

## An Explanation of the Themes of Organizational Ethics Excellence in the View of Nahj al-Balaghah

Masood Haghghat Shahrestani \*

Ali Asghar Poorezzat \*\*

Gholamreza Memarzadeh Tehran \*\*\*

Naser Hamidi \*\*\*\*

### Abstract

Organizational ethics contains moral standards that organizations of these days need to carry out their business well. On the other hand, considering the fact that Nahj al-Balaghah is full of moral instructions, it is possible to explain the themes of organizational ethics excellence through this important source. This is a mixed research. In the qualitative part, the themes of organizational ethics excellence were extracted from Nahj al-Balaghah through theme analysis. Using theme analysis, 231 basic themes, 67 sub-themes, 8 main themes and 4 general themes were extracted. Lincoln and Juba's trust value was used to measure the reliability. Reliability was confirmed by agreement coefficient between the two identifiers. The relative content validity coefficient (CVR) and content validity index (CVI) were used for confirming the validity. Using Dematel method in a quantitative part of the research, the one-way and two-way relationships and the general themes of organizational ethics excellence were examined. Attention to ethical relation and precise selection of individuals composed the causal elements among the four general themes extracted. Furthermore, paying attention to moral communication and consideration of creating moral conditions and environment presented the most interaction with other themes.

**Keywords:** *Organizational ethics, the transcendence of morality in Nahj al-Balaghah, thematic analysis of Nahj al-Balaghah, Dematel method, organizational ethics in Nahj al-Balaghah.*

---

\* PhD candidate at the Department of Public Administration, Islamic Azad University of Qazvin, Iran  
haghghat.shahrestani@gmail.com

\*\* Corresponding author: professor of public Administration, University of Tehran, Iran  
pourezat@ut.ac.ir

\*\*\* Associate professor at the Department of Public Administration, Science and Research Unit, Islamic Azad University, Tehran, Iran  
gmemar@gmail.com

\*\*\*\* Associate professor, Department of Public Administration, Islamic Azad University of Qazvin, Iran  
nhamidi1344@gmail.com

شاپا چاپی: ۶۹۸۰-۲۲۵۱  
شاپا الکترونیکی: ۵۲۳۴-۲۶۴۵

نشریه علمی  
«مدیریت اسلامی»

(بهار ۱۴۰۰، سال ۲۹، شماره ۱: ۱۴۳-۱۱۷)



## تبیین مضمون‌های تعالی اخلاق سازمانی در پرتو نهج‌البلاغه

علی‌اصغر پورعزت \*\*

ناصرحمیدی \*\*\*

پذیرش نهایی: ۱۳۹۹/۱۰/۲۴

مسعود حقیقت شهرستانی \*

غلامرضا معمارزاده طهران \*\*\*

دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۰۱/۲۸

### چکیده

اخلاق سازمانی، حاوی معیارهای اخلاقی است که سازمان‌های امروزی برای انجام هرچه بهتر کارهای خود، به آن نیازمندند. از سوی دیگر با توجه به اینکه نهج‌البلاغه از آموزه‌های اخلاقی سرشار است و می‌توان به تبیین مضمون‌های تعالی اخلاق سازمانی با استفاده از این منبع مهم پرداخت. روش پژوهش، آمیخته است. در بخش کیفی با کمک تحلیل مضمون، مضمون‌های تعالی اخلاق سازمانی از نهج‌البلاغه استخراج شد. با استفاده از تحلیل مضمون، ۲۳۱ مضمون پایه، ۶۷ مضمون فرعی، ۸ مضمون اصلی و ۴ مضمون کلی استخراج گردید. برای محاسبه اعتمادپذیری از ارزش اعتماد لینکلن و گویا استفاده شد. محاسبه پایایی با کمک ضریب توافق بین دو شناسه‌گذار انجام شد. برای روایی از ضریب نسبی روایی محتوا (CVR) و شاخص روایی محتوا (CVI) استفاده شد. در قسمت کمی پژوهش با استفاده از روش Dematel، رابطه یکطرفه و دوطرفه، مضمون‌های کلی تعالی اخلاق سازمانی بررسی گردید. در میان چهار مضمون کلی استخراج‌شده، توجه به ارتباط اخلاقی و دقت در انتخاب و گزینش افراد، عناصر علی است. همچنین توجه به ارتباط اخلاقی و توجه به ایجاد شرائط و محیط اخلاقی، بیشترین تعامل را با دیگر مضمون‌ها دارد.

**کلیدواژه‌ها:** اخلاق سازمانی؛ تعالی اخلاق در نهج‌البلاغه؛ تحلیل مضمون نهج‌البلاغه؛ اخلاق سازمانی در نهج‌البلاغه؛ مدیریت اسلامی.

\* دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران

Haghighat.shahrestani@gmail.com

Pourezzat@ut.ac.ir

\*\* نویسنده مسئول: استاد، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

Gmemar@gmail.com

\*\*\* دانشیار، گروه مدیریت دولتی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

Nhamidi1344@gmail.com

\*\*\* دانشیار، گروه مدیریت دولتی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران

## مقدمه

به اعتقاد بسیاری از اندیشمندان، سازمان‌ها، وجه انکارناپذیر دنیای امروز را تشکیل می‌دهند. در زندگی امروزی به هیچ وجه نمی‌توان از پیوند با سازمان فرار کرد. اندیشمندان مدیریت در تعریف سازمان، آن را نهادی اجتماعی می‌دانند. به هر میزان که سازمان‌ها به اخلاق بیشتر پایبند باشند در تحولات اجتماعی، مسیر صلاح را بیشتر در پیش خواهند گرفت (منطقی، ۱۳۹۷: ۹۰). اگر در سازمان ارزشهای اخلاقی رعایت شود، نیروی انسانی آن سازمان به ارزش‌های سازمانی وفادار، و به حفظ عضویت در آن سازمان متمایل خواهد بود؛ نتیجه آن، افزایش بهره‌وری و کارایی، ایجاد خلاقیت و نوآوری، یکپارچگی و همبستگی، بهبود کیفیت، جلوگیری از فساد و سوء استفاده از قدرت است (ساکی و همکاران، ۱۳۹۵: ۱۱۸). درباره اهمیت اخلاق سازمانی می‌توان گفت که اخلاق سازمانی بر فعالیت‌ها و نتایج سازمان تأثیری چشمگیر دارد. اخلاق سازمانی، بهره‌وری را افزایش می‌دهد؛ ارتباطات را بهبود می‌بخشد. با حاکمیت اخلاق سازمانی، اطلاعات به آسانی منتقل می‌شود. در همین راستا، اقتصاددانان، هشدار داده‌اند که ضعف اخلاق سازمانی باعث فراگیر شدن فقر و فساد در جامعه خواهد شد (میر محمد تبار و همکاران، ۱۳۹۶: ۱۸۹). اخلاق و رفتار اخلاقی در محیط سازمانی، در حال تبدیل شدن به روش در قرن ۲۱ است. اخلاق، دیگر، تجملاتی و صرفاً اثرگذار بر تصمیم‌گیری سازمان نیست، بلکه بر کل فرهنگ سازمانی تأثیر می‌گذارد (گرایگر و پولس<sup>۱</sup>، ۲۰۱۹: ۱۶۹). سازمان‌ها به‌طور فزاینده‌ای به مباحث مرتبط با اخلاق توجه می‌کنند. توجه به اخلاق به عنوان عاملی حیاتی در مسائل سازمانی در حال افزایش است. در سال‌های اخیر رفتار اخلاقی و اقداماتی که سعی در تضمین آن دارند، مورد توجه سازمان‌ها قرار گرفته است. تأثیرات منفی رفتار غیر اخلاقی (همچون اختلاس، تقلب در صدور صورتحساب، فریبکاری، رفتار جانبدارانه و تبعیض آمیز) در سازمان‌ها غیر قابل انکار است. رفتار غیر اخلاقی، یکی از خطرناکترین بیماری‌هاست که به اعتماد عمومی آسیب می‌رساند (نافعی<sup>۲</sup>، ۲۰۱۵: ۸۳). در اوایل قرن بیست و یکم، کلاهبرداری‌های مالی، افزایش یافت و رسوایی‌های اخلاقی پی در پی در سازمان‌ها، پدیدار گشت. چنین رسوایی‌هایی پیامدهای زیادی را در برداشت؛ سازمان‌های زیادی ورشکست شدند و افراد زیادی، شغل خود را از دست دادند؛ میزان پس‌انداز خانوارها پایین آمد و طبیعتاً مردم نسبت

1. Grigoropoulos
2. Nafei

به سازمان‌ها بدبین شدند. بیشتر مدیران سازمان‌ها نیز نه فقط در مقابل رفتار فردی غیراخلاقی خود، بلکه در مقابل رفتارهای غیراخلاقی اعضای سازمان نیز زیر سؤال رفتند (حضرتی و معمارزاده طهران، ۱۳۹۳: ۶۳). امروزه، مسائل در ارتباط با محیط زیست، سلامت کارکنان، تعارض منافع، تجاوز به حریم شخصی کارکنان، هدایای نامعقول، مالیات‌گریزی، موج جدیدی از مسائل اخلاقی را در سازمان‌ها به وجود آورده است. بسیاری از سازمان‌ها به این بلوغ رسیده‌اند که بی‌اعتنایی به مسائل اخلاقی در سازمان به از بین رفتن آنها می‌انجامد. در وضعیت کنونی جامعه ایران، رعایت نشدن برخی معیارهای اخلاقی، نگرانی‌های زیادی به وجود آورده است؛ مسائلی چون نبود انگیزه، اتلاف وقت، گریز از محل و سرگردان کردن مراجعان، شاخص‌های ضعف اخلاق سازمانی شناخته شده است (میر محمد تبار و همکاران، ۱۳۹۶: ۱۹۰). برای رهایی از چنین وضعی، تبیین مضمون‌های تعالی اخلاق سازمانی در پرتو نهج البلاغه، می‌تواند در دستیابی به مقیاس مشترک و راهنمای برنامه‌ریزی و عمل برای مدیران و همه دست‌اندرکاران سازمان‌ها سودمند باشد. باتوجه به اینکه کتاب شریف نهج البلاغه از جمله مهم‌ترین منابع در جامعه اسلامی ایران به‌شمار می‌رود که آموزه‌های ناب آن از نکات اخلاقی سرشار است، این پژوهش قصد دارد با کمک گرفتن از منبع غنی نهج البلاغه، مضمون‌های تعالی اخلاق سازمانی را استخراج، و آنها را از جهت روابط علی و معلولی و تعاملی، اولویت‌بندی کند.

## مبانی نظری و پیشینه پژوهش

### اخلاق و اخلاق سازمانی

برای شناخت «اخلاق سازمانی»، باید مفهوم «اخلاق» را شناخت. علامه مجلسی بیان کرده که اخلاق ملکه‌ای نفسانی است که کار به آسانی از آن صادر می‌شود و برخی از این ملکات، فطری و ذاتی است و پاره‌ای از آنها با تفکر و تمرین و تلاش به دست می‌آید. برای اخلاق سه پایه وجود دارد:

پایه اول - وظایف: رفتارهای مورد انتظار از اشخاص است که نقش‌های خاصی را ایجاد می‌کند (وارا<sup>۱</sup>، ۲۰۰۷: ۱۰). پایه دوم - فضائل: فضیلت، ملکه، عادت و کیفیت است (فرانکنا، ۱۳۹۲: ۱۴۳).

پایه سوم - اصول: حقایق اساسی است که پایه رفتار است و نوع عمل درست یا الزامی را شکل می‌دهد (وارا، ۲۰۰۷: ۱۰). اخلاق می‌تواند سنجشگر درستی و اشتباه بودن اقدامات گذشته و حال، تعریف شود (یالکین و جنبویر<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵: ۱).

اخلاق سازمانی در چهار دهه گذشته، یکی از دغدغه‌های طراحان سازمانی بوده است. تا پیش از این، نظریه پردازان سازمان‌ها بر این نکته تأکید می‌کردند که طراحی ساختار مناسب به همراه وضع قوانین و مقررات و پابندی به آن، می‌تواند سازمان را در مسیر موفقیت قرار دهد؛ اما به مرور زمان آشکار شد که ساختار سازمانی و وضع قانون خوب برای اداره بهتر سازمان‌ها کافی نیست. پابندی به رعایت اخلاق، می‌تواند به عنوان قانون نانوشته و بدون ناظر، اقدامات ناهنجار را کنترل کند (منطقی، ۱۳۹۷: ۹۴ - ۹۱). اخلاق سازمانی، مطالعه روش‌های روزمره اخلاقی است که در آن ارزشهای سازمانی به صورت انصاف، شفقت، صداقت، احترام و مسئولیت‌پذیری در رفتارها و ساختارهای سازمانی نمایان می‌شود (لتندر<sup>۲</sup>، ۲۰۱۵: ۴). اخلاق سازمانی بر بررسی و عمل به رفتار اخلاقی از طریق توضیح و ارزیابی ارزشهای ریشه‌دار در خط‌مشی‌ها و رفتار سازمانی و جستجوی ساز و کارهایی برای اخلاقی کردن عملکردها ناظر است (یوسفی، ۱۳۹۱: ۳۶). مقصد توسعه اخلاق سازمانی، ایجاد محیط کاری مناسبی است که در آن افراد با یکدیگر با احترام رفتار کنند؛ از کار خود احساس غرور، و به یکدیگر توجه کنند؛ بر ارتقای پاسخگویی همت گمارند و برای منافع عمومی، مردمی و سازمانی برتری قائل شوند (منزل، ۱۳۹۱: ۳۶). افزایش فشار در مورد عملکرد کاری بر فرد یا گروه، که خارج از انتظارات از سازمان است، سوء استفاده جنسی از همکاران، عموماً توسط افرادی که قدرت بیشتری دارند، سوء استفاده فیزیکی یا آسیب رساندن به حیثیت فردی یا گروهی، هر یک از این موارد می‌تواند تنش و دلهره ایجاد کند (هاروی و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۸: ۲۸ و ۲۷).

امام علی(ع) در تمام مراحل زندگی و در رفتار مدیریتی و حکومتی خود براساس درستی و استواری در حق عمل کرد و هرگز از راه و رسم مستقیم خود دور نشد و بر آن استقامت ورزید؛ پس از به دست گرفتن حکومت، چون قانونگرایی و شایسته‌سالاری و حقوق‌مداری و عدالت‌ورزی را مبنای اداره کارها قرار داد با مخالفت‌ها و فتنه‌گری‌ها و بحران‌سازی‌های بسیار روبه رو شد؛ اما

1. Yalçın & Gençbüyür  
2. Letendre  
3. Harvey & et al

راست و استوار ایستاد. برخی اظهار می‌کردند که اگر می‌خواهد با این مشکلات روبه‌رو نشود، راه تبعیض پیش گیرد و از مساوات و اجرای عدالت چشم پوشد و شایسته‌سالاری و حقوق‌مداری را به وقتی دیگر موکول کند. امام علی (ع) هرگز به این خواسته‌ها تن نداد و در برابر کجی‌ها و ناراستی‌ها محکم ایستاد (دلشادتهرانی، ۱۳۹۴: ۲۲۱).

مروری بر برخی از نظریه‌های اخلاق: برخی از مهم‌ترین این نظریه‌ها در اینجا معرفی می‌شود:  
- نظریه تحول اخلاقی سازمان‌ها: برخی از دانشمندان مدیریت، پنج مرحله در تعالی اخلاق پیشنهاد کرده‌اند:

مرحله اول - ایجاد سازمان غیراخلاقی: سازمان‌هایی که نه تابع اخلاقند و نه تابع قانون.  
مرحله دوم - ایجاد سازمان قانونگرا: بنگاه‌هایی با رویارویی حداقلی با اخلاق.  
مرحله سوم - ایجاد سازمان‌های اخلاقی ابزار انگار: سازمان، نه به دلیل باور درونی، بلکه به دلیل انگیزه‌های بیرونی به اخلاق معطوف است.

مرحله چهارم - ایجاد سازمان اخلاقی فردگرا: پابندی به اخلاق در آن، ریشه و اصالت می‌یابد.  
مرحله پنجم - ایجاد سازمان هویتاً اخلاقی: سازمانی که در آن اخلاق به منزله مزیت راهبردی، نقش محوری دارد (فرامرز قراملکی، ۱۳۹۵: ۲۶۸ و ۲۶۷).

- نظریه اخلاق تنوع نژادی، قومی و فرهنگی: در بسیاری از موارد، می‌توان با پذیرش تفاوتها نبود توافق‌ها را حل کرد و به جای نادیده گرفتن تفاوت‌ها از تنوع فرهنگ‌ها بهره گرفت. حق اخلاقی هر فاعل اخلاقی به نژاد، قومیت و فرهنگ وی وابسته است (صانع پور، ۱۳۹۵: ۲۷۵ - ۲۷۲).  
- نظریه تحول وجودی: می‌توان رفتار اخلاقی را در سازمان در پرتو نظریه تحول وجودی رمزگشایی کرد:

مرحله اول. زندگی کودک حیوانوار: نه مسئولیتی در میان است و نه فعل اخلاقی.  
مرحله دوم. زندگی اخلاقی عقلانی: توجه به جامعه و وظائف خویش در برابر جامعه، معطوف می‌شود.

مرحله سوم. زندگی اخلاقی دینی: باور به خداوند متعال، منشأ مشروعیت و موجب معناداری تکالیف می‌شود.

مرحله چهارم. زندگی ایمانی: دینداری خالصانه، رهنمون حیات طیبه و زندگی ایمانی است (فرامرز قراملکی، ۱۳۹۵: ۲۷۲ - ۲۶۹).

- رویکرد منش لیکونا: زندگی موفق در پرتو اخلاق امکانپذیر است و در سایه کسب دوگانه منش به دست می آید: منش عملکردی<sup>۱</sup>: ویژگی‌هایی است که برای شکوفایی استعدادها مورد نیاز است. برای مثال، انگیزه درونی و سختکوشی.

- منش اخلاقی: از نظر لیکونا، زندگی اجتماعی موفقیت در پرتو روابط عادلانه و همراه با مسئولیت‌پذیری، تحقق می‌یابد (حسنی، ۱۳۹۴: ۳۶۱).

- نظریه اخلاق گفتگو: براساس این نظریه اگر در گفتگوها، هیچ اصول ثابتی لحاظ نشود، امکان مفاهمه اخلاقی میان افراد فراهم نخواهد شد و زمینه‌های نزاع هر روز بیشتر خواهد شد؛ اما اگر منطق گفتگوها بر مشترکات و مسلمات اخلاقی انسانیت مبتنی باشد، فرایند گفتگو به گونه‌ای مسالمت‌آمیز طی خواهد شد.

- نظریه اخلاق مراقبت: طبق نظر گیلیگان<sup>۲</sup>، زنان بیش از مردان به حیات اخلاقی علاقه دارند؛ زیرا به دلیل ویژگی‌های مادرانه‌شان، ذاتاً درباره حقوق افراد بشر تعهد فراوانی احساس می‌کنند. در اخلاق مراقبت، که اخلاقی مادرانه است، انتقال عواطف بویژه دلسوزی و همدردی ضروری است (صانع پور، ۱۳۹۵: ۲۷۹ - ۲۸۳).

در جدول ۱ برخی از مرتبط‌ترین پژوهش‌های داخلی و خارجی به صورت خلاصه ارائه شده است:

جدول ۱. خلاصه‌ای از نتایج پژوهش‌های حوزه تعالی اخلاق سازمانی

محققان	عنوان پژوهش	خلاصه‌ای از نتایج
قابلو و نادری (۱۳۹۵)	بررسی منشور اخلاقیات سازمانی با بهره‌گیری از کلام امیرمؤمنان در نهج‌البلاغه	با هدف بررسی عوامل اخلاق سازمانی به منظور تدوین منشور اخلاقیات سازمانی از دیدگاه امام علی(ع) انجام شد. بررسی پژوهش نشان می‌دهد که اصول اخلاق سازمانی: عدالت‌ورزی، صداقت و صراحت در کار، مسعه صدر، پرهیز از خود بزرگ بینی و سلطه‌گری، وظیفه‌شناسی و مسئولیت‌پذیری، وقت‌شناسی، مهرورزی، چشم‌پوشی از خطاها و لغزش‌ها، خدمتگزاری، وفای به عهد، مدارا (با کارکنان و ارباب رجوع)، فروتنی با مردم و نرم‌خویی با آنان و امانتداری است.
موسوی داودی و همکاران (۱۳۹۶)	ارزیابی میدانی الگوی ارزش‌های سازمانی مبتنی بر آموزه‌های نهج‌البلاغه	پژوهشگر با استفاده از تحلیل مضمون، ابتدا به استخراج مضمون‌های پایه، سازماندهنده و فراگیر پرداخته و سرانجام مضمون‌های فراگیر ارزش‌های اخلاقی - فرهنگی، حرفه‌ای، دانشی - بینشی و بنیادین را استخراج کرده است. سپس با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی نشان داده است که بین ارزش‌های دانشی - بینشی، ارزش‌های حرفه‌ای، ارزش‌های بنیادین و ارزش‌های اخلاقی - فرهنگی با ارزش‌های سازمانی مبتنی بر آموزه‌های نهج‌البلاغه، رابطه معنی‌داری وجود دارد. هم‌چنین نتایج پژوهش نشان می‌دهد که دو شاخص ارزش‌های حرفه‌ای و ارزش‌های اخلاقی - فرهنگی نسبت به ارزش‌های بنیادین و ارزش‌های دانشی - بینشی از اهمیت بیشتری برخوردار است.

1. Performance character
2. Gilligan

محققان	عنوان پژوهش	خلاصه‌ای از نتایج
غلامی (۱۳۸۸)	اخلاق سازمانی: مشکلات، موانع و راهکارها	انضباط کاری، مهرورزی، دادورزی، حسن خلق، مشاورت، تواضع، وفای به عهد، خدمتگزاری به مردم، تکریم ارباب رجوع از جمله شیوه‌های تعالی اخلاق سازمانی مورد تأکید اسلام است. پژوهشگر بر انتخاب افراد شایسته در سازمان و کفایت پرداخت‌ها به کارکنان و به‌رسمیت شناختن افشاگری، تأکید می‌کند.
پورمغرب و همکاران (۱۳۹۹)	شناسایی مؤلفه‌های سازمان اخلاقی از دیدگاه قرآن و نهج‌البلاغه	دو مضمون فراگیر عوامل سازمانی و انسانی به روش تحلیل مضمون شناسایی شد. مضمون فراگیر عوامل سازمانی شامل مضمون‌های سازمان‌دهنده شایسته‌سالاری، آموزش اصول اخلاقی، تصمیم‌گیری مشارکتی، استفاده صحیح از منابع سازمانی، رعایت اعتدال، عدالت سازمانی، پیش‌بینی‌پذیری، ایجاد نظام تشویق و تنبیه بر اساس عملکرد و ایجاد واحدهای نظارتی است. عوامل انسانی شامل مضمون‌های سازمان‌دهنده رفتار شهروندی سازمانی، پرهیز از رفتارهای آمرانه، عملکرد اخلاقی، حفظ احترام افراد، رعایت حریم خصوصی افراد، حفظ عزت نفس، سوء استفاده‌نکردن از پست و مقام است.
موسوی داودی و همکاران (۱۳۹۵)	طراحی و تبیین مدل ارزش‌های سازمانی مبتنی بر آموزه‌های نهج‌البلاغه	چهار عامل ارزش‌های اخلاقی - فرهنگی، ارزش‌های دانشی - بینشی، ارزش‌های حرفه‌ای و ارزش‌های بنیادین به روش تحلیل مضمون، استخراج شد. مضمون‌های ارزش‌های اخلاقی - فرهنگی از جهت فردی شامل صبر و شکیبایی، قناعت و ساده‌زیستی، نفی جسد، نفی تکبر و خودپسندی، نفی شکمبارگی، و از جهت اجتماعی، شامل مدارازی، حق‌محوری، اعتدال، نفی تندخویی، نفی سخن‌چینی و تأکید بر خوشرویی است. مضمون‌های ارزش‌های دانشی - بینشی شامل دانش‌محوری، حکمت‌ورزی، آینده‌نگری، ژرف‌اندیشی است. مضمون‌های ارزش‌های حرفه‌ای شامل ارزیابی صحیح، حسن سابقه، تجربه‌محوری، شایستگی خانوادگی، توانمندی و هیبت و عبرت‌گیری است. مضمون‌های ارزش‌های بنیادین از جهت خدامحوری شامل آخرتگرایی، تأکید بر نماز، توجه به پاداش الهی و تقوا و پرهیزگاری است و از جهت عدالت‌ورزی شامل عدالت اجتماعی، عدالت رویه‌ای، عدالت مرادده‌ای و انصاف‌ورزی است.
مشایخی پور (۱۳۹۰)	مبانی اخلاق کار از دیدگاه امام علی(ع)	زمینه‌های اخلاق کار را تقویت خداپاوری، توجه به شأن و جایگاه حقیقی انسان، امانت‌پنداری کار، توجه به کارآمدی و کارایی افراد، توجه به علائق افراد، تشویق و تنبیه عادلانه و به‌موقع و توجه به عواطف و احساسات دانسته است.
کرایگر و گادفری <sup>۱</sup> (۲۰۱۴)	رویکردی جدید در شکل دهی هویت و اخلاق حرفه‌ای	عوامل اجتماعی اخلاقی، همچون سنت‌ها، هنجارها و آرمان‌های اجتماعی به‌همراه عوامل روانی، همراه با عوامل خرد جمعی همچون مشورت و انتخاب‌های مناسب به پیامدهای روانی در سازمان منجر می‌شود که عبارت است از: توسعه کیفیت‌ها/ ارزش‌ها به سمت انسجام، صداقت، وفاداری و بهبود ویژگی‌هایی چون دلسوزی، قدردانی، فروتنی، بخشش و حس عدالت.
کاواهو <sup>۲</sup> (۲۰۱۵)	مطالعه کمی روابط بین اخلاق کار و رضایت شغلی	ده ارزش اخلاقی اصلی عبارت است از: عشق و مهربانی، شجاعت و جسارت، کار هماهنگ با یکدیگر، تلاش برای رسیدن به اهداف عالی، داشتن رهبری و تهیه خطوط راهنما، انصاف، رسیدن به خودشکوفایی و موفقیت، نشان دادن مهمان‌نوازی، غرور و جستجوی دانش
ساندا و کاراس <sup>۳</sup> (۲۰۱۴)	برخی ملاحظات در ساختار سیاست‌های اخلاقی	اصول اخلاقی‌محوری سازمان، حفاظت از حریم خصوصی و حقوق کارکنان و ارزش‌های اخلاقی عملیاتی سازمان عبارت است از: تقویت روابط با مشتریان، عرضه‌کنندگان، جوامع، داشتن صداقت و رفتار محترمانه

1. Crigger & godfrey
2. Kawaauhau
3. Sandu & caras



محققان	عنوان پژوهش	خلاصه‌ای از نتایج
کتسوپولس و همکاران <sup>۱</sup> (۲۰۱۵)	اخلاق درمانی: اخلاق در ورای همه فرایندها	اصول اخلاقی در سازمان‌های درمانی عبارت است از: افتخار به اعتماد ایجاد شده، احترام به حقوق افراد، تعهد در پرهیز از آسیب‌رساندن، رفتار بیطرفانه و عرضه خدمات کافی. احترام به خود، افزایش دانش و مراقبت از خود.
سیموس و همکاران <sup>۲</sup> (۲۰۱۹)	خود ادراکی از اعمال غیراخلاقی مدیریت منابع انسانی	محیط سازمانی با چارچوب‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی و اخلاقی احاطه شده است که این چارچوب‌ها خودمراقبتی اخلاقی در حرفه را افزایش می‌دهد. در مجموع، یافته‌ها بر اهمیت سامانه کنترل و نظارت و سامانه‌های تنبیهی برای جلوگیری از تخطی از هنجارهای اخلاقی تأکید می‌کند.

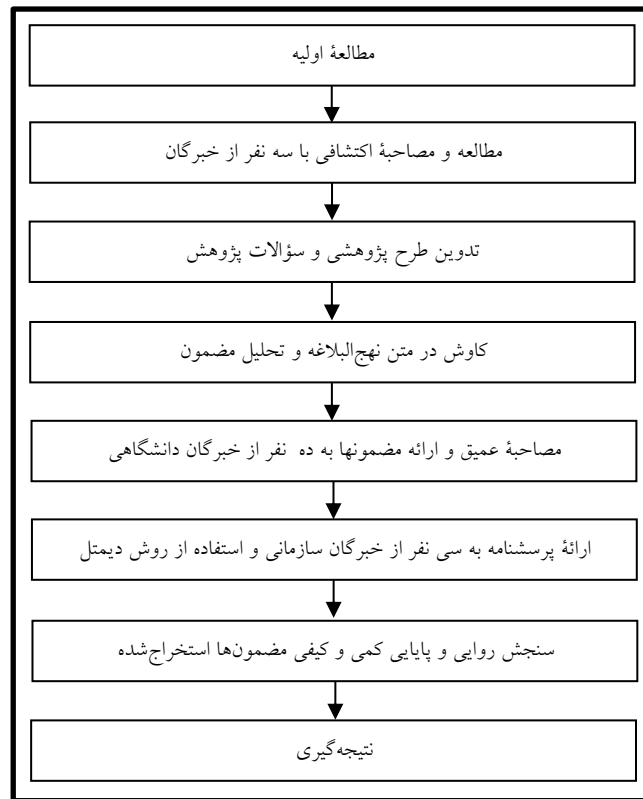
در امتداد مرور پیشینه پژوهش، ملاحظه شد که اصولاً در زمینه تعالی اخلاق سازمانی یا با تأکید بر نهج البلاغه، پژوهشی صورت نگرفته و یا صرفاً به استخراج برخی از ویژگی‌ها و ارزش‌ها در نهج البلاغه پرداخته شده است. در هر صورت، نوآوری پژوهش به این دلیل است که به‌طور مشخص به تعالی اخلاق سازمانی با بهره‌گیری از نهج البلاغه پرداخته است. علاوه بر این با کمک روش دیمتل، شدت و جهت رابطه مضمون‌ها را به صورت یکسویه و تعاملی مورد بررسی قرار داده است. سؤالات اصلی پژوهش، شامل این موارد است:

- تعالی اخلاق سازمانی در پرتو نهج البلاغه، چه مضمون‌هایی دارد؟

- شدت و جهت رابطه مضمون‌های کلی استخراج شده برای تعالی اخلاق سازمانی از جهت یکطرفه بودن (علی و معلولی) و دوطرفه بودن (تعاملی و تأثیر گذاری و تأثیر پذیری همزمان) چگونه است؟

به منظور پاسخ به سؤالات پژوهش، فرایند شکل ۱ به‌عنوان مراحل پژوهش مدنظر قرار گرفت:

1. Kotsopoulou & others
2. Simões & et al



شکل ۱. فرایند انجام پژوهش

### روش پژوهش

روش تحقیق از نظر مبنا در شمار پژوهش‌های آمیخته (کیفی و کمی) است. این پژوهش، موضوع را به دو روش، پیگیری می‌کند:

اول. روش کیفی پژوهش: یافتن مضمون‌های فرعی و اصلی و کلی تعالی اخلاق سازمانی با استفاده از تحلیل مضمون و استفاده از مصاحبه‌های اکتشافی با سه نفر از خبرگان که دارای این ملاک‌ها بوده‌اند:

۱. آشنایی عمیق با نهج البلاغه؛ ۲. آشنایی با مفهوم اخلاق و نظریات اخلاقی.

اطلاعات توصیفی این خبرگان در جدول ذیل آمده است:

جدول ۲. اطلاعات توصیفی خبرگان به منظور اکتشاف مضمون‌ها

ردیف	رشته تخصصی	عنوان علمی یا پست سازمانی	سابقه فعالیت	جنسیت	فراوانی
۱	دکتری نهج البلاغه	استاد دانشگاه	۲۰ سال	مرد	۱
۲	دکتری نهج البلاغه	عضو فعال بنیاد نهج البلاغه	۲۵ سال	مرد	۱
۴	دکتری مدیریت منابع انسانی	پژوهشگر نهج البلاغه و استاد دانشگاه	۲۰ سال	مرد	۱

در مرحله بعد برای تحلیل کیفی مضمون‌ها، از ارزش اعتماد<sup>۱</sup> روش لینکلن و جوبا<sup>۲</sup> استفاده شد.

دوم. روش کمی پژوهش: سنجش میزان پایایی مضمون‌های استخراج شده از نهج البلاغه با شاخص تکرارپذیری (توافق بین دو شناسه گذار) و محاسبه روایی کمی مضمون‌ها، با استفاده از دو ضریب CVR (ضریب نسبی روایی محتوا) و CVI (شاخص روایی محتوا) و نیز بررسی جهت، شدت و نوع روابط یکطرفه و دوطرفه مضمون‌های کلی تعالی اخلاق سازمانی بر یکدیگر با استفاده از ابزار پرسشنامه و روش دیمتل.

پژوهشگر در روش کیفی با استفاده از روش تحلیل مضمون<sup>۳</sup>، مضمون‌های تعالی اخلاق سازمانی را از کتاب نهج البلاغه استخراج کرد. تحلیل مضمون، ابزاری مفید و منعطف برای تحلیل حجم زیادی از داده‌های پیچیده و مفصل است (حسنقلی پوریاسوری و دیگران، ۱۳۹۴: ۵۲۳-۵۲۰).

در مرحله بعد به سنجش پایایی و روایی کمی و کیفی، مضمون‌ها اقدام شد. در نهایت در مرحله کمی پژوهش برای محاسبه میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری مضمون اصلی و کلی با استفاده از پرسشنامه، از ۳۰ نفر از خبرگان و مدیران سازمان‌ها نظرخواهی شد تا نظر خود را در قالب جدول ماتریسی بیان کنند و برای محاسبات از روش دیمتل (DEMATEL)<sup>۴</sup> استفاده شد. شاخص‌های انتخاب خبرگان اداری و سازمانی در این مرحله، شامل موارد زیر بوده است:

۱. آشنایی با مفهوم اخلاق و نظریات اخلاقی؛ ۲. آشنایی با نظریه‌های اداره سازمان‌ها؛
۳. آشنایی با عرصه عمل و اقدام در اداره سازمان‌ها؛ ۴. داشتن پست سازمانی با رتبه مدیریتی در

---

1. Trustworthiness  
 2. Lincoln & Guba  
 3. Thematic analysis  
 4. Decision Making Trial and Evaluation Laboratory (DEMATEL)

سازمان؛ ۵. دارابودن مدرک دکتری.

تحلیل مضمون، فراگردی بازگشتی است که در آن، حرکت به عقب و جلو در بین مراحل آن وجود دارد. در میان روش‌شناسی‌های متعدد و مشابه کیفی، تحلیل مضمون به هستی‌شناسی یا دیدگاه نظری خاصی مرتبط نیست. این امر، تحلیل مضمون را به روشی انعطاف‌پذیر تبدیل می‌کند (ماگویر و دلانانت<sup>۱</sup>، ۲۰۱۷: ۳۳۵۰۲). فرایند رویکرد دیمتیل شش گام اصلی دارد: ۱. ساخت ماتریس نظرسنجی؛ ۲. ساخت ماتریس تصمیم‌گیری اولیه؛ ۳. محاسبه ماتریس اولیه؛ ۴. استخراج ماتریس کامل؛ ۵. تعیین ارزش آستانه و نقشه ارتباط اثر؛ ۶. تحلیل (آذر و همکاران، ۱۳۹۷: ۳۲۴).

## یافته‌ها

### یافته‌های تحلیل مضمون و پایایی و روایی آنها

پس از مطالعات اولیه، مفاهیم مضمون‌های فرعی از نهج‌البلاغه استخراج شد. در بررسی‌ها با توجه به همپوشانی بعضی از مضمون‌های با استفاده از نظر سه نفر از خبرگان دانشگاهی، دوباره مضمون‌ها سازماندهی، و موارد تکراری، حذف شد. روش استخراج مفاهیم مضمون‌های فرعی به‌طور خلاصه در جدول زیر آمده است:

جدول ۳. خلاصه‌ای از مفاهیم مضمون‌های فرعی تعالی اخلاق سازمانی استخراج‌شده از نهج‌البلاغه

سند در نهج‌البلاغه	مضمون‌ها در نهج‌البلاغه	مفاهیم مضمون‌های فرعی
(حکمت/۴۴۹).	«دو گرسنه اند که هیچ‌گاه سیر نشوند: طالب علم و طالب دنیا».	راسخ بودن در کسب علم
(نامه/۵۷)	«بنگرد که اگر سیرتی نیکو داشتم، باریم کند و اگر بدکار بودم، از من بخواهد تا به حق بازگردم».	نقدپذیری سازمانی
(خطبه/۱۰۷).	«طبیعی است که در میان بیماران می‌گردد تا دردشان را درمان کند ... با داروهای خود در پی یافتن غفلت زدگان است».	الگوگیری از درمانگری پیامبر(ص)
(نامه/۱)	«مردم بر او (عثمان) خُرده گرفتند و من که مردی از مهاجران بودم، همواره خشنودی او را می‌خواستم و کمتر، سرزنشش می‌کردم».	پرهیز از خُرده‌گیری
(نامه/۶۰)	«من، خود در میان لشکرم، شکایت‌های خود، به من رسانید و از آن سختی‌ها که از ایشان به شما رسد ... با من در میان نهد».	ایجاد مجرای مستقیم گزارش‌دهی

مفاهیم مضمون‌های فرعی	مضمون‌ها در نهج البلاغه	سند در نهج البلاغه
عدالت رویه‌ای	«پس باید کارِ مردم در حقی که دارند، نزد تو یکسان باشد که از ستم، نتوان به عدالت رسید و از هر چه همانند آن را ناروا می‌شماری، دوری گزین».	(نامه/۵۹).

به منظور سنجش میزان اعتبار و پایایی مضمون‌ها از شاخص تکرارپذیری (توافق بین دو شناسه‌گذار) استفاده شد. پایایی بین شناسه‌گذار به درجه‌ای اشاره می‌کند که دو یا چند شناسه‌گذار، نتایج یکدیگر را تکرار می‌کنند؛ بدین منظور، نتایج استخراج مضمون‌ها به یک دانشجوی دکتری نهج البلاغه ارائه شد تا به عنوان همکار شناسه‌گذار در پژوهش شرکت، و نظر خود را برای محاسبه پایایی مضمون‌ها بیان کند. سپس شناسه‌های پژوهشگر و همکار شناسه‌گذار، در فرمول زیر قرار داده شد:

$$\text{درصد پایایی} = \frac{\text{تعداد توافقات} \times 2}{\text{تعداد کل کدها}} \times 100$$

نتایج شاخص تکرارپذیری درباره مضمون‌های پذیرفته شده در جدول ذیل آمده است:

جدول ۴. نتایج پایایی از طریق شاخص تکرارپذیری (توافق بین دو شناسه‌گذار)

ردیف	عنوان شناسه‌گذاری	تعداد کل شناسه	تعداد توافقات	تعداد عدم توافق	میزان پایایی بین دو شناسه‌گذار
۱	اول	۲۳۱	۹۱	۲۷	۰/۷۸۷
۲	دوم	۶۷	۲۹	۹	۰/۸۶۵
	جمع	۲۹۸	۱۲۰	۳۶	۰/۸۰۵

میزان پایایی بین دو شناسه‌گذار باید از ۶۰ درصد بیشتر باشد (رضایی، ۱۳۹۶: ۱۰۷). با توجه به جدول، میزان پایایی مضمون‌های در حد قابل قبول است.

به منظور محاسبه روایی مضمون‌ها از دو ضریب CVR (ضریب نسبی روایی محتوا) و CVI (شاخص روایی محتوا) استفاده شد. برای محاسبه CVR، مضمون‌های استخراج شده به ده نفر از خبرگان، ارائه شد. ملاک و شاخص انتخاب ۱۰ خبره دانشگاهی، آشنایی عمیق با نهج البلاغه و هم‌چنین آشنایی با مفهوم اخلاق و نظریات اخلاقی بود. اطلاعات توصیفی این خبرگان در جدول ذیل آمده است:

جدول ۵. اطلاعات توصیفی خبرگان برای محاسبه روایی مضمون‌ها

ردیف	رشته تخصصی	عنوان علمی یا پست سازمانی	سابقه فعالیت	جنسیت	فراوانی
۱	دکتری نهج البلاغه	استاد دانشگاه	بین ۲۰ تا ۳۰ سال	مرد	۴
۲	دکتری نهج البلاغه	عضو فعال بنیاد نهج البلاغه	۲۵ سال	مرد	۱
۳	دکتری مدیریت دولتی	استاد دانشگاه	۲۵ سال	مرد	۱
۴	دکتری مدیریت منابع انسانی	پژوهشگر نهج البلاغه و استاد دانشگاه	۲۰ سال	مرد	۱
۵	دکتری فلسفه و حکمت اسلامی	استاد دانشگاه	۲۰ سال	مرد	۱
۶	پژوهشگر نهج البلاغه	عضو فعال بنیاد نهج البلاغه	۲۰ سال	مرد	۱
۷	دکتری قرآن و حدیث	استاد دانشگاه و پژوهشگر نهج البلاغه	۳۰ سال	مرد	۱

در بخش سنجش کیفی روایی، ارزش اعتماد<sup>۱</sup> مضمون‌ها با روش لینکلن و جوبا<sup>۲</sup> مورد بررسی قرار گرفت.

قابلیت اعتماد: طولانی کردن درگیری و مطالعه دوباره مضمون‌ها برای کشف تحریف احتمالی، فرایند مستمر و آزمایش غیررسمی مضمون‌ها با تعامل با خبرگان.

قابلیت انتقال: توسعه زمینه‌ها و قضاوت با کمک خبرگان درباره تناسب یا شباهت نتایج با آنچه ممکن است به وسیله پژوهشگران دیگر ساخته شده باشد.

قابلیت اطمینان و قابلیت تأیید: برای این امر، نتایج استخراج مضمون‌ها بررسی شد (قضاوت قابلیت اطمینان است)؛ همچنین امکان ساختاردهی دوباره، به قضاوت خبرگان گذاشته شد (قابلیت تأیید) (لینکلن و جوبا، ۱۹۸۶: ۷۸-۷۳)

در بخش سنجش کمی روایی از خبرگان درخواست شد که هر مضمون را براساس طیف «ضروری است؛ مفید است ولی ضرورتی ندارد، ضرورتی ندارد»، ارزیابی کنند تعداد خبرگان در این بررسی ده نفر بوده و نظر آنان در فرمول ذیل قرار داده شد:

$$CVR = \frac{(ne - \frac{N}{2})}{\frac{N}{2}}$$

در اینجا، ne حاکی است که گویه مورد نظر، ضروری است و N تعداد کل ارزیابان است. در روش دوم از شاخص روایی محتوا (CVI)، استفاده شد. در این شاخص، خبرگان، مضمون‌های

1. Trustworthiness
2. Lincoln & Guba

اخلاقی را از حیث سه معیار «مربوط بودن»، «ساده و روان بودن» و «واضح و شفاف بودن»، ارزیابی کرده و یکی از گزینه‌های «مربوط نیست (۱)»، نسبتاً مربوط است (۲)، مربوط است (۳) و کاملاً مربوط است (۴) را انتخاب کردند. سپس با فرمول زیر روایی محتوا اندازه‌گیری شد:

$$CVI = \frac{\text{نسبت تعداد ارزیابی که به عنوان نمره ۳ و ۴ داده‌اند.}}{\text{تعداد کل ارزیابان}}$$

نتایج حاصل از اندازه‌گیری روایی مضمون‌های پذیرفته‌شده در جدول ذیل آمده است:

جدول ۶. نتایج روایی محتوا

میانگین CVI	میانگین CVR	مفاهیم مضمون‌های فرعی (مضمون‌های پایه)	مضمون‌های فرعی (مضمون‌های سازماندهنده)	مضمون‌های اصلی (فراگیر)	مضمون‌های کلی
۰/۸۶	۰/۸۳۴	حرکت مستمر در مسیر اخلاقی، نفی اباحیگری در استخدام وسیله، ایجاد حسنات جاریه، استقامت در برابر مشکلات اخلاقی، امیدواری به لطف خداوند	عمل به وظائف و تکالیف الهی اخلاقی	تأکید بر مبدأ اخلاقی	دقت در انتخاب، گزینش و انتصاب افراد (کارکنان و کارگزاران)
۰/۹	۰/۸۲۵	توجه به مقصد و غایت اخلاق، توجه به قداست و آبرومندی اخلاق، توجه به عزت بخشی اخلاق، توجه به ایمنی بخشی اخلاق، توجه به قوام بخشی اخلاق، توجه به قاعده‌مندی اخلاق	آگاهی کافی از رسالت و غایت اخلاق		
۰/۸۶۱	۰/۸۱۴	تأکید بر اصول و ارزش‌های اخلاقی، شهادت در مراقبت از اخلاق سازمانی، کوتاهی نکردن در اجرای کامل کارها، واگذاری مسئولیت‌های اخلاقی، پذیرش محدودیت‌های اخلاقی، اصرارنداشتن بر حفظ مجموعه‌های فاقد صلاحیت، پرهیز از افراط و تفریط، به‌کارگیری نفوذ اجتماعی سازمان در حفظ اخلاق، در نظر داشتن اولویت‌ها، بهره‌برداری از فرصت‌ها، همه‌جانبه‌نگری اخلاقی، کاهش خطا و اشتباه	مراقبت و محافظت از اخلاق سازمانی	مسئولیت‌پذیری اخلاقی در سازمان	
۰/۸۵	۰/۹	استفاده از موقعیت‌ها برای نزدیکی به آحاد جامعه، ایجاد اعتماد عمومی	استفاده اخلاقی از امتیازات شغلی		
۰/۸۴	۰/۸۸	همگانی و فراگیر بودن آثار اجرایی، رفع اشکالات، کاستی‌ها و موانعی که به حفاظت از اخلاق سازمانی لطمه می‌زند، در نظر داشتن واقعیات طبقات اجتماعی، هم‌جهتی مجریان سازمان اخلاقی، میانه روی کارگزار در اجرا	توجه به اجرای نقشه راه اخلاق سازمانی		
۰/۹	۰/۸	مسئولیت در برابر اشتباهات مدیران قبلی سازمان	مسئولیت در برابر اشتباهات مدیران قبلی سازمان		
۰/۹۵	۰/۹	اتمام حجت با مجموعه‌های سازمانی در اجرای تعهدات اخلاقی، مشخص کردن موارد تقید عملی	پایبندی به اجرای تعهدات شغلی		

میانگین CVI	میانگین CVR	مفاهیم مضمون‌های فرعی (مضمون‌های پایه)	مضمون‌های فرعی (مضمون‌های سازمان‌دهنده)	مضمون‌های اصلی (فراگیر)	مضمون‌های کلی
۰/۸۲۵	۰/۸۵	نعمت‌دانستن مراجعه به سازمان و رفع نیازهای ذی نفعان، توجه به نیازمندان آبرومند، غافل نشدن از نیازمندان به بهانه اهداف بزرگتر، انتصاب نمایندگان امین، برای پی‌گیری امور نیازمندان	مسئولیت پذیری در قبال گروه‌های آسیب پذیر (تکافل اجتماعی)		
۰/۸۳۳	۰/۸۶۶	مسئولیت‌پذیری نسبت به توزیع وجوه و منابع، حقیقت‌جویی (شناخت حقوق همگان و تعبیه ساز و کار ادای حق)، مراقبت بر تأثیرات منفی روابط خویشاوندی بر امانتداری سازمانی	امانتداری سازمانی		
۰/۸۶۶	۰/۸	کوشش در اجرای منظم فرائض، ترک مستحباتی که به واجبات زیان می‌رساند، توجه به حد توانایی افراد در اجرای فرائض	مسئولیت پذیری در برپایی فرائض دینی		
۰/۸۴۲	۰/۸۲۸	بی‌اعتنا نبودن به رنج و عاقبت شوم ناشی از مشکلات اخلاقی، تداوم اقدامات مثبت در اصلاح کارها، روشن‌بودن ساز و کار برخورد با متخلفان، استفاده از مصلحین پیشگام، تشویق و ترغیب و حمایت از اصلاح کارها، جبران خسارات گذشته، پرهیز از مدهانه و سستی در مقابله با انحراف	توجه به اصلاح کار سازمان		
۰/۸۸۷	۰/۸۴۶	رعایت عدالت توزیعی، رعایت عدالت رویه ایف رعایت عدالت مراوده‌ای، رعایت عدالت فضایی، رعایت عدالت اطلاعاتی، عدالت بین قومی و نژادی، رعایت عدالت بین نسلی، رعایت عدالت استخدامی	پای بندی به عدالت در امور سازمان		
۰/۹	۰/۸۸	تأکید بر سرنوشت مشترک همه اعضا سازمان و مراقبت بر آن، تأمین معیشت کارکنان، افزایش دانش و آگاهی کارکنان، تعهد به فراخی و رفاه در وضع زندگی کارکنان، ایجاد دورنمای روشن مالی در زمان سالخوردگی و بازنشستگی	مسئولیت‌پذیری در برابر کارکنان		
۰/۸۳۳	۰/۸۶۶	توجه به مصالح عمومی، توجه به مصالح قانونی و سازمانی، توجه به مصالح شخصی افراد	در نظر داشتن مصالح		
۰/۹	۰/۸	مسئولیت‌پذیری علمی	مسئولیت‌پذیری علمی	مسئولیت‌پذیری اخلاقی در سازمان	
۰/۹۵	۰/۹	ایجاد نظم در سازمان، ایجاد قوانین صحیح و وظایف مشخص	پیش‌بینی پذیری		
۰/۹	۰/۸	تعهد در برآوردن نیاز ارباب رجوع	تعهد در برآوردن نیاز ارباب رجوع		
۰/۸۵	۰/۷۸۵	مراقبت از منابع طبیعی، مراقبت از جانوران	مسئولیت‌پذیری در برابر محیط زیست		
۰/۹	۱	پایبندی نسبت به حقوق همسایگان	پایبندی نسبت به حقوق همسایگان سازمان		
۰/۹	۰/۸	مسئولیت‌پذیری در برابر سازمان‌های دیگر	مسئولیت‌پذیری در برابر سازمان‌های دیگر		
۱	۰/۸	تعهد به پیمان‌نامه‌های سازمانی	تعهد به پیمان‌نامه‌های سازمانی		دقت در انتخاب، گزینش و انتصاب افراد (کارکنان و کارگزاران)



میانگین CVI	میانگین CVR	مفاهیم مضمون‌های فرعی (مضمون‌های پایه)	مضمون‌های فرعی (مضمون‌های سازمان‌دهنده)	مضمون‌های اصلی (فراگیر)	مضمون‌های کلی
۰/۸۷۵	۰/۸۵	تقسیم کار و واگذاری اختیار، مراعات سلسله‌مراتب، توجه به زمانبندی اجرایی، شانه‌خالی‌نکردن از مسئولیت‌ها و تعهدات اجرایی	مسئولیت‌پذیری اجرایی در سازمان		
۰/۹	۰/۸	فرمانبرداری از مقامات ذی‌صلاح	فرمانبرداری از مقامات ذی‌صلاح	توجه به شایستگی‌های اخلاقی سازمان	
۰/۹۵	۰/۹	توانایی انتخاب روش‌های منطقی برای اصلاح خطاها، پرهیز از معیارهای غلط برای کشف و اصلاح خطاها	توانایی اصلاح خطاها		
۰/۸۶۶	۰/۷۹	پرهیز از اجبار و دادن حق انتخاب در سازمان، استفاده از عفو و پذیرش پوزش، برآورده‌نکردن نیاز با عذرخواهی	توانایی اداره اخلاقی زیرمجموعه‌های سازمانی		
۰/۸۲۵	۰/۸۵	استثنا (فاش ساختن نقاط ضعف) نامزدهای پست‌های کلیدی، طرد مجموعه‌های ناصالح، استمرار شجاعت حرفه‌ای، ظفره‌نرفتن از اجرای کارهای راهبردی	تأکید بر شجاعت حرفه‌ای		
۰/۹	۰/۸	ایجاد تأثیرات خوب مردم، توافق عمومی بر رقابت سالم در اهلیت‌گرایی، استقبال حداکثری اجتماعی از تداوم فعالیت سازمان، داشتن برتری در شایستگی‌های ضمنی و صریح	اقبال و توافق عمومی بر شایستگی سازمان		
۰/۸۵۵	۰/۸۴۴	رفع سوء تفاهات و ابهامات، انتخاب صاحب‌منصبان، از میان مجموعه‌های اخلاقی، ایجاد تأثیر خوب در اصلاح سازمانی، داشتن دلایل متقن در اقدامات، طرد مجموعه‌های متعلق، پارسایی سازمانی و نفی تطاول، نفی خودگزینی (استنثار) و تکاثر، نفی قانون‌شکنی و قانون‌گریزی در پوشش قانون، تقویت راه‌های سلامت حرفه‌ای	تقویت سلامت حرفه‌ای	توجه به شایستگی‌های اخلاقی سازمان	دقت در انتخاب، گزینش و انتصاب افراد (کارکنان و کارگزاران)
۰/۹۶۶	۰/۸۶۶	بررسی تجربه گذشته سازمان‌ها و ایجاد تجربه موفق برای خود، پیشگامی اخلاقی، ارتقای کارایی و بهره‌وری در سازمان	ارتقای اعتبار سازمان		
۰/۸۲۵	۰/۸۵	پیشگیری و جلوگیری از مشکلات سازمانی، صبر بر مشکلات سازمانی، تحلیل پیامدها پس از حل مشکلات سازمانی، تدبیر در مشکلات گذشته	نهادینه کردن درایت حرفه‌ای		
۰/۸۷۵	۰/۸	ایجاد مرجعیت علمی در سازمان، رفع ناکارآمدی سامانه پاسخگویی، اقدام به‌هنگام، توانمندی در اشراف بر فراوانی و تنوع اقدامات	ایجاد توانمندی‌های ویژه		
۰/۸۶	۰/۷۹	تشخیص تعجیل و تأمل در کارها، ارتقای فهم از ارتباط تقویمی بین اهداف کلان و اهداف فرعی، تشخیص شرائط موفقیت و تعالی اخلاقی در نظام خدامحور	ارتقای بصیرت و معرفت سازمانی		
۰/۸۹	۰/۸۵۳	پرهیز از کوچک شمردن اقدامات قبلی، لجاجت نکردن بر کارهای غیرعملی، تواضع و قبول اشتباهات سازمانی، عبرت‌آموزی سازمانی، نفی تفاخر بیهوده، بهره‌گیری از مشاوران منصف و خیرخواه، توجه و برشمردن نقاط قوت دیگر مجموعه‌ها، کوچک‌شمردن کارهای بزرگ دیگران	پرهیز از خودشیفتگی سازمانی	توجه به ارتباطات اخلاقی	توجه به ارتباط اخلاقی

میانگین CVI	میانگین CVR	مفاهیم مضمون‌های فرعی (مضمون‌های پایه)	مضمون‌های فرعی (مضمون‌های سازمان‌دهنده)	مضمون‌های اصلی (فراگیر)	مضمون‌های کلی
۰/۸۵۳	۰/۸	نفی تجاهل ورزی نسبت به حافظه‌های تاریخی - دیگران را جای خود پنداشتن - تصویرپردازی از وضع موجود و آینده اخلاقی سازمان	خودشناسی سازمانی		
۰/۹۲۳	۰/۸۶۶	کشف نقاط ضعف و نواقص سازمانی، درک کیفیت قضاوتها نسبت به سازمان، خودمحاسبه‌گری درباره فرصت‌سازی در تعالی اخلاق	خودمحاسبه‌گری سازمانی		
۰/۹۵	۰/۹	عزم بر ترک ردائل اخلاقی در ارتباطات، علاقه‌مندی به هویت سازمانی	انگیزش و خواستن اخلاق		
۰/۹	۱	خود افشاگری سازمانی	خود افشاگری سازمانی		
۰/۹	۰/۸	ایجاد مجالس عمومی خارج از سامانه ارتباطی	ایجاد مجالس عمومی خارج از سامانه اداری		
۱	۰/۸	پرهیز از فرداسپاری در ارتباطات سازمانی	پرهیز از فرداسپاری در ارتباطات		
۰/۸۹۵	۰/۷۹۲	پرهیز از دماغوژی (عوام فریبی)، خدمت بی‌منت، پرهیز از بی توجهی و تعافل در برابر درخواست‌ها، گفتن واقعیات در ارتباطات سازمانی	رویارویی صادقانه سازمانی		
۰/۸۶۶	۰/۸	شکیبایی بر مخالفت و پرهیز از تخریب، پذیرش نقدهای صحیح، ارائه نقدهای صحیح	نقدپذیری سازمانی		
۰/۸۳۳	۰/۸۶۶	توجه انتخابی به توانمندی‌ها، نفی عیبجویی، عیبپوشی	پرهیز از عیب جویی		
۰/۹۵	۰/۸	پرهیز از حبس کارها، پرهیز از تنبیه بر اساس کینه‌جویی	نفی کینه جویی در مرادوات سازمانی		
۰/۸۵	۰/۹	اظهار سپاسگزاری، استعراز قدردانی	قدرشناسی سازمانی		
۰/۸۷۵	۰/۸۴	آشتی جویی، تأکید بر مودت سازمانی، ارتباط براساس ابوت و بنوت، سَماحت، آسان‌گیری و بخشش در مناسبات سازمانی، درک موقعیت مناسب برای اثربخشی رفق و مدارا	رفق و مدارا در ارتباطات سازمانی		
۰/۹	۰/۸۹۲	ارائه مستندات نقض پیمان، درنگ‌نکردن در اجرای پیمان، نفی مغالطه‌کاری و استفاده از واژگان مشابه و تعبیرات برای پیمان‌شکنی، حفظ دوراندیشی پس از بستن و اجرای پیمان	وفای به معاهدات و پیمان نامه‌ها		
۰/۸۹	۰/۷۸۵	مشخص کردن اجازه دسترسی به اسرار سازمانی، مراقبت از اسرار مجموعه‌های سازمانی	حفظ اسرار سازمانی		
۱	۰/۸	احترام به کرامت انسانی	احترام به کرامت انسانی		
۰/۹	۰/۸	استقبال از اتحاد با دیگر مجموعه‌ها، استفاده از مباشرت دیگر مجموعه‌ها	مشارکت طلبی با مجموعه‌های سازمانی		
۰/۸۵	۰/۹	رواج ایثارگری در عناصر سازمانی، تفقد و تعالی‌بخشی در عناصر سازمانی	رواج خیرخواهی در عناصر سازمانی		

میانگین CVI	میانگین CVR	مفاهیم مضمون‌های فرعی (مضمون‌های پایه)	مضمون‌های فرعی (مضمون‌های سازمان‌دهنده)	مضمون‌های اصلی (فراگیر)	مضمون‌های کلی
۰/۸۷۵	۰/۷۹۲	کمک به رفع اختلافات و کدورت‌های سازمانی، خوشدل کردن و ایجاد آرامش سازمانی، تقویت حسن ظن به سازمان، نفی بدگمانی در ارتباطات سازمانی	داشتن حسن ظن به زیرمجموعه‌های سازمانی		
۰/۹۲	۰/۸۴۲	توجه همزمان به کارها و نیازهای خرد و کلان عناصر سازمان، توجه به استمرار در احسان سازمانی، کم کردن زحمت و تکلف عناصر مرتبط با سازمان، نومیذکردن عناصر سازمانی نسبت به احسان و کمک سازمان	کمک و احسان به عناصر سازمانی		
۰/۸۹	۰/۷۸۵	حفظ حریم زنان در سازمان، توجه به توان کاری زنان	حفظ حرمت زنان		
۰/۸۶۶	۰/۸	تحت تاثیر قرار نگرفتن راهبردهای سازمان با تملق، نفی و طرد چاپلوسی، سواری ندادن به فتنه‌گران و چاپلوسان	فریفته‌نشدن به ظواهر		
۰/۸۹۶	۰/۸۳۴	حکمت و قاطعیت پیامبر(ص)، جذابیت پیامبر(ص)، هدایتگری پیامبر(ص)، تعادل و متانت پیامبر(ص)، درمانگری و احیای پیامبر(ص)	الگوگیری از پیامبر(ص)	توجه داشتن و استفاده از الگوها (رهبران اخلاقی)	توجه به ارتباط اخلاقی
۰/۸۷۶	۰/۸۴	حکمت و قاطعیت ائمه(ع)، جذابیت ائمه(ع)، راهنمایی و هدایت ائمه(ع)، تعادل و متانت ائمه(ع)، درمانگری و احیای ائمه(ع)	الگوگیری از ائمه معصومین(ع)		
۰/۹۴	۰/۹	ترویج اخلاق بر مبنای حق آزادی انسان، پرهیز از تکلف‌های ساختگی	الگوگیری از پیامبران(ع)		
۰/۸۷۲	۰/۸۵	روشن نگهداشتن چراغ هدایتگری، مجاهدت در مسیر تعالی اخلاقی، شسویه‌های ایجاد آسودگی، پاک‌کسب و کار، بکارگیری راهبرد خردمندانه، داشتن ترس اخلاقی، تولی داشتن در مسیر اخلاقی، بهره‌مندی از ابزارهای دنیوی	الگوگیری از بندگان خاص خداوند		
۰/۹	۰/۸	حفظ موجودیت جامعه	حفظ موجودیت جامعه	کلان اخلاقی	توجه به ایجاد شرایط و محیط اخلاقی
۰/۹	۰/۸	هم‌راستا کردن منافع سازمانی با منافع ملی	هم‌راستا کردن منافع سازمانی با منافع ملی	دانش نگاه	
۰/۹	۱	جلب رضایت عمومی از اقدامات سازمان	جلب رضایت عمومی از اقدامات سازمان	توجه به عوامل مؤثر فرا سازمانی	
۰/۸۹۵	۰/۸۴۲	توجه به اقلیتها، توجه به افکار عمومی، جلب افراد صاحب نفوذ اجتماعی نسبت به اقدامات سازمان، تعصب (طرفداری یا دشمنی) نداشتن بی‌منطق به دسته‌های اجتماعی	صمیمیت با شهروندان		

**تبیین مضمون‌های تعالی اخلاق سازمانی در پرتو نهج البلاغه**  
۱۳۵ /

میانگین CVI	میانگین CVR	مفاهیم مضمون‌های فرعی (مضمون‌های پایه)	مضمون‌های فرعی (مضمون‌های سازمان‌دهنده)	مضمون‌های اصلی (فراگیر)	مضمون‌های کلی
۰/۸۷۵	۰/۸۵	رواج تذکر و ارشاد خیرخواهانه، دلسردکردن فرصت‌طلبان، آگاهی‌دادن از آثار فساد، ایجاد خودکنترلی	ایجاد فرهنگ نظارت	نظارت، کنترل و رفع مشکلات اخلاقی	نظارت، کنترل و رفع مشکلات اخلاقی
۰/۸۸۵	۰/۸۲۵	مشخص‌بودن حیطه نظارت، تأکید بر کشف نواقص، پیشگیرانه‌بودن، مشخص‌کردن اهداف نظارتی، برنامه‌ریزی چگونگی پاسخگویی نظارت‌شوندگان به شبهات، تعیین استانداردهای نظارتی، پیش‌بینی ناظران اخلاقی، برنامه‌ریزی پاداش و تنبیه	برنامه‌ریزی نظارت		
۰/۸۸۲	۰/۸۵۷	ایجاد شفافیت مالی، نظارت مستمر بر ارتباطات خواص، توجه‌نکردن به هیاهو و غوغا، مراقبت بر ناظران، استفاده از نظارت همگانی، نظارت بر دارایی‌های مقامات، نظارت بر خواص در زمان هرج و مرج و آشفتگی	اجرای نظارت		
۰/۹۱۵	۰/۸۵	مجره‌های مستقیم گزارش‌دهی، مجره‌های مجرمانه گزارش‌دهی، نظارت و بازرسی علنی، نظارت پنهان	مجره‌های گزارش‌دهی و نظارت		
۰/۹۷۵	۰/۹۵	جلوگیری از تشکیل گروه‌های غیررسمی خلاف‌کاری، رفع هرج و مرج و تزلزل اخلاق سازمانی، زمینه‌سازی برای عدالت براساس نتایج نظارت، مشخص‌شدن موارد نقض اخلاق سازمانی	نتایج نظارت		

پرهیز از خودشیفتگی سازمانی - خودشناسی سازمانی - خودمحاسبه‌گری سازمانی - انگیزش و خواستن اخلاق - خود افشاگری سازمانی - ایجاد مجالس عمومی خارج از سیستم اداری - پرهیز از فردا‌سپاری در ارتباطات - مواجهه صادقانه سازمانی - نقدپذیری سازمانی - پرهیز از عیب‌جویی - نفی کینه‌جویی در مراودات سازمانی - قدر شناسی سازمانی - رفق و مدارا در ارتباطات سازمانی - وفای به معاهدات و پیمان‌نامه‌ها - حفظ اسرار سازمانی - احترام به کرامت انسانی - مشارکت طلبی با سازمان‌ها - رواج خیرخواهی در عناصر سازمانی - داشتن حسن ظن به زیرمجموعه‌ها - کمک و احسان به عناصر سازمانی - حفظ حرمت زنان - فریفته نشدن به ظواهر

باتوجه به اینکه برای ده نفر از ارزیابان، میزان CVR باید حداقل ۶۲ درصد باشد (میرزایی، ۱۳۹۳: ۱۷۳)، مضمون‌های جدول در حد مناسبی از جهت CVR برخوردار است. هم‌چنین با توجه به فرمول CVI از آنجا که مقدار ۸۰ درصد در میزان CVI، مطلوب است. (احمدی طهرانی و همکاران، ۱۳۹۶: ۱۳۶) با توجه به جدول، میزان CVI در پژوهش قابل قبول است. در نهایت، شبکه مضمون‌های تعالی اخلاق سازمانی در پرتو نهج‌البلاغه، به صورت شکل ۲ ترسیم می‌شود:



شکل ۲. شبکه مضمون‌های تعالی اخلاق سازمانی در پرتو نهج البلاغه

## یافته‌های روش دیمتل

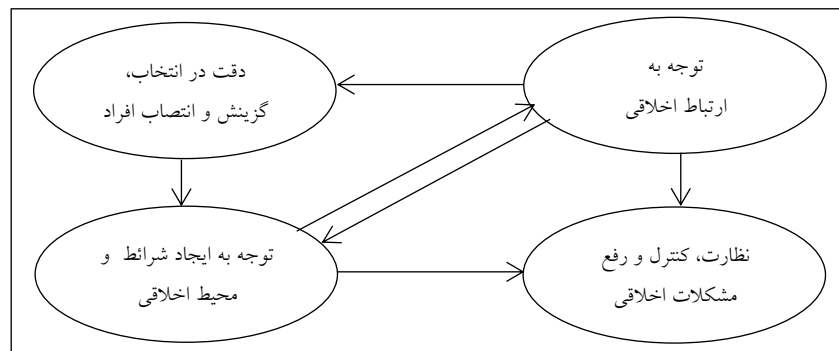
در پژوهش برای درک بهتر از نظر تأثیر مضمون‌ها پرسشنامه‌ای ماتریسی بین ۳۰ نفر از خبرگان و مدیران سازمان‌ها توزیع شد. چگونگی انتخاب این مدیران به صورت نمونه گیری گلوله برفی بوده است. مدیران باید به تأثیر هر یک از مضمون‌های کلی در پرسشنامه ماتریسی از ۱ (نشاندنده تأثیر خیلی خیلی کم) تا ۹ (نشاندنده تأثیر خیلی خیلی زیاد)، امتیاز می‌دادند و در صورتی که از نظر

آنها، تأثیر هر مضمون بر دیگر مضمون‌ها، بی تأثیر بوده عدد صفر را درج می‌کردند. اطلاعات توصیفی خبرگان و مدیران سازمان‌ها در جدول زیر آمده است:

جدول ۷. اطلاعات توصیفی خبرگان و مدیران سازمان‌ها

ردیف	محل فعالیت	پست سازمانی	سابقه فعالیت	جنسیت	فراوانی
۱	آموزش و پرورش	مدیریت/ معاونت سازمان	بین ۲۰ تا ۳۰ سال	مرد/ زن	۴
۲	تأمین اجتماعی	معاونت سازمان	۲۰ سال	زن	۲
۳	استانداردی و فرمانداری	مدیریت/ معاونت سازمان	بین ۲۰ تا ۳۰ سال	مرد/ زن	۳
۴	دانشگاه علوم پزشکی	معاونت سازمان	۲۰ سال	مرد	۳
۵	نیروی انتظامی	معاونت سازمان	۳۰ سال	مرد	۱
۶	برنامه و بودجه	معاونت سازمان	بین ۲۰ تا ۲۵ سال	مرد	۲
۸	علوم	معاونت دانشگاه	بین ۲۰ تا ۳۰ سال	مرد	۷
۹	شهرداری	معاونت سازمان	۲۰ سال	زن	۱
۱۰	تبلیغات اسلامی	معاونت سازمان	۲۰ سال	مرد	۱
۱۱	نیرو	معاونت سازمان	بین ۲۰ تا ۲۵ سال	مرد/ زن	۳
۱۲	اقتصاد و دارایی	معاونت سازمان	۲۰ سال	مرد	۱
۱۳	سازمان فنی و حرفه‌ای	مدیریت/ معاونت سازمان	۲۰ سال	مرد/ زن	۲

با استفاده از روش دیمتل، شکل روابط مضمون‌های کلی به صورت ذیل به دست آمد:



شکل ۳. نقشه شکل روابط مضمون‌های کلی تعالی اخلاق سازمانی

با محاسبات، درباره نوع رابطه یکطرفه (علی و معلولی) مضمون‌ها نتایج ذیل به دست آمد:

جدول ۸. مرتب سازی مضمون‌های کلی براساس رابطه علی و معلولی

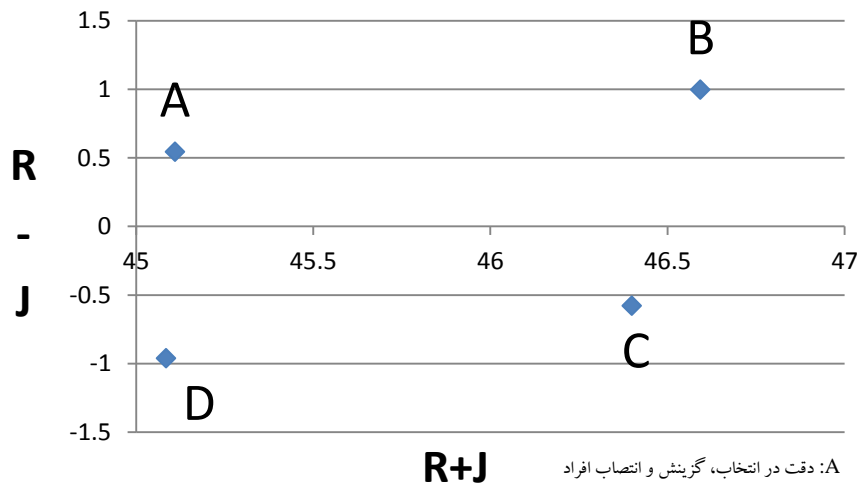
مرتب‌سازی مضمون‌های کلی براساس رابطه علی و معلولی (R-J)	مرتب‌سازی مضمون‌های کلی براساس رابطه علی و معلولی
توجه به ارتباط اخلاقی	۰/۹۹
دقت در انتخاب، گزینش و انتصاب افراد	۰/۵۴
توجه به ایجاد شرائط و محیط اخلاقی	-۰/۵۷
نظارت، کنترل و رفع مشکلات اخلاقی	-۰/۹۶

اگر حاصل R-J مقداری مثبت باشد، نشان‌دهنده این است که آن عامل، متغیری علی است و اگر منفی باشد بدین معناست که آن عامل، متغیر معلول به شمار می‌رود؛ بنابراین با توجه به جدول مضمون کلی توجه به ارتباط اخلاقی و مضمون دقت در انتخاب، گزینش و انتصاب کارکنان، متغیرهای علی است؛ اما توجه به ایجاد شرائط و محیط اخلاقی و مضمون نظارت، کنترل و رفع مشکلات اخلاقی، متغیر معلول است. در بررسی رابطه دو طرفه و مشخص کردن میزان تعامل (تأثیر گذاری و تأثیر پذیری) مضمون‌های کلی، این نتایج به دست آمد:

جدول ۹. مرتب‌سازی مضمون‌های کلی براساس بیشترین تعامل

مرتب‌سازی مضمون‌های کلی براساس بیشترین تعامل (R+J)	مرتب‌سازی مقادیر مضمون‌های کلی براساس بیشترین تعامل (تأثیر گذاری و تأثیر پذیری)
توجه به ارتباط اخلاقی	۴۶/۵۹
توجه به ایجاد شرائط و محیط اخلاقی	۴۶/۳۹
دقت در انتخاب، گزینش و انتصاب افراد	۴۵/۱
نظارت، کنترل و رفع مشکلات اخلاقی	۴۵/۰۸

از آنجا که R+J بیانگر مجموع تأثیر گذاری و تأثیر پذیری هر عامل نسبت به عوامل دیگر (تعامل با سایر عوامل) است، می‌توان با توجه به جدول نتیجه گرفت که توجه به ارتباط اخلاقی و توجه به ایجاد شرائط و محیط اخلاقی به ترتیب، بیشترین تعامل را با دیگر عوامل دارد. مطالب را می‌توان به طور خلاصه در نمودار پراکنش تأثیر گذاری و تأثیر پذیری نشان داد:



A: دقت در انتخاب، گزینش و انتصاب افراد

B: توجه به ارتباط اخلاقی

C: توجه به ایجاد شرایط و محیط اخلاقی

D: نظارت، کنترل و رفع مشکلات اخلاقی

نمودار ۱. پراکنش تأثیرگذاری و تأثیرپذیری مضمون‌های کلی تعالی اخلاق سازمانی

### نتیجه‌گیری و پیشنهادات

از آنجا که هر گونه ضعف و کاستی در توسعه سامانه اخلاقی سازمان، موجب ایجاد بی‌اعتمادی به سازمان می‌شود و سازمان را از نگرش انسان‌گرایانه به اهداف خود دور می‌سازد، تبیین مضمون‌های تعالی اخلاق سازمانی ضرورت دارد تا بتوان با حرکت در مسیر آن، هم مراتب پاسخگویی اجتماعی و مسئولیت سازمان را در مقابل وظایف ارتقا بخشید و هم در راستای حفظ و ارتقای حقوق افراد جامعه گام برداشت. از طرفی با توجه به مطالعات پیشین در جوامع غربی، خلأ مطالعاتی مربوط به در نظر گرفتن مضمون‌های تعالی اخلاق سازمانی با توجه به ارزش‌های دینی جامعه ایران، دلیل پژوهش شد. از جهت دیگر، درباره پژوهش‌های داخلی با وجود بهره‌گیری از کتاب شریف نهج البلاغه تنها به ارائه برخی از تمهیدات و مقومات و استخراج عوامل تعالی اخلاق سازمانی بسنده شده است؛ این در حالی است که پژوهش با به کارگیری روش دیمتال روشن می‌سازد که برای تعالی اخلاق سازمانی باید از کجا شروع شود؛ عوامل علی که باید تقویت شود کدام است و کدام مضمون‌ها از جهت روابط توأمان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری اهمیت دارد. در واقع روش دیمتال دو کارکرد عمده دارد: ۱. در نظر گرفتن ارتباطات متقابل و بیان جهت و شدت



تأثیرات عوامل؛ ۲. ساختاردهی به عوامل پیچیده در قالب گروه‌های علت و معلولی (غیائی و امینایی، ۱۳۹۴: ۱۲). با تقویت مضمون‌ها در روند مستمر و مداوم است که اخلاق سازمانی، ارتقا خواهد یافت و با رویکردی جامع به رفع چالش‌ها و کسب موفقیت در حل مشکلات اخلاقی سازمان‌ها می‌پردازد. نتایج نشان می‌دهد که:

- با توجه به سوال پژوهش، مضمون‌های کلی تعالی اخلاق سازمانی در پرتو نهج البلاغه شامل دقت در انتخاب، گزینش و انتصاب افراد، توجه به ارتباط اخلاقی، توجه به ایجاد شرائط و محیط اخلاقی، نظارت، کنترل و رفع مشکلات اخلاقی است. در مورد هر کدام از این مضمون‌های کلی، مضمون‌های اصلی، فرعی و مفاهیم مضمون‌های فرعی وجود دارد که دیدگاه روشن تری نسبت به چگونگی تعالی اخلاق سازمانی در اختیار قرار می‌دهد.

- با توجه به سؤال پژوهش از جهت روابط یکطرفه، مضمون‌های کلی توجه به ارتباط اخلاقی و مضمون دقت در انتخاب، گزینش و انتصاب کارکنان، عناصر علی است؛ اما توجه به ایجاد شرائط و محیط اخلاقی و مضمون نظارت، کنترل و رفع مشکلات اخلاقی، معلول است. در واقع، چنانچه برنامه‌ریزان بخواهند بر عناصر علی تعالی اخلاق سازمانی متمرکز شوند و مسیر تعالی اخلاقی سازمان را از عناصر تأثیرگذار آغاز کنند، می‌توانند با ارتقا و تقویت مضمون‌های توجه به ارتباط اخلاقی و دقت در انتخاب و گزینش کارکنان بر عناصر وابسته تعالی اخلاق سازمانی، اثر بگذارند و آنها را در جهت مطلوب هدایت کنند.

- چنانچه برنامه‌ریزان تعالی اخلاق سازمانی بر رابطه دوطرفه و تعاملی عناصر تعالی اخلاق سازمانی متمرکز شوند، می‌توانند با تقویت مضمون‌های کلی توجه به ارتباط اخلاقی و توجه به ایجاد شرائط و محیط اخلاقی، هم تأثیرگذاری این مضمون‌های کلی را بر عناصر تأثیرپذیر افزایش دهند و هم در پی آن با تقویت عناصر اثرگذار بر این مضمون، وضعیت این مضمون را در سیر تعالی اخلاق سازمانی ارتقا بخشند و به‌طور دوسویه به تعالی اخلاق سازمانی بپردازند.

با توجه به این مطالب و نتایج پژوهش، موارد ذیل پیشنهاد می‌شود:

پیشنهادهای کاربردی: الف. مشخص کردن نقاط ضعف و موانع ساختاری اجرای مضمون‌های ارتباط اخلاقی و دقت در انتخاب، گزینش و انتصاب کارکنان با توجه به علی بودن و تأثیرگذاری آنها بر دیگر مضمون‌های کلی تعالی اخلاق سازمانی.

ب. با توجه به نتایج پژوهش از آنجا که دقت در انتخاب و گزینش کارکنان، تأثیرگذار و علی

در تعالی اخلاق سازمانی است، راهبردها و راهبردهای روزآمد برای استخدام، جذب و به‌کارگیری افراد با توجه به شاخص‌های انتخاب و گزینش کارکنان تعالی در پرتو نهج البلاغه ارائه شود. ج. با توجه به نتایج پژوهش از آنجا که ارتباط اخلاقی و ایجاد شرائط و محیط اخلاقی، نیازمند تعامل همه جانبه (تأثیرگذاری و تأثیرپذیری) با دیگر عوامل تعالی اخلاق سازمانی است، پیشنهاد می‌شود موانع این تعامل و نقاط ضعف در شفافیت تعاملات این دو عامل در سازمان‌ها مشخص گردد.

پیشنهادهای پژوهشی: الف. بررسی متغیرهای میانجی یا واسطه‌ای که می‌توانند تأثیرات علی مضمون‌های کلی توجه به ارتباط اخلاقی و مضمون دقت در انتخاب، گزینش و انتصاب کارکنان را بر مضمون‌های وابسته توجه به ایجاد شرائط و محیط اخلاقی و مضمون نظارت، کنترل و رفع مشکلات اخلاقی تحت تأثیر قرار دهد.

ب. بررسی متغیرهای تعدیل‌کننده که می‌تواند رابطه علی و معلولی مضمون‌های کلی تعالی اخلاق سازمانی را تحت تأثیر قرار دهد.

ج. بررسی و دقت نظر پژوهشگران درباره امکان‌پذیری ایجاد مضمون‌های کلی جدید با استفاده از مضمون‌های اصلی و مضمون‌های فرعی استخراج شده از نهج البلاغه به منظور افزایش کاربردی شدن پژوهش.

### منابع

- نهج البلاغه (۱۳۹۲)، ترجمه عبدالحمید آیتی، تهران: دفتر نشر فرهنگ اسلامی، چ شانزدهم. آذر، عادل؛ خسروانی، فرزانه؛ جلالی، رضا (۱۳۹۷)، تحقیق در عملیات نرم: رویکردهای ساختاردهی مسئله، تهران: سازمان مدیریت صنعتی، چ سوم.
- احمدی طهرانی، الهام؛ نعیمی، صدیقه‌السادات؛ خادمی کلاتری، خسرو؛ اکبرزاده باغبان، علیرضا؛ توکلی زاده، سارا (۱۳۹۶)، تطابق فرهنگی و بررسی اعتبار محتوای فارسی محور یک پرسشنامه معیار تشخیصی برای اختلالات مفصل فکی - گیجگاهی، طب توانبخشی، ش ۳: ۱۴۰ - ۱۳۳.
- پورمجرّب، گل آرا؛ زارعی متین، حسن؛ پورعزت، علی اصغر، یزدانی، حمیدرضا (۱۳۹۹)، شناسایی مؤلفه‌های سازمان اخلاقی از دیدگاه قرآن و نهج البلاغه، مدیریت اسلامی، س ۲۸، ش ۱: ۱۷۴ - ۱۴۹.
- حسنقلی پور یاسوری، طهمورث؛ فقیهی پور، جواد؛ فقیهی پور، سمیه (۱۳۹۴)، روش تحقیق به زبان ساده؛ پژوهش کیفی، تهران: نشر دارالفنون، چ اول.
- حسنی، محمد (۱۳۹۴)، رویکردهای نوین در تربیت اخلاقی، تهران: مؤسسه فرهنگی مدرسه برهان، چاپ اول.

- حضرتی، مرتضی؛ معمارزاده طهران، غلامرضا (۱۳۹۳)، ارائه مدلی از رهبری اخلاقی سازگار با سازمان‌های دولتی ایران، *مجله مدیریت توسعه و تحول*، ش ۱۸: ۷۰ - ۶۳.
- دلشاد تهرانی، مصطفی (۱۳۹۴)، *طایر فرخ پی: کمالات انسانی در نهج البلاغه*. تهران: انتشارات دریا، چاپ پنجم.
- رضایی، شمس‌الدین (۱۳۹۶)، طراحی مدل درآمدزایی باشگاه‌های فوتبال ایران: با رویکرد گراند تئوری، *پژوهشهای کاربردی در مدیریت ورزشی*، ش ۳: ۱۱۶ - ۱۰۱.
- ساکي، رضا؛ سادات صدوق، مریم؛ حمیدی، فریده (۱۳۹۵)، رابطه بین اخلاق سازمانی و عملکرد شغلی مدیران، *فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری*، ش ۱ (۱۱): ۱۲۶ - ۱۱۷.
- صانع پور، مریم (۱۳۹۵)، *چندصدایی اخلاقی در دنیای مجازی*. تهران: پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی.
- غلامی، علیرضا (۱۳۸۸)، «اخلاق سازمانی: مشکلات، موانع و راهکارها»، *دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس*، س ششم، ش ۲۵: ۸۵ - ۶۵.
- غیاثی، مصطفی؛ امینایی، بهنام (۱۳۹۴)، *آموزش جامع تکنیک دیمتل با رویکرد پایان نامه نویسی*. مرکز علوم مدیریت آریا مدیر.
- فرامرزی قراملکی، احد (۱۳۹۵)، *اخلاق حرفه‌ای*. تهران: نشر مجنون، چ هشتم.
- فرانکنا، ویلیام کی (۱۳۹۲)، *مبانی فلسفه*. ترجمه هادی صادقی، قم: کتاب طه، چ چهارم.
- قابزلو، طوبی؛ نادری، نگین (۱۳۹۵)، بررسی منشور اخلاقیات سازمانی با بهره‌گیری از کلام امیرمؤمنان در نهج البلاغه، *سومین کنفرانس بین‌المللی روانشناسی، علوم تربیتی و سبک زندگی*، مشهد: ۱۲ - ۱.
- مُنزل، دونالدس (۱۳۹۱)، *مدیریت اخلاق حرفه‌ای*. ترجمه سید علی اکبر احمدی، مژگان سیاهکل رودی و امیر نیکزاد. تهران: انتشارات مهکامه، چ دوم.
- منطقی، محسن (۱۳۹۷)، بررسی رابطه اخلاق سازمانی و معنویت سازمانی، *معرفت فرهنگی اجتماعی*، ش ۴ (۹): ۱۰۹ - ۸۹.
- مشایخی پور، محمدعلی (۱۳۹۰)، مبانی اخلاق کار از دیدگاه امام علی (ع)، *مدیریت اسلامی*، س ۱۹، ش ۱: ۶۵ - ۳۷.
- موسوی داودی، سید مهدی؛ حضوری، محمد جواد؛ نجاری، رضا؛ رستگار، عباسعلی (۱۳۹۵)، طراحی و تبیین مدل ارزشیابی سازمانی مبتنی بر آموزه‌های نهج البلاغه، *مدیریت سازمان‌های دولتی*، دوره ۵، ش ۱: ۴۸ - ۳۳.
- موسوی داودی، سید مهدی؛ حضوری، محمد جواد؛ نجاری، رضا؛ رستگار، عباسعلی (۱۳۹۶)، ارزیابی میدانی الگوی ارزش‌های سازمانی مبتنی بر آموزه‌های نهج البلاغه، *مدیریت اسلامی*، س ۲۵، ش ۱: ۱۲۱ - ۹۱.
- میرزایی، خلیل (۱۳۹۳)، *طرح و پایان نامه نویسی*. تهران: نشر جامعه شناسان، چ چهارم.
- میرمحمد تبار، سید احمد؛ مجدی، علی اکبر؛ سهرابی، مریم (۱۳۹۶)، فراتحلیل عوامل مؤثر بر اخلاق سازمانی، *راهبرد مدیریت*، ش ۳۷: ۲۱۱ - ۱۸۸.

یوسفی، زهره (۱۳۹۱)، بررسی رابطه اخلاق‌گرایی مدیران و فرهنگ سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد علوم و تحقیقات تهران، دانشکده مدیریت.

### منابع انگلیسی

- Crigger, Nancy & Godfrey, Nelda (2014), "From the Inside Out: A New Approach to Teaching Professional Identity Formation and Professional Ethics", **Journal of Professional Nursing**, No. 5: 1-7.
- Grigoropoulos, Jenny E. (2019), "The Role of Ethics in 21st Century Organizations", **International Journal of Progressive Education**, Volume 15 Number 2: 167-175.
- Harvey, Michael & Treadway, Darren & Thompson Heames, Joyce & Duke, Allison (2008), "Bullying in the 21st Century Global Organization: An Ethical Perspective", **Journal of Business Ethics**, No 85: 27-40.
- Kawaauhau, Donala Kahealani (2015), "a Quantitative Study of the Relationship of Work Ethics, Job Satisfaction and Worker Retention in the Nathve Hawaiian Population," Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy Applied Management and Decision Sciences, Walden University.
- Kotsopoulou, Anastasia & Melis, Athanasios & Violette Irene, Koutsompou & Karasolidou, Christina (2015), "E-Therapy: The ethics behind the process", **International Conference on Communication, management and information technology**, 1-8.
- Lincoln, Yvonna S. & Egon G. Guba. (1986), "But Is It Rigorous? Trustworthiness and Authenticity in Naturalistic Evaluation" **new direction for program evaluation**, San Francisco: Jossey-Bass, No.30: 73-83.
- Letendre, Marie (2015), "Organizational ethics", [http://www.researchgate.net/publication/302472978\\_Organizational\\_Ethics](http://www.researchgate.net/publication/302472978_Organizational_Ethics): 1-11
- Maguire, Moira & Delahunt, Brid (2017), "Doing a Thematic Analysis: a Practical, Step-by-Step Guide for Learning and Teaching Scholars" **All Ireland Journal of Teaching and Learning in Higher Education (AISHE-J)**, vol 8, NO 3: 33501-33514
- Nafei, Wageeh (2015), "The Influence of Ethical Climate on Job Attitudes: A Study on Nurses in Egypt", **International Business Research**; Vol. 8, No. 2: 83-99.
- Sandu, Antonio & Caras, Ana (2014), "Some Considerations On the Construction of Ethics Policies. Shared Ethics And Communicative Action". **Procedia- social and behavioral sciences**, No.149: 846-854.
- Simões, Eduardo & Duarte, Ana Patricia & Neves, José & Silva, Vítor Hugo (2019), "Contextual Determinants of HR Professionals' Self-Perceptions of Unethical HRM Practices", **European Journal of Management and Business Economics**, No.1: 90-108.
- Svara, J. (2007), "The Ethics Primer, for Public Administrators in Government and Nonprofit Organizations", Jones and Bartlett Publishers.
- Yalçın, Yusuf, Gençbüyür, Halil İbrahim, (2015), Libraries in the Light of the Concepts of Administrative Ethics and Organizational Justice: Libraries in Izmir, **Journal of Balkan Libraries Union**, Vol 3, No. 2: 21-27.

