رابطه هوش اخلاقی با میزان اعتمادآفرینی مدیران

زهرا اسماعیلی‌طرزی*، دکتر ملیکه بهشتی‌فر[1]، حمیده اسماعیلی‌طرزی[2]

۱. گروه مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد رفسنجان

۲. گروه علوم سیاسی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد کرج

(تاریخ دریافت: ۹۱.۰۴.۰۶، تاریخ پذیرش: ۹۱.۰۹.۱۱)

چکیده

زمینه: پیچیده‌تر شدن روزافزون سازمان‌ها و افزایش کارهای غیراخلاقی، غیرمنصفانه و غیرمسؤولانه در محیط‌های کاری توجه مدیران را به بحث‌های اعتمادآفرینی که مبرم ترین نیاز سازمان‌هاست و همچنین هوش اخلاقی که می‌تواند مرز بین نوعدوستی و خودپرستی را خوب توصیف کند، معطوف ساخته است. رهبران با داشتن هوش اخلاقی می‌توانند اعتماد ایجاد کنند که این امر موجب بهبود سودآوری و مزیت رقابتی در سازمان و اطمینان خاطر در کسب و کار می‌شود. این پژوهش رابطه بین هوش اخلاقی مدیران و میزان اعتمادآفرینی آنها را در دستگاه‌های اجرایی شهرستان کرمان بررسی می‌کند.

روش کار: روش تحقیق از لحاظ هدف، کاربردی و از نظر شیوه گردآوری و تحلیل اطلاعات، توصیفی از نوع همبستگی می‌باشد. جامعه‌ی آماری این پژوهش را کلیه مدیران دستگاه‌های اجرایی (۲۲۸نفر) تشکیل می‌دهند که ۱۹۰ نفر از آنان به سؤالات پرسشنامه پاسخ دادند. ابزار اندازه‌گیری دو پرسش‌نامه هوش اخلاقی و اعتمادآفرینی مدیران بود. برای آزمون فرضیات از ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون خطی و همچنین از تحلیل لگ خطی و رگرسیون استفاده گردید.

یافته‌ها: نتایج نشان داد که بین دو متغیر هوش اخلاقی و میزان اعتمادآفرینی مدیران رابطه‌ی معنادار و مستقیم وجود دارد. همچنین بین هوش اخلاقی مدیران با میزان اعتماد راسخ، میزان اعتماد مبتنی بر صداقت، میزان اعتماد فراگیر، میزان اعتماد پایدار و میزان اعتماد متقابل نیز رابطه معنادار و مستقیم وجود دارد.

نتیجه‌گیری: یکی از عوامل تأثیرگذار بر روی اعتمادسازی مدیران، هوش اخلاقی آنان است و هوش اخلاقی بر روی تمام مؤلفه‌های اعتماد آفرینی نیز تأثیرگذار است. بر این اساس پیشنهادهای کاربردی برای راهنمایی مدیران و مسؤولان سازمانی ارائه می‌گردد.

کلید واژه‌ها: هوش اخلاقی، اعتمادآفرینی، مدیریت اخلاقی

سرآغاز

هرچه بیشتر به سوی واقعیت فراگیر وابستگی متقابل پیش می‌رویم، اهمیت اعتماد هم بیشتر و هم حیاتی‌تر می‌شود. بی‌اعتمادی چه به دلیل رفتار غیر اخلاقی و چه به دلیل رفتار اخلاقی ولی غیرحرفه‌ای بوجود آید، موجب بروز برخورد و اصطکاک می‌شود (۱). با گسترش پدیده‌ی جهانی‌سازی، اهمیت اعتماد در روابط اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و سازمانی بطور چشمگیری مورد توجه قرار گرفته است، بطوری که اکثر صاحب‌نظران در علوم مختلف به اهمیت نقش اعتماد در سازمان‌ها اشاره کرده‌اند. اعتماد برای موفقیت سازمانی، انجام تغییرات مداوم در نقش‌ها و تکنولوژی‌ها، و همچنین طراحی

* نویسنده مسؤول: نشانی الکترونیک Zahra.esmaile@gmail.com

[Downloaded from www.ethicsjournal.ir on 2026-10-30]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1392.8.1.8.5]

مشاغل و مسؤولیت‌ها ضروری می‌باشد (۲).یکی از ویژگی‌های برجسته مدیران امروزه توانایی اعتمادآفرینی و پاسداری از آن می‌باشد. راه اعتمادآفرینی اخلاق می‌باشد و مدیران همیشه بایستی بالاترین استانداردهای اخلاقی را در سازمان خود مدنظر قرار دهند (۳). از طرفی دیگر هوش اخلاقی توانایی درک درست از خلاف و داشتن اعتقادات اخلاقی قوی و عمل به آنهاست و مدیرانی که هوش اخلاقی داشته باشند کارها را با اصول اخلاقی پیوند می‌زنند (۴). اخلاقیات در سازمان به عنوان سیستمی از ارزش‌ها و بایدها و نبایدها تعریف می‌شود که بر اساس آن نیک و بدهای سازمان مشخص و عمل بد از خوب متمایز می‌شود. لذا یکی از عمده‌ترین دغدغه‌های مدیران کارآمد در سطوح مختلف، چگونگی ایجاد اعتماد برای عوامل انسانی شاغل در تمام حرفه‌ها است تا آنها با حس مسؤولیت و تعهد کامل به مسائل در جامعه و حرفه خود به کار بپردازند و اصول اخلاقی حاکم بر شغل و حرفه خود را رعایت کنند. اولین گام در دستیابی به این اهداف درک صحیح از مفهوم هوش اخلاقی و شناسایی عوامل تاثیرگذار بر اعتمادسازی مدیران در سازمان می‌باشد تا در گام‌های بعدی بر روی این عوامل مداقه لازم صورت پذیرد.

مفهوم هوش اخلاقی

هوش اخلاقی ظرفیت وتوانایی درک مسائل خوب از مسائل بد است. از دیدگاه هوش عملی، این ظرفیت‌ها دریک فرایند آموزشی به ارزش‌ها و اخلاقیات تبدیل می‌شوند (۴). هوش اخلاقی شامل گستره‌ی فرا شناختی یا فراعملی است که واکنش شناخت‌ها، نگرش‌ها و فعالیت‌های اخلاقی را فقط در چارچوب سیستم‌های ارزشی فردی امکان‌پذیر می‌سازد. هوش اخلاقی قادر است مسؤولیت انتخاب‌ها و فعالیت‌ها را از نظر اخلاقی برعهده گیرد. محققی هوش اخلاقی را وابسته به هفت ارزش عمده می‌داند: همدلی، وجدان، خودکنترلی، احترام، مهربانی، تحمل، و انصاف. سه اصل اول – همدلی، وجدان، و خود کنترلی – "هسته اخلاقی" هوش اخلاقی رانشان می‌دهند(۵). هوش اخلاقی "توانایی ذهنی برای شناسایی این موضوع است که چگونه اصول انسانی مانند قانون طلایی (قانونی که بسیاری از تمدن‌ها را در مدت قرنها هدایت و راهنمایی کرده است و سخن پیامبر اسلام(ص) نیز هست: با دیگران همان‌گونه رفتار کنید که می‌خواهید با شما رفتار شود و تلاش کنید این اصل، قانون اساسی اخلاقی سازمان شما باشد(۶)، باید در ارزش‌ها، اهداف، و کارکردهای فردی ما به کار گرفته شود (۷). هوش اخلاقی توصیف کننده تمایل و توانایی فرد در پیشبرد اهداف غیرشخصی و مسائلی به غیراز مسائل شخصی است (۸). هوش اخلاقی هوشی است که قواعد پویا و پایدار را ساختاردهی می‌کند و فعالیت فرد را در محیطش شناسایی می‌کند. هوش اخلاقی ظرفیت خود را با اضافه کردن ارزش، نفوذ خود را بر روی محیط و بر دیگران و مدیریت زمان خود مشخص می‌سازد(۹).

عناصرهوش اخلاقی

عناصر اصلی هوش اخلاقی موارد جدید و ناآشنا نسبت به سایر هوش‌ها نیستند. این عناصر عبارتند از:

الف– درستکاری – انجام آنچه که درست است، نه تنها برای خود بلکه برای دیگران

ب– مسؤولیت‌پذیری – پاسخگو بودن در برابر اعمال و پیامدهای ناشی از اقدامات

ج– دلسوزی – توجه به دیگران و ایجاد جوی که در آن مردم به کسانی که در اطراف آنها هستند مانند مشتریان و همکاران توجه کنند.

د– گذشت – تحمل اشتباهات و کاستی‌های در خود و دیگران که این به معنی کاهش استانداردهای اخلاقی نیست (۱۰).

در مدل دیگری هفت ویژگی اصلی توسط موجودیت خود مسئله اخلاق وجود دارد. که این مسائل قابل بسط توسط فرد به وسیله توافق و هماهنگی با سطح هوش اخلاقی خود آن فرد است. این ویژگی‌ها عبارتنداز: کنترل مهارکننده، همدلی، پایداری و ثبات، انصاف، مسؤولیت‌پذیری، همکاری و منطق (۱۱).

فواید هوش اخلاقی

هوش اخلاقی فقط برای رهبری اثربخش اهمیت ندارد. هوش اخلاقی، "هوش حیاتی" برای همه انسان‌ها است. به دلیل اینکه هوش اخلاقی، اشکال دیگرهوش را به انجام کارهای ارزشمند هدایت می‌کند. هوش اخلاقی به زندگی ما

[Downloaded from www.ethicsjournal.ir on 2026-10-30]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1392.8.1.8.5]

هدف می‌دهد. بدون هوش اخلاقی، ما قادر به انجام کارها و وقایع تجربه شده هستیم، اما آنها فاقد معنی هستند. بدون هوش اخلاقی، ما نمی‌دانیم آنچه که انجام می‌دهیم چرا انجام می‌دهیم و یا حتی چه چیزهایی وجود ما را در نظام خلقت از برخی مسائل متفاوت می‌سازد (۷) هوش اخلاقی رفتار مناسب را تقویت می‌کند و قادراست پایداری زندگی اجتماعی را درطول زمان فراهم سازد. تا حدی که هوش اخلاقی شانس بقاء را افزایش می‌دهد، وحتی به طول عمرافراد کمک می‌کند. بدون هوش اخلاقی، زندگی اجتماعی دوامی نخواهد داشت و بقای این گروه در معرض خطراست (۱۲). هوش اخلاقی نشان‌دهنده این واقعیت است که ما اخلاقی یا غیر اخلاقی به دنیا نمی‌آییم بلکه ما باید یاد بگیریم که چگونه می‌شود خوب باشیم. آنچه که ما احتیاج داریم روش‌هایی هوشمندانه برای انجام کارهای درست است و این چیزی است که ما به آن هوش اخلاقی می‌گوییم و این نتیجه آموزشی است که چگونه می‌توان بادیگران رفتارکرد (۱۳). هوش اخلاقی شامل ترکیبی از دانش، تمایل و اراده است. این هوش شامل روشی است که ما فکر می‌کنیم، احساس می‌کنیم و عمل می‌کنیم. تشخیص درست از اشتباه به تنهایی ممکن نیست احساسات، مهارت‌ها یا اعمال ما را تغییر دهد(۱۴). دو پژوهشگر نشان دادند که شرکت‌هایی که عملکرد بالایی دارند، آنها رهبرانی داشتند که هوش اخلاقی را در سراسر سازمان خود ترویج دادند"... زیرا آنها بر این باورند که کار درست ر ا باید انجام داد. (۱۵). رهبران اخلاقی یک تعهد دراز مدت به آرمان‌های اخلاقی دارند، احترام به بشریت از نمونه‌های آن است. آنها عمیقاً به اعتقادات اخلاقی خودتوجه دارند و ظرفیت مادام‌العمر برای آموختن از دیگران دارند.که این ناشی از وسواس یا دقت زیاد آنها در فعالیت‌هایشان است (۱۶). بنابراین هوش اخلاقی کارکنان و مدیران روی عملکرد سازمان تأثیر می‌گذارد (۱۷).

رشد یا پرورش هوش اخلاقی

رویکرد بوربا برای کمک به رشد هوش اخلاقی افراد مبتنی بر سه مفهوم است:

۱. توانایی تشخیص درست و نادرست،

۲. ایجاد و حفظ اعتقادات اخلاقی قوی،

۳. تمایل به عمل بر اساس این اعتقادات با روشی شرافتمندانه(۱۸).

هوش اخلاقی می‌تواند در این موارد بر عملکرد و موفقیت سازمان تأثیر می‌گذارد:

۱. توجه به منافع ذینفعان:

علاوه بر سهام‌داران، گروههای دیگری نیز وجود دارند که از اقدامات سازمان تأثیر می‌پذیرند و دارای منافع مشروعی در سازمان هستند. از جمله این گروه‌ها می‌توان به مشتریان، تأمین‌کنندگان مواداولیه، دولت و جامعه اشاره کرد.

۲. افزایش سود و مزیت رقابتی:

توجه به تمام افراد و گروه‌هایی که ذ ینفع هستند، میزان سود شرکت‌ها را در بلند مدت افزایش خواهد داد، زیرا موجب انگیزش نیروی انسانی، افزایش حسن نیت اجتماعی و اعتماد مردم و نیز کاهش جرایم می‌شود.

۳. افزایش تنوع طلبی:

متخصصان پیش‌بینی می‌کنند که نیروی کار به گونه روزافزون، متنوع‌تر خواهد شد و شرکت‌هایی که بتوانند نیازهای این افراد متنوع را درک کرده، از این تنوع به خوبی بهره گیرند، موفق خواهند بود.

٤. کاهش هزینه‌های ناشی از کنترل:

ترویج خودکنترلی در سازمان به عنوان یکی از مکانیزم‌های اصلی کنترل از جمله مباحثی است که بنیان آن بر اعتماد، اخلاق و ارزش‌های فردی قرار دارد. ترویج خود کنترلی باعث کاهش هزینه‌های ناشی از روش‌های کنترل مستقیم شده و موجب افزایش سود می‌شود.

۵. بهبود روابط، افزایش جو تفاهم و کاهش تعارضات:

یکی از نتایج رعایت اخلاق کار در سازمان، تنظیم بهتر روابط در سازمان است که این به نوبه خود باعث افزایش جو

[Downloaded from www.ethicsjournal.ir on 2026-10-30]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1392.8.1.8.5]

تفاهم در سازمان وکاهش تعارضات بین افراد و گروه‌ها شده، عملکرد تیمی را بهبود می‌بخشد.

٦. افزایش تعهد و مسؤولیت‌پذیری کارکنان:

اخلاق برفعالیت انسان‌ها تأثیر قابل توجهی دارد و لازمه عملکرد مناسب، تعهد و مسؤولیت‌پذیری کارکنان است. مدیریت ارزشهای اخلاقی در محیط کار موجب مشروعیت اقدامات مدیریتی شده، انسجام و تعادل فرهنگ سازمانی را تقویت می‌کند، اعتماد در روابط بین افراد و گروه‌ها را بهبود می‌بخشد.

۷. افزایش مشروعیت سازمان:

امروزه در شرایط جهانی شدن و گسترش شبکه‌های اطلاعاتی، از سازمان‌ها انتظار می‌رود در برابر مسائل محیط‌زیست، رعایت منافع جامعه، حقوق اقلیت‌ها و... حساسیت داشته، واکنش نشان دهند. موفق‌ترین سازمان‌ها دارای فرهنگی هستند که همسو با ارزش‌های قوی اخلاقی‌اند. رفتار غیراخلاقی، محیط کسب و کار را بر ضد خود تحریک کرده، موجب شکست سازمان می‌شود. وجود توجیهات اخلاقی برای اقداماتی که سازمان‌ها در داخل خود انجام می‌دهند و نشان دادن تعهدات اخلاقی سازمان به افکار عمومی، بخشی جدایی ناپذیر از فعالیت‌های سازمان‌ها برای بهبود عملکرد و کسب موفقیت است (۶).

مفهوم اعتماد

اعتماد نظیر هواست. همه‌ی انسان‌ها وقتی به آن توجه دارند که وجود ندارد. همچنین اعتبار، متاعی گذرا درون هر سازمان است و باید برای خدمت و رشد به طور مستمر ساخته و نو شود (۱۹).

در موقعیت‌های مخاطره‌آمیز، این اعتماد است که باعث می‌شود کارکنان سیاست‌ها و خواست‌های سازمان که تأثیرات مثبتی بر آن دارد را بپذیرند و راجع به آن سیاست‌ها در خودشان انتظارات مثبتی ایجادکنند (۲۰).

فرایند اعتماد

دو پژوهشگر فرایند اعتماد را در سه مرحله بیان کرده‌اند:

اعتماد به عنوان یک باور، اعتماد به عنوان یک تصمیم، اعتماد به عنوان یک عمل

مرحله اول: اعتماد به عنوان یک باور، این اولین مرحله از اعتماد می‌باشد که مجموعه‌ای ازعقیده‌ها برای یکپارچه کردن دیگر شرکاء است بطوری که فرد می‌تواند تصورکند که عمل شریک نتایج مثبتی دارد.

مرحله دوم: اعتماد به‌عنوان یک تصمیم، این مرحله یعنی تصمیم بگیریم که به دیگری اعتماد کنیم. در شرایط واقعی دو انتظار وجود دارد یکی انتظار وجود رفتار قابل اعتماد و دیگری تمایل به عمل کردن. دو دسته‌بندی دراین زمینه بیان شده است.

۱- رفتارهای اتکا محور: بعنوان مثال کنترل مدیر بر تصمیمات و بررسی اعمال زیردستان

۲- رفتارهای مربوط به آشکارسازی اطلاعات و شریک کردن دیگران درآن: بعنوان مثال مدیریت می‌تواند استراتژی‌های مهم مربوط به امور تجاری را با کارمندان متخصص در میان بگذارد.

مرحله سوم: اعتماد به عنوان یک عمل، در این مرحله فرد قصد انجام کاری را دارد که براساس اعتماد است (۲۱).

روش‌های به کارگیری اخلاق در موفقیت سازمانی و نقش اعتمادآفرینی در آن

۱- موفقیت ازاخلاق حرفه‌ای سرچشمه می‌گیرد.

۲- اخلاق حرفه‌ای از اعتماد آفرینی ایجاد می‌شود.

۳- اعتماد آفرینی از پیش‌بینی رفتار ایجاد می‌شود.

۴- پیش‌بینی رفتار از مستمر بودن و قانون‌مند بودن رفتار سرچشمه می‌گیرد.

۵- مستمر بودن و قانون مندی از مسؤولیت ناشی می‌شود.

۶- مسؤولیت از قانون و باورهای فرد شکل می‌گیرد (۲۲)

مزایای اعتماد در سازمان‌ها

مزایای متعددی برای سازمان‌های با سطح بالایی از اعتماد، عنوان نمودند که این مزایا به شرح زیر است :

الف: تسهیم بهتر دانش، به خاطر روابط اعتمادگونه، مراجع مشترک، اهداف مشترک.

[Downloaded from www.ethicsjournal.ir on 2026-10-30]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1392.8.1.8.5]

ب: کاهش هزینه‌های مبادله به خاطر سطح بالای اعتماد و روحیه همکاری.

ج: کاهش نرخ جا به جایی در سازمان و کاهش هزینه‌های تفکیک، آموزش و استخدام، اجتناب از گسیختگی‌های مرتبط با تغییرات دائمی کارکنان، و حفظ اطلاعات با ارزش سازمان و ...

د: همبستگی بسیار در عمل، به دلیل ثبات سازمانی و درک مشترک (۲۳).

انواع اعتماد درسازمان از دیدگاه صاحب‌نظران

سه نوع اعتماد درسازمان‌ها را شناسایی کرده‌اند:

۱- اعتماد سازمانی: اعتمادی که به موجب آن خط‌مشی‌های سازمان، بطورمنصفانه اداره می‌شود،

۲- اعتماد استراتژیکی: اعتماد در مأموریت، استراتژی سازمان و توانایی برای کسب موفقیت،

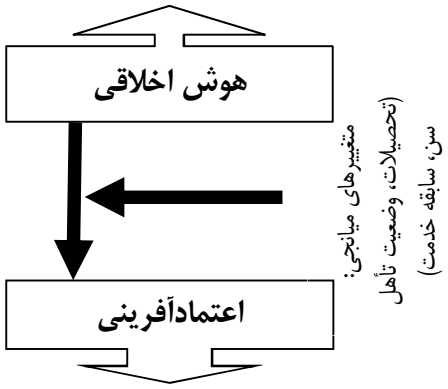
۳- اعتماد شخصی: اعتمادی که زیردستان به مدیرانشان دارند تا علاقه آنان بیطرفانه در نظرگرفته شود (۲۴).

چارچوب نظری تحقیق

در این تحقیق، هوش اخلاقی بعنوان متغییر پیش بین (مستقل) و اعتمادآفرینی بعنوان متغیی ملاک (وابسته) مورد مطالعه قرار گرفته است. از عوامل مهمی که می‌تواند به برقراری یک ارتباط خوب و سازنده کمک کند، اعتماد آفرینی است.(۲۵). خلق اعتماد در محیط سازمان‌ها، ایجاد اطمینان و احساس امنیت است. سازمان محتاج اعتمادآفرینی در همه عناصر محیط می‌باشد و شامل پنج مؤلفه بنام اعتماد راسخ، اعتماد مبتنی برصداقت، اعتماد فراگیر، اعتماد پایدار، اعتماد متقابل است (۲۲). از طرفی هوش اخلاقی نشان‌دهنده این واقعیت است که ما اخلاقی و غیراخلاقی بدنیا نمی‌آییم. در حقیقت آنچه که ما احتیاج داریم استفاده از روش‌های هوشمندانه برای انجام کارهای درست است(۱۳). همچنین هوش اخلاقی توانایی تشخیص درست از اشتباه می‌باشد که با اصول جهانی سازگاراست و شامل چهار اصل درستکاری، مسؤولیت‌پذیری، گذشت و دلسوزی است(۷). همچنین ایجاد اعتماد شرط لازم برای اعمال تشریک مساعی در سازمان است که می‌توان با تکیه بر اعتمادآفرینی یک التزام اخلاقی ویژه‌ای را برای هر عضو بوجود می‌آورد که این کار نیازمند رهبری با هوش اخلاقی بالاست(۲۶).

نمایی شماتیک از تحقیق:

درستکاری مسؤولیت‌پذیری دلسوزی بخشش



اعتماد راسخ، اعتماد مبتنی برصداقت، اعتماد فراگیر
اعتماد پایدار، اعتماد متقابل

پیشینه پژوهشی

بین هوش اخلاقی و رهبری تیمی در بین مدیران آموزشی و غیرآموزشی از دیدگاه اعضای هیأت علمی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان نشان‌دهنده این واقعیت است که: بین مؤلفه‌های هوش اخلاقی مدیران آموزشی و غیرآموزشی و رهبری تیمی رابطه مثبت و معنی دار وجود دارد و بین میانگین نمره‌های رهبری تیمی اعضای هیأت علمی برحسب سن تفاوت وجود دارد و بین نمره‌های هوش اخلاقی مدیران آموزشی برحسب سابقه خدمت تفاوت وجود دارد. ولی بین نمره‌های مدیران غیر آموزشی تفاوت وجود ندارد(۶). سن، تحصیلات، وابستگی مذهبی و تعهد مذهبی بر قضاوت اخلاقی پاسخ‌دهندگان تأثیر معنی داری دارد، اما مالکیت شرکت، جنس و شغل برقضاوت اخلاقی تأثیر معنی‌داری ندارد(۲۷). هوش اخلاقی تأثیر بسیار قوی بر عملکرد مالی سازمان دارد. بسیاری از رفتارهای مدیران تحت تأثیر ارزش‌های اخلاقی است. به همین دلیل قضاوت افراد در مورد درستی و نادرستی کارها بر کمیت و کیفیت کاری آنان تأثیر دارد (۲۸). نتایج به دست آمده از اعتبارسنجی اخلاقی (ام سی آی) که

[Downloaded from www.ethicsjournal.ir on 2026-10-30]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1392.8.1.8.5]

مبنایی برای سنجش هوش اخلاقی است نشان‌دهنده این واقعیت است که با ارزش‌های اخلاقی همسو و در یک جهت است(۲۹). از طرفی اعتمادسازی، رفتارهای فرصت طلبانه را محدود می‌کند و بازدهی بین سازمانی را افزایش می‌دهد و نتایج نشان‌دهنده این است که اعتمادسازی می‌تواند بصورت یک سازوکارکنترلی عمل نماید(۳۰). اعتماد نقش زیادی در افزایش مشارکت سازمان‌ها دارد و اعتماد بین افراد و سازمان‌ها موجب می‌شود تا تعاملات و روابط منظم و منطقی بین افراد بوجود آید و همچنین فرصتی را برای ایجاد همکاری سازمان‌ها ایجاد کند تا بر مبنای آن سرمایه‌گذاری خودرا افزایش دهند(۳۱). اعتماد آفرینی نیروی پنهانی در ورای رشد و سودآوری است و هرچه شرکت‌ها در آفرینش وفاداری در میان مشتریان، کارکنان، تأمین‌کنندگان و سهامداران بهتر پیروز شوند، به سودآوری بیشتری می‌رسند(۳۲). اعتماد اثرات مستقیم و یا تعدیلی روی عملکرد مطلوب و برمتغییرهای رفتاری دارد و به تعبیری دیگر اعتمادآفرینی پیامدهای رفتاری را تسهیل می‌کند (۳۳). اعتماد دریک سازمان باعث افزایش تعهد می‌شود و رابطه معناداری بین اعتماد و تعهد وجود دارد و نتایج بیانگر این وضوع است که اعتماد باماندن و یا ترک سازمان مرتبط می‌باشد(۳۴). نوعی رابطه اعتمادساز بین شفافیت و اعتماد وجود دارد و زمانی که بی‌اعتمادی در رابطه سازمان–ذینفع وجود دارد شفافیت امری لازم برای اعتماد و تعهد محسوب می‌شود(۳۵).

پیشینه پژوهشی در رابطه بین دو متغییر

این تحقیق منحصر بفرد است و تاکنون در داخل تحقیقی با این عنوان که هر دو مؤلفه هوش اخلاقی و اعتمادآفرینی را بررسی کرده باشد یافت نشد، اما در خارج از کشور تنها موردی که بر روی صد شرکت انجام شده این است که، رهبران بهترین شرکتها کسانی هستند که با بهره‌مندی از هوش اخلاقی موفقیت سازمان خود را تضمین می‌کنند. رفتارهای مدیران تحت تأثیر ارزش‌های اخلاقی است. بهمین دلیل قضاوت افراد در مورد درستی و نادرستی کارها بر کمیت وکیفیت کاری آنان تأثیر دارد. رهبر با هوش اخلاقی بالا می‌تواند اعتماد را ایجاد کند که این مبنایی برای تجارت سودمند محسوب می‌شود و پایبندی رهبران و مدیران به اصول اخلاقی از جمله اقداماتی است که سازمان‌ها باید انجام دهند (۷).

روش کار

با توجه به هدف پژوهش، جامعه آماری این پژوهش را مدیران و معاونین ارشد دستگاه‌های اجرایی شهرستان کرمان تشکیل می‌دهند. در حال حاضر حدود ۷۳ دستگاه اجرایی در شهرستان کرمان مشغول به فعالیت هستند و تعداد جامعه‌ی آماری در این پژوهش یعنی مدیران دستگاه‌های اجرایی (شامل مدیران ارشد و مدیران میانی) حدود ۲۲۸ نفر برآورد می‌گردد. با توجه به تعداد ۲۲۸ نفر از مدیران که کل جامعه آماری را تشکیل می‌دهند، مدیران از تمام دستگاه‌های اجرایی شهرستان ۱۹۰ انتخاب گردیدند. در این تحقیق بنا بر حجم جامعه از روش سرشماری استفاده گردیده است. بعد از توزیع پرسشنامه‌ها تعداد ۱۹۰ جمع‌آوری شده و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. در این پژوهش، به منظور جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز، دو پرسشنامه تنظیم گردید پرسشنامه اول: این پرسشنامه استاندارد مربوط به هوش اخلاقی لنیک وکیل است با مؤلفه‌های (درستکاری، مسؤولیت‌پذیری، گذشت، دلسوزی) پرسشنامه دوم: این پرسشنامه مربوط به اعتماد آفرینی مدیران است که توسط محقق ساخته شد. با مؤلفه‌های (اعتمادراسخ، اعتمادمبتنی برصداقت و اعتمادفراگیر، اعتمادپایدار، اعتمادمتقابل). برای تعیین روایی، پرسشنامه هوش اخلاقی و پرسشنامه اعتمادآفرینی در اختیار ۵ نفر از اساتید گروه مدیریت قرار گرفت تا در خصوص مناسب‌بودن پرسشنامه اعلام نظر نمایند. پس از محاسبات انجام شده، میزان روایی پرسشنامه‌ی هوش اخلاقی ۰/۹۰ و روایی پرسشنامه‌ی اعتمادآفرینی ۰/۹۴ به دست آمد. در این پژوهش به‌منظور تعیین پایایی پرسشنامه هوش اخلاقی و اعتمادآفرینی مدیران از روش آزمون آلفای کرونباخ استفاده شد و پایایی پرسشنامه‌ها بدست آمد. در این پژوهش مقدار ضریب پایایی هوش اخلاقی ۰/۸۸ و ضریب پایایی پرسشنامه اعتمادآفرینی ۰/۸۴ محاسبه گردید برای جمع‌آوری داده‌ها، محقق بطور مستقیم به دستگاه‌های اجرایی مراجعه و با توجه به حجم جامعه آماری توزیع شد. نهایتاً بعد از دو ماه، تعداد ۱۹۰ پرسشنامه

[Downloaded from www.ethicsjournal.ir on 2026-10-30]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1392.8.1.8.5]

جمع‌آوری گردید و در این تحقیق با استفاده از جدول‌های فراوانی و نمودارهای ستونی، توصیفی از وضعیت شاخص‌های دموگرافیک و فرضیات تحقیق ارائه گردیده است. سپس جهت بررسی فرضیه‌های تحقیق و ارتباط آنها با شاخص‌های دموگرافیک از ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون چند متغیره برای بررسی رابطه بین متغیر ملاک و متغیرهای پیش بین و همچنین از تحلیل لگ خطی برای بررسی رابطه بین هوش اخلاقی مدیران ومیزان اعتمادآفرینی آنها در دستگاه‌های اجرایی شهر کرمان با توجه به مشخصات فردی استفاده شده است. و تمام تجزیه و تحلیل‌های آماری هم از طریق نرم‌افزار spss، انجام گرفته است.و سطح معنی داری آزمون نیز ٪۵= α در نظر گرفته شده است.

پرسش‌های هوش اخلاقی در طیف پنج درجه‌ای (هرگز، به ندرت، گاهی اوقات، اغلب، تمام اوقات) تشکیل شده است.

درستکاری

۱. کارکنان سازمانم معتقدند رفتارهای من مبتنی بر باورها و ارزش‌هایی است که به آنها ایمان دارم.

۲. هرگاه که باید تصمیمی برای سازمان بگیرم، آگاهانه ارزیابی می‌کنم که آیا تصمیم من در راستای ارزش‌ها و باورهای من است یا خیر.

۳. من همیشه حقیقت را می‌گویم مگر آنکه یک دلیل اخلاقی موجه، مرا از گفتن آن باز دارد.

۴. هرگاه متوجه شوم یکی از کارکنانم درگیر فعالیت غیر قانونی شده است به او تذکر می‌دهم.

۵. وقتی یکی از کارکنانم از من بخواهد رازی را نگه دارم، به خواسته اش احترام می‌گذارم.

۶. چنانچه در موقعیتی قرار بگیرم که احتمال متعهد بودن به قولم وجود نداشته باشد، سعی می‌کنم با طرفین گفتگویم، مذاکره و مشورت کنم.

مسؤولیت پذیری

۷. وقتی موافق انجام کاری هستم، پیگیر و مسؤول انجام آن کار می‌شوم.

۸. همواره بر آنم تا عواقب و تبعات کارم را بپذیرم.

۹. وقتی تصمیم اشتباهی در سازمان می‌گیرم، می‌پذیرم که تصمیم ام اشتباه بوده است.

۱۰. من مسؤولیت اشتباهات و کاستی‌هایم را بخوبی می‌پذیرم.

۱۱. یکی از وظایف اصلی من، همواره خدمت و کمک به دیگران است.

۱۲. کارکنان سازمان همواره می‌توانند روی این موضوع که من در قبال آنها و در قبال کارم مسؤولم، حساب کنند.

گذشت

۱۳. اگر در سازمان مرتکب خطایی شوم کماکان خود را می‌بخشم و راه تعالی را دوباره در پیش می‌گیرم.

۱۴. همواره به خطاهایم به عنوان فرصتی در جهت بهبود کارها و عملکردهایم نگاه می‌کنم.

۱۵. زمانی که کسی را می‌بخشم بر این باورم که نفع این عمل به همان اندازه که عاید آن شخص می‌شود شامل حال سازمان هم می‌شود.

۱۶. من قادر به بخشیدن همکارانم هستم حتی اگر کسی در حق من مرتکب رفتار ناشایستی شده باشد.

دلسوزی:

۱۷. از تلاش کارکنانم در جهت تحقق اهداف سازمان، حمایت می‌کنم.

۱۸. من همواره میزان قابل توجهی از وقتم را صرف بهبود روابط و حل مشکلات همکارانم می‌کنم.

۱۹. همواره تلاش می‌کنم، بسیار صادقانه کسانی را که با آنها کار می‌کنم را به عنوان انسان و نه ابزارهای کاری شخصی‌ام ببینم.

۲۰. همواره به نیازهای همکارانم توجه می‌کنم.

پرسش‌های اعتمادآفرینی در طیف پنج درجه‌ای (کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم) تشکیل شده است.

اعتماد راسخ

۱. مدیری لایق و کاردان در انجام امور هستم.

[Downloaded from www.ethicsjournal.ir on 2026-10-30]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1392.8.1.8.5]

۲. همواره به دنبال منافع سازمان هستم و منافع سازمان را فدای منافع شخصی خود نمی‌کنم.
۳. در انجام وظایفم، به رعایت ارزش‌های سازمانی پایبندم.
۴. در تصمیمات سازمانی و سایر امور سازمانی، قاطع و مصمم هستم.

اعتماد مبتنی برصداقت:

۵. همواره به قول خود وفا می‌کنم و بـه تعهـدات خـود در برابـر دیگران عمل می‌کنم.
۶. همیشه حقیقت را می‌گویم، و از دروغ گفتن اجتناب می‌ورزم.
۷. اگر بدانم کاری درست است آن را انجام می‌دهم و به خطرات و پیامدهای آن توجهی نمی‌کنم.
۸. همواره صریح و رک گو هستم.
۹. معمولاً کارکنان را در جریان تصمیم‌های اتخاذ شده قرار می‌دهم.

اعتماد فراگیر:

۱۰. نسبت به عقاید و نظرات کارکنان سازمان بی‌اعتنا نیستم.
۱۱. برای درک متقابل یکدیگر، صمیمیت و همـدلی را سـرلوحه کارم قرار می‌دهم.
۱۲. تلاش می‌کنم احترام کارکنان را به خود و سازمان جلب کنم.
۱۳. برای کسب اعتماد، همـواره تعامـل سـازنده‌ای بـا اعضـای سازمان دارم.

اعتماد پایدار

۱۴. حرف و عملم یکی است چون می‌دانم این امر موجب کسب اعتماد در سازمان می‌شود.
۱۵. مخالف گوشه گیری و دوری از کارکنان هستم.
۱۶. همواره از طریق تماس و ملاقات، راه ارتباط بـا کارکنـان را باز می‌گذارم.
۱۷. در جایگاه مدیریتی خود، ثابت قدم هستم و نظـرات خـود را بدون دلیل تغییر نمی‌دهم.

اعتماد متقابل:

۱۸. به مبادله دیدگاه‌ها و ارزش‌ها در سازمان تأکید دارم تا قـادر باشم اهداف سازمان را بهتر و مطلوبتر تعیین نمایم.
۱۹. برای تمام کارکنانم بعنوان عضوی از گروه‌های کاری ارزش قائل هستم.
۲۰. از تبادل اطلاعات صحیح خودداری نمی‌کنم و می‌دانـم کـه اطلاعات اشتباه بی‌اعتمادی را به همراه می‌آورد.

جدول شماره۱: ضرایب آلفای کرونباخ دو متغیر

پرسشنامه	آلفای کرونباخ	تعداد سوالات	تعداد آزمودنیها
هوش اخلاقی	۰/۸۸	۲۰	۱۹۰
مؤلفه‌ها: مقیاس			
۱- درستکاری	۰/۸۲	۶	
۲- مسؤولیت پذیری	۰/۹۲	۶	
۳- گذشت	۰/۸۳	۴	
٤- دلسوزی	۰/۸۵	۴	
اعتمادآفرینی	۰/۸۴	۲۰	
مؤلفه‌ها: مقیاس			
۱- اعتمادراسخ	۰/۸۹	۴	
۲- اعتماد مبتنی برصداقت	۰/۸۱	۵	
۳- اعتمادفراگیر	۰/۸۵	۴	
٤- اعتمادپایدار	۰/۸۰	۴	
٥- اعتمادمتقابل	۰/۸۵	۳	

همان طور که در جدول شماره ۱ مشاهده مـی‌شـود، مقـدار آلفای کرونباخ برای هر دو پرسشنامه نوشـته شـده اسـت کـه از مقدار لازم آن که ۰/۷۰ است بالاتر است که می‌توان گفـت کـه اجزای درونی (یعنی تمام گویه‌هـای) مقیـاس دارای همبسـتگی قابل قبولی با همدیگر هستند.

یافته‌ها

یافته‌های جمعیت‌شناختی

در این پژوهش پنج متغیر به عنـوان ویژگـی‌هـای جمعیـت شناختی مورد بررسی قرار گرفته‌اسـت. اولـین ویژگـی جنسـیت پاسخگویان بوده‌است. از بین آزمودنی‌ها مورد بررسـی ۱۷۰ نفـر

[Downloaded from www.ethicsjournal.ir on 2026-10-30]
[DOR: 20.1001.1.22517634.1392.8.1.8.5]

(۹۲/۹ درصد) مـرد و ۱۳ نفـر (۷/۱ درصـد) زن هسـتند. از بـین آزمودنی‌ها پاسخگوی مورد بررسی وضـعیت تأهـل ۴ نفـر (۲/۲ درصد) مجرد و ۱۷۹ نفر (۹۷/۸ درصد) متأهـل هسـتند. از بـین آزمودنی‌ها مورد بررسی ۴۰ نفر (۲۱/۲ درصد) سـن آنهـا ۴۰-۳۰ سال و ۱۴۹ نفر (۷۸/۸ درصد) بالای ۴۰ سال سن دارند. از بـین آزمودنی‌ها پاسخگوی مـورد بررسـی ۵ نفـر (۲/۶درصـد) سـابقه خدمت آنها پایین‌تر از ۱۰سـال، ۶۸ نفـر (۳۶/۰ درصـد) ۲۰-۱۰ سال و ۱۱۶ نفر (۶۱/۴ درصد) بالاتر از ۲۰سـال سـابقه خـدمت دارنـد. از بـین آزمـودنی‌هـا پاسـخگوی مـورد بررسـی میـزان تحصیلات ۲ نفر (۱/۱ درصد) فوق دیپلم، ۷۷ نفر (۴۰/۷ درصـد) لیسانس، ۹۶ نفر (۵۰/۸ درصـد) فـوق لیسـانس و ۱۴ نفـر (۷/۴ درصد) دکتری هستند.

یافته‌ها نشان داد ضریب همبستگی پیرسون بـین دو متغیـر هوش اخلاقی مدیران و میزان اعتمادآفرینی آنان برابر ۰/۷۰۳ و سطح معناداری صفر که معنـی داری کـوچکتر از سـطح معنـی داری $\alpha=0.05$ است. یعنی با بالا رفتن نمـرات هـوش اخلاقـی مدیران، نمرات میزان اعتمادآفرینی افزایش پیدا می‌کند که نشان از وجود رابطه مستقیم بین این دو متغیر است. یافته‌ها نشان داد که ضرایب همبستگی پیرسون بـین هـوش اخلاقـی مـدیران و میزان اعتماد راسـخ برابـر ۰/۵۳۱ و بـا p- مقـدار (معنـی داری) برابر ۰/۰۰۰ می‌باشد، که معنـی داری کـوچکتر از سـطح معنـی داری $\alpha=0.05$ است با بالا رفتن نمرات هوش اخلاقی مـدیران، نمرات میزان اعتماد راسخ افزایش پیدا می‌کند که نشان از وجود رابطه مسـتقیم بـین ایـن دو متغیـر اسـت. ضـریب همبسـتگی پیرسون بین دو متغیر هوش اخلاقـی مـدیران و میـزان اعتمـاد مبتنی بر صداقت برابر ۰/۵۵۹ و با p- مقدار (معنـی داری) برابـر ۰/۰۰۰ می‌باشد، که معنی داری کـوچکتر از سـطح معنـی داری $\alpha=0.05$ است که مشـخص شـد بـین آن دو ارتبـاط معنـادار و مستقیم وجود دارد. ضریب همبسـتگی پیرسـون بـین دو متغیـر هوش اخلاقی مدیران و میزان اعتماد فراگیربرابر ۰/۵۳۸ و با p- مقـدار (معنـی داری) برابـر ۰/۰۰۰ مـی‌باشـد، کـه معنـی داری کوچکتر از سطح معنی داری $\alpha=0.05$ اسـت کـه نشـان‌دهنـده تأئید وجود رابطه‌ی مستقیم و معنادار می‌باشد. ضریب همبستگی بین دو متغیر هوش اخلاقی مدیران و میزان اعتمـاد پایـدار آنهـا برابر ۰/۵۵۵ و سطح معناداری کمتـر از ۰/۰۵ اسـت کـه نشـان دهنده وجود رابطـه‌ی مثبـت و معنـادار بـین دو متغیـر را تائیـد می‌نماید. ضریب همبستگی پیرسون بین دو متغیر هوش اخلاقی مدیران و میزان اعتماد متقابل برابر ۰/۳۵۰ و با p- مقدار (معنـی داری) برابر ۰/۰۰۰ می‌باشد، که معنـی داری کـوچکتر از سـطح معنـی داری $\alpha=0.05$ اسـت. نشـان‌دهنـده‌ی وجـود رابطـه‌ی مستقیم و معنادار بین دو متغیر می‌باشد.

نتایج رگرسیون:

درجدول زیرسطح معنی داری متغییرها به علت داشتن سطح معنـی داری ۰/۰۰۰ و ۰/۰۰۱ و ۰/۰۰۱ و ۰/۰۰۳، کـوچکتر از ۰/۱۰ هسـتند و ایـن نتـایج نشـان مـی‌دهـد کـه متغیرهـای درستکاری، دلسـوزی، مسـؤولیت‌پـذیری و گذشـت بـه ترتیـب بیشترین تأثیر بر متغیر میزان اعتماد آفرینی دارند (جدول ۱)

جدول ضرایب رگرسیونی مدل۱ (دلسوزی، گذشت، درستکاری، مسؤولیت‌پذیری).

جدول شماره۲: ضرایب رگرسیونی مدل۱ (دلسوزی، گذشت، درستکاری، مسؤولیت‌پذیری)

مدل ۱	ضرایب استاندارد نشده		آمارهT	سطح معنی‌داری
	B	std.Error	Beta	
مقدار ثابت	16.479	4.024	–	4.095	0.000
درستکاری	1.136	0.184	0.381	6.161	0.000
مسؤولیت‌پذیری	0.598	0.176	0.214	3.399	0.001
گذشت	0.581	0.178	0.185	3.267	0.001
دلسوزی	0.694	0.228	0.180	3.048	0.003

[Downloaded from www.ethicsjournal.ir on 2026-10-30]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1392.8.1.8.5]

تحلیل‌های لگ خطی

بر اساس تحلیل لگ خطی برای بررسی تأثیرگذاری متغیرهای سن، جنسیت، سنوات خدمت، میزان تحصیلات مشخص گردید که هیچ کدام ازاین متغییرها به عنوان متغیر مدخله‌گر نمی‌تواند به رابطه بین هوش اخلاقی مدیران و میزان اعتمادآفرینی آنها در دستگاه‌های اجرایی شهر کرمان تأثیری وارد کند.

بحث

نتایج تحقیق مبین این که بین هوش اخلاقی مدیران با میزان اعتمادآفرینی آنها رابطه وجود دارد، محققان(۷) در تحقیق خود نشان دادند که چگونه بهترین شرکت‌ها رهبرانی دارند که فعالانه ارزش‌های اخلاقی را برای ماندگاری سازمان و موفقیت شخصی خود اعمال می‌کنند و رهبران دهها تن از شرکت‌های بزرگ با بهره‌مندی از هوش اخلاقی موفقیت سازمان خود را تضمین می‌کنند. بسیاری از رفتارهای مدیران تحت تأثیر ارزش‌های اخلاقی است. رهبر با هوش اخلاقی قوی بالا می‌تواند اعتماد را ایجاد کند که این مبنایی برای تجارت گسترده و درست است. همچنین برخی دیگر از محققان (۳۶) در تحقیق خود نشان دادند که چگونه هوش اخلاقی باعث کاهش هزینه‌های ناشی از کنترل می‌شود که بنیان آن بر اساس خلق اعتماد، اخلاق و ارزش‌های فردی می‌باشد که این امر مستلزم مسؤولیت‌پذیری اعضای سازمان احترام و اعتماد آنها به مدیریت می‌باشد. دو محقق (۲۸) در بررسی‌هایشان بر روی ۱۰۰ شرکت نشان دادند که هوش اخلاقی تأثیر بسیار قوی بر عملکرد مالی سازمان دارد. بسیاری از رفتارهای مدیران تحت تأثیر ارزش‌های اخلاقی است. به همین دلیل قضاوت افراد در مورد درستی و نادرستی کارها بر کمیت و کیفیت کاری آنان تأثیر دارد. دانشمندان دیگری (۳۷) نیز در بررسی‌های خود بیان کردند که اعمال و رفتارهای اخلاقی و ارزشی مدیران، نظیر رفتارهای منصفانه، صادقانه و احترام آمیز از طریق ساز و کارهای مطرح در حوزه نفوذ و تأثیر اجتماعی بر احساسات و نگرش‌هایی نظیر رضایت، تعهد و وفاداری و همچنین بر ادراکاتی نظیر اعتماد و عدالت ادراک شده کارکنان تأثیرگذار است. این رفتارها در حقیقت همان اصول هوش اخلاقی می‌باشند و مدیران با رعایت این اصول که موجب خلق اعتماد در کارکنان سازمان می‌شود، گامی بزرگ در جهت رسیدن به اهداف سازمان خود بر می‌دارند. بنابر این انتظار می‌رود با افزایش هوش اخلاقی مدیران، میزان اعتمادآفرینی در سازمان‌ها بیشتر شود. همچنین بین هوش اخلاقی و میزان اعتماد راسخ مدیران رابطه وجود دارد. توجه به تمام افراد و گروه‌هایی که ذینفع هستند، میزان سود شرکت‌ها را دربلند مدت افزایش خواهد داد، زیرا موجب انگیزش نیروی انسانی، افزایش حسن نیت اجتماعی و اعتماد مردم به یکدیگر و نیزکاهش جرایم می‌شود. محققی (۳۸) براین باور است که: روز به روز باور سازمان‌ها در این مورد راسخ‌تر می‌شود که ترویج اصول اخلاقی و تقویت فرهنگ معنوی موجب ایجاد مزیت‌های استراتژیک خواهد شد. همچنین صاحب‌نظران (۳۹) در تحقیق خود اشاره به تحقیق پژوهشگری سال ۱۹۹۹در استرالیا، کردند که: نشان داد ۹۰ درصد استرالیایی‌ها علاقه‌مند به خرید از شرکت‌هایی هستند که رفتارهای آنها اخلاقی است. این تحقیق مشخص کرد هرچه اعتماد بین اعضای یک سازمان بیشتر و اعتماد راسخ‌تر باشد نیاز به کنترل مستقیم کاهش می‌یابد و رهبران سازمان، باداشتن قوه تشخیص درست از نادرست می‌توانند اعتماد عمیقی در محیط کارخود بوجودآورند. همچنین محققانی(۴۰) در کار پژوهشی خود با عنوان رابطه اخلاقی مدیران بارضایت شغلی کارکنان بیان داشتند که رفتارهای اخلاقی مدیران در محیط کسب و کار سبب کاهش تنشها و افزایش رضایت شغلی و اثربخشی می‌شود که این امر می‌تواند اعتماد بین مدیر وکارکنان را استحکام بخشد.

همچنین محققی (۴۱) در مقاله خود با عنوان بازسازی اعتماد در محیط کسب و کاربیان می‌کند که یکی از تعاریف مربوط به اعتماد عبارت است از: اعتماد=کفایت+تعهد، اگر مردم، شما را در انجام کار و یا وظیفه‌ای با کفایت و واجد صلاحیت و در تحقق و نیل به آن متعهد بدانند، آنها به شما در رابطه با آن کار اعتماد خواهند کرد. اگر شما به کرات کفایت و تعهد خود را نشان دهید آنگاه اعتماد ژرف و عمیقی شکل خواهد گرفت و با توجه به اینکه رهبران سازمان‌ها با پرورش هوش اخلاقی، تعهد را یجاد می‌کنند آنگاه اعتماد راسخ در محیط شکل می‌گیرد.

[Downloaded from www.ethicsjournal.ir on 2026-10-30]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1392.8.1.8.5]

همچنین بین هوش اخلاقی مدیران و میزان اعتماد مبتنی بر صداقت آنها رابطه وجود دارد که این تحقیق با پژوهش‌های محققی در این زمینه (۴۲) همخوانی دارد. زیرا هوش اخلاقی در موقعیت سازمان نقش بسزایی دارد و صداقت باید در دستور کار سازمان باشد وقتی رهبر سازمان پیوسته صادق باشد و همراه با اصول و ارزش‌های اخلاقی عمل کند عملکرد بالایی در فروش، سود و ایجاد اعتماد در مشتری را دارا خواهد بود. هر قدرا عتماد، احترام و صداقت بین اعضای یک سازمان کمتر باشد، روحیه و عملکرد اعضای سازمان تضعیف شده و به کاهش عملکرد و نهایتاً کاهش سود سازمان منجر خواهد شد. برای این منظور توجه به عوامل مؤثر بر رفتار اخلاقی درسازمان می‌تواند به سازمان ها کمک کند تا در شرایط آشفته و پیچیده‌ی امروز، عملکرد اخلاقی خود را حفظ نمایند. بین هوش اخلاقی مدیران و میزان اعتماد فراگیر آنها رابطه وجود دارد صاحب‌نظری بیان کرده (۲۲) اعتماد باید همه جانبه و فراخ دامن باشد. فراگیر بودن اعتماد غالباً مورد بی‌توجهی بسیاری از مدیران قرار می‌گیرد همه عناصر محیط باید به سازمان اعتماد کنند. اعتماد مشتریان شرط لازم است نه کافی صرف اعتماد مدیر بالا دست مؤثرنیست بلکه مشتریان، مصرف‌کنندگان، کارکنان، مدیران، تأمین‌کنندگان، رقبا و سایر عناصر محیطی باید به سازمان اعتماد کنند. آنچه سرمایه شرکت است وعامل کامیابی، اعتماد همه عناصر ذینفع و مرتبط با سازمان است. اعتماد به مدیران کافی نیست بلکه اعتماد به کارکنان، اعتماد به فن‌آوری و ... نیز لازم است. و این با داشتن هوش اخلاقی بالا امکان‌پذیر می‌باشد. بین هوش اخلاقی مدیران و میزان اعتماد پایدار آنها رابطه وجود دارد از آنجایی که ثبات به قابلیت اطمینان، قابلیت پیش‌بینی و قضاوت صحیح در رسیدگی به وظایف و مسؤولیت‌ها تأکید دارد و بی‌ثباتی بین حرفها و اقدامات، اعتماد را از بین می‌برد صاحب‌نظری (۴۳) در تحقیق خود به این نکته اشاره می‌کند، و بیان می‌کند که یکی از اصول رهبری بهره‌مندی از هوش بالا می‌باشد و مدیر با این خصوصیت و ویژگی می‌تواند به توسعه اعتماد که ثبات یکی از ارکان اصلی آن می‌باشد بپردازد. همچنین پژوهشگری در روزنامه بین‌المللی بازاریابی و تجارت (۱۱) ثبات و پایداری را به عنوان یکی از ویژگی‌های مهم هوش اخلاقی معرفی می‌کند و مدیران سازمان با توسعه این مهارت می‌توانند اعتمادسازی کنند و این امر کمک می‌کند تا عدم اطمینان، عدم امنیت و ابهام در زمینه روابط بین کارکنان و مدیر زائل شود. بین هوش اخلاقی مدیران و میزان اعتماد متقابل آنها رابطه وجود دارد که این تحقیق با پژوهش‌های دو محقق (۴۴) همخوانی دارد چرا که آنها براین باورند که مدیریت ارزش‌های اخلاقی در محیط کار موجب مشروعیت اقدامات مدیریتی شده، انسجام و تعادل فرهنگ سازمانی را تقویت می‌کند و اعتماد بین افراد و گروه‌ها را بهبود می‌بخشد همچنین دانشمندی دیگر (۲۶) در تحقیق خود به این نتیجه رسید که اعتماد متقابل شرط لازم برای اعمال تشریک مساعی می‌باشد و تثبیت این اعتماد یک التزام اخلاقی ویژه‌ای برای هر عضو سازمان بوجود می‌آورد و این عمل نیازمند رهبری باهوش اخلاقی بالا است که بتواند سهم مهمی را در ایجاد این اعتماد داشته باشد. همچنین مطالعات دانشکده بازرگانی وارویک نشان می‌دهد آن دسته از روابط مشارکتی (مثل معاملات خارج از سازمان) که مبتنی بر اعتماد و اطمینان متقابل هستند، تا ۴۰ درصد ارزش قراردادی که منعقد می‌کنند به سود می‌رسند که نشان از همیت اعتماد متقابل در مشارکت مؤثرتر می‌باشد. جنسیت، تحصیلات، سابقه کار، وضعیت تأهل و سن به عنوان متغییر مداخله‌گر نمی‌تواند به رابطه بین هوش اخلاقی مدیران و میزان اعتمادآفرینی آنها تأثیری وارد کند. که این با پژوهش‌های محققی (۲۷) در زمینه جنسیت همخوانی دارد. لازم است مدیران توانایی اداره کردن سازمان با وضعیت تأهل، سابقه خدمت، تحصیلات، جنسیت، سن، نژاد، مذهب، قومیت و ملیت‌های مختلف را داشته باشند، زیرا باعث تنظیم بهتر روابط در سازمان است.

نتیجه‌گیری

بسیاری از رفتارها و تصمیم های کارکنان و مدیران در سازمانهای امروزی، تحت تأثیر ارزش های اخلاقی آنهاست. از آنجا که نیروی انسانی، چه به صورت فردی و چه به صورت گروهی و در تعامل با دیگران، هم چنان مهمترین عامل مزیت رقابتی به شمار می آید، قضاوت افراد در مورد درستی یا نادرستی کارها بر کمیت و کیفیت عملکرد آنان و به تبع آن، عملکرد

[Downloaded from www.ethicsjournal.ir on 2026-10-30]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1392.8.1.8.5]

سازمان و در نتیجه موفقیت آن به شدت تأثیر دارد. از این رو توجه به اصول اخلاقی برای سازمان‌ها ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است. اخلاق کار می‌تواند از راه تنظیم بهتر روابط، کاهش اختلاف و تعارض و افزایش جو تفاهم و همکاری و نیز کاهش هزینه‌های ناشی از کنترل، عملکرد را تحت تأثیر قرار دهد. به علاوه هوش اخلاقی موجب افزایش تعهد و ایجاد اعتماد و مسؤولیت‌پذیری بیشتر در کارکنان شده، به بهبود کارایی فردی و گروهی می‌انجامد. رعایت اخلاقیات در برخورد با ذی نفعان داخلی و بیرونی، باعث افزایش مشروعیت اقدامات سازمان و استفاده از مزایای ناشی از افزایش چندگانگی شده، سر انجام موجب بهبود سودآوری و مزیت رقابتی می‌شود. از مهم ترین تنگناها و محدودیت‌های این پژوهش می‌توان موارد زیر را نام برد:

عدم پاسخگویی بسیاری از مدیران سازمان‌ها با وجود مراجعات مکرر، اندک‌بودن پژوهش‌های انجام شده در زمینه تأثیرگذاری هوش اخلاقی بر اعتمادآفرینی مدیران در داخل و خارج، همچنین محدودیت ذاتی پرسشنامه. زیرا پرسشنامه ممکن است نتواند نظرات مدیران را به درستی منعکس کند، لذا توصیه‌های ما این است که:

۱. توسعه‌ی رسالت، آرمان و ارزش‌های انسانی و ایجاد مبانی ارزشی در سازمان
۲. تلفیق اهداف فرد با سازمان از دیدگاه‌های ارزشی
۳. افزایش خود آگاهی و شناختن قاط قوت و ضعف اعضای سازمان
۴. ایجاد اعتماد، اطمینان و مسؤولیت پذیری بین اعضای سازمان
۵. اتخاذ تصمیمات ارتقاء به شیوهای منصفانه و نظام پاداش و تشویق عادلانه برای اعضای سازمان
۶. اجرای برنامه‌های آموزش اخلاقیات برای مدیران و کارکنان

سپاسگزاری

از کلیه مدیران دستگاه‌های اجرایی کرمان تشکر می‌شود.

واژه‌نامه

هوش اخلاقی	1. Moral intelligence
اعتماد آفرینی	2. Trust building
مدیریت اخلاقی	3. Ethical management
ارزش‌های اخلاقی	4. Ethical values
هسته اخلاقی	5. Moral core
اخلاق حرفه‌ای	6. Professional ethics
پرورش هوش اخلاقی	7. Development of moral intelligence
فواید هوش اخلاقی	8. Moral intelligence benefits
قانون طلایی	9. Golden rule
همدلی	10. Empathy
ثبات	11. Consistency
انصاف	12. Fairness
همکاری	13. Cooperation
منطق	14. Logic
کنترل مهارکننده	15. Inhibitory control
درستکاری	16. Integrity
مسؤولیت‌پذیری	17. Responsibility
دلسوزی	18. Compassion
گذشت	19. Forgiveness
احترام	20. Respect
مهربانی	21. Kindness
تحمل	22. Tolerance
وجدان	23. Conscience
خودکنترلی	24. Self control
تعهد	25. Commitment
ذینفعان	26. Stakeholders
مزیت رقابتی	27. Competitive advantage
تنوع طلبی	28. Seeking diversity
مشروعیت سازمان	29. Organization legitimate
تعارضات	30. Conflicts
روایی	31. Validity
پایائی	32. Reliability
اعتماد سازمانی	33. Organizational trust
اعتماد راسخ	34. Unwavering trust

[Downloaded from www.ethicsjournal.ir on 2026-10-30]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1392.8.1.8.5]

اعتماد مبتنی برصداقت	35. Honesty trust
اعتماد فراگیر	36. Comprehensive trust
اعتماد پایدار	37. Stable trust
اعتماد متقابل	38. Mutual trust
اعتماد شخصی	39. Personal trust
اعتماد استراتژیک	40. Strategic confidence

منابع

۱. کووی استفن، سرعت اعتماد (آنچه همه چیز را دگرگون می‌کند). ترجمه رضوان صدقی‌نژاد، چاپ اول، انتشارات علم، ۱۳۸۸: ۱۹.

۲. دانایی‌فرد، حسن، رجب‌زاده، علی، حصیری، اسد، ارتقاء اعتماد درون سازمانی در بخش دولتی و بررسی نقش شایستگی مدیریتی مدیران. مجله پژوهش‌های مدیریت. ۱۳۸۸، سال دوم، شماره ۴ : ۶۰

3. National Academy of Engineering Accessed. (2007). September 16, www.onlineethics.org/CMS/ workplace/ workcases/tiethics/ ethics_workplace. aspx.

4. Borba, M. (2005). the step- by-step plan to building moral intelligence. Nurturing Kids Heart& Souls. National Educator Award, National council of Self-esteem. Jossey-Bass.

5. Gerjolj, S., (2005). the relevance of moral intelligence in educational Processes p: 8, 9

۶. مختاری‌پور، مرضیه، سیادت، سید علی، مدیریت با هوش اخلاقی. ماهنامه تدبیر. ۱۳۸۸، شماره ۲۰۵: ۳۲-۳۱.

7. Lennick,D., & Kiel. (2005). moral intelligence the key to enhancing business Performance and leader ship success Wharton school publishing an imprint of Pearson education p: 5-7, 17-18, 23, 29, and 45

8. Thorhauer, Y. & Blachfellner, S., (2009). "Business Intelligence Meets Mossral Intelligence". International Review of Information Ethics. 10 (2), P. 1

9. Belohlavek, P, (2007). The unicist of ontology of ethical intelligence-1ed-blue Eagle group, p: 8

10. Osborn, N., (2011). "Moral Intelligence". Team International, 11107 Wurzbach Road. Suite 102. San Antonio. P.2. www.teaminternational.net

11. Rahimi, GH, R, (2011). The Implication of Moral Intelligence And Effectiveness in Organization; Are They Interrelated? Volume 1, Issue 4 p: 73, International Journal of Marketing and Technology http://www.ijmra.us

12. DI Norcia, v, PhD, (2010). Moral intelligence and the social brain Ethics and Sustainability Consultant Lecturer in Classics, Georgian College, Barrie Lecturer in Sustainability, Ryerson University, Toronto 294 Cundles Rd West Barrie, Ontario, Canada L4Np: 16

13. Coles, R. (1997). the moral intelligence of children: How to raise a moral Child. New York: NAL/Dutton NAL/Dutton

14. Rodney., H. clarken, (2010). Moral intelligence, Northern Michigan University education, paper presented at the annual meeting of the, school of American Educational research Association, Denver, co, April 30-May4, and p: 1, 5, and 6-14-15-Batstone, D., (2003). "Saving the Corporate Soul: Combining Corporate Integrity with the Bottom Line". Wharton School Publishing

16. McGregor, L.T., (2010). "Consumer Moral Leadership" Mount Saint Vincent University. Canada. PP. 3-8.

17. Waskitho1, N.T., Arif, S.S., Maksum, M. & Susanto, S., (2010). "Study on Amortization in Irrigation Technology System, Proceedings of the Third International Conference on, Mathematics and Natural Sciences, P. 292

[Downloaded from www.ethicsjournal.ir on 2026-10-30]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1392.8.1.8.5]

18. Borba, M, (2001). The step-by-step plan to building moral Intelligence. Available from; URL; www.parentingbookmark. com/Pages/7virtues.htm

19. Hoy, W.Kand C.J. Tarter, (2004). Organizational justice in schools: No Justice without trust. Int. J. Educ. Manage., 18: 250-259.

20. Lewicki, R. J., McAllister, D. J., 7 Bies, R. J. (1998). Trust and distrust: New Relationships and realities. The Academy of management Review, vol. 23 No.3, pp.428-459.

21. Dietz, Graham & Hartog, Deanne N. Den, (2006). Measuring trust inside Organizations, Personnel Review, Volume. 35, Number 5.

۲۲. قراملکی، احد فرامرز، درآمدی براخلاق حرفه‌ای. چاپ دوم، انتشارات سرآمد، ۱۳۸۸: ۱۰۳

۲۳. حسن‌پور، اکبر، نیاکان، نازیلا، سرمایه اجتماعی و جنسیت در محیط کار. ماهنامه تدبیر. ۱۳۸۶ شماره ۱۸۳: ۴۲.

24. Galford, R. And A. Drapeau, (2007). The Trusted Leader; Available at: www.quickmba.com. Proposal of Management; Vol. 18, No. A, pp. 250-259.

۲۵. عبدالباقی، عبدالمجید، دلوی، محمدرضا، اعتماد کلید ثروت‌های نامرئی. ماهنامه تدبیر. ۱۳۸۶، شماره ۱۹۰: ۲۷

26. Clark, D. S. (2002). "Pragmatism's Instrumental View of Moral Reasoning," Essays in Philosophy: Vol. 3: Iss. 2, Article 13.Available at: http://commons. pacificu.edu/eip/vol3/iss2/13

27. Wimalasiri, js. (2001).Moral reasoning capacity of management students and Practitioners: An empirical study in Australia. Journal of Managerial Psychology; Vol 66, No, 8:614-34

28. Turner, N., &Barling, J., (2002). Transformationl leadership and moral. Reasoning, Journal of Applied Psychology, Vol 87, NO, 2,304-311

29. Daniel E. Martin, Ph.D.Benjamin Austin, (2008), MBA, California State University, East Bay. Validation of the Moral Competency Inventory Measurement Instrument: Content, Construct, Convergent and Discriminate Approaches. Volume 15 Number 1, p: 1626

30. Mueller, C.and Herstatt, C.(2000) .Interfirm cooperation: a brief overview of current theoretical findings and issues for future research.Int.J.Human Resource development and management, Vol.1, NO.1, PP: 113-119

31. Blomqvist, K. And Pirjo Sthale (2000); Building Organization Trust; Scandinavian Journal of Management, No. 20.

۳۲. ریچهلد، فردریک، راهی برای رسیدن به موفقیت، مترجم: رضایی نژاد، عبدالرضا، گزیده مدیریت، ۱۳۸۰، شماره۱۲، ص ۴۴-۵۲

33. Dirks, K. T., & Ferrin, D. L. (2001)."The role of trust in organization settings".Journal of organization Science, Vol. 12 NO. 4, pp.450-467

34. Perry, R.W., 2004. The relationship of affective organizational commitment with supervisory trust. Rev. Public Personal Admin., 24: 133 – 149.

35. Jahansoozi, J., (2006), "Organization-Stakeholder Relationships: Exploring Trust and Transparency", Journal of Management Development, Vol. 25, No. 10, pp. 942-955.

36. Lau, H.C, Idris, M.A. (2005). Soft foundations of the critical success factors. Ontqm implementation in Malaysia, TQM Magazine, and 13(4), 515-552.

37. Brown ME, Trevino LK, Harrison DA, (2005). Ethical leadership: A social. Learning perspective for construct development and testing. Organizational. Behavior and Human Decision Process 97: 111-134

[Downloaded from www.ethicsjournal.ir on 2026-10-30]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1392.8.1.8.5]

۳۸. دیوید، فردآر، مدیریت استراتژی. ترجمه سید محمد اعرابی و داوود ایزدی، چاپ سیزدهم، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، ۱۳۸۸: ۶۱

۳۹. رحمان سرشت، حسین، رفیعی، محمود، اخلاق سازمانی. ماهنامه تدبیر. ۱۳۸۸، شماره ؟؟: ۲۳

۴۰. بهشتی فر، ملیکه، نکوئی مقدم، محمود، رابطه رفتار اخلاقی مدیران با رضایت شغلی کارکنان. فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری. بهار و تابستان ۱۳۸۹، شماره ۱۳: ۶۷

۴۱. اتکینز، کریس، بازسازی اعتماد در کسب و کار. ترجمه گروه مترجمان نشریه، نشریه تحقیقات روابط عمومی. ۱۳۹۰، شماره ۶۱ : ۸۹

42. Manallack, S. (2006), is honesty the best form of business risk management? Available at http://www, domain-b. Com.

۴۳. تورانی، حیدر، رهبری و توسعه اعتماد. نشریه مبانی مدیریت. ۱۳۹۰، دوره نهم، شماره ۸ : ۱۴-۱۵

44. Donaldson, T, &Davis, K. (1990). Business ethics, Management Decision, 28 (6), 23-24.

[Downloaded from www.ethicsjournal.ir on 2026-10-30]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1392.8.1.8.5]