

# بررسی سلسله مراتب ارزشها در نظام ارزشی مدیران بخش دولتی

## ایران

دکتر مسعود پورکیانی<sup>۱</sup>

### چکیده

پژوهش حاضر به بررسی نظام ارزشی مدیران بخش دولتی ایران پرداخته است. در این مطالعه براساس معیارهای گوناگون اخلاقی و ارزشی که شناسایی شده، از معیارهای مطرح شده توسط والدو بعنوان محور اساسی، استفاده شده، و در نهایت با استفاده از نظر خبرگان ۱۵ نوع تعهد اخلاقی و ارزشی کلیدی برای جامعه ایران شناسایی شده است. این ۱۵ نوع تعهد بر روی هم نظام ارزشی مدیران بخش دولتی ایران را تشکیل می دهند. جامعه آماری این تحقیق کلیه مدیران بخش دولتی ایران در سالهای ۱۳۸۱-۱۳۸۲ می باشند که با استفاده از روشهای نمونه گیری خوشه ای و تصادفی نمونه ای به حجم ۲۰۷ نفر از این جامعه انتخاب شده است. اطلاعات مورد نیاز این تحقیق نیز از طریق پرسشنامه محقق ساخته و مصاحبه، گردآوری شده و با به کارگیری روشهای آمار توصیفی و تحلیلی مناسب مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است.

نتایج بیانگر آن است که سلسله مراتب نظام ارزشی مدیران بخش دولتی ایران به ترتیب اولویت عبارتند از: تعهد به کار، تعهد به قانون و تخصص، تعهد به منافع عمومی، تعهد به تحول، تعهد به ملت یا کشور، تعهد به اعتقادات دینی و مذهبی، تعهد به مردم سالاری دینی، تعهد به سازمان، تعهد به انسانیت و جهان، تعهد به خانواده، تعهد به منافع گروهی، تعهد به همکاران و تعهد به خود و تعهد به دوستان که پس از بحث و بررسی و با توجه به محدودیتهای تحقیق، پیشنهادهای لازم ارائه گردیده است.

### واژگان کلیدی

نظام ارزشی مدیران، سلسله مراتب ارزشها، تعهد به قانون و تخصص

## مقدمه

کارهایی که در سال های شصت تا هشتاد میلادی بهترین نتایج را به بار آورده اند، در سالهای ۹۰ و بعد از آن از تأثیر افتاده اند. سازمانها امروز برای ادامه حیات نیاز به برخوردی وسیع تر و نو با محیط خود دارند. به جای توجه به آنچه که اساس یک سازمان کارآمد شناخته می شد، امروزه به رسالت و ارزش ها توجه ویژه ای نشان داده می شود. شاید امروز بیش از هر زمان دیگر هر سازمانی باید بداند که موجودیتش برای چیست و بر اساس چه اصولی عمل می کند. امروزه عمل مبتنی بر ارزش های سازمانی یک گزینش جالب و فلسفی نیست، بلکه یک شرط لازم برای بقای آن سازمان است. به بیان دیگر در شرایط امروز، سازمانها نیازمند آن هستند که روی موفقیت و کارآیی خود حساب باز کنند. وقتی سازمانی تصویری واضح از رسالت و ارزش هایش داشته باشد، دارای اساس محکمی برای تعالی بخشیدن به مدیریت خود و قرین ساختن آن با رسالت و ارزش های واقعی سازمان می باشد. موفقیت سازمانها در گرو به وجود آوردن ارزشهای قابل تحقق است بطوری که این ارزشها در مجموعه سازمان مرتباً در حال تبادل باشد. سازمانها باید فهرستی از ارزشهای قابل قبول را فراهم کنند و اطمینان حاصل کنند که این فهرست ارزشها واقعا بیانگر ارزشهایی هستند که سازمان با آنها شناخته می شود. به قول بلانچارد (۱۹۸۲) در طی سالهای اخیر، بطور روزافزونی اهمیت هم اعتقادی و هم تعهد بودن به اولویت ارزشها را دریافته ایم و وقتی چشمان خود را بطور مداوم به انجام دادن کار همسو با ارزشهای اساسی می دوزیم، صفحه امتیازات خود به خود نمرات خوبی به نفع ما می اندازد.

از این رو آنچه که این تحقیق در پی آن است، اولاً بررسی نظام ارزشی مدیران بخش دولتی ایران، ثانیاً تعیین اولویتهای این نظام ارزشی است زیرا اگر نظام ارزشی

مدیران تبیین گردد، بوضوح می توان رفتار و کردار مدیران را در حال و آینده پیش بینی نمود و بدینوسیله به بهبود عملکرد آنها کمک کرد.

### مروری بر ادبیات تحقیق

گوردن آلپورت و همکارانش اولین پژوهش را در زمینه تعیین و طبقه بندی ارزشهای افراد در دهه ۱۹۳۰ انجام داده اند. آنها شش بعد یا شش نوع عمده از ارزشها را شناسایی کرده اند که عبارتند از :

۱. ارزش نظری ۲. ارزش اقتصادی ۳. ارزش زیبایی شناسی ۴. ارزش اجتماعی ۵. ارزش سیاسی ۶. ارزش مذهبی.

پس از آلپورت، گریوز در سال ۱۹۷۰ پژوهشی در زمینه تعیین سطوح مختلف ارزشهای افراد براساس تئوری سیستم باز انجام داد و معلوم ساخت که ارزشهای افراد و نیز سبک زندگی آنان، سلسله مراتب خاص خود را دارد. گریوز افراد را براساس ارزشهای آنها به هفت گروه تقسیم نمود که عبارتند از: واکنشی - قبيله ای - خودمحور - سازشکار - نفوذگر - اجتماع گرا و وجودگرا (ادیبی سدد، ۴۸: ۱۹۷۸).

روانشناس برجسته میلتن روکیچ در سال ۱۹۷۲ یک سلسله ارزشهای معروف را در دو گروه کلی طبقه بندی نمود، که شامل ارزشهای نهایی و ارزشهای ابزاری می شوند. وی برای هر گروه مجموعه کاملی شامل هجده ارزش که بطور تصادفی فهرست شده، ارائه کرده است (شرمرهورن، ۸۲: ۱۳۷۸).

در دهه ۱۹۹۰ ژوزف رآلین در مطالعه ای بر روی رفتار جوانان دهه ۱۹۶۰ چند مساله ارزشی را مورد مطالعه قرار داده است. او دریافت که مساله اختیار و ابتکار بشدت از نظر آنان ارزش محسوب می شود (دوبرین، ۷۵: ۱۹۸۹).

یکی دیگر از تحقیقات انجام شده در دهه ۱۹۹۰ مشخص می‌سازد که مدیران به بهره‌وری - رهبری صنعت - سود - رشد سازمانی - کارمندان - مشتریان - سرپرستان - همکاران - سهامداران - ثبات سازمانی - پول - قدرت - عزت - همکاری - رقابت - مذهب - خلاقیت و منطقی بودن اهمیت می‌دهند. البته این تحقیق بدون تنظیم اولویت ارزشها بوده است. بعلاوه مطالعه ای که بر روی بیش از ۵۰۰ مدیر تجاری آمریکا صورت گرفته، نشان می‌دهد که مسئولیت اجتماعی مهمترین مساله ارزشی آنان بوده است. روهر در سال ۱۹۸۹، اخلاقیات حاکم بر سازمانهای دولتی را تابع ارزشهای موجود در جامعه و جهان بینی حکومتی می‌داند (دوبرین، ۱۹۸۹: ۷۶).

فردریکسون در سال ۱۹۹۰ منشور اخلاقی را حول محور برابری و عدالت اجتماعی و مصلحت عام تعریف کرده است. اما نویسندگان و دانشمندان دیگری هستند که با نگرشی جامعتر موضوع را بررسی کرده و معیارهای اخلاقی مدیریت دولتی را در جنبه های مختلفی دیده اند. هیجکا (۱۹۹۸) منابع تشکیل دهنده معیارهای اخلاقی مدیریت دولتی را در دو دسته معیارهای اداری یا دیوانسالارانه و آزاد منشانه دسته بندی کرده اند. بزعم آنان هر مدیری باید از این دو دسته نیاز تاثیر پذیرد، بدین ترتیب که هم مقررات و ضوابط دیوانسالارانه را مدنظر قرار دهد و هم آزادی و کرامت انسانی را در نظر داشته باشد.

نویسنده دیگری بنام کی. دن هارت در سال ۱۹۹۱، از بنیادهای اخلاقی سازمان یاد کرده و برای آن سه رکن اصلی قائل شده است. عزت و آبرو - نیک خواهی و عدالت. به این ترتیب که مدیران و کارگزاران سازمان های دولتی باید در تصمیمات و اقدامات خود بگونه ای عمل کنند که عزت و آبروی هیچ فردی خدشه دار نشود. همواره نیک

خواهانه عمل کنند و عدالت و انصاف را در رفتارها و اقدامات خود لحظه ای از نظر دور ندارند (الوانی، ۵۰: ۱۳۷۷).

آر. ان. لوزیر در کتاب «روابط انسانی در سازمانها، رویکرد مهارت سازی» به هشت مجموعه ارزشی اشاره میکند که شامل: حرفه ای - مالی - خانوادگی - اجتماعی - جامعه - مذهبی - فیزیکی و معنوی می باشند.

پوزنر و اشمیت در سال ۱۹۹۴، به دو دسته دیگر از معیارها اشاره کرده اند که یکی بر فردگرایی سنتی تاکید دارد و دیگری بر همکاری و جمع گرایی.

دوبل در سال ۱۹۹۰، از سه دسته معیار اخلاقی نام می برد. احساس مسئولیت در مقابل حکومت - مسئولیت فردی - دوراندیشی و خیرخواهی. توجه به این سه عامل مجموعاً فرد را در سازمان از نظر ارزشی و اخلاقی به تصمیم گیری صحیح قادر می سازد. انجمن مدیریت دولتی آمریکا نیز پنج دسته از معیارهای اخلاقی را مدنظر قرار داده است که بر مصالح عمومی، قانونی، فردی، سازمانی و حرفه ای می پردازد (الوانی، ۵۰: ۱۳۷۷).

دوایت والدو و پاتریک هینگان نیز برای تبیین وظایف اخلاقی در خدمات دولتی آمریکا تحقیقاتی انجام داده اند. آنها دوازده مورد از انواع تعهدات اخلاقی مدیران عمومی آمریکا را شناسایی و فهرست کرده اند (استیل من، ۶۶۵-۶۶۳: ۱۹۹۶).

اخیراً طبقه بندی جدیدی توسط مگ لینو و همکارانش تدوین شده که مخصوص کارکنان در محیط کار است (شرمرهورن، ۸۳: ۱۹۷۸).

به این ترتیب همانگونه که ملاحظه می شود ارزش، نظام ارزشی و ارزشهای اخلاقی از جمله مسایلی هستند که کنجکاوای پژوهشگران را برانگیخته اند، به خصوص پژوهشهایی که درباره ارزشهای سنین نوجوانی و جوانی صورت گرفته است نتایج جالب

توجهی در بردارند. از آن جمله: آلپورت و ورنون (۱۹۶۰) نشان دادند که علایق زیباشناختی، اجتماعی و دینی زن‌ها بیشتر از مردهاست. ساتو (۱۹۷۳) نتیجه‌گیری نمود که در اوایل یا میانه دوره نوجوانی در رفتار اجتماعی، ارزشهای برتر جا به جا می‌شوند و از این حیث میان زنان و مردان تفاوت وجود دارد. موسگراو (۱۹۸۴) دریافت که دختران بیش از پسران بر یکپارچگی شخصیت و ارزشهای اجتماعی تأکید می‌کنند. موهان و همکاران او (۱۹۸۶) نشان دادند که نوع دوستی به نحو شایسته‌ای با سن و ارزشهای اجتماعی و نظری همبستگی دارد (عرفانی، ۶۵: ۱۳۸۱).

در ایران نیز تحقیقاتی برای تبیین ارزشها و نظام ارزشی صورت گرفته که بشرح زیر میباشد

احمداردوبادی (۱۳۵۴) در تحقیقی در خصوص بهداشت روانی دانشجویان و برای تعیین گرایشهای ارزشی دانشجویان به این نتیجه رسیده که در میان دانشجویان ایرانی ارزشهای نظری بیشتر به چشم می‌خورد و نیز گرایش به ارزشهای اجتماعی و سیاسی در رتبه‌های بعدی برای دانشجویان مطرح بوده است.

الهه محمد اسماعیلی (۱۳۷۱) در بررسی سلسله مراتب ارزشهای نوجوانان دختر و والدین آنها دریافت که تراز اقتصادی و اجتماعی از جمله متغیرهای تاثیرگذار بر میزان همبستگی ارزشی نوجوانان از والدینشان می‌باشد

رضا تیموری (۱۳۷۳) در مطالعه‌ای برای تعیین نظام ارزشی مدیران دبیرستانهای شهر اصفهان، براساس الگوی گریوز به این نتایج دست یافت: که بین گرایشهای مدیران به لایه‌های مختلف ارزشی با ناحیه خدمتی و میزان تحصیلات آنها رابطه معنا دار وجود ندارد ولی عامل جنسیت و سنوات خدمت، با ارزش قبیله‌گرایی و نفوذ گرایی این مدیران رابطه معکوس داشته است.

عبدالامیر گیلک (۱۳۷۳) در مقاله ای تحت عنوان بررسی سلسله مراتب ارزشهای نوجوانان پسر و والدین آنها نشان داد که بین ارزشهای نوجوانان و والدینشان تفاوت وجود دارد .

فاطمه همایونفرد (۱۳۷۳) نیز در پایان نامه کارشناسی ارشد خود تحت عنوان مقایسه نظام ارزشهای دختران و پسران شهرستان سمنان نتیجه گیری نمود که بین ارزشهای دختران و پسران تفاوت وجود دارد.

داوود شمسیان در مقاله ای تحت عنوان بررسی سلسله مراتب ارزشهای نوجوانان پسر و دختر شهر تهران که در مجموعه مقالات سومین سمپوزیوم جایگاه تربیت نوجوانان و جوان در آموزش و پرورش تهران در سال ۱۳۷۳ چاپ شده ، این مساله را مطرح نموده که بین ارزشهای نوجوانان پسر و دختر شهرستان تهران تفاوت وجود دارد .

نادر سلیمانی (۱۳۷۵) در تحقیق خود پیرامون رابطه گرایشهای ارزشی با سبک و رفتار رهبری مدیران، به این نتیجه دست یافت که به طور کلی، گرایشهای ارزشی مدیران با رفتار رهبری آنها رابطه معنادار نداشته است.

مسعود حافظی (۱۳۷۶) نیز طی مطالعه ای به منظور بررسی رابطه میان گرایش های ارزشی با تعهد سازمانی مدیران به این نتیجه رسید که بین گرایشهای ارزش اقتصادی، هنری، اجتماعی و مذهبی مدیران مرد با تعهد سازمانی آنها رابطه وجود دارد، در حالیکه هیچ یک از ارزشهای مدیران زن با تعهد سازمانی آنها رابطه معنا دار نشان نداده است .

کاوه تیموری در مقاله ای تحت عنوان بررسی و مقایسه نظام ارزشهای پسران و پدران و عوامل مؤثر بر آن در شهر تهران که در روزنامه اطلاعات مورخ ۷۸/۱۱/۱۵ چاپ شده، نشان داده است که بین ارزشهای نوجوانان و والدین شان تفاوت وجود دارد.

امیر ملکی هم (۱۳۷۸) در مطلبی بنام بررسی رابطه پایگاه اجتماعی - اقتصادی خانواده با گرایشهای ارزشی نوجوانان که در خبرنامه فرهنگ و پژوهش وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی در شماره ۵۴ به چاپ رسیده، نشان داد که بین پایگاه اجتماعی - اقتصادی و گرایش ارزشی نوجوانان رابطه وجود دارد و گرایش ارزشی نوجوانان بیشتر مادی است.

صدیقه ادیبی سدد و همکارانش (۱۳۷۸) در پژوهشی به بررسی رابطه بین گرایشهای ارزشی و سبک های تصمیم گیری مدیران دبیرستانهای شهر اصفهان پرداخته، به این نتایج دست پیدا کرده اند که میان گرایشهای ارزشی (نظری - اقتصادی - هنری - سیاسی - مذهبی) مدیران با سبکهای تصمیم گیری (آمرانه - مشورتی و مشارکتی) آنها رابطه معنادار مثبت و در برخی موارد منفی و معکوس وجود دارد. مدیران زن و مرد، در زمینه بکارگیری سبک های تصمیم گیری (به جزء سبک مشورتی) و گرایش نسبت به ارزشها (به جز ارزش اجتماعی) و نیز تشکیل سیستم ارزشی خود، عملکردی متفاوت بروز داده اند.

نصرالله عرفانی هم (۱۳۷۹) پژوهشی برای بررسی نظام ارزشی دانش آموزان دوره متوسطه و پیش دانشگاهی استان کردستان در سال تحصیلی ۷۹ - ۷۸، انجام داده که نتایج بیانگر آن است که سلسله مراتب نظام ارزشی دانش آموزان به ترتیب اولویت عبارتند از: نظری - سیاسی - اقتصادی - هنری - اجتماعی و مذهبی. همچنین در برخی



ارزشها با توجه به جنسیت، سن، دوره، شاخه و رشته تحصیلی، معدل درسی و پایگاه اجتماعی - اقتصادی دانش آموزان تفاوت معنی داری وجود دارد.

### اهمیت و ضرورت تحقیق

در چند ساله اخیر برنامه تحول و اصلاح نظام اداری به عنوان یکی از ضرورتها و اولویتهای انقلاب در دستور کار مدیران عالی و مسئولین نظام قرار گرفته و اولین فصل از برنامه سوم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور نیز (بین سالهای ۸۳ - ۱۳۷۹) به اصلاح نظام اداری و مدیریت اختصاص یافته است. همچنین برنامه سوم از هفت برنامه ایجاد تحول در نظام اداری مصوب ۱۳۸۰/۱۱/۲۹ سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور نیز به تحول در نظام مدیریتی اشاره دارد. از طرف دیگر ارزشها نیز همیشه جزء لاینفک تحول سازمان بوده اند که اهداف و روشهای تحول سازمان را شکل می دهند. به بیان دیگر مجموعه ارزشها یکی از مهمترین عوامل متمایز کننده مدیران از یکدیگر است. مثلا رفتار و عملکرد مدیر که مسئولیت (پاسخگویی) نهائی را در برابر مقام مافوق، مردم و خداوند می داند، ماهیتا با یکدیگر متفاوت خواهد بود. بنابراین بدون شناخت نظام ارزشی و ترسیم آن که تاثیر فراوانی بر رفتار دارد، امر تحول بسیار مشکل خواهد بود. همه این دلایل به اضافه نقش بارز ارزشها در رفتار، اهمیت و ضرورت تحقیق حاضر را آشکار می سازد.

## اهداف تحقیق

### الف: هدف کلی پژوهش

هدف کلی در این پژوهش عبارتست از: تشخیص و شناخت ابعاد ارزشی و اخلاقی مدیران بخش دولتی ایران، شناسایی تقدم و تاخر این ارزشها و بهبود عملکرد مدیران از طریق تبیین ارزشها. که همه این موارد جزء هدف اساسی و کلی تحقیق به شمار می رود.

### ب: اهداف فرعی تحقیق

- ۱- تنظیم و تدوین بنیادهای اخلاقی برای سازمانهای بخش دولتی ایران.
- ۲- تشخیص انتظارات واقعی از عملکرد مدیران با توجه به شناخت نظام ارزشی آنها.
- ۳- تنظیم معیارهایی برای گزینش و انتصاب مدیران بخش دولتی.
- ۴- تعیین میزان تعهدات اخلاقی و ارزشی مدیران.

### چارچوب نظری تحقیق

موضوع ارزشها و نظام ارزشی، نخستین بار در دهه ۱۹۳۰ بطور جدی مورد توجه قرار گرفت. در این دهه بود که آلپورت<sup>۱</sup> و همکارانش شش بُعد ارزش را شناسایی کردند که عبارتند از: ارزشهای نظری، ارزشهای هنری یا زیبایی، ارزشهای اقتصادی، ارزشهای اجتماعی، ارزشهای سیاسی و ارزشهای مذهبی.

پس از آلپورت و همکارانش دانشمندان متعدد دیگری از جمله گریوز<sup>۱</sup>، روکیچ<sup>۲</sup>، رآلین<sup>۳</sup>، روهر<sup>۴</sup>، هیجکا<sup>۵</sup>، دن هارت<sup>۶</sup>، کوپر<sup>۷</sup>، لوزیر<sup>۸</sup>، دوبل<sup>۹</sup> و همینطور انجمن مدیریت دولتی آمریکا هر کدام ابعادی از نظام ارزشی و بعدی از ابعاد اخلاقی را شناسایی و عرضه نموده اند.

اما بطور کلی می توان گفت که دوایت والدو<sup>۱۰</sup> برای اولین بار این عقیده و نظر را مطرح کرد: 'که ما نیاز به نقشه و ابزارهای راهنما داریم تا بتوانیم مشکلات اداره امور دولتی را با حداقل بحث و با کمترین سر در گمی و آشفتگی، مطالعه و حل و فصل کنیم. بنا به اظهار او قرن بیستم با تمرکز بر روی تحقیقات و پرسشهای ارزشی و اخلاقی از قرنهای دیگر متمایز است. والدو دوازده مورد از تعهدات اخلاقی مدیران دولتی را شناسایی کرده که بین آنها هیچگونه نظم و ترتیب منطقی وجود ندارد و می توان مواردی را کم، زیاد و یا در هم ادغام و یا از هم تفکیک نمود. پژوهشگر ضمن مطالعه و بررسی منابع گوناگون شامل مقالات و کتابهای مختلفی که به موضوع ارزشها و اخلاقیات عنایت داشته اند و با مطالعه کتاب «سازمان و مدیریت» اندرودوبرین<sup>۱۱</sup> و کتاب مزایای نگرشها و ارزشها نوشته میلتون روکیچ و کتاب مدیریت امور دولتی، مفاهیم و قضایا نوشته ریچارد جی. استیل من<sup>۱۲</sup>، تصمیم گرفت که محور اساسی کار خود را فصل ۱۶ کتاب مدیریت امور دولتی ریچارد

<sup>1</sup>- Graves

<sup>2</sup>- Rokeach

<sup>3</sup>- Raelin

<sup>4</sup>- Ruhr

<sup>5</sup>- Hejka

<sup>6</sup>- Denhart

<sup>7</sup>- Couper

<sup>8</sup>- Lussier

<sup>9</sup>- Dubel

<sup>10</sup>- Dwight Waldo

<sup>11</sup>- Dubrin

<sup>12</sup>- Richard. J. Stillman

استیل من که ارتباط بین اخلاقیات و مدیریت امور دولتی و همین طور مفهوم تعهدات و مسئولیتهای اخلاقی متعارض را مطرح نموده، قرار دهد و با بهره گیری از انواع تعهدات اخلاقی مطرح شده در این کتاب پژوهش خود را به انجام برساند.

### مدل تحلیلی تحقیق

فهرست دوازده گانه ای که والدو مطرح کرده بقرار زیر است:

- ۱- تعهد به قانون اساسی
- ۲- تعهد به قانون
- ۳- تعهد به ملت یا کشور
- ۴- تعهد به دموکراسی
- ۵- تعهد به هنجارهای سازمانی - بوروکراتیک (مثل: وفاداری - وظیفه شناسی - نظم - بهره وری - کارایی).
- ۶- تعهد به تخصص و تخصص گرایی انسانی و مطالعات فرهنگی
- ۷- تعهد به خانواده و دوستان *رتال جامع علوم انسانی*
- ۸- تعهد به خود (مثل: غرور - خود خواهی - داشتن شغل با درآمد بالا)
- ۹- تعهد به جماعت کوچک محله (مثل: حزب، طبقه - نژاد - اتحادیه - منافع و علایق گروهی)
- ۱۰- تعهد به منافع عمومی یا رفاه عمومی
- ۱۱- تعهد به انسانیت (بشریت) و جهان
- ۱۲- تعهد به اعتقادات دینی و مذهبی

از آنجایی که والدو برای تهیه فهرست خود از ترتیب خاصی تبعیت نکرده و برای ارزشها اولویت خاصی ذکر نکرده است، بنابراین فهرست مزبور بر اساس نظر خبرگان به شکل زیر مرتب شد:

۱- تعهد به قانون و قانون اساسی

۲- تعهد به ملت یا کشور

۳- تعهد به مردم سالاری دینی

۴- تعهد به هنجارهای سازمانی

۵- تعهد به حرفه و تخصص

۶- تعهد به خانواده

۷- تعهد به دوستان

۸- تعهد به خود

۹- تعهد به منافع یا علایق گروهی

۱۰- تعهد به منافع یا رفاه عمومی

۱۱- تعهد به انسانیت و جهان

۱۲- تعهد به اعتقادات دینی و مذهبی

۱۳- تعهد به همکاران

۱۴- تعهد به تحول و نوآفرینی

۱۵- تعهد به کار

همانگونه که ملاحظه می شود بر اساس نظر خبرگان و اساتید بعضی از معیارهای مطرح شده توسط والدو در هم ادغام و بعضی از هم تفکیک و چند معیار دیگر هم به آنها اضافه گردید. مجموعه این تعهدات و وظایف اخلاقی بر روی هم نظام ارزشی

مدیران را تشکیل می دهد که با اولویت بندی آنها می توان به نظام ارزشی موجود مدیران بخش دولتی ایران پی برد.

### روش تحقیق

از نظر ماهیت و روش، تحقیق حاضر از نوع تحقیق توصیفی و پیمایشی است که با استفاده از روش تحقیقات میدانی به بررسی وضعیت فعلی می پردازد. برای مطالعه روی نوع احساسات مردم و یا درباره دیدگاه آنها از رفتار دیگران تحقیق میدانی روش بسیار موثری است و پس از تحقیق می توان داده ها را به صورت کلی درآورد.

### قلمرو تحقیق

#### قلمرو زمانی تحقیق

تحقیق حاضر به بررسی نظام ارزشی مدیران بخش دولتی ایران طی سالهای ۱۳۸۱ و ۱۳۸۲ می پردازد.

#### قلمرو مکانی تحقیق

این تحقیق قصد ترسیم نظام ارزشی مدیران بخش دولتی ایران را دارد لذا قلمرو مکانی تحقیق کشور ایران می باشد.

### محدودیت‌های تحقیق

از جمله دشواریهای این تحقیق، بزرگی و پراکندگی جامعه آماری و حجم نمونه در سطح ایران است که برای غلبه بر این مشکل، ضمن انتخاب پژوهشگران علاقمند،

آموزش لازم برای تکمیل پرسشنامه به آنان داده شده است. اما عمده ترین محدودیت این تحقیق شناسایی متغیر ارزش است. با توجه به اینکه ارزشها و نظام ارزشی از مقولات فرهنگی است و در فرهنگ و خرده فرهنگهای گوناگون می تواند به شکلهای متفاوتی نمایان گردد، از این رو شناسایی آن مشکل است. حتی پرسشنامه که به عنوان ممکن ترین ابزار سنجش، متغیر ارزش در این تحقیق در نظر گرفته شده، امکان دارد نتواند ارزشهای گروه نمونه را متناسب با زمینه فرهنگی آنان کاملاً منعکس کند.

#### جامعه آماری، گروه نمونه و روش نمونه گیری

جامعه آماری این تحقیق شامل: کلیه مدیران ادارات کل، مؤسسات، سازمانها، مراکز و نهادهای دولتی در سطح ایران میباشد که تعداد ۱۹۳۲ نفر بوده و از طریق نمونه گیری خوشه ای و تصادفی ساده تعدادی از آنها انتخاب شدند، به این صورت که از مجموع بیست و هشت (۲۸) استان کشور تعداد سه استان براساس الگوی سه سطحی توسعه که توسط سازمان مدیریت و برنامه ریزی ارائه شده، انتخاب شد. برای این کار کل استانهای موجود به گروههایی تقسیم شدند. معیارهای متعددی در این زمینه وجود داشت که از آن جمله میتوان به تقسیم استان ها به محروم و غیر محروم - بزرگ و کوچک - پیشرفته و سنتی - صنعتی و غیرصنعتی اشاره کرد.

اما در اینجا برای طبقه بندی استانها از معیار سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور که در بهمن ماه ۱۳۸۱ ارائه شد استفاده شده که استان های کشور را براساس توسعه یافتگی به صورت نزولی فهرست کرده است. به بیان دیگر در مطالعه ای که به منظور تعیین میزان توسعه و رفاه نسبی استان ها در سال ۱۳۸۱ و در سازمان مدیریت و برنامه ریزی انجام شده است با استفاده از ۶۹ متغیر استان ها از نظر توسعه یافتگی سطح

بندی شده اند. براساس این مطالعه، استان های کشور به پنج فضای همگن تفکیک شده اند. به این صورت که ۶ استان کاملاً توسعه یافته، ۳ استان توسعه یافته، ۱۱ استان در حال توسعه، ۶ استان توسعه نیافته و ۲ استان هم بسیار توسعه نیافته به شمار می آیند. چنانچه استان هایی را که در گروه کاملاً توسعه یافته و توسعه یافته قرار گرفته اند در یک طبقه قرار دهیم و استان های توسعه نیافته و بسیار توسعه نیافته را نیز با چشم پوشی از تفاوت در میزان توسعه یافتگی به یک طبقه منتسب کنیم، سه سطح از توسعه یافتگی با نام های توسعه یافته (۹ استان)، در حال توسعه (۱۱ استان) و توسعه نیافته (۸ استان) بدست خواهد آمد. بدین ترتیب، ملاحظه می شود که همان الگوی سه سطحی توسعه که از سال های ۱۳۳۰ در ایران وجود داشته است با گذشت ۵۰ سال همچنان حفظ گردیده است. بنابراین براساس سطوح توسعه یافتگی و از طریق نمونه گیری خوشه ای و تصادفی ساده تعداد سه استان انتخاب گردید. به این صورت که از استان های توسعه یافته استان اصفهان و از استان های در حال توسعه استان خوزستان و از استان های توسعه نیافته استان سیستان و بلوچستان انتخاب گردید. هر استان نیز بر طبق فهرست سازمان مدیریت و برنامه ریزی دارای ۶۹ اداره کل، مؤسسه، سازمان، مراکز و نهادهای دولتی می باشد که با احتساب سه استان تعداد ۲۰۷ نفر از مدیران ادارات کل، مؤسسات، سازمان ها، مراکز و نهادهای دولتی بعنوان حجم نمونه در نظر گرفته شدند که از این تعداد ۱۵ اداره کل و موسسه و یا سازمان از همکاری با محقق خودداری کردند و در نهایت ۱۹۲ اداره کل، سازمان، موسسه و نهادهای دولتی مورد بررسی قرار گرفتند.



## ابزار گردآوری داده ها (اطلاعات)

هر پدیده از نظر کمی و کیفی ویژگیهایی دارد و برای بدست آوردن داده ها نیز ابزارهای گوناگونی طراحی شده است. در این تحقیق با توجه به ماهیت مساله و هدف تحقیق، برای جمع آوری داده ها از پرسشنامه، مصاحبه و بررسی اسناد و مدارک استفاده شده و از آنجائیکه پرسشنامه بعنوان یکی از مهمترین ابزارهای اندازه گیری در زمینه مدیریت است، لذا برای کسب داده های پژوهش از دو پرسشنامه استفاده شده، که بشرح زیر میباشد:

- پرسشنامه شماره یک: حاوی معیارها و تعهدات اخلاقی دوازده گانه اولیه است که برای تعیین ابعاد نظام ارزشی در اختیار خبرگان قرار گرفت.

- پرسشنامه شماره دو: پرسشنامه محقق ساخته ای است که با کمک تیم طراح سئوالات تنظیم شده و برای ترسیم نظام ارزشی مدیران بخش عمومی مورد استفاده قرار می گیرد. تیم طراح سئوال نیز شامل ۵ نفر از اساتید رشته مدیریت دولتی می باشد که به موضوع ارزشها و اخلاقیات احاطه داشته و محقق را در تنظیم سئوالات پرسشنامه شماره ۲ و همینطور سنجش روایی و پایایی پرسشنامه کمک کردند. پرسشنامه شماره ۲ شامل ۴۶ سوال می باشد که در آن برای سنجش هر بعد از ابعاد نظام ارزشی، سه سئوال در نظر گرفته شده است و در مجموع ۴۵ سئوال پرسشنامه، ابعاد ۱۵ گانه تعهدات اخلاقی و ارزشی را می سنجند و سئوال شماره ۴۶ پرسشنامه نیز برای کنترل پاسخهای ارائه شده در ۴۵ سوال قبلی پیش بینی شده، که این سئوال به صورت مستقل اولویت ابعاد ۱۵ گانه ارزشی را نیز مشخص می کند.

## روایی و پایایی ابزار جمع آوری اطلاعات

پس از تنظیم پرسشنامه شماره ۲ توسط تیم طراح سؤالات، برای تعیین روایی، پرسشنامه مذکور در اختیار هشت نفر از اساتید قرار گرفت تا میزان ارتباط هر سؤال را با ابعاد پانزده گانه تحقیق مشخص نمایند. پس از جمع آوری پرسشنامه ها و با استفاده از امید ریاضی، روایی آن ابتدا از دیدگاه هر یک از اساتید مورد نظر، سنجیده شد. در نهایت روایی پرسشنامه شماره ۲ که باید برای سنجش و اولویت بندی ابعاد نظام ارزشی مدیران بخش عمومی ایران مورد استفاده قرار بگیرد، ۸۹٪ تعیین گردید.

به منظور کسب اطمینان از پایایی پرسشنامه شماره ۲ و پس از طی یک مطالعه مقدماتی، ابتدا از سه استان تعیین شده، یعنی استان اصفهان، خوزستان و سیستان و بلوچستان تعداد ۲۴ نفر از مدیران بخش عمومی (از هر استان ۸ مدیر) به صورت تصادفی انتخاب شدند تا به سؤالات پاسخ دهند. سپس بعد از گذشت یک هفته مجدداً پرسشنامه ها در اختیار همان افراد قرار گرفت، که بعد از تجزیه و تحلیل داده های بدست آمده، از طریق ضریب همبستگی اسپیرمن ضریب پایایی برابر با ۸۷٪ برای آن محاسبه گردید. بنابراین پرسشنامه از پایایی بالایی برخوردار شده که همین ضریب پایایی بالا، مبین روایی قابل قبول پرسشنامه نیز می باشد.

## روش گردآوری اطلاعات

برای جمع آوری اطلاعات مورد نیاز این تحقیق، با استفاده از ابزارهای جمع آوری اطلاعات یعنی مصاحبه و پرسشنامه و با مراجعه به جامعه آماری مشخص شده، اطلاعات لازم تحقیق جمع آوری شده است. گامهایی که برای انجام این منظور طی شده، بشرح زیر میباشد:

۱- ابتدا از طریق پرسشنامه شماره یک ، معیارهای دوازده گانه والدو برای خبرگان ارسال و از آنها درخواست شد که اگر میتوان مواردی را به این فهرست اضافه و یا کم نموده و یا میتوان مواردی را از هم تفکیک و یا در هم ادغام نمود، اعلام نمایند. بدینوسیله مدل اولیه طراحی شد.

۲- بعد از تعیین ابعاد گوناگون ارزشی و همینطور تعهدات و وظایف اخلاقی مدیران بخش دولتی توسط خبرگان ، پرسشنامه شماره ۲ که روایی و پایایی آن سنجیده شده، جهت بررسی نظام ارزشی مدیران بخش عمومی و اولویت بندی ارزشهای آنان در اختیار گروه نمونه تحقیق قرار گرفت . مضافاً به اینکه در کنار پرسشنامه و با استفاده از مصاحبه حضوری هم اولویتهای ارزشی و تعهدات اخلاقی مدیران بخش عمومی بررسی شد.

در اینجا لازم به ذکر است که برای اطمینان بیشتر از نتایج حاصل از پرسشنامه ، محقق به مشاهده مستقیم وضعیت سازمان های مورد بررسی پرداخته است . میزان رضایت مردم از پرسنل و ادارات دولتی ، نظم و انضباط موجود ، میزان برخورداری از فضای مناسب اداری ، درجه خوشرویی پرسنل با ارباب رجوع، نحوه ارائه خدمت و نحوه برخورد کارکنان با مردم از جمله مواردی بوده است که از طریق مشاهده مورد بررسی قرار گرفته است .

### روش تجزیه و تحلیل داده ها

در این تحقیق جهت توصیف و تحلیل داده های جمع آوری شده از انواع جدولهای توزیع فراوانی، انواع نمودارها، میانه و میانگین، نمودار میله ای مقایسه میانگین ها، استفاده شده و تمامی تحلیل های آماری نیز به وسیله کامپیوتر و نرم افزار SPSS انجام گرفته است.

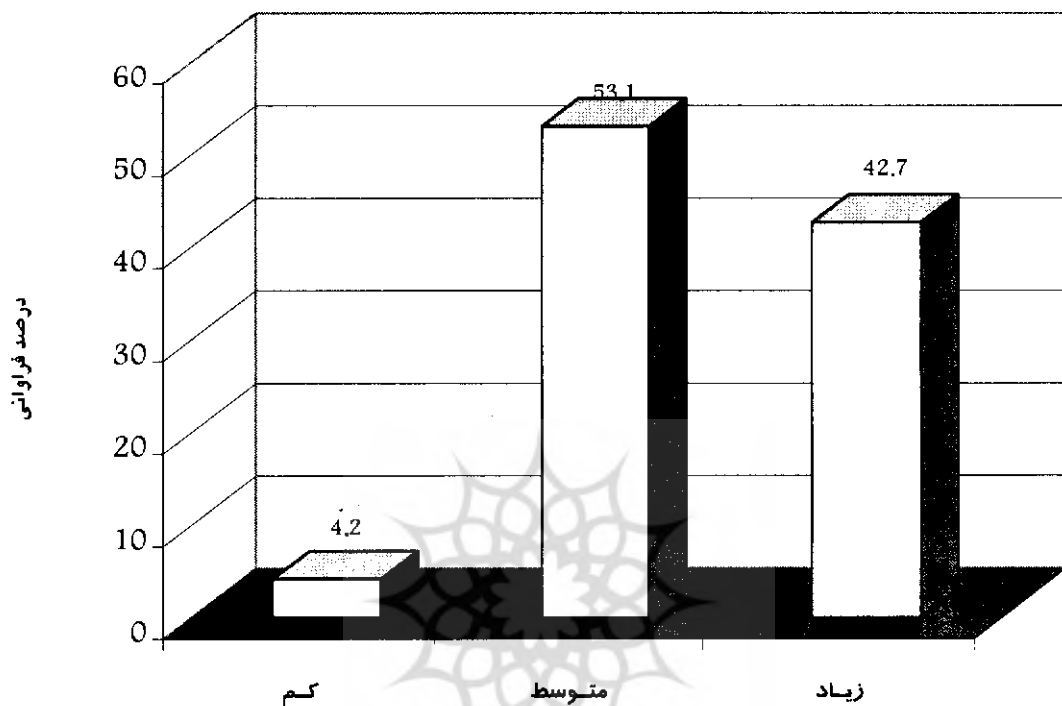
## نتایج تحقیق

بر اساس یافته های بدست آمده از تجزیه و تحلیل اطلاعات جمع آوری شده در چارچوب فرضیه های تحقیق و با استفاده از روشهای آماری ذکر شده می توان نتایج پژوهش را به شرح زیر ارائه کرد: جدول و نمودار شماره ۱، توزیع فراوانی سازمانهای گروه نمونه را بر حسب میانه نمرات تعهدات اخلاقی و ارزشی نشان می دهد. با توجه به تجزیه و تحلیل داده ها از ۱۹۲ مدیر سازمان گروه نمونه، ۸ سازمان (۴/۲ درصد) دارای تعهد به میزان کم، ۱۰۲ سازمان (۵۳/۱ درصد) دارای تعهد متوسط و ۸۲ سازمان (۴۲/۷ درصد) دارای تعهد زیاد می باشند.

جدول شماره ۱: توزیع فراوانی سازمانهای گروه نمونه بر حسب نمرات تعهدات اخلاقی و ارزشی

میزان تعهد	فراوانی	درصد
کم	۸	۴/۲
متوسط	۱۰۲	۵۳/۱
زیاد	۸۲	۴۲/۷
کل	۱۹۲	۱۰۰/۰

نمودار ۱- توزیع فراوانی سازمانهای گروه نمونه بر حسب نمرات تعهدات اخلاقی و ارزشی



میزان تعهد

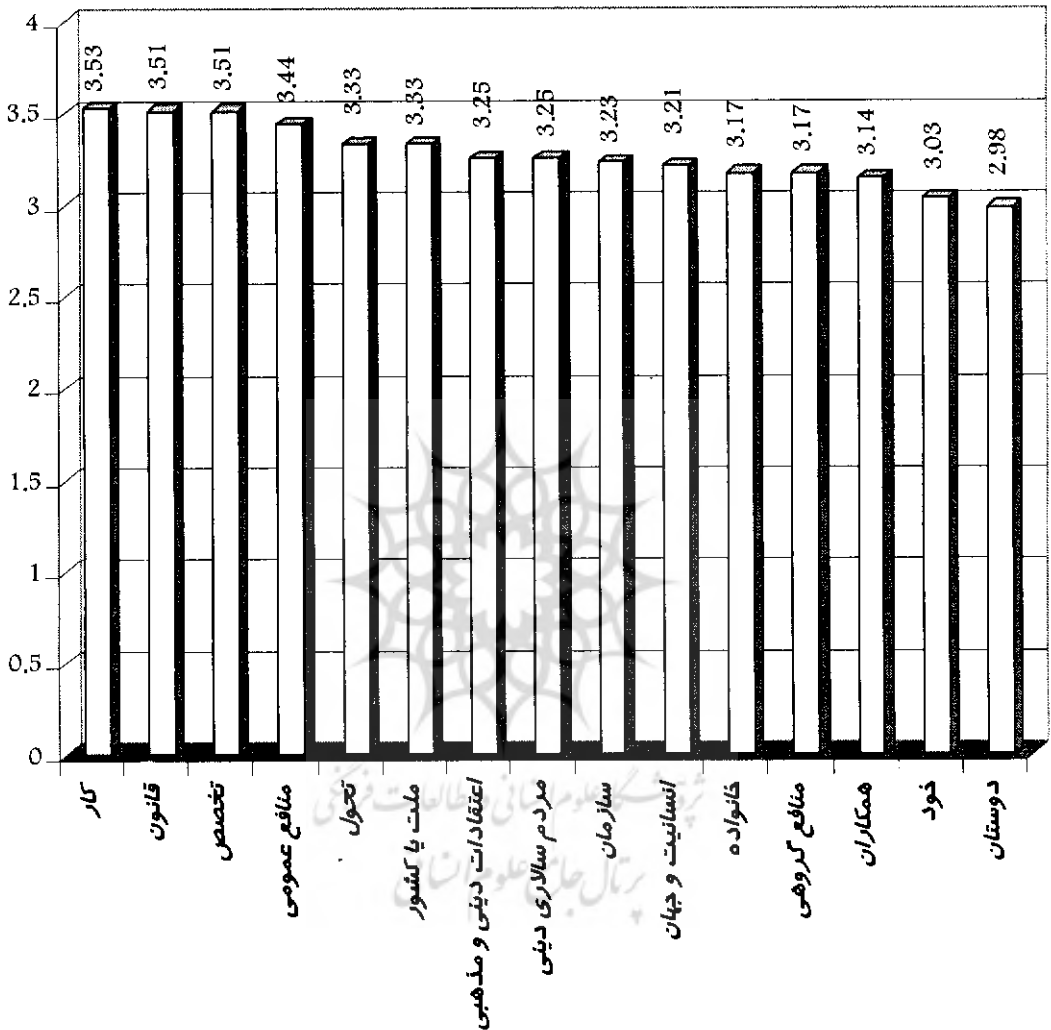
پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
رتال جامع علوم انسانی

چنانچه گفته شد پانزده نوع تعهد اخلاقی و ارزشی شناسایی شده در ایران نیز مورد آزمون قرار گرفت. جدول و نمودار ۲ میانگین نمره تعهدات اخلاقی و ارزشی را نشان می دهد.

## جدول شماره ۲- سلسله مراتب ارزشها در نظام ارزشی مدیران سازمانهای گروه نمونه

ردیف		میانگین	مینیم	ماکزیم
۱	کار	۳/۵۳	۱	۵
۲	قانون	۳/۵۱	۱	۵
۳	تخصص	۳/۵۱	۱	۵
۴	منافع عمومی	۳/۴۴	۱	۵
۵	تحول	۳/۳۳	۱	۵
۶	ملت یا کشور	۳/۳۳	۱	۵
۷	اعتقادات دینی و مذهبی	۳/۲۵	۱	۵
۸	مردم سالاری دینی	۳/۲۵	۱	۵
۹	سازمان	۳/۲۳	۱	۵
۱۰	انسانیت و جهان	۳/۲۱	۱	۵
۱۱	خانواده	۳/۱۷	۲	۵
۱۲	منافع گروهی	۳/۱۷	۲	۵
۱۳	همکاران	۳/۱۴	۱	۵
۱۴	خود	۳/۰۳	۱	۵
۱۵	دوستان	۲/۹۸	۱	۵
	میزان تعهد کلی	۳/۳۹	۲	۴

## نمودار شماره ۲: سلسله مراتب ارزشها در نظام ارزشی مدیران سازمانهای گروه نمونه



نتایج نشان می دهد که سلسله مراتب نظام ارزشی مدیران گروه نمونه به ترتیب اولویت عبارتند از: تعهد به کار، قانون، تخصص، منافع عمومی، تحول، ملت یا کشور، اعتقادات دینی و مذهبی، مردم سالاری دینی، سازمان، انسانیت و جهان، خانواده، منافع گروهی، همکاران، خود، دوستان. بالاترین میانگین نمره مربوط به تعهد به کار است که برابر با

۳/۵۲ می باشد و پایین ترین میانگین نمره مربوط به تعهد به دوستان است که برابر با ۲/۹۸ می باشد. میانگین نمره کل برای پانزده نوع تعهد اخلاقی و ارزشی برابر با ۳/۳۹ است و چون این عدد از میانگین نمره تعهدات اخلاقی و ارزشی که برابر با عدد ۲ بوده، بیشتر می باشد لذا می توان نتیجه گرفت که میزان پایبندی به تعهدات اخلاقی و ارزشی در میان جامعه آماری از حد متوسط بالاتر بوده است.

### نتیجه گیری

در خصوص تعهد به کار که در مرتبه اول سلسله مراتب ارزشها قرار گرفته باید گفت که: در چند سال اخیر توجه به بهره وری و افزایش آن در راس امور همه سازمانها قرار گرفته و این اقدام به جز توجه به جنبه های گوناگون کار امکان پذیر نبوده است. مدیران اثر بخش متوجه شده اند که با متمرکز کردن توجه کارکنان بر روی کار و ارائه هدایتهای لازم به آنان، می توانند از انجام موفقیت آمیز کارها اطمینان حاصل کنند و با ساده کردن کارها تا حد بسیار زیادی از هزینه های سازمان کاسته و خود را به عنوان یکی از مدیران موفق مطرح نمایند. توجه به کار نیز از جمله شعارهای اساسی دولت حاضر به شمار می رود که در نظام ارزشی متبلور شده است.

در مورد تعهد به قانون نیز که رتبه دوم را به خود اختصاص داده، باید گفت که احترام به قانون از تکالیف شهروندان و از جمله مدیران بخش عمومی است. وجود مجموعه ای کارآمد از قوانین و مقررات می تواند به امور کشور انسجام بخشد و جلوی دوباره کاریها، اتلاف منابع و وقت را بگیرد. در این چند سال اخیر نیز که بسیاری از سازمانهای دولتی به تدوین منشور اخلاقیات سازمانی پرداخته اند، پای بندی به قانون و حرمت قائل شدن برای آن و الزام اخلاقی در رعایت آن، بخش اساسی منشور اخلاقیات



سازمانها را تشکیل داده است. دلیل دیگری که تعهد به قانون را در مرتبه دوم از سلسله مراتب ارزشی قرار داده، قانون مداری و قانون گرایی بوده که از جمله مهمترین شعارهای محوری دولتها در عصر حاضر به شمار می‌رود. امروزه آحاد جامعه از دولت مردان انتظار دارند که مطابق قانون عمل کرده و در کلیه تصمیمات خود جنبه های مختلف قانون را مدنظر قرار دهند. به نظر می‌رسد روند توجه به قانون و قانون محوری روز به روز در حال گسترش باشد و از قانون ستیزیها کاسته شود.

در مورد تعهد به تخصص که رتبه سوم را داراست، باید گفت که: این ارزش می‌تواند بیانگر علاقه و توجه شدید مدیران به امر تخصص باشد. زیرا افراد متخصص که دارای ایده آل های علمی هستند، می‌کوشند تا از طریق آموزش و ارتقا سطح علمی در سازمانها، هدفها را تحقق بخشند. در سازمان های دولتی نیز استفاده از افراد متخصص و چیره ای می‌تواند به اصلاح و بهبود فعالیت های سازمان کمک کند. بهره گیری از دانش و مهارت روز برای اجرای برنامه ها از جمله مزایایی است که متخصصین برای سازمانها به ارمغان می‌آورند. عدم توجه به تخصص افراد سالها باعث به هدر رفتن منابع مادی و انسانی در سازمانها شده است و وجود متخصصین فراوان در رشته های گوناگون علمی از جمله ویژگیهای جوامع نوین قلمداد شده، و توجه به این ارزش از سوی مدیران بیانگر فاصله گرفتن از دیدگاه سنتی است که برای تخصص ارزش چندانی قایل نبود.

در خصوص تعهد به منافع عمومی که رتبه چهارم را کسب کرده، می‌توان گفت که: مهمترین جنبه برای فعالیت مدیران داشتن مشروعیت است. مدیران برای کسب مشروعیت از سوی آحاد جامعه ناگزیر به رعایت مصالح عمومی هستند. رعایت عدالت، انصاف و برابری در جهت انجام وظیفه و ارائه خدمت شایسته تر به مردم موجبات افزایش مشروعیت و محبوبیت مدیران دستگاههای عمومی را فراهم می‌آورد. و قرار

گرفتن این ارزش در سطوح بالای سلسله مراتب ارزشی مدیران نمایانگر توجه روزافزون مدیران بخش عمومی به رعایت مصلحت عامه است تا از این طریق بتوانند بر میزان محبوبیت و مشروعیت خود بیافزایند.

در مورد تعهد به تحول که رتبه پنجم را در نظام ارزشی مدیران بخش دولتی بدست آورده، می توان گفت که: مسایل و مشکلاتی از قبیل: روحیه ضعیف، بهره وری پائین، کیفیت نامطلوب خدمات و کالا، تعارض بین افراد، اهداف بلند و کوتاه مدت نامشخص، سبکهای نامناسب رهبری در سازمانها، ساختار سازمانی نامناسب، کم توجهی به خواسته های محیطی، روابط ضعیف با ارباب رجوع و غیره که در طول سالیان گذشته در دستگاههای دولتی نهادینه شده، مدیران را به خود واداشته تا اقدامی موثر در جهت رفع نابسامانیها بر دارند. و توجه به این تعهد نمایانگر این نکته است که مدیران بخش عمومی توجه به بهبود کارکرد افراد، گروهها و سازمان را در شرایط کنونی مهم و با اهمیت ارزیابی می کنند و خود را پای بند و متعهد به نوآفرینی می دانند.

در خصوص تعهد به ملت یا کشور که رتبه ششم را به خود اختصاص داده، باید گفت که حس وطن دوستی و ملی گرایی در تک تک آحاد این ملت و بویژه در مدیران دستگاههای عمومی بگونه ای است که هیچکس نمی تواند با چشم پوشی از این ارزش، منافع و مصالح کشور را فدای مصالح دیگر نماید. برتری داشتن این ارزش در سلسله مراتب ارزشی مدیران بر تعهد به منافع گروهی، خانواده، خود، دوستان و حتی سازمان نشان دهنده توجه شایسته به این ارزش بوده است. بقول شاعر: چو ایران نباشد تن من میباد.

در مورد تعهد به اعتقادات که در رتبه هفتم و هم ردیف با تعهد به مردم سالاری دینی قرار گرفته، می توان گفت که این مطلب می تواند بیانگر واقعیت ناکارآمدی

برنامه های تربیت دینی و پرورش ارزشهای مذهبی باشد و اینکه اینگونه برنامه ها کافی نبوده و از انسجام لازم نیز برخوردار نبوده است.

در مورد تعهد به مردم سالاری دینی که رتبه هشتم را داراست، باید اذغان کرد که تلاش و کوشش دولت در این چند ساله اخیر برای ترویج و توسعه مردم سالاری دینی خود دلیل روشنی بر اهمیت این ارزش در سلسله مراتب ارزشی مدیران بخش عمومی است. شرایط محیطی بگونه ای است که دیگر سازمانها را نمی توان با الگوی سنتی اداره امور عمومی به نحو شایسته و کارآمد اداره کرد. افزایش تخصص، رشد تحصیلات عالی و تجربه، افزایش آگاهی عمومی و همینطور کارکنان از مسایل پیرامونی سازمان و ناکارآمدی سبکهای سنتی، همه و همه از جمله عوامل مهمی هستند که در اولویت دادن به این ارزش نقش اساسی ایفا کرده اند.

در مورد تعهد به سازمان که رتبه نهم را بدست آورده، باید اذغان کرد که در سالهای اخیر توجه به نظر مشتری در سازمانهای دولتی همانند بخش خصوصی مورد توجه خاص قرار گرفته است. اصول شایسته سالاری در سازمانها ارتقا پیدا کرده و از اقدامات خودسرانه و دلخواهانه تا حدودی اجتناب شده است. بنابراین مدیران برای حفظ ارزشهای سازمانی و نهادینه کردن معیارهای اخلاقی در سازمان ناگزیرند که با مسئولیت پذیر کردن بیش از پیش سازمان بر تلاشهای خود بیافزایند و منابع سازمان را حفظ کنند. در پایان بحث لازم به ذکر است که تنها همین تعهدات نه گانه فوق که دارای اولویت اول تا نهم هستند، مورد بحث و بررسی قرار گرفتند و از بحث در مورد سایر ابعاد اخلاقی و ارزشی که دارای اولویت دهم تا پانزدهم می باشند، خودداری شده است.

نتایج این تحقیق با تحقیقی که امیر شاهی (۱۹۹۷) تحت عنوان "بررسی رابطه بین نظام ارزشی مدیران ایرانی و سبکهای تصمیم گیری آنها" انجام داده، هم خوانی دارد. امیر

شاهی ضمن بررسی نظام ارزشی مدیران ایرانی و سبک تصمیم‌گیری آنها به مقایسه مدیران ایرانی و مدیران شرقی پرداخته است. نتایج تحقیق او نشان می‌دهد که مدیران ایرانی و شرقی به ترتیب دارای سلسله مراتب ارزشی زیر هستند:

وظیفه مدار، جامعه مدار، خود محور. به این ترتیب و با مقایسه نتایج بدست آمده از دو تحقیق می‌توان تعهد به قانون، کار و تخصص را جز طبقه وظیفه مدار و تعهد به منافع عمومی، دموکراسی، ملت و انسانیت را جز طبقه جامعه مدار و تعهد به منافع گروهی، خانواده، خود و دوستان را جز و طبقه خود محور محسوب کرد.

### پیشنهادهای

- ۱- پیشنهاد می‌گردد که سایر پژوهشگران نظام ارزشی مدیران بخش دولتی را با نظام ارزشی بخش غیردولتی مطالعه و مقایسه نمایند.
- ۲- با توجه به اینکه تعهد به اعتقادات دینی و مذهبی در رتبه هفتم نظام ارزشی قرار دارد، به مسئولان امر پیشنهاد می‌گردد در مورد برنامه‌ها و روشهای آموزش دینی بررسیهای بیشتری به عمل آورده و در صورت لزوم در این زمینه‌ها تجدیدنظر کنند.
- ۳- به پژوهشگران علاقمند پیشنهاد می‌گردد که با استفاده از ابزار دیگری گرایشهای ارزشی مدیران بخش دولتی را مورد مطالعه قرار دهند.
- ۴- پیشنهاد می‌گردد تا از معیارهای شناسایی شده جهت تدوین و تنظیم بنیادهای اخلاقی سازمانهای بخش دولتی ایران استفاده شود.
- ۵- با توجه نقش ارزشها در رفتار مدیران، پیشنهاد می‌گردد تا گزینش و انتصاب مدیران مطابق با نظام ارزشی مطلوب باشد.

## منابع

- ۱- ادیبی سدد، صدیقه و سلیمی، قربانعلی و رجایی پور، سعید. بررسی رابطه بین گرایشهای ارزشی و سبکهای تصمیم گیری مدیران دبیرستانهای شهر اصفهان در سال تحصیلی ۷۸-۱۳۷۷ مدیریت در آموزش و پرورش. شماره ۲۲، دوره ششم، تابستان ۱۳۷۸.
- ۲- اردوبادی، احمد. "بهداشت روانی دانشجویان" شیراز: دانشگاه شیراز، ۱۳۵۴.
- ۳- الوانی، سیدمهدی. "ضرورت تدوین منشور اخلاقیات سازمانی و ارایه یک الگوی تطبیقی در مدیریت دولتی تحول اداری. شماره ۱۹، دوره پنجم، آذر ۱۳۷۷.
- ۴- بلانچارد، کنت و مایکل اکانر. مدیریت براساس ارزشها، ترجمه: کامران پرواته، تهران: انتشارات آبنگاه، چاپ اول، ۱۳۸۲.
- ۵- تیموری، رضا. "بررسی نظام ارزشی مدیران دبیرستانهای شهر اصفهان". رساله کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد خوراسگان، ۱۳۷۳.
- ۶- تیموری، کاوه. "بررسی و مقایسه نظام ارزشهای پسران و پدران و عوامل موثر بر آن در شهر تهران" روزنامه اطلاعات، مورخ ۷۸/۱۱/۲۵، شماره ۲۱۸۴۶، ۱۳۷۸.
- ۷- حافظی، مسعود. "بررسی رابطه بین گرایشهای ارزشی و تعهد سازمانی مدیران دبیرستانهای شهر شیراز" رساله کارشناسی ارشد، دانشگاه اصفهان، ۱۳۷۶.
- ۸- سلیمانی، نادر. "بررسی رابطه بین گرایشهای مدیران با سبک رفتار رهبری آنان". رساله کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان، ۱۳۷۵.
- ۹- شرمر هورن، جان آر، جیمز جی. هانت و ریچارد ان. آزیورن، مدیریت رفتار سازمانی، ترجمه: مهدی ایران نژاد پاریزی، محمدعلی بابایی زکلیلی و محمد علی سبحان اللهی، تهران: موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت، چاپ اول، ۱۳۷۸.
- ۱۰- شمسیان، داوود. "بررسی سلسله مراتب ارزشهای نوجوانان پسر و دختر شهر تهران" مجموعه مقالات سومین سمپوزیوم جایگاه تربیت نوجوان و جوان در آموزش و پرورش، تهران، معاونت پرورشی وزارت آموزش و پرورش، چاپ اول، ۱۳۷۳.

۱۱- عرفانی، نصراله. "بررسی نظام ارزشی دانش آموزان دوره متوسطه و پیش دانشگاهی استان کردستان در سال تحصیلی ۷۹-۱۳۷۸" تعلیم و تربیت نشریه پژوهشگاه تعلیم و تربیت، تهران: سال هجدهم، شماره ۲، پاییز ۱۳۸۱.

۱۲- گیلک، عبدالامیر. "بررسی سلسله مراتب ارزشهای نوجوانان پسر و والدین آنها" مجموعه مقالات سومین سمپوزیوم جایگاه تربیت نوجوان و جوان در آموزش و پرورش، تهران، معاونت پرورشی وزارت آموزش و پرورش، چاپ اول، ۱۳۷۳.

۱۳- محمد اسماعیل، الهه. "بررسی سلسله مراتب ارزشهای نوجوانان دختر و والدین آنها". پایان نامه کارشناسی ارشد، تهران، دانشگاه آزاد اسلامی، ۱۳۷۱.

۱۴- ملکی، امیر. "بررسی رابطه پایگاه اجتماعی - اقتصادی خانواده با گرایشهای ارزشی نوجوانان" خبرنامه فرهنگ و پژوهش، معاونت پژوهشی و آموزشی وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، شماره ۵۴، ۱۳۷۸.

۱۵- همایونفرد، فاطمه. "مقایسه نظام ارزشهای دختران و پسران شهرستان سمنان" پایان نامه کارشناسی ارشد، تهران، دانشکده مدیریت و برنامه ریزی وزارت آموزش و پرورش، ۱۳۷۳.

16- Amirshahi, Mirahmad. "An empirical of managerial value system and decision – making styles among managers in Iran." www.google. Com: value systems managers.

17- Dubrin, Androw. J, R. Duane Ireland, J. Clifton Williams, "Organization & management", (London: South western Publication company, 1989).

18- Lussier, R.N. Human Relations in organizations: A skill building Approach, 2nd ed, (Homewood, il: Richard D. Irwin, 1993).

19- Stillman, Richard. J. (1996)., Public Administration: concepts and cases, Houghton Mifflin company, Sixth edition.