(مقالۀ پژوهشی کوتاه)

رابطه بین رهبری اخلاقی با عملکرد شغلی

محسن عموشاهی، دکتر فریبا کریمی*

گروه مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان(خوراسگان)

(تاریخ دریافت: 95/8/12، تاریخ پذیرش: 95/11/16)

چکیده

زمینه: رهبری اخلاقی از جمله بحث‌هایی است که از اواخر قرن بیستم وارد حوزه مدیریت و رهبری شده است. هدف از پژوهش حاضر تعیین رابطه رهبری اخلاقی با عملکرد شغلی دبیران بود.

روش: روش پژوهش حاضر توصیفی- همبستگی است. جامعه آماری شامل تمامی دبیران دوره دوم متوسطه شهر اصفهان به تعداد 2721 نفر بود، که با استفاده از فرمول تعیین حجم نمونه کوکران تعداد 338 نفر از آنها با استفاده از روش تصادفی مرحله‌ای به‌عنوان نمونه تحقیق انتخاب گردید. ابزار پژوهش شامل پرسشنامه‌های استاندارد و پژوهشگر ساخته بود. تجزیه و تحلیل داده‌ها در سطح آمار توصیفی (فراوانی، درصد، میانگین و انحراف معیار) و در سطح آمار استنباطی (رگرسیون چند گانه، ضریب همبستگی پیرسون) صورت گرفت.

یافته‌ها: یافته‌ها نشان داد که بین رهبری اخلاقی و ابعاد آن (مردم مداری، اشتراک قدرت و توجه به ثبات، هدایت اخلاقی، وضوح نقش، وجدان کاری) رابطه معنی‌دار وجود دارد.

نتیجه‌گیری: بین رهبری اخلاقی و برخی از مؤلفه‌های آن با عملکرد شغلی رابطه مستقیم وجود دارد. رهبری اخلاقی سرپرست با کارایی و عملکرد کارکنانی که سرپرستی می‌کند وابستگی مستقیم و بالایی دارد.

کلیدواژگان: *اخلاق، رهبری اخلاقی، عملکرد شغلی*

سرآغاز

یکی از مهمترین اهدافی که مدیران هر سازمان در پی آن هستند ارتقاء عملکرد شغلی است چرا که این رشد، باعث افزایش بهره‌وری و ارتقای اقتصاد ملی و همین طور افزایش کیفیت خدمات و تولید سازمان‌ها خواهد شد. عملکرد شغلی[1] در واقع به مجموع رفتارهایی که افراد، در ارتباط با شغل از خود بروز می‌دهند یا به عبارتی میزان محصول، پیامد و یا بازده‌ای است که به موجب اشتغال فرد در شغل خود، حاصل می‌شود، تعریف می‌شود (1). حمایت کافی از رفتارهای اخلاقی و پاداش دادن به رفتار اخلاقی از عوامل بالارفتن میزان عملکرد است(2). عملکرد شغلی دارای بعد تسلط و مهارت در شغل، تسلط و مهارت عام (خارج از شغل)، تسلط در ارتباطات کتبی و شفاهی، تلاش و کوشش، حفظ انضباط شخصی، کمک و همکاری با هم رده‌ها، عملکرد تیمی، سرپرستی، مدیریت و رهبری است (3).

رهبری اخلاقی[2] سازۀ جدیدی است که در ایجاد یک فضای کاری سالم نقش بسزایی دارد و به واسطه پیامدهای سازمانی، گروهی و فردی که به همراه دارد به شدت مورد توجه قرار گرفته است (4). رهبری اخلاقی هفت بعد دارد که شامل مردم مداری[3]، انصاف[4] اشتراک قدرت[5]، توجه به پایداری[6]، راهنمای اخلاقی[7]، شفافیت نقش[8] و وجدان کاری[9] می‌باشد. (5). رهبری اخلاقی دارای دو بعد قابل توجه است: افراد اخلاقی و مدیران اخلاقی؛ که جنبه فردی به کیفیت‌های شخصی رهبری اخلاقی و بعد دوم به نحوه رفتار رهبر در محیط کار، برای ترویج رفتارهای اخلاقی اشاره دارد (6). رهبری اخلاقی بر عملکرد

* نویسنده مسؤول: نشانی الکترونیکی: faribakarimi2005 @ yahoo.com

[Downloaded from ethicsjournal.ir on 2026-09-13]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1397.13.1.20.2]

کارکنان و تجارب آنها در سازمان، تاثیر گذار است (7 و 8 و9 و10 و11 و12 و13). رهبران از طریق رفتار اخلاقی10، اعتماد11 و وفاداری12 پیروانشان را به دست می‌آورند و اهمیت اخلاق را به زیر دستان منتقل می‌کنند. (14).

مدیران متکی بر ارزش‌های اخلاقی[13]، اثر قابل توجهی بر احساس انرژی[14]، عملکرد و توانمندی[15] و خلاقیت[16] کارکنان خود بر جای می‌گذارند (15). رهبری اخلاقی عبارت است از: نمایش رفتار مناسب به صورت هنجاری، از طریق اعمال شخصی و روابط بین فردی و ترویج این گونه رفتارها در میان پیروان از طریق ارتباطات دوجانبه و تصمیم‌گیری(16). رهبران اخلاقی، مسئولیت‌ها، انتظارات و اهداف عملکردی را روشن می‌کنند به طوری که زیردستان می‌دانند از آنها چه انتظار می‌رود و چه موقع عملکردشان به حد انتظار می‌رسد (17). نتایج پژوهش‌ها نشان داده است که رهبری اخلاقی دارای اثر مثبت و مستقیم بر روی عملکرد شغلی کارکنان است (18 و 19).

در پژوهشی با عنوان تجزیه و تحلیل مؤلفه خلاقیت معلمان در مدارس با توجه به ویژگی‌های رهبری اخلاقی مدیران، نتایج ارتباط معنا دار بین خلاقیت معلمان و رفتارهای رهبری اخلاقی مدیران در خصوص تصمیم گیری اخلاقی و رفتار اخلاقی بدست داد(20). با توجه به مطالب یاد شده پژوهشگر بر آن شد تا رابطه رهبری اخلاقی را با عملکرد شغلی دبیران شهر اصفهان مورد مطالعه قرار دهد.

روش

روش پژوهش حاضر توصیفی- همبستگی می‌باشد. جامعه آماری در پژوهش حاضر دبیران دوره متوسطه دوم شهر اصفهان به تعداد 2721 نفر بود که با استفاده از فرمول کوکران حجم نمونه 338 به دست آمد. روش نمونه گیری طبقه ی متناسب با حجم بود.

در پژوهش حاضر از پرسشنامه استاندارد رهبری اخلاقی (5) و پرسشنامه عملکرد شغلی پژوهشگر ساخته استفاده شد.

پرسشنامه رهبری اخلاقی: این پرسشنامه شامل 31 گویه است (21)که مؤلفه‌های متغیر رهبری اخلاقی (مردم مداری،عدالت، اشتراک قدرت، توجه به ثبات، هدایت اخلاقی، وضوح نقش و وجدان کاری به ترتیب با گویه‌های: 1-6، 7-11، 12-16، 17-18، 19-24، 25-28 و 29-31) را اندازه گیری می‌کند. گویه‌های معکوس این پرسشنامه عبارت از: 7، 8، 9، 10، 11و 12 است. پاسخگویی براساس طیف پنج درجه ای لیکرت است.در این پرسشنامه به گزینه رضایت کامل دارم 5 امتیاز و به گزینه کاملا مخالفم 1 امتیاز تعلق گرفته است. پایایی پرسشنامه رهبری اخلاقی از طریق آلفای کرونباخ 0/92 به دست آمد.

پرسشنامه عملکرد شغلی: این پرسشنامه با 27 گویه توسط پژوهشگر طراحی شد. مؤلفه‌های آن شامل انضباط کاری، ویژگی‌های حرفه ای و کیفیت آموزشی به ترتیب با گویه‌های (1-8، 9-13 و 14-27) است. مقیاس این پرسشنامه پنج درجه ای است که در آن به گزینه خیلی زیاد امتیاز 5 و به گزینه خیلی کم امتیاز 1 تعلق گرفته است. همچنین پایایی آن از طریق آلفای کرونباخ 0/85 به دست آمد.

تجزیه و تحلیل حاصل از این پژوهش با استفاده از نرم افزار آماری spss ،نسخه 19 ، در دو سطح آمار توصیفی و استنباطی انجام شد. در بخش آمار توصیفی از: فراوانی، درصد، میانگین و انحراف معیار و در بخش آمار استنباطی آزمون‌های رگرسیون چند گانه، ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد.

یافته‌ها

آزمون کولموگروف اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن متغیرها صورت پذیرفت و پیش فرض نرمال بودن توزیع نمرات متغیرهای پژوهش تایید شد. و توزیع جامعه نرمال است.

در جدول 1 میانگین، انحراف معیار و همبستگی درونی بین متغیرها ارائه شده است.

[Downloaded from ethicsjournal.ir on 2026-09-13]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1397.13.1.20.2]

جدول1. میانگین و انحراف معیار نمرات رهبری اخلاقی و عملکرد شغلی

متغیر	میانگین	انحراف معیار	1	2	3	4	5	6	7	8
1-عملکرد شغلی	3/81	0/39	-							
2-رهبری اخلاقی	4/26	0/60	0/497**	-						
3-مردم مداری	3/90	0/81	0/362**	0/788**	-					
4-عدالت	3/28	1/13	-0/108	0/084	0/255**	-				
5-اشتراک	3/54	0/60	0/424**	0/655**	0/516**	0/0990	-			
6-توجه به قدرت ثبات	4/15	0/74	0/372**	0/823**	0/631**	0/101	0/528**	-		
7-هدایت اخلاقی	3/97	0/80	0/502**	0/890**	0/705**	0/109	0/628**	0/705**	-	
8-وضوح نقش	4/03	0/87	0/432**	0/910**	0/701**	0/098	0/522**	0/685**	0/855**	-
9-وجدان کاری	4/11	0/92	0/396**	0/843**	0/710**	0/108	0/475**	0/614**	0/696**	0/803**

نتایج جدول (1) نشان داد میانگین رهبری اخلاقی و عملکرد شغلی به ترتیب برابر 3/81، 4/26 است. میانگین ابعاد مردم مداری، عدالت، اشتراک قدرت و توجه به ثبات، هدایت اخلاقی، وضوح نقش، وجدان کاری از رهبری اخلاقی به ترتیب برابر 3/90، 3/28، 3/54، 4/15، 3/97، 4/03، 4/11 است. ضریب همبستگی بین رهبری اخلاقی و ابعاد آن با عملکرد شغلی معنی دار است. یعنی بین رهبری اخلاقی و ابعاد آن (مردم مداری، اشتراک قدرت و توجه به ثبات، هدایت اخلاقی، وضوح نقش، وجدان کاری) (0/396، 0/432، 0/502، 0/372، 0/424، 0/362، r=0/497) رابطه معنی‌دار وجود دارد. لذا فرضیه اول مبنی بر این که بین رهبری اخلاقی و برخی ابعاد آن با عملکرد شغلی رابطه وجود دارد، تأیید می‌گردد. رابطه بین بعد عدالت با عملکرد شغلی معنی‌دار نیست.

جدول 2. پیش‌بینی عملکرد شغلی توسط مؤلفه‌های رهبری اخلاقی

متغیر ملاک		مقدار ثابت و متغیرهای پیش بین	B	SE	β	T	P	R	R2	F
عملکرد شغلی	گام اول	مقدار ثابت	3/254	0/112		28/985	0/001	0/517	0/267	80/292
		هدایت اخلاقی	0/252	0/028	0/517	8/961	0/001			

p<0/01

یافته‌های جدول (2) نشان داد از بین متغیرهای مورد مطالعه در رگرسیون بهترین پیش بینی کننده عملکرد شغلی در گام اول بعد هدایت اخلاقی بوده و این بعد 26/7 درصد واریانس عملکرد شغلی را تبیین می‌کند. ضریب بتا به ازای یک واحد افزایش در بعد هدایت اخلاقی، عملکرد شغلی را 0/517 واحد افزایش می‌دهد.

معادله پیش‌بینی فرضیه دوم پژوهش به شکل زیر قابل ارائه است:

عملکرد شغلی = (3/254)+ هدایت اخلاقی (0/252)

[Downloaded from ethicsjournal.ir on 2026-09-13]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1397.13.1.20.2]

بحث

نتایج نشان داد بین رهبری اخلاقی و برخی مؤلفه‌های آن (مردم مداری، اشتراک قدرت و توجه به ثبات، هدایت اخلاقی، وضوح نقش،وجدان کاری) (0/396، 0/432، 0/502، 0/372، 0/424، 0/362، r=0/497) رابطه معنی دار وجود دارد. رابطه بین مؤلفه عدالت با عملکرد شغلی معنی دار نیست.

نتیجه این پژوهش با یافته‌های پژوهش‌های دیگر همخوان است (7 و 9) و در تفسیر یافته این پژوهش می‌توان گفت: رهبری اخلاقی که شامل نمایش رفتار هنجاری مناسب به وسیله اقدامات فردی و روابط بین فردی و افزایش این گونه رفتار در پیروان، به وسیله تصمیم گیری، تشویق و ارتباطات دو طرفه است، به طور مستقیم بر عملکرد شغلی تأثیرگذار است.

نتایج جدول رگرسیون نشان داد بهترین پیش‌بینی کننده عملکرد شغلی، مؤلفه هدایت اخلاقی از رهبری اخلاقی است. 26/7 درصد واریانس عملکرد شغلی را تبیین می‌کند. نتایج این پژوهش با یافته‌های تحقیقات دیگر همسو است (10 و 18).

با توجه به مؤلفه هدایت اخلاقی رهبران اخلاقی با توضیح قواعد اخلاقی و ارتقاء و پاداش در قبال رفتار اخلاقی تمایل کارکنان را به انجام بهتر و موثر امور محوله بیشتر نموده، منجر به افزایش عملکرد می‌گردد. پیشنهاد می‌شود: مدیران، اخلاق را در رفتار و اعمالشان بکار برند. همچنین توانمندی‌ها و قابلیت‌های دبیران و استفاده مدیریت از آنان در امور اجرایی و تصمیم‌گیری‌ها در حد امکان شناسایی شود. از محدودیت‌ها اینکه: این پژوهش در بین دبیران دوره دوم متوسطه شهر اصفهان در سال تحصیلی 94-95 انجام پذیرفت از این رو باید در تعمیم نتایج آن در شهرها و دیگر سازمان‌ها جانب احتیاط رعایت شود.

نتیجه‌گیری

براساس یافته‌های پژوهشی وجود رابطه بین رهبری اخلاقی و عملکرد شغلی تایید شد. همچنین با عنایت به بعد انصاف از رهبری اخلاقی می‌توان گفت که انصاف یعنی تخصیص براساس عملکرد، یعنی جبران عادلانه مبتنی بر سهم یا آورده‌های هر یک از افراد. وقتی کارکنان در ارزیابی نتایج کارشان در مقایسه با دیگران بی‌عدالتی می‌بینند احساس بی‌انضباطی در ذهن خود می‌کنند وبرای برطرف کردن این احساس و ایجاد شرایط برابر به نوعی دست به اقدام می‌زنند که این امر روی انضباط کاری که یکی از مؤلفه‌های عملکرد شغلی است تأثیر بسزایی دارد. از این منظر رابطه رهبری اخلاقی با عملکرد شغلی قابل تبیین است.

ملاحظه‌های اخلاقی

از ملاحظه‌های اخلاقی مورد توجه در این پژوهش ذکر محرمانه نگه داشتن اطلاعات جمع‌آوری شده و تحلیل آنها به صورت گروهی در پرسشنامه‌ها بود که نگرانی آزمودنی‌ها را جهت پاسخگویی برطرف می‌کرد.

واژنامه

1. Job performance	عملکرد شغلی
2. Ethical leadership	رهبری اخلاقی
3. Public relations	مردم مداری
4. Justice	انصاف
5. Power communion	اشتراک قدرت
6. Tend stability	توجه به پایداری
7. Ethical conduction	راهنمای اخلاقی
8. Pattern obviousness	شفافیت نقش
9. Work conscience	وجدان کاری
10. Ethical behavior	رفتار اخلاقی
11. Trust	اعتماد
12. Trustworthiness	وفاداری
13. Values	ارزش‌ها
14. energy Feeling	احساس انرژی
15. Performance and imperial	عملکرد و توانمندی
16. Creativeness	خلاقیت

[Downloaded from ethicsjournal.ir on 2026-09-13]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1397.13.1.20.2]

11. Kim WG, Brymer RA. (2011). The effects of ethical leadership on manager job satisfaction, commitment, behavioral outcomes, and firm performance. International Journal of Hospitality Management; 30(4): 1020-1026.

12. Morrison E. (2012). Ethical leadership and group in-role performance: The mediating roles of group conscientiousness and group voice. The Leadership Quarterly; 23(5): 953-964.

13. Moronke B. (2012). Impact of ethical leadership on employee job performance. [M.A. thesis]. Nigeria: Department of Business Administration and Entrepreneurship Bayero University Kano.

14. Nadi MA, Moghtaderi N. (2014). The relationship between ethical principles, job satisfaction, and psychological empowerment with organizational citizenship behavior among private hospitals staff members in Shiraz. [Ph.D thesis]. Esfahan: Islamic Azad University, Khorasgan. (In Persian).

15. Paktinat W, Fathizadeh AR.(2008). Employee empowerment requirements and solutions. Journal of Management; (11): 33-40.

16. Brown ME, Trevino LK, Harrison DA. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. Organizational Behavior and Human Decision Processes; 97: 117-134.

17. Fazel A, Kamaliyan AR. (2016). The relationship between ethical leadership and empowerment students. Ethics in Science and Technology; 11(3): 59-68. (In Persian).

18. Bouckenooghe D, Zafar A, Raja UJ. (2015). How ethical leadership shapes employees' job performance: the mediating roles of goal congruence and psychological capital. Bus Ethics; 129(2): 251–264.

19. Treviño LK. (2015). Ethical leadership and follower voice and performance: The role of follower identifications and entity morality beliefs. The Leadership Quarterly; 26(5): 702-718.

20. Yılmaz E. (2010). The analysis of organizational creativity in schools regarding principals' ethical leadership characteristics. Procedia - Social and Behavioral Sciences; 2 (2): 3949-3953.

21. Kalshoven K.(2011). Ethical leadership at work questionnaire (ELW): Development and validation of a multidimensional measure. The Leadership Quarterly; 22(1): 51-69.

Reference

1. Rashidpoor M. (2000). Correlation analysis of organizational commitment and job performance of calculating organization personnel. [M.Sc. Thesis]. UK: Governmental Management Education Center. P.180.

2. Saki R, Saddough M. (2016). The relationship between organizational ethics and job management. Ethics in Science and Technology; 11(1): 117-126.(In Persian).

3. Sadeghi MS. (2012). The relationship between emotional intelligence and performance management. Tehran: Police University Publication. (In Persian).

4. Brown ME, Trevino LK, Harrison DA. (2006). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. Organizational Behavior and Human Decision Processes; 97: 117-134.

5. Kalshoven K. (2011). Ethical leadership at work questionnaire (ELW): Development and validation of a multidimensional measure. The Leadership Quarterly; 22 (1): 51-69.

6. Khalaveh E, Mehdad A. (2013). Prediction perceived job security and organizational trust, through leadership ethical and adhere to psychological contract. Ethics in Science and Technology; 10 (4): 37-44. (In Persian).

7. Nasresfahani A, Aghababapur-Dehkordi T. (2014). The relationship between organizational identities with organizational silences in the case of university employees. Esfahan: 8th Conference of Develop of Human Recourses. (In Persian).

8. Piccolo RFR. Greenbaum DN, Den H, Folger R. (2010). The relationship between ethical leadership and core job characteristics. Journal of Organizational Behavior; 31: 259–278.

9. Peter Adoko O. (2014). Effects of ethical leadership on employee performance in Uganda. Net Journal of Business Management; 3(1): 1-12.

10. Walumbwa FO. (2011). Linking ethical leadership to employee performance: The roles of leader–member exchange, self-efficacy, and organizational identification. Organizational Behavior and Human Decision Processes; 115(2): 204-213.

[Downloaded from ethicsjournal.ir on 2026-09-13]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1397.13.1.20.2]