

طراحی الگوی ارزشیابی عملکرد مدیریت شهری با رویکرد رعایت اصول اخلاقی

محمد مهدی قمیان^۱، دکتر علی اصغر پورعزت^{۲*}، دکتر سید کمال واعظی^۳، دکتر رضا واعظی^۴

۱. گروه مدیریت دولتی، پردیس البرز، دانشگاه تهران

۲. گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران

۳. گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی

(تاریخ دریافت: ۹۷/۳/۲۸، تاریخ پذیرش: ۹۷/۵/۲۷)

چکیده

زمینه: با توجه به اهمیت رعایت اصول اخلاقی در مدیریت شهری، هدف این پژوهش، طراحی الگوی ارزشیابی عملکرد مدیریت شهری با رویکرد رعایت اصول اخلاقی است.

روش: پژوهش حاضر در زمرخ پژوهش های توصیفی-تحلیلی است. جامعه نمونه این پژوهش، مدیران شهرداری مشهد مقدس بوده اند که ۲۷ نفر از ایشان به عنوان نمونه انتخاب شده اند. برای تعیین حجم نمونه از روش تحلیل تم و برای نمونه گیری از روش گلوله برفی استفاده گردیده است. ابزار تحلیل مصاحبه بود. جهت تبیین روابط بین ابعاد، از روش مدل سازی ساختاری تفسیری و برای رتبه بندی شاخص ها از تکنیک مقایسات زوجی تحلیل سلسله مراتبی بهره گرفته شد.

یافته ها: براساس نتایج، ۶۳ شاخص شناسایی شده مربوط به پنج دسته ذینفعان اصلی مدیریت شهری (شامل کارکنان، شهروندان، پیمانکاران و سرمایه گذاران، ادارات دولتی و غیردولتی و محیط زیست)، با استفاده از شبکه تعاملات، در طیفی از بانفوذترین تا وابسته ترین درجه بندی شدند که در این میان، شاخص های مربوط به کارکنان دارای بیشترین نفوذ و شاخص های مربوط به محیط زیست، دارای بیشترین وابستگی بودند. همچنین این پژوهش نشان داد که در شاخص هایی که عملکرد مطلوب در آنها، باعث رضایت ذینفع می شود، الزامی وجود ندارد که عملکرد نامطلوب در آنها باعث نارضایتی شود.

نتیجه گیری: ترکیب و اولویت بندی شاخص ها و ذینفعان متناظر را می توان به منزله الگویی مناسب برای ارزیابی عملکرد و مبنایی برای تصمیم گیری و خط مشی گذاری به کار برد.

کلید واژگان: ارزشیابی عملکرد، اصول اخلاقی، مدیریت شهری

سر آغاز

بسیاری از افراد بر این اعتقادند که می توان جنبه های اخلاقی عملکرد را به سادگی مورد ارزیابی قرار داد. در حالیکه ارزیابی عملکرد اخلاقی یک سازمان، بدون توجه به عواملی همچون زمان و زمینه، گمراه کننده خواهد بود (۳). از سویی دیگر، ارایه برنامه های اخلاقی^۲، موجب توسعه اخلاق در هر مجموعه و جامعه می شود (۴). در سال های اخیر، نقدهای شهروندان به سامانه مدیریت شهری کم

ارزیابی عملکرد^۱، مفهومی جدید نیست؛ بلکه قدمت آن به قرن هفدهم بر می گردد (۱). اخلاق، به ویژه در بیست سال اخیر، از جمله موضوعات مهم در حوزه سازمان و مدیریت بوده است. مدیران و کارآفرینان به مسایل اخلاقی توجه ویژه ای داشته اند؛ از جمله دلایل اقبال مدیران به اخلاق^۲، اقبال آنها به حفظ و بقای سازمان و کسب رضایت ذینفعانشان است (۲).



پژوهشگران معتقدند که پنج عامل زمان، پیشینه، شکاف (بین ادارات ذینفعان داخلی و خارجی سازمان)، نتیجه و اثر، نشان می دهد که یک عملکرد پذیرفتنی است یا خیر (۱۰). نتایج پژوهشی نشان داد که ارزیابی جنبه های اخلاقی، بشدت تحت تأثیر کیفیت (موفق یا ناموفق) عملکرد قرار می گیرد (۱۱). پژوهشگران در مطالعه ای، درباره نقش ارزشها در ارزیابی، ارزیابی را به سان درختی فرض کردند که حداقل دارای سه شاخه اصلی (شاخص های ارزش محور، شاخص های روش محور و شاخص های کاربرد محور) است (۱۲).

در پژوهشی دیگر، متغیرهای رهبری اخلاقی، فضای اخلاقی، خیرخواهی، پایبندی به قوانین، استقلال و میزان پاکدستی مبنای بررسی تطبیقی عملکرد اخلاق مدار حکومت های محلی در کشورهای آمریکا، هلند، صربستان و مونته نگرو قرار گرفته است (۱۳). پژوهشگران، به بررسی تأثیر برنامه های اخلاقی و فرهنگ اخلاقی، بر سوء رفتار در سازمانهای بخش عمومی پرداخته اند. نتایج پژوهش آنان نشان داده که برنامه های اخلاق محور، تأثیر منفی (کاهنده) و معناداری بر سوء رفتار^{۱۴} در بخش دولتی و عمومی و تأثیر مثبت (افزاینده) و معناداری بر افزایش فرهنگ اخلاقی^{۱۵} در این بخش دارد (۴).

در مطالعه ای به بررسی میزان توجه سازمان های بریتانیا به منشور اخلاقی پرداخته شده است. از بین ۹۲ سازمان مورد مطالعه، صرفاً ۵۶ سازمان دارای منشور اخلاقی مکتوب بودند. براساس این مطالعه، مهمترین دلیل دارا بودن منشور اخلاقی، حمایت از فرهنگ سازمانی بود (۱۴). برخی مطالعات انجام شده، شرایط اخلاقی سازمان را در قالب متغیری مستقل یا وابسته مورد تحلیل قرار داده اند. مطابق نتایج تحقیقی، شرایط اخلاقی سازمان، رابطه مستقیم و معناداری با عملکرد مالی سازمان داشته است (۱۵). پژوهشگران، در مطالعه خود به این نتیجه رسیدند که هر چه دوراهی های اخلاقی در سازمان بیشتر بودند، کارکنان کمتر به رفتارهای اخلاقی مبادرت می کردند (۱۶). نتایج پژوهشی، نشان داد که اقلیم اخلاقی سازمان، تأثیر مثبتی بر میزان رضایت مشتریان از سازمان دارد (۱۷).

پژوهشگری در مقاله خود، علاوه بر این که سودآفرینی و افزایش سود را اقدامی مغایر با رویکرد اخلاق مدارانه نمی داند، به آن وجاهت داده و سودآوری مالی را یکی از وجوه و مصادیق عملکرد اخلاق مدارانه تلقی می کند (۱۸). نتایج پژوهشی نشان داد که اگر مسئولیت های اجتماعی، دارای منافع اقتصادی بیشتر و هزینه های کمتری برای سازمان بود، بیشتر مورد توجه قرار می گرفت (۱۹).

در مطالعه ای، به اهمیت رهبری اخلاق مدار پرداخته شده است که طی این پژوهش، رابطه مثبت و معناداری بین رهبری اخلاق مدار و اثربخشی رهبری مشاهده گردیده است (۲۰). در پژوهشی دیگر، اقدام به طراحی الگویی براساس استانداردهای مذهبی شده است. در این الگو، کدهای اخلاقی سازمان با بهره گیری از استانداردهای اخلاقی مندرج در دو کتاب مقدس (انجیل و قرآن) تعریف گردیده است. هدف از طراحی این الگو، تمیز دادن رفتارهای اخلاقی از غیراخلاقی ذکر شده است (۲۱). در

نبوده است. بخش قابل توجهی از این نقدها، درباره مسایل اخلاقی بوده اند. اتهام به کم کاری، عدم توجه به مسئولیت های اجتماعی، سوء جریان های کارکنان و پیمانکاران شهرداری و نظایر آن، فقط بخشی از نقدهای مورد نظر بوده اند. در وضعیت کنونی، مدیریت شهری، فاقد الگو و طرحی است که قادر باشد جنبه های اخلاقی عملکرد را مورد پایش و ارزیابی سامان مند قرار دهد. ارزیابی جنبه های اخلاقی، ضمن ارایه بازخورد به مدیران ارشد و گزارش به شهروندان، در رفع یا تأیید اتهامات و نقدهای عملکرد مدیریت شهری، ایفای نقش خواهد نمود. از سویی دیگر، سامانه ارزیابی عملکرد اخلاق مدار، نقشی هادی نیز ایفا کرده و هدایتگر ارکان گوناگون مدیریت شهری در تحقق اصول اخلاقی و اجرای مأموریت های مقرر خواهد بود.

الگویی که قادر باشد در راستای ارتقای شفافیت در عملکرد مدیریت شهری، بویژه از منظر رعایت اصول اخلاقی، موثر باشد، موجب احساس اطمینان بیشتر ذینفعان خواهد بود. اطلاع شهروندان از میزان شفافیت و پیشبرد وظایف و کلایشان، از جمله حقوق مسلم شهروندی است؛ با وجود این، در شرایط موجود، این موضوع چندان اجرایی نیست، زیرا هنوز الگویی برای ارزیابی عملکرد مدیریت شهری با رویکرد رعایت اصول اخلاقی وجود ندارد (با دست کم پژوهشگران بدان دست نیافته اند).

در این خصوص، برخی پژوهش های انجام شده، بر احصای ابعاد الگوی عمومی ارزیابی عملکرد اخلاق مدار متمرکز بوده اند؛ پژوهشگران در مطالعه ای به شناسایی ابعاد ارزیابی عملکرد اخلاق مدار پرداخته اند و به همجواری پنج بعد عدالت^۴، نسبیّت^۵، عدم خودبینی^۶، سود رسانی^۷ و در نهایت، وظیفه شناسی^۸ توجه داشته اند (۵). در مطالعه دیگری به پنج عامل (عابدی برای سازمان، بالاترین منفعت برای بیشترین افراد، همسویی با قانون، تعهدات نسبت به دیگران و آثار بلند مدت) اشاره می شود که هر سازمان برای تعیین اخلاقی بودن یا غیر اخلاقی بودن عملکردش ممکن است مبنا قرار دهد. (۶).

پژوهشگران در مطالعه ای، مدلی چهار بعدی را برای تعیین قواعد اخلاقی در سازمان های بخش عمومی و دولتی کشور سوئد ارایه نموده اند. ابعاد الگوی احصاء شده، در چهار بعد اصلی دسته بندی می شد: فراگرد درون سازمانی، ذینفعان صنفی، مشتریان (شهروندان) و ملاحظات سیاسی (۷). در پژوهشی دیگر، شش اصل اخلاقی عدم خودخواهی، سودمندگرایی، وظیفه گرایی اخلاقی، رعایت حقوق و انصاف، کارایی اقتصادی و عدالت را در فراگرد مدیریت راهبرد شرکتهای نمونه از آمریکای شمالی، اروپا و آسیا مورد بررسی قرار گرفته است (۸).

پژوهشگران، در مطالعه ای به طراحی سازه ای برای مقایسه جنبه های اخلاقی^۹ در سازمان های بخش عمومی و خصوصی کشور سوئد پرداختند. در الگوی طراحی شده، پنج شاخص زیر مطرح شده بود: وجود هیأت های اخلاقی^{۱۰} (مانند ممیزان اخلاقی و کمیته تربیت اخلاقی)، وجود ابزارهای اخلاقی^{۱۱} (مانند کدهای اخلاقی^{۱۲})، وجود رویه های اخلاقی^{۱۳} (مانند دستورالعمل هایی برای پیاده سازی کدهای اخلاقی)، میزان اخلاق مداری در مراودات درون سازمانی و میزان اخلاق مداری در مراودات برون سازمانی (۹).

مطالعه ای دیگر، این نتیجه حاصل شده که افشای اطلاعات اخلاقی سازمان، موجب استقبال و واکنش مثبت ذینفعان می گردد (۲۲). در پژوهشی تحت عنوان تحلیل عوامل موثر بر رفتار اخلاقی کارکنان، به شناسایی عوامل اثرگذار بر رفتار اخلاقی در سازمان پرداخته که طی آن نظارت مبتنی بر اخلاق را از جمله عوامل شناسایی شده، ذکر نموده اند (۲۳). در یک بررسی، رابطه منفی معنادار بین پایبندی کارکنان به معیارهای اخلاقی (شامل وجدان کاری، اخلاق کاری، خود انضباطی و مسئولیت پذیری اجتماعی) را با فساد اداری مورد تأیید قرار داده اند (۲۴). در مطالعه ای با عنوان نقش اخلاق اجتماعی بر امنیت اجتماعی و عمومی، شرم و حیا و احساس گناه، در ارتقای سطح امنیت عمومی، موثر تشخیص داده شده است (۲۵).

با توجه به پژوهش های اشاره شده، نگارندگان تاکنون به الگوی جامعی که قادر باشد جنبه های اخلاقی عملکرد مدیریت شهری را مورد ارزیابی قرار دهد، دست نیافته اند. در پژوهش پیش رو، سعی بر آن بوده تا چارچوبی نظام مند برای ارزیابی عملکرد مدیریت شهری در ایران از منظر رعایت اصول اخلاقی، طراحی گردد به نحوی که شاخص های عملکردی این حوزه، شناسایی، توزین و رتبه بندی شوند. همچنین در رویکردی تحلیلی، پژوهشگران در پی آن بوده اند تا میزان اثرگذاری و اثرپذیری شاخص ها را تعیین نموده و ضمن شناسایی رابطه علت و معلولی بین ذینفعان مدیریت شهری، شاخص های بایندی (حداقلی) و جذاب (حداکثری) را نیز تعیین و رتبه بندی نمایند.

روش

این پژوهش از حیث هدف، کاربردی و از حیث شیوه گردآوری اطلاعات، کیفی و از نوع تحلیلی - توصیفی بوده است. جامعه مورد مطالعه در این پژوهش، مدیران شهرداری مشهد (دارای حداقل ده سال سابقه فعالیت اجرایی در حوزه مدیریت شهری) بوده اند که ۲۷ نفر از ایشان به عنوان نمونه انتخاب شده اند.

در این پژوهش از رویکرد گلوله برفی برای نمونه گیری و از روش اشباع نظرات (تحلیل تم) برای تعیین حجم نمونه استفاده شد. ابزار گردآوری اطلاعات در این پژوهش، مصاحبه بوده و فرایند گردآوری اطلاعات، در سه ماهه نخست سال ۱۳۹۶ و در کلانشهر مشهد مقدس اجرا گردیده است.

از آنجایی که همه سنجه های به کار رفته در ساخت مدل تحلیل پژوهش، براساس نظر اعضای گروه کانونی متشکل از خبرگان حوزه مدیریت شهری استخراج شده اند، می توان ادعا کرد که از روایی برخوردار است. برای محاسبه پایایی مصاحبه های انجام شده نیز در این پژوهش، از روش پایایی بازآزمون استفاده شد؛ برای محاسبه پایایی بازآزمون، دو مصاحبه انتخاب شدند و پژوهشگر هریک از آنها را در فاصله زمانی ده روز کدگذاری کرد. پایایی بازآزمون مصاحبه های انجام شده در این پژوهش، برابر با ۰/۸۶ به دست آمد که بیشتر از ۰/۶ است، پس پایایی بازآزمون مورد تأیید قرار می گیرد.

با توجه به اهداف پژوهش، در مصاحبه، سوالات زیر به منزله سوالات اصلی در نظر گرفته شدند:

(یک) به نظر شما، ذینفعان اصلی مدیریت شهری (به عنوان ابعاد الگو) کدامند؟

(دو) شاخصهایی که بتوان با آنها عملکرد مدیریت شهری را از نظر رعایت اصول اخلاقی مورد ارزیابی قرار داد کدامند؟

(سه) اهمیت هریک از ذینفعان و شاخص های متناظر به چه میزان است (پنج نقطه ای)؟

(چهار) به نظر شما آیا رابطه ای بین ابعاد الگو (ذینفعان مدیریت شهری) با یکدیگر وجود دارد؟

(پنج) به نظر شما، کدامیک از شاخصهای اظهار شده، بایندی، کدامیک دوسویه و کدامیک جذاب هستند؟

(در خصوص پرسش آخر، لازم به توضیح است که منظور از شاخص اخلاقی بایندی، شاخصی است که ذینفع در صورت وجود آن بی تفاوت و در صورت فقدان آن ناراضی خواهد بود؛ منظور از شاخص اخلاقی دوسویه، شاخصی است که ذینفع در صورت وجود آن راضی و در صورت فقدان آن ناراضی خواهد بود؛ و مقصود از شاخص اخلاقی جذاب، شاخصی است که ذینفع در صورت وجود آن راضی و در صورت فقدان آن بی تفاوت خواهد بود).

جهت تبیین روابط بین ابعاد، از روش مدل سازی ساختاری تفسیری و برای رتبه بندی شاخص ها از تکنیک مقایسات زوجی تحلیل سلسله مراتبی بهره گرفته شد.

یافته ها

با استفاده از پاسخ های ارایه شده به پرسش های اول و دوم، در مجموع، ۶۳ شاخص مربوط به پنج ذینفع اصلی مدیریت شهری (شامل کارکنان، شهروندان، پیمانکاران و سرمایه گذاران، محیط زیست و فرهنگی و اداره های دولتی و غیر دولتی) شناسایی شدند (جدول ۱).

جهت تبیین روابط بین متغیرها در این پژوهش، از روش مدل سازی ساختاری تفسیری استفاده شده است. نتیجه به کارگیری این روش نشان داد که پرنفوذترین عامل (ذینفع)، کارکنان و کم نفوذترین عامل، محیط زیست است.

پس از مشخص شدن سطوح هریک از عوامل و همچنین با در نظر گرفتن ماتریس در دسترس پذیری نهایی، مدل ساختاری تفسیری ترسیم شده است (نگاره ۱).

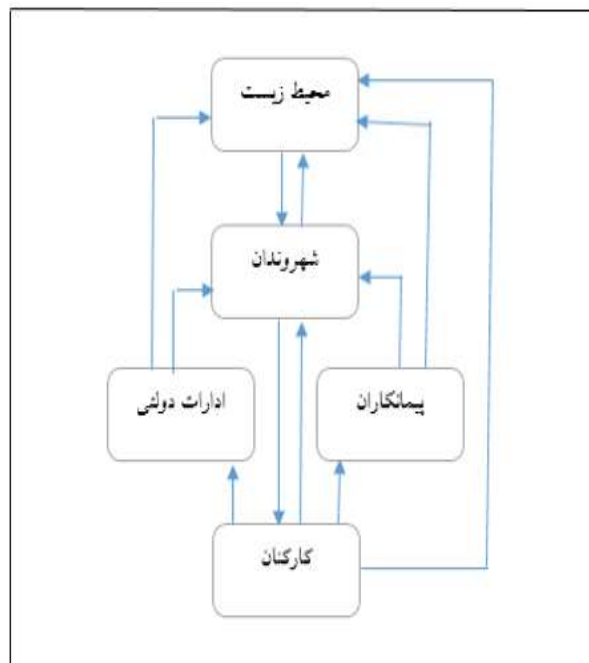
5	پیوندی				S1	نفوذی
4						
3					S2 و S5	
2						S4
1	وابسته					خودمختار
		1	2	3	4	5

میزان وابستگی

نگاره ۲: شبکه تعاملات (ماتریس نفوذ-وابستگی)

همچنین از متخصصان درخواست گردید تا هریک شاخصهای اظهار شده را در یکی از سه دسته شاخص های بایستی، دوسویه و جذاب جانمایی نمایند. با توجه به پاسخ های ارایه شده مشارکت کنندگان، ۲۰ شاخص بایستی، ۲۴ شاخص دوسویه و ۱۹ شاخص جذاب شناسایی گردید (جدول ۱).

با استفاده از دو بعد رفتار ذینفع (نفوذی/ پیوندی/ خودمختار/ وابسته) و ویژگی شاخص (بایستی/ دوسویه/ جذاب) برای طراحی الگوی اولویت بندی شاخص ها اقدام شد. برای این منظور، از تکنیک مقایسات زوجی تحلیل سلسله مراتبی استفاده شد. همچنین نرخ سازگاری قضاوت ها با استفاده از نسبت سازگاری مقایسات زوجی تحلیل سلسله مراتبی محاسبه شده است. این نسبت برای سطح اول شاخص ها، ۰/۰۳۳ و برای شاخص های بایستی ۰/۰۲۵، شاخص های دوسویه ۰/۰۷۵ و شاخص های جذاب ۰/۰۸۲ محاسبه گردیده است. بدین ترتیب، هرم اولویت بندی شاخص ها، طراحی گردید (نگاره ۳).



نگاره ۱: مدل ساختاری تفسیری پژوهش

اولویت بندی شاخص ها در این پژوهش، با توجه به دو بعد رفتار شاخص و ویژگی شاخص به دست آمده است؛ براساس نتایج، پنج عامل موثر بر رعایت اصول اخلاقی مدیریت شهری، از بعد قدرت نفوذ و وابستگی، به چهار دسته عوامل نفوذی، پیوندی، وابسته و خودمختار تقسیم شدند. برای مثال عامل کارکنان، به منزله متغیر نفوذی و اثرگذار مطرح است و برعکس، عامل محیط زیست به منزله عاملی وابسته قلمداد می شود. شهروندان عاملی وابسته- پیوندی قلمداد می شوند و پیمانکاران و اداره های دولتی، عوامل نفوذی- خودمختار محسوب می گردند (نگاره ۲).



نگاره ۳: هرم اولویت بندی شاخص ها

همان گونه که در بالا تشریح شد، پس از طراحی هرم اولویت بندی شاخص ها می توانیم اقدام به تعیین اولویت هر شاخص نماییم. به نحویکه نوع رفتار و ویژگی شاخص، اساس جانمایی هر یک از شاخص ها در هرم و در نتیجه، تعیین رتبه آن شاخص خواهد بود.

جدول ۱: جمع بندی شاخصهای احصاء شده

رتبه	ویژگی شاخص	عنوان شاخص	رفتار ذینفع	عنوان ذینفع
۱	بایدی	رازداری و حفظ آبروی کارکنان	نفوذی	کارکنان
۵	دوسویه	عدالت در پرداخت حقوق و مزایا		
۵	دوسویه	فراهم نمودن فرصت ارتقای شغلی برای همه		
۵	دوسویه	ارتقا براساس شایسته سالاری		
۵	دوسویه	تأمین امنیت شغلی		
۹	جذاب	مشورت پذیری و انتقاد پذیری از کارکنان		
۵	دوسویه	جذب و گزینش عادلانه		
۵	دوسویه	تکریم و احترام به کارکنان		
۹	جذاب	پاسخگویی شفاف به کارکنان		
۱	بایدی	وفاداری و پایبندی به تعهدات		
۵	دوسویه	صداقت و روراستی با کارکنان		
۹	جذاب	توانمندسازی و توسعه دانش کارکنان		
۵	دوسویه	حفظ بهداشت و ایمنی محیط کاری کارکنان		
۵	دوسویه	اطلاع رسانی به موقع به کارکنان		
۹	جذاب	تسهیل ارتباطات سازمانی		
۱	بایدی	محافظت از منابع و داراییهای بیت المال		
۱	بایدی	برخورد قاطع با تخلف و متخلف		
۹	جذاب	مدارا با کارکنان	نفوذی - خودمختار	پیمانکاران و سرمایه گذاران
۶	دوسویه	ارایه عادلانه فرصتها		
۲	بایدی	پرداخت به موقع مطالبات		
۶	دوسویه	انصاف در معامله		
۲	بایدی	محاسبه دقیق صورت وضعیتها و حقوق پیمانکاران		
۲	بایدی	برخورد جدی با تخلفات		
۶	دوسویه	صداقت با پیمانکاران و سرمایه گذاران		
۱۰	جذاب	پاسخگویی شفاف به پیمانکاران و سرمایه گذاران		
۶	دوسویه	جبران خسارت و غرامت در صورت قصور شهرداری		
۱۰	جذاب	احترام به پیمانکاران و سرمایه گذاران		
۱۰	جذاب	انتقاد پذیری از پیمانکاران و سرمایه گذاران		
۲	بایدی	امانت داری		
۲	بایدی	پایبندی به تعهدات در قبال پیمانکاران و ...	پیوندی - وابسته	شهروندان
۳	بایدی	صبر و شکیبایی در مواجهه با ارباب رجوع		
۷	دوسویه	تکریم و احترام به ارباب رجوع		
۳	بایدی	درستکاری (پرهیز از فریب)		
۱۱	جذاب	آگاهی بخشی در خصوص حقوق شهروندی		
۷	دوسویه	جدیت در کار و تلاش		
۱۱	جذاب	انتقاد پذیری از شهروندان		
۱۱	جذاب	بهبود مستمر کیفیت و کمیت خدمات		
۷	دوسویه	برابری و عدم تبعیض در ارایه خدمات به شهروندان		
۷	دوسویه	تقدم منافع عامه بر منافع سازمانی و شخصی		
۱۱	جذاب	ایجاد فضای مناسب اداری برای مراجعه کنندگان		
۷	دوسویه	تسریع در پاسخگویی و کاهش تشریفات اداری		
۷	دوسویه	صداقت با شهروندان		
۳	بایدی	برخورد قاطع با تخلفات		



	وابسته	خودداری از دریافت هدایای نامتعارف	بایدی	۳
		تواضع در رفتار	جذاب	۱۱
		انجام دقیق امور محوله	بایدی	۳
		پیش بینی پذیری	جذاب	۱۱
		اطلاع رسانی به موقع به شهروندان	دوسویه	۷
		جلب مشارکت عمومی	جذاب	۱۱
		اخلاص در کار	جذاب	۱۱
محیط زیست، فرهنگی و...	وابسته	مسئولیت پذیری در قبال آیندگان	دوسویه	۸
		عدم تخریب محیط زیست	بایدی	۴
		همکاری موثر با سازمانهای مرتبط	جذاب	۱۲
		توزیع متوازن فضاهاى سبز و تفریحی	دوسویه	۸
		محافظت از بیت المال	بایدی	۴
		فعالیت در راستای خط مشی های کلی نظام	بایدی	۴
		ارایه اسناد و مدارک بدون پنهان کاری	بایدی	۲
ادارات دولتی و غیر دولتی	نفوذی - خودمختار	مشورت پذیری	جذاب	۱۲
		امانت داری	بایدی	۲
		پایبندی به تعهدات در قبال اداره های دولتی و عمومی	بایدی	۲
		شفاف سازی فراگردها	دوسویه	۶
		اعتماد آفرینی	جذاب	۱۲
		صداقت در تعامل با اداره های دولتی و عمومی	دوسویه	۶

بحث

در این پژوهش، به طراحی الگوی ارزیابی عملکرد مدیریت شهری از منظر رعایت اصول اخلاقی پرداخته شده است که طی آن، در پاسخ به پرسش اول، پنج ذینفع اصلی مدیریت شهری (شامل کارکنان، پیمانکاران و سرمایه گذاران، شهروندان، ادارات دولتی و عمومی و نیز، محیط زیست و فرهنگی) شناسایی گردیدند. پژوهش های پیشین نیز نشان می داد که ارزیابی عملکرد اخلاق مدار بایستی به صورت توأمان، ذینفعان درون سازمانی و برون سازمانی را مورد توجه قرار دهد (۷ و ۹). در پاسخ به پرسش دوم، ۶۳ شاخصی که می توان با آنها، جنبه های اخلاقی عملکرد مدیریت شهری را مورد ارزیابی قرار داد، تعیین شدند. برخی از شاخص های شناسایی شده با نتایج پژوهش های پیشین همخوانی دارد؛ شاخص هایی مانند عدالت، عدم خودبینی، سودرسانی، وظیفه شناسی، همسویی با قانون، تعهدات نسبت به دیگران، آثار بلند مدت، استقلال، پاکدستی، فضای اخلاقی، افشای اطلاعات اخلاقی، نظارت مبتنی بر قانون، وجدان کاری، خودانضباطی و مسئولیت پذیری اجتماعی، در پژوهش های پیشین مورد توجه قرار گرفته بود (۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۳، ۱۹، ۲۳ و ۲۴)؛ که با برخی از شاخص های الگوی استخراج شده از این پژوهش ستخیت دارد.

در پاسخ به پرسش سوم، میزان اهمیت هریک از شاخص ها شناسایی گردید. در این مرحله برای صحه سنجی اوزان، از تکنیک مقایسات زوجی تحلیل سلسله مراتبی استفاده شده است.

در پاسخ به پرسش چهارم پژوهش، رابطه بین ابعاد مختلف الگو، تعیین گردید. در این بخش، روابط بین شاخصها با روش مدل سازی ساختاری تفسیری شناسایی شدند و در این بین، "کارکنان"، به منزله با نفوذ

ترین، و "محیط زیست و فرهنگی" به مثابه وابسته ترین بعد شناخته شدند. دو بعد پیمانکاران و اداره ها به منزله نفوذی - خودمختار و بعد شهروندان نیز از نوع پیوندی - وابسته تشخیص داده شدند. اثرگذار بودن ذینفعان درون سازمانی در پژوهش های قبلی نیز مورد تأکید بوده است (۷).

در پاسخ به پرسش پنجم، شاخص ها بر حسب شاخص های "بایدی"، "دوسویه" و "جذاب" دسته بندی و اولویت بندی شدند؛ شاخص های بایدی این پژوهش، بیشترین اشتراک را با شاخص های طرح شده در پژوهش های پیشین داراست.

تحلیل پاسخ های پرسش پنجم نشان داد، در شاخص هایی که عملکرد مطلوب در آنها باعث رضایت ذینفع می شود، الزامی وجود ندارد که عملکرد نامطلوب در آنها باعث نارضایتی شود و از سویی دیگر، در شاخص هایی که عملکرد نامطلوب در آنها باعث نارضایتی می شود، الزامی وجود ندارد که عملکرد مطلوب در آنها باعث رضایت گردد (نگاره ۴).

با توجه به این یافته ها، می توان پیشنهادهایی را به شرح زیر، جهت بهره برداری مسئولین و دست اندرکاران ذیربط ارایه نمود:

الف) پیشنهاد می شود دبیرخانه کلانشهرهای کشور، که به صورت دوره ای نشست های خود را با حضور نمایندگان کلیه کلان شهرداری های کشور برگزار می کند، ارزیابی عملکرد اخلاق مدار کلانشهرها را در دستور کار دوره ای خود قرار دهد.

ب) پیشنهاد می شود که شوراهای اسلامی شهر در فواصل زمانی مشخص، به ارزیابی جنبه های اخلاقی مدیریت شهری با بهره گیری از الگوی جامع طراحی شده در این پژوهش مبادرت نمایند. همچنین به

دو) پیشنهاد می شود که ظرفیت کاربری الگوی مورد نظر، در سایر سازمان ها و نهادهای عمومی و دولتی، مانند تأمین اجتماعی، اداره امور مالیاتی، شرکت مخابرات، شرکت برق، شرکت گاز، شرکت نفت و ... نیز بررسی شود.

سه) پیشنهاد می شود برای اولویت بندی شاخص ها، با استفاده از الگوهای تصمیم گیری چند هدفه مانند تحلیل پوششی داده ها یا با استفاده از سایر الگوهای تصمیم گیری چند معیاره مانند تاپسیس اقدام شود.

چهار) پیشنهاد می شود که در پژوهش های آتی، آرای خبرگان دانشگاهی نیز اخذ گردد. همچنین می توان به جای استفاده از تکنیک تحلیل تم، از سایر تکنیک ها مانند دلفی و ... برای گردآوری و تحلیل اطلاعات استفاده نمود.

پنج) پیشنهاد می شود که در پژوهش های آتی، برای توسعه ذینفعان مدیریت شهری به نهادهای بین المللی، رقبا، گردشگران، زائران و ... نیز اقدام گردد.

شش) می توان الگوی ارزیابی عملکرد اخلاق مدار را به طور سفارشی برای هریک از سازمان های تابعه شهرداری ها نیز اعمال نمود.

مدیران ارشد شهری پیشنهاد می گردد که برای اثربخش تر نمودن نتایج، سازوکارهای تشویقی مرتبط را نیز طراحی نمایند.

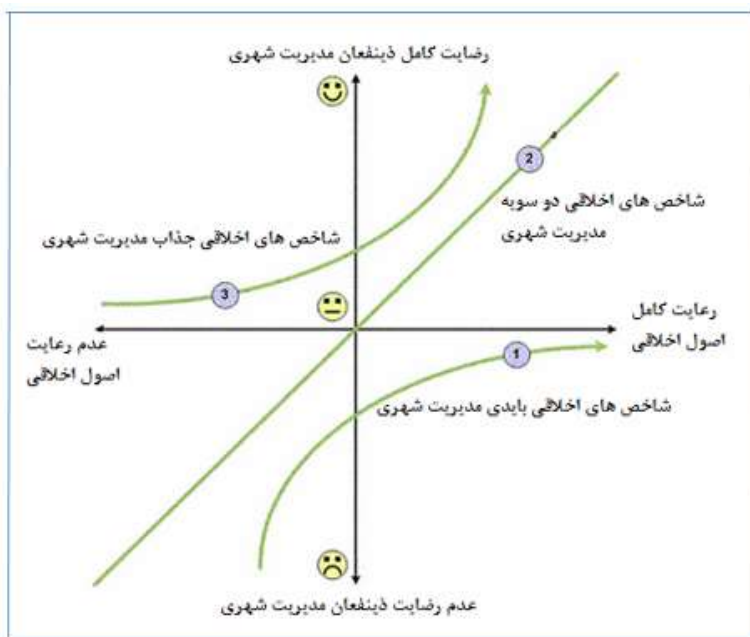
ج) پیشنهاد می شود که با توجه به مراتب اهمیت شاخص ها (که طی آن شاخص های بایدهای دارای بیشترین اولویت و شاخص های جذاب دارای کمترین اولویتند)، شاخص های بایدهای در اولویت ارزیابی های دوره ای قرار گیرد.

د) پیشنهاد می شود که در صورت تمایل دست اندرکاران به تلخیص و چابک تر کردن الگو برای اجرا، شاخص های نفوذی (به دلیل تأثیرگذاری بیشتر) در اولویت پیاده سازی قرار گیرند.

ه) پیشنهاد می شود شهرهایی که اقدام به طراحی منشور اخلاقی ننموده اند هنگام تدوین منشور اخلاقی خود، شاخص های ارایه شده در این الگو را (با در نظر گرفتن اولویت ها) مورد امان نظر قرار دهند.

در پایان، با توجه به فراگرد اجرای این پژوهش و یافته های حاصل شده، پیشنهادهایی برای پژوهش های آتی در این زمینه موضوعی به شرح زیر ارایه می گردد:

یک) پیشنهاد می شود که برای اجرا و پیاده سازی الگوی طراحی شده در این پژوهش، اقدام شود.



نگاره ۴: مختصات شاخص های اخلاقی بایدهای، دوسویه و جذاب

ویژگی، به سه دسته شاخص های بایدهای، دوسویه و جذاب تقسیم شدند. شاخص های بایدهای (مانند شاخص رازداری و حفظ آبروی کارکنان) شاخص هایی هستند که عملکرد مطلوب مدیریت شهری در آنها باعث رضایت ذینفعان نمی شود ولی عملکرد ضعیف در آن باعث نارضایتی خواهد شد. برعکس، شاخص های جذاب (مانند مشورت پذیری)، شاخص هایی هستند که عملکرد مطلوب در آنها موجب رضایت ذینفعان می گردد، اما عملکرد نامطلوب در آنها باعث نارضایتی نخواهد شد و سرانجام، شاخص های دوسویه (مانند مسوولیت پذیری در قبال آیندگان)،

نتیجه گیری

در این پژوهش، شاخصهایی که بتوان با آنها، جنبه های اخلاقی عملکرد مدیریت شهری را مورد ارزیابی قرارداد، احصاء شدند. همچنین، این پژوهش، روابط فیما بین ذینفعان مذکور را براساس میزان نفوذ و وابستگی، تعیین نمود که بر اساس آن، شاخص های مربوط به "کارکنان"، به عنوان نفوذی ترین و اثرگذارترین شاخص ها، و شاخص های مربوط به محیط زیست و فرهنگی، به عنوان وابسته ترین و اثرپذیرترین شاخص ها تعیین گردیدند. سرانجام، شاخص ها براساس



Journal of Public Sector Management; 26(7): 520-533.

5. Sun PC, Chen HP, Wang KC. (2012). Ethical evaluation by consumers: the role of product harm and disclosure. British Food Journal; 114(1): 54-69.
6. Rossy GL. (2011). Five questions for addressing ethical dilemmas. Strategy and Leadership; 39(6): 35-42.
7. Svensson G, Wood G. (2004). Public sector ethics in Sweden: a 4P model of internal and external determinants in codes of ethics. The International Journal of Business in Society; 4(3): 54-64.
8. McManus J. (2011). Revisiting ethics in strategic management. Corporate Governance; 11(2): 214-223.
9. Svensson G, Wood G, Callaghan M. (2009). A construct of the "ethos of codes of ethics": the case of private and public Sweden. International Journal of Public Sector Management; 22(6): 499-515.
10. Svensson G, Wood G. (2007). Ethical performance evaluation (EPE) in business practices: framework and case illustration. European Business Review; 19(5): 420-430.
11. Selvarajan R, Cloninger PA. (2009). Influence of job performance outcomes on ethical assessment. Personnel Review; 38(4): 398-412.
12. Smith N, Mitton C, Cornelissen E, Gibson J. (2012). Using evaluation theory in priority, setting and resource allocation. Journal of Health Organization and Management; 26(5): 656-671.
13. Kolthof E, Erakovich R, Lasthuizem K. (2010). Comparative analysis of ethical leadership and ethical culture in local government. International Journal of Public Sector Management; 23(7): 569-612.
14. Whyatt G, Wood G, Callaghan M. (2012). Commitment to business ethics in UK organizations. European Business Review; 24(4): 331-350.
15. Choi BK, Moon HK, Ko W. (2013). An organization ethical climate, innovation and performance. Management Decision; 51(6): 1250-1275.
16. Valentine S, Hollingworth D, Eidsness B. (2014). Ethics related selection and reduced ethical conflict as drivers of positive work attitudes. Personal Review; 43(5): 692-716.
17. Moon HK, Choi BK. (2014). How an organization ethical climate contributes to customer satisfaction and financial performance. European Journal of Innovation Management; 17(1): 85-106.
18. Koch C. (2010). An ethical justification of profit maximization. Society and Business Review; 5(3): 270-280.
19. Herman E, Georgescu A, Georgescu M. (2012). Ethics between theory and practice- social responsibility in the Romanian business environment. Social and Behavioral Sciences; 58 (2012): 703-713

شاخص هایی هستند که عملکرد مطلوب در آنها موجب رضایت و عملکرد نامطلوب در آنها موجب نارضایتی خواهد شد. این دسته بندی، ضمن کمک به پژوهشگران، در توزین شاخص ها، تصمیم گیرندگان را نیز در اولویت بندی جنبه های اخلاقی عملکرد مدیریت شهری یاری می رساند.

ملاحظه های اخلاقی

در این مقاله، جهت رعایت حق مالکیت معنوی و اصل امانت داری، مطالب اقتباس شده با ذکر منابع مرتبط، در مقاله درج گردیده است. همچنین صداقت و حقیقت گویی از اصول مورد توجه در این پژوهش بوده است.

سپاسگزاری

از کلیه متخصصان حوزه مدیریت شهری که پژوهشگران را در انجام این پژوهش یاری رساندند، تقدیر و تشکر می شود.

واژه نامه

1. Performance evaluation	ارزیابی عملکرد
2. Ethics	اخلاق
3. Ethics programs	برنامه های اخلاقی
4. Justice	عدالت
5. Relativism	نسبیت
6. Egoism	خود بینی
7. Utilitarianism	سودرسانی
8. Deontology	وظیفه شناسی
9. Ethical aspects	جنبه های اخلاقی
10. Ethical boards	هیئت های اخلاقی
11. Ethical Tools	ابزارهای اخلاقی
12. Ethical codes	کدهای اخلاقی
13. Ethical procedures	رویه های اخلاقی
14. Misconduct	سوء رفتار
15. Ethical culture	فرهنگ اخلاقی

References

1. Griffin RP. (2011). Workplace learning evaluation: a conceptual model and framework. Industrial and Commercial Training; 43(3): 172-178.
2. Celikdemir DZ, Tukul I. (2015). Incorporating ethics into strategic management with regards to generation Y view of ethics. Social and Behavioral Sciences; 207 (2015): 528-535.
3. Saunders SG. (2011). Ethical performance evaluation: an extension and illustration. European Business Review; 23(6): 561-571.
4. Park H, Blenkinsopp J. (2013). The impacts of ethics programs and ethical culture on misconduct in public service organizations. International

- employees ethical behavior, Ethics in Science and Technology; 12(2): 24-36. (In Persian).
24. Nikpour A, Tavakoli AM, Pourkiani M, Salajeghe S, Arabpour A. (2016). Relationship between adherence of staff to ethical criteria and administrative corruption. Ethics in Science and Technology; 11(3): 87-97. (In Persian).
25. Amiri RS, Khozani AK. (2016). The role of social ethics on social and general security. Ethics in Science and Technology; 11(1): 11-18. (In Persian).
20. Copeland MK. (2015). Research on professional responsibility and ethics in accounting. Research on Professional Responsibility and Ethics in Accounting; 19(16): 61-98.
21. Kouatli I. (2017). Religion as apparatus of ethical similarity. Research in Ethical Issues in Organizations; 18(18): 91-114.
22. Karim K, Suh S, Tang J. (2016). Do ethical firms create value? Social Responsibility Journal; 12(1): 54-68.
23. Khorakian A, Jahangir M, Farkhani ZN, Shahroudi HM. (2017). Analysis of factors affecting on