مدیریت شهری
شماره ۴۲ بهار ۹۵
No.42 Spring 2016
۳۵-۵۶
زمان دریافت مقاله: ۱۳۹۴/۵/۴ زمان پذیرش نهایی: ۱۳۹۴/۱۲/۱

شناسایی و اهمیت سنجی شاخص های اخلاقی در سازمان های خدماتی به منظور تدوین منشور اخلاقی (مطالعه موردی: شهرداری مشهد)

حمیدرضا خسروآبادی* – دانشجوی دکتری مدیریت دولتی (خط مشی گذاری عمومی و تصمیم گیری)، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ایران.
محمدمهدی برادران- دانشجوی دکتری جغرافیا و برنامه ریزی شهری، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران.

چکیده
امروزه با پیشرفت های گسترده در علم مدیریت، توجه به اصول اخلاقی و سجایای انسانی برای مدیران، امری اجتناب ناپذیر شده است. عدم رعایت اصول اخلاقی در برخورد با صاحبان منافع مشکلاتی را برای سازمان ها ایجاد می کند و با چالش در مشروعیت سازمان و اقدامات آن، سودآوری، موفقیت و اثربخشی سازمان را تحت تأثیر قرار می دهد. هدف از انجام این تحقیق، شناسایی مسئولیت های اخلاقی شهرداری مشهد به عنوان نمونه یک سازمان خدماتی بزرگ، در قبال ذی نفعان درونی و بیرونی و نیز شناسایی میزان اهمیت و اولویت آن ها و در نهایت تدوین منشور اخلاقی سازمان می باشد. بدین منظور ابتدا ادبیات نظری موضوع بررسی و شاخص های مختلف اخلاقی شناسایی گردید. سپس با استفاده از ابزار پرسشنامه، نظرات خبرگان مدیریت شهری در رابطه با اهمیت هر یک از شاخص های مذکور اخذ و با استفاده از آزمون های آماری مختلف، میزان اهمیت و اولویت این شاخص ها تعیین گردید. در پایان پیش نویس منشور اخلاقی سازمان تهیه شده و در اختیار مدیران ارشد شهرداری قرار گرفت و با تأیید ایشان، سند نهایی منشور اخلاقی منتشر گردید.
واژگان کلیدی: اخلاق، شاخص های اخلاقی، منشور اخلاقی، سازمان های خدماتی

Identifying and Evaluating the Importance of ethical Criteria in Service organizations in order to formulating the Ethical charter (Case Study: Mashhad Municipality)

Abstract:
Nowadays, massive improvements in management science, Pay attention to ethical principles and human individualities, are Inevitable for managers. It is clear that lack of respect for ethical principles in dealing with interests, Create problems for organizations and Challenges about legitimacy of the organization and its actions, and affected Profitability, success and effectiveness of the organization. The purpose of this study is Identification of ethical responsibilities of Mashhad municipality as an example of a large service organization in return of internal and external stakeholders and also Identification of their importance and priority and Finally Formulate organizational Code of Ethics. For this purpose first Reviewed Literature and identified ethical codes. Then with Using the questionnaire, was taken viewpoints of expert municipal managers regarding the importance above-mentioned Indicators and determinate level of importance and priority of these indexes by using different statistical tests. Finally prepared the draft of the ethical charter and provided senior managers and was applied the reform and Released final document.
Keywords: ethics, ethical codes, Code of Ethics, service organizations

* نویسنده مسئول مکاتبات، شماره تماس ۰۹۱۵۳۱۷۰۲۴۰، رایانامه: Hrkhosroabadi@gmail.com

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-28]

مقدمه

رعایت اخلاقیات و پایبندی به ارزش های اخلاقی به صورت یکی از مهم ترین پدیده هایی در آمده که در سازمان ها مورد توجه قرار می گیرد. امروزه اصول اخلاقی به صورت بخشی از سیاست های رسمی و فرهنگ سازمان ها در آمده است. بسیاری از سازمان ها به صورت رسمی اصول اخلاقی تعریف کرده اند و به منظور اجرایی شدن آن ها نظام آموزشی ایجاد شده است. این اصول اخلاقی که نام منشور اخلاقی به خود گرفته است، امروزه در بسیاری از سازمان ها تنظیم شده و بعضاً در ارزیابی عملکرد مورد توجه قرار می گیرند و در سازمان های مختلف در بعضی عناوین و مطالب دارای اشتراکاتی می باشد و در سایر موارد بر اساس نوع فعالیت سازمان، مواردی خاص در آن گنجانده می شود. در این رابطه لاوتن به نقل از دنیس ایوز، عضو کمیسیون خدمات دولتی استرالیا اظهار داشت: «ما باید آداب و رسوم جدیدی را بنا نهیم، در غیر این صورت، انگار مردم را به رانندگی در بیابانی مجبور ساخته ایم که هیچ نقشه ای از آن در اختیار ندارند» (لاوتن، ۲۰۰۴، ص۴).

نقش اخلاق در عملکردها و رفتارها، در تصمیم گیری ها و انتخاب ها، در برخوردها و ارتباطات، مهم و تعیین کننده است و مدیر در انجام وظایف خود، بدون وجود یک نظام اخلاقی نمی تواند با قاطعیت عمل کند (الوانی، ۱۳۷۹، ص ۲). این نظام اخلاقی در سازمان تحت عنوان منشور اخلاقی نام گرفته که نقش مهمی را در سازمان ایفا می کند. رعایت نشدن برخی معیارهای اخلاقی در شرایط کنونی نگرانی های زیادی را در بخش های دولتی و غیردولتی به وجود آورده است؛ لذا یکی از عمده ترین دغدغه های مدیران کارآمد در سطوح مختلف، چگونگی ایجاد بسترهای مناسب برای عوامل انسانی شاغل در تمام حرفه هاست تا آن ها با احساس مسئولیت و تعهد به حرفه خود بپردازند و اصول اخلاقی حاکم بر شغل و حرفه خود را رعایت کنند (تولایی، ۱۳۸۸، ص ۴۶). از بعد اجتماعی، اخلاق به عنوان تنظیم کننده روابط میان انسان ها، همواره از اهمیت بسیاری برخوردار بوده است. در مدیریت نیز این سازوکار درونی، بدون آن که به اهرم های بیرونی نیاز داشته باشد، قادر است تا عملکردهای اخلاقی را در کارکنان تضمین نموده و یک سازمان معنوی به وجود آورد (الوانی و رحمتی، ۱۳۸۶، ص ۴۶). از بعد سازمانی با اتکا به اصول اخلاقی، مدیران قادر می شوند تا تصمیم بگیرند که چه چیزی درست و چه چیزی نادرست است؛ چه کسی در سازمان به راه درست می رود و چه کسی راه نادرست را می پیماید. بنابراین، مدیر در انجام دادن وظایف خود نظیر تصمیم گیری، ارزشیابی، نظارت، تشویق و تنبیه بدون وجود یک نظام اخلاقی در سازمان نمی تواند با قاطعیت عمل کند (الوانی، ۱۳۷۹، ص ۲).

نقش اخلاق در عملکردها و رفتارها، در تصمیم گیری ها و انتخاب ها، و در برخوردها و ارتباطات، مهم و تعیین کننده است. از این روست که امروزه بحث اخلاقیات یکی از مباحث عمده رشته مدیریت گردیده است. اخلاقیات در سازمان به عنوان سیستمی از ارزش ها و بایدها و نبایدها تعریف می شود که بر اساس آن نیک و بدهای سازمان مشخص می گردند و عمل خوب از بد متمایز می شود (الوانی، ۱۳۸۳، ص ۱). به طور کلی امروزه در جهت رسیدن به اهداف و آرمان های مدیریت اخلاق، ابزارهای متعددی ارایه شده است که در بین آنها رایج ترین روش تدوین منشور اخلاقی است (الوانی و رحمتی، ۱۳۸۶، ص ۵۰). منشور اخلاقی همان گونه که از معنای لغوی آن پیداست، چندوجهی است و هر وجه آن بیانگر خط مشی اخلاقی سازمان در قبال یک ذی نفع در محیط آن است. منشور چندوجهی اخلاقی سازمان شامل مسئولیت های اخلاقی سازمان در قبال حقوق عناصر محیط درونی و بیرونی است (فرامرز قراملکی، ۱۳۸۸، ص ۱۴۵). در این پژوهش تلاش بر آن است تا ضمن تدوین منشور اخلاقی، چگونگی احصاء شاخص های مهم

مدیریت شهری
فصلنامه مدیریت شهری
Urban Management
شماره ۴۲ بهار ۹۵
No.42 Spring 2016

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-28]

اخلاقـی که منجر بـه پیدایش منشـور اخلاقی خواهند شـد، ارائـه گـردد که قطعـاً اثرات بسـیار مطلوبـی را از بعـد اخلاقـی بـر سـازمان خواهـد داشـت. همچنین با تقویـت نقـش اخـلاق در سـازمان، عـلاوه بـر ایـن کـه عملکـرد سـازمان در حـوزه هـای مختلـف بهبـود مـی یابـد، رضایـت ذی نفعـان نیـز بـه طـرز قابـل ملاحظه ای افزایـش خواهـد یافـت. بـا توجـه بـه ضـرورت و اهمیـت موضـوع مطروحـه کـه حـاوی مسـئولیت های اخلاقـی سـازمان در قبـال ذی نفعـان درونـی و بیرونی سـازمان اسـت، سـؤال اصلـی کـه ایـن پژوهـش در پی پاسـخ بـه آن می باشـد بـه صـورت ذیـل طـرح شـده اسـت: «مسـئولیت های اخلاقی سـازمان های خدماتی (شـهرداری مشـهد) در قبـال حقوق ذی نفعـان درونی و بیرونـی چیسـت؟»

مهم تریـن اهدافـی کـه در پژوهـش حاضر مدنظـر قرار گرفتـه اسـت عبارتند از:

- مشخص شدن حقوق ذی نفعان درونی و بیرونی
- مشـخص شـدن مسـئولیت های اخلاقی سازمان های خدماتی (شـهرداری مشـهد) در قبال ذی نفعان
- تدویـن منشـور اخلاقـی سـازمان هـای خدماتـی (مطالعـه مـوردی: شـهرداری مشـهد)

۲. مبانی نظری تحقیق

اخلاقیـات کار یکـی از جنبـه هـای مهـم فرهنـگ سـازمان اسـت و بـه سـمتی پیـش مـی رود کـه بـه بخشـی از راهبـرد یـک سـازمان تبدیـل گـردد. درک مفهـوم اخلاقیـات به طـور کلی و در معنـای خاص آن، زیربنـای ایجـاد و حفظ یـک نظام اخلاقـی در جامعه و بـه تبـع آن در سـازمان هاسـت. لـذا قبـل از هرچیز به بیـان تعاریـف مدنظر محققان این پژوهـش از واژه های کلیـدی در ایـن تحقیـق پرداختـه خواهد شـد.

۲,۱. اخلاق

کلمـه ی اخـلاق از واژه ی یونانی ethos به معنی آداب و رسـوم، رفتـار یـا منـش، نشـأت گرفته اسـت، چیزی کـه ارسـطو از آن بـه عنوان منـش روحی یـاد می کند (نورثوس، ۲۰۰۳).

اخـلاق از نظـر لغوی جمع خُلق اسـت کـه در قرآن هم آمـده اسـت. واژه خلـق چنان که در لغت نامـه ها آورده انـد عبـارت اسـت از: عـادت، رویه، سـجیه و امثـال آن. وقتـی می گوییم خلق من اسـت، یعنی عـادت کرده ام، روش مـن این اسـت (کلهـر، ۱۳۸۳، ص ۵۰). همچنین می تـوان گفـت اخـلاق جمـع خُلـق و خُلـق از مـاده «خ ل ق» اسـت. از مـاده خَلـق نیـز مشـتق می شـود. «خَلق» بر شـکل ظاهری ایشـان ناظر اسـت و «خُلق» بر شـکل باطنی آن. خَلق صورت اسـت و خُلق سـیرت. انسـان ها همان-گونـه که در شـکل ظاهـری با یکدیگر متفاوتنـد و بـه نـدرت می تـوان دو فرد کاملاً شـبیه به یکدیگـر یافـت، از حیـث باطنـی و نفسـانی نیز بسـیار متنوعند (واثقـی، ۱۳۸۴، ص ۱۶۹).

بسـیاری از آیـات قـرآن کریـم در واقع یـک حقیقت را دنبـال می کننـد، و آن ایـن کـه یکـی از اهـداف اصلی بعثـت پیامبـر اسـلامصلی الله علیه و آله تزکیـه نفوس و تربیـت انسـان ها و پـرورش اخلاق حسـنه بوده اسـت. ایـن نـکات در آیـات زیر قابـل ملاحظه اسـت (تولایی، ۱۳۸۸، صـص ۴۸-۴۹).

«هُـوَ الّـذی بَعَثَ فی الأُمّیینَ رَسـولًا مِنهُم یَتلـوا عَلَیهِم آیاتِـه وَ یُزَکّیهِـم وَ یُعَلِّمُهُمُ الکِتـابَ وَ الحِکمَهَ وَ إن کانوا مِـن قَبـلُ لَفی ضَلالٍ مُبینٍ» (سـوره جمعـه، آیه ۲)

«او کسـی اسـت کـه در میـان جمعیـت درس نخوانده رسـولی از خودشـان برانگیخـت کـه آیاتـش را بـر آنها مـی خوانـد و آنهـا را تزکیـه مـی کنـد و به آنـان کتاب و حکمـت می آمـوزد هرچنـد پیـش از آن در گمراهـی آشـکاری بودند»

«لَقَـد مَـنَّ الله عَلَی المُؤمِنیـنَ إذ بَعَثَ فیهِم رَسـولًا مِن أنفُسِـهِم یَتلوا عَلَیهِـم آیاتِه وَ یُزَکّیهِـم وَ یُعَلّمُهُمُ الکِتابَ وَ الحِکمَـهَ وَ إن کانـوا مِـن قَبـلُ لَفـی ضَـلالٍ مُبیـنٍ» (سـوره آل عمـران، آیه۱۶۴)

«خداونـد بـر مؤمنـان منـت نهـاد (و نعمـت بزرگـی بخشـید) هنگامـی کـه در میـان آن هـا پیامبـری از خودشـان برانگیخـت که آیـات او را بر آن هـا بخواند، و آنـان را پـاک کند و کتـاب و حکمت به آن هـا بیاموزد، هرچنـد پیـش از آن، در گمراهـی آشـکاری بودنـد»

«قَـد أَفلَـحَ مَـن زَکّیهَـا وَ قَد خابَ مَن دَسّـیهَا» (سـوره

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-28]

شمس، آیات ۹ و ۱۰)
«هرکس نفس خود را پاک و تزکیه کرد، رستگار شد- و آن کس که نفس خویش را با معصیت و گناه آلوده ساخت، نومید و محروم گشت».
«قَد أفلَحَ مَن تَزَکّی وَ ذَکَرَ اسمَ رَبّهِ فَصَلّی» (سوره اعلی، آیات ۱۴ و ۱۵)
«به یقین کسی که پاکی جست (و خود را تزکیه کرد) رستگار شد - و (آن کس) نام پروردگارش را یاد کرد، سپس نماز خواند»
این تاکیدهای پی در پی و بی نظیر، دلیل روشنی است بر اهمیتی است که قرآن مجید برای پرورش اخلاق و تزکیه نفوس قائل است، و گویی همه ارزش ها را در این ارزش بزرگ خلاصه می کند، و فلاح و رستگاری و نجات را در آن می شمرد.
این مساله در احادیثی که از شخص پیامبر اکرم صلی الله علیه و آله و همچنین از سایر پیشوایان معصوم علیهم السلام رسیده است با اهمیت فوق العاده ای تعقیب شده، به گونه ای که در حدیث معروفی از پیامبر اکرم صلی الله علیه و آله وسلّم می خوانیم:
«إنّما بُعِثتُ لِأُتَمِّمَ مَکارِمَ الأخلاق؛ من تنها برای تکمیل فضائل اخلاقی مبعوث شده ام»
تعبیر به «انّما» که به اصطلاح برای حصر است نشان می دهد که تمام اهداف بعثت پیامبر صلّی الله علیه و آله وسلّم در همین امر یعنی تکامل اخلاقی انسان ها خلاصه می شود.
درباره اخلاق و اخلاقیات تعاریف زیادی ارائه شده است. برخی اخلاق را به مجموعه ای از فرآیندهای عینی و معنوی که دخالت تام در رشد خود واقعی دارد و فرآیندی که طی آن در کارکرد واحدهای صفاتی یا ساختار معنوی تعادل ایجاد می شود، تعریف کرده اند (فقیهی و رضایی منش، ۱۳۸۵، ص ۲۸). ابوعلی مسکویه می گوید: خلق حالی است برای جان انسانی که او را بدون فکر و تأمل به سوی کارهایی بر می انگیزد و علم اخلاق، دانش سجایایی است که موجب می شود همه رفتار انسان زیبا باشد و در عین حال، آسان و سهل از او صادر شود (حسین زاده و عابدی جعفری، ۱۳۸۶، ص ۱۳۶). «کوناک و جونز» اخلاقیات را این گونه تعریف می کنند: اخلاقیات به انصاف، راستی و درستی مربوط می گردند، به تصمیم گیری در خصوص این که چه چیزی خوب است و چه چیزی بد، و به فعالیت ها و قواعدی که رفتار پاسخگویانه را بین افراد و گروه ها پی ریزی می کنند (کوناک و جونز، ۱۹۹۸، ص۲۹۴). «آشتون و اُرم» اخلاقیات را بدین صورت توصیف می کنند: اخلاقی بودن و اخلاقی عمل کردن شامل انجام دادن اقداماتی است در جهت کسب اطمینان از این که رفتار اخلاق همواره و در همه شرایط اعمال گردد. (آشتون و اُرم، ۲۰۰۳، ص ۱۸۵).

۲،۲.اخلاق سازمانی

مبحث اخلاقیات سازمانی و حرفه ای امروزه نقش پراهمیتی را در جهان و حوزه سازمان یافته است، به گونه ای که اخلاقیات و مباحث مربوط به آن همچون انصاف، عدالت، تعهد و حقوق فردی و سازمانی نقش پررنگ و مهمی یافته است؛ بنابراین مدیران و کارکنان سازمان ها برای ایفای امور سازمانی خود، افزون بر معیارهای سازمانی و قانونی، نیاز به مجموعه ای از رهنمودهای اخلاقی و ارزشی دارند که آنان را در رفتارها و اعمال سازمانی یاری دهند و نوعی هماهنگی و وحدت رویه در حرکت به سوی شیوه ی مطلوب در اخلاق سازمانی را میسر می سازد؛ زیرا امروزه یکی از مهم-ترین معیارهای ارزیابی سازمان ها و یکی از عوامل مهم موفقیت سازمان ها، مباحث و اصول اخلاقی می باشد (امیرکبیری و داروئیان، ۱۳۹۰، ص ۸۵). اخلاق سازمانی یعنی شناسایی و اولویت بندی ارزش ها برای هدایت رفتار در سازمان. سازمان ها نیز با ایجاد یک برنامه مدیریت اخلاق می توانند اخلاقیات را در محیط کار مدیریت کنند (الوانی و دیگران، ۱۳۸۹، ص ۴۷).
دنهارت، سه رکن را برای اخلاقیات سازمانی قائل است: عزت و آبرو، نیک خواهی، عدالت. به زعم او

مدیریت شهری
فصلنامه مدیریت شهری
Urban Management
شماره ۴۲ بهار ۹۵
No.42 Spring 2016

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-28]

مدیـران و کارگـزاران بایـد در تصمیمـات و اقـدام های خـود بـه گونـه ای عمـل کنند کـه عزت و آبـروی هیچ فـردی خدشـه دار نشـود، همـواره نیـک خواهانه عمل کننـد و عدالـت و انصـاف را در اعمال خـود لحظه ای از نظـر دور ندارنـد. منشـور اخلاقیات باید ضامن این سـه رکـن باشـد. وارویـک بهترین تعریـف از نظـر جامعیت را عرضـه داشـته اسـت. از نظـر او اخلاقیـات سـازمانی بایـد دربرگیرنـده چهارگونـه مصلحت باشـد: مصلحت عمومـی، مصلحـت حکومتـی و قانونـی، مصلحـت سـازمانی و حرفـه ای، مصلحـت فردی (الوانـی، ۱۳۷۹، ص ۲).

۲،۳.اهمیـت و ضـرورت پرداختـن بـه اخلاق در سـازمان ها

تکیـه بـر جایـگاه مدیریـت و رهبـری و کسـب توفیـق در انجـام دادن وظایـف و مأموریت هـای آن نیازمنـد احـراز سـه نـوع توانایی و قابلیت اسـت: دانـش، مهارت و اخـلاق. دربـاره اخـلاق سـازمانی مـی تـوان گفـت کـه مدیریـت و رهبـری تنهـا بـا آگاهی هـای عمومـی و تخصصـی و نیـز مهارت هـا و زبردسـتی در اجـرای آموخته هـا بـه سـامان نمی رسـد، بلکـه عنصـر نقـش آفریـن دیگـر در ایـن زمینـه اخلاق اسـت و منظـور از عنصـر اخـلاق در این جـا منـش، روحیـه و شـخصیت اخلاقـی ویژه ای اسـت که مدیران و رهبـرای باید آن را احـراز کننـد. چه بسـا افـراد بهـره مند از علـم مدیریت در حـوزه کاری خویـش گرفتـار مصائـب، مشـکلات و ناکامـی هایی باشـند کـه ریشـه در روحیات نامناسـب آن هـا دارد (واثقـی، ۱۳۷۰، ص ۳۹).

امروزه جامعه نسـبت به اقدامات سـازمان ها حسـاس تر از قبـل شـده اسـت و بـه ویـژه در مقابل فعالیـت های غیراخلاقـی سـازمان هـا به سـرعت و به طـرق مختلف واکنش نشـان می دهد (سـلاجقه و سیسـتانی خنامان، ۱۳۸۹، ص ۳). رعایـت نشـدن برخی معیارهای اخلاقی در شـرایط کنونـی نگرانـی هـای زیـادی را در بخـش هـای دولتـی و غیردولتـی بـه وجـود آورده اسـت؛ لـذا یکـی از عمـده تریـن دغدغـه هـای مدیـران کارآمد در سـطوح مختلـف، چگونگـی ایجـاد بسـترهای مناسـب بـرای عوامـل انسـانی شـاغل در تمـام حرفه هاسـت تا آن هـا بـا احسـاس مسـئولیت و تعهـد بـه حرفـه خود بپردازنـد و اصـول اخلاقـی حاکـم بـر شـغل و حرفـه خـود را رعایـت کنند (تولایـی، ۱۳۸۸، ص ۴). اعمال و رفتـار کارگـزاران و مدیـران بخـش عمومـی در زیر ذره بیـن جامعـه و عامـه مردم و سیاسـتمداران اسـت. آنان بایـد بـه گونـه ای رفتـار کننـد کـه صحـت و درسـتی اعمالشـان مایـه مباهات و سـربلندی نظـام حکومتی و موجـب رضایت اهل جامعه باشـد. مدیـران و کارگزاران در ایـن راه نیازمنـد الگوهـا و چارچـوب های ارزشـی و اخلاقـی هسـتند که بـه صـورت معیارهایی بـه رفتارها و اعمـال آنهـا جهـت دهـد، در ابهامـات قانونـی آنان را هدایـت کنـد و به هنـگام تعارض بـرای رسـیدن به راه حـل بهینـه یاری شـان دهـد. الگوهای اخلاقـی به فرد امـکان مـی دهند تـا تصمیمـات صحیحی اتخـاذ کنند و از ابهـام و سـردرگمی رهایـی یابنـد. لـزوم توجـه بـه مبحـث اخـلاق سـازمانی سـبب شـده اسـت مکاتـب غربـی نیـز بـه ایـن مفهـوم بپردازنـد. از جملـه تعریف ارائـه شـده در ایـن بـاره عبارت اسـت از:

«به کارگیری نظم، اصول و اسـتانداردهای تعریف شـده ای کـه رفتـار را در دنیای کسـب و کار هدایت می کند و بـه محرک های داخلـی و خارجی سـازمان به صورت اخلاقـی پاسـخ می دهـد» (خسـروانیان و شـفیعی رودپشـتی، ۱۳۹۰، ص ۱۵۱).

۲،۴.شـیوه های مختلـف مدیریـت اخـلاق در سـازمان

سـازمان ها در اندازه هـا و بخش هـای مختلف (عمومی یـا خصوصی)، التـزام به تعهد اخلاقـی در اقدامات خود را تشـخیص داده انـد و ایـن امر از طریق سیاسـت های زیر صورت مـی گیرد:

- یکپارچـه سـازی (درونی سـازی) معیارهـای اخلاقی در سـازمان ها؛
- توسعه منشورهای (ضوابط یا کدهای) اخلاقی؛
- ایجـاد روش هـای نوآورانـه آموزشـی بـرای اعتـلای اصـول اخلاقـی؛
- استقرار واحدهای پشتیبانی اخلاقی در سازمان؛

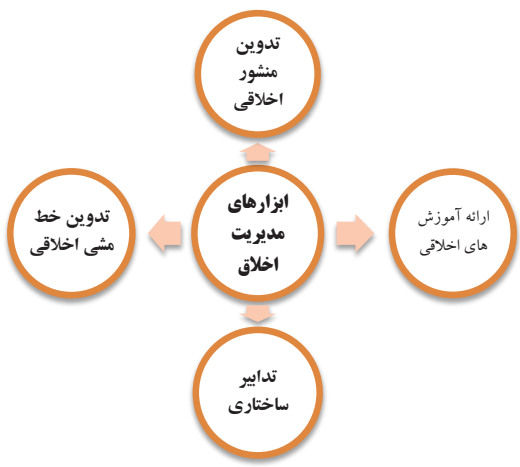
[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-28]

■ انجام ارزیابی ها و حسابرسی های عملکرد اخلاقی و اهدای پاداش به رفتارهای اخلاقی و تعیین عقوبت برای رفتارهای غیراخلاقی؛

■ ایجاد کمیته های اخلاقی و تغییر و اصلاح ساختارهای داخلی برای پیوند معیارهای اخلاقی با سطوح دیگر سازمان؛

■ همه این اقدامات زمانی در تصمیمات سازمانی می توانند اثربخش باشد که سطوح اخلاقی در عرصه ی سازمانی مورد توجه قرار گیرد (گیوریان، ۱۳۸۴، ص ۴۰).

در بین ابزارهای متعدد مدیریت اخلاق، برخی از ابزارها کاربرد بیشتری دارند. این ابزارها عبارتند از: تدابیر ساختاری (مانند: حمایت مدیر عالی سازمان، ایجاد کمیته مدیریت اخلاق، انتصاب یک مسئول اخلاق، تعیین مشاور، و ...)، خط مشی ها و رویه ها، آموزش کارکنان و تدوین منشور اخلاقی (سلطانی، ۱۳۸۲، ص ۳۶).



شکل ۱. ابزارهای مدیریت اخلاق
(الوانی و رحمتی، ۱۳۸۶، ص ۵۱)

سازمان ها برای استقرار اصول اخلاقی (سازمانی)، می توانند از رویکردهای مختلفی استفاده کنند. آموزش اصول اخلاقی، ایجاد کمیته های اخلاقی در سازمان و تدوین منشور اخلاقی، شاید از مشهورترین رویکردهای فراروی سازمان ها قلمداد شود (گیوریان، ۱۳۸۴، ص ۴۱). به طور کلی امروزه در جهت رسیدن به اهداف و آرمان های مدیریت اخلاق، ابزارهای متعددی ارایه شده است. به عنوان مثال برخی از صاحبنظران از جمله تئودور پورسل و جیمز وبر اذعان می دارند که این هدف می تواند از سه طریق حاصل شود:

۱.ارایه خط مشی یا منشور اخلاقی مناسب برای سازمان؛

۲.منصوب نمودن یک کمیته رسمی امور اخلاقی؛

۳.آموزش اخلاقیات در برنامه های تحول اداری.

در بین روش های فوق رایج ترین روش، تدوین منشور اخلاقی است (الوانی و رحمتی، ۱۳۸۶، ص ۵۰). امروزه وجود منشور اخلاقی یکی از اسناد ضروری در هر سازمان به شمار می آید، چرا که سازمان ها علاوه بر مسئولیت های حقوقی و حرفه ای، دارای مسئولیت اخلاقی نیز می باشند. شرکت هایی که منشور اخلاقی اثربخشی داشته اند، علاوه بر تبدیل منشور به استانداردهای رفتاری، اقداماتی را مشخص کرده اند که در زمان نقض منشور اخلاقی صورت گیرد.

۳. پیشینه تحقیق

انجمن سرمایه گذاری تخصصی (AFP) جهت رشد و توسعه رفتار اخلاقی در سرمایه گذاری حرفه ای تأسیس شده است تا از اقدامات بشردوستانه و خیرخواهانه حمایت کند. شاخص های این انجمن به همراه چند نمونه دیگر از شاخص های اخلاق سازمانی مورد قبول مکاتب غربی در جدول زیر نشان داده شده است:

همچنین در پژوهشی پیرامون شاخص های اخلاق سازمانی از منظر نهج البلاغه، شاخص های استخراج شده از قرار جدول ذیل است:

برخی از مهم ترین و نزدیک ترین پژوهش های انجام شده در زمینه اخلاق سازمانی و منشور اخلاقی در جدول ذیل مورد بررسی اجمالی قرار گرفته است.

جدول ۳. مهم ترین پژوهش های انجام شده در زمینه ی تحقیق

فصلنامه مدیریت شهری
Urban Management
شماره ۴۲ بهار ۹۵
No.42 Spring 2016

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-28]

جدول ۱. شاخص های اخلاق سازمانی از منظر مکاتب غربی (خسروانیان و شفیعی رودپشتی، ۱۳۹۰، ص ۱۵۲)

درون سازمانی	کارکنان	تشویق همکاران در جهت پذیرفتن و عمل کردن به اصول اخلاقی و استانداردها
		انجام کار بر طبق اهداف، چشم انداز و سیاست عالی سازمان
		پرهیز از فعالیت هایی که منجر به آسیب به متخصصان و سایر اعضای سازمان شود
		افشای موارد نقض اصول اخلاقی (بالقوه یا بالفعل) در سازمان
		پرهیز از تجاوز عمدی به حقوق کارکنان و اصلاح تخلفات غیرعمد در سازمان
	مدیران	حمایت از اجرای مؤثر قوانین و استانداردهای کاری در سازمان و اصول اخلاقی حاکم بر کار
		رعایت بی طرفی در سازمان و لزوم برخورد با کارکنان از روی صداقت
		خدمت در جهت منافع سهامداران به شیوه ای قانونی در عین حفظ استانداردهای بالای رفتاری
برون سازمانی (اخلاق اجتماعی)		پذیرش مسئولیت شخصی در قبال کار و نتایج آن برای مردم جامعه
		برخورد از روی انصاف و صداقت با مشتری و بحث در مورد منافع متضاد او
		پرهیز از تبعیض در برخورد با مشتری به خاطر جنسیت، موقعیت، سن، نژاد و...
		ارائه ی خدمات و کالاها بدون جعل و تقلب همراه با شفاف سازی در قبلیت و اجزای محصول و خدمت (قابلیت دسترسی و ...)

۴. ضرورت تدوین منشور اخلاقی

اندیشمندان و علمای مدیریت در زمینه اخلاقیات سازمانی به دو نکته اساسی اشاره کرده اند. اول آن که قوانین و ضوابط سازمانی اگر چه برخی هماهنگی ها را در زمینه وظایف اداری و عملیاتی ایجاد می کنند، در موارد بی شماری ساکت هستند و هیچ گونه طریقی را برای تصمیم گیرندگان ارائه نمی کنند؛ نکته ی دوم آن که آرمان اخلاقی- ارزشی سازمان برای همه ی افراد و اعضا روشن نیست و منشور اخلاقیات می تواند هادی و یاری دهنده ی مدیران و کارکنان باشد و آنان را به شناخت آرمانی مشترک از نظر ارزشی نائل سازد که این خود موجب انسجام، وحدت و یکپارچگی سازمان و اعضای آن خواهد شد و همدلی و همسازی را در سازمان ایجاد خواهد کرد (الوانی، ۱۳۷۹، ص ۲). منشور اخلاقیات سازمانی مجموعه ی رهنمودهایی است که عملکرد و اقدامات صحیح کارگزاران بخش عمومی را به صورتی روشن و شفاف مشخص ساخته و معیارهایی برای تصمیم گیری و انتخاب در اختیار آنان قرار می دهد. منشور اخلاقیات سازمانی، اجرای امور سازمان را تسهیل و تصحیح کرده و بررسی و ارزیابی آن ها را از سوی نمایندگان مردم و سیاستمداران به صورتی عینی امکان پذیر می سازد و شاید این یکی از مهم ترین مواردی باشد که ضرورت آن را توجیه می نماید (الوانی، ۱۳۷۷، ص ۵۹). منشور اخلاقی سازمان، برای مشخص شدن حقوق افراد در محیط داخلی، خارجی و مطالبات آن ها تعریف می شود تا از طرف سازمان به رسمیت شناخته شود. پایبندی به اصول اخلاقی، بدون تردید، بیش از محتوای اصول اهمیت دارد. پایبندی تخلف ناپذیر به ارزش های اخلاقی در بحرانی ترین شرایط، نجات دهنده سازمان است؛ به شرط آن که اولاً منشور اخلاقی به نحو فراگیر و نظام مند مدون شود، ثانیاً به زبان ساده و صریح در همه سطوح محیط اعلام شود و ثالثاً پایبندی

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-28]

جدول ۲. شاخص های اخلاق سازمانی از منظر نهج البلاغه (خسروانیان و شفیعی رودپشتی، ۱۳۹۰، صص ۱۵۶-۱۵۷)

شاخص	طبقه شاخص			
	درون سازمانی		برون سازمانی	
	کارگزاران	مدیران	مردم گرایی	عدالت اجتماعی
پرهیز از رشوه خواری و رانت خواری	•			
امانت داری	•			
وجدان کاری	•			
مشورت	•			
ضرورت عمل به گفته ها		•		
ارزشیابی شایسته کارکنان		•		
گزینش صحیح کارکنان		•		
پرهیز از انحصار طلبی		•		
مدارا با کارکنان		•		
شرح صدر		•		
تأمین نیازهای کارکنان		•		
قاطعیت در انجام دادن امور سازمان		•		
عدالت در نظارت بر کارکنان		•		
خودداری از مصرف شخصی بیت المال		•		
انصاف و مساوات در برخورد با مردم			•	
رفق و مدارا در برخورد با مردم			•	
صداقت در گفتار			•	
تواضع در کردار			•	
امانت داری در امور بیت المال			•	
صله رحم			•	
برخورد قاطع با خیانت کارگزاران				•
صرفه جویی در مصرف اموال عمومی				•
احترام به حقوق مردم				•

استثناءناپذیر با تأکید بر موارد مهم و هزینه آور آن تبلیغ گردد (فرامرز قراملکی، ۱۳۸۳، ص ۱۶۹).
در تحقیقی از مجله ی فورچون در سال ۱۹۹۰ در میان ۵۰۰ شرکت تولیدی و ۵۰۰ شرکت خدماتی، ۹۴% از شرکت ها اعلام نمودند که منشور اخلاقی مدون و مکتوب دارند. علاوه بر این، ۳۲% از شرکت ها اعلام نمودند که کمیته ی اخلاقی دارند (الوانی و رحمتی، ۱۳۸۶، ص ۴۸).

مدیریت شهری
فصلنامه مدیریت شهری
Urban Management
شماره ۴۲ بهار ۹۵
No.42 Spring 2016

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-28]

۴،۱. تعریف منشور اخلاقی سازمانی

تعاریف مختلفی از منشور اخلاقیات ارائه شده است که هر یک بر جنبه ی خاصی تأکید کرده است. یکی از تعاریف در این زمینه بدین شرح است: منشور اخلاقی، شامل مجموعه ارزش هایی است که نسبت به دیگر ارزش ها برای سازمان دارای اولویت بیشتری بوده و باید از سوی کارکنان و مدیران پیروی شوند؛ ارزش هایی چون صداقت، درستی، عمل به وعده، وفاداری، احترام و ... (الوانی و رحمتی، ۱۳۸۶، ص ۵۵). در تعریف دیگری می خوانیم: منشور اخلاقی بیانیه ای حاوی خط مشی ها، اصول و مقررات است که رفتارها را هدایت می نماید (کونتز و ویریچ، ۱۹۸۹، ص ۶۰). الوانی برخی تعاریف دانشمندان را در این زمینه به صورت زیر بیان کرده است:

فردریکسون، منشور اخلاقیات را حول محور برابری و عدالت اجتماعی و مصلحت عامه بیان داشته است و آن ها را ارکان منشور می نامد. روهر، اخلاقیات حاکم بر سازمان های دولتی را تابع ارزش های موجود در جامعه و جهان بینی حکومت ها می داند. بدین ترتیب، منشور اخلاقیات، بازتاب و انعکاسی از ارزش های موجود غالب در محدوده فعالیت ها و وظایف سازمانی خواهد بود. پوزنر و اشمیت بر فردگرایی و جمع گرایی تأکید می کنند و بر این باورند که مدیران باید ضمن حفظ آزادی و ارزش های فردی، منافع جمعی و مصالح اجتماعی را نیز محترم بدارند و منشور اخلاقیات سازمانی نیز باید بر همین دو رکن استوار شود. (الوانی، ۱۳۷۹، ص ۲).

۴،۲. شیوه تدوین منشور اخلاقی

مراحلی که برای تدوین منشور اخلاقی باید طی شود، از سوی افراد مختلف به صورت های گوناگونی توصیف شده است. یکی از مدل های مناسب در جهت تدوین منشور اخلاقی، توسط دکتر قراملکی که از صاحب نظران شناخته شده در این حوزه است، به صورت زیر عنوان گردیده است که ملاک عمل در این پژوهش قرار گرفته است. (فرامرز قراملکی، ۱۳۸۸، ص ۱۶۶):

۱.تعیین ارزش های سازمان: ارزش های اصلی باید منعکس کننده ویژگی های اساسی باشد که سازمان به منظور هدایت تصمیمات و اقدامات کارکنان خود، آن ها را به کار می برد. اما این ارزش ها چندان هم نباید دور از واقعیت و دست نیافتنی باشد و موجب نگرش منفی در کارکنان شود.

۲.تعیین ذی نفعان در سازمان: در این گام، به منظور تعیین صاحبان حق، همه افراد و نهادهایی که به طور کلی از فعالیت های سازمان بهره مند هستند، فهرست می گردند. سپس فهرست حاصله از ذی نفعان، پالایش شده عناصر این مجموعه به گروه های عمده تقسیم می گردند.

۳.تعیین اولویت بین گروه های ذی نفع: در این گام، میان گروه های صاحب حق که در مرحله ی قبل شناسایی شدند، اولویت بندی صورت خواهد پذیرفت.

۴.تعیین حقوق هر یک از گروه های ذی نفع: منشور اخلاقی مبین وظایف اخلاقی سازمان در قبال حقوق عناصر محیط است و لذا باید حقوق هر یک از عناصر را به دست آورد. این مرحله، مهمترین مرحله در تدوین منشور اخلاقی سازمان به شمار می آید.

۵.تدوین وظایف سازمان در قبال هر یک از گروه های ذی نفع: با مشخص شدن حقوق هر یک از گروه های صاحب حق در مرحله ی قبل، وظایف سازمان نیز در این مرحله در قبال آن ها مشخص خواهد شد.

۶.ارزیابی و اعتبارسنجی منشور اخلاقی: پس از تدوین اولیه منشور چندوجهی اخلاق سازمان، باید به ارزیابی شرایط و ویژگی های آن پرداخت. در این میان سه عنصر اهمیت فراوان دارند: فراگیری و جامعیت، رسایی و دقت و وضوح، سازگاری درونی.

۷.تدوین نهایی منشور اخلاقی: اگر منشور اخلاقی از ارزیابی و اعتبارسنجی با موفقیت عبور کند، می توان صورت نهایی آن را تدوین کرد که مهارت نگارشی در این مرحله دارای اهمیت بسیار است.

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-28]



شکل ۲. الگوی تدوین منشور اخلاقی (فرامرز قراملکی، ۱۳۸۸، ص ۱۶۶)

۵. روش شناسی تحقیق

در این پژوهش به منظور جمع آوری داده ها از مطالعات کتابخانه ای و همچنین پرسشنامه استفاده گردیده است؛ در رابطه با جمع آوری داده ها، هم از پرسشنامه باز و هم بسته بهره گرفته شده است. بنابراین در رابطه با جمع آوری داده ها و اطلاعات می توان گفت که از روش های زیر استفاده گردیده است:

- o مطالعات کتابخانه ای
- o پرسشنامه باز
- o پرسشنامه بسته

روش تحقیق از بعد ماهیت یک تحقیق کاربردی و از بعد هدف تحقیقی توصیفی بوده و در تحلیل داده ها، از آزمون های آماری مختلفی استفاده گردیده است. از این آزمون ها متناسب با نوع تحلیل مورد نیاز بهره گرفته شده است شامل: آزمون ویلکاکسون، آزمون کای دو، آزمون فریدمن و آزمون اندازه های تکراری و آزمون آلفای کرونباخ.

۵،۱. جامعه و نمونه آماری تحقیق

جامعه تحقیق خبرگان شهرداری هستند که مشتمل بر شورای اداری (مدیران شهرداری) و معاونین آن ها می باشد. جامعه تحقیق خبرگان شهرداری هستند که مشتمل بر شورای اداری (مدیران شهرداری) و معاونین آن ها می باشد. از میان این جامعه آماری (حدود ۷۰ نفر)، ، تعداد ۵۸ نفر به پرسشنامه ها پاسخ داده و پاسخ این ۵۸ خبره، مبنای تحلیل نتایج قرار گرفته است.

۵،۲.روایی و پایایی پرسشنامه تحقیق

پرسشنامه این تحقیق دارای سه بخش است. در بخش نخست از پاسخ دهندگان خواسته شده تا در میان گروه های دوازده گانه ذی نفعان که بر اساس مطالعات کتابخانه ای شناسایی شدند، ذی نفعان شهرداری مشهد را مشخص نموده و اولویت هر یک را معین نمایند؛ در بخش دوم پرسشنامه از پاسخ دهندگان خواسته شده است تا میزان اهمیت ارزش های اخلاقی شناسایی شده در مطالعات کتابخانه ای را برای سازمان شهرداری مشهد مشخص سازند. در بخش سوم نیز از پاسخ دهنده خواسته شده از بین ۶۲ ارزش نام برده شده در بخش دوم پرسشنامه، چهار ارزش که به نظر آن ها مهمتر است را به ترتیب اولویت ۱ تا ۴ مشخص نمایند. در این پژوهش، با توجه به این که از ابزار پرسشنامه در کنار مطالعات کتابخانه ای استفاده گردیده است، به منظور سنجش روایی پرسشنامه، از شیوه روایی صوری بهره گرفته شده است. بدین منظور به تعدادی از خبرگان موضوع مراجعه و نظرات تخصصی آن ها أخذ گردید. بر این اساس روایی پرسشنامه تأیید شد. همچنین به منظور سنجش پایایی، از

فصلنامه مدیریت شهری
Urban Management
شماره ۴۲ بهار ۹۵
No.42 Spring 2016

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-28]

جدول ۴. نتایج پایایی پرسشنامه

ابعاد پرسشنامه	تعداد گویه	ضریب آلفای کرونباخ
ارزش های اخلاقی همه ذی نفعان	۲۴	۰/۹۷۲
شهروندان	۱۰	۰/۹۲۲
کارکنان	۱۲	۰/۹۵۴
رقبا	۴	۰/۹۳۵
پیمانکاران	۴	۰/۹۳۰
سازمان ها و ادارات	۴	۰/۸۷۳
محیط (زیستی، فرهنگی و ...)	۴	۰/۸۵۴
کل بخش دوم پرسشنامه	۶۲	۰/۹۸۶

آزمون آلفای کرونباخ استفاده شده است؛ به طوری که پرسشنامه متشکل از ۶۲ گویه بوده که ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۸۶ بدست آمد که ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه علاوه بر این که بیشتر از ۰/۷ (شرط پایایی خوب) بوده، در حد بسیار بالایی است و لذا می توان گفت که پرسشنامه از پایایی بسیار مطلوبی برخوردار است.

روش انجام پژوهش بدین صورت بوده است که ابتداً ارزش های اخلاقی اساسی سازمانی و ذی-نفعان شهرداری مشهد براساس پیشینه تحقیق شناسایی و احصا گردید. سپس به منظور شناسایی ارزش های اساسی سازمانی شهرداری، شناسایی ذی نفعان مختلف و میزان اهمیت و اولویت آن ها نسبت به یکدیگر و همچنین میزان اهمیت هر یک از ارزش های اخلاقی سازمانی، پرسشنامه ای تدوین شده و میان مدیران ارشد و خبرگان شهرداری مشهد توزیع گردید (حدود ۷۰ پرسشنامه) که از این میزان ۵۸ مورد پاسخ قابل بررسی بوده است.

۶. یافته ها

۶،۱.تدوین منشور اخلاقی شهرداری مشهد بر اساس مدل پژوهش

۶،۱،۱. گام اول: تعیین ارزش های سازمان

در این گام، هدف آن بوده است تا مهمترین ارزش های اخلاقی سازمان، از نظر خبرگان استخراج گردد. بدین منظور از سؤال باز استفاده گردیده است و از پرسش شوندگان که همگی از خبرگان و متخصصان آشنا با حوزه فعالیت مدیریت شهری می باشند، خواسته شد تا چهار ارزش اخلاقی را که از نظر آن ها مهمترین ارزش های اخلاقی شهرداری به شمار می آیند، مشخص نمایند. در ضمن از پرسش شوندگان خواسته شده بود تا علاوه بر تعیین این چهار ارزش، اولویت هر یک را نیز مشخص نمایند؛ یعنی در میان چهار ارزش مدنظر آنان، کدام یک از اهمیت بیشتری برخوردارند. به منظور مشخص شدن مهم ترین ارزش های اخلاقی ۴ گانه، اولویت اول با ضریب ۴، اولویت دوم با ضریب ۳، اولویت سوم با ضریب ۲ و اولویت چهارم با ضریب ۱ در نظر گرفته شد. یافته های حاصل از تحلیل نظرات ۵۸ نفر از خبرگان شهرداری مشخص می نماید که چهار ارزش اساسی اخلاقی شهرداری مشهد عبارتند از:

- مسئولیت پذیری
- قانون مداری
- تکریم ارباب رجوع
- بهبود سلامت اداری

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-28]

جدول ۵. رتبه بندی ذی نفعان شهرداری مشهد بر اساس میزان اهمیت

ردیف	عنوان ذی نفع	ذی نفع		بدون پاسخ (%)	میانگین اولویت داده شده	رتبه اولویت ذی نفع
		می باشد(%)	نمی باشد(%)			
۱	شهروندان	۹۸,۳	۰	۱,۷	۱,۰۳۵۱	۱
۲	زائران	۹۴,۸	۱,۷	۳,۵	۲,۳۴۵۵	۲
۳	کارکنان	۹۱,۴	۳,۴	۵,۲	۲,۸۱۱۳	۳
۴	سرمایه گذاران	۸۶,۲	۸,۶	۵,۲	۳,۵۸۰۰	۴
۵	پیمانکاران	۸۷,۹	۶,۹	۵,۲	۳,۶۸۶۳	۵
۶	محیط (زیستی، فرهنگی، مذهبی و ...)	۸۶,۲	۸,۶	۵,۲	۳,۷۸۰۰	۶
۷	شورای شهر	۶۵,۵	۳۱	۳,۵	۳,۸۹۴۷	۷
۸	اصناف	۸۴,۵	۱۲,۱	۳,۴	۴,۴۲۰۰	۸
۹	سازمان ها و ادارات دولتی و حاکمیتی	۷۰,۷	۲۴,۱	۵,۲	۴,۶۸۰۰	۹
۱۰	رسانه های گروهی	۵۸,۶	۳۶,۲	۵,۲	۵,۳۸۰۰	۱۰
۱۱	رقبا (سازمان های عمومی غیردولتی)	۶۲,۱	۳۲,۷	۵,۲	۵,۶۳۰۰	۱۱
۱۲	سازمان های بین المللی	۴۸,۳	۴۸,۳	۳,۴	۶,۱۴۰۰	۱۲

۶,۱,۲. گام دوم و سوم: تعیین ذی نفعان و تعیین اولویت بین گروه های ذی نفع

در این گام ها ابتدا بر اساس مطالعات کتابخانه ای، تمامی گروه هایی که می توانند به عنوان ذی نفع شهرداری مشهد محسوب گردند، مورد شناسایی قرار گرفتند؛ سپس از مجموعه خبرگان که نسبت به وظایف، مسئولیت ها و ذی نفعان شهرداری مشهد آگاهی کامل داشته اند، خواسته شد تا در میان انواع این گروه ها، ذی نفعان شهرداری مشهد را مشخص نموده و اولویت هر یک را معین نمایند. نتیجه کلی آن که از میان ۱۲ گروه معرفی شده، ۶ گروه حائز رتبه بالاتری گردیدند و در حقیقت بر اساس نظر خبرگان، ذی نفعان اصلی شهرداری مشهد به شمار می آیند. این گروه ها به ترتیب اولویت عبارتند از: ۱.شهروندان؛ ۲. زائران؛ ۳.کارکنان؛ ۴.سرمایه گذاران؛ ۵.پیمانکاران؛ ۶.محیط.

جدول ۵، اطلاعات آماری مربوط به نظرات خبرگان در خصوص ذی نفعان و اولویت آن ها را ارائه نموده است.

بر اساس نتایج جدول فوق ملاحظه می شود که شهروندان مهم ترین اولویت را از اکثریت ۹۸,۳ درصد پاسخگویان دریافت کرده اند و کم ارزش ترین اولویت مربوط به سازمان های بین المللی است که از میانگین پاسخ های داده شده از ۴۸,۳ درصد پاسخگویان به دست آمده است. همانطور که ملاحظه می گردد، درپایان این بخش گام های دوم و سوم مدل اصلی تحقیق، یعنی تعیین ذی-نفعان و همچنین تعیین میزان اهمیت آن ها انجام شده است. مطابق نتایج به دست آمده از نظرسنجی مشاهده می شود که اکثر پاسخگویان اولویت بالاتری را به شهروندان تخصیص داده اند، سپس زائران و کارکنان در اولویت بعد قرار گرفته و سرمایه گذاران، پیمانکاران، محیط اولویت تقریبا یکسانی را دارا می باشند.

۶,۱,۳. گام چهارم و پنجم: تعیین حقوق هر یک از گروه های ذی نفع و وظایف سازمان در قبال آن ها

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-28]

جدول ۶. نتایج آزمون کولموگروف- اسمیرنوف در بررسی نرمال بودن متغیرها

ذی نفعان	تعداد	آماره z	سطح معنی داری	نتیجه آزمون
شهروندان	۵۸	۰/۹۹۳	۰/۲۷۷	نرمال است
کارکنان	۵۸	۰/۹۸۴	۰/۲۸۷	نرمال است
رقبا	۵۴	۰/۹۵۷	۰/۳۱۹	نرمال است
پیمانکاران و سرمایه گذاران	۵۸	۱/۰۹۲	۰/۱۸۴	نرمال است
سازمان ها و ادارات دولتی	۵۸	۱/۲۰۳	۰/۱۱۱	نرمال است
محیط(زیستی، فرهنگی)	۵۸	۱/۲۵۵	۰/۰۸۶	نرمال است

در این گام ها، ارزش های اخلاقی سازمانی که می بایست از سوی شهرداری مشهد رعایت گردد و در حقیقت حقوق ذی نفعان در گرو رعایت آنان است، مشخص گردیده است. به عبارت دیگر اهتمام به رعایت این ارزش های اخلاقی در قبال ذی نفعان، از جمله مسئولیت های اخلاقی شهرداری محسوب می گردد. این ارزش ها که مجموعه ای کامل از ارزش های اخلاقی است، حاصل مطالعات کتابخانه ای و بررسی ادبیات موضوع توسط محقق می باشد. پس از گردآوری این مجموعه کامل از ارزش های اخلاقی سازمانی، نظر خبرگان در خصوص آن ها گرفته شده تا میزان اهمیت هر یک مشخص گردد. جداول ذیل مشتمل بر تحلیل نظرات خبرگان این حوزه بوده و میزان اهمیت هر یک از این ارزش های اخلاقی را نشان داده است. همچنین در ادامه رتبه بندی این ارزش ها بر اساس میزان اهمیت هر یک و البته به تفکیک ذی نفعان مختلف صورت پذیرفته است. در ابتدا جدولی که مربوط به ارزش هایی است که تقریباً با همه ذی نفعان در ارتباطند و نمی توان آن ها را به یک گروه از ذی نفعان اختصاص داد، آورده شده است. در ادامه نیز، جداولی در رابطه با شهروندان، کارکنان و سایر ذی نفعان آورده شده است. لازم به ذکر است که در این جداول، ذی -نفع اصلی مشخص گردیده است؛ بدین معنا که رعایت ارزش های ذکر شده بیشتر در ارتباط با ذی نفع مذکور معنا می یابد و این بدان معنا نیست که ارزش های ذکر شده هیچ ارتباطی با سایر ذی نفعان ندارد؛ چرا که می توان ادعا نمود ارزش های مذکور تقریباً با تمامی ذی نفعان مرتبطند.

به منظور یافتن اولویت هر یک از ذی نفعان، ابتدا با استفاده از آزمون های کولموگروف- اسمیرنوف و همچنین اندازه های تکراری، توزیع نرمال متغیرها و عدم یکسان بودن رتبه ارزش های اخلاقی ذی نفعان مورد بررسی و تأیید قرار گرفته است و در گام بعد، رتبه و میزان اهمیت هر یک از ارزش های اخلاقی ذی نفعان تعیین گردیده است.

۶،۱،۳،۱. آزمون یکسان بودن رتبه ارزش های اخلاقی ذی نفعان

به منظور اولویت بندی ارزش های اخلاقی ذی نفعان، نرمال بودن هریک بررسی شد که نتایج نشان داد متغیرها دارای توزیع نرمال می باشند، زیرا هریک از سطوح معنی دار به دست آمده برای آزمون کولموگروف- اسمیرنوف بیشتر از ۰،۰۵ بوده و بنابراین فرضیه صفر این آزمون مبنی بر نرمال بودن داده ها پذیرفته می شود.

با توجه به اینکه متغیرهای مورد بررسی در مقیاس فاصله ای قرار داشته و دارای توزیع نرمال می باشند، بنابراین می توان به کمک آزمون اندازه های تکراری، یکسان بودن اولویت ارزش های اخلاقی ذی نفعان مورد بررسی قرار داد که نتایج به شرح جدول زیر است:

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-28]

جدول ۷. نتیجه آزمون اندازه های تکراری در بررسی یکسان بودن رتبه ها

آماره F	سطح معنی داری	نتیجه آزمون
۷,۷۲۰	۰,۰۰۰	عدم یکسان بودن رتبه ارزش های اخلاقی ذی نفعان

همان گونه که در جدول فوق مشاهده می شود سطح معنی دار به دست آمده کمتر از ۰,۰۵ بوده و لذا فرضیه صفر این آزمون مبنی بر یکسان بودن رتبه ارزش های اخلاقی ذی نفعان رد می شود.

۶,۱,۳,۲. رتبه بندی ارزش های اخلاقی ذی نفعان بر اساس میزان اهمیت

جداول ۸ بیانگر میزان اهمیت ارزش های اخلاقی ذی نفعان می باشد. این جداول در رابطه با همه ذی نفعان آورده شده است.

باتوجه به اینکه هریک از سوالات رتبه ای می باشد، برای مقایسه هر سوال با عدد ۳ از آزمون ناپارامتری ویلکاکسون استفاده شد که نتایج آن در جداول به صورت سطح معنی دار این آزمون آمده است، تمامی سطوح به دست آمده کمتر از ۰,۰۵ بوده که نشان دهنده تفاوت معنی دار با عدد ۳ است و با توجه به اینکه در تمامی موارد میانگین سوالات بیشتر از ۳ می باشد، می توان نتیجه گرفت که تمامی ارزش ها در حد متوسط به بالا می باشند.

۶,۱,۳,۳.اولویت بندی اهمیت کلیه ارزش های اخلاقی

به منظور اولویت بندی همه ارزش های اخلاقی بر اساس ۶۲ گویه بخش دوم پرسشنامه، به بررسی یکسان بودن این ارزش های اخلاقی به کمک آزمون فریدمن پرداخته می شود، زیرا هریک از سوالات در مقیاس رتبه ای بوده، برای مقایسه رتبه بندی این ۶۲ گویه از آزمون فریدمن استفاده شد که نتایج به شرح جدول ۱۱ است.

همان گونه که در جدول فوق مشاهده می شود سطح معنی دار به دست آمده کمتر از ۰,۰۵ بوده و لذا فرضیه صفر این آزمون مبنی بر یکسان بودن رتبه ارزش های اخلاقی همه ذی نفعان رد می شود،

با توجه به جدول زیر که میانگین رتبه ارزش های اخلاقی مورد بررسی در آن آمده است، می توان ملاحظه نمود که بیشترین رتبه را حفظ آبروی افراد و سپس وفاداری و پایبندی به تعهدات، محافظت از بیت المال و صداقت و صراحت دارا می باشند.

۶,۱,۴. گام ششم: ارزیابی و اعتبارسنجی منشور اخلاقی

پس از تدوین اولیه منشور چندوجهی اخلاق سازمان، باید به ارزیابی شرایط و ویژگی های آن پرداخت. در این میان سه عنصر اهمیت فراوان دارند: فراگیری و جامعیت، رسایی و دقت و وضوح، سازگاری درونی (فرامرز قراملکی، ۱۳۸۸، ص ۱۶۹).

با توجه به اهمیت ارزش های سازمانی به دست آمده از نظر خبرگان شهرداری، متن اولیه و پیش نویس منشور اخلاقی شهرداری مشهد آماده گردید که در هر بند، تعدادی از ارزش های اخلاقی گنجانده شده بود. سپس این پیش نویس در اختیار معاونین محترم شهردار مشهد که به عنوان مدیران ارشد شهرداری مشهد به شمار می آیند، قرار داده شد و از آن ها درخواست گردید که نظرات خود پیرامون منشور اخلاقی را اعلان نمایند. پس از دریافت نظرات معاونین محترم در حوزه های گوناگون، نظرات جمع بندی شده و تا حد امکان در منشور پیشنهادی لحاظ گردید.

لازم به ذکر است بخشی نظرات دریافت شده، منشور پیشنهادی را به صورت کامل تأیید نمودند و بخشی دیگر از نظرات، تغییرات جزئی مد نظر خود را بیان نمودند مانند جایگزینی برخی از کلمات به وسیله سایر کلمات و یا تغییر در ترتیب چیدمان جملات منشور پیشنهادی؛ نقطه قابل ذکر آن که هیچ یک از معاونین محترم، تغییرات اساسی را خواستار نبوده

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-28]

جدول ۸. رتبه بندی ارزش های اخلاقی مرتبط با همه ذی نفعان

ردیف	ذی نفع اصلی	ارزش اخلاقی سازمانی	عدم ارتباط با شهرداری	میزان اهمیت (در صورت وجود ارتباط با وظایف شهرداری)					میانگین	سطح معنی دار آزمون ویلکاکسون
				خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد		
۱	همه ذی نفعان	احترام اصیل	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۳,۴۵	۱۸,۹۷	۳۶,۲۱	۴۱,۳۸	۴,۱۵۵۲	۰,۰۰۰
۲		مشورت پذیری	۱,۷۲	۰,۰۰۰	۵,۱۷	۲۲,۱۴	۴۶,۵۵	۲۴,۱۴	۳,۹۱۲۳	۰,۰۰۰
۳		امانت داری	۰,۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۱۸,۹۷	۳۴,۴۸	۴۶,۵۵	۴,۲۷۵۹	۰,۰۰۰
۴		وفاداری و پایبندی به تعهدات	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۱۵,۵۲	۲۷,۵۹	۵۶,۹۱	۴,۴۱۳۸	۰,۰۰۰
۵		صداقت و صراحت	۱,۷۲	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۱۳,۷۹	۳۴,۴۸	۵۰	۴,۳۶۸۴	۰,۰۰۰
۶		ایجاد شفافیت در فرآیندها	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۳,۴۵	۲۰,۶۹	۲۹,۳۱	۴۶,۵۵	۴,۱۸۹۷	۰,۰۰۰
۷		اخلاص در انجام کار	۱,۷۲	۱,۷۲	۳,۴۵	۱۸,۹۷	۳۲,۷۶	۴۱,۳۸	۴,۱۰۵۳	۰,۰۰۰
۸		انتقادپذیری	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۸,۶۲	۲۵,۸۶	۳۷,۹۳	۲۷,۵۹	۳,۸۴۴۸	۰,۰۰۰
۹		رعایت بی طرفی و عدالت	۳,۴۵	۰,۰۰۰	۵,۱۷	۲۲,۴۱	۳۷,۹۳	۳۱,۰۳	۳,۹۸۲۱	۰,۰۰۰
۱۰		پاسخگویی شفاف	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۱,۷۲	۱۳,۷۹	۴۴,۸۳	۳۹,۶۶	۴,۲۲۴۱	۰,۰۰۰
۱۱		مسئولیت پذیری	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۱۷,۲۴	۳۴,۴۸	۴۸,۲۸	۴,۳۱۰۳	۰,۰۰۰
۱۲		اعتمادآفرینی در سازمان و جامعه	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۲۰,۶۹	۳۶,۲۱	۴۳,۱۰	۴,۲۲۴۱	۰,۰۰۰
۱۳		اطلاع رسانی صحیح و به هنگام	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۱,۷۲	۲۴,۱۴	۳۷,۹۳	۳۶,۲۱	۴,۰۸۶۲	۰,۰۰۰
۱۴		خودداری از مصرف شخصی بیت المال	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۶,۹۰	۱۵,۵۲	۲۴,۱۴	۵۳,۴۵	۴,۲۴,۱۴	۰,۰۰۰
۱۵		برخورد قاطع با خیانت و تخلف	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۱,۷۲	۱۷,۲۴	۳۱,۰۳	۵۰	۴,۲۹۳۱	۰,۰۰۰
۱۶		خودداری از دریافت هدایای نامتعارف	۰,۰۰۰	۳,۴۵	۰,۰۰۰	۲۲,۴۱	۲۷,۵۹	۴۶,۵۵	۴,۱۳۷۹	۰,۰۰۰
۱۷		بهبود سلامت اداری	۱,۷۲	۰,۰۰۰	۱,۷۲	۲۲,۴۱	۲۵,۸۶	۴۸,۲۸	۴,۲۲۸۱	۰,۰۰۰
۱۸		پیش بینی پذیری	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۸,۶۲	۴۳,۱۰	۲۴,۱۴	۲۴,۱۴	۳,۶۶۷۹	۰,۰۰۰
۱۹		نظم و انضباط کاری	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۲۵,۸۶	۳۶,۹۹	۳۴,۴۸	۴,۰۸۶۲	۰,۰۰۰
۲۰		انجام امور با دقت و در کمترین زمان ممکن	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۳,۴۵	۲۷,۵۹	۳۱,۰۳	۳۷,۹۳	۴,۰۳۴۵	۰,۰۰۰
۲۱		ارتقاء دانش سازمانی	۰,۰۰۰	۱,۷۲	۶,۹۰	۲۲,۴۱	۳۶,۲۱	۳۲,۷۶	۳,۹۱۳۸	۰,۰۰۰
۲۲		تلفیق دانش و عمل	۰,۰۰۰	۱,۷۲	۸,۶۲	۱۸,۹۷	۳۶,۲۱	۳۴,۴۸	۳,۹۳۱۰	۰,۰۰۰
۲۳		تحول گرایی و نوآوری	۰,۰۰۰	۱,۷۲	۶,۹۰	۲۲,۴۱	۳۹,۶۶	۲۹,۳۱	۳,۸۷۹۳	۰,۰۰۰
۲۴		محافظت از بیت المال	۱,۷۲	۰,۰۰	۰,۰۰	۲۲,۴۱	۱۷,۲۴	۵۸,۶۲	۴,۳۶۸۴	۰,۰۰۰

و کلیت منشور را کاملاً پذیرفتند. بدین ترتیب متن پیش نویش منشور اخلاقی توسط مدیران ارشد شهرداری مورد پذیرش قرار گرفت؛ بدون تردید پذیرش این سند توسط مدیران و خبرگان شهرداری مشهد، نقش شایانی در همراهی ایشان و تسهیل فرآیند کاربردی ساختن آن دارا خواهد بود.

۶,۱,۵. گام هفتم: تدوین نهایی منشور اخلاقی

اگر منشور اخلاقی از ارزیابی و اعتبارسنجی با موفقیت عبور کند، می توان صورت نهایی آن را تدوین کرد که مهارت نگارشی در این مرحله دارای اهمیت بسیار

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-28]

جدول ۹. رتبه بندی ارزش های اخلاقی مرتبط با شهروندان و کارکنان

ردیف	ذی نفع اصلی	ارزش اخلاقی سازمانی	عدم ارتباط با شهرداری	میزان اهمیت (در صورت وجود ارتباط با وظایف شهرداری)					میانگین	سطح معنی دار آزمون ویلکاکسون
				خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد		
۲۵	شهروندان	بهبود مستمر کیفیت و کمیت خدمات	۰,۰۰	۰,۰۰	۱,۷۲	۱۳,۷۹	۳۴,۴۸	۵۰	۴,۳۲۷۶	۰,۰۰
۲۶		تقدم منافع عامه بر منافع سازمانی و شخصی	۰,۰۰	۰,۰۰	۰,۰۰	۲۲,۴۱	۳۱,۰۳	۴۶,۵۵	۴,۲۴۱۴	۰,۰۰
۲۷		جدّیت در کار و تلاش	۰,۰۰	۰,۰۰	۰,۰۰	۲۰,۶۹	۳۶,۲۱	۴۳,۱۰	۴,۲۲۴۱	۰,۰۰
۲۸		درستکاری (پرهیز از فریب دیگران)	۰,۰۰	۰,۰۰	۱,۷۲	۱۳,۷۹	۴۱,۳۸	۴۳,۱۰	۴,۲۵۸۶	۰,۰۰
۲۹		آگاهی بخشی در خصوص حقوق شهروندی	۰,۰۰	۱,۷۲	۳,۴۵	۱۷,۲۴	۳۷,۹۳	۳۹,۶۶	۴,۱۰۳۴	۰,۰۰
۳۰		ایجاد فضای مناسب اداری	۰,۰۰	۱,۷۲	۶,۹۰	۲۵,۸۶	۳۱,۰۳	۳۴,۴۸	۳,۸۹۶۶	۰,۰۰
۳۱		تکریم ارباب رجوع	۱,۷۲	۰,۰۰	۳,۴۵	۱۵,۵۲	۲۷,۵۹	۵۱,۷۲	۴,۲۹۸۲	۰,۰۰
۳۲		صبر و شکیبایی در مواجهه با ارباب رجوع	۱,۷۲	۰,۰۰	۳,۴۵	۱۵,۵۲	۳۱,۰۳	۴۸,۲۸	۴,۲۶۳۲	۰,۰۰
۳۳		تواضع در رفتار	۰,۰۰	۰,۰۰	۳,۴۵	۱۷,۲۴	۳۴,۴۸	۴۴,۸۳	۴,۲۰۶۹	۰,۰۰
۳۴		جلب مشارکت عمومی	۰,۰۰	۰,۰۰	۵,۱۷	۲۷,۵۹	۲۵,۸۶	۴۱,۳۸	۴,۰۳۴۵	۰,۰۰
۳۵	کارکنان	تسهیل ارتباطات سازمانی	۱,۷۲	۰,۰۰	۳,۴۵	۲۹,۳۱	۳۲,۷۶	۳۲,۷۶	۳,۹۶۵۲	۰,۰۰
۳۶		حفظ بهداشت و ایمنی محیط کار	۰,۰۰	۰,۰۰	۵,۱۷	۲۲,۴۱	۳۴,۴۸	۳۷,۹۳	۴,۰۵۱۷	۰,۰۰
۳۷		تأمین امنیت شغلی	۰,۰۰	۰,۰۰	۱۰,۳۴	۱۵,۵۲	۲۲,۴۱	۵۱,۷۲	۴,۱۵۵۲	۰,۰۰
۳۸		شایسته سالاری و مقابله با تبعیض	۰,۰۰	۰,۰۰	۱۰,۳۴	۱۳,۷۹	۲۲,۴۱	۵۳,۴۵	۴,۱۸۹۷	۰,۰۰
۳۹		ایجاد فرصت ارتقاء شغلی	۰,۰۰	۰,۰۰	۱۵,۵۲	۱۵,۵۲	۲۵,۸۶	۴۳,۱۰	۳,۹۶۵۵	۰,۰۰
۴۰		پرداخت حقوق عادلانه	۰,۰۰	۳,۴۵	۵,۱۷	۱۳,۷۹	۲۹,۳۱	۴۸,۲۸	۴,۱۳۷۹	۰,۰۰
۴۱		حفظ آبروی افراد	۰,۰۰	۰,۰۰	۱,۷۲	۸,۶۲	۳۴,۴۸	۵۵,۱۷	۴,۴۳۱۰	۰,۰۰
۴۲		رازداری و حفظ اطلاعات محرمانه	۰,۰۰	۱,۷۲	۳,۴۵	۱۷,۲۴	۳۲,۷۶	۴۴,۸۳	۴,۱۵۵۲	۰,۰۰
۴۳		گزینش عادلانه کارکنان	۰,۰۰	۳,۴۵	۸,۶۲	۱۳,۷۹	۳۱,۰۳	۴۳,۱۰	۴,۰۱۷۲	۰,۰۰
۴۴		ارزشیابی عادلانه کارکنان	۰,۰۰	۳,۴۵	۸,۶۲	۱۲,۰۷	۳۱,۰۳	۴۴,۸۳	۴,۰۵۱۷	۰,۰۰
۴۵		رفق و مدارا با کارکنان	۰,۰۰	۰,۰۰	۸,۶۲	۳۲,۷۶	۲۹,۳۱	۲۹,۳۱	۳,۷۹۳۱	۰,۰۰
۴۶		توانمندسازی کارکنان	۰,۰۰	۱,۷۲	۱,۷۲	۲۰,۶۹	۳۲,۷۶	۴۳,۱۰	۴,۱۳۷۹	۰,۰۰

است. با توجه به تحلیل های صورت پذیرفته که حاصل نظرات خبرگان می باشد و بیانگر اهمیت ارزش های اصلی سازمان، ذی-نفعان کلیدی سازمان و همچنین میزان اهمیت ارزش های مختلف اخلاقی است، منشور اخلاقی سازمان پیشنهاد گردید. پس از ارزیابی و اعتبارسنجی منشور پیشنهادی اولیه، تدوین منشور اخلاقی نهایی که گام آخر و هفتم مدل تحقیق می باشد، شروع گردید. در این مرحله مهارت نگارشی دارای اهمیت بسیار است. در نهایت متن نهایی منشور اخلاقی شهرداری مشهد، تدوین و نگارش شد. این منشور در ذیل آورده شده است. جدول ذیل حاوی آن دسته از ارزش های اخلاقی

مدیریت شهری
فصلنامه مدیریت شهری
Urban Management
شماره ۴۲ بهار ۹۵
No.42 Spring 2016

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-28]

جدول ۱۰. رتبه بندی ارزش های اخلاقی مرتبط رقبا، پیمانکاران و سرمایه گذاران، سازمان های حاکمیتی و محیط

ردیف	ذی نفع اصلی	ارزش اخلاقی سازمانی	عدم ارتباط با شهرداری	میزان اهمیت (در صورت وجود ارتباط با وظایف شهرداری)					میانگین	سطح معنی دار آزمون ویلکاکسون
				خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد		
۴۷	رقبا	رعایت حقوق رقبا	۸,۶۲	۰,۰۰	۳,۴۵	۲۲,۴۱	۴۱,۳۸	۲۴,۱۴	۳,۹۴۳۴	۰,۰۰
۴۸		حفظ حریم رقبا	۸,۶۲	۰,۰۰	۸,۶۲	۲۰,۶۹	۳۹,۶۶	۲۲,۴۱	۳,۸۳۰۲	۰,۰۰
۵۰		پرهیز از انحصار طلبی	۶,۹۰	۰,۰۰	۸,۶۲	۳۲,۷۶	۲۹,۳۱	۲۲,۴۱	۳,۷۰۳۷	۰,۰۰
۵۱		در اختیار قرار دادن تجربیات به رقبا	۸,۶۲	۱,۷۲	۱۰,۳۴	۳۴,۴۸	۲۲,۴۱	۲۲,۴۱	۳,۵۸۴۹	۰,۰۰
۵۲	پیمانکاران سرمایه-گذاران	ارائه عادلانه فرصت ها	۰,۰۰	۰,۰۰	۶,۹۰	۱۷,۲۴	۴۶,۵۵	۲۹,۳۱	۳,۹۸۲۸	۰,۰۰
۵۳		پرداخت به موقع مطالبات	۰,۰۰	۱,۷۲	۶,۹۰	۲۰,۶۹	۲۴,۱۴	۴۶,۵۵	۴,۰۶۹۰	۰,۰۰
۵۴		انصاف در معامله	۰,۰۰	۰,۰۰	۵,۱۷	۲۴,۱۴	۳۲,۷۶	۳۷,۹۳	۴,۰۳۹۵	۰,۰۰
۵۵		جبران خسارت و غرامت ناشی از عملکرد سازمان	۰,۰۰	۱,۷۲	۵,۱۷	۲۲,۴۱	۳۱,۰۳	۳۹,۶۶	۴,۰۱۷۲	۰,۰۰
۵۶	سازمان ها و ادارات دولتی و حاکمیتی	قانون مداری	۰,۰۰	۰,۰۰	۰,۰۰	۲۰,۶۹	۳۶,۲۱	۴۳,۱۰	۴,۲۲۴۱	۰,۰۰
۵۷		فعالیت در راستای سیاست های کلی نظام	۰,۰۰	۰,۰۰	۳,۴۵	۱۲,۰۷	۴۱,۳۸	۴۳,۱۰	۴,۲۴۱۴	۰,۰۰
۵۸		حفظ و توسعه منافع ملی	۰,۰۰	۰,۰۰	۳,۴۵	۱۵,۵۲	۳۷,۹۳	۴۳,۱۰	۴,۲۰۶۹	۰,۰۰
۵۹		ارائه اسناد و مدارک مورد نیاز بدون هیچ گونه پنهان کاری	۱,۷۲	۰,۰۰	۶,۹۰	۲۹,۳۱	۳۶,۲۱	۲۵,۸۶	۳,۸۲۴۶	۰,۰۰
۶۰	محیط (زیستی، فرهنگی، و ...)	توجه به محیط زیست و حفاظت از آن	۰,۰۰	۰,۰۰	۵,۱۷	۱۲,۰۷	۲۹,۳۱	۵۳,۴۵	۴,۳۱۰۳	۰,۰۰
۶۱		همکاری مؤثر با سازمان های مرتبط با محیط زیست	۰,۰۰	۰,۰۰	۶,۹۰	۱۳,۷۹	۴۱,۳۸	۳۷,۹۳	۴,۱۰۳۴	ر
۶۲		صرفه جویی در استفاده از منابع	۰,۰۰	۰,۰۰	۳,۴۵	۱۸,۹۷	۳۴,۴۸	۴۳,۱۰	۴,۱۷۲۴	۰,۰۰
۶۳		توزیع متوازن فضاهای سبز، تفریحی، ورزشی و فرهنگی شهری	۰,۰۰	۰,۰۰	۰,۰۰	۱۷,۲۴	۴۳,۱۰	۳۹,۶۶	۴,۲۲۴۱	۰,۰۰

جدول ۱۱. نتیجه آزمون فریدمن در بررسی یکسان بودن رتبه های ارزش های اخلاقی

آماره کای دو	درجه آزادی	سطح معنی داری	نتیجه آزمون
۲۳۶,۷۳۶	۶۱	۰,۰۰۰	عدم یکسان بودن اهمیت کلیه ارزش های اخلاقی

است که در متن نهایی منشور اخلاقی سازمانی شهرداری مشهد گنجانده شده است.

با توجه به ارزش های اخلاقی ذکر شده در بالا، متن نهایی منشور اخلاقی سازمانی شهرداری مشهد در ۱۲ بند تدوین شده و در هر بند، چند ارزش اخلاقی دارای قرابت معنایی در کنار یکدیگر قرار گرفته اند که به شرح ذیل می باشد:

رسول اکرم صلّی اللّه علیه و آله و سلّم: «إنّما بعثت لاتمّم مکارم الاخلاق»

شهرداری مشهد به عنوان یک نهاد شهری خدمتگزار در مشهد الرّضا علیه السّلام، در راستای تعالی اخلاق سازمانی، رعایت ارزش های اخلاقی را همواره

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-28]

جدول ۱۲. میانگین رتبه ارزش های اخلاقی به دست آمده برای همه ذی نفعان

ردیف	ارزش اخلاقی	میانگین رتبه	ردیف	ارزش اخلاقی	میانگین رتبه
۱	حفظ آبروی افراد	۳۸,۸۰	۳۲	صرفه جویی در استفاده از منابع	۳۲,۰۵
۲	وفاداری و پایبندی به تعهدات	۳۸,۶۱	۳۳	اخلاص در انجام کار	۳۲,۰۲
۳	محافظت از بیت المال	۳۸,۱۱	۳۴	همکاری مؤثر با سازمان های مرتبط با محیط زیست	۳۱,۹۰
۴	صداقت و صراحت	۳۷,۵۱	۳۵	اطلاع رسانی صحیح و به هنگام	۳۱,۸۲
۵	توجه به محیط زیست و حفاظت از آن	۳۶,۷۷	۳۶	توانمندسازی کارکنان	۳۱,۵۰
۶	برخورد قاطع با خیانت و تخلف	۳۵,۸۷	۳۷	انصاف در معامله	۳۱,۳۳
۷	بهبود مستمر کیفیت و کمیت خدمات	۳۵,۵۴	۳۸	پرداخت به موقع مطالبات	۳۱,۱۴
۸	درستکاری (پرهیز از فریب دیگران)	۳۵,۲۴	۳۹	نظم و انضباط کاری	۳۱,۱۱
۹	تکریم ارباب رجوع	۳۵,۲۴	۴۰	انجام امور با دقت و در کمترین زمان ممکن	۳۰,۵۳
۱۰	بهبود سلامت اداری	۳۵,۲۳	۴۱	تلفیق دانش و عمل	۳۰,۴۳
۱۱	مسئولیت پذیری	۳۵,۱۵	۴۲	گزینش عادلانه کارکنان	۳۰,۲۸
۱۲	خودداری از مصرف شخصی بیت المال	۳۴,۸۸	۴۳	رعایت بی طرفی و عدالت	۳۰,۱۳
۱۳	حفظ و توسعه منافع ملی	۳۴,۷۸	۴۴	ارزشیابی عادلانه کارکنان	۳۰,۰۸
۱۴	امانت داری	۳۴,۷۴	۴۵	حفظ بهداشت و ایمنی محیط کار	۳۰,۰۳
۱۵	فعالیت در راستای سیاست های کلی نظام	۳۴,۶۶	۴۶	جبران خسارت و غرامت ناشی از عملکرد سازمان	۲۹,۷۲
۱۶	صبر و شکیبایی در مواجهه با ارباب رجوع	۳۴,۵۹	۴۷	ایجاد فرصت ارتقاء شغلی	۲۹,۴۲
۱۷	اعتمادآفرینی در سازمان و جامعه	۳۴,۲۴	۴۸	تسهیل ارتباطات سازمانی	۲۸,۶۹
۱۸	قانون مداری	۳۴,۰۰	۴۹	جلب مشارکت عمومی	۲۸,۲۴
۱۹	توزیع متوازن فضاهای سبز، تفریحی، ورزشی و فرهنگی شهری	۳۳,۸۵	۵۰	ارتقاء دانش سازمانی	۲۸,۱۱
۲۰	آگاهی بخشی در خصوص حقوق شهروندی	۳۳,۸۳	۵۱	تحول گرایی و نوآوری	۲۸,۰۲
۲۱	خودداری از دریافت هدایای نامتعارف	۳۳,۶۱	۵۲	ارائه عادلانه فرصت ها	۲۷,۵۱
۲۲	شایسته سالاری و مقابله با تبعیض	۳۳,۵۰	۵۳	ایجاد فضای مناسب اداری	۲۷,۰۶
۲۳	تقدم منافع عامه بر منافع سازمانی و شخصی	۳۳,۴۳	۵۴	رعایت حقوق رقبا	۲۶,۵۵
۲۴	جدّیت در کار و تلاش	۳۳,۲۳	۵۵	ارائه اسناد و مدارک مورد نیاز بدون هیچ گونه پنهان کاری	۲۵,۷۷
۲۵	پرداخت حقوق عادلانه	۳۳,۱۰	۵۶	رفق و مدارا با کارکنان	۲۵,۳۳
۲۶	ایجاد شفافیت در فرآیندها	۳۳,۰۱	۵۷	مشورت پذیری	۲۵,۰۸
۲۷	احترام اصیل	۳۲,۹۸	۵۸	حفظ حریم رقبا	۲۴,۷۴
۲۸	پاسخگویی شفاف	۳۲,۵۰	۵۹	انتقادپذیری	۲۴,۵۹
۲۹	تواضع در رفتار	۳۲,۲۷	۶۰	پرهیز از انحصار طلبی	۲۳,۲۶
۳۰	رازداری و حفظ اطلاعات محرمانه	۳۲,۲۴	۶۱	در اختیار قرار دادن تجربیات به رقبا	۲۱,۶۰
۳۱	تأمین امنیت شغلی	۳۲,۰۸	۶۲	پیش بینی پذیری	۲۱,۳۴

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-28]

جدول ۱۳. ارزش های سازمانی موجود در منشور اخلاقی سازمانی شهرداری مشهد

ردیف	نام ارزش اخلاقی	ردیف	نام ارزش اخلاقی	ردیف	نام ارزش اخلاقی	ردیف	نام ارزش اخلاقی
۱	ارائه خدمات سازمانی سریع	۱۱	صبر در مواجهه با ارباب رجوع	۲۱	صداقت در تمامی ارتباطات	۳۱	تلفیق دانش و عمل
۲	ارائه خدمات سازمانی دقیق	۱۲	تقدم منافع ملی بر منافع شخصی	۲۲	ارائه خدمات صادقانه	۳۲	توانمندسازی کارکنان
۳	نظم و انضباط کاری	۱۳	تقدم منافع شهری بر منافع شخصی	۲۳	پاسخگویی شفاف و صریح	۳۳	ایجاد امنیت شغلی برای کارکنان
۴	جدیت و پشتکار	۱۴	تقدم منافع سازمانی بر منافع شخصی	۲۴	اعتمادآفرینی در سازمان و جامعه	۳۴	ایجاد شرایط ارتقاء شغلی و علمی کارکنان
۵	قانون مداری	۱۵	امانت داری	۲۵	شفاف سازی فرآیندهای سازمانی	۳۵	وفاداری و پایبندی به تعهدات در قبال شهروندان
۶	حفظ شأنیت افراد	۱۶	مسئولیت پذیری	۲۶	بهبود مستمر سلامت اداری	۳۶	وفاداری و پایبندی به تعهدات در قبال کارکنان
۷	برخورد قاطع با تخلف	۱۷	عدالت در مناسبات اداری	۲۷	آگاهی بخشی مستمر، صحیح و دقیق	۳۷	وفاداری و پایبندی به تعهدات در قبال سایر ذی نفعان
۸	تکریم ارباب رجوع	۱۸	ارتباط عادلانه با کارکنان	۲۸	بهبود مستمر خدمات به لحاظ کمی و کیفی	۳۸	انتقاد پذیری
۹	احترام اصیل	۱۹	ارتباط عادلانه با شهروندان و ارباب رجوع	۲۹	ارتقاء دانش سازمانی	۳۹	ایجاد فضای اداری مناسب، بهداشتی و ایمن برای کارکنان
۱۰	تواضع در رفتار	۲۰	توزیع عادلانه امکانات شهری	۳۰	تحول گرایی و نوآوری	۴۰	ایجاد محیط شهری سالم و پاک

سرلوحه تمامی اقدامات خود دانسته و در پیشگاه خداوند متعال و آحاد شهروندان و تمامی ذی نفعان خود، پایبندی و اهتمام به ارزش های زیر را در تمام سطوح سازمانی، تعهد می نماید.

۱. ارائه خدمات سازمانی را به تک تک ذی نفعان خود همراه با سرعت، دقت و نظم و انضباط کاری حداکثری، با جدّیت و پشتکار فراوان نوید می دهیم.

۲. قانون را همواره مورد استناد خود قرار داده و ضمن حفظ شأنیت افراد به عنوان یک تکلیف شرعی و اخلاقی، در برخورد قاطع با تخلف از سوی هر فرد یا گروهی، لحظه ای درنگ نخواهیم کرد.

۳. بر پایه ی تعلیمات الهی، تکریم ارباب رجوع را نه تنها لازم، بلکه واجب بر شمرده و احترام اصیل و رفتار متواضعانه و صبورانه در مواجهه با ارباب رجوع را اساس خدمت گزاری و کرامت انسانی می-دانیم.

۴. منافع ملی، شهری و سازمانی را همواره بر منافع شخصی مقدم و خود را امانت دار بیت المال دانسته و هر گونه استفاده شخصی از آن را غیرشرعی و غیراخلاقی می پنداریم و مسئولیت هر گونه اقدام نادرستی را در این زمینه می پذیریم.

۵. عدالت را محور تمامی مناسبات اداری خود قرار داده و بر این مبنا، ارتباطمان را با تمامی کارکنان، شهروندان و ارباب رجوع خود تنظیم نموده و توزیع عادلانه امکانات شهری را اهتمام ویژه می-ورزیم.

۶. صداقت را به عنوان اصلی استثناءناپذیر، سرلوحه تمامی ارتباطات خود دانسته و ارائه خدمات صادقانه و پاسخگویی شفاف و صریح به تمامی ذی نفعان سازمان را وظیفه خود می دانیم.

۷. اعتمادآفرینی در سازمان و جامعه را به عنوان مهمترین غنصر سرمایه اجتماعی، مسئولیت خویش پنداشته و شفاف سازی فرآیندهای سازمانی، بهبود مستمر سلامت اداری و اطلاع رسانی و آگاهی-بخشی

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-28]

مستمر، صحیح و دقیق از اقدامات خویش را به آحاد جامعه بدین منظور تکلیف اخلاقی خویش می دانیم.

۸. بهبود مستمر خدمات به لحاظ کمی و کیفی را وظیفه ی حرفه ای و اخلاقی خویش پنداشته و ارتقاء دانش سازمانی، همراه با تحول گرایی و نوآوری را از مسیر تلفیق دانش و عمل، مجدّانه پیگیری می نماییم.

۹.کارکنان سازمان را به عنوان ریشه های درخت تناور خدمت رسانی شناخته و توانمندسازی مداوم ایشان و ایجاد شرایط مناسب جهت تأمین و ارتقاء موقعیت شغلی و علمی آن ها را تعهد خود می-دانیم.

۱۰.وفاداری و پایبندی به تعهدات در قبال شهروندان، کارکنان و سایر ذی نفعان خویش را تضمین نموده و در این راستا هر گونه انتقاد و پیشنهادی را به عنوان هدیه آنان، در کمال گشاده رویی پذیراییم.

۱۱.رضایت مندی کارکنان را پیش زمینه ی اساسی ارائه خدمات مطلوب و رضایت مندی ذی نفعان سازمان دانسته و ایجاد فضای اداری مناسب، بهداشتی و ایمن برای کارکنان را وظیفه ی اخلاقی خویش می دانیم.

۱۲.محیط زیست مناسب را امانت و نعمت جانشین ناپذیر الهی دانسته و بهبود آن را در تمامی نقاط شهری جهت فراهم آوردن محیط شهری سالم و پاک، وظیفه خویش می پنداریم.

۷.جمع بندی و نتیجه گیری

در تبیین ضروت و اهمیت توجه به اخلاقیات همین جمله از پیامبر اکر (ص) کافی است که می-فرماید: «إنّما بعثت لأتمّم مکارم الاخلاق»: «همانا من برای تکمیل مکارم اخلاقی مبعوث گردیده ام». وجود لفظ إنّما در ابتدای این کلام، دلالت بر انحصار می نماید، یعنی حضرت تمام هدف بعثت خویش را تکمیل فضائل اخلاقی اعلان می نماید و نه هیچ چیز دیگر؛ لذا اهمیت بحث اخلاق از همین کلام آشکار می گردد. رعایت اخلاقیات و پایبندی به ارزش های اخلاقی به صورت یکی از مهم ترین پدیده هایی در آمده که در سازمان ها مورد توجه قرار می گیرد. برای تحکیم پایه های اخلاق در هر سازمان، می توان از ابزارهای مختلفی بهره جست. در میان این ابزارهای گوناگون، احتمالاً منشور اخلاقی متداول ترین ابزار تعالی بخشی اخلاقی سازمان به شمار می آید که در بسیاری از سازمان ها مورد استفاده قرار می گیرد؛ لکن آن منشور اخلاقی می تواند تعالی بخش اخلاقی سازمان باشد که دقیق، صحیح، شفاف، رسا، و منطبق بر شرایط سازمان تدوین گردد. اگر منشور اخلاقی سازمان از ویژگی های مذکور بی بهره باشد، احتمال اثرگذاری آن بر سازمان به حداقل خواهد رسید و چه بسا بدون تأثیر باقی مانده و تنها نقش تزیینی خواهد داشت. در عصر کنونی وجود منشور اخلاقی یکی از اسناد ضروری در هر سازمان به شمار می آید، چرا که سازمان ها علاوه بر مسئولیت های حقوقی و حرفه ای، دارای مسئولیت اخلاقی نیز می باشند. البته تدوین منشور اخلاقی مطلوب برای سازمان، گام اول در مسیر پرتلاطم عمل به اصول اخلاقی است. اقدامات دیگری از قبیل آموزش مستمر کارکنان، توجه و التزام مدیران ارشد سازمان به منشور اخلاقی، ایجاد ساختارهای مناسب جهت پیگیری امور اخلاقی سازمان و ممیزی های اخلاقی سازمانی دوره ای و مواردی از این قبیل مکمل منشور اخلاقی و تضمین کننده ی پایبندی سازمان به اخلاقیات خواهد بود. توجه به اخلاقیات در سازمان، به ویژه در جوامع اسلامی که از ارزش های اخلاقی غنی برخوردارند اهمیتی دوچندان دارد. همچنین سازمان های پایبند به اخلاقیات، ممکن است در کوتاه مدت برخی از منافع مادی را به دلیل التزام به اخلاقیات از دست داده و به رقبای بی قید و بند واگذار نمایند، لکن بدون تردید در بلند مدت، به دلیل جلب اعتماد عمومی و ایجاد سرمایه ی اجتماعی مطلوب برای سازمان، منافع مادی آن ها نیز تأمین خواهد گردید و گوی سبقت را از رقبای غیرپایبند به اخلاقیات

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-28]

خواهنـد ربـود. بـه عـلاوه، اخـلاق مـداری، مشـروعیت بخـش اقدامـات سـازمانی خواهـد بـود و موفقیـت سـازمانی را تسـهیل می نمایـد.

یکـی از کامل ترین مدل هـای تدویـن منشـور اخلاقـی، مـدل پیشـنهادی دکتـر قراملکـی اسـت کـه مشـتمل بـر مراحـل زیـر می باشـد: تعییـن ارزش های سـازمان، تعییـن ذی نفعـان سـازمان، تعییـن اولویـت بیـن گروه هـای ذی نفـع، تعییـن حقـوق هـر یـک از گروه هـای ذی نفـع، تدویـن وظایـف سـازمان در قبال هـر یـک از گروه های ذی نفـع، ارزیابی و اعتبارسـنجی منشـور اخلاقی، تدوین نهایی منشـور اخلاقی. منشـور اخلاقـی شـهرداری مشـهد، مبتنـی بـر ایـن مـدل پیشـنهادی تدویـن گردیده اسـت. بدین منظـور علاوه بـر انجـام مطالعـات گسـترده کتابخانه ای، نظـرات ۵۸ نفـر از خبرگان شـهرداری (مدیران ارشـد شـهرداری و معاونیـن آن هـا) أخـذ و مورد تحلیل دقیـق قرار گرفت و از آزمون هـای آمـاری مختلف (ویلکاکسـون، کای دو، فریدمـن، اندازه هـای تکـراری و آلفـای کرونبـاخ) بـه تناسـب اسـتفاده گردید.

در ایـن تحقیـق در نهایت مشـخص گردید در پرسـش بسـته و هدفمند، به ترتیـب ۴ ارزش حفظ آبروی افراد، وفـاداری و پایبندی به تعهـدات، محافظت از بیت المال و صداقـت و صراحـت بـه عنـوان مهم تریـن ارزش ها و در پرسـش بـاز، ارزش هـای مسـئولیت پذیـری، قانون مـداری، تکریـم ارباب رجـوع و بهبود سـلامت اداری به ترتیـب اولویت به عنوان مهم تریـن ارزش های اخلاقی در سـازمان شـهرداری مشهد انتخاب شـد. البته در هر دو روش ایـن هشـت ارزش اخلاقـی از اولویـت هـای ابتدایـی بودنـد. بـه نظر می رسـد اختـلاف در دو روش تعییـن مهم تریـن ارزش اخلاقی (پرسـش باز و بسـته) کـه مدنظـر در تحقیـق بـوده اسـت، از ذهنیـات افـراد نشـأت می گیـرد؛ به طوری کـه نتایـج در هنگام جهت دادن هدفمنـد بـه افـکار آن هـا بـا هنگامی کـه نظرات صریـح آنان پرسـیده می شـود، کمـی متفـاوت خواهد بـود. این نشـان دهنـده اهمیت آمـوزش اخلاقیـات در سازمان هاسـت. لـذا بـه نظـر می-رسـد بایـد همـواره مقولـه اخـلاق در سـازمان ها خصوصـاً سـازمان های خدماتـی بطـور مـداوم رصد شـده و مـورد پایـش قرار گیـرد. بدیـن منظـور مـی تـوان بـا انجـام مطالعـه ای عمیـق، مشـخص نمـود میـزان بهره-مندی سـازمان و ذی نفعـان آن از مقولـه اخلاق و منشـور اخلاقی تدوین شـده، چـه انـدازه اسـت و سـپس از طریـق آمـوزش کارکنـان و همچنین سـایر روش های اخلاقی سـاختن سـازمان، در جهت تعالی اخلاقی سـازمان گام برداشت. منشـور اخلاقـی پیشـنهادی برای سـازمان شـهرداری مشـهد، مشـتمل بـر ۴۰ ارزش اخلاقـی سـازمانی اسـت کـه در میـان ده هـا ارزش اخلاقـی، بـر اسـاس نظـر خبرگان، بیشـترین اهمیـت را داشـته و از اولویت بیشـتری برخـوردار بوده اند.

۸. منابع و مآخذ

۱.قرآن کریم

۲.الوانی، م. (۱۳۷۷). «ضرورت تدوین منشـور اخلاقیات سـازمانی، ارائـه یـک الگـوی تطبیقـی در مدیریـت دولتـی». نشـریه تحول اداری، دوره پنجم(شـماره ۱۹)، ۵۰-۵۹.

۳.الوانـی، م. (۱۳۷۹). «منشـور اخلاقیـات سـازمانی در کلام مـولا علـی (ع)». نشـریه مدیریـت دولتی(شـماره ۴۸ و ۴۹)، ۱- ۸.

۴.الوانـی، م. (۱۳۸۳). «اخلاقیـات و مدیریـت؛ بـه سـوی نظـام یکپارچـه در سـازمان. فصلنامـه مطالعات مدیریت»(شـماره ۴۱ و ۴۲)، ۱- ۱۲.

۵.الوانـی، م. و رحمتـی، م. (۱۳۸۶). «فرآینـد تدویـن منشـور اخلاقـی بـرای سـازمان». فصلنامـه فرهنـگ مدیریت(سـال پنجـم، شـماره ۱۵)، ۴۳- ۷۰.

۶.الوانـی، م.، حسـن پـور، ا. و داوری، ع. (۱۳۸۹). «تحلیـل اخلاق سـازمانی کارکنان با اسـتفاده از الگوی دایـره اخـلاق». فصلنامـه اخـلاق در علـوم و فنـاوری، سـال پنجم(شـماره ۳ و ۴)، ۲۵- ۳۴.

۷.امیرکبیری، ع. و داروئیان، س. (۱۳۹۰). «برداش های اخـلاق حرفـه ای مدیـران در کسـب و کارهای کوچک و متوسـط». فصلنامـه اخـلاق در علـوم و فناوری(سـال ششم، شـماره ۱).

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-28]

۸.تولایی، ر. (۱۳۸۸). «عوامل تأثیرگذار بر رفتار اخلاق کارکنان در سازمان». دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس(شماره ۲۵)، ۴۵- ۶۴.
۹.حسین زاده، ا. و عابدی جعفری، ح. (۱۳۸۶). «مررزشناسی حوزه اخلاق سازمان و مدیریت». فصلنامه روش شناسی علوم انسانی(شماره ۵۳)، ۱۳۳- ۱۴۴.
۱۰.خسروانیان، ح. و شفیعی رودپشتی، م. (۱۳۹۰). «مطالعه تطبیقی الگوی مدیریت اخلاق در سازمان در مکاتب غربی و آموزه های اسلامی». فصلنامه علمی- پژوهشی پژوهش نامه اخلاق(سال چهارم، شماره ۱۲)، ۱۴۵- ۱۷۲.
۱۱.سالاری راد، م. و صالحی، ج. (۱۳۹۱). «تکریم ارباب رجوع در پرتو آموزه های اخلاق سازمانی». نشریه مهندسی فرهنگی(سال ششم، شماره ۶۷ و ۶۸)، ۱۰۸- ۱۱۸.
۱۲.سلاجقه، س. و سیستانی خنامان، ف. (۱۳۸۹). «بررسی رابطه میان اخلاق کار و کیفیت خدمات در سازمان های دولتی شهر کرمان». اصفهان: دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات اصفهان.
۱۳.سلطانی، م. (۱۳۸۲). «مدیریت اخلاق در سازمان». نشریه تدبیر(شماره ۱۳۲).
۱۴.عباس زاده، ح. (بهمن ۱۳۸۵). «اخلاقیات در سازمان ها با تأکید بر دیدگاه اسلامی». نشریه تدبیر(شماره ۱۷۷)، ۱۰۱.
۱۵.غلامی، ع. (۱۳۸۸). «اخلاق سازمانی: مشکلات، موانع و راهکارها». دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس(سال ششم، شماره ۲۵)، ۶۳-۸۳.
۱۶.فرامرز قراملکی، ا. (۱۳۸۳).« اخلاق حرفه ای». تهران: انتشارات مجنون.
۱۷.فرامرز قراملکی، ا. (۱۳۸۵). «روش شناسی مطالعات دینی». مشهد: دانشگاه علوم اسلامی رضوی.
۱۸.فرامرز قراملکی، ا. (۱۳۸۸).« اخلاق سازمانی» (نسخه چاپ اول). تهران: انتشارات سرآمد.
۱۹.فقیهی، ا. و رضایی منش، ب. (۱۳۸۵). «اخلاق اداری: سیری در گذشته و حال». فصلنامه مطالعات مدیریت(شماره ۴۷)، ۲۵- ۵۰.
۲۰.کلهر، م. (۱۳۸۳). «مقدمات رفتار اداری». قزوین: انتشارات حدیث امروز.
۲۱.گیوریان، ح. (۱۳۸۴). «نقش سطوح اخلاقی در تصمیمات سازمانی». نشریه تدبیر(شماره ۱۶۲)، ۳۹- ۴۳.
۲۲.واثقی، ق. (۱۳۷۰). «درس هایی از اخلاق و مدیریت». قم: مرکز چاپ و نشر سازمان تبلیغات اسلامی.
۲۳.واثقی، ق. (۱۳۸۴). «مدیریت اسلامی». قم: انتشارات زمزم هدایت.
24.Ashton, C., & Orme, G. (2003). Ethics a foundation competency. Industrial and commercial training, 184-190.
25.Conaock, M., & Johns, L. (1998). TQM and its humanistic orientation towards organizational analysis. The TQM magazine, 293-301.
26.Koontz, h., & Weihrich, h. (1989). management (9 ed.). Mc Graw-Hill.
27.Lawton, A. (2004). Ethical management for the public services. Maidenhead, United Kingdom: Open University press.

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-28]