

Development and validation of a comprehensive scale of sustainable ethical leadership in Iran's higher education system

Mehdi. Mohammadi^{1*}, Razieh. Karimi²

¹ Professor, Faculty of Psychology and Educational Sciences, Shiraz University, Iran

² PhD in Educational Management, Fars Education and Lecturer at Farhangian University, Shiraz, Iran

* Corresponding author email address: mmohammadi48@shirazu.ac.ir

Article Info

Article type:

Original Research

How to cite this article:

Mohammadi, M., & Karimi, R. (2025). Development and validation of a comprehensive scale of sustainable ethical leadership in Iran's higher education system. *Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education*, 31(1), 23-37.



© 2025 the authors. Published by Institute for Research and Planning in Higher Education (IRPHE), Tehran, Iran. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) License.

ABSTRACT

Higher education leaders play an important role in promoting ethics and sustainable development in society, so they are expected to engage in "sustainable ethical leadership". Ethical leadership and sustainable leadership are intertwined concepts that are necessary to achieve success and sustainability. The purpose of the current research was to develop and validate a scale to measure "sustainable ethical leadership" in Iran's higher education system. For this purpose, the theoretical foundations and literature of internal and external researches in the field of ethical leadership and sustainable leadership were examined with a six-step approach of systematic review of the background, and based on that, the competencies, functions and consequences of "sustainable ethical leadership" was extracted and a tool was designed. In the next stage, this tool was implemented among 334 faculty members of Shiraz University and University of Technology who were selected by stratified random sampling method. The content validity of the tool structure was measured using item analysis and first- and second-order confirmatory factor analysis, and its reliability was measured using Cronbach's alpha coefficient. Validation results showed that the "Sustainable Ethical Leadership" scale had a suitable fit. In the variable of "sustainable ethical leadership", competences, functions and consequences with a factor load (0.94), (0.98) and (0.95) were significant explanations of this variable and their validity was confirmed. Other results indicated the validity and reliability of this scale. The sustainable ethical leadership scale can be a valid tool to evaluate the degree of orientation of university managers to ethical dimensions and sustainable development at the same time.

Keywords: ethical leadership, sustainable leadership, higher education, sustainable ethical leadership.



فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی

دوره ۳۱، شماره ۱، صفحه ۳۷-۲۳



شاپای الکترونیکی: ۲۲۰۱-۲۷۱۷

ساخت و اعتباریابی مقیاس رهبری اخلاقی پایدار در نظام آموزش عالی ایران

مهدی محمدی^{۱*}، راضیه کریمی^۲

۱. استاد، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه شیراز، ایران.

۲. دکتری مدیریت آموزشی، آموزش و پرورش فارس و مدرس دانشگاه فرهنگیان، شیراز، ایران.

*ایمیل نویسنده مسئول: mmohammadi48@shirazu.ac.ir

اطلاعات مقاله

چکیده

نوع مقاله

پژوهشی اصیل

نحوه استناد به این مقاله:

محمدی، مهدی، و کریمی، راضیه. (۱۴۰۴). ساخت و اعتباریابی مقیاس رهبری اخلاقی پایدار در نظام آموزش عالی ایران. فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، ۳۱(۱)، ۳۷-۲۳.



© ۱۴۰۴ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است. انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY 4.0) صورت گرفته است.

رهبران آموزش عالی نقش مهمی در ترویج اخلاق و توسعه پایدار در جامعه دارند، از این رو از آن‌ها انتظار می‌رود که به «رهبری اخلاقی پایدار» بپردازند. رهبری اخلاقی و رهبری پایداری مفاهیمی در هم تنیده هستند که برای رسیدن به موفقیت و پایداری ضروری‌اند. هدف از پژوهش حاضر ساخت و اعتباریابی مقیاسی برای سنجش رهبری اخلاقی پایدار در نظام آموزش عالی ایران بود. به همین منظور مبانی نظری و پیشینه پژوهش‌های داخلی و خارجی در حوزه رهبری اخلاقی و رهبری پایدار با رویکرد شش مرحله‌ای مرور سیستماتیک پیشینه بررسی و بر مبنای آن شایستگی‌ها، کارکردها و پیامدهای رهبری اخلاقی پایدار استخراج و ابزاری برای آن طراحی شد. در مرحله بعد این ابزار در میان ۳۳۴ نفر از اعضای هیئت علمی دانشگاه شیراز و دانشگاه صنعتی که با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شده بودند، اجرا شد. اعتبار محتوایی سازه ابزار با استفاده از تحلیل گویه و تحلیل عامل تأییدی مرتبه اول و دوم و پایایی آن با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ سنجیده شد. نتایج اعتباریابی نشان داد که مقیاس رهبری اخلاقی پایدار دارای برازش مناسب بود. در متغیر رهبری اخلاقی پایدار، شایستگی‌ها، کارکردها و پیامدها با بارعاملی (۰/۹۴)، (۰/۹۸) و (۰/۹۵) تبیین‌کننده معنی‌دار این متغیر بودند و به این ترتیب روایی آن‌ها تأیید شد. سایر نتایج نیز حاکی از روایی و پایایی این مقیاس بود. مقیاس رهبری اخلاقی پایدار می‌تواند ابزاری معتبر برای ارزیابی میزان جهت‌گیری مدیران دانشگاه به ابعاد اخلاقی و توسعه پایدار به طور همزمان باشد.

کلیدواژگان: رهبری اخلاقی، رهبری پایدار، آموزش عالی، رهبری اخلاقی پایدار

مقدمه

یکی از جدی‌ترین مسائل سازمان‌های امروزی رفتار اخلاقی ضعیف و فقدان رهبری اخلاقی است (Plinio et al., 2010). در بازار جهانی امروز، رقابت شدید بر سر منابع، دایره مسائل مرتبط با اخلاق رهبری را به‌طور تصاعدی گسترش داده است (Thornton, 2009). رهبری و تصمیم‌گیری اخلاقی اساس سازمان‌های اخلاقی شده‌اند (Pushpa, 2012). بنابراین از سازمان‌ها انتظار می‌رود که رهبری اخلاقی را در سراسر سلسله مراتب خود ترویج دهند (Mayer et al., 2009).

رهبری اخلاقی فرآیند تأثیرگذاری بر افراد است به نحوی که طبق اصول، ارزش‌های اخلاقی رفتار کنند (Knights, 2022). اما، آموزش عالی مسئولیت رشد دانشجویان از جمله رشد اخلاقی را برعهده دارند. از دیدگاه هانسون (Hanson, 2009) مسائل اخلاقی بیشتر تصمیمات آموزش عالی را در برمی‌گیرد؛ بنابراین، رهبری اخلاقی در آموزش عالی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. با توجه به نقش رهبری اخلاقی در ایجاد فرهنگ اخلاقی در دانشگاه‌ها و تأثیر آن بر بسیاری از جوانب سازمانی نظیر موفقیت، نیکبودی و انگاره سازمانی مثبت (Frisch & Huppenbauer, 2014) از یک سو و مشاهده رفتارهای غیراخلاقی نظیر سرقت ادبی و پژوهش‌های جعلی از سوی دیگر، رهبران آموزشی باید به قضاوت‌های اخلاقی دست زده و در پرداختن به این مسائل، اخلاقی عمل کنند (Hanson, 2009).

از سوی دیگر، رهبران امروز علاوه بر ترویج رفتارهای اخلاقی، باید آینده‌محور باشند، بتوانند در شرایط تغییر و بحران فعالیت کنند، از آگاهی‌های زیست‌محیطی برخوردار باشند (Holst, 2023) و در جهت توسعه پایدار گام بردارند. آموزش عالی با نقشی که در جامعه و چالش‌های پایداری دارد، زیر فشار فزاینده برای مشارکت و پاسخ به مسائل توسعه پایدار و فرصت‌ها و ریسک‌های مرتبط با آن است و از دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی انتظار می‌رود تا از طریق آموزش، یادگیری، پژوهش و انتقال دانش، موتور و مرکز نوآوری برای توسعه پایدار باشند (Osmond et al., 2013). آموزش عالی در شرایط متغیر و پیچیده کنونی جهت حل چالش‌های پایداری و نیل به توسعه پایدار به رهبری پایدار نیاز دارد. رهبری پایدار دارای دیدگاه خاصی در زمینه پایداری و ارزش‌های مرتبط با آن است و رابطه بین حوزه‌های اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی را مدیریت می‌کند (Tasci & Titrek, 2019).

در حالی که رهبری اخلاقی بر موفقیت سازمان تأثیر می‌گذارد، اهداف پایداری‌محور نیز در نظم جدید جهانی مهم هستند و پیش‌بینی می‌شود که رهبری اخلاقی و شیوه‌های پایداری، موفقیتی پایدار در این نظم جدید جهانی به ارمغان آورند (Alay, 2024). در واقع، رهبری اخلاقی و رهبری پایداری مفاهیم در هم تنیده‌ای هستند که جهت رسیدن به موفقیت و پایداری ضروری‌اند (Owens & Valesky, 2011). فریمن و استیوارت (Freeman & Stewart, 2006) معتقدند که رهبری پایدار بر عدالت و اخلاق تمرکز دارد و به دنبال ارائه مزایا برای تمام افراد در سراسر دنیا در حال حاضر و آینده است. بررسی ویژگی‌های رهبری اخلاقی و رهبری پایدار مشخص کرد که این دو نوع سبک رهبری مشترکات بسیاری با یکدیگر دارند. توماس و رولند (Thomas & Rowland, 2014) با بررسی پژوهش‌های رهبری دریافتند که بیشتر پژوهش‌ها بر کاربرد رهبری در سازمان و ارتباط بین رهبران متمرکز بودند و از این رو امکان ارائه پژوهش‌هایی در زمینه ویژگی‌ها یا مدل‌های رهبری وجود دارد؛ آن‌ها در ادامه بررسی‌های خود به این نتیجه رسیدند که نیاز به نوع خاص رهبری با عنوان «رهبری اخلاقی پایدار» وجود دارد.

رهبری اخلاقی یک سازه مبهم است که مؤلفه‌های متنوع بسیاری را در بر می‌گیرد (Yukl, 2006). در زمینه اندازه‌گیری رهبری اخلاقی مقیاس‌های متعددی وجود دارد. براون و همکاران (Brown et al., 2005) مقیاس رهبری اخلاقی^۱ خود را با تأکید بر مولفه‌های توجه به دیگران، درستکاری، اعتماد به رهبر، عدالت ارتباطی، رهبری کارزماتیک اجتماعی و نظارت شدید طراحی نمودند. تانر و همکاران (Tanner et al.,)

¹ Ethical Leadership Scale (ELS)

2010) با نقد این مقیاس به دلیل انتزاعی و ناقص بودن آن، مقیاس رفتار رهبری اخلاقی^۱ خود را با تمرکز بر رفتار اخلاقی قابل مشاهده در مسائل گوناگون و در موقعیتهای مختلف ساختند. کالشون و هارتوگ و هوف (Kalshoven et al., 2011) نیز پرسشنامه رهبری اخلاقی در کار^۲ را که حاوی ۷ مقیاس مردم‌داری، عدالت، اشتراک قدرت، دغدغه‌پایداری، هدایت اخلاقی، شفاف‌سازی نقش و صداقت بود، طراحی نمودند و اذعان کردند از آنجایی که رهبری اخلاقی در مراحل اولیه توسعه و با قدرت در حال رشد است، احتمال توسعه مدل‌های بسیار جزئی رهبری اخلاقی در آینده وجود دارد.

در خصوص رهبری پایدار نیز مقیاس‌های مختلفی وجود دارد. کاپاک (Cayak, 2021) مقیاس رهبری پایدار را با چهار بعد و هاردی (Hardie, 2011) مقیاسی با هشت بعد را برای مدارس تدوین کردند. مقیاس پانزده سؤالی مک‌کالان و و هولت (McCann & Holt, 2010) که در بین پژوهشگران بیش از مقیاس‌های دیگر شناخته شده و مورد استفاده قرار گرفته است (Liao, 2022) در اصل برای سازمان‌های تولیدی تدوین شده است. مقیاس لی (Lee, 2017) با پنج بعد نیز برای سازمان‌های دولتی تدوین شد. در آموزش عالی هم دلالاتی (Dalati, 2015) مقیاسی ده سؤالی را ارائه کرد که تنها به رفتارهای رهبری برای پایداری پرداخته است؛ لامبرت (Lambert, 2012) نیز مقیاسی ارائه کرد که فقط شامل کارکردهای رهبری پایدار بود. در واقع، هیچ‌یک از مقیاس‌ها به طور همزمان شایستگی‌ها، کارکردها و پیامدهای رهبری پایدار در آموزش عالی را در بر نگرفته است.

مرور پیشینه رهبری اخلاقی مشخص می‌کند که رهبری اخلاقی بر دیدگاه غرب-محوری تمرکز دارد (Brown et al., 2005). بیشتر پژوهش‌های تجربی این حوزه بر پایه محیط کسب و کار امریکا است و تا حد زیادی عوامل اجتماعی و سازمانی مؤثر بر ادراک رهبری اخلاقی را نادیده گرفته‌اند (Heres & Lasthuizen, 2010). مرور پیشینه رهبری پایدار نیز حاکی از این است که اغلب پژوهش‌ها به بررسی همزمان شایستگی‌ها، کارکردها و پیامدهای رهبری پایدار نپرداخته‌اند؛ در بیشتر پژوهش‌ها رابطه رهبری پایدار با سایر متغیرها سنجیده شده است. با توجه به این واقعیت که رهبری اخلاقی متغیری است متشکل از مؤلفه‌های مختلف که تا حد زیادی متأثر از فرهنگ سازمانی و حتی فرهنگ عمومی یک کشور است، با نظر به نقدهای وارد بر مقیاس‌های رهبری اخلاقی که حاکی از لزوم توسعه ابزارهای جدید است و همچنین با توجه به نبود ارتباط بین مدل‌های رهبری معاصر لزوم بازنگاری رهبری اخلاقی و توسعه مقیاس جدید رهبری اخلاقی به چشم می‌خورد. لذا هدف از این پژوهش ساخت و اعتباریابی مقیاس «رهبری اخلاقی پایدار» در آموزش عالی است.

روش پژوهش

طرح پژوهش: این پژوهش از نظر طرح جزء طرح‌های کاربردی و روش آن توصیفی از نوع روش‌شناختی است (Polit & Hungler, 1999). متغیر پژوهش، «رهبری اخلاقی پایدار» روسای دانشکده می‌باشد. این پژوهش شامل دو گام اصلی است. در گام اول با روش مرور سیستماتیک پیشینه، مقیاس «رهبری اخلاقی پایدار» طراحی می‌شود و در گام دوم اعتبار و پایایی مقیاس طراحی شده محاسبه می‌شود.

روش شناسی گام اول: مرور سیستماتیک پیشینه برای ساخت مقیاس

پرسش پژوهش: زیرمقیاس‌ها و گویه‌های مقیاس «رهبری اخلاقی پایدار» کدامند؟

¹ Ethical Leadership Behavior Scale (ELBS)

² Ethical Leadership at Work Questionnaire (ELW)

برای ساخت مقیاس «رهبری اخلاقی پایدار» مدیران دانشگاهی، از رویکرد شش مرحله‌ای مرور سیستماتیک پیشینه (Klewitz & Hansen, 2014) شامل ۱- مشخص کردن کلمات کلیدی، ۲- ایجاد معیارهای شمول و خروج مقالات، ۳- جستجو در پیشینه، ۴- استخراج فهرست الف- ب- ج، ۵- تحلیل توصیفی و ۶- تحلیل مضمون استفاده شد. مرور سیستماتیک، جستجوی سازمان یافته‌ای است که بر مبنای قوانین و ضوابط از پیش تعیین شده انجام می‌شود؛ جامعه آماری این گام، کلیه مطالعات پژوهشی حاصل از مطالعات کمی و کیفی در زمینه رهبری اخلاقی و رهبری پایدار است که در دوره‌ی زمانی ۱۹۸۶ تا ۲۰۲۴ به چاپ رسیده‌اند.

مرحله اول: مشخص کردن کلمات کلیدی: در این مرحله، بر اساس مبانی نظری و پژوهشی در دسترس و مرتبط با «رهبری اخلاقی پایدار»، ۶ کلمه کلیدی ویژگی‌های رهبری اخلاقی، پیامدهای رهبری اخلاقی، توسعه پایدار، ویژگی‌های رهبری پایدار، پیامدهای رهبری پایدار، رهبری اخلاقی پایدار و کلمات هدایت کننده دانشگاه و آموزش عالی برای جستجو در این زمینه مشخص گردید.

مرحله دوم: ایجاد معیارهای شمول و خروج مقالات

در این مرحله برای بررسی مقالات دو معیار در نظر گرفته شد: اول: تاریخ طرح موضوع: مقالات از سال ۱۹۸۶ به عنوان سال شروع بحث در خصوص رهبری اخلاقی در پیشینه تا سال ۲۰۲۴ میلادی و دوم: اعتبار منابع: مقالاتی که در زیرمجموعه پایگاه‌های اطلاعاتی اسکوپوس، الزویور، ساینس دایرکت، پروکوئست، سیج، نورمگز، سیویلیکا و پژوهشگاه اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی می‌باشند.

مرحله سوم و چهارم: جستجو در پیشینه و استخراج فهرست الف، ب و ج: در این مرحله، مقالات بر اساس میزان ارتباط با موضوع مورد پژوهش به سه فهرست الف: موضوعات مرتبط (۱۷۰ مطالعه)، ب: تا حدودی مرتبط (۹۲ مطالعه)، و ج: نامرتبط (۱۰۱ مطالعه)، تقسیم شدند.

مرحله پنجم: تحلیل توصیفی: در این مرحله، پژوهش‌هایی که مهم‌ترین اطلاعات را در زمینه شایستگی‌ها، کارکردها و پیامدهای رهبری اخلاقی و رهبری پایدار ارائه داده بودند، مشخص شد.

جدول ۱

نمونه یافته‌ها مربوط به پژوهشگران مختلف بر اساس کلمات کلیدی

منبع	مهم‌ترین یافته‌ها
(Zahari et al., 2024)	رهبری اخلاقی موجب ایجاد فرهنگ اخلاقی مثبت و پایبند به اصول راهبری زیست‌محیطی و اجتماعی می‌شود.
(Alay, 2024)	اجرای رویکردهای رهبری مبتنی بر اخلاق و شکل‌گیری فضای اخلاقی برای ایجاد پایداری مهم است.
(Al Aina & Faisal, 2024)	ادغام فناوری و رهبری پایدار در افزایش مسئولیت‌پذیری اجتماعی و زیست‌محیطی مؤثر است.
(Bajpai et al., 2024)	رهبری اخلاقی بر عملکرد تأثیر مثبت دارد.
(Nwafor & Okoye, 2024)	بین رفتار ارتباطی رهبری اخلاقی با تصمیم‌گیری و جو سازمانی رابطه وجود دارد.
(Abdeldayem & Aldulami, 2024)	رهبری پایدار عملکرد و انعطاف‌پذیری را بهبود می‌بخشد.
(Tan et al., 2023)	رهبری اخلاقی از طریق کارآمدی اخلاقی بر رفتارهای نوع‌دوستانه و تلاش مضاعف تأثیر می‌گذارد.
(Ghanbari et al., 2023)	رهبری اخلاقی مدیران و تعهد حرفه‌ای مدرسان بر عملکرد آنان اثر دارد.
(Piwowar-Sulej & Iqbal, 2023)	رهبری پایدار با عملکرد پایدار (عملکرد اقتصادی، اجتماعی، زیست‌محیطی) ارتباط دارد.
(Peiro et al., 2023)	رهبری پایدار بر رابطه بین رفتار نوآورانه و نیکبودی تأثیر می‌گذارد و به دستیابی به مشاغل پایدار، کار و زندگی مطلوب کمک می‌کند.
(Dahiru et al., 2023)	چشم‌انداز بلندمدت، عاملیت تغییر، ملاحظات اخلاقی و زیست‌محیطی ابعاد رهبری پایدار هستند.
(Khan et al., 2023)	رهبری پایدار بر اشتراک دانش زیست‌محیطی تأثیر دارد؛ اتخاذ شیوه‌های رهبری پایدار و اشتراک دانش زیست‌محیطی موجب عملکرد پایدار می‌شود.

- (Movaseghi & Ranji, 2022) رهبری اخلاقی بر رفتار انحرافی و تعهد سازمانی اثر دارد؛ رهبری اخلاقی از طریق جو اخلاقی و تعهد سامانی بر رفتار انحرافی تأثیر گذار است.
- (Liao, 2022) پیامدهای رهبری پایدار در سطح فردی شامل رضایت شغلی، تعهد سازمانی، اعتماد سازمانی، رفتار مسئولانه، رفتار حامی محیط زیست و در سطح سازمانی افزایش عملکرد مالی، اثربخشی سازمانی، عملکرد پایدار، عملکرد زیست محیطی، شهرت و رضایت ذینفعان هستند.
- (Katircioglu et al., 2022) رهبری اخلاقی بر رضایت شغلی تأثیر گذار است.
- (Ullah et al., 2022) رهبری اخلاقی بر مسئولیت اجتماعی تأثیر مثبت دارد؛ جنبه‌های سرمایه فکری (انسانی و اجتماعی) و فرهنگ اخلاقی سازمانی تأثیر واسطه‌ای بر رابطه بین رهبری اخلاقی و مسئولیت اجتماعی دارند.
- (Nochmani et al., 2021) رهبری اخلاقی بر شهرت سازمانی و مسئولیت اجتماعی تأثیر و مسئولیت اجتماعی نیز بر شهرت سازمانی تأثیر دارد.
- (El-Gazar & Zoromba, 2021) رهبری اخلاقی رفتارهای فرانتش کارکنان را پیش‌بینی می‌کند.
- (Yousefi et al., 2021) شخصیت، ارزش، نگرش، خلاقیت، رضایت شغلی مؤلفه‌های فردی و ساختار سازمانی، ارتباطات سازمانی، فرهنگ سازمانی، سبک‌های تصمیم‌گیری، نقش‌ها و انتظارات، هدف‌ها و استراتژی‌ها مؤلفه‌های هنجاری رهبری اخلاقی هستند.
- (Gudarzvand Chegini et al., 2020) رهبری اخلاقی از طریق رفتار فرانتش و جو اخلاقی با عملکرد کارکنان رابطه دارد.
- (Ilyas et al., 2020) رهبری اخلاقی بر اعتماد سازمانی کارکنان تأثیر می‌گذارد که باعث بهبود مشارکت آن‌ها در فعالیت‌های سازمان می‌شود.
- (Freire & Bettencourt, 2020) بین رهبری اخلاقی با رضایت رابطه مثبت و با تعارض کار و خانواده رابطه منفی دارد. تعارض کار و خانواده در رابطه بین رهبری اخلاقی و رضایت شغلی نقش میانجی دارد.
- (Iqbal et al., 2020) رهبری پایدار با ایجاد یک محیط روانشناختی امن که اشتراک دانش و گشودگی را ترغیب می‌کند، عملکرد پایدار را بهبود می‌بخشد.
- (Saha et al., 2020) ارزش‌های شخصی بر رهبری اخلاقی تأثیر می‌گذارد که به نوبه خود بر مسئولیت اجتماعی و عملکرد تأثیر گذار است.
- (Seyed Alavi et al., 2020) در مدیریت سبز عواملی نظیر رهبری و راهبرد، حکمرانی، فناوری، سیاست‌گذاری، منابع مادی و مالی نسبت به نظارت و ارزیابی، منابع انسانی، منابع اطلاعاتی، ارتباط با محیط و آموزش و پژوهش سبز اهمیت بیشتری دارند.
- (Trisno & Abror, 2019) رهبری اخلاقی بر انگیزه، رضایت شغلی و تعهد کارکنان تأثیر دارد.
- (Asif et al., 2019) رهبری اخلاقی به طور مستقیم بر تعهد عاطفی و به طور غیرمستقیم بر درگیری کاری و خلاقیت کارکنان اثر دارد.
- (Moradi, 2019) رهبری اخلاقی از طریق جو اخلاقی و تعهد عاطفی بر کاهش انحراف سازمانی اثر دارد.
- (Hallinger & Suriyankietkaew, 2018) ویژگی‌های رهبری پایدار ارائه چشم‌انداز، رفتار اخلاقی، نوآوری و مشارکت ذینفعان می‌باشند.
- (Rostami et al., 2018) ویژگی‌های رهبری اخلاقی شامل ویژگی‌های فردی (توانمندی‌های شخصی، ایدئولوژیکی، حکمت‌ورزی، درایتگری)، ویژگی‌های اجتماعی (توانمندی‌های ارتباطی، مدیریتی-رهبری، عدالت‌محوری، تعالی‌بخشی) می‌شود.
- (Azizabadi et al., 2017) ویژگی‌های رهبری اخلاقی در سه حوزه انسان‌شناسی (توجه به رابطه با خود و دیگران، هدایت‌پذیری، نگرش به رفتار و مسئولیت‌شناسی و کسب فضائل اخلاقی)، جهان‌شناسی (توجه به دنیا، آخرت، مرگ و تهدیدات محیطی)، خداشناسی (شناخت صفات الهی، هدایت انسان‌ها و پیروی از هدایت خدا) است.
- (Mir Kamali et al., 2017) رهبری اخلاقی با سکوت سازمانی رابطه منفی و با عدالت سازمانی رابطه مثبت داشت؛ عدالت سازمانی در رابطه بین رهبری اخلاقی و سکوت سازمانی نقش واسطه‌ای داشت.
- (Mohammadi et al., 2016) اعتقاد به خداوند، شجاعت، شرح صدر، جدیت، تواضع، رعایت عدالت، صداقت، تکریم انسان‌ها، نظم، میانه‌روی، انتقادپذیری، انعطاف‌پذیری، خلاقیت، چشم‌پوشی، آینده‌نگری، الگوبودن، مثبت‌اندیشی، مشورت، تشویق و تنبیه مناسب، نظارت همه‌جانبه، تصمیم‌گیری مناسب، پاسخگو بودن، قانونمندی، تفویض اختیار، توسعه فرهنگ کارگروهی، آگاهی ویژگی‌های رهبری در الگوی اسلامی-ایرانی است.
- (Montakhab et al., 2016) رهبری اخلاقی از طریق تعهد عاطفی و جو اخلاقی بر رفتارهای انحرافی در محیط کار اثر دارد.
- (Khalave & Mehdad, 2016) رهبری اخلاقی موجب اعتماد سازمانی می‌شود.
- (Crews, 2015) صداقت، شجاعت، قابل اعتماد بودن، رابطه‌محوری، انصاف، نوع‌دوستی، پاسخگویی، احتیاط در تصمیم‌گیری و مطابقت گفتار با عمل از ویژگی‌های رهبری اخلاقی است.
- (Den Hartog, 2015) رهبری اخلاقی موجب افزایش تعهد، رفتارهای اخلاقی، رفتار شهروندی سازمانی، تلاش و عملکرد و کاهش انحراف می‌شود. در این رابطه تصمیمات اخلاقی، اعتماد و مسئولیت‌پذیری نقش میانجی دارند.
- (Aghajani & Khairidoost, 2015) مشارکت، پاسخگویی، خداآوری، اعتقاد به آخرت، عدالت، رعایت اصول اخلاقی، قناعت، اخوت، رعایت حقوق و قانونمندی از ویژگی‌های مهم توسعه پایدار در اقتصاد اسلامی است.

- (Frisch & Huppenbauer, 2014) پیشایندهای رهبری اخلاقی الگوسازی نقش و تلاش مضاعف و پیامدهای آن نیکبودی، موفقیت کسب و کار، موفقیت اقتصادی و انگاره مثبت هستند.
- (Hazrati & Memarzadeh, 2014) دانش، تکریم، صداقت، ایمان به معاد، توکل بر خدا، پاداش و تنبیه و روابط انسانی مؤلفه‌های رهبری اخلاقی، نقش آفرینی، ارتباط‌دهندگی و توانمندسازی عناصر مدیریت و مبادله اجتماعی، تعهد کارکنان، اعتماد، یادگیری اجتماعی، شایستگی کارکنان پیامدهای رهبری اخلاقی هستند.
- (Othman & Rahman, 2014) پاسخگویی، صداقت، عدالت، شفافیت، مسئولیت‌پذیری ویژگی‌های رهبری اخلاقی هستند.
- (Stouten et al., 2013) رهبری اخلاقی موجب کاهش رفتار انحرافی و افزایش رفتار شهروندی سازمانی می‌شود.
- (Akins et al., 2013) یادگیری، توانمندسازی، سازگاری، توسعه، مشارکت، تفکر، پایداری، فروتنی، راست‌کرداری و عمل ده ویژگی رهبری برای توسعه پایدار می‌باشند.
- (Eisenbeiss, 2012) چهار جهت‌گیری انسانی، جهت‌گیری عادلانه، جهت‌گیری مسئولیت‌پذیری و پایداری و جهت‌گیری اعتدالی شناسایی شد؛ رهبری پایدار بر عملکرد سازمان تأثیرگذار است.
- (Visser & Courtice, 2011) درک نظامند، هوش هیجانی، جهت‌گیری ارزشی، چشم‌انداز جذاب، سبک فراگیر، رویکرد نوآورانه و دیدگاه بلندمدت هفت ویژگی رهبری پایدار هستند.
- (Avery & Bergsteiner, 2011) کارکردهای رهبری پایدار موجب افزایش انعطاف‌پذیری و عملکرد می‌شود.
- (Sullivan, 2009) ترویج چشم‌انداز، عملیاتی کردن مسئولیت اجتماعی، کسب حمایت مدیریت ارشد، مشارکت دادن ذینفعان متنوع، توانمندسازی ذینفعان، ارتباط با ذینفعان، سنجش عملکرد و تعیین استانداردهای اخلاقی از رفتارهای رهبری پایدار هستند.
- (Lee & Cheng, 2010) اخلاق شخصی، رفتارهای بین‌فردی و بیان استانداردهای اخلاقی سه ویژگی برجسته رهبری اخلاقی می‌باشند.
- (Martinez-Saenz, 2009) وفاداری، درستکاری، عدالت، محبت، احترام، صبر، انجام وظیفه، شجاعت از ویژگی‌های رهبری اخلاقی هستند.
- (King, 2008) دانش، ایجاد چشم‌انداز، ارتباطات، خدمت به دیگران، اخلاق کاری، یادگیری و تعهد از ویژگی‌های رهبری اخلاقی می‌باشند.
- (Azami et al., 2008) رهبری اخلاقی با ویژگی‌های صداقت، وفاداری، فداکاری در جهت اهداف، خیرخواهی، عدالت اجتماعی، قدرت شخصیت، فروتنی و صبوری قابل شناسایی است.
- (Brown & Trevino, 2006) انضباط کاری، مهربورزی، دادرزی، معاشرت سازنده، اعتماد، درستکاری، تواضع، مشاورت، وفای به عهد، خدمتگزاری، مدارا از ویژگی‌های اخلاقی رهبری مورد تأکید اسلام هستند.
- (Freeman & Stewart, 2006) ویژگی‌های رهبری اخلاقی مظهر اهداف و ارزش‌های سازمان بودن، تمرکز بر موفقیت سازمانی، توسعه افراد، بیان اخلاق و ارزش‌ها و ایجاد ارزش برای ذینفعان، درک ارزش‌های دیگران و ایجاد سازوکار ابراز عقاید مخالف می‌باشند.
- (Hargreaves & Fink, 2004) نودوستی، تصمیم‌گیری اخلاقی، صداقت، الگوی نقش، تأکید بر مدیریت اخلاقی جز ویژگی‌های رهبری اخلاقی هستند.
- (Trevino et al., 2000) یادگیری و راست‌کرداری، تداوم و توالی، توزیع، عدالت، تنوع، تدبیر و حفاظت از محیط زیست اصول رهبری پایدار محسوب می‌شوند.
- (Lichtman, 1998) مدل دو ستونی رهبری اخلاقی از دو ستون شخص اخلاقی (ویژگی‌ها، رفتارها و تصمیم‌گیری رهبری اخلاقی) و مدیر اخلاقی (الگوی نقش با عملکرد مشهود، پاداش‌ها و تنبیهات و بیان ارزشها و اخلاقیات) تشکیل شده است.

مرحله ششم شامل یافته‌های نهایی مرتبط با ساخت مقیاس می‌گردد و در بخش یافته‌های گام اول آمده است.

یافته‌های گام اول پژوهش: ساخت مقیاس «رهبری اخلاقی پایدار»

پرسش پژوهش: زیرمقیاس‌ها و گویه‌های مقیاس «رهبری اخلاقی پایدار» کدامند؟

مرحله ششم: تحلیل مضمون: در این مرحله، با استفاده از تحلیل مضمون ۶۱ مضمون پایه در ۳ مضمون سازمان‌دهنده شایستگی‌ها، کارکردها و پیامدهای «رهبری اخلاقی پایدار» قرار گرفتند و بر اساس آن سه بعد شایستگی‌ها، کارکردها و پیامدهای «رهبری اخلاقی پایدار» با زیرمقیاس‌های «رهبری اخلاقی پایدار» شامل دانش (۲ گویه)، مهارت (۷ گویه)، نگرش/ارزش (۲۰ گویه)، برنامه‌ریزی (۴ گویه)، سازماندهی (۳ گویه)، رهبری (۶ گویه)، زیست‌محیطی (۴ گویه)، نهادی/سازمانی (۷ گویه)، اجتماعی/فرهنگی (۶ گویه) و اقتصادی (۲ گویه) ساخته شد (جدول ۲).



جدول ۲

مقیاس «رهبری اخلاقی پایدار» مدیران دانشگاهی

بعد	زیرمقیاس	گویه ها
دانش		آگاهی جهانی (آگاهی در زمینه جهانی شدن و چالشهای ناشی از آن در آموزش عالی)
		دانش میان‌رشته‌ای (تلفیق محتوا، روشها و تئوریهای دو یا چند رشته جهت فهم عمیق تر و حل مسائل)
مهارت		نوآوری و خلاقیت در فعالیتهای آموزشی، پژوهشی و اجرایی
		تفکر سیستمی (توجه همزمان به گروه‌های آموزشی، بخشها، دانشکده، دانشگاه، محیط اطراف و تأثیر متقابل آنها بر یکدیگر)
نگرش/ارزش		مهارتهای ارتباطی مناسب (با اعضای هیئت‌علمی، کارکنان و دانشجویان)
		تدبیر در انجام امور دانشکده
برنامه‌ریزی		مهارت مدیریت پیچیدگی (تحلیل و حل مسائل پیچیده)
		مهارت مدیریت دیدگاهها و فرهنگهای متنوع (مدیریت اعضای هیئت‌علمی، کارکنان و دانشجویان با قومیت‌ها، مذاهب، جنسیت، عقاید و... مختلف)
سازماندهی		تخصص در امور آموزشی، پژوهشی و اجرایی
		مورد اعتماد اعضای هیئت‌علمی، کارکنان و دانشجویان بودن
رهبری		میانروی در انجام فعالیتهای مختلف دانشکده
		مردم‌داری و تکریم اعضای هیئت‌علمی، کارکنان و دانشجویان
کارکردهای رهبری اخلاقی پایدار		انتقادپذیری (توجه به دیدگاه‌های اعضای هیئت‌علمی، کارکنان و دانشجویان)
		دغدغه در زمینه پایداری دانشکده (تناسب فعالیتهای دانشکده با اصول اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی)
رهبری		شجاعت در تصمیم‌گیری‌های اجرایی مربوط به دانشکده
		سخت‌کوشی در انجام فعالیتهای آموزشی، پژوهشی و اجرایی
رهبری		سبک فراگیر در مدیریت دانشکده (سبک مشارکتی و ایجاد تعهد در افراد از طریق رویکردهای دموکراتیک و ارشادگری)
		انعطاف‌پذیری در برابر مسائل مختلف دانشکده و دانشگاه
رهبری		صداقت در برابر اعضای هیئت‌علمی، کارکنان و دانشجویان
		داشتن سعه‌صدر در برابر مشکلات و بحران‌های دانشکده و دانشگاه
رهبری		اعتقاد به خداوند و تبلور آن در فعالیتهای آموزشی، پژوهشی و اجرایی
		ایمان به معاد و تبلور آن در فعالیتهای آموزشی، پژوهشی و اجرایی
رهبری		اعتقاد به نظارت همه جانبه بر فعالیتهای آموزشی، پژوهشی و اجرایی
		قانون‌گرایی در محیط دانشکده و دانشگاه
رهبری		چشم‌پوشی از اشتباهات اعضای هیئت‌علمی، کارکنان و دانشجویان
		تعهد و مسئولیت‌پذیری در برابر رسالت‌های مدیریتی در دانشکده
رهبری		مثبت‌اندیشی در مورد مسائل مختلف دانشکده و دانشگاه
		فروتنی در برابر اعضای هیئت‌علمی، کارکنان و دانشجویان
رهبری		رعایت عدالت علمی و سازمانی بین اعضای هیئت‌علمی، کارکنان و دانشجویان
		ارائه چشم انداز بلندمدت برای دانشکده و دانشگاه
رهبری		الگوسازی نقش (الگوی مناسب اخلاق و توسعه پایدار بودن برای اعضای هیئت‌علمی، کارکنان، دانشجویان)
		مدیریت شرایط غیرقابل پیش‌بینی در دانشکده
رهبری		ترویج آگاهی در زمینه توسعه پایدار در دانشکده
		جان‌شینی پروری (پیش‌بینی و پرورش جان‌شین مناسب برای اعضای هیئت‌علمی و پست‌های کلیدی اجرایی)
رهبری		شبکه‌سازی و مدیریت شبکه‌های علمی و فرهنگی اعضای هیئت‌علمی، کارکنان و دانشجویان
		ایجاد نظم و انضباط در انجام امور دانشکده
رهبری		همکاری در توانمندسازی و رشد اعضای هیئت‌علمی، کارکنان و دانشجویان
		شفاف‌سازی مسائل برای اعضای هیئت‌علمی، کارکنان و دانشجویان



مدیریت اخلاقی پاداش‌ها در بین اعضای هیئت علمی، کارکنان و دانشجویان	
سازواری با محیط متغیر (تغییر خود و همچنین تغییر محیط بر اساس شرایط متغیر)	
مشارکت دادن اعضای هیئت علمی، کارکنان و دانشجویان در اتخاذ و اجرای تصمیمات	
اتخاذ تصمیمات آگاهانه و اخلاقی در امور دانشکده	
حفاظت از محیط زیست دانشکده و دانشگاه	زیست محیطی
ایجاد روابط مبتنی بر توسعه پایدار بین دانشکده و محیط	
انگاره سازمانی مثبت (ایجاد تصویر مثبت از دانشکده به عنوانی سازمان حامی و حافظ محیط زیست)	
رسیدن به توسعه پایدار و تبدیل به دانشکده پایدار (از رویکرد زیست محیطی)	
پیشگامی در ایجاد ساختار سازمانی جدید برای دانشکده	نهادی/سازمانی
رضایت شغلی اعضای هیئت علمی و کارکنان	
انگیزش اعضای هیئت علمی، کارکنان و دانشجویان	
تعهد سازمانی اعضای هیئت علمی و کارکنان	
اعتماد سازمانی بین اعضای هیئت علمی، کارکنان و دانشجویان	
افزایش عملکرد سازمانی دانشکده	
نیکبودی رئیس دانشکده و همچنین اعضای هیئت علمی، کارکنان و دانشجویان	
رفتار فرا اجتماعی اعضای هیئت علمی، کارکنان و دانشجویان (رفتار داوطلبانه که موجب اثربخشی می‌شود)	اجتماعی/فرهنگی
کاهش رفتارهای انحرافی محیط کار در بین اعضای هیئت علمی، کارکنان و دانشجویان	
موفقیت دانشکده در ایفای مسئولیت اجتماعی خود	
رسیدن به توسعه پایدار و تبدیل به دانشکده پایدار (از رویکرد اجتماعی)	
شایستگی اخلاقی اعضای هیئت علمی، کارکنان و دانشجویان	
توسعه فرهنگ سازمانی اخلاقی مبتنی بر توسعه پایدار در سطح دانشکده	
رسیدن به توسعه پایدار و تبدیل به دانشکده پایدار (از رویکرد اقتصادی)	اقتصادی
موفقیت دانشکده در بعد اقتصادی (از طریق طرح‌های مختلف اقتصادی، اجتماعی، طرح‌های پژوهشی)	

روش شناسی گام دوم: سنجش اعتبار و پایایی مقیاس «رهبری اخلاقی پایدار»

جامعه آماری و نمونه‌گیری: جامعه آماری این گام، شامل کلیه اعضای هیئت علمی دانشگاه شیراز و دانشگاه صنعتی شیراز بود که با روش نمونه‌گیری طبقه‌ای ساده بر حسب گروه‌های مختلف تحصیلی ۳۳۴ عضو هیئت علمی (علوم انسانی، علوم پایه، فنی-مهندسی، هنر و معماری و کشاورزی در دانشگاه شیراز و فنی-مهندسی و علوم پایه در دانشگاه صنعتی) انتخاب گردیدند.

روایی و پایایی ابزار: برای محاسبه روایی صوری از نظر چند متخصص حوزه مدیریت و توسعه پایدار و برای محاسبه روایی محتوایی از تحلیل گویه استفاده شد و برای محاسبه پایایی نیز از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد و بر اساس جداول شماره ۳، ۴ و ۵ روایی و پایایی مقیاس و زیرمقیاس‌ها مورد تایید قرار گرفت.

جدول ۳

روایی و پایایی بعد شایستگی‌های مقیاس «رهبری اخلاقی پایدار»

ابعاد	دانش	مهارت	نگرش (ارزش)
طیف ضریب همبستگی			
روایی	۰/۹۲ - ۰/۹۰	۰/۸۶ - ۰/۵۵	۰/۸۲ - ۰/۶۷
ضرایب			
سطح معنی داری	۰/۰۰۰۱	۰/۰۰۰۱	۰/۰۰۰۱
پایایی	۰/۸۰	۰/۸۹	۰/۹۳
ضریب آلفای کرونباخ			



جدول ۴

روایی و پایایی بعد کارکردهای مقیاس «رهبری اخلاقی پایدار»

ابعاد	رهبری	برنامه‌ریزی	سازماندهی
طیف ضریب همبستگی			
روایی	۰/۷۹ - ۰/۸۹	۰/۸۲ - ۰/۹۱	۰/۹۱
ضرایب			
سطح معنی داری	۰/۰۰۰۱	۰/۰۰۰۱	۰/۰۰۰۱
پایایی	۰/۹۲	۰/۹۰	۰/۸۹
ضریب آلفای کرونباخ			

جدول ۵

روایی و پایایی بعد پیامدهای مقیاس «رهبری اخلاقی پایدار»

ابعاد	زیست محیطی	نهادی / سازمانی	اجتماعی / فرهنگی	اقتصادی
طیف ضریب همبستگی				
روایی	۰/۵۱ - ۰/۸۱	۰/۷۸ - ۰/۸۷	۰/۸۲ - ۰/۸۸	۰/۸۶ - ۰/۹۳
ضرایب				
سطح معنی داری	۰/۰۰۰۱	۰/۰۰۰۱	۰/۰۰۰۱	۰/۰۰۰۱
پایایی	۰/۸۵	۰/۹۲	۰/۹۰	۰/۷۴
ضریب آلفای کرونباخ				

روش‌های آماری: برای اعتباریابی مقیاس مورد نظر از تحلیل عامل تاییدی و از نرم افزار Amos 23 استفاده شد.

یافته‌ها

پرسش پژوهش: آیا مقیاس «رهبری اخلاقی پایدار» دارای اعتبار است؟

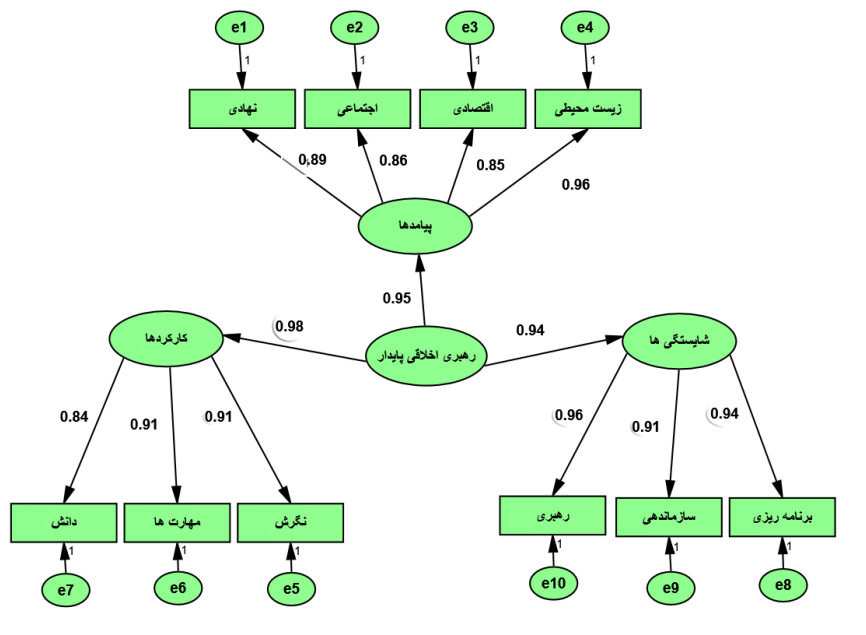
الف) روایی محتوایی و پایایی مقیاس

برای محاسبه روایی سازه مقیاس «رهبری اخلاقی پایدار»، از تحلیل عامل تاییدی مرتبه اول و دوم استفاده شد که در شکل ۱ ارائه شده است.

با توجه به شکل ۱ تحلیل عامل مرتبه اول و دوم مقیاس نشان داد که در متغیر «رهبری اخلاقی پایدار»، متغیرهای شایستگی‌ها، کارکردها و پیامدها با بار عاملی (۰/۹۴)، (۰/۹۸) و (۰/۹۵) تبیین‌کننده معنی‌دار این متغیر هستند و به این ترتیب روایی آن‌ها مورد تأیید قرار می‌گیرد. در متغیر شایستگی‌ها، متغیرهای دانش، مهارت و نگرش با بار عاملی (۰/۸۴)، (۰/۹۱) و (۰/۹۱) تبیین‌کننده معنی‌دار این متغیر هستند و به این ترتیب روایی آن‌ها مورد تأیید قرار می‌گیرد. در متغیر پیامدها، متغیرهای زیست‌محیطی، اجتماعی، اقتصادی و نهادی با بار عاملی (۰/۹۶)، (۰/۸۵)، (۰/۸۸) و (۰/۸۹) تبیین‌کننده معنی‌دار این متغیر هستند و به این ترتیب روایی آن‌ها مورد تأیید قرار می‌گیرد.

شکل ۱

تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول و دوم مقیاس رهبری اخلاقی پایدار



جدول ۶

شاخص‌های برازش مدل «رهبری اخلاقی پایدار»

شاخص‌ها	χ^2/df	P	CFI	NNFI	NFI	GFI	AGFI	RMSEA
میزان	۲/۶۵	۰/۰۰۰۱	۱	۰/۹۹	۱	۰/۹۷	۰/۹۱	۰/۰۷

طبق جدول ۶ بالا بودن میزان شاخص‌های χ^2/df ، CFI، NNFI، NFI، GFI، AGFI و پایین بودن شاخص خطای RMSEA نشان‌دهنده برازش مناسب مدل می‌باشد.

نتیجه‌گیری

جوامع امروز نیازمند نوع خاصی از رهبری اخلاقی با عنوان «رهبری اخلاقی پایدار» (Thomas & Rowland, 2014) هستند؛ لزوم پرداختن به «رهبری اخلاقی پایدار» در نظام آموزش عالی به عنوان موتور محرک جامعه بیش از سازمان‌های دیگر اهمیت دارد. از این رو، در پژوهش حاضر مقیاس «رهبری اخلاقی پایدار» در نظام آموزش عالی که پیشرو در ایجاد فرهنگ اخلاقی مبتنی بر پایداری است، ساخته و اعتباریابی شد. این مقیاس شامل سه زیرمقیاس شایستگی‌ها، کارکردها و پیامدها است که زیرمقیاس شایستگی‌ها از سه گویه دانش، مهارت و نگرش، زیرمقیاس کارکردها از سه گویه برنامه‌ریزی، سازماندهی و رهبری و زیرمقیاس پیامدها از چهار گویه اقتصادی، اجتماعی، نهادی و زیست‌محیطی تشکیل شده است. شایستگی‌ها شامل دانش (آگاهی جهانی، دانش میان‌رشته‌ای)، مهارت (نوآوری و خلاقیت، تفکر سیستمی، مهارت‌های ارتباطی مناسب، مدیریت پیچیدگی، مدیریت تنوع، تخصص و تدبیر در انجام امور) و نگرش/ارزش (مورد اعتماد بودن، میان‌رویی، مردم‌داری، انتقادپذیری، دغدغه



در زمینه پایداری، شجاعت، سخت‌کوشی، سبک فراگیر، انعطاف‌پذیری، صداقت، سعه‌صدر، اعتقاد به خداوند، ایمان به معاد، اعتقاد به نظارت همه‌جانبه، قانون‌گرایی، چشم‌پوشی، تعهد و مسئولیت‌پذیری، مثبت‌اندیشی، فروتنی، عدالت) است.

کارکردها شامل برنامه‌ریزی (ارائه چشم‌انداز بلندمدت، الگوسازی نقش، مدیریت شرایط غیرقابل‌پیش‌بینی، ترویج آگاهی در زمینه توسعه پایدار)، سازماندهی (جانشین‌پروری، شبکه‌سازی، ایجاد نظم و انضباط) و رهبری (توانمندسازی، شفاف‌سازی مسائل، مدیریت اخلاقی پاداش‌ها، سازواری با محیط متغیر، مشارکت دادن افراد، اتخاذ تصمیمات آگاهانه و اخلاقی) است. پیامدها شامل پیامدهای زیست‌محیطی (حفاظت از محیط‌زیست، ایجاد روابط مبتنی بر توسعه پایدار، انگاره سازمانی مثبت، نیل به توسعه پایدار از رویکرد زیست‌محیطی)، نهادی/سازمانی (پیشگامی در ایجاد ساختار سازمانی جدید، رضایت شغلی، انگیزش، تعهد سازمانی، اعتماد سازمانی، افزایش عملکرد، نیکبودی)، فرهنگی/اجتماعی (رفتار فرا اجتماعی، کاهش رفتارهای انحرافی، ایفای مسئولیت اجتماعی، نیل به توسعه پایدار از رویکرد اجتماعی، شایستگی اخلاقی، فرهنگ سازمانی اخلاقی مبتنی بر توسعه پایدار) و اقتصادی (موفقیت اقتصادی، نیل به توسعه پایدار از رویکرد اقتصادی) است. برای تبدیل شدن به دانشگاه پایدار و کسب موفقیت، دانشگاه‌ها باید در تمام فعالیت‌های خود همزمان به ابعاد اقتصادی، اجتماعی/فرهنگی، نهادی و زیست‌محیطی توجه نمایند. «مقیاس رهبری اخلاقی پایدار» می‌تواند ابزاری معتبر برای ارزیابی میزان جهت‌گیری مدیران دانشگاه به ابعاد اخلاقی و توسعه پایدار به طور همزمان باشد.

پیشنهاد‌های کاربردی و سیاستی

- ۱) با توجه به ضرورت «رهبری اخلاقی پایدار» در نیل به موفقیت و توسعه پایدار و تأثیر این نوع رهبری بر بسیاری از جوانب سازمان از جمله عملکرد سازمانی، تعهد سازمانی، رضایت شغلی، اعتماد سازمانی، رفتار فرا اجتماعی، فرهنگ سازمانی، انگیزش، انگاره سازمانی مثبت و مسئولیت اجتماعی پیشنهاد می‌شود تا این مقیاس در دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی جهت ارزیابی «رهبری اخلاقی پایدار» و اطلاع از شرایط موجود و میزان فاصله تا شرایط مطلوب اجرا شود. اطلاع از وضعیت شایستگی‌ها، میزان انجام کارکردها و پیامدهای «رهبری اخلاقی پایدار» و شناسایی کمبودهای احتمالی به دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی جهت انجام اقدامات لازم کمک می‌کند.
- ۲) با توجه به اهمیت برخورداری مدیران آموزش عالی از شایستگی‌های «رهبری اخلاقی پایدار»، لزوم لحاظ کردن شایستگی‌های اخلاقی پایدار هنگام انتخاب اعضای هیئت علمی به عنوان مدیر به چشم می‌خورد. دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی هنگام انتخاب مدیران دانشگاهی باید توجه کنند که این افراد از دانش، مهارت و نگرش لازم نظیر آگاهی جهانی، دانش میان‌رشته‌ای، مهارت مدیریت تنوع و مدیریت پیچیدگی، خلاقیت، تفکر سیستمی، صداقت، تعهد، انعطاف‌پذیری، قانون‌گرایی و میانه‌روی برخوردار باشند.
- ۳) با توجه به اهمیت انجام صحیح کارکردهای «رهبری اخلاقی پایدار»، لزوم آموزش و توانمندسازی مدیران آموزش عالی در زمینه کارکردهایی نظیر ارائه چشم‌انداز بلندمدت، جانشین‌پروری، الگوسازی نقش، شبکه‌سازی و مدیریت شبکه، توانمندسازی و سازواری با محیط متغیر جهت کسب پیامدهای زیست‌محیطی، نهادی/سازمانی، اجتماعی/فرهنگی و اقتصادی مانند توسعه پایدار، حفاظت از محیط‌زیست، انگاره سازمانی مثبت، افزایش عملکرد، تعهد سازمانی، رضایت شغلی، اعتماد سازمانی، رفتار فرا اجتماعی، شایستگی اخلاقی و موفقیت اقتصادی به چشم می‌خورد.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

References

- Abdeldayem, M. M., & Aldulaimi, S. H. (2024). Sustainable Leadership and Sustainability: Insights from the GCC. In *Information and Communication Technology in Technical and Vocational Education and Training for Sustainable and Equal Opportunity: Education, Sustainability and Women Empowerment* (pp. 401-411). Springer Nature Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-99-6909-8_35
- Aghajani, M., & Khairidoost, Z. (2015). Sustainable development along with justice and ethics in Islamic economy. *Islamic Economics and Banking*, 4(10), 111-146. <https://mieaoi.ir/article-1-170-fa.html>
- Akins, R., Bright, B., Brunson, T., & Wortham, W. (2013). Effective Leadership for Sustainable Development. *Journal of Organizational Learning and Leadership*, 11(1), 29-36. <https://www.leadingtoday.org/e-journal/effective-leadership-for-sustainable-development/>
- Al Aina, R., & Faisal, R. (2024). Evaluating the Role of Sustainable Leadership and Technology Integration in Enhancing the Environmental and Social Responsibility of the UAE Banking Sector. *Archives of Business Research*, 12(3). <https://doi.org/10.14738/abr.123.16620>
- Alay, H. K. (2024). Bibliometric analysis of studies on ethical leadership and sustainability using a visual mapping technique. *Business & Management Studies: An International Journal*, 12(1), 60-71. <https://doi.org/10.15295/bmij.v12i1.2341>
- Asif, M., Qing, M., Hwang, J., & Shi, H. (2019). Ethical leadership, affective commitment, work engagement, and creativity: Testing a multiple mediation approach. *Sustainability*, 11(16), 4489. <https://doi.org/10.3390/su11164489>
- Avery, G. C., & Bergsteiner, H. (2011). Sustainable leadership practices for enhancing business resilience and performance. *Strategy & Leadership*, 39(3), 5-15. <https://doi.org/10.1108/10878571111128766>
- Azami, A., Aibaghi Esfahani, S., & Tavalai, R. (2008). Leadership and management of Islamic ethics. *Journal of Police Human Development*, 5(17), 71-88. <https://www.sid.ir/paper/459603/fa>
- Azizabadi, A., Mortazavi, S., Ansari Aval, M. A., & Rahimnia, F. (2017). An entry on the characteristics of ethical leadership in Nahj al-Balagha. *Scientific Research Quarterly of Islamic Management*, 24(4), 11-41. https://im.ihu.ac.ir/article_201876.html
- Bajpai, G., Dabral, V., Singh, R., & Purohit, H. C. (2024). A Systematic Literature Review On The Impact Of Ethical Leadership On Employee Job Performance. *Journal of Advanced Zoology*, 45(2). <https://doi.org/10.53555/jaz.v45i2.3836>
- Brown, M., & Trevino, L. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 17(3), 595-616. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2006.10.004>
- Brown, M., Trevino, L., & Harrison, D. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97, 117-134. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2005.03.002>
- Cayak, S. (2021). The effect of sustainable leadership behaviors of school principals on teachers' organizational commitment and job satisfaction. *Discourse Commun. Sustain. Educ.*, 12, 102-120. <https://doi.org/10.2478/dcse-2021-0008>
- Crews, J. (2015). What is an Ethical Leader? The Characteristics of Ethical Leadership from the Perceptions Held by Australian Senior Executives. *Journal of Business & Management*, 21(1), 29-58. <https://doi.org/10.1504/JBM.2015.141228>
- Dahiru, M., Ishyaku, R., Alkali, A. W., & Palladan, A. A. (2023). Sustainable Leadership Competencies for Sustainable Performance in Federal College of Education in North Eastern Nigeria. *Austin J Bus Adm Manage*, 7(1), 1-7. <https://www.researchgate.net/publication/371540933>
- Dalati, S. (2015). Leadership and sustainable entrepreneurship: Classical approaches and contemporary contexts. *Entrep. Sustain.*, 2, 209-219. [https://doi.org/10.9770/jesi.2015.2.4\(4\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2015.2.4(4))
- Den Hartog, D. N. (2015). Ethical leadership. *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav.*, 2(1), 409-434. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032414-111237>
- Eisenbeiss, A. S. (2012). Re-thinking ethical leadership: An interdisciplinary integrative approach. *The Leadership Quarterly*, 23, 791-808. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2012.03.001>
- El-Gazar, H. E., & Zoromba, M. A. (2021). Ethical leadership, flourishing, and extra-role behavior among nurses. *Sage Open Nursing*, 7, 1-11. <https://doi.org/10.1177/23779608211062669>
- Freeman, E., & Stewart, L. (2006). Developing Ethical Leadership. In: Roundtable Institute for Corporate Ethics.
- Freire, C., & Bettencourt, C. (2020). Impact of ethical leadership on job satisfaction: the mediating effect of work-family conflict. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(2), 319-330. <https://doi.org/10.1108/LODJ-07-2019-0338>
- Frisch, C., & Huppenbauer, M. (2014). New Insights into Ethical Leadership: A Qualitative Investigation of the Experiences of Executive Ethical Leaders. *J Bus Ethics*, 123, 23-43. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1797-9>
- Ghanbari, C., Nooralhi, S., & Jamshidi, M. (2023). The role of moral leadership of managers in teachers' job performance (testing the mediating role of professional commitment). *New Educational Thoughts*, 19(3), 7-25. https://jontoe.alzahra.ac.ir/article_7206.html?lang=en
- Gudarzvand Chegini, M., Afarin Abadeh, S., Pourkazemi Astana, W., & Ramezani Poreshshekel, H. (2020). The role of ethical leadership in the performance of National Bank of Gilan employees. *Journal of Ethics in Science and Technology*, 15(3), 150-144. https://ethicsjournal.ir/browse.php?a_id=1982&sid=1&slc_lang=en
- Hallinger, P., & Suriyankietkaew, S. (2018). Science mapping of the knowledge base on sustainable leadership, 1990-2018. *Sustainability*, 10(12), 46-48. <https://doi.org/10.3390/su10124846>
- Hanson, W. R. (2009). *Ethical leadership in higher education: Evolution of institutional ethics logic* [Clemson University]. Clemson. <https://www.scribd.com/document/660522272/>
- Hardie, R. A. (2011). *Principals' Perceptions of the Essential Components of Sustainable Leadership and Implications for Succession Planning at the Elementary School Level: A Mixed Methods Research Study* [University of Saskatchewan]. Saskatoon. <https://www.collectionscanada.gc.ca/obj/thesecanada/vol2/003/NR92252.pdf>
- Hargreaves, A., & Fink, D. (2004). The seven principles of sustainable leadership. *Educational leadership*, 61(7), 8-13. <https://www.researchgate.net/publication/292228904>



- Hazrati, M., & Memarzadeh, T. G. (2014). Presenting a model of ethical leadership compatible with Iran's government organizations. *Journal of Development and Transformation Management*, 18, 63-70. <https://sanad.iau.ir/Journal/jdem/Article/949930>
- Heres, L., & Lasthuizen, K. (2010). Ethical leadership: A variform universal phenomenon. Study Group Ethics and Integrity of Governance, Toulouse, France.
- Holst, A. L. (2023). Finding a Moral Compass: Grounded Theory Research on Ethical Leadership Training for Education for Sustainable Development (ESD). In *Sustainable Development and Environmental Stewardship: Global Initiatives Towards Engaged Sustainability* (pp. 17-51). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-031-28885-2_2
- 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. <https://doi.org/10.1016/j.spc.2020.03.003>
- Iqbal, Q., Ahmad, N. H., Nasim, A., & Khan, S. A. R. (2020). A moderated-mediation analysis of psychological empowerment: Sustainable leadership and sustainable performance. *Journal of Cleaner Production*, 262, 121429. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.121429>
- Kalshoven, K., Hartog, D., & Hoogh, A. (2011). Ethical leadership at work questionnaire (ELW): Development and validation of a multidimensional measure. *The Leadership Quarterly*, 22(1), 51-69. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2010.12.007>
- Katircioglu, S., Arasli, H., & Cizreliogullari, M. N. (2022). The role of ethical leadership in psychological capital and job satisfaction of immigrant workers: evidence from the hotel industry of Cyprus. *Sage Open*, 12(3), 1-20. <https://doi.org/10.1177/21582440211069959>
- Khalave, E., & Mehdad, A. (2016). Predicting of Perceived Job Security & Organizational Trust through Ethical Leadership & Adherence to Psychological Contract. *Ethics in Science and Technology*, 10(4), 37-44. https://jontoe.alzahra.ac.ir/mobile/article_6272.html?lang=en
- Khan, R. U., Saqib, A., Abbasi, M. A., Mikhaylov, A., & Pinter, G. (2023). Green Leadership, environmental knowledge sharing, and sustainable performance in manufacturing Industry: Application from upper echelon theory. *Sustainable Energy Technologies and Assessments*, 60, 1-11. <https://doi.org/10.1016/j.seta.2023.103540>
- King, M. (2008). Practical reasoning and ethical decision. *Ethics*, 118(4), 717-721. <https://doi.org/10.1086/590540>
- Klewitz, J., & Hansen, E. G. (2014). Sustainability-oriented innovation of SMEs: a systematic review. *Journal of Cleaner Production*, 65, 57-75. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.07.017>
- Knights, J. (2022). Ethical leadership: How to develop ethical leaders. In *Transpersonal Leadership in Action* (pp. 35-46). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003150626-5>
- Lambert, S. (2012). The implementation of sustainable leadership in general further education colleges. *J. Educ. Lead.*, 11, 102-120. <https://doi.org/10.12806/V11/I2/RF6>
- Lee, H. W. (2017). Sustainable leadership: An empirical investigation of its effect on organizational effectiveness. *Int. J. Organ. Theory Behav.*, 20, 419-453. <https://doi.org/10.1108/IJOTB-20-04-2017-B001>
- Lee, S. T., & Cheng, I. H. (2010). Characteristics and dimensions of ethical leadership in public relations. *Journal of Public Relations Research*, 23(1), 46-74. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2010.504790>
- Liao, Y. (2022). Sustainable leadership: A literature review and prospects for future research. *Frontiers in psychology*, 13, 1-11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1045570>
- Lichtman, J. (1998). Invoke employee loyalty. *Workforce*, 77(1), 121-122. https://acnpsearch.tweb-dev.unibo.it/journalindex?cat_key=969527&page=15
- Martinez-Saenz, M. A. (2009). Ethical communication: moral stances in human dialogue. *Current Reviews for Academic Libraries*, 47(4), 693-693. <https://www.regent.edu/journal/emerging-leadership-journeys/ethical-leadership-definition-by-authors/>
- Mayer, D., Kuenzi, M., Greenbaum, R., Bardes, M., & Salvador, R. (2009). How low does ethical leadership flow? Test of a trickle-down model. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108(1), 1-13. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2008.04.002>
- McCann, J. T., & Holt, R. A. (2010). Servant and sustainable leadership: An analysis in the manufacturing environment. *Int. J. Manag. Pract.*, 4, 134-148. <https://doi.org/10.1504/IJMP.2010.033691>
- Mir Kamali, S. M., PoorKarimi, J., & Karami, M. R. (2017). A study of mediating role of organizational justice in the relationship between university managers' ethical leadership style and employees' organizational silence. *Research and Planning Quarterly in Higher Education*, 23(1), 1-25. <https://www.researchgate.net/publication/353969831>
- Mohammadi, M., Jahani, J., Shaffi Sarvestani, M., Latifi, M., & Verdi Alaei, T. (2016). The Islamic-Iranian model of school principals in Eswah in the education system-a qualitative case study. *School Management Quarterly*, 2. https://jsa.uok.ac.ir/article_45326.html
- Montakhab, M., Beshlide, K., Shamsi, M., & Hazarian, S. (2016). Investigate of the Relationship between Ethical Leadership and Workplace Deviance Behaviors: Mediating Role of Affective Commitment and Ethical Climate. *Organizational Culture Management*, 14(1), 137-153. <https://scholar.google.no/citations?user=9JJeU04AAAAJ&hl=en>
- Moradi, M. (2019). Implications of ethical leadership and its role in reducing organizational deviance. *Quarterly Journal of Ethics in Science and Technology*, 14(1), 50-57. <http://growingscience.com/beta/uscm/6560-the-impact-of-ethical-leadership-on-employees-innovative-behavior-the-mediating-role-of-organizational-commitment.html>
- Movaseghi, M., & Ranji, N. (2022). The effect of ethical leadership on deviant behavior with the mediating role of ethical climate and organizational commitment. *Journal of Bio-Scientific Research Ethics*, 12(37), 1-15. <https://journals.sbmu.ac.ir/be/article/view/37593>
- Nochmani, H., Bahrul Uloom, H., & Bagheri, H. (2021). The effect of ethical leadership and social responsibility on the organizational reputation of sports and youth departments in Golestan province. *Management Studies of Organizational Behavior in Sports*, 8(2), 79-92. https://fmss.journals.pnu.ac.ir/article_8222.html?lang=en
- Nwafor, R. N., & Okoye, F. O. (2024). Relationship between principals' ethical leadership behavior and school organizational climate in public secondary schools in Anambra State. *UNIZIK Journal of Educational Research and Policy Studies*, 17(1), 58-67. <https://unijerps.org/index.php/unijerps/article/view/599>
- Osmond, P., Dave, M., Prasad, D., & Li, F. (2013). Greening Universities Toolkit: Transforming universities into green and sustainable campuses. In: United Nations Environment Programme.
- Othman, Z., & Rahman, R. A. (2014). Attributes of ethical leadership in leading good governance. *International Journal of Business and Society*, 15(2), 359-372. <https://www.researchgate.net/publication/271197787>
- Owens, R. G., & Valesky, T. C. (2011). *Organizational behavior in education: Leadership and school reform*. Pearson Education Inc. <https://elibrary.pearson.de/book/99.150005/9781292054773>



- Peiro, J. M., Svicher, A., & Di Fabio, A. (2023). Innovative behaviors and eudaimonic well-being: The contribution of human capital sustainability leadership to sustainable career, decent work, decent lives, and healthy lives. *Australian Journal of Career Development*, 32(3), 215-224. <https://doi.org/10.1177/10384162231202224>
- Piwowar-Sulej, K., & Iqbal, Q. (2023). Leadership styles and sustainable performance: A systematic literature review. *Journal of Cleaner Production*, 382, 134600. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.134600>
- Plinio, A. J., Young, J. M., & Lavery, L. M. (2010). The state of ethics in our society: A clear call for action. *International Journal of Disclosure & Governance*, 7(3), 172-197. <https://doi.org/10.1057/jdg.2010.11>
- Polit, D., & Hungler, B. (1999). *Nursing Research: Principle and Method*. Lippincott Company. <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=2591338>
- Pushpa, S. (2012). Ethical Leadership: Need for Business Ethics Education. *International Journal of Advances in Management and Economics*, 1(1), 14-19. <https://doi.org/10.31270/ijame01012012/03>
- Rostami, B., Karimi, F., & Hadian-Shirazi, A. R. (2018). Identifying the components of ethical leadership in the Qur'an and Nahj al-Balagha. *Research Journal of Ethics*, 41(11), 65-88. <https://akhlagh.maaref.ac.ir/article-1-772-fa.html>
- Saha, R., Shashi, Cerchione, R., Singh, R., & Dahiya, R. (2020). Effect of ethical leadership and corporate social responsibility on firm performance: A systematic review. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(2), 409-429. <https://doi.org/10.1002/csr.1824>
- Seyed Alavi, S. M., Ghalavandi, H., Abbaspour, F. T., & Mohamadkhani, K. (2020). A Model for applying green management in state universities of Tehran. *Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education*, 26(3), 77-95. https://www.jmep.ir/article_176924.html?lang=en
- Stouten, J., Dijke, V. M., Mayar, M. D., De Cremer, D., & Euwema, C. M. (2013). Can a leader be seen as too ethical? The curvilinear effects of ethical leadership. *The Leadership Quarterly*, 24, 680-695. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2013.05.002>
- Sullivan, M. P. (2009). Ethical Leadership: Guiding Principles for Educators and Administrators. *Christian Perspectives in Education*, 2(2), 1-14. <https://digitalcommons.liberty.edu/cpe/vol2/iss2/6/>
- Tan, B., Wang, Z., Zhao, S., & Liao, J. (2023). A Dual-Path Model of Ethical Leadership's Influence on Civil Servants' Discretionary Work Behavior: Probing the Social Learning and Social Exchange Processes. *Public Personnel Management*, 00910260231196225. <https://doi.org/10.1177/00910260231196225>
- Tanner, C., Brugger, A., Van Schie, S., & Leberz, C. (2010). Actions speak louder than words. *Journal of Psychology*, 218(4), 225-233. <https://doi.org/10.1027/0044-3409/a000032>
- Tasci, G., & Titrek, O. (2019). Evaluation of lifelong learning centers in higher education: A sustainable leadership perspective. *Sustainability*, 12(1), 22. <https://doi.org/10.3390/su12010022>
- Thomas, M., & Rowland, C. (2014). Leadership, Pragmatism and Grace: A Review. *Journal of Business Ethics*, 123, 99-111. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1802-3>
- Thornton, L. (2009). Leadership ethics training: Why is it so hard to get it right. *Training and Development*, 63(9), 58-61. https://www.regent.edu/acad/global/publications/elj/vol5iss1/ELJ_Vol5No1.pdf
- Trevino, L. K., Hartman, L. P., & Brown, M. (2000). Moral person and moral manager: How executives develop a reputation for ethical leadership. *California Management Review*, 42, 128-142. <https://doi.org/10.2307/41166057>
- Trisno, T., & Abror, A. (2019). The Influence of Ethical Leadership, Intrinsic Motivation, And Work Commitments on Job Satisfaction (Study of the Ministry of Religion, Padang City and Pasaman District). *Adv. Econ. Bus. Manag. Res.*
- Ullah, I., Hameed, R. M., Kayani, N. Z., & Fazal, Y. (2022). CEO ethical leadership and corporate social responsibility: Examining the mediating role of organizational ethical culture and intellectual capital. *Journal of Management & Organization*, 28(1), 99-119. <https://doi.org/10.1017/jmo.2019.48>
- Visser, W., & Courtice, P. (2011). Sustainability Leadership; Linking Theory and Practice. *A Journey of a Thousand Miles*, 21, 1-13. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1947221>
- Yousefi, Z., Imani, M. N., & Sharifi, A. (2021). Presenting the prediction model of ethical leadership based on normative and individual (behavioral) variables. *Career and Organizational Counseling*, 13(1), 183-200. https://www.jmep.ir/article_179502.html?lang=en
- Yukl, G. (2006). *Leadership in organizations*. Pearson Prentice Hall. <https://nibmehub.com/opac-service/pdf/read/Leadership%20in%20Organizations%20by%20Gary%20Yukl.pdf>
- Zahari, A. I., Said, J., Muhamad, N., & Ramly, S. M. (2024). Ethical culture and leadership for sustainability and governance in public sector organisations within the ESG framework. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(1), 1-11. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100219>

