

دانشگاه صنعتی شاهرود

دانشکده تربیت بدنی

رساله دکتری مدیریت اوقات فراغت و ورزشهای تفریحی

تحلیل و مدل سازی فضیلت سازمانی در سازمان های ورزشی

نگارنده: علیرضا نظری

اساتید راهنما:

دکتر رضا اندام

دکتر حسن بحر العلوم

استاد مشاور:

دکتر حسین عیدی

دی ۱۳۹۹

ماحصل آموخته‌هایم را تقدیم می‌کنم به آنان که مهر آسمانی‌شان آرام‌بخش آلام زمینی‌ام است
به روح پاک پدرم که عالمانه به من آموخت تا در عرصه زندگی، ایستادگی و آزادی تجربه کنم
به سبزترین نگاه زندگی‌ام، چشمان مادرم که دامن گهربارش محطه‌های مهربانی را به من آموخت
که هرچه آموختم در مکتب عشق شما آموختم و هرچه بگو شتم قطره‌ای از دریای بی‌کران مهربانی‌تان را پاس توانم بگویم
امروز، هستی‌ام به امید شماست و فردا کلید باغ بهشت رضای شما

تقدیم به مهربان فرشتگانی که:

لحظات ناب باور بودن، لذت و غرور دانستن، جسارت خواستن، عظمت رسیدن و تمام تجربه‌های یکتا و زیبای

زندگی‌ام مدیون حضور

سبز آن‌هاست.

تقدیم به مهربان، محترم

که در سایه هم‌دلی و هم‌پاری او به این منظور نائل شدم

تقدیم به پسر و بندهم

امید‌بخش جانم که آسایش او آرامش من است.

سپاس یزدان را که هر چه دارم از اوست

بدون شک جایگاه و منزلت معلم بزرگ تر از آن است که در مقام قدردانی از زحمات بی شائبه شان بتوانیم با دست ناتوان خود

چیزی بخاریم؛

اما از آنجایی که تجلیل از مقام معلم، سپاس از انسانی است که هدف و غایت آفرینش را؛ تأمین

و سلامت امانت‌هایی را که به دستش سپرده اند، تضمین می‌کند، بر حسب وظیفه و از باب من لم یسکر المخلوق لم یسکر الخالق

از اساتید فرزانه و دلسوز؛ جناب آقای دکتر رضا اندام و جناب آقای دکتر حسن بحر العلوم که در کمال سع صدر، با حسن خلق و

فروتنی از هیچ‌کلی به من دریغ ننمودند و زحمات راهنمایی این رساله بر عهده گرفتند

و از استاد شایسته، جناب آقای دکتر حسین عیدی که زحمات مشاوری رساله را متقبل شده و با نظرات ارزنده شان در تکمیل این

پروژه ما یاری رسانند

؛ همچنین جناب آقای دکتر سید رضا حسینی نیا، جناب آقای دکتر مهدی باقری و تمامی اساتید بزرگوار که در طی نمودن این مقطع

تحصیلی مرا یاری رسانده و از علم و دانش شان بسیار بهره بردم؛

کمال تشکر و قدردانی را دارم، باشد که این خردترین بخشی از زحمات آنان را سپاس گوید.

علیرضا نظری

پاییز ۱۳۹۹

تعهدنامه

اینجانب **علیرضا نظری**، دانشجوی دکتری رشته مدیریت اوقات فراغت و ورزشهای تفریحی دانشکده تربیت بدنی دانشگاه صنعتی شاهرود، نویسنده رساله با عنوان "**تحلیل و مدل سازی فضیلت سازمانی در سازمان های ورزشی**"، تحت راهنمایی **دکتر رضا اندام و دکتر حسن بحرالعلوم** متعهد می شوم:

- تحقیقات در این رساله توسط اینجانب انجام شده است و از صحت و اصالت برخوردار است.
- در استفاده از نتایج پژوهش های دیگر پژوهشگران، به مرجع مورد استفاده استناد شده است.
- مطالب این رساله تاکنون توسط خود یا فرد دیگری برای دریافت هیچ نوع مدرک یا امتیازی در هیچ جا ارائه نشده است.
- حقوق معنوی این اثر به دانشگاه صنعتی شاهرود تعلق دارد و مقالات مستخرج بانام "دانشگاه صنعتی شاهرود" یا 'Shahrood University of Technology' به چاپ خواهد رسید.
- حقوق معنوی تمام افرادی که در به دست آوردن نتایج اصلی رساله تأثیرگذار بوده اند، در مقالات مستخرج از رساله رعایت می گردد.
- در تمام مراحل انجام این رساله ضوابط و اصول اخلاقی رعایت شده است.
- در تمام مراحل انجام این رساله در مواردی که به حوزه اطلاعات شخصی افراد دسترسی یافته (استفاده شده است) اصل رازداری و اصول اخلاق انسانی رعایت شده است.

علیرضا نظری

پاییز ۱۳۹۹

مالکیت نتایج و حق نشر

- تمام حقوق معنوی این اثر و محصولات آن (مقالات مستخرج، کتاب، برنامه های رایانه ای، نرم افزارها و تجهیزات ساخته شده متعلق به دانشگاه صنعتی شاهرود می باشد. این مطلب باید به نحو مقتضی، در تولیدات علمی مربوطه ذکر شود.
- استفاده از اطلاعات و نتایج موجود در این ساله بدون ذکر منبع مجاز نمی باشد.

چکیده

هدف اصلی پژوهش حاضر تحلیل و مدل سازی فضیلت سازمانی در سازمان های ورزشی ایران بود. این تحقیق از نظر هدف کاربردی و با استفاده از روش آمیخته در دو بخش کیفی و کمی انجام شد. در گام نخست، بخش کیفی از طریق روش نمونه گیری هدفمند و بر اساس مصاحبه های عمیق و نیمه ساختاریافته با ۱۷ نفر از خبرگان دانشگاهی و افراد صاحب نظر، داده های تحقیق جمع آوری شد و بر اساس نظریه داده بنیاد و با رویکرد گلیزر داده ها کدگذاری و تجزیه و تحلیل شدند و در نهایت مدل زمینه ای بر اساس رویکرد گلیزر (۱۹۹۲) طراحی شد. در جهت سنجش اعتبار، انتقال و تأیید پذیری، یافته های پژوهش را برای مشارکت کنندگان ارائه و متن نظریه توسط آن ها مطالعه و نقطه نظرات آن ها اعمال شد. روش مورد استفاده برای قابلیت اعتماد، روش توافق درون موضوعی که میانگین میزان توافق درون موضوعی ۰/۸۲ گزارش شد. در نهایت نتایج بخش کیفی نشان داد، با طبقه بندی ۴۶ مفهوم به دست آمده، ۱۳ مقوله فرعی شکل گرفت که در مرحله کدگذاری نظری در ۴ مقوله اصلی عوامل سازمانی، عوامل فردی، عوامل اجتماعی و عوامل شغلی طبقه بندی گردید. در بخش تحلیل عاملی اکتشافی، با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی خوشه ای ۲۶۴ نفر از ادارات ورزش و جوانان ۵ منطقه جغرافیای کشور (استان های تهران، فارس، گیلان، کرمانشاه و خراسان رضوی) به عنوان نمونه انتخاب گردید که در نهایت در این بخش از ۴۶ گویه بخش کیفی ۴ گویه به دلیل پایین بودن بار عاملی کمتر از ۰/۵۰ از پرسشنامه حذف و پرسشنامه با ۴۲ گویه ایجاد شد؛ همچنین برای سنجش و برازش مدل نظری از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد؛ که جامعه آماری تحقیق در این بخش شامل کلیه مدیران و کارکنان ادارات ورزش و جوانان غرب کشور بودند که نمونه آماری به صورت تصادفی نسبتی ($n=220$) انتخاب و پرسشنامه ی مستخرج از مقیاس های بخش کمی (اکتشافی) به صورت تحت وب و حضوری در اختیار ایشان قرار گرفت. روایی صوری پرسشنامه با استفاده از نظرات متخصصان و اساتید مدیریت ورزشی مورد بررسی و تأیید قرار گرفت. همچنین در بخش کمی جهت بررسی پایایی پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ و همچنین برای روایی محتوا از CVR استفاده شد و روایی آن نیز به استناد شاخص روایی سازه (AVE) در سطح مطلوب برآورد گردید. به منظور انجام آمار توصیفی از نرم افزار SPSS22 و به منظور تحلیل اثرات مؤلفه های تحقیق بر روی همدیگر و پیکربندی مدل فضیلت سازمانی در سازمان های ورزشی از نرم افزار LISREL بهره گرفته شد. برای آزمون مدل تحقیق از تحلیل عاملی تأییدی مرحله اول و دوم استفاده شد که نتایج آن نشان داد مؤلفه های مورد مطالعه قابلیت اندازه گیری سازه مورد نظر را دارا می باشند. در ادامه چهارده کارشناس (۹ نفر استاد دانشگاه، ۵ نفر از مدیران ادارات ورزش و جوانان)، پرسشنامه AHP را تکمیل کرده و داده های این بخش به روش تحلیل سلسله مراتبی با استفاده از نرم افزار Expert Choice تجزیه و تحلیل شد تا اولویت مقوله ها مشخص شود. نتایج نشان داد عوامل فردی، عوامل سازمانی، عوامل شغلی و عوامل اجتماعی به ترتیب دارای اهمیت هستند. در ادامه جهت اولویت بندی مؤلفه های فرعی از آزمون فریدمن استفاده شد و مؤلفه های نظم و انضباط، عدالت سازمانی و فضایل اخلاقی دارای بیشترین اهمیت بودند. در پایان بر اساس یافته های حاصل از بخش کمی و کیفی، پیشنهادانی به برنامه ریزان و مدیران سازمان های ورزشی در جهت ارتقاء فضیلت در سازمان های ورزشی ارائه گردید.

واژه های کلیدی: فضیلت سازمانی، سازمان های ورزشی، اخلاق کاری، مدل.

(لیست مقالات مستخرج از پایان نامه)

مقالات علمی پژوهشی:

◀ مقاله: تدوین مدل فضیلت سازمانی در سازمان های ورزشی با رویکرد داده بنیاد، فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت

و توسعه ورزش، دانشگاه گیلان (پذیرش شده).

◀ مقاله: طراحی و اعتبارسنجی مدل فضیلت سازمانی در سازمان های ورزشی، فصلنامه علمی - پژوهشی مطالعات

مدیریت رفتار سازمانی در ورزش - دانشگاه صنعتی پیام نور (پذیرش شده).

فهرست مطالب

عنوان	صفحه
فصل اول: کلیات پژوهش.....	۱
۱-۱. مقدمه.....	۲
۲-۱. بیان مسئله.....	۶
۳-۱. ضرورت و اهمیت تحقیق.....	۱۰
۴-۱. اهداف پژوهش.....	۱۳
۴-۱-۱. هدف کلی.....	۱۳
۴-۱-۲. اهداف اختصاصی.....	۱۳
۵-۱. سؤالات پژوهش.....	۱۴
۶-۱. قلمرو پژوهش.....	۱۴
۷-۱. تعاریف واژه‌ها و اصطلاحات.....	۱۴
۷-۱-۱. تعاریف مفهومی.....	۱۴
۷-۱-۲. تعاریف عملیاتی.....	۱۵
۱-۲. مقدمه.....	۱۸
۲-۲. مبانی نظری.....	۱۸
۳-۲. مفاهیم فضیلت و سازمان فضیلت‌گرا.....	۲۲
۳-۲-۱. فضیلت.....	۲۲
۳-۲-۲. فضیلت در سازمان.....	۲۵
۳-۲-۳. فضیلت‌گرایی و فضیلت‌گرایی سازمانی.....	۲۷
۳-۲-۴. مفروضات فضیلت‌گرایی.....	۳۳
۳-۲-۵. مفروضات فضیلت‌گرایی.....	۴۵
۳-۲-۶. فضیلت‌گرایی و مفاهیم مشابه.....	۴۷
۳-۲-۶-۱. فضایل و ارزش‌ها.....	۴۹
۳-۲-۶-۲. فضایل و اخلاق.....	۴۹
۳-۲-۶-۳. فضیلت‌گرایی و معنویت.....	۵۳
۳-۲-۶-۴. فضیلت‌گرایی و رفتار شهروندی.....	۵۳
۳-۲-۷. سازمان فضیلت‌گرا.....	۵۴
۴-۲. مشخصه‌ها، مزایا و کارکردهای سازمان فضیلت‌گرا.....	۵۷

۵۷	۲-۴-۱- مشخصه های سازمان فضیلت گرا.....
۶۴	۲-۴-۲. مزایای سازمان فضیلت گرا.....
۶۷	۲-۴-۳. کارکردهای فضائل.....
۷۱	۲-۴-۴. فضیلت گرایی سازمانی و عملکرد سازمانی.....
۷۷	۲-۴-۵. فضیلت گرایی سازمانی و رهبری.....
۸۳	۲-۵. پیشینه پژوهش.....
۸۴	۲-۵-۱. پژوهش های انجام شده در داخل کشور.....
۹۴	۲-۵-۲. پژوهش های انجام شده در خارج از کشور.....
۹۹	۲-۶. جمع بندی فصل.....
۱۰۲	۳-۱. مقدمه.....
۱۰۲	۳-۲. روش شناسی پژوهش.....
۱۰۳	۳-۳. فرآیند نظریه سازی داده بنیاد در رهیافت ظاهر شونده.....
۱۰۸	۳-۴. جامعه و نمونه آماری پژوهش.....
۱۱۰	۳-۵. ابزار پژوهش.....
۱۱۰	۳-۵-۱. ابزار بخش کیفی.....
۱۱۰	۳-۵-۲. ابزار بخش کمی.....
۱۱۰	۳-۵-۱. پرسش نامه فضیلت سازمانی در سازمان های ورزشی.....
۱۱۱	۳-۵-۲. پرسش نامه تحلیل سلسله مراتبی (AHP).....
۱۱۲	۳-۶. روایی و پایایی ابزارهای پژوهش.....
۱۱۲	۳-۶-۱. روایی و پایایی بخش کیفی.....
۱۱۲	۳-۶-۱-۱. روایی بخش کیفی.....
۱۱۳	۳-۶-۱-۲. پایایی بخش کیفی.....
۱۱۳	۳-۶-۲. روایی و پایایی ابزار بخش کمی.....
۱۱۳	۳-۶-۱-۲. روایی ابزار پژوهش.....
۱۱۴	۳-۶-۲-۲. پایایی ابزار پژوهش.....
۱۱۵	۳-۷. روش های تجزیه و تحلیل داده ها.....
۱۱۵	۳-۷-۱. بخش کیفی.....
۱۱۵	۳-۷-۲. بخش کمی.....
۱۱۶	۳-۸. روند اجرای پژوهش.....
۱۱۸	مقدمه.....

۱-۴. تجزیه و تحلیل پژوهش.....	۱۱۸
۱-۴-۱. تجزیه و تحلیل بخش کیفی.....	۱۱۸
۱-۴-۲. تجزیه و تحلیل بخش کمی.....	۱۲۲
۱-۴-۱-۲. تحلیل آماری نمونه‌ی پژوهش در بخش تحلیل عاملی اکتشافی.....	۱۲۲
۱-۴-۱-۲-۱. توصیف ویژگی‌های جمعیت شناختی.....	۱۲۲
۱-۴-۱-۲-۲. بررسی اعتبار و روایی سنجی پرسشنامه.....	۱۲۸
۱-۴-۳. تحلیل عاملی تأییدی.....	۱۲۹
۱-۴-۱-۳. تحلیل آماری نمونه‌ی پژوهش در بخش تحلیل عاملی تأییدی.....	۱۳۰
۱-۴-۱-۳-۱. توصیف ویژگی‌های جمعیت شناختی.....	۱۳۰
۱-۴-۴. بررسی نحوه توزیع داده‌ها.....	۱۳۱
۱-۴-۵. روایی و پایایی بخش تأییدی.....	۱۳۳
۱-۴-۵-۱. روایی همگرا AVE.....	۱۳۳
۱-۴-۵-۲. پایایی ترکیبی CR.....	۱۳۴
۱-۴-۶. اولویت‌بندی عامل‌های اصلی و مولفه‌های فرعی فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی.....	۱۴۵
۱-۴-۶-۱. اولویت‌بندی عامل‌های اصلی فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی.....	۱۴۵
۱-۴-۶-۲. اولویت‌بندی مولفه‌های فرعی فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی.....	۱۴۷
مقدمه.....	۱۵۰
۱-۵. خلاصه پژوهش.....	۱۵۰
۲-۵. بحث و بررسی یافته‌ها.....	۱۵۴
۱-۲-۵. مدل مناسب برای فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی ایران چگونه است؟.....	۱۵۴
۲-۲-۵. اولویت‌بندی عامل‌های اصلی و فرعی تشکیل‌دهنده فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی چگونه است؟.....	۱۶۰
۳-۲-۵. ابزار اندازه‌گیری فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی ایران چگونه است؟.....	۱۶۲
۳-۵. نتیجه‌گیری کلی.....	۱۶۲
۴-۵. پیشنهادات برخاسته از پژوهش.....	۱۶۳
۱-۴-۵. پیشنهادات کاربردی.....	۱۶۳
۲-۴-۵. پیشنهاد برای پژوهش‌های آینده.....	۱۶۵
۵-۵. محدودیت‌های تحقیق.....	۱۶۶
منابع.....	۱۶۸

فهرست جدول‌ها

عنوان	صفحه
جدول ۱-۲- تفاوت فضیلت و مفاهیم مشابه	۴۸
جدول ۱-۳- جامعه آماری و نمونه‌گیری در بخش کیفی	۱۰۸
جدول ۲-۳- مؤلفه‌ها و گویه‌های پرسشنامه فضیلت سازمانی در سازمانهای ورزشی	۱۱۱
جدول ۳-۳- مقیاس امتیازدهی ال ساعتی در پرسشنامه تحلیل سلسله مراتبی	۱۱۲
جدول ۴-۳- نتایج پایایی بین دو کدگذار	۱۱۳
جدول ۱-۴- کدگذاری نهایی نتایج تحلیل مصاحبه‌ها	۱۲۰
جدول ۲-۴- ویژگی‌های جمعیت شناختی بخش اکتشافی	۱۲۳
جدول ۳-۴- نتایج آزمون KMO و بارتلت در تحلیل عاملی اکتشافی پرسشنامه	۱۲۴
جدول ۴-۴- نتایج تحلیل عاملی اکتشافی مؤلفه‌های فضیلت سازمانی	۱۲۵
جدول ۵-۴- نتایج محاسبه CVR زیر شاخص‌های فضیلت سازمانی	۱۲۹
جدول ۶-۴- توصیف ویژگی‌های جمعیت شناختی بخش تأییدی	۱۳۱
جدول ۷-۴- نتایج آزمون حد مرکزی جهت نرمال بودن تک متغیره و چند متغیره داده‌ها	۱۳۲
جدول ۸-۴- نتایج تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول مدل فضیلت سازمانی در سازمانهای ورزشی	۱۳۵
جدول ۹-۴- شاخص‌های برازش مدل فضیلت سازمانی در سازمانهای ورزشی در تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول	۱۳۸
جدول ۱۰-۴- شاخص‌های برازش مدل فضیلت سازمانی در سازمانهای ورزشی در تحلیل عاملی مرتبه دوم	۱۴۴
جدول ۱۱-۴- اولویت‌بندی مولفه‌های فرعی فضیلت سازمانی در سازمانهای ورزشی با استفاده از آزمون فریدمن	۱۴۸

فهرست شکل ها

عنوان	صفحه
شکل ۱-۲: فرآیند برقراری اعتماد (خنیفر و همکاران، ۱۳۸۸). -----	۳۸
شکل ۲-۲ ارتباط سطوح سرشت و رفتار در رهبران منبع: هانا و آوولیو (۲۰۱۱). -----	۷۹
شکل ۳-۲ مدل فضیلت گرا در روابط بازاریابی منبع: مورفی و همکاران (۲۰۰۷) مراحل شکلگیری روابط در بازاریابی*/ فضایل اساسی موردنیاز**/ فضایل حمایتی موردنیاز (تسهیلگر)*** / دربرگیرنده همه مراحل و فضایل**** -----	۸۱
شکل ۱-۳: روش گردآوری و تحلیل داده ها تا رسیدن به کفایت نظری در روش گلیزر -----	۱۰۶
شکل ۲-۳. روند اجرای پژوهش -----	۱۱۶
شکل ۱-۴. مدل اولیه فضیلت سازمانی در سازمانهای ورزشی -----	۱۲۱
شکل ۲-۴. مدل نهایی فضیلت سازمانی در سازمانهای ورزشی -----	۱۲۱
شکل ۳-۴. تائید عاملی مرتبه اول در حالت استاندارد -----	۱۳۹
شکل ۴-۴. تائید عاملی مرتبه اول در حالت معناداری -----	۱۴۰
شکل ۵-۴. تائید عاملی مرتبه دوم در حالت استاندارد -----	۱۴۲
شکل ۶-۴. تائید عاملی مرتبه دوم در حالت معناداری -----	۱۴۳
شکل ۷-۴. درخت سلسله مراتبی عامل های اصلی و فرعی تشکیل دهنده فضیلت سازمانی در سازمانهای ورزشی -----	۱۴۶
شکل ۸-۴. نتایج تحلیل سلسله مراتبی عوامل اصلی تشکیل دهنده فضیلت سازمانی در سازمانهای ورزشی -----	۱۴۶

فصل اول:

کلیات تحقیق

مقدمه

۱-۱. مقدمه

با تغییرات فزاینده‌ای که در سازمان‌های قرن بیست و یکم مشاهده می‌شود، هم مدیران و هم کارکنان باید معنا و مفهوم دیگری در کارشان بیابند. مدیریت نیاز به توسعه استعاره‌های جدید برای تئوری پردازی‌ها در محیط‌های کاری دارد. بدین معنا که گذشته از استعاره‌های رایج، به‌ویژه استعاره‌هایی که منعکس‌کننده سیستم‌های سنتی، مانند اشرافیت، مدیریت، حاکمیت؛ سال‌هاست نیازمند مفاهیم دیگری همچون مهربانی، همدلی، نوع‌دوستی، همدردی، قدرت تحمل، اعتماد و ملاحظه است. برای نمونه باید به‌جای سیستم سلسله مراتبی، سیستم شبکه‌ای ایجاد کرد؛ به‌جای محیط خشک و سرد، محیطی جمع‌گرا و شاد به وجود آورد (ضماهنی و شکاری، ۱۳۹۵). مدیر باید پیونددهنده باشد و از گسستن پیوندها دوری کند؛ کارکنان باید با تمام وجود به کار مشغول شوند؛ به‌گونه‌ای که بخشی از وجود خود را در کار رها کنند؛ باید به‌جای فکر انتفاع از کار، باید به فکر نفس کار بود؛ مدیران باید به‌جای روحیه نظامی‌گری در پی رهبری باشند (دفت، ۱۳۸۷). همه نمونه‌های ذکرشده، در قالب فرهنگ‌سازمانی خاصی جای می‌گیرد که مبتنی بر فرهنگی پویا باشد. بیشتر فرهنگ‌سازمانی سنتی، تنها با برخی از ابعاد وجودی انسان سروکار دارد. لذا نمی‌توان از کارکنان خواست تا بخشی از ابعاد وجودی خود را که موردنیاز سازمان است، به سازمان بیاورند و بخش‌هایی که نیاز نیست را بیرون از سازمان جا بگذارند. لذا رویکردهای کنونی در تئوری‌های مدیریت و سازمان، نیازمند تغییرات اساسی است؛ تا جایی که تعبیر به تغییر پارادایمی شده است. پارادایمی که بتواند رویکردهای تلفیقی نسبت به زندگی، خانواده و کار داشته باشد و افراد بتوانند زمان بیشتری را به دیگر ابعاد وجودی خود بپردازند و انرژی بیشتری را برای خدمت به هموعان خود پیدا کنند (ضماهنی و شکاری، ۱۳۹۵). تا چند دهه اخیر مفهوم فضیلت با جامعه تناسب چندانی نداشت و بیشتر مرتبط با حوزه‌های فلسفه، مذهب و خدمات اجتماعی بود تا دنیای سازمان و مدیریت (کامرون و وین^۱، ۲۰۱۱). یکی از جنبه‌های متعالی در سازمان فضیلت است؛ که از ابتدای دهه اخیر به دلیل نقش مؤثر آن در سازمان‌ها و به‌خصوص تأثیر آن بر عملکرد کارکنان، موردتوجه قرار گرفته

1 Cameron and winn

است (رگو و همکاران، ۲۰۱۱). همچنین مفهوم فضیلت در جوامع علمی مورد غفلت واقع شده است و اغلب نوعی تعصب مذهبی و غیر مرتبط با علم دانسته شده است (کامرون، ۲۰۱۱). در گذشته سازمان‌ها بر حوزه مسائل و مشکلات یک سیستم، غلبه بر موانع، جدال با رقبا، دستیابی به اثربخشی، بهره‌وری و سوددهی و از بین رفتن شکاف کسری بودجه متمرکز بودند و کمتر به شناسایی جنبه‌های مثبت از جمله نیازهای عاطفی و معنوی که باعث آرامش کارکنان و نیز باعث شکوفایی آن‌ها و حیات سازمان می‌شود توجه کرده‌اند، اما با توجه به تغییرات کنونی، سازمان‌ها دریافته‌اند که نباید تنها نگران سودآوری خود باشند؛ لذا سازمان به نیازهای کارکنان حساس‌تر شده‌اند چون شرکت سالم نیاز به کارکنان سالم دارد. بنابراین اینجاست که نیاز به ارزش‌های والاتر یعنی فضایل مطرح می‌شوند (زین‌آبادی و همکاران، ۱۳۹۷). لذا "فضیلت" و فضیلت‌گرایی برای پاسخگویی به این نیازها، مطرح شده‌اند. یک فرهنگ سازمانی مبتنی بر فضیلت‌گرایی که همه ابعاد وجودی انسان را در نظر می‌گیرد، می‌تواند پاسخی برای این چالش باشد. فضیلت‌گرایی، یک نیاز بنیادی انسانی است و قطعاً باید بخشی از سازمان باشد و سازمانی که بتواند به همه نیازهای کارکنان توجه داشته باشد و اجازه بروز و ظهور فضیلت‌گرایی را در محیط کار بدهد، موفقیت سازمانی بیشتری خواهد داشت (خشوعی و نوری، ۱۳۹۲).

لغت فضیلت برگرفته از لغت *arête* یا تعالی یونانی و در زبان لاتین *Virtue* است. مفهوم فضیلت، به‌طور گسترده، در ادبیات اخلاق و به‌طور خلاصه در فضائل اخلاقی بحث می‌شود. باوجود تعاریف مختلف از فضیلت سازمانی، تمامی تعاریف ارائه‌شده، به‌نوعی باهدف والای زندگی انسانی و غنا بخشیدن به زندگی او در ارتباط هستند (هاگت و گوردن، ۲۰۱۲). در ادبیات یونان باستان، فضیلت با بهبود و تعالی شخصی که موجب سلامت، خشنودی، معناداری زندگی و دوری از رنج و عذاب می‌شود، در ارتباط است (مایرز^۲، ۲۰۰۰). فضیلت یک ویژگی شخصیتی یا فکری است که از نظر اخلاقی قابل‌ستایش است (فلین^۳، ۲۰۰۸). فضیلت به ویژگی‌های

¹ . Virtue

² Myers.

³ Flynn.

بی‌نظیر انسانی برمی‌گردد که بیانگر خوبی‌های معنوی و اخلاقی است (کامرون و همکاران، ۲۰۰۴). فضیلت یعنی منتفع ساختن دیگران بدون داشتن انگیزه دریافت پاداش (کائولی، ۲۰۰۰)، به عبارت دیگر پاداش فضیلت-مداری در خود آن است و مزایای بیرونی ندارد (کامرون و همکاران، ۲۰۰۳). در سطح جمعی، فضیلت به عنوان چیز ارزشمند و نهادینه شده در جامعه، فرهنگ و سازمان تعریف شده است. فضائل سازمانی به صفاتی برمی‌گردند که مشخصه بهترین نوع منابع انسانی سازمان است (نپین^۱، ۲۰۰۷). بافضیلت بودن یعنی نهادینه سازی قوانین معنوی و اخلاقی‌ای که ایجادکننده تعادل اجتماعی است (مانز و همکاران^۲، ۲۰۰۸). پذیرفته شده ترین تعریف فضیلت توسط بیوچمپ و چیلدرس ارائه شده است که در آن بیان شده است که فضیلت یک ویژگی شخصی است که از نظر اجتماعی ارزشمند است و یک فضیلت اخلاقی یک ویژگی است که از نظر اخلاقی ارزشمند است (بیوچمپ و چیلدرس^۳، ۱۹۹۴).

از سویی دیگر؛ فضیلت اخلاقی از مهم ترین مباحث دینی است و از یک نظر مهم ترین هدف انبیای الهی را تشکیل می‌دهد، زیرا بدون اخلاق نه دین برای مردم مفهومی دارد و نه دنیای آن‌ها سامان می‌یابد. همچنین خداوند می‌فرماید هرکس نفس خود را پاک و تزکیه کرد، رستگار شد و آن‌کس که نفس خویش را با معصیت و گناه آلوده ساخت، نومید و محروم شود (سوره شمس، آیات ۹ و ۱۰). روشن است که در شریعت اسلام و یا هر شریعت دیگری که انجام فضایل برای رسیدن به سعادت ابدی و لقای الهی ضروری باشد، همه فعالیت‌ها در صورتی به آن غایت منتهی می‌شود که فرد آهنگ رسیدن به آن را داشته باشد. از این رو، حکیمان مسلمان بر مبنای آیات و روایات، عمل فاقد نیت را عاری از ارزش و انحراف از نیت را مانع وصول به سعادت می‌دانند. از این رو، کسی که در ظاهر عدالت بورزد، اما قصد او جلب رضایت مردم و یا شهرت باشد، هرگز به سعادت حقیقی نائل نخواهد شد (خزاعی، ۱۳۸۰). همه‌ی این تأکیدهای پی‌درپی و بی‌نظیری که در قرآن کریم آمده

¹ Nepean.

² Manz et al..

³ . Beauchamp and Childress

است دلیل روشنی است بر اهمیتی که قرآن مجید برای پرورش فضایل اخلاقی و تزکیه نفوس قائل است و گویی همه ارزش‌ها را در این ارزش بزرگ خلاصه می‌کند و رستگاری و نجات را در آن می‌شمرد.

مفهوم فضیلت اشاره به شایستگی‌های اخلاقی فطری دارد که از طریق فعالیت‌های انسانی منجر به بهبود اخلاق اجتماعی می‌شود (هسل^۱، ۲۰۱۳). در تشریح این تعریف بایستی به سه بعد مهم توجه کرد که عبارت‌اند از عامل انسانی، شایستگی اخلاقی فطری و بهبود اخلاق اجتماعی. نکته اول اینکه فضیلت با موجودات انسانی مرتبط است. یعنی با خودکنترلی، رشد و شکوفایی ویژگی‌های اخلاقی انسانی، تعهد انسانی، هدفمند بودن انسان و اصول پیشرفت انسانی ارتباط دارد. هرگونه اقدام یا کنش بدون دخالت عامل انسانی بی‌معناست. دوم اینکه فضیلت دربرگیرنده شایستگی‌های اخلاقی می‌باشد. اخلاق اشاره به‌خوبی و بدی و باید‌ها و نبایدها دارد و نکته سوم اینکه فضیلت منجر به بهبود اخلاق اجتماعی می‌شود که فراتر از منافع شخصی می‌باشد (نجف بیگی و همکاران، ۱۳۹۳). این بدین معنی است که فضیلت به بروز ارزش‌های اجتماعی منجر می‌شود. پس فضیلت یعنی منتفع ساختن دیگران بدون داشتن انگیزه دریافت پاداش (حسن‌زاده ثمرین و سفید کار، ۱۳۹۳). با این تعریف سازمان فضیلت محور دارای کارکردهای بسیار بالاتر از کارکردهای مسئولیت اجتماعی نظیر استفاده از منابع اولیه تجدید پذیر است (بولیئر، ۲۰۰۰). البته این بدین معنی نیست که فضیلت در برابر مفاهیمی نظیر مسئولیت اجتماعی یا اخلاق قرار می‌گیرد. این مفاهیم اشاره به آنچه که مورد انتظار عموم و عرف جامعه می‌باشد را دارد (پترسون و سلیگمن^۲، ۲۰۰۴).

لذا با توجه به این که در شرایط کنونی رعایت نشدن معیارهای اخلاقی از ابعاد مختلف، نگرانی‌های زیادی را در بخش دولتی به وجود آورده است. سقوط معیارهای رفتاری در بخش دولتی، پژوهشگران را واداشته تا در جستجوی مبناهای نظری در این رابطه بوده تا بتوانند مسیر مناسب اجرایی آن را فراهم سازند. نابسامانی‌های

^۱ . Hessel

^۲ . Peterson and Seligman

اخلاقی از جمله فساد اداری، بی‌اعتمادی، اختلاس، استفاده از اموال عمومی برای نیل به اهداف شخصی، رشوه و ... به کرات در سازمان‌های دولتی کشورهای جهان سوم و به خصوص ایران مشاهده می‌شود. سازمان‌های ورزشی نیز از این قاعده مستثنا نیست. این در حالی است که فقط طی سال‌های اخیر چندین بار همایش‌های ملی و منطقه‌ای در زمینه موضوعات مرتبط با اخلاقیات و ضرورت فضیلت محوری در سازمان‌های بخش دولتی که متعاقباً هزینه‌های فراوانی را نیز به این بخش تحمیل کرده برگزار شده است، اما خروجی واقعی نداشته است. به نظر می‌رسد که انجام پژوهش‌های بیشتر باهدف شناسایی مقوله‌ها و مؤلفه‌های مؤثر بر فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی بتواند اطلاعات کاربردی ارزشمندی در جهت ارتقاء فضیلت در سازمان‌های ورزشی و به تبع آن کاهش رذایل اخلاقی در این سازمان‌ها گام مهمی برداشت.

۲-۱. بیان مسئله

افراد و سازمان همه ارزش‌هایی دارند. در سطح فردی ارزش حالت خاصی است که رفتار را از درون هدایت می‌کند. ارزش‌ها به افراد کمک می‌کنند تا اهداف، رفتارها و نقش‌های خود را مشخص کنند. در سطح سازمانی ارزش‌ها و عقاید و باورهایی هستند که در سامان نفوذ می‌کنند و فرهنگ سازمان را شکل می‌دهند. در گذشته ارزش‌هایی نظیر کارایی، کنترل سودآوری بر سازمان حاکم بود و آن ارزش‌ها در دستیابی سازمان به موفقیت-های مالی و رقابتی کافی به نظر می‌رسید. با توجه به تغییرات کنونی سازمان‌ها دریافته‌اند که نباید تنها نگران سودآوری خود باشند. سازمان‌ها به نیازهای جامعه بسیار حساس شده‌اند و حساسیت آن‌ها نسبت به سودآوری کاهش یافته است (فریدمن و فریدمن^۱، ۲۰۰۹). ابردنس معتقد است ما به سمت "سرمایه‌داری آگاهانه" در حرکتیم و آن نوعی سرمایه‌داری است که تنها روی سودآوری تمرکز نمی‌کند بلکه فاکتورهایی نظیر هزینه‌های اجتماعی، محیطی و اقتصادی را هم‌زمان در تصمیم‌گیری‌های سازمانی مدنظر قرار می‌دهد (ابرنس^۲، ۲۰۰۵).

^۱ . Friedman and Friedman

^۲ Aburdene.

با این توصیف امروزه ارزش‌هایی نظیر کارایی، کنترل و سودآوری به‌تنهایی برای هدایت سازمان‌ها به‌سوی آینده‌ای پایدار کافی نیستند. اینجاست که ارزش‌هایی والاتر مطرح می‌شوند. این ارزش‌های والاتر فضایل هستند (نظیر شفقت، کمال، بخشش و عفو) که می‌توانند به سازمان‌ها در رسیدن به نتایج ارزشمند و معنادار و ماورای موفقیت‌های مالی کمک کنند (مانز و همکاران^۱، ۲۰۰۸).

تحقیقات مدیریتی به ارزش‌های بسیاری پرداخته‌اند ولی جنبه‌های فضیلتی طبیعت انسان را نادیده گرفته‌اند. با تکامل تاریخی در حوزه‌ی مدیریت و سازمان، به لحاظ تئوری و عملی، تحت تأثیر نیرویی قدرتمند قرار گرفته است؛ نیرویی که اگر به‌درستی هدایت و اداره شود، به نظر می‌رسد که توانایی لازم برای منجر شدن به ژرف‌ترین همکاری‌ها، نه‌تنها در زمینه‌های حرفه‌ای، بلکه برای انسانیت را دارا باشد (حسن‌زاده ثمرین و همکاران، ۱۳۹۴). البته تا چند دهه اخیر مفهوم فضیلت با جامعه تناسب چندانی نداشت و بیشتر مرتبط با حوزه‌های فلسفه، مذهب و خدمات اجتماعی بود تا دنیای سازمان و سود و کسب‌وکار. تحقیقات دانشگاهی اندک توجهی به فضایل در حوزه سازمان نمی‌کردند تا اینکه مدیران اجرایی با فشارهای اقتصادی و تقاضاهای متنوع ذینفعان روبرو شدند و فقدان ویژگی‌های سازمانی‌ای که افراد را به سمت شهروندانی بهتر، مسئولیت‌پذیرتر متعادل‌تر، اخلاق‌مدارتر فراخواند در تحقیقات تجربی سازمان احساس شد (سلیگمن و سیزنت میالی^۲، ۲۰۰۰). فضیلت سازمانی این خلأ را با ارائه بینشی که توانایی تغییر تفکر و عمل مدیران و کارکنان را دارد پر می‌کند (مانز و همکاران، ۲۰۰۸).

فضیلت در سازمان، به دلیل نقش انکارناپذیری که در سازمان و به‌ویژه عملکرد و کارایی سازمان دارد، مورد توجه بیشتر سازمان‌ها قرار گرفته است (رگو و همکاران^۳، ۲۰۱۱). در پژوهش‌هایی بیان شد که فضیلت سازمانی با رفتار شهروندی، سرمایه‌ی اجتماعی (حسن‌زاده ثمرین و همکاران، ۱۳۹۴)، عملکرد سازمانی (کامرون و همکاران، ۲۰۰۴)، با ایجاد عشق، همدلی کارکنان (رگو و همکاران، ۲۰۱۱)، بهبود توان اخلاقی، اراده و تحمل

¹ Manz et. al..

² Seligman & Csikszentmihalyi.

³ .Rergo et al.

در برابر دشواری‌ها، (مایرز و همکاران، ۲۰۰۱ و زین‌آبادی و همکاران، ۱۳۹۶) سلامت، شادمانی و انعطاف‌پذیری در برابر سختی‌ها (سلیگمن، ۲۰۰۲ و بائومیستر، ۲۰۰۰)، افزایش تعهد، بهره‌وری، کیفیت، سود و مشتری‌مداری (کامرون و همکاران، ۲۰۰۳) ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد؛ از این‌رو، ورود فضایل به سازمان‌ها، چالش قرن بیست و یکم تلقی می‌شود و مدیران باید با این پدیده‌ی نوپا دست‌وپنجه نرم کنند. بنابراین با آغاز قرن بیست و یکم، سازمان‌ها گرایش بیشتری به سمت فضائل اخلاقی و انسانی پیدا کرده‌اند و از طریق تأکید بر فضائل سعی نموده‌اند تا خلأهای معنوی و اخلاقی و عاطفی کارکنان خود را برطرف سازند (فتاحی، ۱۳۸۶).

همچنین با توجه به شرایط اقتصادی حاکم بر جامعه و افزایش فقر و نابرابری و تورم شدید، سقوط معیارهای اخلاقی در جامعه و سازمان پررنگ‌تر شده و به تدریج باعث روی آوردن بسیاری از کارمندان، به‌ویژه در سطوح میانی و پایین‌تر سازمان‌ها به کج‌اخلاقی‌هایی مانند اختلاس، استفاده از اموال عمومی، رشوه و غیره شده که این امر سبب ایجاد نگرانی‌هایی برای سازمان‌ها شده است. بنابراین با توجه به تأثیر چشم‌گیر فضایل اخلاقی بر میزان تحقق اهداف، استراتژی، رفتارهای فردی، عملکرد سازمان، رضایت شغلی، خلاقیت و نوآوری، نحوه‌ی تصمیم‌گیری و میزان مشارکت کارکنان در امور و نظایر آن‌ها، می‌توان گفت در سازمان، پدیده‌ای به‌دوراز نقش و تأثیر این مفهوم وجود ندارد (محمدخانی و همکاران، ۱۳۹۴). البته برای ایجاد سازمانی مبتنی بر فضایل، وجود جمعی از افراد فضیلت‌گرا در سازمان کافی نیست. در این راستا ساختارهای سازمانی متناسب نیز لازم است. ساختارها در ایجاد سازمان فضیلت‌گرا اهمیت دارند. علاوه‌براین ویژگی‌های اخلاقی مدیران یعنی تصمیم‌گیرندگان سازمانی نیز اهمیت دارد. مدیران باید درک صحیحی از اخلاقیات داشته باشند (وتستون، ۲۰۰۵).

در جمع‌بندی موضوع و با توجه به اهمیت موضوع اخلاق به‌ویژه اخلاق حرفه‌ای در حوزه رفتار سازمانی و به‌تبع آن بهبودی عملکرد سازمان‌ها به‌ویژه سازمان‌های ورزشی مانند ادارات ورزش و جوانان که موضوع پژوهش حاضر است، بنابراین شناسایی مؤلفه‌ها و ابعاد فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی و ارائه آن جهت بهبود رفتار کارکنان و آموزش و اطلاع‌رسانی در این موضوع به رضایتمندی مشتریان و مخاطبان ادارات ورزش و

جوانان و بهبود کارایی و اثربخشی این سازمان‌ها کمک خواهد نمود؛ اما به نظر می‌رسد امروزه باوجود تلاش‌های فراوان در جهت ایجاد محیط اخلاقی در سازمان‌ها به‌ویژه ادارات ورزش و جوانان کشور، مفهوم فضیلت محوری در سازمان‌های دولتی به‌شدت رنگ‌باخته است و یا به فراموشی سپرده شده است. این بدین معنی است که فعالیت‌های در راستای ایجاد سازمان فضیلت محور اثربخش نبوده است (احمدزاده و همکاران، ۱۳۹۳).

لذا کوتاهی کردن سازمان‌های ورزشی در توجه به فضیلت سازمانی صدمات جبران‌ناپذیری را به سازمان و به ورزشکاران که بخش عظیمی از جامعه هستند، وارد می‌کند؛ بنابراین، با توجه به اهمیت و جایگاه ورزش و مسائل اجتماعی در جامعه، وزارت ورزش و جوانان به‌مثابه متولی امر ورزش نقش اصلی را در توسعه، ترویج و رشد ورزش در بعد ورزش همگانی و قهرمانی به عهده دارد و لازمه رسیدن به اهداف ذکرشده در سازمان‌های ورزشی کشور این است که به‌طور مؤثر عمل کنند و در صورت مؤثر عمل نمودن خواهند توانست سیستم ورزشی کشور را به‌طور موفقیت‌آمیزی مدیریت کنند و به اثربخشی مطلوب نزدیک شوند (عیدی پور و همکاران، ۱۳۹۳).

بر این اساس مسئله اصلی در این تحقیق شناسایی شاخص‌های فضیلت سازمانی به‌منظور دستیابی به یک مدل بومی مبتنی بر شرایط فرهنگی، اقتصادی و مذهبی کشور جهت توسعه و فراگیر شدن هرچه بیشتر آن در این سازمان‌ها می‌باشد؛ البته طبق جستجوهای انجام‌شده تاکنون هیچ مدلی در زمینه فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی ارائه نشده است. بنابراین سؤال اصلی تحقیق این است که مدل فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی ایران از چه مؤلفه‌هایی تشکیل شده و اولویت‌بندی این مؤلفه‌ها چگونه است؟ لذا هدف از این پژوهش در مرحله اول طراحی و تدوین مدل فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی ایران و در مرحله دوم بررسی و برازش مدل می‌باشد.

۳-۱. ضرورت و اهمیت تحقیق

در طول چند دهه گذشته، تغییرات ژرف و بسیاری در کار کارکنان و محیط سازمانی به وجود آمده است که این تغییرات، فضا و شرایط جدید، نگرانی، تشویش و در برخی موارد، ترس را در میان کارکنان به وجود آورده است. تلاطم، پیچیدگی، تغییرات محیط، کسب سود بیشتر برای سازمان‌ها، ادغام و کوچک‌سازی، عدم اطمینان و ناپایداری‌ها و تغییرات، باعث شده است سازمان‌ها به گونه‌های متفاوت و مختلف عمل کنند. در چند دهه گذشته، برنامه‌های تغییر و بهبود خود را در بازمهندسی، کوچک‌سازی، تکاپوی گروهی، کار سخت‌تر و طولانی‌تر و همچنین ترغیب کارکنان به این امر که با تمام وجود خود را وقف کار نمایند، متمرکز ساخته‌اند. اما از آنجاکه این تغییرات اغلب بر پارادایم‌های مکانیکی استوار است، نتایج امیدوارکننده و جدی در پی نداشته است، یا دست‌کم باید پذیرفت که این مداخلات در عصر کنونی پاسخگو نبوده و سازمان‌ها نیازمند رویکردهای جدیدی برای پاسخگویی به محیط امروزی هستند (ضماهتی و شکاری، ۱۳۹۵).

از سویی دیگر، مباحث و موضوعات جدیدی که وارد ادبیات مدیریت شده است، همچون سازمان‌های کارآفرین، سازمان‌های یادگیرنده، تئوری آشوب، تئوری ارزش‌ها، تیم‌سازی و مواردی از این دست، همه به گونه‌ای بر مباحث خود سازماندهی، خودشکوفایی، خودکنترلی، خودیابی، خود رهبری و خود مدیریتی کارکنان تأکید دارد؛ حرکت به سوی تمامی این مفاهیم نیازمند این است که از یک سو توجه به انسان در سازمان بیش از پیش افزایش یابد و از سویی دیگر، نگاه به انسان دگرگون شود (مشتاکی و مؤید فر، ۱۳۹۸). در نگاه جدید به انسان، علاوه بر تأکید بر انسان واقعی، باید تأکید بر انسان ایده‌آل و متعالی باشد. یقیناً نیازهای چنین انسانی نیز، متعالی‌تر شده و جستجوی وی برای ارضای نیازهای برتر معطوف خواهد شد. بدیهی است که مباحث انگیزشی چنین انسانی نیز نسبت به گذشته متعالی‌تر و متفاوت‌تر خواهد گشت (احمدزاده و همکاران، ۱۳۹۳).

همچنین امروزه با تکامل تاریخی در حوزه‌ی مدیریت و سازمان، به لحاظ تئوری و عملی، تحت تأثیر نیرویی قدرتمند قرار گرفته است؛ نیرویی که اگر به درستی هدایت و اداره شود، به نظر می‌رسد که توانایی لازم برای منجر شدن به ژرف‌ترین همکاری‌ها، نه تنها در زمینه‌های حرفه‌ای، بلکه برای انسانیت را دارا باشد (حسن‌زاده

ثمرین و همکاران، ۱۳۹۴). اگرچه در چند دهه اخیر، این باور رایج بوده که این نیرو تناسب چندانی با جهان کسب و کار ندارد و همچنین منحصرأ در ادبیات عامه پسند مورد بحث و گفت و گو قرار می گرفت (احمدزاده و همکاران، ۱۳۹۳)؛ اما اکنون موضوع تحقیق و پژوهش جدی در بسیاری از حوزه ها و قلمروهای دانشگاهی و علمی قرار گرفته است. این نیرو چنان بر اصول مدیریت و سازمان تأثیرگذار بوده که برخی افراد آن را پیشرفت و تحولی اساسی در حوزه ی مدیریت و سازمان توصیف کرده اند. به رغم انتقادات و تردیدها در زمینه ی تئوری و تجربه آن، شاهد رشد روزافزون تحقیق و پژوهش در این قلمرو در میان دانشگاهیان و نظریه پردازان مدیریت و سازمان هستیم؛ این نیروی عظیم و ژرف، چیزی جز «فضیلت گرایی» نیست؛ به گونه ای که اداره و هدایت آن در سازمان، از مهم ترین فعالیت های آینده مدیریت خواهد بود (کرد و اورعی یزدانی، ۱۳۹۲).

علاوه بر این امروزه سازمان ها با کارکنان رشد یافته ای مواجه اند که خواستار کار بامعنا، هدفمند و ایجاد محیط های کاری مساعد برای پرورش خلاقیت و استعداد های خویش جهت بالندگی هستند (مشتاقی و مؤید فر، ۱۳۹۸). بنابراین، یکی از رهیافت های جدید، توسعه زمینه ها و محیط های کاری است که خلاقیت و رشد شخصی کارکنان را پرورش دهد و خود واقعی آنان را تحقق بخشد. فرض بر این است که این قبیل محیط ها، زندگی کامل تری را برای کارکنان فراهم می آورد و نتایج و پیامدهای مثبتی از قبیل سودآوری بیشتر برای سازمان ها به همراه دارد. اصطلاح «فضیلت گرایی در کار و سازمان» توصیف کننده ی تجربه کارکنانی است که در کارشان پرحرارت و با انرژی هستند؛ کارشان آنان را ارضا می کند؛ معنا و هدف در کارشان را درک می کنند و احساس می کنند با همکارانشان ارتباطی اثربخش دارند (زین آبادی و همکاران، ۱۳۹۶). فضیلت گرایی در کار، با افزایش خلاقیت، صداقت، اعتماد و تعهد در محیط کار، همراه با بالا رفتن احساس تکامل شخصی و بالندگی کارکنان پیوند خورده است (اصیلی، ۱۳۸۴).

از سویی دیگر، بروز رفتارهای غیراخلاقی در سازمان ها از مهم ترین معضلات عصر فعلی است و بر ضرورت توسعه اخلاق تأکید می نماید. هرچه رفتارهای غیراخلاقی کارکنان بیشتر می شوند، عملکرد سازمان بیشتر تحت تأثیر قرار گرفته و تصویر بیرونی سازمان بیشتر مخدوش می شوند و می توان ادعا نمود که حاکمیت ارزش های اخلاقی

بر سازمان و رعایت آن‌ها از سوی کارکنان، تأثیر به‌سزایی بر موفقیت سازمان‌ها دارد و منجر به نهادینه‌سازی ارزش‌های اخلاقی در سازمان‌ها می‌شود؛ ارزش‌هایی که روابط اثربخش کارکنان و سازمان‌ها را تقویت می‌کنند. از این‌رو، ورود فضایل به سازمان‌ها، چالش قرن بیست و یکم تلقی می‌شود و مدیران باید با این پدیده‌ی نوپا دست‌وپنجه نرم کنند (قربانی و همکاران، ۱۳۹۸).

بنابراین؛ ورود فضیلت به حوزه مطالعات سازمانی اجتناب‌ناپذیر است. واژه فضایل در سازمان، زمانی تابو قلمداد می‌شد، اما امروزه در حال رخنه کردن در کسب‌وکار است و فضیلت‌گرایی، به‌عنوان آخرین شعار مشترک در بین افراد بدل شده است. کارکنان از سازمان‌های خود این انتظار را دارند که به پرورش و توسعه فضایل در محیط کار حساس باشند. سازمان‌ها نیز باید ورود مفاهیم "فضایل" و "فضیلت‌گرایی" به سازمان را با توجه به ویژگی فطری آن در انسان‌ها جدی بگیرند (شعبانی، ۱۳۹۵). اصطلاح «فضیلت‌گرایی در کار و سازمان» توصیف‌کننده‌ی تجربه کارکنانی است که در کارشان پرحرارت و بالانرژی هستند؛ کارشان آنان را ارضا می‌کند؛ معنا و هدف در کارشان را درک می‌کنند و احساس می‌کنند با همکارانشان ارتباطی اثربخش دارند (زین‌آبادی و همکاران، ۱۳۹۶). فضیلت‌گرایی در کار، با افزایش خلاقیت، صداقت، اعتماد و تعهد در محیط کار، با بالا رفتن احساس تکامل شخصی و بالندگی کارکنان پیوند خورده است (اصیلی، ۱۳۸۴).

مفهوم فضیلت در بافت‌های فرهنگی مختلف متفاوت است و همچنین بستر فرهنگی یکی از مهم‌ترین عوامل تحقق توسعه است (کرد و اورعی یزدانی، ۱۳۹۲). در مطالعات سازمانی جای این مفاهیم را مفاهیم اخلاقی خنثی‌تری نظیر مسئولیت اجتماعی سازمان، رفتارهای اجتماعی و رفتارهای شهروندی سازمانی گرفته است (مکنیلی و مگلینو^۱، ۱۹۹۴). مطالعات سازمانی انجام‌شده در قرن بیستم، نه‌تنها به موضوع فضیلت در سازمان‌ها توجه زیادی نکرده است، بلکه با آن به‌عنوان موضوعی غیرقابل بحث برخورد نموده و مدیران عمل‌گرا را از ورود به این حوزه منع کرده است؛ اما با آغاز قرن بیست و یکم، سازمان‌ها گرایش بیشتری به سمت فضائل اخلاقی

¹ . McNeely and Meglino

و انسانی پیدا کرده‌اند و از طریق تأکید بر فضائل سعی نموده‌اند تا خلأهای معنوی، اخلاقی و عاطفی کارکنان خود را برطرف سازند (ضماهی و شکاری، ۱۳۹۵). این تأکید در مطالعات جدید سازمانی به چشم می‌خورد و باعث شده است تا با مفهوم جدیدی به نام سازمان فضیلت گرا روبه‌رو شویم. فضیلت گرایی، یک نیاز بنیادی انسانی است و قطعاً باید بخشی از سازمان باشد و سازمانی که بتواند به همه نیازهای کارکنان توجه داشته باشد و اجازه بروز و ظهور فضیلت گرایی را در محیط کار بدهد، موفقیت سازمانی بیشتری خواهد داشت (ضماهی و شکاری، ۱۳۹۵).

امروزه، کارشناسان اخلاق یا متخصصان در امر اخلاق سازمانی، دیدگاه و نگرش جدیدی نسبت به جنبه‌های اخلاقی و متعالی در سازمان‌ها دارند. در این رابطه، ازجمله مهم‌ترین جنبه‌های اخلاقی در سازمان، فضیلت سازمانی (OV) است که متأسفانه به‌رغم اهمیت آن، در کشور ما کمتر از نظر علمی و کاربردی بررسی شده است. با توجه به نقش ورزش و محیط‌های ورزشی در توسعه اخلاق در جامعه و اهمیت و جایگاه منش و رفتار ورزشکاران و تمامی افراد برجسته در ورزش کشور، در نتیجه برخورداری از یک تصور و مجموعه‌ای توسعه‌یافته از فضیلت‌های سازمانی و ترویج و پرورش آن نقش مهمی خواهد داشت. یافته‌های این تحقیق می‌تواند به‌عنوان مبنایی جهت توسعه و ترویج ارزش‌های اخلاقی در بین ورزشکاران، مربیان، داوران و کادر مدیریتی و اجرایی ورزش مورد استفاده نهادهای سیاست‌گذار و همچنین سازمان‌های اجرایی ورزش کشور قرار گیرد.

۴-۱. اهداف پژوهش

۴-۱-۱. هدف کلی

هدف از انجام این پژوهش تحلیل و مدل‌سازی فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی ایران می‌باشد.

۴-۱-۲. اهداف اختصاصی

۱) طراحی مدل مناسب برای فضیلت سازمانی در ادارات ورزش و جوانان کشور

۲) اولویت‌بندی عامل‌های اصلی و فرعی تشکیل‌دهنده فضیلت سازمانی در ادارات ورزش و جوانان کشور

۳) ارائه ابزار مطلوب برای سنجش فضیلت سازمانی در ادارات ورزش و جوانان کشور

۵-۱. سؤالات پژوهش

۱) مدل مناسب برای فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی ایران چگونه است؟

۲) اولویت‌بندی عامل‌های اصلی و فرعی تشکیل‌دهنده فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی چگونه است؟

۳) ابزار اندازه‌گیری فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی ایران چگونه است؟

۶-۱. قلمرو پژوهش

به‌طور کلی این پژوهش از نظر موضوعی، محدود به مطالعه مدل فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی کشور است که در ادارات ورزش و جوانان کشور انجام شده است. از لحاظ محدوده مکانی این پژوهش در سطح کشور و از لحاظ محدوده شرکت‌کنندگان شامل مدیران و معاونان و کارکنان ادارات ورزش و جوانان سراسر کشور می‌باشد؛ هم‌چنین از نظر زمانی محدود به سال‌های ۱۳۹۶ تا ۱۳۹۹ می‌باشد.

۷-۱. تعاریف واژه‌ها و اصطلاحات

۱-۷-۱. تعاریف مفهومی

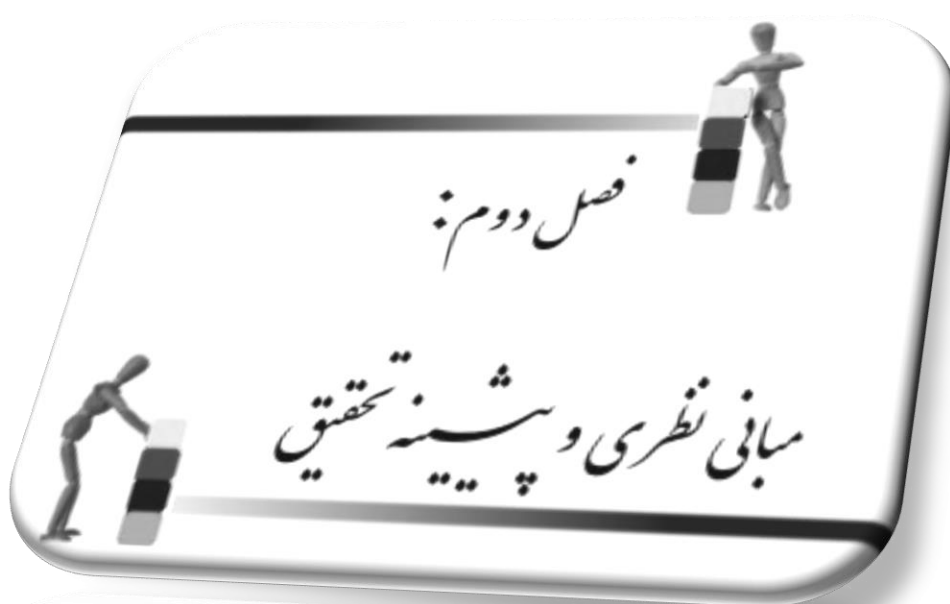
فضیلت: یک ویژگی شخصیتی یا فکری است که از نظر اخلاقی قابل ستایش است (فلین، ۲۰۰۸). فضیلت به ویژگی‌های بی‌نظیر انسانی برمی‌گردد که بیانگر خوبی‌های معنوی و اخلاقی هستند. فضیلت حاصل سنت‌های اجتماعی نیست بلکه یک حالت درونی انسانی است (کامرون و همکاران، ۲۰۰۴).

فضیلت سازمانی: فضائل سازمانی بهترین صفات برای منابع انسانی سازمان هستند. فضایل، ویژگی‌های فرا اخلاقی ضروری برای افراد هستند و عرضه‌کننده خوبی‌هایی هستند که یک سازمان اجتماعی به آن‌ها نیاز دارد (شکاری و همکاران، ۱۳۹۴).

۱-۷-۲. تعاریف عملیاتی

فضیلت: منظور از فضیلت در این پژوهش ۱۳ بعد مؤثر در فضیلت سازمانی هستند که در فصل ۴ به آن پرداخته شده است.

سازمان ورزشی: منظور از سازمان‌های ورزشی در تحقیق حاضر تمامی ادارات ورزش و جوانان کشور می‌باشد. پرسنل و کارکنان: در این پژوهش منظور از پرسنل، همه کارکنان دائم و موقتی هستند که در ادارات کل و ادارات ورزش و جوانان کشور وظیفه مشخصی را به عهده گرفته و مشغول به خدمت می‌باشند؛ که شامل مدیران، معاونین و کارکنان می‌باشند.



۲-۱. مقدمه

در این فصل با توجه به هدف‌های این پژوهش در تنظیم مطالب، سعی شده است ابتدا مبانی نظری و مفاهیم فضیلت، فضایل، فضیلت‌گرایی، سازمان فضیلت‌گرا و غیره تبیین و سپس پیشینه پژوهش‌های داخلی و خارجی انجام‌شده در این زمینه‌ها ارائه گردد و در انتهای فصل نیز جمع‌بندی مربوط به مبانی نظری و پیشینه پژوهش ارائه‌شده است.

۲-۲. مبانی نظری

در طول چند دهه گذشته، تغییرات ژرف و بسیاری در کار کارکنان و محیط سازمان‌ها به وجود آمده است که این تغییرات، فضا و شرایط جدید، نگرانی، تشویش و در برخی موارد، ترس را در میان کارکنان به وجود آورده است. تلاطم، پیچیدگی، تغییرات محیط، کسب سود بیشتر برای سازمان‌ها، ادغام و کوچک‌سازی، عدم اطمینان و ناپایداری‌ها و تغییرات، باعث شده است سازمان‌ها به گونه‌های متفاوت و مختلف عمل کنند و از دهه ۱۹۸۰ به بعد، برنامه‌های تغییر و بهبود خود را در بازمهندسی، کوچک‌سازی، تکاپوی گروهی، کار سخت‌تر و طولانی‌تر و همچنین ترغیب کارکنان به این امر که با تمام وجود خود را وقف کار نمایند، متمرکز ساخته‌اند؛ اما از آنجاکه این تغییرات اغلب بر پارادایم‌های مکانیکی استوار است، نتایج امیدوارکننده و جدی در پی نداشته است، یا دست‌کم باید پذیرفت که این مداخلات در عصر کنونی پاسخگو نبوده و سازمان‌ها نیازمند رویکردهای جدیدی برای پاسخگویی به محیط امروزی هستند.

از سوی دیگر، مباحث و موضوعات جدیدی که وارد ادبیات مدیریت شده است، همچون: سازمان‌های کارآفرین، سازمان‌های یادگیرنده، سازمان‌های هولوگرام، تئوری آشوب، تئوری پیچیدگی، تئوری ارزش‌ها، تئوری انسان، تئوری دانش، تیم‌سازی و مواردی از این دست، همه به‌گونه‌ای بر مباحث خودسازمان‌دهی، خودشکوفایی، خودکنترلی، خودیابی، خود رهبری و خود مدیریتی کارکنان تأکید دارد؛ در سازمان بیش‌ازپیش افزایش یابد " انسان " که این امر باعث نیازمند این است که از یک‌سو توجه به و از سوی دیگر، نگاه به انسان دگرگون شود .

در نگاه جدید به انسان، علاوه بر تأکید بر انسان واقعی، باید تأکید بر انسان ایده آل و متعالی باشد. یقیناً نیازهای چنین انسانی نیز، متعالی تر شده و جست و جوی وی برای ارضای نیازهای برتر معطوف خواهد شد. بدیهی است که مباحث انگیزشی چنین انسانی نیز نسبت به گذشته متعالی تر و متفاوت تر خواهد گشت. بدین سان، تأمین نیازهای متعالی نیازمند مباحث جدیدتر و متعالی تری در رابطه با رفتار، " یقه طلایی " کارکنان و پرورش نیروهای کارکنان خواهد بود (سفیدکار، ۱۳۹۲).

لذا با این تغییرات فزاینده ای که در سازمان های قرن بیست و یکم مشاهده می شود، هم مدیران و هم کارکنان باید معنا و مفهوم دیگری در کارشان بیابند. مدیریت نیاز به توسعه استعاره های جدید برای تئوری پردازی ها در محیط های کاری دارد؛ بدین معنا که گذشته از استعاره های رایج، به ویژه استعاره هایی که منعکس کننده سیستم های سنتی، مانند اشرافیت، مدیریت، حاکمیت و سلطه است، نیازمند مفاهیم دیگری همچون مهربانی، همدلی، نوع دوستی، همدردی، قدرت تحمل، اعتماد و ملاحظه است. برای نمونه باید به جای سیستم سلسله مراتبی، سیستم شبکه ای را ایجاد کرد؛ به جای محیطی خشک و سرد، محیطی جمع گرا و شاد به وجود آورد؛ مدیر باید پیونددهنده باشد و از گسستن پیوندها دوری کند؛ کارکنان باید با تمام وجود به کار مشغول شوند، به گونه ای که بخشی از وجود خود را در کار رها کنند؛ به جای فکر انتفاع از کار، باید به فکر نفس کار بود؛ مدیران باید به جای روحیه نظامی گری، در پی رهبری باشند. همه نمونه های ذکر شده، در قالب فرهنگ سازمانی خاصی جای می گیرد که مبتنی بر فرهنگی پویا باشد. بیشتر ابعاد فرهنگ سازمانی سنتی، تنها با برخی از ابعاد وجودی انسان سروکار دارد؛ نمی توان از کارکنان خواست تا بخشی از ابعاد وجودی خود را که مورد نیاز سازمان است، به سازمان بیاورند و بخش هایی که نیاز نیست را بیرون از سازمان جا بگذارند. لذا رویکردهای کنونی در تئوری های مدیریت و سازمان، نیازمند تغییرات اساسی است؛ تا جایی که حتی تعبیر به تغییر پارادایمی شده است؛ پارادایمی که بتواند رویکردهای تلفیقی تری نسبت به زندگی، خانواده و کار داشته باشد و افراد بتوانند زمان بیشتری را به دیگر ابعاد وجودی خود، از جمله خودکامی و فضیلت گرایی بپردازند و انرژی بیشتری را برای خدمت به هم نوعان خود پیدا کنند؛ لذا مفاهیم فضایل و فضیلت گرایی برای پاسخگویی به این نیازها، مطرح

می‌شوند (ضماهی و شکاری، ۱۳۹۵). یک فرهنگ‌سازمانی مبتنی بر فضیلت‌گرایی که همه ابعاد وجودی انسان را در نظر می‌گیرد، می‌تواند پاسخی برای این چالش باشد. فضیلت‌گرایی، یک نیاز بنیادی انسانی است و قطعاً باید بخشی از سازمان باشد و سازمانی که بتواند به همه نیازهای کارکنان توجه داشته باشد و اجازه بروز و ظهور فضیلت‌گرایی را در محیط کار بدهد، موفقیت‌سازمانی بیشتری خواهد داشت (زین‌آبادی و همکاران، ۱۳۹۷).

ورود فضیلت‌گرایی به حوزه مطالعات سازمانی اجتناب‌ناپذیر است. واژه "فضایل" در سازمان، زمانی تابو قلمداد می‌شد، اما امروزه آهسته‌آهسته در حال رخنه کردن در کسب‌وکار است و فضیلت‌گرایی، آخرین شعار روز مشترک در بین افراد گشته است. بدین ترتیب می‌توان انتظار داشت که مدیریت و سازمان دستخوش تغییرات اساسی گردد و باید شاهد حاکمیت یک پارادایم جدید، با گرایش به ارزش‌های انسانی بود؛ یعنی چرخش پارادایمی از انسان به مثابه ابزار به انسان تعالی‌جو کمال طلب. بدیهی است که در فرآیند انگیزشی انسان تعالی‌جو تنها "نیاز" مطرح نیست، بلکه علاوه بر آن "فرا نیازها" در فرآیند "فرا انگیزشی" او نیز مطرح می‌شود. کارکنان از سازمان‌های خود این انتظار را دارند که به پرورش و توسعه فضایل در محیط کار حساس باشند. سازمان‌ها نیز باید ورود مفاهیم "فضایل" و "فضیلت‌گرایی" به سازمان را با توجه به ویژگی فطری آن در انسان‌ها جدی بگیرند. علاوه بر دلایل انسانی دلایل دیگری نیز باعث گرایش سازمان‌ها به سوی فضایل شده است که در ادامه اشاره می‌شود. در گذشته ارزش‌هایی نظیر کارایی، کنترل و سودآوری بر سازمان‌ها حاکم بود و این ارزش‌ها در دستیابی سازمان به موفقیت مالی و رقابتی کافی به نظر می‌رسید (کاتلر و لی^۱، ۲۰۰۵؛ هیندری^۲، ۲۰۰۵). با تغییرات کنونی، حساسیت سازمان‌ها نسبت به سودآوری کاهش یافته است و در عوض سازمان‌ها به نیازهای جامعه حساس‌تر شده‌اند (فریدمن و فریدمن^۳، ۲۰۰۹، لمپمن^۴، ۲۰۰۵). ارزش‌های گذشته دیگر به تنهایی برای هدایت سازمان‌ها به سوی آینده‌ای پایدار کافی نیستند. اینجاست که ارزش‌های والاتر یعنی فضائل مطرح

^۱.Kotler and Lee

^۲.Hindery

^۳.Friedman and Friedman

^۴.Lampman

می‌شوند (نظیر شفقت، کمال، بخشش، عفو) که می‌توانند به سازمان‌ها در رسیدن به نتایج ارزشمند، معنادار و ماورای موفقیت‌های مالی کمک کنند (مانز و همکاران^۱، ۲۰۰۸)؛ بنابراین به کمک فضایل، افراد بهتر هدایت می‌شوند و شادی، بهره‌وری و هماهنگی فرد و جامعه بیشتر می‌شود. فضایل یا الزامات اخلاقی در بیشتر مطالعات رهبری و به‌ویژه در بحث رهبری قابل‌اعتماد وارد شده است (ساروس و همکاران^۲، ۲۰۰۶). مایک کرزی زیوسکی اعتقاد دارد که سیرت فرد نشان‌دهنده آن است که او چگونه نسبت به وضعیت‌های مشکل و نیازمند تلاش واکنش نشان می‌دهد (دوتی^۳، ۲۰۰۸).

تا چند دهه اخیر مفهوم فضیلت با جامعه علمی تناسب چندانی نداشت و بیشتر مرتبط با حوزه‌های فلسفه، مذهب و خدمات اجتماعی بود تا دنیای سازمان و سود و کسب‌وکار. تحقیقات دانشگاهی اندک توجهی به فضائل در حوزه سازمان نمی‌کردند تا اینکه مدیران اجرایی با فشارهای اقتصادی و تقاضاهای متنوع ذینفعان روبرو شدند (شکاری و همکاران، ۱۳۹۴). به‌طور مثال والش و همکاران^۴ (۲۰۰۳) در تحقیقی در خصوص جایگاه فضیلت در نشریات تجاری و سازمانی، متوجه شدند که فضیلت به‌عنوان مفهومی مرتبط به عملکرد سازمان‌های تجاری و کسب‌وکار مورد بی‌توجهی و غفلت قرار گرفته است. والش و همکاران با بررسی و تحلیل اصطلاحاتی که از سال ۱۹۸۴ تا سال ۲۰۰۰ در نشریه وال‌استریت به‌کاررفته است، بیان کردند که اصطلاحات و مفاهیمی نظیر برد، مزیت و غلبه در طی این دوره هفده‌ساله کاربرد بسیار داشته‌اند، درحالی‌که مفاهیمی نظیر فضیلت، غمخواری و دلسوزی بندرت مورد استفاده قرار گرفته‌اند. باآنکه افراد و سازمان‌ها به فضایی نظیر صداقت، غمخواری و جرأت تمایل دارند، اما در مطالعات سازمانی جای این مفاهیم را مفاهیم اخلاقی خنثی‌تری نظیر مسئولیت اجتماعی سازمان، رفتارهای اجتماعی و روحیه کارکنان گرفته است (مکنیلی و مگلینو^۵، ۱۹۹۴). یکی از نتایج خنثی‌سازی زبان مطالعات سازمانی در طی قرن بیستم این است که بررسی سیستماتیک اندکی در

^۱.Manz et al.

^۲.Sarros et al,

^۳.Doty,

^۴.Walsh et. al.

^۵.McNeely and Meglino

خصوص بیان فضائل و اثرات آن‌ها در سازمان‌ها صورت گرفته است. آن دسته از ویژگی‌های سازمانی که باعث می‌شود افراد به سمت مسئولیت‌پذیری، مهرورزی، نوع‌دوستی، رفتار مدنی، اعتدال، سعه‌صدر و اخلاق کاری تمایل کنند، در بررسی‌های تجربی و مطالعات سازمانی قرن بیستم غایب هستند (سلیگمن و سیزنت میالی^۱، ۲۰۰۰). مطالعات سازمانی انجام‌شده در طی قرن بیستم، نه‌تنها به موضوع فضیلت در سازمان‌ها توجه زیادی نکرده است، بلکه با آن به‌عنوان موضوعی غیرقابل بحث برخورد نموده و مدیران عمل‌گرا را نیز از ورود به ورود به این حوزه منع کرده است.

با آغاز قرن بیست و یکم، سازمان‌ها گرایش بیشتری به سمت فضائل اخلاقی و انسانی پیدا کرده‌اند و از طریق تأکید بر فضائل سعی نموده‌اند تا خلأهای معنوی و اخلاقی و عاطفی کارکنان خود را برطرف سازند. این تأکید در مطالعات جدید سازمانی به چشم می‌خورد و باعث شده است تا با مفهوم جدیدی به نام سازمان‌های فضیلت گرا^۲ روبه‌رو شویم (سرلک و شکاری، ۲۰۱۱).

۳-۲. مفاهیم فضیلت و سازمان فضیلت‌گرا

۳-۲-۱. فضیلت

واژه فضیلت از واژه لاتین Virtus و واژه یونانی arête به معنای خوبی و حسن مشتق شده است. ارسطو فضیلت را با "خوبی‌هایی که در روح و روان نوع بشر وجود دارد" معادل می‌داند (راچلز^۳، ۱۹۹۹). فضیلت عبارت است از کیفیت اکتسابی انسان که برخورداری و به‌کارگیری آن به‌گونه‌ای است که ما را قادر می‌سازد تا به مزایا و فواید درونی اعمال دست‌یابیم و فقدان آن‌ها به نحو مؤثری ما را از دستیابی به چنین مزایایی بازدارد (پینکافس ادموند، ۱۳۸۲). در جوامع از فضیلت به‌عنوان عنصر جدایی‌ناپذیر شهروندی خوب یاد می‌شود، با این تصور که می‌تواند زمینه‌ساز شکوفایی روابط متقابل اثربخش ثبات اجتماعی باشد که برای اطمینان از وجود بقا

^۱.Seligman and Csikszentmihalyi

^۲.Virtuous Organizations

^۳.Rachels

در جامعه ضروری است (کامرون و همکاران، ۲۰۰۴). از این رو فضیلت را نهادینه کردن (درونی سازی) اصول اخلاقی برای ایجاد هماهنگی اجتماعی معنا کرده‌اند (بامیستر و جولا اکسلین^۱، ۱۹۹۹). توجه به مفهوم فضیلت در سی سال اخیر احیاء شده است. در این احیا افرادی نظیر مک اینتایر^۲، استوارت همپشیر^۳، جیمز دی والاس^۴، آر ای اوین^۵ و ویلیام فرانکنا^۶ نقش عمده‌ای داشته‌اند. همه این افراد منعکس‌کننده نظرات ارسطو هستند به‌عنوان مثال همه معتقدند فضایل در ایجاد تمایل به عمل نقش دارند. همگی بر این عقیده‌اند که فضایل صرفاً یک نوع تفکر یا احساس نیستند. همچنین فضایل ذاتی نیستند لذا می‌تواند کسب شوند و در درون فرد پرورش یابند (کوپر^۷، ۱۹۸۷).

مرور ادبیات در حوزه مفهوم فضیلت آشکار می‌کند که در خصوص تعریف و ویژگی‌های آن توافق چندانی وجود ندارد (کامرون و وین^۸، ۲۰۱۲). ولی باوجود اینکه در ادبیات تحقیق، مفهوم فضیلت به طرق مختلفی تعریف شده است، تمامی تعاریف ارائه‌شده از فضیلت به‌نوعی باهدف والای زندگی انسان و غنا بخشیدن به زندگی او در ارتباط هستند. نمونه‌هایی از تعاریف فضیلت در ادامه آمده است:

- در ادبیات یونان باستان، فضیلت با بهبود و تعالی شخصی که موجب سلامت، خشنودی، معناداری زندگی و دوری از رنج و عذاب می‌شود، در ارتباط است (مایرز^۹، ۲۰۰۰).
- مک اینتایر معتقد است فضیلت یک ویژگی است که برای فرد امکان‌پذیر می‌سازد که هم‌زمان با جستجوی خوبی‌ها در عملی که انجام می‌دهد، به‌طور مؤثر و کار را عمل مربوطه را انجام دهد (مک اینتایر^{۱۰}، ۲۰۰۷).

^۱.Baumeister & Juola Exline,

^۲. McIntyre

^۳.Stuart Hampshire

^۴.James D. Wallace

^۵.R. E. Ewin

^۶.William Frankena

^۷.Cooper

^۸.Cameron and Winn

^۹.Myers

^{۱۰}.MacIntyre

- فضیلت یک ویژگی شخصیتی یا فکری است که از نظر اخلاقی قابل ستایش است (فلین^۱، ۲۰۰۸).
- فضیلت یک ویژگی شخصیتی است که از نظر اجتماعی ارزشمند است (میرا^۲، ۲۰۰۱).
- فضیلت، کیفیتی است که یک مورد را به یک مورد خوب تبدیل می‌کند (اسکات^۳، ۲۰۰۰).
- فضیلت به ویژگی‌های بی‌نظیر انسانی برمی‌گردد که بیانگر خوبی‌های معنوی و اخلاقی هستند. فضیلت حاصل سنت‌های اجتماعی نیست بلکه یک حالت درونی انسانی است (کامرون و همکاران^۴، ۲۰۰۴).
- فضیلت یک خصیصه‌ی فردی است که شامل ویژگی‌های شناختی، عاطفی، ارادی و رفتاری است (پترسون^۵، ۲۰۰۳).
- فضایل ابزارهایی زمینه‌ای هستند که به فرد اجازه می‌دهند بر طبق ارزش‌هایش رفتار و زندگی کند (وتستون^۶، ۲۰۰۵).
- در سطح جمعی، فضیلت به‌عنوان چیزی ارزشمند و نهادینه‌شده در جامعه، فرهنگ و سازمان تعریف‌شده است. فضائل سازمانی به صفاتی برمی‌گردند که مشخصه بهترین نوع منابع انسانی سازمان (مشخصه‌های انسانیت) است (نپین^۷، ۲۰۰۷).
- بافضیلت بودن یعنی نهادینه‌سازی قوانین معنوی و اخلاقی‌ای که ایجادکننده تعادل اجتماعی هستند (مانز و همکاران^۸، ۲۰۰۸).

۱. Flynn

۲. Meara

۳. Schudt

۴. Cameron et. al.

۵. Peterson

۶. Whetstone

۷. Nepean

۸. Manz et al.

- علاوه بر تعاریف فوق، نگرش دیگری وجود دارد که به فضیلت به عنوان قدرت روانی یا نیروی اراده نگاه می‌کند. این نیرو باعث افزایش توان فرد در مواجهه با چالش‌ها می‌شود (بومیستر و اکسلاین^۱، ۲۰۰۰).

- پذیرفته‌شده‌ترین تعریف فضیلت توسط بیوچمپ و چیلدرس ارائه شد: یک فضیلت یک ویژگی شخصیتی است که از نظر اجتماعی ارزشمند است و یک فضیلت اخلاقی یک ویژگی است که از نظر اخلاقی ارزشمند است (بیوچمپ و چیلدرس^۲، ۱۹۹۴).

گاهی فضایل با نقاط قوت شخصیتی معادل گرفته می‌شوند؛ ولی این دو هم‌معنی نیستند. یک فرد می‌تواند نقاط قوت شخصیتی زیادی داشته باشد ولی در فضایل ضعیف عمل کند (گرت و شوارتز^۳، ۲۰۱۱).

به دلیل اینکه مفهوم فضیلت، خواستن کمال انسانی است، لذا مطالعه فضیلت، مطالعه ظرفیت، ویژگی‌های و شکیبایی افراد در سازمان‌ها است (شکاری و همکاران، ۱۳۹۱). مطالعه در این حوزه نه تنها شامل مطالعه پیامدهای مثبت و فوق‌العاده، بلکه دربرگیرنده رفتارهای برجسته در سازمان است که خود منجر به پیامدهای مثبت می‌شوند (کامرون^۴، ۲۰۰۳).

۲-۳-۲- فضیلت در سازمان

آیا فضایل می‌توانند در سطح سازمان بکار گرفته شوند؟ آیا این به کارگیری مناسب و منطقی است؟ پاسخ این است که سازمان‌ها بر اعضایشان اثر می‌گذارند. سازمان‌ها بر جنبه‌های مختلف رفتار اعضایشان اثر می‌گذارند. یکی از این جنبه‌ها جنبه اخلاقی رفتار کارکنان است (تروینو و ویور^۵، ۲۰۰۳). فضا و زمینه اخلاقی سازمان و تعاملات اجتماعی، نه تنها موجب انتقال ارزش‌ها و هنجارهای اخلاقی می‌شود بلکه بخشی از فرایند شکل‌گیری

۱. Baumeister and Exline

۲. Beauchamp and Childress

۳. Grant and Schwartz

۴. Cameron

۵. Trevino and Weaver

شخصیت، فضایل و رذایل در وجود کارکنان سازمان است (مک اینتایر^۱، ۲۰۰۷). جامعه خوب و ویژگی‌های اخلاقی افراد در جامعه بر هم اثرگذارند (استرنبرگ^۲، ۲۰۰۰). فضایل می‌توانند بین فرد و جامعه‌اش ارتباط برقرار کنند؛ بدین گونه که فرد را با جامعه متناسب کند و به فرد نیز کمک کند تا حتی جامعه خود را ارتقا ببخشد. فضایل، ویژگی‌های اخلاقی ضروری‌ای برای افراد هستند و عرضه‌کننده خوبی‌هایی هستند که یک سازمان اجتماعی به آن‌ها نیاز دارد (سولومن^۳، ۱۹۹۲). اخلاقیات و فضایل در سطح سازمانی به همان اندازه حائز اهمیت هستند که در سطح فردی مهم‌اند. البته برای ایجاد سازمانی مبتنی بر فضایل، وجود جمعی از افراد فضیلت محور در سازمان کافی نیست. در این راستا ساختارهای سازمانی متناسب نیز لازم است. ساختارها در ایجاد سازمان فضیلت محور اهمیت دارند. همچنین ویژگی‌های اخلاقی مدیران یعنی تصمیم‌گیرندگان سازمانی نیز اهمیت دارد. مدیران باید درک صحیحی از اخلاقیات داشته باشند و دارای تجربه و ظرفیت کافی در راستای تصمیم‌گیری و قضاوت باشند (وتستون^۴، ۲۰۰۵). فضیلت‌گرایی در سازمان می‌تواند از طریق سیاست‌ها، فرآیندها، فعالیت‌ها و فرهنگ سازمانی تقویت‌شده و نهادینه شود (کامرون^۵، ۲۰۱۰؛ داتون و سونن‌شن^۶، ۲۰۰۷). لذا نسبت دادن خصیصه فضیلت به سازمان، مبین آن است که سازمان از توانمندی لازم برای ایجاد، تقویت و حمایت از فعالیت‌های پرهیزکارانه و فضیلت محور در افراد خود برخوردار است. فضیلت در سازمان به رفتار برتر و متعالی افراد اشاره دارد. از این رو آن دسته از ویژگی‌های سازمانی خاستگاه فضیلت سازمانی‌اند که منجر به ظهور رفتارهای متعالی از سوی اعضای سازمان شوند (رگو و همکاران^۷، ۲۰۱۱). کامرون (۲۰۰۳) یکی از اولین اندیشمندان است که در زمینه مفهوم‌سازی فضیلت سازمانی تلاش کرده است. وی همکارانش (۲۰۰۴) فضیلت سازمانی را دربرگیرنده اقدامات افراد، فعالیت‌های جمعی، خصیصه‌های فرهنگی یا

۱. MacIntyre

۲. Sternberg

۳. Solomon

۴. Whetstone

۵. Cameron

۶. Dutton and Sonenshein

۷. Rego et al,

فرآیندهایی دانسته‌اند که قادرند ویژگی‌های سازمانی فضیلت محور را اشاعه داده و تداوم بخشند. آن‌ها به این موضوع اشاره دارند که سازمان‌ها نیز همانند افراد در همه شرایط کاملاً بافضیلت یا فاقد فضیلت نیستند (دانایی فرد و همکاران، ۱۳۹۲). فضیلت سازمانی به رفتار ارتقاء یافته و متعالی اعضای سازمان اشاره دارد. بنا به گزارش کامرون (۲۰۰۳)، " فضیلت در و از طریق سازمان می‌تواند به عنوان فعالیت انفرادی یا به عنوان اقدام جمعی افراد، آشکار شود. فرهنگ یا فرآیندهای سازمانی می‌توانند موجب بروز یا عدم بروز اعمال بافضیلت در سازمان شوند". سه ویژگی کلیدی که در تعریف فضیلت تداعی می‌گردند، عبارت‌اند از: تأثیر انسانی (فضیلت به انسان‌هایی با شخصیت اخلاق و شکوفا، قدرتمند، دارای خودکنترلی، انعطاف‌پذیر، دارای اهداف معنی‌دار و اصولی متعالی مربوط می‌شود)، خیر اخلاقی (نشان می‌دهد که چه چیز " خوب، درست و شایسته" است) و بهبود وضعیت اجتماعی (فضیلت فراتر از صرفاً سود منافع خود گسترش می‌یابد و ارزش‌های اجتماعی که فراتر از خواسته‌های ابزاری است را ایجاد می‌کند) (ریبرو و رگو^۱، ۲۰۰۹).

۲-۳-۳- فضیلت گرایی و فضیلت گرایی سازمانی

افلاطون و ارسطو فضیلت‌گرایی را به عنوان خواسته‌ها و اعمالی که خوبی‌های فردی یا اجتماعی تولید می‌کنند می‌دانند. اخیراً فضیلت گرایی را بهترین شرایط انسانی، پیامدها و رفتارهای منزه و وارسته، عصاره وجود انسان‌ها و بالاترین خواسته‌های بشری می‌دانند (کومت اسپونویل^۲، ۲۰۰۱). فضیلت گرایی شامل خواسته‌هایی از انسان‌ها و سازمان‌ها است که مربوط به عالی‌ترین درجه بودن آن‌ها است (مربوط به درجه‌ای است که در بهترین و بالاترین حالت می‌توانند به آن دست یابند). فضیلت گرایی مربوط به نوع بشر است و بیانگر حالت شکوفایی، سرزندگی، وارستگی و شرافتمندی است (لیپمن بلومن و لیویت^۳، ۱۹۹۹). تعاریف فضیلت‌گرایی آن را مرتبط با هدفمند بودن و کار، معنادار، شرافتمندی نیروی انسانی، شکوفایی شخصی افراد و آنچه افراد را

^۱.Ribeiro and Rego,

^۲.Comte-Sponville

^۳.Lipman-Blumen and Leavitt

به‌سوی سلامتی، نیکبختی و آزادی سوق می‌دهد می‌دانند. فضیلت‌گرایی در مواجهه با شرایط سخت و چالشی افراد را با قدرت تحمل و نیروی امید مجهز می‌کند (بومیستر و اکسلاین^۱، ۲۰۰۰). فضیلت‌گرایی به پیگیری و جستجوی بهترین خواسته‌های انسانی برمی‌گردد (رگو و همکاران^۲، ۲۰۱۱؛ برایت و همکاران^۳، ۲۰۰۶). فضیلت‌گرایی سازمانی به زمینه‌های سازمانی برمی‌گردد، یعنی، جایی که عادت‌ها، خواسته‌ها و اعمال خوب (نظیر انسانیت، بزرگواری، عفو و اعتماد) در هر دو سطح فردی و گروهی به منصف ظهور رسیده‌اند، حمایت می‌شوند، پرورش می‌یابند و ترویج می‌شوند (رگو و همکاران، ۲۰۱۱؛ کامرون و همکاران^۴، ۲۰۰۴). فضیلت-گرایی ریشه در شخصیت انسانی دارد و بیانگر آن چیزی است که انسان‌ها باید باشند. فضیلت‌گرایی بیانگر خوبی‌های درونی و ذاتی نوع بشر و بهترین کیفیت انسانی است. فضیلت‌گرایی یعنی هماهنگی کامل انسان با آنچه خدا می‌خواهد. فضیلت‌گرایی به معنای دارا بودن مجموعه‌ای از فضایل است (سیسون^۵، ۲۰۰۶). فضیلت‌گرایی به رفتارهای شرافتمندانه، عصاره خوبی‌های انسانی، بهترین، حالت انسانی و بالاترین خواسته‌های انسانی برمی‌گردد (کامرون، ۲۰۰۱). در سطح بالاتر فضیلت‌گرایی می‌تواند در سطح سازمان‌ها، جوامع و فرهنگ‌ها به کاررفته رود. طبق نظر آدام اسمیت اقتصاددان و جرج زیمل جامعه‌شناس، از آنجاکه فضایل با درونی سازی قوانین اخلاقی هم‌معنی هستند و در جوامع هماهنگی اجتماعی ایجاد می‌کنند، پایه و اساس شکوفایی اقتصادها و جوامع هستند (کامرون و همکاران، ۲۰۰۴). فضایل در جوامع منجر به ارتقاء رفتارهای شهروندی، روابط، متقابل و دوام و بقای جوامع می‌شود (بومیستر و اکسلاین، ۱۹۹۹). ولی باین‌حال تا این اواخر، مفهوم فضیلت‌گرایی در جوامع علمی مورد غفلت واقع شده است. فضیلت‌گرایی در مباحث علمی اصطلاح جاافتاده‌ای نیست. فضیلت‌گرایی اغلب نوعی تعصب مذهبی تلقی شده است و غیر مرتبط با علم دانسته شده است. حتی در صورت ارتباط با علم، فضیلت‌گرایی اغلب مرتبط با الهیات و فلسفه دانسته شده

۱. Baumeister and Exline

۲. Rego et. al.

۳. Bright et. al.

۴. Cameron et. al.

۵. Sison

است و به ارتباط آن با دنیای سازمان و کسب‌وکار باور اندکی وجود دارد؛ مخصوصاً در شرایط مواجهه با فشارهای اقتصادی و تقاضاهای دینفعان (کامرون، ۲۰۱۱).

دلیل دیگر غفلت از فضیلت گرایی این است که رخدادی مثبت است. رخدادهای بد و منفی نسبت به رخدادهای خوب و مثبت (البته با همان شدت) اثر بیشتری بر احساسات افراد می‌گذارند؛ بنابراین حوادث منفی بیشتر مورد توجه قرار می‌گیرند و تحقیقات علمی بیشتری برای اجتناب از اثرات منفی‌شان روی آن‌ها صورت می‌گیرد و همین یکی از دلایل بی‌توجهی به فضایل در حوزه مطالعات سازمانی است (گاتمن^۱، ۱۹۹۴). به‌طور مشابه در تحقیقات مدیریتی و سازمانی نیز عمده توجه بر حل مسئله، موقعیت رقابتی، دستیابی به کارایی و اثربخشی، سودآوری و ... است تا بر شناسایی و شکوفایی جنبه‌های زندگی‌بخش و انسانی و فضایل سازمان. کیفیت فضیلت گرایی به سازمان بدین معناست که سازمان ظرفیت کاربرد فضایل را در خود ایجاد می‌کند و از فعالیت‌های فضیلت‌گرایانه توسط افراد حمایت می‌کند (سرلک و شکاری، ۲۰۱۱). لذا فضیلت گرایی در سازمان به رفتارهای فراتر از نقش و متعالی افراد، سازمان برمی‌گردد. فضیلت گرایی به ویژگی‌های از سازمان برمی‌گردد که موجب بروز فضایل در رفتارهای افراد می‌شود. لذا می‌تواند فضیلت‌گرایی سازمانی را این‌گونه تعریف کرد (کامرون و همکاران، ۲۰۰۴). "فضیلت‌گرایی سازمانی شامل اعمال افراد، فعالیت‌های گروهی، ویژگی‌های فرهنگی یا، فرآیندهای سازمانی‌ای است که سازمان را قادر می‌سازد فضایل را در سازمان رواج دهد و نهادینه سازد".

فضیلت گرایی در سازمان به رفتارهای مبتنی بر فضایل افراد در سازمان مرتبط است. فضیلت گرایی در سازمان با توانمندسازی‌های در سازمان مرتبط است که فضایل را تسریع می‌کند. فضیلت گرایی یک مفهوم صفر و یک نیست؛ یعنی سازمان‌ها یا افراد هیچ‌یک به‌طور کامل فضیلت‌گرا یا فاقد فضیلت نیستند. همچنین نمی‌توان گفت یک فرد یا سازمان همیشه فضیلت‌گرا است. معیار واحدی نیز برای ارزیابی شاخص‌های فضیلت گرایی

۱. Gottman

وجود ندارد. فضیلت گرایی درون سازمان از طریق فعالیت‌ها و رفتارهای افراد و همچنین ویژگی‌های فرهنگ سازمان و فرایندهای سازمانی که باعث تشویق یا سرکوب فضایل می‌شوند، آشکار می‌شود. فضایل سه ویژگی کلیدی دارند که آن‌ها را هر چه بیشتر با مطالعات سازمانی پیوند می‌دهد (کامرون و همکاران، ۲۰۰۴).

الف) اثر انسانی: فضیلت گرایی همواره انسان را برای ذهن‌ها تداعی می‌کند. انسانی با ویژگی‌های معنوی و شکوفا شونده، با توانمندی‌های بشری، با خودکنترلی، با آزادی و با اهداف انسانی معنادار و خواسته‌ها و رفتارهای بدون اثر انسانی فضیلت‌گرایانه نیستند. اعمال و تمایلاتی که بر انسان تأثیری نمی‌گذارند، فضیلت‌گرا نیستند. به‌طور مثال به ساختار یک سازمان فی‌نفسه نمی‌تواند فضیلت‌گرا یا فاقد فضیلت گفت؛ زیرا فاقد رشد انسانی مثبت یا منفی است؛ اما همین ساختار اگر به‌گونه‌ای طراحی شود که موجب افزایش روابط بین فردی، کار معنی‌دار، افزایش یادگیری رشد و توسعه هرچه بیشتر کارکنان شود، می‌تواند موجب تقویت فضیلت گرایی در سازمان شود زیرا از اثر مثبت انسانی برخوردار است. اثرات انسانی (اثرات مثبت انسانی) که در این ساختار سازمانی وجود دارد نشان‌دهنده جنبه‌ای از فضیلت گرایی در این سازمان است.

ب) محسنات اخلاقی: فضیلت گرایی با خوبی‌های اخلاقی همراه است. فضیلت دارای خوبی‌های فطری و درونی است. فضایل بیانگر محسنات ذاتی و امور فی‌نفسه مطلوب هستند. فضایل آنچه خوبی، حق و دارای ارزش پرورش و توسعه است را نشان می‌دهند. تمامی جوامع و فرهنگ‌ها از مجموعه‌ای از خصایص برخوردارند که آن‌ها را حسن یا فضیلت می‌شمارند؛ بنابراین مشخصه فضیلت گرایی، جستجوی چیزهای پسندیده و متعالی و فی‌نفسه ارزشمند است. لذا می‌توان عنوان نمود که مشخصه افراد و سازمان‌های فضیلت‌گرا این است که آن‌ها دارای اهداف معنوی و ایده‌های ذاتاً ارزشمند هستند.

ج) بهسازی (بهبود) اجتماعی: مشخصه دیگر فضیلت گرایی بهبود اجتماعی است. این بازسازی اجتماعی فراتر از صرف منافع شخصی است. فضیلت گرایی ارزش اجتماعی ایجاد می‌کند و فراتر از خواسته‌های ابزاری عامل آن عمل می‌کند. فضیلت نه تنها به عامل آن منفعت می‌رساند بلکه به دیگران نیز منفعت می‌رساند. این بدین

معنی است که سازمان فضیلت محور چیزی فراتر از مسئولیت اجتماعی شرکت، برنامه‌های سازگار با محیط‌زیست یا کاربرد منابع تجدید پذیر انجام می‌دهد. درحالی‌که برخی فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی سازمان و رفتار شهروندی سازمانی ممکن است بیانگر فضایل سازمانی باشند ولی این فعالیت‌ها حاصل انگیزه‌های ابزاری یا مادی تلقی می‌شوند. بدین معنی که تعهد به این فعالیت‌ها مشروط به کسب منفعت از سازمان است. به‌عنوان مثال برای کسب وجهه مثبت است. درحالی‌که انگیزه‌های منفعت شخصی، تبادل و تقابل از شاخص‌های فضیلت‌گرایی نیستند. مرتبط کردن انگیزه‌های ابزاری با فضیلت‌گرایی سازمانی ماهیت روابط اعضای سازمان و دلایل رفتار آن‌ها را تغییر می‌دهند (بارگ و الیور^۱، ۲۰۰۳). فضیلت‌گرایی بیشتر یک هدف است تا وسیله‌ای برای رسیدن به هدف (سازا و کارول^۲، ۲۰۱۲).

بنابراین می‌توان اذعان داشت فضیلت سازمانی با ابعادی تعیین‌کننده در سازمان ازجمله مهم‌ترین عوامل اثرگذار بر کیفیت ارائه خدمات به شمار می‌آید (مدینا، موندوتا، درودو، مارتینز و گویرا^۱، ۲۰۱۳). فضیلت سازمانی و ارزش اخلاقی بالا بر سازمان‌ها، ارزش‌ها و عقاید و محیط کاری است که تأثیرات معنی‌داری بر رفتار کارکنان و قدرت ارائه خدمات آنان می‌گذارد (کارهایی و همکاران^۲، ۲۰۱۲). پژوهش‌ها در مراکز درمانی نشان می‌دهد اثرات فضیلت سازمانی مطلوب بر رشد توانایی‌های فردی کارکنان، انگیزش شغلی، کاهش تعارضات و بهبود روابط گروهی در محیط کار مثبت می‌باشد (دولینگر^۳، ۲۰۱۱). فضیلت سازمانی می‌تواند منجر به کیفیت و کمیت خدمات شود کاهش هزینه‌ها، افزایش کارایی و بهره‌وری، ایجاد انگیزش و رضایت شغلی کارکنان را به همراه آورد (چامرو و ریچر باچر^۴، ۲۰۱۳).

به‌طور کلی فضیلت تنها یک ویژگی فردی نیست بلکه درون سازمان‌ها، جوامع و فرهنگ‌ها نیز مصادیق آن قابل مشاهده است. فضیلت اساس شکوفایی جوامع و اقتصاد است. با این وجود، مفهوم فضیلت تا همین اواخر در جوامع علمی مورد توجه واقع نشده بود. برای مفهوم فضیلت در تعاریف سنتی، پایه و مبنای علمی وجود ندارد

۱. Barge and Oliver

۲. Caza and Carroll

و از آن به عنوان مفهومی نسبی و فرهنگ محور یادشده که با محافظه کاری اجتماعی، مذهب یا تعصبات اخلاقی عجین شده است اما در پژوهش های علمی به ویژه مطالعات سازمانی کمتر توجه شده است (مکین تایر، ۲۰۱۵).

آرمینرگت^۱ (۲۰۱۰)، اذعان دارد که با افزایش سپرده گذاری اخلاقی می توان شرایط را برای شکل گیری یک محیط مناسب سازمانی فراهم کرد. چراکه کاهش سپرده گذاری های اخلاقی در جامعه سبب می شود که زمینه برای گسسته شدن روابط اجتماعی در بین کارکنان سازمان گسترش یابد و با سست شدن پیوندهای اجتماعی، شرایط لازم برای موفقیت سازمانی در جامعه سخت تر می شود (دعایی و همکاران، ۱۳۸۸). از این رو توجه سازمان ها به متغیرهایی همچون ارزش های و اخلاقیات، در سنوات اخیر رو به فزونی نهاده و شاید بتوان گفت سازمان هایی که به این عوامل در فراگرد حیات سازمانی اهتمام ویژه مبذول دارند، موجبات بقامندی و حیات خود را فراهم نموده اند. کامرون (۲۰۱۰)، معتقد است که نهادینه سازی اخلاقیات در سطح سازمان، راهی است جهت ارتقای کمیت و کیفیت محصولات تولیدی، امنیت و ایمنی کارکنان و جامعه، مبارزه با فساد مالی و اخلاقی کارکنان، توجه به شأن منزلت کارکنان، رعایت منصفانه افراد به دوراز تبعیض و به طور کلی راهی برای افزایش اثربخشی سازمان می باشد. کاربرد مفهوم فضیلت در سازمان ها، اثرات مختلفی دارد. جو اخلاقی سالم و حمایتگر باعث اعتماد بیشتر افراد و روحیه بالای آنان و بالطبع باعث افزایش کارایی می شود که افزایش کارایی کارکنان به نوبه ی خود عامل مهمی در افزایش اثربخشی سازمان محسوب می شود. احساس کار کردن در سازمان فضیلت محور کارکنان را تشویق می کند که کار را نه فقط برای پاداش های مادی یا پیشرفت شغلی، بلکه برای رضایت شخصی انجام دهند (وانگ^۲، ۲۰۱۱)

^۱.arminrgoet

^۲.Wang

۲-۳-۴- مفروضات فضیلت گرایی

کامرون (۲۰۰۴) ابزاری برای سنجش فضیلت سازمانی را شامل مدلی پنج عاملی متشکل از عوامل بخشش سازمانی، اعتماد، صداقت، خوش‌بینی و شفقت را معرفی نمود (ریبیرو و رگو، ۲۰۰۹). گه در ادامه هریک از عوامل تشریح گردیده‌اند.

(۱) خوش‌بینی

خوش‌بینی از دیگر متغیرهای مثبت رفتار سازمانی است که اخیراً شاهد ظهور مجدد علاقه جامعه دانشگاهی نسبت به این حوزه بوده‌ایم. همان‌طور که سازمان‌ها در مواجهه به یک محیط بی‌ثبات اقتصادی برای حفظ توان رقابتی می‌جنگد، خوش‌بینی کارمند ممکن است همان چیزی باشد که جهت بقا در کسب‌وکار، سازمان‌ها با آن نیاز دارند. از آنجاکه به نظر می‌رسد خوش‌بینی دارای شرایط خاصی است و کیفیت حفظ آن حتی در بدترین زمان هم باشد، ماهیت آن در سازمان‌ها اکنون بیش‌ازپیش موردنیاز است (سفید کار، ۱۳۹۲).

خوش‌بینی به‌عنوان تمایل یا انتظار همیشگی به دریافت و دست‌یابی به نتیجه مثبت تعریف می‌شود. سکینگر و همکاران^۱ (۲۰۱۰) آن را به‌عنوان تمایل به باور، انتظار یا امید به این تعریف کردند که امور باوجود تجربه مشقت‌بار فعلی، به‌خوبی پیش خواهند رفت. خوش‌بینی باوری است که برخلاف وضعیت دشوار کنونی، کارکنان هنوز آینده روشنی برای خود می‌بینند. لوتانز و همکارانش (۲۰۰۷) اظهار داشتند که "کارمندانی که امیدوارتر، خوش‌بین‌تر، مؤثرتر و انعطاف‌پذیرتر هستند بیشتر احتمال دارد از شرایط سختی که بیشتر سازمان‌ها در محیط رقابتی فعلی با آن مواجه هستند نسبت به هم‌تایان خود با سرمایه روانی پایین‌تر جان سالم به دربرند" (لوتانز و همکاران، ۲۰۰۷). محققان تلاش کرده‌اند خوش‌بینی و رفاه و سلامت ارتباط دهند. تریل و همکاران^۲ (۲۰۱۰) دریافتند که خوش‌بینی به‌طور قابل‌توجهی چندین جنبه از رفاه را پیش‌بینی می‌کند. همچنین خوش‌بینی با

^۱.Seckinger et al,

^۲.Terril et al,

طیف گسترده‌ای از نتایج مثبت، از جمله سلامت جسمی روانی، مقابله با استرس و بهبود در ارتباط است (سفید کار، ۱۳۹۲). خوش‌بینی ممکن است به‌عنوان سپری در برابر مشکلات روانی و جسمانی در آینده و بهبود استراتژی‌های مقابله عمل کند. شواهد و تحقیقات همچنین نشان داده است که خوش‌بینی با رفتارهای شغلی مانند رضایت شغلی، تعهد سازمانی و عملکرد ارتباط مثبت و معنی‌داری دارد (کلوئمپر و دی‌گروت^۱، ۲۰۰۹).

۲) اعتماد

اعتماد یکی از جنبه‌های مهم روابط انسانی است که زمینه‌ساز مشارکت و همکاری میان اعضای جامعه می‌باشد. اعتماد اجتماعی، مشارکت را در زمینه‌های مختلف اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی سرعت بخشیده و تمایل افراد را برای همکاری با گروه‌های مختلف جامعه افزایش می‌دهد. تطور و تحول جوامع انسانی از حالت اولیه به مدرن در گرو پیچیدگی، تراکم روابط اجتماعی و ارتباط متقابل بوده است که اعتماد به گستردگی آن‌ها دامن زده است. بدون وجود اعتماد نمی‌توان شاهد نظام‌های دموکراتیک، نظم و ثبات اجتماعی، تعادل و همبستگی و انسجام اجتماعی در جامعه بود. با بسط و گسترش فرهنگ اعتماد می‌توان به جای ارزش‌های منفی مانند دروغ، کلاه‌برداری، چالپوسی، نفاق و غیره، ارزش‌های اخلاقی مثبت مانند صداقت، راست‌گویی، انصاف، امانت‌داری، تعهد و شهامت را در جامعه پروراند (حیدرآبادی، ۱۳۸۹).

یکی از صاحب‌نظران برای تکمیل مفهوم‌پردازی اعتماد، به تعیین پایگاه هستی‌شناختی مقوله اعتماد می‌پردازد و این سؤال را مطرح می‌کند که واقعاً شرط‌بندی‌های اعتماد در چه جاها و چه حوزه‌ای از واقعیت قرار می‌گیرند؟ و به پاسخ ممکن برای این سؤال مطرح می‌کند که به نظر او این سه جواب نه‌تنها متضاد هم نیستند بلکه متمم همدیگرند:

^۱.Kluemper and DeGroot

— اعتماد به عنوان نوعی رابطه: اولین پاسخ به این سؤال چنین است که اعتماد، یک نوع رابطه‌ای کیفی است. اعتماد با آن که به‌طور اولیه یک انتظار و تعهد یک‌طرفه است که همیشه در یک رابطه حاصل می‌شود، آن زمان که کنش اعتماد کردن، برانگیزنده تقابل به‌مثل است، اعتماد مبادله‌ای مستقیم است؛ یعنی این که در برگشت دادن اعتماد دوجانبه، اعتماد حاصل می‌شود اما مبادله غیر مساقیم اعتماد زمانی است که اعتماد یک جهت‌گیری انجام پذیرفته نسبت به دیگرانی است که کنش‌های آن‌ها برای اعتماد کننده مهم هستند؛ اما این دیگران آگاهی خاصی از اعتماد و اعتماد کننده ندارند و فقط پاسخ نا غافل است که فقط از طریق کنش‌هایی انجام می‌پذیرد که انتظارات اعتماد شونده به‌وسیله برآورده شدن نیازها و نائل شدن به اهداف خود برآورده شود (عباس زاده، ۱۳۸۴).

— اعتماد و همکاری: همکاری زمانی اتفاق می‌افتد که افراد در کنش با همدیگر به‌صورت جمعی، هدف مشترکی داشته باشند که به‌تنهایی و انفرادی به آن نمی‌توانند دسترسی پیدا کنند. در چنین شرایطی موفقیت هر فردی به کنش‌های انجام‌یافته توسط دیگران وابسته است و این امر به‌طور معنی‌داری، عدم قطعیت و مخاطره را افزایش می‌دهد؛ بنابراین اعتماد پیش‌شرطی برای همکاری بوده و نیز محصولی از یک همکاری موفقیت‌آمیز می‌باشد. پس می‌توان گفت اعتماد محور اصلی همکاری است و یا به بیانی دیگر اعتماد اساس عاطفی برای همکاری است. به همان صورتی که اعتماد اساس همکاری است، بی‌اعتمادی از بین برنده همکاری است، اگر بی‌اعتمادی کامل باشد همکاری در بین عاملان آزاد شکست می‌خورد (آدلر و سئوک وو^۱، ۲۰۰۲).

— اعتماد به عنوان یک ویژگی شخصیتی: انگیزه اولیه اعتماد ممکن است خاص یا عام باشد؛ اعتماد ممکن است به طبقه خاصی از افراد نسبت داده شود، یا دربرگیرنده همه افراد باشد. در موارد بعدی، اغلب مربوط به جهت‌گیری‌های عمومی، بخشی شده نسبت به جهان از قبیل خوش‌بینی، گشاده‌رویی، فعال

^۱.Adler and Seok-woo

گرایی، جهت‌گیری نسبت به آینده، انگیزش پیشرفت و از این قبیل بوده باشد (کوهن و پروساک^۱، ۲۰۰۱).

کارکردهای اعتماد

کارکردهایی که اعتماد می‌تواند برای طرفین روابط داشته باشد می‌تواند در عبارات زیر خلاصه شود:

- اعتماد به دیگران باعث می‌شود که شخص کنشگر کنش‌های مثبتی با دیگران برقرار کند.
- اعتماد عاملیت انسانی را آزاد کرده و به تحرک در کارهای جمعی تشویق می‌کند.
- اعتماد فعالیت‌های داوطلبانه، نوآورانه، پویا و خلاقانه را برمی‌انگیزاند.
- تردید و شک در مورد مخاطرات کنش با دیگران، با اعتماد کردن به حداقل می‌رسد.
- اعتماد سبب به وجود آمدن کنش‌های جدیدتری شده و به افزایش تصاعدی اعتماد منجر می‌شود.
- وجود اعتماد بین کنشگران سبب می‌شود تا کنشگران نسبت به هم گشاده‌رو شوند و با صمیم قلب تعامل برقرار کنند و آمادگی تعامل با دیگر افراد را نیز پیدا کنند.
- با اعتماد روابط جدیدی برقرار می‌شود که قبلاً وجود نداشته‌اند.
- افراد مورد اعتماد از اضطراب و تردید مراقبت دیگران رها می‌شوند.
- اعتماد متقابل به دیگران به دست می‌آید (کوهن و پروساک، ۲۰۰۱).

فرآیند برقراری اعتماد

دیتز و هارتوگ (۲۰۰۶) در مقاله خود فرآیند اعتماد را در سه مرحله بیان می‌کنند:

^۱.Cohen and Prusak,

– **مرحله اول** – اعتماد به عنوان یک عقیده: اولین مرحله از اعتماد، مجموعه‌ای از عقیده‌ها و باورهای ذهنی و یکپارچه درباره شریک دیگر می‌باشد به طوری که فرد می‌تواند تصور کند که عمل شریک او نتایج مثبتی برای او به دنبال خواهد داشت.

– **مرحله دوم** – اعتماد به عنوان یک تصمیم: دومین مرحله، تصمیم به اعتماد کردن به دیگری است. این مرحله است که باور به قابلیت اعتماد به دیگری به خوبی آشکار می‌گردد. در شرایط واقعی اعتماد، دو انتظار وجود دارد، یکی انتظار وجود رفتارهای قابل اعتماد و دیگری تمایل به عمل کردن بر مبنای آن.

دیتز و هارتوگ^۱ (۲۰۰۶) دو دسته‌بندی در این باره بیان کرده است:

(۱) رفتارهای اتکا محور: برای مثال کنترل محیطی مدیر بر تصمیمات و منابع ارزشمند زیردستان یا کاهش عمدی کنترل و بررسی اعمال زیردستان.

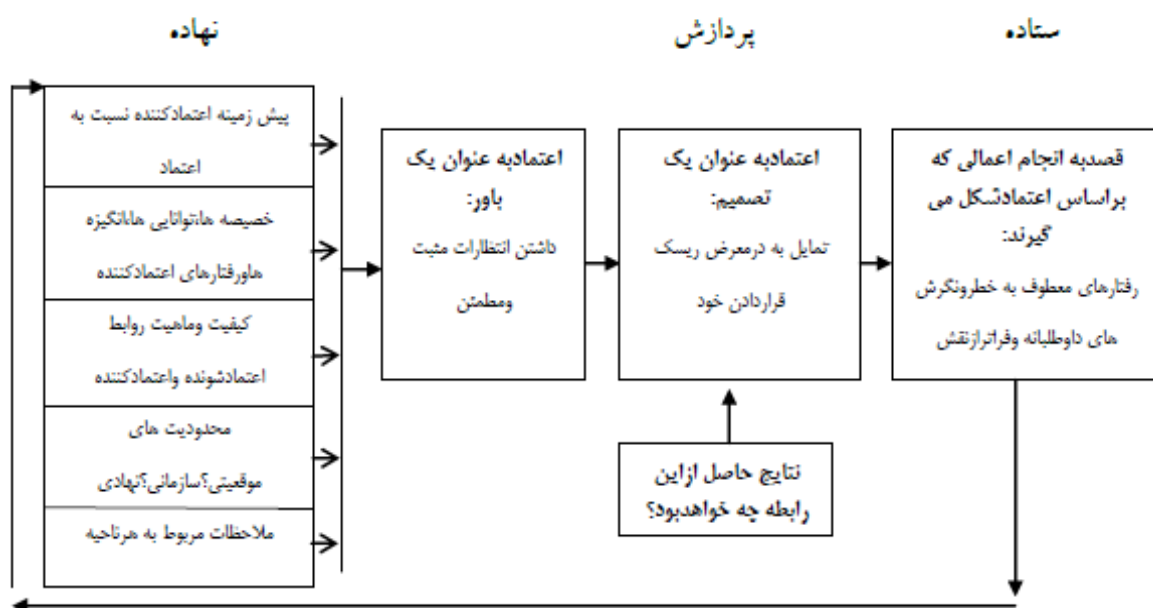
(۲) رفتارهای مربوط به آشکارسازی اطلاعات و سهیم کردن در آن: برای مثال مدیریت سازمان می‌تواند استراتژی‌های مهم مربوط به امور تجاری و بازرگانی را با بخش‌های تخصصی کارکنان در میان بگذارد.

– **مرحله سوم** – اعتماد به عنوان یک عمل: در مرحله سوم نیز اعتماد به عنوان یک عمل بروز می‌کند یعنی فرد قصد به انجام عملی می‌کند که بر اساس اعتماد شکل گرفته است (دیتز و هارتوگ^۲، ۲۰۰۶).

چارچوب چندبعدی و یکپارچه‌ی فرآیند اعتماد درون سازمان

^۱.Dietz and Den Hartog

^۲.Dietz and Den Hartog



ارائه بازخور برای شکل گیری باور اعتماد بر مبنای تجارب

شکل ۲-۱: فرآیند برقراری اعتماد (خنیفر و همکاران، ۱۳۸۸).

اساس و ابزارهای ایجاد اعتماد

دانشمندان در ارتباط با اساس و بنیانهای اعتماد موارد فراوانی مطرح نموده اند که در این قسمت به تشریح چند مورد می پردازیم.

- شایستگی
- خود ارجاعی و روابط اقتضایی دوگانه
- برابری
- فرهنگ و ارزش‌های سازمانی
- امنیت و ثبات
- فلسفه مدیریت
- توجه
- انصاف
- گشودگی
- تفویض اختیار
- مشارکت

(۳) شفقت

در دو دهه گذشته ادبیات موجود در خصوص نقش احساسات در روابط سازمانی علی‌الخصوص شفقت سازمانی در سازمان با رشد قابل‌ملاحظه‌ای مواجه گشته است (آسه واکمن^۱، ۲۰۱۲). شفقت^۲ سازمانی بدان معنی است که افراد مراقب یکدیگر هستند و به یکدیگر اهمیت می‌دهند (ریبرو و رگو، ۲۰۰۹). به‌طور کلی غرایز یک دسته امیال و کشش‌هایی هستند که ضامن حفظ و بقای حیات فردی انسان بوده، احتیاجات حیاتی او را تأمین می‌کنند؛ اما در مطالعه زندگی انسان‌ها که برخی کشش‌های دیگر در انسان وجود دارد که مبتنی بر توجه به خود و تأمین احتیاجات و منافع فردی نیست، بلکه در افقی برتر از این نوع فعالیت‌های غریزی قرار دارد؛ از قبیل علاقه به فرزند، محبت به هم‌نوع، غمخواری و از خودگذشتگی در راه دیگران. در هیچ‌یک از این موارد، خود فردی انسان هدف نیست، بلکه تمایل به حفظ و بقای زندگی جمعی و تعلق به غیر به‌خوبی مشهود است. از این نوع گرایش‌ها که توجه انسان را به‌طور آگاهانه از محور خود خارج و به سمت غیر معطوف می‌گرداند، به "عاطفه انسانی" تعبیر می‌شود. این استعداد که موهبتی الهی است، از جمله امتیازات عالم انسانی و در اصل، پرتوی از بعد الهی و ملکوتی است؛ بنابراین، عاطفه‌ی انسانی برخلاف غرایز که پشتوانه خودخواهی است، استعدادی درونی به شمار می‌رود که پشتوانه دیگر خواهی در انسان است. بر اساس این استعداد فطری، انسان قادر است گرایش درونی بر اساس مهر و محبت به هم‌نوع خود بیابد و از این راه، با ایجاد پیوند قلبی، انس و الفت با او بپردازد. استعداد عاطفی در انسان با تضعیف خودخواهی و سوق دادن او به‌سوی دیگران سبب رشد بسیاری از فضایل در او می‌شود. این فضایل شامل تماماً کمالاتی می‌شود که بر اساس دگرخواهی در انسان به‌وجود می‌آید از قبیل محبت و دوستی، ایثار و فداکاری، عفو و گذشت، بذل و بخشش، تعاون و همکاری، دلسوزی و به‌طور کلی، تقدم غیر بر خود (سادات، ۱۳۷۷).

^۱ . Ace Volkman

^۲ . compassion

(۴) صداقت

هیچ سازمانی را نمی‌توان بی‌نیاز از اصول اخلاقی و به‌ویژه سرآمدترین آن‌ها که همانا صداقت و درستکاری است دانست. سازمان مجموعه‌ای از افراد است و در هر سازمان نقش افراد انجام دادن کارها و پیشبرد وظایفی است که به آن‌ها محول می‌شود. برای اجتناب از آسیب دیدن سازمان اگر اخلاق بر سازمان حاکم باشد و اصول اخلاقی از طرف سازمان و کارکنانش مراعات گردد از چند جهت در موفقیت سازمان مؤثر خواهد بود:

(۱) اصول اخلاقی به‌عنوان یک ارزش در سازمان نهادینه خواهد شد.

(۲) بین سازمان و کارکنان آن روابط مؤثر، شفاف و دوستانه برقرار می‌شود.

(۳) سازمان شاهد پویایی و عملکرد مثبت کل سازمان خواهد بود.

ارزش‌های اخلاقی خوب و ناهنجاری‌های اخلاقی بد در همه سازمان‌ها وجود دارد اما به فرهنگ محیط و شیوه رفتار افراد بستگی دارد. رفتار اخلاقی کارمند به دو عامل ارزش‌های شخصی و جو حاکم بر سازمان وابسته است. برای مثال چنانچه سیستم پاداش سازمان به‌گونه‌ای باشد که از رفتار نادرست افراد چشم‌پوشی نماید و حتی آن‌ها را مثبت جلوه دهد افراد شایسته هم ممکن دست‌به‌کارهای ناشایست بزنند. هنگامی که سازمان به افراد دروغ‌گو و متقلب و یا کسانی که اعمال خلاف را انجام می‌دهند ارتقا مقام بدهد و یا آن‌ها را موردستایش قرار دهد چنین برداشت می‌شود که رفتارهای غیراخلاقی بازدهی مناسبی دارند. اینجاست که اصول غیراخلاقی در سازمان ریشه می‌گیرد.

یک سازمان همواره باید برای بقای خود در مقابل مشکلات موجود، چه در ارتباط با محیط چه در درون سازمان در حال مبارزه با مشکلات، شناختن مشکل و ابعاد مختلف آن باشد. سازمان سالم، سازمانی است که برای ادامه حیات خود قادر است به هدف‌ها و مقاصد انسانی خود دست‌یابد. موانعی را که در دستیابی به هدف‌هایشان با آن مواجه می‌شود بشناسد و این موانع را از پیش پای خود بردارد. سازمان سالم سازمانی است که درباره خود

و موقعیتی که در آن قرار گرفته است واقع بین بوده، قابلیت انعطاف داشته و قادر باشد برای مقابله با هر مشکلی بهترین منابع خود را به کار گیرد.

علل و انگیزه‌های عدم صداقت و یا عدم درستکاری در سازمان

(۱) اصرار مدیران و یا سرپرستان برای گفتن جزئیات دقیق یک موضوع غالباً فرد را تشویق به دروغ‌گویی می‌کند.

(۲) دروغ‌گویی آموختنی است. جو سازمان و یا رفتار و گفتار سرپرستان می‌تواند آموزگار خوبی باشد بدین فرض که در گزینش کارکنان دقت لازم انجام شده باشد.

(۳) علل دیگر دروغ‌گویی در فرد آن است که دروغ تو را از تنبیه شدن و یا تهدید در موقعیت شغلی خود محافظت می‌کند.

(۴) زمانی که فرد مورد مخالفت و استیضاح واقع می‌گردد به دروغ‌گویی رو می‌آورد.

(۵) ترس از پیامدها و عواقب کارهای فردی عاملی است بسیار مؤثر در این که کارکنان به دروغ‌گویی متوسل شوند.

(۶) جلب توجه و علاقه به مطرح شدن در جمع همکاران

(۷) بی‌ایمانی و عدم اعتقاد به باورهای دینی و مذهبی

نقش مدیران در مسیر توسعه صداقت و اعتمادسازی در سازمان

- اعتماد در سازمان از بالا به پایین جریان می‌یابد و اگر مدیران ارشد قابل اعتماد باشند حس اعتماد به سطوح پایین سازمان رخنه می‌کند؛ بنابراین به سطوح کارشناسی سازمان اعتماد کنید تا مسیر توسعه صداقت و صمیمیت هموار گردد.

- به شیوه‌هایی مختلف تلاش کنید فضایی دوستانه و صمیمی در سازمان ایجاد کنید و از این طرق گشودگی، صداقت اعتماد متقابل را تقویت نمایید. به این منظور رویارویی مستقیم و گفتگوی بی‌واسطه با سطوح مختلف کارکنان را حتی به‌اندازه چند جمله، فراموش نکنید.
- ایجاد اعتماد در کارکنان به‌عنوان فرآیندی تدریجی محسوب می‌شود. یکی از اهداف شما به‌عنوان مدیر باید این باشد که اعتماد کارکنان بر پایه موفقیت‌هایشان ایجاد شود؛ بنابراین وظایفی را به زیردستان خود محول کنید که از عهده آن به‌خوبی برآیند و مجبور نشوند به‌دروغ متوسل شوند تا کار خود را خوب جلوه دهند.
- گاهی اوقات کارکنان وظیفه‌ای را درست انجام نمی‌دهند. نحوه برخورد با این وضعیت‌ها می‌تواند تأثیر بسزایی بر اعمال کارکنان بگذارد. هرگز درصدد اصلاح آن‌ها نزد سایرین برنیایید. حتی وقتی در خفا با زیردستی در مورد اشتباهی صحبت می‌کنید هدف شما باید این باشد که با او آموزش دهید تا ماهیت مشکل را بشناسد و دوباره مرتکب همان خطا نشود.
- مدیران باید به زیردستان خود یاد دهند که درستی و صداقت مهم‌ترین اصل سازمان است. فرد اطمینان داشته باشد که پس از بیان حقیقت تنبیه نخواهد شد بلکه باید بداند که اگر صادق نباشد تنبیه خواهد شد.
- هرگز به کارکنانتان قول و وعده‌ای ندهید که قادر به انجام آن نیستید چراکه به‌زودی شما به دروغ‌گویی متهم خواهید شد.
- آمادگی شنیدن حقایق تلخ و شیرین را داشته باشید و به کارکنانتان اجازه دهید حرف‌های خود را بدون ترس و واهمه‌ای بیان کنند. عکس‌العمل شما زمینه فکری را در مورد سودمند بودن یا نبود راست‌گویی شکل می‌دهد.

- مدیران باید از برقراری قوانین و مقررات سخت در سازمان بپرهیزند زیرا کارکنان راه‌های غیرقانونی فرار از آن را پیدا می‌کنند.

- برای ارتقا و رشد کارکنان مدیران باید فرصت‌های مساوی ایجاد کنند، توزیع عادلانه قدرت، اطلاعات و امکانات در محیط کار بسیار ضروری است.

- نداشتن امنیت شغلی و اضطراب ناشی از آن دلیل عمده ایجاد شایعه و دروغ در سازمان است.

بنابراین، برای شناختن نیازهایی که افراد سازمان را به نادرستی وامی‌دارد باید شرایط افراد را بررسی و پس از شناسایی دلایل فردی و سازمانی اقدام به اصلاح نمود (نصیری زاده، ۱۳۸۷).

۵) بخشش

بخشش^۱ سازمانی بدان معنی است که اشتباهات به سرعت بخشیده شوند و به عنوان فرصت‌هایی برای یادگیری در زمینه‌ای که از طریق استانداردهای بالای عملکرد مشخص شده مورد استفاده قرار بگیرند (ریبرو و رگو، ۲۰۰۹).

گاندی در این باره می‌گوید: "قانون چشم در برابر چشم در نهایت موجب نابینا شدن همه دنیا می‌شود". تصمیم‌گیری‌های نادرست، عکس‌العمل‌های سریع و ناخودآگاه کارمندان، موجب احساس خشم مضاعف و تمایل شدید برای انتقام گرفتن در افرادی می‌شود که در جایگاه مدیریتی قرار دارند؛ اما عاملی که مدیران تحول‌گرا را از یک مسئول ساده متمایز می‌سازد، توانایی بخشش و دور کردن عواطفی مانند خشم، تنفر، سرزنش کردن و تبدیل آن به احساساتی مفید و سازنده است. باید توجه کرد افرادی که هیچ‌گاه مرتکب اشتباه نمی‌شوند در حقیقت هیچ‌کاری انجام نمی‌دهند، بلکه بیشتر وقت خود را صرف احتیاط در مورد این موارد کرده و عموماً موضوع

¹ . Forgiveness

جدیدی را امتحان نمی‌کنند. بخشش به افراد این امکان را می‌دهد تا ریسک‌پذیرتر باشند، خلاقانه عمل کرده و بیاموزند و توانایی‌های مدیریتی خود را افزایش دهند (حسینیون، ۱۳۹۲).

۲-۳-۵- مفروضات فضیلت گرایی

فضیلت گرایی به آنچه که افراد و سازمان‌ها در هنگام بلوغ و کمال نهایی خود برای خودشان تصور و آرزو می‌کنند، مربوط می‌شود (لیپمن^۱، بلومن^۲، لی وایت^۳، ۱۹۹۹). دربیانی دیگر، فضیلت گرایی به پیگیری بالاترین آرمان‌ها در شرایط انسانی برمی‌گردد (برایت^۴ و همکاران، ۲۰۰۶).

فضیلت گرایی سازمانی به زمینه‌های سازمانی اشاره دارد که در آن‌ها عادت‌ها، خواسته‌ها و اعمال خوب مثل (انسانیت، صداقت، بخشش و اعتماد) در سطح فردی و جمعی تمرین شده، حمایت گردیده، تغذیه شده، منتشر گردیده و تداوم می‌یابند (کامرون^۵ و همکاران، ۲۰۰۴).

باوجود آنکه این مقوله پیش‌ازاین در ادبیات سازمانی نادیده گرفته می‌شد، ولی بهت ناشی از آشفتگی مالی و اخلاقی در حال ظهور در سال‌های اخیر، جامعه‌ی کسب‌وکار، مطبوعات به‌طور عام و به‌ویژه مطبوعات فعال در عرصه‌ی اقتصادی را به این باور رسانده است که پرورش فضایل در سطوح فردی و سازمانی ممکن است بهبود عملکرد فردی و بهبود عملکرد و کارایی سازمان را به دنبال داشته باشد (موسویان، ۱۳۹۲).

فضیلت گرایی سازمانی به توصیف هر حالتی نمی‌پردازد. این مفهوم به توصیف آن دسته از فعالیت‌های فردی و جمعی و فرایندی و ویژگی‌های فرهنگ یک سازمان می‌پردازد که کسب فضایل را ممکن و یا غیرممکن می‌سازد. فضیلت گرایی به سه فرض استوار است (کامرون، ۲۰۱۱). الف) فرض گرانش فطری: این فرض بیانگر

^۱.Lipman

^۲.Blumen

^۳.Leavight

^۴.Bright

^۵.Cameron

این است که در همه انسان‌ها یک تمایل درونی فطری به‌سوی خوبی‌ها و فضایل وجود دارد. این فضیلت‌گرایی درونی یا تمایل درونی به‌سوی بهترین حالت انسانی قبل از این‌که به زبان‌ها جاری شود در ذهن افراد ایجاد می‌شود. این تمایل درونی به فضایل به انسان‌ها اجازه می‌دهد که با یکدیگر زندگی کنند، اهداف جمعی را دنبال کنند و خود و جوامع خود را در مقابل آن‌ها که در پی به هم زدن نظم اجتماعی هستند محافظت کنند. فضیلت‌گرایی نقش عمده‌ای در توسعه و تداوم انسانیت میان افراد دارد.

ب) فرض ارزش درونی: فرض دیگر در فضیلت‌گرایی این است که فضایل ارزش درونی و ذاتی دارند. فضیلت‌گرایی وسیله‌ای برای دستیابی به یک هدف دیگر نیست بلکه خود یک هدف نهایی است. با این تعریفی که از فضیلت‌گرایی شده است، هرگونه پیگیری پیامدهای جذاب دیگر متوقف می‌شود. عفو، همدردی و شجاعت اگر باهدف جبران و بازگشت باشند، فضیلت نیستند. اگر مهربانی با کارکنان برای کسب مزیت باشد (یعنی مهربانی برای این صورت گیرد که افراد بهتر کار کنند) این مهربانی دیگر فضیلت نیست بلکه دغل‌کاری و سوءاستفاده است. فضیلت‌گرایی با بهبود اجتماعی همراه است ولی این بهبود فراتر از صرف منفعت شخصی است. فضیلت‌گرایی ارزش اجتماعی ایجاد می‌کند که فراتر از خواسته‌های ابزاری عامل است. این جنبه، فضیلت‌گرایی را از مباحث رفتار شهروندی و مسئولیت اجتماعی سازمان متفاوت می‌سازد، زیرا در این مباحث به منفعت شخص و روابط متقابل توجه می‌شود. بدین معنی که تعهد به این مفاهیم برای کسب منفعت برای سازمان یا کسب مزیت از دوسویگی و متقابل روابط است. درحالی‌که انتظار تقابل و دوسویگی، بازگشت و منفعت شخصی از مشخصه‌ها و انگیزه‌های فضیلت‌گرایی نیستند. اگر انگیزه‌های ابزاری با فضیلت‌گرایی سازمانی همراه باشد ماهیت روابط بین اعضای سازمان تغییر می‌کند و این‌گونه رفتارها تکنیکی برای دغل‌کاری و فریب‌کاری می‌شود. البته فضیلت‌گرایی با مفاهیم رفتار شهروندی، مسئولیت اجتماعی و اخلاقیات متغیر نیست بلکه فراتر از آن‌هاست.

ج) فرض تقویت‌کنندگی: فرض سوم فضیلت‌گرایی این است که فضیلت‌گرایی انرژی مثبت‌پایداری ایجاد می‌کند. فضیلت‌گرایی ابدی‌کننده و تعالی‌بخش است و به انگیزه بیرونی نیاز ندارد. از آنجا خود یک هدف نهایی و یک ویژگی درونی نوع بشر است، خود یک اثر تعالی‌بخش دارد. بدین معنی که فضیلت‌گرایی زمانی که عملی می‌شود، خود، تقویت‌کننده است. مشاهده رفتارهای فضیلت‌گرایانه تمایل به‌سوی انجام بیشتر آن‌ها را تقویت می‌کند. این اثر تقویت‌کنندگی فضایل به دلیل این است که با اثر نورگرایی (رشد‌کنندگی تحت تأثیر آفتاب) همراه است. این اثر همان کشش سیستم‌های انسانی به‌سوی انرژی مثبت و دوری از انرژی منفی است. به‌عنوان نمونه از این اثر می‌توان نور خورشید را نام برد (شاهی، ۱۳۹۵).

۲-۳-۶. فضیلت‌گرایی و مفاهیم مشابه

فضیلت‌گرایی در تناقض با مفاهیمی نظیر ارزش‌ها، اخلاق، رفتار شهروندی سازمانی، مسئولیت اجتماعی و ... نیست. بلکه نه‌تنها این مفاهیم را در برمی‌گیرد که فراتر از آن‌ها عمل می‌کند. فضیلت‌گرایی دامنه این مفاهیم را وسعت می‌بخشد و به حوزه‌های تسریع انجام خوبی‌های معنوی، ترک بدی، تولید اثر انسانی و بهسازی سازمان پیوند می‌زند و همه این کارها بدون هیچ‌گونه انتظار بازگشت منفعت است (کامرون و همکاران، ۲۰۰۴؛ پترسون و سلیگمن^۱، ۲۰۰۲؛ ساندریج و هیل^۲، ۲۰۰۱). البته فضیلت‌گرایی هم‌ردیف مفاهیم شهروندی، مسئولیت اجتماعی یا اخلاقیات نیز نیست و معنایی فراتر از این مفاهیم دارد. این مفاهیم روی موارد سنتی و مورد انتظار و ابزاری تأکید می‌کند. درحالی‌که فضیلت‌گرایی به رفتارهایی برمی‌گردد که فراسوی این انگیزه‌ها انجام می‌شوند و بدون توجه به عایدات آن‌ها برای منفعت رساندن به دیگران انجام می‌شوند (پترسون و سلیگمن، ۲۰۰۲؛ ساندریج و هیل، ۲۰۰۱). ابهام موجود در معنی فضیلت‌گرایی مانع عمده‌ای در گسترش آن

۱. Peterson and Seligman

۲. Sandage and Hill

در حوزه سازمان و تحقیقات علمی بوده است. به عنوان مثال فضیلت گرایی عمدتاً با مسئولیت اجتماعی سازمان، رفتار شهروندی، اخلاق کسب و کار و عدالت معادل گرفته می شود (کامرون، ۲۰۱۱؛ کومت اسپونویل^۱، ۲۰۰۱).

جدول ۱-۲ بیانگر تفاوت فضیلت و مفاهیم مشابه می باشد.

جدول ۱-۲ - تفاوت فضیلت و مفاهیم مشابه

فضایل	سؤالات اساسی	مفاهیم مشابه	سؤالات اساسی
فضیلت	کامل من در چیست؟ متعالی ترین عمل کدام است؟ چگونه می توان کار خیر انجام داد؟	اخلاق	وظیفه من چیست؟ چه چیزی درست است؟ چگونه می توان از امور زیانبار اجتناب کرد؟
فضیلت	محسنات کدام اند؟ امور حیات بخش کدام اند؟	ارزش ها	فرضیات، انتظارات و گرایشات اساسی کدام اند؟ امور هنجاری و مقرر کدام اند؟
فضیلت	آیا ما عالی ترین اهداف را دنبال می کنیم؟ آیا ما عالی ترین توانمندی های انسانی را دنبال می کنیم؟	اثربخشی	آیا دستیابی به اهداف، ایجاد ارزش و انجام فعالیت های ما به گونه ای موفقیت آمیز صورت می گیرد؟ آیا ما به گونه ای موفقیت آمیز با دیگران رقابت می کنیم؟
فضیلت	آیا هدف مهمی داریم؟ آیا ما می توانیم نقاط قوت دیگران را تقویت کنیم؟	شایستگی اصلی	ما چگونه به اهدافمان دست پیدا می کنیم؟ آیا ما می توانیم کارها را بهتر از دیگران انجام دهیم؟ چه چیز ما منحصر به فرد است؟
فضیلت	چطور می توانیم به کمال دیگران کمک کنیم؟	مسئولیت اجتماعی	چه انتظاراتی از سازمان وجود دارد؟ چگونه از طریق مشارکت اجتماعی کسب منفعت کنیم؟
فضیلت	بهترین کار برای انجام دادن کدام است؟	شهروندی	چطور می توان نسبت به جامعه ابراز دین کرد؟

منبع: کامرون و همکاران (۲۰۰۳)

در ادامه در خصوص تفاوت فضایل و برخی از این مفاهیم توضیحات بیشتری آورده شده است:

^۱.Comte-Sponville

۲-۳-۱. فضایل و ارزش ها

فضایل از جنس ارزش ها هستند ولی با آن ها متفاوت اند. فضائل سازمانی ویژگی هایی دارند که آن ها را از ارزش ها متمایز می کنند. این ویژگی ها عبارت اند از (کامرون، ۲۰۰۳):

فضائل موجب پرورش حس معناداری، سلامت و کمال جویی در کارکنان می شوند. فضایل به زندگی افراد معنا می بخشند و آن ها را از پوچی می رهانند.

- فضائل به افراد احساس بزرگ منشی می دهند و در آن ها انگیزه ایجاد می کنند.
- فضائل ابعاد شناختی، عاطفی و رفتاری دارند.
- فضائل موجب هماهنگی و همگونی در روابط اعضای سازمان می شوند.
- فضائل به صورت تقویت کننده عمل کرده و موجب خودساختگی و افزایش استقامت کارکنان می شود.
- فضائل حالت ارتجاع و بازگشت پذیری دارند.
- فضائل موجب مصون ماندن کارکنان از خطاها و رشد و تکامل آن ها می شود.

به عبارتی کارکرد فضائل و ارزش ها متفاوت است. ولی فضائل با اخلاقیات و ارزش ها در تضاد نیستند. تفاوت آن ها در این است که اخلاقیات و ارزش ها روی بایدها و چیزهایی که کافی و لازم هستند تمرکز دارند، درحالی که فضائل شامل موارد خوب، متعالی، شرافتمندانه و در کل انسانی هستند (نپین^۱، ۲۰۰۷). به عبارت دیگر فضیلت گرایی فراتر از این مفاهیم عمل نموده و به توسعه آن ها می پردازد.

۲-۳-۲. فضایل و اخلاق

فضیلت گرایی با مفهوم اخلاقیات متفاوت است. در ادبیات اخلاقی بیشتر تأکید روی خودداری از آسیب به دیگران، انجام تعهدات و پیروی از قوانین و مقررات است (براون و ترینو^۲، ۲۰۰۶). در عمل اخلاقیات به عنوان

۱. Nepean

۲. Brown and Trevino

بایسته‌های محیط کار درک می‌شوند. آن‌ها معمولاً لازمه جلوگیری از آسیب هستند. رفتار غیراخلاقی، زبان‌بخش است و لازمه رفتار اخلاقی جلوگیری از آسیب وارد کردن به دیگران است (اورلیکوسکی^۱، ۲۰۰۰). در مقایسه با اخلاقیات، فضیلت گرایی بر شکوفایی و تعالی تأکید دارد. فضیلت گرایی به‌جای تمرکز صرف بر خورداری از موارد منفی و مضر یا تأکید بر دستیابی به پیامدهای بالارزش‌تر، دستیابی به بهترین بودن را دنبال می‌کند. برخلاف اخلاقیات که ممکن است اقتضایی باشد و به موقعیت مرتبط باشد، فضیلت گرایی یک استاندارد جهانی و ثابت از خوبی‌ها ارائه می‌کند (کامرون، ۲۰۰۶). علاوه بر این در اخلاق، اگرچه اخلاق فردی هم داریم، اما عمدتاً اخلاق، امری، اجتماعی است. بیشتر اوامر و نواهی اخلاق جنبه‌های اجتماعی دارد؛ اما در مقابل، جنبه فردی فضیلت گرایی بر جنبه اجتماعی غلبه دارد. در فضیلت گرایی، اصل بر این است که تحول فردی است؛ هرچند این تحول فردی ممکن است در اجتماع نیز تأثیرگذار باشد، ولی رویکرد اصلی تحول و تبدیل، به فرد است. بنابراین، در عین اینکه هر دوی آن‌ها به فرد می‌پردازند، ولی میزان تأکید آن‌ها متفاوت است. در فضیلت گرایی، بیشتر بر فرد تأکید می‌شود و جنبه‌های اجتماعی آن در نتیجه فرد است، اما در اخلاق، بر اجتماع تأکید می‌شود.

در این قسمت به برخی از تحقیقات که در حوزه اخلاق در مدیریت دولتی انجام شده اشاره می‌شود:

گاوریلسکو^۲ (۲۰۱۱) معتقد است مدیریت اخلاقی در مدیریت دولتی، باید مبتنی بر چرخه بهبود مستمر PCDA^۳ باشد. بر این اساس دستاوردهای اخلاقی سازمان باید مورد ارزیابی قرار گیرد. ارزیابی اخلاقی فرایندی است که توسط آن می‌توان جو اخلاقی را سنجید. این ارزیابی باید پنج حوزه الگوهای ارتباطی، عادت‌ها، ساختار و مأموریت، اخلاق رهبری و فرآیندهای حل مسئله را پوشش دهد.

^۱.Orlikowski

^۲.Gavrilescu

^۳.Plan-Do-Check-Action

رادهیکا^۱ (۲۰۱۲) معتقد است در نهادهای سازی اخلاقیات در مدیریت دولتی چهار عنصر دخیل هستند: ساخت سیاسی‌ای که مدیران دولتی در آن مشغول فعالیت هستند، چارچوب قانونی، مدیران و کارکنانی که مسئول ارائه خدمات دولتی هستند، شهروندان و استفاده‌کنندگان از خدمات دولتی. وی همچنین معتقد است چهار اصل زیر در حل معضلات اخلاقی در مدیریت دولتی کمک‌کننده است:

- مسئولیت‌پذیری دموکراتیک مدیران دولتی
- پیروی از قانون
- یکپارچگی و صداقت حرفه‌ای
- پاسخگویی در برابر جامعه مدنی.

کاریمپا و زامو^۲ (۲۰۰۶) معتقدند توافقی بر سر مؤثرترین روش دستیابی به اخلاقیات در امور دولتی وجود ندارد. گروهی بر حرفه‌ای‌گرایی برای تعیین چارچوب اخلاقی در مدیریت دولتی تأکید دارند و بر این باورند که کدهای اخلاقی ثابت رسمی که بر اساس دانش فنی تهیه می‌شوند، نقش اخلاق را در مدیریت دولتی تقویت خواهند کرد؛ بنابراین برای اطمینان از عملکرد کارای مدیریت دولتی، مدیران باید از اهداف، مأموریت، قوانین و مقررات تبعیت کنند؛ زیرا این‌ها ابزارهایی اخلاقی برای تشخیص فعالیت‌های مناسب و نامناسب (صحیح و غلط) هستند. از سوی دیگر گروهی که از وجدان فردی به‌عنوان پایه و اساس مدیریت دولتی اخلاقی حمایت می‌کنند، معتقدند که محیط فرهنگی و سیاسی و اجتماعی در کنار وجدان فردی نقش حیاتی در تصمیم‌گیری‌های اخلاقی مدیریت دولتی دارد. وجدان فردی و ویژگی‌های فردی خدمتگزاران دولتی است که در تضمین فعالیت‌های اخلاقی نقش دارد. ارزش‌های فردی مدیران دولتی مهم‌ترین عنصر در اخلاقیات در

^۱.Radhika

^۲.Kyarimpa and Zamor

حوزه مدیریت دولتی است. این گروه از تکیه صرف بر کدهای حرفه‌ای اخلاقیات انتقاد می‌کنند زیرا معتقدند این کدها به‌تنهایی نمی‌تواند به مدیران دولتی کمک کند تا در شرایط واقعی تصمیم‌گیری کنند.

الهبیل^۱ (۲۰۱۱) معتقد است که یک چارچوب مناسب برای اخلاق در مدیریت دولتی باید بر اساس یک دیدگاه ترکیبی بنانهاده شود به‌گونه‌ای که از مزایای حرفه‌ای گرایی و وجدان فردی به‌طور هم‌زمان بهره‌بردار. لذا اخلاق در مدیریت دولتی باید استانداردهایی حرفه‌ای را منعکس کند که تضمین‌کننده والاترین الزامات کار عملی نیز باشند از سوی دیگر اخلاق دولتی باید وجدان فردی مدیران دولتی را نیز در نظر بگیرد زیرا می‌تواند به آن‌ها در قضاوت‌های اخلاقی و صحیح کمک کند.

بامن و ناکس^۲ (۲۰۰۸) در مطالعه‌ای نگرش‌ها در مورد اخلاق در دولت آمریکا در اواخر قرن بیستم و اوایل قرن بیست و یکم را بررسی کردند. آن‌ها دیدگاه‌ها نسبت به اخلاق در جامعه و سازمان‌های دولتی را موردبررسی قرار دادند. البته در این مطالعه تأکید بر کدهای اخلاقی ASPA^۳ بوده است. نتایج نشان می‌دهد که مدیران توانمندتر شدند، سازمان‌ها به‌گونه‌ای مثبت بر تغییرات اثرگذار شدند و کدهای اخلاقی ASPA بر عملکرد مدیران مؤثر بوده است. بامن و ناکس (۲۰۰۸) معتقد است سایه حوادث تکان‌دهنده‌ای که در ده سال اخیر در آمریکا رخ داده است (نظیر سوءاستفاده‌های مالی، سوءاستفاده‌های جنسی، تهدیدهای کره شمالی، جنگ عراق و ...) وقت آن رسیده است که نگرش‌های مدیران دولتی در خصوص اخلاقیات در دولت مورد قضاوت قرار گیرد. اخلاقیات برای بهبود کیفیت دموکراسی اساسی است. اخلاق زیرساخت‌های سیاست‌گذاری دولتی صحیح را فراهم می‌کند و همه سیاست‌ها به آن وابسته است. هدف این مطالعه بررسی نگرش‌های اخلاقی مدیران دولتی در مورد جامعه و دولت به‌طور کلی و به‌خصوص استانداردهای رفتاری و سازمانی بود.

۱. Al-Habi

۲. Bowman and Knox

۳. American Society for Public Administration

۲-۳-۶. فضیلت گرایی و معنویت

تعاریف گوناگونی از معنویت^۱ ارائه شده است. "معنویت، نیرویی روح‌بخش و انگیزاننده زندگی است؛ انرژی‌ای که الهام‌بخش فرد به سمت‌وسوی فرجامی معین، یا هدفی ماورای فردیت می‌باشد" (مک نایت^۲، ۱۹۸۴). "معنویت به‌مثابه انرژی، معنا، هدف و آگاهی در زندگی است" (کاوناق^۳، ۱۹۹۹). "معنویت، جست‌وجوی مداوم برای یافتن معنا و هدف زندگی است؛ درک عمیق و ژرفای ارزش زندگی، وسعت عالم، نیروهای طبیعی موجود و نظام باورهای شخصی" (مایرز^۴، ۱۹۹۰). معنویت، آگاهی افراد از جزئیات هستی است و چیزی فراتر از زندگی مادی است (شنگ و چن^۵، ۲۰۱۲). از این تعاریف برمی‌آید که معنویت موضوعی کلی‌تر و عام‌تر از فضیلت است و به انرژی و معنا و هدف داشتن برای زندگی برمی‌گردد. درحالی‌که بحث فضیلت خاص‌تر، مصداقی‌تر و کاربردی‌تر است.

۲-۳-۶. فضیلت گرایی و رفتار شهروندی

فضیلت گرایی به دلیل اینکه با سه ویژگی احساسات مثبت، سرمایه اجتماعی و رفتار فرا اجتماعی همراه است، اثر تقویت‌کنندگی دارد. رفتارهای شهروندی سازمانی نیز تا حدودی مشابه رفتارهای فضیلت‌گرایانه هستند، تفاوت آن‌ها در این است که رفتارهای شهروندی^۶ تنها شامل احساسات مثبت می‌باشند و دو بعد سرمایه اجتماعی و رفتار فرا اجتماعی را ندارند (کامرون و همکاران، ۲۰۰۳). تفاوت دیگر در این است که رفتارهای شهروندی سازمانی روی موارد ابزاری تأکید می‌کند و معمولاً با انتظار بازگشت انجام می‌شوند درحالی‌که فضیلت گرایی به رفتارهایی برمی‌گردد که فراسوی این انگیزه‌ها انجام می‌شوند و بدون توجه به عایدات آن‌ها

^۱ . Spirituality

^۲ .McKnight

^۳ .Cavanagh

^۴ .Myers

^۵ .Sheng and Chen

^۶ . Citizenship Behaviors

برای منفعت رساندن به دیگران انجام می‌شوند (پترسون و سلیگمن، ۲۰۰۲). لذا فضیلت گرایی معنایی وسیع‌تر از رفتار شهروندی سازمانی دارد.

فضیلت گرایی با بهبود اجتماعی همراه است ولی این بهبود فراتر از صرف منفعت شخصی است. فضیلت گرایی ارزش اجتماعی ایجاد می‌کند که فراتر از خواسته‌های ابزاری عامل است. این جنبه، فضیلت گرایی را از مباحث رفتار شهروندی و مسئولیت اجتماعی سازمان متفاوت می‌سازد، زیرا در این مباحث به منفعت شخص و روابط متقابل توجه می‌شود. بدین معنی که تعهد به این مفاهیم برای کسب منفعت برای سازمان یا کسب مزیت از دوسویگی و تقابل روابط است. درحالی‌که انتظار تقابل و دوسویگی، بازگشت و منفعت شخصی از مشخصه‌ها و انگیزه‌های فضیلت گرایی نیستند (کامرون، ۲۰۱۱).

۲-۳-۷. سازمان فضیلت گرا

دارائی‌های سازمانی به دارائی‌های افرادش تقلیل پذیر نیست و سازمان نمی‌تواند همه دارائی‌های خود را به افرادش منتسب کند؛ بنابراین سازمان جدا از افرادش یک هویت فردی دارد. سازمان‌ها متعهد به انجام فعالیت‌های اخلاقی‌ای هستند که نمی‌توانند به افرادشان واگذار کنند. اگر هیچ‌یک از افراد از نظر اخلاقی مسئولیت‌پذیر نباشند ولی سازمان متعهد به اخلاقیات باشد، در این میان این مسئولیت بر عهده چه کسی می‌باشد (ولاسکوئز^۱، ۲۰۰۳)؟ از راه‌حل‌های معضل مسئولیت اخلاقی سازمان، انسان‌نگاری سازمان (شخصیت انسانی قائل شدن برای سازمان‌ها) است (پین^۲، ۲۰۰۳). در این راستا سازمان فضیلت محور، می‌تواند یک استعاره مفید باشد. استعاره‌ای که می‌تواند به مدیریت کمک کند تا نیازمندی‌ها برای ارتقاء عملکرد اخلاقی سازمان را شناسایی کند. از دیدگاه یک استعاره فرهنگی اخلاقی، ویژگی‌های یک سازمان بهتر می‌تواند درک

۱. Velasquez

۲. Paine

شود، تأثیرگذاری شود و ارتقاء یابد. استعاره سازمان فضیلت محور می‌تواند برای تعریف ارزش‌ها، هدف‌ها، سیاست‌ها و رویه‌ها و همچنین راه‌های دستیابی به آن‌ها استفاده شود (وتستون^۱، ۲۰۰۵).

از سوی دیگر جدا کردن سعادت و رفاه و عملکرد سازمان از رفاه و عملکرد افراد سازمان امکان‌ناپذیر است. زمانی کار برای افراد معنادار است که سازمان آن‌ها موفق باشد و موفقیت سازمان‌ها نیز درگرو عملکرد بالای افراد سازمان است. مسئله مهم طراحی سازمان‌هایی است که هم عملکرد سطح بالایی داشته باشند و هم با افرادشان به‌گونه‌ای انگیزاننده و رضایت‌بخش رفتار کنند. یک‌راه برای دستیابی به چنین سازمانی حرکت سازمان به‌سوی فضیلت‌گرایی است (سرلک و شکاری، ۲۰۱۱). سازمان‌ها نیز همانند انسان‌ها می‌توانند بافضیلت باشند (لاولر^۲، ۲۰۰۴). سازمان فضیلت محور سازمانی است که به فضایل توجه دارد و آن‌ها را در خود نهادینه می‌کند. سازمان فضیلت محور روی فعالیت‌های شرافتمندانه و وارسته تمرکز دارد (مانز و همکاران^۳، ۲۰۰۸).

این سازمان مستلزم رهبری آرمانی و مدیریت ماهرانه و نیز ساختارها، برنامه‌ها و فعالیت‌های خوب سازمان‌یافته است. نیز طراحی چنین سازمانی مستلزم این است که مدیران و کارکنان به یکدیگر احترام گذاشته و ارزش‌های یکدیگر را محترم شمارند. ایجاد یک سازمان فضیلت محور مستلزم این است که با کارکنان به‌خوبی رفتار شود و عدالت رعایت شود. این امور همه باعث تعهد و مسئولیت‌پذیری بیشتر کارکنان می‌شود (لاولر^۲، ۲۰۰۴).

سازمان فضیلت محور از منابعی که از محیط می‌گیرد به‌صورت بهینه استفاده می‌کند (ماگیل و پریبیل^۴، ۲۰۰۱). سازمان‌های فضیلت‌گرا باید ویژگی‌هایی داشته باشند و رفتارهایی ماورای اخلاقیات و ارزش‌ها از خود نشان دهند. باید چیزی بیش از یک فرهنگ ارزش محور داشته باشند. این سازمان‌ها باید متمایز باشند (مانز و

۱. Whetstone

۲. Lawler

۳. Manz et al.

۴. Magill and prybil

همکاران، ۲۰۰۸). برای فضیلت محور کردن سازمان‌ها توجه به ۷ نکته کلیدی زیر ضروری به نظر می‌رسد (لاولر، ۲۰۰۴):

- سازمان باید افراد شایسته را جذب و نگهداری کنند.
- افرادی باید استخدام شوند که با ارزش‌ها، اهداف و استراتژی‌های سازمان همسو باشند.
- سازمان باید پیوسته افراد را آموزش دهد و فرصت‌هایی برای رشد و پیشرفت آن‌ها مهیا کند.
- کار باید به گونه‌ای طراحی شود که برای افراد معنادار باشد، برای آن‌ها بازخور فراهم کند و به آن‌ها مسئولیت و استقلال بدهد.
- سازمان باید مأموریت، استراتژی‌ها و اهداف خود را به کارکنان بشناساند.
- سازمان باید سیستم‌های مناسب پاداش و تقویت را برای کارکنان طراحی کند.
- سازمان باید رهبرانی را انتخاب کند که بتوانند انگیزه، تعهد، موفقیت و اعتماد ایجاد کنند.

لاولر (۲۰۰۴) معتقد است سازمان فضیلت‌محور:

- سازمانی است که در آن زندگی شخصی و سازمانی کارکنان، هدفمند و معنادار، سالم و کمال‌گرا است.
- سازمانی است که در آن کارکنان می‌توانند به طرق شناختی، هیجانی و رفتاری، فضائل اخلاقی و انسانی را درک و تجربه کنند.
- سازمانی است که در آن کارکنان به دلیل برخورداری از مقصد و آرمان مشترک، رفتارهای متعالی و مشابهی دارند.
- سازمانی است که در آن کارکنان، خودساخته و از درجه استقامت بالایی برخوردار هستند.
- سازمانی است که در آن کارکنان به دلیل خودکنترلی و کنترل‌های درونی، برخی از خطاها و اشتباهات متداول سازمانی را انجام نمی‌دهند.

- سازمانی است که در آن کارکنان به خدا و روز جزا ایمان دارند و به همین دلیل تقوا پیشه می‌کنند و مراقب اعمال و رفتار خود هستند.
- سازمانی است که در آن جرأت و جسارت عمل وجود دارد و کارکنان از تغییرات نمی‌هراسند.
- سازمانی است که در آن سازمانی است که در آن بین مدیران و کارکنان صداقت وجود دارد و بین گفتار و کردار مدیران و کارکنان همخوانی وجود دارد.
- -سازمانی است که در آن با کارکنان عادلانه رفتار می‌شود.
- سازمانی است که در آن تفکر، خردورزی و کسب دانش جایگاه ویژه‌ای دارد.

۴-۲. مشخصه ها، مزایا و کارکردهای سازمان فضیلت گرا

۴-۲-۱. مشخصه های سازمان فضیلت گرا

مطالعاتی در راستای شناسایی عناصر اصلی تشکیل‌دهنده سازمان فضیلت گرا انجام شده است. این مطالعات ویژگی‌هایی را برای یک سازمان فضیلت گرا ضروری می‌دانند. در ادامه به این مطالعات اشاره می‌شود.

فریدمن و فریدمن (۲۰۰۹) دریافتند عواملی که در راستای فضیلت گرایی یک سازمان اهمیت دارند عبارت‌اند از:

- به کارگیری و استخدام افراد ناتوان (معلول). معمولاً این‌ها افرادی سخت‌کوش، فداکار و وفادارند و می‌توانند ایده‌های بدیعی برای بهبود کار ارائه دهند.
- تنوع در مکان کاری: ایجاد تنوع در مکان کار موقعیتی ایجاد می‌کند که افرادی که در اقلیت هستند نظیر زنان، اقلیت‌های مذهبی، معلولان و حتی مشتریان احساس خوشایندی نسبت به سازمان داشته باشند. این کار سازمان را با تنوع تأمین‌کننده نیز مواجه می‌کند.

- احترام به کارکنان: در سازمان باید به افراد احترام گذاشت، به آن‌ها اعتماد داشت و صرفاً به‌عنوان یک وسیله سودآوری به آن‌ها نگاه نکرد.
- رواج اخلاقیات: ایجاد جو صداقت در سازمان باید از سطوح بالای سازمان آغاز شود. در بسیاری از سازمان‌ها تضاد منافع منجر به فعالیت‌های غیراخلاقی می‌شود؛ بنابراین برای رواج اخلاقیات در سازمان باید ابتدا مسئله تضاد منافع رفع شود.
- رهبری خدمتگزار: رهبران سازمان‌های فضیلت محور باید به رهبران خدمتگزار تبدیل شوند. رهبران خدمتگزار رهبرانی هستند که ابتدا خدمتگزارند و سپس رهبر. رهبران خدمتگزار افراد را توانمند می‌سازند و در سازمان نقش تسهیل‌کننده دارند. نگران موقعیت خود نیستند، نگران افرادند و آرزوی موفقیت افراد را دارند. شرکت‌هایی نظیر سرویس مستر و سوت وست ایرلاینز اصل رهبری خدمتگزار را در چشم‌انداز از خود لحاظ کرده‌اند. برخی از ویژگی‌های رهبران خدمتگزار عبارت‌اند از (گاوین و ماسون^۱، ۲۰۰۴):
 - پای صحبت افراد می‌نشینند و در دسترس آن‌ها هستند.
 - با افراد احساس همدردی می‌کنند و سعی می‌کنند آن‌ها را درک کنند.
 - توانایی کمک به افرادی که دچار آسیب‌های عاطفی شده‌اند را دارند.
 - هم آگاهی دارند و هم خودآگاهی.
 - توانایی نفوذ در دیگران از طریق متقاعد کردن آن‌ها را دارند نه اجبار.
 - توانایی مفهوم‌سازی و مرتبط ساختن ایده‌ها را دارند.
 - توانایی یادگیری از گذشته و ترسیم چشم‌انداز آینده را دارند.
 - خود را محافظ کارکنان سازمان می‌دانند نه رئیس آن‌ها.
 - خواهان رشد و پیشرفت تک‌تک کارکنان هستند.

¹ . Gavin and Mason

- کمک به جامعه محلی: یک سازمان فضیلت محور باید ارتباط تنگاتنگی با اجتماعی که در آن فعالیت می کند داشته باشد. باید کارکنان محلی را استخدام کند و با سازمان های محلی دادوستد کند. در این صورت اندک اندک مشتریانی از اطراف نیز اضافه می شود. برخی شرکت ها حتی افراد محلی را آموزش می دهند تا آن ها را جهت کار در سازمان خود توانمند سازند.
- رضایت مشتری: سازمان فضیلت محور نگران مشتریان و ارباب رجوعانش است. امروزه رضایت مشتریان از سودآوری نیز با اهمیت تر شده است. شنیدن حرفه ای مشتریان، مخصوصاً شکایات آن ها بهترین راه گرفتن ایده های آن ها برای بهبود محصول است.
- محیط: سازمان ها در دنیا در حال حرکت به سوی فعالیت های سبز هستند. از دلایل این امر بهبود وجهه سازمان و کسب مزیت رقابتی است. به عبارت دیگر مراقبت محیطی از استراتژی های تمایز و جذب مشتری به شمار می آید. امروزه حساسیت نسبت به محیط افزایش یافته و اغلب افراد و سازمان ها تمایل دارند با سازمان هایی مبادله داشته باشند که ملاحظات زیست محیطی را رعایت می کنند.
- انجام فعالیت های انسان دوستانه: سازمان فضیلت محور سازمانی است که تنها روی انجام فعالیت هایی که مستقیماً منجر به سودآوری می شود تمرکز نمی کند. به عنوان مثال در صورتی که منابع شرکت اجازه دهد افراد جامعه محلی ای که در آن فعالیت می کند را آموزش دهد و به عبارتی جامعه خود را بهبود دهد. به عنوان مثال دیگر سازمان به کارکنانش اجازه دهد درصدی از زمان کاری خود را به فعالیت های اجتماعی بپردازند یا درصدی از درآمد خود را به کتابخانه های شهر اختصاص دهد.
- بیانیه و مأموریت سازمان: فضیلت گرایی باید در مأموریت سازمان نفوذ کند. به گونه ای که سازمان از توجه صرف به سودآوری، به سوی در نظر گرفتن نیازهای محیط، جامعه، کارکنان، مشتریان، تأمین کنندگان و دولت حرکت کند.

مانز و همکاران^۱ (۲۰۰۸) معتقدند عوامل زیر در راستای فضیلت محور شدن یک سازمان نقش کلیدی دارند:

- مسئولیت در برابر مأموریت: مسئولیت در برابر مأموریت نقطه آغاز شکل‌گیری سازمان است و سازمان باید در راستای رسیدن به آن خود را مسئول بداند.
- پاسخگویی: سازمان در مقابل اثر رفتارش بر دیگران مسئول است.
- صداقت: سازمان در برابر اطلاعاتی که به دیگران می‌دهد مسئول است.
- قابلیت اعتماد: سازمان در برابر قول‌ها و تعهدات خود به دیگران مسئول است.
- عدالت: سازمان در تقسیم عادلانه مزایا باید عادلانه رفتار کند.
- یکپارچگی: وفاداری افراد در انجام وظایف خود جنبه مهمی از کمال سازمان است.
- احترام به افراد: این احترام شامل جنبه‌های عدالت، صداقت، اعتماد و ... می‌شود. نیز دربرگیرنده احترام به زندگی و حریم شخصی و خصوصی و استقلال افراد است.
- احترام به مالکیت: شامل مراقبت از دارائی‌های افراد شامل دارائی‌های مشهود، حقوق انحصاری، اطلاعات محرمانه و ... می‌شود.

برخی محققان هفت اصل زیر را در راستای حرکت سازمان به‌سوی فضیلت محوری ضروری می‌دانند، به عبارت دیگر از نظر آن‌ها هفت ویژگی سازمان فضیلت محور عبارت‌اند از (فریدمن و همکاران^۲، ۲۰۰۸):

- حفظ شأن انسانی افراد: اگر بخواهید افراد شأن مشتریان را رعایت کنند باید خود، شأن آن‌ها را رعایت کنید.
- رعایت عدالت: اگر افراد احساس عدالت نکنند از آن‌ها انتظار کار مورد انتظار نداشته باشید.
- استفاده از فرصت‌ها: از فرصت‌ها برای بهبود تأمین‌کنندگان، ارتقاء دستمزدها و ... بهره بگیرید.

۱. Manz et. al.

۲. Friedman et. al.

- توانمندسازی افراد: کارکنان را توانمند کنید.
- توجه به جامعه محلی: نیازمندی‌های خود را تا حد امکان از اجتماع محلی رفع کنید.
- توجه به محیط‌زیست: به محیط‌زیست سازمان توجه کنید.
- صداقت: صداقت خود را به افراد و جامعه ثابت کنید.

ماگیل و پریبیل^۱ (۲۰۰۱) معتقدند اخلاقیات به‌عنوان کاتالیزور برای سازمان فضیلت محور عمل می‌کنند و عنصر اساسی در راستای فضیلت‌گرایی سازمان هستند. به صورتی که موجب تصمیمات اخلاقی توسط مدیران و رفتارهای اخلاقی میان کارکنان می‌شوند. لذا در راستای فضیلت محور کردن سازمان، اخلاقیات و جو اخلاقی مؤثرتر از قوانین و رویه‌ها عمل می‌کنند. در راستای فضیلت محور کردن سازمان، سازمان‌ها باید به دیدگاه جامعی دست یابند که در آن، فلسفه وجودی آن‌ها، چگونگی عملکرد آن‌ها (مخصوصاً فرآیندهای تصمیم‌گیری) و نحوه رفتار (عملکرد اخلاقی) آن‌ها یکپارچه شود. در راستای این یکپارچگی و فضیلت‌گرایی، کارکنان، باید اختیارات متناسبی نیز داشته باشند (اختیاراتی همراه با حمایت از بالا و اعتماد). همچنین کارکنان باید مهارت‌های موردنیاز را نیز داشته باشند و توسط یک برنامه استراتژیک هدایت شوند. سه عنصر مهم در راستای حرکت سازمان به‌سوی فضیلت‌گرایی عبارت‌اند از: اعتماد، رفتار اخلاقی و ایجاد استانداردهایی برای هدایت رفتار افراد.

مدیرعامل شرکت تامز آو ماین^۲ معتقد است توجه به فضایل در کنار توجه به سودآوری موجب بقای این سازمان است. در این شرکت فضایل به هسته اصلی کسب‌وکار تبدیل شده است. وی به مشتریان، کارکنان، محیط‌زیست و جامعه احترام می‌گذارد و معتقد است اعتقاد به موارد زیر می‌تواند سازمان‌ها را در حرکت به‌سوی فضیلت‌گرایی یاری دهد (فریدمن و همکاران^۳، ۲۰۰۸):

^۱ . Magill and prybil

^۲ .Tom's of Maine

^۳ .Friedman et. al.

- اعتقاد به این که افراد و طبیعت ارزشمند و سزاوار احترام هستند.
 - اعتقاد به این که محصولات باید سالم باشند و از مواد طبیعی تولید شوند.
 - اعتقاد به اینکه شرکت می تواند با تکیه بر خلاقیت و نوآوری کیفیت محصولات خود را پایدار کند.
 - اعتقاد به برقراری روابط حسنه با همکاران، مشتریان، تأمین کنندگان، ذینفعان و جامعه.
 - اعتقاد به فراهم کردن محیط کاری ایمن و فرصت هایی برای رشد و یادگیری برای کارکنان.
 - اعتقاد به موفقیت شرکت در صورت رفتار مسئولانه و اجتماعی.
- پین^۱ (۲۰۰۳) معتقد است که می توان ضمن توجه به فضایل، سودآوری را نیز حفظ کرد. صداقت، نگرانی برای محیط، توانمندسازی کارکنان، رعایت تنوع و به کارگیری ارزش ها باید دغدغه سازمان فضیلت گرا باشد. ارزش های زیر می تواند سازمان را به سوی فضیلت گرایی سوق دهد:
- ایمنی: ایمنی کارکنان، پیمانکاران و اجتماع مهم ترین ارزش است.
 - صداقت: در همه روابط و فعالیت های سازمان باید صداقت وجود داشته باشد.
 - عمل به تعهدات: سازمان باید به تعهدات خود در قبال مشتریان، جامعه، سهام داران، تأمین کنندگان، شرکا و ... پایبند باشد.
 - تلاش برای بهترین بودن: سازمان در همه فعالیت هایش باید تلاش کند که بهترین باشد.
 - کار به عنوان سرگرمی: در سازمان کار باید به عنوان سرگرمی شناخته شود، افراد از کار خود لذت ببرند و به بودن در شرکت افتخار کنند.

فریدمن و همکاران (۲۰۰۸) معتقدند اصولی که باعث شده شرکت نووارتیس^۱ به عنوان یک شرکت فضیلت گرا شناخته شود عبارت‌اند از:

- خودداری از آسیب‌رسانی به دیگران
- پیروی از قوانین
- احترام به حقوق دیگران
- کمک به نیازمندان
- خودداری از دروغ و فریبکاری
- رعایت عدالت
- عمل به تعهدات
- تقویت این ضروریات در دیگران

رگو و همکاران^۲ (۲۰۱۱) معتقدند برای ایجاد جو فضیلت گرایی در سازمان مدیران باید علاوه بر فضایل، به ادراک افراد از فضیلت گرایی نیز توجه کنند. در این راستا توجه به اصول زیر مفید به نظر می‌رسد:

- نفوذ فضایل در احساس و تفکر و عمل افراد در انجام همه فعالیت‌های سازمان
- دیدگاه خوش‌بینانه نسبت به چالش‌ها، مشکلات و فرصت‌ها
- ایجاد احترام و اعتماد متقابل در همه فعالیت‌ها
- ایجاد جو صداقت در همه سطوح سازمان
- بنا نهادن روابط متقابل فردی بر اساس همدردی، مهربانی و ملاحظه
- ترکیب استانداردهای بالای عملکرد با یک فرهنگ بخشش خطاها و یادگیری از خطاها

^۱.Novartis

^۲ .Rego et. al

۲-۴-۲. مزایای سازمان فضیلت گرا

مهم‌ترین مزیت فضایل برای سازمان‌ها این است که فضایل به‌عنوان نقاط ثابت و تکیه‌گاه‌هایی در تصمیم‌گیری برای سازمان‌ها عمل می‌کنند (کامرون^۱، ۲۰۱۱). ویژگی عمده محیط کنونی سازمان‌ها تغییر و عدم ثبات است و زمانی که همه‌چیز در حال تغییر است، مدیریت تغییر بسیار دشوار می‌شود. بدون یک تکیه‌گاه محکم و ایستا، جهت و هدف را نمی‌توان مشخص کرد و پیشرفت دشوار است. زمانی که هیچ‌چیز ایستا نیست، هدایت برای رهبران دشوار است و در این شرایط رهبران متمایل می‌شوند که هرگونه که بخواهند عمل کنند. به همین دلیل تمایل به سمت وجود نقاط ثابتی برای هدایت در مورد آنچه صحیح یا غلط، مناسب یا نامناسب و قانونی یا غیرقانونی است افزایش یافته است (کامرون، ۲۰۰۶).

مشکل اینجاست که استانداردهایی که جلو زیان را می‌گیرند یا اعمال غلط را کنترل می‌کنند همانند استانداردهای هدایت‌کننده به سمت انجام اعمال خوب نیستند. خودداری از بدی همانند گرایش به‌سوی خوبی‌ها نیست. قوانین و استانداردهایی که هدایت‌کننده تعهدات اخلاقی و فعالیت‌های مسئولانه اجتماعی هستند در حقیقت ممکن است وارونه عمل کنند. به‌عنوان مثال استانداردهای آلودگی یا سیستم‌های ارزیابی عملکرد ممکن است موجب مقاومت، شورش و... شوند (کامرون، ۲۰۱۱). مهم‌تر از این، استانداردهای اخلاقی معمولاً در طول زمان و در شرایط مختلف تغییر می‌کنند. به‌عنوان نمونه می‌توان سیاست‌های زیست‌محیطی، اصول حسابداری، مبادلات مالی و... را نام برد. استانداردهای اخلاقی معمولاً ثابت باقی نمی‌مانند زیرا آن‌ها به‌صورت اجتماعی وضع می‌شوند. بنابراین اخلاقیات نمی‌تواند نقطه ثابتی برای تصمیم‌گیری فراهم کند و همچنین نمی‌تواند استانداردهای جهانی برای موقعیت‌های مختلف تعریف کند (سازا و همکاران^۲، ۲۰۰۴). لذا فضایل می‌توانند برای رهبران و سازمان‌ها در موقعیت‌های ابهام، چالشی و تغییرات سریع نقاط ثابتی فراهم آورند. بدون فضایل، شناسایی نقاط ثابتی برای تصمیم‌گیری و مدیریت تغییر، بسیار دشوار است.

۱. Cameron

۲. Caza et. al.

نفوذ فضائل در سازمان‌ها مزایای دیگری را برای آن‌ها به همراه دارد که عبارت‌اند از:

- نفوذ فضایل در چشم‌انداز سازمان، موجب تسریع پذیرش چشم‌انداز توسط افراد می‌شود (ایپ^۱، ۲۰۰۲).
- نفوذ فضایل در سازمان تضمین‌کننده بقاء بلندمدت سازمان است (پین^۲، ۲۰۰۳).
- فضائل، فضای کاری بهتری برای کارکنان ایجاد می‌کنند، روابط بین افراد را تقویت و اصلاح می‌کنند و این باعث می‌شود که نهایتاً روی ارتباط با مشتریان نیز اثر گذارده شود (نپین^۳، ۲۰۰۷).
- فضایل از سوءاستفاده‌های مالی که اکنون دامن تجارت جهانی را گرفته است جلوگیری می‌کنند و می‌تواند راه‌حلی برای معضل سوءاستفاده‌های مالی باشند (رگو و همکاران^۴، ۲۰۱۱؛ کامرون^۵، ۲۰۱۱).
- احترام به فضایل پایه‌ای برای همسویی و همگرایی ارزش‌ها و اهداف کارکنان فراهم می‌آورد (ایپ^۱، ۲۰۰۲).
- تحقیقات بیانگر این است که سطح رضایت کارکنان، کیفیت محصول، بهره‌وری، رضایت مشتری و سودآوری در سازمان‌های فضیلت محور بالاست (برادی^۶، ۲۰۰۶؛ پین^۲، ۲۰۰۳).
- تحقیقات بیانگر ارتباط مثبت بین فضیلت گرایی سازمان و عملکرد مالی آن هستند. شرکت‌هایی که ارزش‌ها را بخشی از فرهنگ خود می‌سازند، در بلندمدت بهتر از شرکت‌هایی که تنها به سودآوری فکر می‌کنند، عمل می‌کنند. آن‌ها به این نمی‌اندیشند که آیا در کوتاه‌مدت ارزش‌ها منجر به سودآوری می‌شوند یا خیر (هولندر و فنیچل^۷، ۲۰۰۴).
- فضیلت گرایی باعث بهبود عملکرد کلی سازمان می‌شود (رگو و همکاران^۴، ۲۰۱۱؛ کامرون^۵، ۲۰۱۱؛ کامرون^۵، ۲۰۱۰؛ رایت و گودستین^۸، ۲۰۰۷).

۱. Ip

۲. Paine

۳. Nepean

۴. Rego et. al.

۵. Cameron

۶. Brady

۷. Hollender, J. and Fenichell

۸. Wright and Goodstein

- علی‌رغم این‌که فضایل نیازی به همراه بودن با پیامدهای ابزاری در سازمان ندارد، شواهد بسیاری وجود دارد که نشان می‌دهد رفتارهای فضیلت‌گرایانه با پیامدهای مطلوب سازمانی همراه است. به‌عنوان مثال صداقت، توجه، قدردانی، امید، همدلی، محبت و عفو در میان سایر فضایل روی پیامدهای سازمانی اثر مثبت بیشتری دارند. به‌عنوان مثال روی تعهد افراد، رضایت، انگیزه، احساسات، تلاش، سلامت جسمی و سلامت روانی آن‌ها اثر مثبت دارند (اندرسون و همکاران^۱، ۲۰۰۷؛ لوتانز و همکاران^۲، ۲۰۰۷؛ گرنت^۳، ۲۰۰۷؛ کلت و همکاران^۴، ۲۰۰۶؛ گیتل و همکاران^۵، ۲۰۰۶).
- سیاست‌ها و فعالیت‌های فضیلت‌محور به کاهش اعمال پلید در سازمان‌ها کمک می‌کنند و نیرویی درونی برای انجام رفتار حسنه ایجاد می‌کنند که در نتیجه این اعمال حسنه، عملکرد سازمان بهبود می‌یابد. در میان فضایل انسانی، خردمندی بسیار مهم است. این فضیلت به انسان کمک می‌کند تا در هر شرایطی خوب را از بد تمیز دهد (مله^۶، ۲۰۰۹).
- فضائلی نظیر احترام و تحسین، در کاهش اثرات منفی استرس در محیط کار بسیار مؤثرند (گاوین^۷، ۲۰۰۴).
- فضایل به شکل‌گیری رفتار و هدایت کارکنان کمک می‌کنند. به عبارتی فضایل، استانداردهایی اخلاقی برای رفتار فراهم می‌کنند (آلزولا^۸، ۲۰۰۸).
- نفوذ فضایل در سازمان، به حل مسائل اخلاقی در سازمان کمک می‌کند و افراد را در این راستا توانمند می‌سازد (ایپ، ۲۰۰۲).

۱. Andersson et. al.

۲. Luthans et. al.

۳. Grant

۴. Kellett et. al.

۵. Gittell et. al.

۶. Mele

۷. Gavin

۸. Alzola

- نفوذ فضایل در سازمان باعث می‌شود که افراد در فعالیتهای خود صرفاً به سودآوری توجه نکنند (ایپ، ۲۰۰۲).
- به‌کارگیری فضایل در سازمان استانداردهایی برای رهبران ایجاد می‌کند و از عمل خودسرانه آنها جلوگیری می‌کند (کامرون، ۲۰۱۱).
- از طریق فضایل می‌توان فرهنگ سازمان را متحول کرد (وتستون، ۲۰۰۵؛ گونتر^۱، ۲۰۰۴؛ پین، ۲۰۰۳).

۲-۴-۳. کارکردهای فضائل

به‌طور کلی می‌توان دو کارکرد عمده برای فضیلت‌گرایی بیان کرد (سازا و همکاران^۲، ۲۰۰۴؛ کامرون و همکاران، ۲۰۰۳؛ ماستن و رید^۳، ۲۰۰۲؛ دینزبیر و زیلیگ^۴، ۲۰۰۲):

الف) کارکرد تقویت‌کنندگی: که پیامدهای مثبت را سرعت می‌بخشد.

ب) کارکرد ضربه‌گیری: که سازمان را در مقابل پیامدهای منفی حفظ می‌کند.

الف) کارکرد تقویت‌کنندگی:

برخی فضائل به‌عنوان تقویت‌کننده روحیه افراد عمل می‌کنند و باعث نتایج مثبت می‌شوند. خاصیت تقویت‌کنندگی آنها بدین دلیل است که از سرشت و فطرت انسان سرچشمه می‌گیرند و انسان طبیعتاً به‌سوی فضایل تمایل دارد. فضیلت‌گری به دلیل اینکه با سه ویژگی همراه است، اثر تقویت‌کنندگی دارد. این ویژگی‌ها عبارت‌اند از:

- احساسات مثبت
- سرمایه اجتماعی

۱. Gunther
 ۲. Caza et. al.
 ۳. Masten and Reed
 ۴. Dienstbier and Zillig

• رفتار فرا اجتماعی

رفتارهای فضیلت محور در افراد احساسات مثبت تولید می کند که این احساسات خود باعث تکرار رفتارهای فضیلت محور و سطوح بالاتر احساس افراد از سعادت می شود. بدین معنا که احساسات مثبت نظیر همدلی و خوشبختی منجر به فعالیت های مثبت در سازمان ها نظیر رفتارهای کمک کننده، بیان حقیقت و نوع دوستی می شود که این ها دوباره خود احساسات مثبت تولید می کنند و یک حلقه را شکل می دهند. زمانی که اعضای سازمان همدلی را مشاهده می کنند، محبت را تجربه می کنند یا شاهد عفو و گذشت هستند، به عنوان مثال آن ها از بودن در سازمان احساس غرور می کنند، از کار خود لذت می برند و از کار خود راضی هستند که این احساس لذت از کار و سازمان، منجر به تولید احساسات مثبت می شود. لذا فضایل اثر خود تقویتی دارند.

مطالعات نشان داده است که این احساسات (که به دلیل مشاهده فضایل در سازمان ارتقا یافته است) از طریق یک اثر سرایتی، در سرتاسر سازمان انتشار می یابد. زمانی که فضایل در سازمان بروز می کند، کل سازمان از آن ها اثر مثبت می پذیرد. در همین راستا توتو بیان می کند (توتو^۱، ۱۹۹۹): " دنیا تشنه خوبی است و اگر آن را مشاهده کند آن را می شناسد و عکس العمل باورنکردنی نسبت به آن نشان می دهد. چیزی در وجود همه ماست که اگر خوبی را در کسی ببیند ناخودآگاه تحسین می کند و از ته دل آرزو دارد که مثل او باشد".

این اثر تقویت کنندگی فضیلت گرایی مشابه اثر نور گرایی^۲ (رشد کنندگی تحت تأثیر آفتاب) است که به معنای تمایل به چیزهایی مثبت و دوری جستن از چیزهایی منفی است. همه سیستم های انسانی در سطوح فیزیولوژیکی، روانی و احساسی به فضایل عکس العمل مثبت نشان می دهند.

۱. Tutu

۲. Heliotropic

دلیل دوم برای اثر تقویت‌کنندگی فضایل، همراه بودن آن‌ها با شکل‌گیری سرمایه اجتماعی است. این به این دلیل اتفاق می‌افتد که فضایل (نظیر همدلی و اعتماد) تمایل به ایجاد روابط انسانی با کیفیت بالا میان اعضای سازمان دارند. افراد در این شرایط احساس می‌کنند که می‌توانند هر چه بیشتر و بهتر اطلاعات را مبادله کنند، انرژی مثبت بیشتری تجربه کنند، روابط خود را تقویت کنند و منابع ارزشی بیشتری را مبادله کنند. بنابراین فضیلت‌گرایی سازمانی سرمایه اجتماعی را بهبود می‌دهد و در نتیجه عملکرد سازمانی بهبود می‌یابد. علامت سرمایه اجتماعی، وجود روابط میان فردی مثبت میان افراد سازمان است. بهبود سرمایه اجتماعی در سازمان، ارتباطات و همکاری را تسهیل می‌کند، تعهد کارکنان را افزایش می‌دهد و نتیجتاً عملکرد سازمان را ارتقاء می‌بخشد. زمانی که اعضا نسبت به یکدیگر احساس مثبت داشته باشند، یکدیگر را بشناسند و به هم اعتماد داشته باشند، سازمان نیز بهتر کار می‌کند. مشاهده رفتارهای فضیلت‌محور در سازمان در افراد احساس نزدیکی و جاذبه نسبت به فرد عامل فضایل ایجاد می‌کند؛ که این امر به اعضای سازمان کمک می‌کند تا افراد میل شدیدی به هم پیوستن و وحدت پیدا کنند. همچنین در اثر این رفتارها، محبت، تعهد، مشارکت و همکاری نیز افزایش می‌یابد.

دلیل سوم اثر تقویت‌کنندگی فضایل، ارتقاء و تسریع رفتارهای فرا اجتماعی است. رفتارهای فرا اجتماعی زمانی اتفاق می‌افتد که افراد به روشی رفتار کنند که به دیگران منفعت برسانند و معمولاً انگیزه این رفتارها روابط متقابل و احساس عدالت و برابری است. به گونه‌ای که افراد سعی می‌کنند به آن‌هایی که از آن‌ها منفعت دیده‌اند، نفع برسانند. در بحث فضایل، به دلیل ماهیت خوبی و همچنین تمایل درونی و ذاتی به سوی کمک به دیگران، افراد خود را متعهد به انجام رفتارهای فرا اجتماعی می‌دانند. رفتار فضیلت‌گرایانه نسبت به دیگران (نظیر بخشنده بودن، عفو، احسان و محبت) صرف‌نظر از منفعت‌های شخصی که برای فرد دارد و جو تقابلی که ایجاد می‌کند، به نظر می‌رسد که فطری و ذاتی باشد و رفتار باهدف منفعت‌رسانی به دیگران جزئی از طبیعت انسانی است.

(ب) کارکرد ضربه‌گیری:

ارتقاء فضایل انسانی در سطح فردی، افراد را در مقابل ضربه‌های روحی حفظ می‌کند. همچنین فضایل ضربه‌های روحی افراد را سریع‌تر بهبود می‌دهند. به‌طور مشابه، در سطح سازمانی، فضایل سازمان را در مقابل اثرات منفی از طریق ارتقاء انعطاف، یکپارچگی و احساس مفید بودن حفظ می‌کنند. به عبارتی برخی فضائل خاصیت ضربه‌گیری و محافظت‌کنندگی در برابر ضربه‌ها و آسیب‌های وارده به سازمان دارند. فضایی نظیر شجاعت، امید، خوشبختی، ایمان، صداقت، کمال، عفو و همدردی همه به‌عنوان ضربه‌گیرهایی در مقابل استرس‌های فیزیکی و روانی محیط کار و سوء کارکردهای رفتاری عمل می‌کنند.

در سطح گروهی و سازمانی، فضایل، توانایی جذب تهدیدات و ضربه‌های روحی و بهبودی سریع سازمان در ناملایمات و مشکلات را دارند. فضیلت گرایی منبع انعطاف است و به حفظ سرمایه اجتماعی کمک می‌کند. به‌عنوان مثال هنگام کوچک‌سازی که روابط به هم می‌خورد، اعتماد از بین می‌رود، سخت‌کوشی وجود ندارد، روحیه کارکنان تضعیف می‌شود، سرمایه اجتماعی و روابط میان فردی آسیب می‌بیند و توجه افراد به یکدیگر و نیز به سازمان کاهش می‌یابد و این امر روی عملکرد کلی سازمان اثر می‌گذارد، در این حال فضیلت گرایی با تقویت روابط و سرمایه اجتماعی دوباره سازمان را احیا می‌کند. انعطاف‌پذیری که با فضایل همراه است (و کمک می‌کند تا تهدیدات جذب شوند، بهبودی از مشکلات تسریع شود و انگیزه افراد را در شرایط دشوار حفظ می‌کند)، فاکتور مهمی است که به سازمان‌ها اجازه می‌دهد تا حتی بعد از کوچک‌سازی نیز عملکرد خود را حفظ کرده و یا حتی ارتقاء دهند. به عبارتی در سازمان‌های فضیلت محور این اثرات منفی و آسیب‌ها یا وجود ندارد یا افراد سریع‌تر به موقعیت عادی خود برمی‌گردند.

فضیلت گرایی در این دنیای تغییر به‌عنوان یک نقطه ثابت عمل می‌کند که به سازمان‌ها کمک می‌کند تا در این شرایط غیرقابل‌پیش‌بینی تغییر به‌طور مؤثر مسیر خود را حفظ کند. فضیلت گرایی به دلیل همراه بودن با احساسات مثبت، سرمایه اجتماعی و فعالیت‌های فرا اجتماعی، به احیاء سازمان‌ها پس از شرایط دشوار کمک

می‌کند. در این راستا فضیلت گرایی انرژی مثبت تولید می‌کند و باعث می‌شود که سرمایه اجتماعی شرکت بتواند سوخت‌گیری مجدد کرده و پس از آسیب خود را احیا کند. فضیلت گرایی سازمان را انعطاف‌پذیر می‌کند. بدین معنی که به سازمان اجازه می‌دهد در شرایط دشوار انطباق‌پذیری بالایی از خود نشان دهد (گیتل^۱، ۲۰۰۰). حتی می‌توان اثر ضربه‌گیری فضایل را، با راهکارهای زیر تقویت کرد: کانال‌های باز ارتباطی، گروه‌های کاری منسجم و توانمند شده، بیان شفاف ارزش‌ها و فلسفه وجودی سازمان، ایجاد فرصت‌های تعامل فردی (ورلاین و همکاران^۲، ۲۰۰۲). این فرایندها و ساختارها توسعه فضایل را در سازمان تسهیل می‌کنند و بنابراین مجدداً سازمان برای فائق آمدن بر ضربه‌ها توانمند می‌شود (کامرون^۳، ۲۰۱۱).

۴-۴-۲. فضیلت گرایی سازمانی و عملکرد سازمانی

رابطه میان فضایل و عملکرد فردی در حوزه روانشناسی مورد تأیید قرار گرفته است. مدارک تأیید می‌کنند که فضیلت عفو و گذشت با روابط اجتماعی عمیق‌تر، رضایت بالاتر، احساس توانمندی بیشتر، بیماری‌های جسمی کمتر و احساس استرس و اضطراب کمتر همراه است (ویتولیت و همکاران^۴، ۲۰۰۲؛ مک کلوق^۵، ۲۰۰۰). در سطح فردی، فضایل خوش‌بینی و امید با عملکرد بهتر فردی، پشتکار و استقامت، بالاتر، سلامت جسمی بالاتر، بهبود سریع‌تر از بیماری‌ها، انعطاف‌پذیری در تفکر و روحیه بهتر در محیط کار همراه است (پترسون^۶، ۲۰۰۰؛ شنایدر^۷، ۲۰۰۰). فضیلت همدردی باعث ایجاد سطوح بالاتر، رفتارهای کمک‌کننده، پیوند بیشتر افراد و بیماری‌های روانی کمتر می‌شود (کاسل^۸، ۲۰۰۲).

۱. Gittel

۲. Worline

۳. Cameron

۴. Witvliet et. al.

۵. McCullough

۶. Peterson

۷. Snyder

۸. Cassell

به دلیل ارتباط مثبت فضیلت گرایی و عملکرد فردی این استنتاج منطقی است که به کارگیری فضایل در سازمان‌ها با پیامدهای کلی سازمان و عملکرد سازمان ارتباط مثبت دارد. علی‌رغم فقدان تحقیقات کاربردی کافی در حوزه رابطه فضایل و عملکرد در مباحث مدیریتی و سازمانی دلایلی هست که می‌توان گفت رابطه مثبتی بین فضیلت گرایی در سازمان و عملکرد سازمانی مثبت وجود دارد. آزمون این فرض مخصوصاً برای سازمان‌هایی که اخیراً کوچک‌سازی شده‌اند کار آسانی است. به عنوان مثال تحقیقات در مورد کوچک‌سازی نشان می‌دهد که کوچک‌سازی بر روحیه، اعتماد و بهره‌وری افراد اثر منفی داشته است. کمتر از ۱۰٪ این شرکت‌ها بهبود در کیفیت، نوآوری یا جوسازمانی را گزارش داده‌اند. این پیامدهای منفی با مشکلات داخلی دیگری نیز در سازمان‌ها همراه‌اند. این مشکلات عبارت‌اند از (کامرون و همکاران^۱، ۲۰۰۳):

- (۱) اثر منفی بر ارزش‌های مشترک، وفاداری و روابط میان افراد
- (۲) اثر منفی بر تسهیم اطلاعات و کاهش شفافیت و افزایش فریبکاری
- (۳) افزایش رسمیت، مقاومت در برابر تغییر و محافظه‌کاری
- (۴) افزایش تعارض، خشونت، کینه‌توزی و قربانی شدن احساسات
- (۵) افزایش خودخواهی، جابجایی و کاهش روحیه کار گروهی و همکاری

به عبارت دیگر کوچک‌سازی منجر به احساس بی‌عدالتی، اختلال در زندگی افراد و زیان‌های شخصی می‌شود. عکس‌العمل‌ها نسبت به این اثرات منفی اغلب به‌دوراز محور فضایل است و عملکرد سازمانی را بدتر می‌کند (کامرون^۲، ۱۹۹۴). بررسی و مطالعه کاربرد فضایل در چنین سازمان‌هایی زمینه‌ای برای بروز عملی ارزش فضایل و فضیلت گرایی مهیا می‌کند اگر عملکرد و فضیلت گرایی در چنین شرایطی ارتباط مثبت داشته باشند (یعنی در شرایطی که انتظار می‌رود عملکرد منفی باشد)، می‌توان ادعا کرد که فضیلت گرایی پدیده مهم و کاربردی است که باید از سوی مدیران و محققان مدنظر قرار گیرد. مطالعات متعددی رابطه مثبت فضیلت گرایی در

۱. Cameron et. al.

۲. Cameron

سازمان و عملکرد بالای سازمانی را نشان می‌دهند (برایت و همکاران^۱، ۲۰۰۶؛ گیتل و همکاران^۲، ۲۰۰۶؛ کامرون و همکاران، ۲۰۱۱). به عنوان نمونه می‌توان مطالعات زیر را مثال زد:

- در مطالعه‌ای وجهه دو سازمان بر اساس فعالیت‌هایشان مخصوصاً فعالیت‌های فضیلت گرایانه مورد بررسی قرار گرفت. یک سازمان مراقبت‌های پزشکی و یک سازمان مهندسی و محیطی که هر دو اخیراً کوچک‌سازی کرده بودند. بیمارستان مربوطه حدود ۱۰٪ از نیروهای تازه استخدام‌شده را اخراج کرد و این باعث کاهش وفاداری و روحیه کارکنان، احساس بی‌عدالتی و موجی از سرزنش و اتهام شد. ولی از آنجاکه در سازمان فرهنگ فضیلت گرایی حکم‌فرما بود این اثرات منفی به سرعت برطرف شد. در سرتاسر سازمان داستان‌هایی از همدردی و مهربانی نقل می‌شد و زبان سازمان زبان فضایل بود. فضایی نظیر محبت، عشق، همدردی و تواضع. در سازمان دوم دومرتبه کوچک‌سازی طی زمان صورت گرفت. در این سازمان نیز اعتماد میان اعضا از میان رفت، یکپارچگی سازمان زیر سؤال رفت، به فرهنگ سازمان آسیب رسید، مقاومت‌ها در برابر تصمیمات سازمانی آغاز شد و احساس قربانی شدن و احساس تأسف میان اعضا در مورد کار در سازمان پدیدار شد. در این سازمان نیز به دلیل فضیلت گرایی حاکم این اثرات خنثی شد مخصوصاً به دلیل فضیلت همدلی. در این سازمان ضربه بسیار شدید بود ولی افراد یاد گرفته بودند که چگونه ببخشند، افراد یاد گرفته بودند که چگونه روی هدف بعد از ضربه تمرکز کنند و یاد گرفته بودند که چگونه به کار خود و به همکاران خود متعهد باشند. آن‌ها در هر شرایطی حتی شرایط بحرانی و سخت در جستجوی خوبی‌ها و کارهای صحیح بودند. نتیجه اینکه هر دو این سازمان‌ها پس از طی دوره کوتاه‌مدت بحران، عملکرد خوبی را از خود نشان دادند و داده‌های مالی نیز مؤید این مطلب است (کامرون، ۱۹۹۸).

۱. Bright et. al.

۲. Gittell et. al.

- مطالعه دیگری در شرکت بزرگی در صنعت حمل‌ونقل انجام شد. هشت واحد مستقل از این شرکت انتخاب شد که همگی اقدام به کوچک‌سازی کرده بودند. شاخص‌های فضیلت‌گرایی مدنظر در این واحدها همدلی، کمال، عفو، اعتماد و خوشبختی بودند. عملکرد سازمانی نیز با معیارهای بهره‌وری، کیفیت، تعهد کارکنان، پرداخت و نگهداری مشتریان موردسنجش قرار گرفت. در این مطالعه رابطه معنی‌دار و قوی بین فضیلت‌گرایی در سازمان و عملکرد سازمانی تایید شد. بدین معنا که در این سازمان توجه بیشتر به فضایل با سطوح بالاتر عملکرد همراه بود و در سازمان‌های دیگر با شرایط مشابه فضیلت‌گرایی پایین با سطوح پایین عملکرد همراه بود (به نقل از کامرون و همکاران، ۲۰۰۳).
- مطالعه دیگر در حوزه رابطه عملکرد سازمانی و فضیلت‌گرایی در نمونه‌ای از سازمان‌ها از ۱۶ صنعت انجام شد که آن‌ها نیز مورد کوچک‌سازی قرار گرفته بودند. فضایل همدلی، کمال، عفو، اعتماد و خوش‌بینی مدنظر قرار گرفتند. معیارهای سودآوری، نوآوری، کیفیت، جابجایی کارکنان و رضایت مشتری به‌عنوان شاخص‌های عملکرد انتخاب شدند. نتایج نشان داد که بین فضیلت‌گرایی سازمانی و سودآوری رابطه معنی‌دار وجود دارد (البته در مقایسه با رقبا در شرایط مشابه) (کامرون و همکاران^۱، ۲۰۰۴؛ کامرون و سازه^۲، ۲۰۰۲).
- مطالعه دیگر در حوزه خطوط هوایی آمریکا انجام شد که پس از حادثه ۱۱ سپتامبر ۲۰۰۱، دچار زیان‌های مالی زیادی شدند. رهبران این صنعت قسمت زیادی از این زیان‌های مالی را از طریق گرایش به فضایل جبران کردند و عملکرد خود را از طریق فضایل بهبود دادند (گیتل و همکاران^۳، ۲۰۰۶).
- یک مطالعه از ۴۰ سازمان خدماتی مالی و نیز مطالعه‌ای دیگر از ۳۰ سازمان خدمات پزشکی، رابطه بین فضیلت‌گرایی و عملکرد سازمانی را موردبررسی قراردادند. در این دو مطالعه فضیلت‌گرایی توسط ۶ بعد توجه و مراقبت، مهربانی، عفو، اقدام، یکپارچگی و قدردانی موردسنجش قرار گرفت. معیارهای

۱. Cameron et. al.

۲. Cameron and Caza

۳. Gittell et. al.

عملکرد سازمانی نیز جابجایی کارکنان، جوسازمانی و شش معیار مالی بودند. در این مطالعه نیز دریافته شد که سطوح بالای فضیلت گرایی با سطوح بالای عملکرد همراه بوده است (به نقل از کامرون، ۲۰۱۱).

- هارتر^۱ (۲۰۰۲) در مطالعه‌ای دریافت سطوح بالاتر فضیلت کمال در سازمان با سطوح بالاتر احترام به دیگران، روابط میان فردی سازنده، کارگروهی، تصمیم‌گیری مؤثر، مشارکت، جو مثبت در سازمان و صمیمیت همراه است.

- تعدادی از محققان دریافته‌اند فضایی نظیر حق‌شناسی، دوست داشتن (عشق) و تواضع در سازمان موجب بهبود روابط میان فردی، کارگروهی، تصمیم‌گیری مؤثر، مشارکت، جو مثبت در سازمان و صمیمیت می‌شود (اشنایدر و لوپز^۲، ۲۰۰۲؛ امونو و کرامپلر^۳، ۲۰۰۰).

- کامرون و همکاران (۲۰۰۴) مفهوم فضیلت گرایی سازمانی را عملیاتی سازی کردند و دریافته‌اند بین فضیلت گرایی سازمانی و عملکرد سازمانی ارتباط معنی‌دار وجود دارد. آن‌ها یک مدل پنج عاملی طراحی کردند. عوامل تشکیل‌دهنده سازمان فضیلت گرا از نظر آن‌ها عبارت‌اند از (به نقل از رگو و همکاران، ۲۰۱۱):

- خوش‌بینی سازمانی: نوعی احساس است که باعث ایمان به هدف می‌شود و فعالیت‌های افراد را هدایت می‌کند و بر اساس آن افراد سازمان پس از تلاش و عمل به نحو احسن، حتی در چالش‌ها و سختی‌ها نیز امید به موفقیت دارند.
- عفو و گذشت: یعنی با اشتباهات افراد با رحم و رحمت برخورد شود و اشتباهات به‌منزله فرصت‌هایی برای یادگیری افراد تلقی شود.
- اعتماد سازمانی: یعنی نزاکت، ملاحظه و احترام بر سازمان حکم‌فرما باشد و همه به هم اعتماد داشته باشند.

^۱ . Harter

^۲ .Snyder and Lopez

^۳ .Emmons and Crumpler

- همدردی سازمانی: یعنی افراد به هم توجه کنند. مشکلات و مسائل دیگران همچون مشکل خود آن‌ها تلقی شود.

- کمال سازمانی: یعنی صداقت، اعتماد و درستکاری در سازمان رواج یابد.

- کامرون و همکاران (۲۰۰۴) دریافتند که رفتارهای فضیلت‌گرایانه بر معیارهای عملکردی نوآوری، نگهداری مشتری، جابجایی کارکنان، کیفیت و سودآوری اثر مثبت دارد.

نوآوری: از آنجاکه رفتارهای فضیلت‌گرایانه در افراد احساسات مثبت ایجاد می‌کند، در افراد انگیزه بیشتری برای نوآوری ایجاد می‌شود. در آن‌ها ایجاد انگیزه می‌شود تا با ذهن باز به تفکر خلاقانه بپردازند.

نگهداری مشتری: لازمه نگهداری مشتری، رضایت مشتریان است و آن‌هم درگرو نیروی کار راضی است. کارکنان در صورتی به مشتریان خدمات مؤثر ارائه می‌نمایند و به سازمان وفادارند که تجربیات و عواطف مثبتی در محیط کار کسب کنند (نظیر توانمندسازی، توجه و...). مشتریان نیز هرچقدر بتوانند رابطه عاطفی مثبت با کارکنان برقرار کنند راضی‌تر و وفادارترند (مک اون و فلمینگ^۱، ۲۰۰۳)؛ بنابراین ورود فضایل به سازمان از طریق کارکرد تقویت‌کنندگی به نگهداری مشتریان، کمک می‌کند. زمانی که سازمان به‌سوی فضیلت‌گرایی حرکت می‌کند و به خاطر فضایل، افراد احساسات مثبت را تجربه می‌کنند خدمات مؤثرتری نیز به مشتریان ارائه می‌دهند.

جابجایی کارکنان: در شرایط کوچک‌سازی معمولاً درخواست‌های جابجایی کارکنان افزایش می‌یابد؛ اما فضیلت‌گرایی در سازمان جابجایی‌ها را کاهش می‌دهد و ماندگاری افراد را افزایش می‌دهد. این نیز به دلیل کارکردهای تقویت‌کنندگی و ضربه‌گیری فضایل است. زمانی که کارکنان احساسات مثبت را در محیط کار تجربه می‌کنند و شاهد رفتارهای محبت‌آمیز و مفید میان یکدیگر هستند، یکپارچگی‌شان بیشتر می‌شود و نسبت به یکدیگر تمایلات مثبت پیدا می‌کنند. از طریق این رفتارها حمایت افراد از

۱. McEwen and Fleming

یکدیگر تقویت شده و وابستگی به سازمان افزایش می‌یابد. در این راستا فضایی نظیر عفو، همدردی، یکپارچگی، خوش‌بینی و اعتماد افراد را در مقابل ضربات منفی حفظ می‌کند و وابستگی‌شان را به سازمان افزایش می‌دهد.

کیفیت: رابطه مثبت و معنی‌دار کیفیت و فضایل نیز از طریق کارکرد فضایل قابل تبیین است. معمولاً مشکلات کیفیتی در سازمان ناشی دو عامل‌اند. طراحی طراحی محصولات و سیستم تحویل خدمات یا خطای انسانی (کامرون، ۱۹۹۵). فضیلت گرایی بر روی عامل دوم یعنی خطای انسانی، می‌تواند اثرگذار باشد. این اثر بدین طریق است: معمولاً پس از کوچک‌سازی به دلیل ضعف کار تیمی، توانمندسازی، تمرکز بر مشتری، مشکلات در روابط میان فردی و سیستم‌های تصمیم‌گیری، کیفیت کالا و خدمات تنزل می‌کند. ولی فضایل با افزایش قدرت تحمل و استقامت کارکنان، آن‌ها را قادر می‌سازد تا در برابر این اثرات منفی مقاومت کنند. همچنین فضایل احساسات مثبت، سرمایه اجتماعی و رفتارهای فرا اجتماعی را تقویت می‌کنند و از این طریق نیز افراد را تقویت کرده، اثرات منفی را خنثی کرده و از ضربه به کیفیت جلوگیری می‌کنند.

سودآوری: کارکردهای تقویت‌کنندگی و ضربه‌گیری فضایل، منابعی را در سازمان ایجاد می‌کند که سازمان را قادر به دستیابی به اهداف مالی خود می‌کند. به‌عنوان مثال، فضایل با ارتقاء نوآوری، ایجاد سرمایه اجتماعی و سطوح بالای تعهد در افراد، سطوح بالاتر کیفیت و سودآوری را برای سازمان‌ها به ارمغان می‌آورند.

۲-۴-۵. فضیلت گرایی سازمانی و رهبری

در راستای فضیلت محور کردن سازمان، مدیران و رهبران نقشی حیاتی در فراهم کردن یک چارچوب فضیلت محور برای اعضای سازمان و یک ماهیت مشترک برای سازمان دارند (مک اینتایر^۱، ۲۰۰۷). ماهیت

^۱.MacIntyre

سازمانی که عصاره ویژگی‌های تشکیل‌دهنده سازمان در طول زمان در برابر فرصت‌ها و چالش‌هاست، می‌تواند فضیلت (در صورت ارتقاء رفتارهای اخلاقی) یا بدی (در صورت تشویق رفتارهای غیراخلاقی) نام بگیرد (نوبرت و همکاران^۱، ۲۰۰۹؛ داچون و برین^۲، ۲۰۰۹).

لذا مدیران متعهد به رفتار اخلاقی، در ارتقاء فضایل اخلاقی و ایجاد یک جو اخلاقی در سازمان مؤثرند. مدیران می‌توانند فضیلت یا بدی را از طریق روابط خود با زیردستان و نیز رفتارهایشان در سازمان جاودانه سازند (فلین^۳، ۲۰۰۸).

رهبری به‌عنوان یک فعالیت اخلاقی شمرده می‌شود (بنکز و لدیتر^۴، ۲۰۰۴). برای سوق دادن سازمان به‌سوی فرهنگی اخلاقی، رهبران می‌توانند از ابزارهایی نظیر توجه به فرهنگ، عکس‌العمل در بحران‌های سازمانی، توجه به نقش الگویی خود، معیارهای تخصیص پاداش، معیارهای استخدام، انتخاب، ترفیع، بازنشستگی و... استفاده کنند. مفهوم رهبری اخلاقی عملیاتی شده است ولی حوزه رهبری هنوز جای کار دارد و باید معیارهایی جستجو شوند که رهبری را به رفتارهایی فراتر از رفتارهای اخلاقی سوق دهند. می‌توان این رفتارهای فرا اخلاقی را رفتارهای فضیلت محور نامید (هانا و آوولیو^۵، ۲۰۱۱).

در مباحث رهبری اخلاقی، بین واژگان Personality و Character تفاوت وجود دارد. می‌توان اولی را سرشت و دومی را شخصیت ترجمه کرد. مکان سرشت درون خود رهبر است ولی باین‌حال تا حدی قابل توسعه هست. سرشت یک ساختار چندلایه‌ای و سلسله‌مراتبی دارد. سرشت نمی‌تواند به طول کامل به سطح اندازه‌گیری کمی تقلیل داده شود لذا از دیدگاه شناخت‌شناسی یک مفهوم فازی باقی می‌ماند. برای رهبری، سرشت مهم‌تر از شخصیت است. ویژگی‌های روحی و معنوی یک رهبر تحت عنوان سرشت مطرح

^۱.Neubert et. al.

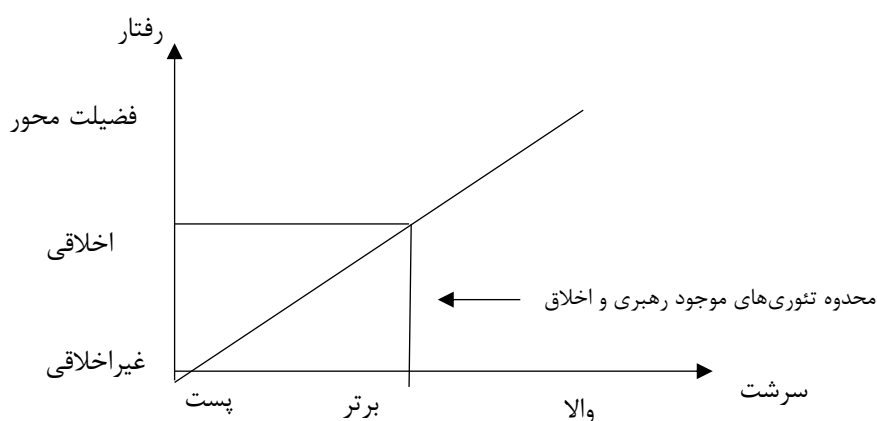
^۲.Duchon and Brian

^۳.Flynn

^۴.Banks and Ledbetter

^۵.Hannah and Avolio

می‌شود و با ارزش‌ها، شخصیت و سایر مفاهیم مشابه تفاوت دارد. لذا می‌توان گونه‌ای از رهبری تحت عنوان رهبری مبتنی بر سرشت مطرح کرد. مطالعه در مورد این که چه ویژگی‌هایی موجب رهبری مبتنی بر سرشت می‌شود لازم است زیرا از این طریق می‌توان انگیزه‌های رفتار رهبری فضیلت گرایانه را دریافت (هانا و آوولیو^۱، ۲۰۱۱). بر این اساس نویسندگان فوق‌الذکر رفتارهای رهبران را به سه دسته غیراخلاقی، اخلاقی و فضیلت محور و سرشت آن‌ها را نیز به سه دسته پست، برتر و والا تقسیم‌بندی کرده‌اند. والا بالاترین درجه سرشت است و آن سرشتی است که دارای بالاترین سطوح این سه جزء باشد (هانا و آوولیو، ۲۰۱۱). مهارت‌های عملی، فضیلت و خوبی، نیک‌خواهی برای دیگران. ارتباط سطوح سرشت و رفتار در رهبران در شکل ۲-۲ آمده است.



شکل ۲-۲ ارتباط سطوح سرشت و رفتار در رهبران منبع: هانا و آوولیو (۲۰۱۱).

همچنان که در شکل ۲-۲ مشهود است در سطوح بالاتر سرشت بروز رفتارهای سطح بالاتر محتمل‌تر است؛ اما متأسفانه در راستای ارتقاء رفتارها به‌سوی فضایل و ارتقاء سرشت به‌سوی بالاترین سطح، تلاش و تحقیق زیادی صورت نگرفته است (رایت و کوئیک^۲، ۲۰۱۱؛ کوئیک و رایت^۳، ۲۰۱۱). تحقیق در حوزه اینکه چگونه سرشت

^۱.Hannah and Avolio

^۲.Wright and Quick

^۳.Quick and Wright

می‌تواند رفتار رهبران را ارتقاء بخشد و آن‌ها را به رهبران فضیلت‌گرا تبدیل کند جای کار دارد (هانا و آوولیو، ۲۰۱۱).

در ادبیات رهبری فضیلت‌گرا یا رهبری که محور آن انجام خوبی‌ها باشد با رهبری مسئولیت‌پذیر معادل گرفته شده است. نکته‌ای که در بحث رهبری مسئولیت‌پذیر حائز اهمیت است، عمل کردن به گونه مناسب است. منظور از مناسب یعنی عملی که صحیح و بهترین باشد. بدین معنا که رهبر مسئولیت‌پذیر باید هم خوب باشد و هم عمل خوب انجام بدهد (والش و همکاران^۱، ۲۰۰۳). البته واژه خوب موضوعی بحث‌انگیز است که توافق کاملی بر سر آن وجود ندارد. ولی مفهومی که بر سر خوبی و صحیح بودن آن توافق وجود دارد، فضیلت‌گرایی است (کامرون و وین^۲، ۲۰۱۲؛ کامرون و همکاران، ۲۰۱۱). این مفهوم در دنیا به عنوان استاندارد برای بهترین شرایط انسانی پذیرفته شده است (داتون و سونن‌شین^۳، ۲۰۰۷؛ پترسون و سلیگمن^۴، ۲۰۰۴؛ کومت اسپونویل^۵، ۲۰۰۱).

مدل فضیلت‌گرایی مورفی و همکاران^۶

باینکه در حوزه مسائل اخلاقی در روابط بازاریابی مطالعات زیادی انجام شده است و محققان فضایل اعتماد، تعهد، صداقت، خیرخواهی و انصاف را مهم‌ترین فضایل در این حوزه می‌دانند، باین‌وجود هنوز در این حوزه خلأ احساس می‌شود؛ بنابراین مورفی و همکاران در مطالعه‌ای با استفاده از دیدگاه فضیلت‌گرا، مدلی اخلاقی برای روابط در بازاریابی (روابط با مشتریان و تأمین‌کنندگان و توزیع‌کنندگان) طراحی کردند. این مدل در شکل ۲-۳ آمده است.

^۱.Walsh et.al.

^۲.Cameron and Winn

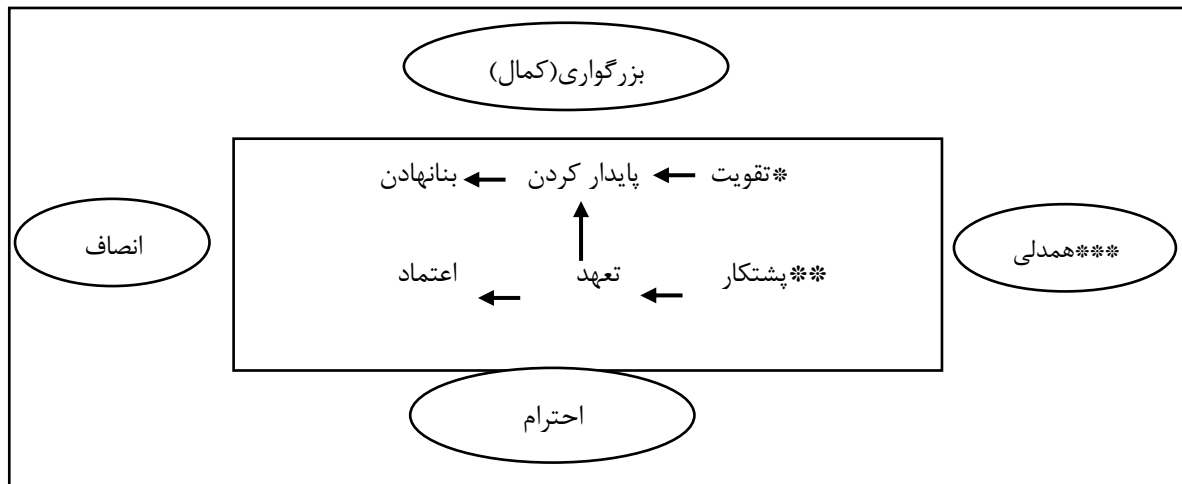
^۳.Dutton and Sonenshein

^۴.Peterson and Seligman

^۵.Comte-Sponville

^۶.Murphy et. al.

***شفافیت



شکل ۲-۳- مدل فضیلت گرا در روابط بازاریابی منبع: مورفی و همکاران (۲۰۰۷) مراحل شکل‌گیری روابط در بازاریابی**/

فضایل اساسی موردنیاز**/ فضایل حمایتی موردنیاز (تسهیل‌گر)*** / دربرگیرنده همه مراحل و فضایل****

این مدل شامل سه مرحله بنا نهادن، پایدارسازی و تقویت است و طی مراحل شکل‌گیری روابط از سه فضیلت اصلی اعتماد، تعهد و پشتکار استفاده شده است. در هر مرحله فضیلت خاصی اهمیت بیشتری دارد و برخی فضایل هستند که در کل مراحل نقش عمده بازی می‌کنند. برای مرحله اول (مرحله بنا نهادن) فضیلت اعتماد اهمیت دارد و در راستای نگهداری و تقویت سیستم بنا نهاده شده فضایل تعهد و پشتکار مفیدند. فضایی نظیر انصاف، کمال، همدلی و احترام نیز در این راستا نقش تسهیل‌گر دارند و در همه مراحل بکار می‌آیند.

فضیلت اعتماد: از بین سه فضیلت اصلی ذکر شده، فضیلت اعتماد مهم‌ترین فضیلت است. زمانی که سازمان‌ها باهم رابطه برقرار می‌کنند به دلیل وابستگی آن‌ها به یکدیگر آسیب‌پذیری آن‌ها افزایش می‌یابد. بدون فضیلت اعتماد، سازمان‌ها مجبورند برای کاهش آسیب‌پذیریشان از برقراری روابط خودداری کرده و خود را کنار بکشند. اعتماد، هسته اصلی برقراری روابط اخلاقی در بازاریابی است و زمانی که این فضیلت بر روابط حکم‌فرما باشد، شرکا به روابط خود متعهدند. اعتماد در ایجاد روابط بازاریابی به سه عنصر نیاز دارد:

- مصرف‌کنندگانی که بپذیرند ادعاها در مورد محصولات و خدمات صادقانه و قابل اعتماد است.

- سازگاری، هماهنگی و روابط منطقی‌ای که بر فعالیت‌های بازار حکم‌فرما باشد.

- بین رفاه مصرف‌کنندگان و منافع سازمان هماهنگی عادلانه برقرار باشد.

چنین اعتمادی می‌تواند فضیلت تلقی شود.

فضایل تعهد و پشتکار: رفتار اخلاقی نیازمند تعهد است. از ویژگی‌های تعهد، ثبات، ایثار و وفاداری است. تعهد به معنای قول دادن و عمل به آن است. بسیاری از مطالعات رابطه دو فضیلت اعتماد و تعهد را ضروری می‌دانند. وجود اعتماد و تعهد فضایی را بین شرکا ایجاد می‌کند که منجر به تلاش فراتر از نیاز می‌شود که این تلاش تحت عنوان فضیلت پشتکار مطرح می‌شود. پشتکار بعد از شکل‌گیری رابطه مطرح می‌شود، همان‌گونه که پس از تدوین استراتژی، اجرایی کردن آن ضروری است. پس از شکل‌گیری رابطه، فضیلت پشتکار برای موفقیت و اثربخش بودن رابطه حیاتی است؛ بنابراین یک رابطه بازاریابی اخلاقی نه تنها نیازمند اعتماد شرکای متعهد است بلکه برای تداوم نیازمند پشتکار و سخت‌کوشی است.

فضایل حمایت‌کننده/تسهیل‌گر: روابط بازاریابی در خلأ اتفاق نمی‌افتند. روابط بازاریابی نیازمند فضایل دیگری نیز هستند که این روابط را تسهیل کنند. این فضایل تسهیل‌کننده عبارت‌اند از:

- فضیلت کمال: این فضیلت مهر ضمانتی برای همه حرفه‌ها از جمله بازاریابی است. این فضیلت

تضمین‌کننده کیفیت فعالیت‌هاست. این فضیلت دو معنا دارد: طرفداری از کدهای اخلاق و تمامیت و

بی‌نقصی.

- فضیلت انصاف: اگر شرکا در یک رابطه احساس بی‌انصافی کنند معمولاً رابطه دوام نمی‌آورد. شرکا باید

احساس کنند که از این رابطه سهم عادلانه‌ای به دست می‌آورند.

- فضیلت احترام: این فضیلت معمولاً در مطالعات در لیست فضایل نمی‌آید ولی به نظر می‌رسد که اهمیت

این فضیلت در دنیای چند فرهنگی ما رو به افزایش است. احترام به دیگران و عقاید آن‌ها در هر

رابطه‌ای اهمیت دارد. البته این رابطه باید دوجانبه باشد.

- فضیلت همدلی: این فضیلت به این معناست که در یک رابطه بازاریابی شرکا نسبت به نیازها و نگرانی‌های شرکا دیگر احساس باشد.

فضیلت شفافیت: کلیه روابط باید در فضای شفاف صورت گیرند. شفافیت احاطه‌کننده کل مدل است. باز بودن و زلال بودن در همه مراحل و روابط نیاز است. یک سازمان شفاف هیچ راز تجاری‌ای برای افراد و شرکا ندارد و همه‌چیز را برای ذینفعان روشن می‌کند.

۲-۵. پیشینه پژوهش

باوجود منفعت‌های فضیلت‌گرایی، علاقه‌چندانی به تحقیقات سازمانی در این حوزه نشان داده نشده است. از دلایل این امر این است که با حرکت به‌سوی فضیلت‌گرایی، مزایا و پیامدهای مثبت سریع و آشکاری به دست نمی‌آید. مدیران و محققان سازمانی بیشتر تمایل به تمرکز بر روی پدیده‌های ابزاری دارند.

در حوزه کاربرد فضایل در سازمان‌ها تحقیقات کاربردی اندکی تاکنون صورت گرفته است. گرچه در حوزه‌های نزدیکی مثل اخلاق در کسب‌وکار، مسئولیت اجتماعی سازمان، رفتار شهروندی سازمانی و ... مطالعات زیادی انجام شده است. ولی فضیلت‌گرایی مفهومی مستقل از این مفاهیم است و از آنجاکه مفهوم فضیلت‌گرایی با خوبی‌های انسانی گره‌خورده است، حذف آن از تحقیقات علمی، خلائی در درک پدیده‌های سازمانی ایجاد می‌کند. خوشبختانه با شروع قرن بیست و یکم، سازمان‌ها گرایش بیشتری به سمت فضائل اخلاقی و انسانی پیدا کردند و از طریق تأکید بر فضائل سعی نموده‌اند تا خلأهای معنوی و اخلاقی و عاطفی کارکنان خود را برطرف سازند. این تأکید در مطالعات جدید سازمانی به چشم می‌خورد. به برخی از این مطالعات در ادامه این قسمت اشاره می‌شود:

۲-۵-۱. پژوهش های انجام شده در داخل کشور

سیفاللهی (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان تحلیل اثر سرمایه‌ی اجتماعی بر فضیلت سازمانی با نقش میانجی مسئولیت اجتماعی که در بین مشتریان بانک تجارت شهر اردبیل انجام دادند نشان دادند که سرمایه‌های اجتماعی بر فضیلت سازمانی تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد و بین ابعاد سرمایه‌های اجتماعی اعتماد تأثیرگذارترین بعد بر فضیلت سازمانی است. همچنین مسئولیت اجتماعی نیز بین سرمایه‌های اجتماعی و فضیلت سازمانی نقش میانجی ایفا می‌کند و بین ابعاد مسئولیت اجتماعی هم بعد اخلاقی بیشترین تأثیر را بر فضیلت سازمانی می‌گذارد.

قاسمی (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان رابطه‌ی جو اخلاق سازمانی با فضیلت سازمانی کارکنان بهزیستی شیراز نشان دادند که بین جو اخلاق سازمانی و ابعاد آن با فضیلت سازمانی رابطه‌ی مثبت و معنی‌دار وجود دارد. درنهایت فضیلت سازمانی، می‌تواند توسط متغیر مستقل یعنی جو اخلاق سازمانی تبیین شود.

گیلانی و زردشتیان (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان بررسی نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی در ارتباط بین فضیلت سازمانی با تعهد سازمانی در دبیران تربیت‌بدنی شهر کرمانشاه انجام دادند؛ اظهار داشتند که فضیلت سازمانی به‌طور مستقیم و همچنین به‌واسطه توانمندسازی روان‌شناختی بر تعهد سازمانی اثرگذار است.

یارنجی و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان بررسی ارتباط بلوغ حرفه‌ای و کمال‌گرایی با فضیلت سازمانی در کارکنان و اساتید دانشکده پرستاری و مامایی تبریز نشان دادند که بلوغ حرفه‌ای با فضیلت سازمانی دارای رابطه‌ی مثبت و معنی‌داری است، ولی بین کمال‌گرایی و فضیلت سازمانی رابطه معنی‌داری وجود نداشت، بلوغ حرفه‌ای می‌تواند تغییرات فضیلت سازمانی کارکنان و اساتید دانشکده پرستاری و مامایی تبریز را ۶۹ درصد به‌صورت معنی‌داری پیش‌بینی کند، درنتیجه بلوغ حرفه‌ای بیشترین ارتباط را در شکل‌گیری فضیلت سازمانی دارد.

قربانی و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی با عنوان شناسایی و تدوین الگوی ارزش‌های اخلاقی در ورزش ایران که به ماهیت کیفی و اکتشافی از ۲۵ نفر از خبرگان زمینه ارزش‌های اخلاقی در ورزش استفاده کردند. نتایج کدگذاری باز حاکی از آن بود ۵۸ ارزش می‌تواند در طراحی الگوی ارزش‌های اخلاقی مؤثر باشد. در مرحله کدگذاری محوری، ارزش‌ها در ۷ مفهوم طبقه‌بندی شد. در نهایت این مفاهیم، در سه مقوله ارزش‌های رفتاری فردی شامل: ایمان، توکل به خدا، تهذیب نفس، اخلاص و نیک نیتی و غیره، ارزش‌های میان فردی (تعاملی و بین فردی) شامل: احترام به پیشکسوتان، احترام به دیگران، همدلی و انسجام، تیم گرایی، صداقت و غیره و ارزش‌های ساختاری (سازمانی و ملی) شامل: غیرت و عرق ملی، قانون‌مداری، ایثارگری، مردم‌دوستی و غیره ترکیب و الگوی نهایی ترسیم گردید.

ترکیان و کریمی (۱۳۹۸) در پژوهشی با عنوان مدل رابطه‌ی بین فضیلت و وفاداری سازمانی با بهزیستی روان‌شناختی و اشتیاق شغلی (مورد مطالعه: معلمان دوره متوسطه دوم شهر اصفهان) که در بین معلمان دوره متوسطه دوم شهر اصفهان انجام دادند بیان داشتند که بین فضیلت و وفاداری سازمانی با اشتیاق شغلی و بهزیستی روان‌شناختی معلمان دوره متوسطه دوم شهر اصفهان رابطه‌ی مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

شیروانی و اسمعیلی (۱۳۹۸) در پژوهشی با عنوان بررسی نقش میانجی سلامت سازمانی در ارتباط بین اخلاق حرفه‌ای و فضیلت سازمانی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان چهارمحال و بختیاری بیان داشتند که اخلاق حرفه‌ای ۶۵/۵ درصد و سلامت سازمانی ۵۴/۶ درصد از واریانس فضیلت سازمانی را پیش‌بینی می‌کند. همچنین ۳۶/۹ درصد از اثر اخلاق حرفه‌ای بر فضیلت سازمانی از طرق غیرمستقیم و توسط متغیر میانجی سلامت سازمانی تبیین شده است.

کریمی (۱۳۹۸) در پژوهشی با عنوان بررسی تأثیر معنویت سازمانی بر تعلق خاطر کاری کارکنان همراه با نقش تعدیل‌تری فضیلت سازمانی (مورد مطالعه در بانک صادرات تهران) نشان دادند که معنویت سازمانی بر تعلق خاطر کار کارکنان بانک صادرات اثر دارد. همچنین ثابت شد که هر یک از متغیرهای کار بامعنا، کار هدفمند و

خودشکوفایی در کار نیز بر تعلق خاطر کاری کارکنان بانک صادرات اثر دارند. درنهایت ثابت شد که فضیلت سازمانی، اثر معنویت بر تعلق خاطر کاری را تعدیل نمی‌کند.

وحدتی و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی با عنوان تأثیر فضیلت سازمانی بر خودانگیختگی سازمانی؛ آزمون نقش میانجی هویت سازمانی (مطالعه موردی: کارکنان دانشگاه لرستان) اظهار داشتند که ارتباط مثبت بین فضیلت سازمانی و برانگیختگی سازمانی وجود دارد. نتایج حاصل از مطالعات میدانی نشان می‌دهند افتخار به‌طور سریال و متوالی، رابطه‌ی بررسی‌شده (رابطه‌ی بین فضیلت سازمانی و برانگیختگی) را از طریق شناسایی سازمانی میانجی‌گری می‌کند.

بحرانی و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی با عنوان سنجش تأثیر فضیلت سازمانی بر خلاقیت فراشناختی که در بین دبیران مدارس متوسطه دخترانه شهرخوی انجام دادند نشان دادند که در سطح اطمینان ۹۵ درصد الگوی ساختاری تحقیق، از برازش مناسبی برخوردار است. همچنین نتایج حاصل از تحلیل مسیر الگوی ساختاری نشان می‌دهد، فضیلت سازمانی و سه مؤلفه‌ی آن (خوش‌بینی، اعتماد و همدردی) بر خلاقیت فراشناختی معلمان تأثیر مستقیم، مثبت و معنی‌داری دارند؛ ولی تأثیر دو مؤلفه‌ی انسجام و بخشش بر خلاقیت فراشناختی معلمان از نظر آماری معنی‌دار نیست.

علیزاده و ناستی‌زایی (۱۳۹۸) در پژوهشی با عنوان بررسی رابطه‌ی سلامت سازمانی و فضیلت سازمانی با میانجی‌گری عدالت سازمانی در بین دبیران مدارس متوسطه دوم شهرستان زاهدان در سال تحصیلی ۹۷-۹۸ انجام دادند بیان داشتند. بین سلامت سازمانی با عدالت سازمانی و فضیلت سازمانی و عدالت سازمانی با فضیلت همبستگی مثبت و معنی‌داری وجود داشت. اثر مستقیم سلامت سازمانی بر فضیلت سازمانی و عدالت سازمانی و اثر مستقیم عدالت سازمانی بر فضیلت سازمان معنی‌دار بود. اثر غیرمستقیم سلامت سازمانی بر فضیلت سازمانی با نقش میانجی عدالت سازمانی نیز معنادار بود. نتیجه‌گیری: بنا بر یافته‌ها مدیران سازمان‌ها می‌توانند با ارتقای سلامت سازمانی و گسترش عدالت سازمانی زمینه پرورش فضیلت‌های سازمانی را فراهم کنند.

قموشی، عزتی و پورکریمی (۱۳۹۸) در پژوهشی با عنوان نقش شایستگی اخلاقی مدیران در فضیلت سازمانی که در بین کارکنان دانشگاه تهران انجام دادند اظهار داشتند که وضعیت موجود شایستگی اخلاقی مدیران بالاتر از سطح متوسط قرار دارد. درحالی که وضعیت موجود فضیلت سازمانی در سطح متوسط است. همچنین نتایج رگرسیون چندگانه نشان داد که از میان مؤلفه‌های شایستگی اخلاقی، تنها مؤلفه شایستگی اخلاقی نسبت به دیگران قابلیت پیش‌بینی مثبت فضیلت سازمانی را داشته است. بر این اساس می‌توان نتیجه گرفت که اخلاق که رویکردی فردی بوده در سطح نسبتاً مناسبی قرار دارد؛ در صورتی که فضیلت سازمانی که رویکردی سازمانی تلقی می‌شود؛ در سطح پایین‌تری قرار دارد. همچنین از میان مؤلفه‌های شایستگی اخلاقی، مؤلفه شایستگی نسبت به دیگران که یک مؤلفه ارتباطی محسوب می‌شود؛ قابلیت پیش‌بینی فضیلت سازمانی را دارد؛ لذا این امر نشان‌دهنده لزوم توجه به جنبه‌های اجتماعی و تعاملی بین کارکنان سازمان‌ها و به‌ویژه دانشگاه برای ارتقای فضیلت در سازمان است.

جلیل زاده و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی با عنوان بررسی تعیین‌کننده‌های ارتقاء فضیلت سازمانی در مراکز آموزشی شهر تبریز که در بین کارکنان حاضر در بیمارستان‌های دولتی شهر تبریز انجام دادند نشان دادند که نتایج حاصل از آزمون برابری میانگین با عدد ۳ در سطح معنی‌داری ۰/۰۵ نشان می‌دهد که میانگین به‌دست‌آمده برای فضیلت سازمانی از سطح متوسط، بالاتر و در سطح مطلوبی قرار دارد. بحث و نتیجه‌گیری: بر اساس نتایج حاصل از تخمین مدل رگرسیون خطی، حدود ۶۵ درصد تغییر در فضیلت سازمانی با متغیرهای مستقل موجود در مدل توضیح داده می‌شود. همچنین متغیرهای ساختار سازمانی، منابع انسانی، محیط اختصاصی و محیط عمومی به ترتیب با ضریب تبیینی ۰/۲۷۸، ۰/۱۳۶، ۰/۴۸۷ و ۰/۱۵۴ بر فضیلت سازمانی مؤثرند.

کتابچی (۱۳۹۸) در پژوهشی با عنوان بررسی نقش تعدیل‌کننده فضیلت سازمانی در رابطه بین اخلاق کار اسلامی و درگیری شغلی کارکنان اداره امور مالیاتی استان اصفهان در سال ۱۳۹۷ انجام دادند بیان داشتند که

اخلاق کار اسلامی بر فضیلت سازمانی، اخلاق کار اسلامی بر درگیری شغلی و فضیلت سازمانی بر درگیری شغلی تأثیر معنادار مستقیم و مثبت داشت. همچنین اخلاق کار اسلامی با نقش تعدیل کننده فضیلت سازمانی بر درگیری شغلی تأثیر معنادار غیرمستقیم داشت. علاوه بر آن مدل برازش مناسبی داشت. بنابراین برای افزایش درگیری شغلی باید اخلاق کار اسلامی و فضیلت سازمانی را از طریق کارگاه‌های آموزشی افزایش داد.

زارعی محمودآبادی (۱۳۹۷) در پژوهشی با عنوان بررسی تأثیر مدیریت جهادی و فضیلت سازمانی بر رفتار سیاسی کارکنان بیمارستان امام جعفر (ع) میبد انجام دادند. نتایج این پژوهش حاکی از تأثیر مستقیم و معنی دار مدیریت جهادی بر فضیلت سازمانی به میزان ۸۱ درصد، تأثیر معکوس و معنی دار فضیلت سازمانی بر ادراک از سیاست سازمانی به میزان ۲۶ درصد، تأثیر مستقیم و معنی دار ادراک از سیاست سازمانی بر رفتارهای سیاسی به میزان ۶۴ درصد و تأثیر ادراک از سیاست سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی معنی دار و به میزان ۲۷ درصد بوده است، ولی تأثیر مدیریت جهادی بر رفتار شهروندی سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی بر رفتار سیاسی تأیید نشد. درنهایت می توان گفت که اجرای اصول مدیریت جهادی در حوزه مدیریت مراکز درمانی، اثرات مثبت در ارتقای فضایل سازمانی داشته است و می تواند در کاهش رفتارهای سیاسی مخرب کارکنان مؤثر باشد.

شریفزاده و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهشی با عنوان تأثیر فضیلت سازمانی ادراک شده بر هویت یابی سازمانی با نقش تعدیل گر سازمانی و نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی در بین کارکنان پلیس راهور فرماندهی انتظامی استان مازندران انجام گرفت اظهار داشتند که فضیلت سازمانی ادراک شده بر هویت یابی سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی مؤثر بوده است. همچنین شادمانی سازمانی نقش تعدیل گر را در رابطه با فضیلت سازمانی با هویت یابی سازمانی ایفا نمی کند؛ از سویی دیگر، آزمون سویل نشان داد که تقریباً ۵۲ درصد از تغییرات فضیلت سازمانی ادراک شده بر هویت سازمانی از طریق متغیر میانجی رفتار شهروندی سازمانی تبیین

می‌شود؛ بنابراین کارکنانی که سطح بالایی از فضیلت درک شده سازمانی را دارند، معتقدند که سازمان برای انتظارات و اولویت‌بندی آن‌ها اهمیت فوق‌العاده‌ای قائل می‌شود.

قدم پور، خلیلی و عالی‌پور (۱۳۹۷) در تحقیق با عنوان بررسی رابطه بین توانمندسازی روان‌شناختی و فضیلت سازمانی با نقش میانجی شیفتگی مرتبط با کار در کارکنان دانشگاه علوم پزشکی لرستان انجام دادند. نتایج این پژوهش حاکی از آن بود که توانمندسازی روان‌شناختی و شیفتگی مرتبط با کار عوامل پیش‌بینی‌کننده مناسبی برای فضیلت سازمانی هستند، توانمندسازی روان‌شناختی و شیفتگی مرتبط با کار باعث می‌شوند که افراد در سازمان مسئولیت‌پذیرتر باشند و تعاملات خود در جهت ارتقا فضیلت سازمانی را افزایش دهند، لذا سازمان باید زمینه لازم را برای آموزش و تقویت این متغیرها فراهم آورد.

نفی و حسین‌زاده (۱۳۹۷) در پژوهشی با عنوان بررسی تأثیر اعتماد سازمانی بر تعهد سازمانی به واسطه فضیلت سازمانی و انگیزه شغلی در کارکنان بانک ملی مشهد به تعداد ۳۰۵ نفر انجام گرفت نشان دادند که اعتماد سازمانی بر تعهد سازمانی به‌طور مستقیم و غیرمستقیم با میانجی‌گری انگیزه شغلی و فضیلت سازمانی تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد؛ اما تأثیر مثبت و معنی‌دار فضیلت سازمانی بر تعهد سازمانی مورد تأیید قرار نگرفت.

عابدی کوشکی و همکاران (۱۳۹۶) در تحقیق با عنوان بررسی نقش فضیلت سازمانی مدارس در رفتار شهروندی سازمانی معلمان (یافته‌های یک پژوهش کمی در مدارس متوسطه شهر کرج) در مدارس متوسطه نواحی چهارگانه کلان‌شهر کرج انجام دادند بیان داشتند که بین فضیلت سازمانی مدارس و رفتار شهروندی سازمانی معلمان رابطه‌ی مثبت و معنی‌داری وجود دارد. همچنین نتایج رگرسیون چندگانه نشان داد که در بین ابعاد پنج‌گانه فضیلت سازمانی (خوش‌بینی، اعتماد، شفقت، انسجام و بخشش) صرفاً خوش‌بینی و بخشش، تبیین معنی‌داری از رفتار شهروندی سازمانی معلمان داشته‌اند. یافته‌های این پژوهش اهمیت تقویت خرده‌مقیاس‌های فضیلت سازمانی را در مدرسه مورد تأکید قرار می‌دهد.

قبادی یگانه و همکاران (۱۳۹۶) در پژوهشی که با عنوان تأثیر ابعاد فضیلت سازمانی بر خوشنامی سازمان‌های ورزشی در بین کارکنان اداره ورزش و جوانان استان‌های غرب کشور انجام دادند بیان داشتند که مدل تحقیق از برازش مناسبی برخوردار بود، همچنین نتایج تحلیل مسیر حاکی از آن بود که از دیدگاه از بین ابعاد فضیلت سازمانی (شامل اعتماد، خوش‌بینی، صداقت، شفقت و بخشش) تنها اعتماد سازمانی است که تأثیری بر خوشنامی سازمانی ندارد. لذا مدیران سازمان‌های ورزشی می‌تواند به‌وسیله رشد و توسعه‌ی فضایل سازمانی زمینه‌ساز خوشنامی سازمان را فراهم کند.

میرغفوری و همکاران (۱۳۹۶) در تحقیقی که با عنوان بررسی رابطه‌ی بین بهروزی روان‌شناختی و وفاداری کارکنان با تأکید بر نقش فضیلت سازمانی در بین کارکنان بانک کشاورزی استان یزد انجام دادند اظهار داشتند که رابطه‌ی میان بهروزی روان‌شناختی و فضیلت سازمانی نسبت به سایر روابط از شدت بیشتری برخوردار است، به‌طوری‌که یک واحد تغییر در بهروزی روان‌شناختی تغییری به میزان ۰/۵۳۷ در فضیلت سازمانی ایجاد می‌کند. شدت رابطه‌ی میان فضیلت سازمانی و وفاداری کارکنان برابر با ۰/۳۰۸ است. روابط مستقیم و غیرمستقیم میان بهروزی روان‌شناختی و وفاداری کارکنان به ترتیب، برابر با ۰/۲۷۴ و ۰/۱۶۵ است.

کیانی و همکاران (۱۳۹۶) در پژوهشی با عنوان تدوین مدل سلامت سازمانی بر اساس فضیلت سازمانی کارکنان وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران که در ۳۹۷ نفر از کارکنان وزارت ورزش و جوانان انجام دادند. نتایج مدل ساختاری سلامت سازمانی بر اساس فضیلت سازمانی نشان داد که تمامی سؤالات دارای اثر معنی‌داری ($P < 0/01$) در مدل می‌باشند. شاخص‌های برازش مدل ساختاری از برازندگی مناسبی برخوردار است و سلامت سازمانی توانسته اثر معنی‌داری بر فضیلت سازمانی کارکنان وزارت ورزش و جوانان داشته باشد.

تابلی و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان تحلیل رابطه‌ی فضیلت سازمانی به‌عنوان یک مؤلفه‌ی اخلاقی باهوش معنوی، هوش هیجانی و تعهد سازمانی در بین سرپرستان و مسئولین حوزه‌ی معاونت معدن و فراوری مجتمع مس سرچشمه ($N=250$) انجام دادند بیان داشتند که رابطه مثبت و معنی‌دار بین هوش معنوی،

هوش هیجانی، تعهد سازمانی با مزیت اخلاقی فضیلت سازمانی مشخص شد، همچنین از طریق معادلات ساختاری رابطه مثبت و معنی‌دار هوش هیجانی با فضیلت سازمانی از طریق متغیر میانجی تعهد سازمانی مشخص و برازندگی مدل مربوطه تأیید شد. در نتیجه نشان دادند که هوش معنوی، هوش عاطفی، تعهد سازمانی عوامل پیش‌بینی‌کننده‌ی خوبی برای فضیلت سازمانی می‌باشند. توانمندی‌های هوش معنوی و هوش عاطفی سازمان را مسئولیت‌پذیرتر و بافضیلت‌تر می‌نمایند.

امینی خیابانی و احمدی (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان رابطه‌ی فضیلت سازمانی و کیفیت زندگی کاری کارکنان با استفاده از تحلیل گام‌به‌گام رگرسیونی (مطالعه موردی: بانک قوامین) که در بین کارکنان برخی از شعب بانک قوامین انجام دادند بیان داشتند که میان ابعاد فضیلت سازمانی (خوش‌بینی، اعتماد، بخشش، امانت و ترحم) و ابعاد کیفیت زندگی کاری (پرداخت، محیط ایمن، فرصت رشد، قانون، وابستگی، فضای کلی، انسجام و توسعه) کارکنان همبستگی مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

نصرتی و توره (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان بررسی رابطه‌ی فضیلت سازمانی و ظرفیت مالی- انسانی با مسئولیت اجتماعی واحدهای دانشگاه پیام نور مهاباد و میاندوآب انجام دادند نشان دادند که بین فضیلت سازمانی و ظرفیت مال- انسانی با مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها در واحدهای دانشگاه پیام نور میاندوآب و مهاباد رابطه‌ی مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

نیک‌پی و ملکیان (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان تأثیر رهبری اخلاقی مدیران مدارس بر فضیلت سازمانی معلمان با میانجی‌گری اعتماد و تعهد سازمانی که در بین معلمان ابتدایی شهر خرم‌آباد انجام دادند بیان داشتند که سبک رهبری اخلاقی با فضیلت سازمانی رابطه‌ی معنی‌داری دارد؛ این رابطه به‌ویژه هنگامی که متغیرهای میانجی اعتماد سازمانی و تعهد سازمانی وارد معادله می‌شوند؛ از استحکام بیشتری برخوردار است. به بیان دیگر می‌توان گفت که اعتماد سازمانی و تعهد سازمانی، شدت تأثیر رهبری اخلاقی را بر فضیلت سازمانی افزایش می‌دهند.

حسن‌زاده ثمرین و نیکرو (۱۳۹۴) در پژوهشی با عنوان بررسی و تبیین تأثیر عدالت سازمانی بر فضیلت سازمانی (مورد مطالعه: شهرداری رشت) انجام دادند اظهار داشتند که نتایج آزمون همبستگی میان متغیرهای تغییر نشان می‌دهد مقدار عدد معنی‌داری مشاهده شده برای همه‌ی مؤلفه‌های عدالت سازمانی، از سطح معنی‌داری استاندارد ($\alpha=0/05$) کمتر است و رابطه‌ی معنی‌دار بین مؤلفه‌های فرعی و متغیر اصلی عدالت سازمانی با متغیر فضیلت سازمانی در شهرداری رشت تأیید شد. به عبارت واضح‌تر، با افزایش عدالت سازمانی، فضیلت سازمانی ارتقاء و بهبود می‌یابد.

حسن‌زاده ثمرین و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهشی با عنوان بررسی تأثیر سرمایه‌ی اجتماعی بر فضیلت سازمانی (مطالعه‌ی موردی: شهرداری رشت) که در بین کارکنان مناطق پنج‌گانه‌ی شهرداری رشت ($N=210$) انجام دادن نشان دادند که در شهرداری رشت بین سرمایه‌ی اجتماعی و فضیلت سازمانی رابطه‌ی مثبت و معنی‌داری وجود دارد. به عبارت واضح‌تر، با افزایش سرمایه‌ی اجتماعی فضیلت سازمانی ارتقا و بهبود می‌یابد. همچنین سرمایه‌ی اجتماعی ۴۴ درصد از تغییرات متغیر فضیلت سازمانی را می‌تواند پیش‌بینی کند.

شکاری و جلالیان (۱۳۹۳) در پژوهشی با عنوان شناسایی عوامل مؤثر بر فضیلت گرایی و رتبه‌بندی آن عوامل در بیمارستان‌های آموزشی شهر یزد در بین کلیه کارکنان بیمارستان‌های آموزشی شهر یزد انجام دادند نشان دادند که عوامل مؤثر بر فضیلت گرایی در قالب ۶ عامل مدیریت و رهبری، منابع انسانی، ساختار و فرآیند، فرهنگ سازمانی، توجه به جامعه و چشم‌انداز قابل تبیین هستند؛ که به ترتیب مدیریت و رهبری، ساختار و فرآیند، منابع انسانی، فرهنگ سازمانی، توجه به جامعه و چشم‌انداز دارای اولویت بودند. در نتیجه عوامل فرهنگ سازمانی و توجه به جامعه و چشم‌انداز نسبت به عوامل مدیریت و رهبری، ساختار و فرایند و منابع انسانی اولویت پایین‌تری دارد. برای ارتقاء این عوامل و نهایتاً ارتقاء سطح فضیلت محوری در بیمارستان‌ها پیشنهاد می‌شود شاخص‌های ارتقاء جو اخلاقی در سازمان، توجه به امور عام‌المنفعه و انسان دوستانه، نفوذ فضایل در استراتژی، اهداف و چشم‌انداز تقویت شوند.

خشوعی و نوری (۱۳۹۲) در پژوهشی با عنوان ساختار عاملی فضیلت سازمانی و نقش رفتار شهروندی سازمانی در کارکنان شرکت مخابرات شهر اصفهان انجام دادند نتایج آن در بخش تحلیل عاملی اکتشافی، دو عامل به نام‌های خوش‌بینی-اعتماد-همدردی و انسجام-بخشش را به‌وضوح از هم متمایز کرد. پایایی کل پرسشنامه (۰/۹۳) و عوامل آن یعنی همدردی-خوش‌بینی و اعتماد (۰/۹۰)، انسجام-بخشش (۰/۸۷) از ضرایب همسانی درونی مطلوبی برخوردار بودند. نتایج ضریب همبستگی پیرسون نیز نشان داد که بین فضیلت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی و سه بعد آن یعنی فضیلت مدنی، نوع‌دوستی و ادب و مهربانی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. همچنین نتایج تحلیل رگرسیون نشان داد که ابعاد رفتار شهروندی سازمانی، فضیلت سازمانی و نخستین عامل آن یعنی همدردی-خوش‌بینی-اعتماد را پیش‌بینی می‌کنند.

خشوعی (۱۳۹۲) در پژوهشی با عنوان نقش فضیلت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی در شجاعت اخلاق حرفه‌ای در بین کارکنان شرکت مخابرات اصفهان انجام دادن نشان دادند که فضیلت سازمانی با بعد ارزش‌های متعدد و رفتار شهروندی سازمانی با ابعاد: عامل اخلاقی، ارزش‌های متعدد، تحمل خطرات یا تهدیدها و فراتر رفتن از اطاعت، رابطه مثبت معنی‌داری دارد. همچنین تحلیل رگرسیون سلسله مراتبی نشان داد که فضیلت سازمانی، بعد فراتر رفتن از اطاعت و رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد: عامل اخلاقی، ارزش‌های متعدد، تحمل خطرات یا تهدیدها و فراتر رفتن از اطاعت را پیش‌بینی می‌کند.

رحمان‌سرشت و حبیبی بدرآبادی (۱۳۹۱) در تحقیقی با عنوان ارتباط پایبندی سازمان به فضائل اخلاقی و سلامت سازمانی که در شرکت‌های نرم‌افزاری انجام گرفت. در این پژوهش درستی و صداقت، همدلی، صمیمیت، تهور و شهامت، هوشیاری و شوق‌آفرینی به‌عنوان ابعاد فضیلت‌مندی در نظر گرفته شد. نتایج همبستگی نشان داد که سلامت سازمانی و ابعاد درستی و صداقت، همدلی، تهور و شهامت، هوشیاری و شوق‌آفرینی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد ولی بین سلامت سازمانی و بعد صمیمیت ارتباط معنی‌داری وجود ندارد. بنابراین نتایج پژوهش حاکی از آن است که پایبندی سازمان به فضائل اخلاقی نه‌تنها از دیدگاه معنوی ارزشمند است،

بلکه با ابعاد مختلف عملکرد سازمان نیز ارتباطی مستقیم دارد و بر توانایی سازمان در دستیابی به اثربخشی از دیدگاه ذینفعان مختلف، اثر می‌گذارد.

زینالی و پورعزت (۱۳۹۰) در پژوهشی با عنوان آثار فضای اخلاقی در محیط کار، بر رفتارهای ضد شهروندی سازمانی در مدیران پایه و میانی بانک رفاه انجام دادند بیان داشتند که اولاً میان ارتقاء فضای کلی حاکم بر سازمان و کاهش رفتار ضد شهروندی سازمانی و ابعاد کاستی‌های فضای اخلاقی سازمان و گونه‌های رفتارهای ضد شهروندی سازمانی، رابطه معنی‌داری وجود دارد.

۲-۵-۲. پژوهش‌های انجام شده در خارج از کشور

سامچ و دراج ذهاوی (۲۰۱۶) در پژوهشی با عنوان بررسی رابطه‌ی عملکرد سازمانی و رفتار شهروندی با فضیلت سازمانی نشان دادند که بین رفتار شهروندی و فضیلت سازمانی ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین دریافتند که ارتقا فضیلت سازمانی سبب بهبود عملکرد سازمانی می‌شود.

رانی و همکاران (۲۰۱۵) در پژوهشی تحت عنوان تأثیر فضیلت سازمانی بر تعهد سازمانی (مطالعه‌ی موردی: بیمارستان‌های دولتی مالزی) دریافتند که بین فضیلت سازمانی و تعهد سازمانی رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد.

یولارینوا و همکاران (۲۰۱۴) در تحقیقی تحت عنوان بررسی رابطه‌ی ارتباطات سازمانی و عملکرد سازمانی با فضیلت سازمانی در کتابخانه‌های دانشگاهی پرداختند به این نتیجه دست یافتند که ارتباطات سازمانی با فضیلت سازمانی ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین نشان دادند که بین فضیلت سازمانی و عملکرد سازمانی ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد.

فرناندو و آلمیدا (۲۰۱۲) در پژوهشی در مورد فضیلت سازمانی به عنوان مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها، بر روی یکی از شرکت‌های بزرگ سریلانکا نشان دادند که وجود فضیلت سازمانی باعث افزایش سود، تبلیغات و شهرت به نفع شرکت خواهد بود و در نهایت رضایت کارکنان را به دنبال خواهد داشت.

فابین (۲۰۱۲) در پژوهشی به بررسی رابطه‌ی بین فضیلت سازمانی و تعلق خاطر کاری و رضایت شغلی پرداخته است. نتایج پژوهش حاکی از اثر مثبت فضیلت سازمانی بر روی تعلق خاطر کاری و رضایت شغلی است. همچنین فضیلت سازمانی را به عنوان یکی از پیشایندهای مؤثر بر جو روان‌شناختی سازمان که در نهایت بر روی بهره‌وری سازمانی تأثیر خواهد گذاشت، برشمرد.

وانگ (۲۰۱۱) در پژوهشی تحت عنوان بررسی مفهومی و تجربی فضیلت‌های رهبری و رهبری فضیلت محور با اشاره به نقش مهم فضیلت در جهت‌دهی رفتار کارکنان در پژوهش‌های مرتبط با اخلاقیات معتقد است که مفهوم فضیلت به طور سیستماتیک مورد آزمون قرار نگرفته است. وی در رساله خود بین دو مفهوم فضیلت‌های رهبری و رهبری فضیلت محور تمایز قائل می‌شود و اولی را بر دومی مقدم می‌داند. در ادامه به شش فضیلت رهبری (شهامت، اعتدال، عدالت، احتیاط، انسانیت و اعتماد) اشاره می‌کند و یک مقیاس هجده عاملی برای اندازه‌گیری آن در قالب یک مدل رهبری فضیلت محور ارائه و مورد آزمون قرار می‌دهد. نتیجه پژوهش وانگ این بود که رهبری فضیلت محور به طور مستقیم با ادراک زیردستان از رهبری اخلاقی و اثربخشی رهبری و همچنین با ادراک رهبران از رفتارهای اخلاقی و عملکرد وظیفه‌ای و فرائقشی زیردستان ارتباط دارد؛ بنابراین بر اساس پرسشنامه خودارزیابی این پژوهش، رهبری فضیلت محور میزان رضایت از زندگی رهبران و زیردستان را پیش‌بینی می‌کند.

بارکر و کامرون (۲۰۱۱) در تحقیقی بیان داشتند که نگاه به فضیلت‌گرایی در فلسفه وجودی سازمان، موجب می‌شود تا اعضاء سازمان فعل اخلاقی را به عنوان یک هدف نه ابزار؛ نگاه به منابع انسانی را به عنوان یک مزیت رقابتی، قلمداد کنند؛ و نیز موجب لحاظ شدن اخلاقیات در فرهنگ سازمانی، می‌گردد.

رگو و همکاران (۲۰۱۱) در تحقیقی با عنوان فضیلت سازمانی و تعهد سازمانی با نقش میانجی شادکامی نشان دادند که ادراک از فضیلت سازمانی به دو صورت مستقیم و همچنین به واسطه شادکامی بر تعهد درونی کارکنان تأثیر می‌گذارد. همچنین اظهار داشتند که عملکرد سازمانی به صورت معناداری تحت تأثیر پرورش فضیلت سازمانی، بهبود می‌یابد.

فرای و همکاران (۲۰۱۱) در تحقیقی با عنوان تأثیر فضیلت سازمانی بر عملکرد سازمانی در بین دانشجویان دانشکده‌ی افسری در ایالت متحده پرداختند نشان دادند که بین فضیلت سازمانی و عملکرد سازمانی رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد.

والث (۲۰۱۰) در مطالعه‌ای با عنوان بررسی رابطه‌ی فضیلت سازمانی و فرهنگ سازمانی به این نتیجه رسید که بین فضیلت سازمانی و فرهنگ سازمانی رابطه‌ی معناداری وجود دارد، مؤلفه‌های فضیلت سازمانی کامرون و همکاران تأثیر معناداری بر فرهنگ سازمانی دارد.

رگو، ریبرو و کانها (۲۰۱۰) در پژوهشی بیان داشتند که فضیلت سازمانی موجب می‌شود تا کارکنان سازمان به سلامت در رفتار اداری خود ایمان داشته باشند؛ تناسب گفتار و رفتار مدیران؛ توجه به ارباب رجوع و حاکم بودن فرهنگ توجه به ارباب رجوع در سازمان، رایج گردد.

رگو همکاران (۲۰۱۰) در پژوهشی با عنوان مشاهده فضیلت سازمانی و خشنودی به عنوان نشانگر (انسان گرایی) از رفتار شهروندی سازمانی نشان دادند که بین فضیلت سازمانی و رفتار شهروندی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و نیز به این نتیجه دست یافتند که رفتار شهروندی و سه بعد آن یعنی نوع دوستی و فضیلت و ادب و مهربانی با فضیلت سازمانی مرتبط است.

چان (۲۰۰۹) در تحقیقی به این داشت که فضایی چون همدلی سازمانی ادراک شده، گرمی و حرارت و وجدان کاری رابطه مثبت و معناداری با وفاداری سازمانی، امنیت شغلی ادراک شده، خشنودی شغلی و دلبستگی عاطفی دارد.

فریدمن و فریدمن (۲۰۰۹) در پژوهشی اظهار داشتند که فضیلت سازمانی موجب استفاده از ظرفیت افراد معلول، احترام به کارکنان، ترویج اخلاقیات، تنوع در محیط کار، رهبری خدمتگزار، رضایت مشتری، توجه به محیط و کمک به جامعه‌ی محلی، انجام فعالیت‌های انسان دوستانه و فلسفه وجودی سازمان می‌شود.

فریدمن و همکاران (۲۰۰۸) در پژوهشی بیان داشتند که فضیلت سازمانی موجب توجه به مشتری، مسئولیت اجتماعی، عمل به تعهدات در قبال همه‌ی ذی‌نفعان، برقراری روابط حسنه، محیط کاری ایمن، کمک به نیازمندان، خودداری از آسیب‌رساندن به دیگران، فراهم کردن فرصت رشد و یادگیری، توجه به محیط‌زیست، توجه به کارکنان، توجه به جامعه، اختصاص درصدی از درآمد به افراد نیازمند، روابط عالی با کارکنان، اعطای آزادی عمل و فرصت رشد به کارکنان می‌شود.

والدمن و چیکسنت میهایلی (۲۰۰۶) در پژوهش خود بیان داشتند که محترم شمردن قوانین اجتماعی توسط سازمان؛ رعایت تعهدات اجتماعی، لحاظ شدن پیامدهای اجتماعی تصمیمات در تصمیم‌گیری‌های سازمانی و مهم شمرده شدن پیامدهای اجتماعی تصمیمات در سازمان، فراهم بودن زمینه‌ی ارتقا شغلی در سازمان، از پیامدهای فضیلت سازمانی می‌باشد.

چان (۲۰۰۵) در مطالعه‌ای با عنوان ارزیابی تجربی و کاربرد استراتژیک ویژگی‌های اخلاقی و فضیلت سازمانی مدعی شد، فضایل سازمانی به مجموعه‌ای از ویژگی‌های اخلاقی سازمان اطلاق می‌گردد که می‌تواند متناظر با ویژگی‌های شخصیتی انسان عملیاتی شده و به‌عنوان شخصیت سازمان تعبیر شوند. ازاین‌رو، فضایل سازمانی شامل آن دسته از ویژگی‌های شخصیت سازمان هستند که از ادراک جمعی حاصل از رفتار برتر سازمان در طول حیات سازمان می‌باشد.

کامرون، برایت و سازا^۱ (۲۰۰۴) در تحقیقی به بررسی رابطه فضایل و عملکرد در سازمان‌های دولتی پرداختند در گام اول اظهار داشتند که اول فضایل سازمانی شامل عفو، کمال (یکپارچگی)، اعتماد، قدردانی، تواضع،

۱. Cameron, Bright and Caza

امید، توجه، همدردی، خوش‌بینی، شجاعت، بخشندگی، صداقت، عذرخواهی، انرژی مثبت، باز بودن، هدف اساسی، تشویق، محبت، تعهد، معناداری، مهربانی، احسان، نزاکت، احترام، بالندگی و انجام کارهای خوب مدنظر قرار گرفت. در گام بعد عملکرد سازمانی بر اساس معیارهای نوآوری، کیفیت، نگهداری مشتری و جابجایی کارکنان ارزیابی شد. یافته‌های این تحقیق رابطه مثبت، معنی‌دار و مستقیم فضیلت‌گرایی سازمانی و عملکرد سازمان را تأیید می‌کنند و محققان دریافتند که نوآوری، نگهداری مشتری، جابجایی کارکنان، کیفیت و سودآوری به‌طور مثبت با فضیلت‌گرایی مرتبط‌اند.

کامرون و همکاران (۲۰۰۴) در پژوهشی تحت عنوان توسعه و عملیاتی کردن ساختار فضیلت‌سازمانی، یافته‌های امیدوارکننده‌ای را مورد رابطه‌ی بین فضیلت‌سازمانی و عملکرد (فردی و سازمانی) ارائه نموده است و به آثار پیش‌گیرنده فضایل سازمانی (خوش‌بینی، اعتماد، انسجام، دلسوزی و بخشش) از رفتارهای منفی و همچنین آثار تقویت‌کننده این فضایل اشاره کردند. وی و همکارانش، فضیلت‌سازمانی را دربرگیرنده اقدامات افراد، فعالیت‌های جمعی، خصیصه‌های فرهنگی یا فرآیندهایی دانسته‌اند که قادرند ویژگی‌های سازمانی فضیلت‌محور را اشاعه داده و تداوم بخشند. آن‌ها به این موضوع اشاره دارند که سازمان نیز همانند افراد در همه شرایط کاملاً با فضیلت یا فاقد فضیلت نیستند.

میرا^۱ (۲۰۰۱) در پژوهشی که بر فضیلت عدالت متمرکز بود، بیان داشت عدالت یک فضیلت است. عدالت فضیلتی است که بیشتر مرتبط با دیگران است. به این معنی که جهت‌گیری آن به‌سوی رفاه و سعادت دیگران (جامعه) است. فضایل مرتبط با دیگران در مقابل فضایل مرتبط با خود قرار دارند. مزیت فضایل مرتبط با خود به عامل دارنده آن برمی‌گردد. این دو نوع فضیلت بر شکل‌دهی شخصیت فرد در تعامل هستند. میرا معتقد است که فضیلت عدالت معمولاً به دنبال فضایل دیگری نظیر صداقت، مصلحت‌اندیشی، تواضع، همدردی و احترام پدید می‌آید. لذا معمولاً کسی که فضیلت عدالت را داراست، دارای سایر فضایل ذکرشده نیز هست. به عبارت دیگر

۱. Meara

برای ایجاد جوی عادلانه در سازمان باید این فضایل در سازمان نفوذ کرده باشند و حتی‌الامکان نهادینه شده باشند.

۲-۶. جمع بندی فصل

در روزگار غربت اخلاق و سرمازدگی وجدان اخلاقی که نتیجه مثله کردن حقیقت انسانیت است، محور قرار گرفتن فضایل اخلاقی و ارزشمند بودن شکوفایی بشر، این ضرورت را به اوج می‌رساند (حجازی فر و باقری کنی، ۱۳۹۰). شکست‌های مالی ویرانگر اخیر و هم‌چنین سطوح بالای بی‌اعتمادی میان اعضای مختلف سازمان نیاز سازمان را به تغییر مسیر انرژی خود به سمت ارزش‌ها و فضایل سازمانی تقویت کرده است. یک سازمان فضیلت‌محور، سازمانی است که محیط اخلاقی را حمایت و تغذیه می‌کند، فضیلت اثر مثبتی بر روی تجربه کارکنان و مشتریان سازمان ایجاد کرده و تضمین می‌کند که این اثر مثبت در جامعه نیز گسترش خواهد یافت. فضیلت در سازمان، به رفتار برتر و متعالی افراد سازمان، اشاره دارد؛ از این‌رو آن دسته از ویژگی‌های سازمانی خاستگاه فضیلت سازمانی هستند که منجر به ظهور رفتارهای متعالی از سوی اعضای سازمان شوند (دانایی‌فرد و همکاران، ۱۳۹۲). بر این اساس رد رویکرد روان‌شناسی مثبت، فضیلت در سازمان دلالت به این دارد که افراد و گروه‌های درون سازمانی به‌گونه‌ای رفتار می‌کنند که محصولاتی با ارزش ذاتی مانند تعالی و محصولاتی با ارزش بیرونی مانند اثربخشی که همه آن‌ها پرورش‌دهنده زندگی انسان‌اند، ایجاد می‌کنند (پابرجا، آهنگ و حیدربیگی، ۱۳۹۵). با کم‌رنگ شدن فضایل اخلاقی در سازمان‌های مختلف کشور و بروز بیش‌ازپیش رذایل اخلاقی از جمله اختلاس، رشوه و غیره اخلاق و فضیلت در سازمان را با چالش جدی روبه‌رو کرده است؛ ارتقاء و بهبود فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی از طریق انجام این‌گونه مطالعات علمی و فراهم کردن بستر برای سایر مطالعات در این زمینه، ضمن جلوگیری از وقوع رذایل اخلاقی و خدشه‌دار نمودن سیمای سازمان‌های ورزشی و ارائه تصویری مثبت و ممتاز از سازمان‌های ورزشی در کشور خواهد بود که می‌تواند منتج به رشد و ارتقای فضیلت در سازمان‌های ورزشی در کشور گردد. با توجه به تحقیقات ارائه‌شده در بخش پیشینه تحقیقات داخلی حلقه

گم‌شده تمامی آن‌ها نبود تلاشی در جهت طراحی مدلی متناسب با شرایط فرهنگی، دینی و اعتقادی می‌باشد. در همه تحقیقات پیشین از مؤلفه فضیلت سازمانی به‌عنوان یک مؤلفه در تحقیق مورد بحث و بررسی قرار گرفته است. لذا با توجه به وجود اطلاعات قابل قبول در زمینه فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی در ایران و با توجه به نقش عوامل فرهنگی و بومی، مذهبی به نظر می‌رسد که انجام تحقیقات بیشتر با هدف بومی‌سازی و تعیین ابعاد و مؤلفه‌های مؤثر در ارتقاء و بهبود فضیلت در سازمان‌های ورزشی ایران و ارائه مدل در این زمینه بتواند اطلاعات کاربردی ارزشمندی فراهم نماید.



۳-۱. مقدمه

در این فصل روش تحقیق، نمونه‌گیری، جامعه آماری، روش و ابزار گردآوری داده‌ها، روایی و پایایی ابزار سنجش و روش‌های تجزیه و تحلیل داده‌ها و روش طراحی مدل تحقیق در دو بخش کمی و کیفی ارائه می‌گردد.

۳-۲. روش شناسی پژوهش

روش تحقیق حاضر با توجه به هدف اولیه که ارائه‌ی مدل فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی کشور می‌باشد، اکتشافی و به روش ترکیبی یا آمیخته می‌باشد. همچنین از نظر هدف کاربردی بود. در بخش کیفی پژوهش از مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته جهت استخراج مؤلفه‌ها و چارچوب‌بندی آن‌ها استفاده شد. همچنین چارچوب روش‌شناسی این پژوهش مبتنی بر اکتشاف و چارچوب‌بندی مؤلفه‌های تعیین‌کننده از منابع علمی و افراد صاحب‌نظر به صورت تفسیر‌گرایانه (مبتنی بر روش داده بنیاد) بود. استراتژی استفاده‌شده در این پژوهش در قسمت کیفی، نظریه‌سازی داده بنیاد^۱ است. در این تحقیق رویکرد گلیزر استفاده‌شده است. روند شکل‌گیری تئوری در این استراتژی حرکت از جزء به کل است. هدف عمده این روش تبیین یک پدیده از طریق مشخص کردن عناصر کلیدی (مفاهیم، مقوله‌ها و قضیه‌ها) آن پدیده و سپس طبقه‌بندی روابط این عناصر درون بستر و فرایند آن پدیده است. مفاهیم، عناصر کلی و فراگیر تحقیق هستند و شامل مقوله‌ها (عناصر مفهومی کلی، مستقل و قائم به خود) و ویژگی‌های مقوله‌ها (وجوه مفهومی مقوله‌ها) می‌باشند. تولید و خلق مفاهیم، مقوله‌ها و قضیه‌ها نیز فرآیندی چرخه‌ای تکراری است (دانایی‌فرد و همکاران، ۱۳۹۴).

در بخش کمی، پژوهش حاضر از نظر نوع توصیفی-همبستگی و از نظر هدف کاربردی می‌باشد که به شکل پیمایشی انجام گرفته است. و از تحلیل عاملی اکتشافی و تحلیل عامل تاییدی جهت شناسایی عامل‌های موثر در فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی و همچنین بررسی برازش مدل استفاده شد؛ همچنین از تحلیل

¹ - Grounded Theory

سلسله مراتبی AHP جهت اولویت‌بندی عامل‌های اصلی تشکیل‌دهنده فضیلت سازمانی و نیز از آزمون فریدمن جهت اولویت‌بندی عامل‌های فرعی فضیلت سازمان در سازمان‌های ورزشی استفاده شد.

۳-۳. فرآیند نظریه سازی داده بنیاد در رهیافت ظاهر شونده

توضیح مراحل استراتژی نظریه‌پردازی داده بنیاد کلاسیک به صورت ساده و قابل فهم کاری چالش‌برانگیز است؛ چرا که به قول خود گلیرز، شیوه انجام این استراتژی به صورت زنجیره‌ای، هم پوش، تصادف گونه و هم‌زمان است (گلیرز، ۱۹۹۸). لمان^۱ (۲۰۰۱) شمای ساده‌ای از این فرآیند نمایش داده‌شده است که با گردآوری داده‌ها در یک عرصه پژوهشی آغاز می‌شود و سپس این تکه داده‌ها در فرآیندی مستمر، کدگذاری و مقوله‌بندی می‌شوند. این فرآیند مستمر به سمت کفایت نظری حرکت کرده و به چگال سازی مفاهیم و ارائه یک نظریه واقعی ختم می‌شود (دلنایی فرد و همکاران، ۱۳۹۴). ورود به زمینه پژوهشی، اولین اقدام پژوهشی است که باید در موقعیتی که پدیده فهم می‌شود، هدایت شود. گلیرز بیان می‌کند: «اولین گام، ورود به عرصه اساسی بدون دانستن مسئله است. این امر ملزم به معلق کردن دانش‌تان است، مخصوصاً ادبیات تحقیق و تجربه‌تان». پژوهشگر داده بنیاد نباید هیچ پیش‌برداشتی از اینکه با چه مسئله‌ای مواجه می‌شود یا مشارکت‌کنندگان چگونه مشکل یا دغدغه اصلی را حل می‌کنند، داشته باشد. گلیرز توصیه می‌کند: «وارد عرصه بشوید، مسئله به مرور خودش ظاهر می‌شود» (گلیرز، ۱۹۹۸).

پس از ورود به عرصه، با استفاده از نمونه‌گیری هدفمند، گردآوری داده‌ها شروع می‌شود. از سوی دیگر روال گردآوری داده‌ها و تحلیل آن‌ها به صورت هم‌زمان و متوالی انجام می‌گیرد. پژوهشگر اولین داده‌ها را گردآوری و بلافاصله تحلیل می‌کند تا مقوله‌های مقدماتی را بفهمد و سپس تصمیم می‌گیرد که در نمونه بعدی به دنبال چه داده‌هایی است. تصویر زیگزاگ ارائه‌شده در شکل ۳-۱ به ما کمک می‌کند تا این روال را بهتر درک

¹ - Lehmann

کنیم. مراحل تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی در قالب دو مرحله ۱- کدگذاری واقعی^۱ که خود شامل دو مرحله کدگذاری باز و انتخابی (محوری) می‌باشد و ۲- کدگذاری نظری^۲ می‌باشد. کدگذاری باز، اولین گام در تحلیل مقایسه‌ای مداوم است که قبل از محدودسازی کدگذاری به طبقه مرکزی و ویژگی‌های آن انجام می‌گردد. در این مرحله، تحلیل‌گر بدون کدهای از پیش پنداشته شده شروع می‌کند و به‌طور کامل باز می‌ماند (گلیزر، ۱۹۹۲). در مرحله کدگذاری باز، مطالب را خط به خط می‌خوانیم و به هر قسمت از داده‌ها (که ممکن است یک کلمه، خط یا پاراگراف باشند) یک برچسب اختصاص می‌دهیم. این بخش از داده‌ها را می‌توان یک واقعه در نظر گرفت. عبارت دیگر، همه‌چیز کدگذاری می‌شود تا بفهمیم که مسئله چیست و چگونه حل می‌شود. کدگذاری اغلب در حاشیه یادداشت‌های میدانی صورت می‌گیرد (گلیزر، ۱۹۷۸). چندین واقعه، یک مفهوم را شکل می‌دهند. در اصل هر نکته‌ی کلیدی، یک واقعه محسوب می‌شود. سپس واقعه‌ها را به یک سطح بالاتر یعنی مفهوم انتقال دادیم. بعضی از مفاهیم، از ترکیب چند واقعه به دست می‌آیند و بعضی، تنها از یک واقعه یا نکته‌ی کلیدی حاصل می‌شوند. در این پژوهش نکات کلیدی مصاحبه‌ها ثبت گردید. هر نکته کلیدی، یک واقعه محسوب می‌شود. سپس واقعه‌ها به یک سطح بالاتر به نام مفهوم انتقال داده شد. بعضی از مفاهیم از ترکیب چند واقعه به دست می‌آیند و بعضی، تنها از یک واقعه یا نکته کلیدی در سطح انتزاعی بالاتر به دست می‌آید (دلنایی فرد و همکاران، ۱۳۹۴). گلیزر هم‌چنین، قواعدی را در مورد نحوه کدگذاری باز معرفی می‌کند که در این پژوهش سعی بر رعایت حداکثری آن‌ها شد. مطابق با اولین قانون، کدگذاری به دیگران واگذار نشد. هر متن چند بار مطالعه می‌شد و به‌عنوان دومین قانون در حین مطالعه، مجموعه‌ای از سؤالات از متن پرسیده می‌شد. این سؤالات بر اساس پیشنهادهای گلیزر و همکاران در انتشارات متعدد عبارت بودند از این‌که: این داده‌ها شامل چه چیزی هستند؟ چه طبقه‌ای نشان‌دهنده این واقعه است؟ چه اتفاقی در درون داده‌ها رخ می‌دهد؟ دغدغه اساسی شرکت‌کنندگان چیست؟ و حل مداوم این دغدغه چگونه رخ می‌دهد؟ این

^۱- Substantive coding

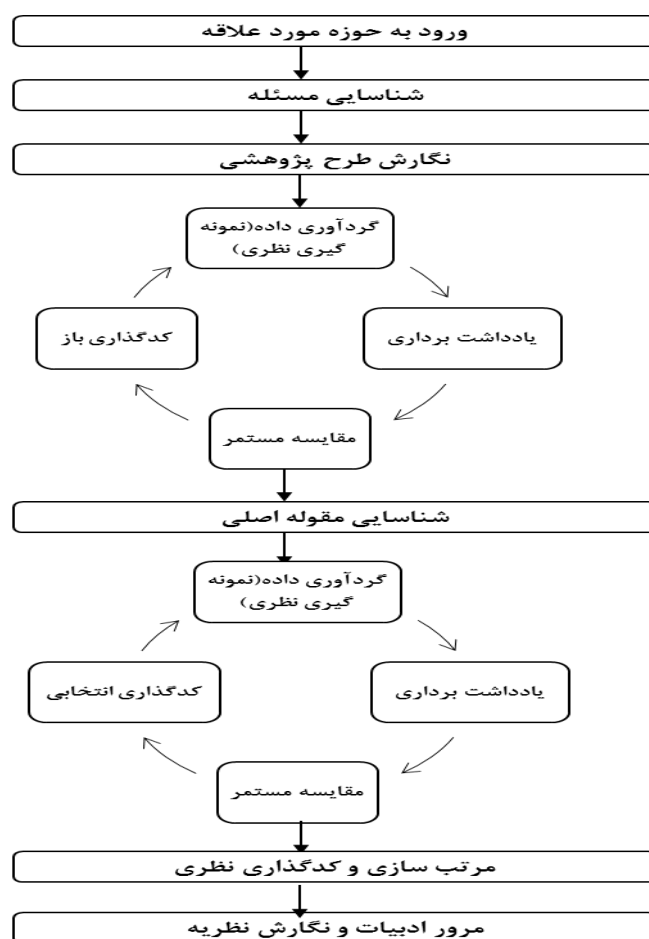
^۲- Theoretical coding

سؤالات باعث حفظ حساسیت نظری و تمرکز بر الگوی بین وقایع و حرکت صعودی از تجارب جذاب به سمت مفاهیم می‌شدند (گلیزر، ۱۹۹۲). به‌عنوان سومین قانون، تحلیل داده‌ها به‌صورت خط به خط انجام می‌شد. همه شاخص‌های (وقایع) موجود در متن با خط‌کشی مشخص می‌شدند؛ زیرا تحلیل خط به خط به بررسی و اشباع طبقات کمک می‌کند و باعث به حداقل رسیدن فراموشی یک طبقه مهم می‌شود. در نتیجه به تولید یک نظریه غنی کمک می‌کند. هم‌چنین مانع از القای مضامین و ایده‌های از پیش آماده می‌گردد (گلیزر و هالتون، ۲۰۰۴). بر اساس رویکرد ظاهر شونده، کدگذاری باز با اقدام به کدگذاری آزاد داده‌ها تا زمانی ادامه پیدا می‌کند که اثرات مقوله محوری، نمودار شود تا بدین ترتیب در مرحله بعدی، یعنی کدگذاری انتخابی، کدگذاری بر اساس مقوله مرکزی هدایت گردد (گلیزر، ۱۹۹۸).

در نظریه داده بنیاد رویکرد ظاهر شونده، زمانی که متغیر محوری پیدا شد، کدگذاری انتخابی صورت می‌گیرد و مصاحبه‌ها، در جهت متغیر محوری، کدگذاری می‌شوند. به‌طور کلی در مرحله‌ی کدگذاری انتخابی از طریق مقایسه مستمر کدها و مفاهیم تولیدشده در مرحله‌ی قبلی؛ مقوله‌های فرعی و مقوله محوری یا اصلی شکل می‌گیرد. کدگذاری انتخابی تا زمان شناسایی مقوله‌ی اصلی ادامه می‌یابد. مقوله‌ی اصلی، دل‌نگرانی و دغدغه اصلی شرکت‌کنندگان است. چند معیار برای انتخاب یک مقوله به‌عنوان مقوله‌ی اصلی وجود دارد که مهم‌ترین آن‌ها عبارت‌اند از: مرکزی، مرتبط بودن به سایر مقوله‌ها، اتفاق افتادن مکرر در داده‌ها و صرف زمان بیشتر برای اشباع شدن می‌باشد. بنابراین کدگذاری انتخابی تا زمانی ادامه پیدا می‌کند که مقوله اصلی و مقوله‌های مرتبط اشباع شوند (گلیزر، ۱۹۷۸).

مرحله نهایی تحلیل داده‌ها در روش داده بنیاد کلاسیک، کدگذاری نظری است. این مرحله از کدگذاری به تلفیق مقوله‌ها از طریق یک الگوی ارتباطی اشاره دارد. کدهای نظری عبارت‌اند از: مدل‌های انتزاعی که مقوله‌های به‌دست‌آمده را در جهت یک نظریه ترکیب می‌کنند (گلیزر و هان، ۲۰۰۵). به‌عبارت دیگر، کدهای نظری به‌وسیله به هم بافتن مفاهیم شکسته شده به‌صورت فرضیه‌ها، نظریه را یکپارچه می‌کنند. این فرضیه‌ها در یک

نظریه، باهم عمل کرده و دغدغه اصلی مشارکت‌کنندگان را تشریح می‌کنند. البته باید توجه داشت که کدهای نظری علی‌رغم انعطاف‌پذیری، هنوز باید پایه و اساس‌شان در داده‌ها باشد و نباید انتزاعات صرف باشند؛ یعنی محقق در این مرحله، مدلی نظری را در داده‌ها به کار می‌برد و باید به این نکته مهم توجه داشته باشد که این مدل از قبل و به‌زور ایجاد نمی‌شود، بلکه در طی فرآیند مقایسه‌ای نظریه‌سازی داده بنیاد (مقایسه‌های مداوم داده‌ها در یادداشت‌های میدانی) ظاهر شود (دانایی‌فرد، ۱۳۹۴). مراحل کدگذاری در روش گلیزر در شکل ۳-۱ نمایش داده شده است.



شکل ۳-۱: روش گردآوری و تحلیل داده‌ها تا رسیدن به کفایت نظری در روش گلیزر

گلیزر (۱۹۷۸) برای تلفیق کدهای واقعی، هجده خانواده از کدهای نظری را به‌عنوان الگوهای تلفیق کدهای واقعی (باز و انتخابی) معرفی می‌کند، اما بدون الگوی ثابت و مشخص، تنها به مجموعه‌ای از واژه‌ها اشاره می‌کند

که هر یک می‌تواند در تلفیق کدهای واقعی راهنما باشند. به عبارت دیگر، گلیزر در اشاره به هریک از خانواده‌های کدگذاری، بدون معین کردن نحوه پیوند میان واژه‌ها، محقق را آزاد می‌گذارد تا خود اقدام به تلفیق کرده و مدل‌سازی نماید. وی در مطالعات بعدی به این تعداد کد بسنده نکرده و در جریان نوشته‌های بعدی خود به نمونه‌های دیگری از این کدها اشاره می‌نماید که هر یک دریچه جدیدی را در ذهن محقق می‌گشاید و به او امکان می‌دهد که با دیدگاه رشد یافته‌تری مقولات خود را در جهت ایجاد یک نظریه مبتنی بر داده‌ها تلفیق نماید (سرمد و همکاران، ۱۳۸۸).

اگرچه گلیزر باهدف حفظ حساسیت نظری، محقق داده بنیاد را از مرور ادبیات و پیشینه قبل از انجام تحقیق منع می‌کند، اما در مراحل پایانی شکل‌گیری نظریه و به‌ویژه در مرحله مرتب‌سازی، آن را توصیه می‌کند. چراکه در این مرحله، این متون تبدیل به داده‌های بیشتری برای مقایسه مداوم می‌شوند. به این ترتیب نظریه موجود می‌تواند به سادگی از طریق اضافه کردن یک طبقه یا یک ویژگی توسعه یابد و تعدیل شود. این کار سطح نظری را ارتقاء داده و ساخت تعاریف را بهبود می‌دهد؛ اما در این مرحله، کارهای دیگران باید تحلیل شوند نه اینکه صرف توصیف شوند (گلیزر، ۱۹۹۸).

دلیل انتخاب روش داده بنیاد در بخش کیفی به این دلیل بود که یکی از اهداف پژوهش خلق نظریه‌ای در رابطه با الگوی مفهومی فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی ایران بود که به دلیل قدرت بالای این روش در توضیح دادن و وضوح مراحل و شیوه‌های کدگذاری، استفاده از نظریه داده بنیاد روش مناسبی به شمار می‌آمد (اشتراوس و کوربین^۱، ۱۳۹۰).

¹. Straus & Corbin

۳-۴. جامعه و نمونه آماری پژوهش

جامعه آماری متناسب باهدف و چارچوب پژوهش برای دو فاز کیفی و کمی انتخاب شد. درروش نظریه داده بنیاد، در مرحله جمع‌آوری داده نمونه‌گیری به‌صورت هدفمند انجام می‌گیرد و تا زمانی ادامه می‌یابد که به اشباع نظری برسد (اشتراوس و کوربین، ۱۳۹۰).

الف) بخش کیفی: در بخش کیفی به‌طور مشخص جامعه آماری شامل کلیه خبرگان دانشگاهی (عضو هیئت‌علمی دانشگاه‌ها)، مدیران ادارات ورزش و جوانان و افرادی که دارای آشنایی کافی و نیز انجام کارهای پژوهشی درزمینه‌ی فضیلت سازمانی بودند. جامعه آماری و روش نمونه‌گیری شامل موارد جدول زیر (۳-۱) بود. در بخش کیفی نمونه‌های آماری به‌صورت هدفمند انتخاب شدند؛ بدین منظور با تعداد ۱۷ نفر از خبرگان (۶ نفر از اساتید مدیریت ورزشی، ۵ نفر از مدیران ورزشی شاغل در ادارات ورزش و جوانان، ۲ نفر از اساتید جامعه‌شناسی، ۳ نفر از اساتید روان‌شناسی و ۱ نفر از اساتید الهیات (پیوست ۴)) مصاحبه انجام پذیرفت که درواقع از مصاحبه ۱۴ به بعد تکرار در اطلاعات دریافتی مشاهده شد؛ اما برای اطمینان بیشتر تا مصاحبه ۱۷ ادامه یافت که تعداد قابل کفایت بر مبنای اشباع نظری ۱۷ نفر بود. مصاحبه‌ها به فراخور میزان جذابیت و اطلاعات مصاحبه‌شونده در مورد موضوع و به صلاحدید خود مصاحبه‌شونده، از ۴۰ دقیقه تا ۹۰ دقیقه به طول انجامید. مصاحبه‌ها با اجازه قبلی به‌صورت کامل ضبط شد و در طول مصاحبه نیز نکاتی یادداشت‌برداری می‌شد.

جدول ۳-۱. جامعه آماری و نمونه‌گیری در بخش کیفی

جامعه	گروه مطالعه	نمونه‌گیری	نمونه	مجموع
کلیه خبرگان زمینه پژوهش	اساتید مدیریت ورزشی	هدفمند	۶ نفر	۱۷ نفر
	مدیران ورزشی شاغل در ادارات ورزش و جوانان	هدفمند	۵ نفر	
	اساتید جامعه‌شناسی	هدفمند	۲ نفر	
	اساتید روانشناسی	هدفمند	۳ نفر	
	اساتید الهیات	هدفمند	۱ نفر	

در مرحله دوم پژوهش (بخش کمی) جامعه‌ی آماری بخش کمی پژوهش را تمامی مدیران، معاونان و کارکنان ادارات ورزش و جوانان کشور تشکیل می‌دهند که تعداد کل آن‌ها در زمان اجرای پژوهش ۱۶۵۰۰ نفر می‌باشد. تعداد نمونه‌های تحقیق در روش تحلیل عاملی بر اساس تعداد متغیرهای اکتشافی تعیین شده است. کلین^۱ (۲۰۱۱) معتقد است در روش‌های تحلیل عاملی، نمونه‌هایی با حجم ۱۰۰ کاملاً کافی است؛ اما بنا به دلایل جبری، لازم است که تعداد آزمودنی‌ها بیش‌تر از تعداد متغیرها باشد. وی اظهار می‌دارد ادعاهای مختلفی درباره نسبت آزمودنی‌ها به متغیرها وجود دارد که از نسبت خیلی بزرگ ۱۰ به ۱ تا نسبت حداقل لازم ۲ به ۱ در نوسان است (سبحانی، ۱۳۹۸). انتخاب نمونه‌های پژوهش در بخش کمی، در بخش اکتشافی تحقیق نمونه به روش تصادفی خوشه‌ای انتخاب شدند. با توجه به مشکلات و عدم دسترسی محقق به همه ادارات ورزش و جوانان (محدودیت تحقیق) بر مبنای پراکندگی جغرافیایی از هر منطقه‌ی جغرافیایی کشور یک استان به صورت تصادفی به عنوان نماینده انتخاب و پرسشنامه‌ها در آنجا توزیع و جمع‌آوری شد. بدین صورت که با توجه به تعداد زیاد ادارات ورزش و جوانان کشور و نیز عدم دسترسی محقق به همه ادارات ورزش و جوانان؛ ادارات ورزش و جوانان پنج منطقه جغرافیایی یعنی شمال، جنوب، مرکز، شرق و غرب به ترتیب ادارات ورزش و جوانان استان‌های گیلان، فارس، تهران، خراسان رضوی و کرمانشاه به صورت تصادفی خوشه‌ای انتخاب شدند. از این رو، محقق در مرحله‌ی تحلیل عاملی اکتشافی (به منظور کشف عامل‌های اصلی و فرعی تشکیل‌دهنده فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی و تأیید روایی سازه)، ۲۸۰ پرسشنامه در ۵ استان تهران، فارس، کرمانشاه، شیراز و گیلان توزیع شد که ۲۷۱ پرسشنامه جمع‌آوری شد و با توجه به این که ۲۶۴ پرسشنامه قابلیت تجزیه و تحلیل داشت لذا ۲۶۴ نفر به عنوان نمونه آماری پژوهش انتخاب شدند. هم‌چنین، پس از انجام مرحله‌ی اول، در تحلیل عاملی تأییدی (به منظور آزمون مدل پژوهش)، با توجه به این که در مرحله اکتشافی ادارات ورزش و جوانان سراسر کشور مورد بررسی قرار گرفت؛ در مرحله تحلیل

¹. Kline

عاملی تاییدی با توجه به عدم دسترسی مجدد به ادارات ورزش و جوانان سراسر کشور یکی از ۵ منطقه جغرافیایی کشور (غرب کشور) مورد مطالعه قرار گرفت که ۲۵۰ پرسشنامه در ۳ استان لرستان، کرمانشاه و ایلام توزیع شد که ۲۲۷ پرسشنامه جمع آوری شد و با توجه به این که ۲۲۰ پرسشنامه قابلیت تجزیه و تحلیل داشت لذا ۲۲۰ نفر به عنوان نمونه آماری پژوهش انتخاب شدند. پرسشنامه های توزیع شده به تناسب تعداد کارکنان هر استان و از طریق الکترونیکی و حضوری در استان های نمونه تحقیق توزیع شد.

۳-۵. ابزار پژوهش

۳-۵-۱. ابزار بخش کیفی

مصاحبه نیمه ساختاریافته: از مصاحبه ها جهت تکمیل و تطبیق عوامل و روابط شناسایی شده در مطالعه کتابخانه ای استفاده شد. انجام مصاحبه ها بر اساس چارچوب تحلیلی طراحی شده از قبل صورت گرفت. قبل از انجام هر مصاحبه، مصاحبه های قبلی تحلیل شده و مبنای مصاحبه جدید قرار می گرفتند. روایی این ابزار ابتدا در مرحله انتخاب نمونه بر اساس اعتبار حقوقی و علمی افراد مورد مراجعه کنترل گردید. سپس در مرحله چارچوب بندی بر اساس میزان توافق بین کدگذاران و مصححان مطلوب ارزیابی شد.

۳-۵-۲. ابزار بخش کمی

در فاز کمی از پرسشنامه محقق ساخته که خروجی فاز کیفی بود استفاده شد. پرسشنامه محقق ساخته فضیلت سازمانی در سازمان های ورزشی حاصل از تحلیل مصاحبه های انجام شده در بخش کیفی پس از اطمینان از روایی و پایایی مورد استفاده قرار گرفت. این پرسشنامه شامل ۴۲ گویه بود که با استفاده از مقیاس پنج ارزشی لیکرت (خیلی کم تا خیلی زیاد) طراحی شده بود (پیوست ۱).

۳-۵-۲-۱. پرسشنامه فضیلت سازمانی در سازمان های ورزشی

این پرسشنامه شامل ۴۲ گویه در مقیاس ۵ ارزشی لیکرت طراحی شد و شامل ۱۳ مؤلفه اصلی بود که شامل:

جدول ۲-۳ مؤلفه‌ها و گویه‌های پرسشنامه فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی

ردیف	مقوله	گونه‌ها
۱	ساختار سازمانی	۱، ۸، ۱۶
۲	عدالت سازمانی	۲، ۱۰، ۱۹
۳	معنویت در کار	۴، ۲۷، ۳۳
۴	سرمایه روان‌شناختی	۳، ۱۸، ۴۱
۵	هوش معنوی	۷، ۲۵، ۳۸
۶	سرمایه‌گذاری آموزشی	۹، ۳۱، ۴۰
۷	کیفیت روابط	۶، ۲۹، ۴۲
۸	اخلاق کاری	۵، ۱۷، ۳۶
۹	نظم و انضباط	۱۱، ۲۲
۱۰	فضائل اخلاقی	۱۳، ۲۰، ۲۳، ۲۶، ۳۴ و ۳۹
۱۱	بهبودی رفتاری	۱۲، ۱۵، ۲۱، ۲۸ و ۳۲
۱۲	شایستگی اجتماعی	۱۴، ۲۴
۱۳	رفتار شهروندی	۳۰، ۳۵، ۳۷

۳-۵-۲. پرسشنامه تحلیل سلسله مراتبی (AHP)

پرسشنامه تحلیل سلسله مراتبی (AHP) جهت اولویت‌بندی مؤلفه‌های اصلی تشکیل‌دهنده فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی کشور استفاده شد. عامل‌های اصلی شناسایی شده مؤثر بر فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی با استفاده از این پرسشنامه اولویت‌بندی شدند. در این پرسشنامه عوامل سازمانی، عوامل شغلی، عوامل فردی و عوامل اجتماعی به صورت دوجه‌دو و با استفاده از طیف ال ساعتی ۹ گزینه‌ای، مقایسه شدند؛ در این طیف امتیازدهی عدد ۱ به معنی اهمیت و یا اولویت یکسان دو عامل و عدد ۹ به معنی ترجیح فوق‌العاده یک عامل نسبت به عامل دیگر بر اساس مقایسه زوجی است، نحوه وزن دهی در جدول ۳-۳ گزارش شده است.

جدول ۳-۳ مقیاس امتیازدهی ال ساعتی در پرسشنامه تحلیل سلسله مراتبی

مقدار عددی	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹
درجه اهمیت	اهمیت یکسان	یکسان تا متوسط	متوسط	متوسط تا بالا	بالا	بالا تا بسیار بالا	بسیار بالا	بسیار بالا	کاملاً
اهمیت	یکسان	متوسط	تا بالا	بالا	بسیار بالا	تا کاملاً	ارجح	ارجح	ارجح

۳-۶. روایی و پایایی ابزارهای پژوهش

۳-۶-۱. روایی و پایایی بخش کیفی^۱

۳-۶-۱-۱. روایی بخش کیفی

به منظور اعتبار بخشی به نتایج پژوهش معیارهای ارزشیابی لینکلن و گابا (۱۹۸۵) شامل اعتبار، قابلیت تعمیم و قابلیت اعتماد که به عنوان معیارهای قابلیت اعتماد پژوهش کیفی محسوب می شوند مدنظر قرار گرفتند، این مفاهیم مشابه واژگان معمول در تحقیق کمی استفاده می شوند؛ اصطلاح اعتبار متناسب با روایی داخلی، تعمیم معادل روایی بیرونی و قابلیت اعتماد معادل پایایی یا قابلیت اطمینان می باشد (قلی پور، ۱۳۹۶). به منظور بررسی قابلیت اعتبار، از دو روش روایی درونی و روایی محتوا و صوری مورد استفاده قرار گرفت. جهت بررسی روای درونی علاوه بر این که در حین مصاحبه، مصاحبه به طور کامل ضبط می شد پژوهشگر یادداشت هایی خود در حین مصاحبه را در انتهای مصاحبه به مصاحبه شونده نشان می داد تا از صحت برداشت خود اطمینان یابد. همچنین اعتبار برای محتوا و صوری مراحل کدگذاری را در اختیار ۳ نفر از خبرگان در زمینه پژوهش قرار می داد و در نهایت نظرات آن ها در مراحل کدگذاری مورد بررسی و تغییرات لازم به عمل می آمد؛ همچنین اعتبار یافته ها با استفاده از منابع مختلف و بررسی چندگانه و دقیق بهبود یافت و با بررسی مجدد رونوشت مصاحبه ها، انسجام پاسخ های شرکت کنندگان بررسی شد.

¹. Validity in qualitative research

۳-۶-۱-۲. پایایی بخش کیفی

جهت بررسی پایایی کدگذاری مصاحبه‌ها از روش پایایی درون موضوعی استفاده شد که بدین منظور از یک دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی با سابقه انجام کار کیفی درخواست شد تا با عنوان همکار در پژوهش شرکت کند سپس محقق به کمک همکار سه مصاحبه را به صورت تصادفی کدگذاری کردند و درصد توافق درون موضوعی با استفاده از فرمول ذیل محاسبه شد و نتایج در جدول ۳-۴ گزارش شد. همان طور که داده‌های جدول نشان می‌دهند، پایایی کل بین دو کدگذار برابر با ۸۲ درصد است و با توجه به اینکه پایایی بیش از ۷۰ درصد است، قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها تأیید می‌شود.

$100 \times (\text{تعداد کل کدها} / 2 \times \text{تعداد توافقات}) = \text{درصد پایایی}$

جدول ۳-۴. نتایج پایایی بین دو کدگذار

عنوان مصاحبه	کل کدها	تعداد توافقات	درصد پایایی
Pes1	۸	۳	۰/۷۵
Pes7	۷	۳	۰/۸۵
Pes11	۷	۳	۰/۸۵
کل	۲۲	۹	۰/۸۲

۳-۶-۲. روایی و پایایی ابزار بخش کمی

۳-۶-۲-۱. روایی ابزار پژوهش

روایی صوری و محتوایی گویه‌های پرسشنامه فضیلت سازمانی به تأیید ده نفر از صاحب‌نظران و اساتید مدیریت ورزشی رسیده و نظرات تخصصی آن‌ها در پرسشنامه نهایی اعمال شد؛ برای تعیین روایی و اعتبار سازه‌های پرسشنامه نیز از روش روایی همگرا در قالب تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد که نتایج در فصل چهارم گزارش گردیده است. به منظور تعیین روایی سازه، شاخص میانگین واریانس استخراج شده (AVE) محاسبه می‌شود؛

شاخص میانگین واریانس استخراج شده (AVE) نشان می‌دهد که چه درصدی از واریانس سازه مورد مطالعه تحت تأثیر گویه‌های آن بوده است و با استفاده از فرمول زیر محاسبه می‌شود:

$$AVE: \frac{\sum(\lambda)^2}{\sum(\lambda)^2 + e}$$

Ave = میانگین واریانس استخراج شده

λ = بار عاملی استخراج شده برای هر گویه

e = خطای استاندارد

۳-۶-۲. پایایی ابزار پژوهش

پایایی ابزار سنجش مشخص می‌کند نتایج حاصل از اندازه‌گیری تا چه میزان قابل اعتماد، دارای دقت و صحت هستند، پس از تهیه پرسش‌نامه محقق ساخته برای بررسی میزان پایایی پرسشنامه به انجام یک طرح مطالعه‌ای راهنما مبادرت شد تا اصلاحات لازم قبل از مرحله‌ی جمع‌آوری اطلاعات در سطح وسیع، انجام پذیرد؛ بدین منظور پرسشنامه تهیه شده به صورت راهنما در اختیار ۵۰ نفر از افراد موجود در جامعه آماری قرار گرفت و پس از تکمیل پرسشنامه‌ها، پایایی ابزار مورد استفاده به روش آلفای کرونباخ مورد ارزیابی قرار گرفت. لازم به ذکر است که به دلیل آنکه حجم نمونه در مرحله پیش‌آزمون کمتر از حجم مورد نیاز جهت محاسبات تحلیل عاملی تاییدی است لذا در مرحله پیش‌آزمون روش آلفای کرونباخ بکار گرفته شده، در حالی که در مرحله آزمون الگو جهت تعیین پایایی از روش پایایی ترکیبی (CR) استفاده می‌شود که حجم مورد نیاز از پرسشنامه‌های اصلی کسب شده است؛ نتایج بررسی پایایی ابزار در فصل ۴ ارائه شده است. فرمول محاسبه پایایی ترکیبی (CR) به صورت زیر است.

$$CR: \frac{\sum(\lambda)^2}{(\sum \lambda)^2 + e}$$

CR = پایایی ترکیبی

λ = بار عاملی استخراج شده برای هر گویه

e= خطای استاندارد

قابل ذکر است که بر اساس آزمون آلفای کرونباخ به بررسی پایایی این پرسشنامه پرداخته شده است. با توجه به اینکه پایایی هر یک از معیارها بالاتر از ۷۰ درصد است، بنابراین پایایی پرسشنامه مورد تأیید قرار می گیرد. همچنین میزان پایایی ترکیبی (CR) در تمامی ابعاد مدل طراحی شده بزرگتر از ۰/۷ بود که نشان دهنده پایایی از نوع پایایی ترکیبی است (لین و لی، ۲۰۰۴).

۷-۳. روش های تجزیه و تحلیل داده ها

روش های آماری و تجزیه و تحلیل داده ها با توجه به نوع پژوهش، اهداف و فرضیه های پژوهش به شرح زیر است:

۱-۷-۳. بخش کیفی

جهت تحلیل یافته ها از سه مرحله کدگذاری (کدگذاری باز، گزینشی و موضوعی) مبتنی بر روش عمومی (گلایزر) داده بنیاد برای دسته بندی مؤلفه های شناسایی شده استفاده گردید. مدل پژوهش نیز بر اساس روابط شناسایی شده به صورت یک چارچوب مفهومی ترسیم گردید. تحلیل یافته ها از طریق روش های چارچوب بندی و کدگذاری بر مبنای روش گلایزر صورت گرفت.

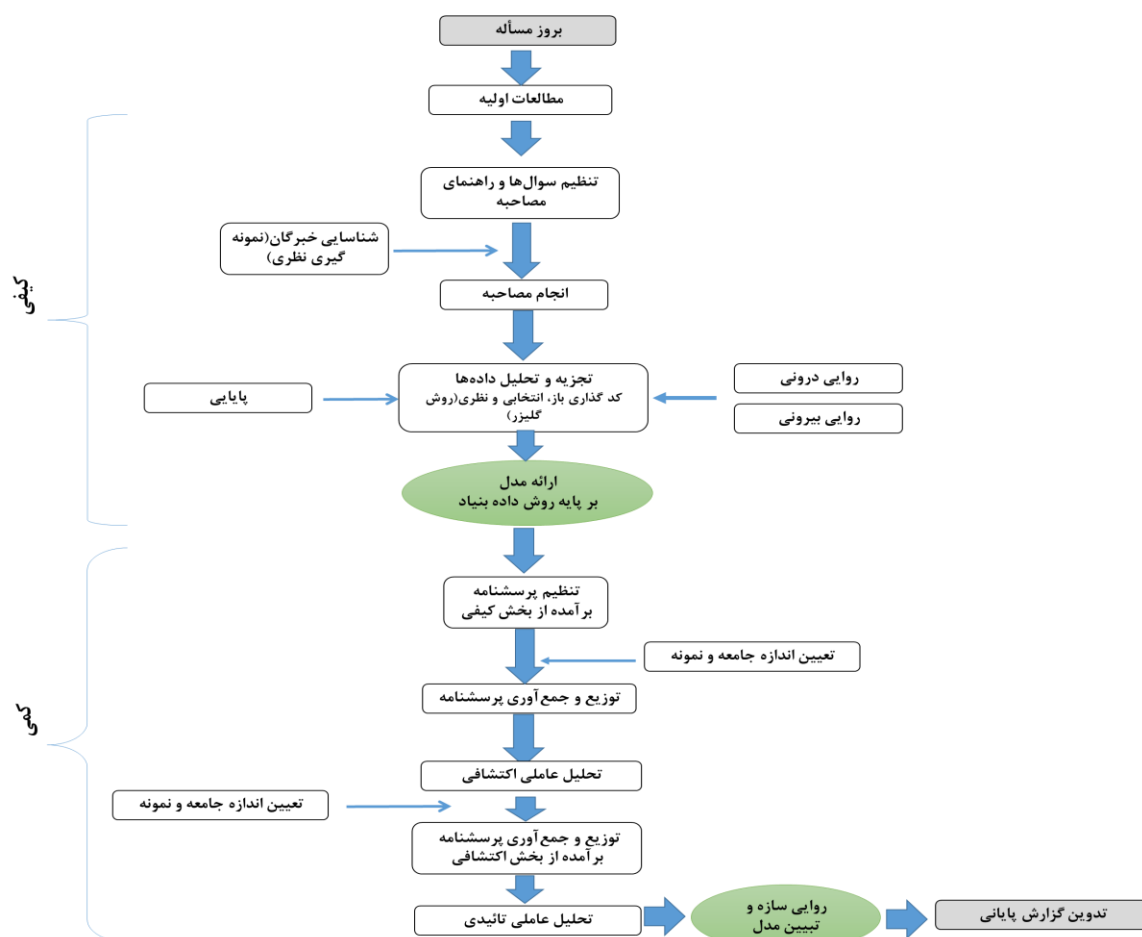
۲-۷-۳. بخش کمی

در این پژوهش برای تحلیل داده ها از روش های آمار توصیفی و استنباطی استفاده شده است. به منظور ارزیابی ویژگی های جمعیت شناسی، سازمان دادن، خلاصه کردن، طبقه بندی نمرات خام و توصیف داده ها از آمار توصیفی مانند فراوانی، درصد ها، میانگین، انحراف استاندارد استفاده شده است. برای تعیین چگونگی توزیع داده های پژوهش از شاخص های چولگی و کشیدگی و برای تعیین میزان پایایی پرسش نامه ها از آلفای کرونباخ استفاده گردید. در بخش کمی از پرسشنامه محقق ساخته بر اساس استخراج کدهای بخش کیفی استفاده شد؛ به علاوه، برای ساخت، اعتباریابی و بررسی ویژگی های روان سنجی ابزار پژوهش از تحلیل عاملی اکتشافی و

تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد؛ نرم‌افزارهای مورد استفاده نیز، اسپس^۱ نسخه ۲۲ و لیزرل^۲ نسخه ۸/۸ بود، همچنین، برای اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی کشور از روش تحلیل سلسله مراتبی (AHP) و نرم‌افزار Expert Choice نسخه ۱۱، همچنین برای اولویت‌بندی عوامل فرعی از آزمون فریدمن استفاده شد.

۳-۸. روند اجرای پژوهش

روند اجرای پژوهش در شکل زیر ارائه گردید (شکل ۳-۲).



شکل ۳-۲. روند اجرای پژوهش

۱. SPSS

۲. LISREL

فصل چارم:

تجزیه و تحلیل باقہ های تحقیق

نیمه دینا دیویتی

مقدمه

در این فصل یافته‌های پژوهش، بر اساس تجزیه و تحلیل آماری در سه بخش ارائه می‌گردد. در بخش اول به تحلیل داده‌های کیفی پرداخته می‌شود. در بخش دوم تحلیل کمی داده‌ها و توصیف ویژگی‌های جمعیت شناختی کارکنان ادارات ورزش و جوانان شرکت‌کننده در نظرسنجی ارائه می‌شود و در بخش سوم، استنباط آماری داده‌ها، به‌منظور پاسخ دادن به پرسش‌های پژوهش بررسی می‌شوند.

۴-۱. تجزیه و تحلیل پژوهش

۴-۱-۱. تجزیه و تحلیل بخش کیفی

در پژوهش حاضر، جهت تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها، از فرآیند سه مرحله‌ای کدگذاری باز، انتخابی و نظری استفاده شد. فرآیند تجزیه و تحلیل این‌گونه آغاز می‌شود که محقق اقدام به مرور و خواندن خط به خط مصاحبه‌های تایپ‌شده در ارتباط با فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی نموده و داده‌های مشابه و همانندی که دارای بار معنایی یکسانی هستند را تحت کدهای مشترک کدگذاری و طبقه‌بندی نموده و سپس مفاهیم متناسبی به هر یک از طبقه‌ها اختصاص می‌دهد. طی این مرحله که کدگذاری باز نامیده می‌شود مقوله‌های مختلف و متعددی در رابطه با فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی استخراج شد؛ این مفاهیم اقتباسی از نوشته‌ها و در برخی موارد عین خود نوشته بود که در مجموع ۱۴۶ کد اولیه از مجموع ۱۷ مصاحبه ایجاد شد؛ سپس به دلیل کثرت کدهای مشابه بر پایه‌ی قرابت مفهومی و معنایی تقلیل یافت و در نهایت در ۴۶ کد در قالب ۱۳ مؤلفه‌ی فرعی قرار گرفتند و نهایتاً بر اساس کدهای باز ثانویه، ۴ مقوله‌ی اصلی ایجاد شد. در جدول شماره ۴-۱ کدگذاری نهایی نتایج تحلیل مصاحبه‌ها نشان داده شده است.

در ادامه یک نمونه از متن مصاحبه و سپس نحوه کدگذاری اولیه آن ذکر شده است.

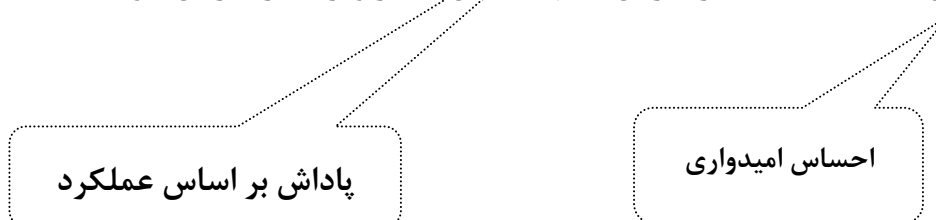
سؤال مصاحبه‌کننده: به نظر شما برای ایجاد و تقویت فضیلت در سازمان‌های ورزشی نیازمند چه عامل‌هایی هستیم؟ یا به‌طور کلی جهت ایجاد فضیلت در سازمان‌های ورزشی نیازمند وجود چه فاکتورهایی در سازمان یا افراد سازمان هستیم؟

پاسخ مصاحبه‌شونده: ”..... به نظر بنده در این مسیر عوامل زیادی دخیل هستند بنده معتقدم برای ایجاد فضیلت در سازمان باید یکسری اصول ابتدایی در سازمان به وجود آید و همه کارکنان سازمان به آن اعتقاد داشته و به آن پایبند باشند. مهم‌ترین این عامل‌ها را در یک بینی می‌بینم. اگر سازمان به بخش‌ها و کارکنانش با یک‌چشم نگاه کند و عدالت و انصاف را در روابط و تخصیص منابع رعایت کند نه‌تنها به ایجاد فضیلت در سازمان کمک خواهد کرد بلکه شرایط را از بروز بسیاری از معضلات اخلاقی فراهم دور خواهد کرد. لذا منشأ فضیلت در وجود عدالت و انصاف در سازمان (مدیران و کارکنان) می‌باشد. مادامی که در سازمان انصاف وجود داشته باشد مدیر از تنش و جدال بین کارکنان با یکدیگر و نیز با سازمان در امان خواهد بود. در غیر اینصورت سازمان باید مدام با مشکل رفع تعارض درگیر خواهند بود.

توزیع عادلانه منابع

بنابراین به نظرم بهتر است، شرایطی وجود داشته باشد تا همه‌ی افراد به‌صورت قانونی و منصفانه از امکانات سازمان برخوردار باشند. اگر در سازمان تبعیض وجود نداشته باشد امکان بروز فضیلت وجود خواهد داشت. از دیگر عوامل که بازهم تحت تأثیر عدالت در سازمان است می‌توان به نحوه ارتقا کارکنان در سازمان اشاره کرد. در بسیاری از سازمان‌های ما ارتقاها به‌واسطه‌ی عواملی مانند خویشاوندی، روابط سیاسی و ... می‌باشد و به عقیده بنده این ارتقاها که کم هم رایج نیست در سازمان‌های ما باعث دل‌زدگی و دلسردی کارکنان از سازمان و شغلشان خواهد شد. در صورتی که در سازمان عدالت و انصاف حاکم باشد شرایطی به وجود می‌آید که همه‌ی

افراد به صورت قانونی و بر اساس شایستگی‌هایشان پاداش دریافت کنند و این نیز به نوبه خود باعث ایجاد احساس امیدواری کارکنان به آینده ایجاد انگیزه در آن‌ها جهت تلاش بیشتر و ارتقا در سازمان خواهد شد.



در جدول ۴-۱ نتایج کدگذاری نهایی حاصل از تحلیل مصاحبه‌ها نشان داده شده است.

جدول ۴-۱. کدگذاری نهایی نتایج تحلیل مصاحبه‌ها

مقوله اصلی	مقوله‌های فرعی	کدهای باز اولیه (مفاهیم)
عوامل شغلی	اخلاق کاری	تواضع و فروتنی، وجدان کاری، انتقادپذیری، کاهش ائتلاف منابع سازمان
	معنویت در کار	نشاط روحی و احساس معنویت، احساس ارزشمندی کار، هم‌سویی با ارزش سازمان‌ها
	سرمایه روان‌شناختی	احساس خودکارآمدی، احساس امیدواری، تاب‌آوری در مقابل مشکلات
	هوش معنوی	شناخت خود و سازمان، تصمیم‌گیری‌های مبتنی بر اخلاق، شفافیت در روابط سازمانی
	کیفیت روابط	اشتیاق کارکنان برای حل مشکل مشتریان، رفتار مؤدبانه کارکنان، توجه کارکنان به ارزش‌ها و عواطف مشتریان
	سرمایه‌گذاری آموزشی	گسترش مهارت‌های شغلی، برنامه‌های آموزشی مستمر، توسعه فعالیت‌های گروهی
عوامل سازمانی	ساختار سازمانی	کاهش سلسله‌مراتب عمودی، تفویض اختیار به کارکنان، ارتباطات مثبت بین بخش‌ها
	عدالت سازمانی	توجه به نیازهای کارکنان، تخصیص پاداش بر اساس عملکرد، توزیع عادلانه منابع
عوامل فردی	فضایل اخلاقی	جوانمردی، خوش‌قلبی، درستکاری، صمیمیت، سازش، صداقت
	بهبذیستی رفتاری	احترام متقابل، ثبات شخصیتی، صبر و شکیبایی، نوع‌دوستی، تزکیه نفس
	نظم و انضباط	آرامش در انجام کار، تعهد در اجرای وظایف، خدمات سریع و منظم، وقت‌شناسی
عوامل اجتماعی	شایستگی اجتماعی	مدیریت تعارض، روحیه داوطلبی، احترام به محیط سازمان
	رفتار شهروندی	احترام به محیط اجتماعی، وظیفه‌شناسی کارکنان، درک فضیلت اجتماعی

۴-۱-۲. تجزیه و تحلیل بخش کمی

در این بخش به منظور کسب شناخت اجمالی از وضعیت اعضای نمونه مورد مطالعه در بخش کمی، آمار توصیفی مربوط به مشخصه‌های فردی و حرفه‌ای آن‌ها همراه با سایر متغیرهای مورد بررسی مربوط به تدوین مدل فضا‌یلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی ارائه شده است.

۴-۱-۲-۱. تحلیل آماری نمونه‌ی پژوهش در بخش تحلیل عاملی اکتشافی

جامعه آماری پژوهش، کارکنان ادارات ورزش و جوانان سراسر کشور بودند که با توجه به هدف پژوهش، در بخش تحلیل عاملی اکتشافی با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای استان‌های تهران، فارس، کرمانشاه، خراسان رضوی و گیلان از ۵ منطقه جغرافیایی کشور به‌عنوان نمونه انتخاب و تعداد ۲۸۰ پرسشنامه در این ۵ استان به‌صورت تصادفی توزیع شد که ۲۷۱ پرسشنامه جمع‌آوری شد و با توجه به این که ۲۶۴ پرسشنامه قابلیت تجزیه و تحلیل داشت لذا ۲۶۴ نفر به‌عنوان نمونه آماری پژوهش انتخاب شدند.

۴-۱-۲-۱-۱. توصیف ویژگی‌های جمعیت شناختی

در جدول (۴ - ۲)، مجموعه اطلاعات حاصل از ویژگی‌های جمعیت شناختی نمونه آماری بخش اکتشافی مدل پژوهش، ارائه شده است. این جدول شامل جنسیت، تأهل، سابقه شغلی و سطح تحصیلات، پست سازمان و نوع استخدام پاسخ‌دهندگان می‌باشد. بر اساس نتایج جمعیت شناختی ۸۰/۳ درصد از پاسخ‌دهندگان را مردان و ۱۹/۷ درصد نمونه آماری پژوهش را زنان، ۷۲/۰ درصد از پاسخ‌دهندگان متأهل، بالاترین فراوانی سن پاسخ‌دهندگان پرسش‌نامه مربوط به ۳۶ به بالا با ۵۱/۱، هم‌چنین؛ در زمینه تحصیلات؛ فوق‌لیسانس با ۵۶/۴ بیشترین فراوانی، در زمینه سابقه کاری بیشترین فراوانی مربوط به دامنه ۱۱ تا ۱۵ سال با ۳۲/۲ درصد بود. در زمینه پست سازمانی نیز کارمند با ۸۱/۸ بیشترین فراوانی و در نهایت استخدام رسمی با ۶۲/۹ درصد بیشترین فراوانی را دارا بودند (جدول ۴ - ۲).

جدول ۴-۲. ویژگی‌های جمعیت شناختی بخش اکتشافی

ویژگی‌ها	نوع	تعداد	درصد	مجموع
جنسیت	مرد	۲۱۲	۸۰/۳	۲۶۴
	زن	۵۲	۱۹/۷	
وضعیت تأهل	مجرد	۷۴	۲۸/۰	۲۶۴
	متأهل	۱۹۰	۷۲/۰	
سن	۲۰ تا ۲۵ سال	۱۱	۴/۲	۲۶۴
	۲۶ تا ۳۰ سال	۵۷	۲۱/۶	
	۳۱ تا ۳۵	۶۱	۲۳/۱	
	۳۶ به بالا	۱۳۵	۵۱/۱	
تحصیلات	فوق دیپلم	۲	۰/۸	۲۶۴
	لیسانس	۷۵	۲۸/۴	
	فوق لیسانس	۱۴۹	۵۶/۴	
	دکتری	۳۸	۱۴/۴	
سابقه کاری	زیر ۵ سال	۲۰	۷/۶	۲۶۴
	۶ تا ۱۰ سال	۵۱	۱۹/۳	
	۱۱ تا ۱۵ سال	۸۵	۳۲/۲	
	۱۶ تا ۲۰ سال	۶۶	۲۵/۰	
	بالای ۲۰ سال	۴۲	۱۵/۹	
پست سازمانی	مدیریت	۱۸	۶/۸	۲۶۴
	معاونت	۳۰	۱۱/۴	
	کارمند	۲۱۶	۸۱/۸	
نوع استخدام	رسمی	۱۶۶	۶۲/۹	۲۶۴
	آزمایشی	۱۳	۴/۹	
	پیمانی	۷۰	۲۶/۵	
	سایر	۱۵	۵/۷	

در ادامه و به منظور شناسایی و کشف عوامل اصلی مؤثر بر فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی و بررسی روایی ابزار پژوهش، در یک مطالعه مقدماتی پرسشنامه فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی در بین ۲۸۰ نفر از مدیران، معاونان و کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان‌های تهران، خراسان رضوی، فارس، گیلان و کرمانشاه توزیع شد. بعد از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها و حذف موارد ناقص، تعداد ۲۶۴ پرسشنامه با استفاده از

روش تحلیل عاملی اکتشافی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. از روش تحلیل عاملی اکتشافی برای بررسی حوزه مطالعاتی و کشف ابعاد یا سازه‌های اصلی آن حوزه استفاده می‌شود و کارکرد عمده آن، تعیین وزن و شناسایی عوامل است (کلاین، ۲۰۱۱). در این پژوهش، از تحلیل عاملی اکتشافی همراه با چرخش متعامد^۱ برای شناسایی و تعیین مؤلفه‌های فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی کشور استفاده شد. پیش از انجام تحلیل عاملی، به منظور اطمینان از کافی بودن تعداد نمونه‌ها، از معیار کایزر - مایر - اولکین^۲ (KMO) استفاده شد. در صورتی که مقدار مذکور کم‌تر از ۰/۵ باشد داده‌ها برای تحلیل عاملی مناسب نخواهد بود و اگر مقدار آن بیش‌تر از ۰/۷ باشد به راحتی می‌توان تحلیل عاملی نمود. همچنین، برای تعیین همبستگی بین متغیرها از آزمون بارتلت^۳ استفاده شد. عدد آزمون کایزر - مایر - اولکین در پژوهش حاضر برابر با ۰/۹۵ و آزمون بارتلت نیز در سطح معناداری ۰/۰۵ معنادار بود؛ بنابراین، نمونه‌های پژوهش دارای کفایت لازم برای تحلیل عاملی بودند (جدول ۴ - ۳).

جدول ۴-۳. نتایج آزمون KMO و بارتلت در تحلیل عاملی اکتشافی پرسشنامه

سنجش کفایت نمونه با KMO	آماره KMO	۰/۹۵۰
	خی دو	۵/۳۵۱
آزمون بارتلت	درجه آزادی	۲۸۴
	سطح معنی‌داری	۰/۰۰۱

با بررسی نتایج تحلیل عاملی اکتشافی به روش تحلیل مؤلفه‌های اصلی با چرخش متعامد، نشان داد، ۴۲ گویه از ۴۶ گویه تحقیق در خصوص عوامل فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی بار عاملی بالاتر از ۰/۵ (بار عاملی مبنا) را داشتند و همچنین ۴ گویه‌ی ارائه خدمات سریع و منظم با بار عاملی ۰/۴۶ و وقت‌شناسی با بار عاملی ۰/۴۱ از عامل نظم و انضباط، احترام به محیط سازمان با بار عاملی ۰/۴۵ از عامل شایستگی اجتماعی و درنهایت

1. Varimax rotation

2. Kaiser- Meyer-Olkin

3. Bartlett's test

کاهش ائتلاف منابع سازمان با بار عاملی ۰/۳۸ از عامل اخلاق کاری به دلیل پایین بودن بار عاملی‌شان از بار عاملی مبنا (۰/۵) از پرسشنامه حذف و ۴۲ گویه باقیمانده (پیوست ۵) در ۱۳ مؤلفه دسته‌بندی شدند. بار عامل گویه‌ها از ۰/۶۰ تا ۰/۷۵ متغیر بود (جدول ۴-۴). ۴ گویه نیز به دلیل عدم ارتباط با مبانی نظری عامل ایجادشده در تحلیل عاملی اکتشافی و همچنین داشتن بار عاملی کمتر از ۰/۵۰ از پرسشنامه حذف شدند. در ادامه با اجرای دستور دوران متعامد (چرخش واریماکس) ۱۳ عامل برای توضیح رفتار نمونه‌ها به دست آمد (جدول ۴-۴). این ۱۳ عامل ۶۹/۱۲٪ از واریانس فضیلت سازمانی را بیان می‌کند.

جدول ۴-۴. نتایج تحلیل عاملی اکتشافی مؤلفه‌های فضیلت سازمانی

مؤلفه و واریانس	سؤالات	بار عاملی	آلفای کرونباخ
ساختار سازمانی ۵/۷۹ درصد	در سازمان شما میزان سلسله‌مراتب عمودی چگونه است؟	۰/۶۵	۰/۸۲
	در سازمان شما میزان تفویض اختیار به کارکنان چگونه است؟	۰/۶۸	
	در سازمان شما ارتباطات مثبت بین بخش‌ها به چه میزان وجود دارد؟	۰/۷۱	
عدالت سازمانی ۵/۵۸ درصد	در سازمان شما به چه میزان به نیازهای کارکنان اهمیت داده می‌شود؟	۰/۷۲	۰/۸۳
	در سازمان شما به چه میزان تخصیص پاداش به افراد بر اساس عملکرد می‌باشد؟	۰/۶۸	
	در سازمان شما به چه میزان در تخصیص منابع بین بخش‌های مختلف سازمان عدالت (توزیع عادلانه منابع) رعایت می‌شود؟	۰/۶۶	
اخلاق کاری ۷/۶۵ درصد	در سازمان شما تواضع و فروتنی افراد چگونه است؟	۰/۶۹	۰/۸۴
	در سازمان شما به چه میزان وجدان کاری موردتوجه قرار می‌گیرد؟	۰/۷۵	
	در سازمان شما میزان انتقادپذیری افراد شاغل در سازمان چگونه است؟	۰/۶۵	
معنویت در کار ۶/۶۵ درصد	در سازمان شما به چه میزان به نشاط روحی و احساس معنویت در افراد توجه می‌شود؟	۰/۷۴	۰/۸۳
	در سازمان شما افراد به چه میزان این احساس را دارند که کارشان (شغلشان) برای سازمان ارزشمند است؟	۰/۷۳	
	در سازمان شما میزان همسو بودن افراد با ارزش سازمان‌ها چگونه است؟	۰/۶۹	
سرمایه روان‌شناختی ۴/۴۷ درصد	در سازمان شما افراد به چه میزان احساس خودکارآمدی می‌کنند؟	۰/۶۸	۰/۸۷
	در سازمان شما افراد به چه میزان احساس امیدواری (به آینده شغل و سازمان امیدوارند) می‌کنند؟	۰/۶۷	
	در سازمان شما میزان تاب‌آوری افراد در برابر مشکلات چگونه است؟	۰/۶۹	

۰/۸۲	۰/۶۲	میزان شناخت افراد از سازمانتان را چگونه می‌بینید؟	هوش معنوی ۴/۵۸ درصد
	۰/۶۳	در سازمان شما به چه میزان تصمیم‌گیری‌ها مبتنی بر اخلاق می‌باشد؟	
	۰/۶۹	در سازمان شما میزان شفافیت در روابط سازمانی چگونه است؟	
۰/۸۵	۰/۶۸	در سازمان شما میزان اشتیاق کارکنان برای حل مشکل ارباب رجوع چگونه است؟	کیفیت روابط ۵/۴۶ درصد
	۰/۶۵	در سازمان شما میزان توجه افراد به رفتار مؤدبانه چگونه است؟	
	۰/۶۴	در سازمان شما میزان توجه کارکنان به ارزش‌ها و عواطف ارباب رجوع چگونه است؟	
۰/۸۶	۰/۶۰	در سازمان شما به چه میزان به گسترش مهارت‌های شغلی توجه می‌شود؟	سرمایه‌گذاری آموزشی ۵/۹۵ درصد
	۰/۶۸	در سازمان شما به چه میزان به برنامه‌های آموزشی اهمیت داده می‌شود؟	
	۰/۶۴	در سازمان شما به چه میزان به توسعه فعالیت‌های گروهی اهمیت داده می‌شود؟	
۰/۷۶	۰/۶۳	در سازمان شما به چه میزان آرامش در انجام کار وجود دارد؟	نظم و انضباط ۴/۷۴ درصد
	۰/۶۵	در سازمان شما تعهد در اجرای وظایف چگونه است؟	
	۰/۶۸	در سازمان شما به چه میزان جوانمردی رعایت می‌گردد؟	
۰/۸۹	۰/۷۱	در سازمان شما خوش‌قلبی افراد چگونه است؟	فضایل اخلاقی ۳/۵۸ درصد
	۰/۶۹	در سازمان شما به چه میزان به درستکاری اهمیت داده می‌شود؟	
	۰/۶۷	در سازمان شما میزان صمیمیت بین افراد چگونه است؟	
	۰/۷۲	در سازمان شما میزان سازش افراد را چگونه ارزیابی می‌کنید؟	
	۰/۶۲	میزان صداقت در سازمان شما چگونه است؟	
۰/۸۲	۰/۶۹	در سازمان شما به چه میزان احترام متقابل وجود دارد؟	بهبودی رفتاری ۵/۲۷ درصد
	۰/۶۴	در سازمان شما به چه میزان افراد از ثبات شخصیت برخوردارند؟	
	۰/۶۹	در سازمان شما صبر و شکیبایی افراد چگونه است؟	
	۰/۷۳	در سازمان شما به چه میزان به نوع دوستی اهمیت داده می‌شود؟	
	۰/۶۷	در سازمان شما به چه میزان به تزکیه نفس اهمیت داده می‌شود؟	
۰/۷۶	۰/۶۸	در سازمان شما مدیریت تعارض به چه میزان وجود دارد؟	شایستگی اجتماعی ۶/۶۵ درصد
	۰/۶۷	در سازمان شما به چه میزان به کارهای داوطلبانه اهمیت داده می‌شود؟	
۰/۸۳	۰/۶۹	در سازمان شما به چه میزان احترام به محیط اجتماعی مورد توجه قرار دارد؟	رفتار شهروندی ۵/۶۵ درصد
	۰/۶۲	در سازمان شما وظیفه‌شناسی کارکنان چگونه است؟	
	۰/۶۳	در سازمان شما فضیلت اجتماعی به میزان مورد توجه قرار می‌گیرد؟	

سیزده عامل شناخته شده در این تحقیق، ۶۹/۱۲ درصد واریانس را نشان داد. این عوامل با عناوین ساختار سازمانی ۵/۷۹ درصد، عدالت سازمانی ۵/۵۸ درصد، اخلاق کاری ۷/۶۵، معنویت در کار ۶/۶۵، سرمایه روان شناختی ۴/۴۷، هوش معنوی ۴/۵۸، کیفیت روابط ۵/۴۶، سرمایه گذاری آموزشی ۵/۹۵، نظم و انضباط ۴/۷۴، فضایل اخلاقی ۳/۵۸، بهزیستی رفتاری ۵/۲۷، شایستگی اجتماعی ۶/۶۵ و رفتار شهروندی ۵/۶۵ درصد واریانس را توصیف کردند. نام گذاری این عوامل بر اساس مفاد آیتم های توصیف کننده هر یک از عوامل پایه ریزی شد. از ضریب آلفای کرونباخ برای بررسی پایایی یا ثبات درونی ابزار تحقیق استفاده شد که میزان آن ۰/۹۳ بود که نشان دهنده پایایی بسیار بالای ابزار بود. همچنین ضرایب آلفا برای هر عامل نیز جداگانه محاسبه شد. پایایی هریک از عوامل از ۰/۷۶ تا ۰/۸۹ متغیر بود که وجود ارتباط نسبتاً بالا را در بین گویه های هر عامل نشان می داد.

تعداد عامل های به دست آمده در این پژوهش از ترکیب معیارهای زیر تعیین شد:

الف) شناخت اولیه تعداد مؤلفه ها بر اساس مرور مقالات و مبانی نظری حول پژوهش؛ ب) انتخاب عوامل بر اساس مقادیر ویژه بالاتر از یک؛ ج) استفاده از معیار توصیف واریانس و د) قابلیت درک عوامل به دست آمده. در گام بعد، به منظور بررسی پایایی ابزار، پرسشنامه فضاقت سازمانی در سازمان های ورزشی با ۴۲ گویه و در مقیاس پنج ارزشی لیکرت (بسیار کم تا بسیار زیاد)، در مطالعه ای راهنما توسط ۵۰ نفر کارکنان ادارات ورزش و جوانان تکمیل شد (پیوست ۱). پایایی پرسشنامه با استفاده از ضریب همبستگی آلفای کرونباخ ($\alpha = 0/93$) برآورد شد.

شاخص روایی محتوا CVR

برای روایی محتوا از ضریب نسبت روایی محتوا (CVR)^۱ استفاده گردید. برای تعیین روایی محتوایی سؤالات، به تعداد ۱۰ نفر از متخصصان، اساتید و خبرگان مدیریت (۳ نفر استاد، ۵ نفر خبره وزارت ورزش و جوانان و ۲ نفر دانشجوی دکتری) ارسال گردید از متخصصان درخواست شد که در خصوص هریک از شاخص‌های فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی که در طی مصاحبه‌های عمیق شناسایی شده و به‌صورت پرسشنامه و با مقیاس‌های صورت ((ضروری است))، ((ضروری نیست ولی مفید است))، ((ضرورتی ندارد)) پاسخ دهند. با استفاده از رابطه‌ی CVR محاسبه و با جدول لاوشه^۲ (پیوست ۲) انطباق داده شد. با توجه به تعداد اعضای پانل ارزیابی (متخصصان) اعداد بالاتر از ۰/۶۲ مورد قبول واقع شد (حاجی‌زاده و اصغری، ۱۳۹۰).

$$CVR = \frac{ne - (N/2)}{(N/2)}$$

براین اساس و با توجه به تعداد خبرگان در تعیین روایی محتوا (۱۰ نفر)، ضریب نسبی محتوا برای تمامی ۴۲ گویه پرسش‌نامه از ۰/۶۲ (معیار ضریب نسبی محتوا با ۱۰ شرکت‌کننده) بزرگ‌تر بود. این نتیجه، حاکی از آن بود که وجود ۴۲ گویه مربوطه در این ابزار، ضروری و مهم است. بدین ترتیب، روایی محتوا برای ابزار سنجش فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی، مورد تأیید قرار گرفت. همچنین، در این پژوهش CVR ۱۳ عامل ساختار سازمانی، عدالت سازمانی، اخلاق کاری، معنویت در کار، سرمایه روان‌شناختی، هوش معنوی، کیفیت روابط، سرمایه‌گذاری آموزشی، نظم و انضباط، فضایل اخلاقی، بهزیستی رفتاری، شایستگی اجتماعی، رفتار شهروندی مورد محاسبه قرار گرفت؛ که اطلاعات مربوط به آن در جدول ۴-۵ شرح داده شده است.

^۱ - Ratio Content Validity

^۲ - Lawshe

جدول ۴-۵: نتایج محاسبه CVR زیر شاخص‌های فضیلت سازمانی

مؤلفه‌ها	CVR	رد یا پذیرش
ساختار سازمانی	۰/۸۱	پذیرش
عدالت سازمانی	۰/۸۶	پذیرش
اخلاق کاری	۰/۷۵	پذیرش
معنویت در کار	۰/۷۳	پذیرش
سرمایه روان‌شناختی	۰/۷۵	پذیرش
هوش معنوی	۰/۷۵	پذیرش
کیفیت روابط	۰/۷۴	پذیرش
سرمایه‌گذاری آموزشی	۰/۷۶	پذیرش
نظم و انضباط	۰/۷۰	پذیرش
فضایل اخلاقی	۰/۷۳	پذیرش
بهزیستی رفتاری	۰/۷۶	پذیرش
شایستگی اجتماعی	۰/۷۲	پذیرش
رفتار شهروندی	۰/۷۲	پذیرش

روایی صوری و محتوایی گویه‌های پرسشنامه فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی به تأیید ده نفر از صاحب‌نظران و اساتید مدیریت ورزشی رسیده و نظرات تخصصی آن‌ها در پرسشنامه نهایی اعمال شد.

۳-۱-۴. تحلیل عاملی تأییدی

در بخش دوم فصل، الگوی مفهومی مستخرج فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزش کشور حاصل از نظریه داده بنیاد از طریق تحلیل عاملی تأییدی مورد آزمون قرار گرفت.

در پژوهش حاضر به‌منظور طراحی مدل فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی کشور، ابتدا مؤلفه‌های فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی با مطالعه و بررسی نظرات متخصصان و با استفاده از نظریه داده بنیاد و روش گلیزر و تحلیل کیفی مصاحبه‌های صورت پذیرفته در این زمینه، شناسایی و در قالب یک مدل مفهومی جای گرفتند. در ادامه تمامی شاخص‌های شناسایی‌شده با توجه به ادبیات تحقیق و همچنین نظر کارشناسان و صاحب‌نظران و نیز با استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی در قالب مدلی ۱۳ بعد اصلی و ۴۲ گویه نهایی دسته‌بندی

و در طراحی مدل پیشنهادی به کار گرفته شدند. برای دستیابی به مدل نهایی تحقیق از روش تحلیل عاملی تأییدی اول و دوم که با استفاده از نرم افزار لیزرل نسخه ۸/۸ انجام گرفت.

۱-۳-۱-۴. تحلیل آماری نمونه‌ی پژوهش در بخش تحلیل عاملی تأییدی

جامعه آماری پژوهش، کارکنان ادارات ورزش و جولان غرب کشور بودند که با توجه به هدف پژوهش، در بخش تحلیل عاملی تأییدی با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده تعداد ۲۵۰ پرسشنامه در ۳ استان لرستان، ایلام و کرمانشاه توزیع شد که ۲۲۷ پرسشنامه جمع‌آوری شد و با توجه به این که ۲۲۰ پرسشنامه قابلیت تجزیه و تحلیل داشت لذا ۲۲۰ نفر به عنوان نمونه آماری پژوهش انتخاب شدند.

۱-۳-۱-۴. توصیف ویژگی‌های جمعیت شناختی

در جدول (۴ - ۶)، مجموعه اطلاعات حاصل از ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه آماری بخش تأییدی مدل پژوهش، ارائه شده است. این جدول شامل جنسیت، تأهل، سابقه شغلی و سطح تحصیلات، پست سازمان و نوع استخدام پاسخ‌دهندگان می‌باشد. بر اساس نتایج جمعیت شناختی ۷۹/۵ درصد از پاسخ‌دهندگان را مردان و ۲۰/۵ درصد نمونه آماری پژوهش را زنان، ۶۵/۹ درصد از پاسخ‌دهندگان متأهل، بالاترین فراوانی سن پاسخ‌دهندگان پرسش‌نامه مربوط به ۳۶ به بالا با ۴۸/۶۴، هم‌چنین؛ در زمینه تحصیلات؛ لیسانس با ۵۰ درصد بیشترین فراوانی، در زمینه سابقه کاری بیشترین فراوانی مربوط به دامنه ۱۱ تا ۱۵ سال با ۴۱/۱۸ درصد بود. در زمینه پست سازمانی نیز کارمند با ۸۵/۴۵ بیشترین فراوانی و در نهایت استخدام رسمی با ۷۰/۹۰ درصد بیشترین فراوانی را دارا بودند (جدول ۴ - ۶).

جدول ۴-۶ توصیف ویژگی‌های جمعیت شناختی بخش تأییدی

ویژگی‌ها	نوع	تعداد	درصد	مجموع
جنسیت	مرد	۱۷۵	۷۹/۵	۲۲۰
	زن	۴۵	۲۰/۵	
وضعیت تأهل	مجرد	۷۵	۳۴/۱	۲۲۰
	متأهل	۱۴۵	۶۵/۹	
سن	۲۰ تا ۲۵ سال	۷	۳/۱۸	۲۲۰
	۲۶ تا ۳۰ سال	۳۳	۱۵/۰	
	۳۱ تا ۳۵	۵۵	۳۳/۱۸	
	۳۶ به بالا	۱۲۵	۴۸/۶۴	
تحصیلات	فوق دیپلم	۶	۲/۷۴	۲۲۰
	لیسانس	۱۱۰	۵۰/۰	
	فوق لیسانس	۱۰۱	۴۵/۹	
	دکتری	۳	۱/۳۶	
سابقه کاری	زیر ۵ سال	۱۵	۶/۸	۲۲۰
	۶ تا ۱۰ سال	۴۵	۲۰/۴۵	
	۱۱ تا ۱۵ سال	۹۲	۴۱/۱۸	
	۱۶ تا ۲۰ سال	۴۰	۱۸/۸۵	
	بالای ۲۰ سال	۲۸	۱۲/۷۲	
پست سازمانی	مدیریت	۱۴	۶/۳۶	۲۲۰
	معاونت	۱۸	۹/۲۴	
	کارمند	۱۸۸	۸۵/۴۵	
نوع استخدام	رسمی	۱۵۶	۷۰/۹۰	۲۲۰
	آزمایشی	۱۵	۶/۸۱	
	پیمانی	۲۸	۱۲/۷۲	
	سایر	۲۱	۹/۵۷	

۴-۱-۴. بررسی نحوه توزیع داده‌ها

یکی از مواردی که پیش از به‌کارگیری داده‌های پژوهش در تحلیل عاملی تأییدی باید در نظر داشت، فرض نرمال بودن داده‌های پژوهش می‌باشد؛ زیرا چنانچه توزیع داده‌های پژوهش تفاوت زیادی با توزیع نرمال داشته باشند، نتایج تحلیل‌های آماری بی‌اعتبار خواهد بود؛ به همین دلیل پژوهشگر باید از نرمال بودن توزیع‌های تک

متغیره و چند متغیره اطمینان یابد. در این پژوهش جهت بررسی نحوه توزیع داده‌ها از شاخص‌های کشیدگی^۱ و چولگی^۲ استفاده گردید. مقادیر مثبت چولگی دلالت بر آن دارد که بیشتر مقادیر موردبررسی، پایین‌تر از مقدار میانگین قرار دارند و مقادیر منفی نشان می‌دهد که بیشتر مقادیر، بالاتر از مقدار میانگین قرار دارد. مقادیر منفی برای معیار کشیدگی بیانگر آن است که توزیع موردبررسی نسبت به توزیع نرمال تخت‌تر می‌باشد و نیز مقادیر مثبت بیانگر آن است که توزیع موردبررسی از توزیع نرمال بلندتر است. علامت شاخص چولگی نشانگر جهت آن و مقدار آن بیانگر وضعیت توزیع می‌باشد. در حالت کلی چنانچه چولگی و کشیدگی در بازه (۳ تا -۳) نباشند داده‌ها از توزیع نرمال برخوردار نیستند (سبحانی، ۱۳۹۸).

جدول ۴-۷. نتایج آزمون حد مرکزی جهت نرمال بودن تک متغیره و چند متغیره داده‌ها

متغیر	چولگی	کشیدگی	نتیجه آزمون
ساختار سازمانی	۱/۵۶	- ۱/۲۵۰	توزیع نرمال است
عدالت سازمانی	۰/۶۴	- ۰/۶۲۲	توزیع نرمال است
اخلاق سازمانی	۱/۵۵	- ۱/۲۳۶	توزیع نرمال است
معنویت در کار	۱/۷۱	۰/۵۲۳	توزیع نرمال است
سرمایه روان‌شناختی	۱/۸۸	- ۱/۴۵۰	توزیع نرمال است
هوش معنوی	۰/۹۲	- ۱/۳۸۱	توزیع نرمال است
کیفیت روابط	۱/۱۹	- ۱/۱۲۹	توزیع نرمال است
سرمایه آموزشی	۱/۰۵	- ۱/۳۱۹	توزیع نرمال است
نظم و انضباط	۱/۰۲	- ۱/۲۲۳	توزیع نرمال است
فضایل اخلاقی	۱/۲۱	- ۱/۳۵۰	توزیع نرمال است
بهبودی رفتاری	۱/۶۱	- ۱/۲۸۱	توزیع نرمال است
شایستگی اجتماعی	۱/۳۵	- ۱/۴۲۹	توزیع نرمال است
رفتار شهروندی	۱/۴۵	- ۰/۶۱۹	توزیع نرمال است

^۱. Kurtosis Index

^۲. Skew Index

۴-۱-۵. روایی و پایایی بخش تأییدی

۴-۱-۵-۱. روایی همگرا^۱ AVE

برای تعیین روایی و اعتبار سازه‌های پرسشنامه نیز از روش روایی همگرا در قالب تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد که نتایج در بخش تحلیل عاملی تأییدی گزارش گردیده است. به منظور تعیین روایی سازه، شاخص میانگین واریانس استخراج شده (AVE) محاسبه می‌شود؛ شاخص میانگین واریانس استخراج شده (AVE) نشان می‌دهد که چه درصدی از واریانس سازه مورد مطالعه تحت تأثیر گویه‌های آن بوده است و با استفاده از فرمول زیر محاسبه می‌شود:

$$AVE = \frac{\sum(\lambda)^2}{\sum(\lambda)^2 + e}$$

Ave = میانگین واریانس استخراج شده

λ = بار عاملی استخراج شده برای هر گویه

e = خطای استاندارد

شاخص AVE نشان می‌دهد که چه درصدی از واریانس سازه مورد مطالعه تحت تأثیر گویه‌های آن سازه بوده است. از شاخص AVE برای سنجش روایی سازه استفاده می‌شود و از آن تحت عنوان روایی همگرا نیز یاد می‌شود. محققان مقدار ۰/۵ به بالا را برای مناسب بودن این شاخص تعیین نموده‌اند (فورنر و لارکر^۲، ۱۹۸۱). پس در این قسمت به منظور بررسی روایی سازه از شاخص روایی همگرا استفاده می‌شود که نتایج آن در جدول ۴-۸ نشان داده شده است.

^۱ Average Variance Extracted.

^۲ Fornell & Larcker

۴-۱-۵-۲. پایایی ترکیبی^۱ CR

برای تعیین پایایی سازه‌ها در این تحقیق از روش پایایی مرکب (CR) استفاده شد که ضرایب آن برای سازه‌هایی که مقدار CR آن‌ها بالاتر از مقدار ۰/۷ باشند، پایایی قابل قبولی را نشان می‌دهد و هر چه این مقدار به یک نزدیک‌تر باشد، پایایی آن بیشتر است؛ علاوه بر این در این قسمت از شاخص آلفای کرونباخ (α) نیز به منظور بررسی پایایی سازه‌ها نیز بهره گرفته شده است.

در تحقیق حاضر برای بررسی تایید مولفه‌های شناسایی شده از تحلیل عاملی تأییدی^۲ استفاده شد. برای این منظور بار عاملی هر گویه بر روی هر سازه برآورد و با استفاده از مقدار t ، معنی‌داری آن مورد تحلیل قرار گرفت. به این ترتیب که در صورت بیشتر بودن مقدار t از ۱/۹۶ + و ۱/۹۶ - فرض صفر مبنی بر معنی‌دار نبودن نقش گویه در تشکیل سازه مورد بررسی رد و معنی‌داری روابط در قالب تحلیل عاملی تأییدی مورد تأیید قرار می‌گیرد. همچنین برای هر سازه دو شاخص میانگین واریانس استخراج شده^۳ (AVE) و پایایی ترکیبی (CR) به ترتیب برای اندازه‌گیری روایی و پایایی سازه‌ها محاسبه شد. لذا شاخص‌های فوق به همراه بررسی معنی‌داری بارهای عاملی جهت تأیید مناسب گویه‌های سازه‌ها مورد استفاده قرار گرفتند. مدل فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی را ۱۳ مقوله‌ی ساختار سازمانی، عدالت سازمانی، معنویت در کار، سرمایه روان‌شناختی، هوش معنوی، سرمایه‌گذاری آموزشی، کیفیت در کار و اخلاق کاری، نظم و انضباط، فضائل اخلاقی و بهزیستی رفتاری، شایستگی‌های اجتماعی و رفتار شهروندی تشکیل می‌داد؛ در این مرحله به منظور ارزیابی نقش گویه‌های مورد استفاده در تشکیل و شکل‌گیری مدل فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی از روش تحلیل عاملی مرتبه دوم^۴ از نرم‌افزار لیزرل استفاده گردید که نتایج این تحلیل در جدول ۴-۸ آمده است.

1. Convergent Validity.

2. Confirmatory Factor Analyze

4. 2-Ordered Factor Analysis

جدول ۴ - ۸ نتایج تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول مدل فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی

سازه	گونه‌ها	بار عاملی	t	AVE	CR
نظم و انضباط	گویه ۱۱	۰/۷۱	۱۱/۳۶	۰/۷۶	۰/۷۸۸
	گویه ۲۲	۰/۸۲	۱۳/۶۱		
فضائل اخلاقی	گویه ۱۳	۰/۶۹	۱۱/۰۵	۰/۸۴	۰/۸۸۶
	گویه ۲۰	۰/۷۷	۱۳/۰۲		
	گویه ۲۳	۰/۸۱	۱۳/۸۵		
	گویه ۲۶	۰/۷۳	۱۲/۰۶		
	گویه ۳۴	۰/۷۵	۱۲/۳۹		
	گویه ۳۹	۰/۷۲	۱۱/۷۲		
	گویه ۱۲	۰/۷۵	۱۲/۴۷		
بهزیستی رفتاری	گویه ۱۵	۰/۷۷	۱۲/۷۹	۰/۸۲	۰/۸۶۹
	گویه ۲۱	۰/۸۳	۱۴/۴۳		
	گویه ۲۸	۰/۷۷	۱۲/۸۶		
	گویه ۳۲	۰/۸۳	۱۴/۴۹		
معنویت در کار	گویه ۴	۰/۷۰	۱۱/۰۹	۰/۸۳	۰/۸۸۵
	گویه ۲۷	۰/۸۱	۱۳/۷۷		
	گویه ۳۳	۰/۸۳	۱۴/۱۳		
سرمایه روان‌شناختی	گویه ۳	۰/۷۸	۱۳/۰۵	۰/۸۷	۰/۸۹۶
	گویه ۱۸	۰/۸۱	۱۳/۸۴		
	گویه ۴۱	۰/۷۵	۱۲/۴۶		
هوش معنوی	گویه ۷	۰/۸۳	۱۴/۴۰	۰/۸۲	۰/۸۵۹
	گویه ۲۵	۰/۸۰	۱۳/۷۳		
	گویه ۳۸	۰/۸۰	۱۳/۶۵		
سرمایه‌گذاری آموزشی	گویه ۹	۰/۷۱	۱۱/۳۱	۰/۸۶	۰/۸۶۲
	گویه ۳۱	۰/۷۹	۱۳/۱۶		
	گویه ۴۰	۰/۷۸	۱۳/۲۳		
کیفیت روابط	گویه ۶	۰/۷۶	۱۲/۴۱	۰/۸۵	۰/۸۶۹
	گویه ۲۹	۰/۸۷	۱۵/۰۶		
	گویه ۴۲	۰/۷۰	۱۱/۰۵		
اخلاق کاری	گویه ۵	۰/۸۳	۱۴/۴۱	۰/۸۴	۰/۸۴۹
	گویه ۱۷	۰/۸۶	۱۵/۰۹		
	گویه ۳۶	۰/۸۰	۱۳/۴۷		

ساختار سازمانی	گوپه ۱	۰/۷۲	۱۳/۰۴	۰/۸۲	۰/۸۹۰
		۰/۸۲	۱۴/۲۸		
		۰/۸۴	۱۴/۸۵		
عدالت سازمانی	گوپه ۲	۰/۷۹	۱۳/۰۹	۰/۸۳	۰/۸۶۵
		۰/۷۵	۱۲/۲۶		
		۰/۸۲	۱۳/۹۰		
شایستگی اجتماعی	گوپه ۱۴	۰/۸۲	۱۳/۷۵	۰/۷۶	۰/۸۶۵
		۰/۷۸	۱۲/۷۵		
		۰/۷۸	۱۳/۰۹		
رفتار شهروندی	گوپه ۳۵	۰/۷۵	۱۲/۲۶	۰/۸۳	۰/۸۲۵
		۰/۸۲	۱۳/۹۰		
		۰/۸۲	۱۳/۹۰		

با توجه به نتایج جدول ۴-۸ مشخص می‌شود که تمامی گویه‌های تشکیل‌دهنده سازه‌ها دارای مقدار t بالاتر از ۱/۹۶ هستند؛ همچنین نتایج جدول مزبور نشان می‌دهد که برای تمامی سازه‌ها مقدار شاخص‌های AVE و CR از مقدار مناسبی برخوردار است.

برازندگی مدل تحلیل عاملی تأییدی در مرتبه اول نیز، با استفاده از شاخص‌های برازش مدل موردبررسی قرار گرفت. از آنجاکه، در بین متخصصان مدلیابی معادلات ساختاری، توافق عمومی و کلی درباره این که کدام یک از شاخص‌های برازندگی برآورد بهتری از مدل فراهم می‌کند وجود ندارد، پیشنهاد می‌شود ترکیبی از سه تا چهار شاخص گزارش شود (کلاین، ۲۰۱۱). همچنین، با توجه به این که شاخص‌های برازندگی در سه گروه یا طبقه مطلق، تطبیقی (مقایسه‌ای) و مقتصد جای دارند و شاخص‌های هر طبقه اطلاعات متفاوتی را در مورد برازندگی و مناسب بودن مدل فراهم می‌کنند، پیشنهاد می‌شود حداقل یک شاخص از هر طبقه بررسی و گزارش شود. از این‌رو، با توجه به پیشنهادها و راهبردهای ارائه‌شده توسط کلاین (۲۰۱۱)، برای بررسی کلیت مدل‌های مبتنی بر معادلات ساختاری، شاخص نیکویی برازش^۱ (از شاخص‌های طبقه مطلق)، شاخص ریشه میانگین مجذور برآورد تقریب^۲ (از شاخص‌های طبقه مقتصد)، شاخص برازندگی تطبیقی^۳ (از شاخص‌های

1. Goodness of Fit Index (GFI)

2. Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)

3. Comparative Fit Index (CFI)

طبقه مقایسه‌ای) و شاخص ریشه میانگین مجذور استاندارد شده باقی‌مانده^۱ (برای بررسی آماری ارتباط مقادیر باقی‌مانده) برای تحلیل کلیت مدل بررسی شدند. همچنین، کلاین (۲۰۱۱)، پیشنهاد می‌کند، آماره^۲ خی دو (χ^2)، سطح معناداری و درجه آزادی مدل نیز، مورد بررسی قرار گیرند (کلاین، ۲۰۱۱). به‌علاوه، از آنجاکه شاخص خی دو، به حجم نمونه (نمونه‌های بیشتر از ۲۰۰ نفر) حساس است، متخصصان پیشنهاد می‌کنند، شاخص نسبت خی دو به درجه آزادی نیز برای بررسی برازش مدل گزارش شود (بولن^۳، ۱۹۸۹). متخصصان برای شاخص‌های برازندگی ملاک‌های برش^۴ متفاوتی را ارائه کرده‌اند. در شاخص برازندگی تطبیقی که دامنه تغییرات آن بین صفر و یک است، مقادیر بالاتر از ۰/۸۵ نشان‌دهنده برازندگی نسبی مدل (کلووی^۴، ۱۹۹۸)، مقادیر بالاتر از ۰/۹ نشان‌دهنده برازندگی خوب و قابل قبول مدل و مقادیر بالاتر از ۰/۹۵ نشان‌دهنده برازندگی خیلی خوب و عالی مدل هستند (هو و بتلر^۵، ۱۹۹۹). همچنین، در شاخص نیکویی برازش مقادیر بالاتر از ۰/۹ نشان‌دهنده برازندگی خوب و قابل قبول مدل است (هوپر و همکاران^۶، ۲۰۰۸). برای شاخص ریشه میانگین مجذور برآورد تقریب و ریشه میانگین مجذور استاندارد شده باقی‌مانده، مقادیر کمتر از ۰/۰۸ نشان‌دهنده قابل قبول و معقول بودن مدل و کمتر از ۰/۰۶ نشان‌دهنده یک مدل مناسب و خوب هستند (هو و بتلر، ۱۹۹۹). در مورد شاخص خی دو به درجه آزادی، برخی از پژوهش‌گران مقادیر کمتر از سه را قابل قبول و خوب (کلاین، ۲۰۱۱) و برخی دیگر مقادیر دو تا پنج را نشان‌دهنده معقول و مناسب بودن مدل می‌دانند (لان و همکاران^۷، ۲۰۰۷). بر این اساس، درمجموع، شاخص‌های برازش کلی مدل فضیلت سازمانی در سازمان‌های

^۱. Standardized Root Mean square Residual (SRMR)

^۲. Bollen

^۳. Cut of point

^۴. Kelloway

^۵. Hu & Bentler

^۶. Hooper et al

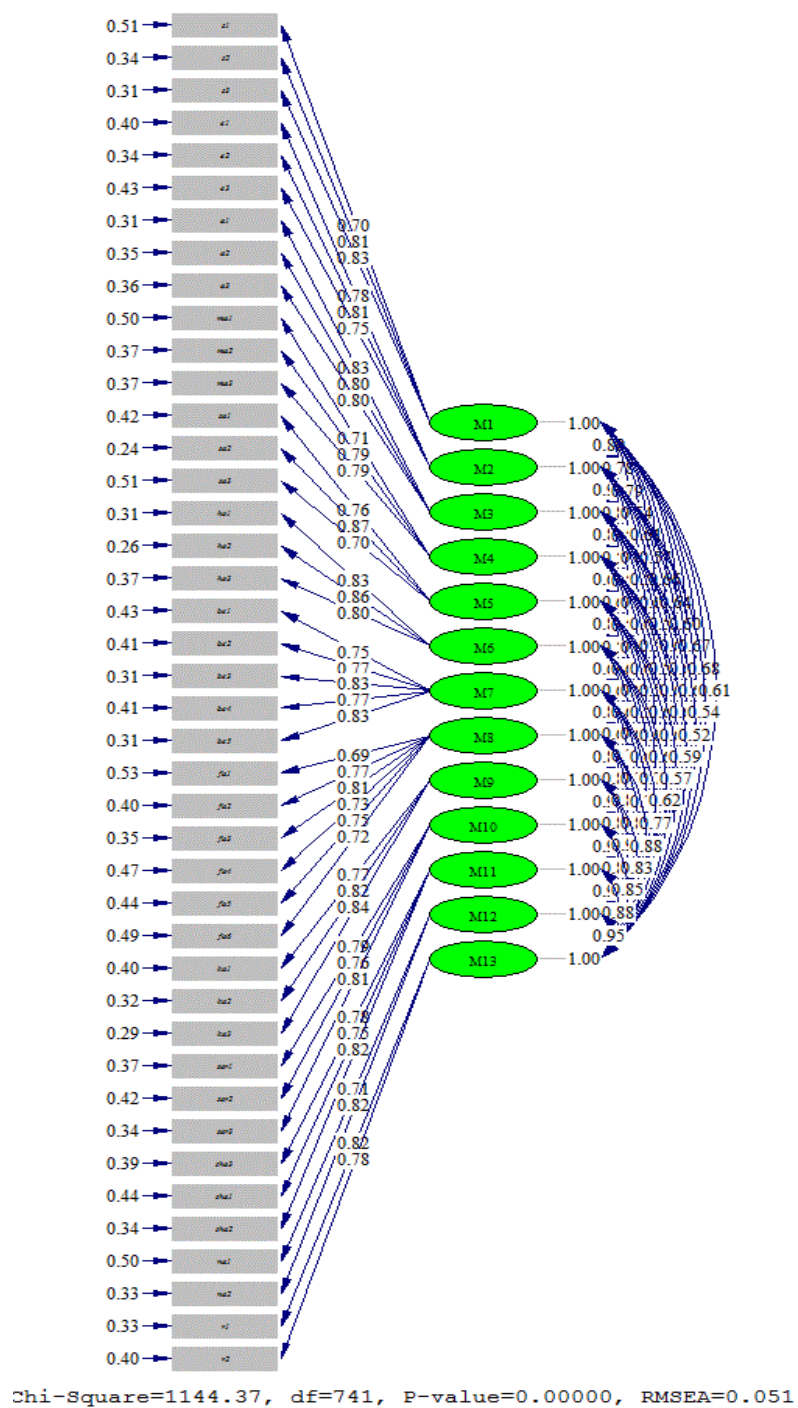
^۷. Lane et al

ورزشی، وضعیت مطلوبی را گزارش می‌دهند که نشانگر مناسب بودن و تأیید مدل تحلیل عاملی مرتبه اول هستند (جدول ۴ - ۹).

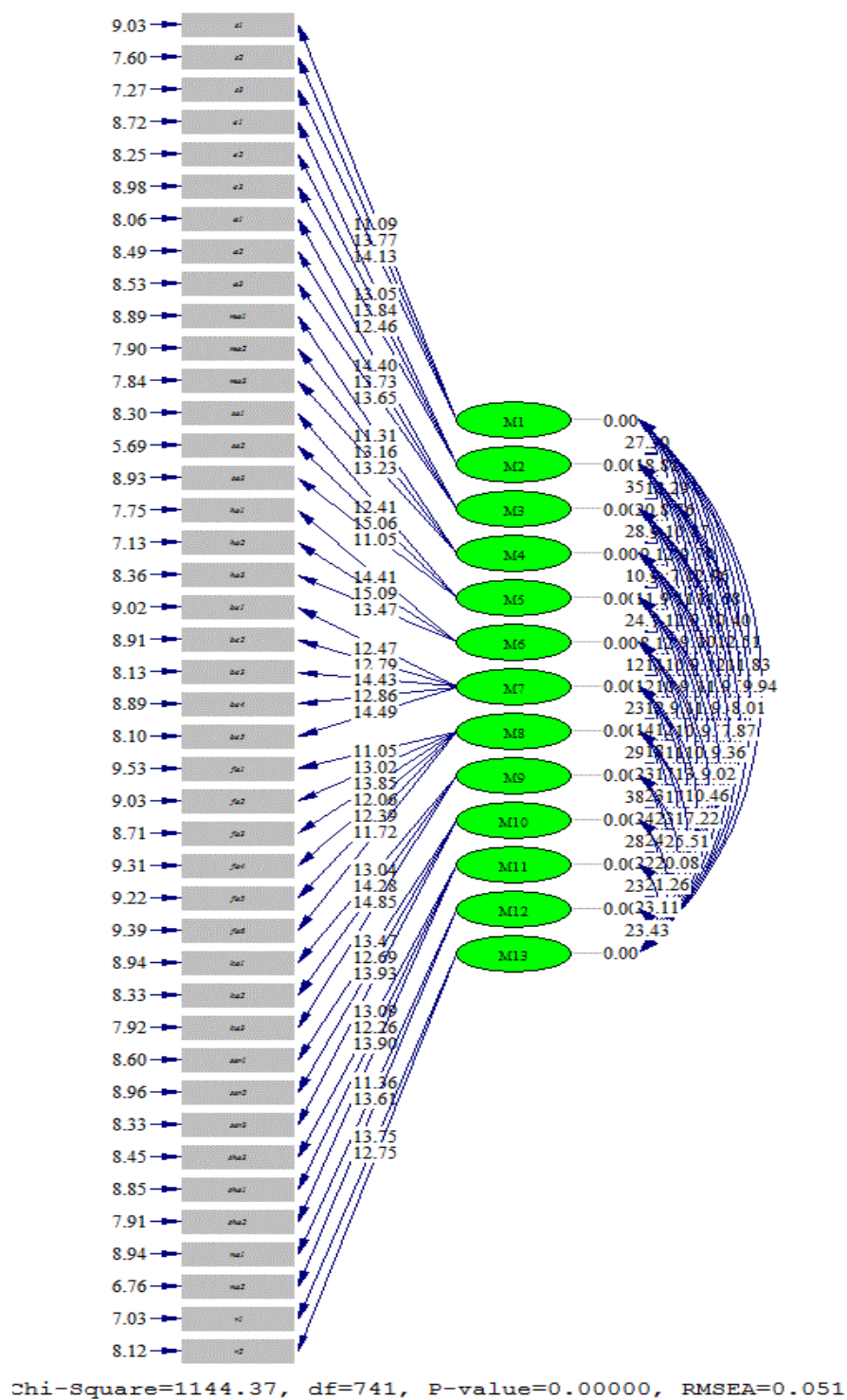
جدول ۴-۹. شاخص‌های برازش مدل فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی در تحلیل عاملی تاییدی مرتبه اول

شاخص‌های برازش	مقادیر شاخص‌ها	مقدار مطلوب	تفسیر
کای اسکور (χ^2)	۱۱۴۴/۳۷	-	-
درجه آزادی (df)	۷۴۱	-	-
نسبت کای اسکور به درجه آزادی (χ^2/df)	۱/۵۴	کمتر از ۳	مطلوب
شاخص نیکویی برازش (GFI)	۰/۹۳	بیشتر از ۰/۹	مطلوب
شاخص نیکویی برازش تعدیل‌شده (AGFI)	۰/۸۴	بیشتر از ۰/۸	مطلوب
ریشه دوم میانگین خطای برآورد (RMSEA)	۰/۰۵۱	کمتر از ۰/۱	مطلوب
ریشه دوم میانگین مجذورات باقیمانده (RMR)	۰/۰۳۸	کمتر از ۰/۰۵	مطلوب
شاخص برازش تطبیقی (CFI)	۰/۹۶	بیشتر از ۰/۹	مطلوب
شاخص برازش هنجار شده (NFI)	۰/۹۶	بیشتر از ۰/۹	مطلوب
شاخص برازش افزایشی (IFI)	۰/۹۴	بیشتر از ۰/۹	مطلوب

نتایج حاصل از بررسی شاخص‌های برازش مدل جدول ۴-۹ نشان می‌دهد که شاخص‌های نسبت کای دو به درجه آزادی (χ^2/df) کمتر از ۳، شاخص تناسب تطبیقی (CFI)، شاخص نیکویی برازش (GFI)، شاخص برازش هنجاری (NFI)، شاخص نیکویی برازش انطباقی (AGFI) در حالت مطلوب و بالاتر از ۰/۹۰ می‌باشد. همچنین جذر برآورد واریانس خطای تقریب (RMSEA) کمتر از ۰/۱ در حد مطلوبی قرار دارند، بدین معنی که مدل تحقیق حاضر دارای برازش مطلوبی است و به عبارتی داده‌های حاصل از تحقیق مدل نظری تحقیق را حمایت و تأیید می‌کنند.

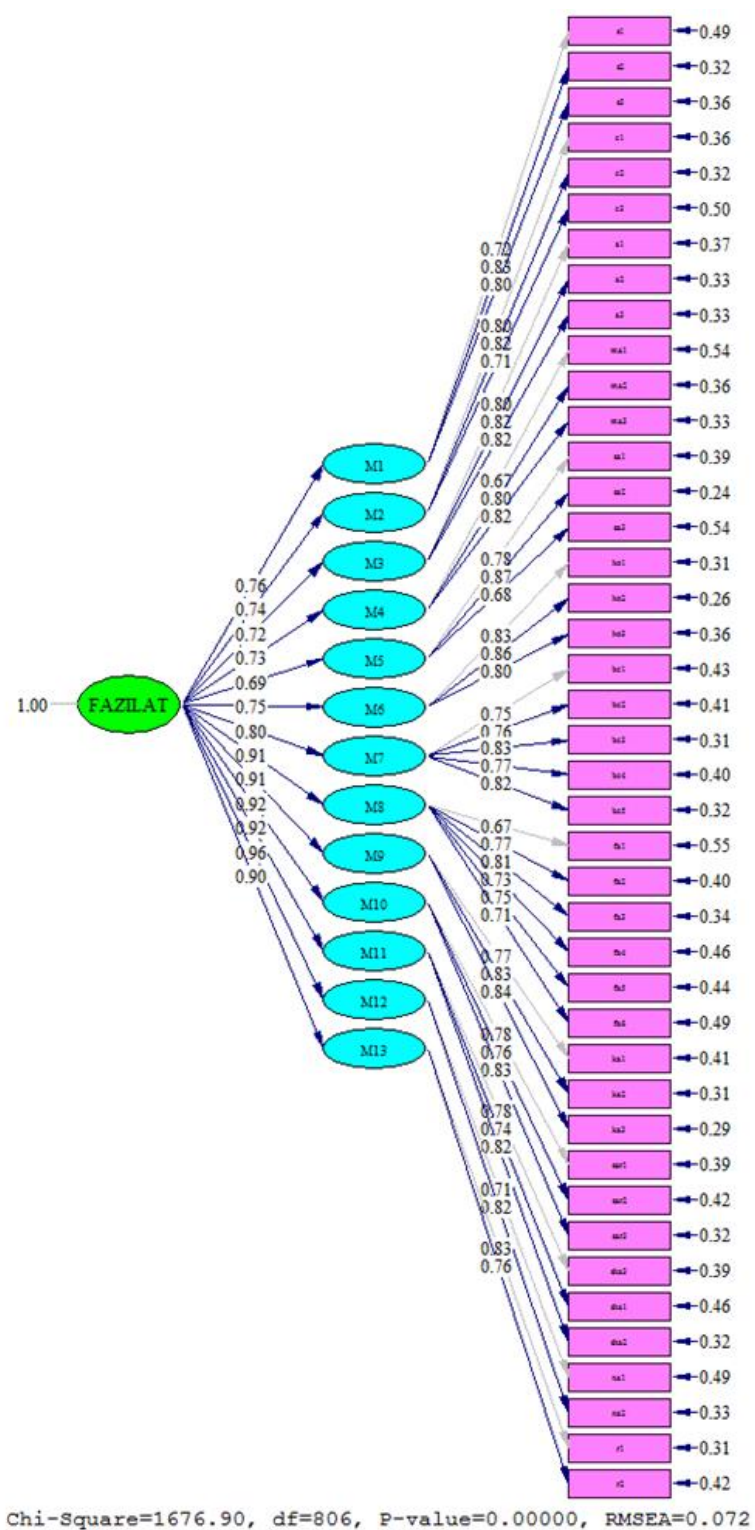


شکل ۴-۳. تأیید عاملی مرتبه اول در حالت استاندارد

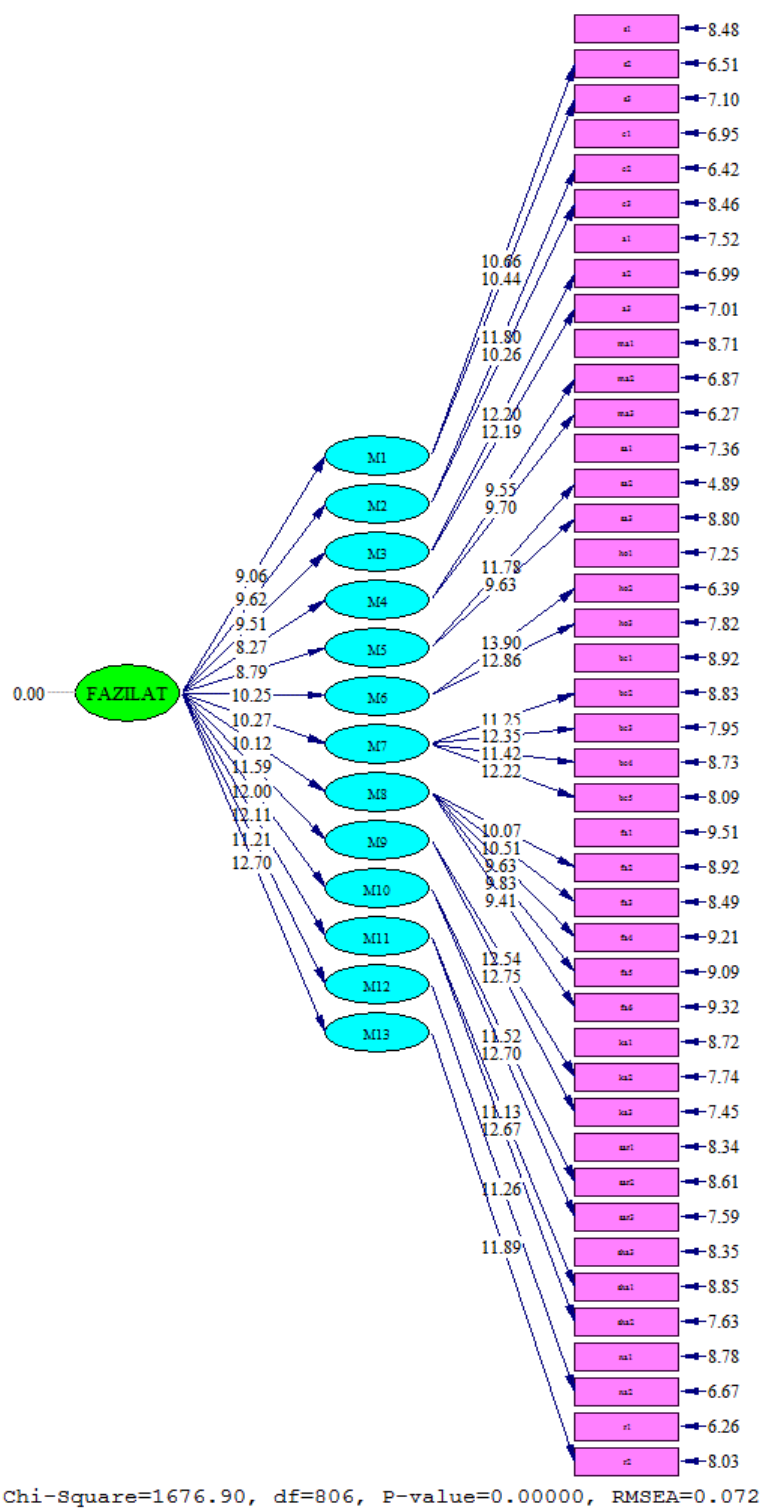


شکل ۴-۴. تأیید عاملی مرتبه اول در حالت معناداری

پس از انجام تحلیل عاملی مرتبه اول به منظور دستیابی به ساختار عاملی دقیق‌تر، از تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم استفاده گردید؛ از این روش برای مطالعه مناسب بودن ساختار عاملی پرسش‌نامه و تأیید وجود مؤلفه‌های ادعایی سازنده یا پژوهش‌های مربوط استفاده می‌شود. که نتایج حاکی از آن است که همه متغیرهای مکنون فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی از بار عاملی مناسب برخوردار می‌باشند همچنین، مقادیر شاخص تی در مورد رابطه بین خرده مقیاس‌ها با عامل بالاتر از خود، همگی بالاتر از ۱/۹۶ است که حاکی از وجود رابطه معنادار بین آن‌ها است. . نتایج تحلیل عاملی مرتبه دوم نیز وجود مؤلفه‌های ادعایی سازنده مورد تأیید قرارداد (شکل ۴ - ۵ و ۴-۶). برازش مدل با توجه به شاخص‌های برازندگی که در جدول ۴-۱۰ ملاحظه می‌شود، می‌توان گفت که مدل طراحی‌شده برای فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی که در ادامه آمده است، جهت برازش و بررسی روابط بین سازه‌ها معتبر و قابل قبول است.



شکل ۴-۵. تأیید عاملی مرتبه دوم در حالت استاندارد



شکل ۴-۶ تأیید عاملی مرتبه دوم در حالت معناداری

جدول ۴-۱۰. شاخص‌های برازش مدل فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی در تحلیل عاملی مرتبه دوم

شاخص‌های برازش	مقادیر شاخص‌ها	مقدار مطلوب	تفسیر
کای اسکور (χ^2)	۱۶۷۶/۹۰	-	-
درجه آزادی (df)	۸۰۶	-	-
نسبت کای اسکور به درجه آزادی (χ^2/df)	۲/۰۹	کمتر از ۳	مطلوب
شاخص نیکویی برازش (GFI)	۰/۹۴	بیشتر از ۰/۹	مطلوب
شاخص نیکویی برازش تعدیل‌شده (AGFI)	۰/۹۱	بیشتر از ۰/۸	مطلوب
ریشه دوم میانگین خطای برآورد (RMSEA)	۰/۰۷۲	کمتر از ۰/۱	مطلوب
ریشه دوم میانگین مجذورات باقیمانده (RMR)	۰/۰۴	کمتر از ۰/۰۵	مطلوب
شاخص برازش تطبیقی (CFI)	۰/۹۴	بیشتر از ۰/۹	مطلوب
شاخص برازش هنجار شده (NFI)	۰/۹۵	بیشتر از ۰/۹	مطلوب
شاخص برازش افزایشی (IFI)	۰/۹۷	بیشتر از ۰/۹	مطلوب

نتایج جدول شماره ۴-۱۰، نشان می‌دهد که شاخص‌های نسبت کای دو به درجه آزادی (χ^2/df) کمتر از ۳، شاخص تناسب تطبیقی (CFI)، شاخص نیکویی برازش (GFI)، شاخص برازش هنجاری (NFI)، شاخص نیکویی برازش انطباقی (AGFI) در حالت مطلوب و جذر برآورد واریانس خطای تقریب (RMSEA) کمتر از ۰/۱ در حد مطلوبی قرار دارند، بر اساس مدل برازش یافته تحقیق می‌توان گفت که سازه‌های مورد استفاده برای سنجش الگوی فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی با زیربنای عاملی آن تطابق قابل قبولی را نشان می‌دهند. در مدل نهایی سیزده عامل اصلی وجود دارد که شامل ساختار سازمانی (شامل گویه‌های ۱، ۸، ۱۶)، عدالت سازمانی (شامل گویه‌های ۲، ۱۰، ۱۹)، معنویت در کار (شامل گویه‌های ۴، ۲۷، ۳۳)، سرمایه روان‌شناختی (شامل گویه‌های ۳، ۱۸، ۴۱)، هوش معنوی (شامل گویه‌های ۷، ۲۵، ۳۸)، سرمایه‌گذاری آموزشی (شامل گویه‌های ۹، ۳۱، ۴۰)، کیفیت روابط (شامل گویه‌های ۶، ۲۹، ۴۱)، اخلاق کاری (شامل گویه‌های ۵، ۱۷، ۳۶)، نظم و انضباط (شامل گویه‌های ۱۱، ۲۲)، فضایل اخلاقی (شامل گویه‌های ۱۳، ۲۰، ۲۳، ۲۶، ۳۴، ۳۹)، بهزیستی رفتاری (شامل گویه‌های ۱۲، ۱۵، ۲۱، ۲۸، ۳۲)، شایستگی اجتماعی (شامل گویه‌های ۱۴ و ۲۴) و رفتار شهروندی (شامل گویه‌های ۳۰، ۳۵، ۳۷) می‌باشند.

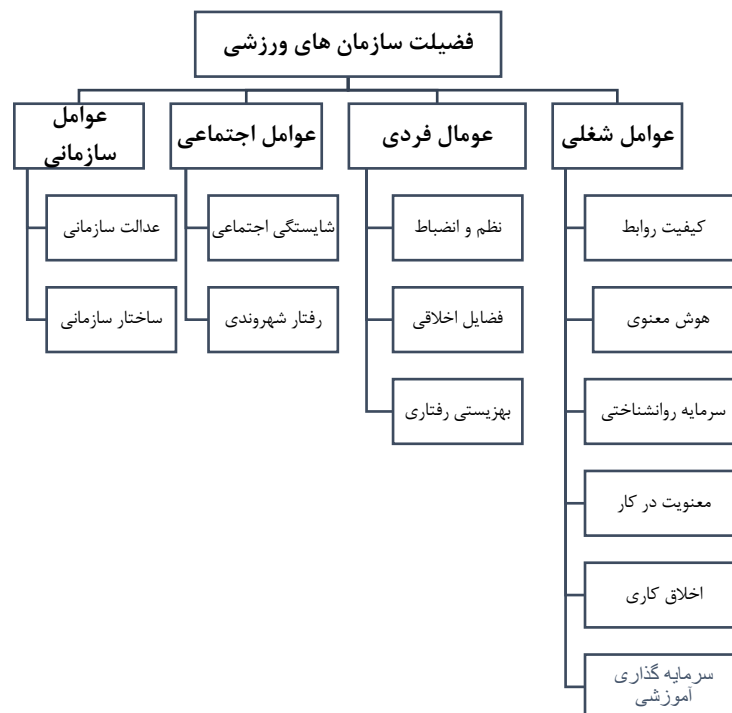
۴-۱-۶. اولویت‌بندی عامل‌های اصلی و مولفه‌های فرعی فضیلت سازمانی در سازمان‌های

ورزشی

۴-۱-۶-۱. اولویت‌بندی عامل‌های اصلی فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی

یکی دیگر از اهداف اصلی پژوهش حاضر اولویت‌بندی این عامل‌ها با استفاده از یک روش معتبر و منطقی بود. بنابراین، از روش تحلیل سلسله مراتبی^۱ (AHP)، مبتنی بر نظر متخصصان و کارشناسان، استفاده شد. در این مرحله، ۱۴ نفر صاحب‌نظر و کارشناس (شامل ۹ نفر از اساتید دانشگاه که شامل ۷ نفر اساتید مدیریت ورزشی و پژوهش‌گر دارای تألیف و پژوهش در زمینه‌ی رفتار سازمانی و فضیلت سازمانی و ۲ نفر استاد جامعه‌شناسی و روانشناسی، ۵ نفر مدیران و معاونان ادارات ورزش و جوانان که ۹ نفر از این افراد در مرحله کیفی نیز به‌عنوان آزمودنی در مصاحبه شرکت نموده بودند) پرسشنامه تحلیل سلسله مراتبی (پیوست ۲) را تکمیل کردند. از شرکت‌کنندگان خواسته شد که عامل‌های اصلی شناسایی‌شده در مرحله کیفی را بر اساس میزان اهمیت و نقش آن در فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی به‌صورت دوه‌دو (طیف ال ساعتی) مقایسه نموده و امتیاز دهند، داده‌های به‌دست‌آمده با استفاده از نرم‌افزار Expert choice مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. در اولین گام درخت سلسله‌مراتب برای عامل‌های اصلی و زیر عامل‌های تشکیل‌دهنده فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی رسم گردید که در شکل شماره ۴-۷ مشاهده می‌شود.

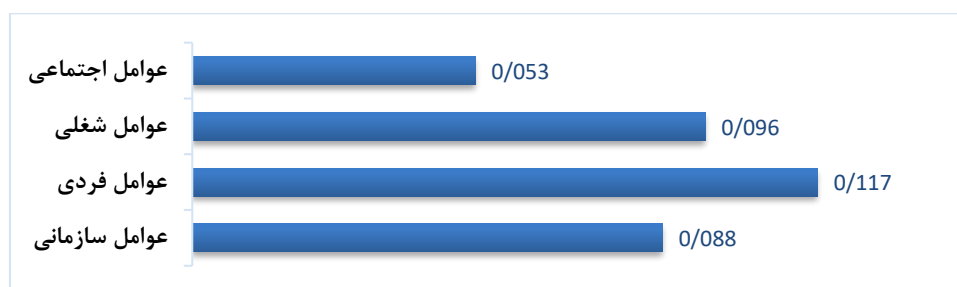
¹. Analytical Hierarchy Process



شکل ۴-۷. درخت سلسله مراتبی عامل های اصلی و فرعی تشکیل دهنده فضیلت سازمانی در سازمان های ورزشی

بااینکه درخت سلسله مراتبی شامل همه عوامل اصلی و عوامل فرعی تشکیل دهنده فضیلت سازمانی در سازمان های ورزشی بود، اما هدف پژوهش اولویت بندی عوامل اصلی بود و تنها عوامل اصلی وارد فرایند تحلیل سلسله مراتبی گردید که نتایج در شکل شماره ۴-۸ نمایش داده شده است.

شکل ۴-۸. نتایج تحلیل سلسله مراتبی عوامل اصلی تشکیل دهنده فضیلت سازمانی در سازمان های ورزشی



مقدار ناسازگاری کلی در فرایند تحلیل سلسله مراتبی ۰/۰۵ به دست آمد و چون کمتر از ۰/۱ بوده؛ بنابراین قابل قبول بوده و نیازی به رفع ناسازگاری وجود ندارد. با توجه به نتایج تحلیل سلسله مراتبی عوامل فردی به عنوان مهم ترین عامل و سپس عوامل شغلی، عوامل سازمانی و عوامل اجتماعی به ترتیب اولویت بندی شدند.

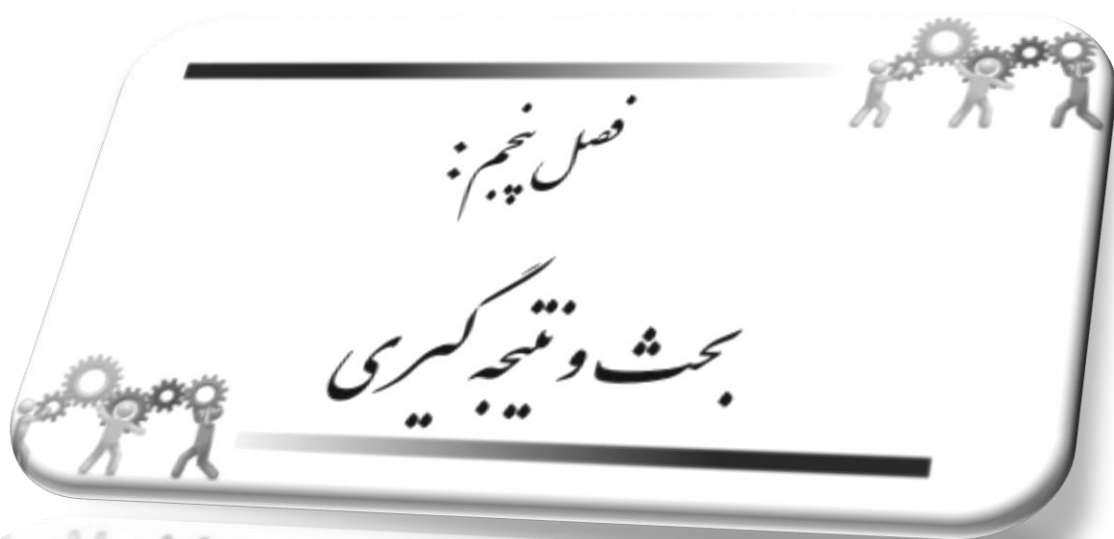
۴-۱-۶-۲. اولویت‌بندی مولفه‌های فرعی فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی

به‌منظور اولویت‌بندی و مولفه‌های فرعی فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی از روش آزمون فریدمن استفاده گردید. جدول شماره ۴-۱۱ آزمون آماری تحلیل واریانس فریدمن مولفه‌های فرعی فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی را نشان می‌دهد. در تکنیک مزبور فرض برابری رتبه میانگین مولفه‌های سیزده‌گانه شناسایی‌شده فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی به آزمون گذاشته می‌شود. مطابق جدول ۴-۱۱، چون سطح معنی‌داری آزمون کوچک‌تر از میزان خطاست بنابراین برابری رتبه میانگین مولفه‌های فرعی فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی رد می‌شود. بنابراین در سطح اطمینان ۹۵ درصد می‌توان اظهار نمود که رتبه میانگین مولفه‌های فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی باهم برابر نیستند. به عبارت دیگر برخی از مولفه‌ها نسبت به مولفه‌های دیگر از میزان اهمیت بیشتری برخوردار هستند.

با توجه به نتایج جدول (۴-۱۱) و با توجه به سطح معنی‌داری (۰/۰۰۱) مشاهده می‌شود که بین اولویت مولفه‌های فرعی فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی تفاوت معنی‌داری وجود دارد. بر این اساس، اولویت مولفه‌های فرعی فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی به ترتیب نظم و انضباط، عدالت سازمانی، فضایل اخلاقی و ساختار سازمانی بود.

جدول ۱۱-۴ اولویت‌بندی مولفه‌های فرعی فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی با استفاده از آزمون فریدمن

ردیف	مولفه‌ها	میانگین	انحراف معیار	رتبه میانگین	اولویت‌بندی	خی دو	درجه آزادی	سطح معنی‌داری
۱	نظم و انضباط	۳/۷۱	۰/۹۸۱	۷/۶۱	۱	۴۵/۴۰۷	۱۲	۰/۰۰۱
۲	عدالت سازمانی	۳/۶۹	۱/۰۶۵	۷/۵۰	۲			
۳	فضایل اخلاقی	۳/۶۸	۰/۹۳۷	۷/۴۱	۳			
۴	ساختار سازمانی	۳/۶۷	۰/۹۲۸	۷/۳۸	۴			
۵	معنویت در کار	۳/۶۴	۰/۹۳۳	۷/۳۴	۵			
۶	اخلاق کاری	۳/۶۳	۰/۹۰۵	۷/۲۶	۶			
۷	کیفیت روابط	۳/۶۲	۱/۰۲۹	۷/۱۱	۷			
۸	هوش معنوی	۳/۵۶	۱/۰۵۲	۷/۰۲	۸			
۹	بهبودی رفتاری	۳/۵۵	۰/۹۹۰	۷/۰۰	۹			
۱۰	شایستگی اجتماعی	۳/۵۳	۰/۹۲۶	۶/۴۸	۱۰			
۱۱	رفتار شهروندی	۳/۴۹	۱/۰۰۷	۶/۳۴	۱۱			
۱۲	سرمایه‌گذاری آموزشی	۳/۴۶	۱/۰۵۳	۶/۳۱	۱۲			
۱۳	سرمایه روان‌شناختی	۳/۴۴	۰/۹۹۰	۶/۲۶	۱۳			



مقدمه

فصل پنجم به عنوان برآیند این پژوهش، به بحث و نتیجه گیری و ارائه پیشنهادات اختصاص دارد. در این فصل به بحث، بررسی و تبیین یافته های پژوهش که به طور مفصل در فصل چهارم تشریح شده اند، می پردازیم و این یافته ها را با استفاده از مبانی نظری پژوهش و مقایسه با پژوهش های مشابه در رابطه با موضوع، تبیین می نماییم. در پایان نیز پیشنهاداتی جهت کاربرد نتایج تحقیق و همچنین در رابطه با پژوهش های آتی در این زمینه ارائه خواهد شد.

۵-۱. خلاصه پژوهش

با تغییرات فزاینده ای که در سازمان های قرن بیست و یکم مشاهده می شود، هم مدیران و هم کارکنان باید معنا و مفهوم دیگری در کارشان بیابند. مدیریت نیاز به توسعه استعاره های جدید برای تئوری پردازی ها در محیط های کاری دارد؛ بدین معنا که گذشته از استعاره های رایج، به ویژه استعاره هایی که منعکس کننده سیستم های سنتی، مانند اشرافیت، مدیریت، حاکمیت و سلطه است، نیازمند مفاهیم دیگری همچون مهربانی، همدلی، نوع دوستی، همدردی، قدرت تحمل، اعتماد و ملاحظه است. برای نمونه باید به جای سیستم سلسله مراتبی، سیستم شبکه ای را ایجاد کرد؛ به جای محیطی خشک و سرد، محیطی جمع گرا و شاد به وجود آورد؛ مدیر باید پیونددهنده باشد و از گسستن پیوندها دوری کند؛ کارکنان باید با تمام وجود به کار مشغول شوند، به گونه ای که بخشی از وجود خود را در کار رها کنند؛ به جای فکر انتفاع از کار، باید به فکر نفس کار بود؛ مدیران باید به جای روحیه نظامی گری، در پی رهبری باشند. همه نمونه های ذکر شده، در قالب فرهنگ سازمانی خاصی جای می گیرد که مبتنی بر فرهنگی پویا باشد. بیشتر ابعاد فرهنگ سازمانی سنتی، تنها با برخی از ابعاد وجودی انسان سروکار دارد؛ نمی توان از کارکنان خواست تا بخشی از ابعاد وجودی خود را که مورد نیاز سازمان است، به سازمان بیاورند و بخش هایی که نیاز نیست را بیرون از سازمان جا بگذارند. لذا رویکردهای کنونی در تئوری های مدیریت و سازمان، نیازمند تغییرات اساسی است؛ تا جایی که حتی تعبیر به تغییر پارادایمی شده است؛

پارادایمی که بتواند رویکردهای تلفیقی تری نسبت به زندگی، خانواده و کار داشته باشد و افراد بتوانند زمان بیشتری را به دیگر ابعاد وجودی خود، از جمله خودکامی و فضیلت گرایی بپردازند و انرژی بیشتری را برای خدمت به هم نوعان خود پیدا کنند؛ لذا مفاهیم فضایل و فضیلت گرایی برای پاسخگویی به این نیازها، مطرح می شوند. یک فرهنگ سازمانی مبتنی بر فضیلت گرایی که همه ابعاد وجودی انسان را در نظر می گیرد، می تواند پاسخی برای این چالش باشد. فضیلت گرایی، یک نیاز بنیادی انسانی است و قطعاً باید بخشی از سازمان باشد و سازمانی که بتواند به همه نیازهای کارکنان توجه داشته باشد و اجازه بروز و ظهور فضیلت گرایی را در محیط کار بدهد، موفقیت سازمانی بیشتری خواهد داشت.

اما به نظر می رسد امروزه باوجود تلاش های فراوان در جهت ایجاد محیط اخلاقی در سازمان ها به ویژه ادارات ورزش و جوانان کشور، مفهوم فضیلت محوری در سازمان های دولتی به شدت رنگ باخته است و یا به فراموشی سپرده می شود. این بدین معنی است که فعالیت های در راستای ایجاد سازمان فضیلت محور اثربخش نبوده است. . به این معنی که در شرایط کنونی رعایت نشدن معیارهای اخلاقی از ابعاد مختلف، نگرانی های زیادی را در بخش دولتی به وجود آورده است. سقوط معیارهای رفتاری در بخش دولتی، پژوهشگران را واداشته تا در جستجوی مبنای نظری در این رابطه بوده تا بتوانند مسیر مناسب اجرایی آن را فراهم سازند. نابسامانی های اخلاقی از جمله فساد اداری، بی اعتمادی، اختلاس، استفاده از اموال عمومی برای نیل به اهداف شخصی، رشوه و ... به کرات در سازمان های دولتی کشورهای جهان سوم و به خصوص ایران مشاهده می شود. سازمان های ورزشی نیز از این قاعده ورزشی نیز از این قاعده مستثنا نیست. این در حالی است که فقط طی سال های اخیر چندین بار همایش های ملی و منطقه ای در زمینه های موضوعات مرتبط با اخلاقیات و ضرورت فضیلت محوری در سازمان های بخش دولتی که متعاقباً هزینه های فراوانی را نیز به این بخش تحمیل کرده برگزار شده است، اما خروجی واقعی نداشته است. تحقیق حاضر بر آن است تا با توجه خلأ نظری در مفهوم فضیلت سازمانی در بخش ورزش کشور و ضرورت شناخت چرایی و چگونگی موضوع و تبیین عمیق مؤلفه های مؤثر و نوع روابط

آن‌ها با استفاده از طرح پژوهش آمیخته اکتشافی به طراحی مدل فضیلت سامانی در سازمان‌های ورزشی کشور بپردازد.

پژوهش حاضر در دو بخش کیفی و کمی به انجام رسید؛ جهت گردآوری داده‌ها در بخش کیفی از مصاحبه نیمه ساختاریافته با صاحب‌نظران و خبرگان در زمینه فضیلت سازمانی و در بخش کمی از پرسش‌نامه مبتنی بر مدل فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی (برآمده از بخش کیفی) استفاده گردید. در بخش کیفی با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند و بر اساس ۱۷ مصاحبه نیمه ساختاریافته با صاحب‌نظران داده‌های پژوهش در این بخش جمع‌آوری شد، در بخش کمی نیز با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی تعداد ۲۲۰ نفر به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کیفی از روش گلیزر و نظریه داده بنیاد و در بخش کمی از تحلیل عامل اکتشافی و تحلیل عامل تاییدی استفاده شد.

مصاحبه‌های صورت گرفته‌شده در بخش کیفی، با استفاده از روش سیستماتیک گلیزر تحلیل کیفی شدند که تحلیل مصاحبه‌ها و تلخیص نکات کلیدی در مجموع ۱۴۶ کد اولیه از مجموع ۱۷ مصاحبه و بررسی ادبیات و پیشینه تحقیق شناسایی شد؛ سپس به دلیل کثرت کدها تمامی کدهای مشابه بر پایه قرابت مفهومی و معنایی در نهایت به ۴۶ کد اولیه تقلیل یافتند که کدهای اولیه در قالب ۱۳ مقوله تشکیل‌دهنده فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی شناسایی شدند؛ این مؤلفه‌ها عبارت بودند از: ساختار سازمانی و عدالت سازمانی، نظم و انضباط، فضائل اخلاقی و بهزیستی رفتاری، شایستگی اجتماعی و رفتار شهروندی، معنویت در کار، هوش معنوی، سرمایه‌گذاری آموزشی، سرمایه‌ی روان‌شناختی، کیفیت روابط و اخلاق کاری. در مرحله بعد کدگذاری (محوری) پژوهشگر طبقه محوری را مشخص نموده و ارتباط منطقی و علی بین این مقوله و سایر مقوله‌ها را برقرار ساخت و در آخرین مرحله کدگذاری (انتخابی) به ارائه نظریه داده بنیاد پرداخته شد و مدل مفهومی پژوهش استخراج گردید. در انتهای بخش کیفی پژوهش پرسشنامه ۴۶ گویه ای طراحی شد.

در ادامه از تحلیل سلسله مراتبی جهت اولویت‌بندی مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی استفاده شد که نتایج نشان داد که نظم و انضباط، عدالت سازمانی و رفتار شهروندی بیشترین اثر را در ارتقاء فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی دارند.

درنهایت با توجه به کاهش ۴ گویه‌ای در بخش تحلیل عاملی اکتشافی پرسشنامه ۴۲ گویه‌ای طراحی و آماده شد که جهت پاسخ در اختیار شرکت‌کننده‌های بخش کمی پژوهش قرار گرفت. تعداد نمونه‌های تحقیق در روش تحلیل عاملی بر اساس تعداد متغیرهای اکتشافی تعیین شده است. حجم نمونه پژوهش در این بخش، با توجه به روش تحلیل عاملی بر اساس تعداد گویه‌های ابزار پژوهش (حداقل ۲ برابر و حداکثر ۱۰ برابر گویه‌ها) تعیین گردید (کلاین، ۲۰۱۱). از این‌رو، محقق در مرحله تحلیل عاملی اکتشافی (به‌منظور کشف عوامل مختلف فضیلت سازمانی و تأیید روایی سازه)، تعداد ۲۸۰ پرسشنامه به روش تصادفی خوشه‌ای در میان پاسخ‌دهندگان ۵ استان تهران، خراسان رضوی، فارس، کرمانشاه و گیلان توزیع که ۲۷۱ پرسشنامه جمع‌آوری شد و با توجه به این که ۲۶۴ پرسشنامه قابلیت تجزیه و تحلیل داشت لذا ۲۶۴ نفر به‌عنوان نمونه آماری پژوهش انتخاب شدند. همچنین، در بخش تحلیل عاملی تأییدی ۲۵۰ پرسشنامه به‌صورت تصادفی بین کارکنان استان‌های غرب کشور (کرمانشاه، ایلام و لرستان) توزیع شد که ۲۲۷ پرسشنامه گردآوری شد که از این میان ۲۲۰ پرسشنامه قابلیت تجزیه و تحلیل را داشتند که به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. بر اساس نتایج جمعیت شناختی ۷۹/۵ درصد از پاسخ‌دهندگان را مردان و ۲۰/۵ درصد نمونه آماری پژوهش را زنان، ۶۵/۹ درصد از پاسخ‌دهندگان متأهل، بالاترین فراوانی سن پاسخ‌دهندگان پرسش‌نامه مربوط به ۳۶ به بالا با ۴۸/۶۴، همچنین؛ در زمینه تحصیلات؛ لیسانس با ۵۰ درصد بیشترین فراوانی، در زمینه سابقه کاری بیشترین فراوانی مربوط به دامنه ۱۱ تا ۱۵ سال با ۴۱/۱۸ درصد بود. در زمینه پست سازمانی نیز کارمند با ۸۵/۴۵ بیشترین فراوانی و درنهایت استخدام رسمی با ۷۰/۹۰ درصد بیشترین فراوانی را دارا بودند.

بررسی نتایج تحلیل عاملی اکتشافی به روش تحلیل مؤلفه‌های اصلی با چرخش متعامد، نشان داد، ۴۲ گویه، عوامل اصلی فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی را تبیین می‌کنند. ۱۳ عامل شناخته‌شده در این تحقیق، ۶۹/۱۲ درصد واریانس را نشان داد. این عوامل با عناوین عامل ساختار سازمانی ۵/۷۹ درصد، عامل عدالت سازمانی ۵/۵۸ درصد، اخلاق کاری ۷/۶۵، معنویت در کار ۶/۶۵، سرمایه روان‌شناختی ۴/۴۷، هوش معنوی ۴/۵۸، کیفیت روابط ۵/۴۶، سرمایه‌گذاری آموزشی ۵/۹۵، نظم و انضباط ۴/۷۴، فضایل اخلاقی ۳/۵۸، بهزیستی رفتاری ۵/۲۷، شایستگی اجتماعی ۶/۶۵ و رفتار شهروندی ۵/۶۵ درصد واریانس را توصیف کردند.

درنهایت، از روش تحلیل عاملی تأییدی با استفاده از نرم‌افزار لیزرل برای بررسی و آزمون مدل استفاده شد که نتایج این بخش از پژوهش نشان داد مدل ارائه‌شده از کیفیت مطلوبی برخوردار بود.

۵-۲. بحث و بررسی یافته‌ها

در این بخش از پژوهش با توجه به سؤالات تحقیق یافته‌های حاصل ارائه می‌گردد.

۵-۲-۱. مدل مناسب برای فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی ایران چگونه است؟

در چند دهه اخیر سازمان‌ها گرایش بیشتری به سمت فضایل اخلاقی و انسانی پیدا کرده‌اند و از این طریق سعی نموده‌اند تا خلأهای معنوی و اخلاقی و عاطفی کارکنان خود را برطرف سازند. با توجه به تغییرات کنونی، سازمان‌ها دریافته‌اند که نباید تنها نگران سودآوری خود باشند، سازمان‌ها به نیازهای جامعه بسیار حساس شده‌اند و ارزش‌های والتری نظیر بخشش، اخلاق کاری، بهزیستی رفتاری مطرح‌شده‌اند که به سازمان در رسیدن به نتایج ارزشمند و ماورای موفقیت‌های مالی کمک می‌کنند (زین‌آبادی و همکاران، ۱۳۹۷)؛ بنابراین، بر مبنای ضرورت، هدف ما در این بخش از پژوهش، ارائه مدل فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی بود.

بر اساس یافته‌های حاصل از بخش کیفی پژوهش، یکی از مقوله‌های اصلی فضیلت سازمانی «عوامل فردی» است که نظم و انضباط، فضایل اخلاقی و بهزیستی رفتاری مؤلفه‌های فرعی عوامل فردی هستند. محور اصلی

و رکن اساسی سازمان، سرمایه انسانی آن محسوب می‌شود که توسعه سازمان منوط به استفاده بهینه، مطلوب و کارآمد از آن است (رحمان‌سرشت و حبیبی، ۱۳۹۱). انسان موجودی است اجتماعی و لازمه یک زندگی اجتماعی، حاکمیت قانون و مقررات بر سیستم اجتماعی است تا نظام بخش امور و روابط بین افراد باشد. از سوی دیگر زندگی سالم اجتماعی در سیستم‌ها و نظام‌ها زمانی تحقق می‌یابد که احترام به قانون، نظم‌پذیری، مسئولیت‌پذیری و وظیفه‌شناسی در سیستم اجتماعی نهادینه شود (فروتنی و بحرانی، ۱۳۸۷). موفقیت سازمان‌های اخلاق مدار در کسب نتایجی بهتر در مقایسه با رقبا موجب توجه صاحب‌نظران علم مدیریت به مباحث اخلاقی گردیده است. فضائل اخلاقی نیز به‌عنوان یکی از رویکردهای اخلاقی که بر وقت‌شناسی، درستکاری در انجام وظایف، خوش‌رویی و خوش‌قلبی و غیره بنانهاده شده، موردتوجه قرار گرفته است. فضائل اخلاقی عملکرد و سلامت سازمان، اثری مثبت دارد (رحمان‌سرشت و حبیبی، ۱۳۹۱). از دیگر مولفه‌های مؤثر در فضیلت سازمانی بهزیستی رفتاری است. بهزیستی رفتاری برحسب کمیت و کیفیت مؤلفه‌هایی مانند احترام متقابل، ثبات شخصیت، صبر و شکیبایی و نوع‌دوستی تعریف می‌شود (ترکیان و کریمی، ۱۳۹۸) بدیهی است با توجه به نقشی که بهزیستی رفتاری و فضایل اخلاقی و نظم و انضباط در فضیلت سازمانی دارد مدیران می‌توانند با توجه نمودن به این عوامل در تبیین سیاست‌ها و استراتژی‌های سازمان زمینه‌ی مناسب جهت بهبود عملکرد سازمان در ابعاد مختلف را فراهم آورند و گام بلندی در جهت ارتقا فضیلت سازمانی بردارند. یافته‌های این پژوهش با نتایج پژوهش‌های رحمان‌سرشت و حبیبی (۱۳۹۱)، فروتنی و همکاران (۱۳۸۶) و ترکیان و کریمی (۱۳۹۸) همسو بود.

از دیگر مقوله‌های اصلی فضیلت سازمانی «عوامل اجتماعی» است. مؤلفه‌های فرعی عوامل اجتماعی در این پژوهش رفتار شهروندی و شایستگی اجتماعی هستند. اکنون که اهمیت کارکنان به‌عنوان شهروندان سازمان درک شده است، رفتار آن‌ها هم می‌تواند بسیار بااهمیت تلقی شود، بسیاری از سازمان‌ها به‌منظور افزایش کارایی خود مفهوم رفتار شهروندی را به اجرا گذاشته‌اند؛ اما در ایران و به‌ویژه در تربیت‌بدنی هنوز مفهومی

ناآشنا به حساب می‌آید (مهراجی و همکاران، ۱۳۹۶). باوجود تأثیر مثبت رفتار شهروندی بر موفقیت سازمانی (فرهنگی و اسکندری، ۱۳۸۲) و بهبود اثربخشی سازمان (بینستوک^۱، ۲۰۰۳) هنوز درباره ابعاد رفتار شهروندی سازمانی توافق واحدی میان محققان وجود ندارد (مهراجی و همکاران، ۱۳۹۶)، این پژوهش به مفاهیم؛ احترام به محیط، وظیفه‌شناسی کارکنان، درک فضیلت اجتماعی به‌عنوان مفاهیم مؤثر در رفتار شهروندی دست‌یافت. در این رابطه کوشکی و همکاران (۱۳۹۶) در تحقیقی نشان دادند که بین فضیلت سازمانی و رفتار شهروندی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. در سوی دیگر، شایستگی اجتماعی از مفاهیمی است که ارتباط نزدیکی با رفتار شهروندی دارد. شایستگی اجتماعی را توانایی رسیدن هدف‌های فردی در تعامل اجتماعی، هم‌زمان با حفظ روابط مثبت با دیگران در همه‌ی زمان‌ها و موقعیت‌ها می‌دانند (مهراجی و همکاران، ۱۳۹۶). از طرفی وجود افراد مختلف با ویژگی‌های شخصیتی، نیازها، باورها، انتظارات و ادراکات متفاوت، بروز تعارض در سازمان‌ها را اجتناب‌ناپذیر کرده است (رابینز^۲، ۲۰۰۳). لذا با توجه به نقش دوسویه سازنده و مخرب تعارض، توانایی مدیریت تعارض را در مدیران و کارکنان اجتناب‌ناپذیر می‌کند. یافته‌های این پژوهش با نتایج پژوهش‌های گیاهی (۱۳۹۱) و مهراجی و همکاران (۱۳۹۶)، کوشکی و همکاران (۱۳۹۶)، خشوعی و همکاران (۱۳۹۲)، رگو و همکاران (۲۰۱۱) همسو بود.

یکی دیگر از مقوله‌های اصلی فضیلت سازمانی، «عوامل سازمانی» است. مقوله‌های فرعی عوامل سازمانی در این پژوهش، ساختار سازمانی و عدالت سازمانی هستند. باوجود اهمیت اصلاح ساختار اداری، تاکنون اصلاحات بنیادی و پایداری در این زمینه انجام‌نشده است (محمدخانی و همکاران، ۱۳۹۲). ویژگی‌های درونی سازمان، جزئی از منابع حیاتی، برای موفقیت به شمار می‌آید یکی از مهم‌ترین ویژگی‌ها برای انطباق با دنیای در حال تغییر، ساختار سازمانی منعطف می‌باشد (چایلد^۳، ۲۰۰۸)؛ بنابراین می‌توان گفت که کاهش سلسله‌مراتب سازمانی، تفویض اختیار به کارکنان و وجود ارتباطات مثبت و اثربخش بین بخش‌های مختلف سازمان ازجمله

1 . Bienstock et al

2.Rabbins

3 . chaild

ویژگی‌هایی درونی ساختار سازمانی یک سازمان فضیلت مدار است. از طرفی؛ ساختار سازمانی با عدالت سازمانی ارتباط مثبت و معنی‌داری دارد (مقدم و همکاران، ۱۳۹۵). از طرفی عدالت سازمانی به‌عنوان پایه ضروری برای اثربخشی فرآیندهای سازمانی حائز اهمیت می‌باشد. ادراک بی‌عدالتی آثاری مخرب بر روحیه‌ی کار جمعی دارد و انگیزش کارکنان را تحت‌الشعاع و موجب تضعیف روحیه‌ی کارکنان و تنزل روحیه‌ی تلاش و فعالیت در آنان می‌شود؛ بنابراین، رعایت عدالت رمز بقا و پایداری جریان توسعه و پیشرفت کارکنان و سازمان است (حسن‌زاده ثمرین و همکاران، ۱۳۹۴). افزایش ادراک مثبت کارکنان از عدالت سازمانی بر انواع گوناگونی از رفتارهای شغلی از جمله میزان تعهد سازمانی (راندال^۱، ۱۹۹۰)، رفتار شهروندی (ویلیامز و پتر^۲، ۲۰۰۲)، میزان غیبت کارکنان (هافمن^۳، ۲۰۰۵)، میزان اعتماد کارکنان به مدیران (پترسون و همکاران^۴، ۲۰۰۵)، ارتباطات و تعاملات کاری با همکاران (مارتین و نگو، ۱۹۸۹) و تسهیم دانش و عملکرد و بهره‌وری سازمانی (راندال، ۱۹۹۰) اثرگذار بوده است (به نقل از حسن‌زاده ثمرین و همکاران، ۱۳۹۴). یافته‌های آن پژوهش با نتایج پژوهش‌های حسن‌زاده ثمرین و همکاران (۱۳۹۴) همسو بود.

آخرین مقوله‌ی اصلی فضیلت سازمانی در این پژوهش «عوامل شغلی» است. مقوله‌ی عوامل شغلی در این پژوهش شامل مولفه‌های اخلاق کاری، معنویت در کار، سرمایه روان‌شناختی، هوش معنوی، کیفیت روابط و سرمایه‌گذاری آموزشی است. اخلاق کاری در ادارات دولتی کشور ضعف محسوس دارد، سقوط معیارهای رفتاری در بخش دولتی، پژوهشگران را واداشته تا در جستجوی مبانی نظری در این رابطه باشند تا بتوانند مسیر مناسب اجرایی آن را فراهم سازند (محمدخانی و همکاران، ۱۳۹۲). در این پژوهش مفاهیم؛ تواضع و فروتنی، وجدان کاری و انتقادپذیری به‌عنوان مفاهیم اخلاق کاری شناسایی شده است. با توجه به تأثیر چشم‌گیر اخلاق کاری بر میزان تحقق اهداف رفتارهای فردی، عملکرد سازمان، رضایت شغلی، فداکاری، تعهد، انضباط،

1 . Randall

2 . Williams and Peter

3 . Hoffman

4 . Peterson et al

سخت‌کوشی، سطح اضطراب و نظایر آن‌ها، می‌توان گفت در سازمان، پدیده‌ای به‌دوراز نقش و تأثیر این مفهوم وجود ندارد (حکاک و همکاران، ۱۳۹۵). توضع، یکی از موضوعات علم اخلاق اسلامی است که گذشت و ایثار در برابر اشتباهات دیگران از پیامدهای آن است (اژه‌ای و همکاران، ۱۳۸۸). وجدان کاری نوعی مکانیزم خودکنترلی در امور است، ازجمله شاخص‌های وجدان کاری، رعایت عدالت در انجام‌وظیفه، احترام به افکار دیگران، خدمت به خلق، احساس مسئولیت (علی‌رضایی و همکاران، ۱۳۹۴). از سویی دیگر؛ یکی از رموز موفقیت‌های فردی و اجتماعی انسان داشتن ظرفیت انتقادپذیری است. انتقادپذیری و نرنجیدن از انتقاد نشانه رشد روحی، معنوی و اخلاقی است. (فتاحی، ۱۳۸۵). از نکات قابل‌ملاحظه این است که؛ معنویت در زندگی بشر امروزی به‌ظاهر فراموش شده است (غیور باغبانی و همکاران، ۱۳۹۷). اهمیت و ضرورت معنویت در سازمان آن‌چنان است که می‌تواند برای سازمان‌ها انسانیت، برای اجتماع فعالیت و برای محیط، مسئولیت به ارمغان آورد (رستگار، ۱۳۸۵). معنویت در کار شامل نشاط روحی و احساس معنویت، احساس ارزشمندی کار و تاب‌آوری در مقابل مشکلات می‌باشد. امروزه سازمان‌ها با کارکنان رشد یافته و بالنده‌ای که در پی یافتن کاری بامعنا، هدفمند و پرورش محیط‌های کاری روبه‌رو هستند. به نظر می‌رسد کارکنان در هر جایی فعالیت می‌کنند، چیزی فراتر از پاداش‌های مادی در کار جستجو می‌کنند. انسان موجودی هدفمند و جویای نشاط (شادکامی)، خوشبختی و سعادت می‌باشد، احساس نشاط یکی از مهم‌ترین پشته‌های انسان برای مقابله با مشکلات است و می‌توان گفت همه‌ی تلاش هر انسان در جهت یافتن شادی، نشاط و خوشبختی در آینده می‌باشد (هزارجریبی و آستین فشان، ۱۳۸۸). معنویت، احساس رضایتمندی از شغل و زندگی و فقدان عواطف منفی همچون افسردگی و لذت بردن از وقایع از عوامل مؤثر در ارتقای نشاط می‌باشند (سلیگمن^۱، ۲۰۰۲). فلسفه وجودی سازمان کسب موفقیت است؛ برای موفقیت سازمان بایستی اهداف و مسیر اجزاء و عناصر تشکیل‌دهنده با اهداف و مسیر سازمان در یک راستا قرار گیرند در غیر این صورت سازمان در تحقق اهداف خود با چالش‌ها و

موانع زیادی مواجه شده و اثربخشی سازمان به حداقل می‌رسد (روبرت^۱، ۲۰۱۵). تحقیقات رابطه مثبتی را بین معنویت و پیامدهای فردی و سازمانی متعدد نشان می‌دهد. رشد معنویت در سازمان می‌تواند منجر به افزایش رضایت شغلی، تعهد سازمانی، مشارکت سازمانی و عزت ناشی از کار شود (کومالا و گونش^۲، ۲۰۰۷). از دیگر عوامل مؤثر در ایجاد فضیلت در سازمان، سرمایه‌ی روان‌شناختی است؛ سرمایه روان‌شناختی یک حالت روانشناسی مثبت و رویکرد واقع‌گرا و انعطاف‌پذیر نسبت به زندگی است که از چهار مؤلفه شامل: امید^۳، خوش‌بینی^۴، تاب‌آوری^۵ و خود کارآمدی^۶ است (لوتانز و همکاران، ۲۰۰۷). همچنین به نظر زیمرمن (۲۰۰۱) باورهای خود کارآمدی بر روی تصمیم‌گیری‌های شخص در مورد انجام وظایف، میزان تلاش و پشتکار مورد نیاز برای انجام آن وظایف تأثیر می‌گذارد. از طرفی؛ امید با نیروی نافذ خود موجب تحریک فرد در جهت کسب تجارب نو شده، وی را به تلاش و کوشش واداشته و به سطح بالایی از عملکردهای روانی و رفتاری نزدیک می‌گرداند (ارجمندینا و همکاران، ۱۳۹۱). همچنین میزان تاب‌آوری افراد در برابر موانع و مشکلات زندگی و کاری ارتباط تنگاتنگی با میزان امید افراد به زندگی و شغل دارد، به‌طوری‌که امانی (۱۳۹۱) در پژوهشی بیان نمود که بین امید و میزان تاب‌آوری افراد رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین سلیگمن (۲۰۰۱) بیان نمود که تاب‌آوری با معنویت، تمامیت، امید و پایداری در ارتباط است. از طرفی، کارایی و توسعه هر سازمان تا حدّ زیادی به کاربرد صحیح نیروی انسانی بستگی دارد. هر سازمانی برای نیل به اهداف و انجام رسالت خود، ناگزیر از توجه به عوامل انسانی و موضوعات مرتبط به وی از جمله ویژگی‌هایی چون هوش معنوی است (دهقانی و فضل‌اللهی، ۱۳۹۴). هوش معنوی در پژوهش حاضر برگرفته از مفاهیمی مانند شناخت خود و سازمان، تصمیم‌گیری‌های مبتنی بر اخلاق، شفافیت در روابط سازمانی می‌باشد. امروزه با توجه به شدیدتر شدن نیاز به

1 . Robert

2 . Komala and Ganesh

3. hope

4. optimism

5. resiliency

6. Self efficacy

اعتماد برای فعالیت در سازمان‌های امروزی، نیاز به معنویت و توسعه هوش معنوی در بین افراد افزایش می‌یابد، همچنین کارکنان دارای هوش معنوی بالا، سرمایه‌ای باارزش برای سازمان شمرده می‌شوند (شیاسی و اعتباریان، ۱۳۹۴). معنویت شکلی از هوش است و به‌عنوان یک بخش درونی از خویشتن، در جهت توانایی به‌کارگیری اصول اخلاقی، در رفتار و تصمیمات در زندگی و کاری است (شعبانی، ۱۳۹۴). به باور محققان، هوش معنوی در محیط کار می‌تواند منجر به مزایا و منافعی از قبیل افزایش صداقت و اعتماد، افزایش حس تکامل شخصی، افزایش تعهد سازمانی، بهبود نگرش‌های شغلی کارکنان همچون افزایش رضایت شغلی، مشارکت شغلی و نیز کاهش نیت ترک محیط کار، افزایش اخلاق و وجدان کاری، انگیزش بیشتر و نیز عملکرد و بهره‌وری بالاتر شود (فتاحی و همکاران، ۱۳۸۵). یافته‌های این پژوهش با نتیجه تحقیق تابلی و همکاران (۱۳۹۶) همسو بود.

درنهایت در بخش کیفی مدل فضیلت سازمانی شامل ۴ مقوله‌ی اصلی عوامل سازمانی (شامل ساختار سازمانی و عدالت سازمانی)، عوامل فردی (شامل نظم و انضباط، فضایل اخلاقی و بهزیستی رفتاری)، عوامل اجتماعی (شامل شایستگی اجتماعی و رفتار شهروندی) و عوامل شغلی (شامل اخلاق کاری، سرمایه روان‌شناختی، هوش معنوی، سرمایه‌گذاری آموزشی، کیفیت روابط و معنویت در کار) بود.

۵-۲-۲. اولویت‌بندی عامل‌های اصلی و فرعی تشکیل‌دهنده فضیلت سازمانی در سازمان‌های

ورزشی چگونه است؟

یکی دیگر از اهداف اصلی پژوهش حاضر اولویت‌بندی این عامل‌ها با استفاده از یک روش معتبر و منطقی بود. بنابراین، از روش تحلیل سلسله‌مراتبی^۱ (AHP)، مبتنی بر نظر متخصصان و کارشناسان، استفاده شد. در این مرحله، ۱۴ نفر صاحب‌نظر و کارشناس (شامل ۹ نفر از اساتید دانشگاه که شامل ۷ نفر اساتید مدیریت ورزشی پژوهش‌گر دارای تألیف و پژوهش در زمینه رفتار سازمانی و فضیلت سازمانی و ۲ نفر استاد

¹. Analytical Hierarchy Process

جامعه‌شناسی و روانشناسی، ۵ نفر مدیران و معاونان ادارات ورزش و جوانان که ۹ نفر از این افراد در مرحله کیفی نیز به‌عنوان آزمودنی در مصاحبه شرکت نموده بودند) پرسشنامه تحلیل سلسله مراتبی را تکمیل کردند. از شرکت‌کنندگان خواسته شد که عامل‌های اصلی شناسایی شده در مرحله کیفی را بر اساس میزان اهمیت و نقش آن در فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی به‌صورت دوجه‌دو (طیف ال ساعتی) مقایسه نموده و امتیاز دهند، داده‌های به‌دست‌آمده با استفاده از نرم‌افزار Expert choice مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. در اولین گام درخت سلسله‌مراتب برای عامل‌های اصلی و زیر عامل‌های تشکیل‌دهنده فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی ایجاد شد. بااینکه درخت سلسله‌مراتبی شامل همه عوامل اصلی و عوامل فرعی تشکیل‌دهنده فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی بود، اما هدف پژوهش اولویت‌بندی عوامل اصلی بود و تنها عوامل اصلی وارد فرایند تحلیل سلسله مراتبی گردید.

مقدار ناسازگاری کلی در فرایند تحلیل سلسله مراتبی ۰/۰۶ به دست آمد و چون کمتر از ۰/۱ بوده؛ بنابراین قابل قبول بوده و نیازی به رفع ناسازگاری وجود ندارد. با توجه به نتایج تحلیل سلسله مراتبی عوامل فردی به‌عنوان مهم‌ترین عامل و سپس عامل‌های عوامل شغلی، عوامل سازمانی و عوامل اجتماعی به ترتیب اولویت‌بندی شدند.

نتایج آزمون فریدمن نشان داد که با توجه به سطح معنی‌داری (۰/۰۰۱) مشاهده شد که بین اولویت مولفه‌های فرعی فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی تفاوت معنی‌داری وجود دارد. بر این اساس، اولویت مولفه‌های فرعی فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی به ترتیب نظم و انضباط، عدالت سازمانی، فضایل اخلاقی و ساختار سازمانی بود.

۵-۲-۳. ابزار اندازه‌گیری فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی ایران چگونه است؟

ابزار پژوهش فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی در دو بخش اکتشافی (شامل دو بخش کیفی و تحلیل عاملی اکتشافی) و تحلیل عاملی تأییدی طراحی شد. در بخش کیفی محقق در مد‌گذاری باز به ۱۴۶ کد اولیه رسید که در مراحل بعد به کدگذاری به دلیل قرابت معنایی برخی کدها (مفاهیم) تعداد آن‌ها به ۴۶ کد تقلیل یافت که این کدها در قالب ۱۳ مؤلفه قرار گرفتند. در بخش اکتشافی ۴ گویه به دلیل نداشتن بار عاملی مناسب از ابزار حذف و درنهایت ابزار با ۱۳ مؤلفه و ۴۲ گویه طراحی شد. در بخش تحلیل نیز ابزار مورد آزمون قرار گرفت که با توجه به نتایج تحلیل عاملی تأییدی که در فصل ۴ به‌صورت کامل گزارش شد مورد تأیید قرار گرفت.

۵-۳. نتیجه‌گیری کلی

به‌طور کلی می‌توان گفت عوامل متعددی می‌تواند فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی کشور را تحت تأثیر قرار دهد که با توجه به نتایج تحلیل سلسله مراتبی عوامل فردی به‌عنوان مهم‌ترین عامل و سپس عوامل شغلی، عوامل سازمانی و عوامل اجتماعی به ترتیب بیشترین اهمیت و نقش را در فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی دارا هستند؛ در چند دهه اخیر سازمان‌ها گرایش بیشتری به سمت فضائل اخلاقی و انسانی پیدا کرده‌اند و از این طریق سعی نموده‌اند تا خلأهای معنوی و اخلاقی و عاطفی کارکنان خود را برطرف سازند. لذا با توجه به نقش ورزش و سازمان‌های ورزشی در توسعه اخلاق در جامعه به‌ویژه جوانان به‌عنوان جامعه هدف ادارات ورزش و جوانان و اهمیت و جایگاه فضیلت در جامعه امروزی که رذایل اخلاقی در آن موج می‌زند، برخورداری از یک مدل فضیلت در این سازمان‌ها نقش مهمی در توسعه ارزش‌های اخلاقی و ترویج بیش‌ازپیش آن خواهد داشت. یافته‌های این تحقیق می‌تواند به‌عنوان مبنایی جهت توسعه و ترویج ارزش‌های اخلاقی در بین جوانان، ورزشکاران، مربیان، داوران و کادر مدیریتی و اجرایی ورزش مورد استفاده نهادهای سیاست‌گذار و همچنین سازمان‌های اجرایی ورزش کشور قرار گیرد. مدل فضیلت سازمانی تدوین‌شده در این پژوهش

می‌تواند به‌عنوان بستر و زمینه‌ای برای آغاز مطالعه در حوزه فضیلت سازمانی در ورزش باشد و پژوهش‌های آتی می‌تواند بر محور این پژوهش شکل گرفته و یافته‌های موجود را تقویت نماید. در نتیجه تحقیقات آتی می‌تواند بر چگونگی نهادینه‌سازی، اجرا و توسعه این ارزش‌ها تمرکز یابد. توجه به سازمان‌های ورزشی و تلاش جهت بهبود کارایی و بهره‌وری آن‌ها می‌تواند نویدبخش آینده‌ای درخشان و سرشار از موفقیت برای جوانان هر کشوری باشد. یکی از مسائلی که به رشد و بهره‌وری سازمان کمک می‌کند ایجاد یک جو پایدار و توأم با تعامل و رابطه دوستانه میان مدیران و کارمندان سازمان‌هاست که سازمان‌های ورزشی نیز از این قاعده مستثنا نیستند. امروزه سازمان‌ها با مشکلات عدیده‌ای مواجه هستند که ناشی از عدم خوش‌بینی، اعتماد، یکپارچگی و تعامل مثبت می‌باشد، راه‌حل برون‌رفت از این مشکلات، توجه به فضایل سازمانی در سازمان‌ها می‌باشد. با تأکید مدیران سازمان‌های ورزشی بر فضیلت سازمان می‌توانند بر بسیاری از معضلات سازمان‌های امروزی که موجب ازخودبیگانگی انسان‌ها شده‌اند، غلبه کند؛ بنابراین توصیه می‌شود مدیران عالی در وزارت ورزش و جوانان و نیز مدیران استانی و شهرستانی شاغل در ادارات ورزش و جوانان با عنایت ویژه به یافته‌های این پژوهش و تأکید بر مقوله‌ها و مؤلفه‌های آن در جهت توسعه و ارتقاء فضیلت در سازمان خود قدم بردارند. بنابراین در نظر گرفتن تمهیدات لازم در جهت ارتقاء و بهبود این ابعاد در سازمان‌های ورزشی می‌تواند باعث بهبود فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی گردد.

۴-۵. پیشنهادات بر خاسته از پژوهش

۴-۵-۱. پیشنهادات کاربردی

با توجه به نتایج پژوهش می‌توان پیشنهادهای زیر را به مدیران و متولیان ورزش کشور جهت ارتقا فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی کشور ارائه کرد:

➤ با توجه به نتایج تحقیق نظم و انضباط مهم‌ترین عامل در ارتقا فضیلت سازمانی می‌باشد؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود سازمان‌های ورزشی با رعایت نظم و احترام به قوانین و مقررات توسط مسئولین ارشد در سازمان‌ها با توجه به الگو بودن آن‌ها، تقویت روحیه خودکنترلی و خود انضباطی در کارکنان به‌عنوان اصول اخلاقی مهم در منشور اخلاقی سازمان، گام مهمی در ارتقا فضیلت سازمانی بردارند.

➤ با توجه به نتایج تحقیق از عوامل مهم در ارتقاء فضیلت سازمانی عدالت سازمانی است؛ بنابراین ادارات ورزش و جوانان با توجه بیش‌ازپیش به نیازهای کارکنان و تلاش در جهت ارضای نیازهای آنان با رعایت انصاف و عدالت و نیز توزیع عادلانه منابع در بخش‌های مختلف سازمان و همچنین با تخصیص پاداش بر اساس عملکرد افراد و دواير مختلف سازمان و درنهایت ایجاد سیستم ارزشیابی صحیح و عادلانه عملکرد و عدم اعمال تبعیض‌های ناروا، گام‌های اساسی و کاربردی در جهت ارتقاء عدالت سازمانی بردارند.

➤ نتایج تحقیق حاضر نشان داد که از دیگر عوامل مؤثر در فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی فضایل اخلاقی است. ازاین‌رو ادارات ورزش و جوانان می‌توانند با کاهش فاصله قدرت بین مدیران و کارکنان سازمان و نیز کاهش کنترل‌های شدید بر عملکرد کارکنان زمینه را برای ایجاد روابط دوستانه و ایجاد روابط مثبت و اثربخش را در سازمان که از مهم‌ترین اجزا فضایل اخلاقی شناخته‌شده در پژوهش هستند را تقویت کرد.

➤ از دیگر عوامل اثرگذار بر فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی ساختار سازمانی می‌باشد. نتایج نشان داد که وجود تمرکز در تصمیم‌گیری‌ها و رسمیت آن‌ها در فرآیندها و روابط کاری و نبود روابط مناسب بین بخش‌های مختلف سازمان باعث افت فضیلت سازمانی می‌شود لذا پیشنهاد می‌گردد که سازمان‌های ورزشی جهت ارتقا فضیلت سازمانی‌شان تفویض اختیار در کارکنان افزایش دهند و نیز در تصمیم‌گیری‌ها و حل مسائل مربوط به حوزه فعالیت‌شان از نظر کارکنان نیز بهره‌برداری شود، همچنین

آزادی عمل را بین کارکنان و بخش‌های مختلف سازمان افزایش دهند و بر ارتباط اثربخش بخش‌های مختلف سازمان تأکید و نظارت کنند.

➤ ازجمله پیشنهادات دیگر به سازمان‌های ورزشی عنایت ویژه به تعارضات سازمان و مدیریت آن‌هاست. لذا با توجه به نقش دوسویه سازنده و مخرب تعارض، توانایی مدیریت تعارض را در مدیران و کارکنان اجتناب‌ناپذیر می‌کند.

➤ با توجه به اهمیت همکاری و نقش مهم کار تیمی در فضیلت سازمانی سازمان پیشنهاد می‌شود ارتباطات و تعامل خوبی بین بخش‌های مختلف سازمان ایجاد گردد تا از بروز تعارض که از عوامل اصلی ایجاد رذایل اخلاق در سازمان است جلوگیری به عمل آید.

➤ یکی از عوامل مؤثر در فضیلت سازمانی نگاه ویژه سازمان ورزشی به سرمایه‌گذاری آموزشی است؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود سازمان با برنامه‌ریزی مدون نسبت به برگزاری دوره‌های آموزشی در زمینه فضیلت سازمانی و نیز توزیع کتابچه‌های آموزشی، نصب بنر، پوستر و غیره در سازمان از بروز مسائل اخلاقی جلوگیری به عمل آورد.

۵-۴-۲. پیشنهاد برای پژوهش‌های آینده

➤ با توجه به اهمیت و جایگاه فضیلت در ورزش و سازمان‌های ورزشی، پیشنهاد می‌شود پژوهشی جهت شناسایی راهکارهای اجرایی برای رسیدن به وضعیت مطلوب فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی انجام گیرد.

➤ پیشنهاد می‌شود در تحقیق موانع و مشکلات موجود و نیز عوامل تأثیرگذار بر ارتقاء فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی بررسی و تعیین گردند.

➤ پیشنهاد می‌شود در پژوهشی، عوامل مخرب و منفی در فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی شناسایی و رتبه‌بندی گردد.

➤ پژوهشگران آینده می‌توانند با بررسی رابطه‌ی انواع مختلف سبک‌های رهبری از جمله رهبری خدمتگزار و کاریزماتیک و غیره را با فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی بررسی نمایند و نتایج حاصل از آن را با یکدیگر مقایسه نموده و با شناسایی بهترین سبک رهبری گام بلندی در ارتقاء فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی بردارند.

➤ پیشنهاد می‌گردد که در پژوهشی میزان پذیرش فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی موردسنجش قرار گرفته و علل پذیرش و یا عدم پذیرش فضیلت سازمانی از سوی کارکنان مشخص گردد.

۵-۵ محدودیت‌های تحقیق

- شرایط روحی و روانی مصاحبه‌شوندگان در زمان اجرای مصاحبه
- کمبود خبرگان و صاحب‌نظران باانگیزه در زمینه‌ی موضوع تحقیق
- میزان دقت، علاقه . انگیزه نمونه‌های تحقیق در قسمت کمی
- عدم همکاری بعضی از نمونه‌ها جهت تکمیل پرسشنامه

فهرست منابع

منابع

- احسانی، محمد و شجاع، رضا (۲۰۱۳). اخلاق در ورزش با رویکرد عملی، تهران. انتشارات موسسه تربیت بدنی و علوم ورزشی.
- احمدزاده، مریم، سالارزهی، حبیب‌الله و یعقوبی، نورمحمد (۱۳۹۲)، بررسی و تحلیل اثربخشی آموزش کارآفرینی در رشته‌های کارآفرینی با استفاده از مدل ماتریس رضایت، مجله پژوهش‌های مدیریت عمومی، زاهدان: دانشکده مدیریت دانشگاه سیستان و بلوچستان، سال ششم، شماره ۲۲، صص ۱۳۲-۱۰۷.
- احمدی، سیروس (۱۳۸۸). بررسی نوع دوستی در روابط روزمره اجتماعی و عوامل موثر بر آن. مجله جامعه‌شناسی ایران، دوره دهم، شماره ۲.
- احمدی بالادهی، سیدمهدی و دستور، علی (۱۳۹۸). بررسی تاثیر ساختار سازمانی بر بهبود عملکرد سازمانی کارکنان فرماندهی انتظامی استان هرمزگان، فصلنامه علمی-تخصصی دانش انتظامی هرمزگان، سال دهم، شماره سوم (شماره پیاپی ۳۱)، پاییز ۱۳۹۸.
- ارجمندینا، علی‌اکبر، وطنی، صبا و حسن‌زاده، سعید (۱۳۹۱). تأثیر آموزش مهارت مثبت‌نگری بر شادکامی و باورهای غیرمنطقی دانش‌آموزان نابینا، پژوهشنامه روانشناسی مثبت، دوره ۲، شماره ۳، صص ۲۱-۳۴.
- اژه‌ای جواد، خداپناهی محمد کریم، فتحی آشتیانی علی، ثابتی آزاد، قنبری سعید، سید موسوی پریسا (سادات). (۱۳۸۸). تعامل بین شخصیت و سبک‌های فرا انگیزشی در عملکرد شغلی. مجله علوم رفتاری. شماره ۴. صص ۳۱۰-۳۰۱.
- استراس، آنسلم؛ کوربین، جولیت (۱۳۹۰). اصول روش تحقیق کیفی (نظری، چاپ سوم، ترجمه‌ی مبنایی، رویه‌ها و شیوه‌ها)، ترجمه‌ی بیوک محمدی، چاپ سوم، تهران، پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی. ص ۱۷۸.
- اصیلی، غلامرضا (۱۳۸۳). بهسازی منابع انسانی در سازمان‌های تحقیقاتی از طریق گردش شغلی. مجله مطالعات مدیریت.
- بای، ناصر؛ سلیمانی مقدم، رضا و مقصود لو، سعیده (۱۳۹۴). رابطه حمایت سازمانی و مدیریت مشتری کارکنان در ادارات ورزش و جوانان استان گلستان، مدیریت ورزشی، ۱۳۹۴، دوره ۸، شماره ۳، صص ۴۵۲-۴۳۹.
- براتی، هاجر و عریضی، حمیدرضا و نوری، ابوالقاسم (۱۳۸۸). "رابطه ساده و چندگانه عدالت سازمانی با عملکرد شغلی در شرکت ذوب‌آهن اصفهان". چشم‌انداز مدیریت، شماره ۳۳، صص ۲۸-۹.

- تابلی، حمید؛ مرادی، محمدرضا و ایران‌نژاد، سید جواد (۱۳۹۶). تحلیل رابطه فضیلت سازمانی به‌عنوان مؤلفه اخلاقی با هوش معنوی، هوش هیجانی و تعهد سازمانی، مجله اخلاق در علم و فناوری، دوره ۱۲، شماره ۱، صص ۱۶۰-۱۵۴.
- ترکیان، بنفشه و کریمی، فریبا (۱۳۹۸). مدل روابط بین فضیلت و وفاداری سازمانی با بهزیستی روان‌شناختی و اشتیاق شغلی (مورد مطالعه: معلمان دوره متوسطه دوم شهر اصفهان)، دانش و پژوهش در روان‌شناسی کاربردی، سال بیستم، شماره ۳، پاییز ۱۳۹۸، صص ۶۴-۵۵.
- تولایی، روح‌الله (۱۳۹۴). دوماهنامه علمی- ترویجی توسعه انسانی پلیس، شماره ۲۵.
- جزنی، نسرين (۱۳۷۸). مدیریت منابع انسانی. چاپ دوم، تهران، نشر نی.
- جعفری، حسن (۱۳۹۱). سرمایه روان‌شناختی و رفتار مبتکرانه: یک مطالعه تجربی در صنعت مد لباس. تحقیقات مدیریت معاصر، ۱۶ (۱)، صص ۴۲-۵۲.
- حکاک، محمد؛ شریعت نژاد، علی و ساعدی، عبدالله (۱۳۹۵). تحلیل اثر رهبری تحول‌گرا در رفتار نوآورانه و توسعه کارآفرینی به‌منظور ایجاد شایستگی‌های سازمانی پایدار، مطالعات منابع انسانی، سال ششم، شماره نوزدهم، صفحات ۱۴۶-۱۲۱.
- حسن بیگی، ابراهیم (۱۳۹۰). مدیریت استراتژیک، انتشارات سمت، تهران، چاپ اول.
- حسن‌زاده ثمرین، تورج و سفیدکار، سپیده (۱۳۹۳). مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، سال بیست و سوم، شماره ۷۶، زمستان ۹۳، صص ۱۵۵-۱۴۱.
- حسینیون، دلارام (۱۳۹۲). بخشش، ابزار مناسبی برای کسب‌وکار، روزنامه‌ی دنیای اقتصاد، شماره ۳۰۱۴.
- حضوری، محمدجواد، صالحی، علی، دانایی‌فر، حسن، نجاری، رضا (۱۳۹۲). طراحی مدل ارتقاء سرمایه روان‌شناختی در سازمان‌های دولتی ایران: تبیین نقش کارکردهای مدیریت منابع انسانی، پژوهش‌های مدیریت در ایران، دوره هفدهم، شماره ۳، پاییز ۱۳۹۲.
- حیدرآبادی، ابوالقاسم (۱۳۸۹). اعتماد اجتماعی و عوامل اجتماعی- فرهنگی موثر بر آن (مطالعه موردی: جوانان ۲۰ تا ۲۹ سال استان مازندران)، جامعه‌شناسی مطالعات جوانان، سال اول، شماره ۱، صص ۶۶-۳۹.
- خرمائی، فرهاد و همکاران (۱۳۹۳). نقش صبر و مولفه‌های آن به‌عنوان فضایل اخلاقی در پیش‌بینی امید دانشجویان، اخلاق و تاریخ پزشکی، دوره ۷، شماره ۳، شهریور ۱۳۹۳.
- خشوعی، مهدیه سادات (۱۳۹۲). مقایسه فضیلت سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی و تعلل ورزی در کار با توجه به متغیرهای جمعیت شناختی. قم: دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، کارآفرینی و توسعه اقتصادی، صفحات ۹۳ - ۸۲.

- خنیفر، حسین، مقیمی، سید محمد، جندقی، غلامرضا، زروندی، نفیسه (۱۳۸۸). بررسی رابطه‌ی بین مولفه‌های اعتماد و تعهد سازمانی کارکنان (در سازمان‌های جهاد کشاورزی و آموزش و پرورش استان قم). نشریه‌ی مدیریت دولتی، دوره ۱، ۱۸-۳.
- خیراندیش، مهدی و خدایی، ارشیا و محمدی، علیرضا (۱۳۹۴). مدل جامع عوامل موثر بر کار تیمی اثربخش در بستر سازمان و مقیاس‌های سنجش آن، فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، سال چهارم، شماره ۳ (شماره پیاپی ۱۴)، پاییز ۱۳۹۴، صص ۶۰-۳۱.
- دفت، ریچارد. ال، تئوری و طراحی سازمان، ترجمه: علی پارسائیان و محمد اعرابی، دفتر پژوهش‌های بازرگانی، تهران، ۱۳۷۷.
- درگاهی، حسین، موسوی، محمدهادی، عراقیه فراهانی، سمانه، شهم، گلسا (۱۳۸۷). مدیریت تعارض و راهبردهای مرتبط، مجله دانشکده پیراپزشکی دانشگاه علوم پزشکی تهران، دوره ۲، شماره ۱ و ۲، تابستان ۱۳۸۷، صص ۷۲-۶۲.
- دلخوش کسمایی، ابوالقاسم؛ اولادیان، معصومه؛ عرب‌شاهی، توتان (۱۳۹۶). ماهنامه مطالعات کاربردی در علوم مدیریت و توسعه. سال دوم، شماره ۱، اردیبهشت‌ماه.
- دهقانی، مه‌ری و فضل‌الهی قمشی، سیف‌الله (۱۳۹۴). بررسی رابطه بین هوش معنوی و تعهد سازمانی دبیران، دو فصلنامه مطالعات اسلام و روان‌شناسی، سال ۹، شماره ۱۷، صص ۱۳۲-۱۰۵.
- رابینز، استیفن پی. (۱۳۸۱). مبانی رفتار سازمانی. علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، چاپ پنجم، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- رحمان‌سرشت، حسین و حبیبی، محبوبه (۱۳۹۱). ارتباط پایداری سازمان به فضائل اخلاقی و سلامت سازمانی، فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، سال هفتم، شماره ۳، ۱۳۹۱.
- رستگار، عباسعلی (۱۳۸۵). ارائه و تبیین مدل انگیزشی مبتنی بر معنویت مطالعه موردی: دانشگاه تهران، رساله دکتری، دانشگاه تهران.
- رضاعلی، قاسم (۱۳۹۶). بررسی تاثیر فضیلت سازمانی بر کیفیت ارائه خدمات، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد نراق، زمستان ۱۳۹۶.
- رضویان شاد، مرتضی و سلطان‌القرائی، خلیل (۱۳۹۰). بررسی برداشت معلمان از تفکر انتقادی. علوم تربیتی، سال سوم، شماره ۱۱، پاییز ۱۳۸۹، صص ۴۶-۲۹.
- رفیع‌پور، فرامرز (۱۳۷۷). آنومی یا آشفتگی اجتماعی، تهران: انتشارات سروش.
- روغنی، علیرضا، ابرزی، مهدی و سلطانی، ایرج (۱۳۹۱). شناسایی شاخص‌های کلیدی سنجش عملکرد افراد برای پرداخت پاداش. مجله فرآیند مدیریت و توسعه، دوره ۲۵، شماره ۳، پیاپی ۸۱، پاییز ۱۳۹۱.

- زارعیان، حسین، باران چشمه، مهر علی، فاضل بخششی، محمود، راسخ، نازنین (۱۳۹۶). تدوین منشور اخلاقی مدیران تربیت‌بدنی نیروهای مسلح، مجله مدیریت منابع انسانی در ورزش، دوره ۴، شماره ۲، بهار و تابستان ۱۳۹۶، صص ۲۰۱-۲۱۷.
- زین‌آبادی، حسن‌رضا و همکاران (۱۳۹۷). طراحی و تبیین الگوی پیشایندهای فضیلت سازمانی در دانشگاه‌های دولتی استان یزد، مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی یزد، دوره سیزدهم، شماره ۳، زمستان ۱۳۹۷، صص ۲۸۴-۳۰۳.
- دانایی‌فرد، حسن؛ الوانی، سید مهدی؛ آذر، عادل (۱۳۹۴). روش‌شناسی پژوهش کیفی در مدیریت: رویکردی جامع. انتشارات صفار؛ تهران؛ چاپ سوم. صص ۲۸، ۱۳.
- دعایی، حبیب‌الله، مرتضوی، سعید و نوری، علی (۱۳۸۸). ارتقاء سطح کیفیت خدمات: بررسی رفتار شهروندی سازمانی، چشم‌انداز مدیریت (پیام مدیریت)؛ صص ۸۵-۶۷.
- دفت، ریچارد ال (۱۳۸۷). "عصر جدید مدیریت" (ترجمه طاهره فیضی و محمدعلی سرلک)، تهران، گستره.
- ساداتی، محمدعلی (۱۳۷۷). «اخلاق اسلامی»، چاپ بیستم، تهران: انتشارات سمت.
- سبجانی، عباس (۱۳۹۸). طراحی الگوی مدیریت امنیت گردشگری ورزشی در ایران، رساله دکتری، دانشگاه صنعتی شاهرود، ۱۳۹۸.
- سرمد، زهره؛ بازرگان، عباس؛ حجازی، الهه (۱۳۸۸)، روش‌های تحقیق در علوم رفتاری چاپ هجدهم، تهران: انتشارات آگاه. سری نشریات چشم‌انداز فوتبال. (۹۹-۱۳۸۸)، نشریه‌ی رسمی سازمان لیگ فوتبال ایران. شمار ۲۲-۱. صص ۷۷-۷۹.
- سفیدکار، سپیده (۱۳۹۲). رابطه‌ی بین فضیلت سازمانی و رفتار شهروندی، (مطالعه‌ی موردی: شهرداری‌های شهر رشت)، مدیریت دولتی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه پیام نور، رشت، ایران.
- سیدجوادین، سیدرضا (۱۳۷۳). تاثیر جبران خدمات در نگهداری نیروی انسانی. فصلنامه دانش مدیریت، شماره ۲۶.
- سیدجوادین، سیدرضا، فراحی، محمدمهدی، طاهری عطارد، غزاله (۱۳۸۷). شناخت نحوه تأثیرگذاری ابعاد عدالت سازمانی بر جنبه‌های گوناگون رضایت شغلی و سازمانی». نشریه‌ی مدیریت بازرگانی، دوره اول، شماره اول، صص ۷۰-۵۵.

- سیدعامری، میرحسین و اسمعیلی، محمدرضا (۱۳۸۸). رابطه بین توانمندسازی، تعهد سازمانی و تعهد شغلی کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان تهران، نشریه مدیریت ورزشی، شماره ۷، زمستان ۱۳۸۹.
- شاهی، رسول (۱۳۹۵). بررسی نقش فرهنگ سازمانی در فضیلت و بهروزی سازمانی مدیران مدارس شهرستان گرمی، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد.
- شعبانی، غلامرضا. (۱۳۹۴). هوش معنوی. تهران: نشر ساوالان.
- شکاری، حمیده؛ جلالیان، نجمه (۱۳۹۴). شناسایی عوامل مؤثر بر فضیلت گرایی و رتبه بندی آن عوامل در بیمارستان های آموزشی شهر یزد، دوماهنامه علمی پژوهشی دانشگاه بهداشت یزد، سال چهاردهم، شماره دوم، شماره مسلسل ۵۰، ۱۳۶-۱۲۵.
- شیاپی، مجید و اعتباریان، اکبر (۱۳۹۴). رابطه هوش معنوی و بهره‌وری کارکنان دانشگاه علوم پزشکی اصفهان. مدیریت اطلاعات سلامت، س ۱۲، ش ۴۴، صص ۵۳۹-۵۳۱.
- صالح‌نیا، منیره، توکلی، زینب (۱۳۸۸). اخلاق سازمانی با تأکید بر منشور اخلاقی، مجله اخلاق در علوم و فناوری، سال چهارم، شماره ۳ و ۴، صص ۷۸-۶۶.
- ضماهی، مجید و شکاری، حمید (۱۳۹۵)، مدل ساختار سازمانی فضیلت گرا در دانشگاه‌های منتخب استان یزد، مدیریت سازمان‌های دولتی، شماره ۱۵، تابستان ۱۳۹۵، صص ۶۳-۴۹.
- عباس‌زاده، میرمحمد (۱۳۸۴). بررسی عوامل مؤثر بر شکل‌گیری اعتماد در بین دانشجویان کارشناسی ارشد و دکتری دانشگاه تبریز، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تبریز.
- عباسی، محمدرضا (۱۳۸۶). مدیریت رفتار سازمانی، انتشارات مرکز آموزش تجارت تهران.
- عکاشه، سیمین و شکیب، بهناز (۱۳۹۶). بررسی فرا تحلیلی تاثیر رفتار صمیمانه و درک متقابل بین مدیر و کارمند در بهره‌وری سازمان، سومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، حسابداری و اقتصاد دانش-بنیان با تأکید بر اقتصاد مقاومتی. ۱۳۹۶.
- علی‌پور، محمود (۱۳۹۴). پایگاه جامع مدیریت‌یار. ۱۳۹۴.
- علی‌رضایی، نفیسه، مساح، هاجر، اکرمی، ناهید (۱۳۹۲). رابطه وجدان کاری با عملکرد شغلی، فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، سال هشتم، شماره ۲، تابستان ۱۳۹۲.
- عیدی پور، کامران؛ زرتشتیان، شیرین؛ جمشیدی، عزت‌الله؛ امیری، جهان (۱۳۹۳) پیش‌بینی رضایت شغلی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان استان‌های غربی کشور بر اساس سبک رهبری بنده. تحقیقات کاربردی در مدیریت، ۲: ۱۱۳-۱۲۰.

- غیور باغبانی، سید مرتضی؛ بهبودی، امید؛ رضانی، مهدی؛ پورنگ، علی (۱۳۹۷) بررسی رابطه هوش معنوی و رفتار شهروندی سازمانی؛ تحلیل نقش سابقه خدمت (مطالعه موردی: حرم امام رضا) علیه السلام). فصلنامه علمی- پژوهشی فرهنگ رضوی، ۶(۳). صص ۴۲-۹.
- فتاحی، مهدی (۱۳۸۵). بررسی اثرات معنویت محیط کاری بر رفتارهای شهروندی سازمانی و ارتباط آن با وفاداری مشتری و کیفیت درمان در سازمان تأمین اجتماعی، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.
- فتاحی، مهدی، فرهنگی، علی اکبر و واثق، بهاره (۱۳۸۵). معنویت در محیط کار و نقش آن در بهبود رفتار شهروندی، فرهنگ مدیریت، ۱۳(۴)، صص ۳۶-۵.
- فروتنی، زهرا و بحرانی، آمنه (۱۳۸۷). انضباط اجتماعی در سازمان. فصلنامه معلم علوم انسانی، ۲۱۸-۱۸۹.
- فرهنگی، علی اکبر و اسکندری، مجتبی (۱۳۸۲). معرفی توانمندسازی در مدیریت و الگوهای آن، فصلنامه مطالعات مدیریت، ۱۲۱-۹۹.
- قراملکی، فرامرز (۱۳۸۸). اخلاق سازمانی، تهران، نشر سرآمد، چاپ اول.
- قبادی یگانه، اکرم. غلامی ترکسلایه، سجاد. رستگاری، مهدی (۱۳۹۶). تأثیر فضیلت سازمانی بر اعتبار سازمان ورزشی. مدیریت رفتار سازمانی در مطالعات ورزشی، ۱۳۹۶، ۴ (۱۳): ۷۱-۷۸.
- قربانی، محمدحسین، امیرمقدم، مرجان، زارعیان (۱۳۹۸). شناسایی و تدوین الگوی ارزش های اخلاقی در ورزش ایران. پژوهش در ورزش تربیتی، ۷ (۱۷): ۳۰۴-۲۷۷.
- قلی پورسوته، رحمت الله؛ اسماعیلی، محمدرضا؛ هنری، حبیب؛ قربانی، محمدحسین (۱۳۹۶). تدوین الگوی توسعه مدیریت دانش در وزارت ورزش و جوانان با استفاده از نظریه داده بنیاد. پژوهش در ورزش تربیتی، پاییز و زمستان ۱۳۹۶، شماره ۱۳، صص ۲۴۱-۱۹۳.
- کرد، حامد و اورعی یزدانی، بدرالدین (۱۳۹۲). مطالعه و بررسی عوامل فرهنگی و اجتماعی مؤثر بر خدمات دولت سیار، مجله پژوهش های مدیریت عمومی، زاهدان: دانشکده مدیریت. دانشگاه سیستان و بلوچستان، سال ششم، شماره ۲۱، صص ۱۰۵-۸۹.
- کروب، مهدی، مؤمنی، معصومه (۱۳۹۸). بررسی مسائل مربوط به منابع انسانی در صنعت گردشگری و مهمان نوازی، مجله شبک، شماره ۴۹، دسامبر ۲۰۱۷، صص ۷۸-۷۱.
- محمدخانی، مهرانگیز، بلالی، اسماعیل و محمدی، اکرم (۱۳۹۲). تاثیر عوامل سازمانی بر سطح اخلاق کار در میان کارکنان دولتی (مورد مطالعه: شهرستان خوانسار)، جامعه شناسی کاربردی، سال بیست و چهارم، شماره پیاپی (۵۰)، شماره دوم، تابستان ۱۳۹۲.

- مشتاقی، سعید و مویدفر، همام (۱۳۹۶). نقش مولفه‌های سرمایه‌روانشناختی و جهت‌گیری اهداف پیشرفت در پیش‌بینی اهمال‌کاری تحصیلی دانش‌آموزان. دو فصلنامه راهبردهای شناختی در یادگیری، سال پنجم، شماره هشتم، بهار و تابستان ۱۳۹۶.
- مقدم، مهدی و عظیم زاده، جواد و حصاری، نوروزعلی (۱۳۹۵). بررسی تاثیر ساختار سازمانی بر بهبود عملکرد مالی سازمان‌های دولتی (مطالعه موردی اداره گاز میاندوآب)، پنجمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، اقتصاد و علوم انسانی.
- موسویان، عاطفه سادات (۱۳۹۲). مطالعه رابطه‌ی بین پرورش فضیلت‌های سازمانی و بهبود فضای اخلاقی سازمان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام نور.
- مهاجران، بهناز و شاهوردی، مریم (۱۳۹۴). بررسی رابطه‌ی بین اخلاق حرفه‌ای و معنویت در کار با مسئولیت اجتماعی در میان پرستاران در بیمارستان‌های دولتی کرمانشاه. مجله مدیریت پرستاری، سال سوم، جلد سوم، شماره دوم، تابستان ۱۳۹۳.
- مهراجی، محبوبه و قبادی، بیتا و عالی‌پور، مجتبی و دلدار، ابراهیم (۱۳۹۶). ارتباط شایستگی اجتماعی و توانمندسازی با رفتار شهروندی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان تهران، فصلنامه علمی-پژوهشی علوم اجتماعی دانشگاه آزاد واحد شوشتر، سال یازدهم، شماره سوم، پاییز ۱۳۹۶، صص ۱۷۶-۱۵۵.
- مهرعلیزاده، یدالله؛ صفایی مقدم، مسعود؛ صالحی عمران، ابراهیم؛ علم، محمدرضا (۱۳۹۲). مبانی نظری و عملی پژوهش (کمی، کیفی و آمیخته) در علوم انسانی. چاپ اول. انتشارات دانشگاه شهید چمران اهواز.
- نادری، ناهید، رجایی‌پور، سعید (۱۳۹۸). مدیریت با رویکرد معنوی شاخص‌های ارزیابی تحقیق معنویت در سازمان، مطالعات اسلامی در علوم انسانی، سال اول، تابستان ۱۳۹۸، شماره ۱.
- نایب‌زاده، شهناز و سالاری ابرقویی، محمد (۱۳۹۳). بررسی رابطه تناسب استراتژی و ساختار سازمانی با عملکرد در شرکت‌های خانوادگی (مطالعه موردی شرکت‌های خانوادگی مستقر در شهرک‌های صنعتی استان یزد)، فصلنامه دانش حسابداری و حسابرسی مدیریت، دوره ۳، شماره ۱۰، صص ۱۲-۱.
- نصیری‌زاده، مژگان (۱۳۸۷). علل عدم صداقت در سازمان و نقش مدیران در ترویج صداقت، راهکار مدیریت.

➤ هزارجریبی، جعفر و آستین فشان، پروانه (۱۳۸۸). بررسی عوامل موثر بر نشاط اجتماعی (با تأکید بر استان تهران)، جامعه‌شناسی کاربردی (دانشگاه اصفهان)، دوره ۲۰، شماره ۱ (پیاپی ۳۳)، صص ۱۴۶-۱۱۹.

➤ همراهی، فرهاد (۱۳۹۴). بررسی رابطه‌ی بین فضیلت سازمانی با اعتماد سازمانی از دیدگاه کارکنان اداره کل آموزش فنی و حرفه‌ای شهر شیراز، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، مدیریت آموزشی، شیراز، ایران.

➤ هومن، حیدر علی (۱۳۸۰). تحلیل داده‌های چند متغیری در پژوهش رفتاری، تهران: نشر پارسا، چاپ اول.

➤ یاراحمدی، مهدی (۱۳۹۴). مبانی ساختار سازمانی، پایگاه جامع مدیریت یار. ۱۳۹۴.

- Ace Volkmann, Simpson, (2012), "Organizational compassion as a complex social relational process", <http://hdl.handle.net/10453/23401>.
- Adler. P.S. Seo-woo, k. (2002). "Social Capital: Prospects for a new Concept". Academy of management Review: vol.27.no.1; pp.17-40.
- Al-Habil, Wasim I (2011). Ethics between Professionalism and Individual Conscience in Public Administration. International Journal of Business and Management Tomorrow Vol. 1 No. 2, 1-7.
- Alzola, Miguel (2008). Character and Environment: The Status of Virtues in Organizations. Journal of Business Ethics 78, 343-357.
- Andersson, L. M. Giacalone, R. A. and Jurkiewicz, C. L. (2007). On the relationship of hope and gratitude to corporate social responsibility. Journal of Business Ethics 70, 401-409.
- Banks, R. and Ledbetter, B. (2004). Reviewing Leadership: A Christian Evaluation of Current Approaches. Grand Rapids, MI: Baker.
- Barge, J. Kevin and Oliver, Christine (۲۰۰۳). Working with appreciation in managerial practice. Academy of Management Review.
- Baumeister, R. F. & Exline, J. J. (2000). Self-control, Morality, and Human Strength. Journal of Social and Clinical Psychology, 19, pp. 29-42.
- Baumeister, R. F. and Exline, J. J. (1999). Virtue, personality, and social relations: Self-control as the moral muscle. Journal of Personality 67, 1165-1194.
- Beauchamp, T. L. and Childress, J. F. (1994). Principles of Biomedical Ethics. New York: Oxford University Press.
- Bienstock, C.C. & DeMoranville, C.W. & Smith R.K. 2003. (Organizational Citizenship Behavior and Service Quality, Journal of Service Marketing, Vol. 17, pp.357-378.
- Bollier, D(2000), "Aiming Higher: 25 Stories of How Companies Prosper by Combining Sound Management and Social Vision", New York.
- Bowman, James S. and Knox, Claire Connolly (2008). Ethics in Government: No Matter How Long and Dark the Night. Public Administration Review, July/ August, 627-639.

- Brady, D. (2006). Charm offensive: Why America's CEOs are suddenly so eager to be loved. *Business Week*, June 26, 76-80.
- Bright, D. S., Cameron, K. S. and Caza, A. (2006). The amplifying and buffering effects of virtuousness in downsized organizations. *Journal of Business Ethics* 64, 249–269.
- Brown, M. E. and Trevino, L. S. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *Leadership Quarterly* 17, 595–616.
- Cameron, K. S. (1998). Strategic organizational downsizing: An extreme case. *Research in Organizational Behavior* 20, 185-229.
- Cameron, K. (2011), Five Keys to Flourishing in Trying Times, *Lead Lead*, 55, pp: 45-51.
- Cameron, K. S. (2003). Organizational virtuousness and performance, In *Positive Organizational Scholarship*. KS Cameron, JE Dutton and RE Quinn (eds.), San Francisco: Berrett-Koehler.
- Cameron Kim Caza, (2002). "Organizational and leadership Virtues and the Role of Forgiveness", *Journal of leadership and Organization studies*, V.9, N1, pp33-48.
- Cameron, S. K.; Bright, D., & Caza, A. (2004). Exploring the relationship between organizational virtuousness and performance. *American behavioral scientist*, 47(6), pp766-790.
- Cameron K S, Winn B (2012). Virtuousness in organizations. In Cameron K S, Spreitzer G M (Eds.). *Oxford handbook of positive organizational scholarship*. New York: Oxford University Press: pp15-16.
- Cassell, Eric J. (2002). Compassion, In Snyder, C.R. and Lopez, Shane J. (2002) *Handbook of Positive Psychology*. (pages 434-445) New York: Oxford University Press.
- Cavanagh, G. (1999). Spirituality for Managers: Context and Critique. *Journal of Organization Change Management*, Vol. 12, No. 3.
- Cawley, M, Martin, J, Johnson, J (2000), "A Virtues Approach to Personality", *Personality and Individual Differences*, N 28, PP: 997-1013.
- Caza, A. and Carroll, B. (2012). Critical studies and positive organizational scholarship, In K. S. Cameron & G. M. Spreitzer (Eds.), *Oxford handbook of positive organizational scholarship*. New York: Oxford University Press.
- Caza, A., Barker, B. A. and Cameron, K. S. (2004). Ethics and Ethos: The Buffering and Amplifying Effects of Ethical Behavior and Virtuousness. *Journal of Business Ethics* 52, 169–178.
- Celik A., Esen E. (2017). The moderating role of psychological wellbeing organizational virtuousness and work engagement, *The Journal of International Social Research*, 10(50):668-674.
- Child. J, (2008). Organization structure, environment, and performance: the role of strategic choice, *Sociology*, 6: 1-22.
- Chun, R. (2005). Ethical Character and Virtue of Organization: An Empirical Assessment and Strategic Implications. *Journal of Business Ethics*. 57 (3): 269-284.
- Cohen.D., Prusak.L.,(2001), "In good company: how social capital make organizations work".
- Comte-Sponville, A. (2001). *A small treatise of the great virtues*. New York: Metropolitan Books.

- Cooper, Terry L. (1987). Hierarchy, virtue and the practice of public Administration: A perspective for Normative Ethics. *Public Administration Review*, July/August , 320-328.
- Dienstbier, Richard A. and Zillig, Lisa M. Pytlik (2002). Toughness, In C.R. Snyder & Shane J. Lopez (Eds.) *Handbook of Positive Psychology*. New York: Oxford University Press (pp. 515-527).
- Dietz, G. and D.N. Den Hartog (2006), “Measuring trust inside Organizations”, *Personnel Review*, 35 (5): 557-588.
- Duchon, Dennis and Drake, Brian (2009). Organizational Narcissism and Virtuous Behavior. *Journal of Business Ethics* 85, 301–308.
- Dutton, J. E. and Sonenshein, S. (2007). Positive organizational scholarship. In S. Lopez & A. Beauchamps (Eds.), *Encyclopedia of positive psychology*. Malden, MA: Blackwell Publishing.
- Dutton, J. E., Frost, P. J., Worline, M. C., Lilius, J. M. and Kanov, J. M. (٢٠٠٢). "Leading in times of trauma". *Harvard Business Review*, January, 99–21.
- Emmons, R. A. and Crumpler (2000). Gratitude as a human strength: Appraising the evidence. *Journal of Social and Clinical Psychology* 19, 56-69.
- Friedman, H. H. and Friedman, L. W. (٢٠٠٩). "How virtuous is your firm? A checklist". *Electronic Journal of Business Ethics and organization studies*, ١٤(1): ١٤-٢٠.
- Flynn, Gabriel (2008). The Virtuous Manager: A Vision for Leadership in Business. *Journal of Business Ethics* 78, 359–372.
- Friedman, H. H., Friedman, I. W. and Kass-shraibman, F. (٢٠٠٨). "Ethical Imperatives of CEO's: Creating the virtuous corporation". *Journal of Business systems Governance and Ethics*, ٢(٤): ٣١-٤١.
- Garry Smith, J., & Roy, D. (2011). Framework for developing customer orientation in ticket sales organizations. *Sport Marketing Quarterly*, 20, 93-102.
- Gavin, Joanne H. and Mason, Richard O. (2004). The virtuous organization :The value of happiness in the workplace. *Organizational Dynamics*, Vol. 33, No. 4, 379-392.
- Gavrilescu, L. (2011), *ETHICS MANAGEMENT ISSUES IN THE ROMANIAN PUBLIC ADMINISTRATION: THE ETHICAL EVALUATION*. International Conference on Modern Approaches in Organisational Management and Economy, vol. 5, issue 1, 202-205.
- Gittell, J. H. (2000). Organizing work to support relational coordination. *International Journal of Human Resource Management* 11, 517-539.
- Gittell, J. H., Cameron, K. S., Lim, S. and Rivas, V. (2006). Relationships, layoffs, and organizational resilience. *Journal of Applied Behavioral Science* 42, 300–328.
- Glaser, B. (1978). *Theoretical sensitivity: Advances in the methodology of grounded theory*, Sociology Press. Mill Valley, CA.
- Glaser, B. (1998). *Doing Grounded Theory: Issues and Discussions*. Sociology Press, Mill Valley, CA.
- Glaser, B. G. (2002). Conceptualization: On theory and theorizing using grounded theory. *International Journal of Qualitative Methods*, 1(2), 23-38.
- Glaser, B. G., & Hon. (2005). Staying open: the use of theoretical codes in grounded theory *The Grounded Theory Review*, 5(1), 1-20.

- Glaser, B.J. (2007). The history of grounded theory based on quantitative methodology. *Grounded Theory Review*. (Special issue): 9-20.
- Gottman, J. (1994). *Why Marriages Succeed and Fail*. New York: Simon & Schuster.
- Grant, A. M. (2007). Relational job design and the motivation to make a prosocial difference. *Academy of Management Review* 32, 393–417.
- Grant, A, Christianson, M, Price, R(2007), "Happiness, Health or Relationship?, Managerial Practices and Employee Well-Being Tradeoffs", *Academy of Management Perspectives*, N 21, PP: 51-63.
- Grimley, Brynn (2008). *Costco CEO: Ethics Imperative*. Kitsap Sum.
- Gunther, M. (2004). *Faith and Fortune: The Quiet Revolution to Reform American Business*. New York, NY: Crown Business.
- Hackett, R.D. & Wang, G., (2012). Virtue and leadership an integrating conceptual framework founded in Aristotelian and Confucian perspectives on virtues. *Management Decision*, 50 (5): 868-899.
- Hannah, Sean T. and Avolio, Bruce J. (2011). Leader Character, ethos and Virtue: Individual and Collective consideration. *The leadership Quarterly* 22, 989-994.
- Harter, S. (2002). Authenticity, In C.R. Snyder & Shane J. Lopez (Eds.) *Handbook of Positive Psychology*. New York: Oxford University Press (pp. 382-394).
- Hartog, M. (2007). Ethics and human resource management: Professional, *Journal of Business and Professional Ethics*, 21: 2.
- Hessel, I(2013), "Developing A Virtuous Aspect of Leadership: A Case Study of the Virtuous Projects Approach to Leadership Development", Master Thesis in Education, Department of Educational Research, University of Oslo
- Hindery, L. (2005). *It takes a CEO: It's time to lead with integrity*. New York: Free Press.
- Hollender, J. and Fenichell, S. (2004). *What matters most*. Basic Books, New York.
- Ip, Po-keung (2002). the weizhi group of xian: A Chinese virtuous corporation. *Journal of Business Ethics* 35, 15-26.
- Kellett, J. B., Humphrey, R. H. and Sleeth, R. G. (2006). Empathy and the emergence of task and relations leaders. *Leadership Quarterly* 17, 146–162.
- Kluemper, D. H., Little, L. M., DeGroot, T. (2009). State or trait: Effects of state optimism on job-related outcomes. *Journal of Organization Behavior*, 30(2), 209 – 231.
- Kotler, P. and Lee, N. (2005). *Corporate social responsibility: Doing the most good for your company and cause*. New York: John Wiley & Sons.
- Krauss, J. A. (2007). *Succession planning and talent management recommendations to reduce workforce attrition and prepare for an aging population*. (Diss, Wilmington University, 2007). *Dissertation Abstracts International*.
- Kyarimpa, Genevieve Enid and Zamor, Jean-Claude (2006). The quest for public service ethics: individual conscience and organizational constraints. *Public Money & Management*, Vol. 26, No. 1, 31-38.
- Lampman, J. (2005). Trend-watcher sees moral transformation of capitalism. *Christian Science Monitor*, October 3, 13.
- Lawler, Edward E. (2004). Leading a virtuous – spiral organization. *leader to leader*, No. 32, spring.
- Lipman-Blumen, J. and Leavitt, H. J. (1999). *Hot Groups: Seeking Them, Feeding Them, and Using Them to Ignite Your Organization*. New York: Oxford University Press.

- Luthans, B. & Avey, J., (2011). Relationship between Positive Psychological Capital and Creative Performance. *Canadian Journal of Administrative Sciences Revue Canadienne des Sciences Administration*, Volume 28, pp. 4-13.
- Luthans, F. Avolio, B. Avey, J. & Norman, S. (2007). Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction. *Personal Psychology*, 60(3), 541-572.
- MacIntyre, A. (2007). *After Virtue*. 3rd Edition, University of Notre Dame Press, Notre Dame.
- Magill, Rev. Gerard and Prybil, Lawrence (2001). Guidelines for organizational Ethics: The goal should be virtuous organizations with a Community Covenant. *Health progress* (July-August 2001), 12-14.
- Manz, C. C., Cameron, K. S. (Editor), Manz, K. P. (Editor), Marx, R. D. (Editor) and Neal, J. (Editor) (2011). "The Virtuous Organization: Insights from Some of the World Leading Management Thinkers". World Scientific Publishing Company.
- Manz, Charles C., Cameron, K. S. (Editor), Manz, Karen P. (Editor), Marx, Robert D. (Editor) and Neal, Judi (Editor) (2008). *The Virtuous Organization: Insights from Some of the World Leading Management Thinkers*. World Scientific Publishing Company.
- Masten, A. S. and Reed, M. G. J. (2002). Resilience in development. In C.R. Snyder & S. J. Lopez (Eds.) *Handbook of Positive Psychology*. New York: Oxford University Press (pp. 74-88).
- McCullough, M. E., Pargament, K. I. and Thoreson, C. (2000). *Forgiveness: Theory, Research, and Practice*. New York, Guilford.
- McEwen, W. J. and Fleming, J. H. (2003). Customer satisfaction doesn't count. *Gallup Management Journal*, 03/13/03, Available at <http://gmj.gallup.com>.
- McKnight, R. (1984). Spirituality in the workplace. In Adams, J. D. (ed), *Transforming Work*, Milles River Press, Alexandria, VA.
- McNeely, B. L. and Meglino, B. M. (1994). "The role of dispositional and situational antecedents in prosocial organizational behavior: an examination of the intended beneficiaries of prosocial behavior". *Journal of Applied Psychology*, 74: 112-199.
- Meara, Naomi M. (2001). Just & Virtuous leaders & organizations. *Journal of vocational Behaviour* 58, 227-234.
- Mele, Domenec (2009). Integrating persona list into virtue- based Business ethics: the persona list and the common good businciples. *Journal of Business ethics* 88, 227-244.
- Myers, D. G. (2011). "The funds, friends, and faith of happy people". *American Psychologist*, 99: 92-27.
- Myers, J. E. (1990). *Wellness Throughout the Lifespan*. Guidepost, May.
- Meyer J. P, Herscovitch L(2001). Commitment in the workplace: toward a general model. *Human Resource Management Review*; 11(3), 299-326.
- Myers, D. G. (2000). The funds, friends, and faith of happy people. *American Psychologist*, 55, 56-67.
- Nepean, Woodridge (2007). *Virtuous Firms Perform Better: An Empirical Investigation of Organizational Virtues and Performance*. Business Post Comment.
- Neubert, Michell J., Carlson, Dawns., Kacmar, K. Michele, Roberts, James A. and chonko, awerence B. (2009). the virtuous influence of ethical leadership behavior: Eridence from thefield. *Journal of business ethics* 90, 157-170.

- O'Reilly, N. O. Knigh, P. (2007). Knowledge management best practices in national sport organizations. *International journal of sport management and marketing* Issue, Vol. 2, No. 3, PP: 264-280.
- Orlikowski, W. J. (2000). Using technology and constituting structures: A practice lens for studying technology in organizations. *Organization Science* 11:4, 404–428.
- Paine, L. S. (2003). *Value shift*. New York: McGraw-Hill.
- Peterson, C(2003), "Classification of Positive Traits in Youth ,"*Promoting Positive Child, Adolescent and Family Development* ,Thousand Oaks, CA: Sage, 227-255.
- Peterson, C. and Seligman, M. E. P. (2002). *Values in Action: Classification of Strengths*. <http://psych.upenn.edu/seligman/taxonomy.htm>.
- Peterson, C. and Seligman, M. E. P. (2004). *Character strengths and virtues*. New York: Oxford University Press.
- Quick, J. C. and Wright, T. A. (2011). Character-based leadership, context and consequences. *The Leadership Quarterly* 22, 984–988.
- Rachels, J. (1999). *The elements of moral philosophy*. New York: McGraw-Hill.
- Radhika, D. (2012). Ethics in Public Administration, *Journal of Public Administration and Policy Research*. Vol. 4(2), 23-31. DOI: 10.5897/JPAPR11.049
- Rego, A., Ribeiro, N., Cunha, M. P. and Jesuino, J. C. (2011). "How Happiness Mediates the Organizational Virtuousness and Effective Commitment Relation Ship". *Journal of Business Research*, 29: 929-912.
- Robert, B. (2015). Leader–member exchange as a moderator of the relationship between employee–organization exchange and affective commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 26:1, pp. 59-79.
- Rozita, A. L. Nor Zana, A. A., Khairulzaman, H., Norlizah, A. H. (2014). “Impact of Sport Complex Services towards Costumer Behavior in Terengganu”. *Social and Behavioral Sciences*, 153 (16), pp. 410-418.
- Ryff, C. D. & Singer, B. (1998). *The Contours of Positive Human Health* . *PsyChological Inquiry*, 9, pp. 1-28.
- Salas, K.C. Stagl, C.S. Burke, G.F. Goodwin,(2007), *Fostering Team Effectiveness in Organizations: Toward an Integrative Theoretical Framework*. in: 52nd Nebraska Symposium on Motivation, Lincoln, NE.
- Sandage, S. J. and Hill, P. C. (2001). The virtues of positive psychology: The rapprochement and challenges of the affirmative postmodern perspective. *Journal for the Theory of Social Behavior* 31, 241-260.
- Schudt, K. (2000). Taming the Corporate Monster: An Aristotelian Approach to Corporate Virtue. *Business Ethics Quarterly* 10(3), 711–723.
- Seckinger, J., Langerak, B., Mishra, J., & Mishra, B. (2010). Optimism and longevity. *Advances in Management*, 3(3), 32–39.
- Seligman EM. Very happy people. *Psychological Science*. 2002; 13(1), 81-4.
- Seligman, M. E. P. and Csikszentmihalyi, M (2000). *Positive psychology: an introduction*. *American Psychologist* 55, 5–14.
- Semrud-Clikeman, M. (2007). *Social competence in children*. Springer: New York.
- Sheng, Chieh-Wen and Chen, Ming-Chia (2012). *Workplace Spirituality Scale Design- The View of Oriental Culture*. *Business and Management Research*, Vol. 1, No. 4, 46-62.

- Sison, A. J. G. (2006). Leadership, character, and virtues from an Aristotelian viewpoint. In T. Maak & N. M. Pless (Eds.), *Responsible leadership*. London: Routledge.
- Smith, J., & Roy, D. (2011). Framework for developing customer orientation in ticket sales organizations. *Sport Marketing Quarterly*, 20, 93-102.
- Snyder, C. R. (2000). The past and possible futures of hope. *Journal of Social and Clinical Psychology* 19, 11-28.
- Snyder, C. R. and Lopez, Shane J. (2002). *Handbook of Positive Psychology*. New York: Oxford University Press.
- Solomon, R. (1992). *Ethics and Excellence: Cooperation and Integrity in Business*. New York, NY: Oxford University Press.
- Sternberg, E. (2000). *Just Business: Business Ethics in Action*, 2nd edition. Oxford: Oxford University Press.
- Trevino, L. and Weaver, G. (2003). *Managing Ethics in Business Organizations: Social Scientific Perspectives*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Tutu, D. (1999). *No Future Without Forgiveness*. New York: Doubleday.
- Velasquez, M. (2003). Debunking corporate moral responsibility. *Business Ethics Quarterly* 13:4, 31– 562.
- Walsh, J. P., Weber, K. and Margolis, J.D. (2003). Social issues and management: Our lost cause found. *Journal of Management* 29, 859–881.
- Whetstone, J. T. (2005). A Framework for organizational virtue: The interrelationship of mission, culture and leadership. *business ethics: a European review*, Vol. 14, No. 4, 367- 378.
- Witvliet, C. V. O., Ludwig, T. E. and Vander Laan, K. L. (2002). Granting forgiveness or harboring grudges: Implications for emotion, physiology, and health. *Psychological Sciences*.
- Wong K.Y., (2005), "Critical success factor for implementing knowledge management in small and medium enterprises", *Industrial Management & Data System*, Vol. 105, No: 3.
- Wright, T. A. and Goodstein, J. (2007). Character is not dead in management research: A review of individual character and organization-level virtue. *Journal of Management* 33, 928–948.
- Wright, T. A. and Quick, J. C. (2011). The role of character in ethical leadership research. *The Leadership Quarterly* 22, 975–978.

پیوست‌ها

پیوست ۱. پرسشنامه فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی

پاسخگوی گرامی:

با سلام و احترام

پرسشنامه‌ای که پیش روی شماست جهت انجام رساله دکتری با عنوان "طراحی الگوی فضیلت سازمانی در سازمان‌های ورزشی کشور" تدوین گردیده است، نیک آگاهیم که بدون همکاری صمیمانه شما این امر مهم میسر نمی‌باشد و بدون شک نظرات جنابعالی در پاسخ به این پرسشنامه نقش مهمی در غنا بخشیدن به نتایج این پژوهش خواهد داشت، بنابراین از جنابعالی خواهشمندیم با اطمینان خاطر از اینکه پاسخ‌های شما به پرسشنامه نزد محقق به‌صورت محرمانه محفوظ خواهد ماند با صبر و حوصله و با توجه به توان و تجربه گران‌بهای خویش به عبارات پاسخ دهید.

از اینکه وقت ارزشمند خود را صرف تکمیل این پرسشنامه می‌نمایید صمیمانه سپاسگزاریم.

علیرضا نظری

دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه صنعتی شاهرود

لطفاً قبل از پاسخ دادن به پرسشنامه موارد زیر را تکمیل نمایید.

بخش ۱. اطلاعات فردی

۱. جنسیت: ☐ (الف) زن ☐ (ب) مرد
۲. وضعیت تاهل: ☐ (الف) مجرد ☐ (ب) متاهل
۳. سن: ☐ (الف) ۲۰-۲۵ سال ☐ (ب) ۲۶-۳۰ سال ☐ (ج) ۳۰ تا ۳۵ سال ☐ (د) ۳۵ به بالا
۴. مقطع تحصیلی: ☐ (الف) فوق دیپلم ☐ (ب) لیسانس ☐ (ج) فوق لیسانس ☐ (د) دکتری
۵. سابقه کار: ☐ (الف) زیر ۵ سال ☐ (ب) ۵ تا ۱۰ سال ☐ (ج) ۱۱ تا ۲۰ سال ☐ (د) ۲۰ سال به بالا
۶. پست سازمانی: ☐ (الف) مدیر ارشد ☐ (ب) مدیر میانی ☐ (ج) مدیر عملیاتی ☐ (د) کارمند
۷. نوع استخدام: ☐ (الف) رسمی ☐ (ب) رسمی - آزمایشی ☐ (ج) پیمانی ☐ (د) سایر

در سازمان ورزشی شما ...	بسیار کم	کم	متوسط	زیاد	بسیار زیاد
۱. سلسله مراتب عمودی به چه تعداد است؟					
۲. به نیازهای کارکنان اهمیت داده می‌شود؟					
۳. کارکنان چقدر احساس خودکارآمدی می‌کنند؟					
۴. چقدر به نشاط روحی و احساس معنویت در افراد توجه می‌شود؟					
۵. تواضع و فروتنی افراد چگونه است؟					
۶. میزان اشتیاق کارکنان برای حل مشکل ارباب الرجوع چگونه است؟					
۷. کارکنان تا چه میزان نسبت به سازمان شناخت دارند؟					
۸. میزان تفویض اختیار به کارکنان چگونه است؟					
۹. چقدر به گسترش مهارت‌های شغلی توجه می‌شود؟					

					۱۰. چقدر پاداش بر اساس عملکرد داده می شود؟
					۱۱. چقدر آرامش در انجام کار وجود دارد؟
					۱۲. چقدر احترام متقابل بین کارکنان وجود دارد؟
					۱۳. چقدر به انجام جوانمردانه کارها اهمیت داده می شود؟
					۱۴. مدیریت تعارض چقدر وجود دارد؟
					۱۵. چقدر ثبات شخصیت بین کارکنان وجود دارد؟
					۱۶. ارتباطات مثبت بین بخش ها چقدر وجود دارد؟
					۱۷. چقدر وجدان کاری مورد توجه قرار می گیرد؟
					۱۸. کارکنان چقدر احساس امیدواری (به آینده شغل و سازمان امیدوارند) می کنند؟
					۱۹. چقدر در تخصیص منابع بین بخش های مختلف سازمان، عدالت (توزیع عادلانه منابع) رعایت می شود؟
					۲۰. چقدر کارکنان صمیمی هستند؟
					۲۱. صبر و شکیبایی افراد چگونه است؟
					۲۲. کارکنان چقدر در انجام وظایف متعهدند؟
					۲۳. چقدر کارکنان صادق هستند؟
					۲۴. میزان توجه روحیه داوطلبی کارکنان چگونه است؟
					۲۵. تا چه میزان تصمیم گیری بر اساس اصول اخلاقی است؟
					۲۶. چقدر کارکنان درستکار هستند؟
					۲۷. کارکنان به چه میزان این احساس را دارند که کارشان (شغلشان) برای سازمان ارزشمند است؟
					۲۸. چقدر به نوع دوستی بین کارکنان اهمیت داده می شود؟
					۲۹. کارکنان چقدر بر رفتار مؤدبانه تأکید دارند؟
					۳۰. چقدر احترام به محیط اجتماعی وجود دارد؟
					۳۱. چقدر به برنامه های آموزشی اهمیت داده می شود؟
					۳۲. چقدر به تزکیه نفس اهمیت داده می شود؟
					۳۳. میزان همسو بودن کارکنان با ارزش سازمان ها چگونه است؟
					۳۴. چقدر کارکنان خوش قلب هستند؟
					۳۵. وظیفه شناسی کارکنان چگونه است؟
					۳۶. میزان انتقاد پذیری افراد شاغل چگونه است؟
					۳۷. کارکنان چقدر به فضیلت های موجود در جامعه اهمیت می دهند؟
					۳۸. میزان شفافیت در روابط سازمانی چگونه است؟
					۳۹. چقدر کارکنان همدل هستند؟
					۴۰. چقدر به کار گروهی و تیمی اهمیت داده می شود؟
					۴۱. میزان تاب آوری کارکنان در برابر مشکلات چگونه است؟
					۴۲. میزان توجه کارکنان به ارزش ها و عواطف ارباب رجوع چگونه است؟

پیوست ۲. پرسشنامه AHP جهت اولویت بندی شاخص های اصلی فضیلت سازمانی در سازمان های ورزشی

پاسخگوی گرامی:

با سلام و احترام

پرسشنامه ای که پیش روی شماست جهت انجام "اولویت بندی شاخص های اصلی فضیلت سازمانی در سازمان های ورزشی" تدوین گردیده است، نیک آگاهیم که بدون همکاری صمیمانه شما این امر مهم میسر نمی باشد و بدون شک نظرات جنابعالی در پاسخ به این پرسش نامه نقش مهمی در غنا بخشیدن به نتایج این پژوهش خواهد داشت، بنابراین از جنابعالی خواهشمندیم با اطمینان خاطر از اینکه پاسخ های شما به پرسش نامه نزد محقق به صورت محرمانه محفوظ خواهد ماند با صبر و حوصله و با توجه به توان و تجربه گران بهای خویش به عبارات پاسخ دهید.

از اینکه وقت ارزشمند خود را صرف تکمیل این پرسش نامه می نمایید صمیمانه سپاسگزاریم.

علیرضا نظری

دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه صنعتی شاهرود

❧ فضیلت سازمانی شامل ۴ مقوله اصلی می باشد:

۱. عوامل سازمانی شامل مولفه های: عدالت سازمانی - ساختار سازمانی.
۲. عوامل شغلی شامل مولفه های: سرمایه گذاری آموزشی - اخلاق کاری - معنویت در کار - سرمایه روانشناختی - هوش معنوی - کیفیت روابط.
۳. عوامل اجتماعی شامل مولفه های: شایستگی اجتماعی - رفتار شهروندی.
۴. عوامل فردی شامل مولفه های: بهزیستی رفتاری - فضایل اخلاقی - نظم و انضباط.

*خواهشمند است نسبت به میزان اهمیت هر یک از شاخصها اعلام نظر فرموده و ارجحیت هر شاخص نسبت به سایر شاخصها را با توجه به طیف عددی ۱ تا ۹ اعلام فرمایید.

ارجحیت از نظر اهمیت و میزان تأثیر بر فضیلت سازمانی در سازمان های ورزشی																		
عوامل فردی	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	عوامل شغلی
عوامل سازمانی	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	عوامل شغلی
عوامل اجتماعی	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	عوامل شغلی
عوامل فردی	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	عوامل فردی
عوامل اجتماعی	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	عوامل فردی
عوامل اجتماعی	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	عوامل سازمانی

پیوست ۳. جدول لاوشه

تعداد اعضای پانل ارزیاب	قابل قبول CVR حداقل مقادیر
۵ تا ۷	۰/۹۹
۸	۰/۸۵
۹	۰/۷۸
۱۰	۰/۶۲
۱۵	۰/۴۹
۲۰	۰/۴۲
۲۵	۰/۳۷
۳۰	۰/۳۳
۳۵	۰/۳۱
۴۰	۰/۲۹

پیوست ۴. مشخصات نمونه تحقیق در بخش کیفی

ردیف	سمت	مدرک تحصیلی	رشته تحصیلی	سابقه خدمت	جنسیت
۱	عضو هیئت علمی دانشگاه	دکتری	مدیریت ورزشی	۱۶	مرد
۲	عضو هیئت علمی دانشگاه	دکتری	مدیریت ورزشی	۷	مرد
۳	عضو هیئت علمی دانشگاه	دکتری	مدیریت ورزشی	۲۲	زن
۴	عضو هیئت علمی دانشگاه	دکتری	مدیریت ورزشی	۱۹	مرد
۵	عضو هیئت علمی دانشگاه	دکتری	مدیریت ورزشی	۵	مرد
۶	عضو هیئت علمی دانشگاه	دکتری	مدیریت ورزشی	۱۳	زن
۷	مدیر اداره ورزش و جوانان	دکتری	مدیریت ورزشی	۲۶	مرد
۸	معاونت توسعه امور ورزش	دکتری	مدیریت ورزشی	۲۳	مرد
۹	معاونت توسعه امور ورزش	دکتری	مدیریت ورزشی	۱۲	مرد
۱۰	مدیرکل ورزش و جوانان	دکتری	مدیریت ورزشی	۲۴	مرد
۱۱	مدیر اداره ورزش و جوانان	دانشجوی دکتری	مدیریت ورزشی	۹	مرد
۱۲	عضو هیئت علمی دانشگاه	دکتری	جامعه شناسی	۱۳	زن
۱۳	عضو هیئت علمی دانشگاه	دکتری	جامعه شناسی	۲۵	مرد
۱۴	معاونت آموزشی آموزش و پرورش	دکتری	روان شناسی	۱۸	مرد
۱۵	عضو هیئت علمی دانشگاه	دکتری	روانشناسی	۲۰	مرد
۱۶	کارشناس مشاوره و آسیب های اجتماعی	دانشجوی دکتری	روان شناسی	۶	مرد
۱۷	عضو هیئت علمی دانشگاه	دکتری	الهیات	۲۳	مرد

پیوست ۵- گویه‌های بخش اکتشافی و میزان تکرار آنها در مصاحبه‌ها و منابع

کد اولیه	مصاحبه‌ها	منابع اطلاعاتی مرتبط
سلسه مراتب عمودی سازمان	P11, P13, P17	-
تفویض اختیار	P4, P6, P12, P15	-
ارتباطات مثبت بین بخش‌ها	P2, P6, P9, P16	-
توجه به نیازهای کارکنان	P5, P8, P12	کامرون (۲۰۰۴) - قدم پور و همکاران (۱۳۹۷)
تخصیص پاداش بر اساس عملکرد	P3, P8, P17	-
توزیع عادلانه منابع	P2, P7, P10, P15, P17	-
تواضع و فروتنی	P1, P13, P16	-
وجدان کاری	P2, P4, P11, P14, P17	-
انتقادپذیری	P6, P15, P16	-
نشاط روحی و احساس معنویت	P1, P12,	مهاجران و شهودی (۱۳۹۳) -
احساس امیدواری	P14, P17	مشتاکی و مویدفر (۱۳۹۴)
هم‌سویی با ارزش سازمان‌ها	P9, P16	-
شناخت خود و سازمان	P5, P12, P17	غیور باغبانی و همکاران (۱۳۹۶)
تصمیم‌گیری‌های مبتنی بر اخلاق	P7, P10, P15	غیور باغبانی و همکاران (۱۳۹۶)
شفافیت در روابط سازمانی	P3, P8, P14, P16	-
اشتیاق کارکنان برای حل مشکل مشتریان	P4, P9, P13	رحمان سرشت و همکاران (۱۳۹۱)
رفتار مؤدبانه و فروتنی کارکنان	P1, P5, P9, P12, P14, P17	-
توجه کارکنان به ارزش‌ها و عواطف مشتریان	P2, P11, P13, P17	-
گسترش مهارت‌های شغلی	P2, P16	-
برنامه‌های آموزشی مستمر	P3, P9, P15	-
توزیع عادلانه منابع	P2, P6, P11, P12, P15	-
توسعه فعالیت‌های گروهی	P1, P5	-
آرامش در انجام کار	P2, P3, P10, P15	-
تعهد در اجرای وظایف	P1, P7, P11, P14	کامرون (۲۰۰۴) - تفتی (۱۳۹۷) - قدم پور و همکاران (۱۳۹۷)
خدمات سریع و منظم	P4, P5, P15	-
وقت شناسی	P9, P16	-
جوانمردی	P4, P8, P13, P16	خشوعی و همکاران (۱۳۹۲)
خوش‌قلبی	P3, P7, P14	-
درستکاری	P3, P5, P11, P13	-
صمیمیت	P3, P6, P16	-
سازش	P2, P9, P11, P14, P17	-

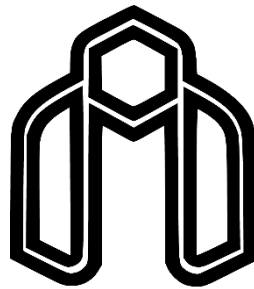
کامرون (۲۰۰۴) - قدم پور و همکاران (۱۳۹۷)	P1, P5, P8, P9, P12, P15	صداقت
کامرون (۲۰۰۴) - ققدم پور و همکاران (۱۳۹۷)	P2, P6, P12	احترام متقابل
-	P3, P9, P13	ثبات شخصیتی
-	P4, P5, P15	صبر و شکیبایی
خشوعی و همکاران (۱۳۹۲) - کامرون (۲۰۰۴)	P2, P4, P10, P15	نوع دوستی
مهاجران و شهودی (۱۳۹۳) -	P1, P8, P14	تزکیه نفس
مهراجی و همکاران (۱۳۹۶) -	P7, P16	مدیریت تعارض
مهراجی و همکاران (۱۳۹۶) -	P9	روحیه داوطلبی
-	P3, P5, P13	احترام به محیط اجتماعی
خشوعی و همکاران (۱۳۹۲)	P1, P5, P12, P15	وظیفه شناسی کارکنان
-	P7, P10, P16	درک فضیلت اجتماعی
-	P4, P5, P15	کاهش اتلاف منابع
مهاجران و شهودی (۱۳۹۳) -	P6, P15, P16	احساس ارزشمندی کار
مشتاقی و مویدفر (۱۳۹۴)	P2, P4, P10, P15	احساس خودکارآمدی
مشتاقی و مویدفر (۱۳۹۴)	P3, P8, P17	تاب آووری در برابر مشکلات

Abstract

The main purpose of the present study is analyzing and modeling organizational virtue in Iran's sports organizations. This study is practical in its goals and was conducted by using a combined method of quality and quantity aspects. In the first step, the data of the study was collected by means of purposeful sampling and based on deep and semi structured interviews with 17 University experts regarding the part related to Quality, and the data was codified and analyzed based on a data-based Theory and by using Golriz approach and the background model was designed based on the Glriz approach(1992). In order to evaluate the reliability, Transformability and confirmability, the findings of the study were presented to the participants and the text of the theory was read by them and their comments have been applied to it. That message used for the Trustability was the intra-subject method which what is estimated about 0/82. Finally, the results of the quality part showed that by classified the 46 resulted Concepts, 13 different fields were the outcome which for populated into four categories of organizational factors, individual factors, social factors and occupational factors in the theoretical coding stage. In the subjective discovering analysis, by using the accidental grapes sampling, 264 people were chosen from the office of Youth and sports of the District 5 of the country(Tehran, Fars, Guilan, Kermanshah and Khorasan-Razavi) which eventually, out of the 46 entries of the quality part, 4 entries were omitted from the questionnaire due to the subjective load of lower than 0/50 and the it was formed by 42 entries. Also, in order to test and fitting a theoretical model, a confirmatory factor analysis was used. The statistical population of the study in this part included all the staff and managers of the Youth and Sports of the west of the country in which the statistical population was chosen relative-randomly($n=220$) and the resulted questionnaire from the qualitative part scales was presented through web and in person. The face validity of the questionnaire was analyzed and confirmed by the professors and experts of the field. Also, in the quantitative part, Alpha Chronbach method was used to analyze the reliability of the questionnaire, also for the validity of content, CVR was used and its validity was estimated as acceptable according to structural validity index(AVE). In order to conduct the descriptive statistic analysis, SPSS was used and in order analyse the effects of the components of the study on each other and structuring the organizational virtue in sports organizations(LISREL). For the test model of the study, confirmatory factor analysis of the stage one and

two was used the results of which showed that the components studied in the present article I have the capability of measuring the structure intended in the study. Then, 14 experts filled out the questionnaire(9 University professors, five of the managers of the office of sports and youth) and the data resulted from this part was analyzed by using that hierarchy analysis method by using expert choice softer so that the priority of the components is determined. The results showed that individual factors, organizational factors, occupational factors and social factors are important in order. The Friedman test was used to prioritize the minor components and the components of discipline and organization, organizational justice and moral virtue had the highest significance. In the end, based on the results of the quantity and quality part, so I'm suggestions were made to the planners and managers of sports organizations in order to improve the virtues in sports organizations.

Key terms: organizational virtue, sport organization, work ethics, model



Shahrood University of Technology

Faculty of Physical Education

Ph.D. Thesis in Leisure Time and Recreation Management

**Analysis And Modeling of organizational virtuousness
In sport organizations**

By: Ali Reza Nazari

Supervisors:

Dr: Reza Andam

Dr: Hasan Bahrololoum

Advisor:

Dr: Hossein Eidi

November 2020