

بررسی تأثیر رهبری اخلاقی بر عملکرد شغلی با نقش میانجی‌گری قلدری سازمانی و پنهان‌سازی دانش و تعدیل‌گری درگیری شغلی در صنعت بیمه

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۹/۱۹ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۱۲/۸

عباسعلی رستگار^{۱*}، عظیم زارعی^۱، حامد دیانی^۲، الهام سادات کیا^۲

مقاله پژوهشی

چکیده مبسوط

مقدمه: امروزه، عملکرد نیروی انسانی به‌عنوان کلیدی‌ترین عامل در موفقیت و تمایز رقابتی سازمان‌ها شناخته می‌شود. یکی از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر عملکرد شغلی کارکنان، سبک رهبری است. در این میان، رهبری اخلاقی با تأکید بر ارزش‌هایی نظیر صداقت، انصاف، شفافیت و پاسخگویی، می‌تواند فرهنگ سازمانی مثبتی ایجاد کرده و انگیزه، تعهد و عملکرد کارکنان را بهبود بخشد. با این حال، پدیده‌های آسیب‌شناختی همچون قلدری سازمانی و پنهان‌سازی دانش، به‌عنوان موانع جدی بر سر راه عملکرد مطلوب، توجه پژوهشگران را به خود جلب کرده است. قلدری در محل کار با رفتارهای توهین‌آمیز و تضعیف‌کننده، هزینه‌های سنگینی برای سازمان‌ها به همراه دارد و پنهان‌سازی دانش نیز به‌عنوان خودداری عمدی از به اشتراک‌گذاری دانش، روابط بین‌فردی و نوآوری را تضعیف می‌کند. از سوی دیگر، درگیری شغلی به‌عنوان یک حالت روانشناختی مثبت، می‌تواند تأثیر رهبری اخلاقی بر عملکرد شغلی را تعدیل کند. با وجود پژوهش‌های پیشین در کشورهای غربی، خلأ تحقیقاتی در زمینه بررسی هم‌زمان این متغیرها در بافت فرهنگی سازمان‌های شرقی، به‌ویژه در صنعت بیمه ایران، احساس می‌شود. از این‌رو، هدف اصلی این پژوهش بررسی تأثیر رهبری اخلاقی بر عملکرد شغلی با نقش میانجی‌گری قلدری سازمانی و پنهان‌سازی دانش و نقش تعدیل‌گری درگیری شغلی در میان کارکنان صنعت بیمه است.

روش پژوهش: این مطالعه از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت، توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان شرکت بیمه البرز در سال ۱۴۰۴ به تعداد ۱۵۸۵ نفر بود. با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای و بر اساس جدول کرجسی-مورگان، حجم نمونه معادل ۳۱۰ نفر تعیین گردید. ابزار گردآوری داده‌ها شامل پنج پرسش‌نامه استاندارد بود: مقیاس قلدری سازمانی و رهبری اخلاقی (فریره و پینتو، ۲۰۲۲)، مقیاس درگیری شغلی (سالانوا و شافلی، ۲۰۰۶)، مقیاس پنهان‌سازی دانش (عبدالله و همکاران، ۲۰۱۹) و مقیاس عملکرد شغلی (بوکنو، ظفر و راجا، ۲۰۱۵). تمامی مقیاس‌ها بر اساس بافت پژوهش بومی‌سازی شدند. پایایی ابزارها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ (بیشتر از ۰.۷) روایی سازه با تحلیل عاملی تأییدی و معیارهای

۱. استاد دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، ایران

* نویسنده مسئول:

۲. دانشجوی دکتری دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، ایران

* این مقاله مستخرج از طرح تحقیقاتی داخلی نوع الف در دانشگاه سمنان است که با استفاده از اعتبار پژوهشی (پژوهانه) دانشگاه سمنان با کد ۱۴۰۴/۲۲۶/ط۱۴۰۴۱۲۱۳ انجام شده است.



AVE (بیشتر از ۰/۵) و CR (بیشتر از ۰/۷) تأیید گردید. داده‌ها با نرم‌افزار SPSS کدگذاری و با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری به روش حداقل مربعات جزئی (PLS-SEM) و رویکرد بوت‌استرپینگ در نرم‌افزار Smart-PLS3 تحلیل شدند.

یافته‌ها: پاسخ‌دهندگان شامل ۴۱.۷٪ مرد و ۵۸.۳٪ زن با مدارک تحصیلی مختلف بودند. یافته‌های مربوط به آزمون فرضیه‌ها نشان داد که: (۱) رهبری اخلاقی بر عملکرد شغلی تأثیر مستقیم معناداری ندارد ($t=1/838$ و $\beta=0/620$) و فرضیه اول رد شد؛ (۲) رهبری اخلاقی بر قلدری سازمانی تأثیر منفی و معنادار دارد ($t=5/913$ و $\beta=0/272$)؛ (۳) رهبری اخلاقی بر پنهان‌سازی دانش تأثیر منفی و معنادار دارد ($t=4/343$ و $\beta=-0/789$)؛ (۴) قلدری سازمانی بر پنهان‌سازی دانش تأثیر مثبت و معنادار دارد ($t=7/385$ و $\beta=0/343$)؛ (۵) قلدری سازمانی بر عملکرد شغلی تأثیر منفی و معنادار دارد ($t=3/563$ و $\beta=-0/221$)؛ (۶) پنهان‌سازی دانش بر عملکرد شغلی تأثیر منفی و معنادار دارد ($t=9/845$ و $\beta=-0/493$)؛ (۷) درگیری شغلی رابطه بین رهبری اخلاقی و عملکرد شغلی را به‌طور مثبت و معنادار تعدیل می‌کند ($t=2/805$ و $\beta=0/141$).

همچنین، نتایج آزمون بوت‌استرپ نشان داد که قلدری سازمانی ($P=0/001$ و $\beta=-0/14$) و پنهان‌سازی دانش ($P=0/002$) و هر دو نقش میانجی معناداری در رابطه بین رهبری اخلاقی و عملکرد شغلی ایفا می‌کنند. مقادیر شاخص‌های برازش شامل R^2 به ترتیب برای عملکرد شغلی (۰/۶۱۸)، قلدری سازمانی (۰/۳۷۴) و پنهان‌سازی دانش (۰/۷۲۹) و همچنین شاخص GOF معادل ۰/۵۷۹ حاکی از برازش قوی و قابل قبول مدل ساختاری بود.

بحث و نتیجه‌گیری: یافته‌های پژوهش نشان داد که رهبری اخلاقی به‌تنهایی نمی‌تواند عملکرد شغلی را به‌طور مستقیم بهبود بخشد، اما از طریق کاهش قلدری سازمانی و پنهان‌سازی دانش، اثر غیرمستقیم و مثبتی بر عملکرد شغلی دارد. این یافته با پژوهش‌های پیشین (احمد، ۲۰۱۸؛ فریره و پینتو، ۲۰۲۲؛ باری و همکاران، ۲۰۲۳) همسو است. به عبارت دیگر، رهبران اخلاقی با ایجاد فضای اعتماد، شفافیت و عدالت، رفتارهای مخربی مانند قلدری و پنهان‌سازی دانش را کاهش می‌دهند و این امر در نهایت به بهبود عملکرد کارکنان منجر می‌شود. همچنین، درگیری شغلی به عنوان یک متغیر تعدیلگر نشان داد که کارکنانی که از نظر روانشناختی با شغل خود درگیر هستند، تأثیر رهبری اخلاقی بر عملکردشان تشدید می‌شود. از سوی دیگر، قلدری سازمانی با تضعیف اعتماد و افزایش استرس، هم به‌طور مستقیم عملکرد را کاهش می‌دهد و هم از طریق افزایش پنهان‌سازی دانش، اثر منفی غیرمستقیم بر عملکرد دارد. این نتایج برای مدیران صنعت بیمه دارای پیامدهای عملی مهمی است: ایجاد و تقویت فرهنگ رهبری اخلاقی، تدوین مکانیسم‌های نظارت و گزارش‌دهی بدون ترس برای مقابله با قلدری، و طراحی برنامه‌های افزایش درگیری شغلی از طریق توانمندسازی و مشارکت کارکنان، می‌تواند به بهبود مؤثر عملکرد شغلی بینجامد.

محدودیت‌ها و پیشنهادات: از محدودیت‌های این پژوهش می‌توان به استفاده از طرح مقطعی که مانع از نتیجه‌گیری قطعی در مورد روابط علی می‌شود، و همچنین جمع‌آوری داده‌ها به صورت آنلاین که کنترل عوامل محیطی را دشوار می‌سازد، اشاره کرد. به پژوهشگران آینده توصیه می‌شود از طرح‌های طولی و روش‌شناسی ترکیبی (کیفی و کمی) برای ژرف‌کاوی بیشتر پدیده‌های مرتبط با رهبری اخلاقی و رفتارهای منفی سازمانی استفاده کنند.

چکیده

مقدمه: قلدری در محل کار یک مشکل جدی در بین کارکنان است که منجر به رفتارهای منفی در محل کار می‌شود. بنابراین، این مطالعه به منظور بررسی تأثیر رهبری اخلاقی بر عملکرد شغلی با نقش میانجی‌گری قلدری سازمانی و پنهان‌سازی دانش و تعدیل‌گری درگیری شغلی در صنعت بیمه انجام شده است.

روش: پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر روش جزء تحقیقات توصیفی از نوع مدلسازی معادلات ساختاری است که در یک مقطع زمانی شش ماهه اول در نیمه نخست سال ۱۴۰۴ انجام گرفته است. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان بیمه البرز در سال ۱۴۰۴ می‌باشد. از آنجایی که تعداد کلیه کارکنان متعلق به این شرکت ۱۵۸۵ نفر است، در نتیجه بر اساس جدول کرجسی - مورگان حجم نمونه لازم به تعداد ۳۱۰ نفر به دست آمد. روش نمونه‌گیری این پژوهش تصادفی طبقه‌ای است. ابزار گردآوری داده‌ها شامل مقیاس قلدری سازمانی فریره و پینتو (۲۰۲۲)، مقیاس رهبری اخلاقی فریره و پینتو (۲۰۲۲)، مقیاس درگیری شغلی سالانوا و شافلی (۲۰۰۶)، مقیاس پنهان‌سازی دانش عبدالله، دچون، علی و عثمان (۲۰۱۹) و مقیاس عملکرد شغلی بوکنو، ظفر و راجا (۲۰۱۵) بود. پایایی ابزارها با استفاده از آلفای کرونباخ تأیید و روایی آن‌ها با تحلیل عاملی تأییدی بررسی شد. داده‌های گردآوری شده با استفاده از نرم افزارهای آماری SPSS26 و PLS3 مورد تحلیل قرار گرفتند.

یافته‌ها: نتایج تحلیل داده‌ها نشان داد که رهبری اخلاقی بر عملکرد شغلی تأثیر معناداری (ضریب مسیر: ۰/۶۲۰ و سطح معنی‌داری: ۱/۸۳۸) ندارد، اما بر قلدری سازمانی (ضریب مسیر: ۰/۲۷۲- و سطح معناداری: ۵/۹۱۳) و پنهان‌سازی دانش تأثیر منفی و معناداری (ضریب مسیر: ۰/۷۸۹- و سطح معناداری: ۴/۳۴۳) دارد. افزون بر این، قلدری سازمانی بر پنهان‌سازی دانش (ضریب مسیر: ۰/۳۴۳ و سطح معناداری: ۷/۳۸۵) و عملکرد شغلی (ضریب مسیر: ۰/۲۲۱- و سطح معناداری: ۳/۵۶۳) به ترتیب تأثیر مثبت و منفی معناداری دارد. درگیری شغلی نیز رابطه بین رهبری اخلاقی و عملکرد شغلی را تعدیل می‌کند. علاوه بر این، قلدری سازمانی نیز رابطه بین رهبری اخلاقی و عملکرد شغلی را میانجی‌گری می‌کند. در نهایت، نتایج تحقیق نشان داد که پنهان‌سازی دانش رابطه بین رهبری اخلاقی و عملکرد شغلی را میانجی‌گری می‌کند.

نتیجه‌گیری: این مطالعه برای کارکنانی که از مورد زورگویی قرار گرفتن ناراحت هستند، خطر قابل توجهی را مشخص می‌کند که ممکن است توانایی آن‌ها را برای مقابله با چنین رفتارهایی تضعیف کند؛ به این معنی که آن‌ها دیگر به عملکرد اخلاقی سازمان خود اهمیت نمی‌دهند.

کلمات کلیدی: قلدری سازمانی، رهبری اخلاقی، پنهان‌سازی دانش، درگیری شغلی.

Examining the Impact of Ethical Leadership on Job Performance with the Mediating Role of Workplace Bullying and Knowledge Hiding, and the Moderating Role of Job Engagement in Insurance Industry

Received: 2025/12/10 Accepted: 2026/2/27

Abbasali Rastgar*¹, Azim Zarei¹, Hamed Dayyani², Elham Sadat Kia²

Original Article

Abstract

Introduction: Workplace bullying is a serious problem among employees that leads to negative behaviors in the workplace. Accordingly, this study aimed to investigate the effect of ethical leadership on job performance, with the mediating roles of workplace bullying and knowledge hiding and the moderating role of job engagement among employees in the insurance industry.

Method: This study is applied in purpose and descriptive in method, employing structural equation modeling (SEM) over a six-month period during the first half of 2025. The statistical population included all employees of Alborz Insurance in 2025 (N = 1,585). Based on the Krejcie-Morgan table, the required sample size was 310 individuals, selected using stratified random sampling. Data collection instruments included the Organizational Bullying Scale (Freire & Pinto, 2022), the Ethical Leadership Scale (Freire & Pinto, 2022), the Job Engagement Scale (Salanova & Schaufeli, 2006), the Knowledge Hiding Scale (Abdullah, Dechun, Ali & Usman, 2019), and the Job Performance Scale (Bouckenooghe, Zafar & Raja, 2015). Reliability was confirmed using Cronbach's alpha, and validity was examined through confirmatory factor analysis. Data were analyzed using SPSS 26 and PLS 3 statistical software.

Results: The results showed that ethical leadership did not have a significant direct effect on job performance (path coefficient = 0.620, t-statistic = 1.838). However, ethical leadership had a significant negative effect on workplace bullying (path coefficient = -0.272, t = 5.913) and on knowledge hiding (path coefficient = -0.789, t = 4.343). Workplace bullying had a significant positive effect on knowledge hiding (path coefficient = 0.343, t = 7.385) and a significant negative effect on job performance (path coefficient = -0.221, t = 3.563). Job engagement significantly moderated the relationship between ethical leadership and job performance. Furthermore, workplace bullying mediated the relationship between ethical leadership and job performance, and knowledge hiding also mediated this relationship.

Conclusion: Ethical leadership does not directly enhance job performance; rather, its influence is transmitted indirectly through the reduction of workplace bullying and knowledge hiding. Additionally, job engagement serves as a critical moderating factor that strengthens the positive effect of ethical leadership on performance. These findings suggest that organizations aiming to improve employee performance should focus not only on promoting ethical leadership but also on actively reducing bullying and knowledge-hiding behaviors while fostering job engagement. Without such intermediary mechanisms, ethical leadership alone may be insufficient to drive performance outcomes.

Keywords: Workplace Bullying, Ethical Leadership, Knowledge Hiding, Job Engagement.

1. Professor, Faculty of Economics, Management and Administrative Sciences, Semnan University, Semnan, Iran

* Corresponding Author:

2. Ph.D Student, Faculty of Economics, Management and Administrative Sciences, Semnan University, Semnan, Iran

مقدمه

امروزه، بحث اتخاذ سبک رهبری مناسب و تأثیرات شگرف آن بر عملکرد شغلی، به‌وضوح مشاهده می‌شود. هدف سازمان‌ها ارائه بهترین کالا/خدمات است که وابسته به عملکرد نیروی انسانی است (بوکنو، ظفر و راجا^۱، ۲۰۱۵). عملکرد به معنای نحوه انجام وظایف توسط کارکنان تعریف می‌شود (صدیق و همکاران^۲، ۲۰۲۳). سبک رهبری موضوعی مهم در حوزه‌های تجارت، دانشگاه و مدیریت است و تأثیر مستقیمی بر انگیزه کارکنان، عملکرد سازمانی و اثربخشی دارد. کارکنان به‌عنوان دارایی‌های ارزشمند سازمان، نقش کلیدی در موفقیت و تمایز رقابتی شرکت‌ها ایفا می‌کنند (ادویی و مک‌ویلیامز^۳، ۲۰۲۳). در سال‌های اخیر، رهبری اخلاقی مورد توجه پژوهش‌ها قرار گرفته، به‌ویژه در تأثیر آن بر رفتار کارکنان و تعهد سازمانی. این سبک رهبری با ایجاد اعتماد، شفافیت و پاسخگویی، فرهنگ سازمانی مثبتی را تقویت می‌کند که منجر به بهبود عملکرد و تعهد کارکنان می‌شود. به‌عنوان مثال، مطالعه‌ای در بخش بهداشت و درمان نشان داد رهبری اخلاقی بر تعهد سازمانی و عملکرد شغلی تأثیرگذار است (تامر^۴، ۲۰۲۱). همچنین، رهبری اخلاقی با پایداری کسب‌وکار و افزایش تعهد کارکنان به اهداف سازمان مرتبط است (کانیاموکنگ^۵ و کاگوانی، ۲۰۲۴). پژوهش‌ها همچنین نشان می‌دهند این سبک رهبری بر رفتار اخلاقی کارکنان تأثیر گذاشته و تعهد سازمانی به‌عنوان واسطه در این رابطه عمل می‌کند (گوو، شو، هی و یاسمین^۶، ۲۰۲۳). رهبری مؤثر با ایجاد همسویی بین کارکنان و اهداف سازمانی، عملکرد و کیفیت خدمات را بهبود می‌بخشد ابزارهای انگیزشی مانند تقدیر و پاداش، همراه با شفافیت و حمایت رهبری، محیط کاری مثبتی ایجاد می‌کنند (لیو، می و گائو^۷، ۲۰۲۳). از سوی دیگر، رهبری ناکارآمد می‌تواند به رفتارهای مخرب مانند قلدری در محل کار منجر شود (سمنانی^۸، ۲۰۲۱). قلدری در محیط کار که شامل رفتارهای توهین‌آمیز و تضعیف‌کننده است، بر عملکرد و سلامت روان کارکنان تأثیر منفی می‌گذارد (دلاردو دورمن، تاکی و اسکارتین^۹، ۲۰۱۷). مطالعات نشان می‌دهند که ۱۸ درصد از نیروی کار جهانی با این مشکل مواجهند و هزینه‌های آن برای سازمان‌ها به ۱۷ تا ۳۶ میلیارد دلار می‌رسد. تحقیقات نشان می‌دهد که قلدری در محل کار پیامدهای منفی قابل توجهی دارد، از جمله افزایش استرس، غیبت کاری و کاهش بهره‌وری سازمانی که به ضرر اقتصادی منجر می‌شود. مطالعات اخیر تأکید کرده‌اند که رهبری سازمانی باید با اقدامات فعالانه و ایجاد تغییر فرهنگی مبتنی بر هنجارهای اخلاقی با این چالش مقابله کند (احمد^{۱۰}، ۲۰۱۸). یکی از پیامدهای مهم قلدری در سازمان‌ها، پنهان‌سازی دانش است که به‌عنوان تلاش عمدی فرد برای مخفی کردن دانش درخواست شده تعریف می‌شود (کانلی، کانلیزویگ، وبستر و تروگاکوس^{۱۱}، ۲۰۱۲). این رفتار روابط بین‌فردی، اعتماد و استراتژی‌های مدیریتی برای یادگیری و خلاقیت را تضعیف می‌کند (وانگ، هان، شیانگ و همپسون^{۱۲}، ۲۰۱۹). از سوی دیگر، رهبری اخلاقی با تمرکز بر ارزش‌های اخلاقی می‌تواند در کاهش رفتارهای غیراخلاقی مانند پنهان‌سازی دانش نقش داشته باشد (تانگ، باویک، بیفنگ و تیوسولد^{۱۳}، ۲۰۱۵).

رهبری اخلاقی به‌عنوان «نمایش رفتار هنجاری مناسب از طریق اقدامات شخصی و روابط بین‌فردی و ترویج این رفتار در پیروان با استفاده از ارتباط دوسویه، تقویت و تصمیم‌گیری» تعریف می‌شود. این سبک رهبری به‌ویژه با تنظیم هنجارهای اخلاقی

1. Bouckenooghe, Zafar & Raja
2. Saddique
3. Edevbie & McWilliams
4. Tamer
5. Kanyamukenge & Kagwaini
6. Guo, Xue, He, & Yasmin
7. Liu, Mi & Gao
8. Samnani
9. Dollard
10. Ahmad
11. Connelly, Zweig, Webster & Trougakos
12. Wang, Han, Xiang & Hampson
13. Tang

و اجرای استانداردهای اخلاقی در محیط کار مرتبط است (فریره و پینتو^۱، ۲۰۲۲). رهبران اخلاقی با تقویت فرهنگ سازمانی سالم و برقراری روابط مثبت با کارکنان، انگیزه و تعهد آن‌ها را افزایش می‌دهند (فتح‌علیان، حامی و شجاعی، ۱۴۰۱). زمانی که رهبران از طریق ارتباط دوسویه با کارکنان تعامل می‌کنند و به آن‌ها احساس تعلق می‌دهند، کارکنان مشتاقانه در دستیابی به اهداف سازمان مشارکت می‌کنند (بابالولا، استوتن، کمپ و اویوما^۲، ۲۰۱۹). رهبران اخلاقی با الگوسازی رفتارهای صحیح و ترویج ارزش‌های اخلاقی، پیروان را به تقلید از این ویژگی‌ها ترغیب می‌کنند. آن‌ها قادرند رفتارهایی را که منجر به تقویت عملکرد مثبت کارکنان می‌شود، شناسایی کرده و با برخورد منصفانه و بدون تبعیض، حس مثبتی در کارکنان ایجاد کنند. کارکنانی که رابطه سازنده‌ای با رهبران اخلاقی دارند، اغلب اهداف الهام‌بخشی تعیین کرده و سازمان را به سمت موفقیت‌های چشمگیر هدایت می‌کنند (گو، شو، هی و یاسمین، ۲۰۲۳). قلدری در محل کار یک پدیده منفی رایج است که تأثیرات مخربی بر کارکنان و سازمان‌ها دارد (باری، خان و واگاس^۳، ۲۰۲۳). این موضوع به دلیل پیامدهای زیان‌بارش، مورد توجه حوزه رفتار سازمانی قرار گرفته است (یائو، ژانگ، لو و هوانگ^۴، ۲۰۲۰). تحقیقات نشان می‌دهد که رهبران نقش کلیدی در کاهش قلدری از طریق ایجاد محیط کاری مطلوب و ترویج ارزش‌های اخلاقی دارند. رهبران اخلاقی با نمایش صداقت، انصاف و مسئولیت‌پذیری، الگوی رفتاری مثبتی برای کارکنان ارائه می‌کنند (حسن^۵، ۲۰۲۴). آن‌ها نه تنها فضایی اخلاقی‌مدار و هماهنگ ایجاد می‌کنند، بلکه بر رفتار پیروان نیز تأثیر می‌گذارند (کولوووا و همکاران^۶، ۲۰۲۳). بر اساس نظریه یادگیری اجتماعی^۷، کارکنان از طریق مشاهده و تقلید از رهبران، رفتارهای جدید را می‌آموزند (تره‌پانیر و پیترسون^۸، ۲۰۲۴). همچنین، نظریه کولبرگ (۱۹۶۹) تأکید می‌کند که رشد اخلاقی تحت تأثیر الگوهای نقش است. مطالعاتی مانند بیلی و همکاران (۲۰۱۹) نشان می‌دهند که محیط کاری می‌تواند تشدیدکننده یا بازدارنده قلدری باشد؛ بنابراین، رهبران اخلاقی با الگوسازی رفتارهای درست و ترویج انصاف، می‌توانند از بروز قلدری جلوگیری کنند (دی‌کروز و نورون‌ها^۹، ۲۰۱۹). این پژوهش استدلال می‌کند که کارکنان با الهام از رهبران اخلاقی، از رفتارهای نامناسب اجتناب می‌کنند. صفات تاریک شخصیت بستر طیف گسترده‌ای از آسیب‌های اجتماعی نظیر قلدری را فراهم می‌کند (پیمان‌نیا، آشتاب و تابش، ۲۰۲۴). افرادی که قربانی قلدری می‌شوند اثرات منفی روانی اجتماعی را تجربه کرده و احساس خودکارآمدی پایین را به عنوان شکلی از پردازش شناختی مخرب^{۱۰} را نشان می‌هند (رحمتی توسه کله، خلیلی نژاد و حسین خانزاده، ۲۰۲۶).

مدیریت دانش نقش مهمی در هر سازمان ایفا می‌کند که می‌تواند بر عملکرد شرکت‌ها و کارکنان تأثیر بگذارد (فاوزی^{۱۱}، ۲۰۲۳). با این حال، به دلیل تمرین «پنهان کردن دانش»، دستیابی به نتایج رضایت بخش در مدیریت دانش اغلب چالش برانگیز است (عبدالله، دچون، علی و عثمان^{۱۱}، ۲۰۱۹). پژوهش‌های پیشین نشان داده است که کارکنان به دلایلی مانند حفاظت و کنترل مالکیت دانش، تسلط تخصص و آگاهی دفاعی تمایلی به اشتراک دانش ندارند. حدود ۵۰ درصد از کارکنان قصد خودداری، گمراه کردن یا پنهان کردن دانشی را دارند که توسط شخص دیگری درخواست شده است. این رفتار عدم ارائه آگاهانه دانش مورد نیاز به همکاران در صورت درخواست، «پنهان کردن دانش» نامیده می‌شود (ژائو، لیو، لی و لو^{۱۲}، ۲۰۱۹). پنهان‌سازی دانش به عنوان

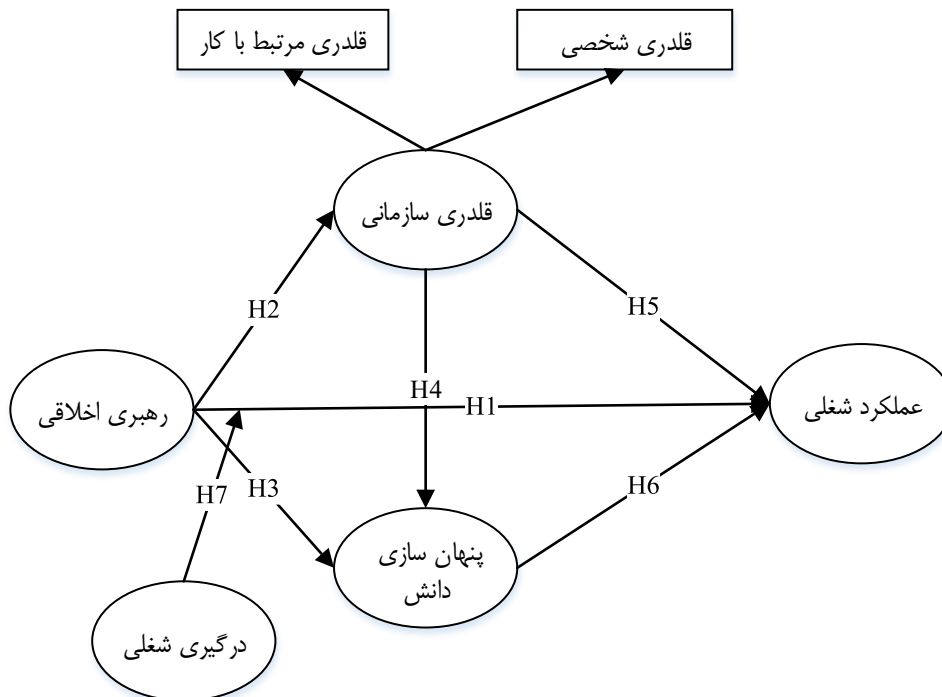
1. Freire & Pinto
2. Babalola, Stouten, Camp, & Euwema
3. Bari, Khan & Waqas
4. Yao, Zhang, Luo & Huang
5. Hassan
6. Kollerová
7. Social Learning Theory
8. Trépanier & Peterson
9. D'Cruz & Noronha
10. Fauzi
11. Abdullah, Dechun, Ali & Usman
12. Zhao, Liu, Li & Yu

یکی دیگر از عوامل اثرگذار بر عملکرد شغلی آثار مخربی بر اثربخشی سازمانی در عصر کنونی دارد (عارف‌نژاد، منتی و موسوی، ۱۴۰۳). پنهان‌سازی دانش یک رفتار منفی و شامل خودداری آگاهانه از در اختیار قرار دادن دانشی است که توسط فرد دیگری خواسته شده است که می‌تواند روابط بین کارکنان را مختل کند، به بی‌اعتمادی منجر شود و برای عملکرد فردی و سازمانی بسیار مضر باشد (فاروق و سلطانا، ۲۰۲۱). مطالعه باری، خان و واگاس (۲۰۲۳) نشان داد قلدری مرتبط با فرد در محل کار، هم به صورت مستقیم و هم غیرمستقیم بر پنهان‌سازی دانش تأثیرگذار است، اما بر پنهان‌سازی دانش منطقی تأثیری ندارد. سازمان‌ها باید با جلوگیری از قلدری، قصد کارکنان برای مشارکت در این رفتار را کاهش داده و با ایجاد فرهنگ اعتماد بین فردی، از قرارداد روان‌شناختی رابطه محافظت کنند (باری، خان و واگاس، ۲۰۲۳).

درگیری شغلی به میزان هویت‌یابی روانشناختی افراد با شغلشان اشاره دارد و به‌عنوان «بهره‌گیری اعضای سازمان از وجود خود (جسمی، شناختی و احساسی) برای انجام نقش‌های شغلی» تعریف می‌شود (مازتی و همکاران، ۲۰۲۳). این مفهوم مشابه انگیزه ذاتی است که برای نوآوری ضروری است و کارکنان با اعتمادبه‌نفس و تلاش، توانایی خود را در دستیابی به اهداف شغلی به کار می‌گیرند (سالانووا و شافلی، ۲۰۰۸). درگیری شغلی به‌عنوان تعدیل‌گر رابطه بین رهبری اخلاقی و عملکرد شغلی بررسی می‌شود. بهبود عملکرد زمانی رخ می‌دهد که کارکنان از نظر احساسی درگیر شده و با رضایت و اشتیاق، کار خود را انجام دهند. این حالت روانشناختی شامل مشارکت، تعهد و دلبستگی به کار است و منجر به درک بهتر مسائل و رفتارهای مشارکتی (به‌جای رقابتی) در حضور اهداف مشترک می‌شود (اسلام، خاتون، چیمبا و اشرف، ۲۰۲۴). مطالعه کوئی و لیم^۵ (۲۰۲۲) نشان داد عدم مشارکت اخلاقی، رابطه رهبری اخلاقی و پنهان‌سازی دانش را میانجی‌گری می‌کند و تعهد سازمانی این رابطه را تعدیل می‌کند. نگوین و همکاران (۲۰۲۴) دریافتند رهبری اخلاقی با تعهد عاطفی کارمندان دولتی مرتبط مثبت و با قلدری محل کار مرتبط منفی است. احمد^۶ (۲۰۱۸) نشان داد رهبری اخلاقی با تقویت عدالت تعاملی، قرارگیری کارکنان در معرض قلدری را کاهش می‌دهد. مطالعه شجاعی و همکاران (۱۳۹۵) رابطه منفی رهبری اصیل با قلدری سازمانی، تحلیل رفتگی و نیت جابجایی و رابطه مثبت قلدری با تحلیل رفتگی را نشان داد. تحقیقات اندکی در مورد نقش مثبت رهبری در کاهش پدیده‌های آسیب‌شناختی مانند قلدری در محل کار و پنهان‌سازی دانش در سازمان‌ها وجود دارد. علاوه بر این، تحقیقات موجود عمدتاً در کشورهای غربی انجام شده است، جایی که فرهنگ‌ها به شدت با کشورهای شرقی متفاوت است. نمونه بارز این تفاوت‌ها ارزش‌های فردگرایانه بالاتری است که در غرب حاکم است. با مشاهده چنین تفاوت‌های فرهنگی در پرتو‌گرایی‌های معاصر به سمت مکان‌های کاری مرتبط بین‌المللی، اهمیت پژوهشی که اثربخشی سبک رهبری اخلاقی را در مدیریت رفتار کارکنان در سراسر زمینه‌های شرقی و غربی بررسی می‌کند، آشکار می‌شود. قلدری در محل کار در سطح بین‌المللی به‌عنوان نشان‌دهنده رفتار غیرقابل قبول شناخته شده است؛ زیرا هنجارهای اخلاقی احترام و حیثیت در محل کار را نقض می‌کند. با این حال در فرهنگ‌های سراسر جهان رایج است. این به این دلیل است که فراتر از زمینه‌های اجتماعی-فرهنگی، محیط کاری منفی به‌عنوان عامل اصلی قلدری در محل کار شناخته می‌شود. به دنبال این ادبیات، هدف از مطالعه حاضر بررسی تأثیر رهبری اخلاقی بر عملکرد شغلی با نقش میانجی‌گری قلدری سازمانی و پنهان‌سازی دانش و تعدیل‌گری درگیری شغلی می‌باشد.

مدل پیشنهادی پژوهش در شکل شماره ۱ نشان داده شده است.

1. Farooq & Sultana
2. Mazzetti
3. Salanova & Schaufeli
4. Islam, khatoon, Cheema & Ashraf
5. Koay & Lim
6. Ahmad



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

روش

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت، توصیفی پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش کلیه کارکنان بیمه البرز در سال ۱۴۰۴ می‌باشد که تعداد آن‌ها ۱۵۸۵ نفر است. با توجه به حجم جامعه آماری، از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای استفاده و جهت تعیین حجم نمونه از جدول کرجسی- مورگان بهره گرفته شد. از این‌رو، تعداد حجم نمونه ۳۱۰ نفر بدست آمد. در این روش کارکنان بر اساس معیارهایی مانند بخش‌های سازمانی یا سطوح شغلی به طبقات مختلف تقسیم‌بندی شدند و سپس از هر طبقه، نمونه‌هایی به صورت تصادفی انتخاب شد. ابزار گردآوری داده‌ها شامل مقیاس قلدری سازمانی فریره و پینتو (۲۰۲۲)، مقیاس رهبری اخلاقی فریره و پینتو (۲۰۲۲)، مقیاس درگیری شغلی سالانووا و شافلی (۲۰۰۶)، مقیاس پنهان‌سازی دانش عبدالله، دچون، علی و عثمان (۲۰۱۹) و مقیاس عملکرد شغلی بوکنو، ظفر و راجا (۲۰۱۵) بود. این پرسش‌نامه‌ها به توجه به زمینه پژوهش حاضر و جامعه آماری تعدیل و بومی‌سازی شدند. برای بررسی پایایی مقیاس‌ها، از شاخص آلفای کرونباخ استفاده شد. همچنین، برای ارزیابی روایی مقیاس‌ها، از تحلیل عاملی تأیید بهره برده شد تا اطمینان حاصل شود که ابعاد و مؤلفه‌ها به درستی توسط سؤالات پرسش‌نامه اندازه‌گیری می‌شوند. داده‌ها در نرم افزار SPSS کدگذاری و در Smart-PLS3 تحلیل شدند. شایان ذکر است که از روش تحلیل مسیر برای بررسی روابط مستقیم و غیرمستقیم میان متغیرها استفاده شد. مدلسازی معادلات ساختاری به‌ویژه برای بررسی نقش میانجی فرضیه‌ها به کار رفت.

مدل پژوهش شامل پنج سازه نظری است که اعتبار آن‌ها با روش Q-Sort و نظرات چهار متخصص دانشگاهی تأیید شد. مقیاس ۵ درجه‌ای لیکرت (از ۱ = کاملاً مخالفم تا ۵ = کاملاً موافقم) برای اندازه‌گیری متغیرها استفاده شد و تمامی گویه‌ها از ادبیات موجود اقتباس گردیدند.

یافته‌ها

پاسخ‌دهندگان شامل ۴۱.۷٪ مرد و ۵۸.۳٪ زن با مدارک دکتری (۱۸.۵٪)، کارشناسی ارشد (۴۷٪)، لیسانس (۳۳٪) و کاردانی (۱.۵٪) بودند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از مدل معادلات ساختاری حداقل مربعات جزئی (PLS-SEM) و تحلیل‌های آماری دیگر نظیر آزمون‌های نرمال بودن داده‌ها، پایایی و روایی مقیاس‌ها و شاخص‌های برازش مدل استفاده شد. برای اطمینان از نرمال بودن داده‌ها، از آزمون‌های کولموگوروف-اسمیرنوف و شاپیرو-ویلک استفاده شد. لازم به ذکر است که اکثر متغیرها غیرنرمال بودند ($p\text{-value} < 0.05$). برای بررسی پایایی مقیاس‌ها، از آلفای کرونباخ استفاده شد. نتایج جدول ۱ نشان داد که تمامی مقیاس‌ها پایایی مطلوبی دارند، زیرا مقادیر آلفای کرونباخ بیشتر از ۰/۷ بودند. همچنین، برای ارزیابی روایی سازه از تحلیل عاملی تأییدی در جدول ۱ (بارعاملی سوالات و پی‌ولیو) استفاده شد و مقادیر شاخص‌های برازش نشان دادند که مدل به‌خوبی با داده‌ها برازش دارد.

جدول ۱. روایی ابزار بر اساس بارهای عاملی

α	CR	AVE	p-value	بار عاملی	گویه‌ها
۰/۷۸۰	۰/۸۵۱	۰/۵۳۹	-	-	قلدری سازمانی
			۰/۰۰۰	۰/۷۱۸	تا چه حدی به شما برای انجام کاری که پایین‌تر از شأن و منزلت شماست، اجبار می‌شود.
			۰/۰۰۱	۰/۵۷۵	تا چه حدی نظرات یا پیشنهادات شما مورد غفلت قرار می‌گیرد یا نادیده گرفته می‌شود.
			۰/۰۰۲	۰/۷۱۹	تا چه حد مانع رسیدن اطلاعات ضروری در مورد کار به شما شده‌اند که بر روی عملکرد شما مؤثر است.
			۰/۰۰۰	۰/۵۰۳	تا چه اندازه مسئولیت‌ها یا وظایفی با زمان تحویل غیرمنطقی به شما داده شده است.
			۰/۰۰۰	۰/۴۳۹	احساس می‌کنم بیش از حد بر کار من نظارت وجود دارد.
			۰/۰۰۲	۰/۵۷۴	احساس می‌کنم حجم کاری خیلی زیاد و غیرقابل‌کنترلی به من داده شده است.
			۰/۰۰۱	۰/۴۴۸	همکارانم پشت سر من شایعه‌سازی و مرا بدنام می‌کنند.
			۰/۰۰۰	۰/۷۴۶	تا چه حد در محل کار خطاها و یا اشتباهات را یادآوری می‌کنند.
			۰/۰۰۱	۰/۷۸۵	تا چه حدی به طور ضمنی به شما گفته شده است که باید کارتان را ترک کنید.
			۰/۰۰۰	۰/۷۳۴	تا چه حدی در محل کار نادیده گرفته می‌شوید یا حقوقتان پایمال می‌شود.
			۰/۰۰۰	۰/۶۸۴	زمانی که به محل کار می‌روم مورد بی‌اعتنایی سایرین یا واکنش غیردوستانه آن‌ها قرار می‌گیرم.
			۰/۰۰۲	۰/۵۷۹	تا چه حد در محل کار خطاها و یا اشتباهات مورد انتقاد قرار می‌گیرد.
			۰/۰۰۲	۰/۸۴۱	احساس می‌کنم بیش از حد مورد طعنه و دست انداختن توسط بقیه قرار می‌گیرم.
			۰/۰۰۰	۰/۶۵۷	تا چه اندازه در محل کار اتهاماتی علیه شما مطرح می‌شود.
			۰/۰۰۰	۰/۵۳۱	تا چه حد افرادی که با آن‌ها جور نیستید با شما شوخی‌های فیزیکی می‌کنند.
			۰/۰۰۰	۰/۵۹۳	تا چه حد اظهارات توهین‌آمیز در مورد شما، نگرش‌هایتان و یا زندگی خصوصیتان مطرح می‌شود.
			۰/۰۰۱	۰/۷۶۰	تا چه حد در محل کارتان در معرض تمسخر یا توهین بوده‌اید.
۰/۹۰۲	۰/۹۲۰	۰/۵۶۳	-	-	رهبری اخلاقی

۰/۰۰۰	۰/۶۳۱	مدیر شما به آنچه کارکنان می‌گویند گوش فرا می‌دهد.	
۰/۰۰۰	۰/۸۵۸	مدیر شما کارکنانی را که استانداردهای اخلاقی را نقض می‌کنند، تنبیه می‌کند.	
۰/۰۰۰	۰/۶۷۱	مدیر شما در زندگی شخصی خود به شیوه‌ای اخلاقی رفتار می‌کند.	
۰/۰۰۱	۰/۷۷۳	مدیر شما بهترین‌ها را برای کارکنان خود آرزو می‌کند.	
۰/۰۰۲	۰/۷۷۵	مدیر شما تصمیمات متعادل و عادلانه می‌گیرد.	
۰/۰۰۰	۰/۶۹۶	مدیر شما می‌توان به او اعتماد کرد.	
۰/۰۰۰	۰/۷۴۱	مدیر شما با کارکنان در مورد اخلاقیات یا ارزش‌های کاری صحبت می‌کند.	
۰/۰۰۰	۰/۸۱۱	مدیر شما الگویی برای انجام امور در مسیری درست و اخلاقی ارائه می‌دهد.	
۰/۰۰۱	۰/۷۷۱	مدیر شما موفقیت را نه صرفاً برحسب نتایج بلکه همچنین بر اساس شیوه بدست آوردن نتایج تعریف می‌کند.	
۰/۸۲۷	۰/۸۶۶	۰/۵۰۵	پنهان‌سازی دانش
۰/۰۰۰	۰/۶۳۸	همکارم موافقت می‌کند که به من کمک کند، اما هرگز قصد این کار را ندارد	
۰/۰۰۰	۰/۵۳۲	همکارم می‌گوید که بعداً به من کمک خواهد کرد، اما تا آنجا که ممکن است لغتش می‌دهد.	
۰/۰۰۰	۰/۴۵۹	همکارم به جای آنچه واقعاً می‌خواهم، اطلاعات دیگری به من ارائه می‌دهد.	
۰/۰۰۰	۰/۴۶۵	همکارم توضیح می‌دهد که مایل است اطلاعات را به من بدهد، اما این کار را انجام نمی‌دهد.	
۰/۰۰۰	۰/۸۳۶	همکارم می‌گوید که مدیر اجازه نمی‌دهد کسی این دانش را به اشتراک بگذارد.	
۰/۰۰۰	۰/۸۹۲	همکارم می‌گوید که به سوالات شما پاسخ نمی‌دهم.	
۰/۰۰۰	۰/۸۱۰	همکارم وانمود می‌کند که اطلاعات را نمی‌داند.	
۰/۰۰۰	۰/۸۲۸	همکارم می‌گوید در این باره چیزی نمی‌دانم، با وجود اینکه می‌داند.	
۰/۰۰۰	۰/۹۴۳	همکارم وانمود می‌کند که نمی‌داند من درباره چه چیزی صحبت می‌کنم.	
۰/۰۰۰	۰/۷۸۶	همکارم می‌گوید درباره موضوع اطلاع چندانی ندارم.	
۰/۸۷۰	۰/۹۰۸	۰/۶۷۲	درگیری شغلی کارکنان
۰/۰۰۰	۰/۹۲۰	صبح که از خواب بیدار می‌شوم، با اشتیاق به محل کار می‌روم.	
۰/۰۰۰	۰/۹۶۱	در محل کار سرشار از انرژی هستم.	
۰/۰۰۰	۰/۸۵۳	می‌توانم به مدت طولانی به کارم ادامه دهم.	
۰/۰۰۰	۰/۵۱۲	در کارم به شدت احساس شادی می‌کنم.	
۰/۰۰۰	۰/۷۷۶	در زمان کار کردن، غرق در کارم هستم.	
۰/۸۷۳	۰/۹۱۵	۰/۶۴۶	عملکرد شغلی
۰/۰۰۱	۰/۷۲۵	نسبت به کاری که قبول کرده‌ام، احساس مسئولیت می‌نمایم و خود را مسئول عواقب آن می‌دانم.	
۰/۰۰۰	۰/۸۷۱	بدون نظارت مافوق، صادقانه کار می‌کنم.	
۰/۰۰۰	۰/۹۱۶	نسبت به کارم دلسوز هستم و سعی می‌نمایم که آن را با کیفیت مطلوب ارائه دهم.	
۰/۰۰۳	۰/۸۹۷	کاری را که بر عهده گرفته‌ام، برای حصول نتیجه و دلگرمی پیگیری می‌کنم.	
۰/۰۰۰	۰/۸۶۱	در کارم جدی هستم، ارزش آن را حفظ می‌کنم و در رفع مشکلات کاری می‌کوشم.	
۰/۰۰۲	۰/۷۸۸	با مراجعان و متقاضیان با احترام رفتار می‌کنم و در رفع مشکلات آنان می‌کوشم.	
۰/۰۰۵	۰/۷۸۴	از اتلاف وقت و انجام دادن کارهای بی‌هوده خودداری می‌کنم.	

نتایج تأیید کرد که مدل اندازه‌گیری از اعتبار و پایایی کافی برخوردار است. همه بارهای عاملی بالای ۰/۴، پایایی ترکیبی بیش از ۰/۷ و مقادیر AVE بیشتر از ۰/۵ بودند. همچنین روایی واگرا با مقایسه مقادیر AVE و واریانس اشتراکی تأیید شد. این یافته‌ها نشان می‌دهد مدل برای تحلیل‌های بعدی مناسب است.

جدول ۲: ماتریس ضریب همبستگی

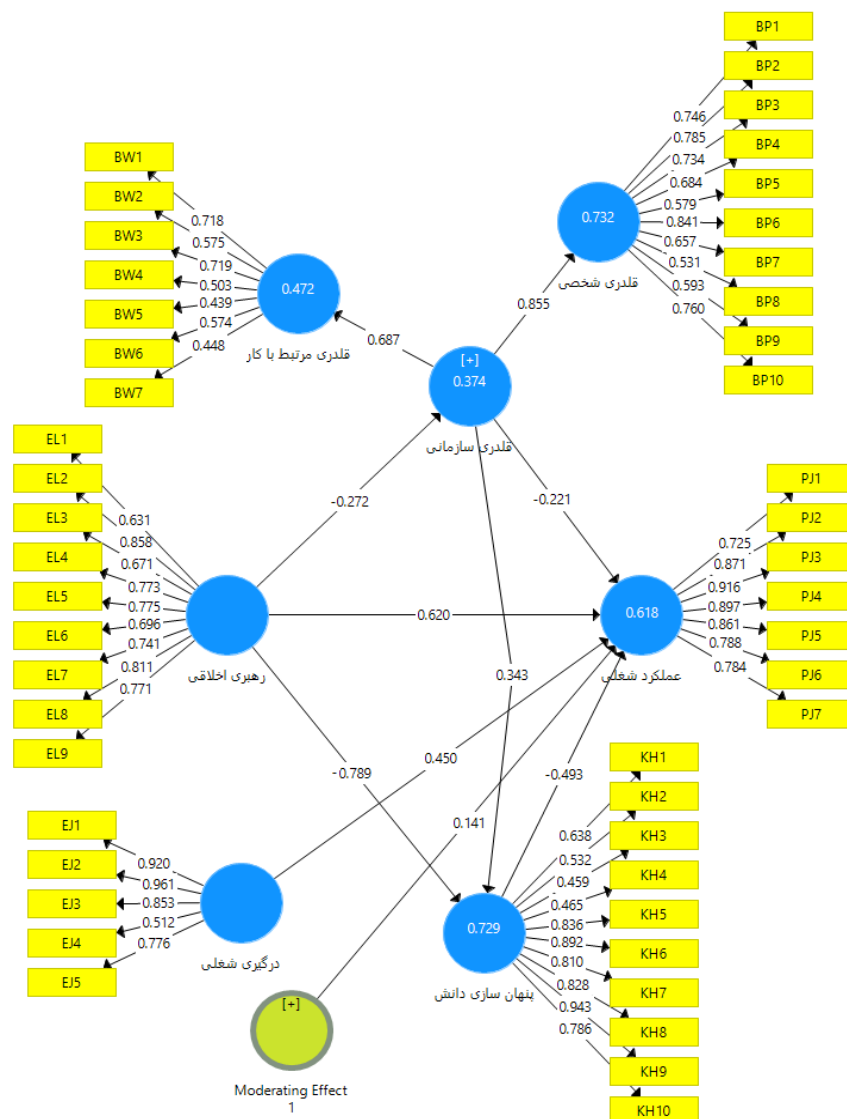
متغیرها	۱	۲	۳	۴	۵
۱. عملکرد شغلی	۰/۸۰۳	-	-	-	-
۲. پنهان‌سازی دانش	-۰/۶۵۰	۰/۷۱۰	-	-	-
۳. درگیری شغلی	-۰/۵۸۷	۰/۶۳۲	۰/۸۱۹	-	-
۴. رهبری اخلاقی	۰/۶۴۴	-۰/۵۱۴	-۰/۷۰۴	۰/۷۵۰	-
۵. قلدری سازمانی	-۰/۳۲۷	۰/۴۴۸	۰/۵۹۶	-۰/۶۲۷	۰/۷۳۴

همان‌طور که مشاهده می‌شود، مقدار جذر AVE متغیرهای مکنون که در خانه‌های موجود در قطر اصلی ماتریس قرار گرفته‌اند، از مقدار همبستگی میان آن‌ها که در خانه‌های زیرین و چپ قطر اصلی قرار گرفته‌اند، بیشتر است. از این رو، می‌توان گفت که در پژوهش حاضر، سازه‌ها (متغیرهای مکنون) در مدل، تعامل بیشتری با سازه‌های خود نسبت به سازه‌های دیگر دارند. به بیان دیگر، روایی واگرای مدل در حد مناسبی است. مدل ساختاری این مطالعه از طریق ضریب تعیین^۱ (R^2)، ارتباط پیش‌بینی‌کننده^۲ (Q^2)، آزمون نیکویی برازش^۳ (GOF) و آزمون فرضیه‌ها ارزیابی می‌شود. مقادیر R^2 به‌دست‌آمده برای سازه‌های درون‌زا^۴ نشان می‌دهد که مدل پژوهش ۶۱٪ از عملکرد شغلی، ۳۷٪ از قلدری سازمانی و ۷۲٪ از پنهان‌سازی دانش را شرح می‌دهد. چین^۵ (۱۹۹۸) سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ را به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی بودن برازش بخش ساختاری مدل به وسیله معیار R^2 در نظر گرفته است. با توجه به جدول ۳ می‌توان بیان کرد که تمامی مقادیر R^2 در سطح قوی برای برازش بخش ساختاری مدل قرار گرفته‌اند. لازم به ذکر است که مقادیر ضریب تعیین از داخل اعداد دوایر (متغیرهای پنهان آبی رنگ) در شکل ۲ استخراج شده‌اند. مقادیر Q^2 به دست آمده از خروجی نرم‌افزار از مسیر بلایندفولدینگ^۶ نشان می‌دهد که مدل دارای ارتباط پیش‌بینی کافی است، زیرا مقادیر بالاتر از آستانه^۷ ۰/۰۰۰ هستند. با توجه به اینکه مدل تمام معیارها را دارد، می‌توان پیشنهاد داد که مدل ساختاری خوب است. شاخص GOF در مدل PLS، راه حلی برای بررسی برازش کلی مدل است. مقدار مناسب برای این شاخص، بین صفر تا یک در نظر گرفته شده است. مقادیر نزدیک به یک کیفیت مناسب مدل را نشان می‌دهد. این شاخص توانایی پیش‌بینی کلی مدل را بررسی می‌کند و نشان می‌دهد که مدل آزمایش شده در پیش‌بینی متغیرهای مکنون درون‌زا موفق بوده است یا خیر. برای بررسی برازش مدل کلی، از معیار GOF استفاده می‌شود که ۰/۱ به عنوان مقادیر ضعیف، ۰/۲۵ مقادیر متوسط و ۰/۳۶ مقادیر قوی برای سنجش اعتبار مدل‌های PLS در نظر گرفته شده است. با توجه به مقدار به دست آمده برای GOF به میزان ۰/۵۷۹ برازش بسیار مناسب مدل کلی تأیید می‌شود (جدول ۳).

1. Coefficient of Determination
2. Predictive Relevance
3. Goodness of Fit Test
4. Endogenous Constructs
5. Chin
6. Blindfolding
7. Higher Than the 0.000 Threshold

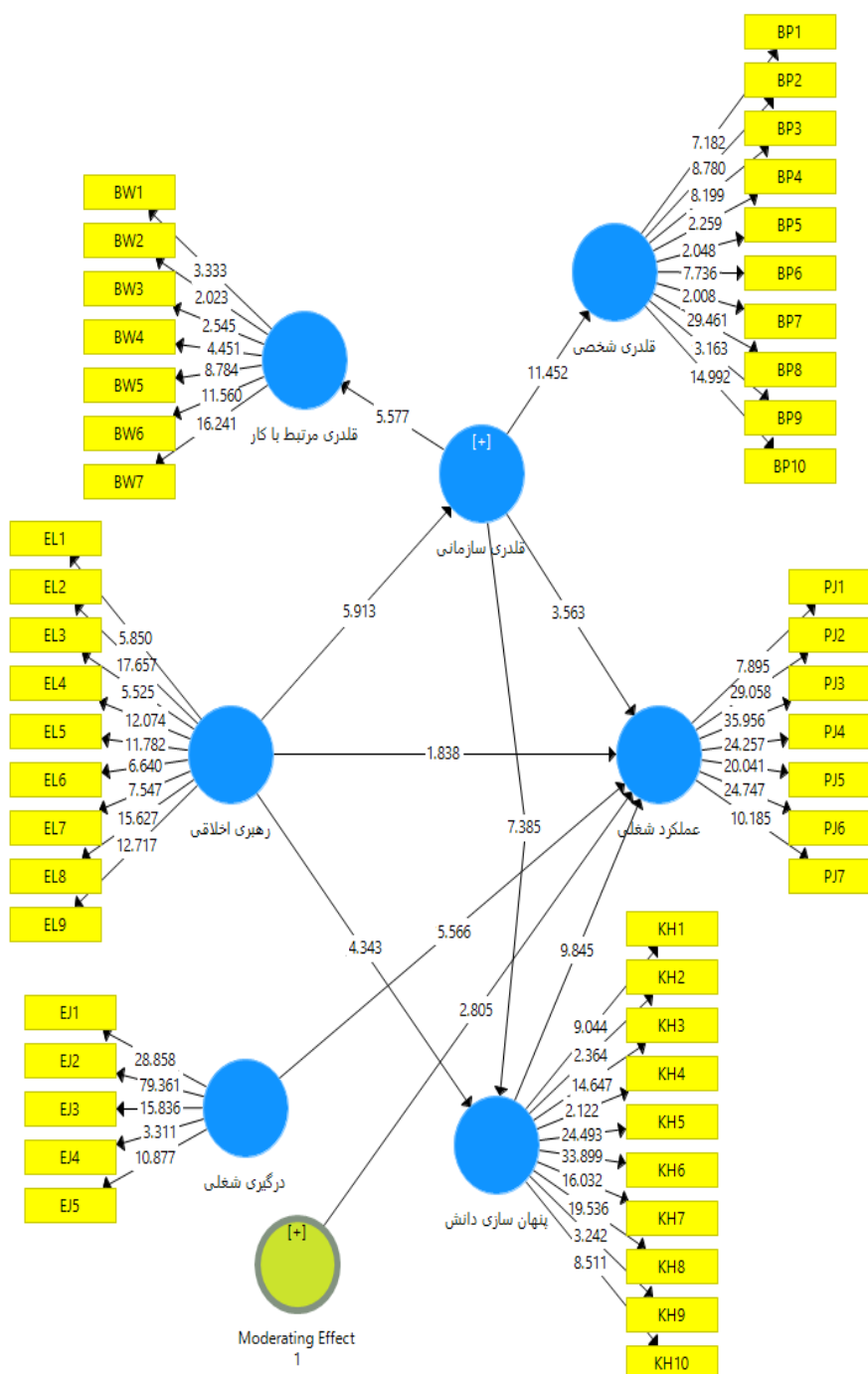
جدول ۳. بررسی برازش مدل سازه

متغیرهای پنهان	جوامع	R ²	Q ²
۱. عملکرد شغلی	۰/۶۴۶	۰/۶۱۸	۰/۵۲۵
۲. پنهان سازی دانش	۰/۵۰۵	۰/۷۲۹	۰/۳۸۲
۳. درگیری شغلی	۰/۶۷۲	-	-
۴. رهبری اخلاقی	۰/۵۶۳	-	-
۵. قلدری سازمانی	۰/۵۳۹	۰/۳۷۴	۰/۲۸۹
معیار نیکویی برازش	فاصله قابل قبول	نتیجه	
۰/۵۷۹	خوبی $\geq 0/۲۵$ ؛ متوسط $\geq 0/۱۰$ ؛ ضعیف $\geq 0/۰۳۶$	پذیرفته شده	



شکل ۲. مدل ساختاری مطالعه همراه با ضریب استاندارد بارهای عاملی مدل و ضرایب تبیین سازه‌های اصلی

شکل ۲ خروجی نرم‌افزار را در حالت تخمین ضرایب مسیر و ضرایب تعیین نشان می‌دهد. اعداد روی مسیرها نشان‌دهنده ضریب مسیر، اعداد داخل دایره‌ها برای متغیرهای درون‌زا؛ مقدار ضریب تعیین را نشان می‌دهد و اعداد روی فلش‌های متغیرهای پنهان، بیانگر بارهای عاملی است.



شکل ۳. مدل ساختاری تحقیق همراه با مقادیر T-values و سطح معناداری سازه‌های اصلی

در شکل ۳، اعداد مشخص شده بر روی فلش‌ها نشان‌دهنده مقادیر T-value می‌باشد. جهت آزمون فرضیه‌های مدل پژوهش در سطح اطمینان ۹۵ درصد مقادیر بزرگ‌تر و مساوی قدر مطلق ۱/۹۶، به معنای وجود ارتباط مستقیم بین دو متغیر است. خلاصه نتایج مربوط به آزمون فرضیه‌ها در جدول ۴ گزارش شده است. همچنین از روش بوت استرپینگ^۱ برای آزمون و تایید اعتبار فرضیه‌های پژوهش با استفاده از ضریب بتا و آماره t استفاده شد. شایان ذکر است که در مدل فوق درگیری شغلی متغیر تعدیلگری بوده و اسم این متغیر با اثر تعدیلگری با رنگ سبز نمایش داده شده است.

جدول ۴. نتایج فرضیه‌های پژوهش

نتیجه	آماره t	β	مسیر سازه‌ای
رد <input type="checkbox"/>	۱/۸۳۸	۰/۶۲۰	رهبری اخلاقی \ominus عملکرد شغلی
تأیید <input checked="" type="checkbox"/>	۵/۹۱۳	-۰/۲۷۲	رهبری اخلاقی \ominus قلدری سازمانی
تأیید <input checked="" type="checkbox"/>	۴/۳۴۳	-۰/۷۸۹	رهبری اخلاقی \ominus پنهان‌سازی دانش
تأیید <input checked="" type="checkbox"/>	۷/۳۸۵	۰/۳۴۳	قلدری سازمانی \ominus پنهان‌سازی دانش
تأیید <input checked="" type="checkbox"/>	۳/۵۶۳	-۰/۲۲۱	قلدری سازمانی \ominus عملکرد شغلی
تأیید <input checked="" type="checkbox"/>	۹/۸۴۵	-۰/۴۹۳	پنهان‌سازی دانش \ominus عملکرد شغلی
تأیید <input checked="" type="checkbox"/>	۲/۸۰۵	۰/۱۴۱	درگیری شغلی رابطه بین رهبری اخلاقی و عملکرد شغلی را تعدیل می‌کند

نتایج جدول ۴ گویای تأیید این امر است که تمامی فرضیه‌های پیشنهادی به جزء فرضیه اول، تأیید می‌شوند. شایان ذکر است که برای آزمون فرضیه‌های میانجی از روش بوت‌استرپ در سطح اطمینان ۹۵٪ استفاده شد.

جدول ۵. نتایج آزمون بوت‌استرپ

مسیر	اثر غیرمستقیم	انحراف معیار	حد پایین	حد بالا	p-value
قلدری سازمان رابطه بین رهبری اخلاقی و عملکرد شغلی را میانجی‌گری می‌کند	-۰/۱۴	۰/۰۴	۰/۰۷	۰/۲۲	۰/۰۰۱
پنهان‌سازی دانش رابطه بین رهبری اخلاقی و عملکرد شغلی را میانجی‌گری می‌کند	۰/۱۸	۰/۰۳	۰/۱۲	۰/۲۵	۰/۰۰۲

نتایج آزمون بوت‌استرپ نشان می‌دهد که اثرات غیرمستقیم قلدری سازمانی و پنهان‌سازی دانش معنادار هستند (p-value < 0.05). از آنجا که فاصله اطمینان ۹۵٪ برای این اثرات شامل صفر نمی‌شود، می‌توان نتیجه گرفت هر دو متغیر قلدری سازمانی و پنهان‌سازی دانش نقش میانجی معناداری ایفا می‌کنند.

بحث و نتیجه‌گیری

مطالعه حاضر به منظور بررسی تأثیر رهبری اخلاقی بر عملکرد شغلی با نقش میانجی‌گری قلدری سازمانی و پنهان‌سازی دانش و تعدیلگری درگیری شغلی در بین کارکنان صنعت بیمه انجام شد. تحلیل داده‌ها برای فرضیه اول، دوم و سوم نشان داد که رهبری اخلاقی بر عملکرد شغلی تأثیر معناداری ندارد و این فرضیه رد شد؛ اما بر قلدری سازمانی و پنهان‌سازی دانش

1. bootstrapping approach

تأثیر منفی و معناداری دارد و مورد تأیید قرار گرفتند. یافته‌های پژوهش حاضر با نتایج مطالعات قبلی (احمد ۲۰۱۸؛ اسلام و همکاران، ۲۰۲۴؛ فریره و پینتو، ۲۰۲۲؛ نگوین و همکاران، ۲۰۲۴ و باری و همکاران، ۲۰۲۳) همسویی دارد. در این راستا، می‌توان استدلال نمود که ممکن است رهبری اخلاقی به تنهایی نتواند بهبود قابل توجهی در عملکرد شغلی ایجاد کند، زیرا عوامل دیگری مانند انگیزش فردی، شرایط محیط کار و فرهنگ سازمانی نیز نقش مهمی دارند. افزون بر این، رهبری اخلاقی ممکن است منجر به کاهش رفتارهای منفی مانند قلدری و پنهان‌سازی دانش شود. این امر می‌تواند به این دلیل باشد که رهبران اخلاقی فضایی را ایجاد می‌کنند که در آن کارکنان احساس امنیت بیشتری دارند و کمتر تمایل به رفتارهای منفی دارند. اهمیت یافته‌های یک مدل رهبری اخلاقی در کاهش مواجهه کارکنان با قلدری به وضوح پتانسیل آن را برای مدیریت قلدری در محیط‌های کاری در سراسر جهان نشان می‌دهد. اگرچه بسیاری از کشورهای غربی در حال مقابله با قلدری در محل کار با ابزارهای قانونی هستند، اثربخشی چنین ابزارهایی در کاهش وقوع قلدری در محل کار مورد تردید قرار گرفته است. رهبری اخلاقی به کاهش قلدری در محل کار و ایجاد روابط قوی با کارکنان کمک می‌کند. در توضیح نتیجه به دست آمده می‌توان بیان داشت که رهبران در سطوح مختلف سازمان‌ها نقش مهمی در توسعه و تداوم فرهنگ اخلاقی و رفتار اخلاقی ایفا می‌کنند و ضرورت توجه سازمان‌ها به رهبری اخلاقی از آنجا ناشی می‌شود که تحقیقات متعددی نتایج مثبت آن را در برخی از پیامدهای مهم سازمانی از قبیل عملکرد، تعهد سازمانی، رضایت شغلی، رفتار شهروندی سازمانی و رفتارهای انحرافی یا ضد تولیدی نشان داده‌اند. پس به نظر می‌رسد که رهبری اخلاقی مدیران بتواند در کاهش رفتارهای انحرافی و ضد تولیدی که قلدری سازمانی یکی از گونه‌های این رفتارهای انحرافی محسوب می‌شود، اثر مثبتی داشته باشد. از این‌رو، صنایع بیمه باید فرهنگی را ایجاد کنند که ارزش‌های اخلاقی را ترویج دهد و از رفتارهای مثبت حمایت کند. این می‌تواند شامل آموزش‌های مداوم، کارگاه‌های آموزشی و برنامه‌های ارتقاء آگاهی باشد. همچنین، مکانیسم‌هایی برای نظارت بر رفتارهای کارکنان ایجاد کنند تا اطمینان حاصل شود که قلدری و پنهان‌سازی دانش کاهش یافته است. این پیشنهاد می‌تواند شامل نظرسنجی‌ها و جلسات بازخورد باشد.

نتایج تحلیل نشان داد که قلدری سازمانی بر پنهان‌سازی دانش و عملکرد شغلی به ترتیب تأثیر مثبت و منفی معناداری دارد. درگیری شغلی نیز رابطه بین رهبری اخلاقی و عملکرد شغلی را تعدیل می‌کند. علاوه بر این، قلدری سازمانی نیز رابطه بین رهبری اخلاقی و عملکرد شغلی را میانجی‌گری می‌کند. در نهایت، نتایج تحقیق نشان داد که پنهان‌سازی دانش رابطه بین رهبری اخلاقی و عملکرد شغلی را میانجی‌گری می‌کند. زمانی که رهبری اخلاقی وجود داشته باشد، کارکنان بیشتر درگیر کار خود می‌شوند و این درگیری می‌تواند تأثیر مثبت بر عملکرد شغلی آن‌ها داشته باشد؛ به عبارت دیگر، رهبری اخلاقی می‌تواند باعث افزایش درگیری شغلی شود و این درگیری نیز به نوبه خود بر عملکرد مثبت کارکنان تأثیر می‌گذارد. قلدری سازمانی می‌تواند به عنوان یک عامل منفی در این رابطه عمل کند. زمانی که قلدری در محیط کار وجود داشته باشد، حتی اگر رهبری اخلاقی هم وجود داشته باشد، ممکن است تأثیرات منفی بر عملکرد شغلی کارکنان بگذارد. قلدری می‌تواند باعث کاهش اعتماد و افزایش استرس در کارکنان شود که این امر منجر به کاهش درگیری شغلی و در نتیجه کاهش عملکرد شغلی خواهد شد. از سوی دیگر، قلدری سازمانی می‌تواند باعث ایجاد فضایی از ترس و عدم اعتماد در میان کارکنان شود. در چنین شرایطی، کارکنان ممکن است به دلیل ترس از انتقام یا قضاوت منفی، از به اشتراک‌گذاری دانش و تجربیات خود خودداری کنند. این امر می‌تواند منجر به پنهان‌سازی اطلاعات و عدم همکاری در تیم‌ها شود. قلدری می‌تواند به کاهش انگیزه، رضایت شغلی و تعهد کارکنان منجر شود. زمانی که کارکنان احساس ناامنی و تهدید کنند، معمولاً عملکرد آن‌ها تحت تأثیر قرار می‌گیرد و ممکن است به کاهش بهره‌وری و کیفیت کار منجر شود. در واقع، رهبری اخلاقی اثر منفی (معکوس) بر قلدری سازمانی دارد

که نتیجه تحقیق نیز مؤید نتیجه تحقیقات پیشین مبنی بر تاثیر رهبری اخلاقی بر قلدری سازمانی بود. حال آنکه، قلدری سازمانی به معنی آزار و اذیت، تخلف و محروم کردن کسی از نظر اجتماعی که تأثیر منفی روی وظایف کاری شخص می‌گذارد، تعریف می‌شود که می‌تواند اثرات شدید بر اهداف فردی و بر سازمان داشته باشد. نتایج تحقیق قائد امینی هارونی و همکاران (۱۴۰۳) نیز نشان داد که رهبری اخلاقی از طریق اعتماد سازمانی بر قلدری سازمانی تأثیر منفی و معناداری داشت که ضریب این تأثیر ۰/۵۷- بود و از طریق سرمایه اجتماعی بر قلدری سازمانی تأثیر منفی و معناداری داشت که ضریب این تأثیر ۰/۶۷- بود و همچنین رهبری اخلاقی بر قلدری سازمانی تأثیر منفی معنادار داشت که ضریب این تأثیر ۰/۷۷- بود. در این راستا می‌توان استدلال نمود که رهبری اخلاقی که شامل نمایش رفتار هنجاری مناسب به وسیله اقدامات فردی و روابط بین فردی و افزایش این گونه رفتار در پیروان، به وسیله تصمیم‌گیری، تشویق و ارتباطات دوطرفه است، بطور مستقیم بر عملکرد شغلی تأثیرگذار است. پیشنهاد می‌شود مدیران شرکت‌های بیمه اخلاق را در رفتار و اعمالشان بکار برند. همچنین، توانمندی‌ها و قابلیت‌های دبیران و استفاده مدیریت از آنان در امور اجرایی و تصمیم‌گیری‌ها در حد امکان تشخیص و مورد بررسی قرار بگیرند. شایان ذکر است که وجود رهبری اخلاقی در شرکت‌های بیمه باعث می‌گردد که کارکنان آن شرکت با عملکرد بهتری در شرکت فعالیت داشته باشند و با احساس تعهد و تعقل بیشتر نسبت به شرکت فعالیت کنند و عملکرد رضایت‌بخشی را در شرکت از خود نشان دهند. پیشنهاد می‌شود صنعت بیمه باید فرهنگی را ایجاد کند که بر اساس احترام متقابل و همکاری بنا شده باشد. این شامل ترویج رفتارهای مثبت و ارائه آموزش‌های لازم برای کارکنان در زمینه ارتباطات مؤثر است.

سرانجام، یافته‌های پژوهش نیز نشان داد که رهبری اخلاقی بر پنهان‌سازی دانش تأثیر منفی دارد که با یافته‌های مطالعه انصر و همکاران (۲۰۲۱) همسویی دارد. این امر می‌تواند نشان از اهمیت این متغیر در کاهش پنهان‌سازی دانش کارکنان و افزایش میل به اشتراک‌گذاری دانش داشته باشد. به‌طور کلی، می‌توان گفت در شرکت‌ها و سازمان‌هایی در حوزه‌های فعالیت مختلف، در کشورهای مختلف و در بین کارکنان مختلف، رهبری اخلاقی ادراک شده توسط کارکنان یک متغیر مؤثر است که مستقیماً بر کاهش پنهان‌سازی دانش کارکنان تأثیر معناداری دارد. پیشنهاد می‌شود در این راستا به برقراری ارتباطات مناسب بین مدیران ارشد شرکت‌ها و کارکنان عملیاتی، امکان گزارش کردن رفتارهای سرپرستان به مسئولین رده بالا بدون ترس و واگه‌پرداخته شود و زمینه را در این صورت فراهم کنند. همچنین، تشکیل انجمن‌های حرفه‌ای برای تقویت حس همکاری و مسئولیت اجتماعی کارکنان و اشتیاق به کار بسیار مفید است. وقتی سطح امنیت روان‌شناختی بالاتر رود و احساس مثبت از کار و با معنا بودن آن در کارکنان تقویت شود و اشتیاق به کار همدلانه افزایش می‌یابد. هرچه محیط کار اخلاقی‌تر باشد پدیده‌های غیراخلاقی نظیر پنهان‌سازی دانش کاهش می‌یابد. قلدری سازمانی سبب کاهش درگیری شغلی کارکنان می‌شود. می‌توان استدلال کرد که رفتارهای سازمانی مخرب در شکل‌های مختلف در حال بروز و ظهور است. قلدری سازمانی که همراه با اثرات منفی در محیط‌های کاری رخ می‌دهد مستقیم و منفی بر سلامت افراد تأثیر گذاشته و هزینه‌های زیادی را بر سازمان تحمیل کرده و منجر به کاهش درگیری شغلی کارکنان می‌گردد.

در پایان، طرح‌های مقطعی مانند نوع مورد استفاده برای مطالعه ما نیز محدودیت‌هایی در استنباط‌های علی در رابطه با روابط بین متغیرهای مشاهده‌شده ایجاد می‌کند. جمع‌آوری داده‌های آنلاین همچنین می‌تواند محدودیت‌هایی را برای کنترل عوامل محیطی ایجاد کند. سرانجام، محققان استدلال‌های خود را با استفاده از داده‌های مقطعی نظرسنجی آزمایش کرده و بنابراین روابط پیشنهادی در مدل نظری خود را برای علیت کشف نشد. امیدواریم تحقیقات آینده بتواند این محدودیت را برطرف کند و اعتبار مدل نظری ما را با استفاده از مجموعه داده‌های طولی در مقیاس بزرگ همراه با داده‌های آرشویی افزایش

دهد؛ بنابراین به تحقیقات آتی توصیه می‌شود که روابط و پدیده‌های بیشتری را با استفاده از روش‌شناسی ترکیبی کیفی و کمی برای دستیابی به بینش‌های عمیق‌تر بررسی کنند.

تضاد منافع

هیچگونه تعارض منافع توسط نویسندگان بیان نشده است.

تشکر و قدردانی

بدین وسیله از کلیه مشارکت‌کنندگان در پژوهش تقدیر و تشکر می‌شود.

منابع

- شجاعی، سامره، صادقی، منصوره، و دنکوب، مرتضی (۱۳۹۵). بررسی رابطه بین رهبری اصیل با نیت جابه‌جایی با نقش میانجی قلدری سازمانی. *مطالعات رفتار سازمانی*، ۵(۱) (پیاپی ۱۷)، ۶۷-۹۴. http://obs.iaobm.ir/article_20257.html
- عارف‌نژاد، محسن، منتی، رضوان و موسوی، سیده مریم. (۱۴۰۳). بررسی تأثیر رهبری اخلاقی بر پنهان‌سازی دانش با نقش میانجی سرمایه اجتماعی رابطه‌ای و تفکر ابزاری (مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه لرستان). *مدیریت راهبردی دانش سازمانی*، ۷(۱)، ۱۵۷-۱۹۰. <https://doi.org/10.47176/SMOK.2024.1688>
- فتح‌علیان، مریم، حامی، محمد و شجاعی، وحید (۱۴۰۱). طراحی مدل نقش رهبری اخلاقی بر سکوت سازمانی با میانجی‌گری قلدری و بی‌تفاوتی کارکنان سازمان‌های ورزشی. *مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش*، ۹(۱)، ۱-۲۹. <https://doi.org/10.30473/fmss.2022.62275.2378>
- رحمتی توسه کله، فاطمه؛ خلیلی نژاد، محمود و حسین خانزاده، عباسعلی. (۱۴۰۴). اثربخشی گروه درمانی کوتاه مدت راه حل محور بر احساس خودکارآمدی و سبک‌های حل مسئله نوجوانان قربانی قلدری. *پژوهش‌های روانشناسی اجتماعی*، ۱۵(۶۰)، ۱۱۱-۱۲۴. <https://doi.org/10.22034/spr.2026.521268.2126>
- پیمان‌نیا، بهرام؛ آشتاب، هانیه و تابش، فاطمه. (۱۴۰۳). ارتباط صفات پنجگانه تاریک شخصیت و قلدری مجازی با تعدیل‌گری نظریه ذهن در دانشجویان. *پژوهش‌های روانشناسی اجتماعی*، ۱۴(۵۵)، ۸۷-۱۰۰. <https://doi.org/10.22034/spr.2024.447251.1938>
- Abdullah, M. I., Dechun, H., Ali, M., & Usman, M. (2019). Ethical leadership and knowledge hiding: a moderated mediation model of relational social capital, and instrumental thinking. *Frontiers in Psychology*, 10, 2403. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02403>
- Ahmad, S. (2018). Can ethical leadership inhibit workplace bullying across East and West: Exploring cross-cultural interactional justice as a mediating mechanism. *European Management Journal*, 36(2), 223-234. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2018.01.003>
- Anser, M. K., Ali, M., Usman, M., Rana, M. L. T., & Yousaf, Z. (2021). Ethical leadership and knowledge hiding: an intervening and interactional analysis. *The Service Industries Journal*, 41(5-6), 307-329. <https://doi.org/10.1080/02642069.2020.1739657>
- Arefnezhad, M., Mennati, R., & Mousavizade, S. (2024). Investigating the effect of ethical leadership on knowledge concealment by explaining the mediating role of relational social capital and instrumental thinking (case study: employees of Lorestan University). *Strategic Management of Organizational Knowledge*, 7(1), 157-190. <https://doi.org/10.47176/smok.2024.1688> (In Persian).

- Babalola, M. T., Stouten, J., Camps, J., & Euwema, M. (2019). When do ethical leaders become less effective? The moderating role of perceived leader ethical conviction on employee discretionary reactions to ethical leadership. *Journal of Business Ethics*, 154, 85-102. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3472-z>
- Bari, M. W., Khan, Q., & Waqas, A. (2023). Person related workplace bullying and knowledge hiding behaviors: relational psychological contract breach as an underlying mechanism. *Journal of Knowledge Management*, 27(5), 1299-1318. <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2021-0766>
- Bouckenooghe, D., Zafar, A., & Raja, U. (2015). How ethical leadership shapes employees' job performance: The mediating roles of goal congruence and psychological capital. *Journal of Business Ethics*, 129, 251-264. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2162-3>
- Connelly, C. E., Zweig, D., Webster, J., & Trougakos, J. P. (2012). Knowledge hiding in organizations. *Journal of organizational behavior*, 33(1), 64-88. <https://doi.org/10.1002/job.737>
- D'Cruz, P., & Noronha, E. (2019). Experiencing depersonalised bullying: a study of Indian call-centre agents. *Work Organisation, Labour and Globalisation*, 3(1), 26-46. <https://doi.org/10.13169>
- Dollard, M. F., Dormann, C., Tuckey, M. R., & Escartín, J. (2017). Psychosocial safety climate (PSC) and enacted PSC for workplace bullying and psychological health problem reduction. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 26(6), 844-857. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2017.1380626>
- Edevbie, N., & McWilliams, D. L. (2023). The effect of ethical leadership on employee motivation and employee job performance: A cross-cultural study. *International Journal of Business and Management Studies*, 4(8), 1-18. <https://doi.org/10.56734/ijbms.v4n8a1>
- Farooq, R., & Sultana, A. (2021). Abusive supervision and its relationship with knowledge hiding: the mediating role of distrust. *International Journal of Innovation Science*, 13(5), 709-731. <https://doi.org/10.1108/IJIS-08-2020-0121>
- Fathalian, M., Hami, M. and Shojaei, V. (2022). Designing the role of ethical leadership role on organizational silence by mediation of bullying and indifferent organizations of sports organizations. *Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 9(1), 11-29. <https://doi.org/10.30473/FMSS.2022.62275.2378>. (In Persian).
- Fauzi, M. A. (2023). Knowledge hiding behavior in higher education institutions: a scientometric analysis and systematic literature review approach. *Journal of Knowledge Management*, 27(2), 302-327. <https://doi.org/10.1108/JKM-07-2021-0527>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 18(1), 39-50. <https://doi.org/10.2307/3151312>
- Freire, C., & Pinto, M. I. (2022). Clarifying the mediating effect of ethical climate on the relationship between ethical leadership and workplace bullying. *Ethics & Behavior*, 32(6), 498-509. <https://doi.org/10.1080/10508422.2021.1941027>
- Guo, F., Xue, Z., He, J., & Yasmin, F. (2023). Ethical leadership and workplace behavior in the education sector: The implications of employees' ethical work behavior. *Frontiers in Psychology*, 13, 1040000. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1040000>
- Hassan, I. S. (2024). The role of ethical leadership in bullying workplace behaviors: Field research-An Applied Research in The College of Osol Aldeen University. *Journal of Accounting and Financial Studies (JAFS)*, 19(66), 247-258. <https://doi.org/10.34093/7mt4ge25>
- Islam, T., Ahmed, I., & Ali, G. (2018). Effects of ethical leadership on bullying and voice behavior among nurses: mediating role of organizational identification, poor working condition and workload. *Leadership in Health Services*, 32(1), 2-17. <https://doi.org/10.1108/LHS-02-2017-0006>
- Islam, T., Khatoon, A., Cheema, A. U., & Ashraf, Y. (2024). How does ethical leadership enhance employee work engagement? The roles of trust in leader and harmonious work passion. *Kybernetes*, 53(6), 2090-2106. <https://doi.org/10.1108/K-09-2022-1343>

- Kanyamukenge, C. I., & Kagwaini, D. M. (2024). Role of ethical leadership in promoting sustainable business practices. *International Journal of Business and Management*, 19(6), 209. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v19n6p209>
- Koay, K. Y., & Lim, P. K. (2022). Ethical leadership and knowledge hiding: testing the mediating and moderating mechanisms. *Journal of Knowledge Management*, 26(3), 574-591. <https://doi.org/10.1108/JKM-02-2021-0091>
- Kollerová, L., Květon, P., Záborská, K., & Janošová, P. (2023). Teacher exhaustion: The effects of disruptive student behaviors, victimization by workplace bullying, and social support from colleagues. *Social Psychology of Education*, 26(4), 885-902. <https://doi.org/10.1007/s11218-023-09842-7>
- Liu, C., Mi, X., & Gao, Y. (2023). How servant leadership influence employee service quality of fitness centers during COVID-19: The interacting effects of self-efficacy. *Psychology Research and Behavior Management*, 801-815. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S395377>
- Mazzetti, G., Robledo, E., Vignoli, M., Topa, G., Guglielmi, D., & Schaufeli, W. B. (2023). Work engagement: A meta-analysis using the job demands-resources model. *Psychological reports*, 126(3), 1069-1107. <https://doi.org/10.1177/003329412111051988>
- Nguyen, D., Tuckey, M., Teo, S., Le, T. T., & Khoi, N. V. (2024). Boundaries of ethical leadership in mitigating workplace bullying: the moderation effect of team power distance orientation. *Public Management Review*, 26(8), 2471-2498. <https://doi.org/10.1080/14719037.2023.2281985>.
- Peymannia, B., Ashtab, H., & Tabesh, F. (2024). The Relationship Between The Five Dark Personality Traits And Virtual Bullying With Theory of Mind Moderation in College Students. *Social Psychology Research*, 14(55), 87-100. <https://doi.org/10.22034/spr.2024.447251.1938> (In Persian).
- Rahmatitosekale, F., Khalilinejad Rashtabad, M., & Hosseinkhanzadeh, A. (2026). The Effectiveness of Short-Term Solution-Focused Group Therapy on Self-Efficacy and Problem-Solving Styles in Adolescents Who Are Victims of Bullying. *Social Psychology Research*, 15(60), 111-124. <https://doi.org/10.22034/spr.2026.521268.2126>. (In Persian).
- Salanova, M., & Schaufeli, W. B. (2008). A cross-national study of work engagement as a mediator between job resources and proactive behaviour. *The international journal of human resource management*, 19(1), 116-131. <https://doi.org/10.1080/09585190701763982>.
- Samnani, A. K. (2021). The role and impact of leaders on workplace bullying, emotional abuse and harassment. *Pathways of Job-related Negative Behaviour*, 361-383. https://doi.org/10.1007/978-981-10-6173-8_13-1.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and psychological measurement*, 66(4), 701-716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Shojaei, S., Sadeghi, M., & Dankob, M. (2016). Investigating the Relationship between Authentic Leadership and Turnover Intention Considering the Mediating Role of Organizational Bullying. *Journal of Organizational Behavior Studies Quarterly*, 15(1), 67-94. http://obs.iaobm.ir/article_20257.html. (In Persian).
- Tam, H. L., & Ha, N. M. (2023). Workplace bullying and counterproductive work behavior: The mediation role of emotional Labor. *Journal of System and Management Sciences*, 13(4), 583-600. <https://doi.org/10.33168/JSMS.2023.0435>
- Tamer, G. (2021). The role of ethical leadership in increasing employees' organizational commitment and performance: the case of healthcare professionals. *Journal of Life Economics*, 8(1), 133-146. <https://doi.org/10.15637/jlecon.8.1.13>
- Tang, P. M., Bavik, Y. L., Yifeng, N. C., & Tjosvold, D. (2015). Linking ethical leadership to knowledge sharing and knowledge hiding: The mediating role of psychological engagement. In *International Proceedings of Economics Development and Research (IPEDR)* (pp. 71-76). IACSIT Press. <https://scholars.ln.edu.hk/en/publications/linking-ethical-leadership-to-knowledge-sharing-and-knowledge-hid/>

- Trépanier, S. G., Peterson, C., Fernet, C., & Austin, S. (2024). How tyrannical leadership relates to workplace bullying and turnover intention over time: The role of coworker support. *Scandinavian journal of psychology*, 65(3), 469-478. <https://doi.org/10.1111/sjop.12982>
- Wang, Y., Han, M. S., Xiang, D., & Hampson, D. P. (2019). The double-edged effects of perceived knowledge hiding: empirical evidence from the sales context. *Journal of Knowledge Management*, 23(2), 279-296. <https://doi.org/10.1108/JKM-04-2018-0245>
- Yao, Z., Zhang, X., Luo, J., & Huang, H. (2020). Offense is the best defense: the impact of workplace bullying on knowledge hiding. *Journal of Knowledge Management*, 24(3), 675-695. <https://doi.org/10.1108/JKM-12-2019-0755>
- Zhao, H., Liu, W., Li, J., & Yu, X. (2019). Leader-member exchange, organizational identification, and knowledge hiding: The moderating role of relative leader-member exchange. *Journal of Organizational Behavior*, 40(7), 834-848. <https://doi.org/10.1002/job.2359>