر رفتار شهروندی سازمانی و تعامل رهبر-عضو معنی‌دار ولی بر رفتار انحرافی محیط کار معنی‌دار نبود. هم‌چنین، تأثیر واسطه‌ای تعامل رهبر-عضو، تأثیر رهبری اخلاقی بر رفتار کارکنان را تعدیل و به همراه رهبری اخلاقی بر رفتار شهروندی سازمانی (۵۸٪) واریانس کل رفتار شهروندی سازمانی) و رفتار انحرافی (۵۲٪) واریانس کل رفتار انحرافی) اثرگذار است (۵۴).

مهدوی و ابراهیمی در پژوهشی به بررسی تأثیر اخلاق بر تعهد سازمانی و حرفه‌ای حسابداران و کارشناسان حسابداری دانشگاه‌های علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی سراسر کشور شرکت‌کننده در طرح نظام نوین مالی این دانشگاه‌ها پرداختند. نتایج پژوهش آنان بیان‌گر تأثیر برخی از جنبه‌های جو اخلاقی بر تعهد عاطفی سازمانی و تعارض بین حرفه و سازمان و هم‌چنین تأثیر معنی‌دار فرهنگ اخلاقی سازمان بر تعارض بین حرفه و سازمان بود. نتایج پژوهش مهدوی و ابراهیمی، هم‌چنین، نشان داد که ماکیاوول‌گرایی دارای تأثیری منفی و معنی‌دار بر تعهد عاطفی سازمانی است. بررسی رابطه بین تعهد عاطفی سازمانی و تعارض بین حرفه و سازمان نیز بیان‌گر رابطه منفی و معنی‌دار بین این دو متغیر بود. در نتیجه، می‌توان گفت که اخلاق بر تعهد سازمانی و حرفه‌ای حسابداران اثرگذار است و باید برای بهبود محیط اخلاقی سازمان تدابیر لازم اندیشه شود (۵۵).

خودتأییدی و نظریه تبادل اجتماعی، به بررسی تأثیر خودارزیابی هسته‌ای رهبران بر بروز رهبری اخلاقی و نقش تعدیلی نظریه تبادل کارکنان در رابطه بین رهبری اخلاقی و عملکرد شغلی کارکنان (عملکرد وظیفه‌ای و رفتار شهروندی سازمانی) پرداختند. نتایج پژوهش آنان نشان داد که رابطه مثبتی بین خودارزیابی هسته‌ای رهبران و رهبری اخلاقی وجود دارد. هم‌چنین، رهبری اخلاقی تأثیر خودارزیابی هسته‌ای رهبران بر عملکرد شغلی کارکنان را تعدیل می‌کند. افزون بر این، نظریه تبادل کارکنان رابطه بین رهبری اخلاقی و عملکرد شغلی را تعدیل می‌کند (۶).

والامبوا و همکاران در پژوهشی میزان استفاده رهبران اخلاقی از محیط مساعد آموزشی برای پرورش مجموعه بزرگ‌تری از رفتارهای آموزشی مطلوب، مثل رفتار یادگیری جمعی را بررسی کردند. نتایج پژوهش آنان نشان داد که رهبری اخلاقی ارتباطی قوی با رفتار یادگیری جمعی دارد. هم‌چنین، دو عامل رفتار اخلاقی گروهی و قضاوت همتا بخشی از این رابطه را تشریح می‌کند اما متغیر عدالت اقلیمی بر این رابطه بی‌تأثیر است (۶۱).

بنون و همکاران در پژوهشی آثار رهبری اخلاقی بر رضایت شغلی، تعهد سازمانی و تمایل به ماندن در سازمان را برای ۱۹۸ سازمان غیرانتفاعی ایتالیایی بررسی کردند. نتایج پژوهش آنان نشان داد که رهبری اخلاقی رابطه مثبت و معنی‌داری با تعهد سازمانی و تمایل کارکنان به ماندن در سازمان دارد (۶۲).

شفیق و همکاران در پژوهشی به بررسی تأثیر رهبری اخلاقی بر رضایت شغلی، عملکرد شغلی و

رهبری اخلاقی با رفتار شهروندی سازمانی از طریق آزمون نقش تعدیل‌کنندگی درک سیاست‌های سازمانی و جنسیت پرداختند. نتایج پژوهش آنان نشان داد که بین رهبری اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه مثبت و بین درک سیاست‌های سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی رابطه منفی وجود دارد. هم‌چنین، درک سیاست‌های سازمانی نقش تعدیل‌کنندگی در رابطه بین رهبری اخلاقی با رفتار شهروندی سازمانی ایفا می‌کند اما جنسیت نقش تعدیل‌کنندگی ندارد (۵۸).

عموشاهی و کریمی پژوهشی با هدف تعیین رابطه رهبری اخلاقی با عملکرد شغلی دبیران انجام دادند. نتایج پژوهش آنان نشان داد که بین رهبری اخلاقی و برخی مؤلفه‌های آن با عملکرد شغلی رابطه مستقیم وجود دارد. هم‌چنین، رهبری اخلاقی سرپرست با کارایی و عملکرد کارکنانی که سرپرستی می‌کند رابطه مستقیم و معنی‌داری دارد (۵۹).

شین و همکاران پژوهشی با عنوان رهبری اخلاقی مدیران ارشد و عملکرد شرکت، نقش واسطه‌ای شرایط مربوط به عدالت اخلاقی و روش کار، انجام دادند. نتایج پژوهش آنان نشان داد که رهبری اخلاقی مدیران ارشد به طور معنی‌داری شرایط اخلاقی را پیش‌بینی می‌کند. این مسئله به (ایجاد) عدالت در روش کار منجر می‌شود. عدالت در روش کار نیز به طور واسطه‌ای بر دو نتیجه سازمانی شامل رفتار شهروندی سازمانی در سطح شرکت و عملکرد مالی شرکت اثرگذار است (۶۰).

آهن و همکاران در پژوهشی با تکیه بر نظریه



می‌توان عملکرد کلی سازمان را ارتقاء داد. روش‌های رهبری مدیران ارشد، که باعث به وجود آمدن شرایط عاطفی مثبت می‌شود به طور مثبتی، با عملکرد مالی سازمان‌ها رابطه دارد (۷۰). عملکرد مالی اندازه‌گیری پولی نتایج فرایندها و عملیات شرکت تعریف شده است (۷۱). بنابراین، به نظر می‌رسد بین رهبری اخلاقی مدیران ارشد و عملکرد مالی شرکت، رابطه وجود داشته باشد. از این رو، می‌توان فرضیه زیر را تدوین کرد:

فرضیه دوم: بین رهبری اخلاقی و عملکرد مالی سازمان رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد.

نتایج پژوهش ایرز و جودگ نشان داد که خودارزیابی هسته‌ای فرد، انگیزش و عملکرد وی را پیش‌بینی می‌کند (۲۹). افراد با خودارزیابی هسته‌ای بالا خود را سزاوار و مستحق شادی و شادکامی می‌دانند و بر جنبه‌های مثبت شغل تمرکز می‌کنند. این افراد قادرند بر دشواری‌های زندگی غلبه کنند و تمایل دارند پیامدهای مثبت شغل خود را به تلاش و توانایی‌های خود نسبت دهند تا به عواملی که فراتر از کنترل آنان است (۷۲). با توجه به نظریه هماهنگی، افراد برانگیخته می‌شوند تا مطابق و همسان با خودانگاری خود عمل کنند. بنابراین، افراد با خودارزیابی هسته‌ای بالا نسبت به افراد دارای خودارزیابی هسته‌ای پایین، انگیزه بیشتری برای داشتن عملکرد بالا دارند؛ زیرا، آنان به دنبال حفظ خودپنداره مثبت خود هستند (۷۳). بر این اساس، فرضیه سوم پژوهش به شرح زیر تدوین شد:

فرضیه سوم: بین خودارزیابی هسته‌ای و عملکرد مالی سازمان رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد.

تمایل به جابه‌جایی کارکنان ۱۹۶ شرکت جهانگردی در پاکستان پرداختند. نتایج پژوهش آنان نشان داد که رهبری اخلاقی رابطه مثبتی با رضایت شغلی و عملکرد شغلی کارکنان و رابطه منفی با تمایل به جابه‌جایی کارکنان دارد (۶۳).

#### فرضیه‌های پژوهش

انتظار می‌رود رهبرانی که دیدگاهی مثبت در باره خودشان دارند تلاش‌هایی را برای بروز رفتارهایی از خود نشان دهند که با خودپنداره مثبت آن‌ها مطابقت دارد؛ تلاش‌هایی که با حفظ استانداردهای اخلاقی سطح بالا محقق می‌شود. به بیان دیگر، انتظار می‌رود اتخاذ رویکرد رهبری اخلاقی در رهبران برخوردار از امتیاز بالا در زمینه خودارزیابی هسته‌ای محتمل باشد. به همین ترتیب، مایر و همکاران (۶۴) معتقدند که اتخاذ رویکرد رهبری اخلاقی در رهبران برخوردار از هویت اخلاقی محتمل است زیرا انسان‌ها در تلاش برای دستیابی به خودسازگاری (۶۵) و کاهش ناهماهنگی هستند. آهن و همکاران نیز بیان می‌کنند که رابطه مثبتی بین خودارزیابی هسته‌ای رهبران و رهبری اخلاقی وجود دارد (۶). از این رو، فرضیه اول پژوهش به شرح زیر تدوین شد:

فرضیه اول: بین خودارزیابی هسته‌ای رهبران و رهبری اخلاقی رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد.

بر اساس منابع مربوط به رهبری، رهبری اخلاقی به طور مثبت و معنی‌داری با عملکرد کارکنان رابطه دارد (۵۶ و ۶۶). به طوری که با افزایش (میزان) تعهدات و انگیزه کارکنان و روش‌های مؤثر رهبری (۶۹-۶۷)

داشته باشند (۱۱ و ۶۷). به طور خاص، رهبران منبع مهمی برای یادگیری رفتارها، نگرش‌ها و هنجارهای قابل قبول هستند. با توجه به این که رهبران اخلاقی ذاتاً دارای الگوی اخلاق کاری و رفتارهای قابل قبول هستند، با کارکنان خود برخوردی منصفانه دارند و به آنان در سازمان توجه می‌کنند و می‌توانند هم‌چون منبعی هدایت‌گر مؤثر نیز عمل کنند (۷۹). بنابراین، پیروان آن دسته از نگرش‌ها، ارزش‌ها و رفتارهای رهبران اخلاقی را تقلید می‌کنند که از نظر هنجاری مناسب است. به معنای دقیق کلمه، احتمال انجام فعالیت کاری به طور خالصانه به وسیله کارکنانی بیشتر است که این گونه رفتارها را مشاهده کرده و آن را یاد گرفته‌اند و این رویکردی است که به افزایش سطح عملکرد شغلی منجر می‌شود (رفتارهای درون‌نقشی و فرآنقشی). یافته‌های برخی پژوهش‌های پیشین (۶ و ۸۰) نشان می‌دهد که رهبری اخلاقی عملکرد شغلی و رفتار شهروندی سازمانی را ارتقاء می‌بخشد.

نظریه تبادل اجتماعی به عنوان نظریه بعدی در مورد تأثیر مثبت رهبری اخلاقی بر عملکرد شغلی کارکنان، رابطه بین رهبری اخلاقی و عملکرد شغلی رهبران را تشریح می‌کند (۴). به گفته هولمز، روابط مبتنی بر تبادل اجتماعی بر اساس تبادلات اجتماعی-عاطفی بین افراد از جمله تبادلات اعتمادمحور و نه تبادلات اقتصادی شکل می‌گیرد (۸۱). به عبارت دیگر، کارکنان اغلب روابط با کیفیتی با رهبران ایجاد می‌کنند؛ روابطی که مبتنی بر پیوندهای عاطفی مرتبط با تجربه‌های کارکنان در برخورد با رهبران است (۴ و ۸۲).

عملکرد شغلی را می‌توان به عنوان ارزش کلی مورد انتظار سازمان‌ها از رویدادهای رفتاری مجزایی تعریف کرد که افراد در دوره زمانی مشخصی انجام می‌دهند (۷۴). در پژوهش حاضر، عملکرد شغلی، شامل عملکرد وظیفه‌ای و رفتار شهروندی سازمانی است. عملکرد وظیفه‌ای به «رفتارهای مورد انتظاری که نقشی مستقیم در تولید محصولات و ارائه خدمات دارد یا فعالیت‌هایی که فرایندهای فنی سازمان را به صورت غیرمستقیم پشتیبانی می‌کند»، اشاره دارد (۷۵). رفتار شهروندی سازمانی «رفتار اختیاری فردی است که از سوی نظام پاداش رسمی سازمان به طور مستقیم یا صریح به رسمیت شناخته نمی‌شود و در مجموع، کارکرد اثربخش سازمان را ارتقاء می‌بخشد» (۷۶). بر اساس باور رایج، این رفتارها جزء شرایط لازم برای اثربخشی سازمانی است (۷۷ و ۷۸).

تأثیرپذیری عملکرد شغلی از رهبری اخلاقی به وسیله دو نظریه (نظریه یادگیری اجتماعی و نظریه تبادل اجتماعی) مورد تأیید قرار گرفته است. رفتار اخلاقی رهبران از عوامل حیاتی تأثیرگذار بر اعتبار آن‌ها است و تأثیر مهمی بر عملکرد شغلی (۵۹ و ۶۳) و رفتار شهروندی سازمانی (۵۸) کارکنان دارد.

بر مبنای فرضیه‌های مطرح در نظریه یادگیری اجتماعی، نگرش‌ها و رفتار دیگران بر نگرش‌ها و رفتار شخص تأثیر می‌گذارد (۱۱). به عبارت دیگر، انسان‌ها با مشاهده نحوه رفتار دیگران، رفتارهای قابل قبول و هنجاری را یاد می‌گیرند. به این معنا که این موضوع باعث می‌شود انسان‌ها با اعتماد به نفس رفتار کنند و الگوهای رفتاری و انگیزشی شفاف‌تر و منسجم‌تری

مورد تأیید قرار دادند (۶). بنابراین، انتظار می‌رود رهبری اخلاقی نقشی واسطه‌ای در رابطه بین خودارزیابی هسته‌ای رهبران و عملکرد شغلی کارکنان ایفا کند. از این رو، فرضیه‌های ششم و هفتم به صورت زیر تدوین شد:

فرضیه ششم: رهبری اخلاقی نقشی واسطه‌ای در رابطه بین خودارزیابی هسته‌ای رهبران و عملکرد وظیفه‌ای کارکنان ایفا می‌کند.

فرضیه هفتم: رهبری اخلاقی نقشی واسطه‌ای در رابطه بین خودارزیابی هسته‌ای رهبران و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان ایفا می‌کند.

#### الگوی مفهومی پژوهش

با توجه به استدلال‌های نظری پیشین و شواهد تجربی، الگوی مفهومی پژوهش به شرح شکل شماره ۱ است.

#### روش پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ ماهیت داده‌ها پژوهشی علی-مقایسه‌ای و با در نظر گرفتن معیار زمان، پژوهشی مقطعی است. هم‌چنین، این پژوهش بر اساس هدف، کاربردی است.

در این پژوهش در راستای یافتن پاسخی مناسب برای فرضیه‌های مطرح شده، برای جمع‌آوری اطلاعات مالی و داده‌های پژوهش از ۵ پرسش‌نامه استفاده شد. به این صورت که کارکنان، متغیر رهبری اخلاقی را در مدیران خود و عملکرد مالی سازمان را سنجیده و

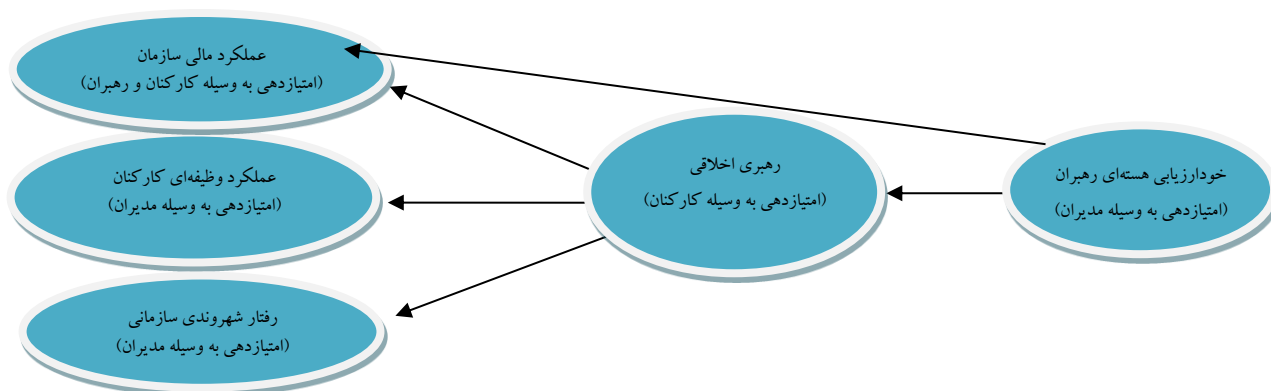
به دلایل متعدد، بین رهبران اخلاقی و کارکنان آنان روابطی، که بیشتر از نظر کیفی مطلوب است، مبتنی بر تبادل اجتماعی پیش می‌آید و رهبران اخلاقی، انسان‌هایی اخلاقی و منصف تصور می‌شوند (۲۳). اگر کارکنان به این نتیجه برسند که رهبران اخلاقی قابل‌اعتمادتر هستند و توجه بیشتری دارند به حفظ وفاداری و پیوند عاطفی خود تمایل زیادتری خواهند داشت. در این مورد، از نظر تروین و همکاران «توجه و انصاف رهبران اخلاقی باعث می‌شود روابط بین این رهبران و کارکنان آنان بر مبنای تبادل اجتماعی و هنجارهای عمل متقابل شکل بگیرد» (۵). هم‌چنین، رهبران اخلاقی روابطی دوسویه با کارکنان خود برقرار می‌کنند و آن‌ها را به اظهار عقیده ترغیب می‌کنند (۷۹).

در همین راستا، فرضیه‌های زیر مطرح می‌شود:

فرضیه چهارم: بین رهبری اخلاقی و عملکرد وظیفه‌ای کارکنان رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد.

فرضیه پنجم: بین رهبری اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد.

یوکل در پژوهشی با ادغام فرایند رهبری و عملکرد پیروان، الگویی برای تبیین نقش ویژگی‌های شخصیتی رهبران در رهبری ارائه کرد. به باور این پژوهشگر، خصلت رهبر، به واسطه رفتار او و فرایند نفوذ، بر عملکرد پیروان تأثیر می‌گذارد (۸۳). هم‌چنین، مایر و همکاران در پژوهشی نشان دادند که هویت اخلاقی رهبر بر رفتار کارکنان تأثیر می‌گذارد (۶۴). آهن و همکاران نیز در پژوهشی احتمال تأثیر خودپنداره مثبت رهبر (خودارزیابی هسته‌ای) بر عملکرد شغلی کارکنان از طریق رفتارهای خاص رهبران (رهبری اخلاقی) را



شکل ۱: الگوی مفهومی پژوهش

نرم افزار Smart PLS نسخه ۲ استفاده شد. روش حداقل مربعات جزئی ابزاری قدرت مند برای الگوسازی ساختاری است؛ زیرا، به حجم نمونه، توزیع نرمال داده‌ها و بازه مقیاس اندازه‌گیری حساس نیست (۸۶). در پژوهش حاضر پایایی پرسش‌نامه‌ها از طریق بار عاملی گویه‌ها، آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و میانگین واریانس استخراج شده هنگام آزمون فرضیه‌ها بررسی می‌شود که نتایج آن در بخش یافته‌های پژوهش ارائه شده است.

#### جامعه آماری و نمونه پژوهش

در این پژوهش داده‌ها با استفاده از پرسش‌نامه (شامل یک پرسش‌نامه برای مدیران و یک پرسش‌نامه برای کارکنان) تکمیل شده به وسیله کارکنان و مدیران بخش‌های مالی سازمان‌های مختلف در استان فارس جمع‌آوری شد. نمونه پژوهش با استفاده از رابطه کوکران (که در آن حجم جامعه آماری مشخص نیست)، به تعداد ۳۸۵ نفر تعیین و تعداد ۳۹۰ پرسش‌نامه

سرپرستان مستقیم آن‌ها نیز خودارزیابی هسته‌ای خود و رفتارهای درون‌نقشی و فرانقشی کارکنان و هم‌چنین عملکرد مالی سازمان را ارزیابی کردند؛ همه این موارد با استفاده از طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت اندازه‌گیری شد. در این پژوهش برای اندازه‌گیری خودارزیابی هسته‌ای از مقیاس ۱۲ گویه‌ای جودگک و همکاران (۷۳)، رهبری اخلاقی از مقیاس ۱۰ گویه‌ای برون و همکاران (۲۳)، عملکرد مالی از مقیاس ۶ گزینه‌ای قرانقله و طرفدار (۸۴) و عملکرد وظیفه‌ای کارکنان و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان، به ترتیب، از مقیاس‌های ۷ گویه‌ای و ۱۴ گویه‌ای ویلیامز و اندرسون (۸۵) استفاده شد. بر اساس نتایج مندرج در جدول شماره ۱ سطح معنی‌داری آماره کلموگروف-اسمیرونوف برای متغیرهای رهبری اخلاقی، عملکرد مالی و خودارزیابی هسته‌ای کم‌تر از ۵٪ است. بنابراین، فرض نرمال بودن توزیع داده‌ها برای این متغیرها رد می‌شود. در نتیجه، به دلیل نرمال نبودن برخی از متغیرهای پژوهش و کوچک بودن حجم نمونه برای آزمون فرضیه‌ها از روش حداقل مربعات جزئی و

جدول ۱: آزمون کلموگوروف-اسمیرونوف

آماره‌ها	خودارزیابی هسته‌ای رهبران	رهبری اخلاقی	عملکرد مالی سازمان	عملکرد وظیفه‌ای کارکنان	رفتار شهروندی سازمانی
تعداد	۶۱	۶۱	۶۱	۶۱	۶۱
آماره k	۱/۳۸	۱/۶۱۴	۱/۴۷۶	۰/۸۹۹	۰/۷۷۹
معنی‌داری	۰/۰۴۴	۰/۰۱۱	۰/۰۲۶	۰/۳۹۴	۰/۵۷۹

### یافته‌ها

در سال ۱۳۹۵ توزیع شد. از تعداد ۳۰۱ پرسش‌نامه جمع‌آوری شده تعداد ۲۹۶ پرسش‌نامه قابل بررسی (۶۱ پرسش‌نامه مربوط به مدیران و ۲۰۸ پرسش‌نامه مربوط به کارکنان بخش مالی) بود. در پژوهش حاضر از روش نمونه‌گیری در دسترس استفاده شده است. هم‌چنین، با توجه به این که پاسخ‌های مدیران و کارکنان هر سازمان مکمل یکدیگر بودند و تعداد مدیران کم‌تر از کارکنان بودند، از میانگین پاسخ‌های ارائه شده به وسیله کارکنان در پرسش‌نامه‌ها استفاده و سرانجام ۶۱ پرسش‌نامه زوجی (مدیر-کارمند) در پژوهش گزارش شده است. در این پژوهش گویه‌های مربوط به متغیرهای خودارزیابی هسته‌ای، عملکرد وظیفه‌ای و رفتار شهروندی سازمانی را مدیران، گویه‌های مربوط به رهبری اخلاقی را کارکنان و گویه‌های مربوط به عملکرد مالی را هم مدیران و هم کارکنان پاسخ دادند؛ افزون بر این، برای متغیر عملکرد مالی نیز به دلیل آن که هر دو گروه کارکنان و مدیران به آن پاسخ داده‌اند، میانگین هر دو گروه برای سازمان مربوط لحاظ شده است. بنابراین، پاسخ‌های مدیران و کارکنان مکمل هم بود و پاسخ‌های زوج مدیر و کارمند برای یک پرسش‌نامه در هر سازمان لحاظ شده است.

در بخش اول پرسش‌نامه ۴ سؤال عمومی مرتبط با ویژگی‌های فردی پاسخ‌دهندگان شامل جنسیت، سن، سابقه کاری و حوزه کاری مطرح شده است. نتایج حاصل از تحلیل توصیفی سؤال‌های عمومی پرسش‌نامه (جدول شماره ۲)، نشان می‌دهد که از بین ۶۱ مدیر، ۵۷ نفر، معادل ۹۳٪ را مردان و مابقی را زنان تشکیل می‌دهند. بررسی سن مدیران نیز نشان دهنده آن است که ۶۲٪ در بازه سنی ۳۶ تا ۵۵ سال قرار دارند. سابقه کاری مدیران نیز نشان دهنده آن است که ۵۲٪ آنان بالای ۲۰ سال سابقه کار دارند. هم‌چنین، حوزه کاری ۴۸٪ از مدیران مربوط به بخش عمومی و ۵۲٪ بخش خصوصی است. ویژگی‌های فردی کارکنان نیز برای اطلاعات بیشتر ذکر شده است. این نتایج نشان می‌دهد که آزمودنی‌ها از صلاحیت کافی برای پاسخ به سؤال‌های پرسش‌نامه‌ها برخوردار هستند. آماره‌های توصیفی پاسخ‌های ارائه شده به تفکیک متغیرهای پژوهش، مندرج در جدول شماره ۳، نشان می‌دهد که میانگین پاسخ‌ها برای تمامی متغیرهای پژوهش بیشتر از میانگین طیف (یعنی، ۳) است. بر این

مدیران ارزیابی مثبتی از خود و عملکردشان در سازمان داشته‌اند (خودارزیابی هسته‌ای) و رفتارهای مورد انتظار از کارکنان که نقش مستقیمی در ارائه خدمات دارد (عملکرد وظیفه‌ای) و رفتار اختیاری که از سوی سازمان به طور مستقیم و صریح به رسمیت شناخته نمی‌شود (رفتار شهروندی سازمانی) را بالاتر از میانگین بازه (یعنی، ۳) ارزیابی کرده‌اند.

اساس، از دیدگاه کارکنان، مدیران سازمان رفتار مناسب را در قالب کنش‌های شخصی و روابط بین فردی داشته و موجب ترویج این رفتار در بین کارکنان شده‌اند (رهبری اخلاقی). از دیدگاه مدیران و کارکنان، سازمان توانسته است در زمینه مالی از جمله سهم بازار، بازگشت سرمایه، رشد سهام، حاشیه سود و جایگاه رقابتی عملکرد مناسبی داشته باشد. هم‌چنین،

جدول ۲: اطلاعات عمومی پرسش‌نامه

متغیرها	فرآوانی مدیران	درصد فرآوانی مدیران	فرآوانی کارکنان	درصد فرآوانی کارکنان
جنسیت	مرد	۵۷	۹۳	۱۴۰
	زن	۴	۷	۶۸
سن	کم‌تر از ۲۵ سال	۱	۲	۱۶
	بین ۲۵-۳۵ سال	۹	۱۵	۵۲
	بین ۳۶-۴۵ سال	۱۷	۲۸	۸۰
	بین ۴۶-۵۵ سال	۲۱	۳۴	۴۲
	بالای ۵۵ سال	۱۳	۲۱	۱۸
سابقه کاری	کم‌تر از ۵ سال	۴	۷	۲۵
	بین ۵-۱۰ سال	۳	۵	۲۷
	بین ۱۱-۱۵ سال	۵	۸	۵۳
	بین ۱۶-۲۰ سال	۱۷	۲۸	۷۱
	بالای ۲۰ سال	۳۲	۵۲	۳۲
حوزه کاری	بخش عمومی	۲۹	۴۸	۷۴
	بخش خصوصی	۳۲	۵۲	۱۳۴

جدول ۳: آمار توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیر	تعداد	بازه	کمینه	بیشینه	میانگین	انحراف معیار
خودارزیابی هسته‌ای رهبران	۶۱	۱ تا ۵	۲/۲	۵	۳/۷۴	۰/۶۵۷
رهبری اخلاقی	۶۱	۱ تا ۵	۲/۶	۴/۳۷	۳/۳۷	۰/۴۳۹
عملکرد مالی سازمان	۶۱	۱ تا ۵	۲/۴۳	۴/۵۸	۳/۳۱	۰/۵۱۴
عملکرد وظیفه‌ای کارکنان	۶۱	۱ تا ۵	۱	۴/۸	۳/۵۴	۰/۹۱
رفتار شهروندی سازمانی	۶۱	۱ تا ۵	۲/۴۴	۴/۷۸	۳/۳۴	۰/۵۴۳

برای این شاخص در جدول شماره ۵ حاکی از پایایی قابل قبول ابزار اندازه‌گیری است. سومین شاخص آلفای کرونباخ است که اگر برابر با ۰/۷ و یا بیشتر باشد از پایایی برخوردار است. مقادیر به دست آمده برای این شاخص در جدول شماره ۵ حاکی از پایایی قابل قبول ابزار اندازه‌گیری است. چهارمین شاخص برای پایایی، میانگین واریانس استخراج شده است. مقدار میانگین واریانس استخراج شده باید برابر با ۰/۵ و یا بیشتر باشد؛ به این معنی که سازه مورد نظر ۵۰٪ یا بیشتر، واریانس شاخص‌های خود را تبیین می‌کند. میانگین واریانس استخراج شده برای همه مؤلفه‌ها برابر یا بیشتر از ۰/۵ است (جدول شماره ۵).

در روش الگوسازی معادلات ساختاری، الگوی مورد بررسی در دو مرحله شامل الگوی اندازه‌گیری و الگوی ساختاری بررسی می‌شود. ابتدا، الگوی اندازه‌گیری به منظور تعیین پایایی (همسانی درونی) سازه‌ها و ابزار اندازه‌گیری بررسی شد. اولین شاخص برای پایایی سازه‌های پژوهش، بارهای عاملی مساوی و بزرگ‌تر از ۰/۴ برای هر گویه است. بر این اساس، گویه‌های با بار عاملی پایین حذف شد. جدول شماره ۴ بارهای عاملی گویه‌های باقی‌مانده در تحلیل را نشان می‌دهد که دلالت بر ساختار خوب آن‌ها دارد. دومین شاخص، پایایی ترکیبی سازه‌ها، با سطح قابل قبول ۰/۷ و بیشتر است. مقادیر به دست آمده

جدول ۴: بارهای عاملی گویه‌های ابزار اندازه‌گیری

رهبری اخلاقی			خودارزیابی هسته‌ای رهبران		
بار عاملی	گویه	بار عاملی	گویه	بار عاملی	گویه
۰/۹۴	EL۶	۰/۸۶	EL۱	۰/۷۷	LCSE۱
۰/۹۲	EL۷	۰/۸۲	EL۲	۰/۷۹	LCSE۳
۰/۸۳	EL۸	۰/۸۴	EL۳	۰/۷۸	LCSE۵
۰/۸۶	EL۹	۰/۹۱	EL۴	۰/۷۸	LCSE۷
۰/۸۲	EL۱۰	۰/۸۹	EL۵	۰/۴۶	LCSE۸
رفتار شهروندی سازمانی			عملکرد وظیفه‌ای کارکنان		
بار عاملی	گویه	بار عاملی	گویه	بار عاملی	گویه
۰/۴۶	OCB۱	۰/۸۴	JP۱	۰/۸۱	FP۱
۰/۶۷	OCB۲	۰/۸۸	JP۲	۰/۹۴	FP۲
۰/۴۹	OCB۳	۰/۸۹	JP۳	۰/۹۴	FP۳
۰/۴۳	OCB۴	۰/۹۱	JP۴	۰/۹۴	FP۴
۰/۵۸	OCB۵	۰/۶۳	JP۵	۰/۸۲	FP۵
۰/۴۱	OCB۸			۰/۸	FP۶
۰/۶۴	OCB۱۰				
۰/۷۲	OCB۱۲				
۰/۶۴	OCB۱۴				

جدول ۵: آزمون پایایی ابزار اندازه‌گیری

مؤلفه‌ها	پایایی ترکیبی	آلفای کرونباخ	میانگین واریانس استخراج شده
خودارزیابی هسته‌ای رهبران	۰/۸۴	۰/۷۸	۰/۵۳
رهبری اخلاقی	۰/۹۷	۰/۹۶	۰/۷۶
عملکرد مالی سازمان	۰/۹۵	۰/۹۴	۰/۷۷
عملکرد وظیفه‌ای کارکنان	۰/۹۲	۰/۸۹	۰/۷
رفتار شهروندی سازمانی	۰/۸۱	۰/۷۳	۰/۵

نتایج تحلیل فرضیه‌ها با استفاده از آزمون معادلات ساختاری در جدول شماره ۶ ارائه شده است. بررسی ارتباط متغیرها از طریق ضرایب مسیر ( $\beta$ ) انجام می‌شود. هم‌چنین، به منظور بررسی معنی‌دار بودن ضرایب مسیرها از آماره  $t$  استفاده می‌شود.

#### الگوی نهایی پژوهش

به منظور بررسی معنی‌دار بودن ضرایب مسیرها در الگو از آماره  $t$  استفاده شده است. اگر  $t$  خارج از بازه  $\pm 1/96$  باشد، ضریب مسیر در سطح  $5\%$  و اگر  $t$  خارج از بازه  $\pm 2/58$  باشد، ضریب مسیر در سطح  $1\%$  معنی‌دار است. ضریب تعیین نیز نشان می‌دهد چند درصد از واریانس متغیر وابسته به وسیله متغیر مستقل تبیین و پوشش داده می‌شود و یا به عبارت دیگر چند درصد از تغییرات متغیر وابسته ناشی از متغیر یا متغیرهای مستقل است. شکل شماره ۲ الگوی بررسی شده در این پژوهش را نشان می‌دهد.

بر اساس نتایج ارائه شده در شکل شماره ۲، تأثیر خودارزیابی هسته‌ای رهبران بر رهبری اخلاقی مثبت و در سطح  $1\%$  معنی‌دار است ( $t=3/93$ ,  $\beta=0/4$ ). تأثیر خودارزیابی هسته‌ای رهبران بر عملکرد مالی مثبت و

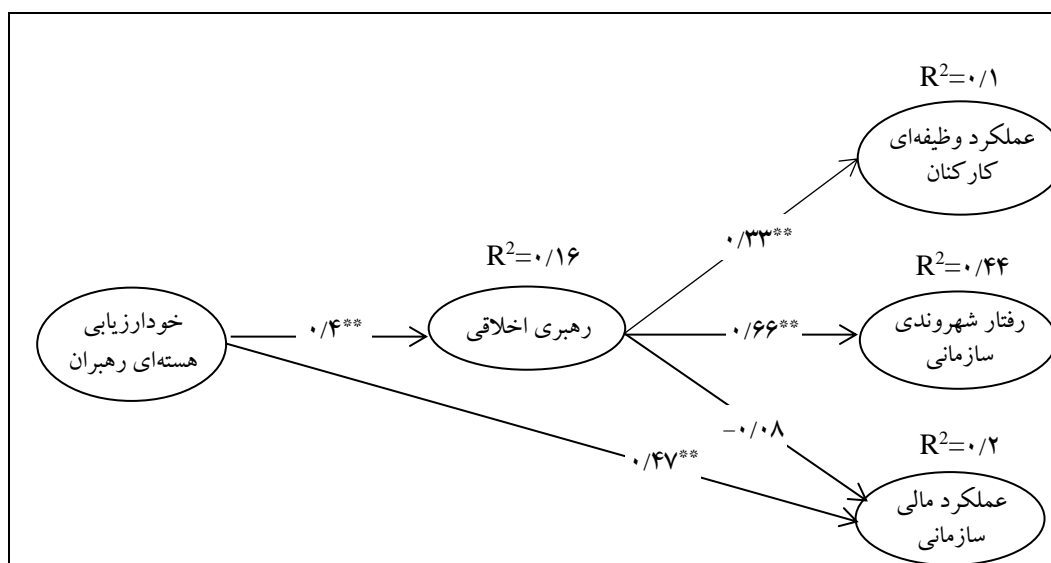
در سطح  $1\%$  معنی‌دار است ( $t=3/16$ ,  $\beta=0/47$ ). تأثیر رهبری اخلاقی بر عملکرد وظیفه‌ای مثبت و در سطح  $1\%$  معنی‌دار است ( $t=3/71$ ,  $\beta=0/33$ ). تأثیر رهبری اخلاقی بر رفتار شهروندی سازمانی مثبت و در سطح  $1\%$  معنی‌دار است ( $t=12/85$ ,  $\beta=0/66$ ) اما بر عملکرد مالی معنی‌دار نیست ( $t=0/51$ ,  $\beta=-0/08$ ). نتایج غیرمستقیم نشان می‌دهد که خودارزیابی هسته‌ای رهبران از طریق رهبری اخلاقی بر عملکرد وظیفه‌ای در سطح  $5\%$  ( $t=2/55$ ,  $\beta=0/13$ ) و بر رفتار شهروندی سازمانی در سطح  $1\%$  ( $t=3/56$ ,  $\beta=0/26$ ) تأثیر معنی‌دار دارد.

رهبری اخلاقی بر رابطه بین خودارزیابی هسته‌ای رهبران و عملکرد وظیفه‌ای کارکنان به میزان  $0/13$  تأثیر مثبت دارد و با توجه به این که مقدار  $t$  خارج از بازه  $\pm 1/96$  قرار دارد ( $t=2/55$ ), این نقش واسطه‌ای در سطح  $5\%$  معنی‌دار است و این فرضیه تأیید می‌شود. هم‌چنین، مقدار  $Z$  به دست آمده از آزمون سویل برای این فرضیه نیز  $2/7$  است که تأییدکننده فرضیه ششم پژوهش است. رهبری اخلاقی بر رابطه بین خودارزیابی هسته‌ای رهبران و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان به میزان  $0/26$  تأثیر مثبت دارد و با



جدول ۶: آزمون مسیر فرضیه‌ها

نتیجه	t	β	رابطه	فرضیه
تأیید	۳/۹۳	۰/۴	خودارزیابی هسته‌ای رهبران و رهبری اخلاقی	اول
رد	۰/۵۱۲	(۰/۰۸)	رهبری اخلاقی و عملکرد مالی سازمان	دوم
تأیید	۳/۱۶	۰/۴۷	خودارزیابی هسته‌ای رهبران و عملکرد مالی سازمان	سوم
تأیید	۳/۷	۰/۳۳	رهبری اخلاقی و عملکرد وظیفه‌ای کارکنان	چهارم
تأیید	۱۲/۸۵	۰/۶۶	رهبری اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی	پنجم
تأیید	۲/۵۵	۰/۱۳	نقش میانجی رهبری اخلاقی در بین خودارزیابی هسته‌ای رهبران و عملکرد وظیفه‌ای کارکنان	ششم
تأیید	۳/۵۶	۰/۲۶	نقش میانجی رهبری اخلاقی در بین خودارزیابی هسته‌ای رهبران و رفتار شهروندی سازمانی	هفتم



شکل ۲: الگوی ساختاری آزمون شده  $0.1 < \text{معنی داری} < 0.05$

واسطه‌ای کامل است. بنابراین، ۹۸٪ تأثیر خودارزیابی هسته‌ای رهبران بر رفتار شهروندی سازمانی از طریق نقش واسطه‌ای رهبری اخلاقی تبیین می‌شود. بر اساس مقادیر ضریب تعیین، ۱۶٪ از تغییرات رهبری اخلاقی، ۱۰٪ از تغییرات عملکرد وظیفه‌ای، ۴۴٪ از تغییرات رفتار شهروندی سازمانی و ۲۰٪ از تغییرات عملکرد مالی، به وسیله کل الگو تبیین می‌شود.

توجه به این که مقدار t خارج از بازه  $\pm 2/58$  قرار دارد ( $t=3/56$ )، این نقش واسطه‌ای در سطح ۱٪ معنی دار است و این فرضیه تأیید می‌شود. افزون بر این، مقدار Z به دست آمده از آزمون سوایل برای این فرضیه نیز  $3/76$  است که تأییدکننده فرضیه هفتم پژوهش است. مقدار VAF برای این رابطه ۰/۹۸ است و از آن جا که بیشتر از ۰/۸ است، رهبری اخلاقی در این رابطه دارای نقش

که اولین و بیشترین تأثیرپذیری از اصول اخلاقی در سازمان‌ها را، همواره نیروی انسانی داشته است (۱۹) اما با این وجود فرضیه دوم بر خلاف مبانی نظری (۱۹) و (۶۸-۷۱) پذیرفته نشد. از دلایل احتمالی این امر شاید این باشد که این پژوهش در سازمان‌های مختلفی بررسی شده است که هر سازمان دارای شرایط بازار، نیروی انسانی متخصص، هدف، شرایط اقتصادی و سیاسی مختلف و حوزه کارکردی متفاوتی است. هر کدام از این موارد می‌تواند نقش بسزایی در افزایش و کاهش عملکرد مالی داشته باشد و در این پژوهش بدون کنترل این عوامل به بررسی این مسئله پرداخته شده است. بنابراین، در این شرایط متفاوت، نیروی انسانی نتوانسته تأثیر بسزایی بر عملکرد مالی سازمان داشته باشد؛ چرا که عملکرد مالی متغیری است که افزایش و یا کاهش آن به عوامل گسترده‌ای وابسته است و این عوامل در این پژوهش کنترل نشده بود.

نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل فرضیه سوم پژوهش نشان می‌دهد که بین خودارزیابی هسته‌ای رهبران و عملکرد مالی رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد. این امر مؤید این مطلب است که افزایش خودارزیابی هسته‌ای رهبران موجب افزایش عملکرد مالی سازمان می‌شود. این نتایج با نتایج پژوهش‌های ارز و جودگ (۲۹) و سری‌واستاوا و همکاران (۷۲) همسو است. به دلیل آن که افراد دارای خودارزیابی بالا به دنبال اثبات خودپنداره مثبت خود هستند، عملکرد بهتری را از خود بروز می‌دهند که این امر باعث افزایش عملکرد مالی در سازمان می‌شود.

نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل فرضیه‌های چهارم و

آماره  $Q^2$  برای رهبری اخلاقی ۰/۱۲، برای عملکرد مالی ۰/۱۳، برای عملکرد وظیفه‌ای ۰/۰۵ و برای رفتار شهروندی سازمانی ۰/۱۲ است و به دلیل آن که مقادیر  $Q^2$  بیشتر از صفر است، حاکی از توانایی کل الگو برای پیش‌بینی ارتباط متغیرها است. هم‌چنین، شاخص GOF برای الگو ۰/۳۸ است که نشان‌دهنده برازش متوسط الگو است.

### نتیجه‌گیری

نتایج حاصل از آزمون فرضیه اول پژوهش نشان می‌دهد که بین خودارزیابی هسته‌ای رهبران و رهبری اخلاقی رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد. یافته‌های این پژوهش با استدلال ارائه شده در پژوهش آهن و همکاران (۶) هم‌راستا است و نشان می‌دهد که خودپنداره رهبران بر رفتارهای آنان تأثیر می‌گذارد. بنابراین، نشان‌دهنده اهمیت خودارزیابی هسته‌ای به مثابه عامل پیش‌بینی‌کننده تصمیم‌گیری اخلاقی و رهبری اخلاقی است. این یافته‌ها نظریه خودتأییدی را نیز تأیید می‌کند؛ چرا که فرضیه اول بر اساس نظریه خودتأییدی تبیین شد.

نتایج حاصل از آزمون فرضیه دوم پژوهش نشان می‌دهد که بین رهبری اخلاقی و عملکرد مالی رابطه معنی‌دار وجود ندارد. این امر مؤید این مطلب است که افزایش رهبری اخلاقی در سازمان نمی‌تواند موجب افزایش عملکرد مالی سازمان شود. بر اساس مبانی نظری، روش‌های مؤثر رهبری عملکرد کلی سازمان را ارتقاء می‌بخشد (۱۹ و ۶۸-۷۱). هم‌چنین، درست است

و همکاران (۶۳)، والاموا و همکاران (۶۶) و ماير و همکاران (۸۰) همسو است.

نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل فرضیه‌های ششم و هفتم پژوهش نشان می‌دهد که بین رهبری اخلاقی و عملکرد شغلی (عملکرد وظیفه‌ای و رفتار شهروندی سازمانی) رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد. به این معنا که رهبری اخلاقی موجب افزایش عملکرد شغلی می‌شود. این نتایج با نتایج پژوهش آهن و همکاران (۶) همسو است. در مورد این دو فرضیه می‌توان بیان کرد که خودپنداری مثبت (خودارزیابی هسته‌ای) رهبران، در راستای خودتأییدی، موجب بروز رفتارهای هنجاری اجتماع‌پسند آن‌ها می‌شود. از آن جا که هویت اخلاقی رهبران، به واسطه نفوذی که رهبران بر کارکنان دارند و الگوبرداری‌هایی که کارکنان از رهبران می‌کنند، بر عملکرد کارکنان مؤثر است، این رفتارهای هنجاری اجتماع‌پسند رهبران بر عملکرد شغلی (عملکرد وظیفه‌ای و رفتار شهروندی سازمانی) کارکنان تأثیر می‌گذارد. در نتیجه، می‌توان گفت که رهبری اخلاقی نقشی واسطه‌ای بین خودارزیابی هسته‌ای و عملکرد شغلی ایفا می‌کند.

#### پیشنهادهای کاربردی پژوهش

بر اساس نتایج حاصل از فرضیه اول پژوهش، خودارزیابی هسته‌ای منجر به رویکرد رهبری اخلاقی در سازمان می‌شود و بر اساس نتایج حاصل از فرضیه سوم پژوهش، سطح بالای خودارزیابی هسته‌ای افزایش عملکرد مالی سازمان را به دنبال دارد. بنابراین، پیشنهاد می‌شود به منظور بالابردن خودارزیابی هسته‌ای مدیران

پنجم پژوهش نشان می‌دهد که بین رهبری اخلاقی و عملکرد شغلی (عملکرد وظیفه‌ای و رفتار شهروندی سازمانی) رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد. این دو فرضیه را می‌توان با استفاده از دو نظریه یادگیری اجتماعی (۱۱) و نظریه تبادل اجتماعی (۴) تفسیر کرد. بر مبنای نظریه یادگیری اجتماعی، انسان‌ها با مشاهده رفتار دیگران، رفتارهای قابل قبول و هنجاری را یاد می‌گیرند. در واقع، رهبران الگوی مهمی برای یادگیری رفتارها، نگرش‌ها و هنجارهای مثبت هستند. با توجه به این که رهبران اخلاقی دارای رفتارهای هنجاری مثبت هستند و در برخورد با کارکنان، رفتاری منصفانه داشته و در مواجهه با رفتارهای غیرهنجاری واکنش نشان می‌دهند، کارکنان با مشاهده این رفتارها و الگوبرداری از آن به انجام فعالیت‌های کاری خالصانه می‌پردازند، که خود باعث افزایش عملکرد شغلی چه در سطح عملکرد وظیفه‌ای و چه در سطح رفتار شهروندی سازمانی می‌شود. بنابراین، ایجاد جو سازمانی پاداش و تنبیه موجب می‌شود که کارکنان رغبت بیشتری به انجام عملکرد وظیفه‌ای و رفتار شهروندی سازمانی از خود نشان دهند. بر مبنای نظریه تبادل اجتماعی نیز این امر قابل توصیف است، چرا که طبق این نظریه افراد بر اساس تبادلات بین فردی و هنجارهای عمل متقابل، با هم رابطه برقرار می‌کنند. در نتیجه، زمانی که کارکنان مدیران را افرادی اخلاقی، منصف و قابل اعتماد می‌بینند آن‌ها نیز متقابلاً تمایل به حفظ وفاداری داشته و از خود رفتارهای درون‌نقشی و فرآنقشی (عملکرد وظیفه‌ای و رفتار شهروندی سازمانی) بروز می‌دهند. این نتایج با نتایج پژوهش‌های آهن و همکاران (۶)، شفیق

صنعت و یا شرکت‌هایی با شرایط اقتصادی مشابه) و بررسی تأثیر رهبری اخلاقی بر جنبه‌های فرعی خودارزیابی هسته‌ای و نقش تعدیلی نظریه تبادل پردازند.

#### محدودیت‌های پژوهش

با وجود این که پژوهش حاضر به گسترش ادبیات زمینه موضوع پژوهش کمک کرده است باید توجه داشت که در این پژوهش پاسخ‌های مدیران و کارکنان مکمل هم بودند و پاسخ‌های زوج مدیر و کارمند برای یک پرسش‌نامه در هر سازمان لحاظ شده است. به این ترتیب که با توجه به تعداد مدیران که ۶۱ نفر بودند، در مجموع ۶۱ پرسش‌نامه زوجی (مدیر و کارمند) تجزیه و تحلیل شد (به این معنا که تعداد مدیران هر سازمان که پرسش‌نامه را تکمیل کرده‌اند کم‌تر از کارکنان آن سازمان است) که این موضوع تعداد پرسش‌نامه زوجی تحلیل شده (نمونه پژوهش) را کاهش می‌دهد. هم‌چنین، در این پژوهش اطلاعات از ۲۱ نوع سازمان مختلف در بخش عمومی و خصوصی جمع‌آوری شده است که عضو سازمان بورس و اوراق بهادار نبوده‌اند، به همین دلیل دسترسی به صورت‌های مالی آن‌ها به منظور جمع‌آوری داده‌ها برای سنجش متغیر عملکرد مالی (نظیر کیوتوین، بازده سرمایه‌گذاری و غیره) با محدودیت مواجه بود و ناگزیر برای سنجش متغیر عملکرد مالی از پرسش‌نامه استفاده شد.

و ارتقاء روابط مدیران با کارکنان شرکت‌ها، سازمان‌ها و بنگاه‌های انتفاعی و غیرانتفاعی کلاس‌های آموزش و مشاوره جامع را در راستای بالا بردن چهار ویژگی خودارزیابی هسته‌ای رهبران شامل عزت نفس، خود کارآمدی، ثبات عاطفی و منع کنترل برگزار کنند.

بر اساس نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌های چهارم و پنجم پژوهش، رهبری اخلاقی موجب افزایش عملکرد شغلی کارکنان می‌شود. بنابراین، پیشنهاد می‌شود در راستای منافع سازمان، مدیرانی انتخاب شوند که سطح رهبری اخلاقی بالایی دارند. به عبارت دیگر، در گزینش مدیران نه تنها بر توانایی‌های علمی و عملی بلکه بر ویژگی‌های شخصیتی آنان نیز تأکید شود. هم‌چنین، پیشنهاد می‌شود به منظور سنجش میزان توانایی رهبری اخلاقی در مدیران پرسش‌نامه‌ها و آزمون‌های روانشناسی جامع و دقیقی طراحی و استفاده شود. هم‌چنین، از طریق مشاوره و ایجاد کارگاه‌های آموزشی مدیران را از بازخوردهای رهبری اخلاقی آگاه کنند.

#### پیشنهادهایی برای پژوهش‌های آینده

به پژوهشگران پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آینده به بررسی تأثیر حساسیت افراد به مسأله برابری حقوق بر رهبری اخلاقی با در نظر گرفتن نقش تعدیلی نظریه تبادل، بررسی تأثیر عوامل سازمانی از جمله عدالت سازمانی و عدالت تعاملی بر رهبری اخلاقی، بررسی نقش رهبری اخلاقی بر عملکرد مالی (یک

## References

- 1 Gino, F.; Shu, L. L.; and M. H. Bazerman (2010). "Nameless +

- Harmless=Blameless: When Seemingly Irrelevant Factors Influence Judgment of (UN) Ethical Behavior”, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 111, No. 2, pp. 93-101.
- 2 Gino, F. and J. D. Margolis (2011). “Bringing Ethics into Focus: How Regulatory Focus and Risk Preferences Influence (UN) Ethical Behavior”, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 115, No. 2, pp. 145-156.
  - 3 Schaubroeck, J. M.; Hannah, S. T.; Avolio, B. J.; Kozlowski, S. W. J.; Lord, R. G.; Treviño, L. K.; and A. C. Peng (2012). “Embedding Ethical Leadership within and across Organizational Levels”, *Academy of Management Journal*, Vol. 55, No. 5, pp. 1053-1078.
  - 4 Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*, 1<sup>st</sup> Edition, New York: Wiley.
  - 5 Treviño, L. K.; Weaver, G. R.; and S. J. Reynolds (2006). “Behavioral Ethics in Organizations: A Review”, *Journal of Management*, Vol. 32, No. 6, pp. 951-990.
  - 6 Ahn, J.; Lee, S.; and S. Yun (2016). “Leaders Core Self-Evaluation, Ethical Leadership, and Employees Job Performance: The Moderating Role of Employees Exchange Ideology”, *Journal of Business Ethics*, Vol. 148, No. 2, pp. 457-471.
  - 7 Dirks, K. T. and D. L. Ferrin (2002). “Trust in Leadership: Meta-Analytic Findings and Implications for Research and Practice”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 87, No. 4, pp. 611-628.
  - 8 Mayer, D. M.; Nurmohamed, S.; Treviño, L. K.; Shapiro, D. L.; and M. Schminke (2013). “Encouraging Employees to Report Unethical Conduct Internally: It Takes a Village”, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 121, No. 1, pp. 89-103.
  - 9 Piccolo, R. F.; Greenbaum, R.; Hartog, D. N. D.; and R. Folger (2010). “The Relationship between Ethical Leadership and Core Job Characteristics”, *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 31, Nos. 2 & 3, pp. 259-278.
  - 10 Shin, Y.; Sung, S. Y.; Choi, J. N.; and M. S. Kim (2015). “Top Management Ethical Leadership and Firm Performance: Mediating Role of Ethical and Procedural Justice Climate”, *Journal of Business Ethics*, Vol. 129, No. 1, pp. 43-57.
  - 11 Bandura, A. (1977). *Social Learning Theory*, 1<sup>st</sup> Edition, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
  - 12 Judge, T. A.; Erez, A.; and J. E. Bono (1998). “The Power of Being Positive: The Relation between Positive Self-Concept and Job Performance”, *Human Performance*, Vol. 11, Nos. 2 & 3, pp. 167-187.
  - 13 Aronson, E. and D. R. Mettee (1968). “Dishonest Behavior as a Function of Differential Levels of Induced Self-Esteem”, *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 9, No. 2, pp. 121-127.
  - 14 Hsu, M. H. and F. Y. Kuo (2003). “The Effect of Organization-Based Self-Esteem and Deindividuation in Protecting Personal Information Privacy”, *Journal of Business Ethics*, Vol. 42, No. 4, pp. 305-320.
  - 15 Judge, T. A.; Bono, J. E.; Ilies, R.; and M. W. Gerhardt (2002). “Personality and Leadership: A Qualitative and Quantitative Review”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 87, No. 4,

- pp. 765-780.
- 16 Treviño, L. K. (1986). "Ethical Decision Making in Organizations: A Person-Situation Interactionist Model", *Academy of Management Review*, Vol. 11, No. 3, pp. 601-617.
  - 17 Swann, W. B. and C. A. Hill (1982). "When Our Identities are Mistaken: Reaffirming Self-Concepts Through Social Interaction", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 43, No. 1, pp. 59-66.
  - 18 Bahirayee, A. R. and R. Hamedi (2013). "Modeling and Measuring the Efficiency of Iranian Banks: With Data Envelopment Analysis Approach", *3<sup>rd</sup> Conference on Financial Mathematics and Applications*, January 30, Semnan University. [In Persian]
  - 19 Akhavan, P. and J. Yazdi Moghaddam (2013). "Investigating the Twin Role of Ethics and Knowledge Management on Organizational Performance", *Ethics in Science and Technology*, Vol. 8, No. 2, pp. 40-55. [In Persian]
  - 20 Jordan, J.; Brown, M. E.; Treviño, L. K.; and S. Finkelstein (2013). "Someone to Look up to: Executive-Follower Ethical Reasoning and Perceptions of Ethical Leadership", *Journal of Management*, Vol. 39, No. 3, pp. 660-683.
  - 21 Treviño, L. K.; Hartman, L. P.; and M. Brown (2000). "Moral Person and Moral Manager: How Executives Develop a Reputation for Ethical Leadership", *California Management Review*, Vol. 42, No. 4, pp. 128-142.
  - 22 Treviño, L. K.; Brown, M.; and L. P. Hartman (2003). "A Qualitative Investigation of Perceived Ethical Leadership: Perceptions from Inside and Outside the Ethical Suite", *Human Relations*, Vol. 56, No. 1, pp. 5-37.
  - 23 Brown, M. E.; Treviño, L. K.; and D. A. Harrison (2005). "Ethical Leadership: A Social Learning Perspective for Construct Development and Testing", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 97, No. 2, pp. 117-134.
  - 24 De Hoogh, A. and D. N. Den Hartog (2008). "Ethical and Despotism Leadership, Relationships with Leader's Social Responsibility, Top Management Team Effectiveness and Subordinates' Optimism: A Multi-Method Study", *The Leadership Quarterly*, Vol. 19, No. 3, pp. 297-311.
  - 25 Yilmaz, E. (2010). "The Analysis of Organizational Creativity in Schools Regarding Principals Ethical Leadership Characteristics", *Journal of Social and Behavioral Sciences*, Vol. 2, No. 2, pp. 3949-3953.
  - 26 Cheng, J. W.; Chang, S. C.; Kuo J. H.; and Y. H. Cheung (2014). "Ethical leadership, Work Engagement, and Voice Behavior", *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 114, No. 5, pp. 817-831.
  - 27 Ajzen, I. (1988). *Attitudes, Personality, and Behavior (Mapping Social Psychology Series)*, 1<sup>st</sup> Edition, Chicago: Dorsey.
  - 28 Beu, D. and M. R. Buckley (2001). "The Hypothesized Relationship between Accountability and Ethical Behavior", *Journal of Business Ethics*, Vol. 34, No. 2, pp. 57-73.
  - 29 Erez, A. and T. A. Judge (2001). "Relationship of Core Self-Evaluations to Goal Setting, Motivation, and Performance", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 86, No. 6, pp. 1270-1279.
  - 30 Kammeyer-Mueller, J. D.; Judge, T.

- A.; and B. A. Scott (2009). "The Role of Core Self-Evaluations in the Coping Process", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 94, No. 1, pp. 177-195.
- 31 Judge, T. A.; Locke, E. A.; and C. C. Durham (1997). "The Dispositional Causes of Job Satisfaction: A Core Evaluations Approach", *Research in Organizational Behavior*, Vol. 19, No. 1, pp. 151-188.
- 32 Resick, C. J.; Whitman, D. S.; Weingarden, S. M.; and N. J. Hiller (2009). "The Bright-Side and the Dark-Side of CEO Personality: Examining Core Self-Evaluations, Narcissism, Transformational Leadership, and Strategic Influence", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 94, No. 6, pp. 1365-1381.
- 33 Johnson, R. E.; Rosen, C. C.; and P. E. Levy (2008). "Getting to the Core of Core Self-Evaluation: A Review and Recommendations", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 29, No. 3, pp. 391-413.
- 34 Harter, S. (1990). *Causes, Correlates, and the Functional Role of Global Self-Worth: A Life-Span Perspective*, 1<sup>st</sup> Edition, New Haven, CT: Yale University Press.
- 35 Wood, R. and A. Bandura (1989). "Impact of Conceptions of Ability on Self-Regulatory Mechanisms and Complex Decision Making", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 56, No. 3, pp. 407-415.
- 36 MacNab, B. R. and R. Worthley (2007). "Self-Efficacy as an Intrapersonal Predictor for Internal Whistleblowing: A U. S. and Canada Examination", *Journal of Business Ethics*, Vol. 79, No. 4, pp. 407-421.
- 37 Goodstadt, B. and D. Kipnis (1970). "Situational Influences on the Use of Power", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 54, No. 3, pp. 201-207.
- 38 Elias, R. Z. (2008). "The Impact of Anti-Intellectualism Attitudes and Academic Self-Efficacy on Business Students' Perceptions of Cheating", *Journal of Business Ethics*, Vol. 86, No. 2, pp. 199-209.
- 39 Murfy, K. R. (1993). *Honesty in the Workplace*, 1<sup>st</sup> Edition, Belmont: Brooks/Cole Publishing Company.
- 40 Costa, P. T. and R. R. McCrea (1992). *Revised NEO Personality Inventory and NEO Five-Factor Inventory Professional Manual*, 1<sup>st</sup> Edition, Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.
- 41 Mayer, D. M.; Nishii, L.; Schneider, B.; and H. Goldstein (2007). "The Precursors and Products of Justice Climates: Group Leader Antecedents and Employee Attitudinal Consequences", *Personnel Psychology*, Vol. 60, No. 1, pp. 929-963.
- 42 Rotter, J. B. (1966). "Generalized Expectancies for Internal Versus External Control of Reinforcement", *Psychological Monographs*, Vol. 80, No. 1, pp. 1-28.
- 43 Dozier, J. B. and M. P. Miceli (1985). "Potential Predictors of Whistleblowing: A Prosocial Behavior Perspective", *Academy of Management Review*, Vol. 10, No. 4, pp. 823-836.
- 44 Lefcourt, H. M. (1982). *Locus of Control: Current Trends in Theory and Research*, 2<sup>nd</sup> Edition, Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- 45 Hegarty, W. J. and H. P. Sims (1978). "Some Determinants of Unethical Decision Behavior: An Experiment", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 63, No. 4, pp. 451-457.
- 46 Treviño, L. K. and S. A. Youngblood (1990). "Bad Apples in Bad Barrels: A

- Causal Analysis of Ethical Decision-Making Behavior”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 75, No. 4, pp. 378-385.
- 47 Swann, W. B. (1983). *Self-Verification: Bringing Social Reality into Harmony with the Self*, Vol. 2, 1<sup>st</sup> Edition, Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- 48 Swann, W. B.; Rentfrow, P. J.; and J. S. Guinn (2003). *Self-Verification: The Search for Coherence*, 1<sup>st</sup> Edition, New York: Guilford Press.
- 49 Burke, P. J. and J. E. Stets (1999). “Trust and Commitment through Self-Verification”, *Social Psychology Quarterly*, Vol. 62, No. 4, pp. 347-366.
- 50 Swann, W. B.; Polzer, J. T.; Seyle, D. C.; and S. J. Ko (2004). “Finding Value in Diversity: Verification of Personal and Social Self-Views in Diverse Groups”, *Academy of Management Review*, Vol. 29, No. 1, pp. 9-27.
- 51 Arshadi, N.; Neisi, A.; and M. Dadres (2012). “Direct and Indirect Effect of Core Self-Evaluations on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Job Performance”, *Contemporary Psychology*, Vol. 7, No. 1, pp. 35-47. [In Persian]
- 52 Setayesh, M.; Maher, M.; and M. Abolhallaj (2012). “Investigating the Effect of Personal and Social Characteristics on Perception of Ethics among Directors of Finance and Budget of Universities of Medical Science in Iran”, *Journal of Health Accounting*, Vol. 1, No. 1, pp. 17-32. [In Persian]
- 53 Mahdavi, Gh. and F. Ebrahimi (2013). “Professional Values and Ethical Perception of Internal Auditors of Iranian Universities of Medical Sciences”, *Journal of Health Accounting*, Vol. 2, No. 3, pp. 54-67. [In Persian]
- 54 Abbaspour, A.; Zandian, H.; and H. Ghadermarzi (2015). “Investigating the Effect of Ethical Leadership on Staff Behavior: The Mediating Role of Leader-Member Exchange”, *Organizational Behavior Studies*, Vol. 4, No. 5, pp. 51-71. [In Persian]
- 55 Mahdavi, Gh. and F. Ebrahimi (2015). “The Effect of Ethics on the Professional and Organizational Commitment of Accountants (A Case Study: The Universities of Medical Sciences)”, *Journal of Health Accounting*, Vol. 4, No. 2, pp. 87-103. [In Persian]
- 56 Mir Kamali, S. M. and M. Karami (2016). “Investigating the Relationship between Ethical Leadership Perception of Managers and Personnel Performance”, *Journal of Development Evolution Managment*, Vol. 24, pp. 11-12. [In Persian]
- 57 Khademfar, M. and S. Arab Amiri (2013). “The Relationship between Ethical Leadership and Organizational Performance (Small Review on Malaysian Studies)”, *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 4, No. 1, pp. 114-120.
- 58 Hasani, M.; Aras Zade, S.; and M. Kazemzade Beytali (2018). “The Relationship between Ethical Leadership and Organizational Citizenship Behavior, Perception of Organizational Policies and Gender”, *Ethics in Science and Technology*, Vol. 12, No. 3, pp. 142-151. [In Persian]
- 59 Amoo Shahi, M. and F. Karimi (2018). “The Relationship between Ethical Leadership and Job Performance”, *Ethics in Science and Technology*, Vol. 13, No. 1, pp. 177-181. [In Persian]



- 60 Shin, Y.; Sung, S. Y.; Choi, J. N.; and M. S. Kim (2014). "Top Management Ethical Leadership and Firm Performance: Mediating Role of Ethical and Procedural Justice Climate", *Journal of Business Ethics*, Vol. 129, No. 1, pp. 43-57.
- 61 Walumbwa, F. O.; Hartnell, C. A.; and M. Everlyne (2017). Does Ethical Leadership Enhance Group learning Behavior? Examining the Mediating Influence of Group Ethical Conduct, Justice Climate, and Peer Justice, *Journal of Business Research*, Vol. 72, No. 3, pp. 14-23.
- 62 Benevene, P.; Corso, L. D.; Alessandro De Carlo, A. D.; Falco, A.; Carluccio, F.; and M. L. Vecina (2018). "Ethical Leadership as Antecedent of Job Satisfaction, Affective Organizational Commitment and Intention to Stay among Volunteers of Non-profit Organizations", *Frontiers in Psychology*, Vol. 9, Available at: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02069>. [Online][5 May 2018]
- 63 Shafique, I.; Kalyar, M. N.; and B. Ahmad (2018). "The Nexus of Ethical Leadership, Job Performance, and Turnover Intention: The Mediation Role of Job Satisfaction", *Interdisciplinary Description of Complex Systems*, Vol. 16, No. 1, pp. 71-87.
- 64 Mayer, D. M.; Aquino, K.; Greenbaum, R. L.; and M. Kuenzi (2012). "Who Displays Ethical Leadership, and Why Does it Matter? An Examination of Antecedents and Consequences of Ethical Leadership", *Academy of Management Journal*, Vol. 55, No. 1, pp. 151-171.
- 65 Blasi, A. (2004). *Moral Functioning: Moral Understanding and Personality, Moral Development, Self, and Identity*, Mahwah, NJ, US: Erlbaum Associate Publishers.
- 66 Walumbwa, F. O.; Mayer, D. M.; Wang, P.; Wang, H.; Workman, K.; and A. L. Christensen (2011). "Linking Ethical Leadership to Employee Performance: The Roles of Leader-Member Exchange, Self-Efficacy, and Organizational Identification", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 115, No. 2, pp. 204-213.
- 67 Becker, B. E. and B. Gerhart (1996). "The Impact of Human Resource Management on Organizational Performance: Progress and Prospects", *Academy of Management Journal*, Vol. 39, No. 4, pp. 779-801.
- 68 Becker, B. E. and M. A. Huselid (1998). "High Performance Work Systems and Firm Performance: A Synthesis of Research and Managerial Implications", *Research in Personnel and Human Resources Management*, Vol. 16, pp. 53-101.
- 69 Combs, J.; Liu, Y.; Hall, A.; and D. Ketchen (2006). "How Much Do High-Performance Work Practices Matter? A Meta-Analysis of Their Effects on Organizational Performance", *Personnel Psychology*, Vol. 59, No. 3, pp. 501-528.
- 70 Ozcelik, H.; Langton, N.; and H. Aldrich (2008). "Doing Well and Doing Good: The Relationship Between Leadership Practices that Facilitate a Positive Emotional Climate and Organizational Performance", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 23, No. 2, pp. 186-203.
- 71 Ahmad khan, F.; Ghafoor khan, R. A.; and M. A. Aslam khan (2012). "Impact of Intellectual Capital on Financial Performance of Banks in Pakistan:

- Corporate Restructuring and Its Effect on Employee Morale and Performance”, *International Journal of Business and Behavioral Science*, Vol. 2, No. 6, pp. 22-30.
- 72 Srivastava, A.; Locke, E. A.; Juege, T. A.; and J. W. Adams (2010). “Core Self-Evaluations as Causes of Satisfaction: The Mediating Role of Seeking Task Complexity”, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 77, No. 83, pp. 1-38.
- 73 Judge, T. A.; Erez, A.; Bono, J. E.; and C. J. Thoresen (2003). “The Core Self-Evaluation Scale: Development of a Measure”, *Personnel Psychology*, Vol. 56, No. 2, pp. 303-331.
- 74 Motowidlo, J. S. (2003). *Handbook of Psychology*, 1<sup>st</sup> Edition, Nj, US: John Wiley & Sons, Inc.
- 75 Van Scotter, J.; Motowidlo, S. J.; and T. C. Cross (2000). “Effects of Task Performance and Contextual Performance on Systemic Rewards”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 85, No. 4, pp. 526-535.
- 76 Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington, 1<sup>st</sup> Edition, MA: Lexington Books.
- 77 LePine, J. A. and L. Van Dyne (2001). “Voice and Cooperative Behavior as Contrasting Forms of Contextual Performance: Evidence of Differential Relationships with Big Five Personality Characteristics and Cognitive Ability”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 86, No. 2, pp. 325-336.
- 78 Yun, S.; Takeuchi, R.; and W. Liu (2007). “Employee Self-Enhancement Motives and Job Performance Behaviors: Investigating the Moderating Effects of Employee Role Ambiguity and Managerial Perceptions of Employee Commitment”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 92, No. 3, pp. 745-756.
- 79 Brown, M. E. and L. K. Treviño (2006). “Ethical Leadership: A Review and Future Directions”, *The Leadership Quarterly*, Vol. 17, No. 6, pp. 595-616.
- 80 Mayer, D. M.; Kuenzi, M.; Greenbaum, R.; Bardes, M.; and R. Salvador (2009). “How Low Does Ethical Leadership Flow? Test of a Trickle-Down Model”, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 108, No. 1, pp. 1-13.
- 81 Holmes, J. G. (1981). “The Exchange Process in Close Relationships: Microbehavior and Macromotives”, *The Justice Motive in Social Behavior*, Available at: [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-1-4899-0429-4\\_12](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-1-4899-0429-4_12). [Online][8 May 2017]
- 82 Cropanzano, R. and M. S. Mitchell (2005). “Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review”, *Journal of Management*, Vol. 31, No. 6, pp. 874-900.
- 83 Yukl, G. (2010). *Leadership in Organizations*, 7<sup>th</sup> Edition, Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- 84 Qrunfleh, S. and T. Tarafdar (2014). “Supply Chain Information Systems Strategy: Impacts on Supply Chain Performance and Firm Performance”, *International Journal of Production Economics*, Vol. 147, pp. 340-350.
- 85 Williams, L. J. and S. E. Anderson (1991). “Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors”, *Journal of Management*, Vol. 17, No. 3, pp. 601-617.

86 Chin, W. (1998). "The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling", *Modern Methods*

*for Business Research*, Vol. 8, No. 2, pp. 295-336.

## پیوست

### فهرست شرکت‌ها و سازمان‌های مورد بررسی

ردیف	نام	ردیف	نام	ردیف	نام
۱	شرکت ارمغان شیراز	۸	تولیدی ترشیجات گلها	۱۵	مؤسسه حسابرسی آراین حساب شیراز
۲	شرکت استیل صنعت	۹	پرورش ماهی مهکو	۱۶	مؤسسه حسابرسی آزمون تراز پارس
۳	صنایع غذایی ارژن	۱۰	شرکت آذرنگ	۱۷	شرکت فراسان
۴	شرکت ابوقداره	۱۱	آسانبر سریع فارس	۱۸	اداره کل مخابرات استان فارس
۵	شرکت مبلمان اریکه	۱۲	اداره کل امور مالیاتی استان فارس	۱۹	بیمارستان دنا
۶	شرکت آدلین صنعت	۱۳	مؤسسه حسابرسی کارای فارس	۲۰	بیمارستان کوثر
۷	شرکت آهن فلاحی	۱۴	مؤسسه حسابرسی شاکر حساب پارس	۲۱	بیمارستان مادر و کودک