



## A Thematic Analysis of the Ethical Behavior of Public Agents Based on the Second Chapter of Sa'di's Golestan

Hamed Mohammadi <sup>1</sup>

### Abstract

**Background & Purpose:** Ethical behavior is of particular importance to public agents and it can be seen both as a framework for improving political and administrative actions and a criterion for assessing the amount of commitment of public agents so as to achieve the public benefit. The purpose of this study is to identify the ethical behavior of public agents based on Sa'di's Golestan.

**Methodology:** The present study is exploratory in nature, conducted through inductive approach, and located on the framework of the interpretive paradigm. The second chapter of Sa'di's Golestan serves the data source of the study and theme analysis was used to analyze the data. Validity of the results was assessed and confirmed using census method done by an assessor and their reliability was assessed and confirmed Using Holsty method.

**Findings:** The findings of the present study indicated that the ethical behavior of public agents, based on the second chapter of Sa'di's Golestan, has 48 basic themes, 16 organizing themes, and four comprehensive themes. Comprehensive themes include slavery ethics, individual ethics, social ethics, and political ethics.

**Conclusion:** The explained model can be used as a guide to improve ethical behavior of public agents so as to pay more attention to public benefits, motivate staffs, increase the legitimacy of public agents, and develop political and administrative actions.

**Keywords:** Ethics, Ethical behavior, Public agents, Sa'di's Golestan, Thematic analysis

**Citation:** Mohammadi, H. (2021), "A thematic analysis of the ethical behavior of public agents based on the second chapter of sa'di's golestan", *Journal of Human Resource Studies*, 11(3), 147-169. <https://doi.org/10.22034/JHRS.2021.139117>

---

1. PhD., Department of Public Administration, Faculty of Management and Accounting, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran. E-mail: mohammadi.h.16@gmail.com

---



## تحلیل مضمون رفتار اخلاقی کارگزاران عمومی بر اساس باب دوم گلستان سعدی

حامد محمدی<sup>۱</sup>

### چکیده

زمینه و هدف: رفتار اخلاقی برای کارگزاران عمومی، اهمیت ویژه‌ای دارد و چارچوبی برای بهبود اقدام‌های سیاسی و اداری و معیاری برای ارزیابی میزان پایبندی کارگزاران عمومی برای تحقق منافع عمومی قلمداد می‌شود. هدف پژوهش حاضر، شناسایی مضامین رفتار اخلاقی کارگزاران عمومی بر اساس گلستان سعدی است.

روش: پژوهش حاضر ماهیت اکتشافی دارد، با رویکرد استقرایی انجام شده است و در چارچوب پارادایم تفسیری قرار می‌گیرد. منابع اطلاعاتی پژوهش را حکایت‌های باب دوم گلستان سعدی تشکیل می‌دهد. برای تحلیل داده‌ها، از روش تحلیل مضمون استفاده شده است. روایی نتایج، به‌روش ممیزی ارزیاب و پایایی آن، بر اساس روش هولستوی بررسی و تأیید شده است.

یافته‌ها: ۴۸ مضمون پایه به‌عنوان رفتارهای اخلاقی کارگزاران عمومی شناسایی و در قالب ۱۶ مضمون سازمان‌دهنده و چهار مضمون فراگیر دسته‌بندی شد. این چهار مضمون فراگیر عبارت است از: اخلاق بندگی، اخلاق فردی، اخلاق اجتماعی، و اخلاق سیاسی.

نتیجه‌گیری: الگوی تبیین‌شده، راهنمایی برای بهبود رفتار اخلاقی کارگزاران عمومی در راستای توجه بیشتر به منافع عمومی، ایجاد انگیزه در کارکنان، افزایش مشروعیت نظام اداری و بهبود اقدام‌های سیاسی و اداری است. نتایج پژوهش، به کامل‌تر شدن شناخت موجود در خصوص شایستگی‌های کارگزاران عمومی و اخلاق حرفه‌ای در این زمینه کمک می‌کند.

کلیدواژه‌ها: اخلاق، رفتار اخلاقی، کارگزاران عمومی، تحلیل مضمون، گلستان سعدی

استناد: محمدی، حامد (۱۴۰۰). تحلیل مضمون رفتار اخلاقی کارگزاران عمومی بر اساس باب دوم گلستان سعدی. مطالعات منابع انسانی، ۱۱(۳)، ۱۴۷-۱۶۹.

۱. دکتری، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران. رایانامه: mohammadi.h.16@gmail.com

## مقدمه

در دنیای آشفته امروز و محیط پیچیده، برای مسائل اخلاقی ایده‌های متناقض و قوانین نامشخصی وجود دارد. از زمان شکل‌گیری جوامع، اخلاق و موضوع «درست»<sup>۱</sup> یا «نادرستی»<sup>۲</sup> آن، یکی از نگرانی‌های اصلی بوده است. کارگزاران عمومی، هر روز در خصوص تصمیم‌های اخلاقی با انتخاب‌های دشواری روبه‌رو می‌شوند. کارگزاران عمومی در تأثیرگذاری و اجرای تصمیم‌های سیاسی اختیار زیادی دارند، از این رو، ملاحظات اخلاقی برای آنان بسیار با اهمیت است. معمولاً ترویج و حفظ فرهنگ‌های اخلاقی، چه در سلسله‌مراتب سنتی و چه در حکومت نوین، برعهده کارگزار عمومی است (هیجال مقربی و سابهاروال<sup>۳</sup>، ۲۰۱۸). در اداره امور دولتی، اخلاق نقش بسیار مهمی ایفا می‌کند و راهنمایی برای اقدام‌های اداری محسوب می‌شود و در مواقع رسیدگی به مسائل عمومی، برای کارگزاران عمومی به‌عنوان چارچوبی از معیارهای صداقت عمل می‌کند و همچنین ارزش‌های اخلاقی جامعه را هنگام اجرای سیاست‌های عمومی برای اطمینان از رفاه حال شهروندان در نظر می‌گیرد (ورما<sup>۴</sup>، ۲۰۱۸).

مشکلات اخلاقی در مدیریت دولتی نشان‌دهنده کم‌توجهی یا بی‌توجهی به اصول اخلاقی در اقدام‌هایی است که در سازمان‌های دولتی انجام می‌شود. اخلاق عنصر مهم و تعیین‌کننده موفقیت در اجرای فعالیت‌های سازمان‌ها و بازیگران مدیریت دولتی است؛ زیرا ارزش‌های اخلاقی در کل روند فعالیت‌های مدیریت دولتی گنجانده شده است (ناواوی<sup>۵</sup>، ۲۰۱۸). اخلاق و مفهوم رفتار اخلاقی و نظام‌های ارزشی در محیط سازمانی، به اولویت سازمانی در قرن ۲۱ تبدیل شده است (گریگورپلوس<sup>۶</sup>، ۲۰۱۹). رفتار اخلاقی رهبران اهمیت جهانی دارد؛ زیرا رهبران در رسوایی‌های اخلاقی و نقض صداقت نقش دارند (دون، کاول و مرگان<sup>۷</sup>، ۲۰۱۶). در عصر جهانی‌شدن، اخلاق یکی از مسائل پُرچالشی است که فراروی رهبران دولتی قرار دارد (خان<sup>۸</sup>، ۲۰۱۸). در اقتصاد جهانی، شایستگی اخلاقی برای حمایت از رهبری اخلاقی ضروری است. شخصیت رهبر باید بر پایه‌ای محکم از استانداردهای اخلاقی استوار باشد و این مسئله در اقتصاد جهانی امروز بسیار حیاتی است؛ زیرا رهبران برای موفقیت باید از اخلاق و همچنین اثربخشی رهبری (برای مثال، تخصص، فنون، دانش) استقبال کنند (قائم و کاستلی<sup>۹</sup>، ۲۰۱۹). موضوع اخلاق، حاکمیت و پاسخ‌گویی، در مدیریت دولتی نهفته است. افراد منصف، گاهی در این خصوص که رفتار اخلاقی چیست و چگونه تصمیم‌های اخلاقی گرفته می‌شود، اختلاف نظر بارزی دارند (وزارت اداره امور دولتی ترینیداد و توباگو<sup>۱۰</sup>، ۲۰۱۹). پایبندی به عالی‌ترین استانداردهای رفتار اخلاقی که هدفی جز تأمین منافع عمومی ندارد، مأموریت ذاتی سازمان‌های دولتی است. محققان با استفاده از رویکردهای هنجاری مشخص کرده‌اند که کارکنان دولت باید چه کاری انجام دهند و چگونه رفتار کنند (بلی و کانتارلی<sup>۱۱</sup>، ۲۰۱۷).

- 
1. Right
  2. Wrong
  3. Hijal Moghrabi and Sabharwal
  4. Verma
  5. Nawawi
  6. Grigoropoulos
  7. Downe, Cowell & Morgan
  8. Khan
  9. Ghanem and Castelli
  10. Ministry of Public Administration Trinidad and Tobago
  11. Belle and Cantarelli

مدیران دولتی باید محتاط، معتمد و دقیق عمل کنند و اقدام‌های آنها باید با ارزش‌ها و منافع عمومی سازگار باشد. با توجه به این تأکید، جای تعجب نیست که بسیاری از سازمان‌های بخش دولتی برای ایجاد و حمایت از جو اخلاقی، به رهبری ارشد خود اعتماد کنند (حسن، رایت و یوکل<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴).

رسوایی‌های اخلاقی در دنیای امروز کمابیش عادی شده است (چوکویوکی<sup>۲</sup>، ۲۰۱۸). اعتقاد بر این است که بیش از ۶/۳ میلیارد دلار درآمد سالانه جهانی، به دلیل رفتارهای غیراخلاقی از بین می‌رود. این مسئله، به ایجاد اخلاق در خدمات عمومی، به‌ویژه در کشورهای در حال توسعه منجر شده است. در این زمینه، «روش عملی» معنویت در محیط کار، یکی از راهکارهایی است که جست‌وجوی کارکنان برای ساده‌زیستی، معنابخشی، تجلی خود و ارتباط متقابل و بهتر را نشان می‌دهد (حسین، کوماسی، رس و ماممان<sup>۳</sup>، ۲۰۲۰).

شواهد موجود حاکی از آن است که مدیران در سازمان‌های دولتی، اغلب در دستیابی به استانداردهای اخلاقی مطلوب کوتاهی می‌کنند. برای مثال، در سازمان‌های دولتی ایالات متحده آمریکا، کمابیش یک‌سوم (۳۰ درصد) کارکنان دولت، تخلف‌های اخلاقی را گزارش نکرده‌اند و حدود نیمی (۴۵ درصد) از کارکنان فدرال به حفظ استانداردهای عالی صداقت رهبران سازمان خود اعتقاد ندارند و بیش از یک‌سوم (۳۸/۵ درصد) احساس نمی‌کنند که بتوانند نقض مشکوک قوانین یا مقررات را بدون ترس از مجازات فاش کنند (حسن و همکاران، ۲۰۱۴). در گزارشی آمده است که گردش مالی ۲۵۰۰ شرکت بزرگ دولتی در جهان، به دلیل افت اخلاقی از ۳/۹ درصد در سال ۲۰۱۱ به ۵/۳ درصد در سال‌های ۲۰۱۲ تا ۲۰۱۶ افزایش یافته است. با این حال، بحران‌های رهبری اخلاقی چیز جدیدی نیست و ادبیات مربوط به رهبری اخلاقی در تاریخ باستان و همچنین معاصر ریشه دارد (شاکل، کروین و ون‌تایل<sup>۴</sup>، ۲۰۱۹). بدون هدف اخلاقی، ساختارهای حاکمیتی مانند سببی زیبا و قلبی پوسیده عمل می‌کند. اکونومیست با توجه به میزان کلاهبرداری مشهور بین بانکی لندن در سال ۲۰۱۲، از آن با عنوان «قلب پوسیده امور مالی» نام می‌برد. این کلاهبرداری شرایطی را نشان می‌دهد که در آن بانک‌های معتبر، بر اساس ساختارهای حاکمیتی کاملاً سازمان‌یافته با اقدامی شرم‌آور، به افزایش نرخ بهره و دریافت آن از عموم دست می‌زنند (کوک‌بورن، جادی و ویلسون<sup>۵</sup>، ۲۰۱۵). در ایران نیز شواهد و گزارش‌های موجود، از وقوع رایج رفتارهای غیراخلاقی در سازمان‌های دولتی حکایت می‌کند و بر اساس گزارش سازمان بین‌المللی شفافیت<sup>۶</sup> (۲۰۱۸)، کشور ایران از حیث شاخص ادراک فساد با کسب امتیاز ۲۵، در میان ۱۷۹ کشور در رتبه ۱۴۹ قرار گرفته است. بنابراین، علاوه بر اهداف اقتصادی یا اهداف مرتبط با کارایی و اثربخشی، به حفظ اخلاق و رفتار خوب در بخش دولتی نیز باید توجه ویژه‌ای شود (پروتیانو<sup>۷</sup>، ۲۰۲۰). نگرانی در خصوص رفتارهای غیراخلاقی رهبران و مقام‌های دولتی، علاقه به اخلاق و ارزش‌های خدمات عمومی را افزایش داده است. برای ریشه‌کن کردن یا بهبود رفتارهای غیراخلاقی مانند فساد اداری، آزار جنسی و سوءاستفاده از اطلاعات محرمانه، ساختارهای ملی و سازمانی و نظام‌هایی ایجاد شده است؛ اما این شیوه‌ها همچنان در کشورهای در حال توسعه ادامه دارد (سازمان بین‌المللی شفافیت، ۲۰۱۸).

1. Hassan, Wright and Yuki
2. Chukwujioke
3. Hossain, Kumasey, Rees & Mamman
4. Shakeel, Kruey and Van Thiel
5. Cockburn, Jahdi and Wilson
6. Transparency International Organization
7. Pruteanu

در پژوهش حاضر، رفتار اخلاقی کارگزاران عمومی از منظر کتاب *گلستان سعدی* بر اساس نسخه محمدعلی فروغی مطالعه و تحلیل شده است. تبیین رفتار اخلاقی کارگزاران عمومی بر اساس باب دوم *گلستان سعدی* به این دلیل بوده است که *گلستان سعدی* برای پرداختن به بسیاری از مسائل اجتماعی موجود در روزگار خود و به دلیل بازگو کردن واقعیت‌های موجود جامعه، از جمله کتاب‌های شاخص زبان فارسی است. سعدی بیش از آنکه شاعر و نویسنده باشد، به همگان اجتماع و افراد و مسائل پیرامون جامعه دقت نظر داشته است و با انتقاد از ضعف‌ها و زوایای تاریک اجتماعی، به همگان درس بهتر زندگی کردن می‌دهد و عبادت را در خدمت به خلق می‌داند. سعدی در تلاش بود تا جامعه و افرادش را آن طوری که باید باشند، نشان دهد. وی در چهره فردی مصلح اجتماعی ظاهر می‌شود و افراد جامعه از جمله حاکمان، درباریان و رعایا و سایر اصناف جامعه را با شالوده‌های اخلاقی و اجتماعی آشنا می‌سازد تا فضایل اخلاقی و پایه‌های حکومت استوار شود. از منظر دانشگاهی، رهیافت پژوهش حاضر کاملاً جدید است؛ زیرا در پایگاه‌های اطلاعاتی آنلاین، پایان‌نامه یا مقاله‌ای که بر اساس دیوان اشعار فارسی، رفتار اخلاقی کارگزاران عمومی را مطالعه و بررسی کند، مشاهده نمی‌شود. با توجه به آنچه بیان شد، در نوشتار حاضر تلاش شده است تا موضوع رفتار اخلاقی کارگزاران عمومی بررسی و تحلیل شود. برای دستیابی به این هدف، سؤال پژوهش حاضر بدین شرح مطرح می‌شود: در آموزه‌های *گلستان سعدی* بر کدام رفتارهای اخلاقی کارگزاران عمومی تأکید شده است و چگونه می‌توان آنها را طبقه‌بندی کرد؟

مراحل اجرای پژوهش و به بیان دیگر، محتوا و بخش‌های اصلی تشکیل‌دهنده پژوهش حاضر بدین ترتیب است:

۱. مطالعه ادبیات پژوهش به‌منظور شکل‌گیری مبانی نظری؛
۲. مطالعه باب دوم *گلستان سعدی* به‌منظور درک پیام اصلی یا مستتر موجود در هر یک از حکایات و ابیات؛
۳. احصای مضامین پایه (تم‌های بالقوه) و فرعی هر یک از حکایات و ابیات؛
۴. بازبینی و بررسی مجدد هر یک از مضامین احصا شده؛
۵. ادغام مضامین مشابه؛
۶. تخصیص هر یک از مضامین فراگیر به ابعاد رفتار اخلاقی کارگزاران عمومی (طبقه‌بندی مضامین)؛
۷. صحه‌گذاری بر مضامین با استفاده از روش ممیزی ارزیاب (توسط دو ارزیاب).

### پیشینه پژوهش

اصطلاح «اخلاق» از کلمه یونانی «ethos» به‌معنای رفتار عادی گرفته شده است که در هر جامعه وجود دارد. در واقع، اخلاق مجموعه‌ای از خصوصیت‌های معنوی و باطنی انسان تعریف می‌شود. ارزش‌های اخلاقی مجموعه ارزش‌هایی است که رفتارها، اقدام‌ها و شخصیت‌های نیکوکارانه فرد را کنترل می‌کند. تعریف اخلاق در جمله «آنچه باید انجام دهیم»<sup>۱</sup> خلاصه می‌شود و برای تصمیم‌گیری، به قضاوت و استدلال نیاز دارد. این مسئله، سؤال‌هایی را درباره اینکه «چه کارهایی درست یا نادرست، خوب یا بد، عادلانه یا ناعادلانه است» مطرح می‌کند. در موقعیتی که فرد برای تصمیم‌گیری با گزینه‌های متفاوتی روبه‌رو می‌شود و هیچ راهی برای تشخیص درست یا نادرستی آن ندارد، اخلاق کمک می‌کند تا وی بهترین گزینه را انتخاب کند. مقامات دولتی هر روز در موقعیت‌هایی برای تصمیم‌گیری‌های سازمانی روبه‌رو می‌شوند

1. What we ought to do

که باعث می‌شود بین اخلاق و سود یا بین منافع شخصی و کالاهای عمومی تنش ایجاد شود و به ناچار، این تصمیم‌ها به‌طور بالقوه، به بروز معضلات اخلاقی می‌انجامد (حسین، کوماسی، رس و مامان<sup>۱</sup>، ۲۰۲۰).

اخلاق به آنچه درست یا نادرست و خوب یا بد است، اشاره می‌کند و به ارزش‌ها و هنجارهایی مربوط می‌شود که مردم به‌عنوان بخشی از جامعه آنها را احساس می‌کنند و بر آنها تأثیر می‌گذارد (هوبرتز<sup>۲</sup>، ۲۰۱۸)، اصطلاح اخلاق مدیریت دولتی مبهم است. این اصطلاح از دیدگاه علمی به‌معنای آن است که اصول اخلاقی، مبنای عملکرد دستگاه دیوان سالاری دولت، به‌ویژه در انجام وظایف و اختیارات خود است. اخلاق مدیریت دولتی، به مجموعه‌ای از ارزش‌ها اشاره می‌کند که به مرجع یا راهنمای عمل انسان در سازمان تبدیل می‌شود. اخلاق مدیریت دولتی که به مشکلات مختلف سوءاستفاده از قدرت دولتی مربوط می‌شود، یکی از اشکال کنترل دستگاه‌های دولتی در اجرای وظیفه، کارکرد و اختیارات اصلی است. اخلاق مدیریت دولتی، علاوه بر اینکه نوعی راهنما و مرجع است، می‌تواند معیاری برای تعیین نگرش‌ها، رفتارها و سیاست‌های خوب در نظر گرفته شود (ناواوی، ۲۰۱۸). هر بحث مربوط به اخلاق در مدیریت دولتی، باید در قالب مفهوم خیر عمومی<sup>۳</sup> مدنظر قرار گیرد و تحقق آن از طریق مدیران دولتی با مفاهیم برابری، آزادی، اتحاد و توسعه پایدار همراه شود (پروتیانو، ۲۰۲۰). مدیران دولتی با تعیین «لحن اخلاقی» سازمان، در ایجاد جو اخلاقی نقش حیاتی ایفا می‌کنند (ساله، قادر، محمود، آریزامونتز، هان<sup>۴</sup>، ۲۰۲۰).

کارکنان دولت، به‌ویژه مقامات دولتی، هنگام انجام وظایف خود اغلب با معضلات اخلاقی مواجه می‌شوند، از جمله اینکه آیا برای رسیدن به مهلت معین (ضرب‌الاجل) کیفیت را کاهش دهند یا فرصت‌هایی را برای پیمانکاران کوچک‌تر فراهم کنند (وزارت اداره امور دولتی ترینیداد و توباگو، ۲۰۱۹). این گونه معضلات اخلاقی، به امری اجتناب‌ناپذیر تبدیل شده است. انجام فعالیت‌های سیاسی در فرایندهای سازمانی مانند تخصیص منابع، تصمیم‌گیری و مدیریت تعارض، اغلب شامل رفتارهای غیراخلاقی می‌شود که منافع گروهی محدود یا منافع شخصی را محقق می‌سازد. فریب، دستکاری و سایر اشکال کلاهبرداری به‌منظور تحقق اهداف گروهی یا شخصی با فداکردن منافع عمومی تحقق می‌یابد. این دست رفتارهای نادرست، غیراخلاقی تلقی می‌شود؛ زیرا یکی از عوامل تعیین‌کننده سیاست در بخش دولتی، سازگاری آن با منافع عمومی است (کریسناجایا<sup>۵</sup>، ۲۰۱۸).

هنوز سؤال‌های مهمی در خصوص رفتارهای غیراخلاقی رهبری در بخش دولتی بررسی نشده است. برای مثال، چرا مردم افرادی را که غیراخلاقی شناخته شده‌اند، برای هدایت دولت خود انتخاب می‌کنند؟ پیش‌بینی رفتارهای غیراخلاقی رهبری در سازمان‌های دولتی در سه سطح فردی، سازمانی و اجتماعی چیست؟ چگونه رفتار غیراخلاقی رهبری، بر انگیزش کار و رفتار کارکنان بخش دولتی تأثیر می‌گذارد؟ رفتار غیراخلاقی رهبری توسط مقامات دولتی، چه پیامدهای کوتاه‌مدت و بلندمدتی برای نهادهای سیاسی، حقوقی و اقتصادی به همراه دارد؟ ضروری است تا صاحب‌نظران مدیریت دولتی به این سؤال‌های مهم توجه بیشتری نشان دهند و علل و پیامدهای رفتار غیراخلاقی رهبری در

1. Hossain, Kumasey, Rees and Mamman

2. Huberts

3. Public good

4. Saleem, Qadeer, Mahmood, Ariza-Montes and Han

5. Krisnajaya

سازمان‌های دولتی و راه‌های کاهش چنین رفتاری را به‌طور انتقادی ارزیابی کنند (حسن، ۲۰۱۹). بنابراین، مدیران دولتی موظف‌اند اخلاقی را در سازمان‌های خود رواج دهند که در آن کارکنان امنیت، صداقت و اعتماد را تجربه کنند. وقتی کارکنان احساس امنیت و قدردانی کنند، توانایی بالقوه خود را به دست می‌آورند (گریگورپولوس<sup>۱</sup>، ۲۰۱۹). مدیران اخلاقی کمتر باعث می‌شوند که کارکنان در انجام وظایف خود صادق نباشند (ویدیانی، لندرا، سودیا، ژیمنس، سارماوا<sup>۲</sup>، ۲۰۲۰). امروزه، مشروعیت سیاستمداران و اعتماد عمومی به تصمیم‌گیری و اداره مؤثر امور عمومی، به‌طور فزاینده‌ای به شیوه ارزیابی اخلاق بستگی دارد. کثرت‌گرایی اخلاقی و تنوع فرهنگی جامعه معاصر، اخلاق عمومی را به چارچوب نظری جدیدی تبدیل کرده است که از جنبه سازش‌های ایجاد شده بین ارزش‌های مختلف و اغلب متضاد کاوش می‌شود (میریادی<sup>۳</sup>، ۲۰۱۸).

حکمرانی خوب را می‌توان تلاشی برای نزدیک‌شدن به حکمرانی اخلاقی قلمداد کرد. منظور از حکمرانی اخلاقی، توجه به اخلاق هنگام سیاست‌گذاری برای مردم است. حکمرانی اخلاقی اقدام‌های اداری را پوشش می‌دهد و رویه‌ها و سیاست‌های عمومی را برآورده می‌کند؛ رویه‌ها و سیاست‌هایی که از جمله معیارهای ضروری برای اخلاق خوب یا مقبول اداره امور عمومی است، مانند مدیریت عمومی، بهداشت عمومی، آموزش و امنیت اجتماعی (ورما، ۲۰۱۸). حکومت اخلاقی را می‌توان از طریق جنبش‌های هدفمند مردم ارتقا داد. برای مثال، جنبش‌های وال‌استریت و ویکی لیکس به‌طور مؤثر از ابزارهایی نظیر فناوری‌های الکترونیکی و رسانه‌های اجتماعی استفاده کردند (کوک‌بورن و همکاران، ۲۰۱۵). اخلاق یکی از مؤلفه‌های اصلی حکمرانی خوب است و برای تأثیرگذاری اعتماد عمومی به همه اشکال دولت پتانسیل شایان توجهی دارد (دون و همکاران، ۲۰۱۶). پیشرفت اخلاق و ارزش‌های اخلاقی در حکمرانی خوب، از قانونی‌بودن اقدام‌های دولت، عقلانیت در سیاست‌گذاری و تصمیم‌گیری، احساس مسئولیت، اطمینان از پاسخ‌گویی، تقویت تعهد کاری، تسهیل روحیه اهداف فردی و سازمانی، دل‌سوزی، صیانت از منافع ملی، محافظت از روح عدالت، ایجاد شفافیت و افزایش صداقت حکایت می‌کند (علی<sup>۴</sup>، ۲۰۲۰).

مباحث هنجاری درباره اخلاق مدیریت دولتی بر دو ارزش اداری متمرکز است: اخلاق بوروکراتیک و اخلاق دمکراتیک. یکی از عناصر اصلی اخلاق بوروکراتیک این است که در ارائه خدمات عمومی، کارکنان دولت باید ارزش‌های مدیریتی مانند کارایی، اثربخشی، وفاداری و پاسخ‌گویی را در نظر بگیرند. بدون اشاره صریح به ارزش‌های اخلاق دولتی و برجسته‌بودن عقلانیت فنی، اخلاق دیوان‌سالاری، گاهی به نوعی شرّ مدیریتی تبدیل می‌شود که تحت آن، مردم در نقش‌های عادی و حرفه‌ای خود به کارهای شیطانی دست می‌زنند، بدون اینکه بدانند کار اشتباهی انجام می‌دهند. در شرایط وارونگی اخلاقی<sup>۵</sup>، مردم حتی ممکن است فعالیت شیطانی خود را خوب ببینند (بلی و کانتارلی، ۲۰۱۷). یکی از اصول اخلاقی مهمی که به‌طور گسترده‌ای در کانون توجه فلاسفه و مدیران اداری قرار گرفته است، نظریه منافع شخصی یا همان چیزی است که از دیدگاه تخصصی خودخواهی شناخته می‌شود. نظریه منافع شخصی هنگامی که در دولت اعمال می‌شود، به راحتی بیان می‌کند که کارگزاران دولتی باید با روشی منطقی و بر اساس منافع شخصی عمل

1. Grigoropoulos

2. Widyani, Landra, Sudja, Ximenes and Sarmawa

3. Mériadi

4. Ali

5. Moral inversion



کنند. با این حال، استفاده از نظریهٔ منافع شخصی در خدمات کشوری با انتقاد مواجه شده است. بعضی از متفکران معتقدند که عوامل اجتماعی در اقتصاد بازار بر اساس منافع شخصی عمل می‌کند؛ اما در عرصه‌های سیاست و دولت به منافع شخصی نیازی نیست و نباید به کاربرده شود (امینا<sup>۱</sup>، ۲۰۲۰).

بعضی از نویسندگان، ویژگی‌های اخلاقی خاصی نظیر وفاداری، صداقت، تواضع، مسئولیت‌پذیری، بی‌طرفی سیاسی، خوش‌بینی، شجاعت و عدالت، شرافت و راستی، محبت و نوع‌دوستی را برای کارگزاران عمومی در نظر می‌گیرند و بعضی دیگر نیز راهنمای اخلاقی برای کارکنان دولت را بدین صورت توصیف می‌کنند: عدالت را در لوای قانون جست‌وجو کنید، در جهت منافع ملی عمل کنید، با دل‌سوزی و همدلی رفتار کنید، مسئولیت‌های فردی را برای تصمیم‌گیری بپذیرید (الوانی، محمدی و صباغی، ۱۳۹۸).

یکی از صاحب‌نظران عرصهٔ علم اداره (اپل‌بای<sup>۲</sup>، ۱۹۴۹) معتقد است که عملکرد اخلاقی از انضباط فردی کارگزاران عمومی آغاز می‌شود و هر چیزی که کلمهٔ «شخصیت» را معنا می‌کند، دربرمی‌گیرد؛ اما این کافی نیست و کارگزار عمومی باید از نظر فردی و سازمانی نگران باشد تا فراتر از صداقت ساده، در نقش قیّم فداکار<sup>۳</sup> از حقیقت مستمر دموکراسی دفاع کند (ورما، ۲۰۱۸). فردریکسون<sup>۴</sup> (۱۹۹۷) استدلال می‌کند که نقش مدیران دولتی در حمایت از دموکراسی و شهروندی مدنی و حساسیت به ارزش‌هایی نظیر برابری و خیرخواهی اجتماعی بسیار مهم است. او معتقد است اگر مراقب دولت نیک‌خواه و نوع‌پرست<sup>۵</sup> باشیم، هر فرصتی را برای حمایت از خیرخواهی به‌دست می‌آوریم (امینا، ۲۰۲۰). ماکس وبر<sup>۶</sup> (۱۹۵۸) معتقد است که ظهور سرمایه‌داری و موفقیت‌های اقتصادی و اجتماعی، در نتیجهٔ اخلاق پروتستان<sup>۷</sup> بوده است. بانسفیلد<sup>۸</sup> (۱۹۵۹) اذعان می‌دارد که فقدان ارزش‌های اخلاقی به عقب‌ماندگی اقتصادی و اجتماعی منجر شده است. لیپست<sup>۹</sup> (۱۹۵۹) باور دارد که بقای دموکراسی به دلیل ارزش‌های اخلاقی است. آلموند و وربا<sup>۱۰</sup> (۱۹۶۳) و پوتنام<sup>۱۱</sup> (۱۹۹۳) تأکید دارند که بقا و عملکرد صحیح دموکراسی، به دلیل وجود نگرش‌ها و ارزش‌های اخلاقی است و فوکویاما<sup>۱۲</sup> (۱۹۹۵) بیان می‌دارد که ارزش‌های اخلاقی جامعه را شکوفا می‌کند (پلیزو و امارو<sup>۱۳</sup>، ۲۰۱۹).

بر اساس گزارش سازمان همکاری و توسعهٔ اقتصادی<sup>۱۴</sup> (۲۰۱۳)، یکپارچگی و هم‌سویی دولت و نهادهای دولتی با اصول و استانداردهای رفتاری، ضمن جلوگیری از فساد، به محافظت از منافع عمومی نیز کمک می‌کند (چیزما و پوگرینا<sup>۱۵</sup>، ۲۰۱۹).

- 
1. Emina
  2. Appleby
  3. Devoted guardianship
  4. Frederickson
  5. Benevolence
  6. Max Weber
  7. Protestant ethics
  8. Banskfield
  9. Lipset
  10. Almond and Verba
  11. Putnam
  12. Fukuyama
  13. Pelizzo and Omarov
  14. Organization for Economic Co-operation and Development (OECD)
  15. Chizema and Pogrebna



سازمان همکاری و توسعه اقتصادی (۲۰۰۰) برای بهبود رفتار اخلاقی در بخش دولتی، توصیه‌های زیر را برای کشورهای عضو ارائه کرده است:

۱. تدوین و بازبینی منظم سیاست‌ها، رویه‌ها، روش‌ها و نهادهای تأثیرگذار بر رفتارهای اخلاقی در خدمات عمومی؛
  ۲. ترویج اقدام‌های دولت برای حفظ استانداردهای عالی رفتاری و مقابله با فساد در بخش دولتی؛
  ۳. گنجانیدن بُعد اخلاقی در چارچوب‌های مدیریت، برای اطمینان از سازگاری شیوه‌های مدیریت با ارزش‌ها و اصول خدمات عمومی؛
  ۴. تلفیق جنبه‌های مبتنی بر نظام‌های مدیریت اخلاق با نظام‌های مبتنی بر قانون؛
  ۵. ارزیابی تأثیر اصلاحات مدیریت دولتی بر رفتار اخلاقی خدمات عمومی؛
  ۶. استفاده از اصول مدیریت اخلاق در خدمات عمومی برای اطمینان از استانداردهای عالی رفتار اخلاقی.
- مطالعات اخیر نشان داده است که رهبری اخلاقی قادر است که تعهد کارکنان، انگیزه خدمات عمومی، رفتار شهروندی سازمانی، تمایل به گزارش رفتار غیراخلاقی دیگران، کاهش غیبت‌ها، انگیزش در محیط کار و کاهش فساد را بهبود بخشد (حسن، ۲۰۱۹).

نتایج اخیر انتخابات در بعضی از کشورها، نشان‌دهنده بی‌اعتمادی رأی‌دهندگان به نخبگان سیاسی حاکم «دروغگو» است و هنجارها و نهادهای سیاسی مستقر را با چالش‌های جدی مواجه ساخته است. از این‌رو، رئیس سابق صندوق بین‌المللی پول، اذعان می‌دارد که رفتارهای اخلاقی در بخش دولتی را نمی‌توان امری مسلم دانست. بنابراین، گشودگی (باز بودن) برای رهبری دموکراتیک ضروری است و اعتماد و مشروعیت نظام و نهادهای سیاسی را افزایش می‌دهد (لاستوایزن، هرس و وب، ۲۰۱۹).

در زمینه اخلاق بخش دولتی تاکنون مطالعات زیادی در داخل و خارج از کشور انجام گرفته است. پیشینه تجربی پژوهش‌هایی که در زمینه اخلاق انجام شده است، در جدول ۱ ارائه شده است. بر اساس آنچه در جدول ۱ درج شده است، مشاهده می‌شود که یافته‌های پژوهش‌های در دست بررسی، فقط بر جنبه‌های کلی رفتار اخلاقی تمرکز کرده‌اند؛ اما در پژوهش حاضر تلاش شده است تا طبقه‌بندی تعریف شده‌ای از رفتار اخلاقی کارگزاران عمومی ارائه شود. از طرفی دیگر، مؤلفه‌ها و اجزای تشکیل‌دهنده رفتار اخلاقی و به تعبیری، ضوابط تعیین‌کننده رفتار اخلاقی کارگزاران عمومی باید بر پرتو فرهنگ و نظام ارزشی غالب بر جامعه متمرکز باشد که بسیاری از پژوهش‌ها در این زمینه غفلت کرده‌اند. بنابراین، در پژوهش حاضر با جست‌وجو در آموزه‌های گلستان سعدی، تلاش شده است تا ویژگی‌های متمایزی از رفتار اخلاقی کارگزاران عمومی در مقایسه با سایر پژوهش‌ها احصا شود. در همین راستا، رفتار اخلاقی کارگزاران عمومی در چهار مضمون فراگیر شامل اخلاق بندگی، اخلاقی فردی، اخلاق اجتماعی و اخلاق سیاسی احصا شده است و از این جنبه، پژوهش حاضر با سایر پژوهش‌ها متفاوت است.

1. Lying

2. Lasthuizen, Heres and Webb

## جدول ۱. پیشینه تجربی پژوهش حاضر

پژوهشگر (سال)	عنوان	یافته‌ها
سپهوند، نظرپوری و فعلی (۱۴۰۰)	اثر فاصله قدرت بر قصد افشاگری کارکنان با نقش میانجی شجاعت اخلاقی	شجاعت اخلاقی می‌تواند به‌رغم وجود فاصله قدرت، به قصد افشاگری کارکنان از فساد بینجامد.
طاهری، دانشفرد و غلامی (۱۳۹۹)	تحلیل رابطه رفتار اخلاقی مدیران با بطالت اجتماعی کارکنان: نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی	مدیران دولتی ایران با به‌کارگیری رفتارهای اخلاقی همچون ایجاد اعتماد، شایسته‌سالاری، الهام‌بخشی، رفتارهای حمایتگر، رفتارهای مدبرانه، تسهیم دانش، رفتار احترام‌آمیز و توسعه روابط بین فردی می‌توانند نوع دوستی، جوانمردی، تواضع و فروتنی، وجدان کاری و فضیلت مدنی را در کارکنان افزایش دهند.
خدایی، فرهی، بازرگان، طاهریور کلانتری، زاهدی (۱۳۹۸)	مفهوم‌سازی رهبری اخلاقی مدیران در سازمان‌های بخش دولتی ایران	رفتار اخلاقی رهبران در سازمان‌های دولتی ایران در سه سطح فردی و گروهی و سازمانی شناسایی شده است. در سطح فردی: اصالت و بزرگ‌منشی. در سطح گروهی: راهبری اخلاقی، توانمندسازی پیروان و روابط اخلاقی. در سطح سازمانی: رفتار حرفه‌ای، تصمیم‌گیری اخلاقی، الهام‌بخشی و همگانی‌سازی اخلاقیات.
خیاط‌مقدم و طباطبایی‌نسب (۱۳۹۵)	مؤلفه‌های اخلاق حرفه‌ای در مدیریت	مؤلفه‌های اخلاق حرفه‌ای مدیران عبارت است از: مسئولیت‌پذیری، توکل به خدا، صداقت، امانتداری و عدالت.
الوانی (۱۳۸۳)	اخلاقیات و مدیریت به‌سوی نظام اخلاقیات یکپارچه در سازمان	برای نهادینه‌کردن اخلاق در سازمان‌های دولتی، باید به ایجاد نظام یکپارچه اخلاقی اقدام کرد.
روتزین و سوراک <sup>۱</sup> (۲۰۱۷)	کدهای اخلاقی برای اداره امور عمومی	اگر در زندگی عمومی به موضع قدرت برسیم، «گرایش طبیعی» ما استفاده از این قدرت برای ارتقای منافع شخصی، خانواده، اقوام، مذهب، منافع تجاری یا حزب سیاسی است.
لاکمن و تالیب <sup>۲</sup> (۲۰۱۶)	رویکردهای اخلاقی برای کارگزاران عمومی	ابعاد پاسخ‌گویی برای هدایت اقدام‌های مدیران دولتی کافی نیست و باید اخلاق را نیز به آن افزود.
رسیک، مارتین، کتینگ، دیکسون، وان و پنگ <sup>۳</sup> (۲۰۱۱)	رهبری اخلاقی چه معنایی دارد: دیدگاه‌های آسیایی، آمریکایی و اروپایی	رهبری اخلاقی باید دارای ویژگی‌های پاسخ‌گویی، انصاف، رفتار غیرتبعیض‌آمیز، گشاده‌رویی و احترام به دیگران باشد.
کالسون، دن‌هارتوگ و هوگ <sup>۴</sup> (۲۰۱۱)	پرسش‌نامه رهبری اخلاقی در محل کار: تدوین و اعتبارسنجی اقدام چندبعدی	رهبران اخلاقی باید از ویژگی‌هایی نظیر مردم‌گرایی، انصاف، صداقت، تسهیم قدرت و وضوح نقش برخوردار باشند.
براون، تروینو و هریسون <sup>۵</sup> (۲۰۰۵)	رهبری اخلاقی: دیدگاه یادگیری اجتماعی برای توسعه	رهبران اخلاقی در صورتی به‌عنوان الگو در نظر گرفته می‌شوند که در رفتارهای هنجاری، نظیر صداقت و گشاده‌رویی، مشارکت کنند و دارای انگیزه‌های نوع‌دوستانه باشند.

1. Rothstein and Sorak

2. Lokman and Talib

3. Resick, Martin, Keating, Dickson, Kwan and Peng

4. Kalshoven, Den Hartog and De Hoogh

5. Brown, Treviño and Harrison

در مقایسه پژوهش حاضر با سایر پژوهش‌ها، باید اذعان کرد که بسیاری از پژوهش‌های انجام‌شده، فقط بر ابعاد و مؤلفه‌های مؤثر بر رفتار اخلاقی (پژوهش کمی) تمرکز کرده‌اند، در حالی که در پژوهش حاضر، بر مضامین رفتار اخلاقی مدیران دولتی (پژوهش کیفی) توجه شده است و در مقایسه با سایر پژوهش‌ها از جامعیت بیشتری برخوردار است. در پژوهش حاضر، موضوع رفتار اخلاقی مدیران دولتی در بافت فرهنگی ایران (گلستان سعدی به‌عنوان تأثیرگذارترین کتاب نثر فارسی) بررسی و تحلیل شده است، در حالی که بسیاری از پژوهش‌های قبلی، از توجه به رویکرد فرهنگی غفلت کرده‌اند. در واقع، این پژوهش با رویکرد بوم‌شناسانه<sup>۱</sup> به رفتار اخلاقی مدیران دولتی توجه کرده است. طبق نظر پنگ<sup>۲</sup> (۲۰۰۸)، رویکرد بوم‌شناسانه به اداره امور عمومی، مبنای استواری برای پژوهش محسوب می‌شود و می‌تواند به پیش‌بینی و تبیین رفتار اداره امور عمومی بپردازد. چنین رویکردی، هم نوعی ابزار قوی برای آشکارکردن بیماری‌های نظام اداری به‌شمار می‌رود و هم به اصلاح آنها می‌پردازد. از دیدگاه علمی، نتایج این پژوهش کاربردی است و پژوهشگران، خطمشی‌گذاران و مدیران دولتی می‌توانند از آن استفاده کنند.

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر به لحاظ هدف، توصیفی - اکتشافی است؛ زیرا به توصیف و کشف مؤلفه‌های رفتار اخلاقی کارگزاران عمومی بر اساس گلستان سعدی می‌پردازد. پژوهش حاضر در چارچوب پارادایم تفسیری و مطالعه کیفی قرار می‌گیرد و برای تحلیل داده‌ها از راهبرد تحلیل مضمون (تم) استفاده می‌کند. تحلیل مضمون، روشی برای شناخت، تحلیل و گزارش الگوهای موجود در داده‌های کیفی است. این روش فرایندی برای تحلیل داده‌های متنی است؛ به‌طوری که داده‌های پراکنده و متنوع را به داده‌های غنی و تفضیلی تبدیل می‌کند.

اطلاعات پژوهش حاضر، از طریق کدگذاری هر ۴۸ حکایت از باب دوم گلستان سعدی جمع‌آوری شد، به بیان دیگر با خوانش و بررسی و ژرف‌اندیشی در باب دوم گلستان سعدی، فهرستی از کدها استخراج شد و فرایند تحلیل و تفسیر تا رسیدن به مفاهیم و مضامین اصلی و فرعی ادامه یافت.

منابع اطلاعاتی حاضر را ۴۸ حکایت از باب دوم گلستان سعدی تشکیل می‌دهد و با توجه به اینکه هر ۴۸ حکایت به‌دقت مطالعه شد، نمونه‌گیری انجام نگرفت، بلکه از روش سرشماری استفاده شد. از آنجا که تحلیل مضمون تحلیل کیفی است، پاسخ روشن و سریعی وجود ندارد که برای دلالت بر وجود مضمون یا اطلاق آن، چه مقدار داده مناسب و لازم است. بنابراین، مضمون لزوماً به معیارهای کمی بستگی ندارد، بلکه به این بستگی دارد که چه اندازه به نکات مهم سؤال‌های تحقیق می‌پردازد (عابدی جعفری، تسلیمی، فقیهی و شیخ‌زاده، ۲۰۱۱).

با توجه به ماهیت تفسیری روش تحلیل مضمون، روایی و پایایی آن نیز بررسی شد. سنجش روایی با استفاده از روش ممیزی ارزیاب صورت پذیرفت. در این روش، محقق چگونگی جمع‌آوری داده‌ها، مشتق‌شدن مقوله‌ها و اخذ تصمیم طی فرایند پژوهش را برای ارزیاب توضیح می‌دهد و پس از تأیید داور، بر قابلیت اطمینان نتایج پژوهش می‌افزاید. در پژوهش حاضر، این کار با همراهی آگاهان کلیدی و طی فرایند مشاوره‌ای میان محقق و دو نفر ارزیاب (یک دانشجوی دکتری رشته مدیریت دولتی و یک استاد رشته مدیریت دولتی با درجه دانشیاری) انجام شد. برای محاسبه

1. Ecology approach  
2. Peng

پایایی نیز دو نفر به طور جداگانه، سطر به سطر حکایات و ابیات را مطالعه و به صورت دستی کدگذاری کردند. پس از اتمام کدگذاری، برای محاسبه پایایی، نتایج هر دو کدگذار بر اساس روش هولستی (رابطه ۱) با یکدیگر مقایسه شد.

$$PAO = \frac{2M}{n1 + n2} = \frac{2 * 34}{34 + 44} = 0.87 \quad (\text{رابطه ۱})$$

در این رابطه، PAO درصد توافق مشاهده شده (ضریب پایایی)، M تعداد توافق در دو مرحله کدگذاری، n1 تعداد واحدهای کدگذاری شده در مرحله اول و n2 تعداد واحدهای کدگذاری شده در مرحله دوم است. این رقم میان صفر (هیچ توافق) تا یک (توافق کامل) متغیر است و اگر از ۰/۷ بزرگتر باشد، مطلوب است. پایایی در پژوهش حاضر ۰/۸۷ به دست آمد که نشان می‌دهد مضامین پایایی (قابلیت اعتماد) بسیار خوبی دارند.

### یافته‌های پژوهش

پس از مطالعه کامل و دقیق حکایات باب دوم *گلستان سعدی*، مضامین مرتبط با رفتار اخلاقی کارگزاران عمومی احصا شد. برای کدگذاری حکایات از روش دستی استفاده شد. بدین منظور، ابتدا گزیده هر یک از حکایات تنظیم شد تا از این طریق محقق پیام اصلی یا مستتر موجود در هر حکایت یا بیت را درک کند. در این مرحله، محقق برای حصول اطمینان از درک عالمانه گزیده‌ها، تمام حکایات و ابیات را چند بار مطالعه و مرور کرد. در ادامه، به چند نمونه از حکایات و ابیات باب دوم *گلستان سعدی* اشاره می‌شود.

انگاره‌های ذهنی محقق از حکایت شماره یک باب دوم *گلستان سعدی* بر این فرض استوار بود که باید از کنکاش در امور شخصی مردم و حساب و کتاب کردن کار و رفتار افراد اجتناب کرد.

یکی از بزرگان گفت پارسایی را: چه گویی در حق فلان عابد که دیگران در حق وی به طعنه سخن‌ها گفته‌اند؟ گفت: بر ظاهرش عیب نمی‌بینم و در باطنش غیب نمی‌دانم.

هر که را جامه پارسا بینی پارسا دان و نیک‌مرد انگار  
ور ندانی که در نهانش چیست محتسب را درون خانه چه کار

(حکایت شماره ۱)

انگاره‌های ذهنی محقق از حکایت شماره ۲۳ باب دوم *گلستان سعدی* بر این فرض استوار بود که باید در برابر مردم، فروتنی به خرج داد و در برابر انتقادهای مردم صبر و تحمل داشت.

... طاقت جور زبان‌ها نیاورد و شکایت پیش پیر طریقت برد. جوایش داد که: شکر این نعمت چگونه گزاری که بهتر از آنی که پندارندت.

چند گویی که بد اندیش و حسود عیب‌جویان من مسکین‌اند  
که به خون ریختنم برخیزند گه به بد خواستنم بنشینند  
نیک باشی و بدت گوید خلق به که بد باشی و نیکت بینند

(حکایت شماره ۲۳)

انگاره‌های ذهنی محقق از حکایت شماره ۴۸ باب دوم گلستان سعدی بر این فرض استوار بود که باید به مردم بدون چشمداشت خدمت کرد. اموال عمومی باید برای رفع نیازمندی‌های مادی و معنوی مردم اختصاص یابد و در این صورت، کارگزاران عمومی نباید از خلق انتظار سپاس داشته باشند.

حکیمی را پرسیدند: از سخاوت و شجاعت کدام بهتر است؟ گفت: آن که را سخاوت است به شجاعت حاجت نیست.

نماند حاتم طایی و لیک تا به ابد بماند نام بلندش به نیکویی مشهور  
زکات مال به در کن که فضلہ رز را چو باغبان بزند بیشتر دهد انگور  
نیشته است بر گور بهرام گور که دست کرم به ز بازوی زور

(حکایت شماره ۴۸)

بدین ترتیب، ۴۵ مفهوم و مضمون پایه (تم‌های بالقوه) از حکایات احصا شد. پس از بازبینی و تحلیل مضامین پایه، مضامین سازمان‌دهنده شناسایی شد. سپس با مطالعه و بررسی مجدد هر یک از مضامین سازمان‌دهنده، مضامین مشابه ادغام شد و در نهایت، چهار مضمون فراگیر رفتار اخلاقی کارگزاران عمومی به دست آمد. در ادامه، محقق هر یک از مضامین پایه را به مضامین سازمان‌دهنده رفتار اخلاقی اختصاص داد و بر این اساس، رفتار اخلاقی کارگزاران عمومی در قالب چهار مضمون فراگیر شامل بندگی، فردی، سیاسی و اجتماعی دسته‌بندی شد.

## جدول ۲. مفاهیم و مضامین پایه رفتار اخلاقی کارگزاران عمومی بر اساس گلستان سعدی

شماره حکایت	مفاهیم	مضامین پایه
۱	پرهیز از کنکاش و حساب و کتاب کردن کار و رفتار افراد	رعایت حریم خصوصی مردم
۲ و ۳	درخواست گذشت و بخشش گناهان از خداوند	اجتناب از اعمال شر و انجام نیکی
۲	با دیگران چنان رفتار کنید که سزاوار و شایسته شمامست	عشق توأم با احترام به مردم
۲	اجتناب از ظلم و ستم به مردم	عدالت‌خواهی و عدالت‌گستری
۴	ابراز دوستی به مردم و پرهیز از بدگویی	حُسن خلق و نیت
۵ و ۶، ۱۸	اجتناب از رفتاری غیر از آنچه هستیم (خود را به شکل دیگر نشان دادن)	اخلاص در عمل
۷ و ۳۱	عدم تلاش برای احصای عیوب رفتاری دیگران	خبرخواهی
۸	دوری از مدح و مبالغه اغراق‌آمیز دیگران در وصف خود	کمال‌گرایی
۹ و ۱۰	دوری از لغزش ناشی از دنیاپرستی و خواهش‌های نفسانی	فریب دنیا را نخوردن
۱۱	تناسب بین ماهیت زبان سیاست‌مداران و مدیران دولتی با درک و فهم عامه مردم (پرهیز از گفتار دو پهلو)	پرهیز از گمراهی و فریب مردم
۱۲	ره‌پیمودن و تلاش کردن برای جلوگیری از گرفتاری و نابودی	تهذیب نفس و آراستن روح
۱۳	شکر خدا حتی در سختی‌ها	بردباری
۱۴	صیانت و دفاع از بیت‌المال و حقوق عامه	حق طلبی
۱۵	فردی که از سوی خدا طلبیده شود، از دیگران بی‌نیاز خواهد بود	یقین به خدا

## ادامهٔ جدول ۲

شمارهٔ حکایت	مفاهیم	مضامین پایه
۱۶	زمام‌داری بر مبنای حاکمیت ارزش‌های الهی	مسئولیت‌پذیری
۱۷	تحمل درد و رنج دنیا، در راه خدا	تکامل و پرورش روح
۱۹	اهتمام به تأمین نیازهای مادی فقرا	عدالت‌خواهی و عدالت‌گستری
۲۰	توجه به اندرزهای حکمیانهٔ اهل خرد	پندپذیر بودن
۲۱	احتراز از گفتار و کردار ناپسند دیگران	پرهیز از مصاحبت با اشرار و سفیه
۲۲	کسب کمالات ارزشمند انسانی (معنوی) در پرتو تحمل رنج	تکامل و پرورش روح
۲۳	تحمل نقد، زخم زبان و عیب‌جویی مردم	مدارا با مردم
۲۴	نیکی کردن با افراد بداندیش	خوش‌رفتاری
۲۵	معرفت حقیقی در گرو یاد خداست	خداشناسی
۲۶	برانگیختن دل به نیایش و ستایش ذات پاک خداوند	ایمان قلبی به خدا
۲۷	شناخت حقایق زندگی و شناساندن آن به دیگران	کسب علم و معرفت
۲۸	به‌دست‌گرفتن زمام امور جامعه به‌وسیلهٔ افراد کاردان و لایق	شایسته‌سالاری
۲۸	چشم‌نداشتن به بیت‌المال و دارایی‌های عمومی و مقام دنیا	امانت‌داری
۲۹	دیدارهای مکرر و بیش از حد، از ارزش دوستی می‌کاهد	اعتدال در تعامل با دیگران
۳۰	برای رفتاری که خارج از اختیار انسان است، کسی را ملامت نکنید	گذشت
۳۲	هم‌عرض بودن ابعاد مادی و معنوی انسان	رشد معنوی
۳۳ و ۳۴	عدم گرایش به ظواهر زندگی، تجملات و زرق و برق دنیا	ساده‌زیستی و پرهیز از اشرافی‌گری
۳۵	عدم سوءاستفاده از حب جاه و مقام	تهذیب نفس
۳۶	پرهیز از منت‌پذیری در روابط اجتماعی و رفع نیازها	اظهار بی‌نیازی از دیگران
۳۷	دیدار با جماعت برای شناسایی نیازها و انتظارات آنان	اهتمام ورزیدن به امور مردم
۳۸	اگر عالم سخن بگوید و عمل نکند، هر چه بگوید در مردم اثری ندارد	یکپارچگی بین گفتار و رفتار
۳۹	چشم‌پوشی از قصور دیگران	تحکیم دوستی و بهبود روابط اجتماعی
۴۰	تحمل در برابر گفتارهای تند و رفتارهای خشن	شکیبایی در برابر مخالفت‌ها و دشمنی‌ها
۴۱	پرهیز از خودبزرگ‌بینی و کوچک‌شمردن دیگران	فروتنی در برابر مردم
۴۲	برخورداری از قدرتی توأم با مهار خشم و غضب نسبت به مردم	مدیریت خشم و عاطفه‌ورزی به مردم
۴۳	تقدم منافع عمومی بر منافع فردی و محبت و یاری‌دادن به مردم	رعایت حقوق تودهٔ مردم
۴۴	توجه به رنج، مصیبت و فقر مردم	عدالت‌ورزی
۴۵	استفاده از آرایه‌های دنیا توأم با توجه به سیرت و فطرت انسانی	خداجویی
۴۶	شیوهٔ زندگی پارسایان شکر، خدمت، طاعت، توکل و توحید است	تقویت روح معنوی
۴۷	پرهیز از نگاه تبعیض‌آمیز به مردم و تفاوت قائل نشدن بین آنان	برابری
۴۸	تخصیص اموال عمومی برای رفع نیازهای مردم و عدم انتظار تشکر	بخشش خیرخواهانه

با توجه به جدول ۲ و بر اساس مفاهیم و مضامین پایهٔ طبقه‌بندی شده، می‌توان مضامین سازمان‌دهندهٔ رفتار

اخلاقی کارگزاران عمومی را طبق جدول ۳ در نظر گرفت.

## جدول ۳. مضامین پایه و سازمان‌دهنده رفتار اخلاقی کارگزاران عمومی

مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه
نفی عبودیت دیگران و اعتقاد به خدا و ایمان به او	<ul style="list-style-type: none"> <li>یقین به خدا</li> <li>خداشناسی</li> <li>ایمان قلبی به خدا</li> <li>خداجویی</li> <li>اظهار بی‌نیازی از دیگران</li> </ul>
خودشناسی و خودسازی و آراستن باطن به فضایل و کمالات الهی	<ul style="list-style-type: none"> <li>تکامل و پرورش روح</li> <li>کسب علم و معرفت</li> <li>کمال‌گرایی</li> <li>رشد معنوی</li> <li>تهذیب نفس و آراستن روح</li> <li>اخلاص در عمل</li> <li>فریب دنیا نخوردن</li> <li>بردباری</li> </ul>
منش فضیلت‌گرا و وجود اراده نیک	<ul style="list-style-type: none"> <li>اجتناب از اعمال شر و انجام نیکی</li> <li>خیرخواهی</li> <li>بخشش خیرخواهانه</li> </ul>
تقویت مودت و جلب محبت افراد جامعه	<ul style="list-style-type: none"> <li>عشق توأم با احترام به مردم</li> <li>حُسن خلق و نیت</li> <li>تحکیم دوستی و بهبود روابط اجتماعی</li> </ul>
نفی هر گونه تبعیض و حمایت از حقوق مادی افراد جامعه	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدالت‌خواهی و عدالت‌گستری</li> <li>رعایت حقوق توده مردم</li> <li>عدالت‌ورزی</li> <li>حق‌طلبی</li> <li>برابری</li> </ul>
صداقت و اجتناب از رفتارهای منافقانه	<ul style="list-style-type: none"> <li>پرهیز از گمراهی و فریب مردم</li> <li>یکپارچگی بین گفتار و رفتار</li> </ul>
وظیفه‌شناسی و پاسخ‌گویی در قبال جامعه و مردم	<ul style="list-style-type: none"> <li>مسئولیت‌پذیری</li> <li>امانت‌داری</li> </ul>
مهرورزی و انس با مردم	<ul style="list-style-type: none"> <li>تواضع و فروتنی در برابر مردم</li> <li>خوش‌رفتاری</li> <li>مدارا با مردم</li> </ul>
خادمیت و خدمتگزاری	<ul style="list-style-type: none"> <li>ساده‌زیستی و پرهیز از اشرافی‌گری</li> </ul>
بهبود اعتماد عمومی از طریق افزایش وفاداری مردم	<ul style="list-style-type: none"> <li>شایسته‌سالاری</li> </ul>
رعایت انصاف و تواضع در مناسبات اجتماعی	<ul style="list-style-type: none"> <li>اعتدال در تعامل با دیگران</li> <li>گذشت</li> </ul>
معاشرت و هم‌نشینی با افراد نیک و پاک‌دامن	<ul style="list-style-type: none"> <li>پرهیز از مصاحبت با اشرار و سفیه</li> </ul>
زدودن عیوب از طریق عبرت‌آموزی و بهره‌مندی از تجارب دیگران	<ul style="list-style-type: none"> <li>پندپذیر بودن</li> </ul>
حمایت از مردم در برابر تفتیش عقیده‌ها و تجسس‌ها	<ul style="list-style-type: none"> <li>رعایت حریم خصوصی مردم</li> </ul>
سعه صدر و ثبات نفس	<ul style="list-style-type: none"> <li>شکیبایی در برابر مخالفت‌ها و دشمنی‌ها</li> <li>مدیریت خشم و عاطفه‌ورزی به مردم</li> </ul>
انتظام امور مردم و سامان یافتن نظام اجتماعی	<ul style="list-style-type: none"> <li>اهتمام ورزیدن به امور مردم</li> </ul>



هر یک از مضامین سازمان‌دهنده رفتار اخلاقی کارگزاران عمومی به مضامین فراگیر نظیر اخلاق بندگی<sup>۱</sup>، اخلاق فردی<sup>۲</sup>، اخلاق اجتماعی<sup>۳</sup> و اخلاق سیاسی<sup>۴</sup> تخصیص می‌یابد. در ادامه، هر یک از مضامین فراگیر رفتار اخلاقی کارگزاران عمومی، به صورت مفهومی تعریف می‌شود.

اخلاق بندگی شامل وظایف تعیین‌شده آفریدگار برای انسان است و فضایل مربوط به رابطه انسان و خدا را شامل می‌شود. برای مثال، کارگزاران عمومی باید دارای فضایی نظیر ایمان، تقوا، اخلاص و توکل باشند.

اخلاق فردی به اصول و ارزش‌های اخلاقی فرد اشاره می‌کند. منظور محقق این نیست که هر یک از کارگزاران عمومی، ارزش‌های اخلاقی خاص خود را داشته باشد که در این صورت شاهد تشتت ناشی از اختلاف دیدگاه‌ها و ارزش‌های فردی و تحقق منفعت‌گرایی خواهیم بود. منظور محقق از اخلاق فردی، آن دسته از ارزش‌های مشترک برای تمامی کارگزاران عمومی در رفتار اداری و سیاسی است. برای مثال، کارگزاران عمومی باید تحمل نقد را داشته باشند و برای خدمات شایسته به مردم، به تزکیه و تهذیب نفس بپردازند.

اخلاق اجتماعی اصولی را دربرمی‌گیرد که به روابط اجتماعی کارگزاران عمومی با مردم و جامعه مربوط می‌شود و شامل رفتارهای کارگزاران عمومی در برابر مردم است و بروز این رفتارها انسجام اجتماعی را حفظ می‌کند. برای مثال، کارگزاران عمومی باید صداقت، مهرورزی با مردم، خیرخواهی، تلاش برای استیفای حقوق مردم و صیانت از دارایی‌های آنان را سرلوحه رفتارهای اجتماعی خود قرار دهند.

اخلاق سیاسی فقط در خدمت‌کردن به مردم و جامعه تعریف می‌شود. در واقع، مهم‌ترین جنبه اخلاق سیاسی، خدمت‌رسانی است. در پژوهش حاضر، این مهم هنگامی تحقق می‌یابد که کارگزاران عمومی بر مبنای اصل شایستگی و به دور از روابط حزبی و سیاسی انتخاب و به کار گمارده شوند و سعادت و نیک‌بختی افراد جامعه و شهروندان، در اندیشه و آمل رهبران و کارگزاران عمومی وجود داشته باشد.

همان گونه که در جدول ۴ ملاحظه می‌شود، مضامین سازمان‌دهنده هر یک از چهار مضمون به دست‌آمده عبارت

است از:

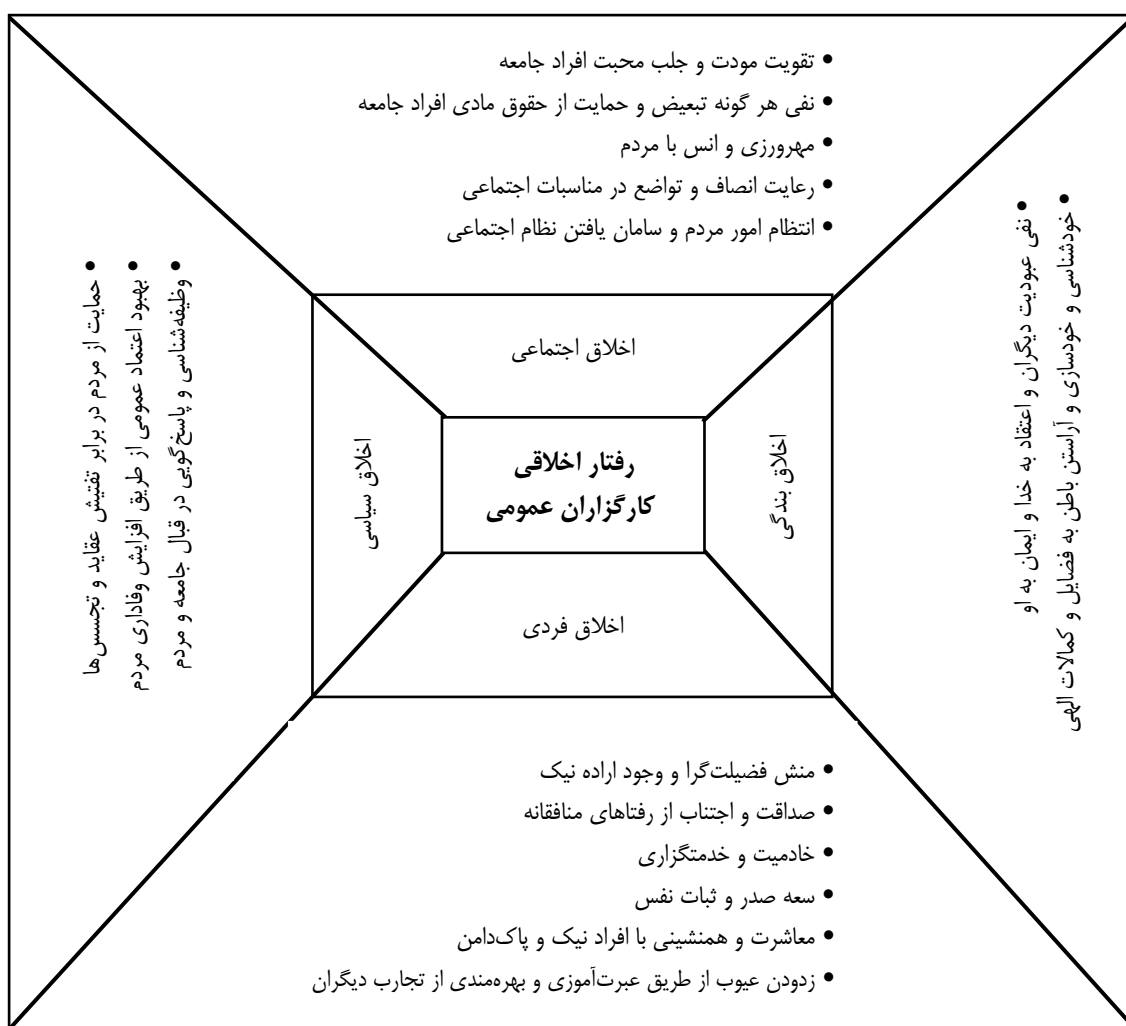
- مضمون فراگیر اخلاق بندگی کارگزاران عمومی: نفی عبودیت دیگران و اعتقاد به خدا و ایمان به او، خودشناسی و خودسازی، آراستن باطن به فضایل و کمالات الهی؛
- مضمون فراگیر اخلاق فردی کارگزاران عمومی: منش فضیلت‌گرا و وجود اراده نیک، صداقت و اجتناب از رفتارهای منافقانه، خادمیت و خدمتگزاری، سعه صدر و ثبات نفس، معاشرت و هم‌نشینی با افراد نیک و پاک‌دامن، زدودن عیوب از طریق عبرت‌آموزی و بهره‌مندی از تجارب دیگران؛
- مضمون فراگیر اخلاق اجتماعی کارگزاران عمومی: تقویت مودت و جلب محبت افراد جامعه، نفی هر گونه تبعیض و حمایت از حقوق مادی افراد جامعه، مهرورزی و انس با مردم، رعایت انصاف و تواضع در مناسبات اجتماعی، انتظام امور مردم و سامان یافتن نظام اجتماعی؛

- مضمون فراگیر اخلاق سیاسی کارگزاران عمومی: حمایت از مردم در برابر تفتیش عقاید و تجسس‌ها، بهبود اعتماد عمومی از طریق افزایش وفاداری مردم، وظیفه‌شناسی و پاسخ‌گویی در قبال جامعه و مردم.

#### جدول ۴. تخصیص مضامین فراگیر رفتار اخلاقی کارگزاران عمومی به مضامین سازمان‌دهنده

مضامین سازمان‌دهنده	مضامین فراگیر
<ul style="list-style-type: none"> <li>• نفی عبودیت دیگران و اعتقاد به خدا و ایمان به او</li> <li>• خودشناسی و خودسازی و آراستن باطن به فضایل و کمالات الهی</li> </ul>	اخلاق بندگی
<ul style="list-style-type: none"> <li>• منش فضیلت‌گرا و وجود اراده نیک</li> <li>• صداقت و اجتناب از رفتارهای منافقانه</li> <li>• خادمیت و خدمتگزاری</li> <li>• سعه صدر و ثبات نفس</li> <li>• معاشرت و هم‌نشینی با افراد نیک و پاک‌دامن</li> <li>• زدودن عیوب از طریق عبرت‌آموزی و بهره‌مندی از تجارب دیگران</li> </ul>	اخلاق فردی
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تقویت مودت و جلب محبت افراد جامعه</li> <li>• نفی هر گونه تبعیض و حمایت از حقوق مادی افراد جامعه</li> <li>• مهرورزی و انس با مردم</li> <li>• رعایت انصاف و تواضع در مناسبات اجتماعی</li> <li>• انتظام امور مردم و سامان‌یافتن نظام اجتماعی</li> </ul>	اخلاق اجتماعی
<ul style="list-style-type: none"> <li>• حمایت از مردم در برابر تفتیش عقیده‌ها و تجسس‌ها</li> <li>• بهبود اعتماد عمومی از طریق افزایش وفاداری مردم</li> <li>• وظیفه‌شناسی و پاسخ‌گویی در قبال جامعه و مردم</li> </ul>	اخلاق سیاسی

الگوی رفتار اخلاقی کارگزاران عمومی در شکل ۱ ترسیم شده است. در تبیین این الگو که بر اساس مضامین فراگیر استوار است، هر یک از این مضامین به مضامین سازمان‌دهنده اختصاص یافته است. برای تبیین این الگو، ابتدا محقق مفاهیمی که دارای تناسب و بار معنایی نزدیک بود، در یک طبقه قرار داد، سپس با توجه به انگاره‌های ذهنی خویش، به هر یک از مفاهیم شکل گرفته، مضامین پایه‌ای را اختصاص داد که هر یک از این مضامین پایه نیز مضامین سازمان‌دهنده رفتار اخلاقی کارگزاران عمومی را تشکیل می‌داد. همان‌طور که در شکل ۱ مشاهده می‌شود، در سطح اول الگو «مفهوم» قرار دارد و نشان می‌دهد که مفهوم بنیادین پژوهش بر «رفتار اخلاقی کارگزاران عمومی» بنا شده است. سطح دوم الگو را «مضامین فراگیر» و سطح سوم را «مضامین سازمان‌دهنده» تشکیل می‌دهد که در مقایسه با سطح «مضامین فراگیر»، سطح انتزاعی و خردتری محسوب می‌شود. الگوی تبیین شده می‌تواند به بهبود رفتار اخلاقی کارگزاران عمومی، در راستای توجه بیشتر به منافع عمومی، ایجاد انگیزه نزد کارکنان، افزایش مشروعیت نظام اداری و بهبود اقدام‌های سیاسی و اداری منجر شود.



شکل ۱. الگوی مضامین فراگیر و سازمان‌دهنده رفتار اخلاقی کارگزاران عمومی

## بحث و نتیجه‌گیری

اخلاق یکی از مسائل اساسی جوامع بشری است. رعایت رفتارهای اخلاقی برای مدیران دولتی، امری لازم و اجتناب‌ناپذیر است تا سازمان‌های دولتی از یک‌سو جامعه را دچار تعارض نکنند و از سوی دیگر، با اتخاذ تصمیم‌های عقلانی و خردمندانه، منافع عمومی جامعه را تضمین کنند. امروزه، اخلاق در عرصه اداره امور دولتی به یکی از دغدغه‌های اصلی مدیران تبدیل شده است. سیاست‌گذاران و مدیران دولتی با رعایت ارزش‌های اخلاقی می‌توانند مشروعیت دولت را افزایش دهند و اعتماد عمومی در جامعه را بهبود بخشند. مدیران دولتی با بهره‌مندی از ویژگی‌های اخلاقی نظیر مسئولیت‌پذیری، صداقت، احترام به مردم، صیانت از بیت‌المال، رعایت عدل و انصاف، وفای به عهد و هم‌دردی با مردم، می‌توانند رفتار اخلاقی را در جامعه نهادینه کنند و کارکنان و افراد جامعه را به سوی تعالی و رشد فضائل اخلاقی سوق دهند. مدیران دولتی‌ای که در گفتار و کردار خود اخلاق را رعایت می‌کنند، می‌توانند با دل‌سوزی و مهربانی و صمیمیت، روابط بین نهادهای دولتی با جامعه و مردم را بهبود دهند. رعایت ارزش‌ها و ویژگی‌های اخلاقی در سطح حکومت و همچنین در نهادها و سازمان‌های دولتی، به وحدت‌بخشی جامعه کمک می‌کند. بنابراین، باید اخلاق و

عوامل مرتبط با آن، در قالب مسئله اجتماعی در سطح حکومت و نهادهای دولتی کندوکاو شود؛ زیرا شناخت و درک اخلاق، به مدیران دولتی در خدمات‌رسانی باکیفیت و ارضای نیازهای مردم یاری می‌دهد.

هدف اصلی پژوهش حاضر، شناسایی رفتار اخلاقی کارگزاران عمومی از منظر گلستان سعدی بود. در همین راستا، باب دوم گلستان سعدی مشتمل بر ۴۸ حکایت با عنوان «اخلاق درویشان» به‌عنوان مورد مطالعه انتخاب شد و پس از بررسی و تحلیل هر یک از حکایات و ابیات مربوطه، با استفاده از روش تحلیل مضمون و کدگذاری‌های انجام شده، ویژگی‌های رفتار اخلاقی مدیران دولتی به‌دست آمد. دستاورد اصلی پژوهش حاضر، احصای ویژگی‌های رفتار اخلاقی مدیران دولتی بر اساس گلستان سعدی است. پژوهشگر با استفاده از رویکرد تحلیل مضمون، داده‌های حاصل از متن گلستان را مفهوم‌سازی کرد و بر اساس آن مفاهیم، مضامین پایه، سازمان‌دهنده و فراگیر را به‌دست آورد. در این راستا، ۴۵ مفهوم و مضمون پایه شناسایی شد که پس از تحلیل و بررسی مجدد، مضامین مشابه ادغام شدند و در نهایت ۱۶ مضمون سازمان‌دهنده رفتار اخلاقی مدیران دولتی به دست آمد، سپس هر یک از مضامین سازمان‌دهنده که بار معنایی مشابه و مشترکی داشت، به یک مضمون فراگیر رفتار اخلاقی اختصاص داده شد. بنابراین، در پاسخ به سؤال اول پژوهش، باید اذعان کرد که رفتار اخلاقی مدیران دولتی از چهار مضمون فراگیر ابعاد بندگی، فردی، اجتماعی و سیاسی تشکیل می‌شود. هر یک از مضامین چهارگانه اخلاق مدیران دولتی، سازه‌های اصلی رفتار اخلاقی مدیران دولتی را شکل می‌دهد.

در پاسخ به سؤال دوم پژوهش می‌توان گفت که مضمون فراگیر اخلاق بندگی کارگزاران عمومی، مضامین سازمان‌دهنده نفی عبودیت دیگران و اعتقاد به خدا و ایمان به او، خودشناسی و خودسازی و آراستن باطن به فضایل و کمالات الهی را دربرمی‌گیرد. مضمون فراگیر اخلاق فردی کارگزاران عمومی، مضامین سازمان‌دهنده منش فضیلت‌گرا و وجود اراده نیک، صداقت و اجتناب از رفتارهای منافقانه، خدمت‌گزاری، سعه صدر و ثبات نفس، معاشرت و هم‌نشینی با افراد نیک و پاک‌دامن، زدودن عیوب از طریق عبرت‌آموزی و بهره‌مندی از تجارب دیگران را شامل می‌شود. مضمون فراگیر اخلاق اجتماعی کارگزاران عمومی، از مضامین سازمان‌دهنده تقویت مودت و جلب محبت افراد جامعه، نفی هر گونه تبعیض و حمایت از حقوق مادی افراد جامعه، مهرورزی و انس با مردم، رعایت انصاف و تواضع در مناسبات اجتماعی، انتظام امور مردم و سامان یافتن نظام اجتماعی تشکیل شده است. مضمون فراگیر اخلاق سیاسی کارگزاران عمومی، مضامین سازمان‌دهنده حمایت از مردم در برابر تفتیش عقاید و تجسس‌ها، بهبود اعتماد عمومی از طریق افزایش وفاداری مردم، وظیفه‌شناسی و پاسخ‌گویی در قبال جامعه و مردم را شامل می‌شود.

الگوی رفتار اخلاقی کارگزاران عمومی می‌بایست علاوه بر شاخص‌ها و معیارهای رایج علمی، در پرتو ویژگی‌های فرهنگی همان جامعه توسعه یابد. با توجه به اینکه کشور ایران دارای پیشینه غنی فرهنگی و تاریخی است، تلاش شد تا موضوع رفتار اخلاقی کارگزاران عمومی از منظر گلستان سعدی مطالعه و بررسی شود و چارچوب رفتار اخلاقی تبیین‌شده در پژوهش حاضر نیز، برگرفته از همین متن ادبی فاخر ایرانی بوده است.

با توجه به این مهم که هدف نهایی اخلاق در مدیریت دولتی، تحقق منافع عمومی است، تبیین الگوی رفتار اخلاقی کارگزاران عمومی در قالب مفهوم، مضامین سازمان‌دهنده و فراگیر می‌تواند نقش مهمی در بهبود حکمرانی خوب، بهبود کیفیت ارائه خدمات عمومی و افزایش مشروعیت کارگزاران عمومی نزد مردم داشته باشد. یکی از دلایل

مهم بی‌اعتمادی مردم به نظام اداری، عملکرد سیاستمداران و کارگزاران عمومی در بعضی از کشورهای در حال توسعه طی سالیان گذشته بوده است، در این راستا، یکی از اقدام‌های اصلاحی در مدیریت دولتی که به تحقق منافع عمومی شهروندان کمک می‌کند، توجه به رویکرد اخلاق مدار است و یافته‌های پژوهش حاضر در قالب مضامین اخلاقی، می‌تواند در بهبود عملکرد اخلاقی کارگزاران عمومی مؤثر واقع شود. بنابراین، الگوی اخلاقی پژوهش حاضر می‌تواند معیار مناسبی برای ارزیابی اخلاقی و معنوی رفتار کارگزاران عمومی و تصمیم‌ها و خط‌مشی‌های آنان باشد.

پژوهش حاضر در مفاهیم اخلاقی نظیر «شایسته‌سالاری» با پژوهش طاهری و همکاران (۱۳۹۹): «اعتقاد به خدا» با پژوهش خیاط‌مقدم و طباطبایی‌نسب (۱۳۹۵): «صداقت» با پژوهش‌های خیاط‌مقدم و طباطبایی‌نسب (۱۳۹۵)، براون و همکاران (۲۰۰۵) و رسیک و همکاران (۲۰۱۱): «پاسخ‌گویی» با پژوهش‌های رسیک و همکاران (۲۰۱۱) و لاکمن و تالیب<sup>۱</sup> (۲۰۱۶): «ایجاد اعتماد» با پژوهش طاهری و همکاران (۱۳۹۹): «رفتار احترام‌آمیز» با پژوهش‌های طاهری و همکاران (۱۳۹۹) و رسیک و همکاران (۲۰۱۱): «تواضع و فروتنی» با پژوهش طاهری و همکاران (۱۳۹۹): «امانت‌داری» و «عدالت» با پژوهش خیاط‌مقدم و طباطبایی‌نسب (۱۳۹۵) مشابه است. اما به بعضی از مضامین اخلاقی فقط در پژوهش حاضر توجه شده است که عبارت‌اند از: «حمایت از مردم در برابر تفتیش عقاید و تجسس‌ها»، «بهبود اعتماد عمومی از طریق افزایش وفاداری مردم»، «وظیفه‌شناسی و پاسخ‌گویی در قبال جامعه و مردم»، «تقویت مودت و جلب محبت افراد جامعه»، «نفی هر گونه تبعیض و حمایت از حقوق مادی افراد جامعه»، «انتظام امور مردم و سامان یافتن نظام اجتماعی»، «خودشناسی و خودسازی و آراستن باطن به فضایل و کمالات الهی»، «منش فضیلت‌گرا و وجود اراده نیک»، «خادمیت و خدمتگزاری»، «سعه صدر و ثبات نفس»، «معاشرت و هم‌نشینی با افراد نیک و پاک‌دامن»، «زدودن عیوب از طریق عبرت‌آموزی و بهره‌مندی از تجارب دیگران».

به‌منظور بهبود رفتار اخلاقی کارگزاران عمومی پیشنهاد‌های زیر به تفکیک مضامین فراگیر ارائه شده است:

#### ۱. مضمون اخلاق سیاسی

- تلاش در راستای کاهش سیاست‌زدگی نظام اداری و جدایی سیاست از اداره با هدف تحقق منافع عمومی؛
- ایجاد اراده سیاسی نزد مقامات و کارگزاران عمومی، برای اجرای مؤثر الزامات و مفاد سند حقوق شهروندی.

#### ۲. مضمون اخلاق اجتماعی

- تبیین کدهای اخلاقی ویژه کارگزاران عمومی در سطح حکومت و نهادهای دولتی و درج این کدها در قانون اساسی، با هدف پایش رفتار اخلاقی سیاست‌گذاران و کارگزاران عمومی توسط مردم.
- بهبود مشروعیت نظام اداری و ایجاد اعتماد عمومی از طریق پرهیز کارگزاران عمومی در وعده‌دادن به مردم و تلاش برای یکپارچگی بیشتر بین گفتار (وعده‌ها) و کردار (اقدام‌ها و تصمیم‌ها).

#### ۳. مضمون اخلاق بندگی

- شایسته است تا کارگزاران عمومی در اتخاذ تصمیم‌ها و تبیین و اجرای خط‌مشی‌ها، همواره قرب الهی را مدنظر قرار دهند.

## ۴. مضمون اخلاق فردی

- کارگزاران عمومی در تعامل با مردم همواره رفتارهای اخلاقی نظیر احترام، انصاف، صداقت، گشاده‌رویی، راست‌گویی و مهرورزی را سرلوحه رفتار و گفتار خود قرار دهند.
  - کارگزاران عمومی همواره ظرفیت نقدپذیری خود را در برابر دیدگاه‌ها، انتظارات و انتقادهای ذی‌نفعان نظام اداری همچون مردم و کارکنان افزایش دهند.
- همچنین، پیشنهاد می‌شود تا پژوهشگران در پژوهش‌های آتی، مضامین رفتار اخلاقی کارگزاران عمومی و ختمی‌گذاران را در سایر متون فاخر فارسی بررسی کنند و از این طریق مضامین رفتار اخلاقی کارگزاران عمومی را در چارچوب هنجارها و فرهنگ غنی ایرانی توسعه دهند.
- تمام مطالعات و پژوهش‌ها با محدودیت‌های مواجه‌اند و پژوهش حاضر نیز از این قاعده مستثنا نیست. از جمله محدودیت‌های پژوهش حاضر، محدودیت روش‌شناختی است، در پژوهش حاضر از روش کیفی استفاده شده است، از این رو، یافته‌های پژوهش حاضر به‌راحتی تعمیم‌پذیر نیست.

## منابع

- الوانی، سیدمهدی (۱۳۸۳). اخلاقیات و مدیریت به سوی نظام اخلاقیات یکپارچه در سازمان. *فصلنامه مطالعات مدیریت*، ۱۱(۴۱) و ۴۲، ۱-۱۲.
- الوانی، سیدمهدی؛ محمدی، حامد؛ صباغی، مهرداد (۱۳۹۸). *اخلاق در بخش دولتی*، تهران: انتشارات صفار.
- خدایی، ارشیا؛ فرهی، علی؛ بازرگان، عباس؛ طاهرپور کلانتری، حبیب‌اله؛ زاهدی، محمد (۱۳۹۸). مفهوم‌سازی رهبری اخلاقی مدیران در سازمان‌های بخش دولتی ایران. *فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی*، ۸(۳)، ۱-۳۷.
- خیاط‌مقدم، سعید؛ طباطبایی‌نسب، سیده مهدیه (۱۳۹۵). مؤلفه‌های اخلاق حرفه‌ای در مدیریت. *فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری*، ۱۱(۱)، ۱۲۷-۱۳۶.
- سپهوند، رضا؛ نظرپوری، امیرهوشنگ؛ فعلی، راضیه (۱۴۰۰). اثر فاصله قدرت بر قصد افشاگری کارکنان با نقش میانجی شجاعت اخلاقی. *فصلنامه مدیریت فرهنگ سازمانی*، ۱۹(۱)، ۴۷-۷۱.
- سعدی شیرازی، مصلح‌الدین (۱۳۸۲). *گلستان سعدی*. بر اساس نسخه محمدعلی فروغی، تهران: سرایش.
- طاهری، مصطفی؛ دانشفرد، کرم‌اله؛ غلامی، عبدالخاق (۱۳۹۹). تحلیل رابطه رفتار اخلاقی مدیران با بطلت اجتماعی کارکنان: نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی. *فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری*، ۱۱(۳)، ۱۰۶-۱۱۳.
- عابدی جعفری، حسن؛ تسلیمی، محمدسعید؛ فقیهی، ابوالحسن؛ شیخ زاده، محمد (۱۳۹۰). تحلیل مضمون و شبکه مضامین: روشی ساده و کارآمد برای تبیین الگوهای موجود در داده‌های کیفی. *فصلنامه اندیشه مدیریت راهبردی*، ۵(۲)، ۱۵۱-۱۹۸.

## References

- Abedi Ja'fari, H., Taslimi, M.S., Faghihi, A., & Sheikhzade, M. (2011). Thematic analysis and thematic networks: A simple and efficient method for exploring patterns embedded in

- qualitative data municipalities). *Strategic Management Thought*, 5(2), 151-198. (in Persian)
- Ali, Y. (2020). Exploring the role and challenges of ethical values to impart good governance: The case of Dessie Town, South Wollo, Ethiopia. *International and Public Affairs*, 4(1), 1-7.
- Alvani, S. M. (2004). Management and ethics. *Journal of Management Studies in Development Evolution*, 11(41), 1-12. (in Persian)
- Alvani, S. M., Mohammadi, H., & Sabbaghi, M. (2019). *Ethics in the public sector*. Tehran: Saffar Publications. (in Persian)
- Belle, N., & Cantarelli, P. (2017). What causes unethical behavior? A meta-analysis to set an agenda for public administration research. *Public Administration Review*, 77(3), 327-339.
- Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117-134.
- Chizema, A., & Pogrebna, G. (2019). The impact of government integrity and culture on corporate leadership practices: Evidence from the field and the laboratory. *The Leadership Quarterly*, 30(5), 1-19.
- Chukwujioké, K. (2018). Effect of ethical leadership on corporate governance, performance and social responsibility: A study of selected deposit money banks on Benue state, Nigeria. *Informing Science: International Journal of Community Development & Management Studies*, 2(19), 19-35.
- Cockburn, T., Jahdi, K. S., & Wilson, E. (2015). *Responsible governance: International perspectives for the new era*, business expert press. LLC, New York.
- Downe, J., Cowell, R., & Morgan, K. (2016). What determines ethical behavior in public organizations: Is it rules or leadership. *Public Administration Review*, 76(6), 898-909.
- Emina, K. A. (2020). A review of ethics of public administration. *Pinisi Discretion Review*, 3(2), 195-206.
- Ghanem, K. A., & Castelli, P.A. (2019). Accountability and moral competence promote ethical leadership. *The Journal of Values-Based Leadership*, 12(1), 1-27.
- Grigoropoulos, J. E. (2019). The role of ethics in 21st century organizations. *International Journal of Progressive Education*, 15(2), 167-175.
- Hassan, S. (2019). We need more research on unethical leadership behavior in public organizations. *Public Integrity*, 21, 553-556.
- Hassan, S., Wright, B. E., & Yukl, G. (2014). Does ethical leadership matter in government? Effects on organizational commitment, absenteeism, and willingness to report ethical problems. *Public Administration Review*, 74(3), 333-343.
- Hijal-Moghrabi, I., & Sabharwal, M. (2018). Ethics in American public administration: A response to a changing reality. *Public Integrity*, 20(5), 459-477.
- Hossain, F., Kumasey, A. S., Rees, C. J., & Mamman. A. (2020). Public service ethics, values and spirituality in developing and transitional countries: Challenges and opportunities. *Public Administration*, 40(3), 147-155.



- Huberts, L. W. J. C. (2018). Integrity: What it is and why it is Important. *Public Integrity*, 20(1), 18-32.
- Kalshoven, K., Den Hartog, D. N., & De Hoogh, A. H. (2011). Ethical leadership at work questionnaire: Development and validation of a multidimensional measure. *The Leadership Quarterly*, 22(1), 51-69.
- Khan, H. A. (2018). Globalization and the challenges of public administration: Governance, human resources management, leadership, ethics, e-governance and sustainability in the 21st century, *Public Administration*, 25(2), 145-149.
- Khayat Moghadam, S., & Tabatabai Nasab, S. M. (2016). Components of professional ethics in management. *Ethics in Science and Technology*, 11(1), 127-136. (in Persian)
- Khodaie, A., Farrahi, A., Bazargan, A., Taherpoor Kalantari, H., & Zahedi, S. M. (2019). Conceptualizing the ethical leadership of managers in Iranian public sector organizations. *Organizational Behavior Studies Quarterly*, 8(3), 1-38. (in Persian)
- Krisnajaya, I. M. (2018). Institutionalization of ethical principles to overcome ethical dilemmas in the public sector. *Policy & Governance Review*, 2(1), 1-13.
- Lasthuizen, K., Heres, L., & Webb, W. (2019). Ethical leadership within the public and political realm: A dance with wolves. *Public Integrity*, 21(6), 549-552.
- Lokman, A., & Talib, A. T. (2016). Approaches to ethics for public administrators. *Journal of Administrative Science*, 13(2), 1-8.
- Mériade, L. (2018). The characterization of the values of public ethics: application to territorial public management in the province of Guangxi (China). *International Review of Administrative Sciences*, 84(1), 1-20.
- Ministry of Public Administration Trinidad and Tobago. (2019). Ethical Issues in the Public Service. *Public Service Academy*. www.mpac.gov.tt
- Nawawi, Z. (2018). Ethics of public administration in the administration of governance Indonesia. *Journal Ilmu Administrasi dan Studi Kebijakan*, 1(1), 1-10.
- OECD. (2000). *Trust in government ethics measures in OECD countries*. Public Affairs and Communication Directorate.
- Pelizzo, R., & Omarov, M. (2019). Ethical's values and the perception of corruption. *Journal of Governance*, 4(1), 68-83.
- Peng, W. SH. (2008). A critique of Fred Riggs ecology of public administration. *International Public Management Review*, 9(1), 537-544.
- Pruteanu, S. M. (2020, May). Ethics a mandatory instrument to ensure good governance of the public sector. *1<sup>st</sup> International Conference -Global Ethics-Key of Sustainability*, May 15th, 202, ucharest, Romania.
- Resick, C. J., Martin, G. S., Keating, M. A., Dickson, M. W., Kwan, H. K., & Peng, C. (2011). What ethical leadership means to me: Asian, American, and European perspectives. *Journal of Business Ethics*, 101(3), 435-457.
- Rothstein, B., & Sorak, N. (2017). Ethical codes for the public administration: A comparative survey, department of political science. *Working Papers*, University of Gothenburg, 1-53.

- Saadi Shirazi, M. (2003). *Sa'di's Golestan*. Based on the version of Mohammad Ali Foroughi, Tehran: Sarayesh. (in Persian)
- Saleem, M., Qadeer, F., Mahmood, F., Ariza-Montes, A., & Han, H. (2020). Ethical leadership and employee green behavior: A multilevel moderated mediation analysis. *Sustainability*, 12(8), 1-16.
- Sepahvand, R., Hooshang Nazarpouri, A., & Feli, R. (2021). The effect of power distance on employee whistleblowing intention with the mediating role of moral courage. *Organizational Culture Management*, 19(1), 47-71. (in Persian)
- Shakeel, F., Kruyen, P. M., & Van Thiel, S. (2019). Ethical leadership as process: A conceptual proposition. *Public Integrity*, 21(6), 613-624.
- Taheri, M., Daneshfard, K., & Gholami, A. K. (2020). Analysis of the relationship between managers moral behavior & employees' social futility: The mediating role of organizational citizenship behavior. *Ethics in Science and Technology*, 15(3), 106-113. (in Persian)
- Transparency International Organization. (2018). *Corruption perception index 2017*. Available from [https://www.transparency.org/news/feature/corruption\\_perceptions\\_index\\_2017](https://www.transparency.org/news/feature/corruption_perceptions_index_2017)
- Verma, A. (2018). Ethical governance: The changing face of administration. *Journal of Management Research and Analysis*, 5(2), 97-105.
- Widyani, A. A. D., Landra, N., Sudja, N., Ximenes, M., & Sarmawa, W. G. (2020). The role of ethical behavior and entrepreneurial leadership to improve organizational performance. *Cogent Business & Management*, 7(1), 1-10.