

# رابطه ویژگی‌های شخصیتی با رهبری اخلاقی

مریم محمودی کیا\*، مصطفی بهارلو، نسرین ارشدی

گروه روانشناسی صنعتی و سازمانی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شهید چمران اهواز

(تاریخ دریافت: ۹۲/۸/۲۵، تاریخ پذیرش: ۹۲/۱۲/۲۴)

## چکیده

**زمینه:** شواهد زیادی مبنی بر بحران در زمینه رهبری اخلاقی و تصمیم‌گیری اخلاقی در بسیاری از بخش‌های زندگی حرفه‌ای، سازمانی و اجتماعی، مانند: فسادهای اخلاقی شرکت‌های بزرگ، عملکرد بد مالی و فعالیت‌های غیر قانونی و سلطه جویانه، وجود دارد. همچنین، بکارگیری سبک رهبری اخلاقی باعث کسب نتایج مثبت فراوانی برای سازمان خواهد بود. از این رو، هدف از پژوهش حاضر؛ بررسی رابطه برخی ویژگی‌های شخصیتی با رهبری اخلاقی می‌باشد.

**روش:** روش پژوهش حاضر توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری پژوهش شامل: تمامی کارکنان یکی از سازمان‌های خدماتی در شهر اهواز بود که از این میان آنها، ۱۶۳ نفر با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، به عنوان نمونه تحقیق، انتخاب شدند. داده‌ها با استفاده از پرسشنامه‌های رهبری اخلاقی، صفات شخصیتی نئو و جایگاه کنترل درونی جمع‌آوری و با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون مورد تحلیل قرار گرفتند.

**یافته‌ها:** نتایج نشان داد که: بین ویژگی‌های شخصیتی (وظیفه‌شناسی، برونگرایی، همگرایی، روان‌رنجورخوبی و جایگاه کنترل درونی) با رهبری اخلاقی رابطه‌ای مثبت و معنادار وجود دارد. همچنین، نتایج تحلیل رگرسیون نشان داد که: ویژگی‌های شخصیتی می‌توانند به‌گونه‌ای معنادار رهبری اخلاقی را پیش‌بینی کنند.

**نتیجه‌گیری:** رهبری اخلاقی با برخی ویژگی‌های شخصیتی رابطه دارد. بنابراین، سازمان‌ها می‌توانند از چنین ویژگی‌های شخصیتی در گزینش افراد استفاده کنند.

**کلیدواژه‌گان:** ویژگی‌های شخصیتی، رهبری اخلاقی، سازمان‌های خدماتی

## سرآغاز

رفتار رهبر اخلاقی نشان می‌دهند که بیشتر این رفتارها روابط مثبتی با انواع نگرش‌ها و رفتارهای زیبردستان مانند: تعهد<sup>۳</sup>، خشنودی از رهبر<sup>۴</sup>، اعتماد<sup>۵</sup>، اثربخشی رهبری ادراک شده<sup>۶</sup> و رفتار شهروندی سازمانی<sup>۷</sup> دارند (۴-۲-۴).

نظریه‌پردازان مختلفی تاکنون از دیدگاه‌های گوناگون، رهبری اخلاقی را توضیح و تفسیر نموده‌اند. برخی این شکل از رهبری را از دیدگاه یادگیری اجتماعی، رهبری مبتنی بر قواعد و ارزش‌های هنجاری که از طریق: اعمال، اقدامات، تصمیم‌گیری‌ها و شیوه‌های اجرایی تشویق و تنبیه رفتارهای

رهبران برای سازمان‌ها جهت رسیدن به اهدافشان مهم هستند. امروزه سازمان‌ها علاوه بر اهداف مالی، به دستیابی به اهداف و منافع محیطی و اجتماعی نیز نیاز دارند و انتظار می‌رود که: رهبران نقش مهمی در ایجاد یک جو اخلاقی<sup>۱</sup> در محل کار داشته باشند (۱). رهبری اخلاقی<sup>۲</sup> و ترویج و توسعه آن در تمام سطوح مدیریت در رأس دستور کار بسیاری از سازمان‌ها قرار دارد، به این دلیل، انتظار می‌رود چنین رهبرانی اثرات مثبتی داشته باشند (۳و۲). پژوهش‌ها در مورد همبستگی‌ها و اثرات

تفاوت‌های فردی مختلفی همچون: سطح شناخت توسعه اخلاقی، نگرانی و توجه به مردم، قابلیت اطمینان و مسئولیت‌پذیری، با رهبری اخلاقی ارتباط دارند (۱۰ و ۱۱). برخی از مهم‌ترین ویژگی‌های شخصیتی رهبران عبارتست از: برونگرایی<sup>۸</sup>، روان‌رنجورخویی<sup>۹</sup>، وظیفه‌شناسی<sup>۱۰</sup>، همگرایی<sup>۱۱</sup> و جایگاه مهار درونی<sup>۱۲</sup>.

پنج ویژگی بزرگ شخصیتی<sup>۱۳</sup> شامل: برونگرایی، روان‌رنجورخویی، وظیفه‌شناسی، همگرایی و گشودگی نسبت به تجربه<sup>۱۴</sup>، زیربنای اساسی ویژگی‌های شخصیتی شناخته شده اند و به عنوان یک پایه و اساس ژنتیکی به نسبت پایدار و با قابلیت تعمیم میان فرهنگی، در نظر گرفته می‌شوند (۱). اولین ویژگی شخصیتی که با رهبری اخلاقی رابطه دارد، وظیفه‌شناسی می‌باشد. یکی از موضوع‌های مهم یک نظریه شخصیت و به ویژه در نظریه روان‌پویایی، موضوع کنترل تکانه‌هاست. در روند تکوین و رشد فردی، بیشتر افراد می‌آموزند که چگونه کشش‌ها و نیازهای خود را اداره کنند. به طور کلی، ناتوانی در برابر تکانه‌ها و تمایلات، نشان‌دهنده روان‌رنجورخویی بالا در افراد بزرگسال است. به طور خلاصه، دو ویژگی عمده: کنترل تکانه‌ها و تمایلات و به‌کارگیری طرح و برنامه در رفتار برای رسیدن به اهداف، مورد بررسی شاخص وظیفه‌شناسی آزمون NEO-PI-R قرار می‌گیرند. افراد وظیفه‌شناس، هدفمند، بااراده و مصمم می‌باشند. نمرات بالا در وظیفه‌شناسی با موفقیت شغلی و تحصیلی همراه است. نمرات پایین در وظیفه‌شناسی ممکن است موجب شود که فرد از تیزبینی لازم، دقت و پاکیزگی زیاد و معتاد به کار بودن اجتناب کند. افراد با وظیفه‌شناسی بالا تمایل دارند تا قبل از اینکه به کاری اقدام کنند با دقت در مورد آن فکر کنند و در انجام وظایف و مسئولیت‌های خود اصول اخلاقی را به دقت در نظر می‌گیرند (۱۲). رهبران اخلاقی به شیوه‌ای پایدار و باثبات رفتار می‌کنند، رهنمودهای روشنی برای رفتار مناسب وضع می‌کنند و روشن می‌سازند که چه انتظاری از کارکنان می‌رود. بنابراین، انتظار می‌رود که وظیفه‌شناسی به گونه‌ای مثبت با رهبری اخلاقی ارتباط داشته باشد (۱۱). از طریق عمل کردن به وظایف، رهبران با وظیفه‌شناسی بالا به احتمال زیادی به عنوان الگوهای نقش برای رفتارهای مناسب دیده می‌شوند و

اخلاقی و ضد اخلاقی در فضای سازمانی نمود می‌یابد، تعریف کرده‌اند (۲). از دیدگاه این محققین، رهبری اخلاقی، نمایش رفتار هنجاری مناسب به وسیله اقدامات فردی و روابط بین فردی و افزایش چنین رفتارهایی در پیروان است که به وسیله تصمیم‌گیری، تقویت و ارتباطات دو طرفه امکان‌پذیر خواهد بود (۳). رهبری اخلاقی، رهبری به شیوه‌ای است که در آن به حقوق و شرافت دیگران احترام گذاشته می‌شود (۷).

با جمع‌بندی دیدگاه‌های مطرح شده در زمینه نحوه تأثیر رهبری اخلاقی، ویژگی‌هایی مانند: صداقت در تعاملات و روابط، ایجاد فضای کار قابل اعتماد، رعایت عدالت و انصاف در رهبری و مدیریت کارکنان و سازمان، توجه لازم و کافی به کارکنان و انجام رفتارهای اخلاقی و ارزشی همراه با به‌کارگیری ساز و کارهای اجرایی برای تشویق رفتارهای اخلاقی و در مقابل تنبیه رفتارهای ضد ارزشی و ضد اخلاقی را، از مهمترین ویژگی‌های رهبران اخلاقی معرفی کرده‌اند (۸).

پژوهش‌های کمی در مورد پیشایندهای رهبری اخلاقی انجام شده است. پژوهش‌ها نشان داده‌اند که؛ ویژگی‌های شخصیتی میزان قدرت و نفوذ رهبران را تحت تأثیر قرار می‌دهند (۹). با این وجود، محققان هنوز در مورد اینکه چرا برخی افراد یک موقعیت رهبری را انتخاب می‌کنند که در آن دیگران را از طریق رفتارهای اخلاقی تحت تأثیر می‌دهند، در حالی که برخی دیگر رفتارهای کمتر اخلاقی را انتخاب می‌کنند، اطلاعات کافی در دست ندارند. در اینجا، ویژگی‌های شخصیتی به احتمال زیاد نقش مهمی ایفا می‌کنند. دیدگاه‌ها و نظریه‌های موجود پیش‌بینی می‌کنند که؛ تفاوت‌های فردی نقش مهمی در رهبری اخلاقی ایفا می‌کنند (۱۰). گسترش دانش ما از پیشایندهای رهبری اخلاقی بسیار مهم است، به این دلیل که تنها زمانی که چنین پیشایندهایی شناخته شوند سازمان‌ها می‌توانند به گونه‌ای هدفمند بر گزینش، آموزش و توسعه چنین رهبرانی و در نتیجه منافع حاصل از پیامدهای مثبت رهبری اخلاقی اثر بگذارند. برای نمونه: اگر رفتار اخلاقی با صفات پایدار و ثابتی رابطه داشته باشد، ممکن است سازمان‌ها رهبرانی را که چنین صفاتی را برای برانگیختن رفتار اخلاقی در محل کار دارند، انتخاب کنند. پژوهش‌های پیشین نشان داده‌اند که؛ به احتمال زیاد

همراه است. در حالی که نمره بالا در همگرایی به طور معمول، با اختلال شخصیت وابسته همراه است (۱۲). رهبران با همگرایی بالا باید روابط اجتماعی خود را حفظ کنند و نسبت به نیازهای زیردستان خود حساس می‌باشند (۱۶). رهبران اخلاقی به عنوان افرادی نودوست و دلسوز توصیف می‌شوند و نگران رفاه و آسایش کارکنان خود می‌باشند، برای دیگران ارزش قائلند و این نشان می‌دهد که؛ افراد با همگرایی بالا با کارکنان خود به گونه‌ای منصفانه و محترمانه رفتار می‌کنند و تلاش می‌کنند که آنها را ناراحت نکنند (۱۷ و ۳).

چهارمین ویژگی شخصیتی که با رهبری اخلاقی رابطه دارد، روان‌رنجورخویی می‌باشد. تمایل عمومی به تجربه عواطف منفی همچون: ترس، غم، دستپاچگی، عصبانیت، احساس گناه و نفرت، در مجموع روان‌رنجورخویی را تشکیل می‌دهند. از آنجا که، هیجان مخرب در سازگاری فرد و محیط تأثیر دارند، در زنان و مردانی که دارای نمرات بالا در روان‌رنجورخویی باشند، احتمال بیشتری وجود دارد که دارای باورهای غیرمنطقی باشند، قدرت کمتری در کنترل تکانه‌ها داشته باشد و درجه‌های سازش پذیری ضعیف‌تری با دیگران در شرایط فشار روانی نشان دهند. نمرات بالا در روان‌رنجورخویی ممکن است نشانه احتمال بالا برای ابتلا به برخی از انواع مشکلات روانپزشکی باشند، اما این مقیاس نباید به عنوان اندازه‌ای برای اختلالات روانی در نظر گرفته شود. افرادی که نمرات آنها در روان‌رنجورخویی پایین است دارای ثبات عاطفی بوده و به طور معمول، آرام و راحت هستند و قادرند که با موقعیت‌های فشارزا بدون آشفتگی یا هیاهو روبرو شوند (۱۵). برخی محققان بیان داشتند که؛ بین رهبری اخلاقی و روان‌رنجورخویی رابطه منفی وجود دارد و این افراد به احتمال کمی به عنوان افرادی که رفتارهای اخلاقی را به نمایش می‌گذارند، ادراک می‌شوند (۱۰). انتظار می‌رود که؛ رهبران اخلاقی از نظر ویژگی روان‌رنجورخویی در سطح پایینی باشند و از آنها انتظار نمی‌رود که احساسات منفی خود را بیان کنند، به طور تکانشی رفتار کنند یا اعتماد به نفس کمی داشته باشند (۷).

ویژگی شخصیتی دیگری که در این زمینه به عنوان پیشایندهای رهبری اخلاقی در نظر گرفته شده است، جایگاه مهار درونی

این همسو با چارچوب یادگیری اجتماعی می‌باشد که در مورد رهبری اخلاقی به کار برده می‌شود (۲).

دومین ویژگی شخصیتی که با رهبری اخلاقی رابطه دارد، برونگرایی می‌باشد. برونرها افرادی اجتماعی هستند، اما اجتماعی بودن فقط یکی از ویژگی‌های این افراد، در شاخص برونگرایی آزمون NEO-PI-R، است. افزون بر دوستدار دیگران بودن و تمایل به شرکت در اجتماعات و میهمانی‌ها، این افراد عمل قاطع، فعال و حراف یا اهل گفتگو هستند. این افراد هیجان و تحرک را دوست دارند و برآنند که به موفقیت در آینده امیدوار باشند (۱۳). در مقابل، برونگرایی که به روشنی قابل توصیف هستند، درونگرایی را نمی‌توان به آسانی تعریف کرد. در برخی از جنبه‌ها، درونگرایی را می‌توان به نبود ویژگی‌های برونگرایی توصیف کرد. درونگرایی افرادی محافظه‌کار، مستقل، تکرر هستند، اما تنبل و کند نیستند. درونگرایی به طور معمول، خجالتی و تنها هستند، البته، این بدین معنا نیست که آنها اضطراب اجتماعی دارند. در نهایت، اینکه هر چند درونگرایی به سرخوشی و فعالیت برونگرایی نیستند، اما افراد ناخشنودی نیز نیستند. اعتبار رهبران اخلاقی به دو چیز بستگی دارد: فرد اخلاقی و مدیر اخلاقی (۱۴). بنابراین، رهبران اخلاقی نه تنها افراد را از مزایای رفتار اخلاقی و هزینه‌های رفتار نامناسب آگاه می‌کنند، بلکه استانداردهای روشنی وضع می‌کنند و از پاداش‌ها و تنبیهات منصفانه و عادلانه برای ایجاد مسئولیت‌پذیری در پیروان خود نسبت به رفتارهای اخلاقی که نیازمند تصمیم‌گیری یا اقدام بر اساس استانداردهای اخلاقی بالا می‌باشند، استفاده می‌کنند. همه این رفتارها از سوی رهبرانی که تمایل دارند برونگرا باشند و نه درونگرا، به آسانی انجام می‌شوند زیرا، چنین رهبران برونگرایی خونگرم، مثبت‌اندیش و صمیمی می‌باشند (۱۴).

سومین ویژگی شخصیتی که با رهبری اخلاقی رابطه دارد، همگرایی می‌باشد. همگرایی بعدی از تمایلات بین فردی است. همگرایی منعکس‌کننده تمایل افراد به شفقت و دلسوزی، مهربانی، قابل اعتماد بودن، صداقت، نودوستی و صمیمیت می‌باشد (۱۵). نمره پایین در همگرایی به طور معمول، با ویژگی‌های اختلال شخصیت خودشیفته، ضداجتماعی و پارانویید

پژوهش حاضر، بررسی رابطه ویژگی‌های شخصیتی با رهبری اخلاقی می‌باشد که بر این اساس، می‌توان فرضیه‌های زیر را مطرح کرد:

بین ویژگی‌های شخصیتی شامل: وظیفه‌شناسی، برونگرایی، همگرایی، روان‌رنجورخویی و جایگاه مهار درونی با رهبری اخلاقی رابطه معناداری وجود دارد.

ترکیبی از ویژگی‌های شخصیتی شامل: وظیفه‌شناسی، برونگرایی، همگرایی، روان‌رنجورخویی و جایگاه مهار درونی می‌توانند رهبری اخلاقی را پیش‌بینی کنند.

## روش

روش پژوهش حاضر توصیفی از نوع همبستگی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش شامل: تمامی کارکنان یکی از سازمان‌های خدماتی شهر اهواز بود که از میان آنها تعداد ۱۷۴ نفر به صورت روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، به عنوان نمونه پژوهش، انتخاب شدند.

ابزارهای مورد استفاده در این پژوهش عبارتند از:

پرسشنامه رهبری اخلاقی: در پژوهش حاضر جهت سنجش رهبری اخلاقی، پرسشنامه رهبری اخلاقی مورد استفاده قرار گرفت (۲). این پرسشنامه دارای ۱۰ ماده بوده و پاسخ‌های آن به صورت لیکرت پنج درجه‌ای از ۱ (کاملاً مخالفم) تا ۵ (کاملاً موافقم) درجه‌بندی می‌شوند. ضریب پایایی این پرسشنامه را با استفاده از روش آلفای کرونباخ ۰/۹۵ گزارش کرده‌اند (۲). این پرسشنامه برای اولین بار در ایران، ترجمه و مورد استفاده قرار گرفت که ضریب پایایی این پرسشنامه را از طریق روش آلفای کرونباخ ۰/۹۰ گزارش داده‌اند (۲۲). در پژوهش حاضر ضریب پایایی این مقیاس به شیوه روش آلفای کرونباخ، ۰/۸۴ به دست آمد.

پرسشنامه صفات شخصیت: در پژوهش حاضر جهت سنجش: وظیفه‌شناسی، برونگرایی، همگرایی و روان‌رنجورخویی رهبر، از خرده مقیاس‌های وظیفه‌شناسی، برونگرایی، همگرایی و روان‌رنجورخویی پرسشنامه NEO-FFI، استفاده شد (۱۵). هر یک از این ۴ خرده مقیاس دارای ۱۲ ماده می‌باشند.

می‌باشد. جایگاه مهار درونی عبارت است از: درجه یا میزان اعتقاد فرد به اینکه تقویت‌ها وابسته یا همراه با رفتار او هستند. به این ترتیب، شخصی که احساس می‌کند بر این تقویت‌ها تسلط دارد، به عنوان فردی با جایگاه مهار درونی تلقی می‌شود. ولی اگر شخصی پیامد رفتار را مستقل از نحوه رفتار یا پاسخ خود دانسته و آن را وابسته به شرایط بیرون از خود بداند، به عنوان فردی با جایگاه مهار بیرونی<sup>۱۵</sup> تلقی می‌شود (۱۸). افرادی در دسته درونی‌ها قرار داده می‌شوند که بر این باور باشند که: پادشاه و یا تقویت‌هایی که دریافت می‌کنند به سعی و تلاش یا به توانایی آنها وابسته است. در مقابل، افراد با جایگاه مهار بیرونی، دریافت تقویت را به عوامل خارج از کنترلشان مانند: شانس، سرنوشت یا دیگر افراد، مربوط می‌دانند (۱۹). افراد با جایگاه مهار درونی به گونه‌ای اخلاقی‌تر رفتار می‌کنند، به این دلیل که آنها به احتمال بیشتری ارتباط بین رفتار و پیامدهای آن رفتار را ادراک می‌کنند. در نتیجه آنها به احتمال زیاد مسئولیت پیامدهای اعمال خود را بر عهده می‌گیرند (۲۰). افراد با جایگاه مهار درونی رفتارهای اخلاقی‌تری نسبت به افراد با جایگاه مهار بیرونی، نشان می‌دهند (۲۱). به طور مشابه، افراد با جایگاه مهار بیرونی رفتارهای غیراخلاقی از خود نشان می‌دهند (۱۰).

این نکته شایان توجه است که: حمایت تجربی کمی برای بعد پنجم پنج ویژگی بزرگ شخصیت، یعنی: گشودگی نسبت به تجربه، در رابطه با این نوع از سبک رهبری وجود دارد. از این رو، نمی‌توان از آن به عنوان یک پیش‌بینی کننده قدرتمند در این زمینه یاد کرد.

با وجود تحقیقات و نظریه‌پردازی‌ها در خارج از کشور در مورد رهبری اخلاقی، در ایران نسبت به این حوزه تحقیقی توجه جدی صورت نگرفته است. بنابراین یکی از ضرورت‌های تحقیق پر کردن کمبود و شکاف موجود اطلاعاتی در مورد رابطه رهبری اخلاقی با پیشایندهای مهمی همچون ویژگی‌های شخصیتی می‌باشد. با توجه به کمبود منابع و متون تحقیقی در داخل کشور در مورد متغیرهای پیشایندهای رهبری اخلاقی، محققان به بررسی اثرات پیش‌بینی‌کننده ویژگی‌های شخصیتی شامل: وظیفه‌شناسی، برونگرایی، همگرایی، روان‌رنجورخویی و جایگاه مهار درونی در تعیین رهبری اخلاقی پرداخته‌اند. بنابراین، هدف

برای تحلیل داده‌های به دست آمده از روش‌های آمار توصیفی و استنباطی استفاده شد. جهت تلخیص و طبقه بندی داده‌ها از روش‌های آمار توصیفی؛ میانگین، انحراف معیار، بزرگترین و کوچکترین نمره‌ها، استفاده شد و در سطح آمار استنباطی؛ ضریب همبستگی دو متغیری پیرسون و تحلیل رگرسیون به شیوه سلسله مراتبی، مورد استفاده قرار گرفت.

### یافته‌ها

جدول ۱ شاخص‌های توصیفی مربوط به نمره‌های کسب شده شرکت کنندگان را در متغیرهای پژوهش، نشان می‌دهد.

جدول ۱: تحلیل توصیفی نمرات خام شرکت کنندگان

شاخص متغیر	میانگین	انحراف معیار	بزرگترین نمره	کوچکترین نمره
رهبری اخلاقی	۳۸/۷۴	۴/۴۹	۴۵	۲۴
وظیفه‌شناسی	۳۹/۱۱	۶/۵۶	۵۳	۲۱
برون‌گرایی	۴۲/۴۶	۵/۵۲	۵۲	۲۹
همگرایی	۴۳/۱۰	۵/۲۸	۵۷	۳۱
روان‌رنجورخویی	۳۰/۱۳	۷/۹۶	۵۱	۱۸
جایگاه مهار درونی	۲۸/۲۷	۴/۱۵	۳۵	۱۸

ضرایب همبستگی ساده بین وظیفه‌شناسی، برون‌گرایی، همگرایی، روان‌رنجورخویی و جایگاه مهار درونی با رهبری اخلاقی، در جدول ۲ ارائه شده است.

### بحث

نتایج پژوهش حاضر نشان داد: بین وظیفه‌شناسی، برون‌گرایی، همگرایی، روان‌رنجورخویی و جایگاه مهار درونی با رهبری اخلاقی رابطه معناداری وجود دارد، بنابراین، فرضیه ۱، تأیید شد. نتایج تحلیل رگرسیون نشان داد: ترکیب خطی متغیرهای؛ وظیفه‌شناسی، برون‌گرایی، همگرایی، روان‌رنجورخویی و جایگاه

پاسخ‌ها روی مقیاس لیکرت پنج درجه‌ای از ۱ (کاملاً مخالفم) تا ۵ (کاملاً موافقم) تنظیم شده‌اند. در هنجاریابی آزمون NEO روی نمونه با حجم ۲۰۰۰ نفر از دانشجویان دانشگاه‌های تبریز و شیراز و دانشگاه‌های علوم پزشکی صورت گرفت، ضریب آلفای کرونباخ در هر یک از عوامل روان‌رنجورخویی، همگرایی، وظیفه‌شناسی و برون‌گرایی به ترتیب ۰/۸۶، ۰/۶۸، ۰/۸۷ و ۰/۸۳ و به دست آمده است (۲۴). جهت بررسی اعتبار این آزمون از همبستگی دو فرم گزارش شخصیتی (S) و فرم ارزیابی مشاهده‌گر (R) استفاده شده که بیشترین همبستگی به میزان ۰/۶۶ در عامل برون‌گرایی و کمترین آن به میزان ۰/۴۵ در عامل همگرایی به دست آمد (۲۳). این پرسشنامه توسط گروهی از محققان، روی ۲۰۸ نفر از دانشجویان آمریکایی به فاصله سه ماه اجرا گردید که ضرایب اعتبار آن بین ۰/۷۵ تا ۰/۸۳ به دست آمده است. در پژوهش حاضر جهت تعیین ضریب پایایی از روش آلفای کرونباخ استفاده شد که به ترتیب برای خرده مقیاس‌های وظیفه‌شناسی، برون‌گرایی، همگرایی و روان‌رنجورخویی ضرایب ۰/۸۸، ۰/۷۶، ۰/۸۳ و ۰/۷۲ به دست آمد.

پرسشنامه جایگاه مهار درونی: در پژوهش حاضر جهت سنجش جایگاه مهار درونی، پرسشنامه جایگاه مهار درونی مورد استفاده قرار گرفت (۲۴). این پرسشنامه، شامل ۱۶ ماده بوده و به هر بعد جایگاه مهار درونی و بیرونی، ۸ ماده تعلق می‌گیرد که در پژوهش حاضر برای سنجش جایگاه مهار درونی از ۸ ماده این پرسشنامه که مربوط به همین بعد است استفاده شد (۲۴).

پاسخ‌های این پرسشنامه به صورت لیکرت پنج درجه‌ای از ۱ (کاملاً مخالفم) تا ۵ (کاملاً موافقم) درجه‌بندی می‌شوند. با استفاده از روش آلفای کرونباخ پایایی ماده‌های مربوط به جایگاه مهار درونی را در دامنه‌ای بین ۰/۸۰ تا ۰/۸۵ گزارش نموده است (۲۴). در پژوهش حاضر ضریب پایایی این مقیاس به روش آلفای کرونباخ ۰/۹۱ به دست آمد.

جهت اجرای تحقیق، پس از انتخاب نمونه، پرسشنامه‌ها در بین شرکت کنندگان توزیع شد که در نهایت، ۱۶۳ پرسشنامه برگردانده شد و داده‌های استخراج شده از این پرسشنامه‌ها، مورد تجزیه و تحلیل آماری قرار گرفتند.

جدول ۲: ضرایب همبستگی بیرسون متغیرهای پژوهش

متغیرها	۱	۲	۳	۴	۵	۶
۱ جایگاه مهار درونی	-					
۲ روان‌رنجورخویی	**۰/۲۸۶	-				
۳ همگرایی	**۰/۵۳۷	*-۰/۱۶۷	-			
۴ برون‌گرایی	**۰/۲۰۷	**۰/۳۴۲	**۰/۴۱۵	-		
۵ وظیفه‌شناسی	**۰/۴۰۰	**۰/۲۵۳	**۰/۲۰۷	**۰/۲۵۲	-	
۶ رهبری اخلاقی	**۰/۴۳	**۰/۳۸۵	**۰/۴۱۴	**۰/۴۳۹	**۰/۴۳۰	-

همان‌طور که در جدول ۲ مشاهده می‌شود، بین وظیفه‌شناسی، برون‌گرایی، همگرایی، روان‌رنجورخویی و جایگاه مهار درونی با رهبری اخلاقی رابطه معنادار وجود دارد ( $r = 0/430$  و  $p \leq 0/01$  و  $r = 0/439$  و  $p \leq 0/01$  و  $r = 0/414$  و  $p \leq 0/01$  و  $r = -0/385$  و  $p \leq 0/01$  و  $r = 0/437$  و  $p \leq 0/01$  و  $r = 0/430$  و  $p \leq 0/01$ ).

این رهبران به گونه‌ای منصفانه با کارکنان خود رفتار می‌کنند و به احتمال کمی میان آنها تبعیض قائل می‌شوند. همچنین، وظیفه‌شناسی منعکس‌کننده تمایل به پایبندی به اصول رفتاری و پیروی کردن از سیاست‌ها و خط‌مشی‌ها می‌باشد (۱). برای انجام این کار، رهبران وظیفه‌شناس به احتمال زیادی از قوانین و مقررات کاری روشن و شفاف پیروی می‌کنند (۳۰). ترکیبی از الگوسازی مسئولیت‌پذیری و روشنی نقش، ممکن است، منجر به توجه دقیق رهبر نسبت به روشن شدن مسئولیت‌ها و تقاضاها شود، به طوری که، کارکنان می‌دانند که چه کارهایی را باید انجام دهند و چه انتظاری از آنها می‌رود. افراد وظیفه‌شناس به اشتراک گذاشتن اطلاعات با دیگران را به عنوان بخشی از وظیفه خود می‌بینند (۲۹). در همین راستا، برخی محققان، دریافتند که؛ از رهبران با وظیفه‌شناسی بالا انتظار بیشتری می‌رود که اطلاعات مهم را با کارکنان خود به اشتراک گذارند (۳۱).

مهار درونی، قادرند رهبری اخلاقی را پیش‌بینی کنند، بنابراین، فرضیه ۲ نیز تأیید شد. این نتایج با توجه به یافته‌های به دست آمده از برخی پژوهش‌های همسو، مورد حمایت قرار می‌گیرد (۱ و ۱۰ و ۱۴ و ۲۵-۲۷). از طریق عمل کردن به وظایف، رهبران با وظیفه‌شناسی بالا به احتمال زیادی به عنوان الگوهای نقش برای رفتارهای مناسب دیده می‌شوند و این همسو با چارچوب یادگیری اجتماعی می‌باشد که در مورد رهبری اخلاقی به کار برده می‌شود (۲). بعد وظیفه از وظیفه‌شناسی (مسئولیت‌پذیری، قابلیت اعتماد و تعهد) ممکن است باعث شود که؛ افراد به احتمال زیادی کارها را به درستی انجام دهند، و نه تنها کارهای مربوط به خود بلکه کارهای مربوط به دیگران را هم به درستی انجام دهند (۲۸). در همین راستا، انتظار می‌رود که بین بعد انصاف رهبری اخلاقی و وظیفه‌شناسی رابطه وجود داشته باشد. علاوه بر این، رهبران وظیفه‌شناس همیشه به گونه‌ای پایدار رفتار می‌کنند و با زبردستان خود نیز به شیوه‌ای ثابت رفتار می‌کنند (۲۹).

جدول ۳: نتایج تحلیل رگرسیون به روش سلسله مراتبی

مقدار ثابت (a)	ضرایب رگرسیون (β) و (B)	نسبت F					RS	MR	شاخص آماری متغیرهای پیش‌بین
		۵	۴	۳	۲	۱			
۲۷/۲۵۰	B β t P					-۰/۲۹۴ -۰/۴۳۰ ۶/۳۴۷ ۰/۰۰۰	F= ۴۰/۲۹۱ p= ۰/۰۰۰	۰/۱۸۵ ۰/۴۳۰	۱- وظیفه‌شناسی
۱۷/۴۵۰	B β t P				۰/۲۸۷ ۰/۳۵۳ ۵/۴۳۲ ۰/۰۰۰	-۰/۲۳۳ -۰/۳۴۱ ۵/۲۴۹ ۰/۰۰۰	F= ۳۸/۱۲۷ p= ۰/۰۰۰	۰/۳۰۱ ۰/۵۴۹	۲- برون‌گرایی
۱۲/۵۴۶	B β t P			-۰/۲۱۵ -۰/۳۱۵ ۴/۹۶۹ ۰/۰۰۰	۰/۲۱۱ ۰/۲۵۹ ۳/۸۱۰ ۰/۰۰۰	-۰/۲۰۵ -۰/۲۴۱ ۳/۵۷۷ ۰/۰۰۰	F= ۳۱/۳۷۸ p= ۰/۰۰۰	۰/۳۴۸ ۰/۵۹۰	۳- توافق‌پذیری
۲۱/۶۶۲	B β t P	-۰/۱۱۶ -۰/۲۰۷ -۳/۲۱۸ ۰/۰۰۲	-۰/۲۰۳ -۰/۲۳۹ ۳/۶۴۵ ۰/۰۰۰	۰/۱۶۲ ۰/۱۹۹ ۲/۸۸۱ ۰/۰۰۴	-۰/۱۹۰ -۰/۲۷۸ ۴/۴۲۹ ۰/۰۰۰	F= ۲۷/۳۷۳ p= ۰/۰۰۰	۰/۳۸۵ ۰/۶۲۰	۴- روان‌رنجورخوبی	
۱۵/۵۴۸	B β t P	-۰/۱۷۸ -۰/۱۶۴ ۲/۱۵۷ -۰/۰۳۲	-۰/۱۰۰ -۰/۱۷۸ -۲/۷۳۷ -۰/۰۰۷	-۰/۱۳۳ -۰/۱۵۶ ۲/۰۷۱ -۰/۰۴۰	۰/۱۷۹ -۰/۲۲۱ ۳/۱۹۸ ۰/۰۰۲	-۰/۱۵۸ -۰/۲۲۱ ۳/۵۱۲ ۰/۰۰۱	F= ۲۳/۲۸۶ p= ۰/۰۰۰	۰/۴۰۱ ۰/۶۳۳	۵- جایگاه مهار درونی

به منظور تحلیل‌های اکتشافی از تجزیه و تحلیل رگرسیون به شیوه سلسله مراتبی استفاده شد، که در آن رهبری اخلاقی به عنوان متغیر ملاک و ویژگی‌های شخصیتی: وظیفه‌شناسی، برون‌گرایی، همگرایی، روان‌رنجورخوبی و جایگاه مهار درونی، به عنوان متغیرهای پیش‌بین، وارد معادله رگرسیون شدند. در جدول ۳، نتایج تحلیل رگرسیون نشان داده شده‌اند. چنانچه در جدول ۳ مشاهده می‌شود، بر اساس نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون چندگانه و با روش سلسله مراتبی، ضریب همبستگی چندگانه برای ترکیب خطی وظیفه‌شناسی، برون‌گرایی، همگرایی، روان‌رنجورخوبی و جایگاه مهار درونی با رهبری اخلاقی برابر  $MR= ۰/۶۳۳$  و ضریب تعیین برابر  $RS= ۰/۴۰۱$  می‌باشد که در سطح  $p < ۰/۰۱$  معنادار است. با توجه به نتایج جدول ۳ و ضریب تعیین به دست آمده، مشخص شده است که حدود ۴۰/۱ درصد واریانس متغیر رهبری اخلاقی توسط متغیرهای شخصیتی پیش‌بین؛ وظیفه‌شناسی، برون‌گرایی، همگرایی، روان‌رنجورخوبی و جایگاه مهار درونی، قابل تبیین است. با توجه به نتایج حاصل و سطوح معناداری ارائه شده می‌توان گفت: ترکیب وظیفه‌شناسی، برون‌گرایی، همگرایی، روان‌رنجورخوبی و جایگاه مهار درونی، با رهبری اخلاقی رابطه معنادار دارند.

می‌رود که؛ بین روان‌رنجورخویی و رهبری اخلاقی رابطه منفی وجود داشته باشد (۲). خودکارآمدی پایین نیز با استفاده از قدرت قهری یا اجباری به جای دادن حق اظهارنظر به کارکنان، رابطه دارد. دادن حق اظهارنظر به کارکنان و به اشتراک گذاشتن قدرت، جنبه‌هایی از رهبری اخلاقی می‌باشند و انتظار می‌رود که بین به اشتراک گذاشتن قدرت و روان‌رنجورخویی رابطه منفی وجود داشته باشد. همچنین، انتظار می‌رود که؛ بین روان‌رنجورخویی و روشنی نقش نیز رابطه منفی وجود داشته باشد، زیرا افراد روان‌رنجورخو به احتمال کمی اطلاعات مربوط را در اختیار دیگران قرار می‌دهند. افراد روان‌رنجورخو تنها اطلاعاتی که به اشتراک گذاشتن آنها آسان است یا از لحاظ هیجانی کمتر تحریک‌برانگیزند را در اختیار دیگران قرار می‌دهند (۲۹). این بدین معنی است که؛ رهبران روان‌رنجورخو به احتمال کمی به گونه‌ای باز و صادقانه در مورد انتظارات زیردستان خود برخورد می‌کنند.

محققان بیان داشتند که؛ افراد با جایگاه مهار درونی به گونه‌ای مثبت با رهبری اخلاقی رابطه دارد. اول اینکه، آنها به احتمال زیاد جهت‌گیری‌شان عملی‌تر است (۲). به این دلیل که، معتقدند که پیامدهای رفتارشان از رفتار خود آنها اثر می‌پذیرد. به این ترتیب، آنها به احتمال بیشتری در محیط‌های اجتماعی برجسته‌تر می‌باشند. بنابراین، افراد با جایگاه مهار درونی باید فرصت‌های بیشتری را برای جهت مشاهده رفتارهای رهبری پویای خود فراهم می‌آورند. علاوه بر این، رهبران با جایگاه مهار درونی نسبت به افراد دیگر بیشتر مسئولیت پیامدهای اعمال خود را بر عهده می‌گیرند. بنابراین، آنها به احتمال زیادی تصمیمات اخلاقی‌تری خواهند گرفت. ترکیبی از تصمیمات اخلاقی و جهت‌گیری به سمت عمل‌الگوهای معتبر و جذابی از رفتار اخلاقی را در افراد با جایگاه مهار درونی ایجاد می‌کند.

### نتیجه‌گیری

با توجه به نتایج تحقیق حاضر می‌توان گفت که؛ برخی ویژگی‌های شخصیتی مانند: وظیفه‌شناسی، برونگرایی، همگرایی، روان‌رنجورخویی و جایگاه مهار درونی، رابطه معناداری با رهبری

بین همگرایی و روابط منصفانه با مؤلفه صداقت و روراست بودن ارتباط وجود دارد. روراست بودن منعکس‌کننده صداقت و درستی در ارتباط با دیگران می‌باشد که این منجر به رفتار منصفانه می‌شود (۳۲). همچنین، روراست بودن و قابل اعتماد بودن یک رهبر باعث می‌شود که افراد راحت‌تر اطلاعات حساس و محرمانه خود را به اشتراک گذارند. بدین معنی که؛ به احتمال بیشتری این افراد به عنوان یک رهبر ممکن است قدرت خود را با دیگران به اشتراک گذارند، و از این رهبران انتظار می‌رود به دلیل وجود ویژگی‌هایی چون دلسوزی و حساسیت‌شان، دلایل تصمیماتی را که در مورد زیردستان خود اتخاذ می‌کنند، برای آنها بیان کنند (۲۹).

اعتبار رهبران اخلاقی به دو چیز بستگی دارد: فرد اخلاقی و مدیر اخلاقی (۱۴). بنابراین، رهبران اخلاقی نه تنها افراد را از مزایای رفتار اخلاقی و هزینه‌های رفتار نامناسب آگاه می‌کنند، بلکه استانداردهای روشنی وضع می‌کنند و از پاداش‌ها و تنبیهات منصفانه و عادلانه برای ایجاد مسئولیت‌پذیری در پیروان خود نسبت به رفتارهای اخلاقی که نیازمند تصمیم‌گیری یا اقدام بر اساس استانداردهای اخلاقی بالا می‌باشند، استفاده می‌کنند. همه این رفتارها از سوی رهبرانی که تمایل دارند برونگرا باشند و نه درونگرا، به آسانی انجام می‌شوند. زیرا، چنین رهبران برونگرایی خونگرم، مثبت‌اندیش و صمیمی، می‌باشند (۱۴).

به طور کلی، افراد روان‌رنجورخو به احتمال کمی به عنوان یک رهبر ادراک می‌شوند (۳۳ و ۳۴). برخی محققان در فراتحلیل خود دریافتند که؛ روان‌رنجورخویی به گونه‌ای منفی با رهبری اضطرابی رابطه دارد. رهبران با روان‌رنجورخویی بالا مضطرب، افسرده، استرسی و مودی می‌باشند، بنابراین، چنین رهبرانی به احتمال کمی به عنوان الگوهای نقش دیده می‌شوند (۲۷). همچنین، محققان دریافتند که؛ روان‌رنجورخویی با عزت نفس و خودکارآمدی پایین ارتباط دارد (۳۴). نظریه یادگیری اجتماعی بیان می‌دارد که؛ افراد با عزت نفس و خودکارآمدی پایین به توانایی‌های خود اطمینان کمی دارند و بنابراین، به احتمال کمی به عنوان الگوهای نقش ادراک می‌شوند و کمتر قادرند تا دیگران را هدایت کنند (۳۵). از آنجایی که الگوسازی نقش رفتارهای مناسب مؤلفه مهمی از رهبری اخلاقی می‌باشد، انتظار



4. Kalshoven K, Den Hartog DN. (2009). Ethical leader behavior and leader effectiveness: the role of prototypically and trust. *International Journal of Leadership Studies*; 5: 102–119.
5. Mayer DM, 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: 1–13.
6. Piccolo R, Greenbaum R, Den Hartog DN, Folger R. (2010). Task significance and job autonomy as motivational mechanisms in the ethical leadership process. *Journal of Organizational Behavior*; 31: 259–278.
7. Ciulla J (2004). *Ethics, the heart of leadership*. Westport: Pager.
8. Golparvar M, Padash F, Atashpoor M. (2010). Reinforcing model of feeling of energy, empowerment and employees creativity through ethical leadership. *Iran Occupational Health*; 7(3): 4-18. (In Persian).
9. Anderson C, Spataro SE, Flynn FJ. (2008). Personality and organizational culture as determinants of influence. *Journal of Applied Psychology*; 93: 702–710.
10. Brown ME, Treviño LK. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *Leadership Quarterly*; 17: 595–616.
11. De Hoogh AHB, Den Hartog DN. (2008). Ethical and despotic leadership, relationships with leader's social responsibility, top management team effectiveness and subordinates' optimism: A multi-method study. *The Leadership Quarterly*; 19: 297–311.
12. Costa PT, McCrae RR. (1990). Personality disorders and the five-factor model of personality. *Journal of Personality Disorders*; 4: 362-37.
13. Costa PT, McCrae RR, Holland J. (1984). Personality and vocational interests in adult sample. *Journal of Applied Psychology*; 69: 390-400.
14. Shi J, Xu X, Yu F. (2010). Ethical leadership and leaders personalities. *Social Behavior and Personality*; 39: (3), 361-368.
15. McCrae RR, Costa PT. (1987). Validation of the five-factor model of personality across instruments and observers. *Journal of Personality and Social Psychology*; 52 (1): 81–90.
16. Jensen-Campbell LA, Graziano WG. (2001). Agreeableness as a moderator of interpersonal conflict. *Journal of Personality*; 69: 323–362.

اخلاقی دارند و این ویژگی‌ها تا حد قابل توجهی قادرند رهبری اخلاقی را پیش‌بینی کنند. بنابراین، برای داشتن رهبری اخلاقی باید این ویژگی‌های شخصیتی را در مدیران به طور موشکافانه مورد توجه قرار داد.

## واژه‌نامه

- |  |                         |
|--|-------------------------|
| 1. Ethical leadership                  | رهبری اخلاقی            |
| 2. Ethical climate                     | جو اخلاقی               |
| 3. Commitment                          | تعهد                    |
| 4. Satisfaction with the leader        | خشنودی از رهبر          |
| 5. Trust                               | اعتماد                  |
| 6. Perceived leader effectiveness      | اثربخشی رهبری ادراک شده |
| 7. Organizational citizenship behavior | رفتار شهروندی سازمانی   |
| 8. Extraversion                        | برونگرایی               |
| 9. Neuroticism                         | روان رنجورخویی          |
| 10. Conscientiousness                  | وظیفه شناسی             |
| 11. Agreeableness                      | همگرایی                 |
| 12. Internal locus of control          | جایگاه کنترل درونی      |
| 13. Big five personality traits        | پنج ویژگی بزرگ شخصیتی   |
| 14. Open to experiences                | گشودگی نسبت به تجربه    |
| 15. external locus of control          | جایگاه کنترل بیرونی     |

## منابع

1. Kalshoven K, Den Hartog DN, De Hoogh AHB. (2011). Ethical leader behavior and big five factors of personality. *Journal of Business Ethics*; 100: 349–366.
2. Brown ME, Treviño LK, Harrison DA. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*; 97: 117–134.
3. Kanungo RN. (2001). Ethical values of transactional and transformational leaders. *Canadian Journal of Administrative Sciences*; 18: 257–265.

26. Lim BC, Ployhart RE. (2004). Transformational leadership: Relations to the five-factor model and team performance in typical and maximum contexts. *Journal of Applied Psychology*; 89: 610–621.
27. Bono JE, Judge TA. (2004). Personality and transformational and transactional leadership: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*; 89: 901–910.
28. Moon H. (2001). The two faces of conscientiousness: Duty and achievement striving in escalation of commitment dilemmas. *Journal of Applied Psychology*; 86: 533–540.
29. Mayer DM, Nishii L, Schneider B, Goldstein H. (2007). The precursors and products of justice climates: Group leader antecedents and employee attitudinal consequences. *Personnel Psychology*; 60: 929–963.
30. Witt LA, Burke LA, Barrick MR, Mount MK. (2002). The interactive effects of conscientiousness and agreeableness on job performance. *Journal of Applied Psychology*; 87: 164–169.
31. Sheppard BH, Lewicki RJ. (1987). toward general principles of managerial fairness, social justice research; 1: 161–176.
32. Costa PT, McCrae RR, Dye DA. (1991). Facet scales for agreeableness and conscientiousness: A Revision of the NEO personality inventory. *Personality Individual Differences*; 12: 887–898.
33. Hogan R, Curphy GJ, Hogan J. (1994). What we know about leadership: Effectiveness and personality. *American Psychologist*; 49: 493–504.
34. Judge TA, Erez A, Bono JE, Thoresen CJ. (2002). Are measures of self-esteem, neuroticism, locus of control, and generalized self-efficacy indicators of a common core construct? *Journal of Personality and Social Psychology*; 83: 693–710.
35. Bandura A. (1986). *Social foundations of thought and action*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
17. Treviño LK, Brown M, Hartman LP. (2003). a qualitative investigation of perceived executive ethical leadership: Perceptions from inside and outside the executive suite, *Human Relations*; 56: 5–37.
18. Krantz DS, Viciki S (1987). Locus of control and the effects of success and failure in young community residing aged women. *Journal of Educational Psychology*; 14: 536 – 551.
19. Pintrich PR. (2004). A conceptual frame work for assessing student motivation and self-regulation learning in college students. *Journal of Educational Psychology Review*; 16: 385 - 407.
20. Treviño LK. (1986). Ethical decision making in organizations: A person-situation interactionist model. *Academy of Management Review*; 11: 601–617.
21. Treviño LK, Youngblood SA. (1990). Bad apples in bad barrels: A causal analysis of ethical decision-making behavior. *Journal of Applied Psychology*; 75: 378–385.
22. Baharlo M, Montakhab Yegane M, Zoheiry A. (2012). Study of relation between ethical leadership & Organizational citizenship behavior in workers. Tehran: 3<sup>rd</sup> conference of Iranian Industrial and Organizational Psychology. (In Persian).
23. Garoosi Farshi MT. (2001). New approaches in personality analysis: applied of factor analysis in personality studies. Tabriz: Daniyal Publication. (In Persian).
24. Spector PE. (1988). Development of the work locus of control scale. *Journal of Occupational psychology*; 61: 335 – 340.
25. Walumbwa FO, Schaubroeck J. (2009). Leader personality traits and employee voice behavior: Mediating roles of ethical leadership and workgroup psychological safety. *Journal of Applied Psychology*; 94: 1275–1286.

