

# Designing and Explaining the Ethics-Oriented Organizational Culture Model to Promote Office Health Using a Mixed Approach (Data Foundation Theory - Structural Equation Modeling)

## ARTICLE INFO

### Article Type

Analytical Review

### Authors

Mohammad Ali Akbari Kia<sup>1</sup>,  
Zeinolabedin Amini Sabegh<sup>1,2,\*</sup>,  
Ehsan Sadeh<sup>1,3</sup>

### How to cite this article

Mohammad Ali Akbari Kia, Zeinolabedin Amini Sabegh, Ehsan Sadeh, Designing and explaining the ethics-oriented organizational culture model to promote office health using a mixed approach (data foundation theory - structural equation modeling), Journal of The Ministry of Health and Medical Education, 2020:4(1): 66-74.

<sup>1</sup> Department of Management, Boroujerd Branch, Islamic Azad University, Boroujerd, Iran

<sup>2</sup> Assistant Professor, Department of Management, Saveh Branch, Islamic Azad University, Saveh, Iran (Corresponding Author)

<sup>3</sup> Assistant Professor, Department of Management, Saveh Branch, Islamic Azad University, Saveh, Iran

### \* Correspondence:

Address:

Phone:

Email: drsajadami@yahoo.com

### Article History

Received: 2020/04/29

Accepted: 2020/05/23

## ABSTRACT

The aim of this study was to design and explain the model of ethical-oriented organizational culture in order to promote office health. This research is mixed (qualitative-quantitative) in terms of applied purpose, in terms of approach, exploratory, and in terms of data analysis. In the qualitative phase of the research and in order to design a model based on the data theory methodology of the foundation, a group of experts in the field of human resources including university professors and senior managers of government organizations and prominent consultants were selected and interviewed in depth. In this phase, the snowball sampling method was used and this process continued until the researcher reached theoretical saturation and a total of 9 interviews were conducted. In the quantitative phase, all government employees of Hamedan city were considered as a statistical population and among them, 350 people were selected from the stratified random sampling method with proportional division as a statistical sample. In the qualitative phase of the research, because the foundation data theory method was used, the main tool for data collection was in-depth and unstructured interviews with experts. In the quantitative phase of the research, the main data collection tool was a closed and researcher-made questionnaire consisting of 42 items that was designed based on the initial conceptual model. In the quantitative phase of the research, SPSS, Lisrel and smartPLS software were used for descriptive and inferential analysis. Finally, the research results led to the design of a green marketing process model in pharmaceutical companies (based on the paradigm model structure) and the hypothetical relationships of the model in a large community were tested and confirmed.

**Keywords:** Ethical Organizational Culture, Organizational Health, Government Organizations, Data Theory

## طراحی و تبیین الگوی فرهنگ سازمانی اخلاق مدار در جهت ارتقاء سلامت اداری با استفاده از رویکرد آمیخته (تئوری داده بنیاد - مدلسازی معادلات ساختاری)

محمدعلی اکبری کیا<sup>۱</sup>

گروه مدیریت، واحد بروجرد، دانشگاه آزاد اسلامی، بروجرد، ایران

زین‌العابدین امینی سابق<sup>۲\*</sup>

گروه مدیریت، واحد بروجرد، دانشگاه آزاد اسلامی، بروجرد، ایران  
استادیار، گروه مدیریت، واحد ساوه، دانشگاه آزاد اسلامی، ساوه، ایران  
(نویسنده مسئول)

احسان ساده<sup>۳</sup>

گروه مدیریت، واحد بروجرد، دانشگاه آزاد اسلامی، بروجرد، ایران  
استادیار، گروه مدیریت، واحد ساوه، دانشگاه آزاد اسلامی، ساوه، ایران

### چکیده

این پژوهش با هدف طراحی و تبیین الگوی فرهنگ سازمانی اخلاق مدار در جهت ارتقاء سلامت اداری به انجام رسید. این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی، از لحاظ رویکرد، اکتشافی، و از لحاظ نحوه تجزیه و تحلیل داده‌ها، آمیخته (کیفی-کمی) می‌باشد. در فاز کیفی تحقیق و به منظور طراحی مدل بر اساس متدولوژی تئوری داده بنیاد، گروهی از خبرگان حوزه منابع انسانی شامل اساتید دانشگاه و مدیران ارشد سازمانهای دولتی و مشاورین برجسته انتخاب شدند و مورد مصاحبه عمیق قرار گرفتند. در این فاز، از روش نمونه‌گیری گلوله برفی استفاده شد و این فرایند تا رسیدن به اشباع نظری محقق ادامه یافت و مجموعاً ۹ مصاحبه صورت گرفت. در فاز کمی نیز، کلبه کارکنان دولتی شهرستان همدان به عنوان جامعه آماری در نظر گرفته و از این میان، ۳۵۰ نفر از روش نمونه‌برداری طبقه‌ای تصادفی با تسهیم متناسب به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. در فاز کیفی تحقیق، بدلیل اینکه از روش تئوری داده بنیاد استفاده گردید، ابزار اصلی جمع‌آوری داده‌ها مصاحبه‌های عمیق و غیرساختار یافته با خبرگان بود. در فاز کمی تحقیق نیز، ابزار اصلی جمع‌آوری داده‌ها، پرسشنامه‌های بسته و محقق ساز مشتمل بر ۴۲ گویه بود که بر اساس مدل مفهومی اولیه طراحی گردید. در فاز کمی تحقیق، جهت انجام تجزیه و تحلیل‌های توصیفی و استنباطی، از نرم‌افزارهای SPSS، Lisrel و smartPLS استفاده شد. سرانجام، نتایج تحقیق منجر به طراحی الگوی فرایندی بازاریابی سبز در شرکت‌های دارویی (بر اساس ساختار مدل پارادایمی) شد و روابط فرضی مدل در یک جامعه وسیع مورد آزمون و تأیید قرار گرفتند.

کلیدواژه‌ها: فرهنگ سازمانی اخلاق مدار، سلامت سازمانی، سازمان‌های دولتی، تئوری داده بنیاد

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۲/۱۰

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۳/۳

\* نویسنده مسئول: drsajadamini@yahoo.com

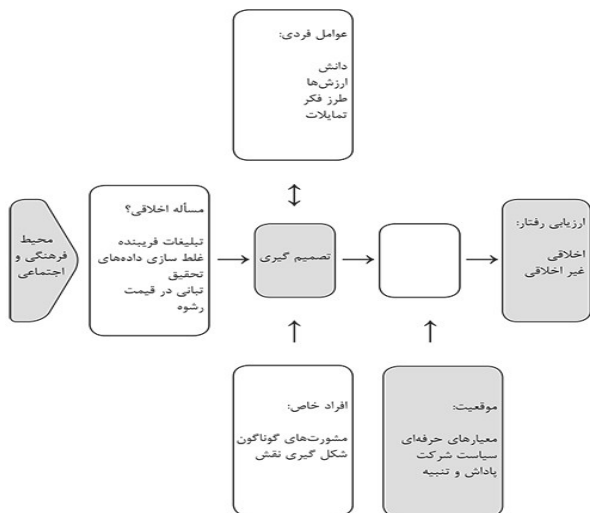
### مقدمه

سلامت سازمانی مفهوم بی نظیری است که به ما اجازه می‌دهد تصویر بزرگی از سلامت سازمان داشته باشیم. در سازمانهای سالم، کارمندان متعهد و وظیفه شناس و سودمند هستند و از روحیه و عملکرد بالایی برخوردارند. سازمان سالم جایی است که افراد با علاقه به محل کارشان می‌آیند و به کارکردن در این محل افتخار می‌کنند. درحقیقت سلامتی سازمان از لحاظ فیزیکی، روانی، امنیت، تعلق، شایسته‌سالاری و ارزشگذاری به دانایی، تخصص، و شخصیت ذی نفعان، و رشد دادن به قابلیت‌های آنها و انجام وظایف محول شده از سوی فراسیستم‌های خود در اثربخشی رفتار هر سیستمی تاثیر بسزایی دارد. [۱] ناکارآمدی سلامت اداری نیز بخشی از مجموعه مسائلی است که سازمان‌ها در دوره عمر خود به ناگزیر آن را تجربه می‌کنند [۲] فرهنگ سازمانی به دلیل ماهیت اثرگذاری قوی که می‌تواند بر رفتار و عملکرد اعضای سازمان داشته باشد، نقش مهمی در کنترل درونی رفتارهای کارکنان و پیشگیری از بروز فساد اداری دارد. [۳] از جمله معضلاتی که در سال‌های اخیر گریبان‌گیر سازمان‌های دولتی کشور شده است، افزایش فساد اداری و کاهش سلامت سازمانی می‌باشد. به نظر می‌رسد ترویج فرهنگ سازمانی اخلاق مدار در جهت تقویت سلامت اداری می‌تواند به عنوان یکی از راهکارهای حل چنین معضلی مورد بررسی قرار گیرد. اما بررسی‌های دقیق نشان می‌دهد که در این زمینه با یک خلاء مطالعاتی مشهود مواجه هستیم. بدین معنا که تا کنون در جهت ارائه مدل فرهنگ سازمانی اخلاق مدار با رویکرد تقویت سلامت سازمانی، پژوهشی جامع و نظام مند در سطح سازمان‌های دولتی کشور انجام نشده است. از اینرو، تحقیق حاضر قصد دارد تا به پرسش اصلی زیر پاسخ دهد: "در سازمان‌های دولتی کشور، مدل فرایندی فرهنگ سازمانی اخلاق مدار با رویکرد تقویت سلامت سازمانی چگونه می‌باشد؟"

### مبانی نظری

فرهنگ مقوله پیچیده و چند بعدی است، با بار ارزشی و علمی پر رنگی که در هاله یا هاله‌هایی از ابهام و گنگی فرو رفته است. [۴] رایموند ویلیامز در این باره چنین بیان می‌کند: «فرهنگ یکی از دو یا سه واژه بسیار پیچیده‌ای است که در زبان انگلیسی وجود دارند.» قبل از آخرین دهه قرن هجدهم، کثرت معانی لفظ‌های فرهنگ و تمدن، «هردر» فیلسوف آلمانی را به ذکر این نکته در باب فرهنگ واداشته است که «هیچ چیزی نامعین‌تر از این کلمه نبود.» [۵] فرهنگ مهم است زیرا هر اقدامی بدون آگاهی از نیروهای فرهنگی (که همیشه در کارند) ممکن است پیامدهای پیش‌بینی نشده و ناخواسته داشته باشد. [۶] فرهنگ سازمان بر وظایف و نحوه عملکرد مدیریت سازمان تاثیر می‌گذارد، فرهنگ به عنوان یک عامل کنترل به حساب می‌آید که موجب به وجود آمدن یا شکل دادن به نگرشها در رفتار کارکنان می‌شود. [۷] از متداولترین چارچوب‌هایی که برای تفکیک و تشخیص فرهنگها از یکدیگر به کار برده می‌شود، ملاکی با شش بعد است که به مدل کلاکهان و استرادبک شهرت داد: رابطه انسان با طبیعت، فرهنگ و زمان، ماهیت مردم، توجه به کار یا فعالیت، رابطه افراد با یکدیگر، و مفهوم مکان یا فضا اشاره دارد. [۸] گفتنی است که افراد از فرهنگهای مختلف می‌توانند در هر یک از ابعاد فوق متغیرهای خاصی را با خود به یدک کشند. "فرهنگ سازمانی" و "مأموریت و استراتژی‌های سازمان" باید با یکدیگر هم خوانی داشته باشند. تا زمانی که سازمانی در انجام وظایف بنیادی خود موفق باشد، فرهنگ موجودش خوب برشمرده می‌شود، اما همین که نشانه‌هایی از شکست در سازمان بروز کرد، گمان می‌رود که عناصری از فرهنگ ناکارا هستند و باید دگرگون شوند. [۹] تغییر فرهنگ و نقش رهبری در مدیریت آن، بسته به مراحل رشد سازمان، مکانیزم‌های مختلفی دارد. در سازمان‌های نوپا، به شدت

جنبه‌های مهم فرهنگ سازمان است و به سمتی پیش می‌رود که بخشی از استراتژی یک سازمان گردد. درک مفهوم اخلاقیات به طور کلی و درمعنای خاص آن در کسب و کار، زیربنای ایجاد و حفظ یک نظام اخلاقی در جامعه و به تبع آن در سازمان هاست. مسئولیت‌های اخلاقی حداقل به سه قسم هستند: مسئولیت‌های اخلاقی بنگاه؛ مسئولیت‌های اخلاقی فردی - شخصی؛ مسئولیت‌های اخلاقی فردی - شغلی. [۱۶] اولین مدل اخلاق حرفه‌ای در سال ۱۹۶۷ توسط "بارتلس" ارائه شد. او با در نظر گرفتن پیش فرض‌هایی، مفاهیم زیر را وارد مدل خود کرد: اخلاقی معیار تشخیص درستی رفتار است. تعاملات اجتماعی، حوزه‌ای است که قضاوت اخلاقی در آن اتفاق می‌افتد. ساختار اقتصادی و غیر اقتصادی بر رفتار فردی تاثیر می‌گذارد. انتظارات از نقش فردی شامل رفتار اخلاقی از فرد می‌شود. قوانین اجتماعی بیش از الزامات فنی مبنای قضاوت اخلاقی قرار می‌گیرد [۲۳]. بارتلس با در نظر گرفتن این مفاهیم مدلی را ارائه کرد که شامل چند ماتریس می‌شود. این ماتریس‌ها متغیرهای مختلف را شامل ماتریس "تاثیرات فرهنگی"، "عوامل غیر اقتصادی"، و "انتظارات نقش" میشود به هم مربوط می‌کنند. سپس این عوامل را مجموعاً درون یک ماتریس جای می‌دهد [۲۴]. بارتلس در نهایت عامل مهم در مدل اخلاقی خود را "آستانه حساسیت اخلاقی" معرفی کرد. مدل رست توضیح میدهد ساختارهای شناختی مختلف و فرآیندهای موجود در بطن فرآیند تصمیم‌گیری اخلاقی برای ایجاد رفتار اخلاقی فرد چگونه با هم ترکیب می‌شوند. [۲۴] او چهار جزء اصلی و درونی فرآیند تصمیم‌گیری اخلاقی را ارائه می‌کند. مدل فرل و گرشام: این دو یک چارچوب اقتضایی تصمیم‌گیری اخلاقی ارائه کردند که عوامل بنیادی آن عبارتند از: ساختار شناختی فرد: دانش، ارزش‌ها، باورها، طرز فکر و تمایلات، افراد خاص در محیط سازمانی: مدیران، سرپرستان و همکاران، شرایط موقعیتی یک عمل. [۲۵] آنان مدلی جهت تعیین عوامل موثر بر تصمیم‌گیری اخلاقی برای تمام واحدهای یک سازمان طراحی نموده و ادعان داشتند که تفاوت‌های مشاهده شده در تصمیم‌گیری اخلاقی تصادفی نیست.



شکل ۲-۳) مدل اقتضایی تصمیم‌گیری اخلاقی فرل و گرشام

اصطلاح سلامت سازمانی ابتدا به وسیله ی مایلز در سال ۱۹۶۹ به منظور مطالعه جو سازمانی پیشنهاد شد. مطابق نظر مایلز، یک سازمان سالم ساختاری است که به طور مداوم از توانایی خود برای ادامه حیات و فائق آمدن بر مشکلات در مدت زمان طولانی استفاده می‌کند. [۱۷] براون، بر مبنای تعریف سازمان جهانی بهداشت از سلامت که سلامتی عبارت است از حالتی از رفاه جسمی، ذهنی و اجتماعی و نه صرفاً نبود بیماری است. [۱۸] مایلز

از باورهای فرهنگی پاسداری می‌شود و تحول فرهنگی بیشتر شامل شکفتگی و تقویت ریشه‌های فرهنگ است. [۱۰] جانشینی مهم‌ترین عاملی است که موجب برجسته شدن مسائل فرهنگی در دوره میانسالی سازمان می‌شود. در چنین حالتی دوره جدیدی از فرهنگ زایی آغاز می‌شود. [۱۱]

پروفسور دانیل دنیسون ۱ در سال ۲۰۰۰ تحقیقاتی در زمینه فرهنگ سازمانی و اثربخشی سازمان انجام داد. وی در مدل خود ویژگیهای فرهنگی را اینگونه برشمرد: الف) درگیر شدن در کار (مشارکت)؛ ب) سازگاری؛ ج) انطباق پذیری؛ د) مأموریت یا رسالت. [۱۲]. در مدل دنیسون دارای دو محور عمودی و افقی است که مدل را به چهار قسمت (ربع دایره) تقسیم کرده‌اند. محور عمودی در برگیرنده میزان و نوع تمرکز فرهنگ سازمانی است. این محور از یکطرف به تمرکز داخلی و از طرف دیگر به تمرکز خارجی منتهی می‌شود. [۲۰] محور افقی نیز به میزان انعطاف سازمان اشاره دارد که از یکطرف به فرهنگ ایستا و از طرف دیگر به فرهنگ منعطف منتهی می‌شود. اخلاقی در اصطلاح به مجموعه‌ای از ملکات نفسانی و صفات پایدار روحی گفته می‌شود که به تدریج و در پی تکرار عمل حاصل می‌شود، به گونه‌ای که با قرارگرفتن آن حالت در نفس، عمل به آسانی و بدون درنگ انجام می‌پذیرد. [۱۳] فرهنگ سازمانی شامل عناصر متعددی است که از عناصر شناختی نهفته همچون مفروضات، ارزش‌ها، باورها تا عناصر آشکارتر همچون مصنوعات و الگوها، عملیات و رفتارها را در بر می‌گیرد. در مجموع، اخلاق سازمانی، جوهره اصلی فرهنگ سازمانی است که شالوده فرهنگ بر پایه آن بنیان نهاده شده است. [۱۴] سازمان‌های امروزی ضرورت دارند که نسبت به ایجاد و حفظ «فرهنگ سازمانی اخلاقی» متعهد باشند. این نوع فرهنگ سازمانی، از سوی یکی از صاحبانظران تحت عنوان «چسب اجتماعی ۲» لقب گرفته است. سازمان‌های عمومی هم در سطح حکومت مرکزی و هم در سطح محلی، فشار زیادی برای کارآمدتر شدن و ایجاد تغییر تجربه می‌کنند. برخی از صاحبانظران «مدیریت ارزش مدار ۳» را گزینه‌ای مناسب برای پاسخ به این فشارها قلمداد می‌کنند. [۱۵]. سونسون و وود، با ارائه مدلی با عنوان مقیاس "PUBSEC" ابعاد کدهای اخلاقی در سازمان‌های عمومی را به هفت بعد تقسیم می‌نمایند: فلسفه و نظریه ۵، محیط کاری، ۶، مسئولیت پذیری رهبری ۷، مسئولیت پذیری کارکنان ۸، برابری و مساوات ۹، تعامل با مردم ۱۰، سایر موضوعات اخلاقی ۱۱ به عقیده رایینز و جادج ۱۲، فرهنگ سازمانی اخلاق مدار، خصوصیات مشترکی را با خود یدکی می‌کنند. [۲۱] از جمله این خصوصیات می‌توان به تحمل بالای ریسک، روحیه پرخاشگری و تهاجمی کم تا متوسط، تمرکز بر روی ابزار به موازات تمرکز روی اهداف (هدف وسیله را توجیه نمی‌کند) اشاره نمود که در همه فرهنگ‌های سازمانی اخلاق مدار مشترک می‌باشند. امروزه، بحث اخلاقیات در کار، توجه زیادی را به خود جلب نموده است. [۲۲] اخلاقیات کار، یکی از

1. Denison
2. Social Glue
3. Value – Based Management
4. Sevansson & Wood
5. Philosophy
6. Labor
7. Leadership Responsibility
8. Employee Responsibility
9. Equality
10. Involvement With Ppublics
11. Other Issues
12. Robbins & Judge

بیش از ۰/۷ می باشد، و لذا پایایی پرسشنامه از این منظر مورد تأیید قرار گرفت:

جدول ۳-۵) بررسی پایایی پرسشنامه

| وضعیت پایایی | ضریب آلفای کرونباخ | متغیر   |
|--------------|--------------------|---|
| تأیید        | ۰/۸۶۲              | فرهنگ خانوادگی کارکنان                            |
| تأیید        | ۰/۷۵۱              | اعتقادات مذهبی کارکنان                            |
| تأیید        | ۰/۸۰۴              | رابطه کارکنان و مدیران سازمان با یکدیگر           |
| تأیید        | ۰/۷۹۴              | سلامت سازمانی                                     |
| تأیید        | ۰/۸۱۶              | ادراک کارکنان از عدالت سازمانی حاکم بر سازمان     |
| تأیید        | ۰/۷۴۴              | شفافیت فرایندهای سازمانی                          |
| تأیید        | ۰/۷۲۹              | سیاست گذاری اخلاق مدارانه سازمان                  |
| تأیید        | ۰/۸۳۷              | اخلاق مداری کارکنان                               |
| تأیید        | ۰/۸۸۱              | فشار و خواست جامعه برای ایفای مسئولیت های اجتماعی |
| تأیید        | ۰/۷۸۰              | الگو بودن مدیران                                  |
| تأیید        | ۰/۷۵۹              | آموزش های ضمن خدمت                                |
| تأیید        | ۰/۷۱۷              | سیستم های تنبیهی و تشویقی                         |
| تأیید        | ۰/۸۴۹              | رضایت ذینفعان                                     |
| تأیید        | ۰/۸۱۴              | کل پرسشنامه                                       |

روش تجزیه و تحلیل داده ها در فاز کیفی پژوهش: (تئوری داده بنیاد) و در فاز کمی پژوهش: مدلسازی معادلات ساختاری در فاز دوم تحقیق، جهت برازش مدل از روش مدل یابی معادلات ساختاری و نرم افزار لیزرل ۲ کمک خواهیم گرفت.

#### یافته ها

نتایج حاصل از فاز کیفی تحقیق: طراحی مدل مفهومی اولیه: این مرحله از تجزیه و تحلیل، به شناسایی و استخراج مفاهیم اولیه از محتوای مصاحبه ها اختصاص داشت. بر این اساس، بعد از انجام هر مصاحبه، محقق با بررسی چندباره آن، مفاهیم موجود در متن مصاحبه را استخراج و کد گذاری می نمود. در مجموع ۹ مصاحبه صورت گرفته، ۱۰۹ مفهوم اولیه استخراج گردید که بعد از بررسی و کنار هم قرار دادن آنها و حذف مفاهیم تکراری، ۴۲ مفهوم نهایی شناسایی شد که در جدول ۴-۱ قابل مشاهده می باشد. (گفتنی است کدهای کنار مفاهیم، شامل یک حرف لاتین و یک

معتقد است سلامت سازمانی اشاره دارد به دوام و بقای سازمان در محیط خود و سازگاری با آن و ارتقاء و گسترش توانایی خود برای سازش بیشتر هوی و فیلمن ۱ (۱۹۹۶) معتقدند که سلامت سازمانی عبارت است از توانایی سازمان در حفظ بقاء و سازش با محیط و بهبود این توانایی [۱۹]

#### روش شناسی پژوهش

تحقیق حاضر، یک پژوهش کیفی-کمی است. همچنین، این تحقیق یک مطالعه کاربردی - اکتشافی می باشد. این پژوهش، در دو فاز کلی زیر به انجام رسید: فاز ۱ (کیفی): طراحی مدل فرایندی فرهنگ سازمانی اخلاق مدار با رویکرد تقویت سلامت سازمانی بر اساس متدولوژی کیفی تئوری داده بنیاد. فاز ۲ (کمی): برازش و تبیین مدل فرایندی فرهنگ سازمانی اخلاق مدار با رویکرد تقویت سلامت سازمانی با استفاده از روش معادلات ساختاری. جامعه آماری در فاز نخست تحقیق، جهت طراحی مدل بر اساس متدولوژی تئوری داده بنیاد، گروهی از خبرگان حوزه منابع انسانی شامل اساتید دانشگاه و مدیران ارشد سازمانهای دولتی و مشاورین برجسته انتخاب شدند و مورد مصاحبه عمیق قرار گرفتند. در فاز دوم تحقیق، جهت برازش مدل، به یک جامعه بزرگ نیاز بود. از اینرو، در این فاز، کلیه کارکنان دولتی شهرستان همدان به عنوان جامعه آماری در نظر گرفته شدند. بر اساس آمار مأخوذه از استانداری همدان (در زمستان سال ۱۳۹۸)، تعداد این جامعه برابر با ۴۵۰۰ نفر بود. روش نمونه گیری در تحقیق حاضر نیز، بر اساس دو فاز اصلی تحقیق، متفاوت بوده و به شرح ذیل می باشد: در فاز نخست تحقیق، از روش نمونه گیری گلوله برفی استفاده شد. این فرایند تا رسیدن به اشباع نظری محقق ادامه یافت و مجموعاً ۹ مصاحبه صورت گرفت. در فاز دوم تحقیق، کلیه کارکنان دولتی شهرستان همدان به عنوان جامعه در نظر گرفته شدند که تعداد آنها ۴۵۰۰ بود. بر اساس جدول کرجسی و مورگان، برای جامعه ای با این حجم، به حداقل ۳۵۰ نمونه آماری نیاز بود. در این تحقیق، نمونه برداری به روش نمونه برداری طبقه ای تصادفی با سهم متناسب انجام پذیرفت. ابزار جمع آوری داده ها در فاز کیفی پژوهش: مصاحبه های عمیق و غیرساختار یافته با خبرگان حوزه منابع انسانی بود. ابزار جمع آوری داده ها در فاز کمی پژوهش: در این فاز، ابزار اصلی جمع آوری داده ها، پرسشنامه ای بسته و محقق ساز مشتمل بر ۴۲ گویه بود که بر اساس مدل مفهومی اولیه طراحی گردید.

در تحقیق حاضر، بمنظور بررسی روایی ابزار، از سه روش زیر استفاده شد: روایی صوری: جهت بررسی روایی صوری پرسشنامه، ابتدا گویه های پرسشنامه تهیه و در اختیار ۱۰ نفر از متخصصین و صاحب نظران و اساتید مربوط قرار گرفت. پس از بررسی و اظهار نظر متخصصان و اساتید و ویرایش گویه ها، پرسشنامه نهایی تدوین شد. روایی محتوی (تحلیل عاملی تأییدی) روش CVR: که در زیر شرح آن آورده شده است اگر مقدار محاسبه شده از مقدار جدول تصمیم گیری CVR بزرگتر باشد، اعتبار محتوای آن آیت پذیرفته می شود:

#### جدول ۳-۳) جدول تصمیم گیری CVR

با توجه به تعداد متخصصین، گویه هایی که CVR آنها بیشتر از ۰/۶۲ محاسبه شد، مورد تأیید قرار گرفتند. نتایج تأیید یا رد گویه های مختلف پرسشنامه از لحاظ روایی، در جدول زیر ارائه شده است:

#### جدول ۴-۳) نتیجه بررسی روایی گویه های پرسشنامه از روش CVR

در تحقیق حاضر، بمنظور بررسی اعتبار (پایایی) پرسشنامه ها، از روش آلفای کرونباخ استفاده شد. پایایی مربوط به همه متغیرها

#### 1. Hoy & Feldman

#### 2. Lisrel

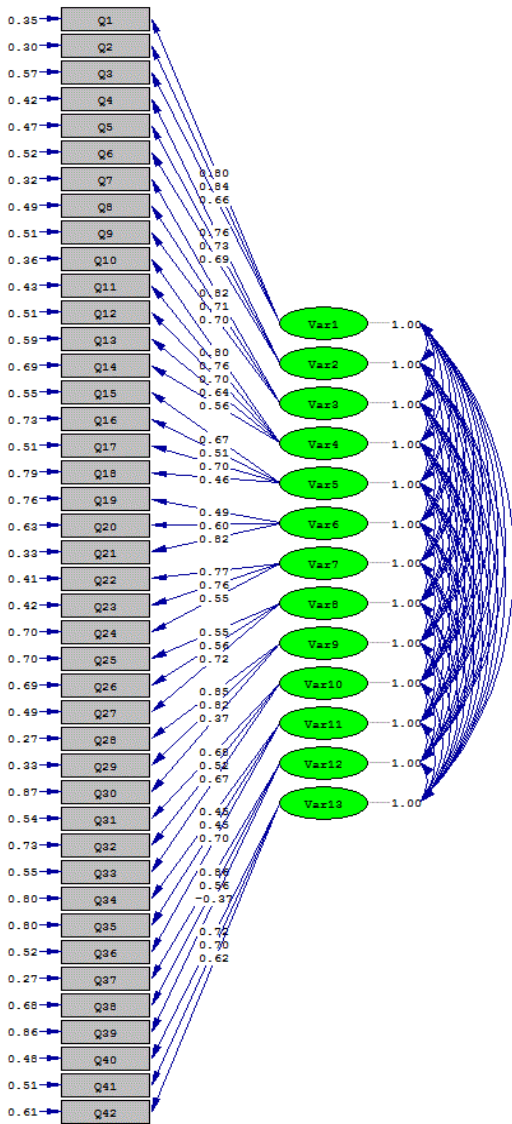
کلی‌تری به نام "مقوله‌ها" ایجاد گردد، و مفاهیم هم سنخ و هم راستا، در این دسته‌های کلی‌تر جاگذاری شوند. ماحصل این فرایند، شناسایی ۱۳ مقوله اصلی بود که به‌همراه مفاهیم مربوطه، در جدول ۲-۴ قابل مشاهده می‌باشند:

عدد می‌باشد. حرف لاتین (به ترتیب حروف الفبا)، نشان دهنده فرد مصاحبه شونده، و عدد کنار این حرف نشان دهند شماره مفهوم استخراج شده از آن مصاحبه خاص می‌باشد). در این مرحله، سعی شد تا با توجه عمیق به مفاهیم شناسایی شده و تشخیص وجوه تشابه و افتراق آنها با یکدیگر، دسته‌بندی‌های

| ردیف | مقوله (کد گذاری محوری)                            | مفهوم (کد گذاری باز)   |
|------|---|--|
| ۱    | فرهنگ خانوادگی کارکنان                            | آموزه‌های خانوادگی کارکنان در خصوص اخلاقیات<br>پایبندی کارکنان به فرهنگ اخلاقی حاکم بر خانواده<br>برگزاری کلاس‌های دوره‌ای در خصوص اخلاقیات کار برای کارکنان سازمان  |
| ۲    | آموزش‌های ضمن خدمت                                | برگزاری کلاس‌های دوره‌ای در خصوص اخلاق اسلامی در کسب و کار برای کارکنان سازمان<br>برگزاری کلاس‌های دوره‌ای در خصوص تکریم ارباب رجوع برای کارکنان سازمان<br>برگزاری کلاس‌های دوره‌ای در خصوص رفتار شهروندی سازمانی برای کارکنان سازمان  |
| ۳    | فشار و خواست جامعه برای ایفای مسئولیت‌های اجتماعی | توقم جامعه از سازمان در جهت حفاظت از محیط زیست<br>توقم جامعه از سازمان در جهت کمک به اشتغال و محرومیت‌زدایی<br>توقم جامعه از سازمان در جهت تلاش برای منافع ملی   |
| ۴    | رابطه کارکنان و مدیران سازمان با یکدیگر           | رابطه دوستانه و توأم با احترام کارکنان سازمان با یکدیگر<br>رابطه دلسوزانه کارکنان سازمان با یکدیگر<br>کیفیت رابطه متقابل کارکنان سازمان و مدیران   |
| ۵    | رضایت ذینفعان                                     | ادراک کارکنان از دلسوزی و نگرانی مدیران و سرپرستان نسبت به آنها<br>اهمیت جلب رضایت مشتریان برای کارکنان سازمان<br>اهمیت جلب رضایت سهام داران برای کارکنان سازمان<br>اهمیت جلب رضایت جامعه برای کارکنان سازمان<br>اهمیت جلب رضایت دولت و نظام برای کارکنان سازمان   |
| ۶    | شفافیت فرایندهای سازمانی                          | مشخص و واضح بودن روند تصمیم‌گیری‌ها در سازمان<br>مشخص و واضح بودن فرایندهای کاری و حقوقی در سازمان<br>اعتقاد کارکنان به نظارت همیشگی خداوند بر اعمال   |
| ۷    | اعتقادات مذهبی کارکنان                            | اعتقاد کارکنان به جزای دنیوی و اخروی بی‌اخلاقی<br>اعتقاد کارکنان به این آموزه دینی که "هر آنچه برای خود می‌پسندی برای دیگران هم بیسند و بلعکس"   |
| ۸    | اخلاق مداری کارکنان                               | پایبندی کارکنان سازمان به رعایت اصول اخلاقی<br>وجود فرهنگ امر به معروف و نهی از منکر در میان کارکنان سازمان<br>رغبت قلبی و درونی کارکنان برای فعالیت در سازمان<br>امید کارکنان به بهبود وضعیت شغلی آنها در آینده<br>ارتباطات باز و سازنده بین اعضای سازمان<br>عدم تمرکز در تصمیم‌گیری<br>مسئولیت‌پذیری کارکنان<br>مهم بودن آینده سازمان برای کارکنان<br>سعی کارکنان برای بهبود عملکرد سازمان |
| ۹    | سلامت سازمانی                                     | سعی کارکنان در جهت ارائه وجهه مثبتی از سازمان در جامعه<br>میزان ادراک کارکنان از عدالت حاکم بر سیستم حقوق و مزایا در سازمان<br>میزان ادراک کارکنان از عدالت حاکم بر تعاملات و روابط درون سازمانی<br>میزان ادراک کارکنان از عدالت حاکم بر سیاست‌ها و رویه‌های حاکم بر سازمان  |
| ۱۰   | ادراک کارکنان از عدالت سازمانی حاکم بر سازمان     | حساسیت استراتژیست‌های سازمان بر رعایت و در نظر گرفتن اصول اخلاقی در فرایند سیاست‌گذاری<br>در نظر گرفتن اصول اخلاقی به عنوان یک شاخص اساسی در ارزیابی‌های مختلف جاری در سازمان  |
| ۱۱   | سیاست‌گذاری اخلاق مدارانه سازمان                  | وجود آئین‌های تشویقی در سازمان برای رعایت اصول اخلاقی<br>وجود آئین‌های تنبیهی در سازمان برای عدول از اصول اخلاقی   |
| ۱۲   | سیستم‌های تنبیهی و تشویقی                         | مدیران سازمان در گفتار خود اخلاق مداری را ترویج دهند<br>مدیران سازمان با کردار و رفتار عملی خود اخلاق مداری را ترویج دهند  |
| ۱۳   | الگو بودن مدیران                                  | مدیران سازمان حساسیت و تأکید زیادی روی اخلاق مداری داشته باشند   |

ابزار مناسب تجزیه و تحلیل و تشریح شده تا بتوانند بار کاربردی اطلاعاتی خود را منتقل نمایند. در پژوهش‌هایی که فرضیه‌های آماری در آن مطرح هستند، مناسب‌ترین وسیله برای تجزیه و تحلیل اطلاعات و داده‌های به‌دست آمده، تحلیل‌های آماری هستند. با تحلیل‌های آماری می‌توانیم فرضیه‌ها را آزمون کرده و روابط بین متغیرهای تحقیق را تعیین نماییم. در ادامه، ابتدا به آمار

در این مرحله از تجزیه و تحلیل، اقدام اصلی نشان دادن (جایابی) مقوله‌های شناسایی شده و جاگذاری مقوله‌ها در الگوی پارادایمی بود که این کار باعث شناسایی مدل مفهومی پژوهش شد. شاکله اصلی این مدل در شکل ۲-۴ قابل مشاهده می‌باشد: نتایج حاصل از فاز کمی تحقیق: آزمون فرضیه‌ها و برازش مدل: داده‌ها و اطلاعات جمع‌آوری شده، منابعی خام هستند که باید با

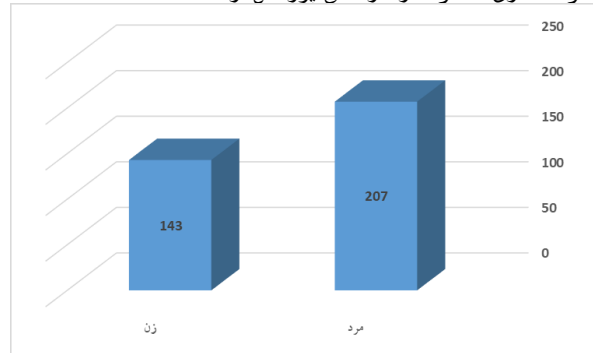


-Square=1132.42, df=741, P-value=0.00000, RMSEA=0.064

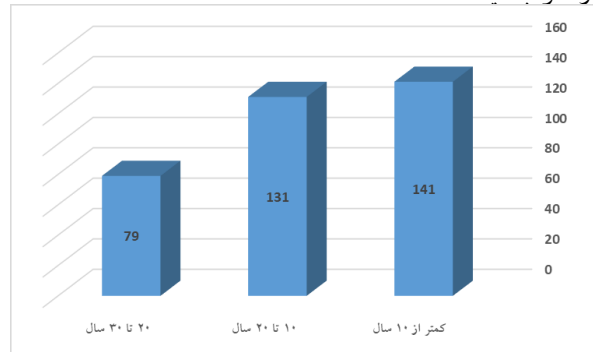
شکل ۴-۲۹) تحلیل عاملی سطح دو کل متغیرها (حالت استاندارد)

توصیفی در خصوص متغیرهای دموگرافیک مربوط به نمونه آماری و همچنین متغیرهای اصلی تحقیق پرداخته خواهد شد. در بخش های بعدی نیز، تحلیل عاملی تأییدی تک تک متغیرهای تحقیق، برازش مدل تحقیق و آزمون فرضیه ها در دستور کار قرار گرفته است.

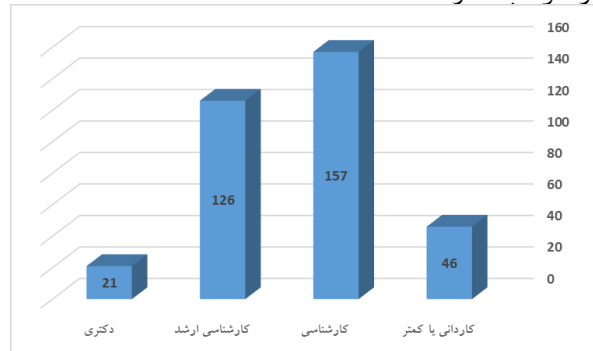
تجزیه و تحلیل های توصیفی: آمار توصیفی در خصوص متغیرهای دموگرافیک: در جدول (۴-۳) و نمودارهای (۴-۱) تا (۴-۳)، نتایج تجزیه و تحلیل فراوانی متغیرهای دموگرافیک در مورد ۳۵۰ نمونه آماری مشمول در فاز کمی پژوهش ارائه شده است:



نمودار ۴-۱) نمودار فراوانی مربوط به وضعیت افراد پاسخ دهنده از نظر جنسیت



نمودار ۴-۲) نمودار فراوانی مربوط به وضعیت افراد پاسخ دهنده از نظر سابقه کار

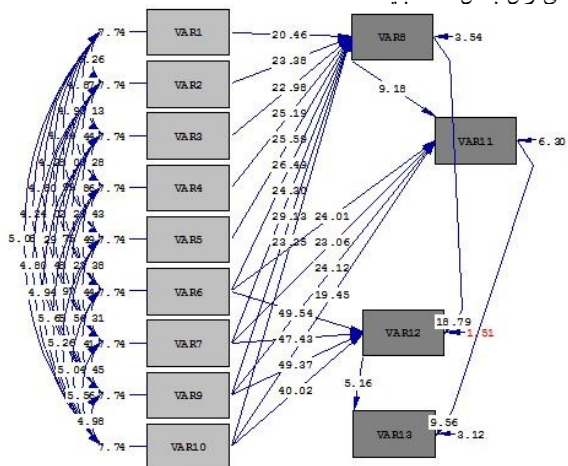


نمودار ۴-۳) نمودار فراوانی مربوط به وضعیت افراد پاسخ دهنده از نظر میزان تحصیلات

شکل های زیر، تحلیل عاملی سطح دو (کل متغیرها در قالب یک مدل) در حالت استاندارد و معناداری را نشان می دهند:

شکل ۴-۳) تحلیل عاملی سطح دو کل متغیرها (حالت معنی داری)

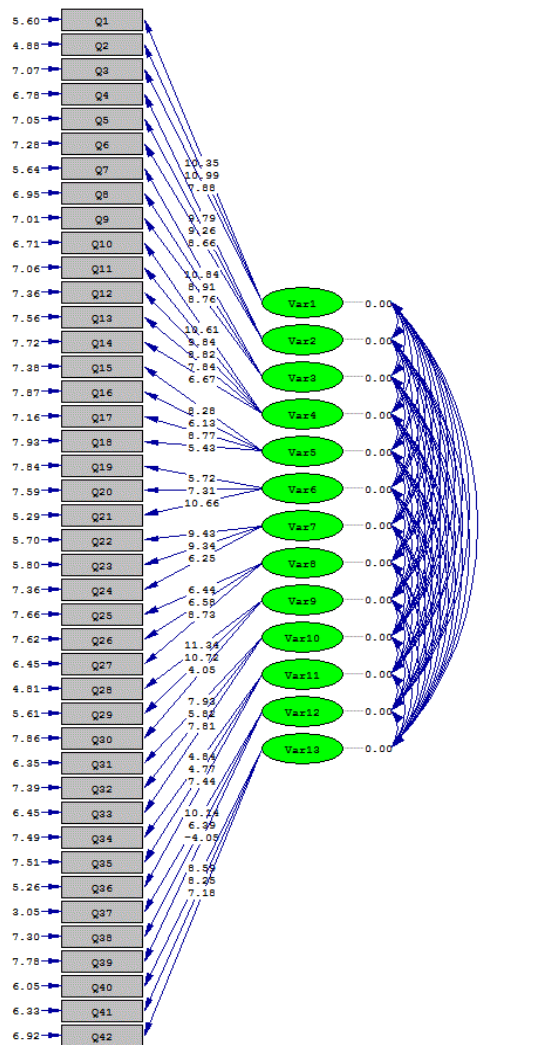
برای بررسی برازش مدل‌های ساختاری از چندین معیار استفاده می‌شود که اولین معیار، برای سنجش رابطه سازه‌ها در مدل، معیار اعداد معناداری  $t$  یا همان مقادیر  $t$ -values می‌باشد؛ و اعداد باید یا از  $(+1/96)$  بیشتر بوده و یا از  $(-1/96)$  کمتر باشند تا بتوان در سطح اطمینان ۹۵٪، صحت رابطه بین سازه‌ها و فرضیه‌های پژوهش را تأیید ساخت. البته باید توجه داشت که اعداد  $t$  فقط صحت رابطه‌ها را نشان می‌دهند و شدت رابطه‌ی بین سازه‌ها را نمی‌توان با آن‌ها سنجید:



Chi-Square=42.30, df=21, P-value=0.00001, RMSEA=0.028

شکل ۴-۳) مدل برازش شده تحقیق همراه با ضرایب معناداری (t-values)/Z

ضرایب معناداری مسیرهای مدل نشان می‌دهند که آیا فرضیه‌های تحقیق معنادار هستند یا خیر؟ اگر ضریب معناداری مسیر میان دو متغیر، از  $1/96$  بیشتر و یا از  $-1/96$  کمتر باشد، حاکی از معنادار بودن تأثیر آن دو متغیر در سطح اطمینان ۹۵٪ می‌باشد و فرضیه تأیید می‌گردد. جدول زیر، ضرایب معناداری و نتایج فرضیه‌های مطرح شده را به طور خلاصه نشان می‌دهد:



Chi-Square=1132.42, df=741, P-value=0.00000, RMSEA=0.064

جدول ۴-۱۲) نتایج آزمون فرضیه‌های مدل

| نتیجه | معناداری | فرضیه‌ها   |
|-------|----------|--|
| تأیید | ۲۰/۴۶    | فرهنگ خانوادگی کارکنان بر اخلاق مداری کارکنان تأثیر معنادار دارد.                                  |
| تأیید | ۲۳/۳۸    | اعتقادات مذهبی کارکنان بر اخلاق مداری کارکنان تأثیر معنادار دارد.                                  |
| تأیید | ۲۲/۹۸    | رابطه کارکنان و مدیران سازمان با یکدیگر بر اخلاق مداری کارکنان تأثیر معنادار دارد.                 |
| تأیید | ۲۵/۱۹    | سلامت سازمانی بر اخلاق مداری کارکنان تأثیر معنادار دارد.   |
| تأیید | ۲۵/۵۸    | ادراک کارکنان از عدالت سازمانی حاکم بر سازمان بر اخلاق مداری کارکنان تأثیر معنادار دارد.           |
| تأیید | ۲۶/۴۹    | شفافیت فرایندهای سازمانی بر اخلاق مداری کارکنان تأثیر معنادار دارد.                                |
| تأیید | ۲۴/۳۰    | سیاست‌گذاری اخلاق مدارانه سازمان بر اخلاق مداری کارکنان تأثیر معنادار دارد.                        |
| تأیید | ۲۹/۱۳    | فشار و خواست جامعه برای ایفای مسئولیت‌های اجتماعی بر اخلاق مداری کارکنان تأثیر معنادار دارد.       |
| تأیید | ۲۳/۲۵    | الگو بودن مدیران بر اخلاق مداری کارکنان تأثیر معنادار دارد.  |
| تأیید | ۲۴/۰۱    | شفافیت فرایندهای سازمانی بر آموزش‌های ضمن خدمت تأثیر معنادار دارد.                                 |
| تأیید | ۴۹/۵۴    | شفافیت فرایندهای سازمانی بر سیستم‌های تنبیهی و تشویقی تأثیر معنادار دارد.                          |
| تأیید | ۲۳/۰۶    | سیاست‌گذاری اخلاق مدارانه سازمان بر آموزش‌های ضمن خدمت تأثیر معنادار دارد.                         |
| تأیید | ۴۷/۴۳    | سیاست‌گذاری اخلاق مدارانه سازمان بر سیستم‌های تنبیهی و تشویقی تأثیر معنادار دارد.                  |
| تأیید | ۹/۱۸     | اخلاق مداری کارکنان بر آموزش‌های ضمن خدمت تأثیر معنادار دارد.                                      |
| تأیید | ۱۸/۷۹    | اخلاق مداری کارکنان بر سیستم‌های تنبیهی و تشویقی تأثیر معنادار دارد.                               |
| تأیید | ۲۴/۱۲    | فشار و خواست جامعه برای ایفای مسئولیت‌های اجتماعی بر آموزش‌های ضمن خدمت تأثیر معنادار دارد.        |
| تأیید | ۴۹/۳۷    | فشار و خواست جامعه برای ایفای مسئولیت‌های اجتماعی بر سیستم‌های تنبیهی و تشویقی تأثیر معنادار دارد. |
| تأیید | ۱۹/۴۵    | الگو بودن مدیران بر آموزش‌های ضمن خدمت تأثیر معنادار دارد.   |
| تأیید | ۴۰/۰۲    | الگو بودن مدیران بر سیستم‌های تنبیهی و تشویقی تأثیر معنادار دارد.                                  |
| تأیید | ۹/۵۶     | آموزش‌های ضمن خدمت بر رضایت ذینفعان تأثیر معنادار دارد.  |
| تأیید | ۵/۱۶     | سیستم‌های تنبیهی و تشویقی بر رضایت ذینفعان تأثیر معنادار دارد.                                     |



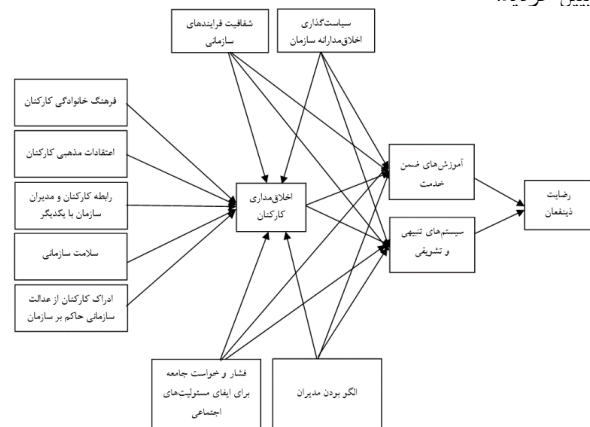
## بحث و نتیجه گیری

همواره تلاش شود در سازمان به کارکنان و مدیران نظارت دائمی خداوند بر اعمال انسانها گوشزد شود. همواره تلاش شود در سازمان به کارکنان و مدیران جزای بی اخلاقی در دنیا و آخرت گوشزد شود. این فرهنگ و شعار اخلاقی در میان کارکنان و مدیران سازمان ترویج شود که همواره سعی کنند آنچه را برای خود می پسندم، برای دیگران نیز بیسندند. این فرهنگ و رویه اخلاقی در میان کارکنان و مدیران سازمان ترویج شود که همواره برای بهبود عملکرد سازمان تلاش کنند. این فرهنگ و رویه اخلاقی در میان کارکنان و مدیران سازمان ترویج شود که همواره برای اشاعه وجهه مثبتی از سازمان را در جامعه تلاش کنند. همواره تلاش شود در سازمان سیستم حقوق و مزایا عادلانه طراحی و اجرایی شود. همواره تلاش شود در سازمان تعاملات و روابط درون سازمانی مبتنی بر عدالت باشند. همواره تلاش شود در سازمان سیاست ها و رویه های حاکم مبتنی بر عدالت باشند. همواره تلاش شود در سازمان روند تصمیم گیریها شفاف و مشخص باشد. همواره تلاش شود در سازمان فرایندهای کاری مشخص و واضح باشند. همواره تلاش شود در سازمان فرایندهای حقوق و دستمزد و نحوه محاسبه آنها شفاف و مشخص باشد. همواره تلاش شود در سازمان تصمیم گیرندگان ارشد، در فرایند سیاست گذاری اصول اخلاقی را در نظر بگیرند.

## References

1. Amiri, Mohammad Reza (1396). Explain and identify the dimensions and components of effective organizational culture in Iranian public libraries and present the model of library organizational culture, PhD thesis, Payame Noor University of Mashhad, Mashhad.
2. Arshad Dohchi, Mehrangiz. (1395). Investigating the Relationship between Organizational Culture and Justice and Organizational Neurotics of Miandoab Hospital Staff, Master Thesis, Faculty of Educational Sciences and Psychology, University of Tabriz, Tabriz.
3. Asadzadeh Hir, Najaf. (1394). Analysis of Relationships between Organizational Virtue, Organizational Reputation, Managers' Good Traits and Professional Ethics Courage among Faculty Members of Ardabil Public Universities Using Focal Correlation Technique, PhD Thesis, Faculty of Literature and Humanities, Urmia University, Urmia.
4. Ashrafi Salim Kennedy, Farshid. (1396). Analysis of causal relationships between organizational trauma, critical thinking and organizational innovation mediated by organizational ethics among the staff of Urmia University, PhD thesis, Faculty of Literature and Humanities, Urmia University, Urmia.
5. Bahraei, the legend. (1394). Organizational Culture Audit, Master Thesis, Faculty of Economics and Accounting, Al-Zahra University, Tehran.

بعد از حصول مدل مفهومی اولیه و جهت کسب اطمینان ساختار مدل، نیاز بود تا با استفاده از متدولوژی های کمی، روابط درونی مدل فوق مورد آزمون قرار گیرند. جهت انجام این کار و بر اساس روابط فرضی موجود در مدل، ۲۱ فرضیه شکل گرفت و در فاز کمی تحقیق سعی صحت این فرضیات مورد بررسی قرار گیرند. جهت برازش مدل مفهومی تحقیق، نیاز بود تا متدولوژی کمی مناسب طراحی و بکار گرفته شود. در این مسیر، به یک جامعه آماری وسیع نیاز بود. به همین خاطر، کلیه کارکنان دولتی شهرستان همدان به عنوان جامعه در نظر گرفته شدند و از میان آنها، ۳۵۰ نفر بر اساس روش نمونه برداری طبقه ای تصادفی با تسهیم متناسب، به عنوان نمونه آماری انتخاب گردیدند. همچنین، بر اساس مدل پژوهش و ساختار مفهومی شکل دهنده آن، پرسشنامه های حاوی ۴۲ گویه نیز تنظیم گردید. قبل از توزیع عمومی پرسشنامه ها، به روش های مختلف از روایی و پایایی پرسشنامه اطمینان حاصل شد و بعد از آن، اقدام به توزیع عمومی پرسشنامه در میان جامعه آماری گردید. بعد از توزیع و جمع آوری پرسشنامه و تلخیص داده های حاصله، از سه نرم افزار SPSS، LISREL و smartPLS جهت انجام تجزیه و تحلیل های آماری مورد نیاز کمک گرفته شد. در این فرایند، تجزیه و تحلیل های توصیفی و استنباطی مختلفی جهت روشن تر شدن وضعیت نمونه آماری، روا بودن ساختار متغیرها، برازش مدل و آزمون فرضیات صورت پذیرفت. از جمله این اقدامات می توان به تجزیه و تحلیل توصیفی (میانگین، انحراف معیار، چولگی، کشیدگی) سوالات پرسشنامه و متغیرها، آزمون کولموگراف-اسمیرنوف جهت تعیین نرمال بودن داده ها، آزمون کفایت تعداد نمونه، تحلیل عاملی تأییدی (سطح یک) تک تک متغیرهای دخیل در مدل پژوهش و تحلیل عاملی سطح دو، محاسبه ضریب آلفای کرونباخ، بررسی پایایی ترکیبی، بررسی روایی همگرا، و تحلیل مسیر اشاره کرد. بر این اساس، مدل نهایی تحقیق به صورت زیر تبیین گردید:



شکل ۵-۲) مدل نهایی تحقیق

بر اساس نتایج حاصل از فازهای کیفی و کمی پژوهش، و در جهت ترویج فرهنگ اخلاق مدار در سازمان های دولتی، پیشنهادات زیر قابل ارائه می باشد: همواره تلاش شود در سازمان جو اخلاقی، مثبت و سازنده حکم فرما باشد. همواره تلاش شود در سازمان کارکنان ارتباط صمیمانه، دلسوزانه و توأم با احترام با یکدیگر داشته باشند. همواره تلاش شود در سازمان کارکنان ارتباط صمیمانه و محترمانه ای با مدیران و سرپرستان خود داشته باشند. همواره تلاش شود در سازمان مدیران و سرپرستان رفتار دلسوزانه ای با کارکنان و زیر دستان خود داشته باشند.



- Auditor, Fifth International Conference on Accounting and Management, and Second Conference on Entrepreneurship and Open Innovation, Tehran, Mehr Ishraq Conference.
17. Javadi Sadegh, Hassan. (1395). Immoral Decision Making, Conference on Management Research and Humanities in Iran, Tehran, Modbar Management Research Institute, University of Tehran.
  18. Joon, BaeSuh., Hee, SubShim., Mark, Button. (2018). Exploring the impact of organizational investment on occupational fraud: Mediating effects of ethical culture and monitoring control, International Journal of Law, Crime and Justice, Volume 53, pp. 46-55.
  19. Kaptein, M. (2008). Ethics programs and ethical culture: A next step in unravelling their multi-faceted relationship. Journal of Business Ethics, 89, pp. 261-281.
  20. Khaki, Morteza. (1397). The Impact of Empowering Leadership Style on Employee Loyalty and Work Ethics, Master Thesis, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabatabai University, Tehran.
  21. Khosrowabadi, Hamidreza, Rezaei Manesh, Behrooz. (1394). Designing a Model of Ethical Decision Making for Managers Based on the Teachings of Nahj al-Balaghah, Journal of Nahj al-Balaghah, Volume 3, Number 11, pp. 94-67.
  22. Modification, Jamal. (1397). The Role of Culture in the Organization, Sixth National Conference on Sustainable Development in Educational Sciences and Psychology, Social and Cultural Studies, Tehran, Center for Strategies for Achieving Sustainable Development - Mehr Arvand Institute of Higher Education.
  23. Paro, Pedro Ernesto Pereira., Gerolamo, Mateus Cecilio. (2017). Organizational culture for lean programs, Journal of Organizational Change Management, Vol. 30 Issue: 4, pp.584-598.
  24. Rafiei, Mahmoud; Zahedi, Shemi Sadat. (1391). Improving the performance of the organization through strategic coordination between human resource strategies, ethical decision making and organizational culture: Research in research organizations of the Ministry of Jihad Agriculture, Organizational Culture Management, Volume 10, Number 1, pp. 32-5.
  25. Rahimi, Hamid. (1396). Analysis of the Relationship between Organizational Culture and Ethical Behavior of Kashan University Staff, Ethics Journal, Volume 13, Number 27, pp. 117-91.
  6. Bakos, L. (2014). Decision-making and managerial behavior regarding Corporate Social Responsibility in the case of Small and Middle-sized Companies. Social and behavioral Science 124.246-254
  7. Chadegani, Arezoo., Jari, Azam. (2016). Corporate Ethical Culture: Review of Literature and Introducing PP Model, Procedia Economics and Finance, 36, pp. 51 – 61.
  8. Dehpahwani Kahrizi, Sadegh. (1396). The Effect of Organizational Identity and Organizational Culture on the Organizational Image of Tehran Sports and Youth Administration, M.Sc. Thesis, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, Razi University, Tehran.
  9. Fernando A.F. Ferreira-,Marjan S. Jalali -a, João J.M. Ferreira. (2016). Experience-focused thinking and cognitive mapping in ethical banking practices: From practical intuition to theory- Journal of Business Research.
  10. Gukdo Byun, Steven J. Karau, Ye Dai, Soojin Lee-(2018). A three-level examination of the cascading effects of ethical leadership on employee outcomes: A moderated mediation analysis- Journal of Business Research 88, 44-53
  11. Hosseinpour Mohammadabadi, Zohreh; Nadi, Mohammad Ali (1395). The Relationship between Organizational Ethical Culture and Ethical Decisions of Managers and Employees, Ethics in Science and Technology, Volume 11, Number 2, pp. 104-95.
  12. Hosseinpour Mohammadabadi, Zohreh; Nadi, Mohammad Ali (1396). The Relationship between Organizational Ethical Culture and Ethical Decisions of Managers and Employees, Ethics Quarterly in Science and Technology, Volume 11, Number 2, pp. 104-95.
  13. Hosseinpour Mohammadabadi, Zohreh; Nadi, Mohammad Ali (2014). The level of organizational ethics among managers and employees of the General Department of Sports and Youth of Isfahan Province, Third National Conference on Accounting and Management, Tehran, Narkish Information Institute.
  14. Huhtala, Mari., Maiju, Kangas., Anna-Maija, Lämsä., Taru, Feldt. (2013). Ethical managers in ethical organisations? The leadership-culture connection among Finnish managers, Leadership & Organization Development Journal, Vol. 34 Issue: 3, pp.250-270.
  15. Ilir, Nase., Monique, Arkesteijn. (2018). Corporate real estate strategies and organizational culture, Journal of Corporate Real Estate, Vol. 20 Issue: 3, pp.154-176.
  16. Jamshidpour, Ruhollah; Mohammadi, Farhad; Gholami.H; Roshanak, Yasir. (1395). Investigating the Relationship between Recognizing the Ethical Issue and the Ethical Decision Making of the