مقاله پژوهشی کوتاه

پیش‌بینی شایستگی اخلاقی مدیران بر مبنای قضاوت اخلاقی، شایستگی حل مسأله و شایستگی تصمیم‌گیری

ریحانه عزیزی، دکتر آزاده عسکری* ، دکتر پگاه نجات
گروه روان‌شناسی، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه شهید بهشتی

(تاریخ دریافت:۱۳۹۹/۱۲/۱۰، تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۲/۱۴)

چکیده

زمینه: شایستگی اخلاقی مهارتی است که مدیران را در یافتن راه‌حل‌های اخلاقی مناسب در موقعیت‌های اخلاقی هدایت می‌کند. پژوهش حاضر با هدف پیش‌بینی شایستگی اخلاقی بر مبنای قضاوت اخلاقی و شایستگی‌های حل مسأله و تصمیم‌گیری در کانون ارزیابی مدیران شرکت ملی گاز ایران اجرا شد.

روش: روش پژوهش همبستگی بوده و جامعه آماری شامل ۶۶۳ نفر از مدیران شرکت ملی گاز ایران است. با نمونه‌گیری تصادفی، ۱۲۳ نفر در پژوهش شرکت کردند. ابزارها شامل پرسش‌نامه شایستگی اخلاقی-زندگی کاری و تجارت، آزمون تبیین مسائل است و تمرین‌های کانون ارزیابی است. داده‌ها به کمک آزمون همبستگی و تحلیل رگرسیون مورد تحلیل قرار گرفت.

یافته‌ها: همبستگی متغیرهای قضاوت اخلاقی (r = ۰/۳۸)، شایستگی حل مسأله (r = ۰/۳۵) و شایستگی تصمیم‌گیری (r = ۰/۲۷) با شایستگی اخلاقی مثبت و معنادار است. متغیرهای قضاوت اخلاقی، شایستگی حل مسأله و شایستگی تصمیم‌گیری ۲۱/۴ درصد از واریانس شایستگی اخلاقی را پیش‌بینی می‌کنند.

نتیجه‌گیری: با توجه به نتایج این پژوهش می‌توان گفت که با افزایش آگاهی از اصول اخلاقی و ارتقای شایستگی‌های حل مسأله و تصمیم‌گیری، می‌توان شایستگی اخلاقی را در مدیران تقویت کرد. همچنین ابزارهای پژوهش حاضر را می‌توان برای سنجش شایستگی اخلاقی مدیران در کانون‌های ارزیابی مورد استفاده قرار داد.

کلیدواژگان: شایستگی اخلاقی، شایستگی حل مسأله، شایستگی تصمیم‌گیری، قضاوت اخلاقی، کانون ارزیابی مدیران.

سرآغاز

با افزایش تغییرات سازمانی، دنیای حرفه‌ای نیازمند شایستگی‌های تخصصی[۱] مانند شایستگی اخلاقی[۲] برای رسیدگی به مسائل اخلاقی است. مدیران می‌بایست به توسعه شایستگی اخلاقی کارکنان اولویت بالایی بدهند (۱). امروزه کارکنان بیشتر در معرض تعارض‌های اخلاقی[۳] قرار دارند که این موضوع باعث افزایش عدم‌اطمینان و استرس می‌شود و به‌مرور زمان هزینه‌های هنگفتی را به سازمان‌ها تحمیل می‌کند. موفقیت سازمان‌ها به استخدام کارکنان شایسته از نظر اخلاقی، حل‌وفصل مسائل اخلاقی مرتبط با فعالیت‌های روزمره و سازماندهی نیروی انسانی بستگی دارد تا همه تلاش‌ها همگام با تغییرات جهانی باشد (۲ و ۳). مسائل اخلاقی[۴] در همه جنبه‌های زندگی بروز پیدا می‌کنند و با توجه به تأثیر این مسائل بر سلامت روان افراد، پژوهش حاضر بر مفهوم شایستگی اخلاقی متمرکز شده که پیش‌تر با این تعریف و بدین مفهوم در پژوهش‌های داخلی موردبررسی قرار نگرفته‌بوده‌است.

شایستگی اخلاقی متشکل از «استدلال اخلاقی اصولی، شناخت تعارضات مربوط به اخلاق، امتناع از انجام کاری غیراخلاقی و به‌کاربستن نظریه اخلاقی[۵]» است (۴). همچنین شایستگی اخلاقی ترکیبی از آگاهی، مهارت حل مسأله و تصمیم‌گیری، مهارت‌های استدلالی[۶]، آموزش و اعتمادبه‌نفس[۷] است که در این جا به‌عنوان توانایی فرد برای استفاده از یک روش حل مسأله و تصمیم‌گیری در هنگام مواجهه با مسأله اخلاقی تعریف می‌شود (۳). طبق نظر پژوهشگران این حوزه، شایستگی اخلاقی با متغیرهای دیگری در ارتباط است. از میان این متغیرها می‌توان به قضاوت اخلاقی، شایستگی حل مسأله و شایستگی تصمیم‌گیری اشاره کرد که در برخی منابع شایستگی اخلاقی به‌عنوان یک مهارت یا شایستگی حل مسأله و تصمیم‌گیری برای افراد تعریف شده‌است (۱، ۳، ۵ و ۶). همچنین پژوهشگران تمایل دارند قضاوت اخلاقی را به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های شایستگی اخلاقی تلقی کنند (۷، ۸ و ۹).

نویسندهٔ مسئول: نشانی الکترونیکی: a_askari@sbu.ac.ir

[Downloaded from www.ethicsjournal.ir on 2026-11-18]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1402.18.1.25.2]

شایستگی اخلاقی شایسته اهمیت و بررسی است؛ چرا که درک بهتر این مفهوم می‌تواند به بهبود درک فرآیند تصمیم‌گیری اخلاقی کمک کند (۱۰). بنابراین بررسی نقش این سه متغیر –قضاوت اخلاقی، شایستگی حل مسأله و شایستگی تصمیم‌گیری– در پیش‌بینی شایستگی اخلاقی حائز اهمیت است. به همین دلیل هدف از این تحقیق، از یک طرف بررسی رابطه بین متغیرهای قضاوت اخلاقی، حل مسأله و تصمیم‌گیری با شایستگی اخلاقی و از طرف دیگر پیش‌بینی شایستگی اخلاقی بر مبنای قضاوت اخلاقی، حل مسأله و تصمیم‌گیری است.

روش

طرح پژوهش از نوع همبستگی و از لحاظ هدف کاربردی است. جامعه آماری مدیران حائز رتبه سازمانی ۱۴ به بالا شرکت ملی گاز ایران هستند. ۲۴۱ پرسش‌نامه به روش نمونه‌گیری تصادفی توزیع شد و از این تعداد، ۱۲۳ پرسش‌نامه بازگشت داده‌شد.

شایستگی اخلاقی از طریق پرسش‌نامه شایستگی اخلاقی– زندگی کاری و تجارت (۵) سنجیده شده که تا کنون در پژوهش‌های داخلی مورداستفاده قرار نگرفته بوده و بر خلاف ابزارهای معمول ماهیت خودگزارشی یا خوداظهاری ندارد. این پرسش‌نامه برمبنای داستان‌های اخلاقی طراحی شده و شامل هفت تنگنای اخلاقی با موضوعات صداقت، سرپوش گذاشتن، روابط عمومی، تبعیض، سوءتزنی، تقلب و قول دادن است. روایی و پایایی این ابزار در پژوهش حاضر در نمونه‌ای ۶۸ نفره موردبررسی قرار گرفت. جهت بررسی اعتبار سازه از نتایج تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد. پایایی آن نیز از طریق آلفای کرونباخ ۰/۶۵ به دست آمد. قضاوت اخلاقی از طریق آزمون تبیین مسائل (۱۱) موردسنجش قرار گرفته‌است. فرم کوتاه آن شامل سه داستان درباره مسائل اجتماعی است و در هر داستان یک تنگنای اخلاقی مطرح شده‌است. پایایی این ابزار در پژوهش حاضر با استفاده از آلفای کرونباخ ۰/۶۷ محاسبه شد. جهت اندازه‌گیری حل مسأله و تصمیم‌گیری از تمرین‌های شبیه‌سازی‌شده استفاده شده‌است. این تمرین‌ها شامل بحث گروهی بدون تخصیص نقش، تمرین تحلیلی و تمرین کارتابل بوده‌اند که در قالب کانون ارزیابی اجرا شده‌اند. در فرآیند کانون ارزیابی از ابزارهای چندگانه‌ای استفاده می‌شود که مزایای زیادی نسبت به ارزیابی مستقیم شایستگی‌ها دارد (۱۲ و ۱۳). نمرات به‌دست‌آمده از کانون ارزیابی معتبرترینِ پیش‌بین‌های عملکرد شغلی در مقایسه با دیگر روش‌های ارزیابی هستند (۱۴ و ۱۵) و نتایج حاصل از آن می‌تواند مبنای تصمیم‌گیری‌های اصلی برای استخدام و ارتقاء باشد (۱۶). پایایی این ابزار در پژوهش حاضر با استفاده از آلفای کرونباخ ۰/۷۱ به دست آمده‌است.

یافته‌ها

جهت تعیین نقش متغیرها در پیش‌بینی شایستگی اخلاقی از تحلیل رگرسیون به روش همزمان استفاده شد (جدول ۱).

جدول ۱: ضرایب رگرسیون متغیرهای واردشده در پیش‌بینی شایستگی اخلاقی

مدل	متغیر	ضرایب استانداردنشده		ضرایب استاندارد	t	سطح معناداری
		B	انحراف معیار	Beta		
۱	ثابت	۸/۲۶	۰/۹۱		۹/۰۴	۰/۰۰۰
	قضاوت اخلاقی	۰/۱۴	۰/۰۴	۰/۲۸	۳/۱۸	۰/۰۰۲
	حل مسأله[8]	۰/۰۳	۰/۰۱	۰/۲۲	۲/۴	۰/۰۱۸
	تصمیم‌گیری[9]	۰/۰۱	۰/۰۱	۰/۰۹	۱/۰۲	۰/۳۰۷

متغیر ملاک: شایستگی اخلاقی

$P < ۰/۰۵$

بزرگ‌ترین ضریب بتا برابر ۰/۲۸ مربوط به قضاوت اخلاقی است که سهم بیشتری در تبیین شایستگی اخلاقی دارد. در جایگاه بعدی حل مسأله با ضریب بتا برابر ۰/۲۲ است و نهایتاً تصمیم‌گیری با ضریب بتا برابر ۰/۰۹ نقش معناداری در پیش‌بینی شایستگی اخلاقی ندارد.

نتایج حاصل از آزمون همبستگی پیرسون نشان داد بین متغیرهای پژوهش با شایستگی اخلاقی و نیز با یکدیگر رابطه مثبت و معناداری وجود دارد (جدول ۲).

جدول ۲. ماتریس ضرایب همبستگی متغیرهای پژوهش

		شایستگی اخلاقی	قضاوت اخلاقی	حل مسأله	تصمیم‌گیری
شایستگی اخلاقی	ضریب همبستگی	۱	۰/۳۸**	۰/۳۵**	۰/۲۷**
	سطح معناداری		۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۲
قضاوت اخلاقی	ضریب همبستگی	۰/۳۸**	۱	۰/۳۳**	۰/۳۲**
	سطح معناداری	۰/۰۰۰		۰/۰۰۰	۰/۰۰۰
حل مسأله	ضریب همبستگی	۰/۳۵**	۰/۳۳**	۱	۰/۴۲**
	سطح معناداری	۰/۰۰۰			۰/۰۰۰
تصمیم‌گیری	ضریب همبستگی	۰/۲۷**	۰/۳۲**	۰/۴۲**	۱
	سطح معناداری	۰/۰۰۲		۰/۰۰۰	

مقاله پژوهشی کوتاه
فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، سال هجدهم، شماره ۱، ۱۴۰۲
[Downloaded from www.ethicsjournal.ir on 2026-11-18]
[DOR: 20.1001.1.22517634.1402.18.1.25.2]

بحث

شایستگی اخلاقی بر اساس متغیرهای قضاوت اخلاقی و حل مسأله قابل‌پیش‌بینی است. با توجه به نتایج این پژوهش و در تأیید مطالعات پیشین، با افزایش آگاهی از اصول اخلاقی و ارتقای قضاوت اخلاقی حل مسأله می‌توان شایستگی اخلاقی را توسعه داد (۱۷). این شایستگی‌ها که در حوزه مهارت هستند ساختار لازم را برای بروز شایستگی اخلاقی مهیا می‌کنند. آگاهی از اصول اخلاقی به‌عنوان محتوای درونی این بستر به کار می‌رود. در موقعیت‌های اخلاقی ضروری است که تمام جوانب سنجیده شود و هنگام اتخاذ تصمیم در نظر گرفته شود. افراد ممکن است در قضاوت اخلاقی خود درباره یک اقدام یکسان متفاوت باشند چرا که هر کدام استانداردهای اخلاقی[10] متفاوتی دارند یا این که تفسیرهای متفاوتی از شرایط دارند (۱۰).

مطالعه شایستگی اخلاقی سه بخش مهم دارد: نحوه استدلال افراد در هنگام مواجهه با مسائل اخلاقی، نحوه حل مسائل اخلاقی و نحوه اتخاذ تصمیم‌های اخلاقی[11] (۱۸). هر موقعیتی می‌تواند ابعاد آشکار[12] یا ناآشکار اخلاقی[13] داشته‌باشد. یک مدیر به‌دلیل مسئولیت‌هایی که دارد، باید این مهارت را داشته‌باشد تا تصمیمش بهترین باشد و کمترین ضرر احتمالی را به همراه داشته‌باشد. بدون تشخیص ماهیت یک موقعیت، نمی‌توان از لنز اخلاقی برای ارزیابی و اقدام در مورد مسأله استفاده کرد (۱۹). پس باید تمام ابعاد موقعیت و ابعاد گزینه‌های ممکن برای انتخاب را شناسایی کرد. از دیگر سوی، تصمیمات هر فرد تا میزان زیادی از باورها و تفکرات او نشأت می‌گیرد (۲۰). فردی که بتواند در موقعیت‌های اخلاقی با جامع‌نگری و پیش‌بینی پیامدهای تصمیم خود بهترین تصمیم را اتخاذ کند، از نظر اخلاقی شایسته است.

یکی از عناصر مهم در فرآیند تصمیم‌گیری، انتخاب[14] و اقدام[15] است (۲۱)؛ پس فرد باید بتواند در مرحله بعد تصمیم‌های خود را اجرائی و عملی سازد. شایستگی اخلاقی می‌تواند منجر به قصد یا انگیزش اخلاقی شود (۹). وقتی افراد شایستگی اخلاقی خود را توسعه دهند، نگرش‌ها، ارزش‌های شخصی و انگیزه‌های درونی آنان را تشویق خواهدکرد تا اخلاقی رفتار کنند (۱۰). از آن جا که تا کنون به مفهوم‌سازی شایستگی اخلاقی و ذکر مؤلفه برای آن در مطالعات ایرانی پرداخته نشده، محققان ضعف پیشینه پژوهشی با موضوع شایستگی اخلاقی در فرهنگ ایرانی را از جمله محدودیت‌های این پژوهش برشمرده‌اند.

در راستای پژوهش حاضر پیشنهادهایی مطرح می‌شود:

ابزار سنجش شایستگی اخلاقی می‌تواند در کانون ارزیابی با هدف استخدام یا ارتقاء مورداستفاده قرار گیرد.

با بهبود و ارتقای شایستگی‌های مذکور، می‌توان رشد شایستگی اخلاقی را انتظار داشت.

برای سنجش شایستگی اخلاقی و قضاوت اخلاقی، علاوه بر پرسش‌نامه از ابزارهای ضمنی همچون مصاحبه و تمرین‌های کانون ارزیابی استفاده شود.

نتیجه گیری

با توجه به مطالب مذکور می‌توان برای توسعه شایستگی اخلاقی مدیران اقدام به برگزاری دوره‌های آموزشی برای بهبود متغیرهای قضاوت اخلاقی، حل مسأله و تصمیم‌گیری نمود. همچنین تا امروز فرآیند سنجش شایستگی اخلاقی در کانون ارزیابی و توسعه سازمان‌ها با دشواری‌هایی روبه‌رو بوده‌است. فقدان تعریفی دقیق و قابل‌سنجش از شایستگی اخلاقی در منابع علمی و سنجش شایستگی اخلاقی از طریق ارزش‌های اخلاقی و با استفاده از پرسش‌نامه‌های خوداظهاری نمونه این دشواری‌هاست که منجر به نتایجی نامعتبر شده‌است. این موضوع باعث شده به مرور زمان شایستگی اخلاقی از مدل‌های شایستگی کانون‌های ارزیابی کنار گذاشته‌شود. اما با توجه به نتایج پژوهش حاضر، پرده‌برداری از مفهوم شایستگی اخلاقی و معرفی ابزاری که شایستگی اخلاقی را غیرمستقیم و با مطرح کردن داستان‌های اخلاقی می‌سنجد، می‌توان امیدوار بود که چالش ارزیابی و توسعه شایستگی اخلاقی تبدیل به فرصتی قابل‌بررسی و مطالعه خواهدشد.

ملاحظه های اخلاقی

شرکت‌کنندگان ناشناس و بدون درج اطلاعات شخصی در این پژوهش شرکت کردند و داده‌ها طبق کد شرکت‌کنندگان و بدون نام مورد تحلیل قرار گرفت. پژوهشگران متعهد بوده‌اند تمامی اطلاعات مربوط به شرکت‌کنندگان را محرمانه نگهداری کنند.

سپاسگزاری

از مسئولین محترم کانون ارزیابی شرکت ملّی گاز ایران که زحمات ایشان موجب تسهیل فرآیند گردآوری داده‌ها بود و از همه کسانی که در این پژوهش شرکت داشتند صمیمانه سپاسگزاری می‌شود.

واژه نامه

1. Specialized competence	شایستگی تخصصی
2. Moral competence	شایستگی اخلاقی
3. Moral conflicts	تعارض های اخلاقی
4. Moral issues	مسائل اخلاقی
5. Moral theory	نظریه اخلاقی
6. Reasoning skills	مهارتهای استدلالی
7. Self-confidence training	آموزش اعتماد به نفس
8. Problem solving	حل مساله
9. Decision making	تصمیم گیری
10. Ethical standards	استانداردهای اخلاقی

[Downloaded from www.ethicsjournal.ir on 2026-11-18]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1402.18.1.25.2]

12. Sanghi S. (2016). The handbook of competency mapping: understanding, designing and implementing competency models in organizations. New Delhi: Sage publications .
13. Atkins PW, Wood RE. (2002). Self-versus others' ratings as predictors of assessment center ratings: validation evidence for 360-degree feedback programs. Personnel Psychology; 55(4): 871-904.
14. Gaugler BB, Rosenthal DB, Thornton GC, Bentson C. (1987). Meta-analysis of assessment center validity. Journal of Applied Psychology; 72(3): 493-511.
15. Schmitt N, Gooding RZ, Noe RA, Kirsch M. (1984). Meta-analyses of validity studies published between 1964 and 1982 and the investigation of study characteristics. Personnel Psychology; 37(3): 407-422.
16. Schmidt FL, Hunter JE. (1998). The validity and utility of selection methods in personnel psychology: Practical and theoretical implications of 85 years of research findings. Psychological Bulletin; 124(2): 262-274.
17. Ramos FRS, Brehmer LCDF, Vargas MA, Trombetta AP, Silveira LR, Drago L. (2015). Ethical conflicts and the process of reflection in undergraduate nursing students in Brazil. Nursing Ethics; 22(4): 428-439.
18. Prentice R. (2004). Teaching ethics, heuristics, and biases. Journal of Business Ethics Education; 1(1): 55-72.
19. Miller JA, Rodgers ZJ, Bingham JB. (2014). Moral awareness: Research companion to ethical behavior in organizations. Cheltenham: Edward Elgar Publishing .
20. MousaviKashi Z, PourMohammadiRoudsari R, Jafari H, Sayad A, Movafagh A. (2018). Decision-making of health managers with an Islamic approach, theoretical foundations of Islamic attitude and approach in the decision-making process. Research on Religion and Health; 4 (3): 103-117. (In Persian).
21. Wittmer DP. (2000). Ethical sensitivity in management decisions: Developing and testing a perceptual measure among management and professional student groups. Teaching Business Ethics; 4(2): 181-205.

11. Moral arguments — استدلال های اخلاقی
12. Obvious moral dimensions — ابعاد آشکار اخلاقی
13. Unobvious moral dimensions — ابعاد ناآشکار اخلاقی
14. Selection — انتخاب
15. Action — اقدام

References

1. Kulju K, Stolt M, Suhonen R, Leino-Kilpi H. (2016). Ethical competence: a concept analysis. Nursing Ethics; 23(4): 401-412.
2. Tripathi K, Agrawal M. (2014). Competency based management in organizational. Global Journal of Finance and Management; 6(4): 349-356.
3. Kavathatzopoulos I. (2012). Leadership through the Classics. Berlin: Heidelberg. P. 389-400.
4. Bowman JS, West JP, Beck MA. (2014). Achieving Competencies in Public Service: The Professional Edge. New York: Routledge .
5. Kavathatzopoulos I, Rigas G. (2006). A measurement model for ethical competence in business. Journal of Business Ethics Education; 3: 55-74.
6. Ma HK. (2012). Moral competence as a positive youth development construct: a conceptual review. The Scientific World Journal. Available at: http://doi.org/10.1100/2012/590163. Accessed: 2 July 2018.
7. May DR, Pauli KP. (2002). The role of moral intensity in ethical decision making: A review and investigation of moral recognition, evaluation, and intention. Business & Society; 41(1): 84-117.
8. Razzaque MA, Hwee TP. (2002). Ethics and purchasing dilemma: A Singaporean view. Journal of Business Ethics; 35(4): 307-326.
9. DeSchrijver A, Maesschalck J. (2013). A new definition and conceptualization of ethical competence: Achieving Ethical Competence for Public Service Leadership. New York: Routledge .
10. Morales R, Cabello C. (2012). Improving Ethical Decision-Making in Organizations through Ethical Competencies. Department of Organization and Marketing; 12 (2): 1-34.
11. Kadivar P. (1999). Psychology of ethics. 1st ed. Tehran: Agah Publication. (In Persian).

مقاله پژوهشی کوتاه
فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، سال هجدهم، شماره ۱، ۱۴۰۲
[Downloaded from www.ethicsjournal.ir on 2026-11-18]
[DOR: 20.1001.1.22517634.1402.18.1.25.2]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1402.18.1.25.2] [Downloaded from www.ethicsjournal.ir on 2026-11-18]

[DOR: 20.1001.1.22517634.1402.18.1.25.2] [Downloaded from www.ethicsjournal.ir on 2026-11-18]