

نقش تعدیل‌گری رهبری تحول‌آفرین در رابطه میان جو اخلاقی ادراک‌شده و

رفتارهای کاری مخرب

تاریخ دریافت: ۹۵/۰۹/۰۷ تاریخ پذیرش: ۹۶/۰۳/۲۹

حامد دهقانان^۱، محمدحسین شجاعی^۲

چکیده

به دلیل اینکه رفتارهای کاری مخرب موجب کاهش بهره‌وری و سودآوری سازمان‌ها می‌شود، بررسی و تبیین عوامل مؤثر بر رفتارهای کاری مخرب توجه بسیاری از محققان را جلب کرده است. هدف از پژوهش حاضر، تعیین نقش تعدیل‌گری رهبری تحول‌آفرین در رابطه میان جو اخلاقی ادراک‌شده و رفتارهای کاری مخرب است. جامعه آماری این پژوهش کارکنان ستادی سازمان فرهنگی هنری شهرداری تهران می‌باشند که از میان آن‌ها ۲۰۷ نفر بر اساس جدول مورگان به عنوان نمونه آماری به روش نمونه‌گیری تصادفی انتخاب شد. گردآوری داده‌های پژوهش از طریق پرسشنامه رفتارهای کاری مخرب اسپکتور و همکاران (۲۰۰۶) و پرسشنامه رهبری تحول‌آفرین باس و اوولبو (۱۹۹۰) و پرسشنامه جو اخلاقی ویکتور و کالن (۱۹۸۸) انجام شد. روایی صوری و روایی سازه پرسشنامه‌ها مورد بررسی قرار گرفت. همچنین، جهت بررسی پایایی آلفای کرونباخ محاسبه شد. به علاوه، برای سنجش کفایت داده‌ها از آزمون KMO استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌های پژوهش از مدل‌سازی معادلات ساختاری با بهره‌گیری از نرم‌افزارهای Amos و SPSS استفاده شد. یافته‌های پژوهش نشان داد، جو اخلاقی مراقبتی و جو اخلاقی حرفه‌گرایی بر رفتارهای کاری مخرب تأثیر منفی معنادار دارد و جو اخلاقی ابزاری بر رفتارهای کاری مخرب تأثیر مثبت معنادار وجود دارد؛ اما جو اخلاقی مستقل و جو اخلاقی مقرراتی بر رفتارهای کاری مخرب تأثیر معنادار در جهت پیش‌بینی شده ندارند. همچنین، رهبری تحول‌آفرین می‌تواند رابطه میان جوهای اخلاقی مراقبتی، مقرراتی، ابزاری، حرفه‌گرایی و مستقل و رفتارهای کاری مخرب را تعدیل کند.

کلیدواژه‌ها:

رفتارهای کاری مخرب، جو اخلاقی ادراک‌شده، رهبری تحول‌آفرین، رفتارهای انحرافی

۱- استادیار گروه مدیریت بازرگانی دانشگاه علامه طباطبائی.

۲- دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی دانشگاه علامه طباطبائی (نویسنده مسئول): mh.shojaee@atu.ac.ir

مقدمه

روانشناسان سازمانی در مطالعات اولیه، بیشتر به مطالعه رفتارهای مثبت گرایش نشان داده‌اند؛ اما پژوهش‌های بعدی نشان دادند که علاوه بر رفتارهای مثبت، دسته‌ای از رفتارهای منفی نظیر پرخاشگری، دزدی و غیبت هستند که بر عملکرد کلی کارکنان تأثیر می‌گذارند. این مطالعات هرچند به فهم عملکرد شغلی کمک کردند، اما از آنجا که هر یک از این رفتارها را به‌طور مستقل و بدون در نظر گرفتن ارتباط آن با سایر رفتارها مورد بررسی قرار داده بودند، به لحاظ نظری اهمیت چندانی نداشتند. از این‌رو، پژوهشگران تلاش کردند تا این رفتارها را در قالب یک مفهوم کلی سازمان دهند. نتیجه این تلاش منجر به ایجاد مفهوم رفتارهای کاری مخرب گردید (هاشمی شیخ‌شبابی و همکاران، ۱۳۸۷: ۵۴). سکت و دیور^۱ رفتارهای کاری مخرب را «هر رفتار عمدی که اعضای سازمان مرتکب آن می‌شوند و سازمان آن رفتار را مغایر با منافع مشروع می‌داند» تعریف می‌کنند (سکت و دیور، ۲۰۰۱: ۴۵). در پیشینه پژوهش‌های مرتبط با رفتارهای منفی در محیط کار از اصطلاحات و واژه‌های متنوعی نظیر رفتارهای کاری مخرب^۲، رفتارهای تلافی‌جویانه^۳، رفتارهای انحرافی و رفتارهای ضداجتماعی^۴ استفاده شده است (گل‌پرور و همکاران، ۱۳۸۷: ۲۲). به هر حال، همه این رفتارها حداقل دارای دو ویژگی اصلی هستند: (۱) بر عملکرد و کارکرد جاری سازمان و افراد آن اثر منفی به‌جای می‌گذارند و (۲) این رفتارها ماهیت عمدی و هدفمند دارند (گل‌پرور و همکاران، ۱۳۹۰: ۴۸).

یکی از مؤلفه‌هایی که در شکل‌گیری رفتارهای کاری مخرب نقش ایفا می‌کند، جو اخلاقی ادراک‌شده است. جو اخلاقی را می‌توان به عنوان ادراک عمومی از عملکردهای سازمان خاص و رویه‌هایی که محتوای اخلاقی دارند، در نظر گرفت. افراد در سازمان‌ها دریافته‌اند که هنجارها و قواعد سازمانی موجود در ساختار و

1- Sackett & De Vore

2 - Counterproductive work behavior

3- Retaliatory behaviors

4 - Antisocial behaviors

خطمشی‌های سازمان باعث به وجود آمدن جو کاری می‌شود. جو اخلاقی نوعی جو کاری است که منعکس‌کننده خطمشی‌ها، روش‌ها و سیاست‌های سازمانی و دارای نتایج اخلاقی می‌باشد. کشف رابطه بین جو اخلاقی ادراک‌شده و نگرش‌ها و رفتار کارکنان، به عنوان یکی از مهم‌ترین موضوعات در مطالعات سازمانی به‌شمار می‌رود (نادی و حاذقی، ۱۳۹۰: ۷۰۰).

به نظر می‌رسد رهبری تحول‌آفرین می‌تواند بر رابطه میان جو اخلاقی ادراک‌شده و رفتارهای کاری مخرب تأثیرگذار باشد. رهبرانی که سبک تحولی را اتخاذ می‌کنند، می‌توانند اعتماد، وفاداری و احترام زیردستان را موجب شوند، و آن‌ها را به درگیر شدن در رفتارهای سودمند در سازمان برانگیزانند (محمدی‌مقدم و عباس‌پور، ۱۳۹۴: ۱۲۶). رهبری تحول‌آفرین الهام‌بخش منابع انسانی سازمان در بالفعل کردن پتانسیل‌های بالقوه در جهت انجام وظایف در بالاترین سطح عملکردشان است. این نوع رهبران، در عین اینکه توسعه مسئولیت‌های کارکنان را مدنظر قرار می‌دهند، توانایی بالقوه آن‌ها را نیز از لحاظ برآورده کردن تعهدات جاری سازمان مورد ارزیابی قرار می‌دهند. در واقع، مشخصه اصلی رهبران تحول‌آفرین، نفوذ فوق‌العاده بر کارکنان و موفقیت در ایجاد تعهد در آن‌ها است (موداسیر و سینگ، ۲۰۰۸: ۴).

امروزه، منابع انسانی به عنوان یکی از بارزترین دارایی‌های سازمانی، مهم‌ترین مزیت رقابتی و کمیاب‌ترین منبع در اقتصاد دانش‌محور محسوب می‌شود. واقعیت‌ها نشان می‌دهد که با گذشت زمان و پیچیده‌تر شدن محیط‌های کاری، ضرورت پرداختن به مباحث جدیدتر در عرصه مطالعات سازمانی که بر کارایی هرچه بیشتر کارکنان اثرگذار است، روزبه‌روز بیشتر می‌شود (حقیقی‌کفاش و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۱۸). از طرفی، با عنایت به اینکه افزایش اثربخشی همواره یکی از مسائل و دغدغه‌های مدیران است، شناخت عوامل کاهنده کارایی و اثربخشی سازمان و کاهش آن عوامل از جمله دغدغه‌های جدید پژوهشگران رفتار سازمانی است. تا اوایل دهه ۱۹۸۰ کمتر کسی به جنبه تاریک رفتار سازمانی توجه کرده بود. منظور

از جنبه‌های تاریک رفتار سازمانی، همان رفتارهای نامطبوعی است که با عناوین دیگری همانند رفتارهای انحرافی^۱، رفتارهای کاری مخرب و رفتارهای بد^۲، در سازمان شناخته می‌شوند (پوپوویچ، ۲۰۱۰: ۱).

پژوهشگران اخیراً به معرفی رفتارهای کاری مخرب که در غیبت، تأخیر و فرار از کار تجلی پیدا می‌کند، پرداخته‌اند. عواقب ناشی از رفتارهای کاری مخرب و اصرار بر ادامه آن در محیط کار، سبب افزایش توجه به مطالعه چنین رفتارهایی از سوی پژوهشگران گردیده است (مکلین و وامسلی، ۲۰۱۰: ۶۲؛ لوی و تزینر، ۲۰۱۱: ۲۳۴). با توجه به اینکه رفتارهای کاری مخرب می‌توانند برای سلامت سازمان‌ها مخرب و آسیب‌زننده باشند و تأثیرات مضر بر روی تولید، کارایی و اثربخشی و سودبخشی سازمان‌ها داشته باشند، امروزه سازمان‌ها به‌طور فزاینده‌ای علاقه‌مند به اندازه‌گیری این رفتارها شده‌اند، تا بتوانند تشخیص دهند چه عواملی بر این رفتارها مؤثر است (چانگ و اسمیتکاری، ۲۰۱۰: ۱۲۷۲). در این پژوهش سعی شده است تا رابطه میان جو اخلاقی سازمان و رفتارهای کاری مخرب با نقش تعدیل‌گری رهبری تحول‌آفرین در سازمان فرهنگی هنری شهرداری تهران بررسی شود و با استفاده از نتایج پژوهش، رفتارهای کاری مخرب را در این سازمان شناسایی کرده و پیشنهادهایی برای سازمان پیش‌گفته ارائه دهیم.

مبانی نظری پژوهش

رفتارهای کاری مخرب

مکلین و والم اسلی^۳ در پژوهش خود نشان دادند که تاریخی‌ترین نمونه به‌دست آمده برای رفتارهای کاری مخرب را می‌توان به ۲۰۰۰ سال قبل از میلاد مسیح

1- Deviant behaviors

2 - Bad behavior

3 Popovich

4 Maclane & Walmsley

5 Levy & Tziner

6 Chang & Smithikari

7- Maclane & Walmsley

نسبت داد. پاپيروس‌های کشف‌شده از مقبره‌های مصر باستان نشان می‌دهد که چگونه کارگرانی که در مقبره‌های خانوادگی نجیب‌زادگان کار می‌کردند در اعتراض به دستمزدهای پایین خود، کار را رها کردند. البته، در آن زمان و فرهنگ، اعتصاب کاری غیرقانونی و خلاف مقررات محسوب می‌شد (مکلین و وامسلی، ۲۰۱۰: ۶۲).

پژوهشگران از عناوین گوناگونی برای تعریف رفتارهای کاری مخرب استفاده کرده‌اند. رفتارهای انحرافی^۲، بدرفتاری سازمانی^۳ و عبارات دیگر همه برای رفتارهایی رفتارهایی به کار می‌رود که نخست، بر کارکردهای فعلی سازمان تأثیر منفی دارند و دوم اینکه، از روی قصد و عمد انجام می‌شوند. رفتارهای کاری مخرب شامل طیف گسترده‌ای از رفتارها می‌شود. گرای^۴، در پایان‌نامه خود این رفتارها را ۸۷ نوع می‌داند که می‌توان آن‌ها را در ۱۱ طبقه گروه‌بندی کرد (مکلین و وامسلی، ۲۰۱۰: ۲۰۱۰). در مجموع، عبارت‌های گوناگون رفتارهای انحرافی، بدرفتاری سازمانی، پرخاشگری در محل کار^۵، رفتار غیر کارکردی^۶ و رفتار ضداجتماعی^۷، واژگانی هستند که هم‌پوشانی بالایی باهم دارند و معمولاً در پژوهش‌ها آن‌ها را معادل یکدیگر قرار می‌دهند. بر این اساس، پژوهشگران تعاریف گوناگونی از رفتارهای کاری مخرب ارائه داده‌اند که در ادامه بعضی از آن‌ها ذکر می‌شود:

رابینسون و بنت^۸ (۱۹۹۵): رفتارهای انحرافی به عنوان رفتارهای داوطلبانه‌ای (ارادی) هستند که هنجارهای مهم سازمان را نقض کرده و همچنین، تهدیدی برای سازمان، اعضای آن و یا هر دو محسوب می‌شوند (ییلدیز^{۱۰} و همکاران، ۲۰۱۵: ۴۱۵).

-
- 1 Maclane & Walmsley
 - 2 - Deviance behavior
 - 3 - Organizational Misbehavior
 - 4 - Gruy
 - 5 Maclane & Walmsley
 - 6- Workplace aggression
 - 7- Dysfunctional behavior
 - 8- Anti-Social behavior
 - 9- Robinson & bennet
 - 10 Yildiz

سکت و دیور^۱ (۲۰۰۱): رفتارهای کاری مخرب، به هرگونه رفتار عمدی که اعضای اعضای سازمان آن را انجام می‌دهند و سازمان آن را مخالف منافع مشروع خود می‌داند، تعریف می‌شود (سکت و دیور، ۲۰۰۱: ۴۵).

اسپکتور و فاکس^۲ (۲۰۰۵): رفتارهای کاری مخرب فعالیت‌های مشخصی هستند که در ویژگی‌هایی با یکدیگر اشتراک دارند که این رفتارها داوطلبانه (تصادفی یا دست کاری شده نیست) و با قصد آسیب رساندن به سازمان یا ذی‌نفعان سازمان همانند مشتریان، همکاران، ارباب‌رجوع یا سرپرستان انجام می‌شوند (نورول و همکاران^۳، ۲۰۱۳: ۱۸۲).

اوبویل و همکاران^۴ (۲۰۱۱): رفتارهای کاری مخرب، اقدامات عمدی است که به سازمان یا اعضای آن آسیب وارد می‌کند (کوهن^۵، ۲۰۱۶: ۷۰).

از ابتدای دهه ۸۰ میلادی با افزایش پژوهش‌ها درباره رفتارهای انحرافی و رفتارهای کاری مخرب، پژوهشگران متعددی به ارائه طبقه‌بندی و سنخ‌شناسی از این رفتارها در سازمان پرداخته‌اند. در ادامه، به ترتیب زمانی ابعاد و طبقه‌بندی‌های ارائه شده توسط پژوهشگران بررسی خواهد شد. درباره رفتارهای کاری مخرب توسط پژوهشگران، طبقه‌بندی‌های گوناگونی ارائه شده است. هالینگر و کلارک^۶ (۱۹۸۳)، رابینسون و بنت (۱۹۹۵)، سکت و دیور (۲۰۰۱)، گرایز و سکت^۷ (۲۰۰۳)، واردی و ویتز^۸ (۲۰۰۴)، اسپکتور و همکاران (۲۰۰۶)، بولینگ و گرایز^۹ (۲۰۱۰) و کلوتر و باکلی^{۱۰} (۲۰۱۳)، به ارائه طبقه‌بندی درباره رفتارهای کاری مخرب پرداخته‌اند. مدل مفهومی این پژوهش بر اساس طبقه‌بندی اسپکتور و همکاران (۲۰۰۶) ایجاد شده

1- Sackett & Devore

2 - Spector & Fox

3 - Nurul et al

4 - O boyle

5- Cohen

6- Holinger & Clark

7- Gruys & Sackett

8- Vardi & Weitz

9- Bowling & Gruys

10- Klotz & Buckley

است. بنابراین، در این مقاله تنها این طبقه‌بندی تشریح و تبیین می‌شود. اسپکتور و همکاران (۲۰۰۶) در پژوهش خود، رفتارهای کاری مخرب را به ۵ دسته تقسیم کردند. این ۵ دسته عبارت‌اند از: سوءاستفاده از دیگران^۱، کجروی تولید^۲، خرابکاری^۳، دزدی^۴ و خروج یا اجتناب^۵.

سوءاستفاده از دیگران شامل رفتارهای مخربی است که علیه همکاران و دیگران استفاده می‌شود که به آن‌ها به‌طور فیزیکی یا روانی از طریق تهدید کردن، نظرات تند و زننده، نادیده گرفتن دیگران و یا تضعیف توانایی آن‌ها برای کار مؤثر، آسیب وارد می‌کند. معمولاً چنین رفتارهایی نوعی از پرخاشگری قلمداد می‌شوند. اگرچه پرخاشگری فیزیکی به‌ندرت در محیط‌های کار رخ می‌دهد و به همین دلیل اکثر پژوهش‌ها به ارزیابی نوع غیرفیزیکی این رفتارها پرداخته‌اند. پژوهشگران کجروی تولید را قصور عمدی در انجام مؤثر وظایف شغلی با توجه به روشی که برای آن‌ها توصیه شده است، تعریف کرده‌اند. به‌علاوه، خرابکاری به معنی تخریب کردن یا تغییر شکل دادن اموال فیزیکی متعلق به کارفرما تعریف شده است. اگرچه در طبقه‌بندی اسپکتور و همکاران (۲۰۰۶)، خرابکاری و سوءاستفاده علیه دیگران از یکدیگر متمایز شده‌اند، اما در بسیاری از پژوهش‌ها، رفتار منفعلانه‌تر (سوءاستفاده از دیگران یا قصور در انجام صحیح کارها) و رفتار فعال‌تر (پرخاشگری یا از بین بردن عمدی چیزی) از لحاظ نظری و تئوریک با یکدیگر در ارتباط هستند و ممکن است دارای علل مشابه باشند. همچنین پژوهشگران، دزدی را در اختیار گرفتن اموال دیگران بدون اجازه از آن‌ها و یا محروم ساختن صاحب اموال از حقش تعریف کرده‌اند. دزدی کارکنان به عنوان یکی از مسائل عمده سازمان‌ها تلقی می‌شود؛ همانند خرابکاری. پژوهشگران پیشنهاد می‌دهند که دزدی می‌تواند نوعی از پرخاشگری علیه سازمان باشد. این پیشنهاد سبب می‌شود که دزدی، علل مشابهی

-
- 1- Abuse against other
 - 2- Production deviance
 - 3- Sabatage
 - 4- Theft
 - 5- Withdrawal

با سوءاستفاده از همکاران داشته باشد. در یکی از پژوهش‌ها سه عامل اصلی برای دزدی در نظر گرفته شده است: نیاز اقتصادی، نارضایتی شغلی و بی‌عدالتی. به علاوه، اجتناب شامل رفتارهایی است که زمان کاری را محدودتر از مقداری که سازمان آن را الزامی کرده است، می‌کند. این رفتارها شامل غیبت، دیر آمدن سرکار و زودتر رفتن از کار و گرفتن زمان استراحت طولانی‌تر از حد مجاز می‌شود. ترک خدمت در این جا حذف شده است؛ به این دلیل که این عمل، خروج دائمی از محل کار است تا اینکه رفتارها بالقوه‌ای باشد که توسط کارکنان فعلی انجام شود (اسپکتر و همکاران^۱، ۲۰۰۶: ۴۵۰-۴۴۸).

جو اخلاقی ادراک شده

مفهوم «جو اخلاقی ادراک شده»^۲ برای اولین بار در سال ۱۹۸۷ مطرح شد (ینر^۳، ۲۰۱۲: ۷۲۵). جو اخلاقی سازمان به عنوان ادراک مشترک از چگونگی مدیریت و حل مسائل اخلاقی و آنچه از نظر اخلاقی رفتار درست است، تعریف می‌شود. بر اساس نظر پژوهشگران، جو اخلاقی سازمان، ادراک اعضای سازمان از اینکه فعالیت‌ها و رویه‌های سازمانی کدام درست و کدام غلط است، می‌باشد. پژوهشگران معتقدند که سازمان‌ها فعالان اجتماعی مسئول برای رفتارهای اخلاقی یا غیراخلاقی کارکنانشان هستند (اونسر و یلدیز^۴، ۲۰۱۲: ۷۱۵). به علاوه، جو اخلاقی ادراک شده، به ادراکات مشترک افراد یک سازمان از آنچه از نظر اخلاقی صحیح است، اشاره کرده و نشان می‌دهد که چگونه باید نسبت به مسائل اخلاقی و ارزشی در درون سازمان واکنش نشان داد. جو اخلاقی یکی از عوامل اساسی در گرایش یا عدم گرایش کارکنان یک سازمان به رفتارهای مختلف است. جو اخلاقی ادراک شده، مشخص می‌کند که تا چه حد بر اساس معیارهای اخلاقی تصمیم‌گیری می‌شود و

1- Spector

2- Perceived ethical climate

3- Yener

4- Oncer & Yildiz

چگونه کارکنان پرسش‌های اخلاقی را تعبیر می‌کنند (وانگ و هسی،^۱ ۲۰۱۲: ۷۸۷). نظریه ویکتور و کالن^۲ یکی از مهم‌ترین و تأثیرگذارترین نظریه و نیروی محرکه پژوهش در زمینه جو اخلاقی است. ویکتور و کالن جو اخلاقی را ادراکات مشترک اعضای سازمان از آنچه اخلاقاً صحیح است و چگونگی حل و فصل موضوعات اخلاقی، تعریف کرده‌اند. اغلب جو اخلاقی در سازمان توسط تحلیل گزینه‌های اخلاقی انتخاب‌شده توسط افراد تعیین می‌شود. مبانی تئوریک مدل جو اخلاقی این مدل، فلسفه اخلاق^۳، روان‌شناسی اخلاقی^۴ و جامعه‌شناسی^۵ است (پاربوتیه^۶ و همکاران، ۲۰۱۰: ۶۰۰). ویکتور و کالن ابعاد این طبقه‌بندی‌ها را بر اساس دو جریان نظری بنیان نهادند: (۱) نظریه سطوح منطقی اخلاق^۷ که متناظر با معیار اخلاقی است (افراد بر اساس چه معیار اخلاقی تصمیم‌گیری می‌کنند). (۲) چارچوب طبقه‌بندی الگوهای نفوذ که متناظر با کانون تحلیل است و به مرجع تصمیم‌گیری سازمانی مربوط می‌شود. در ادامه، هر یک از این دو بعد را توضیح خواهیم داد.

بعد معیار اخلاقی:

نظریه سطوح منطقی اخلاق توسط کوهلبرگ^۸ ارائه شده است. این نظریه سه سطح و شش روش را برای منطق اخلاق در نظر گرفته است، که به ترتیب و به‌طور تدریجی این سطوح و مراحل یا روش‌ها حالتی تکاملی پیدا می‌کنند و زمینه‌های گسترش اخلاق را در جوامع میسر می‌سازند. سطوح این نظریه عبارت‌اند از: سطح منطق اخلاقی پیش‌قراردادی^۹، سطح منطق اخلاقی قراردادی^{۱۰}، سطح منطق اخلاقی فراقراردادی^{۱۱}. روش‌های این نظریه عبارت‌اند از: روش تنبیه و اطاعت،

1 Wang & Hsieh

2- Victor & Cullen

3- Moral Philosophy

4- Moral psychology

5- Sociology

6 Parboteeah

7- Theory of cognitive moral development

8- Kohlberg

9- Preconventional moral reasoning level

10- Conventional

11- Post conventional

روش نسبیت وسیله‌ای، روش هماهنگی بین فردی، روش حفظ نظم، قانون، مقررات و قراردادهای، روش به وجود آوردن قراردادهای اجتماعی بر پایه منافع عمومی و اصول اخلاقی جهانی.

در سطح اول (منطق اخلاقی پیش‌قراردادی)، سازمان بر اساس منافع خودش برانگیخته می‌شود. به طوری که نگاهش به قانون است تا از مجازات اجتناب و از نقاط سایه و روشن جهت دستیابی به منفعت، بهره‌برداری کند. موضوعات اخلاقی به عنوان عنصری بیرونی تلقی می‌شوند که فعالیت‌های سازمان را محدود می‌کنند، و سازمان‌هایی که در این سطح فعالیت می‌کنند، نگرش آن‌ها بر اساس «نظریه چماق و هویج»^۱ است. این رویکرد نسبت به اخلاقیات، اشاره به خودخواهی گروهی دارد. در موقعیت‌های پیش‌رو، این سازمان بر اساس چگونگی دستیابی به حداکثرسازی منافع خود در بلندمدت، تصمیم‌گیری می‌کند. مراحل اول و دوم روش‌های اخلاقی در این سطح قرار دارند. در مرحله اول که «روش تنبیه و اطاعت» نامیده می‌شود، افراد فاقد پایه‌های اخلاقی که بر مبنای آن برای خود وظایفی قائل باشند، هستند. بر این اساس، چنانچه کاری را انجام دهند، از روی ترس، اطاعت اجباری و حفظ خود در برابر تهدیدات و اجبارها است. در حقیقت، در این روش پایه‌های اخلاقی یا وجود ندارد و افراد در جوامع هنوز به الزامات اخلاقی واقف نیستند و یا به آن اعتقاد ندارند. به این روش اخلاقی، روش «اجتناب»^۲ نیز گفته می‌شود.

در مرحله دوم که روش «نسبیت وسیله‌ای» نیز نامیده می‌شود، افراد دنیا را وسیله‌ای برای به دست آوردن منافع بیشتر مورد شناسایی قرار می‌دهند و سعی می‌کنند از فرصت‌ها و موقعیت‌ها برای منافع خود بهره‌جویی کنند. آن‌ها همیشه در پی افزایش رضای تمایلات خودپسندانه خویش هستند. افراد از اطلاعات و فرصت‌ها به خوبی استفاده می‌کنند و اساس همکاری‌ها، وابستگی‌ها و دوستی‌های آنان حسابگری و سوداگری^۳ است.

1- Sticks and carrots view

2- Avoidance

3- Utility

سازمانی که در سطح دوم (منطق اخلاقی قراردادی) فعالیت می‌کند، دیدگاهی گسترده‌تر از منفعت خودش را اتخاذ می‌کند. این سازمان‌ها، اصول اخلاقی قراردادی را می‌پذیرد و در تعاملات خود با ذی‌نفعان و حتی در سطح گسترده‌تر که شامل انتظارات جامعه است، اخلاقیات را رعایت می‌کنند. رفتارهای اخلاقی شامل انجام وظایف مشخص‌شده، انجام تعهدات نسبت به جامعه و اجابت انتظارات جامعه می‌شود. بررسی‌ها نشان می‌دهد که منطق قراردادی در زمینه‌هایی که نهادهای بومی کافی وجود دارد، می‌تواند راهنمایی اخلاقی بهتری را فراهم نماید. مراحل سوم و چهارم روش‌های اخلاقی در این سطح قرار دارند. در مرحله سوم که روش «هماهنگی بین فردی» نامیده می‌شود، فرد به وظایف و مسئولیت‌های وسیع‌تر خود نسبت به انتظارات اجتماع پیرامون خود پی می‌برد و می‌داند که چگونه با دوستان، رفقا و هم‌قطاران خود رفتار و رابطه برقرار کند. او یاد می‌گیرد به چه صورتی با دیگران سازگاری داشته باشد و چهره‌ای قابل‌پذیرش به آن‌ها نشان دهد. در این روش، افراد ضمن داشتن ویژگی‌ها و روش‌های پیشین، به دوستان، آشنایان و بستگان خود محبت می‌کنند و ضمن آن‌ها که به آن‌ها عاطفه می‌ورزند، نسبت به آن‌ها وفادار هستند. نقش‌پذیری و اتصاف به صفاتی چون پسر یا دختر خوب بودن مورد استقبال قرار می‌گیرد. در مرحله چهارم که روش «حفظ نظم، قانون، مقررات و قراردادهای» نامیده می‌شود، افراد به وجود قوانین وسیع‌تر، مقررات و قراردادهای پی می‌برند. اطاعت از قانون، نه برای به علت ترس، بلکه برای خود ارزش قانون و فایده‌هایی که برای افراد دارد و اینکه آن‌ها را در دید دوستان و افراد خانواده خوب جلوه می‌دهد، دارای اهمیت خاصی است.

برای سازمان‌هایی که در سطح سوم (منطق اخلاقی فرا قراردادی) فعالیت می‌کنند، اخلاقیات به عنوان یک موضوع مهم سازمانی تلقی می‌شود. به طوری که الزاماتی وجود دارد مبنی بر اینکه قضاوت‌های اخلاقی باید به تمامی موقعیت‌های مشابه قابلیت تعمیم داشته باشد. سازمان‌هایی که در این سطح فعالیت می‌کنند، ارزش‌ها، اصول و حقوق جهانی را تشخیص داده و از آن‌ها بدون در نظر گرفتن نظر اکثریت،



تبعیت می‌کنند. در چنین شرایطی، اخلاقیات با فعالیت‌های سازمانی امتزاج می‌یابد. فالکنبرگ^۱ (۲۰۰۴)، ادعا می‌کند که سازمان‌ها تنها زمانی در این سطح فعالیت می‌کنند که تصمیم‌های کسب و کار، در بلندمدت سودمند و پایدار باشند. لازم به ذکر است که منطق اخلاقی فرا قراردادی بدین معنی نیست که تفاوت‌های فرهنگی بر اخلاقیات تأثیر نمی‌گذارد، بلکه مدعی است که برخی از هنجارهای اساسی وجود دارد که جهانی هستند و نباید از آن‌ها تخلف شود. برای مثال، دی جورج^۲ (۲۰۰۶) باور دارد که همه کشورها اعتقاد دارند که دروغ، دزدی، قتل عمد و شکستن عهد و پیمان، غیراخلاقی هستند. مراحل پنجم و ششم روش‌های اخلاقی در این سطح قرار دارند.

در مرحله پنجم، که روش «به وجود آوردن قراردادهای اجتماعی بر پایه منافع عمومی» نیز نامیده می‌شود، افراد قادر هستند که قراردادهای اجتماعی، قوانین و انتظارات موجود را فراتر از بحث ترس، منافع شخصی و یا وفاداری و یا مسائل رایج جامعه مورد انتقاد و ارزشیابی قرار دهند. افرادی که به این سطح اخلاقی رسیده‌اند، با تشکیل گروه‌هایی از همفکران خود علیه تبعیض نژادی، تبعیضات بین زن و مرد و... اقدام می‌کنند. اعتقاد به دستیابی به حقوق فردی و انسانی و آزادی‌های فردی و اجتماعی برای همه مردم از ویژگی‌های این روش اخلاقی است. نام دیگر این روش، روش (فرهنگی)^۳ است.

در مرحله ششم که «اصول اخلاقی جهانی»^۴ نیز نامیده می‌شود، افراد به علت فلسفه و بصیرتی که پیدا می‌کنند، به محدودیت‌های درون‌ذاتی قوانین و مقررات پی می‌برند و متوجه می‌شوند که اگرچه قوانین بی‌ربط و غیر لازم نیستند، اما ناقص و ناکامل هستند. در اینجا، این افراد با تفکر عمیق‌تر، بیشتر به جای «قانون‌مداری» به «اصول‌مداری» فکر می‌کنند. به عنوان مثال، یکی از تفکرات اصولی، تفکر «عدالت

1- Falkenberg

2- De George

3- Cultural

4- Universal Ethical Principles

برای همه» است. به این روش اخلاقی، روش «فلسفی»^۱ نیز گفته می‌شود (فیشر و بان^۲، ۲۰۰۷: ۱۵۶۳-۱۵۶۲؛ میرکمالی، ۱۳۹۲: ۳۲۶-۳۲۴). نظریه کوهلبرگ در جدول شماره ۱ خلاصه شده است. ویکتور و کالن از سطوح منطقی اخلاق کوهلبرگ به‌منظور نظریه‌های بعد معیار اخلاقی در مدل‌شان استفاده نمودند و ادعا کردند که سه حوزه معیار اخلاقی‌شان (یعنی خودبینی و خودستایی، خیرخواهی و نیکوکاری و اصول اخلاقی) از سه سطح توسعه اخلاقی کوهلبرگ الگو گرفته شده است. سه معیار اخلاقی بر اساس مشاهده‌ای انتخاب شده‌اند که بیشتر نظریه‌های تصمیم‌گیری اخلاقی تشخیص داده‌اند که انتخاب‌ها و گزینش‌ها ممکن است بر اساس حداکثر کردن منافع شخصی (خودبینی و خودستایی)، حداکثر کردن منافع متقابل یا مشترک (خیرخواهی و نیکوکاری)، یا تبعیت و پیروی از استانداردهای اخلاقی (اصول و ضوابط اخلاقی) انجام شود. جو اخلاقی در سطح خودخواهی (سطح پیش‌قراردادی کوهلبرگ) به‌وسیله تمایل کارکنان به حداکثر کردن منفعت شخصی توصیف می‌شود. جو اخلاقی در سطح خیرخواهی (سطح قراردادی کوهلبرگ) به‌وسیله تمایل کارکنان به حداکثر کردن سود مشترک در سازمان شرح داده می‌شود. جو اخلاقی در سطح اصول اخلاقی (سطح فرا قراردادی کوهلبرگ) به‌وسیله پیروی کارکنان از قانون توصیف می‌شود (خورشید و محسنی، ۱۳۸۹: ۹۰-۸۹).

جدول ۱: مراحل نظریه سطوح منطقی اخلاق (منبع: محقق ساخته)

مرحله	چه چیزی درست است و چرا؟
	سطح ۱: پیش‌قراردادی



مرحله ۱: روش تنبیه و اطاعت	افراد کارها را از روی ترس، اطاعت اجباری و حفظ خود در برابر تهدیدات و اجبارها انجام می‌دهند.
مرحله ۲: روش نسبت وسیله‌ای	افراد از فرصت‌ها و موقعیت‌ها برای منافع خود بهره‌جویی می‌کنند.
سطح ۲: قراردادی	
مرحله ۳: روش هماهنگی بین فردی	افراد به وظایف و مسئولیت‌های وسیع‌تر خود نسبت به انتظارات اجتماع پیرامون خود پی می‌برند و می‌دانند که چگونه با دیگران رابطه برقرار کنند تا چهره‌ای قابل‌پذیرش از خود نشان دهند.
مرحله ۴: روش حفظ نظم، قانون، قراردادهای و مقررات	افراد از قانون نه به علت ترس، بلکه برای خود ارزش قانون و فایده‌هایی که برای آن‌ها دارد، اطاعت می‌کنند.
سطح ۳: فرا قراردادی	
مرحله ۵: روش به‌وجود آوردن قراردادهای اجتماعی بر پایه منافع عمومی	افراد قادر هستند که قراردادهای اجتماعی، قوانین و انتظارات موجود را فراتر از بحث ترس، منافع شخصی و یا وفاداری مورد انتقاد قرار دهند.
مرحله ۶: اصول اخلاقی جهانی	افراد به محدودیت‌های درون‌ذاتی قوانین و مقررات پی می‌برند و با تفکر عمیق‌تر بیشتر به‌جای قانون‌مداری به اصول‌مداری فکر می‌کنند.

بعد مکانی مدل

ویکتور و کالن برای تدوین این بعد از مدل خود، از نظریه علوم اجتماعی و گروه‌های مرجع و نظریه سطوح منطقی اخلاق کوهلبرگ استفاده کردند. ویکتور و کالن، جو اخلاقی را بر اساس دو معیار، اخلاقی (خیرخواهی، خودخواهی و اصول اخلاقی) و کانون تحلیل (فردی، سازمانی و اجتماعی) تعریف می‌کنند. معیارهای اخلاقی در تصمیم‌گیری سازمانی به کار گرفته می‌شود. کانون تحلیل به کسانی اشاره دارد که درباره موضوعات اخلاقی می‌اندیشند. سطح فردی به دلالت‌های اخلاقی در فرد، سطح سازمانی به گروه‌هایی که در نظام اجتماعی و سطح اجتماعی به دلالت‌های اخلاقی که فراتر از سازمان و گروه وجود دارند، اشاره دارد. هنگامی که این دو سطح

ترکیب شوند، نوع جو اخلاقی مانند جدول شماره ۲ به‌وجود می‌آید (دوه و همکاران^۱، ۲۰۱۰: ۴۷۷). در بعد معیار اخلاقی خودخواهی در سطح فردی، به نیازها و تمایلات فردی تمرکز دارد و حداکثر کردن سود فردی مدنظر است. در سطح محلی، بر علایق و ترجیحات سیستم اجتماعی مورد نظر (گروه، بخش، سازمان) توجه شده و در سطح جهانی، بر ترجیحات اقتصادی جهان و حداکثر کردن کارایی تأکید می‌شود. اساس تصمیم‌گیری در این جو اخلاقی (منفعت و سود) حداکثر کردن سود به هر طریق و وسیله‌ای است؛ به عبارت بهتر، در این فضا هدف وسیله را توجیه می‌کند و می‌توان برای رسیدن به هدف از هر وسیله‌ای (حتی غیراخلاقی و انسانی) استفاده نمود. افراد در این جو اخلاقی با این پیش‌فرض که رسیدن به هدف و سود مهم‌ترین اصل است، تصمیم‌گیری و رفتار می‌کنند. در بعد معیار اخلاقی خیرخواهی در سطح فردی، محلی و جهانی افراد به منفعت و سود جمعی توجه می‌کنند. افراد در این سطح به افراد انسانی و منفعت جمعی بدون توجه به قید عضو سازمان بودن یا نبودن تأکید دارند و خیر و منفعت جمعی را می‌خواهند. مبنای تصمیم‌گیری در این سطح خیرخواهی، جمعی و توجه به انسانیت است و قوانین سازمانی نیز افراد را به رفتارهای اخلاقی و انسانی‌تر رهنمون می‌نماید. در بعد ضوابط اخلاقی در سطح فردی، افراد بر اساس اصول اخلاقی انسانی عمل می‌کنند و مبنای تصمیم‌گیری افراد بوده و توجه به قوانین سازمانی در اولویت قرار دارد. در سطح جهانی نیز اصول و قوانین خارج از سازمان و حرفه‌ای مبنای تصمیم‌گیری قرار می‌گیرند و افراد بر اساس قوانین سازمانی کشور خود یا قوانین حرفه‌ای مربوط به سازمان و شغل خود عمل می‌نمایند. برای مثال پزشکان، وکلا و حسابداران معمولاً دارای این فضای اخلاقی بوده و بر اساس اصول حرفه‌ای مربوط به تخصص و حرفه خود عمل می‌کنند (ویکتور و کالن، ۱۹۸۸: ۱۱۶-۱۰۹).

جدول ۲: انواع جو اخلاقی (دوه و همکاران، ۲۰۱۰)

معیارهای	کانون تحلیل
----------	-------------

اخلاقی	فردی	سازمانی	اجتماعی
خودخواهی خیرخواهی اصول اخلاقی	نفع شخصی دوستی اخلاقیات فردی	سود سازمانی علاقه تیمی قوانین و رویه‌های سازمانی	کارایی مسئولیت‌پذیری اجتماعی قوانین و ضوابط حرفه‌ای

به‌علاوه، ویکتور و کالن یک نوع‌شناسی دو بُعدی برای بررسی الگوهای تصمیم‌گیری اعضای سازمان ایجاد کردند و توسط آن ادراکات کارکنان درباره رویدادهای اخلاقی، فعالیت‌های اخلاقی و فرآیندهای اخلاقی ساخته شده است و از دو بعد معیار و اصول اخلاقی افراد در تصمیم‌گیری و کانون تحلیل مرجع تصمیمات اخلاقی تشکیل شده است. ویکتور و کالن انواع جوهای اخلاقی موجود در یک سازمان را ارائه کرده‌اند. پنج بعد جو اخلاقی که ویکتور و کالن شناسایی کرده‌اند، عبارت‌اند از: مراقبتی^۱، حرفه‌گرایی^۲، مقرراتی^۳، مستقل^۴ و ابزار^۵.

جو مراقبتی بر معیار سودمندی اخلاق تمرکز دارد و بر اساس توجه به دیگران پایه‌گذاری شده است. در این جو، افراد علاقه خالصانه‌ای به خوب بودن اعضای داخل سازمان و حتی اعضای خارج سازمان که ممکن است تحت تأثیر تصمیمات آن‌ها قرار بگیرند، دارند.

جو حرفه‌گرایی با معیار قانونی اخلاق مرتبط است. این بعد مستلزم این است که افراد به قوانین و مقررات حرفه خود پایبند باشند. در هنگام موقعیت‌های تصمیم‌گیری، کارکنان باید تصمیمات خود را بر اساس حکم بعضی از سیستم‌های بیرونی همانند قانون، منابع دینی و کدهای رفتاری حرفه‌ای اتخاذ کنند. جو مقرراتی نیز بر اساس معیار قانونی اخلاق است. این بعد به پذیرش رفتارهای قانونی تعیین‌شده از سوی مؤسسه، مربوط می‌شود. تصمیمات سازمانی نیز بر اساس

-
- 1- Caring
 - 2- Professionalism
 - 3- Rules
 - 4- Independence
 - 5- Instrumental

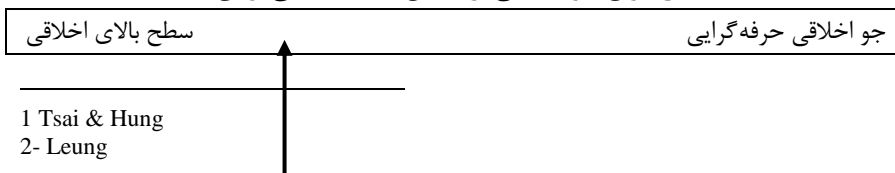
مجموعه‌ای از مقررات منطقه‌ای یا استانداردهایی همانند کدهای رفتاری هدایت می‌شود. جو مستقل شامل معیار قانونی اخلاق است. در این بعد از جو اخلاقی، افراد بر طبق اعتقادات و خلیات خود که بر اساس مجموعه‌ای از اصول خوب شکل گرفته است، عمل می‌نمایند. جو ابزاری معیار اخلاقی خودبینی را شامل می‌شود و به دنبال فراهم آوردن حداکثر منافع شخصی است. این افراد معتقدند که تصمیمات اخذ شده باید در خدمت منافع سازمان‌ها یا ارائه‌دهنده نفع شخصی باشد (تسای و هانگ،^۱ ۲۰۰۸: ۵۶۷).

جدول ۳: ابعاد تجربی جو اخلاقی (ویکتور و کالن، ۱۹۸۸)

معیارهای اخلاقی	کانون تحلیل		
	فردی	محلی	جهانی
خودخواهی	ابزاری		توجه
خیرخواهی	توجه		
اصول اخلاقی	استقلال	قوانین و مقررات درون‌سازمانی	

لانگ^۲ در سال ۲۰۰۷ انواع جو اخلاقی ویکتور و کالن را از نظر اخلاقی اولویت‌بندی کرد و عنوان کرد که جو اخلاقی ابزاری در پایین‌ترین سطح اخلاقی، و جو اخلاقی حرفه‌گرایی در بالاترین سطح اخلاقی قرار دارد. در جدول شماره ۴ این اولویت‌بندی تشریح شده است (لانگ، ۲۰۰۷: ۴۵).

جدول ۴: طبقه‌بندی انواع جو اخلاقی بر اساس معیار اخلاقی بودن (لانگ، ۲۰۰۷: ۴۵)



جو اخلاقی مقرراتی

جو اخلاقی مراقبتی

جو اخلاقی مستقل

سطح پایین اخلاقی

جو اخلاقی ابزاری

رهبری تحول آفرین

موضوع «رهبری تحول آفرین»^۱ را اولین بار دان تاون^۲ مطرح کرد. در هر حال، ظهور آن به عنوان نگرش مهم به رهبری با اثر جامعه‌شناسی سیاسی جیمز مک گرگور برنز^۳ با عنوان رهبری آغاز شد. برنز در اثر خود تلاش می‌کند نقش رهبری و پیروی را به هم متصل کند. او از رهبرانی می‌نویسد که توانستند به انگیزش‌های پیروان تلنگری بزنند تا هدف‌های پیروان و رهبران بهتر تحقق یابد (افجه، ۱۳۸۵: ۴۲۱).

برنز در کتاب خود به نام «رهبری» اصطلاحات رهبری مبادله‌ای^۴ و تحول آفرین را تدوین کرد. علاقه آغازین وی رهبری سیاسی بود، اما اصطلاحات وی به سرعت در حوزه مدیریت سازمانی نیز به کار گرفته شد. برنز میان رهبری تحول آفرین و مبادله‌ای نیز تمایز قایل شد. رهبران تحول‌گرا نیازها و انگیزه‌های پیروان را بالا برده و باعث تغییر برجسته در افراد، گروه‌ها و سازمان‌ها می‌شوند. رهبران مبادله‌ای نیازهای فعلی زیردستان را نشان رفته و توجه زیادی بر تهاوت دارند. بر اساس نظریه رهبری تحول آفرین، یک رهبر نیازمند استفاده از بازیگران داخلی جهت انجام وظایف لازم برای رسیدن به هدف، به‌وضوح از سوی بازیگران داخلی درک شده است، موانع بالقوه درون سیستم را برطرف کند و بازیگران را در رسیدن به اهداف از پیش تعیین‌شده ترغیب نماید. پس از برنز، باس^۵ (۱۹۹۶) الگوی تلفیق رهبری تحول آفرین و مبادله‌ای را توسعه داد و بیان کرد که هر دو سبک می‌تواند با دستیابی به هدف‌ها و مقاصد مطلوب، رابطه داشته باشد (ملایی، ۱۳۹۳: ۲۹).

1- Transformational leadership

2- Downton

3- James Mc Gregare Burns

4- Transactional leadership

5- Bass

باس (۱۹۹۶) اشاره می‌کند که رهبران تحول‌آفرین تلاش می‌کنند تا فرد از نیازهای فیزیولوژیک (جسمی) و امنیت پا فراتر گذاشته و به‌سوی نیازهای بالاتر موفقیت و خودشکوفایی گام بردارد. در چنین شرایطی، پیروان آماده تلاش مضاعف هستند. در واقع، باس اعتقاد دارد که، فرایند رهبری تحول‌گرا، تغییر نیازها و ارزش‌های پیروان به‌منظور دستیابی به اهداف بالاتر است (سیفی، ۱۳۹۲: ۴۰).

برنز رهبری تحول‌آفرین را به‌عنوان فرایندی که در آن رهبران و پیروان همدیگر را به سطح بالاتری از اخلاق و انگیزه ترقی می‌دهند، تعریف می‌کند. رهبران تحول‌آفرین به پیروان خود کمک می‌کنند که به مسائل قدیمی از دیدگاه جدیدی بنگرند و آن‌ها را برای تلاش فراتر از حد معمول برمی‌انگیزانند. رهبران تحول‌آفرین به پیروان خود چنین القاء می‌کنند که فراتر از اهداف و علایق شخصی بیندیشند و بر اهداف بزرگ‌تر تیمی، سازمانی، ملی و یا جهانی توجه کنند. این رهبران با ارائه چشم‌انداز آینده، چنان تأثیری بر پیروان خود می‌گذارند که آن‌ها چشم‌انداز را متعلق به خود دانسته و تلاش وافر برای رسیدن به آن نشان می‌دهند. این رهبران قادرند با هماهنگ کردن کارکنان و ایجاد انسجام در کل سیستم، مجموعه سازمانی را در جهت چشم‌انداز مورد نظر به حرکت درآورند (فراهانی، ۱۳۹۳: ۱۶). به‌علاوه، باس رهبری تحول‌آفرین را به عنوان کسی که پیروان را توانمند می‌سازد و به آن‌ها در جهت عملکرد فراتر از انتظارشان انگیزه می‌دهد و آن‌ها را تشویق به پیروی از اهداف دسته‌جمعی به‌جای منافع شخصی فوری می‌کند، تعریف می‌نماید (کارک، ۲۰۰۴).

بر اساس نظر باس (۱۹۹۹) و باس و اولیو (۱۹۹۰)، رهبری تحول‌آفرین شامل ۴ مؤلفه اصلی است که رهبران عملکرد پیروان را از طریق این ۴ مؤلفه توسعه می‌دهند که شامل نفوذ آرمانی^۱، انگیزش الهام‌بخش^۲، ملاحظات فردی^۳، ترغیب ذهنی^۴

1 Kark

2- Idealized influence

3- Inspirational motivation

4- Individual consideration

5- Intellectual stimulation

می‌شود. نفوذ آرمانی رهبرانی را توصیف می‌کند که به عنوان الگوهای هستند که مورد ستایش، احترام و اطمینان توسط پیروان واقع می‌شوند. در مرکز نفوذ آرمانی، خلق ارزش‌هایی قرار دارد که الهام می‌بخشد و معنایی را برای افراد ایجاد می‌کند. این رهبران اعتماد به نفس خودشان را به دیگران القاء می‌کنند. اعتماد به معنای اعتقاد به خود است. اعتماد به خود، به احتمال زیاد، اعتماد به دیگران را در پی دارد. انگیزش الهام‌بخش، رهبرانی را توصیف می‌کند که انتظارات و استانداردهای سطح بالایی را با پیروان تبادل و آن‌ها را برای رسیدن به این چشم‌انداز، ترغیب می‌کنند. در واقع، رهبر از طریق انگیزش الهام‌بخش چشم‌اندازی برانگیزاننده برای آینده تعیین می‌کند و راه رسیدن به اهداف را به پیروان نشان می‌دهد و آنان را به انجام کارها فراتر از هنجارها تشویق می‌کند (تقی‌پور، ۱۳۹۲: ۵۳-۵۲). توجه به دیگران، یکی از جنبه‌های مهم رهبری تحول‌آفرین است. این موضوع تأثیر مثبتی بر رضایتمندی پیروان، رهبران و به‌طور کلی، اثربخشی دارد. این مؤلفه نمایانگر مدیرانی است که جو حمایتی‌ای ایجاد می‌کنند که در آن با دقت به نیازهای تک‌تک پیروان گوش می‌دهند. رهبران به عنوان مربی و مشاور عمل می‌کنند، در حالی که سعی در کمک کردن به پیروان جهت شکوفایی دارند. این رهبران ممکن است از تفویض به عنوان وسیله‌ای جهت کمک به رشد پیروان توسط چالش‌های شخصی استفاده کنند. ملاحظات فردی نشان‌دهنده تلاش سازگار رهبران برای رفتار با هر کسی به عنوان یک انسان مهم و اقدام به عنوان سرپرستی که همواره تلاش در توسعه ظرفیت بالقوه پیروانش دارد، می‌باشد (سلیمی، ۱۳۹۲: ۴۰). ترغیب ذهنی مستلزم تلاش‌های تحریک‌کننده برای یافتن ایده‌های جدید و راه‌حل‌های خلاق برای مشکلات و تشویق کردن نوآوری، خلاقیت و رویکردهای جدید است. چنین رهبرانی راه‌حل‌های نوآورانه و ایده‌های جدید را از پیروانشان می‌خواهند و آن‌ها پیروانشان را تشویق می‌کنند که ایده‌هایی را ارائه بدهند که متفاوت‌تر از ایده‌های خودشان باشد. به علاوه، این مؤلفه، توصیف‌کننده رهبرانی است که از طریق مشارکت دادن پیروان در ترسیم چشم‌انداز آینده، تعهد آن‌ها را افزایش داده و ایجاد

انگیزه می‌نماید. بس بیان می‌دارد که ترغیب ذهنی، رهبران را راغب و توانا می‌کند تا راه‌های جدید نگاه کردن به مسائل قدیمی را به کارکنان‌شان نشان دهند، تا اینکه، آن‌ها یاد بگیرند که مشکلات را به عنوان مسئله حل‌شده ببینند و بر راه‌حل‌های منطقی تأکید کنند. در ترغیب ذهنی، رهبران دلایلی را برای پیروان خود ارائه می‌دهند تا ادراک خودشان را نسبت به انجام اعمال و ارزش‌ها و نگرش‌های خودشان تغییر دهند. رهبران تحول‌آفرین، ترغیب ذهنی را به منظور چالش کشیدن افکار و تصورات و خلاقیت پیروان به کار می‌گیرند. این امر مستلزم آن است که رهبران، پیروان را در جهت آزمون مجدد روش‌های سنتی حل مسئله سوق داده و آن‌ها را به تلاش جهت رویکردهای جدید و خلاق برای انجام کارها تشویق نمایند (محرابی، ۱۳۹۲: ۱۹-۲۰).

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی است و با توجه به اینکه به اندازه‌گیری رابطه میان جو اخلاقی ادراک شده و رفتارهای کاری مخرب با نقش تعدیل‌گری رهبری تحول‌آفرین می‌پردازد، از نظر روش، از نوع توصیفی-همبستگی محسوب می‌شود. به علاوه، از آنجا که داده‌ها در یک مقطع زمانی از طریق نمونه‌گیری گردآوری شده است، پژوهشی پیمایشی از نوع مقطعی است. جامعه آماری این پژوهش شامل تمام کارکنان ساختمان ستادی سازمان فرهنگی هنری شهر تهران است که در مجموع، متشکل از ۴۴۰ نفر می‌باشد. برای تعیین حجم نمونه، جدول مورگان مورد استفاده قرار گرفت و بر اساس آن ۲۳۰ پرسشنامه توزیع شد که از میان آنها ۲۰۷ پرسشنامه قابل استفاده جمع‌آوری شد. برای سنجش رفتارهای کاری مخرب از پرسشنامه اسپکتور و همکاران^۱ (۲۰۰۶) با ۲۰ گویه و برای سنجش رهبری تحول‌آفرین از پرسشنامه باس و اولیو^۲ (۱۹۹۰) با ۱۰ گویه و برای سنجش جو اخلاقی ادراک شده از پرسشنامه ویکتور و کالن (۱۹۸۸) با ۱۳ گویه استفاده شد. سپس، اقدامات

1 Spector et al

2 Avilio

لازم جهت بررسی روایی و پایایی پرسشنامه‌ها به عمل آمد. برای سنجش روایی صوری پرسشنامه‌ها از نظرات خبرگان استفاده شد و بر اساس آن، اصلاحات لازم صورت گرفت. به‌علاوه، تحلیل عاملی گویه‌های هر متغیر نیز برای تعیین روایی سازه پرسشنامه‌ها انجام شد که در این مرحله، همه گویه‌ها به علت دارا بودن بارهای عاملی بالاتر از ۰.۴ در مدل معادلات ساختاری پژوهش باقی ماندند. پایایی پرسشنامه‌ها و سؤالات مربوط به هر یک از مؤلفه‌ها نیز با روش آلفای کرونباخ محاسبه گردید. همان‌طور که در جدول شماره ۱ مشاهده می‌شود، آلفای کرونباخ برای همه متغیرهای پژوهش، در محدوده قابل قبول، یعنی بیشتر از ۰.۷ قرار دارند. بنابراین، پرسشنامه از پایایی قابل قبولی برخوردار است.

جدول ۵: شاخص پایایی ابزار گردآوری داده‌های پژوهش

منبع	ضریب آلفا	سؤالات	متغیر
ویکتور و کالن (۱۹۸۸)	۰.۸۹۲	۱-۳	جو اخلاقی مراقبتی
ویکتور و کالن (۱۹۸۸)	۰.۸۴۱	۳-۵	جو اخلاقی حرفه‌گرایی
ویکتور و کالن (۱۹۸۸)	۰.۸۱۴	۶-۷	جو اخلاقی مقرراتی
ویکتور و کالن (۱۹۸۸)	۰.۸۹۵	۸-۱۰	جو اخلاقی ابزاری
ویکتور و کالن (۱۹۸۸)	۰.۸۸۶	۱۱-۱۳	جو اخلاقی مستقل
باس و اولیو (۱۹۹۰)	۰.۹۳۱	۱۴-۲۳	رهبری تحول‌آفرین
اسپکتور و همکاران (۲۰۰۶)	۰.۹۷۲	۲۴-۴۳	رفتارهای کاری مخرب

توصیف آماری نمونه مورد مطالعه با استفاده از متغیرهای جمعیت‌شناختی که در جدول شماره ۲ ارائه شده است، حاکی از آن می‌باشد که تعداد پاسخ‌دهندگان مرد بیش از پاسخ‌دهندگان زن می‌باشد (۵۵.۶ درصد در مقابل ۴۴.۴ درصد) و بخش اعظمی از پاسخ‌دهندگان از سابقه کار بالای ۵ سال در سازمان برخوردار هستند (۷۸.۷ درصد). به‌علاوه، اکثر پاسخ‌دهندگان دارای تحصیلات بالاتر از کارشناسی

هستند (۹۰.۸ درصد) و اکثر پاسخ‌دهندگان نیز بالای ۳۰ سال سن دارند (۷۸.۳ درصد).

جدول ۶: مشخصات جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان

مشخصه	مقدار/ نوع	تعداد (نفر)	درصد
سابقه کاری	۱ تا ۵ سال	۴۴	۲۱.۳
	۵ تا ۱۰ سال	۵۴	۲۶.۱
	۱۰ تا ۱۵ سال	۶۶	۳۱.۹
	۱۵ تا ۲۰ سال	۲۹	۱۴
	بیش از ۲۰ سال	۱۴	۶.۸
جنسیت	مرد	۱۱۵	۵۵.۶
	زن	۹۲	۴۴.۴
سن	کمتر از ۳۰ سال	۴۵	۲۱.۷
	بین ۳۰ تا ۴۰ سال	۱۱۹	۵۷.۷
	۴۰ تا ۵۰ سال	۴۲	۲۰.۳
	بیش از ۵۰ سال	۱	۰.۵
وضعیت تأهل	مجرد	۶۵	۳۳.۳
	متأهل	۱۳۸	۶۶.۷
تحصیلات	دیپلم	۸	۳.۹
	کاردانی	۱۱	۵.۳
	کارشناسی	۱۳۲	۶۳.۸
	کارشناسی‌ارشد	۴۹	۲۳.۷
	دکتری	۷	۳.۴

پس از رسم مدل در نرم‌افزار Amos، پیش‌شرط نرمال بودن داده‌ها توسط این نرم‌افزار به منظور ارزیابی بارعاملی نشانگرها بررسی گردید. چنان‌چه مقادیر ستون Skewness در بازه +۳ و -۳ قرار گیرد و مقادیر ستون Kurtosis نیز در بازه +۱۰ و -۱۰ باشند، پیش‌فرض نرمال بودن برقرار است. خروجی نرم‌افزار در جدول شماره ۷ قابل مشاهده است. همان‌گونه که در جدول مشخص است، هیچ یک از اعداد در

خارج از بازه مورد نظر قرار نداشته و در نتیجه، نرمال بودن مؤلفه‌های پژوهش تأیید می‌گردد.

جدول ۷: بررسی نرمال بودن داده‌ها در نرم‌افزار Amos

متغیر	Skewness	c.r.	Kurtosis	c.r.
جو اخلاقی مراقبتی	۰.۰۴۰	۰.۱۹۰	-۰.۸۹۵	-۲.۱۴۵
جو اخلاقی حرفه‌گرایی	-۰.۰۹۲	-۰.۴۴۲	-۰.۸۲۳	-۱.۹۷۴
جو اخلاقی مستقل	-۰.۵۵۶	-۲.۷۱۳	۰.۲۰۷	۰.۴۹۷
جو اخلاقی مقرراتی	۰.۰۳۹	۰.۱۸۸	-۰.۷۳۳	-۱.۷۵۷
جو اخلاقی مستقل	-۰.۵۲۶	-۲.۵۲۲	-۰.۳۱۹	-۰.۷۶۵
رهبری تحول‌آفرین	۰.۴۷۹	۲.۳۰۰	-۰.۵۲۹	-۱.۲۶۹
رفتارهای کاری مخرب	۰.۷۳۲	۳.۵۱۲	-۰.۳۰۴	-۰.۷۳۰

به علاوه، شاخص کفایت نمونه‌گیری کایسر- مه‌یر- اوکلین^۱، آماره‌ای است که سهم واریانس را در متغیرهای شما که ممکن است در نتیجه عوامل نهفته باشد، مشخص می‌کند. در این آزمون مقادیر بزرگ (عموماً نزدیک به یک) نشان می‌دهند که تحلیل عاملی ممکن است برای داده‌های شما سودمند باشد و چنانچه این عدد از ۰.۵ کوچک‌تر باشد، نتایج تحلیل عاملی احتمالاً خیلی سودمند نخواهد بود. نتیجه این آزمون در جدول شماره ۸ نشان داده شده است.

جدول ۸: آزمون KMO

1- Kaiser- Meyer-Okin measure of sampling adequacy (KMO)

خروجی نرم افزار Spss	نام آزمون
۰.۷۸۱	کفایت حجم نمونه (KMO)

یافته‌های پژوهش

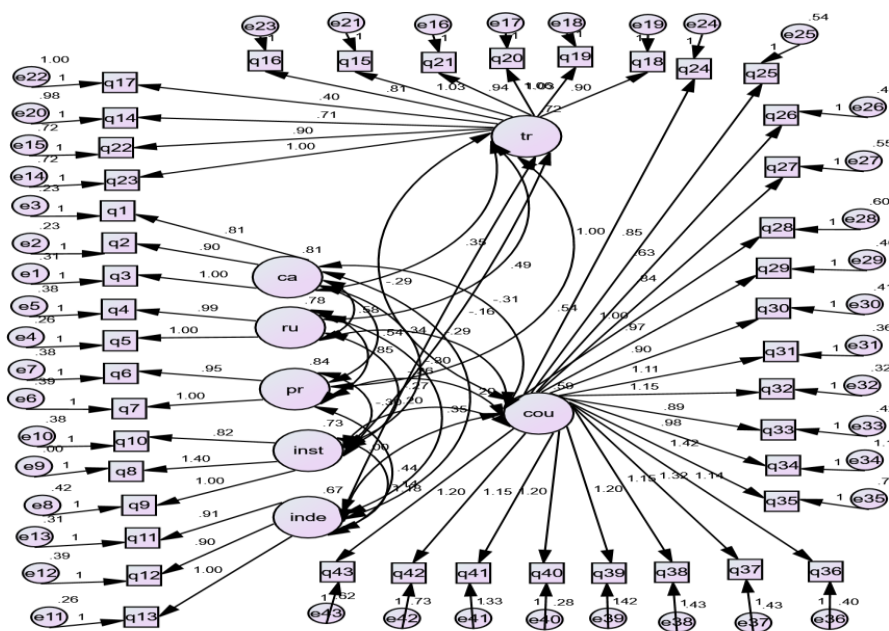
جدول شماره ۹ نشان می‌دهد که الگو در جهت تبیین و برازش از وضعیت مناسبی برخوردار است؛ بنابراین، می‌توان گفت که نتایج نشان داده شده در بخش معادلات ساختاری بر اساس تناسب مدل با داده‌های مشاهده شده است. شاخص‌های نشان داده شده در جدول، همگی در محدوده مجاز قرار داشته و به بیان دیگر، مدل و چارچوب کلی معنادار و مورد پذیرش است.

جدول ۹: شاخص‌های نیکویی برازش

حد مجاز	مقدار شاخص	نام شاخص
کمتر از ۵	۱.۶۴۲	χ^2/df
بالاتر از ۰.۹	۰.۹۱۸	AGFI
کمتر از ۰.۰۵	۰.۰۴۶	RMSEA
بالاتر از ۰.۵	۰.۶۹۵	PNFI
بالاتر از ۰.۵	۰.۸۱۴	PCFI
بالاتر از ۰.۹	۰.۹۰۸	CFI
بالاتر از ۰.۹	۰.۹۳۱	IFI
بالاتر از ۰.۹	۰.۹۲۷	NNFI
بالاتر از ۰.۹	۰.۹۱۶	GFI

پس از تأیید نرمال بودن داده‌ها و نیز نتیجه آزمون KMO، می‌توانیم به ارزیابی بارعاملی نشانگرها بپردازیم. به منظور تحلیل ساختار درونی پرسشنامه و کشف عوامل تشکیل‌دهنده هر سازه یا متغیر پنهان از ابزار تأیید عاملی تأییدی استفاده می‌شود. با توجه به بارعاملی می‌توان گفت که سهم کدام متغیر در اندازه‌گیری سازه مربوطه بیشتر است و سهم کدام متغیر کمتر. به بیان دیگر، شاخصی که بارعاملی بزرگ‌تری داشته باشد، سهم بیشتری در اندازه‌گیری سازه مربوطه دارد و شاخصی که بارعاملی کمتری داشته باشد، سهم کمتری دارد. بر اساس نتایج به‌دست آمده از نرم‌افزار Amos، به این دلیل که همه سؤالات پرسشنامه بارعاملی بالاتر از ۰.۴ دارند،

بنابراین همه سؤالات سطح مطلوبیت بارعاملی را دارند و به این دلیل، هیچ سؤالی از مدل پژوهش حذف نمی‌شود.



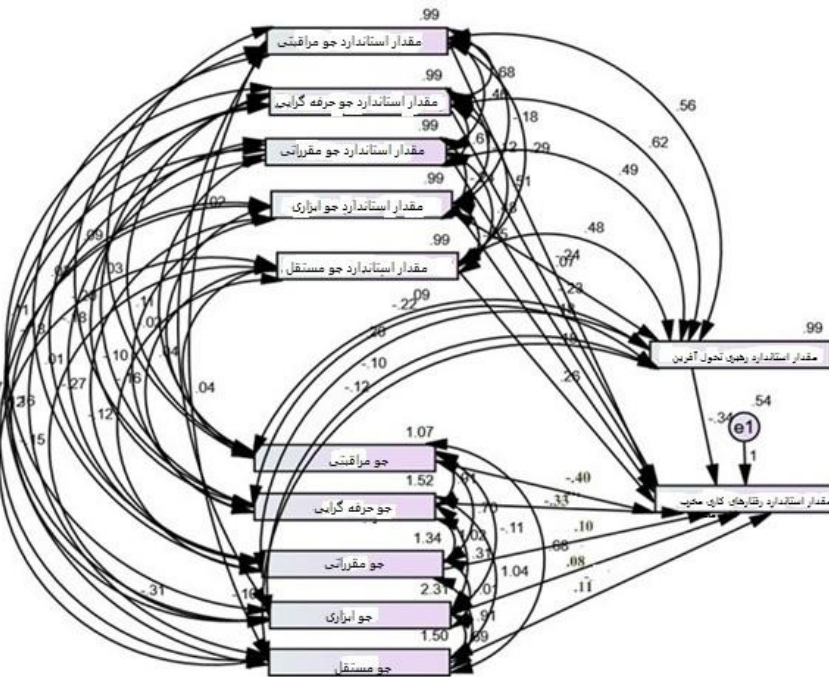
نمودار ۱: نتایج آزمون تحلیل عاملی

در مدل این پژوهش به دلیل وجود متغیر تعدیل‌گر، باید ابتدا، متغیرها به حالت استاندارد برده شده و تأثیر متغیر تعدیل‌گر در هر یک از آن‌ها محاسبه گردد که به منظور این کار از نرم‌افزار SPSS استفاده گردید. سپس، با استفاده از متغیرهای به‌دست آمده، نمودار شماره ۲ توسط نرم‌افزار Amos رسم گردید. همان‌گونه که در نمودار مشخص است، هفت متغیر بالا متغیرهای استاندارد شده را تشکیل می‌دهند و در پنج متغیر پایین، تأثیر تعدیل‌گر بر هر کدام از متغیرها لحاظ شده است. پس از تخمین مدل، جدول شماره ۱۰ برای مدل به‌دست آمد. همان‌گونه که در جدول شماره ۱۰ مشخص است، همه فرضیات پژوهش در حالت معناداری قرار دارند.

جدول ۱۰: نتایج آزمون مدل نمودار شماره ۲

			Estimate	S.E	C.R	p	Label
Zcounterproductive	<--	Ztransformational	-.342	.094	-3.646	***	
Zcounterproductive	<--	Zcaring	-.244	.096	-2.498	.012	
Zcounterproductive	<--	Zrule	.181	.090	2.042	.041	
Zcounterproductive	<--	Zprofessional	-.229	.109	-2.081	.037	
Zcounterproductive	<--	Zinstrument	.175	.072	2.489	.013	
Zcounterproductive	<--	Zindependent	.265	.078	3.379	***	
Zcounterproductive	<--	Car	-.397	.100	-1.277	***	
Zcounterproductive	<--	Pro	-.331	.100	-1.616	.045	
Zcounterproductive	<--	Rul	.095	.093	1.826	.041	
Zcounterproductive	<--	Ins	.084	.052	4.364	***	
Zcounterproductive	<--	Ind	.114	.084	4.375	***	

همان‌گونه که در جدول شماره ۱۰ مشاهده می‌شود، همبستگی تمام متغیرها به دلیل $p < 0.05$ معنادار بوده و تأیید می‌گردند. همچنین، ضرایب مسیر (β) نیز در ستون Estimate و همچنین به صورت استاندارد شده بر روی مسیرهای نمودار شماره ۲ نشان داده شده‌اند.



نمودار ۲: مدل معادلات ساختاری تحقیق

جدول شماره ۱۱ و نمودار شماره ۲، نتایج مدلیابی معادلات ساختاری را نشان می‌دهند. محتوای جدول و نمودار حاکی از تأیید هشت فرضیه و رد دو فرضیه پژوهش است. ضریب استاندارد مسیر از مؤلفه جو اخلاقی مراقبتی به متغیر رفتارهای کاری مخرب در سطح معناداری ۰.۰۱۲، مقدار ۰.۲۴۴- است که زمینه تأیید فرضیه اول را فراهم کرده است. فرضیه دوم که تأثیر منفی معنادار جو اخلاقی حرفه‌گرایی بر رفتارهای کاری مخرب را پیش‌بینی می‌کند، در سطح معناداری ۰.۰۳۷ با ضریب استاندارد مسیر ۰.۲۲۹- مورد تأیید قرار گرفته است. فرضیه سوم، مدعی تأثیر منفی معنادار جو اخلاقی مستقل بر رفتارهای کاری مخرب است. نتایج مدلیابی معادلات ساختاری در سطح معناداری ۰.۰۰۰، ضریب استاندارد مسیر بین این دو متغیر را ۰.۲۶۵ نشان داده است، که نشان‌دهنده رد این فرضیه است.

فرضیه چهارم نیز که تأثیر منفی معنادار جو اخلاقی مقرراتی بر رفتارهای کاری مخرب را پیش‌بینی می‌کند، در سطح معناداری ۰۰۰۴۱ و ضریب استاندارد مسیر ۰۰۱۸۱، رد شد. فرضیه پنجم نیز تأثیر مثبت معنادار جو اخلاقی ابزاری بر رفتارهای کاری مخرب را بررسی می‌کند که در سطح معناداری ۰۰۰۱۳ با ضریب استاندارد مسیر ۰۰۱۷۵ مورد تأیید قرار گرفت. به‌علاوه، فرضیه ششم که مدعی وجود نقش تعدیل‌گری رهبری تحول‌آفرین در رابطه معنادار بین جو اخلاقی مراقبتی و رفتارهای کاری مخرب است، در سطح معناداری ۰۰۰۰۰ و ضریب استاندارد مسیر ۰۰۳۹۷- مورد تأیید قرار گرفت. فرضیه هفتم که مدعی نقش تعدیل‌گری رهبری تحول‌آفرین در رابطه بین جو اخلاقی حرفه‌گرایی و رفتارهای کاری مخرب است، در سطح معناداری ۰۰۰۴۵ و ضریب استاندارد مسیر ۰۰۳۳۱- مورد تأیید قرار گرفت. فرضیه هشتم که مدعی وجود نقش تعدیل‌گری رهبری تحول‌آفرین در رابطه معنادار بین جو اخلاقی مستقل و رفتارهای کاری مخرب است و فرضیه نهم که مدعی نقش تعدیل‌گری رهبری تحول‌آفرین در رابطه بین جو اخلاقی مقرراتی و رفتارهای کاری مخرب است و فرضیه ۱۰ که مدعی نقش تعدیل‌گری رهبری تحول‌آفرین در رابطه بین جو اخلاقی ابزاری و رفتارهای کاری مخرب است، به ترتیب در سطح معناداری ۰۰۰۰۰ و ۰۰۰۴۱ و ۰۰۰۰۰ با ضریب استاندارد مسیر ۰۰۱۱۴ و ۰۰۰۹۵ و ۰۰۰۸۴ مورد تأیید قرار گرفتند.

جدول ۱۱: خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌ها

ردیف	فرضیه	سطح معناداری	میزان همبستگی	نتیجه
۱	تأثیر منفی معنادار جو اخلاقی مراقبتی بر رفتارهای کاری مخرب	۰.۰۱۲	-۰.۲۴۴	تأیید
۲	تأثیر منفی معنادار جو اخلاقی حرفه‌گرایی بر رفتارهای کاری مخرب	۰.۰۳۷	-۰.۲۲۹	تأیید
۳	تأثیر منفی معنادار جو اخلاقی مستقل بر رفتارهای کاری مخرب	***	۰.۲۶۵	رد
۴	تأثیر منفی معنادار جو اخلاقی مقرراتی بر رفتارهای کاری مخرب	۰.۰۴۱	۰.۱۸۱	رد
۵	تأثیر مثبت معنادار جو اخلاقی ابزاری بر رفتارهای کاری مخرب	۰.۰۱۳	۰.۱۷۵	تأیید
۶	نقش تعدیل‌گری رهبری تحول‌آفرین در رابطه میان جو اخلاقی مراقبتی و رفتارهای کاری مخرب	***	-۰.۳۹۷	تأیید
۷	نقش تعدیل‌گری رهبری تحول‌آفرین در رابطه میان جو اخلاقی حرفه‌گرایی و رفتارهای کاری مخرب	۰.۰۴۵	-۰.۳۳۱	تأیید
۸	نقش تعدیل‌گری رهبری تحول‌آفرین در رابطه میان جو اخلاقی مستقل و رفتارهای کاری مخرب	***	۰.۱۱۴	تأیید
۹	نقش تعدیل‌گری رهبری تحول‌آفرین بر رفتارهای کاری مخرب مشروط به جو اخلاقی مقرراتی	۰.۰۴۱	۰.۰۹۵	تأیید
۱۰	نقش تعدیل‌گری رهبری تحول‌آفرین بر رفتارهای کاری مخرب مشروط به جو اخلاقی ابزاری	***	۰.۰۸۴	تأیید

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از پژوهش حاضر بررسی رابطه میان جو اخلاقی ادراک شده و رفتارهای کاری مخرب با نقش تعدیل‌گری رهبری تحول‌آفرین بر اساس داده‌های به‌دست آمده از کارکنان شاغل در ساختمان ستاد سازمان فرهنگی هنری شهرداری تهران بوده است. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که فرضیه اول و دوم و فرضیه پنجم تا دهم تأیید شده‌اند؛ اما فرضیه سوم و چهارم تأیید نشده‌اند.

پیش از پرداختن به فرضیه‌های پژوهش لازم است تا نظریه پردازش اطلاعات اجتماعی و ارتباط آن با رفتارهای کاری مخرب توضیح داده شود. بر اساس نظریه «پردازش اطلاعات اجتماعی»^۱ که توسط سالانسیک و ففر^۲ ارائه شده است، افراد محیط خود را مشاهده می‌کنند تا نشانه‌هایی برای توصیف محیط کاری خود پیدا کنند و روش مناسب رفتار در آن محیط را درک کنند. جو اخلاقی می‌تواند به عنوان یک نشانه برای کمک به کارکنان برای این‌که بفهمند که کدام نوع از رفتارهای اخلاقی یا غیراخلاقی در محیط کاری پذیرفته شده است، به‌کار می‌رود. محیط اجتماعی یا جو اخلاقی، اطلاعاتی را به کارکنان می‌دهد تا آنها با رفتارهای مناسب در محل کار آشنا شوند. این اقدامات و نگرش‌های ادراک شده برای کارکنان درباره این‌که کدام رفتارها مهم، مناسب و پاداش‌پذیر هستند و کدام رفتارها این‌طور نیستند، اطلاعاتی فراهم می‌کند. بنابراین، جو اخلاقی، درک و معنایی را برای ارزش‌های محل کار و این‌که کدام رفتارها پذیرفتنی هستند، فراهم می‌کند و به کارکنان سازمان در انتخاب رفتارهای مناسب کمک می‌کند. از این‌رو، اگر در سازمانی جو اخلاقی غالب باشد، کمتر احتمال دارد که کارکنان رفتارهای غیراخلاقی را بروز دهند (مایر و همکاران^۳، ۲۰۱۱: ۹). بنابراین، بر اساس نظریه پردازش اطلاعات اجتماعی، اگر مدیران سازمان تمایل دارند تا کارکنانی اخلاق‌مدار در سازمان خود داشته باشند، باید محیطی اخلاقی در سازمان ایجاد کنند تا کارکنان

1- Social information processing theory

2- Salancik & Pfeffer

3- Mayer et al

در آن محیط به سادگی تشخیص دهند که چه نوع رفتاری در سازمان قابل قبول و اخلاقی است و چه نوع رفتاری اخلاقی نیست. هنگامی که کارکنان در چنین جو اخلاقی قرار بگیرند، احتمال کمتری دارد تا رفتارهای کاری مخرب را از خود بروز دهند.

بررسی فرضیه اول نشان داد که جو اخلاقی مراقبتی بر رفتارهای کاری مخرب تأثیر منفی معنادار دارد. از لحاظ منطقی و تئوریک، به این دلیل که جو اخلاقی مراقبتی بر معیار اخلاقی خیرخواهی از سطوح اخلاقی کوهلبرگ استوار است، پس سازمان‌هایی که این جو را دارند، رفتارهای کاری مخرب کمتری در آنها دیده می‌شود. در جو اخلاقی مراقبتی به این دلیل که تأکید بر انسانیت و خیرخواهی و توجه به منافع جمعی می‌شود، پس رفتارهای کاری مخرب کمتری هم مشاهده می‌شود. از طرف دیگر، افراد در این جو اخلاقی، علاقه صادقانه‌ای به یکدیگر داشته و به تأثیرات رفتار خود بر دیگران آگاه بوده و معمولاً اصول اخلاقی را بیشتر رعایت می‌کنند. همچنین، توجه سازمان به رفتارهای انسانی و در نظر گرفتن پاداش برای این نوع رفتارها، رفتارهای اخلاقی و انسانی را افزایش داده و رفتارهای کاری مخرب را کاهش می‌دهد. همان‌طور که گفته شد، جو اخلاقی مراقبتی سبب کاهش رفتارهای کاری مخرب می‌شود و این بدان معنی است که سازمان می‌تواند با تقویت و ترویج این جو اخلاقی، رفتارهای کاری مخرب را کاهش دهد. به این دلیل که این جو اخلاقی بر مبنای توجه و تأکید سازمان بر انسانیت و خیرخواهی استوار است، سازمان می‌تواند با افزایش و تقویت رفتارهای انسان‌دوستانه و خیرخواهانه و پاداش دادن به این نوع رفتارها و تعهد مدیران و رهبران سازمان به رفتارهای خیرخواهانه و توجه آنها به خیر و منفعت جمعی کارکنان و اعضای سازمان، جو اخلاقی مراقبتی را تقویت کرده و سبب کاهش رفتارهای کاری مخرب گردد. سازمان می‌تواند جو اخلاقی مراقبتی را از طریق توجه به رفاه و سعادت کارکنان و اعضای سازمان به‌وسیله طراحی و اجرای برنامه‌ها و اقدامات توسعه و بهسازی منابع انسانی سازمان،

ایجاد کند. نتایج این فرضیه با یافته‌های چن و همکاران^۱ (۲۰۱۳) و مارتین و کولن^۲ (۲۰۰۶) همخوانی دارد.

فرضیه دوم، درباره رابطه میان جو اخلاقی حرفه‌گرایی و رفتارهای کاری مخرب بود. نتایج پژوهش نشان داد که جو اخلاقی حرفه‌گرایی بر رفتارهای کاری مخرب تأثیر منفی معنادار دارد. از لحاظ منطقی و تئوریک وقتی کارکنان و اعضای سازمان از سلامت انگیزشی^۳ برخوردار باشند، اصول و ضوابط اخلاقی حرفه‌ای، در آنها ایجاد انگیزه خواهد کرد. همچنین، در جو اخلاقی حرفه‌گرایی، رفتارهای اخلاقی و انسانی و رفتارهایی که از اصول قوانین اخلاقی حرفه‌ای پیروی می‌کنند، تشویق می‌شوند که این موضوع خود باعث افزایش رفتارهای اخلاقی کارکنان می‌شود. همچنین، بر اساس پژوهش‌های پیترسون (۲۰۰۲)، کارکنان سازمان در جو اخلاقی حرفه‌گرایی، اطاعت از قوانین حرفه‌ای را به کسب سود و منفعت ترجیح می‌دهند. از این‌رو، جو اخلاقی حرفه‌گرایی سبب کاهش رفتارهای کاری مخرب می‌شود و سازمان‌ها می‌توانند با تقویت این جو اخلاقی، رفتارهای کاری مخرب را کاهش دهند.

فرضیه سوم، تأثیر منفی معنادار جو اخلاقی مستقل بر رفتارهای کاری مخرب را بررسی می‌کند. نتایج پژوهش نشان داد که جو اخلاقی مستقل، ۲۷ درصد از تغییرات در رفتارهای کاری مخرب را پیش‌بینی می‌کند، اما تأثیر معنادار جو اخلاقی مستقل بر رفتارهای کاری مخرب مثبت است؛ در حالی که بر اساس مبانی نظری پژوهش و از لحاظ منطقی و تئوریک این تأثیر باید منفی باشد؛ یعنی اگر در سازمانی جو اخلاقی مستقل غالب باشد، به تبع آن، رفتارهای کاری مخرب کاهش می‌یابد. این عدم هماهنگی فرضیه با مبانی نظری را می‌توان این‌طور توجیه کرد که چون در سازمان‌های امروزه، ضوابط و قوانین مدون و صریح وجود دارد، افراد کمتر می‌توانند بر اساس اصول اخلاقی فردی عمل کنند و اخلاقیات و تمایلات فردی، اثر کمتری بر رفتار کارکنان و اعضای در سازمان می‌گذارد. به‌علاوه، جو اخلاقی مستقل

1- Chen et al

2- Martin & cullen

3- Safety motivation

از نظر سطوح توسعه اخلاقی کوهلبرگ در سطح پایینی قرار دارد و نسبت به دیگر جوهای اخلاقی کمتر می‌تواند سبب انجام رفتارهای اخلاقی و انسانی شود و رفتارهای غیر اخلاقی و مخرب را کاهش دهد.

فرضیه چهارم نیز تأثیر منفی معنادار جو اخلاقی مقرراتی بر رفتارهای کاری مخرب را بررسی می‌کند. نتایج پژوهش نشان داد که جو اخلاقی مقرراتی، ۱۸ درصد از تغییرات متغیر رفتارهای کاری مخرب را پیش‌بینی می‌کند، اما تأثیر معنادار جو اخلاقی مقرراتی بر رفتارهای کاری مخرب مثبت است؛ در حالی که بر اساس مبانی نظری پژوهش و از لحاظ منطقی و تئوریک این تأثیر باید منفی باشد؛ یعنی اگر در سازمانی جو اخلاقی مقرراتی غالب باشد، به تبع آن، رفتارهای کاری مخرب کاهش می‌یابد. بر اساس پژوهش ویمباش و همکاران^۱ (۱۹۹۷)، جو اخلاقی مقرراتی با رفتارهای کاری مخرب همانند دزدی و دروغگویی رابطه منفی دارد. این عدم هماهنگی فرضیه با مبانی نظری را می‌توان این‌طور توجیه کرد که چون مقررات و رویه‌های سازمانی، در سازمان مورد پژوهش به مثابه کاغذبازی و رفتارهای دیوان‌سالارانه تلقی می‌شد، پس هنگامی که جو غالب سازمان مقرراتی باشد، کاغذبازی‌های ناشی شده از این جو اخلاقی منجر به افزایش ناهنجاری‌های رفتاری و افزایش رفتارهای کاری مخرب می‌شود. در واقع، اگر قوانین و مقررات سازمان به‌طور صحیح و عقلانی باشد، باعث افزایش نظم شده و رفتارهای عقلانی کارکنان را تقویت می‌کند؛ در حالی که اگر قوانین و مقررات، کاذب و دست و پاگیر کارکنان باشد، موجب افزایش از خودبیگانگی کارکنان شده و رفتارهای انحرافی آنان را تقویت می‌کند.

فرضیه پنجم، مبنی بر تأثیر مثبت معنادار جو اخلاقی ابزاری بر رفتارهای کاری مخرب بود، که مورد تأیید قرار گرفت. از لحاظ منطقی و تئوریک، به این دلیل که جو اخلاقی ابزاری بر مبنای معیار اخلاقی خودخواهی استوار است، پس باعث می‌شود که رفتارهای مخرب و غیرکارکردی بیشتری در سازمان مشاهده شود. در

سازمانی که جو اخلاقی ابزاری در آن غلبه دارد، تمام اصول و قوانین سازمانی بر اساس حداکثر کردن سود است و توجه به سود و منفعت فردی در اولویت هر یک از کارکنان قرار دارد. در این‌طور سازمان‌ها، به رفتارهای اخلاقی و انسانی توجهی نمی‌شود و حتی ممکن است به رفتارهای غیرکارکردی و غیراخلاقی که سود را افزایش می‌دهند، پاداش داده شود و این‌طور رفتارها توسط مدیران سازمان تشویق شوند. به‌علاوه، عدم توجه کارکنان به پیامدها و اثراتی که رفتارشان بر همکاران می‌گذارد، احتمال تکرار این‌طور رفتارها را تقویت می‌کند. بنابراین، جو اخلاقی ابزاری موجب افزایش انجام رفتارهای کاری مخرب توسط کارکنان سازمان می‌شود. بنابراین، مدیران سازمان می‌توانند با کاهش این جو اخلاقی در سازمان، رفتارهای کاری مخرب را کاهش دهند. به دلیل اینکه این جو اخلاقی، بر معیار اخلاقی خودخواهی و منفعت‌طلبی استوار می‌باشد و تأکید بر سود و منفعت فردی، سبب تقویت آن می‌شود، سازمان می‌تواند از طریق افزایش تأکید بر سود و منفعت جمعی اعضای سازمان (در عوض توجه کامل به سود سازمان و سود فردی کارکنان) و تشویق رفتارهای انسانی و خیرخواهانه در عوض تشویق رفتارهایی که بر سود فردی تأکید دارند، جو اخلاقی ابزاری را کاهش دهند. بنابراین، اگر سازمان به جای سود و منفعت‌طلبی به انسانیت و خیرخواهی و رفتارهای اخلاقی توجه کند، جو اخلاقی ابزاری کاهش یافته و به تبع آن، کارکنان رفتارهای کاری مخرب کمتری را از خود بروز می‌دهند. نتایج این فرضیه با یافته‌های پژوهش میر و همکاران^۱ (۲۰۱۱) در همین زمینه، همخوانی دارد.

فرضیه ششم، به بررسی نقش تعدیل‌گری رهبری تحول‌آفرین در رابطه میان جو اخلاقی مراقبتی و رفتارهای کاری مخرب می‌پردازد. نتایج حاصل از تحلیل داده‌های پژوهش نشان می‌دهد که رهبری تحول‌آفرین بر رابطه میان جو اخلاقی مراقبتی و رفتارهای کاری مخرب در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأثیر معنادار دارد و می‌تواند رابطه میان این دو متغیر را تعدیل کند. بر اساس مبانی نظری پژوهش و از لحاظ

منطقی و تئوریک، رهبری تحول‌آفرین می‌تواند باعث کاهش رفتارهای کاری مخرب در سازمان شود. رهبران تحول‌آفرین با توجه به جهت‌گیری‌های اخلاقی خود شناخته می‌شوند. چنین رهبرانی اهمیت ارزش‌های اخلاقی در زندگی را درک می‌کنند و از نقض هر قانون یا مقرراتی خودداری می‌کنند. رهبران تحول‌آفرین برای پیروان خود به مثابه «مدل نقش»^۱ هستند. از این‌رو، عمل و فلسفه آنها عمیقاً در روح و روان پیروان تأثیر می‌گذارد. این نوع رهبران، پیروان را از انجام رفتارهای غیراخلاقی و ضداجتماعی منصرف می‌کنند. ترس از دست دادن اعتماد پیروان برای رهبران تحول‌آفرین عامل بازدارنده قوی است تا آنها رفتارهای غیراخلاقی را مرتکب نشوند. این عامل و سایر عوامل گفته شده به عنوان عامل بازدارنده اخلاقی عمل می‌کند و پیروان را به سمت رفتارهای اخلاقی صحیح هدایت می‌کند. در نتیجه، بر اساس مبانی نظری پژوهش و از لحاظ منطقی و تئوریک، این رابطه باید منفی باشد (پراندان و پرادهان^۲، ۲۰۱۴: ۶). بنابراین، اگر در سازمانی رهبران دارای ویژگی تحول‌گرایی باشند، به تبع آن رفتارهای کاری مخرب کاهش می‌یابد؛ یعنی در صورت وجود جو اخلاقی مراقبتی و وجود رهبران تحول‌آفرین در سازمان، باید شاهد رفتارهای کاری مخرب کمی در سازمان باشیم. نتایج این فرضیه با پژوهش برورسما^۳ (۲۰۰۴) در همین زمینه همخوانی دارد. ایشان در پژوهش خود به بررسی رابطه میان سبک‌های رهبری و رفتارهای کاری مخرب پرداخته‌اند. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که رهبری تحول‌آفرین با رفتارهای کاری مخرب همبستگی ۰.۱۶- دارد و این رابطه در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار است. به‌علاوه، رهبری تحول‌آفرین با رفتارهای کاری مخرب سازمانی همبستگی ۰.۲۱- دارد و این رابطه در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار است و با رفتارهای کاری مخرب بین فردی همبستگی ۰.۰۵- دارد؛ اما این رابطه معنادار نمی‌باشد. بنابراین، تحقیق ایشان نشان می‌دهد که رهبری تحول‌آفرین رابطه منفی معنادار با رفتارهای کاری مخرب دارد.

1- Role model

2- Pradhan & Prandan

3- Bruursema

در نتیجه، بر اساس نتایج این فرضیه، رهبری تحول‌آفرین رابطه منفی میان جو اخلاقی مراقبتی و رفتارهای کاری مخرب را تعدیل منفی می‌کند.

فرضیه هفتم، به بررسی نقش تعدیل‌گری رهبری تحول‌آفرین در رابطه میان جو اخلاقی حرفه‌گرایی و رفتارهای کاری مخرب می‌پردازد. نتایج حاصل از تحلیل داده‌های پژوهش نشان می‌دهد که رهبری تحول‌آفرین بر رابطه میان جو اخلاقی حرفه‌گرایی و رفتارهای کاری مخرب در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأثیر معنادار دارد و می‌تواند رابطه میان این دو متغیر را تعدیل کند. بر اساس مبانی نظری پژوهش و از لحاظ منطقی و تئوریک، رهبری تحول‌آفرین می‌تواند باعث کاهش رفتارهای کاری مخرب در سازمان شود. در سال‌های گذشته کلاهبرداری شرکت‌ها و تخلفات سازمانی افزایش یافته است. یکی از دلایل افزایش بی‌سابقه و لجام‌گسیخته تخلفات شرکت‌های بزرگ، فقدان رهبران اخلاقی در رأس امور آنهاست. رهبران تحول‌آفرین هستند که راهنمایی اخلاقی را برای پیروان خود فراهم می‌کنند و آنها را از انجام رفتارهای انحرافی منصرف می‌کنند. پژوهش‌های قبلی نشان می‌دهد که رهبری تحول‌آفرین به‌طور معناداری با رفتارهای مولد و اخلاقی پیروان در ارتباط است. بنابراین، مطالعات نشان می‌دهد که رهبران تحول‌آفرین از اقدامات سمی و مخرب کارکنان در محیط کار جلوگیری می‌کنند (پراندان و پرادهان، ۲۰۱۴: ۶). بنابراین، اگر در سازمانی رهبران دارای ویژگی تحول‌گرایی باشند، به تبع آن، رفتارهای کاری مخرب کاهش می‌یابد؛ یعنی در صورت وجود جو اخلاقی حرفه‌گرایی و وجود رهبران تحول‌آفرین در سازمان، باید شاهد رفتارهای کاری مخرب کمی در سازمان باشیم. نتایج این فرضیه هم نشان می‌دهد که رهبری تحول‌آفرین رابطه منفی میان جو اخلاقی حرفه‌گرایی و رفتارهای کاری مخرب را تعدیل منفی می‌کند.

فرضیه هشتم، به بررسی نقش تعدیل‌گری رهبری تحول‌آفرین در رابطه میان جو اخلاقی مستقل و رفتارهای کاری مخرب می‌پردازد. نتایج حاصل از تحلیل داده‌های پژوهش نشان می‌دهد که رهبری تحول‌آفرین بر رابطه میان جو اخلاقی مستقل و رفتارهای کاری مخرب تأثیر معنادار دارد و رابطه میان این دو متغیر را تعدیل

می‌کند. بر اساس مبانی نظری پژوهش و از لحاظ منطقی و تئوریک نیز این فرضیه مورد تأیید است. رهبران تحول‌آفرین با القای غرور، عزت نفس و ایمان به رهبر، شناخته می‌شوند و در بیان چشم‌انداز برای سازمان تمرکز می‌کنند. رهبران تحول‌آفرین دارای ویژگی‌های انگیزش‌الهام‌بخش، تحریک ذهنی، ملاحظات فردی و نفوذ آرمانی هستند که سبب می‌شود تأثیرات مثبتی بر پیروان بگذارند. به علاوه، هنگامی که جو مستقل در سازمان غالب است، کارکنان بر اساس اصول و اخلاقیات فردی تصمیم‌گیری می‌کنند که البته، این اخلاقیات مثبت و انسانی هستند. این نوع جو، بیشتر در سازمان‌هایی که دارای افراد بالغ و حرفه‌ای هستند، خلاقیت و ابتکار عمل در سازمان مورد تأکید است، افراد می‌توانند مستقل و فردی تصمیم بگیرند و سازمان دارای ساختار غیررسمی است، وجود دارد. بنابراین، هنگامی که رهبران سازمان دارای ویژگی‌های تحول‌آفرینی باشند و جو مستقل از نوع نوآورانه و ابتکاری وجود داشته باشد، رابطه مثبت میان جو اخلاقی مستقل و رفتارهای کاری مخرب تضعیف می‌شود؛ به عبارت دیگر، رهبری تحول‌آفرین رابطه مثبت میان جو اخلاقی مستقل و رفتارهای کاری مخرب را تعدیل منفی می‌کند.

فرضیه نهم، به بررسی نقش تعدیل‌گری رهبری تحول‌آفرین در رابطه میان جو اخلاقی مقرراتی و رفتارهای کاری مخرب می‌پردازد. نتایج حاصل از تحلیل داده‌های پژوهش نشان می‌دهد که رهبری تحول‌آفرین بر رابطه میان جو اخلاقی مقرراتی و رفتارهای کاری مخرب در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأثیر معنادار دارد و رابطه میان این دو متغیر را تعدیل می‌کند. به عبارت دیگر، وقتی رهبران سازمان دارای ویژگی تحول‌آفرینی هستند و جو اخلاقی حاکم بر سازمان نیز مقرراتی است، کارکنان کمتر مرتکب رفتارهای کاری مخرب می‌شوند. از لحاظ منطقی و تئوریک نیز چون رهبران تحول‌آفرین، ارزش‌ها و هنجارهای اخلاقی را در سازمان ترویج می‌کنند و خود به عنوان الگو برای کارکنان در سازمان در احترام به مقررات و اخلاقیات هستند و رفتارهای اخلاقی کارکنان را تشویق کرده و رفتارهای غیرانسانی و غیراخلاقی آنان را تنبیه می‌کنند، پس در صورت وجود این رهبران در سازمان، رفتارهای کاری

مخرب کاهش خواهد یافت. به‌علاوه، در جو اخلاقی مقرراتی، افراد از قوانین مدون و صریح سازمانی تبعیت می‌کنند و بر اساس آن‌ها تصمیم‌گیری می‌کنند. فردی که بیشتر از قوانین و مقررات سازمانی پیروی می‌کند، از نظر سازمان، فردی اخلاقی است. این نوع جو اخلاقی، بیشتر در سازمان‌های بوروکراتیک که دارای قوانین صریح و شفاف و مدون و ساختاری رسمی و سلسله‌مراتبی منظم هستند، وجود دارد؛ اما در جامعه آماری پژوهش، جو اخلاقی مقرراتی از نوع منفی وجود دارد. در واقع، مقررات موجود در سازمان بیشتر به شکل بوروکراسی زائد و کاغذبازی است. بنابراین هنگامی که رهبران سازمان دارای ویژگی‌های تحول‌آفرینی باشند و جو مقرراتی از نوع منفی آن به معنی بوروکراسی زائد و کاغذبازی وجود داشته باشد، رابطه مثبت معنادار میان جو اخلاقی مقرراتی و رفتارهای کاری مخرب تضعیف می‌شود. نتایج این فرضیه با پژوهش برورسما (۲۰۰۴) همخوانی دارد.

فرضیه دهم، به بررسی نقش تعدیل‌گری رهبری تحول‌آفرین در رابطه میان جو اخلاقی ابزاری و رفتارهای کاری مخرب می‌پردازد. نتایج حاصل از تحلیل داده‌های پژوهش نشان می‌دهد که رهبری تحول‌آفرین بر رابطه میان جو اخلاقی ابزاری و رفتارهای کاری مخرب در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأثیر معنادار دارد و رابطه میان این دو متغیر را تعدیل می‌کند. هنگامی که رهبران، خود به اخلاقیات پایبند نباشند و مقررات و هنجارهای اخلاقی و انسانی را زیر پا بگذارند و به نیازها و علایق تک‌تک کارکنان بی‌توجهی کنند و در تعیین آرمان‌ها و مأموریت‌های سازمان سهل‌انگاری کنند، به این دلیل که رهبران به عنوان الگو برای کارکنان محسوب می‌شوند، کارکنان نیز مرتکب رفتارهای غیراخلاقی و غیرانسانی شده و رفتارهای کاری مخرب در سازمان افزایش می‌یابد. به‌علاوه، در جو ابزاری افراد معتقدند، تصمیماتی باید اتخاذ شود که منافع شخصی را به حداکثر برساند. در این جو، تصمیمات بر اساس منفعت شخصی گرفته شده و افراد به پیامدهای رفتار خود و اینکه ممکن است چه آسیب‌هایی به همکاران خود وارد کنند، توجهی نمی‌کنند. در جو ابزاری، کارکنان سازمان درک می‌کنند که هدف مهم‌تر از وسیله است. بنابراین، واضح است که وقتی

جو سازمان ابزاری باشد و کارکنان به دنبال منافع و سود شخصی خودشان باشند و رهبران سازمان نیز اخلاقیات را رعایت نکرده و خود مشغول رفتارهای غیرانسانی و منفی باشند، رفتارهای کاری مخرب افزایش خواهد یافت. در واقع، بر اساس نتایج این فرضیه، در صورت رهبری تحول آفرین و اخلاقی در سازمان رابطه مثبت جو اخلاقی ابزاری و رفتارهای کاری مخرب تضعیف می‌شود و اگر رهبری سازمان دارای ویژگی‌های غیراخلاقی باشد، رابطه مثبت میان جو ابزاری و رفتارهای کاری مخرب تضعیف می‌شود. نتایج این فرضیه با پژوهش برورسما (۲۰۰۴) همخوانی دارد.

منابع

- افجه، سید علی‌اکبر (۱۳۸۵). «مبانی فلسفی و تئوری‌های رهبری و رفتار سازمانی». چاپ چهارم، تهران: انتشارات سمت.
- تقی‌پور، فاطمه (۱۳۹۲). «سبک رهبری توانمندساز مدیریت دانش در صندوق ضمانت صادرات ایران بر اساس مدل باس». (پایان‌نامه کارشناسی ارشد)، دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبائی.
- حقیقی‌کفاش، مهدی؛ مظلومی، نادر؛ میرزامحمدی، فرزانه (۱۳۹۰). «پیامدهای بدبینی سازمانی». مطالعات مدیریت بهبود و تحول، سال ۲۱، شماره ۶۴، صص ۱۱۷-۱۳۹.
- خورشید، صدیقه؛ محسنی، زهرا (۱۳۸۹). «مطالعه تأثیر فضای اخلاقی سازمان بر روی رضایت شغلی کارکنان بانک‌های دولتی و خصوصی شهر گرگان». پژوهش‌های مدیریت، سال سوم، شماره هفتم، صص ۷۹-۱۱۹.
- سلیمی، مهدی (۱۳۹۲). «تأثیر رهبری تحول آفرین بر توسعه منابع انسانی (مورد مطالعه: ستاد شرکت ملی نفت ایران)». (پایان‌نامه کارشناسی ارشد)، دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبائی.

- سیفی، داود (۱۳۹۲). «ارتباط بین سبک رهبری تحول‌گرا و عمل‌گرا با کارآفرینی مدیران ادارات ورزش آذربایجان غربی». (پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، دانشکده تربیت بدنی دانشگاه علامه طباطبائی).
- فراهانی، ریحانه (۱۳۹۳). «نقش رهبری تحول‌آفرین در کارآفرینی سازمانی». (پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد)، دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبائی.
- گل‌پرور، محسن؛ نیری، شیرین؛ مهداد، علی (۱۳۸۷). «رابطه استرس، فرسودگی هیجانی و رفتارهای انحرافی سازمانی در شرکت سهامی ذوب آهن: شواهدی برای مدل استرس-فرسودگی (عدم تعادل)-جبران». یافته‌های نو در روانشناسی، سال دوم، شماره ۸، صص ۱۹-۳۴.
- گل‌پرور، محسن؛ کرمی، مهرانگیز؛ جوادیان، زهرا (۱۳۹۰). «بی‌عدالتی سازمانی ادراک‌شده و رفتارهای مخرب: رویکرد شناخت‌های مرجع». پژوهش‌های روان‌شناسی اجتماعی، سال اول، شماره دوم، صص ۴۴-۶۷.
- محرابی، فاطمه (۱۳۹۲). «رابطه سبک‌های رهبری با سکوت سازمانی و تأثیر آن بر انگیزش و رضایت شغلی کارکنان صندوق ضمانت صادرات ایران». (پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد)، دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبائی.
- محمدی‌مقدم، یوسف؛ عباس‌پور، جعفر (۱۳۹۴). «فرا تحلیل پژوهش‌های رابطه رهبری تحول‌آفرین با رفتار شهروندی سازمانی». مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، شماره هفتاد و هفتم، صص ۱۲۵-۱۵۲.
- ملایی، زینب (۱۳۹۳). «تأثیر نوآوری و رهبری تحول‌گرا بر عملکرد سازمان». (پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد)، دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبائی.
- میرکمالی، سید محمد (۱۳۹۲). «فلسفه مدیریت». تهران: نشر یسپرون.
- نادى، محمدعلی؛ حاذقی، فاطمه (۱۳۹۰). «الگویابی معادله ساختاری روابط بین جو اخلاقی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی با نیت ترک خدمت در بین کارکنان

بیمارستان‌های خصوصی شهر شیراز». مدیریت اطلاعات سلامت، سال هشتم، شماره پنجم، صص ۷۰۸-۶۹۹.

- هاشمی شیخ شبانی، سید اسماعیل؛ شکرکن، حسین؛ نیسی، عبدالکاظم؛ شهینی ییلاق، منیجه و حقیقی، جمال (۱۳۸۷). بررسی روابط ساده، چندگانه و تعاملی متغیرهای مهم محیطی، نگرشی، شخصیتی و عاطفی با رفتارهای نابارور در محیط کار در کارکنان یک شرکت صنعتی، مجله علوم تربیتی و روان‌شناسی، ۳(۱)، ۵۳-۸۰

- Bass, B., & Avolio, B. (1990). *Multifactor Leadership Questionnaire*. Palo alto, CA: Consulting Psychologist press.
- Bruursema, K. (2004). Leadership style and the link with counterproductive work behavior(cwb0: An investigation using the job-stress/cwb model. *Dissertation Submitted to university of South florida*.
- Chang, K., & Smithikari, C. (2010). Counterproductive behavior at work: an investigation into reduction strategies. *The International Journal of Human*, 21(8), 1272-1288.
- Chen, c., Yi-ching chen, M., & Liu, Y. (2013). Negative affectivity and workplace deviance: the moderating role of ethical climate. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(15), 2894-2910.
- Chiang, C., & Hsieh, T. (2012). The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: the moderating effects of organizational citizenship behavior. *international journal of hospitality management*, 31, 180-190.
- Cohen, A. (2016). Are they among us? A conceptual framework of the relationship between the dark triad personality and counterproductive work behaviors (CWBs). *Human Resource Management Review*, 26, 69-85.
- Duh, M., Belak, J., & Milfender, B. (2010). Core Values, Culture and Ethical Climate as Constitutional Elements of Ethical Behaviour: Exploring Differences Between Family and Non-Family Enterprises. *Journal of Business Ethics*, 97:473-489.

- Fisher, J., & Bonn, I. (2007). International strategies and ethics Exploring the tensions between head office and subsidiaries. *Management Decision*, 45(10), 1560-1572.
- Kark, R. (2004). The transformation leader: who is (s) he? A feminist Perspective. *Journal of Organization Change Management*, 17(2), pp. 161.
- Levy, T., & Tziner, A. (2011). When destructive deviance in the workplace becomes a liability: A decisional behavioral model. *Quality & Quantity*., 45 (1), 233–239.
- Maclane, C., & Walmsley, P. (2010). Reducing counterproductive work behavior through employee selection. *Human Resource Management Review*, 20, 62-72.
- Martin, K., & Cullen, J. (2006). Continuities and extensions of climate theory: a meta-analytic review. *Journal of business ethics*, 69, 175-194.
- Mayer, D., Kuenzi, m., & Greenbaum, R. (2010). Examining the link between ethical leadership and employee misconduct: the moderating role of ethical climate. *Journal of business ethics*, 95(1), 7-16.
- Modassir, A., & Singh, T. (2008). Relationship of emotional intelligence with transformational leadership and organizational citizenship behavior. *International journal of Leadership studies*, 4(1), 3-21.
- Nurul, I., Kozako, A., Safin, S., & Abdul Rahim, A. (2013). The Relationship of Big Five Personality Traits on Counterproductive Work Behaviour among Hotel Employees: An Exploratory Study. *Procedia Economics and Finance*, 7, 181-187.
- Oncer, A., & Yildiz, M. (2012). The impact of Ethical climate on relationship between corporate reputation and organizational identification. *Procedia- Social and Behavioral Sciences*, 58, 714-723.
- Parboteeah, K., Chun chen, H., Lin, Y., Chen, I., Lee, A., & Chung, A. (2010). Establishing Organizational ethical climates: How do managerial practices work? *Journal of business ethics*, 97, 599-611.
- Peterson, D. (2002). DEVIANT WORKPLACE BEHAVIOR AND THE ORGANIZATION'S ETHICAL CLIMATE. *Journal of Business and Psychology*, 17(1), 47-61.
- Popovich, P. (2010). Introduction to special issue on counterproductive behavior in organization. *Human Resource Management Review*, 20, 1-3.



- Pradhan, S., & Prandan, R. (2014). Transformational Leadership and Deviant Workplace Behaviors: The Moderating Role of Organizational Justice. *Proceedings of the First Asia-Pacific Conference on Global Business, Economics, Finance and Social Sciences*. Singapore.
- Sackett, P., & DeVore, C. (2001). *counterproductive behaviors at work*. In N.Anderson, D.S. Ones, H.K.Sinangil, & C.Viswesvaran(Eds.). *Handbook of Industrial work & organizational psychology*. Vol.1(pp.145-164). London, Uk: Sage.
- Seyyed Ali Akbar Afjahi, Hamed Dehghanan, Vahid Kashei, Reza Malmir, Maryam Karbalaie. (2013). *The impact of transformational leadership on public service motivation*, European Online Journal of Natural and Social Sciences, 3(2), 290-295
- Spector, P., & Fox, S. (2005). The Stressor-Emotion Model of Counterproductive Work Behavior. In P. Spector, & S. Fox, *Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets*. Washington DC: APA Books.
- Tsai, M., & Hung, C. (2008). The relationship among Ethical climate types, facets of job satisfaction, and three components of organizational commitment: A study of nurses in taiwan. *Journal of Business Ethics*, 80, 565-581.
- Victor, B., & Cullen, J. (1988). The organizational bases of ethical work climates. *Administrative Science Quarterly*, 33(1), 101-125.
- Wang, Y., & Hsieh, H. (2012). Organizational ethical climate, perceived organizational support, and employee silence: a cross-level investigation. *Human relations*, 66(6), 783-802.
- Wimbush, J., Shepard, J., & Markham, S. (1997). An Empirical Examination of the Relationship between Ethical Climate and Ethical Behavior from Multiple Levels of Analysis. *Journal of Business Ethics*, 16, 1715-1726.
- Yener, M., Yaldiran, M., & Ergun, S. (2012). The effect of ethical climate on work engagement. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 58, 724-733.
- Yildiz, B., Alpkam, L., Ates, H., & Sezen, B. (2015). A Proposed Conceptual Model of Destructive Deviance: The Mediator Role of Moral Disengagement. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 207, 414-423.