

## تحلیل تأثیر باورهای مذهبی، ارزش‌های فردی و فرهنگ سازمانی بر تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران مالی: مورد مطالعه بانک سپه استان چهارمحال و بختیاری

فرحناز ایزدی دستنایی<sup>۱</sup>

بهاره بنی‌طالبی دهکردی<sup>۲</sup>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۷/۰۱ تاریخ چاپ: ۱۴۰۴/۱۱/۲۸

### چکیده

تصمیم‌گیری اخلاقی یکی از مؤلفه‌های کلیدی در پایداری و اعتبار سازمان‌ها به ویژه در حوزه مالی و بانکی است. در این پژوهش به بررسی نقش سه عامل اساسی شامل باورهای مذهبی، ارزش‌های فردی و فرهنگ سازمانی در شکل‌گیری تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران مالی پرداخته شده است. جامعه آماری تحقیق شامل کلیه مدیران مالی شعب بانک سپه استان چهارمحال و بختیاری در سال ۱۴۰۰ می‌باشد که تعداد آن‌ها ۳۴ نفر بوده است. روش تحقیق از نوع توصیفی-پیمایشی و ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه استاندارد بوده است. داده‌ها با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزار PLS تحلیل شدند. نتایج نشان داد باورهای مذهبی و فرهنگ سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران مالی دارند، در حالی که ارزش‌های فردی تأثیر معناداری بر این تصمیم‌گیری‌ها نشان نداد. این یافته‌ها تأکید می‌کند که تقویت ارزش‌های مذهبی و ایجاد فرهنگی اخلاق‌مدار در سازمان می‌تواند به ارتقاء سطح تصمیم‌گیری اخلاقی در نظام بانکی منجر شود. با توجه به اهمیت روزافزون شفافیت، پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری در صنعت بانکداری، نتایج این پژوهش می‌تواند راهنمایی برای مدیران ارشد بانک‌ها در تدوین سیاست‌های منابع انسانی و ایجاد کدهای اخلاقی سازمانی باشد.

### واژگان کلیدی

تصمیم‌گیری اخلاقی، باورهای مذهبی، ارزش‌های فردی، فرهنگ سازمانی، بانک سپه

۱. کارشناس ارشد مدیریت دولتی، واحد شهرکرد، دانشگاه آزاد اسلامی، شهرکرد، ایران.

۲. دانشیار گروه حسابداری، واحد شهرکرد، دانشگاه آزاد اسلامی، شهرکرد، ایران.

## مقدمه

اخلاق همواره به عنوان یکی از ارکان بنیادین زندگی فردی و اجتماعی انسان مورد توجه اندیشمندان قرار گرفته است. نادیده گرفتن آن می‌تواند پیامدهای مخربی بر نظام‌های اجتماعی و اقتصادی داشته باشد. در فضای سازمانی نیز اخلاق جایگاهی حیاتی دارد، چراکه رفتارهای اخلاقی مدیران و کارکنان به طور مستقیم بر کارایی، اثربخشی و اعتبار سازمان تأثیر می‌گذارد. در این میان، تصمیم‌گیری اخلاقی به عنوان یکی از جنبه‌های مهم مدیریت شناخته می‌شود که با فرآیند انتخاب بین گزینه‌های مختلف در شرایطی که تضادهای اخلاقی وجود دارد، ارتباط دارد (کلین، ۲۰۱۶).

تصمیم‌گیری اخلاقی تنها یک انتخاب ساده میان درست و غلط نیست، بلکه فرآیندی چندبعدی است که عوامل گوناگون فردی، سازمانی و محیطی در آن نقش آفرین هستند. پژوهشگران متعددی بر این باورند که تصمیم‌گیری اخلاقی ترکیبی از ساختارهای شناختی و فرآیندهای روان‌شناختی است (میتزر و موریز، ۲۰۱۷). در واقع، آنچه یک مدیر را قادر می‌سازد تا در شرایط دشوار تصمیمی اخلاقی اتخاذ کند، نه تنها به دانش و مهارت‌های مدیریتی او وابسته است، بلکه ریشه در باورها، ارزش‌ها و فرهنگ سازمانی نیز دارد.

در حوزه بانکداری، اهمیت تصمیم‌گیری اخلاقی دوچندان است. بانک‌ها به عنوان نهادهای مالی، نقشی کلیدی در تخصیص بهینه منابع، حفظ اعتماد عمومی و حمایت از توسعه اقتصادی دارند. کوچک‌ترین انحراف از اصول اخلاقی در این حوزه می‌تواند به کاهش اعتماد مشتریان، زیان‌های مالی گسترده و حتی بحران‌های اقتصادی منجر شود (نیکو مرام و همکاران، ۱۳۹۳). تاریخ معاصر بانکداری در جهان و ایران شاهد رسوایی‌های مالی و سوءاستفاده‌هایی بوده است که ریشه در ضعف اخلاقی و نبود نظارت کافی داشته‌اند (ابوج، ۲۰۱۹). از همین رو، تقویت سازوکارهای تصمیم‌گیری اخلاقی در نظام بانکی ضرورتی انکارناپذیر است. یکی از مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار بر تصمیم‌گیری اخلاقی، باورهای مذهبی است. باورهای مذهبی می‌توانند به عنوان یک چارچوب ارزشی عمل کنند و در شرایطی که تعارض‌های اخلاقی پدید می‌آید، مسیر درست را به مدیران نشان دهند. پژوهش‌ها نشان داده‌اند افرادی که از گرایش‌های مذهبی قوی‌تری برخوردارند، بیشتر به رعایت اصول اخلاقی در محیط کار پایبند هستند (خدایاری‌فرد، ۱۳۸۹). در بانک‌ها که با سرمایه‌های مردم و اعتماد عمومی سروکار دارند، این نقش پررنگ‌تر می‌شود، زیرا باورهای مذهبی می‌توانند همانند یک سپر در برابر وسوسه‌های سودجویانه عمل کنند.

عامل دوم، ارزش‌های فردی است. ارزش‌های فردی مجموعه‌ای از باورها و نگرش‌هایی است که رفتار و تصمیمات فرد را شکل می‌دهند. در سازمان‌ها، مدیرانی که ارزش‌های فردی اخلاق‌مدارتری دارند، در مواجهه با مسائل کاری نیز تصمیمات مسئولانه‌تری می‌گیرند. برخی تحقیقات نشان داده‌اند که ارزش‌های فردی می‌توانند بر میزان صداقت، عدالت‌محوری و نوع دوستی مدیران اثرگذار باشند (نجاتی کریم‌آبادی، ۱۳۹۴). هرچند یافته‌های تجربی نشان داده‌اند این اثرگذاری در همه شرایط معنادار نیست و گاهی عوامل محیطی و سازمانی می‌توانند نقش غالب را ایفا کنند.

سومین عامل کلیدی در این پژوهش، فرهنگ سازمانی است. فرهنگ سازمانی به عنوان مجموعه‌ای از ارزش‌ها، باورها و هنجارهای مشترک اعضای سازمان، بستری را فراهم می‌کند که تصمیمات در آن شکل می‌گیرد. در سازمان‌هایی که فرهنگ اخلاق‌مدارانه حاکم است، احتمال بروز تصمیمات غیر اخلاقی به شدت کاهش می‌یابد. در مقابل، در فرهنگ‌هایی که رقابت ناسالم، منفعت‌طلبی فردی و بی‌توجهی به اصول اخلاقی رواج دارد، حتی مدیران با ارزش‌های فردی و مذهبی قوی نیز ممکن است دچار لغزش شوند (الوانی، ۱۳۹۶). بنابراین، فرهنگ سازمانی نقش میانجی مهمی در شکل‌گیری رفتارهای اخلاقی دارد.

با توجه به اهمیت سه عامل یادشده، این پژوهش بر آن است تا تأثیر باورهای مذهبی، ارزش‌های فردی و فرهنگ سازمانی را بر

تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران مالی در بانک سپه استان چهارمحال و بختیاری مورد بررسی قرار دهد. انتخاب بانک سپه به عنوان مطالعه موردی نیز به دلیل جایگاه ویژه آن در نظام بانکی کشور است. بانک سپه نخستین بانک دولتی ایران محسوب می‌شود که اکنون به طور کامل در مالکیت دولت قرار دارد و گستره وسیعی از مشتریان و سپرده‌گذاران را پوشش می‌دهد. از این رو، رفتار مدیران مالی آن می‌تواند تأثیر قابل توجهی بر اعتماد عمومی و عملکرد کل سیستم بانکی داشته باشد.

از منظر عملی، نتایج این پژوهش می‌تواند راهنمای مدیران ارشد و سیاست‌گذاران نظام بانکی در تدوین و تقویت منشورهای اخلاقی باشد. همچنین با شناسایی عواملی که بیشترین تأثیر را بر تصمیم‌گیری اخلاقی دارند، امکان طراحی برنامه‌های آموزشی و سیاست‌های منابع انسانی فراهم می‌شود که به ارتقای سلامت سازمانی و افزایش اعتماد عمومی منجر خواهد شد. از منظر علمی نیز، پژوهش حاضر می‌تواند به غنای ادبیات تصمیم‌گیری اخلاقی در حوزه مدیریت مالی و بانکداری کمک کند و بستر مناسبی برای تحقیقات آتی فراهم آورد.

در شرایط کنونی، بانک‌ها و مؤسسات مالی بیش از هر زمان دیگری در معرض چالش‌های اخلاقی قرار دارند. افزایش رقابت، فشار برای کسب سود بیشتر، پیچیدگی‌های ناشی از فناوری‌های نوین مالی و تغییرات محیطی، زمینه را برای تصمیمات پرمخاطره و گاه غیر اخلاقی فراهم کرده است. از سوی دیگر، انتظارات جامعه و نهادهای نظارتی از بانک‌ها به شدت افزایش یافته است و مشتریان نیز بیش از گذشته به شفافیت و پاسخگویی توجه می‌کنند. در چنین فضایی، مدیران مالی بانک‌ها باید قادر باشند میان الزامات اقتصادی و انتظارات اخلاقی تعادل برقرار کنند؛ تعادلی که تنها با تکیه بر ارزش‌های مذهبی، فردی و فرهنگ سازمانی اخلاق مدار امکان‌پذیر است.

مطالعات متعددی در سطح بین‌المللی و داخلی انجام شده که نشان می‌دهد نبود پایداری به اصول اخلاقی در بانک‌ها نه تنها به زیان مالی منجر می‌شود، بلکه می‌تواند اعتبار چندین ساله سازمان را به سرعت نابود کند. رسوایی‌های مالی در دهه‌های اخیر - همچون سقوط مؤسسات مالی بزرگ در غرب - نمونه‌های روشنی از تأثیر منفی تصمیمات غیر اخلاقی هستند. در ایران نیز مواردی از اختلاس‌ها و سوءاستفاده‌های بانکی موجب خدشه‌دار شدن اعتماد عمومی شده است. این تجارب تلخ بیانگر آن است که تقویت چارچوب‌های اخلاقی باید به عنوان یک اولویت استراتژیک در مدیریت بانک‌ها مورد توجه قرار گیرد.

با این حال، بررسی پیشینه پژوهش‌ها نشان می‌دهد که بخش عمده تحقیقات در حوزه اخلاق سازمانی، بیشتر بر ابعاد کلی اخلاق کاری یا مسئولیت اجتماعی متمرکز بوده‌اند و کمتر به صورت اختصاصی به عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران مالی پرداخته‌اند، به‌ویژه در زمینه بانک‌های دولتی ایران که نقش کلیدی در اقتصاد کشور ایفا می‌کنند. بنابراین، پژوهش حاضر تلاشی است برای پر کردن این خلأ و ارائه شواهد تجربی در زمینه تأثیر سه عامل باورهای مذهبی، ارزش‌های فردی و فرهنگ سازمانی بر تصمیم‌گیری اخلاقی در محیط بانکی.

استان چهارمحال و بختیاری نیز به عنوان منطقه مورد مطالعه، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. این استان با وجود موقعیت جغرافیایی خاص و جمعیت محدودتر نسبت به برخی استان‌های بزرگ‌تر، دارای شبکه بانکی فعالی است که بانک سپه سهم قابل توجهی در آن دارد. انتخاب این استان به عنوان مطالعه موردی از این جهت حائز اهمیت است که شرایط آن می‌تواند بازتابی از تعامل میان ارزش‌های فرهنگی-مذهبی جامعه محلی و الزامات سازمانی در سطح ملی باشد.

اهداف پژوهش حاضر در دو سطح علمی و کاربردی دنبال می‌شوند. در سطح علمی، این پژوهش در پی آن است که رابطه میان باورهای مذهبی، ارزش‌های فردی و فرهنگ سازمانی با تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران مالی را مورد آزمون قرار دهد و از این طریق به توسعه ادبیات مربوط به اخلاق سازمانی و مدیریت مالی کمک نماید. در سطح کاربردی نیز، یافته‌های تحقیق می‌توانند

برای مدیران بانک سپه و سایر بانک‌های کشور راهگشا باشند تا با شناخت بهتر این عوامل، برنامه‌های آموزشی، سیاست‌های منابع انسانی و کدهای اخلاقی کارآمدتری طراحی کنند.

پرسش اصلی تحقیق این است که:

عوامل باورهای مذهبی، ارزش‌های فردی و فرهنگ سازمانی چگونه بر تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران مالی بانک سپه استان چهارمحال و بختیاری اثر می‌گذارند؟

برای پاسخ به این پرسش، سه سؤال فرعی نیز مطرح می‌شود:

آیا باورهای مذهبی مدیران مالی تأثیر معناداری بر تصمیم‌گیری اخلاقی آن‌ها دارد؟

ارزش‌های فردی مدیران مالی چه نقشی در شکل‌گیری تصمیمات اخلاقی ایفا می‌کنند؟

فرهنگ سازمانی حاکم بر بانک تا چه اندازه می‌تواند بر رفتارهای اخلاقی مدیران اثرگذار باشد؟

انتظار می‌رود نتایج این پژوهش نشان دهد که باورهای مذهبی و فرهنگ سازمانی از عوامل کلیدی و تأثیرگذار بر تصمیم‌گیری اخلاقی هستند، در حالی که تأثیر ارزش‌های فردی ممکن است تحت‌الشعاع محیط سازمانی قرار گیرد. این یافته‌ها همسو با نظریه‌های مطرح در حوزه اخلاق سازمانی است که بر نقش عوامل محیطی و فرهنگی در جهت‌دهی به رفتارهای فردی تأکید دارند.

در مجموع، پژوهش حاضر با تمرکز بر سه عامل اساسی، می‌کوشد پاسخی علمی و کاربردی به یکی از مهم‌ترین دغدغه‌های نظام بانکی کشور ارائه دهد. این پژوهش بر این فرض استوار است که تصمیم‌گیری اخلاقی نه تنها یک انتخاب فردی، بلکه فرآیندی چندسطحی است که تحت تأثیر هم‌زمان باورهای فردی و بستر فرهنگی-سازمانی قرار دارد. روشن شدن این تأثیرات می‌تواند گامی در جهت ارتقای سلامت سازمانی، افزایش اعتماد عمومی و نهایتاً پایداری نظام بانکی کشور باشد.

### پیشینه پژوهش

مرور پیشینه پژوهش‌ها یکی از مهم‌ترین مراحل در مطالعات علمی است، چرا که با بررسی کارهای انجام‌شده پیشین، جایگاه پژوهش حاضر روشن‌تر شده و شکاف‌های موجود در ادبیات موضوع مشخص می‌گردد. در حوزه تصمیم‌گیری اخلاقی، تحقیقات متعددی در سطح بین‌المللی و داخلی انجام شده که هر یک به بررسی نقش عوامل مختلفی مانند باورهای مذهبی، ارزش‌های فردی و فرهنگ سازمانی پرداخته‌اند. در ادامه، مهم‌ترین این پژوهش‌ها مرور می‌شود.

### تحقیقات خارجی

تحقیقات خارجی در زمینه تصمیم‌گیری اخلاقی عموماً بر عوامل روان‌شناختی، فرهنگی و سازمانی متمرکز بوده‌اند. برای مثال، جونز (۱۹۹۱) مدل «شدت اخلاقی» را معرفی کرد که بیان می‌کند افراد بر اساس میزان شدت اخلاقی موقعیت، تصمیم‌های متفاوتی اتخاذ می‌کنند. به اعتقاد وی، هر چه پیامدهای تصمیم پررنگ‌تر و ملموس‌تر باشند، احتمال انتخاب گزینه اخلاقی افزایش می‌یابد. تروینو (۱۹۸۶) نیز مدل «افراد-سازمان» را ارائه داد و تأکید کرد که تصمیم‌گیری اخلاقی نه تنها تابع ارزش‌های فردی است، بلکه به شدت تحت تأثیر فرهنگ سازمانی و جو اخلاقی قرار دارد. این مدل به خوبی نشان می‌دهد که سازمان‌ها با ایجاد محیط اخلاق‌مدار می‌توانند احتمال اتخاذ تصمیمات درست را افزایش دهند.

در پژوهشی دیگر، والتاین و فلیشمن (۲۰۰۸) نشان دادند که جو اخلاقی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر رفتارهای اخلاقی کارکنان دارد. نتایج آن‌ها بیانگر این بود که سازمان‌هایی با فرهنگ اخلاقی قوی‌تر، کمتر دچار فساد مالی و سوءاستفاده می‌شوند.

از منظر باورهای مذهبی، ویکتور و کولن (۱۹۸۸) در مطالعه خود دریافتند که مذهب به عنوان منبعی ارزش‌گذار، نقش

تعیین‌کننده‌ای در قضاوت‌های اخلاقی افراد دارد. در همان راستا، رودریگز (۲۰۰۰) نشان داد که باورهای مذهبی می‌توانند به کاهش فساد و افزایش شفافیت مالی در سازمان‌ها کمک کنند.

در زمینه ارزش‌های فردی، شوارتز (۱۹۹۲) با معرفی نظریه ارزش‌های عمومی، ارتباط میان ارزش‌های فردی و رفتارهای اخلاقی را بررسی کرد. او نشان داد که ارزش‌هایی نظیر عدالت، مسئولیت‌پذیری و نوع‌دوستی به‌طور مستقیم با رفتارهای اخلاقی‌تر مرتبط هستند.

کرافت (۲۰۲۰) در پژوهشی تازه‌تر، بیان کرد که ویژگی‌های جمعیت‌شناختی همچون سن و تجربه کاری می‌توانند بر تصمیم‌گیری اخلاقی اثرگذار باشند. یافته‌های وی نشان داد که مدیران با تجربه بیشتر، به دلیل مواجهه‌های متعدد با مسائل اخلاقی، تصمیم‌های متعادل‌تر و مسئولانه‌تری اتخاذ می‌کنند.

### تحقیقات داخلی

در ایران نیز مطالعات مختلفی پیرامون اخلاق سازمانی و تصمیم‌گیری اخلاقی انجام شده است. برای نمونه، مهرانی (۱۳۹۰) به بررسی عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری اخلاقی پرداخت و نشان داد که هر سه سطح فردی، سازمانی و کلان در این فرآیند نقش دارند. نتایج او تأکید داشت که فرهنگ سازمانی و نظام‌های نظارتی بیشترین تأثیر را بر رفتار اخلاقی مدیران دارند.

نیکو مرام و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهش خود در صنعت بانکداری دریافته‌اند که وجود منشورهای اخلاقی و تقویت فرهنگ سازمانی اخلاق‌مدار، می‌تواند به کاهش انحرافات مالی منجر شود.

نجاتی کریم‌آبادی (۱۳۹۴) نیز به نقش ارزش‌های فردی در تصمیم‌گیری اخلاقی پرداخت و بیان داشت که ارزش‌هایی چون صداقت، عدالت و نوع‌دوستی ارتباط مستقیم و مثبتی با رفتارهای اخلاقی مدیران دارند. با این حال، وی تأکید کرد که این تأثیر همواره قطعی نیست و در برخی موارد عوامل محیطی و سازمانی می‌توانند نقش غالب را ایفا کنند.

خدایاری فرد (۱۳۸۹) در مطالعه‌ای دیگر نشان داد که باورهای مذهبی به‌طور معناداری با رفتارهای اخلاقی در محیط کار مرتبط هستند. این پژوهش تأکید داشت که جهت‌گیری مذهبی درونی، بیشتر از جهت‌گیری بیرونی می‌تواند به اتخاذ تصمیم‌های اخلاقی منجر شود.

همچنین، اسلامی پناه و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهشی مرتبط با بانکداری، دریافته‌اند که مدیرانی با ارزش‌های فردی قوی‌تر، در تصمیمات مالی به شفافیت و انصاف بیشتری پایبند هستند.

### جمع‌بندی و شکاف پژوهشی

با مرور پژوهش‌های داخلی و خارجی می‌توان به چند نکته کلیدی اشاره کرد:

۱. بخش عمده تحقیقات خارجی بیشتر بر عوامل فرهنگی و سازمانی تأکید داشته‌اند و مذهب به عنوان یک متغیر اصلی کمتر مورد توجه قرار گرفته است.
۲. در ایران اگرچه برخی پژوهش‌ها به نقش مذهب، ارزش‌های فردی و فرهنگ سازمانی اشاره کرده‌اند، اما تحقیقات جامع و ترکیبی که هر سه عامل را به‌طور هم‌زمان بررسی کند، محدود بوده است.
۳. اغلب مطالعات داخلی به‌صورت مقطعی و در صنایع مختلف انجام شده‌اند، اما تمرکز اختصاصی بر بانک‌های دولتی و به‌ویژه بانک سپه کمتر مشاهده می‌شود.
۴. بسیاری از تحقیقات گذشته به بررسی اثرگذاری مستقیم هر یک از عوامل پرداخته‌اند، در حالی که تعامل میان این عوامل کمتر بررسی شده است.

بنابراین، پژوهش حاضر با بررسی هم‌زمان تأثیر باورهای مذهبی، ارزش‌های فردی و فرهنگ سازمانی بر تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران مالی بانک سپه استان چهارمحال و بختیاری، تلاشی است برای پر کردن بخشی از این خلأ پژوهشی و ارائه شواهد تجربی جدید در این زمینه.

## مرور ادبیات و مبانی نظری اهمیت اخلاق و تعاریف آن

اخلاق به عنوان یکی از بنیادی‌ترین مفاهیم در زندگی فردی و اجتماعی، همواره مورد توجه اندیشمندان و صاحب‌نظران قرار گرفته است. در ساده‌ترین تعریف، اخلاق مجموعه‌ای از اصول، قواعد و ارزش‌هایی است که رفتار انسان‌ها را در تعامل با دیگران هدایت می‌کند و مرز میان درست و نادرست را مشخص می‌سازد. با وجود سادگی ظاهری این تعریف، اخلاق مفهومی پیچیده و چندلایه است که از منظرهای فلسفی، دینی، روان‌شناختی و اجتماعی می‌تواند معانی متفاوتی به خود بگیرد. ریشه این واژه از واژه یونانی *Ethikos* گرفته شده است که به عادات، خُلق و خوی انسان اشاره دارد. بنابراین، اخلاق را می‌توان هم به عنوان یک ویژگی درونی و هم به صورت مجموعه‌ای از هنجارهای اجتماعی در نظر گرفت.

در محیط‌های سازمانی، اخلاق اهمیتی دوچندان پیدا می‌کند. سازمان‌ها علاوه بر مسئولیت اقتصادی و حرفه‌ای خود، وظیفه دارند به اصول اخلاقی پایبند باشند تا اعتماد ذی‌نفعان را حفظ کنند. اخلاق در سازمان‌ها نه تنها به عنوان یک راهنمای رفتاری برای کارکنان عمل می‌کند، بلکه بنیانی برای ایجاد مشروعیت اجتماعی و پایداری در محیط رقابتی است. در واقع، سازمانی که اصول اخلاقی را در تصمیمات و عملکردهای خود رعایت نمی‌کند، در بلندمدت اعتبار و سرمایه اجتماعی خویش را از دست خواهد داد.

از دیدگاه نظری، اخلاق مجموعه‌ای از باورها و هنجارهاست که تعیین می‌کند چه رفتارهایی در یک جامعه یا سازمان پذیرفته یا مردود است. این باورها ممکن است از منابع گوناگونی چون ادیان، فرهنگ‌ها یا نظام‌های حقوقی الهام گرفته باشند. به همین دلیل، اخلاق همیشه نسبتی با بافت فرهنگی و اجتماعی دارد و نمی‌توان آن را کاملاً مستقل از محیط تعریف کرد. برای نمونه، در برخی جوامع تأکید بیشتری بر ارزش‌های فردی نظیر صداقت یا استقلال وجود دارد، در حالی که در جوامع دیگر، ارزش‌های جمع‌گرایانه و پایبندی به منافع گروهی پررنگ‌تر است.

در حوزه مدیریت، اخلاق به عنوان شاخصی کلیدی برای ارزیابی رفتار مدیران و کارکنان مطرح است. مدیران در فرایند تصمیم‌گیری روزانه خود با موقعیت‌هایی مواجه می‌شوند که انتخاب میان سود اقتصادی کوتاه‌مدت و رعایت اصول اخلاقی را ایجاب می‌کند. اهمیت این موضوع در حوزه مالی و بانکی به مراتب بیشتر است، زیرا کوچک‌ترین رفتار غیراخلاقی می‌تواند پیامدهایی همچون از دست رفتن اعتماد مشتریان، خسارت‌های مالی و حتی بحران‌های گسترده اقتصادی را به همراه داشته باشد.

از منظر فردی، اخلاق نوعی قطب‌نما برای تشخیص درست از نادرست است که رفتار انسان را در موقعیت‌های پیچیده هدایت می‌کند. از منظر سازمانی، اخلاق همانند شالوده‌ای است که روابط کاری سالم، اعتماد متقابل و همکاری اثربخش را امکان‌پذیر می‌سازد. بنابراین، می‌توان گفت اخلاق پلی است که میان مسئولیت فردی و مسئولیت اجتماعی ارتباط برقرار می‌کند و بستر لازم برای تحقق توسعه پایدار در سازمان‌ها و جوامع را فراهم می‌آورد.

## تصمیم‌گیری اخلاقی

تصمیم‌گیری اخلاقی فرآیندی است که فرد در آن میان گزینه‌های مختلف انتخاب می‌کند، در حالی که هر یک از این گزینه‌ها می‌تواند پیامدهای متفاوتی از منظر درست یا نادرست بودن به همراه داشته باشد. به بیان دیگر، تصمیم‌گیری اخلاقی زمانی مطرح می‌شود که مدیر یا کارمند در موقعیتی قرار گیرد که انتخاب او صرفاً یک انتخاب فنی یا اقتصادی نیست، بلکه دربرگیرنده ملاحظات

اخلاقی نیز می‌باشد. در چنین شرایطی، فرد باید فراتر از منافع شخصی یا سازمانی بیندیشد و پیامدهای اجتماعی و انسانی تصمیم خود را نیز مدنظر قرار دهد.

بسیاری از اندیشمندان مدیریت بر این باورند که اخلاق و تصمیم‌گیری دو مقوله جدایی‌ناپذیرند. برخی همچون جونز (۱۹۹۱) معتقدند تصمیم اخلاقی، تصمیمی است که با هنجارها و استانداردهای قانونی و اجتماعی جامعه هماهنگ بوده و به دیگران آسیب نمی‌زند. از این منظر، تصمیم اخلاقی تنها به رعایت قوانین محدود نمی‌شود، بلکه به فراتر رفتن از الزامات قانونی و پایبندی به اصولی چون انصاف، صداقت و احترام به حقوق دیگران نیاز دارد.

تصمیم‌گیری اخلاقی دارای ابعاد مختلفی است. یکی از مدل‌های پرکاربرد در این زمینه، مدل چهارمرحله‌ای رست (۱۹۸۶) است. این مدل بیان می‌کند که تصمیم‌گیری اخلاقی شامل چهار گام است:

۱. **شناخت موضوع اخلاقی**: فرد باید ابتدا تشخیص دهد که با یک مسئله اخلاقی مواجه است.
  ۲. **قضاوت اخلاقی**: پس از شناخت موضوع، فرد باید درباره درست یا نادرست بودن گزینه‌های موجود قضاوت کند.
  ۳. **قصد اخلاقی**: در این مرحله فرد تصمیم می‌گیرد که بر اساس قضاوت اخلاقی خود عمل کند.
  ۴. **رفتار اخلاقی**: در نهایت، فرد تصمیم خود را به عمل تبدیل می‌کند.
- این مدل نشان می‌دهد که تصمیم اخلاقی تنها به آگاهی از درست و غلط محدود نمی‌شود، بلکه نیازمند انگیزه و تعهد عملی برای اجرای تصمیم نیز هست.

از دیدگاه روان‌شناسی، تصمیم‌گیری اخلاقی فرآیندی پیچیده است که تحت تأثیر عوامل شناختی، عاطفی و اجتماعی قرار دارد. گاهی افراد می‌دانند که کدام انتخاب درست است، اما به دلیل فشارهای محیطی، منافع کوتاه‌مدت یا ترس از پیامدها، تصمیم دیگری می‌گیرند. بنابراین، وجود محیطی حمایتی و فرهنگی اخلاق‌مدار می‌تواند نقش تعیین‌کننده‌ای در ترجیح تصمیمات اخلاقی داشته باشد.

در حوزه بانکداری، تصمیم‌گیری اخلاقی اهمیت حیاتی دارد. مدیران مالی بانک‌ها مسئول تصمیماتی هستند که مستقیماً با دارایی‌ها و منافع مشتریان در ارتباط است. اگر این تصمیمات بر اساس اصول اخلاقی اتخاذ نشوند، اعتماد مشتریان به بانک به سرعت کاهش می‌یابد و پیامدهای جبران‌ناپذیری برای نظام مالی ایجاد خواهد شد. از همین رو، آموزش اصول اخلاقی به مدیران، طراحی کدهای اخلاقی سازمانی و ایجاد فرهنگ سازمانی مبتنی بر ارزش‌های اخلاقی از مهم‌ترین ابزارها برای ارتقای کیفیت تصمیم‌گیری اخلاقی در بانک‌ها محسوب می‌شوند.

به طور کلی، می‌توان گفت تصمیم‌گیری اخلاقی فرآیندی است که در آن عقلا، ارزش‌ها و مسئولیت اجتماعی در کنار هم قرار می‌گیرند. این فرآیند نه تنها ضامن سلامت سازمان‌هاست، بلکه بستری برای توسعه پایدار و ارتقای اعتماد عمومی نیز فراهم می‌کند.

### عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری اخلاقی

تصمیم‌گیری اخلاقی تحت تأثیر مجموعه‌ای از عوامل فردی، سازمانی و محیطی قرار دارد که می‌توان آن‌ها را در سه سطح اصلی دسته‌بندی کرد: سطح کلان، سطح سازمانی (میانی) و سطح فردی (خرد). این طبقه‌بندی کمک می‌کند تا ابعاد مختلف اثرگذاری بر رفتار اخلاقی مدیران و کارکنان به‌طور نظام‌مند بررسی شود (مهرانی، ۱۳۹۰).

### عوامل سطح کلان

در سطح کلان، محیط بیرونی سازمان نقشی اساسی در شکل‌گیری تصمیم‌های اخلاقی دارد. عواملی مانند نظام حقوقی و قانونی، شرایط اقتصادی، ساختارهای سیاسی، فرهنگ حاکم بر جامعه، مذهب و حتی تحولات فناورانه می‌توانند بر رویکرد مدیران نسبت به

مسائل اخلاقی اثرگذار باشند. برای مثال، در جوامعی که قوانین نظارتی سخت گیرانه وجود دارد، احتمال بروز رفتارهای غیراخلاقی کمتر می شود. همچنین، مذهب به عنوان یکی از مهم ترین منابع شکل دهنده ارزش ها و هنجارهای اجتماعی، می تواند جهت گیری تصمیمات را به سمت اخلاق مداری سوق دهد (مظاهری راد، ۱۳۹۰).

### عوامل سطح سازمانی (میانی)

سطح میانی به محیط درونی سازمان اشاره دارد؛ جایی که فرهنگ سازمانی، جو اخلاقی، شیوه های مدیریتی، نظام پاداش و تنبیه و حتی ساختار سازمانی بر رفتار کارکنان اثر می گذارند. برای نمونه، در سازمانی که فرهنگ رقابت ناسالم و تمرکز صرف بر سودآوری حاکم است، احتمالاً مدیران برای دستیابی به اهداف مالی کوتاه مدت، از اصول اخلاقی چشم پوشی می کنند. در مقابل، سازمان هایی که منشور اخلاقی روشن، برنامه های آموزشی مرتبط با اخلاق و نظام های ارزیابی عملکرد اخلاق مدار دارند، مدیران و کارکنان خود را به رعایت اصول اخلاقی تشویق می کنند (مهرانی، ۱۳۹۰).

از جمله عوامل مهم در این سطح، می توان به فرهنگ سازمانی اشاره کرد. فرهنگ سازمانی همان مجموعه ای از باورها، ارزش ها و هنجارهای مشترک است که اعضای سازمان را در تصمیم گیری ها هدایت می کند. پژوهش ها نشان داده اند فرهنگ سازمانی اخلاق مدار، به طور مستقیم با کاهش رفتارهای غیرقانونی و افزایش تصمیمات اخلاقی مرتبط است (الوانی، ۱۳۹۶).

### عوامل سطح فردی (خرد)

سطح خرد به ویژگی های فردی مدیران و کارکنان مربوط می شود. ارزش ها، نگرش ها، باورهای مذهبی، سطح رشد اخلاقی، تجربه های شخصی، تربیت خانوادگی و ویژگی های شخصیتی از جمله عواملی هستند که می توانند بر قضاوت ها و تصمیم های اخلاقی تأثیر بگذارند. برای نمونه، افرادی که دارای ارزش های فردی قوی تری همچون صداقت و عدالت محوری هستند، حتی در شرایط فشار سازمانی نیز کمتر دچار انحراف های اخلاقی می شوند (نجاتی کریم آبادی، ۱۳۹۴). در مقابل، افرادی که ارزش های اخلاقی درونی ضعیف تری دارند، ممکن است راحت تر تحت تأثیر فشارهای محیطی و سازمانی قرار گیرند.

### تعامل میان سطوح مختلف

نکته قابل توجه این است که عوامل یادشده به صورت جداگانه عمل نمی کنند، بلکه در تعامل با یکدیگر قرار دارند. به عنوان مثال، یک مدیر ممکن است از باورهای مذهبی عمیقی برخوردار باشد، اما اگر در محیطی کار کند که فرهنگ سازمانی آن بر رقابت ناسالم و سودآوری صرف تأکید دارد، احتمالاً تصمیم گیری های او نیز تحت تأثیر محیط قرار خواهد گرفت. به همین دلیل، برای ارتقای سطح تصمیم گیری اخلاقی در سازمان ها، باید هر سه سطح عوامل کلان، سازمانی و فردی به طور هم زمان مدنظر قرار گیرد (برهانی و همکاران، ۱۳۹۰).

### عوامل تکمیلی

علاوه بر موارد ذکر شده، عوامل دیگری نیز می توانند نقش مهمی در تصمیم گیری اخلاقی ایفا کنند. تجربه کاری، سطح تحصیلات، جنسیت و حتی شرایط اقتصادی فرد از جمله این عوامل هستند. تحقیقات نشان داده اند که سن و تجربه بیشتر، معمولاً با تصمیم گیری های اخلاقی تر همراه است (کرافت، ۲۰۲۰). همچنین، نظام های پاداش و تنبیه در سازمان ها می توانند به طور مستقیم بر میزان پایبندی مدیران به اصول اخلاقی تأثیر بگذارند.

### نقش باورهای مذهبی در تصمیم گیری اخلاقی

باورهای مذهبی یکی از اساسی ترین منابع شکل دهنده ارزش ها و هنجارهای اخلاقی در جوامع مختلف هستند. دین به عنوان نظامی ارزشی، چارچوبی فراهم می کند که افراد با تکیه بر آن می توانند میان درست و نادرست تمایز قائل شوند و در موقعیت های پیچیده

زندگی و کاری، مسیر مناسب را انتخاب کنند. از این منظر، مذهب نه تنها بر نگرش‌ها و رفتارهای فردی تأثیر دارد، بلکه در سطح سازمانی نیز می‌تواند به عنوان نیرویی بازدارنده در برابر انحرافات اخلاقی عمل کند (حکمت، ۱۳۴۵).

### مذهب به عنوان منبع ارزش‌های اخلاقی

ادیان مختلف همواره مجموعه‌ای از اصول اخلاقی همچون صداقت، عدالت، امانت‌داری و نوع‌دوستی را به پیروان خود آموزش داده‌اند. این اصول به عنوان خطوط راهنمای رفتار فردی و اجتماعی عمل می‌کنند و در بسیاری از موارد فراتر از الزامات قانونی قرار دارند. برای مثال، باور به پاداش و کیفر اخروی می‌تواند عاملی بازدارنده برای ارتکاب رفتارهای غیراخلاقی در محیط کار باشد. بر این اساس، می‌توان گفت مذهب بستر مهمی برای شکل‌گیری قضاوت‌های اخلاقی و انتخاب‌های صحیح فراهم می‌کند (بیانی و همکاران، ۱۳۸۶).

### جهت‌گیری مذهبی و تأثیر آن بر تصمیم‌گیری

آپورت (۱۹۵۰) دو نوع جهت‌گیری مذهبی را مطرح کرده است: درونی و بیرونی. افراد با جهت‌گیری مذهبی درونی، مذهب را به عنوان هدفی در خود می‌پذیرند و اصول آن را در تمام ابعاد زندگی خود جاری می‌سازند. در مقابل، افرادی با جهت‌گیری بیرونی، از مذهب بیشتر به صورت ابزاری و برای دستیابی به منافع شخصی یا اجتماعی استفاده می‌کنند. تحقیقات نشان داده‌اند که افراد با جهت‌گیری مذهبی درونی، پایبندی بیشتری به اصول اخلاقی دارند و در تصمیم‌گیری‌های شغلی نیز کمتر دچار انحراف می‌شوند (آذربایجانی، ۱۳۸۰).

### شواهد تجربی در حوزه سازمانی و بانکی

پژوهش‌های انجام‌شده در حوزه مدیریت و بانکداری نیز تأثیر مثبت باورهای مذهبی بر تصمیم‌گیری اخلاقی را تأیید کرده‌اند. خدایاری‌فرد (۱۳۸۹) نشان داد که جهت‌گیری مذهبی می‌تواند به تقویت رویکردهای اخلاقی در تصمیم‌گیری مدیران مالی منجر شود. به همین ترتیب، پژوهش‌های بین‌المللی حاکی از آن است که باورهای مذهبی نقش مهمی در کاهش فساد مالی و افزایش شفافیت در سازمان‌ها دارند (رودریگز، ۲۰۰۰). در نظام بانکی ایران که ارتباط تنگاتنگی با اصول اقتصاد اسلامی دارد، این تأثیر پررنگ‌تر جلوه می‌کند؛ چرا که بانک‌ها موظف به رعایت اصول شرعی در ارائه خدمات و محصولات مالی هستند.

### نقش بازدارندگی باورهای مذهبی

یکی دیگر از ابعاد مهم تأثیر باورهای مذهبی، نقش بازدارندگی آن‌ها در برابر رفتارهای غیراخلاقی است. آموزه‌های دینی با تأکید بر نظارت الهی و پاداش و مجازات اخروی، نوعی کنترل درونی در افراد ایجاد می‌کنند که حتی در غیاب نظارت بیرونی نیز مؤثر است. این ویژگی باعث می‌شود مدیرانی که دارای باورهای مذهبی عمیق‌تری هستند، کمتر در معرض وسوسه‌های سودجویانه یا رفتارهای غیرمسئولانه قرار گیرند (جان بزرگی، ۱۳۸۶).

### محدودیت‌ها و چالش‌ها

البته نقش مذهب در تصمیم‌گیری اخلاقی همیشه مستقیم و ساده نیست. در برخی موارد، برداشت‌های نادرست یا افراطی از متون دینی می‌تواند به رفتارهای نامطلوب یا حتی آسیب‌زا منجر شود. علاوه بر این، برخی افراد ممکن است از مذهب به صورت ابزاری استفاده کنند و اصول آن را صرفاً در شرایطی به کار ببرند که با منافع شخصی‌شان همسو باشد (گانندی به نقل از رودریگز، ۲۰۰۰). بنابراین، تأثیر مذهب بر تصمیم‌گیری اخلاقی نیازمند بستری سالم از آموزش‌های صحیح دینی و فرهنگ‌سازی مناسب است. در مجموع، باورهای مذهبی به عنوان یک چارچوب ارزشی بنیادین می‌توانند بر تمام مراحل تصمیم‌گیری اخلاقی اثرگذار باشند؛ از تشخیص موقعیت اخلاقی گرفته تا قضاوت، قصد و عمل. یافته‌های پژوهش‌ها نشان می‌دهند که در حوزه بانکداری، تقویت باورهای

مذهبی در میان مدیران می‌تواند به افزایش اعتماد عمومی، کاهش فساد مالی و ارتقای سلامت سازمانی کمک کند. بر این اساس، توجه به آموزش‌های دینی صحیح و نهادینه‌سازی آن در برنامه‌های منابع انسانی بانک‌ها از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است.

### تأثیر ارزش‌های فردی بر تصمیم‌گیری اخلاقی

ارزش‌های فردی به عنوان مجموعه‌ای از باورها، نگرش‌ها و معیارهایی تعریف می‌شوند که رفتار انسان را در موقعیت‌های مختلف هدایت می‌کنند. این ارزش‌ها از دوران کودکی در بستر خانواده، آموزش و تجربه‌های اجتماعی شکل می‌گیرند و در طول زندگی فرد به تدریج تکامل می‌یابند. ارزش‌های فردی نقش مهمی در تعیین نحوه تعامل فرد با دیگران و نیز نحوه مواجهه او با مسائل اخلاقی دارند (تنهایی و خرمی، ۱۳۹۴).

### ماهیت و اهمیت ارزش‌های فردی

ارزش‌های فردی همانند یک قطب‌نمای درونی عمل می‌کنند که جهت‌گیری کلی فرد در تصمیم‌گیری‌ها را مشخص می‌سازند. برای مثال، افرادی که ارزش صداقت را درونی کرده‌اند، حتی در شرایطی که امکان فریب یا سوءاستفاده وجود دارد، به سمت رفتار صادقانه گرایش پیدا می‌کنند. در مقابل، فردی که ارزش‌های مادی‌گرایانه را بر سایر ارزش‌ها ترجیح می‌دهد، ممکن است در برابر وسوسه‌های مالی مقاومت کمتری نشان دهد. این ویژگی نشان دهد که ارزش‌های فردی می‌توانند بر قضاوت‌ها و انتخاب‌های اخلاقی اثر مستقیم داشته باشند (ربیعی مندجین، ۲۰۱۹).

### ارزش‌های فردی و تصمیم‌گیری اخلاقی

مطالعات متعددی ارتباط میان ارزش‌های فردی و تصمیم‌گیری اخلاقی را بررسی کرده‌اند. برخی تحقیقات تأیید کرده‌اند که ارزش‌های فردی مثبت مانند عدالت‌محوری، مسئولیت‌پذیری و نوع‌دوستی به طور مستقیم با تصمیم‌گیری‌های اخلاقی‌تر مرتبط هستند (نجاتی کریم‌آبادی، ۱۳۹۴). در مقابل، ارزش‌هایی همچون سودجویی فردی یا رقابت افراطی ممکن است افراد را به سمت رفتارهای غیر اخلاقی سوق دهند. بنابراین، نوع ارزش‌هایی که فرد بر اساس آن‌ها عمل می‌کند، می‌تواند پیش‌بینی‌کننده میزان پایبندی او به اصول اخلاقی باشد.

### شواهد پژوهشی

یافته‌های پژوهش‌ها نشان داده‌اند که ارزش‌های فردی نه تنها بر رفتارهای فردی، بلکه بر تصمیمات سازمانی نیز اثرگذار هستند. برای نمونه، پژوهش‌های انجام‌شده در سازمان‌های مالی و بانکی بیانگر آن است که مدیرانی که ارزش‌های فردی اخلاق‌مدارتری دارند، در تصمیم‌گیری‌های مربوط به مشتریان، کارکنان و سرمایه‌گذاران، رویکردی منصفانه‌تر و شفاف‌تر اتخاذ می‌کنند (اسلامی پناه و همکاران، ۱۳۹۹). این موضوع در بانک‌ها اهمیت ویژه‌ای دارد، زیرا تصمیمات مدیران مالی مستقیماً با منافع مشتریان و اعتبار سازمان گره خورده است.

### نقش میانجی‌گر شرایط محیطی و سازمانی

هرچند ارزش‌های فردی می‌توانند نقش تعیین‌کننده‌ای در رفتارهای اخلاقی داشته باشند، اما این تأثیر همیشه مستقیم و قطعی نیست. شرایط محیطی و سازمانی ممکن است نقش میانجی ایفا کنند. برای مثال، حتی اگر مدیر دارای ارزش‌های فردی قوی باشد، در محیطی که فرهنگ سازمانی بر سودآوری صرف تأکید دارد، ممکن است تصمیم‌گیری‌های او تحت فشارهای محیطی تغییر یابد (مهرانی، ۱۳۹۰). به بیان دیگر، ارزش‌های فردی در تعامل با سایر عوامل از جمله فرهنگ سازمانی، باورهای مذهبی و جو اخلاقی سازمان معنا پیدا می‌کنند.

## چالش‌ها و محدودیت‌ها

یکی از چالش‌های اصلی در بررسی نقش ارزش‌های فردی، تفاوت‌های فرهنگی و اجتماعی است. ارزش‌هایی که در یک جامعه مثبت تلقی می‌شوند، ممکن است در جامعه‌ای دیگر معنایی متفاوت داشته باشند. علاوه بر این، ارزش‌های فردی به مرور زمان و در اثر تجربه‌های زندگی تغییر می‌کنند. بنابراین، نمی‌توان انتظار داشت که نقش ارزش‌های فردی بر تصمیم‌گیری اخلاقی در همه شرایط یکسان باشد. این تغییرپذیری باعث می‌شود تحقیقات در این حوزه نیازمند بررسی‌های مکرر و در زمینه‌های متنوع باشند (قربانی و همکاران، ۲۰۱۹).

در مجموع، ارزش‌های فردی به عنوان بخشی از ساختار روان‌شناختی افراد، تأثیر مهمی بر قضاوت‌ها و تصمیم‌گیری‌های اخلاقی دارند. با این حال، این تأثیر وابسته به بستر فرهنگی و سازمانی است که فرد در آن فعالیت می‌کند. نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهد که ارتقای ارزش‌های فردی مثبت از طریق آموزش، توسعه مهارت‌های اخلاقی و الگوسازی رفتاری می‌تواند نقش مؤثری در بهبود تصمیم‌گیری اخلاقی در سازمان‌ها ایفا کند. در حوزه بانکداری نیز، توجه به ارزش‌های فردی مدیران در فرایند انتخاب، آموزش و ارتقای آنان می‌تواند ضامن ارتقای سلامت سازمانی و افزایش اعتماد عمومی باشد.

## فرهنگ سازمانی و تصمیم‌گیری اخلاقی

فرهنگ سازمانی به عنوان یکی از مفاهیم بنیادی در علوم مدیریت، نقش تعیین‌کننده‌ای در شکل‌گیری رفتارها، نگرش‌ها و تصمیمات کارکنان دارد. ادگار شاین (۱۹۹۲) فرهنگ سازمانی را مجموعه‌ای از باورها، ارزش‌ها و هنجارهای مشترک اعضای سازمان تعریف می‌کند که طی زمان شکل گرفته و در فعالیت‌های روزمره، سیاست‌ها و تصمیمات سازمانی متجلی می‌شود. این فرهنگ همانند بستری عمل می‌کند که در آن تصمیم‌گیری‌های اخلاقی یا غیراخلاقی امکان بروز پیدا می‌کنند (شاین، ۱۹۹۲).

## ماهیت فرهنگ سازمانی

فرهنگ سازمانی ابعادی گوناگون دارد؛ از ارزش‌های اساسی و رسالت سازمان گرفته تا نمادها، آیین‌ها و شیوه‌های ارتباطی. این ابعاد در کنار یکدیگر چارچوبی فراهم می‌کنند که اعضای سازمان در آن احساس تعلق کرده و الگوهای رفتاری خود را شکل می‌دهند. در سازمان‌هایی که ارزش‌هایی مانند صداقت، شفافیت، عدالت و مسئولیت‌پذیری به‌طور جدی مورد توجه قرار می‌گیرند، تصمیم‌گیری اخلاقی به یک هنجار تبدیل می‌شود. در مقابل، در سازمان‌هایی که فشار برای دستیابی به سود و عملکرد کوتاه‌مدت بر سایر ارزش‌ها غلبه دارد، احتمال بروز رفتارهای غیراخلاقی بیشتر خواهد بود (دنسون، ۲۰۰۰).

## نقش فرهنگ در تصمیم‌گیری اخلاقی

فرهنگ سازمانی همانند یک «قطب‌نمای جمعی» عمل می‌کند که جهت‌گیری کلی اعضا را در تصمیم‌گیری‌ها مشخص می‌سازد. هنگامی که مدیران در شرایطی قرار می‌گیرند که باید میان منافع اقتصادی و اصول اخلاقی یکی را برگزینند، فرهنگ سازمانی نقش تعیین‌کننده‌ای ایفا می‌کند. پژوهش‌ها نشان داده‌اند که سازمان‌هایی با فرهنگ اخلاق‌مدار، کمتر در معرض فساد مالی، رشوه و سوءاستفاده قرار می‌گیرند (الوانی، ۱۳۹۶). این فرهنگ به اعضا پیام می‌دهد که رفتارهای اخلاقی مورد انتظار و ارزشمندند، حتی اگر در کوتاه‌مدت به کاهش سود منجر شوند.

## شواهد تجربی در حوزه بانکداری

مطالعات انجام‌شده در حوزه بانکداری نشان داده‌اند که فرهنگ سازمانی تأثیر مستقیم بر تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران دارد. در پژوهشی داخلی، مشخص شد بانک‌هایی که منشور اخلاقی روشن و سیاست‌های نظارتی قوی‌تری دارند، مدیران آن‌ها در تصمیمات مالی حساسیت بیشتری نسبت به رعایت اصول اخلاقی نشان می‌دهند (نیکو مرام و همکاران، ۱۳۹۳). همچنین، تحقیقات

بین‌المللی بیانگر آن است که وجود فرهنگ سازمانی قوی مبتنی بر ارزش‌های اخلاقی، سطح بالاتری از اعتماد مشتریان و وفاداری آنان به بانک را به دنبال دارد (والنتاین و فلیشمن، ۲۰۰۸).

### تعامل فرهنگ سازمانی با سایر عوامل

فرهنگ سازمانی نه تنها به صورت مستقل بر تصمیم‌گیری اخلاقی اثرگذار است، بلکه در تعامل با سایر عوامل مانند ارزش‌های فردی و باورهای مذهبی نیز معنا پیدا می‌کند. برای مثال، حتی اگر یک مدیر دارای باورهای مذهبی عمیق و ارزش‌های فردی اخلاق‌مدار باشد، در فرهنگی سازمانی که معیار موفقیت صرفاً سودآوری تعریف شده، ممکن است در معرض تصمیمات غیراخلاقی قرار گیرد. به همین دلیل، فرهنگ سازمانی می‌تواند نقش تقویت‌کننده یا تضعیف‌کننده ارزش‌های فردی و باورهای مذهبی در فرآیند تصمیم‌گیری ایفا کند (مهرانی، ۱۳۹۰).

### چالش‌ها و ضرورت‌ها

با وجود اهمیت فرهنگ سازمانی در ارتقای اخلاق، شکل‌دهی و تغییر آن امری دشوار و زمان‌بر است. فرهنگ در طول سال‌ها شکل می‌گیرد و تغییر آن نیازمند تلاش‌های مستمر مدیریتی، آموزش کارکنان و الگوسازی رفتاری از سوی رهبران سازمان است. در نظام بانکی ایران، که بخش قابل توجهی از آن دولتی است، ضرورت توجه به فرهنگ سازمانی اخلاق‌مدار بیش از پیش احساس می‌شود. چرا که این بانک‌ها نه تنها در برابر مشتریان، بلکه در برابر دولت و کل جامعه مسئولیت‌پذیرند.

در مجموع، فرهنگ سازمانی را می‌توان بستری دانست که در آن تصمیمات اخلاقی یا غیراخلاقی شکل می‌گیرند. فرهنگ اخلاق‌مدار باعث تقویت رفتارهای درست، افزایش اعتماد عمومی و ارتقای عملکرد سازمان می‌شود. در حوزه بانکداری نیز، توجه به فرهنگ سازمانی می‌تواند نقش کلیدی در کاهش فساد مالی، ارتقای سلامت سازمانی و افزایش رضایت مشتریان ایفا کند. بنابراین، طراحی و نهادینه‌سازی فرهنگی که ارزش‌های اخلاقی را در اولویت قرار دهد، ضرورتی اجتناب‌ناپذیر برای مدیران ارشد بانک‌هاست.

### مبانی نظری تصمیم‌گیری اخلاقی

تصمیم‌گیری اخلاقی از دیرباز یکی از موضوعات مهم در حوزه فلسفه اخلاق و روان‌شناسی اجتماعی بوده و در دهه‌های اخیر به شکل گسترده‌ای وارد حوزه مدیریت و سازمان نیز شده است. نظریه‌های متعددی برای تبیین فرآیند تصمیم‌گیری اخلاقی ارائه شده‌اند که هر یک تلاش کرده‌اند ابعاد مختلف این پدیده پیچیده را روشن سازند. در اینجا مهم‌ترین این مدل‌ها معرفی می‌شوند.

### مدل چهارمرحله‌ای رست (۱۹۸۶)

رست یکی از پیشگامان در مطالعه تصمیم‌گیری اخلاقی است. او فرآیند تصمیم‌گیری اخلاقی را در قالب چهار مرحله اصلی معرفی می‌کند:

۱. **تشخیص مسئله اخلاقی:** فرد باید درک کند که در موقعیت حاضر یک موضوع اخلاقی مطرح است.
  ۲. **قضاوت اخلاقی:** پس از تشخیص، فرد درباره درست یا نادرست بودن گزینه‌های موجود قضاوت می‌کند.
  ۳. **نیت اخلاقی:** فرد تصمیم می‌گیرد که بر اساس قضاوت اخلاقی خود عمل کند.
  ۴. **رفتار اخلاقی:** نیت به عمل تبدیل می‌شود و فرد انتخاب اخلاقی خود را اجرا می‌کند.
- این مدل نشان می‌دهد که تصمیم اخلاقی تنها نتیجه شناخت درست از موقعیت نیست، بلکه نیازمند انگیزه و تعهد برای عمل به آن نیز هست.

### مدل شدت اخلاقی جونز (۱۹۹۱)

جونز در ادامه کار رست، مفهوم «شدت اخلاقی» را مطرح کرد. او بر این باور بود که همه موقعیت‌ها از نظر اخلاقی یکسان نیستند و شدت اخلاقی مسئله می‌تواند بر فرآیند تصمیم‌گیری اثر بگذارد. شدت اخلاقی بر اساس عواملی همچون میزان آسیب‌پذیری افراد، نزدیکی اجتماعی تصمیم‌گیرنده با افراد درگیر، احتمال وقوع پیامدها و گستره تأثیر تصمیم تعیین می‌شود. هرچه شدت اخلاقی یک موضوع بیشتر باشد، احتمال اتخاذ تصمیم اخلاقی نیز بالاتر است (جونز، ۱۹۹۱).

### مدل فرد-سازمان تروینو (۱۹۸۶)

تروینو تأکید کرد که تصمیم‌گیری اخلاقی نتیجه تعامل میان ویژگی‌های فردی (مانند ارزش‌ها، باورها و سطح رشد اخلاقی) و عوامل سازمانی (مانند فرهنگ، ساختار و جو اخلاقی) است. او بیان داشت که حتی افراد با ارزش‌های اخلاقی قوی نیز در محیط‌های غیراخلاقی ممکن است دچار رفتارهای نادرست شوند. بنابراین، تصمیم‌گیری اخلاقی را نمی‌توان صرفاً به سطح فردی محدود کرد، بلکه باید بستر سازمانی و فرهنگی نیز در نظر گرفته شود.

### مدل چندسطحی هانت و ویتل (۱۹۸۶)

هانت و ویتل مدل تصمیم‌گیری اخلاقی را در حوزه بازاریابی مطرح کردند که بعدها در سایر حوزه‌ها نیز کاربرد یافت. در این مدل، تصمیم‌گیری اخلاقی تحت تأثیر هم‌زمان عوامل فردی، سازمانی و محیطی قرار دارد. به بیان دیگر، ارزش‌ها و باورهای فردی، جو و فرهنگ سازمانی، و شرایط محیطی همچون قوانین و انتظارات اجتماعی، همگی بر قضاوت‌ها و رفتارهای اخلاقی اثر گذارند.

### مدل شناخت اجتماعی بندورا (۱۹۹۱)

بندورا در نظریه یادگیری اجتماعی خود، بر نقش یادگیری مشاهده‌ای و الگوگیری در شکل‌گیری رفتارهای اخلاقی تأکید دارد. بر اساس این دیدگاه، افراد از طریق مشاهده رفتار رهبران و همکاران، الگوهای اخلاقی یا غیراخلاقی را فرا می‌گیرند. بنابراین، رفتار مدیران ارشد و سیاست‌های سازمانی می‌توانند به طور مستقیم بر تصمیم‌گیری اخلاقی کارکنان اثر گذار باشند. مدل‌های معرفی شده نشان می‌دهند که تصمیم‌گیری اخلاقی فرآیندی پیچیده و چندبعدی است. این فرآیند نه تنها به ارزش‌ها و باورهای فردی وابسته است، بلکه به شدت تحت تأثیر محیط سازمانی و اجتماعی قرار دارد. از این رو، پژوهش حاضر با اتکا بر مدل‌های چندسطحی، تلاش می‌کند تأثیر سه عامل مهم - باورهای مذهبی، ارزش‌های فردی و فرهنگ سازمانی - را در شکل‌گیری تصمیم‌های اخلاقی مدیران مالی بانک سپه بررسی نماید.

### چهارچوب نظری پژوهش

چهارچوب نظری در پژوهش‌های علمی نقشی کلیدی ایفا می‌کند، زیرا مبانی نظری و شواهد تجربی را در یک ساختار منسجم گرد هم می‌آورد و مسیر آزمون فرضیات را روشن می‌سازد. پژوهش حاضر با تکیه بر مدل‌های تصمیم‌گیری اخلاقی و شواهد تجربی پیشین، روابط میان متغیرهای اصلی شامل باورهای مذهبی، ارزش‌های فردی و فرهنگ سازمانی با متغیر وابسته یعنی تصمیم‌گیری اخلاقی را تبیین می‌کند.

### باورهای مذهبی و تصمیم‌گیری اخلاقی

باورهای مذهبی به عنوان مجموعه‌ای از اعتقادات و ارزش‌های معنوی، چارچوبی فراهم می‌آورند که افراد با تکیه بر آن‌ها می‌توانند میان درست و نادرست تمایز قائل شوند. بر اساس نظریه‌های اخلاقی و یافته‌های پژوهشی، باورهای مذهبی نقش مهمی در تقویت رفتارهای اخلاقی دارند (آذربایجانی، ۱۳۸۰). در مدل تصمیم‌گیری اخلاقی رست، مرحله نخست یعنی تشخیص مسئله اخلاقی به شدت تحت تأثیر ارزش‌ها و باورهای درونی است. بنابراین، می‌توان انتظار داشت که مدیران مالی با باورهای مذهبی عمیق‌تر،

حساسیت بیشتری نسبت به مسائل اخلاقی داشته باشند و تصمیم‌های مسئولانه‌تری اتخاذ کنند.

### ارزش‌های فردی و تصمیم‌گیری اخلاقی

ارزش‌های فردی همان اصول و معیارهایی هستند که فرد در زندگی شخصی و حرفه‌ای خود به آن‌ها پایبند است. این ارزش‌ها می‌توانند جهت‌گیری فرد در مواجهه با مسائل اخلاقی را تعیین کنند. بر اساس مدل تروینو (۱۹۸۶)، ویژگی‌های فردی از جمله ارزش‌ها و سطح رشد اخلاقی در تعامل با محیط سازمانی بر تصمیم‌گیری اخلاقی اثرگذارند. پژوهش‌های داخلی و خارجی نیز نشان داده‌اند که ارزش‌هایی مانند صداقت، عدالت‌محوری و مسئولیت‌پذیری با تصمیم‌گیری‌های اخلاقی‌تر رابطه مثبت دارند (نجاتی کریم‌آبادی، ۱۳۹۴؛ شوارتز، ۱۹۹۲). از این رو، انتظار می‌رود ارزش‌های فردی نقش معناداری در رفتار مدیران مالی ایفا کنند.

### فرهنگ سازمانی و تصمیم‌گیری اخلاقی

فرهنگ سازمانی به عنوان بستر مشترک ارزش‌ها، باورها و هنجارها، چارچوبی است که در آن تصمیم‌گیری‌های اخلاقی یا غیراخلاقی شکل می‌گیرند. طبق مدل فرد-سازمان تروینو، حتی افراد با ارزش‌های اخلاقی قوی نیز ممکن است در فرهنگی سازمانی که بر سودجویی و رقابت ناسالم تأکید دارد، دچار انحراف شوند. برعکس، فرهنگی سازمانی اخلاق‌مدار می‌تواند حتی افراد بی‌تفاوت‌تر را به رفتارهای مسئولانه سوق دهد (الوانی، ۱۳۹۶). بر این اساس، فرهنگ سازمانی یکی از متغیرهای کلیدی است که می‌تواند جهت‌گیری اخلاقی تصمیم‌گیری مدیران را مشخص کند.

### تعامل میان متغیرها

چارچوب نظری پژوهش حاضر بر این فرض استوار است که باورهای مذهبی، ارزش‌های فردی و فرهنگ سازمانی هر یک به صورت مستقل بر تصمیم‌گیری اخلاقی تأثیر می‌گذارند. با این حال، این متغیرها در تعامل با یکدیگر نیز معنا پیدا می‌کنند. برای مثال، ارزش‌های فردی ممکن است در محیطی اخلاق‌مدار تقویت شوند، اما در محیطی غیراخلاقی تضعیف گردند. به همین ترتیب، باورهای مذهبی می‌توانند در فرهنگی سازمانی که به اخلاق بها می‌دهد، بیشتر در تصمیمات منعکس شوند.

### جایگاه پژوهش حاضر در ادبیات

با توجه به مرور ادبیات، مشخص شد که اکثر پژوهش‌های پیشین تنها یکی از این عوامل را بررسی کرده‌اند یا ارتباط میان دو عامل را مورد توجه قرار داده‌اند. در حالی که پژوهش حاضر تلاش می‌کند تصویری جامع‌تر ارائه دهد و اثر هم‌زمان سه عامل مهم را در بستر نظام بانکی ایران بررسی نماید. بدین ترتیب، چارچوب نظری این پژوهش ترکیبی از دیدگاه‌های فردی، سازمانی و فرهنگی در حوزه تصمیم‌گیری اخلاقی است.

### مدل مفهومی پژوهش

بر اساس مبانی نظری و مرور پیشینه پژوهش‌های داخلی و خارجی، این مطالعه بر آن است تا تأثیر سه متغیر کلیدی شامل باورهای مذهبی، ارزش‌های فردی و فرهنگ سازمانی را بر تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران مالی مورد بررسی قرار دهد. در این راستا، چارچوب نظری استخراج‌شده، مبنای طراحی مدل مفهومی پژوهش قرار گرفته است.

### متغیرهای پژوهش

#### • متغیر وابسته<sup>۱</sup>:

تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران مالی بانک سپه استان چهارمحال و بختیاری.

<sup>1</sup> Dependent Variable

### • متغیرهای مستقل<sup>۱</sup>:

۱. باورهای مذهبی
۲. ارزش‌های فردی
۳. فرهنگ سازمانی

این سه متغیر به عنوان عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری اخلاقی شناسایی شده‌اند و بر اساس یافته‌های پژوهش‌های پیشین انتظار می‌رود هر یک تأثیر معناداری بر متغیر وابسته داشته باشند.

### روابط مفهومی میان متغیرها

مطابق با مبانی نظری، روابط میان متغیرها به شرح زیر تعریف می‌شود:

#### ۱. باورهای مذهبی → تصمیم‌گیری اخلاقی

بر اساس مدل رست (۱۹۸۶) و پژوهش‌های مرتبط، باورهای مذهبی به عنوان یکی از منابع اصلی ارزش‌های اخلاقی می‌تواند حساسیت فرد به مسائل اخلاقی را افزایش دهند و او را به سمت انتخاب‌های درست هدایت کنند.

#### ۲. ارزش‌های فردی → تصمیم‌گیری اخلاقی

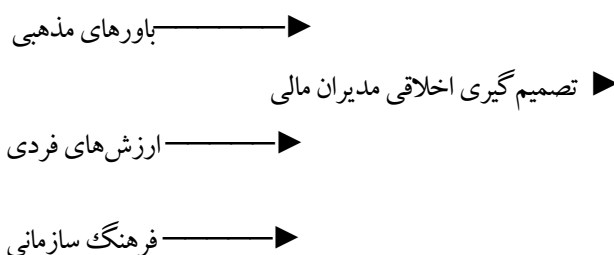
نظریه ارزش‌های شوارتز (۱۹۹۲) نشان می‌دهد که ارزش‌های فردی همچون صداقت و عدالت‌محوری، تأثیر مستقیمی بر رفتارهای اخلاقی دارند. بنابراین، انتظار می‌رود ارزش‌های فردی مدیران مالی در شکل‌گیری قضاوت‌ها و تصمیمات اخلاقی نقش مؤثر ایفا کنند.

#### ۳. فرهنگ سازمانی → تصمیم‌گیری اخلاقی

بر اساس مدل فرد-سازمان تروینو (۱۹۸۶)، فرهنگ سازمانی به عنوان بستری مشترک از ارزش‌ها و هنجارها می‌تواند جهت‌گیری اخلاقی کارکنان را تحت تأثیر قرار دهد. فرهنگی اخلاق‌مدار، احتمال تصمیمات درست را افزایش می‌دهد، در حالی که فرهنگی سودمحور می‌تواند حتی افراد اخلاق‌مدار را به سمت رفتارهای نادرست سوق دهد.

### مدل مفهومی پژوهش

مدل مفهومی پژوهش حاضر در ادامه ارائه می‌شود. این مدل نشان‌دهنده روابط فرض شده میان متغیرهاست:



### ویژگی‌های مدل مفهومی

- مدل بر پایه ترکیبی از نظریه‌های رست، جونز، تروینو و شوارتز طراحی شده است.
- این مدل بر اثرگذاری مستقیم متغیرهای مستقل بر متغیر وابسته تأکید دارد.
- پژوهش حاضر به دنبال آزمون این مدل با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری (PLS) است تا روابط میان متغیرها به

<sup>1</sup> Independent Variables

صورت تجربی بررسی شود.

## فرضیات پژوهش

بر مبنای چارچوب نظری و مدل مفهومی ارائه شده، فرضیات پژوهش به صورت زیر تدوین گردیده‌اند. این فرضیات تلاش دارند رابطه میان متغیرهای مستقل (باورهای مذهبی، ارزش‌های فردی و فرهنگ سازمانی) و متغیر وابسته (تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران مالی) را مورد آزمون قرار دهند.

### فرضیه اول: باورهای مذهبی و تصمیم‌گیری اخلاقی

با توجه به مبانی نظری و پژوهش‌های پیشین، باورهای مذهبی به عنوان یک چارچوب ارزشی می‌تواند نقش مهمی در حساسیت فرد نسبت به مسائل اخلاقی ایفا کند. انتظار می‌رود مدیرانی که باورهای مذهبی عمیق‌تری دارند، در تصمیم‌گیری‌های مالی خود بیشتر به اصول اخلاقی پایبند باشند.

• **فرضیه ۱:** باورهای مذهبی بر تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران مالی تأثیر مثبت و معناداری دارند.

### فرضیه دوم: ارزش‌های فردی و تصمیم‌گیری اخلاقی

ارزش‌های فردی همچون صداقت، عدالت‌محوری و مسئولیت‌پذیری، جهت‌گیری کلی فرد در تصمیم‌گیری‌ها را شکل می‌دهند. بر اساس نظریه ارزش‌های شوارتز و یافته‌های پژوهشی، می‌توان انتظار داشت که ارزش‌های فردی قوی‌تر به رفتارهای اخلاقی‌تر منجر شوند.

• **فرضیه ۲:** ارزش‌های فردی بر تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران مالی تأثیر مثبت و معناداری دارند.

### فرضیه سوم: فرهنگ سازمانی و تصمیم‌گیری اخلاقی

فرهنگ سازمانی به عنوان بستر مشترک ارزش‌ها و هنجارها در سازمان، می‌تواند مسیر کلی تصمیمات را مشخص سازد. سازمان‌هایی با فرهنگ اخلاق‌مدار، احتمال بیشتری برای تصمیمات درست و مسئولانه دارند. بنابراین:

• **فرضیه ۳:** فرهنگ سازمانی بر تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران مالی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

سه فرضیه اصلی پژوهش حاضر بر این ایده استوار هستند که تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران مالی نتیجه تعامل میان باورهای فردی (مذهبی و ارزشی) و محیط سازمانی (فرهنگ سازمانی) است. آزمون این فرضیات با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری می‌تواند تصویری روشن از میزان و نوع تأثیر این عوامل بر رفتار مدیران مالی ارائه دهد.

## روش‌شناسی پژوهش

### نوع و ماهیت پژوهش

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی است؛ زیرا یافته‌های آن می‌تواند به بهبود فرآیند تصمیم‌گیری اخلاقی در سازمان‌های مالی و به‌ویژه بانک‌ها کمک کند. از نظر روش، پژوهش حاضر توصیفی-پیمایشی و به‌ویژه از نوع همبستگی است، چرا که به بررسی روابط میان متغیرهای مستقل (باورهای مذهبی، ارزش‌های فردی، فرهنگ سازمانی) و متغیر وابسته (تصمیم‌گیری اخلاقی) می‌پردازد. همچنین، به دلیل استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری برای آزمون فرضیات، پژوهش حاضر در دسته مطالعات علی-تحلیلی نیز قرار می‌گیرد.

### جامعه آماری

جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه مدیران مالی شعب بانک سپه استان چهارمحال و بختیاری در سال ۱۴۰۰ می‌باشد. بر اساس آمار موجود، تعداد این مدیران ۳۴ نفر گزارش شده است. انتخاب این جامعه به دلیل نقش حساس مدیران مالی در تصمیم‌گیری‌های

کلیدی بانک و تأثیر مستقیم آنان بر سلامت مالی و اخلاقی سازمان انجام شده است.

### روش نمونه‌گیری و حجم نمونه

با توجه به محدود بودن حجم جامعه آماری، در این پژوهش از روش سرشماری استفاده شده است. بدین معنا که تمامی مدیران مالی شعب بانک سپه استان چهارمحال و بختیاری به عنوان نمونه پژوهش انتخاب شدند. استفاده از سرشماری باعث افزایش دقت و اعتبار یافته‌ها می‌شود و احتمال سوگیری ناشی از انتخاب نمونه را کاهش می‌دهد.

### ابزار گردآوری داده‌ها

برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه استاندارد استفاده گردید. پرسشنامه شامل بخش‌های مختلفی بود که هر یک به سنجش یکی از متغیرهای پژوهش اختصاص داشت:

- **باورهای مذهبی:** شامل گویه‌هایی مرتبط با جهت‌گیری مذهبی درونی و بیرونی، برگرفته از پرسشنامه آلپورت (۱۹۵۰).
  - **ارزش‌های فردی:** شامل شاخص‌هایی از پرسشنامه ارزش‌های شوارتز (۱۹۹۲) با تمرکز بر ارزش‌های اخلاقی همچون صداقت، عدالت و نوع‌دوستی.
  - **فرهنگ سازمانی:** شامل ابعاد فرهنگ سازمانی بر اساس مدل دنیسون (۲۰۰۰) که ارزش‌ها، هنجارها و جو اخلاقی سازمان را می‌سنجد.
  - **تصمیم‌گیری اخلاقی:** شامل گویه‌هایی مبتنی بر مدل رست (۱۹۸۶) که چهار مرحله تشخیص، قضاوت، نیت و رفتار اخلاقی را در بر می‌گیرد.
- پرسشنامه با مقیاس لیکرت پنج‌درجه‌ای (از کاملاً مخالفم = ۱ تا کاملاً موافقم = ۵) طراحی شد.

### روایی و پایایی پرسشنامه

برای اطمینان از روایی محتوایی، پرسشنامه در اختیار چند تن از اساتید دانشگاهی و خبرگان بانکی قرار گرفت و پس از دریافت نظرات آن‌ها اصلاح شد. همچنین، برای بررسی روایی سازه، تحلیل عاملی تأییدی (CFA) با استفاده از نرم‌افزار PLS اجرا گردید که نتایج نشان‌دهنده بارهای عاملی مناسب و برازش مدل بود. برای سنجش پایایی، از ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی (CR) استفاده شد. مقادیر به‌دست آمده برای همه متغیرها بالاتر از ۷/۰ بود که نشان‌دهنده پایایی مطلوب پرسشنامه است.

### روش تحلیل داده‌ها

داده‌های گردآوری شده با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS برای آمار توصیفی و SmartPLS برای مدل‌سازی معادلات ساختاری تحلیل شدند. مراحل تحلیل داده‌ها به شرح زیر بود:

۱. **آمار توصیفی:** شامل میانگین، انحراف معیار، حداقل و حداکثر نمرات متغیرها، برای توصیف ویژگی‌های نمونه.
۲. **تحلیل عاملی تأییدی:** (CFA) برای ارزیابی روایی سازه‌ها و بارهای عاملی گویه‌ها.
۳. **آزمون مدل مفهومی با PLS:** برای بررسی روابط میان متغیرهای مستقل و وابسته و آزمون فرضیات پژوهش.
۴. **معیارهای برازش مدل:** شامل شاخص‌های AVE، CR،  $R^2$  و شاخص GOF برای ارزیابی کیفیت مدل.

### ملاحظات اخلاقی پژوهش

- از آنجا که پژوهش حاضر خود در حوزه اخلاق قرار دارد، رعایت ملاحظات اخلاقی در اجرای آن ضروری بود. در این راستا:
- مشارکت‌کنندگان با رضایت آگاهانه در پژوهش حضور یافتند.

- اطلاعات آنان محرمانه نگه داشته شد و صرفاً برای اهداف پژوهشی مورد استفاده قرار گرفت.
- نتایج به صورت کلی گزارش شدند تا هویت افراد مشخص نشود.

### یافته‌های پژوهش

#### آمار توصیفی نمونه پژوهش

برای تحلیل داده‌های پژوهش ابتدا ویژگی‌های جمعیت‌شناختی جامعه آماری و سپس شاخص‌های توصیفی متغیرهای اصلی بررسی شد. جامعه آماری پژوهش شامل ۳۴ نفر از مدیران مالی شعب بانک سپه استان چهارمحال و بختیاری در سال ۱۴۰۰ بود.

#### ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان

بر اساس داده‌های گردآوری شده از پرسشنامه‌ها، توزیع پاسخ‌دهندگان از نظر جنسیت، سن، سطح تحصیلات و سابقه کاری به شرح زیر بود:

• **جنسیت:** نتایج نشان داد که ۲۷ نفر (۴/۷۹ درصد) از پاسخ‌دهندگان مرد و ۷ نفر (۶/۲۰ درصد) زن بودند. این موضوع بیانگر آن است که در حوزه مدیریت مالی بانک، همچنان سهم مردان بیش از زنان است.

• **سن:** بیشترین فراوانی مربوط به گروه سنی ۴۰ تا ۵۰ سال بود (۱/۴۴ درصد)، در حالی که ۳/۳۵ درصد در گروه سنی ۳۰ تا ۴۰ سال و ۶/۲۰ درصد بالای ۵۰ سال قرار داشتند. این توزیع نشان می‌دهد که اغلب مدیران مالی در میانسالی قرار دارند و از تجربه کاری نسبتاً بالایی برخوردارند.

• **تحصیلات:** از نظر سطح تحصیلات، ۲۱ نفر (۸/۶۱ درصد) دارای مدرک کارشناسی، ۱۲ نفر (۳/۳۵ درصد) کارشناسی ارشد و یک نفر (۹/۲ درصد) دارای مدرک دکتری بودند. این موضوع نشان‌دهنده تسلط علمی مناسب مدیران مالی و گرایش به تحصیلات تکمیلی در این حوزه است.

• **سابقه کاری:** بیش از نیمی از پاسخ‌دهندگان (۹/۵۵ درصد) دارای سابقه کاری بین ۱۰ تا ۲۰ سال بودند، در حالی که ۵/۲۶ درصد کمتر از ۱۰ سال سابقه و ۶/۱۷ درصد بیش از ۲۰ سال سابقه داشتند. این توزیع نشان می‌دهد که تجربه عملی قابل توجهی در میان مدیران مالی بانک سپه وجود دارد.

#### آمار توصیفی متغیرهای پژوهش

برای بررسی وضعیت کلی متغیرهای پژوهش، میانگین و انحراف معیار محاسبه شد. نتایج در جدول زیر ارائه می‌شود:

#### جدول ۱. بررسی وضعیت کلی متغیرهای پژوهش

متغیر	میانگین	انحراف معیار	حداقل	حداکثر
باورهای مذهبی	4.2 1	0.52	3.1 0	4.95
ارزش‌های فردی	3.87	0.61	2.75	4.80
فرهنگ سازمانی	3.94	0.58	2.90	4.85
تصمیم‌گیری اخلاقی	4.10	0.49	3.20	4.90

- نتایج نشان می‌دهد که همه متغیرها میانگین بالاتر از حد متوسط (۳) داشته‌اند. این امر بیانگر وضعیت مطلوب نسبی باورهای مذهبی، ارزش‌های فردی، فرهنگ سازمانی و تصمیم‌گیری اخلاقی در میان مدیران مالی بانک سپه استان چهارمحال و بختیاری است.
- **باورهای مذهبی** با میانگین ۲۱/۴ بالاترین مقدار را داشتند، که نشان می‌دهد گرایش مذهبی مدیران مالی قوی است.
  - **تصمیم‌گیری اخلاقی** با میانگین ۱۰/۴ نیز در سطح مطلوبی قرار داشت.
  - در مقابل، **ارزش‌های فردی** با میانگین ۸۷/۳ نسبت به سایر متغیرها پایین‌تر بود، که می‌تواند بیانگر این باشد که ارزش‌های فردی تحت تأثیر عوامل محیطی و سازمانی قرار گرفته‌اند.
  - **فرهنگ سازمانی** نیز با میانگین ۹۴/۳ نشان‌دهنده وجود زمینه‌ای نسبتاً مثبت برای اخلاق‌مداری در سازمان است.

### بررسی روایی و پایایی ابزار

یکی از مراحل ضروری در تحلیل داده‌ها، اطمینان از **اعتبار (روایی)** و **پایایی**<sup>۱</sup> ابزار پژوهش است. در این مطالعه، ابزار اصلی گردآوری داده‌ها پرسشنامه استاندارد بوده است که ابعاد مختلف باورهای مذهبی، ارزش‌های فردی، فرهنگ سازمانی و تصمیم‌گیری اخلاقی را می‌سنجد

### روایی پرسشنامه

**الف) روایی محتوایی:** به منظور اطمینان از روایی محتوایی، پرسشنامه در اختیار چند تن از اساتید مدیریت مالی و اخلاق سازمانی قرار گرفت. نظرات آن‌ها درباره تناسب گویه‌ها با اهداف پژوهش بررسی و اصلاحات لازم در عبارت‌بندی برخی گویه‌ها اعمال شد. بنابراین، روایی محتوایی ابزار مورد تأیید خبرگان قرار گرفت.

**ب) روایی سازه‌ای:** برای بررسی روایی سازه‌ای از تحلیل عاملی تأییدی (CFA) و شاخص‌های میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE) استفاده شد. بر اساس معیار فورنل و لارکر (۱۹۸۱)، مقدار AVE باید بالاتر از ۵/۰ باشد تا نشان‌دهنده روایی همگرا باشد. نتایج به دست آمده برای متغیرهای پژوهش در جدول زیر ارائه شده است:

### جدول ۲. نتایج به دست آمده متغیرهای پژوهش

نتیجه	AV	متغیر
قابل قبول	0.61	باورهای مذهبی
قابل قبول	0.58	ارزش‌های فردی
قابل قبول	0.63	فرهنگ سازمانی
قابل قبول	0.67	تصمیم‌گیری اخلاقی

همان‌طور که مشاهده می‌شود، تمامی مقادیر AVE بالاتر از ۵/۰ هستند و این موضوع نشان‌دهنده روایی همگرای مطلوب سازه‌هاست. علاوه بر این، روایی واگرا با استفاده از مقایسه جذر AVE هر سازه با همبستگی آن با سایر سازه‌ها مورد بررسی قرار گرفت که نتایج نشان داد هر سازه بیشترین همبستگی را با گویه‌های خود دارد

<sup>1</sup> Reliability

### پایایی پرسشنامه

برای بررسی پایایی پرسشنامه از دو شاخص آلفای کرونباخ<sup>۱</sup> و پایایی ترکیبی<sup>۲</sup> استفاده شد. بر اساس معیار نانالی (۱۹۷۸)، مقادیر بالاتر از ۷/۰ نشان‌دهنده پایایی مطلوب هستند. نتایج در جدول زیر آمده است:

#### جدول ۳. نتایج پایایی پرسش

نتیجه	پایایی ترکیبی (CR)	آلفای کرونباخ	متغیر
مطلوب	0.88	0.84	باورهای مذهبی
مطلوب	0.85	0.79	ارزش‌های فردی
مطلوب	0.87	0.82	فرهنگ سازمانی
مطلوب	0.90	0.86	تصمیم‌گیری اخلاقی

یافته‌ها نشان می‌دهند که تمامی متغیرهای پژوهش دارای پایایی مناسب هستند، چراکه هم مقادیر آلفای کرونباخ و هم پایایی ترکیبی آن‌ها بالاتر از ۷/۰ می‌باشند.

نتایج بررسی روایی و پایایی بیانگر آن است که ابزار تحقیق (پرسشنامه) از اعتبار و ثبات لازم برخوردار بوده است. به عبارت دیگر، پرسشنامه مورد استفاده می‌تواند متغیرهای پژوهش را به‌درستی و با دقت کافی اندازه‌گیری کند. این امر زمینه را برای ورود به مراحل بعدی تحلیل داده‌ها و آزمون مدل مفهومی پژوهش فراهم می‌سازد.

#### تحلیل عاملی تأییدی (CFA)

پس از اطمینان از روایی محتوایی و پایایی ابزار، برای بررسی دقت و صحت سنجش متغیرهای پژوهش، تحلیل عاملی تأییدی<sup>۳</sup> با استفاده از نرم‌افزار SmartPLS انجام شد. هدف از CFA بررسی این است که آیا گویه‌های طراحی شده به‌درستی سازه‌های مفهومی (باورهای مذهبی، ارزش‌های فردی، فرهنگ سازمانی و تصمیم‌گیری اخلاقی) را اندازه‌گیری می‌کنند یا خیر.

#### بارهای عاملی<sup>۴</sup>

بار عاملی بیانگر میزان همبستگی هر گویه با سازه مربوطه است. طبق معیار فورنل و لارکر (۱۹۸۱)، مقادیر بار عاملی باید بزرگ‌تر از ۵/۰ باشند تا نشان‌دهنده همبستگی مناسب گویه با سازه باشد. نتایج بارهای عاملی در جدول زیر ارائه شده است:

#### جدول ۴. نتایج بارهای عاملی

وضعیت	محدوده بار عاملی	متغیر
مطلوب	0.62 – 0.81	باورهای مذهبی
مطلوب	0.58 – 0.79	ارزش‌های فردی
مطلوب	0.65 – 0.83	فرهنگ سازمانی
مطلوب	0.68 – 0.85	تصمیم‌گیری اخلاقی

<sup>1</sup> Cronbach's Alpha

<sup>2</sup> Composite Reliability - CR

<sup>3</sup> Confirmatory Factor Analysis

<sup>4</sup> Factor Loadings

یافته‌ها نشان می‌دهد که تمامی گویه‌ها بار عاملی بالاتر از ۵/۰ دارند و بنابراین همگی در اندازه‌گیری متغیرهای پژوهش معتبر هستند.

### شاخص‌های برازش مدل اندازه‌گیری

برای ارزیابی کیفیت مدل اندازه‌گیری از چند شاخص کلیدی استفاده شد:

- **پایایی ترکیبی**<sup>۱</sup>: تمامی مقادیر بالاتر از ۷/۰ بودند که نشان‌دهنده ثبات درونی مطلوب متغیرهاست.
- **میانگین واریانس استخراج‌شده**<sup>۲</sup>: همه مقادیر بالاتر از ۵/۰ به دست آمدند که نشان‌دهنده روایی همگرایی مطلوب است.
- **روایی واگرا**: با استفاده از معیار HTMT و مقایسه جذر AVE هر سازه با همبستگی آن با سایر سازه‌ها بررسی شد. نتایج نشان داد هر سازه بیشترین ارتباط را با گویه‌های خود دارد و بنابراین روایی واگرا تأیید گردید.

### برازش کلی مدل

برای بررسی برازش کلی مدل اندازه‌گیری از شاخص  $GOF^3$  استفاده شد. مقدار  $GOF$  بر اساس میانگین شاخص‌های AVE و  $R^2$  محاسبه گردید و برابر با 0/51 به دست آمد. طبق معیار ونترل (۲۰۰۹)، مقادیر  $GOF$  بالاتر از ۳۶/۰ نشان‌دهنده برازش قوی مدل است. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که مدل اندازه‌گیری پژوهش از برازش مناسبی برخوردار است. نتایج تحلیل عاملی تأییدی نشان داد که:

۱. تمامی گویه‌ها بار عاملی بالاتر از ۵/۰ دارند و در اندازه‌گیری سازه‌های مربوطه معتبر هستند.
  ۲. شاخص‌های CR و AVE روایی همگرا و ثبات درونی ابزار را تأیید کردند.
  ۳. روایی واگرا با استفاده از معیار HTMT مورد تأیید قرار گرفت.
  ۴. شاخص  $GOF$  نشان داد مدل اندازه‌گیری پژوهش از برازش قوی برخوردار است.
- بنابراین، پرسشنامه مورد استفاده توانسته است متغیرهای پژوهش را به‌طور دقیق و معتبر اندازه‌گیری کند و می‌توان با اطمینان به مرحله بعد یعنی مدل‌سازی معادلات ساختاری و آزمون فرضیات پژوهش وارد شد.

### مدل‌سازی معادلات ساختاری<sup>۴</sup>

پس از تأیید روایی و پایایی مدل اندازه‌گیری با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی، در این مرحله مدل ساختاری پژوهش مورد بررسی قرار گرفت. هدف از مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد Partial Least Squares (PLS) آزمون فرضیات تحقیق و ارزیابی روابط میان متغیرهای مستقل و وابسته است.

### ضریب تعیین ( $R^2$ )

ضریب تعیین نشان‌دهنده میزان واریانس تبیین‌شده توسط متغیرهای مستقل برای متغیر وابسته است. بر اساس نتایج تحلیل، مقدار  $R^2$  برای متغیر تصمیم‌گیری اخلاقی برابر با 0/56 به دست آمد. این مقدار بیانگر آن است که حدود ۵۶ درصد از تغییرات تصمیم‌گیری اخلاقی توسط سه متغیر باورهای مذهبی، ارزش‌های فردی و فرهنگ سازمانی تبیین می‌شود. بر اساس معیار کوهن (۱۹۸۸)، مقادیر  $R^2$  برابر با ۱۹/۰، ۳۳/۰ و ۶۷/۰ به ترتیب نشان‌دهنده اثر کوچک، متوسط و بزرگ هستند. بنابراین مقدار ۵۶/۰ نشان‌دهنده قدرت پیش‌بینی نسبتاً قوی مدل است.

<sup>1</sup> CR

<sup>2</sup> AVE

<sup>3</sup> Goodness of Fit

<sup>4</sup> SEM-PLS

## ضرایب مسیر<sup>۱</sup>

ضرایب مسیر نشان‌دهنده شدت و جهت اثرگذاری متغیرهای مستقل بر متغیر وابسته هستند. نتایج تحلیل مسیر در جدول زیر ارائه شده است:

جدول ۵. نتایج ضرایب مسیر

مسیر	ضریب مسیر ( $\beta$ )	آماره t	سطح معناداری (p)	نتیجه
باورهای مذهبی → تصمیم‌گیری اخلاقی	0.42	3.87	0.000	معنادار
ارزش‌های فردی → تصمیم‌گیری اخلاقی	0.11	1.21	0.228	معنادار نیست
فرهنگ سازمانی → تصمیم‌گیری اخلاقی	0.39	3.42	0.001	معنادار

### تحلیل نتایج ضرایب مسیر

- **باورهای مذهبی:** با ضریب ۰/۴۲ و سطح معناداری کمتر از ۰/۰۱، تأثیر مثبت و معناداری بر تصمیم‌گیری اخلاقی دارد. این نتیجه با بسیاری از پژوهش‌های پیشین همسو است (آذربایجانی، ۱۳۸۰).
- **ارزش‌های فردی:** ضریب مسیر ۰/۱۱ و سطح معناداری بالاتر از ۰/۰۵ نشان می‌دهد که ارزش‌های فردی تأثیر معناداری بر تصمیم‌گیری اخلاقی ندارند. این یافته می‌تواند بیانگر آن باشد که ارزش‌های فردی در تعامل با محیط سازمانی معنا پیدا می‌کنند و به تنهایی پیش‌بینی‌کننده قوی برای رفتار اخلاقی مدیران مالی نیستند.
- **فرهنگ سازمانی:** با ضریب ۰/۳۹ و سطح معناداری کمتر از ۰/۰۱، اثر مثبت و معناداری بر تصمیم‌گیری اخلاقی دارد. این نتیجه نشان می‌دهد فرهنگ سازمانی اخلاق‌مدار می‌تواند حتی در شرایطی که ارزش‌های فردی ضعیف‌ترند، مدیران را به سمت انتخاب‌های درست هدایت کند.

### برازش مدل ساختاری

برای بررسی برازش کلی مدل ساختاری از شاخص‌های زیر استفاده شد:

- **معیار Q<sup>2</sup> استون-گیسور:** برای متغیر تصمیم‌گیری اخلاقی مقدار Q<sup>2</sup> برابر با ۰/۴۱ به دست آمد که بالاتر از صفر است و نشان‌دهنده قدرت پیش‌بینی مدل می‌باشد.
- **شاخص GOF:** مقدار GOF مدل برابر با ۰/۵۱ محاسبه شد که طبق معیار ونترل (۲۰۰۹) نشان‌دهنده برازش قوی مدل است.

### جمع‌بندی نتایج SEM

تحلیل مدل ساختاری نشان داد که:

۱. باورهای مذهبی و فرهنگ سازمانی اثر مثبت و معناداری بر تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران مالی دارند.
  ۲. ارزش‌های فردی برخلاف انتظار، اثر معناداری بر تصمیم‌گیری اخلاقی نداشتند.
  ۳. مدل توانسته است بیش از نیمی از تغییرات تصمیم‌گیری اخلاقی را تبیین کند. ( $R^2 = 0.56$ )
  ۴. شاخص‌های Q<sup>2</sup> و GOF نشان‌دهنده برازش مناسب مدل بودند.
- این یافته‌ها به وضوح بیانگر آن است که برای ارتقای تصمیم‌گیری اخلاقی در نظام بانکی، تمرکز باید بر تقویت باورهای مذهبی و ایجاد فرهنگ سازمانی اخلاق‌مدار باشد، در حالی که صرفاً اتکا به ارزش‌های فردی مدیران کافی نیست.

<sup>1</sup> Path Coefficients

## آزمون فرضیات پژوهش

بر اساس نتایج به‌دست آمده از مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد PLS، سه فرضیه اصلی پژوهش مورد آزمون قرار گرفتند. در ادامه، هر فرضیه به تفصیل بررسی می‌شود.

### فرضیه اول: تأثیر باورهای مذهبی بر تصمیم‌گیری اخلاقی

- **فرضیه:** باورهای مذهبی بر تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران مالی تأثیر مثبت و معناداری دارند.
- **نتایج:** ضریب مسیر میان این دو متغیر برابر با 0/42 و مقدار آماره t برابر با 3/87 بود. ( $p < 0.01$ )
- **تفسیر:** این نتایج نشان‌دهنده آن است که باورهای مذهبی نقش تعیین‌کننده‌ای در حساسیت و واکنش مدیران نسبت به مسائل اخلاقی دارند. مدیرانی که دارای اعتقادات مذهبی قوی‌تری هستند، در مواجهه با موقعیت‌های مالی، تمایل بیشتری به انتخاب‌های اخلاقی مدارانه دارند.

• **مقایسه با پژوهش‌های پیشین:** این یافته با نتایج پژوهش‌های آذربایجانی (۱۳۸۰) همسو است که نشان داده باورهای مذهبی می‌توانند به عنوان چارچوبی برای تمایز میان درست و نادرست عمل کنند.

### فرضیه دوم: تأثیر ارزش‌های فردی بر تصمیم‌گیری اخلاقی

- **فرضیه:** ارزش‌های فردی بر تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران مالی تأثیر مثبت و معناداری دارند.
- **نتایج:** ضریب مسیر میان این دو متغیر برابر با 0/11 و مقدار آماره t برابر با 1/21 بود. ( $p > 0.05$ )
- **تفسیر:** برخلاف انتظار، اثر ارزش‌های فردی بر تصمیم‌گیری اخلاقی معنادار به دست نیامد. این بدان معناست که صرف داشتن ارزش‌های فردی قوی تضمین‌کننده اتخاذ تصمیم‌های اخلاقی در محیط بانکی نیست. شرایط سازمانی و فشارهای محیطی می‌توانند ارزش‌های فردی را تحت تأثیر قرار دهند.

• **مقایسه با پژوهش‌های پیشین:** این یافته با برخی پژوهش‌ها مغایر است (مانند شوارتز، ۱۹۹۲؛ نجاتی کریم‌آبادی، ۱۳۹۴) که اثر مثبت ارزش‌های فردی بر رفتار اخلاقی را نشان داده‌اند. با این حال، نتیجه حاضر همسو با دیدگاه تروینو (۱۹۸۶) است که تأکید داشت عوامل سازمانی می‌توانند اثر ارزش‌های فردی را تعدیل یا حتی خنثی کنند.

### فرضیه سوم: تأثیر فرهنگ سازمانی بر تصمیم‌گیری اخلاقی

- **فرضیه:** فرهنگ سازمانی بر تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران مالی تأثیر مثبت و معناداری دارد.
- **نتایج:** ضریب مسیر میان این دو متغیر برابر با 0/39 و مقدار آماره t برابر با 3/42 بود. ( $p < 0.01$ )
- **تفسیر:** یافته‌ها نشان می‌دهد فرهنگ سازمانی نقش مهمی در جهت‌دهی به تصمیمات مدیران ایفا می‌کند. در سازمان‌هایی با فرهنگ اخلاق‌مدار، حتی افرادی که ارزش‌های فردی متوسطی دارند نیز احتمال بیشتری دارد که به تصمیمات درست دست بزنند. برعکس، در فرهنگ‌هایی که بر سودجویی و رقابت ناسالم تأکید دارند، حتی افراد اخلاق‌مدار نیز ممکن است به سمت رفتارهای غیراخلاقی کشیده شوند.

• **مقایسه با پژوهش‌های پیشین:** این نتیجه با مدل فرد سازمان تروینو (۱۹۸۶) همخوانی دارد که تأکید داشتند فرهنگ سازمانی می‌تواند به‌طور مستقیم و غیرمستقیم بر رفتار اخلاقی کارکنان تأثیرگذار باشد.

## جمع‌بندی آزمون فرضیات

به‌طور خلاصه، نتایج آزمون فرضیات پژوهش نشان داد:

۱. باورهای مذهبی تأثیر مثبت و معناداری بر تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران مالی دارند (تأیید فرضیه اول).

۲. ارزش‌های فردی تأثیر معناداری بر تصمیم‌گیری اخلاقی نداشتند (رد فرضیه دوم).

۳. فرهنگ سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران مالی دارد (تأیید فرضیه سوم).

این نتایج بیانگر آن است که تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران مالی در بانک سپه بیش از هر چیز تحت تأثیر عوامل مذهبی و فرهنگی قرار دارد. بنابراین، سیاست‌گذاران و مدیران ارشد بانکی باید توجه ویژه‌ای به تقویت باورهای مذهبی و ارتقای فرهنگ سازمانی اخلاق مدار داشته باشند، چراکه اتکا صرف به ارزش‌های فردی کارکنان برای تضمین رفتارهای اخلاقی کافی نیست.

### تفسیر نتایج مدل

پس از آزمون فرضیات پژوهش با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری (PLS)، اکنون می‌توان نتایج به دست آمده را در پرتو مبانی نظری و مطالعات پیشین تفسیر کرد. هدف از این بخش، ارائه تحلیلی جامع از یافته‌ها و نشان دادن جایگاه پژوهش حاضر در ادبیات مدیریت مالی و اخلاق سازمانی است.

### نقش باورهای مذهبی در تصمیم‌گیری اخلاقی

یافته‌ها نشان داد که باورهای مذهبی اثر مثبت و معناداری بر تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران مالی دارند. این نتیجه بیانگر آن است که ارزش‌ها و اعتقادات دینی می‌توانند به عنوان چارچوبی اخلاقی عمل کنند و افراد را در موقعیت‌های پیچیده مالی به سمت انتخاب‌های درست هدایت نمایند.

از منظر نظری، این یافته با مدل رست (۱۹۸۶) همخوان است که در مرحله نخست فرآیند تصمیم‌گیری اخلاقی، بر اهمیت تشخیص مسئله اخلاقی تأکید می‌کند. افرادی که دارای باورهای مذهبی قوی هستند، حساسیت بیشتری نسبت به موقعیت‌های اخلاقی دارند و به راحتی قادر به تشخیص درست از نادرست خواهند بود.

از منظر کاربردی، این یافته نشان می‌دهد که نظام بانکی می‌تواند با تقویت ارزش‌های دینی در میان کارکنان خود، به ارتقای سطح تصمیم‌گیری اخلاقی در سازمان کمک کند. برای مثال، برگزاری دوره‌های آموزشی با محتوای اخلاق اسلامی و تأکید بر مسئولیت‌پذیری اجتماعی می‌تواند به نهادینه‌سازی رفتارهای درست در مدیران مالی کمک کند.

### ارزش‌های فردی و چالش‌های آن در محیط سازمانی

برخلاف انتظار، یافته‌ها نشان داد ارزش‌های فردی اثر معناداری بر تصمیم‌گیری اخلاقی ندارند. این نتیجه ممکن است در نگاه نخست غیرمنتظره باشد، چراکه بسیاری از پژوهش‌ها (شوارتز، ۱۹۹۲؛ نجاتی کریم‌آبادی، ۱۳۹۴) رابطه مثبت میان ارزش‌های فردی و رفتار اخلاقی را تأیید کرده‌اند.

با این حال، این نتیجه را می‌توان در پرتو نظریه تروینو (۱۹۸۶) تفسیر کرد. تروینو تأکید می‌کند که عوامل سازمانی مانند فرهنگ و ساختار می‌توانند اثر ارزش‌های فردی را تحت‌الشعاع قرار دهند. به عبارت دیگر، حتی اگر فرد دارای ارزش‌های اخلاقی قوی باشد، در محیطی غیراخلاقی ممکن است تصمیماتی اتخاذ کند که با ارزش‌های شخصی‌اش مغایرت داشته باشند.

این یافته پیام مهمی برای مدیران ارشد بانکی دارد: صرفاً تکیه بر اخلاق فردی کارکنان کافی نیست، بلکه باید بستر سازمانی اخلاق مدار ایجاد شود تا این ارزش‌ها مجال بروز پیدا کنند.

### نقش کلیدی فرهنگ سازمانی

نتایج پژوهش نشان داد فرهنگ سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر تصمیم‌گیری اخلاقی دارد. این یافته همسو با مدل فرد سازمان تروینو (۱۹۸۶) است که فرهنگ سازمانی را یکی از عوامل تعیین‌کننده در رفتار اخلاقی کارکنان معرفی می‌کند.

فرهنگ سازمانی مجموعه‌ای از ارزش‌ها، هنجارها و باورهای مشترک است که رفتارهای اعضای سازمان را هدایت می‌کند. اگر این

فرهنگ بر اصولی مانند شفافیت، عدالت، صداقت و مسئولیت‌پذیری استوار باشد، احتمال بروز تصمیمات اخلاقی افزایش می‌یابد. برعکس، فرهنگی که تنها بر سودآوری و رقابت ناسالم تأکید دارد، زمینه‌ساز رفتارهای غیراخلاقی خواهد بود. از منظر عملی، یافته حاضر بیانگر آن است که برای ارتقای سطح اخلاق در تصمیم‌گیری‌های مالی، بانک‌ها باید سیاست‌هایی تدوین کنند که به تقویت فرهنگ سازمانی اخلاق‌مدار منجر شود. این سیاست‌ها می‌تواند شامل ایجاد «کدهای اخلاقی»، تقویت «جو اخلاقی سازمان»، و اعمال نظام‌های پاداش و تنبیه بر اساس معیارهای اخلاقی باشد.

### اهمیت نسبی متغیرها

مقایسه ضرایب مسیر نشان داد که باورهای مذهبی ( $\beta = 0.42$ ) و فرهنگ سازمانی ( $\beta = 0.39$ ) هر دو تأثیر معناداری بر تصمیم‌گیری اخلاقی دارند، اما ارزش‌های فردی ( $\beta = 0.11$ ) تأثیری معنادار نداشتند. این نتیجه نشان می‌دهد که در بستر بانکی ایران، باورهای مذهبی و فرهنگ سازمانی نقش پررنگ‌تری در شکل‌دهی به رفتار اخلاقی مدیران مالی ایفا می‌کنند. به عبارت دیگر، اگرچه ارزش‌های فردی در نظریه‌ها و برخی مطالعات پیشین مهم قلمداد شده‌اند، اما در عمل، این ارزش‌ها بدون وجود زمینه سازمانی و فرهنگی مناسب نمی‌توانند تضمین‌کننده رفتارهای اخلاقی باشند.

### جمع‌بندی و پیامدها

به طور کلی، تفسیر نتایج مدل پژوهش بیانگر نکات کلیدی زیر است:

۱. باورهای مذهبی و فرهنگ سازمانی دو عامل اصلی و تعیین‌کننده در تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران مالی هستند.
۲. ارزش‌های فردی به تنهایی اثرگذاری معناداری ندارند و نیازمند تقویت از طریق بسترهای سازمانی و فرهنگی هستند.
۳. نتایج پژوهش حاضر با ترکیب رویکردهای فردی (مذهبی)، سازمانی (فرهنگی) و اجتماعی، تصویری جامع‌تر از عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری اخلاقی در بانک‌ها ارائه می‌دهد.

این یافته‌ها می‌تواند مبنای طراحی سیاست‌ها و برنامه‌های آموزشی در نظام بانکی باشد تا از طریق آن، سطح اخلاق حرفه‌ای مدیران ارتقا یابد و سلامت مالی سازمان تضمین شود.

### بحث و نتیجه‌گیری

#### جمع‌بندی یافته‌ها

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر باورهای مذهبی، ارزش‌های فردی و فرهنگ سازمانی بر تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران مالی بانک سپه استان چهارمحال و بختیاری انجام شد. بر اساس مدل‌سازی معادلات ساختاری (PLS)، یافته‌ها نشان داد:

۱. باورهای مذهبی تأثیر مثبت و معناداری بر تصمیم‌گیری اخلاقی دارند.
  ۲. ارزش‌های فردی تأثیر معناداری بر تصمیم‌گیری اخلاقی نداشتند.
  ۳. فرهنگ سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر تصمیم‌گیری اخلاقی دارد.
- این نتایج در مجموع نشان می‌دهد که تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران مالی بیش از هر چیز تحت تأثیر عوامل مذهبی و فرهنگی قرار دارد و ارزش‌های فردی بدون وجود زمینه سازمانی مناسب قادر به اثرگذاری قوی نیستند.

#### بحث در خصوص یافته‌ها

**الف) نقش باورهای مذهبی:** یافته‌ها نشان داد که باورهای مذهبی چارچوبی ارزشی برای تصمیم‌گیرندگان فراهم می‌آورد و آنان را در تشخیص و انتخاب‌های درست یاری می‌کند. این نتیجه با مدل رست (۱۹۸۶) همخوان است و نشان می‌دهد که مذهب می‌تواند در مرحله نخست فرآیند تصمیم‌گیری اخلاقی نقش آفرین باشد. همچنین، با پژوهش‌های داخلی (آذربایجانی، ۱۳۸۰) همسو

است که بر تأثیر مثبت اعتقادات دینی بر رفتارهای سازمانی تأکید داشته‌اند.

**ب) ارزش‌های فردی و چالش‌های محیطی:** نتایج نشان داد ارزش‌های فردی اثر معناداری بر تصمیم‌گیری اخلاقی ندارند. این موضوع اگرچه با برخی پژوهش‌ها مغایر است، اما می‌توان آن را در پرتو نظریه تروینو (۱۹۸۶) تفسیر کرد. در محیط‌های سازمانی که فشارهای بیرونی و هنجارهای غالب قوی‌تر هستند، ارزش‌های فردی ممکن است کم‌رنگ شوند. به بیان دیگر، محیط سازمانی می‌تواند «اثر پوشاننده» بر ارزش‌های فردی داشته باشد.

**ج) نقش فرهنگ سازمانی:** یافته‌ها نشان داد فرهنگ سازمانی یکی از قوی‌ترین عوامل در شکل‌دهی به تصمیمات اخلاقی است و نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی اخلاق‌مدار می‌تواند حتی بر افراد با ارزش‌های فردی ضعیف‌تر نیز اثرگذار باشد. این موضوع اهمیت «نهاده‌سازی اخلاق» در سازمان‌ها را برجسته می‌سازد.

### مقایسه با پژوهش‌های پیشین

مطالعه حاضر از چند جهت با پژوهش‌های پیشین متفاوت است:

- بسیاری از تحقیقات تنها یکی از عوامل مذهبی، فردی یا سازمانی را بررسی کرده بودند، در حالی که این پژوهش تأثیر هم‌زمان سه عامل را در یک مدل ترکیبی مطالعه کرد.
- برخلاف برخی پژوهش‌ها که ارزش‌های فردی را عامل کلیدی دانسته بودند، در این تحقیق اثر معناداری از آن‌ها مشاهده نشد. این موضوع نوآوری پژوهش حاضر را در زمینه بانکداری ایرانی نشان می‌دهد.
- نتایج حاضر همسو با پژوهش‌های خارجی در حوزه فرهنگ سازمانی (مانند تروینو، ۱۹۸۶؛ جونز، ۱۹۹۱) است و نقش حیاتی محیط سازمانی در شکل‌دهی به تصمیمات اخلاقی را تأیید می‌کند.

### پیامدهای کاربردی پژوهش

یافته‌های این پژوهش چند پیامد مهم برای مدیران بانک‌ها و سیاست‌گذاران دارد:

۱. **تقویت باورهای مذهبی:** بانک‌ها می‌توانند با برگزاری دوره‌های آموزشی و کارگاه‌های اخلاق اسلامی، زمینه‌ای برای ارتقای حساسیت اخلاقی مدیران مالی فراهم کنند.
۲. **بازنگری در ارزش‌های فردی:** اگرچه ارزش‌های فردی به‌طور مستقیم اثرگذار نبودند، اما می‌توانند از طریق سازوکارهای سازمانی تقویت شوند. این امر نیازمند ایجاد نظام ارزیابی و پاداش مبتنی بر اخلاق است.
۳. **نهاده‌سازی فرهنگ سازمانی اخلاق‌مدار:** تدوین کدهای اخلاقی، ایجاد سازوکارهای نظارتی و تشویق به رفتارهای مسئولانه می‌تواند فرهنگ سازمانی اخلاق‌محور را تقویت کند.
۴. **مدیریت تضاد ارزش‌ها:** باید توجه داشت که تضاد میان ارزش‌های فردی و الزامات سازمانی می‌تواند منجر به رفتارهای غیراخلاقی شود. طراحی محیطی که این تضاد را کاهش دهد، حیاتی است.

### محدودیت‌های پژوهش

مانند هر تحقیق علمی، پژوهش حاضر نیز با محدودیت‌هایی همراه است:

- محدود بودن جامعه آماری به مدیران مالی بانک سپه در یک استان خاص، که تعمیم نتایج به سایر بانک‌ها و مناطق را دشوار می‌کند.
- استفاده از روش پیمایشی و پرسشنامه، که احتمال سوگیری پاسخ‌ها را افزایش می‌دهد.
- بررسی روابط خطی میان متغیرها، در حالی که ممکن است روابط پیچیده‌تری (مانند اثرات میانجی یا تعدیل‌گر) وجود داشته باشند.

## پیشنهادها برای پژوهش‌های آتی

با توجه به نتایج و محدودیت‌های پژوهش، پیشنهاد می‌شود:

۱. پژوهش‌های آتی جامعه آماری گسترده‌تر و شامل چند بانک و استان مختلف باشند.
۲. بررسی اثر متغیرهای میانجی یا تعدیل‌گر مانند جو اخلاقی سازمان یا فشارهای شغلی می‌تواند تصویر دقیق‌تری ارائه دهد.
۳. استفاده از روش‌های کیفی (مانند مصاحبه‌های عمیق) در کنار پرسشنامه می‌تواند ابعاد پنهان تصمیم‌گیری اخلاقی را آشکار کند.
۴. مقایسه میان بانک‌های دولتی و خصوصی از نظر فرهنگ سازمانی و باورهای مذهبی می‌تواند یافته‌های ارزشمندی به همراه داشته باشد.

## نتیجه‌گیری نهایی

به طور کلی، پژوهش حاضر نشان داد که تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران مالی در نظام بانکی ایران بیش از هر چیز تحت تأثیر باورهای مذهبی و فرهنگ سازمانی قرار دارد. این یافته‌ها اهمیت توجه به ارزش‌های دینی و نهادینه‌سازی اخلاق در سازمان‌ها را برجسته می‌سازد. در مقابل، ارزش‌های فردی به تنهایی قادر به تضمین رفتار اخلاقی نیستند و نیازمند بستر فرهنگی و سازمانی مناسب برای اثرگذاری هستند.

بنابراین، راهبردهای کلان نظام بانکی باید بر ترکیب دو رویکرد: ارتقای باورهای مذهبی فردی و ایجاد فرهنگ سازمانی اخلاق‌مدار استوار باشد. تنها در این صورت است که می‌توان انتظار داشت تصمیم‌گیری‌های مالی در راستای اصول اخلاقی و منافع عمومی جامعه شکل گیرد.

## منابع

- آذربایجانی، مسعود. (۱۳۸۰). اخلاق اسلامی و تصمیم‌گیری سازمانی. تهران: انتشارات سمت.
- خدایاری فرد، محمد. (۱۳۸۹). اخلاق اسلامی در مدیریت. تهران: سمت.
- رباعی منجین، محمدرضا. (۱۳۹۸). مدل نقش تنش اخلاقی در فرسودگی روانی ورزشکاران حرفه‌ای. مطالعات روان‌شناسی ورزشی، ۸(۲۹)، ۱۳۷-۱۵۰.
- قربانی، محمدحسین؛ امیری مقدم، مرجان؛ زارعیان، حسین. (۱۳۹۸). شناسایی و تدوین الگوی ارزش‌های اخلاقی در ورزش ایران. پژوهش در ورزش تربیتی، ۷(۱۷)، ۲۷۷-۳۰۴.
- کردی، مراد؛ کاظمی، سمیرا. (۱۳۹۵). رعایت اخلاق حرفه‌ای در بانک و تأثیر آن بر وفاداری مشتریان بانک‌ها (مطالعه موردی: مشتریان بانک‌های خرم‌آباد). کنفرانس جامع علوم مدیریت و حسابداری، تهران.
- مهرانی، ساسان؛ ثقفی، علی؛ موسی‌خانی، محمد؛ سپاسی، سحر. (۱۳۹۰). عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری اخلاقی حسابداران رسمی ایران. اخلاق در علوم و فناوری، ۶(۳)، ۶-۱۲.
- نجاتی کریم‌آباد، الناز. (۱۳۹۴). تأثیر ارزش‌های فردی بر تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران. کنفرانس سالانه مدیریت و اقتصاد کسب و کار، تهران.
- نجاتی کریم‌آبادی، سعید. (۱۳۹۴). نقش ارزش‌های فردی در تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران. مجله پژوهش‌های مدیریت، ۱۰(۱)، ۸۷-۱۰۵.
- الوانی، سیدمهدی. (۱۳۹۶). مدیریت عمومی. تهران: نشر نی.

- Alvani, Seyed Mehdi. (2017). Public administration. Tehran: Ney Publishing. [In Persian]
- Azarbaijani, Masoud. (2001). Islamic ethics and organizational decision-making. Tehran: SAMT Publications. [In Persian]
- burnout. *Sport Psychology Studies*, 8(29), 137-150. [In Persian]
- Ghorbani, Mohammad Hossein; Amiri-Moghadam, Marjan; Zareian, Hossein. (2019). Identifying and developing a model of ethical values in Iranian sports. *Research in Sport Pedagogy*, 7(17), 277-304. [In Persian]
- Khodayarifard, Mohammad. (2010). Islamic ethics in management. Tehran: SAMT Publications. [In Persian]
- Kordi, Morad; Kazemi, Samira. (2016). Observing professional ethics in banking and its effect on customer loyalty (Case study: Customers of Khorramabad banks). *Comprehensive Conference on Management and Accounting Sciences*, Tehran. [In Persian]
- Mehrani, Sasan; Saghafi, Ali; Mousikhani, Mohammad; Sepasi, Sahar. (2011). Factors influencing ethical decision-making of Iranian certified accountants. *Ethics in Science and Technology*, 6(3), 6-12. [In Persian]
- Nejati Karim-Abad, Elnaz. (2015). The effect of individual values on managers' ethical decision-making. *Annual Conference on Management and Business Economics*, Tehran. [In Persian]
- Nejati Karim-Abadi, Saeed. (2015). The role of individual values in managers' ethical decision-making. *Journal of Management Research*, 10(1), 87-105. [In Persian]
- Rabiee Mandejin, Mohammad Reza. (2019). Model of the role of moral tension in professional athletes'

---

**Abstract**

Ethical decision-making is one of the key components of organizational sustainability and credibility, particularly in the financial and banking sector. This study investigates the role of three fundamental factors, including religious beliefs, individual values, and organizational culture, in shaping the ethical decision-making of financial managers. The statistical population consisted of all financial managers of Sepah Bank branches in Chaharmahal and Bakhtiari Province in 2021, totaling 34 individuals. The research employed a descriptive-survey method, and data were collected using a standardized questionnaire. Data analysis was performed using structural equation modeling (SEM) through PLS software. Findings revealed that religious beliefs and organizational culture significantly and positively influence ethical decision-making, whereas individual values had no significant effect. These results highlight that strengthening religious values and fostering an ethics-oriented organizational culture can enhance ethical decision-making in the banking system. Given the growing importance of transparency, accountability, and responsibility in the banking industry, the findings of this study provide practical insights for senior bank managers in formulating human resource policies and establishing organizational codes of ethics.

**Keywords**

Ethical Decision-Making, Religious Beliefs, Individual Values, Organizational Culture, Sepah Bank

---