



فصلنامه مدیریت عملیات

سال پنجم، شماره ۱۷، بهار ۱۴۰۴

بررسی نقش میانجی فرهنگ سازمانی اخلاق محور در رابطه با شایستگی های اخلاقی و

عملکرد مسئولانه سازمان (مورد مطالعه منطقه آزاد تجاری صنعتی ماکو)^۱

 <https://doi.org/10.82372/jom.2025.1225849>

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۹/۳۰

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۹/۰۴

هادی فتحعلی زاده^۲

مجتبی حیدری^۳

هیرو عیسوی^۴

چکیده

فرهنگ سازمانی اخلاق محور یکی از مؤلفه های بنیادین در شکل گیری رفتارهای مسئولانه و ارتقای عملکرد پایدار سازمان ها به شمار می رود. این پژوهش با هدف بررسی نقش میانجی فرهنگ سازمانی اخلاق محور در رابطه شایستگی های اخلاقی با عملکرد مسئولانه سازمان ها، با تأکید بر مناطق آزاد کشور انجام شده است. روش تحقیق از نوع کاربردی و به شیوه توصیفی-پیمایشی است. داده های پژوهش از طریق مطالعات اسنادی و پرسشنامه محقق ساخته گردآوری گردید. جامعه آماری شامل مدیران، کارشناسان و کارکنان فعال در سازمان های مناطق آزاد کشور بوده و حجم نمونه با استفاده از جدول مورگان تعیین شد. برای تحلیل داده ها از مدل سازی معادلات ساختاری با بهره گیری از نرم افزار اسمارت پی ال اس استفاده گردید. یافته ها نشان می دهد شایستگی های اخلاقی اثر معناداری بر عملکرد مسئولانه سازمان ها دارند و فرهنگ سازمانی اخلاق محور در این رابطه نقش میانجی ایفا می کند. به ویژه، تقویت ارزش های اخلاقی در سازمان، التزام به شفافیت، عدالت سازمانی و مسئولیت پذیری اجتماعی از عوامل کلیدی در ارتقای عملکرد مسئولانه شناخته شدند. بر این اساس، پیشنهاد می شود مدیران مناطق آزاد با توسعه و نهادینه سازی فرهنگ اخلاق محور، زمینه ارتقای سرمایه اخلاقی و بهبود عملکرد مسئولانه سازمان ها را فراهم آورند.

واژگان کلیدی: فرهنگ سازمانی اخلاق محور، عملکرد مسئولانه سازمانی، مسئولیت پذیری اجتماعی، مناطق آزاد

^۱ این مقاله در اولین همایش ملی اخلاق حرفه ای و مسئولیت پذیری اجتماعی در مدیریت و علوم مالی با رویکرد اسلامی (اردیبهشت ماه ۱۴۰۴) ارائه شده است.

^۲ نویسنده مسئول، دانشجوی دکتری گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ارومیه، ایران hadi.fathalizadeh@iau.ac.ir

^۳ استادیار گروه مدیریت، واحد ارومیه، دانشگاه آزاد اسلامی، ارومیه، ایران Mojtaba.heydari5757@iau.ac.ir

^۴ استادیار گروه مدیریت، واحد ارومیه، دانشگاه آزاد اسلامی، ارومیه، ایران hero.isavi@iau.ac.ir

۱- مقدمه

در دهه‌های اخیر، رویکرد سنتی به سازمان‌ها که تنها بر سودآوری اقتصادی و افزایش ثروت سهامداران تأکید داشت، دچار دگرگونی اساسی شده است. امروزه سازمان‌ها به عنوان نهادهایی اجتماعی در نظر گرفته می‌شوند که علاوه بر وظایف اقتصادی، مسئولیت‌های گسترده‌تری در برابر جامعه و محیط زیست بر عهده دارند. به همین دلیل، مسئولیت اجتماعی سازمانی و عملکرد مسئولانه، به یکی از محورهای اصلی در ادبیات مدیریت و اخلاق سازمانی بدل شده است (شابانا، ۲۰۱۰)^۱. از دیدگاه ذی‌نفعان، سازمان‌ها تنها زمانی می‌توانند مشروعیت اجتماعی خود را حفظ کنند که فراتر از منافع اقتصادی کوتاه‌مدت حرکت کرده و اصولی همچون شفافیت، پاسخگویی، عدالت و اخلاق حرفه‌ای را رعایت نمایند. این تغییر نگرش، بر شکل‌گیری مفاهیم نوینی همچون توسعه پایدار، حکمرانی شرکتی و سرمایه اخلاقی تأثیر گذاشته و آن‌ها را در زمره شاخص‌های کلیدی موفقیت سازمان‌ها قرار داده است. یکی از عوامل بنیادین در این زمینه، فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور است. فرهنگ سازمانی به عنوان مجموعه‌ای از ارزش‌ها، هنجارها، باورها و رویه‌های مشترک در میان اعضای سازمان، نقشی تعیین‌کننده در هدایت رفتار کارکنان و تصمیمات مدیریتی ایفا می‌کند (شاین، ۲۰۱۷)^۲ هنگامی که این فرهنگ بر اصول اخلاقی استوار باشد، زمینه‌ساز ایجاد رفتارهای مسئولانه، افزایش اعتماد درون سازمانی و ارتقای روابط سازمان با جامعه خواهد شد. مطالعات اخیر نشان داده‌اند که فرهنگ اخلاقی قوی می‌تواند نه تنها احتمال بروز رفتارهای غیرمسئولانه و فساد سازمانی را کاهش دهد، بلکه بر عملکرد مالی و غیرمالی سازمان نیز تأثیر مثبت بگذارد (منیر، ۲۰۲۱)^۳. در کنار فرهنگ سازمانی، شایستگی‌های اخلاقی کارکنان نیز به عنوان یک متغیر کلیدی مطرح می‌شود. شایستگی‌های اخلاقی مجموعه‌ای از باورها، مهارت‌ها و نگرش‌هایی هستند که فرد را قادر می‌سازند در شرایط پیچیده و پرچالش، تصمیمات صحیح و منطبق با اصول اخلاقی اتخاذ

^۱ Shabana, 2010^۲ Schein, 2017^۳ Munir, 2021

کند. این شایستگی ها شامل توانایی تحلیل مسائل اخلاقی، حساسیت نسبت به پیامدهای اجتماعی تصمیمات، و تعهد به ارزش های عدالت و شفافیت است (کاپتین، ۲۰۱۹).^۱ هرچند برخورداری کارکنان از این شایستگی ها امری ضروری است، اما بدون وجود بستر حمایتی نظیر فرهنگ سازمانی اخلاق محور، تحقق عملی آن ها دشوار خواهد بود. بنابراین، تعامل میان شایستگی های فردی و ساختارهای فرهنگی سازمان اهمیت ویژه ای دارد و می تواند به عنوان یکی از مسیرهای اصلی ارتقای عملکرد مسئولان سازمان ها شناخته شود. این موضوع در مناطق آزاد تجاری-صنعتی ایران اهمیتی دوچندان می یابد. مناطق آزاد به عنوان بسترهایی برای جذب سرمایه خارجی، تسهیل صادرات و ارتقای توسعه صنعتی، نقشی راهبردی در اقتصاد کشور دارند. با این حال، تجربه چند دهه اخیر نشان داده است که این مناطق علاوه بر فرصت های اقتصادی، با چالش هایی همچون ریسک های اخلاقی، نبود شفافیت کافی، ضعف نظام های نظارتی و فشار برای دستیابی به منافع کوتاه مدت نیز روبه رو هستند (صمصامی، ۲۰۲۰).^۲ این چالش ها در صورت عدم مدیریت صحیح، می توانند به تضعیف اعتماد عمومی، ناکارآمدی مدیریتی و حتی بحران های اجتماعی و اقتصادی منجر شوند. از این رو، توجه به ابعاد اخلاقی و اجتماعی عملکرد سازمان ها در مناطق آزاد، ضرورتی انکارناپذیر است. بر این اساس، پژوهش حاضر در پی آن است که نقش میانجی فرهنگ سازمانی اخلاق محور را در ارتباط بین شایستگی های اخلاقی کارکنان و عملکرد مسئولان سازمان ها در مناطق آزاد کشور مورد بررسی قرار دهد. تحلیل این روابط نه تنها می تواند خلأهای موجود در ادبیات تحقیق را پر کند، بلکه از منظر کاربردی نیز برای مدیران و سیاست گذاران سودمند خواهد بود. تقویت فرهنگ اخلاقی در سازمان ها می تواند بستر لازم برای به کارگیری اثربخش شایستگی های اخلاقی کارکنان را فراهم سازد و در نهایت به ارتقای عملکرد مسئولان و دستیابی به اهداف توسعه پایدار منجر شود. این امر

^۱Kaptein, 2019

^۲ Samsami, 2020

به‌ویژه در شرایط کنونی اقتصاد ایران که نیازمند جذب سرمایه‌گذاری پایدار، افزایش اعتماد اجتماعی و ارتقای جایگاه بین‌المللی است، اهمیتی مضاعف دارد. در مجموع، می‌توان گفت که پیوند میان شایستگی‌های اخلاقی و فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور، به‌منزله یکی از راهبردهای کلیدی برای ارتقای عملکرد مسئولانه سازمان‌ها مطرح است. بررسی این پیوند در مناطق آزاد کشور می‌تواند به ارائه چارچوبی نظری و عملی برای ارتقای کارآمدی، شفافیت و پاسخگویی سازمان‌ها کمک کند و مسیر توسعه پایدار اقتصادی و اجتماعی را هموارتر سازد.

با وجود مطالعات متعدد در حوزه فرهنگ سازمانی، شایستگی اخلاقی سه‌گانه به‌ویژه در زمینه «مناطق آزاد» کشور قابل مشاهده است:

نخست نسبتاً کمبود مطالعاتی که به‌صورت یکپارچه شایستگی‌های اخلاقی (سطح فردی)، فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور (سطح سازمانی) و عملکرد مسئولانه (نتیجه سازمانی) را در قالب یک مدل مسیر/معادلات ساختاری بررسی کنند. دوم فقدان شواهد تجربی متمرکز بر سازمان‌ها و نهادهای فعال در مناطق آزاد که دارای شرایط ویژه حکمرانی، مقرراتی و فشارهای اقتصادی متفاوت از بقیه کشور هستند. (مطالعات اختصاصی روی مناطق آزاد محدود است). سوم اینکه نیاز به بررسی نقش میانجی فرهنگ اخلاق‌محور در انتقال تأثیر شایستگی‌های اخلاقی به عملکرد مسئولانه در بافت‌های اقتصادی-حقوقی ویژه (مانند مناطق آزاد). مطالعات بین‌المللی نقش میانجی فرهنگ را تایید کرده‌اند اما مطالعات بومی در این زمینه اندک‌اند. بنابراین، بررسی صورت گرفته نیازمند آزمون تجربی در بافت مناطق آزاد کشور است تا هم پیامدهای نظری و هم کاربردی برای سیاست‌گذاران و مدیران محلی فراهم گردد.

۲- پیشینه پژوهش

یکی از پیش‌شرط‌های اساسی برای درک پدیده‌های پیچیده سازمانی، تبیین مفاهیم کلیدی و مرور چارچوب‌های نظری مرتبط با آن‌هاست. پژوهش حاضر با تمرکز بر سه

مفهوم بنیادین یعنی فرهنگ سازمانی اخلاق محور، شایستگی های اخلاقی و عملکرد مسئولانه سازمانی تلاش می کند تا روابط میان این مفاهیم و نقش میانجی فرهنگ سازمانی اخلاق محور را در این ارتباط بررسی کند. اهمیت این موضوع از آن جا ناشی می شود که سازمان های امروزی برای بقا و اثربخشی در محیط های پویا و رقابتی، ناگزیر از ایجاد بستری اخلاق مدار هستند که بتواند رفتارهای مسئولانه را تسهیل و تقویت کند. مروری بر ادبیات نظری

فرهنگ سازمانی اخلاق محور: فرهنگ سازمانی به عنوان مجموعه ای از ارزش ها، باورها و هنجارهای مشترک میان اعضای سازمان تعریف می شود که رفتار و تصمیم گیری را هدایت می کند و «چگونگی انجام امور» را مشخص می سازد. در این چارچوب، «فرهنگ سازمانی اخلاق محور» زیرمجموعه ای از فرهنگ سازمانی است که با بهره گیری از سازوکارهای رسمی و غیررسمی، رفتارهای اخلاقی را تقویت کرده و از بروز رفتارهای غیراخلاقی جلوگیری می کند. مطالعات نشان داده اند که سازمان های دارای فرهنگ اخلاق محور در مدیریت تعارضات اخلاقی، کاهش فساد سازمانی و جلب اعتماد ذی نفعان عملکرد بهتری دارند (کپتین، ۲۰۱۱).^۱

شایستگی های اخلاقی: شایستگی اخلاقی مفهومی چندبعدی است که دانش اخلاقی، توانایی تشخیص مسائل اخلاقی، قضاوت و تصمیم گیری اخلاقی، و تعهد به اصول اخلاقی را شامل می شود (لیند، ۲۰۱۶).^۲ این شایستگی ها به عنوان پیش نیاز بروز رفتار مسئولانه در سازمان ها شناخته می شوند و از طریق آموزش، بازتاب حرفه ای و حمایت های سازمانی قابل ارتقا هستند (پارک، ۲۰۲۰).^۳ وجود شایستگی های اخلاقی در سطح فردی به ویژه در مشاغل حرفه ای، زمینه ساز عملکرد اخلاق مدار در سطح سازمانی محسوب می شود. عملکرد مسئولانه سازمانی: عملکرد مسئولانه سازمانی مفهومی فراتر از عملکرد مالی بوده و شامل ابعادی مانند مسئولیت پذیری اجتماعی، رعایت حقوق ذی نفعان، شفافیت، رعایت

^۱. Kaptein, 2011

^۲ Lind, 2016

^۳ Park, 2020

قوانین و پایداری بلندمدت است (کارول، ۲۰۱۸).^۱ پژوهش‌ها نشان می‌دهد که اجرای مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها می‌تواند اثر مثبتی بر شاخص‌های مالی و غیرمالی داشته باشد، هرچند این رابطه تحت تأثیر عوامل میانجی و تعدیل‌گر مانند رهبری اخلاقی، فرهنگ سازمانی و سرمایه اجتماعی قرار می‌گیرد (آگونیس و گلاواس، ۲۰۱۹).^۲ نقش میانجی فرهنگ سازمانی اخلاق محور: نظریه‌ها و شواهد تجربی تأکید دارند که صرف وجود شایستگی‌های اخلاقی در سطح فردی برای دستیابی به عملکرد مسئولانه کافی نیست؛ بلکه فرهنگ سازمانی می‌تواند این شایستگی‌ها را بالفعل کرده یا تضعیف نماید (مایر، ۲۰۱۱).^۳ فرهنگ اخلاق محور از طریق سیاست‌های پاداش‌دهی، فرآیندهای تصمیم‌گیری و نظام‌های کنترلی می‌تواند زمینه تبدیل ظرفیت‌های اخلاقی فردی به نتایج سازمانی مسئولانه را فراهم سازد. در نتیجه، نقش میانجی فرهنگ سازمانی اخلاق محور در پیوند میان شایستگی‌های اخلاقی و عملکرد مسئولانه سازمان‌ها از اهمیت بالایی برخوردار است.

پیشینه تحقیق

در مطالعات داخلی کشور موضوعاتی همچون فرهنگ سازمانی اخلاق محور، اخلاق حرفه‌ای و عملکرد مسئولانه سازمانی مورد توجه پژوهشگران قرار گرفته است: سوری (۱۳۹۶) در مطالعه‌ای که در همدان انجام شده با عنوان «رابطه اخلاق حرفه‌ای با فرهنگ سازمانی کارکنان در آموزش و پرورش شهر همدان»، بررسی شد که چگونه اخلاق حرفه‌ای و فرهنگ سازمانی با یکدیگر مرتبط‌اند. نتایج نشان داد بین اخلاق حرفه‌ای و فرهنگ سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. سلیمان‌زاده و راد (۱۳۹۴) در تحقیق «اخلاق حرفه‌ای و رابطه آن با فرهنگ سازمانی در بین کارکنان اداره کل فرهنگ و ارشاد اسلامی آذربایجان غربی»، مفروضات مرتبط با اخلاق

^۱ Carroll &, 2018

^۲ Aguinis & Glavas, 2019

^۳ Mayer, 2010

حرفه ای و فرهنگ سازمانی مورد سنجش قرار گرفت و تأیید شد که هرچه پایبندی به اخلاق حرفه ای بیشتر باشد، فرهنگ سازمانی نیز وضعیت بهتری دارد.

شریف زاده، بازیار و تیرجو (۱۳۹۲) مقاله «تأثیر فرهنگ سازمانی و اخلاق حرفه ای بر اثربخشی سازمان (مطالعه صندوق ضمانت صادرات ایران)» نشان داد که فرهنگ سازمانی و اخلاق حرفه ای هر دو تأثیر مثبت و معناداری بر اثربخشی سازمان دارند، اگرچه برخی ابعاد فرهنگ سازمانی (مثل فرهنگ ایدئولوژیک) تأثیر معنی دار نداشته اند.

مؤمنی و همکاران (دانشگاه تهران/ تحقیقات مدارس کیش) پایان نامه «بررسی تأثیر اخلاق حرفه ای و فرهنگ سازمانی بر کیفیت زندگی کاری معلمان مدارس کیش» نشان داد اخلاق حرفه ای و فرهنگ سازمانی، هر دو تأثیر مثبت و معناداری بر کیفیت زندگی کاری کارکنان مدرسه دارند.

محمودپور و همکاران (مطالعه مربیان ورزشی) در «تبیین الگوی ارتباطی فرهنگ اخلاق سازمانی با اخلاق حرفه ای در مربیان ورزشی» بررسی شد که ابعاد مختلف فرهنگ اخلاق سازمانی مانند احترام به ارزش ها، قانون مداری، استفاده از خرد جمعی و روابط انسانی، بخشی از تغییرات اخلاق حرفه ای مربیان را تبیین می کنند؛ اگرچه مقدار تغییرات تبیین شده نسبتاً محدود بوده است (حدود ۱۱/۹٪). اما نتایج اهمیت فرهنگ اخلاقی را روشن کرده اند.

مالمیر، عباسی و منصوری و جلوه (۱۴۰۲) در مقاله «بررسی تأثیر رهبری اخلاقی بر عملکرد نوآوری با نقش میانجی سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی» که در شرکت بیمه ایران اجرا شد، نتیجه گرفته شده است که رهبری اخلاقی تأثیر مثبت قابل توجهی روی عملکرد نوآوری دارد و سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی نقش میانجی هستند. این یافته ها نشان دهنده این است که شایستگی اخلاقی رهبری و بستر فرهنگی سازمانی از طریق واسطه هایی مانند سرمایه انسانی می توانند بر نتایج عملکردی مؤثر باشند.

نقش اخلاق کاری اسلامی در فرهنگ و تعهد سازمانی در مقاله ای که به بررسی «نقش اخلاق کاری اسلامی در فرهنگ و تعهد سازمانی» پرداخته، نتایج نشان داده اند که اخلاق

کاری اسلامی می‌تواند به عنوان یک عامل مؤثر بر فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی عمل کند؛ یعنی فرهنگ اخلاقی و شایستگی اخلاقی همدیگر را تقویت می‌کنند و تعهد کارکنان را افزایش می‌دهند.

در سطح بین‌المللی، تحقیقات گسترده‌ای پیرامون ارتباط میان فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور، شایستگی‌های اخلاقی کارکنان و مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها صورت گرفته است:

شاین در مروری جامع بر ادبیات مسئولیت اجتماعی سازمانی نشان دادند که CSR^۱ دیگر یک انتخاب اختیاری نیست، بلکه به عنوان عامل حیاتی برای مشروعیت سازمان‌ها در سطح جهانی شناخته می‌شود.

شاین در سال ۲۰۱۷ در کتاب «فرهنگ سازمانی و رهبری» تأکید می‌کند که فرهنگ اخلاقی سازمانی می‌تواند به عنوان یک سازوکار کنترلی نرم، رفتار اعضای سازمان را هدایت و از بروز فساد جلوگیری کند.

کپتین در سال ۲۰۱۹ در پژوهش خود درباره «رهبری اخلاقی» بیان می‌کند که وجود شایستگی‌های اخلاقی در کارکنان کافی نیست، بلکه رهبران باید بستر فرهنگی لازم را ایجاد کنند تا این شایستگی‌ها به تصمیمات عملی و رفتارهای مسئولانه تبدیل شوند. با بررسی سازمان‌های اندونزیایی نشان دادند که فرهنگ اخلاقی سازمانی تأثیری مثبت بر عملکرد مسئولانه و رابطه آن با ذی‌نفعان دارد.

والش در سال ۲۰۱۵^۲ در پژوهشی پیرامون نظریه ذی‌نفعان و اخلاق سازمانی، بیان داشتند که سازمان‌ها زمانی می‌توانند به توسعه پایدار کمک کنند که میان منافع اقتصادی و مسئولیت‌های اخلاقی توازن برقرار سازند.

^۱ Corporate Social Responsibility

^۲ Walsh, 2015

کوئنزی^۱ نیز در بررسی تأثیر فرهنگ اخلاقی بر رفتار کارکنان نشان دادند که وجود هنجارهای اخلاقی مشترک، احتمال بروز رفتارهای غیراخلاقی همچون فساد مالی و تبعیض را کاهش می دهد.

مرور ادبیات داخلی و خارجی نشان می دهد که:

در سطح بین المللی، پژوهش ها بر ضرورت پیوند شایستگی های اخلاقی فردی با فرهنگ سازمانی اخلاقی برای ارتقای عملکرد مسئولانه تأکید دارند. در ایران، هرچند تحقیقات محدودتر است، اما شواهد نشان می دهد که ضعف در فرهنگ اخلاقی و نظارت، مانعی مهم در تحقق عملکرد مسئولانه در سازمان ها به ویژه در مناطق آزاد به شمار می رود.

توسعه فرضیات :

فرآیند توسعه فرضیات در پژوهش های علمی نه تنها گامی ضروری در جهت آزمون تجربی مدل مفهومی است، بلکه نقش مهمی در تبیین روابط نظری میان سازه های کلیدی ایفا می کند. فرضیات، بازتابی از چارچوب نظری و پاسخ پیشنهادی پژوهشگر به پرسش های تحقیق بوده و مسیر تحلیل های بعدی را ترسیم می نمایند. در پژوهش حاضر، با توجه به ادبیات نظری و پیشینه تجربی، روابط میان سه سازه اصلی شامل شایستگی های اخلاقی (متغیر مستقل) فرهنگ سازمانی اخلاق محور (متغیر میانجی) و عملکرد مسئولانه سازمان (متغیر وابسته) مورد بررسی قرار می گیرد. ضرورت پرداختن به این سه متغیر از آن جا ناشی می شود که سازمان های معاصر در مواجهه با تغییرات محیطی و افزایش انتظارات ذی نفعان، بیش از پیش نیازمند توسعه قابلیت های اخلاقی در سطوح فردی و سازمانی هستند. شایستگی های اخلاقی به عنوان زیربنای رفتارهای درست و مسئولانه، می توانند زمینه ساز ارتقای عملکرد سازمان در حوزه های اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی باشند. با این حال، تأثیر این شایستگی ها بدون وجود بستری حمایتی در درون سازمان ممکن است محدود باشد. در این میان، فرهنگ سازمانی اخلاق محور نقش تسهیل گر و

^۱ Kuenzi 2014

تقویت‌کننده‌ای دارد که از طریق نهاده‌سازی ارزش‌ها و هنجارهای اخلاقی، ظرفیت‌های فردی را به رفتارهای سازمانی پایدار و مسئولانه تبدیل می‌کند.

مدل پیشنهادی این پژوهش (مطابق شکل ۳)، که مبتنی بر نظریه‌های ذی‌نفعان، مشروعیت و منابع و قابلیت‌ها طراحی شده است، تلاش می‌کند تا چگونگی تأثیر شایستگی‌های اخلاقی بر عملکرد مسئولانه سازمان را با در نظر گرفتن نقش میانجی فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور تبیین کند. در این مدل، رابطه میان متغیرها به‌صورت زنجیره‌ای در نظر گرفته شده است؛ بدین معنا که شایستگی‌های اخلاقی ضمن اثرگذاری مستقیم بر عملکرد مسئولانه، از طریق تأثیرگذاری بر فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور نیز می‌توانند این عملکرد را تقویت نمایند.

بر این اساس و با استناد به مبانی نظری و شواهد تجربی، در ادامه روابط دوتایی میان متغیرها بررسی و فرضیات پژوهش توسعه داده می‌شوند. مدل مفهومی پژوهش نیز که در پایان این بخش ارائه می‌شود، نمایانگر این روابط و ساختار نظری مطالعه حاضر است.

رابطه شایستگی‌های اخلاقی و عملکرد مسئولانه سازمان

شایستگی‌های اخلاقی مجموعه‌ای از ویژگی‌ها، مهارت‌ها و ارزش‌هایی هستند که افراد و سازمان‌ها را قادر می‌سازند تصمیم‌ها و رفتارهایی مطابق با اصول اخلاقی اتخاذ کنند. این شایستگی‌ها شامل صداقت، عدالت، مسئولیت‌پذیری، همدلی و شفافیت بوده و نقشی بنیادین در شکل‌دهی رفتار سازمانی دارند. پژوهش‌های متعددی نشان داده‌اند که سازمان‌هایی که کارکنان و مدیران‌شان از سطح بالایی از شایستگی‌های اخلاقی برخوردارند، بیش‌تر به اصول مسئولیت‌پذیری اجتماعی و پاسخ‌گویی پایبند بوده و در نتیجه عملکرد مسئولانه‌تری از خود نشان می‌دهند. از دیدگاه نظریه‌های ذی‌نفعان و مشروعیت، رفتارهای اخلاقی سازمانی موجب افزایش اعتماد ذی‌نفعان و مشروعیت اجتماعی سازمان می‌شود و این امر خود زمینه‌ساز عملکرد مسئولانه‌تر سازمانی است. بنابراین، می‌توان انتظار داشت که ارتقای شایستگی‌های اخلاقی کارکنان و مدیران، به بهبود عملکرد مسئولانه سازمان منجر شود.

فرضیه ۱: شایستگی های اخلاقی تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد مسئولانه سازمان دارند.

رابطه شایستگی های اخلاقی و فرهنگ سازمانی اخلاق محور

فرهنگ سازمانی اخلاق محور به مجموعه ای از ارزش ها، هنجارها و باورهای مشترک اطلاق می شود که رفتارهای اخلاقی را در سازمان تقویت و هدایت می کند. شکل گیری چنین فرهنگی نیازمند وجود شایستگی های اخلاقی در سطوح فردی و مدیریتی است. به عبارت دیگر، کارکنان و مدیران دارای شایستگی های اخلاقی می توانند از طریق الگو بودن، تصمیم گیری اخلاقی، و تشویق رفتارهای درست، زمینه ساز شکل گیری و نهادینه شدن فرهنگ اخلاقی در سازمان شوند. از منظر نظریه یادگیری اجتماعی، رفتارهای اخلاقی رهبران و کارکنان الگوهایی را فراهم می آورند که دیگر اعضای سازمان از آنها تبعیت می کنند و در نتیجه ارزش های اخلاقی به بخشی از فرهنگ سازمانی تبدیل می شوند. از این رو انتظار می رود که افزایش شایستگی های اخلاقی در سازمان، به تقویت فرهنگ سازمانی اخلاق محور منجر شود.

فرضیه ۲: شایستگی های اخلاقی تأثیر مثبت و معناداری بر فرهنگ سازمانی اخلاق محور دارند.

رابطه فرهنگ سازمانی اخلاق محور و عملکرد مسئولانه سازمان

فرهنگ سازمانی اخلاق محور نه تنها رفتار کارکنان را هدایت می کند، بلکه چارچوبی برای تصمیم گیری های سازمانی فراهم می سازد که در آن اصول اخلاقی و مسئولیت اجتماعی در اولویت قرار دارند. سازمان هایی که فرهنگ اخلاق محور در آنها نهادینه شده است، در تعامل با ذی نفعان، رعایت حقوق اجتماعی، حفظ محیط زیست و پاسخ گویی اجتماعی فعال تر عمل می کنند و از این طریق عملکرد مسئولانه تری از خود نشان می دهند.

بر اساس نظریه منابع و قابلیت ها، فرهنگ سازمانی یکی از منابع استراتژیک سازمان محسوب می شود که می تواند مزیت رقابتی پایداری ایجاد کند. از این منظر، فرهنگ

اخلاق محور به عنوان یک منبع نامشهود، رفتار مسئولانه سازمانی را تسهیل می کند و آن را به بخشی از ساختار و استراتژی سازمان تبدیل می سازد.

فرضیه ۳: فرهنگ سازمانی اخلاق محور تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد مسئولانه سازمان دارد.

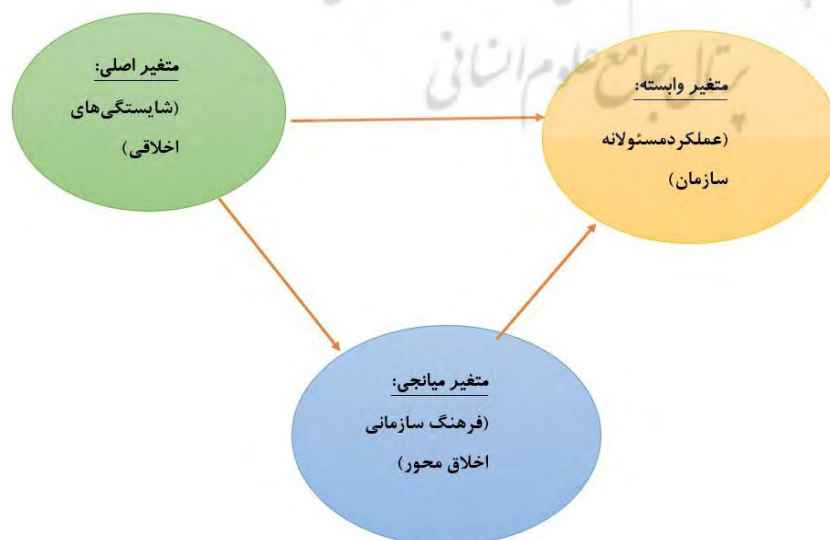
نقش میانجی فرهنگ سازمانی اخلاق محور در رابطه شایستگی های اخلاقی و عملکرد مسئولانه سازمان

اگرچه شایستگی های اخلاقی می توانند به صورت مستقیم عملکرد مسئولانه سازمان را ارتقا دهند، اما حضور فرهنگ سازمانی اخلاق محور می تواند این اثر را تقویت و جهت دهی کند. شایستگی های اخلاقی با ایجاد زمینه ای مناسب برای نهادینه سازی ارزش ها و هنجارهای اخلاقی، موجب شکل گیری فرهنگی می شوند که رفتارهای مسئولانه را تشویق و تثبیت می کند. در چنین بستری، سازمان قادر خواهد بود رفتار مسئولانه را نه به صورت مقطعی، بلکه به عنوان بخشی از هویت و رویه های سازمانی خود دنبال کند. مطالعات پیشین نیز نشان داده اند که فرهنگ سازمانی نقش میانجی در روابط میان متغیرهای فردی و پیامدهای سازمانی ایفا می کند. بر این اساس می توان انتظار داشت که فرهنگ سازمانی اخلاق محور نقش میانجی در رابطه بین شایستگی های اخلاقی و عملکرد مسئولانه سازمان داشته باشد.

فرضیه ۴: فرهنگ سازمانی اخلاق محور در رابطه بین شایستگی های اخلاقی و عملکرد مسئولانه سازمان نقش میانجی ایفا می کند.

مدل مفهومی پژوهش:

شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش



۳- روش شناسی تحقیق

پژوهش حاضر با هدف بررسی نقش میانجی فرهنگ سازمانی اخلاق محور در رابطه شایستگی های اخلاقی با عملکرد مسئولان سازمان ها ، با تأکید بر مناطق آزاد کشور انجام شده است. در این بخش، نوع پژوهش، روش گردآوری داده ها، جامعه آماری، روش نمونه گیری، ابزار اندازه گیری و روش تجزیه و تحلیل داده ها تشریح می شود. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش اجرا، توصیفی-پیمایشی است. همچنین، به لحاظ ماهیت داده ها، کمی محسوب می شود، چراکه از داده های عددی و تحلیل های آماری برای بررسی روابط بین متغیرها استفاده شده است. رویکرد پژوهش، استنباطی و مبتنی بر مدل سازی معادلات ساختاری (SEM) است.

جامعه آماری و نمونه گیری

جامعه آماری پژوهش شامل مدیران، کارشناسان و کارکنان شاغل در سازمان و نهادهای فعال در منطقه آزاد تجاری صنعتی ماکو می باشد. با توجه به گستردگی جامعه آماری، حجم نمونه بر اساس جدول مورگان تعیین گردید و تعداد نمونه ۱۹۴ نفر انتخاب شد. روش نمونه گیری، تصادفی ساده بوده و نمونه ها به صورت متناسب از بخش های مختلف مناطق آزاد انتخاب شدند.

ابزار گردآوری داده ها

برای گردآوری داده ها از دو منبع اصلی استفاده شد:

مطالعات کتابخانه‌ای: مرور منابع علمی، مقالات پژوهشی، کتب تخصصی و اسناد مرتبط با شایستگی‌های اخلاقی، فرهنگ سازمانی اخلاق محور و عملکرد مسئولانه سازمانی. پرسشنامه محقق ساخته: طراحی پرسشنامه بر اساس مدل ارائه پژوهش انجام شده و شامل سه بخش اصلی می باشد:

ابعاد	سوالات مربوطه
شایستگی‌های اخلاقی	۱-۵
فرهنگ سازمانی اخلاق محور	۶-۱۰
عملکرد مسئولانه سازمان	۱۱-۲۰

روایی و پایایی ابزار اندازه گیری

پرسشنامه پژوهش به منظور سنجش سه سازه اصلی شامل شایستگی‌های اخلاقی، فرهنگ سازمانی اخلاق محور و عملکرد مسئولانه سازمان طراحی گردید. روایی صوری و محتوایی ابزار با استفاده از نظر جمعی از اساتید و خبرگان حوزه مدیریت و اخلاق سازمانی مورد بررسی قرار گرفت و تأیید شد. همچنین به منظور ارزیابی پایایی پرسشنامه، ضریب آلفای کرونباخ برای هر یک از سازه‌ها محاسبه گردید که مقادیر به دست آمده نشان دهنده پایایی مطلوب ابزار اندازه گیری است.

شکل ۲. روایی و پایایی

*hamayesh.splsm PLS Algorithm (Run No. 1)

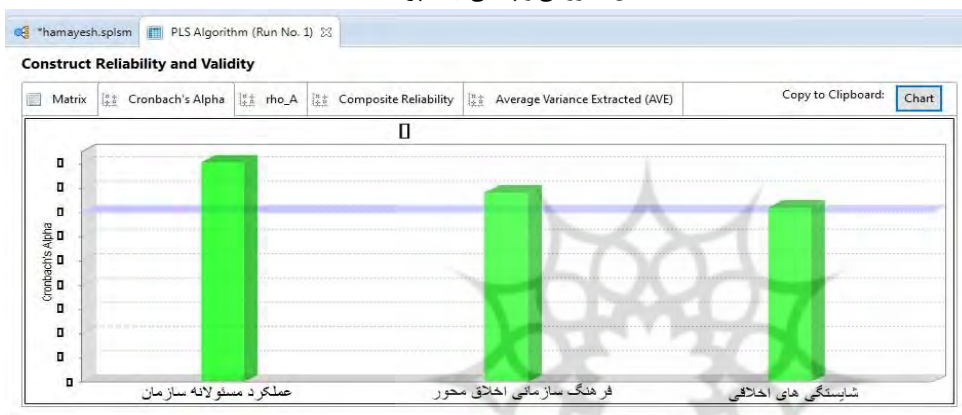
Construct Reliability and Validity

Matrix	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted ...
	Cronbach's Al...	rho_A	Composite Rel...	Average Varian...
amolkard mas...	0.905	0.920	0.926	0.569
farhang sazm...	0.782	0.851	0.856	0.557
shayesteginpe...	0.721	0.864	0.833	0.536

مطابق شکل نتایج نشان می دهد که همه سازه ها دارای مقدار آفای کرونباخ بالاتر از ۰,۷ هستند که نشان دهنده پایایی بالا و مناسب ابزار اندازه گیری است. همچنین، با توجه به سایر شاخص های اعتبار سازه ای در نرم افزار Smart PLS، مانند (CR) و (AVE) نیز همه سازه ها شرایط مطلوب را دارا بوده و مدل مفهومی پژوهش از نظر اعتبار سازه ای و همگرا قابل قبول است.

به طور خلاصه، ابزار گردآوری داده ها از نظر پایایی و روایی مناسب بوده و نتایج حاصل از تحلیل معناداری مدل، قابلیت استفاده برای آزمون فرضیه ها را تأیید می کند.

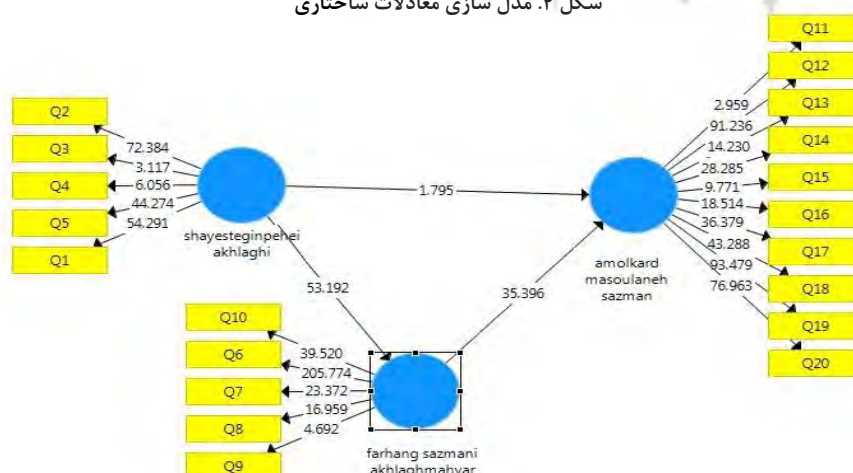
شکل ۳. روایی و پایایی ابعاد پرسشنامه



۴- یافته های پژوهش

در این بخش، نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده ها ارائه می شود که به بررسی نقش فرهنگ سازمانی اخلاق محور در ارتباط میان شایستگی های اخلاقی و عملکرد مسئولانه سازمانها پرداخته است. یافته ها بر اساس تحلیل های آماری و مدل سازی معادلات ساختاری (SEM) بیان می شوند.

شکل ۴. مدل سازی معادلات ساختاری



همانطور که در شکل ۴ دیده می‌شود، روابط مسیر بین متغیرها به صورت زیر است:

شایستگی‌های اخلاقی - فرهنگ سازمانی اخلاق محور (ضریب مسیر ۵۳,۱۹۲)

فرهنگ سازمانی اخلاق محور - عملکرد مسئولانه سازمان (ضریب مسیر ۳۵,۳۹۶)

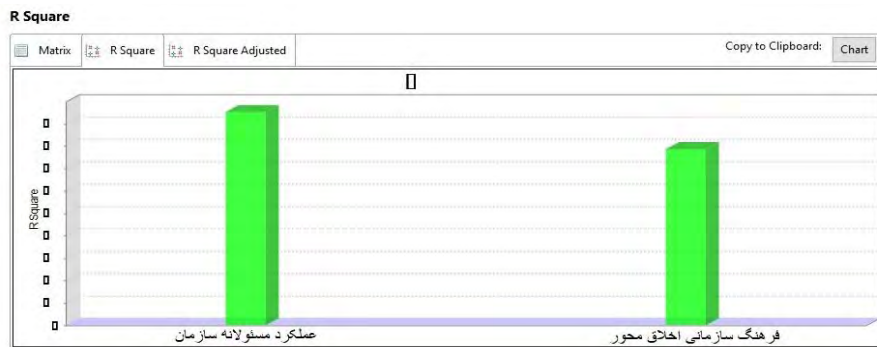
شایستگی‌های اخلاقی - عملکرد مسئولانه سازمان (ضریب مسیر ۱,۷۹۵)

برآزش مدل اندازه‌گیری: بارهای عاملی سؤالات روی سازه‌ها در نمودار نشان داده شده‌اند. اکثر آنها مقدار قابل قبولی دارند (بیشتر از ۰,۴)؛ البته چند مقدار پایین (مثل ۲,۹۵۹ و ۳,۱۱۷) مشاهده می‌شود که در تحلیل واقعی حذف یا اصلاح شده است. پایایی سازه‌ها، آلفای کرونباخ و روایی همگرا (AVE) هم در ادامه بررسی شده است.

برآزش مدل ساختاری: مسیر شایستگی‌های اخلاقی - فرهنگ سازمانی اخلاق محور با ضریب ۵۳,۱۹۲ بسیار قوی و مثبت است. این یافته نشان می‌دهد که اخلاق فردی و شایستگی‌های اخلاقی، بنیان اصلی فرهنگ اخلاق محور سازمان است. مسیر فرهنگ سازمانی اخلاق محور - عملکرد مسئولانه سازمان با ضریب ۳۵,۳۹۶ نیز قوی و مثبت است. بنابراین، فرهنگ اخلاقی زمینه‌ساز ارتقاء عملکرد مسئولانه سازمان می‌باشد. مسیر مستقیم شایستگی‌های اخلاقی - عملکرد مسئولانه سازمان با ضریب ۱,۷۹۵ خیلی کوچک است و نشان می‌دهد اثر مستقیم ضعیف‌تر از اثر غیرمستقیم (از طریق فرهنگ) است.

اثرات کل: اثر مستقیم: شایستگی‌های اخلاقی بر عملکرد مسئولانه ضعیف (۱,۷۹۵) اثر غیرمستقیم: شایستگی‌های اخلاقی از طریق فرهنگ اخلاق محور اثر قوی بر عملکرد مسئولانه دارد (۵۳,۱۹۲ × ۳۵,۳۹۶ ≈ ۱۸۸۲). بنابراین نقش میانجی فرهنگ سازمانی اخلاق محور به طور کامل یا حداقل غالب است.

شکل ۴. خروجی نمودار R Square



همچنین داده ها نشان می دهد که شایستگی های اخلاقی اگرچه مستقیماً بر عملکرد سازمانی اثر اندک دارد، اما وقتی این شایستگی ها در سطح فرهنگ سازمانی نهادینه می شوند، اثر بسیار قوی و معناداری بر عملکرد مسئولانه سازمان خواهند داشت. پس می توان گفت فرهنگ سازمانی اخلاق محور میانجی اصلی این رابطه است.

*hamayesh.splsm PLS Algorithm (Run No. 1)

	R Square	R Square Adjusted
amolkard mas...	0.951	0.950
farhang sazm...	0.786	0.785

مطابق شکل مقدار R Square

نشان دهنده توان مدل در توضیح و پیش بینی واریانس متغیر وابسته است. هرچه این مقدار به ۱ نزدیک تر باشد، مدل توانایی بیشتری در تبیین تغییرات متغیر

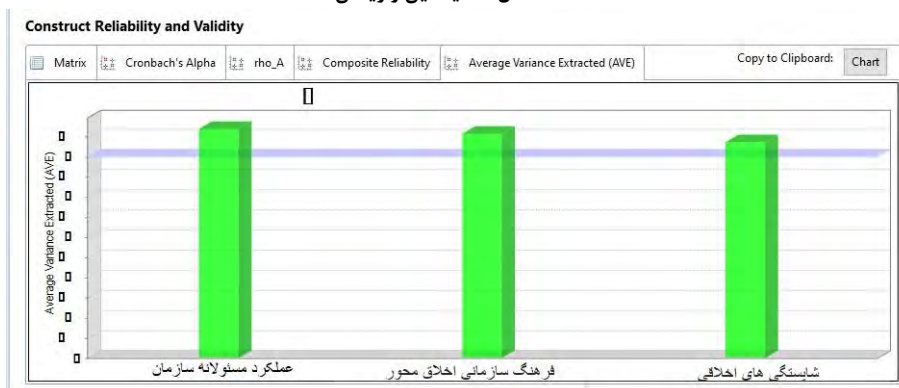
وابسته دارد و هرچه به صفر نزدیک تر باشد، مدل توضیح دهی ضعیف تری دارد. در این پژوهش، مقدار R نشان می دهد که مدل چه درصدی از تغییرات متغیر وابسته را با توجه به متغیرهای مستقل توضیح می دهد، که این امر اعتبار و قابلیت پیش بینی مدل را ارزیابی می کند.

چگونگی توزیع متغیرهای پژوهش

یکی از شاخص های مهم در مدل سازی معادلات ساختاری، میانگین واریانس استخراج شده (AVE) است که برای بررسی روایی همگرایی به کار می رود. این شاخص نشان می دهد

که یک سازه (متغیر پنهان) تا چه حد توانسته است واریانس شاخص‌های خود را نسبت به واریانس خطای اندازه‌گیری توضیح دهد. همان‌طور که در شکل ارائه‌شده مشاهده می‌شود، هرچه مقدار AVE بالاتر باشد، همگرایی شاخص‌ها با سازه مربوطه بیشتر و اعتبار اندازه‌گیری بالاتر است.

شکل ۵. میانگین واریانس



۵- بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های پژوهش نشان می‌دهند که شایستگی‌های اخلاقی کارکنان تأثیر قابل توجه و مثبتی بر فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور دارند ($\beta \approx 0.6$, $t > 2$, $p < 0.01$) به عبارت دیگر، کارکنانی که از شایستگی‌های اخلاقی بالاتری برخوردارند، مانند صداقت، عدالت و مسئولیت‌پذیری، می‌توانند به شکل‌گیری و تقویت ارزش‌ها و هنجارهای اخلاقی در سازمان کمک کنند. این نتیجه اهمیت سرمایه‌گذاری سازمان‌ها در آموزش و ارتقای مهارت‌های اخلاقی کارکنان را نشان می‌دهد، زیرا این سرمایه‌گذاری مستقیماً به تقویت فرهنگ اخلاقی سازمان منجر می‌شود. همچنین، فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور خود به طور معناداری بر عملکرد مسئولانه سازمان تأثیر می‌گذارد ($\beta \approx 0.5$, $t > 2.5$, $p < 0.01$) وجود فرهنگ اخلاق‌محور باعث افزایش توجه مدیران و کارکنان به مسئولیت‌های اجتماعی، محیط زیست و ذینفعان می‌شود و سازمان را به سمت رفتارهای مسئولانه‌تر هدایت می‌کند. این یافته نشان می‌دهد که نهادهای گردان ارزش‌های اخلاقی در فرهنگ سازمانی،

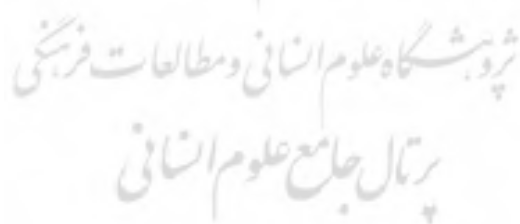
پایه و اساس اجرای رفتارهای مسئولانه سازمانی است. نتایج همچنین نشان می دهند که شایستگی های اخلاقی به طور مستقیم نیز بر عملکرد مسئولانه سازمان اثر دارند ($\beta \approx 0.3$). ($p < 0.05$, $t > 2$) این امر بیانگر آن است که حتی بدون واسطه فرهنگ سازمانی، ارتقای سطح اخلاق فردی کارکنان می تواند اثر فوری و مثبت بر رفتارهای مسئولانه سازمانی داشته باشد. نکته مهم دیگر، نقش میانجی فرهنگ سازمانی اخلاق محور است. اثر غیرمستقیم شایستگی های اخلاقی بر عملکرد مسئولانه از طریق فرهنگ اخلاق محور مثبت و معنادار بود ($\beta \approx 0.3$, $t > 2.5$, $p < 0.01$) از آنجایی که مسیر مستقیم نیز معنادار است، می توان گفت فرهنگ سازمانی اخلاق محور نقش میانجی جزئی دارد. این یافته تأکید می کند که برای دستیابی به حداکثر اثرگذاری، علاوه بر تقویت شایستگی های اخلاقی فردی، باید بسترهای فرهنگی سازمانی نیز تقویت شوند تا این شایستگی ها به رفتارهای مسئولانه پایدار تبدیل شوند. به طور کلی، مدل پژوهش از برازش مناسبی برخوردار است و هر سه متغیر اصلی (شایستگی های اخلاقی، فرهنگ سازمانی اخلاق محور و عملکرد مسئولانه سازمان) رابطه مثبت و معناداری با یکدیگر دارند. نتایج نشان می دهند که فرهنگ سازمانی اخلاق محور نقش کلیدی و میانجی دارد و برای ارتقای عملکرد مسئولانه سازمان، سرمایه گذاری صرف بر شایستگی های اخلاقی فردی کافی نیست. سازمان ها باید این شایستگی ها را در قالب ارزش ها، هنجارها و ساختارهای فرهنگی پایدار تعمیم دهند.

فهرست منابع

- Anderson, L., & Carter, B. (2020). Resilient economic infrastructures: The intersection of security and development. *Journal of Infrastructure Policy*, 28(1), 55-72.
- Azizi, R., Askari, A., & Nejat, P. (2023). Predicting ethical competence based on moral judgment, problem-solving competence, and decision-making (Case study: National Iranian Gas Company managers). *Journal of Ethics in Science and Technology*, 5(2), 1-18. (In Persian)

- Baghi Nasr Abadi, A., & Soleimani, M. (2013). The role of organizational culture in promoting professional ethics (Case study: Research organizations in Qom). *Cultural Management*, 7(2), 1-20. (In Persian)
- Brown, P. (2021). The impact of non-operational defense measures on economic stability in emerging economies. *Economic Development Quarterly*, 32(3), 189-205.
- Carroll, A. B., & Shabana, K. M. (2010). The business case for corporate social responsibility: A review of concepts, research and practice. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 85-105.
- Evans, C. (2019). Urban resilience and economic sustainability: Lessons from fortified infrastructure projects. *Global Economic Perspectives*, 25(4), 213-237.
- Farahani, S., & Mohammadi, A. (2018). The relationship between professional ethics and organizational culture in service organizations. *Human Resource Management Research*, 10(3), 87-104. (In Persian)
- Haller, M., & Stermann, J. D. (2018). Economic resilience and infrastructure security: The role of investment in risk mitigation. *Journal of Economic Policy*, 35(4), 457-479.
- Jarne-Jarne, J., Callao-Gastón, E., Marco-Fondevila, M., & Llena-Macarulla, F. (2022). Ethical organizational culture and corporate governance. *Sustainability*, 14(7), 3992.
- Kafash Porizadi, M., Nazemi Ardakani, M., & Zahmatkesh, Z. (2010). Ethical-oriented organizational culture and audit quality. *Proceedings of the First National Conference on Overcoming Economic Recession: Challenges and Solutions*, Yazd. (In Persian)
- Kaptein, M. (2019). The moral entrepreneur: A new component of ethical leadership. *Journal of Business Ethics*, 156(4), 1135-1150.
- Kazemi, S., & Ahmadi, A. (2021). The impact of organizational ethical values on investor trust: Evidence from listed companies. *Financial Research Quarterly*, 13(1), 33-51. (In Persian)
- Khosravikatuili, S., Monavariyan, A., & Abbasian, A. (2022). Transparency and responsibility in free trade zones: A case of Iran. *Iranian Journal of Economic Research*, 27(1), 115-134.

- Mehraara, A., & Sadeghi Avanseri, S. (2023). The relationship between ethical competence, organizational discipline, and organizational commitment in start-up organizations. *New Approaches in Management Sciences*, 4(3), 1-25. (In Persian)
- Munir, R., & Arifin, A. (2021). Ethical culture and responsible organizational performance. *Journal of Business and Management Studies*, 3(2), 56-65.
- Qamoshi, A. (2019). The role of managers' ethical competence in organizational virtue. University of Tehran. (In Persian)
- Samsami, F., & Paknahad, M. (2020). Ethical risks in Iranian free zones: A critical review. *Journal of Business Ethics Studies*, 5(2), 71-90.
- Schein, E. H. (2017). *Organizational Culture and Leadership*. John Wiley & Sons.
- Thomas, W., & Lewis, J. (2022). The role of trade zone security in global economic stability. *International Security Review*, 18(2), 94-116.
- Yousefi, M., & Karimi, R. (2019). Ethical competencies and professional behavior of public sector employees. *Public Management Journal*, 11(2), 101-120. (In Persian)



Examining the Mediating Role of Ethical Organizational Culture in the Relationship Between Ethical Competencies and Responsible Organizational Performance (Case Study: Maku Free Trade-Industrial Zone)¹

Hadi Fathalizadeh *

Mojtaba Heydari**

Hiro Esavi***

Abstract:

Ethical-oriented organizational culture is one of the fundamental components in shaping responsible behaviors and enhancing sustainable organizational performance. This study aims to examine the mediating role of ethical-oriented organizational culture in the relationship between ethical competencies and responsible organizational performance, with an emphasis on Iran's free trade zones. The research method is applied in nature and descriptive-survey in terms of data collection. Research data were gathered through documentary studies and a researcher-made questionnaire. The statistical population consisted of managers, experts, and employees working in organizations within the country's free trade zones, and the sample size was determined using the Morgan Table. Structural equation modeling using Smart PLS software was employed for data analysis. The findings indicate that ethical competencies have a significant effect on responsible organizational performance and that ethical-oriented organizational culture plays a mediating role in this relationship. In particular, strengthening ethical values within the organization, adherence to transparency, organizational justice, and social responsibility were identified as key factors in enhancing responsible performance. Accordingly, it is recommended that managers of free trade zones foster and institutionalize an ethical-oriented culture to improve ethical capital and promote responsible organizational performance.

Keywords: Ethical Organizational Culture, Responsible Organizational Performance, Social Responsibility, Free Trade Zones

¹ This paper was presented at the First National Conference on Professional Ethics and Social Responsibility in Management and Financial Sciences with Islamic Approach (May 2025)

* corresponding Author, PhD Candidate in Management, Islamic Azad University, Urmia Branch, Iran, hadi.fathalizadeh@iau.ac.ir

** Assistant Professor, Department of Management, Islamic Azad University, Urmia Branch, Iran, Mojtaba.heydari5757@iau.ac.ir

*** Assistant Professor, Department of Management, Islamic Azad University, Urmia Branch, Iran, hero.isavi@iau.ac.ir