

مقاله شماره ۲

عنوان مقاله: مدل سازی فرهنگ اخلاقی کسب و کار: توسعه آمار فرهنگ کسب و کار اخلاقی و

استفاده از آن جهت اعتبار بخشیدن به مدل CEBC از فرهنگ اخلاقی کسب و کار

مترجم و ارائه دهنده: نادر رحیمی بخشمند

محل ارائه: سازمان مدیریت صنعتی

چکیده:

در این مقاله نتایج حاصل از پژوهش به منظور توسعه ابزاری جهت بررسی و استفاده از آن به اعتبار ساختار فرهنگ کسب و کار اخلاقی (مدل CEBC) گزارش شده است. مطالعه کمی سه مرحله گزارش بر اساس کار کیفی قبلی ما، با هدف شناسایی ابعاد فرهنگ کسب و کار اخلاقی می باشد. پژوهش منجر به یک ساختار صرفه جو، پوشش پنج بعد فرهنگ کسب و کار اخلاقی، و اندازه گیری این ساختار می شود. در این مقاله، ما نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل عامل اکتشافی و تایید و تست اعتبار سازه همگرا، بحث در مورد کاربردهای بالقوه از ساختار و ابزار دقیق در ارزیابی و توسعه فرهنگ کسب و کار اخلاقی را گزارش کرده، و نیز توصیه هایی برای دست اندر کاران صنعت برای تحقیق بیشتر فراهم کرده ایم.

کلید واژه ها: فرهنگ کسب و کار اخلاقی. اخلاق کسب و کار. ابزار فرهنگ کسب و کار اخلاقی

معرفی

بحران مالی جهانی از سال ۲۰۰۸ تا ۲۰۰۹ توسط یک سری از نشانه ها در مورد نقض عمده‌هاز کدهای اخلاقی

و معنوی در طیف وسیعی از نهادهای کسب و کار در ایالات متحده (US) همراه بوده است. این بحران به عنوان یک شگفتی از دیدگاه بسیاری از صاحبان کسب و کار و دانشگاهیان، که امیدوار بودند که اقدامات، پس از رسوایی های دیدنی و جذاب از اوایل دهه ۲۰۰۰ گرفته شد، به وقوع دوباره چنین افراط گری هایی پایان بخشد. در واقع، در طول دو دهه گذشته شرکت های بزرگ مستقر در ایالات متحده کدهای اخلاقی، روش اجرا نظارت و گزارش موارد نقض اخلاق و توسعه یافته برنامه های آموزشی اخلاق برای کارکنان خود را بیان کرده اند، اما برای مقابله در برابر تکرار اشتباهات آقایان انرون، آرتور و اندرسن، و WorldCom کافی بود. آیا شکست های وقایع تکرار شده اخلاقی در دنیای کسب و کار نشان دهنده اقدامات انجام شده توسط نظم برپا کنندگان و رهبران شرکت های بزرگ، در ارائه حفاظت قابل اعتماد در برابر نقض بزرگ اخلاقی موفق بوده اند؟ اگر چنین است، آیا اقدامات مناسب بوده اند؟ آیا آنها حق هدف قرار دادن مجموعه ای از مسائل و مشکلات را داشتند؟

هنگامی که زمان ترویج شیوه های کسب و کار اخلاقی می رسد، اکثر شرکت های مستقر در ایالات متحده بر روی دو استراتژی اصلی متمرکز می گردند: (۱) ایجاد و اجرای چارچوب رویه برای تنظیم رفتار کسب و کار و (۲) ایجاد برنامه های آموزشی، با هدف افزایش آگاهی و اخلاق در میان کارکنان سازمان (Schminke و همکاران ۲۰۰۷). با این حال، هر دوی این استراتژی ها ممکن است از حفاظت کافی در برابر آسیب های عمده اخلاقی برخوردار نباشند. تحقیقات علمی و شواهد نشان می دهند که بدون تغییرات اساسی در فرهنگ های شراکتی، اقداماتی مانند ایجاد کدهای اخلاق، توسعه برنامه های آموزش اخلاقی، و یا ایجاد روش برای گزارش موارد نقض اخلاق اثر طولانی مدت (McGill Murphy ۲۰۱۰) نخواهند داشت. رشد اخلاقی فردی در جهت اطمینان یافتن از اینکه افراد در رویارویی با موارد اخلاقی دشوار واکنشی درست از خود نشان خواهند داد از اهمیت خاصی برخوردار است (McIntyre ۱۹۹۱)، اما حمایت و ترویج چنین توسعه ی فردی از طریق برنامه های آموزشی تنها یکی از شرایط لازم و ضروری است. بحث دیگر محیط های اخلاقی اجتماعی، یا فرهنگ، آشکارسازی در مراسم سازمانی، اسطوره ای، نمادین، و قواعد رسمی از رفتار، که زمینه مناسبی برای رشد اخلاقی را ایجاد می کنند

است، و باعث می شود تا با توجه به اعتقادات فردی صورت پذیرد. (Feldman ۲۰۰۷، Goodpaster ۲۰۰۷؛ Schminke و همکاران ۲۰۰۷).

در بهره برداری از عملکرد کسب و کار وابسته به یکدیگر در پیچیدگی جهانی شدن، شرکت ها دائما در مقابله و برخورد با تعاملات در هنگام اجرا و حفظ شیوه های کسب و کار اخلاقی هستند. از بین هزاران ضرورت اخلاقی، تمرکز بر استراتژی ها در ایجاد و اعمال اصول به معنای تنظیم رفتار کارکنان و طراحی برنامه های آموزش کارکنان که به بالا بردن آگاهی اخلاقی در درون سازمان کمک می کند (Schminke و همکاران ۲۰۰۷). هرچند، این استراتژی ها به نظر می رسد در جلوگیری از آسیب های اخلاقی به ویژه در پرتو مجموعه هایی از نقض عمده از رفتار اخلاقی و معنوی در جامعه کسب و کار کافی باشد. استدلال بر این بوده که آنچه مورد نیاز است ایجاد و توسعه ادامه دار از یک محیط اجتماعی یا اخلاقی فرهنگ کسب و کار اخلاقی است که شامل اجزای رسمی و غیر رسمی است که پرورش رشد اخلاقی و اقدامات شخصی بر اساس اعتقادات فردی صورت می گیرد (Feldman ۲۰۰۷، Goodpaster ۲۰۰۷).

فرهنگ ها و جو های حاکم بر سازمان در واقع پدیده های پیچیده ای هستند، که تعریف، مطالعه، و اندازه گیری آنها دشوار می باشد. (Schein، ۲۰۰۴). با این حال، جهت توسعه و حمایت از فرهنگ اخلاقی کسب و کار در یک سازمان، کارکنان موظف، مدیران منابع انسانی، و مدیران کسب و کار در کل نیاز به استفاده از برخی معیار های کمی دارند که توسط آن به شاخص شرایط اولیه و بعدها، در جهت پیشرفت تلاش های خود گام بردارند. رفتار اخلاقی توسط ترویج و با بهره گیری از فرهنگ کسب و کار اخلاقی ارتقا می یابد. به منظور توسعه و حمایت از فرهنگ کسب و کار اخلاقی در سازمان ها، پزشکان باید قادر به استفاده از معیار کمی برای اندازه گیری پارامترهای اولیه و پیشرفت بعد از تلاش های خود باشند. بنابراین، ایجاد ساختارها و ابزار قابل اعتماد، با هدف اندازه گیری ابعاد فرهنگ سازمانی اخلاقی ضروری است، چه بصورت کاربردی و چه بصورت نظری.

در این مقاله، ما در مورد نتایج حاصل از سه مرحله از پژوهش، با هدف توسعه یک ابزار بررسی مورد استفاده در اعتبار بخشی به ساختار فرهنگ کسب و کار جدید اخلاقی گزارش و بحث می کنیم. این تحقیق، که در اینجا بیان شده، بر اساس تحقیق کیفی قبلی با هدف شناسایی ابعاد فرهنگ کسب و کار اخلاقی و نیز برداشت از مدیران کسب و کار و دانشگاهیان (Ardihvili و همکاران ۲۰۰۹) می باشد. ما نتایج تجزیه و تحلیل عاملی اکتشافی و تاییدی (CFA) و همچنین نتایج بدست آمده از تست اعتبار سازه همگرا، با بحث در مورد ساختار مشخص را گزارش داده و ارتباط آن با مدل های موجود از اخلاق، رهبری اخلاقی، فرهنگ، و توصیه هایی برای تحقیق و عمل بیشتر را فراهم می آوریم.

تعاریف و زمینه های مطالعه

فرهنگ اخلاقی کسب و کار

به گفته Hartman (۱۹۹۶)، "فرهنگ سازمانی اهمیت خاصی برای اخلاق کسب و کار دارد زیرا مانند وسیله ای برای ترویج و حفظ اصول اخلاقی و ارزشهای خوب و بد که محرک پویایی سازمان است" (ص ۱۵۰). تعریف Schein (۱۹۸۵) از فرهنگ سازمانی به درک ما از آنچه فرهنگ کسب و کار اخلاقی ممکن است از آن تشکیل شده باشد می افزاید. به گفته وی، فرهنگ به صورت اساسی ترین شکل موجود خود، مجموعه ای از واکنش های آموخته به حوادث و محرک های مختلف، که در آن "مفروضات و باورهای اساسی که توسط اعضای یک سازمان به اشتراک گذاشته ... در یک اصل از مشخصات یک سازمان از خود و محیط آن مد می باشد (۱۹۸۵، صفحات ۵-۶).

Cohen (۱۹۹۳) اظهار داشت که سازمان های فرهنگی کسب و کار از طریق ترکیب پیچیده و متقابل سیستم های رسمی و غیر رسمی و فرآیندها، و تعاملات رسمی و غیر رسمی بین اعضای سازمان و ذینفعان مختلف آشکار می گردند. اجزای رسمی از فرهنگ کسب و کار سازمانی شامل ساختار، سیاست ها، سیستم های پاداش، مکانیسم های اجتماعی از تازه واردان، روال تصمیم گیری و روش های رسمی برای مدیریت فرآیندها و راهنمایی مردم

است. از سوی دیگر اجزای غیر رسمی فرهنگ عبارتند از : هنجارهای نانوشته ای از ارزشها، قهرمانان، نقش های الگویی ، حایتها و افسانه های سازمانی و روایت های تاریخی .

زمینه مطالعه

پروژه تحقیقاتی صورت گرفته از طریق چهار مرحله می باشد، که سه تای آن را با جزئیات در این مقاله مورد بحث قرار داده است. مرحله ۱ از این پژوهش شامل مرور جامعی از ادبیات در فرهنگ کسب و کار اخلاقی (نتایج گزارش شده در)، و یک مطالعه کیفی با هدف تفهیم مدلی از ویژگی های نسبت داده شده به فرهنگ کسب و کار اخلاقی (Ardihvili و همکاران ۲۰۰۹) بود.

روش پژوهش مرحله ۱ مبتنی بر تئوری گزارش شده توسط Creswell (۱۹۹۸) بود. این رویکرد به محققان این اجازه را می داد تا نظریه ای را گسترش دهند که یک پدیده حاصل از تحقیقات میدانی را توصیف می کند. مصاحبه با گروهی از افراد انتخاب شده که دارای اطلاعات خاص به شیوه های مربوط به اخلاق سازمان مربوط بود انجام شد. شصت و هفت نفر برای مطالعه مشخص شدند. از مصاحبه شوندگان دو سوال پرسیده شد: اول از آنها خواسته شد تا شرکت هایی که فرهنگ کسب و کار اخلاقی رانشان میدهند شناسایی کنند و دوم، از آنها خواسته شد تا آنچه باعث اخلاقی شدن این شرکت ها می شد را شرح دهند. هشتاد و شش شرکت مشخص شد و ۳۸۹ عدد از اظهارات توصیفی تهیه گردید.

تجزیه و تحلیل داده ها بر اساس روش دسته بندی داده های کیفی و توسعه یافته توسط Miles و Huberman در (۱۹۹۴) انجام شد. به طور مستقل، هر پژوهشگر مجموعه خود از دسته بندی ها را گسترش داد و اظهارات نماینده اختصاصی خود را بیان نمودند. پس از بررسی لیست های رد و بدل شده، گام بعدی دسته بندی/اظهارات توسعه داده شد. این فرایند ۳ بار تکرار شد.

در مطالعه کیفی، Ardihvili و همکارانش (۲۰۰۹) مدلی را، مرکزی برای مدل اخلاقی فرهنگ کسب و کار (مدل CEBC) مشخص کردند که این فرهنگ کسب و کار اخلاقی شامل پنج ویژگی بود: ارزش محور، اثربخشی رهبری، تعادل ذینفعان، یکپارچگی فرآیند، و چشم انداز دراز مدت (شکل ۱). این تجزیه و تحلیل منجر به تهیه یک لیست ۳۵ موردی به سبک likert شد (مقیاس ۱ = کاملاً مخالف، ۲ = مخالف، ۳ = کمی اختلاف نظر دارند، ۴ = بی طرف، ۵ = کمی موافق، ۶ = موافق، ۷ = کاملاً موافق، و اطلاعی ندارم) توزیع شده در سراسر پنج ویژگی که برای گنجاندن در پرسشنامه کمی (جدول ۱) در دسترس بود.

رهبران تاثیر گذار سازمان های موثری را می سازند. رهبران اخلاقی منجر به تشکیل سازمان های اخلاقی می شوند. یک سازمان اخلاقی موثر دارای رهبران موثر است که "راه را می پیمایند" و نمونه ای از تراز دلخواه برای ارزشهای سازمانی هستند. این داده که اثربخشی رهبری را توصیف می کند، به عنوان ایجاد و رهبری پایدار فرهنگ اخلاقی، که توسط رهبران اخلاقی که غیر تلافی جویانه کار می کنند، اما انتظار متقابل از رفتار اخلاقی از همه ذینفعان را دارند را توصیف می کند.

تعادل فرد ذینفع توسط تنش میان تمام ذینفعان (به عنوان مثال، مشتریان، کارمندان، صاحبان، و جامعه) از این سازمان شکل گرفت. توجه متمرکز بر روی هر یک از ذینفعان برای مدت زمان طولانی باعث ایجاد عدم تعادل و مضرات یکپارچگی فرهنگ سازمانی می شود. تحریف این فرایند های تصمیم گیری منجر به ضعف اخلاقی می گردد. توجه به همه ذینفعان میانه تنش بین گروه های مختلف ذینفعان را بحالت تعادل درمی آورد، اما تنش ها همچنان ادامه خواهند داشت. در فرهنگ اخلاقی که آگاهی از تعادل ذینفعان وجود دارد، صدای ظهور تعریف دوباره هدف سازمان در زمینه سهامداران شان به گوش می رسد.

مشخصه یکپارچگی فرآیند نشان داد که یک سازمان چگونه ماموریت شرکت و ارزش های خود را نهادینه کرده، و نقش مهمی در ایجاد و حفظ فرهنگ کسب و کار اخلاقی ایفا میکند. همه چیز در یک سازمان با رفتار اخلاقی در ارتباط اند. در عوض رفتار از طریق ارزش های حمایتی سازمان تعدیل می شود. اینکه ارزش ها در رفتار

متعادل سازمان چه نقش موثری ایفا کند، بستگی به این دارد که ارزشها در واحدهای عملیاتی یک سازمان چقدر هم راستا می باشند.

مراجع مداوم به فرهنگ اخلاقی در زمینه اثرات طولانی مدت منجر به شناسایی چشم انداز بلند مدت به عنوان یک عنصر بنیادین فرهنگ سازمانی اخلاقی می گردد. پاسخ دهندگان به طور مداوم به جهت گیری بلند مدت سازمان به عنوان یک انگیزه برای باز تعریف اهداف ماموریت های سازمان بسته به منافع سازمان اشاره دارند. جالب توجه است، شکل گیری این مشخصه به طور قابل توجهی در توصیف به ذینفعان تعادل و اثربخشی رهبری گرفته شده است. پاسخ دهندگان اثربخشی رهبری در ارتباط با مسئولیت رهبری را به پیوند ابتکار عمل استراتژیک با رشد بلند مدت با ثبات می دانند. ذینفعان تعادل و چشم انداز بلند مدت در حمایت از نیازهای مشتری، رشد ارزش سهام در بلند مدت، اقدام به حفاظت و حفظ محیط زیست، و در حال مسئولیت اجتماعی متمرکز گردیده اند.

روش مطالعه و نتایج

توسعه بررسی ابزار

توسعه ابزار تحقیق از یک روش دو گامی پیشنهاد شده توسط Fabrigar و همکاران (۱۹۹۹) به تصویب رسید. این دو گام بادو مرحله از یک طرح تحقیقاتی نشان داده شدند: مرحله ۲ به کار تجزیه و تحلیل عاملی اکتشافی (EFA) و مرحله ۳ با استفاده از CFA انجام شدند، که هر دو روش تحلیلی مدل بازتابنده معمولا در ادبیات کسب و کار استفاده می شوند (Coltman و همکاران ۲۰۰۸). مراحل ۲ و ۳ شامل اجرای دو تحقیق جداگانه برای دانشجویان MBA در دانشگاهی واقع در اواسط غربی ایالات متحده بود. هفتاد درصد از دانشجویان اشتغال تمام وقت بیش از ۴ سال را گزارش کردند. اجرای تحقیق با کار حرفه ای در برنامه MBA جهت تضمین اینکه داده به نمایندگی از طیف وسیعی از دیدگاه بر اساس تجارب کسب و کار شخصی است نام نویسی شد. اطلاعات مزاد جمعیتی در جدول ۲ ارائه شده است. جهت بهبود وضوح و جمله بندی ابزار بررسی ۳۵ موردی ناشی از مرحله ۱،

یک بررسی آزمایشی برای اولین بار به گروهی از دانشجویان MBA ۲۴ نفره در یک جلسه از دوره اخلاق کسب و کار ثبت نام شده داده شد.

نتیجه CFA و تغییرات سیستماتیک از ساختار مدلی که شامل ارزیابی ترکیبی از یک ساختار بود مشخص کرد که این ساختار شامل پنج ویژگی (متغیرهای نهفته) به نام های: ارزش محور، تعادل ذینفع، اثربخشی رهبری، یکپارچگی فرآیند، و چشم انداز بلند مدت است (شکل ۲). علاوه بر این، متغیر نهفته ششمی شناسایی شد و عنوان فرهنگ کسب و کار اخلاقی عملیاتی (OEBC) نامگذاری گردید. این متغیر با متغیر ارزش ها هدایت می شد. در این مدل، اثربخشی رهبری، تعادل ذینفع، فرآیند یکپارچگی و چشم انداز بلند مدت با OEBC ارتباط داشت. اثربخشی رهبری نیز به طور مستقیم با متغیر ارزش محور در ارتباط بود. مواردی که به طور عمده در تشریح تنوع و جایگیری کمکی نمی کردند، حذف شدند. پالایش بیشتر ابزار تحقیق از طریق تجزیه و تحلیل اندازه گیری سیستماتیک گام به گام به دست آمد.

ابزار مقایسه، یعنی فرهنگ اخلاقی در کسب و کار (EBCS) شامل ده آیتم در ارتباط با این پنج خصوصیت یک فرهنگ اخلاقی (جدول ۵) می باشد. مدل عمومی سازی شده (شکل ۲) نشان می دهد که این ده آیتم مشخص شده برای این پنج خصوصیت تمایل به اندازه گیری داشتند. پنج تا از آیتم ها بطور فردی با خصوصیات مورد انتظار ارتباط داشتند. نتیجه حاصل صرفه جویانه، آسان در اداره کردن و همزمان، ابزار بررسی جامع است که می تواند بطور کارآمد برای اندازه گیری ابعاد فرهنگ اخلاقی در سازمان کسب و کار مورد استفاده قرار گیرد.

اعتبار سنجی سازه رهبری

جهت آزمایش اعتبار سازه رهبری، یک آزمون روایی همگرا انجام شد. آزمون روایی همگرا بخشی از اعتبار سازه آزمون و طراحی شده برای تعیین اینکه آیا یک اقدام جدید مربوط به سازه های مشابه موجود است یا خیر (بعنوان مثال، Ferris و همکاران ۲۰۰۲ توجه کنید). این آزمون شامل تعیین ارتباط بین دو آیتم ها مربوط به رهبری از

دستگاه EBCS (۱۱۳- رهبری رهبران با ذکر مثال و ۱۱۴- داشتن انتظار رفتار اخلاقی رهبران) و ده مورد، از مقیاس رهبری اخلاقی (ELS) تشکیل شده توسط Brown و همکاران (۲۰۰۵) گسترش یافت.

ELS یک نقطه مناسب برای مقایسه انجام آزمون روایی همگرا است، زیرا این دستگاه صرفه جو و معتبر است، و اندازه گیری سطح رفتارهای اخلاقی توسط رهبران سازمانی را نمایش داده است. اگر رابطه معناداری بین اعتماد بین آیتم های در ارتباط با رهبری EBCS و ده مورد ELS را بتوان شناسایی کرد، اعتمادی که این دو آیتم از EBCS از اندازه گیری دقیق از مولفه رهبری اخلاقی از فرهنگ اخلاقی فراهم می آورند را میتوان پایه گذاری کرد. ارتباط ELS به مولفه رهبری EBCS مجموعه گویا تری از اقلامی که از آن برای ارزیابی رهبری در یک سازمان می توان فراهم آورد در صورتیکه به عنوان یک مشکل پس از ارزیابی اولیه با استفاده از EBCS مشخص ارائه شوند. گزارش نتایج آزمون روایی همگرا نشان داد که تمامی ۱۲ مورد بر روی یک عامل بارگذاری شده و همبستگی معنی داری بین آیتم های رهبری از هر دو ابزار وجود دارد.

اعتبار سنجی مدل

مرحله ۴ شامل داده های جمع آوری شده در یک سازمان بزرگ کسب و کار های چند ملیتی بود. که جهت اعتباربخشی به مدل CEBC از کسب و کار اخلاقی از طریق EBCS که در مرحله ۳ توسعه یافته طراحی شده بود. شرکت کنندگان در نظرسنجی شامل کارکنان در یک بخش واحد از سازمان (جدول ۲) بودند. با پاسخ به این پرسش از تامل دو دیدگاه یا ذهنیت، شرکت کنندگان دو بار به EBCS پاسخ دادند؛ ابتدا آنها سازمان خود (مجموعه داده ORG) را مورد ارزیابی قرار دادند و سپس آنها "سازمان ایده آل" خود (مجموعه داده ایده ال) را ارزیابی کردند.

آرمان گرایی "که در جهت مشخص نمودن شیوه ای از تفکر (ارزشها و باورها) در صورتی که برخی از شرایط ایده آل مناسب باشند" (ص ۳۵) مورد استفاده قرار میگیرد. از طریق مفهوم ذهنیت، Goodpaster توانست طرز

فکر ارزش (MVP) را گسترش دهد. که بر اساس Symlog، سیستمی که جهت مطالعه گروهی از افراد (Bales و Cohen ۱۹۷۹)، می باشد. MVP یک ابزار بررسی برای ارزیابی درک اخلاقی در چهار ذهنیت است. از شرکت کنندگان خواسته می شود تا به ده مورد در چهار زمان مختلف پاسخ دهند. در هر بار پاسخ دهندگان جواب را با طرز فکر متفاوتی انتخاب می کنند. "شرکت ایده آل" یکی از چهار ذهنیتی است که از شرکت کنندگان میخواهد درک اخلاقی داشته باشند.

در این مطالعه رابطه سازمان "ایده آل" مربوط به بخش کیفی پژوهش (مرحله ۱) است هنگامی که از پاسخ دهندگان خواسته شد تا سازمان هایی که نمونه فرهنگ کسب و کار اخلاقی دارند را شناسایی کنند. هدف از بیان این دیدگاه ایجاد یک معیار ایده آل برای مقایسه ORG و برای تعیین اینکه آیا دولت "ایده آل" مدل یافته در حد مدل سطح سازمانی است یا خیر. اطلاعات جمع آوری شده در این مرحله، برای انجام یک سری جدید از CFA استفاده شد. برای بررسی عاملی از ساختار "ایده آل"، ما به طور سیستماتیک ساختار مدل و مدل های ترکیبی مورد تست را تغییر دادیم.

تجزیه و تحلیل مجموعه داده ORG از طریق CFA در مدل فردی که منعکس کننده ویژگی های مدل نشان داده شده در شکل ۲ بود منجر شد. تفاوت های بین دو مدل از تغییر نهفته نسبت به پنج متغیر بعدی نشعت میگیرد. از طریق یک فرایند به استثنای اقلام و ارزیابی مناسب با استفاده از CFA، مجموعه داده های ایده آل ساده مدل (شکل ۳) نشان داده شدند. مدل ایده آل حول دو متغیر شناخته شده بعنوان ارزش محوری و OEBC از طریق شش آیتم از ده آیتم EBCS ارزیابی شده است.

برای تعیین اینکه آیا مدل ایده آل برازش قابل قبولی از MBA2 و مجموعه داده ORG ارائه شده، CFA از هر یک از این مجموعه داده جهت برقراری ارتباط استفاده نمود. نتایج نشان داد که هر سه مجموعه داده (IDEAL، MBA2 و ORG) زمانیکه از پارامترهای ایده آل استفاده میکند، در محدوده قابل قبول آماری (شکل ۳) قرار می گیرند.

Goodpaster (۲۰۰۷) مدلی از رشد اخلاقی و شیوه تفکر از یک شرکت با "وجدان شراکتی" را با مراحل اخلاقی Piaget (۱۹۳۲) در مورد رشد در کودکان مطرح کرد. از طریق چهار مرحله از توسعه (شرکت منافع شخصی، تفکر مبتنی بر بازار، تفکر مبتنی بر قانون، شرکت های بزرگ و وجدان شراکتی) تنها در مرحله وجدان شرکت های بزرگ که با توجه به "حقوق و نگرانی" تمام ذینفعان است به دست می آید. Goodpaster (۲۰۰۷)، بیان می کند که "همین روحیه بود که در پشت توسعه حول اصول جدول Caux برای کسب و کار به عنوان یک مجموعه فراتر از هنجارهای اخلاقی (برای کسب و کار) درازمدت بود." (ص ۷۱) اصول کسب و کار از اصول Minnesota بوجود آمدند: به سوی یک مبنای اخلاقی برای کسب و کار جهانی ایجاد شده توسط CEBC (به طور رسمی مرکز Minnesota برای مسئولیت شرکت) (Ryan, ۲۰۰۵). این امر تصادفی نیست که مدل CEBC پلت فرمی را ارائه کند که در آن وجدان شراکتی بصورت غیر قابل اجتنابی بخشی از (شکل ۲) باشد. با تمرکز بر پنج ویژگی یک فرهنگ کسب و کار اخلاقی، سازمان ها مقاصد خاصی را در ایجاد و حفظ فرهنگ سازمانی خود بر اساس اصول اخلاقی و معیارهای اندازه گیری پیشرفت در پیش می گیرند.

این پنج ویژگی مدل CEBC عبارتند از: ارزش محور، تعادل ذینفع، اثربخشی رهبری، یکپارچگی فرآیند، و چشم انداز بلند مدت. علاوه بر این، ویژگی ششمی شناسایی شد بنام OEBC.

ارزش ها تامین کننده یکپارچگی ساختاری هستند که فرهنگ (فرهنگ کسب و کار اخلاقی) را محدود میکنند و در مقابل بوجود آورنده دانش، تجربه، و انتظاراتی است که اثر بخشی رهبری را در کسب و کار عملیاتی و اجتماعی تحت تاثیر قرار می دهد. محدودسازی فرهنگ اخلاقی کسب و کار را لغو می کند — در این مورد، که به نوبه خود گویای دانش است، تجربه شده، و انتظار می رود که تاثیر رهبری نفوذ در کسب و کار عملیاتی و اجتماعی بکار گرفته شود. برای یک سازمان جهت بقا و پیشرفت، ارزش های اصلی خود و ارزش های منعکس شده در بیانیه ماموریتش باید یک جزء جدایی ناپذیر از تمرکز استراتژیک سازمان باشد. آنها باید هم جهت و هم

سو برای ایجاد و تقویت فرهنگی با عملکرد بالا، که آزادانه و سیستماتیک در داخل سازمان در گردش است تلاش کنند تا خالق هنجارهای عملیاتی که پیش برنده اخلاق و رفتارهای مورد پسند باشند. (به عنوان مثال، کدهای رفتاری و اخلاق، فرآیندهای منابع انسانی، گزارشگری مالی، و غیره)

با این حال، دو طرف و یا دو زبان در فرهنگ اخلاقی وجود دارد، که تاثیرش را از ارزش های حمایت شده می گیرد، و یک زبان از ارزش های مورد عمل در سازمان (Goodpaster ۲۰۰۷) وجود دارد. سود حاصل از فرهنگ سازمانی اخلاقی با شعور بهینه سازی می شوند زمانی است که هماهنگی و هم سویی بین ارزشهای مرکزی (هسته ای) اصلی، رسمی، حمایتی و ارزش های مقرر شده و تعیین شده باشد. ارزشهای رسمی حاکی از کد یک سازمان از رفتار و اخلاق و رسالت و ارزش اظهارات وجود داشته باشد. ارزش های غیررسمی "توسط مشوق ها، پاداش، استخدام و سیستم ارتقاء سازمان" اعمال می شوند (Goodpaster ۲۰۰۷، ص. ۱۵۲).

Schein (۲۰۰۴) مفهوم هنجارهای دوگانه یا ارزش ها، رسمی و غیر رسمی را توصیف کرد. ارزش های بیان شده یا رسمی آنهایی هستند که بصورت فعال و آشکار توسط این سازمان ترویج می شوند تا بر رفتار مورد نظر و اهداف سازمانی تاثیر بگذارند. ارزش های رسمی یا عملی، نانوشته و غیر خاص، در طبیعت رفتاری موجود اند و به طور فعال در سازمان انجام می شوند. آنها از طریق تکامل تجارب کارکنان و تعامل با فرآیندهای سازمانی و دارای پتانسیل یا رفتار معتدل سودمند و بر تحقق هدف ها پایبندند. آنها حاکم بر عملکرد سازمان هستند. بزرگی تنش میان ارزش های بیان شده و تمرینی بر اثربخشی عملیاتی تاثیر می گذارد؛ هر چقدر مقادیر مندرج و تمرینی بیشتر باشد، اختلال در درون سازمان و شانس اهداف سازمانی بیشتر نیافتنی میگردد. (Goodpaster ۲۰۰۷) بیان می کند: "هنگامی که هر بحث هر دوی اینها پیش میآید. زبان دوم به ناچار غالب میگردد" (صفحه ۱۵۳). بنابراین، موفقیت یک سازمان وابسته به تعامل پویا و گاهی اوقات واکنش شدید بین سازمان و ارزش های تمرینی است که در واقع در حد متوسط و تقویت رفتار مطلوب در توابع کسب و کار اصلی سازمان و فرآیندهای آن قرار دارد.

مقادیر مندرج اساس فرهنگ کسب و کار اخلاقی را تشکیل می دهند، و شامل اعتماد و صداقت می باشند. آنها ارزش هایی هستند که در دیوارهای لابی سازمانها نصب می شوند. آنها عناصر اساسی هر سازمان هستند که آرزوهای خود را در یک محیط آگاه از سهامداران شان به نمایش می گذارند. در درون چارچوب فرهنگ اخلاقی رفتار هدایتی وجود دارد که هدف سازمانی و جهت و آرمان را برای کارکنانش فراهم می کند. رسالت، دیدگاه، و ارزش های یک سازمان همان هایی است که ارزش های مندرج و اصولی در ایجاد انتظارات رفتاری در سازمان را پایه گذاری می کند. آنها مقادیر نشان داده شده در شکل ۲ می باشند که با ساختار ارزش ها هدایت می شود.

ارزش های تمرینی نشان دهنده جنبه عملیاتی سازمان هستند و در شکل ۲ با ساختار برجسب OEBC نشان داده شده اند. این یک عامل مرتبه دوم است که هیچ معیار اندازه گیری مستقیمی به آن اختصاص داده نشده است (Lomax و Schumacker ۲۰۱۰).

ساختار اثربخشی رهبری اعطا شده در مدل CEBC که توسط دو مورد در EBCS اندازه گیری می شود در دامنه در جزئیات ویژگی های رهبری اخلاقی محدود شده است. از این رو، ساختار اثربخشی رهبری یک فرصت ارزیابی سطح بالا در مدیریت و به طور بالقوه شناسایی مسائل مربوط به نگرانی یا اطمینان خاطر را فراهم می کند. اثربخشی رهبری وساختارهای ELS این مفهوم را هه کاوش رهبری اخلاقی در درون سازمان با جزئیات بیشتر همانگونه که به عنوان ارتباط مثبت در همه ۱۲ مورد نشان داده است. ساختار اثربخشی رهبری بر روی دو کیفیت وسیع رهبری متمرکز است — که رهبری "رهبری با طرح مثال" و "داشتن انتظار رفتار اخلاقی" از همه کارکنان را دارند. این دو ویژگی اساس ELS را تشکیل می دهند.

رهبری اخلاقی از ترکیب مشخصه ها و رفتار هایی که شامل یکپارچگی آشکار و استانداردهای بالای اخلاقی ، برخورد محافظه کارانه و معقول و حفظ قابل اعتماد بودن کارکنان است بوجود می آید.

متغیر اثربخشی رهبری به دو متغیر ارزش محور و OEBC مرتبط است. این یک انتظار منطقی با رهبری تنظیم ریتم برای اکثر شرکت ها از طریق بیانیه ارزش سازمان ها که به ماموریت و چشم انداز اظهارات خود گنجانیده شده است می باشد. همانگونه که رهبران ارزش خود را از طریق عمل به "ارزش های کاربردی" (جهت ترجمه نظریه معروف Schein (۲۰۰۴)) که ممکن است شبیه ارزش های اعلام شده یا هنجارهای رسمی باشد و یا نباشد.

رهبران موسس سازمان هایی را بوجود می آورند که توسط انتظارات رفتاری اداره می شوند و توسط ارزشهای مقرر و خاص ایجاد می شوند. استقرار و نهادینه شدن این ارزش های بیان شده در درون سازمان در واقع غالب بر رفتار کلیدی در ایجاد محیطی خواهند شد که فرهنگ سازمانی را شکل و میانه روها و رفتار رهبری در حال تحول (شکل ۲ را ببینید) کنند. به گفته Schein (۱۹۹۲):

فرهنگ و رهبری دو طرف یک سکه هستند که در آن رهبران زمانی که گروه ها و سازمانهایی را تشکیل دادند ابتدا فرهنگ هایی را بوجود می آورند. زمانیکه فرهنگ ها بوجود آمدند، آنها معیارهای رهبری را تعیین می کنند و در نتیجه مشخص می کنند که چه کسی رهبر خواهد شد و چه کسی نخواهد شد. اما اگر فرهنگ ها ناکارآمد گردند، عملکرد منحصر به فرد رهبری است که به درک عناصر کارکردی و ناکارآمدی از فرهنگ موجود پرداخته و برای مدیریت تکامل فرهنگی و زنجیره ای در چنین راهی که گروه بتواند در یک محیط در حال تغییر زنده بماند وارد عمل شود. (ص ۱۵)

رهبران موثر منجر به سازمان های کارآمد تری می شوند. "خط قرمز برای رهبران این است که اگر آنها از فرهنگی که در آن گنجانده شده هستند آگاهی نداشته باشند، این فرهنگ ها خواهند بود که به وی صدمه می زنند. درک فرهنگی برای همه ما مطلوب است، اما برای رهبران یک ضروری است" (Schein ۱۹۹۲، ص ۱۵). در یک سازمان اخلاقی، اثربخشی رهبری از بالا شروع می شود، با یک مثال انتقال یافته و خواستار روابط متقابل رفتار اخلاقی

است. این مستلزم آن است که رهبران دارای توانایی بیشتری برای رفتار معتدل و در نتیجه تغییر ارزش های اصلی فرهنگی، در طول زمان بحران باشند.

یک فرهنگ کسب و کار اخلاقی زمانی که ترکیباتی را در گستره نفوذ خود شناسایی می کند، از رویکردی جامع حمایت میکند. این فرایند شامل کارکنان، مشتریان، تامین کنندگان، صاحبان / سرمایه گذاران، جامعه، رقبا، و محیط زیست است. متعادل کردن خواسته ها و نیازهای ذینفعان در معرض این تنش کاری است دنباله دار و چالش برانگیز. با توجه به Goodpaster (۲۰۱۰)، "مسئولیت پذیری شرکت بر پایه یک تعهد امانتی به سهامداران یا صاحبان استوار است، تا اطمینان یابیم، اما این مسئولیت پذیری موقتی است. این کار توسط تعهدات دیگری محدود شده است: کارکنان، مشتریان، تامین کنندگان، جامعه محلی و حتی محیط زیست" (صفحه ۷۴۱). مدل ما، که از نظریه سهام حمایت می کند، چارچوبی را فراهم می سازد که توسط آن یک سازمان می تواند به بحث در مورد نقش ذینفعان مختلف پرورش بپردازد. این نشان می دهد که این سازمان با آنها چگونه ارتباط برقرار خواهد کرد. این امر مفهومی را که هدف از آن کسب و کار است را به خدمت در برابر جامعه ذینفعان تقویت می کند. این کار توسط نیازهای سهامداران محدود و یا تعریف نشده است.

نهادینه شدن رسالت، دیدگاه، و ارزش های یک سازمان در جهت بهبود محیط عملیاتی اخلاقی بسیار مهم است. تصمیم گیری در چشم انداز بلند مدت شامل پایداری، نه در قوه از دست دادن کوتاه مدت متمرکز شده است. فرهنگ کسب و کار موثر اخلاقی در محیط اظهار شده و تمرینی که تراز وسط قرار دارد ارزش کار با فرآیندهای داخلی و توابعی که تعیین کننده چگونگی یک سازمان از استخدام، اخراج، پاداش، تشویق، ارتقا، آموزش، و ارتباط با کارکنان خود تکامل می یابد. ویژگی یکپارچگی فرایند نهادینه شدن ماموریت شرکت در سراسر عملکرد کسب و کار را توصیف می کند. چالش های متعددی وجود دارند، که از جمله آنها می توان به ایجاد استانداردهای رفتار مورد نظر و هماهنگی با سیستم هایی برای تشویق رفتار و نظارت اشاره نمود. کلید این موضوع اهمیت تقویت

ارزش های شرکت در عملیات بصورت روزانه می باشد. نیاز است تا بر ضرورت تنظیم فرایندها جهت حل ابهام و شفاف سازی تصمیم گیری توسط نزدیکترین افراد به مسائل موجود توجه شود.

چشم انداز طولانی مدت مستلزم ایجاد توازن بین کوتاه مدت و بلند مدت است. و این بدین معنی است که کاری را در کوتاه مدت انجام ندهیم تا در طولانی مدت باعث خسارت و یا ضرر گردد. چشم انداز دراز مدت مشخصه ای است که بیشتر معنای آن از هر یک از ویژگی های دیگر جدا میگردد. رهبری یک عنصر کلیدی است، که در واقع تمرکز بر توانایی رهبری برای حفظ یک سازمان می باشد. این امر شبیه سازی هدف برای رسیدن به منافع مشترک برای "جامعه" از سهامداران و باز تعریف هدف از کسب و کار را تعیین می کند. از طریق این تعاملات، موفقیت سازمان در دستیابی به اهداف بلند مدتش بر اساس توانایی مدیریت فرهنگ عملیاتی اش تعیین می شود. اینکار اثرات کارها بر چگونگی انجام روزانه و سالانه کارها در سازمان را تحت تاثیر قرار می دهد.

سازمان کسب و کار مانند جمعیت ذرتی شکل می باشد. آنها بطور منحصر به فردی با توجه به ترکیب متمایز از ارزش هایی که آنها را تعریف می کنند متفاوت از یکدیگراند. ژنتیک های ذرتی به مدت طولانی در بهره برداری از تنوع ژنتیکی در جمعیت های بومی ذرتی در اثر بهبود مستمر صفات زراعی و عملکرد (Troyer ۲۰۰۶) موفق بوده است.

تفسیر جامع از چهار مرحله از پژوهش ارائه شده نیاز به کمک تصویری در شکل ۴ دارد. بر اساس نتایج این مطالعه، فرهنگ کسب و کار اخلاقی بطور سیستماتیک عمل می کند و هنگامی که از طریق یک زاویه لنز (EBCS) بزرگنمایی شود، برای گرفتن عملکرد داخلی سازمان مشاهده می گردد. در شکل ۴، محور افقی سمت چپ نشان دهنده سطح ویژگی و یا مقدار اطلاعات در مورد سازمان است. مدل های سازمانی فرهنگ اخلاقی بر اساس پنج ویژگی در درون هرم نشان داده شده اند. از نظر مفهومی در اوج هرم، در ارتفاع ۳۰۰۰۰ فوتی از سطح زمین (نامشخص)، ارزش های اجتماعی وجود دارند که رفتار را در سطوح فردی و سازمانی تحت تاثیر قرار می دهند.

در این سطح از ویژگی جزئیات کمی را می توان در مورد ماهیت فردی از سازمان که ساکن مرزهای تعریف شده توسط ارزش های اجتماعی مسلم و قطعی هستند بدست آورد.

مدل ایده آل سازی شده (شکل ۳) در ۶۰۰۰ فوتی نشان دهنده سازمان ایده آل است. زمانیکه سطح ویژگی کارکرد داخلی سازمانی در این سطح از ویژگی یک فرد در دسترس است کوچکترین مقدار اطلاعات که با آن به ارزیابی فرهنگ اخلاقی از سازمان وجود دارد ارزیابی می گردد. این ارزیابی ارزش های درک شده از نتایج هم مخلوط با طیف حداقل توزیع پاسخ اریب به پاسخ مطلوب تر را مشخص می کند. سازمان ایده آل یک نهاد کوچک شده با مراجع کافی شناسایی است که نشان دهنده یک خلاء منظر ورودی محسوس است. کمبود اطلاعات خاص و در نتیجه کاهش وضوح و قدردانی از قابلیت های عملیاتی اثربخشی رهبری، تعادل ذینفع، تمامیت فرآیند، و ویژگی های چشم انداز بلند مدت از فرهنگ اخلاقی وجود دارد. در این سطح از پیچیدگی، این اطلاعات به بهترین نحو با یک مدل تعریف شده توسط مقادیر مندرج (ارزش های رانده) و پیش بینی ارزش تمیزی ارائه شده توسط رابطه بهم وابسته با یک کسب و کار "فرهنگ اخلاقی عملیاتی" ارائه می گردد. همه مجموعه داده ها مربوط به EBCS نشان دهنده تناسب آماری با مدل ایده آل می باشد.

در حالی که مدل آرمانی به وضوح متغیرهای ارزش محور و OEBC را مشخص می کنند، تنها شش از ده آیتمی که شامل EBCS می شود به مدل کمک می کند. هر چند، این شش آیتم نمایانگر تمامی پنج ویژگی اصلی مشخص شده در مدل فرض شده هستند.

در سطح ۶۰۰ فوتی، ویژگی اطلاعات با افزایش پیچیدگی مدل فرهنگ اخلاقی افزایش می یابد. مدل تعمیم یافته (شکل ۲) از محل تلاقی بسیاری از پاسخ های فردی به ده مورد از EBCS سرچشمه می گیرد. با بیاد داشتن این موضوع که ۷۰ درصد از پاسخ دهندگان دارای سابقه بالای چهار سال کار داشتند، پاسخ دهندگان تجارب و ویژگی اطلاعات مربوط به بسیاری از شرکت ها را به خود جلب کرد. در این سطح از ویژگی توده مهمی از اطلاعات با تنوع کافی در دسترس است.

اصلاح "شیطان در درون جزئیات است" – از طریق جزئیات کوچک پیچیدگی بوجود آمده است. عملیات کسب و کار با توجه به پیچیدگی جزئیات یا با موفقیت همراه اند و یا با شکست. بر اساس نتایج حاصل از چهار مطالعه فرض کردیم که مدل های منحصر به فرد از فرهنگ اخلاقی برای هر سازمان منحصر به فرد وجود دارد و اینکه سازمان کسب و کار در واقع دارای فرهنگ منحصر به فرد اخلاقی قابل اندازه گیری بر اساس شدت فعل و انفعالات از طریق پنج ویژگی فرهنگ اخلاقی مورد بررسی مختلف با استفاده از اندازه گیری EBCS است. اینکار توسط مدل های فردی در پایه هرم (۶ فوتی از سطح ویژگی) در شکل ۴ نشان داده شده است.

مفاهیم و پیشنهاداتی برای تحقیقات و تمرین

وقتی تلاشی در جهت هماهنگی برای ساخت و حفظ حال و هوای کسب و کار اخلاقی وجود دارد، موفقیت بستگی به رویکرد سیستماتیک شامل تمام سطوح کارکنان و مدیران در یک سازمان، از مدیران مجموعه C به همه توابع کار دارد. با این حال، هنگامی که حرف از ساخت و بقاء فرهنگ کسب و کار حفظ اخلاقی می شود، بازیکنان کلیدی همان پرسنل انسانی (HR) (Ardichvili و Jondle ۲۰۰۹) می باشند.

ما امیدواریم که که ساختار و EBCS، (به عنوان یک نتیجه از این مطالعه توسعه یافته)، بتواند توسط مدیران منابه انسانی HR در سازمان کسب و کار مورد استفاده قرار گیرد. ابزاری برای ارزیابی ابعاد فرهنگ سازمانی اغلب توسط HR و یا OD مشاوران در ارزیابی نیازهای مراحل بازخورد مداخلات خود استفاده می شود. مشاهدات ما، بر اساس مشاوره تجربی خودمان، این است که در سال های اخیر تعداد فزاینده ای از سازمان های مشتری مدار با اقدامات کلی فرهنگ سازمانی رضایت ندارند، و تقاضا دارند که اقدامات کلی ارزیابی توسط پرسش مشخص تر تکمیل گردد و در مورد مسائل اخلاقی متمرکز شود. مجموعه معتبر و صرفه جو از سوالات مشخص شده در مطالعه ما، نیازهای این مشتریان را بخوبی برآورده خواهد نمود. ابزار نظر سنجی نیز می تواند به عنوان بخشی از مرحله ارزیابی نیازها هنگامی استفاده شود که پزشکان HR درخواست توسعه اخلاق برنامه های آموزشی برای سازمان های کسب و کار را دارند. پاسخ به EBCS کمک خواهد کرد تا با دقت نقاط مذکور را مشخص کنیم، که در آن

آموزش های اضافی مورد نیاز است. در همین حین، آموزش همیشه جواب نیست، زیرا مشکلات اغلب عمیق تر بوده و نیاز به مداخلات، با تمرکز بر تغییر فرهنگ دارند. بنابراین، نتایج حاصل از ارزیابی، بر اساس استفاده از این ابزار، می تواند در شناسایی مداخلات و یا مناطق مورد نیاز برای تجزیه و تحلیل بیشتر و عمیق تر، استفاده از روش های کیفی، از جمله گروه های تمرکز، مصاحبه ها و مشاهدات قوم نگاری استفاده شود.

همانطور که در مثال بالا نشان داده شد، ابزار تحقیق از توسعه در این مطالعه در کارایی اش محدود می باشد. با این حال، اطلاعات جامعی از منابع مشکلات و شرایط خاص، که تحت آن مشکلات ایجاد شده و تداوم می یابند ارائه نمی شود. بنابراین، ابزار باید به عنوان یک درمان آسان به استفاده از ابزار برای تشخیص مرحله اول از مشکلات کمک نمایند. هر گونه مداخله جدی در تغییر سازمان نیاز بیشتری به روش های ارزیابی و بازخورد عمیق، که شامل مشارکت و همکاری ذینفعان سازمانی است خواهد داشت.

تعدادی از مفاهیم برای تحقیق بیشتر می تواند فرموله گردند. اولین مفهوم نیاز به ادامه تست و پالایش از سازه و ابزارش است. در حالی که مراحل اولیه ما از به اندازه کافی از دانشجویان MBA استفاده می کند، تست ما در سازمان کسب و کار تاکنون تنها به یک سازمان واحد محدود بوده است. مفهوم آشکار نیازی است برای آزمایش ابزار در انواع سازمان کسب و کار که متفاوت در اندازه، صنعت، و موقعیت جغرافیایی می باشد. یکی دیگر از جهت گیری های تحقیقاتی آینده برای گسترش مطالعه با استفاده از معیارهای نتیجه در تلاش برای تعیین اینکه آیا دستگاه دارای قدرت تشخیص ارتباط بین ویژگی های مطلوب خاصی از فرهنگ سازمانی اخلاقی با معیارهای مالی و عملیاتی است یا خیر می باشد.