



Identifying and Ranking Ethical Leadership Indicators in Sustainable Organizations (Case study: Saipa Automobile Company)

Azadeh Ashrafi^{1*}, Mohsen Mohammadian Saravi², Amir Ehsanfar³

1. Assistant Professor of public management, Department of Public Management, North Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran
2. Assistant Professor of public management, Department of Public Management, North Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran
3. MA in public management, Department of Public Management, North Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

*Corresponding author: a.ashrafi@iau-tnb.ac.ir

Received: 29 January, 2024

Accepted: 22 August, 2024

Abstract: Today, one of the most important sub-fields of ethical behavior is the concept of ethical leadership, and it has become a vital issue in organizations. Ethical leadership by creating values, moral awareness, etc., causes organizational health, pragmatism regarding the organization's values. On the other hand, nowadays, the automotive industry is the engine of economic growth and one of the most important industries in the economy in terms of financial turnover, therefore, it should be strongly focused on its sustainable development and the effects and challenges related to it should be identified and analyzed. This research was conducted with the aim of identifying and ranking ethical leadership indicators in sustainable organizations in SAIPA Company as a study. The nature of the research was conducted in an exploratory manner and initially, based on the background study related to ethical leadership indicators, primary dimensions and components were identified and the basics of interview questions were placed in the qualitative section. Checking the structural equations section with PLS software and also using SPSS and Smart pls software to analyze and interpret the results. According to the output of the software, the model presented in the research is desirable and approved based on the fit indices. In the confirmatory factor analysis section, it was also found that after removing 2 items in the model modification phase, the components of the questionnaire have a significant factor load and explain the research variables in a meaningful way. The results of qualitative and quantitative data analysis showed that organizational characteristics, individual characteristics and group characteristics are the components of ethical leadership in sustainable organizations, each of which is defined and explained with indicators.

Keywords: ethical leadership, sustainable organizations, SAIPA company.

شناسایی و رتبه‌بندی شاخص‌های رهبری اخلاقی در سازمان‌های پایدار (مورد مطالعه: شرکت خودروسازی سایپا)

آزاده اشرفی*^۱، محسن محمدیان ساروی^۱، امیر احسان‌فر^۲

استادیار گروه مدیریت دولتی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
*نویسنده مسئول: a.ashrafi@iau-tnb.ac.ir

تاریخ پذیرش: ۱ شهریور ۱۴۰۳

تاریخ دریافت: ۹ بهمن ۱۴۰۲

چکیده: امروزه یکی از مهم‌ترین زیرشاخه‌های رفتارهای اخلاقی مبحث مفهوم رهبری اخلاقی است و در سازمان‌ها به مسئله‌ای حیاتی تبدیل شده است. رهبری اخلاقی با ایجاد ارزش‌ها، آگاهی اخلاقی و غیره سلامت سازمانی، عمل‌گرایی در خصوص ارزش‌های سازمان را موجب می‌شود. از سوی دیگر امروزه صنعت خودروسازی موتور رشد اقتصادی و از مهم‌ترین صنایع موجود در اقتصاد از نظر گردش مالی است، لذا بایستی به شدت به توسعه پایدار آن پرداخت و اثرات و چالش‌های مرتبط با آن شناسایی و مورد تجزیه و تحلیل قرار گیرد. این پژوهش با هدف شناسایی و رتبه‌بندی شاخص‌های رهبری اخلاقی در سازمان‌های پایدار در شرکت سایپا به عنوان مورد مطالعه انجام گرفت. ماهیت پژوهش به صورت اکتشافی صورت گرفت و در ابتدا بر اساس مطالعه پیشینه مرتبط با شاخص‌های رهبری اخلاقی، ابعاد و مولفه‌های اولیه شناسایی شد و مبانی سوالات مصاحبه در بخش کیفی قرار گرفت. بررسی بخش معادلات ساختاری با نرم افزار PLS و همچنین جهت تحلیل و تفسیر نتایج از دو نرم افزار SPSS و Smart pls استفاده شده است. با توجه خروجی نرم‌افزارها مدل ارائه شده در تحقیق بر اساس شاخص‌های برآزش دارای مطلوبیت می‌باشد و مورد تایید است. در بخش تحلیل عاملی تاییدی نیز مشخص شد پس از حذف ۲ گویه در فاز اصلاح مدل، مولفه‌های پرسشنامه دارای بار عاملی معنادار شده و متغیرهای تحقیق را به صورت معناداری تبیین می‌نمایند. نتایج بررسی تحلیل کیفی و کمی داده‌ها نشان داد ویژگی سازمانی، ویژگی فردی و ویژگی گروهی مولفه‌های رهبری اخلاقی در سازمان‌های پایدار هستند که هر کدام با شاخص‌هایی تعریف و تبیین می‌شوند.

کلمات کلیدی: رهبری اخلاقی، سازمان‌های پایدار، شرکت سایپا.

۱- مقدمه

یک سازمان در ابتدایی‌ترین سطح خود، یک فرد یا گروهی از افراد است که برای دستیابی به یک هدف مشترک یا مجموعه‌ای از اهداف با یکدیگر همکاری می‌کنند. با توجه به تعریف موسسه اجاره پرسنل و توسعه در لندن^۱، جوهر پایداری سازمانی، اصل تقویت سیستم‌های محیطی، اجتماعی و اقتصادی در عملیات تجاری است. این اصل ضروری است زیرا مفهوم پایداری با کمک به رونق کسب و کار بدون به خطر انداختن نیازهای آینده، کسب و کار را در حال اجرا نگه می‌دارد (زواوی و عبد وهاب، ۲۰۱۹). اتخاذ پایداری سازمان با نقش‌ها و توصیف‌های شغلی خاص کارکنان، سازمان را قادر می‌سازد تا استراتژی‌های زیست‌محیطی را در توسعه و تولید روزانه به گونه‌ای وارد کند که ضایعات کاهش و مدیریت شوند و همه کارکنان بدانند که چگونه با وظیفه و عملکرد خود می‌توانند استفاده پایدار از منابع را ارتقا دهند و بدین ترتیب پایداری سازمانی را ترویج کنند.

براساس مطالعات پیشین، سازمان تجاری می‌تواند به پایداری سازمانی و پایداری محیطی به طور همزمان دست یابد که همه طرف‌ها (فرد، کارکنان، سازمان) به این امر متعهد باشند (داس و سینگ، ۲۰۱۶). در همین راستا، محیط‌های کاری در پاسخ به نوآوری سریع، رقابت و پایداری بلندمدت در حال تغییر هستند. محیط کاری که به طور فزاینده جهانی شده است، سازمان‌ها را تشویق کرده است که به طور مداوم برای بقای بلندمدت و عملکرد سازمانی بهتر سازگار شوند، یاد بگیرند و نوآوری کنند. از سوی دیگر محیط بیرونی سازمان‌ها در نتیجه رقابت‌پذیری بازار و سیاست‌های مقررات‌زدایی، که پایداری سازمانی را تهدید می‌کند، بسیار نامطمئن شده است (نقوی، ۲۰۲۰). برای کنار آمدن با این عصر تکنولوژی که به سرعت در حال رشد است، هر سازمانی باید رهبران خوبی داشته باشد که به سه چیز بسیار متعهد باشند: برتری از نظر کیفیت و شایستگی فنی و حرفه‌ای، جهت‌گیری اخلاقی برای موفق ماندن در یک دوره زمانی طولانی (موفقیت پایدار) و مشارکت برای به خوبی انجام شدن کارها (توشار، ۲۰۱۷).

¹ Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD).

² Zawawi & Abd Wahab.

³ Das & Singh.

⁴ Naqvi.

⁵ Tushar.

مفهوم رهبری اخلاقی یکی از زیرشاخه‌های رفتارهای اخلاقی است که اخیراً در سازمان‌ها به مسئله‌ای مهم تبدیل شده است. رهبران اخلاقی افرادی پایبند به اصول، جامعه‌پذیر و درستکار شناخته می‌شوند که تصمیم‌های متعادل و خوب می‌گیرند، غالباً پیرامون اصول اخلاقی با پیروانشان ارتباط برقرار می‌کنند، معیارهای اخلاقی شفاف را تنظیم می‌کنند و پاداش‌ها و تنبیه‌ها را به کار می‌برند تا محیطی سالم و با بهره‌وری بالا در سازمان ایجاد کنند (کرمی و همکاران، ۱۳۹۵). رهبری اخلاقی با ایجاد ارزش‌ها، آگاهی اخلاقی، اعطای اقتدار و مسئولیت به افراد، اتخاذ مدیریت مشارکتی و دموکراتیک و ایجاد جو سازمانی مناسب به منظور تحقق سلامت سازمانی، صداقت و قابل اعتماد بودن، عمل کردن به ارزش‌ها و نگرش‌ها در رفتارها، عمل کردن به ارزش‌ها در تصمیم‌گیری و رفتار عادلانه در هر موقعیتی را تشویق می‌کند. بنابراین رهبری اخلاقی فرایندی است که براساس آن مدیر با نگاهی خیراندیشانه، خوش‌بینانه و مثبت به تمامی ذی‌حقان، به شناسایی و رتبه‌بندی حقوق تمامی آنان می‌پردازد (فتحی لیواری و همکاران، ۱۳۹۸).

امروزه صنعت خودروسازی موتور رشد اقتصادی و از مهم‌ترین صنایع موجود در اقتصاد از نظر گردش مالی است، لذا بایستی به شدت به توسعه پایدار آن پرداخت و اثرات و چالش‌های مرتبط با آن شناسایی و مورد تجزیه و تحلیل قرار گیرد. از طرفی خودروسازان تحت فشار هستند تا از دستورات عمل‌های سیاسی و مشخصات داخلی پیروی کنند و از طرفی دیگر تولیدات خود را با توجه به خواسته‌های مشتریان به طور مداوم تغییر و بهبود بخشند. همچنین برای صنعت خودروسازی، موضوعاتی مانند موتورهای الکتریکی و مناطق بهینه‌سازی مرتبط، ساخت و ساز سبک وزن و کاهش انتشار CO2 موضوعات کلیدی هستند (ولبراک و همکاران، ۲۰۲۰). با توجه به تلاش‌هایی که شرکت خودروبی سایپا در سال‌های اخیر در زمینه پایداری تأمین‌کنندگان (صفائی قادیقلایی و همکاران، ۱۳۹۶)، پایداری محیط زیست (جوادی و همکاران، ۱۳۹۷)، و ... انجام داده است و از سوی دیگر، زمینه فرهنگی ایران که در آن باورهای معنوی و اخلاقی در کارکنان و مدیران از اهمیت بالایی برخوردار است (خالقی و همکاران، ۱۳۹۹)، در کنار این نکته مطالعه رهبری اخلاقی می‌تواند راهکارهای مناسبی در جهت پایداری سازمانی صنایع خودروسازی سایپا ارائه دهد. جنبه‌های اخلاقی رهبری به دلیل شوک‌های اخیر ناشی از رسوایی‌های اخلاقی در صنایع مختلف به موضوع مهمی در تحقیقات رهبری موجود تبدیل شده است. اهمیت رفتارهای اخلاقی در رهبری از آنجا ناشی می‌شود که نمونه‌های زیادی از رسوایی‌های اخلاقی در محیط کار حتی در سازمان‌های غیر انتفاعی را می‌توان مشاهده کرد. از طریق فرآیندهایی از جمله یادگیری اجتماعی و تبادل اجتماعی، نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان عمیقاً تحت تأثیر این است که آیا رهبران آن‌ها با اخلاق عمل می‌کنند یا خیر (باتو و لی، ۲۰۱۹). اگر جو مناسبی در سازمان حکمفرما نباشد و کارکنان از لحاظ روانی از رهبر و سازمان فاصله بگیرند در آن صورت تمایل به ترک خدمت نیز افزایش پیدا می‌کند. در سال‌های اخیر، صنعت خودروسازی رسوایی‌ها و مسائل غیراخلاقی را تجربه کرده است که تأثیرات زیادی بر سازمان‌ها و همچنین سایر صنایع در کل داشته است. این امر می‌تواند منجر به سقوط همه افراد درگیر شود و یا حتی می‌تواند خود سازمان را تهدید کند (عثمان و همکاران، ۲۰۱۹).

عدم رعایت رفتارهای اخلاقی رهبران سازمان سبب درگیر نمودن کارکنان در اعمال انحرافی شده و بی‌علاقگی و بی‌انگیزگی نسبت به کار نیز از دیگر پیامدهای منفی این مفهوم می‌باشد. در صنعت خودروسازی ایران براساس مطالعات پیشین، رهبری اخلاقی بر نگرش کارکنان (صدفی و صارمی، ۱۳۹۶)، انگیزه درونی کارکنان (پاداش و گل‌پرور، ۱۳۸۹)، بهره‌وری سازمان (جعفری و همکاران، ۱۳۹۵) و ... تأثیرگذار است و این مساله حاکی از اهمیت بررسی رهبری اخلاقی در این صنعت می‌باشد. در راستای بررسی اهمیت رهبری اخلاقی در سازمان‌ها توجه به این مساله که: جهت رعایت اصول پایداری در سازمانها، تقویت مشارکت‌های اجتماعی از طریق استقرار موضوع رهبری اخلاقی مهم است مورد توجه قرار می‌گیرد (الیاس و همکاران، ۲۰۲۰). پایداری شامل تلاش‌های سازمانی برای ارضای یک خط پایانی سه‌گانه از عملکرد اقتصادی، محیطی و انسانی است (عبید و همکاران، ۲۰۲۰).

در سال‌های اخیر با توجه به مشارکت شرکت خودروسازی سایپا در مسائل پایداری، رهبری اخلاقی با ایجاد محیطی سالم در سازمان و با قابلیت مشارکت عادلانه کارکنان و شفاف‌سازی و رعایت عدالت و اعتدال در امور تصمیم‌گیری می‌تواند سازمان را در راستای هدف توسعه مسائل پایداری حمایت کند. از سوی دیگر عدم توجه به پیاده‌سازی رهبری اخلاقی موجب خدشه‌دار شدن اعتبار سازمان، کاهش سطح عملکرد کارکنان، بروز رفتارهای غیراخلاقی، افزایش آسیب‌های غیرقابل پیش‌بینی، عدم انطباق در کارکرد بخش‌های مختلف سازمان و عدم گزارش‌دهی دقیق مشکلات سازمانی به بخش‌های مربوطه می‌شود. با توجه به موارد مذکور اهمیت شناسایی و رتبه‌بندی شاخص‌های رهبری اخلاقی در سازمان‌های پایدار از اهمیت بسیار بالایی برخوردار است. در نهایت یادآور می‌گردد در این مقاله شناسایی و رتبه‌بندی ابعاد و مولفه‌های رهبری اخلاقی در سازمان‌های پایدار به عنوان هدف اصلی و شناسایی ابعاد و مولفه‌های رهبری اخلاقی در سازمان‌های پایدار به عنوان سوال اصلی مطرح می‌گردد.

۲- مبانی نظری تحقیق

۲-۱- رهبری سازمانی

تعاریف رهبری فراوان است و همواره مورد بازنگری قرار می‌گیرد و عناصر جدیدی به آن اضافه می‌شود، اما برخی از عناصر بدون تغییر باقی می‌مانند. رهبری یک پدیده گروهی است (شامل یک رهبر و یک گروه) که دلالت بر وابستگی تأثیرگذار در میان اعضای کار تیمی دارد و پیش نیاز دستیابی به اهداف است. همچنین بایستی اشاره کرد که رهبری یک فرآیند است، به این معنی که رهبران بر پیروان تأثیر می‌گذارند و بالعکس (اعم از تأثیر مثبت یا منفی). به طور کلی، رهبری هنر تجسم واقعیت است، تلاش برای دستیابی به هدف تعیین شده با جذب هر چه بیشتر افراد/پیروان و در نهایت تحت تأثیر قرار دادن آن‌ها برای تلاش مستقل برای رسیدن به اهداف گروهی. لوین^۶ (۲۰۱۶) سه سبک

¹ Wellbrock et al.

² Bao & Li.

³ Usman et al.

⁴ Ilyas et al.

⁵ Abid et al.

⁶ Lewin

کلاسیک رهبری را به صورت رهبری خودکامه، رهبری دموکراتیک و رهبری دست‌آمیز متمایز کرده است (اوکایدی^۱، ۲۰۱۶ و خان و همکاران^۲، ۲۰۱۵). همچنین در پیشینه نظری این حوزه (زالنیک^۳، ۲۰۱۲؛ پاراشیو^۴، ۲۰۱۳؛ ویلتشایر^۵، ۲۰۱۲؛ خان و نواز^۶، ۲۰۱۶) سبک‌های جدیدتر و مدرن‌تری از رهبری، مطرح شده است.

۲-۲- رهبری اخلاقی

رهبری اخلاقی در دو دهه اخیر به دلیل کاهش آشکار اعتماد عمومی به حاکمیت شرکتی و کاهش درک مشروعیت رهبری، از سوی نظریه‌پردازان مورد توجه قرار گرفته است. رهبری اخلاقی پدیده‌ای پیچیده با ابعاد متعدد و فاقد تعریف استاندارد است. با این حال، با توجه به غالب مفهوم‌سازی، آن را می‌توان به عنوان «نمایش رفتار مناسب هنجاری از طریق اقدامات شخصی و روابط بین فردی و ترویج چنین رفتاری به پیروان از طریق ارتباط دو طرفه، تقویت و تصمیم‌گیری» تعریف کرد. محققان استدلال کرده‌اند که رهبری اخلاقی از نظر تأثیرات مهم آن بر نتایج سازمانی و فردی به یک جزء کلیدی تبدیل شده است (ژنیم و همکاران^۷، ۲۰۲۱). با توجه به رواج رسوایی‌های اخلاقی در بیشتر سازمان‌ها، نیاز به سبک رهبری اخلاقی حیاتی شده است. رهبری اخلاقی به عنوان نمایش رفتار قابل قبول هنجاری از طریق فعالیت‌های شخصی نزدیک و روابط بین فردی و پیشبرد چنین رفتاری برای پیروان از طریق ارتباطات دو طرفه، حمایت و تصمیم‌گیری تعریف می‌شود. به این ترتیب، این تعریف دارای سه ویژگی اساسی یک رهبر اخلاقی مؤثر است: شخصی که (۱) تلاش می‌کند تا آنچه را که صحبت می‌کند عملی کند، (۲) به عدالت ایمان دارد و (۳) اطلاعات قابل توجهی را منتقل می‌کند (هانایاشا و همکاران^۸، ۲۰۲۱).

رابطه بین رهبری و رفتار کارکنان به نظر یوکل^۹ (۲۰۱۲) اشاره دارد که رهبر قطعاً بر زیردستان خود تأثیر می‌گذارد. براون و همکاران (۲۰۰۵) در پژوهش خود رهبران اخلاقی را اینگونه تعریف کرده‌اند: «افراد قابل اعتماد و از نظر اخلاقی درستکار که تصمیمات عادلانه می‌گیرند، استانداردهای اخلاقی قابل قبول را به طور صریح به پیروان خود منتقل می‌کنند و با اجرای خود این استانداردهای اخلاقی به الگوهای عالی تبدیل می‌شوند». در حالی که سایر سبک‌های رهبری، مانند رهبری تحول‌آفرین و معتبر، ویژگی‌های شخصی رهبران را نیز در بر می‌گیرد، چیزی که رهبری اخلاقی را به وضوح از سبک‌های رهبری سنتی‌تر متمایز می‌کند، رویکرد عملی است که بعد اخلاقی مدیر را مشخص می‌کند (والومبوا و همکاران^{۱۰}، ۲۰۱۰).

۲-۳- پایداری سازمانی

در طی دو دهه، موضوع پایداری سازمانی به طور مداوم و به طور فزاینده‌ای مورد توجه خبرگان و متخصصان قرار گرفته است، زیرا نه تنها به عملکرد سازمانی مرتبط است (به عنوان مثال، سودآوری بالا و بهبود نگرش یا رفتار مرتبط با کار کارکنان از جمله مشارکت کاری، اشتراک دانش و رفتار کاری نوآورانه)، بلکه برای موفقیت بلندمدت سازمانی بسیار مهم است. نتایج یک نظرسنجی در سال ۲۰۱۱ نشان داد که ۶۷ درصد از شرکت کنندگان، پایداری را به عنوان یک موضوع حیاتی برای مزیت رقابتی سازمان‌ها در بازار امروز می‌دانند (کیرون و همکاران^{۱۱}، ۲۰۱۲).

عملیاتی کردن مدل‌های مدیریت با تمرکز بر موضوع پایداری در مطالعات سازمانی، دقیقاً به دلیل ماهیت کاربردی آن، حیاتی است. بسیاری مطالعات در مورد مسائل مربوط به پایداری سازمانی اغلب مبهم، متناقض و فاقد یک مبنای مفهومی مشترک و یکپارچه هستند. علیرغم افزایش قابل توجه در کمیته مطالعاتی که به این موضوع می‌پردازند، کیفیت آنها اغلب به دلیل رویکرد خطا یا عدم وجود مطالعات تجربی عقب می‌ماند (مانک و همکاران^{۱۲}، ۲۰۱۱). مانک و همکاران (۲۰۱۱) با ایجاد یک چارچوب برای پایداری سازمانی به نام FRASOR پایداری را یک شایستگی سازمانی می‌دانند که از پایداری اقتصادی، محیطی و اجتماعی ناشی می‌شود. بر اساس چارچوب FRASOR، محققانی همچون بانسی^{۱۳} (۲۰۱۳)، گالی^{۱۴} (۲۰۱۳) و موکاتو^{۱۵} (۲۰۱۴)، مطالعات خود را با هدف تجزیه و تحلیل کیفی اعتبار پایداری اجتماعی، زیست محیطی و اقتصادی توسعه دادند.

۲-۴- پایداری و منابع انسانی

در بین سه بعد پایداری سازمانی، بعد اجتماعی (بعد انسانی) در مقایسه با ابعاد اقتصادی و زیست محیطی پایداری نسبتاً کمتر مورد توجه قرار گرفته است. این بعد با فرآیندهای ایجاد سلامت اجتماعی و افزایش رفاه کارکنان (یعنی مشارکت کارکنان در محل کار) در سازمان‌ها مرتبط است و به این ترتیب، درگیری کاری کارکنان می‌تواند یک مؤلفه کلیدی بعد انسانی پایداری سازمانی باشد (فلوری و همکاران^{۱۶}، ۲۰۱۳). محققان در بسیاری از زمینه‌ها از جمله روان‌شناسی، تجارت، توسعه سازمان، توسعه منابع انسانی و

¹ Ukaidi

² Khan et al.

³ Zaleznik

⁴ Paraschiv

⁵ Wiltshire

⁶ Khan & Nawaz

⁷ Zaim et al.

⁸ Hanaysha et al.

⁹ Yukl

¹⁰ Walumbwa et al.

¹¹ Kiron et al.

¹² Munck et al.

¹³ Bansil

¹⁴ Galleli

¹⁵ Moçato

¹⁶ Florea et al.

مدیریت توجه قابل توجهی به مشارکت کاری کارکنان داشته‌اند، زیرا سازمان‌ها به کارکنانی متعهد نیازمند است که پراثری، فداکار و جذب کار خود باشند. مشارکت کاری کارمندان کمک مثبتی به خط اساسی هر کسب‌وکار می‌کند و در خدماتی که به مشتریان ارائه می‌دهند منعکس می‌شود (آنینکان و اویول، ۲۰۱۴). به طور خاص، مشارکت کاری کارکنان منجر به افزایش عملکرد فردی و/یا گروهی می‌شود. در نتیجه مشتریان متعهد خدمات و محصولات بیشتری را از یک شرکت خریداری می‌کنند و سایر مشتریان بالقوه را به همان شرکت توصیه می‌کنند، که در نهایت به بهبود سودآوری شرکت کمک می‌کند و بنابراین منجر به محیط سازمانی پایدارتر می‌شود (کیم و همکاران، ۲۰۱۲).

۵-۲- رهبری اخلاقی در سازمان های پایدار

نقش رهبری در تشویق رفتار سازمانی، اجتماعی در مطالعات پیشین مستند شده است (لیو و همکاران، ۲۰۱۹). با این حال، اثربخشی و تأثیرات رهبران اخلاقی به عوامل دیگری مانند توانایی‌ها و نگرش‌های پیروان، جو سازمانی و فرهنگ و سایر عوامل موقعیتی بستگی دارد (محمود و همکاران، ۲۰۲۰). بنابراین، بررسی تأثیر رهبران اخلاقی بر عملکرد سازمان‌های پایدار نیازمند رویکردی جامع‌تر با ادغام ارزش‌های پیروان و جو اخلاقی سازمان‌ها است. ارزش‌های رهبران پیش‌بینی‌کننده رفتار کارکنان است که در نهایت می‌تواند بر عملکرد پایدار سازمان‌ها تأثیر بگذارد (بومان، ۲۰۲۰). هنجارهای اخلاقی رهبران سازگار با جو اخلاقی سازمانی می‌تواند بر بهبود عملکرد پایدار تقویت نقش کلیدی ایفا نماید (دی و همکاران، ۲۰۲۲). در رهبری اخلاقی، رهبر بر نشان دادن رفتاری متمرکز است که همیشه مناسب و قابل قبول است و از ۳ عنصر اصلی زیر تشکیل شده است:

۱. **الگو:** رهبر اخلاقی دارای ویژگی‌هایی است که به عنوان نمونه عمل می‌کند. هنگامی که یک رهبر اخلاقی به درستی عمل می‌کند، اطرافیان او به آن توجه کرده و به یاد می‌آورند. رهبر با اخلاق از طریق رفتار اخلاقی، صادقانه و ایثارگرانه با کارکنان خود، احترام به دست می‌آورد و آنها او را مثبت ارزیابی می‌کنند و در اعمالش از او پیروی می‌کنند.

۲. **معلم:** به عنوان یک رهبر اخلاقی، آموزش اخلاق به همکاران مهم است، به ویژه در مواردی که آنها با مشکل اخلاقی در محل کار مواجه می‌شوند.

۳. **ارتباطات:** رهبران اخلاقی موفق معمولاً به خوبی ارتباط برقرار می‌کنند. وظیفه رهبر اخلاقی این است که با همه اعضای تیم به یک شکل ارتباط برقرار کند و هیچ گونه تمایزی بر اساس ترجیحات شخصی ایجاد نکند. هر مکالمه باید در یک محیط مثبت انجام شود، که به نفع تیم است و پایه و اساس اعتماد متقابل را ایجاد می‌کند (مالدر، ۲۰۱۷).

۶-۲- پیشینه تحقیق

در جدول زیر (جدول ۱) خلاصه مطالعات داخلی و خارجی آمده است.

جدول ۱ - خلاصه پیشینه داخلی و خارجی

| ردیف | عنوان | محقق | نتیجه |
|------|--|------------------------------|--|
| ۱ | تأثیر رهبری اخلاقی و نگرش مثبت مدیران بر ایجاد اصالت کار با لحاظ کردن نقش میانجی حمایت سازمانی درک شده | ویسه و همکاران (۱۴۰۰) | رهبری اخلاقی مدیران بر اصالت کاری و حمایت سازمانی درک شده تأثیر معناداری دارد. |
| ۲ | تأثیر رهبری اخلاقی و اعتماد سازمانی بر انگیزش شغلی | میراحمدی و همکاران (۱۴۰۰) | رهبری اخلاقی و اعتماد سازمانی بر انگیزش کارکنان نقش دارد |
| ۳ | تأثیر رهبری اخلاقی بر گرایش به نوآوری: نقش میانجی معنویت | خالقی و همکاران (۱۳۹۹) | تأثیر مثبت و معنادار رهبری اخلاقی بر گرایش به نوآوری |
| ۴ | مفهوم سازی رهبری اخلاقی در سازمان‌های دولتی با رویکرد بومی | فتحی لیواری و همکاران (۱۳۹۸) | رهبری اخلاقی شامل دو بعد شخصی و زمینه‌ای است |
| ۵ | شایستگی‌های رهبری اخلاقی پایدار و پیامدهای توسعه پایدار | محمدی و همکاران (۱۳۹۸) | شایستگی‌های رهبری اخلاقی پایدار پیش‌بینی کننده کارکردها بود |
| ۶ | اعتبارسنجی نشانگرها و ابعاد پایداری سازمانی در دانشکده- های مدیریت دانشگاه‌های دولتی تهران | پهلوان صادق (۱۳۹۸) | لزوم ایجاد فرهنگ امنیت، سیستمی با پاداش مشوق انگیز، توجه به نیروی جایگزین، پذیرش پدیده تغییر، توجه به انعطاف پذیری |
| ۷ | اخلاق فضیلت کنفوسیوس و رهبری اخلاقی در چین مدرن | یوئان و همکاران (۲۰۲۲) | تقویت گفتمان صریح پیرامون اخلاق فضیلت کنفوسیوس در توسعه رهبری اخلاقی |

¹ Aninkan & Oyewole

² Kim et al.

³ Liu et al.

⁴ Mahmood et al.

⁵ Bouman

⁶ Dey

⁷ Mulder

| | | | |
|----|---|------------------------|---|
| ۸ | ویژگی‌های شخصیتی مثبت و خود رهبری در سازمان های پایدار | عبید و همکاران (۲۰۲۱) | ارتباط مثبت بین امید و خود رهبری برای کارکنانی که دارای شخصیت فعال هستند |
| ۹ | رهبری اخلاقی، اثربخشی و عملکرد تیمی: دیدگاه اسلامی | ژئیم و همکاران (۲۰۲۱) | با توجه به ابعاد رهبری اخلاقی، عدالت، خرد و اعتدال رابطه مثبتی با اثربخشی رهبری و عملکرد تیم دارد |
| ۱۰ | استفاده از رهبری اخلاقی برای کاهش استرس شغلی و بهبود کیفیت عملکرد در صنعت مهمان‌نوازی | چارلش و همکاران (۲۰۲۱) | ابهام اخلاقی به طور مثبت با استرس شغلی مرتبط است |
| ۱۱ | پرورش رهبری اخلاقی در بهبود کووید-۱۹ | مارکی و همکاران (۲۰۲۱) | ضرورت در نظر گرفتن توانمندسازی، حمایت و توانمندسازی پرستاران برای اعمال استانداردهای اخلاقی |
| ۱۲ | رهبری اخلاقی و پنهان کردن دانش: یک تحلیل مداخله‌گر و تعاملی | آنسر و همکاران (۲۰۲۱) | ارتباط مستقیم بین رهبری اخلاقی و پنهان کردن دانش مشروط به اشتیاق کار هماهنگ است |

همچنین با بررسی پیشینه نظری موضوع، ابعاد و مولفه های شناسایی شده به شرح جدول ۲ است:

جدول ۲ خلاصه پیشینه داخلی و خارجی

| ردیف | مولفه‌ها | محقق |
|------|--|--|
| ۱ | انصاف- تفویض اختیار- شفاف سازی نقش- کارمند محوری- راهنمایی اخلاقی- نگرانی برای پایداری | کالشون و همکاران (۲۰۱۱) |
| ۲ | شناسایی و تبیین ارزش- تعریف چشم انداز- هدایت‌گری- تقوا- باز تعریف | مالدر (۲۰۱۷) |
| ۳ | نگران کارکنان- امانت‌دار- متعهد- منصف- خدمت به دیگران- فروتن- تمایزگر بین خوب و بد- وفادار- صریح | می‌هلیک ^۱ و همکاران (۲۰۱۰) شارما ^۲ و همکاران (۲۰۱۹) |
| ۴ | احترام به دیگران- عدالت محوری- امانت‌داری- خدمت به دیگران- ایجاد انجمن‌های داخلی | نورتس ^۳ (۲۰۰۷) |
| ۵ | توجه به دیگران (انسانیت)- تصمیم‌گیری اخلاقی- صداقت- کار فراتر از منافع شخصی- توجه به دیگران- اشتراک گذاشتن یک انگیزه اجتماعی و اجرای سبک رهبری مبتنی بر انسانیت | براون و ترویو ^۴ (۲۰۰۶) |
| ۶ | حق شناسی- فروتنی- عدالت- رحمت و شفقت- احتیاط و عینیت- بزرگواری- صداقت و انعطاف‌پذیری | هگارتی و مویا ^۵ (۲۰۱۸) |
| ۷ | صداقت- وفاداری- تعهد به هدف- خیرخواهی- عدالت اجتماعی- قدرت شخصیت- فروتنی و صبر | کینگ ^۶ (۲۰۰۸) |
| ۸ | تسهیم قدرت- شفاف‌سازی نقش- انصاف | اصفهان‌ی و غضنفری (۱۳۹۲) |
| ۹ | نقش آفرین- توانمند ساز و ارتباط دهنده | حضرتی و معمارزاده (۱۳۹۳) |
| ۱۰ | منصف بودن- وضوح نقش، تقسیم قدرت | گل پرور و همکاران (۱۳۹۳) |
| ۱۱ | اخلاق و انصاف- شفاف‌سازی نقش و تسهیم قدرت | دوستار و همکاران (۱۳۹۴) |
| ۱۲ | روابط بین فردی- الگو بودن و عمل‌گرایی | زندى و همکاران (۱۳۹۴) |
| ۱۳ | انصاف- وضوح نقش- تقسیم قدرت | فرزانه (۱۳۹۵) |
| ۱۴ | هدایت اخلاقی- تسهیم قدرت- صداقت- انصاف- نگرانی برای ثبات- پایداری- جهت‌گیری مردمی- وضوح نقش | کرمی و همکاران (۱۳۹۵) |
| ۱۵ | مدل‌سازی نقش (مراقبت اخلاقی- صداقت- انصاف- پاسخگویی)، جنبه‌های فردی (برون‌گرا- سازگار- باوجدان- ذهنیت باز- عدالت- انگیزش)، صفات ممتاز (تواضع و فروتنی- سخاوت- مصمم بودن- مریب‌گری- تأثیرگذاری)، مردم‌داری (قدرت اجتماعی- جایگزینی علایق)، مشوق و قدرت دهنده (تشویق پیروان- ارتقا شایستگی- توسعه قابلیت‌های افراد- برآوردن انتظارات پیروان- معنی دار کردن شغل)، خادمیت (تکریم ارباب رجوع- تعقل جوهری) | سلیمانی و همکاران (۱۳۹۶) |
| ۱۶ | جامعه محوری- تشویق برای توانمند سازی- مدیریت پاسخگویی | امینی و همکاران (۱۳۹۶) |
| ۱۷ | فردی (اخلاقی- رفتاری- اعتقادی) - موقعیتی (مدیریتی- اجتماعی) | لیواری و همکاران (۱۳۹۷) |

¹ Mihelic

² Sharma

³ Northouse

⁴ Brown and Trevino

⁵ Hegarty & Moccia

⁶ King

| | | |
|----|--|---------------------------|
| ۱۸ | فردی (اصالت و بزرگ منشی) - گروهی (راهبری اخلاقی) - توانمند سازی پیروان - روابط اخلاقی) - سازمانی (رفتار حرفه‌ای اخلاقی-تصمیم‌گیری اخلاقی- الهام بخشی و همگانی سازی اخلاقیات) | خدایی و همکاران (۱۳۹۹) |
| ۱۹ | ویژگی‌های فردی- ویژگی‌های موقعیتی- تصمیمات اخلاقی مدیران- نیاز به قدرت بازدارندگی و زمینه های اخلاقی | فعال گلشنی و عطایی (۱۴۰۰) |

بر اساس مطالعه صورت گرفته در خصوص پیشینه مشخص می‌گردد که مدل کالسون و همکاران (۲۰۱۱) از جامعیت نسبی برخوردار بوده و می‌توان آن را به عنوان پایه مدل اولیه در نظر گرفت و نتایج سایر محققان اشاره شده در جدول ۲ را در متغیرهای مدل کالسون و همکاران (۲۰۱۱) ترکیب و ادغام نمود.

۳- روش تحقیق

این پژوهش ترکیبی (کیفی و کمی) و از نوع اکتشافی است که ابتدا داده‌های کیفی توسط مصاحبه نیمه ساختار یافته گردآوری شده و سپس داده‌های کمی بوسیله پرسشنامه گردآوری شده است. پژوهش شیوه‌های ترکیبی نوعی استراتژی پژوهشی یا روش‌شناسی برای گردآوری، تحلیل و ترکیب داده‌های کمی و کیفی است که برای فهم مسائل پژوهشی در زمان انجام یک پژوهش مورد استفاده قرار می‌گیرد (دانائی فرد و همکاران، ۱۳۹۴).

۳-۱- جامعه و نمونه آماری پژوهش در بخش کیفی

جامعه آماری در بخش کیفی پژوهش خبرگان شرکت خودروسازی سایپا و اساتید دانشگاهی هستند که در حوزه رهبری اخلاقی تجربه دارند. روش نمونه‌گیری در فاز کیفی روش نمونه‌گیری هدفمند و از نوع گلوله برفی است. در ارتباط با خبرگان شرکت خودروسازی سایپا ملاک انتخاب نمونه، مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد به بالا و همچنین سابقه کار بالاتر از ۱۰ سال است. در ضمن روش گردآوری داده‌ها در بخش کیفی مصاحبه نیمه ساختار می‌باشد. در خصوص روایی از ۵ نفر از متخصصان صاحب نظر از جمله استاد راهنما و استاد مشاور و ۳ نفر از اساتید صاحب نظر، نظرخواهی به عمل آمد که آن‌ها اعتبار پرسشنامه را تایید کردند. همچنین در بخش کمی جامعه مورد بررسی شامل ۵۰۰ نفر از کارکنان شرکت خودروسازی سایپا واقع در کرج می‌باشد. در این مرحله با طراحی پرسشنامه، جهت تعیین حجم نمونه که ۲۱۷ نفر بود از فرمول کوکران که یکی از پرکاربردترین روش‌ها برای محاسبه حجم نمونه آماری است استفاده شده است. پایایی پرسشنامه نیز ۷۹ درصد و بدین ترتیب مورد تأیید است.

۳-۲- روش‌های تحلیل مورد استفاده در بخش کیفی

تحلیل داده‌ها در بخش کیفی توسط تحلیل تم بر روی مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته است. تحلیل تم روشی برای تعیین، تحلیل و بیان الگوهای (تم‌ها) موجود درون داده‌ها است. این روش داده‌ها را سازماندهی و در قالب جزئیات توصیف می‌کند. اما می‌تواند از این فراتر رفته و جنبه‌های مختلف موضوع پژوهش را نیز تفسیر کند. تم انتزاعی‌ترین سطح داده‌ها است که شکل گرفتن و انتخاب آن‌ها بستگی زیادی به ساختارهای تحقیق دارد. فراگرد تحلیل تم زمانی آغاز می‌شود که تحلیلگر الگوهای معنایی و موضوعاتی که جذابیت بالقوه دارند را مورد نظر قرار می‌دهد. این تحلیل شامل یک رفت و برگشت مستمر بین مجموعه داده‌ها و مجموعه کدگذاری‌ها و تحلیل داده‌هایی است که به وجود آمده‌اند. نگارش تحلیل از همان مرحله اول شروع می‌شود. به طور کلی هیچ راه منحصر به فردی برای شروع مطالعه در مورد تحلیل تم وجود ندارد (ابویی اردکان و همکاران، ۱۳۹۳).

۳-۳- روش‌های تحلیل مورد استفاده در بخش کمی

در این تحقیق به منظور بررسی فرضیات از رویکرد معادلات ساختاری استفاده شده است. مدل‌سازی معادلات ساختاری یکی از انواع روش‌های آماری است که بررسی پایایی و روایی پرسشنامه‌ها پرداخته و رابطه بین چند متغیر را در قالب تحلیل عاملی تأییدی و تحلیل مسیر ممکن می‌سازد. این تکنیک تاکنون با دو نسل از روش‌های تجزیه و تحلیل داده‌ها معرفی شده است. نسل اول با نرم‌افزارهایی مانند LISREL، AMOS، EQS و MPLUS معرفی شده‌اند. محدودیت‌هایی مانند نیاز به تعداد زیاد نمونه، نرمال بودن توزیع داده‌ها، وجود حداقل سه سؤال برای هر عامل، موجب معرفی نسل دوم روش‌های مدل‌سازی معادلات ساختاری یا روش حداقل مربعات جزئی (PLS) شده است. مزیت اصلی نرم‌افزارهای نسل دوم، حذف محدودیت‌های ذکر شده در نسل اول است. یکی از نرم‌افزارهای نسل دوم، Smart PLS است که به دلیل مزایای ذکر شده موجب محبوبیت در میان محققان دانشگاهی و سازمانی شده است. همچنین جهت رتبه‌بندی مولفه‌ها بر اساس بارهای عاملی منتج شده از تحلیل عاملی تأییدی رتبه‌بندی صورت می‌گیرد.

۴- تجزیه و تحلیل داده‌ها

۴-۱- یافته‌های حاصل از بخش کیفی پژوهش

در فرآیند مصاحبه و تحلیل تم تحقیق از مصاحبه ۷ ام نکته و مفهوم جدیدی به پاسخ اضافه نشد و مقوله جدیدی شکل نگرفت. با این کار در واقع معیار اشباع نیز بدست آمد، اما به منظور اطمینان بیشتر ۲ مصاحبه دیگر هم مورد تحلیل قرار گرفت تا اطمینان حاصل شود که مفهومی وجود ندارد تا به مدل اضافه گردد و در مجموع این فاز با ۹ مصاحبه به پایان رسید. ۷۷ درصد مصاحبه شونده‌گان دارای مقطع تحصیلی کارشناسی ارشد و ۲۳ درصد دکتری بودند و دارای میانگین سابقه کاری ۱۶ سال بودند. در گام اول با مطالعه دقیق متن مصاحبه‌ها، در ابتدا برای هر یک از مصاحبه‌های تهیه شده تمامی نظرات خبرگان پژوهش در قالب مفاهیم و تم‌ها دسته‌بندی شده و در نهایت ۵۹ مفهوم اولیه شناسایی شد. نتایج کلی این بخش در جداول زیر (جدول ۳ و ۴) آمده است.

جدول ۳ کد بندی اولیه

| | | |
|------------|--------------------------------|-----------------|
| مولفه اصلی | شاخص‌های استخراج شده از مصاحبه | کد مصاحبه شونده |
|------------|--------------------------------|-----------------|

| | | |
|---------------|--|------------------|
| ۹-۸-۷-۶-۲-۱ | از خود گذشتگی مسئولیت پذیری ثبات شخصیت عدالت عدم قضاوت عدالت در افکار شخصی برقراری مساوات تخصص صداقت در رفتار و عمل تعهد | ویژگی فردی |
| ۸-۷-۵-۶-۴-۳-۱ | نهادینه کردن ارزش انسانی توسعه همکاری تیمی اعتماد به اعضا عدم دیدگاه بالا به پایین گفتگو محوری احترام به حقوق زیردستان دفاع از حقوق کارکنان احترام به نظرات اعضا توانایی کار گروهی عدم تبعیض در میان اعضا توانمند سازی | ویژگی گروهی |
| ۹-۸-۷-۵-۲-۱ | راهبرد شفاف تخصیص بهینه منابع در دسترس قرار دادن اطلاعات سازمانی شایسته سالاری تبیین درست دستورالعملها اشتراک گذاری اطلاعات در سازمان آموزش مستمر | ویژگی سازمانی |

در گام بعد مفاهیم مشابه شناسایی شد و با ترکیب مقوله‌های واحد حاصل از مصاحبه و همچنین مقوله‌هایی که از مبانی نظری استخراج شده، در نهایت ۴۵ مفهوم واحد ارائه گردید که معیار ابزار بخش کمی قرار گرفت.

جدول ۴ ابزار نهایی گردآوری داده‌ها

| کد مصاحبه شونده | شاخص‌های استخراج شده از مصاحبه | محقق | شاخص‌ها | مولفه اصلی |
|-----------------|---|---|--|------------|
| ۹-۸-۷-۶-۲-۱ | از خود گذشتگی مسئولیت پذیری ثبات شخصیت عدالت عدم قضاوت عدالت در افکار شخصی برقراری مساوات تخصص صداقت در رفتار و عمل تعهد | مالدر (۲۰۱۷) میهلیک و همکاران (۲۰۱۰) شارما و همکاران (۲۰۱۹) نورتنس (۲۰۰۷) سلیمانی و همکاران (۱۳۹۶) زندی و همکاران (۱۳۹۴) کینگ (۲۰۰۸) نورتنس (۲۰۰۷) اصفهانی و غضنفری (۱۳۹۲) گل پرور و همکاران (۱۳۹۳) فرزانه (۱۳۹۵) شهاب و همکاران (۲۰۲۱) سبیر (۲۰۲۱) | تقوا امانت‌دار متعهد منصف فروتن تمایزگر بین خوب و بد وفادار صریح ذهنیت باز عمل‌گرایی توانمندی تحلیل همدلی | ویژگی فردی |

| | | پاکیزخو و برخوردار (۲۰۲۲) | | |
|-------------|---|---|---|---------------|
| ۸-۷-۵-۴-۳-۱ | <p>نهادینه کردن ارزش انسانی</p> <p>توسعه همکاری تیمی</p> <p>اعتماد به اعضا</p> <p>عدم دیدگاه بالا به پایین</p> <p>گفتگو محوری</p> <p>احترام به حقوق زیردستان</p> <p>دفاع از حقوق کارکنان</p> <p>احترام به نظرات اعضا</p> <p>توانایی کار گروهی</p> <p>عدم تبعیض در میان اعضا</p> <p>توانمند سازی</p> | <p>نورتس (۲۰۰۷)</p> <p>خدایی و همکاران (۱۳۹۹)</p> <p>امینی و همکاران (۱۳۹۶)</p> <p>سلیمانی و همکاران (۱۳۹۶)</p> <p>حضرتی و معمارزاده (۱۳۹۳)</p> <p>هگارتی و مویا (۲۰۱۸)</p> <p>مالدر (۲۰۱۷)</p> <p>اصفهان‌ی و غضنفری (۱۳۹۲)</p> <p>گل پرور و همکاران (۱۳۹۳)</p> <p>فرزانه (۱۳۹۵)</p> <p>میلهلیک و همکاران (۲۰۱۰)</p> <p>شارما و همکاران (۲۰۱۹)</p> <p>نورتس (۲۰۰۷)</p> <p>براون و تروینو (۲۰۰۶)</p> <p>کرمی و همکاران (۱۳۹۵)</p> <p>شهاب و همکاران (۲۰۲۱)</p> | <p>عدالت محوری</p> <p>راهبری اخلاقی</p> <p>توانمندسازی پیروان</p> <p>توسعه روابط اخلاقی</p> <p>مربیگری</p> <p>تشویق پیروان</p> <p>تسهیل کننده ارتباط</p> <p>انعطاف پذیری</p> <p>شفاف سازی نقش</p> <p>احترام به کارکنان</p> <p>خدمت به تیم</p> <p>توسعه دهنده خلاقیت</p> | ویژگی گروهی |
| ۹-۸-۷-۵-۲-۱ | <p>راهبرد شفاف</p> <p>تخصیص بهینه منابع</p> <p>دردسترس قرار دادن اطلاعات سازمانی</p> <p>شایسته سالاری</p> <p>تبیین درست دستورالعمل‌ها</p> <p>اشتراک گذاری اطلاعات در سازمان</p> <p>آموزش مستمر</p> | <p>خدایی و همکاران (۱۳۹۹)</p> <p>امینی و همکاران (۱۳۹۶)</p> <p>سلیمانی و همکاران (۱۳۹۶)</p> <p>براون و تروینو (۲۰۰۶)</p> <p>نورتس (۲۰۰۷)</p> <p>گل پرور و همکاران (۱۳۹۳)</p> <p>کرمی و همکاران (۱۳۹۵)</p> | <p>تصمیم‌گیری اخلاقی</p> <p>رفتار حرفه‌ای اخلاقی</p> <p>همگانی سازی اخلاقیات</p> <p>مدیریت پاسخگویی</p> <p>معنی‌دار کردن شغل</p> <p>سبک رهبری مبتنی بر انسانیت</p> <p>ایجاد انجمن‌های داخلی</p> <p>تفویض اختیار</p> <p>شناسایی و تبیین ارزش</p> <p>تعریف چشم انداز</p> <p>نگرانی برای پایداری</p> | ویژگی سازمانی |

۲-۴- یافته‌های حاصل از بخش کمی پژوهش

آمار توصیفی متغیرهای تحقیق

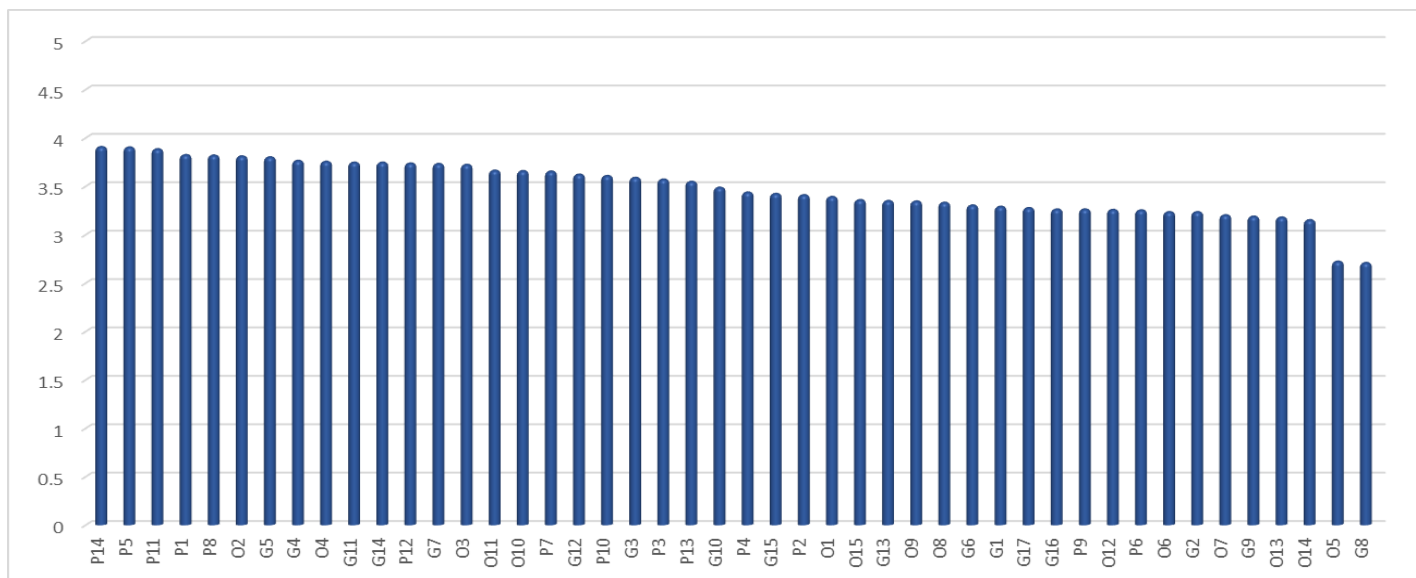
در این بخش به بررسی اهمیت مولفه‌های شناسایی شده بر اساس نظرات پاسخگویان بر مبنای شاخص‌های مرکزی و پراکندگی پاسخ‌ها پرداخته می‌شود.

جدول ۵ بررسی وضعیت گویه‌های تحقیق

| گویه‌ها | تعداد | حد پایین | حد بالا | میانگین | انحراف معیار |
|---------|-------|----------|---------|---------|--------------|
| P1 | 217 | 1 | 5 | 3.825 | 0.891 |
| P2 | 217 | 2 | 5 | 3.410 | 0.899 |
| P3 | 217 | 1 | 5 | 3.571 | 0.906 |
| P4 | 217 | 1 | 5 | 3.438 | 0.756 |
| P5 | 217 | 1 | 5 | 3.903 | 0.779 |
| P6 | 217 | 1 | 5 | 3.253 | 0.730 |
| P7 | 217 | 2 | 5 | 3.654 | 0.864 |
| P8 | 217 | 2 | 5 | 3.820 | 0.811 |
| P9 | 217 | 1 | 5 | 3.263 | 0.720 |
| P10 | 217 | 2 | 5 | 3.608 | 0.876 |

| | | | | | |
|-------|-------|---|---|-----|-----|
| 0.861 | 3.885 | 5 | 1 | 217 | P11 |
| 0.948 | 3.737 | 5 | 1 | 217 | P12 |
| 0.821 | 3.548 | 5 | 2 | 217 | P13 |
| 0.877 | 3.908 | 5 | 2 | 217 | P14 |
| 0.852 | 3.290 | 5 | 1 | 217 | G1 |
| 0.796 | 3.235 | 5 | 1 | 217 | G2 |
| 0.873 | 3.590 | 5 | 2 | 217 | G3 |
| 0.950 | 3.765 | 5 | 1 | 217 | G4 |
| 0.777 | 3.802 | 5 | 2 | 217 | G5 |
| 0.892 | 3.304 | 5 | 1 | 217 | G6 |
| 0.914 | 3.733 | 5 | 1 | 217 | G7 |
| 1.140 | 2.710 | 5 | 1 | 217 | G8 |
| 0.826 | 3.189 | 5 | 1 | 217 | G9 |
| 0.908 | 3.488 | 5 | 1 | 217 | G10 |
| 0.931 | 3.747 | 5 | 1 | 217 | G11 |
| 0.910 | 3.622 | 5 | 1 | 217 | G12 |
| 0.854 | 3.350 | 5 | 2 | 217 | G13 |
| 0.814 | 3.747 | 5 | 2 | 217 | G14 |
| 0.900 | 3.424 | 5 | 1 | 217 | G15 |
| 0.871 | 3.263 | 5 | 1 | 217 | G16 |
| 0.843 | 3.276 | 5 | 2 | 217 | G17 |
| 0.738 | 3.392 | 5 | 1 | 217 | O1 |
| 0.880 | 3.811 | 5 | 2 | 217 | O2 |
| 0.837 | 3.724 | 5 | 1 | 217 | O3 |
| 0.817 | 3.756 | 5 | 2 | 217 | O4 |
| 1.329 | 2.724 | 5 | 1 | 217 | O5 |
| 0.736 | 3.235 | 5 | 1 | 217 | O6 |
| 0.736 | 3.203 | 5 | 1 | 217 | O7 |
| 0.828 | 3.332 | 5 | 1 | 217 | O8 |
| 0.677 | 3.346 | 5 | 2 | 217 | O9 |
| 0.930 | 3.659 | 5 | 2 | 217 | O10 |
| 0.777 | 3.664 | 5 | 2 | 217 | O11 |
| 0.902 | 3.258 | 5 | 1 | 217 | O12 |
| 0.739 | 3.180 | 5 | 2 | 217 | O13 |
| 0.850 | 3.152 | 5 | 1 | 217 | O14 |
| 0.918 | 3.359 | 5 | 1 | 217 | O15 |

نتایج بررسی نظرات خبرگان در خصوص گویه‌های شناسایی شده نشان داد که گویه "همدلی" دارای بیشترین میانگین امتیازی و گویه "انعطاف پذیری" دارای کمترین میانگین امتیازی می‌باشد. این گزارشات در نمودار زیر (نمودار ۱) ارائه شده است.



نمودار ۱ بررسی وضعیت میانگین گویه‌های تحقیق

۳-۴- آمار استنباطی

بررسی نرمال بودن داده‌ها

در آمار استنباطی شرط اصلی برای انواع آزمون‌های آمار پارامتریک و ناپارامتریک به توزیع داده‌ها بستگی دارد. اگر توزیع داده‌ها نرمال باشد در اینصورت از روش‌های پارامتریک استفاده می‌شود و اگر نرمال نباشد نباید از روش‌های پارامتریک استفاده شود. هنگام بررسی نرمال بودن داده‌ها با آزمون کولموگروف-اسمیرنوف فرض صفر مبتنی بر اینکه توزیع داده‌ها نرمال است در سطح خطای ۵٪ آزمون می‌شود. بنابراین اگر آماره آزمون بزرگتر مساوی ۵٪ بدست آید، در این صورت دلیلی برای رد فرض صفر مبتنی بر اینکه داده نرمال است، وجود نخواهد داشت، به عبارت دیگر توزیع داده‌ها نرمال خواهد بود.

جدول ۶ بررسی نرمال بودن داده‌ها

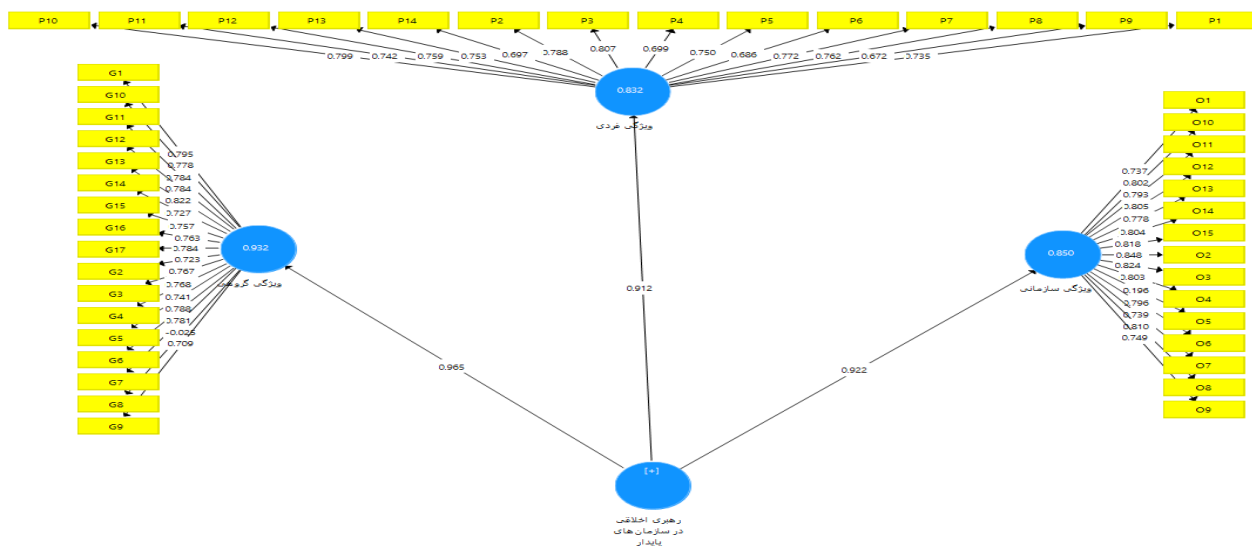
| گوبه‌ها | تعداد | آماره آزمون | سطح معنی داری |
|---------|-------|-------------|---------------|
| P1 | 217 | 0.215 | .000 |
| P2 | 217 | 0.243 | .000 |
| P3 | 217 | 0.234 | .000 |
| P4 | 217 | 0.281 | .000 |
| P5 | 217 | 0.227 | .000 |
| P6 | 217 | 0.382 | .000 |
| P7 | 217 | 0.241 | .000 |
| P8 | 217 | 0.231 | .000 |
| P9 | 217 | 0.260 | .000 |
| P10 | 217 | 0.236 | .000 |
| P11 | 217 | 0.226 | .000 |
| P12 | 217 | 0.199 | .000 |
| P13 | 217 | 0.255 | .000 |
| P14 | 217 | 0.200 | .000 |
| G1 | 217 | 0.228 | .000 |
| G2 | 217 | 0.252 | .000 |
| G3 | 217 | 0.225 | .000 |

| | | | |
|------|-------|-----|-----|
| .000 | 0.195 | 217 | G4 |
| .000 | 0.237 | 217 | G5 |
| .000 | 0.209 | 217 | G6 |
| .000 | 0.203 | 217 | G7 |
| .000 | 0.232 | 217 | G8 |
| .000 | 0.220 | 217 | G9 |
| .000 | 0.239 | 217 | G10 |
| .000 | 0.206 | 217 | G11 |
| .000 | 0.237 | 217 | G12 |
| .000 | 0.228 | 217 | G13 |
| .000 | 0.226 | 217 | G14 |
| .000 | 0.220 | 217 | G15 |
| .000 | 0.254 | 217 | G16 |
| .000 | 0.228 | 217 | G17 |
| .000 | 0.283 | 217 | O1 |
| .000 | 0.227 | 217 | O2 |
| .000 | 0.244 | 217 | O3 |
| .000 | 0.233 | 217 | O4 |
| .000 | 0.216 | 217 | O5 |
| .000 | 0.252 | 217 | O6 |
| .000 | 0.332 | 217 | O7 |
| .000 | 0.227 | 217 | O8 |
| .000 | 0.336 | 217 | O9 |
| .000 | 0.208 | 217 | O10 |
| .000 | 0.255 | 217 | O11 |
| .000 | 0.209 | 217 | O12 |
| .000 | 0.237 | 217 | O13 |
| .000 | 0.209 | 217 | O14 |
| .000 | 0.232 | 217 | O15 |

نتایج بررسی نشان می‌دهد توزیع داده‌ها غیر نرمال است. لذا برای بررسی مدل تحقیق و بررسی بارهای عاملی از نرم‌افزار Smart PLS استفاده شده است.

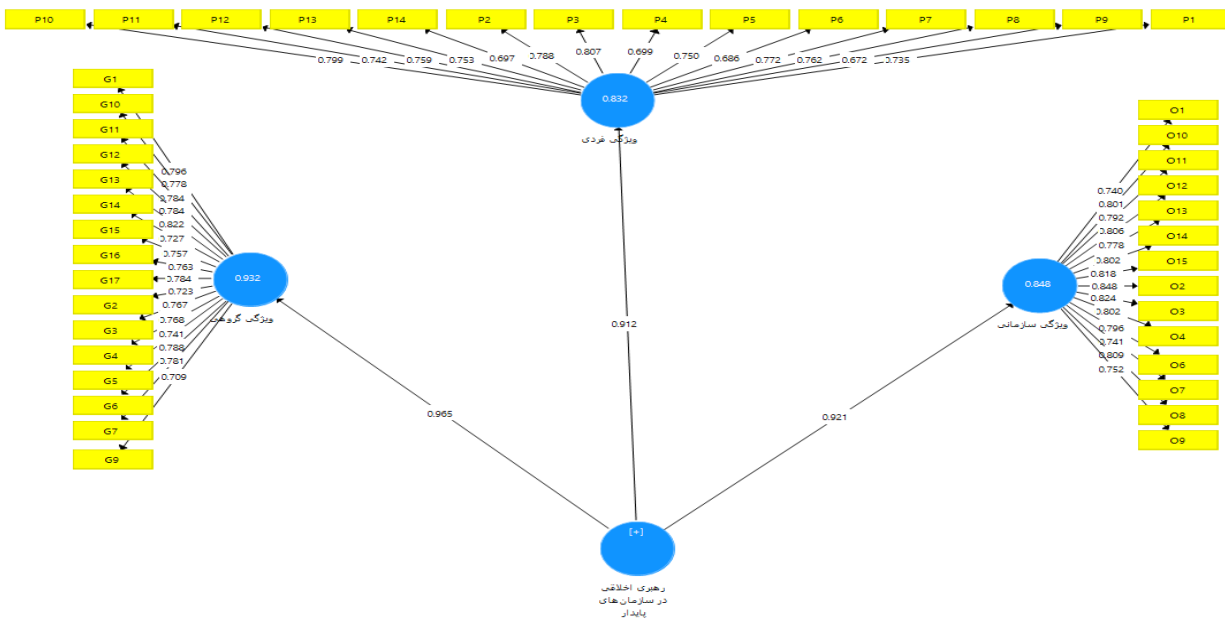
۴-۴- تحلیل عاملی تاییدی

در این بخش به بررسی بارهای عاملی گویه‌های استخراج شده پرداخته می‌شود. بارهای عاملی از طریق محاسبه مقدار همبستگی شاخص‌های یک سازه با آن سازه محاسبه می‌شود که اگر این مقدار برابر یا بیشتر از ۰/۴ باشد موید این مطلب است که واریانس بین سازه و شاخص‌های آن از واریانس خطای اندازه‌گیری آن سازه بیشتر است و پایایی در مورد آن مدل اندازه‌گیری مورد قبول است. همچنین مدل ارائه شده که سطح معنی داری مسیرها را نشان می‌دهد ابتدایی‌ترین معیار برای سنجش رابطه بین سازه‌ها در مدل می‌باشد که عدد معناداری t را گزارش می‌نماید. در صورتی که مقدار این معیار از ۱/۹۶ بیشتر باشد مشخص می‌شود رابطه بین سازه‌ها معنادار می‌باشد. البته باید توجه داشت که این معیار شدت رابطه را اندازه‌گیری نمی‌کند و صرفاً برای بررسی معناداری مسیرهای مدل استفاده می‌شود.



شکل ۱ مدل تحقیق به همراه ضرایب مسیر

نتایج بررسی نشان می‌دهد که ۲ گویه به دلیل کمتر بودن بار عاملی از میزان ۰.۴ معنادار نبوده و باید از مدل تحقیق حذف شوند. لذا بعد از حذف گویه‌های مذکور داریم:



شکل ۲ مدل اصلاح شده تحقیق به همراه ضرایب مسیر

در ادامه جدول تحلیل عاملی مدل اصلاح شده (بعد از حذف گویه‌های مذکور) آمده است.

جدول ۷ تحلیل عاملی تاییدی مدل اصلاح شده

| نتیجه | سطح معنی داری تی | خطای استاندارد | بار عاملی | متغیر پنهان - < متغیر مشاهده شده |
|---------|------------------|----------------|-----------|----------------------------------|
| معنادار | 28.904 | 0.028 | 0.796 | ویژگی گروهی - < G1 |
| معنادار | 18.318 | 0.039 | 0.723 | ویژگی گروهی - < G2 |
| معنادار | 22.212 | 0.035 | 0.767 | ویژگی گروهی - < G3 |
| معنادار | 21.102 | 0.036 | 0.768 | ویژگی گروهی - < G4 |
| معنادار | 24.362 | 0.030 | 0.741 | ویژگی گروهی - < G5 |

| | | | | |
|--------|--------|-------|-------|----------------------|
| معنادر | 27.565 | 0.029 | 0.788 | ویژگی گروهی -> G6 |
| معنادر | 27.139 | 0.029 | 0.781 | ویژگی گروهی -> G7 |
| معنادر | 20.661 | 0.034 | 0.709 | ویژگی گروهی -> G9 |
| معنادر | 22.069 | 0.035 | 0.778 | ویژگی گروهی -> G10 |
| معنادر | 26.736 | 0.029 | 0.784 | ویژگی گروهی -> G11 |
| معنادر | 22.693 | 0.035 | 0.784 | ویژگی گروهی -> G12 |
| معنادر | 33.107 | 0.025 | 0.822 | ویژگی گروهی -> G13 |
| معنادر | 23.427 | 0.031 | 0.727 | ویژگی گروهی -> G14 |
| معنادر | 21.346 | 0.035 | 0.757 | ویژگی گروهی -> G15 |
| معنادر | 23.532 | 0.032 | 0.763 | ویژگی گروهی -> G16 |
| معنادر | 24.842 | 0.032 | 0.784 | ویژگی گروهی -> G17 |
| معنادر | 21.290 | 0.035 | 0.740 | ویژگی سازمانی -> O1 |
| معنادر | 40.221 | 0.021 | 0.848 | ویژگی سازمانی -> O2 |
| معنادر | 35.855 | 0.023 | 0.824 | ویژگی سازمانی -> O3 |
| معنادر | 27.302 | 0.029 | 0.802 | ویژگی سازمانی -> O4 |
| معنادر | 30.611 | 0.026 | 0.796 | ویژگی سازمانی -> O6 |
| معنادر | 18.779 | 0.039 | 0.741 | ویژگی سازمانی -> O7 |
| معنادر | 28.128 | 0.029 | 0.809 | ویژگی سازمانی -> O8 |
| معنادر | 15.963 | 0.047 | 0.752 | ویژگی سازمانی -> O9 |
| معنادر | 25.980 | 0.031 | 0.801 | ویژگی سازمانی -> O10 |
| معنادر | 28.274 | 0.028 | 0.792 | ویژگی سازمانی -> O11 |
| معنادر | 26.857 | 0.030 | 0.806 | ویژگی سازمانی -> O12 |
| معنادر | 23.856 | 0.033 | 0.778 | ویژگی سازمانی -> O13 |
| معنادر | 24.706 | 0.032 | 0.802 | ویژگی سازمانی -> O14 |
| معنادر | 31.707 | 0.026 | 0.818 | ویژگی سازمانی -> O15 |
| معنادر | 23.320 | 0.032 | 0.735 | ویژگی فردی -> P1 |
| معنادر | 28.881 | 0.027 | 0.788 | ویژگی فردی -> P2 |
| معنادر | 30.514 | 0.026 | 0.807 | ویژگی فردی -> P3 |
| معنادر | 16.356 | 0.043 | 0.699 | ویژگی فردی -> P4 |
| معنادر | 24.560 | 0.031 | 0.750 | ویژگی فردی -> P5 |
| معنادر | 14.257 | 0.048 | 0.686 | ویژگی فردی -> P6 |
| معنادر | 23.257 | 0.033 | 0.772 | ویژگی فردی -> P7 |
| معنادر | 19.044 | 0.040 | 0.762 | ویژگی فردی -> P8 |
| معنادر | 17.060 | 0.039 | 0.672 | ویژگی فردی -> P9 |
| معنادر | 29.196 | 0.027 | 0.799 | ویژگی فردی -> P10 |
| معنادر | 19.807 | 0.037 | 0.742 | ویژگی فردی -> P11 |
| معنادر | 23.285 | 0.033 | 0.759 | ویژگی فردی -> P12 |
| معنادر | 20.635 | 0.036 | 0.753 | ویژگی فردی -> P13 |
| معنادر | 16.910 | 0.041 | 0.697 | ویژگی فردی -> P14 |

نتایج بررسی تحلیل عاملی تاییدی متغیرهای تحقیق نشان می‌دهد که تمامی متغیرهای مشاهده شده به علت بزرگتر بودن بار عاملی از میزان ۰/۴ و سطح معنی‌داری t از میزان ۱/۹۶، به صورت معناداری متغیرهای پنهان مربوط به خود را تبیین و اندازه‌گیری می‌نمایند.

۵-۴- برآزش مدل اندازه‌گیری

پس از سنجش بارهای عاملی به بررسی ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی سازه‌ها پرداخته می‌شود که در جدول ۸ ارائه شده است.

| متغیر | ضریب پایایی ترکیبی >0.7 | ضریب آلفای کرونباخ >0.7 |
|---------------|----------------------------|----------------------------|
| ویژگی سازمانی | 0.960 | 0.955 |
| ویژگی فردی | 0.946 | 0.938 |
| ویژگی گروهی | 0.958 | 0.953 |

با توجه به اینکه مقدار مناسب برای دو شاخص مذکور مقدار ۰/۷ می‌باشد مشخص می‌شود که تمامی متغیرهای پنهان (سازه) مورد بررسی در وضعیت مطلوب قرار دارند. همچنین در ادامه برای بررسی روایی همگرایی از شاخص AVE استفاده شده است که در جدول زیر (جدول ۸) ارائه شده است.

| متغیر | میانگین واریانس استخراجی |
|---------------|--------------------------|
| ویژگی سازمانی | 0.631 |
| ویژگی فردی | 0.556 |
| ویژگی گروهی | 0.589 |

با توجه به اینکه مقدار مناسب برای شاخص مذکور مقدار ۰/۵ می‌باشد مشخص می‌شود که متغیرهای پنهان (سازه) مورد بررسی در وضعیت مطلوب قرار دارند.

۴-۶- روایی واگرا

در ادامه به بررسی روایی واگرا در مدل مورد بحث پرداخته می‌شود. روایی واگرا از طریق نشان دادن عدم وجود همبستگی بین دو آزمودنی که خصیصه‌های متفاوتی را اندازه‌گیری می‌کند، به دست می‌آید. برای تعیین روایی واگرا نخست باید متغیر مورد نظر را تعریف کرد. این متغیر به صورت یک سازه در نظامی از مفاهیم قرار خواهد داشت که در آن نظام این سازه، به طریقی منطقی، با سازه‌های دیگر در رابطه خواهد بود. پس از تعریف کردن سازه برای اندازه‌گیری آن آزمونی تهیه می‌شود، سپس با توجه به پیش‌بینی‌های نظریه، نمرات حاصل از این آزمون باید با متغیرهای دیگر مورد بحث در نظریه روابط پیش‌بینی شده را نشان دهند (هومن و حیدر علی، ۱۳۸۷). اگر وجود این روابط نشان داده شود، آنگاه آزمون مورد نظر دارای روایی واگرا است. به عبارت دیگر اگر همبستگی بین نمرات آزمون‌هایی که خصیصه واحدی را اندازه‌گیری می‌کند بالا باشد، آزمون‌ها دارای اعتبار همگرا می‌باشد و چنانچه همبستگی بین آزمون‌هایی که خصیصه‌های متفاوتی را اندازه‌گیری می‌کند پایین باشد، آزمون‌ها دارای اعتبار تشخیصی یا واگراست. روش مهمی که با روایی واگرا مشخص می‌گردد، روش فورنل و لاکر می‌باشد که هدف بررسی میزان رابطه یک سازه با شاخص‌هایش در مقایسه با رابطه آن سازه با سایر سازه‌هاست به طوریکه روایی واگرای قابل قبول یک مدل حاکی از آن است که یک سازه در مدل، تعامل بیشتری با شاخص‌های خود دارد تا با سازه‌های دیگر. فورنل و لاکر بیان می‌کنند روایی واگرا وقتی در سطح قابل قبول است که میزان جذر AVE برای هر یک از سازه‌ها بیشتر از ضریب همبستگی میان سازه‌ها باشد. در ادامه در جدول ۹ جدول ماتریس فورنل و لاکر آمده است.

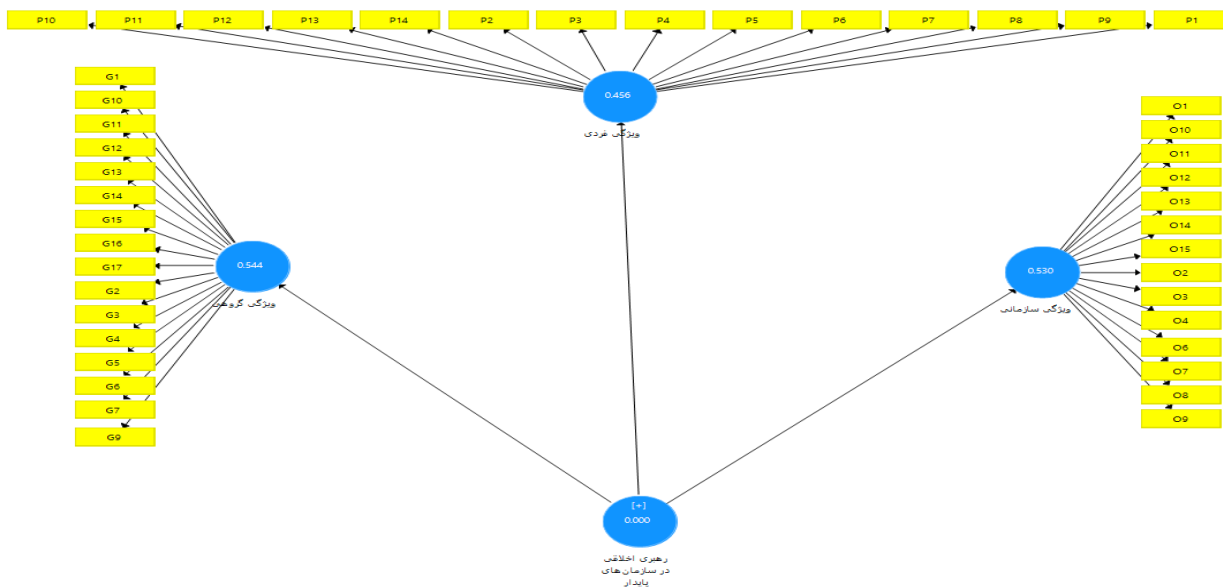
جدول ۹ ماتریس فورنل و لاکر

| رهبری اخلاقی در سازمان‌های پایدار | رهبری اخلاقی در سازمان‌های پایدار | ویژگی سازمانی | ویژگی فردی | ویژگی گروهی |
|-----------------------------------|-----------------------------------|---------------|------------|-------------|
| | 0.703 | | | |
| ویژگی سازمانی | 0.701 | 0.794 | | |
| ویژگی فردی | 0.612 | 0.629 | 0.745 | |
| ویژگی گروهی | 0.665 | 0.641 | 0.648 | 0.768 |

با توجه به نتایج به دست آمده روایی واگرایی مورد تایید است.

۵- برآزش کلی مدل (معیار CV RED و CV COM)

برای بررسی کیفیت یا اعتبار مدل از بررسی اعتبار که شامل شاخص بررسی اعتبار اشتراک و شاخص بررسی اعتبار حشو یا افزونگی می‌باشد، استفاده شده است. به این شاخص، شاخص اشتراک کیفیت مدل استون-گیسر نیز می‌گویند و کیفیت اندازه‌گیری هر بلوک را می‌سنجد. شاخص حشو با در نظر گرفتن مدل اندازه‌گیری، کیفیت مدل ساختاری را برای هر بلوک درون‌اندازه‌گیری می‌کند. مقادیر مثبت این شاخص نشانگر کیفیت مناسب و قابل قبول مدل اندازه‌گیری و ساختاری می‌باشد.



شکل ۳ نمودار بررسی معیار CV COM و CV RED

همان طور که مشاهده می شود، شاخص ها مثبت و بزرگتر از صفر می باشد، لذا مدل با تکیه بر این شاخص ها مورد تایید است. در ادامه نیز به منظور بررسی بارهای عاملی مرتبط با مولفه اصلی مدل، به تحلیل عاملی تاییدی مرتبه دوم پرداخته می شود.

جدول ۱۰ تحلیل عاملی تاییدی مرتبه دوم

| نتیجه | سطح معنی داری تی | خطای استاندارد | بار عاملی | متغیر پنهان - < متغیر پنهان |
|---------|------------------|----------------|-----------|---|
| معنادار | 65.052 | 0.014 | 0.921 | رهبری اخلاقی در سازمان های پایدار - < ویژگی سازمانی |
| معنادار | 53.919 | 0.017 | 0.912 | رهبری اخلاقی در سازمان های پایدار - < ویژگی فردی |
| معنادار | 182.888 | 0.005 | 0.965 | رهبری اخلاقی در سازمان های پایدار - < ویژگی گروهی |

نتایج به روشنی نشان می دهد که ویژگی گروهی بیشترین نقش را در تبیین رهبری اخلاقی در سازمان های پایدار در شرکت سایبا ایفا نموده است.

۱-۵- ویژگی گروهی

در ادامه رتبه بندی نهایی ابعاد ویژگی گروهی در جدول ۱۱ آمده است. ۱۶ شاخص تبیین کننده نهایی این مولفه می باشند که به صورت معناداری مولفه یاد شده را تبیین می نمایند. نتایج بررسی بارهای عاملی نشان می دهد توسعه همکاری تیمی، عدالت محوری، تشویق پیروان، خدمت به تیم و نهادینه کردن ارزش انسانی بیشترین تاثیر را در تبیین مولفه ویژگی گروهی ایفا می نماید. نتایج کلی ویژگی گروهی در جدول زیر (جدول ۱۱) آمده است.

جدول ۱۱ رتبه بندی شاخص های ویژگی گروهی

| رتبه | ابعاد | بار عاملی |
|------|-------|-----------|
| ۱ | G13 | 0.822 |
| ۲ | G1 | 0.796 |
| ۳ | G6 | 0.788 |
| ۴ | G11 | 0.784 |
| ۵ | G12 | 0.784 |
| ۶ | G17 | 0.784 |
| ۷ | G7 | 0.781 |
| ۸ | G10 | 0.778 |
| ۹ | G4 | 0.768 |
| ۱۰ | G3 | 0.767 |

| | | |
|-------|-----|----|
| 0.763 | G16 | ۱۱ |
| 0.757 | G15 | ۱۲ |
| 0.741 | G5 | ۱۳ |
| 0.727 | G14 | ۱۴ |
| 0.723 | G2 | ۱۵ |
| 0.709 | G9 | ۱۶ |

نتایج این بخش همراستا با نتایج تحقیقات نورتنس (۲۰۰۷)، هگارتی و مویا (۲۰۱۸)، مالدر (۲۰۱۷)، مهلیک و همکاران (۲۰۱۰)، شارما و همکاران (۲۰۱۹)، خدایی و همکاران (۱۳۹۹)، امینی و همکاران (۱۳۹۶)، سلیمانی و همکاران (۱۳۹۶)، کرمی و همکاران (۱۳۹۵)، شهاب و همکاران (۲۰۲۱) و حضرتی و معمرزاده (۱۳۹۳) می‌باشد.

۲-۵- ویژگی سازمانی

در خصوص ویژگی سازمانی ۱۴ شاخص تبیین کننده نهایی این مولفه می‌باشند که به صورت معناداری مولفه یاد شده را تبیین می‌نمایند. نتایج بررسی بارهای عاملی نشان می‌دهد رفتار حرفه‌ای اخلاقی، همگانی سازی اخلاقیات، شایسته سالاری، شناسایی و تبیین ارزش و راهبرد شفاف، بیشترین تاثیر را در تبیین مولفه ویژگی سازمانی ایفا می‌نماید. در جدول ۱۲ رتبه‌بندی نهایی ابعاد ویژگی سازمانی ارائه شده است.

جدول ۱۲ رتبه‌بندی شاخص‌های ویژگی سازمانی

| رتبه | ابعاد | بار عامل |
|------|-------|----------|
| ۱ | O2 | 0.848 |
| ۲ | O3 | 0.824 |
| ۳ | O15 | 0.818 |
| ۴ | O8 | 0.809 |
| ۵ | O12 | 0.806 |
| ۶ | O4 | 0.802 |
| ۷ | O14 | 0.802 |
| ۸ | O10 | 0.801 |
| ۹ | O6 | 0.796 |
| ۱۰ | O11 | 0.792 |
| ۱۱ | O13 | 0.778 |
| ۱۲ | O9 | 0.752 |
| ۱۳ | O7 | 0.741 |
| ۱۴ | O1 | 0.74 |

نتایج این بخش همراستا با نتایج تحقیقات خدایی و همکاران (۱۳۹۹)، امینی و همکاران (۱۳۹۶)، سلیمانی و همکاران (۱۳۹۶)، براون و تروینو (۲۰۰۶)، نورتنس (۲۰۰۷)، گل پرور و همکاران (۱۳۹۳) و کرمی و همکاران (۱۳۹۵) می‌باشد.

۳-۵- ویژگی فردی

در خصوص ویژگی فردی نیز ۱۴ شاخص تبیین کننده نهایی این مولفه می‌باشند که به صورت معناداری مولفه یاد شده را تبیین می‌نمایند. نتایج بررسی بارهای عاملی نشان می‌دهد متعهد بودن، عمل‌گرایی، امانت‌دار و وفادار بیشترین تاثیر را در تبیین مولفه ویژگی فردی ایفا می‌نمایند. در جدول ۱۳ رتبه‌بندی نهایی ابعاد ویژگی فردی ارائه شده است.

جدول ۱۳ رتبه‌بندی شاخص‌های ویژگی فردی

| رتبه | ابعاد | بار عامل |
|------|-------|----------|
| ۱ | P3 | 0.807 |
| ۲ | P10 | 0.799 |
| ۳ | P2 | 0.788 |
| ۴ | P7 | 0.772 |
| ۵ | P8 | 0.762 |
| ۶ | P12 | 0.759 |
| ۷ | P13 | 0.753 |
| ۸ | P5 | 0.75 |

| | | |
|-------|-----|----|
| 0.742 | P11 | ۹ |
| 0.735 | P1 | ۱۰ |
| 0.699 | P4 | ۱۱ |
| 0.697 | P14 | ۱۲ |
| 0.686 | P6 | ۱۳ |
| 0.672 | P9 | ۱۴ |

نتایج این بخش همراستا با نتایج تحقیقات مالدر (۲۰۱۷)، میهلیک و همکاران (۲۰۱۰)، شارما و همکاران (۲۰۱۹)، نورتس (۲۰۰۷)، زندی و همکاران (۱۳۹۴)، شهاب و همکاران (۲۰۲۱)، سبیر (۲۰۲۱) و پاکیزخو و برخورداری (۲۰۲۲) می‌باشد.

۶- نتیجه‌گیری و پیشنهادات

مفهوم رهبری اخلاقی یکی از زیرشاخه‌های رفتارهای اخلاقی است که اخیراً در سازمان‌ها به مسئله‌ای مهم تبدیل شده است. رهبری اخلاقی با ایجاد ارزش‌ها، آگاهی اخلاقی، اعطای اقتدار و مسئولیت به افراد، اتخاذ مدیریت مشارکتی و دموکراتیک و ایجاد جو سازمانی مناسب به منظور تحقق سلامت سازمانی، صداقت و قابل اعتماد بودن، عمل کردن به ارزش‌ها و نگرش‌ها در رفتارها، عمل کردن به ارزش‌ها در تصمیم‌گیری و رفتار عادلانه در هر موقعیتی را تشویق می‌کند. از سوی دیگر امروزه صنعت خودروسازی موتور رشد اقتصادی و از مهم‌ترین صنایع موجود در اقتصاد از نظر گردش مالی است، لذا بایستی به شدت به توسعه پایدار آن پرداخت و اثرات و چالش‌های مرتبط با آن شناسایی و مورد تجزیه و تحلیل قرار گیرد. این پژوهش با هدف شناسایی و رتبه‌بندی شاخص‌های اخلاقی در سازمان‌های پایدار انجام گرفت و شرکت سایپا به عنوان مورد مطالعه بررسی شد. ماهیت پژوهش به صورت اکتشافی و در ابتدا بر اساس مطالعه پیشینه مرتبط با شاخص‌های اخلاقی، ابعاد و مولفه‌های اولیه شناسایی شد و مبانی سوالات مصاحبه در بخش کیفی قرار گرفت. بررسی بخش معادلات ساختاری با نرم افزار PLS صورت گرفت که نتایج نشان داد مدل ارائه شده در تحقیق بر اساس شاخص‌های ارزش‌های مطلوبیت بوده و مورد تایید واقع گردید. در بخش تحلیل عاملی تاییدی مشخص شد پس از حذف ۲ گویه در فاز اصلاح مدل، مولفه‌های پرسشنامه دارای بار عاملی معنادار شده و متغیرهای تحقیق را به صورت معناداری تبیین می‌نمایند. نتایج بررسی تحلیل کیفی و کمی داده‌ها نشان داد ویژگی سازمانی، ویژگی فردی و ویژگی گروهی مولفه‌های اخلاقی در سازمان‌های پایدار هستند که هر کدام با شاخص‌هایی تعریف و تبیین می‌شوند. در نهایت پیشنهادات زیر به تفکیک ویژگی‌های مورد اشاره در شرکت خودروسازی سایپا ارائه می‌گردد:

ویژگی‌های فردی

- مدیران اخلاقی با انتقال پیام اخلاقی و ارزشی، با الگوبرداری آشکار رفتار اخلاقی و با استفاده از سیستم پاداش برای پاسخگو نگه داشتن کارکنان خود در قبال رفتار اخلاقی، اخلاق را به بخشی صریح از دستور کار رهبری خود تبدیل نمایند.
- رهبران اخلاقی رفتارهای مرتبط با اخلاق مانند تصمیم‌گیری‌های اخلاقی در کارکنان و رفتارهای اجتماعی مرتبط با کار را عمدتاً از طریق مدل‌سازی و فرآیندهای یادگیری جانشین پروری تحت تأثیر قرار دهند تا مدیران و جانشینان آینده آن‌ها نیز پارادایم اخلاق مداری در رهبری را توسعه دهند.
- رهبران اخلاقی باید در نحوه تعاملات روزمره با کارکنان، در نگرش‌های خود، در روش‌هایی که دیگران را تشویق می‌کنند بصورت اخلاقی عمل نمایند و این رفتار را توسعه دهند.
- با ایجاد مرزهای روشن رفتار اخلاقی و شناخت اعتقادات شخصی افراد، شرایطی ایجاد شود که به موجب آن سازمان به پیامدهای اقدامات خود توجه داشته باشد و بنابراین به توسعه و ارتقای پایداری سازمان منجر شود.

ویژگی‌های گروهی

- پیشنهاد می‌شود رهبران و مدیران ارشد سایپا ساز و کاری به منظور ایجاد تیم‌های غیر رسمی در جهت تقویت حس دوستی بین کارکنان ایجاد نمایند.
- پیشنهاد می‌شود برای توسعه و توانمندسازی مفهوم اخلاق در سازمان به مدل‌سازی نقش توجه شود. در این راستا هنگامی که کارکنان استخدام می‌شوند، سازمان می‌تواند از الگوسازی برای توسعه رهبری اخلاقی استفاده نماید. از آن‌جا که رهبری اخلاقی تا حد زیادی بر فرآیندهای یادگیری اجتماعی متکی است بنابراین، اطمینان از اینکه رهبران جوان دارای الگوهای اخلاقی نزدیک به سازمان هستند باید در دستور کار قرار گیرد.
- بخش آموزش و توسعه در شرکت سایپا روش‌هایی برای توسعه ابزار و سازوکار آموزشی در توسعه و پرورش رهبری اخلاقی در سازمان ایجاد نماید. یادگیری از الگوهای نقش ممکن است از طریق مداخلات آموزشی رخ دهد. سایر انواع آموزش ممکن است به همان اندازه که در توسعه رهبران تحول آفرین موفق بوده‌اند در توسعه رهبری اخلاقی مفید باشند.

ویژگی‌های سازمانی

- توسعه رهبری اخلاقی در سازمان یک فرآیند طولانی است که به زمان، منابع و فرآیندهای کافی برای راه‌اندازی نیاز دارد. لذا پیشنهاد می‌شود از ساز و کارها و چارچوب مفهومی استاندارد برای نهادینه نمودن این پارادایم در سازمان استفاده شود.
- در بیان چشم‌اندازها و ماموریت‌های کلان به مفاهیم اخلاق مداری و مولفه‌های رهبری اخلاقی در سازمان توجه شود.
- شایسته سالاری به عنوان مقوله کلیدی در نظام نامه منابع انسانی سازمان مورد تأکید قرار گیرد.

منابع

۱. فتحی لیواری رقیه، حمیدی زاده علی، صنوبر ناصر، زارعی متین حسن، طراحی و اعتبارسنجی مدل رهبری اخلاقی در سازمان. فرایند مدیریت و توسعه ۱۳۹۷؛ ۳۱(۴).
۲. کرمی، محمدرضا، میرکمالی، سیدمحمد، پورکریمی، جواد. (۱۳۹۵). بررسی و تبیین رهبری اخلاقی و ابعاد آن (مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه تهران). ختمشی گذاری عمومی در مدیریت، ۷(۲) (پیاپی ۲۲ تابستان ۱۳۹۵)، ۱۷-۳۴.
۳. فتحی لیواری، رقیه، حمیدی زاده، علی، صنوبر، ناصر، زارعی متین، حسن. (۱۳۹۸). مفهوم سازی رهبری اخلاقی در سازمان های دولتی با رویکرد بومی. مطالعات بین‌رشته‌ای دانش راهبردی، ۹(۳۵)، ۱۸۴-۱۶۳.
۴. صفائی قادیکلایی، عبدالحمید، مهرداد مدهوشی، احمد جمالیان. (۱۳۹۶). بررسی عوامل مؤثر در انتخاب تأمین کنندگان پایدار در شرکت سایبا. نشریه علمی مدیریت زنجیره تأمین. دوره ۱۹، شماره ۵۵، بهار ۱۳۹۶، صفحه ۳۲-۴۸.
۵. جوادی، سیده پریسا و میرابی، مریم و عباسی، مریم و علیپور، شیماء، برآورد میزان انتشار کربن در صنایع خودروسازی (مطالعه موردی: شرکت خودروسازی سایبا)، چهارمین کنفرانس بین المللی مهندسی محیط زیست با محوریت توسعه پایدار، تهران.
۶. خالقی، آرمین، فتح‌آبادی، حسین، دهقان نجم‌آبادی، عامر، سلاجقه، نیلوفر. (۱۳۹۹). بررسی تأثیر رهبری اخلاقی بر گرایش به نوآوری: نقش میانجی معنویت. پژوهش نامه مدیریت تحول.
۷. صدقی، میثم و صارمی، محمود. (۱۳۹۶). تاثیر رهبری اخلاقی بر نگرش کارکنان در شرکت های تولیدی (مطالعه موردی: گروه ایران خودرو)، کنفرانس ملی پژوهشهای نوین حسابداری و مدیریت در هزاره سوم، کرج.
۸. پاداش فریبا و گل پرور محسن. (۱۳۸۹). رابطه رهبری اخلاق مدار با انگیزش درونی برای نوآوری و خلاقیت کارکنان. اخلاق در علوم و فناوری، دوره ۵، شماره ۱-۲: از صفحه ۱۰۳ تا صفحه ۱۱۰.
۹. جعفری طوفان، حسنقلی پور طهمورث، علایی حسین. (۱۳۹۵). رهبری اخلاقی در محیط های پروژه محور. اخلاق در علوم و فناوری، دوره ۱۱، شماره ۳: از صفحه ۱۱۶ تا صفحه ۱۲۴.
۱۰. میراحمدی، سید محمود، حامد فاضلی کبریا، اردشیر احمدی، حسن رشیدی. (۱۴۰۰). بررسی تاثیر رهبری اخلاقی و اعتماد سازمانی بر انگیزش شغلی با نقش تعدیلگر خودکارآمدی عمومی (مورد مطالعه: شرکت آب و فاضلاب استان چهارمحال و بختیاری). فصلنامه مطالعات رهبری فرهنگی، سال سوم، شماره ۲، تابستان ۱۴۰۰، پیاپی ۷.
۱۱. محمدی، مهدی، کریمی راضیه، ترک زاده جعفر، سلیمی قاسم، شمشیری بابک. (۱۳۹۸). مدل معادله ساختاری شایستگی های رهبری اخلاقی پایدار و پیامدهای توسعه پایدار-نقش واسطه ای کارکردهای رهبری اخلاقی پایدار. فصلنامه روشها و مدل‌های روان شناختی. دوره ۱۰، شماره ۳۶؛ از صفحه ۱۱۳ تا صفحه ۱۲۹.
۱۲. ویسه، صید مهدی، کرامتی، حسین، شیری، اردشیری. (۱۴۰۰). بررسی تأثیر رهبری اخلاقی و نگرش مثبت مدیران بر ایجاد اصالت کار با لحاظ کردن نقش میانجی حمایت سازمانی درک شده (مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی دزفول). فرهنگ در دانشگاه اسلامی، ۱۱(۳۸)، ۳-۲۴.
۱۳. پهلوان صادق، اعظم. (۱۳۹۸). اعتبارسنجی نشانگرها و ابعاد پایداری سازمانی در دانشکده های مدیریت دانشگاه های دولتی تهران. پژوهش نامه مدیریت تحول، سال یازدهم شماره ۲ (پیاپی ۲۲، پاییز و زمستان ۱۳۹۸)
14. Abid, G., Arya, B., Arshad, A., Ahmed, S., & Farooqi, S. (2020). Positive Personality Traits and Self-Leadership in Sustainable Organizations: Mediating Influence of Thriving and Moderating Role of Proactive Personality. *Sustainable Production and Consumption*. doi:10.1016/j.spc.2020.09.005
15. Aninkan, D.O.; Oyewole, A.A. The influence of individual and organizational factors on employee engagement. *Int. J. Dev. Sustain*. 2014, 3, 1381–1392.
16. 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.
17. Bao, Y., & Li, C. (2019). From moral leadership to positive work behaviors: the mediating roles of value congruence and leader-member exchange. *Frontiers of Business Research in China*. 13(1), 1-18.
18. Brown, M.E. and Trevino, L.K. (2006), "Ethical leadership: a review and future directions", *The Leadership Quarterly*, Vol. 17 No. 6, pp. 595-616.
19. Das, S. C., & Singh, R. K. (2016). Green hrm and organizational sustainability: an empirical review. *Kegees Journal of Social Science*. 8(1-2), 227-236.

20. Dey, M., Bhattacharjee, S., Mahmood, M., Uddin, M. A., & Biswas, S. R. (2022). Ethical leadership for better sustainable performance: Role of employee values, behavior and ethical climate. *Journal of Cleaner Production*, 337, 130527.
21. Florea, L.; Cheung, Y.H.; Herndon, N.C. For all good reasons: Role of values in organizational sustainability. *J. Bus. Ethics* **2013**, 114, 393-408
22. Galleli, B., Munck, L., Pilli, L. E., & Mazzon, J. A. (2014). A Model for Organizational Sustainability Management: a Structural Equation Modeling approach. *Business Systems Review*, 3(2), 142-163.
23. Hanaysha, J. R., Kumar, V. A., In'airat, M., & Paramaiah, C. (2022). Direct and indirect effects of servant and ethical leadership styles on employee creativity: mediating role of organizational citizenship behavior. *Arab Gulf Journal of Scientific Research*, (ahead-of-print).
24. Hegarty, N., & Moccia, S. (2018). Components of ethical leadership and their importance in sustaining organizations over the long term. *The Journal of Values-Based Leadership*, 11(1), 7.
25. Ilyas, S., Abid, G., & Ashfaq, F. (2020). Ethical leadership in sustainable organizations: The moderating role of general self-efficacy and the mediating role of organizational trust. *Sustainable Production and Consumption*, 22, 195-204.
26. Kalshoven, K., Den Hartog, D. N., & De Hoogh, A. H. (2011). Ethical leadership at work questionnaire (ELW): Development and validation of a multidimensional measure. *The leadership quarterly*, 22(1), 51-69.
27. Khan, M.S., Khan, I., Qureshi, Q.A., Ismail, H.M., Rauf, H., Latif, A. and Tahir, M., 2015. *The Styles of Leadership: A Critical Review*,
28. Kim, W., & Park, J. (2017). Examining structural relationships between work engagement, organizational procedural justice, knowledge sharing, and innovative work behavior for sustainable organizations. *Sustainability*, 9(2), 205.
29. Kim, W.; Kolb, J.A.; Kim, T. The relationship between work engagement and performance: A review of empirical literature and a proposed research agenda. *Hum. Resour. Dev. Rev.* **2012**, 12, 248-276
30. Kiron, D.; Kruschwitz, N.; Haanaes, K.; Velken, I.V.S. Sustainability nears a tipping point. *MIT Sloan Manag. Rev.* **2012**, 53, 69.
31. Liu, L., & Zhao, L. (2019, February). The Influence of Ethical Leadership and Green Organizational Identity on Employees' Green Innovation Behavior: The Moderating Effect of Strategic Flexibility. In IOP conference series: Earth and environmental science (Vol. 237, No. 5, p. 052012). IOP Publishing.
32. Mihelic, K.K., Lipičnik, B. and Tekavčič, M. (2010), "Ethical leadership", *International Journal of Management & Information Systems*, Vol. 14 No. 5, pp. 31-42.
33. Muafi. (2011). Causes and Consequence Deviant Workplace Behavior of Innovation. *Management and Technology*. 2(2): 123-126
34. Mulder, P. (2017). Ethical Leadership. Retrieved [insert date] from Toolshero: <https://www.toolshero.com/leadership/ethical-leadership/>
35. Munck, L.; Munck; M. G. M.; Borim-De-Souza, R. (2011a). Gestão de pessoas por competências: análise de repercussões dez anos pós-implantação. *Revista de Administração da Mackenzie – RAM*, 12(1): 4-52
36. Naqvi, S. M. M. R. (2020). Employee voice behavior as a critical factor for organizational sustainability in the telecommunications industry. *PloS one*, 15(9). e0238451.
37. Pakizekho, S., & Barkhordari-Sharifabad, M. (2022). The relationship between ethical leadership, conscientiousness, and moral courage from nurses' perspective. *BMC nursing*, 21(1), 1-8. Paraschiv, D., 2013. *A review of leadership*
38. Scully-Russ, E. (2012). Human resource development and sustainability: Beyond sustainable organizations. *Human Resource Development International*, 15(4), 399-415.
39. Shahab, H., Zahur, H., Akhtar, N., & Rashid, S. (2021). Characteristics of Ethical Leadership: Themes Identification Through Convergent Parallel Mixed Method Design From the Pakistan Context. *Frontiers in psychology*, 12.
40. Sharma, A., Agrawal, R., & Khandelwal, U. (2019). Developing ethical leadership for business organizations: A conceptual model of its antecedents and consequences. *Leadership & Organization Development Journal*.
41. Tushar, Hasanuzzaman. (2017). The Role of Ethical Leadership in Developing Sustainable Organization. *International Journal of Business Governance and Ethics*. 2. 83-95.
42. Ukaidi, C.U.A., 2016. *The Influence of Leadership Styles on Organizational Performance in Nigeria*,

43. Usman, Azri & Hashim, Mohamad & Salim, Idris & Rizal, Ahmad & Shariff, Mohd & Bakar, Zahari. (2020). ETHICAL LEADERSHIP IN AUTOMOTIVE INDUSTRY. 1. 40-48.
44. Walumbwa, F. O., Wang, P., Wang, H., Schaubroeck, J., & Avolio, B. J. (2010). Psychological processes linking authentic leadership to follower behaviors. *Leadership Quarterly*, 21, 901-914.
45. Wellbrock, Wanja & Ludin, Daniela & Röhrle, Linda & Gerstlberger, Wolfgang. (2020). Sustainability in the automotive industry, importance of and impact on automobile interior – insights from an empirical survey. *International Journal of Corporate Social Responsibility*. 5. 10.1186/s40991-020-00057-z.
46. Wiltshire, E.D., 2012. *Transformational Leadership: What's Your Motivation?*
47. Yuan, L., Chia, R., & Gosling, J. (2022). Confucian Virtue Ethics and Ethical Leadership in Modern China. *Journal of Business Ethics*. 1-15.
48. Zaim, H., Demir, A., & Budur, T. (2021). Ethical leadership, effectiveness and team performance: An Islamic perspective. *Middle East Journal of Management*, 8(1), 42-66.
49. Zawawi, N. F. M., & Abd Wahab, S. (2019). Organizational sustainability: a redefinition?. *Journal of Strategy and Management*.