

(مقاله پژوهشی)

## تبیین مؤلفه‌های رفتار اخلاقی کارکنان و مدیران شهری

دکتر زهرا نیکخواه فرخانی<sup>۱\*</sup>، دکتر علیرضا خوراکیان<sup>۲</sup>، مصطفی جهانگیر<sup>۳</sup>، حامد محمدی شهرودی<sup>۲</sup>

۱. گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی و هنر، دانشگاه بجنورد، بجنورد، ایران

۲. گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد

۳. گروه فناوری اطلاعات سلامت مرکز آموزش عالی علوم پزشکی وارستان، مشهد، ایران

(تاریخ دریافت: ۹۵/۱۰/۳، تاریخ پذیرش: ۹۵/۱۲/۱۶)

### چکیده

**زمینه:** شناسایی مؤلفه‌های رفتار اخلاقی در سازمان‌های خدماتی می‌تواند زمینه‌ساز بهبود فضای اخلاقی حاکم بر سازمان و تسهیل‌گر بروز رفتارهای مثبت کاری در سطوح مختلف سازمانی گردد. در همین راستا پژوهش حاضر درصدد بوده است تا با بررسی مفهوم اخلاق و رفتار اخلاقی به کشف و تبیین مؤلفه‌های رفتار اخلاقی کارکنان و مدیران شهرداری مشهد بپردازد.

**روش:** در این پژوهش، از روش ترکیبی آمیخته-اکتشافی بهره گرفته شده است. جامعه آماری پژوهش، کلیه کارکنان و مدیران سازمان مرکزی و ستاد شهرداری مشهد می‌باشد. نمونه آماری تحقیق حاضر در بخش کیفی ۲۶ نفر از کارشناسان و ۱۴ نفر از مدیران شهرداری مشهد بوده و در در بخش کمی، ۲۴۳ نفر از کارشناسان و ۸۴ نفر از مدیران باسابقه بوده‌اند. جهت جمع‌آوری اطلاعات از روش مصاحبه و پرسشنامه بهره گرفته شد. برای تحلیل مصاحبه‌ها از روش تحلیل محتوای قراردادی استفاده شده و مدل اولیه رفتار اخلاقی مبتنی بر ابعاد و مؤلفه‌های رفتار اخلاقی کارکنان و مدیران شهرداری مشهد استخراج گردید. جهت سنجش و برازش مدل‌ها از روش تحلیل عاملی تأییدی و نرم‌افزار آموس بهره گرفته شد.

**یافته‌ها:** نتایج حاصل از پژوهش بیانگر آن بود که رفتار اخلاقی کارکنان را می‌توان در قالب سه حوزه دسته‌بندی کرد که خود در برگیرنده مؤلفه‌ها و زیر مؤلفه‌های متعدد است. رفتار اخلاقی مدیران شهرداری مشهد نیز در دو حوزه قابل دسته‌بندی است که در مجموع دربرگیرنده ۷ مؤلفه و ۳۰ زیرمؤلفه بوده است. در نهایت با استفاده از شاخص‌های KMO و بارتلت کفایت داده‌ها تأیید شد. جهت بررسی مدل تحقیق بار عاملی گویه‌ها محاسبه شد و با توجه به آنکه بار عاملی تمامی گویه‌ها بالاتر از ۰/۳ برآورد گردید، مدل تحقیق مورد تأیید گرفت.

**نتیجه‌گیری:** نتایج حاصل از این مطالعه بیانگر آن بود که رویکرد اخلاق وظیفه محور جهت بررسی اخلاق و رفتار اخلاقی در سازمان‌هایی چون شهرداری از چارچوب تئوریک مناسبی برخوردار بوده و به‌درستی می‌تواند تبیین‌گر رفتار اخلاقی کارکنان شهرداری باشد.

**کلیدواژه‌ها:** رفتار اخلاقی، رفتار اخلاقی مدیران، رفتار اخلاقی کارکنان، اخلاق وظیفه محور

### سر آغاز

یکی از مهم‌ترین دغدغه‌های سازمان‌های امروزی مشکلات و مسائل اخلاقی در محیط کار است (۱). بسیاری از سازمان‌ها به خاطر تشدید رقابت و نیل به سودآوری بیشتر مرتکب اعمال غیر اخلاقی<sup>۱</sup> می‌شوند (۲). نمودهایی چون: گریز از محل کار، بی‌انگیزگی، اتلاف وقت در محل کار، بهره‌وری پایین، پایین بودن ساعات مفید کار و سرگردانی ارباب رجوع در مراجعه به

سازمان‌ها و ادارات، چاپلوسی، ارتشا، تهمت و افتراء و رفتارهای انحرافی نشان از ضعف اخلاق در جامعه سازمانی دارد (۱-۳). در سازمان‌های دولتی و وابسته به دولت نیز بررسی موضوع اخلاق سازمانی<sup>۲</sup> حائز اهمیت است (۴). چرا که نتایج تحقیقات بیانگر آن است که ضعف اخلاق سازمانی موجب کم‌رنگ شدن حس مسئولیت‌پذیری در سازمان، کاهش بهره‌وری و افزایش هزینه‌های سازمانی شده و تسهیل‌گر گسترش رفتار غیر اخلاقی در سازمان خواهد شد (۵و۶). یکی از نمودهای تحقق سازمان

اخلاقی، برخورداری سازمان از کارکنانی متخلق به ارزش‌های اخلاقی<sup>۳</sup> است که رفتار اخلاقی سرلوحه اعمال سازمانی آنها باشد(۷). در خصوص تعریف رفتار اخلاقی اجماع کاملی میان محققان و اندیشمندان وجود نداشته و اندیشمندان مختلف با توجه دیدگاهشان درخصوص نظریه‌های اخلاقی متعدد موجود، اقدام به تعریف رفتار اخلاقی<sup>۴</sup> نموده اند(۸). از سویی دیگر رویکردها و نظریه‌های متعددی نیز در حوزه رفتار اخلاقی ارائه گردیده‌اند. هیچ نظریه اخلاقی<sup>۵</sup> وجود ندارد که تمام جنبه‌های مورد نظر کسانی را که علم اخلاق<sup>۶</sup> یا جنبه‌های کاربردی آن مانند اخلاق کسب و کار<sup>۷</sup> را مورد مطالعه قرار داده اند، پوشش دهد(۹). ولی توافق کلی بر روی دو رویکرد متفاوتی که بسیاری از موضوعات اخلاقی را در بر می‌گیرند وجود دارد، این دو رویکرد قبل از میلاد مسیح به وسیله یونانیان باستان ایجاد گردید و رویکردهای وظیفه‌گرایی و فرجام‌گرایی در اخلاق نامیده شدند (۱۰). هدف رویکرد اخلاقی وظیفه‌گرا<sup>۸</sup> آن است که فرد صرف نظر از عواقب و نتایج هر کار وظیفه اش را انجام دهد. رویکرد وظیفه‌گرا آشکار می‌کند که یک عمل چنانچه مجموعه ای از ویژگی‌ها را دارا باشد، درست یا خوب است و اگر آن ویژگی‌ها را نداشته باشد، اشتباه یا بد است(۱۱). وظیفه، به بیان ساده عبارت است از انجام کاری که از لحاظ اخلاقی درست است و پرهیز از کاری که از لحاظ اخلاقی نادرست است، بدون آن که به نتایج آن توجه شود(۱۲). درحیطه این نظریه شش نوع وظیفه‌گرایی را می‌توان متصور بود: وظیفه‌گرایی دینی<sup>۹</sup>، وظیفه‌گرایی عقلی مانند نظریه کانت و وظیفه‌گرایی کانتی<sup>۱۰</sup>، وظیفه‌گرایی شهودگرا مانند نظریه دیویدراس، وظیفه‌گرایی قراردادگرا، وظیفه‌گرایی اگزیستالیستی و وظیفه‌گرایی حق محور همه این نظرات از این حیث که بر خلاف نظریات نتیجه گرایی، نتیجه عمل را تعیین کننده درستی و نادرستی آن نمی‌دانند و مفهوم درست را مستقل از مفهوم خوب می‌دانند با هم مشابهند اما در اینکه درست چیست و چه چیز عمل درست (به تعبیر دیگر وظیفه) را مشخص می‌کند، متفاوتند(۱۳و۱۴). به‌طوری‌که در وظیفه‌گرایی عقلی یک یا چند اصل عقلی تعیین کننده وظیفه قرار می‌گیرد برای مثال ایما نوئل کانت عمل درست را عمل مطابق امر مطلق و اصل تعمیم‌پذیری می‌داند، وظیفه‌گرایی

شهودگرا درستی را خصوصیت ذاتی اعمال دانسته و معتقد به نوعی قوه شهود در انسان است که می‌تواند در هر موقعیتی وظیفه خود را کشف کند؛ نظریه امر الهی درست را آنچه خدا امر کرده است می‌داند و فرمان الهی را تعیین کننده وظایف معرفی می‌کند؛ نظریه‌های قراردادگرا آنچه که مورد تایید و توافق اجتماعی باشد را ملاک درستی می‌دانند و رعایت قراردادهای اجتماعی را وظیفه هرکس بیان می‌کنند؛ اخلاق اگزیستالیستی<sup>۱۱</sup> تصمیم و انتخاب انسان را معیار درستی قرار می‌دهند و نظریه‌های حق محور، رعایت حقوق فردی و اجتماعی را تعیین کننده وظایف قرار می‌دهند.(۱۵،۱۳و۱۶)

رویکرد اصلی دیگر در زمینه نظریه‌های اخلاقی، رویکرد فرجام‌گرا<sup>۱۲</sup> است. اخلاقیات فرجام‌گرا در برگیرنده آن دسته از نظریه‌های اخلاقی است که درستی اعمال و ارزش‌های اخلاقی افراد را براساس نتایج و خروجی‌هایی که ایجاد می‌کنند، در نظر می‌گیرند(۱۷). علاوه بر این دو رویکرد، نظریه‌های دیگری نیز در حوزه اخلاق وجود دارند که از آنها با عنوان نظریه سودمندگرایی<sup>۱۳</sup>، نظریه اخلاق جهانشمول، نظریه اخلاق عدالت‌محور<sup>۱۴</sup>، نظریه اخلاق آزادی فردی و نظریه اخلاق فضیلت محور<sup>۱۵</sup> یاد می‌شود(۱۸-۲۰). پژوهش حاضر درصدد بوده است تا با شناسایی مؤلفه‌های رفتار اخلاقی در شهرداری مشهد در دو سطح مدیران و کارکنان و در ارتباط با ذینفعان سازمانی خود پرداخته و علاوه بر تبیین مدلی جهت شناخت وضعیت مطلوب اخلاقی در شهرداری مشهد، تسهیل‌گر سنجش سطح رفتار اخلاقی در این سازمان و سایر سازمان‌های مشابه باشد در همین راستا، و از آنجا که رفتارهای مثبت کاری در نهادهای دولتی به معنی انجام صحیح وظایف محوله و فعالیت‌های کاری در جهت تحقق اهداف سازمانی و بهبود عملکرد سازمانی می‌باشد، رویکرد مورد بررسی اخلاق در این پژوهش رویکرد اخلاق وظیفه‌گرا است.

## روش

در این مطالعه، جهت شناسایی و تبیین مؤلفه‌ها و زیرمؤلفه‌های رفتار اخلاقی کارکنان و مدیران شهرداری مشهد از روش

تحقیق آمیخته اکتشافی بهره گرفته شده است. در این طرح، پژوهشگر درصدد زمینه‌یابی درباره موقعیت نامعین است، بدین منظور ابتدا به گردآوری داده‌های کیفی پرداخته و با استفاده از این شناسایی اولیه امکان صورت بندی فرضیه‌هایی درباره بروز پدیده مورد مطالعه فراهم خواهد شد و در مرحله بعدی پژوهشگر می‌تواند از طریق گردآوری داده‌های کمی، فرضیه‌ها را مورد ازمون قرار دهد (۲۱). جامعه آماری تحقیق ۲۸۵۱ نفر شامل تمامی کارکنان و مدیران سازمان مرکزی و مناطق سیزده گانه شهرداری مشهد می‌باشند. نمونه آماری در بخش کیفی، با بهره‌گیری از روش نمونه‌گیری هدفمند، کارمندان و مدیران خوش سابق‌های که دارای نمره ارزیابی عملکرد بالاتر از سطح متوسط بوده و در میان سایر کارکنان به عنوان افراد وظیفه‌شناس شهرت داشتند و دارای حداقل ۵ سال سابقه کاری بودند، در نظر گرفته شد. حجم نمونه بخش کیفی با توجه به اشباع نظری ۴۰ نفر برآورد گردید که از آن میان ۲۶ نفر را کارمند و ۱۴ نفر را مدیر، از نظر جنسیتی ۱۰ نفر را زن و ۳۰ نفر را مرد، از نظر توزیع سنی اکثریت در بازه سنی ۳۰ تا ۳۸ سال قرار داشته و میانگین سابقه کاری ایشان ۱۲ سال بود. در قسمت کمی تحقیق که سنجش مدل استخراج شده مدنظر است جهت برآورد حجم نمونه از فرمول کوکران بهره گرفته شد و ۳۲۷ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند که به تفکیک ۸۴ نفر مدیر و ۲۴۳ نفر را کارکنان، ۱۹۷ نفر را مردان و ۱۳۰ نفر را زنان تشکیل داده و اکثر اعضای نمونه در فاصله سنی ۳۰ تا ۳۹ سال قرار داشتند (۵۸٪) متوسط سابقه کاری کارکنان ۸ سال و متوسط سابقه کاری مدیران ۱۴ سال برآورد گردید. جهت جمع‌آوری اطلاعات نیز از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شد. اطلاعات مورد نیاز با استفاده از ابزارهای مصاحبه و پرسشنامه جمع‌آوری گردید. به گونه‌ای که جهت کشف مؤلفه‌های رفتار اخلاقی کارکنان و مدیران شهرداری مشهد از شیوه مصاحبه نیمه ساختار یافته که شیوه‌ای مناسب جهت جمع‌آوری اطلاعات در تحقیقات مرتبط با اخلاق می‌باشد استفاده شد (۴). مدت زمان انجام مصاحبه‌ها به طور متوسط ۴۰ دقیقه برای هر نفر بود و مصاحبه‌ها در محل شهرداری مشهد و در اتاق مدیران و کارکنان مورد نظر صورت پذیرفت. از سویی دیگر، در صورتی که در فرایند تحقیق کیفی کلیه

اجزا و عناصر تحقیق در ارتباط با یکدیگر قرار داشته و به صورت دقیق و عمیق اجرا گردند، فرایند تحقیق کیفی از اعتبار برخوردار خواهد بود. درخصوص بررسی پایایی ابزار جمع‌آوری اطلاعات در بخش کیفی نیز ثبت دقیق، کامل و عمیق داده‌ها، کدگذاری‌های دقیق، کامل و متنوع و تکرار آنها می‌تواند در خدمت پایایی تحقیق قرار گیرد (۲۲). لذا در پژوهش حاضر از آنجا که محقق در حین مصاحبه دانسته‌های خود را کنار گذاشته، هدف مصاحبه را برای مصاحبه شوندگان به روشنی توضیح داده و نکات یک مصاحبه موثر از جمله برخورد دوستانه، جلب اعتماد را رعایت نموده است، تحقیق حاضر از پایایی برخوردار است. همچنین با عنایت به این مطلب که محقق در تفسیر نتایج دقت کافی را مبذول داشته و از نظرات خبرگان امر استفاده نموده است، دارای روایی می‌باشد.

به منظور برآزش مدل رفتار اخلاقی کارکنان و مدیران شهرداری مشهد از پرسشنامه محقق ساخته‌ای که با توجه به نتایج بخش کیفی تحقیق طراحی شده و مشتمل بر ۵۱ گویه در پرسشنامه رفتار اخلاقی مدیران و ۶۱ گویه در پرسشنامه رفتار اخلاقی کارکنان بود، استفاده شده است. جهت اطمینان از روایی و پایایی پرسشنامه طراحی شده، ۳۰ عدد پرسشنامه در میان نمونه آماری توزیع شده و ضریب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه‌ها محاسبه گردید. اندازه این ضریب معمولاً بین صفر و یک تغییر می‌کند. ضریب صفر معرف عدم پایایی و ضریب یک معرف پایایی کامل است. ضریب کمتر از ۰/۶ معمولاً ضعیف محسوب می‌شود. دامنه ۰/۷ قابل قبول و بیش از ۰/۸ خوب تلقی می‌شود. به طور کلی هر اندازه آلفا به عدد یک نزدیک‌تر باشد اعتبار و سازگاری درونی بیش‌تر است (۲۳). در جدول ۲ و جدول ۳ به ترتیب ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه مدیران و پرسشنامه کارکنان آورده شده است. کلیه مقادیر بالاتر از ۰/۶ است که نشان دهنده تایید پایایی هر دو پرسشنامه می‌باشد.

### جدول ۱: ضریب آلفای کرونباخ مؤلفه‌های پرسشنامه مدیران

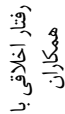
| مؤلفه‌ها             | ضریب آلفای کرونباخ |
|----------------------|--------------------|
| مؤلفه اعتماد         | ۰/۶۰۱              |
| مؤلفه شایسته سالاری  | ۰/۶۲۱              |
| مؤلفه تعالی بخش      | ۰/۶۰۳              |
| مؤلفه حمایتگر        | ۰/۶۶۹              |
| مؤلفه رفتار مدبرانه  | ۰/۶۲۸              |
| مؤلفه تسهیم دانش     | ۰/۶۹۴              |
| مؤلفه رفتار محترمانه | ۰/۸۸۳              |

### جدول ۲: ضریب آلفای کرونباخ مؤلفه‌های پرسشنامه کارکنان

| مؤلفه‌ها              | ضریب آلفای کرونباخ |
|-----------------------|--------------------|
| مؤلفه وظیفه شناسی     | ۰/۷۲۳              |
| مؤلفه حمایت           | ۰/۶۸۴              |
| مؤلفه احترام          | ۰/۶۴۱              |
| مؤلفه معنویت در کار   | ۰/۶۵۵              |
| مؤلفه قانون مداری     | ۰/۶۷۰              |
| مؤلفه صداقت           | ۰/۶۰۹              |
| مؤلفه خیرخواهی        | ۰/۶۴۸              |
| مؤلفه انتخاب سنجیده   | ۰/۶۰۲              |
| مؤلفه تعامل عاملان    | ۰/۷۶۷              |
| مؤلفه ارزیابی عادلانه | ۰/۶۰۳              |

جهت تحلیل اطلاعات در بخش کیفی و جهت شناسایی مؤلفه‌ها و زیرمؤلفه‌های رفتار اخلاقی کارکنان و مدیران شهرداری مشهد از استراتژی تحلیل محتوا بهره گرفته شد. سه رویکرد جهت

### جدول ۳: مؤلفه‌های رفتار اخلاقی در شهرداری مشهد

| حوزه                                                                                  | مؤلفه       | زیر مؤلفه                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------------------------|
|  | وظیفه شناسی | سهل انگاری نکردن در انجام کار |
|                                                                                       |             | آگاهی از شرح وظایف            |
|                                                                                       |             | شناخت از ذینفعان مستقیم       |
|                                                                                       |             | انضباط کاری                   |

تحلیل محتوای کیفی عنوان شده است (۲۴). در پژوهش حاضر از رویکرد تحلیل محتوای قراردادی<sup>۵</sup> بهره گرفته شده است. به این صورت که کدگذاری به طور مستقیم از داده‌های خام انجام شده و محقق قصد شناسایی زیر مؤلفه‌ها و مؤلفه‌های رفتار اخلاقی کارکنان و مدیران را دارد (۲۵). البته لازم به ذکر است، شناسایی حوزه‌های کلان رفتار اخلاقی که محورهای مصاحبه را مشخص کرده است با رویکرد هدایتی انجام شده است. به عبارتی با توجه به ماهیت ارتباطی رفتار اخلاقی، سه حوزه رفتار اخلاقی برای کارکنان و دو حوزه رفتار اخلاقی برای مدیران شهرداری مشهد متصور شده است. جهت سنجش اعتبار مدل استخراج شده و تحلیل اطلاعات کمی از استراتژی پیمایش و روش تحلیل عاملی تاییدی بهره گرفته شد.

### یافته‌ها

#### یافته‌های بخش کیفی:

یافته‌های حاصل از پژوهش حاضر را می‌توان در دو سطح رفتار اخلاقی کارکنان و رفتار اخلاقی مدیران تقسیم بندی نمود که در ادامه به تبیین مؤلفه‌های رفتار اخلاقی در دو سطح یاد شده پرداخته شده است.

الف) مؤلفه‌های رفتار اخلاقی کارکنان شهرداری مشهد: با توجه به ماهیت ارتباطی رفتار اخلاقی؛ در سطح رفتار اخلاقی کارکنان، می‌توان سه حوزه «رفتار اخلاقی کارکنان با همکاران»، «رفتار اخلاقی کارکنان با مدیران و سرپرستان» و «رفتار اخلاقی کارکنان با پیمانکاران» را متصور بود. در مجموع رفتار اخلاقی کارکنان در برگرنده ۳ حوزه، ۱۱ مؤلفه و ۳۴ زیرمؤلفه می‌باشد که در نگاره ۳ به تصویر کشیده شده است.

|                                   |                 |                                           |
|-----------------------------------|-----------------|-------------------------------------------|
| رفتار اخلاقی با مدیران و سرپرستان | حمایت           | - انتقال تجارب (همفکری)                   |
|                                   |                 | - کار تیمی                                |
|                                   |                 | - ایجاد فضای تعاملی                       |
|                                   |                 |                                           |
| رفتار اخلاقی با مدیران و سرپرستان | خیر خواهی       | - درک شرایط همکاران (تفسیر نکردن شرایط)   |
|                                   |                 | - از خودگذشتگی                            |
|                                   |                 | - زیر پای همکار را خالی نکردن             |
|                                   |                 |                                           |
| رفتار اخلاقی با مدیران و سرپرستان | احترام          | - رعایت ادب و نزاکت                       |
|                                   |                 | - احترام به اعتقادات و باورها             |
|                                   |                 | - ناظر دانستن خدا بر اعمال                |
|                                   |                 | - اولویت منافع سازمان بر منافع فردی       |
| رفتار اخلاقی با مدیران و سرپرستان | قانون مداری     | - رعایت قوانین و مقررات                   |
|                                   |                 | - آگاهی از قوانین و مقررات                |
|                                   |                 | - نظارت بر حسن اجرای قوانین مقررات        |
|                                   |                 | - اطاعت                                   |
| رفتار اخلاقی با مدیران و سرپرستان | صدقت            | - اطلاع رسانی سریع و به موقع              |
|                                   |                 | - ظاهر سازی نکردن (بزرگ جلوه ندادن کارها) |
|                                   |                 |                                           |
|                                   |                 |                                           |
| رفتار اخلاقی با مدیران و سرپرستان | خیر خواهی       | - درک شرایط مدیر                          |
|                                   |                 | - مهم بودن موفقیت مدیر                    |
|                                   |                 | - تلاش برای کسب دانش                      |
|                                   |                 | - باور داشتن مدیر (احترام)                |
| رفتار اخلاقی با مدیران و سرپرستان | انتخاب سنجیده   | - پارتی بازی نکردن                        |
|                                   |                 | - تمایز قائل نشدن                         |
|                                   |                 | - عدم بهره گیری از تشریفات ساختگی         |
|                                   |                 |                                           |
| رفتار اخلاقی با پیمانکاران        | تعامل عالمانه   | - شرح وظایف و انتظارات                    |
|                                   |                 | - انتقال تجربیات به پیمانکار              |
|                                   |                 | - زمینه سازی جهت انتقال مشکلات اجرای کار  |
|                                   |                 | - انجام تعهدات                            |
| رفتار اخلاقی با پیمانکاران        | ارزیابی عادلانه | - نظارت دقیق بر روند انجام کار            |
|                                   |                 | - ارزیابی صحیح پیمانکاران                 |
|                                   |                 |                                           |
|                                   |                 |                                           |

ب) مؤلفه‌های رفتار اخلاقی مدیران شهرداری مشهد: مشهد در دو حوزه، ۷ مؤلفه و ۳۰ زیر مؤلفه به گونه‌ای که در رفتار اخلاقی مدیران را می‌توان در قالب دو حوزه‌ی؛ «رفتار اخلاقی مدیران با هم‌تایان» و «رفتار اخلاقی مدیران با زیر دستان» متصور بود. در کل رفتار اخلاقی مدیران شهرداری

#### جدول ۴: مؤلفه‌ها و زیر مؤلفه‌های رفتار اخلاقی مدیران شهرداری مشهد

| حوزه                     | مؤلفه‌ها      | زیر مؤلفه‌ها                |
|--------------------------|---------------|-----------------------------|
| رفتار اخلاقی با زیردستان | اعتماد        | - تسهیم اطلاعات             |
|                          |               | - چشم پوشی از اشتباهات کوچک |
|                          |               | - رعایت حریم کارمندی        |
|                          |               | - جوان محوری                |
| رفتار اخلاقی با زیردستان | شایسته سالاری | - مشورت و همفکری            |
|                          |               | - عدالت                     |
|                          |               | - تجربه محوری               |
|                          |               | - ارتقاء منصفانه            |

|              |                           |
|--------------|---------------------------|
| تعالی        | - احترام                  |
| بخش          | - آموزش                   |
|              | - رشد پرسنل               |
|              | - فراهم آوردن زمینه ارتقا |
|              | - اعتماد به کار تیمی      |
|              | - قدردانی                 |
| حمایتگر      | - حمایت مالی              |
|              | - درک شرایط               |
|              | - توجه به پرسنل           |
|              | - رازداری                 |
|              | - امنیت                   |
|              | - ارائه برنامه‌ها         |
| رفتار        | - برنامه ریزی صحیح        |
| مدبرانه      | - انتقاد پذیری            |
|              | - مسئولیت پذیری           |
| تسهیل        | - ارائه اطلاعات صحیح      |
| دانش         | - انتقال تجرب             |
|              | - انجام کار تیمی          |
|              | - پشتیبانی کاری           |
| رفتار احترام | - رفتار مودبانه           |
| آمیز         | - صمیمت                   |
|              | - نگرش مثبت               |

رفتار اخلاقی  
مدیران  
و کارکنان

#### تحلیل یافته‌های کمی:

هدف از بخش کمی تحقیق حاضر بررسی این موضوع است که آیا مفاهیم نظری به درستی توسط متغیرهای مشاهده شده اندازه‌گیری شده‌اند یا خیر؛ و آیا مؤلفه‌ها و زیر مؤلفه‌های احصا شده برای رفتار اخلاقی مدیران و کارکنان شهرداری مشهد براستی بیانگر رفتار اخلاقی در این سازمان هستند یا خیر. بدین منظور روایی سازه یا محتوایی با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. از تحلیل عاملی تأییدی برای تعیین این که آیا داده‌ها با یک ساختار عاملی معین هماهنگ هستند یا خیر، استفاده می‌شود. اما قبل از انجام تحلیل عاملی، ابتدا باید از کفایت نمونه‌گیری داده‌ها اطمینان حاصل شود. برای این امر، شاخص KMO و بارتلت مورد استفاده قرار می‌گیرد (۲۶).

کفایت داده‌ها<sup>۱</sup> یعنی این که آیا تعداد داده‌های موجود (اندازه‌ی نمونه و رابطه بین متغیرها) برای تحلیل عاملی مناسب هستند؟ برای این منظور از شاخص کیرز، مایر، اولکین (KMO) و آزمون بارتلت استفاده گردید. شاخص KMO شاخصی از کفایت نمونه‌گیری است. این شاخص در دامنه صفر تا یک قرار دارد. اگر مقدار شاخص نزدیک به یک باشد، داده‌های مورد نظر برای

#### تحلیل عاملی مناسب هستند و در غیر این صورت (معمولاً کمتر

از ۰/۵) نتایج تحلیل عاملی برای داده‌های مورد نظر چندان مناسب نمی‌باشند. آزمون بارتلت بررسی می‌کند چه هنگام ماتریس همبستگی، شناخته شده (از نظر ریاضی ماتریس واحد و همانی) است و بنابراین برای شناسایی ساختار (مدل عاملی) نامناسب می‌باشد. اگر سطح معنی‌داری در آزمون بارتلت کوچک‌تر از ۰/۰۵ باشد تحلیل عاملی برای شناسایی ساختار مناسب است؛ زیرا فرض شناخته شده بودن ماتریس همبستگی رد می‌شود (۲۷). بعد از مناسب تشخیص دادن مقدار شاخص KMO و معنادار شدن آزمون بارتلت به منظور بررسی روایی سازه به بارهای عاملی مراجعه می‌شود. در مورد مبنای معنادار بودن این بارها نظرات متفاوتی وجود دارد. اما بر اساس یک قاعده تجربی که توسط آماردانان و محققانی که به طور مکرر از تحلیل عاملی استفاده کرده‌اند پیشنهاد شده است که بارهای عاملی بزرگ‌تر از ۰/۳  $\pm$  معنی‌دار تلقی می‌شوند. بارهای عاملی بزرگ‌تر از ۰/۴  $\pm$  دارای سطح معنی‌دار بالا و بارهایی که بزرگ‌تر از ۰/۵  $\pm$  باشند بسیار معنی‌دار تلقی می‌شوند (۲۸). جهت حصول اطمینان از مناسب و بالا بودن روایی در این تحقیق در صورتی که مقدار بار عاملی برای یک گوی‌های کمتر

از ۰/۳ ± باشد گویه مورد نظر از تجزیه و تحلیل کنار گذاشته می‌شود.

جدول ۵: نتایج برازش مدل رفتار اخلاقی کارکنان

| نام مؤلفه           | گویه | بار عاملی | آزمون بارتلت | تقریب کی مربع | KMO   |
|---------------------|------|-----------|--------------|---------------|-------|
| وظیفه شناسی         | ۱    | ۰/۳۶۰     | ۰/۰۰۰        | ۳۵۲/۶۹۵       | ۰/۷۰۶ |
|                     | ۲    | ۰/۳۰۲     |              |               |       |
|                     | ۱۰   | ۰/۶۱۰     |              |               |       |
|                     | ۱۱   | ۰/۶۰۱     |              |               |       |
|                     | ۱۲   | ۰/۳۰۰     |              |               |       |
| حمایت               | ۱۳   | ۰/۳۵۳     | ۰/۰۰۰        | ۱۶۱/۱۶۷       | ۰/۶۹۶ |
|                     | ۳    | ۰/۴۶۷     |              |               |       |
|                     | ۴    | ۰/۳۷۲     |              |               |       |
|                     | ۸    | ۰/۵۱۲     |              |               |       |
|                     | ۹    | ۰/۳۵۵     |              |               |       |
| خیرخواهی (با همکار) | ۵    | ۰/۳۷۷     | ۰/۰۰۰        | ۱۸۴/۸۴۳       | ۰/۷۴۵ |
|                     | ۱۴   | ۰/۳۵۸     |              |               |       |
|                     | ۱۷   | ۰/۳۲۱     |              |               |       |
|                     | ۱۸   | ۰/۵۳۳     |              |               |       |
|                     | ۱۹   | ۰/۳۵۶     |              |               |       |
| احترام              | ۲۰   | ۰/۳۹۶     | ۰/۰۰۰        | ۱۱۳/۵۳۹       | ۰/۶۴۵ |
|                     | ۲۱   | ۰/۳۶۵     |              |               |       |
|                     | ۲۲   | ۰/۵۵۹     |              |               |       |
|                     | ۲۳   | ۰/۴۳۷     |              |               |       |
|                     | ۲۴   | ۰/۳۵۸     |              |               |       |
| معنویت در کار       | ۲۵   | ۰/۳۴۴     | ۰/۰۰۰        | ۳۱۰/۰۲۵       | ۰/۷۳۰ |
|                     | ۲۶   | ۰/۳۷۴     |              |               |       |
|                     | ۲۷   | ۰/۳۲۲     |              |               |       |
|                     | ۲۸   | ۰/۴۳۱     |              |               |       |
|                     | ۵۹   | ۰/۳۷۰     |              |               |       |
| صداقت               | ۶۰   | ۰/۳۳۰     | ۰/۰۰۰        | ۸۸/۶۱۵        | ۰/۵۰۹ |
|                     | ۶۱   | ۰/۳۹۵     |              |               |       |
|                     | ۳۳   | ۰/۵۲۳     |              |               |       |
|                     | ۳۴   | ۰/۵۱۹     |              |               |       |
|                     | ۳۵   | ۰/۳۱۲     |              |               |       |
| خیرخواهی            | ۳۶   | ۰/۳۰۴     | ۰/۰۰۰        | ۲۱۱/۷۷۲       | ۰/۶۹۵ |
|                     | ۱۶   | ۰/۳۹۰     |              |               |       |
|                     | ۲۹   | ۰/۳۹۸     |              |               |       |
|                     | ۳۷   | ۰/۳۹۴     |              |               |       |
|                     | ۳۸   | ۰/۵۱۸     |              |               |       |
| انتخاب سنجیده       | ۴۰   | ۰/۳۹۶     | ۰/۰۰۰        | ۴۳/۰۷۲        | ۰/۶۹۳ |
|                     | ۴۲   | ۰/۳۱۹     |              |               |       |
|                     | ۶۳   | ۰/۳۹۷     |              |               |       |
|                     | ۴۳   | ۰/۳۱۶     |              |               |       |
|                     | ۴۴   | ۰/۸۲۱     |              |               |       |
| تعامل عالمانه       | ۴۵   | ۰/۳۸۱     | ۰/۰۰۰        | ۳۶۸/۹۴۷       | ۰/۸۱۷ |
|                     | ۴۶   | ۰/۳۰۱     |              |               |       |
|                     | ۴۷   | ۰/۳۵۹     | ۰/۰۰۰        |               |       |

|       |         |       |       |    |                 |
|-------|---------|-------|-------|----|-----------------|
|       |         |       | ۰/۴۵۶ | ۴۸ |                 |
|       |         |       | ۰/۶۴۰ | ۴۹ |                 |
|       |         |       | ۰/۴۸۷ | ۵۰ |                 |
|       |         |       | ۰/۴۰۹ | ۵۱ |                 |
|       |         |       | ۰/۳۰۶ | ۵۲ |                 |
|       |         |       | ۰/۳۱۹ | ۵۳ |                 |
|       |         |       | ۰/۳۷۰ | ۵۴ |                 |
|       |         |       | ۰/۳۴۸ | ۵۵ |                 |
| ۰/۵۲۲ | ۳۷/۷۶۱  | ۰/۰۰۰ | ۰/۳۶۰ | ۵۶ | ارزیابی عادلانه |
|       |         |       | ۰/۳۵۸ | ۵۷ |                 |
|       |         |       | ۰/۳۱۱ | ۶  |                 |
|       |         |       | ۰/۳۷۳ | ۷  |                 |
|       |         |       | ۰/۳۱۳ | ۳۰ |                 |
| ۰/۷۶۲ | ۲۴۸/۵۱۸ | ۰/۰۰۰ | ۰/۵۱۹ | ۳۱ | قانون مداری     |
|       |         |       | ۰/۵۲۹ | ۳۲ |                 |
|       |         |       | ۰/۳۲۹ | ۴۱ |                 |
|       |         |       | ۰/۳۵۰ | ۵۸ |                 |

بودن حجم نمونه، بار عاملی گویه‌ها مورد بررسی قرار گرفت. همان‌گونه که در نگاره ۵ و ۶ مشخص است بار عاملی تمامی گویه‌ها بالاتر از ۰/۳ است بنابراین تمامی بازهای عاملی معنادار هستند و مدل تحقیق مورد تأیید قرار می‌گیرد.

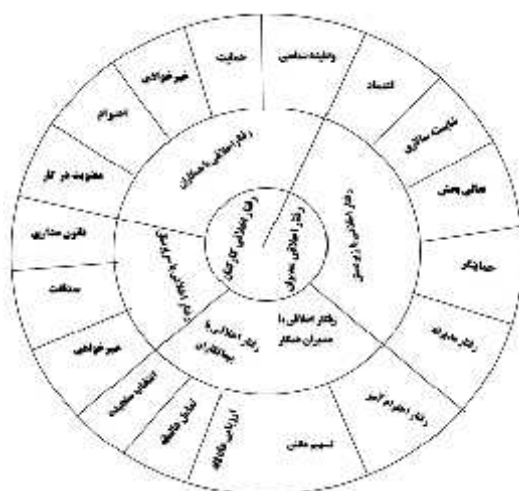
نتایج آزمون بارتلت و KMO به‌عنوان شاخص‌های کفایت نمونه‌گیری در دو نگاره ۵ و ۶ نشان می‌دهد، که مقادیر هر دو شاخص در سطح مطلوبی قرار دارند. مقدار معیار KMO برای تمامی متغیرها ۰/۶ و بالاتر، و مقدار معناداری آزمون بارتلت نیز کمتر از ۰/۰۵ می‌باشد. پس از حصول اطمینان یافتن از مناسب

#### جدول ۶: نتایج برازش مدل رفتار اخلاقی مدیران

| نام مؤلفه     | گویه | بار عاملی | آزمون بارتلت | تقریب کی مربع | KMO   |
|---------------|------|-----------|--------------|---------------|-------|
| اعتماد        | ۱    | ۰/۳۴۷     | ۰/۰۰۰        | ۱۲۴/۶۲۷       | ۰/۶۸۷ |
|               | ۲    | ۰/۳۰۱     |              |               |       |
|               | ۳    | ۰/۳۲۴     |              |               |       |
|               | ۴    | ۰/۳۱۲     |              |               |       |
|               | ۵    | ۰/۴۵۱     |              |               |       |
|               | ۶    | ۰/۳۰۶     |              |               |       |
|               | ۷    | ۰/۳۹۱     |              |               |       |
|               | ۸    | ۰/۳۱۸     |              |               |       |
|               | ۹    | ۰/۳۰۹     |              |               |       |
|               | ۱۰   | ۰/۳۲۲     |              |               |       |
|               | ۱۱   | ۰/۳۳۲     |              |               |       |
| شایسته سالاری | ۳۴   | ۰/۳۵۱     | ۰/۰۰۰        | ۱۰۶/۹۲۷       | ۰/۶۷۴ |
|               | ۱۲   | ۰/۳۲۹     |              |               |       |
|               | ۱۳   | ۰/۴۶۱     |              |               |       |
|               | ۱۴   | ۰/۳۷۱     |              |               |       |
|               | ۱۵   | ۰/۵۸۲     |              |               |       |
|               | ۱۶   | ۰/۳۹۷     |              |               |       |
|               | ۱۷   | ۰/۳۰۴     |              |               |       |
|               | ۱۸   | ۰/۶۰۶     |              |               |       |
| تعالی بخش     | ۲۴   | ۰/۳۱۲     | ۰/۰۰۰        | ۱۱۵/۹۲۰       | ۰/۶۷۳ |
|               | ۵۱   | ۰/۳۰۳     |              |               |       |
|               | ۱۹   | ۰/۳۲۵     |              |               |       |

|                |       |         |       |    |       |
|----------------|-------|---------|-------|----|-------|
|                |       |         |       | ۲۰ | ۰/۳۸۸ |
|                |       |         |       | ۲۱ | ۰/۳۵۰ |
|                |       |         |       | ۲۲ | ۰/۴۵۵ |
|                |       |         |       | ۲۳ | ۰/۹۱۴ |
|                |       |         |       | ۲۵ | ۰/۳۳۷ |
| حمایتگر        | ۰/۷۸۶ | ۲۳۴/۰۰۸ | ۰/۰۰۰ | ۲۶ | ۰/۳۳۷ |
|                |       |         |       | ۲۷ | ۰/۳۱۸ |
|                |       |         |       | ۲۹ | ۰/۴۸۲ |
|                |       |         |       | ۳۰ | ۰/۶۶۴ |
|                |       |         |       | ۳۱ | ۰/۸۲۷ |
|                |       |         |       | ۳۳ | ۰/۵۱۰ |
|                |       |         |       | ۳۵ | ۰/۴۹۸ |
|                |       |         |       | ۳۶ | ۰/۳۰۸ |
|                |       |         |       | ۳۷ | ۰/۳۰۳ |
|                |       |         |       | ۳۸ | ۰/۳۴۴ |
| رفتار مدبرانه  | ۰/۶۸۱ | ۱۹/۵۳۱  | ۰/۰۰۳ | ۳۹ | ۰/۳۲۸ |
|                |       |         |       | ۴۰ | ۰/۹۹۹ |
|                |       |         |       | ۴۱ | ۰/۳۷۷ |
| تسهیم دانش     | ۰/۶۴۷ | ۱۱۶/۸۲۶ | ۰/۰۰۰ | ۲۸ | ۰/۳۷۴ |
|                |       |         |       | ۴۲ | ۰/۵۶۷ |
|                |       |         |       | ۴۳ | ۰/۴۹۳ |
|                |       |         |       | ۴۴ | ۰/۳۲۸ |
|                |       |         |       | ۴۵ | ۰/۳۶۹ |
| رفتار محترمانه | ۰/۷۸۷ | ۱۸۸/۴۹۶ | ۰/۰۰۰ | ۴۶ | ۰/۷۱۱ |
|                |       |         |       | ۴۷ | ۰/۴۱۵ |
|                |       |         |       | ۴۸ | ۰/۷۵۷ |
|                |       |         |       | ۴۹ | ۰/۷۵۷ |
|                |       |         |       | ۵۰ | ۰/۷۲۴ |

پس از حصول اطمینان از معنادار بودن گویه‌های تحقیق می‌تواند مدل رفتار اخلاقی کارکنان و مدیران شهرداری مشهد را در سطح حوزه و مؤلفه به‌صورت زیر متصور بود:



نگاره ۱: مدل رفتار اخلاقی کارکنان و مدیران شهرداری

## بحث

پژوهش حاضر با هدف شناسایی مؤلفه‌های رفتار اخلاقی کارکنان و مدیران شهری به انجام رسید و رفتارهای اخلاقی مدیران و کارکنان در دو بخش متفاوت احصاء گردید. از جمله رفتارهای اخلاقی احصاء شده برای کارکنان شهرداری مشهد وظیفه‌شناسی است. در پژوهش‌های پیشین وظیفه‌شناسی را تلاش در جهت انجام صحیح کارهای خوب دانسته‌اند و از آن به عنوان یکی از رفتارهای اخلاقی کارکنان یاد شده است (۱۱). لذا به اعتقاد بسیاری از محققان وظیفه‌شناسی با علم اخلاق در هم تنیده‌اند و از آن با عنوان علم‌الاخلاق نیز یاد می‌شود (۲۷). محققان بر این عقیده‌اند که در سازمان‌هایی که به ارائه خدمات مشغول هستند، وظیفه‌شناسی اهمیت دو چندان می‌یابد چراکه علاوه بر آنکه بر بهبود وضعیت سازمانی و ارتقاء بهره‌وری آن تأثیرگذار است می‌تواند در بهبود دیدگاه مشتریان و دریافت‌کنندگان خدمت از سازمان نیز مثر باشد (۲۹).

حمایت از همکاران از دیگر رفتارهای اخلاقی کارکنان شهرداری مشهد است که به معنی همفکری کردن با همکاران و انتقال داوطلبانه تجربیات به آنها، اعتقاد به انجام کار تیمی و تمایل به انجام کارها به صورت گروهی و تلاش جهت ایجاد فضایی تعاملی در محیط کار با همکاران می‌باشد. در مطالعات پیشین حمایت همکاران از یکدیگر در محیط کاری را از جمله رفتارهای اخلاقی دانسته‌اند که از طریق ایجاد هم‌افزایی در محیط کار منجر به بهبود وضعیت سازمانی خواهد شد (۳۰). احترام یکی دیگر از مؤلفه‌های رفتار اخلاقی کارکنان شهرداری مشهد در ارتباط با همکاران است که به معنای رفتار مودبانه و احترام‌آمیز با همکاران و احترام به اعتقادات و عقاید آنهاست. در مطالعات پیشین احترام را یکی از ابعاد رفتار شهروند سازمانی در سازمان نیز معرفی کرده‌اند که می‌تواند منجر به بهبود روابط مثبت کاری در سازمان گردد (۳۱). احترام علاوه بر آنکه نوعی رفتار اخلاقی به شمار می‌آید، با بهبود بخشیدن روابط میان کارکنان شهرداری مشهد از بروز مشکلات و تنش‌هایی که می‌تواند بر عملکرد کارکنان و به تبع آن بر عملکرد سازمانی تأثیر سوء بگذارد جلوگیری به عمل می‌آورد. (۳۲ و ۳۳). خیرخواهی یکی دیگر از

مؤلفه‌های رفتار اخلاقی کارکنان در ارتباط با مدیران می‌باشد که معنی دوست داشتن و خواستن دوام و بقا، خیر و نعمت خدا برای دیگران، و کراهت داشتن از رسیدن بدی و شر به آنهاست. مطالعات این حوزه بیانگر آنند که کارکنانی که خیرخواه مدیرانشان باشند به او و تصمیماتش احترام گذاشته، مدیرشان را باور داشته، موفقیت مدیر برایشان ارزشمند بوده و برای بهبود وضعیت کاری واحد خود در جهت بهبود و توسعه دانش و مهارت شغلیشان خواهند کوشید (۳۴).

قانون‌مداری یکی دیگر از رفتارهای اخلاقی است که در مطالعات پیشین به‌عنوان رفتار اخلاقی از آن یاد شده و با وظیفه‌شناسی قرابت معنایی زیادی دارد (۳۵). تفاوت این دو مؤلفه در مخاطب آن است؛ به‌طوری‌که وظیفه‌شناسی به‌عنوان یکی از رفتارهای اخلاقی کارکنان با همکاران و قانون‌مداری به عنوان یکی از رفتارهای اخلاقی کارکنان با سرپرستان و مدیران عنوان شده است. قانون‌مداری مستلزم آگاهی کارکنان نسبت به قوانین و مقررات سازمانی و پایبندی به آن است، به گونه‌ای که اگر انحراف از قوانین توسط مدیر یا مقام مافوق رخ داد به او گوشزد نموده و اجرای بی‌چون و چرای فرامین بپرهیزند. همچنین در مطالعه حاضر، بحث تبعیت از زنجیره فرماندهی در این مؤلفه گنجانده شده و اطاعت کارکنان از مدیران در حد وظایف و اختیاراتشان از جمله رفتارهای اخلاقی که کارکنان می‌توانند نسبت به مدیران و سرپرستان از خود بروز دهند، آورده شده است.

بسیاری از محققان یکی از مهم‌ترین رفتارهای اخلاقی که کارکنان می‌توانند در قبال مدیرانشان داشته باشند را برخورداری از صداقت در رفتار دانسته‌اند (۳۶). در مطالعه حاضر صداقت به معنی ارائه اطلاعات صحیح در زمان مناسب و بزرگ جلوه ندادن کارها برای مدیر می‌باشد. مطمئناً اطلاعات در سازمان‌هایی چون شهرداری یکی از منابع قدرت به شمار می‌رود که در صورتی که به دلایلی چون اهمیت نداشتن موفقیت مدیر، باور نداشتن او و مواردی از این دست در زمان مناسب در اختیارش قرار نگیرد ممکن است زمینه ساز اخذ تصمیمات ناصحیح شود که منجر به کاهش عملکرد سازمان و در نهایت سقوط مدیر گردد.

پیمانکاران یکی از گروه‌های جدایی ناپذیر از ساختار شهرداری مشهد هستند که تسهیل‌گر ارائه خدمات توسط شهرداری به شهروندان می‌باشند. از جمله مؤلفه‌های احصاء شده در رفتار اخلاقی کارکنان با پیمانکاران انتخاب سنجیده آنها به دور از هرگونه پارتی بازی، تمایز قائل شدن میان آنها و انجام رفتارهایی است که موجب ضایع شدن انرژی و توان آنها می‌شود (مانند درگیر نمودن آنها در فرایندهای اداری) است. از آنجا که در بسیاری از موارد شهروندان و ارباب رجوعان به طور مستقیم از خدمات پیمانکاران شهرداری بهره گرفته و فعالیت‌های آنها می‌تواند بر ادراک شهروندان از عملکرد شهرداری و به تبع آن عملکرد شهرداری مشهد تاثیر گذار باشد، لذا انتخاب سنجیده پیمانکاران یکی از رفتارهای اخلاقی کارکنان است که می‌تواند در مشروعیت اجتماعی شهرداری مشهد و عملکرد سازمانی تأثیر به‌سزایی داشته باشد (۳۷). پس از انتخاب سنجیده پیمانکاران بایستی با آنها تعاملی عالمانه برقرار نمود. در پژوهش‌های پیشین نیز به این اصل که کارکنان باید پیمانکاران را به عنوان عضوی از سازمان و افرادی که عملکرد آنها بر عملکرد سازمانی موثر است بپذیرند، به عنوان زمینه‌ای جهت تحقق رفتار اخلاقی اشاره شده است (۳۸).

ادبیات حوزه اخلاق، از جمله رفتارهای اخلاقی که مدیران نسبت به کارکنانشان می‌توانند داشته باشند را اعتماد به آنها می‌دانند (۳۹). در پژوهش حاضر همفکری و مشورت با کارکنان، توجه به کارکنان جوان‌تر و تلاش برای تعالی بخشی به آنها، چشم‌پوشی از اشتباهات کوچک کارکنان و عدم بهره‌گیری از رویکرد انتقادی در قبال کارکنان از جمله رفتارهایی است که معرف این مؤلفه اعتماد مدیران به کارکنان بشمار می‌روند. از سویی دیگر همانگونه که ذکر آن رفت، اطلاعات و برخورداری از آن در سازمان‌هایی مانند شهرداری یک نوع منبع قدرت به‌شمار می‌آید (۴۰). مطالعات حوزه اخلاق بیانگر آن هستند که صداقت رفتاری مدیران با کارکنان و ارائه اطلاعات مورد نیاز به آنها می‌تواند زمینه ساز اعتماد کارکنان به مدیر سازمان و بهبود عملکرد سازمانی گردد (۴۱).

شایسته‌سالاری یکی دیگر از رفتارهایی است که در پژوهش‌های پیشین به عنوان رفتار اخلاقی ذکر آن رفته است و

از طریق ایجاد حس عدالت می‌تواند تأثیر بسزایی در نگرش کارکنان نسبت به سازمان و تقویت اعتماد سازمانی در آنها شود (۴۲). در پژوهش حاضر شایسته‌سالاری به معنی برخورداری از عدالت در رفتارها، برخوردها، ارتقاء منصفانه کارکنان و انتصاب آنها می‌باشد.

تعالی بخشی از دیگر رفتارهای اخلاقی مدیران در قبال کارکنان است. مطالعات بیانگر آنند که احترام به کارکنان که از نمودهای رهبری اخلاقی است، می‌تواند زمینه ساز روابطی متقابل از سوی کارکنان نسبت به مدیران باشد و بهبود تعاملات میان کارکنان و مدیران را سبب گردد (۴۳). از دیگر مؤلفه‌های تعالی بخشی آموزش و رشد پرسنل است که در مطالعات پیشین نیز به آن اشاره شده است (۴۴). ماهیت آموزش در سازمان‌ها می‌تواند دورویکرد را دنبال نماید؛ از سویی به ارائه مهارت‌ها و دانش مورد نیاز کارکنان برای انجام صحیح شغل صورت پذیرد که نتیجه حاصل از آن به‌طور مستقیم در عملکرد سازمان نمود خواهد یافت که در زیر مؤلفه آموزش به آن اشاره گردیده است. از سویی دیگر هدف از رشد پرسنل ارائه برنامه‌هایی به آنهاست که منجر به بهبود روابط کاری و زندگی شخصی آنها شده و یا آنها را برای شغل‌هایی که در آینده ممکن است به دست آورند آماده می‌سازد (۴۵). اگرچه اثربخشی این نوع از آموزش در کوتاه مدت قابل سنجش نبوده و نمود بیرونی ندارد اما در بلند مدت زمینه ساز تعالی سازمانی خواهد شد. از سویی دیگر از آنجا که تعداد زیادی از کارکنان شهرداری مشهد را کارکنان قراردادی و کار معین تشکیل می‌دهند برگزاری چنین دوره‌هایی می‌تواند اعتماد آنها را به سازمان جلب نموده و با توانمند نمودن آنها از دغدغه شغلیشان بکاهد. حمایت مدیران از کارکنان یکی دیگر از رفتارهای اخلاقی مدیران می‌باشد که می‌تواند زمینه ساز جلب محبوبیت مدیر در میان کارکنان، پذیرش او و بهبود روابط میان کارکنان و مدیران شود. از دیگر رفتارهای اخلاقی مدیران برخورداری از رفتاری مدبرانه در خصوص کارکنان بوده که معنی داشتن برنامه کاری پس از ورود به حوزه مورد نظر و مطلع نمودن کارکنان از برنامه کاری خود و جلب حمایت آنها است. همین‌طور انتقاد پذیر بودن مدیران در برابر نظرات کارکنان نشان دهنده روابط مثبت میان کارکنان و مدیران است چرا که

یکی از مهم‌ترین چالش‌های موجود در سازمان‌ها بحث سکوت سازمانی است. به اعتقاد بسیاری از محققین حوزه سازمان و مدیریت عدم انتقاد و پیشنهاد کارکنان نشان دهنده وضعیت نامناسب تعاملات سازمانی است (۴۶). در نهایت مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی نسبت به مقامات مافوق در خصوص فعالیت‌های واحد تحت سرپرستی و دوری از فرافکنی و منصوب کردن مشکلات ناشی از تصمیم‌گیری‌های ناصحیح به کارکنان از جمله نمودهای رفتار مدیرانه است.

مطالعات پیشین بیانگر آن هستند که یکی از مهم‌ترین عواملی که می‌تواند منجر به بهبود سطح عملکرد سازمان‌ها شود وجود فضای مثبت و فزاینده در سطوح بالای سازمانی است (۴۷). در این مطالعه دو مؤلفه تسهیم دانش و رفتار احترام‌آمیز به عنوان رفتارهایی که می‌توانند زمینه ساز تحقق فضای مثبت کاری باشند مورد توجه قرار گرفته‌اند. مؤلفه تسهیم دانش ریشه در دیدگاه سیستمی نسبت به سازمان دارد. چراکه با توجه به دیدگاه سیستمی هریک از واحدهای سازمانی به مثابه عضوی از سیستم بوده و در صورتی که واحدهای سازمانی در یک راستا فعالیت نکنند اهداف سازمانی محقق نخواهد شد. از جمله زیر مؤلفه‌های تبیین‌کننده مؤلفه تسهیم دانش، ارائه اطلاعات مورد نیاز مدیران سایر واحدها بدون مخفی کاری و با هدف زمینه‌سازی برای موفقیت آنها می‌باشد. همچنین در بسیاری از مواقع تجارب مدیران پیشین می‌تواند راهنمای عمل مدیران تازه منصوب شده باشد که ارائه داوطلبانه این تجربیات می‌تواند تسهیل‌گر ایجاد فضای تعاملی و مثبت در سطوح بالای سازمانی شود (۴۳). در نهایت رفتار احترام‌آمیز و مودبانه مدیران نسبت به یکدیگر، نگرش مثبت به همدیگر، رقابت مثبت و سازنده در میان مدیران واحدهای مختلف، می‌تواند از جمله رفتارهای اخلاقی مدیران در ارتباط با سایر مدیران باشد.

## نتیجه‌گیری

علم اخلاق اگرچه قدمت تاریخی دارد؛ اما با تحولات وسیع علمی، تکنولوژیکی و توسعه‌ی دامنه‌های کاری، نیاز به نگاه و انطباق جدیدی دارد که بتواند پاسخگوی نیازهای روز

سازمان‌های کشور عزیزمان باشد. با این دیدگاه علم اخلاق علم جوان و در حال توسعه‌ای است که با تحقیق و بازنگرایی مکرر در قلمرو فرهنگ‌ها و ایدئولوژی‌های متنوع قابلیت انطباق و سازگاری می‌یابد. با این دیدگاه پژوهش حاضر به بررسی و تبیین مؤلفه‌های رفتار اخلاقی کارکنان و مدیران شهری پرداخت و مؤلفه‌ها و زیرمؤلفه‌های رفتار اخلاقی آنها را در دو بخش متفاوت ارائه نمود. نتایج حاصل از این پژوهش که منجر به شناسایی رفتارهای اخلاقی کارکنان و مدیران کارداران و وظیفه مدار شده است نه تنها می‌تواند به عنوان ابزاری جهت معرفی بایسته‌های شغلی به عنوان ملاک عمل سایر کارکنان و مدیران بکارگرفته شود بلکه تلاش در جهت الگوسازی در حیطه رفتار اخلاقی می‌تواند سایر کارکنان و مدیران را بانمودهای عملی بکارگیری اخلاق حرف‌های آشنا ساخته و زمینه ساز ایجاد محیط‌کاری اخلاقی و بهبود تعاملات اجتماعی در بدنه سازمان‌های دولتی کشورمان شود. از سویی دیگر پیشنهاد می‌شود جهت تشویق کارکنان و مدیران به بروز رفتار اخلاقی، سیستم مدیریت منابع انسانی سازمان‌های دولتی با توجه به مضامین اخلاقی انتزاع شده در این پژوهش سازماندهی مجدد شود و فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی اعم از آموزش و بالندگی، ارزیابی عملکرد و جبران خدمات در خدمت تحقق هدف اشاعه و بهبود رفتار اخلاقی کارکنان و مدیران، قرار گیرد.

## ملاحظه‌های اخلاقی

در این پژوهش موارد مطرح در اخلاق پژوهش رعایت شده و به‌ویژه با معرفی منابع مورد استفاده، اصل اخلاقی امانت‌داری علمی رعایت و حق معنوی مؤلفین آثار، محترم شمرده شده است.

## واژه‌نامه

6. Gino F, Shu LL, Bazerman MH. (2010). Nameless+ harmless= blameless: When seemingly irrelevant factors influence judgment of (un) ethical behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*; 111(2): 93-101.
7. Vig S. (2014). Developing ethical organisation: Values, implementation and governance. *Ukraine: 6<sup>th</sup> International Scientific Conference on Economic and Social Development and 3<sup>rd</sup> Eastern European ESD Conference: Business Continui*
8. Pramono R, Ludigdo U. (2013). Analyzing the influence of internal control system against ethical behavior of employee. *Journal Ilmiah Mahasiswa FEB*; 1(2).
9. Broad CD. (2014). Five types of ethical theory. *Routledge*; 2.
10. Moore G. (2002). On the implications of the practice-institution distinction: MacIntyre and the application of modern virtue ethics to business. *Business Ethics Quarterly*; 19-32.
11. Spielthener G. (2005). Consequentialism or deontology? *Philosophia*; 33(1): 217-235.
12. Freeman S. (2001). *Encyclopedia of ethics*. USA: University of Virginia.
13. Alexander LM. (2007). *Deontological ethics*. USA: Stanford University .
14. Clark LB. (2013). Ethical thinking and practice: Practical ethics for food professionals. *Ethics in Research, Education and the Workplace*; 189-202.
15. Paquette M, Sommerfeldt EJ, Kent ML. (2015). Do the ends justify the means? Dialogue, development communication, and deontological ethics. *Public Relations Review*; 41(1): 30-39.
16. Frolic A, Cline C, Frolic A, Sibbald R. (2013). Beyond trail blazing: A roadmap for new healthcare ethics leaders. *Ethics*; 269(283): 3.
17. Wight J, Jonathan W. (2015). *Ethics in economics: An introduction to moral frameworks*. USA: Stanford University Press.
18. Mulhall S. (2016). Searching for a universal ethic: Multidisciplinary, ecumenical and interfaith responses to the catholic natural law tradition. *Modern Theology*; 32(1): 129-132.

- |                            |                        |
|----------------------------|------------------------|
| 1. Unethical behavior      | رفتار غیر اخلاقی       |
| 2. Organizational ethics   | اخلاق سازمانی          |
| 3. Moral value             | ارزش‌های اخلاقی        |
| 4. Ethical behavior        | رفتار اخلاقی           |
| 5. Ethical theory          | نظریه اخلاق            |
| 6. Science of ethics       | علم اخلاق              |
| 7. Business ethics         | اخلاق کسب و کار        |
| 8. Deontological ethics    | اخلاق وظیفه‌گرا        |
| 9. Religious deontological | وظیفه‌گرایی دینی       |
| 10 Kantian deontology      | وظیفه‌گرایی کانتی      |
| 11. Existentialist ethics  | اخلاق اگزیستانسیالیستی |
| 12. Teleology              | فرجام گرایی            |
| 13. Utilitarianism ethics  | اخلاق سودمندگرا        |
| 14. Fairness approach      | رویکرد عدالت محور      |
| 15. Virtue ethics          | اخلاق فضیلت محور       |

## References

1. Beeri I. (2013). Advancing ethics in public organizations: The impact of an ethics program on employees' perceptions and behaviors in a regional council. *Journal of Business Ethics*; 112(1): 59-78.
2. Shleifer A. (2004). Does competition destroy ethical behavior? *National Bureau of Economic Research*.
3. Akman I, Mishra A. (2009). Ethical behavior issues in software use: An analysis of public and private sectors. *Computers in Human Behavior*; 25(6): 1251-1257.
4. Joseph J, Berry K, Deshpande SP. (2009). Impact of emotional intelligence and other factors on perception of ethical behavior of peers. *Journal of Business Ethics*; 89(4): 539-546.
5. Duh M, Belak J, Milfelner B. (2010). Core values, culture and ethical climate as constitutional elements of ethical behaviour: Exploring differences between family and non-family enterprises. *Journal of Business Ethics*; 97(3): 473-489.

31. Wheeler JJ, Richey DD. (2014). Behavior management: Principles and practices of positive behavior supports. USA: Pearson Publication.
32. Treviño LK, Den Nieuwenboer NA, Kish-Gephart JJ. (2014). (Un) ethical behavior in organizations. Annual Review of Psychology; 65: 635-660.
33. Cicala JE. (2014). Does transparency influence the ethical behavior of salespeople? Journal of Business Research; 67(9): 1787-1795.
34. Subramani AK. (2015). Impact of organizational climate on organizational citizenship behavior with respect to automotive industries at abmattur industrial estate. IJABER; 13 (8):6391-6408.
35. Lleó de Nalda Á, Guillén M, Gil Pechuán I. (2016). The influence of ability, benevolence, and integrity in trust between managers and subordinates: the role of ethical reasoning. Business Ethics: A European Review.
36. Pettys TE. (2012). Judicial retention elections, the rule of law, and the rhetorical weakness of consequentialism. Buff. L. Rev; 60: 69.
37. Sweis RJ. (2014). Factors affecting contractor performance on public construction projects. Life Science Journal; 11(4s).
38. Schechter A, Contractor N. (2015). Forming and performing: How group structure evolves in successful multiteam systems. Journal of Academy of Management.
39. Trautmann ST, Van de Kuilen G, Zeckhauser RJ. (2013). Social class and (Un) ethical behavior a framework, with evidence from a large population sample. Perspectives on Psychological Science; 8(5): 487-497.
40. Lankshear S. (2013). Professional practice leadership roles: The role of organizational power and personal influence in creating a professional practice environment for nurses. Health Care Management Review; 38(4): 349-360.
41. Alizadeh Sani M. (2014). Relationship between behavioral integrity and effectiveness of leaders in the organizations. Ethics in Science and Technology; 9 (2) .(In persian)
42. Tan X. (2016). Working for the Hierarchical system: The role of Meritocratic ideology in the endorsement of corruption. Political Psychology.
19. Aral B. (2015). Law, ethics, and justice in the emerging international order: A study of Turkish diplomacy under the AK party government. Insight Turkey; 17(3): 165.
20. Frykholm E. (2015). A humean particularist virtue ethic. Philosophical Studies; 172 (8): 2171-2191.
21. Palinkas LA. (2015). Purposeful sampling for qualitative data collection and analysis in mixed method implementation research. Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research; 42(5): 533-544.
22. Nikkhah Farkhani Z. (2016). Components of nurses ethical behavior with patient using the theory of virtue ethics. Ethics in Science and Technology; 11 (1) :95-104 (In persian).
23. Skaran O. (2000). research methods in management. Translated by: Saeb M, Shiraz M Tehran, (2002). Tehran: Institute of Research Management and Planning. P. 532. (In persian).
24. Vaismoradi M, Turunen H, Bondas T. (2013). Content analysis and thematic analysis: Implications for conducting a qualitative descriptive study. Nursing & Health Sciences; 15(3): 398-405.
25. Riff D, Lacy S, Fico F. (2014). Analyzing media messages: Using quantitative content analysis in research. USA: Routledge.
26. Williams B, Brown T, Onsman A. (2012). Exploratory factor analysis: A five-step guide for novices. Australasian Journal of Paramedicine; 8(3): 1.
27. Momeni D, Ghayomi AS. (2010). Active Ghaiyoomi compare regression analyzes accounting data. Accounting & Auditing Review Journal; 16 (5). (In persian).
28. Police Kh. (2012). Processing and analysis of data on socio-economic research (using software SPSS). 5<sup>th</sup> Edition. Tehran: Saba Culture .(In persian).
29. Hursthouse R. (2013). Normative virtue ethics. Ethica; 645.
30. Svava JH. (2014). The ethics primer for public administrators in government and nonprofit organizations. USA: Jones & Bartlett Publishers.

43. Baharlo M. (2015). Analysis of the relationship between ethical leadership and organizational citizenship behavior. Ethics in Science and Technology; 10 (1) . (In persian).
44. Steele LM. (2016). How do we know what works? A review and critique of current practices in ethics training evaluation. Accountability in Research (Accepted).
45. Knoll M, Van Dick R. (2013). Do i hear the whistle...? A first attempt to measure four forms of employee silence and their correlates. Journal of Business Ethics; 113(2): 349-362.
46. Chun JS. (2013). How does corporate ethics contribute to firm financial performance? The mediating role of collective organizational commitment and organizational citizenship behavior. Journal of Management; 39(4): 853-877.
47. Terry Kim T. (2013). Social capital, knowledge sharing and organizational performance: what structural relationship do they have in hotels? International Journal of Contemporary Hospitality Management; 25(5): 683-704.