

بررسی تأثیر رهبری اخلاقی بر رفتارهای انحرافی کارکنان

مهدی آشوری^۱

^۱ دانشجوی کارشناسی ارشد، گروه مدیریت، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه پیام نور مرکز یزد، یزد

نویسنده مسئول: مهدی آشوری (تلفن: ۰۹۱۷۷۷۰۰۲۸۲ - آدرس الکترونیک: mahdiahouri67@gmail.com)

چکیده:

هدف پژوهش حاضر، بررسی تأثیر رهبری اخلاقی بر رفتارهای انحرافی کارکنان بود. جامعه ی آماری پژوهش شامل کارکنان سازمانهای دولتی شهر بوشهر به تعداد ۲۶۵۰ نفر و نمونه ی آماری با استفاده از فرمول کوکران، ۳۳۶ نفر تخمین زده شد. روش نمونه گیری نیز، تصادفی ساده به روش سیستماتیک بود. روش پژوهش حاضر نیز، از لحاظ هدف کاربردی و از لحاظ ماهیت توصیف-همبستگی بود. برای اندازه گیری رهبری اخلاقی از پرسشنامه ی ۱۰ سوالی براون و همکاران (۲۰۰۵) و اندازه گیری رفتارهای انحرافی کارکنان از پرسشنامه ی ۱۶ سوالی بنت و رابینسون (۲۰۰۰) استفاده شد. نتایج تجزیه و تحلیل داده ها نشان داد که رهبری اخلاقی دارای رابطه منفی و معناداری با رفتارهای انحرافی کارکنان می باشد. بعد "مدیر اخلاقی" رهبری اخلاقی با ضریب تأثیر ۰/۹۶- دارای تأثیر منفی معنی دار بیشتری بر رفتارهای انحرافی کارکنان، نسبت به بعد "فرد اخلاقی" رهبری اخلاقی با ضریب تأثیر ۰/۸۸- بود.

کلمات کلیدی: فرد اخلاقی؛ مدیر اخلاقی؛ رفتارهای انحرافی کارکنان.

۱. مقدمه

در دنیای کنونی پدیده ی جدیدی به نام رفتار انحرافی^۱ در سازمان ها ظهور نموده است که زبان های جبران ناپذیر و ضربات مهکلی به سازمان ها وارد کرده است [۱]. در دهه گذشته موضوع انحرافات کاری و رفتارهای انحرافی به دلیل اهمیت بالایی که برای سازمان ها دارد مورد توجه تعداد زیادی از مطالعات پژوهشی قرار گرفته است [۲]. امروزه ۳۰ درصد از کسب و کارها به دلیل رفتارهای انحرافی کارکنان دچار شکست شده اند. زیانهای مالی ناشی از رفتارهای انحرافی کارکنان به طور سالانه ۵۰ میلیارد دلار به شرکت های آمریکایی خسارت می کند وارد کرده است [۳]. این گونه رفتارها، رفتارهای آگاهانه و سیستماتیکی هستند که عموماً به سازمان و کارکنان آن آسیب می رسانند و زبان های مالی سنگینی را بر سازمانها تحمیل می نماید [۴]. رفتارهای کاری انحرافی، رفتارهای نیت مند و هدفمندی^۲ هستند که در تقابل با منافع قانونی سازمان می باشند و برای "سازمان" یا "افراد" مضر و آسیب رسان^۳ هستند [۵] [۶]. و از آن با عنوان خرابکاری عمدی^۴ محیط کار یاد می شود [۴]. رفتارهای انحرافی، رفتارهایی هستند که هنجارهای سازمان را نقض می کنند و برای سلامت سازمان بسیار خطرناک می باشند و به صورت ارادی توسط کارکنان صورت می گیرند. دزدی^۵، ایجاد اختلال^۶ در کارها، صدمه زدن^۷ به سازمان و افراد، اتلاف^۸ زمان یا منابع، استفاده از الکل^۹، استفاده از داروهای^{۱۰} غیر مجاز، خرابکاری^{۱۱} آزار و اذیت^{۱۲} همکاران، زد و خورد^{۱۳} با همکاران، شایعه پراکنی^{۱۴} علیه همکاران و عملکرد کاری ضعیف، سوء استفاده از مواد و تجهیزات^{۱۵} و هر گونه رفتارهای غیر قابل قبولی که در تقابل با هنجارهای و مقررات سازمان باشد شامل این رفتارها می شود [۲].

با توجه به حجمی زیان های گسترده ای که رفتارهای کاری انحرافی در جنبه های مختلف برای سازمان به بار می آورند به شدت مورد توجه محققان و دانشگاهیان قرار گرفته است [۸]. یکی از مهمترین متغیرهای جهان حاضر که می تواند در ابعاد وسیع جلوی رفتارهای انحرافی کارکنان را بگیرد سبک رهبری اخلاقی می باشد؛ چراکه رهبری اخلاقی ذاتاً و ماهیتاً با رفتارهای انحرافی کارکنان در تقابل می باشد و تأثیر منفی بر رفتارهای انحرافی کارکنان دارد [۱]. پس از رسوایی های اخلاقی که در سازمان های بزرگ در جهان پس از دهه ی ۱۹۹۰ رخ داد، مفهوم رهبری اخلاقی در سازمانها از اهمیت بالایی برخوردار شد و بر سر زبان ها افتاد [۱]. رهبران اخلاقی نماینده ارزشهای اخلاقی سازمان هستند و این القاء کننده ی نگرش مثبت به کارکنان است و سبب می گردد آنها انگیزه کمتری

¹ Deviance Behaviors

² Intentional Work Behaviors

³ Harmful

⁴ Sabotage

⁵ Stealing

⁶ Disrupting

⁷ Harming

⁸ Wasting

⁹ Alcohol

¹⁰ Drugs

¹¹ Sabotage

¹² Harassment

¹³ Fighting

¹⁴ Gossiping

¹⁵ Substance Abuse

برای اقدامات آسیب رسان داشته باشد؛ رهبران اخلاقی به عنوان یک الگوی نقش جذاب^{۱۶}، صادق و درستکار^{۱۷} و قابل پذیرش^{۱۸} تلقی می گردند [۹]. هدف اساسی رهبری اخلاقی بهبود رفتارهای مثبت کارکنان و دستیابی به اهداف مشترک بین کارکنان و رهبران از طریق هدایت و پرورش مرئوسان جهت رعایت استانداردهای اخلاقی می باشد [۱]. رهبری اخلاقی در پی نفوذ بر مرئوسان جهت دستیابی به اهداف سازمان به شیوه ای اخلاقی می باشد و شکلی از رهبری می باشد که بر مبنای قدرت اخلاقی^{۱۹} بر مرئوسین نفوذ می نماید [۴]. رهبران اخلاقی رهبرانی هستند که دائما و پیوسته^{۲۰} به صورت منصفانه، عادلانه و صادقانه و منطبق با ارزشهای اخلاقی رفتار می کنند [۱۰]. این رهبران به صورت بیش فعالانه^{۲۱} در جست و جوی تصمیمات اخلاقی و ارزشی هستند [۴] و درست^{۲۲} را از نادرست^{۲۳} به خوبی تمییز و تشخیص می دهند و به انجام کارهای درست^{۲۴} می پردازند و در فرایند رهبری در جست و جوی عدالت^{۲۵}، کمال^{۲۶}، نیکی^{۲۷} می باشند [۴] رفتارها، استراتژی ها، ارزش ها و تاکتیک های اخلاقی رهبران اخلاقی به عنوان یک الگوی نقش^{۲۸} بر ارزش ها، رفتارها و اعتقادات پیروان تأثیر می گذارد [۴].

باتوجه به مطالب فوق الذکر بهترین نوع سبک رهبری جهت جلوگیری از رفتارهای کاری انحرافی کارکنان، در هر فرهنگی و محیطی سبک رهبری اخلاقی می باشد. چراکه کارکنان با الگوگرفتن از رفتارهای اخلاقی رهبر به ارزشهای اخلاقی پایبند خواهند شد. البته برخی از فرهنگ ها به دلیل سبک ی تاریخی دینی و اخلاقی خود ظرفیت بالاتری جهت پذیرش اخلاقیات و استفاده از سبک رهبری اخلاقی جهت جلوگیری از رفتارهای کاری انحرافی دارند. کشور ایران نیز به دلیل برخورداری از فرهنگ عمیق ایرانی - اسلامی خود که سرشار از آموزه های اخلاقی است بهترین شرایط را در بکارگیری رهبری اخلاقی جهت خنثی نمودن رفتارهای انحرافی کارکنان دارد؛ لذا هدف اساسی تحقیق حاضر بررسی تأثیر رهبری اخلاقی با بعد فرد اخلاقی و مدیر اخلاقی بر رفتارهای انحرافی کارکنان در سازمان های دولتی شهر بوشهر می باشد.

۲. رهبری اخلاقی

از رویکردهای جدید رهبری که بسیار به آن توجه شده و ضعف ها و مشکلات الگوهای سنتی رهبری را برطرف کرده است، رویکرد رهبری اخلاقی است [۱۲]. رهبری اخلاقی قادر است اعضای سازمان را به سمت اهداف و مقاصد هدایت و رهبری کند که به سود سازمان، اعضای آن، سهامداران و جامعه باشد [۱۳]. رهبری اخلاقی شکلی از رهبری است که نیاز به توسعه استانداردهای اخلاقی و مدیریت رفتارهای کارکنان دارد و به عملی کردن استانداردهای اخلاقی با رفتارهایشان می پردازد و در ایجاد یک فضای کاری سالم نقش به سزایی ایفا میکند [۱۴]. رهبری اخلاقی سازمان بر پرورش کارکنان قوی، قدرت ایجاد ارتباط داخل سازمان و همسو با دیدگاه هدا ی کارکنان و ایجاد تلاش برای صلاحیت آفرینی متمرکز شده است [۱۵]. [۱۶]. رهبران اخلاقی افرادی پایبند به اصول، جامعه پذیر و درستکار شناخته می شوند که تصمیم های متعادل و خوب می گیرند [۱۰]. رهبران اخلاقی الگوهای نقش جذاب و مشروعی هستند که توجه کارکنان را به معیارهای اخلاقی خود و رفتار مناسب به هنجارشان جلب می کنند. بنابراین پیروان رهبران اخلاقی باید با این گونه رهبران همانندسازی کنند و رفتارهای آنها را سرمشق خود قرار دهند [۱۷]. رهبران اخلاقی، با الگو بودن، رفتار نوع دوستانه را در میان اعضای سازمان رواج می دهند. در نتیجه از پیروان انتظار می رود به جای رقابت، وابستگی متقابل بیشتری داشته باشند و بر مشارکت تأکید کنند و نسبت به سازمان متعهدتر باشند [۱۳]. یک رهبر برای آنکه به عنوان یک الگوی نقش اخلاقی و رهبر اخلاقی در نظر گرفته شود، بایستی به عنوان فردی جذاب، معقول و معتبر درک شود. این ادراک با نشان دادن رفتارهای هنجاری مناسب و گفتگوی صریح و روشن درباره انتظارات اخلاقی به منظور جلب توجه کارکنان به مسائل اخلاقی، افزایش می یابد [۱۸]. رهبری اخلاقی برای ارتقای نگرشها و رفتار کارکنان، در کانون توجه قرار میگیرد. رهبران اخلاقی به واسطه رفتارهای شخصی جذابشان مانند صداقت ، و قابل اعتماد بودن، منبع برجستهای برای مشاهده و تقلید هستند و میتوانند تأثیر قابل توجهی بر رفتار کارکنان در سازمان داشته باشند [۱۹]. رهبر اخلاقی فردی باخلاق و مدیری اخلاقی است و به باور براون این نوع رهبری بر رضایت کارکنان تأثیر مثبتی دارد [۲۰].

۳. رفتارهای انحرافی کارکنان

¹⁶ Attractive
¹⁷ Honest
¹⁸ Acceptable
¹⁹ Ethical Power
²⁰ Consistently
²¹ Proactively
²² Right
²³ Wrong
²⁴ Right
²⁵ Justice
²⁶ Integrity
²⁷ Goodness
²⁸ Role Model

این رفتار، از ابعاد رفتار سازمانی است که در دهه های اخیر مورد توجه صاحب نظران و کارشناسان رفتار سازمانی قرار گرفته است. سازمانها همواره انتظار دارند کارکنان و اعضای خود به دنبال اجرای وظایف و مسئولیتهای واگذار شده به آنها باشند و از رفتارهای مضر برای سازمان که به کارکنان یا مشتریان (ارباب رجوع) زیان می رساند، دوری کنند. این نوع رفتارها، نامطلوب بوده و نوعی انحراف از هنجارهای (سازمان به حساب می آیند [۲۱]). رفتارهای انحرافی کاری، هنجارهای سازمانی را دستخوش نوسانات می کند و باعث تهدید سلامت سازمان و کارکنانش می شود؛ این رفتارها زیان آور است و سلامت اجتماعی سازمان را تهدید می کند [۲۲]. طی دهه گذشته رفتارهای انحرافی محل کار، در قالب رفتارهایی از قبیل سرقت، آسیب رساندن به تجهیزات سازمان، ورود به محل کار با تأخیر، وقفه غیرمجاز، بی توجهی به دستورات مدیر ... نمایان شده است. اینگونه رفتارها طی سال های اخیر افزایش یافته است و سالانه میلیون ها دلار هزینه ایجاد می کنند. رفتارهای انحرافی محل کار علاوه بر هزینه های اقتصادی، هزینه های غیرمستقیمی نظیر آسیب رساندن به شهرت سازمان، افزایش نرخ ترک خدمت و کاهش انگیزه و تعهد کارکنان را بر سازمان ها تحمیل میکنند [۲۳]. رفتار انحرافی در محیط کار، یک رفتاری ارادی است که از آن به عنوان رفتار انحرافی منفی در محیط کار یاد میشود که به دو شکل بین فردی و سازمانی صورت می پذیرد [۲۴]. از گریفین [۲۵]. از رفتارهای انحرافی به لبه تاریکی^{۲۹} رفتار سازمانی اطلاق و این رفتارها را بدین شکل دسته بندی کرده اند: الف: رفتارهایی که رفاه انسانی (فرد) را به هم می زنند که خود بر دو نوع است: ۱- رفتارهایی که به افراد دیگر آسیب می رساند: خشونت های روانی و زبانی، خشونت های فیزیکی، آزارجنسی، عملیات کاری غیرایمن (خطرناک) و ۲- رفتارهایی که به خود فرد لطمه می زند: مصرف الکل و مواد مخدر، سیگار کشیدن، عملیات کاری غیرایمن (خطرناک)، خودکشی؛ ب: رفتارهایی که برای سازمان پیامد منفی دارند که مشتمل بر دو دسته هستند: ۱- رفتارهایی که مستقیماً هزینه های مالی را بر سازمان تحمیل می کنند: غیبت ها و تأخیرهای بیجا، دزدی دارایی ها و سرمایه سازمان، تخریب دارایی ها و سرمایه سازمان، تخطی از قوانین و مقررات و ۲- رفتارهایی که مستقیماً هزینه مالی برای سازمان ندارند: رفتارهای سیاسی ویرانگر، مدیریت تأثیر نامناسب، نقض رازداری، عملکرد ناهین پایدار [۲۵]. رفتارهای انحرافی سه ویژگی متمایز دارند: الف) عمدی و آگاهانه انجام می گیرند؛ ب) هنجارهای سازمانی را بر هم می زنند؛ ج) سلامت افراد یا سازمان را تهدید می کنند [۲۶]. این رفتارها هزینه های زیادی را برای سازمان ها به بار می آورند. هفت درصد از درآمد سازمان ها با رفتارهای انحرافی کارمندان از دست می رود [۲۶]. اغلب مطالعات در حوزه رفتار انحرافی در شرکت های خصوصی و انتفاعی صورت گرفته است. با وجود تفاوت های بین سازمان های دولتی و انتفاعی با توجه به تأثیراتی که رفتارهای انحرافی بر عملکرد سازمان می گذارد و نیز هزینه هایی که بر آن ها وارد می سازد پرداختن به این مقوله در سازمان های دولتی نیز ضروری می باشد [۲۷].

۴. رهبری اخلاقی و رفتار های انحرافی کارکنان

رهبری اخلاقی از رویکردهایی است که در دهه پایانی قرن بیستم به طور جدی در ادبیات رهبری و مدیریت وارد شده است. پژوهش هایی که اخیراً آغاز شده است رهبری اخلاقی را به عنوان مجموعه ای از رفتارها یا یک سبک رهبری جداگانه در نظر گرفته اند. به جای اینکه فقط روی یک جزء اخلاقی که در سبک های دیگر بر آن تمرکز شده، متمرکز شود [۲۰]. رهبران اخلاقی الگوهای نقش اخلاقی هستند که از طریق فرایند یادگیری اجتماعی رهنمودهای اخلاقی را به کارکنان ارائه می دهند. مطابق با نظریه یادگیری اجتماعی افراد، اعمال و تصمیمات الگوهای نقش و پیامدهای پس از آن را مشاهده کرده و سپس به تقلید آنچه مشاهده کرده اند می پردازند [۱۸]. رهبری اخلاقی می تواند رفتارهای کاری مثبت را بر انگیزاند و منجر به کاهش سوء رفتارها گردد [۲۸]. در سازمانهایی که رهبران از سبک رهبری اخلاقی استفاده می کنند و با کارکنان بر طبق ارزش های اخلاقی رفتار می کنند، سوء رفتارهای کارکنان کاهش می یابد [۲۹]. رهبران اخلاقی با احترام و عزت با کارکنان در مورد تصمیمات گرفته شده توضیحاتی ارائه می دهند و این امر رفتارهای کاری ناکارآمد کارکنان را کاهش می دهد [۳۰]. رهبری اخلاقی به طور مثبتی با رفتارهای موافق اجتماعی پیروان، برای نمونه، رفتار شهروندی سازمانی و به طور منفی با رفتارهای ضد تولیدی از قبیل انحراف در محیط کار ارتباط دارد [۱۹]. با توجه به تحقیقات انجام شده، این سبک رهبری با بروز رفتارهای مثبت در کارکنان به هم گره خورده اند؛ و علت وجود این نزدیکی، اعتمادی است که رهبری اخلاقی در کارکنان ایجاد می نماید. رهبری اخلاقی، یک سبک رهبری است که بر اساس آن، رهبر یک سازمان و مجموعه همواره منافع کارکنان را مدنظر داشته، و عدالت و دوستی را به صورت غیرمستقیم در بین آنها ترویج می نماید تا کارکنان بتوانند به وی اعتماد کنند. در واقع این احساس تعهد شخصی و قدردانی که در کارکنان به واسطه رهبری اخلاقی ایجاد می شود، میتواند منجر به تغییر مثبت در رفتار کارکنان گردد [۳۱]. براون و تروینو در پژوهشهای خود به این نتیجه رسیدند که رهبری اخلاقی رابطه مثبتی با تصمیم گیری اخلاقی پیروان، رفتار بهنجار کارکنان، رضایت، انگیزه و تعهد آنان دارد و همچنین منجر به کاهش رفتار غیر مولد کارکنان می شود. همچنین رهبری اخلاقی تأثیر مثبتی بر عملکرد کارکنان، انگیزش درونی، مسئولیت پذیری شغلی و تمایل کارکنان به گزارش مسائل و مشکلات می گذارد و جلوی رفتار انحرافی کارکنان را می گیرد [۱۸] [۱۹] [۳۱] [۳۳]. [۳۴] [۳۵].

۵. روش شناسی پژوهش

²⁹ Dark Side

پژوهش حاضر از لحاظ هدف، کاربردی و از لحاظ ماهیت، توصیفی - همبستگی می باشد. در پژوهش حاضر، جامعه آماری پژوهش، شامل کلیه ی کارکنان سازمانهای دولتی شهر بوشهر می باشد که تعداد آنها ۲۶۵۰ نفر بود. نمونه ی آماری پژوهش که با استفاده از فرمول کوکران تخمین زده شد، ۳۳۶ نفر بود؛ روش نمونه گیری نیز، نمونه گیری تصادفی ساده و از نوع روش سیستماتیک بود. به منظور اندازه گیری متغیر رهبری اخلاقی از پرسشنامه ی ۱۰ سوالی براون و همکاران (۲۰۰۵) استفاده شده است؛ در این پرسشنامه ۶ سوال در بازه ی ۱ تا ۶ متعلق به بعد "فرد اخلاقی" رهبری اخلاقی بود و ۴ سوال در بازه ی ۷ تا ۱۰ متعلق به بعد "مدیر اخلاقی" رهبری اخلاقی بود. جهت سنجش متغیر رفتارهای انحرافی کارکنان نیز از پرسشنامه ی ۱۶ سوالی بنت و رابینسون (۲۰۰۰) در بازه ی ۱۱ تا ۲۶ استفاده شده است. در پرسشنامه های پژوهش از مقیاس ۵ گزینه ای لیکرت از «کاملاً موافقم (۵)» تا «کاملاً مخالفم (۱)» استفاده گردید. روایی پرسشنامه از طریق نظرخواهی از خبرگان و اساتید دانشگاهی و همچنین روایی عاملی با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی (CFA^{۳۰}) بررسی و تأیید شد و پایایی پرسشنامه نیز از طریق ضریب آلفای کرونباخ محاسبه گردید که در جدول ذیل (۱) نمایش داده شده است. همچنان که از جدول برمی آید، مقدار آلفای تمامی متغیرها و ابعاد تحقیق بالای ۰/۷ می باشد که نشان دهنده حد مطلوب پایایی است.

جدول ۱. سؤالات و ضریب آلفای کرونباخ متغیرها و ابعاد پژوهش

متغیرها	ابعاد	بازه ی سؤالات	تعداد گویه ها	ضریب آلفا هر بعد	ضریب آلفای کل
رهبری اخلاقی	فرد اخلاقی	۶-۱	۶	۰/۸۷۶	۰/۸۹۲
	مدیر اخلاقی	۱۰-۷	۴	۰/۸۴۴	
رفتار انحرافی	-	۲۶-۱۱	۱۶	-	۰/۹۱۱

۶. تجزیه و تحلیل داده ها

در این پژوهش، به منظور تجزیه و تحلیل داده های حاصل از پرسشنامه تحقیق از آزمون t تست تک نمونه ای، ضریب همبستگی پیرسون و مدلیابی معادلات ساختاری (SEM) با استفاده از نرم افزار SPSS 25 و LISREL 8.8 استفاده شده است. ابتدا منظور تعیین نرمال بودن توزیع داده ها از آزمون نرمالیتی یا کولموگروف-اسمیرنوف (K-S^{۳۱}) استفاده شده است، که نتیجه این آزمون در جدول ذیل (۲) نمایش داده شده است.

جدول ۲. آزمون کلموگروف - اسمیرنوف (K-S) برای تعیین نرمالیتی

متغیرها	ابعاد	K-S	سطح خطا (α)	Sig	نتیجه
رهبری اخلاقی	فرد اخلاقی	۰/۹۵۶	۱/۳۲۳	۰/۰۵	نرمال
	مدیر اخلاقی	۰/۸۵۶	۰/۹۸۵	۰/۰۵	نرمال
رفتار انحرافی	-	۰/۸۹۶	۱/۲۱۲	۰/۰۵	نرمال

بر اساس جدول فوق (۲) سطح معنی داری یا Sig برای تمامی متغیرها بزرگتر از ۰/۰۵ است و به موجب آن توزیع داده های همه ی متغیرها نرمال می باشد؛ لذا در تحقیق حاضر از آزمون های آماری پارامتریک جهت تحلیل داده ها استفاده شد. جدول ذیل (۳) آزمون t-test تک نمونه ای به منظور بررسی وضعیت فعلی متغیرها در جامعه مورد مطالعه را نشان می دهد.

جدول ۳. آزمون t تست تک نمونه ای برای متغیرهای پژوهش

³⁰ Confirmatory Factor Analysis

³¹ Kolmogorov-Smirnov test

ارزش تست = ۳

متغیر	ابعاد	T	درجه آزادی (df)	میانگین	اختلاف میانگین	معنی داری (Sig)	فاصله ی اطمینان ۹۵ درصدی
							حد بالا حد پایین
رهبری اخلاقی	فرد اخلاقی	۱۱/۱۸۴	۳۳۵	۳/۴۶۱۳	۰/۴۶۱۳	۰/۰۰۰	۰/۳۸۰۲ ۰/۵۴۲۴
	مدیر اخلاقی	۵/۴۹۵	۳۳۵	۳/۲۶۶۴	۰/۲۶۶۴	۰/۰۰۰	۰/۱۷۱۰ ۰/۳۶۱۷
رهبری اخلاقی	-	۹/۲۴۴	۳۳۵	۳/۳۶۶۸	۰/۳۶۶۸	۰/۰۰۰	۰/۲۸۶۴ ۰/۴۴۱۲
رفتار انحرافی	-	۱۶/۹۱۰	۳۳۵	۳/۵۱۹۳	۰/۵۱۹۳	۰/۰۰۰	۰/۴۵۸۹ ۰/۵۷۹۸

با توجه به جدول فوق (۳) از آنجایی که برای هر دو متغیر تحقیق سطح معنی داری یا Sig کمتر از سطح خطا یعنی ۰/۰۵ است، فرض برابری میانگین جامعه یا μ با میانگین نظری در طیف لیکرت یعنی ۳ (ارزش تست) رد گردید و از آنجایی که هم حد بالا و هم حد پایین فاصله ی اطمینان مثبت است، میانگین هر دو متغیر تحقیق بالاتر از حد میانگین (۳) می باشد (ستون اختلاف میانگین نیز این امر را نشان می دهد). در متغیر رهبری اخلاقی میانگین نمره ی بعد "فرد اخلاقی" با میانگین ۳/۴۶۱۳ بیشتر از میانگین نمره ی بعد "مدیر اخلاقی" با میانگین ۳/۲۶۶۴ می باشد.

در پژوهش حاضر با توجه به نرمال بودن توزیع داده ها، برای محاسبه ی ضرایب همبستگی (رابطه ی) دو متغیر "رهبری اخلاقی" و "رفتار انحرافی" از ضریب همبستگی پیرسون^{۳۲} استفاده شد. جدول ذیل (۴) خروجی نرم افزار SPSS 25 می باشد، که نتیجه ی آزمون همبستگی را نشان می دهد.

جدول ۴. نتیجه ی آزمون همبستگی

رفتار انحرافی	همبستگی پیرسون	همبستگی پیرسون
رهبری اخلاقی	۰/۸۳۲**	۰/۷۵۶**
	Sig. (2-tailed)	Sig. (2-tailed)
	N	N
فرد اخلاقی	۰/۸۴۱**	۰/۸۴۱**
	Sig. (2-tailed)	Sig. (2-tailed)
	N	N
مدیر اخلاقی	۰/۸۴۱**	۰/۸۴۱**
	Sig. (2-tailed)	Sig. (2-tailed)
	N	N

* در سطح ۹۵ درصد معنی دار است. ** در سطح ۹۵ درصد معنی دار است.

با توجه جدول فوق (۴) از آنجایی که سطح معنی داری یا Sig برای متغیر رهبری اخلاقی و ابعاد آن با متغیر رفتار انحرافی برابر با ۰/۰۰۰ است که کوچکتر از سطح خطا یعنی ۰/۰۵ می باشد، وجود همبستگی منفی و معنی دار میان متغیر رهبری اخلاقی و ابعاد آن با رفتار انحرافی در سطح ۹۹ تأیید گردید. ضریب همبستگی بین متغیر رهبری اخلاقی با رفتار انحرافی برابر ۰/۸۳۲- می باشد که حاکی بر این است که با افزایش رهبری اخلاقی، رفتار انحرافی کارکنان کاهش می یابد. ضریب همبستگی بین بعد "فرد اخلاقی" رهبری اخلاقی با رفتار انحرافی برابر ۰/۷۵۶- می باشد که حاکی بر این است که با افزایش بعد "فرد اخلاقی" رهبری اخلاقی، رفتار انحرافی کارکنان کاهش می یابد. همچنین، ضریب همبستگی بین بعد "مدیر اخلاقی" رهبری اخلاقی با رفتار انحرافی برابر ۰/۸۴۱- می باشد که حاکی بر این است که با افزایش بعد "مدیر اخلاقی" رهبری اخلاقی، رفتار انحرافی کارکنان کاهش می یابد.

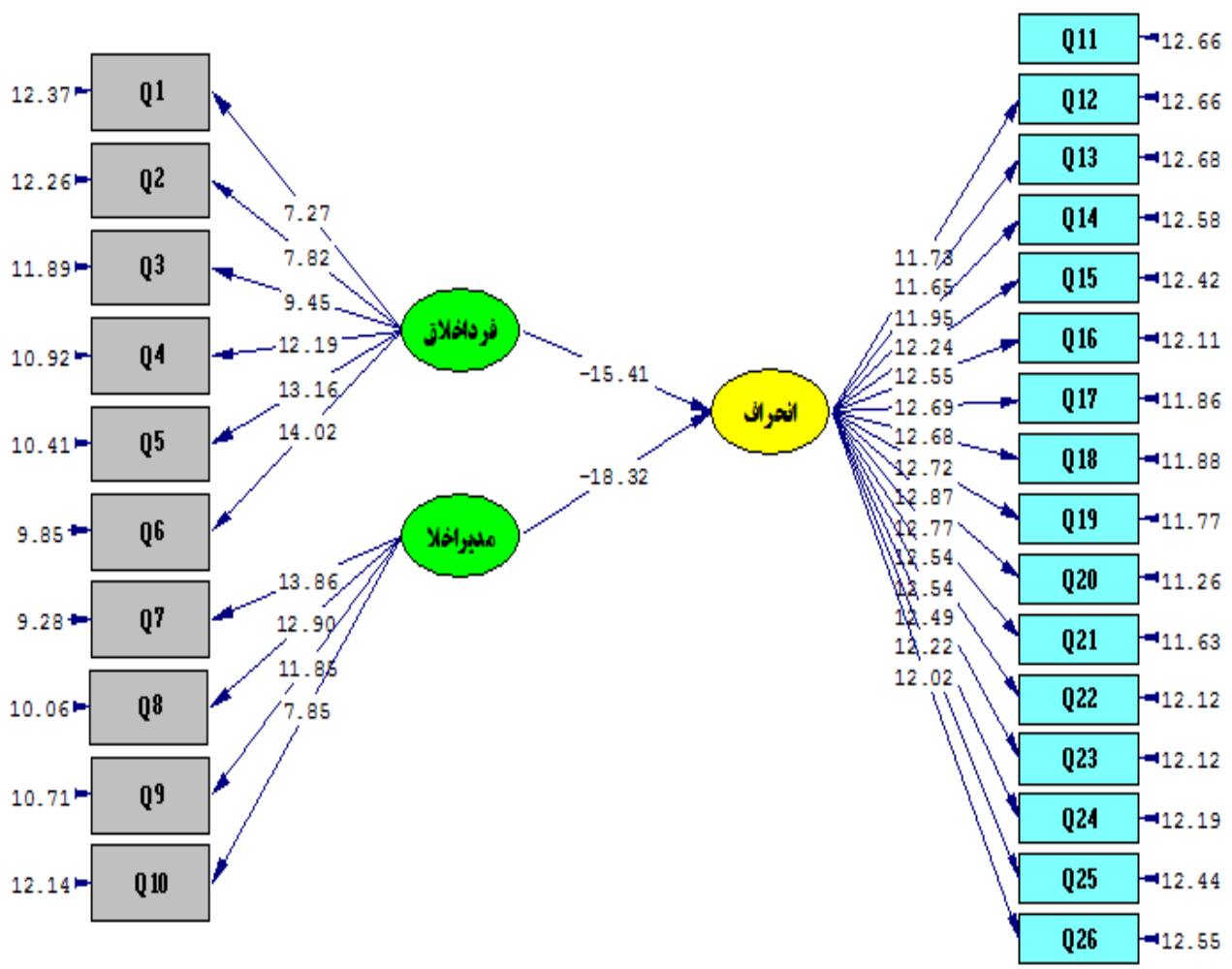
به منظور پیشبینی متغیر وابسته یعنی رفتار انحرافی با توجه به متغیر مستقل یعنی رهبری اخلاقی از مدلیابی معادلات ساختاری (SEM) از طریق نرم افزار LISREL 8.8 استفاده شده است؛ بدین منظور باید به ارائه ی مدل معادلات ساختاری پژوهش در حالت معنی داری و استاندارد پرداخت؛ اما ابتدا باید شاخص های برازش مدل مورد بررسی قرار گیرند؛ جدول ذیل (۵) شاخص های برازش مدل را نشان می دهد.

³² Pearson correlation coefficient

جدول ۵. شاخص های برازش مدل معادلات ساختاری

شاخص های برازش	مقادیر پژوهش	مقادیر مطلوب
تقسیم کای-مربع بر درجه آزادی	χ^2/df	≤ ۵
ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	Root Mean Squared Error of Approximation (RMSEA)	< ۰/۱
شاخص نیکویی برازش تعدیل شده	Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)	≥ ۰/۹
شاخص برازش نرم	Normed Fit Index (NFI)	≥ ۰/۹
شاخص برازش غیر نرم	Non-Normed Fit Index (NNFI)	≥ ۰/۹
شاخص برازش مقایسه‌ای	Comparative Fit Index (CFI)	≥ ۰/۹
شاخص برازش افزایشی	Incremental Fit Index (IFI)	≥ ۰/۹
شاخص نیکویی برازش	Goodness of Fit Index (GFI)	≥ ۰/۹
ریشه میانگین مربعات باقی مانده	Root Mean Square Residual (RMR)	≥ ۰/۰۵
ریشه میانگین مربعات باقی مانده استاندارد شده	Standardized Root Mean Square Residual (SRMR)	≥ ۰/۰۵

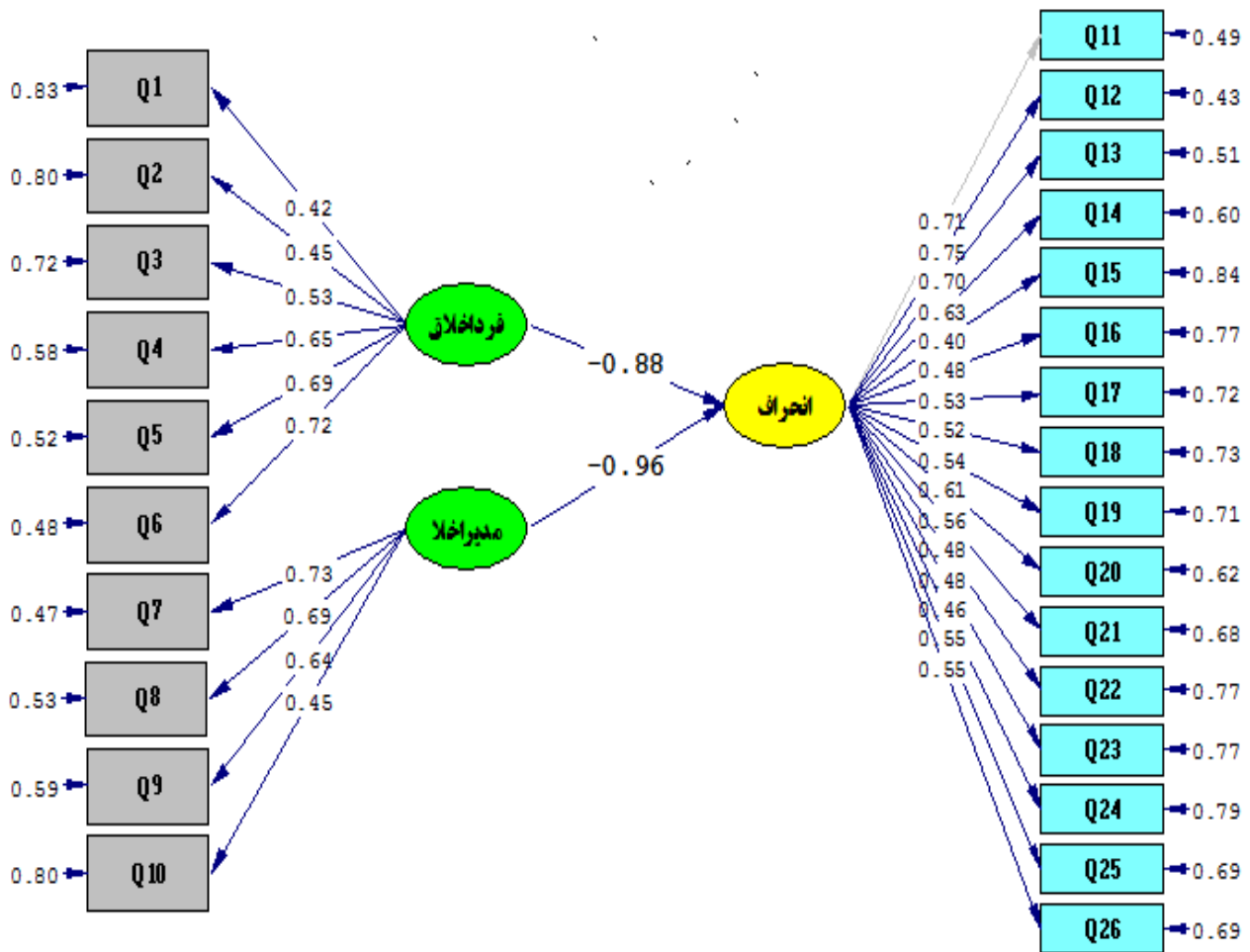
با توجه به جدول فوق (۵) شاخص های برازش مدل در حالت بسیار مطلوبی قرار دارند. پس از اطمینان از مناسب بودن شاخص های برازش مدل، نوبت به ارائه ی مدل معادلات ساختاری می رسد؛ بنابراین، ابتدا باید این مدل در حالت معنی داری نشان داده شود تا مشخص شود که مسیر ها معنی دار می باشند یا خیر. شکل ذیل (۱) مدل معادلات ساختاری در حالت معنی داری را نشان می دهد.



Chi-Square=334.00, df=296, P-value=0.00000, RMSEA=0.067

شکل ۱. مدل‌یابی معادلات ساختاری در حالت معنی داری

مقادیر روی مسیر در تحلیل عاملی تأییدی در حالت معنی داری، نشان دهنده ی آماره ی t تست می باشند، که اگر این آماره خارج از محدوده ی $\pm 1/96$ باشد در سطح ۹۵ درصد و اگر خارج از محدوده ی $\pm 2/58$ باشد در سطح ۹۹ درصد، روابط و اعداد روی مسیر معنی دار خواهند بود. همانطور که در شکل فوق (۱) ملاحظه می شود، تمامی آماره های t خارج از محدوده ی $\pm 2/28$ می باشند؛ لذا همه ی روابط در سطح ۹۹ معنی دار می باشند. اکنون نوبت به ارائه ی مدل معادلات ساختاری در حالت استاندارد می رسد. شکل ذیل (۲) این مدل را در حالت استاندارد نشان می دهد.



Chi-Square=334.00, df=296, P-value=0.00000, RMSEA=0.067

شکل ۲. مدلیابی معادلات ساختاری در حالت استاندارد

شکل فوق (۲) که مدل معادلات ساختاری پژوهش در حالت استاندارد را نشان می دهد از دو بخش تشکیل شده است که عبارتند از: الف: تحلیل عاملی تأییدی (CFA^{۳۳}) یا مدل اندازه گیری و ب- تحلیل مسیر^{۳۴} یا مدل ساختاری.

الف: تحلیل عاملی تأییدی: در شکل فوق (۲) سه مدل اندازه گیری یا تحلیل عاملی تأییدی داریم؛ مدل اندازه گیری اول، مربوط به بعد "فرد اخلاقی" رهبری اخلاقی (متغیر مستقل پنهان) و ۶ سوال مربوط به خود است؛ مدل اندازه گیری دوم مربوط به بعد "مدیر اخلاقی" رهبری اخلاقی (متغیر مستقل پنهان) و ۴ سوال مربوط به خود است؛ و مدل اندازه گیری سوم مربوط به متغیر رفتار انحرافی (متغیر وابسته ی پنهان) و ۱۶ سوال مربوط به خود است. به اعداد روی مسیر بین گویه ها (متغیر آشکار) با ابعاد و متغیرها (متغیر پنهان)، "بار عاملی^{۳۵}" می گویند؛ بارهای عاملی نشان دهنده ی این هستند که گویه های آشکار چقدر با متغیر پنهان مربوط به خود رابطه دارند و آنها را تبیین می کنند؛ مقدار بارهای عاملی باید از ۰/۳ بیشتر باشد؛ همانطور که ملاحظه می شود، مقدار بارهای عاملی همه ی سوالات بالاتر از ۰/۳ است و اثر تبیین کننده گی و رابطه ی بالایی با متغیر پنهان مربوط به خود دارند و این نشان از روایی عاملی (سازه) و اعتبار بالای مدل و سوالات پرسشنامه است که به خوبی متغیرهای مستقل و وابسته را اندازه گیری کرده است. تحلیل عاملی تأییدی نشان می دهد که:

³³ Confirmatory Factor Analysis

³⁴ Path Analysis

³⁵ Factor Load

۱- در بعد "فرد اخلاقی" رهبری اخلاقی سوال ۶ با بار عاملی ۰/۷۲ در رتبه ی اول قرار دارد و دارای بیشترین رابطه و اثر تبیین کننده گی با متغیر پنهان مربوط به خود یعنی بعد "فرد اخلاقی" رهبری اخلاقی است و سوال ۱ با بار عاملی ۰/۴۲ در رتبه ی آخر قرار دارد و کمترین رابطه و اثر تبیین کننده گی با متغیر پنهان مربوط به خود دارد.

۲- در بعد "مدیر اخلاقی" رهبری اخلاقی سوال ۷ با بار عاملی ۰/۷۳ در رتبه ی اول قرار دارد و دارای بیشترین رابطه و اثر تبیین کننده گی با متغیر پنهان مربوط به خود یعنی بعد "مدیر اخلاقی" رهبری اخلاقی است و سوال ۱۰ با بار عاملی ۰/۴۵ در رتبه ی آخر قرار دارد و کمترین رابطه و اثر تبیین کننده گی با متغیر پنهان مربوط به خود دارد.

۳- در متغیر "رفتار انحرافی" سوال ۱۲ با بار عاملی ۰/۷۵ در رتبه ی اول قرار دارد و دارای بیشترین رابطه و اثر تبیین کننده گی با متغیر پنهان مربوط به خود یعنی متغیر "رفتار انحرافی" است و سوال ۱۵ با بار عاملی ۰/۴۰ در رتبه ی آخر قرار دارد و کمترین رابطه و اثر تبیین کننده گی با متغیر پنهان مربوط به خود دارد.

ب: تحلیل مسیر: ضریب مسیر یا بتای بین بعد "فرد اخلاقی" رهبری اخلاقی و متغیر "رفتار انحرافی" کارکنان برابر با ۰/۸۸- و ضریب مسیر یا بتای بین بعد "مدیر اخلاقی" رهبری اخلاقی و متغیر "رفتار انحرافی" کارکنان برابر با ۰/۹۶- می باشد. نتیجه ی فرضیه پژوهش بر اساس مدل پابی معادلات ساختاری (SEM) با توجه به شکل ۳ در جدول ۵ نشان داده شده است.

جدول ۵: فرضیه ها و نتایج پژوهش

فرضیه	β	T-value	نتیجه
H ₁ بعد "فرد اخلاقی" رهبری اخلاقی بر رفتار انحرافی تأثیر معنی داری دارد.	-۰/۸۸	-۱۵/۴۱	تأیید
H ₂ بعد "مدیر اخلاقی" رهبری اخلاقی بر رفتار انحرافی تأثیر معنی داری دارد.	-۰/۹۶	-۱۸/۳۲	تأیید

همانطور که در جدول فوق (۵) مشاهده می شود مقدار آماری t در مسیر بین بعد "فرد اخلاقی" رهبری اخلاقی و رفتار انحرافی برابر با مقدار t ی ۱۵/۴۱- می باشد که نشان از تأیید فرضیه ی اول تحقیق در سطح ۹۹ درصد می باشد (زیرا مقدار آماره ی t خارج از محدوده ی $\pm ۲/۲۸$ می باشد). ضریب مسیر یا بتا (β) ی بین بعد "فرد اخلاقی" رهبری اخلاقی و رفتار انحرافی برابر ۰/۸۸- است؛ و این بدین معنی است که با افزایش هر واحد متغیر مستقل یعنی بعد "فرد اخلاقی" رهبری اخلاقی ۰/۸۸ واحد متغیر وابسته یعنی رفتار انحرافی کاهش می یابد. مقدار آماری t در مسیر بین بعد "مدیر اخلاقی" رهبری اخلاقی و رفتار انحرافی برابر با مقدار t ی ۱۸/۳۲- می باشد که نشان از تأیید فرضیه ی دوم تحقیق در سطح ۹۹ درصد می باشد (زیرا مقدار آماره ی t خارج از محدوده ی $\pm ۲/۲۸$ می باشد). ضریب مسیر یا بتا (β) ی بین بعد "مدیر اخلاقی" رهبری اخلاقی و رفتار انحرافی برابر ۰/۹۶- است؛ و این بدین معنی است که با افزایش هر واحد متغیر مستقل یعنی بعد "مدیر اخلاقی" رهبری اخلاقی ۰/۹۶ واحد متغیر وابسته یعنی رفتار انحرافی کاهش می یابد. این نتایج نشان می دهد که بعد "مدیر اخلاقی" رهبری اخلاقی تأثیر بیشتری بر کاهش رفتار انحرافی کارکنان دارد.

۷. نتیجه گیری

در این پژوهش تلاش نمودیم تا تأثیر رهبری اخلاقی را بر رفتار انحرافی کارکنان در میان کارکنان سازمانهای دولتی شهر بوشهر را مورد مطالعه قرار دهیم. پس از طراحی مدل معادلات ساختاری مربوطه و مناسب بودن سنجها، به توزیع ۳۳۶ مورد پرسشنامه های استاندارد رهبری اخلاقی و رفتار انحرافی در جامعه ی مورد مطالعه پرداختیم. پس از جمع آوری پرسشنامه ها، سازه های طراحی شده را مورد آزمون قراردادیم و پس برآزش مطلوب مدل، فرضیه ی پژوهش، مورد آزمون قرار گرفت و نتایج ذیل حاصل شد:

نتایج ناشی از ضریب همبستگی پیرسون با استفاده از نرم افزار SPSS 25 نشان داد که رهبری اخلاقی دارای رابطه ی منفی و معنی دار با رفتار انحرافی می باشد ($r = -0.832, Sig = 0.000$)، یعنی با بهبود و ارتقاء رهبری اخلاقی، رفتار انحرافی کارکنان کاهش می یابد؛ همچنین، بعد "فرد اخلاقی" رهبری اخلاقی

دارای رابطه ی منفی و معنی دار با رفتار انحرافی می باشد ($t = -0.756$, $Sig = 0.000$)، یعنی با بهبود و ارتقاء بعد "فرد اخلاقی" رهبری اخلاقی، رفتار انحرافی کارکنان کاهش می یابد؛ بعد "مدیر اخلاقی" رهبری اخلاقی نیز دارای رابطه ی منفی و معنی دار با رفتار انحرافی می باشد ($t = -0.841$, $Sig = 0.000$)، یعنی با بهبود و ارتقاء بعد "مدیر اخلاقی" رهبری اخلاقی، رفتار انحرافی کارکنان کاهش می یابد. همچنین، به منظور ارائه ی مدل پیشبینی ضریب مسیر یا بتا (β) ی بین ابعاد متغیر رهبری اخلاقی و رفتار انحرافی از مدلیابی معادلات ساختاری (SEM) استفاده شد. نتایج نشان داد که ضریب مسیر یا بتا (β) ی بین "فرد اخلاقی" رهبری اخلاقی و رفتار انحرافی در سطح ۹۹ درصد معنی دار است ($t = -15.41$) و برابر با ($\beta = -0.88$) می باشد؛ این بدان معنی است که با افزایش هر واحد بعد "فرد اخلاقی" رهبری اخلاقی، ۰/۸۸ واحد "رفتار انحرافی" کارکنان در سازمانهای دولتی شهر بوشهر کاهش می یابد. همچنین، ضریب مسیر یا بتا (β) ی بین بعد "مدیر اخلاقی" رهبری اخلاقی و رفتار انحرافی در سطح ۹۹ درصد معنی دار است ($t = -18.32$) و برابر با ($\beta = -0.96$) می باشد؛ این بدان معنی است که با افزایش هر واحد بعد "مدیر اخلاقی" رهبری اخلاقی، ۰/۹۶ واحد "رفتار انحرافی" کارکنان در سازمانهای دولتی شهر بوشهر کاهش می یابد. نتایج تحقیق حاضر با نتایج یافته های ریزیسک و همکاران [۱۸]، عباس پور و همکاران [۱۹]، مایر و همکاران [۲۹]، جونز و همکاران [۳۰]، فرهد و همکاران [۳۱]، آوری و همکاران [۳۳]، جعفری و همکاران [۳۴] و منتخب یگانه و همکاران [۳۵] همخوانی دارد. لذا یافته های تحقیق حاضر همراستا با اکثر مطالعات گذشته نشان داد که بکارگیری اخلاقیات توسط رهبر در امر رهبری تأثیر مثبت و غیر قابل انکاری بر کاهش رفتارهای انحرافی کارکنان دارد. به خصوص در کشور ما که از پشتوانه ی دینی و اخلاقی تاریخی برخوردار است، کارکنان سازمان ها در صورت بکارگیری رهبری اخلاقی ظرفیت بالایی برای پذیرش اخلاقیات و کاهش رفتارهای انحرافی خود برخوردارند. لذا باید رهبری اخلاقی در سازمان ها به طور اعم و سازمان های دولتی شهر بوشهر به طور اخص بهبود یابد تا شاهد کاهش رفتارهای انحرافی کارکنان بود؛ لذا پیشنهادهای عملی ذیل توصیه می گردد:

- ❖ مدیران و مسئولان سازمان صمیمانه به آنچه کارکنانشان می گویند گوش فرا دهند و به گونه ای که کارکنان احساس کنند برای سازمان مهم و ارزشمند می باشند؛ کارکنان نیز این الگوی تعامل را یاد خواهند گرفت.
- ❖ مدیران و مسئولان سازمان بدون هیچ اغماض و تبعیضی به تنبیه کارکنانی را که ارزش ها و استانداردهای اخلاقی را نقض می کنند، مبادرت ورزند.
- ❖ مدیران و مسئولان سازمان به گونه ای رفتار کنند که کارکنان احساس نمایند اخلاقیات در زندگی شخصی مدیران نیز از جایگاه والایی برخوردار می باشد؛ این عمل مدیران منجر می گردد کارکنان با آغوش بازتری به شیوه های اخلاقی رفتار عمل نمایند و مدیر خود را بپذیرند.
- ❖ مدیران و مسئولان، همیشه و آشکارا بهترین ها را برای کارکنان خود آرزو نمایند و در این راه از هیچ کمکی به کارکنان دریغ نکنند.
- ❖ تصمیمات متعادل و عادلانه توسط مدیران و مسئولان، جایگاه آنها را در میان کارکنان محکم تر خواهد کرد و کارکنان نیز از آنها الگو می گیرند.
- ❖ مدیران و مسئولان، باید اعتماد سازی کنند به گونه ای که کارکنان احساس کنند می شود به آنها اعتماد و اطمینان کرد.
- ❖ مدیران و مسئولان، دائما و به طور مداوم و مکرر به روش های مختلف با کارکنان در مورد اخلاقیات یا ارزش های کاری صحبت کنند.
- ❖ مدیران و مسئولان سازمان، الگوی نقشی اخلاقی برای انجام امور در مسیری درست و اخلاقی برای کارکنان باشند.
- ❖ مدیران و مسئولان، نباید موفقیت را صرفا برحسب نتایج تعریف نمایند بلکه باید به شیوه های بدست آوردن نتایج نیز توجه کنند و اینکه این شیوه ها اخلاقی هستند یا خیر.
- ❖ مدیران و مسئولان، در زمان تصمیم گیری بدون هیچ ملاحظه ای باید به آن چیزی که اخلاقی و متناسب با ارزشها و هنجارهای سازمان است، عمل نمایند.

منابع

- [1] Nemr, M. A. A., & Liu, Y. (2021). Organizational cynicism as a moderator variable between ethical leadership and counterwork productive behaviors. *Corporate Board: Role, Duties and Composition*, 17(1), 30–38.
- [2] Colbert, A.E, Mount, M.K, Harter, J.K, Witt, L.A & Barrick, M.R. (2004). Interactive Effects of Personality and Perceptions of the Work Situation on Workplace Deviance. *Journal of Applied Psychology*. 89(4), 599-609.
- [3] Anjum, M. A., & Parvez, A. (2013). Counterproductive behavior at work: A comparison of blue collar and white collar workers. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*, 7(3), 417–434. Retrieved from <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/188101/1/pjcss134.pdf>.
- [4] KULUA H.G., & KOÇOĞLU C.M., (2021). The Open Door To Prevent Counterproductive Work Behavior: Ethical Leadership. *Rev. Anais Bras. de Est. Tur./ ABET, Juiz de Fora (Brasil)*, v.9, pp.1 – 13.
- [5] Kelloway, E. K., Loughlin, C., Barling, J., & Nault, A. (2002). Self-reported counterproductive behaviors and organizational citizenship behaviors: Separate but related constructs. *International Journal of Selection and Assessment*, 10(1–2), 143–151. <https://doi.org/10.1111/1468-2389.00201>.
- [6] Sackett, P. R. (2002). The structure of counterproductive work behaviors: Dimensionality and relationships with facets of job performance. *International Journal of Selection And Assessment*, 10 (1-2), 5-11. <https://doi.org/10.1111/1468-2389.00189>.
- [7] Yen, C. & Teng, H (2012). The effect of centralization on organizational citizenship behavior and deviant workplace behavior in the hospitality industry. *Tourism Management*, 1-10. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2012.10.003>.
- [8] Bouzari, M., Safavi, H.P. and Vatankhah, S. (2020). The impact of ethical leadership on counterproductivity among cabin crews. *European Journal of Tourism Research* 25, 2507.
- [9] Goodenough, P. L. (2008). Ethical leadership, values congruence, and work place deviance: An exploratory study (Unpublished doctoral dissertation, Webster University). Retrieved from <https://search.proquest.com/openview/3bc95d99b79df22e5ba97c7f25418518/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>.
- [10] Brown, M. E. & Treviño, L. K. (2006) "Ethical Leadership: A Review and Future Directions." *The Leadership Quarterly*, 17 (6): 595-616.
- [11] Çengelci, E. (2014). Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon.
- [12] عباس زاده، م. صالحی، م. و بهمنش، م. (۱۳۹۴). تأثیر متغیر میانجی (جو اخلاقی) بر رابطهٔ بیش رهبری اخلاقی با نوآوری و رفتار اخلاقی کارکنان بانک ملی مشهد، پژوهش های اخلاقی، (۲)۶، صص. ۴۷-۲۷.
- [13] انصر اصفهانی، ع؛ غضنفری، ا؛ و عامری نسب، س. (۱۳۹۲). رابطه بین رهبری اخلاقی و توانمندسازی کارکنان، دو فصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی، (۱)۵، صص. ۱۲۸-۱۰۷.
- [14] Yilmaz, E. (2010). The analysis of organizational creativity in schools regarding principal's ethical leadership characteristics, *Procedia social and behavioral sciences*, 2(2): 3953-3949.
- [15] Eriguc, G. (2012). Human Resources Management in Health Care Institutions and Importance of Medical personnel. In M. Tatar (Ed.). *Health Care Mana Gement-1, Eskisehir: Anadolu University press*. 389-401.
- [16] Yalcin, B. & Baykal, U. (2012) "The Subjects of and Reasons for Nurses' Remaining Silent in Private Hospitals and Relative Factors/Ozel Hastanelerde Gorevli Hemsirelerin Sessiz Kaldigi Konular ve Sessiz Kalma Nedenleriyle Iliskili Faktorler." *Journal of Education and Research in Nursing*, 9 (2): 42- 51.
- [17] Dirks, K. T, & Ferrin, D. L. (2002). Trust in leadership: Meta-Analytic findings and implications for research and practice. *Journal of Applied Psychology*, 87,611 –628.
- [18] Resick C.J, Hargis M.B, Shao P. and Dust S.B. (2013). Ethical leadership, moral equity judgments, and discretionary workplace behavior. *Human relations*, 0(0) 1 –22.
- [19] Abbaspour A, Zandian H, Ghadermarzi H. (2016). Investigation the effect of ethical leadership on staff behavior: the mediating role of leader-member exchange. *Organizational Behaviour Studies Quarterly*; 4(16):73-51. (In Persian).
- [20] Brown, M. E, Trevino, L. K, Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning theory perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97: 117-134.

- [21] Poormokhtari E, Karimi F. (2017). The relationship between perceptions of authentic leadership and staff's deviant behaviors in education organization of Isfahan City. *The Journal of Modern Thoughts in Education*; 12(1):55-68. (In Persian).
- [22] Ahi P, Ebadi A. (2017). Investigating factors affecting employees' attitude toward deviant behaviors. *Supervision and Inspection*; 38(10):1-24. (in Persian).
- [23] Mahmodroshanzamir S, Irani H, Yazdani H. (2017). Identifying the organizational factors affecting the deviance behavior of employees (Case study: central headquarters of Tehran University). *Iranian Journal of Culture in the Islamic University*; 7(23):183-204. (In Persian).
- [24] Nadi MA, Ghahremani N. (2013). The relationship between organizational citizenship behavior (OCB) and deviant workplace behavior (DWB) with teaching satisfaction in University. *Ethics in Science and Technology*; 8(1):37-48. (In Persian).
- [25] Griffin, R. W., O'Leary-Kelly, A. M. (2004). *The Dark Side of Organizational Behavior*, the organizational frontiers series, John Wiley & Sons.
- [26] Christian, J. S., Ellis, P. J. (2014). The Crucial Role of Turnover Intentions in Transforming Moral Disengagement Into Deviant Behavior at Work, *Journal of Business Ethics* 119:193-208.
- [27] Nair, N., Bhatnagar, D. (2011). Understanding Workplace Deviant Behavior in Nonprofit Organizations Toward an Integrative Conceptual Framework, *Nonprofit Management & Leadership*, 21(3): 289- 309.
- [28] De Wolde, A., Groenendaal, J., Helsloot, I., Schmidt, A. (2014). An explorative study on the connection between ethical leadership, prototypicality and organizational misbehavior in a dutch fire service, *International Journal of Leadership Studies*, Vol. 8 Iss. 2, 2014. P.18-43.
- [29] Mayer, D. M., Kuenzi, M., Greenbaum, R., Bardes, M., & Salvador, R. (2009). How low does ethical leadership flow? Test of a trickle-down model. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108(1), 1-13.
- [30] Jones, D. A. (2009). Getting even with one's supervisor and one's organization: Relationships among types of injustice, desires for revenge, and counterproductive work behaviors. *Journal of Organizational Behavior*, 30(4), 525 - 542.
- [31] Farahbod F, Bakhshalizadeh D, Banihatam Sh. (2018). Analysis of the relationship between ethical variables with extra-role behaviors. *Ethics in Science and Technology*; 12: 1-14. (In Persian).
- [32] Bello, Sh, (2012). Impact of Ethical Leadership on Employee Job Performance, *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 3 No. 11.
- [33] Avey, J. B, Wernsing, T. S, & Palanski, M. E. (2012). Exploring the process of ethical leadership: The mediating role of employee voice and psychological ownership. *Journal of Business Ethics*, 107 (1), 34-21.
- [34] Jafari SMB, Siyavashi E, Ehami F. (2015). The impact of ethical leadership on the individual behavior of employees with regard to the role of self-esteem as a mediation. *Tehran: Management and Accounting Conference; Narkish Co. p. 1-13. (in Persian).*

[35] منتخب یگانه، م؛ بشلیده، ک؛ شمسی، م؛ و هزاریان، س. (۱۳۹۵). رابطه رهبری اخلاقی با رفتارهای انحرافی در محیط کار: نقش میانجی تعهد عاطفی و جو. مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۴(۱)، صص. ۲-۱۵.