

تاثیر اقدامات رهبری تحول‌آفرین و رهبری اخلاقی بر عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی با نقش میانجی فرهنگ سازمانی

بهروز رضایی‌منش^۱، محمدجواد کاملی^۲، حسین حمزوی^{۳*}

تاریخ دریافت: ۳۰ خرداد ماه ۱۴۰۳ تاریخ پذیرش: ۳۰ مرداد ماه ۱۴۰۳

چکیده

هدف از اجرای این پژوهش بررسی تاثیر اقدامات رهبری تحول‌آفرین و رهبری اخلاقی بر عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی با نقش میانجی فرهنگ سازمانی بود. روش پژوهش توصیفی-پیمایشی با تاکید بر مدل‌سازی معادلات ساختاری بود. جامعه آماری پژوهش را مدیران و کارکنان سازمان‌های دولتی شهرستان عسلویه (۳۰۵ نفر) تشکیل می‌دادند. برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شد و تعداد ۱۷۰ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شدند، که گزینش آن‌ها با استفاده از روش نمونه‌گیری احتمالی و به‌طور خاص روش نمونه‌گیری در دسترس صورت گرفت. ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه بود. تجزیه و تحلیل داده‌ها به کمک دو نرم‌افزار SPSS ۲۲ و LISREL صورت پذیرفت. یافته‌های این پژوهش نشان داد که اقدامات رهبری تحول‌آفرین و رهبری اخلاقی بر عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی با نقش میانجی فرهنگ سازمانی تاثیر معناداری دارد. نتایج این پژوهش نشان داد که رهبری تحول‌آفرین نسبت به رهبری اخلاقی بر عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی با نقش میانجی فرهنگ سازمانی اثر معنادارتری دارد.

کلید واژه‌ها: رهبری، رهبری تحول‌آفرین، رهبری اخلاقی، فرهنگ سازمانی، عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی.

۱ - دانشیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده حسابداری و مدیریت، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

۲ - دانشیار، گروه منابع انسانی، دانشکده منابع سازمانی، دانشگاه علوم انتظامی، تهران، ایران.

۳ - دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشکده حسابداری و مدیریت، دانشگاه علامه طباطبائی،

تهران، ایران. (نویسنده مسئول) ایمیل: hossein.hamzvii@gmail.com

۱- مقدمه

امروزه، پایداری سازمانی طی دو دهه اخیر مورد توجه بسیاری از دانشگاهیان، سازمان‌ها و حوزه‌های تجاری قرار گرفته است (میراحمدی و همکاران، ۱۴۰۰). از طرفی، دستیابی به عملکرد پایدار به سازمان‌های دولتی اجازه می‌دهد، آمادگی و پیشرفت خود را به سمت اهداف توسعه پایدار با توجه به سه مؤلفه اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی ارزیابی کرده، انتظارات شهروندان را برآورده نموده و از کارایی و اثربخشی بلندمدت خود اطمینان حاصل کنند (عمیر^۱ و همکاران، ۲۰۲۳)؛ در واقع، یک کشور در صورتی به توسعه پایدار دست می‌یابد که سازمان‌های بخش دولتی آن به تعادل در سه بُعد اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی در عملکرد خود توجه کنند (جنید^۲ و همکاران، ۲۰۲۳). از همین رو، سازمان‌های دولتی باید اهداف مالی و اقتصادی را در اولویت قرار داده، به منافع اجتماعی توجه نموده و محیط‌زیست را در راستای دستیابی به اهداف توسعه پایدار حفظ نمایند (اعیادی گیگلو و همکاران، ۱۴۰۲؛ صراف و روخ‌چکار، ۱۳۹۷)؛ علاوه بر این، عملکرد پایدار مستلزم آن بوده که سازمان‌های دولتی نیازهای نسل فعلی را بدون قربانی ساختن نیازهای نسل‌های آینده برطرف سازند (کریسوانتینی و سوسوسوتیکسنو^۳، ۲۰۲۰). با این‌حال، نتایج مطالعات نشان می‌دهد عواملی مانند رهبری تحول‌آفرین، رهبری اخلاقی و فرهنگ سازمانی در دستیابی به عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی دخیل هستند.

رهبری تحول‌آفرین یکی از عوامل اثرگذار بر عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی بوده، که رهبران با این سبک رهبری قابلیت فعالیت مؤثر در شرایط پیچیده و مخاطره‌آمیز را دارند و این حس را در خود و پیروان خود ایجاد می‌کنند که در مقابل فرصت‌ها و چالش‌های احتمالی واکنش به‌موقع از خود نشان دهند (شنیدی و ارشدی، ۱۴۰۲). در واقع، رهبران تحول‌آفرین با چهار بُعد نفوذ آرمانی (تأثیرگذاری بر اساس رفتار اخلاقی و الگو بودن)، ترغیب ذهنی (تحریک فرهیختگی پیروان)، انگیزش آرمانی (الهام‌بخشیدن به پیروان، ایجاد چشم‌انداز و تشویق کارکنان به فراتر رفتن از انتظارات)، و ملاحظات فردی (توجه به نگرانی‌ها و نیازهای کارکنان و حمایت کافی) موجب بهبود فرهنگ سازمانی، عملکرد فردی کارکنان و عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی می‌شوند (احسان^۴ و همکاران ۲۰۲۴؛ گریمل^۵ و همکاران، ۲۰۲۳). با این‌حال، برخی مطالعات نشان داده‌اند که رهبران تحول‌آفرین به جای تمرکز بر منافع شخصی، بر این موضوع تمرکز دارند که چگونه تصمیم‌گیری برای سازمان و پیروان، سودآور باشد، که این امر می‌تواند موجب سرخوردگی و تضعیف عملکرد کارکنان و در نتیجه تضعیف عملکرد پایدار سازمان باشد (بویل^۶ و همکاران، ۲۰۱۹). از همین رو، محققان به بررسی بیشتر رابطه میان رهبری تحول‌آفرین و عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی توصیه نموده‌اند.

¹ Umair

² Junaid

³ Kriswantini & Sososutiksno

⁴ Ahsan

⁵ Greimel

⁶ Buil

از طرفی، رهبری اخلاقی یکی دیگر از عوامل اثرگذار بر عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی بوده، که با نمایش رفتار مناسب هنجاری از طریق اقدامات شخصی و روابط بین فردی، و ترویج چنین رفتاری به پیروان از طریق ارتباط دو طرفه، فرآیندها و عملکرد سازمان را بهبود می‌دهد (طوطیان اصفهانی و همکاران، ۱۴۰۲). در واقع، رهبران اخلاقی از طریق ایفای نقش فرد اخلاقی به ارزش‌ها، نگرش‌ها و باورهای اخلاقی خود در سازمان و از طرفی ایفای نقش مدیر اخلاقی با القا نمودن ارزش‌های اخلاقی به زیردستانشان موجب بهبود عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی می‌شوند (توشار^۱ و همکاران، ۲۰۱۷). با این حال، برخی مطالعات نشان داده‌اند که رهبران اخلاقی با تاکید بیش از حد بر الگوسازی اخلاقی، ایجاد زمینه اخلاقی سازمان، شدت اخلاقی مسائل، سیاست بی‌طرفی، استدلال‌گری اخلاقی و مرکز کنترل درونی از کارکردهای اصول اخلاقی اصلی بر دستیابی به عملکرد پایدار سازمان بازمانده‌اند (ژو^۲ و همکاران، ۲۰۲۴). از همین رو، محققان به بررسی بیشتر رابطه میان رهبری اخلاقی و عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی توصیه نموده‌اند.

از سوی دیگر، فرهنگ سازمانی یکی دیگر از عوامل اثرگذار بر عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی بوده که به عنوان یک متغیر محیطی به میزان متفاوت بر تمام اعضای سازمان اثر گذاشته و از این رو درک درست از این ساختار برای اداره سازمان‌های موثر حائز اهمیت است (فرجی و همکاران، ۱۴۰۲). همچنین، فرهنگ سازمانی عنوان مجموعه‌ای از باورها، مفروضات، ارزش‌ها، هنجارها، مصنوعات، نمادها، اقدامات و الگوهای زبانی مشترک بین همه اعضای یک سازمان تعریف می‌شود (ایسکامتو^۳، ۲۰۲۳). در واقع، فرهنگ سازمانی مجموعه‌ای از ارزش‌ها، باورها و نگرش‌هایی بوده که رفتار کارکنان را در یک سازمان ترسیم می‌کند و از طریق ترویج و ایجاد شیوه‌های فرهنگی پایدار توسط سازمان‌های دولتی موجب بهبود عملکرد پایدار آنها می‌شود (علی^۴ و همکاران، ۲۰۲۴). همچنین، برخی مطالعات در راستای اثرگذاری بهتر نقش فرهنگ سازمانی به نقش میانجی آن بین سبک‌های رهبری و بهبود عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی پرداخته‌اند، با این حال نتایج مطالعات بصورت ضد و نقض بوده است (خان^۵ و همکاران، ۲۰۲۴؛ آصف^۶ و همکاران، ۲۰۲۴). از همین رو، محققان به بررسی بیشتر رابطه میان فرهنگ سازمانی مابین رهبری تحول آفرین، رهبری اخلاقی و عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی توصیه نموده‌اند.

شهرستان عسلویه مهم‌ترین پایگاه اقتصادی ایران و بزرگترین منطقه تولید انرژی جهان در جنوبی‌ترین نقطه ایران است که از نظر استراتژیک نقشی حیاتی در اقتصاد کشور دارد. با این حال، با گذشت حدود دو دهه از رشد شتابان صنایع نفت و گاز در پارس جنوبی، مسائل و مشکلات بسیاری گریبان‌گیر ساکنان

¹ Tushar

² Zhu

³ Iskamto

⁴ Ali

⁵ Khan

⁶ Asif

سکونتگاه‌های شهری و روستایی این منطقه بر اثر عملکرد ضعیف سازمان‌های دولتی شهرستان عسلویه شده است. در واقع، غفلت از شناخت و تحلیل عوامل اثرگذار بر عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی موجب گسترش پیامدهای منفی رشد صنعتی و عدم بهبود شرایط کار و کیفیت زندگی شهروندان و توسعه پایدار شهرستان عسلویه شده است. از همین رو، محقق در این پژوهش با توجه به بررسی‌های نظری و رابطه میان متغیرهای تحقیق و خلأ پژوهشی کشف شده، به بررسی رابطه میان رهبری تحول‌آفرین، رهبری اخلاقی و فرهنگ سازمانی با عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی می‌پردازد. بنابراین، محقق در این تحقیق به دنبال پاسخ به این پرسش کلیدی بوده که، آیا اقدامات رهبری تحول‌آفرین و رهبری اخلاقی بر عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی با نقش میانجی فرهنگ سازمانی اثر معناداری دارد یا خیر؟

۲- پیشینه پژوهشی

احسان و همکاران (۲۰۲۴) در پژوهشی به بررسی تأثیر رهبری تحول‌آفرین و فرهنگ سازمانی بر عملکرد پایدار سازمان پرداختند. یافته‌های این پژوهش نشان داد که رهبری تحول‌آفرین و فرهنگ سازمانی بر عملکرد پایدار سازمان اثر معناداری دارند.

جبریل طاها و اسپینو رودریگز^۱ (۲۰۲۰) در پژوهشی به بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر برون‌سپاری و عملکرد پایدار پرداختند. یافته‌های این پژوهش نشان داد که چهار نوع فرهنگ سازمانی فرهنگ سلسله‌مراتبی، گروهی، عقلانی و توسعه بر عملکرد پایدار اثر معناداری دارند.

فاتوکی^۲ (۲۰۲۰) در پژوهشی به بررسی تأثیر رهبری اخلاقی و عملکرد پایدار شرکت‌های کوچک و متوسط پرداختند. یافته‌های این پژوهش نشان داد که بین رهبری اخلاقی و عملکرد مالی و اجتماعی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. رابطه بین رهبری اخلاقی و پایداری محیطی معنادار نیست.

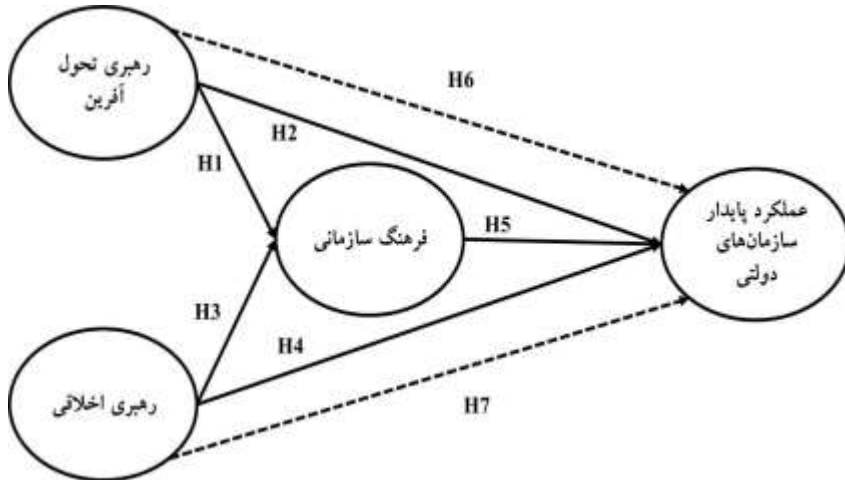
رئیس‌ی نافچی و زال (۱۴۰۲) در پژوهشی به بررسی تأثیر رهبری اخلاقی بر عملکرد سازمانی در سازمان‌های دولتی پرداختند. یافته‌های این پژوهش نشان داد که رهبری اخلاقی بر عملکرد سازمانی کارکنان شهرداری شیراز تأثیر معناداری دارد. اخلاق مداری و انصاف بر عملکرد سازمانی کارکنان شهرداری شیراز تأثیر معناداری دارد.

فقه شیخی و قهرمانی (۱۳۹۸) به بررسی تحلیل تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی فرهنگ سازمانی پرداختند. یافته‌های این پژوهش نشان داد که رهبری تحول‌آفرین بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی فرهنگ سازمانی در بانک کشاورزی شهر ارومیه تأثیر دارد. همچنین نتایج پژوهش، بیانگر تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر عملکرد سازمانی و فرهنگ سازمانی، و فرهنگ سازمانی بر عملکرد سازمان است.

¹ Gebril Taha & Espino-Rodríguez

² Fatoki

مدل مفهومی پژوهش رابطه‌ی بین متغیرهای رهبری تحول آفرین، رهبری اخلاقی، فرهنگ سازمانی و عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی را نشان می‌دهد. در این پژوهش متغیرهای رهبری تحول آفرین و رهبری اخلاقی به عنوان متغیر مستقل، فرهنگ سازمانی به عنوان متغیر میانجی، و عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی به عنوان متغیر وابسته هستند. در شکل ۱ نحوه‌ی ارتباط و اثرگذاری متغیرهای پژوهش به نمایش گذاشته شده است.



شکل ۱- مدل مفهومی تحقیق

بر اساس مبانی نظری و مدل مفهومی، فرضیه‌های پژوهش به صورت زیر می‌باشد:

فرضیه اول: رهبری تحول آفرین بر فرهنگ سازمانی تأثیر معناداری دارد.

فرضیه دوم: رهبری تحول آفرین بر عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی تأثیر معناداری دارد.

فرضیه سوم: رهبری اخلاقی بر فرهنگ سازمانی تأثیر معناداری دارد.

فرضیه چهارم: رهبری اخلاقی بر عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی تأثیر معناداری دارد.

فرضیه پنجم: فرهنگ سازمانی بر عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی تأثیر معناداری دارد.

فرضیه ششم: رهبری تحول آفرین بر عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی با نقش میانجی فرهنگ سازمانی تأثیر معناداری دارد.

فرضیه هفتم: رهبری اخلاقی بر عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی با نقش میانجی فرهنگ سازمانی تأثیر معناداری دارد.

پژوهش موردنظر از آنجا که مبتنی بر جمع‌آوری داده‌های عددی بوده، از نوع کمی و از آنجا که به دنبال بررسی روابط میان متغیرهای پنهان و آشکار پژوهش بوده، مبتنی بر مدل‌سازی معادلات ساختاری است. همچنین، این پژوهش از نظر هدف نیز پژوهشی کاربردی در حوزه‌ی علوم اجتماعی و انسانی بوده و از نظر جمع‌آوری داده‌ها، پژوهشی از نوع توصیفی-پیمایشی است. بنابراین، این پژوهش مبتنی بر مدل‌سازی معادلات ساختاری از نوع کاربردی و توصیفی-پیمایشی است. جامعه‌ی آماری این پژوهش، مدیران و کارکنان سازمان‌های دولتی شهرستان عسلویه به تعداد ۳۰۵ نفر و حجم نمونه آماری بر اساس فرمول تخمین نمونه کوکران ۱۷۰ نفر از مدیران و کارکنان سازمان‌های دولتی شهرستان عسلویه است. روش نمونه‌گیری از جامعه آماری نیز نمونه‌گیری غیر احتمالی و بوطور خاص روش نمونه‌گیری در دسترس است. به‌منظور جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه‌ای مشتمل بر ۳۰ گویه در دو بخش سؤالات عمومی (۵ گویه) و سؤالات اختصاصی (۲۵ گویه) استفاده گردید. سؤالات عمومی جهت سنجش ویژگی‌های جمعیت‌شناختی و دموگرافیک جامعه آماری شامل وضعیت جنسیت، تأهل، سابقه خدمت، تحصیلات و سن پاسخ‌دهندگان است. سؤالات اختصاصی مرتبط با متغیرهای اصلی پژوهش بوده و شامل پرسشنامه متغیر رهبری تحول‌آفرین از دوستدار و همکاران (۱۳۹۵) با چهار بُعد (نفوذ آرمانی، ترغیب ذهنی، انگیزش آرمانی و ملاحظات فردی) با ۶ گویه، متغیر رهبری اخلاقی از حمزوی و همکاران (۱۴۰۲) با دو بُعد (فرد اخلاقی و مدیر اخلاقی) با ۷ گویه، متغیر فرهنگ سازمانی از کامرون و کوین^۱ (۱۹۹۹) با شش بُعد (مشخصه‌های برجسته سازمان، رهبری سازمانی، مدیریت کارکنان، پیوند دهنده‌های سازمانی)، تاکیدات استراتژی و معیارهای موفقیت) با ۶ گویه، و متغیر عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی از زید^۲ و همکاران (۲۰۱۸) با سه بُعد (عملکرد اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی) با ۶ گویه بود. روش امتیازبندی به سؤالات اختصاصی نیز طیف لیکرت ۵ گزینه‌ای است.

محقق پس از جمع‌آوری داده‌ها با پرسشنامه، تجزیه و تحلیل داده‌ها در دو بخش تحلیل توصیفی و تحلیل استنباطی از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری از نرم‌افزارهای آماری SPSS ۲۲ و Lisrel ۸ انجام شده است. محقق در ابتدا، جهت تعیین پایایی پرسشنامه از روش تعیین ضریب آلفای کرونباخ با نرم‌افزار SPSS ۲۲، با مقدار حداقل قابل قبول ۰/۷ و بیشتر، و جهت تعیین روایی پرسشنامه از روش تحلیل عامل تأییدی و تعیین بارهای عاملی با نرم‌افزار SPSS ۲۲، با مقدار حداقل قابل قبول ۰/۵ و بیشتر پرداخته است. سپس، جهت بررسی نرمال و یا غیرنرمال بودن داده‌های پژوهش از آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف (KS) و بررسی تصادفی بودن توزیع داده‌های پژوهش از آزمون Run-test با نرم‌افزار SPSS ۲۲ پرداخته است. در نهایت، محقق به بررسی مدل مفهومی و مدل اندازه‌گیری و بررسی معناداری فرضیه‌ها با نرم‌افزار Lisrel ۸ پرداخته است.

¹ Cameron & Quinn

² Zaid

۴- یافته‌ها

۴-۱- تحلیل توصیفی

یافته‌های توصیفی نشان می‌دهد که اغلب پاسخ‌دهندگان (مدیران و کارکنان سازمان‌های دولتی شهرستان عسلویه) از نظر جنسیتی مرد با وضعیت متأهل، دارای مدرک تحصیلی کارشناسی و سابقه خدمت بین ۱۱ تا ۱۵ سال در بازه سنی ۴۱ تا ۵۰ سال هستند.

جدول ۱- ویژگی‌های جمعیت‌شناختی

ردیف	متغیر	ابعاد متغیر	فراوانی	درصد فراوانی
۱	وضعیت جنسیت	مرد	۱۱۰	۶۴/۷
		زن	۶۰	۳۵/۳
۲	وضعیت تأهل	مجرد	۴۳	۲۵/۳
		متأهل	۱۲۷	۷۴/۷
۳	وضعیت تحصیلات	کاردانی	۲۱	۱۲/۴
		کارشناسی	۹۸	۵۷/۶
		کارشناسی ارشد و بالاتر	۵۱	۳۰
۴	وضعیت سن	۲۰ تا ۳۰ سال	۴۲	۲۴/۷
		۳۱ تا ۴۰ سال	۳۴	۲۰
		۴۱ تا ۵۰ سال	۶۳	۳۷/۱
		۵۰ سال و بیشتر	۳۱	۱۸/۲
		کمتر از ۵ سال	۱۷	۱۰
۵	وضعیت سابقه خدمت	۵ تا ۱۰ سال	۴۶	۲۷/۱
		۱۱ تا ۱۵ سال	۷۹	۴۶/۵
		۱۶ سال و بیشتر	۲۸	۱۶/۴
تعداد نمونه آماری			۱۷۰	۱۰۰

۴-۲- تحلیل استنباطی

در بخش تحلیل استنباطی در ابتدا پایایی و روایی پرسشنامه با استفاده از نرم‌افزار SPSS ۲۲ محاسبه و بررسی می‌شوند. همانطور که بیان شد پایایی پرسشنامه از روش تخمین ضریب آلفای کرونباخ (با

مقدار حداقل قابل قبول (۰/۷) تعیین شده است. مطابق با نتایج جدول زیر مشاهده می‌شود که پرسشنامه از پایایی مطلوبی برخوردار است.

جدول ۲- پایایی پرسشنامه

ردیف	متغیرها	تعداد سؤالات	میزان ضریب آلفای کرونباخ
۱	رهبری تحول آفرین	۶	۰/۷۳۱
۲	رهبری اخلاقی	۷	۰/۸۳۵
۳	فرهنگ سازمانی	۶	۰/۷۹۴
۴	عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی	۶	۰/۸۵۶

همانطور که بیان شد روایی پرسشنامه از روش تحلیل عامل تأییدی و تعیین بارهای عاملی (با مقدار حداقل قابل قبول ۰/۵) تعیین شده است. مطابق با نتایج جدول زیر مشاهده می‌شود که پرسشنامه از روایی مطلوبی برخوردار است.

جدول ۳- روایی پرسشنامه

متغیرها	علامت اختصاری	بارعاملی	متغیرها	علامت اختصاری	بارعاملی
رهبری تحول آفرین	TL1	۰/۵۶۳	رهبری اخلاقی	EL1	۰/۵۱۴
	TL2	۰/۶۵۸		EL2	۰/۵۷۶
	TL3	۰/۶۱۱		EL3	۰/۶۵۹
	TL4	۰/۶۳۹		EL4	۰/۶۴۵
	TL5	۰/۵۴۲		EL5	۰/۶۳۲
	TL6	۰/۵۸۸		EL6	۰/۵۷۶
	---	---		EL7	۰/۵۳۳
فرهنگ سازمانی	OC1	۰/۶۳۶	عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی	SOP1	۰/۵۲۸
	OC2	۰/۷۴۵		SOP2	۰/۵۳۶
	OC3	۰/۷۶۴		SOP3	۰/۶۷۵
	OC4	۰/۶۲۷		SOP4	۰/۶۱۹
	OC5	۰/۵۴۴		SOP5	۰/۵۲۰
	OC6	۰/۵۹۱		SOP6	۰/۵۶۳

پس از تایید روایی و پایایی پرسشنامه، وضعیت توزیع نرمال داده‌های پژوهش از آزمون کولموگروف_اسمیرنوف (KS) و بررسی تصادفی بودن توزیع داده‌های پژوهش از آزمون Run-test با نرم‌افزار SPSS ۲۲ بررسی شد. مطابق با جدول زیر مشاهده می‌شود داده‌ها از توزیع نرمال و توزیع تصادفی برخوردارند.

جدول ۳- آزمون کولموگروف_اسمیرنوف (KS) و آزمون Run-test

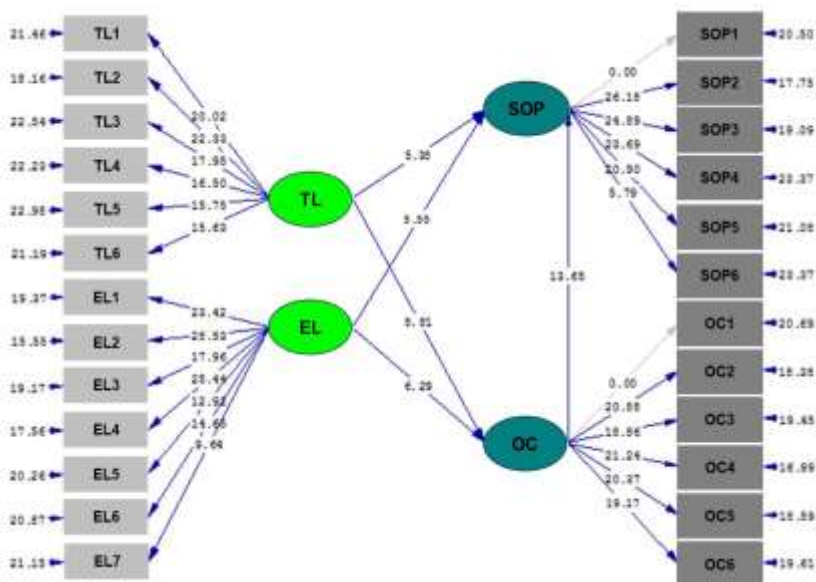
ردیف	متغیرها	آزمون (KS)	آزمون Run-test
۱	رهبری تحول آفرین	۰/۱۹	۰/۳۲۵
۲	رهبری اخلاقی	۰/۰۸	۰/۴۶۷
۳	فرهنگ سازمانی	۰/۲۷	۰/۲۴۱
۴	عملکرد پایدار سازمان های دولتی	۰/۳۳	۰/۶۷۳

همچنین، برازش مدل مفهومی و مدل اندازه گیری با استفاده از شاخص های مورد تأیید در جدول زیر با نرم افزار Lisrel محاسبه گردید. مطابق با نتایج جدول زیر مشاهده می شود، مدل مفهومی و مدل اندازه گیری برازش مطلوبی دارند.

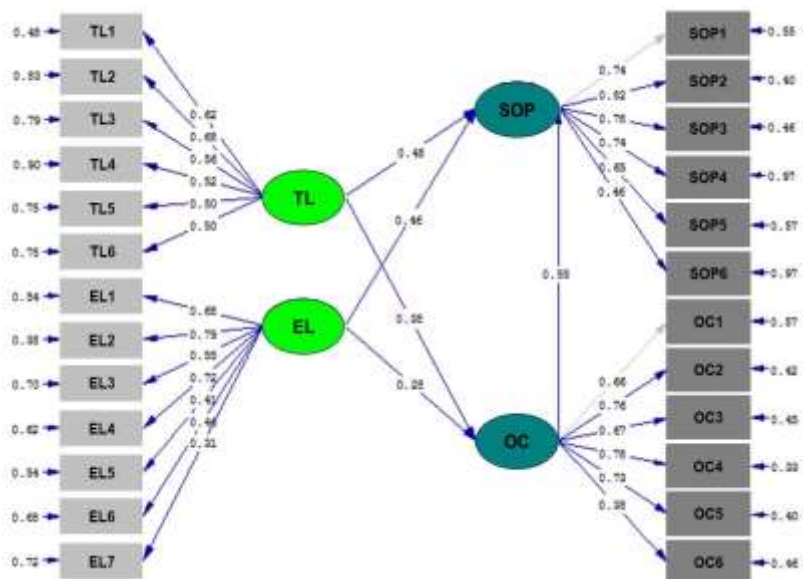
جدول ۴- شاخص های برازش مدل مفهومی و مدل اندازه گیری

میزان استاندارد	میزان محقق شده	متغیر
کمتر از ۳	۲/۱۶	شاخص کای دو/درجه آزادی
کمتر از ۰/۰۸	۰/۰۷۹	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)
	۰/۰۷۵	ریشه میانگین باقی مانده ها (RMR)
بیشتر از ۰/۹	۰/۹۲	برازش هنجار شده (NFI)
	۰/۹۳	برازش هنجار نشده (NNFI)
	۰/۹۴	برازش مقایسه ای (CFI)
	۰/۹۴	برازش فزاینده (IFI)
بیشتر از ۰/۸	۰/۸۶	نیکویی برازش (GFI)
	۰/۸۴	نیکویی برازش تعدیل شده (AGFI)

پس از تأیید برازش مدل مفهومی و مدل اندازه گیری، خروجی آماري نرم افزار Lisrel، مطابق با شکل ۲ ضرایب معناداری و شکل ۳ ضرایب استاندارد را برای مدل پژوهش نشان می دهد. از این مدل جهت بررسی سطح معناداری ارتباط بین متغیرهای پژوهش استفاده شده و در صورتی که ضرایب معناداری به دست آمده در سطح خطای ۵ درصد و سطح اطمینان ۹۵ درصد در بازه می بین (۱/۹۶+ تا ۱/۹۶-) قرار نداشته باشند، می توان این نتیجه را گرفت که ارتباط معنی داری بین دو متغیر وجود دارد.



شکل ۲- مدل پژوهش در حالت ضرایب معناداری



شکل ۳- مدل پژوهش در حالت ضرایب مسیر

جدول ۵- روایی پرسشنامه

متغیرها	علامت اختصاری	بارعاملی	ضریب معناداری	متغیرها	علامت اختصاری	بارعاملی	ضریب معناداری
رهبری تحول آفرین	TL1	۰/۶۲	۲۰/۰۲	رهبری اخلاقی	EL1	۰/۶۸	۲۳/۴۲
	TL2	۰/۶۸	۲۲/۳۳		EL2	۰/۷۹	۲۸/۵۳
	TL3	۰/۵۶	۱۷/۹۵		EL3	۰/۵۵	۱۷/۹۶
	TL4	۰/۵۲	۱۶/۵۰		EL4	۰/۷۲	۲۵/۴۴
	TL5	۰/۵۰	۱۵/۷۵		EL5	۰/۴۱	۱۲/۹۲
	TL6	۰/۵۰	۱۵/۶۳		EL6	۰/۴۶	۱۴/۶۵
	---	---	---		EL7	۰/۳۱	۹/۶۴
فرهنگ سازمانی	OC1	۰/۶۶	۰/۰۰	عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی	SOP1	۰/۷۴	۰/۰۰
	OC2	۰/۷۶	۲۰/۸۸		SOP2	۰/۸۲	۲۶/۱۸
	OC3	۰/۶۷	۱۸/۸۶		SOP3	۰/۷۸	۲۴/۸۹
	OC4	۰/۷۸	۲۱/۲۴		SOP4	۰/۷۴	۲۳/۶۹
	OC5	۰/۷۳	۲۰/۳۷		SOP5	۰/۶۵	۲۰/۹۰
	OC6	۰/۳۸	۱۹/۱۷		SOP6	۰/۴۶	۵/۷۹

مطابق با نتایج خروجی آماری نرم افزار Lisrel در شکل ۲ و ۳ و جدول بالا، نتایج آماره آزمون آماره t (بررسی تاثیر دو متغیر بر یکدیگر) و آزمون سوبل Z (تأثیر میانجی‌گری یک متغیر در رابطه بین دو متغیر مستقل و وابسته) مطابق با مقادیر جدول ۶، نشان می‌دهد که تمام فرضیه‌های پژوهش در سطح اطمینان ۹۵ درصد و سطح خطای ۵ درصد مورد تایید و پذیرش هستند.

جدول ۶- نتایج فرضیه‌های پژوهش

فرضیه	متغیرها	آماره t	ضریب مسیر	نتیجه
۱	رهبری تحول آفرین ← فرهنگ سازمانی	۵/۸۱	۰/۳۸	پذیرش
۲	رهبری تحول آفرین ← عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی	۵/۳۸	۰/۴۸	پذیرش
۳	رهبری اخلاقی ← فرهنگ سازمانی	۶/۲۹	۰/۲۸	پذیرش
۴	رهبری اخلاقی ← عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی	۵/۵۵	۰/۴۶	پذیرش
۵	فرهنگ سازمانی ← عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی	۱۳/۶۵	۰/۵۵	پذیرش

۶	رهبری تحول آفرین ← فرهنگ سازمانی ← عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی	۵/۳۶	۰/۲۱	پذیرش
۷	رهبری اخلاقی ← فرهنگ سازمانی ← عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی	۴/۱۳	۰/۱۵	پذیرش

مطابق با جدول بالا، نتایج فرضیه اول و دوم نشان می‌دهد رهبری تحول آفرین بر فرهنگ سازمانی و عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی به ترتیب با ضریب t به مقدار $۵/۸۱$ و $۵/۳۸$ تأثیر معناداری دارد. نتایج فرضیه سوم و چهارم نشان می‌دهد رهبری اخلاقی بر فرهنگ سازمانی و عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی به ترتیب با ضریب t به مقدار $۶/۲۹$ و $۵/۵۵$ تأثیر معناداری دارد. نتایج فرضیه پنجم نشان می‌دهد فرهنگ سازمانی بر عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی با ضریب t به مقدار $۱۳/۶۵$ تأثیر معناداری دارد. نتایج فرضیه ششم نشان می‌دهد رهبری تحول آفرین بر عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی با نقش میانجی فرهنگ سازمانی نشان با ضریب Z به مقدار $۵/۳۶$ تأثیر معناداری دارد. نتایج فرضیه هفتم نشان می‌دهد رهبری اخلاقی بر عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی با نقش میانجی فرهنگ سازمانی با ضریب Z به مقدار $۴/۱۳$ تأثیر معناداری دارد. بنابراین، تمام فرضیه‌های پژوهش در سطح اطمینان ۹۵ درصد و سطح خطای ۵ درصد مورد تایید و پذیرش می‌باشند. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که رهبری تحول آفرین نسبت به رهبری اخلاقی بر عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی با نقش میانجی فرهنگ سازمانی اثر معنادارتری دارد.

۵- بحث و نتیجه‌گیری

امروزه در حالی که عملکرد اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی از محورهای کلیدی عملکرد پایدار هستند، کمتر مشخص شده است که سازمان‌های دولتی تا چه اندازه به این سه هدف از نظر عملکردی دست می‌یابند. درحالی که، عملکرد اقتصادی اغلب به کیفیت بهتر زندگی و رفاه عمومی کمک کرده، اما پیامدهای اجتماعی و زیست‌محیطی منفی را در پی داشته است؛ که این امر سازمان‌های دولتی را در دستیابی به عملکرد پایدار باز می‌دارد. علیرغم این موضوع، مطالعات نشان داده‌اند که بهبود عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی منوط به اثرگذاری رهبری تحول آفرین، رهبری اخلاقی و فرهنگ سازمانی است. از همین رو، هدف پژوهش حاضر، بررسی تاثیر اقدامات رهبری تحول آفرین و رهبری اخلاقی بر عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی با نقش میانجی فرهنگ سازمانی بود.

نتایج فرضیه اول و دوم نشان داد که رهبری تحول آفرین بر فرهنگ سازمانی و عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی تأثیر معناداری دارد. بنابراین می‌توان ادعا کرد که اقدامات رهبری تحول آفرین می‌تواند به بهبود فرهنگ سازمانی و عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی کمک کند. نتایج این فرضیه با نتایج پژوهش‌های احسان و همکاران (۲۰۲۴) و فقه شیخی و قهرمانی (۱۳۹۸) همخوانی دارد. بر اساس این نتایج می‌توان استنباط نمود که رهبران تحول آفرین از طریق قدرت بینش و شخصیت خود می‌توانند

به پیروان الهام بخشند تا انتظارات، ادراکات و انگیزه‌ها را برای کار در جهت اهداف مشترک و ایجاد فرهنگ سازمانی قوی تغییر دهند. همچنین، رهبران تحول آفرین با انتقال چشم‌اندازی روشن از اهداف سازمانی، موقعیت‌ها را کنترل کرده و با پاسخ به نیازهای فردی پیروان از طریق توانمندسازی آنها و با همسویی اهداف سازمانی و اهداف فردی پیروان، به دستیابی به عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی کمک نمایند. در نهایت، رهبران تحول آفرین با به چالش کشیدن پیروان برای درک نقاط قوت و ضعف خود، و با ایجاد فرهنگ سازمانی سالم به آنها کمک نموده تا عملکرد خود را بهبود دهند و دستیابی به عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی را محقق سازند.

نتایج فرضیه سوم و چهارم نشان داد که رهبری اخلاقی بر فرهنگ سازمانی و عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی تأثیر معناداری دارد. بنابراین می‌توان ادعا کرد که رهبران اخلاقی می‌توانند به بهبود فرهنگ سازمانی و عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی کمک کنند. نتایج این فرضیه با نتایج پژوهش‌های فاتوکی (۲۰۲۰)، پاسیچا^۱ و همکاران (۲۰۱۸)، و رئیسی نافچی و زال (۱۴۰۲) همخوانی دارد. بر اساس این نتایج می‌توان استنباط نمود که رهبران اخلاقی زمانی که پیروان خود را به شیوه‌ای قابل اعتماد و اخلاق مدار رهبری کنند، کارکنان از رهبران به عنوان الگو تقلید نموده و رفتار خود را در سازمان بهبود می‌دهند؛ در واقع، این نوع رهبران که سهم عمده‌ای در ایجاد محیط‌های خلاق در سازمان دارند، با چشم‌انداز روشن به آینده و توسعه سرمایه انسانی به بهبود فرهنگ سازمانی در سازمان می‌پردازند. همچنین، رهبران اخلاقی با ایجاد فرهنگ سازمانی مبتنی بر ارزش‌های اخلاقی به طور فردی به زیردستان خود در بهبود عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی نقش آفرینی می‌نمایند. بنابراین، رهبران اخلاقی با خلق استراتژی با رویکرد ارزش‌مدار و اخلاق‌محور از طریق تحلیل مناسب محیط درونی و بیرونی سازمان، پیاده‌سازی استراتژی مناسب در زمان مناسب، ارزیابی و اتخاذ فرهنگ سازمانی مناسبی که مقتضای محیط سازمان باشد، به بهبود و افزایش عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی می‌پردازند.

نتایج فرضیه پنجم نشان داد فرهنگ سازمانی بر عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی تأثیر معناداری دارد. بنابراین می‌توان ادعا کرد که فرهنگ سازمانی بر عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی کمک می‌کند. نتایج این فرضیه با نتایج پژوهش جبریل طاها و اسپینو رودریگز (۲۰۲۰) همخوانی دارد. بر اساس این نتایج می‌توان استنباط نمود که فرهنگ سازمانی قوی و پایدار به طور مستقیم عملکرد فردی کارکنان را با ایجاد محیطی پر از انگیزه، توانمندسازی و شناخت بهبود می‌دهد؛ که این امر در نهایت منجر به بهبود سطح عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی می‌شود. از طرفی، کارکنان در چنین فرهنگ‌هایی احساس ارزشمندی نموده و تمایل بیشتری به فراتر رفتن از وظایف اولیه خود دارند، که این موضوع زمینه بهبود عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی را فراهم می‌کند.

نتایج فرضیه ششم نشان داد رهبری تحول آفرین بر عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی با نقش میانجی فرهنگ سازمانی تأثیر معناداری دارد. بنابراین می‌توان ادعا کرد که فرهنگ سازمانی در نقش میانجی

¹ Pasricha

به اثر رهبری تحول‌آفرین بر عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی کمک می‌کند. بر اساس این نتایج می‌توان استنباط نمود که رهبران تحول‌آفرین به عنوان الگویی قوی برای کارکنان از طریق انگیزش آرمانی، نفوذ آرمانی، ترغیب ذهنی، و در نظر گرفتن ملاحظات فردی با ایجاد حس تعهد برای دستیابی به اهداف سازمان، موجب ایجاد فرهنگ سازمانی قوی شده، که این امر موجب افزایش سطوح اعتماد به نفس و القای ارزشمندی جایگاه اجتماعی کارکنان در راستای بهبود سطح عملکرد فردی و عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی می‌گردد.

نتایج فرضیه هفتم نشان داد رهبری اخلاقی بر عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی با نقش میانجی فرهنگ سازمانی تأثیر معناداری دارد. بنابراین می‌توان ادعا کرد که فرهنگ سازمانی در نقش میانجی به اثر رهبری اخلاقی بر عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی کمک می‌کند. بر اساس این نتایج می‌توان استنباط نمود که رهبران اخلاقی به جهت مشارکت‌دادن کارکنان در ترسیم چشم‌انداز آینده بر اساس ارزش‌های اخلاقی پذیرفته‌شده، فرهنگ سازمانی را پیش از پیش تقویت نموده و با برقراری فرصت تماس با پیروان زمینه بهبود عملکرد فردی و عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی را فراهم نمایند. همچنین، رهبران اخلاقی با ارائه استانداردها و شیوه‌های اخلاقی موجب رشد و توسعه فرهنگ سازمانی شده و پیروان را در دستیابی به مقام و جایگاه اجتماعی ارزشمند یاری می‌رسانند؛ که این امر با ایجاد و افزایش انگیزه و توسعه شایستگی‌های کارکنان، می‌تواند با اصلاح ساختار و فرآیندهای سازمان بر اساس منابع موجود، عملکرد پایدار سازمان‌های دولتی را ارتقا دهد.

بر اساس نتایج پژوهش پیشنهاد می‌شود:

مدیران و رهبران سازمان‌های دولتی از مبانی سبک‌های رهبری تحول‌آفرین و رهبری اخلاقی در ایجاد فرهنگ سازمانی قوی و سالم در راستای دستیابی به اهداف تعیین شده، بهره‌جویند.

همچنین، مدیران و رهبران سازمان‌های دولتی بر اساس تلفیق رویکردهای اخلاقی، ارزش‌محور و معنوی به بهبود سطح فرهنگ سازمانی مبتنی بر عملکرد پایدار و مولفه‌های عملکرد اجتماعی، اقتصادی و زیست‌محیطی توجه ویژه‌ای نمایند.

همچنین، مدیران و رهبران سازمان‌های دولتی در ایجاد فرهنگ سازمانی و چشم‌انداز روشن آینده برای هر سازمان دولتی تلاش نمایند و برای هر یک از ابعاد اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی عملکرد پایدار سازمان، برنامه‌های راهبردی مدونی در نظر بگیرند.

منابع

اعیادی گیگلو، رقیه، اعیادی گیگلو، شهلا، و اعیادی گیگلو، علی. (۱۴۰۲). آموزش برای توسعه پایدار مدارس شهری پارس آباد و نقش شورای آموزش و پرورش در آن. *فصلنامه مطالعات رهبری فرهنگی*. ۵ (۲).

حمزوی، حسین، رضائی منش، بهروز، و رودساز، حبیب. (۱۴۰۲). تأثیر سبک‌های رهبری خدمتگزار و اخلاقی بر خلاقیت کارکنان. *مطالعات مدیریت بهبود و تحول*. ۳۲ (۱۱۰)، ۷۲-۳۵.

دوستار، محمد، ممبینی، یعقوب، و گودرزی، مهشید. (۱۳۹۵). بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین بر تغییرات سازمانی با تأکید بر نقش میانجی هوش سیاسی. *مدیریت سازمان های دولتی*، ۴(شماره ۳ (پیاپی ۱۵))، ۸۵-۱۰۴.

رئیس ناقدی، سمانه و زال، هانیه. (۱۴۰۲). مطالعه و بررسی تاثیر رهبری اخلاقی بر عملکرد سازمانی در سازمان های دولتی، اولین همایش ملی پژوهش ها و فناوری های دانش بنیان در مدیریت و حسابداری.

شنیدی، فاطمه، و ارشدی، نسرين. (۱۴۰۲). تأثیر رهبری تحول آفرین بر رفتار شهروندی سازمانی: نقش میانجی مالکیت روانشناختی. *فصلنامه مطالعات رهبری فرهنگی*. ۵ (۲).

صراف، فاطمه؛ و روح چکار، حسین. (۱۳۹۷). تبیین رابطه سبک های رهبری تحولی، فرهنگ سازمانی و عملکرد (پیش نیازهایی برای عملکرد پایدار سازمان های بخش دولتی و خصوصی). *چشم انداز حسابداری و مدیریت*. ۱(۳). ۶۸-۵۵.

طوطیان اصفهانی، صدیقه، سعیدی، لیلا، و حسینی، سید علیرضا. (۱۴۰۲). تأثیر رهبری اخلاقی و ابهام اخلاقی بر استرس شغلی و کیفیت عملکرد در سازمان شهرداری. *فصلنامه مطالعات رهبری فرهنگی*. ۵ (۳).

فرجی، محسن، طوطیان اصفهانی، و صدیقه، سعیدی، لیلا. (۱۴۰۲). ارائه مدل مفهومی فرهنگ سازمانی در سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی. *فصلنامه مطالعات رهبری فرهنگی*. ۵ (۲).

فقه شیخی، مریم، و قهرمانی، مسعود. (۱۳۹۸). تحلیل تأثیر رهبری تحول آفرین بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی فرهنگ سازمانی (مطالعه موردی: کارکنان بانک کشاورزی شهر ارومیه). *مدیریت فرهنگی*. ۱۳ (۴۵).

میراحمدی، سید محمود، فاضلی کبریا، حامد، احمدی، اردشیر، و رشیدی، حسن. (۱۴۰۰). بررسی تأثیر رهبری اخلاقی و اعتماد سازمانی بر انگیزش شغلی با نقش تعدیلگر خودکارآمدی عمومی (مورد مطالعه: شرکت آب و فاضلاب استان چهارمحال و بختیاری). *فصلنامه مطالعات رهبری فرهنگی*. ۳ (۲).

Ahsan, M. J. (2024). Unlocking sustainable success: exploring the impact of transformational leadership, organizational culture, and CSR performance on financial performance in the Italian manufacturing sector. *Social Responsibility Journal*, 20(4), 783-803. <http://dx.doi.org/10.1108/SRJ-06-2023-0332>

Ali, Y., Uddin, A., & Petrillo, A. (2024). The Impact of Government Support and Organizational Culture on Sustainable Performance: Unveiling the Mediating Role of Circular Economy and Eco-Innovation. *Sustainable Futures*, 100346. <https://doi.org/10.1016/j.sftr.2024.100346>

Asif, M., Yang, L., & Hashim, M. (2024). The role of digital transformation, corporate culture, and leadership in enhancing corporate sustainable performance in the manufacturing sector of China. *Sustainability*, 16(7), 2651. <https://doi.org/10.3390/su16072651>

- Bahreyni, S. S. (2006). Analytical review of the implementation of re-engineering processes in higher education. *Journal of Andish-e-Sadegh*, (23): 106-83. <https://doi.org/10.1353/rhe.1991.0005>
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (1999). Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework. *Reading, MA: Addison-Wesley*. <https://doi.org/10.1108/jocm.2000.13.3.300.1>
- Fatoki, O. (2020). Ethical leadership and sustainable performance of small and medium enterprises in South Africa. *Journal of Global Business and Technology*, 16(1), 62-79. <http://dx.doi.org/10.57125/FEL.2023.12.25.09>
- Gebril Taha, M., & Espino-Rodríguez, T. F. (2020). The impact of the organizational culture on hotel outsourcing and sustainable performance an empirical application in the Egyptian hotel sector. *Sustainability*, 12(22), 9687. <https://doi.org/10.3390/su12229687>
- Greimel, N. S., Kanbach, D. K., & Chelaru, M. (2023). Virtual teams and transformational leadership: An integrative literature review and avenues for further research. *Journal of Innovation & Knowledge*, 8(2), 100351. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2023.100351>
- Iskamto, D. (2023). Organizational Culture and Its Impact on Employee Performance. *International Journal of Management and Digital Business*, 2(1), 47-55. <https://doi.org/10.54099/ijmdb.v2i1.584>
- Junaid, M., Zhang, Q., Cao, M., & Luqman, A. (2023). Nexus between technology enabled supply chain dynamic capabilities, integration, resilience, and sustainable performance: An empirical examination of healthcare organizations. *Technological Forecasting and Social Change*, 196, 122828. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122828>
- Khan, I. U., Siddique, M., & Khan, A. A. (2024). THE ETHICAL LEADERSHIP & SUSTAINABLE PERFORMANCE: ROLE OF ORGANIZATIONAL CULTURE. *JOURNAL OF SOCIAL SCIENCES DEVELOPMENT*, 3(2), 117-127. <https://doi.org/10.53664/JSSD/03-02-2024-10-117-127>
- Kriswantini, D., & Sososutiksno, C. (2020). The Effect of Locus of Control on The Performance of Government Organizations with The Internal Auditor Empowerment Variable as a Moderation Variable. In *Proceeding on International Conference of Science Management Art Research Technology*. 1(1), 58-63. <https://doi.org/10.31098/ic-smart.v1i1.27>
- Pasricha, P., Singh, B., & Verma, P. (2018). Ethical leadership, organic organizational cultures and corporate social responsibility: An empirical study in social enterprises. *Journal of Business Ethics*, 151, 941-958. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3568-5>
- Tushar, H. (2017). The role of ethical leadership in developing sustainable organization. Tushar, H. (2017). The role of ethical leadership in developing sustainable organization. *Australasian Journal of Law, Ethics, and Governance (AJLEG)*, 2(2), 83-95. <https://doi.org/10.4324/9781315562032-16>
- Umair, S., Waqas, U., Mrugalska, B., & Al Shamsi, I. R. (2023). Environmental Corporate Social Responsibility, Green Talent Management, and Organization's Sustainable Performance in the Banking Sector of Oman: The

- Role of Innovative Work Behavior and Green Performance. *Sustainability*, 15(19), 14303. <https://doi.org/10.3390/su151914303>
- Zaid, A. A., Jaaron, A. A., & Bon, A. T. (2018). The impact of green human resource management and green supply chain management practices on sustainable performance: An empirical study. *Journal of cleaner production*, 204, 965-979. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.09.062>
- Zhu, Y., Salman, M., Kiran, S., Sajjad, F., Sibt-e-Ali, M., Sherwani, S., & Wajid Kamran, M. (2024). The CSR perspective: Interplay of technological innovation, ethical leadership and government regulations for sustainable financial performance. *Plos one*, 19(2), e0297559. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0297559>

The effect of transformational leadership and ethical leadership on the sustainable performance of government organizations with the mediating role of organizational culture

Behrouz Rezaei Manesh, MohammadJavad Kameli , Hossin Hamzavi

Abstract:

The purpose of this research was to investigate the impact of transformational leadership and ethical leadership on the sustainable performance of government organizations with the mediating role of organizational culture. The research method was descriptive-survey with emphasis on structural equation modeling. The statistical population of the research consisted of managers and employees of government organizations of Asaluye city (305 people). To determine the sample size, Cochran's formula was used and 170 people were selected as a sample, which was selected using the probability sampling method and specifically the convenience sampling method. The data collection tool was a questionnaire. Data analysis was done with the help of SPSS 22 and LISREL 8 software. The findings of this research showed that the actions of transformational leadership and ethical leadership have a significant impact on the sustainable performance of government organizations with the mediating role of organizational culture. The results of this research showed that transformational leadership has a more significant effect than ethical leadership on the sustainable performance of government organizations with the mediating role of organizational culture.

Keywords: leadership, transformational leadership, ethical leadership, organizational culture, sustainable performance of government organizations.