



The Pattern of Self-Esteem in Confronting Ethical Conflicts in the Workplace: An Analysis of Applied Ethics Based on Qur'anic Teachings and Psychological Theories *

Mohammad Torkan¹  Hossein Khoshdel²  Mohammad Nasehi³ 
Ali Banaeian Esfahani⁴ 

1-Phd student of Quran and Hadith sciences, Kashan Branch, Islamic Azad University, Kashan, Iran.

m.torkan110@gmail.com.

2-Assistant Professor, Department of Quran and Hadith Sciences, Kashan Branch, Islamic Azad University, Kashan, Iran. (Corresponding Author).

hossein.khoshdel@iau.ac.ir.

3-Assistant Professor, Department of Quran and Hadith Sciences, Kashan Branch, Islamic Azad University, Kashan, Iran.

dr.mnasehi@gmail.com.

4-Assistant Professor, Department of Quran and Hadith Sciences, Faculty of Theology, University of Isfahan, Isfahan, Iran.

a.banaeian @theo.ui.ac.ir.



Abstract

In today's workplace environments, employees and managers face ethical conflicts arising from organizational pressures, unwritten norms, and job-related concerns—pressures that can lead to gradual deviation from ethical principles. Many existing solutions emphasize external controls

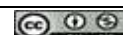
*Cite this article: Torkan. M. Khoshdel. H. Nasehi. M. Banaeian Esfahani. A(2026). The Pattern of Self-Esteem in Confronting Ethical Conflicts in the Workplace: An Analysis of Applied Ethics Based on Qur'anic Teachings and Psychological Theories. Journal in Applied Ethics Studies, 83(1), 41-75.

<https://doi.org/1022081/jf.2026.74272.2145>.

□ **Publisher:** Islamic Sciences and Culture Academy, Isfahan, Iran. ***Type of article:** Research Article

□ **Received:** 2026/ 02/ 15 • **Revised:** 2026/ 03/ 17 • **Accepted:** 2026/03/18 • **Published online:** 2026/ 07/ 13

© 2026 "Authors Retain Unrestricted Copyright To Their Articles".



such as laws and surveillance; however, ethical resilience in such situations requires an internal foundation. Therefore, drawing on Qur'anic teachings and hadiths, this study examines "self-esteem" as an ethical capacity for confronting workplace ethical conflicts. Using a qualitative method and content analysis, the components of self-esteem were extracted from religious texts and compared with concepts from moral psychology. Based on this, a model of "moral self-esteem" is proposed. This model emphasizes components such as moral self-awareness, responsibility, moral courage, and adherence to divine standards. It demonstrates that strengthening moral self-esteem can contribute to conscious resistance against organizational pressures and enhance ethical decision-making in the workplace.

Keywords

Self-esteem, Applied Ethics, Ethical Conflict, Organizational Ethics, Human Dignity, Moral Self-Awareness, Islamic Teachings.

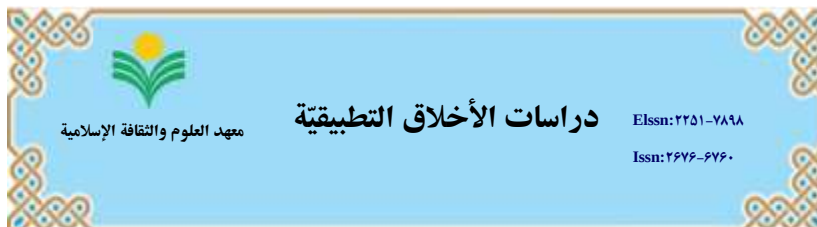




۴۳



الگوی عزت نفس در مواجهه با تعارض های اخلاقی محیط کار: تحلیل اخلاق کاربردی بر مبنای آموزه های قرآنی و ...



نموذج تقدير الذات في مواجهة التعارضات الأخلاقية في بيئة العمل تحليل في الأخلاق التطبيقية على أساس التعاليم القرآنية والنظريات النفسية*

محمد ترکان^۱ حسین خوشدل مفرد^۲ محمد ناصحی^۳ علی بنائیان اصفهانی^۴

- ۱- طالب الدكتوراه في قسم المعارف الإسلامية، جامعة الحرة الإسلامية - وحدة كاشان، كاشان، إيران.
m.torkan110@gmail.com.
- ۲- أستاذ مساعد في قسم المعارف الإسلامية، جامعة الحرة الإسلامية - وحدة كاشان، كاشان، إيران. (الكاتب المسؤول)
hossein.khoshdel@iau.ac.ir
- ۳- أستاذ مساعد في قسم علوم القرآن والحديث، جامعة الحرة الإسلامية - وحدة كاشان، كاشان، إيران.
dr.mnasehi@gmail.com
- ۴- أستاذ مساعد في قسم علوم القرآن والحديث، جامعة أصفهان، أصفهان، إيران.
a.banaeian@theo.ui.ac.ir.

الملخص

في بيئات العمل الحالية، يواجه العاملون والمديرون تعارضات أخلاقية ناجمة عن الضغوط التنظيمية، والمعايير غير المكتوبة، والهواجس الوظيفية؛ وهي ضغوط، قد تؤدي إلى الانحراف التدريجي عن الأصول والمبادئ الأخلاقية. تركز كثير من الحلول المطروحة على الضوابط الخارجية، كالقوانين والرقابة، إلا أن الاستدامة الأخلاقية في مثل هذه المواقف

***الاستناد إلى هذه المقالة:** ترکان، محمد؛ خوشدل مفرد، حسین؛ ناصحی، محمد؛ بنائیان اصفهانی، علی (۲۰۲۶). نموذج تقدير الذات في مواجهة التعارضات الأخلاقية في بيئة العمل تحليل في الأخلاق التطبيقية على أساس التعاليم القرآنية والنظريات النفسية. دراسات في الأخلاق التطبيقية، ۸۳(۱)، صص ۴۱ - ۷۵.

<https://doi.org/1022081/jf.2026.74272.2145>.

□ نوع المقال: بحثي؛ الناشر: معهد العلوم والثقافة الإسلامية، أصفهان، إيران.

□ تاريخ الاستلام: ۲۰۲۶/۰۲/۱۵ • تاريخ التعديل: ۲۰۲۶/۰۳/۱۷ • تاريخ القبول: ۲۰۲۶/۰۳/۱۸ • تاريخ الإصدار: ۲۰۲۶/۰۷/۱۳

تتطلب أساساً داخلياً راسخاً. ومن هذا المنطلق، تسعى الدراسة الراهنة، بالاستناد إلى التعاليم القرآنية والروايات، إلى تسليط الضوء على تقدير الذات، بوصفه قدرة أخلاقية، تمكن الفرد من مواجهة التعارضات الأخلاقية في بيئة العمل، وإلى استخراج مكونات تقدير الذات من النصوص الدينية، ثم مقارنتها بمفاهيم علم النفس الأخلاقي، ومن ثم تقديم نموذج تقدير الذات الأخلاقي، اعتماداً على المنهج الكيفي وتحليل المحتوى. يركز هذا النموذج على مكونات، من قبيل الوعي الأخلاقي بالذات، وتحمل المسؤولية، والشجاعة الأخلاقية، والالتزام بالمعايير الإلهية، ويظهر أنَّ تعزيز تقدير الذات الأخلاقي يمكن أن يسهم في تنمية القدرة على المقاومة الواعية للضغوط التنظيمية، والارتقاء بعملية اتخاذ القرار الأخلاقي في بيئة العمل.

الكلمات المفتاحية

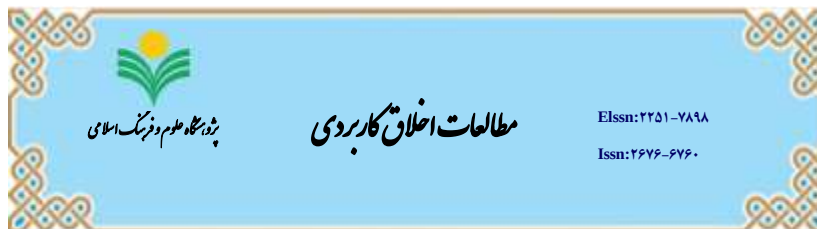
تقدير الذات، الأخلاق التطبيقية، التعارض الأخلاقي، الأخلاق التنظيمية، الكرامة الإنسانية، الوعي الأخلاقي بالذات، التعاليم الإسلامية.

٤٤





۴۵



الگوی عزت نفس در مواجهه با تعارض های اخلاقی محیط کار: تحلیل اخلاق کاربردی بر مبنای آموزه های قرآنی و نظریات روان شناختی*

محمد ترکان^۱ حسین خوشدل مفرد^۲ محمد ناصحی^۳ علی بنائیان اصفهانی^۴

۱- دانشجوی دکتری علوم قرآن و حدیث، واحد کاشان، دانشگاه آزاد اسلامی، کاشان، ایران.

m.torkan110@gmail.com.

۲- استادیار علوم قرآن و حدیث، واحد کاشان، دانشگاه آزاد اسلامی، کاشان، ایران. (نویسنده مسئول)

hossein.khoshdel@iau.ac.ir

۳- استادیار گروه علوم قرآن و حدیث، واحد کاشان، دانشگاه آزاد اسلامی، کاشان، ایران.

dr.mnasehi@gmail.com

۴- استادیار گروه علوم قرآن و حدیث، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران.

a.banaeian@theo.ui.ac.ir.

چکیده

در محیط های کاری امروز، کارکنان و مدیران با تعارض های اخلاقی ناشی از فشارهای سازمانی، هنجارهای نانوشته و نگرانی های شغلی مواجه اند؛ فشارهایی که می تواند به عدول تدریجی از اصول اخلاقی بینجامد. بسیاری از راهکارها بر کنترل های بیرونی مانند قانون و نظارت تأکید دارند، اما پایداری اخلاقی در چنین موقعیت هایی نیازمند بنیانی درونی است؛

* **استناد به این مقاله:** ترکان، محمد؛ خوشدل مفرد، حسین؛ ناصحی، محمد؛ بنائیان اصفهانی، علی (۱۴۰۵). الگوی عزت نفس در مواجهه با تعارض های اخلاقی محیط کار: تحلیل اخلاق کاربردی بر مبنای آموزه های قرآنی و نظریات روان شناختی. مطالعات اخلاق کاربردی، ۸۳ (۱)، صص ۴۱-۷۵.

<https://doi.org/10.22081/jf.2026.74272.2145>.

□ نوع مقاله: پژوهشی؛ ناشر: پژوهشگاه علوم و فرهنگ اسلامی، اصفهان، ایران.

□ تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۱۱/۲۶ □ تاریخ اصلاح: ۱۴۰۴/۱۲/۲۶ □ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۱۲/۲۷ □ تاریخ انتشار آنلاین: ۱۴۰۴/۰۴/۲۲



© ۲۰۲۶ «نویسندگان دارنده حق مؤلف مقاله خود بدون محدودیت هستند».

از این رو، در این پژوهش با بهره‌گیری از آموزه‌های قرآن و روایات، «عزت نفس» به عنوان ظرفیتی اخلاقی برای مواجهه با تعارض‌های اخلاقی محیط کار بررسی شده است. همچنین در این پژوهش با روش کیفی و تحلیل محتوا، مؤلفه‌های عزت نفس از متون دینی استخراج و با مفاهیم روان‌شناسی اخلاق مقایسه شده و براساس آن الگوی «عزت نفس اخلاقی» ارائه شده است. این الگو بر مؤلفه‌هایی چون خودآگاهی اخلاقی، مسئولیت‌پذیری، شجاعت اخلاقی و پابندی به معیارهای الهی تأکید می‌کند و نشان می‌دهد تقویت عزت نفس اخلاقی می‌تواند به مقاومت آگاهانه در برابر فشارهای سازمانی و ارتقای تصمیم‌گیری اخلاقی در محیط کار کمک کند.

کلیدواژه‌ها

عزت نفس، اخلاق کاربردی، تعارض اخلاقی، اخلاق سازمانی، کرامت انسانی، خودآگاهی اخلاقی، آموزه‌های اسلامی.

۴۶



مقدمه

تعارض‌های اخلاقی در محیط‌های کاری معاصر غالباً زمانی رخ می‌دهند که فرد از درستی یا نادرستی یک رفتار آگاه است، اما تحت فشارهای موقعیتی، هنجارهای نانوشته سازمانی و ترس از طرد یا نگرانی درباره آینده شغلی، توان ایستادگی اخلاقی را از دست می‌دهد. این واقعیت نشان می‌دهد که مدیریت این تعارض‌ها صرفاً با ابزارهای بیرونی مانند قانون، نظارت یا آموزش اخلاقی ممکن نیست و نیازمند تقویت ظرفیت‌های درونی پایداری اخلاقی است. در این میان، «عزت نفس اخلاقی» به عنوان یکی از مهم‌ترین این ظرفیت‌ها مطرح می‌شود (Treviño & Nelson, 2021, pp. 16–18; Rest et al., 1999, pp. 100–). (103; Aquino & Reed, 2002, pp. 1424–1426).

در محیط‌های سازمانی، تعارض‌های اخلاقی معمولاً به صورت تخلف آشکار بروز نمی‌کنند؛ بلکه در قالب فشارهای نرم و تدریجی مانند مصلحت‌اندیشی سازمانی، هم‌رنگی با جمع، نگرانی از ارزیابی دیگران یا وفاداری به تیم شکل می‌گیرند. پژوهش‌های اخلاق سازمانی نشان می‌دهد بسیاری از لغزش‌های حرفه‌ای از طریق فرایندهایی مانند عقلانی‌سازی، عادی‌سازی تدریجی رفتار غیراخلاقی و فشارهای اجتماعی پدید می‌آیند (Bazerman & Tenbrunsel, 2011, pp. 10–12, 24; Treviño & Nelson, 2017, pp.). (71–74; Kish-Gephart, Harrison, & Treviño, 2010, pp. 12–14, 24).

این وضعیت اغلب افراد را در «دوراهی‌های اخلاقی» قرار می‌دهد؛ موقعیت‌هایی که در آن تراحم میان ارزش‌هایی مانند صداقت و عدالت با ملاحظات سازمانی نظیر حفظ جایگاه یا پذیرش اجتماعی ایجاد می‌شود (Kidder, 1995, p. 23; Rest & Narvaez, 1994, pp.). (22–24).

در تحلیل تعارض‌های اخلاقی سازمانی می‌توان سه نوع فشار را تشخیص داد: فشارهای مبتنی بر تهدید و اجبار، فشارهای مبتنی بر تطمیع و پاداش و نیز فشارهای مبتنی بر عادی‌سازی که رفتار غیراخلاقی را به تدریج به رویه‌ای معمول تبدیل می‌کنند. در چنین شرایطی، مسئله اصلی اخلاق حرفه‌ای فقط تشخیص حکم اخلاقی نیست؛ بلکه توانایی





مقاومت در برابر فشارهای موقعیتی و ساختاری است که رفتار غیراخلاقی را کم‌هزینه جلوه می‌دهد.

از منظر قرآن کریم، انسان کرامت ذاتی دارد و عزت حقیقی او در نسبت با خداوند و در تقوا و استقامت اخلاقی معنا می‌یابد (اسراء، ۷۰؛ نساء، ۱۳۹؛ حجرات، ۱۳). براین اساس، عزت نفس اخلاقی نوعی خودفهمی اخلاقی است که در آن فرد ارزش خویش را از کرامت الهی و پابندی به حق اخذ می‌کند، نه از تأیید محیط.

در مقابل، پژوهش‌های اخلاق رفتاری نشان می‌دهد بسیاری از تخلفات حرفه‌ای در «فضای خاکستری» میان قانون و هنجار رخ می‌دهد؛ جایی که فشارهای فرهنگی و گروهی مسیر تصمیم‌گیری را منحرف می‌کند (Bazerman & Tenbrunsel, 2011, pp. 4-7; Moore & Gino, 2015, pp. 2-4). فرایندهایی مانند عقلانی‌سازی و فاصله‌گذاری اخلاقی حتی در سازمان‌هایی که نظام‌های کنترلی قوی دارند نیز می‌تواند به سازش‌های اخلاقی منجر شود (Moore et al., 2012, pp. 6-12; Newman et al., 2017, pp. 28-31)؛ ازاین‌رو، تقویت عزت نفس اخلاقی به‌عنوان بنیانی درونی برای حفظ هویت اخلاقی و مقاومت در برابر این فشارها اهمیت دارد.

در این چهارچوب، آنچه در لحظه تعارض اخلاقی تعیین‌کننده است، نه صرف آگاهی از قواعد رسمی و نه ترس از مجازات بیرونی، بلکه ظرفیت درونی فرد برای حفظ انسجام هویت اخلاقی خویش است. ادبیات جدید اخلاق رفتاری نیز بر نقش خودتنظیمی اخلاقی و هویت اخلاقی در مقاومت در برابر فشارهای موقعیتی تأکید می‌کند (Aquino & Reed, 2002, pp. 1424-1426; Jennings, Mitchell, & Hannah, 2015, pp. 63-66).

در بخشی از ادبیات روان‌شناسی معاصر، عزت نفس به‌صورت احساسی وابسته به ارزیابی‌های بیرونی و موفقیت‌های مقایسه‌ای تفسیر شده است؛ آنچه از آن با عنوان «عزت نفس وابسته» یاد می‌شود (Crocker & Park, 2004, pp. 392-395; Orth & Robins, 2014, pp. 381-383). پژوهش‌ها نشان داده است که چنین عزت نفسی در شرایط تهدید می‌تواند به دفاع‌گری شناختی، عقلانی‌سازی خطا و حتی رفتارهای



غیراخلاقی برای حفظ تصویر مثبت از خود بینجامد (Jordan et al., 2011, pp. 703-705; Moore et al., 2012, pp. 10-12). در مقابل، رویکردهای جدید روان‌شناسی اخلاق تأکید می‌کند که مقاومت اخلاقی پایدار بیشتر به درونی‌سازی هویت اخلاقی و احساس ارزشمندی غیرمشروط وابسته است (Aquino & Reed, 2002, pp. 1424-1426; Jennings, Mitchell, & Hannah, 2015, pp. 63-66). این تمایز، زمینه‌ای نظری برای بازخوانی مفهوم عزت نفس در چهارچوبی هنجاری فراهم می‌کند.

آموزه‌های قرآن و منابع اسلامی تصویری عمیق‌تر از عزت نفس ارائه می‌کند که بر «کرامت ذاتی انسان» استوار است (اسراء، ۷۰؛ طباطبائی، ۱۳۹۰، صص ۳۶۵-۳۶۶). در این نگرش، ارزش انسان وابسته به موفقیت‌های بیرونی یا تأیید اجتماعی نیست؛ بلکه ریشه در شأن الهی او دارد (جوادی آملی، ۱۳۸۵، صص ۲۷-۲۹)؛ ازاین‌رو، عزت نفس سالم به معنای خودبزرگ‌بینی نیست؛ بلکه به معنای وفاداری به کرامت انسانی و مسئولیت‌پذیری اخلاقی است (مطهری، ۱۳۹۵، صص ۵۶-۵۹).

همچنین در تلقی اسلامی، عزت نفس با اتکای آگاهانه به خداوند همراه است؛ اتکایی که فرد را از وابستگی افراطی به تأییدهای بیرونی رها کرده و امکان پایداری اخلاقی را در شرایط فشار فراهم می‌کند (نجاتی، ۱۳۸۱، صص ۲۱۴-۲۱۷؛ طباطبائی، ۱۳۹۰، صص ۳۶۵-۳۶۶).

مسئله اصلی این پژوهش آن است که آیا می‌توان بر پایه این تلقی دینی از عزت نفس، الگویی اخلاقی برای مواجهه با تعارض‌ها و فشارهای غیراخلاقی در محیط‌های فردی و حرفه‌ای صورت‌بندی کرد. در سال‌های اخیر نیز ادبیات اخلاق کاربردی با گرایش به فضیلت‌محوری، بر نقش ویژگی‌های درونی عامل اخلاقی در تصمیم‌گیری تأکید کرده است (Annas, 2011, pp. 21-24; Sison & Fontrodona, 2013, pp. 438-440). در همین راستا، برخی پژوهشگران اخلاق سازمانی بر اهمیت تقویت ظرفیت‌هایی مانند هویت اخلاقی و شجاعت اخلاقی برای مقاومت در برابر فشارهای موقعیتی تأکید کرده‌اند.

(Aquino & Reed, 2002, pp. 1424–1426; Hannah, Avolio, & May, 2011, pp. 558–561; Jennings, Mitchell, & Hannah, 2015, pp. 63–66)

مقاله حاضر با شناسایی خلأ پژوهشی در پیوند میان عزت نفس درونی و تاب‌آوری اخلاقی در محیط کار، به بررسی مؤلفه‌های عزت نفس در قرآن و منابع حدیثی می‌پردازد و آن‌ها را با مفاهیم روان‌شناختی مرتبط، به‌ویژه هویت اخلاقی، خودتنظیمی اخلاقی و عاملیت اخلاقی پیوند می‌دهد (Bandura, 2016, pp. 5–7; Jennings, Mitchell, & Hannah, 2015, pp. 63–66). در این چهارچوب، عزت نفس مبتنی بر کرامت ذاتی انسان (اسراء، ۷۰؛ طباطبائی، ۱۳۹۰ق، صص ۳۶۵–۳۶۶) به‌عنوان ظرفیتی درونی برای پایداری اخلاقی در مواجهه با تعارض‌ها و فشارهای محیط کار تبیین می‌شود. براین اساس، هدف این پژوهش صورت‌بندی «عزت نفس اخلاقی» به‌عنوان چهارچوبی هنجاری عملیاتی است که با تقویت بنیان درونی عامل اخلاقی، زمینه تصمیم‌گیری و کنش اخلاقی در شرایط پیچیده محیط کار را فراهم می‌کند.

۵۰



پیشینه

عزت نفس در شکل‌گیری رفتارهای اخلاقی و تصمیم‌گیری فردی نقش مهمی دارد و در نگاه اسلامی با کرامت ذاتی انسان پیوند خورده است. قرآن کریم با تأکید بر تکریم انسان، مبنای این برداشت را فراهم می‌کند (اسراء، ۷۰) و علامه طباطبائی نیز کرامت انسان را پایه مسئولیت اخلاقی می‌داند (طباطبائی، ۱۳۹۰ق، ج ۱۳، ص ۱۴۴). اندیشمندانی مانند مطهری و جوادی آملی نیز آگاهی از منزلت انسانی را عامل پرهیز از رفتارهای غیراخلاقی و تقویت عزت نفس معرفی کرده‌اند (مطهری، ۱۳۶۸، ص ۹۲؛ جوادی آملی، ۱۳۸۵، ص ۵۶). در حوزه اخلاق حرفه‌ای نیز نشان داده شده است که در مواجهه با تعارض‌های اخلاقی سازمانی، تقویت مؤلفه‌های درونی مانند عزت نفس به پایداری در رفتار اخلاقی کمک می‌کند (سلاجقه، ۱۳۹۷، ص ۱۱۸). همچنین پژوهش‌های روان‌شناسی دین بیان‌کننده آن است که باورهای دینی با تقویت احساس ارزشمندی، می‌تواند عزت نفس و مقاومت

مطالعات اخلاق کاربردی، سال شانزدهم، شماره ۱، ۱۴۰۵



اخلاقی را افزایش دهد (نجاتی، ۱۳۸۱، ص ۷۳). در متون دینی نیز بر حفظ کرامت نفس تأکید شده است (نهج البلاغه، حکمت ۴۴۹).

نوآوری این پژوهش در بازتعریف عزت نفس نه صرفاً به عنوان یک حالت روان شناختی، بلکه به مثابه فضیلتی اخلاقی در حوزه اخلاق کاربردی است؛ فضیلتی که می تواند در امتداد سنت اخلاق فضیلت محور و در کنار ویژگی هایی مانند صداقت و شجاعت، واسطه تحقق رفتار اخلاقی باشد (Annas, 2011, pp. 21-24). در این چهارچوب، عزت نفس مبتنی بر کرامت انسانی پلی میان ارزش های اخلاقی انتزاعی و موقعیت های پیچیده زندگی حرفه ای ایجاد می کند و به حفظ انسجام اخلاقی در «فضای خاکستری» سازمانی کمک می کند؛ امری که در ادبیات جدید اخلاق سازمانی نیز تأکید شده است (Treviño, den Nieuwenboer, & Kish-Gephart, 2014, pp. 637-639; Moore & Gino, 2015, pp. 3-6).

پژوهش های اخلاق رفتاری نشان می دهد که آگاهی از قواعد اخلاقی به تنهایی ضامن رفتار اخلاقی نیست؛ بلکه میزان درونی سازی ارزش ها و پیوند آن ها با هویت فردی نقش تعیین کننده دارد (Treviño, den Nieuwenboer, & Kish-Gephart, 2014, pp. 637-639; Moore & Gino, 2015, pp. 3-6). از این منظر، اخلاق به ظرفیت خودتنظیمی و عاملیت اخلاقی نیاز دارد (Bandura, 2016, pp. 5-7). مطالعات مربوط به هویت اخلاقی و شجاعت اخلاقی نیز نشان می دهد زمانی که ارزش های اخلاقی بخشی از تعریف خود فرد شود، احتمال مقاومت در برابر فشارهای غیراخلاقی افزایش می یابد (Aquino & Reed, 2002, pp. 1424-1426; Jennings, Mitchell, & Hannah, 2015, pp. 63-66; Hannah, Avolio, & May, 2011, pp. 558-561). بر این اساس، عزت نفس می تواند به صورت «ادراک آگاهانه انسان از کرامت خویش و امتناع اخلاقی از رفتارهای مخدوش کننده این کرامت» تعریف شود؛ تعریفی که آن را از یک احساس وابسته به موفقیت های بیرونی فراتر برده و به سازوکاری انگیزشی برای خودتنظیمی اخلاقی و مقاومت در برابر عقلانی سازی خطا تبدیل می کند (Bandura, 2016, pp. 5-7; Moore et al., 2012, pp. 10-12).



در این پژوهش، عزت نفس اخلاقی در قالب ساختاری سه لایه‌ای تبیین می‌شود:

۱. لایه شناختی-هستی‌شناختی

در این سطح، فرد به کرامت ذاتی و تقلیل نشدنی خود آگاه می‌شود (اسراء، ۷۰؛ طباطبائی، ۱۳۹۰ق، صص ۳۶۵-۳۶۶). چنین ادراکی بنیان مقاومت اخلاقی را شکل می‌دهد و با مفهوم هویت اخلاقی در روان‌شناسی هم‌سو است (Aquino & Reed, 2002, pp. 63-66; Jennings, Mitchell, & Hannah, 2015, pp. 1424-1426).

۲. لایه عاطفی‌ارزشی

در این سطح، باور شناختی به تعهد درونی درباره کرامت انسانی تبدیل می‌شود و «شرم اخلاقی» به عنوان احساسی درونی و بازدارنده در برابر رفتارهای غیراخلاقی عمل می‌کند (Tangney, Stuewig, & Martinez, 2014, pp. 60-63; Tracy & Robins, 2007, pp. 506-509).

۳. لایه ارادی کنشی

در نهایت، عزت نفس به مرحله کنش می‌رسد؛ جایی که فرد حتی با پذیرش هزینه‌های حرفه‌ای یا اجتماعی از کرامت خویش عدول نمی‌کند. ادبیات شجاعت اخلاقی نشان می‌دهد که چنین کنشی به انسجام هویتی و تعهد درونی وابسته است (Hannah, Avolio, & May, 2011, pp. 558-561; Sekerka & Bagozzi, 2007, pp. 134-13). براین اساس، مکانیسم عمل عزت نفس اخلاقی در تعارض‌های سازمانی چنین تبیین می‌شود: ابتدا فشار غیراخلاقی به عنوان تهدیدی علیه کرامت فرد بازخوانی می‌شود؛ سپس بازسازی هویت رخ می‌دهد و پرسش تصمیم‌گیری از «چه سودی دارد؟» به «با این انتخاب به چه کسی تبدیل می‌شوم؟» تغییر می‌کند (Blasi, 2004, pp. 339-342; Jennings, Mitchell, & Hannah, 2015, pp. 63-66). در نهایت، تصمیم بر پایه حفظ تمامیت شخصیت اخلاقی اتخاذ می‌شود؛ امری که در پژوهش‌های مربوط به یکپارچگی اخلاقی نیز به عنوان عامل مهم مقاومت در برابر فشارهای سازمانی معرفی شده است (Palanski & Yammarino, 2009, pp. 407-409).



تفاوت کلیدی با عزت نفس روان شناختی متداول

عزت نفس روان شناختی متداول	عزت نفس اخلاقی (چهارچوب پیشنهادی)
موفقیت، جذابیت، تأیید	وفاداری به اصول و حفظ کرامت ذاتی
معیار	کنش درست حتی با وجود احساس ناخوشایند
هدف	احساس خوب به خود
در مواجهه با شکست	تضعیف شده یا به توجیه گری متوسل می شود.
در مواجهه با موفقیت	ممکن است به انعطاف ناپذیری یا خودبرتربینی منجر شود.
	می تواند تقویت شود؛ چراکه فرد به اصل خود وفادار مانده است.
	به فروتنی اخلاق می انجامد؛ چراکه کرامت هدیه همگانی است.

این مقایسه نشان می دهد که عزت نفس اخلاقی، برخلاف صورت بندی های وابسته به تأیید بیرونی، بر درونی سازی ارزش ها و حفظ کرامت انسانی استوار است و از همین رو، می تواند به فروتنی اخلاقی و پایداری در تصمیم های دشوار بینجامد (Orth & Robins, 2014, pp. 389-391؛ مطهری، ۱۳۹۵، صص ۵۲-۵۵). برای آنکه این چهارچوب از سطح نظری فراتر رود و به ابزاری عملی در محیط های کاری و اجتماعی بدل شود، می توان آن را در قالب مجموعه ای از «پرسش های بازتابی»^۱ در لحظه تصمیم گیری صورت بندی کرد. پژوهش های حوزه اخلاق سازمانی نشان می دهد که مکث شناختی و فعال سازی هویت اخلاقی پیش از تصمیم، احتمال کنش اخلاقی را افزایش می دهد (Aquino & Reed, 2002, pp. 1424-1426; Treviño, den Nieuwenboer, & Kish-Gephart, 2014, pp. 637-639). چنین پرسش هایی می تواند فرد را از واکنش های خود کار و عقلانی سازی های سریع دور کرده و به تأمل هویتی دعوت کند (Bazerman & Tenbrunsel, 2011, pp. 72-74).

1. Reflective Prompts.



در این چهارچوب، پرسش‌های زیر می‌تواند به مثابه قطب‌نمای تصمیم اخلاقی عمل کند:

- آیا این عمل، کرامت ذاتی من را به عنوان یک انسان خدشه‌دار می‌کند؟
- اگر این تصمیم را بگیرم، آیا هنوز می‌توانم با خودم در صلح زندگی کنم؟
- آیا انجام این کار، مرا به شخصیتی تبدیل می‌کند که برایش احترام قائل نیستم؟
- آیا می‌توانم این تصمیم را برای فردی که عمیقاً به او احترام می‌گذارم، با آرامش و افتخار توضیح دهم؟

چنین پرسش‌هایی، تصمیم را از سطح «سود و زیان کوتاه‌مدت» به سطح «انسجام هویتی» منتقل می‌کند؛ امری که در ادبیات معاصر با مفهوم «moral identity activation» شناخته می‌شود (Jennings, Mitchell, & Hannah, 2015, pp. 63-66). در این معنا، عزت نفس دیگر حالتی احساسی و منفعل نیست؛ بلکه به ظرفیتی فعال برای خودتنظیمی اخلاقی تبدیل می‌شود؛ ظرفیتی که در برابر فرایندهای عقلانی‌سازی و فاصله‌گذاری اخلاقی مقاومت می‌کند (Bandura, 2016, pp. 5-7; Moore et al., 2012, pp. 10-12). این عزت نفس همچون قطب‌نمایی درونی عمل می‌کند که در شرایط ابهام سازمانی، جهت «وفاداری به خویشتن اخلاقی» را نشان می‌دهد.

بدین ترتیب، چهارچوب پیشنهادی شکاف میان نظریه و عمل را پُر کرده و نشان می‌دهد که چگونه یک مفهوم روان‌شناختی، با بازتعریف هنجاری، می‌تواند به ابزاری عملی برای مقاومت در برابر تعارض‌های اخلاقی در محیط کار بدل شود.

عزت ذاتی و عزت اکتسابی در منظومه قرآنی

در نگاه قرآن، «عزت» مفهومی ایستا نیست؛ بلکه در رابطه‌ای پویا میان انسان، خداوند و کنش اخلاقی معنا می‌یابد (اسراء، ۷۰؛ طباطبائی، ۱۳۹۰، صص ۳۶۵-۳۶۶). در این منظومه، می‌توان از دو سطح به هم پیوسته «عزت ذاتی و عزت اکتسابی» سخن گفت (مطهری، ۱۳۹۵، صص ۵۲-۵۵).



عزت ذاتی همان کرامت تکوینی انسان است؛ شأنی که به مثابه عطیه‌ای الهی در سرشت انسان نهاده شده و مستقل از موفقیت‌ها یا شکست‌های بیرونی است (طباطبائی، ۱۳۹۰ق، صص ۳۶۵-۳۶۶). این سطح، بنیان وجودی مقاومت اخلاقی را شکل می‌دهد؛ زیرا فردی که به کرامت پیشینی خویش آگاه است، ارزش خود را وابسته به تأییدهای بیرونی یا منافع موقعیتی نمی‌بیند (نجاتی، ۱۳۸۱، صص ۸۴-۸۶). در مقابل، عزت اکتسابی در پرتو کنش اخلاقی تحقق می‌یابد. به بیان دیگر، کرامت ذاتی سرمایه‌ای اولیه است؛ اما پایداری و شکوفایی آن در گرو انتخاب‌های اخلاقی انسان است. این تمایز با ادبیات معاصر «انسجام اخلاقی» نیز هم‌افق است؛ جایی که ارزشمندی شخص نه صرفاً در داشتن شأن انسانی، بلکه در وفاداری عملی به آن شأن تعریف می‌شود (Palanski & Yammarino, 2009, pp. 407-409). از این منظر، عزت نفس اخلاقی حاصل پیوند میان کرامت ذاتی و انتخاب‌های اکتسابی است؛ پیوندی که در شرایط فشار حرفه‌ای به منبعی برای پایداری و مقاومت بدل می‌شود.

در کنار سطح بنیادین کرامت ذاتی، قرآن از نوعی عزت سخن می‌گوید که در بستر ایمان، تقوا و عمل صالح تحقق می‌یابد؛ عزتی که با اتکای آگاهانه به خداوند تقویت می‌شود: «وَلِلَّهِ الْعِزَّةُ وَلِرَسُولِهِ وَلِلْمُؤْمِنِينَ» (منافقون، ۸). مفسران این آیه را ناظر به پیوند میان عزت و جهت‌گیری ایمانی انسان دانسته‌اند؛ به این معنا که عزت حقیقی در نسبت با منبع مطلق قدرت تعریف می‌شود، نه در وابستگی به مناسبات متغیر اجتماعی (طباطبائی، ۱۳۹۰ق، صص ۳۷۰-۳۷۲؛ جوادی آملی، ۱۳۸۵، صص ۲۱۴-۲۱۶). در این چهارچوب، اگر عزت ذاتی به انسان یادآوری می‌کند «تو ارزشمندی»، عزت اکتسابی به او می‌آموزد «این ارزش را چگونه در کنش اخلاقی محقق کن». بدین ترتیب، عزت اکتسابی افزوده‌ای بیرونی بر کرامت اولیه نیست؛ بلکه شکوفایی و فعلیت یافتن همان شأن وجودی در میدان انتخاب‌های اخلاقی است (مطهری، ۱۳۹۵، صص ۶۰-۶۳).

از منظر اخلاق کاربردی، این تمایز را می‌توان با ادبیات «انسجام اخلاقی»^۱ و «هویت اخلاقی فعال» مقایسه کرد؛ جایی که ارزش‌های درونی فقط زمانی معنا می‌یابند که در عمل

1. Moral Integrity.



و تحت فشار موقعیتی حفظ شوند (Palanski & Yammarino, 2009, pp. 407-409; Jennings, Mitchell, & Hannah, 2015, pp. 63-66). در چنین تحلیلی، فشارهای غیراخلاقی دقیقاً متوجه همین پیوند میان هویت و عمل است. آن‌ها می‌کوشد فرد را به نقطه‌ای برساند که برای حفظ منفعت، امنیت یا پذیرش اجتماعی، میان کرامت درونی و مصلحت بیرونی یکی را برگزیند. پژوهش‌های حوزه اخلاق رفتاری نشان می‌دهد که بسیاری از لغزش‌های حرفه‌ای در لحظه‌ای رخ می‌دهد که فرد برای کاهش تنش شناختی، میان «آنچه خود می‌داند» و «آنچه انجام می‌دهد» فاصله می‌اندازد (Bandura, 2016, pp. 10-12; Moore et al., 2012, pp. 5-7). در این وضعیت، گسست میان هویت اخلاقی و کنش عملی شکل می‌گیرد.

در ادبیات قرآنی و حدیثی، نقطه مقابل عزت صرفاً ضعف روانی یا کمبود اعتماد به نفس نیست؛ بلکه مفهومی عمیق‌تر و هنجاری‌تر به نام «ذلت» است (مطهری، ۱۳۹۵، صص ۷۰-۷۳). ذلت در این معنا حالت تحمیلی صرف نیست؛ بلکه اغلب پیامد انتخابی است که در آن انسان منافع نازل‌تر، مانند مال، مقام یا ترس از قدرت‌های بیرونی را بر حفظ کرامت خویش ترجیح می‌دهد (طباطبائی، ۱۳۹۰ق، صص ۳۷۲-۳۷۴). قرآن این جابه‌جایی معیار ارزش را به صراحت نقد کرده و یادآور می‌شود که ﴿فَإِنَّ الْعِزَّةَ لِلَّهِ جَمِيعًا﴾ (نساء، ۱۳۹)؛ یعنی سرچشمه عزت در وابستگی به قدرت‌های موقت نیست؛ بلکه در اتصال به منبعی پایدار و متعالی است.

در پرتو این تحلیل، می‌توان گفت که فشارهای غیراخلاقی در محیط کار، بیش از آنکه صرفاً آزمونی رفتاری باشند، آزمونی هویتی‌اند؛ آزمونی درباره اینکه فرد عزت خویش را در کجا تعریف می‌کند و حاضر است برای حفظ آن چه هزینه‌ای پردازد. بدین ترتیب، الگوی عزت نفس اخلاقی، مقاومت اخلاقی را نه به شجاعتی مقطعی، بلکه به انسجامی هویتی پیوند می‌زند که در آن کرامت ذاتی و عزت اکتسابی در کنش عملی به هم می‌رسند.



از این منظر، فرد در لحظه تعارض اخلاقی در محیط کار، صرفاً با یک انتخاب رفتاری مواجه نیست؛ بلکه با انتخابی هویتی و وجودی روبه‌روست: «یا عزتی که ریشه در اطاعت از خداوند و وفاداری به ارزش‌های اخلاقی دارد یا ذلتی که حاصل ترجیح منافع زودگذر بر کرامت انسانی است.» این دوگانه در سنت اسلامی به روشنی صورت‌بندی شده است؛ چنان‌که در نهج البلاغه تأکید می‌شود: «مَنْ كَرُمَتْ عَلَيْهِ نَفْسُهُ هَانَتْ عَلَيْهِ الدُّنْيَا» (نهج البلاغه، حکمت ۴۴۹). در این نگاه، کوچک شدن دنیا نه به معنای انکار واقعیت‌های مادی، بلکه نتیجه درونی شدن کرامت و استقلال اخلاقی است (طباطبائی، ۱۳۹۰ق، صص ۳۷۲-۳۷۴؛ مطهری، ۱۳۹۵، صص ۷۰-۷۳).

در چهارچوب اخلاق کاربردی، این وضعیت را می‌توان با ادبیات «انسجام اخلاقی» و «هویت اخلاقی فعال» مقایسه کرد؛ جایی که تصمیم اخلاقی آزمونی برای پیوند میان ارزش‌های درونی و کنش عملی است (Jennings, Mitchell, & Hannah, 2015, pp. 407-409; Palanski & Yammarino, 2009, pp. 63-66). از این‌رو، فشارهای غیراخلاقی را می‌توان تلاشی برای گسستن همین پیوند دانست؛ فرایندی که در ادبیات روان‌شناسی اخلاق با مفاهیمی چون فاصله‌گذاری اخلاقی و توجیه‌گری شناختی تحلیل شده است (Bandura, 2016, pp. 5-7; Moore et al., 2012, pp. 10-12). بر این اساس، عزت‌نفس قرآنی در مواجهه با فشارهای غیراخلاقی سه کارکرد عملیاتی هم‌زمان ایفا می‌کند:

۱. کارکرد محافظتی

عزت‌نفس همچون سپری اخلاقی عمل کرده و مرز روشنی میان «خود اخلاقی» و «فشار بیرونی» ترسیم می‌کند. این مرزبندی، مانع درونی شدن تدریجی هنجارهای منحرف می‌شود و از شکل‌گیری سازگاری‌های تدریجی با خطا جلوگیری می‌کند (Bandura, 2016, pp. 5-7). در سنت اسلامی نیز حفظ کرامت نفس به عنوان شرط مصونیت از ذلت معرفی شده است؛ به این معنا که انسانی که شأن خود را پاس می‌دارد، تن به خوار شدن اخلاقی نمی‌دهد (نجاتی، ۱۳۸۱، صص ۸۴-۸۶).



۲. کارکرد انگیزشی

در این سطح، انگیزه مقاومت صرفاً اجتناب از مجازات یا حفظ تصویر اجتماعی نیست؛ بلکه پیوند عزت با رضایت الهی است. آیه «إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاهُمْ» (حجرات، ۱۳) نشان می‌دهد که معیار ارزشمندی از مقیاس‌های اجتماعی به افق الهی منتقل می‌شود. این جابه‌جایی معیار، ساختار انگیزش اخلاقی را دگرگون می‌کند؛ به گونه‌ای که کنش اخلاقی به بخشی از جهت‌گیری وجودی فرد تبدیل می‌شود. پژوهش‌های مربوط به معنویت و خودتنظیمی نیز نشان داده‌اند که جهت‌گیری دینی می‌تواند ظرفیت کنترل تکانه و مقاومت در برابر وسوسه‌های موقعیتی را تقویت کند (McCullough & Willoughby, 2009, pp. 69-72).

۳. کارکرد هویت‌ساز

عزت نفس قرآنی به انسان کمک می‌کند هویت خود را نه براساس جایگاه حرفه‌ای، قدرت اجتماعی یا میزان مقبولیت، بلکه براساس وفاداری به اصول اخلاقی تعریف کند (مطهری، ۱۳۹۵، صص ۶۰-۶۳). این معنا با ادبیات «هویت اخلاقی» هم‌افق است؛ جایی که ارزش‌های اخلاقی بخشی از تعریف خود فرد می‌شوند و کنش او را در شرایط فشار هدایت می‌کنند (Aquino, 2002, pp. 1424-1426 & Reed). در این چهارچوب، «مؤمن عزیزالنفس» کسی است که خویشتن را با انتخاب‌های اخلاقی‌اش می‌شناسد، نه با دستاوردهای بیرونی و همین بازتعریف هویتی، بنیان پایداری اخلاقی او را شکل می‌دهد. برای تکمیل رویکرد تحلیلی مقایسه‌ای، می‌توان این تلقی قرآنی از عزت نفس را در گفت‌وگو با مفاهیم فلسفی و روان‌شناختی معاصر قرار داد. استقلال اخلاقی در سنت کانتی بر خودآیینی عقل تأکید می‌کند (Kant, 1785/2012, pp. 53-57)؛ اما عزت نفس قرآنی سطحی عمیق‌تر از استقلال را پیشنهاد می‌کند؛ زیرا اتکای آن نه صرفاً بر عقل انسانی، بلکه بر پیوند با منبعی متعالی است که ترس از قدرت‌های موقتی را تضعیف می‌کند (McCullough & Willoughby, 2009, pp. 69-72).



در نظریه خودتعیین‌گری نیز نیاز به خودمختاری و شایستگی به عنوان بنیان انگیزش سالم معرفی می‌شود (Deci & Ryan, 2000, pp. 231-233; Ryan & Deci, 2017, pp. 44-47)؛ اما در چهارچوب عزت نفس قرآنی، این نیازها به سطحی اخلاقی ارتقا می‌یابند: خودمختاری در وفاداری به اصول و شایستگی در تحقق تقوا. از این رو، عزت نفس قرآنی می‌تواند بنیانی برای تاب‌آوری اخلاقی فراهم آورد؛ زیرا شکست‌های بیرونی را معادل فروپاشی هویت اخلاقی نمی‌داند. فرد ممکن است در میدان رقابت حرفه‌ای ناکام شود؛ اما اگر کرامت خویش را حفظ کرده باشد، از منظر این چهارچوب دچار «ذلت» نشده است (مطهری، ۱۳۹۵، صص ۷۰-۷۳).

در جمع‌بندی می‌توان گفت که قرآن و حدیث، عزت نفس را از یک مفهوم فردی صرف به یک «پروژه اخلاقی ارتباطی» تبدیل می‌کند؛ پروژه‌ای که در آن کرامت الهی انسان در بستر زندگی اجتماعی و حرفه‌ای فعلیت می‌یابد (طباطبائی، ۱۳۹۰ق، صص ۳۶۵-۳۷۲). الگوی عزت نفس اخلاقی برآمده از این منابع، الگویی هویت‌ساز، غایت‌گرا و ایستاده‌محور است؛ الگویی که می‌تواند به عنوان پاسخی نظری و عملی به مسئله تعارض‌های اخلاقی در جهان معاصر مطرح شود؛ زیرا هم انگیزش فراهم می‌کند، هم انسجام هویتی می‌بخشد و هم جهت‌کنش را روشن می‌کند.

طبقه‌بندی فشارهای غیراخلاقی براساس مکانیسم اثر

فشارهای غیراخلاقی را نمی‌توان صرفاً براساس محتوا یا شدت آن‌ها تحلیل کرد؛ آنچه آن‌ها را از منظر اخلاق کاربردی خطرناک می‌کند، شیوه اثرگذاری‌شان بر ساختار هویتی و نظام خودتنظیمی فرد است. از این منظر، می‌توان این فشارها را براساس مکانیسم روان‌شناختی تأثیرگذاری‌شان به چند دسته متمایز تقسیم کرد.

۱. فشارهای مبتنی بر ترس

این نوع فشارها مستقیماً بر آسیب‌پذیرترین لایه‌های روان اجتماعی انسان تمرکز می‌کند: ترس از طرد، حذف حرفه‌ای و از دست دادن جایگاه یا انزوای اجتماعی. پژوهش‌های



حوزه اخلاق سازمانی نشان می‌دهد که تهدید به طرد اجتماعی یا پیامدهای شغلی می‌تواند قضاوت اخلاقی را تحت تأثیر قرار دهد، حتی در افرادی که از نظر شناختی به نادرستی رفتار آگاه‌اند (Treviño, den Nieuwenboer, & Kish-Gephart, 2014, pp. 637-639; Kish-Gephart et al., 2010, pp. 8-10). در چنین موقعیتی، تصمیم اخلاقی با اضطراب تعلق و امنیت روانی گره می‌خورد. مطالعات مربوط به فشار هم‌رنگی نیز نشان داده است که ترس از انزوای اجتماعی می‌تواند افراد را به پذیرش هنجارهای نادرست گروهی سوق دهد (Moore & Gino, 2015, pp. 23-25). در این حالت، مسئله صرفاً انتخاب میان درست و نادرست نیست، بلکه مواجهه با تهدیدی علیه تعلق و هویت اجتماعی است.

۲. فشارهای مبتنی بر تطمیع و جذابیت

در این دسته، به جای تهدید، وعده و پاداش نقش محرک اصلی را ایفا می‌کند. فرصت ارتقا، دسترسی به منابع، تعلق به گروه «موفق» یا بهره‌مندی از امتیازات خاص، رفتار غیراخلاقی را در قالب «فرصت» بازنمایی می‌کند. ادبیات اخلاق رفتاری نشان می‌دهد که انگیزش‌های مبتنی بر پاداش می‌تواند موجب کاهش حساسیت اخلاقی و افزایش احتمال توجیه‌گری شود، به‌ویژه زمانی که رفتار غیراخلاقی به‌عنوان وسیله‌ای کارآمد برای دستیابی به هدف معرفی می‌شود (Bazerman & Tenbrunsel, 2011, pp. 10-12; Moore et al., 2012, pp. 10-12). در اینجا، خطر نه در اجبار، بلکه در بازتعریف تدریجی خطا به‌عنوان استراتژی موفقیت است.

۳. فشارهای مبتنی بر عادی‌سازی^۱

در این وضعیت، رفتار غیراخلاقی نه تهدیدآمیز است و نه اغواگرانه؛ بلکه «عادی» جلوه داده می‌شود. تکرار مستمر یک کنش نادرست، کاهش حساسیت اخلاقی و شکل‌گیری هنجارهای غیررسمی منحرف، فرایندی را ایجاد می‌کند که در ادبیات سازمانی از آن به‌عنوان «عادی‌سازی انحراف» یاد می‌شود (Treviño et al., 2014, pp. 639-641; Moore & Gino, 2015, pp. 26-28). هنگامی که گفته می‌شود «همه این کار را می‌کنند»

1. Normalization.



یا «این روش واقعی کسب و کار است»، سازگاری تدریجی جایگزین مقاومت فعال می شود. در چنین شرایطی، اخلاق نه از طریق تهدید مستقیم، بلکه از مسیر فرسایش تدریجی تضعیف می شود.

۴. فشارهای مبتنی بر ابهام اخلاقی

پیچیده ترین و از منظر هویتی خطرناک ترین نوع فشار، فشارهای مبتنی بر ابهام اخلاقی است. در این حالت، معیارهای قضاوت اخلاقی هدف قرار می گیرد و مفاهیمی مانند «مصلحت سازمانی»، «منافع جمعی» یا «واقع گرایی حرفه ای» به گونه ای بازتعریف می شود که مرز میان درست و نادرست مخدوش شود. پژوهش های مربوط به فاصله گذاری اخلاقی نشان می دهد که ابهام شناختی می تواند زمینه عقلانی سازی رفتارهای غیر اخلاقی را فراهم کند (Bandura, 2016, pp. 5-7; Moore et al., 2012, pp. 10-12). در این وضعیت، فرد نه تنها در معرض فشار رفتاری، بلکه در معرض تضعیف چهارچوب های هنجاری خویش قرار می گیرد.

یکی از مهم ترین نکات در تحلیل تعارض های اخلاقی محیط کار، ماهیت تدریجی لغزش اخلاقی است. پژوهش های حوزه اخلاق رفتاری نشان می دهد که سقوط اخلاقی معمولاً ناگهانی و آشکار نیست؛ بلکه در قالب «شیب لغزنده»^۱ و از طریق گام های کوچک و توجیه پذیر رخ می دهد (Tenbrunsel & Messick, 2004, pp. 223-225; Bazerman & Tenbrunsel, 2011, pp. 45-48). این فرایند را می توان در چند مرحله متوالی تحلیل کرد.

مرحله نخست: توجیه اولیه^۲

در آغاز، فرد با «تخطی کوچک» مواجه می شود؛ تخلفی که محدود، موقتی یا استثنایی جلوه می کند: «فقط همین یک بار»، «شرایط خاص است»، «الان چاره ای نیست». در این مرحله، پدیده ای رخ می دهد که در ادبیات به عنوان «ethical fading» شناخته می شود؛

1. Slippery Slope.
2. Initial Rationalization.



یعنی کم‌رنگ شدن تدریجی ابعاد اخلاقی تصمیم و برجسته شدن ملاحظات عملکردی (Tenbrunsel & Messick, 2004, pp. 223-225). فرد همچنان خود را اخلاقی می‌داند و رفتار را استثنا تلقی می‌کند.

مرحله دوم: عادی‌سازی درونی^۱

با تکرار رفتار، حساسیت اخلاقی کاهش می‌یابد و نوعی سازگاری تدریجی شکل می‌گیرد. این همان فرایندی است که در مطالعات سازمانی به عنوان «عادی‌سازی انحراف» توصیف شده است (Treviño, den Nieuwenboer, & Kish-Gephart, 2014, pp. 640-642). ذهن برای کاستن تنش شناختی، رفتار جدید را به عنوان «واقعیت حرفه‌ای» بازتفسیر می‌کند. در این مرحله، سازوکارهای فاصله‌گذاری اخلاقی و عقلانی‌سازی فعال می‌شود (Bandura, 2016, pp. 5-7).

مرحله سوم: تطابق هویتی^۲

در این نقطه، مسئله فقط تغییر رفتار نیست؛ بلکه بازتعریف هویت رخ می‌دهد. برای کاهش ناهماهنگی شناختی، فرد ارزش‌های خود را با رفتارهایش هماهنگ می‌کند. این مرحله با مفهوم «تغییر هویت اخلاقی»^۳ هم‌پوشانی دارد؛ جایی که فرد برای حفظ انسجام روانی، روایت تازه‌ای از خویش ایجاد می‌کند (Jennings, Mitchell, & Hannah, 2015, pp. 141-142). اکنون او نه تنها رفتار را انجام می‌دهد، بلکه آن را موجه نیز می‌داند.

مرحله چهارم: فعال‌سازی دفاعی^۴

در مرحله نهایی، فرد ممکن است از موقعیت انفعال به حالت دفاع فعال از نظام غیراخلاقی منتقل شود. منتقدان، تهدید تلقی شده و فشار اخلاقی از سوی کسی اعمال می‌شود که پیش‌تر خود در معرض همان انحراف بوده است. این الگو در تحلیل‌های مربوط به پویایی‌های سازمانی و گسترش هنجارهای منحرف به‌خوبی مستند شده است (Moore, Detert, Treviño, Baker, & Mayer, 2012, pp. 10-12).

1. Normalization.
2. Identity Adjustment.
3. Moral Identity Shift.
4. Defensive Activation.



نقش بازدارنده عزت نفس اخلاقی در چهار مرحله: در هر مرحله از این چرخه، عزت نفس اخلاقی، براساس تعریف قرآنی-حدیثی آن- می تواند به عنوان «سد پیشگیرانه» عمل کند:

مرحله توجیه اولیه: عزت نفس اخلاقی با فعال سازی هویت کرامتی، پرسشی بنیادین را برمی انگیزد: «آیا این رفتار با کرامت ذاتی من سازگار است؟». این مکث تأملی می تواند از شکل گیری «ethical fading» جلوگیری کند (Aquino & Reed, 2002, pp. 1424-1425).

مرحله عادی سازی: با اتکای به انسجام هویتی، عزت نفس مانع از بازتعریف تدریجی معیارهای درونی می شود. فرد معیار کرامت را از جمع نمی گیرد؛ بلکه از اصل الهی عزت استخراج می کند، وضعیتی هم افق با مفهوم «moral integrity» (Palanski & Yammarino, 2009, pp. 412-414).

مرحله تطابق هویتی: عزت نفس سالم مانع از بازسازی هویت براساس رفتارهای منحرف می شود؛ زیرا ارزش فرد وابسته به تأیید بیرونی نیست؛ بلکه به وفاداری او در قبال اصول متعالی وابسته است (Bandura, 2016, pp. 8-9). در نتیجه، فرایند عقلانی سازی در سطح هویتی متوقف می شود.

سازوکارهای بیرونی کافی نیست و این الگو نشان می دهد که چرا قوانین، نظارت و سیاست های کنترلی، با تمام ضرورتشان، کفایت کامل را ندارد. بسیاری از فشارهای نرم در «حوزه خاکستری» قانون رخ می دهد و از دید سامانه های رسمی پنهان می ماند (Treviño et al., 2014, pp. 643-645). افزون بر این، این فشارها مستقیماً هویت و احساس ارزشمندی فرد را هدف قرار می دهد؛ بنابراین، فقط مداخله ای، کارآمد است که در همان سطح هویتی عمل کند؛ یعنی تقویت بنیان های درونی و عزت نفس اخلاقی به عنوان سپری پیشگیرانه.



گذار از اخلاق واکنشی به اخلاق پیشگیرانه

مسئله اصلی این نیست که آیا انسان تحت فشار قرار می‌گیرد یا نه؛ چنین فشاری واقعیتی گریزناپذیر در زیست حرفه‌ای است. پرسش بنیادین آن است که فرد در لحظه مواجهه، از چه منابع درونی برخوردار است. الگوی عزت نفس اخلاقی برآمده از قرآن و حدیث، پاسخی پیشگیرانه ارائه می‌دهد: تجهیز فرد در همان مرحله نخست، یعنی مرحله توجیه اولیه، به هویتی استوار که در برابر لغزش‌های تدریجی تاب می‌آورد. این گذار از «اخلاق واکنشی» به «اخلاق پیشگیرانه» سنگ بنای شکل‌گیری کنش‌گر اخلاقی خویش‌دار است.

این رویکرد با گرایش‌های جدید در اخلاق سازمانی که بر توانمندسازی درونی و پیشگیری از لغزش پیش از وقوع آن تأکید دارد، هم‌سو است (Moore & Gino, 2015, pp. 24-27). در این چهارچوب، تمرکز از مداخله پسینی، یعنی مجازات یا اصلاح پس از وقوع تخلف، به سمت تقویت ظرفیت‌های درونی برای مقاومت در برابر انحراف جابه‌جا می‌شود. بدین ترتیب، به جای اتکای صرف به سازوکارهای تنبیهی، چهارچوب عزت نفس اخلاقی بر پرورش «توان ایستادن پیش از لغزش» تأکید می‌کند؛ توانی که می‌تواند کل مسیر فرسایشی سقوط اخلاقی را در همان گام نخست متوقف کرده و از تبدیل یک تخطی کوچک به انحراف هویتی پایدار جلوگیری کند.

عزت نفس اخلاقی برای مواجهه با فشارهای غیر اخلاقی

براساس تحلیل‌های پیشین، می‌توان «عزت نفس اخلاقی» را به عنوان چهارچوبی عملیاتی برای مواجهه با تعارض‌ها و فشارهای غیر اخلاقی در زندگی حرفه‌ای و اجتماعی صورت‌بندی کرد. این الگو بر این پیش‌فرض استوار است که کنش اخلاقی پایدار فقط زمانی تحقق می‌یابد که میان خودآگاهی، ادراک کرامت انسانی و التزام عملی به ارزش‌های متعالی پیوندی درونی برقرار شود (Aquino & Reed, 2002, pp. 1424-1426; Jennings, Mitchell, & Hannah, 2015, pp. 140-142).

مؤلفه‌های اصلی الگو

مؤلفه‌های این چهارچوب را می‌توان در قالب شش بُعد به هم پیوسته تبیین کرد که در تعامل با یکدیگر، ظرفیت مقاومت اخلاقی فرد را شکل می‌دهد:

۶۵



- خودآگاهی اخلاقی (فعال‌سازی هویت اخلاقی): توانایی بازشناسی موقعیت‌های اخلاقی و درک پیامدهای هویتی تصمیم‌ها که زیربنای حساسیت اخلاقی و نقطه آغاز کنش اخلاقی محسوب می‌شود (Aquino & Reed, 2002, pp. 1424-1426).

- احساس خودارزشمندی مبتنی بر کرامت ذاتی: ادراک ارزش درونی انسان مستقل از موقعیت، قدرت یا تأیید بیرونی که مانع وابستگی عزت نفس به پاداش‌ها یا تهدیدهای محیطی می‌شود و فرد را در برابر فشارهای غیراخلاقی مقاوم می‌کند (Crocker & Park, 2004, pp. 392-394).

- هدفمندی و جهت‌گیری غایی زندگی: پیوند دادن کنش‌های حرفه‌ای با افق‌های معنایی و ارزشی فراتر از منافع کوتاه‌مدت که به تصمیم اخلاقی، معنا و پایداری می‌بخشد و از فرسایش تدریجی تعهد اخلاقی جلوگیری می‌کند (Blasi, 2004, pp. 344-346).

- شجاعت اخلاقی در پذیرش هزینه‌ها: آمادگی روانی برای تحمل پیامدهای منفی کوتاه‌مدت در راه پایبندی به اصول اخلاقی که در پژوهش‌های اخیر به عنوان مؤلفه‌ای کلیدی در کنش اخلاقی فعال شناسایی شده است (Hannah, Avolio, & Walumbwa, 2011, pp. 558-560).

- مسئولیت‌پذیری اجتماعی و حرفه‌ای: درک پیامدهای تصمیم‌ها بر دیگران و سازمان و تعهد به ایفای نقش اخلاقی در بافت جمعی که از فرد، کنشگری پاسخ‌گو و نه صرفاً تابع به وجود می‌آورد (Treviño & Nelson, 2017, pp. 87-89).

- اتکال آگاهانه بر منبعی متعالی به عنوان پشتوانه هویتی: اتصال عزت نفس به منبعی فراتر از نوسانات اجتماعی و سازمانی که در اندیشه قرآنی و تفسیری به عنوان ریشه کرامت انسانی معرفی شده و ثبات هویتی فرد را تضمین می‌کند (طباطبائی، ۱۳۹۰ق، ج ۱۳، صص ۲۷-۳۰).



در مجموع، این چهارچوب نشان می‌دهد که عزت نفس اخلاقی به فرد امکان می‌دهد تصمیم اخلاقی را نه از سر اجبار بیرونی یا محاسبه صرف پیامدها، بلکه از موضع هویت اخلاقی درونی شده اتخاذ کند. این تلقی با ادبیات «عاملیت اخلاقی»^۱ هم‌سو است و بر نقش ظرفیت‌های درونی، خودتنظیمی و احساس توانمندی اخلاقی در هدایت رفتار تأکید دارد (Bandura, 2016, pp. 1-9).

تبیین مؤلفه‌های عزت نفس اخلاقی

عزت نفس اخلاقی در این پژوهش به عنوان ظرفیتی درونی برای حفظ انسجام هویت اخلاقی و مقاومت در برابر فشارهای غیراخلاقی تعریف می‌شود. این سازه بر ادراک خودارزشمندی مبتنی بر کرامت ذاتی انسان و التزام به معیارهای اخلاقی استوار است و فرد را در مواجهه با موقعیت‌های تعارض اخلاقی به کنش مسئولانه سوق می‌دهد. در ادبیات روان‌شناسی اخلاق نیز تأکید شده است که فعال‌شدن هویت اخلاقی در ساختار خود، یکی از عوامل مهم در جهت‌دهی به رفتارهای اخلاقی و مقاومت در برابر تخطی‌های اخلاقی است (Aquino & Reed, 2002, pp. 1424-1426; Rest et al., 1999, pp. 101-105).

از این منظر، عزت نفس اخلاقی فقط احساس مثبت داشتن به خود نیست؛ بلکه نوعی ادراک پایدار از ارزشمندی خویش است که از منابع درونی و معیارهای اخلاقی سرچشمه می‌گیرد. پژوهش‌ها نشان می‌دهد عزت نفس مبتنی بر ارزش‌های درونی و غیرمشروط، نقش مهمی در ثبات شخصیتی و رفتارهای اخلاقی ایفا می‌کند (Crocker & Park, 2004, pp. 392-395; Orth & Robins, 2014, pp. 381-383).

همچنین پیوند میان هویت اخلاقی و هدفمندی زندگی موجب می‌شود فرد کنش‌های خود را در چهارچوب تعهدات اخلاقی و معنایی گسترده‌تر تفسیر کند (Blasi, 2004, pp. 344-347). از طرفی، یکی از جلوه‌های مهم عزت نفس اخلاقی، شجاعت اخلاقی در مواجهه با فشارهای سازمانی یا اجتماعی برای رفتار غیراخلاقی است. شجاعت اخلاقی به

1. Moral Agency.



توانایی فرد برای پایداری به ارزش های اخلاقی حتی در شرایطی اطلاق می شود که این پایداری ممکن است با هزینه های شخصی یا حرفه ای همراه باشد (Sekerka & Bagozzi, 2007, pp. 136-140; Hannah et al., 2011, pp. 558-561).

در محیط های سازمانی نیز تحقیقات نشان داده است که شکل گیری مسئولیت پذیری اخلاقی و تصمیم گیری اخلاقی، علاوه بر ساختارهای بیرونی نظیر قوانین و نظارت، به ویژگی های درونی عامل اخلاقی وابسته است (Treviño & Nelson, 2017, pp. 86-90; Kish-Gephart et al., 2010, pp. 3-5).

در چهارچوب آموزه های قرآنی نیز بر مفهوم عزت و کرامت انسانی به عنوان بنیان ارزشمندی انسان تأکید شده است. قرآن کریم با تصریح به کرامت ذاتی انسان (اسراء، ۷۰) و وابستگی حقیقی عزت به خداوند (منافقون، ۸)، بنیانی الهی برای ارزشمندی انسان ترسیم می کند و ملاک برتری انسان ها را تقوا و پایداری اخلاقی می داند (حجرات، ۱۳). مفسران اسلامی نیز کرامت انسانی را مبنایی برای مسئولیت اخلاقی و رفتار شایسته انسان دانسته اند (طباطبائی، ۱۳۹۰ق، ج ۱۳، صص ۲۷-۳۰؛ جوادی آملی، ۱۳۸۵، صص ۸۵-۹۰).

عزت نفس اخلاقی را می توان نوعی عاملیت اخلاقی دانست که در آن فرد با اتکا به ادراک ارزشمندی خویش و تعهد به اصول اخلاقی، در برابر فرایندهای توجیه و گسست اخلاقی مقاومت کرده و کنش اخلاقی را حتی در شرایط فشار حفظ می کند (Bandura, 2016, pp. 1-9).

الگوی عزت نفس اخلاقی پیشنهادی در این پژوهش در سه سطح به هم پیوسته تبیین شده است: شناختی، نگرشی و رفتاری. در سطح شناختی، خودآگاهی اخلاقی و درک کرامت ذاتی انسان به عنوان بنیان هویت اخلاقی مطرح می شود. براساس آموزه های قرآنی، انسان به واسطه آفرینش الهی از کرامتی ذاتی برخوردار است که مستقل از جایگاه اجتماعی، موفقیت بیرونی یا تأیید دیگران معنا می یابد (اسراء، ۷۰). مفسران قرآن این کرامت را مبنای مسئولیت اخلاقی و شأن انسانی دانسته اند و آن را پایه ای برای شکل گیری احساس



ارزشمندی اصیل در انسان معرفی کرده‌اند (طباطبائی، ۱۳۹۰ق، ج ۱۳، صص ۲۷-۳۰).
 براین اساس، ادراک کرامت ذاتی انسان می‌تواند به عنوان یکی از پایه‌های شناختی
 عزت نفس اخلاقی عمل کرده و فرد را در قبال پیامدهای اخلاقی رفتار خود حساس کند.
 در سطح نگرشی، عزت نفس اخلاقی به صورت تعهد درونی به ارزش‌های اصیل و نفی
 ذلت اخلاقی تبیین می‌شود. در این سطح، معیار ارزشمندی فرد، نه منافع کوتاه مدت،
 قدرت یا تأیید بیرونی، بلکه وفاداری به اصول اخلاقی و حفظ شأن انسانی است. در اندیشه
 اخلاقی اسلامی، تن دادن به رفتار نادرست، در شرایط فشار، به منزله نوعی فروکاستن از
 کرامت انسانی تلقی می‌شود و با مفهوم عزت انسانی ناسازگار است. از این منظر،
 عزت نفس به معنای حفظ شأن و کرامت انسانی در برابر عوامل تحقیرکننده و فسادآفرین
 تعریف می‌شود (مطهری، ۱۳۹۵، صص ۲۱۵-۲۱۸). چنین نگرشی می‌تواند زمینه
 شکل‌گیری نوعی تعهد درونی به اصول اخلاقی را فراهم آورد که در برابر فشارهای بیرونی
 مقاومت بیشتری نشان می‌دهد.

در سطح رفتاری، عزت نفس اخلاقی در قالب کنش عملی و پابندی به ارزش‌های
 اخلاقی، در شرایط دشوار، متجلی می‌شود. در این سطح، فرد نه تنها ارزش‌های اخلاقی را
 می‌شناسد و به آن‌ها باور دارد، بلکه در عمل نیز برای حفظ آن‌ها، آمادگی پذیرش هزینه را
 دارد. این معنا با مفهوم «انسجام اخلاقی» در ادبیات روان‌شناسی سازمانی هم‌راستا است؛
 مفهومی که بر هماهنگی پایدار میان ارزش‌ها، هویت و رفتار تأکید دارد (Palanski & Yammarino, 2009, pp. 406-408). در چنین وضعیتی، رفتار اخلاقی نه صرفاً نتیجه
 فشارهای بیرونی، بلکه حاصل تعهد درونی و هویت اخلاقی فرد است.

یافته‌های تحلیلی پژوهش حاضر نشان می‌دهد که بسیاری از لغزش‌های اخلاقی در
 محیط‌های حرفه‌ای زمانی رخ می‌دهد که پیوند میان هویت اخلاقی و احساس ارزشمندی
 فرد تضعیف شود. در چنین شرایطی، افراد ممکن است علی‌رغم آگاهی از نادرستی یک
 رفتار، تحت تأثیر فشارهای موقعیتی یا سازمانی به آن تن دهند. پژوهش‌های روان‌شناسی



اخلاق نشان می دهد که سازوکارهایی همچون فاصله گیری اخلاقی و محوشدگی اخلاقی می تواند به تدریج حساسیت اخلاقی افراد را کاهش دهد و زمینه توجیه رفتارهای نادرست را فراهم کند (Bandura, 2016, pp. 1-9; Moore et al., 2012, pp. 3-6). در مقابل، هنگامی که هویت اخلاقی فرد به طور فعال با احساس ارزشمندی شخصی پیوند خورده باشد، احتمال بروز چنین فرایندهایی کاهش می یابد.



نتیجه گیری

در این چهارچوب، برخی پژوهش‌ها نشان می‌دهد که هویت اخلاقی می‌تواند همچون نوعی «فیلتر درونی» عمل کند که پیش از تبدیل شدن تمایلات یا فشارهای بیرونی به کنش غیراخلاقی فعال می‌شود (Aquino & Reed, 2002, pp. 1424-1426; Bandura, 2016, pp. 101-104). در چنین وضعیتی، فرد رفتار غیراخلاقی را نه صرفاً یک خطای موقعیتی، بلکه تهدیدی علیه هویت و ارزشمندی خویش تلقی می‌کند.

از طرفی، مطالعات حوزه روان‌شناسی شخصیت نشان داده است که عزت نفس اگر صرفاً به عنوان احساس مثبت درباره خود تعریف شود، الزاماً به رفتار اخلاقی پایدار منجر نمی‌شود (Orth & Robins, 2014, pp. 381-383). از این رو، بازتعریف عزت نفس در چهارچوب کرامت انسانی و هویت اخلاقی می‌تواند ظرفیت تبیینی و کاربردی بیشتری در حوزه اخلاق حرفه‌ای فراهم آورد.

بر اساس این تحلیل، برنامه‌های اخلاق حرفه‌ای که صرفاً بر آموزش قوانین، آیین‌نامه‌ها و پیامدهای تخلف تمرکز دارند، بدون تقویت بنیان‌های درونی عامل اخلاقی از اثربخشی محدودی برخوردار خواهند بود (Treviño et al., 2014, pp. 548-550). در مقابل، تقویت خودآگاهی اخلاقی، مسئولیت‌پذیری و احساس ارزشمندی مبتنی بر کرامت انسانی می‌تواند به شکل‌گیری نوعی مقاومت درونی در برابر فشارهای غیراخلاقی کمک کند (Ryan & Deci, 2017, pp. 13-17).

در مجموع، تحلیل تطبیقی آموزه‌های اسلامی و یافته‌های روان‌شناسی اخلاق نشان می‌دهد که عزت نفس، هنگامی که بر پایه کرامت انسانی و هویت اخلاقی استوار شود، می‌تواند به یکی از مهم‌ترین منابع درونی برای پیشگیری از لغزش اخلاقی تبدیل شود. در چنین چهارچوبی، رفتار اخلاقی نه صرفاً محصول نظارت بیرونی، بلکه نتیجه انسجام هویتی و تعهد درونی فرد به ارزش‌های اخلاقی خواهد بود (طباطبائی، ۱۳۹۰، ج ۱۳، صص ۲۷-۳۰؛ Aquino & Reed, 2002, pp. 1424-1426; Moore & Gino, 2015, pp. 390-392).



در سطح عملی، این یافته ها می تواند مبنای طراحی برنامه های توانمندسازی اخلاقی در سازمان ها، نهادهای آموزشی و نظام های حرفه ای باشد؛ برنامه هایی که بر تقویت کرامت انسانی، شجاعت اخلاقی و انسجام هویتی تأکید دارد.

در نهایت، پیشنهاد می شود در پژوهش های آینده به بررسی تجربی مؤلفه های «عزت نفس اخلاقی» و سنجش تأثیر آن بر کاهش رفتارهای غیر اخلاقی در محیط های واقعی پرداخته شود. چنین مطالعاتی می تواند به غنای نظری و کاربردی اخلاق کاربردی در بسترهای فرهنگی و دینی کمک کند.

فهرست منابع

* قرآن کریم.

* نهج البلاغه.

جوادی آملی، عبدالله. (۱۳۸۵). *کرامت در قرآن*. قم: نشر اسراء.

سلاجقه، حسین. (۱۳۹۷). *اخلاق حرفه‌ای در سازمان‌ها*. تهران: انتشارات سمت.

طباطبائی، سید محمدحسین. (۱۳۹۰ق). *المیزان فی تفسیر القرآن*. قم: دفتر انتشارات اسلامی.

مطهری، مرتضی. (۱۳۶۸). *انسان کامل*. تهران: انتشارات صدرا.

نجاتی، محمدعثمان. (۱۳۸۱). *روان‌شناسی و دین*. تهران: انتشارات سمت.

Annas, J. (2011). *Intelligent virtue*. Oxford University Press.

Aquino, K., & Reed, A. II. (2002). The self-importance of moral identity.

Journal of Personality and Social Psychology, 83(6), pp. 1423-1440.

<https://doi.org/10.1037/0022-3514.83.6.1423>.

Bandura, A. (2016). *Moral disengagement: How people do harm and live with themselves*. Worth Publishers.

Bazerman, M. H., & Tenbrunsel, A. E. (2011). *Blind spots: Why we fail to do what's right and what to do about it*. Princeton University Press.

Blasi, A. (2004). Moral functioning: Moral understanding and personality. In D. K. Lapsley & D. Narvaez (Eds.), *Moral development, self, and identity* (pp. 335-347). Lawrence Erlbaum Associates.

Crocker, J., & Park, L. E. (2004). The costly pursuit of self-esteem. *Psychological Bulletin*, 130(3), pp. 392-414.





- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), pp. 227-268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01.
- Hannah, S. T., Avolio, B. J., & May, D. R. (2011). Moral courage, moral efficacy, and moral ownership. *Journal of Business Ethics*, 97, pp. 555-573. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-0814-8>.
- Jennings, P. L., Mitchell, M. S., & Hannah, S. T. (2015). The moral self: A review and integration of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 100(1), pp. 1-26. <https://doi.org/10.1037/a0038311>.
- Kant, I. (2012). *Groundwork of the metaphysics of morals* (M. Gregor & J. Timmermann, Eds. & Trans.). Cambridge University Press. (Original work published 1785).
- Kidder, R. M. (1995). *How good people make tough choices: Resolving the dilemmas of ethical living*. HarperCollins.
- Kish-Gephart, J. J., Harrison, D. A., & Treviño, L. K. (2010). Bad apples, bad cases, and bad barrels: Meta-analytic evidence about sources of unethical decisions at work. *Journal of Applied Psychology*, 95(1), pp. 1-31. <https://doi.org/10.1037/a0017103>.
- McCullough, M. E., & Willoughby, B. L. B. (2009). Religion, self-regulation, and self-control. *Psychological Bulletin*, 135(1), pp. 69-93. <https://doi.org/10.1037/a0014213>.
- Moore, C., Detert, J. R., Treviño, L. K., Baker, V., & Mayer, D. M. (2012). Why employees do bad things: Moral disengagement and unethical

- organizational behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 117(1), 1-15. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2011.08.003>
- Moore, C., & Gino, F. (2015). Ethically adrift: How others pull our moral compass from true north. *Research in Organizational Behavior*, 35, pp. 53-77. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2015.10.001>.
- Orth, U., & Robins, R. W. (2014). The development of self-esteem. *Current Directions in Psychological Science*, 23(5), pp. 381-387. <https://doi.org/10.1177/0963721414547414>.
- Palanski, M. E., & Yammarino, F. J. (2009). Integrity and leadership: Clearing the conceptual confusion. *The Leadership Quarterly*, 20(3), pp. 405-420. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2009.03.008>
- Rest, J. R., Narvaez, D., Bebeau, M. J., & Thoma, S. J. (1999). *Postconventional moral thinking: A neo-Kohlbergian approach*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2017). *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. Guilford Press.
- Sekerka, L. E., & Bagozzi, R. P. (2007). Moral courage in the workplace. *Journal of Business Ethics*, 75, pp. 135-149. <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9230-7>.
- Tangney, J. P., Stuewig, J., & Martinez, A. G. (2014). Two faces of shame: The roles of shame and guilt in psychopathology. *Annual Review of Clinical Psychology*, 10, pp. 449-476. <https://doi.org/10.1146/annurev-clinpsy-032813-153734>.





Tenbrunsel, A. E., & Messick, D. M. (2004). Ethical fading: The role of self-deception in unethical behavior. *Social Justice Research*, 17(2), pp. 223-236.

Treviño, L. K., den Nieuwenboer, N. A., & Kish-Gephart, J. J. (2014). (Un)ethical behavior in organizations. *Annual Review of Psychology*, 65, pp. 635-660. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-113011-14374>.

Treviño, L. K., & Nelson, K. A. (2021). *Managing business ethics: Straight talk about how to do it right* (8th ed.). Wiley.

