

**Identifying Components and providing a Model of Ethical
Leadership in the university
(Study: Islamic Azad University)**

Ziba Besharat Ghotb Abadi*
Badri Shah Talebi Hossein Abadi**
Narges Saeidian Khorasgani***

Introduction

The existence of moral dilemmas are one of the most important reasons why organizations have been implementing ethical leadership; therefore, ethical leadership is one of the major concerns and issues of today's organizations, to the extent that scientific flourishing, industrial progress, and social affluence is affiliated with ethics in organizations.

Methodology

In terms of the purpose, the present study is applied research and it was carried out in two quantitative and qualitative phases. In the first phase of the research, the used research method is the type of analysis of the subject based on the inductive approach (data-based). In the second phase the present study has described the objective, realistic and regular characteristics of a subject and is a descriptive survey. The researcher identified and selected a list of the first articles that appeared to contain data relevant to the research objectives by using the books written in the field of higher education with a focus on ethical leadership and management, to better identify relevant issues related to the subject of research. By careful examination, a total of 250 Themes were identified in 24 documents. The statistical population in the second part of the study included all subject specialists in Azad universities of the country; 303 were sampled. In order to evaluate the content analysis, the "use of independent

* Department of Educational sciences and psychology, Isfahan (khorasgan) Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran

** Department of Educational sciences and psychology, Isfahan (khorasgan) Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran

*** Department of Educational sciences and psychology, Isfahan (khorasgan) Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran

coders and experts group" was used. Using of independent coding is a common process for evaluating and controlling the quality of the analysis of the subject. In the quantitative section, content validity and face validity were used to assess the validity.

Results

The content was identified in the form of a closed-ended questionnaire whose content validity was approved by experts through the CVR of 8 panelists. The reliability of the information gathering tool was higher than 0.7 in convergent validity and higher than 0.8 in combined reliability by Cronbach's alpha. For analyzing data, a second-order factor analysis was used in quantitative section. The results, in quantitative section, show that ethical leadership load factors fitted with the themes of action, ability, foresight, character, and ethical knowledge with greater than 0.9 and it fitted with ethical attitude with higher than 0.8 at 0.001 and above the critical value.

Discussion and Conclusion

The results of this study showed that ethical leaders in Azad universities have ethical action, foresight, character, attitude, knowledge and ability. These individuals, while being an ethical strategist and diplomat, are observant, pragmatic, opportunist, listener, transformative, supportive, and capitalist. In addition, they must have values like conductivity, worldview, justice, law-order, value –oriented, benevolence. In large organizations such as Azad University, ethical leadership can be seen with having good attributes and correct values and being rich in terms of performance.

Keywords: leadership, ethical leadership, Islamic Azad universities, thematic analysis

Author Contributions: Author Ziba Besharat Gothb Abadi collecting and entering the data, initiating scheme. Badri Shah Talebi Hossein. Abadi statistical analysis and updating research background and corresponding author. Narges Saeidian Khorasgani early review and correction of the article .The manuscript was written through the contribution of all authors. All authors discussed the results, reviewed and approved the final version of the manuscript.

Acknowledgments: Acknowledgments may be made to general Azad university proffesors for collaborating in completing the questionnaire.

Conflict of Interest: The author(s) declared no potential conflicts of interest in this article. This articleextractedfromthe PhD thesis, with the guidanceof Dr Badri Shah Talebi and with the consultation of Dr NargesSaeidian Khorasgani.

Funding: The author(s) received no financial support for the research, authorship and publication of this article.

مجله‌ی علوم تربیتی دانشگاه شهید چمران اهواز
پاییز و زمستان ۱۳۹۸، دوره‌ی ششم، سال ۲۶
شماره‌ی ۲، صص: ۲۵۶-۲۳۹

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۸/۰۲/۱۳
تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۸/۰۴/۰۳

شناسایی مؤلفه‌ها و ارائه مدل رهبری اخلاقی در دانشگاه (مورد مطالعه: دانشگاه‌های آزاد اسلامی کشور)

زیبا بشارت قطب آبادی*

بدری شاه طالبی حسین آبادی**

نرگس سعیدیان خوراسگانی***

چکیده

پژوهش حاضر با هدف شناسایی مؤلفه‌ها و ارائه مدل رهبری اخلاقی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی کشور انجام شد. در فاز اول پژوهش روش تحقیق تحلیل مضمون استقرایی بر پایه مدل استرلینگ بود که از بین ۲۴ سند داخلی و خارجی، ۲۵۰ مضمون استخراج گردید و در قالب ۲۳ مضمون پایه و ۶ مضمون سازمان دهنده، سازماندهی شد. مؤلفه‌های شناسایی شده در فاز دوم در قالب پرسشنامه بسته پاسخ (۶۹ گویه‌ای) که روایی محتوایی آن از طریق ضریب توافق نسبی (CVR) با ۸ پانلیست، مورد تایید متخصصان قرار گرفت در اختیار ۳۰۳ نفر از اساتید دانشگاه آزاد اسلامی در سراسر کشور از طریق الکترونیکی قرار گرفت. روش پژوهش در این فاز همبستگی می‌باشد. پایایی ابزار گردآوری داده‌ها از طریق آلفای کرونباخ و اعتبار همگرا بالاتر از ۰/۷ و پایایی ترکیبی بالاتر از ۰/۸ برآورد گردید. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کمی از تحلیل عاملی مرتبه دوم استفاده شد. نتایج بخش کمی نشان داد؛ بارهای عاملی رهبری اخلاقی با مؤلفه‌های کنش، توانش، بینش، منش، و دانش اخلاقی بالاتر از ۰/۹ و نگرش اخلاقی بالاتر از ۰/۸ در سطح ۰/۰۱ و بالاتر از مقدار بحرانی برازش یافت.

واژگان کلیدی: رهبری، رهبری اخلاقی، دانشگاه‌های آزاد اسلامی، تحلیل مضمون

* دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران.

** دانشیار گروه علوم تربیتی دانشگاه آزاد اسلامی، واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران. (نویسنده مسئول)

b_ shahtalebi2005@yahoo.com

*** استادیار گروه علوم تربیتی دانشگاه آزاد اسلامی، واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران.

بیان مسئله

رهبری اخلاقی یکی از موضوعات قابل تأمل در حوزه مدیریت در چند دهه اخیر است؛ موضوعی که نشان از اهمیت مسائل اخلاقی و قابلیت‌های آن در حوزه رهبری و مدیریت سازمان دارد. وجود معضلات اخلاقی یکی از مهم‌ترین دلایلی است که سازمان‌ها به سمت پیاده‌سازی رهبری اخلاقی اقدام کرده‌اند (De Bruin, 2014). از این رو، رهبری اخلاقی یکی از دغدغه‌ها و مسائل مهم سازمان‌های امروزی به شمار می‌رود تا حدی که شکوفایی علمی، پیشرفت صنعتی و رفاه اجتماعی وابسته به بحث اخلاق در سازمان‌ها است (Rezaeian and Ghazi Nouri, 2010).

استفاده از مفهوم اخلاق در بخش عمومی در سال‌های اخیر افزایش چشمگیر داشته است (Pollitt & Bouckaert, 2004, 2). رهبری اخلاقی به عنوان یک واکنش مناسب به تغییر ارزش‌های بخش عمومی، و افزایش جبران خدمات و خدمتگزاری به مردم است (Godin, 2004). نظام آموزش عالی نیز به عنوان یک خدمت دهنده در بخش عمومی با چنین موضوعی مواجه است. مدیران سازمان‌های آموزشی که در فضای رقابتی و تجاری سازی آموزش قرار دارند و سطح بالایی از انعطاف و تغییر را تجربه می‌کنند برای توسعه تغییر و دوام در محیط‌های پیچیده به حفظ پایگاه قدرت اخلاقی توصیه می‌شوند (Dobel, 2012, 1).

آموزش اخلاق در آماده‌سازی مدیران فعلی یا آینده سازمان‌های آموزشی مهم است. از این رو، توجه به معضلات اخلاقی، یک بخش پذیرفته شده از تصمیمات مدیریتی به حساب می‌روند (Man-Fong Ho, 2011, 3). در واقع پژوهشگران بر این امر اجماع کرده‌اند که اخلاق در تصمیم‌گیری‌های مدیریت اهمیت دارد (Denisa, 2011, 3). تصمیمات مدیران در سازمان‌های آموزشی به دلیل نقش و کارکرد نظام آموزشی در جامعه حساسیت بیشتری دارد. به عبارت دیگر، تصمیم‌گیری در حوزه علم مدیریت بدون توجه به مؤلفه‌های اخلاقی واقع بینانه نیست (Azar, Rabieh & Gheytasi, 2008, 4). در واقع مدیران نمی‌توانند صرفاً بر پایه منافع سازمانی و منافع اقتصادی تصمیم‌گیری نمایند. از این رو، بسیاری از شرکت‌های بزرگ در حال حاضر برنامه‌های رسمی برای مدیریت رفتار اخلاقی و الزامات قانونی ایجاد کرده‌اند (Weaver & Trevino, 2001). علاوه بر این اخلاق مدیریت و کسب و کار بخش مهمی از برنامه آموزش در زمینه‌های رویکردهای اخلاقی مختلف و الزامات اخلاقی که عمیقاً بر

تجارت بین‌المللی تأثیر می‌گذارد بدل شده است (Kacetla, 2014, 1). این مسئله نشان می‌دهد که نظام آموزشی به عنوان مهم‌ترین کانون تحولات اجتماعی در رأس توجه تحولات اخلاقی قرار دارد.

موقعیت پیچیده نظام آموزش عالی در ایران با چالش‌های متعددی که در حوزه محیط ملی و فرا ملی و همچنین محدودیت‌های منابع مواجه است. محیط در حال تغییر، آموزش دانشجویان، حرفه علمی، تأمین مالی آموزش عالی اداره امور دانشگاه‌ها و رسالت‌ها از جمله مهم‌ترین چالش‌های دانشگاهی است (Hirsch & Weber, 1999).

شواهد نشان می‌دهند شکاف دانش جدی مربوط به ابزارهای سنجش رهبری اخلاقی و حل مشکلات اخلاقی وجود دارد (Snellman, 2015, 1). علاوه بر این در دانشگاه‌ها نیز فقدان رهبری اخلاقی باعث به وجود آمدن چالش‌هایی به ویژه در رابطه با دانشجویان می‌شود (Puiu & Ogarca, 2015, 2). مسأله رهبری به ویژه هنگامی که فقدان آن در سازمان یک ضعف جدی به شمار می‌رود برای سازمان‌ها به امری راهبردی بدل می‌شود (Bampton & Cowton, 2002). در واقع امروزه با توجه به مطالعات و نیاز به اثربخشی سازمانی و بهره‌وری و الزام اخلاقی برای رسیدن به آن، رهبری اخلاقی یک مسأله جدی محسوب می‌شود (Hrestic, Popescu & Panagoret, 2015).

به‌کارگیری رهبری اخلاقی در سازمان پیامدها و نتایج قابل توجهی دارد. تقویت مسئولیت‌پذیری و اعتماد عمومی، جلوگیری از سوء رفتار، افزایش عملکرد اجتماعی، تحریک تصمیم‌گیری اخلاقی (Nijhof et al, 2012, 2) از جمله این پیامدها است. نه تنها در حوزه داخلی، بلکه پذیرش ارزش‌های جدید، توجه به دموکراسی، حمایت از تفاوت‌ها، ساخت و ساز جمعی و ارائه تضمین در زمینه حقوق بشر از مؤلفه‌های رهبری اخلاقی بین‌المللی است (Saeed, 2000, 6).

توجه به مقوله رهبری اخلاقی در یک سازمان باعث افزایش انصاف کارکنان و بهبود تعهد و عدالت سازمانی می‌شود (Gary & Linda, 2001). علاوه بر این رهبری اخلاقی باعث می‌شود مدیران سازمان‌های آموزشی به عنوان یک ابزار قدرتمند برای افزایش رقابت خود در فضای رقابتی از آن بهره‌مند شوند (Puiu, 2014). همچنین توجه به رهبری اخلاقی در سازمان‌های آموزشی می‌تواند زمینه ساز مبارزه با فساد درون سازمانی باشد.

پژوهش‌های زیادی (Gary & Linda, 2001; Suen, Cheung & Mondejar, 2007; Kincaid et al., 2008; Puiu, 2014; Puiu & Ogarca, 2015) در رهبری اخلاقی انجام گرفته است، اما کمتر به مقوله آموزش عالی پرداخته شده است. پر واضح است که برای دستیابی به اهداف کلان دانشگاهی در ایران و رسیدن به نقطه قابل قبول از حیث کسب جایگاه شایسته جهانی، تولید دانش و انتقال تکنولوژی، توانمندسازی کردن دانشکده‌ها، کسب منابع رقابتی و ارائه خدمات اثربخش به جامعه رسیدن به سطحی از رهبری اخلاقی نیاز جدی است. بررسی‌های اولیه نشان داد پژوهشی در این راستا به ویژه در حوزه نظام آموزش عالی وجود ندارد و عمدتاً به مباحثی همچون اخلاق حرفه‌ای، اخلاق کار و رفتار اخلاقی پرداخته شده است. به نظر می‌رسد پاسخ به چنین خلأیی در حوزه دانشگاهی از طریق دستیابی به مدلی در رهبری اخلاقی در دانشگاه میسر باشد. اطلاعاتی در زمینه رهبری اخلاقی در آموزش عالی ایران وجود ندارد. پرداختن به آن مستلزم شناسایی مؤلفه‌های رهبری اخلاقی در نظام دانشگاهی است. بر این اساس پژوهش حاضر در صدد است با بررسی ادبیات نظری در این زمینه مؤلفه‌های رهبری اخلاقی را به منظور تدوین مدل در نظام آموزش عالی استخراج نماید.

سؤالات تحقیق

مضامین اصلی اخلاقی برای آموزش عالی ایران چیست؟
مدل رهبری اخلاقی در دانشگاه آزاد اسلامی چیست؟

چارچوب نظری

با شدت یافتن اهمیت مفهوم «اخلاق» در فضای مدیریتی قرن بیستم، حجم زیادی از پژوهش‌های مدیریتی به سمت مفاهیم اخلاقی در قالب اخلاق کار، اخلاق حرفه‌ای، منشور اخلاقی، رفتار اخلاقی، آموزش اخلاق و رهبری اخلاقی سوق پیدا کرد. اخلاق یک مفهوم فلسفی و به مثابه استاندارد رفتاری، است که برای قطب‌نمایی رفتار طیف وسیعی از شرایط را در بر می‌گیرد (Tuffley, 2004, 2) و به طور ساده عبارت است از شناخت صحیح از ناصحیح و سپس انجام صحیح و ترک ناصحیح (Sarmadi & Shalhaf, 2007, 6). غلبه بُعد فلسفی اخلاق باعث شده است در سایر رشته‌ها از جمله مدیریت نیز ورود پیدا کند. مطالعات اخلاق

در دنیای مدیریت و سازمان ذیل عناوین مختلفی چون «اخلاق سازمانی»، «اخلاق حرفه‌ای»، «اخلاق مدیریت» شکل گرفته است (Hosseinzadeh & Abedi jafari, 2007, 3).

اگرچه رهبری اخلاقی ریشه در اخلاق کسب و کار و جنبش‌های مسئولیت اجتماعی دهه ۱۹۶۰ دارد (Allan Cooke & Ryan, 1998) اما توجه به پیامدهای مثبت آن در سازمان‌های امروزی باعث شده است بسیاری از سازمان‌ها به عنوان کانون مهم تحولات به آن بنگرند. در پارادایم اخلاقی به نظریه‌های سازمان و مدیریت دو خط همگرا از نظر فکری وجود دارد. اولین نحله فکری تأکید می‌کند که مدیریت باید در پرتو تغییرات فرهنگی در حال وقوع بازآفرینی شود و اخلاق یک عامل کلیدی در این تغییر است؛ دیگری پیشنهاد می‌کند که اخلاق جهت تحکیم ارتباط نزدیکتر بین فرآیندهای تصمیم‌گیری ارزش آفرینی کند (Lozano, 1996). یک اجماع قوی بر اهمیت اخلاق در مدیریت دولتی وجود دارد. تصمیمات، اقدامات و استراتژی‌های مدیریتی نتیجه محور به ویژه در محیط‌های پیچیده برای نیل به اهداف عمومی توسط حفظ پایگاه قدرت اخلاقی میسر می‌شود (Dobel, 2006, 3).

رهبری اخلاقی از جمله بحث‌هایی است که از دهه‌های پایانی قرن بیستم وارد حوزه مدیریت و رهبری شده است، بنابراین سازه‌ای نسبتاً جدید است که در ایجاد یک فضای کاری سالم نقش به‌سزایی ایفا می‌کند و به واسطه پیامدهای سازمانی، گروهی و فردی که به همراه دارد به شدت مورد توجه قرار گرفته است. در واقع یکی از رویکردهای جدید رهبری که بسیار مورد توجه قرار گرفته و ضعف‌ها و مشکلات رهبری سنتی را برطرف نموده فلسفه رهبری اخلاقی است.

طبق تعریف (Brown, Treviño & Harrison, 2005) رهبران اخلاقی، رفتارهایی در پیروان شامل ارتباطات دوجانبه و تصمیم‌گیری مشارکتی را از طریق پاداش و تنبیه و همچنین الگوسازی رفتارهای مطلوب برای ترغیب زیردستان برای بروز رفتار اخلاقی تقویت می‌کنند (Puiu & Ogarca, 2015). این شکل از رهبری را از دیدگاه یادگیری اجتماعی، رهبری مبتنی بر قواعد و ارزش‌های هنجاری که از طریق اعمال، اقدامات، تصمیم‌گیری‌ها و شیوه‌های اجرایی تشویق و تنبیه رفتارهای اخلاقی و غیراخلاقی در فضای سازمانی نمود می‌یابد، تعریف نموده‌اند. Brown et al. (2005) رهبری اخلاقی را تک بعدی در نظر گرفته و رفتارهای مختلفی را برای یک رهبر اخلاقی برشمردند. آنها رهبران اخلاقی را صادق، قابل اعتماد، منصف و با ملاحظه

دانستند. به نظر برخی این رفتارهای اخلاقی رهبران با یکدیگر متفاوتند و ممکن است تأثیرات متفاوتی داشته باشند. از این رو، آنها با استناد به ویژگی‌های ارائه شده توسط براون و سایرین و پژوهش‌های پیشین سه بعد (انصاف، تسهیم قدرت و وضوح نقش) را برای رهبری اخلاقی در نظر گرفتند (De Hoogh & Den Hartog, 2008).

برای مطالعه رهبری اخلاقی در نظام آموزشی مدل مشخصی وجود ندارد. پژوهش‌های انجام شده عمدتاً به عوامل مؤثر بر اخلاق حرفه‌ای اشاره کرده‌اند (Mesbahi & Abbaszadeh, 2013). مدل‌های برگرفته شده در فضای مدیریتی عموماً از مدل‌های علوم اجتماعی اقتباس شده‌اند. یکی از نظریه‌های مطرح در رهبری اخلاقی نظریه شبکه گروه^۱ است که در علوم اجتماعی کاربرد زیادی دارد (Coughlin & Lockhart, 1998; Schwarz & Thompson, 1990). این نظریه در مدیریت دولتی اعمال و چهار نوع سبک مدیریتی برای انجام مدیریت عمومی تصور می‌شود. در این مدل شبکه نشان دهنده میزانی است که افراد توسط مقررات و قوانین محدود می‌شوند و گروه نشان‌دهنده میزانی است که افراد به واحدهای اجتماعی محدود شده‌اند. این مدل می‌تواند در حوزه اخلاق نیز توسعه بیابد؛ یکی از دلایل آن این است که توسعه رهبری اخلاقی صرفاً به دلیل جلوگیری از رفتار غیر قانونی نیست بلکه تقویت رفتارهای واقعاً اخلاقی را نیز شامل می‌شود. از این رو، رهبری اخلاقی فراتر از سیاست‌های ضد فساد می‌رود (Maesschalck, 2002). ابعاد رهبری اخلاقی بر اساس Kalshoven and Den Hartog (2011) سه بعد انصاف، تسهیم قدرت و وضوح نقش را در بر می‌گیرد. همچنین ابعاد رهبری اخلاقی در برخی پژوهش‌ها شامل هدایت اخلاقی، درستکاری، تحمل‌پذیری، جهت‌گیری مردمی ذکر شده است (Brown et al, 2005).

برخی عمل به قانون را در سازمان به مثابه نوعی رهبری اخلاقی می‌دانند این در حالی است که بین حقوق و اخلاق وجود رابطه دارد اما در برخی موارد، قانون و اخلاق با هم همپوشانی دارند و آنچه که به عنوان امر غیر اخلاقی درک می‌شود غیر قانونی نیز می‌باشد؛ اما رفتار اخلاقی فراتر از قانون است. در همین جا دو رویکرد انطباقی و انسجامی در مدیریت اخلاق از هم مستثنی می‌شود. رویکرد انطباقی^۲ به رهبری اخلاقی بر اهمیت عوامل خارجی

1- Grid-Group Theory
2- Compliance approach

کنترل بر سازمان دلالت دارد. در این رویکرد بر ترجیح قوانین رسمی و دقیق توجه می‌شود. رویکرد یکپارچگی بر عکس بر مکانیزم کنترل داخلی توجه دارد. یادگیری و درک ارزش‌های لازم و هنجارها با توسعه مهارت‌های تصمیم‌گیری اخلاقی و شخصیت اخلاقی افراد در این سطح از رهبری اخلاقی مطرح می‌شود. در واقع هدف مدیریت یکپارچگی تحریک شخصیت اخلاقی و بهبود تصمیم‌گیری اخلاقی مهارت از طریق تعاملی، جلسات آموزشی و کارگاه‌های آموزشی است. از این رو، عوامل مؤثر بر رهبری اخلاقی را بر مبنای این دو رویکرد می‌توان دسته‌بندی نمود.

این مؤلفه‌ها در رهبری اخلاقی از سطح آموزه‌های دینی و جهانی شدن (Suen, Cheung & Mondejar, 2007) تا تحمل ابهام، جهل، عدم اطمینان از عواملی است که باعث می‌شود مشاوران مدیریت از قوانین و استانداردهای اخلاقی اجتناب کنند (Poulfelt, 1997). همچنین رهبری اخلاقی تحت تأثیر سه مؤلفه اصلی رفتار اخلاقی افراد، موقعیت سازمانی و شدت یا اهمیت عنصر اخلاقی شکل می‌گیرد (Cooke & Ryan, 1998).

این جنبه از رهبری تلاش بی‌دریغ رهبر برای تأثیرگذاری بر رفتار اخلاقی و غیراخلاقی کارمندان را نشان می‌دهد. مدیران اخلاقی اخلاقیات را بخش مهم از برنامه کاری خود می‌دانند و آن را از طریق اصول اخلاقی نمایش آشکار و آگاهانه اخلاق، به کارمندان نشان داده و از نظام پاداش و تنبیه برای پایبند نگه داشتن کارمندان به رفتار اخلاقی استفاده می‌کنند.

روش تحقیق

پژوهش حاضر از منظر هدف کاربردی، از نظر روش پژوهش به روش آمیخته (کیفی و کمی) به شرح انجام گرفت. در بخش اول تحقیق، روش تحقیق مورد استفاده از نوع تحلیل مضمون بر مبنای رویکرد استقرائی (مبتنی بر داده) است. این روش فرایندی برای تحلیل داده‌های متنی است و داده‌های پراکنده و متنوع را به داده‌هایی غنی و تفصیلی تبدیل می‌کند. همچنین تحلیل مضمون روشی است که هم برای بیان واقعیت و هم برای تبیین آن به کار می‌رود. در بخش دوم پژوهش حاضر به توصیف عینی، واقعی و منظم خصوصیات یک موضوع پرداخته است توصیفی^۱ است. در بخش دوم از آنجا که روابط درونی بین این مؤلفه‌ها

1- Descriptive

سنجیده شده است پژوهش از نوع همبستگی است. محقق در این بخش با توزیع پرسشنامه‌هایی که از بخش اول تدوین شده بود؛ اقدام به بررسی روابط بین متغیرهای استخراج شده نمود. از آنجا که این تحقیق به دنبال بررسی مؤلفه‌های رهبری اخلاقی در ادبیات پژوهش است، حوزه‌ی پژوهش ادبیات داخلی و خارجی در این زمینه است. با مرور ادبیات پژوهش ضمن کسب آشنایی با فضای موضوع، حجم نمونه‌ی اولیه برآورد کرد. در ادامه برای شناسایی دقیق‌تر مطالب مرتبط مربوط به موضوع تحقیق، با بهره‌گیری از کتاب‌هایی که در حوزه آموزش عالی و با موضوع رهبری و مدیریت اخلاقی نگاشته شده است. فهرست اولیه‌ای از مطالبی که به نظر می‌رسید می‌تواند حاوی داده‌های مرتبط با اهداف پژوهش باشد را شناسایی و انتخاب کرد که با بررسی دقیق‌تر، جمعاً ۲۵۰ مضمون در ۲۴ سند مشخص گردید. برای انتخاب این اسناد معیارهایی چون بیشترین میزان استناد و جدید بودن تاریخ انتشار آن در نظر گرفته شد. با توجه به اینکه جامعه آماری در بخش دوم پژوهش شامل کلیه متخصصان موضوعی در دانشگاه‌های آزاد جامع کشور در مناطق ۱۷گانه (تعداد اعضای هیأت علمی ۱۱۵۵۴ نفر) بود بر اساس فرمول تعیین حجم نمونه کوکران که در آن بر اساس جمعیت جامعه آماری نمونه‌گیری انجام می‌شود؛ ۳۷۱ نفر برآورد گردید اما برای اطمینان از کفایت نمونه‌ها حجم نمونه بیشتر از این مقدار در نظر گرفته شده است. برای ارزیابی تحلیل مضمون در این پژوهش از روش "استفاده از کدگذاران مستقل و گروه خبرگان" استفاده شد. استفاده از کدگذاری مستقل، فرایند رایجی برای ارزیابی و کنترل کیفیت تحلیل‌های مضمون است. در بخش کمی از پرسشنامه ۶۹ گویه‌ای استفاده شد؛ جهت سنجش روایی از روایی محتوایی^۱ و صوری^۲ استفاده شد. به منظور تعیین پایایی ابزار پژوهش از ضریب آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی، اعتبار همگرا، و اعتبار ممیز (جدول ۱) استفاده شده است.

با توجه به مقادیر جدول ۱، شاخص‌های اعتبار همگرا و ممیز دلالت بر مطلوبیت اعتبار همگرا و ممیز مضامین سازمان‌دهنده "رهبری اخلاقی" دارند. همچنین مقادیر ضریب آلفای کرونباخ و قابلیت اعتماد ترکیبی گویای دقت اندازه‌گیری بالای ابزار سنجش مضامین مربوط به این مضمون فراگیر و به عبارت دیگر پایا بودن ابزار سنجش این مضامین است.

1- Content validity

2- Face validity

Table1.
Validity and reliability indicators of measurement tools of ethical leadership as generalized theme

| Theme | Convergent validity | | Discriminant Validity | | Reliability | |
|--------------------|---------------------|--------------------|-----------------------|------|----------------|----------------------|
| | AVE | Fornell and Locker | Cross factor loading | HTMT | Cronbach Alpha | Combined reliability |
| Ethical action | 0.78 | | Vertificated | | 0.78 | 0.91 |
| Ethical competence | 0.75 | | Vertificated | | 0.75 | 0.95 |
| Ethical insight | 0.72 | | Vertificated | | 0.72 | 0.91 |
| Ethical character | 0.79 | | Vertificated | | 0.79 | 0.95 |
| Ethical attitude | 0.80 | | Vertificated | | 0.80 | 0.89 |
| Ethical knowledge | 0.77 | | Vertificated | | 0.77 | 0.91 |

کیفیت مدل‌های اندازه‌گیری در روش PLS با استفاده از معیار Communalities ارزیابی می‌شود. این معیار نشان می‌دهد که چه مقدار از تغییرپذیری شاخص‌ها (سؤالات) توسط سازه مرتبط با خود تبیین می‌شود. معیار Communalities مربوط به هر شاخص از طریق میانگین مقادیر مرتبه‌ی دوم رابطه بین آن شاخص و سازه مربوطه به خود که همان بارهای عاملی است هستند حاصل می‌شود. همچنین باید گفت میانگین مقادیر اشتراکی مقدار AVE را می‌سازد که برای تعیین روایی همگرا به کار می‌رود. معیارهای دیگری که برای برازش مدل‌های اندازه‌گیری در روش PLS به کار می‌روند عبارت از آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی هستند (Davari & Rezazadeh, 2013). از دیگر معیارهای ارزیابی کیفیت مدل‌های اندازه‌گیری اعتبار ممیز و شاخص‌های مربوط به آن (معیار فورنل و لارکر، شاخص HTMT و بارهای عاملی متقاطع) است، بر مبنای اعتبار ممیز این انتظار وجود دارد که معرف‌های تعریف شده برای اندازه‌گیری یک سازه از یک سو سازه مورد نظر را اندازه‌گیری کنند و از سوی دیگر سایر سازه‌ها را اندازه‌گیری نکند (Davari & Rezazadeh, 2013).

یافته‌های پژوهش

نتایج بخش تحلیل مضمون (بخش کیفی) به طور خلاصه نشان می‌دهد مضمون فراگیر "رهبری اخلاقی" از طریق مضامین سازمان‌دهنده و پایه و زیر مورد سنجش قرار گرفته است:

Table 2.
Organizing and basic themes related to the Inclusive theme of ethical leadership

| Theme | Basic theme |
|--------------------|-----------------------------------|
| Ethical action | Theme_1_1 Ethical strategist |
| | Theme_1_2 Ethic monitor |
| | Theme_1_3 Pragmatic |
| Ethical competence | Theme_2_1 Ethic-oriented diplomat |
| | Theme_2_2 Opportunity maker |
| | Theme_2_3 Ethical mature |
| | Theme_2_4 Effective listener |
| | Theme_2_5 Transformationalist |
| | Theme_2_6 Supportive |
| Ethical insight | Theme_3_1 Fund maker |
| | Theme_3_2 Navigator |
| | Theme_3_3 Internationalist |
| | Theme_3_4 Justice-oriented |
| Ethical character | Theme_4_1 Law-oriented |
| | Theme_4_2 Worth-oriented |
| | Theme_4_3 Benevolent |
| | Theme_4_4 Other-benefit |
| | Theme_4_5 Commitment |
| Ethical Attitude | Theme_5_1 Self -consider |
| | Theme_5_2 Environmentalist |
| Ethical knowledge | Theme_6_1 Ethical literacy |
| | Theme_6_2 Teacher |
| | Theme_6_3 Smart |

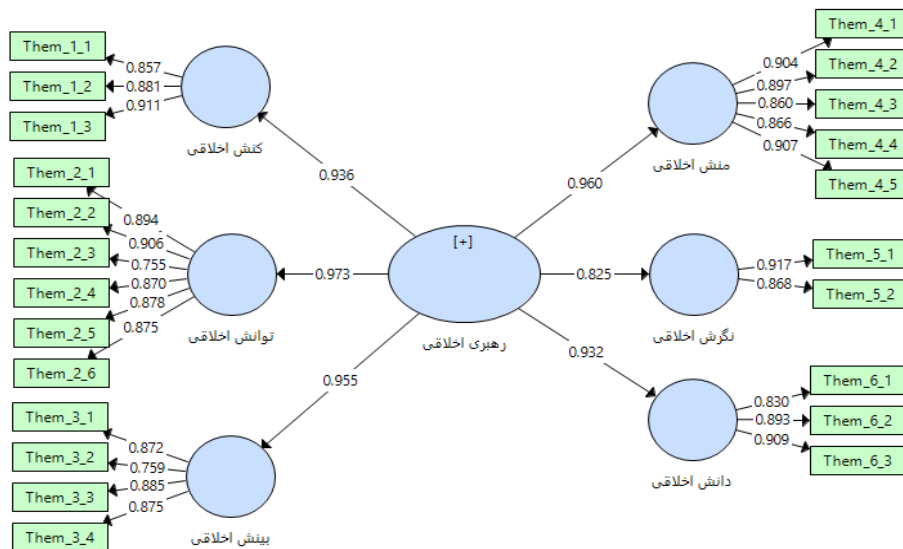


Figure 1. The second-order factor model for ethical leadership as generalized theme

مدل عاملی مضمون فراگیر "رهبری اخلاقی" به صورت مدل عاملی سلسه‌مراتبی (مرتب‌دوم) تدوین شد، برآوردهای مربوط به این مدل شامل شاخص‌های اعتبار و پایایی و بارهای عاملی مضامین سازمان‌دهنده و پایه در شکل ۱ و جداول زیر گزارش می‌شود:

Table 3.
factor loading values of organizing and basic themes of ethical leadership

| Organizing themes | Factor loading | Critical Value | P | basic theme | Factor loading | Critical Value | P |
|--------------------|----------------|----------------|-------|-------------|----------------|----------------|-------|
| Ethical action | 0.94 | 118.17 | 0.001 | Theme_1_1 | 0.86 | 45/87 | 0.001 |
| | | | | Theme_1_2 | 0.88 | 57/63 | 0.001 |
| | | | | Theme_1_3 | 0.91 | 104/07 | 0.001 |
| Ethical competence | 0.97 | 125.36 | 0.001 | Theme_2_1 | 0.89 | 72/03 | 0.001 |
| | | | | Theme_2_2 | 0.91 | 75/36 | 0.001 |
| | | | | Theme_2_3 | 0.75 | 27/51 | 0.001 |
| | | | | Theme_2_4 | 0.87 | 52/65 | 0.001 |
| | | | | Theme_2_5 | 0.88 | 62/20 | 0.001 |
| | | | | Theme_2_6 | 0.87 | 70/31 | 0.001 |
| Ethical insight | 0.95 | 120.34 | 0.001 | Theme_3_1 | 0.87 | 67/02 | 0.001 |
| | | | | Theme_3_2 | 0.76 | 27/84 | 0.001 |
| | | | | Theme_3_3 | 0.88 | 75/36 | 0.001 |
| | | | | Theme_3_4 | 0.87 | 63/42 | 0.001 |
| Ethical character | 0.96 | 119.51 | 0.001 | Theme_4_1 | 0.90 | 85/97 | 0.001 |
| | | | | Theme_4_2 | 0.89 | 58/69 | 0.001 |
| | | | | Theme_4_3 | 0.86 | 43/07 | 0.001 |
| | | | | Theme_4_4 | 0.87 | 52/79 | 0.001 |
| | | | | Theme_4_5 | 0.91 | 78/25 | 0.001 |
| Ethical attitude | 0.82 | 64.79 | 0.001 | Theme_5_1 | 0.92 | 135/60 | 0.001 |
| | | | | Theme_5_2 | 0.87 | 44/51 | 0.001 |
| Ethical knowledge | 0.93 | 114.42 | 0.001 | Theme_6_1 | 0.83 | 42/05 | 0.001 |
| | | | | Theme_6_2 | 0.89 | 69/43 | 0.001 |
| | | | | Theme_6_3 | 0.91 | 81/13 | 0.001 |

مقادیر برآورد شده در جدول بالا (بارهای عاملی، مقادیر بحرانی و سطح معناداری) بیانگر این است که بارهای عاملی مربوط به مضامین سازمان‌دهنده و پایه مضمون فراگیر "رهبری اخلاقی" دارای وضعیت مطلوبی هستند، به عبارت دیگر، همبستگی این مضمون با مضامین سازمان‌دهنده و پایه مربوط به این مضامین در حد بالا برآورد شده است، در نتیجه ابزار سنجش از اعتبار عاملی برخوردار است.

بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش به دنبال بررسی ویژگی‌های رهبری اخلاقی در دانشگاه است؛ هدف اصلی این تحقیق پاسخ به این سوال است که رهبران اخلاقی در دانشگاه چه ویژگی‌هایی دارند. نتایج این پژوهش نشان داد رهبران اخلاقی دارای کنش، بینش، منش، نگرش، دانش و توانش اخلاقی‌اند. این افراد در عین آنکه یک استراتژیست اخلاقی و دیپلمات اخلاق مدار هستند پایشگر و عمل‌گرا، فرصت‌ساز، شنونده، تحول‌گرا، حمایت‌گر، سرمایه‌ساز به حساب می‌آیند. علاوه بر این آنها باید دارای ارزش‌هایی چون هدایت‌گری، جهان‌نگری، عدالت‌گری، قانون‌مداری، ارزش‌مداری و خیرخواهی باشند. در سازمان‌های بزرگ مثل دانشگاه آزاد رهبری اخلاقی را تنها به سادگی داشتن ویژگی‌های خوب و ارزش‌های صحیح و قوی بودن به لحاظ عملکردی می‌توان دید. این بخش از یافته‌های پژوهش با نتایج (Puiu and Ogarca (2015); Puiu (2014) همراستایی دارد. آنها رهبری اخلاقی را «نمایش رفتار مناسب به صورت هنجاری در اعمال شخصی و بین شخصی و ترغیب پیروان به اینگونه رفتارها از طریق ارتباط دو جانبه، تشویق و تصمیم‌گیری بیان کردند. همچنین هسته اصلی رهبری اخلاقی را در ارزش‌ها، هنجارها، نگرش‌ها و قابلیت‌های عملکردی رهبری اخلاقی بیان کردند.

وجود هنجارهای اخلاقی قوی در یک شرایط خاص و شرایط بغرنج اخلاقی توجه همه را به رهبر معطوف می‌کند. این شرایط سنگ محک رهبری اخلاقی است. در صورتی که رهبر به خوبی بر شرایط فائق آید تأثیر محیط اخلاقی و رهبری اخلاقی افزایش می‌یابد و در صورتی که رهبر با سربلندی شرایط را نگذارد قطعاً اساس عملکرد اخلاقی سازمان از بین می‌رود. نتایج این پژوهش نیز نشان می‌دهد رهبران اخلاقی به صورت شفاف عمل می‌کنند، ارتباطات باز ایجاد می‌نمایند و پیروان را به رفتار اخلاقی ترغیب و تشویق می‌کنند. رهبران اخلاقی در تصمیم‌گیری‌ها به زیردستان خود اجازه اظهار نظر داده و به ایده‌ها و نگرانی‌های آنها گوش می‌دهند. برای آنکه کارکنان رهبر خود را باور داشته باشند باید نسبت به او اعتماد کامل کسب کنند. عدم صداقت یک رهبر به معنای عدم اعتماد کارکنان نسبت به او است. از پیامدهای عدم صداقت این است که باور افراد نسبت به رهبر متزلزل می‌گردد و میزان احترام به وی را کاهش می‌دهد. یک رهبر صادق آنچه را نمی‌تواند انجام دهد بیان می‌کند و پنهان کاری نمی‌کند. کژرفتاری ندارد و به واقعیت پشت نمی‌کند و بیش از حد به کارهای کم ارزش بها نمی‌دهد.

رهبر اخلاقی برای تمام تصمیماتی که اتخاذ می‌کند سلامت پیروان را در راس قرار می‌دهد. رهبر اخلاقی باید نسبت به پیروان خود حس نوع دوستی داشته باشد و شاخص نوع دوستی را با شاخص‌هایی مانند توانمندسازی، گروه‌سازی، رفتارهای شهروندی و حفاظت از کارکنان ارزیابی نماید.

پژوهش حاضر قصد ارزیابی میزان رهبری اخلاقی در دانشگاه را نداشته و صرفاً به ارائه یک مدل عاملی از آن محدود است؛ بر این اساس نمی‌توان در مورد میزان رهبری اخلاقی در دانشگاه آزاد اظهار نظر نمود.

سهم نویسندگان: زیبا بشارت قطب آبادی: گردآوری و ورود داده‌ها، طرح اولیه مقاله؛ دکتر بدری شاه طالبی حسین آبادی: تحلیل آماری، به روز رسانی پیشینه و نویسنده‌ی مسوول؛ نرگس سعیدیان خوراسگانی: بررسی و اصلاح اولیه مقاله.

تعارض منافع: در این مقاله هیچ نوع تعارض معارفی وجود ندارد و مستخرج از رساله دکتری با استاد راهنمایی دکتر بدری شاه طالبی حسین آبادی و مشاوره دکتر نرگس سعیدیان خوراسگانی است.

سپاسگزاری: از اساتید دانشگاه‌های آزاد جامع به دلیل همکاری در تکمیل پرسشنامه‌ها تشکر می‌شود.

منابع مالی: این رساله هیچگونه حمایت مالی دریافت نکرده است.

References

- Allan Cooke. R.. & Rvan. L. V. (1988). The relevance of ethics to management education. *Journal of Management Development*, 7(2), 28-38.
- Azar, A., Rabieh, M., & Qatiassi, F. (2008). Ethics in Management Science, *Ethics in Science and Technology: Spring & Summer 2008*, 3(2-1), 61-70. [Persian]

- Bampton, R., & Cowton, C. J. (2002). The teaching of ethics in management accounting: progress and prospects. *Business Ethics: A European Review*, 11 (1), 52-61.
- Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117-134.
- Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117-134.
- Coughlin, R. M., & Lockhart, C. (1998). Grid-group theory and political ideology: A consideration of their relative strengths and weaknesses for explaining the structure of mass belief systems. *Journal of Theoretical Politics*, 10(1), 33-58.
- Davari A., & Reza Zadeh, A. (2013). *Structural Equation Modeling with PLS Software*, Publishing Co. Jihad University: Tehran. [Persian]
- De Bruin, B. (2014). Ethics management in banking and finance. *Capital failure: Rebuilding Trust in Financial Services*, 255-276.
- De Hoogh, A. H., & Den Hartog, D. N. (2008). Ethical and despotic leadership: relationships with leader's social responsibility, top management team effectiveness and subordinates' optimism: A multi-method study. *The Leadership Quarterly*, 19(3), 297-311.
- Denisa, P. E. (2011). The Importance of Ethics in Management Decisions. *Rotman School of Management Working Paper, Forthcoming*.
- Dobel, J. P. (2006). *Public management as ethics. Public Management as Ethics.* "The Oxford Handbook of Public Management. Oxford: Oxford University Press, 161-181.
- Godin, B. (2004). The new economy: what the concept owes to the OECD. *Research Policy*, 33(5), 679-690.
- Hirsch, W. Z., & Weber, L. E. (1999). *Challenges facing higher education at the millennium*. American Council on Education & Oryx Press.
- Hosseinzadeh, A., & Abedi Jafari, H. (2007). Biostatistics in the field of ethics of organization and management. *Methodology of Humanities (Seminary and University)*, 13(53), 133-144. [Persian]
- Hrestic, M. L., Popescu, C., & Panagoret, I. (2015). The role of ethics in educational management. *Risk in Contemporary Economy*, 115-119.
- Kacetla, J. (2014). Business ethics for students of management. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 109, 875-879.
- Kalshoven, K., & Den Hartog, D. N. (2009). Ethical leader behavior and leader effectiveness: The role of prototypicality and trust. *International Journal of Leadership Studies*, 5(2), 102-120.

- Kincaid, C. S., Baloglu, S., & Corsun, D. (2008). Modeling ethics: The impact of management actions on restaurant workers' ethical optimism. *International Journal of Hospitality Management*, 27(3), 470-477.
- Lozano, J. M. (1996). Ethics and management: A controversial issue. *Journal of Business Ethics*, 15(2), 227-236.
- Maesschalck, J. (2002). *Omgaan met organisationele dilemma's of hoe praktisch een goede theorie kan zijn.* {in Nederlands}
- Man-Fong Ho, C. (2011). Ethics management for the construction industry: A review of ethical decision-making literature. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 18 (5), 516-537.
- Mesbahi, M., & Abbaszadeh, (2013). A Model of Professional Ethics in Higher Education (Qualitative Research), *Biological Ethics*, 3, 10. [Persian]
- Nijhof, A., Karssing, E., Jeurissen, R., & Snoor, S. (2012). Best Practice Ethics Management: Integrating Values within Your Organization. Available at SSRN 2229637.
- Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2004). *Public management reform: A comparative analysis.* Oxford University Press, USA.
- Poulfelt, F. (1997). Ethics for management consultants. *Business Ethics: A European Review*, 6(2), 65-70.
- Puiu, S., & Ogarca, R. F. (2015). Ethics Management in Higher Education System of Romania. *Procedia Economics and Finance*, 23, 599-603.
- Puiu, S. (2014). Students' Perspective on Ethics Management of Higher Education System of Romania. *Management & Marketing Journal*, 12 (2).
- Rezaeian Fordoyi, S., & Ghazi Nouri, S. (2010). Modeling the Role of Ethics in the Success of Knowledge Management Systems, *Science and Technology Police*, 3(2). [Persian]
- Saeed, M. (2000). Ethics in International Management. Edited by Brij Nino Kumar. *Intellectual Discourse*, 8 (1).
- Sarmadi, M. R., & Shalhaf, O. (2007). Professional Ethics in Quality Management, *Ethics in Science and Technology: Autumn and winter* (2007), 2, 4-3. [Persian]
- Schwarz, M., & Thompson, M. (1990). *Divided we stand: re-defining politics, technology and social choice.* University of Pennsylvania Press.
- Snellman, C. L. (2015). Ethics Management: how to achieve Ethical organizations and Management?. *Business, Management and Education*, 13 (2), 336-357.
- Suen, H., Cheung, S. O., & Mondejar, R. (2007). Managing ethical behaviour in construction organizations in Asia: How do the teachings of Confucianism, Taoism and Buddhism and Globalization influence ethics management?. *International Journal of project management*, 25(3), 257-265.

- Suen. H., Cheung. S. O., & Mondejar. R. (2007). Managing ethical behaviour in construction organizations in Asia: How do the teachings of Confucianism, Taoism and Buddhism and Globalization influence ethics management?. *International Journal of Project Management*, 25(3), 257-265.
- Tufflev. D. (2004). Can ethics be taught. *School of Information and Communication Technology, Griffith University. Project report*, 4.
- Weaver. G. R., & Trevino. L. K. (2001). The role of human resources in ethics/compliance management: A fairness perspective. *Human Resource Management Review*, 11(1-2), 113-134.

