

## درک نقش میانجی مالکیت روان‌شناختی در رابط بین رهبری اخلاقی و عملکرد کارکنان

محمد داورزنی<sup>۱</sup>، صمد بارانی\*<sup>۲</sup>

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر رهبری اخلاقی بر روی عملکرد کارکنان با نقش میانجی مالکیت روان‌شناختی انجام شده است. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی، از نظر چگونگی گردآوری داده‌ها از دسته پژوهش‌های توصیفی - همبستگی و از شاخه مطالعات میدانی به شمار می‌رود. جامعه آماری پژوهش حاضر، کارکنان دانشی یکی از دانشگاه‌های نظامی است. بر اساس جدول مورگان و کرجسی، حجم نمونه ۲۱۰ نفر تخمین زده شد. روش نمونه‌گیری در این پژوهش، روش تصادفی طبقه‌ای است. برای سنجش رهبری اخلاقی از پرسش‌نامه براون و همکاران (۲۰۰۵)، مالکیت روان‌شناختی از پرسش‌نامه ون داین و پیرس (۲۰۰۴) و عملکرد شغلی از پرسش‌نامه پترسون (۲۰۰۶) استفاده شد. داده‌های به دست آمده با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری (نرم‌افزار لیزرل ۸/۵۴) تجزیه و تحلیل شد. یافته‌ها نشان می‌دهد رهبری اخلاقی به صورت مستقیم و غیر مستقیم از طریق مالکیت روان‌شناختی بر عملکرد کارکنان تأثیرگذار است. رهبران اخلاقی می‌توانند با تغییر نگرش و تقویت حس مالکیتی نسبت به سازمان، آگاهی فردی را افزایش دهند و با ایجاد دلبستگی شناختی و عاطفی بین فرد و هدف بر رفتار فرد تأثیر بگذارند و زمینه لازم برای تسهیل فرآیند سازمانی و افزایش عملکرد شغلی را فراهم نمایند.

واژه‌های کلیدی: رهبری اخلاقی، عملکرد کارکنان، مالکیت روان‌شناختی.

۱. کارشناس ارشد مدیریت کارآفرینی، مدرس دانشگاه علوم و فنون هوایی شهید ستاری

۲. استادیار گروه مدیریت، دانشگاه علوم و فنون هوایی شهید ستاری (نویسنده مسئول)،

## مقدمه

عملکرد کارکنان؛ موضوع کانونی مورد توجه در سازمان بوده و بخش مهمی از وظایف و کارکردهای مدیران و رهبران سازمانی بر آن اساس شکل می‌پذیرد. در واقع، موفقیت سازمان در آیینۀ عملکرد کارکنان آن قابل پیش‌بینی است (ابزری، رنجبریان، فتحی و قربانی، ۱۳۸۸). ویزواران و وانز<sup>۱</sup> (۲۰۱۷) عملکرد شغلی را سازه‌ای چند وجهی و ترکیبی از نحوه عملکرد فردی در شغل، میزان ابتکار عمل، روش‌های حل مسأله و نحوه به کارگیری منابع سازمان از طریق افراد در انجام وظایف شغلی تعریف نموده‌اند. در فرهنگ زبان انگلیسی آکسفورد؛ عملکرد مترادف واژه «انجام وظیفه، ایفای نقش و انجام دادن یک عمل منظم یا تعهد شده» آورده شده است. این تعاریف، علاوه بر اینکه با ستاده‌ها و برون‌دادها مرتبط است، نشان می‌دهد که عملکرد با کار و نتایج آن رابطه تنگاتنگ دارد؛ از همین رو، عملکرد را می‌توان نوعی «رفتار» تلقی نمود. در همین زمینه، موتویدلو و کل<sup>۲</sup> (۲۰۱۲) بیان می‌دارند که در عملکرد، رفتار نهفته است و باید عملکرد را از نتایج متمایز دانست؛ زیرا عوامل سیستماتیک ممکن است باعث انحراف در خروجی (نتایج و برون‌دادها) گردند. در تعریف برومبک<sup>۳</sup> این توصیف را به وضوح می‌توان مشاهده نمود. او معتقد است که عملکرد هم به معنای رفتارها و هم به معنای نتایج آن است. رفتارها از فرد اجرا کننده ناشی می‌شوند و عملکرد را از یک مفهوم انتزاعی به عمل و نتایج قابل مشاهده تبدیل می‌کنند (اسلوین و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۴).

امروزه سازمانها با توجه به رشد روزافزون رقابت و الزامات بقای سازمانی خود، به دنبال عملکرد بهتر کارکنان خود هستند (کوری<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۱۲). به همین دلیل بررسی عملکرد کارکنان، به یکی از کانون‌های اصلی پژوهش‌های مرتبط با منابع انسانی تبدیل شده است (وانگ، لا و چن<sup>۶</sup>، ۲۰۰۸). عملکرد افراد در سازمان نقش کلیدی در موفقیت آن سازمان دارد. عملکرد فردی و به تبع آن سازمانی متأثر از عوامل مختلفی از جمله سبک رهبری، ساختار

---

۱. Viswesvaran & Ones

۲. Motowidlo & Kell

۳. Brumback

۴. Slavin and et al

۵. Currie, Dingwall, Kitchener & Waring

۶. Wang & Chen

سازمانی، ارزش‌های سازمانی، فرهنگ سازمانی و ... است (شاه‌حسینی و سیلانگ، ۲۰۱۲). نوع رهبری سازمانی و سبک مدیریت مورد استفاده در یک سازمان، پایه و شالوده یک سازمان را پی‌ریزی می‌نماید (هرسی، بلانچارد و جانسون<sup>۱</sup>، ۲۰۰۷). مدیر در نقش یک رهبر سازمانی ممکن است سبک‌های متفاوتی را در هدایت نیروها و منابع انسانی خود اتخاذ نماید (شین<sup>۲</sup>، ۲۰۱۰). الگوهای رفتاری مناسب مدیر در هر سازمان باعث افزایش روحیه و عامل انگیزشی قوی در کارکنان مجموعه است که میزان رضایت آنان را از شغل و حرفه‌ای که درگیر آن هستند، افزایش می‌دهد. مطالعات متعددی به بررسی سبک رهبری اخلاقی در سازمان تمرکز داشته‌اند (لاپین، ۲۰۰۶؛ دیوید، ۲۰۰۸؛ شین و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵؛ محمود و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۶؛ یانگ و وی، ۲۰۱۷؛ آهین، لی و یون<sup>۵</sup>، ۲۰۱۸ و احمد و همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۱۹).

انسان همواره به مراقبت و تلاش برای حفظ و پرورش آنچه در اختیارش است، تمایل دارد. بررسی آثار این حس مالکیت و انگیزه حفظ و توسعه مالکیت در سازمان، پژوهش‌گران رفتار سازمانی را به سمت تلاش برای درک بهتر ساختار مالکیت روان‌شناختی ترغیب نموده است (آذرنوش و همکاران، ۱۳۹۱). مالکیت روان‌شناختی به عنوان سازه‌ای شناختی عاطفی تعریف شده و حالتی است که در آن فرد، هدف غایی مالکیت یا جزئی از آن را از نظر ماهوی، متعلق به خود می‌داند. در این حس، عقاید، افکار، آگاهی و باورهای فردی؛ بازتاب‌دهنده هدف هستند (پیرس، کستوا و درکز<sup>۷</sup>، ۲۰۰۱). حس تصاحب، هسته اصلی مالکیت روان‌شناختی است (فوربی<sup>۸</sup>، ۱۹۸۷). مالکیت روان‌شناختی به معنای وابستگی احساسی میان فرد با هدف است که بر روی رفتار او اثر می‌گذارد. درست به مانند دیگر نگرش‌ها، مالکیت روان‌شناختی؛ عناصر شناختی، عاطفی و رفتاری دارد و در سطوح فردی و گروهی قابل ظهور است (پیرس، کستوا و

۱. Hersey, Blanchard & Johnson

۲. Schein

۳. Shin and et al

۴. Mehmood and et al

۵. Ahn, Lee & Yun

۶. Ahmad and et al

۷. Pierce, Kostova & Dirks

۸. Furby

درکز، ۲۰۰۳). بر اساس دیدگاه آوی و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۰۹)، مدیران موفق، بیشتر به دنبال مالکیت روان‌شناختی هستند تا مالکیت مادی.

مدت‌ها است رهبری اثربخش به عنوان عاملی اثرگذار بر عملکرد کارکنان مشخص شده است؛ لیکن آن نوع رهبری که می‌تواند در یک سازمان اثربخش باشد، همیشه به عنوان یک چالش برای محققان و مدیران در سازمانها مطرح نظر بوده است. شیوه‌های مختلفی از رهبری در دهه‌های اخیر مطرح شده است: رهبری تبادلی و رهبری تحول‌آفرین، رهبری اصیل، رهبری خدمتگزار، رهبری معنوی و همچنین رهبری اخلاقی. پیدایش انواع سبک رهبری نشان می‌دهد که این موضوع همچنان به عنوان یک چالش و مسئله برای سازمانها و مدیران مطرح است و آنها همچنان به دنبال یافتن یک سبک رهبری اثربخش در سازمان خود برای هدایت کارکنان تحت سرپرستی خود هستند. با توجه به نوظهور بودن سبک رهبری اخلاقی از یک سو و وجود مطالعات بسیار محدود در رابطه با آن در سازمان‌های نظامی، این تحقیق تلاش دارد تا به بررسی تأثیر آن بر عملکرد کارکنان دانشگاه نظامی با در نظر گرفتن نقش میانجی مالکیت روان‌شناختی بپردازد. از این رو سؤال اصلی تحقیق چنین مطرح می‌شود: رهبری اخلاقی چه تأثیری بر عملکرد کارکنان دارد؟ و نقش مالکیت روان‌شناختی در این رابطه چگونه است؟

## ادبیات تحقیق

### رهبری اخلاقی

تعریف دفت (۲۰۱۴) از رهبری اخلاقی؛ داشتن رفتار منطبق بر قوانین به وسیله رهبر سازمان، به همراه حس مسئولیت‌پذیری و حسن‌نیت در مواجهه با هر نوع نگرش و رفتار از سوی کارکنان و جامعه است. رهبری اخلاقی نوعی از هنجارهای رفتاری مناسب است که از سوی رهبر صادر و در میان پیروان بسط داده می‌شود. رهبری اخلاقی با اعطای اختیار به افراد، اتخاذ مدیریت مشارکتی و ایجاد جو سازمانی مناسب به منظور تحقق سلامت سازمانی، خصایصی همچون صداقت و قابل اعتماد بودن، عمل و پایبندی به ارزش‌ها در تصمیم‌گیری‌ها و رفتار عادلانه در هر موقعیتی را تشویق می‌کند (توتار، آلتیناز و غدیراوغلو، ۲۰۱۱).

۱. Avey and et al

۲. Turr, Annnoz & Ckkroguu

از دیدگاه تروینو و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۰۳)؛ مدیر، زمانی رهبر اخلاقی است که به عنوان یک فرد اخلاق مدار دارای خصائص اخلاقی همچون درستکاری، قابل اعتماد بودن، عادل بودن، قاطعیت در تصمیم‌گیری و خوش‌خلقی در زندگی شخصی خود باشد. رهبر باید به عنوان یک مدیر اخلاقی مورد قبول کارکنان واقع گردد. یک مدیر اخلاقی، مدیری است که تلاش‌های مستمری را در راستای شکل‌گیری رفتارهای اخلاقی و محو رفتارهای غیراخلاقی پیروان خود انجام دهد و عمل به اخلاقیات را بخشی لاینفک از بدنه سازمان خود قرار دهد. در واقع، رهبران اخلاقی هم در زندگی شخصی خود و هم در محیط شغل حرفه‌ای خود بر ارزش‌های اخلاقی تأکید می‌نمایند (استوتن و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۰).

رشد ادبیات نظری در حوزه رهبری اخلاقی در دو دهه اخیر، میزان اهمیت و توجه به این سازه را منعکس می‌نماید (زو، می و آویلیو<sup>۳</sup>، ۲۰۰۴؛ اوفری<sup>۴</sup>، ۲۰۰۹ و لیو<sup>۵</sup>، ۲۰۱۷). رهبری اخلاقی به عنوان نمایش رفتار مناسب هنجاری از طریق رفتار فردی در کنار تعاملات بین فردی و از طریق نفوذ، ترویج و اشاعه چنین رفتاری به پیروان تقویت می‌گردد (بلادر، شیراکو و چن<sup>۶</sup>، ۲۰۱۶). از تعریف رهبری اخلاقی چنین استنباط می‌گردد که رهبران اخلاقی رفتارهایی انجام می‌دهند که از دید پیروان به طور هنجاری مناسب هستند، بنابراین، اعتبار لازم را به عنوان الگو برای خود کسب می‌نمایند (ونجیلس<sup>۷</sup> و همکاران، ۲۰۱۵).

### عملکرد کارکنان

تعاریف متنوعی در مورد عملکرد وجود دارد. عملکرد شغلی نشان می‌دهد که افراد به طور مستمر چه کارهایی را در شغل خود انجام می‌دهند و این اقدامات چه مقدار با رفتارهایی که در راستای اهداف سازمان هستند، مطابقت دارد (ویزوارن و وانز<sup>۸</sup>، ۲۰۰۰).

۱. Trevino, Brown & Hartman

۲. Stouten et al

۳. Zhu, May, & Avolio

۴. Ofori, G.

۵. Liu, H.

۶. Blader, Shirako & Chen

۷. Van Gils et al

۸. Viswesvaran and Ones

منسا<sup>۱</sup> (۲۰۱۵) بیان می‌کند که به طور کلی، فرض بر این است که عملکرد فرد بر اساس توانایی فرد در دستیابی به اهداف کاری خود، برآورده شدن انتظارات و همچنین دستیابی به اهداف شغلی و یا انجام معیارهای تعیین شده به وسیله سازمان اندازه‌گیری گردد.

آنچه یک کارمند در شغل خود انجام می‌دهد، یا نحوه انجام وظیفه او در چارچوب قوانین تعریف شده سازمان را می‌توان عملکرد نامید. بنابراین، فرآیند عمل عبارت است از مجموعه رفتارهای فرد در ارتباط با شغل که افراد از خود بروز می‌دهند. به عبارتی می‌توان عملکرد را محاسبه یا سنجش نتیجه‌ها (خروجی) دانست. همچنین عملکرد سازمان بازتاب دانش، مهارت، رفتار و ارزش‌های اخلاقی افراد است. ارزشیابی عملکرد (میزان شایستگی) کارکنان؛ فرآیندی است که به منظور سنجش خصایص مذکور، مشخص نمودن نقاط ضعف و قدرت و ایجاد انگیزه جهت اصلاح، ارتقا و شکوفایی مهارت‌ها و استعدادها صورت می‌پذیرد. به طور کلی ارزشیابی و سیستم مناسب تشویق و تنبیه و داشتن معیار سنجش تلاش و فعالیت افراد، موجب افزایش بهره‌وری در سازمان‌ها می‌گردد (میرکمالی و کرمی، ۱۳۹۵).

عملکرد شغلی به عنوان ارزش کلی مورد انتظار برای سازمان در بخش‌های متناوب جداگانه رفتاری تعریف شده است که فرد در طول یک دوره استاندارد از زمان انجام می‌دهد. در این تعریف مهم است که عملکرد یک ویژگی رفتاری است. به طور خاص، عملکرد یک ویژگی ترکیبی از رفتارهای گسسته چندگانه است که در طی چندین دوره اتفاق می‌افتد. در این تعریف، عملکرد بیانگر ارزش مورد انتظار سازمان است. بنابراین، عملکرد سازمانی با این تعریف، یک متغیر است که بین مجموعه‌ای از رفتارهای انجام شده به وسیله افراد مختلف و بین مجموعه‌ای از رفتارهایی که به وسیله یک فرد در زمان‌های مختلف انجام می‌شود، از یکدیگر متمایز می‌گردد. این تفکیک بر اساس آن است که تا چه اندازه مجموعه‌ای از رفتارها به نفع یا موجب اثربخشی سازمانی است؛ به طوری که می‌توان این گونه بیان کرد که واریانس عملکرد ناشی از واریانس در ارزش‌های رفتار مورد انتظار از سوی سازمان است (موتویدلو و کیل<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲).

عملکرد در پس زمینه‌های انگیزه، سبک رهبری، طراحی وظیفه، دستیابی به هدف و

۱. Mensah

۲. Motowidlo & Kell

بسیاری دیگر از زمینه‌های اساسی تحقیقات سازمانی، قابل بررسی است (گریفن، ولس و مورهد<sup>۱</sup>، ۱۹۸۱).

### مالکیت روان‌شناختی

در سال‌های اخیر، مطالعات پژوهشگرانی همچون ون‌داین و پیرس، ۲۰۰۴؛ شفرد، ویکلند و هاینی<sup>۲</sup>، ۲۰۰۹؛ آوی، ورنسینگ و پالانسکی<sup>۳</sup>، ۲۰۱۲؛ جوسیلا و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۵، داوکینز و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۱۷؛ پیتینو و همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۱۸ و لی، یانگ و کو<sup>۷</sup>، ۲۰۱۹ بر روی مالکیت روان‌شناختی کارکنان و آثار آن، متمرکز بوده است.

به زعم پیرس و همکاران (۲۰۰۱ و ۲۰۰۳) مفهوم مالکیت روان‌شناختی از نقطه نظر مفهومی، عوامل دخیل انگیزشی، میزان رشد و نوع پیامدها؛ از مفاهیمی همچون تعهد سازمانی، رضایت شغلی، هویت سازمانی و میزان مشارکت، متمایز گردیده است. برای مثال، در مالکیت روان‌شناختی، فرد از خود سؤال می‌کند تا چه حد این احساس را دارم که این سازمان متعلق به من است؟ در حالی که در تعهد سازمانی، سؤال فرد از خود، چرایی ماندنش در سازمان است (اوزلر، ایلماز و اوزلر<sup>۸</sup>، ۲۰۰۸).

در تحقیقات انجام گرفته در مورد احساس مالکیت؛ بین مالکیت روان‌شناختی مبتنی بر سازمان و مالکیت روان‌شناختی مبتنی بر شغل در محیط‌های سازمانی تفاوت قائل گردیده است (می‌هو و همکاران<sup>۹</sup>، ۲۰۰۷). مالکیت روان‌شناختی مبتنی بر سازمان به ارتباط روان‌شناختی کارکنان به سازمان به عنوان یک کل اشاره دارد و اثر ویژگی‌هایی همچون چشم‌انداز، اهداف، خط‌مشی‌ها، فرهنگ و جو سازمانی، نگرش مدیران ارشد و اعتبار سازمان مورد بررسی قرار گرفته است، اما در مالکیت روان‌شناختی؛ شغل، احساس فرد از مالکیت نسبت

- 
1. Griffin, Welsh & Moorhead
  2. Shepherd, Wiklund & Haynie
  3. Avey, Wernsing & Palanski
  4. Jussila et al
  5. Dawkins et al
  6. Pittino et al
  7. Lee, Yang & Koo
  8. Ozler, Yilmaz & Ozler
  9. Mayhew et al

به یک شغل خاص سنجیده می‌شود (برنارد و ادیسکول<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱). بنابراین در حالت کلی، در اندازه‌گیری مالکیت روان‌شناختی، احساس فرد درباره سازمان و شغلی که دارد، ارزیابی می‌شود (پیرس، ادیسکول و کوگلان، ۲۰۰۴). بررسی پیرس و همکاران (۲۰۰۱) نشان داد که احساس مالکیت، در ذات انسان بوده و نسبت به اهداف مادی و غیرمادی رخ می‌دهد و تأثیرات مهم رفتاری، عاطفی و نگرشی بر آن دسته از افرادی دارد که این نوع احساس را تجربه می‌کنند (آذرنوش و همکاران، ۱۳۹۱).

### رهبری اخلاقی و عملکرد کارکنان

کارکنان مهمترین دارایی‌های سازمان هستند که بدون آن‌ها، دستیابی به اهداف سازمان ممکن نیست. مطالعات متعددی در مورد نقشی که رهبران اخلاقی می‌توانند در دستیابی به افزایش کارایی شغلی کارکنان انجام دهند، انجام گرفته است. در مطالعه‌ای که به وسیله تور و افوری<sup>۲</sup> در سال ۲۰۰۹ صورت گرفته است مشخص گردید رهبری اخلاقی می‌تواند نقش میانجی در رابطه بین فرهنگ سازمانی و عملکرد کارکنان داشته باشد. همچنین این مطالعه نشان داد که رهبری اخلاقی به احتمال زیاد باعث افزایش کارآمدی رهبر، تمایل بیشتر کارکنان برای انجام تلاش‌های خارج از وظیفه، رضایت شغلی و در نهایت افزایش عملکرد کارکنان می‌گردد. رهبری اخلاقی و موفقیت کارکنان: بررسی نقش توانمندی روان‌شناختی و خستگی عاطفی (داست و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۸)، انگیزش درونی (پیکول و همکاران، ۲۰۰۸)، پاسخ‌گویی شغلی (رویو، رویو و مارتینز<sup>۴</sup>، ۲۰۱۱) و تمایل کارکنان به گزارش مشکلات (براون<sup>۵</sup>، تروینو و هریسون<sup>۶</sup>، ۲۰۰۵) مرتبط است. پیکولو و همکاران (۲۰۱۰) بیان می‌دارند که رهبران دارای تعهدات اخلاقی قوی می‌توانند بر «اهمیت کار»<sup>۷</sup> و «استقلال»<sup>۸</sup> شغل صحنه گذارند و تمایل کارکنان را برای انجام کارهایی بیش از وظایف تعریف شده، افزایش دهند. اگر پیروان تصویر اخلاقی مناسبی از

۱. Brn nhr d & ' ' drssooll

۲. Toor & Ofori

۳. Dust et al

۴. Ruiz, Ruiz, & Martinez

۵. Piccolo et al

۶. Brown, Treviño & Harrison

۷. task significance

۸. autonomy



مدیران ارشد پیدا نمایند، اخلاق به عنوان یک مسئله مهم درون سازمانی تبدیل شده و این تصویر به تثبیت جایگاهی قدرتمند برای مدیریت ارشد منجر خواهد گردید (رویترز، رویترز و مارتینز، ۲۰۱۱).

در سازمان‌هایی که رهبری آنان در رأس به عنوان افرادی بی‌قید نسبت به اخلاق در پیروی از قوانین شناخته می‌شوند، عدم پذیرش مسئولیت رفتارهای غیراخلاقی و اجتناب از پذیرش و عذرخواهی از سوی کارکنان امری مشهود است (اکنل و بلیغ<sup>۱</sup>، ۲۰۰۹). رهبری اخلاقی دارای ابعاد مختلفی است که دو بُعد اصلی آن عبارتند از عدالت سازمانی و صداقت.

عدالت سازمانی به قضاوت‌های فردی یا جمعی در مورد عدالت و رعایت مسائل اخلاقی در محیط کار اشاره دارد (امبروس و اسمینک<sup>۲</sup>، ۲۰۰۳). رهبران اخلاقی عادلانه با دیگران رفتار می‌کنند، از فرد خاصی جانبداری نمی‌کنند، در روابط خود تبعیض روا نمی‌دارند و مسئولیت اعمال‌شان را بر عهده می‌گیرند (عباس‌زاده، صالحی و بهمنش، ۱۳۹۴).

صداقت میزان تطابق حرف فرد با عمل او است. رهبران اخلاقی کسانی هستند که به وعده‌های خود عمل می‌کنند و همیشه طوری رفتار می‌نمایند که می‌توان به آنها اعتماد کرد؛ زیرا رفتارهای آنها مورد انتظار است (کوهستانی و رشیدی‌النگه، ۱۳۹۵).

با توجه به مقدمات پیش‌گفته و پیشینه ادبیاتی و تحقیقاتی بیان شده، فرضیه نخست تحقیق بدین شرح تدوین گردید:

**فرضیه ۱: رهبری اخلاقی بر عملکرد کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد.**

### رهبری اخلاقی و مالکیت روان‌شناختی

رهبری اخلاقی از طریق فرآیند یادگیری هنجارهای اجتماعی با احساس مالکیت روان‌شناختی کارکنان در ارتباط است. مدیران اخلاقی بر روی هنجارهای رفتاری گروهی که افراد زیرمجموعه آنان از طریق آن هدایت می‌شوند، تأثیر می‌گذارند. سه ارزش و هنجار اصلی مربوط به ایجاد حس مالکیت روان‌شناختی در کارکنان عبارتند از عدالت، مسئولیت‌پذیری و تعلق

۱. oooo nllll & Bggg

۲. Ambrose & Schminke

خاطر(آوی وهمکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۸).

اغلب رهبران اخلاقی در خصوص حقوق و مسئولیت‌های سازمان در برابر کارمند با عدالت رفتار می‌نمایند. احساس مالکیت؛ حس داشتن مسئولیت نسبت به هدف، حمایت از آن و حق کنترل را بر آنچه برای هدف اتفاق می‌افتد، در کارکنان ایجاد می‌کند(پیرس و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱). نقض این حق، منجر به از بین رفتن حس مالکیت در کارکنان می‌گردد. با این حال، رهبران اخلاقی به احتمال کمتری به دلیل داشتن اهتمام به ارزش‌هایی مثل عدالت، انصاف و مراعات این حقوق را نقض می‌کنند (براون و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۵). به عنوان مثال، انتظار نمی‌رود که یک رهبر اخلاقی، کارمندی را از یک پروژه بدون توجه و پرسیدن نظر خود او، کنار بگذارد، در حالی که در انواع دیگر رهبری احتمال این رفتار وجود دارد. علاوه بر رفتار عادلانه در رابطه با حقوق کارکنان، رهبران اخلاقی به احتمال بیشتری میزان مسئولیت‌پذیری در میان پیروان را ترویج می‌دهند. براون و همکاران (۲۰۰۵) استدلال می‌کنند که رهبری اخلاقی، کارکنانی که استانداردهای اخلاقی را نقض می‌کنند، مورد مؤاخذه قرار می‌دهند. به این ترتیب، رهبران اخلاقی مسئولیت نتایج کارکنان را بر عهده می‌گیرند. به طور خاص، رهبران اخلاقی هم نتایج و هم وسیله دستیابی به آن را تعریف می‌کنند. این امر نشان می‌دهد که آنها در تعاملات روزانه خود با پیروان، پاسخگویی (مسئولیت‌پذیری) را آموزش می‌دهند. بر اساس نظریه یادگیری اجتماعی، مسئولیت‌پذیری کارکنان از طریق تجربیات مستقیم و غیرمستقیمی همچون مشاهده رفتار رهبران اخلاقی در برابر پاسخگویی، بر اساس نتایج و نحوه دستیابی به اهداف ایجاد می‌گردد. این مشاهدات و تعاملات میان کارکنان، شکلی از اطلاعات اجتماعی را در طول زمان و در قالب هنجارهای رفتار اجتماعی گروهی ایجاد می‌کند(سالانسیک و پفر<sup>۴</sup>، ۱۹۷۸). علاوه بر این، کارکنان پاسخگو هستند و مستقیماً استانداردهای انجام شده به وسیله رهبر گروه را که تجربه می‌کنند، پیاده‌سازی می‌نمایند. بنابراین کارکنان (پیروان) رهبران اخلاقی به احتمال بیشتری از رهبر خود تبعیت می‌نمایند و خود پاسخگو خواهند بود که این امر جنبه‌ای از مالکیت روان‌شناختی است.

۱. Avey et al.

۲. Pierce et al.

۳. Brown et al

۴. Salancik and Pfeffer

مکانیسم دیگری که رهبران اخلاقی از طریق آن حس مالکیت روان‌شناختی را در پیروان خود تقویت می‌کنند، ایجاد محیط تعلق و وابستگی به سازمان برای کارکنان است. براون و همکاران (۲۰۰۵) بیان می‌کنند که رهبران اخلاقی با مهارت گوش دادن به صحبت کارکنان خود، به افراد توجه می‌کنند و به آنها نقش، صدای محیط کار روزانه خود را می‌دهند. همان گونه که در مدل ویژگی‌های شغلی<sup>۱</sup> بیان شد و بعدها توسط اسپریتزر<sup>۲</sup> (۱۹۹۵) و آوی و همکاران (۲۰۰۸) تصریح گردید، کارکنانی که شنیده می‌شوند؛ به احتمال بیشتری احساس می‌کنند که به سازمان به عنوان یک کل و به صورت خاص به گروه کاری تعلق دارند. به طور خلاصه، کارکنانی که نادیده گرفته می‌شوند، احساس متعلق به سازمان را ندارند. بنابراین، هنگامی که رهبران اخلاقی شخصاً به علائق و نگرانی‌های کارکنان خود گوش فرا می‌دهند، محیطی را ایجاد می‌کنند که در آن افراد می‌توانند این حس وابستگی را احساس کنند که این خود مؤلفه‌ای اصلی از مالکیت روان‌شناختی به شمار می‌آید. با توجه آنچه بیان شد فرضیه دوم پژوهش بدین شرح تدوین گردید:

**فرضیه ۲. رهبری اخلاقی بر مالکیت روان‌شناختی کارکنان تأثیر مثبت و معنادار دارد.**

### **مالکیت روان‌شناختی و عملکرد کارکنان**

مالکیت روان‌شناختی رفتار انگیزشی در پاسخگویی به مسئولیت محوله و همچنین عامل قبول بیش از وظایف تعریف شده شغلی به وسیله کارمند خواهد بود. هنگامی که انجام امور شغلی به نحو احسن به وسیله یک کارمند، به عنوان عامل بازتاب‌دهنده هویتی برای او محسوب گردد (براون، پیرس و کراسلی<sup>۳</sup>، ۲۰۱۴). وقتی کارکنان، شغل و سازمان را به عنوان اموال خود (مالکیت روان‌شناختی) در نظر می‌گیرند، اگر در انجام مسئولیت شغلی و سازمانی خود موفق باشند، احساس مسئولیت و شناخته شدن با شغل (وابستگی هویتی به شغل) در آنان افزایش می‌یابد. بنابراین، آنها برای کمک به کار و سازمان خود از طریق عملکرد بالا، احساس تعهد می‌کنند.

۱. Job characteristics model

۲. Spreitzer

۳. Brown, Pierce & Crossley

شامیر، هوس و آرتور<sup>۱</sup> (۱۹۹۳) بیان می‌دارند که افرادی که وظایف خاصی را در سازمان انجام می‌دهند، با آن وظایف خو می‌گیرند و تمایل دارند از طریق آن شناسانده شوند. از لحاظ هویت سازمانی، افراد به دنبال ایجاد معنا و مفهوم برای خود هستند و احساس می‌کنند که می‌توانند این احساس را در ارتباط با سازمان و عملیات آن برقرار نمایند. بنابراین این اتصال و تعریف کارکنان از لحاظ شغلی، میزان مالکیت روان‌شناختی را در آنان توسعه می‌دهد. داشتن مالکیت ملموس و نامحسوس و مالکیت روان‌شناختی با خودپنداره افراد در ارتباط است (فوری<sup>۲</sup>، ۱۹۷۸).

کارکنان با احساس مالکیت روان‌شناختی تمایل بیشتری به شغل و سازمان خود دارند (آوی و همکاران، ۲۰۰۹). اگر کارکنان احساس کنند که سازمان متعلق به خود آنهاست، موفقیت سازمان را موفقیت خود دانسته، همین امر به بهبود عملکرد شغلی کمک خواهد نمود. به طور کلی، زمانی که کارکنان توجه بیشتری به شغل و سازمان خود داشته باشند، عملکرد آنها بهبود خواهد یافت (کیم و بیهر<sup>۳</sup>، ۲۰۱۷). بر همین اساس، فرضیه سوم پژوهش بدین شرح تدوین گردید:

**فرضیه ۳: مالکیت روان‌شناختی بر عملکرد کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد.**

### **مالکیت روان‌شناختی در ارتباط بین رهبری اخلاقی و عملکرد کارکنان**

برخی مطالعات بر روی شناسایی نقش واسطه‌ای مالکیت روان‌شناختی در رابطه بین سبک رهبری و نگرش و رفتار کارکنان متمرکز شده است. یافته‌های تجربی مطالعه پارک و همکاران (۲۰۱۵) و غفور و همکاران (۲۰۱۱) نشان داده است که مالکیت روان‌شناختی نسبت به سازمان و شغل، نقش میانجی در رابطه با رهبری تحول‌آفرین و برخی از نگرش‌ها و رفتارها همچون مشارکت کارکنان، رضایت شغلی، میزان ترک شغل، تعهد سازمانی، عملکرد شغلی و رفتار شهروندی سازمانی دارد.

نوع رفتار رهبر مانند تشویق به ابتکار عمل و اجازه دادن به کارکنان برای تصمیم‌گیری، منجر به افزایش حس مسئولیت‌پذیری در میان آنان می‌گردد. بر همین اساس کارکنان در

۱. Shamir, House, and Arthur

۲. Furby

۳. Kim & Beehr

مواقع تصمیم‌گیری، توجه زیادی به انجام وظیفه و دستیابی به اهداف سازمان دارند و در نتیجه احساس مسئولیت بیشتری نسبت به عملکرد خود پیدا می‌نمایند که به احتمال زیاد نشان‌دهنده تأثیر این نوع سبک رهبری بر روی مالکیت روان‌شناختی آنان است. بنابراین، در توانمندسازی کارکنان به وسیله رهبری سازمان سه مؤلفه مالکیت روان‌شناختی، خودشناسی<sup>۱</sup> و پاسخگویی پیروان (کارکنان) تحت تأثیر قرار خواهد گرفت (آوی و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۹).

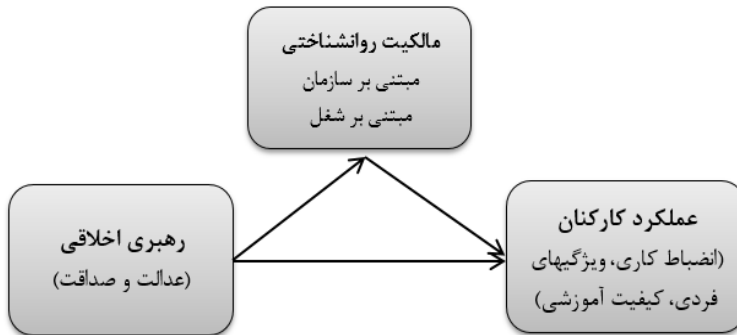
آوی و همکاران (۲۰۱۲) به بررسی رفتار نقش مثبت کارکنان تحت تأثیر رهبری اخلاقی و نقش واسطه مالکیت روان‌شناختی پرداختند. نتایج این پژوهش نشان داد که مالکیت روان‌شناختی به عنوان متغیر واسطه بین رهبری اخلاقی و مالکیت روان‌شناختی عمل کرده و وضعیت روانی کارکنان بر روی نتایج و خروجی آن‌ها تأثیرگذار است. از سوی دیگر، نتیجه برخی از مطالعات تأیید نموده‌اند که مالکیت روان‌شناختی نقش میانجی میان عدالت سازمانی و نگرش‌های سازمانی و رفتارهای کارکنان را به عهده دارد. در حالی که احمد (۲۰۱۴) در این باره اظهار داشت که نقش واسطه‌ای مالکیت روان‌شناختی و شناسایی به واسطه هویت سازمانی در ارتباط میان ادراک عدالت توزیعی و تعهد عاطفی، جزئی بوده است، اما این عامل در هر دو رابطه بین ادراک عدالت رویه‌ای و تعهد عاطفی نقش میانجی را داشته است. با توجه به پیشینه بیان شده، فرضیه چهارم تحقیق بدین گونه تدوین گردید:

**فرضیه ۴: مالکیت روان‌شناختی در ارتباط بین رهبری اخلاقی و عملکرد کارکنان به عنوان متغیر میانجی مطرح است.**

بر اساس مبانی نظری و پیشینه پژوهش، مدل مفهومی برابر شکل شماره ۱ ترسیم گردید:

۱. Self-identity

۲. Avey et al



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق

### روش اجرای تحقیق

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی، از نظر ماهیت انجام و روش گردآوری داده‌ها از دسته پژوهش‌های توصیفی - همبستگی و از شاخه مطالعات میدانی به شمار می‌رود. مهم‌ترین مزیت پژوهش‌های پیمایشی، قابل تعمیم بودن نتایج آن است (ضیائی، نرگسیان و آیباعی، ۱۳۸۷). جامعه آماری حاضر، کارکنان دانشی یکی از دانشگاه‌های نظامی است. بر اساس جدول مورگان و کرجسی زمانی که حجم جامعه ۴۶۰ باشد، حجم نمونه ۲۱۰ نفر تخمین زده می‌شود. روش نمونه‌گیری در این پژوهش روش تصادفی طبقه‌ای بوده است.

در این پژوهش برای گردآوری داده‌ها از ابزار پرسش‌نامه استفاده شده است؛ به گونه‌ای که برای سنجش رهبری اخلاقی از پرسش‌نامه براون و همکاران (۲۰۰۵) استفاده گردید. این پرسش‌نامه شامل ۱۰ ماده است که ۶ پرسش اول آن عدالت و ۴ پرسش بعدی آن، صداقت را اندازه‌گیری می‌کند. برای جمع‌آوری داده‌ها برای مالکیت روان‌شناختی از پرسش‌نامه مالکیت روان‌شناختی ون‌داین و پیرس (۲۰۰۴) استفاده شد. این پرسش‌نامه شامل ۱۲ ماده است که ۷ پرسش اول آن مالکیت روان‌شناختی مبتنی بر سازمان و ۵ پرسش بعدی آن، مالکیت روان‌شناختی مبتنی بر شغل را اندازه‌گیری می‌کند. همچنین از پرسش‌نامه پترسون (۲۰۰۶) استفاده شد. این پرسش‌نامه شامل ۱۵ سؤال است که ۵ پرسش اول آن انضباط کاری، ۵ پرسش بعدی، ویژگی‌های حرفه‌ای و ۵ سؤال انتهایی نیز، کیفیت آموزشی را مورد ارزیابی قرار می‌دهد.

تمام متغیرهای پژوهش در مقیاس پنج گزینه‌ای لیکرت سنجیده شدند. برای اطمینان از روایی سؤال‌ها، هم روایی محتوا و هم روایی سازه آزمایش شد. اعتبار محتوای پرسش‌نامه با بهره‌مندی از نظر پژوهش‌گران، استادان دانشگاه و کارشناسان خبره و اعمال اصلاحات به تأیید رسید. روایی سازه نیز به کمک تحلیل عاملی تأییدی در نرم‌افزار لیزرل ۸/۵۴ سنجیده شد. شایان ذکر است که برای تأیید مدل اندازه‌گیری یا همان تحلیل عاملی تأییدی، باید نخست شاخص‌های آن از برازش مناسبی برخوردار باشند و دوم مقادیر  $t$ -value ضرایب استاندارد آن معنادار باشند. اگر مقدار کای‌دو، کم، نسبت کای‌دو به درجه آزادی (df) کوچکتر از ۳،  $RMSEA^1$  کوچکتر از ۰/۱ و نیز  $GFI^2$  و  $AGFI^3$  بزرگتر از ۹۰ درصد باشند، می‌توان نتیجه گرفت که مدل، برازش بسیار مناسبی دارد. مقادیر  $t$  نیز اگر از ۱/۹۶ بزرگتر یا از ۱/۹۶- کوچکتر باشند، در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار خواهند بود. نتایج تحلیل عاملی تأییدی که با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری صورت گرفته نیز مناسب بودن پرسش‌نامه‌های طراحی شده را تأیید می‌کند. جدول شماره ۱ نتایج تحلیل عاملی تأییدی یا همان مدل اندازه‌گیری را نشان می‌دهند.

جدول شماره ۱. نتایج تحلیل عاملی تأییدی متغیرهای تحقیق

مدل اندازه‌گیری	T-Value	df	$X^2/df$	P-Value	RMSEA
رهبری اخلاقی	۱۸/۳۴	۱۱	۱/۷۶	۰/۰۰۰۷۸	۰/۰۷۱
عملکرد کارکنان	۵۷/۴۷	۱۹	۲/۵۹	۰/۰۰۰۴۵	۰/۰۶۴
مالکیت روانشناختی	۱۲/۶۲	۳۴	۲/۶۴	۰/۰۰۲۴۵	۰/۰۵۹

به کمک نرم افزار لیزرل، الگوی اندازه‌گیری تمامی مؤلفه‌ها (عوامل فرعی) استخراج و بار عاملی آن‌ها بالای ۰/۵ برآورد شد. همچنین، با توجه به خروجی حاصل از تحلیل عاملی، مقدار  $t$  تمامی بارهای عاملی استانداردشده عوامل فرعی معنادار بود. بنابراین، معرف‌های انتخاب شده برای سنجش مدل، از اعتبار لازم برخوردارند و به خوبی می‌توانند مؤلفه‌های هر بعد را بسنجند.

۱. Root Mean Square Error of Approximation

۲. Goodness of Fit Index

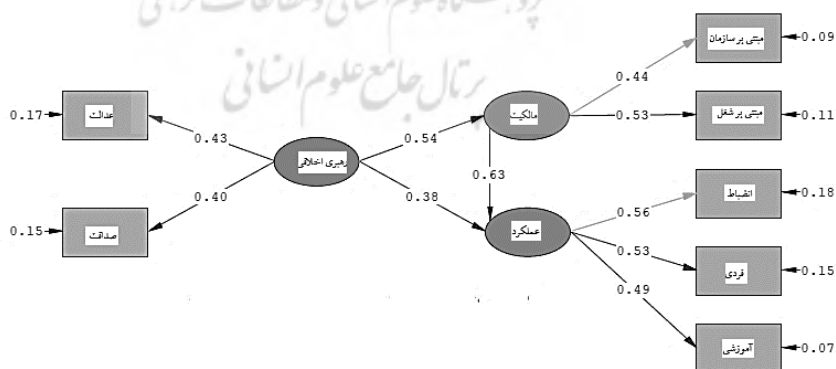
۳. Adjusted Goodness of Fit Index

همچنین، برای سنجش پایایی متغیرهای پرسش‌نامه از آلفای کرونباخ استفاده شده است. ابتدا برای پیش‌آزمون نمونه‌سی تایی توزیع شد و پس از محاسبه، آلفای تمام متغیرها بالای ۰/۷ به دست آمد؛ بدین صورت که آلفای پرسش‌نامه رهبری اخلاقی ۸۵ درصد، آلفای پرسش‌نامه عملکرد کارکنان ۷۵ درصد و آلفای پرسش‌نامه مالکیت روان‌شناختی ۸۳ بود.

### یافته‌های تحقیق

بر مبنای نتایج آمار توصیفی، از بین ۲۱۰ نفری از افرادی که به پرسش‌نامه پاسخ دادند، تمامی نفرات مرد بودند. سن پاسخگویان بین ۲۸ تا ۵۰ سال بود. ۱۳/۲ درصد از آنان مجرد و ۸۶/۸ درصد متأهل بودند. تمامی پاسخ‌دهندگان دارای مدرک کارشناسی به بالا و سابقه کاری آنها بین ۱۰ تا ۲۹ سال بود.

به منظور سنجش رابطه علی بین متغیرهای پژوهش، آزمون مدل‌سازی معادلات ساختاری اجرا شده است. این آزمون علاوه بر اینکه گام نهایی تحلیل عاملی تأییدی است و پیش از این روی مقیاس‌های سنجش پژوهش اجرا شد، از طریق شاخص‌های برازش مدل، اعتبار مدل مفهومی پیشنهاد شده را نیز نشان می‌دهد. همان‌طور که شکل‌های شماره ۲ و ۳ نشان می‌دهد، اعتبار و برازندگی مناسب مدل‌ها تأیید می‌شود؛ زیرا نسبت کای دو به درجه آزادی در همه مدل‌ها کمتر از ۳ است، مقدار RMSEA کوچکتر از ۰/۱ و نیز GFI و AGFI بزرگتر از ۹۰ درصد است.

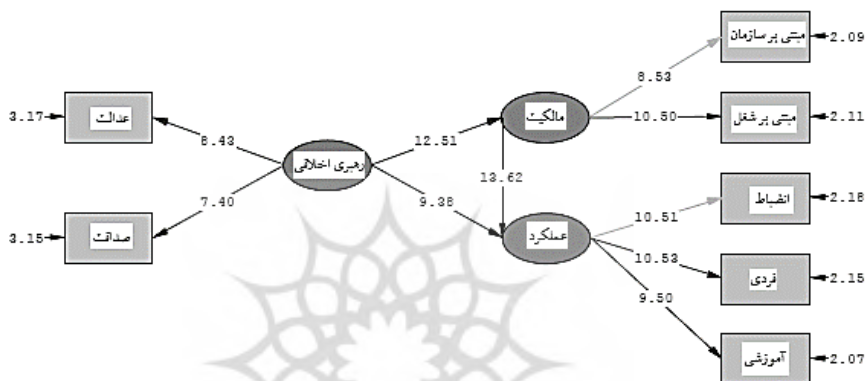


Chi-Square=17.40, df=11, P-value=0.00399, RMSEA=0.062



شکل شماره ۲. مدل ساختاری تحقیق (تحلیل مسیر) در حالت ضریب استاندارد

با توجه به شاخص‌ها و خروجی لیزرل، کای اسکوئر برابر ۱۷/۴۹، درجه آزادی برابر ۱۱، نسبت کاسکوئر به درجه آزادی ۱/۵۹، ریشه میانگین مجذورات تقریب برابر ۰/۰۶۲، مقدار GFI برابر ۰/۹۷، AGFI برابر ۰/۹۶، CFI برابر ۰/۹۵، NFI برابر ۰/۹۶ و RMR برابر ۰/۱۹ به دست آمد. این نتایج نشان می‌دهند مدل از برازش مناسبی برخوردار است و داده‌های تجربی به خوبی بر آن منطبق هستند.



Chi-Square=17.40, df=11, P-value=0.00399, RMSEA=0.062

شکل شماره ۳. مدل ساختاری تحقیق (تحلیل مسیر) در حالت اعداد معناداری

با توجه به یافته‌ها و نتایج تحلیل مسیر (شکل‌های شماره ۲ و ۳ و جدول شماره ۲) نتیجه آزمون فرضیه‌های تحقیق به شرح زیر می‌باشد:

در خصوص فرضیه اول تحقیق، ضریب مسیر به دست آمده برای رابطه بین رهبری اخلاقی و عملکرد کارکنان برابر با ۰/۳۸ است که با توجه به عدد معناداری مشاهده شده (۹/۳۸) که خارج از ۱/۹۶ و ۱/۹۶- قرار دارد، مشخص گردید که ضریب به دست آمده معنادار است و بدین ترتیب فرضیه اول تحقیق مبنی بر اینکه رهبری اخلاقی تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد کارکنان دارد، تأیید گردید. در خصوص فرضیه دوم تحقیق، ضریب مسیر به دست آمده برای رابطه بین رهبری اخلاقی و مالکیت روان‌شناختی برابر با ۰/۵۴ است که با توجه به عدد معناداری مشاهده شده (۱۲/۵۱) که خارج از ۱/۹۶ و ۱/۹۶- قرار دارد، مشخص گردید که

ضریب به دست آمده معنادار است و بدین ترتیب فرضیه دوم تحقیق مبنی بر اینکه رهبری اخلاقی تأثیر مثبت و معناداری بر مالکیت روان‌شناختی دارد، تأیید گردید. در خصوص فرضیه سوم تحقیق، ضریب مسیر به دست آمده برای رابطه بین مالکیت روان‌شناختی و عملکرد کارکنان برابر با ۰/۶۳ است که با توجه به عدد معناداری مشاهده شده (۱۳/۶۲) که خارج از ۱/۹۶ و ۱/۹۶- قرار دارد، مشخص گردید که ضریب به دست آمده معنادار است و بدین ترتیب فرضیه سوم تحقیق مبنی بر اینکه مالکیت روان‌شناختی تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد کارکنان دارد، تأیید گردید.

برای بررسی فرضیه چهارم تحقیق (بررسی اثر میانجی مالکیت روان‌شناختی در رابطه بین رهبری اخلاقی و عملکرد کارکنان) از آزمون سوبل استفاده گردید. در آزمون سوبل با در نظر گرفتن سطح خطای آلفا (۰/۰۵) اگر مقدار  $Z$  در رابطه زیر از ۱/۹۶ بزرگتر باشد، می‌توان در سطح ۹۵ درصد معنادار بودن تأثیر میانجی یک متغیر را تأیید نمود.

$$Z = \frac{a * b}{\sqrt{(b^2 * s_a^2) + (a^2 * s_b^2) + (s_b^2 * s_a^2)}} = 2.93$$

$$Z = \frac{0.54 * 0.63}{\sqrt{(0.396 * 0.021) + (0.291 * 0.018) + (0.021 * 0.018)}} = 2.93$$

همان گونه که مشاهده می‌شود آماره  $Z$  به دست آمده در آزمون سوبل برابر با ۲/۹۳ است و بزرگتر از حداقل مقدار قابل قبول (۱/۹۶) می‌باشد بنابراین فرضیه چهارم تحقیق تأیید شده و می‌توان گفت که اثر میانجی مالکیت روان‌شناختی در رابطه بین رهبری اخلاقی و عملکرد کارکنان معنادار است.

#### جدول شماره ۲. نتایج فرضیه‌های پژوهش براساس مدل تحلیل مسیر

فرضیه	ضرایب مسیر	مقادیر معناداری	نتیجه آزمون
رهبری اخلاقی بر عملکرد کارکنان تأثیری مثبت و معنادار دارد.	۰/۳۸	۹/۳۸	تأیید فرضیه
رهبری اخلاقی بر مالکیت روان‌شناختی کارکنان تأثیری مثبت و معنادار دارد.	۰/۵۴	۱۲/۵۱	تأیید فرضیه

تأیید فرضیه	۱۳/۶۲	۰/۶۳	مالکیت روان‌شناختی بر عملکرد کارکنان تأثیری مثبت و معنادار دارد.
تأیید فرضیه	۲/۹۳ (آماره سوپل)	۰/۳۴	مالکیت روان‌شناختی در ارتباط بین رهبری اخلاقی و بر عملکرد کارکنان نقش میانجی دارد.

### بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی نقش میانجی مالکیت روان‌شناختی در رابطه بین رهبری اخلاقی و عملکرد شغلی کارکنان انجام گرفت. این هدف در قالب چهار فرضیه دنبال شد و نتایج بر تأیید هرچهار فرضیه تحقیق دلالت داشت. یافته‌های تحقیق نشان داد که مالکیت روان‌شناختی اثر میانجی معناداری در رابطه بین رهبری اخلاقی و عملکرد کارکنان دارد. این یافته یا نتایج مطالعات محققانی همچون احمد و همکاران (۲۰۱۹)، پارک و همکاران (۲۰۱۵) و آوی و همکاران (۲۰۱۲) همخوانی دارد. همان‌گونه که در ادبیات موضوع بیان گردید، مالکیت روان‌شناختی همواره به عنوان سازه‌ای شناختی عاطفی مطرح بوده و عامل انسانی بهره‌مند از این خصیصه، دارای نوعی از احساس مالکیت و دلبستگی به سازمان و هدف است. با توجه به یافته‌های تحقیق حاضر از یک سو و با اکتفا بر مبانی نظری مربوطه به نظر می‌رسد احساس دلبستگی؛ زمینه برقراری ارتباط میان کارمند و سازمان را فراهم می‌نماید. با توجه به این‌که برخی مطالعات تحلیلی و فراتحلیلی نشان داده‌اند که مالکیت روان‌شناختی بر نگرش و رفتار کارکنان نسبت به کار تأثیرگذار است، به نظر می‌رسد مدیران برخوردار از این سبک رهبری این قابلیت را داشته باشند که با تغییر نگرش و تقویت حس مالکیتی نسبت به سازمان، آگاهی فردی را افزایش داده، با ایجاد دلبستگی شناختی و عاطفی بین فرد و هدف بر رفتار کارکنان خود تأثیر می‌گذارند و زمینه لازم برای تسهیل فرآیند سازمانی و افزایش عملکرد شغلی را فراهم می‌نمایند.

همچنین مطالعات کناپ، اسمیت و اسپرینکل<sup>۱</sup> (۲۰۱۴) نشان داده است که مالکیت

۱. Knapp, Smith & Sprinkle

روان‌شناختی بر نگرش و رفتار کارکنان نسبت به کار تأثیرگذار است. همچنین یافته‌های محققان داوکین (۲۰۱۴)، آوی، ورنسینگ و پالانسکی (۲۰۱۲)، می‌هیو و همکاران (۲۰۰۷)، وندی و پیرس (۲۰۰۴) نشان داده است مالکیت روان‌شناختی نقش میانجی را در رضایت شغلی، انگیزه شغلی و همچنین بازدهی و عملکرد کارکنان دارد که این نتایج با یافته‌های تحقیق حاضر همسویی دارد. بنابراین، با توجه به تأثیر مثبت مالکیت روان‌شناختی بر عملکرد کارکنان، مسئولان با اتخاذ تدابیری مناسب می‌توانند جوی مناسب در سازمان ایجاد نمایند. جو سازمانی باز، صمیمانه و مطلوب باعث ایجاد دلبستگی شناختی و عاطفی بین فرد و اهداف سازمانی می‌شود.

نتایج حاصل از مدل‌سازی معادلات ساختاری نشان داد که رهبری اخلاقی بر عملکرد کارکنان تأثیری مثبت و معنادار دارد. نتایج به دست آمده با مطالعات میرکمالی و کرمی (۱۳۹۵) و غفور و همکاران (۲۰۱۱) سازگاری دارد. وجود رهبر اخلاقی موجب می‌گردد تا در سازمان عدالت و صداقت نهادینه گردد. رهبران اخلاقی با صداقت، عدالت و درستکاری و ایجاد روابط انسانی موجب ایجاد انرژی مثبت در کارکنان می‌شوند. وقتی سرپرستان و مدیران با رعایت استانداردهای اخلاقی با کارکنان برخورد نمایند، کارکنان احساس می‌کنند با آنها منصفانه برخورد شده و تنش‌های احتمالی محیط کاری تعدیل می‌گردد. این ارزش‌های مشترک، چشم‌انداز را برای دستیابی به اهداف سازمان و افزایش عملکرد کارکنان فراهم می‌آورد. از طرفی رهبری اخلاقی سطح انگیزش کارکنان را بالا می‌برد که این امر موجب افزایش سطح درگیری کارکنان با اهداف سازمان و در نتیجه افزایش عملکرد کارکنان می‌گردد. رهبری اخلاقی با رویکردی مناسب در جهت اعتمادسازی، حفظ منافع سازمان، تعریف انتظارات و نقش‌های افراد در سازمان، اولویت‌دهی در امور کاری، مشارکت افراد در سازمان، تصمیم‌گیری گروهی، اهمیت دادن به کار تیمی و توجه به نظرات افراد در تدوین اهداف و راهبردهای سازمان، موجب می‌گردد که کارکنان با عملکرد بهتری در سازمان فعالیت داشته باشند و از بیشترین توانایی و مهارت خود در جهت دستیابی سازمان به اهداف عمل کنند. در واقع، رهبری اخلاقی موجب می‌گردد تا افراد، با احساس تعهد و تعلق بیشتر نسبت به سازمان فعالیت کنند و عملکرد رضایت‌بخشی را در سازمان از خود نشان دهند.

یافته‌های تحقیق نشان داد که مالکیت روان‌شناختی بر عملکرد کارکنان تأثیری مثبت و

معنادار دارد. نتایج به دست آمده با مطالعات روح‌الهی (۱۳۹۴)، می‌هیو و همکاران (۲۰۰۷) پیرس و همکاران (۲۰۰۳) همسو می‌باشد. از نظر پیرس و همکاران (۲۰۰۳) مالکیت روان‌شناختی در قالب رفتار شهروندی مطرح گردیده است. رفتار شهروندی، حس مسئولیت‌پذیری کارکنان را افزایش داده و کارمند، سازمان را به مثابه خانواده خود تلقی می‌کند. بنابراین، مالکیت روان‌شناختی می‌تواند در کسب مزیت رقابتی مؤثر واقع گردیده، در پی آن عملکرد فرد بهبود یابد. همان‌گونه که در ادبیات موضوع بیان گردید، مالکیت روان‌شناختی به عنوان سازه‌ای شناختی-عاطفی مطرح گردیده است. از این رو، افراد دارای احساس مالکیت به سازمان و هدف دل‌بستگی دارند. احساس دل‌بستگی زمینه برقراری ارتباط بین کارمند و سازمان را فراهم می‌نماید. از سوی دیگر، مطالعات تحلیلی و فراتحلیلی بر این نکته صحت می‌گذارند که مالکیت روان‌شناختی بر نگرش و رفتار کارکنان نسبت به کار تأثیرگذار است؛ از این رو، به نظر می‌رسد با تغییر نگرش و تقویت حس مالکیتی نسبت به سازمان، آگاهی فردی افزایش یافته و با ایجاد دل‌بستگی شناختی و عاطفی بین فرد و هدف بر رفتار فرد، زمینه لازم برای تسهیل فرآیند دستیابی به اهداف سازمانی و افزایش عملکرد شغلی فراهم می‌گردد.

### پیشنهادها

رهبری اخلاقی شکلی از رشد و گسترش رابطه با کارکنان است که موجب می‌شود تا کارکنان به سطوح بالاتری از رشد حرفه‌ای و اخلاقی دست یابند. رهبری اخلاقی جو مناسبی از احترام، حمایت، اعتماد و رضایت شغلی را فراهم می‌آورد، در نتیجه کارکنان با آرامش خاطر در کنار یکدیگر و به دور از تنش و اضطراب، با انگیزه و تعهد بالا به کار و فعالیت می‌پردازند. نتیجه اینکه اقدامات رهبری اخلاقی موجب افزایش مالکیت روان‌شناختی کارکنان نسبت به سازمان و شغل در آنان خواهد بود. با توجه به نتایج به دست آمده، موارد زیر به مدیران، فرماندهان و سلسله مراتب توصیه می‌گردد:

۱. کدهای اخلاقی در سازمان تعریف شود و برنامه‌های مشخصی در جهت تقویت‌شان در کارکنان اجرا شود.

۲. فرماندهان و مدیران با رعایت کدهای و معیارهای اخلاقی (صداقت، عدالت، درستکاری، ...) به عنوان الگوی رفتارهای اخلاقی برای کارکنان قرار گیرند.

۳. در ارزیابی مدیران و فرماندهان شاخص های مرتبط با اخلاق و اخلاق مداری در نظر گرفته شود.

۴. مدیران و فرماندهان با بهره گیری از کارگروهی در جهت تغییر نگرش های فردی و گروهی کارکنان با ایجاد احساس تملک و سازگاری تلاش نمایند.

۵. در سازمان برنامه های مشخصی در جهت ارتقای سطح روان شناختی کارکنان بر اساس هویت افراد، تعلق خاطر کارکنان، خودکارآمدی و نگرش مسئولانه به سازمان و شغل تدوین و اجرا شود.

۶. دستورالعمل های مدونی در خصوص رعایت اصول رفتار حرفه ای، حمایت از رفتارهای اخلاقی و برخورد با رفتارهای خارج از استانداردهای اخلاقی تدوین و عملیاتی شود.

### فهرست منابع

آذرنوش، فاطمه، نیسی، عبدالکاسم، مرادی، سمیرا و دریکوند، طیبه (۱۳۹۱). رابطه مالکیت روان شناختی با تعهد عاطفی و میل به ماندن در شغل در کارکنان شرکت ملی مناطق نفت خیز جنوب، مجله دانش و پژوهش در روان شناسی کاربردی، ۴۷، ۸۲-۷۴.

ابزری، مهدی، رنجبریان، بهرام، فتحی، سعید و قربانی، حسن (۱۳۸۸). تأثیر بازاریابی داخلی بر بازاریابی و عملکرد سازمان در صنعت هتلداری، چشم انداز مدیریت (پیام مدیریت)، ۳۱، ۲۵-۴۲.

روح اللهی، احمدعلی (۱۳۹۴). رابطه مالکیت روان شناختی با عملکرد شغلی کارکنان، فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی، ۲۵، ۱۳۱-۱۲۰.

عباس زاده، رضا، صالحی، مهدی و بهمنش، محمد رضا (۱۳۹۴). تأثیر متغیر میانجی (جو اخلاقی) بر رابطه بین رهبری اخلاقی با نوآوری و رفتار اخلاقی کارکنان، مجله پژوهش های اخلاقی، ۲۲، ۴۷-۲۷.

کوهستانی، روزبه، رشیدی النگه، مهدی (۱۳۹۵). تأثیر رهبری اخلاقی در خلاقیت و نوآوری بر اساس نظریه یادگیری اجتماعی، چهارمین کنفرانس بین المللی حسابداری و مدیریت با رویکرد علوم پژوهشی نوین، تهران، ایران.

میرکمالی، سیدمحمد و کرمی، محمدرضا (۱۳۹۵). بررسی رابطه بین ادراک سبک رهبری اخلاقی مدیران و عملکرد کارکنان، مجله مدیریت توسعه و تحول، ۲۴، ۲۲-۱۱.

- Ambrose, M. L., & Schminke, M. (۲۰۰۳). Organization structure as a moderator of the relationship between procedural justice, interactional justice, perceived organizational support, and supervisory trust. *Journal of applied psychology*, ۸۸(۲), ۲۹۵.
- Ahn, J., Lee, S., & Yun, S. (۲۰۱۸). The role of psychological ownership in the relationship between ethical leadership and employee extra-role performance: A mediation model. *Journal of Business Ethics*, ۱۴۸(۲), ۴۵۷-۴۷۰.
- Ahmad, I., Donia, M. B., Khan, A., & Waris, M. (۲۰۱۹). Do as I say and do as I do? The mediating role of psychological contract fulfillment in the relationship between ethical leadership and employee extra-role performance. *Personnel Review*, ۴۸(۱), ۹, -۱۱۷.
- Ahmed, H. T. (۲۰۱۴). Impact of Organizational justice on affective commitment: Mediating role of psychological ownership and organizational identification. *IOSR Journal of Business and Management*, ۱۶(۱), ۵۸-۶۳.
- Avey, J. B., Avolio, B. J., Crossley, C. D., & Luthans, F. (۲۰۰۹). Psychological ownership: Theoretical extensions, measurement and relation to work outcomes. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, ۳۰(۲), ۱۷۳-۱۹۱.
- Avey, J. B., Avolio, B. J., Crossley, C. R., & Luthans, F. (۲۰۰۸). Psychological ownership: Theoretical extensions and analysis of a multi-dimensional theory-based measure. *Journal of Organizational Behavior*, ۲۹(۱), ۱-۱۹.
- Avey, J. B., Wernsing, T. S., & Palanski, M. E. (۲۰۱۲). Exploring the process of ethical leadership: The mediating role of employee voice and psychological ownership. *Journal of Business Ethics*, ۱۰۷(۱), ۲۱-۳۴.
- Barr, R., & O'Driscoll, D. (۲۰۱۱). Psychological ownership in small family-owned firms: The role of psychological ownership in work attitudes and behaviors. *Group & Organization Management*, ۳۶, (۳), ۳۴۵-۳۸۴.
- Blader, S. L., Shirako, A., & Chen, Y. R. (۲۰۱۶). Looking out from the top: Differential effects of status and power on perspective taking. *Personality and Social Psychology Bulletin*, ۴۲(۶), ۷۲۳-۷۳۷.
- Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (۲۰۰۵). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational behavior and human decision processes*, ۹۷(۲), ۱۱۷-۱۳۴.
- Brown, G., Crossley, C., & Robinson, S. L. (۲۰۱۴). Psychological ownership, territorial behavior, and being perceived as a team contributor: The critical role

- of trust in the work environment. *Personnel Psychology*, ۶۷(۲), ۴۶۳-۴۸۵.
- Brumback, G. B. (۱۹۸۸). Some ideas, issues and predictions about performance management. *Public Personnel Management*, ۱۷(۴), ۳۸۷-۴۰۲.
- Currie, G., Dingwall, R., Kitchener, M., & Waring, J. (۲۰۱۲). ttt 's aanee: organization studies, medical sociology and health policy. *Social Science & Medicine*, ۷۴(۳), ۲۷۳-۲۸۰.
- Daft, R. L. (۲۰۱۴). *The leadership experience*. Cengage Learning.
- Dawkins, S. (۲۰۱۴). New directions in Psychological Capital research: A critical analysis and theoretical and empirical extensions to individual-and team-level measurement.
- Dawkins, S., Tian, A. W., Newman, A., & Martin, A. (۲۰۱۷). Psychological ownership: A review and research agenda. *Journal of Organizational Behavior*, ۳۸(۲), ۱۶۳-۱۸۳.
- Dust, S. B., Resick, C. J., Margolis, J. A., Mawritz, M. B., & Greenbaum, R. L. (۲۰۱۸). Ethical leadership and employee success: Examining the roles of psychological empowerment and emotional exhaustion. *The Leadership Quarterly*, ۲۹(۵), ۵۷۰-۵۸۳.
- Furby, L. (۱۹۷۸). Possession in humans: An exploratory study of its meaning and motivation. *Social Behavior and Personality: an international journal*, ۶(۱), ۴۹-۶۵.
- Ghafoor, A., Qureshi, T. M., Khan, M. A., & Hijazi, S. T. (۲۰۱۱). Transformational leadership, employee engagement and performance: Mediating effect of psychological ownership. *African journal of business management*, ۵(۱۷), ۷۳۹-۷۴۰۳.
- Griffin, R. W., Welsh, A., & Moorhead, G. (۱۹۸۱). Perceived task characteristics and employee performance: A literature review. *Academy of management Review*, ۶(۴), ۶۵۵-۶۶۴.
- Hersey, P., Blanchard, K. H., & Johnson, D. E. (۲۰۰۷). *Management of organizational behavior* (Vol. ۹). Upper Saddle River, NJ: Prentice hall.
- Mensah, J. K. (۲۰۱۵). A ccaaleccdd frmnkkkkkkk ff tllttt maaagemttt nnd employee performance: For further research and practice. *International Journal of Productivity and Performance Management*, ۶۴(۴), ۵۴۴-۵۶۶.
- Mayhew, M. G., Ashkanasy, N.M., & Bramble, T., Gardner, J. (۲۰۰۷). A study of antecedents and consequences of psychological ownership in organizational settings. *The Journal of Social Psychology*, ۱۴۷(۵), ۴۷۷-۵۰۰.
- Mehmood, Q., Nawab, S., & Hamstra, M. R. (۲۰۱۶). Does Authentic Leadership



- Predict Employee Work Engagement and In-Role Performance? *Journal of Personnel psychology*.
- Mohammad Mosadegh Rad, A., & Hossein Yarmohammadian, M. (۲۰۰۶). A study of relationship between managers' leadership style and employees' job satisfaction. *Leadership in Health Services*, ۱۹(۲), ۱۱-۲۸.
- Motowidlo, S. J., & Kell, H. J. (۲۰۱۲). Job performance. *Handbook of Psychology*, Second Edition, ۱۲.
- Jussila, I., Tarkiainen, A., Sarstedt, M., & Hair, J. F. (۲۰۱۵). Individual psychological ownership: Concepts, evidence, and implications for research in marketing. *Journal of Marketing Theory and Practice*, ۲۳(۲), ۱۲۱-۱۳۹.
- Kim, M., & Beehr, T. A. (۲۰۱۷). Self-efficacy and psychological ownership mediate the effects of empowering leadership on both good and bad employee behaviors. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, ۲۴(۴), ۴۶۶-۴۷۸.
- Knapp, J. R., Smith, B. R., & Sprinkle, T. A. (۲۰۱۴). Clarifying the relational ties of organizational belonging: Understanding the roles of perceived insider status, psychological ownership, and organizational identification. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, ۲۱(۳), ۲۷۳-۲۸۵.
- Lee, H., Yang, S. B., & Koo, C. (۲۰۱۹). Exploring the effect of Airbnb hosts' attachment and psychological ownership in the sharing economy. *Tourism Management*, ۷۰, ۲۸۴-۲۹۴.
- Liu, H. (۲۰۱۷). Reimagining ethical leadership as a relational, contextual and political practice. *Leadership*, ۱۳(۳), ۳۴۳-۳۶۷.
- O'Reilly, C. (۲۰۰۲). The wrong kind of ownership'. *Across the board*, ۳۹(۵), ۱۹-۲۰.
- Piccolo, R. F., Greenbaum, R., Hartog, D. N. D., & Folger, R. (۲۰۱۰). The relationship between ethical leadership and core job characteristics. *Journal of Organizational Behavior*, ۳۱(۲-۳), ۲۵۹-۲۷۸.
- Ozler, H., Yilmaz, A., & Ozler, D. (۲۰۰۸). Psychological Ownership: an empirical study on its antecedents and impacts upon organizational behaviors. *Problems and Perspectives In Management*, ۶, Issue ۳.
- Park, C. H., Kim, W., & Song, J. H. (۲۰۱۵). The Impact of Ethical Leadership on Employees' In-Role Performance: The Mediating Role of Psychological Ownership. *Human Resource Development Quarterly*, ۲۶(۴), ۳۸۵-۴۰۸.
- Piccolo, R. F., Greenbaum, R., Hartog, D. N. D., & Folger, R. (۲۰۱۰). The relationship between ethical leadership and core job characteristics. *Journal of Organizational Behavior*, ۳۱(۲-۳), ۲۵۹-۲۷۸.

- Pierce, J. L., Kostova, T., & Dirks, K. T. (۲۰۰۳). The state of psychological ownership: Integrating and extending a century of research. *Review of general psychology*, ۷(۱), ۸۴-۱۰۷.
- Pierce, J. L., Kostova, T., & Dirks, K. T. (۲۰۰۱). Toward a theory of psychological ownership in organizations. *Academy of management review*, ۲۶(۲), ۲۹۸-۳۱۰.
- Pierce, J. L., Kostova, T., & Dirks, K. T. (۲۰۰۳). The state of psychological ownership: Integrating and extending a century of research. *Review of general psychology*, ۷(۱), ۸۴-۱۰۷.
- Pittino, D., Martínez, A. B., Chirico, F., & Galván, R. S. (۲۰۱۸). Psychological ownership, knowledge sharing and entrepreneurial orientation in family firms: The moderating role of governance heterogeneity. *Journal of Business Research*, ۸۴, ۳۱۲-۳۲۶.
- Ruiz, P., Ruiz, C., & Martínez, R. (۲۰۱۱). "Imrr vvvigg tee lleeer-follwrr" relationship: Top manager or supervisor? The ethical leadership trickle-down effect on follower job response. *Journal of Business Ethics*, ۹۹(۴), ۵۸۷-۶۰۸.
- Salancik, G. R., & Pfeffer, J. (۱۹۷۸). A social information processing approach to job attitudes and task design. *Administrative science quarterly*, ۲۲۴-۲۵۳.
- Schein, E. H. (۲۰۱۰). *Organizational culture and leadership* (Vol. ۲). John Wiley & Sons.
- Shahhosseini, M., Silong, A. D., Ismaill, I. A., & Uli, J. N. (۲۰۱۲). The role of emotional intelligence on job performance. *International Journal of Business and Social Science*, ۳(۲۱).
- Shin, Y., Sung, S. Y., Choi, J. N., & Kim, M. S. (۲۰۱۵). Top management ethical leadership and firm performance: Mediating role of ethical and procedural justice climate. *Journal of Business Ethics*, ۱۲۹(۱), ۴۳-۵۷.
- Shepherd, D. A., Wiklund, J., & Haynie, J. M. (۲۰۰۹). Moving forward: Balancing the financial and emotional costs of business failure. *Journal of business venturing*, ۲۴(۲), ۱۳۴-۱۴۸.
- Slavin, S., Matheson, W., Millar, K., & Van Dyk, C. (۲۰۱۴). *Performance evaluation in the human services*. Routledge.
- Spreitzer, G. M. (۱۹۹۵). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of management Journal*, ۳۸(۵), ۱۴۴۲-۱۴۶۵.
- Stouten, J., Baillien, E., Van den Broeck, A., Camps, J., De Witte, H., & Euwema, M. (۲۰۱۰). Discouraging bullying: The role of ethical leadership and its effects on the work environment. *Journal of Business Ethics*, ۹۵(۱), ۱۷-۲۷.

- Treviño, L. K., Brown, M., & Hartman, L. P. (۲۰۰۳). A qualitative investigation of perceived executive ethical leadership: Perceptions from inside and outside the executive suite. *Human relations*, ۵۶(۱), ۵-۳۷.
- Toor, S. U. R., & Ofori, G. (۲۰۰۹). Ethical Leadership: Examining the Relationships with Full Range Leadership Model, Employee Outcomes, and Organizational Culture. *Journal of Business Ethics*, ۹۰(۴).
- Tuttr, H., Altuzz, ,,, & Çkkırğğl,, D. (۲۰۱۱). Is ethical leadership and strategic leadership a dilemma? A descriptive survey. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, ۲۴, ۱۳۷۸-۱۳۸۸.
- Van Gils, S., Van Quaquebeke, N., van Knippenberg, D., van Dijke, M., & De Cremer, D. (۲۰۱۵). Ethical leadership and follower organizational deviance: The moderating role of follower moral attentiveness. *The Leadership Quarterly*, ۲۶(۲), ۱۹۰-۲۰۳.
- Van Dyne, L., & Pierce, J. L. (۲۰۰۴). Psychological ownership and feelings of possession: Three field studies predicting employee attitudes and organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, ۲۵(۴), ۴۳۹-۴۵۹.
- Viswesvaran, C., & Ones, D. S. (۲۰۱۷). Job performance: Assessment issues in personnel selection. *The Blackwell handbook of personnel selection*, ۳۵۴-۳۷۵.
- Viswesvaran, C., & Ones, D. S. (۲۰۰۰). Perspectives on models of job performance. *International Journal of Selection and Assessment*, ۸(۴), ۲۱۶-۲۲۶.
- Wang, H., Law, K. S., & Chen, Z. X. (۲۰۰۸). Leader-member exchange, employee performance, and work outcomes: An empirical study in the Chinese context. *The International Journal of Human Resource Management*, ۱۹(۱۰), ۱۸۰۹-۱۸۲۴.
- Yang, Q., & Wei, H. (۲۰۱۷). Ethical leadership and employee task performance: examining moderated mediation process. *Management Decision*, ۵۵(۷), ۱۵۰۶-۱۵۲۰.



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی