

## اعتباریابی الگوی شجاعت اخلاقی مدیران ارشد در سازمان‌های دولتی ایران

هومن الوندی

دانشجوی دکتری علوم ارتباطات اجتماعی و پژوهشگر پژوهشگاه علوم اسلامی امام صادق (ع)

محمد محمدظاهری

دکتری مدیریت منابع انسانی، استاد مدعو دانشگاه بوعلی سینا همدان (نویسنده مسئول).

Mmzaheri93@gmail.com

### چکیده:

**مقدمه و هدف پژوهش:** پژوهش حاضر با هدف اعتبار سنجی الگوی شجاعت اخلاقی مدیران ارشد در سازمان‌های دولتی انجام شده است. جامعه آماری پژوهش کلیه کارکنان بانک کشاورزی در استان همدان می‌باشد که از ۵۹۷ نفر کارمند شاغل نمونه ۳۵۵ نفری با روش تصادفی - طبقه‌ای انتخاب شده و تعداد ۳۴۵ پرسشنامه مورد تحلیل قرار گرفت. **روش پژوهش:** در این پژوهش کاربردی با رویکرد کمی و روش پیمایشی به منظور اعتباریابی از تنها الگوی ارائه شده برای شجاعت اخلاقی مدیران ارشد در سازمان‌های دولتی ایران ابتدا پرسشنامه‌ای مقدماتی طراحی شد سپس این پرسشنامه در اختیار ۱۵ نفر از خبرگان پژوهش قرار گرفته و جرح و تعدیل‌های مدنظر انجام و پس از اخذ روایی محتوا، ۳۰ گویه در قالب پرسشنامه اصلی پژوهش انتخاب شدند.

**یافته‌ها:** پرسشنامه‌ها در اختیار نمونه آماری پژوهش قرار گرفتند و با استفاده از معادلات ساختاری و به کمک محاسبه پایای مرکب، روایی واگرا و همگرا و تحلیل عاملی تاییدی درجه اول و دوم، اعتبار مدل اصلی و فرضیه‌های آن آزمون شدند.

**نتیجه‌گیری:** نتایج محاسبات با کمک نرم‌افزار لیزرل مبین تایید مدل و ارتباط بین متغیرهای آن بود. بر این اساس عوامل محیطی، متغیر مستقل بوده و بر عوامل سازمانی، فردی و مدیریتی اثرگذار می‌باشد از سوی دیگر عوامل سازمانی، فردی و مدیریتی بر یکدیگر اثرگذار بوده و بر عوامل شغلی نیز اثرگذار هستند و به عنوان متغیر میانجی نیز بر رابطه بین عوامل محیطی با عوامل شغلی اثرگذار هستند هم‌چنین در پایان پژوهش پیشنهادهای اجرایی نیز ارائه شده است.

**واژگان کلیدی:** شجاعت اخلاقی، مدیران دولتی، الگو، سازمان دولتی.

## مقدمه

امروزه محققان و کارشناسان اخلاق سازمانی، سازمان‌ها را به استفاده و توسعه هر چه بیشتر اصول اخلاقی در محیط کار تشویق می‌کنند و این توصیه‌ها حتی از بازنگری در برنامه‌ها، خط‌مشی‌ها و استراتژی‌ها نیز فراتر می‌رود (ورچور، ۲۰۰۴). برخی دیگر معتقدند باید تغییری که خواستار انقلاب شخصیتی و بازنگری در وجدان شخصی و پاسخگویی، ارزش‌ها می‌باشد را تحریک کنیم (گاتس، ۲۰۴). دستیابی به توسعه شخصیتی کارکنان می‌تواند ارزش یک سازمان را افزایش دهد. آنچه در یک سازمان می‌تواند ارزشمندتر از آموزش اخلاق و مهارت‌آموزی برای اجرای دقیق و متمرکز قوانین سازمان باشد، تلاش برای ساخت قدرت اخلاقی در بین کارکنان است (سکرکا و زولین، ۲۰۰۵). از سوی دیگر مدیران ارشد به عنوان نزدیکترین سطح مدیریتی به مدیران عالی به نحوی هم در تدوین استراتژی‌ها و سیاست‌گذاری‌های یک سازمان موثر هستند و هم در چگونگی اجرای این استراتژی‌ها و سیاست‌ها مرجعی راهنما برای مدیران سطوح پایین‌تر از خود می‌باشند. از این رو ضرورت داشتن شجاعت اخلاقی در مدیران ارشد که با وجود تبعات منفی شغلی و سازمانی برای آنها بر روی مواضع و اصول صحیح اخلاقی خود استقامت داشته باشند هم می‌تواند در تدوین موفق یک استراتژی جامع و فراگیر اثرگذار باشد و هم ضمانت اجرای موفق استراتژی‌ها و سیاست‌گذاری‌ها را ارتقا دهد. با توجه به این که پژوهش انجام شده در فضای سازمان‌های دولتی بوده است ضروری است با فضای حاکم بر این سازمان‌ها به خصوص در کشورهای در حال توسعه آشنایی بیشتری ایجاد شود. یکی از عوامل اثرگذار بر شجاعت اخلاقی مدیران ارشد نظام اداری حاکم بر کشور می‌باشد (دانایی‌فرد، ۱۳۹۳). شجاعت اخلاقی در نظام اداری یک مفهوم دشوار برای تعریف است. نظام اداری با وجود شباهت‌های ظاهری در تئوری و قوانین نوشته شده در عمل تفاوت‌های بسیاری با یکدیگر دارند.

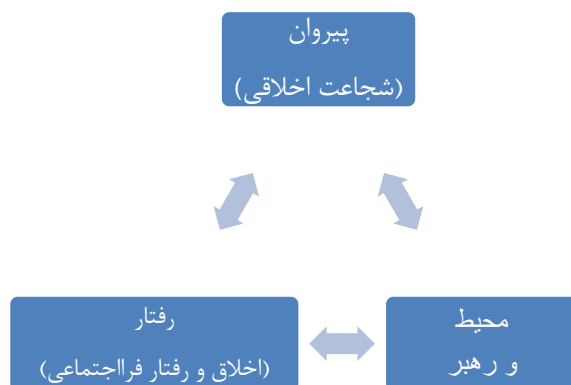
و طبیعتاً در کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه اجرای آن و اثرگذاری و اثرپذیری آن بر متغیرهایی هم‌چون شجاعت اخلاقی اشکال متفاوتی پیدا می‌کند. در بررسی‌های میدانی و همین‌طور تبادل نظر با خبرگان دانشگاهی در ارتباط با ضعف کیفی بسیاری از تصمیم‌های مدیران ارشد این مساله مطرح شد که شجاعت اخلاقی مدیران ارشد در وضعیت مطلوبی قرار ندارد. افزون بر این، عدم اعتبار سنجی الگوهای ارائه شده در این زمینه باعث می‌شود تا درک صحیحی از بررسی و ارتقای آن در بین مدیران ارشد وجود نداشته باشد. از طرفی بانک‌های دولتی با توجه به در اختیار داشتن منابع مالی و توان ارائه تسهیلات در سطح کلان نهادهایی هستند که شجاعت اخلاقی در بین مدیران ارشد آن اهمیت بالا و اثرگذاری زیادی بر افکار عمومی دارد براساس بررسی‌های میدانی صورت گرفته توسط محقق، تاکنون متناسب با شرایط مدیریت در سازمان‌های دولتی ایران عوامل و مولفه‌های مرتبط با شجاعت اخلاقی در پژوهش‌های بسیار اندکی مورد بررسی قرار گرفته‌اند و تاکنون اعتبارسنجی نیز از الگوهای ارائه شده نیز در این زمینه برای مدیران ارشد سازمان‌های دولتی ایران صورت نگرفته و این موضوعی است که پژوهش حاضر به دنبال بررسی و مطالعه آن است.

## مبانی نظری

واژه شجاعت در فرهنگ لغت آکسفورد نشان دهنده وضعیت یا شرایط ذهنی و روحی است که فرد را در مواجهه با خطرات، ترس‌ها و فراز و نشیب‌ها، به رفتاری با اعتماد به نفس و با متانت برای حل مسئله کمک می‌کند (سیمولا، ۲۰۱۶). واژه‌نامه انگلیسی آکسفورد، اخلاق<sup>۵</sup> را از ریشه لاتین آن که به معنای متعارف، مرسوم و عادت است، تعریف می‌کند. شجاعت اخلاقی عبارت است از: بروز رفتاری که ممکن است با ناراحتی، مخالفت و یا عدم پذیرش مواجه شود (مورگ، ۲۰۱۱). شجاعت اخلاقی علی‌رغم ترس از عواقب اجتماعی یا اقتصادی "فرد را

کشاورزی، ریاست بجای مدیریت، بی‌توجهی به اندیشه‌ها و نداشتن ساز و کار بهره‌گیری از آنها، نداشتن روحیه انتقادپذیری و تحمل اختلاف نظر، عقده پیشرفت، حاکمیت گروه اندیشی بر مدیران، کلیشه‌ای اندیشیدن، اعمال فشار بر همکاران، خودسانسوری، بزرگنمایی اصول اخلاقی گروه حاکم از برجسته‌ترین مشخصه‌های رفتاری مدیران در نظام اداری کشورهای جهان سوم است که با ارتقای توانمندی مدیران در برخی از حوزه‌ها از جمله شجاعت اخلاقی می‌توان به شکل موثری با این چالش‌ها مواجه شد (دانایی فرد، ۱۳۹۲). رهبران سازمان می‌توانند میزان سطح حمایت جمعی از اخلاق مشاهده شده در محیط را تحت تأثیر قرار دهند. چنین محیطی می‌تواند به طور مستقیم بر شجاعت اخلاقی پیروان تأثیر بگذارد و سپس با ایفای نقش میانجیگری شجاعت اخلاقی، مجدداً بر شرایط اخلاقی رهبر تأثیر بگذارد. به عنوان مثال، یک رهبر می‌تواند فرهنگی باز و شفاف و ایمن ایجاد کند که در آن به بحث و گزارش مسایل اخلاقی پاداش داده شود یا حتی خواسته شود، از این طریق شجاعت اخلاقی پیروان خود را در سازمان تقویت می‌کند، که به نوبه خود، بر احتمال بروز رفتار اخلاقی در پیروان تأثیر می‌گذارد (هانا و اولیو و می، ۲۰۱۱).

مجبور می‌کند یا اجازه می‌دهد که آنچه را که اعتقاد به درست بودن آن دارد انجام دهد (جابلین، ۲۰۰۶). در واقع، شجاعت اخلاقی و شجاعت جسمی لزوماً با هم وجود ندارند. شجاعت اخلاقی فرد را قادر می‌سازد با وجود ترس از عقاب دیگران اخلاقی رفتار کند. این نوع شجاعت از اعمال قهرمانانه بدنی فراتر می‌رود و در تکامل احترام به نفس واقعی از خود نشان می‌دهد که ارزش‌های بالاتری را نشان می‌دهد (گیسن، ۲۰۱۹). به عنوان مثال، یک فرد ممکن است در پی رسیدن به هدف اخلاقی (شجاعت اخلاقی) محکوم به محکومیت اجتماعی شود، اما با هیچ خطر جسمی روبرو نیست. برعکس، یک عمل ناشی از شجاعت بدنی که مستلزم عدم پذیرش اجتماعی باشد، نیازی به شجاعت اخلاقی ندارد (اسوالد، ۲۰۱۲). شجاعت اخلاقی، مانند دیگر اشکال شجاعت، به عنوان یک فضیلت شخصیتی تلقی می‌شود (سکرکا، ۲۰۰۹). با توجه به این که پژوهش حاضر بدنبال اعتباریابی الگوی شجاعت اخلاقی مدیران ارشد در سازمان‌های دولتی ایران می‌باشد ضروری است تا با ویژگی‌های این‌گونه مدیران در سازمان‌های دولتی کشورهای در حال توسعه که در منابع معتبر ذکر شده است آشنایی بیشتری حاصل شود. منطق رفتاری جامعه



شکل ۱- الگوی شناختی - اجتماعی شجاعت اخلاقی هانا و همکاران

مورد محدود در رابطه با سنجش اثر متغیرها بر شجاعت اخلاقی محدود می‌شود و در پژوهش‌های انجام شده در خارج از کشور نیز اندک بودن دانش در این حوزه قابل

#### پیشینه پژوهش

پژوهش‌های انجام شده در رابطه با شجاعت اخلاقی بسیار اندک می‌باشند که سهم پژوهش‌های داخلی به چند

آزمون تی و تحلیل واریانس یک راهه نیز نشان داد که شجاعت اخلاقی حرفه‌ای کارمندان و ابعاد آن با سطح تحصیلات، سابقه شغلی، جنسیت و وضعیت تأهل ارتباط معناداری نداشته اما با سن ارتباط معنی‌داری دارد. در پژوهش انجام شده توسط کومر و سکرکا<sup>۱۱</sup> (۲۰۱۷) با عنوان "حفظ خونسردی و اخلاقی ادامه دادن: شجاعت اخلاقی پایدار در محیط کار" مدلی ارائه شده است که کارکنان یک سازمان حتی با مخالفت سازمان خود بتوانند شجاعت اخلاقی در کار را حفظ کنند. این مدل مشخص می‌کند که شجاعت اخلاقی پایدار، عمل اخلاقی را تسهیل می‌کند و پاسخ ادراکی مدیریتی و سازمانی به عنوان عاملی اثرگذار در شجاعت اخلاقی ارائه می‌دهد. همچنین در این پژوهش پیشنهاد شده است که کارایی اخلاقی، سخت‌کوشی و برنامه‌ریزی بوسیله افزایش ادراک مدیریتی، پایداری کارکنان برای شجاعت اخلاقی را افزایش می‌دهد و خود تنظیمی احساسی نیز با افزایش ادراک مدیریتی تقویت می‌شود. در پژوهش انجام شده توسط هانا و همکاران (۲۰۱۱) با عنوان "ارتباط بین رهبری معتبر، شجاعت اخلاقی و رفتارهای اخلاقی" تبیین شد که سازمان‌ها به لحاظ اخلاقی محیط پیچیده‌های را تشکیل می‌دهند از همین رو برای ایجاد سطوح مناسب شجاعت اخلاقی و دوری از اقدامات غیر اخلاقی در مواجهه با وسوسه‌ها یا فشارها به اعضای سازمان نیاز دارند. در این پژوهش با استفاده از نمونه‌گیری از جامعه نظامی، پیشایندها و پیامدهای شجاعت اخلاقی مورد بررسی قرار گرفت. در پژوهش انجام شده توسط سکرکا و باگری<sup>۱۲</sup> (۲۰۰۷) با عنوان "شجاعت اخلاقی در محیط کار: حرکت از تمایل و تصمیم به عمل" این باور وجود دارد که شجاعت اخلاقی حرفه‌ای یک شایستگی مدیریتی است. برای توصیف مفهوم و توسعه‌ی معیارها، مدیران نظامی ایالات متحده مورد بررسی قرار گرفتند و اثر اقدامات مورد نظر بر شجاعت اخلاقی مورد آزمون قرار گرفت. پنج بعد شجاعت اخلاقی عبارتند از: اخلاق، ارزش‌های متعدد، استقامت تهدید، فراتر رفتن از انطباق و اهداف اخلاقی است. پژوهشی دیگر با عنوان "پرورش رشد جمعی و نشاط پس از اعمال شجاعت

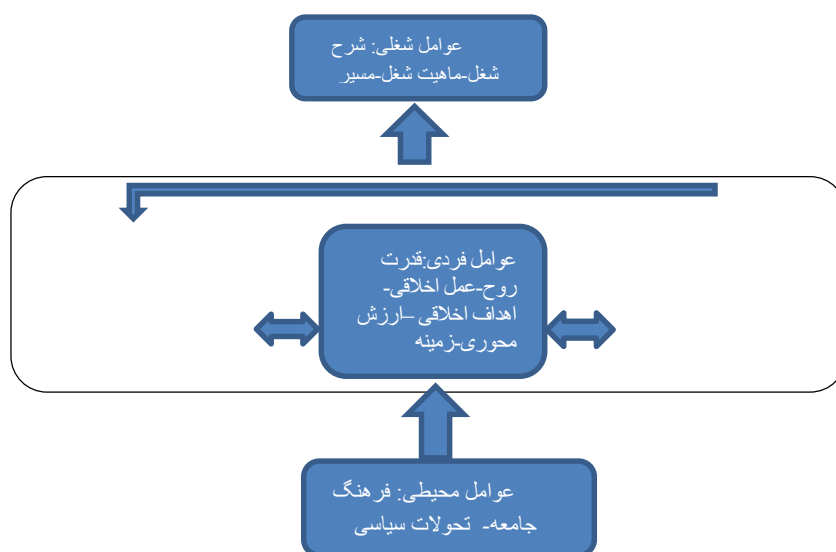
مشاهده است. در ادامه ابتدا پژوهش‌های داخلی و سپس پژوهش‌های خارجی مورد بررسی قرار می‌گیرند. در پژوهش "بررسی همبستگی شجاعت اخلاقی و حساسیت اخلاقی پرستاران شاغل در بیمارستان‌های منتخب دانشگاه علوم پزشکی تبریز در سال ۱۳۹۳" که توسط آشنزاده شورید و همکاران (۱۳۹۴) انجام شد شجاعت اخلاقی و دیگر معضلات اخلاقی در بین پرستاران مورد توجه قرار گرفت. شجاعت اخلاقی واحدهای پژوهش بر حسب سن، سابقه‌ی کاری پرستاران و نوع استخدام متفاوت بود، در صورتی که شجاعت اخلاقی پرستاران با توجه به جنس، وضعیت تأهل، سطح تحصیلات و نوبت کاری آنان متفاوت نبود. پژوهش دیگر در حوزه شجاعت اخلاقی توسط اسدزاده هیر، کلاوندی و سید عباس‌زاده (۱۳۹۶) با عنوان "تحلیل کانونی رابطه‌ی بین ابعاد فضیلت سازمانی و مؤلفه‌های شجاعت اخلاقی حرفه‌ای" انجام شد. در این پژوهش ذکر شده است که شجاعت اخلاقی و فضیلت سازمانی از مهم‌ترین جنبه‌های اخلاق در سازمان است. هدف پژوهشگران نیز تحلیل کانونی رابطه‌ی بین ابعاد فضیلت سازمانی و مؤلفه‌های شجاعت اخلاقی حرفه‌ای از بین اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های دولتی اردبیل است. نتایج تحلیل داده‌ها مبین رابطه متغیر کانونی شجاعت اخلاق حرفه‌ای ۷۴٪ می‌باشد و تحلیل همبستگی کانونی با ۹۹٪ درصد احتمال وجود همبستگی بین دو مجموعه‌ی مؤلفه‌های شجاعت اخلاقی با ابعاد فضیلت سازمانی را تایید می‌کند. پژوهش دیگر در حوزه شجاعت اخلاقی با عنوان "ویژگی‌های دوران سنجی مقیاس شجاعت اخلاقی حرفه‌ای و سنجش آن با توجه به ویژگی‌های جمعیت شناختی" توسط مهدیه سادات خشوعی (۱۳۹۵) انجام گرفته است. این پژوهش با هدف تعیین اعتبار سازه و پایایی نسخه فارسی مقیاس شجاعت اخلاقی حرفه‌ای و سنجش آن با توجه به ویژگی‌های جمعیت شناختی (سطح تحصیلات، سابقه شغلی، جنسیت، وضعیت تأهل و سن) به مرحله اجرا درآمده است. نتایج این پژوهش نشان داد که میانگین شجاعت اخلاقی حرفه‌ای کارمندان در سطح مطلوبی است و نتایج

پژوهش‌های انجام شده و مبانی نظری موجود از شجاعت اخلاقی به ویژه در سازمان‌های دولتی و برای سطوح مدیریتی مبین محدود بودن دانش در این زمینه است و بررسی و تدقیق در مفهوم شجاعت اخلاقی در سازمان‌های دولتی به ویژه کشورهای در حال توسعه موضوعی است که در حیطه منابع انسانی به خوبی شناخته نشده است و از سوی دیگر برای پژوهش‌های آتی نیز دانش و نتایج اندکی در اختیار پژوهشگران است بنابراین در پژوهش حاضر تلاش می‌شود تا این خلا با اعتبار سنجی مدل عوامل موثر بر شجاعت اخلاقی مدیران ارشد در سازمان‌های دولتی تا حدی برطرف شود.

#### مدل مفهومی

با توجه به این که در پژوهش محمد ظاهری، وحدتی، سپهوند و نظرپوری (۱۳۹۸) تنها مدل شجاعت اخلاقی مدیران ارشد در سازمان‌های دولتی ایران با رویکرد ساختاری تفسیری ارائه گردیده است اما اهمیت موضوع و بروز مسائل مختلف در سازمان‌های دولتی ایران نیاز به اعتبار سنجی کمی الگوی ارائه شده در قالب معادلات ساختاری و تحلیل عاملی را فراهم می‌سازد.

اخلاقی" توسط سیمولا (۲۰۱۶) صورت پذیرفته است. هدف از این مقاله کشف یک پارادوکس مهم و حیاتی مربوط به بیان شجاعت اخلاقی در سازمان‌ها است، به این ترتیب که اگر چه اقدامات شجاعانه اخلاقی با هدف تقویت رشد جمعی، نشاط و تقوا انجام می‌شود، اما نتیجه اولیه آنها به طور معمول یکی از اضطراب جمعی است. این مقاله به این سؤال می‌پردازد که چرا بسیاری از گروه‌های سازمانی به جای رشد و نشاط پس از اعمال شجاعت اخلاقی دچار رکود یا افت می‌شوند و چه کاری می‌توان برای بهبود این نتیجه انجام شود. در پژوهش انجام شده توسط هاتچینسون و دبرا<sup>۱۳</sup> (۲۰۱۵) با عنوان "بررسی پیشینه و پویایی شجاعت اخلاقی در رهبری چارچوبی برای هدایت در عمل" از طریق سنتز ادبیات گفتمان، درک مفصلی از شجاعت اخلاقی رهبری در پرستاری ارائه شده است. به طور خاص، چه عواملی در توانایی رهبران در عمل با شجاعت اخلاقی نقش دارد، چه عواملی مانع چنین اقداماتی می‌شود و چه عواملی برای رهبری باید در درون خود و دیگران لازم باشد تا عملی را انجام دهند که با شجاعت اخلاقی محقق شود. یک چارچوب چند سطحه تفکیک شده ارائه شده است که طیف وسیعی از خصوصیات و قابلیت‌های فردی را مشخص می‌کند و عوامل زمینه‌ای را قادر می‌سازد که زیرساخت شجاعت اخلاقی رهبر را تشکیل دهند. بررسی



شکل ۲- مدل مفهومی پژوهش با روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری محمد ظاهری و همکاران

عوامل مدیریتی ارتباط معنادار وجود دارد. ۳- بین عوامل محیطی با عوامل شغلی به واسطه عوامل سازمانی ارتباط معنادار وجود دارد.

### روش شناسی:

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی بوده و با رویکردی کمی و به روش پیمایشی سوالات و فرضیه‌های خود را مورد بررسی قرار می‌دهد. جامعه آماری این پژوهش شامل کارکنان بانک کشاورزی استان همدان ۵۹۷ نفر هستند که ۲۷ درصد در شعب شمال استان ۳۵ درصد جنوب استان، ۲۳ درصد در غرب استان، ۱۱ درصد در شرق استان و مابقی نیز در همدان و حومه مستقر بودند. نمونه ۳۵۵ نفری از کارکنان متناسب با تعداد گویه‌های پرسشنامه به شیوه تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. به منظور تدوین سنجه‌ها ابتدا پرسشنامه مقدماتی طراحی شد و جهت کسب روایی و پایایی به منظور استفاده در پژوهش در اختیار ۱۵ تن از خبرگان مدیریت در سازمان‌های دولتی قرار گرفت. این خبرگان به شیوه گلوله برفی و هدفمند انتخاب شده و دارای شرایط پیش رو بودند: ۱- حداقل سابقه ۱۵ سال کار در سازمان‌های دولتی ۲- داشتن حداقل ۲ سال سابقه تصدی مسئولیت استانی در اداره‌های کل یا معاونت در وزارتخانه‌ها ۳- حداقل مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد. پس از اخذ روایی محتوا با کمک نسبت روایی محتوا و شاخص روایی محتوا از و کسب پایایی باز آزمون از سوی خبرگان، ۳۰ گویه منتخب در قالب پرسشنامه در اختیار کارکنان بانک کشاورزی ۳۵۵ نفر استان همدان قرار گرفت. از این تعداد ۳۴۹ پرسشنامه برگشت داده شده که ۳۴۵ عدد از آنها قابل تحلیل بوده (نرخ بازگشت ۹۷ درصد) و از طریق نرم‌افزارهای لیزرل و SPSS تحلیل شدند و پایایی مرکب، روایی‌های همگرا و واگرا، تحلیل‌های عاملی تاییدی درجه ۱ و درجه ۲ و معناداری روابط بین فرضیه‌ها مورد آزمون قرار گرفت.

در این پژوهش ۴ فرضیه اصلی وجود دارد که هر یک شامل چندین فرضیه فرعی می‌باشند

در این پژوهش ۴ فرضیه اصلی وجود دارد که هر یک شامل چندین فرضیه فرعی می‌باشند:

**فرضیه ۱:** ارتباط معنادار بین عوامل محیطی با عوامل موجود در سطح دوم (فردی، سازمانی و مدیریتی) وجود دارد. فرضیه‌های فرعی شامل این موارد بودند: ۱- بین عوامل محیطی و عوامل فردی ارتباط معنادار وجود دارد. ۲- ارتباط یک‌طرفه بین عوامل محیطی با عوامل مدیریتی معنادار است. ۳- ارتباط یک‌طرفه بین عوامل محیطی با عوامل سازمانی معنادار است.

**فرضیه ۲:** روابط بین متغیرهای سطح دوم مدل ساختاری تفسیری (فردی، سازمانی و مدیریتی) معنادار است. این فرضیه اصلی شامل فرضیه‌های فرعی زیر می‌باشد: ۱- بین عوامل مدیریتی با عوامل فردی ارتباط معنادار وجود دارد. ۲- بین عوامل فردی با عوامل مدیریتی ارتباط معنادار وجود دارد. ۳- بین عوامل مدیریتی با عوامل سازمانی ارتباط معنادار وجود دارد. ۴- بین عوامل سازمانی با عوامل مدیریتی ارتباط معنادار وجود دارد. ۵- بین عوامل سازمانی با عوامل فردی ارتباط معنادار وجود دارد. ۶- بین عوامل فردی با عوامل سازمانی ارتباط معنادار وجود دارد.

**فرضیه ۳:** در این فرضیه ارتباط یک‌طرفه بین متغیرهای سطح دوم با سطح اول (عوامل شغلی) مورد بررسی قرار می‌گیرد و شامل این فرضیه‌های فرعی است: ۱- بین عوامل فردی با عوامل سازمانی ارتباط معنادار وجود دارد. ۲- بین عوامل مدیریتی با عوامل شغلی ارتباط معنادار وجود دارد. ۳- بین عوامل سازمانی با عوامل مدیریتی ارتباط معنادار وجود دارد.

**فرضیه ۴:** در فرضیه اصلی چهارم روابط معنادار بین سطح اول (عوامل شغلی) با عوامل سطح سوم (عوامل شغلی) از طریق نقش میانجی متغیرهای سطح دوم آزمون شدند. فرضیه‌های فرعی شامل این موارد بودند: ۱- بین عوامل محیطی با عوامل شغلی به واسطه عوامل فردی ارتباط معنادار وجود دارد. ۲- بین عوامل محیطی با عوامل شغلی به واسطه

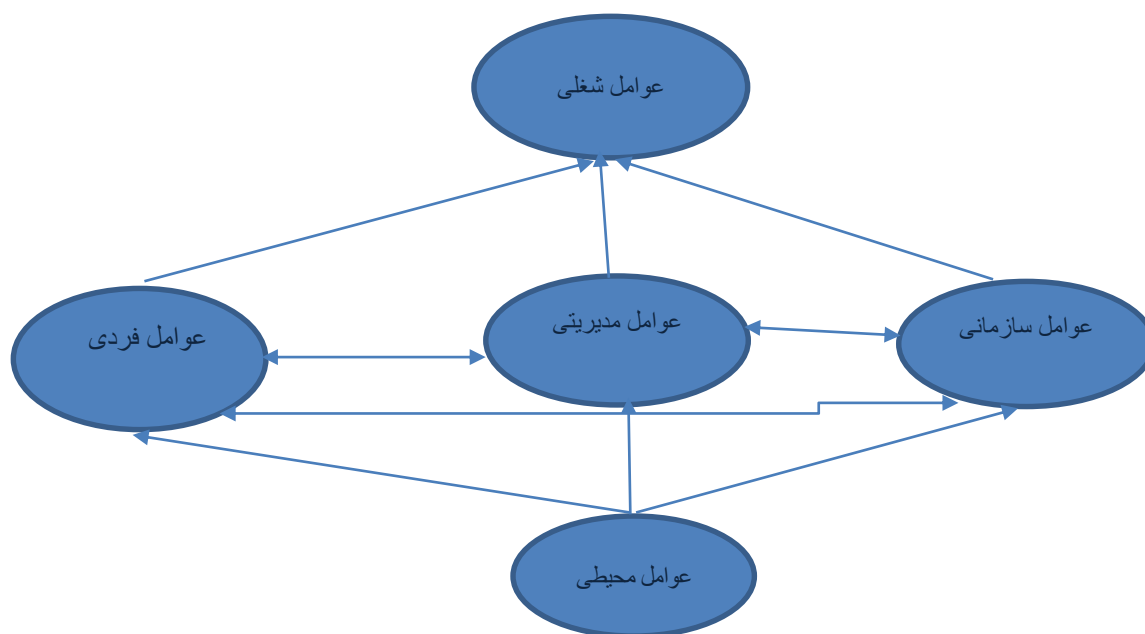
### یافته‌های پژوهش

۱۱۷ نفر کارشناسی ارشد و ۳۵ نفر نیز دادرای مدرک فوق دیپلم و پایین‌تر بودند. لازم به ذکر است که از ۵۵ نفر کارکنان زن ۳۱ نفر مدرک کارشناسی و ۲۲ نفر نیز کارشناسی ارشد بودند ۳۴ درصد از کارکنان شرکت کننده در پژوهش زیر ۱۰ سال، ۴۵ درصد بین ۱۰ تا ۲۰ سال و ۲۱ درصد نیز بین ۲۰ تا ۳۰ سال سابقه کار و حضور در بانک داشتند.

الگوی روابط و فرضیات در شکل زیر قابل مشاهده

هستند.

تعداد خبرگان حاضر در پژوهش ۱۵ نفر بودند که از لحاظ جنسیت، ۱۱ نفر مرد و ۴ نفر زن، از حیث مدرک تحصیلی، ۱۰ نفر (۶۶٪) مشارکت‌کنندگان فوق‌لیسانس و ۵ نفر (۳۳٪) آنها، دارای مدرک دکترا هستند. هم‌چنین، از نظر سمت سازمانی، ۷ نفر (۴۶٪) معاون وزیر، ۳ نفر (۲۰٪) رئیس دانشگاه، ۵ نفر (۳۵٪) مدیران اداره کل می‌باشند. از مجموع پرسشنامه‌های برگشت داده شده تعداد ۲۹۰ عدد مربوط به کارکنان مرد و ۵۵ عدد نیز مربوط به کارکنان زن می‌باشد ۱۹۳ نفر دارای مدرک تحصیلی کارشناسی



شکل ۳- الگوی روابط در مدل برای تحلیل عاملی تاییدی برگرفته از الگوی محمدظاهری و همکاران

### مدل خروجی ساختاری تفسیری

مشاهده است. در مرحله بعد پرسشنامه در اختیار ۳۵۵ نفر از کارکنان بانک کشاورزی استان همدان که نمونه آماری پژوهش بودند قرار گرفت و مدل و فرضیه‌ها مورد بررسی قرار گرفتند.

پرسشنامه مقدماتی طراحی شده در اختیار خبرگان قرار گرفت و پس از تحلیل نظرات آنها نسبت روایی محتوا و شاخص روایی محتوا بدست آمد و در نهایت ۳۰ گویه انتخاب شدند. پرسشنامه در پیوست ۱ قابل

جدول ۱- شاخص‌های مرکزی، پراکندگی و توزیع عوامل

شاخص		عوامل فردی	عوامل محیطی	عوامل سازمانی	عوامل شغلی	عوامل مدیریتی
مرکزی	میانگین	3.5917	3.9238	4.0525	3.2807	3.4075
پراکندگی	انحراف معیار	.83296	.55164	.73326	.63911	.70708
	واریانس	.694	.304	.538	.408	.500
شکل توزیع	چولگی	-.254	-.913	-.867	-.806	-.825
	کشیدگی	-.460	1.464	.999	.629	.578

کشیدگی متغیرها نیز در بازه (۲-، ۲) قرار دارد. این نشان می‌دهد توزیع متغیرها از کشیدگی نرمال برخوردار است.

#### الف- نتایج مدل اندازه‌گیری

۱- مقادیر بارهای عاملی متغیرهای مشاهده‌پذیر: طبق گفته محققان در صورتی مدل اندازه‌گیری انعکاسی، مدلی همگن خواهد بود که قدر مطلق بار عاملی هر یک از متغیرهای مشاهده‌پذیر متناظر با آن متغیر پنهان آن مدل دارای مقدار حداقل ۰/۷ باشد (هیر و همکاران، ۲۰۱۲). برای این منظور مقادیر بارهای عاملی<sup>۱۴</sup> مورد بررسی قرار گرفت. برخی پیشنهاد حذف متغیر مشاهده‌پذیر انعکاسی را از مدل اندازه‌گیری که زیر ۰/۴ باشند، در صورتی که با حذف آن پایایی مرکب مدل اندازه‌گیری انعکاسی مربوطه افزایش یابد، دادند (هیر و همکاران، ۲۰۱۲).

۲- معناداری بارهای عاملی: نتایج بررسی معناداری بارهای عاملی (بیرونی) در جدول آمده است چنانچه مقدار بدست آمده بالای حداقل آماره در سطح مورد اطمینان در نظر گرفته شده باشد، آن رابطه یا فرضیه تایید می‌شود. در سطح معناداری ۹۰ درصد، ۹۵ درصد و ۹۹ درصد این مقدار به ترتیب با حداقل آماره  $t$ ، ۱/۶۴، ۱/۹۶ و ۲/۵۸ مقایسه می‌شود.

۳- پایایی مرکب<sup>۱۵</sup>: شاخص آلفای کرونباخ فرض بر این دارد که متغیرهای مشاهده‌پذیر هر مدل اندازه‌گیری دارای وزن‌های یکسانی هستند و در واقع اهمیت نسبی آنها را با هم برابر می‌گیرد. به منظور رفع این مشکل از شاخص پیشنهادی ورتس و همکاران (۱۹۷۴) با عنوان پایایی مرکب کمک گرفته می‌شود. در این شاخص به علت این که هنگام محاسبه، از

در جدول ۲ برخی از مفاهیم آمار توصیفی متغیرها شامل میانگین، انحراف معیار، چولگی و کشیدگی ارائه شده است. در این میان، پارامترهای مرکزی، دسته‌ای از پارامترهای توصیف کننده‌ی یک توزیع آماری هستند که ویژگی داده‌ها را نسبت به مرکز توزیع بیان می‌کنند. میانگین به عنوان نقطه تعادل و مرکز ثقل یک توزیع آماری، یکی از شاخص‌های مرکزی مناسب برای نشان دادن مرکزیت داده‌هاست. برای مثال، میانگین عوامل فردی برابر است با ۳/۵۹ که نشان می‌دهد بیشتر داده‌های مربوط به این متغیر حول این نقطه تمرکز یافته‌اند.

پارامترهای پراکندگی، معیاری برای تعیین میزان پراکندگی داده‌ها از یکدیگر یا میزان پراکندگی آنها نسبت به میانگین است. از جمله مهم‌ترین پارامترهای پراکندگی، انحراف معیار است. هر چقدر میزان انحراف معیار یک توزیع آماری بیشتر باشد، نشان دهنده‌ی این است که این داده‌ها، دارای پراکندگی بیشتری هستند. در میان متغیرهای این پژوهش، عوامل فردی با مقدار ۰/۸۳ بیشترین پراکندگی را دارد. چولگی بیانگر عدم تقارن منحنی فراوانی است. اگر ضریب چولگی صفر باشد جامعه کاملاً متقارن است و چنانچه ضریب مثبت باشد، چولگی به راست و اگر منفی باشد، چولگی به چپ وجود دارد. در حالت کلی چنانچه چولگی و کشیدگی در بازه‌ی (۲-، ۲) نباشند داده‌ها از توزیع نرمال بسیار دور است (البته ممکن است بعضی از آمار دانان این بازه را کوچکتر یا بزرگتر در نظر بگیرند) مقدار چولگی مشاهده شده برای متغیرهای مورد مطالعه در بازه (۲-، ۲) قرار دارد. یعنی از لحاظ کجی متغیرهای پژوهش نرمال بوده و توزیع آن متقارن است. مقدار



بارهای عاملی گویه‌ها استفاده می‌شود، مقادیر پایایی مرکب را نسبت به آلفای کرونباخ بیشتر و بهتر نشان می‌دهد. ۴- روایی همگرا<sup>۱۱</sup>: منظور از شاخص روایی همگرا سنجش میزان تبیین متغیر پنهان توسط متغیرهای مشاهده‌پذیر آن است (بارکلی و همکاران<sup>۱۷</sup>، ۱۹۹۵) برای شاخص متوسط

واریانس استخراج شده<sup>۱۸</sup> حداقل مقدار ۰/۵ مقدار قابل قبولی است که این مقدار نشان دهنده این است که متغیرهای مشاهده‌پذیر حداقل ۵۰ درصد واریانس متغیر پنهان خود را تبیین می‌کند.

جدول ۲- نتایج مدل اندازه‌گیری

متغیر	سوال	بار عاملی	آماره t	(AVE)	(CR)
عوامل فردی	1	0.76	15.88	0.69	0.79
	2	0.66	13.01		
	3	0.70	14.16		
	4	0.71	14.35		
	5	0.69	13.72		
	6	0.56	10.53		
	7	0.48	8.89		
	8	0.54	10.16		
	9	0.51	9.42		
	10	0.48	8.91		
	11	0.49	9.01		
	12	0.51	9.53		
عوامل محیطی	13	0.61	11.34	0.69	0.81
	14	0.57	10.49		
	15	0.75	14.70		
	16	0.73	14.17		
عوامل سازمانی	17	0.52	9.68	0.63	0.73
	18	0.58	14.33		
	19	0.59	10.95		
	20	0.65	11.04		
	21	0.65	11.25		
	22	0.67	12.53		
عوامل شغلی	23	0.66	13.05	0.75	0.89
	24	0.59	12.79		
	25	0.68	11.30		
	26	0.59	11.17		
	27	0.66	12.85		
	28	0.50	9.14		
عوامل مدیریتی	29	0.70	12.12	0.84	0.93
	30	0.59	10.38		

شد. این بدان معناست که ارتباط بین گویه‌ها با متغیر مکنون مربوط به خود در سطح اطمینان ۹۹ درصد پذیرفته می‌شود. نتایج بررسی ضرایب پایایی مرکب در جدول ۲ نشان داد که مقادیر این شاخص‌ها برای همه متغیرهای پنهان، بیشتر از ۰/۷ است و بنابراین پایایی ابزارهای اندازه‌گیری با استفاده از این دو شاخص هم تأیید شد (هنسلر و همکاران<sup>۱۹</sup>، ۲۰۱۱ و هیر، ۲۰۱۲).

نتایج بررسی متغیرهای مشاهده‌پذیر در جدول ۳ نشان می‌دهد، مقادیر بار عاملی تمام گویه‌ها بیشتر از ۰/۴ است و بنابراین می‌توان گفت: مدل اندازه‌گیری پژوهش، مدلی همگن است و مقادیر بار عاملی، مقادیر قابل قبولی هستند. نتایج بررسی معناداری مقادیر آماره t در جدول ۳ نشان داد که مقادیر آماره t برای همه گویه‌ها بیشتر از ۲/۵۸ گزارش

همانطور که در جدول ۲ ملاحظه می‌شود، نتایج بررسی مقادیر واریانس استخراج شده متغیرهای پنهان پژوهش نشان داد که همه متغیرها مقادیری بیش از ۰/۵ به خود اختصاص دادند. بر این اساس می‌توان گفت: روایی همگرایی ابزارهای اندازه‌گیری با استفاده از شاخص میانگین واریانس استخراج شده، تأیید شد.

جدول ۳- شاخص‌های برازش

شاخص برازش	مقدار قابل قبول	مقدار مدل	نتیجه برازش
GFI	9/0<	.92	مناسب
RMR	نزدیک به صفر	.125	مناسب
NFI	9/0<	.92	مناسب
CFI	9/0<	.91	مناسب
RFI	9/0<	.91	مناسب
IFI	9/0<	.92	مناسب
PCFI	50/0<	.74	مناسب
RMSEA	08/0>	0.72	مناسب
CMIN/DF	کمتر از 5	2.70	مناسب

روایی تشخیصی یا واگرا<sup>۲</sup>: روایی تشخیصی یا واگرا توانایی یک مدل اندازه‌گیری انعکاسی را در میزان افتراق مشاهده‌پذیرهای متغیر پنهان آن مدل با سایر مشاهده‌پذیرهای موجود در مدل را می‌سنجد. روایی تشخیصی در واقع مکمل روایی همگرا است که نشان دهنده تمایز نشانگرهای یک متغیر پنهان از سایر نشانگرهای دیگر در همان مدل ساختاری است. آزمون فورنل - لارکر<sup>۱</sup>: طبق این معیار یک متغیر پنهان در مقایسه با سایر متغیرهای پنهان، باید پراکندگی بیشتری را در بین مشاهده‌پذیرهای خود داشته باشد، تا بتوان گفت متغیر پنهان مدنظر روایی تشخیصی بالایی دارد. بر این اساس جذر میانگین استخراج شده هر متغیر پنهان باید بیشتر از حداکثر همبستگی آن متغیر پنهان با متغیرهای پنهان دیگر باشد (فورنل و لارکر، ۱۹۸۱).

جدول ۴- نتایج اعتبار ممیز

مدیریتی	محیطی	فردی	شغلی	سازمانی	
				0.695	سازمانی
			0.697	0.612	شغلی
		0.636	0.586	0.653	فردی
	0.759	0.617	0.618	0.657	محیطی
0.840	0.497	0.501	0.611	0.624	مدیریتی

بر این اساس نتایج بدست آمده از جدول ۳، جذر میانگین استخراج شده هر متغیر پنهان، بیشتر از حداکثر همبستگی آن متغیر پنهان با متغیرهای پنهان دیگر است. بر این اساس روایی

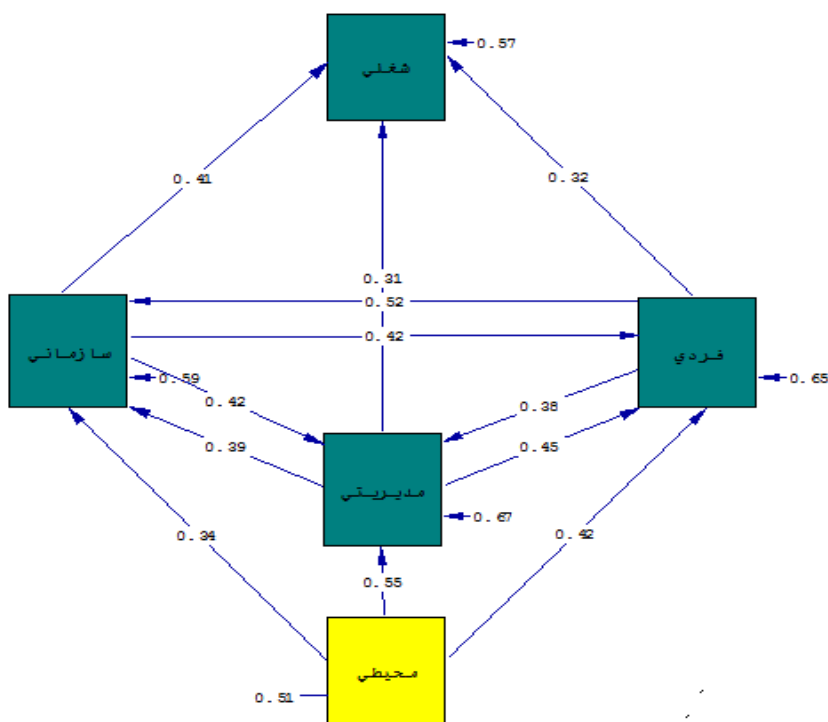
### نتایج آزمون فرضیات:

- علائم (مثبت و منفی) پارامترهای مربوط به مسیرهای ارتباطی بین متغیرهای نهفته نشان می‌دهند که آیا پارامترهای محاسبه شده جهت روابط فرضی را مورد تأیید قرار داده‌اند.

- مقدار پارامترهای برآورد شده؛ نشان می‌دهد که تا چه حد روابط پیش‌بینی شده، قوی می‌باشند. در اینجا پارامترهای تخمینی باید معنی‌دار باشند. یعنی قدر مطلق  $t$ -value باید بیشتر از  $1/96$  باشد.

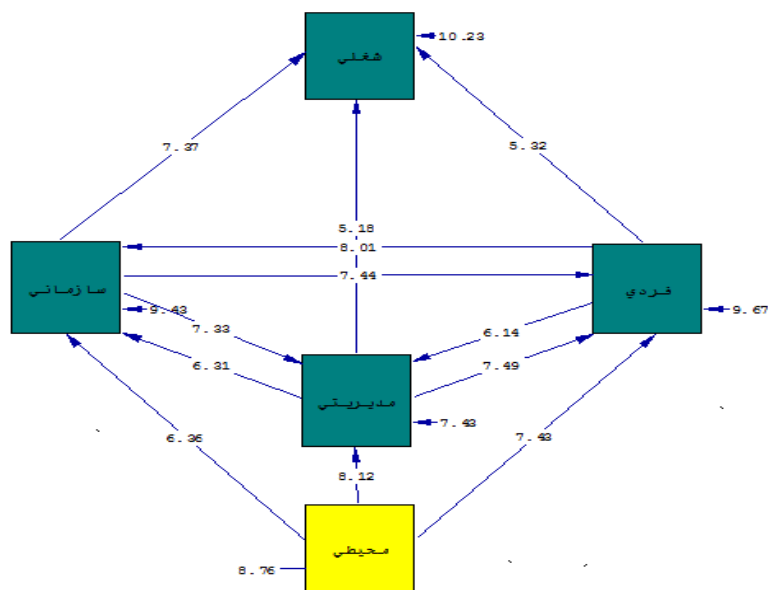
- مجذور همبستگی چندگانه ( $R^2$ ) مقدار واریانس هر متغیر نهفته درونی (وابسته) که به وسیله متغیرهای نهفته بیرونی (مستقل) تبیین می‌شود را نشان می‌دهد. هر چه مقدار ( $R^2$ ) بیشتر باشد، قدرت بالای تبیین واریانس را بیان می‌کند.

باتوجه به این که؛ نتایج تحلیل عاملی مرتبه اول بخش اندازه‌گیری متغیرهای درون‌زا و برون‌زا نشان داد که تمام سازه‌ها از روایی و پایایی لازم برخوردارند، لذا در این قسمت، ساختار کلی مدل مفهومی پژوهش مورد آزمون قرار می‌گیرد، تا مشخص شود که آیا روابط تئوریک که بین متغیرها در مرحله تدوین چارچوب مفهومی مدنظر محقق بوده است، به وسیله داده‌ها تأیید گردیده یا نه. در رابطه با این موضوع سه مسئله مدنظر قرار می‌گیرد:



Chi-Square=2.13, df=2, P-value=0.34518, RMSEA=0.014

شکل ۴- ضرایب تخمین استاندارد



Chi-Square=2.13, df=2, P-value=0.34518, RMSEA=0.014

شکل ۵- ضرایب معناداری

جدول ۵- شاخص‌های برازش

نتیجه برازش	مقدار مدل	مقدار قابل قبول	شاخص برازش	
مناسب	.951	9/0<	GFI	شاخص‌های برازش مطلق
مناسب	.122	نزدیک به صفر	RMR	
مناسب	.950	9/0<	NFI	شاخص‌های برازش تطبیقی
مناسب	.954	9/0<	CFI	
مناسب	.955	9/0<	RFI	
مناسب	.954	9/0<	IFI	
نا مناسب	.814	50/0<	PCFI	شاخص‌های برازش مقتصد
مناسب	.014	08/0>	RMSEA	
مناسب	1.33	کمتر از 5	CMIN/DF	

جدول ۶- نتایج فرضیات

نتیجه	آماره t	ضریب مسیر	روابط	
0.001≥	7.43	0.42	عوامل محیطی با عوامل فردی	فرضیه 1
0.001≥	8.12	0.55	عوامل محیطی با عوامل مدیریتی	
0.001≥	6.36	0.34	عوامل محیطی با عوامل سازمانی	
0.001≥	7.49	0.45	عوامل مدیریتی با عوامل فردی	فرضیه 2
0.001≥	6.14	0.38	عوامل فردی با عوامل مدیریتی	
0.001≥	6.31	0.39	عوامل مدیریتی با عوامل سازمانی	

$0.001 \geq$	7.33	0.42	عوامل سازمانی با عوامل مدیریتی	فرضیه 3
$0.001 \geq$	7.44	0.42	عوامل فردی با عوامل سازمانی	
$0.001 \geq$	8.01	0.52	عوامل سازمانی با عوامل فردی	
$0.001 \geq$	5.32	0.32	عوامل فردی با عوامل شغلی	
$0.001 \geq$	5.18	0.31	عوامل مدیریتی با عوامل شغلی	
$0.001 \geq$	7.37	0.41	عوامل سازمانی با عوامل شغلی	
P	z	اثر غیر مستقیم	روابط	
0.037	2.014	0.13	عوامل محیطی با واسطه عوامل فردی بر عوامل شغلی	فرضیه 4
0.025	2.23	0.15	عوامل محیطی با واسطه عوامل مدیریتی بر عوامل شغلی	
0.039	2.05	0.12	عوامل محیطی با واسطه عوامل سازمانی بر عوامل شغلی	

با توجه به شرایط، الزامات و اهداف سازمان‌های دولتی وجود یک مدل جامع و اعتباریابی آن به منظور سنجش شجاعت اخلاقی مدیران ارشد ضروری به نظر می‌رسد. در این پژوهش برای اعتباریابی تنها مدل ارائه شده برای سازمان‌های دولتی ایران ابتدا پرسشنامه مقدماتی بر مبنای مقوله‌ها و تم‌های مدل طراحی و با دریافت روایی محتوا از خبرگان پژوهش و جرح و تعدیل‌های لازم در اختیار نمونه از جامعه آماری پژوهش (کارکنان بانک کشاورزی استان همدان) قرار گرفت و با استفاده از محاسبه پایایی مرکب، روایی همگرا و واگرا و تحلیل عاملی تاییدی درجه اول و دوم فرضیه‌ها آزمون شدند: فرضیه ۱: فرضیه اصلی اول به بررسی ارتباط معنادار عوامل محیطی با عوامل موجود در سطح دوم مدل پرداخت. فرضیه‌های فرعی شامل این موارد بودند ۱- ارتباط یک‌طرفه بین عوامل محیطی با عوامل فردی معنادار است که آماره  $t=43/7$  و ضریب مسیر ۰.۴۲ نشان دهنده تایید این فرضیه است. ۲- ارتباط یک‌طرفه بین عوامل محیطی با عوامل مدیریتی معنادار است که آماره  $t=12/8$  و ضریب مسیر ۰.۵۵، این فرضیه را تایید می‌کند. ۳- ارتباط یک‌طرفه بین عوامل محیطی با عوامل سازمانی معنادار است که آماره  $t=36/6$  و ضریب مسیر ۰.۳۴، مبین تایید این فرضیه است. فرضیه ۲: در فرضیه اصلی دوم روابط بین متغیرهای سطح دوم مدل ساختاری تفسیری با یکدیگر مورد آزمون قرار گرفتند. این فرضیه‌های اصلی شامل فرضیه‌های فرعی زیر

همان‌گونه که در جدول بالا قابل مشاهده است فرضیات مدل تایید شده و مدل حاصل از روش ساختاری تفسیری با روش تحلیل عاملی تاییدی نیز معتبر می‌باشد. تحلیل عاملی درجه اول و تفکیک شده هر یک از عوامل با گویه‌های خود در پیوست ۲ قرار دارد.

### بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به شرایط، الزامات و اهداف سازمان‌های دولتی وجود یک مدل جامع و اعتباریابی شده به منظور سنجش شجاعت اخلاقی مدیران ارشد در سازمان‌های دولتی ایران ضروری است. نگارندگان پژوهش شجاعت اخلاقی برای مدیران را یک شایستگی رفتاری تعریف می‌کنند که با وجود تهدیدها و خطرهای احتمالی و قطعی، برای انجام آنچه درست و صحیح می‌داند تردیدی به خود راه نمی‌دهند و تسلیم فشارها و تهدیدها نمی‌شود.

هدف نهایی از انجام این پژوهش که با رویکردی کمی و با استفاده از معادلات ساختاری انجام شده است اعتباریابی مدل شجاعت اخلاقی مدیران ارشد در سازمان‌های دولتی ایران بود با وجود انجام پژوهش‌های گسترده پیرامون دو مفهوم شجاعت و اخلاق به صورت جداگانه اما تعدد پژوهش‌ها پیرامون مدل‌سازی این دو مفهوم با یکدیگر بسیار اندک می‌باشد.

۱۵٪ این فرضیه را تایید کردند. ۲- بین عوامل محیطی با عوامل شغلی به واسطه عوامل مدیریتی ارتباط معنادار وجود دارد نتایج محاسبات با آماره  $z=14/2$  و اثر غیرمستقیم ۱۳٪ نشان دهنده تایید این فرضیه بودند. ۳- بین عوامل محیطی با عوامل شغلی به واسطه عوامل سازمانی ارتباط معنادار وجود دارد نتایج محاسبات با آماره  $z=2/05$  و اثر غیرمستقیم ۱۲٪ نشان دادند که این فرضیه نیز مورد تایید می‌باشد.

در زمینه شجاعت اخلاقی عمده پژوهش‌های صورت گرفته در حوزه کارکنان و پرستاران بوده و با توجه به نقش برجسته مدیران در سازمان، پژوهش‌های اندکی در رابطه با شجاعت اخلاقی مدیران صورت پذیرفته است. یکی از نقاط تمایز این پژوهش با دیگر پژوهش‌های انجام گرفته در این بود که سعی شد ابعاد اثرگذار را در تمام زمینه‌ها مورد بررسی قرار دهد، در حالی که عمده پژوهش‌ها هم‌چون سکرکا و کومر (۲۰۱۷)، مویرگ (۲۰۱۱)، سکرکا و باگری (۲۰۰۷) بیشتر از بعد فردی و سازمانی به آن پرداخته‌اند. به منظور سنجش و طبقه‌بندی مدیران ارشد بر مبنای شجاعت اخلاقی در سازمان‌های دولتی با پیشنهاد خبرگان دانشگاهی و به تأیید خبرگان پژوهش، مدلی دوبعدی که یک بعد آن شجاعت و بعد دیگر اخلاق است، برگرفته از شبکه رهبری بلیک و موتون ارائه شد که بر مبنای آن و امتیاز حاصل از پرسشنامه در دو بعد شجاعت و اخلاق، مدیران ارشد در یکی از ۵ گروه (مدیران منجی، مدیران مرگبار، مدیران بی‌باک، مدیران مطیع و مدیران محافظه‌کار) قرار می‌گیرند. رابطه ابعاد اثرگذار نیز بر یکدیگر و بر این مدل با کمک محاسبات انجام شده که در مراحل قبل با روش ساختاری تفسیری صورت پذیرفت نشان داده شد. مدل ارائه شده تا حدی نزدیک به مفهوم و هویت مدل ۴ بعدی کیلمن، هارا و استراوس<sup>۲۲</sup> (۲۰۱۰) است که تنها شجاعت سازمانی را مدل‌سازی کرده بودند اما در حوزه شجاعت اخلاقی و طبقه‌بندی مدیران نمونه مشابهی ندارد. پرسشنامه ارائه شده با نگاهی جامع نسبت به مؤلفه‌های اثرگذار و به شیوه استاندارد توسط نگارندگان پژوهش ارائه شده و قابلیت ارائه و استفاده در سازمان‌های دولتی را دارا

می‌باشند: ۱- بین عوامل مدیریتی با عوامل فردی ارتباط معنادار وجود دارد نتایج محاسبات با آماره  $t=49/7$  و ضریب مسیر ۴۵٪ این فرضیه را تایید کردند. ۲- بین عوامل فردی با عوامل مدیریتی ارتباط معنادار وجود دارد نتایج محاسبات با آماره  $t=14/6$  و ضریب مسیر ۳۸٪ مبین تایید فرضیه بودند. ۳- بین عوامل مدیریتی با عوامل سازمانی ارتباط معنادار وجود دارد نتایج محاسبات با آماره  $t=31/6$  و ضریب مسیر ۳۹٪ نشان دهنده تایید این فرضیه است. ۴- بین عوامل سازمانی با عوامل مدیریتی ارتباط معنادار وجود دارد نتایج محاسبات با آماره  $t=33/7$  و ضریب مسیر ۴۲٪ نشان دهنده تایید این فرضیه است این فرضیه را تایید کردند. ۵- بین عوامل سازمانی با عوامل فردی ارتباط معنادار وجود دارد نتایج محاسبات با آماره  $t=10/8$  و ضریب مسیر ۵۲٪ نشان دهنده تایید این فرضیه است. ۶- بین عوامل فردی با عوامل سازمانی ارتباط معنادار وجود دارد نتایج محاسبات با آماره  $t=33/7$  و ضریب مسیر ۴۲٪ مبین تایید فرضیه هستند.

فرضیه ۳: در فرضیه اصلی سوم ارتباط یک‌طرفه بین متغیرهای سطح دوم با سطح اول (عوامل شغلی) مورد بررسی قرار می‌گیرد و شامل این فرضیه‌های فرعی است: ۱- بین عوامل فردی با عوامل سازمانی ارتباط معنادار وجود دارد نتایج محاسبات با آماره  $t=32/5$  و ضریب مسیر ۳۲٪ مبین تایید فرضیه هستند. ۲- بین عوامل مدیریتی با عوامل شغلی ارتباط معنادار وجود دارد نتایج محاسبات با آماره  $t=18/5$  و ضریب مسیر ۳۱٪ نشان دهنده تایید این فرضیه است. ۳- بین عوامل سازمانی با عوامل مدیریتی ارتباط معنادار وجود دارد نتایج محاسبات با آماره  $t=33/7$  و ضریب مسیر ۴۱٪ نشان دهنده تایید این فرضیه است این فرضیه را تایید کردند.

فرضیه ۴: در فرضیه اصلی چهارم روابط معنادار بین سطح اول (عوامل شغلی) با عوامل سطح سوم (عوامل شغلی) از طریق نقش میانجی متغیرهای سطح دوم آزمون شدند. فرضیه‌های فرعی شامل این موارد بودند. ۱- بین عوامل محیطی با عوامل شغلی به واسطه عوامل فردی ارتباط معنادار وجود دارد نتایج محاسبات با آماره  $z=23/2$  و اثر غیر مستقیم

است. یکی از پرسشنامه‌های متداول در زمینه سنجش شجاعت اخلاقی پرسشنامه سکرکا و همکاران (۲۰۰۹) است؛ وجه تمایز دو پرسشنامه در این است که پرسشنامه سکرکا و همکاران (۲۰۰۹) متمرکز بر عوامل فردی شجاعت اخلاقی کارکنان است، در حالی که پرسشنامه ارائه شده در این پژوهش ضمن پرداختن به ابعاد فردی، سازمانی، محیطی، مدیریتی و شغلی، تاکید بر سنجش شجاعت اخلاقی مدیران دارد که استاندارد بودن آن در زمینه‌های روایی صوری و محتوایی نیز آزمون شد و پایایی آن با استفاده از روش بازآزمایی تأیید شد.

### پیشنهادها

نتایج این پژوهش از جنبه نظری برای پژوهشگران منابع انسانی و رفتار سازمانی و همچنین مدیران سازمان‌های دولتی دارای اهمیت است. در پژوهش حاضر فرضیه‌های ارائه شده تأیید شدند که متناسب با هریک از آنها پیشنهادها زیر ارائه می‌گردد: پس از تأیید فرضیه اثرگذاری و ارتباط معنادار بین متغیر عوامل محیطی با متغیرهای عوامل فردی، سازمانی و مدیریتی پیشنهاد می‌شود مدیران عالی و سیاست‌گذاران فرهنگی سیاسی کشور به پایش و ارزیابی و تقویت مولفه‌های رفتاری از طریق آموزش‌های موثر عمومی و توانمندسازی نهادهای متولی مبادرت ورزند. رسانه‌های پر مخاطب مصادیق و موارد اثرگذار پابندی و عدم پابندی به شجاعت اخلاقی را برجسته سازند. مدیریت دولتی حاکم بر اداره کشور مانع از معضل سیاست‌زدگی در انتخاب مدیران ارشد در سازمان‌های دولتی شود.

با توجه به تأیید فرضیه‌های اثرگذاری عوامل فردی بر عوامل سازمانی، مدیریتی و شغلی به منظور بهبود عوامل فردی مدیران ارشد پیشنهاد می‌شود: مدیران تاب‌آوری خود را در برابر فشارها تهدیدها و استرس‌ها بهبود بخشند. این افراد مهارت‌های اکتسابی تقویت روح و استحکام شخصیتی را فرا بگیرند. مدیران جایگاه اهداف اخلاقی و التزام به ارزش‌های اخلاقی را در سبک مدیریتی خود ارتقا بخشند.

با توجه به تأیید اثرگذاری متغیر عوامل سازمانی بر عوامل فردی، مدیریتی و شغلی به منظور تقویت این متغیر اثرگذار

پیشنهاد می‌شود: سازمان از رفتارهای همراه با شجاعت اخلاقی کارکنان خود به ویژه مدیران ارشد به خوبی حمایت کند نحوه تصمیم‌گیری‌ها و اجرای آنها شفاف و بدور از پنهان کاری و انحصار باشد. در انتخاب افراد برای پست مدیریت ارشد در سازمان‌های دولتی شجاعت اخلاقی فرد معیاری تعیین کننده باشد. با توجه به تأیید اثرگذاری متغیر عوامل مدیریتی بر عوامل فردی، سازمانی و شغلی به منظور تقویت این متغیر اثرگذار پیشنهاد می‌شود: مدیران عالی فضیلت‌های رفتاری در خود را تقویت و اقدامات لازم و به اقتضای شرایط را برای اثرگذاری این رفتارها بر مدیران ارشد را انجام دهند. مدیران عالی پیش از ابلاغ دستورها و بخشنامه‌ها به مدیران ارشد، خود عامل به شجاعت اخلاقی باشند و مدیران ارشد را تحت فشار قرار ندهند. هم‌چنین با توجه به تأیید اثرپذیری عوامل شغلی از متغیرهای عوامل محیطی، فردی، سازمانی و مدیریتی پیشنهاد می‌شود: در ارزیابی عملکرد کارکنان و مدیران سنجش‌های شجاعت اخلاقی تدوین و استفاده گردد. از بار فشار و مسئولیت‌های پر تنش کاسته شود. در شرح شغل و شرایط احراز مشاغلی که صاحب امضاها یا طلایی، رانت‌های خبری سودآور و اثرگذاری بر منفعت عمومی دارند بازنگری صورت گیرد.

به منظور انجام پژوهش‌های آتی در راستای پژوهش حاضر و مفهوم شجاعت اخلاقی پیشنهادهای زیر ارائه می‌گردد:

- ۱- واکاوی آفت‌های احتمالی شجاعت اخلاقی در سازمان‌های دولتی. ۲- مدل‌سازی شجاعت اخلاقی مدیران با رویکرد معادلات ساختاری فراحلیلی. ۳- واکاوی تطبیقی پیشایندهای شجاعت اخلاقی در سازمان‌های دولتی کشورهای مختلف. ۴- واکاوی راهبردهای مقاومتی برای پایدارسازی شجاعت اخلاقی در سازمان‌های دولتی.

### محدودیت‌های پژوهش

از محدودیت‌های این پژوهش می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

شاغل در بیمارستان‌های منتخب دانشگاه علوم پزشکی تبریز در سال ۱۳۹۳، مجله ایرانی اخلاق و تاریخ پزشکی.

Detert, J and Bruno, A (2017). Workplace Courage: Review, Synthesis, and Future Agenda for a Complex Construct. *Academy of Management Annals*.

Fredin, A.J (2011). The effects of anticipated regret on the whistleblowing decision. *Ethics & Behavior*.

Hannah, ST, Avolio, B. Walumbwa, F (2011). Relationships between Authentic Leadership, Moral Courage, and Ethical and Pro-Social Behaviors. *Business Ethics Quarterly*.

Hutchinson, M, Jackson, D. Daly, J (2015). Distilling the antecedents and enabling dynamics of leader moral courage: A framework to guide action. *Issues in Mental Health Nursing*.

Moberg, D.J (2011). The organizational context of moral courage: Creating environments that account for dual-processing models of courageous behavior. In D. R.

Kappes, A, Oettingen, G & Pak, H (2012). Mental contrasting and the self-regulation of responding to negative feedback. *Personality and Social Psychology Bulletin*.

Kilmann, R.H, O'Hara, L.A & Strauss, J.P (2010). Developing and validating a quantitative measure of organizational courage. *Journal of Business and Psychology*.

Sekerka, L.E, Bagozzi, R.P & Charnigo, R (2009). Facing ethical challenges in the workplace: Conceptualizing and measuring professional moral courage. *Journal of Business Ethics*.

Sekerka, L.E & Bagozzi, R.P (2007). Moral courage in the workplace: Moving to and from the desire and decision to act. *Business Ethics: A European Review*.

Sekerka, L.E, Comer, D.R (2017). Keep calm and carry on (ethically): Durable moral courage in the workplace. *Human Resource Management Review*.

Sendjaya, S. Pekerti, A. Härtel, C and Hirst, G (2016). Are Authentic Leaders Always

اکراه داشتن مدیران سازمان‌های دولتی برای صحبت در رابطه با به چالش کشیدن مدیران سازمان خود در ارتباط با شجاعت اخلاقی آنها. اندک بودن دانش در حوزه مفهوم شجاعت اخلاقی به ویژه مدل‌سازی برای مدیران در کشورهایی با نظام اداری نزدیک به ایران که در گردآوری مبانی نظری کافی برای پژوهش ایجاد محدودیت می‌کرد. پراکندگی خبرگان و متخصصان مرتبط با شجاعت اخلاقی و عدم دسترسی راحت به این خبرگان و همچنین زمان بر بودن مصاحبه‌ها و گردآوری داده از دیگر محدودیت‌های پژوهش حاضر می‌باشد. با توجه به این که پژوهش حاضر یک پژوهش مقطعی است لذا با گذشت زمان ممکن است نتایج آن تغییر یابد و امکان تعمیم وجود نداشته باشد. به لحاظ بعد مکانی این پژوهش از خبرگان و کارکنان شاغل یا ساکن در استان همدان استفاده کرده است که در صورت استفاده از خبرگان و کارکنان در جغرافیای گسترده‌تر می‌توان به نتایج قابل اعتمادتری دست یافت.

## منابع

- اسدزاده هیر، نجف فلاوندی، حسن، سید عباس‌زاده، میرمحمد (۱۳۹۶). تحلیل کانونی رابطه بین ابعاد فضیلت سازمانی و مؤلفه‌های شجاعت اخلاق حرفه‌ای، فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری.
- دانایی‌فرد، حسن (۱۳۹۲). چالش‌های مدیریت دولتی در ایران. تهران: انتشارات سمت.
- محمد ظاهری، محمد وحدتی، حجت، سپهوند، رضا، نظرپوری، امیر هوشنگ (۱۳۹۸). مدل سنجش شجاعت اخلاقی مدیران ارشد در سازمان‌های دولتی ایران. مدل سنجش شجاعت اخلاقی مدیران ارشد در سازمان‌های دولتی ایران.
- مهدوی‌سرشت، رقیه، آتش‌زاده شوریده، فیروزه، برهانی، فریبا و باغستانی، احمدرضا (۱۳۹۴). بررسی همبستگی شجاعت اخلاقی و حساسیت اخلاقی پرستاران



management. *Human Resource Management Review*.

Shepherd, D.A & Cardon, M.S (2009). Negative emotional reactions to project failure and the self-compassion to learn from the experience. *Journal of Management Studies*.

Vogelseng, G.B & Lester, P.B (2009). How leader can get results by laying it on the line. *Organizational Dynamics*.

White, J.A (2015). A model of moral courage: A study of leadership for human rights and democracy in Myanmar. *Journal of Civil Society*.

Wein, S (2007). Is courage the counterpoint of demoralization? *Journal of Palliative Care*.

Worline, M.C (2010). Understanding the role of courage in social life. In C.L.S Pury & S.J Lopez (Eds), *the psychology of courage*, Washington, D.C: American Psychological Association.

Moral? The Role of Machiavellianism in the Relationship Between Authentic Leadership and Morality.

Simola, S (2015). Understanding moral courage through a feminist and developmental ethic of care. *Journal of Business Ethics*.

Sanchez-Morales, R, Cabello-Medina, C (2013). The role of four universal moral competencies in ethical decision-making. *Journal of Business Ethics*.

Schilpzand, P, Hekman, D.R & Mitchell, T.R (2015). An inductively generated typology and process model of workplace courage. *Organization Science*.

Serrat, O (2010). *Moral courage in organizations*. Washington, D.C: Asian Development Bank.

Sloan, K & Gavin, J.H (2010). Human resource management: Meeting the ethical obligations of the function. *Business and Society Review*.

Sikora, D.M & Ferris, G.R (2014). Strategic human resource practice implementation: The critical role of line

#### یادداشت‌ها

<sup>۱</sup>verschoor

<sup>۲</sup>goates

<sup>۳</sup>Sekerka and Zolin

<sup>۴</sup>Simola

<sup>۵</sup>Mor

<sup>۶</sup>Moberg

<sup>۷</sup>Jablin

<sup>۸</sup>Gibson

<sup>۹</sup>Osswald

<sup>۱۰</sup>Hannah, Avolio and May

<sup>۱۱</sup>Comer and Sekerka

<sup>۱۲</sup>Sekerka and Baggozi

<sup>۱۳</sup>Hutchinson and Debra

<sup>۱۴</sup>Outer Loadings

<sup>۱۵</sup>Composite Reliability

<sup>۱۶</sup>Convergent Validity

<sup>۱۷</sup>Barclay et al

<sup>۱۸</sup>Average Variance Extracted (AVE)

<sup>۱۹</sup>Henceler et al

<sup>۲۰</sup>Discriminant Validity

<sup>۲۱</sup>Fornell & Larcker

<sup>۲۲</sup>Kilman, Hara and Strauss