

## بررسی نقش فروتنی رهبری بر وفاداری سبز کارکنان با نقش میانجی تلنگر اخلاقی

علی خلخالی<sup>۱</sup> اسدالله مهر آرا<sup>۲</sup> علی گرجی کرسامی\*<sup>۳</sup>

### چکیده

امروزه شرکت‌های صنعتی در قبال پیامدهای زیست‌محیطی بسیار مسئولیت دارند و توجه به عوامل تخریب‌کننده و آلوده‌کننده محیط زیست بسیار مورد توجه شرکت‌های تولیدی و صنعتی می‌باشد. پژوهش حاضر با هدف بررسی نقش فروتنی رهبری بر وفاداری سبز کارکنان با نقش میانجی تلنگر اخلاقی می‌باشد. این مطالعه از لحاظ هدف کاربردی، از نوع توصیفی و با روش پیمایشی انجام شده است. جامعه آماری در این مطالعه ۱۰۵ نفر از کارکنان شرکت پارس پارس در شهر سمنان است. به منظور تحلیل داده‌ها، روش حداقل مربعات جزئی و نرم افزار Smart PLS2 مورد استفاده قرار گرفت. جهت سنجش روایی از روایی همگرا بهره گرفته شد و به منظور برازش پایایی، آلفای کرونباخ مورد استفاده قرار گرفت و ضریب آن برای تمام سازه‌های پژوهش بیشتر از ۰/۷ می‌باشد. نتایج به دست آمده، حاکی از آن است که فروتنی رهبری تأثیر مثبت و معناداری بر وفاداری سبز کارکنان دارد. همچنین تأثیر مثبت و معنادار فروتنی رهبری بر تلنگر اخلاقی مورد تأیید قرار گرفت. همچنین تلنگر اخلاقی بر وفاداری سبز کارکنان نقش مثبت و معناداری دارد. در نهایت نتایج این پژوهش نشان داد که تلنگر اخلاقی نقش میانجی بین فروتنی رهبری و وفاداری سبز کارکنان ایفا می‌کند.

کلیدواژه: فروتنی، رهبری، وفاداری سبز، تلنگر اخلاقی

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

<sup>۱</sup> کارشناسی ارشد مدیریت دولتی گرایش خط مشی گذاری عمومی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد قائمشهر، ایران  
khalkhali.ali.50@gmail.com  
<sup>۲</sup> استادیار مدیریت دولتی، عضو هیات علمی گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد قائمشهر، ایران.  
mehrra\_a@yahoo.com  
<sup>۳</sup> دانشجوی دکتری جامعه‌شناسی مسائل اجتماعی ایران، دانشگاه خوارزمی تهران، ایران.  
dali\_gorji@yahoo.com

## مقدمه

توجه روزافزون به محیط‌زیست در جوامع در حال پیشرفت موجب شده است تا تعداد زیادی از صنایع و شرکت‌ها به مفاهیم سبز به عنوان منبع اصلی تغییر استراتژیک توجه کنند (نادری راد و همکاران، ۱۴۰۰، ۱). تمرکز بر حوزه‌ی تلنگر به ما اجازه می‌دهد تا نکاتی را در درک خود از برآوردهای مقایسه‌ی اجتماعی بدست آوریم. تلنگرها کانال‌های رفتاری برای کاهش مسائل سازمانی پدید می‌آورند و موضوعات رقابتی، هنجارهای اجتماعی و یا رفتار اخلاقی را هدف قرار می‌دهند (جیسو<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۸؛ ۷). از طرف دیگر محققان شروع به مطالعه جنبه‌های رو به رشد رهبری همچون رهبری فروتنانه برای کمک به پیشرفت در عرصه مدیریت سازمان‌ها کرده‌اند (علی<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۲۱؛ ۱). بحث رهبری اخلاقی فروتنانه و صادقانه، به عنوان یکی از جدیدترین تئوری‌های رهبری در سازمان‌ها در طی چند سال اخیر مطرح شده و در محیط دانشگاهی نیز به عنوان یک ضرورت مورد توجه قرار گرفت است (پاشازاده و همکاران، ۱۳۹۹؛ ۷۶). فروتنی رهبر به عنوان یک ویژگی بین فردی شناخته می‌شود که به رهبران کمک می‌کند تا از طریق تعاملات اجتماعی درک بهتری از دیگران به دست آورند. در سال‌های اخیر محققان سازمانی بر اهمیت فروتنی به عنوان یکی از ویژگی‌های رهبری تأکید کرده‌اند. فروتنی بالا و غرور کم برای رهبرانی که در قرن بیست و یکم با مسائل غیرقابل پیش بینی و ناشناخته مواجه می‌شوند، ضروری است. هنگامی که در مورد رهبران در زمینه سلامت پویا صحبت می‌شود، فروتنی ضروری است. همچنین رهبران راهبردی و مؤثری که توانسته‌اند با توانایی بالایی با تغییرات کنار بیایند، کسانی بوده‌اند که از تواضع بالایی برخوردار بوده‌اند. همچنین تواضع رهبران به عنوان ویژگی مهم رهبرانی که اثربخشی، قدرت اجتماعی و مشارکت را تسریع می‌کنند، دیده می‌شود (کارنویل<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۹؛ ۲۸۹).

یکی از اولین گام‌ها در پیشگیری از هدررفت منابع و تخریب محیط‌زیست در صنایع، شناسایی سبک‌های

مدیریتی در یک سازمان و استراتژی‌های مطلوب در این حوزه است. در این پژوهش ما به دنبال پاسخ به این سؤال هستیم که چگونه فروتنی رهبری می‌تواند منجر به افزایش یا کاهش تلنگر اخلاقی و وفاداری سبز کارکنان در شرکت‌های صنعتی شود و در نهایت راه کارهای مرتبط به توسعه پایدار در این شرکت‌ها چیست؟ اگر چه در ادبیات مدیریت به موضوعاتی همچون رهبری فروتنانه پرداخته شده است، اما به متغیرهای جدیدی این پژوهش یعنی تلنگر اخلاقی و وفاداری سبز کارکنان چندان پرداخته نشده است. به طور کلی ویژگی‌های مدیران و رهبران صنعت تأثیرات مختلفی بر کارکنان، تعهد و وفاداری آنها دارد. این پژوهش و یافته‌های منتج از آن می‌تواند جهت پرکردن خلأ و شکاف فعلی در ادبیات مدیریت رفتار سازمانی و سبک‌های رهبری و درک بهتر پدیده‌ی تلنگر و تأثیرات آن بر وفاداری سبز کارکنان مفید باشد. مطالعات قبلی پارامترهای مختلفی را بررسی کرده‌اند، اما مقاله حاضر برای اولین بار در صدد است تا تأثیر فروتنی رهبری را بر وفاداری سبز کارکنان با نقش میانجی تلنگر اخلاقی در شرکت پارمیدا سمنان بسنجد.

## ادبیات و پیشینه پژوهش

### وفاداری سبز کارکنان<sup>۴</sup>

وفاداری به صورت ارادت و دلبستگی عاطفی نسبت به چیز خاصی تعریف شده است که ممکن است به شخص، گروه، وظیفه یا هدف مربوط باشد. وفاداری سازمانی به انطباق کارکنان با ارزش‌ها، نگرش‌ها و عقاید سازمان و تمایل آنها به انجام تلاش اضافی برای دستیابی به اهداف سازمان اشاره دارد (قنبری و عبدالمالکی، ۱۳۹۸؛ ۱۹). عده‌ای از دانشمندان صریحاً اخلاق را در مدل‌های رفتاری عقلایی و مدل رفتار برنامه‌ریزی شده قرار دادند و اعتقاد داشتند که رفتارهای زیست‌محیطی نتیجه مستقیم اخلاقیات می‌باشد. مدل انگیزه فرصت‌ها نوعی قابلیت را ایجاد می‌کند و بیان می‌کند که رفتار زیست-محیطی نه تنها متأثر از عوامل درونی و شخصی مانند نگرش، هنجارها و عادت‌ها می‌باشد، بلکه از طریق بقیه عوامل بیرونی همچون زیرساخت‌ها، تکنولوژی و تجهیزات، در دسترس بودن محصول و خصوصیات

3. Carnevale

4. green loyalty of employee

1. Jesso

2. Ali

شناخته شد. همچنین رضایت و وفاداری در رستوران‌های سبز با جنسیت به عنوان یک عامل معنادار در ارتباط است. البیوس و رو<sup>۶</sup> (۲۰۱۷) در پژوهش خود تأثیرات اثر هاله‌ای مسئولیت اجتماعی شرکت و رضایت حاصل از آن، وفاداری و نیت رفتاری را با بازیابی خدمات را اندازه‌گیری کردند. نتایج نشان داد که عناصر بصری سبز می‌تواند منجر به ملموس شدن اثر هاله‌ای در شرکت گردد. در نتیجه مسئولیت اجتماعی نیز افزایش می‌یابد.

### فروتنی رهبری<sup>۷</sup>

فروتنی از کلمه لاتین humus به معنای "خاک" است و معنای "بر روی خاک" را می‌سازد و به دلیل اینکه بواسطه آن دیگر فضائل رشد می‌کند، "خاک بارور" نامیده می‌شود (بهارانیتاران<sup>۸</sup> و همکاران، ۲۰۱۸؛ ۳). موضوعات فروتنی تحت عنوان یک فضیلت انسانی تاریخ طولانی در فلسفه و مذهب داشته است. فضایل انسانی آن خصوصیات اساسی افراد یا جوامع می‌باشد که به روش‌های خاصی اقدام می‌کنند که منجر به برتری و شکوفایی انسان‌ها می‌شود (نیلسن و مارون<sup>۹</sup>، ۲۰۱۸؛ ۸۰۶). در حالی که تفکرات کلاسیک درباره‌ی مزایای درون فردی فروتنی در پیشرفت سایر ویژگی‌های مثبت شخصی تمرکز می‌کنند، مطالعات معاصر فروتنی در سازمان‌ها بر تأثیرات ارتباطی فروتنی و تأثیر اجتماعی آن بر دیگران تمرکز دارد (ژیو<sup>۱۰</sup> و همکاران، ۲۰۱۹؛ ۱۰). شیوه رهبری مدیران خود شامل طیف وسیعی از نظریات می‌شود که در این بین در تئوری‌های جدید جای خالی رهبری اخلاقی و اثرات آن بر عملکرد سازمانی بیش از بی‌خودنمایی می‌کند (پاشازاده و همکاران، ۱۳۹۹؛ ۷۷). یکی از سبک‌های نوین رهبری که گشودگی بیشتری نسبت به ایده‌ها و اطلاعات جدید دارد، رهبری فروتن می‌باشد (نظری و همکاران، ۱۳۹۹؛ ۶۶). رهبری فروتنانه یکی از سبک‌های رهبری پرکاربرد توسط مدیران و رهبران شرکت‌ها و سازمان‌های موفق جهان امروز است که مبتنی بر فلسفه اخلاق فضیلت محور است (عقبی، ۱۳۹۸؛ ۳۱). اندیشمندان رهبری فروتنانه را به

محصول نیز تحت تأثیر قرار می‌گیرد (گائو و لیو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴؛ ۱۵۰۸). علاقه و آگاهی در مورد ارزش سبزگرایی در عملیات و استفاده از محیط سبز به عنوان وسیله‌ای برای افزایش مقرون به صرفه و اطمینان از مثبت بودن مصرف کارکنان در صنعت افزایش یافته است (ترانگ<sup>۲</sup> و همکاران، ۱۵؛ هان<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۸؛ ۵۹). یافته‌های پژوهش نادری راد و همکاران (۱۴۰۰) نشان دادند که شفافیت سبز با ارزش ادراک شده‌ی سبز و ارزش ادراک شده‌ی سبز با ارتباط خود برند ارتباط مثبت دارد؛ همچنین ارزش ادراک شده سبز با وفاداری به برند ارتباط مستقیم و ارزش ادراک شده‌ی سبز با وفاداری به برند از طریق ارتباط خودبرند ارتباط غیر مستقیم دارد. همچنین نقش واسطه ارزش ادراک شده‌ی سبز بین شفافیت سبز ادراک شده و وفاداری به برند مورد بررسی قرار گرفت، که طی آن، نقش واسطه ارزش ادراک شده‌ی سبز بین شفافیت سبز ادراک شده و وفاداری به برند تأیید شد. مطالعه هان و هیون<sup>۴</sup> (۲۰۱۹) یک تلاش تجربی برای کشف تأثیر طبیعت و راه‌حل‌ها در فرآیند تولید وفاداری مشتری و کارمند با در نظر گرفتن نقش سلامت روان و رفاه در صنعت هتلداری محسوب می‌گردد. نتایج نشان داد که محیط سبز داخلی و خارجی به مشتریان و کارمندان کمک می‌کند تا ادراک سلامت روان و رفاه و وفاداری را بهبود بخشند. علاوه بر این، نقش برجسته بهزیستی عاطفی در ایجاد وفاداری مشتری و ادراک سلامت روان در ایجاد وفاداری سبز کارکنان کشف شد. چارچوب‌های مفهومی توسعه یافته برای مشتریان و کارکنان دارای توانایی رضایت بخشی در پیش‌بینی وفاداری سبز کارکنان بودند. هدف از مطالعه شاپووال<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۱۸) این بود که بررسی شود که چگونه کیفیت خدمات زیست‌محیطی در رستوران‌ها با شیوه‌های سبز درک می‌شود و اینکه آیا ادراک منجر به رضایت و وفاداری نگرشی می‌شود یا خیر؟ شش بعد کیفیت خدمات دارای یک پیوند مستقیم با وفاداری و نیت رفتاری بود و جنسیت به عنوان یک اثر تعدیل‌کننده

6. Albus & Ro  
7. Leadership Humility  
8. Bharanitharan  
9. Nielsen & Marrone  
10. Zhu

1. Gao & Liu  
2. Trang  
3. Han  
4. Han & Hyun  
5. Shapoval

گسترش فروتنی همه‌ی کارکنان و افزایش سطح سرمایه روانشناختی تیمی شود. همچنین رابط بین مدیریت فروتنانه و عملکرد شرکت و نوآوری سازمانی در تحقیقات چندی تأیید شده است (پاشازاده و همکاران، ۱۳۹۹؛ ۷۷). نتایج پژوهش نظری و همکاران (۱۳۹۹) نشان داد که رهبری فروتن هم به صورت مستقیم و هم غیرمستقیم از طریق توانمندسازی روانشناختی و امنیت روانی بر رفتار صدای کارکنان تأثیرگذار بوده است. نتایج حاصل از تحقیق پاشازاده و همکاران (۱۳۹۹) بیانگر تأیید مدل مفهومی و فرضیات تحقیق با اطمینان بالا می‌باشد. بدین معنی که دو شیوه رهبری فروتنان و صادقانه رابطه مثبت و معنی‌داری با عملکرد سازمانی داشت و متغیر سرمایه اجتماعی در این رابط نقش میانجی را ایفا می‌کند. این پژوهش نشان می‌دهد که دانشگاه‌ها و سایر سازمان‌ها می‌توانند با تقویت مهارت رهبری فروتنانه و رهبری صادقانه در مدیران و سرپرستان واحدهای سازمانی به ارتقای سطح عملکرد سازمانی کارکنان دست یافت. همچنین توجه به نقش میانجی سرمایه اجتماعی در ارتباط بین رهبری اخلاقی و عملکرد سازمانی بسیار مهم و حایز اهمیت است. قنبری و عبدالمالکی (۱۳۹۸) در پژوهش خود اثر مستقیم مثبت و معنادار رهبری اخلاقی و تعلق خاطر کاری بر وفاداری سازمانی را مورد تأیید قرار دادند. همچنین نتایج این پژوهش نشان داد رهبری اخلاقی به واسطه‌ی تعلق خاطر کاری قادر به تبیین ۴۷ درصد واریانس وفاداری سازمانی است. نتایج پژوهش مک گوآیر و دی گرمر (۲۰۲۲) نشان داد که شرکت‌کنندگان در الگوریتمی شرایط رهبر - نسبت شرایط رهبر انسانی و شرایط رهبر انسانی فروتن - و تصمیم گرفته شده را کمتر منصفانه، قابل اعتماد و مشروع درک کرده‌اند، و این به نوبه خود نرخ پذیرش تصمیم کمتر و تصورات از شهرت سازمانی کمتری خواهد داشت. همچنین نتایج این پژوهش نشان داد که الگوی رهبری انسانی و رهبری فروتن اثرات متفاوتی دارد و افراد در سازمان بیشتر رهبری انسانی را ترجیح می‌دهند. هدف پژوهش علی و همکاران (۲۰۲۱) بررسی تأثیر رهبری فروتن بر اثربخشی مدیریت پروژه با توجه به نقش میانجی خلاقیت کارکنان است. نتایج نشان داد که رهبری فروتنانه

عنوان تمرین شکل ناب رهبری رابطه‌ای با قدردانی از پیروان و مشارکت آنها تعریف کرده‌اند (علی و همکاران، ۲۰۲۱؛ ۱). فروتنی را می‌توان به عنوان بالاترین مرتبه‌ی برتری انسانی بین غرور و ذلت شناخت (عقیقی، ۱۳۹۸؛ ۳۲). شمار زیادی از دانشمندان اجماع دارند که رهبری فروتن برای اثربخشی تیم‌ها و سازمان ضروری است. از شواهد و قرائن اینگونه استنباط می‌شود که مزایای رهبری فروتن بر عملکرد سازمان شامل پذیرش پارادایمهای جدید و تمرکز بر پویایی، یادگیری از دیگران، اشتیاق برای فهم محدودیت‌ها و شکست‌های فردی، تصحیح اشتباهات گذشته، تمایل به نصیحت-پذیری و پیروی از آن، احترام به افراد با تجربه، مرشدیت و پرهیز از خودخشنودی است رهبری فروتن معتقد است هیچ نیازی به تسلط بر کارکنان نیست و همین باعث می‌شود کارکنان وظایف خود را با آزادی و خود مختاری بیشتری انجام دهند (نظری و همکاران، ۱۳۹۹؛ ۶۶). در تحقیقات گذشته چندین مشخص برای رهبران فروتن شناسایی شده است. ویژگی‌هایی همچون ارزیابی خود بدون اجبار دیگران به ارزیابی مثبت یا منفی، غیر تدافعی بودن و خودآگاهی عینی، قدردانی از ارزش‌های دیگران، تصدیق نقاط قوت دیگران بدون احساس شدید، باز بودن در مقابل ایده‌ها، نصایح و اطلاعات دیگران و ابراز علاقمندی زیاد به یادگیری از دیگران. با بررسی مجموع مطالعات و تحقیقات موجود می‌توان سه مولفه کلیدی را برای رهبری فروتنان بیان داشت. البته نویسندگان مختلف تقسیم بندی متفاوتی ارائه نموده‌اند اما آنچه در بیشتر این تحقیقات مشترک است به شرح مدل زیر می‌باشد؛

- آرامش و سعه صدر
- تواضع و شکست نفسی
- رفتار منصفان و بدون غرض

تحقیقات چندی اثر مثبت رهبری فروتنانه را بر سطوح مختلف عملکردی سازمان بررسی و ارزیابی نموده است. رهبری فروتنانه می‌تواند منجر به افزایش رضایت شغلی شود. همچنین رهبری فروتنانه از طریق افزایش رضایت شغلی می‌تواند منجر به ارتقای سطح پایبندی شغلی و عملکرد کارکنان شود. تحقیقات همچنین نشان می‌دهد. رهبری فروتنانه می‌تواند باعث اثربخشی تیمی از طریق

سوی دیگر، کمبود کاربرد ارزش‌های اخلاقی می‌تواند بر روابط اجتماعی افراد تأثیر بگذارد. بسیاری از متخصصان مشهور در طول سال‌ها به فقدان اخلاقیات اشاره می‌کنند (استراکر<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۲۱؛ ۵۲۷؛ سود و بهیوشان<sup>۶</sup>، ۲۰۲۰؛ ۲؛ السون و اینگرام<sup>۷</sup>، ۲۰۱۸؛ ۶۰۸؛ ۳۴۷). به طور فزاینده‌ای در سازمان‌ها تصمیم‌گیری انجام می‌شود که پیامدهای اخلاقی دارند. چنین تصمیم‌هایی مورد توجه قرار می‌گیرند و به طور معمول توسط رهبران ساخته می‌شود. ادراکات کارکنان در مورد سیستم‌های تصمیم‌گیری برای ایفای نقش‌های رهبری و اتخاذ تصمیمات اخلاقی در سازمان‌ها بکار می‌رود و بستگی به شهرت سازمان‌هایی دارد که از چنین سیستم‌هایی استفاده می‌کنند (مک گوآیر و دی کرمر<sup>۸</sup>، ۲۰۲۲؛ ۱). تلنگرهای مقایسه‌ای از نظر اجتماعی به علت ایجاد احساس رقابت، رعایت هنجارهای اجتماعی و تحریک اخلاقی کانال‌های رفتاری یا به خاطر اطلاعات جدید در مورد نحوه عملکرد سایر کارکنان و در رابطه با میزان صرفه‌جویی-های پولی یا ترکیبی از این عوامل غالباً مؤثر هستند (پینار<sup>۹</sup> و همکاران، ۲۰۱۵؛ ۳۳۹). به طور کلی برای سنجش اخلاقی تلنگر چهار معیار استقلال، دستکاری، شفافیت و تناسب در جدول ۱ مطرح گردیده است (کریستمان و زالتا<sup>۱۰</sup>، ۲۰۱۵؛ ۲).

اثربخشی مدیریت پروژه را با میانجیگری و تعدیل فرآیندهای اخلاقی افزایش می‌دهد. از این رو می‌توان فرضیات پژوهش را به صورت زیر بیان کرد؛  
فرضیه ۱: فروتنی رهبری نقش مثبت و معناداری بر وفاداری سبز کارکنان دارد.  
فرضیه ۲: فروتنی رهبری نقش مثبت و معناداری بر تلنگر اخلاقی دارد.

### تلنگر اخلاقی<sup>۱</sup>

مسائل اخلاقی در جامعه و تجارت قرن‌هاست که وجود دارد، اما شروع آن در زمینه کسب و کار از دهه ۱۹۸۰ شکل گرفت (سیف‌اللهی و اسکندری، ۱۴۰۱؛ ۳۰۲). بهره‌گیری از انگیزاننده‌ها و تلنگرها به یک شیوه پدرسالارانه به وسیله قدرت و واسطه‌های اطلاعاتی، یک مسئله اخلاقی بااهمیت در جامعه کنونی پدید آورده است. مسأله راهبردهای تلنگر این است که غالباً فرآیندهای اندیشیدن افراد را به شیوه‌های غیرملموس و اجتناب‌ناپذیر تحت تأثیر قرار می‌دهند و از این طریق استقلال افراد را تحت‌الشعاع قرار می‌دهند (پارکر<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶؛ ۱۸۲). اخلاق محوری است که تعادل واقعی بر ریسک سازمان‌ها، کسب و کارها و بنگاه‌های اقتصادی و کمک به رسیدن به پیامدهای مالی سودمند، تعادل شغلی و رفاه ایجاد می‌کند (پاپسکیو<sup>۳</sup>، ۲۰۲۲؛ ۲؛ سبستووا<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۲۱؛ ۱۵۹). با این وجود، از

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

6. Sood & Bhushan  
7. Elson and Ingram  
8. McGuire & De Cremer  
9. Pienaar  
10. Christman & Zalta

1. Ethical nudge  
2. Parker  
3. Popescu  
4. Šebestová  
5. Straker

جدول ۱؛ معیارهای ارزیابی اخلاقی تلنگر سبز (کریستمان و زالتا، ۲۰۱۵)

ظرفیتی که فرد داراست تا زندگی خود را با توجه به دلایل و انگیزه‌هایی اداره کند که به‌خاطر ماهیت خودشان و نه عوامل دستکاری‌شده و یا تحریف نیروهای خارجی در نظر گرفته می‌شود.	استقلال
تلاش برای نفوذ در افراد به‌صورت ناخودآگاه یا خودآگاه به شیوه‌ای که ظرفیت آنها را برای انتخاب آگاهانه تضعیف می‌کند.	دستکاری
نیت ورای هر تلنگر و همچنین هدف ابزارهایی که به دنبال تغییر رفتاری و عواملی که به دنبال تلنگر هستند، شفافیت است.	وضوح
این ویژگی باید چهار عنصر را تحقق بخشد: یک هدف مشروع ارائه دهد؛ تلنگر نیاز به هماهنگی دارد؛ باید حداقل معیار محدودکننده داشته باشد؛ میزان تلنگر باید به اندازه کافی باشد.	هماهنگی

هنجارهای اخلاقی منجر به توسعه رفتارهای زیست-محیطی در کودکان می‌شود. گاما<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۱۸) در پژوهش خود اذعان داشتند که در ترویج رفتارهای زیست‌محیطی و بروز تلنگرهای اخلاقی، گاهی اوقات نفاق مورد توجه افراد قرار می‌گیرد، یعنی آنها متوجه می‌شوند که رفتار آنها مطابق با گفته‌های آنها نیست. نتایج این پژوهش نشان داد که برخی عوامل موقعیتی و عوامل فردی در بروز رفتارهای زیست‌محیطی مؤثر است و تلنگرهای اخلاقی می‌تواند در این زمینه تأثیر دوگانه‌ای داشته باشد. شوبرت<sup>۵</sup> (۲۰۱۵) یک ارزیابی اخلاقی از تلنگرهای سبز ارائه می‌دهد و برخی دستورالعمل‌های مهم ارائه می‌دهد که ممکن است به مجریان کمک کند تا ارزیابی اخلاقی آگاهانه داشته باشند. همچنین او بیان می‌کند که مرکز ارزیابی اخلاقی تلنگر سبز، نقطه‌ای است که استقلال، خودکنترلی و انصاف از تلنگر به یک نقطه‌ای مشترک می‌رسند. او پیشنهاد می‌کند که ملاحظات استقلال باید به ارزیابی اخلاقی کلی از تلنگر سبز به عنوان یک نوع «هزینه هنجاری» که باید در برابر مزایایی همچون رفاه مورد توجه قرار گیرد، وارد شود. وی نتیجه می‌گیرد که شفافیت، همراه با شرایطی که منجر به تغییر رفتاری بادوام است، یک پیش‌شرط مؤثر برای رهبری سبز اثربخش و اخلاقی است. از این رو می‌توان فرضیات پژوهش را به صورت زیر بیان کرد:

در همین حال محققان در مطالعات خود تفاوت شرکت‌های بزرگ را در پاسخ به موارد اخلاقی انتقادی ذکر می‌کنند (فیگار و دوردویک<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶؛ ۳۴۶). تحقیقات نشان داده است که باورهای اخلاقی، ارزش‌های فردی، قضاوت اخلاقی، محیط اخلاقی و نظام اخلاقی برای مدیریت نسبت به ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مدیران، بیشترین تأثیر را بر عملکرد سازمانی دارد (پاشازاده و همکاران، ۱۳۹۹؛ ۷۷). نتایج سیفالهی و اسکندری (۱۴۰۱) نشان داد که بازاریابی اخلاقی بر مسئولیت اجتماعی و تصویر برند تأثیر مثبت و معنادار دارد و مسئولیت اجتماعی نیز بین بازاریابی اخلاقی و تصویر برند نقش میانجی بین بازاریابی اخلاقی و تصویر برند ایفا می‌کند. پژوهش مرکادر<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۲۱) به تشریح مفهوم اخلاق در رهبری، کار گروهی، اثربخشی ارتباط و بهره‌وری که شامل کاربرد ارزش‌های اخلاقی برای پرورش یک محیط کسب و کار خلاق و نوآور و مدیریت کسب و کار قوی و پایدار و شایستگی‌های تجاری از دیدگاه فارغ‌التحصیلان دانشگاه می‌پردازد. وو<sup>۳</sup> (۲۰۱۸) در پژوهش خود با عنوان "روابط بین حساسیت محیطی، ایدئولوژی اکولوژیکی، هنجارهای فردی و رفتارهای حامی محیط‌زیست در کودکان چینی: آزمایش مدل ارزش-باور-هنجار با حساسیت محیطی به عنوان مبنای احساسی" به این نتیجه رسیدند که بهبود

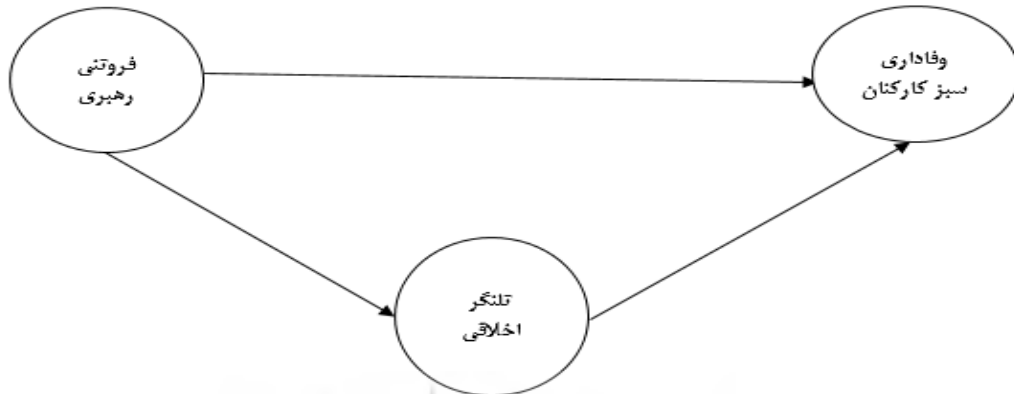
4. Gao & Liu  
5. Schubert

1. Figar & Đorđević  
2. Mercader  
3. Wu

در حقیقت مدل مفهومی هر پژوهش بیان‌کننده‌ی روابط بین متغیرها می‌باشد. در این پژوهش متغیر فروتنی رهبری به عنوان متغیرهای مستقل نسبت به وفاداری سبز کارکنان در شرکت پارمیدا سمنان در نظر گرفته شده است. همچنین متغیر تلنگر اخلاقی به عنوان نقش میانجی در این رابطه قرار می‌گیرد.

فرضیه ۳: تلنگر اخلاقی نقش مثبت و معناداری بر وفاداری سبز کارکنان دارد.  
فرضیه ۴: تلنگر اخلاقی در رابطه بین فروتنی رهبری و وفاداری سبز کارکنان نقش میانجی‌گری ایفا می‌کند.

### مدل مفهومی پژوهش



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش (برگرفته از پژوهش الستهوی و همکاران (۲۰۲۲)؛ اونز و همکاران (۲۰۱۹)، گاما و همکاران (۲۰۱۸)، وو (۲۰۱۸))

شناختی می‌باشد و قسمت دوم، شامل سؤالات اصلی پرسشنامه است که بر اساس فرضیات تحقیق مطرح شده‌اند که روایی و پایایی آن تأیید گردید. پرسشنامه شامل ۳ بعد (فروتنی رهبری، وفاداری سبز کارکنان، تلنگر اخلاقی) می‌باشد. روایی و اعتبار سؤالات توسط برخی از اساتید کنترل شد. همچنین به منظور بررسی پایایی و روایی مدل اندازه‌گیری، از نرم‌افزار Smart-PLS استفاده شد. همانطور که مشاهده می‌شود ضریب آلفای کرونباخ (جدول ۱) برای تمام سازه‌های پژوهش بیشتر از ۰/۷ می‌باشد که در سطح مطلوب است و نشان از اعتبار سنج‌های پژوهش دارد.

### روش پژوهش

از آنجا که هدف پژوهش تعیین میزان تأثیرات میان متغیرها است، پس پژوهش حاضر از نوع کاربردی، از نظر نحوه گردآوری داده‌ها تو صیفی و از نوع پیمایشی و به صورت تک‌مقطعی انجام شده است. جامعه آماری پژوهش کارکنان شرکت پارمیدا سمنان به تعداد ۱۰۵ می‌باشد که پرسشنامه در میان آنها توزیع گردید. به منظور جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه ۱۹ سؤالی بر اساس مقیاس ترتیبی و طیف پنج دسته‌ای لیکرت استفاده شد. پرسشنامه این تحقیق، از دو قسمت تشکیل شده است. قسمت اول، شامل سؤالات جمعیت

جدول ۱. نتایج پایایی و منابع مقیاس‌های سنجش

متغیرهای پژوهش	منبع مقیاس‌های سنجش	تعداد سوال	ضریب آلفای کرونباخ
فروتنی رهبری	Owens et al (2013)	۹	۰/۸۸۲
وفاداری سبز کارکنان	Chrisjatmiko, K. (2018).	۴	۰/۹۷۱
تلنگر اخلاقی	Gamma et al (2018)	۶	۰/۷۰۸

در شرکت پارمیدا مورد ارزیابی واقع گردید. بر اساس آنچه در جدول آمده است، حدوداً ۷۱ درصد پاسخگویان

### یافته‌های پژوهش

بر اساس جدول ۲، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه

مرد و حدوداً ۷۷ درصد پاسخگویان متأهل بودند. را در میان پاسخگویان داشته است و بیشترین فراوانی تحصیلات کارشناسی با حدود ۳۲ درصد بیشتر فراوانی مربوط به طبقه سنی ۳۵ تا ۴۴ سال بوده است.

جدول ۲. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه مورد بررسی

نمونه	جنسیت		وضعیت تأهل		تحصیلات					سن				
	مرد	زن	متاهل	مجرد	دیپلم و فوق دیپلم	لیسانس	فوق لیسانس	دکتری	۱۸-۲۴	۲۵-۳۴	۳۵-۴۴	۴۵-۵۴	بالتر از ۵۵	
فراوانی	۷۵	۳۰	۷۷	۲۸	۱۳	۲۵	۳۴	۲۴	۹	۱۵	۲۳	۲۹	۲۷	۱۱
درصد	۷/۴	۲/۵	۷/۳	۲/۶	۱/۸۶	۲/۸	۳/۳	۲/۸	۱/۵۷	۱/۲	۲/۹	۲/۶	۲/۷	۱/۴
	۱	۸	۳	۶	۷	۳	۲	۲	۸	۴	۱	۷	۵	۰

نوع روایی ارزیابی استفاده شده است؛ روایی محتوا و روایی همگرا. روایی محتوا توسط نظر سنجی از خبرگان حاصل شد و نتایج آن در زیر قابل مشاهده است. همچنین در این پژوهش، جهت تعیین پایایی پرسشنامه از دو معیار (ضریب آلفای کرونباخ و ضریب پایایی مرکب) استفاده شده است، ضرایب آلفای کرونباخ تمامی متغیرها در این تحقیق از حداقل مقدار (۰/۷) بیش تر است.

### بررسی برازش مدل بیرونی

مدل یابی PLS در دو مرحله صورت می‌پذیرد. در مرحله اول، مدل اندازه‌گیری (مدل بیرونی) از طریق تحلیل‌های روایی و پایایی و تحلیل عاملی تأییدی مورد بررسی قرار می‌گیرد و در مرحله دوم، مدل ساختاری (مدل درونی) به وسیله‌ی برآورد مسیر بین متغیرها بررسی می‌شود. جهت تأیید روایی ابزار اندازه‌گیری از دو



جدول ۳. نتایج کلی پژوهش

مقدار تی (>۱/۹۶)	بارعاملی (>۰/۴)	میانگین واریانس استخراجی (AVE>0.5)	ضریب پایایی ترکیبی (Alpha>0.7)	ضریب آلفای کرونباخ (Alpha>0.7)	شاخص	سازه
۳/۵۴	۰/۶۴۸	۰/۵۹۱	۰/۷۲۲	۰/۸۸۲	LH1	فروتنی رهبری
۶/۷۰	۰/۵۸۴				LH2	
۴/۸۶	۰/۵۹۱				LH3	
۸/۰۳	۰/۷۹۲				LH4	
۶/۳۴	۰/۶۳۴				LH5	
۵/۵۸	۰/۵۸۳				LH6	
۴/۷۱	۰/۶۴۸				LH7	
۶/۴۷	۰/۷۴۱				LH8	
۵/۸۲	۰/۵۴۹				LH9	
۶/۰۵	۱/۹۵۷	۰/۶۳۷	۰/۷۴۵	۰/۹۷۱	GL1	وفاداری سبزی کارکنان
۴/۶۲	۰/۷۳۷				GL2	
۴/۱۹	۰/۴۶۲				GL3	
۵/۴۶	۰/۷۵۳				GL4	
۵/۴۶	۰/۶۴۵	۰/۶۷۸	۰/۸۳۹	۰/۷۰۸	EN1	تلنگر اخلاقی
۴/۲۵	۰/۴۹۶				EN2	
۶/۷۷	۰/۵۴۳				EN3	
۵/۳۴	۰/۶۴۵				EN4	
۴/۳۸	۰/۴۶۷				EN5	
۴/۹۰	۰/۵۳۴				EN6	

نموده‌اند که می‌توان مناسب بودن وضعیت پایایی و روایی همگرایی پژوهش حاضر را تأیید ساخت.

#### بررسی برازش مدل درونی

مدل درونی نشانگر ارتباط بین متغیرهای مکنون پژوهش است. با استفاده از مدل درونی می‌توان به بررسی فرضیه‌های پژوهش پرداخت. ملاک تأیید فرضیه‌های پژوهش این است که ضرایب مسیر مثبت و آماره  $t$  بالاتر از  $1/96$  باشد. در جدول ۴ نتایج بررسی فرضیه‌ها ارائه شده است.

با توجه به اینکه مقدار مناسب برای آلفای کرونباخ  $0/7$ ، پایایی ترکیبی  $0/7$  و برای AVE،  $0/5$ ، بار عاملی،  $0/4$  و آماره  $t$ ،  $1/96$  است که مطابق جدول ۳ مشاهده می‌شود که تمام بارهای عاملی در این سطح اطمینان معنی‌دار هستند. این بدان معناست که ضریب متغیرهای آشکار در برآورد متغیر پنهان مربوط به خود از توانایی لازم برخوردارند و در نتیجه نشان‌دهنده این است که روایی سازه مدل مورد قبول واقع شده است و علاوه بر این، مطابق با یافته‌ها تمامی این معیارها (آلفای کرونباخ؛ پایایی ترکیبی؛ میانگین واریانس استخراج شده) نیز در مورد متغیرهای مکنون مقدار مناسب اتخاذ

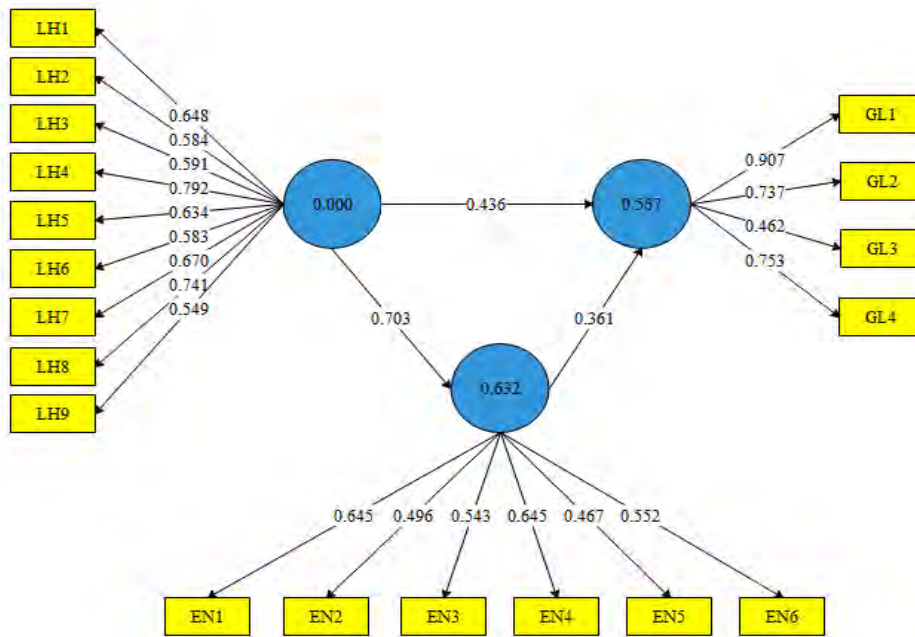
جدول ۴. نتایج برازش مدل درونی

H	مسیر	ضریب مسیر	آماره $t$	نتایج
۱	فروتنی رهبری ← وفاداری سبز کارکنان	$0/436$	$4/518$	✓ پذیرش
۲	فروتنی رهبری ← تلنگر اخلاقی	$0/703$	$3/125$	✓ پذیرش
۳	تلنگر اخلاقی ← وفاداری سبز کارکنان	$0/361$	$4/582$	✓ پذیرش
۴	فروتنی رهبری ← وفاداری سبز کارکنان با نقش میانجی تلنگر اخلاقی	بررسی شروط	بررسی شروط	✓ پذیرش

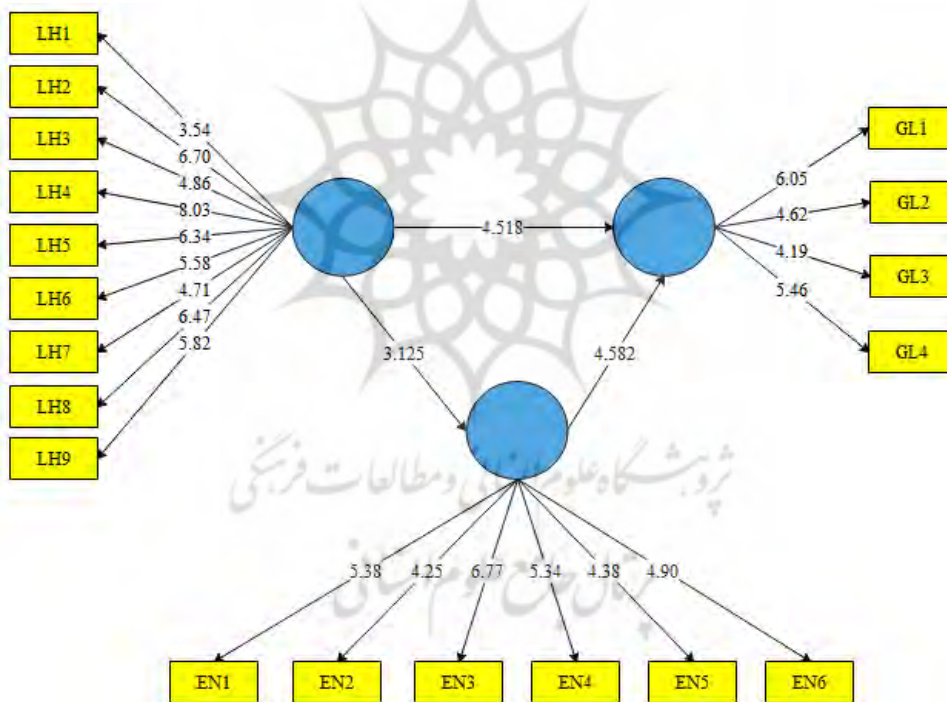
$0/95$  ارزیابی شد که مطابق شکل ۲ مشاهده می‌شود که تمام بارهای عاملی در این سطح اطمینان معنی‌دار هستند (بار عاملی کلیه متغیرها در حد قابل قبول بالاتر از  $0/4$  می‌باشند). همچنین مطابق با شکل ۳ مقدار تمامی مقادیر آماره  $t$  بالاتر از میزان مطلوب ( $1/96$ ) است و مورد تأیید می‌باشد.

#### برازش مدل پژوهش

در شکل ۲ ضرایب مسیر که بیانگر شدت اثرگذاری است، مشخص شده است. اعداد روی مسیرها نشان‌دهنده ضریب مسیر و اعداد روی فلش‌های متغیرهای پنهان بیانگر بارهای عاملی است. در مدل آزمون شده ابتدا معنی‌دار بودن ضرایب مسیر و بارهای عاملی در سطح



شکل ۲. مدل آزمون شده پژوهش (ضرایب مسیر و بارهای عاملی)



شکل ۳. مدل آزمون شده پژوهش (تی ولیو)

### بحث و نتیجه گیری

امروزه شرکت‌های صنعتی در زمینه محیط‌زیست و رعایت ارزش‌های سبز در محیط‌های کاری اقدامات قابل توجهی انجام نداده‌اند، در حالی که برای بقا و ماندگاری در شرایط متلاطم امروز می‌بایست توجه فوق‌العاده‌ای به مسائل زیست‌محیطی داشته باشند و این الزام از سوی اکثر دولت‌ها اعمال شده است. در صورتی که شرکت از

موضوعات زیست‌محیطی و نقش خود آگاهی داشته باشد و دانش مطلوبی در این رابطه در سراسر شرکت پدید آمده باشد، اصول اخلاقی بیشتری تأمین می‌گردد و در نتیجه وفاداری سبزی بیشتری از سوی کارکنان پدیدار خواهد شد. هدف از پژوهش حاضر بررسی نقش فروتنی رهبری بر وفاداری سبزی کارکنان با توجه به نقش میانجی تلنگر اخلاقی می‌باشد. با توجه به یافته‌های

کارکنان نسبت به مسائل سبز داشته باشند. در نتیجه مدیران شرکت پارمیدا سمنان باید با اتخاذ و بکارگیری الگوهای فروتنانه رهبری سعی کنند که وفاداری کارکنان را از جنبه‌های مختلف مورد بررسی قرار داده و از میزان تخریب زیست‌محیطی آنها بکاهند. یافته‌های این پژوهش نه تنها برای محققان بلکه برای مدیران و مسئولان شرکت پارمیدا مفید است، بلکه کلیه شرکت‌های صنعتی در حوزه تولید خودرو و قطعات آن در سراسر کشور نیز می‌توانند از نتایج این پژوهش استفاده کنند. سازمان‌ها به طور کلی تحت تأثیر فشارها و رقابت‌های بیرونی برای ارائه اخلاقیات پیرامون محیط‌زیست هستند و از طرف دیگر سبک رهبری‌ای که در بسیاری از شرکت‌های صنعتی رخ می‌دهد، چندان مطلوب نیست، بنابراین چنین اقتضای می‌کند که عوامل مؤثر و مهم بر این موضوع شناسایی گردد. در راستای برطرف شدن مسائل زیست‌محیطی شرکت از سوی مدیران باید تلاش‌ها و استراتژی‌های مختلفی بکار گرفته شود. مدیران شرکت‌های صنعتی باید بدانند که اگر یک شرکت به سبک رهبری و تلنگرها در فرآیندهای تولید توجه نماید، میزان مسائل مرتبط با محیط‌زیست کمتری پدید خواهد آمد که این امر به نوبه‌ی خود می‌تواند عامل بسیار مؤثری در رشد و پیشرفت بهره‌وری شرکت به واسطه کاهش هزینه‌ها در آینده باشد. از طرف دیگر اعتماد و سرمایه اجتماعی و دیدگاه جامعه نسبت به شرکت تغییر خواهد کرد. به طور کلی پیشنهاد می‌شود شرکت پارمیدا با در نظر گرفتن سبک رهبری فروتنانه در زمینه رفع وقایع و رفتارهای مخرب زیست‌محیطی، آثار تخریبی در این زمینه را تا حد ممکن کاهش دهند و با استفاده از محرک‌های مختلف همچون تلنگرهای اخلاقی، آنها را برای بهره‌وری و توسعه سازمانی ترغیب سازند. همچنین به تحقیقات آتی پیشنهاد می‌شود تا به بررسی دقیق ارتباط سایر سبک‌های رهبری و تلنگرها بر وفاداری سبز کارکنان بپردازند. از طرف دیگر می‌تواند فروتنی رهبری تحت تأثیر عوامل دیگری می‌باشد که آن عوامل نیز می‌توانند مورد بررسی قرار بگیرند. از آنجا که این پژوهش در یک صنعت مشخص در یک شهر (سمنان) و در یک بازه زمانی انجام گرفته است، بنابراین پیشنهاد می‌شود

تحقیق در راستای فرضیه اول، تأثیر مثبت فروتنی رهبری بر وفاداری سبز کارکنان مورد تأیید قرار گرفت و نتایج نشان داد که رهبری‌ای که به سمت صفات فروتنانه می‌رود، می‌تواند بر میزان وفاداری کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت به میزانی که مدیران در شرکت پارمیدا این سبک رهبری را نهادینه نمایند، قدرت ارتباطات، شفافیت و اعتماد در شرکت افزایش می‌یابد و در نتیجه یک تعامل دوجانبه بین کارمندان و مسائل بهره‌وری و زیست‌محیطی سازمان ایجاد می‌شود. نتایج فرضیه دوم نشان می‌دهد که فروتنی رهبری بر تلنگر اخلاقی در شرکت پارمیدا تأثیر مثبت و معناداری دارد. بنابراین می‌توان گفت به میزانی که مدیران متواضع و فاقد خودستایی باشند، با آرامش و سکوت (نه اقتدارطلبی فردی) اقدام خواهند کرد و جاه‌طلبی و موفقیت را برای سازمان می‌خواهند و پیوسته موفقیت شرکت را به دیگران و عوامل بیرونی نسبت می‌دهند و بر جانشین‌پروری به عنوان یک اصل خیلی مهم تأکید خواهند داشت. بنابراین اخلاقیات بیشتری در سازمان گسترش پیدا خواهد کرد و استفاده از تلنگرهای اخلاقی رواج بیشتری پیدا خواهد کرد. در رابطه با فرضیه سوم یافته‌های پژوهش نشان داد که تلنگرهای اخلاقی بر وفاداری سبز کارکنان در شرکت پارمیدا تأثیر مثبت و معناداری دارد و این فرضیه نیز مورد پذیرش قرار گرفت. بنابراین می‌توان فرضیه را چنین تبیین کرد که به میزانی که مدیران در شرکت پارمیدا سمنان از اصول ابزارهای اخلاقی همچون تلنگر اخلاقی بهره بگیرند، در نتیجه احساس وفاداری کارمند نسبت به سازمان و مسائل زیست‌محیطی آن افزایش می‌یابد. در این صورت کارمندان نیز بهترین عملکرد زیست‌محیطی را ارائه می‌دهد و به سایر کارکنان تذکرات لازم را در این خصوص ارائه می‌دهد. در راستای فرضیه چهارم نتایج این پژوهش نشان داد که تلنگرهای اخلاقی در رابطه بین فروتنی رهبری و وفاداری سبز کارکنان نقش میانجی ایفا می‌کند. نتایج پژوهش در راستای این فرضیه برای اولین بار مورد آزمون قرار گرفت و در نتیجه مشخص می‌شود که رهبران سازمان می‌توانند بواسطه بکارگیری تلنگرهای مختلف اثر بیشتری بر وفاداری

behavior and green performance? the roles of job autonomy and green supporting climate in hotels. Avitzour, D., Barnea, R., Avitzour, E., Cohen, H., & Nissan-Rozen, I. (2018). Nudging in the clinic: the ethical implications of differences in doctors' and patients' point of view. *Journal of Medical Ethics*, medethics-2018-104978. doi:10.1136/medethics-2018-104978.

Bharanitharan K, Chen ZX, Bahmannia S, Lowe KB. (2018). Is leader humility a friend or foe, or both? An attachment theory lens on leader humility and its contradictory outcomes. *Journal of Business Ethics*; 1-15.

Carnevale, J. B., Huang, L., & Paterson, T. (2019). LMX-differentiation strengthens the prosocial consequences of leader humility: An identification and social exchange perspective. *Journal of Business Research*, 96, 287-296.

Chrisjatmiko, K. (2018). Towards green loyalty: the influences of green perceived risk, green image, green trust and green satisfaction. In *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science* (Vol. 106, No. 1, p. 012085). IOP Publishing.

Christman, J., & Zalta, E. N. (2015). The Stanford encyclopedia of philosophy. *Autonomy in Moral and Political Philosophy* [internet]. Edward N. Zalta ed.

Elson, R. J., & Ingram, P. (2018). Wells Fargo and the unauthorized customer accounts: A case study. *Global Journal of Business Pedagogy*, 2(1), 607-639.

Figar, N., & Đorđević, B. (2016). Managing an ethical dilemma. *Economic Themes*, 54(3), 345-362.

Gamma, K., Mai, R., & Loock, M. (2018). The double-edged sword of ethical nudges: Does inducing hypocrisy help or hinder the adoption of pro-environmental behaviors?. *Journal of Business Ethics*, 1-23.

Gao, Z. Y., & Liu, D. D. (2014). Empirical analysis of structural equation on pro-environmental behaviors. In *Advanced Materials Research* (Vol. 955, pp. 1508-1513). Trans Tech Publications Ltd.

Han, H., & Hyun, S. S. (2019). Green indoor and outdoor environment as nature-based solution and its role in increasing customer/employee mental health, well-being, and loyalty. *Business strategy and the environment*, 28(4), 629-641.

Han, H., Lee, J. S., Trang, H. L. T., & Kim, W. (2018). Water conservation and waste reduction management for increasing guest loyalty and

موضوع این پژوهش در سایر صنایع، دستگاه‌های دولتی، خصوصی و ... و در سایر شهرها انجام بپذیرد.

## مراجع

- پاشازاده، یوسف؛ سلیمانی، محمد؛ تیموری آذر، خلیل (۱۳۹۹)، رابطه نوین رویکرد صادقانه و فروتنانه رهبری اخلاقی با عملکرد سازمانی، فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، ۱۵(۲)، ۷۶-۸۵.
- سیفاللهی، ناصر؛ اسکندری، نادر (۱۴۰۱)، تأثیر بازاریابی اخلاقی بر تصویر برند با میانجی‌گری مسئولیت اجتماعی، پژوهشنامه مدیریت اجرایی، دوره ۱۴، شماره ۲۷، ۲۹۵-۳۱۷.
- عقیقی، علیرضا (۱۳۹۸)، تبیین نقش هوش اخلاقی بر مؤلفه‌های رهبری فروتنانه، نشریه اخلاق در علوم و فناوری، دوره ۱۴، شماره ۴، ۳۱-۳۸.
- قنبری، سیروس؛ عبدالملکی، جمال (۱۳۹۸)، نقش رهبری اخلاقی در وفاداری سازمانی با میانجی‌گری تعلق خاطر کاری، پژوهش‌های راهبردی مسائل اجتماعی ایران، سال هشتم، شماره پیاپی (۲۷)، شماره چهارم، ۱۷-۳۶.
- نادری راد، امیر؛ صابری، حسن؛ محترم، رحیم (۱۴۰۰)، بررسی نقش شفافیت سبزی بر ارزش ادراک‌شده‌ی سبزی مصرف‌کننده، ارتباط خود-برند وفاداری به برند، پنجمین کنفرانس علمی دستاوردهای نوین در مطالعات علوم مدیریت، حسابداری و اقتصاد ایران، ایلام.
- نظری، فرهاد؛ کاشف، سیدمحمد و بهنام، محسن. (۱۳۹۹). مدلیابی نقش سبک رهبری فروتن بر رفتار صدای کارکنان وزارت ورزش و جوانان: نقش میانجی توانمندسازی روانشناختی و امنیت روانی، مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، ۷(۱)، ۶۵-۷۸.
- Albus, H., & Ro, H. (2017). Corporate social responsibility: The effect of green practices in a service recovery. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 41(1), 41-65.
- Ali, M., Zhang, L., Zhang, Z., Zada, M., Begum, A., Han, H., ... & Vega-Muñoz, A. (2021). Can leaders' humility enhance project management effectiveness? Interactive effect of top management support. *Sustainability*, 13(17), 9526.
- Alsetoohy, O., Al-Abyadh, M. H. A., Sipahi Döngül, E., Agina, M. F., & Elshaer, A. (2022). How humble leadership affects voluntary green

- Šebestová, J. D., Palová, Z., Kantor, P., & Beck, V. (2021). Non-Profit Organization Involvement Into the Sustainable Development Goals. In *Handbook of Research on Novel Practices and Current Successes in Achieving the Sustainable Development Goals* (pp. 158-179). IGI Global.
- Shapoval, V., Murphy, K. S., & Severt, D. (2018). Does service quality really matter at Green restaurants for Millennial consumers? The moderating effects of gender between loyalty and satisfaction. *Journal of foodservice business research*, 21(6), 591-609.
- Sood, P., & Bhushan, P. (2020). A structured review and theme analysis of financial frauds in the banking industry. *Asian Journal of Business Ethics*, 9(2), 305-321.
- Straker, K., Peel, S., Nusem, E., & Wrigley, C. (2021). Designing a dangerous unicorn: Lessons from the Theranos case. *Business Horizons*, 64(4), 525-536.
- Trang, H. L. T., Lee, J. S., & Han, H. (2019). How do green attributes elicit pro-environmental behaviors in guests? The case of green hotels in Vietnam. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 36(1), 14-28.
- Wu, L. (2018). The relationships between environmental sensitivity, ecological worldview, personal norms and pro-environmental behaviors in Chinese children: Testing the value-belief-norm model with environmental sensitivity as an emotional basis. *PsyCh journal*, 7(3), 111-121.
- Zhu Y, Zhang S, Shen Y. (2019). Humble leadership and employee resilience: Exploring the mediating mechanism of work-related promotion focus and perceived insider identity. *Frontiers in Psychology*; 10.
- green hotel practices. *International Journal of Hospitality Management*, 75, 58-66.
- Jessoe, K., Papineau, M., & Rapson, D. (2017). Utilities included: split incentives in commercial electricity contracts (No. CEP 17-07).
- McGuire, J., & De Cremer, D. (2022). Algorithms, leadership, and morality: why a mere human effect drives the preference for human over algorithmic leadership. *AI and Ethics*, 1-18.
- Mercader, V., Galván-Vela, E., Ravina-Ripoll, R., & Popescu, C. R. G. (2021). A Focus on Ethical Value under the Vision of Leadership, Teamwork, Effective Communication and Productivity. *Journal of Risk and Financial Management*, 14(11), 522.
- Nielsen, R., & Marrone, J. A. (2018). Humility: Our current understanding of the construct and its role in organizations. *International Journal of Management Reviews*, 20(4), 805-824.
- Owens, B. P., Johnson, M. D., & Mitchell, T. R. (2013). Expressed humility in organizations: Implications for performance, teams, and leadership. *Organization Science*, 24(5), 1517-1538.
- Owens, B. P., Yam, K. C., Bednar, J. S., Mao, J., & Hart, D. W. (2019). The impact of leader moral humility on follower moral self-efficacy and behavior. *Journal of Applied Psychology*, 104(1), 146.
- Parker, C. (2016). Introduction to Special Issue on Nudge. *Law & Policy*, 38(3), 181-185.
- Pienaar, E. F., Lew, D. K., & Wallmo, K. (2015). The importance of survey content: Testing for the context dependency of the new ecological paradigm scale. *Social science research*, 51, 338-349.
- Popescu, C. R. G. (2022). Fostering Creativity in Business: Empowering Strong Transformational Leaders. In *Handbook of Research on Changing Dynamics in Responsible and Sustainable Business in the Post-COVID-19 Era* (pp. 349-381). IGI Global.
- Schubert, C. (2015). On the ethics of public nudging: Autonomy and agency. Available at SSRN 2672970.

## Investigating the role of leaders' humility on employees' green loyalty with the mediating role of Ethical nudge

Ali Khalkhali<sup>1</sup> Asadollah Mehrara<sup>2</sup> Ali Gorji karsami<sup>3</sup>

### Abstract

Today, industrial companies are very responsible for the environmental consequences, and attention to factors that destroy and pollute the environment is very important for manufacturing and industrial companies. The purpose of this research is to investigate the role of leadership humility on employees' green loyalty with the mediating role of Ethical nudge. This study has been conducted in terms of applied purpose, descriptive type and survey method. The statistical population in this study is 105 employees of Parmida company in Semnan city. In order to analyze the data, partial least squares method and Smart PLS-2 software were used. Convergent validity was used to measure validity, and Cronbach's alpha was used to measure reliability, and its coefficient is greater than 0.7 for all research constructs. The obtained results indicate that leadership humility has a positive and significant effect on employees' green loyalty. Also, the positive and significant effect of leadership humility on Ethical nudge was confirmed. Also, the Ethical nudge has a positive and meaningful role on the green loyalty of employees. Finally, the results of this research showed that Ethical nudge plays a mediating role between leadership humility and employees' green loyalty.

**Keywords:** Humility, leadership, green loyalty, ethical nudge

<sup>1</sup> Master's degree in public administration, majoring in public policy, Islamic Azad University, Ghaemshahr branch, Iran. [khalkhali.ali.50@gmail.com](mailto:khalkhali.ali.50@gmail.com)

<sup>2</sup> Assistant professor of public administration, member of the academic staff of the management department, Islamic Azad University, Qaimshahr branch, Iran [Email: mehrara\\_a@yahoo.com](mailto:Email:mehrara_a@yahoo.com)

<sup>3</sup> PhD student of sociology of Iranian social issues, Kharazmi University, Tehran, Iran..  
[dali\\_gorji@yahoo.com](mailto:dali_gorji@yahoo.com)