

پژوهش نامه مدیریت تحول، سال دوازدهم، شماره ۲۳، بهار و تابستان ۱۳۹۹

## شناسایی عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری اخلاقی در سازمان‌های مردم نهاد و داوطلبانه

وحید قنبری

دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد همدان،

دانشگاه آزاد اسلامی، همدان، ایران

میثم لطیفی\*

دانشیار، دانشکده معارف اسلامی و مدیریت، دانشگاه امام

صادق (ع)، تهران، ایران

علیرضا اسلامبولچی

استادیار، گروه مدیریت و حسابداری، واحد همدان،

دانشگاه آزاد اسلامی، همدان، ایران

علی اصغری صارم

استادیار، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه بوعلی

سینا، همدان، ایران

DOI: 10.22067/pmt.v12i1.76782

نوع مقاله: پژوهشی

### چکیده

تصمیم‌گیری اخلاقی، یک فرآیند چند وجهی است و این پدیده به عنوان چالشی برای سازمان‌های مردم نهاد تلقی می‌شود. هدف اصلی پژوهش حاضر فهم و شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های تشکیل دهنده و مؤثر بر تصمیم‌گیری اخلاقی افراد و ارائه مدلی بومی برای سازمان‌های مردم نهاد و داوطلبانه می‌باشد. ماهیت این پژوهش اکتشافی بوده که به روش بنیادی و با استفاده از رویکرد نظریه داده بنیاد انجام گرفته است. مشارکت کنندگان در این پژوهش شامل مدیران و افراد کارشناس در سازمان‌های مورد مطالعه در استان همدان بوده که به روش نمونه‌گیری هدفمند و با تکنیک گلوله برفی شناسایی شدند که با توجه به اصل اشباع و کفایت داده‌ها، در مجموع با ۲۰ نفر مصاحبه شد. یافته‌های حاصل از طراحی مدل پارادایمی نشان داد، تصمیم‌گیری اخلاقی تحت تأثیر مجموعه‌ای از عوامل بین فردی، سازمانی و فراسازمانی و مذهبی صورت می‌گیرد. در نهایت نتیجه‌گیری شد که شرایط مذکور به‌طور کلی موجب شده‌اند پدیده‌ای به نام تصمیم‌گیری اخلاقی توسعه و در این نوع و شکل از سازمان‌ها مورد توجه افراد واقع شود و پیامدهای چنین تصمیماتی، منعکس کننده رفتار اخلاقی مثبت، ایجاد انگیزه مثبت در ذینفعان و مردم، انضباط اقتصادی و انضباط اجتماعی در جامعه است.

**کلیدواژه‌ها:** تصمیم‌گیری، تصمیم‌گیری اخلاقی، سازمان‌های مردم نهاد، رویکرد داده بنیاد.

Meisamlatifi@gmail.com

\* - نویسنده مسئول:

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۱۱/۲۸

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۱۲/۲۲

## مقدمه

یکی از فراگردهایی که تمام مدیران به طور مداوم با آن سروکار دارند «تصمیم گیری»<sup>۱</sup> می باشد. تفکیک ناپذیری تصمیم گیری از مدیریت به حدی است که برخی آن ها را مترادف یکدیگر دانسته اند (Khosrow Abadi & Rezaei Manesh, 2015). از سوی دیگر رشد مقوله اخلاق<sup>۲</sup> و تأثیر آن بر نظام های تصمیم گیری در سازمان ها از اهمیت فزاینده ای برخوردار گردیده است. امروزه اندیشمندان علم مدیریت به این باور رسیده اند که مدیران در هنگام اخذ تصمیمات، باید مؤلفه های اخلاقی را مدنظر قرار دهند و تصمیماتشان، بعد اخلاقی را دارا باشد. تصمیم گیری در حوزه علم مدیریت بدون توجه به مؤلفه های اخلاق و مسئولیت اجتماعی، واقع بینانه نیست. از جمله طرق مؤثر به منظور وارد ساختن مباحث اخلاقی در امور روزمره انسانی، لحاظ کردن اخلاق در تصمیم گیری است (Azar, Rabieh, & Gheitasi, 2008). فرایند تصمیم گیری اخلاقی<sup>۳</sup> زمانی آغاز می شود که یک شخص با یک وضعیت بغرنج اخلاقی مواجه می شود. سپس شخص، قضاوت می کند و نیت رفتاری خود را شکل می دهد. این فرایند متأثر از عوامل - فردی، موقعیتی و مشروط به موضوع است (Ali Akbari & Ramezani, 2017). اخیراً، تأثیر ارزش های شخصی بر روی قضاوت های اخلاقی به طور رسمی در مدل های تصمیم گیری اخلاقی در سازمان ها تشخیص داده شده است. هانت و ویتل (۱۹۹۱)، ارزش هایی را در مدلشان به عنوان یکی از چندین ویژگی شخصی در نظر گرفته اند که به طور بالقوه بر تمام مراحل فرایند تصمیم گیری تأثیر می گذارد (Hunt & Vitell, 1986). نقش ارزش های شخصی در تصمیم گیری های اخلاقی نیز به طور صریح در مدل نظری برل و گرشام (۱۹۸۵) تشخیص داده شده است (shafer et al., 2001, p.255). به نظر کیم و چوی (۲۰۰۳) فرایند تصمیم گیری اخلاقی می تواند بسیار سریع رخ دهد و منجر به حل یک موضوع اخلاقی شود. این مفهوم فقط در ارتباط با موضوعاتی مصداق می یابد که برای آن موضوعات، رهنمودها یا استانداردهای صریح و روشن موجود باشد و تعارضی بین اصول وجود نداشته باشد (Kim & Choy, 2003). اخلاق پژوهان انتقادهای زیادی در رابطه با فرایندهای ساده سازی شده تصمیم گیری اخلاقی مطرح کرده اند (Ali Akbari & Ramezani, 2017). از این رو، مدل سازی پیشایندها و پسایندهای تصمیم گیری اخلاقی، علی الخصوص در سازمان هایی که اهمیت تصمیم گیری در آن ها نمود بیشتری

<sup>۱</sup>-Decision Making

<sup>۲</sup>-Ethic

<sup>۳</sup>-Ethical Decision-Making process

دارد، یک اقدام انکار نشدنی و ویژه تلقی می‌شود. از جمله این گونه سازمان‌ها، سازمان‌های مردم‌نهاد یا به اختصار "سمن" می‌باشند. انجام بررسی و مصاحبه‌های غیر رسمی اولیه با برخی از مدیران این سازمان‌ها، گواه بر این است که اخلاق‌مداری<sup>۱</sup> و تصمیم‌گیری‌های اخلاقی در سطوح مختلف این گونه سازمان‌ها می‌تواند اثرات و تبعات مثبتی را برای اقتصاد، صنعت و جامعه رقم زند. این در حالی است که این سازمان‌ها در سال‌های اخیر با روند صعودی تصمیم‌گیری‌های غیرمدرانه و غیر اصولی و به نوعی غیر اخلاقی مواجه بوده‌اند (Faramarz Gharamalki, 2008) و این رویه معیوب، باعث هدر رفت انرژی، منابع مالی، زمان و از همه مهمتر خدشه دار شدن اعتماد مردم جامعه به سمن‌ها شده و خواهد شد. در مبحث اخلاقی سازی سمن‌ها، توجه به ممیزی اخلاقی در هر گونه تصمیم‌سازی به منزله امر و توصیه-ای راهبردی بوده و فرایند تصمیم‌گیری در این گونه سازمان‌ها بایستی دارای مرحله اخلاقی باشد به گونه‌ای که قبل از تصویب تصمیم‌ها به نحو کارشناسانه باید مطمئن شد که این تصمیم خلاف اخلاق نیست (Faramarz Gharamalki, 2008, pp.80-81). در همین زمینه با وجود جستجوهای فراوان تنها تعداد محدودی از پژوهش‌ها به ارائه مدل‌های مختلف تصمیم‌گیری اخلاقی در سازمان‌ها پرداخته‌اند و پژوهشی که به طور خاص به موضوع شناسایی عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری اخلاقی در سازمان‌های مردم‌نهاد و داوطلبانه در ایران و خارج از کشور بپردازد، یافت نشد که سهم‌یاری این پژوهش در ارائه مدل بومی فرایند تصمیم‌گیری مبتنی بر اخلاق برای این سازمان‌هاست که فعالیت‌ها و نیروی انسانی در این سازمان‌ها به خاطر تفاوت در ساختار، فرهنگ و جنس نیروی کار که داوطلبانه<sup>۲</sup> است، متفاوت می‌باشد. از این رو، پژوهش حاضر به دنبال پاسخی جامع و روشن به این پرسش‌ها خواهد بود که تصمیمات اخلاقی در این نوع از سازمان‌ها به چه نحوی اتخاذ می‌گردد؟ عوامل مؤثر بر فرایند تصمیم‌گیری اخلاقی این سازمان‌ها چه ابعاد و مولفه‌هایی می‌باشد؟. در دو دهه اخیر سازمان‌های مردم‌نهاد از رشد چشمگیری برخوردار بوده و با توجه به تعدد مراکز تصمیم‌گیری و برخورد سلیقه‌ای با این سازمان‌ها و مخدوش شدن مرزهای هویتی سازمان‌های غیردولتی و حوزه سیاسی و از همه مهم‌تر رسمیت یافتن نقش سازمان‌های غیردولتی و مردم‌نهاد در فرآیند تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری در جامعه، ضرورت فراهم ساختن بستر لازم برای مشارکت مردم و گروه‌های اجتماعی در توسعه پایدار کشور مورد نیاز جدی می‌باشد.

<sup>1</sup>-Ethical

<sup>2</sup>-Voluntary

(Isazadeh, 2016). انجام این پژوهش می‌تواند به مدیران و دست‌اندرکاران سازمان‌های داوطلبانه و مردم نهاد کمک نماید تا با شناخت دقیق و موشکافانه از عوامل اثرگذار و اثرپذیر در حوزه تصمیم‌گیری اخلاقی و توجه به ممیزی اخلاق در تصمیم‌سازی‌ها، ضمن جلب اعتماد بیشتر و بهتر آحاد جامعه، منابع ارزشمند سازمان‌های مردم نهاد به صورت اثربخش‌تر مدیریت و هزینه شوند، چرا که دستیابی به فهم و شناسایی عوامل تاثیرگذار مدل مورد نظر می‌تواند راهگشای پژوهش‌های بعدی باشد.

### ادبیات نظری و پیشینه پژوهش

به دلیل ماهیت اکتشافی پژوهش کیفی<sup>۱</sup>، اهمیت مرور ادبیات موضوع تا حدود زیادی کاهش پیدا می‌کند (Danaie Fard et al., 2013). البته مرور پیشینه پژوهش در تحقیق کیفی باعث روشن شدن مرزهای تحقیق می‌گردد، هرچند پژوهش‌گر همواره باید ماهیت اکتشافی پژوهش را در ذهن داشته باشد. بر این اساس در این بخش نگاهی گذرا بر ادبیات نظری و مطالعات پیشین در حوزه تصمیم‌گیری اخلاقی خواهیم داشت.

هربرت سایمون در رابطه با مفهوم و مکانیسم تصمیم‌گیری مطالعات زیادی به عمل آورده است. از نظر او، مدیریت و تصمیم‌گیری دو واژه مترادف می‌باشد (Simon, 1960). به گفته بارنارد تصمیم‌گیری اصل و اساس وظایف مدیران را تشکیل می‌دهد (Barnard, 1938, pp.189-197). استار نیز معتقد است تصمیم‌گیری، پایه و اساس تمام وظایفی است که مدیر در سازمان انجام می‌دهد (Star, 1971). تصمیم‌گیری عبارت است از انتخاب یک راه از میان راه‌های مختلف. از این تعریف این گونه برداشت می‌شود که، کار اصلی تصمیم‌گیرنده دریافت راه‌حل‌های ممکن و نتایج ناشی از آن‌ها و انتخاب اصلح از میان آنهاست و اگر وی بتواند این انتخاب را به نحوی درست و مطلوب انجام دهد، تصمیم‌های او مؤثر و سازنده خواهد بود (Gholipour, 2015, pp.44-45).

در بهینه‌سازی تصمیم‌گیری، اخلاق اسلامی؛ می‌تواند نظام تصمیم‌گیری را تحت تأثیر قرار دهد و سازمان و جامعه را از آسیب‌هایی مصون بدارد که از درون نفس و بیرون، آن را محاصره می‌کند. دیدگاه‌های متفاوتی نسبت به مبانی اخلاقی وجود دارد. می‌توان مباحث اخلاق اسلامی را در برتری استدلال اخلاق اسلامی بدست آورد (Arasto, 2010). خیلی از نویسندگان اخلاق و سیرت<sup>۲</sup> را مترادف

<sup>1</sup>-Exploratory Nature of Qualitative Research

<sup>2</sup>-Morality

می‌دانند که در آن سیرت، اعتقاد به رفتار درست یا غلط فرد، گروه یا جامعه تعبیر و تفسیر می‌شود. رفتار-اخلاقی<sup>۱</sup> نشانگر «خوب» و «درست» در مقابل «بد» و «غلط» است. رایینز معتقد است اخلاق، مجموعه قواعد و اصولی است که رفتار درست و غلط را تعریف می‌کند. اخلاق به سخن دیگر، مطالعه فلسفی ارزش معنوی رفتار انسانی و قواعد حاکم بر آن است (Faramarz Gharamalki, 2008; 2018). از طرفی تصمیم‌گیری اخلاقی موضوع بسیار جذابی در ادبیات اخلاق کسب و کار است. تصمیم‌گیری اخلاقی یک فرآیند چند وجهی است که عواملی همچون گزینه‌های چندگانه، بروندادهای گوناگون، پیامدهای نامطمئن و مردم‌نهاد و پیامدهای شخصی آن را بسیار مردم‌نهاد ساخته‌اند. مشکل آن است که نمی‌توان اصول اخلاقی را به ساز و کارهای ساده‌ای تبدیل کرد و آن را راهنمای کارکنان و مدیران سازمان قرار داد. این مشکل در سازمان‌های مردم‌نهاد و داوطلبانه<sup>۲</sup> قابل تأمل است (Faramarz Gharamalki, 2018). سازمان مردم‌نهاد یا به اختصار "سمن" و در اصطلاح لاتین «NGO»<sup>۳</sup> به تشکل‌هایی اطلاق می‌شود که توسط گروهی از اشخاص حقیقی غیرحکومتی به صورت داوطلبانه با رعایت مقررات مربوط تأسیس شده و غیرانتفاعی، غیرسیاسی و عضوپذیر می‌باشد (Rahimzadeh, 2016, pp.21-22). بسیاری از اخلاق پژوهان در راستای رفع ایرادهای وارده به فرایندهای ساده تصمیم‌گیری اخلاقی، تلاش کرده‌اند تا مدل‌هایی را ارائه دهند که بسیاری از جنبه‌ها و ابعاد اثرگذار بر فرایند تصمیم‌گیری اخلاقی افراد را پوشش دهد. در حقیقت می‌توان گفت مدل‌های تصمیم‌گیری اخلاقی، توسعه فرایند تصمیم‌گیری اخلاقی به سطحی فراتر از دنبال کردن چندگام ساده و از پیش تعیین شده برای اتخاذ یک تصمیم است. این مدل‌ها روز به روز توسعه می‌یابند و پیچیده‌تر می‌شوند و ابعاد بیشتری را در فرایند پیچیده تصمیم‌گیری اخلاقی وارد می‌کنند. بر همین مبنا غالب مطالعات در این خصوص با توجه به مطالعات واین و همیلتون (۲۰۰۳)، فرایند تصمیم‌گیری اخلاقی را متأثر از سه عامل فردی، ساختاری و زمینه‌ای معرفی می‌نمایند به طوریکه فرایند تصمیم‌گیری اخلاقی در درون یک سازمان تمرکز بر نقش آفرینی متقابل خصیصه‌های افراد، ویژگی‌های زمینه‌ای و شرایط ساختاری دارد (Mehrani et al., 2016). از طرفی با توجه به نبود پژوهشی در خصوص شناسایی عوامل مؤثر بر فرایند تصمیم‌گیری اخلاقی در سازمان‌های مردم‌نهاد و داوطلبانه ایرانی در راستای تبیین و مقایسه با الگوهای مطرح شده در سایر سازمان‌ها و اینکه در این نوع از سازمان‌ها

<sup>۱</sup>-Ethical Behavior

<sup>۲</sup>-NGOs and Voluntary Organizations

<sup>۳</sup>-Non-Governmental Organization

که به لحاظ تشکیلاتی، اهداف و ماموریتی که دارند، آیا همین عوامل و ابعاد سه گانه در تصمیم گیری اخلاقی مؤثر است یا خیر؟ سوالی است که محقق با توجه به این خلاء پژوهش قصد دارد تا مشخص کند شرایط علی، مداخله گر و زمینه‌های اتخاذ تصمیم اخلاقی در این سازمان‌ها به چه شکل می‌باشد و با مصاحبه با مدیران و صاحب نظران خبره در این سازمان‌ها بتوان مدلی بومی<sup>۱</sup> در راستای فهم و شناسایی عوامل مؤثر بر فرایند تصمیم گیری اخلاقی ارائه داد که هدف پژوهش حاضر همین است.

با بررسی سوابق پژوهش‌های مرتبط در سایت‌های معتبر علمی داخل و خارج کشور، پژوهشی مرتبط با موضوع پژوهش حاضر که در سازمان‌های مردم نهاد انجام شده باشد، یافت نشد و سازمان‌های مورد مطالعه به لحاظ ساختار، فرهنگ و نوع نیروی کار که داوطلبانه است با سایر سازمان‌ها متفاوتند و موضوعات پژوهشی در این سازمان‌ها که نوعاً مشابه با سایر سازمان‌ها نیست، موضوعی نو و جدید است که در ادامه پیشینه و سوابق برخی پژوهش‌ها در خصوص تصمیم گیری اخلاقی ارائه می‌گردد:

مطهری و محمد داوودی (۲۰۱۶)، در پژوهشی با هدف بررسی اینکه تصمیم گیری اخلاقی پیش نیاز مدیران سازمان‌های آموزشی است، نتیجه گرفتند که عوامل متعددی مانند فرهنگ سازمانی، وضعیت اخلاقی و اشتغال، فضای کاری و ... تصمیم گیری اخلاقی فرد را در سازمان تحت تأثیر قرار می‌دهد. این پژوهش در سازمان‌های آموزشی بوده و بیشتر به مؤلفه‌های محیطی پرداخته است.

زنی و همکاران (۲۰۱۶)، پژوهشی را با هدف بررسی ایجاد حس در تصمیم گیری اخلاقی به انجام رساندند و نتیجه گرفتند که یک سری از تعصبات شناختی و استراتژی‌های فراشناختی بر روی تصمیم گیری اخلاقی مدیران مؤثر است. این پژوهش بیشتر دیدگاه فردی را در نظر گرفته و سایر عوامل بررسی نشده است.

بومر و همکارانش (۱۹۸۷) با ارائه جامع‌ترین مدل رفتار اخلاقی، این رفتار را تحت تأثیر تصمیم گیری اخلاقی می‌دانند که بر این اساس مدل تصمیم گیری اخلاقی را تحت تأثیر شش دسته از عوامل شامل ویژگی‌های فردی، محیط فردی، محیط حرفه‌ای، محیط کار، محیط سیاسی و دولتی، و همچنین محیط اجتماعی معرفی می‌نمایند.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
رتال جامع علوم انسانی

<sup>۱</sup>-Indigenous Model

پژوهش‌های کاربردی ویژه‌ای نیز نشان می‌دهند که شرایط و عوامل محیطی مانند سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی بر شکل‌گیری و شدت و ضعف قواعد اخلاقی در کسب و کار اثرگذارند (Mohammadi Eliasi & Badli, 2015).

### روش پژوهش

پژوهش حاضر در چارچوب رویکرد تفسیری<sup>۱</sup> و روش شناسی کیفی به انجام رسیده است. از آنجاکه این پژوهش به دنبال مطالعه کیفی فرایند تصمیم‌گیری اخلاقی افراد در سمن‌هاست، نظریه داده‌بنیاد<sup>۲</sup> همچون یک روش پژوهش کیفی که با استفاده از جمع‌آوری نظام‌مند و منظم داده‌ها و توسعه روش‌ها به شکلی استقرایی و زمینه‌ای در ارتباط با یک پدیده به کار می‌رود (Strauss & Corbin, 2008, p.23)، مناسب به نظر می‌رسد.

نظریه داده‌بنیاد به دنبال نظریه پردازی یا دست‌کم تحلیل نظری خواهد بود. در این رویکرد روش نمونه‌گیری، نمونه‌گیری هدفمند و نظری است. براین اساس، مصاحبه‌شوندگان براساس حساسیت نظری گزینش شدند و مناسب‌ترین افراد تحت مشاهده و مطالعه قرار گرفتند تا اشباع نظری<sup>۳</sup> حاصل شود (Danayee Fard et al., 2007) و همین اشباع نظری مرحله پایانی نمونه‌گیری بود. در این مطالعه، با هدف گردآوری اطلاعات، پس از بیست مصاحبه نیمه ساخت یافته<sup>۴</sup>، از نفر هفدهم به بعد اطلاعات جدیدی اضافه نشد و اشباع نظری حاصل شد. در فرایند مصاحبه‌ها، گزینش مصاحبه‌شونده‌ها به روش هدفمند و با تکنیک گلوله برفی<sup>۵</sup> و با حداکثر تنوع انجام گرفت.

مصاحبه، عمومی‌ترین شکل جمع‌آوری داده‌ها در تحقیقات کیفی است که مساله مهمی که مورد توجه پژوهشگر باید قرار بگیرد تخصص‌گرایی و تجربه‌ی افراد برای شرکت دادن در این مصاحبه، کلیدی است (Akbarzadeh et al., 2018). به همین دلیل مصاحبه‌شوندگان از افراد خبره در سمن‌های فعال انتخاب تا پاسخگوی سوال‌های پژوهشی باشند. مدت مصاحبه با توجه به میزان تمایل پاسخ‌دهی بین ۴۵ تا ۶۰ دقیقه بود. پس از پیاده‌سازی مصاحبه‌ها و بررسی مجدد آن‌ها با افراد مصاحبه‌شونده فرایند تحلیل داده‌های مصاحبه‌ای با استفاده از نرم‌افزار MAXQD 10 انجام و خروجی این نرم‌افزار به صورت پایگاه

<sup>1</sup>-Interpretative Approach

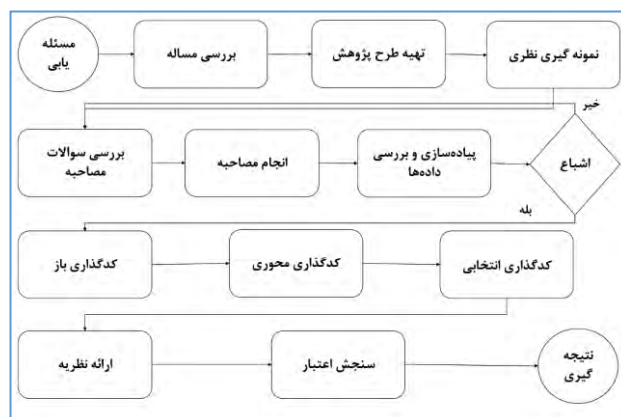
<sup>2</sup>-Grounded Theory

<sup>3</sup>-Theoretical Saturation

<sup>4</sup>-Semi-structured Interview

<sup>5</sup>-Snowball Technique

داده در نهایت در قالب گزارش مطالعه ارائه شد. مراحل انجام پژوهش در این مطالعه بر اساس شکل زیر می باشد:



شکل ۱: مراحل انجام پژوهش حاضر

مشارکت کنندگان شامل مدیران، صاحب نظران و افراد خبره که مسئولیت هدایت و اتخاذ تصمیم در سمن ها را داشته و اغلب دارای تحصیلات دانشگاهی و آشنا با علوم مدیریت بودند، در سمن های فعال در حوزه های سلامت، خیریه، آموزشی، محیط زیست و فرهنگی و هنری و برتر استان همدمان شناسایی که در جدول ۱ روش شناسی پژوهش و اطلاعات افراد نمونه ارائه شده است:

جدول (۱): روش شناسی پژوهش

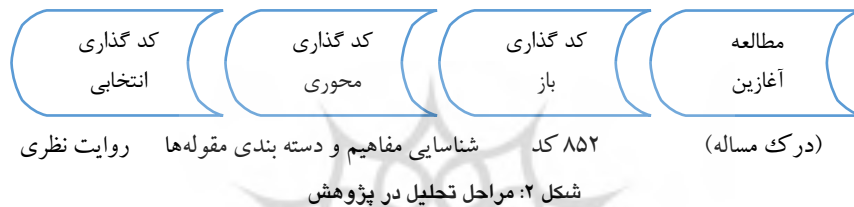
روش گردآوری داده ها	وضعیت جنسیتی	حجم نمونه	تنوع مشارکت کنندگان	روش پژوهش	نوع پژوهش			رویکرد پژوهشی	فلسفه
					هدف	نتیجه	استراتژی		
مصاحبه نیمه ساختار یافته	۱۴ نفر مرد ۶ نفر زن	۲۰ مورد	سمن های فعال	داده بنیاد	بنیادی	اکتشافی	استفهامی	کیفی	ساخت گرایبی اجتماعی

### فرایند پژوهش

استراتژی این پژوهش، استفهامی (Blicky, 2005) و روش تحلیل داده ها، نظریه داده بنیاد می باشد (Creswell, 2012)؛ بنابراین در این روش توجه اصلی بر تفسیر داده ها است و به جای فرایندی خطی، رفت و برگشت مستمر میان گردآوری و تحلیل داده ها در جریان است (Danayee Fard et al., 2007).



در این روش در طی فرآیندی رفت و برگشتی به تدریج از دل کدها، مفاهیم، از دل مفاهیم، مقوله‌ها و از دل مقوله‌ها، نظریه بیرون می‌آید (Strauss & Corbin, 2008, pp.22-23). در نظریه داده بنیاد، تجزیه و تحلیل از سه نوع کدگذاری باز، محوری و انتخابی تشکیل شده است (Strauss & Corbin, 2008). بر همین اساس، داده‌ها به‌طور متناوب و مستمر مورد بازبینی و پالایش قرار گرفتند و بر پایه تشابهات و سنخیت داده‌ها می‌توان گفت در فرآیندی استقرایی، مجموعه‌ای از داده‌های مشابه حول یک مفهوم گرد آمدند. مفاهیمی که معانی مشترکی را در خود داشتند، در قالب مقوله‌ها که سطحی انتزاعی‌تر نسبت به مفاهیم دارند، سازماندهی شدند و درنهایت، مقوله‌هایی که بار معنایی و محتوایی‌شان از قرابت بیشتری برخوردار بود ذیل ابعاد ویژه‌ای قرار داده شدند. در این پژوهش تلاش شد ضمن درک بافت و زمان، وفاداری نسبت به دیدگاه‌های مصاحبه‌شوندگان در تمام مراحل تحقیق حفظ شود. مراحل مختلف تحلیل در شکل ۲ ارائه شده است:



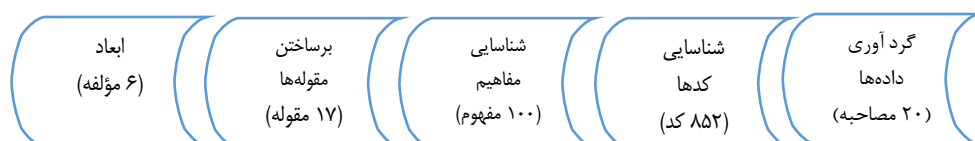
#### یافته‌های پژوهش

تحلیل داده‌های پژوهش بر مبنای رویکرد سه مرحله‌ای استراوس صورت گرفته است. در برخی جمله‌ها مصاحبه‌شوندگان از اصطلاحاتی استفاده می‌کردند که مستقیماً به عنوان یک کد، قابل استفاده بود و در برخی موارد، مفهومی در ورای جملات پنهان بود که محقق با توجه به نیت گوینده، یک مفهوم را به آن نسبت داده و به صورت کد اولیه در نظر گرفته است. کدهای اولیه، پس از هر مصاحبه پالایش شده و با توجه به سنخیت و تجانس با سایر کدهای کشف شده، ذیل مفهومی کلان‌تر قرار گرفته و این فرایند، بارها و بارها تکرار شد تا پس از پالایش‌های مکرر، کدها به مفاهیم و مفاهیم نیز هر یک بر اساس فرایند تجانس مفهومی، در قالب مفاهیم گسترده‌تر به عنوان مقوله سازماندهی شدند و همین‌طور مقولات به وجود آمده نیز بر اساس منطق مقایسه مستمر، بر حسب قرابت مفهومی در سطحی انتزاعی‌تر در قالب طبقات با یکدیگر تلفیق شدند. فرایند دیگرزایی در گردآوری و تحلیل داده‌ها تا زمانی پیش می‌رود که پژوهشگر به اشباع طبقات دست یابد (Danayee Fard et al., 2007).

این مراحل و نحوه احصاء مفاهیم و کدها در این بخش توضیح داده می‌شود و در نهایت مدل پارادایمی ارائه خواهد شد. لازم به ذکر است که برای جلوگیری از حجیم شدن متن مقاله، از آوردن نقل قول‌های مصاحبه‌های صورت گرفته خودداری شده است.

### کدگذاری باز

در کدگذاری باز، شواهد گفتاری مدیران و خبرگان به مفاهیم کلیدی تعلق گرفت. پس از بررسی و تجزیه و تحلیل، در نهایت به ۱۷ مقوله در قالب کدگذاری باز براساس ارتباطات احصایی در عملیات میدانی بین مقوله‌ها که در ۵ بعد اصلی دسته بندی شدند. خلاصه‌ای از کدگذاری باز در شکل ۳ ارائه شده است:



شکل ۳: خلاصه کدگذاری باز (طرح پژوهش)

فرآیند کدگذاری باز بدین صورت بوده است که پس از بررسی داده‌ها، برچسب زنی به رویدادها، رخدادها و استخراج مفاهیم، هر یک از این مفاهیم با یکدیگر مقایسه شده تا شباهت‌ها و تفاوت‌هایشان مشخص شود. این کار به منظور تشکیل مقوله‌ها صورت پذیرفته است.

به عنوان مثال با مقایسه مفاهیم مختلف، محقق متوجه شده است که مفاهیم «توانایی سازمان در حل مسائل سازمانی»، «توان تحلیل راهکارهای مفید»، «فهم و شناخت درست هدایت سازمان» و «توانایی استفاده و کاربرد مناسب دانش ذخیره شده» اشاره به یک چیز دارند؛ این که جو و فضای سازمانی ایجاد شده، می‌تواند رفتار افراد را جهت دهد و مصاحبه شوندگان در صحبت‌های خود به این عوامل به عنوان شرایط سازمانی تاثیرگذار اشاره داشتند به این صورت که بسترهای رشد و توسعه تصمیم‌گیری اخلاقی را فراهم می‌نماید. با توجه به این مطلب محقق از همه مفاهیم فوق مقوله «هوش سازمانی» را استخراج نموده است. این مفهوم در سطح بالاتری از مفاهیم فوق بوده، انتزاعی‌تر است و همه مفاهیم فوق الذکر را پوشش می‌دهد. دیگر مقوله‌ها نیز به همین صورت استخراج شده‌اند. در مجموع ۱۷ مقوله که از مفاهیم و کدهای متعددی به دست آمده‌اند، شناسایی و استخراج شده‌اند.

این مقوله‌ها به تنهایی نمی‌توانند حامل معنایی خاص برای تصمیم‌گیری اخلاقی باشند. تنها هنگامی می‌توانند در پرورش یک نظریه مرتبط با تصمیم‌گیری اخلاقی داشته باشند که آن‌ها را در ارتباط با مقوله-

های دیگر قرار بدهیم؛ به عبارت دیگر تلاش شد، همزمان با تحلیل مقوله‌های احصاء شده و مفاهیم مرتبط با آن‌ها، صورت بندی نظری مرتبط با مدل پارادایمی و ارتباط سازه‌ای مقوله‌ها شکل ابتدایی خود را پیدا کند و در نهایت مقوله‌های مرتبط در ۶ بُعد دسته بندی و نامگذاری شدند. در جدول ۲ به عنوان نمونه (مقوله سازمانی)، نتایج کدگذاری باز به تخیل ارائه شده است:

جدول (۲): نتایج حاصل از کدگذاری باز

مقوله‌ها	مفاهیم
هوش فرهنگی	شناخت و پایش مسائل جهانی اثرگذار بر بوم کشور؛ توان یادگیری از الگوهای جدید فرهنگی و بکار بردن آن در تعامل میان فرهنگی؛ فهم و شناخت درست قومیت‌های فرهنگی ایرانی.
هدایت منابع	توان برنامه ریزی و زمان بندی مناسب فعالیت‌ها؛ بکارگیری درست منابع در دسترس در جهت رسیدن به اهداف تعیین شده؛ پیگیری مستمر برنامه‌ها برای اطمینان از استفاده بهینه از منابع تخصیص داده شده؛ حضور مستمر و میدانی در نحوه بکارگیری.
هوش سازمانی	توان تحلیل راهکارهای مفید، فهم و شناخت درست هدایت‌سازمان، توان ایجاد ائتلاف‌های سازمانی؛ توانایی یادگیری رفتارها در موقعیت‌های غیراستاندارد؛ توانایی استفاده مناسب دانش ذخیره شده.
آگاهی و برنامه ریزی	شناسایی و پایش فرصت‌ها و قابلیت‌های سازمانی جهت ایجاد تغییرات سازنده، توان ایجاد ائتلاف-های داخلی و بسیج آن‌ها جهت تحقق اهداف و چشم انداز، توان برنامه ریزی و نشر چشم انداز و فرایندهای تغییرات سازمانی، ایجاد شرایط لازم جهت اجرای برنامه‌ها.
---	---

### کدگذاری محوری

کدگذاری محوری مرحله دوم تجزیه و تحلیل در نظریه پردازی داده بنیاد است. هدف این مرحله برقراری رابطه بین مقوله‌های تولید شده در مرحله کدگذاری باز است. کدگذاری محوری بر تمرکز و تعیین یک مقوله به عنوان مقوله هسته‌ای یا مرکزی قرار داشته و سپس سایر مقولات به عنوان مقولات فرعی به آن ارتباط داده می‌شوند. در این پژوهش به منظور برقراری پیوند بین مقوله‌ها، از مدل پارادایمی پیشنهادی استراوس و کوربین استفاده شده است که به نظریه پرداز کمک می‌کند تا فرایند نظریه پردازی را آسان‌تر انجام دهد. پس از تعریف مقوله محوری، با کدگذاری مجدد داده‌ها انواع شرایط تاثیرگذار بر مقوله محوری شامل شرایط علی، زمینه‌ای و بستر، شرایط مداخله‌گر، کنش‌ها و واکنش‌هایی که برای اداره، کنترل یا پاسخ به مقوله محوری به وجود می‌آیند (راهبردها)، و پیامدهای ناشی از آن‌ها نیز تعریف می‌شوند. طی کدگذاری محوری، مقوله‌های مستخرج از کدگذاری باز تحت ۶ دسته شامل مقوله

مرکزی، شرایط علی، شرایط مداخله گر، شرایط بستر، راهبردها و پیامدها قرار گرفته‌اند (Danayee Fard & Emami, 2007; Strauss & Corbin, 2008).

از بین مقوله‌های استخراج شده، مقوله «توسعه تصمیم‌گیری اخلاقی» به منزله مقوله مرکزی در نظر گرفته شده و در مرکز مدل قرار گرفته است. دلیل انتخاب این مقوله به منزله مقوله مرکزی این است که در اغلب داده‌ها ردپای آن را می‌توان به وضوح مشاهده کرد؛ به عبارت دیگر اغلب پاسخ دهندگان اشاره داشته‌اند که تصمیم‌گیری اخلاقی نیازمند ساز و کارهایی خاص و متفاوت است؛ بنابراین می‌توان این مقوله را در مرکز قرارداد و دیگر مقوله‌ها را به آن مرتبط نمود. برچسب انتخاب شده برای مقوله مرکزی نیز انتزاعی و در عین حال از جامعیت برخوردار است. خروجی نهایی این تحلیل‌ها پس از دستیابی به اشباع نظری در قالب ۱۷ کد محوری به دست آمده است که در ادامه به صورت نمونه در جدول ۳ در ۶ دسته نامگذاری و مشاهده می‌شود:

جدول (۳): نتایج حاصل از کد گذاری محوری

نوع مقوله	مقوله	مفاهیم
شرایط زمینه‌ای (بعد سازمانی)	هوش فرهنگی	شناخت و پایش مسائل جهانی اثرگذار بر بوم کشور؛ توان یادگیری از الگوهای جدید فرهنگی و بکار بردن آن در تعامل میان فرهنگی؛ فهم و شناخت درست قومیت‌های فرهنگی ایرانی؛ قابلیت انطباق با فرهنگ‌های متفاوت؛ شناخت خرده فرهنگ‌های متعدد منطقه‌ای و محلی.
	هدایت بهینه منابع	توان برنامه ریزی و زمان بندی مناسب فعالیت‌ها؛ بکارگیری درست منابع در دسترس در جهت رسیدن به اهداف تعیین شده؛ تخصیص مناسب منابع به صورت سازگار با هدف گذاری‌ها نه تمایلات شخصی؛ پیگیری مستمر برنامه‌ها برای اطمینان از استفاده بهینه از منابع تخصیص داده شده؛ حضور مستمر و میدانی در نحوه بکارگیری.
	هوش سازمانی	شناخت و پایش مسائل جهانی سازمان، توان ایجاد ائتلاف‌های سازمانی؛ توانایی سازمان در حل مسائل سازمانی؛ توانایی یادگیری رفتارها در موقعیت‌های غیراستاندارد؛ توانایی استفاده و کاربرد مناسب دانش ذخیره شده.
	آگاهی و دانش برنامه ریزی	شناسایی و پایش فرصت‌ها و قابلیت‌های سازمانی جهت ایجاد تغییرات سازنده، ایجاد نگرش مشترک میان واحدها و تقویت مثبت اندیشی در رسیدن به اهداف، توان برنامه ریزی و نشر چشم انداز و فرایندهای تغییرات سازمانی، ایجاد شرایط لازم جهت اجرای برنامه‌ها.
شرایط مداخله گر	هدایت گری	توان ایجاد ائتلاف‌های داخلی و بسیج آن‌ها جهت تحقق اهداف و چشم انداز؛ توان خلق و نشر چشم انداز و فرایندهای تغییرات سازمانی؛ ایجاد شرایط لازم جهت

بُعد فرا سازمانی)	استراتژیک	پرورش خلاقیت‌ها و نوآوری‌های سازمانی.
	هوش اجتماعی	پایبند رخدادهای و شرایط و تحولات محیطی و اجتماعی، تسهیل‌گری و حامی رونق فعالیت‌ها و دیگر ذی‌نفعان؛ فرصت‌های سازنده جهت ایجاد و رونق کسب و کار برای بهره‌مندی دو جانبه میان سازمان و ذینفعان بیرونی. همدلی، ارائه‌ی راه‌حل‌های نوآورانه، نفوذ اجتماعی، اجتماع‌پذیری، گفت‌وگو و شنیدن فعال.
	هوش سیاسی	درک مسائل سیاسی اثرگذار بر تصمیمات سازمان‌ها؛ شناخت جایگاه سیاسی سازمان نسبت به سازمان‌های بیرونی مرتبط؛ مهارت در لابی‌گری سازمان و توان اثرگذاری بر افرادی با قدرت برابر و بالاتر؛ درک و احساس امنیت اجتماعی.
	باورهای مذهبی	رضایت الهی، رعایت موازین اسلامی، توجه به معنویات، رعایت عدالت، امانت‌نگری، فعالیت‌های مذهبی؛ رعایت احکام اسلامی و شرعیات.
شرایط علی (بُعد بین فردی)	ارتباط مؤثر	توان شناسایی خواسته‌های گروه مورد نظر، عشق و علاقه درونی به خدمت کردن به مردم و رضایت مندی آن‌ها، رصد مستمر خواسته‌ها و نیازهای روز گروه مورد نظر، تشخیص درست جایگاه هر یک از گروه مورد نظر جهت ارائه خدمات بهینه.
	تیم سازی	تقویت حس تعاون و اعتماد میان کارکنان؛ داشتن روحیه کار تیمی و اعتقاد به کار جمعی؛ تلاش در همسوسازی و همگون‌سازی خواسته‌های متفاوت افراد؛ کمک به افراد در پذیرش مسئولیت‌ها و مؤثر در تیم‌های کاری؛ توجه عدالت محور به تمام افراد تیم اعم از ضعیف و قوی.
	مدیریت افراد	تفویض اختیارات با توجه به توانمندی‌های افراد؛ ارائه بازخورد مؤثر و سازنده جهت بهبود عملکرد افراد؛ بکارگیری درست و مناسب از توانایی‌ها و قابلیت‌های کارکنان؛ توان بسیج و هدایت افراد در جهت رسیدن به اهداف تعیین شده.
راهنماها (بُعد فردی شخصیتی)	عمل گرایی	چالش‌پذیر و پیشگام در انجام کارها و پذیرش مسئولیت‌ها، جلوگیری از به تأخیر انداختن کارها و نتیجه‌گرا بودن؛ داشتن روحیه پیگیری مستمر و تمام‌کننده؛ خوداتکا و خودساخته؛ توان انجام کار در پیچیدگی‌ها و چالش‌ها.
	اخلاق کار	ارجحیت به منافع سازمان و جامعه نسبت به منافع شخصی؛ پایبندی به قوانین و ضوابط حاکم بر سازمان؛ وظیفه‌شناس و مسئولیت‌پذیر هم در سازمان و هم جامعه؛ داشتن حسن خلق و فهم کرامت انسانی؛ اخلاق حرفه‌ای در مدیریت سازمان.
	تمرکز بر هدف	توان نفوذ و اثرگذاری در دیگران جهت هدایت در مسیر تعیین شده؛ ایجاد انگیزه درونی و الهام بخشی در فرد جهت ارتقا و بهبود شخصی؛ ایجاد شرایط و فرصت‌های مناسب جهت ایجاد فضای رشد در افراد.
	یادگیرندگی	توان یادگیری و ظرفیت ذهنی بالا؛ پایش مستمر محیط و کسب اطلاعات از مراجع مختلف؛ عدم ارتکاب مجدد اشتباهات گذشته، برخورداری از برنامه توسعه حرفه‌ای.
	تلاش و جدیت	ایجاد انگیزه درونی و الهام بخشی در فرد جهت ارتقا و بهبود شخصی؛ ایجاد شرایط و فرصت‌های مناسب جهت ایجاد فضای رشد در افراد؛ تمایل شخصی به انتقال تجربه و داشته‌ها به دیگران؛ همراهی و همکاری نزدیک با افراد جهت توسعه

	شخصی آن‌ها.
توان تحلیل	شناخت و درک درست اطلاعات و مفاهیم؛ تشخیص ارتباط میان اجزای پدیده‌ها و اتفاقات؛ در نظر گرفتن مجموعه پارامترها و ملاحظات نه بخشی از آن‌ها؛ توان انتقال مفاهیم و اطلاعات به صورت ساده و قابل فهم.
پیامدها	رفتار اخلاقی مثبت؛ ایجاد انگیزه مثبت؛ انضباط اقتصادی؛ انضباط اجتماعی.

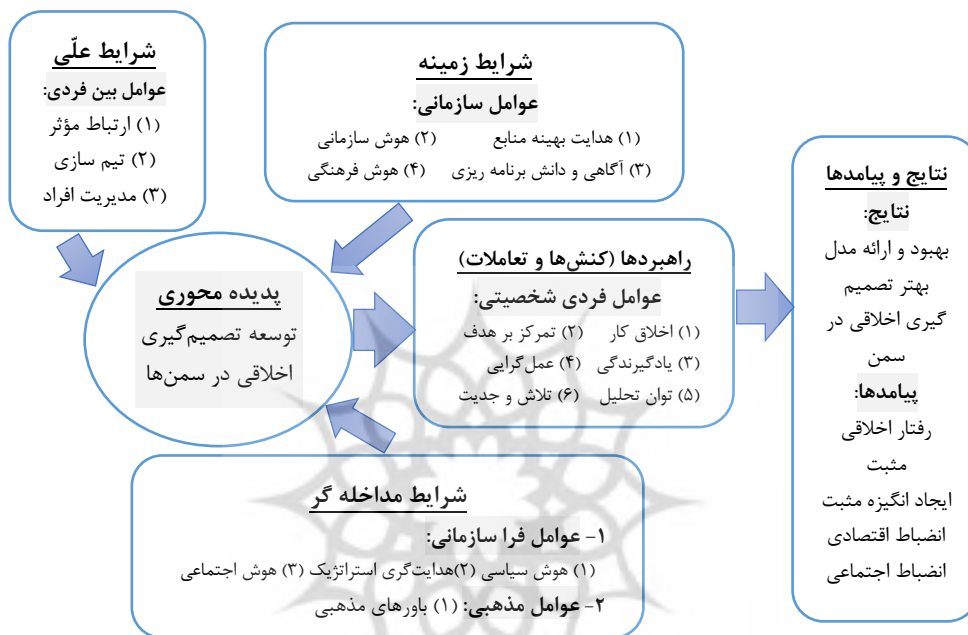
### ۱-۳- کدگذاری انتخابی (گزینشی) و ارائه مدل پارادایمی

کدگذاری انتخابی مرحله سوم و اصلی نظریه پردازی داده بنیاد است؛ که بر اساس نتایج کدگذاری باز و محوری به ارائه مدل پارادایمی می‌پردازد. در کدگذاری انتخابی مقوله‌های احصاء شده در مراحل قبلی به یکدیگر ربط داده شده و روابط بین آن‌ها بررسی می‌شود این امر، همان فرآیند کشف نظریه و ظهور نظریه است، یعنی یافتن سازه‌ها، مرتبط ساختن آن‌ها و بررسی ماهیت این رابطه‌ها. به عقیده کرسول، نظریه پرداز زمینه بنیان می‌تواند نظریه خود را به سه شیوه ممکن ارائه کند: یک الگوی کدگذاری بصری<sup>۱</sup>، مجموعه‌ای از قضایا (یا فرضیه‌ها) و داستانی که به شکل روایی نوشته می‌شود (Danayee Fard & Emami, 2007, p.123).

شکل ۴، الگوی نظری تحقیق منتج از کدگذاری محوری را نشان می‌دهد. در این الگو، مقوله محوری، شرایط علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر و راهبردها و پیامدها نمایش داده شده‌اند (Danayee Fard & Emami, 2007; Strauss & Corbin, 2008). در این مقاله علاوه بر ارائه مدل پارادایمی، نظریه داده بنیاد به شکل داستان روایت می‌گردد: براساس مدل پارادایمی (شکل ۴) می‌توان گفت که تصمیم‌گیری اخلاقی در سازمان‌های مردم نهاد در حال توسعه بوده و تحت تاثیر عواملی است و این عوامل در سه دسته علی، زمینه‌ای و مداخله‌گر طبقه بندی شده‌اند. شرایط علی عبارت است از حوادث یا وقایعی که به وقوع یا توسعه تصمیم‌گیری اخلاقی منجر می‌شود و بر مقوله مرکزی اثر می‌گذارند. این شرایط حوادث، وقایع و اتفاقاتی هستند که به وقوع یا گسترش پدیده مورد نظر می‌انجامد؛ که شامل عوامل بین فردی از جمله ارتباط موثر، تیم‌سازی و مدیریت افراد می‌باشد. در این میان، شرایط فراسازمانی از جمله هوش سازمانی، هوش اجتماعی و هدایت‌گری استراتژیک از یک طرف و تأثیر عوامل مذهبی از جمله باورهای مذهبی شامل رضایت الهی، رعایت موازین اسلامی، توجه به معنویات، رعایت عدالت، رعایت احکام اسلامی و شرعیات هر فرد به عنوان عوامل واسطه‌ای و مداخله‌گر

<sup>۱</sup>-A visual coding paradigm

عمل می‌کنند در واقع، شرایط مداخله‌گر شرایط ساختاری‌ای هستند که به توسعه تصمیم‌گیری اخلاقی تعلق دارند و بر راهبردهای کنش و واکنش اثر می‌گذارند. آن‌ها راهبردها را درون بستر خاصی محدود یا تسهیل می‌کنند؛ و همچنین، عوامل سازمانی از جمله هدایت بهینه منابع، هوش سازمانی، هوش فرهنگی و آگاهی و دانش برنامه ریزی به منزله عوامل بستر و زمینه به عنوان مجموعه شرایطی است که زمینه توسعه تصمیم‌گیری اخلاقی را فراهم می‌سازد و از طرفی بر پدیده مورد نظر و رفتارها و راهبردهای حاصل از توسعه تصمیم‌گیری اخلاقی تأثیرگذار بوده که این عوامل به‌طور کلی و در امتداد یکدیگر در تدوین و ایجاد و اتخاذ تصمیم‌گیری اخلاقی در سمن‌ها اثر داشته‌اند.



شکل ۴: مدل بومی عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری اخلاقی افراد در سازمان‌های مردم‌نهاد و داوطلبانه

با توسعه تصمیم‌گیری اخلاقی، افراد و ذینفعان در برابر آن مواضع خاصی اتخاذ می‌کنند و راهبردهای خاصی را در پیش می‌گیرند. راهبردها مبتنی بر کنش‌ها و واکنش‌هایی برای کنترل، اداره و برخورد با پدیده مورد نظر هستند. این راهبردها شامل عوامل فردی شخصیتی از جمله توجه به اخلاق کار، تمرکز بر اهداف، یادگیرندگی، عمل‌گرایی، توان تحلیل و تلاش و جدیت در اجرای فعالیت‌ها می‌باشد. از دیدگاه مدیران و صاحب نظران در این نوع از سازمان‌ها، نتایج حاصل از تصمیمات اخلاقی در سازمان‌های مردم

نهاد باعث بهبود و ارائه مدل بهتر تصمیم‌گیری اخلاقی می‌شود و پیامدها نتایجی هستند که از راهبردها و کنش‌های مربوط به پدیده مورد نظر حاصل می‌شوند که منعکس‌کننده رفتار اخلاقی مثبت، ایجاد انگیزه- مثبت در ذینفعان و مردم، انضباط اقتصادی و انضباط اجتماعی در جامعه است.

## روایی و پایایی داده‌های کیفی

### روایی در پژوهش کیفی

محققان کیفی هنگامی که از روایی تحقیق صحبت می‌کنند معمولاً به واژه‌هایی نظیر باورپذیری<sup>۱</sup>، قابل دفاع و امانت دار بودن<sup>۲</sup> اشاره می‌کنند (Faghihi & Alizadeh, 2015). جهت بررسی میزان اعتبارپذیری پژوهش کیفی، قابلیت یافته‌های این پژوهش از طریق چهار معیار لینکلن و گوبا (۱۹۸۵) که شامل اعتبار پذیری، انتقال‌پذیری، قابلیت اطمینان و تاییدپذیری است (Mohammadi Shahroudi et al., 2019)، انجام شد. در این پژوهش برای بررسی اعتبار پژوهش به دو شیوه بازخور مشارکت‌کننده و دریافت نظرات همکاران عمل شده است. بدین گونه که برای دریافت بازخورد مشارکت‌کنندگان از ۵ نفر از مصاحبه‌شوندگان درخواست شد تا نظرات خود را درباره مفاهیم و ابعاد موجود در مصاحبه‌ها بیان نمایند. همچنین برای دریافت نظرات همکاران از ۲ نفر از افراد متخصص در زمینه تصمیم‌گیری اخلاقی استفاده شد که در هر دو روش، روایی و اعتبار پژوهش را تأیید کردند.

### پایایی در پژوهش کیفی:

پایایی یا قابلیت اعتماد شاخصی مهم در روش‌های تحقیق کیفی به شمار می‌رود، چرا که مشاهدات طولانی در یک دوره زمانی به محقق این امکان را می‌دهد تا به سطح بالایی از روابط بین مفاهیم و مشاهدات دست یابد (Abbaszadeh, 2016). به اعتقاد کرسول و میلر، کیفیت ضبط و مستندسازی داده-ها، محور اصلی ارزیابی پایایی داده‌ها و نتیجه‌ای است که آن‌ها اخذ خواهد شد. در این پژوهش، برای اطمینان از پایایی در مصاحبه‌ها از دو روش بازآزمون<sup>۳</sup> و دوکدگذار<sup>۴</sup> استفاده شده است:

<sup>۱</sup>-Plausible

<sup>۲</sup>-Trustworthiness

<sup>۳</sup>-Repeat Test Method

<sup>۴</sup>-Inter Coder Reliability (ICR)



## ۱- پایایی بازآزمون:

برای محاسبه پایایی بازآزمون از میان مصاحبه‌های انجام شده، چند مصاحبه نمونه، انتخاب شده و کدهای مشخص شده در دو فاصله زمانی برای هر کدام از مصاحبه‌ها باهم مقایسه شده‌اند. روش بازآزمایی برای ارزیابی ثبات کدگذاری پژوهش‌گر به کار می‌رود و کدهایی که در دو فاصله زمانی مشابه بودند به عنوان توافق و کدهای غیرمشابه با عنوان غیرتوافق مشخص شده‌اند. روش محاسبه پایایی به صورت زیر است:

$$\text{درصد پایایی} = \frac{\text{تعداد توافقات} \times 2}{\text{تعداد کل داده‌ها}} \times 100\%$$

در این پژوهش سه مصاحبه به عنوان نمونه انتخاب شده‌اند و با فاصله زمانی یک ماه مجدداً کدگذاری و نتایج در جدول زیر ارائه شده است. با توجه به این که میزان پایایی بازآزمون ۷۶ درصد است و این مقدار بیشتر از ۶۰ درصد است، قابلیت اعتماد کدگذاری مورد قبول است.

جدول (۴): درصد پایایی آزمون

مصاحبه	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	درصد پایایی بازآزمون
۱	۸۰	۳۶	۷	۷۹۰٪
۲	۷۵	۲۹	۴	۷۷٪
۳	۹۲	۳۷	۶	۸۱٪
کل	۲۴۷	۱۰۲	۱۷	۷۶٪

## ۲- پایایی دو کدگذار

برای محاسبه پایایی با روش توافق درون موضوعی دو کدگذار، از یکی از دانشجویان مدیریت درخواست شد تا در این آزمون به عنوان همکار پژوهشی مشارکت کند. درصد توافق درون موضوعی که به عنوان شاخص پایایی مورد استفاده قرار می‌گیرد به صورت زیر محاسبه می‌شود:

$$\text{درصد پایایی} = \frac{\text{تعداد توافقات} \times 2}{\text{تعداد کل داده‌ها}} \times 100\%$$

نتایج به دست آمده در جدول زیر آمده است. با توجه به این که میزان پایایی دو کدگذار ۶۹ درصد است و این مقدار بیشتر از ۶۰ درصد است، قابلیت اعتماد کدگذاری مورد قبول است.

جدول (۵): درصد پایایی دو کدگذار

مصاحبه	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	درصد پایایی دو کدگذار
۱	۹۳	۲۷	۹	۵۸٪
۲	۸۱	۳۴	۴	۸۳٪
۳	۱۰۷	۳۷	۱۱	۶۹٪
کل	۲۸۱	۹۸	۲۴	۶۹٪

### بحث و نتیجه گیری

ماهیت نهادی و ارزشی بودن سازمان‌های مردم نهاد، وجه تمایز خود را نسبت به دیگر نهادها بیش از پیش افزایش داده است. از این رو شرط اتخاذ تصمیم‌گیری اخلاقی در سازمان‌های مردم نهاد، شناسایی و فهم عواملی است که بر تصمیمات افراد تأثیر می‌گذارند. با توجه به نتایج یافته‌های این پژوهش که حاصل یک مطالعه اکتشافی در توسعه نظریه و فهم عوامل مؤثر بر فرایند تصمیم‌گیری اخلاقی و تدقیق مولفه‌ها و سطح روابط شناسایی در بین آن‌ها از مدل‌های عمومی به سطح مدل بومی برای سازمان‌های مورد مطالعه که منجر به ظهور یک مدل بومی گردیده که در نهایت همه مقوله‌های بومی شناسایی و در ۱۷ مؤلفه اصلی جمع بندی و در قالب ۶ بُعد دسته بندی شدند و مقوله هسته‌ی آن توسعه تصمیم‌گیری اخلاقی می‌باشد. شناسایی این عوامل حاصل تجربه زیسته افراد و معانی ذهنی آنان از پدیده محوری است. به طوریکه شناسایی ابعاد پنج‌گانه به عنوان مقوله‌های اصلی به مثابه پیشایندها و پسایندهای مؤثر در فرایند توسعه تصمیم‌گیری اخلاقی در سازمان‌های مورد مطالعه در مجموع نشان داد عوامل بین فردی در امتداد سایر عوامل سازمانی، فراسازمانی و مولفه‌های مذهبی باعث توسعه تصمیم‌گیری اخلاقی می‌گردند.

در این پژوهش با تکیه بر تجربه و درک افراد تصمیم‌گیر و مسئول در سازمان‌های مردم نهاد، زمینه‌ها و بسترهای تصمیم‌گیری اخلاقی افراد، آثار و پیامدهای آن بر سازمان، راهبردهای آنان در خصوص تصمیمات اخلاقی ارائه شود. بازسازی این مراحل مبتنی بر تجربه افرادی است که آن را به طور شفاهی یا

در عمل بیان کرده‌اند. عوامل بین‌فردی<sup>۱</sup>؛ به عنوان شرایط علی و مقوله اصلی در شکل‌گیری و شروع تصمیم‌گیری در سازمان‌های مردم‌نهاد و داوطلبانه می‌باشد به طوری‌که این شرایط از طریق ارتباط مؤثر، تیم‌سازی و مدیریت افراد ایجاد می‌گردد. این عوامل مورد مطالعات پیشین به عنوان عوامل مؤثر در توسعه تصمیم‌گیری اخلاقی قرار نگرفته است و حتی منطبق با نتایج یافته‌های پژوهشی در خصوص عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری اخلاقی در کسب و کارها (به نقل از محمدی الیاسی و بادلی، ۲۰۱۵) و پژوهش‌های مطهری و محمدداوودی (۲۰۱۶)، جمشیدپور و همکاران (۲۰۱۶) و زنی و همکاران (۲۰۱۶) نمی‌باشد و نشان از ساختار متفاوت سازمان‌های داوطلبانه با سایر سازمان‌های عمومی و خصوصی است که با توجه به بررسی وضعیت ساختاری و کارکردی سازمان‌های داوطلبانه امروزی و تاکیدات ویژه این سازمان‌ها بر فعالیت‌های گروهی و ایجاد ارتباطات مؤثر، یکی از نقاط عطف مدل طراحی شده در پژوهش حاضر، شناسایی عوامل بین‌فردی به عنوان شرایط علی و عوامل مؤثری می‌باشد که امروزه به عنوان مهمترین قوام شروع فعالیت و اهداف کارکردی در این سازمان‌ها مورد تاکید است.

نتایج حاصل از شناسایی پدیده محوری و بررسی ادبیات نظری نشان داد که در سازمان‌های مورد مطالعه برای انجام تصمیم‌گیری اخلاقی چهار مرحله طی می‌شود که عبارتند از: ادراک اخلاقی، قضاوت اخلاقی، تمایل اخلاقی و انجام عمل اخلاقی که این مطالعه نیز با پژوهش امیرشاهی و همکاران (۲۰۱۱) و جمشیدپور و همکاران (۲۰۱۶) منطبق بوده و این پدیده متأثر از عوامل اثرپذیر و اثرگذار می‌باشد و همچنین با توجه به نتایج می‌توان گفت که در فرایند تصمیم‌گیری اخلاقی و یا رشد رفتار اخلاقی، تصمیم‌گیری اخلاقی یک فرآیند چندوجهی است که عواملی همچون گزینه‌های چندگانه، برون‌دادهای گوناگون، پیامدهای نامطمئن و مردم‌نهاد و پیامدهای شخصی آن را بسیار مردم‌نهاد ساخته‌اند و مشکل آن است که نمی‌توان اصول اخلاقی را به ساز و کارهای ساده‌ای تبدیل کرد و آن را راهنمای کارکنان و مدیران سازمان قرار داد اما نمی‌توان با استفاده از آن‌ها نسخه واحدی برای موقعیت‌های مختلف پیچید و در شناسایی این پدیده جهت طراحی مدل بومی در این سازمان‌ها این موضوع در سطح روابط بومی تدقیق یافت و با معرفی شاخص‌ها به عنوان شرایط مؤثر در توسعه این پدیده به عنوان راهنمای انجام این فرایند در این نوع از سازمان‌ها می‌باشند. از طرفی عوامل سازمانی<sup>۲</sup>؛ به عنوان شرایط زمینه و حاکم از طریق

<sup>۱</sup>-Interpersonal Factors

<sup>۲</sup>-Organizational Factors

هدایت بهینه منابع، هوش سازمانی، هوش فرهنگی و آگاهی و دانش برنامه‌ریزی؛ شامل شرایط خاصی هستند که بر تصمیم‌گیری اخلاقی در سمن‌ها تأثیر می‌گذارند. شرایط زمینه و بستر در سازمان‌های مورد مطالعه همان محل وقایع مرتبط با پدیده و نشان دهنده خصوصیات هستند که به توسعه تصمیم‌گیری اخلاقی دلالت می‌کند و در سایر مطالعات و پژوهش‌های مرتبط به خصوص جامع‌ترین مدل طراحی شده در این خصوص یعنی مدل بومر و دیگران (۱۹۸۷) ولی در سازمان‌های غیرسمن، این شرایط دیده شده که تأثیرگذاری فاکتورهای سازمانی در این مدل بسیار تأمل برانگیز می‌باشد؛ یعنی جو و فضای سازمانی ایجاد شده، می‌تواند رفتار افراد را جهت دهد و به عنوان شرایط زمینه‌ای، بسترهای رشد و توسعه تصمیم‌گیری اخلاقی را فراهم می‌نماید. همچنین عوامل فراسازمانی<sup>۱</sup> و عوامل مذهبی<sup>۲</sup>؛ شرایط کلی‌تر و وسیع‌تری از قبیل مکان، فرهنگ، سطح تکنولوژی، تاریخچه و ... هستند که به عنوان شرایط واسطه‌ای و مداخله‌گر بر چگونگی کنش‌های افراد در اتخاذ تصمیمات اخلاقی دخالت دارند و در این میان باورهای مذهبی افراد همچون: رضایت الهی، رعایت موازین اسلامی، توجه به معنویات، رعایت عدالت، رعایت احکام اسلامی و شریعت؛ نقش مهم و موثری را در تصمیم‌گیری اخلاقی افراد در سمن‌ها بازی می‌کنند. در این بین غالب پژوهش‌ها تأثیر باورهای مذهبی بر تصمیم‌گیری‌ها و رفتارهای اخلاقی را تأیید کرده‌اند (Faramarz Gharamalki, 2018) و در پژوهش حاضر نیز این مؤلفه شناسایی گردید.

عوامل فردی شخصیتی<sup>۳</sup> در قالب شرایط راهبردی و در راستای توسعه تصمیم‌گیری اخلاقی افراد، رفتار و فعالیت‌های هدفداری هستند که در پاسخ به مقوله محوری و متأثر از شرایط علی، زمینه و مداخله‌گر ایجاد می‌گردند. این رفتار نقش مهمی را در کنش و تعاملات افراد و متأثر از توسعه تصمیم‌گیری اخلاقی بازی می‌کنند. غالب پژوهش‌های مطرح در مورد تصمیم‌گیری اخلاقی، فرایند تصمیم‌گیری اخلاقی را متأثر از سه عامل فردی، ساختاری و زمینه‌ای معرفی می‌نمایند به طوریکه فرایند تصمیم‌گیری اخلاقی در درون یک سازمان تمرکز بر نقش‌آفرینی متقابل خصیصه‌های افراد، ویژگی‌های زمینه‌ای و شرایط ساختاری دارد که جامع‌ترین مدل حاضر یعنی مدل بومر و دیگران (۱۹۸۷)، نیز به دنبال توسعه این مهم بوده است و سایر پژوهش‌های مرتبط داخلی و خارجی نیز بر عوامل فردی و شخصیتی اشاره داشته‌اند: مطهری و محمد داوودی (۲۰۱۶)، جمشید پور و همکاران (۲۰۱۶) و زنی و همکاران (۲۰۱۶) و معیارهای لازم را

<sup>۱</sup>-Extra-organizational Factors

<sup>۲</sup>-Religious Factors

<sup>۳</sup>-Personality Factors

تبیین نموده‌اند. سازمان‌های مردم‌نهاد با اخلاق حرفه‌ای تعامل چند سویه دارند زیرا سمن حامی و ترویج‌کننده اخلاق حرفه‌ای در اصناف، گروه‌های اجتماعی و حتی اخلاق شهری در جامعه است. از جانب دیگر قوام سمن و عدم انحراف آن از هویت مردم‌نهاد، محتاج پابندی به ملاک‌های اخلاقی از بدو پیدایش آن است. پابندی به اخلاق در مناسبات درون سازمانی و برون سازمانی سبب ترویج اعتماد آفرینی می‌شوند. اعتماد یک سرمایه اجتماعی است و نقش راهبردی در کاهش تنش‌ها و نزاع‌ها و افزایش همیاری و تعاون دارد (Faramarz Gharamalki, 2018; 2008).

با توجه به اهمیت فراوان مولفه‌ی اخلاق کار در این نوع از سازمان‌ها به عنوان نقشی راهبردی، که در این پژوهش نیز تأیید گردید، مویده شناسایی صحیح مؤلفه و سطح روابط و بومیت با سمن‌ها می‌باشد که نیاز به توجه جدی کارگزاران در تنظیم مناسبات اخلاق کار دارد. از طرفی برخی مقوله‌ها بیانگر نتایج و پیامدهایی است که در اثر اتخاذ تصمیم‌گیری اخلاقی به وجود می‌آید. به طوریکه با بکارگیری تصمیم‌گیری اخلاقی و وقوع مجموعه کنش‌ها، نتایج و پیامدهایی را در بردارد. با توسعه تصمیم‌گیری اخلاقی، افراد و ذینفعان در برابر آن مواضع خاصی اتخاذ می‌کنند و راهبردهای خاصی را در پیش می‌گیرند و از دیدگاه مدیران و صاحب نظران در این نوع از سازمان‌ها، نتایج حاصل از تصمیمات اخلاقی باعث بهبود و ارائه مدل بهتر تصمیم‌گیری اخلاقی می‌شود و پیامدهای منتج از چنین تصمیماتی، منعکس‌کننده رفتار اخلاقی مثبت، ایجاد انگیزه مثبت در ذینفعان و مردم، انضباط اقتصادی و انضباط اجتماعی در جامعه است. این سازمان‌ها، سازمان‌های انسان‌دوستانه، توسعه‌گر، رفاهی یا حمایتی هستند که نقش واسطه بین دولت و جامعه را بازی می‌کنند. سازمان‌های غیردولتی و داوطلبانه به عنوان عوامل اثرگذار در امور فرهنگی، اقتصادی، اجتماعی و سیاسی جامعه، نقش بسیار ارزنده‌ای دارند (Mohammadi Eliasi & Badli, 2015). آن‌ها در توانمندسازی و فرهنگ‌سازی در جامعه و شناختن و ریشه‌یابی مسائل اجتماعی و ارائه راه‌حل‌های عملی برای رفع کاستی‌ها، می‌توانند با تقویت خودباوری و به کارگیری توان بالقوه نیروی کارآمد قشر عظیمی از مردم، مانع هدر رفتن استعدادها شوند. تشکل‌های غیردولتی فرصت مناسبی برای حضور افراد در جامعه به آن‌ها می‌دهند تا با انجام کارهای داوطلبانه، به رشد فکری و بالا بردن توانایی‌های خود بپردازند که اثرات مثبت آن در عرصه خانواده و جامعه انکارناشدنی است. همچنین این سازمان‌ها با جلب اعتماد و کمک‌های مردمی، ملی و بین‌المللی برای رفع گرفتاری‌های اجتماعی، می‌توانند بار سنگینی را از دوش دولت بردارند (Rahimzadeh, 2016).

تیین ابعاد و مولفه‌های شناسایی شده در این پژوهش و همچنین استراتژی‌ها و اهداف کارکردی اینگونه از سازمان‌ها؛ نشان می‌دهد که امروزه اگر ارزش‌های حرفه‌ای در فعالیت سمن سرچشمه‌های مختلف دارد؛ تمدن ایران باستان، آموزه‌های اسلامی، تمدن ایران اسلامی و تمدن غرب مدرنیته چهار منبع عمده‌اند و این امر در موارد فراوانی سبب ظهور تعارضات گوناگون بین ارزش‌ها می‌شود. به همین دلیل در فعالیت سمن در ایران، مهندسی ارزش‌ها و سامان دادن به اصول اخلاقی و عناصر فرهنگی ضرورت فراوان دارد. با توجه به دستیابی به فهم مدل و شناسایی ابعاد و مولفه‌ها در پژوهش حاضر، سازمان‌ها داوطلبانه و مردم نهاد با شناسایی، تحلیل و کنترل عوامل اثرگذار و اثرپذیر از پدیده توسعه تصمیم‌گیری اخلاقی، می‌توانند فرایندهای مبتنی بر تصمیم‌گیری اخلاقی را تسهیل و رعایت ممیزی اخلاق و اصول اخلاق حرفه‌ای را از این طریق افزایش دهند.

عوامل و مولفه‌های مطالعاتی مطرح در این نوع از سازمان‌ها در مقایسه با سازمان‌های دولتی و کسب و کارها متفاوت بوده و به خاطر ماهیت عضویت داوطلبانه، ساختار نهادی و ارزشی بودن هویت این سازمان‌ها، وجه تمایز را نسبت به دیگر سازمان‌ها بیش از پیش افزایش داده که به سازمان‌های مردم نهاد و داوطلبانه پیشنهاد می‌گردد که در خصوص آگاه‌سازی و توصیف و ترویج مولفه‌های شناسایی شده را داشته باشند و با توجه به نوع و سطح فعالیت سازمان، برنامه ریزی نموده و عموماً متغیرها و مولفه‌های شناسایی شده، قابل آموزش و توسعه هستند.

برخی از ابعاد و مولفه‌های اشاره شده، به عنوان رویکردی مکمل در کنار شاخص‌های عملکردی می‌تواند مبنای انتخاب و انتصاب از سطح اعضاء تا مدیران ارشد سازمان باشد و لذا به سازمان‌های مزبور پیشنهاد می‌شود که توجه به این مولفه‌ها در کلیه بخش‌ها و واحدهای سازمانی با توجه به نوع فعالیت به واحد منابع انسانی توصیه می‌گردد.

بسیاری از ابعاد و مولفه‌های شناسایی شده در این پژوهش، کاملاً منطبق با فرهنگ و ارزش‌های مورد قبول در سازمان‌های مردم نهاد و داوطلبانه می‌باشد و به این سازمان‌ها پیشنهاد می‌گردد که از طریق مشاوران مجرب و مجریان کارآموده در جهت بکارگیری و نهادینه کردن مولفه‌ها به عنوان شاخص‌های رفتاری با اولویت‌ها و ارزش‌ها و اهداف کارکردی هر سازمان آن را به خدمت گیرند و می‌توان بانک اطلاعاتی خوبی را که در این زمینه پژوهشگر تهیه نموده را در اختیار این سازمان‌ها قرار داد.

از آنجاییکه این پژوهش برای تمامی سطوح سازمانی از کارکنان، سرپرست و تا مدیریت ارشد را در بر می‌گیرد، نیازمند توجه و آموزش جدی مدیریت ارشد به این گونه رویکردهاست تا ابعاد، مؤلفه‌ها و

شاخص‌های شناسایی شده را با روند تجزیه و تحلیل در ارتقاء و رشد سازمان بکار برده و این مهم با استفاده از ایجاد کارگروه‌های تخصصی و اتاق فکر و در قالب کمیته‌های کارشناسی؛ برگزاری کلاس‌ها و کارگاه‌های آموزش‌های عمومی و تخصصی و بهبود فرایندهای مدیریتی؛ برگزاری همایش‌های منطقه-ای و کنفرانس‌ها از سطح محلی تا بین‌المللی؛ تدوین سند اخلاقی در این سازمان‌ها و آموزش و ترویج آن برای همه اعضا؛ آموزش مهارت‌های حل مساله و تصمیم‌گیری در قالب برگزاری کلاس‌ها و کارگاه‌های آموزشی به کلیه اعضا به این سازمان‌ها پیشنهاد می‌گردد.

هیچ مطالعه و پژوهشی خالی از اشکال نیست و همیشه محدودیت‌هایی بر سر راه محقق وجود دارند که مطالعه را از حالت ایده آل آن دور می‌کند. در این مطالعه نیز محدودیت‌هایی وجود داشته و مهم‌ترین اینکه مسائل سازمانی از دیدگاه انسانی مفاهیمی انتزاعی و ذهنی هستند. به همین دلیل، در بسیاری مواقع جداکردن مرز میان واقعیت و خیال دشوار می‌شود. در این تحقیق نیز باید این نکته را مدنظر داشت که ممکن است نمونه‌ها در پاسخگویی به سؤالات مصاحبه نتوانسته باشند به‌طور کامل از پیش‌فرض‌های ذهنی خود رهایی یابند و تنها ادراکات ذهنی خود را (چه مثبت و چه منفی) به عنوان واقعیت موجود بیان کرده باشند، البته محقق امیدوار است که حجم بالای مصاحبه‌های انجام گرفته تا اشباع نظری، از میزان این محدودیت کاسته باشد. با این وجود، این امر یکی از محدودیت‌های تحقیق حاضر است.

## References

- Azar, A.; Rabieh, M., & Gheitasi, F. (2008). Ethics in management science, *Journal of Ethics in Behavioral Sciences*, 3(1), 61-70. (In Persian)
- Aristotle, M. (2010). *Nicomachean ethics*, Translated by Mohammad Hassan Lotfi, (2nd Ed.). Tehran: publication of Ney. (In Persian)
- Abbaszadeh, M. (2016). A Reflection on the reliability and validity in qualitative research, *Journal of Applied Sociology*, 45(1). (In Persian)
- Ali Akbari, H., & Ramezani, H. (2012). Study of theoretical foundations of the issue of Islamic-based decision making, *Islamic Management Scientific Journal*, 20(1), 149-174. (In Persian)
- Barnard, Ch. (1938). *The functions of the executive*. Harvard University Press.
- Blicky, N. (2005). *Designing social researchs*, Translation: Hasan Chavashian, Tehran: publication of Ney. (In Persian)

Bommer, M., Gratto, C., Gravander, J. & Tuttle, M. (1987). Behavioral model of ethical decision-making. *Journal of Business Ethics*, 6(4): 265-280.

Creswell, J. W. (2012). *Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research* (4th Ed.), MA: Pearson Education.

Creswell, J. W., & Miller, D. L. (2000). *Determining validity in qualitative inquiry Theory into Practice*, 39(3).

Danaie Fard, H.; Alvani, M., & Azar, A. (2013). *Qualitative researchs methodology in management; a comprehensive approach*, (3st ed), Tehran: publication of Saffar eshraghi. (In Persian)

Danayee Fard, H., & Emami, M. (2007). Strategies of qualitative research: Grounded theory hesitation on the idea of management, *Strategic Management Thought*, 1(2): 69-97. (In Persian)

Faramarz Gharamalki, A. (2018). *Ethical organizations in business*, (11st ed), Tehran: publication of Majnon. (In Persian)

Faramarz Gharamaleki, A. (2008). *Income on professional ethics*, (1st ed), Tehran: publication of Saraamad. (In Persian)

Faghihi, A., & Alizadeh, M. (2015). Validity in qualitative research, *Management Culture*, 3(9): 5-19. (In Persian)

Ferrell, O. C., & Gresham, L. G. (1985). A contingency framework for understanding ethical decision making in marketing. *Journal of Marketing*, 49(3): 87-96.

Gholipour, R. (2015). *Organizational decision making and public policy*, Tehran: publication of Ney. (In Persian)

Hunt, S. D., & Vitell, S. (1986). A general theory of marketing ethics, *Journal of Macromarketing*, 6(1): 5-16.

Isazadeh, M. (2016). *Legal challenges of ngos in Iran*, report on the observer plan on the establishment and activities of ngos, islamic research center of the majlis, research deputy. (In Persian)

Jones, T. M. (1991). Ethical decision making by individuals in organizations: an issue-contingent model, *Academy of Management Review*, 16(2): 366-395.

Javadi Sadegh, H. (2016). *Unethical decision making*, management research and humanities research conference in Iran, research institute of management, Tehran university. (In Persian)



Khosrow Abadi, H. R., & Rezaei Manesh, B. (2015). Designing the ethical decision-making pattern for managers based on nahjolbalaghe teachings, *Nahjolbalaghe Research Quarterly*, 3(11): 65-94. (In Persian)

Mahdavi, Gh. H., & Alipour, S. (2010). Ethical Decision Approaches for Corporates Finance Managers, *Journal of Accounting Knowledge*, 1(2): 33-53. (In Persian)

Mehrani, S.; Saghafi, A.; Musa Khani, M., & Sepasi, S. (2011). Effective factors on ethical decision making of iranian official accountants, *Journal of Ethics in Behavioral Sciences*, 6(3): 6-12. (In Persian)

Motahari, M., & Mohammad Davooddi, A. H. (2016). *Ethical decision making in educational organizations*, third world conference on psychology and education, law and social sciences at the beginning of the third millennium, shiraz, with the joint collaboration of azin shoushtar university of applied sciences and zarghan university. (In Persian)

Mohammadi Eliasi, Gh.; & Badli, Z. (2015). The Impact of environmental factors on ethical decision making in start-ups, *Journal of Entrepreneurial Development*, 8(1): 175-193. (In Persian)

Mohammadi Shahroudi, H.; Rahimnia, F.; Malekzadeh, Gh.; & Khorakian, A. (2019). Presentation of organizational resilience model in manufacturing companies with grounded theory approach, *Journal of Public Management Research*, 12(41): 111-134. (In Persian)

Rahimzadeh, M. A. (2016). *Non governmental organization*, Tehran: publication of Tadbir Roshan. (In Persian)

Siahkol Rudi, M.; Faizi, T.; Rasouli, R., & Hozoori, J. (2015). Identification of Effective Factors on Ethical Decision-Making Managers of Payame Noor University, *Journal of Governmental Administration*, 7(3): 525-546. (In Persian)

Strauss, A., & Corbin, J. (2008). *Basics of qualitative research: grounded theory procedures and techniques*, translated by: Buick Mohammadi, Tehran: publication of Research Institute for Humanities and Cultural Studies. (In Persian)

Simon, H. (1960). *The new science of management decision*. New York: Harper and Row.

Starr, M. K. (1971). *Management: A modern approach*. New York: Harcourt Publishers Ltd.

Zeni, T. A.; Buckley, M. R.; Mumford, M. D., & Griffith, J. A. (2016). Making sense of ethical decision making, *The Leadership Quarterly*, 27(6): 838-855.

