

طراحی و تبیین مدل بومی تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران در سازمان‌های مردم‌نهاد

تیمور ساعدی^۱، داود کیاکجوری^۱، بهزاد فرخ سرشت^۲، سعید اسلامی^۲

^۱ گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه آزاد اسلامی واحد چالوس

^۲ گروه علوم سیاسی، دانشکده حقوق و علوم سیاسی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد چالوس

نویسنده مسئول:

داود کیاکجوری

چکیده:

زمینه: تحقیق حاضر به طراحی و تبیین مدل بومی تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران در سازمان‌های مردم‌نهاد ایران پرداخته است. روش: این تحقیق بر اساس هدف، در حیطه تحقیقات کاربردی و توسعه‌ای، و همچنین بر اساس ماهیت و روش، یک پژوهش توصیفی-پیمایشی است. در این تحقیق از رویکرد آمیخته بهره گرفته شده است. در فاز کیفی تحقیق، شاخص‌های اثرگذار در تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران با استفاده از تکنیک گردن‌تئوری استخراج شدند. همچنین در بخش کمی تحقیق، با استفاده از تکنیک ANP-DEMATEL به بررسی روابط درونی و اولویت‌بندی این شاخص‌ها پرداخته شد.

یافته‌ها: بر اساس یافته‌های این تحقیق، شاخص‌های تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران در ۶ بعد استقلال و بی‌طرفی، تخصص مدیران، فرآیند مسئولیت‌پذیری، قاطعیت، امانتداری و گذشت و همچنین رفتار عادلانه جای گرفتند. همچنین نتایج نشان داد، رفتار عادلانه از بیشترین تاثیرگذاری، تاثیرپذیری و همچنین بیشترین تعامل با سایر ابعاد برخوردار است. همچنین اولویت‌بندی معیارهای اصلی بر اساس هدف نشان داد معیار قاطعیت در اولویت اول قرار داد.

نتیجه‌گیری: می‌توان نتیجه گرفت، لازم است مدیران سازمان‌های مردم‌نهاد، جهت اتخاذ تصمیمات اخلاقی، ویژگی‌هایی همچون استقلال و بی‌طرفی، تخصص مدیران، فرآیند مسئولیت‌پذیری، قاطعیت، امانتداری و گذشت و رفتار عادلانه را در خود تقویت کنند.

کلیدواژه‌ها: اخلاق، تصمیم‌گیری، تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران، رویکرد آمیخته

سرآغاز

یکی از مهم ترین پارامترها در موفقیت سازمان اخلاق^۱ است. اخلاق در ایران ریشه ای دیرینه دارد. ایرانیان از دوره تمدن هخامنشی، پیروی از اخلاق را در حوزه های گوناگون، همچون کار و حرفه، مورد توجه قرار می دادند. این درحالی است که؛ در آموزه های اسلامی نیز مسئولیت های اخلاقی در حرفه جایگاه مهمی نیز دارد (1). اخلاق یعنی نیرو و سرشت درونی انسان، که غیرقابل مشاهده است، اما به صورت رفتارهای عینی و قابل مشاهده در انسان ها تبلور می یابد. برخی صاحب نظران از اخلاق به عنوان صفات و ویژگی های شخصیتی نسبتاً پایدار و استوار در انسان یاد می کنند (2). اخلاقیات به عنوان سیستمی از ارزش ها، باورها، اصول، مبانی، بایدها و نبایدها تعریف می شود که بر اساس آن نیک و بدهای سازمان مشخص می شود و عمل خوب از بد متمایز می گردد. اخلاق سازمانی^۲، اخلاق یک سازمان است و نشانگر این امر است که چگونه یک سازمان اخلاقی به یک محرک خارجی یا داخلی پاسخ می دهد (3). اخلاق سازمانی بعنوان یک مفهوم علمی در غرب از نیمه دوم قرن بیستم ظهور نموده و در سطوح فردی و سازمانی توجه پژوهشگران مختلف را در چهار دهه گذشته به خود جلب کرده است و از آن بعنوان یک چالش اساسی فراروی سازمان های مختلف در سطح جهان یاد می شود (4). حاکمیت اخلاق کار^۳ بر سازمان منافع زیادی برای سازمان دارد که از جمله می توان به موارد زیر اشاره کرد: التزام اخلاقی در توجه به اهمیت برخورداران، بهبود روابط و افزایش جو تفاهم و کاهش تعارضات، استفاده از مزایای چندگانگی، کاهش هزینه های ناشی از کنترل، افزایش تعهد^۴ و مسئولیت پذیری^۵ کارکنان. رعایت اخلاقیات و پایبندی به ارزش های اخلاقی به صورت یکی از مهم ترین پدیده هایی در آمده که در سازمان ها مورد توجه قرار می گیرد و امروزه اصول اخلاقی^۶ به صورت بخشی از سیاست های رسمی و فرهنگ غیررسمی سازمان ها در آمده است (5).

از طرفی دیگر یکی از فراگردهایی که تمام مدیران به طور مداوم با آن سروکار دارند تصمیم گیری^۷ می باشد. تفکیک ناپذیری تصمیم گیری از مدیریت به حدی است که برخی آنها را مترادف یکدیگر دانسته اند. تصمیم گیری به نوعی قلب مدیریت است و همه وظایف مدیریت در باطن خود با اتخاذ تصمیم همراه است و لذا اینکه برخی اساساً مدیریت را معادل تصمیم گیری دانسته اند خالی از وجه نیست. امروزه اندیشمندان علم مدیریت به این باور رسیده اند که مدیران در هنگام اخذ تصمیمات، باید مؤلفه های اخلاقی را نیز مدنظر قرار دهند و تصمیماتشان، بعد اخلاقی را نیز دارا باشند؛ اما مسئله ای که وجود دارد آن است که چه تصمیمی، اخلاقی محسوب می شود (6). به گفته توماس و همکاران (7)، تصمیم گیری یک وظیفه مدیریتی مشترک در میان تمام مدیران است و از مهم ترین تصمیمات رهبران تجاری آنهایی هستند که شامل مولفه های اخلاقی باشند. در واقع با اتکا به اصول اخلاقی مدیران قادر می شوند تا تصمیم بگیرند که چه چیزی خوب و چه چیزی بد است. چه کسی در سازمان به راه درست می رود و چه کسی راه نادرست را می پیماید. بنابراین مدیران در انجام وظایف خود نظیر تصمیم گیری ارزشیابی نظارت تشویق و تنبیه بدون وجود یک نظام اخلاقی در سازمان نمی توانند با قاطعیت عمل کنند (8).

در این میان، سازمان های مردم نهاد^۸ برای رسیدن به اهداف گوناگونی فعالیت می کنند و معمولاً در جهت پیشبرد اهداف سیاسی یا اجتماعی اعضا در حرکت هستند. تعداد این قبیل سازمان ها بسیار زیاد است و اهداف آنها طیف وسیعی از موقعیت های سیاسی و فلسفی را در بر می گیرد. تصمیم های آنان در قالب مقررات^۹، آیین نامه ها، بخشنامه ها و مصوبات در سازمان منشاء اقدام ها می شود. یافته های تحقیق ها نشان داده است که بازاریابان شرکت هایی که سطوح اخلاق سازمانی بالاتری دارند، نسبت به بازاریابان سازمان هایی که از سطوح اخلاقی پایین تری برخوردارند، در رعایت اصول اخلاقی در کارشان متعهدترند و مسئولیت اجتماعی^{۱۰} بیش تری احساس می کنند. اخلاق و تحقیق در مورد آن در جامعه ایران به عنوان یک جامعه اسلامی و کشوری که داعیه دار الگوی اخلاقی در میان کشورهای اسلامی است، ضرورت و اهمیت ویژه ای دارد و بسیار مهم و اساسی است. با توجه به مسائل بیان شده، هدف تحقیق حاضر طراحی و تبیین مدل بومی تصمیم گیری اخلاقی مدیران در سازمان های مردم نهاد است. در واقع در این تحقیق در ابتدا به این سوال پاسخ داده می شود که مهم ترین شاخص های تصمیم گیری اخلاقی مدیران در سازمان های مردم نهاد کدامند؟ و مدل بومی تصمیم گیری اخلاقی مدیران در سازمان های مردم نهاد به چه صورت است؟

روش

نظر به اینکه هدف از انجام این تحقیق طراحی و تبیین مدل بومی تصمیم گیری اخلاقی مدیران در سازمان های مردم نهاد براساس روش آمیخته^{۱۱} است، می توان گفت پژوهش حاضر از نظر هدف در حیطه تحقیقات کاربردی^{۱۲} و توسعه ای می باشد. در این تحقیق جهت جمع آوری داده ها از روش کتابخانه ای و میدانی بهره گرفته شده است؛ با توجه به مسئله می توان بیان کرد که پژوهش حاضر بر اساس ماهیت و روش، یک پژوهش توصیفی-پیمایشی است. همچنین همانگونه که بیان شد در این تحقیق از روش آمیخته (کمی-کیفی) جهت تحلیل داده ها استفاده شده است. جامعه آماری این تحقیق را در بخش کمی، ۱۵ نفر از خبرگانی که سال ها در سازمان های مردم نهاد سابقه کار داشتند و در این زمینه با تجربه و صاحب نظر بودند، تشکیل داده اند. همچنین در بخش کیفی اسناد و مدارک بالادستی، جامعه آماری این تحقیق را تشکیل داده اند. ابزار گردآوری اطلاعات میدانی در این تحقیق پرسشنامه می باشد.

در مرحله اول ۱۲۲ شاخص با استفاده از تکنیک گردند تئوری استخراج شد. این شاخص ها طی سه مرحله در اختیار خبرگان قرار گرفتند. با استفاده از تکنیک دلفی کیفی شاخص های مورد نظر غربال شدند و در نهایت ۴۷ شاخص به عنوان شاخص های تصمیم گیری اخلاقی مدیران در سازمان های مردم نهاد معرفی شدند که دستاورد بخش کیفی تحقیق می باشند و در جدول ۱ بدان اشاره شده است.

جدول ۱: مولفه های اصلی و نمونه هایی از زیر معیارها

معیار اصلی	زیر معیار
استقلال و بی طرفی	- وقایع انفرادی یا محیطی ممکن است بر نوع رابطه تأثیر گذار باشد. - زمینه همکاری قبلی ارتباط خاصی بین مدیریت و اعضای کمیته مدیریت به وجود می آورد -
تخصص مدیران	- داشتن تجربه کافی در کمیته مدیریتی نهاد دولتی - احترام اصیل و نامشروط - خبرگی مدیریتی - ...
فرآیند مسئولیت پذیری	- اجرای جلسات کمیته مطابق برنامه - نیاز به برقراری ارتباط با سایر کارکنان به علت بهبود دامنه شناخت -
قاطعیت	- امکان برقراری ارتباط با مدیران مستقل - میزان تحقق اهداف کمیته مدیریت - ...
امانتداری و گذشت	- درک شرایط همکاران (تفسیر نکردن شرایط) - از خود گذشتگی - ...
رفتار عادلانه	- پاداش باید بازتابی از حجم کار کمیته و اندازه سازمان باشد - پاداش کمیته باید متناسب با میزان ارزش افزوده ایجاد هر عضو - کمیته باشد - ...

در بخش کمی تحقیق، در ابتدا به بررسی روابط درونی میان شاخص ها با استفاده از تکنیک DEMATEL پرداخته شده است. همچنین جهت رتبه بندی معیارهای تحقیق از تکنیک ANP بهره گرفته شده است. روش فرایند تحلیل شبکه ای (ANP) از جمله روش های تصمیم گیری چند معیاره است که فرایند تحلیل سلسله مراتبی AHP را با جایگزینی "شبکه" به جای "سلسله مراتب" بهبود می بخشد (9). فرایند تحلیل شبکه ای، چارچوبی اجرایی برای تحلیل های عمومی و همکاری در تصمیم گیری ها ارائه می نماید و همه عوامل و معیارهای ملموس و غیرملموس را که تأثیر معناداری در ساخت بهترین تصمیم دارد، لحاظ و در نهایت اولویت های لازم را به منظور تصمیم گیری ارائه می کند (10).

همچنین در این پژوهش برای بررسی روابط درونی از تکنیک دیمتل استفاده شده است. مزیت این روش نسبت به تکنیک تحلیل شبکه ای، روشنی و شفافیت آن در انعکاس ارتباطات متقابل میان مجموعه ی وسیعی از اجزاء می باشد. به طوری که متخصصان قادرند با تسلط بیشتری به بیان نظرات خود در رابطه با اثرات (جهت و شدت اثرات) میان عوامل بپردازند.

یافته ها

همانگونه که بیان شد مقاله حاضر در دو بخش کیفی و کمی صورت گرفته است. در بخش کیفی ۴۷ شاخص در قالب ۶ معیار استخراج شدند که در جدول ۱ به آنها اشاره شده است. در بخش کمی، در ابتدا به بررسی روابط بین معیارهای اصلی با تکنیک DEMATEL پرداخته شد.

جدول ۲: الگوی روابط علی معیارهای اصلی

D-R	D+R	R	D	
-۱.۱۲۴	۱۰.۸۹۷	۶.۰۱۱	۴.۸۸۷	فرآیند مسئولیت پذیری
-۰.۳۷۱	۱۰.۹۷۸	۵.۶۷۴	۵.۳۰۳	قاطعیت
-۰.۱۰۹	۱۱.۰۷۵	۵.۵۹۲	۵.۴۸۳	استقلال و بی طرفی
۰.۲۲۶	۱۱.۳۷۸	۵.۵۷۶	۵.۸۰۲	امانتداری و گذشت
۱.۱۵۸	۱۱.۹۶۰	۵.۴۰۱	۶.۵۵۹	تخصص مدیران
۰.۲۲۰	۱۳.۰۲۳	۶.۴۰۲	۶.۶۲۱	رفتار عادلانه

بر اساس الگوی روابط علی معیار رفتار عادلانه از بیشترین تأثیرگذاری برخوردار است. تخصص مدیران در رتبه دوم تأثیرگذاری و امانتداری^{۱۳} و گذشت رتبه سوم تأثیرگذاری را دارا می باشد. معیار رفتار عادلانه از تأثیرپذیری بیشتری در میان معیارهای مرتبط با تصمیم گیری اخلاقی مدیران برخوردار است و فرآیند مسئولیت پذیری و امانتداری و گذشت در رتبه های دوم و سوم قرار دارد. همچنین رفتار عادلانه از بیشترین تعامل با سایر معیارها برخوردار است و قاطعیت و تخصص مدیران در رتبه های بعدی تعامل قرار دارند. در نهایت می توان گفت معیار امانتداری و گذشت، تخصص مدیران و رفتار عادلانه معیارهای علی، و معیار فرآیند مسئولیت پذیری، قاطعیت^{۱۴} و استقلال^{۱۵} و بی طرفی معلول هستند.

در گام بعد، معیارهای اصلی تحقیق با بهره گیری از روش ANP تعیین اولویت شدند. نتایج در جدول ۳ قابل مشاهده است.

جدول ۳: تعیین اولویت معیارهای اصلی بر اساس هدف

فرآیند مسئولیت پذیری	قاطعیت	استقلال و بی طرفی	امانتداری و گذشت	تخصص مدیران	رفتار عادلانه	میانگین هندسی	بردار ویژه
فرآیند مسئولیت پذیری	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
قاطعیت	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
استقلال و بی طرفی	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
امانتداری و گذشت	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
تخصص مدیران	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
رفتار عادلانه	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱

همچنین اولویت بندی زیرمعیارها به شرح جدول ۴ است.

جدول ۴: اولویت نهائی زیرمعیارها

رتبه بندی نهایی	وزن نهایی	زیرمعیار
۲۳	۰.۰۰۳۴	برقراری ارتباط جهت بهبود دامنه شناخت
۲۴	۰.۰۰۳۳	مطالعه صورت جلسات کمیته مدیریت
۳۱	۰.۰۰۲۲	مطالعات میدانی در راستای گسترش دامنه دانش
۲۵	۰.۰۰۳۲	برقراری ارتباط جهت بهبود جایگاه
۲۸	۰.۰۰۲۴	امکان انجام وظایف اعضا در طول جلسات
۲۸	۰.۰۰۲۴	عدم نیاز به تشکیل جلسه فوق العاده
۲۸	۰.۰۰۲۴	بررسی صلاحیت مدیران مستقل
۳۹	۰.۰۰۱۶	انجام وظایف اعضا در طول جلسات به علت نحوه طرح موضوعات
۲۶	۰.۰۰۲۶	جلوگیری از سرزنش و جبران مسئولیت کاری
۳۲	۰.۰۰۱۸	تشکیل جلسه فوق العاده به علت عدم بودجه بندی مناسب زمانی
۳۵	۰.۰۰۱۷	تشکیل جلسه فوق العاده به علت عدم شناخت مناسب محیط کنترلی
۳۵	۰.۰۰۱۷	دبیری کمیته مدیران
۳۵	۰.۰۰۱۷	جلسات کمیته قبل از هیأت مدیره تشکیل می شود
۳۳	۰.۰۰۱۸	تشکیل جلسه فوق العاده به علت عدم همکاری مناسب بدنه
۳۴	۰.۰۰۱۸	توصیه های مدیریت مستقل ابتدا در کمیته مطرح می شود
۳۵	۰.۰۰۱۷	امکان انجام وظایف اعضا در طول جلسات به علت ارتباط مناسب اعضا
۳۹	۰.۰۰۱۶	امکان انجام وظایف اعضا در طول جلسات به علت پیگیری مناسب موضوعات
۴۴	۰.۰۰۱۴	برقراری ارتباط جهت بهبود وضعیت تصمیم گیری و پاسخ دهی
۴۲	۰.۰۰۱۵	تشکیل جلسه فوق العاده برای بر طرف کردن مشکلات مردمی
۳۹	۰.۰۰۱۶	امکان پیگیری تصمیمات رفتاری مناسب در کمیته مدیران
۴۲	۰.۰۰۱۵	اجرای جلسات کمیته مطابق برنامه
۴۵	۰.۰۰۱۳	برنامه ریزی کمیته هماهنگ با جلسات هیأت مدیره
۴۶	۰.۰۰۱۲	کمیته وظیفه پاسخگویی به نامه مدیریت را دارد
۴۷	۰.۰۰۱۲	آماده سازی جلسات کمیته مدیریت
۲۶	۰.۰۰۲۶	ابلاغ پیشنهادهای اصلاحی در زمینه کنترل های داخلی
۱۶	۰.۰۰۷۸	امکان تدوین و ابلاغ استراتژی

۱۴	۰۰۱۰۶	نظارت بر اقدام ها و گزارش های مربوط به کنترل های داخلی
۱۴	۰۰۱۰۶	جلوگیری از رفتار پرخطرگرا و غیر ضروری
۱۹	۰۰۰۶۵	تدوین و ابلاغ نظام راهبری و توانایی و قاطعیت تصمیم گیری
۱۱	۰۰۱۱۴	موضع موردی خود را با اعتماد به نفس و آزادانه مطرح کردن
۱۳	۰۰۱۰۸	عضو غیرموظف
۵	۰۰۲۱۱	الزام قانونی
۶	۰۰۱۹۴	ایجاد ارتباط بین مدیریت و اعضای کمیته مدیریت
۹	۰۰۱۳۸	خدمت صادقانه
۷	۰۰۱۸۳	ایجاد اعتماد مردم و حمایت مردمی
۴	۰۰۲۲۱	پردازش اطلاعات و آمار مؤثر و مفید
۱۲	۰۰۱۱۲	داشتن تجربه همکاری با کمیته های دیگر سازمان ها
۱۰	۰۰۱۱۷	دانش تطبیقی و حقوقی در رشد اخلاق سازی سمن
۱	۰۰۸۳	خبرگی مدیریتی
۱۷	۰۰۰۷۲	پیشنهاد عضویت در کمیته جدید را به لحاظ علاقه می پذیرم
۱۸	۰۰۰۷۱	تشخیص منافع ملی
۲۰	۰۰۰۶۲	دانش مدیریتی
۲۱	۰۰۰۵۵	پیشنهاد عضویت در کمیته جدید را به لحاظ تعهد به سازمان می پذیرم
۲۲	۰۰۰۳۷	داشتن تجربه به عنوان دبیر کمیته مدیریتی
۸	۰۰۱۵۹	میزان تناسب حقوق و دستمزد
۳	۰۰۲۲۸	جلوگیری از برخورد ناعالانه کارمندان با مردم و یا مردم با کارمندان
۲	۰۰۸۱	ممیزی اهداف، ساختار و شرح وظایف

بحث

بر اساس نتایج، معیار رفتار عادلانه همزمان تأثیرگذارترین، تأثیرپذیرترین و در بیشترین تعامل با معیارهای دیگر بوده، همچنین زیرمعیار جلوگیری از برخورد ناعادلانه کارمندان با مردم و یا مردم با کارمندان در رتبه سوم میان زیرمعیارها قرار گرفت. با توجه به اینکه کارکنان در سازمان‌ها ارتباط مستقیم با مردم دارند در مشتری مداری و تکریم ارباب رجوع نقش کارکنان سازمان‌ها و شرکت‌ها نقش مؤثری است، سازمان‌هایی که به دنبال مشتری مداری و افزایش رضایت ارباب رجوع هستند باید مهارت‌های ارتباطی مؤثر و همراه با ادب و احترام و نزاکت و عدالت را در کارکنان خود نهادینه کنند. این امر محقق نمی‌شود، مگر اینکه برخورد مدیران ارشد با مدیران میانی و برخورد مدیران میانی و عملیاتی با کارکنان جزء مناسب و عادلانه باشد، تا هر روزه کارکنان رفتار مناسب را با سایرین ببینند و آن را به عنوان الگوی رفتاری خود قرار دهند.

همچنین معیار قاطعیت در رتبه نخست میان معیارها قرار گرفت. برخی مدیران در راستای تلاش برای پرخاشگر نبودن، به مدیرانی منفعل تبدیل می‌شوند. برخی دیگر سخت می‌کوشند تا رفتار منفعل خود را تغییر دهند و به علت برخورد محکم به مدیران پرخاشگر تبدیل می‌شوند. اما مدیران قاطع نظرات خود را مطرح می‌کنند و آن را به دیگران تحمیل نمی‌کنند. در این رابطه پیشنهاد می‌شود با برگزاری دوره‌هایی برای مدیران و نمایش موقعیت‌های مدیریتی و سبک‌های مدیریت و تفاوت بین پرخاشگری، تهاجم و قاطعیت و یاددهی روش‌های تصمیم‌گیری قاطع، این معیار را در مدیران تقویت کرد.

نتایج همچنین نشان داد زیرمعیار خبرگی مدیران در رتبه اول میان زیرمعیارها قرار دارد. در این باره پیشنهاد می‌شود طرح‌های مستندسازی تجارب خبرگان، جهت استخراج، مستندسازی و طبقه‌بندی دانش‌های پیش‌بینی خبرگان در سازمان‌های مردم‌نهاد تدوین شود. مدیران و خبرگان سرمایه‌های گران‌بهای دانشی سازمان‌ها هستند که هر ساله با بازنشستگی‌ها و جدائی‌شان از سازمان، خلای جدی در فرایندهای کاری بوجود می‌آورند. در راستای به حداقل رسانی این ضایعه و حفظ و حراست از این گنجینه‌های دانشی، طرح‌های مستندسازی تجارب خبرگان تعریف می‌شود. تدوین نظامی برای شناسایی خبرگان سازمانی درفیلدهای گوناگون درخت دانشی سازمان می‌تواند خبرگان سازمان را شناسایی کرده و از وجود آن‌ها استفاده کرد.

همچنین زیرمعیار ممیزی اهداف، ساختار و شرح وظایف در رتبه دوم میان زیرمعیارها قرار گرفت. در جریان ممیزی مشخص می‌شود که آیا تمامی کارکنان موجود در یک سازمان وظایف خود را به نحو شایسته انجام می‌دهند یا خیر؟ این روند منجر به شناسایی نقاط ضعف در سازمان شده و با تدوین راهکارهای اصلاحی از قبیل تقویت توانمندی‌های کارکنان، به بهبود مستمر سازمان کمک می‌نماید. همچنین اهداف سازمان‌ها را به صورت پیوسته به کارکنان یادآوری کرده و ساختار سازمانی و شرح وظایف افراد را متذکر شده و کلیه امور را به جایگاه مناسب خود باز می‌گرداند. در این باره پیشنهاد می‌شود مدیریت با به کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی به دستیابی به اهداف سازمانی کمک نمایند. برای این منظور ضمن تعیین اهداف و مسیر حرکت برای تحقق اهداف از پیش تعیین شده ضروری است. بهتر است مکانیزمی برای ممیزی دوره‌ای سازمان در نظر گرفته شود تا ضمن پایش فرایندها و ساختارهای موجود، ضمانتی برای اجرایی شدن اهداف خرد و کلان سازمان باشد.

همانگونه که بیان شد، تحقیق حاضر در میان خبرگان سازمان‌های مردم‌نهاد انجام شده است. حال آنکه نظرات خبرگان دانشگاهی و افرادی که در زمینه تصمیم‌گیری و اخلاق دارای تخصص بالایی هستند، می‌توانست جنبه‌های تخصصی تری را نیز پوشش دهند، در این زمینه پیشنهاد می‌شود مقوله‌ی تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران با نظر خبرگان دانشگاهی و صاحب‌نظران رشته‌های مرتبط با مدیریت منابع انسانی و در فضای آکادمیک و علمی و به دور از گرایش‌های خاصی که خبرگان سازمان‌های مردم‌نهاد دارند، انجام شود. از سوی دیگر می‌توان تحقیق را با نظر سنجی از خبرگان وزارت کار و امور اجتماعی انجام داد و نتایج تحقیق انجام شده در هنگام دخیل بودن نظرات این افراد با نتایج تحقیق حاضر مقایسه شود.

نتیجه گیری

در این مطالعه، شاخص های اثرگذار در تصمیم گیری اخلاقی مدیران در سازمان های مردم نهاد ایران شناسایی شدند و به بررسی آنها پرداخته شد. این تحقیق نشان داد فرآیند مسئولیت پذیری، قاطعیت، استقلال و بی طرفی، امانتداری و گذشت، تخصص مدیران و رفتار عادلانه از جمله مهم ترین ویژگی های هستند که مدیران سازمان های مردم نهاد، در جهت اتخاذ تصمیمات اخلاقی به آنها نیاز دارند. اما طی بررسی های صورت گرفته در این تحقیق در یک جمع بندی کلی می توان گفت: مطالعات فرایند تصمیم گیری افزون بر تمایلات، تمنیات، خواسته ها و اهداف خصوصی فرد، ارزش های او را نیز به عنوان عامل مهم در تصمیم گیری های او شناخته و تایید کرده است؛ به طوری که ارزش های فرد را می توان مجموعه ای از آرمان های انتزاعی تعریف کرد که فکر و عمل او را شکل و جهت می دهد. بدین ترتیب بدیهی است که ارزش های خصوصی مدیر همیشه در تصمیم های او دخالت دارد. تصمیم را انسان می گیرد؛ ولی عرف و آداب و رسوم سازمانی و مصلحت و رعایت منافع افراد و گروه های گوناگون، او را مجبور می کند که در چارچوبی و شیوه های خاص تصمیم گیری کند. سازمان مردم نهاد به منزله سازمان معطوف به امور اخلاقی، خود باید در درجه اول الگوی یک سازمان اخلاقی باشد. ضوابط و هنجارهای اخلاقی نه آرایه ای بیرونی بلکه بنیان استوار پیدایش چنین سازمان هایی است. اخلاق برای سازمان های مردم نهاد ماهیتی است نه عاریتی. نقش اخلاق در عملکردها و رفتارها، در تصمیم گیری ها و انتخاب ها، در برخوردها و ارتباطات، مهم و تعیین کننده است و مدیر در انجام وظایف خود، بدون وجود یک نظام اخلاقی نمی تواند با قاطعیت عمل کند. افزایش توانمندی استدلال مدیران نتیجه قوت اخلاق سازمانی است که امروزه به عنوان مزیت استراتژیک مطرح است. اخلاق حرفه ای سازمانی، فرایندی عقلایی برای کشف گزینه های تصمیمی و رفتاری است. در یک سازمان اخلاقی، مسئولیت اجتماعی و تعهد و مسئولیت مدیریت در قبال جامعه و افراد جامعه به هنگام تصمیم گیری و رفتارهای مدیریتی مورد بحث است.

ملاحظات اخلاقی

این تحقیق با تکیه بر اصول امانتداری و همچنین رازداری انجام شده است. تحقیقات صورت گرفته توسط سایر محققین در این تحقیق با ذکر منبع، محترم شمرده شده اند.

سپاسگزاری

پژوهشگران این تحقیق، از تمامی مدیران و کارکنان سازمان های مردم نهاد ایران جهت ارائه نظرات ارزشمند خود کمال تشکر را دارند.

واژه نامه

1. Ethics	اخلاق
2. Organizational Ethics	اخلاق سازمانی
3. Work ethic	اخلاق کار
4. Commitment	تعهد
5. Responsibility	مسئولیت پذیری
6. Ethics fundamental	اصول اخلاق
7. Decision making	تصمیم گیری
8. Non Governmental Organization (NGO)	سازمان های مردم نهاد
9. Regulation	مقررات
10. Social responsibility	مسئولیت اجتماعی
11. Mix method	روش آمیخته
12. Practical	کاربردی
13. Bailment	امانتداری
14. Decisiveness	قاطعیت
15. Independence	استقلال

منابع

1. Khayat-moghadam S, tabatabaeinasab M. (2016). Components of Professional Ethics in Management. *Ethics in science and technology*; 11(1); 127-136. (In Persian).
2. Fatahpour-marandi M, kashef SM, seyedameri MH. (2013). The Effect of Ethical Education on the Ethical Decision Making of Sports Trainers. *Moral knowledge*; 4(2); 55-64. (In Persian).
3. Musavi M, arabshahi-kahrizi A. (2015). Relationship of Ethics with Excellence. *Ethics in science and technology*; 9(1); 1-11. (In Persian).
4. Cardy R, Selvarajan T. (2010). Assessing ethical behavior: the impact of outcomes on judgment bias. *Journal of managerial psychology*; 21(1); 52-72.
5. Rahimniya F, khorasani-toroghi H. (2015). Environmental sensitivity, ethical issues and social responsibility in top companies. *Ethics in science and technology*; 10(3); 67-74. (In Persian).
6. Khosroabadi HR, rezaeimanesh B. (2015). Designing a model for ethical decision-makers based on the teachings of Nahj al-Balaghah. *Nahj al-Balagha Research Center*; 3(11); 67-94. (In Persian).
7. Thomas AZ, Buckley MR, Mumford MD, Griffith JA. (2016). Making "sense" of ethical decision making. *The Leadership Quarterly*; 27(6); 838-855.
8. Alvani SM. (2003). Management ethics. *Management studies*; 41-42.
9. Momeni M. (2008). New research topics in operations. Tehran: University of Tehran.
10. Tuzkaya, G, Ozgen A, Ozgen D, Tuzkaya, UR. (2008). Environmental performance evaluation of suppliers: a hybrid fuzzy multi-criteria decision approach. *Environmental Science & Technology*; 6(1); 477-490.