

Original Article

Conceptualizing, Identifying and Ranking the Antecedents and Consequences of Moral Courage in Organization

Maryam Tehrani^{1*}, Hamze Khastar², Akbar Hassanpoor³, Razieh Rajabpoor⁴

1. Assistant Professor, Department of Human Resource Management, Faculty of Management, Kharazmi University, Tehran, Iran (*Corresponding Author).
m.tehrani@khu.ac.ir

2. Assistant Professor, Department of Business Management, Faculty of Management, Kharazmi University, Tehran, Iran.

khastar@khu.ac.ir

3. Associate Professor, Department of Human Resource Management, Faculty of Management, Kharazmi University, Tehran, Iran.

a.hassanpoor@khu.ac.ir

4. Ph.D. Student, Department of Human Resource Management, Faculty of Management, University of Kharazmi, Tehran, Iran.

Rajabpoor24@gmail.com

Received: Nov. 26, 2024; Revised: Jan. 10, 2025; Accepted: Feb. 26, 2025

DOI: [10.48308/jpap.2025.237017.1417](https://doi.org/10.48308/jpap.2025.237017.1417)

Abstract

Purpose: Unethical behavior tarnishes organizational reputations, creates legal liabilities, and reduces public trust. Meanwhile, within organizations, “[i]ncivility, bullying, and other bad behavior take a psychological, emotional, mental, and physical toll on employees”. Van Buren, Greenwood, and Sheehan exhort human resource managers to “take up the responsibility of being the advocates for ethical HRM analysis and practice within their organizations”. Human resource executives, too, call upon members of their profession to play a pivotal role in leading ethical practice. Yet, knowledge of the morally correct action does not dependably promote that action. Individuals also need to care about moral criteria more than other considerations. However, even when members of organizations know the ethically correct course of action and want to behave accordingly, the negative personal consequences associated with ethical action may deter them. “A person may be morally sensitive, make good moral judgments, and place high priority on moral values, but if the person wilts under pressure, is easily distracted or discouraged, is a wimp and weak-willed, then moral failure occurs”. Beyond the desire to pursue the principled path, members of organizations require ethical strength to reach their moral destination. In short, they often need moral courage to behave ethically. Considering the increasing importance of moral courage in organizations, this article aims to conceptualize and identify the antecedents and consequences of moral courage.

Design/ methodology/ approach: The current research is applied in terms of purpose and developmental in terms of its method, which was done in a mixed (qualitative-quantitative) way. In the qualitative part (meta-analysis), the research population is made up of all the studies conducted in this field, which were selected using the criterion-oriented purposeful sampling method. In this regard, after searching in scientific databases, 89 related studies were extracted, and by examining them, the concept of moral courage and its antecedents and consequences were identified. Then, using Shannon's entropy method, the weighting and ranking of indicators were done. The statistical population of a small part includes insurance staff.

Research Findings: In this research, the categories related to the concept of moral courage are, respectively, moralism (1), determination (2), boldness (3), and the categories related to the antecedents of moral courage, respectively, individual factors (1), The impact of leadership (2), social environment



Copyright: © 2025 by the authors. Published by Shahid Beheshti University. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

(3), internal and external control (4), comprehensive support (5), and categories related to the consequences of moral courage, respectively, positive individual consequences (1), positive social consequences (2), negative individual consequences (3), are ranked. Regarding the ranking of themes, moral behaviors in the conceptualization of moral courage, individual attitudes in the antecedents of moral courage, and personal injuries in the consequences of moral courage are more important than other themes.

Limitations & Consequences: This research was conducted only with a comprehensive review of the literature, and the obtained model requires a field and operational investigation in an organizational platform.

Practical Consequences: Moral courage in the organization is influenced by various factors and has many consequences. Therefore, these factors and consequences should be identified and considered. The results of the present research can significantly help managers and employees increase moral courage and improve organizational health.

Innovation or value of the Article: Many researches have been done in the field of moral courage; In most of the conducted researches, the concept of moral courage in organizations has been discussed in the form of correlation and it shows what factors affect it and strengthen or weaken it in the organization, For example, individual features like gender, and what factors are affected by it, and in other words, what are its consequences and results; For example, increasing prosperity. In various research studies, factors affecting the formation of moral courage and its consequences have been mentioned in scattered ways. Considering the importance of this issue and the important role that it has in organizations, in this article, an attempt is made to conceptualize moral courage and identify and categorize its antecedents and consequences through a systematic and comprehensive review of previous research. So, achieving a comprehensive model about the Concept, antecedents, and consequences of moral courage with a meta-analysis method as a model for other research is the article's value.

Paper Type: Original Paper

Keywords: Morality, Moral Behavior, Courage, Moral Courage, Meta-Analysis, Shannon Entropy.

How to Cite: Tehrani, Maryam; Khastar, Hamze; Hassanpoor, Akbar; Rajabpoor, Razieh (2025). Conceptualizing, Identifying and Ranking the Antecedents and Consequences of Moral Courage in Organization. *Public Adm Perspect.*, 16 (1), 69-102 (In Persian).

مقاله پژوهشی

مفهوم‌پردازی، شناسایی و رتبه‌بندی پیشایندها و پیامدهای شجاعت اخلاقی در سازمان

مریم طهرانی^{۱*}، حمزه خواستار^۲، اکبر حسن‌پور^۳، راضیه رجب‌پور^۴

۱. استادیار گروه مدیریت منابع انسانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران (*نویسنده مسئول).

m.tehrani@khu.ac.ir

۲. استادیار گروه مدیریت کسب و کار، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران.

khastar@khu.ac.ir

۳. دانشیار گروه مدیریت منابع انسانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران.

a.hassanpoor@khu.ac.ir

۴. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت منابع انسانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران.

Rajabpoor24@gmail.com

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۹/۰۶، تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۱۰/۲۱، تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۱۲/۰۸

DOI: [10.48308/jpap.2025.237017.1417](https://doi.org/10.48308/jpap.2025.237017.1417)

چکیده

هدف: رفتار غیراخلاقی شهرت سازمان را خدشه دار می‌کند، مسئولیت‌های قانونی ایجاد می‌کند و اعتماد عمومی را کاهش می‌دهد. همچنین در سازمان‌ها «خشونت، قلدری و سایر رفتارهای بد، عوارض روانی، عاطفی، ذهنی و جسمی بر کارکنان وارد می‌کند. ون بورن، گرین‌وود و شیهان مدیران منابع انسانی را تشویق می‌کنند که «مسئولیت تجزیه و تحلیل اخلاقی و عملکردی را در سازمان‌هایشان بر عهده بگیرند». مدیران منابع انسانی نیز از اعضای حرفه خود می‌خواهند که نقشی محوری در پیشبرد عملکرد اخلاقی ایفا کنند. با این حال، آگاهی از عمل اخلاقی صحیح، به معنای ترویج آن عمل نیست. افراد باید علاوه بر آگاهی، برای معیارهای اخلاقی، بیش از سایر ملاحظات اهمیت قائل شوند. اما حتی زمانی که اعضای سازمان‌ها مسیر عمل اخلاقی صحیح را می‌دانند و می‌خواهند مطابق با آن رفتار کنند، پیامدهای شخصی منفی مرتبط با اقدامات اخلاقی ممکن است آنها را منصرف کند. «فردی ممکن است از نظر اخلاقی حساس باشد، قضاوت‌های اخلاقی خوبی داشته باشد، و ارزش‌های اخلاقی را در اولویت قرار دهد، اما اگر فرد تحت فشار پڑمرده شود، به راحتی حواسش پرت شود یا دلسرد شود و تبدیل به یک آدم بی‌اراده و ضعیف گردد، شکست اخلاقی رخ می‌دهد. اعضای سازمان‌ها فراتر از میل به دنبال کردن مسیر اصولی، برای رسیدن به مقصود اخلاقی خود نیازمند قدرت اخلاقی هستند. به طور خلاصه، آنها اغلب به شجاعت اخلاقی برای رفتار اخلاقی نیاز دارند. با توجه به اهمیت روزافزون شجاعت اخلاقی در سازمان‌ها، هدف این مقاله مفهوم‌سازی، شناسایی و رتبه‌بندی پیشایندها و پیامدهای شجاعت اخلاقی است.

طراحی / روش‌شناسی / رویکرد: پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر روش توسعه‌ای است که به صورت ترکیبی (کیفی-کمی) انجام شده است. در بخش کیفی (فراتحلیل)، جامعه پژوهش را کلیه مطالعات انجام شده در این زمینه تشکیل می‌دهد که با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند معیارمحور انتخاب شدند. در این راستا، پس از جستجو در پایگاه‌های علمی، ۸۹ پژوهش مرتبط استخراج و با بررسی آنها، مفهوم شجاعت اخلاقی و پیشایندها و پیامدهای آن شناسایی شد. سپس با استفاده از روش آنتروپی شانون وزن‌دهی و رتبه‌بندی شاخص‌ها انجام شد. در بخش کمی، جامعه آماری کارکنان سازمان بیمه است.

یافته‌های پژوهش: در این تحقیق مقوله‌های مرتبط با مفهوم شجاعت اخلاقی به ترتیب عبارتند از: (۱) اخلاق‌گرایی (۱)، عزم راسخ (۲)، جسارت‌طلبی (۳) و مقوله‌های مربوط به مقدمات شجاعت اخلاقی، عوامل فردی. (۱)، تأثیر رهبری (۲)، محیط اجتماعی (۳)، کنترل درونی و بیرونی (۴)، حمایت همه‌جانبه (۵)، و مقولات مربوط به پیامدهای شجاعت اخلاقی، به ترتیب، پیامدهای فردی مثبت (۱)، پیامدهای اجتماعی



مثبت (۲)، پیامدهای فردی منفی (۳)، رتبه‌بندی می‌شوند. با توجه به رتبه‌بندی مضامین، رفتارهای اخلاقی در مفهوم‌سازی شجاعت اخلاقی و نگرش‌های فردی در پیشایندهای شجاعت اخلاقی و آسیب‌های فردی در پیامدهای شجاعت اخلاقی از سایر مضامین اهمیت بیشتری دارد. **محدودیت‌ها و پیامدها:** این پژوهش تنها با بررسی جامع ادبیات انجام شده است و مدل به دست آمده نیاز به بررسی میدانی و عملیاتی در بستر سازمانی دارد.

پیامدهای عملی: شجاعت اخلاقی در سازمان تحت تأثیر عوامل مختلفی قرار می‌گیرد و پیامدهای بسیاری دارد. بنابراین، این عوامل و پیامدها باید شناسایی شوند و مورد توجه قرار گیرند. نتایج پژوهش حاضر می‌تواند کمک قابل توجهی به مدیران و کارکنان سازمان‌ها در جهت افزایش شجاعت اخلاقی و ارتقای سلامت سازمانی کند.

ابتکار یا ارزش مقاله: تحقیقات زیادی در زمینه شجاعت اخلاقی انجام شده است. در اکثر تحقیقات انجام شده مفهوم شجاعت اخلاقی در سازمان‌ها به صورت همبستگی مطرح شده است و نشان می‌دهد که چه عواملی بر آن تأثیر می‌گذارد و آن را در سازمان تقویت یا تضعیف می‌کند، به عنوان مثال ویژگی‌های فردی مانند جنسیت و چه عواملی از آن تأثیر می‌پذیرد و به عبارت دیگر پیامدها و نتایج آن چیست؛ به عنوان مثال، افزایش رفاه. در پژوهش‌های مختلف، عوامل مؤثر در شکل‌گیری شجاعت اخلاقی و پیامدهای آن به صورت پراکنده ذکر شده است. با توجه به اهمیت این موضوع و نقش مهمی که در سازمان‌ها دارد، در این مقاله سعی بر آن است تا با مروری نظام‌مند و همه‌جانبه بر تحقیقات پیشین، شجاعت اخلاقی مفهوم‌سازی شود و پیشایندها و پیامدهای آن شناسایی و دسته‌بندی شود. بنابراین دستیابی به مدلی جامع از مفهوم، پیشایندها و پیامدهای شجاعت اخلاقی با روش فراترکیب به عنوان الگویی برای سایر پژوهش‌ها، از ارزش‌های مقاله می‌باشد.

نوع مقاله: مقاله پژوهشی

کلمات کلیدی: اخلاق، رفتارهای اخلاقی، شجاعت، شجاعت اخلاقی، فراترکیب، آنتروپی شانون.

استناددهی: طهرانی، مریم؛ خواستار، حمزه؛ حسن‌پور، اکبر؛ رجب‌پور، راضیه (۱۴۰۴). مفهوم‌پردازی، شناسایی و رتبه‌بندی پیشایندها و پیامدهای شجاعت اخلاقی در سازمان. چشم‌انداز مدیریت دولتی، ۱۶(۱)، ۶۹-۱۰۲.

مقدمه

بسیاری از علمای رفتار سازمانی، نیاز به توسعه قدرت اخلاقی در محل کار را به رسمیت شناخته‌اند و معتقدند این نیاز مقدم بر بازنگری برنامه‌ها، سیاست‌ها و خط‌مشی‌ها است (Verschoor, 2004). متأسفانه با وجود اینکه توسعه شخصیت کارکنان و مدیران می‌تواند ارزش یک سازمان را افزایش دهد و جنبه پیشگیری دارد، اکثر سازمان‌ها به جای ایجاد قدرت اخلاقی، تمرکزشان را بر روی اعمال دقیق قوانین و مقررات و کنترل‌های انطباقی گذاشته‌اند. (Sekerka & Zolin, 2005) شجاعت اخلاقی الگوی متفاوتی از رفتار مطلوب است که قدرت اخلاقی را در سازمان افزایش می‌دهد (Sekerka, Bagozzi & Charnigo, 2009). کسانی که در یک اقدام قهرمانانه از یک هدف اخلاقی دفاع می‌کنند و برای کمک به دیگران فداکاری می‌کنند، در حالی که از خطرات و هزینه‌های بالقوه‌ی که آنها را تهدید می‌کند، مطلع هستند، در واقع از خود شجاعت اخلاقی بروز می‌دهند (Zimbardo, 2007).

لوپز و همکاران^۱ (۲۰۱۰) شجاعت اخلاقی^۲ را نشان دادن صحت و درستی رفتار در برابر ناراحتی ناشی از اختلاف نظر، عدم تایید و رد شدن می‌دانند. فرد در این صورت تمایل به صحبت کردن یا اقدام کردن برای خود یا دیگران را دارد (Lopez et al., 2010). شجاعت اخلاقی باعث می‌شود فرد، علی‌رغم ترس از نتایج اجتماعی یا اقتصادی، آنچه را که معتقد است درست است، انجام دهد (Peterson & Seligman, 2004). در واقع شجاعت اخلاقی، نوعی سازگاری بین نیت اخلاقی و رفتار ایجاد می‌کند (Solomon, 1992).

تحقیقات در زمینه رفتارهای اخلاقی نشان می‌دهد که چرا اعضای سازمان‌ها، عمداً یا سهواً، کاری را که از نظر اخلاقی می‌دانند درست است، انجام نمی‌دهند. در واقع فقط برخی از افراد، برای رسیدن به آرمان‌های اخلاقی خود در محل کار، پافشاری می‌کنند و البته ریسک آن را هم می‌پذیرند و این پایبندی به اصول اخلاقی، علی‌رغم وجود بازخوردهای منفی بازدارنده، موجب تمایز آنها از سایر همکارانشان می‌شود (Quinn et al., 2012). بنابراین با توجه به اهمیت شجاعت بروز رفتارهای اخلاقی در شکل‌گیری فرهنگ یک سازمان، نتایج ارائه شده در این پژوهش، درک از مفهوم شجاعت اخلاقی در محل کار را افزایش می‌دهد و در نهایت به اخلاق سازمانی مثبت در محیط کار می‌انجامد.

پژوهش‌های زیادی در حوزه شجاعت اخلاقی انجام گرفته است؛ در اکثر پژوهش‌های انجام شده، به مفهوم شجاعت اخلاقی در سازمان‌ها، در قالب روابط همبستگی پرداخته شده است و نشان می‌دهد که چه عواملی بر آن تاثیرگذار است و باعث تقویت یا تضعیف آن در سازمان می‌شود که شامل ویژگی‌های فردی نظیر جنسیت (Tkachenko et al., 2018 ; Detert & Bruno, 2017)، ویژگی‌های روانی نظیر احساسات (Detert & Bruno, 2017)، ویژگی‌های زمینه‌ای و سازمانی نظیر جایگاه شغلی (Tkachenko & et al., 2018) و نقش سرپرست (Afsar et al., 2019; Seyed mostafa, 2019) می‌شود و چه عواملی از آن تاثیرپذیر است و به بیان دیگر پیامدها و نتایج آن چیست؛ به‌عنوان نمونه افزایش عملکرد شغلی (Tkachenko & et al., 2018)، شکوفایی (Santisi et al., 2020)، نوآوری (Bibi & Afsar, 2020)، خلاقیت و اجرای ایده تیم (Peralta et al., 2019) یا کاهش استرس و افسردگی (Howard, 2018). در تحقیقات مختلف، به مفهوم شجاعت اخلاقی و عوامل موثر بر شکل‌گیری و پیامدهای آن، به صورت پراکنده اشاره شده است؛ اما با توجه به اهمیت شجاعت اخلاقی و نقش مهمی که در سلامت سازمانی می‌تواند داشته باشد، فقدان پژوهشی منسجم که یافته‌های حاصل از مطالعات پیشین را جمع‌بندی و کاربردی‌تر کند، حس می‌شود. شجاعت اخلاقی موجب ترویج کنش اخلاقی مستمر در سازمان می‌شود و از تضعیف روحیه کارکنان^۳ در مواجهه با یک

¹ Lopez & et al

² Moral courage

³ Demoralization

وضعیت ناراحت کننده جلوگیری می‌کند (Comer & Sekerka, 2017). با این حال تاکنون در ایران، پژوهشی منسجم با هدف مفهوم‌پردازی و شناسایی پیشایندها و پیامدهای آن انجام نشده است، لذا در این مقاله سعی بر آن است تا با مرور سیستماتیک و جامع پژوهش‌های پیشین، مفهوم‌پردازی شجاعت اخلاقی، شناسایی و دسته‌بندی پیشایندها و پیامدهای آن انجام شود.

مفهوم‌پردازی، مبانی نظری و پیشینه پژوهش شناسایی و ... رفتار شجاعانه

شجاعت^۱ به عنوان یکی از فضیلت‌های مورد تحسین جهانی شناخته می‌شود. مفهوم شجاعت را برای نخستین بار می‌توان در نوشته‌های تاریخی، فلسفی و مذهبی اولیه مانند آگوستین (۱۸۸۷) و یا افلاطون (۱۹۶۱) یافت. افلاطون شجاعت را یکی از چهار فضیلت اصلی می‌دانست (Lee, 2003; Dahlsgaard, Peterson & Seligman, 2005). از نظر ارسطو، شجاعت جزء جدایی‌ناپذیر از ظرفیت انسانی برای سنجش و انتخاب مسئولیت‌های اخلاقی مورد نیاز است (Ward, 2001). شجاعت به معنای پذیرفتن مسئولیت، توانایی حرکت خلاف جهت، شکستن وضعیت موجود و آغاز تغییر است (Sen, Kabak & Yanginlar, 2013). اکثر محققان حوزه‌ی شجاعت، بین انواع شجاعت تفاوت قائل می‌شوند. آنها معتقدند دو نوع شجاعت وجود دارد: فیزیکی و اخلاقی (Ganu, 2015). اما شجاعت اخلاقی و شجاعت فیزیکی لزوماً در کنار هم دیده نمی‌شوند. مثلاً ممکن است فرد به دلیل پیگیری یک هدف اخلاقی، در معرض خطر محکومیت اجتماعی قرار بگیرد (شجاعت اخلاقی) اما با خطر فیزیکی روبرو نشود. برعکس، عملی ممکن است زندگی فرد را از لحاظ سلامت فیزیکی به خطر بیندازد (شجاعت فیزیکی) مانند شغل یک آتش نشان، ولی طرد شدن اجتماعی را به دنبال نداشته باشد که در این صورت در حوزه شجاعت اخلاقی نیست (Pianalto, 2012).

دو جریان اصلی در گفتمان معاصر در مورد شجاعت وجود دارد: الف) ادبیاتی که در آن شجاعت به عنوان فضیلت، قدرت شخصیت، خلق و تمایل شناخته می‌شود (e.g., Peterson & Seligman, 2004; Chun, 2005; Peterson & Park, 2006). ب) ادبیاتی که شجاعت را به عنوان یک واکنش رفتاری (عمل) به رویدادهایی که در محیط‌های اجتماعی مختلف رخ می‌دهد، مورد بحث قرار می‌دهد (e.g., Rate & Sternberg, 2007). در حالی که به نظر می‌رسد دیدگاه اول پارادایم قالب است، با توجه به تحقیقات سازمانی، متوجه می‌شویم دیدگاه دوم در حال افزایش است. دیدگاه دوم دلالت بر این دارد که شجاعت بیشتر به عنوان فعل یا عمل تعریف می‌شود تا صفات فاعل. یعنی شجاعت بیشتر در قالب رفتار تعریف می‌شود تا شخصیت و ویژگی‌های شخصیتی (Rate & Sternberg, 2007). در جدول شماره ۱ تعاریف مختلف از رفتار شجاعانه آورده شده است.

جدول ۱. تعاریف مختلف از رفتار شجاعانه

(منبع: یافته‌های محقق بر اساس مطالعه ادبیات موضوع)

منبع	تعریف رفتار شجاعانه	ردیف
Kilmann et al., (2010)	عملی که شامل ۵ ویژگی ضروری است: ۱) آزادی انتخاب در تصمیم‌گیری برای عمل (در مقابل اجباری بودن) ۲) متحمل ریسک شدن (در معرض خطر قرار گرفتن) ۳) ارزیابی اینکه ریسک مورد نظر منطقی است (عمل مورد نظر قابل توجیه است نه احمقانه) ۴) هدف بالارزشی را دنبال کردن ۵) با وجود ترس اقدام آگاهانه را ادامه دادن.	۱
(Worline, 2012)	الگویی از یک ساختار مخالف که در آن یک فرد در برابر اجبار گروهی یا جمعی می‌ایستد به منظور رفع سختی و اجبار.	۲
(Pury, 2008)	تعقیب آگاهانه یک هدف شایسته با وجود درک تهدید شخصی و نتیجه نامطمئن.	۳
(Woodard & Pury, 2007)	تمایل داوطلبانه برای اقدام، با یا بدون سطوح مختلف ترس، در پاسخ به یک تهدید یا رسیدن به یک نتیجه یا هدف احتمالاً اخلاقی.	۴
(Rate et al., 2007)	الف) اقدام عامدانه و مشتاقانه، ب) اجرا پس از بررسی و سنجش منطقی، ج) وجود ریسک اساسی برای فرد، د) انگیزه ایجاد یک پایان خوب و شایسته، و) وجود احساس ترس	۵

^۱ courage

(Goud, 2005)	اقدامی که شامل ترس (ریسک یا خطر)؛ هدف و عملی مناسب است.	۶
(Harris, 2001)	اقدامی که هدفش خوب است و در جامعه مورد احترام است.	۷
Evans & White, (1981)	سه بعد مهم تجربی دارد: (۱) سطح ترس شخص سازنده رفتار، (۲) سطح ترس ادراک شده از صفت، (۳) ویژگی‌های برجسته وضعیت.	۸
(Sen, Kabak & Yanginlar, 2013)	شجاعت به معنی پذیرفتن مسئولیت، توانایی خلاف جهت حرکت کردن، شکستن وضعیت موجود و آغاز تغییر است.	۹

شجاعت اخلاقی

موری (۲۰۱۰) شجاعت اخلاقی را اوج رفتار اخلاقی می‌داند (Murray, 2010). وی معتقد است شجاعت اخلاقی در رهبران و پیروانی وجود دارد که قابل خرید و فروش نیستند و باطن و روح آنها صادق است. شجاعت اخلاقی به نقل از چرینگتون^۲ (۲۰۰۶) به عنوان «یک تلاش مثبت در جهت انجام کار است؛ یک اعتقاد راسخ که کار به خودی خود مهم می‌باشد و داشتن شغل خوب برای هر فرد امری حیاتی است. در واقع این تعریف به کارکنانی اشاره دارد که، بسیار فعال بوده و کالاهای و خدمات خود را با کیفیت بالایی تولید می‌کنند» (Sekerka, 2020). فشارهای سازمانی می‌توانند افراد را از ابراز نگرانی در مورد مسائل اخلاقی بازدارند و آنها را از انجام عمل صحیح منصرف کنند. کارکنانی که معتقدند صداقت آنها با عدم استقبال مواجه می‌شود، به احتمال زیاد عقاید خود را آزادانه بیان نمی‌کنند (Milliken et al., 2015). با این حال برخی افراد علی‌رغم وجود موانع، اعتقادات اخلاقی خود را دنبال می‌کنند. در این شرایط، بهترین حالت وقتی است که مدیران و همکاران به منظور ایجاد تغییرات سازمانی مثبت، اعمال و عقاید فردی که دارای شجاعت اخلاقی است را تایید کنند. پاسخ مطلوب آنها، فرد را دلگرم می‌کند (Comer & Sekerta, 2017). از طرف دیگر، لازم است از پیامدهای منفی انجام رفتارهای اخلاقی شجاعانه نیز غافل نشویم. نمایش فضایل اخلاقی در رفتار کارکنان، می‌تواند سبب خشم همکارانی شود که احساس بدی در مورد رفتار نسبتاً غیراخلاقی خود دارند. کرنر^۳ (۲۰۱۴) با تاکید بر نتایج سودمندی که یک عمل شجاعانه در محل کار ایجاد می‌کند، می‌گوید افرادی که قصد انجام عمل شجاعانه ندارند، شرم، پشیمانی و محرومیت را تجربه می‌کنند (Koerner, 2014). همکاران با اخلاق معمولاً در معرض واکنش‌های نامهربانانه و حتی دشمنی مدیران و سایر همکارانی قرار می‌گیرند که از اعمال غیراخلاقی خود سود می‌برند. بنابراین جای تعجب نیست که برخی کارکنان در مواجهه با خلاف‌های سازمانی، ترجیح می‌دهند ساکت بمانند (Monin, Sawyer & Marquez, 2008).

آنچه در یک دوره، فرهنگ یا زمینه‌ای به عنوان شجاعت اخلاقی تلقی می‌شود، ممکن است در شرایط و زمینه‌های دیگر، به عنوان حماقت در نظر گرفته شود. در برخی زمینه‌ها، آن چیزی که از نظر عده‌ای، شجاعت اخلاقی و جنگ آزادی است، از سوی دیگران ممکن است تروریسم در نظر گرفته شود. «تروریست‌ها» خود را سرباز می‌دانند و نه جنایتکار (Silke, 2004). بنابراین شجاعت اخلاقی لزوماً در یک زمینه کلی، اقدام مثبت ایجاد نمی‌کند بلکه ممکن است در رابطه با هنجارهای شخصی یا گروهی متفاوت باشد. در نتیجه، شجاعت اخلاقی را نمی‌توان به صورت ثابت و جهانی مثبت توصیف کرد (Barczewski, 2008). چگونگی درک شجاعت اخلاقی منوط به افکار یا نظرات شخص یا گروهی است که از مفهوم شجاعت اخلاقی استفاده می‌کنند. باوجود جنبه نسبی این مفهوم، باز هم شجاعت اخلاقی به مثابه چیزی مثبت در فرهنگ‌ها تلقی می‌شود (Fernando et al, 2021; Dahlsgaard, Peterson, & Seligman, 2005). در جدول شماره ۲ تعاریف مختلف از شجاعت اخلاقی آمده است.

¹ Murray

² Cherrington

³ Koerner

جدول ۲. تعاریف مختلف از شجاعت اخلاقی
(منبع: یافته‌های محقق بر اساس مطالعه ادبیات موضوع)

منبع	تعریف شجاعت اخلاقی	ردیف
(May, Chan, Hodges, and Avolio, 2003)	عزم برای تبدیل نیت اخلاقی به اعمال اخلاقی علی‌رغم فشارهای درونی و بیرونی.	۱
(Sekerka & Bagozzi, 2007)	توانایی استفاده از اصول درونی برای انجام کارهای خوب برای دیگران، صرف نظر از تهدید برای خود، به عنوان یک امر تمرینی.	۲
(Osswald, Greitemeyer, Fischer, & Frey, 2010)	رفتار اجتماعی با هزینه‌های اجتماعی بالا و بدون (یا نادر) پاداش مستقیم برای بازیگر.	۳
(Harbour & Kisfalvi, 2014)	یک پاسخ مثبت و اخلاقی به یک امر خطرناک یا دشوار، موقعیتی که در آن بین منافع سازمانی و شخصی، تداخل به وجود می‌آید.	۴
(Simola, 2015)	با وجود خطرات قابل توجه و اغلب درک شده از عیب‌جویی و سرزنش دیگران، یک فرد آزادانه تصمیم می‌گیرد تا نگرانی‌های اخلاقی را بیان کند، و این کار را صرفاً برای منافع شخصی خود نمی‌کند، بلکه در تلاش برای پاسخ به نگرانی‌هایی است که می‌تواند بر طیف دیگری نیز تأثیر منفی بگذارد.	۵
(Comer & Vega, 2011)	شجاعت اخلاقی را مجموعه‌ای از اصول، ارزش‌ها یا ویژگی‌هایی می‌دانند که می‌تواند توسعه یابد و مستلزم تعهد به اصول اخلاقی است.	۶
(Staub, 2015)	کمک به افراد دیگر، جلوگیری و مقاومت در برابر خشونت، و تلاش برای بهبود جامعه و جهان.	۷
(Hannah & Avolio & Walumbwa, 2011)	قدرت شخصیتی انعطاف‌پذیری که پابندی به اصول اخلاقی شخص را فراهم می‌کند در حالی که فرد از خطرات موجود در حمایت از آن اصول آگاه است و مایل به تحمل آن خطر است به منظور مقاومت در برابر اعمال غیراخلاقی و ارتکاب عمل اخلاقی.	۸
(Kidder & Bracy, 2001; Miller, 2002; Peterson & Seligman, 2004)	قدرت یا خصیصه شخصیتی که برای پیروان قدرت روان‌شناختی درونی ایجاد می‌کند در مواجهه با انتخاب‌های سخت اخلاقی.	۹
(Piper et al., 1993; Sekerka & Bagozzi, 2007; Comer & Vega, 2011)	شجاعت اخلاقی را مجموعه‌ای از اصول، ارزش‌ها یا ویژگی‌هایی می‌دانند که می‌تواند توسعه یابد.	۱۰
(white, 2015)	شجاعت اخلاقی یک نیروی درونی با مولفه‌های شناختی و عاطفی است که می‌تواند رفتار را فراتر از مرزهای روزمره عمل سوق دهد و با توجه به کیدر (۲۰۰۵)، شامل سه عنصر است: تعهد به اصول اخلاقی، به رسمیت شناختن خطر یا ریسک، و تمایل به تحمل سختی. تحت شرایط خاص، برخی از افراد ترس را تجربه می‌کنند در حالی که برخی دیگر ترس را تجربه نمی‌کنند.	۱۱
(Weiss, 2009)	شجاعت اخلاقی مستلزم برخورد با مسائلی است که لزوماً تهدید کننده فیزیکی نیستند، و با قاطعیت در برابر محکومیت‌های اخلاقی عمل می‌کنند.	۱۲
(May, chan, hodges, & Avolio, 2003)	شجاعت اخلاقی استقامتی برای تبدیل نیت اخلاقی به عمل اخلاقی است با وجود فشارهای داخل یا خارج از سازمان در جهت خلاف آن.	۱۳
(Baratz & reingold, 2013)	شجاعت اخلاقی معمولاً شامل سه عنصر مهم است: خطرات، اصول و جسارت.	۱۴
(Miller, 2000)	شجاعت اخلاقی ظرفیت غلبه بر ترس شرم و خجالت و هم چنین غلبه بر احساس حقارت برای اعتراف به اشتباه، محکوم کردن بی عدالتی و سرپیچی از دستورات غیر اخلاقی است.	۱۵

مفهوم‌پردازی،
شناسایی و ...

۷۶ | صفحه

پیشینه پژوهش

مطالعات و پژوهش‌های انجام گرفته در حوزه شجاعت اخلاقی را به چند دسته می‌توان تقسیم کرد:

۱. پژوهش‌هایی که نشان می‌دهد چه عواملی بر شجاعت تاثیرگذار است و باعث تقویت یا تضعیف آن در سازمان می‌شود: ویژگی‌های فردی نظیر جنسیت (Tkachenko et al., 2018; Detert & Bruno, 2017)، ویژگی‌های روانی نظیر احساسات (Detert & Bruno, 2017)، ویژگی‌های زمینه‌ای و سازمانی نظیر جایگاه شغلی (Tkachenko et al., 2018) و نقش سرپرست (Afsar et al., 2019; Seyedmostafa, 2019) و زمان (Detert & Bruno, 2017).

۲. چه عواملی از شجاعت تاثیرپذیر است و به بیان دیگر پیامدها و نتایج آن چیست؛ به‌عنوان نمونه افزایش عملکرد شغلی (Tkachenko et al., 2018)، شکوفایی (Santisi et al., 2020)، نوآوری (Bibi & Afsar, 2020)، خلاقیت و اجرای ایده تیم (Peralta et al., 2019) یا کاهش استرس و افسردگی (Howard, 2018).

۳. در بعضی پژوهش‌ها نقش شجاعت به‌عنوان متغیر تعدیل‌گر یا میانجی سنجیده شده است. برای مثال شجاعت سرپرست به‌عنوان متغیر میانجی باعث افزایش اثر کیفیت کار تیمی بر خلاقیت تیم و اجرای ایده تیم می‌شود (Peralta et al., 2019)، تاثیر سرمایه روان‌شناختی بر کیفیت زندگی با نقش میانجی شجاعت (Santisi et al., 2020)، اثر مقبولیت مدیران سازمان بر قصد افشاگری با نقش میانجی شجاعت اخلاقی (Sepahvand et al., 2019)، اثر فاصله قدرت بر قصد افشاگری کارکنان با نقش میانجی شجاعت اخلاقی (Sepahvand et al., 2020).

۴. کتاب‌های زیادی در حوزه شجاعت اخلاقی وجود دارد که به بسط و توسعه این مفهوم از لحاظ نظری و ادبیات پرداخته‌اند؛ برای مثال جونز در قالب داستانی در فصل دوم کتابش با عنوان «در زمین مقدس: معنویت کاربردی و شجاعت اخلاقی عملی» این مفهوم را تفسیر می‌کند و تاکید می‌کند که ما برای غلبه بر ترس و وحشت، به چیزی بیش از شجاعت فیزیکی نیاز داریم و آن شجاعت اخلاقی عملی است (Jones, 2019, p. 13). زیمباردو نیز در کتابی به تعریف و چگونگی توسعه شجاعت اخلاقی می‌پردازد و مصداق آن را انسان‌هایی می‌داند که به دیگران کمک و برای آنها فداکاری می‌کنند تا از یک هدف اخلاقی دفاع کنند؛ در واقع آنها به نمایندگی از دیگران، با وجود آگاهی از خطرات و هزینه‌های بالقوه آن، اقدامات قهرمانانه‌ای از خود نشان می‌دهند (Zimbardo, 2007, p. 481). این تعریف تقریباً با تعریف استاب (۲۰۱۵) یکسان است. او نیز در کتابش، شجاعت را آنچه تماشاگر فعال را به دلیل اعمالش به خطر می‌اندازد، تعریف می‌کند و به دنبال این هدف است تا با آموزش شجاعت اخلاقی، مردم را از تماشاگر منفعل به نظاره‌گر فعال تبدیل کند. نظاره‌گر فعال به دنبال کمک به افراد دیگر، پیشگیری و مقاومت در برابر خشونت و تلاش برای بهبود جامعه و جهان است (Staub, 2015, p. 1).

۵. بعضی دیگر از مطالعات در حوزه شجاعت، بنیادی نظری هستند که داده‌ها در آنها به روش کتابخانه‌ای گردآوری می‌شوند و یا به صورت مطالعه مروری است؛ مانند مقاله تجدید نظری که پری در سال ۲۰۱۵ از کتاب رهبری صحیح: شجاعت در عمل (Terry, 1993) نوشت (Parry, 2015). یا پژوهش دیگری که با هدف مرور و سازماندهی ادبیات شجاعت انجام گرفته و به تاریخچه و تعریف شجاعت می‌پردازد و در نهایت بیان می‌کند که شجاعت هم می‌تواند به عنوان منعکس‌کننده عوامل فردی مانند خودکارآمدی، اعتماد به نفس، احساسات عاطفی، اعتقادات شخصی و احساس مسئولیت طبقه‌بندی شود و هم عوامل زمینه‌ای مانند هنجارها، فرهنگ و الگوهای حمایتی (Detert & Bruno, 2017).

۶. بسیاری از پژوهش‌های صورت گرفته در حوزه شجاعت به صورت مطالعه موردی هستند. مانند تحقیقاتی که در جامعه پرستاری آمریکا در مورد رقابت، مصالحه و شجاعت اخلاقی صورت گرفت (Olson & Walsh, 2019). یا مطالعاتی که بر روی سبک رهبری تونی موریسون با تاکید بر مفهوم شجاعت صورت گرفت (Murray, 1999).

۷. دسته دیگری از پژوهش‌ها، در قالب پژوهش کیفی، الگویی از شجاعت ارائه داده‌اند که در آنها به مفهوم شجاعت و پیشایندها و پسایندهای آن پرداخته شده است؛ مانند پژوهشی که در آن الگوی شجاعت مدیریتی در سازمان‌های دولتی با رویکرد داده بنیاد ارائه شده است که سه محور دارد؛ ابعاد شجاعت مدیریتی (اخلاقی، روانی، اقتدار)، عوامل موثر بر ایجاد شجاعت مدیریتی (حمایت همه جانبه، مهارت‌های مدیریتی) و پیامدهای شجاعت مدیریتی (رشد جو سازمانی، رشد کارکنان، ارتقا در بخش سازمانی) (مفهوم‌پردازی، شناسایی و ... (Hassanpour et al., 2019)، یا مدل سنجش شجاعت اخلاقی مدیران ارشد در سازمان‌های دولتی ایران که در آن ساختاری (اثرپذیرترین) ارائه شده است (Mohammad Zaheri et al. 2018). مدلی دیگر از شجاعت اخلاقی، پژوهش مطالعه رهبری برای حقوق بشر و دموکراسی در میانمار است (white, 2015). هم چنین در پژوهشی، عوامل تاثیرگذار بر شجاعت اخلاقی پایدار قبل از اقدام شجاعانه و پس از اقدام شجاعانه که باعث تقویت این رفتار می‌شود، در قالب یک مدل ارائه شده است (Comer & Sekerka, 2017).

۸. در دسته دیگری از پژوهش‌ها، مولفه‌های سنجش و اندازه‌گیری شجاعت در سازمان‌ها برشمرده شده است؛ برای مثال خشوعی، برای اندازه‌گیری شجاعت اخلاقی از مقیاس‌های فضیلت سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی و شجاعت اخلاقی حرفه‌ای با پنج بعد؛ عامل اخلاقی، ارزش‌های متعدد، تحمل خطرات یا تهدیدها، فراتر رفتن از اطاعت و اهداف اخلاقی، استفاده کرده است (Khoshoue, 2013). در پژوهش دیگری، عواملی مانند احساسات پیش‌بینی شده، میل به اقدام، خودآگاهی از احساسات و وابستگی به گروه را به عنوان عوامل تاثیرگذار بر میل و تصمیم به عمل شجاعانه اخلاقی، زمانی که کارکنان با چالش‌های اخلاقی مواجه می‌شوند، در نظر گرفتند (Sekerka & Bagozzi, 2007). در مطالعه‌ای دیگر برای توصیف شجاعت، ویژگی‌های فیزیکی، روانی و اخلاقی آن بررسی می‌شود و تاکید می‌کند برای شناخت بیشتر شجاعت اخلاقی، نیاز به بررسی موقعیت‌هایی است که چالش‌های اخلاقی در سازمان به طور موثر مدیریت می‌شود. در این پژوهش، برای اندازه‌گیری شجاعت اخلاقی از مقیاس پنج بعدی: عاملیت اخلاقی، ارزش‌های چندگانه، تحمل تهدیدات، فراتر رفتن از انطباق و اهداف اخلاقی استفاده شده است (Sekerka, Bagozzi & Charnigo, 2009).

روش شناسی

قرن‌ها است که دانشمندان دریافته‌اند که یک پژوهش به تنهایی نمی‌تواند مشکل اصلی را حل کند. بنابراین اساس علم، انباشته شدن دانش از نتایج بسیاری از مطالعات و پژوهش‌ها است (Hunter et al., 1982). فراترکیب یک روش سیستماتیک برای انباشت دانش در بسیاری از حوزه‌های علمی است (Aguinis et al. 2011; Kepes et al. 2013).

برای جستجوی مطالعات منتشر شده، کلیدواژه‌ها در بازه زمانی ۱۹۷۸ تا ۲۰۲۴ در پایگاه‌های علمی معتبر بررسی شدند. روش این پژوهش، فراترکیب است که نوعی پژوهش کیفی به حساب می‌آید و با بررسی نظام‌مند متون صورت می‌گیرد. روش نمونه‌گیری نظری است و با معیار قضاوت کفایت نظری، متوقف شده است؛ به این معنی که در آن هیچ داده بیشتری یافت نمی‌شود که پژوهشگر به وسیله آن بتواند ویژگی‌های مقوله را رشد دهد. از نظر هدف توسعه‌ای- کاربردی است. همچنین از آنجایی که این پژوهش به بررسی داده‌های مرتبط در مقطعی از زمان می‌پردازد، از نوع پژوهش‌های مقطعی به حساب می‌آید. در این پژوهش از ابزارهای مطالعه کتابخانه‌ای و وبگردی استفاده شده است.

مراحل پژوهش فراترکیب

در این تحقیق از مراحل سندلوسکی و باروسو^۱ (۲۰۰۷) جهت دستیابی به اهداف تحقیق استفاده شده است. در راستای هدف تحقیق که شناسایی و رتبه‌بندی مولفه‌های شجاعت اخلاقی با رهیافت فراترکیب می‌باشد، مراحل به شرح زیر انجام شده است.

گام اول: تنظیم سوال پژوهش

شناسایی و گروه‌بندی مولفه‌های شجاعت اخلاقی با رهیافت فراترکیب که موضوع پژوهش حاضر است از طریق پاسخگویی به سوالات جدول شماره ۳ حاصل شده است.

جدول ۳. سوالات پژوهش

پاسخ‌ها	سوالهای پژوهش	شاخص‌ها
شناسایی عوامل از طریق پیشینه پژوهش	مولفه‌های شجاعت اخلاقی کدامند؟	چه چیزی What
همه پایگاه‌های علمی قابل استناد	جامعه مورد مطالعه برای دستیابی به این عوامل چیست؟	جامعه مورد مطالعه Who
۱۹۷۸ تا ۲۰۲۴	مولفه‌های مربوط به چه دوره زمانی بررسی و جستجو شدند؟	محدوده زمانی When
رتبه‌بندی عوامل از طریق آنتروپی شانون	اهمیت مولفه‌های شجاعت اخلاقی در سازمان چگونه است؟	چگونه How

گام دوم: بررسی نظام‌مند متون

فرآیند جستجو باید سیستماتیک، قابل تکرار و شفاف باشد و در نهایت به نمونه‌ای منتهی شود که شامل تمام مطالعات مربوطه است (Fisch & block, 2018; Gusenbauer & Haddaway, 2020). رایج‌ترین استراتژی جستجو، جستجوی کلمات کلیدی در پایگاه‌های داده‌های الکترونیکی است (Harari et al. 2020). بر این اساس در پژوهش حاضر، پایگاه‌های علمی بر اساس کلیدواژه‌های اخلاق، رفتارهای اخلاقی، شجاعت و شجاعت اخلاقی مورد بررسی قرار گرفت. در نتیجه جستجو با استفاده از واژه‌های کلیدی مورد نظر ۱۷۱ مقاله، کتاب و پایان‌نامه مرتبط با واژه‌ها یافت شد. واژه‌های کلیدی به دو زبان انگلیسی و فارسی جستجو شدند. به منظور دستیابی به اشباع نظری همه پژوهش‌های منتشر شده از سال ۱۹۷۸ تا ۲۰۲۴ میلادی بررسی شدند. سال ۱۹۷۸ به این دلیل که نخستین پژوهش در مورد پیشایندها و پسایندهای شجاعت اخلاقی توسط راجمن^۲ با عنوان «ترس و شجاعت» انجام شد، به عنوان سال پایه انتخاب شده است.

گام سوم: جستجو و انتخاب پژوهش‌های مناسب

در فرآیند جستجو به دنبال این هستیم که آیا متون و مقالات موجود، با سوال تحقیق متناسب می‌باشند یا خیر و به منظور رسیدن به این هدف، مطالعات منتخب چندین بار مورد بازبینی قرار می‌گیرد و در هر مرحله مقالات و متونی که با موضوع، هدف و سوالات پژوهش و منطبق روش همخوانی ندارد، حذف می‌شود و در نهایت به تعداد مقالات محدودی اکتفا می‌شود (Soltani ; Shahin ; Shaemi Barzaki, 2017). به عبارت دیگر هدف از این گام، حذف مقالاتی است که به یافته‌های ارائه شده آن اعتمادی

¹ Sandelowski

² Rachman

نیست یا مرتبط با پژوهش مورد نظر نیست. برای ارزیابی کیفیت مطالعات اولیه پژوهش کیفی از ابزار مهارت‌های ارزیابی ضروری^۱ (CASP) استفاده می‌شود (Finfgeld, 2003). بر اساس امتیازهای داده شده به هر مقاله در پژوهش حاضر، حداقل میانگین امتیاز داده شده به مقالات ۲۵ و حداکثر میانگین امتیاز داده شده ۴۸ بوده است. در نتیجه در فرایند ارزیابی، پژوهشگر از میان ۱۷۱ مطالعه، ۸۲ مطالعه را حذف کرده و ۸۹ مطالعه برای تجزیه و تحلیل اطلاعات باقی ماندند. بخشی از مطالعات به دلیل عنوان نامرتب با مفهوم‌پردازی، هدف تحقیق و غیرپژوهشی بودن (۴۴)، چکیده‌ای که از کیفیت خوبی برخوردار نبوده و به سوال پژوهش پاسخ نمی‌دهد (۲۱) و محتوای غیرمرتبط (۱۷) حذف شدند و در نهایت ۸۹ مطالعه جهت شناسایی و رتبه‌بندی مولفه‌های شجاعت اخلاقی و پیشایندها و پیامدهای آن با رهیافت فراترکیب باقی ماندند.

گام چهارم: استخراج اطلاعات متون منتخب

محتوای ۸۹ مطالعه انتخابی بررسی شد و کدهایی که به مفهوم‌پردازی و پیشایندها و پسایندهای شجاعت اخلاقی پرداختند، مورد بررسی قرار گرفت.

گام پنجم: تجزیه، تحلیل و ترکیب

در این پژوهش ابتدا تمام عوامل استخراج شده از مطالعات پیشین به عنوان کد در نظر گرفته شد، سپس به صورت مفهومی هر یک از کدها، دسته‌بندی شدند. در نهایت بر اساس تحلیل صورت گرفته به کمک روش تحلیل محتوا بر روی ۸۹ مطالعه انتخاب شده در مجموع ۱۱ مقوله، ۲۶ مضمون و ۷۸ کد برای شجاعت اخلاقی یافت شد. در جداول زیر کدهای نهایی استخراج شده همراه با مضامین و مقوله‌ها، به همراه منابع استخراج کدها نشان داده شده‌اند.

برای یافتن مفهوم شجاعت اخلاقی، ۸۹ پژوهش‌گزنش شده، مورد مطالعه و بررسی قرار گرفتند. از میان آنها، ۲۸ مقاله به مفهوم شجاعت اخلاقی پرداختند. بر اساس نتایج تحلیل صورت گرفته، برای مفهوم شجاعت اخلاقی ۳ مقوله (عزم راسخ، اخلاق‌گرایی، جسارت‌طلبی)، ۵ مضمون (قدرت عزم و اراده، ویژگی‌های روان‌شناختی و شخصیتی عمیق، باورهای اخلاقی، رفتارهای اخلاقی، ریسک‌پذیری) و ۹ کد مفهومی یافت شده است که در جدول ۴ آمده است.

جدول ۴. مقوله بندی یافته‌ها (مفهوم شجاعت اخلاقی)

مفهوم شجاعت اخلاقی

مقوله‌ها	مضامین	مفاهیم	فراوانی ارجاعات	منابع
عزم راسخ	قدرت عزم و اراده	عزم راسخ برای انجام اعمال اخلاقی	۳	(Sekerka & Bagozzi, 2007; Weiss, 2009; Hannah & Avolio & Walumbwa, 2011)
	ویژگی‌های روان‌شناختی و شخصیتی عمیق	قدرت روان‌شناختی در مواجهه با انتخاب‌های سخت اخلاقی	۳	(Kidder & Bracy, 2001; Miller, 2002; Peterson & Seligman, 2004)

¹ Critical appraisal skills program (CASP)

(May, Chan, Hodges, and Avolio, 2003; Lachman, 2007)	۲	قدرت شخصیتی و درونی در مواجهه با تعارضات اخلاقی و غلبه بر ترس		
(Lindh, Severinsson, & Berg, 2009; Murray, 2010; Numminen et al., 2017; Black, Curzio, & Terry, 2014; Lindh, Severinsson, & Berg, 2007; Sadooghiasl et al., 2018)	۶	فضیلت ارزشمند اخلاقی	باورهای اخلاقی	اخلاق‌گرایی
(Kidder, 2005)	۱	تعهد به اصول اخلاقی		
(Harbour & Kisfalvi, 2014)	۱	پاسخ اخلاقی	رفتارهای اخلاقی	
Simola, 2016; Zimbardo, 2007; Miller, 2000; Detert & Bruno, 2017; Bronstein, Fox, Kamon, & Knolls, 2007; Sadooghiasl et al., 2018; Sasse, Li & Baumert, 2022; Serrat, 2017)	۸	عمل اخلاقی برای دفاع از یک هدف اخلاقی		
(Staub, 2015; Hamric et al., 2015)	۲	کمک به دیگران برای بهبود جامعه		
(Kidder, 2005; Baratz & reingold, 2013)	۲	تمایل به تحمل خطر و ریسک برای رعایت اصول اخلاقی	ریسک‌پذیری	جسارت‌طلبی

برای بررسی پیشایندهای شجاعت اخلاقی، ۸۹ پژوهش منتخب، مورد بررسی قرار گرفتند. از میان آنها ۳۶ پژوهش به پیشایندهای شجاعت اخلاقی اشاره کردند. برای پیشایندهای شجاعت اخلاقی، ۵ مقوله (عوامل فردی، محیط سازمانی، کنترل درونی و بیرونی، تاثیر رهبری، حمایت همه‌جانبه)، ۱۵ مضمون (حالات روان‌شناختی، نگرش‌های فردی، عملکرد فردی، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی، هنجارهای جمعی، رویه‌ها و هنجارهای رسمی سازمان، فشار محیطی، اعتبار سازمان، بافت اجتماعی سازمان، الگوسازی‌های سازمانی، کنترل درونی فرد، سیستم کنترلی سازمان، نقش مدیریت و رهبری، حمایت بیرونی، حمایت خانواده) و ۴۷ مفهوم یافت شده که در جدول زیر ۵ آمده است.

جدول ۵. مقوله بندی یافته‌ها (پیشایندهای شجاعت اخلاقی)

پیشایندهای شجاعت اخلاقی

مقوله‌ها	مضامین	مفاهیم	فراوانی ارجاعات	منابع
عوامل فردی	حالات روان‌شناختی	ترس	۱	(Kelman & Hamilton, 1989)
		احساس	۳	(Sekerka & Bagozzi, 2007; Detert & Bruno, 2017; white, 2015)

(Stemmler, Aue, & Wacker, 2007; Gamson, 1992)	۲	خشم	نگرش‌های فردی
(Rachman, 1984, 2010)	۲	استرس	
(Mohammad zaheri et al., 2018)	۱	قدرت روحی	
(Palanski et al., 2014)	۱	تاب آوری	
(white, 2015; Mohammad zaheri et al., 2018)	۲	خوش بینی	
(Geller, 2009; Hannah et al., 2007; Kendall, 2006; Lester et al., 2010; Saleh & Brockopp, 2001; Steinfeldt, 2015)	۶	مثبت اندیشی	
(Geller, 2009; Hannah et al., 2007; Kendall, 2006; Lester et al., 2010; Saleh & Brockopp, 2001; Steinfeldt, 2015; Khelil, Akrou, Hussainey & Noubbigh, 2018)	۷	امیدواری	
(Fagin-Jones & Midlarsky, 2007; Gibbs et al., 1986; Osswald et al., 2010; Shepela et al., 1999; white, 2015; Mohammad zaheri et al., 2018)	۶	همدلی	
(Sekerka & Bagozzi, 2007)	۱	انتظارات	
(Stemmler, Aue, & Wacker, 2007; Gamson, 1992)	۲	پشیمانی	
(Goud, 2005)	۱	تعهد سازمانی	
(Hannah et al., 2007; Osswald et al., 2010; Sekerka, McCarthy, & Bagozzi, 2011; Shepela et al., 1999)	۴	خودارزیابی	
(Baumert et al., 2023; Sekerka & Bagozzi, 2007; Khelil, Akrou, Hussainey & Noubbigh, 2018; Goud, 2005; Hannah et al., 2007; Lester et al., 2010; May, Luth, & Schwoerer, 2014; Pury et al., 2007; Rachman, 1984, 2010; Schilpzand et al., 2015; Spreitzer et al., 1997; Worline, 2012)	۱۳	خودکارآمدی	
(Khelil, Akrou, Hussainey & Noubbigh, 2018)	۱	عملکرد مستقل فرد	
(Mohammad zaheri et al., 2018)	۱	انسجام رفتاری	
(white, 2015)	۱	ریسک پذیر بودن	
(Hannah et al., 2007; Osswald et al., 2010; Sekerka, McCarthy, & Bagozzi, 2011; Shepela et al., 1999)	۴	تجربه پذیر بودن	
(Mohammad zaheri et al., 2018)	۱	انگیزه های اخلاقی	

(Li et al., 2024; Tkachenko et al., 2018; Goodwin, Graham & Diekmann, 2020; Detert & Bruno, 2017; Mohammad zaheri et al., 2018)	۵	جنسیت	ویژگی‌های جمعیت شناختی	
(Mohammad zaheri et al., 2018)	۱	سن		
(Abdollahi et al., 2024; Mohammad zaheri et al., 2018)	۲	سابقه کار		
(Li et al., 2024; white, 2015; Mohammad zaheri et al., 2018)	۳	آموزش و تحصیلات		
(white, 2015)	۱	دانش تجربی		
(Mohammad zaheri et al., 2018)	۱	نوع استخدام		
(Sekerka & Bagozzi, 2007)	۱	هنجارهای گروهی	هنجارهای جمعی	محیط سازمانی
(Rachman, 1978)	۱	اخلاق گروهی		
(Hannah et al., 2007)	۱	ارزش‌های سازمانی	رویه‌ها و هنجارهای رسمی سازمان	
(white, 2015)	۱	الزامات و قوانین سازمان و شغل		
(Mohammad zaheri et al., 2018)	۱	شفافیت سازمانی		
	۱	فشار اجتماعی	فشار محیطی	
(Osswald et al., 2010)	۱	تاثیر زمینه		
(Tkachenko & et al., 2018)	۱	جایگاه سازمان	اعتبار سازمان	
(Mohammad zaheri et al., 2018)	۱	پاسخگویی سازمانی		
	۱	جو سازمان	بافت اجتماعی سازمان	
	۱	فرهنگ سازمان		
(Goud, 2005; Hannah & Avolio, 2010; Hutchinson, et al., 2015; Rachman, 1978; white, 2015)	۵	نقش الگوهای سازمانی	الگوسازی های سازمانی	
(Kohlenberg et al., 2015; Hutchinson, Jackson, Daly, & Usher, 2015; Shepela et al., 1999; Sosik et al., 2012; Schilpzand et al., 2015; Simola, 2015)	۶	ذهن آگاهی و منبع کنترل درونی	کنترل درونی فرد	کنترل درونی و بیرونی
(white, 2015)	۱	نظارت درون سازمانی	سیستم کنترلی سازمان	
(Hannah, Avolio, & Walumbwa, 2011)	۱	رهبری معتبر	نقش مدیریت و رهبری	تاثیر رهبری
(Khelil, Akrouf, Hussainey & Noubbigh, 2018)	۱	حمایت ادراک شده سرپرست		
(Hasanpour et al., 2019)	۱	مهارت های مدیریتی		
(Mohammad zaheri et al., 2018)	۱	ادراک مدیریتی		
(Sepahvand et al., 2019)	۱	مقبولیت مدیران		
(white, 2015)	۱	حمایت مراجع برون سازمانی	حمایت بیرونی	حمایت

(white, 2015)	۱	حمایت مادی و معنوی خانواده	حمایت خانواده
---------------	---	----------------------------	---------------

برای بررسی پیامدهای شجاعت اخلاقی، از میان ۸۹ پژوهش منتخب، ۴۰ پژوهش به پیامدهای شجاعت اخلاقی پرداختند. برای پیامدهای شجاعت اخلاقی، ۳ مقوله (پیامدهای اجتماعی مثبت، پیامدهای فردی مثبت، پیامدهای فردی منفی)، ۶ مضمون (بهبود مفهوم‌پردازی، فضای اجتماعی سازمان، بهبود اخلاقیات در جامعه، رشد و ارتقا فردی در سازمان، بهبود عملکرد شغلی، بهبود نگرش‌های فردی، شناسایی و ... آسیب‌های فردی) و ۲۳ مفهوم استخراج شد که در جدول شماره ۶ آمده است.

جدول ۶. مقوله بندی یافته‌ها (پیامدهای شجاعت اخلاقی)

۸۴ | صفحه

پیامدهای شجاعت اخلاقی

منابع	فراوانی ارجاعات	مفاهیم	مضامین	مقوله‌ها
(Berson, Nemanich, Waldman, Galvin, & Keller, 2006; Gentile, 2011 Hernandez, 2008; Howard, Farr, Grandey & Gutworth, 2016; Lester et al., 2010; Vuori & Huy, 2016; Worline, Wrzesniewski, & Rafaeli, 2002; Hannah, Avolio, & Walumbwa, 2011)	۸	افزایش رفتار اجتماعی و شهروندی کارکنان	بهبود فضای اجتماعی سازمان	پیامدهای اجتماعی مثبت
(White, 2015)	۱	افزایش حس یکپارچگی کارکنان		
(Berson et al., 2006; Daly et al, 2014; Faunce et al., 2004; Gentile, 2011; Hannah & Avolio, 2010; Hernandez, 2008; Hutchinson et al, 2015; Kendall, 2006; Lester et al., 2010; Sekerka et al., 2009; Shepela et al., 1999; Vuori & Huy, 2016 Worline et al., 2002)	۱۳	افزایش رفتارهای اخلاقی در سازمان		
	۱۳	رهبری اخلاقی بیشتر		
(White, 2015)	۱	جامعه عادلانه‌تر	بهبود اخلاقیات در جامعه	
(White, 2015)	۱	شهروندان متعهدتر		
(Sepahvand et al., 2019)	۱	افزایش افشاگری		
(Pury & Lopez, 2010; Rachman, 2004; Quinn & Worline, 2008; Biswas-	۶	الهام به عمل اخلاقی در دیگران		

Diener, 2012; Bocchiaro, Zimbardo & Van Lange, 2012; Schilpzand et al., 2015)				
(Finkelstein, Hambrick, & Cannella, 2009; Sosik, 2006; Spreitzer et al., 1997)	۳	شناخته شدن فرد به عنوان پتانسیل مدیریتی	رشد و ارتقا فردی در سازمان	پیامدهای فردی مثبت
(Tkachenko et al., 2018)	۱	ارتقا شغلی	بهبود عملکرد شغلی	
(Peralta et al., 2019)	۱	نوآوری شغلی		
(Bibi & Afsar, 2020)	۱	آرامش خاطر	بهبود نگرش‌های فردی	
(Finfgeld, 1998; Ryan, Oestreich, & Orr, 1996)	۲	افزایش اعتماد به نفس		
(Boyd, Ross, 1994; Castro, 2006; Evans & White, 1981; Lester et al., 2010)	۴	افزایش احترام به خود		
(Santisi & et al., 2020)	۱	افزایش رضایت از زندگی		
(Finfgeld, 1998; Ryan, Oestreich, & Orr, 1996)	۲	عدم پشیمانی	آسیب‌های فردی	پیامدهای فردی منفی
(White, 2015)	۱	آسیب فیزیکی		
(Detert & Trevino, 2010; Koerner, 2014; Miceli et al., 2009; Milliken, Morrison, & Hewlin, 2003; Schilpzand et al., 2015)	۵	آسیب جسمی		
(White, 2015)	۱	آسیب مالی		
(White, 2015)	۱	آسیب اجتماعی		
(Detert & Trevino, 2010; Koerner, 2014; Miceli et al., 2009; Milliken, Morrison, & Hewlin, 2003; Schilpzand et al., 2015)	۵	آسیب روحی(احساس شرمندگی)		
(Treviño & Victor, 1992; Monin, Sawyer & Marquez, 2008)	۲	محبوب نبودن بین همکاران		
(Detert & Trevino, 2010; Koerner, 2014; Miceli et al., 2009; Milliken, Morrison, & Hewlin, 2003; Schilpzand et al., 2015)	۵	اخراج		

روش‌های روایی و پایایی برای صحت کدگذاری فراوان هستند؛ همچون پی اسکات، کاپای کوهن، کاپای فلیس، آلفای کریبندورف (Soltani ; Shahin & Shaemi Barzoki, 2017). کاپای کوهن ضریب آماری برای توافق بین دو ارزیاب در تحقیقات کیفی است. این ضریب از محاسبه توافق ساده، قابل اعتمادتر است زیرا توافقی را که تصادفی رخ داده، در نظر می‌گیرد. ضریب آماری کاپا، به طور گسترده‌ای در حوزه علوم اجتماعی، مدیریت، زیست‌شناسی و علوم پزشکی کاربرد دارد (Susana et al., 2010). در این پژوهش نیز برای حفظ کیفیت مطالعه و کنترل کدهای استخراجی از شاخص کاپای کوهن (۱۹۶۰) استفاده شده است. به عبارت دیگر از آنجا که در مراحل طراحی مدل، معیارهای مدل‌های پیشین به منزله کد در نظر گرفته شدند و با در نظر گرفتن شباهت‌های معنایی بین کدها، اقدام به ادغام و ایجاد مفاهیم شده است و به منظور کنترل کیفیت مفاهیم استخراجی از مقایسه نظر پژوهشگر با دو خبره استفاده شد. مقدار این عدد بین صفر تا یک است و هرچقدر به یک نزدیک‌تر باشد، نشان‌دهنده توافق بالاتر بین دو پاسخ دهنده می‌باشد (Jensen & Allen, 1996). همچنین برای تعیین روایی توصیفی تلاش شد تا بیشترین تعداد مقاله‌های مرتبط شناسایی و گردآوری شود. برای روایی تفسیری نیز از دو پژوهشگر به عنوان کدگذار و مفسر استفاده شد و توافق نهایی در مورد کدها به دست آمد. در نهایت برای روایی نظری سعی شد پژوهش‌هایی مورد استفاده قرار گیرد که از اعتبار علمی بالایی برخوردار بودند.

جدول ۷. روایی و پایایی پژوهش در بخش کیفی

سطح معناداری	ضریب کاپا	جمع کل	پاسخگوی اول		
			مخالف	موافق	
۰.۰۰۵	۰.۷۵۵				
		۱۰	۰	۱۰	پاسخگوی موافق
		۳	۲	۱	پاسخگوی مخالف
		۱۳	۲	۱۱	جمع

برای پژوهش حاضر، ضریب کاپای کوهن ۰.۷۵۵ در سطح معناداری ۰.۰۰۵ به دست آمد و کیفیت مضمون‌های استخراجی تایید شده است.

تجزیه و تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

گام هفتم: یافته‌های پژوهش (تجزیه و تحلیل کمی داده‌ها از طریق آنتروپی شانون)

روش آنتروپی شانون را می‌توان روش تبدیل داده‌های کیفی به داده‌های کمی قلمداد کرد. در این روش ابتدا فراوانی هر کد n به دست آمده و سپس با استفاده از فرمول‌های ریاضی ۱ و ۲ به‌نجار شده است.

$$1) n_{ij} = \frac{r_{ij}}{\sum_{i=1}^m r_{ij}} \text{ (فرمول ۱)}$$

$$2) \sum_{i=0}^m \text{Lnn}_{ij} \times n_{ij} \text{ (فرمول ۲)}$$

در مرحله بعد مقادیر عدم اطمینان حاصل از هر کد و به دنبال آن فاصله هر شاخص از آنتروپی آن به ترتیب با استفاده از فرمول‌های ۳، ۴ و ۵ محاسبه شد.

$$3) E_j = -k \sum_{i=1}^m p_{ij} \times \text{Ln } p_{ij} \quad i = 1, 2, \dots, m \text{ (فرمول ۳)}$$

$$4) k = \frac{1}{\ln m} \text{ (فرمول ۴)}$$

$$5) d_j = 1 - E_j \text{ (فرمول ۵)}$$

در مرحله آخر وزن هر کد با استفاده از فرمول ۶ محاسبه شد. فن آنتروپی شانون یکی از روش‌هایی است که برای تعیین وزن عناصر مورد استفاده قرار می‌گیرد. با توجه به وزن‌های به‌دست آمده از شاخص‌ها در این مرحله، شاخص‌هایی که پراکندگی بیشتری دارند، نسبت به دیگر شاخص‌های هم‌ردیف از اهمیت بیشتری برخوردار بوده و تاثیر آنها در انتخاب گزینه بهینه بیشتر است.

$$W_j = \frac{d_j}{\sum_{i=1}^n d_i} \quad \text{فرمول ۶}$$

در این محاسبات، کدهایی که یک بار تکرار شده‌اند، به دلیل اینکه مقدار بهنجار شده آنها صفر می‌باشد $\ln(1)=0$ ، از محاسبات کنار گذاشته شده و محاسبات دیگر کدها در جداول ۸، ۹ و ۱۰ ذکر شده است.

جدول ۸. مقادیر محاسبه شده و رتبه‌بندی کدها، مضامین و مقولات از طریق آنتروپی شانون مربوط به مفهوم شجاعت اخلاقی

مقولات	مضامین	مفاهیم	فراوانی	عدم اطمینان E_j	اهمیت ضریب W_j	رتبه در تم	رتبه در مقوله	رتبه در کل
عزم راسخ (رتبه ۲)	قدرت عزم و اراده (رتبه ۵)	عزم راسخ برای انجام اعمال اخلاقی	۶	-۰/۱۰۳	۰/۱۱۳	۱	۲	۶
			۲	-۰/۰۵۱	۰/۰۵۶	۲	۳	۸
			۷	-۰/۱۱۳	۰/۱۴۵	۱	۱	۳
اخلاق‌گرایی (رتبه ۱)	باورهای اخلاقی (رتبه ۴)	فضیلت ارزشمند اخلاقی	۱	-۰/۰۳۰	۰/۰۳۲	۲	۵	۹
			۸	-۰/۱۲۱	۰/۱۳۲	۱	۲	۵
			۵	-۰/۰۹۳	۰/۱۰۲	۳	۴	۷
			۷	-۰/۱۱۳	۰/۱۲۳	۲	۳	۴
			۱۰	-۰/۱۳۴	۰/۱۴۶	۱	۱	۲
جسارت‌طلبی (رتبه ۳)	ریسک‌پذیری (رتبه ۳)	تمایل به تحمل خطر و ریسک برای رعایت اصول اخلاقی	۱۵	-۰/۱۵۷	۰/۱۷۲	۱	۱	۱
			۱۵	-۰/۰۳۱	۰/۰۳۳	۱	۱	۱

جدول ۹. مقادیر محاسبه شده و رتبه‌بندی کدها، مضامین و مقولات از طریق آنتروپی شانون مربوط به پیشایندهای شجاعت اخلاقی $k=0/259$

مقولات	مضامین	مفاهیم	فراوانی	عدم اطمینان E_j	اهمیت ضریب W_j	رتبه در تم	رتبه در مقوله	رتبه در کل
عوامل فردی (رتبه ۱)	حالات روان‌شناختی (رتبه ۲)	ترس	۱۵	-۰/۰۳۱	۰/۰۳۳	۱	۱	۱
			۱۲	-۰/۰۲۶	۰/۰۲۸	۳	۳	۳
			۱۰	-۰/۰۲۳	۰/۰۲۴	۴	۴	۵
			۶	-۰/۰۱۵	۰/۰۱۷	۶	۸	۹

۶	۵	۵	۰/۰۲۳	-۰/۰۲۱	۹	قدرت روحی	نگرش‌های فردی (رتبه ۱)	
۲	۲	۲	۰/۰۳۱	-۰/۰۲۹	۱۴	تاب آوری		
۱	۱	۱	۰/۰۳۳	-۰/۰۳۱	۱۵	خوش بینی		
۲	۲	۲	۰/۰۳۱	-۰/۰۲۹	۱۴	مثبت اندیشی		
۱	۱	۱	۰/۰۳۳	-۰/۰۳۱	۱۵	امیدواری		
۲	۲	۲	۰/۰۳۱	-۰/۰۳۰	۱۴	همدلی		
۱	۱	۱	۰/۰۳۳	-۰/۰۳۱	۱۵	انتظارات		
۸	۷	۶	۰/۰۱۹	-۰/۰۱۸	۷	پشیمانی		
۷	۶	۵	۰/۰۲۱	-۰/۰۲۰	۸	تعهد سازمانی	عملکرد فردی (رتبه ۵)	
۵	۴	۴	۰/۰۲۴	-۰/۰۲۳	۱۰	خودارزیابی		
۳	۳	۳	۰/۰۲۸	-۰/۰۲۶	۱۲	خودکارآمدی		
۱۱	۱۰	۵	۰/۰۱۲	-۰/۰۱۲	۴	عملکرد مستقل فرد		
۱۰	۹	۴	۰/۰۱۴	-۰/۰۱۴	۵	انجام رفتاری		
۵	۴	۳	۰/۰۲۴	-۰/۰۲۳	۱۰	ریسک پذیر بودن		
۳	۳	۲	۰/۰۲۸	-۰/۰۲۶	۱۲	تجربه پذیر بودن		
۲	۲	۱	۰/۰۳۱	-۰/۰۲۹	۱۴	انگیزه های اخلاقی		
۱۰	۹	۶	۰/۰۱۴	-۰/۰۱۴	۵	جنسیت	ویژگی‌های جمعیت شناختی (رتبه ۴)	
۱	۱	۱	۰/۰۳۳	-۰/۰۳۱	۱۵	سن		
۵	۴	۲	۰/۰۲۴	-۰/۰۲۳	۱۰	سابقه کار		
۶	۵	۳	۰/۰۲۳	-۰/۰۲۱	۹	آموزش و تحصیلات		
۷	۶	۴	۰/۰۲۱	-۰/۰۱۹	۸	دانش تجربی		
۹	۸	۵	۰/۰۱۷	-۰/۰۱۶	۶	نوع استخدام		
۱۳	۴	۱	۰/۰۰۷	-۰/۰۰۷	۲	هنجارهای گروهی		
۱۴	۵	۲	۰/۰۰۴	-۰/۰۰۴	۱	اخلاق گروهی		
۱۱	۲	۱	۰/۰۱۲	-۰/۰۱۲	۴	ارزش‌های سازمانی	محیط سازمانی (رتبه ۳)	
۱۴	۵	۳	۰/۰۰۴	-۰/۰۰۴	۱	الزامات و قوانین سازمان و شغل		
۱۳	۴	۲	۰/۰۰۷	-۰/۰۰۷	۲	شفافیت سازمانی		
۱۲	۳	۲	۰/۰۰۹	-۰/۰۰۹	۳	فشار اجتماعی		
۱۱	۲	۱	۰/۰۱۲	-۰/۰۱۲	۴	تاثیر زمینه		
۱۰	۱	۱	۰/۰۱۴	-۰/۰۱۴	۵	جایگاه سازمان		
۱۴	۵	۲	۰/۰۰۴	-۰/۰۰۴	۱	پاسخگویی سازمانی		
۱۳	۴	۲	۰/۰۰۷	-۰/۰۰۷	۲	جو سازمان		
۱۱	۲	۱	۰/۰۱۲	-۰/۰۱۲	۴	فرهنگ سازمان		
۱۴	۵	۱	۰/۰۰۴	-۰/۰۰۴	۱	نقش الگوهای سازمانی	کنترل درونی و بیرونی (رتبه ۴)	
۳	۲	۲	۰/۰۲۸	-۰/۰۲۶	۱۲	ذهن آگاهی و منبع کنترل درونی		
۲	۱	۱	۰/۰۳۱	-۰/۰۲۹	۱۴	نظارت درون سازمانی		
۲	۲	۲	۰/۰۳۱	-۰/۰۲۹	۱۴	رهبری معتبر		
۹	۴	۴	۰/۰۱۷	-۰/۰۱۶	۶	حمایت ادراک شده سرپرست		
۲	۲	۲	۰/۰۳۱	-۰/۰۲۹	۱۴	مهارت های مدیریتی		
۱	۱	۱	۰/۰۳۳	-۰/۰۳۱	۱۵	ادراک مدیریتی		
						نقش مدیریت و رهبری (رتبه ۳)		
						سیستم کنترلی سازمانی (رتبه ۶)		
						کنترل درونی فرد (رتبه ۷)		
						الگو سازی های سازمانی (رتبه ۱۴)		
						فشار محیطی (رتبه ۱۰)		
						سازمان (رتبه ۹)		
						هنجارهای رسمی (رتبه ۱۳)		
						روبه‌ها و		
						جمعیت (رتبه ۱۳)		
						هنجارهای رسمی (رتبه ۴)		
						سن (رتبه ۱۵)		
						جنسیت (رتبه ۵)		
						انگیزه های اخلاقی (رتبه ۱۴)		
						تجربه پذیر بودن (رتبه ۱۲)		
						ریسک پذیر بودن (رتبه ۱۰)		
						انجام رفتاری (رتبه ۵)		
						عملکرد مستقل فرد (رتبه ۴)		
						خودکارآمدی (رتبه ۱۲)		
						خودارزیابی (رتبه ۱۰)		
						تعهد سازمانی (رتبه ۸)		
						پشیمانی (رتبه ۷)		
						انتظارات (رتبه ۱۵)		
						همدلی (رتبه ۱۴)		
						امیدواری (رتبه ۱۵)		
						مثبت اندیشی (رتبه ۱۴)		
						خوش بینی (رتبه ۱۵)		
						تاب آوری (رتبه ۱۴)		
						قدرت روحی (رتبه ۹)		

۳	۳	۳	۰/۰۲۸	-۰/۰۲۶	۱۲	مقبولیت مدیران		
۴	۲	۲	۰/۰۲۶	-۰/۰۲۵	۱۱	حمایت مراجع برون سازمانی	حمایت بیرونی (رتبه ۸)	حمایت همه جانبه (رتبه ۵)
۳	۱	۱	۰/۰۲۸	-۰/۰۲۶	۱۲	حمایت مادی و معنوی خانواده	حمایت خانواده (رتبه ۷)	

PAP

جدول ۱۰. مقادیر محاسبه شده و رتبه‌بندی کدها، مضامین و مقولات از طریق آن‌روپی شانون مربوط به پیامدهای شجاعت اخلاقی k=0/319

رتبه در مقوله کل	رتبه در تم	اهمیت ضریب Wj	عدم اطمینان E _j	فراوانی	مفاهیم	مضامین	مقولات
۸	۷	۰/۰۲۶	-۰/۰۲۶	۵	افزایش رفتار اجتماعی و شهروندی کارکنان	بهبود فضای اجتماعی (رتبه ۴)	پیامدهای اجتماعی مثبت (رتبه ۲)
۴	۳	۰/۰۴۹	-۰/۰۴۸	۱۲	افزایش حس یکپارچگی کارکنان		
۷	۶	۰/۰۳۷	-۰/۰۳۶	۸	افزایش رفتارهای اخلاقی در سازمان		
۶	۴	۰/۰۴۰	-۰/۰۳۹	۹	رهبری اخلاقی بیشتر		
۷	۵	۰/۰۳۷	-۰/۰۳۶	۸	جامعه عادلانه‌تر	بهبود اخلاقیات در جامعه (رتبه ۳)	
۶	۴	۰/۰۴۰	-۰/۰۳۹	۹	شهروندان متعهدتر		
۱	۱	۰/۰۵۷	-۰/۰۵۶	۱۵	افزایش افشاگری		
۳	۲	۰/۰۵۲	-۰/۰۵۱	۱۳	الهام به عمل اخلاقی در دیگران		
۴	۳	۰/۰۴۹	-۰/۰۴۸۱	۱۲	شناخته شدن فرد به عنوان پتانسیل مدیریتی	رشد و ارتقای فردی در سازمان (رتبه ۶)	پیامدهای فردی مثبت (رتبه ۱)
۲	۲	۰/۰۵۴	-۰/۰۵۳	۱۴	ارتقا شغلی	بهبود عملکرد شغلی (رتبه ۵)	
۵	۴	۰/۰۴۳	-۰/۰۴۳	۱۰	نوآوری شغلی		

۶	۵	۴	۰/۰۴۰	-۰/۰۳۹	۹	آرامش خاطر	بهبود نگرش فردی (رتبه ۲)	مفهوم‌پردازی، شناسایی و ... ۹۰ صفحه
۲	۲	۲	۰/۰۵۴	-۰/۰۵۳	۱۴	افزایش اعتماد به نفس		
۱	۱	۱	۰/۰۵۷	-۰/۰۵۶	۱۵	افزایش احترام به خود		
۵	۴	۳	۰/۰۴۳	-۰/۰۴۳	۱۰	افزایش رضایت از زندگی		
۷	۶	۵	۰/۰۳۷	-۰/۰۳۶	۸	عدم پشیمانی		
۹	۶	۶	۰/۰۱۸	-۰/۰۱۷	۳	آسیب فیزیکی	پیامدهای فردی منفی (رتبه ۳)	
۸	۵	۵	۰/۰۲۶	-۰/۰۲۶	۵	آسیب جسمی		
۵	۳	۳	۰/۰۴۳	-۰/۰۴۳	۱۰	آسیب روحی احساس شرمندگی		
۴	۲	۲	۰/۰۴۹	-۰/۰۴۸۳	۱۲	آسیب اجتماعی		
۶	۴	۴	۰/۰۴۰	-۰/۰۳۹	۹	آسیب مالی		
۲	۱	۱	۰/۰۵۴	-۰/۰۵۳	۱۴	محبوب نبودن بین همکاران		
۴	۲	۲	۰/۰۴۹	-۰/۰۴۸	۱۲	اخراج		

همان طور که از نتایج جدول ۹ مشخص است، در رتبه‌بندی مفهوم شجاعت اخلاقی، مقوله اخلاق‌گرایی از بالاترین اهمیت برخوردار است و بعد از آن به ترتیب عزم راسخ و جسارت‌طلبی قرار می‌گیرند. هم چنین رفتارهای اخلاقی بالاترین رتبه و قدرت عزم و اراده پایین ترین رتبه را در میان مضامین دارد.

با توجه به نتایج جدول ۱۰ در رتبه‌بندی پیشایندهای اخلاقی، مقوله عوامل فردی بیشترین اهمیت را دارد و بعد از آن به ترتیب تاثیر رهبری، محیط سازمانی، کنترل درونی و بیرونی و حمایت همه جانبه قرار می‌گیرند. در میان مضامین نیز، نگرش‌های فردی مهم‌ترین مضمون است و الگوسازی‌های سازمانی کمترین رتبه را دارد.

طبق نتایج جدول ۱۱ در رتبه‌بندی پیامدهای اخلاقی، مقوله پیامدهای فردی مثبت، بالاترین رتبه را دارد و بعد از آن به ترتیب، پیامدهای اجتماعی مثبت و پیامدهای فردی منفی، قرار می‌گیرند. در میان مضامین نیز، بالاترین رتبه متعلق به آسیب‌های فردی و کمترین رتبه متعلق به رشد و ارتقا فردی در سازمان است.

نتیجه‌گیری و پیشنهادات آثار نظری

در این پژوهش با استفاده از رویکرد فراترکیب، پیشایندها، پسایندها و مفهوم شجاعت اخلاقی از بطن ادبیات پیشین استخراج و الگویی جهت بررسی این عوامل ارائه شده است. بدین ترتیب پس از جستجو در پایگاه‌های علمی معتبر و استخراج مطالعات مرتبط، الگوی نهایی مفهوم‌پردازی و شناسایی پیشایندها و پیامدهای شجاعت اخلاقی در سازمان با ۷۹ کد (مفاهیم)، ۲۶ مضمون و ۱۱ مقوله اصلی طراحی شد. سپس با استفاده از تحلیل محتوای کمی با روش آنتروپی شانون، وزن‌دهی به کدها و رتبه‌بندی آن‌ها صورت پذیرفت. از مرور سیستماتیک ادبیات شجاعت اخلاقی، ۹ مفهوم، ۵ مضمون و ۳ مقوله برای مفهوم شجاعت اخلاقی و ۴۷ مفهوم، ۱۵ مضمون و ۵ مقوله برای پیشایندهای شجاعت اخلاقی و ۲۳ مفهوم، ۶ مضمون و ۳ مقوله برای پیامدهای شجاعت اخلاقی استخراج شده است.



شکل ۱: مدل مفهومی شجاعت اخلاقی برگرفته از مرور سیستماتیک ادبیات پژوهش

با توجه به وزن دهی کدها جداول ۸، ۹ و ۱۰ مقوله‌های مربوط به مفهوم شجاعت اخلاقی به ترتیب، اخلاق‌گرایی (۱)، عزم راسخ (۲)، جسارت‌طلبی (۳)، رتبه‌بندی می‌شوند. اخلاق‌گرایی به این معنی است که شجاعت اخلاقی به عنوان یک فضیلت ارزشمند اخلاقی (Lindh, Severinsson, & Berg, 2007 & 2009; Murray, 2010; Numminen et al., 2017; Black, Curzio (2018); Sadooghiasl et al., 2014; Terry &، متعهد به اصول اخلاقی (Kidder, 2005) است. عزم راسخ به معنی قدرت شخصیتی و درونی در مواجهه با تعارضات اخلاقی و غلبه بر ترس است (May, Chan, Hodges, and Avolio, 2003; Lachman, 2007). جسارت‌طلبی به معنای تمایل به تحمل خطر و ریسک برای رعایت اصول اخلاقی است (Kidder, 2005; Baratz & reingold, 2013). **مفهوم‌پردازی، شناسایی و ... | صفحه ۹۲**

مقوله‌های مربوط به پیشایندهای شجاعت اخلاقی به ترتیب، عوامل فردی (۱)، تاثیر رهبری (۲)، محیط سازمانی (۳)، کنترل درونی و بیرونی (۴)، حمایت همه جانبه (۵)، رتبه‌بندی می‌شوند. عوامل فردی شامل حالات روان‌شناختی فرد مانند ترس (Kelman & Hamilton, 1989)، نگرش‌های فردی مانند مثبت‌اندیشی و امیدواری (Geller, 2009; Hannah et al., 2007)، عملکرد فردی مانند تجربه‌پذیر بودن (Hannah et al., 2007; Osswald et al, 2010; Sekerka, McCarthy, & Bagozzi, 2011; Shepela et al., 1999). یا ریسک‌پذیر بودن (white, 2015) و ویژگی‌های جمعیت‌شناختی می‌شود. تاثیر رهبری اشاره به نقش مدیریت و رهبری و حمایت آنها (Khelil, Akrou, Hussainey & Noubbigh, 2018) دارد. منظور از محیط سازمانی، مفاهیمی مانند ارزش‌های سازمانی (Hannah et al., 2007)، هنجارهای گروهی (Sekerka & Bagozzi, 2007)، اخلاق گروهی (Rachman, 1978)، الزامات و قوانین سازمان و شغل (white, 2015) و... است. کنترل درونی و بیرونی اشاره به کنترل درونی فرد (Kohenberg et al., 2015; Hutchinson, Jackson, Daly & Usher, 2015; Shepela et al., 1999; Simola, 2015) و در نهایت منظور از حمایت همه جانبه، حمایت برون سازمانی و حمایت مادی و معنوی خانواده (white, 2015) است.

مقوله‌های مربوط به پیامدهای شجاعت اخلاقی به ترتیب، پیامدهای فردی مثبت (۱)، پیامدهای اجتماعی مثبت (۲)، پیامدهای فردی منفی (۳)، رتبه‌بندی می‌شوند. منظور از پیامدهای فردی مثبت، عواملی مانند آرامش خاطر (Bibi & Afsar, 2020)، افزایش اعتماد به نفس (Finfgeld, 1998; Ryan, Oestreich & Orr, 1996)، افزایش رضایت از زندگی (Santisi & et al., 2020) و عدم پشیمانی (Finfgeld, 1998; Ryan, Oestreich & Orr, 1996) است. پیامدهای اجتماعی مثبت شامل افزایش رفتار اجتماعی و شهروندی کارکنان (Berson, Nemanich, Waldman, Galvin, & Keller, 2006; Gentile, 2011; Hernandez, 2008; Howard, Farr, Grandey & Gutworth, 2016; Lester et al., 2010; Vuori & Huy, 2016; Worline, Wrzesniewski, & Rafaeli, 2002; Hannah, Avolio, & Walumbwa, 2011)، افزایش حس یکپارچگی کارکنان (White, 2015) و بهبود اخلاقیات در جامعه و... است. پیامدهای فردی منفی نیز آسیب مالی، آسیب اجتماعی (White, 2015)، آسیب روحی (احساس شرمندگی) و اخراج (Detert & Trevino, 2010; Koerner, 2014; Miceli et al., 2009; schilpzand et al., 2015) و محبوب نبودن بین همکاران (Milliken, Morrison & Hewlin, 2003; Treviño & Victor, 2008) می‌باشد. (Monin, Sawyer & Marquez, 1992)

در باب رتبه‌بندی مضمون‌ها نیز رفتارهای اخلاقی در مفهوم‌پردازی شجاعت اخلاقی و نگرش‌های فردی به عنوان پیشایندهای شجاعت اخلاقی و آسیب‌های فردی به عنوان پیامد شجاعت اخلاقی، از اهمیت بیشتری نسبت به سایرین برخوردار هستند.

آثار کاربردی

با توجه به گزارشات سال‌های اخیر، به دلیل افزایش رقابت در صنایع مختلف، شاهد رفتارهای غیراخلاقی بیشتری در سازمان‌ها بوده‌ایم. رفتار غیراخلاقی شهرت سازمان را خدشه‌دار می‌کند، مسئولیت قانونی ایجاد می‌کند و اعتماد عمومی را کاهش می‌دهد

(Burke & Cooper, 2010). در سطح جهانی، ثقل و کلاهبرداری هر ساله تریلیون‌ها دلار هزینه دارد و رشوه و فساد در بخش دولتی و خصوصی وجود دارد (Ernst & Young, 2016). اعضای سازمان‌ها برای رسیدن به مقاصد اخلاقی، نیاز به قدرت اخلاقی دارند. در واقع آنها به شجاعت اخلاقی نیاز دارند تا بتوانند اخلاقی رفتار کنند (Comer & Sekerka, 2017). شجاعت باعث می‌شود که مدیران و کارکنان در سازمان‌ها، برای حفظ مأموریت سازمان، حتی در صورت مواجهه با مخالفت، توانمند شوند (Sosić et al, 2012). یکی از آفت‌های بزرگ توسعه‌ای، در بسیاری از کشورهای در حال توسعه، نبود نظام مدیریتی شجاع، شفاف و پاسخگو است. این خلا بزرگ، هزینه‌های سنگینی را به کشورهای تحمیل کرده و موجب کندی و انحراف روند توسعه شده است. در یک نظام مدیریتی محافظه‌کار، به طور قطع، خلاقیت و ابتکار عملی بروز پیدا نمی‌کند، بهره‌وری جایگاهی ندارد و صرفاً منافع کوتاه مدت و تسکینی مدنظر است (Soltani, 2014). اهمیت مبارزه با فساد بالاخص در نهادها، سازمان‌ها و شرکت‌های مالی، بر کسی پوشیده نیست. در حقیقت، یکی از مهم‌ترین دلایل بروز ناکارایی و بحران‌های مالی اقتصادی کشورها، سازمان‌ها و شرکت‌ها وجود فساد ساختاری است. فساد ساختاری زمانی می‌تواند موجب افول، بحران و حتی ورشکستگی سازمان‌ها و شرکت‌ها شود که به‌صورت فراگیر باشد. لذا همان‌طور که اشاره شد، برای مبارزه با این فسادهای فراگیر مالی و رفتارهای غیراخلاقی، نیاز به شجاعت اخلاقی در سازمان داریم.

پیشنهادات کاربردی

نتایج پژوهش حاضر می‌تواند به مدیران و کارکنان سازمان‌ها در ایجاد زمینه و بستر لازم برای افزایش شجاعت اخلاقی و بهبود سلامت سازمانی، کمک قابل توجهی نماید. بر این اساس پیشنهادات کاربردی زیر ارائه می‌شود:

- همانطور که از نتایج رتبه‌بندی مشاهده می‌شود، عوامل فردی بیشترین تاثیر را در بروز رفتارهای شجاعانه اخلاقی در محل کار دارد. عوامل فردی شامل حالات روان‌شناختی، نگرش‌های فردی، عملکرد فردی و ویژگی‌های روان‌شناختی می‌شود. از آن جا که این عوامل از طریق تست‌های روان‌شناسی و شخصیت‌شناسی تا حد زیادی قابل سنجش می‌باشد و اهمیت استفاده از این تست‌ها در دنیای کسب و کار امروزی بر هیچ کس پوشیده نیست؛ لذا توصیه می‌شود برای شناخت و دسته‌بندی خصوصیات شخصیتی کارکنان و مدیریت آنها از این تست‌ها بهره گرفته شود.
- پیامدهای فردی مثبت نظیر رشد و ارتقا فردی در سازمان، بهبود عملکرد شغلی و بهبود نگرش‌های فردی، مهم‌ترین دستاوردهای شجاعت اخلاقی در سازمان می‌باشد. لذا توصیه می‌شود مدیران سازمان‌ها با فراهم آوردن زمینه لازم جهت تقویت این پیامدهای مثبت، انگیزه لازم را در کارکنان برای بروز رفتارهای شجاعانه ایجاد کنند. به عنوان مثال برای رفتارهای شجاعانه اخلاقی نوعی امتیاز در نظر گرفته شود که روند ارتقا در سازمان را تسریع نماید.
- با توجه به اینکه در مفهوم شجاعت اخلاقی، اخلاق‌گرایی مهم‌ترین عامل محسوب می‌شود، پیشنهاد می‌شود مدیران و سرپرستان واحدهایی که احتمال بروز فساد اخلاقی در آنها بیشتر است همواره اصول اخلاقی را رعایت کنند و الگوی اخلاق‌مداری در سازمان باشند. برای مثال در جلسات توجیهی بر استانداردهای اخلاقی مهم از دید سازمان تاکید کرده و با اشاره به منابع علمی و معتبر از تاثیر اخلاقیات بر پیشرفت سازمان و ارتقاء افراد سخن گفته و برای رعایت آن پاداش و تشویقی در نظر گیرند. بدین ترتیب نوعی هماهنگی بین ارزش‌های سرپرست و فرهنگ اخلاق‌مداری در ذهن کارکنان ایجاد کرده و باعث تشویق و ترغیب آنها به شجاعت اخلاقی می‌شود. جو اخلاقی زمانی پدیدار می‌شود که اعضای یک سازمان بدانند که صحبت کردن و پیشنهاد دادن در مورد شفافیت بیشتر به منظور اصلاح یک فرآیند ناعادلانه یا حتی گزارش یک تخلف از پیش برنامه ریزی شده، واقعا انجام می‌شود و صرفاً موعظه نمی‌شود (Argyris & Schon, 1974) متخصصان منابع انسانی باید به مدیران توصیه کنند که فرصت‌های مکرری را برای بحث در مورد مسائل اخلاقی در واحدهای کاری خود فراهم آورند.

هنگامی که گفتگو در مورد اخلاق، به امری عادی تبدیل شود، همه اعضای سازمان یاد می‌گیرند به مشکلات زمانی که هنوز جزئی و قابل مدیریت هستند، رسیدگی کنند (Sekerka, 2016).

سازمان‌هایی که دغدغه اخلاقی یا غیراخلاقی رفتار کردن کارکنان خود را دارند، بهتر است ترتیبی صورت دهند که افراد دارای شجاعت اخلاقی و مرکز کنترل درونی و پایبند به اصول اخلاقی در پست‌های حساس‌تر و یا در جایگاه‌هایی که احتمال بروز تخلفات اخلاقی در آن بیشتر است، قرار گیرند (pour samimi et al., 2021). سازمان می‌تواند این افراد را، از سابقه کارشان و به مرور زمان با آزمودن آنها در شرایط مختلف، شناسایی کند.

در پیشایندهای شجاعت اخلاقی یکی از عوامل مهم محیط سازمانی است. محیط سازمانی که شامل هنجارهای گروهی، اخلاق گروهی، الزامات و قوانین شغل و... می‌شود، بستر بروز رفتارهای شجاعانه اخلاقی است. لذا می‌توان با ایجاد سازوکارهایی در جهت شفاف سازی محیط سازمانی، به شکل‌گیری این رفتارها در سازمان کمک کرد. به عنوان مثال می‌توان با برگزاری دوره‌ها و کارگاه‌های مختلف، کارکنان را به طور کامل با اخلاق و هنجارهای گروهی آشنا کرد و ابهامات را در زمینه مسائل اخلاقی برطرف کرد.

آموزش برای توسعه شجاعت اخلاقی در محل کار، می‌تواند به پرورش این صفت منتهی شود؛ اگرچه با سختی همراه است اما می‌توان آن را پرورش داد (Maddi, 2011). کارمندان می‌توانند به منظور تمرین، شرایطی را ایجاد کنند که در مورد نتایج احتمالی یک عمل شجاعانه اخلاقی فکر کنند؛ مثلاً شبیه‌سازی موقعیت‌هایی که باید بر اساس اصول اخلاقی خود رفتار کنند و سپس در این نقش‌آفرینی‌ها تجربه کسب کنند و یاد بگیرند چطور با همکاران مخالف رفتار کنند (Gentile, 2010). ایفای نقش هم چنین می‌تواند به شرکت‌کنندگان فرصت دهد تا راهبردهایی برای تغییر مسیر احساسات منفی ابداع کنند و واکنش‌های سازنده‌تر از خود نشان دهند. افرادی که توانایی توصیف و تمایز بین احساسات تجربه شده خود را دارند، نسبت به کسانی که این کار را نمی‌کنند، کنترل بیشتری بر تنظیم عاطفی خود دارند (Kashdan, Barrett & Mcknight, 2015). بنابراین آموزش‌های محل کار برای بهبود مهارت‌های مختلف احساسی، از اهمیت بسزایی برخوردار است.

پیامدهای منفی و تهدیدات پیش روی شجاعت اخلاقی باعث می‌شود کارکنان بعد از سنجیدن خطرات احتمالی، از بروز این رفتار منصرف شوند. سازمان باید این عواقب را تا جایی کاهش دهد که کارکنان هراسی نداشته و نگران پیامدهای بعد از آن نباشند تا نه تنها در سازمان اعتمادسازی شود بلکه با فرهنگ‌سازی درست، دیگران نیز به این رفتارها ترغیب شوند.

از آن جایی که جو اخلاقی سازمان با رفتارهای اخلاقی کارکنان (Martin & Cullen, 2006; Vardaman, Gondo & Allen, 2014) و نگرش‌های کاری مثبت (Valentine, Hollingworth & Francis, 2013) تعیین می‌شود، واحد منابع انسانی می‌تواند با تدبیرهایی از این جو اخلاقی حمایت کند (Buckley et al., 2001). تحقیقات تجربی ارتباط بین انتخاب اصولی متقاضیان و تقویت ارزش‌های شرافتمندانه به منظور ارتقای اخلاقی سازمان را نشان می‌دهد (Guerci et al., 2015). علاوه بر ایجاد فرآیندها و سیاست‌هایی که عموماً زمینه اخلاقی ایجاد می‌کنند، متخصصان منابع انسانی باید به طور خاص هدفشان تقویت شجاعت اخلاقی باشد. آن‌ها بهتر است کاندیدهایی را استخدام کنند که نشان دهند اهمیت مشورت را قبل از عمل شجاعت اخلاقی درک می‌کنند، از تجربیات دشوار درس می‌گیرند و می‌توانند بعد از آن ادامه دهند. برای مثال مصاحبه کنندگان باید از متقاضیان بخواهند موقعیتی در محل کار را متصور شوند که در موضعی نامطلوب قرار دارند و توضیح دهند چگونه در آن وضعیت با واکنش‌های دیگران برخورد می‌کنند و چطور این موقعیت را در آینده مدیریت خواهند کرد (Sekerka & Godwin, 2010).

محدودیت‌های پژوهش و پیشنهاداتی برای تحقیقات آتی

بیان محدودیت‌های پژوهش‌های قبلی و ارائه پیشنهادات ذیل آن، برای پژوهشگران آتی می‌تواند راهگشا باشد:

- با بررسی پیشینه پژوهش‌های انجام شده در حوزه شجاعت اخلاقی، مشخص می‌شود اکثر پژوهش‌های صورت گرفته در این حوزه با رویکرد کمی انجام شده است. در بیشتر آنها به مفهوم شجاعت در سازمان‌ها، در قالب روابط همبستگی پرداخته شده است. در بعضی از این پژوهش‌ها نقش شجاعت به‌عنوان متغیر تعدیل‌گر یا میانجی سنجیده شده است. برای مثال شجاعت سرپرست به‌عنوان متغیر میانجی باعث افزایش اثر کیفیت کار تیمی بر خلاقیت تیم و اجرای ایده تیم می‌شود (Peralta et al., 2019). یا تاثیر سرمایه روان‌شناختی بر کیفیت زندگی با نقش میانجی شجاعت (santisi et al., 2020). این روابط بر مبنای همبستگی است و نمی‌توان در آن‌ها رابطه علیت را نشان داد. از طرف دیگر معمولاً در این گونه تحقیقات، نتیجه به طور اجتناب‌ناپذیری تحت تاثیر انتخاب‌ها و تصمیمات محقق قرار می‌گیرد (Mruck & Mey, 2007). ابعاد رفتاری که در این مطالعات به کار گرفته شده است، بر اساس راحتی است و قادر به در نظر گرفتن جنبه‌های شناختی، عاطفی و سایر جنبه‌های مرتبط نمی‌باشد که مستلزم عمل شجاعت در محل کار است (Rate et al., 2007).

- بعضی از این پژوهش‌ها در سازمان‌های دولتی و بزرگ انجام شده و قابل تعمیم به سازمان‌های غیرانتفاعی و کوچک یا انواع دیگر سازمان‌ها مانند سازمان‌های کارآفرینی نیست.

- مورد دیگر اینکه این مطالعات بر اساس یک طرح مقطعی است و شانسی برای حدس و گمان در مورد روابط علیت میان سازه‌ها باقی نمی‌گذارد. برای غلبه بر این محدودیت‌ها و بهبود تعمیم‌پذیری نتایج، بهتر است تحقیقات آینده بر روی روش‌های طولی و با تاخیر زمانی کار کند. البته استفاده از مدلسازی خطی، سلسله‌مراتبی و سایر روش‌های آماری مشابه، می‌تواند جهت امیدوار کننده‌ای در تحقیقات آینده در مورد شجاعت اخلاقی در محل کار باشند. برای مثال شجاعت اخلاقی ارتباط مثبتی با عملکرد شغلی دارد و این نوع رفتار را می‌توان یکی از عوامل مهم پیش‌بینی کننده پیشرفت شغلی دانست، اما با در نظر گرفتن تاثیر سایر جنبه‌ها این مطالعات دقیق‌تر و قابل اعتمادتر می‌شود. علاوه بر این می‌توان جهت تحقیقات آینده را به سمتی برد که تجزیه و تحلیل شجاعت اخلاقی به صورت مطالعات تطبیقی (کشور به کشور) انجام شود (Clark et al., 2016).

- بعضی از مطالعات در حوزه شجاعت، بنیادی نظری هستند که داده‌ها در آنها به روش کتابخانه‌ای گردآوری می‌شوند (Whyte, 2019) یا به صورت مطالعه مروری است (Parry, 1994). هم چنین کتاب‌های زیادی در حوزه شجاعت اخلاقی وجود دارد که به بسط و توسعه این مفهوم از لحاظ نظری و ادبیات پرداخته‌اند؛ (Jones, 2019, p. 13; Zimbardo, 2007, p.481 ; Staub, 2015, p.1). بسیاری از پژوهش‌های انجام گرفته در این حوزه به صورت مطالعه موردی هستند. مانند تحقیقاتی که در جامعه پرستاری آمریکا در مورد رقابت، مصالحه و شجاعت اخلاقی صورت گرفت (Olson & Walsh, 2019). یا مطالعاتی که بر روی سبک رهبری تونی موريسون با تاکید بر مفهوم شجاعت صورت گرفت (Murray, 1999). طراحی این تحقیقات به گونه‌ای است که اجازه کنترل اثرات سیستم‌های اجتماعی و ساختاری بزرگتر را نمی‌دهد و معمولاً تاثیر آنها نادیده گرفته می‌شود (Tkachenko et al., 2018). در پژوهش‌های صورت گرفته، پیشایندها و پیامدهای رفتارهای شجاعانه به صورت همه‌جانبه بررسی نشده است. علاوه بر این، معمولاً مدلسازی‌ها به صورت تک‌سطحی انجام می‌شود؛ در صورتی که مدلسازی چند سطحی (به عنوان مثال استفاده از ساختار تو در تو) می‌تواند به واقعیت نزدیک‌تر باشد و درک عمیق‌تری از پدیده مورد بررسی ارائه کند (Tkachenko et al., 2018). به بیان دیگر، تحلیل چندسطحی، می‌تواند به عنوان روشی برای مطالعه اثرات اجتماعی و ساختاری بزرگتر در نظر گرفته شود. در واقع با بررسی شجاعت اخلاقی به این شکل، می‌توان توانایی کنترل ساختارهای بزرگتر (تو در تو) و درک خود از اثرات زمینه‌های مختلف اجتماعی (به عنوان مثال یک تیم، یک واحد سازمانی یا

یک سازمان) را افزایش داد. بعضی از این تحقیقات سعی در کشف ویژگی‌های فردی داشتند که ممکن است پیش‌بینی کننده رفتار شجاعانه باشد (e.g., O'Connell, 2009). این در حالی است که تحقیق در باب عناصر خاص و زمینه‌های سازمانی مختلف، می‌تواند اطلاعات بیشتری از سازه مورد نظر ارائه دهد. همچنین بررسی کیفی در مورد شرایطی که ممکن است باعث اعمال شجاعانه در سازمان‌ها شود و بررسی سرکوب چنین اعمالی، می‌تواند یکی از راه‌های تحقیقات آینده باشد.

1. Afsar, Bilal & Shahjehan, Asad & Afridi, Sajjad Ahmad & Shah, Syed Imad & Bin Saeed, Bilal & Hafeez, Shakir, (2019). How moral efficacy and moral attentiveness moderate the effect of abusive supervision on moral courage? *Economic research-ekonomiska Istra_zivanja2019*, Vol. 32, No. 1, 3431–3450.
2. Argyris, C., & Schon, D. A. (1974). *Theory in practice: increasing professional effectiveness*. San Francisco: Jossey-Bass.
3. Baratz, L., & Reingold, R. (2013). Moral courage: An essential component for teachers' continuous professional development. *Procedia: Social and Behavioral Sciences*, 76: 89–94.
4. Bazerman MH, Banaji MR. (2004). The social psychology of ordinary ethical failures. *Soc. Justice Res.* 17(2):111– 15.
5. Berson, Y., Nemanich, L. A., Waldman, D. A., Galvin, B. M., & Keller, R. T. (2006). Leadership and organizational learning: A multiple levels perspective. *Leadership Quarterly*, 17: 577–59.
6. Bibi, Annam & Afsar, Bilal, (2020), Behavioural courage and its effect on innovative work behaviour of public sector employees: the role of managerial position and gender, *Int. J. Public Sector Performance Management*, Vol. 6, No. 1, 2020.
7. Biswas-Diener, R. 2012. *The courage quotient: How science can make you braver*. New York, NY: John Wiley & Sons.
8. Bocchiaro, P., Zimbardo, P. G., & Van Lange, P. A. M. (2012). To defy or not to defy: An experimental study of the 2017 Detert and Bruno 627 dynamics of disobedience and whistleblowing. *Social Influence*, 7: 35–50.
9. Boyd, J., & Ross, K. (1994). The courage tapes: A positive approach to life's challenges. *Journal of Systemic Therapies*, 13: 64.
10. Bronstein, P., Fox, B. J., Kamon, J. L., & Knolls, M. L. (2007). Parenting and gender as predictors of moral courage in late adolescence: A longitudinal study. *Sex Roles*, 56: 661–674.
11. Buckley, M. R., Beu, D. S., Frink, D. D., Howard, J. L., Berkson, H., Mobbs, T. A., & Ferris, G. R. (2001). Ethical issues in human resource systems. *Human Resource Management Review*, 11(1–2), 11–29.
12. Burke, R. J., & Cooper, C. L. (2010). *Risky business (psychological and behavioral aspects of risk)*. New York: Routledge.
13. C. Bartneck, C., & Lutge, C., Wagner, A., Welsh, Sean. (2021). An Introduction to Ethics in Robotics and AI, *SpringerBriefs in Ethics*, https://doi.org/10.1007/978-3-030-51110-4_3.
14. Castro, C. A. (2006). Military courage. In T. W. Britt & C. A. Castro (Eds.), *Military life: The psychology of serving in peace and combat*, vol. 4: 60–78. Santa Barbara, CA: Praeger.
15. Chun, R. (2005). Ethical character and virtue of organizations: An empirical assessment and strategic implications. *Journal of Business Ethics*, 57(3), 269–284. <https://doi.org/10.1007/s10551-004-6591-2>.
16. Comer, D.R., & Vega, G. (2011). *Moral Courage in Organizations: Doing the Right Thing at Work* (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315702285>.
17. Comer, Debra R. & Sekerka, Leslie E. (2017), *Keep calm and carry on (ethically): Durable moral courage in the workplace*, *Human Resource Management Review*.
18. Dahlsgaard, K., Peterson, C., & Seligman, M. E. (2005). Shared virtue: The convergence of valued human strengths across culture and history. *Review of General Psychology*, 9(3), 203–213. <https://doi.org/10.1037/1089-2680.9.3.203>

19. Daly, J., Jackson, D., Mannix, J., Davidson, P., & Hutchinson, M. (2014). The importance of clinical leadership in the hospital setting. *Journal of Healthcare Leadership*, 6: 75–83.
20. De Cremer D, Mayer D, Schminke M. (2010a). On understanding ethical behaviour and decision making: a behavioral business ethics approach. *Bus. Ethics Q.* 20(1):1–6.
21. De Cremer D, Vandekerckhove W. (2017). Managing unethical behavior in organizations: the need for a behavioral ethics approach. *J. Manag. Organ.* 23(3):43.
22. De Cremer D. (2014). Why ethics is often grey and not white: business ethics challenges in a global world. *World Financial Review*, Jan./Febr., 23–25.
23. Detert, J. R., & Bruno, E. A. (2017). Workplace courage: Review, synthesis, and future agenda for a complex construct. *Academy of Management Annals*, 11(2), 593–639. <https://doi.org/10.5465/annals.2015.0155>.
24. Detert, J. R., & Trevino, L. K. (2010). Speaking up to higherups: How supervisors and skip-level leaders influence employee voice. *Organization Science*, 21: 249.
25. Evans, P. D., & White, D. G. (1981). Towards an empirical definition of courage. *Behaviour Research and Therapy*, 19: 419–424.
26. Fagin-Jones, S., & Midlarsky, E. (2007). Courageous altruism: Personal and situational correlates of rescue during the Holocaust. *Journal of Positive Psychology*, 2: 136–147.
27. Faunce, T., Bolsin, S., & Chan, W. (2004). Supporting whistleblowers in academic medicine: training and respecting the courage of professional conscience. *Journal of Medical Ethics*, 30: 40–43.
28. Finfgeld, D. L. (1998). Courage in middle-aged adults with long-term health concerns. *Canadian Journal of Nursing Research*, 30: 153–169.
29. Finfgeld, D, L..(2003). “Meta synthesis: The state of the art—so far”. *Qualitative health research*, 13(7): p893-904.
30. Finkelstein, S., Hambrick, D. C., & Cannella, A. A. (2009). *Strategic leadership: Theory and research on executives, top management teams, and boards*. New York, NY: Oxford University Press.
31. Gamson, W. A. (1992). *Talking politics*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
32. Geller, S. E. (2009). Courage, culture and interpersonal intervention. *Behaviour Change*, 54: 43–5.
33. Gentile, M. C. (2010). *Giving voice to values: How to speak your mind when you know what's right*. New Haven: Yale University Press.
34. Gentile, M. C. (2011). Giving voice to values: Building moral competence. In D. R. Comer & G. Vega (Eds.), *Moral courage in organizations: Doing the right thing at work*: 117–129. Armonk, NY: M.E. Sharp.
35. Gibbs, J. C., Clark, P. M., Joseph, J. A., Green, J. L., Goodrick, T. S., & Makowski, D. G. (1986). Relations between moral judgment, moral courage, and field independence. *Child Development*, 57: 185–193.
36. Gino F, Schweitzer ME, Mead NL, Ariely D. (2011). Unable to resist temptation: how self-control depletion promotes unethical behavior. *Organ. Behav. Hum. Decis. Process.* 115:191–203.
37. Goud, N. H. (2005). Courage: Its nature and development. *Journal of Humanistic Counseling, Education and Development*, 44: 102–116.
38. Guerci, M., Radaelli, G., Siletti, E., Cirella, S., & Shani, A. B. R. (2015). The impact of human resource management practices and corporate sustainability on organizational ethical climates: An employee perspective. *Journal of Business Ethics*, 126(2), 325–3342.
39. Hannah, S. T., & Avolio, B. J. (2010). Moral potency: Building the capacity for character-based leadership. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 62: 291–310.
40. Hannah, S. T., Sweeney, P. J., & Lester, P. B. (2007). Toward a courageous mindset: The subjective act and experience of courage. *Journal of Positive Psychology*, 2: 129–135.
41. Hannah, ST, Avolio, B, Walumbwa, F. (2011). Relationships between Authentic Leadership, Moral Courage, and Ethical and Pro-Social Behaviors. *Business Ethics Quarterly*, 21(4), pp 555-578.

42. Harbour, M., & Kisfalvi, V. (2014). In the eye of the beholder: An exploration of managerial courage. *Journal of Business Ethics*, 119(4), 493–515.
43. Harris, H. 2001. Content analysis of secondary data: A study of courage in managerial decision making. *Journal of Business Ethics*, 34: 191–208.
44. Hasanpour, Akbar & Abdulahi, Bijan & Jafarinia, Saeed & Sohrabi, Fatemeh (2019), Designing a Model of Managerial Courage in Government Organizations with a Foundational Data Approach, *Future Management Quarterly*, Year 31, Number 121.(in Persian)
45. Hernandez, M. (2008). Promoting stewardship behavior in organizations: A leadership model. *Journal of Business Ethics*, 80: 121–128.
46. Howard, Matt C. & Holmes, Philip E. (2019), Social courage fosters both voice and silence in the workplace, A study on multidimensional voice and silence with boundary conditions, *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, Vol. 7 No. 1, 2020 pp. 53-73.
47. Hutchinson, M., Daly, J., Usher, K., & Jackson, D. (2015). Editorial: Leadership when there are no easy answers: Applying leader moral courage to wicked problems. *Journal of Clinical Nursing*, 24: 3021–3023.
48. Jones, C. S.(2019), Practical spirituality and human development , chapter 2: on the holy ground: practical spirituality and practical moral courage.
49. Jensen, L, A and Allen.(1996), “Meta-synthesis of qualitative findings”, *Qualitative Health Research*, 6(4): p553-560.
50. Kashdan, T. B., Barrett, L. F., & McKnight, P. E. (2015). Unpacking emotion differentiation: Transforming unpleasant experience by perceiving distinctions in negativity. *Current Directions in Psychological Science*, 24(1), 10–16.
51. Kelman, H. C., & Hamilton, V. L. (1989). *Crimes of obedience: Toward a social psychology of authority and responsibility*. New Haven, CT: Yale University Press.
52. Kendall, S. (2006). Admiring courage: Nurses’ perceptions of caring for patients with cancer. *European Journal of Oncology Nursing*, 10: 324–334.
53. Khelil, I. & Akrouf, O. & Hussainey, K. & Noubbigh, H., (2018). Breaking the silence: An empirical analysis of the drivers of internal auditors' moral courage. DOI: 10.1111/ijau.12119.
54. Khoshoue, Mahdie Sadat , (2013), the role of organizational virtue and organizational citizenship behavior in professional moral courage, <https://civilica.com/doc/1413876>. (in Persian)
55. Kilmann, R. H., O’Hara, L. A., & Strauss, J. P. 2010. Measure developing and validating a quantitative of organizational courage. *Journal of Business and Psychology*, 25: 15–23.
56. Koerner, M. M. (2014). Courage as identity work: Accounts of workplace courage. *Academy of Management Journal*, 57(1), 63–93. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.0641>.
57. Lachman, V. D., (2007). *Moral Courage: A Virtue in Need of Development?* College of Nursing and Health Professions. Vol. 16/No. 2.
58. Lee, H. D. P. (2003). *Plato’s The Republic*. New York, NY: Penguin.
59. Lester, P. B., Vogelsang, G. R., Hannah, S. T., & Kimmey, T. J. (2010). Developing courage in followers: Theoretical and applied perspectives. In C. L. S. Pury & S. J. Lopez (Eds.), *The psychology of courage: Modern research on an ancient virtue*: 187–207. Washington, DC: American Psychological Association.
60. Lopez, S. J., Rasmussen, H. N., Skorupski, W. P., Koetting, K., Petersen, S. E., & Yang, Y. T. (2010). Folk conceptualizations of courage. In C. L. S. Pury, & S. J. Lopez(Eds.), *The psychology of courage: Modern research on an ancient virtue* (pp. 23–45). Washington, D. C.: American Psychological Association.
61. Maddi, S. R. (2011). Personality hardiness as a pathway to resilience under educational stresses. In G. M. Reevy, & E. Frydenberg (Eds.), *Personality, stress, and coping: Implications for education* (pp. 293–313). Charlotte: Information Age Publishing.
62. Martin, K. D., & Cullen, J. B. (2006). Continuities and extensions of ethical climate theory: A meta-analytic review. *Journal of Business Ethics*, 69(2), 175–194.
63. May, D. R., Chan, A. Y. L., Hodges, T. D., & Avolio, B. J. (2003). Developing the Moral Component of Authentic Leadership. *Organizational Dynamics*, 32, 247-260. [https://doi.org/10.1016/S0090-2616\(03\)00032-9](https://doi.org/10.1016/S0090-2616(03)00032-9).

64. May, D. R., Luth, M. T., & Schworer, C. E. (2014). The influence of business ethics education on moral efficacy, moral meaningfulness, and moral courage: A quasi-experimental study. *Journal of Business Ethics*, 124: 67–80.
65. Miceli, M. P., Near, J. P., & Dworkin, T. M. (2009). A word to the wise: How managers and policy-makers can encourage employees to report wrongdoing. *Journal of Business Ethics*, 86: 379–396.
66. Miller, W. I. 2002. *The mystery of courage*. Cambridge, UK: Harvard University Press.
67. Milliken, F. J., Morrison, E. W., & Hewlin, P. F. (2003). An exploratory study of employee silence: Issues that employees don't communicate upward and why. *Journal of Management Studies*, 40: 1453–1476.
68. Milliken, F. J., Schipani, C. A., Bishara, N. D., & Prado, A. M. (2015). Linking workplace practices to community engagement: The case for encouraging employee voice. *Academy of Management Perspectives*, 29(4), 405–421.
69. Misbah, Mojtaba, (1999), *Moral Philosophy*, Qom, Imam Khomeini Educational and Research Institute. (in persian)
70. Mohammad Zaheri, Mohammad & Vahdati, Hojjat & Sepahvand, Reza & Nazarpouri, Amirhoshang (2018), Model for measuring the moral courage of senior managers in Iran's government organizations, *Scientific Quarterly Journal of Law Enforcement Management Research*, 14th year, 3rd issue. (in persian)
71. Monin, B., Sawyer, P. J., & Marquez, M. J. (2008). The rejection of moral rebels: Resenting those who do the right thing. *Journal of Personality and Social Psychology*, 95(1), 76–93.
72. Murray, Gloria J. (1999), *Courage to create and courage to lead: a case study of artistic leader Toni Morrison*, the journal of leadership studies, 1999, vol. 6, No. 1/2.
73. Murray, J. S. (2010). Moral courage in healthcare: Acting ethically even in the presence of risk. *The Online Journal of Issues in Nursing*, 15(3), Manuscript 2.
74. Olson, Tom & Walsh, Eileen, (2019), Academic nursing leadership in the U.S.: a case study of competition, compromise and moral courage, *International Journal for Educational Integrity*.
75. Osswald, S., Greitemeyer, T., Fischer, P., & Frey, D. (2010). What Is moral courage? Definition, explication, and classification of a complex construct. In C. L. S. Pury & S. J. Lopez (Eds.), *The psychology of courage: Modern research on an ancient virtue*: 149–164. Washington, D.C.: American Psychological Association.
76. Palanski, M. E., Cullen, K. L., Gentry, W. A., & Nichols, C. M. (2014). Virtuous leadership: Exploring the effects of leader courage and behavioral integrity on leader performance and image. *Journal of Business Ethics*, 121: 135–146.
77. Peralta, Carlos Ferreira & Saldanha, Maria Francisca & Lopes, Paulo Nuno & Lourenco, Paulo Renato & Pais, Leonor, (2019), Does Supervisor's Moral Courage to Go Beyond Compliance Have a Role in the Relationships Between Teamwork Quality, Team Creativity, and Team Idea Implementation?
78. Peterson, C., & Park, N. (2006). Character strengths in organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 27(8), 1149–1154. <https://doi.org/10.1002/job.398>.
79. Peterson, C., & Seligman, M. E. P. (2004). *Character strengths and virtues: A handbook and classification*. Washington, D. C.: American Psychological Association.
80. Pianalto, M. (2012). Moral courage and facing others. *International Journal of Philosophical Studies*, 20(2), 165–184.
81. Piper, T., Gentile, M. & Parks, S. (1993) *Can Business Ethics be Taught?* (Boston, MA: Harvard Business School).
82. Podolny JM. (2009). The buck stops (and starts) at business school. *Harvard Business Review*, June, 62–67.
83. Pour Samimi, Ali & Tehrani, Maryam & Vakili, Youssef (2021), Identifying and Ranking the Predictors of Whistle-blowing in Organization: A Meta-Synthesis Approach, *Public Administration Perspective (PAP) Vol 12 (1400)*, No: 1 (Spring), pages: 33-54. (in Persian)
84. Pury, C. L. S. (2008). Can courage be learned. In S. J. Lopez (Ed.), *Positive psychology: Exploring human strengths*, vol. 1: 109–130. Westport, CT: Praeger Publishers.

85. Pury, C. L. S., & Lopez, S. J. (2010). *The psychology of courage: Modern research on an ancient virtue*. Washington, DC: American Psychological Association.
86. Quinn, R. W., & Worline, M. C. (2008). Enabling courageous collective action: Conversations from United Airlines flight 93. *Organization Science*, 19: 497–516.
87. Quinn, R. W., Spreitzer, G. M., & Lam, C. F. (2012). Building a sustainable model of human energy in organizations: exploring the critical role of resources. *Academy of management annals*, 6(1), 337-396.
88. Rachman, S. J. (1978). *Fear and courage*. San Francisco, CA: W.H. Freeman and Company.
89. Rachman, S. J. (1984). Fear and courage. *Behavior Therapy*, 15: 109–120.
90. Rachman, S. J. (2004). Fear of contamination. *Behaviour Research and Therapy*, 42: 1227–1255.
91. Rachman, S. J. (2010). Courage: A psychological perspective. In C. L. S. Pury & S. J. Lopez (Eds.), *The psychology of courage: Modern research on an ancient virtue*. Washington, DC: American Psychological Association.
92. Rate, C. R., & Sternberg, R. J. (2007). When good people do nothing: a failure of courage. In J. Langan-Fox, C. L. Cooper & R. J. Klimoski (Eds.), *Research companion to the dysfunctional workplace: Management challenges and symptoms*. Cheltenham, England: Elgar.
93. Rate, C. R., Clarke, J. A., Lindsay, D. R., & Sternberg, R. J. (2007). Implicit theories of courage. *Journal of Positive Psychology*, 2: 80–98.
94. Rest, J.R. (1986). 'The major component of morality'. In Kurtines, W.M. and Gerwitz, J.L. (Eds.), *Morality, Moral Behavior, and Moral Development*: 24–38. New York: Wiley.
95. Reynolds SJ, Dang CT, Yam KC, Leavitt K. (2014). The role of moral knowledge in everyday immorality: What does it matter if I know what is right? *Organ. Behav. Hum. Decis. Process*. 123:124–37.
96. Ryan, K., Oestreich, D. K., & Orr, G. A. (1996). *The courageous messenger: How to successfully speak up at work*. San Francisco, CA: Jossey-Bass Inc Pub.
97. Saleh, U. S., & Brockopp, D. Y. (2001). Hope among patients with cancer hospitalized for bone marrow transplantation: A phenomenologic study. *Cancer Nursing*, 24: 308–31.
98. Santisi, Giuseppe & Lodi, Ernesto & Magnano, Paola & Zarbo, Rita & Zammitti, Andrea, (2020), *Relationship between Psychological Capital and Quality of Life: The Role of Courage*.
99. Schilpzand, P., Hekman, D., & Mitchell, T. (2015). An inductively-generated typology and process model of workplace courage. *Organization Science*, 26: 52–77.
100. Schminke, M., & Caldwell, J., & Ambrose, M., L. (2014). Better than ever? Employee reactions to ethical failures in organizations, and the ethical recovery paradox, organizational behavior and human decision processes, [Volume 123, Issue 2](https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2013.10.002), March 2014, Pages 206-219. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2013.10.002>.
101. Sekerka, L. E. (2016). *Ethics is a daily deal: Choosing to build moral strength as a practice*. Basel, Switzerland: Springer International Publishing AG.
102. Sekerka, L. E. (2020). A strength-based approach to responsible management: Professional moral courage and moral competency. In *Research Handbook of Responsible Management*. Edward Elgar Publishing.
103. 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*, 16(2), 132–149.
104. Sekerka, L. E., & Godwin, L. (2010). Strengthening professional moral courage: A balanced approach to ethics training. *Training & Management Development Methods*, 24(5), 63–74.
105. 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*, 89(4), 565-579.
106. Sekerka, L. E., McCarthy, J. D., & Bagozzi, R. (2011). Developing the capacity for professional moral courage: Facing daily ethical challenges in today's military workplace. In D. R. Comer & G. Vega (Eds.), *Moral courage in organizations: Doing the right thing at work*: 130–141. Routledge.
107. Sekerka, L. E., Zolin, R., (2005), Professional courage in the military: Regulation fit and establishing moral intent, *Business and Professional ethics journal*, vol. 24, No. 4.

108. Şen, A., Kabak, K. E., & Yanginlar, g. (2013). Courageous leadership for the twenty-first century. *Procedia–Social and Behavioral Sciences*, 75, 91–101. Presented at the 2nd international conference on Leadership, technology, and innovation Management.
109. Sepahvand, Reza & Hakak, Mohammad & Fathi Chegani, Fariborz & Sepahvand, Massoud (2019), the effect of organizational managers' acceptability on the intention to Whistle-blowing with the role of moral courage as a mediator (case study: Imam Khomeini University of Marine Sciences , Nowshahr), *Scientific Research Quarterly Marine Science Education*, 7th period, 2nd issue, serial number 21.(in persian)
110. Seyed Mostafa, Ahmad Mohammad, (2019), Abusive supervision and moral courage: does moral efficacy matter?
111. Shepela, S. T., Cook, J., Horlitz, E., & Worden, E. (1999). Courageous resistance: A special case of altruism. *Theory & Psychology*, 9: 787–805.
112. Silke, A. (2004). Courage in dark places: Reflections on terrorist psychology. *Social Research*, 74, 177–198.
113. Simola, S. (2015). Understanding moral courage through a feminist and developmental ethic of care. *Journal of Business Ethics*, 130(1), 29–44. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2203-y>.
114. Solomon, R. C. (1992). *Ethics and excellence: Cooperation and integrity in business*. New York: Oxford University Press.
115. Soltani, F.; Shahin, A.; Shaemi Barzoki, A. (2017). Designing a Talent Excellence Model Using Systematic Literature Review and Qualitative Meta-Synthesis in Isfahan province Gas Company. *Human Resource Management in Oil Industry*, 8(32), 51-84. (in Persian).
116. Sosik, J. J. (2006). *Leading with character: Stories of valor and virtue and the principles they teach*. Charlotte, NC: Information Age Publishing.
117. Spreitzer, G. M., McCall, M. W., & Mahoney, J. D. (1997). Early identification of international executive potential. *Journal of Applied Psychology*, 82: 6–29.
118. Staub, E. (2015). *The roots of goodness & resistance to evil*. Oxford: Oxford University Press.
119. Steinfeldt, J. (2015). *What are coaches afraid of? An exploration of courage and the path to coaching mastery*. Capstone Projects. Philadelphia, PA: University of Pennsylvania.
120. Stemmler, G., Aue, T., & Wacker, J. (2007). Anger and fear: Separable effects of emotion and motivational direction on somatovisceral responses. *International Journal of Psychophysiology*, 66: 141–153.
121. Susana M. Vieira, Student Member, IEEE, Uzay Kaymak, Member, IEEE and Joˆao M.C. Sousa, Member, IEEE, (2010), Cohen's Kappa Coefficient as a Performance Measure for Feature Selection, WCCI 2010 IEEE World Congress on Computational Intelligence July, 18-23, 2010 - CCIB, Barcelona, Spain.
122. Terry, Robert W, Jossey-Bass, (1993), *Authentic leadership: courage in action*, Reviewed by Ken W. Parry, volume1, number2, 1994, the journal of leadership studies.
123. Tkachenko, Oleksandr & Quast, Louis N. & Song, Wei & Jang, Soebin, (2018), *Courage in the workplace: The effects of organizational level and gender on the relationship between behavioral courage and job performance*, *Journal of Management & Organization*, page 1 of 17© 2018 Cambridge University Press and Australian and New Zealand Academy of Management.
124. Treviño, L. K., & Victor, B. (1992). Peer reporting of unethical behavior: A social context perspective. *Academy of Management Journal*, 35: 38–64.
125. Tsamados, A., Aggarwal, N., Cowls, J., Morley, J., Roberts, H., Taddeo, M., & Floridi, L. (2022). The ethics of algorithms: key problems and solutions. *AI & SOCIETY*, 37(1), 215-230.
126. Valentine, S., Hollingworth, D., & Francis, C. A. (2013). Quality-related HR practices, organizational ethics, and positive work attitudes: Implications for HRD. *Human Resource Development Quarterly*, 24(4), 493–523.
127. Vardaman, J. M., Gondo, M. B., & Allen, D. G. (2014). Ethical climate and pro-social rule breaking in the workplace. *Human Resource Management Review*, 24(1), 108–118.

128. Vuori, T. O., & Huy, Q. N. (2016). Distributed attention and shared emotions in the innovation process: How Nokia lost the smartphone battle. *Administrative Science Quarterly*, 61: 9–51.
129. Ward, L. (2001). Nobility and necessity: the problem of courage in Aristotle's Nicomachean ethics. *American Political Science Review*, 95:1, 71–84.
130. White, Judith A. (2015), A Model of Moral Courage: A Study of Leadership for Human Rights and Democracy in Myanmar, *Journal of Civil Society*.11:1, 1-18.
131. Whyte, Glen,(2019), Judgment and courage in the boardroom, *Orgdyn-701*: No. of pages 8.
132. Woodard, C. R., & Pury, C. L. S. 2007. The construct of courage: Categorization and measurement. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 59: 135–147.
133. Worline, M. C., Wrzesniewski, A., & Rafaeli, A. (2002). Courage and work: Breaking routines to improve performance. In R. Lord & R. Klimoski (Eds.), *Emotions at work*: 295–330. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
134. Worline, M. C. (2012). Courage in organizations: An integrative review of the “difficult virtue.” In K. S. Cameron & G. M. Spreitzer (Eds.), *Oxford handbook of positive organizational scholarship*: 304–315. New York, NY: Oxford University Press.
135. Zimbardo, P. G. (2007a). *The Lucifer effect: Understanding how good people turn evil*. New York, NY: Random House.

مفهوم‌پردازی،
شناسایی و ...

۱۰۲ | صفحه