

## چالش های مدیریت دولتی در حوزه اخلاق و ارزش های سازمانی با رویکرد دولت و ملت همدلی و همزبانی

غلامرضا رحیمی<sup>۱</sup>، علی اکبر خضزلو<sup>۲</sup>

<sup>۱</sup>عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد بناب،

<sup>۲</sup>دانشجوی دکتری تخصصی مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بناب

drrahimi62@gmail.com

### چکیده

اخلاق از موضوعاتی است که از بدو تولد بشر وجود داشته و گذر زمان نه تنها ضرورت وجود آن را کم رنگ و کم اهمیت ننموده، بلکه بر اهمیت و لزوم آن در این برهه زمانی افزوده است، تا جایی که امروزه اصول اخلاقی از موضوعات چالش برانگیز کلیه سازمان های اداری محسوب می گردد. امروزه مولفه های اخلاق به عنوان مجموعه ای از اصول و ارزش ها که درستی یا نادرستی (خوبی و بدی) رفتارها و تصمیم های فرد یا سازمان را تعیین می کند، در قالب محور اصلی رضایت مردم از عملکرد سازمان وارد عرصه ادبیات سازمانی شده است. رعایت اخلاق و ارزش های سازمانی عامل مهمی در تحقق شعار سال ۱۳۹۴ یعنی همدلی و همزبانی میان دولت و ملت می باشد.

**واژگان کلیدی:** دولت، همدلی، همزبانی، اخلاق، ارزش سازمانی

## مقدمه

به نظر می‌رسد نامگذاری سال ۹۴ با شعار «دولت و ملت، همدلی و همزبانی» فرصتی گرانبها برای مجموعه قوای کشور و به خصوص دولت به عنوان سکندار اجرایی کشور از سویی و ملت ایران به عنوان «صاحبان کشور» از سوی دیگر است تا با تقویت عنصر اعتماد متقابل و شکل‌دهی هرچه بهتر و کامل‌تر فضای همکاری و همدلی گام‌های مهم و بزرگی در مسیر پیشرفت و آبادانی کشور بردارند و در این میان یکی از مهمترین عرصه‌های افزایش اعتماد عمومی و ایجاد همدلی و همزبانی بین دولت و ملت توجه به اخلاق اسلامی و کرامت انسانی در سازمانهاست. امروزه همه سازمان‌ها و ادارات دولتی می‌کوشند تا با بهره‌مندی از ساز و کارهای اخلاقی که فراتر از قانون تعریف می‌گردد، خدمت به مراجعین را محور فعالیت خود قرار دهند بطوریکه امروزه کمتر سازمانی را می‌توان یافت که اراده خدمات صادقانه و انسان‌مدار به ارباب رجوع را شعار خود قرار نداده باشد. در این نوشتار سعی می‌شود با بررسی مفهوم اخلاق در سازمانهای دولتی به اهمیت آن در تحقق شعار سال پرداخته شود.

## ادبیات پژوهش

### اخلاق چیست؟

واژه اخلاق دو کاربرد متمایز دارد؛ گاهی اخلاق به معنای خُلق و خو، رفتار عادت شده و گاهی به معنای عرف و عادت به کار می‌رود. معنای دیگر این واژه، دانشی است که از حُسن و قُبُح و خوبی و بدی رفتار بحث می‌کند (رضی، ۱۳۹۲). اخلاقیات، ارتباطی نزدیک و تنگاتنگ با ارزش‌ها دارند و به آن همچون ابزار نگرینسته می‌شود که ارزش‌ها را به عمل تبدیل می‌کند (دفترت، ۱۹۹۸). کوناک و جونز اخلاقیات را اینگونه تعریف می‌کنند اخلاقیات به انصاف و راستی و درستی مربوط می‌گردند، به تصمیم‌گیری در خصوص این‌که چه چیز خوب است و چه چیز بد، و به فعالیت‌ها و قواعدی که رفتار پاسخگویانه را بین افراد و گروه‌ها پی‌ریزی می‌کند (ابزری و یزدان‌شناس، ۱۳۸۶).

### نظریه‌های اخلاق

در عصر جدید ویژگی‌های خاص و متمایز علم و فن‌آوری به طور گسترده و به سرعت در زندگی و تمدن بشری در حال پیشرفت است، یک روش جدید در برخورد با مسائل پیچیده فردی و اجتماعی به ویژه در سازمانها اخلاق و تعهد سازمانی است (Hoseyni Manesh, Sadeghian, Eslami, 2015). اخلاق را می‌توان در قالب اخلاق توصیفی، اخلاق هنجاری و اخلاق کاربردی که شاخه‌ای از اخلاق هنجاری بشمار می‌آید دسته‌بندی کرد (Poulton, 2005). هسمر (1995) یکی از کامل‌ترین دسته‌بندی‌ها را از تئوریهای اخلاق ارائه داده است:

- قانون جاویدان: با دیگران آن‌گونه رفتار کن که دوست داری دیگران با تو رفتار کنند.
- تئوری فرجام‌گرایی: اخلاقی بودن یک رفتار، براساس میزان مطلوبیت آن برای جامعه بیان می‌شود.
- تئوری وظیفه‌گرایی: هر عمل به نیت شخص تصمیم‌گیرنده بستگی دارد نه نتیجه آن.
- عدالت توزیعی: عملی که منجر به افزایش همکاری بین اعضای جامعه شود، می‌توان درست و اخلاقی باشد.
- آزادی فردی: هر عملی که آزادی فردی را نقض کند، غیراخلاقی است (رحمان سرشت و همکاران، ۱۳۸۸).

### فواید اخلاق و ارزش‌های سازمانی

اخلاق تنظیم‌کننده روابط بین کارکنان و مردم محسوب می‌گردد و عامل مهمی در تحقق همدلی و همزبانی بین دولت و ملت محسوب می‌شود. اخلاق و ارزش‌ها باعث می‌شود در شرایط آشفته، سازمان عملکرد اخلاقی خود را حفظ کند و موجب شکل‌گیری کارگروهی و افزایش بهره‌وری می‌شود. اخلاق در رشد و بالندگی کارکنان موثر است و از اهمال کاری کارکنان جلوگیری می‌کند. و به ایجاد تصویری مثبت از سازمان نزد مردم کمک می‌نماید (موسوی و همکاران، ۱۳۹۳). اخلاق و ارزش‌های سازمانی از بُعد اجتماعی، به عنوان تنظیم‌کننده روابط میان انسانهاست و از بُعد مدیریتی عملکردهای مطلوب را در کارکنان تضمین نموده و یک سازمان معنوی به وجود می‌آورد. از بُعد سازمانی اخلاق به مدیران کمک می‌کند تا تصمیم

بگیرند که چه نقشی از اخلاق در عملکردها و رفتارها، در تصمیم گیریها و انتخاب ها، مهم و تعیین کننده است (الوانی، رحمتی، ۱۳۸۶). موفقیت در سازمان مستلزم بکارگیری مدیریت اخلاق در سازمان است (موسوی، عربشاهی کریزی، ۱۳۹۳). پنیو (Pennino) بر ارزشیابی عملکردهای اخلاقی کارکنان؛ اخلاقی کردن هدف های سازمان؛ اشاعه ارزش ها و مسائل اخلاقی در سازمان؛ اخلاق ورزی در زندگی شخصی؛ اهمیت دادن به اخلاق حرفه ای بعنوان وظایف مدیران در ایجاد سازمانی اخلاق مدار اشاره نموده است (امیری و همکاران، ۱۳۸۹).

### اصول حاکم بر اخلاق و ارزش های سازمانی

رعایت اخلاق و ارزش های سازمانی به عنوان یکی از مولفه های مهم در تحقق همدلی و همزبانی تکلیفی دو طرفه میان دولت و ملت محسوب می گردد بطوریکه نگاه یک سویه و الزام یک طرف به رعایت مبانی ارزشی و اخلاقی ضامن تحقق همدلی و همزبانی نخواهد بود. بر همین اساس می توان برخی از مهمترین تکالیف دولت که سبب افزایش همدلی و همزبانی میان دولت و ملت می گردد را به شرح زیر بیان نمود:

- اصل پرهیز از خودکامگی: خود رأیی، خودسری، خودمداری، سلطه گری و خودخواهی تباه کننده فرد و سازمان است. خودکامگی ناشی از نگاه خودخواهانه در مدیریت، کسب امتیاز بدون زحمت و دیگران را حقیر شمردن است. ضمن اینکه زمینه ابتکار، نوآوری و خلاقیت کارکنان را تباه می کند و بدین ترتیب مانع شکوفایی استعدادها می شود.
- اصل خدمت گذاری: در حقیقت فلسفه وجودی سازمان خدمت رسانی است. پذیرفتن این اصل در سازمانها، رفتار کارکنان را اصلاح می کند و سبب می گردد تا کارکنان خود را خدمت گزار و خادم مردم تلقی کنند .
- اصل امانتداری: اگر انسان، کار و مسئولیت خویش را نوعی امانت بداند، بی گمان حرمت آن را پاس می دارد و تلاش می کند که به خوبی آن را پیش برد و بالنده سازد. علاوه بر آن امانت داری، اعتماد را پدید می آورد. اعتماد به کارکنان دولت در پدیداری و حفظ جامعه اخلاقی بسیار مؤثر است و مساعدت مردم در پیشبرد اهداف را تضمین می کند.
- اصل پیگیری: پیگیری کار و حصول اطمینان از انجام درست و به موقع آن (دلشاد تهرانی، ۱۳۷۹).
- اصل انضباط کاری: انضباط کاری به معنای سازمان پذیری، آراستگی، نظم و ترتیب و اجتناب از بی نظمی در کار است.
- اصل مسئولیت پذیری: کسی که مسئولیتی را می پذیرد، باید جوابگوی اعمال و رفتار خود باشد. عدم توانایی در برآوردن آن چه به عهده شخص گذاشته می شود، می تواند در کل نظام تأثیرگذار باشد.
- اصل خوش رفتاری: خوش رفتاری یک صفت درونی است، خوش رفتاری های ساختگی و تصنعی در دل نمی نشیند. گشاده رویی، فروتنی و نرم خوئی راه نفوذ در دل ها و پیوند قلب ها است (صالحی، ۱۳۹۰).
- اصل مهرورزی: انجام دادن کارها و خدمتگزاری از سر مهرورزی والاترین هنر در اخلاق اداری است.
- اصل دادورزی: رعایت عدل و انصاف در روابط و مناسبات اداری و در خدمتگزاری به مردمان اصلی است که بدون آن نظام اداری از صورت انسانی خارج می شود و هر فساد و تباهی گریبان گیر آن می شود.
- اصل بُردباری: هرکس در هر مرتبه ای از مراتب نظام اداری باید با بُردباری امور را پیش ببرد و در برابر خواست مردمان و احتیاجات آنان کم حوصلگی نداشته باشد و با تحمل فراوان خدمتگزاری کند (کیاکجوری، ۱۳۹۳).
- آحاد مردم نیز موظفند با پرداخت منظم مالیات و حقوق دولت، اعتماد به دولت، نقد منصفانه و پرهیز از سیاه نمایی، حضور مؤثر در میدان عمل مسئولین کشور را در راه نیل به اهداف نظام و نتیجه تحقق همدلی و همزبانی همراهی کنند (یاراحمدی خراسانی، ۱۳۹۴).

### موانع رشد اخلاق حرفه ای در سازمانها

- موانع رشد اخلاق حرفه ای در سازمانها متعدّدند. این موانع اگر به موقع شناسایی و مرتفع نگردند می تواند تحقق شعار همدلی و همزبانی بین دولت و ملت را با مشکل مواجه نماید. علیهذا می توان مهمترین موانع رشد اخلاق حرفه ای در- سازمانها را بدین شرح برشمرد:

- فقدان نگرش راهبردی به اخلاق حرفه‌ای: نگرش غیر راهبردی، تصویری ناقص، نارسا و حداقل‌گرایانه از اخلاق حرفه‌ای است که جامعیت را از آن می‌ستانند و آن را به سطح مسئولیت اخلاقی فرد در شغل تنزل می‌دهد.
- تحویلی‌نگری: تحویلی‌نگری در سازمان، زمینه‌ساز رشد سرطانی جنبه و یا ضلعی خاص و رکود دیگر جنبه‌ها و اضلاع می‌شود. بویژه اگر کسانی که بر کرسی‌های تصمیم‌گیری راهبردی سازمان تکیه زده‌اند، چنین نگرشی داشته باشند، وضع بسیار خطرناک خواهد شد.
- فرافکنی: فرافکنی، نادیده گرفتن نقش خود و تأکید شدید بر نقش عوامل محیطی است.
- مشتری‌مداری ابزار انگار و نه اصل: مشتری‌مداری ابزار انگار، یعنی نگاه کردن به مشتری به عنوان ابزار سود. با این نگرش، اگر سودی در کار نباشد و یا احتمال زبانی متصور باشد، بنگاه نیز خود را ملزم به پایبندی به حقوق مشتری نمی‌داند.
- فقدان انگیزش: انگیزش و اخلاق، با یکدیگر همبستگی دارند. فقدان انگیزش، مانع از ترویج اخلاق در سازمان می‌شود، و نتایجی غیراخلاقی دارد و انگیزه اخلاقی بودن را از بین می‌برد زیرا توجیه بسیاری از مدیران و افراد جامعه برای اعمال غیراخلاقی‌شان، این است که جامعه و انسانها اخلاقی نیستند.
- ناراضیتی شغلی: رضایت شغلی، احساسها و نگرش‌هایی است که هر کس به شغل خود دارد. که اگر این نگرش منفی باشد می‌تواند منجر به بروز رفتارهای غیر اخلاقی گردد.
- فقدان مهارت تصمیم‌گیری: فرهنگ سازمانی ضعیف، الگوی مدیریت غیرمشارکتی، فقر اطلاعاتی و فقدان نگرش سیستمی و عدم تسلط به مهارت‌های تشخیص و حل مسئله از جمله موانع اصلی تصمیم‌گیری‌های اخلاقی در سازمان به شمار می‌آیند.
- بلاتکلیفی یا تعارضات اخلاقی: پیچیده‌ترین وضعیت بلاتکلیفی اخلاقی، تعارضات اخلاقی است، یعنی وضعیتی که فرد یا سازمان، با دو راهی‌هایی مواجه می‌شود و راه سومی نمی‌یابد و هر دو راه نیز غیراخلاقی‌اند.
- فقدان نظام جامع اخلاقی: فقدان نظام جامع اخلاقی در زمینه‌های مختلف نظیر جذب و استخدام، پرداخت حقوق و مزایا، پاداش و تشویق، انتصاب و ارتقاء، اطلاع‌رسانی، نظارت و ارزیابی از جمله موانع رشد اخلاقی در سازمانهاست.
- لقمه‌انگاری بجای امانت‌انگاری: تلقی مدیر یا هر یک از کارکنان در مورد آنچه که در اختیار اوست، تأثیری ژرف در رفتار اخلاقی او دارد. در کسب و کار، اموالی در اختیار افراد قرار می‌گیرد تا در آنها، دخل و تصرف کرده و از آنها استفاده کنند. این بهره‌برداری باید بهینه و توأم با بهره‌وری باشد.
- موانع فیزیکی و روانی محیط کار: هنگامی که نور، گرما، سرما، و ارگونومی صندلی و رایانه تحویلدار بانک مناسب نیست، چگونه می‌توان انتظار داشت که تقاضای شمار فراوانی از مشتریان را پاسخ گوید. اعمال فشارهای روانی، تأثیر منفی بیشتری در مقایسه با فشارهای فیزیکی دارد. تغییر سمت مسئولین و تبعات ناشی از آن به دلیل خودمحوری و نه برنامه‌محوری، نمونه‌ای از این فشارها است (بینش، ۱۳۹۰).

### راهکارهای نهادینه کردن اخلاق در سازمانها

- بحث اخلاق و چگونگی نهادینه کردن آن در سازمانها، از اهمیت بسیار بالایی برخوردار است و مدیران و تصمیم‌گیران باید بکوشند تا راهکارهای مختلفی را برای نهادینه کردن اخلاق در سازمانها ارائه دهند. از جمله مهمترین این راهکارها که می‌تواند در تحقق شعار سال یعنی همدلی و هم‌زبانی بین دولت و ملت موثر باشد عبارتند از:
- بکارگیری نیروی انسانی مقید به رعایت اخلاقیات و قانون در سازمانها:
- سازمان‌ها می‌توانند با اصلاح سیستم‌های جذب و گزینش، افرادی را که در دوران زندگی اجتماعی و کاری خود سابقه و تمایل بیشتری به رعایت اخلاقیات، قوانین و مقررات داشته‌اند، به استخدام درآورند. به ویژه برای تصدی مشاغل کلیدی سازمان، توجه به این نکته ضروری است؛ چرا که این افراد قادرند رفتارهای غیراخلاقی و غیرقانونی را بهتر تشخیص دهند و بدون نظارت مستقیم مدیران سطوح بالاتر، به انجام دادن وظایف و مسئولیت‌های اخلاقی و قانونی خود بپردازند (ابطحی، ۱۳۸۳).

- آموزش عملی اخلاق توسط افراد مقید و پایبند به رعایت اخلاقیات و قانون:

آموزش در زمینه اخلاق و رفتارهای اخلاقی به منظور افزایش دانش، مهارت و نگرش‌های کارکنان، ضروری است (محمدی ری شهری، ۱۳۸۶). در این میان باید توجه داشت نه تنها باید سطح دانش افراد در زمینه رفتارهای اخلاقی و غیراخلاقی افزایش یابد، بلکه افراد باید در بکارگیری اخلاق در سازمانها و برخورد با مسائل و مشکلات، مهارت یابند و نسبت به بکارگیری آن در محیط کار و زندگی اهتمام داشته باشند. این امر توسط مدرسانی امکان‌پذیر است که خود متصف به صفات و رفتارهای اخلاقی باشند و بتوانند نقش خود را در مقام الگو ایفا کنند.

- تدوین منشور اخلاقی برای سازمانها:

منشور اخلاقی، ضوابط یا کدهای رفتاری‌اند که در آنها جزئیات مواردی که کارکنان باید یا نباید انجام دهند، مدنظر قرار گرفته است (ابطحی، ۱۳۸۳). منشور اخلاقی برای ایجاد هماهنگی و وحدت رویه و روش در بین مدیران و کارکنان سازمان تدوین می‌شود (الوانی، ۱۳۷۹). منشور اخلاقی سازمانی، همچون سوگندنامه پزشکان، اخلاق حرفه‌ای و سازمانی کارکنان را شکل می‌دهد و راهنمای عمل آنان در مسیر خدمتشان است (حسینی و عباسی، ۱۳۹۱).

### نتیجه گیری

زیربنای همه ارزش‌ها در سازمان، ارزش‌های اخلاقی می‌باشد. این ارزش‌ها به استقرار و حفظ استانداردهایی کمک می‌کند که می‌تواند بر هدایت افراد به سوی اقداماتی که برای سازمان و جامعه مطلوب است تاثیر بگذارد. به طور ویژه، هنگامی که استانداردها یا ارزش‌های اخلاقی سازمان به طور گسترده‌ای میان اعضاء رایج شود موفقیت سازمانی افزایش و در نتیجه رضایتمندی شهروندان، به واسطه حرمت نهادن به ارزش‌های انسانی و تکریم ارباب رجوع محقق می‌گردد و این شاخص مهم پیش زمینه اصلی تحقق همدلی و هم‌زمانی میان دولت و ملت است.

### منابع

- ۱- ابرزی. م، یزدان شناس. م، ۱۳۸۶، مسؤولیت اجتماعی و اخلاق کار در مدیریت کیفیت نوین، ماهنامه فرهنگ مدیریت، صص: ۷-۸.
- ۲- ابطحی. ح، ۱۳۸۳، مدیریت منابع انسانی، مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت، صص: ۴۱۵-۴۰۷.
- ۳- الوانی. م، رحمتی. م، ۱۳۸۶، فرایند تدوین منشور اخلاقی برای سازمان، ماهنامه فرهنگ مدیریت، ص: ۴۶.
- ۴- الوانی. م، ۱۳۷۹، منشور اخلاقیات سازمانی در کلام امیر المومنین(ع)، ماهنامه مدیریت دولتی، ص: ۱.
- ۵- امیری. ع، همتی. م، مبینی. م، ۱۳۸۹، اخلاق حرفه‌ای؛ ضرورتی برای سازمان، دو فصلنامه معرفت اخلاقی، صص: ۱۵۹-۱۳۷.
- ۶- بینش. م، ۱۳۹۰، موانع رشد اخلاق حرفه‌ای در سازمانها، ماهنامه صنعت خودرو، صص: ۲۷-۲۳.
- ۷- حسینی. ن، عباسی. ع، ۱۳۹۱، راهکارهای نهادینه کردن اخلاق حرفه‌ای در سازمانها از دیدگاه آموزه‌های دینی، دو فصلنامه معرفت اخلاقی، صص: ۱۵۴ - ۱۲۹.
- ۸- دفت. ر، ۱۹۹۸، تئوری و طراحی سازمان، ترجمه پارسائیان. ع، اعرابی. م، انتشارات دفتر پژوهشهای فرهنگی، ص: ۶۳۸.
- ۹- دلشاد تهرانی. م، ۱۳۷۹، ارباب امانت: اخلاق اداری در نهج البلاغه، انتشارات دریا، صص: ۶۸-۴۸.
- ۱۰- رحمان سرشت. ح، رفیعی. م، کوشا. م، ۱۳۸۸، مسؤولیت اجتماعی، اخلاقیات فراسازمانی، ماهنامه تدبیر، صص: ۴-۳.
- ۱۱- رضی. ی، ۱۳۹۲، اخلاق و مسؤولیت اخلاقی، ماهنامه فرهنگ اداری، صص: ۱۱-۱۰.
- ۱۲- صالحی. ج، صالحی. م، ۱۳۹۰، مؤلفه‌های اخلاق در کار و اصول حاکم بر آن از دیدگاه اسلام، [www.rasekhoon.net](http://www.rasekhoon.net)
- ۱۳- کیاکجوری. د، ۱۳۹۳، دانش رفتار سازمانی پیشرفته، موسسه کتاب مهربان نشر، صص: ۴۲۰-۴۱۹.
- ۱۴- موسوی. م. عربشاهی کیزی. ا، ۱۳۹۳، رابطه اخلاق با تعالی سازمانی، فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، ص: ۴.

- ۱۵- محمدی ری شهری. م، ۱۳۸۶، میزان الحکمه، ترجمه شیخی. ح، انتشارات دارالحدیث، ص: ۳۷.
- ۱۶- یاراحمدی خراسانی. م، ۱۳۹۴، عرصه های همدلی و همزیانی دولت و ملت، روزنامه خراسان، شماره ۱۸۹۳۹، ص: ۲.
- 17- Hoseyni Manesh. Ali, Sadeghian. Abolfazl, Eslami. Hoseyn, 2015, Analysis of the relationship between professional ethics and organizational commitment (Case Study: County staff Yazd), Journal of Novel Applied Sciences, Vol. 4, No. 2, p: 163.
- 18- Poulton. Michael S, 2005, Organizational Storytelling, Ethics and Morality: How Stories Frame Limits of Behavior in Organizations, Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies, Vol. 10, No. 2, p;4.