



## تجزیه و تحلیل موانع رشد اخلاق حرفه ای در سازمان ها با استفاده از تکنیک Dematel (مطالعه موردی: شرکت تهیه و تولید مواد معدنی ایران)

عبدالرضا بیگی نیا<sup>۱</sup>، سیده معصومه فاطمی<sup>۲\*</sup>

<sup>۱</sup> استادیار، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه شاهد، تهران، ایران

<sup>۲</sup> دانشکده علوم انسانی، دانشگاه شاهد، تهران، ایران

### چکیده

دردنیای پیچیده امروز که سرعت پیشرفت ابداعات و نظریه پردازی‌های بشر بسیار زیاد است و هر روزه سبکها، روشها و فنون فراوانی در هر عرصه علمی نمایان می‌گردد، مهمترین و پر رنگترین عاملی که باعث حفظ کبان و کرامت این رویه‌ها می‌گردد حفظ اصول و چارچوب‌های اخلاقی و انسانی است که باعث بقا و تبیین علوم و نظریه‌های مختلف است. توجه به ارزش‌های اصیل اخلاقی، افزایش رضایت مشتری، اعتماد آفرینی، افزایش انگیزش، جذب منابع مالی، جذب منابع انسانی حرفه‌ای و مزیت رقابتی را در پی دارد. اما همواره موانعی بر سر راه رشد اخلاق حرفه ای در سازمان ها وجود دارد که شناخت آنها و برنامه ریزی در جهت حذفشان امری ضروری برای سازمان ها می‌باشد. در همین راستا، هدف این پژوهش تجزیه و تحلیل موانع رشد اخلاق حرفه ای در سازمانها با استفاده از تکنیک Dematel می‌باشد که مهم ترین موانع از ادبیات و پژوهش های پیشین استخراج شد. سپس با استفاده از نظر خبرگان حوزه منابع انسانی در شرکت تهیه و تولید مواد معدنی ایران به بررسی میزان اثرگذاری و اثرپذیری این عوامل پرداخته شد. نهایتاً نقشه روابط شبکه با استفاده از نتایج حاصل از تکنیک Dematel ترسیم شد. نتایج بدست آمده نشان می‌دهد که بر اساس نظر خبرگان فقدان مهارت تصمیم گیری بعنوان مهم ترین مانع بر سر راه رشد اخلاق حرفه ای در شرکت تهیه و تولید مواد معدنی ایران شناخته شده است. این عامل دارای بیشترین مقدار اثرگذاری بر سایر موانع رشد اخلاق حرفه ای می‌باشد. پس از آن نارضایتی شغلی و فقدان نظام‌های جامع و اخلاقی در رتبه های دوم و سوم قرار دارند.

کلمات کلیدی: اخلاق حرفه ای، موانع رشد اخلاق حرفه ای، منابع انسانی، تکنیک Dematel

### ۱. مقدمه

سازمان به عنوان یک نهاد قانونی و به عنوان جمعی از افراد به مثابه بخشی از یک بافت بزرگتر از سیستم های زنده دیده می‌شود (فریمن<sup>۱</sup>، ۱۹۸۴)، پارمر و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۰). توجه به مسائل اخلاقی مدیران در سازمان از آن رو اهمیت دارد که مدیر می‌تواند ادعا نماید که ما اخلاقی هستیم چرا که در چهارچوب قانون عمل می‌نماییم و درعین حال اعمالش غیر اخلاقی باشد. رعایت اخلاق درکسب و کارها و مسئولیت‌های اجتماعی از سوی سازمان سبب افزایش مشروعیت اقدامات سازمانی و بهبود مزیت رقابتی شده و موفقیت سازمان را به همراه می‌آورد (رحمان سرشت<sup>۳</sup>، ۲۰۰۹). بنابراین اقدامات کسب و کار از این جهت که کارآمد و موثر باشند مورد قضاوت قرار نمی‌گیرند، بلکه با این مقیاس که "از نظر اخلاقی قابل دفاع" است سنجیده می‌شوند (وزنیاک<sup>۴</sup>، ۲۰۱۱: ۳۰۴).

\*نشانی و شماره تلفن نویسنده مسئول: نشانی: تهران، دانشگاه شاهد، تلفن: 09103098630 نشانی پست الکترونیک: mfatemi52@yahoo.com

<sup>1</sup> Freeman

<sup>2</sup> Parmar et al

<sup>3</sup> Rahmanseresht

<sup>4</sup> Wozniak



امروزه سازمانها پیوسته خود را در وضعی مشاهده می کنند که می توان آن را معماهای اخلاقی نامید. شرایطی که باید رفتارهای خوب و بد را تعریف کرد. در سالهای کنونی مساله تفکیک بین خوب و بد تا حدی مشکل شده و نمی توان مرز بین این دو را به صورتی دقیق تعیین کرد. کارکنان و اعضای سازمان همواره در اطراف خود شاهد عملیات غیر اخلاقی هستند یعنی می بینند افرادی که شایستگی ارتقا ندارند به مقامهای بالا دست می یابند. گاهی هم شاهد دریافت و پرداخت رشوه هستند، یا مشاهده می کنند که مدیران از اطلاعات داخلی سازمان در جهت منافع شخصی خود استفاده می کنند (رابینز ۱۳۹۰: ۱۸). اخلاق حرفه ای هم بسترهای فرا سازمانی دارد و هم آثار و نتایج فرا سازمانی را به ارمغان می آورد. ترویج اخلاق در سازمان و تعالی اخلاقی فرهنگ سازمانی نه تنها محیط با نشاط و مساعد برای افزایش بهره وری می آفریند بلکه فراتر از سازمان نقش مؤثری در جامعه دارد (قراملکی، ۱۳۸۲: ۸۷).

به طور کلی انسان ها در بُعد فردی و شخصیتی دارای ویژگی های خاص اخلاقی هستند که پندار، گفتار و رفتار آنان را شکل می دهد. ممکن است همین افراد هنگامی که در یک جایگاه و پست سازمانی قرار می گیرند، عواملی موجب شود که پندار، گفتار و رفتار متفاوتی از بُعد فردی سر بزند که این ویژگی های انسانی بر روی میزان کارایی و اثر بخشی سازمان تأثیر بگذارد. از طرفی اخلاقی بودن یا نبودن رفتارها و عملکرد می تواند موجب بروز پیامدهای مثبت یا منفی در سطح سازمان گردد. اصول اخلاقی معیارهای فکری و رفتاری را فراهم میکند تا از طریق آنها کارکنان به مسئولیت و وظایف خود در مقابل سازمان، جامعه، حرفه، همکاران و مراجعان پی ببرند. آنها همچنین معیارهایی برای قضاوت در مورد عملکرد یا توجیه آن فراهم می کنند (براتی علویجه، ۱۳۸۰: ۳۵۳).

مسئولیت اخلاقی و اجتماعی یک تعهد مداوم صاحبان صنعت و تجارت و دولت است که آنها را به رعایت اصول اخلاقی و توسعه اقتصادی هم زمان با ارتقاء سطح زندگی نیروی کار و خانواده آنها در جامعه در سطح گسترده ملزم می نماید. همچنین مسئولیت اجتماعی شرکتها، تعهد صاحبان صنعت و تجارت در مقابل اجتماع است که بایستی ضمن احترام به فرهنگهای مختلف موقعیتهای شغلی برای تولید، مهارت نیروی کار، اجتماع و دولت ایجاد نماید (لاین<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴: ۹۸-۵۶۱).

در مزیت وجود اخلاق حرفه ای باید گفت اخلاق حرفه ای نقش راهبردی در موفقیت معطوف به آینده سازمان دارد و دوری از آنها، سازمانها را سخت آسیب پذیر و متضرر می کند. دست یابی سازمان به اخلاق حرفه ای موجب مزیت استراتژیک می شود. اگر سازمانها بخشی از هزینه های تبلیغاتی را صرف اخلاقی سازی سازمان کنند، تأثیر ژرف آن را در موفقیت سازمان تجربه خواهند کرد. سازمانها از طرفی خواهان اخلاق اند و از طرف دیگر اخلاق ورزی و پایبندی به اخلاقیات را درد سرزا و مانع آفرین می بینند و این مهمترین مانع سازمانها در روی آوردن به اخلاق حرفه ای است. مشکل عمده سازمانها در این مقام مهارت مواجهه با مسایل اخلاقی سازمان است (قراملکی، ۱۳۸۲: ۲۲).

با توجه به اهمیت زیاد اخلاق حرفه ای در سلامت نظام اداری، هدف این پژوهش شناسایی و تجزیه و تحلیل علّی و معلولی مهم ترین موانع رشد اخلاق حرفه ای در سازمان ها می باشد. جهت انجام این پژوهش بصورت مطالعه موردی شرکت تهیه و تولید مواد معدنی ایران انتخاب شده است. صنایع استخراجی از جمله مهم ترین صنایع در رشد و پیشرفت کشورها می باشند. باتوجه به استراتژیک بودن نقش این صنایع در سطح ملی، لزوم رعایت اخلاقیات در شرکتهاى متبوعه امری حیاتی می باشد. شرکت تهیه و تولید مواد معدنی ایران که از جمله شرکتهاى زیر مجموعه سازمان توسعه و نوسازی صنایع و مواد معدنی ایران است، دارای حساسیت خاصی است تا آنجا که این شرکت طبق اصل ۴۴ جزو یکی از شرکتهاى در حال واگذاری بوده؛ لیکن حسب اهمیت اقتصادی در کشور از لیست شرکتهاى در حال واگذاری حذف گردید. بنابراین، وجود کارکنانی با وجدان اخلاقی بالا برای چنین شرکتی الزامی است؛ زیرا نیروی انسانی متعهد به اخلاق حرفه ای، حاضر است حتی فراتر از وظایف مقرر در شرح شغل، فعالیت کند و عامل مهمی در اثربخشی سازمانی باشد؛ به طوری که زمینه را برای دستیابی به اهداف غایی سازمان فراهم می آورد. لذا سؤال اصلی پژوهش حاضر بدین صورت قابل طرح می باشد: موانع رشد اخلاق حرفه ای در سازمانها کدامند و تجزیه و تحلیل علّی و معلولی آنها با استفاده از تکنیک Dematel چگونه است؟

## ۲. مروری بر ادبیات و پیشینه پژوهش

### ۲-۱. مدیریت منابع انسانی

مدیریت منابع انسانی به عنوان فرایند جذب، آموزش، به کارگیری و نگهداشت نیروی کار مستعد به منظور تحقق هدفها، مأموریتها و استراتژی های سازمان تعریف می شود (ورهیول، ۲۰۰۲: ۴۴۰). جذب و استخدام، انگیزش و حفظ نیروی کار سه بُعد قابل تأمل در مدیریت منابع انسانی سازمانهاست. مفهوم مدیریت

<sup>1</sup> Lyon



منابع انسانی، از اواسط دهه هشتاد میلادی معرفی شد و هدف از آن ارائه روش هایی برای مدیریت کارکنان و کمک به بهبود عملکرد سازمان است (سعادت، ۱۳۸۶). به منابع انسانی سازمان، دیگر نه به عنوان منبع هزینه بلکه همانند دارایی های ارزشمندی برای کسب مزیت رقابتی نگریسته می شود. به همین دلیل است که برنامه ریزی منابع انسانی از اولویت بالایی در سازمانها برخوردار است. مایکل پورتر بر این باور است که مهارتها و انگیزش افراد یک شرکت و چگونگی به کارگیری آنها را می توان عامل مهم مزیت رقابتی آن شرکت به حساب آورد (آرمسترانگ، ۱۳۸۰). به طور کلی، مدیریت منابع انسانی را، شناسایی، انتخاب، استخدام، تربیت و پرورش نیروی انسانی به منظور رسیدن به اهداف سازمان تعریف کرده اند. به بیان دیگر، مدیریت منابع انسانی عبارت است از: تحلیل نیازهای انسانی سازمان با توجه به شرایط متغیر و انجام اقدامات لازم برای پاسخگویی به این نیازها. مدیریت منابع انسانی را می توان نوعی رویکرد مدیریت بر افراد دانست که بر این چهار اصل استوار است:

- کارکنان مهم ترین دارایی سازمان به حساب می آیند و موفقیت سازمان در گرو- اعمال مدیریتی اثربخش، بر آنهاست.
- اگر سیاست های پرسنلی و خط مشی های سازمان با حصول اهداف سازمان و برنامه های راهبردی آن پیوند تنگاتنگی داشته باشند و به رسیدن به آن اهداف کمک کنند، احتمال موفقیت سازمان بیشتر خواهد شد.
- فرهنگ و ارزشهای سازمان، جو سازمانی و رفتار مدیریتی منبعث از آن فرهنگ در دستیابی برتری سازمان تأثیر عمده ای خواهد داشت. بنابراین، فرهنگ سازمان را باید هدایت و اداره کرد.
- ترغیب همه اعضای سازمان به همکاری با یکدیگر و رساندن آنان به احساس هدف مشترک، مستلزم تلاشی مستمر است؛ به ویژه حفظ تعهد به تحول نوعی ضرورت به حساب می آید (آرمسترانگ، ۱۳۸۰).

بررسی اصول یاد شده، اهمیت راهبردی مدیریت منابع انسانی سازمان را نشان می دهد. در واقع انجام موفقیت آمیز هر کاری در سازمان، اعم از برنامه ریزی، اجرا و کنترل راهبردهای کلان سازمان، پیاده سازی برنامه های تحول، و پیشبرد اهداف سازمانی بدون مدیریت و توجه جدی به منابع انسانی، امکانپذیر نخواهد بود. از این رو نگاه راهبردی به نیروی انسانی در قالب مدیریت راهبردی منابع انسانی از اهمیت فراوانی برخوردار شده است (سعادت، ۱۳۸۶).

## ۲-۲. اخلاق حرفه ای

عدم توجه به اخلاق کار در مدیریت سازمانها، در جوامعی مانند ایران که از یک سو دارای ارزشهای اخلاقی غنی بوده، از سوی دیگر با کشورهای پیشرفته فاصله قابل توجهی دارد، می تواند معضلاتی بزرگ برای سازمانها به وجود آورد. به علاوه با افزایش انتظارات اجتماعی از سازمانها، جوامع نسبت به مسائلی مانند محیط زیست، حقوق زنان، کودکان، اقلیتها، معلولان، برابری استخدام و کاهش نیروی انسانی، حساس تر شده اند. بی توجهی سازمانها به این حقوق و عدم رعایت اصول اخلاقی در برخورد با ذی نفعان بیرونی، می تواند مشکلاتی را برای سازمان ایجاد کند و مشروعیت سازمان و اقدامات آن را مورد پرسش قرار داده، در نتیجه سود و موفقیت سازمان را تحت تأثیر قرار دهد. اخلاق کار ضعیف، بر نگرش افراد نسبت به شغل، سازمان و مدیران مؤثر بوده، می تواند بر عملکرد فردی، گروهی و سازمانی اثر بگذارد. مدیریت اخلاق در محیط کار منافع بسیار زیادی برای رهبران و مدیران دارد. اما تاکنون کسانی که به مباحث اخلاقی کار پرداخته اند فلاسفه، دانشگاهیان و منتقدان اجتماعی بوده اند و نه مدیران. در نتیجه بسیاری از مطالبی که تا به امروز درباره اخلاق کار نوشته شده مطابق با نیازهای عملی مدیران و رهبران سازمانها نیست (فرزانه و همکاران، ۱۳۹۰).

از آنجایی که مدیریت، فن اداره یک تشکیلات و سازمان است و اداره و هدایت امکانات مادی و انسانی، ریزه کاریها و لطافتیهای بسیاری را می طلبد، نقش اخلاقی مدیر در گرو نگاهداشتن شورها و برانگیختن انگیزه ها و در انسجام واحدها و سرعت بخشیدن به امور سازمانی جهت رسیدن به نتایج مطلوب امری انکار ناپذیر و حائز اهمیت فراوان در اداره بهینه سازمان است. قرآن کریم یکی از عوامل موفقیت پیامبر اکرم (ص) را در مدیریت، اخلاق نیک می داند و در سوره آل عمران آیه ۱۵۹ می فرماید: «حَسَنَ اخلاق و مهربانی تو با مردم رحمتی است از جانب خداوند و اگر تندخو و سخت دل بودی مردم از اطراف تو پراکنده می شدند.» چه بسیارند مدیرانی که با داشتن خصوصیات همانند قاطعیت، تخصص، قدرت و آگاهیهای لازم در سطحی بالا قرار داشته اند ولی به خاطر عدم رعایت مسائل اخلاقی در حوزه مدیریت موفقیت مطلوب را کسب نکرده و در نتیجه با ناکامی روبرو شده اند (همان، ۱۳۹۰).

اخلاق حرفه ای مجموعه ای از کنشها و واکنشهای اخلاقی پذیرفته شده است که از سوی سازمانها و مجامع حرفه ای مقرر می شود تا مطلوبترین روابط اجتماعی ممکن را برای اعضای خود در اجرای وظایف حرفه ای فراهم آورد (آزاد، ۱۳۷۳: ۲۲-۲۹).



کینساید و همکارانش<sup>۱</sup> (۲۰۰۸) اظهار کردند که رفتار اخلاقی تا حدودی از طریق مشاهده دیگران آموخته می‌شود و از اینرو برای مثال اگر کارکنان مدیران را بدین صورت در نظر بگیرند که غیراخلاقی عمل می‌کنند، رضایت شغلی آنها به صورت معکوسی تحت تأثیر قرار گرفته و این به نوبه خود منجر می‌شود که آنها به عمد ترک کار کنند.

## ۲-۳. موانع رشد اخلاق حرفه‌ای در سازمانها

### ۲-۳-۱. فقدان نگرش راهبردی به اخلاق حرفه‌ای

اخلاق حرفه‌ای در نگرش راهبردی، مسئولیت‌پذیری سازمان در قبال حقوق همه عناصر محیطی اعم از داخلی و خارجی است که نقشی راهبردی در موفقیت معطوف به آینده سازمان دارد. نگرش غیر راهبردی، تصویری ناقص، ناروا و حداقل‌گرایانه از اخلاق حرفه‌ای است که جامعیت را از آن می‌ستاند و آن را به سطح مسئولیت اخلاقی فرد در شغل پایین می‌آورد. در این صورت رویکرد مدیریت منابع انسانی به اخلاق حرفه‌ای، جایگزین رویکرد راهبردی می‌شود (قراملکی، ۱۳۸۲).

### ۲-۳-۲. تحویلی‌نگری

تحویلی‌نگری را بزرگترین بیماری شناختی دانسته‌اند که همه آحاد مردم و بویژه پژوهشگران و مدیران به آن دچار می‌شوند. تحویلی‌نگری عمده‌ترین مانع رشد اخلاقی سازمان‌هاست. مهندسی که به سمت مدیرعامل یک شرکت برگزیده می‌شود اگر از دام تحویلی‌نگری نرهد، براساس سابقه و علاقه درسی و تحصیلی خود، مثلاً به فناوری تأکید می‌کند و با نگرش یک بعدی، تنها واحدهای خاصی از سازمان را می‌بیند و به آن‌ها توجه می‌کند و از سایر واحدها غفلت می‌ورزد. تحویلی‌نگری نگرش یک بُعدی و تحویل و تقلیل یک پدیده چند وجهی و چند ضلعی به یک وجه یا ضلع آن و تحویل یک شکل به جزئی از آن و تحویل یک پدیدار به مقطعی از تاریخ آن است. مولانا در داستان معروف فیل و مردمان در تاریکی، بخوبی جز، نگرش و عاجز ماندن از شناخت کلی و درست فیل را به تصویر کشیده است (قراملکی، ۱۳۸۶).

### ۲-۳-۳. مشتری‌مداری ابزار انگار و نه اصل

مشتری‌مداری ابزار انگار یعنی نگاه کردن به مشتری به عنوان ابزار سود؛ در تلقی ابزارانگاره نسبت به مشتری، نگرش سیستمی وجود ندارد، زیرا گاه توجه به مشتری، به قیمت عدم توجه به کارکنان صورت می‌گیرد، در حالی که رضایت مشتری بدون رضایت کارکنان حاصل نمی‌آید. در حوزه اخلاق، قاعده ظروف به هم پیوسته جاری است. نادیده گرفتن حقوق کارکنان اثر منفی خود را بر عدم رعایت حقوق مشتری از سوی کارکنان خواهد گذاشت. اصل نبودن تلقی مشتری‌مداری باعث می‌شود که گاه در شرایط بحرانی و تعارض، که رعایت حقوق مشتری مستلزم پرداخت خسارت و هزینه است، سازمان از آن درمی‌گذرد و حقوق مشتری را زیر پا می‌گذارد. حتی اگر در مواردی سازمان یقین کند که احجاف به مشتری اساساً به چشم وی نخواهد آمد و مشتری از ضایع شدن حقوقش مطلع نخواهد شد، خود را ملزم به رعایت حقوق شهری نخواهد دید. در بازارهای انحصاری و بی رقابت نیز مشتری‌مداری حقیقی معنا ندارد. نصب شعار تکریم ارباب رجوع بر در و دیوار مشتری‌مداری حقیقی را بدنبال ندارد. احترام و تکریم مشتری، رفتاری است که احساس ارزشمندی را به او منتقل می‌کند و دوری از رفتاری است که موجب توهین و تحقیر مشتری می‌شود. رفتار چاپلوسانه و متظاهرانه و یا پذیرایی مشتری، احترام نیست. اعتماد به مشتری، زبان نرساندن به او، سرعت در تحویل بموقع و بی‌عیب کالا و ارائه خدمات، قیمت پایین همراه با کیفیت بالا، حفظ حریم شخصی افراد و رازداری و امانت‌داری، تنوع کالا و خدمات، ارائه خدمات در همه مراحل قبل و بعد از فروش و صراحت و صداقت یعنی داشتن رفتار اخلاقی از نوع قاطعانه، همگی از وجود مشتری‌مداری اصلی به حساب می‌آید (بایک و برون، ۲۰۰۴: ۳۰۱).

### ۲-۳-۴. فقدان انگیزش

انگیزش و اخلاق همبستگی دارند. فقدان انگیزش مانع از ترویج اخلاق در سازمان می‌شود، نتایج غیراخلاقی دارد و انگیزه اخلاقی بودن را از بین می‌برد، زیرا توجه بسیاری از مدیران و افراد جامعه برای اعمال غیراخلاقی‌شان این است که جامعه و انسان‌ها اخلاقی نیستند. رابینز، انگیزه را نتیجه عمل متقابل بین شخص و وضعیت می‌داند. بدین جهت است که انگیزه در افراد متفاوت است (رابینز ۱۳۹۰: ۲۰).

<sup>1</sup> Kincaid et al

<sup>2</sup> Bick and Brown



### ۲-۳-۵. نارضایتی شغلی

رضایت شغلی، احساس‌ها و نگرش‌هایی است که هر کس به شغل خود دارد، در حالی که تعهد سازمانی، نگرش و احساس‌های کارکنان درباره کل سازمان است. تلقی جدید از امنیت شغلی، ریشه آن را از درون می‌داند نه از مقررات و خط‌مشی‌ها و رویه‌های قانونی. اگر روزآمد باشیم، اگر یاد بگیریم و خوب عمل کنیم، اگر در تخصص و کار خود اعتبار و ارزش بیابیم و اگر به امور شرکت آگاه باشیم و اگر برای ارائه کاری با ارزش، کوششی مستمر داشته باشیم، برای خود امنیت شغلی ایجاد کرده‌ایم (قراملکی، ۱۳۸۶).

### ۲-۳-۶. فقدان مهارت تصمیم‌گیری

مدیریت، هنر تصمیم‌گیری است، ضعف در تصمیم‌گیری باعث بروز رفتار غیراخلاقی در سازمان می‌شود. تصمیم‌گیری فرآیندی است محصول الگوهای مواجهه با مشکل، تبدیل مشکل به مسئله و حل اثربخش مسئله. تصمیم‌گیری اخلاقی به شش اصل وفادار است: اعتماد، کرامت انسانی، مسئولیت‌پذیری، انصاف، پایبندی به منش شهروندی و مراقبت و توجه نسبت به دیگران. تصمیم اخلاقی تصمیمی عقلایی است چون تصمیم اخلاقی "مطلقاً صحیح" نیست، زیرا در عمل ممکن نیست. عقلایی بودن یعنی نسبی بودن و هیجانی نبودن.

فرهنگ سازمانی ضعیف، الگوی مدیریت غیرمشارکتی، فقدان نگرش سیستمی و هوش هیجانی و مهارت‌های تشخیص و حل مسأله و فقر اطلاعاتی و تحلیل و شتابزدگی، همگی از موانع تصمیم‌گیری‌های اخلاقی در سازمان است (قراملکی، ۱۳۸۲).

### ۲-۳-۷. بلاتکلیفی یا تعارضات اخلاقی

از عمده‌ترین موانع رشد اخلاق حرفه‌ای در سازمان بلاتکلیفی سازمانی است. پیچیده‌ترین وضعیت بلاتکلیفی اخلاقی، تعارضات اخلاقی است، یعنی وضعیتی که فرد یا سازمان با دو راه‌های مواجه می‌شود و راه سومی نمی‌یابد و هر دو راه نیز غیراخلاقی‌اند. بنابراین تعارض اخلاقی عبارت است از رفتاری که انجام آن از جهتی اخلاقاً زشت و ترک آن از جهت دیگر نارواست. افشای راز زشت است، اما اگر رازداری متضمن خیانت به وظیفه سازمانی باشد نیز نارواست. بدین ترتیب اگر فرد راست بگوید باید رازی را افشا کند، افشای راز خلاف قانون است. اگر رازداری کند باید حقیقت را کتمان کند، کتمان حقیقت نیز عملی غیراخلاقی است (هس مر، ۱۳۸۲: ۱۱۳).

### ۲-۳-۸. فقدان نظام‌های جامع و اخلاقی

فقدان نظام‌های جامع و اخلاقی در زمینه‌های مختلف نظیر جذب و استخدام، پرداخت حقوق و مزایا و پاداش و تشویق، انتصاب و ارتقاء، اطلاع‌رسانی، نظارت و ارزیابی از جمله موانع رشد اخلاقی در سازمان‌هاست. نظام‌مند کردن همه امور مانع رفتارهای سلیقه‌ای و موردی و وجود آئین‌نامه‌های پراکنده می‌شود. صرف وجود قانون و آئین‌نامه در افزایش پیش‌بینی‌پذیری، که عامل مهم اعتمادسازی و موفقیت سازمان است، کافی نیست بلکه نظام‌مند ساختن سبب می‌شود قانون چنان تقویت شوند که امکان دور زدن قانون کاهش یابد.

مدیری که می‌گوید: هر امری را از من بپرسید تا به صورت موردی بگویم که چه باید بکنید اخلاقاً حق پرسش "چرا چنین کردی" را از زیردستان خود ندارد. اما مدیری که می‌گوید براساس نظام جامع مربوط به حوزه عملیاتی خود اقدام کنید می‌تواند از آنها بپرسد: چرا چنین کردی. نظام‌مند سازی سازمان و تعبیه نظام‌های جامع در همه شئون، علاوه بر آنکه نرخ پیش‌بینی‌پذیری سازمان را افزایش می‌دهد، اعتماد راسخ، پایدار و فراگیر محیط به بنگاه را ایجاد می‌کند. از تصمیم‌های سلیقه‌ای و تبعیض‌آمیز می‌کاهد، شایسته‌سالاری را تحقق می‌بخشد، استقلال و مسئولیت‌پذیری بخش‌ها و مجموعه‌ها را در پی دارد، رابطه صف و ستاد را تشکیل می‌بخشد و زمینه ایجاد تحول در عین ثبات را فراهم می‌آورد.

### ۲-۳-۹. موانع فیزیکی و روانی محیط کار

در بسیاری موارد، زمین سازمان همچون شوره‌زاری است که سنبل بر نمی‌آورد و نمی‌توان انتظار بروز فکر و عمل اخلاقی را در آن داشت. هنگامی که نور و گرما و سرما و ارگونومی صندلی و رایانه مثلاً یک تحویلدار بانک مناسب نیست، چگونه می‌توان انتظار داشت که تقاضای شمار فراوان مشتریان را پاسخ گوید. احداث مدرسه در کنار بزرگراه، استفاده از دستگاه نوار قلب فرسوده در یک بیمارستان و نظایر آن نیز از مصادیق زمین شوره‌زار است که اشاره شد. اعمال فشارهای روانی از فشارهای فیزیکی تاثیر منفی بیشتری دارد. تغییر سمت مسئولین و تبعات ناشی از آن به دلیل خود محوری و نه برنامه محوری، نمونه‌ای از این فشارهاست. تعارض صف و ستاد و یا مدیران سطوح پایین و مدیران ارشد نمونه دیگری است.



## ۲-۳-۱۰. لقمه انگاری بجای امانت انگاری

تلقی مدیر یا هر یک از کارکنان به آنچه در اختیار اوست تأثیر ژرفی در رفتار اخلاقی او دارد. در کسب و کار، اموالی در اختیار افراد قرار می‌گیرد تا در آن دخل و تصرف و از آن استفاده کنند. این بهره‌برداری باید بهینه و توأم با بهره‌وری باشد. امانت داری مثل مسئولیت پذیری است که سبب افزایش پیش بینی رفتار فرد و سازمان می‌شود و به اعتماد آفرینی می‌انجامد. فرد امانت دار در مفهوم اخلاقی کلمه، پیش‌بینی پذیر است و می‌توان به او اعتماد کرد. ارتباط با او آسان است و افراد در برابر او بلا تکلیف نیستند. امانت‌داری یک الگوی رفتار اخلاقی است و فرزند امانت‌انگاری است. امانت‌انگاری جهان‌بینی خاصی است که فرد نسبت به هستی می‌یابد. در این حالت او تمام عناصر محیط داخلی و خارجی شرکت را به عنوان امانت به حساب می‌آورد. سهامداران صاحبان امانت هستند و سرمایه خود را نزد مدیران و سازمان به امانت گذاشته‌اند. اعتماد مشتری به شرکت به معنای امانت سپردن حقوق مشتری نزد شرکت است. کاهش کیفیت و عدم اطلاع رسانی به مشتری خیانت به امانت در کسب و کار است. کم فروشی مصداق آن است. اعتبار و نشان تجاری شرکت امانت است. کارکنان شرکت امانت هستند. ابزار و امکانات نزد کارکنان امانت است. در چنین تحلیلی، مفهوم امانت داری به مفهوم بهره‌وری نزدیک می‌شود. دغدغه بهره‌برداری می‌تواند بر دغدغه اخلاقی امانت داری استوار شود. کسی که امانت انگاری ندارد دغدغه حفظ اموال عمومی و استفاده بهینه و بهره‌وری امکانات و اختیار را ندارد (قراملکی، ۱۳۸۶).

## ۲-۴. پیشینه پژوهش

پژوهشی توسط اکین و تالزمز<sup>۱</sup> (۱۹۹۹) در کشور ترکیه انجام گرفته بر روی اخلاق کسب و کار در این کشور است. در این تحقیق تفاوت‌های میان ادراکات اخلاقی و سن، تحصیلات، جنسیت، نوع صنعت و اندازه شرکت مورد بررسی قرار گرفته است که تأثیرات هر یک مورد سنجش و تفاوت میان آنها در نتایج این تحقیق آورده شده است.

تحقیقی در سال ۲۰۰۲ توسط پاینر<sup>۲</sup> در دانشکده بازرگانی دانشگاه استامبول در باب ارزشهای اخلاقی استادان دانشگاهی صورت گرفته است. نتایجی که وی به آن دست یافته این است که: از نظر نگرش استادان دانشکده بازرگانی دانشگاه استامبول در باب مسائل اخلاقی به ترتیب؛ تأمین منافع مالی در قبال نمره، مغشوش کردن نتایج با تحریف داده‌ها، تحقیق، نشان دادن مسافرت‌های شخصی، به مانند پژوهش علمی برای تأمین پشتیبانی مالی از دانشگاه، تأمین پشتیبانی زیاد با تحریف اسناد و مدارک در تحقیقاتی که با پشتیبانی مالی انجام می‌گیرد، استفاده از آثار دیگران بدون اجازه و ذکر منبع و بیش از حد نشان دادن هزینه‌های مسافرتی که با پشتیبانی دانشگاه انجام می‌گیرد، موضوعاتی را تشکیل می‌دهند که در راس فهرست مسائل اخلاقی قرار دارند.

نتایج پژوهشی که توسط اکپرا و وین<sup>۳</sup> (۲۰۰۸) در رابطه با تأثیر اخلاق کار بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی در کشور نیجریه صورت گرفت حاکی از وجود رابطه معنا دار بین اخلاق کار سازمانی، تعهد سازمانی و رضایت شغلی بود.

کارل پارکس<sup>۴</sup> و آن دیویس<sup>۵</sup> (۲۰۱۴) در پژوهش خود نقش مدیران منابع انسانی را در اخلاقیات و مسئولیت اجتماعی بررسی کردند.

صلواتی و همکاران (۱۳۹۲) در پژوهشی با عنوان "اخلاق حرفه‌ای و مسئولیت پذیری اجتماعی در صنعت هتل داری" به منظور بررسی این رابطه، مدیریت منابع انسانی، مشارکت اجتماعی و عملکرد محیطی را به عنوان متغیرهای میانجی انتخاب کردند. نتایج بدست آمده حاکی از آن است که میان اخلاق حرفه‌ای با مدیریت منابع انسانی، مشارکت اجتماعی و عملکرد محیطی رابطه معنادار و مثبتی وجود دارد. این ارتباط با مسئولیت پذیری اجتماعی سازمان نیز مشاهده شد. دهقانی و محمدخان کرمانشاهی (۱۳۹۱) در پژوهشی با عنوان "میزان رعایت معیارهای اخلاق حرفه‌ای در عملکرد پرستاری از دیدگاه کارکنان پرستاری دانشگاه علوم پزشکی تهران" به این نتیجه رسیدند که تعیین نوبت های کاری با مشارکت و نظرات پرستاران در ارتقای رعایت اخلاق حرفه‌ای مؤثر است. امیرکبیری و داروئیان (۱۳۹۰) پژوهشی با عنوان "برداشتهای اخلاق حرفه‌ای مدیران در کسب و کارهای کوچک و متوسط" انجام داد. از میان فرضیه‌های مورد سنجش در این تحقیق جز یک فرضیه که تفاوت معناداری را بین ادراکات اخلاقی حرفه‌ای مدیران در گروه‌های سنی به دست داد؛ بقیه فرضیات یعنی تفاوت ادراکات اخلاقی حرفه‌ای مدیران با سطح تحصیلات، تعداد کارکنان، سابقه کاری مدیران، سطوح مدیریت و نوع فعالیت کسب و کار مورد تأیید قرار نگرفت.

<sup>1</sup> Ekin & Tezolmez

<sup>2</sup> Pinar

<sup>3</sup> Okpar & Wynn

<sup>4</sup> Carole Parkes

<sup>5</sup> Ann Davis



### ۳. روش تحقیق و تجزیه و تحلیل داده ها

این تحقیق از نوع پیمایشی است که با استفاده از مشاهدات و همچنین ابزار پرسشنامه، اطلاعات و داده های لازم بدست می آید. از روش کتابخانه ای برای جمع آوری مباحث تئوریک و از روش میدانی برای گردآوری اطلاعات جامعه آماری استفاده شده است. ابتدا با مرور ادبیات پژوهش و تحقیقات پیشین ده عامل اصلی و مهم که بعنوان موانع رشد اخلاق حرفه ای در سازمانها شناخته شده اند، استخراج شد. سپس با استفاده از پرسشنامه مقایسات زوجی Dematel به بررسی روابط میان این عوامل و میزان اثرگذاری و اثرپذیری آنها پرداخته شد. در واقع پرسشنامه این مرحله در قالب یک ماتریس طراحی شده که عوامل اصلی شناسایی شده برای موانع رشد اخلاق حرفه ای در سازمانها در آن قرار گرفته و در مورد میزان و شدت رابطه میان آن ها مطابق طیف موجود در جدول شماره ۱ از پاسخ دهندگان سؤال می شود. به این ترتیب کلیه روابط میان عوامل تعیین شده و مشخص خواهد شد هر عامل بر چه عامل یا عواملی تأثیرگذار است و متقابلاً از چه عامل یا عواملی تأثیر می پذیرد. قبلاً اشاره شد که قلمرو مکانی این پژوهش شرکت تهیه و تولید مواد معدنی ایران می باشد. پاسخ دهندگان به پرسشنامه ها نیز کارشناسان و خبرگان بخش معاونت منابع انسانی این شرکت بوده اند.

جدول ۱- طیف ۵ نقطه ای لیکرت برای سنجش و شناسایی روابط عوامل اصلی و مهم

| گزینه های جواب | بدون تاثیر | تاثیر خیلی کم | تاثیر کم | تاثیر زیاد | تاثیر خیلی زیاد |
|----------------|------------|---------------|----------|------------|-----------------|
| امتیاز         | ۰          | ۱             | ۲        | ۳          | ۴               |

مهم ترین موانع رشد اخلاق حرفه ای در سازمانها که پیشتر در بخش مرور ادبیات به تشریح آنها پرداخته شد، در جدول شماره ۲ به همراه کد مربوط به هر عامل آمده است. این علایم یا حروف بمنظور اختصار و سهولت جهت استفاده در ماتریس های مربوط به روش Dematel مورد استفاده قرار می گیرند. بنابراین در جداول مربوط به ماتریسهای تکنیک DEMATEL به جای نوشتن نام کامل معیارها به اختصار از حروف لاتین مقابل هر عامل که در این جدول آمده، استفاده گردیده است.

| ردیف | عوامل                               | کد مربوط به هر عامل |
|------|-------------------------------------|---------------------|
| ۱    | فقدان نگرش راهبردی به اخلاق حرفه ای | A                   |
| ۲    | تحویلی نگری                         | B                   |
| ۳    | مشتری مداری ابزار انگار و نه اصیل   | C                   |
| ۴    | فقدان انگیزش                        | D                   |
| ۵    | نارضایتی شغلی                       | E                   |
| ۶    | فقدان مهارت تصمیم گیری              | F                   |
| ۷    | بلاتکلیفی یا تعارضات اخلاقی         | G                   |
| ۸    | فقدان نظام های جامع و اخلاقی        | H                   |
| ۹    | موانع فیزیکی و روانی محیط کار       | I                   |
| ۱۰   | لقمه انگاری بجای امانت انگاری       | J                   |

جدول ۲- موانع رشد اخلاق حرفه ای در سازمانها

### • تکنیک DEMATEL



تکنیک DEMATEL مخفف عبارت Decision Making Trial And Evaluation است. این تکنیک توسط انستیتو باتل مموریال<sup>۱</sup> ژنو، بین سالهای ۱۹۷۲ و ۱۹۷۶ برای مطالعه و حل مسائل پیچیده و در هم تنیده مورد استفاده قرار گرفت. روش DEMATEL مبتنی بر گراف های جهت داری (دیاگرافایی) است که می توانند عوامل دخیل در یک مسأله را به دو گروه علت و معلول تفکیک نمایند. این دیاگرافها، رابطه وابستگی میان عناصر یک سیستم را به تصویر می کشند، به طوری که اعداد روی هر دیاگراف، بیانگر شدت تأثیر یک عنصر بر عنصر دیگر است. از این رو، روش DEMATEL می تواند رابطه میان علت ها و معلول های عوامل را به یک ساختار سلسله مراتبی قابل درک از سیستم تبدیل نماید. اجرای تکنیک DEMATEL شامل مراحل ذیل است:

۱. معیارهای موجود در عامل مورد بررسی؛
۲. تعیین روابط حاکم بین معیارها بر اساس مقایسات زوجی آنها؛
۳. تعیین روابط نهایی بین معیارها با توجه به توافق جمعی خبرگان و رسم دیاگراف روابط؛
۴. تعیین شدت روابط نهایی میان معیارهای مرتبط؛
۵. تشکیل ماتریس شدت روابط (ماتریس  $\hat{M}$ )؛
۶. تشکیل ماتریس شدت نسبی حاکم بر روابط مستقیم ( $M = \alpha * \hat{M}$ ) و  $\alpha$  معکوس بیشترین مجموع ردیفی ماتریس  $\hat{M}$  می باشد).
۷. تشکیل ماتریس شدت نسبی موجود از روابط مستقیم و غیر مستقیم (ماتریس  $S = M(I - M)^{-1}$ )؛ مشخص نمودن سلسله مراتب یا ساختار ممکن معیارها.

در این تحقیق شدت روابط نهایی عناصر با توجه به توافق جمعی خبرگان، به صورت امتیازدهی (اعداد پیوسته شامل بازه ۰ تا ۴) می باشد. در این مرحله امتیازدهی به عناصر توسط کارشناسان حوزه منابع انسانی در شرکت تهیه و تولید مواد معدنی ایران انجام شد. امتیازات نهایی، به ازای روابط موجود، به صورت یک ماتریس  $\hat{M}$  نشان داده می شود.

جدول ۳-ماتریس شدت روابط ( $\hat{M}$ )

|     | A    | B    | C    | D    | E    | F    | G    | H    | I    | J    | SUM  |
|-----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| A   | 0.0  | 2.0  | 3.0  | 2.0  | 3.0  | 2.0  | 3.0  | 3.0  | 2.0  | 3.0  | 23.0 |
| B   | 3.0  | 0.0  | 3.0  | 3.0  | 3.0  | 3.0  | 4.0  | 3.0  | 3.0  | 3.0  | 28.0 |
| C   | 3.0  | 2.0  | 0.0  | 3.0  | 3.0  | 3.0  | 3.0  | 3.0  | 2.0  | 2.0  | 24.0 |
| D   | 4.0  | 3.0  | 4.0  | 0.0  | 4.0  | 4.0  | 4.0  | 3.0  | 3.0  | 2.0  | 31.0 |
| E   | 5.0  | 4.0  | 5.0  | 4.0  | 0.0  | 4.0  | 5.0  | 4.0  | 3.0  | 3.0  | 37.0 |
| F   | 4.0  | 4.0  | 4.0  | 5.0  | 4.0  | 0.0  | 4.0  | 3.0  | 3.0  | 3.0  | 34.0 |
| G   | 3.0  | 5.0  | 4.0  | 4.0  | 4.0  | 4.0  | 0.0  | 3.0  | 2.0  | 3.0  | 32.0 |
| H   | 4.0  | 5.0  | 3.0  | 4.0  | 4.0  | 3.0  | 3.0  | 0.0  | 3.0  | 2.0  | 31.0 |
| I   | 3.0  | 4.0  | 3.0  | 3.0  | 3.0  | 3.0  | 2.0  | 3.0  | 0.0  | 2.0  | 26.0 |
| J   | 3.0  | 3.0  | 2.0  | 2.0  | 3.0  | 2.0  | 2.0  | 2.0  | 2.0  | 0.0  | 21.0 |
| SUM | 32.0 | 32.0 | 31.0 | 30.0 | 31.0 | 28.0 | 30.0 | 27.0 | 23.0 | 23.0 |      |

<sup>1</sup> Battelle Memorial





داده های این ماتریس از پرسشنامه ها استخراج شده است. ستون آخر آن جمع سطری ماتریس و سطر آخر ، جمع ستونی این ماتریس می باشد. هدف از محاسبه جمع هر سطر و ستون، تعیین بزرگترین جمع برای محاسبه آلفا می باشد. که در این جدول آلفا (بزرگترین جمع از بین جمع سطر و ستون) برابر است با (37) می باشد. طبق توضیحات فوق با توجه به اینکه  $\alpha$  معکوس بیشترین مجموع ردیفی ماتریس  $\hat{M}$  می باشد، به توان منفی یک می رسانیم.

جدول ۴- ماتریس شدت نسبی حاکم بر روابط مستقیم ( $M = \alpha * \hat{M}$ )

|   | A     | B     | C     | D     | E     | F     | G     | H     | I     | J     |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| A | 0.000 | 0.054 | 0.081 | 0.054 | 0.081 | 0.054 | 0.081 | 0.081 | 0.054 | 0.081 |
| B | 0.081 | 0.000 | 0.081 | 0.081 | 0.081 | 0.081 | 0.108 | 0.081 | 0.081 | 0.081 |
| C | 0.081 | 0.054 | 0.000 | 0.081 | 0.081 | 0.081 | 0.081 | 0.081 | 0.054 | 0.054 |
| D | 0.108 | 0.081 | 0.108 | 0.000 | 0.108 | 0.108 | 0.108 | 0.081 | 0.081 | 0.054 |
| E | 0.135 | 0.108 | 0.135 | 0.108 | 0.000 | 0.108 | 0.135 | 0.108 | 0.081 | 0.081 |
| F | 0.108 | 0.108 | 0.108 | 0.135 | 0.108 | 0.000 | 0.108 | 0.081 | 0.081 | 0.081 |
| G | 0.081 | 0.135 | 0.108 | 0.108 | 0.108 | 0.108 | 0.000 | 0.081 | 0.054 | 0.081 |
| H | 0.108 | 0.135 | 0.081 | 0.108 | 0.108 | 0.081 | 0.081 | 0.000 | 0.081 | 0.054 |
| I | 0.081 | 0.108 | 0.081 | 0.081 | 0.081 | 0.081 | 0.054 | 0.081 | 0.000 | 0.054 |
| J | 0.081 | 0.081 | 0.054 | 0.054 | 0.081 | 0.054 | 0.054 | 0.054 | 0.054 | 0.000 |

برای محاسبه ماتریس شدت نسبی حاکم بر روابط مستقیم، ماتریس شدت روابط در عدد آلفا ضرب می شود. سپس ماتریس همانی (تعداد سطر و ستون آن برابر با تعداد گزینه ها که قطر آن یک و مابقی عناصر آن صفر است) را محاسبه نموده ایم و این ماتریس منهای ماتریس شدت نسبی حاکم بر روابط مستقیم می شود. سپس حاصل تفاضل این دو ماتریس، معکوس می شود:  $(I-M)^{-1}$ ، در مرحله بعدی ماتریس شدت نسبی حاکم بر روابط مستقیم را در حاصل ماتریس معکوس شده فوق ضرب می کنیم که حاصل آن ماتریس ارتباط کامل می باشد:  $M(I-M)^{-1}$ . ماتریس های ذکر شده به ترتیب در جداول شماره ۵ تا ۸ آمده است.

جدول ۵- ماتریس همانی

|   | A | B | C | D | E | F | G | H | I | J |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| A | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| B | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| C | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| D | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| E | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| F | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| G | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 |
| H | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 |
| I | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 |



|   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| J | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|

جدول ۶- ماتریس  $I-M$

|   | A      | B      | C      | D      | E      | F      | G      | H      | I      | J      |
|---|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| A | 1.000  | -0.054 | -0.081 | -0.054 | -0.081 | -0.054 | -0.081 | -0.081 | -0.054 | -0.081 |
| B | -0.081 | 1.000  | -0.081 | -0.081 | -0.081 | -0.081 | -0.108 | -0.081 | -0.081 | -0.081 |
| C | -0.081 | -0.054 | 1.000  | -0.081 | -0.081 | -0.081 | -0.081 | -0.081 | -0.054 | -0.054 |
| D | -0.108 | -0.081 | -0.108 | 1.000  | -0.108 | -0.108 | -0.108 | -0.081 | -0.081 | -0.054 |
| E | -0.135 | -0.108 | -0.135 | -0.108 | 1.000  | -0.108 | -0.135 | -0.108 | -0.081 | -0.081 |
| F | -0.108 | -0.108 | -0.108 | -0.135 | -0.108 | 1.000  | -0.108 | -0.081 | -0.081 | -0.081 |
| G | -0.081 | -0.135 | -0.108 | -0.108 | -0.108 | -0.108 | 1.000  | -0.081 | -0.054 | -0.081 |
| H | -0.108 | -0.135 | -0.081 | -0.108 | -0.108 | -0.081 | -0.081 | 1.000  | -0.081 | -0.054 |
| I | -0.081 | -0.108 | -0.081 | -0.081 | -0.081 | -0.081 | -0.054 | -0.081 | 1.000  | -0.054 |
| J | -0.081 | -0.081 | -0.054 | -0.054 | -0.081 | -0.054 | -0.054 | -0.054 | -0.054 | 1.000  |

جدول ۷- ماتریس  $(I-M)^{-1}$

|   | A     | B     | C     | D     | E     | F     | G     | H     | I     | J     |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| A | 1.251 | 0.301 | 0.320 | 0.288 | 0.318 | 0.274 | 0.314 | 0.290 | 0.235 | 0.261 |
| B | 0.377 | 1.301 | 0.371 | 0.360 | 0.369 | 0.344 | 0.387 | 0.335 | 0.297 | 0.299 |
| C | 0.341 | 0.315 | 1.260 | 0.326 | 0.332 | 0.311 | 0.329 | 0.303 | 0.246 | 0.247 |
| D | 0.434 | 0.407 | 0.428 | 1.317 | 0.423 | 0.396 | 0.419 | 0.364 | 0.321 | 0.300 |
| E | 0.510 | 0.483 | 0.503 | 0.466 | 1.379 | 0.444 | 0.493 | 0.433 | 0.361 | 0.364 |
| F | 0.461 | 0.456 | 0.454 | 0.462 | 0.450 | 1.323 | 0.446 | 0.387 | 0.342 | 0.343 |
| G | 0.420 | 0.461 | 0.436 | 0.424 | 0.432 | 0.405 | 1.332 | 0.371 | 0.306 | 0.330 |
| H | 0.433 | 0.451 | 0.403 | 0.413 | 0.422 | 0.373 | 0.397 | 1.288 | 0.322 | 0.299 |
| I | 0.358 | 0.377 | 0.352 | 0.342 | 0.349 | 0.326 | 0.323 | 0.318 | 1.209 | 0.261 |
| J | 0.306 | 0.302 | 0.277 | 0.268 | 0.298 | 0.255 | 0.272 | 0.250 | 0.221 | 1.171 |

جدول ۸- ماتریس ارتباط کامل  $M(I-M)^{-1}$

|   | A     | B     | C     | D     | E     | F     | G     | H     | I     | J     |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| A | 0.251 | 0.301 | 0.320 | 0.288 | 0.318 | 0.274 | 0.314 | 0.290 | 0.235 | 0.261 |
| B | 0.377 | 0.301 | 0.371 | 0.360 | 0.369 | 0.344 | 0.387 | 0.335 | 0.297 | 0.299 |
| C | 0.341 | 0.315 | 0.260 | 0.326 | 0.332 | 0.311 | 0.329 | 0.303 | 0.246 | 0.247 |
| D | 0.434 | 0.407 | 0.428 | 0.317 | 0.423 | 0.396 | 0.419 | 0.364 | 0.321 | 0.300 |



|                     |       |       |       |       |       |       |       |       |       |              |
|---------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------------|
| E                   | 0.510 | 0.483 | 0.503 | 0.466 | 0.379 | 0.444 | 0.493 | 0.433 | 0.361 | 0.364        |
| F                   | 0.461 | 0.456 | 0.454 | 0.462 | 0.450 | 0.323 | 0.446 | 0.387 | 0.342 | 0.343        |
| G                   | 0.420 | 0.461 | 0.436 | 0.424 | 0.432 | 0.405 | 0.332 | 0.371 | 0.306 | 0.330        |
| H                   | 0.433 | 0.451 | 0.403 | 0.413 | 0.422 | 0.373 | 0.397 | 0.288 | 0.322 | 0.299        |
| I                   | 0.358 | 0.377 | 0.352 | 0.342 | 0.349 | 0.326 | 0.323 | 0.318 | 0.209 | 0.261        |
| J                   | 0.306 | 0.302 | 0.277 | 0.268 | 0.298 | 0.255 | 0.272 | 0.250 | 0.221 | 0.171        |
| مقدار (ارزش) آستانه |       |       |       |       |       |       |       |       |       | <b>0.352</b> |

برای شناسایی روابط معنادار باید مقدار «ارزش آستانه» در این ماتریس محاسبه شود. مقدار آستانه از ماتریس ارتباط کامل استخراج می گردد (ارزش آستانه = میانگین تمام عناصر ماتریس ارتباط کامل). روابطی که مقادیر آنها در ماتریس از مقدار آستانه کوچکتر باشد به عنوان روابط جزئی در نظر گرفته شده و از آن ها صرف نظر می شود و روابطی که مقادیر آنها در ماتریس از مقدار آستانه بزرگتر باشد به عنوان روابط قابل اعتنا در نقشه روابط شبکه (NRM) نمایش داده می شوند. برای محاسبه مقدار آستانه روابط کافی است تا میانگین مقادیر ماتریس محاسبه شود. این میانگین برابر با ۰.۳۵۲ می باشد. با توجه به مقدار آستانه ۰.۳۵۲ روابط معنادار شناسایی شده که در جدول ذیل نشان داده شده است:

جدول ۹- ماتریس شناسایی روابط (ماتریس ارتباط مستقیم): ۱- قطر این ماتریس، صفر ۲- عناصر کوچکتر از آستانه، صفر

|   | A     | B     | C     | D     | E     | F     | G     | H     | I     | J     |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| A | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| B | 0.377 | 0.000 | 0.371 | 0.360 | 0.369 | 0.000 | 0.387 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| C | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| D | 0.434 | 0.407 | 0.428 | 0.000 | 0.423 | 0.396 | 0.419 | 0.364 | 0.000 | 0.000 |
| E | 0.510 | 0.483 | 0.503 | 0.466 | 0.000 | 0.444 | 0.493 | 0.433 | 0.361 | 0.364 |
| F | 0.461 | 0.456 | 0.454 | 0.462 | 0.450 | 0.000 | 0.446 | 0.387 | 0.000 | 0.000 |
| G | 0.420 | 0.461 | 0.436 | 0.424 | 0.432 | 0.405 | 0.000 | 0.371 | 0.000 | 0.000 |
| H | 0.433 | 0.451 | 0.403 | 0.413 | 0.422 | 0.373 | 0.397 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| I | 0.358 | 0.377 | 0.352 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| J | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |

در جدول شماره ۱۰ که نشان دهنده موقعیت و مختصات چالش ها در نقشه روابط شبکه (NRM) است. R (جمع سطری گزینه های ماتریس ارتباط کامل) و J (جمع ستونی گزینه های ماتریس ارتباط کامل می باشد).

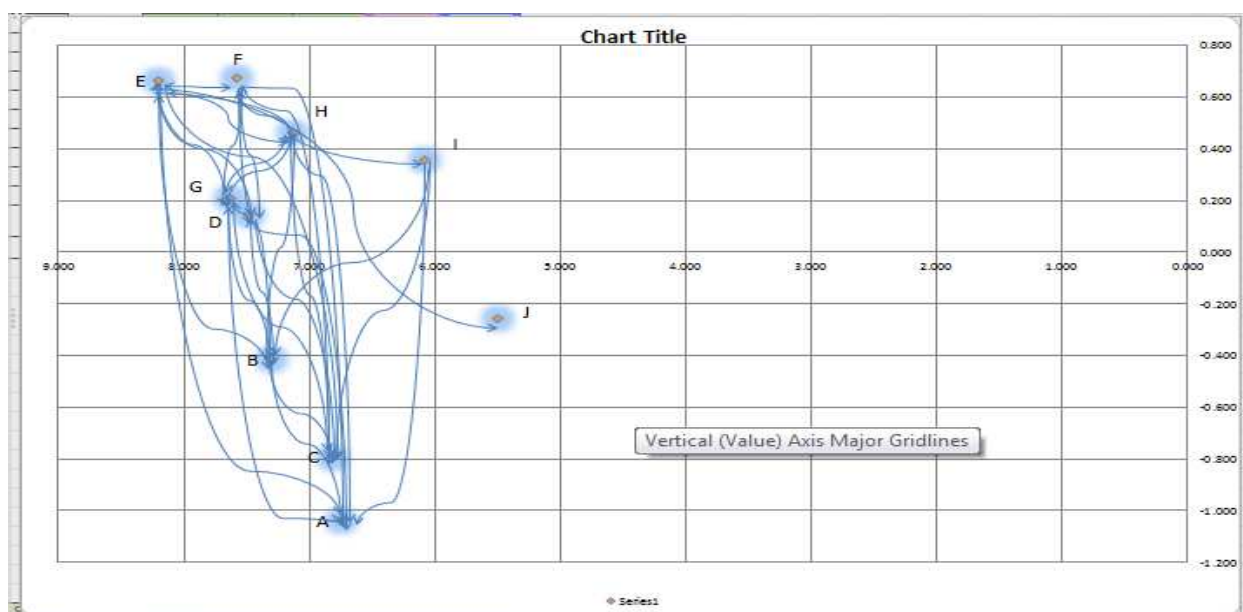
جدول ۱۰- موقعیت و مختصات چالش ها در نقشه روابط شبکه (NRM)

| رتبه هر عامل بر اساس میزان اثرگذاری | نوع شاخ | R-J    | R+J   | J     | R     | هر کد شاخص | موانع رشد اخلاق حرفه ای             |
|-------------------------------------|---------|--------|-------|-------|-------|------------|-------------------------------------|
| ۱۰                                  | معلول   | -1.040 | 6.743 | 3.891 | 2.852 | A          | فقدان نگرش راهبردی به اخلاق حرفه ای |
| ۸                                   | معلول   | -0.414 | 7.293 | 3.854 | 3.439 | B          | موانع فیزیکی و روانی محیط کار       |



|                                   |   |       |       |       |        |       |   |
|-----------------------------------|---|-------|-------|-------|--------|-------|---|
| مشتری مداری ابزار انگار و نه اصیل | C | 3.010 | 3.804 | 6.814 | -0.794 | معلول | ۹ |
| فقدان انگیزش                      | D | 3.809 | 3.665 | 7.475 | 0.144  | علت   | ۶ |
| ناراضایتی شغلی                    | E | 4.435 | 3.771 | 8.205 | 0.664  | علت   | ۲ |
| فقدان مهارت تصمیم گیری            | F | 4.123 | 3.451 | 7.574 | 0.672  | علت   | ۱ |
| بلا تکلیفی یا تعارضات اخلاقی      | G | 3.918 | 3.711 | 7.629 | 0.207  | علت   | ۵ |
| فقدان نظام های جامع و اخلاقی      | H | 3.800 | 3.339 | 7.139 | 0.461  | علت   | ۳ |
| تحویلی نگری                       | I | 3.214 | 2.860 | 6.074 | 0.355  | علت   | ۴ |
| لقمه انگاری بجای امانت انگاری     | J | 2.620 | 2.875 | 5.495 | -0.255 | معلول | ۷ |

مجموع  $(R_k + J_k)$  برای هر یک از معیارهای تشکیل دهنده سیستم، اهمیت (وزن) آن معیار را در سیستم نشان می دهد. مقدار  $(R_k)$  برای هر معیار نشانگر میزان تأثیر گذاری آن معیار بر سایر معیارهای سیستم و  $(J_k)$  مقدار متناظر با آن بیان کننده شدت تأثیر پذیری معیار مذکور از سایر معیارهای سیستم است. بنابراین  $(R_k + J_k)$  مشخص کننده مجموع تأثیر گذاری و تأثیر پذیری معیار مورد نظر در سیستم می باشد. به عبارتی معیاری که بیشترین مقدار  $(R_k + J_k)$  را داراست، بیشترین تعامل را با سایر معیارهای سیستم دارد. مقدار نهایی اثرگذاری هر معیار بر مجموعه معیارهای دیگر سیستم نیز از تفاضل  $(R_k - J_k)$  حاصل می شود. اگر مقدار  $(R_k - J_k)$  مثبت باشد، آن معیار متعلق به گروه علت است و چنانچه مقدار  $(R_k - J_k)$  منفی باشد آن معیار متعلق به گروه معلول است (لین و ویو<sup>۱</sup>، ۲۰۰۸).



شکل ۱ - نقشه روابط شبکه (NRM)

۴. نتیجه گیری

<sup>1</sup> Lin & Wu



مهم ترین عامل ضعف در نظام اداری، تجاری و خدماتی مربوط به غفلت از حرفه گرایی و اخلاق حرفه ای است. نتایج تحقیقات نشان می دهد اخلاق در سازمانها بر رفتار کارکنان تأثیر می گذارد و سازمانها می توانند با ارائه آموزشهای مناسب به ارتقا جو اخلاقی و نهایتاً به فرهنگ ارائه خدمات و بهره وری کمک کنند. در شرایط کنونی رعایت نشدن برخی معیارهای اخلاقی، همگام با تحولات مدرنیزه شدن و گذر از الگوهای محکم و قوی اخلاق سنتی، نگرانیهای زیادی را در بخشهای دولتی و غیردولتی به وجود آورده است. سقوط معیارهای رفتاری، در اثر کم رنگ شدن آموزه های مذهبی و اعتقادی، جذابیت های مادی، کارکردهای غیر ضروری ساختارها، تسلط الگوهای منفعت طلبانه فردی، عدم اعمال سیستم تنبیهی، امنیت شغلی و کار مادام العمر در دستگاههای دولتی مانع از رشد اخلاق حرفه ای شده و میزان تعهد و مسئولیت پذیری، انضباط و دقت را به حداقل رسانده است. یکی از عمده ترین دغدغه های مدیران کارآمد در سطوح مختلف، چگونگی ایجاد بسترهای مناسب برای عوامل انسانی شاغل در تمام حرفه ها است تا آنها با حس مسئولیت و تعهد کامل به مسایل در جامعه و حرفه خود به کار بپردازند و اصول اخلاقی حاکم بر شغل و حرفه خود را رعایت کنند. اولین گام در دستیابی به این اهداف درک صحیح از مفهوم اخلاق و شناسایی عوامل تأثیرگذار بر رفتار اخلاقی کارکنان در سازمان می باشد. بنابراین همواره در سازمانها موانعی بر سر راه رشد اخلاق حرفه ای وجود دارد. شناخت این عوامل و میزان اهمیت هر یک، روابط میان آنها و آگاهی از میزان اثرپذیری و اثرگذاری این موانع باعث می شود تصمیم گیران سازمانی دید بهتری پیدا کرده و با بینش بیشتر نسبت به کاهش اثر یا حذف این موانع اقدام کنند. در این پژوهش مهم ترین موانع رشد اخلاق حذفه ای در سازمانها با مرور ادبیات تحقیق و پژوهش های پیشین شناسایی شد و سپس با استفاده از تکنیک Dematel به تجزیه و تحلیل روابط میان این موانع و تعیین میزان اثرگذاری و اثرپذیری آنها پرداخته شد.

نتایج بدست آمده بیانگر این است که بر اساس نظر خبرگان فقدان مهارت تصمیم گیری بعنوان مهم ترین مانع بر سر راه رشد اخلاق حرفه ای در شرکت تهیه و تولید مواد معدنی ایران شناخته شده است. این عامل دارای بیشترین مقدار اثرگذاری بر سایر موانع رشد اخلاق حرفه ای می باشد. پس از آن نارضایتی شغلی و فقدان نظام های جامع و اخلاقی در رتبه های دوم و سوم قرار دارند. سایر موانع رشد اخلاق حرفه ای به مراتب دارای اثرگذاری کمتری نسبت به عوامل ذکر شده می باشند. بنابراین با تکیه بر نتایج بدست آمده می توان گفت فقدان مهارت تصمیم گیری بعنوان علی ترین عامل و فقدان نگرش راهبردی به اخلاق حرفه ای بعنوان معلول ترین عامل در بین موانع رشد اخلاق حرفه ای در شرکت تهیه و تولید مواد معدنی ایران شناخته شد.

#### ۵. پیشنهادات

با استفاده از نتایج این پژوهش می توان پیشنهاداتی کاربردی در راستای حذف یا کاهش برخی موانع موجود بر سر راه رشد اخلاق حرفه ای در سازمان ها ارائه داد. از جمله مهم ترین این پیشنهادات عبارتند از:

- فقدان مهارت تصمیم گیری بعنوان مهم ترین عامل در میان موانع رشد اخلاق حرفه ای در شرکت تهیه و تولید مواد معدنی ایران شناخته شد. در همین راستا پیشنهاد می شود برنامه های آموزشی در جهت تقویت مهارت تصمیم گیری مدیران و کارکنان در نظر گرفته شود. تمرین های مدیریتی، افزایش اطلاعات و دانش درون سازمانی و برون سازمانی و نیز بسط فرهنگ مدیریت مشارکتی از جمله راهکارهای مفید برای تقویت مهارت تصمیم گیری می باشد.
- نارضایتی شغلی نیز یکی از مهم ترین موانع رشد اخلاق حرفه ای در این سازمان می باشد. جهت کاهش یا حذف این نارضایتی راهکارهایی از جمله: ارزیابی عملکرد کارکنان با توجه به تعهد و میزان کیفیت کار، برقراری عدالت و انصاف در توزیع پاداش سازمانی، استقلال شغلی، در اختیار گذاشتن فرصت های مناسب جهت بکارگیری استعدادها و خلاقیت ها و انجام کارهای غیر تکراری و خلاق و اجازه به کارکنان جهت نظارت و کنترل بر فرایند کار خویش پیشنهاد می شود.
- همچنین از آنجایی که فقدان نظام های جامع و اخلاقی دارای اثرگذاری زیادی بر سایر موانع رشد اخلاق حرفه ای در این سازمان می باشد و بر اساس نظرات خبرگان از اولویت بالایی برخوردار است، پیشنهاد می شود سیستمی جهت تشریح رسالت، اهداف، وظایف سازمان و الویت بندی فعالیتها در سازمان راه اندازی شود. همچنین بر همین اساس منشور اخلاقی برای کارکنان سازمان بر اساس ضوابط اخلاقی ملی و بین المللی تدوین گردد و لزوم رعایت آن برای کارکنان مورد تأکید و تفسیر قرار بگیرد.
- تحویلی نگری نیز از مهم ترین موانع رشد اخلاق حرفه ای می باشد. راه درمان تحویلی نگری، ترویج الگوهای میان رشته ای برای کشف و حل مسائل و افزایش مهارت تفکر سیستمی است. نداشتن مهارت تفکر سیستمی خطر تحویلی نگری را افزایش می دهد. علاوه بر آن انتصاب استراتژیست ها، و نه کسانی که نگرش عملیاتی دارند، به سمت های راهبردی می تواند در کم رنگ شدن تفکر تحویلی نگری موثر باشد.



۱. آرمسترانگ، مایکل (۱۳۸۰)؛ جمعی از مشاوران ارشد شرکت کوپرز اند لیبراند، راهبردهای منابع انسانی، ترجمه خدایار ابیلی و حسن موفقی. انتشارات فرا.
۲. آزاد، اسدالله (۱۳۷۳)؛ "لزوم پابندی به اصول اخلاقی در اطلاع رسانی". وره یازدهم، (زمستان ۱۳۷۳) ۲۲-۲۹.
۳. امیر کبیری، علیرضا و داروئیان، سهیلا (۱۳۹۰)، برداشتهای اخلاق حرف های مدیران در کسب و کارهای کوچک و متوسط، فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، سال ششم شماره ۱، بهار ۱۳۹۰.
۴. براتی علویجه، حسینعلی (۱۳۸۰)، مدیریت کتابخانه و اطلاع رسانی. اطلاع رسانی. اصفهان.
۵. دهقانی، علی و محمدخان کرمانشاهی، سیما (۱۳۹۱)؛ میزان رعایت معیارهای اخلاق حرفه ای در عملکرد پرستاری از دیدگاه کارکنان پرستاری دانشگاه علوم پزشکی تهران، مراقبت های نوین، فصلنامه علمی دانشکده پرستاری و مامایی دانشگاه علوم پزشکی بیرجند دوره ۹، شماره ۳، سال ۱۳۹۱.
۶. رابینز، استیفن، پی. (۱۳۹۰)؛ مبانی رفتار سازمانی، ترجمه علی پارساییان و سید محمد اعرابی. تهران. انتشارات دفتر پژوهشهای فرهنگی.
۷. سعادت، اسفندیار (۱۳۸۶)؛ "مدیریت منابع انسانی"، انتشارات سمت.
۸. سهیلا، فرزانه و حیدرزاده، سمیرا (۱۳۹۰)؛ "اخلاق و مسئولیت های اجتماعی در مدیریت"، انجمن شرکتهای صنعت پخش ایران.
۹. صلواتی، عادل؛ رستمی نوروزآباد، مجتبی و رحمانی نوروزآباد، سامان (۱۳۹۲)؛ اخلاق حرفه ای و مسئولیت پذیری اجتماعی در صنعت هتل داری، فصلنامه علمی پژوهشی مطالعات مدیریت گردشگری، سال هشتم، شماره ۱۲، بهار ۹۲، صفحات ۱۰۷ تا ۱۴۳.
۱۰. قراملکی، احد فرامرز؛ نوچه فلاح، رستم (۱۳۸۶). موانع رشد اخلاق حرفه ای در سازمانها، تهران: مؤسسه فرهنگی دین پژوهی بشرا.
۱۱. قراملکی، احد فرامرز، ۱۳۸۲، اخلاق حرفه ای، قم: نشر مجنون.
۱۲. هس مر، ال تی (۱۳۸۲)، اخلاق در مدیریت، ترجمه سید محمد اعرابی و داوود ایزدی، تهران، دفتر پژوهش های فرهنگی.
۱۳. Bick Geoffery, Brown Andrew B., (2004), "Customer perceptions of the value delivered by retail Banks in South Africa", International Journal of Bank Marketing, 22, 5, PP. 301.
14. Carole Parkes & Ann J. Davis (2013), Ethics and social responsibility – do HR professionals have the 'courage to challenge' or are they set to be permanent 'bystanders?', The International Journal of Human Resource Management, 24:12, 2411-2434.
15. Ekin M G, Tezolmez H (1999), Business ethics in Turkey: An empirical investigation with special emplasion on gender. Journal of Business Ethics, 118, 17-34.
16. Kincaid, C.S.; Baloglu, S., Corsun, D., (2008). Modeling ethics: the impact of management actions on restaurant workers ethical optimism. International Journal of Hospitality Management 27, 470-477.
17. Lin, C. J., & Wu, W. W. (2008). "A causal analytical method for group decision-making under fuzzy environment". Expert Systems with Applications, 34 (1), 205-213.
18. Lyon, Thomas P., and John W. Maxwell. (2004b), Astroturf: Interest group lobbying and corporate strategy. Journal of Economics and Management Strategy 13(4): 561-98.
19. Okpar, J. o. and Wynn, p. (2008). The impact of ethical climate on job satisfaction, and commitment in Nigeria. Implications for management development.
20. Parmar, B.L., Freeman, R.E. Harrison, J.S., Wicks ,A.C., Purnell, L., Colle, S.d. (2010). Stakeholder Theory: The State of the Art. The Academy of Management Annals, 4:1, 403-445.
21. Pinar.I(2002)." Research for academician value ethics".Saint Louis University. Journal of Business Ethics,No,43,Vol,13.PP: 23-32.
22. Rahmansersht. H. & Rafei. M. (2009), Social Responsibility: Meta organizational Ethics. Tadbir. No 204, Tehan,



23. Verheul, I., Risseuw, P.A. and Barteles, G., (2002), "Gender differences in strategy and human resource management: the case of the Dutch real estate brokerage", *International Small Business Journal*, Vol. 20, pp. 439-481.
24. Wozniak, A. (2011). The missing subject found in the subject who does the thinking: Kierkegaard, the ethical and the subjectivity of the critical theorists. *Business Ethics: A European Review* Volume 20 Number 3 July 2011.