



# A futures studies-oriented approach to the relationship between Organizational health and Corporate governance, with the mediating role of Organizational ethics

Seyed Mohammad Kamel Hosseini<sup>1</sup> | Yousef Mohammadkarimi<sup>2✉</sup> | Foad Kouhzadi<sup>3</sup>

1. Ph.D. in Business Administration, Payame Noor University, Tehran, Iran. E-mail: [kamelhosseini2019@Gamil.com](mailto:kamelhosseini2019@Gamil.com)
2. Assistant Professor of Business Administration, Payame Noor University, Tehran, Iran. (Corresponding Author). E-mail: [y.mkarimi@pnu.ac.ir](mailto:y.mkarimi@pnu.ac.ir)
3. Assistant Professor of Business Administration, Payame Noor University, Tehran, Iran. E-mail: [foad.kouhzadi@Gamil.com](mailto:foad.kouhzadi@Gamil.com)

## Article Info ABSTRACT

**Article type:**  
Research Article

**Article history:**

Received:  
2024/7/28  
Received in revised form:  
2024/12/25  
Accepted:  
2025/7/23  
Published online:  
2025/11/22

**Keywords:**  
*Organizational health, corporate governance, Organizational ethics, Sepah Bank*

**Objective:** In the current complex and changing environment, organizational health is recognized as a vital component for the sustainability and effectiveness of organizations. The present study aims to design and articulate a forward-looking model of organizational health based on corporate governance, with organizational ethics serving as a mediating role.

**Methodology:** This study is applied in purpose and descriptive-survey in methodology. The statistical population consisted of 274 experts from Bank Sepah in Tehran Province. Data were collected using a combination of standard and researcher-made questionnaires. Data analysis was conducted using SmartPLS software, employing confirmatory factor analysis (CFA) and structural equation modeling (SEM).

**Findings:** The research findings indicated that corporate governance has a significant and positive impact on organizational health. Moreover, organizational ethics plays an effective mediating role in this relationship. The final model demonstrated a good fit, and statistical indicators supported the validity of the hypothesized relationships.

**Conclusion:** The results suggest that adopting a forward-looking approach to corporate governance, combined with the reinforcement of organizational ethics, can lead to improvements and enhancements in organizational health within banks and financial institutions. In other words, corporate governance—by providing a transparent and accountable structure—can play a crucial role in strengthening organizational health. Meanwhile, organizational ethics, as a mediating mechanism, can clarify and enhance the relationship between corporate governance and organizational health.

**Cite this article:** Hosseini, S. M. K., Mohammadkarimi, Y. and Kouhzadi, F. (2025). A futures-oriented approach to the relationship between Organizational health and Corporate governance, with the mediating role of Organizational ethics. (*e727089*). *Defensive Future Studies*, 10(38), 237-270.

DOI: [10.22034/dfs.2025.2036844.1814](https://doi.org/10.22034/dfs.2025.2036844.1814)



**Publisher:** IRI Army Command and Staff University

## **Extended Abstract**

### **Background and Objective:**

In recent years, discussions of corporate governance, i.e., the process of monitoring and controlling to ensure that company managers act in accordance with the interests of shareholders, have also gained momentum. Governance is the process of interactions through laws, social norms, power (social and political), or language that are established in the communications of an organized society over a social system (family, social group, formal or informal organization, territory under a jurisdiction, or across territories). Corporate governance can influence the creation of an effective ethical climate in the organization by creating transparent and trustworthy structures and processes.

Organizational ethics include the beliefs, values, and behaviors that employees adhere to in the performance of their professional duties. Organizational ethics are built on principles such as honesty, fairness, respect for the rights of others, privacy, and fair dealing.

Corporate governance is very important in ensuring the principles of transparency, organizational ethics, and social responsibility in banking activities. Organizational ethics include the beliefs, values, and behaviors that employees observe in performing their professional duties.

This study aims to investigate the relationship between corporate governance and organizational health and the mediating role of organizational ethics among employees of Bank Sepah. This study examines how corporate governance can facilitate the improvement of the organizational health of employees.

### **Methodology:**

This research is a survey and correlational research. The present study aims to develop applied knowledge in the field of the relationship between corporate governance and the promotion of organizational health, considering the mediating role of employees' organizational ethics. This study is consistent with the ontological, epistemological, and methodological positions of positivism. Therefore, this study uses a quantitative research method. Standard questionnaires were used to measure corporate governance (independent variable), organizational health (dependent variable), and organizational ethics (mediator

variable). The target audience in this study was the managers and experts of Sepah Bank in Tehran Province. In 2024, there were 172 Sepah Bank branches in Tehran Province. However, access to a comprehensive database of employees in each bank branch was not available. In the following sampling process, assuming that the individuals in the community have relative homogeneity and the community is homogeneous in terms of the attribute under study, simple random sampling was used. In the first stage, a comprehensive search was conducted to identify managers and experts of Sepah Bank branches with at least 5 years of experience in Tehran province. 285 managers and experts were identified in three regions (branches in the north of the province, the center of the province, and the south of the province). After the summarization process, 274 intact questionnaires were categorized for analysis. Confirmatory factor analysis and SmartPLS software were used to analyze the data.

### **Findings:**

In this research, by conducting environmental studies and using theoretical literature, documents, interviews, and opinion polls with experts, the dimensions and components governing corporate governance were extracted. The dimensions were: organizational health (with three indicators), organizational ethics (with six indicators), accountability (with two indicators), responsibility (with three indicators), transparency (with two indicators), fairness (with two indicators), and justice (with two indicators).

### **Discussion and Conclusion:**

The results of the study indicate that the board of directors is the main stakeholder that influences corporate governance. The board of directors must ensure that the bank's corporate governance policies, which include corporate strategy, risk management, accountability, transparency, and business ethics, are properly implemented. The results of the study indicated that a high level of ethics strengthens employees' trust, stimulates participation and knowledge sharing, facilitates empowerment and adaptation, and ultimately increases organizational health. On the other hand, building trust and promoting organizational ethics in the banks studied reduces psychological and emotional stress, facilitates conflict resolution, and, as a result, helps to

expand citizenship rights in the bank. Institutionalizing a culture of trust in the workplace can lead to the expansion of ethical values and ultimately the organizational health of the organization. Given the importance of organizational ethics in organizational development, it is recommended that the banks studied pay special attention to organizational ethics training programs to determine effectiveness (the degree of achievement of organizational goals) and resources (including human resources). With the aim of outlining future studies, it is suggested that, given that this research emphasizes more on the impact of structural factors on the organizational health of banks from an intra-organizational perspective, future studies should emphasize the legal aspects of organizational health as well as external factors affecting organizational health.



## رویکرد آینده‌پژوهانه در رابطه بین سلامت سازمانی با حکمرانی شرکتی با نقش میانجی اخلاق سازمانی

سید محمد کامل حسینی<sup>۱</sup> | یوسف محمد کریمی<sup>۲</sup> | فؤاد کوهزادی<sup>۳</sup>

۱. دکتری مدیریت بازرگانی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران، رایانامه: [kamelhosseini2019@Gamil.com](mailto:kamelhosseini2019@Gamil.com)
۲. استادیار مدیریت بازرگانی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران، (نویسنده مسئول) رایانامه: [y.mkarimi@pnu.ac.ir](mailto:y.mkarimi@pnu.ac.ir)
۳. استادیار مدیریت بازرگانی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران، رایانامه: [foad.kouhzadi@Gamil.com](mailto:foad.kouhzadi@Gamil.com)

### اطلاعات مقاله چکیده

**نوع مقاله:** مقاله پژوهشی

**تاریخچه مقاله:**

**تاریخ دریافت:** ۱۴۰۳/۰۵/۰۷

**تاریخ بازنگری:** ۱۴۰۳/۱۰/۰۵

**تاریخ پذیرش:** ۱۴۰۴/۰۵/۰۱

**تاریخ انتشار:** ۱۴۰۴/۰۹/۰۱

**کلیدواژه‌ها:** سلامت سازمانی، حکمرانی شرکتی، اخلاق سازمانی، بانک سپه

**هدف:** در محیط پیچیده و متحول کنونی، سلامت سازمانی به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های حیاتی در پایداری و اثربخشی سازمان‌ها شناخته می‌شود. هدف پژوهش حاضر، طراحی و تبیین الگوی آینده‌نگرانه برای سلامت سازمانی مبتنی بر حکمرانی شرکتی با نقش میانجی اخلاق سازمانی است.

**روش‌شناسی:** این مطالعه از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش شامل ۲۷۴ نفر از کارشناسان بانک سپه استان تهران بود. برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه‌های استاندارد و محقق ساخته استفاده شد. تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار SmartPLS و از طریق آزمون‌های آماری تحلیل عاملی تأییدی (CFA) و مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) انجام گرفت.

**یافته‌ها:** یافته‌های پژوهش نشان داد که حکمرانی شرکتی تأثیر مثبت و معناداری بر سلامت سازمانی دارد. همچنین، اخلاق سازمانی نقش میانجی مؤثری در این رابطه ایفا می‌کند. مدل نهایی پژوهش از برازش مطلوبی برخوردار بود و شاخص‌های آماری از صحت روابط فرض‌شده حمایت کردند.

**نتایج:** نتایج حاکی از آن است که اتخاذ رویکردی آینده‌نگرانه در حکمرانی شرکتی، همراه با تقویت اخلاق سازمانی، می‌تواند زمینه‌ساز بهبود و ارتقای سلامت سازمانی در بانک‌ها و نهادهای مالی باشد. به عبارتی، حکمرانی شرکتی، با فراهم‌سازی ساختاری شفاف و پاسخ‌گو، می‌تواند نقش مهمی در تقویت سلامت سازمانی ایفا کند. در این میان، اخلاق سازمانی به‌عنوان سازوکار میانجی‌گر، می‌تواند رابطه میان حکمرانی شرکتی و سلامت سازمانی را تبیین و تقویت کند.

**استناد:** حسینی، سید محمد کامل؛ محمد کریمی، یوسف و کوهزادی، فؤاد. (۱۴۰۴). رویکرد آینده‌پژوهانه در رابطه بین سلامت سازمانی با حکمرانی شرکتی با نقش میانجی اخلاق سازمانی. *آینده‌پژوهی دفاعی* ۱۰ (۳۸)، ۲۳۷-۲۷۰.  
DOI: [10.22034/dfs.2025.2036844.1814](https://doi.org/10.22034/dfs.2025.2036844.1814)



## مقدمه

در عصر حاضر، سازمان‌ها بیش از هر زمان دیگری با چالش‌هایی پیچیده، ناپایداری‌های محیطی و تغییرات مداوم در فضای اقتصادی، اجتماعی و فناورانه مواجه هستند. در چنین شرایطی، سلامت سازمانی به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های کلیدی برای حفظ انسجام درونی، تاب‌آوری و تحقق اهداف سازمانی، جایگاهی مهم در ادبیات مدیریت و حکمرانی یافته است. سلامت سازمانی نه تنها به معنای نبود اختلال در عملکرد نیست، بلکه مفهومی چندبعدی است که شامل کیفیت ارتباطات، انسجام درونی، رهبری مؤثر، تعهد کارکنان و پایبندی به ارزش‌ها و اصول اخلاقی نیز می‌شود (دوستار و محمدکریمی، ۱۳۹۸؛ Bellini et al. 2019). در همین راستا، حکمرانی شرکتی به‌عنوان چارچوبی برای هدایت کنترل و نظارت بر فعالیت‌های سازمان، نقشی حیاتی در تضمین سلامت سازمانی ایفا می‌کند. ساختارهای شفاف، پاسخ‌گویی، رعایت حقوق ذی‌نفعان و کنترل‌های داخلی مؤثر، از جمله عناصر بنیادین حکمرانی شرکتی هستند که می‌توانند عملکرد سازمان را به سمت پایداری و سلامت سوق دهند (زمانیان‌فر و همکاران، ۱۴۰۲؛ Abdullah & Tursoy, 2023).

با این حال، پژوهش‌ها نشان داده‌اند که صرف وجود ساختارهای حکمرانی کافی نیست و بُعد نرم‌افزاری سازمان، از جمله اخلاق سازمانی، نقش تکمیلی و در بسیاری موارد حیاتی در ایجاد اثرگذاری واقعی حکمرانی شرکتی بر سلامت سازمانی دارد. اخلاق سازمانی به‌عنوان مجموعه‌ای از اصول، هنجارها و باورهای مشترک درباره درست و نادرست، به‌طور مستقیم بر کیفیت روابط انسانی در سازمان و نیز تصمیم‌گیری‌های مدیریتی تأثیرگذار است (پاکدین و سعیدی، ۱۴۰۰؛ Iavicoli et al. 2018). در حقیقت، بدون وجود بستر اخلاقی قوی، حتی بهترین چارچوب‌های حکمرانی نیز در عمل با ناکارآمدی و ناکامی روبه‌رو می‌شوند (Rodkey et al. 2022).

با وجود مطالعات انجام‌شده درباره هر یک از این مؤلفه‌ها به‌صورت جداگانه، شکاف‌های قابل‌توجهی در ادبیات پژوهش در زمینه بررسی ترکیبی و ساختاریافته رابطه بین حکمرانی شرکتی، اخلاق سازمانی و سلامت سازمانی دیده می‌شود. به‌ویژه در حوزه بانکداری دولتی ایران که به دلیل وابستگی‌های چندلایه سیاسی، اقتصادی و اجتماعی دارای ساختاری خاص و پیچیده است، مطالعات آینده‌نگرانه‌ای که این سه مؤلفه را

به صورت مدل علی و با رویکرد میانجی‌گری بررسی کرده باشند، محدود یا حتی نایاب است (سیف، ۱۳۹۳؛ اسعدی و ابری، ۱۳۹۹).

از سوی دیگر، مطالعات بین‌المللی نیز نشان می‌دهد که حکمرانی شرکتی می‌تواند از طریق تقویت سازوکارهای اخلاقی، اثربخشی بیشتری در بهبود عملکرد و سلامت سازمانی داشته باشد (Kyere & Ausloos, 2021; Velte, 2021). در این میان، اخلاق سازمانی می‌تواند به عنوان یک مکانیزم میانجی‌گر، اثر ساختارهای سخت حکمرانی بر مؤلفه‌های نرم سلامت سازمانی مانند اعتماد، مشارکت و رضایت شغلی را تسهیل و تشدید کند. بر این اساس، هدف پژوهش حاضر طراحی و آزمون یک مدل علی است که در آن حکمرانی شرکتی به عنوان متغیر مستقل، سلامت سازمانی به عنوان متغیر وابسته و اخلاق سازمانی به عنوان متغیر میانجی ایفای نقش می‌کنند. این مدل در چارچوب یک رویکرد آینده‌نگرانه طراحی شده است تا بتواند راهبردی پایدار برای بهبود سلامت سازمانی در بانک سپه استان تهران فراهم کند. استفاده از روش تحلیل عاملی تأییدی و مدل‌سازی معادلات ساختاری نیز امکان اعتبارسنجی دقیق روابط مفروض در مدل را فراهم می‌سازد.

از منظر عملی، نتایج این پژوهش می‌تواند در تدوین سیاست‌های منابع انسانی، بهبود سیستم‌های کنترل درونی، توسعه فرهنگ سازمانی و بازطراحی سازوکارهای حکمرانی در بانک‌ها و سایر نهادهای مالی مورد استفاده قرار گیرد. از منظر نظری نیز، این پژوهش با پر کردن خلأ موجود در ادبیات، گامی در جهت توسعه دانش میان‌رشته‌ای مدیریت، اخلاق و حکمرانی شرکتی خواهد بود. براساس ادبیات بیان شده، سؤال اصلی پژوهش عبارت خواهد بود؛ آیا حکمرانی شرکتی می‌تواند از طریق نقش میانجی اخلاق سازمانی بر سلامت سازمانی تأثیر معناداری داشته باشد؟

## مبانی نظری و پیشینه‌های پژوهش

### پیشینه‌های پژوهش

در مطالعاتی که در زمینه سلامت سازمانی انجام شده است مشخص شده که اخلاق نقش بسیار مهمی در بهبود سلامت سازمانی در سازمان‌ها دارد (آرغده، قاسم زاده و زوار، ۱۳۹۹: ۸۴). اخلاق، به سازمانی کمک می‌کند تا تصمیم‌های صحیح و اخلاقی بگیرند و به عدالت و انصاف عمل کنند (کوهزادی و همکاران، ۱۳۹۸: ۲۲۴). این امر باعث ایجاد فرهنگ سازمانی سالم و اعتماد بین سازمانی و مدیران می‌شود که در نتیجه سلامت

سازمانی را بهبود می‌بخشد (شفیعی و همکاران، ۱۴۰۱: ۱۱۱). مطالعات انجام شده در زمینه تأثیر حکمرانی شرکتی بر ارتقای سلامت سازمانی بانک‌ها نشان می‌دهد که حکمرانی شرکتی، نقش مهمی در بهبود سلامت سازمانی بانک‌ها دارد (نوبی مقدم و همکاران، ۱۴۰۲). اخلاق نیز با تقویت فرهنگ سازمانی و ایجاد محیط کاری پایمند به ارزش‌های اخلاقی، نقش مهمی در بهبود سلامت سازمانی ایفا می‌کند (پورغفاری و همکاران، ۱۴۰۱: ۷۰).

یک مطالعه انجام‌شده توسط گروهی از پژوهشگران نشان داد که حکمرانی شرکتی قوی در بانک‌ها می‌تواند بهبود قابل‌توجهی در سلامت سازمانی ایجاد کند. این شامل سلامت روانی، رضایت شغلی، انگیزه کاری و همکاری تیمی است. حکمرانی شرکتی قوی به معنای وجود سیاست‌ها و فرآیندهای شفاف و عادلانه، ارتباطات باز و ساختار سازمانی انعطاف‌پذیر است (Choliso & Hadziq, 2021). رهبری قوی، ارتباطات باز و پشتیبانی روان‌شناختی از سوی مدیران می‌تواند به کاهش استرس و فشارهای روانی سازمانی کمک کند و در نتیجه سلامت روانی را بهبود بخشد (Shao, 2019). یک مطالعه دیگر نشان می‌دهد که حکمرانی شرکتی مؤثر می‌تواند بهبود قابل‌توجهی در رضایت شغلی سازمانی بانک‌ها ایجاد کند. وجود ساختار سازمانی شفاف و عدالت در تصمیم‌گیری‌ها، ارتباطات باز و فرهنگ سازمانی مناسب، به سازمانی احساس رضایت و ارتباط مثبت با سازمان را می‌دهد که در نتیجه سلامت سازمانی را بهبود می‌بخشد (Velte, 2021).

بنابراین، مطالعات انجام‌شده در زمینه تأثیر اخلاق بر ارتقای سلامت سازمانی نشان می‌دهد که اخلاق قوی و مناسب می‌تواند بهبود قابل‌توجهی در سلامت سازمانی ایجاد کند (Solkhe & Singh, 2020). این شامل بهبود رضایت شغلی، سلامت روانی و همکاری تیمی است. برای دستیابی به سلامت سازمانی، باید سیاست‌ها و فرآیندهای شفاف و عادلانه، ساختار سازمانی انعطاف‌پذیر و فرهنگ سازمانی اخلاق مدار را توسعه داد (Kiptoo et al, 2021). بیشتر مطالعات پیشین به صورت جداگانه رابطه حکمرانی شرکتی و اخلاق را با سلامت سازمانی بررسی کرده‌اند. این مطالعات به طور عمده بر تأثیرات مستقیم هر یک از این عوامل بر سلامت سازمانی تمرکز داشته‌اند، بدون آنکه به تأثیرات متقابل و هم‌افزای این دو مقوله توجه کافی شود. در حالی که حکمرانی شرکتی از طریق

ایجاد شفافیت، پاسخگویی و نظارت، به تقویت سلامت سازمانی کمک می‌کند (Bellini et al, 2019).

با این حال، نبود تحقیقات کافی که به‌طور هم‌زمان به بررسی این دو عامل بپردازند، نشان‌دهنده خلأ مهمی در ادبیات پژوهش است. تعامل بین حکمرانی شرکتی و اخلاق می‌تواند اثرات مضاعفی بر سلامت سازمانی داشته باشد؛ به‌طوری‌که وجود ساختارهای قوی حکمرانی شرکتی می‌تواند بستر مناسبی برای تقویت اخلاق فراهم کند و در مقابل، رفتارهای اخلاقی در سازمان می‌تواند اثربخشی حکمرانی شرکتی را بهبود بخشد. این هم‌افزایی به شکلی است که نبود هر یک از این عوامل می‌تواند تلاش‌ها برای دستیابی به سلامت سازمانی پایدار را محدود کند.

### حکمرانی شرکتی و سلامت سازمانی

حکمرانی شرکتی شامل مجموعه‌ای از روابط بین مدیریت شرکت، هیئت‌مدیره، سهامداران و سایر اشخاص ذی‌نفع است. به‌عبارت‌دیگر، مجموعه روابط بین سهامداران، مدیران اجرایی و بازرسان شرکت است که به معنای ایجاد سیستم کنترلی برای رعایت حقوق سهامداران و اجرای صحیح مصوبات هیئت‌مدیره و جلوگیری از تخلفات احتمالی است (Faysal, Salehi & Moradi, 2021). بر اساس تعریف ارائه‌شده توسط فدراسیون بین‌المللی حسابداران در سال ۲۰۰۴، حکمرانی شرکتی مسئولیت‌ها و روش‌هایی است که توسط هیئت‌مدیره و مدیران مسئول برای تعیین مسیر استراتژیک استفاده می‌شود که تضمین‌کننده دستیابی به اهداف، کنترل ریسک‌ها و مصرف منابع است. شفافیت، پاسخگویی و افشای کافی، سه عنصر کلیدی در این حوزه از نظریه‌های حکمرانی هستند (Chijoke et al. 2019). بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که حکمرانی شرکتی مجموعه‌ای از مکانیسم‌هایی است که به تأیید رفتار منصفانه و مناسب با همه ذی‌نفعان کمک می‌کند و شفافیت و مسئولیت‌پذیری را افزایش می‌دهد (Dalwai et al. 2021). حکمرانی شرکتی اساساً با مشکلات ناشی از تفکیک مالکیت و مدیریت یک شرکت سروکار دارد، اما این مفهوم فراتر از ایجاد روابط شفاف بین مدیران و سهامداران است (Enache & Hussainey, 2020).

بر اساس نظریه حکمرانی بانکی، می‌توان گفت اجرای صحیح اصول حکمرانی شرکتی، به‌عنوان یکی از اجزای مهم، به ثبات و سلامت سازمان‌های اقتصادی و مالی کمک می‌کند

(Sampaio et al. 2020) مجموعه‌ای گسترده از پژوهش‌ها تأثیرات حکمرانی شرکتی بر عملکرد شرکت‌ها را بررسی کرده‌اند و در اکثر مطالعات انجام‌شده، ارزش‌های بیشتری برای اجرای اصول حکمرانی بانکی مشاهده شده است؛ بنابراین، ارزیابی انطباق با اصول حکمرانی شرکتی، یک عامل کلیدی برای تحلیل‌گران در تضمین پایداری بلندمدت هر سازمان اقتصادی محسوب می‌شود (زمانیان فر و مهدیار اسماعیلی، ۱۴۰۲: ۱۸۲). بر این اساس و برای رتبه‌بندی بانک‌ها، این مکانیسم‌ها با محاسبه امتیازات، به مقایسه و رتبه‌بندی هر بانک نسبت به سایر بانک‌ها بر اساس میزان رعایت چهار اصل حکمرانی شرکتی در صنعت بانکداری کمک می‌کنند (تقوی و همکاران، ۱۳۹۲: ۵۲).

حکمرانی شرکتی چارچوبی را فراهم می‌کند که با نظارت بر اهداف شرکت، ابزار دستیابی به آن‌ها و عملکرد شرکت را زیر نظر دارد. (Budur & Poturak, 2021) این مقوله نشان می‌دهد که چگونه می‌توان سازمان را هدایت کرد بدون اینکه منافع ذی‌نفعان نادیده گرفته شود و در عین حال اختیارات مدیران نیز حفظ گردد (Kyeré & Ausloos, 2021). همچنین ساختاری ایجاد می‌کند که در آن اهداف شرکت تعریف و ابزارهای رسیدن به این اهداف و عملکرد شرکت مورد نظارت قرار می‌گیرد. دلیل اصلی استفاده از حکمرانی شرکتی، نظارت بر بخش‌هایی از شرکت است که دارایی‌های سهامداران و سرمایه‌گذاران را مدیریت می‌کند. (Le & Phan, 2017)

### اخلاق سازمانی و سلامت سازمانی

از منظر عملکرد سازمانی، اخلاق بهبود کارایی و اثربخشی را تسهیل می‌کند (رضایی، ۱۴۰۱: ۱۱۵). در محیط‌های کاری که استانداردهای اخلاقی رعایت می‌شوند، کارکنان مسئولیت‌پذیرتر و متعهدتر به وظایف خود هستند که به بهبود عملکرد کلی سازمان منجر می‌شود (Madden & Alt, 2021). رعایت اخلاق همچنین به کاهش تعارضات و تنش‌ها در محیط کار کمک می‌کند، زیرا اصولی مانند عدالت و انصاف موجب می‌شود تا مشکلات و اختلافات با شفافیت و احترام حل‌وفصل شوند (Hopt, 2021). این مسئله، از ایجاد تنش‌های مخرب جلوگیری کرده و باعث می‌شود که محیط کار به‌طور کلی سالم‌تر باشد و روابط کاری تقویت شوند (Russ, 2018).

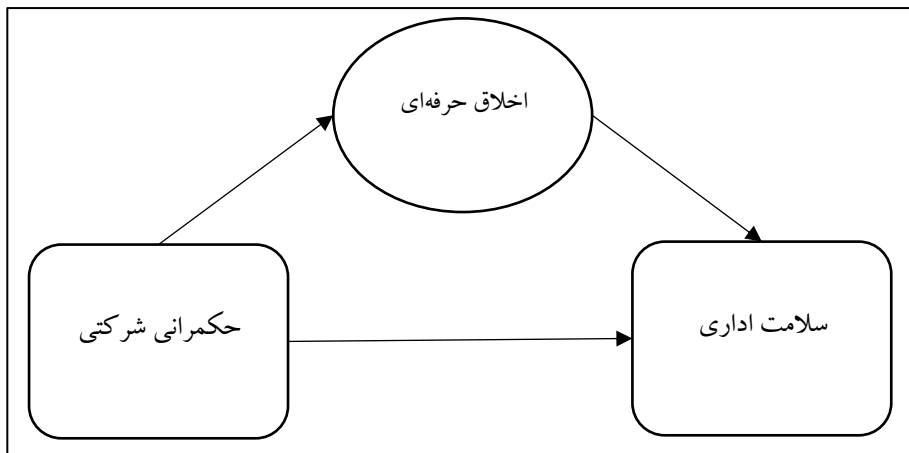
سازمان‌هایی که به منشور اخلاق پایبند هستند، محیطی عادلانه و حمایتی برای کارکنان فراهم می‌کنند (Rodkey, 2022). این امر به افزایش رضایت شغلی و کاهش

فرسودگی شغلی و استرس‌های ناشی از کار منجر می‌شود (ترابی و قاضی، ۱۴۰۲: ۴۳). این منشور باید به‌طور مشخص اصول مانند صداقت، عدالت، مسئولیت‌پذیری و احترام به همکاران و مشتریان را ترسیم کند (مقتدری اصفهانی و مهداد، ۱۴۰۲: ۱۶۵). به این ترتیب، کارکنان شادتر و با انگیزه‌تر، تمایل بیشتری به مشارکت و بهبود عملکرد فردی و گروهی دارند که در نهایت به تقویت پایداری و موفقیت سازمان کمک می‌کند (پور غفاری و همکاران، ۱۴۰۱: ۶۸).

رابطه بین اخلاق و سلامت سازمانی به‌صورت علمی نشان می‌دهد که رعایت اصول اخلاقی در محیط کار به بهبود وضعیت کلی سازمان کمک می‌کند (Kim & Kolb, 2014). اخلاق شامل صداقت، عدالت، احترام به دیگران و مسئولیت‌پذیری است که به ایجاد اعتماد میان کارکنان و مدیران منجر می‌شود (جعفری، زاهدی و محمدی، هزار و چهارصد). اعتماد و شفافیت، سنگ بنای سلامت سازمانی هستند؛ زیرا سازمان‌هایی که اصول اخلاقی را به‌درستی اجرا می‌کنند، محیطی پایدارتر و متعادل‌تر دارند که منجر به افزایش انگیزه و کارایی کارکنان می‌شود (Budur & Poturak, 2021). از این رو، سازمان‌هایی که به اخلاق اهمیت می‌دهند، با سطح بالاتری از اعتماد و همکاری میان اعضا مواجه هستند که این امر باعث تقویت سلامت کلی سازمان می‌شود (رودساز، ثابت و رضایی‌منش، ۱۳۹۹: ۱۳۳).

### مدل مفهومی پژوهش

پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه حکمرانی شرکتی و سلامت سازمانی با در نظر گرفتن نقش واسطه‌ای اخلاق سازمانی، ضرورتی دوچندان پیدا می‌کند. این پژوهش می‌تواند با تبیین این رابطه سه‌گانه، دیدگاه جامع‌تری ارائه دهد و راهکارهایی برای بهبود هم‌زمان حکمرانی شرکتی، تقویت اخلاق و ارتقای سلامت سازمانی پیشنهاد کند. بر این اساس، جهت تبیین روابط بین حکمرانی شرکتی، سلامت سازمانی و اخلاق مدل مفهومی پژوهش (شکل ۱) پیشنهاد می‌گردد.



شکل (۱) مدل مفهومی پژوهش

### روش‌شناسی پژوهش

پیش‌فرض این مطالعه بر این اساس است که مدیران و کارشناسان بانک‌ها افراد عقلانی هستند که تصمیم‌های خود را همیشه بر اساس منافع بانک یا خودشان اتخاذ می‌کنند و تحت تأثیر احساسات یا شرایط قرار نمی‌گیرند. در عین حال، اعتماد و شناخت متقابل میان کارکنان شعب بانک می‌تواند به تقویت حکمرانی شرکتی منجر شود و در نتیجه سلامت سازمانی را در بانک ارتقا دهد. این فرض همچنین رابطه علی بین این دو متغیر را مطرح می‌کند. محقق در این پژوهش قصد دارد تا به صورت بی‌طرفانه رابطه منطقی میان حکمرانی شرکتی و سلامت سازمانی شعب بانک سپه را بررسی کند. این مطالعه با مواضع هستی‌شناختی، معرفت‌شناختی و روش‌شناختی اثبات‌گرایی سازگار است و از روش‌های تحقیق کمی بهره می‌برد.

جامعه هدف این مطالعه کارشناسان بانک سپه در استان تهران بودند. در سال ۱۴۰۳، ۱۷۲ شعبه بانک سپه در این استان وجود داشت. در ادامه نمونه‌گیری، با توجه به اینکه جامعه آماری از تجانس نسبی برخوردار است و از نظر صفت مورد بررسی همگن است، از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شد. در مرحله اول، یک جستجوی جامع برای شناسایی مدیران و کارشناسان شعب بانک سپه با حداقل ۵ سال سابقه کار در استان تهران انجام شد. بر اساس روش تعیین حجم نمونه کوهن (۱۹۹۲) با اندازه اثر پیش‌بینی شده ۰/۱ و توان آماری ۰/۸، تعداد ۲۸۵ مدیر و کارشناس شناسایی شدند.

فرآیند جمع‌آوری داده‌ها از بیستم فروردین تا اول شهریور ۱۴۰۳ انجام شد. در این فرآیند، ۲۸۵ پرسشنامه استاندارد بین مدیران و کارشناسان شعب بانک سپه توزیع شد که پس از جمع‌آوری، ۲۷۴ پرسشنامه سالم برای تحلیل نهایی انتخاب شد. برای سنجش حکمرانی شرکتی (متغیر مستقل) از پرسشنامه استاندارد بقایی (۱۳۹۴) استفاده شد. این پرسشنامه شاخص‌های پاسخگویی، مسئولیت‌پذیری، شفافیت، انصاف و عدالت را اندازه‌گیری می‌کند. برای ارزیابی سلامت سازمانی (متغیر وابسته) از پرسشنامه استاندارد هوی و فیلمن (۱۹۹۶) استفاده شد که سلامت سازمانی را در سه سطح فنی، اداری و نهادی می‌سنجد. همچنین برای سنجش اخلاق سازمانی (متغیر میانجی) از پرسشنامه استاندارد کادوزیر (۲۰۰۹) استفاده شد. این پرسشنامه شامل هفت مؤلفه مسئولیت‌پذیری، عدالت و انصاف، صداقت، برتری‌جویی و رقابت‌طلبی، احترام به ارباب‌رجوع، همدلی با ارباب‌رجوع و احترام به ارزش‌ها و هنجارهای اجتماعی است.

### تجزیه و تحلیل داده‌ها

در ابتدا با شاخص‌های موجود به توصیف متغیرهای جمعیت شناختی و متغیرهای اصلی پرداخته شده است (جدول ۱) و در ادامه جهت آزمون فرضیات مطرح شده از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شده است. یافته‌های تحقیق حاکی از آن است که اکثریت فراوانی مربوط به گروه سنی ۳۰ تا ۶۰ سال، سابقه کاری ۵ تا ۲۰ سال و دارای پست سازمانی مدیر، معاون و کارشناس شعبه هست. در (جدول ۲) با استفاده از شاخص‌های مرکزی و پراکندگی به توصیف متغیرهای اصلی پرداخته شده است.

جدول (۱). توصیف متغیرهای جمعیت شناختی افراد موجود در نمونه آماری پژوهش

مشارکت شعب			
جنوب استان	مرکز استان	شمال استان	
تعداد مشارکت	۹۳ نفر	۱۰۴ نفر	۸۸ نفر
سن			
	۴۰-۵۰	۳۰-۴۰	۵۰ به بالا
میزان مشارکت	٪۳۱	٪۴۶	٪۲۳
جنسیت			
	زن	مرد	

میزان مشارکت		%۴۳		%۵۷	
<b>تحصیلات</b>					
		لیسانس		فوق لیسانس	
میزان مشارکت		%۴۶		%۳۸	
<b>پست سازمانی</b>					
		مدیر		معاون	
میزان مشارکت		%۱۷		%۳۷	
<b>سابقه کاری</b>					
		سال ۱۰-۵		سال ۱۵-۱۰	
میزان مشارکت		%۱۹		%۴۶	
		سال ۲۰-۱۵		سال ۲۰ سال به بالا	
میزان مشارکت		%۴۶		%۳۱	

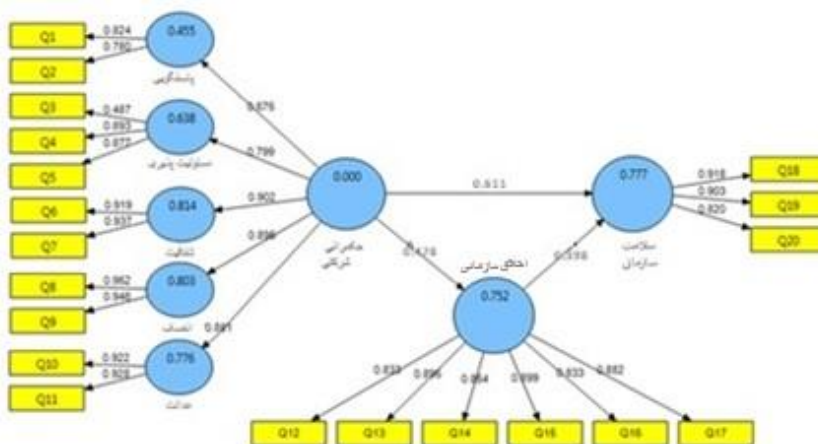
جدول (۲). آزمون نرمال بودن متغیرها

متغیرهای پژوهش	ابعاد	شاخص‌های مرکزی		شاخص‌های پراکندگی		آزمون نرمالیتی داده‌ها	
		میانگین	میانه	واریانس	انحراف معیار	چولگی	کشیدگی
حکمرانی شرکتی	پاسخگویی	۴/۸۸	۴/۰۲	۰/۵۱	۰/۷۱	-۱/۰۰	۱/۴۸
	مسئولیت‌پذیری	۳/۱۱	۳/۴۵	۰/۸۰	۰/۷۹	-۰/۹۵	۰/۸۷
	شفافیت	۳/۵۲	۳/۵۰	۰/۷۱	۰/۸۹	-۰/۳۴	-۰/۱۶
	انصاف	۳/۸۲	۳/۸۳	۰/۵۱	۰/۸۴	-۱/۰۱	۱/۵۵
	عدالت	۴/۴۶	۴/۵۹	۰/۶۲	۰/۷۱	-۱/۳۴	-۱/۶۱
اخلاق سازمانی		۳/۴۴۵	۳/۵۶۶	۱/۱۰	۰/۸۳	-۰/۲۸۷	-۰/۳۴۸
سلامت سازمانی		۳/۵۱۲	۳/۵۶۵	۱/۱۴۵	۰/۹۳	-۰/۵۲۱	-۰/۲۰۱

همان‌طور که در (جدول ۲) ملاحظه می‌شود میانگین متغیرهای پژوهش نشان می‌دهد که این متغیرها در سطح بالای متوسط قرار دارند. به عبارتی دیگر، جدول فوق نشان می‌دهد که اکثر افراد گزینه‌های بالای پرسشنامه را انتخاب کرده‌اند. همچنین، ضرایب چولگی و کشیدگی متغیرهای مورد مطالعه در بازه امن (+۲ و -۲) قرار دارد. لذا، این‌گونه استنباط می‌شود که توزیع داده‌ها نرمال بوده و داده‌های مشکل‌سازی در بین داده‌های گردآوری شده وجود ندارد.

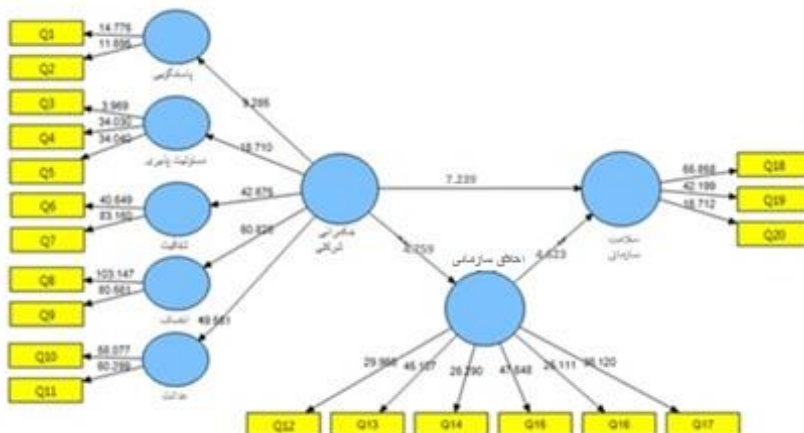
جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی و نرم‌افزار Smartpls2 استفاده شده است. تحلیل مدل مستخرج از مدل سازی

معادلات ساختاری در سه مرحله انجام می‌پذیرد: (۱) برازش مدل اندازه‌گیری، بررسی روابط بین سؤالات و متغیرهای مکنون مربوطه؛ (۲) برازش مدل ساختاری، بررسی روابط بین متغیرهای مکنون؛ و (۳) برازش مدل کلی. شکل (۲) بیانگر مدل معادلات ساختاری پژوهش با ضرایب استاندارد شده بار عاملی هست.



شکل (۲). مدل پژوهش با ضرایب استاندارد شده بار عاملی

همچنین مدل مستخرج معادلات ساختاری در (شکل ۳) به نمایش درآمده است. همان‌طور که مشاهده می‌شود، این مدل می‌تواند وضعیت معناداری روابط بین متغیرهای مکنون و همچنین متغیرهای مکنون و آشکار را مشخص نماید.



شکل (۳). نتایج آزمون مدل پژوهش

اولین معیار برازش در مدل مرتبط با بارهای عاملی بین گویه‌ها و متغیرهای مکنون مربوط به خود است که در (شکل ۳) ارائه گردیده‌اند. مقدار ملاک برای مناسب بودن ضرایب بارهای عاملی و مقدار آماره تی به ترتیب  $0/7$  و  $1/96$  است. همان‌طور که در (شکل‌های ۲ و ۳) مشاهده می‌شود، مقادیر بار عاملی و ضرایب آماره تی بین سؤالات و متغیرهای مکنون مربوط به خودشان به ترتیب بیشتر از  $0/7$  و  $1/96$  است که سؤالات دارای بار عاملی کمتر از  $0/7$  حذف گردیدند. معناداری روابط بین هر سؤال را با متغیر مربوط به خودش تأیید می‌توان کرد.

همان‌طوریکه در (جدول ۳) ملاحظه می‌شود، مقدار ضریب پایایی ترکیبی، آلفای کرونباخ، میانگین واریانس استخراج شده و شاخص کیفیت مدل اندازه‌گیری (CVCOM) برای تمامی سازه‌های تحقیق محاسبه شده است و مشخص است که مقادیر پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ برای همه متغیرها بیشتر از  $0/7$  هست که پایایی مناسب متغیرهای مدل را نشان می‌دهد. جهت بررسی روایی همگرا از میانگین واریانس به اشتراک گذاشته (AVE) استفاده شده است. مقدار بالای  $0/5$  نشان از کافی بودن و مناسب بودن این معیار است. همان‌گونه که در (جدول ۳) ملاحظه می‌شود مقدار AVE برای تمامی سازه‌ها مناسب و بالای  $0/5$  است.

جدول (۳). نتایج ضریب آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روایی همگرا

آلفای کرونباخ	CR	AVE	گویه‌ها	سازه‌ها
۰/۹۵۲	۰/۹۴۸	۰/۶۴۴	۱- مدیران در برابر نتایج عملکرد خود پاسخگو هستند . ۲- کارکنان امکان اظهار نظر درباره تصمیمات مدیریتی را دارند.	پاسخگویی
۰/۸۴۰	۰/۹۲۵	۰/۵۹۹	۳- مدیران مسئولیت نتایج تصمیمات خود را می‌پذیرند . ۴- وظایف هر فرد به‌روشنی تعریف شده است . ۵- عملکرد افراد به‌طور منظم ارزیابی می‌شود.	مسئولیت‌پذیری
۰/۷۳۴	۰/۸۸۰	۰/۸۶۱	۶- اطلاعات سازمانی به‌راحتی در دسترس کارکنان قرار می‌گیرد . ۷- تصمیمات مهم مدیریتی به‌صورت شفاف اطلاع‌رسانی می‌شود.	شفافیت

انصاف	۰/۹۰۲	۰/۹۲۲	۰/۸۳۲	۸- فرصت‌های ارتقاء برای همه کارکنان به‌طور برابر فراهم است . ۹- سیاست‌ها و رویه‌ها به‌صورت عادلانه اجرا می‌شوند.
عدالت	۰/۸۵۶	۰/۹۲۳	۰/۷۴۹	۱۰- توزیع منابع در سازمان به‌صورت عادلانه انجام می‌شود . ۱۱- با کارکنان برخوردی مبتنی بر عدالت صورت می‌گیرد.
حکمرانی شرکتی	۰/۶۷۶	۰/۹۴۸	۰/۸۹۱	۱۲- در سازمان بر صداقت در رفتار تأکید می‌شود . ۱۳- رعایت انصاف در برخورد با ارباب‌رجوع الزامی است .
اخلاق سازمانی	۰/۷۵۱	۰/۹۱۲	۰/۸۵۶	۱۴- احترام به قوانین جزئی از فرهنگ سازمانی است . ۱۵- برتری‌جویی و رقابت سالم تشویق می‌شود . ۱۶- همدلی با مشتریان ارزش تلقی می‌شود . ۱۷- رعایت هنجارهای اجتماعی مهم تلقی می‌شود.
سلامت سازمانی	۰/۷۷۷	۰/۹۴۳	۰/۸۶۴	۱۸- بین کارکنان همکاری مؤثر وجود دارد. ۱۹- مدیران دیدگاه حمایتی دارند. ۲۰- انسجام و وحدت در محیط کاری بالاست.

جهت بررسی روایی واگرا از ماتریس فورنل و لالر (۱۹۸۱) استفاده شده است. مقدار جذر AVE متغیرهای مکنون در قطر اصلی این ماتریس قرار دارد و سایر خانه‌های ماتریس میزان همبستگی بین متغیرهای مکنون است. همانطوریکه در (جدول ۴) ملاحظه می‌شود چون مقادیر جذر AVE از مقادیر موجود در خانه‌های زیرین و راست قطر اصلی بیشتر است می‌توان گفت که در مدل پژوهش متغیرهای مکنون بیشتر با سؤالات مربوط به خودشان تعامل دارند تا با سازه‌های دیگر. به بیان بهتر، این جدول مطلوبیت روایی واگرایی مدل را نشان می‌دهد.

جدول (۴). نتایج روایی واگرا (فورنل و لاکر)

سازه‌های پژوهش	پاسخ گویی	مسئولیت‌پذیری	شفافیت	انصاف	عدالت	حکمرانی شرکتی	اخلاق سازمانی	سلامت سازمانی
پاسخگویی	۰/۸۳۳							
مسئولیت‌پذیری	۰/۷۸۳	۰/۸۴۵						
شفافیت	۰/۸۰۰	۰/۶۹۳	۰/۸۱۸					
انصاف	۰/۸۰۶	۰/۷۸۸	۰/۸۲۱	۰/۷۴۵				

			۰/۷۹۵	۰/۷۰۹	۰/۶۹۰	۰/۶۹۰	۰/۸۱۱	عدالت
		۰/۶۹۶	۰/۶۹۰	۰/۷۳۷	۰/۸۴۸	۰/۸۱۷	۰/۸۰۲	حکمرانی شرکتی
	۰/۷۷۴	۰/۶۶۸	۰/۷۰۰	۰/۷۰۹	۰/۸۲۱	۰/۶۹۳	۰/۷۸۳	اخلاق سازمانی
۰/۸۶۸	۰/۷۱۲	۰/۶۸۹	۰/۶۹۳	۰/۷۳۳	۰/۶۹۰	۰/۷۸۸	۰/۸۰۰	سلامت سازمانی

در مرحله بعد با استفاده از شاخص‌های ضرایب مسیر ( $\beta$ ) و معناداری آن (مقادیر  $t$ -value)، ضریب تعیین ( $R^2$ ) متغیرهای مکنون درون‌زا، ارتباط پیش‌بین ( $Q^2$ ) و اندازه اثر ( $F^2$ )، به بررسی برازش مدل ساختاری مستخرج پرداخته خواهد شد. مدل ساختاری تنها متغیرهای پنهان را به همراه روابط میان آن‌ها بررسی می‌کند. همچنین، با استفاده از شاخص برازش GOF برازش کلی مدل بررسی شده است.

جدول (۵). نتایج معیارهای برازش مدل‌های ساختاری و کلی

$F^2$	$Q^2$ متغیر وابسته	$R^2$ متغیر وابسته	جهت رابطه	T- Values	$\beta$	مسیر
۰/۳۲	۰/۳۵۴	۰/۷۵۲	مثبت	۷/۲۳۹	۰/۷۵۰	حکمرانی شرکتی-سلامت سازمانی
-	۰/۱۱۲	۰/۱۸۵	مثبت	۴/۷۵۹	۰/۵۳۷	حکمرانی شرکتی-اخلاق سازمانی
۰/۱۹	۰/۳۵۴	۰/۷۵۲	مثبت	۴/۶۲۳	۰/۷۷۶	اخلاق سازمانی-سلامت سازمانی
$GOF = \sqrt{R^2} = 0.830 * 0.874 = 0.725$						

مقدار ضریب T بین متغیرهای مکنون که در (شکل ۲) آورده شده است، همگی بیشتر از ۱/۹۶ بوده و معنادار بودن این مسیرها را نشان می‌دهد.  $R^2$  معیاری است که میزان تأثیر یک یا چند متغیر برون‌زا را بر روی یک متغیر درون‌زا را نشان می‌دهد. همان‌طور که در (جدول ۵) مشاهده می‌شود، مقدار ضریب تعیین سلامت سازمانی و حکمرانی شرکتی به ترتیب برابر ۰/۷۵۲ و ۰/۱۸۵ محاسبه شده است و نشان می‌دهد که حکمرانی شرکتی می‌تواند پیش‌بینی کننده ۱۸/۵ درصد از تغییرات سلامت سازمانی است. همچنین، حکمرانی شرکتی و اخلاق سازمانی با همکاری یکدیگر توانسته‌اند ۷۵/۲ درصد از تغییرات سلامت سازمانی را برآورد کنند. معیار  $F^2$ ، رابطه بین سازه‌ها را مشخص می‌کند. هر چه این معیار بیشتر باشد، نشان از شدت بالای تأثیر است. شدت تأثیر حکمرانی شرکتی و اخلاق حرفه‌ای بر سلامت سازمانی به ترتیب برابر ۰/۳۲ و ۰/۱۹ است. همان‌طور که در (جدول ۵) مشاهده می‌شود، مقدار  $Q^2$  برای سازه‌های درون‌زای سلامت سازمانی (۰/۳۵۴) و اخلاق حرفه‌ای (۰/۱۱۲) در حد مناسبی قرار دارد و نشان

از برازش پیش‌بینی مناسب مدل در خصوص این سازه‌ها است. با توجه به (جدول ۵) مقدار معیار GOF معادل ۰/۷۲۵ بدست آمد که، با توجه به دسته‌بندی گفته‌شده نشان از برازش قوی مدل کلی تحقیق است. پس از بررسی مدل‌های اندازه‌گیری، ساختاری و کلی به بررسی فرضیات مطرح‌شده پرداخته‌شده است. نتایج (جدول ۶) نشان می‌دهد که برای هر دو مسیر موجود مقدار تی بیشتر از ۱/۹۶ است.

جدول (۶). نتایج آزمون فرضیه‌های تحقیق

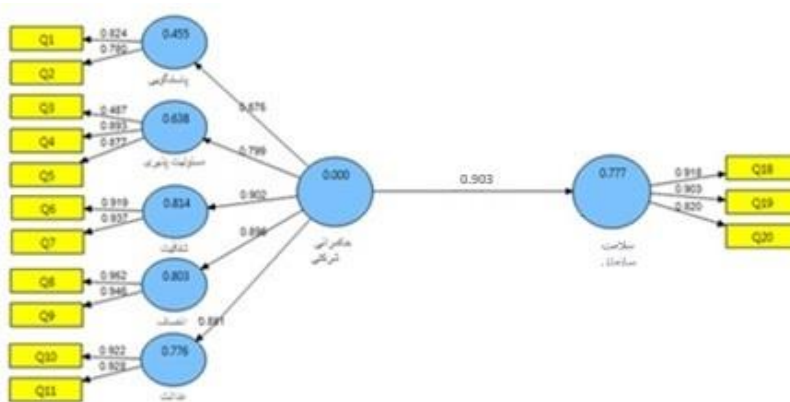
فرضیه	مسیر	میزان تأثیر	آماره t	نتیجه آزمون
H1	حکمرانی شرکتی-سلامت سازمانی	۰/۵۱۱	۷/۲۳۹	تأیید
H2	حکمرانی شرکتی-اخلاق سازمانی	۰/۴۷۸	۴/۷۵۹	تأیید
H3	اخلاق سازمانی-سلامت سازمانی	۰/۳۹۸	۴/۶۲۳	تأیید

با توجه به مدل مفهومی پژوهش می‌توان علاوه بر تأثیر مستقیم حکمرانی شرکتی بر سلامت سازمانی، تأثیر غیرمستقیم آن به‌وسیله متغیر میانجیگری اخلاق سازمانی را نیز بدست آورد. بارون و کنی (۱۹۸۶) اظهار می‌دارند هنگامی می‌توان از رابطه میان یک متغیر میانجی‌گر با متغیر مستقل و وابسته سخن گفت که شروط زیر را رعایت نمایند؛ شرط اول این است که متغیر مستقل با متغیر وابسته رابطه معنادار داشته باشد. شرط دوم این است که معناداری رابطه بین متغیرهای مستقل و واسط تأیید شود. شرط سوم نیز تأیید معناداری رابطه بین متغیر واسط و وابسته است. شرط چهارم این است که وقتی متغیر میانجیگر وارد معادلات رگرسیونی می‌شود، رابطه بین متغیر مستقل و وابسته غیرمعنادار شود؛ که در این حالت متغیر موردنظر، میانجیگر کامل است و یا اینکه، این رابطه در حضور متغیر میانجیگر کاهش یابد حداقل (۰/۱) ولی همچنان معنادار باقی بماند که در این حالت نقش متغیر میانجیگر، جزئی خواهد بود.

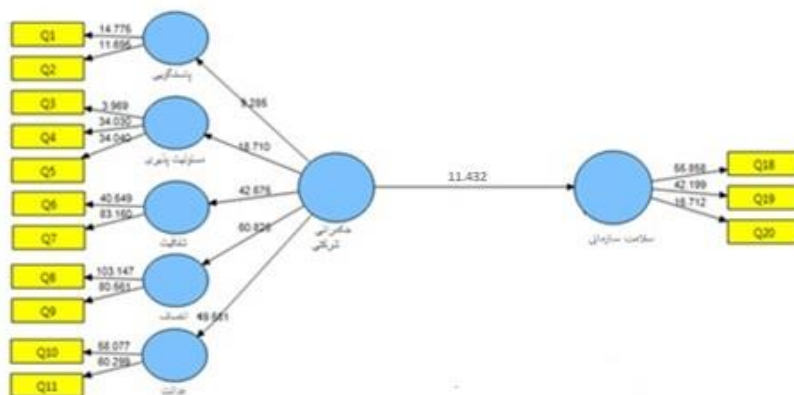
جدول (۷). نتایج آزمون اثر متغیر میانجی

وضعیت مدل	متغیر مستقل	متغیر وابسته	شروط بارون و کنی	ضریب مسیر استاندارد شده	آزمون سوبل	
					مقدار	آماره t
						مقدار

بدون حضور میانجی‌گر	حکمرانی شرکتی	سلامت سازمانی	گام اول	۰/۹۰۳	۱۱/۴۳۲	آماره	سطح معناداری
با حضور میانجی‌گر	حکمرانی شرکتی	سلامت سازمانی	گام چهارم	۰/۵۱۱	۷/۲۳۹	۴/۹۶	۰/۰۳
	حکمرانی شرکتی	اخلاق سازمانی	گام دوم	۰/۴۷۸	۴/۷۵۹		
	اخلاق سازمانی	سلامت سازمانی	گام سوم	۰/۳۹۸	۴/۶۲۳		



شکل (۴). مدل پژوهش با ضرایب استاندارد شده بار عاملی (گام چهارم)



شکل (۵). مدل پژوهش مبتنی بر ضرایب T (گام چهارم)

همان‌گونه که در جدول (۷) نشان داده شده است، رابطه بین متغیر مستقل با میانجی، رابطه بین متغیر میانجی و وابسته و همچنین رابطه بین متغیر مستقل و وابسته به لحاظ آماری معنادار است. در واقع این معناداری حاکی از تأیید سه‌گام اول در روش بارون و کنی است. با ورود متغیر میانجی اخلاق سازمانی در رابطه بین حکمرانی شرکتی و سلامت سازمانی شاهد آن هستیم که مقدار ضریب بتای بین دو متغیر مذکور از ۰/۵۱۱ به ۰/۹۰۳ تغییر پیدا کرده و در عین حال با مقدار آماره تی ۱۱/۴۳۲ معنی داری خود را حفظ کرده است. لذا، این‌گونه استنباط می‌شود که نوع میانجی‌گری اخلاق سازمانی در این پژوهش از نوع جزئی است. همچنین، جهت تکمیل فرآیند تحقیق از آزمون سوبل نیز استفاده شده است. در روش سوبل اگر مقدار آماره آزمون بیشتر از ۱/۹۶ و سطح معناداری آزمون کمتر از سطح خطای ۰/۵ بدست آید نتیجه آن تأیید نقش میانجی‌گری است. همان‌طور که نتایج (جدول ۷) نشان می‌دهد نتایج حاکی از آن است که سطح معناداری آزمون سوبل با مقدار آماره ۴/۹۶۰ کمتر از ۰/۵ بوده و رابطه میانجی‌گری تأیید می‌شود.

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

نتایج مربوط به فرضیه اول: حکمرانی شرکتی بر سلامت سازمانی تأثیر مثبت و معنادار دارد.

یافته‌های پژوهش نشان داد که حکمرانی شرکتی تأثیر مثبت و معناداری بر سلامت سازمانی دارد ( $\beta=0.511, t=7.239$ )، به طوری که این متغیر توانسته است ۵۱ درصد از تغییرات متغیر سلامت سازمانی را به‌طور مستقیم تبیین کند. این یافته نشان می‌دهد که سازوکارهایی چون پاسخگویی، شفافیت، عدالت و انصاف سازمانی که به‌عنوان زیرمؤلفه‌های حکمرانی شرکتی مورد سنجش قرار گرفتند، نقش کلیدی در ارتقاء انسجام سازمانی، رهبری مؤثر، اعتماد بین‌فردی و سلامت روانی کارکنان ایفا می‌کنند. چارچوب‌های قوی حکمرانی باعث می‌شوند که تصمیم‌گیری‌های سازمانی نه تنها شفاف و منصفانه باشند بلکه در عین حال به نیازهای کارکنان نیز پاسخ دهند. در نتیجه، محیط کاری سالم‌تر و کارآمدتر شکل می‌گیرد که بستر افزایش رضایت شغلی، کاهش تعارضات و افزایش اثربخشی را فراهم می‌آورد.

این یافته با نتایج پژوهش (Velte (2021) همسو است که نشان می‌دهد حکمرانی شرکتی با ارائه ساختارهای شفاف و سیاست‌های عادلانه، سلامت روانی کارکنان و رضایت

شغلی را افزایش می‌دهد. همچنین در مطالعه (Choliso & Hadziq, 2021) نیز مشاهده شد که بانک‌هایی با ساختار حکمرانی قوی، سطوح بالاتری از سلامت سازمانی از جمله اعتماد، انسجام تیمی و انگیزه کاری را تجربه می‌کنند. در مطالعات داخلی، نوابی‌مقدم و همکاران (۱۴۰۲) نیز بر نقش اساسی حکمرانی شرکتی در ارتقاء سلامت سازمانی بانک‌های دولتی ایران تأکید کرده‌اند. آن‌ها بیان می‌کنند که ساختارهای نظارتی و مدیریتی مؤثر نه تنها سلامت ساختاری سازمان را تضمین می‌کنند بلکه با ارتقاء فرهنگ اعتماد و عدالت، بعد انسانی سلامت سازمانی را نیز بهبود می‌بخشند؛ بنابراین، نتیجه فرضیه اول با شواهد قوی داخلی و بین‌المللی پشتیبانی می‌شود و نشان‌دهنده اهمیت توجه مدیران به نهادینه‌سازی اصول حکمرانی در سازمان‌ها، به‌ویژه در بخش مالی و بانکی است.

نتایج مربوط به فرضیه دوم: حکمرانی شرکتی بر اخلاق سازمانی تأثیر مثبت و معنادار دارد.

براساس نتایج مدل معادلات ساختاری، فرضیه دوم نیز با ضریب مسیر ( $\beta=0.478$ ) و مقدار  $t$  برابر با ۴۰۷۵۹ معنادار تأیید شد. این یافته نشان می‌دهد که حکمرانی شرکتی با ایجاد بستری مبتنی بر شفافیت، پاسخگویی، مسئولیت‌پذیری و عدالت، زمینه را برای بروز و تقویت رفتارهای اخلاقی در سازمان فراهم می‌آورد. هنگامی که ساختارهای تصمیم‌گیری در سازمان منصفانه، شفاف و مشارکتی باشند، کارکنان تمایل بیشتری به رعایت اصول اخلاقی از خود نشان می‌دهند. در چنین شرایطی، رفتارهایی چون صداقت، انصاف، احترام به قوانین و همدلی با دیگران، نه تنها از سوی مدیران تشویق می‌شود بلکه به یک هنجار غالب سازمانی تبدیل می‌گردد؛ بنابراین می‌توان گفت حکمرانی خوب، مقدمه‌ای ضروری برای شکل‌گیری فرهنگ اخلاقی در سازمان است.

یافته مذکور با نتایج پژوهش Kyere & Ausloos (2021) هماهنگ است که در آن بیان می‌شود حکمرانی شرکتی کارآمد، منجر به ارتقاء اخلاق در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی و تعاملات سازمانی می‌شود. همچنین Budur & Poturak (2021) به این نتیجه رسیده‌اند که در سازمان‌هایی با ساختارهای قوی حکمرانی، اصول اخلاق حرفه‌ای به شکل نهادینه‌تری رعایت می‌شود، زیرا رویه‌های شفاف، مانع رفتارهای غیراخلاقی می‌شود. در پژوهش‌های داخلی، پاک‌دین و سعیدی (۱۴۰۰) نیز نشان دادند که وجود سازوکارهای

کنترلی و پاسخگویی در سازمان، از مهم‌ترین پیش‌نیازهای گسترش اخلاق در محیط کاری است. علاوه بر این، در مطالعه رضایی (۱۴۰۱) نیز تأکید شد که ساختارهای حکمرانی نقش پیش‌بینی‌کننده برای تمایل اخلاقی کارکنان دارند، زیرا حس عدالت سازمانی و تعهد را تقویت می‌کنند؛ بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که تقویت حکمرانی شرکتی نه تنها به اهداف ساختاری سازمان کمک می‌کند بلکه در لایه‌های نرم‌افزاری همچون اخلاق نیز نقش مهمی ایفا می‌نماید.

نتایج مربوط به فرضیه سوم: اخلاق سازمانی بر سلامت سازمانی تأثیر مثبت و معنادار دارد.

فرضیه سوم نیز با ضریب  $\beta=0.398$  و مقدار  $t=4.623$  معنادار تأیید شد. این یافته نشان می‌دهد که اخلاق سازمانی به‌عنوان یک متغیر میانجی، به‌تنهایی نیز نقش قابل توجهی در ارتقاء سلامت سازمانی ایفا می‌کند. اخلاق سازمانی با ارتقاء ارزش‌هایی چون صداقت، عدالت، مسئولیت‌پذیری و احترام متقابل، باعث بهبود روابط بین‌فردی، افزایش اعتماد سازمانی، کاهش تعارضات و تقویت همبستگی گروهی می‌شود. در چنین شرایطی، محیط کاری سالم‌تر، با ثبات‌تر و انگیزه‌بخش‌تری شکل می‌گیرد که مستقیماً به بهبود ابعاد سلامت سازمانی مانند رهبری حمایتی، مشارکت کارکنان و انسجام فرهنگی منجر می‌شود. در واقع، اخلاق سازمانی به‌منزله زیرساخت نرم سلامت سازمانی عمل می‌کند.

این نتیجه با مطالعات گسترده‌ای همسو است. از جمله، در پژوهش Kim & Kolb (2014) اشاره شده است که ارزش‌های اخلاقی بالا باعث ارتقاء اعتماد سازمانی، کاهش فشارهای روانی و در نتیجه بهبود سلامت کارکنان می‌شود. در پژوهش Rodkey (2022) نیز نشان داده شد که وجود منشور اخلاقی و اجرای عملی آن، تأثیر مستقیمی بر کاهش استرس شغلی، افزایش احساس تعلق و سلامت روانی کارکنان دارد. در مطالعات داخلی نیز جعفری، زاهدی و محمدی (۱۴۰۰) به رابطه مستقیم و معنادار بین رعایت اصول اخلاقی و سلامت سازمانی تأکید کرده‌اند و ادعان داشته‌اند که اخلاق، بنیان روابط سازمانی سالم است. همچنین، آرغده و همکاران (۱۳۹۹) در مطالعه‌ای بر روی کارکنان دانشگاهی، نشان دادند که رعایت اصول اخلاقی منجر به تقویت سلامت روانی و تعاملات انسانی مثبت می‌شود؛ بنابراین، اخلاق سازمانی را می‌توان به‌عنوان متغیری بنیادین در پایداری سلامت سازمانی معرفی کرد.

یافته‌های این پژوهش حاکی از آن است که حکمرانی شرکتی نقش بنیادینی در بهبود سلامت سازمانی ایفا می‌کند، اما این تأثیر تا حد زیادی از طریق تقویت اخلاق سازمانی محقق می‌شود. سه فرضیه اصلی پژوهش، شامل اثر مستقیم حکمرانی شرکتی بر سلامت سازمانی، اثر آن بر اخلاق سازمانی و اثر اخلاق سازمانی بر سلامت سازمانی، همگی با ضرایب معنادار و تأثیرگذار تأیید شدند. تحلیل اثرات مستقیم و غیرمستقیم نیز نشان داد که اخلاق سازمانی نقش میانجی جزئی و مؤثری در این رابطه دارد. در واقع، در محیط‌هایی که اصول حکمرانی مانند شفافیت، عدالت و پاسخگویی به‌درستی اجرا می‌شود، امکان نهادینه‌سازی رفتارهای اخلاقی بیشتر فراهم می‌گردد و در نتیجه، بستر برای شکل‌گیری سلامت سازمانی فراهم می‌شود. این یافته با رویکرد سیستمی و میان‌رشته‌ای پژوهش سازگار است و اهمیت هم‌افزایی سازه‌های سخت (حکمرانی) و نرم (اخلاق) را در تحقق اهداف کلان سازمانی تأیید می‌کند.

مدل مفهومی پژوهش، نه تنها یک چارچوب نظری قوی برای تبیین روابط بین متغیرهای کلیدی ارائه می‌دهد، بلکه ابزار کاربردی برای تصمیم‌گیران سازمانی در جهت طراحی مداخلات مبتنی بر آینده‌نگری فراهم می‌سازد. به‌ویژه در حوزه حساس بانکداری دولتی که با پیچیدگی‌های خاص سیاسی، اقتصادی و اجتماعی مواجه است، چنین مدلی می‌تواند راهبردی ارزشمند برای ارتقاء کارایی، سلامت روانی و اعتماد سازمانی باشد.

### پیشنهادهایی برای پژوهش‌های آتی

۱. گسترش مدل در سطح بین‌سازمانی و مقایسه بین‌بانکی: پژوهش‌های آتی می‌توانند همین مدل را در بانک‌های خصوصی و دولتی دیگر اجرا کرده و تفاوت‌های بین‌سازمانی را از منظر ساختار حکمرانی و فرهنگ اخلاقی مقایسه کنند.
۲. استفاده از روش‌های کیفی در تحلیل اخلاق سازمانی: انجام مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با مدیران و کارشناسان درباره درک و تجربه آن‌ها از موانع پیاده‌سازی اخلاق سازمانی می‌تواند به غنای نظری موضوع بیفزاید.
۳. بررسی نقش تعدیل‌گر متغیرهای جمعیت‌شناختی: سن، جنسیت، سطح تحصیلات و سابقه کاری می‌تواند رابطه بین متغیرهای اصلی مدل را تعدیل کند؛ مطالعه این متغیرها می‌تواند دید عمیق‌تری ارائه دهد.

۴. طراحی مطالعات طولی برای سنجش پایداری اثرات: انجام پژوهش‌هایی با رویکرد طولی و چندمقطعی برای ارزیابی پایداری اثرات حکمرانی و اخلاق بر سلامت سازمانی، درک پویایی روابط بین متغیرها را بهبود می‌بخشد.
۵. افزودن متغیرهایی مانند اعتماد سازمانی، تعهد سازمانی و رضایت شغلی: توسعه مدل با گنجاندن متغیرهای میانی یا وابسته جدید می‌تواند الگوهای علی پیچیده‌تری را کشف کند و نظریه‌پردازی را پیش ببرد.

### توصیه‌های سیاستی برای سیاست‌گذاران

۱. نهادینه‌سازی حکمرانی پاسخگو و شفاف: مدیران باید با بازنگری در ساختارهای نظارتی، شاخص‌های پاسخگویی را در سطوح مختلف سازمان تقویت کنند. افشای شفاف اطلاعات مالی، گزارش عملکرد منظم و ایجاد سازوکارهای پاسخگویی برای مدیران، در ارتقاء سلامت سازمانی بسیار مؤثر است.
۲. ایجاد نظام اخلاق حرفه‌ای سازمانی: پیشنهاد می‌شود منشور اخلاقی رسمی شامل اصولی همچون صداقت، عدالت، احترام متقابل و مسئولیت‌پذیری تدوین و در جلسات آموزشی، فرایندهای ارزیابی عملکرد و سیاست‌های پاداش‌دهی به کار گرفته شود.
۳. تدوین و اجرای برنامه‌های آموزشی اخلاق‌مدار: دوره‌های آموزش اخلاق کاربردی، تصمیم‌گیری اخلاقی و مواجهه با تعارض منافع می‌تواند زمینه‌ساز ارتقاء رفتارهای اخلاقی در میان مدیران و کارکنان شود.
۴. ایجاد واحد مستقل ارتقاء سلامت سازمانی: یک نهاد یا کمیته مستقل با هدف سنجش دوره‌ای شاخص‌های سلامت سازمانی و ارائه راهکارهای بهبود، می‌تواند در ساختار بانک‌ها تعریف شود تا پیگیری بهبود مستمر تضمین گردد.
۵. تمرکز بر رهبری اخلاق‌مدار و حمایتی: انتخاب مدیرانی که هم صلاحیت حرفه‌ای و هم سرمایه اخلاقی بالایی دارند، تأثیر شگرفی بر سلامت روانی

و انگیزش کارکنان دارد. مدیران باید الگویی از تعهد، عدالت و همدلی باشند.

۶. بازطراحی سازوکارهای ارتقاء و پاداش بر مبنای شایستگی و اخلاق: سیستم‌های ارتقاء شغلی و پاداش باید با محوریت معیارهای اخلاقی و عملکردی بازنگری شوند تا انگیزه درونی برای رعایت اخلاق در بین کارکنان تقویت شود.

### تشکر و قدردانی

از تمام کسانی که در این پژوهش مشارکت داشتند مراتب تشکر را داریم. همچنین، قدردان زحمات مدیریت شعب بانک سپه استان تهران برای هماهنگی در توزیع و دریافت سریع پرسشنامه‌ها هستیم.

### تضاد منافع

بدین وسیله نویسندگان به روشنی و با اطمینان اعلام می‌کنند که هیچ‌گونه تضاد منافی در خصوص پژوهش حاضر وجود ندارد.

### منابع

#### الف. منابع فارسی

- احمدوند داراب، قربانی زاده وجه الله، الوانی سید مهدی، حسین پور داود (۱۴۰۳). معرفت‌شناسی و چالش‌های شبکه‌های حکمرانی و خط‌نگاری. *حقوق اداری*. ۱۱ (۳۷): ۳۳-۶۳. URL: <http://qjal.smtc.ac.ir/article-1-1254-fa.html>
- آرغده فاروغه، قاسم‌زاده ابوالفضل، زوار تقی (۱۳۹۹). نقش اخلاق حرفه‌ای و هویت‌سازمانی اعضای هیئت‌علمی بر میزان پاسخگویی فردی آنان. *اخلاق در علوم و فناوری*. ۱۵ (۳): ۸۳-۹۰. URL: <http://ethicsjournal.ir/>
- اسعدی، عبدالرضا، ابری، محمدعلی. (۱۳۹۹). اثر ساختار مالکیت و حاکمیت شرکتی بر عملکرد بانک‌ها: با رویکرد معادلات ساختاری. *اقتصاد پولی مالی*. ۲۷ (۱۹): ۲۲۳-۲۴۸. URL: <https://doi.org/10.22067/mfe.2021.39356>

- بختیار نصرآبادی، ح. رجایی پور، س. سلیمی، ق. طاهرپور، ف. و پرتوی، م. (۱۳۸۸). بررسی رابطه بین ماهیت شغل و رضایت شغلی. پژوهشنامه مدیریت اجرایی. سال نهم، شماره ۳، نیمه اول، صص ۹۱-۱۷. (<https://doi.org/10.22075/feqh.2022.27537.3293>)
- بقایی، فتانه (۱۳۹۴)، مطالعه رابطه بین حاکمیت شرکتی و مالیات بر ارزش افزوده در شرکت سهامی مخابرات استان هرمزگان، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت مالی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد قشم.
- پاکدین، علیرضا، سعیدی، علی. (۱۴۰۰). اخلاق مبتنی بر شریعت در رابطه حکمرانی و ثبات مالی بانک‌ها. اخلاق در علوم و فناوری. ۱۶ (۴): ۱۶۶-۱۷۱. ([URL: http://ethicsjournal.ir/](http://ethicsjournal.ir/))
- پرمی ابوالفضل، ذاکریان مهدی، عربیان اصغر (۱۴۰۰). نقش تعارض منافع در شکل‌گیری آسیب‌های سیاست‌های سلامت اداری. حقوق اداری. ۹ (۲۹): ۲۷-۵۵. ([URL: http://qjal.smtc.ac.ir/](http://qjal.smtc.ac.ir/))
- پور غفاری سید رضا، منظری توکلی علیرضا، سلاجقه سنجر، دهقانی سلطانی مهدی (۱۴۰۱). طراحی و تبیین الگوی آوای کارکنان با تأکید بر فرهنگ‌سازمانی و با میانجیگری توانمندسازی کارکنان (مورد مطالعه: ستاد مرکزی بانک کشاورزی و شعب آن بانک در تهران بزرگ). حقوق اداری. ۱۰ (۳۲): ۵۹-۹۱. ([URL: http://qjal.smtc.ac.ir/](http://qjal.smtc.ac.ir/))
- ترابی کلاته قاضی، علی. (۱۴۰۲). مؤلفه‌های اخلاق حکمرانی در مکتب شهید سلیمانی. فصلنامه تخصصی حکمرانی متعالی. ۱۴ (۱): ۳۵-۶۶. (<https://hm.sndu.ac.ir/>)
- تقوی، مهدی؛ احمدیان، اعظم؛ و کیانوند، مهران (۱۳۹۲). اثر تحلیلی بر تأثیر حاکمیت شرکتی بر ثبات سیستم بانکی در کشورهای در حال توسعه (با تأکید بر شاخص مالکیت بانک‌ها). فصلنامه دانش مالی تحلیل اوراق بهادار، ۱۹ (۶)، ۴۵-۶۶. (<https://sanad.iau.ir/Journal/jfksa/>)
- جعفری سید اصغر، زاهدی محمدرضا، محمدی رامین (۱۴۰۰). آسیب‌شناسی فرایند رسیدگی به تخلفات اداری در آیین‌نامه اجرایی قانون رسیدگی به تخلفات اداری. حقوق اداری. ۸ (۲۶): ۲۹-۵۶. ([URL: http://qjal.smtc.ac.ir/](http://qjal.smtc.ac.ir/))
- دوستار، محمد، محمدکریمی، یوسف. (۱۳۹۸). تدوین الگوی ارزشیابی سازمان‌های انتظامی بر پایه نظام سلامت اداری مبتنی بر ارزش عمومی. پژوهش‌های مدیریت انتظامی. ۱۴ (۲): ۳۴۳-۳۶۴. (<https://ensani.ir/fa/>)
- رجائی، زهرا. نصرآبادی، محمدمهدی. بنی‌هاشمی، سید علی. ملک‌زاده ترکمان، پرویز. (۱۴۰۲). شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های حکمرانی خوب در بخش بهداشت و درمان با روش‌های تحلیل شبکه‌ای و دیمتل. حقوق اداری. ۱۰ (۳۴): ۳۷-۵۹. ([URL: http://qjal.smtc.ac.ir/](http://qjal.smtc.ac.ir/))
- رضایی، آزاد. (۱۴۰۱). کنترل حرفه پزشکی از رهگذر قواعد رفتار حرفه‌ای (مطالعه تطبیقی رویکرد آلمان و آمریکا). حقوق اداری. ۱۰ (۳۳): ۱۰۹-۱۳۴. ([URL: http://qjal.smtc.ac.ir/](http://qjal.smtc.ac.ir/))

- رودساز، حبیب؛ ثابت، عباس؛ رضایی منش، بهروز. (۱۳۹۹). ارائه الگوی علی انعطاف‌پذیری خیرخواهانه قوانین بر اساس فضای اخلاقی حاکم بر سازمان و خودارزیابی محوری کارکنان. حقوق/اداری. ۷ (۲۳): ۱۲۹-۱۵۴. ([URL: http://qjal.smtc.ac.ir/](http://qjal.smtc.ac.ir/))
- زمانیان‌فر، لیلا، مهدیار اسماعیلی، محمدرضا. (۱۴۰۲). حاکمیت شرکتی و نقش آن در بهبود عملکرد و کاهش تقلب در بانکداری اسلامی. نشریه علمی تحقیقات مالی اسلامی، (ویژه‌نامه اول؛ اولین همایش ملی بانکداری اسلامی ایران). ۱۷۵-۲۰۴. ([doi: 10.30497/ifr.2023.244149.1800](https://doi.org/10.30497/ifr.2023.244149.1800))
- سلیمانی، نادر. (۱۳۸۹). بررسی میزان سلامت سازمانی مدارس شهرستان‌های استان تهران بر اساس الگوی هوی و فیلدمن. فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۱(۴): ۲۳-۴۴. (<https://jedu.marvdasht.iau.ir/>)
- سلیمی، غلامرضا، اصلی پور، حسین، عبدالمحمد سقا، معین. (۱۴۰۳). تدوین نظام حکمرانی شهر هوشمند (مورد مطالعه: شهر تهران). فصلنامه تخصصی حکمرانی متعالی. ۴(۴): ۱۳۳-۱۵۴. (<https://hm.sndu.ac.ir/>)
- سیف، ولی اله. (۱۳۹۳). حاکمیت شرکتی در نظام بانکی ایران: چالش‌ها و انتظارات. روند (روند پژوهش‌های اقتصادی)، ۲۱(۶۸)، ۱۵-۵۳. ([SID. https://sid.ir/paper/202237/fa](https://sid.ir/paper/202237/fa))
- شفیعی سروسستانی، مریم، درخشان فر، تورج، مزگی نژاد، سمیه. (۱۴۰۱). نقش اخلاق حرفه‌ای در سلامت سازمانی با واسطه‌گری رفتار شهروندی سازمانی: مطالعه موردی آموزش و پرورش یاسوج. علوم تربیتی. ۲۹(۱): ۱۰۳-۱۲۲. (<https://doi.org/10.22055/edus.2022.38289.3267>)
- عبدی نژاد، زهرا؛ مجیدی، مریم؛ امینی سابق، زین‌العابدین؛ ساده، احسان. (۱۴۰۰). ارائه مدل اخلاق حرفه‌ای مبتنی بر ارزش‌های اسلامی در صنعت نفت. حقوق/اداری. ۹ (۲۸): ۱۶۳-۱۸۸. ([URL: http://qjal.smtc.ac.ir/](http://qjal.smtc.ac.ir/))
- عصر ایران، (۱۳۹۴). تقدیر وزیر دادگستری از سلامت اداری در بانک سپه، گزارش سایت تحلیلی خبری عصر ایران. (<https://asiran.com/>)
- قلی پور سوته. رحمه‌الله، حمداللهی هاتف، سیدجوادین سیدرضا، قربانی زاده وجه الله (۱۳۹۹). طراحی مدل مدیریت منابع انسانی بخش دولتی ایران در راستای بهبود شاخص‌های حکمرانی خوب. حقوق/اداری. ۸ (۲۴): ۱۳۵-۱۶۰. ([URL: http://qjal.smtc.ac.ir/](http://qjal.smtc.ac.ir/))
- مقتدری اصفهانی آسیه، مهداد علی (۱۴۰۲). نقش اخلاق حرفه‌ای، وظیفه‌شناسی و تعهد شغلی در پیش‌بینی عملکرد نقش و عملکرد فرانش. اخلاق در علوم و فناوری. ۱۸ (۱): ۱۶۳-۱۷۱. ([URL: http://ethicsjournal.ir/](http://ethicsjournal.ir/))
- نوایی‌مقدم، زینب؛ زارع، علی؛ یوسفی صادق‌قلو، احمد؛ و جمالی، جعفر (۱۴۰۲). بررسی فقهی و حقوقی نظارت شرعی و راه‌کارهای اجرایی شدن آن در نظام بانکداری اسلامی. فصلنامه مطالعات فقه و حقوق اسلامی. (در دست انتشار). ([doi: 10.22075/feqh.2022.27537.3293](https://doi.org/10.22075/feqh.2022.27537.3293))

## ب. منابع لاتین

- Abdallah. M. B. & Bahloul. S. (2021). Disclosure. Shariah governance and financial performance in Islamic banks. *Asian Journal of Economics and Banking*. 5(3). 234-254.
- Abdinejad, Zahra; Majidi, Maryam; Amini Sabeq, Zein-El-Abedin; Sade, Ehsan. (1400). Presenting a model of organizational ethics based on Islamic values in the oil industry. *Administrative Law*. 9 (28): 163-188. URL: <http://qjal.smtc.ac.ir/> (In Persian)
- Abdullah. H. & Tursoy. T. (2023). The Effect of Corporate Governance on Financial Performance: Evidence From a Shareholder-Oriented System. *Interdisciplinary Journal of Management Studies (Formerly known as Iranian Journal of Management Studies)*. 16(1). 79-95. doi: 10.22059/ijms.2022.321510.674798
- Ahmadvand Darab, Ghorbani Zadeh Vajhollah, Alvani Seyed Mehdi, Hossein Pour Davoud (2014). Epistemology and challenges of governance and calligraphy networks. *Administrative Law*. 11 (37): 33-63. URL: <http://qjal.smtc.ac.ir/article-1-1254-fa.html> (In Persian)
- Arghadeh Farogheh, Ghasemzadeh Abolfazl, Zavar Taghi (2019). The role of organizational ethics and organizational identity of faculty members on their individual accountability. *Ethics in Science and Technology*. 15 (3): 83-90. URL: <http://ethicsjournal.ir/> (In Persian)
- Asadi, Abdolreza, Abri, Mohammad Ali. (2019). The effect of ownership structure and corporate governance on bank performance: with a structural equation approach. *Monetary and Financial Economics*, 27(19): 223-248. <https://doi.org/10.22067/mfe.2021.39356> (In Persian)
- Asr Iran, (2015), The Minister of Justice's appreciation of organizational health in Bank Sepah, a report by the Asr Iran news analytical site. <https://asriran.com/>. (In Persian)
- Bakhtiar Nasrabadi, H. Rajaeipour, S. Salimi, Q. Taherpour, F. and Partovi, M. (2009). Investigating the relationship between job nature and job satisfaction. *Journal of Executive Management*. Year 9, Issue 3, First Half, pp. 91-17. <https://doi.org/10.22075/feqh.2022.27537.3293> (In Persian)
- Begaei, Fataneh (2015), Studying the Relationship between Corporate Governance and Value Added Tax in Hormozgan Province Telecommunications Joint Stock Company, Master's Thesis in Financial Management, Islamic Azad University, Qeshm Branch. (In Persian)

- Bellini, D. Ramaci, T. Bonaiuto, M. Cubico, S. Favretto, G. Johnsen, S. A. K. (2019). Exploring the influence of working environments' restorative quality on organisational citizenship behaviours. *International Journal of Environment, Workplace and Employment*, 5(1), 32-50.
- Budur, T. & Poturak, M. (2021). Employee performance and customer loyalty: Mediation effect of customer satisfaction. *Middle East Journal of Management*, 8(5), 453-474.
- Celikoz, N. (2009). Basic factors that affect general academic motivation levels of can didate preschool teachers. *procedia Social and Behavioral Sciences*. [www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com)
- Chijoke-Mgbame, A. M. Mgbame, C. O. Akintoye, S. & Ohalehi, P. (2019). The role of corporate governance on CSR disclosure and firm performance in a voluntary environment. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 20(2), 294-306.
- Cholisoh, L. & Hadziq, M. F. (2021). Implementation of GCG (Good Corporate Governance) on the Prevention of Fraud Financing in Islamic Banks. *El-Qish: Journal of Islamic Economics*, 1(2), 98-108.
- Dalwai, T. Mohammadi, S. S. Chugh, G. & Salehi, M. (2021). Does intellectual capital and corporate governance have an impact on annual report readability? Evidence from an emerging market. *International Journal of Emerging Markets*, (ahead of print) <https://doi.org/10.1108/IJOEM-08-2020-0965>
- Dostar, Mohammad, Mohammad Karimi, Yousef. (2019). Developing an evaluation model for law enforcement organizations based on the public value-based organizational health system. *Law Enforcement Management Research*, 14(2): 343-364. <https://ensani.ir/fa/> (In Persian)
- Enache, L. & Hussainey, K. (2020). The substitutive relation between voluntary disclosure and corporate governance in their effects on firm performance. *Review of Quantitative Finance and Accounting*, 54(2), 413-445.
- Faysal, S. Salehi, M. & Moradi, M. (2021). Impact of corporate governance mechanisms on the cost of equity capital in emerging markets. *Journal of Public Affairs*, 21(2), e2166. <https://doi.org/10.1002/pa.2166>

- Fok, L. Y. Payne, D. M. & Corey, C. M. (2016). Cultural values, utilitarian orientation, and ethical decision making: A comparison of U.S. and Puerto Rican professionals. *Journal of Business Ethics*, 134, 263–279. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2426-y>
- Fraustino, J. D. & Kennedy, A. K. (2018). Care in crisis: An applied model of care considerations for ethical strategic communication. *Journal of Public Interest Communications*, 2(1), 18–40. <http://journals.fcla.edu/jpic/article/view/105560/101965>
- Gholipour Sote, Rahmollah, Hamdollahi Hatef, Seyyed Javadin Seyyed Reza, Ghorbani Zadeh Vajhollah (2010). Designing a Model for Human Resource Management in the Iranian Public Sector in Order to Improve Good Governance Indicators. *Administrative Law*, 8 (24): 135-160. [URL: http://qjal.smtc.ac.ir/](http://qjal.smtc.ac.ir/) (In Persian)
- Hopt, K. J. (2021). Corporate Governance of Banks and Financial Institutions: Economic Theory, Supervisory Practice, Evidence and Policy. *European Business Organization Law Review*, 22, 13-37.
- Iavicoli, S. Valenti, A. Gagliardi, D. & Rantanen, J. (2018). Ethics and Occupational Health in the Contemporary World of Work. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 15(8), 1713-1724.
- Jafari Seyed Asghar, Zahedi Mohammad Reza, Mohammadi Ramin (1400). Pathology of the process of handling administrative violations in the executive regulations of the law on handling administrative violations. *Administrative Law*, 8 (26): 29-56. [URL: http://qjal.smtc.ac.ir/](http://qjal.smtc.ac.ir/) (In Persian)
- Kadousire, A. (2009). Exploring the Structure of Ethical Attributions as a Component of the Consumer Decision Model: The Vicarious Versus Personal Perspective. *Journal of Business Ethics*, 10, 285-293.
- Kim, T. Park, J.Y. & Kolb, J. A. (2014). Examining the AHRD standards on ethics and integrity using a multiple ethical paradigms approach. *Human Resource Development Review*, 13(3), 293–313. <https://doi.org/10.1177/1534484313513952>
- Kiptoo, I. K. Kariuki, S. N. & Ocharo, K. N. (2021). Corporate governance and financial performance of insurance firms in Kenya. *Cogent Business & Management*, 8(1), 1938350.

- Kyere. M. & Ausloos. M. (2021). Corporate governance and firm's financial performance in the United Kingdom. *International Journal of Finance & Economics*. 26(2). 1871-1885.
- Le. T. P. V. & Phan. T. B. N. (2017). Capital structure and firm performance: Empirical evidence from a small transition country. *Research in International Business and Finance*. 42. 710-726.
- Madden. S. & Alt. R. A. (2021). More than a “bad apple”: Applying an ethics of care perspective to a collective crisis. *Journal of Public Interest Communication*. 5(1). 26–44. <https://doi.org/10.32473/jpic.v5.i1.p24>
- Moghedari Esfahani Asieh, Mahdad Ali (2013). The Role of Organizational ethics, Conscientiousness, and Job Commitment in Predicting Role and Transrole Performance. *Ethics in Science and Technology*. 18 (1): 163-171. [URL: http://ethicsjournal.ir/](http://ethicsjournal.ir/) (In Persian)
- Muda. I. Maulana. W. Sakti Siregar. H. & Indra. N. (2018). The Analysis of Effects of Good Corporate Governance on Earnings Management in Indonesia with Panel Data Approach. *Iranian Economic Review*. 22(2). 599-625. doi: 10.22059/ier.2018.66169
- Navabi-Moghaddam, Zeinab; Zare, Ali; Yousefi Sadeghloo, Ahmad; and Jamali, Jafar (2013). A Jurisprudential and Legal Study of Sharia Supervision and Its Implementation Strategies in the Islamic Banking System. *Quarterly Journal of Islamic Jurisprudence and Law Studies*. (Forthcoming). <https://doi.org: 10.22075/feqh.2022.27537.3293> (In Persian)
- Pakdin, Alireza, Saeedi, Ali. (1400). Sharia-Based Ethics in the Relationship between Governance and Financial Stability of Banks. *Ethics in Science and Technology*. 16 (4): 166-171. [URL: http://ethicsjournal.ir/](http://ethicsjournal.ir/) (In Persian)
- Pour Ghaffari Seyed Reza, Manzari Tavakoli Alireza, Selajqeh Sanjar, Dehghani Soltani Mehdi (1401). Designing and explaining the employee voice model with emphasis on organizational culture and through the mediation of employee empowerment (case study: Keshavarzi Bank's headquarters and its branches in Greater Tehran). *Administrative Law*. 10 (32): 59-91. [URL: http://qjal.smtc.ac.ir/](http://qjal.smtc.ac.ir/) (In Persian)
- Primi Abolfazl, Zakarian Mehdi, Arabian Asghar (1400). The Role of Conflict of Interest in the Formation of Harms of Organizational health Policies. *Administrative Law*. 9 (29): 27-55. [URL: http://qjal.smtc.ac.ir/](http://qjal.smtc.ac.ir/) (In Persian)

- Rajaei, Zahra. Nasrabadi, Mohammad Mehdi. Bani Hashemi, Seyed Ali. Malekzadeh Turkman, Parviz. (2019). Identifying and prioritizing components of good governance in the health sector using network analysis and DEMETL methods. *Administrative Law*. 10 (34): 37-59. [URL: http://qjal.smtc.ac.ir/](http://qjal.smtc.ac.ir/) (In Persian)
- Rezaei, Azad. (1401). Control of the medical profession through the rules of professional conduct (a comparative study of the German and American approaches). *Administrative Law*. 10 (33): 109-134. [URL: http://qjal.smtc.ac.ir/](http://qjal.smtc.ac.ir/) (In Persian)
- Rodkey, E. N. Buttrey, M. & Rodkey, K. L. (2022). Beyond following rules: Teaching research ethics in the age of the Hoffman Report. *History of the Human Sciences*. 35(5). 80–107.
- Roudsaz, Habib; Sabet, Abbas; Rezaei Manesh, Behrouz. (2020). Presenting a causal model of benevolent flexibility of laws based on the ethical climate governing the organization and employees' self-assessment. *Administrative Law*. 7 (23): 129-154. [URL: http://qjal.smtc.ac.ir/](http://qjal.smtc.ac.ir/) (In Persian)
- Russ-Eft, D. (2018). Second time around: AHRD standards on ethics and integrity. (Editorial). *Human Resource Development Review*. 17(2). 123–127.
- Russ-Eft, D.F. (2024). Organizational ethics: Some Whys and Therefores. In: Russ-Eft, D.F. Alizadeh, A. (eds) *Ethics and Human Resource Development*. Palgrave Macmillan, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-38727-2\\_20](https://doi.org/10.1007/978-3-031-38727-2_20)
- Salimi, Gholam Reza, Aslipour, Hossein, Abdol Mohammad Sagha, Moein. (1403). Developing a Smart City Governance System (Case Study: Tehran City). *Specialized Quarterly Journal of Transcendental Governance*. 4(4): 133-154. <https://hm.sndu.ac.ir/> (In Persian)
- Sampaio, J. Gallucci, H. Silva, V. A. B. & Schiozer, R. F. (2020). Mandatory IFRS adoption, corporate governance, and firm value. *RAE-Revista de Administração de Empresas*. 60(4). 284-298.
- Schwaningeer, M. (2008). Job Motivation for Learning and Development as Predictors of support for change. *Journal of organizational Transformation and social change*, vol. 5, No. 2, pp. 141-157.
- Seif, Vali-Allah. (2014). Corporate Governance in the Iranian Banking System: Challenges and Expectations. *Rond (Rond Economic*

- Researches), 21(68), 15-53. SID. <https://sid.ir/paper/202237/fa> (In Persian)
- Shafiei Sarvestani, Maryam, Derakhshanfar, Touraj, Mazginejad, Somayeh. (2014). The role of organizational ethics in organizational health through the mediation of organizational citizenship behavior: A case study of Yasuj education. *Educational Sciences*. 29(1): 103-122. <https://doi.org/10.22055/edus.2022.38289.3267> (In Persian)
  - Shao. L. (2019). Dynamic study of corporate governance structure and firm performance in China. *Chinese Management Studies*. 13(2), 299-317.
  - Soleimani, Nader. (2010). Investigating the Organizational Health of Schools in Tehran Province Based on the Hoy and Feldman Model. *Quarterly Journal of New Approaches in Educational Management*, 1(4): 23-44. <https://jedu.marvdasht.iau.ir/> (In Persian)
  - Solkhe. A. & Singh. S. (2020). Assessing the Impact of Emotional Exhaustion on Turnover Intention, Task Performance and Organisational Citizenship Behaviour: An Empirical Investigation at a Software Organisation in North India. *Haryana School of Business*. 169-176.
  - Taghvi, Mehdi; Ahmadian, Azam; and Kianvand, Mehran (1392). Analytical work on the effect of corporate governance on the stability of the banking system in developing countries (with emphasis on the bank ownership index). *Quarterly Journal of Financial Knowledge and Securities Analysis*, 6(19), 45-66. <https://sanad.iau.ir/Journal/jfksa/> (In Persian)
  - Torabi Kalateh Ghazi, Ali. (1402). Components of governance ethics in the school of Shahid Soleimani. *Specialized Quarterly Journal of Transcendental Governance*. 4(1): 35-66. <https://hm.sndu.ac.ir/> (In Persian)
  - Velte. P. (2021). The link between corporate governance and corporate financial misconduct. A review of archival studies and implications for future research. *Management Review Quarterly*. 1-59. <https://doi.org/10.1007/s11301-021-00244-7>
  - Zamanianfar, Leila, Mahdiar Esmaeili, Mohammad Reza. (1402). Corporate governance and its role in improving performance and reducing fraud in Islamic banking. *Scientific Journal of Islamic Financial Research*, (Special Issue 1; First National Conference of Islamic Banking in Iran). 175-204. <https://doi.org/10.30497/ifr.2023.244149.1800> (In Persian)