

ISSN (Print): 2008-6369- ISSN (Online): 2423-723X

## Research Paper

# Designing and Validating of the Scale Virtuousness-Oriented Leadership in the Higher Education of Iran

Jafar Jahani <sup>1\*</sup>, Hamzhe Ghotbedin <sup>2</sup>, Rahmatollah Marzooghi <sup>3</sup>, Mehdi Mohammadi <sup>4</sup>, Ghasem Salimi <sup>5</sup>

1. Deputy of Management Development and Resources, University of Medical Sciences, Bushehr. Iran
2. Associate Professor of Administration and Educational Planning Department, Shiraz University
3. Professor of Administration and Educational Planning Department, Shiraz University
4. Associate Professor of Administration and Educational Planning Department, Shiraz University

Received: 2020/2/5

Accepted: 2020/7/2

PP: 130-145

Use your device to scan and read the article online



DOI:

10.30495/jedu.2021.24099.4838

### Keywords:

Virtuousness-Oriented Leadership, Scale Design, Higher Education

### Abstract

The purpose of this study was to design and validate a scale virtuous leadership in Iranian higher education. So far, extensive and wide Efforts have been made in this regard, however, to date, it seems there is no comprehensive and credible valid scale that can be used practically to guide faculty in professional practice. The research was descriptive-correlational study based on structural equations. The sample of the study consisted of faculty members of Shiraz University, Shahid Chamran University of Ahvaz and Persian Gulf University of Bushehr selected using multistage Random Sampling Method in a total of 370 samples. Data were collected using a Likert scale researcher-made questionnaire. This questionnaire was developed based on theoretical and research studies in 53 items with basic personal (personality, skill) and organizational factors. Cronbach's alpha coefficient of 0.920 Was obtained. Face and content validity of the questionnaire was confirmed by experts. Data were analyzed using SPSS and LISREL software. After factor analysis, the findings indicated that personality component had the highest factor load (0.892) and then skill (0.873) and organizational (0.776) component. According to the RMSEA index the model is well-fitted. The results showed that personality components include ethical, intellectual, social, intellectual and emotional factors, skill components including technical, human and perceptual, organizational components including planning, structure, decision making, communication and organizational culture. Virtual leaders are emphasized in higher education. The identified ethical components can be used in the process of selecting, appointing and evaluating the performance of higher education managers.

**Citation:** Jahani Jafar, Ghotbedin Hamzhe, Marzooghi Rahmatollah, Mohammadi Mehdi, Salimi Ghasem.(2021). Designing and Validating of the Scale Virtuousness-Oriented Leadership in the Higher Education of Iran .Journal of New Approaches in Educational Administration; 12(4):130-145

**Corresponding author:** Jafar Jahani

**Address:** Associate Professor of Administration and Educational Planning Department, Shiraz University

**Email:** jjahani37@gmail.com

## Extended Abstract

### Introduction:

Leadership is a wide and complex process. The complexity of the leadership process has led to this process having multiple structures and methods as well as distinct styles and patterns. From a theoretical point of view, the leadership process can be considered as limited and as one of the important pillars of management. From another point of view, leadership can be considered as a broader process than management, so that this inspiring flow on a very large scale guides the flow of management, its elements and components in interaction with the organization. Multiple studies have been conducted in the form of different leadership models such as genuine leadership, moral leadership, influence leadership, spiritual leadership and other different leadership styles such as interactive leadership, transformational leadership, servant leadership and accountable leadership, but ethical issues remain unresolved. Designing and development of the virtuous leadership model has always been a serious challenge in higher education. So far, extensive and wide efforts have been made in this regard but to date. It seems that there is no comprehensive and credible scale that can be valid and from a practical point of view that can be validated and practically guides faculty and faculty in professional practice. This study seeks to answer the question: What are the factors and components of virtue-based leadership in higher education?

**Methods:** The present study was applied in terms of purpose, And in terms of how to collect data, it was descriptive-correlation, with emphasis on structural equations modeling. The study population consisted of all faculty members of Shiraz University, Shahid Chamran University of Ahvaz and Persian Gulf University of Bushehr. The sampling process was performed using multi-stage relative cluster random sampling method. First, 50% of the faculties of each university were determined, then 50% of the educational departments were determined from each faculty, and in the last stage, a sample was selected from each educational group. Based on this, 370 samples were obtained, of which 170 samples were selected from Shiraz University, 135 samples from Shahid Chamran University

of Ahvaz and 65 samples from Bushehr Persian Gulf University. The instrument used was a questionnaire. The questionnaire was developed based on theoretical foundations, research background and researcher experiences, and based on the Likert scale from very low to very high. This tool has 53 items, which are directly related to organizational and individual factors. So that 26 items were related to personality components, 10 items were related to skill components and 17 items were related to organizational components. The validity of the instrument was obtained during the scale design process. After identifying the various aspects of the issue, the opinions of experts on the appropriateness, transparency and comprehensiveness of the tool were taken into account. Item analysis was used to validate the instrument, and we concluded that the items were compatible with each other, and there was an effective relationship between the items and the whole structure. The validation process began with item analysis, First, Kaisermeier-Alkin and Bartlett spherical adequacy sampling tests were performed, The test result was calculated to be 0.90 which was significant, And showed that there is a sufficient correlation between the items of the questionnaire, And justified factor analysis for the first and second order. Therefore, exploratory analysis was performed. Seven factors were extracted, all of which had specific values higher than one, And explained about 70% of the variance of the measured variable. Seven factors were placed in both individual and organizational dimensions. In order to ensure more safety, the factors were rotated and the same seven factors were reaffirmed. In this research, descriptive statistical methods such as tables and graphs were used and inferential statistical methods such as correlation coefficient, factor analysis and structural equation modeling were used. Data analysis was performed using two software SPSS 22 and 8.8 LISREL. Reliability was calculated to be 0.92 using Cronbach's alpha test, which shows that the questionnaire has an acceptable validity.

**Results:** The findings in the descriptive section showed that the faculty members participating in this study were ranked at four levels based on their academic rank. these

levels include instructor, assistant professor, associate professor and professor. It also showed that the views of both sexes are very close. For all participants, the organizational structure factor plays less of a role for the virtue-oriented leader than other factors. Rational, cultural, and planning factors were given more attention in this chart. In the inferential part, the findings show that the extracted model has the necessary validity. The extracted virtue-based leadership model consists of individual and organizational dimensions. The main components that have been considered in this model are related to personality traits, skills and organizational factors. Findings in the personality section showed that the moral factor has a factor load of 0.92; Emotional factor with a factor load of 0.90; Social factor with a factor load of 0.87; The rational factor has a factor load of 0.91; The intellectual factor has a factor load of 0.86. The RMSEA index is 0.07, and the model fit indices indicate that the model has a good fit, the chi-square index indicates the chi-square value is 57.71, and the p-value Shows = 0.0001. Findings in the skill section showed that the value of RMSEA statistic is equal to 0.024, and the model has the necessary fit. The results of factor analysis have shown that each of the skill factors has a factor load as follows: technical skill factor with a factor load of 0.83; Human factor with a factor load of 0.83; Perceptual factors have a factor load of 0.96. Findings in the organizational section showed that the value of RMSEA statistics is equal to 0.079, And since the test p-value = 0.00001 indicates the significance of the pattern, the pattern has a good fit. The results of factor analysis show that each of the organizational factors have a factor load as follows: Organizational culture factor with a factor load of 0.70; Organizational structure factor with a factor load of 0.72; A planning factor with a factor load of 0.85; Organizational communication factor with a factor load of 0.79; The decision factor has a factor load of 0.82. After factor analysis, the findings showed that the personality component with the highest factor load was 0.892, then the skill component was 0.873 and the organizational component was 0.776. According to the RMSEA index, the model has a suitable fit. Based on the findings of this study, it can be claimed that higher education leaders need individual and organizational

skills based on moral virtues in order to lead academic activities.

Conclusion: The results showed that personality, skill and organizational components are emphasized for virtue-based leaders in higher education. The positive effect of the indicators of this research is in line with the results of other researchers. Indicators such as self-confidence, hope, trust, honesty, altruism, empathy, creating the ground for the growth of behavior based on mutual respect in individuals, growing areas of change in members, spreading the spirit of diversity in individuals, spreading the spirit of realism in Encouraging people to behave based on healthy competition, developing and spreading the spirit of stability and endurance in people and encouraging the spirit of paying attention to appearance, believing in the spread of virtue, developing the characteristic of honesty in people, encouraging courageous decisions among people, promoting behaviors Based on justice, growth and development of generosity among members, encouraging the development of the spirit of rule of law in individuals, growth and expansion of moderation and avoidance of excesses, virtue-based futurism and support of virtue-based strategy, the characteristic of futurism And foresight, trying to expand the holistic ability and preferring the interests of the organization over personal interests, encouraging the development of the spirit of intellectual and personal independence, attention and development of organizational culture based on virtue, growth of learning areas with emphasis on ethics, expansion and development of an atmosphere Ethical organization, creating a suitable platform for the flourishing of ethics in the organization, t Lash to create virtue-based organizational structure, support the formation of ethical groups and networks, expand the field for transparent organizational behaviors, support the expansion of organizational space to develop virtuous human relationships, encourage members to improve ethical professional development, Motivate to grow virtue, pave the way for the growth of individual commitments, strive to limit one-sidedness and self-centeredness, encourage the development of a spirit of hope and positivity, and encourage the development of the characteristic of self-confidence. Ethical virtues for higher education can be an immortal source of organizational rehabilitation, And

this, in addition to contributing to the short-term and long-term benefits of higher education, helps to expand the ethical issues of society. Based on the findings of this study, it can be claimed that higher education leaders

need individual and organizational skills based on moral virtues in order to guide academic activities, which should be designed and implemented in the form of training courses.

## مقاله پژوهشی

## طراحی و اعتباریابی مقیاس رهبری فضیلت محور در آموزش عالی ایران

جعفر جهانی<sup>۱\*</sup>، رحمت اله مرزوقی<sup>۲</sup>، مهدی محمدی<sup>۳</sup>، قاسم سلیمی<sup>۴</sup>، حمزه قطب‌دین<sup>۵</sup>

۱. دانشیار، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه شیراز، فارس، ایران
۲. استاد، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه شیراز، فارس، ایران
۳. دانشیار، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه شیراز، فارس، ایران
۴. استادیار، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه شیراز، فارس، ایران
۵. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، معاونت توسعه مدیریت و منابع، دانشگاه علوم پزشکی، بوشهر، ایران

## چکیده

**مقدمه و هدف:** هدف از اجرای این پژوهش طراحی و اعتباریابی مقیاس رهبری فضیلت محور در آموزش عالی ایران بود. تاکنون تلاش‌های وسیعی در این رابطه انجام گرفته است، اما به نظر می‌رسد تا امروز مقیاسی جامع و معتبر، که بتواند از اعتبار لازم برخوردار باشد، و از نظر عملی راهنمای مدیران و اعضای هیات علمی در فعالیت‌های حرفه‌ای باشد، ارائه نشده است.

**روش‌شناسی:** روش پژوهش، توصیفی - همبستگی با تاکید بر معادلات ساختاری بود. جامعه آماری پژوهش را همه اعضای هیات علمی شاغل در دانشگاه شیراز، دانشگاه شهید چمران اهواز و دانشگاه خلیج فارس بوشهر تشکیل می‌دادند. تعداد نمونه‌ها با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی نسبتی چند مرحله‌ای در مجموع ۳۷۰ نمونه انتخاب گردید. جمع‌آوری داده‌ها براساس پرسشنامه محقق ساخته با مقیاس لیکرت صورت گرفت. این پرسشنامه بر اساس مطالعات نظری و پیشینه پژوهشی در قالب ۵۳ گویه تدوین گردید. روایی صوری و محتوایی پرسشنامه مورد تایید صاحب نظران قرار گرفت. پایایی پرسشنامه نیز از طریق ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۲ به دست آمد.

**یافته‌ها:** پس از تحلیل عامل، یافته‌ها بیانگر این بود که مولفه شخصیتی دارای بالاترین بار عاملی ۰/۸۹۲ و سپس مولفه مهارتی ۰/۸۷۳ و مولفه سازمانی ۰/۷۷۶ قرار گرفتند. با توجه به شاخص RMSEA الگو از برازش مناسب برخوردار است.

**نتیجه‌گیری:** نتایج نشان داد که مولفه‌های شخصیتی شامل عوامل اخلاقی، فکری، اجتماعی، عقلانی و عاطفی، مولفه‌های مهارتی شامل فنی، انسانی و ادراکی، مولفه‌های سازمانی شامل برنامه‌ریزی، ساختار، تصمیم‌گیری، ارتباطات و فرهنگ سازمانی برای رهبران فضیلت محور در آموزش عالی مورد تاکید است. مولفه‌های اخلاقی شناسایی شده می‌تواند در فرآیند انتخاب و انتصاب و ارزیابی عملکرد مدیران آموزش عالی کاربرد داشته باشد.

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۱۱/۱۶

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۴/۱۱

شماره صفحات: ۱۴۵-۱۳۰

از دستگاه خود برای اسکن و خواندن مقاله به صورت آنلاین استفاده کنید



DOI:

10.30495/jedu.2021.24099.4838

## واژه‌های کلیدی:

رهبری فضیلت محور، طراحی مقیاس، آموزش عالی.

**استناد:** جهانی جعفر، مرزوقی رحمت اله، محمدی مهدی، سلیمی قاسم، قطب‌دین حمزه (۱۴۰۰). طراحی و اعتباریابی مقیاس رهبری فضیلت محور در آموزش عالی

ایران. دوماهنامه علمی - پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی. ۱۲ (۴): ۱۴۵-۱۳۰

\* نویسنده مسئول: جعفر جهانی

نشانی: دانشیار، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه شیراز، فارس، ایران

پست الکترونیکی: jjahani37@gmail.com

## مقدمه

رهبری فرآیندی گسترده و پیچیده است. پیچیدگی فرآیند رهبری باعث شده، این فرآیند دارای ساختار و روش های متعدد و علاوه بر این سبک ها و الگوهای متمایز باشد. از دیدگاه نظری می توان فرآیند رهبری را به صورت محدود و به عنوان یکی از ارکان مهم مدیریت دانست. از این دیدگاه رهبری در کنار برنامه ریزی، تصمیم گیری، سازماندهی، ارتباطات و کنترل می تواند عامل هدایت کننده و نفوذکننده بر نگرش ها و رفتارهای افراد در سازمان ها باشد. رهبر با ویژگی های شخصیتی متمایز، همواره افراد را ترغیب و تشویق می کند، که رفتارهای خود را در جهت تحقق اهداف سازمان بطور اثربخش سوق دهند. "هدف سازمان ملاک مهمی است که رهبری در هر موقعیت تلاش دارد آن را عینیت بخشد" (Luthans, 2011, p. 469).

از دیدگاهی دیگر می توان رهبری را فرآیندی وسیع تر از مدیریت تلقی کرد به طوری که این جریان الهام بخش در مقیاسی بسیار وسیع جریان مدیریت، ارکان و اجزاء آن را در تعامل با سازمان هدایت می کند. فرآیند رهبری از این دیدگاه جریانی اجتماعی است که علاوه بر ساختار و فرآیند مدیریت در درون سازمان بر تعامل و پویایی سازمان با محیط اطراف خود تاکید دارد (Scott, 1998).

از چند دهه پیش تاکنون که بحث رهبری در سازمان ها بطور علمی پی گیری، و مطالعات نظری و شواهد علمی فراوانی برای آن گردآوری شده، نشان می دهد، که رهبری دارای سبک ها، الگوها، روش ها و تکنیک های متعدد و متفاوتی است (Hoy & Miskel, 2005). از میان سبک های رهبری می توان به سبک رهبری اخلاقی<sup>۱</sup> و بطور مشخص تر سبک رهبری فضیلت محور<sup>۲</sup> اشاره کرد. "رهبری در واقع ایجاد فضیلت<sup>۳</sup> و برتری است، که باید بر تغییر، نوآوری و ارزش های سنتی دانشگاهی برای پاسخ گویی به نیازهای جدید و گاهی نیز عجیب، نظارت دقیق داشته باشد" (Rajaeepour & Navehebrahim, 2018, p. 297). در سبک رهبری اخلاقی، مساله ارزش ها، حفظ و بقاء آنها در سازمان و برون سازمان، توسعه ارزش ها و آفرینش سبک های رفتار اخلاقی در میان افراد سازمان از اهمیت خاصی برخوردار است. رهبر اخلاقی تلاش دارد، ارزش های اخلاقی در سازمان گسترش یابد و به عنوان یک قوه مغناطیسی سایر رفتارها را جذب کند. اما رهبری در سازمان ها، تابع متغیرهای زیادی است. "مطالعات نشان داده که تصمیمات رهبران اخلاقی مبتنی بر عدالت و انصاف است" (Tripathy, 2019, p. 137). رشد روزافزون تکنولوژی، دگرگونی مداوم ساختار سازمان، ایجاد امکانات و فرصت ها، فزونی اطلاعات و دانش افراد، رشد فزاینده توقعات، انتظارات و رقابت های جدی سازمان ها همگی حکایت از پیچیدگی فرآیند رهبری دارد. رهبری اخلاقی در سازمان ها ضمن توجه به متغیرهای پیچیده و فراوان فوق، لازم است با توجه به این پیچیدگی با خلاقیت و آفرینندگی بر ارزش ها و فرهنگ اخلاقی سازمان تاکید کند، و آن ها را محور کار قرار دهد.

رهبری فضیلت محور یکی از مهم ترین سبک های رهبری اخلاقی است. تاکید بر فضیلت و گسترش آن به عنوان ارزش محوری از جمله چالش هایی است که بطور جدی سازمان های بوروکراتیک کوچک و بزرگ با آن مواجهند. رهبران سازمان های بوروکراتیک درصددند که با تمسک به فضیلت به عنوان ارزش اساسی، بتوانند با رذایل و ویژگی های غیر اخلاقی که امروزه به طور بسیار وسیع سازمان ها و افراد را فرا گرفته است، مبارزه کنند. فضیلت ارزش جاودان، منحصربفرد و متمایزی است که در مکاتب اخلاقی، بویژه در اسلام مورد تاکید فراوان قرار گرفته است. فضیلت یعنی برتری بخشیدن به فضل، نیکویی، درستی، راستی و عدالت. فضیلت به صورت اسم به معنای مزیت، برتری و نقطه قوت است. بارتا (Barata, 2016, p. 136) معتقد است که "شناسایی ارزش ها و هنجارهای سازمانی به منظور توسعه مستمر کیفیت عملکرد پیروان ضرورت دارد".

اگر این مضامین اخلاقی در سازمان رواج یابد در حقیقت سازمان بر مبنای فضل به حیات خود ادامه می دهد. آموزش عالی<sup>۴</sup> یک سازمان اجتماعی مهم، تاثیرگذار و گسترده است. این سازمان از یک طرف متأثر از فضا و محیط اجتماعی خود در حال حرکت است و از طرف دیگر یک متغیر تاثیرگذار بسیار مهم بر کلیه نهادها و روابط اجتماعی است. رهبری در آموزش عالی یک فرآیند حیاتی و بسیار مهم است. جهت گیری ارزشی آموزش عالی تا حد زیادی به رهبری این سازمان متکی است. رهبران آموزش عالی می توانند در جهت نهادینه کردن ارزشهای برخاسته از فلسفه اجتماعی تلاش کنند. اخلاق به عنوان نظام فلسفی ای که هدایت و تصمیم گیری معنوی انسان ها را در بر دارد تعریف می شود (Arasteh & Jahed, 2011, p. 33). "اگر مدیران دانشگاه ها شرایطی را فراهم آورند که کارکنان در کار خود درگیر شوند و نیروهای بالقوه آنان تبدیل به بالفعل شود، مسلماً عملکرد آن ها بهبود خواهد یافت" (Homayeni, Mirkamali & Homayon, 2018, p. 290). آموزش عالی می تواند فضیلت محور باشد بشرط آنکه قبل از هر چیز رهبران آن به فضیلت ایمان و اعتقاد فردی و سازمانی داشته باشند. رهبران آموزش عالی با قرار دادن فضیلت به عنوان هدف اساسی این سازمان، می توانند گام موثری در جهت ارزش محور ساختن این سازمان بردارند.

1 Ethical Leadership

2 Virtuousness Oriented Leadership

3 Virtue

4 Higher Education

توسعه فضایل اخلاقی در آموزش عالی گام اساسی در جهت رشد این فضایل در جامعه است. فارغ التحصیلان آموزش عالی چنانچه در فضای دانشگاه رشد یافته باشند حامل صادق و توانمند در انتقال ارزش‌ها به سطح جامعه هستند. به نظر سینگه و برگر (Singh & berger, 2017, p. 20) "ابعاد فرهنگی و ارزشی دانشگاه‌ها می‌تواند در آینده آموزش عالی، تأثیرات گسترده‌ای بجا بگذارد، که رویکردهای رهبری در کنترل آن‌ها اهمیت دارد".

در نظام جمهوری اسلامی ایران، آموزش عالی و به تبع آن دانشگاه، می‌تواند حامل ارزشهای اسلامی و در کانون آن ارزش‌های اخلاقی فضیلت محور باشد. توسعه معنویت، اخلاق و فرهنگ دینی از جمله دغدغه‌های اصلی در آموزش عالی جمهوری اسلامی ایران است، اما اینکه از آغاز انقلاب تاکنون، آموزش عالی چقدر توانسته در جذب و توسعه فرهنگ اصیل اسلامی- ایرانی موفق باشد، مسأله‌ای تامل برانگیز است، چالش‌ها عمیق و جدی است، و تلاش برای پاسخ به آن‌ها همواره ادامه دارد. نگاهی گذرا به تلاش‌های انجام شده در آموزش عالی در چند دهه گذشته، حکایت از آن دارد که مسوولان، مدیران و دست‌اندرکاران آموزش عالی تاکنون کارهای فراوان، جدی و مسوولانه انجام داده‌اند، اما به دلیل این که بسیاری از تلاش‌ها به صورت آزمون و خطا انجام شده و مبنای نظری مدون و چارچوب مفهومی هدایت‌کننده وجود نداشته، بسیاری از این فعالیت‌ها به ثمر نرسیده، یا کم‌بازده بوده، یا در حاشیه قرار گرفته است و یا بخشی از آن‌ها اصلا موثر نبوده‌اند. تلاش برای یافتن چارچوب نظری و مفهومی که توانایی هدایت مدیران آموزش عالی در جهت سوق دادن این نهاد در مسیر ارزش‌های الهی، دینی و اخلاقی برخاسته از مکتب اسلام باشد، به لحاظ نظری و پژوهشی از اهمیت و اولویت اساسی برخوردار است. پژوهش حاضر طراحی و اعتباریابی مقیاس رهبری فضیلت محور در آموزش عالی ایران، گام کوچکی در این راستا است. در این بخش از مقاله مروری کوتاه بر مطالعات نظری و پژوهشی انجام شده در کشورهای توسعه یافته و ایران خواهیم داشت.

### چارچوب نظری پژوهش

مطالعات فراوانی در مباحث، سبک‌ها و الگوهای رهبری در جهان انجام گرفته یا در حال انجام است، که بر اخلاق تأکید دارند. "گرچه رهبران دارای نقش‌های پیچیده و چند بعدی هستند، اما ادغام شیوه‌های اخلاقی در خط مشی‌های سازمانی یک ضرورت است" (Grigoropoulos, 2019, p. 167). کاردویل (Cardwell, 2016) به پیچیدگی فرهنگ و ساختار سازمان‌های آموزشی اذعان کرده و رهبری در چنین سازمان‌هایی را پیچیده، اخلاقی<sup>۲</sup> و سیاسی می‌داند. پژوهشگرانی مانند روساری (Rosari, 2019, p. 25) و نورت هوس (Notrthhouse, 2013, p. 5) رهبری را به عنوان فرآیندی از نفوذ رهبر بر گروهی از افراد برای دستیابی به اهداف مشترک می‌دانند. فرآیندی که البته مبتنی بر رفتارها و ارزش‌های رهبر خواهد بود تا بتواند فعالیت‌های مهم سازمان را به اهداف سازمانی متصل کند. "رهبری و فرهنگ سازمانی از درهم تنیدگی بالایی برخوردارند" (Mathew, 2016, p. 55) در حوزه فرهنگ سازمانی مدیریت ارزش‌های سازمان یکی از نقش‌های اصلی رهبران است (Chikeleze, 2014, p. 23). امروزه افزایش علاقه‌مندی در ادبیات، متمرکز بر رهبری خدمتگزار<sup>۳</sup>، رهبری مشارکتی<sup>۴</sup>، رهبری اخلاقی، رهبری معنوی<sup>۵</sup>، رهبری اصیل<sup>۶</sup>، و رهبری پاسخگو<sup>۷</sup> است (Carter & Greer, 2013). با طرح رهبری تحولی<sup>۸</sup> توسط برنز در سال ۱۹۷۰ و توسعه آن توسط باس ارزش‌ها مورد توجه جدی قرار گرفت. در ادامه در نیمه دوم قرن بیست عنوان رهبری خدمتگزار توسط گرین لیف در مقاله‌ای مطرح گردد. سپس رهبری اخلاقی در اواخر قرن بیست مطرح گردید و سیولا برای اولین بار موضوع یکی از مقالات خود را رهبری اخلاقی گذاشت. هگارتی و موسیا (Hegarty & Moccia, 2018, p. 3) برای رهبر اخلاقی ویژگی‌هایی مانند: قدر دان؛ فروتن، عادل، بخشنده، دلسوز، دوراندیش، جوانمرد و انسجام بخش را بیان کرده‌اند. حضرتی و معمارزاده به دو بعد فردی و سازمانی برای رهبری اخلاقی اشاره نموده و بعد فردی را شامل، تربیت، خدمت، معنویت و بعد سازمانی را شامل: نقش آفرین، توانمندساز، ارتباط دهنده، گزارش کردند. (Hazrati & Memarzadeh T., 2014, 69)

از نظر چایکلز مهمترین مولفه‌های آن شامل: صداقت، آگاهی بخشی، جهت‌گیری مردمی، ایجاد انگیزه، توانمندسازی و پاسخگویی اخلاق مدار است (Chikeleze, 2014, p. 31). در رهبری اصیل بودن اهمیت دارد و رفتارها بر اساس ارزش‌ها شکل می‌گیرد. بوکارنیا (Bocarnea, 2016, p. 142) معتقد است "ریشه رهبری اصیل در یونان باستان است. ویژگی‌های این سبک رهبری شامل: انسجام، صداقت، مسوولیت‌پذیری و اعتماد به نفس، شفافیت ارتباطی، خودآگاهی، ایجاد و حفظ فرهنگ اصیل، سرمایه روانشناختی مثبت می‌باشد". پلاس و

1 Validiting Scale

2 Moral

3 Servant Leadership

4 Shared Leadership

5 Spiritual Leadership

6 Authentic Leadership

7 Responsive Leadership

8 Transformational Leadership

9 Gratitude

ماک (9, Pless & Maak, 2011) ویژگی‌های رهبری پاسخگو را شامل: "مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی، قابلیت اعتماد، اختیار، توانمندسازی، بصیرت، ارتباط شفاف، تصمیم‌گیری مناسب، نگرانی برای دیگران" برشمرده است. همه این سبک‌ها به ارزش‌های اخلاقی در سازمان توجه جدی دارند، اما فضیلت‌ها را به طور روشن مطرح نمی‌کنند. بحث درباره فضیلت‌ها، اساساً سر و کارش با تحول آن ویژگی‌ها یا صفاتی است که بر رفتار و تصمیم‌گیری فرد تاثیر دارد (105, p. Caruana, 2017). رهبران در توسعه فضایل گروهی تاثیرگذار هستند (Rego et al, 2013, p. 75).

کالینا و همکاران (10, p. Callina, et al, 2017)، شخصیت خوب را با ویژگی‌هایی مانند صداقت، مهربانی و سودمندی معرفی کرده‌اند. هم چنین سینگه و برگر (41, p. Singh & berger, 2017) به خصوصیاتمانند: صداقت، محبت، مراقبت، شفافیت، مسئولیت‌پذیری، قابلیت اطمینان، احترام گذاشتن، فروتنی، شجاعت، قدردانی و سخاوت اشاره نموده‌اند. حجازی فر و همکاران (Hejazi F., danaee F. & Bagheri K., 2016) در تحقیق خود با عنوان شناسایی مولفه‌های سازمان‌های فضیلت‌محور و جهادی؛ فضیلت‌های هم‌رشدی، تقوای سازمانی، اخوت سازمانی، حکمت، ایثار همه‌گیر، شجاعت، اخلاص، مجاهدت مستمر، اسوگی مدیر و انعطاف‌پذیری را برای سازمان فضیلت محور برشمردند. و حضرت علی (ع) فروتنی را موجب افزایش بزرگی انسان می‌دانند، و راهبرد اصلی خود را مدارا کردن با مردم قرار داده بودند (Rashnavadi et al, 2016, p. 659).

کالدول، هاسن و اسمیت (15, p. Caldwell, Hasan & Smith, 2015) در پژوهشی با عنوان رهبری فضیلت‌محور: چشم‌اندازی برای قرن ۲۱، به این نتیجه رسیدند که رهبران بافضیلت سطحی غیر معمول از تعهد در خصوص کارکنان خود، که به مشتریان، ذینفعان و به طور کلی جامعه خدمت می‌کنند، دارا می‌باشند، و مفهوم پیوستگی اخلاقی را گسترش دادند، آن‌ها اهمیت یک رویکرد فضیلت‌محور به منظور بهینه‌سازی، ایجاد سرمایه، تقویت روابط و پیامدها در ارزشمندی و تعهد را شناسایی کردند، و از نظر آنها مولفه‌های شخصیتی رهبر بافضیلت عبارتند از: شخصیتی (متعهد و صادق)، شایستگی فنی و ...، تعهد، شجاعت، شفافیت، رحم و شفقت. اراجو و لویز (Araujo & Lopes, 2014) در پژوهشی با هدف درک پیروان از اثر رهبری فضیلت‌محور در تعهد سازمانی و هم چنین کمک به عملکرد فردی، به این نتیجه رسیدند که کارکنان سه بعد از رهبری فضیلت‌محور را درک می‌کنند، یک بعد رهبری فضیلت‌محور (رهبری مبتنی بر ارزش، پایداری و کمال)، بعد دوم کمک به تعهد سازمانی و بویژه بعد سوم در هنجار و عواطف آنها، بنابراین می‌تواند به طور مثبت بر عملکرد فردی تاثیر بگذارد. راکالیس (16, p. Racelis, 2013) نظریه فضیلت به عنوان یک پارادایم اخلاقی مناسب برای سازمان است، و عواملی مانند نگرانی و مراقبت، شایستگی‌ها، همت بلند و رفیع بودن، به عنوان عوامل فضیلت‌محور هستند. اسمیت (Smith, 2013) باور دارد که فضیلت‌های سازمانی با بهبود اوضاع اجتماعی مرتبط است. هسیل (10, p. Hessel, 2013)، "رفتار فضیلت‌محور افراد در سازمان می‌تواند ناشی از مذهب، معنویت، فلسفه، اخلاق، قانون و انسانیت اصیل باشد".

در مطالعه بالیت و کلوی (Balliett & Kelloway, 2011) که با عنوان رهبران فضیلت‌محور: ارزیابی منش نیرومند در محل کار انجام گردید؛ نتیجه گرفتند که روابط بین رهبر بصیر و تعهد عاطفی کارکنان، انسانیت رهبر و رفاه کارکنان، رفتارهای شهروندی سازمانی کارکنان، اعتماد شناختی کارکنان و اعتماد عاطفی کارکنان و بین اعتدال رهبر و اعتماد کارکنان پدیدار شده است.

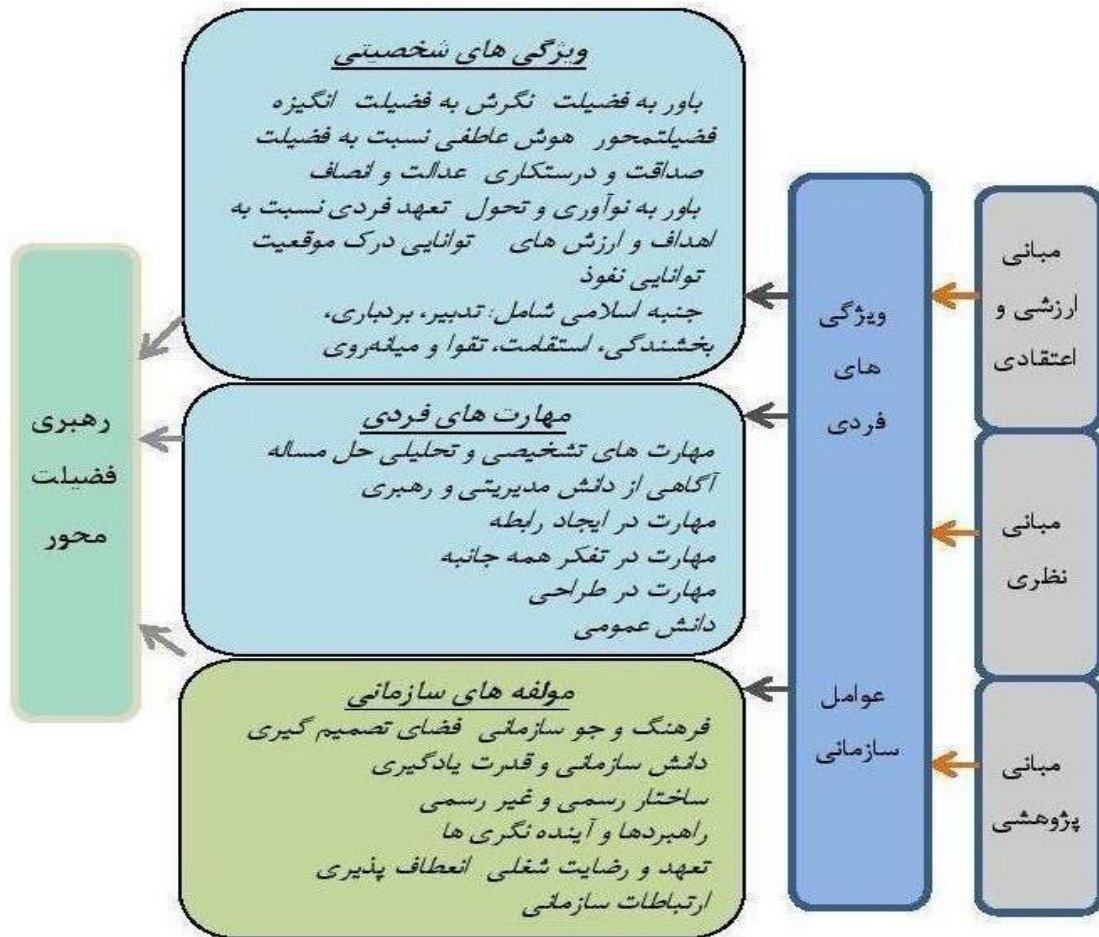
فضیلت‌ها متنوع هستند، براون (7, p. Brown, 2011) در پژوهش خود به ویژگی‌هایی می‌پردازد که از نگاه اندیشمندان برای رهبری فضیلت محسوب می‌گردند، مانند: "آینده‌پژوهی، نیک‌بینی، تکریم، شایستگی و ارزشمندی، الهام‌بخشی، شجاعت، دوراندیشی، عدالت و میانه‌روی، امیدواری و اعتماد، درستکاری، فروتنی و انسجام". وانگ (37, p. Wang, 2011) در پژوهش خود با عنوان بررسی تجربی و مفهومی فضیلت‌های رهبر و رهبری فضیلت‌محور نتیجه گرفت که "فضیلت‌های رهبر، پیش‌بینی کننده رهبری فضیلت‌محور است، و شش فضیلت اصلی رهبر؛ شجاعت، شفقت، عدالت، اعتدال، انسانیت و صداقت است، همچنین رهبری فضیلت‌محور به طور مثبت با درک پیروان از رهبری اخلاقی و اثربخشی رهبر، نیز با رفتارهای اخلاقی پیروان و عملکرد در نقش و فراتر از نقش که توسط رهبر ارزیابی می‌شود، مرتبط است".

فضایل اخلاقی در منابع اسلامی مورد تاکید است، و یکی از دلایل بعثت پیامبر (ص) ترویج اخلاق نیکو در جامعه است. فضایل اخلاقی فراوانی در اسلام بیان شده از جمله: تقوای الهی، صبوری، امانت‌داری، عدالت‌گری، ایمان با یقین، پرهیز از طمع‌ورزی، کسب روزی حلال، کسب دانش، کرم، احسان، بخشندگی، خیرخواهی، وفای بعهده و ... از رفتار و گفتار پیامبر اکرم فضایل بسیاری نقل شده است، و برخی



ملاک‌های حضرت علی (ع) برای رهبری در نهج البلاغه شامل: تقوا، عدالت، بردباری، میانه‌روی، انصاف و مهار نفس عصیانگر، دانایی، صداقت، اعتماد و وفای به پیمان در اخلاق و رفتار مطرح شده است.

این پژوهش بدنیاال پاسخ به پرسش‌هایی مانند عامل‌ها و مولفه‌های رهبری فضیلت محور در آموزش عالی کدام است؟ اولویت‌بندی عامل‌ها و مولفه‌های رهبری فضیلت محور در آموزش عالی به چه صورت است؟ آیا مقیاس طراحی شده برای رهبری فضیلت محور در آموزش عالی دارای اعتبار است؟ بوده است. بنابراین بر اساس مبانی نظری، پیشینه پژوهشی و تجارب محقق چارچوب مفهومی مقیاس رهبری فضیلت محور به شرح زیر ارائه می‌گردد.



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق

### سؤال کلی پژوهش

آیا الگوی استخراج شده، الگویی معتبر برای رهبری فضیلت محور در آموزش عالی ارائه است؟

### سئوالات فرعی پژوهش

- مولفه‌های استخراج شده در الگوی رهبری فضیلت محور، تا چه میزان از اعتبار لازم برخوردار است؟
- ترتیب اهمیت یا اولویت‌بندی مولفه‌های الگوی استخراج شده به چه صورت است؟

### روش پژوهش

تحقیق حاضر از نظر هدف کاربردی، از نظر نحوه گردآوری داده‌ها توصیفی - همبستگی است. جامعه آماری این تحقیق شامل اعضای هیات علمی شاغل در دانشگاه شیراز، دانشگاه شهید چمران اهواز و دانشگاه خلیج فارس بوشهر بوده است. تعداد نمونه‌ها با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی نسبتی چند مرحله‌ای انتخاب گردید، دلیل استفاده از این روش جلوگیری از اتلاف زمان و صرفه جویی در منابع مالی است. (جدول شماره ۱) ابزار مورد استفاده پرسشنامه است که بر اساس مبانی پژوهش و پیشینه نظری آن استخراج گردید، پس از اظهار نظر

صاحب نظران به صورت آزمایشی توزیع و پاسخ ها بررسی، و اصلاحات لازم لحاظ گردید، در نهایت پرسشنامه‌ای شامل ۵۳ گویه تایید گردید، که در سه حوزه شخصیتی با ۲۶ گویه، مهارتی با ۱۰ گویه و سازمانی با ۱۷ گویه بر اساس طیف پنج گزینه‌ای لیکرت از خیلی کم تا خیلی زیاد تدوین شده است. پایایی با استفاده از آلفای کرونباخ ۰/۹۲ محاسبه گردید که حاکی از اعتبار قابل قبول پرسشنامه است. از روش‌های معتبر آماری مثل آزمون KMO و تحلیل عامل اکتشافی استفاده گردید.

### جدول ۱. جامعه آماری و حجم نمونه

عنوان	تعداد دانشکده	انتخاب ۵۰ درصد از دانشکده- های هر دانشگاه	انتخاب تعداد ۵۰ درصد از گروه‌های آموزشی	حجم نمونه
دانشگاه شیراز	۱۵	۸	۳۴	۱۷۰
دانشگاه شهید چمران اهواز	۱۳	۷	۲۷	۱۳۵
دانشگاه خلیج فارس بوشهر	۸	۴	۱۳	۶۵
جمع	۳۶	۱۹	۷۴	۳۷۰

در اینجا به بررسی شاخص KMO می‌پردازیم.

### جدول ۲. جدول شاخص KMO

عوامل	آزمون	نتایج
شاخص کفایت نمونه‌گیری KMO		
شناسایی عوامل مقیاس رهبری	کای اسکوتر	۱۲۲۰۷/۶۹
فضیلت محور در آموزش عالی	درجه آزادی	۷۴۱
سطح معنی‌داری		
		۰/۰۰۰

در جدول فوق (آزمون KMO) نتایج نشان می‌دهد مقدار شاخص مذکور ۰/۹۰ است که بالاتر از ۰/۶ بوده و نشانگر این است که داده‌ها برای تحلیل عاملی مناسب هستند. سطح معنی‌داری آزمون نیز نشان‌دهنده مناسب بودن متغیرهای پژوهش برای تحلیل عاملی است شاخص KMO برای بررسی عامل مرتبه اول و دوم کفایت دارد، لذا تحلیل عامل انجام شد (جدول ۳)

### جدول ۳. نتیجه تحلیل عامل اکتشافی بر اساس مولفه‌های اصلی

تعیین واریانس بارهای استخراج شده						
عامل ها	ارزش های ویژه		مجموع مربع بارهای استخراج شده			
	کل	درصد واریانس تبیین کننده	درصد تجمعی	کل	درصد واریانس	درصد تجمعی
۱	۱۷/۲۵۴	۴۴/۲۱۸	۴۴/۲۱۸	۱۷/۲۵۴	۴۴/۲۱۸	۴۴/۲۱۸
۲	۳/۳۵۲	۸/۵۹۴	۵۲/۸۱۲	۳/۳۵۲	۸/۵۹۴	۵۲/۸۱۲
۳	۱/۹۵۹	۵/۰۲۴	۵۷/۸۳۶	۱/۹۵۹	۵/۰۲۴	۵۷/۸۳۶
۴	۱/۳۱۲	۳/۳۶۵	۶۱/۲۰۱	۱/۳۱۲	۳/۳۶۵	۶۱/۲۰۱
۵	۱/۱۶۴	۲/۹۸۴	۶۴/۱۸۵	۱/۱۶۴	۲/۹۸۴	۶۴/۱۸۵
۶	۱/۱۱۷	۲/۸۶۵	۶۷/۰۵۰	۱/۱۱۷	۲/۸۶۵	۶۷/۰۵۰
۷	۱/۰۳۱	۲/۶۴۲	۶۹/۶۹۳	۱/۰۳۱	۲/۶۴۲	۶۹/۶۹۳

جدول فوق دارای در دو بخش، نشان دهنده ارزش‌های ویژه و مجموع مربع بارهای استخراج شده است. تحلیل عامل مرتبه اول و دوم برای تعیین بار عوامل انجام گردید، و هفت عامل از جدول استخراج شد، مبنای استخراج، ارزش ویژه بالاتر از یک است، و این هفت عامل در حدود ۷۰ درصد از واریانس متغیر اندازه‌گیری شده را تبیین می‌کنند. این هفت عامل شامل عوامل اخلاقی، عوامل عاطفی، عوامل اجتماعی، عوامل

عقلانی، عوامل فکری، عوامل مهارتی و عوامل سازمانی هستند. این عامل‌ها بر اساس جدول ارزش‌های ویژه و بر مبنای عدد یک مورد تایید قرار گرفته‌اند. به منظور بررسی عملیات فوق تحلیل عامل چرخش یافته انجام گردید. (جدول ۴).

جدول ۴. تحلیل عامل اکتشافی چرخش یافته

عامل‌ها	ارزش‌های ویژه	
	درصد واریانس	درصد تجمعی
۱	۶/۶۷۳	۱۷/۱۰۹
۲	۵/۴۸۴	۱۴/۰۶۱
۳	۳/۷۰۸	۹/۵۰۷
۴	۳/۳۳۲	۸/۵۴۴
۵	۳/۲۸۹	۸/۴۳۲
۶	۲/۹۶۵	۷/۶۰۳
۷	۱/۷۳۰	۴/۴۳۵

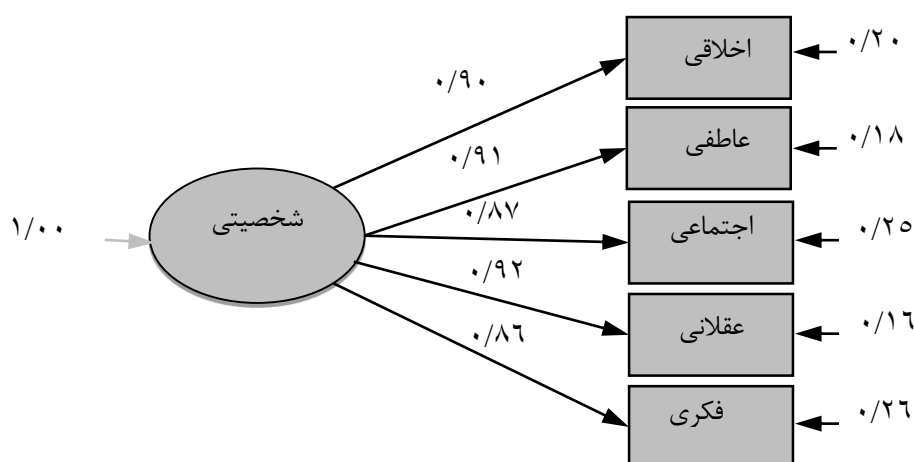
نتیجه تحلیل عامل چرخش یافته، همان هفت عامل را در تایید عملیات نشان داد.

### یافته‌های پژوهش

آمار توصیفی نشان می‌دهد، ترکیب مشارکت‌کنندگان از نظر جنسیت شامل ۲۸ درصد زن و ۷۲ درصد مرد بود. توصیفی از سوابق خدمتی مشارکت‌کنندگان در جداول زیر مشاهده می‌شود. اعضای هیات علمی شرکت‌کننده در این پژوهش بر اساس مرتبه علمی در چهار سطح (استاد ۳درصد، دانشیار حدود ۱۶ درصد، استادیار حدود ۷۲ درصد، مربی ۹ درصد) قرار دارند. حدود ۸۳ درصد مشارکت‌کنندگان سوابق خدمتی کمتر از ۱۵ سال و ۱۷ درصد آن‌ها بیشتر از آن داشتند.

سوال اول: عامل‌ها و مولفه‌های رهبری فضیلت محور در آموزش عالی کدام هستند؟

الگوی استخراج شده نشان می‌دهد که رهبری فضیلت محور از دو بعد فردی (شخصیتی، مهارتی) و سازمانی تشکیل شده است. شکل‌های ۲، ۳ و ۴ عوامل و مولفه‌های آنها را نشان می‌دهد.

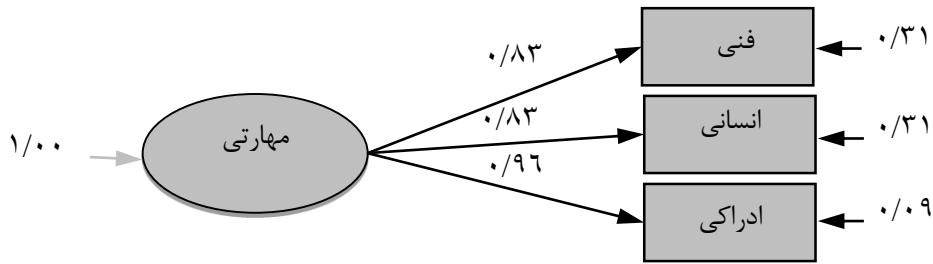


Chi-Square=57.71, df=25, p-value=0.00000, RMSEA=0.07

### شکل ۲. نتایج تحلیل عوامل فردی (شخصیتی)

سه جزء اصلی شکل شامل، مستطیل‌ها، بیضی و پیکان‌های نمایشی است. عامل اخلاقی دارای بار عاملی ۰/۹۰؛ عامل عاطفی دارای بار عاملی ۰/۹۱؛ عامل اجتماعی دارای بار عاملی ۰/۸۷؛ عامل عقلانی دارای بار عاملی ۰/۹۲؛ عامل فکری دارای بار عاملی ۰/۸۶. شاخص RMSEA برابر با ۰/۰۷ می‌باشد، شاخص‌های دو نشان می‌دهد مقدار  $\chi^2$  دو برابر ۵۷/۷۱ است، و مقدار  $p$ -value=0.000 نشان می‌دهد، الگوی مورد پژوهش معنی‌دار است.

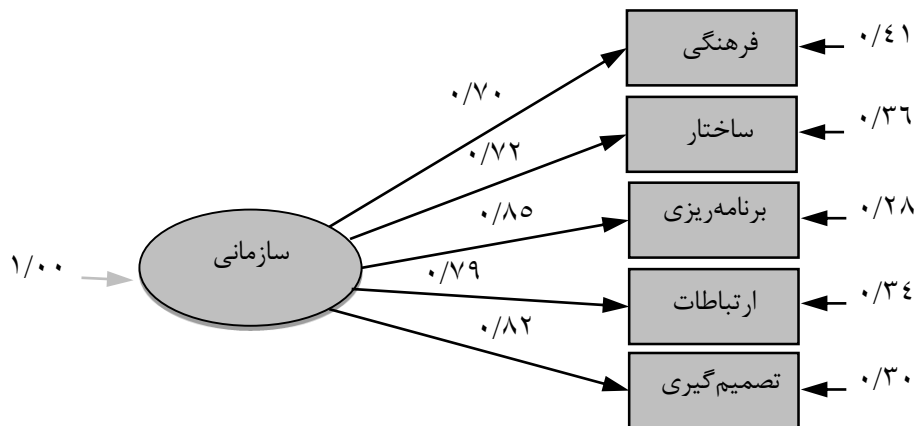
بیشترین بار عاملی در میان عوامل شخصیتی مربوط به عامل عقلانی است، که مقدار آن ۰/۹۲ است، و کمترین بار عاملی از میان عوامل شخصیتی مربوط به عامل فکری است که مقدار آن برابر با ۰/۸۶ است مولفه دیگر در بعد فردی مهارت‌ها است، که در شکل ۳ مشاهده می‌شود.



Chi-Square=6.77, df=6, p-value=1.00000, RMSEA=0.024

شکل ۳. نتایج تحلیل عوامل فردی (مهارتی)

مقدار آماره RMSEA برابر با ۰/۰۲۴ است، که نشان دهنده مناسب بودن این الگو است، و الگو از برازش لازم برخوردار است. بار عاملی عوامل عبارتند از: عامل مهارت فنی دارای بار عاملی ۰/۸۳؛ عامل انسانی دارای بار عاملی ۰/۸۳؛ عامل ادراکی دارای بار عاملی ۰/۹۶. بیشترین بار عاملی در عوامل مهارتی مربوط به عامل ادراکی است، که مقدار آن ۰/۹۶ است، و کمترین بار عاملی از میان عوامل مهارتی مربوط به عامل فنی است که مقدار آن ۰/۸۳ است. بار عاملی مولفه سازمانی در شکل ۴ ارائه می‌گردد.



Chi-Square=22.8, df=10, p-value=0.00000, RMSEA=0.079

شکل ۴. نتایج تحلیل عوامل سازمانی

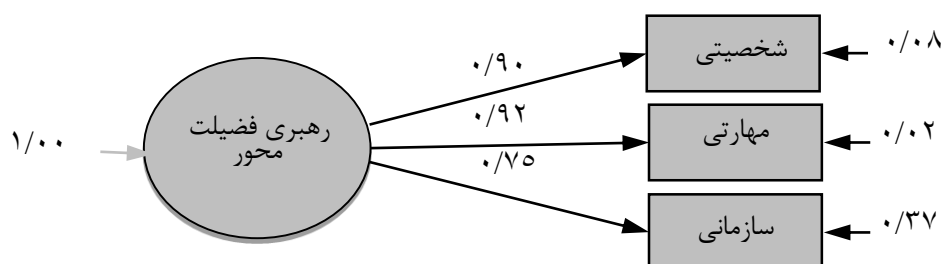
همان طور که شکل نشان می‌دهد مقدار آماره RMSEA برابر با ۰/۰۷۹ است، و از آنجا که آزمون  $p\text{-value}=0.000$  معنی داری الگو را حکایت داشته و برازش مناسب دارد. نتایج بار عاملی هر کدام از عوامل سازمانی عبارتند از: فرهنگ سازمانی دارای بار عاملی ۰/۷۰؛ ساختار سازمانی دارای بار عاملی ۰/۷۲؛ برنامه‌ریزی دارای بار عاملی ۰/۸۵؛ ارتباطات سازمانی دارای بار عاملی ۰/۷۹؛ تصمیم‌گیری دارای بار عاملی ۰/۸۲ هستند. بیشترین بار عاملی در میان عوامل سازمانی مربوط به عامل برنامه‌ریزی، با مقدار ۰/۸۵ است، و کمترین بار عاملی از میان عوامل سازمانی مربوط به عامل فرهنگی با مقدار ۰/۷۰ است.

سؤال دوم: اولویت بندی عامل‌ها و مولفه‌های رهبری فضیلت محور در آموزش عالی به چه صورت است؟ برای اولویت‌بندی عامل‌ها و مولفه‌های الگو از قدرت بار عاملی استفاده می‌کنیم. با عاملی میزان اهمیت هر یک از عوامل را تعیین می‌کند.

جدول ۵. ترتیب اهمیت عوامل در الگوی رهبری فضیلت‌محور

عامل	مولفه	بارعاملی
فردی	شخصیتی	۰/۹۲
	عقلانی	۰/۹۱
	عاطفی	۰/۹۰
	اخلاقی	۰/۸۷
	اجتماعی	۰/۸۶
	فکری	۰/۸۷
مهارتی	فنی، انسانی و ادراکی	۰/۸۷
سازمانی	فرهنگ، ساختار، ارتباطات، برنامه‌ریزی، تصمیم‌گیری	۰/۷۸

جدول فوق به ترتیب اهمیت هر یک از عوامل را در الگوی رهبری فضیلت محور نشان می‌دهد. به ترتیب مولفه‌های عاطفی، اخلاقی، اجتماعی، فکری، مهارتی و سازمانی قرار دارند. سوال سوم: آیا الگوی طراحی شده برای رهبری فضیلت محور در آموزش عالی دارای اعتبار است؟ برای پاسخ به سوال فوق به بررسی شکل زیر می‌پردازیم.



Chi-Square=34.4, df=25, p-value=1.00000, RMSEA=0.025

#### شکل ۵. الگوی رهبری فضیلت‌محور در آموزش عالی

شکل ۵ بار عاملی عوامل شخصیتی، مهارتی و سازمانی را نشان می‌دهد: آماره RMSEA دارای مقدار ۰/۰۲۵ است که از ۰/۰۸ کمتر است، و قابل قبول است. مهارت فردی دارای بار عاملی ۰/۹۲؛ شخصیتی دارای بار عاملی ۰/۹۰ و سازمانی دارای بار عاملی ۰/۷۵ است، که بر اساس شاخص‌ها و محاسبات آماری، بار عاملی همه عوامل از میزان قابل قبولی برخوردار است.

#### بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر، طراحی و اعتباریابی الگوی رهبری فضیلت‌محور در آموزش عالی ایران بود. نخستین یافته‌های این پژوهش حاکی از آن است که این الگو در حوزه‌های فردی (شخصیتی، مهارتی) و سازمانی از اعتبار لازم برخوردار است. پس از بررسی کیفیت نمونه‌ها از طریق آزمون KMO تحلیل عامل انجام گرفت، و هفت عامل مرتبط به مولفه‌های فردی و سازمانی دارای ارزش ویژه بالاتر از یک گردیدند، که عبارتند از: عوامل اخلاقی، عوامل اجتماعی، عوامل عاطفی، عوامل عقلانی، عوامل فکری، عوامل مهارتی و عوامل سازمانی. همه عوامل فوق در سه بعد اصلی شخصیتی، مهارتی و سازمانی قرار دارند. هر کدام از این عوامل شامل مولفه‌هایی است. مولفه‌های عامل اخلاقی شامل: اعتقاد به گسترش فضیلت، تشویق فضیلت در دستکاری و صداقت، رفتار عادلانه، تصمیم‌گیری شجاعانه، بخشندگی، شفقت و مهربانی، ایجاد جو دوستانه، بردباری در رفتار و گفتار. برای جهت‌گیری فضیلت‌محور رهبر به این ویژگی‌ها نیاز دارد. مطالعات نشان داده که عوامل اخلاقی در رضایت شغلی (Chikeleze, 2014) و تعهد کارکنان تاثیر مثبت داشته است (Memarzadeh & Hazrati, 2014). مولفه‌های عامل عاطفی شامل: انگیزه داشتن رهبر برای گسترش فضایل، پرهیز از یک‌جانبه‌نگری و خودمحوری، تلاش برای رشد زمینه تعهدات فردی، روحیه امیدواری، مثبت‌اندیشی و اعتماد به نفس. خورشید و قلی زاده اعتماد و صداقت، نوع دوستی، همدردی را از جمله عواملی بر شمرده‌اند که بر بهروزی معنوی کارکنان و کیفیت رابطه رهبر با پیروان تاثیرگذار است. کالدول، هاسن و اسمیت (Caldwell, Hasan & Smith, 2015) برای رهبری بافضیلت مولفه‌های شخصیتی صداقت، شایستگی رفتاری، متعهد، شجاع، مهربان و واقع بین را ذکر کرده‌اند. مولفه‌های عامل اجتماعی شامل: اجتماعی بودن، احترام متقابل، گسترش زمینه‌های تحول‌پذیری، روحیه تنوع‌پذیری، واقعیت‌نگری، تشویق رقابت سالم و توجه به آراستگی ظاهری. مولفه‌های مرتبط با عامل عقلانی شامل: روحیه قانون‌مداری، پرهیز از افراط و تفریط، آینده‌نگری مبتنی بر فضیلت. مولفه‌های عامل فکری شامل: توانایی کل‌نگری، ترجیح منافع سازمانی بر منافع فردی و برخوردار از استقلال فکری. پژوهشگران در مطالعات خود به این شاخص‌ها اشاره کرده‌اند. بالیت و کلوئی (Balliett & Kelloway, 2011) در مطالعه خود به اهمیت اعتدال در رهبری فضیلت‌مند اشاره دارند. پژوهش‌های لوتانز (Luthans, 2011) نشان می‌دهند شاخص اعتماد به نفس و امیدواری در عملکرد سازمانی تاثیر مثبت دارند، وانگ (Wang, 2011) فضایل اخلاقی را با

اثربخشی رهبر مرتبط می‌داند. در تبیین این یافته پژوهش می‌تواند اظهار نمود که مولفه شخصیتی برای رهبران آموزش عالی دارای اهمیت زیادی است و به عنوان یک راهبرد در عصر کنونی نقش ایفاء می‌کند.

مولفه‌های عامل مهارتی شامل: مهارت انسانی، مهارت فنی و مهارت ادراکی است. رهبران فضیلت‌محور برای موفقیت نیازمند کسب مهارت‌های ضروری هستند. مهارت‌ها در اثربخشی اقدامات رهبری موثر هستند. مهارت‌ها در این پژوهش با شاخص‌هایی رشد و گسترش دانش و سواد مدیریتی، تلاش برای گسترش دانش فنی، توسعه مهارت‌های تشخیصی و توانمندیهای فردی، رشد توانایی و مهارت حل مساله، توسعه و گسترش خلاقیت و مهارت در نوآوری، توسعه زمینه‌های رشد مهارت‌های تحلیلی، توسعه و رشد مهارت‌های ادراکی و تلاش برای گسترش خودباوری فنی سنجیده شده‌اند. در تبیین این یافته پژوهش باید اظهار کرد که دانش، مهارت مدیریتی و علمی با موفقیت رهبران پیوند خورده است. مولفه‌های عامل سازمانی شامل: ارتباطات، فرهنگ سازمانی، تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی و ساختار سازمانی است. این عوامل بر عملکرد رهبران در سازمان تاثیرگذار هستند، و همه عوامل فوق با اوضاع اجتماعی، فرهنگی، سیاسی و اقتصادی جامعه به طور مستمر بر همدیگر تاثیرگذار می‌باشند. بعد سازمانی - گرچه از بار عاملی کمتری در مورد بعد فردی برخوردار است، اما برای تحقق رهبری فضیلت‌محور ضرورت دارد. رهبری فضیلت-محور در آموزش عالی پیگیر توسعه روابط مبتنی بر فضیلت است، و زمینه بروز ارتباطات شفاف را فراهم می‌کند. مشارکت گروهی را گسترش داده و تصمیمات مبتنی بر اخلاق اتخاذ می‌نماید، و ساختار سازمانی را در راستای فضیلت‌محوری توسعه می‌دهد. به رضایت شغلی و بهبود پیشرفت حرفه‌ای کارکنان توجه دارد، هم چنین به نقش مهم جو و فرهنگ سازمانی در گسترش فضایل اخلاقی واقف است. بستر مناسب برای شکوفایی اخلاق در سازمان را ایجاد می‌کند، و از یادگیری، بهره‌وری، تشکیل گروه و روابط غیر رسمی مبتنی بر فضیلت حمایت می‌کند. همچنین لوتانز (Luthans, 2011)، تعدادی از عوامل مرتبط فرهنگی، سازمانی و محیط بیرونی را در تعیین رفتار اخلاقی موثر می‌داند. ارتباط شفاف باعث می‌شود اعتماد به رهبر افزایش یابد و رضایتمندی و تعهد اعضاء را در پی داشته باشد، که با نتایج پژوهش هارگرو (Hargrove, 2017) که شفافیت در ارتباطات را برای رهبری ضروری می‌داند، مشابه است. در تبیین این یافته پژوهش می‌توان ادعا کرد رهبران آموزش عالی بدون مهارت‌های سازمانی فوق‌الذکر قادر به هدایت فعالیت‌های دانشگاهی نخواهند بود. فضایل اخلاقی برای آموزش عالی می‌تواند منبعی فناپذیر از توانبخشی سازمانی ایجاد کند، و این موضوع علاوه بر کمک به منافع کوتاه مدت و بلند مدت آموزش عالی، به گسترش مباحث اخلاقی جامعه کمک می‌نماید. در این پژوهش محدودیت خاصی وجود نداشته، لیکن در تعمیم نتایج مباحث ارزشی و اخلاقی ملاحظاتی وجود دارد. پیشنهاد می‌گردد در انتخاب رهبران آموزش عالی به یافته‌های اخلاقی این پژوهش توجه گردد، و با استفاده از این الگو پژوهشی در سایر واحدهای آموزشی به عمل آید.

### پیشنهاد‌های کاربردی پژوهش

بر اساس مولفه‌های اصلی شناسایی شده در الگو، عناوین آموزشی تدوین گردد. در ارزیابی عملکرد مدیران و در فرآیند انتخاب و انتصاب مدیران شاخص‌های اخلاقی این پژوهش مورد توجه قرار گیرد.

### پیروی از اصول اخلاق پژوهش

در جمع‌آوری اطلاعات زمینه محرمانگی و شخصی بودن داده‌ها رعایت گردید، و دیدگاه‌های هر یک از مشارکت‌کنندگان فقط برای استفاده در این پژوهش استفاده شده است. اظهار نظر آن‌ها موجب خسارت اخلاقی و اجتماعی نشده است.

### حامی مالی

این پژوهش جهت اخذ مدرک تحصیلی دکترا تحت نظارت دانشگاه شیراز انجام شده است.

### مشارکت نویسندگان

### References

1. Arasteh, H., Jahed, H. (2011). Observing Ethics in Universities and Higher Education Centers: An alternative for improving behaviors. Science Cultivation.
2. Vol 1, No 2, pp 31-40.[In Persian].
3. Araujo.M.S.G & Lopes.P.M.P.R. (2014). Virtuous leadership, organizational commitment and individual performance. Review of Applied Management Studies. No12, pp 3-10.

4. Balliett, T. & Kelloway, E. K. (2011). Wiley Online Library, *Virtuous Leaders: Assessing Character Strengths in the Workplace*. Canadian Journal of Administrative Sciences. Vol 28, No 3, Pp 270-283.
5. Barata, D. D., (2016). The Impact of Leader Engagement on the Creation of Innovation Culture, *Int. Journal of Economics and Management*. Vol 10, No 1, pp 135 – 149.
6. Bocarnea, M. & Petan, L. (2016). Follower Perceptions of Authentic Leadership: A Comparison between Respondents from Romania and the United States. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. Vol 221, pp 142-150.
7. Brown, J. B. (2011). The Building of a Virtuous Transformational Leader. *The Journal of Virtues & Leadership*. Vol 2, No 1, pp 6-14.
8. Caldwell, C., Hasan, Z. & Smith, S. (2015). Virtuous leadership – insights for the 21st century. *Journal of Management Development*. Vol 34, No 9, pp1-20.
9. Callina, K. S., Ryan, D., Murray, E. D., Colby, A., Damon W., Matthews, M. & Lerner, R. M. (2017). Developing Leaders of Character at the United States Military Academy: A Relational Developmental Systems Analysis. *Journal of College and Character*. Vol 18, No1, pp 9-27.
10. Cardwell, S. (2016). Leadership in Educational Organizational. the University of British Columbia Faculty of Educatio Department of Educational Studies, No 28.
11. Carter, S. M. & Greer, C.R. (2013). Strategic Leadership: Values, Styles, and Organizational Performance. *Journal of Leadership & Organizational Studies*. Vol 20, No 4, pp 375-393.
12. Caruana, L (2017). Science and Virtue: an Essay on the Impact of the Scientific Mentality on Moral Character, translate Mohamad Ibrahim Mahjoub, Tehran: Nashre. Ney. [In Persian].
13. Chikeleze, M. C. (2014). Validation of ethical leadership style questionnaire. PhD Thesis, in values-driven leadership. Benedictine university.
14. Hargrove, D., (2017). The Building Blocks of Authentic Leadership: Being Consistent and Being Seen. Ph D Thesis, in Business Administration, Duke University.
15. Hazrati, M. , Memarzadeh Tehran, G. (2014). Designing the Model of Ethical Leadership, Compatible to the Governmental Organizations of Iran. *Journal of Development Evolution*. Vol 1393, No 18, pp 63-70. [In Persian].
16. Hejazi F. S., danaee F. H. & Bagheri K. M. (2016). Identifying the Components of Virtuous and Jihadist Organizations, Case Study: Islamic Revolution Committee and Structural Jihad. *Scientific Journal of Islamic management*. Vol 23, No 4, pp 45-71. [In persian].
17. Hegarty, N. & Moccia, S. (2018). Components of Ethical Leadership and Their
18. Importance in Sustaining Organizations Over the Long Term. *The Journal of Values – Based Leadership*. Vol 11, No 1, pp 1-10.
19. Hessel, L. T. D. (2013). Developing a virtuous Aspect of Leadership: A Case Study of The Virtues Project's Approach to Leadership Development. M.s Thesis, in Education Department of Educational Research Faculty of Educational Sciences, University of Oslo.
20. Homayeni, D. A., Mirkamali, S. M. & homayon, A. S. (2018). Examining Relationship between Transformational Leadership and Job Involvement Employee with Intermediation Job Enthusiasm (Case Study: Social and Behavioral Sciences Faculties of Tehran University). *Journal Managemnet System*. Vol 9, No 33, pp 291-328. [In Persian].
21. Hoy, W., K. & Miskel, C. G. (2005). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*. USA. Mc Graw. Hill.
22. Grigoropoulos, J.E. (2019). The Role of Ethics in 21st Century Organizations. *International Journal of Progressive Education*. Vol 15, No 2, pp 167- 175.
23. Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. 12th, USA. McGraw-Hill.
24. Mathew, J., Susannash L. E., Ekanem E. Udo Udo & Musibau A.A. (2016). Organizational Leadership and Culture in the Advertising Industry. *Journal of Business and African Economy*, Vol 2, No 1, 43-58.
25. Northouse, P. G. (2013). *Leadership: theory and practice*. SAGE Publications, Inc. <https://www.worldcat.org/title/leadership-theory-and-practice/oclc/764593530>
26. Pless, N.M., & Maak, T. (2011). Responsible Leadership: Pathways to the Future. *Journal of Business Ethics*. Vol 98, pp 3-13.
27. Racelis, A. D. (2013). Developing a Virtue Ethics Scale: Exploratory Survey of Philippine Managers. *Asian Journal of Business and Accounting*. Vol 6, No 1, pp15-37.

28. Rajaeepour, S., Karimi, N. & Navehebrahim, A. (2018). Designing and Validating a Model for the Function-based Performance Evaluation of Department chairs. *Journal Management System*. Vol 9, No 33, pp 291-328. [In Persian].
29. Rashnavadi, A., Zarei Matin, H., Jandaghi, G. & Mehdi A. S. (2016). Model of Leadership based on Soft Power in Iranian Higher Education. *Organizational Culture Management*, Vol 14, No 3, pp 649-669. [In Persian].
30. Rego, A., Vitória, A., Magalhães, A. Ribeiro, N. & Cunha, M. P. (2013). Are authentic leaders associated with more virtuous, committed and potent teams? *The Leadership Quarterly*. Vol 24, pp 61-79.
31. Rego, P. Lopes, M, P. & Narscimento, J.L. (2016). Authentic leadership and organizational commitment: The mediating role of positive psychological capital. *Journal of industrial Engineering and management*. Vol 9, No 1, pp 129-151.
32. Rosari, R. (2019). Leadership Definitions Application For Lecturers Leadership Development. *Journal of Leadership in Organizations* Vol.1, No. 1, pp. 17-28
33. Scott, W. R. (1998). *Organizations: rational, natural, and open systems*. 4 Th Ed, Singapore, Prentice Hall.
34. Singh, D. & Stückelberger, C. (Eds.) (2017). *Ethics in Higher Education: Values-driven Leaders for the Future*. Geneva: Globethics.net.
35. Smith, E. S. (2013). Toward Organizational Environmental Virtuousness. *The Journal of Applied Behavioral Science*. Vol 49, No 1, pp 123-148.
36. Tripathy, M. (2109). The Power of Ethics: Rethinking Leadership Roles At workplaces. *Multidisciplinary Journal for Education, Social and Technological Sciences*, Vol 6, No 2, pp 134-146.
37. Wang, QL, (2011). *A Conceotual and Empirical Investigation of Leader*