فصلنامه مدیریت عملیات
سال پنجم، شماره ۱۷، بهار ۱۴۰۴

بررسی نقش میانجی فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور در رابطه با شایستگی‌های اخلاقی و عملکرد مسئولانه سازمان (مورد مطالعه منطقه آزاد تجاری صنعتی ماکو)[1]

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۹/۰۴ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۹/۳۰

هادی فتحعلی زاده[2]
مجتبی حیدری[3]
هیرو عیسوی[4]

چکیده

فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور یکی از مؤلفه‌های بنیادین در شکل‌گیری رفتارهای مسئولانه و ارتقای عملکرد پایدار سازمان‌ها به شمار می‌رود. این پژوهش با هدف بررسی نقش میانجی فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور در رابطه شایستگی‌های اخلاقی با عملکرد مسئولانه سازمان‌ها ، با تأکید بر مناطق آزاد کشور انجام شده است. روش تحقیق از نوع کاربردی و به شیوه توصیفی–پیمایشی است. داده‌های پژوهش از طریق مطالعات اسنادی و پرسشنامه محقق‌ساخته گردآوری گردید. جامعه آماری شامل مدیران، کارشناسان و کارکنان فعال در سازمان‌های مناطق آزاد کشور بوده و حجم نمونه با استفاده از جدول مورگان تعیین شد. برای تحلیل داده‌ها از مدل‌سازی معادلات ساختاری با بهره‌گیری از نرم‌افزار اسمارت پی ال اس استفاده گردید. یافته‌ها نشان می‌دهد شایستگی‌های اخلاقی اثر معناداری بر عملکرد مسئولانه سازمان‌ها دارند و فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور در این رابطه نقش میانجی ایفا می‌کند. به‌ویژه، تقویت ارزش‌های اخلاقی در سازمان، التزام به شفافیت، عدالت سازمانی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی از عوامل کلیدی در ارتقای عملکرد مسئولانه شناخته شدند. بر این اساس، پیشنهاد می‌شود مدیران مناطق آزاد با توسعه و نهادینه‌سازی فرهنگ اخلاق‌محور، زمینه ارتقای سرمایه اخلاقی و بهبود عملکرد مسئولانه سازمان‌ها را فراهم آورند.

واژگان کلیدی: فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور، عملکرد مسئولانه سازمانی، مسئولیت‌پذیری اجتماعی، مناطق آزاد

---

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

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

[3] ستاد یار گروه مدیریت،دانشگاه آزاد اسلامی واحد ارومیه، ایران Mojtaba.heydari@yahoo.com

[4] استاد یار گروه مدیریت،دانشگاه آزاد اسلامی واحد ارومیه، ایران hero.isavi@.iau.ac.ir

۱- مقدمه

در دهه‌های اخیر، رویکرد سنتی به سازمان‌ها که تنها بر سودآوری اقتصادی و افزایش ثروت سهامداران تأکید داشت، دچار دگرگونی اساسی شده است. امروزه سازمان‌ها به عنوان نهادهایی اجتماعی در نظر گرفته می‌شوند که علاوه بر وظایف اقتصادی، مسئولیت‌های گسترده‌تری در برابر جامعه و محیط زیست بر عهده دارند. به همین دلیل، مسئولیت اجتماعی سازمانی و عملکرد مسئولانه، به یکی از محورهای اصلی در ادبیات مدیریت و اخلاق سازمانی بدل شده است (شابانا،۲۰۱۰)[1]. از دیدگاه ذی‌نفعان، سازمان‌ها تنها زمانی می‌توانند مشروعیت اجتماعی خود را حفظ کنند که فراتر از منافع اقتصادی کوتاه‌مدت حرکت کرده و اصولی همچون شفافیت، پاسخگویی، عدالت و اخلاق حرفه‌ای را رعایت نمایند. این تغییر نگرش، بر شکل‌گیری مفاهیم نوینی همچون توسعه پایدار، حکمرانی شرکتی و سرمایه اخلاقی تأثیر گذاشته و آن‌ها را در زمره شاخص‌های کلیدی موفقیت سازمان‌ها قرار داده است. یکی از عوامل بنیادین در این زمینه، فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور است. فرهنگ سازمانی به عنوان مجموعه‌ای از ارزش‌ها، هنجارها، باورها و رویه‌های مشترک در میان اعضای سازمان، نقشی تعیین‌کننده در هدایت رفتار کارکنان و تصمیمات مدیریتی ایفا می‌کند(شاین،۲۰۱۷) [2]هنگامی که این فرهنگ بر اصول اخلاقی استوار باشد، زمینه‌ساز ایجاد رفتارهای مسئولانه، افزایش اعتماد درون‌سازمانی و ارتقای روابط سازمان با جامعه خواهد شد. مطالعات اخیر نشان داده‌اند که فرهنگ اخلاقی قوی می‌تواند نه‌تنها احتمال بروز رفتارهای غیرمسئولانه و فساد سازمانی را کاهش دهد، بلکه بر عملکرد مالی و غیرمالی سازمان نیز تأثیر مثبت بگذارد (منیر، ۲۰۲۱[3]).در کنار فرهنگ سازمانی، شایستگی‌های اخلاقی کارکنان نیز به عنوان یک متغیر کلیدی مطرح می‌شود. شایستگی‌های اخلاقی مجموعه‌ای از باورها، مهارت‌ها و نگرش‌هایی هستند که فرد را قادر می‌سازند در شرایط پیچیده و پرچالش، تصمیمات صحیح و منطبق با اصول اخلاقی اتخاذ

---

[1] Shabana, 2010
2 Schein, 2017
[3] Munir, 2021

کند. این شایستگی‌ها شامل توانایی تحلیل مسائل اخلاقی، حساسیت نسبت به پیامدهای اجتماعی تصمیمات، و تعهد به ارزش‌های عدالت و شفافیت است(کاپتین،۲۰۱۹).[۱] هرچند برخورداری کارکنان از این شایستگی‌ها امری ضروری است، اما بدون وجود بستر حمایتی نظیر فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور، تحقق عملی آن‌ها دشوار خواهد بود. بنابراین، تعامل میان شایستگی‌های فردی و ساختارهای فرهنگی سازمان اهمیت ویژه‌ای دارد و می‌تواند به عنوان یکی از مسیرهای اصلی ارتقای عملکرد مسئولانه سازمان‌ها شناخته شود.این موضوع در مناطق آزاد تجاری-صنعتی ایران اهمیتی دوچندان می‌یابد. مناطق آزاد به عنوان بسترهایی برای جذب سرمایه خارجی، تسهیل صادرات و ارتقای توسعه صنعتی، نقشی راهبردی در اقتصاد کشور دارند. با این حال، تجربه چند دهه اخیر نشان داده است که این مناطق علاوه بر فرصت‌های اقتصادی، با چالش‌هایی همچون ریسک‌های اخلاقی، نبود شفافیت کافی، ضعف نظام‌های نظارتی و فشار برای دستیابی به منافع کوتاه‌مدت نیز روبه‌رو هستند(صمصامی،۲۰۲۰).[۲] این چالش‌ها در صورت عدم مدیریت صحیح، می‌توانند به تضعیف اعتماد عمومی، ناکارآمدی مدیریتی و حتی بحران‌های اجتماعی و اقتصادی منجر شوند. از این‌رو، توجه به ابعاد اخلاقی و اجتماعی عملکرد سازمان‌ها در مناطق آزاد، ضرورتی انکارناپذیر است.بر این اساس، پژوهش حاضر در پی آن است که نقش میانجی فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور را در ارتباط بین شایستگی‌های اخلاقی کارکنان و عملکرد مسئولانه سازمان‌ها در مناطق آزاد کشور مورد بررسی قرار دهد. تحلیل این روابط نه‌تنها می‌تواند خلأهای موجود در ادبیات تحقیق را پر کند، بلکه از منظر کاربردی نیز برای مدیران و سیاست‌گذاران سودمند خواهد بود. تقویت فرهنگ اخلاقی در سازمان‌ها می‌تواند بستر لازم برای به‌کارگیری اثربخش شایستگی‌های اخلاقی کارکنان را فراهم سازد و در نهایت به ارتقای عملکرد مسئولانه و دستیابی به اهداف توسعه پایدار منجر شود. این امر

---

[1] Kaptein, 2019
[2] Samsami, 2020

به‌ویژه در شرایط کنونی اقتصاد ایران که نیازمند جذب سرمایه‌گذاری پایدار، افزایش اعتماد اجتماعی و ارتقای جایگاه بین‌المللی است، اهمیتی مضاعف دارد.

در مجموع، می‌توان گفت که پیوند میان شایستگی‌های اخلاقی و فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور، به‌منزله یکی از راهبردهای کلیدی برای ارتقای عملکرد مسئولانه سازمان‌ها مطرح است. بررسی این پیوند در مناطق آزاد کشور می‌تواند به ارائه چارچوبی نظری و عملی برای ارتقای کارآمدی، شفافیت و پاسخگویی سازمان‌ها کمک کند و مسیر توسعه پایدار اقتصادی و اجتماعی را هموارتر سازد.

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

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

۲-پیشینه پژوهش

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

مفهوم بنیادین یعنی فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور، شایستگی‌های اخلاقی و عملکرد مسئولانه سازمانی تلاش می‌کند تا روابط میان این مفاهیم و نقش میانجی فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور را در این ارتباط بررسی کند. اهمیت این موضوع از آن‌جا ناشی می‌شود که سازمان‌های امروزی برای بقا و اثربخشی در محیط‌های پویا و رقابتی، ناگزیر از ایجاد بستری اخلاق‌مدار هستند که بتواند رفتارهای مسئولانه را تسهیل و تقویت کند.

مروری بر ادبیات نظری

فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور: فرهنگ سازمانی به‌عنوان مجموعه‌ای از ارزش‌ها، باورها و هنجارهای مشترک میان اعضای سازمان تعریف می‌شود که رفتار و تصمیم‌گیری را هدایت می‌کند و «چگونگی انجام امور» را مشخص می‌سازد. در این چارچوب، «فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور» زیرمجموعه‌ای از فرهنگ سازمانی است که با بهره‌گیری از سازوکارهای رسمی و غیررسمی، رفتارهای اخلاقی را تقویت کرده و از بروز رفتارهای غیراخلاقی جلوگیری می‌کند .مطالعات نشان داده‌اند که سازمان‌های دارای فرهنگ اخلاق‌محور در مدیریت تعارضات اخلاقی، کاهش فساد سازمانی و جلب اعتماد ذی‌نفعان عملکرد بهتری دارند(کپتین،۲۰۱۱)[1].

شایستگی‌های اخلاقی:شایستگی اخلاقی مفهومی چندبعدی است که دانش اخلاقی، توانایی تشخیص مسائل اخلاقی، قضاوت و تصمیم‌گیری اخلاقی، و تعهد به اصول اخلاقی را شامل می‌شود(لیند،۲۰۱۶)[2]. این شایستگی‌ها به‌عنوان پیش‌نیاز بروز رفتار مسئولانه در سازمان‌ها شناخته می‌شوند و از طریق آموزش، بازتاب حرفه‌ای و حمایت‌های سازمانی قابل ارتقا هستند (پارک،[3]۲۰۲۰). وجود شایستگی‌های اخلاقی در سطح فردی به‌ویژه در مشاغل حرفه‌ای، زمینه‌ساز عملکرد اخلاق‌مدار در سطح سازمانی محسوب می‌شود.

عملکرد مسئولانه سازمانی:عملکرد مسئولانه سازمانی مفهومی فراتر از عملکرد مالی بوده و شامل ابعادی مانند مسئولیت‌پذیری اجتماعی، رعایت حقوق ذی‌نفعان، شفافیت، رعایت

---

[1]. Kaptein, 2011
[2] Lind, 2016
[3] Park, 2020

قوانین و پایداری بلندمدت است(کارول،۲۰۱۸).[1] پژوهش‌ها نشان می‌دهد که اجرای مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها می‌تواند اثر مثبتی بر شاخص‌های مالی و غیرمالی داشته باشد، هرچند این رابطه تحت تأثیر عوامل میانجی و تعدیل‌گر مانند رهبری اخلاقی، فرهنگ سازمانی و سرمایه اجتماعی قرار می‌گیرد (آگوینیس و گلواس،۲۰۱۹).[2]

نقش میانجی فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور: نظریه‌ها و شواهد تجربی تأکید دارند که صرفِ وجود شایستگی‌های اخلاقی در سطح فردی برای دستیابی به عملکرد مسئولانه کافی نیست؛ بلکه فرهنگ سازمانی می‌تواند این شایستگی‌ها را بالفعل کرده یا تضعیف نماید(مایر،۲۰۱۱[3]). فرهنگ اخلاق‌محور از طریق سیاست‌های پاداش‌دهی، فرآیندهای تصمیم‌گیری و نظام‌های کنترلی می‌تواند زمینه تبدیل ظرفیت‌های اخلاقی فردی به نتایج سازمانی مسئولانه را فراهم سازد. در نتیجه، نقش میانجی فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور در پیوند میان شایستگی‌های اخلاقی و عملکرد مسئولانه سازمان‌ها از اهمیت بالایی برخوردار است.

پیشینه تحقیق

در مطالعات داخلی کشور موضوعاتی همچون فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور، اخلاق حرفه‌ای و عملکرد مسئولانه سازمانی مورد توجه پژوهشگران قرار گرفته است:

سوری (۱۳۹۶)در مطالعه‌ای که در همدان انجام شده با عنوان «رابطه اخلاق حرفه‌ای با فرهنگ سازمانی کارکنان در آموزش و پرورش شهر همدان»، بررسی شد که چگونه اخلاق حرفه‌ای و فرهنگ سازمانی با یکدیگر مرتبط‌اند. نتایج نشان داد بین اخلاق حرفه‌ای و فرهنگ سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

سلیمان‌زاده و راد(۱۳۹۴) در تحقیق «اخلاق حرفه‌ای و رابطه آن با فرهنگ سازمانی در بین کارکنان اداره کل فرهنگ و ارشاد اسلامی آذربایجان‌غربی»، مفروضات مرتبط با اخلاق

---

[1] Carroll &, 2018
[2] Aguinis & Glavas, 2019
[3] Mayer, 2010

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

شریف‌زاده، بازیار و تیرجوو(۱۳۹۲)مقاله «تأثیرفرهنگ سازمانی و اخلاق حرفه‌ای بر اثربخشی سازمان (مطالعه صندوق ضمانت صادرات ایران)» نشان داد که فرهنگ سازمانی و اخلاق حرفه‌ای هر دو تأثیر مثبت و معناداری بر اثربخشی سازمان دارند، اگرچه برخی ابعاد فرهنگ سازمانی (مثل فرهنگ ایدئولوژیک) تأثیر معنی‌دار نداشته‌اند.

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

محمودپور و همکاران (مطالعه مربیان ورزشی)در «تبیین الگوی ارتباطی فرهنگ اخلاق سازمانی با اخلاق حرفه‌ای در مربیان ورزشی» بررسی شد که ابعاد مختلف فرهنگ اخلاق سازمانی مانند احترام به ارزش‌ها، قانون‌مداری، استفاده از خرد جمعی و روابط انسانی، بخشی از تغییرات اخلاق حرفه‌ای مربیان را تبیین می‌کنند؛ اگرچه مقدار تغییرات تبیین‌شده نسبتاً محدود بوده است (حدود ۱۱/۹٪) اما نتایج اهمیت فرهنگ اخلاقی را روشن کرده‌اند.

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

نقش اخلاق کاری اسلامی در فرهنگ و تعهد سازمانی در مقاله‌ای که به بررسی «نقش اخلاق کاری اسلامی در فرهنگ و تعهد سازمانی» پرداخته، نتایج نشان داده‌اند که اخلاق

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

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

شاین در مروری جامع بر ادبیات مسئولیت اجتماعی سازمانی نشان دادند که[1] CSR دیگر یک انتخاب اختیاری نیست، بلکه به عنوان عامل حیاتی برای مشروعیت سازمان‌ها در سطح جهانی شناخته می‌شود.

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

کپتین در سال ۲۰۱۹ در پژوهش خود درباره «رهبری اخلاقی» بیان می‌کند که وجود شایستگی‌های اخلاقی در کارکنان کافی نیست، بلکه رهبران باید بستر فرهنگی لازم را ایجاد کنند تا این شایستگی‌ها به تصمیمات عملی و رفتارهای مسئولانه تبدیل شوند.

با بررسی سازمان‌های اندونزیایی نشان دادند که فرهنگ اخلاقی سازمانی تأثیری مثبت بر عملکرد مسئولانه و رابطه آن با ذی‌نفعان دارد.

والش در سال ۲۰۱۵ [2]در پژوهشی پیرامون نظریه ذی‌نفعان و اخلاق سازمانی، بیان داشتند که سازمان‌ها زمانی می‌توانند به توسعه پایدار کمک کنند که میان منافع اقتصادی و مسئولیت‌های اخلاقی توازن برقرار سازند.

---

[1] Corporate Social Responsibility
[2] Walsh ،2015

کوئنزی[1] نیز در بررسی تأثیر فرهنگ اخلاقی بر رفتار کارکنان نشان دادند که وجود هنجارهای اخلاقی مشترک، احتمال بروز رفتارهای غیراخلاقی همچون فساد مالی و تبعیض را کاهش می‌دهد.

مرور ادبیات داخلی و خارجی نشان می‌دهد که:

در سطح بین‌المللی، پژوهش‌ها بر ضرورت پیوند شایستگی‌های اخلاقی فردی با فرهنگ سازمانی اخلاقی برای ارتقای عملکرد مسئولانه تأکید دارند.در ایران، هرچند تحقیقات محدودتر است، اما شواهد نشان می‌دهد که ضعف در فرهنگ اخلاقی و نظارت، مانعی مهم در تحقق عملکرد مسئولانه در سازمان‌ها به‌ویژه در مناطق آزاد به شمار می‌رود.

توسعه فرضیات :

فرآیند توسعه فرضیات در پژوهش‌های علمی نه‌تنها گامی ضروری در جهت آزمون تجربی مدل مفهومی است، بلکه نقش مهمی در تبیین روابط نظری میان سازه‌های کلیدی ایفا می‌کند. فرضیات، بازتابی از چارچوب نظری و پاسخ پیشنهادی پژوهشگر به پرسش‌های تحقیق بوده و مسیر تحلیل‌های بعدی را ترسیم می‌نمایند. در پژوهش حاضر، با توجه به ادبیات نظری و پیشینه تجربی، روابط میان سه سازه‌ی اصلی شامل شایستگی‌های اخلاقی (متغیر مستقل) فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور (متغیر میانجی) و عملکرد مسئولانه سازمان (متغیر وابسته) مورد بررسی قرار می‌گیرد. ضرورت پرداختن به این سه متغیر از آن‌جا ناشی می‌شود که سازمان‌های معاصر در مواجهه با تغییرات محیطی و افزایش انتظارات ذی‌نفعان، بیش از پیش نیازمند توسعه قابلیت‌های اخلاقی در سطوح فردی و سازمانی هستند. شایستگی‌های اخلاقی به‌عنوان زیربنای رفتارهای درست و مسئولانه، می‌توانند زمینه‌ساز ارتقای عملکرد سازمان در حوزه‌های اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی باشند. با این حال، تأثیر این شایستگی‌ها بدون وجود بستری حمایتی در درون سازمان ممکن است محدود باشد. در این میان، فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور نقش تسهیل‌گر و

---

[1] Kuenzi 2014

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

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

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

رابطه شایستگی‌های اخلاقی و عملکرد مسئولانه سازمان

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

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

رابطه شایستگی‌های اخلاقی و فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور

فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور به مجموعه‌ای از ارزش‌ها، هنجارها و باورهای مشترک اطلاق می‌شود که رفتارهای اخلاقی را در سازمان تقویت و هدایت می‌کند. شکل‌گیری چنین فرهنگی نیازمند وجود شایستگی‌های اخلاقی در سطوح فردی و مدیریتی است. به عبارت دیگر، کارکنان و مدیران دارای شایستگی‌های اخلاقی می‌توانند از طریق الگو بودن، تصمیم‌گیری اخلاقی، و تشویق رفتارهای درست، زمینه‌ساز شکل‌گیری و نهادینه شدن فرهنگ اخلاقی در سازمان شوند.از منظر نظریه یادگیری اجتماعی، رفتارهای اخلاقی رهبران و کارکنان الگوهایی را فراهم می‌آورند که دیگر اعضای سازمان از آن‌ها تبعیت می‌کنند و در نتیجه ارزش‌های اخلاقی به بخشی از فرهنگ سازمانی تبدیل می‌شوند. از این رو انتظار می‌رود که افزایش شایستگی‌های اخلاقی در سازمان، به تقویت فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور منجر شود.

فرضیه ۲ :شایستگی‌های اخلاقی تأثیر مثبت و معناداری بر فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور دارند.

رابطه فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور و عملکرد مسئولانه سازمان

فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور نه‌تنها رفتار کارکنان را هدایت می‌کند، بلکه چارچوبی برای تصمیم‌گیری‌های سازمانی فراهم می‌سازد که در آن اصول اخلاقی و مسئولیت اجتماعی در اولویت قرار دارند. سازمان‌هایی که فرهنگ اخلاق‌محور در آن‌ها نهادینه شده است، در تعامل با ذی‌نفعان، رعایت حقوق اجتماعی، حفظ محیط‌زیست و پاسخ‌گویی اجتماعی فعال‌تر عمل می‌کنند و از این طریق عملکرد مسئولانه‌تری از خود نشان می‌دهند.

بر اساس نظریه منابع و قابلیت‌ها، فرهنگ سازمانی یکی از منابع استراتژیک سازمان محسوب می‌شود که می‌تواند مزیت رقابتی پایداری ایجاد کند. از این منظر، فرهنگ

اخلاق‌محور به‌عنوان یک منبع نامشهود، رفتار مسئولانه سازمانی را تسهیل می‌کند و آن را به بخشی از ساختار و استراتژی سازمان تبدیل می‌سازد.

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

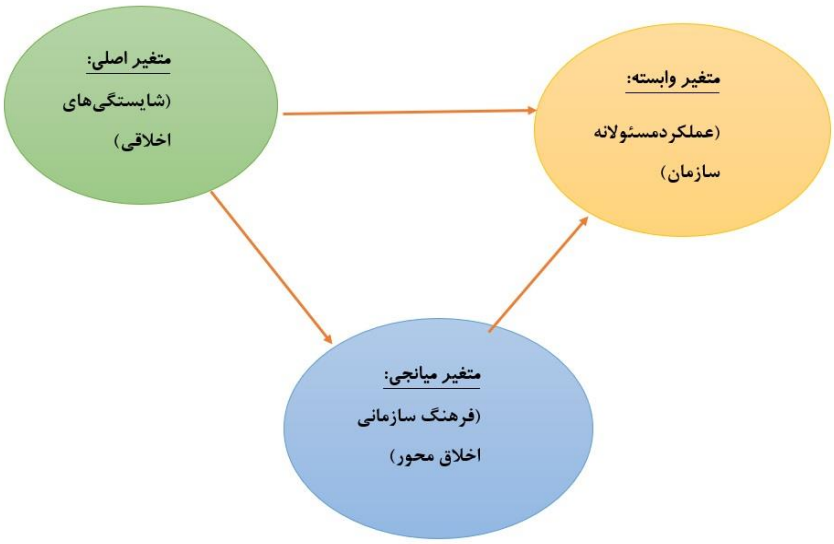
نقش میانجی فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور در رابطه شایستگی‌های اخلاقی و عملکرد مسئولانه سازمان

اگرچه شایستگی‌های اخلاقی می‌توانند به‌صورت مستقیم عملکرد مسئولانه سازمان را ارتقا دهند، اما حضور فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور می‌تواند این اثر را تقویت و جهت‌دهی کند. شایستگی‌های اخلاقی با ایجاد زمینه‌ای مناسب برای نهادینه‌سازی ارزش‌ها و هنجارهای اخلاقی، موجب شکل‌گیری فرهنگی می‌شوند که رفتارهای مسئولانه را تشویق و تثبیت می‌کند. در چنین بستری، سازمان قادر خواهد بود رفتار مسئولانه را نه به‌صورت مقطعی، بلکه به‌عنوان بخشی از هویت و رویه‌های سازمانی خود دنبال کند.مطالعات پیشین نیز نشان داده‌اند که فرهنگ سازمانی نقش میانجی در روابط میان متغیرهای فردی و پیامدهای سازمانی ایفا می‌کند. بر این اساس می‌توان انتظار داشت که فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور نقش میانجی در رابطه بین شایستگی‌های اخلاقی و عملکرد مسئولانه سازمان داشته باشد.

فرضیه ۴ :فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور در رابطه بین شایستگی‌های اخلاقی و عملکرد مسئولانه سازمان نقش میانجی ایفا می‌کند.

مدل مفهومی پژوهش:

شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش



۳-روش شناسی تحقیق

پژوهش حاضر با هدف بررسی نقش میانجی فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور در رابطه شایستگی‌های اخلاقی با عملکرد مسئولانه سازمان‌ها ، با تأکید بر مناطق آزاد کشور انجام شده است. در این بخش، نوع پژوهش، روش گردآوری داده‌ها، جامعه آماری، روش نمونه‌گیری، ابزار اندازه‌گیری و روش تجزیه‌وتحلیل داده‌ها تشریح می‌شود.این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش اجرا، توصیفی-پیمایشی است. همچنین، به لحاظ ماهیت داده‌ها، کمی محسوب می‌شود، چراکه از داده‌های عددی و تحلیل‌های آماری برای بررسی روابط بین متغیرها استفاده شده است. رویکرد پژوهش، استنباطی و مبتنی بر مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) است.

جامعه آماری و نمونه‌گیری

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

ابزار گردآوری داده‌ها

برای گردآوری داده‌ها از دو منبع اصلی استفاده شد:

مطالعات کتابخانه‌ای :مرور منابع علمی، مقالات پژوهشی، کتب تخصصی و اسناد مرتبط با شایستگی‌های اخلاقی، فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور و عملکرد مسئولانه سازمانی.

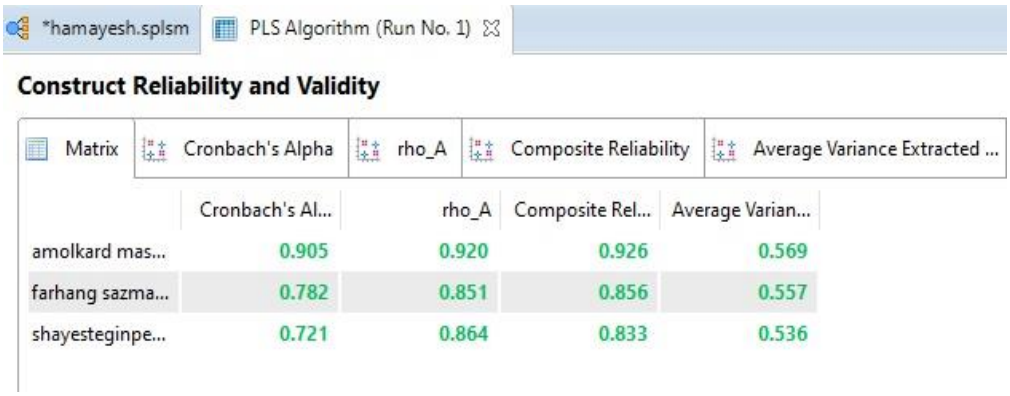
پرسشنامه محقق‌ساخته :طراحی پرسشنامه بر اساس مدل ارائه پژوهش انجام شده و شامل سه بخش اصلی می باشد:

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

روایی و پایایی ابزار اندازه‌گیری

پرسشنامه پژوهش به‌منظور سنجش سه سازه اصلی شامل شایستگی‌های اخلاقی، فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور و عملکرد مسئولانه سازمان طراحی گردید. روایی صوری و محتوایی ابزار با استفاده از نظر جمعی از اساتید و خبرگان حوزه مدیریت و اخلاق سازمانی مورد بررسی قرار گرفت و تأیید شد. همچنین به‌منظور ارزیابی پایایی پرسشنامه، ضریب آلفای کرونباخ برای هر یک از سازه‌ها محاسبه گردید که مقادیر به‌دست‌آمده نشان‌دهنده پایایی مطلوب ابزار اندازه‌گیری است.

شکل ۲. روایی و پایایی

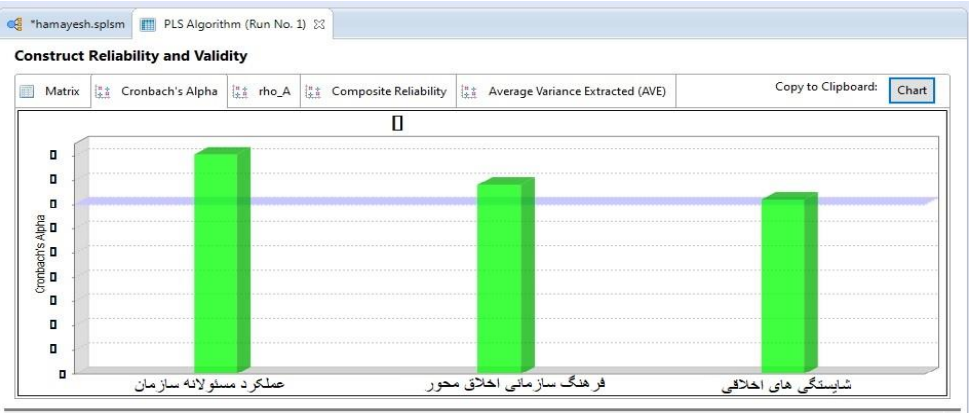


	Cronbach's Al...	rho_A	Composite Rel...	Average Varian...
amolkard mas...	0.905	0.920	0.926	0.569
farhang sazma...	0.782	0.851	0.856	0.557
shayesteginpe...	0.721	0.864	0.833	0.536

مطابق شکل نتایج نشان می دهد که همه سازه‌ها دارای مقدار آلفای کرونباخ بالاتر از ۰,۷ هستند که نشان‌دهنده پایایی بالا و مناسب ابزار اندازه‌گیری است. همچنین، با توجه به سایر شاخص‌های اعتبار سازه‌ای در نرم‌افزارSmart PLS ، مانند (CR) و (AVE) نیز همه سازه‌ها شرایط مطلوب را دارا بوده و مدل مفهومی پژوهش از نظر اعتبار سازه‌ای و همگرا قابل قبول است.

به طور خلاصه، ابزار گردآوری داده‌ها از نظر پایایی و روایی مناسب بوده و نتایج حاصل از تحلیل معناداری مدل، قابلیت استفاده برای آزمون فرضیه‌ها را تأیید می‌کند.

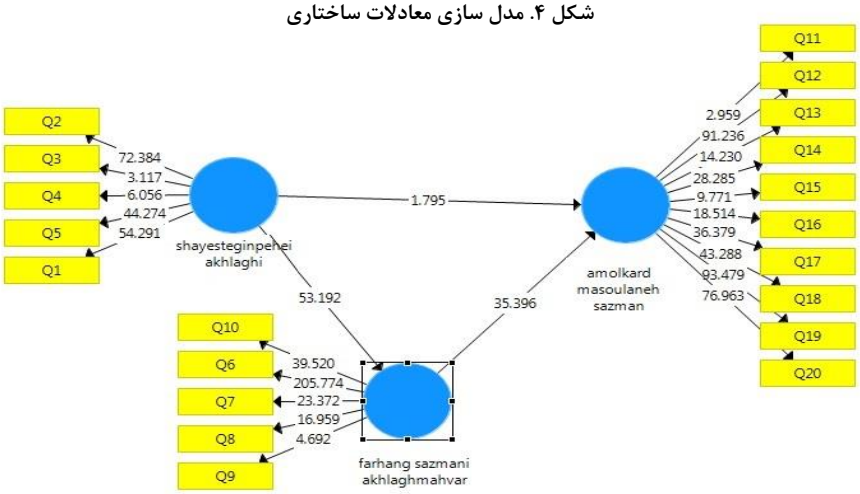
شکل ۳. روایی و پایایی ابعاد پرسشنامه



۴-یافته‌های پژوهش

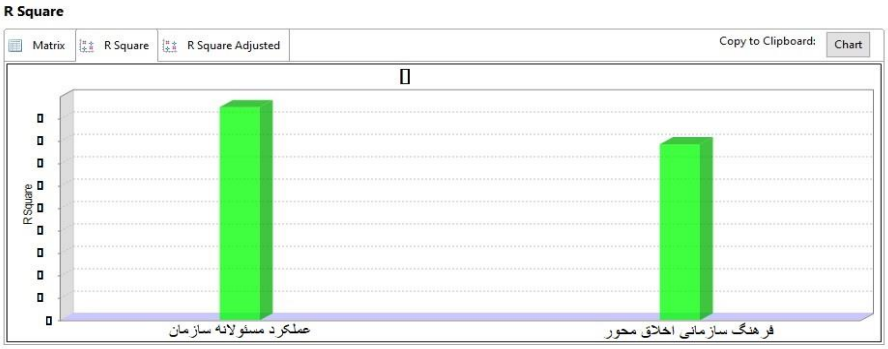
در این بخش، نتایج حاصل از تجزیه وتحلیل داده‌ها ارائه می‌شود که به بررسی نقش فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور در ارتباط میان شایستگی‌های اخلاقی و عملکرد مسئولانه سازمان‌ها پرداخته است. یافته‌ها بر اساس تحلیل‌های آماری و مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) بیان می‌شوند.

شکل ۴. مدل سازی معادلات ساختاری

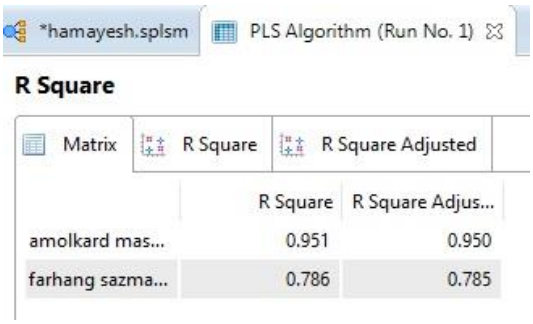


همانطور که در شکل ۴ دیده می‌شود، روابط مسیر بین متغیرها به‌صورت زیر است:
شایستگی‌های اخلاقی - فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور (ضریب مسیر ۵۳,۱۹۲)
فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور - عملکرد مسئولانه سازمان (ضریب مسیر ۳۵,۳۹۶)
شایستگی‌های اخلاقی - عملکرد مسئولانه سازمان (ضریب مسیر ۱,۷۹۵)
برازش مدل اندازه‌گیری: بارهای عاملی سؤالات روی سازه‌ها در نمودار نشان داده شده‌اند. اکثر آنها مقدار قابل قبولی دارند (بیشتر از ۰,۴)؛ البته چند مقدار پایین (مثل ۲,۹۵۹ و ۳,۱۱۷) مشاهده می‌شود که در تحلیل واقعی حذف یا اصلاح شده است.پایایی سازه‌ها ، آلفای کرونباخ و روایی همگرا (AVE) هم در ادامه بررسی شده است.
برازش مدل ساختاری: مسیر شایستگی‌های اخلاقی - فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور با ضریب ۵۳,۱۹۲ بسیار قوی و مثبت است. این یافته نشان می‌دهد که اخلاق فردی و شایستگی‌های اخلاقی، بنیان اصلی فرهنگ اخلاق‌محور سازمان است .مسیر فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور - عملکرد مسئولانه سازمان با ضریب ۳۵,۳۹۶ نیز قوی و مثبت است. بنابراین، فرهنگ اخلاقی زمینه‌ساز ارتقاء عملکرد مسئولانه سازمان می‌باشد.مسیر مستقیم شایستگی‌های اخلاقی - عملکرد مسئولانه سازمان با ضریب ۱,۷۹۵ خیلی کوچک است و نشان می‌دهد اثر مستقیم ضعیف‌تر از اثر غیرمستقیم (از طریق فرهنگ) است.
اثرات کل :اثر مستقیم :شایستگی‌های اخلاقی بر عملکرد مسئولانه ضعیف (۱,۷۹۵)اثر غیرمستقیم :شایستگی‌های اخلاقی از طریق فرهنگ اخلاق‌محور اثر قوی بر عملکرد مسئولانه دارد (۵۳,۱۹۲ × ۳۵,۳۹۶≈ ۱۸۸۲).بنابراین نقش میانجی فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور به‌طور کامل یا حداقل غالب است.

شکل ۴. خروجی نمودار R Square



همچنین داده‌ها نشان می‌دهد که شایستگی‌های اخلاقی اگرچه مستقیماً بر عملکرد سازمانی اثر اندک دارد، اما وقتی این شایستگی‌ها در سطح فرهنگ سازمانی نهادینه می‌شوند، اثر بسیار قوی ومعناداری بر عملکرد مسئولانه سازمان خواهند داشت.پس می‌توان گفت فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور میانجی اصلی این رابطه است.



	R Square	R Square Adjus...
amolkard mas...	0.951	0.950
farhang sazma...	0.786	0.785

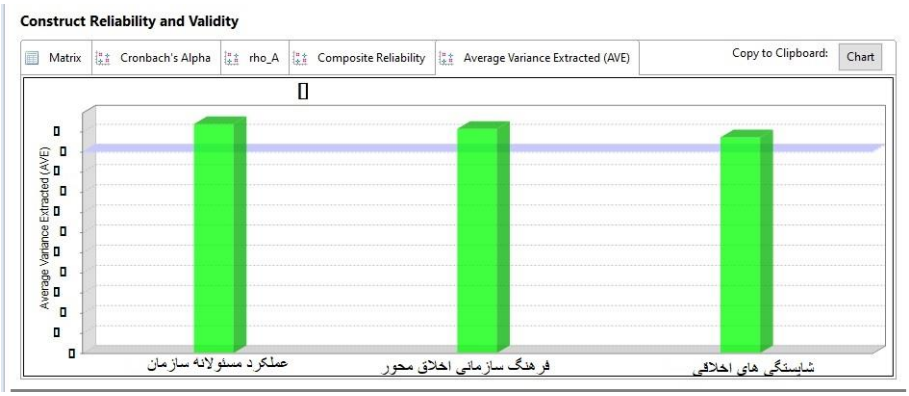
مطابق شکل مقدار R Square نشان‌دهنده توان مدل در توضیح و پیش‌بینی واریانس متغیر وابسته است. هرچه این مقدار به ۱ نزدیک‌تر باشد، مدل توانایی بیشتری در تبیین تغییرات متغیر وابسته دارد و هرچه به صفر نزدیک‌تر باشد، مدل توضیح‌دهی ضعیف‌تری دارد. در این پژوهش، مقدار R نشان می‌دهد که مدل چه درصدی از تغییرات متغیر وابسته را با توجه به متغیرهای مستقل توضیح می‌دهد، که این امر اعتبار و قابلیت پیش‌بینی مدل را ارزیابی می‌کند.

چگونگی توزیع متغیرهای پژوهش

یکی از شاخص‌های مهم در مدل‌سازی معادلات ساختاری، میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE)است که برای بررسی روایی همگرایی به کار می‌رود. این شاخص نشان می‌دهد

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

شکل ۵. میانگین واریانس



۵-بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های پژوهش نشان می‌دهند که شایستگی‌های اخلاقی کارکنان تأثیر قابل توجه و مثبتی بر فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور دارند($\beta\approx0.6$، $t>2$، $p<0.01$)به عبارت دیگر، کارکنانی که از شایستگی‌های اخلاقی بالاتری برخوردارند، مانند صداقت، عدالت و مسئولیت‌پذیری، می‌توانند به شکل‌گیری و تقویت ارزش‌ها و هنجارهای اخلاقی در سازمان کمک کنند. این نتیجه اهمیت سرمایه‌گذاری سازمان‌ها در آموزش و ارتقای مهارت‌های اخلاقی کارکنان را نشان می‌دهد، زیرا این سرمایه‌گذاری مستقیماً به تقویت فرهنگ اخلاقی سازمان منجر می‌شود.همچنین، فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور خود به طور معناداری بر عملکرد مسئولانه سازمان تأثیر می‌گذارد($\beta\approx0.5$ ، $t>2.5$، $p<0.01$)وجود فرهنگ اخلاق‌محور باعث افزایش توجه مدیران و کارکنان به مسئولیت‌های اجتماعی، محیط زیست و ذینفعان می‌شود و سازمان را به سمت رفتارهای مسئولانه‌تر هدایت می‌کند. این یافته نشان می‌دهد که نهادینه کردن ارزش‌های اخلاقی در فرهنگ سازمانی،

پایه و اساس اجرای رفتارهای مسئولانه سازمانی است.نتایج همچنین نشان می‌دهند که شایستگی‌های اخلاقی به طور مستقیم نیز بر عملکرد مسئولانه سازمان اثر دارند ($\beta\approx0.3$، $t>2$، $p<0.05$) این امر بیانگر آن است که حتی بدون واسطه فرهنگ سازمانی، ارتقای سطح اخلاق فردی کارکنان می‌تواند اثر فوری و مثبت بر رفتارهای مسئولانه سازمانی داشته باشد.نکته مهم دیگر، نقش میانجی فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور است. اثر غیرمستقیم شایستگی‌های اخلاقی بر عملکرد مسئولانه از طریق فرهنگ اخلاق‌محور مثبت و معنادار بود($\beta\approx0.3$ ، $t>2.5$، $p<0.01$)از آنجایی که مسیر مستقیم نیز معنادار است، می‌توان گفت فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور نقش میانجی جزئی دارد. این یافته تأکید می‌کند که برای دستیابی به حداکثر اثرگذاری، علاوه بر تقویت شایستگی‌های اخلاقی فردی، باید بسترهای فرهنگی سازمانی نیز تقویت شوند تا این شایستگی‌ها به رفتارهای مسئولانه پایدار تبدیل شوند.به طور کلی، مدل پژوهش از برازش مناسبی برخوردار است و هر سه متغیر اصلی (شایستگی‌های اخلاقی، فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور و عملکرد مسئولانه سازمان) رابطه مثبت و معناداری با یکدیگر دارند. نتایج نشان می‌دهند که فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور نقش کلیدی و میانجی دارد و برای ارتقای عملکرد مسئولانه سازمان، سرمایه‌گذاری صرف بر شایستگی‌های اخلاقی فردی کافی نیست. سازمان‌ها باید این شایستگی‌ها را در قالب ارزش‌ها، هنجارها و ساختارهای فرهنگی پایدار تعمیم دهند.

فهرست منابع

Anderson, L., & Carter, B. (2020). Resilient economic infrastructures: The intersection of security and development. *Journal of Infrastructure Policy*, 28(1), 55-72.

Azizi, R., Askari, A., & Nejat, P. (2023). Predicting ethical competence based on moral judgment, problem-solving competence, and decision-making (Case study: National Iranian Gas Company managers). *Journal of Ethics in Science and Technology*, 5(2), 1-18. (In Persian)

Baghi Nasr Abadi, A., & Soleimani, M. (2013). The role of organizational culture in promoting professional ethics (Case study: Research organizations in Qom). *Cultural Management*, 7(2), 1-20. (In Persian)

Brown, P. (2021). The impact of non-operational defense measures on economic stability in emerging economies. *Economic Development Quarterly*, 32(3), 189-205.

Carroll, A. B., & Shabana, K. M. (2010). The business case for corporate social responsibility: A review of concepts, research and practice. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 85-105.

Evans, C. (2019). Urban resilience and economic sustainability: Lessons from fortified infrastructure projects. *Global Economic Perspectives*, 25(4), 213-237.

Farahani, S., & Mohammadi, A. (2018). The relationship between professional ethics and organizational culture in service organizations. *Human Resource Management Research*, 10(3), 87-104. (In Persian)

Haller, M., & Sterman, J. D. (2018). Economic resilience and infrastructure security: The role of investment in risk mitigation. *Journal of Economic Policy*, 35(4), 457-479.

Jarne-Jarne, J., Callao-Gastón, E., Marco-Fondevila, M., & Llena-Macarulla, F. (2022). Ethical organizational culture and corporate governance. *Sustainability*, 14(7), 3992.

Kafash Porizadi, M., Nazemi Ardakani, M., & Zahmatkesh, Z. (2010). Ethical-oriented organizational culture and audit quality. *Proceedings of the First National Conference on Overcoming Economic Recession: Challenges and Solutions*, Yazd. (In Persian)

Kaptein, M. (2019). The moral entrepreneur: A new component of ethical leadership. *Journal of Business Ethics*, 156(4), 1135-1150.

Kazemi, S., & Ahmadi, A. (2021). The impact of organizational ethical values on investor trust: Evidence from listed companies. *Financial Research Quarterly*, 13(1), 33-51. (In Persian)

Khosravikatuli, S., Monavariyan, A., & Abbasian, A. (2022). Transparency and responsibility in free trade zones: A case of Iran. *Iranian Journal of Economic Research*, 27(1), 115-134.

Mehraara, A., & Sadeghi Avanseri, S. (2023). The relationship between ethical competence, organizational discipline, and organizational commitment in start-up organizations. *New Approaches in Management Sciences*, 4(3), 1-25. (In Persian)

Munir, R., & Arifin, A. (2021). Ethical culture and responsible organizational performance. *Journal of Business and Management Studies*, 3(2), 56-65.

Qamoshi, A. (2019). The role of managers' ethical competence in organizational virtue. University of Tehran. (In Persian)

Samsami, F., & Paknahad, M. (2020). Ethical risks in Iranian free zones: A critical review. *Journal of Business Ethics Studies*, 5(2), 71-90.

Schein, E. H. (2017). *Organizational Culture and Leadership*. John Wiley & Sons.

Thomas, W., & Lewis, J. (2022). The role of trade zone security in global economic stability. *International Security Review*, 18(2), 94-116.

Yousefi, M., & Karimi, R. (2019). Ethical competencies and professional behavior of public sector employees. *Public Management Journal*, 11(2), 101-120. (In Persian)

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

Hadi Fathalizadeh *
Mojtaba Heydari**
Hiro Esavi***

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

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

---

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

* corresponding Author, PhD Candidate in Management, Islamic Azad University, Urmia Branch, Iran, hadi.fathalizadeh@iau.ac.ir
** Assistant Professor, Department of Management, Islamic Azad University, Urmia Branch, Iran, Mojtaba.heydari@yahoo.com
*** Assistant Professor, Department of Management, Islamic Azad University, Urmia Branch, Iran, hero.isavi@.iau.ac.ir