

## مدل معادله ساختاری شایستگی‌های رهبری اخلاقی پایدار و پیامدهای

### توسعه پایدار - نقش واسطه‌ای کارکردهای رهبری اخلاقی پایدار<sup>۱</sup>

مهدی محمدی<sup>۲</sup>، راضیه کریمی<sup>۳</sup>، جعفر ترک زاده<sup>۴</sup>، قاسم سلیمی<sup>۵</sup>، بابک شمشیری<sup>۶</sup>\*

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۱/۱۵ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۰۴/۱۲

#### چکیده

هدف از پژوهش حاضر، بررسی رابطه بین شایستگی‌های رهبری اخلاقی پایدار روسای دانشکده و پیامدهای توسعه پایدار با نقش واسطه‌ای کارکردهای رهبری اخلاقی پایدار بود. روش پژوهش آن همبستگی و جامعه آماری شامل اعضای هیات علمی این دانشکده‌ها بودند. ۳۳۴ نفر از اعضای هیات علمی با روش نمونه‌گیری طبقه‌ای ساده انتخاب شدند. برای جمع‌آوری اطلاعات از مقیاس محقق‌ساخته شایستگی رهبری اخلاقی پایدار مدیران استفاده شد. روایی این ابزار با روش‌های تحلیل گویه و تحلیل عامل و پایایی آن با ضریب آلفای کرونباخ تایید گردید. تجزیه و تحلیل داده‌ها با ضریب همبستگی و مدل معادله ساختاری با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS 23 و Amos 23 انجام شد. نتایج نشان داد که مدل از برازش مناسبی برخوردار بود. شایستگی‌های رهبری اخلاقی پایدار روسای دانشکده پیش‌بینی کننده کارکردهای اخلاقی توسعه پایدار آنان بود. اما به طور مستقیم پیامدهای رهبری اخلاقی پایدار آنان را پیش‌بینی نکرد. کارکردهای رهبری اخلاقی پایدار در این رابطه نقش واسطه‌گری معنی‌داری را ایفا کرد.

**واژه‌های کلیدی:** رهبری اخلاقی، توسعه پایدار، آموزش عالی، رهبری اخلاقی پایدار.

۱- مقاله حاضر برگرفته از رساله دکتری مدیریت آموزشی در دانشگاه شیراز است.

۲- دانشیار دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه شیراز، ایران.

۳- دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه شیراز، ایران.

۴- دانشیار دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه شیراز، ایران.

۵- استادیار دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه شیراز، ایران.

۶- دانشیار دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه شیراز، ایران.

\* نویسنده‌ی مسئول مقاله، m48r52@gmail.com

## مقدمه

یکی از عواملی که بیش از هرچیزی در این عصر مورد اهمیت است، رشد و پیشرفت می‌باشد که جامعه امروز را به محیطی رقابت طلب تبدیل کرده است. رقابتی که زندگی بشر را به شدت به سمت صنعتی شدن پیش برده و افراد جامعه را به انسان‌های خشک و ماشینی تبدیل کرده است. انسان‌هایی با روانی مملو از استرس و آشفتگی که در زیر سایه رفاه ظاهری مدرنیزه شدن، آسایش و سلامت روانیشان به شدت آسیب دیده است. یکی از نیازهای اساسی بشر در جوامع امروزی که می‌تواند در فراهم‌سازی آسایش روانی و سازگاری با مشکلات اثرگذار باشد، معنویت است (morovati, Fathi & mohamadinodhi, 2017). از ابتدای قرن ۲۱ ناکامی‌های گسترده در رهبری و کمبودهای معنوی و اخلاقی در بسیاری از رهبران، نظریه‌پردازان رهبری و مدیریت را بر این داشته تا بر اهمیت اخلاقیات و معنویات در رهبران تاکید ویژه‌ای کنند (Copeland, 2014). " اخلاقیات قلب رهبری است" (Ciulla, 2004:8) و مکانیزم خودنظارتی است که در آن ارزش‌ها و اعمال فرد با یکدیگر همخوانی دارد (Marturano & Gosling, 2008). معیار قضاوت در مورد رفتار اخلاقی رهبر ارزش‌های فردی، مقاصد آگاهانه، آزادی انتخاب، سطح رشد اخلاقی، انواع نفوذهای و رفتار غیراخلاقی است (Yukl, 2006). " اخلاقیات معیار طلایی موفقیت در زندگی است" (Berghofer & Schwartz, 2007) و این در حالی است که داریسی (Darcy, 2010) جو فعلی سازمان‌ها را غیراخلاقی می‌داند و باسیک و کلر (Basik & Keller, 2011) از اهمیت هدایت افراد در این "دریای آشفته" سخن به میان می‌آورد. از این رو به منظور خنثی کردن شکست‌های اخلاقی از مدیران سازمان‌ها انتظار می‌رود تا رهبری اخلاقی داشته، از ارزشهای اخلاقی مراقبت کرده و آنها را ترویج دهند (Cooper, 2006). برون، تریونو و هاریسون (Brown, Trevino & Harrison, 2005: 120) رهبری اخلاقی را "نشان دادن هدایت مناسب از طریق فعالیت‌های شخصی و روابط بین شخصی و ترویج چنین هدایتی به پیروان از طریق ارتباطات دوطرفه، تقویت و تصمیم‌گیری" می‌دانند.

از میان سازمان‌های مختلف، رهبری اخلاقی در دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی به‌عنوان نهاد ترویج‌دهنده اخلاق در جامعه و مسئول تربیت شهروندان اخلاق‌مدار از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. (Hanson, 2009) بیان می‌کند که اغلب تصمیمات آموزش عالی دربرگیرنده مسائل اخلاقی است؛ رهبران آموزشی باید به قضاوت‌های اخلاقی دست زده و در پرداختن به این مسائل، اخلاقی عمل کنند. موسسات آموزش عالی مسئول رشد دانشجویان از جمله رشد اخلاقی آنها هستند و دانشجویان، رهبری اخلاقی را با نگاه و الگو قرار دادن رفتارهای رهبران و اساتید خود بهتر یاد می‌گیرند. بنابراین آنها باید رهبری اخلاقی را اعمال کنند. البته باید توجه کرد که علاوه بر مساله اخلاقیات و لزوم ترویج

رهبری اخلاقی، جهانی شدن و لزوم حرکت به سوی پایداری، چالش‌های جدیدی برای سازمان‌های امروزی را به وجود آورده است؛ چالش‌هایی نظیر تغییر جو، کمبود منابع طبیعی، آلودگی هوا، بی‌عدالتی و فقر که برای حل این چالش‌ها و نیل به توسعه پایدار به رهبری نیازمند است که سبک زندگی پایدار را ترویج دهد. اما طبق نظریه زیست بوم شناختی، رشد انسان در درون نظام پیچیده‌ای از روابط، تحت تاثیر چندین سطح از متغیرهای محیطی قرار می‌گیرد (Esmaeliy & sheikheslami, 2018) و یکی از مهم‌ترین این متغیرها، رهبری است. رهبری پایدار ریشه در ملاحظات اخلاقی دارد؛ در تایید این واقعیت، (Timmer, Creech, & Buckler, 2008) بر این باورند که این چالش‌ها فرصت منحصربه‌فردی برای طراحی و ساخت آینده‌های پایدار در اختیار جوامع قرار می‌دهد و به رهبری پایدار که "رهبری به وسیله ارزش‌ها و از طریق تیم‌ها و شبکه‌هایی از افراد متعهد" است، نیاز دارد. "رهبری پایدار ایجاد منفعت فعلی و آینده برای سازمان ضمن در نظر گرفتن بهبود زندگی همگان است" (McCann, & Holt, 2011:209). رهبری پایدار در دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی به عنوان نهاد پیشگام در تحولات مختلف جامعه اهمیت ویژه‌ای دارد. از دیدگاه کورتیس (Cortese, 2003) موسسات آموزش عالی مسئولیت اخلاقی سنگینی در راستای افزایش آگاهی، دانش، مهارت‌ها و ارزش‌های لازم برای ایجاد یک آینده عادلانه و پایدار دارند؛ آموزش عالی وظیفه تربیت و آماده‌سازی کارشناسانی را بر عهده دارد که در آینده به توسعه، رهبری، مدیریت، آموزش، انجام وظیفه و تاثیرگذاری بر نهادهای جامعه می‌پردازند.

از پژوهش‌های انجام گرفته در زمینه رهبری اخلاقی می‌توان به موارد زیر اشاره کرد. (Moorhouse, 2002) صداقت، پیروی از اصول مذهبی، درستکاری، استانداردهای اخلاقی بالا، عدالت، الگوی نقش، ایجاد جو اعتماد، درستکاری، مشارکت دیگران در تصمیم‌گیری، تیم‌سازی، ارتباطات مناسب، ایجاد چشم‌انداز برای پیروان را به عنوان ویژگی‌های رهبران اخلاقی موفق بیان کرد. (Timmer, Creech & Buckler, 2008) به باورها، شایستگی‌ها و ارزش‌های رهبر پایداری اشاره کردند و از ظرفیت نوآوری، دیدگاه جهانی، اشتیاق پایداری، انصاف، پشتکار، تعهد به سبک زندگی پایدار، گرمی در ارتباطات انسانی، پذیرش تعامل، ریشه داشتن در جامعه، احترام به تنوع، تفکر ارزشی، حس ضرورت، استقبال از فرهنگ یادگیری، در نظر گرفتن علم به عنوان بخشی از راه حل و آگاهی جهانی نام بردند.

(Wilson & McCalman, 2016) طرحی برای بازنگاری رهبری اخلاقی به عنوان رهبری برای نیکبودی بیشتر ارائه کردند و به لزوم توجه جامع‌تر به رهبری اخلاقی و در نظر گرفتن دیدگاه‌های فرهنگی عمیق‌تر و گسترش بررسی‌ها به فراتر از جهان غرب اشاره کردند.

(Stouten et. al, 2013) نشان دادند که رهبری اخلاقی پیامدهای سازمانی مهمی از جمله کاهش رفتار انحرافی و افزایش رفتار شهروندی سازمانی را پیش‌بینی می‌کند.

(Aslan & Sendogdu, 2012) نشان دادند که رهبری اخلاقی بر مسئولیت اجتماعی تاثیر مثبت داشت.

پژوهش (Kalshoven, Hartog, & Hoogh (2011) حاکی از آن بود که رهبری اخلاقی رابطه مثبت با رضایت و تعهد داشت و رفتارهای رهبری اخلاقی واریانس در اعتماد، رفتار شهروندی سازمانی و اثربخشی را توضیح داد.

(Brown, Trevino, & Harrison, 2005) دریافتند که رهبری اخلاقی با ویژگی‌هایی همچون توجه به دیگران، صداقت، اعتماد، عدالت تعاملی، رهبری فرمند اجتماعی شده و نظارت رابطه داشت و پیامدهایی نظیر اثربخشی ادراک شده رهبران، رضایت شغلی و فداکاری پیروان و تمایل آنها به گزارش مشکلات به مدیریت را پیش‌بینی کرد.

(Amiri & Dehghani Zangane, 2013) از صبر، مدارا، انضباط، خیرخواهی، محبت، پرهیز از سستی، میانه‌روی، شورا و توکل به‌عنوان ویژگی‌ها و از شفاف‌سازی، پاداش و تنبیه، تفویض اختیار و مسئولیت‌خواهی و رعایت شایستگی به‌عنوان زمینه رهبری اخلاقی نام بردند. در دین اسلام نیز مسئولیت‌پذیری اهمیت و جلوه خاصی دارد. احساس مسئولیت پاسخ به این سوال درونی است که آیا آدمی آنگونه که شایسته است، هماهنگ با قابلیت‌ها و ویژگی‌های فطری و طبق عهده‌ی که با خدا بسته است عمل نموده است (Ahmadi Akhormeh, Sahami, Refahi & Shamshiri, 2014).

(Hazrati & Memarzadeh Tehran, 2014) مؤلفه‌های دانش، تکریم، صداقت، ایمان به معاد، توکل بر خدا، پاداش و تنبیه و روابط انسانی را بیان کرده به نقش‌آفرینی، ارتباط‌دهندگی و توانمندسازی به‌عنوان عناصر مدیریت اشاره کرده و مبادله اجتماعی، تعهد کارکنان، اعتماد، یادگیری اجتماعی، شایستگی کارکنان را از پیامدهای رهبری اخلاقی برشمردند.

(Khalave & Mehdad, 2016) به پیش‌بینی اعتماد سازمانی از طریق رهبری اخلاقی پرداختند.

(Dostar, Mostaghimi & Esmailzade, 2015) تاثیر رهبری اخلاقی بر تعهد سازمانی را عنوان کردند.

(Siahkalroudi, Feizi, Rasoli & Hozoori, 2015) به تاثیر رهبری اخلاقی بر تصمیم‌گیری اخلاقی اشاره کردند.

(Montakhab, et. al, 2016) به اثر غیرمستقیم رهبری اخلاقی بر رفتارهای انحرافی در محیط کار از طریق تعهد عاطفی و جو اخلاقی پی بردند.

(Abbaspour, Zandian & Ghadermarzi, 2016) دریافتند رهبری اخلاقی بر رفتار شهروندی سازمانی تاثیر داشت و تعامل رهبر-عضو با ایفای نقش واسطه‌ای، این تاثیر را تعدیل کرد. (Baharlu, et. al, 2015) به رابطه مستقیم رهبری اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی و رابطه غیرمستقیم رهبری اخلاقی از طریق تعهد سازمانی، الگوی تبادل رهبر-عضو و رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی پی بردند.

در زمینه رهبری پایدار نیز پژوهش‌هایی صورت گرفته است. کانترز (Kanters, 2013) قصد ایجاد توسعه پایدار، بررسی دیدگاه‌های خود، حضور و آگاهی، آغاز گفتگو، ساخت آینده با یکدیگر، شجاعت، ترویج خوبی، خلاقیت و نوآوری، صبوری و مطابقت حرف با عمل را به‌عنوان مولفه‌های رهبری پایدار معرفی کرد.

(Simanskiene & Zuperkiene, 2014) ویژگی‌های رهبری پایدار را چشم‌انداز روشن و پایدار محور، اهداف جهت یافته به‌سوی پیشرفت بلندمدت، احساس مسئولیت در برابر افراد، گروه، سازمان و جامعه، فرهنگ سازمانی قوی و پایدار محور، تلاش همگانی جهت انسجام، اعتماد و نیکخواهی، کار تیمی، وفاداری، رشد حرفه‌ای، نوآوری، روابط کاری مبتنی بر همکاری، خود شایستگی، ارتباطات پایدار، وفاداری، انگاره سازمان و مسئولیت اجتماعی می‌دانستند.

(De Haan, Jansen, & Ligthart, 2015) در مدل رهبری پایدار شایستگی‌های رهبر پایدار را دیدگاه پایدار، تفکر سیستمی و ایجاد ارتباطات و رفتارهای رهبر پایدار را هدایت تلاش‌ها جهت تحقق چشم‌انداز و استراتژی، توسعه استراتژی عملیاتی‌سازی، کسب حمایت مدیریت ارشد، مشارکت ذی‌نفعان بیرونی، توانمندسازی و تقویت ذی‌نفعان، ادامه برنامه جهت ارتباطات مستمر، ایجاد کارکردهای مدیریت عملکرد، به‌کار گرفتن اخلاقیات و راست‌کرداری معرفی و پیامد نهایی اجرای رهبری پایدار را نیل به توسعه پایدار بیان کردند.

دی آماتو و روم (D' Amato & Roome, 2009) رفتارهای رهبری پایدار را ترویج چشم‌انداز، عملیاتی کردن مسئولیت اجتماعی شرکت، کسب حمایت مدیریت ارشد، مشارکت ذی‌نفعان متنوع، توانمندسازی و رشد ذی‌نفعان، ارتباط با ذی‌نفعان، ارزیابی عملکرد و تعیین استانداردهای اخلاقی بیان کردند.

(Timmer, Creech & Buckler, 2008) شایستگی‌های رهبران پایداری را ظرفیت نوآوری، دیدگاه جهانی، اشتیاق برای پایداری، عدالت، مقاومت، تعهد به سبک زندگی پایدار، ارتباطات انسانی گرم، پذیرش مبادله، احترام به تنوع، تفکر ارزشی، حس ضرورت، استقبال از فرهنگ یادگیری، در نظر گرفتن علم به‌عنوان بخشی از راه حل و آگاهی جهانی برشمردند.

(Simanskiene & Zuperkiene 2014). تلاش در جهت تغییر سیستم، ساختار سازمانی جدید، توسعه شایستگی، ایجاد رابطه دوستانه با محیط و جامعه، فرهنگ سازمانی ارزش‌مدار، شهرت خوب، رابطه پایدار را از پیامدهای رهبری پایدار عنوان کردند. (Eisenbeiss, 2012) به تاثیر رهبری پایدار بر عملکرد سازمان اشاره کرد.

(Afjei, Khosropanah & Baneshi, 2014) ویژگی‌های رهبری با رویکرد الگوی اسلامی- ایرانی پیشرفت را خداگرایی، عدل‌محوری، آرمان‌خواهی، آخرت‌گرایی، میانه‌روی، بصیرت، موقعیت‌سنجی، عبودیت، مشارکت و مشورت، وظیفه‌مداری، مصلحت‌اندیشی و موقعیت‌سنجی، انگیزش و تلاش، توانمندسازی، شفافیت، اعتمادسازی و پیشگامی در عمل بیان کردند. (Parvin, Ghiasi Nodoshan & Mohammadi, 2014) بیان کردند که توسعه پایدار نیازمند افراد کل‌نگر، دارای تفکر سیستمی، بینش میان‌رشته‌ای و فرارشته‌ای، آگاه، خلاق و مشارکت‌جو است.

مفاهیم رهبری اخلاقی و رهبری پایداری در هم تنیده و هر یک برای نیل به موفقیت سازمانی لازمند (Owens and Valesky, 2011). در واقع توسعه پایدار به‌عنوان یک مفهوم اخلاقی در ابعاد اقتصادی، بوم‌شناسی و اجتماعی تعریف می‌شود (Busoi, 2014) و گذر به توسعه پایدار نیاز به تغییرات اساسی در نگرش‌ها، ارزش‌ها و رفتار تمام افراد دارد تا برابری اجتماعی، اقتصادی، بوم‌شناختی و امنیت در میان منابع جهانی محدود به‌دست آید (Brown, 2000).

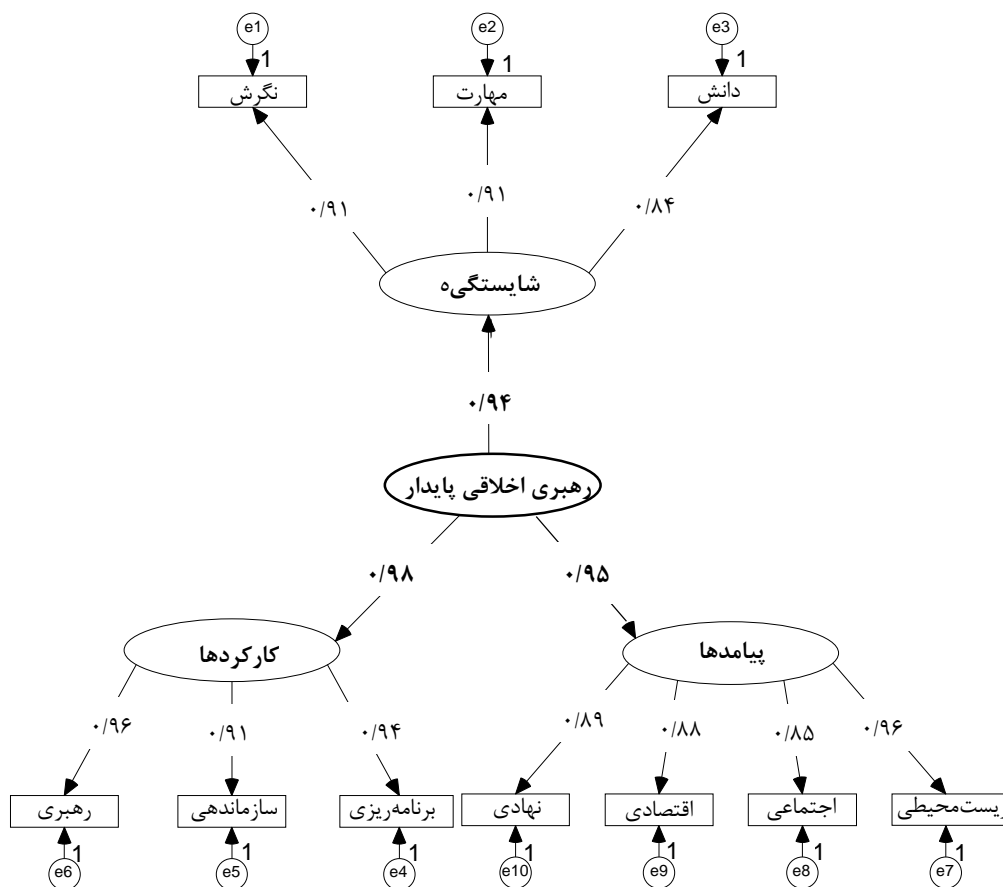
توماس و رولند (Thomas & Rowland, 2013) با بررسی پژوهش‌های رهبری به این نتیجه دست یافتند که بین مدل‌های معاصر رهبری عدم ارتباط به چشم می‌خورد و لذا در محیط عمومی و کسب و کار نیاز به نوع خاص رهبری بنام "رهبری اخلاقی پایدار" است؛ آنها بیان کردند که اغلب پژوهش‌های رهبری در تلاش بودند تا الگو یا ارتباط بین رهبران و کاربرد رهبری در محیط سازمانی را پیدا کنند و بنابراین تعجبی نیست که در طول زمان پژوهش‌هایی در زمینه ویژگی‌ها، خصلت‌ها یا مدل‌های مختلف رهبری بروز یابد. لذا با توجه به اهمیت رهبری اخلاقی با رویکرد توسعه پایدار جهت نیل به موفقیت و پایداری در جامعه و به‌خصوص در آموزش عالی به‌عنوان نهاد پیشرو، پژوهش حاضر به دنبال دو هدف بررسی رابطه بین شایستگی‌ها، کارکردها و پیامدهای رهبری اخلاقی با رویکرد توسعه پایدار در دانشگاه شیراز و دانشگاه صنعتی شیراز و بررسی نقش شایستگی‌های رهبری اخلاقی پایدار در پیش‌بینی پیامدهای توسعه پایدار با نقش واسطه‌ای کارکردهای رهبری اخلاقی پایدار می‌باشد.

### روش، جامعه و نمونه آماری پژوهش

**روش پژوهش:** با توجه به این که هدف این پژوهش بررسی رابطه بین شایستگی‌های رهبری اخلاقی پایدار و پیامدهای توسعه پایدار با نقش واسطه‌ای کارکردهای رهبری اخلاقی پایدار در دانشگاه شیراز و دانشگاه صنعتی شیراز می‌باشد، روش پژوهش آن همبستگی است. متغیرهای پژوهش شامل شایستگی‌ها، کارکردها و پیامدهای رهبری اخلاقی پایدار می‌باشد.

**جامعه آماری و روش نمونه‌گیری:** جامعه آماری شامل تمامی روسای دانشکده‌های دانشگاه شیراز و دانشگاه صنعتی شیراز می‌باشد و آزمودنی‌های پژوهش تمامی اعضای هیات علمی این دانشکده‌ها هستند که باید اطلاعات مربوط به شایستگی‌ها، کارکردها و پیامدهای رهبری اخلاقی روسای دانشکده‌های خود را تکمیل نمایند. در انتخاب اعضای هیات علمی از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای ساده استفاده شد. بر این اساس ۲۵۶ نفر از اعضای هیات علمی دانشگاه شیراز و ۷۸ نفر از اعضای هیات علمی دانشگاه صنعتی شیراز (جمعاً ۳۳۴ نفر) انتخاب شدند که شامل ۴۱ عضو هیات علمی گروه علوم پایه (۱۲/۳ درصد)، ۷۵ عضو هیات علمی گروه علوم انسانی (۲۲/۵ درصد)، ۱۳۶ عضو هیات علمی گروه فنی - مهندسی (۴۰/۷ درصد)، ۶۴ عضو هیات علمی گروه علوم پایه (۱۹/۲ درصد) و ۱۸ عضو هیات علمی گروه هنر و معماری (۵/۴ درصد) می‌باشد. لازم به ذکر است که با توجه به اینکه دانشگاه صنعتی تنها شامل گروه فنی مهندسی می‌باشد، این گروه بیشترین درصد نمونه را به خود اختصاص داده است.

**ابزار پژوهش:** برای جمع‌آوری داده‌ها از مقیاس محقق‌ساخته شایستگی رهبری اخلاقی پایدار مدیران استفاده شد. روایی این ابزار با روش‌های تحلیل گویه و تحلیل عامل و پایایی آن با ضریب آلفای کرونباخ محاسبه گردید. تحلیل عامل مرتبه اول و دوم مقیاس رهبری اخلاقی پایدار نشان داد که در متغیر پنهان رهبری اخلاقی پایدار، متغیرهای شایستگی با بارعاملی (۰/۹۴)، کارکردها با بارعاملی (۰/۹۸) و پیامدها با بارعاملی (۰/۹۵) تبیین‌کننده‌های معنادار این متغیر می‌باشند. در متغیر پنهان شایستگی، متغیرهای دانش (با بار عاملی ۰/۸۴)، مهارت (با بار عاملی ۰/۹۱) و نگرش (با بار عاملی ۰/۹۱) تبیین‌کننده‌های معنادار این متغیر می‌باشند. در متغیر پنهان کارکردها، متغیرهای رهبری (با بار عاملی ۰/۹۶)، برنامه‌ریزی (با بار عاملی ۰/۹۴) و سازماندهی (با بار عاملی ۰/۹۱) تبیین‌کننده‌های معنادار این متغیر می‌باشند. در متغیر پنهان پیامدها، متغیرهای زیست محیطی (با بار عاملی ۰/۹۶)، اجتماعی (با بار عاملی ۰/۸۵)، اقتصادی (با بار عاملی ۰/۸۸) و نهادی (با بار عاملی ۰/۸۹) تبیین‌کننده‌های معنادار این متغیر می‌باشند و بر این اساس روایی آنها تایید می‌شود.



نمودار ۱- بار عاملی مقیاس رهبری اخلاقی پایدار

جدول ۱- شاخص‌های برازش مدل رهبری اخلاقی پایدار

شاخص‌ها	$\chi^2$	df	$\chi^2/df$	P	CFI	NNFI	NFI	GFI	AGFI	RMSEA
میزان	۵۰/۵۲	۱۹	۲/۶۵	۰/۰۰۰۱	۱	۰/۹۹	۱	۰/۹۷	۰/۹۱	۰/۰۷



همان‌گونه که در جدول ۱ مشاهده می‌شود، میزان شاخص‌های  $\chi^2/df$ ،  $GFI$ ،  $NFI$ ،  $NNFI$ ،  $CFI$ ،  $AGFI$  و  $RMSEA$  حاصل از پژوهش برای مقیاس رهبری اخلاقی پایدار به ترتیب ۰/۹۹، ۱، ۰/۹۷، ۱، ۰/۹۱ و ۰/۰۷ است که حاکی از برازش مناسب مدل است. اما نتایج تحلیل گویه نشان داد که در سطح معناداری (۰/۰۱)، روایی بعد دانش بین (۰/۹۲ - ۰/۹۰)، بعد مهارت (۰/۸۶ - ۰/۵۵)، بعد نگرش (۰/۸۲ - ۰/۶۷) به دست آمده است. همچنین پایایی بعد دانش (۰/۸۰)، بعد مهارت (۰/۸۹) و بعد نگرش (۰/۹۳) به دست آمده است. طیف ضرایب روایی بعد رهبری بین (۰/۸۹ - ۰/۷۹)، برنامه‌ریزی (۰/۹۱ - ۰/۸۲) و سازماندهی (۰/۹۱) در سطح معناداری (۰/۰۱) و پایایی بعد رهبری (۰/۹۲)، برنامه‌ریزی (۰/۹۰) و سازماندهی (۰/۸۹) به دست آمده است. روایی بعد زیست‌محیطی بین (۰/۸۱ - ۰/۵۱)، نهادی/سازمانی (۰/۸۷ - ۰/۷۸)، اجتماعی/فرهنگی (۰/۸۸ - ۰/۸۲) و اقتصادی (۰/۹۳ - ۰/۸۶) در سطح معناداری (۰/۰۱) به دست آمده است. همچنین پایایی بعد زیست‌محیطی (۰/۸۵)، نهادی/سازمانی (۰/۹۲)، اجتماعی/فرهنگی (۰/۹۰) و اقتصادی (۰/۷۴) به دست آمده است که روایی و پایایی این مقیاس را مورد تایید قرار داد.

**روش جمع‌آوری اطلاعات:** برای جمع‌آوری اطلاعات پس از هماهنگی با حراست دانشگاه شیراز، دانشگاه صنعتی و کسب مجوز براساس جدول مورگان اطلاعات از اعضای هیات علمی جمع‌آوری شد.

**روش‌های تجزیه و تحلیل:** برای تحلیل سوال ۱ از ضریب همبستگی و برای تحلیل سوال ۲ از مدل معادله ساختاری استفاده شد. در این تحلیل‌ها از نرم‌افزارهای SPSS 23 و Amos 23 استفاده شد.

### یافته‌های پژوهش

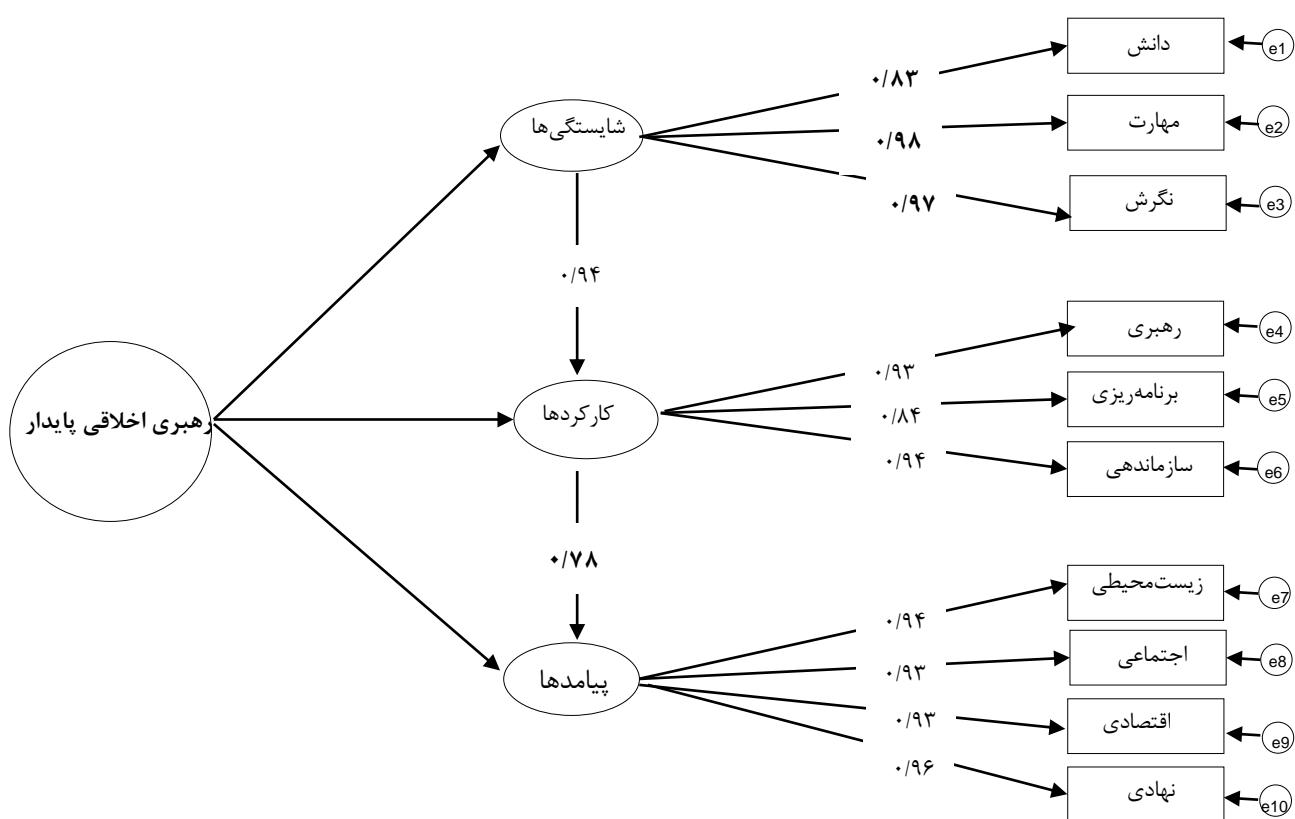
برای بررسی رابطه بین متغیرهای شایستگی، کارکردها و پیامدهای رهبری اخلاقی پایدار روسای دانشکده‌های دانشگاه‌های شیراز و صنعتی از ماتریس ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد.

جدول ۲- ضریب همبستگی بین ابعاد شایستگی، کارکردها و پیامدهای رهبری اخلاقی پایدار

۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	
									۱	دانش
								۱	۰/۸۰**	مهارت
							۱	۰/۹۴**	۰/۷۸**	نگرش
						۱	۰/۸۴**	۰/۸۵**	۰/۷۸**	رهبری
					۱	۰/۷۸**	۰/۷۶**	۰/۷۷**	۰/۶۹**	برنامه‌ریزی
				۱	۰/۷۸**	۰/۸۷**	۰/۸۹**	۰/۸۵**	۰/۷۹**	سازماندهی
			۱	۰/۷۹**	۰/۷۱**	۰/۸۰**	۰/۷۴**	۰/۷۸**	۰/۷۱**	زیست‌محیطی
		۱	۰/۸۷**	۰/۸۳**	۰/۷۷**	۰/۸۳**	۰/۷۸**	۰/۸۰**	۰/۷۳**	اجتماعی
	۱	۰/۸۸**	۰/۷۸**	۰/۸۰**	۰/۷۳**	۰/۸۳**	۰/۷۷**	۰/۷۶**	۰/۷۱**	اقتصادی

اما برای مشخص نمودن سهم واسطه‌گری کارکردهای رهبری اخلاقی پایدار برای رابطه بین شایستگی‌ها(دانش، مهارت و نگرش) آنان و پیامدهای رهبری اخلاقی پایدار از مدل معادله ساختاری استفاده شد. براساس نمودار ۲، شایستگی‌های رهبری اخلاقی پایدار روسای دانشکده پیش‌بینی کننده مثبت و معنی‌دار ( $p < 0.01$  و  $\beta = 0.94$ ) کارکردهای اخلاقی پایدار آنان است، اما به‌طور مستقیم پیش‌بینی کننده معنی‌دار پیامدهای رهبری اخلاقی پایدار آنان نمی‌باشد ( $p = NS$  و  $\beta = 0.07$ ). کارکردهای رهبری اخلاقی پایدار روسای دانشکده پیش‌بینی کننده مثبت و معنی‌دار ( $\beta = 0.78$  و  $p < 0.01$ ). پیامدهای رهبری اخلاقی پایدار می‌باشد. بر این اساس شایستگی‌های رهبری اخلاقی پایدار روسای دانشکده با واسطه کارکردهای اخلاقی پایدار آنان پیش‌بینی کننده مثبت و معنی‌دار پیامدهای رهبری اخلاقی پایدار آنان می‌باشد. بنابراین کارکردهای رهبری اخلاقی پایدار، نقش واسطه‌گری معنی‌داری را ایفا می‌نماید(نمودار ۲).

همان‌گونه که در جدول ۳ مشاهده می‌شود، میزان شاخص‌های  $P, CMIN/df, df, CMIN, RMSEA$  و  $CFI, TLI, IFI, NFI, AGFI, GFI, RMR$  حاصل از پژوهش برای مدل نهایی شایستگی‌های رهبری اخلاقی پایدار، کارکردهای رهبری اخلاقی پایدار و پیامدهای توسعه پایدار به‌ترتیب ۵۰/۶۳، ۲۸، ۱/۸۰، ۰/۰۵، ۰/۱۴، ۰/۹۷، ۰/۹۴، ۰/۹۸، ۰/۹۹، ۰/۹۹، ۰/۹۹ و ۰/۰۴ است که حاکی از برازش مناسب مدل است.



نمودار ۲- مدل نهایی شایستگی‌های رهبری اخلاقی پایدار، کارکردهای رهبری اخلاقی پایدار و پیامدهای توسعه پایدار

جدول ۳- شاخص‌های برازش مدل نهایی شایستگی‌های رهبری اخلاقی پایدار  
کارکردهای رهبری اخلاقی پایدار و پیامدهای توسعه پایدار

شاخص	CMIN	df	CIMIN/ df	P	RMR	GFI	AGFI	NFI	IFI	CFI	RMSEA
میزان	۷۸/۵۱	۳۰	۲/۶۱	۰/۰۰۰	۰/۲	۰/۹۵	۰/۹۲	۰/۹۸	۰/۹۹	۰/۹۹	۰/۰۴

### بحث و نتیجه‌گیری

هدف از این پژوهش، بررسی شایستگی‌های رهبری اخلاقی پایدار و پیامدهای توسعه پایدار با نقش واسطه‌ای کارکردهای رهبری اخلاقی پایدار در قالب مدل معادله ساختاری بود. یافته‌های پژوهش نشان داد که بین ابعاد شایستگی‌های (دانش، مهارت و نگرش) روسای دانشکده‌های دانشگاه‌های شیراز و صنعتی و ابعاد کارکردها (رهبری، برنامه ریزی، سازماندهی) و پیامدهای رهبری اخلاقی پایدار (زیست محیطی، اجتماعی، اقتصادی و نهادی) و همچنین بین ابعاد کارکردها و پیامدهای رهبری اخلاقی پایدار رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. علاوه بر این شایستگی‌های رهبری اخلاقی پایدار روسای دانشکده پیش‌بینی‌کننده کارکردهای اخلاقی پایدار آنان بود. اما به طور مستقیم پیامدهای رهبری اخلاقی پایدار آنان پیش‌بینی نمی‌کرد. کارکردهای رهبری اخلاقی پایدار پیش‌بینی‌کننده مثبت و معنی‌دار پیامدهای رهبری اخلاقی پایدار بودند. شایستگی‌های رهبری اخلاقی پایدار با واسطه کارکردهای اخلاقی پایدار پیش‌بینی‌کننده مثبت و معنی‌دار پیامدهای رهبری اخلاقی پایدار آنان بود. به بیان دیگر کارکردهای رهبری اخلاقی پایدار، نقش واسطه‌گری معنی‌داری را ایفا کرد.

مدیران آموزش عالی جهت اعمال رهبری اخلاقی پایدار و تضمین موفقیت و پایداری دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی نیاز به شایستگی‌های ویژه‌ای دارند؛ این شایستگی‌ها شامل دانش، مهارت و نگرش خاصی می‌شود. در زمینه دانش می‌توان به آگاهی جهانی و دانش میان‌رشته‌ای اشاره کرد. به‌علاوه

آنها باید از مهارت‌های مدیریت پیچیدگی، نوآوری و خلاقیت، تفکرسیستمی، مهارت‌های ارتباطی مناسب، نظم و انضباط، تدبیر، مهارت مدیریت تنوع برخوردار باشند. در راستای اعمال رهبری اخلاقی با رویکرد توسعه پایدار برخورداری مدیران دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی از نگرش‌های خاص نیز اهمیت ویژه‌ای دارد. صداقت، فروتنی، سعه‌صدر، میانه‌روی، چشم‌پوشی، انتقادپذیری و توجه به دیدگاه‌های دیگر اعضای آموزش عالی، انعطاف‌پذیری، شجاعت، سخت‌کوشی، مورد اعتماد بودن، مردم‌داری و تکریم، قانون‌گرایی، تعهد و مسئولیت‌پذیری، اعتقاد به خداوند، ایمان به معاد و اعتقاد به نظارت همه جانبه از این جمله نگرش‌ها است؛ این رهبران اخلاقی نسبت به توسعه پایدار دغدغه دارند و در تلاش هستند تا فعالیت‌های دانشکده با اصول اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی تناسب داشته باشد؛ آنها دارای سبک فراگیر هستند و از طریق رویکردهای دموکراتیک و ارشادگری در افراد تعهد ایجاد می‌کنند.

پژوهش‌های دیگر نیز این شایستگی‌ها را برای رهبری اخلاقی پایدار مطرح کردند. پژوهشگرانی نظیر (Timmer, Creech & Buckler, 2008), (Visser & Courtice, 2011) (Parvin, Ghiasi Nodoshan & mohammadi, 2014) آگاهی جهانی و دانش میان‌رشته‌ای را لازم شمردند. پژوهش‌های (De Haan, Jansen, & Ligthart, 2015), (Kanters, 2013) (Timmer, Creech & Buckler, 2008) (Parvin, Ghiasi Nodoshan & Mohammadi, 2014) به مهارت‌های تفکر سیستمی، مهارت ارتباطی، مدیریت تنوع، نوآوری و خلاقیت اشاره کردند. در زمینه نگرش نیز پژوهش (Brown, Trevino, & Harrison, 2005) (Amiri & Dehghani Zangane, 2013) و (Hazrati & Memarzadeh, 2014) (Afjei, Khosropanah & Baneshi, 2014) (Moorhouse, 2002) از صداقت، فروتنی، اعتماد، سعه‌صدر، خیرخواهی، سخت‌کوشی، میانه‌روی، تکریم، خداگرایی و ایمان به معاد نام بردند. این شایستگی‌ها پیش‌بینی‌کننده کارکردهای رهبری اخلاقی پایدار هستند، کارکردهای توانمندسازی، شفاف‌سازی، مدیریت اخلاقی پاداش‌ها، سازواری با محیط متغیر، مشارکت دادن ذی‌نفعان در اتخاذ و اجرای تصمیمات، رعایت عدالت علمی و سازمانی، ارائه چشم انداز بلندمدت، الگوسازی نقش و ترویج آگاهی در زمینه توسعه پایدار، شبکه‌سازی و مدیریت شبکه‌های علمی و فرهنگی، جانشین‌پروری و پیش‌بینی و پرورش جانشین مناسب برای اعضای هیات علمی و پست‌های کلیدی اجرایی جز کارکردهای رهبری اخلاقی پایدار محسوب می‌شود. این یافته با پژوهش‌هایی نظیر (Brown, Trevino, & Harrison, 2005) (De Haan, Jansen, & Ligthart, 2015) (Afjei, Khosropanah & Baneshi, 2014), (Timmer, Creech & Buckler, 2008) (D' Amato & Roome, 2009) (Amiri & Dehghani, 2014) سازگار است.

(Parvin, Ghiasi (Hazrati & Memarzadeh Tehran, 2014) Zangane, 2013) (Moorhouse, 2002) ، Nodoshan & mohammadi, 2014) که به رعایت عدالت، توانمندسازی و تقویت ذینفعان، پاداش و تنبیه، تفویض اختیار و مسئولیت‌خواهی، مشارکت و مشورت دیگران در تصمیم‌گیری، توانمندسازی، شفافیت، الگوی نقش، تیم‌سازی، ایجاد چشم‌انداز اشاره کردند، همسو است.

این کارکردها در جای خود به پیامدهای زیست‌محیطی، اقتصادی، اجتماعی و نهادی خاصی منجر می‌شود. در واقع رهبری اخلاقی پایدار پیامدهای زیست‌محیطی (حفاظت از محیط زیست، ایجاد روابط مبتنی بر توسعه پایدار بین دانشکده و محیط، ایجاد تصویر مثبت از دانشکده به‌عنوان سازمان حافظ محیط‌زیست، رسیدن به توسعه پایدار و تبدیل شدن به دانشکده پایدار)، پیامدهای نهادی/سازمانی (پیشگامی در ایجاد ساختار سازمانی جدید برای دانشکده، رضایت شغلی، انگیزش، تعهد سازمانی، اعتماد سازمانی، افزایش عملکرد سازمانی)، پیامدهای اجتماعی/فرهنگی (رفتار فرا اجتماعی، کاهش رفتارهای انحرافی محیط کار، موفقیت دانشکده در ایفای مسئولیت اجتماعی خود، رسیدن به توسعه پایدار و تبدیل به دانشکده پایدار، شایستگی اخلاقی، توسعه فرهنگ سازمانی اخلاقی مبتنی بر توسعه پایدار) و پیامدهای اقتصادی (رسیدن به توسعه پایدار و تبدیل به دانشکده پایدار، رفاه رییس دانشکده و همچنین اعضای هیات علمی، موفقیت دانشکده در بعد اقتصادی) را به دنبال خواهد داشت.

(Simanskiene & Zuperkiene, 2014) و (De Haan, Jansen, & Ligthart, 2015) به پیامد زیست‌محیطی، (Wilson & McCalman, 2016) و (De Haan, Jansen, & Ligthart, 2015) به پیامدهای اقتصادی و کسب نیکبودی بیشتر اشاره کردند. Aslan & Ligthart, 2015) (Sendogdu, 2012) (De Haan, Jansen, Simanskiene & Zuperkiene, 2014) (Hazrati & Ligthart, 2015) (Siahkalroudi, Feizi, Rasoli & Hozoori, 2015) (Memarzadeh Tehran, 2014) مسئولیت اجتماعی، توسعه شایستگی‌های اخلاقی، ایجاد رابطه دوستانه با محیط و جامعه، فرهنگ سازمانی اخلاقی، انگاره مثبت از سازمان، رابطه پایدار را از پیامدهای اجتماعی رهبری اخلاقی پایدار برشمردند. Kalshoven, Hartog & Hoogh, 2011) (De Haan, Jansen, & Ligthart, 2015) (Stouten, et. al, 2013) ، (Brown, Trevino & Harrison, 2005) (Simanskiene & Zuperkiene, 2014) (Eisenbeiss, 2012) (Montakhab et. al, 2016) (Abbaspour, Zandian & Ghadermarzi, 2016) (Khalave & Mehdad, 2016) (Baharlu et. al, 2015) (Hazrati & Memarzadeh (Dostar, Mostaghimi & Esmailzade, 2015)

Tehran, 2014) به پیامدهای رضایت شغلی، تعهد سازمانی، اعتماد سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی، اثربخشی، افزایش عملکرد و کاهش رفتارهای انحرافی در محیط کار به‌عنوان پیامدهای نهادی رهبری اخلاقی پایدار اشاره کردند.

با توجه به نقش رهبری اخلاقی پایدار در آموزش عالی در راستای نیل به موفقیت و توسعه پایدار، اهمیت توسعه این سبک رهبری مشخص می‌شود. این پژوهش به مدیران سازمان‌ها کمک می‌کند تا شایستگی‌ها، مهارت‌ها و همچنین کارکردهای لازم برای رهبری اخلاقی پایدار را بشناسند؛ از پیامدهای حاصل از آن آگاهی یابند و در جهت ایجاد این سبک رهبری در سازمان خود به ایجاد شایستگی‌های لازم و انجام فعالیت‌های مورد نیاز بپردازند. به‌علاوه از آنجایی که سازمان‌ها نقش اساسی در توسعه جامعه خود دارند، در صورت اجرای رهبری اخلاقی پایدار در سازمان‌ها و بالادست دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی که محرک و پیشاهنگ توسعه پایدار در جامعه هستند، توسعه این سبک رهبری موجب رضایت شغلی، انگیزش و تعهد سازمانی کارکنان سازمان و اتخاذ تصمیمات اخلاقی توسط آنها می‌گردد، عملکرد سازمانی و رفتار فرا اجتماعی در این سازمان‌ها افزایش و رفتارهای انحرافی محیط کار کاهش می‌یابد؛ سازمان به ایفای مسئولیت اجتماعی خود می‌پردازد و در نتیجه انگاره مثبتی از آن در جامعه رواج می‌یابد. این سبک رهبری در بلندمدت نیز موجب موفقیت اقتصادی، پایداری و نیکبودی و به بیان دیگر توسعه پایدار جامعه خواهد شد. البته باید توجه داشت که این پژوهش در دانشگاه انجام گرفت و در تعمیم آن به سایر سازمان‌ها و بالادست سازمان‌های غیرآموزشی باید دقت لازم صورت گیرد. با توجه به اهمیت توسعه پایدار در جامعه و نقش نهادها و سازمان‌های مختلف پیشنهاد می‌شود که پژوهش مشابه در سایر سازمان‌ها نیز انجام شود.

#### References

- Abbaspour, Abbas; Zandian, Hadi & Ghadermarzi, Habib (2016). Investigation the Effect of Ethical Leadership on Staff Behavior: the Mediating Role of Leader-Member Exchange, *Organizational Behavior Studies*, 4, 16, 51-73. (In Persian).
- Afjei, Ali Akbar; Khosropanah, Abdolhosein & Baneshi, Ebadollah (2014). Planning a Comprehensive Pattern of Leadership for Organizational Effectiveness (Based on Iranian- Islamic Development Pattern). *Management in the Islamic University*, 3, 7, 95-114. (In Persian).
- Ahmadi akhormeh, M. Sahami, Refahi, J. Shamschiri, B. (2013) Creation and validation of multi-dimensional accountability questionnaire based on Islamic texts. *Journal of Psychological Methods and Models of Marvdasht University*. Third year. No. 19. 99-111. (In Persian).
- Amiri Mojtaba; Dehghani Zangane Kazhal (2013). Etichal leadership theory on the basis of Prophethood: grounded theory. *Organizational behavior studies Quarterly*; 1,4, 97-121. (In Persian).

- Aslan, S. & Sendogdu, A. (2012). The Mediating Role of Corporate Social Responsibility in Ethical Leader's Effect on Corporate Ethical Values and Behavior. *Social and Behavioral Sciences*, 58. 693-702.
- Baharlu, m.; Beshlide, K.; Neami, A. Z.; Hashemi, Sh. E.(2015). Analysis of the Relationship between Ethical Leadership and Organizational Citizenship Behavior. *Ethics in Science and Technology*, 10, 1, 19-27. (In Persian).
- Basik, K. and Keller, D. (2011). "The Consistent Importance of Character and Leadership In Action". *Journal of Character and Leadership Integration* 2 ,1,3-5.
- Berghofer, D. & Schwartz, G. (2007). *The ethical leadership scales*. Victoria, BC. Canada: Trafford Publishing.
- Brown, D. (2000). What Practical Difference Would the Adoption of the Earth Charter Mean to the Resolution of Global Warming Issues? P. Miller & L. Westra (Eds.), *Just Ecological Integrity: The Ethics of Maintaining Planetary Life* (pp. 205-214). New York: Rowman & Littlefield Publishers, Inc. Boutros.
- Brown, M., Treviño, L. & Harrison, D. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 97, 117-134.
- Busoi, S. R. (2014). The ethical dimension of the sustainable development. The 8th International Management Conference. "Management Challenges for Sustainable Development".
- Ciulla, J. B. (2004). *Ethics: The heart of leadership*. London, England: Praeger.
- Cooper, T. L. (2006). *The Responsible Administrator: An Approach to Ethics for the Administrative Role*. 5th ed. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Copeland, M. K. (2014). The emerging significance of values based leadership: A literature review. *International Journal of Leadership Studies*, 8, 2, 105-135.
- Cortese, A.D. (2003), "The Critical Role of Higher Education on Creating a Sustainable Future", *Planning for Higher Education*, March-May.
- D' Amato, A. & Roome, N. (2009). Toward an intergrated model of leadership for corporate responsibility and sustainable development: A process model of corporate responsibility beyond management innovation. *Corporate Governance: International Journal of Business and Society*, 9, 421-434.
- Darcy, K. T. (2010). Ethical Leadership: The past, present and future. *International Journal of Disclosure & Governance*, 7,3, 198-212.
- De Haan, T., Jansen, P. & Ligthart, P. (2015). Sustainable leadership: Talent requirements for sustainable enterprises. Russell Reynolds Associates.
- Dostar, M.; Mostaghimi, M. & Esmailzade, M.(2015). Ethical leadership and survey of effect of its dimnesions on organizational commitment. *Management Studies in Improvement & Evolution*, 24, 79, 27-45. (In Persian).
- Eisenbeiss, A. S. (2012). Re-thinking ethical leadership: An interdisciplinary integrative approach. *The Leadership Quarterly*, 23, 791-808.
- Esmaeliy, Somayeh, sheikheslami, razieh (2018). *Journal of Psychological Methods and Models of Marvdasht University summer 2018* , Volume 9 , No 32, 41 - 62. (In Persian).
- Hanson W. R. (2009). *Ethical leadership in higher education: evolution of institutional ethics logic*. [Ph.D thesis]. Clemson: Clemson University.



- Hazrati Morteza; Memarzadeh Tehran Gholamreza (2014). Designing the Model of Ethical Leadership, Compatible to the Governmental Organizations of Iran. *Journal of development evolution management*, 18: 63-70. (In Persian).
- 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.
- Kanters, N. (2013). Sustainable leadership: Research on the development of a guideline for sustainable leadership. Master Thesis University of Humanistic Studies.
- 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. (In Persian).
- Marturano, A., & Gosling, J. (Eds.). (2008). *Leadership: The key concepts*. London: Routledge.
- McCann, J., & Holt, R. (2011). Servant and sustainable leadership: an analysis in the manufacturing environment. *International Journal of Management Practice*, 4,2, 134-148.
- Montakhab, Mohammad; Beshlide, Kiumars; Shamsi, Marjan & Hazarian, Solmaz (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. (In Persian).
- Moorhouse, J. (2002). "Desired Characteristics of Ethical Leaders in Business, Educational, Political and Religious Organizations from East Tennessee: A Delphi Investigation." *Electronic Theses and Dissertations*. Paper 709. <http://dc.etsu.edu/etd/709>.
- Morovati, Z.; fathi, Y. & mohamadinodhi, S.(2018). Psychometric Properties and Confirmatory Structure of Islamic Spiritual Intelligence Scale in Students. *Journal of Psychological Methods and Models of Marvdasht University*, Volume 8, Issue 30, Page 141-158.
- Owens, R. G. & Valesky, T. C. (2011). *Organizational behavior in education: Leadership and school reform* (10th Ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education Inc.
- Parvin, Ehsan; Ghiasi Nodoshan, Saeed & mohammadi, Sharare (2014). The Relationship between Quality of Higher Education Output and Sustainable Development based on a Systemic Approach and Development of a Conceptual Model. *Education research on Educational Leadership and Management*, 1, 1, 97-117. (In Persian).
- Siahkalroudi, Mozghan; Feizi, Tahereh; Rasoli, Reza & Hozoori, Javad(2015). Identifying Factors Affecting Payame Noor University Managers' Ethical Decisions. *Journal of Public Administration*, 7, 3, 525-546. (In Persian).
- Simanskiene, L. & Zuperkiene, E. (2014). Sustainable leadership: the new challenge for organizations. *Forum Scientiae Oeconomia*, 2, 1. 81- 93.
- 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.
- Thomas, M. & Rowland, C. (2013). *Leadership, Pragmatism and Grace: A Review*. *J Bus Ethics*. DOI 10.1007/s10551-013-1802-3.

- Timmer, D., Creech, H., & Buckler, C. (2008). Supporting the Next Generation of Sustainability Leadership. International Institute for Sustainable Development (IISD). Retrieved from [http://www.iisd.org/pdf/200/support\\_next\\_gen\\_leaders.pdf](http://www.iisd.org/pdf/200/support_next_gen_leaders.pdf).
- Visser, W. & Courtice, P. (2011). Sustainability Leadership; Linking Theory and Practice. A Journey of a Thousand Miles, 21. 1-13.
- Wilson, S. & McCalman, J. (2016). Re-imagining ethical leadership as leadership for the greater good, *European Management Journal*. XXX. 1-4.
- Yukl, G. (2006). *Leadership in organizations*, 6th edition. New Jersey: Pearson Prentice Hall Upper Saddle River, NJ.

