

(مقاله پژوهشی)

شناسایی پسایندهای رهبری اخلاقی در سازمان های آموزشی با استفاده از رویکرد

سنتز پژوهی

خلیل مکلف سربند^۱، عادل زاهد بابلان^۲، علی خالق خواه^۳، مهدی معینی کیا^۴

چکیده

پژوهش حاضر با هدف شناسایی پسایندهای رهبری اخلاقی در سازمان های آموزشی با استفاده از رویکرد کیفی سنتز پژوهی انجام شده است. پژوهش حاضر در چارچوب رویکرد کیفی و با استفاده از روش سنتز پژوهی با رویکرد هفت مرحله ای سندلوسکی و باروسو (۲۰۰۷) انجام شد. جامعه آماری مورد مطالعه شامل کلیه تحقیقات و مطالعات فارسی و انگلیسی چاپ شده در حوزه رهبری اخلاقی در بین سالهای ۱۳۹۰ تا ۱۴۰۱ می باشد. در این راستا، کلید واژه های مرتبط با هدف پژوهش مورد جستجو قرار گرفت و مقالات و اسناد بدست آمده با استفاده از روش نمونه گیری هدفمند و با توجه به معیارهای پذیرش مورد بررسی قرار گرفتند که در نهایت ۴۲ مقاله که از معیارهای ورود به مطالعه برخوردار بودند با استفاده از روش کد گذاری سه مرحله ای (باز، محوری، انتخابی) از طریق نرم افزار MaxQDA 2020 تجزیه و تحلیل شدند. براساس نتایج تحلیل داده ها برای جمع آوری داده ها ۱۶۳ کد باز شناسایی شد که در ۴ مقوله اصلی و ۴۹ مقوله فرعی دسته بندی شدند. نتایج نشان داد که وجود سبک رهبری اخلاقی در سازمان باعث ایجاد پیامد مثبت فردی، سازمانی، شغلی و اجتماعی می شود.

واژگان کلیدی: رهبری اخلاقی، سنتز پژوهی، سازمان ها، رویکرد کیفی

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۱/۱۰/۲۹

تاریخ ویرایش مقاله: ۱۴۰۲/۰۵/۲۵

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۲/۰۵/۲۸

DOI: 10.22034/rmt.2023.543940.2118



صص ۷۹-۹۴

^۱ دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران^۲ استاد مدیریت آموزشی گروه علوم تربیتی دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران (نویسنده مسئول) zahed@uma.ac.ir^۳ دانشیار گروه علوم تربیتی دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران^۴ دانشیار گروه علوم تربیتی دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران

مقدمه

اخلاقیات در سازمان ها به عنوان سیستمی از ارزش ها، بایدها و نبایدها تعریف می شود که براساس آن نیک و بدی های سازمان مشخص و عمل بد از خوب متمایز می شود. به طور کلی انسان ها در بعد فردی و شخصیتی دارای ویژگی های خاص اخلاقی هستند که پندار، گفتار و رفتار آنها را شکل می دهد. ممکن است همین افراد وقتی در یک جایگاه و پست سازمانی قرار می گیرند عواملی موجب شود که پندار، گفتار و رفتار متفاوتی از بعد فردی از آنها سر بزند که این ویژگی های انسانی بر میزان کارایی و اثربخشی سازمان تأثیر بگذارد. از طرفی اخلاقی بودن یا نبودن رفتارها و عملکرد می تواند موجب بروز پیامدهای مثبت یا منفی در سطح سازمان گردد. اخلاق بر فعالیت انسان ها تأثیر قابل توجهی دارد و لازمه عملکرد مناسب، تعهد و مسئولیت پذیری کارکنان است (کینجرسکی و اسکرپینک، ۲۰۱۰). امروزه، بحث در خصوص اخلاق سازی سازمانها، بیش از قبل ضرورت یافته است. درک مفهوم اخلاقیات به طور کلی و در معنای خاص آن در فعالیت های سازمانی، زیربنای ایجاد و حفظ یک نظام اخلاقی در جامعه و به تبع آن در سازمانها است. رفتار اخلاقی در عمق باورها و ارزشهای مورد قبول فرد ریشه دارد. بنابراین، درک مفهوم اخلاقیات کار مستلزم توجه به ارزش های بنیادین افراد، شناخت همه جانبه علل بروز رفتارهای اخلاقی و غیراخلاقی و نیز اتخاذ تدابیری جهت استقرار و حفظ نظام اخلاقیات در سازمان ها است. در سازمان های اخلاقی به مفاهیمی هم چون، توسعه پایدار، کیفیت زندگی، حکمرانی خوب، مسئولیت پذیری اجتماعی و اقتصادی به منزله محور توسعه پایدار توجه ویژه ای می شود (کرمی، ۱۳۹۶). بسیاری از سازمانها در سرتاسر جهان رسوایی های اخلاقی در محیط کسب و کار را تجربه کرده اند، و ارتکاب اعمال غیراخلاقی توسط جوامع در مقیاس بزرگ ثبت شده است. دانشمندان در سرتاسر جهان طالب رفتار اخلاقی و مسئولانه در مدیریت و کسب و کار هستند (کرانه و ماتن، ۲۰۱۶). در سالهای اخیر، در سازمانها و تقریباً در کلیه بخشهای آنها رفتار غیراخلاقی مشاهده شده است. اینکه سازمانها باید وضعیت اخلاقی داشته باشند یا نه، احتمالاً دیگر قابل بحث نیست. با این حال، برای سازمان ها اخلاقی بودن چالش برانگیز بوده و در عین حال مستلزم کشمکش دائم است تا دوام بیاورند (کپتین، ۲۰۱۷). به منظور دستیابی به این نقطه، که اخلاقی شدن در وهله اول دشوار است، سازمان ها نیاز به اداره کردن رفتار کارکنان دارند تا رفتار غیراخلاقی و غیرمسئولانه را کاهش دهند (گروم، ۲۰۱۱). اغلب افراد در اطراف خود مشغول مشاهده و انتخاب افرادی هستند که به خطوط راهنمای اخلاقی توجه می کنند (تروینو، ۱۹۸۶). اخلاق، قلب رهبری است (سیولا، ۲۰۱۴). اخلاق نقشی ذاتی در عملکرد آموزشی در سراسر جهان ایفا می کند (کرافورد، ۲۰۱۷). اخلاق به مجموعه ای از قوانین و اصولی اشاره دارد که رفتار انسان ها را هدایت می کند (جانستون و کراک، ۲۰۱۲). رهبری فقط فرآیندی نیست که در آن رهبران بر دیگران برای دستیابی به اهداف مشترک تأثیر می گذارند. اما اخلاق یک رهبر نیز عامل مهمی است که می تواند بر موفقیت یک رهبر در تحقق چشم انداز و مأموریت یک سازمان تأثیر بگذارد (بتول، ۲۰۱۳؛ بویاتزیز و مک کی، ۲۰۰۵؛ اچ ای. گاردنر، ۲۰۱۱؛ هاگمن و جانسون، ۲۰۱۳؛ هارگریوز و فینک، ۲۰۱۲؛ هلندر، ۲۰۱۲). ابعاد اخلاقی یک رهبر نیز بر زندگی آنها تأثیر دارد. این معنا حاکی از آن است که یک رهبر مسئولیت اخلاقی دارد که با پیروان به عنوان یک انسان هویت منحصر به فرد رفتار کند. افزایش آگاهی اخلاقی، تصمیم گیری اخلاقی و رفتار اخلاقی رهبران کسب و کار وجود دارد (احمد و گائو، ۲۰۱۸؛ بودور و دمیر، ۲۰۱۹). محققان استدلال کرده اند که رهبری اخلاقی از نظر تأثیرات مهم آن بر نتایج سازمانی و فردی به یک جزء کلیدی تبدیل شده است (چنگ و همکاران، ۲۰۱۴). بر این اساس، محققان تلاش بیشتری برای کشف اثربخشی رهبری اخلاقی انجام داده اند (واله و همکاران، ۲۰۱۸؛ دمیر و بودور، ۲۰۱۹). پیشنهاد می شود که رهبران باید الگو و منبعی حیاتی برای هدایت اخلاقی برای کارکنان، مراقبت و احترام به رفاه کارکنان خود باشند و در عین حال باید مسئول رشد اخلاقی سازمان باشند (یانگ و وی، ۲۰۱۸). بحث اخلاق در آموزش اخیراً به دلیل اهمیت به کاربردن رفتارهای اخلاقی در سازمان های آموزشی توسط رهبران هنگام تصمیم گیری در مورد مسائل اخلاقی و این که نسل بعدی اخلاق و استانداردهای اخلاقی را از رهبران می آموزد محبوبیت پیدا کرده است (هاینز، ۲۰۰۲). علیرغم اهمیت اخلاق در تجارت، سازمانهای آموزشی که رهبران فردا را برای جوامع و سازمان های پیشرو آماده می کنند، باید بیشتر بر روی اخلاق تمرکز کنند و مطالعات رهبری اخلاقی را برای راهنمایی سیاستگذاران سازمانی در این زمینه انجام دهند. مؤسسات آموزشی و مدارس به عنوان مراکز تولید و اشاعه فرهنگ، ارزشها و اعتقادات، بیش از هر سازمان دیگری

نیازمند رهبری اخلاقی هستند. (کلاشون، دن هارتوگ، دی هوگ، ۲۰۱۱) در سازمان های آموزشی، باید زمینه ای را فراهم کنند که امور اخلاقی نهادینه شده و به باور درونی تبدیل شود. به همین دلیل ارزش های اخلاقی باید در چشم اندازهای درونی سازمان در نظر گرفته شود. برای قرار دادن محوریت های اخلاق در سازمان های آموزشی، مهم است که اقدامات و ارزش های کار در سازمان های آموزشی حفظ و زنده نگه داشته شود. همچنین یک نکته حایز اهمیت در مفهوم سازی رهبری اخلاقی، شناسایی رفتارهای مناسب آن، تاکید بر نقش هنجارها و ارزش های حاکم بر سازمان است. مشاهده شده است که جهانی سازی و تغییر سریع آن امروز بر ارزشهای فردی، سازمانی و اجتماعی ما تأثیر می گذارد. بنابراین، رهبری اخلاقی مورد توجه محققان حوزه مدیریت آموزشی قرار گرفته است. هنگامی که مطالعات رویکرد رهبری اخلاقی مورد بررسی قرار می گیرد، نتیجه گیری می شود که رفتارهای رهبری اخلاقی مدیران مدارس با بسیاری از مفاهیم مرتبط است. به عنوان مثال، مطالعاتی وجود دارد که روابط بین رفتار رهبری اخلاقی و اعتماد و ارعاب سازمانی (جمال اوغلو و کیلینک، ۲۰۱۲)، رضایت شغلی (چتین و اوزجان، ۲۰۰۴)، شهروندی سازمانی (چاک یروغلو و گونکالی، ۲۰۱۷)، تعهد سازمانی (شیمشک اردوغان، ۲۰۱۸)، اعتماد سازمانی (دایرک، ۲۰۱۸)، عدالت سازمانی (یولداس، ۲۰۱۸) خودکارآمدی معلم (توتگون، ۲۰۱۷) و عملکرد (والومبوا و همکاران، ۲۰۱۱) را بررسی می کند، نتایج پژوهش ها نشان می دهد که بین رفتار رهبری اخلاقی و متغیرهای مورد بحث رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. هنگامی که نتایج تحقیقات در ادبیات با هم ارزیابی می شود، رفتارهای رهبری اخلاقی که توسط مدیران مدرسه به نمایش گذاشته می شود نتایج مثبتی را بر مدرسه و معلم به طور کلی نشان می دهد. در این رابطه می توان گفت که رهبری اخلاقی با رفتار سازمانی ارتباط دارد. برای اینکه مربیان از کار خود رضایت داشته و عملکرد عالی داشته باشند، رهبران باید وجدان اخلاقی را در عمل خود نشان دهند. این همکاری، احترام و اعتماد در بین مربیان را تقویت می کند، و داشتن رهبران آموزشی حساس به اصول اخلاقی به همکاران آنها کمک می کند تا طبق این اصول عمل کنند (کاراکوش، ۲۰۰۷). در غیر این صورت، رهبران آموزشی که در هر شرایطی از حقیقت خودداری می کنند و به اندازه کافی شجاع نیستند، ممکن است مانع خلاقیت و اشتیاق مربیان برای کار خود شوند (جمال اوغلو و کلینک، ۲۰۱۲). در واقع، افراد بااخلاق باید سیاست هایی را به چالش بیندازند که به ضرر یک محیط یادگیری مراقبتی و فراگیر برای سازمان های دارای روحیه اخلاقی باشد (عزانی، ۲۰۱۴)، و پاسخ (به عنوان مثال، با اعلامیه افشاگری) به اقدامات غیراخلاقی باید در سازمانهای آموزشی تقویت شود (آیدین و همکاران، ۲۰۱۲). رهبری اخلاقی یک پدیده پیچیده با ابعاد متعدد است و تعریف استاندارد ندارد (احمد و گائو، ۲۰۱۸). با این حال، با توجه به مفهوم سازی غالب، می توان آن را به عنوان "نمایش رفتار مناسب هنجاری از طریق اقدامات شخصی و روابط بین فردی، و ترویج چنین رفتاری به پیروان از طریق ارتباطات دو طرفه، تقویت و تصمیم گیری" تعریف کرد (براون و همکاران، ۲۰۰۵). پیشینه نظری و تکامل رهبری اخلاقی معمولاً با توجه به یادگیری اجتماعی (مایستو و همکاران، ۱۹۹۹) و نظریه های تبادل اجتماعی (بندورا، ۱۹۷۸) توضیح داده می شود. بر اساس تئوری یادگیری اجتماعی، افراد ترجیح می دهند رفتار دیگران را با موقعیت اجتماعی بالا بیاموزند و تقلید کنند. بنابراین، پذیرفته شده است که افراد تحت تأثیر رفتارهای اخلاقی رهبران خود قرار می گیرند. برای مثال، اگر یک رهبر دارای احساس مسئولیت و جهت گیری جمعی باشد، زیردستان او نیز مسئولانه عمل می کنند، جهت گیری جمعی نشان می دهند و از طریق یادگیری و تقلید از رهبر به یکدیگر کمک می کنند (یانگ و وی، ۲۰۱۷). بر اساس نظریه تبادل اجتماعی، رفتار پیروان و رهبران به یکدیگر وابسته است. بنابراین، نظریه تبادل اجتماعی مدعی است که در رفتارهای اخلاقی بین رهبران و پیروان یک مسئولیت متقابل وجود دارد (امرسون، ۱۹۷۶). به طور کلی، استدلال شده است که ارزش های اخلاقی و اثربخشی رهبری به قدری مرتبط هستند که قابل تفکیک نیستند (مورهاوس، ۲۰۰۲). در مطالعات اولیه، جنبه اخلاقی رهبری بر اساس چندین رویکرد رهبری تحلیل شد (دیون، ۲۰۱۲). با توجه به ادبیات رهبری، رفتار اخلاقی به عنوان یک مؤلفه کلیدی در تعدادی از نظریه های رهبری در نظر گرفته می شود و بیشتر رویکردهای رهبری بر ارزش های اخلاقی تأکید ویژه ای داشته اند (یانگ و وی، ۲۰۱۷). با این وجود، با گذشت زمان، رهبری اخلاقی به خودی خود به عنوان یک سبک رهبری جداگانه در نظر گرفته شد. از این رو، جریانی از تحقیقات شروع به تجزیه و تحلیل رهبری اخلاقی به عنوان یک رویکرد منحصر به فرد به جای افشای عناصر اخلاقی سایر تئوری های رهبری کردند (انگلبشت و همکاران، ۲۰۱۷). رهبر اخلاقی که به دیگران پاداش

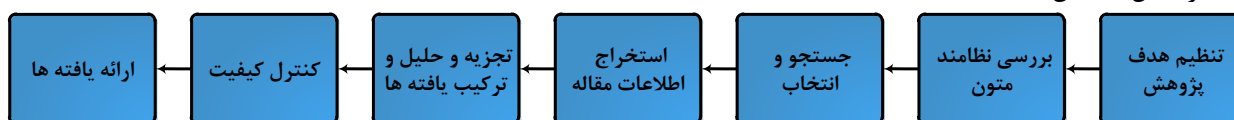
می‌دهد، می‌خواهد نسبت به برتری‌ها، نیازها و مسئولیت‌های پیروان حساس باشد. با گفته به نورث هوس (۲۰۱۸) اخلاق برای هر رهبر مهم است، به یک رهبر در ایجاد و تقویت ارزش‌های سازمانی کمک می‌کند (آوولیو و همکاران، ۲۰۰۴؛ بی‌ام‌باس و آوولیو، ۱۹۹۷؛ م. ای براون و تروینو، ۲۰۰۶، گروژان و همکاران، ۲۰۰۴؛ هسیونگ، ۲۰۱۲؛ مایر، سالوی و کاروسو، ۲۰۰۰؛ زو، آوولیو، ریجیو و سوسیک، ۲۰۱۱). رهبری اخلاقی چیزی است که در شکل‌گیری بعد اخلاقی در ساختار سازمانی برجسته و نقش فعالی دارد. از این رو، رهبران سازمان‌های آموزشی نه تنها با تصمیمات اخلاقی و رفتار اخلاقی در رابطه با کلاس‌های درس، مدارس، ناحیه‌ها و مؤسسات آموزشی خود مواجه می‌شوند، بلکه باید پیچیدگی‌ها و تهدیداتی را نیز در نظر بگیرند که جوامع خود را تحت تأثیر قرار می‌دهند. از آنجا که سازمان آموزش و پرورش یکی از مؤسسات حساس و مهم در زمینه‌ی آموزش و تربیت انسان‌ها است و مهمترین رسالت آن پرورش و تربیت انسان‌های اخلاقی، شایسته و متخصص و اندیشمند برای جامعه است. بنابراین، این سازمان به کارکنان، مدیران و رهبران پاک، صادق، شایسته و اخلاقی احتیاج دارند تا زمینه‌های لازم برای اصلاح، رشد و پیشرفت این نهاد مهم را فراهم آورند. رهبران سازمان‌های مدرن پویاتر از همیشه هستند. محیط کاری امروزی پیوسته در حال تغییر است. دیگر روش‌های رهبری سنتی کارساز نیستند: دیدگاه قدیمی هدایت یک سازمان، مبنی بر پایایی و یک نیروی کنترل‌کننده، ناکارآمد است. بهترین رهبران افرادی هستند که بتوانند به نحوی پویا سازمان را اداره کنند و بر وجوه تغییر محیط کار مدرن مدیریت نمایند (موری و چوا، ۲۰۱۵). بنابراین با عنایت به نکات یادشده، مسئله اصلی پژوهش حاضر این است که نشان دهد با توجه به پژوهش‌های انجام‌شده در ادبیات و پیشینه نظری مربوط به موضوع پژوهش، پسایندهای رهبری اخلاقی در سازمان‌های آموزشی کدام‌اند؟ بنابراین هدف پژوهش حاضر سنتزپژوهی ادبیات مربوط به رهبری اخلاقی در راستای شناسایی پسایندهای رهبری اخلاقی در سازمان‌های آموزشی است.

روش تحقیق

پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی و با رویکرد کیفی سنتز پژوهی تدوین شده است. سنتز پژوهی مشابه فراتحلیل، برای یکپارچه‌سازی چندین مطالعه و ایجاد یافته‌های جامع و تفسیری صورت می‌گیرد. این روش در مقایسه با رویکرد فراتحلیل کمی که بر داده‌های کمی ادبیات موضوع و رویکردهای آماری تکیه دارد، بر مطالعات کیفی متمرکز است و به کیفیت ترجمه مطالعات کیفی و فهم عمیق پژوهشگر برمی‌گردد. به عبارت دیگر؛ سنتز پژوهی، ترکیب تفسیر تفسیرات داده‌های اصلی مطالعات منتخب است.

جامعه پژوهش شامل کلیه اسناد و مدارک علمی (مقالات علمی پژوهشی، پایان‌نامه‌ها و کتاب‌ها) منتشرشده در زمینه رهبری اخلاقی طی سال‌های ۱۳۹۰ تا ۱۴۰۱ می‌باشد. برای انتخاب مقالات از کلیدواژه‌های رهبری اخلاقی و معادل انگلیسی واژگان شامل Ethical leadership در پایگاه‌های اطلاعاتی کتابخانه‌ها، پژوهشکده‌ها و سایت‌هایی همچون جهاد دانشگاهی، پایگاه مجلات تخصصی نور، مگیران، مقالات علمی همایش‌های کشور، پایگاه نشریات کشور، ایران داک، سیولیکا، علم‌نت و پایگاه‌های استنادی و اطلاعاتی معتبر خارجی شامل Science Direct، Google Scholar، Scopus، Springer، IEEE مورد جستجو قرار گرفت. همچنین از پارامترهای مختلفی مانند عنوان، چکیده، محتوا، دسترسی و کیفیت روش پژوهش برای ارزیابی و انتخاب مقالات استفاده شد.

برای دستیابی به هدف پژوهش از روش سنتز پژوهی، مطابق با الگوی سندلوسکی و باروسو استفاده شد که خلاصه این مراحل در شکل ۱ نشان داده شده است.



شکل (۱): گام‌های سنتز پژوهی بر اساس روش هفت مرحله‌ای (سندلوسکی و باروسو، ۲۰۰۷)

یافته‌های تحقیق

ارائه یافته‌های منسجم در تحلیل کیفی و بخصوص در این پژوهش مستلزم، حفظ و ارائه روند تولید نتایج مبتنی بر روش سنتز پژوهی منتخب است. در این قسمت، یافته‌های هر مرحله مطابق با مدل سندلوسکی و باروسو در هفت گام زیر ارائه می‌گردد:

گام اول: طرح سؤال پژوهش

برای تنظیم و دستیابی به سوال اساسی پژوهش معیارهای مختلفی مانند چه چیزی، چه زمانی و چگونگی روش مورد استفاده قرار می‌گیرد. براین اساس، در این پژوهش، سوال اساسی این است که: پسایندهای رهبری اخلاقی در سازمان ها کدام اند؟.

گام دوم: مروری نظام‌مند بر ادبیات

برای گردآوری داده‌های پژوهش از داده‌های اولیه به نام اسناد و مدارک گذشته استفاده شده است. این اسناد و مدارک شامل تمام پژوهش‌ها در زمینه رهبری اخلاقی بوده است. در سنتز پژوهی، متن پژوهش‌های گذشته، داده‌های پژوهش به شمار می‌رود. جامعه مورد بررسی این پژوهش شامل تمام پژوهش‌ها در زمینه پسایندهای رهبری اخلاقی می‌باشد که از محل دانشگاه‌ها، پژوهشگاه‌ها، کنفرانس‌ها، همایش‌ها، نشریات، پایگاه‌های اینترنتی و غیره تأمین شده است. با بررسی و شناسایی پژوهش‌ها از طریق سامانه جستجوی کتابخانه ملی و دیگر کتابخانه‌ها، پژوهشکده‌ها و سایت‌هایی همچون جهاد دانشگاهی، پایگاه مجلات تخصصی نور، مگیران، مقالات علمی همایش‌های کشور، پایگاه نشریات کشور، ایران داک، سیویلیکا، علم نت و پایگاه‌های استنادی و اطلاعاتی معتبر خارجی شامل Science Direct، Google Scholar، Springer Scopus، IEEE و چند پایگاه علمی دیگر با کلیدواژه‌های مرتبط با «رهبری اخلاقی» بین سال‌های ۱۳۹۰ تا ۱۴۰۱ مورد بررسی قرار گرفتند. از بین مقالات مورد بررسی تعداد ۴۲ مقاله نهایی مرتبط انتخاب شدند.

گام سوم: جستجو و انتخاب متون مناسب

در آغاز فرایند جست‌وجو، لازم است مشخص شود که آیا مقالات دریافتی حاصل از جستجو، متناسب با سؤال پژوهش است یا خیر. برای رسیدن به این هدف، مجموعه مطالعات منتخب چندین بار مورد بازبینی قرار گرفت. در این گام، در هر مرحله بازبینی، مقالات بر اساس عوامل مختلفی از جمله میزان ارتباط با موضوع پژوه، زبان مطالعه، زمان مطالعه، روش ای مطالعه، شرایط و نوع پژوهش موردبررسی قرار گرفتند و مواردی که دارای ارتباط کمتری بودند، از فرایند سنتز پژوهی کنار گذاشته شدند.

عنوان	• تعداد مقالات منتخب شده به دلیل عنوان (۲۳۰)
	• تعداد مقالات رد شده به دلیل عنوان (۶۰)
چکیده	• تعداد مقالات منتخب شده به دلیل چکیده (۱۷۰)
	• تعداد مقالات رد شده از نظر چکیده (۵۲)
محتوا	• تعداد مقالات منتخب شده به دلیل محتوا (۱۱۸)
	• تعداد مقالات رد شده به دلیل محتوا (۴۸)
کیفیت	• تعداد مقالات منتخب شده به دلیل کیفیت (۷۰)
	• تعداد مقالات رد شده به دلیل کیفیت (۲۸)
کل	• تعداد مقالات نهایی انتخاب شده (۴۲)

شکل (۲) روند بازبینی و انتخاب منابع مرتبط

در نهایت پس از فرایند روند بازبینی و انتخاب منابع مرتبط ۴۲ مقاله به عنوان مقاله نهایی منتخب مورد استفاده قرار گرفتند. منابع استفاده شده برای استخراج کدها در جدول ۱ نشان داده شده است.

جدول (۱) پژوهش‌های انجام شده در حوزه پسایندهای رهبری اخلاقی

اسناد و مقالات استفاده شده				
ردیف	نویسندگان	سال	عنوان مقاله	مجله
۱	باقرزاده، کاظم پور، حاجی آقایی	۱۴۰۱	رابطه بین رفتارهای رهبری اخلاقی و سبک های تصمیم‌گیری مدیران با عملکرد شغلی معلمان مدارس ابتدایی غرب استان مازندران	پایان نامه کارشناسی ارشد

۲	رستمی، زاهد بابلان، معینی کیا، اکبری	۱۴۰۰	بررسی رابطه بین رهبری اخلاقی و اشتیاق شغلی معلمان با میانجی گری جو سازمانی نوآورانه	پایان نامه کارشناسی ارشد
۳	سپاهی، هاشمی، صفوی	۱۴۰۰	بررسی تأثیر رهبری اخلاقی بر بدبینی سازمانی با تأکید بر نقش میانجی مبادله رهبر عضو	پایان نامه کارشناسی ارشد
۴	ویسه، کرامتی، اردشیری	۱۴۰۰	بررسی تأثیر رهبری اخلاقی و نگرش مثبت مدیران بر ایجاد اصالت کار با لحاظ کردن نقش میانجی حمایت سازمانی درک شده (مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی دزفول)	فرهنگ در دانشگاه اسلامی
۵	پناهی، خالق خواه، اکبری	۱۴۰۰	بررسی رابطه رهبری اخلاقی و سواد اخلاقی با رفتار شغلی با میانجی گری سازگاری اجتماعی	پایان نامه کارشناسی ارشد
۶	قنبری، معجونی	۱۴۰۰	تأثیر رهبری اخلاقی در اثربخشی سازمانی مدارس با نقش میانجی توانمندسازی روان شناختی و اخلاقیّت معلمان	پژوهش در نظام های آموزشی
۷	زاهد بابلان، فروغی سوها	۱۴۰۰	نقش واسطه ای رهبری اخلاقی در رابطه آوای سازمانی و اشتیاق شغلی معلمان شهرستان نمین	مطالعات رهبری فرهنگی
۸	قنبری، عبدالملکی	۱۴۰۰	نقش رهبری اخلاقی در وفاداری سازمانی با میانجی گری فضیلت سازمانی	فرهنگ در دانشگاه اسلامی
۹	خدادادی، ساروی مقدم	۱۴۰۰	رهبری اخلاقی و رفتار غیر اخلاقی سازمان یار کارکنان یک مدل میانجیگری تعدیل شده از عدم مشارکت اخلاقی و رفتار اخلاقی همکاران	پایان نامه کارشناسی ارشد
۱۰	نوروز پور، حکمی نسب	۱۴۰۰	تأثیر رهبری اخلاقی بر شادی کارکنان با نقش میانجی تعهد سازمانی	پایان نامه کارشناسی ارشد
۱۱	کعب عمیر، خالق خواه، معینی کیا	۱۴۰۰	بررسی رابطه بین سواد اخلاقی و رهبری اخلاقی با سبک تصمیم گیری مدیران با میانجی گری اخلاق حرفه ای	پایان نامه کارشناسی ارشد
۱۲	اردلان، سلطانقلی، عبدالملکی	۱۴۰۰	اثر رهبری اخلاقی مدیران بر سلامت سازمانی با میانجی گری عدالت سازمانی در مدارس شهرستان قروه	جامعه شناسی آموزش و پرورش
۱۳	مقصود گردوان، جباری	۱۴۰۰	بررسی رابطه سبک رهبری اخلاقی مدیران و عملکرد دبیران در مدارس متوسطه دوره اول سیلوانا	پایان نامه کارشناسی ارشد
۱۴	معظم، زارع، غفاری	۱۴۰۰	بررسی تاثیر حالات عاطفی منفی با نقش میانجی گری بی تفاوتی احساسی و تعدیل گری رهبری اخلاقی بر پنهان سازی دانش در میان کارکنان دانشگاه علوم پزشکی اصفهان	پایان نامه کارشناسی ارشد
۱۵	ارومی، تقوایی، خالقی	۱۴۰۰	بررسی نقش تعدیل کنندگی خستگی عاطفی معلم در ارتباط بین توانمندسازی روان شناختی و رهبری اخلاقی در سازمان (مورد مطالعه: معلمان مدارس متوسطه دخترانه در ناحیه ۳ مشهد)	پایان نامه کارشناسی ارشد
۱۶	ابراهیمی، مهدی نژاد	۱۳۹۹	تأثیر رهبری اخلاقی بر سکوت سازمانی با نقش میانجی حسادت سازمانی در بین مدیران مدارس ابتدایی	پایان نامه کارشناسی ارشد
۱۷	احدی پور، زاهد بابلان، معینی کیا	۱۳۹۹	مدل سازی تأثیر رهبری اخلاقی بر توانمند سازی معلمان با میانجی گری اشتیاق شغلی	پایان نامه کارشناسی ارشد
۱۸	اردلان، عبدالملکی، حیدری	۱۳۹۹	نقش رهبری اخلاقی مدیران مدارس در رفتار شهروندی سازمانی معلمان با میانجی گری سرمایه اجتماعی	مدیریت مدرسه
۱۹	بادله، نعمتی، حسینی	۱۳۹۹	رابطه رهبری اخلاقی مدیران مدارس با سازگاری اجتماعی دانش آموزان دوره ابتدایی	مدیریت مدرسه
۲۰	رستگار، عنایتی	۱۳۹۹	رابطه رهبری اخلاقی با عملکرد شغلی اعضای هیات علمی دانشگاه ها	اخلاق در علوم و فناوری
۲۱	بهمنی، عسکری، پور شافعی	۱۳۹۹	نقش فرهنگ سازمانی در اخلاق حرفه ای با میانجی گری رهبری اخلاقی معلمان ابتدایی شهرستان خوسف	پایان نامه کارشناسی ارشد
۲۲	حسینی، همتی نوع دوست، فرحمند	۱۳۹۹	بررسی تأثیر انگیزه اجتماعی بر رفتار شهروندی سازمانی با نقش میانجی رهبری اخلاقی و تبادل رهبر-عضو (مورد مطالعه: کارکنان اداره آموزش و پرورش بندر کیشهر)	پایان نامه کارشناسی ارشد
۲۳	محمود زاده حیدری فرد، طاهرزاده	۱۳۹۹	بررسی رابطه سبک رهبری اخلاقی مدیران مدارس با شادکامی معلمان (مورد مطالعه: معلمان ابتدایی شهر کرمانشاه)	پایان نامه کارشناسی ارشد
۲۴	شه بری، محمودی، طالب	۱۳۹۹	بررسی تأثیر سبک رهبری اخلاقی بر دینداری معلمان با توجه به نقش میانجی رضایت شغلی در میان معلمان شهر اهواز	پایان نامه کارشناسی ارشد
۲۵	فروغی، زاهد بابلان،	۱۳۹۹	نقش واسطه ای فرهنگ اخلاقی در رابطه ی رهبری اخلاقی بر آوای سازمانی معلمان	پایان نامه کارشناسی ارشد

معینی کیا			
۲۶	رسولی، تقوی، خالق خواه، زاهدبابلان	۱۳۹۹	بررسی رابطه بین رهبری اخلاقی و ویژگیهای شخصیتی با مقاومت معلمان در برابر تغییر
۲۷	ملازم، امیریان زاده	۱۳۹۸	نقش واسطه ای سلامت سازمانی در رابطه با رهبری اخلاقی و کیفیت زندگی کاری معلمان متوسطه اول ناحیه ۲ شیراز
۲۸	شعبانی، حیدری، عزیزی	۱۳۹۸	بررسی تاثیر رهبری اخلاقی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان با نقش میانجی انگیزش درونی (مطالعه موردی: کارمندان آموزش و پرورش شهرستان محمودآباد)
۲۹	روزبه	۱۳۹۸	تاثیر رفتار رهبری اخلاقی ادراک شده بر حقوق شهروندی و بدبینی سازمانی
۳۰	اورياتی، رفیعی، قاسم زاده علیشاه	۱۳۹۷	بررسی نقش رهبری اخلاقی و توسعه حرفه ای بر اخلاق ارزشیابی و مسئولیت جمعی اعضای هیات علمی دانشگاه تبریز
۳۱	پیرایش، اکبریان	۱۳۹۷	تأثیر ادراک از رهبری اخلاقی بر رفتارهای انحرافی سازمانی کارکنان
۳۲	صمدیان	۱۳۹۷	تاثیر رهبری اخلاقی بر یادگیری سازمانی با نقش میانجی جو سازمانی نوآورانه در دانشگاه آزاد اسلامی (مطالعه موردی سازمان مرکزی)
۳۳	اسلامی، شفیع زاده	۱۳۹۶	بررسی رابطه رهبری اخلاقی مدیران مدارس با کیفیت زندگی کاری معلمان
۳۴	حیدری، رستگار، زارعی	۱۳۹۶	نقش واسطه ای سازمان یادگیرنده در رابطه با رهبری اخلاقی و بهره وری مدیران مدارس متوسطه آموزش و پرورش ناحیه ۴ شیراز
۳۵	یزدانی عربلو، بهاری	۱۳۹۶	بررسی ارتباط رهبری اصیل و اخلاقی با تعهد سازمانی در میان مدیران مدارس شهرستان پارس آباد مغان
۳۶	کرمی، قلاوندی، قلعه ای	۱۳۹۶	رابطه بین اخلاق حرفه ای، رهبری اخلاقی با مسئولیت پذیری اجتماعی در مدارس
۳۷	دیوبند، مهاجران	۱۳۹۵	بررسی نقش سبک رهبری اخلاقی در تبیین سکوت سازمانی و خلاقیت کارکنان با آزمون نقش میانجی عدالت سازمانی ادراک شده در میان کارکنان دانشگاه ارومیه
۳۸	توسلی، قلاوندی، سید عباس زاده، نعمی	۱۳۹۵	تحلیل کانونی روابط بین رهبری اخلاقی، خودکارآمدی و پاسخگویی غیررسمی با ظرفیت انطباق پذیری سازمانی (مورد مطالعه: اعضای هیئت علمی دانشگاه های دولتی شهید چمران، علوم پزشکی و پیام نور اهواز)
۳۹	دلوی، گنجی	۱۳۹۳	بررسی اثرات رهبری اخلاقی بر استرس شغلی و قصد ترک خدمت پرستاران بیمارستان های دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد
۴۰	عباس زاده، بوداکی	۱۳۹۳	تأثیر رهبری اخلاقی بر ظرفیت انطباق پذیری سازمانی (مورد مطالعه: کارمندان دانشگاه تبریز)
۴۱	اله وردی، قلاوندی	۱۳۹۲	بررسی رابطه بین رهبری اخلاقی و فرسودگی شغلی با رضایت از زندگی در میان دبیران زن مدارس ناحیه ۱ ارومیه
۴۲	صالح نیا	۱۳۹۱	اثر رهبری اخلاقی بر فضای اخلاقی سازمان

گام چهارم: استخراج اطلاعات پژوهش

در این مرحله، محتوای مقالات توسط محققان موردبررسی دقیق قرار گرفت و کدهایی که ارتباط با واژه های کلیدی داشتند، انتخاب و بر اساس آن ها مفاهیم و مقوله ها شکل گرفت.

از بین مقالات انتخاب شده تعداد ۱۹۵ کد استخراج شد. به علت تکراری بودن بعضی از کدها در مقالات انتخاب شده کدهای تکراری حذف شد که تعداد ۱۶۳ کد مورد استفاده قرار گرفت. کدهای استخراج شده پس از پالایش و بررسی دقیق محققان و با توجه به تشابهات و اشتراکات بعضی از این مقولات با یکدیگر، مقوله بندی نهایی صورت گرفت که این مفاهیم در ۴۹ مقوله و ۴ مؤلفه اصلی قرار گرفتند.

گام پنجم: تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته های کیفی

پژوهشگر در طول تجزیه و تحلیل، موضوعاتی را جستجو می کند که در میان مطالعه های موجود در سنتز پژوهی پدیدار شده است. این مورد به عنوان بررسی موضوعی شناخته می شود. بدین صورت که پژوهشگر ابتدا تمام عوامل استخراج شده از مطالعات

را کد در نظر می‌گیرد و سپس با در نظر گرفتن مفهوم هر یک از این کدها، آن‌ها را در یک مفهوم مشابه دسته‌بندی می‌کند. به این ترتیب مفاهیم (مضمون‌های) پژوهش شکل داده می‌شود. در پژوهش، ابتدا تمام پیامدهای استخراج‌شده از مطالعه‌ها به عنوان شناسه در نظر گرفته و سپس با در نظر گرفتن معنای هر یک از آن‌ها، شناسه‌ها در مفهومی مشابه تعریف شد؛ سپس مفاهیم مشابه در مقولات تبیین‌کننده دسته‌بندی گردید تا به این ترتیب عوامل مؤثر بر رهبری اخلاقی در قالب مؤلفه‌های اصلی پژوهش شناسایی شود.

جدول (۲) مقوله بندی یافته ها

کدهای انتخابی	کدهای محوری	کدهای باز (مفاهیم اولیه)
پیامد فردی	توانمندسازی کارکنان	افزایش دانش و نگرش و مهارت و توانایی- افزایش توانمندی آموزشی و پژوهشی کارکنان
	مسئولیت پذیری	تعهد در انجام وظایف محوله- مسئول بودن در قبال وظایف شغلی
	خلاقیت فردی	توانایی در ارائه راه حل های نو در حل مسائل- تولید ایده های خلاقانه
	سواد اخلاقی	رشد توانش ها و مهارت های پیش نیاز رفتار اخلاقی- رعایت باید ها و نباید های رفتاری
	کاهش رفتار انحرافی	کاهش رفتارهای هنجارشکنانه و غیرقانونی مثل غیبت، رشوه، خشونت- کاهش حسادت های فردی در بین کارکنان- ایجاد نگرش مثبت در کارکنان- کاهش تعارض در بین کارکنان- کاهش انحرافات مالی، اخلاقی و انحرافات سیاسی- سرقت، کلاهبرداری، تخریب و خرابکاری
	سلامت روانشناختی	تامین محیط سالم، ایمن- برقراری روابط مثبت و همراه با احترام در بین کارکنان
	انگیزه اخلاقی	انجام اعمال و فعالیت خیرخواهانه از روی قصد و هدفی اخلاقی و باورهای اخلاقی- آگاهی و معرفت در انجام فعالیت نوع دوستانه
	خودکارآمدی	افزایش قابلیت های فردی در انجام وظایف- درک افراد از توانایی ها و شایستگی های خود در سازمان- ذهنیت مثبت نسب به توانایی های خود- مقابله با چالش های درونی
	معنویت گرایی	داشتن حس معنادار بودن کار- احساس همبستگی و همسویی با ارزش های شغلی- افزایش کمال و پیوستگی در محیط کار- توجه به ارزش های اخلاقی و معنوی و فضایل اخلاقی در محیط کاری
	ایدئولوژی اخلاقی	رعایت مسئولیت پذیری در قبال وظایف محوله- تعهد به انجام وظایف شغلی- رعایت اصل احترام متقابل - رعایت عدالت در برخورد با همکاران- پایبندی به ارزش های اخلاقی و انسانی
پیامد سازمانی	آوای سازمانی	فراتر رفتن از رفتارهای اخلاقی در سازمان- نهادینه شدن اخلاقیات در ویژگی های شخصیتی افراد- گسترش عدالت، انصاف و بخشش در بین افراد- نفوذ فضایل در اهداف فردی، رهنمودها و معیارهای اخلاقی و ارزشی
	عدالت سازمانی	بیان و اظهار نظر ایده ها و آراء و نظرات کارکنان در باره فرایندهای کاری- مشارکت مستقیم و غیر مستقیم کارکنان در تصمیم گیری سازمانی- توجه به علایق و نگرانی های کارکنان سازمان، بیان پیشنهادات و مخالفت ها- توجه به نبوغ پنهان انسانی، خلاقیت، شور و اشتیاق، استعداد و انگیزه کارکنان
		رعایت عدل و مساوات در بین کارکنان- رعایت عدالت در توزیع پست های سازمانی- رعایت عدالت در مراودات سازمانی و کاهش رفتارهای تبعیض آمیز

حکمرانی خوب	اقتدار، حق اظهارنظر و ارتقاء ارزشها- ظرفیت سازی و پاسخگویی و شفاف سازی، قانون قوانین و مقررات و عمل به آن - تساوی در برابر قانون- کارایی و اثربخشی- توزیع عادلانه قدرت- توسعه انسانی
تسهیم دانش	اشتراک دانش و اطلاعات در بین کارکنان- انتقال تجربیات و مهارت ها بین همکاران- اجرای کارگاه های آموزشی و تخصصی در سازمان
رفتار شهروندی سازمانی	تمایل افراد سازمان برای کمک و مساعدت به جامعه- پرسیدن احوال افراد برای رسیدگی به مشکلات آنها- انجام وظایف خارج از نقش محوله
وفاداری سازمانی	وفاداری کارکنان نسبت به اهداف سازمان- انجام مشتاقانه کار توسط کارکنان- بکارگیری تمام توان کارکنان برای نیل به اهداف سازمان
خلاقیت سازمانی	تلاش و پافشاری در حل مسائل و مشکلات با ارائه راهکارهای نو- پرورش ایده های نو و بدیع- تغییر و تحول سازمانی در سازمان
اعتماد سازمانی	اعتماد متقابل بین افراد در محل کار- افزایش توانایی تغییر و یادگیری در کارکنان- کاهش فشار روحی و روانی برای کارکنان- کاهش عدم اطمینان نسبت به آینده
هویت سازمانی	احساس هویت یافتن فرد در سازمان- تعهد و وفاداری به ارزش ها و آرمان های سازمان-
اثر بخشی سازمانی	تحقق اهداف فردی و سازمانی - کاهش هزینه های سازمانی- افزایش بهره‌وری سازمانی
جواخلاق	استانداردهای اخلاقی راهنمای رفتارهای کارکنان- پایبندی به ارزش ها و هنجارها و نهادیه کردن ارزش ها در سازمان- رفتار و اعمال کارکنان در چهارچوب موازین اخلاقی سازمان -نقش هنجارها و ارزش های حاکم بر سازمان و استقرار و حفظ نظام اخلاقیات در سازمان ها-
تعهد سازمانی	تعهد کارکنان و مدیران نسبت به وظایف و مسئولیت ها- افزایش وظیفه شناسی افراد نسبت به سازمان- افزایش امادگی های افراد برای درونی کردن ارزش های سازمانی
کاهش بدبینی سازمانی	کاهش رفتارهای ریاکاری و پیمان شکنی- تقویت نگرش مثبت به شغل- حمایت از کارکنان و بهبود تاب آوری- خوش بینی نسبت به خود ، کار و سازمان- توجه به احساس آمدی، خومختاری، تاثیرگذاری، تعهد و التزام به ارزش های سازمان
بالندگی سازمانی	افزایش اثر بخشی و تندرستی سازمان- افزایش تلاش و کوشش های برنامه ریزی شده- دخالت های برنامه ریزی شده در فراگردهای سازمانی
بهره‌وری سازمانی	درک مثبت از محیط کار- شکوفایی توانایی های بالقوه افراد در سازمان- داشتن عواطف مثبت در مورد اهداف سازمان- افزایش مشارکت گروهی در سازمان
یادگیری سازمانی	کشف خطای سازمانی و اصلاح آن- توسعه دانش و بینش جدید کارکنان- بازنگری موفقیت آمیز مشکلات سازمان- تحول فکری و ذهنی کارکنان سازمان
فرهنگ سازمانی	داشتن ارزش ها و باورهای مشترک بین کارکنان و مدیران- تایید چشم انداز مورد قبول سازمان توسط جامعه- استقرار فرهنگ اخلاق مداری در سازمان
حمایت سازمانی	
فضیلت سازمانی	ترویج ، حمایت و پرورش رفتارها، عادات و اعمال و تمایلات رفیع و متعالی انسانیت- افزایش خوشبینی نسبت به اهداف سازمان- عفو و گذشت اشتباهات کارکنان- تاکید بر فضایل اخلاقی
نشاط سازمانی	وجود جوسازمانی مثبت در بین کارکنان- وجود خشنودی درونی و بیرونی در

		بین کارکنان- وجد نشاط و توجه به تقویت کننده های روحیه در بین کارکنان- محیط کار شادی بخش و روح افزا- ایجاد محیط سالم و مطلوب
	مدیریت استعداد	توجه به جذب و نگهداری و آموزش های حین خدمت به کارکنان- به کار گماشتن و انتخاب و انتصاب کارکنان شایسته و اثر بخش- شناسایی استعدادهای کارکنان و بکارگیری آنها در مشاغل منطبق با توانایی ها و استعدادهایشان - تشویق و حمایت از کارکنان مستعد و شایسته
	شفافیت سازمانی	رعایت قانون و مقررات و ترسیم چشم انداز سازمان- رشد و تعالی فردی و جمعی- کاهش فساد اداری
	ارتباطات سازمانی	تسهیل ارتباط بین کارکنان- برقراری و بهبود روابط انسانی و صمیمانه در محیط کار و بین سطوح سازمان- ایجاد نگرش مثبت، و روابط دوستانه باز و صادقانه - بهبود روابط بین فردی
	سلامت سازمانی	داشتن سازمان سالم و پویا- داشتن سلامت اداری و فنی- دوری از سیاست بازی- حمایت از سلامت روحی روانی، جسمی و آسایش و رفاه کارکنان- برخورد محترمانه و تکریم کارکنان- رضایت مندی شغلی بین کارکنان
پیامد شغلی	سازگاری کارکنان	توانایی انطباق پذیری کارکنان با شرایط و موقعیت های متغیر در سازمان- بهبود ظرفیت تطابق با پویایی، تغییرات و پیچیدگی های محیط درون و بیرون سازمان- ثبات و پایداری سازمان
	عملکرد شغلی	افزایش توانایی ها و مهارت های شغلی کارکنان- آگاهی از نقش محول شده- افزایش کار گروهی و اخلاق حرفه ای
	اشتیاق شغلی	توانایی انجام دادن وظایف شغلی- تمایل به ارتقا سطح موفقیت- تلاش مستمر برای یادگیری مهارت های شغلی- پیش بینی کردن موثر آینده فعالیت ها، خلق کردن آن
	کاهش فرسودگی شغلی	کاهش اختلالات جسمی و روحی افراد در محیط کار- کاهش خستگی عمومی و عصبی افراد در محیط کار- کاهش تحلیل قوای روحی و روانی کارکنان- کاهش احساس ناسودمندی در کارکنان
	ارتقاء کیفیت زندگی کاری	مشارکت فعال کارکنان در تصمیم گیری های سازمان- لذت بردن از انجام وظایف شغلی خویش توسط کارکنان- انجام فعالیت های تفریحی و ورزشی با همکاران دیگر
	جو مثبت شغلی	باور به آینده شغلی خوب- انتظار مثبت از پیامدهای کاری- افزایش اعتماد به نفس در تصمیم گیری های سازمانی- افزایش سازگاری فردی و اجتماعی
	مشارکت شغلی	همکاری و مشارکت در تمام سطوح سازمان- تشریک مساعی در انجام وظایف شغلی
	نگرش مثبت شغلی	تصور مثبت ذهنی از محیط کار- افزایش آمادگی عاطفی و احساسی فرد
	رضایت شغلی	رضایت از شرایط شغلی خود در سازمان- رضایت از مدیران و همکاران خود در سازمان- فراهم بودن امکان ارتقای شغلی- وجود امنیت شغلی
	بهبود اخلاق حرفه ای	افزایش مسئولیت پذیری در بین کارکنان و مدیران- احترام مدیران و کارکنان نسبت به ارزش های سازمان- افزایش وفاداری در بین افراد سازمان- رعایت عدالت و انصاف در سازمان
	ارتقای مسئولیت اجتماعی	تلاش و کوشش فراوان برای بهبود رفاه جامعه- تعهد به بهبود جامعه از طریق فعالیت ها
	سازگاری اجتماعی	کاهش آسیب های اجتماعی در جامعه- افزایش جامعه پذیری افراد- افزایش

پیامد اجتماعی		همبستگی اجتماعی در جامعه- افزایش مشارکت اجتماعی
	عدالت اجتماعی	تلاش در برقراری عدالت، برابری، مبارزه با فساد- رفع تبعیض و تفاوت های ناروا و برابری همگانی در برابر قانون و برخورداری یکسان از امتیازات و آسیب ها
	خودکارآمدی عمومی	افزایش قابلیت های گروهی در انجام وظایف- درک کارکنان از توانایی ها و شایستگی های خود در سازمان- ذهنیت مثبت نسب به توانایی های خود- مقابله با چالش های سازمانی

گام ششم: کنترل کیفیت

در روش سنتز پژوهی، پژوهشگر رویه های زیر را برای حفظ و کنترل کیفیت مطالعه خود در نظر می گیرد.

۱. در کل فرایند پژوهش، پژوهشگر می کوشد با فراهم کردن توضیحات روشن و دقیق برای گزینه های موجود در پژوهش گام های اتخاذ شده را بردارد؛

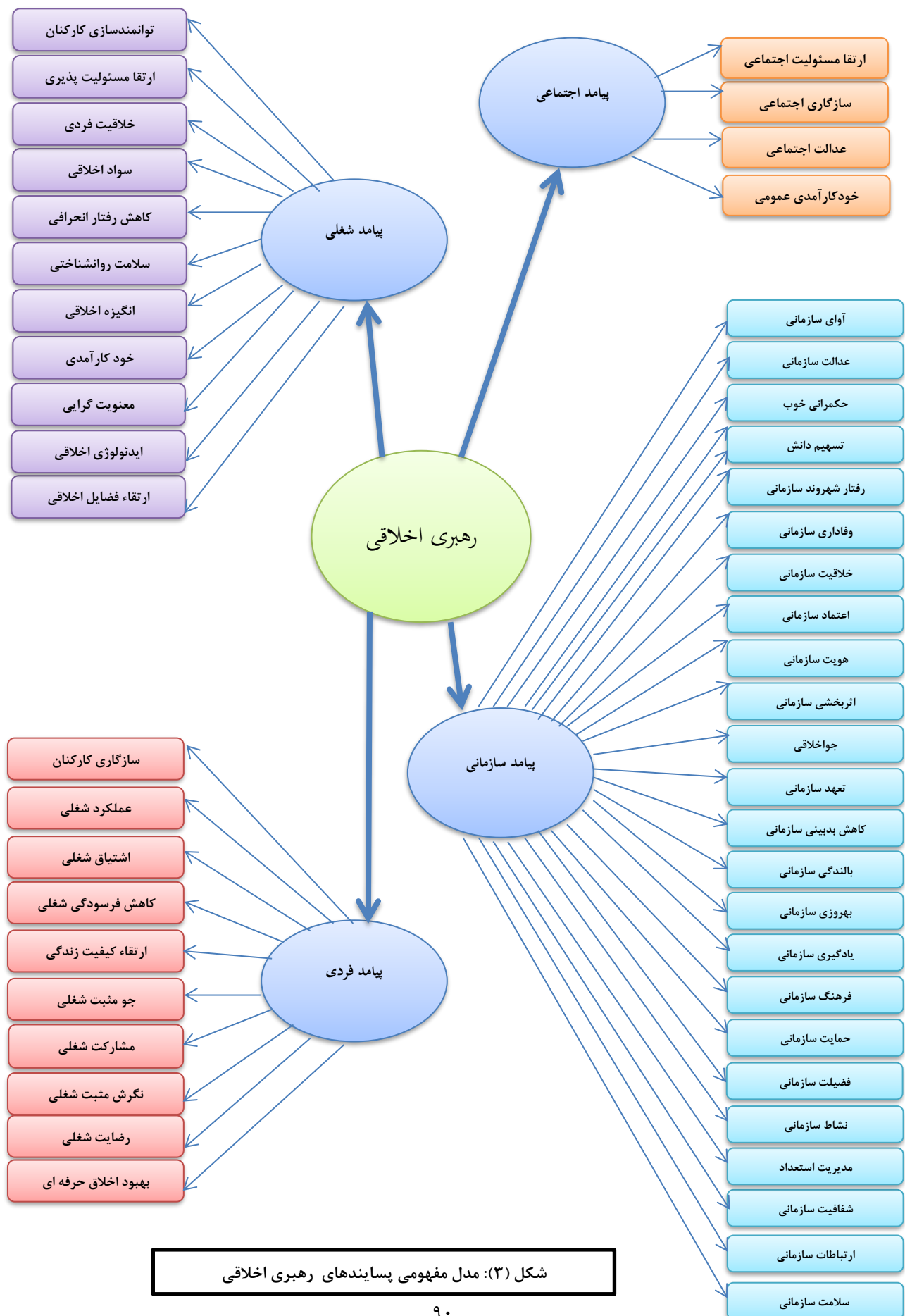
۲. پژوهشگر هر دو روش جست و جوی الکترونیک و دستی را به کار می گیرد تا پژوهش های مرتبط را پیدا کند؛

۳. پژوهشگر، روش های کنترل کیفیت استفاده شده در مطالعه های اصلی را به کار می گیرد.

در این پژوهش، تقریباً از تمامی روش های اشاره شده در بالا جهت ارزیابی کیفیت استفاده شد. بر اساس نظر سندلوسکی و باروسو، در پژوهش های سنتز پژوهی کیفی، روایی توصیفی یعنی تشخیص تمامی گزارش های تحقیقات مرتبط با موضوع و شناسایی و توصیف اطلاعات هر کدام از گزارش های موجود در مطالعه. روایی تفسیری در پژوهش های سنتز پژوهی کیفی مربوط به پژوهشگران ثانوی است که گزارش های موجود در مطالعه را جمع بندی کرده و می نگارند. روایی نظری در سنتز پژوهی، در درجه اول به اعتبار روش هایی برمی گردد که برای ایجاد یکپارچگی نتایج در پیش گرفته شده است و در گام بعد به یکپارچگی خود نتایج یا به عبارتی تفسیر محقق از یافته های پژوهشگران پیشین می پردازد. در این پژوهش برای روایی توصیفی سعی شده است حتی الامکان بیشترین تعداد مقاله های مرتبط شناسایی و گردآوری شود. برای روایی تفسیری به این صورت عمل شد که از ۳ نفر پژوهشگر به عنوان کدگذار و مفسر استفاده شد و در جلسات هماهنگی توافق نهایی در مورد کدهای مورداستفاده به دست آمد. در نهایت برای روایی نظری سعی شده است تا پژوهش هایی مورداستفاده قرار گیرد که از اعتبار علمی بالایی به ویژه از نظر ارجاع مقالات علمی، برخوردار باشند.

گام هفتم: ارائه یافته ها

در گام نهایی فرایند سنتز پژوهی، یافته های حاصل از مراحل پیشین ارائه می گردد. در این مرحله یافته های حاصل از مراحل قبل در قالب یک مدل مفهومی ارائه می شود. در این پژوهش بر اساس نتایج تحلیل، ۴۹ مقوله فرعی، ۴ مقوله اصلی و ۱۶۳ کد شناسایی و آزمون کیفیت آن ها تأیید شد. مدل مفهومی مولفه های رهبری اخلاقی در سازمان های آموزشی در شکل (۳) ارائه گردیده است. الگوی ارائه شده در این پژوهش در حقیقت اجماع نظریات ارائه شده در قالب یک مجموعه واحد است که دیدگاه جامع و کلی گرایانه ای نسبت به رهبری اخلاقی در سازمان های آموزشی می دهد.



بحث و نتیجه گیری

پژوهش حاضر به منظور شناسایی پیامدهای رهبری اخلاقی در سازمان های آموزشی با استفاده از رویکرد کیفی سنتز پژوهی انجام شده است. این پژوهش یکی از اولین پژوهش هایی است که به صورت جامع و گسترده به شناسایی پیامدهای رهبری اخلاقی در سازمان های آموزشی کشور از طریق سنتز مطالعات انجام شده، پرداخته است و بینش جدید، جامع، دقیق و ارزشمندی در این زمینه با درک عمیق از ماهیت آن ارائه نموده است که می تواند توسعه رهبری اخلاقی در نظام سازمان های آموزشی کشور مؤثر باشد. یافته های پژوهش حاضر نشان می دهد که پیامدهای رهبری اخلاقی در سازمان های آموزشی از چهار مولفه کلیدی: فردی، سازمانی، اجتماعی و شغلی تشکیل شده است.

فردی: یافته های پژوهش نشان داد که تعدادی از پسایندهای رهبری مربوط به پیامد فردی می باشد. بر طبق ادبیات و پیشینه پژوهش های انجام شده در زمینه رهبری اخلاقی، می توان اذعان کرد که یافته های حاصل از پژوهش حاضر با پژوهش های معظم، زارع، غفاری (۱۴۰۰)، ارومی و همکاران (۱۴۰۰)، احدپور و همکاران (۱۳۹۹)، محمود زاده و همکاران (۱۳۹۹)، شه بری و همکاران (۱۳۹۹)، رسولی و همکاران (۱۳۹۹)، شعبانی و همکاران (۱۳۹۸) و دلوی، گنجی (۱۳۹۳) مشترک و همسو می باشد. این پژوهشگران نیز در تحقیقات خود به پیامد فردی اشاره داشته اند. در تبیین پیامد فردی رهبری اخلاقی در سازمان می توان گفت هر چقدر سبک رهبری مدیران اخلاقی باشد، رفتارهای اخلاقی، تصمیم گیری اخلاقی در محیط کاری افزایش یابد به همان نسبت مشارکت و اشتیاق شغلی، سلامت روانی و انگیزه اخلاقی، معنویت گرایی و فضایل اخلاقی در آن سازمان افزایش می باید و کارکنان با وجدان کاری بیشتر در سرکار حاضر می شوند.

سازمانی: یافته های پژوهش نشان داد که تعدادی از پسایندهای رهبری مربوط به پیامد سازمانی می باشد. بر طبق ادبیات و پیشینه پژوهش های انجام شده در زمینه رهبری اخلاقی، می توان اذعان کرد که یافته های حاصل از پژوهش حاضر با پژوهش های سپاهی و همکاران (۱۴۰۰)، ویسه و همکاران (۱۴۰۰)، قنبری، معجونی (۱۴۰۰)، قنبری، عبدالملکی (۱۴۰۰) و نوروز پور، حکمی نسب (۱۴۰۰)، مشترک و همسو می باشد. این پژوهشگران نیز در تحقیقات خود به پیامد سازمانی اشاره داشته اند. در تبیین پیامد سازمانی رهبری اخلاقی در سازمان می توان گفت هر چقدر رهبری اخلاقی در بدنه سازمان و در رفتار و کردار کارکنان رواج پیدا کند و جو اخلاقی در سازمان پدید می آید به همان نسبت داشتن ارزش ها و باورهای مشترک و درونی کردن ارزش های سازمانی، فرهنگ اخلاق مداری بیشتر می شود. بنابراین می توان گفت هر چه میزان رهبری اخلاقی در محیط کار بیشتر شود میزان عدالت، فضیلت و بهروزی، اعتماد و تعهد سازمانی بین کارکنان افزایش یافته و سازمان از ایجاد این فرهنگ اخلاقی و فضیلت مدار می تواند در حوزه های ایجاد ارتباطات مؤثر و مفید، انجام کارها به صورت فردی و گروهی و ایجاد فضای دوستانه و شفاف، رشد و تعالی فردی و جمعی در سازمان استفاده نماید.

شغلی: یافته های پژوهش نشان داد که تعدادی از پسایندهای رهبری مربوط به پیامد شغلی می باشد. بر طبق ادبیات و پیشینه پژوهش های انجام شده در زمینه رهبری اخلاقی، می توان اذعان کرد که یافته های حاصل از پژوهش حاضر با پژوهش های باقرزاده و همکاران (۱۴۰۱)، رستمی و همکاران (۱۴۰۰)، پناهی و همکاران (۱۴۰۰)، زاهد بابلان، فروغی سوها (۱۴۰۰)، نوروز پور، حکمی نسب (۱۴۰۰) و رستگار، عنایتی (۱۳۹۹) مشترک و همسو می باشد. این پژوهشگران نیز در تحقیقات خود به پیامد شغلی اشاره داشته اند. در تبیین پیامد شغلی رهبری اخلاقی در سازمان می توان گفت هر چقدر سبک رهبری اخلاقی در سطح سازمان و جامعه افزایش پیدا کند، ظرفیت تطابق افراد با پویایی و تغییرات و پیچیدگی های محیط درون و بیرون سازمان، و مشارکت فعال کارکنان، کارگروهی، تشریک مساعی و مشارکت افراد در سطح جامعه افزایش پیدا می کند و این به نوبه خود به افزایش، اخلاق حرفه ای، ارتقاء و امنیت شغلی و جو مثبت در بین افراد کمک می کند.

اجتماعی: یافته های پژوهش نشان داد که تعدادی از پسایندهای رهبری مربوط به پیامد اجتماعی می باشد. بر طبق ادبیات و پیشینه پژوهش های انجام شده در زمینه رهبری اخلاقی، می توان اذعان کرد که یافته های حاصل از پژوهش حاضر با پژوهش های بادل و همکاران (۱۳۹۹)، روزه (۱۳۹۸)، اوریاتی و همکاران (۱۳۹۷) و کرمی و همکاران (۱۳۹۶)

مشترک و همسو می باشد. این پژوهشگران نیز در تحقیقات خود به پیامد فردی اشاره داشته اند. در تبیین پیامد اجتماعی رهبری اخلاقی در سازمان می توان گفت هر چقدر سبک رهبری اخلاقی در سطح سازمان و جامعه افزایش پیدا کند به همان نسبت مشارکت اجتماعی، تلاش در برقراری برقرای قانون و رفع تبعیض ها، همبستگی و مسئولیت پذیری افراد در سطح جامعه افزایش پیدا می کند و این به نوبه خود به عدالت اجتماعی و رفاه عمومی افراد کمک می کند.

تقدیر و تشکر

این مقاله برگرفته از رساله دکتری آقای خلیل مکلف سربند با عنوان « طراحی و اعتبار یابی الگوی عوامل موثر بر رهبری اخلاقی در مدارس » می باشد. از تمام کسانی که در انجام پژوهش ما را یاری کرده اند، کمال تشکر و قدردانی را داریم.

سهم نویسندگان

همه نویسندگان در کلیه فرایند انجام پژوهش مشارکت داشته اند.

تضاد منافع

در این پژوهش هیچ گونه تضاد منافی وجود ندارد.

منابع

- رحیمی، غلامرضا؛ نژاد ایرانی، فرهاد؛ اصغرزاده، اصغر (۱۳۹۶) ارائه مدلی برای تاثیر رهبری اخلاقی بر ظرفیت انطباق پذیری سازمانی (مطالعه موردی: آموزش و پرورش شهرستان بناب)، مطالعات کاربردی در علوم مدیریت و توسعه سال دوم، شماره ۶ (پیاپی ۸)، اسفند ۱۳۹۶، صص ۵۵-۶۶.
- رستگار، سحر، عنایتی، ترانه (۱۳۹۹) رابطه رهبری اخلاقی با عملکرد شغلی اعضای هیأت علمی دانشگاهها، فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، سال پانزدهم، شماره ۱، ۱۳۹۹، صص ۹۹-۱۰.
- رستمی، بابک، کریمی، فریبا، هادیان شیرازی، عبدالرسول (۱۳۹۸) تدوین الگوی رهبری اخلاقی بر اساس مطالعه نظریه های فرانوغرای مدیریت، فصلنامه علمی- پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال دهم شماره ۳، پاییز ۱۳۹۸،، پیاپی ۳۹، صص ۱۴۶-۱۲۳.
- فتحی لیواری، رقیه، حمیدی زاده، علی؛ صنوبر، ناصر، متین زارع، حسن (۱۳۹۸) مفهوم سازی رهبری اخلاقی در سازمان های دولتی با رویکرد بومی، فصلنامه علمی مطالعات بین رشته ای دانش راهبردی، سال نهم، شماره ۳۵، تابستان ۱۳۸۴، صص ۱۸۴-۱۶۳.
- کاظمی زینب (۱۳۹۵) طراحی و آزمودن الگویی از برخی پیشایندها و پیامدهای رهبری اخلاقی در شرکت ملی حفاری ایران، پایان نامه کارشناسی ارشد روانشناسی گرایش صنعتی و سازمانی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه شهید چمران اهواز، اسفند ۱۳۹۵.
- مجدزاده منور، هویدا رضا، رجایی پور، سعید (۱۳۹۸) شناسایی و اعتباریابی ابعاد و مؤلفه ها و ارزیابی میزان اعمال رهبری اخلاقی مدیران دانشگاهی از دیدگاه اعضای هیأت علمی دانشگاه، مدیریت و برنامه ریزی در نظامهای آموزشی، دروه ۱۲، شماره ۲ پیاپی ۲۳، پاییز و زمستان، ۱۳۹۸، صص ۲۹۴-۲۶۷.
- معتقد، اعظم، قشقایی، نصرالله (۱۳۹۸) نقش واسطه ای سرمایه روانشناختی در رابطه با رهبری اخلاقی و فرسودگی شغلی معلمان، مقاله پژوهشی فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، سال چهاردهم، شماره ۲، ۱۳۹۸، صص ۱۲۰-۱۱۳.
- Beu, D., & Buckley, R. The Hypothesized Relationship between Accountability and Ethical Behavior. Journal of Business Ethics 2001;34 (1), 57-73.
- Ahmad, I. and Gao, Y. (2018) 'Ethical leadership and work engagement: the roles of psychological empowerment and power distance orientation', Management Decision, vol. 56, No. 9, pp.1191-2005.
- Bandura, A. (1978) 'Social learning theory of aggression', Journal of Communication, Vol. 28, No. 3, pp.12-29.
- Barnes, C. M., & Doty, J. (2010). What does contemporary science say about ethical leadership. Military Review, 90(5), 90-93.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1997). Full range leadership development: Manual for multifactor leadership questionnaire. California: Mind Garden. Inc.
- Batool, B. F. (2013). Emotional intelligence and effective leadership. Journal of Business Studies Quarterly, 4(3), 84.
- Bazerman, M. H. (2020). A new model for ethical leadership create more value for society. Harvard Business Review, 2020(September-October), 3-9.
- Bowie, N., 2000. A Kantian theory of leadership. Leader. Organ. Dev. J. 21 (4), 185- 193. Brislin, R.W., 1970. Back-translation for cross-cultural research. J. Cross Cult. Psychol. 1(3), 185- 216.

- Boyatzis, R., & McKee, A. (2005). *Resonant leadership: Renewing yourself and connecting with others through mindfulness, hope and compassion*. Harvard Business Press.
- Branson, C. M., & Gross, S. J. (2014). *Handbook of ethical educational leadership*. Routledge.
- Brooks, J. S., & Normore, A. H. (2018). *Leading against the grain: Lessons for creating just and equitable schools*. Teachers College Press.
- Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 17(6), 595–616.
- Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117–134.
- Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117–134.
- Brown, M.E., Treviño, L.K. and Harrison, D.A. (2005) 'Ethical leadership: a social learning perspective for construct development and testing', *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 97, No. 2, pp.117–134.
- Brown, M.E., Treviño, L.K., Harrison, D.A., 2005. Ethical leadership: a social learning perspective for construct development and testing. *Organ. Behav. Hum. Decis. Process.* 97 (2), 117– 134.
- Budur, T. and Demir, A. (2019) 'Leadership effects on employee perception about CSR in Kurdistan region of Iraq', *International Journal of Social Sciences & Educational Studies*, Vol. 5, No. 4, pp.184–192.
- Calik, T., Sezgin, F., Kavgaci, H., & Cagatay Kilinc, A. (2012). Examination of Relationships between Instructional Leadership of School Principals and Self-Efficacy of Teachers and Collective Teacher Efficacy. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 12(4), 2498-2504.
- Cheng, J.W., Chang, S.C., Kuo, J.H. and Cheung, Y.H. (2014) 'Ethical leadership, work engagement, and voice behavior', *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 114, No. 5, pp.817–831.
- Ciulla, J. B. (2014). *Ethics, the heart of leadership*. ABC-CLIO.
- Crawford, E. R. (2017). The ethic of community and incorporating undocumented immigrant concerns into ethical school leadership. *Educational Administration Quarterly*, 53(2), 147-179.
- Crawford, E. R. (2017). The ethic of community and incorporating undocumented immigrant concerns into ethical school leadership. *Educational Administration Quarterly*, 53(2), 147-179.
- Demir, A. and Budur, T. (2019) 'Roles of leadership styles in corporate social responsibility to non-governmental organizations (NGOs)', *International Journal of Social Sciences & Educational Studies*, Vol. 5, No. 4, pp.174–183.
- Dion, M. (2012) 'Are ethical theories relevant for ethical leadership?', *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 33, No. 1, pp.4–24.
- Egorov, M., Kalshoven, K., Pircher Verdorfer, A., & Peus, C. (2020). It's a match: Moralization and the effects of moral foundations congruence on ethical and unethical leadership perception.
- Emerson, R.M. (1976) 'Social exchange theory', *Annual Review of Sociology*, Vol. 2, No. 1, pp.335–362.
- Engelbrecht, A.S., Heine, G. and Mahembe, B. (2017) 'Integrity, ethical leadership, trust and work engagement', *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 38, No. 3, pp.368–379.
- Gabriunas, I. L. O. P. (2017). *Ethical Leadership*. In *Encyclopedia of Business and Professional Ethics* (pp. 1-6). Springer.
- Gardner, H. E. (2011). *Leading minds: An anatomy of leadership*. Hachette UK.
- Grojean, M. W., Resick, C. J., Dickson, M. W., & Smith, D. B. (2004). Leaders, values, and organizational climate: Examining leadership strategies for establishing an organizational climate regarding ethics. *Journal of Business Ethics*, 55(3), 223–241.
- Hackman, M. Z., & Johnson, C. E. (2013). *Leadership: A communication perspective*. Waveland Press.
- Hargreaves, A., & Fink, D. (2012). *Sustainable leadership* (Vol. 6). John Wiley & Sons.
- Harrison, R., 1988. Quality of Service: a new frontier for integrity in organizations. *Exec. Integr.: Sear. High Human Val. Org. Life* 45– 67.
- Hoch, J. E., Bommer, W. H., Dulebohn, J. H., & Wu, D. (2018). Do ethical, authentic, and servant leadership explain variance above and beyond transformational leadership? A meta-analysis. *Journal of Management*, 44(2), 501–529.
- Hoch, J. E., Bommer, W. H., Dulebohn, J. H., & Wu, D. (2018). Do ethical, authentic, and servant leadership explain variance above and beyond transformational leadership? A meta-analysis. *Journal of Management*, 44(2), 501–529.
- Hollander, E. (2012). *Inclusive leadership: The essential leader-follower relationship*. Routledge.
- Hosmer, L.T., 1987. *The Ethics of Management*. Irwin, Homewood.
- Hsiung, H.-H. (2012). Authentic leadership and employee voice behavior: A multi-level psychological process. *Journal of Business Ethics*, 107(3), 349–361.

- Johnstone, M.J., Crock, E., 2012. Dealing with ethical issues in nursing practice. *Transitions in Nursing : Preparing for Professional Practice*, third ed. Elsevier.
- Kalshoven, K., Den Hartog, D. N., & De Hoogh, A. H. (2013). Ethical leadership and follower helping and courtesy: Moral awareness and empathic concern as moderators. *Applied Psychology: An international Review*, 62(2), 211–235.
- Kelemen, M. and Peltonen, T. (2001) 'Ethics, morality and the subject: the contribution of Zygmunt Bauman and Michel Foucault to 'postmodern' business ethics', *Scandinavian Journal of Management*, Vol. 17, No. 2, pp.151–166.
- Levine, M.P., Boaks, J., 2014. What does ethics have to do with leadership? *J. Bus. Ethics* 124 (2), 225– 242.
- Lins, K.V., Servaes, H. and Tamayo, A. (2017) 'Social capital, trust, and firm performance: the value of corporate social responsibility during the financial crisis', *The Journal of Finance*, Vol. 72, No. 4, pp.1785–1824.
- Maak, T., Pless, N.M., 2006. Responsible leadership in a stakeholder society. *J. Bus. Ethics* 66, 99– 115.
- Maisto, S.A., Carey, K.B. and Bradizza, C.M. (1999) 'Social learning theory', *Psychological Theories of Drinking and Alcoholism*, Guilford Press, New York.
- Martin, S. R., Emich, K. J., McClean, E. J., & Woodruff, C. (2022). Keeping teams together: How ethical leadership moderates the effects of performance on team efficacy and social integration.
- Mayer, D. M., Kuenzi, M., & Greenbaum, R. L. (2010). Examining the link between ethical leadership and employee misconduct: The mediating role of ethical climate. *Journal of Business Ethics*, 95(1), 7–16.
- Mayer, D. M., Kuenzi, M., Greenbaum, R., Bardes, M., & Salvador, R. B. (2009). How low does ethical leadership flow? Test of a trickle-down model. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108(1), 1–13.
- Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. (2000). Models of emotional intelligence. RJ Sternberg (Ed.).
- Mendonca, M., Kanungo, R.N., 2006. *Ethical Leadership*. McGraw Hill Education/Open University Press.
- Mihci, H., & Uzun, T. (2020). Analyzing the relationship between ethical leadership and organizational justice and organizational identification in schools. *International Online Journal of Educational Sciences*, 12(3), 29–39.
- Mihelic, K.K., Lipicnik, B. and Tekavcic, M. (2010) 'Ethical leadership', *International Journal of Management & Information Systems (Online)*, Vol. 14, No. 5, pp.31–42.
- Moorhouse, J. (2002) *Desired Characteristics of Ethical Leaders in Business, Educational, Political and Religious Organizations from East Tennessee: a Delphi Investigation*, A Dissertation Presented to the Faculty of the Department of Educational Leadership and Policy Analysis East Tennessee State University.
- Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2015). Ethical leadership: Metaanalytic evidence of criterion-related and incremental validity. *Journal of Applied Psychology*, 100(3), 948–965.
- Northouse, P. G. (2015). *Leadership: Teory and prantice*. United States of America: SAGE Publications.
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and practice*. Sage publications.
- Piccolo, R.F., Greenbaum, R., den Hartog, D.N., Folger, R., 2010. The relationship between ethical leadership and core job characteristics. *J. Organ. Behav.* 31, 259– 278.
- Ryan, J. (2016). Strategic activism, educational leadership and social justice. *International Journal of Leadership in Education*, 19(1), 87-100.
- Sergiovanni, T. (2007). *Rethinking leadership*. Corwin Press.
- Shakeel, F., Kruiyen, P., & Van Thiel, S. (2018, November). Development of the broader ethical leadership scale. Paper presented at the Netherlands Institute of Governance conference, University of Leiden, The Hague, The Netherlands.
- Shakeel, F. Kruiyen.P.M &Van Thiel.S (2019): *Ethical Leadership as Process: A Conceptual Proposition*, Public Integrity.
- Shapiro, G., & Gross, G. (2013). *Ethical leadership in turbelant times: (Re)solving moral dilemmas*. Routledge.
- Sotirova, D. (2018). Ethical leadership in cross-cultural business communication. *Acta Prosperitatis*, (9), 51-88.
- Starratt, R. (2004). *Ethical leadership*. Jossey-Bass.
- Treviño, L. K., & Brown, M. E. (2014). Ethical leadership. In D. V. Day (Ed.), *The Oxford handbook of leadership and organizations* (pp. 524–538). University Press.
- Valle, M., Kacmar, M. and Andrews, M. (2018) 'Ethical leadership, frustration, and humor: a moderated-mediation model', *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 39, No. 5, pp.665–678.
- Wang, D., Feng, T. and Lawton, A. (2017) 'Linking ethical leadership with firm performance: a multi-dimensional perspective', *Journal of Business Ethics*, Vol. 145, No. 1, pp.95–109.
- Zhu, W., Avolio, B. J., Riggio, R. E., & Sosik, J. J. (2011). The effect of authentic transformational leadership on follower and group ethics. *The Leadership Quarterly*, 22(5), 801–817. Retrieved from <https://pennstate.pure.elsevier.com/en/publications/the-effect-of-authentic-transformational-leadership-on-follower-a>