

نقش اخلاقیات در توسعه سازمان

نوشته حسن کیوردیان

چکیده

اخلاقیات سازمان در دهه‌های پایانی سده بیستم به دلیل ایجاد تعاملات ثانویه سازمانها با محیط پیرامون خود، توسعه یافت.

برای توسعه اخلاقیات سازمانی ابتدا باید اخلاقیات در سطوح جامعه و فردی گسترش یابد. توسعه اخلاقیات در سطح جامعه بستگی به مواردی مانند: وفای به عهد، کمک متقابل، احترام به افراد، پرهیز و دوری از خشونت، نگرش اعتماد عمومی، رعایت نظم و انضباط عمومی، راستگویی و ترویج روحیه عدالتخواهی و عدالتگری دارد. در توسعه اخلاقیات فردی توجه به استانداردهای عالی اخلاقی در افراد از اهمیت بالایی برخوردار است. این استانداردها فرد را ملزم و متعهد به رعایت ارزش‌های اخلاقی می‌کند.

در خانمه مقاله، با توجه به توسعه اخلاقیات در سطوح جامعه و فرد، توسعه اخلاقیات سازمانی با عنایت به دستاوردهای سازمان‌های موفق سایر کشورها ارائه می‌شود.

مقدمه

در دهه‌های اول سده بیستم، سازمانها عمدتاً به فعالیتهای اقتصادی توجه داشتند. (انتظار جامعه نیز همین بود). اما از دهه‌های ۱۹۶۰ و ۱۹۷۰ به بعد انتظار جامعه از سازمانها به غیر از تولید و ارائه خدمات به رعایت اخلاقیات و مسئولیت آنها در قبال جامعه معطوف شد.^(۱) امروزه تعاملات سازمانها با جامعه فراتر از الگوهای سنتی چندین دهه قبل است. به طوری که سازمانها به غیر از تعاملاتی که با کارکنان، سهامداران، رقبای، مشتریان، عرضه کنندگان مواد اولیه، اعتباردهندگان، عمده فروشان و

خرده فروشان دارند، باید پاسخگویی افکار عمومی، رسانه‌های ارتباط جمعی، گروهها و انجمن‌های مختلف جامعه و... نیز باشند. به عبارت دیگر، تعاملات اولیه موجب ایجاد تعاملات ثانویه شده است. تعاملات ثانویه سرآغازی برای سازمان در رعایت اصول اخلاقی و مسئولیتهای اجتماعی و نهایتاً پاسخگویی به خواستههای جامعه فراتر از روابط اولیه است.^(۲)

در این راستا، برای نهادینه سازی اخلاقیات سازمانی و رعایت مسئولیتهای اجتماعی به توسط تک تک افراد، توجه و توسعه اخلاقیات سازمانی بسیار لازم است. به

همین منظور این مقاله به دنبال تهیه ضوابط اخلاقیات^(۳) برای نهادینه سازی آن با توجه به سه سطح: جامعه، سازمان، و فرد است. در جستجوی تدوین ضوابط اخلاقیات در ابتدا لازم است این ضوابط تعریف شود. ضوابط اخلاقیات دستورالعملی رسمی است که در آن ارزش‌ها و قوانین اخلاقی اساسی مورد انتظار از افراد بیان می‌شود.^(۴)

پیش شرط رعایت اخلاقیات در سازمان و نگارش ضوابطی برای آن، توسعه اخلاقیات در سطح فرد و جامعه است که در این مقاله ابتدا این دو سطح (فرد و جامعه) بیان می‌شود و با در نظر گرفتن آنها درباره توسعه اخلاقیات در سازمان نیز مطالبی ارائه خواهد شد.

توسعه اخلاقیات در سطح جامعه

توسعه اخلاقیات در سطح جامعه امری است که نادرده انگاشتن آن بر نامه‌ریزی در جهت توسعه اخلاقیات سازمانی را بی‌شعر خواهد کرد. سازمانها سیستم‌هایی اجتماعی هستند که در جامعه تنفس می‌کنند. نیروی انسانی سازمان که موجود رعایت اخلاقیات در سازمان است، از جامعه تأمین می‌شود. کمتر سازمانی را می‌توان یافت که اصول و معیارهای اخلاقی را رعایت ننماید اما جامعه‌ای، که در آن فعالیت می‌کند نه تنها توجه به معیارهای اخلاقی ندارد بلکه بر نامه‌هایی نیز در راستای حمایت اخلاقیات در آن مشاهده نمی‌شود. با تقویت شاخصهای زیر و ارزش گذاشتن بیشتر آنها می‌توان در جامعه به سوی اخلاقی عمومی^(۵) حرکت کرد.

۱- وفای به عهد^(۶): در جامعه از همان ابتدا باید وفای به عهد و قول در سنین اولیه عمر هر فرد، از طریق کلاسهای مدرسه، خانواده‌ها و سایر نهادهای اجتماعی نهادینه شود. زیرا کارکنان و مدیران فردی سازمانها، کودکان امروز هستند. افراد و سازمانها باید به قول و فرارهای خود پایبند باشند.

۲- کمک متقابل^(۷): روحیه کمک به یکدیگر در بین افراد باید تقویت شود. جامعه‌ای که افراد آن خود را در قبال یکدیگر مسئول ببینند و در زمانهای لازم به کمک یکدیگر بشتابند بستری مناسب برای نهادینه شدن اصول اخلاقی را دارند. افراد جامعه باید متصالحان این شعر گرا تمایه را به منصف ظهور برسانند:

بسی آدم اعصافی یکدیگرند

که در آمریش ز یک گوهرند
چو غصوی به درد آورد روزگار

دگر صفوها و نسلند قسار

۳- احترام به افراد^(۸): احترام به تک تک افراد نظریات، دیدگاهها و ماییت فردی آنها را نباید مورد توجه قرار داد. فرد را نباید به عنوان ابزارهای برای رسیدن به اهداف

تلفی کرد. بلکه هدف نهایی و غایی باید خود فرد در جامعه باشد. باید همه تلاش خود را در راه بالندگی او به کار گیریم.

۴- پرهیز از خشونت^(۹): جلوا، گری این موضع است که مسائل و مشکلات پیش رو نباید به دور از خشونت حل شوند. کاربرد خشونت در جامعه امری ناپسند تلقی شود.

زیرا بسیاری از رفتارهای خشونت‌آمیز موجب می‌شود تا اخلاقیات زیر پا گذاشت شوند. البته در مواقعی جز به

کارگیری خشونت و اعمال زور برای حفظ اخلاقیات در جامعه چاره دیگری نیست. برای مثال در پاره‌های موارد

تصمیم‌گیرندگان در جامعه برای مواجهه با جنایتکاران و

تبهکاران اجتماعی تساهل‌گر از استعاب این روشها

می‌شوند.^(۱۰)

۵- تقویت اعتماد عمومی^(۱۱): گسترش اعتماد

نسبت به یکدیگر در جامعه می‌تواند قوام اجرایی بسیاری

از رانتهای اخلاقی تسکو باشد. جامعه‌ای که در آن

یکپارچگی، رو راستی و صداقت مملک روابط بین افراد

باشد، جامعه‌ای است که رعایت اخلاقیات و مسئولیت‌های اجتماعی در آن از ضمانت اجرایی بالایی برخوردار است. سرچشمه بسیاری از رفتارهای غیر اخلاقی خلش و زار شدن

به اعتماد عمومی است. وجود اعتماد عمومی بسیاری از بدگمانی‌های بی مورد و واہی را از جامعه دور می‌کند. (۱۲)

۶- رعایت نظم و انضباط عمومی: رعایت نظم و انضباط عمومی موجب هماهنگی در اجرای کارها، جلوگیری از اتلاف وقت، و کاهش تنشها و تضادهای اجتماعی خواهد شد.

۷- راست گویی (۱۳): حاکم بودن راستگویی و صداقت گفتار در جامعه موجب پرورش بسیاری از رفتارهای اخلاقی و مسئول نمودن افراد در قبال یکدیگر خواهد شد. وقتی در روابط بین افراد طرفین از صداقت گفتار دور شوند، راست کرداری نیز شایع خواهد شد. دوری از راست گویی سرآغاز بسیاری از رفتارهای غیر اخلاقی در سطح جامعه است.

۸- ترویج روحیه عدالتخواهی و عدالتگری: سرمنشأ بسیاری رفتارهای غیر اخلاقی را می‌توان در نقیص حقوق اشخاص و سکوت شاهدان در مقابل این نقیص حقوق دیگران دانست. در بسیاری از موارد، حقوق شخصی افراد پایمال می‌شود که این خود کاری غیر اخلاقی است و قانون نیز در مورد آن سکوت کرده است. به عنوان مثال، فردی که در جامعه نوبت را جهت انجام کارهای مختلف اداری و غیر اداری خود رعایت نمی‌کند و شاهدان نیز در مقابل این رفتار غیر اخلاقی سکوت می‌کنند در واقع رفتار غیر اخلاقی او را تأیید می‌نمایند. ترویج منش عدالتخواهی و عدالتگری مانع از گسترش رفتارهای غیر اخلاقی در جامعه خواهد شد. (۱۴)

در نهادینه سازی اخلاقیات و ترویج اصول اخلاقی در سطح جامعه، رسانه‌های ارتباط جمعی مانند رادیو، تلویزیون، روزنامه‌ها و نشریات، نهادهای فرهنگی از قبیل وزارت آموزش و پرورش، وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و سایر نهادهای فرهنگی، همچنین مقامات عالی رتبه کشوری و لشگری و نیز اشاعه مراسم نمادین در حمایت

از ارزشها و اخلاقیات مورد قبول جامعه می‌توانند نقش اساسی را ایفا کنند.

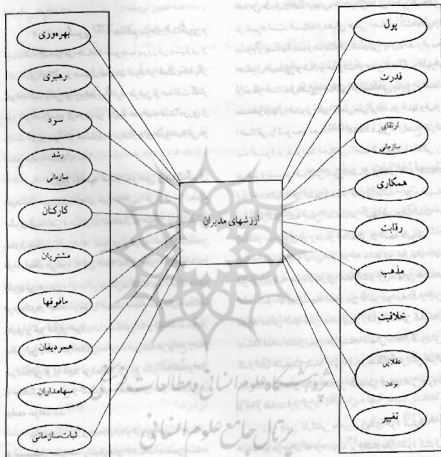
توسعه اخلاقیات فردی

عامل مؤثری که می‌تواند افراد را به سوی رفتار اخلاقی هدایت کند، وجود استانداردهای عالی اخلاقی در افراد است. استانداردهای عالی اخلاقی اشخاص را ملزم و مستعد به رعایت ارزشهایی چون احترام به حقوق انسانی و شأن و منزلت او می‌کند. اگر افراد از نظر استانداردهای اخلاقی در سطحی پایین باشند، محدوده پهنای قانونی نیز کمتر می‌تواند در آنها رفتار اخلاقی را توسعه دهد. (۱۵) اعتقاد قلبی و واضح افراد به اصول و ضوابط اخلاقی، احتمال رفتار اخلاقی را در فرد بسیار افزایش می‌دهد. کارکنانی که اعتقاد به اخلاقیات در آنها بسیار قوی باشد - در مقایسه با کارکنانی که این اعتقاد در آنها ضعیف است - انتظار بیشتری در رفتار اخلاقی از آنها داریم. (۱۶) مدیران باید به این امر توجه کنند که کارکنان آنها قبل از ورود به سازمان دارای اعتقادات و ارزشهایی هستند که سازمان در ایجاد انسان بی تأثیر بوده است و این باورها ممکن است نقش عمده‌ای در رفتار اخلاقی کارکنان ایفا کنند. بنابراین، در اینجا نقش نظام گزینش کارکنان اهمیت پیدا می‌کند. در نظام گزینش افراد باید استانداردهای عالی اخلاقی اشخاص استخدامی مورد توجه و عنایت قرار گیرد. (۱۷)

زیرا چنین کارکنانی به میزان زیادی خود کنترل هستند به هر میزان که فرد بتواند بر رفتارهای خود کنترل لازم را داشته باشد می‌توان از او انتظار رفتار اخلاقی را نیز داشت. (۱۹)

نمونه‌ای از تأثیر ارزشها بر رفتار سازمانی، در تحقیقی که روی برخی از مدیران انجام شده، در شکل شماره ۱ قابل مشاهده است. (۲۰)

شکل شماره ۱. ارزشهای مورد توجه مدیران



ممکن است در بعضی موارد، قانونی وضع نشده باشد ولی رفتار اخلاقی و یا حتی غیر اخلاقی تلقی شود به طور مثال، ممکن است برای کمک به فردی که در جاده اتومبیلش خراب شده یا فردی که در حال غرق شدن در دریاست هیچ قانونی وضع نشده باشد، اما کمک کردن به آنها رفتاری اخلاقی است. کارکنانی که در مورد رتیب و یا همقطاران خود بدگویی می‌کنند مرتکب رفتار غیر اخلاقی می‌شوند ولی قانون در این مورد سکوت کرده است. البته در مواردی مانند دزدی، قتل نفس، سلف جنین و... قانون و اصول اخلاقی هماهنگ هستند. (۲۱)

ت - سیستم ارزشهای سازمان باید طوری طراحی شود که ضمن حمایت و تشویق رفتارهای اخلاقی از بروز رفتارهای غیر اخلاقی جلوگیری کند.

ث - سیستم پاداش و تشویق سازمان باید کسانی را حمایت کند که به موازین و ضوابط اخلاقی بیش از سایرین توجه می‌کنند.

ج - قوانین و مقررات سازمان باید منطقی، شفاف و به دور از ابهام باشند. این گونه قوانین، زمینه‌های رفتار اخلاقی را نیز فراهم می‌آورند. (۲۲)

در زیر ضوابط اخلاقیات سازمانی، بر اساس دستاوردهای سازمانهای مختلف و موفق جهان از نظر خواهد گذشت:

۱- سازمان باید بنیاد عضوی از یک جامعه بزرگ است و بنابراین باید رقابت عادلانه، استخدام به دور از تبعیض و جلوگیری از آلودگی محیط را سرلوحه فعالیت‌های خود قرار دهد. هر اقدام غیر اخلاقی سازمان، محیط جامعه را آلوده می‌کند. سازمانها نباید از نظر فیزیکی مرزهای مشخصی داشته باشند اما اقدامات آنها به محدوده‌های سازمانی آنها آسیب نمی‌رساند بلکه مجموعه‌ای وسیع را که در خارج از سازمان قرار دارد به نیامی خواهد کشاند که با هیچ مرز و محدوده فیزیکی قابل جدا کردن نیست. (۲۳)

۲- تلاش در ارائه کالاها و خدمات در بالاترین کیفیت،

برای مثال مدیری که همکاری برای او یک ارزش به حساب می‌آید و این ارزش در اولویت قرار دارد، اقدامات عملی سازمان را در راستای این ارزش تنظیم می‌کند. مدیری که کارکنان و مشتریان برای او ارزشهایی اولویت دار هستند اقدامات سازمانی و روشهای مدیریتی را هماهنگ با این ارزشها ساماندهی می‌کند.

توسعه اخلاقیات سازمانی

نهادینه سازی اخلاقیات در سطح سازمان رهبری است جهت ارتقای کمیت و کیفیت محصولات تولیدی، امنیت و اطمینان کارکنان و جامعه، مبارزه با فساد مالی و اخلاقی کارکنان، توجه به شأن و منزلت کارکنان، رعایت مضافات قوانین و مقررات، ایجاد پویایی در سطح سازمان، جذب و انتصاب افراد به دور از تبعیض. نهادینه کردن اخلاقیات در سازمان به طور کلی رهبری است برای افزایش کیفیت زندگی کاری و نیز کیفیت جامعه‌ای که سازمان در آن فعالیت می‌کند.

قبل از ارائه ضوابط اخلاقیات سازمانی، توجه به نکات زیر در اجرای مناسب آن به ماکدک خواهد کرد:

الف - در رعایت معیارهای اخلاقی باید بین عملکرد اقتصادی و عملکرد اخلاقی سازمان حد توازن و تعادل را رعایت کنیم. با این عمل رفتار اخلاقی سازمان قابلیت اجرایی پیدا خواهد کرد. (۲۴)

ب - ضوابط اخلاقیات دستور العمل رسمی و قانونمند است و تخلفی از آن ممکن است مجازات‌هایی را برای افراد موجب شود. اما باید توجه داشت که قبل از هر چیز رعایت معیارهای اخلاقی تا حد زیادی، همان طور که از نظر گذشت، به عوامل اجتماعی و فردی بستگی دارند.

پ - نباید این طور تصور کرد که معیارهای اخلاقی و قانونی همیشه هماهنگ هستند. یعنی در مورد رفتارهای اخلاقی همیشه می‌توان قانون را ملاک قرار داد و تبعیت از قانون را مساوی با رعایت همه موارد اخلاقی دانست.

- ۳- سازمان باید انصاف و عدالت را نسبت به کارکنان، مشتریان و همه افرادی که به نحوی با آن سازمان سروکار دارند رعایت کند و در سلامت جامعه خود به طور فعال سهیم باشد و از آسیب رساندن به جامعه و هر کسی دوری کند. (۲۵)
- ۴- هدف سازمان، فعالیتی است که امروز را از دیروز بهتر و فردا را از امروز بهتر کند.
- ۵- سازمان باید برای کارکنان، مشتریان و... احترام قابل باشد، به دنبال سودی سالم باشد و به دور از هرگونه مسائل ناشایست عمل کند و از خدمت به جامعه احساس غرور و افتخار نماید.
- ۶- سازمان باید به دنبال ایجاد مشاغل معنادار برای کارکنان و فراهم آوردن کارهایی با چالش برای آنها باشد تا کارکنان از فعالیت خود در سازمان احساس رضایت کنند.
- ۷- سازمان خود را در قبال کلیه مصرف کنندگان مسئول می‌داند و اگر از بابت مصرف محصولات حتی آسیبی جزئی به آنها برسد تمام مسئولیتها را قبول خواهد کرد و در تلاش است محصولاتی با کیفیت بالا تولید و هزینه‌های خود را همیشه در سطحی معقول حفظ کند. (۲۶)
- ۸- سازمان باید محیطی را فراهم کند تا کارکنان در رعایت اصول اخلاقی تشویق شوند و نیز باید به کیفیت زندگی کاری آنها توجه نماید.
- ۹- سازمان در ایجاد فرصتهای مساوی پادگیری و بالندگی برای اعضای خود باید کوشا باشد. (۲۷)
- ۱۰- قانون را نباید الزاماً غیر قابل انعطاف تلقی کرد بلکه باید انعطافهای لازم را در آن برای حرکت منطقی کارها و رضایت ارباب رجوع فراهم نمود و در اجزای آن همیشه عدالت را مدنظر قرار داد.
- ۱۱- پویایی، خلاقیت و نوآوری در همه سازمان باید جزئیات باشد. (۲۸)
- ۱۲- هر فرد باید مسئول رفتار خود باشد. اگر رفتار
- فرد آسیبی به هر کس برساند آن فرد باید پاسخگو باشد. (۲۹)
- ۱۳- کارکنان باید نسبت به اطلاعات، اسناد و مدارک سازمانی که به شرح شغلشان در اختیار آنها قرار دارد، لغات دار باشند ضمن آنکه باید مسئولیت اشتباهات و خطاهایی را که در شغل خود مرتکب می‌شوند برعهده بگیرند.
- ۱۴- کارکنان سازمان باید تشویق به عضویت در انجمنها و تشکلهای حرفه‌ای شوند و در این راستا خود را مقید به رعایت اصول حرفه‌ای شغل خود کنند. (۳۰)
- ۱۵- کارکنان باید فساد اداری را در هر جای سازمان که مشاهده می‌کنند آشکار سازند و در انجام وظایف شغلی، ضوابط را حتی برای نزدیکان و آشناها نیز با ننگارند.
- ۱۶- کارکنان باید در انجام وظایفی که به آنها محول شده است حداکثر تلاش خود را به کار گیرند.
- ۱۷- رعایت قانون اساسی به عنوان مانع همه قوانین و احترام گذاردن به آن باید سرلوحه کارهای همه افراد باشد و وفاداری به اصول اخلاقی و کشور باید فراتر از وفاداری به اشخاص، احزاب، گروهها یا بخشهای سازمانی باشد. (۳۱)
- ۱۸- سازمان، خواهان کارکنانی است که دارای روحیه شجاعت باشند، کارکنانی که بتوانند نسبت به خط مشی‌هایی که آسیب رسان به منفعت عمومی است اعتراض کنند. (۳۲)
- ۱۹- سازمان باید در استخدامها و اعطای پاداش انصاف را در تمام سطوح رعایت کند؛ پرداختهای سازمان نیز باید به دور از تبعیض باشد. (۳۳)
- ۲۰- سازمان باید شرایط رشد کارکنان سامی را فراهم آورد.
- ۲۱- کارکنان باید در سازمان امنیت شغلی و ایمنی در محیط کار را احساس کنند.
- ۲۲- سازمان باید افراد شایسته را بر اساس رقابتی

نتیجه گیری

در ایجاد ضوابط اخلاقیات سازمانی، توسعه اخلاقیات در سطح جامعه و فرد بسیار اهمیت دارد زیرا سازمان از محیط اجتماعی خود جدا نیست و افراد سازمان نیز پرورش یافتگان محیط اجتماعی هستند. بنابراین، جامعه‌ای که اخلاقیات در آن از اهم امور است ضوابط اخلاقیات سازمانی آن نیز به دور از واقعیت نخواهد بود. برای کاربردی کردن اخلاقیات در سازمانها باید بین عملکرد اقتصادی و عملکرد اخلاقی سازمان اخذ تعادل را رعایت کرد و سیستم‌های ارزشیابی، پاداش و تشویق، و نیز قوانین و مقررات سازمان را در راستای حساسیت از اخلاقیات سازمانی تنظیم کرد.

به‌طور خلاصه، تدوین و کناربرد اخلاقیات سازمانی، وابسته به توسعه اخلاقیات در سطح فرد و جامعه

است.

سالم گزینش کند و معیارهایی را که در آنها بوی رابطه باری در استخدام به مشام می‌رسد حذف کند. (۳۵)

۲۳- شأن و منزلت کارکنان در سازمان باید رعایت شود و استفاده ابزاری از افراد در سازمان به هیچ وجه پسندیده و مجاز نیست.

۲۴- کارکنان سازمان نباید هدیه، پول، و سایر اجناس منقول یا غیرمنقول را از همکار یا هر گروه دیگری قبول کنند و از آنها انتظار هست که هزینه‌های غذایی و هزینه‌های استفاده از امکانات فوق العاده سازمان بپردازند، تفریحی و سایر پرداخت کنند. (۳۶)

به‌طور کلی، همان‌طور که از نظر گذشت ضوابط اخلاقیات سازمانی به توسعه اخلاقیات در سطح جامعه و فرد وابسته است و آن را می‌توان مانند شکل شماره ۲ نشان داد.

نمایش دجستری ضوابط اخلاقیات، وابستگی اخلاقیات سازمانی را به توسعه اخلاقیات در سطح جامعه و فرد نشان می‌دهد.

شکل شماره ۲. نمایش ضوابط اخلاقیات



پی نوشتها

- (۱). هرولد کونتز، سیریل اوفانلی و هاینز ویهریخ، اصول مدیریت، جلد اول، ترجمه محمد علی طوسی، سید امین الله علوی، علی اکبر فرهنگي و اکبر مهدویان، مرکز آموزش مدیریت دولتی، چاپ اول، ۱۳۷۰، صص ۱۱۹-۱۱۳.
- (۲). دکتر سید مهدی الوانی و سید احمد رضا قاسمی، مدیریت و مسئولیتهای اجتماعی سازمان، مرکز آموزش مدیریت دولتی، چاپ اول، ۱۳۷۷، صص ۱۰-۳.
- (3). Code of Ethics
- (4). Heinz Wihritz & Harold Koontz, *Management: A Global Perspective*, McGraw - Hill, Tenth Ed., 1993, P.167.
- (5). Common Morality
- (6). Promise Keeping
- (7). Mutual Aid
- (8). Respect for persons
- (9). Non-malevolence
- (۱۰). جیمز استونر و ادوارد فریمن، مدیریت، جلد اول، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، مؤسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی، چاپ اول، ۱۳۷۵، صص ۲۲۷-۲۲۵.
- (۱۱). Public Trust
- (۱۲). جیمز کلنن، بنیادهای نظریه اجتماعی، ترجمه منوچهر حسینی، نشر نی، چاپ اول، ۱۳۷۷، صص ۱۵۰-۱۴۶.
- (۱۳). Trust Telling Rock
- (۱۴). منوچهر حاضری، کیمیا اخلاقی رهبری در سازمانها، مدیریت دولتی، شماره ۱۶، بهار ۱۳۷۱، صص ۲۷-۲۶.
- (15). Dubrin, J. Andrew, Ireland, R. Duane & Williams, J. Clifton, *Management And Organization*, South Western ... First ed., 1989, PP.73-74.
- (۱۶). دکتر مهدی ایران نژاد پنازی، "مسئولیتهای اجتماعی و اجتماعی مدیران"، دانش مدیریت، شماره ۱۸، پاییز ۱۳۷۱، صص ۳۰.
- (۱۷). عباس مظاهری، "فرهنگ سازمانی و ارزشهای اخلاقی"، قسمت اول، زمیته، شمارههای ۵۲-۵۱، مهر و آبان ۱۳۷۲، صص ۸۵.
- (18). Self Control
- (۱۹). جعفر موسی زاده، "مسئولیت سازمانها و اخلاق در مدیریت اقتصاد و مدیریت"، شمارههای ۲۱-۲۰، بهار و تابستان ۱۳۷۳، صص ۸۲.
- (20). Dubrin, J. Andrew, Ireland, R. Duane & Williams, J. Clifton, *Ibid*, PP. 75-76.
- (۲۱). الی. نی. هس مر، اخلاق در مدیریت، ترجمه سید محمد اعرابی و داود ایزدی، دفتر پژوهشهای فرهنگی، چاپ اول، ۱۳۷۷، صص ۵۸.

(۲۲). منوچهر حائمر، همان، صص ۹۵-۹۴.

(۲۳). جعفر مصی زاده، همان، صص ۸۳-۸۲.

(۲۴). الی. تی. هس مر، همان، صص ۲۰۳.

(25). Stephen P. Robbins & Mary Coulter, *Management*, Prentice - Hall, Fifth ed., 1996, PP. 167-168.

(۲۶). الی. تی. هس مر، همان، صص ۲۰۵-۲۰۳.

(27). Stephen, P. Robbins & Mary Coulter, *Ibid*, PP. 167-168.

(۲۸). دکتر سید مهدی الوانی، ضرورت تدوین منشور اخلاقیات سازمانی، تحول اداری، شماره ۱۹، آذرماه ۱۳۷۷.

صص ۵۷-۵۴

(۲۹). دکتر مهدی ایران نژاد پاریزی، همان، صص ۲۳.

(۳۰). دکتر سید مهدی الوانی، همان، صص ۵۸-۵۵.

(31). Heinz Wehrich & Harold Koontz, *Ibid*, PP. 73-74.

(32). Charles. E. Mitchel, "Violating The Public Trust : The Ethical And Moral Obligation of Government officials", *Public Personnel Management*, Vol. 28, No. 1, Spring 1999, P.31.

(33). David, A De Cenzuk & Stephen P. Robbins, *Human Resource Management*, John Wiley, Fifth ed., 1996, P.87.

(۳۴). الی. تی. هس مر، همان، صص ۲۰۵.

(۳۵). دکتر سید مهدی الوانی، همان، صص ۵۷.

(۳۶). الی. تی. هس مر، همان، صص ۲۰۳-۲۰۱.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
 رتال جامع علوم انسانی