

جو اخلاقی ادراک شده در سازمان: مفاهیم و طبقه‌بندی‌ها

^۱ سیدمجتبی محمودزاده

^۲ محمدحسین شجاعی

چکیده

در حالی که سازمان‌ها دربرگیرنده جوهای اخلاقی متعددی هستند، جو اخلاقی ادراک شده برای اکثر سازمان‌ها حائز اهمیت بوده و بر رفتار اخلاقی کارمندان تاثیر است. منابع انسانی در دنیای امروز، بهترین مزیت رقابتی هر سازمان تلقی می‌شود و انسان بیش از هر زمان دیگر، در تئوری‌های سازمان و مدیریت اهمیت پیدا کرده است. منابع انسانی به همان اندازه که می‌تواند سازمان‌ها را در رقابت یاری کند، همچنین می‌تواند مانعی جدی بر سر راه سازمان باشد. روش تحقیق این پژوهش توصیفی-تحلیلی است و جمع‌آوری داده‌ها به صورت کتابخانه‌ای انجام شده است. در این پژوهش تلاش گردیده تا مدل‌ها و مفاهیم جو اخلاقی ادراک شده از دیدگاه نظریه پردازان گوناگون مورد بررسی قرار گیرد. از میان طبقه‌بندی‌های گوناگون درباره جو اخلاقی ادراک شده، نظریه جو اخلاقی ویکتور و کالن، نظریه پیوستار جو اخلاقی ویداور و کوهن، نظریه جو اخلاقی وبر و نظریه فرآیندهای روانی تصمیم‌گیری اخلاقی آرناد در این پژوهش بررسی شده‌اند.

واژگان کلیدی

جو اخلاقی ادراک شده، اخلاق کسب و کار، اخلاق کاری، اخلاق حرفه‌ای، اخلاق سازمانی

۱. استادیار و عضو هیئت علمی گروه مدیریت گردشگری دانشگاه علامه طباطبائی

Email: Sm.mahmoudzadeh@atu.ac.ir

۲. دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی دانشگاه علامه طباطبائی (نویسنده مسئول) Email: mh.shojaee@atu.ac.ir

پذیرش نهایی: ۱۳۹۵/۱۲/۱۸

تاریخ دریافت: ۱۳۹۵/۹/۹

مقدمه

اخلاق سازمانی^۱ پدیده جدیدی نیست. موج اخیر ورشکستگی و رسوایی‌های مالی شرکت‌ها و سازمان‌ها، توجه به فوریت نیاز سازمان‌ها به حکمرانی مناسب سازمانی، مسئولیت‌پذیری اجتماعی و اخلاق سازمانی را به اوج رسانده است. علاوه بر سازمان‌های دولتی، حتی سازمان‌های بازرگانی نیز به این تشخیص رسیده‌اند که مجبورند علاوه بر رفتارهای اقتصادی (حداکثر سازی سود)، به رفتارهای اخلاقی روی بیاورند. لذا رفتارهای اقتصادی و اخلاقی به صورت توأمان تنها گزینه آن‌ها برای دستیابی به اهداف سازمانی است (مقیمی، ۱۳۹۳: ۱۸۰).

مدیران از جهات مختلف با مسئله اخلاق سروکار دارند. تصمیمات روزمره مدیران مانند تقسیم‌کار و سازماندهی، استفاده از فناوری، ارزشیابی، قضاوت درباره رفتار افراد، تشویق و تنبیه بر افکار، شخصیت و رفتار کنونی و آتی کارکنان، تأثیر مثبت یا منفی می‌گذارد. اهداف، سیاست‌ها و برنامه‌های درازمدت سازمان‌ها از قبیل فراهم آوردن بسترهای مناسب و مساوی برای استفاده از فرصت‌های شغلی، اجتماعی و ایجاد روح تفکر و حل مسئله در افراد رابطه تنگاتنگی با بهسازی جامعه دارد. به همین دلیل، تصمیمات و برنامه‌ها در لحظه انعقاد مستلزم در نظر داشتن ملاحظات زیادی است که در صورت عدم رعایت منجر به فاجعه‌های انسانی در ابعاد فردی و اجتماعی می‌شود (میر کمالی، ۱۳۹۲: ۳۱۶-۳۱۵). روش تحقیق این در این پژوهش سعی شده است تا مفهوم جو اخلاقی ادراک شده و مفاهیم مرتبط با آن تشریح و تبیین شوند و سپس مدل‌های جو اخلاقی در سازمان از منظر پژوهشگران مختلف مورد بررسی قرار گیرد.

ادبیات پژوهش

جو اخلاقی ادراک شده سازمان

مفهوم جو اخلاقی ادراک شده^۲ برای اولین بار در سال ۱۹۸۷ مطرح شد (ینر و همکاران^۳، ۲۰۱۲: ۷۲۵). جو اخلاقی سازمان به عنوان ادراک مشترک از چگونگی مدیریت و حل مسائل اخلاقی و آنچه از نظر اخلاقی رفتار درست است، تعریف می‌شود. طبق نظر پژوهشگران، جو اخلاقی سازمان ادراک اعضای سازمان از اینکه فعالیت‌ها و رویه‌های سازمانی کدام درست و کدام غلط است، هست. پژوهشگران معتقدند که سازمان‌ها فعالان اجتماعی مسئول برای رفتارهای اخلاقی یا غیراخلاقی کارکنانشان هستند (آنسر و یلدیز^۴، ۲۰۱۲: ۷۱۵).

1. Organizational or professional ethics
2. Perceived ethical climate
3. Yener et al
4. Oncer & Yildi

رویکردهای اخلاقیات سازمانی

درباره اخلاقیات سازمانی سه رویکرد اخلاقی اجتماعی^۱، اخلاقی اشرافی و فوق طبیعی^۲ و اخلاق تاکتیکی^۳ وجود دارد، که عبارت‌اند از: اخلاق اجتماعی، شامل قواعد اساسی برای زندگی متمدنانه که از یک گروه یا جامعه به گروه و جامعه دیگر متفاوت است، می‌شود. به عبارت دیگر، سازمان الف ممکن است به علت ویژگی ارزشی و اصولی متفاوت خود، اخلاقیات متفاوتی نسبت به سازمان ب داشته باشد. اخلاق اشرافی و فوق طبیعی، بر اساس مفهوم مطلق خوبی و بدی و حس عدالت‌خواهی است که بدون توجه به محدودیت‌های فرهنگی، جغرافیایی یا اجتماعی بکار برده می‌شود. دیدگاه غالب این است که سازمان‌ها به سمت این درک از اخلاقیات حرکت می‌کنند که مرحله بعدی از تکامل سازمان‌ها در جهان است. بعلاوه اخلاق تاکتیکی بر اساس پیروی از قوانین و مقررات باهدف اجتناب از هر نوع تنبیهی است که ناشی از تخلفات است. این نوع اخلاقیات در عوض احساس درست یا غلط بودن، معمولاً مبتنی بر آسایش و رفاه و منافی که برای خود فرد دارد، اعمال می‌شود. بسیاری از افراد باور دارند که «چماق قانون^۴»، لازمه اخلاقی بودن سازمان‌ها است. پژوهشگران بر این باورند که اخلاقیات ابزاری، یک گام به‌سوی تحقق اخلاق اشرافی است (امر و آشتون^۵، ۲۰۰۳: ۱۸۶-۱۸۵).

انواع جو اخلاقی

ویکتور و کالن^۶ انواع جوهای اخلاقی موجود در یک سازمان را ارائه کرده‌اند. پنج بعد جو اخلاقی که ویکتور و کالن شناسایی کرده‌اند، عبارت‌اند از: مراقبتی^۷، حرفه‌گرایی^۸، مقرراتی^۹، مستقل^{۱۰} و ابزاری^{۱۱}.

جو مراقبتی

این جو بر معیار سودمندی اخلاق تمرکز دارد و بر اساس توجه به دیگران پایه‌گذاری شده است. در این جو افراد علاقه خالصانه‌ای به خوب بودن اعضای داخل سازمان و حتی اعضای خارج سازمان که ممکن است تحت تأثیر تصمیمات آن‌ها قرار بگیرند، دارند.

1. Social ethics
2. Transcendental ethics
3. Tactical ethics
4. Sticking to the law
5. Omre & Ashton
6. Victor & Cullon
7. Caring
8. Professionalism
9. Rules
10. Independence
11. Instrumental

جو حرفه‌گرایی

این جو با معیار قانونی اخلاق مرتبط است. این بعد مستلزم این است که افراد به قوانین و مقررات حرفه خود پایبند باشند. در هنگام موقعیت‌های تصمیم‌گیری، کارکنان باید تصمیمات خود را بر اساس حکم بعضی از سیستم‌های بیرونی همانند قانون، منابع دینی و کدهای رفتاری حرفه‌ای اتخاذ کنند.

جو مقرراتی

این جو نیز بر اساس معیار قانونی اخلاق است. این بعد به پذیرش رفتارهای قانونی تعیین شده از سوی موسسه، مربوط می‌شود. تصمیمات سازمانی نیز بر اساس مجموعه‌ای از مقررات منطقه‌ای یا استانداردهایی همانند کدهای رفتاری هدایت می‌شود.

جو مستقل

این جو شامل معیار قانونی اخلاق است. در این بعد از جو اخلاقی، افراد بر طبق اعتقادات و خلیات خود که بر اساس مجموعه‌ای از اصول خوب‌شکل گرفته است، عمل می‌نمایند.

جو ابزاری

این جو معیار اخلاقی خودبینی را شامل می‌شود و به‌طور اولیه به دنبال فراهم آوردن حداکثر منافع شخصی است. این افراد اعتقاد دارند، تصمیمات اخذ شده باید در خدمت منافع سازمان‌ها یا ارائه‌دهنده‌ی نفع شخصی باشد (تسای و هانگ^۱، ۲۰۰۸: ۵۶۷).

مدل‌های جو اخلاقی سازمان

در این قسمت به تشریح مدل‌های موجود در مورد جو اخلاقی سازمانی که شامل: نظریه جو اخلاقی ویکتور و کالن، نظریه پیوستار جو اخلاقی ویداور و کوهن^۲، نظریه جو اخلاقی وبر^۳ و نظریه فرآیندهای روانی تصمیم‌گیری اخلاقی آرناد^۴ هست، می‌پردازیم.

نظریه جو اخلاقی ویکتور و کالن

نظریه ویکتور و کالن یکی از مهم‌ترین و تأثیرگذارترین نظریه‌در زمینه جو اخلاقی و نیروی محرکه پژوهش در زمینه جو اخلاقی است. ویکتور و کالن جو اخلاقی را ادراکات مشترک اعضای سازمان از آنچه اخلاقاً صحیح است و چگونگی حل و فصل موضوعات اخلاقی، تعریف کرده‌اند. اغلب جو اخلاقی در سازمان توسط تحلیل گزینه‌های اخلاقی انتخاب شده توسط افراد تعیین می‌شود. چارچوب ویکتور و کالن نیز از این موضوع مستثنا نیست. آن‌ها یک نوع شناسی دویبعدی برای بررسی

-
1. Tsai & Hung
 2. Vidaver & cohen
 3. Webber
 4. Arnauad

الگوهای تصمیم‌گیری اعضای سازمان ایجاد کردند و توسط آن ادراکات کارکنان درباره رویدادهای اخلاقی، فعالیت‌های اخلاقی و فرآیندهای اخلاقی ساخته شده است و از دو بعد معیار و اصول اخلاقی افراد در تصمیم‌گیری و کانون تحلیل مرجع تصمیمات اخلاقی تشکیل شده است. مبانی تئوریک مدل جو اخلاقی این مدل، فلسفه اخلاق^۱، روان‌شناسی اخلاقی^۲ و جامعه‌شناسی^۳ است (پاربوتیه و همکاران^۴، ۲۰۱۰: ۶۰۰). ویکتور و کالن ابعاد این طبقه‌بندی‌ها را بر اساس دو جریان نظری بنیان نهادند: ۱. نظریه سطوح منطقی اخلاق^۵ که متناظر با معیار اخلاقی است (افراد بر اساس چه معیار اخلاقی تصمیم‌گیری می‌کنند). ۲. چارچوب طبقه‌بندی الگوهای نفوذ که متناظر با کانون تحلیل است و به مرجع تصمیم‌گیری سازمانی مربوط می‌شود. در ادامه هر یک از این دو بعد را توضیح خواهیم داد:

بعد معیار اخلاقی

نظریه سطوح منطقی اخلاق توسط کوهلبرگ^۶ ارائه شده است. این نظریه سه سطح و شش روش را برای منطق اخلاق در نظر گرفته است، که به ترتیب و به‌طور تدریجی این سطوح و مراحل یا روش‌ها حالتی تکاملی پیدا می‌کنند و زمینه‌های گسترش اخلاق را در جوامع میسر می‌سازند. سطوح این نظریه عبارت‌اند از: سطح منطق اخلاقی پیش قراردادی^۷، سطح منطق اخلاقی قراردادی^۸، سطح منطق اخلاقی فرا قراردادی^۹ و روش‌های این نظریه عبارت‌اند از: روش تنبیه و اطاعت، روش نسبییت وسیله‌ای، روش هماهنگی بین فردی، روش حفظ نظم، قانون، مقررات و قراردادهای، روش به وجود آوردن قراردادهای اجتماعی بر پایه منافع عمومی و اصول اخلاقی جهانی. در سطح اول (منطق اخلاقی پیش قراردادی)، سازمان بر اساس منافع خودش برانگیخته می‌شود. به‌طوری که نگاهش به قانون است تا از مجازات اجتناب و از نقاط سایه و روشن جهت دستیابی به منفعت، بهره‌برداری کند. موضوعات اخلاقی به‌عنوان عنصری بیرونی تلقی می‌شوند که فعالیت‌های سازمان را محدود می‌کنند، و سازمان‌های که در این سطح فعالیت می‌کنند، نگرش آن‌ها بر اساس «نظریه چماق و هویج»^{۱۰} است. این رویکرد نسبت به اخلاقیات، اشاره به خودخواهی گروهی دارد. در موقعیت‌های پیش رو، این سازمان بر اساس چگونگی دستیابی به حداکثر سازی منافع خود در بلندمدت، تصمیم‌گیری می‌کند. مراحل اول و دوم روش‌های اخلاقی

-
1. Moral Philosophy
 2. Moral psychology
 3. Sociology
 4. Parboteeah et al
 5. Theory of cognitive moral development
 6. Kohlberg
 7. Preconventional moral reasoning level
 8. Conventional
 9. Post conventional
 10. Sticks and carrots view

در این سطح قرار دارند. در مرحله اول که روش تنبیه و اطاعت نامیده می‌شود، افراد فاقد پایه‌های اخلاقی که بر مبنای آن برای خود وظایفی قائل باشند، هستند. بر این اساس، چنانچه کاری را انجام دهند از روی ترس، اطاعت اجباری و حفظ خود در برابر تهدیدات و اجبارهاست. در حقیقت، در این روش پایه‌های اخلاقی یا وجود ندارد و افراد در جوامع هنوز به الزامات اخلاقی واقف نیستند و یا به آن اعتقاد ندارند. به این روش اخلاقی، روش اجتناب در این روش در سطح پیش قراردادی افراد فاقد پایه‌های اخلاقی که بر مبنای آن برای خود وظایفی قائل باشند، هستند. بر این اساس، چنانچه کاری را انجام دهند از روی ترس، اطاعت اجباری و حفظ خود در برابر تهدیدات و اجبارهاست. در حقیقت، در این روش پایه‌های اخلاقی یا وجود ندارد و افراد در جوامع هنوز به الزامات اخلاقی واقف نیستند و یا به آن اعتقاد ندارند. به این روش اخلاقی، روش اجتناب^۱ نیز گفته می‌شود.

در مرحله دوم که روش نسبیت وسیله‌ای نیز نامیده می‌شود، افراد دنیا را وسیله‌ای برای به دست آوردن منافع بیشتر مورد شناسایی قرار می‌دهند و سعی می‌کنند از فرصت‌ها و موقعیت‌ها برای منافع خود بهره‌جویی کنند. آن‌ها همیشه در پی افزایش ارضای تمایلات خودپسندانه خویش هستند. افراد از اطلاعات و فرصت‌ها به خوبی استفاده می‌کنند و اساس همکاری‌ها، وابستگی‌ها و دوستی‌های آنان حسابگری و سوداگری^۲ است.

سازمانی که در سطح دوم (منطق اخلاقی قراردادی) فعالیت می‌کند، دیدگاهی گسترده‌تر از منفعت خودش را اتخاذ می‌کند. این سازمان‌ها، اصول اخلاقی قراردادی را می‌پذیرد و در تعاملات خود با ذی‌نفعان و حتی در سطح گسترده‌تر که شامل انتظارات جامعه است، اخلاقیات را رعایت می‌کنند. رفتارهای اخلاقی شامل انجام وظایف مشخص شده، انجام تعهدات نسبت به جامعه و اجابت انتظارات جامعه می‌شود. بررسی‌ها نشان می‌دهد که منطق قراردادی در زمینه‌هایی که نهادهای بومی کافی وجود دارد، می‌تواند راهنمایی اخلاقی بهتری را فراهم نماید. مراحل سوم و چهارم روش‌های اخلاقی در این سطح قرار دارند. در مرحله سوم که روش هماهنگی بین فردی نامیده می‌شود، فرد به وظایف و مسئولیت‌های وسیع‌تر خود نسبت به انتظارات اجتماع پیرامون خود پی می‌برد و می‌داند که چگونه با دوستان، رفقا و هم‌قطاران خود رفتار و رابطه برقرار کند. او یاد می‌گیرد به چه صورتی با دیگران سازگاری داشته باشد و چهره‌ای قابل‌پذیرش به آن‌ها نشان می‌دهد. در این روش، افراد ضمن داشتن ویژگی‌ها و روش‌های پیشین، به دوستان، آشنایان و بستگان خود محبت می‌کنند و ضمن آن که به آن‌ها عاطفه می‌ورزند، نسبت به آن‌ها وفادار هستند. نقش‌پذیری و اتصاف به صفاتی چون پسر یا دختر خوب بودن مورد استقبال قرار می‌گیرد. در مرحله چهارم که روش حفظ نظم، قانون، مقررات و قراردادهای نامیده می‌شود، افراد به وجود قوانین وسیع‌تر، مقررات و قراردادهای پی می‌برند. اطاعت از

1. Avoidance
2. Utility

قانون، نه برای به علت ترس، بلکه برای خود ارزش قانون و فایده‌هایی که برای افراد دارد و اینکه آن‌ها را در دید دوستان و افراد خانواده خوب جلوه می‌دهد، دارای اهمیت خاصی است. برای سازمان‌هایی که در سطح سوم (منطق اخلاقی فرا قراردادی) سطح فعالیت می‌کنند، اخلاقیات به‌عنوان یک موضوع مهم سازمانی تلقی می‌شود. به‌طوری‌که الزاماتی وجود دارد مبنی بر اینکه قضاوت‌های اخلاقی باید به‌تمامی موقعیت‌های مشابه قابلیت تعمیم داشته باشد. سازمان‌هایی که در این سطح فعالیت می‌کنند، ارزش‌ها، اصول و حقوق جهانی را تشخیص داده و از آن‌ها بدون در نظر گرفتن نظر اکثریت، تبعیت می‌کنند. در چنین شرایطی، اخلاقیات با فعالیت‌های سازمانی امتزاج می‌یابد. فالکنبرگ^۱ (۲۰۰۴)، ادعا می‌کند که فقط وقتی سازمان‌ها در این سطح فعالیت می‌کنند که تصمیم‌های کسب‌وکار، در بلندمدت سودمند و پایدار باشند. لازم به ذکر است که منطق اخلاقی فرا قراردادی بدین معنی نیست که تفاوت‌های فرهنگی بر اخلاقیات تأثیر نمی‌گذارد، بلکه مدعی است که برخی از هنجارهای اساسی وجود دارد که جهانی هستند و نباید از آن‌ها تخلف شود. برای مثال، دی جورج^۲ (۲۰۰۶) باور دارد که همه کشورها اعتقاد دارند که دروغ، دزدی، قتل عمد و شکستن عهد و پیمان، غیراخلاقی هستند. مراحل پنجم و ششم روش‌های اخلاقی در این سطح قرار دارند.

در مرحله پنجم، که روش به وجود آوردن قراردادهای اجتماعی بر پایه منافع عمومی نیز نامیده می‌شود، افراد قادر هستند که قراردادهای اجتماعی، قوانین و انتظارات موجود را فراتر از بحث ترس، منافع شخصی و یا وفاداری و یا مسائل رایج جامعه موردانتقاد و ارزشیابی قرار دهند. افرادی که به این سطح اخلاقی رسیده‌اند، با تشکیل گروه‌هایی از همفکران خود علیه تبعیض نژادی، تبعیضات بین زن و مرد و... اقدام می‌کنند. اعتقاد به دستیابی به حقوق فردی و انسانی و آزادی‌های فردی و اجتماعی برای همه مردم از ویژگی‌های این روش اخلاقی است. نام دیگر این روش، روش فرهنگی^۳ است.

در مرحله ششم که اصول اخلاقی جهانی^۴ نیز نامیده می‌شود، افراد به علت فلسفه و بصیرتی که پیدا می‌کنند، به محدودیت‌های درون‌ذاتی قوانین و مقررات پی می‌برند و متوجه می‌شوند که اگرچه قوانین بی‌ربط و غیر لازم نیستند، مع‌هذا ناقص و ناکامل هستند. در اینجا، این افراد با تفکر عمیق‌تر بیشتر به‌جای قانون مداری به اصول مداری فکر می‌کنند. به‌عنوان مثال، یکی از تفکرات اصولی، تفکر عدالت برای همه هست. به این روش اخلاقی، روش فلسفی^۵ نیز گفته می‌شود (فیشر و بن^۶، ۲۰۰۷: ۱۵۶۲-۱۵۶۳؛ میر کمالی، ۱۳۹۲: ۳۲-۳۳). نظریه کوهلبرگ در جدول ۲.۱ خلاصه‌شده است.

1. Falkenberg
2. De George
3. Cultural
4. Universal Ethical Principles
5. Philosophical
6. Fisher & Bonn

ویکتور و کالن از سطوح منطقی اخلاق کوهلبرگ به منظور نظریه‌های بعد معیار اخلاقی در مدلشان استفاده نمودند و ادعا کردند که سه حوزه معیار اخلاقی‌شان (یعنی خودبینی و خودستایی، خیرخواهی و نیکوکاری و اصول اخلاقی) از سه سطح توسعه اخلاقی کوهلبرگ الگو گرفته شده است. سه معیار اخلاقی بر اساس مشاهده‌ای انتخاب شده‌اند که بیشتر نظریه‌های تصمیم‌گیری اخلاقی تشخیص داده‌اند که انتخاب‌ها و گزینش‌ها ممکن است بر اساس حداکثر کردن منافع شخصی (خودبینی و خودستایی)، حداکثر کردن منافع متقابل یا مشترک (خیرخواهی و نیکوکاری)، یا تبعیت و پیروی از استانداردهای اخلاقی (اصول و ضوابط اخلاقی) انجام شود. جو اخلاقی در سطح خودخواهی (سطح پیش قراردادی کوهلبرگ) به وسیله تمایل کارکنان به حداکثر کردن منفعت شخصی توصیف می‌شود. جو اخلاقی در سطح خیرخواهی (سطح قراردادی کوهلبرگ) به وسیله تمایل کارکنان به حداکثر کردن سود مشترک در سازمان شرح داده شده می‌شود. جو اخلاقی در سطح اصول اخلاقی (سطح فرا قراردادی کوهلبرگ) به وسیله پیروی کارکنان از قانون توصیف می‌شود (خورشید و محسنی، ۱۳۸۹: ۹۰-۸۹).

جدول ۱: مراحل نظریه سطوح منطقی اخلاق (منبع: محقق ساخته)

مرحله	چه چیزی درست است و چرا؟
سطح ۱: پیش قراردادی	
مرحله ۱: روش تنبیه و اطاعت	افراد کارها را از روی ترس، اطاعت اجباری و حفظ خود در برابر تهدیدات و اجبارها انجام می‌دهند.
مرحله ۲: روش نسبیّت وسیله‌ای	افراد از فرصت‌ها و موقعیت‌ها برای منافع خود بهره‌جویی می‌کنند.
سطح ۲: قراردادی	
مرحله ۳: روش هماهنگی بین فردی	افراد به وظایف و مسئولیت‌های وسیع‌تر خود نسبت به انتظارات اجتماع پیرامون خود پی می‌برند و می‌دانند که چگونه با دیگران رابطه برقرار کنند تا چهره‌ای قابل‌پذیرش از خود نشان دهند.
مرحله ۴: روش حفظ نظم، قانون، قراردادهای و مقررات	افراد از قانون نه برای به علت ترس، بلکه برای خود ارزش قانون و فایده‌هایی که برای آن‌ها دارد، اطاعت می‌کنند.
سطح ۳: فرا قراردادی	
مرحله ۵: روش به وجود آوردن قراردادهای اجتماعی بر پایه منافع عمومی	افراد قادر هستند که قراردادهای اجتماعی، قوانین و انتظارات موجود را فراتر از بحث ترس، منافع شخصی و یا وفاداری موردانتقاد قرار دهند.
مرحله ۶: اصول اخلاقی جهانی	افراد به محدودیت‌های درون ذاتی قوانین و مقررات پی می‌برند و با تفکر عمیق‌تر بیشتر به جای قانون مداری به اصول مداری فکر می‌کنند.

بعد مکانی مدل

ویکتور و کالن برای تدوین این بعد از مدل خود از نظریه علوم اجتماعی و گروه‌های مرجع و

نظریه سطوح منطقی اخلاق کوهلبرگ استفاده کردند. ویکتور و کالن، جو اخلاقی را بر اساس دو معیار، اخلاقی (خیرخواهی، خودخواهی و اصول اخلاقی) و کانون تحلیل (فردی، سازمانی و اجتماعی) تعریف می‌کنند. معیارهای اخلاقی در تصمیم‌گیری سازمانی به کار گرفته می‌شود. کانون تحلیل به کسانی اشاره دارد که درباره موضوعات اخلاقی می‌اندیشند. سطح فردی به دلالت‌های اخلاقی در فرد، سطح سازمانی به گروه‌هایی که در نظام اجتماعی و سطح اجتماعی به دلالت‌های اخلاقی که فراتر از سازمان و گروه وجود دارند، اشاره دارد. هنگامی که این دو سطح ترکیب شوند، نوع جو اخلاقی به شکل جدول ۲.۷ به وجود می‌آید (داه و همکاران، ۲۰۱۰: ۴۷۷). در بعد معیار اخلاقی خودخواهی در سطح فردی به نیازها و تمایلات فردی تمرکز دارد و حداکثر کردن سود فردی مدنظر است. در سطح محلی بر علایق و ترجیحات سیستم اجتماعی موردنظر (گروه، بخش، سازمان) توجه شده و در سطح جهانی بر ترجیحات اقتصادی جهان و حداکثر کردن کارایی تأکید می‌شود. اساس تصمیم‌گیری در این جو اخلاقی (منفعت و سود) حداکثر کردن سود به هر طریق و وسیله‌ای است. به عبارت بهتر در این فضا هدف وسیله را توجیه می‌کند و می‌توان برای رسیدن به هدف از هر وسیله‌ای (حتی غیر اخلاقی و انسانی) استفاده نمود. افراد در این جو اخلاقی با این پیش‌فرض که رسیدن به هدف و سود مهم‌ترین اصل است، تصمیم‌گیری و رفتار می‌کنند. در بعد معیار اخلاقی خیرخواهی در سطح فردی، محلی و جهانی افراد به منفعت و سود جمعی توجه می‌کنند. افراد در این سطح به افراد انسانی و منفعت جمعی بدون توجه به قید عضو سازمان بودن یا نبودن تأکید دارند و خیر و منفعت جمعی را می‌خواهند. مبنای تصمیم‌گیری در این سطح خیرخواهی جمعی و توجه به انسانیت است و قوانین سازمانی نیز افراد را به رفتارهای اخلاقی و انسانی‌تر رهنمون می‌نماید. در بعد ضوابط اخلاقی در سطح فردی، افراد بر اساس اصول اخلاقی انسانی عمل می‌کنند و مبنای تصمیم‌گیری افراد بوده و توجه به قوانین سازمانی در اولویت قرار دارد. در سطح جهانی نیز اصول و قوانین خارج از سازمان و حرفه‌ای مبنای تصمیم‌گیری قرار می‌گیرند و افراد بر اساس قوانین سازمانی کشور خود یا قوانین حرفه‌ای مربوط به سازمان و شغل خود عمل می‌نمایند. برای مثال پزشکان، وکلا و حسابداران معمولاً دارای این فضای اخلاقی بوده و بر اساس اصول حرفه‌ای مربوط به تخصص و حرفه خود عمل می‌کنند (ویکتور و کولن، ۱۹۸۸: ۱۱۶-۱۰۹).

جدول ۲: انواع جو اخلاقی (داه و همکاران^۱، ۲۰۱۰، ۴۷۷)

معیارهای اخلاقی	کانون تحلیل		
	فردی	سازمانی	اجتماعی
خودخواهی	نفع شخصی	سود سازمانی	کارایی
خیرخواهی	دوستی	علاقه تیمی	مسئولیت‌پذیری اجتماعی
اصول اخلاقی	اخلاقیات فردی	قوانین و رویه‌های سازمانی	قوانین و ضوابط حرفه‌ای

ابعاد تجربی نظریه جو اخلاقی و ویکتور و کالن

ویکتور و کالن در پژوهش خود پنج بعد از نه بعد نظری جو اخلاقی را تشریح کردند. انواع جو اخلاقی یافت شده در پژوهش‌های تجربی شامل جو اخلاقی ابزاری، جو اخلاقی مراقبتی، جو اخلاقی مستقل، جو اخلاقی حرفه‌گرایی و جو اخلاقی مقرراتی می‌شود (کولن و همکاران^۲، ۱۹۹۳: ۶۷۰). جو اخلاقی ابزاری، برآیند خودخواهی^۳ (از بعد معیار و اصول اخلاقی) و سطح فردی (از بعد کانون تحلیل) هست و بر اساس حداکثر نمودن نفع شخصی قرار دارد. در این جو افراد معتقدند، تصمیماتی باید اتخاذ شود که منافع شخصی را حداکثر کند. در این جو تصمیمات بر اساس سود و منفعت شخصی گرفته شده و افراد به پیامدهای رفتار خود و اینکه ممکن است چه آسیب‌هایی به همکاران و اطرافیان خود وارد کنند توجهی نمی‌کنند. محیط ابزاری نوعی از تصمیم‌گیری را تشویق می‌کند که در آن هر فرد به دنبال علایق خودش هست و توجهی به وضعیت دیگران ندارد. این نوع از تصمیم‌گیری سکوت کارکنان را تحت تأثیر قرار خواهد داد به‌گونه‌ای که در محیط‌هایی که جو ابزاری در آن حاکم نیست، کارکنان تشویق خواهند شد تا در مورد مسائل و مشکلات کاری‌شان، خصوصاً آن‌هایی که برای همه اعضای سازمان مضر است، صحبت کنند. بعلاوه، جو ابزاری باعث افزایش خودخواهی در کارکنان خواهد شد (مارتین و کولن^۴، ۲۰۰۶: ۱۷۸). همچنین امکان دارد که در جو ابزاری، کارکنان احساس کنند که صحبت کردند بی‌فایده است، چراکه وقتی حس خودخواهی را در همکارانشان می‌بینند احساس می‌کنند که هر تلاشی برای بهبود جمعی وضعیت کارکنان بی‌فایده و بی‌ارزش است. پژوهشگران باور دارند که این جو اخلاقی بیشتر در میان شرکت‌ها و مؤسسات بازاریابی که افراد بر اساس میزان فروش دستمزد دریافت می‌کنند و در کارهای از راه دور^۵ بیشتر مشاهده می‌شود. در این جو، افراد درک می‌کنند

1. Duh et al
2. Cullen et al
3. Egoism
4. Martin & Cullen
5. Tele working

که هدف مهم تر از وسیله است (کولن و همکاران، ۲۰۰۳: ۱۳۲؛ اروند و همکاران^۱، ۲۰۰۴: ۳۵۱). جو اخلاقی مراقبتی، از ترکیب سطح خیرخواهی^۲ بعد معیار و ضوابط اخلاقی و تمام سطوح بعد کانون تحلیل (فردی - محلی - جهانی) تشکیل شده است. در این جو، افراد به منفعت جمعی بدون توجه به قید داخل سازمان بودن یا نبودن تأکید دارند و در تصمیمات خود به حداکثر کردن سود و منفعت جمعی توجه می کنند. این نوع جو اخلاقی، بر روی معیار اخلاقی خیرخواهی و علاقه به دیگران تمرکز دارد. در این جو، افراد دارای علاقه صادقانه به رفاه و سعادت همدیگر (افراد درون و برون سازمانی) هستند. این نوع جو اخلاقی بیشتر در گروه های کاری نیمه خودمختار^۳ یا گروه های پژوهشی و آزمایشگاهی که به مشارکت بالا در کار نیاز است مشاهده می شود. در این نوع از کارها تصمیم گیری به صورت مشارکتی انجام شده و بر تمام اعضای سازمان اثر می گذارد. در سازمان ها و شرکت های خانوادگی^۴ نیز این نوع جو اخلاقی بیشتر از سایر انواع جو اخلاقی وجود دارد.

جو اخلاقی مستقل، از ترکیب سطح اصول اخلاقی از معیار ضوابط اخلاقی^۵ و سطح تحلیل فردی^۶ تشکیل می شود. بر طبق این بعد از جو اخلاقی، افراد طبق باورهای اخلاقی شخصی خودشان مبتنی بر یک مجموعه اصول اخلاقی خوب ملاحظه شده عمل می کنند. در این جو اخلاقی، افراد دارای سطوح اخلاقی بالایی بوده و بر اساس اخلاقیات فردی و البته مثبت و انسانی عمل می کنند. این نوع جو بیشتر در سازمان هایی که دارای افراد بالغ و حرفه ای هستند، خلاقیت و ابتکار عمل در سازمان مورد تأکید است، افراد می توانند مستقل و فردی تصمیم بگیرند و سازمان دارای ساختار غیررسمی است، وجود دارد. در این جو اخلاقی به دلیل حرفه ای و بالغ بودن افراد، قوانین مدون سازمانی کمتر وجود دارد و سازمان به اصول فردی افراد و تصمیمات آن ها احترام می گذارد. افراد نیز به صورت خودمختار، اخلاقی و انسانی عمل می کنند.

جو اخلاقی مقرراتی، از ترکیب سطح اصول اخلاقی از بعد معیار و ضوابط اخلاقی و سطح تحلیل محلی^۷ تشکیل می شود. در این نوع از جو اخلاقی افراد از قوانین مدون و صریح سازمانی تبعیت می کنند و بر اساس آن ها تصمیم گیری می کنند. فردی که بیشتر و بهتر از قوانین سازمانی تبعیت کند از نظر سازمان، فردی اخلاقی است. این نوع جو اخلاقی، بیشتر در سازمان های بوروکراتیک که دارای

-
1. Erondu et al
 2. Benevolence
 3. Semi autonomous
 4. Corporate family
 5. Principle
 6. Individual
 7. Local

قوانین صریح و شفاف و مدون و ساختاری رسمی و سلسله‌مراتبی منظم هستند، وجود دارد. در این جو اخلاقی، افراد به دنبال حداکثر کردن منافع سازمان بر اساس اصول و قوانین سازمانی بوده و بیشترین احترام و توجه را به قوانین سازمانی دارند. تصمیمات سازمانی به‌وسیله مجموعه‌ای از قوانینی و استانداردهای محلی مانند قوانین و ضوابط رفتاری هدایت می‌شوند.

جو اخلاقی حرفه‌گرایی، از ترکیب سطح اصول و قوانین اخلاقی معیار ضوابط اخلاقی و سطح تحلیل جهانی^۱ تشکیل می‌شود. افراد در این فضا بر اساس اصول اخلاقی جهان‌شمول و حرفه‌ای رفتار می‌کنند. مبنای تصمیم‌گیری در این جو اخلاقی، اصول و قوانین خارج از سازمان مانند قانون اساسی کشور، اصول مذهبی و دینی و قوانین حرفه‌ای جهانی مربوط به سازمان و شغل فرد است. مثلاً پزشکان، وکلا و حسابداران حرفه‌ای و... بر اساس اصول و قوانین حرفه‌ای و جهانی حرفه و تخصص خود عمل می‌کنند. این نوع فضا بیشتر در سازمان‌های حرفه‌ای و تخصصی با کارکنان بالغ مشاهده می‌شود. در این جو اخلاقی، کارکنان قوانین و مقررات حرفه نشان را رعایت می‌کنند. کارکنان در موقعیت‌های تصمیم‌گیری در این جو اخلاقی باید تصمیمات را بر اساس اختیار و حکم برخی سیستم‌های برونی همانند قانون یا قوانین رفتاری حرفه‌ای اتخاذ کنند (ویکتور و کولن، ۱۹۸۸: ۱۰۸).

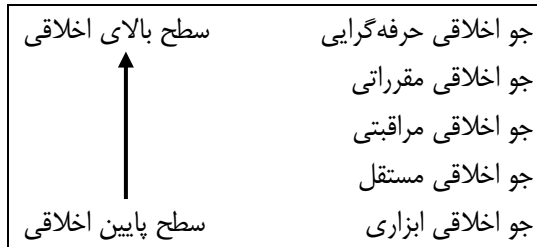
جدول ۳: ابعاد تجربی جو اخلاقی (ویکتور و کولن، ۱۹۸۸: ۱۰۸)

معیارهای اخلاقی	کانون تحلیل		
	فردی	محلی	جهانی
خودخواهی	ابزاری		توجه
خیرخواهی	توجه		
اصول اخلاقی	استقلال	قوانین و مقررات درون‌سازمانی	

لانگ^۲ در سال ۲۰۰۷ انواع جو اخلاقی ویکتور و کولن را از نظر اخلاقی اولویت‌بندی کرد و عنوان کرد که جو اخلاقی ابزاری در پایین‌ترین سطح اخلاقی و جو اخلاقی حرفه‌گرایی در بالاترین سطح اخلاقی قرار دارد. در جدول ۴.۲ این اولویت‌بندی تشریح شده است (لانگ، ۲۰۰۷: ۴۵).

1. Cosmopolitan
2. Leung

جدول ۴: طبقه‌بندی انواع جو اخلاقی بر اساس معیار اخلاقی بودن (لانگ، ۲۰۰۷: ۴۵)



مدل جو اخلاقی وبر

وبر در سال ۲۰۰۷ با اندکی تغییر در مدل ویکتور و کالن، مدل خود را ارائه نمود. این مدل در نام‌گذاری ابعاد متفاوت جو اخلاقی با مدل ویکتور و کالن متفاوت بوده و از نظر محتوا تغییری با مدل آن‌ها نداشته است. تفاوت‌های مدل جو اخلاقی وبر و مدل ویکتور و کالن شامل موارد زیر می‌شود:

وبر نام بعد معیار اخلاقی^۱ مدل ویکتور و کالن را به گرایش اخلاقی^۲ تغییر داد.

وبر نام بعد کانون تحلیل^۳ را به مرجع مرکزی^۴ تغییر داد.

بعلاوه وبر، نام سطح خیرخواهی^۵ از بعد معیار اخلاقی را به نام سطح مطلوبیت^۶ تغییر داد و

باور داشت که این نام به‌طور بهتری منفعت جمعی در سازمان را نشان می‌دهد.

در مدل ویکتور و کالن همان‌طور که اشاره شد به سه کانون تحلیل فردی^۷، محلی^۸ و

جهانی^۹ پرداخته شد، در حالی که در مدل وبر، کانون تحلیل دارای چهار سطح خود^{۱۰}، واکنشی^{۱۱}، قوانین حرفه‌ای^{۱۲} و قوانین سازمانی^{۱۳} تقسیم شد.

الف) سطح خود را که به‌جای سطح محلی در مدل ویکتور و کالن قرارداد بود و نشان‌دهنده

این است که سازمان‌ها در این سطح بر اساس اصول و قواعد سازمانی تصمیم‌گیری می‌کنند.

ب) سطح انعکاسی را که به‌جای سطح فرد در مدل ویکتور و کالن قرارداد و نشان‌دهنده این

1. Ethical criteria
2. Ethical orientation
3. Locus of Analysis
4. Point of Reference
5. Benevolence
6. Utilitarianism
7. Individual
8. Local
9. Cosmopolitan
10. Self
11. Reflexive
12. Code
13. Rules

است که افراد در این سطح بر اساس سود و منفعت شخصی و به صورت واکنشی عمل می‌کنند. بعلاوه، وبر سطح جهانی را به دلیل تأکیدات مختلف و متنوع به دو سطح تقسیم کرد: (ج) سطح قوانین حرفه‌ای که به اصول اخلاقی نانوخته و غیرمدون جهانی همانند خیرخواهی، نوع دوستی، عدالت و... اشاره دارد. (د) سطح قوانین سازمانی که به اصول قوانین مدون همانند قانون اساسی و قوانین مذهبی تأکید دارد (وبر^۱، ۲۰۰۷: ۵۷۰-۵۶۹).

جدول ۵: ابعاد جو اخلاقی وبر (وبر^۲، ۲۰۰۷: ۵۷۰)

توضیح	طبقه
تصمیمات و انتخابات افراد بر اساس اصول و قوانین سازمانی	واکنشی
سیاست‌های سازمانی	خود
کدهای حرفه‌ای، توافقات و اصول غیرمدون جهانی	رفتارهای زوجی ^۳
قوانین مدون سازمانی و غیرسازمانی	رفتارهای قانونی ^۴

جدول ۶: مدل اخلاقی وبر (وبر^۵، ۲۰۰۷: ۵۷۰)

کانون تحلیل گرایش	واکنشی	خود	رفتارهای زوجی (کدهای اخلاقی حرفه‌ای)	رفتارهای قانونی (قوانین مدون)
خودخواهی	خودخواهی- واکنشی	خودخواهی- خود	کدهای اخلاقی- خود	قوانین سازمانی- خودخواهی
خیرخواهی	خیرخواهی- واکنشی	خیرخواهی- خود	کدهای اخلاقی- خیرخواهی	قوانین سازمانی- خیرخواهی
اصول اخلاقی	اصول اخلاقی- واکنشی	اصول اخلاقی- خود	کدهای اخلاقی- اصول اخلاقی	قوانین سازمانی- اصول اخلاقی

مدل جو اخلاقی کوهن

کوهن جو اخلاقی سازمان را به عنوان ادراک مشترک افراد سازمان نسبت به اصول شایع متداول سازمانی در مورد مسائل اصلی و مهم سازمان که محتوای اخلاقی انسانی دارد، تعریف می‌کند. از نظر وی جو اخلاقی سازمانی:

1. Webber
2. Webber
3. Peer
4. State
5. Webber

مشکلات اخلاقی سازمان را معرفی می کند.

معیاری برای حل آن‌ها مشخص می کند.

پیامدها و خروجی‌های سازمان را از نظر اصول اخلاقی مورد ارزیابی قرار می دهد.

کوهن، جو اخلاقی سازمان را به عنوان متغیر میانجی که رابطه میان فرآیندهای سازمان (فنی، سیاسی، فرهنگی) و رفتار افراد در سازمان را تعدیل می کند، می دانست. و باور داشت که فرآیندهای سیاسی سازمان (توزیع قدرت، سیستم تصمیم‌گیری، استراتژی‌های سازمان)، فرآیندهای فنی سازمان (سیستم تولید کالا و خدمات، ساختار وظایف سازمانی^۱) و فرآیندهای سازمان (فرآیندهای رسمی اجتماعی کردن افراد، مراسم‌ها و تشریفات غیررسمی سازمان^۲، زبان سازمان^۳) بر جو اخلاقی سازمان اثرگذار است. این مدل به بررسی فرآیندهای سازمان و اثر آن بر جو اخلاقی سازمان و رفتار افراد در سازمان می پردازد.

وی برای سنجش جو اخلاقی سازمان از پنج بعد استفاده کرده و تأکید کرد که فرآیندهای سازمان بر این ابعاد اثرگذارند. این ابعاد شامل:

۱. اهداف سازمان^۴: روشی که سازمان اهداف خود را تعیین می کند. در واقع می توان با بررسی اهداف سازمان، جو اخلاقی آن را مشخص کرد. برای مثال سازمانی که تنها هدفش سود و منفعت است، جو اخلاقی متفاوتی با سازمانی که به مسئولیت اجتماعی نیز توجه می کند، دارد.
۲. روش رسیدن به اهداف^۵: روش کار و فرآیندی که انتخاب می کند تا به هدفش برسد، در واقع می توان با بررسی روش‌ها و استراتژی‌های سازمان، جو اخلاقی آن را مشخص کرد. به عنوان مثال سازمان‌هایی که تنها به رسیدن به اهدافشان تمرکز دارند و نحوه و مسیری که استفاده می کنند برایشان مهم نبوده، جو اخلاقی متفاوتی با سازمان‌هایی که به روش‌های رسیدن به هدف نیز توجه دارند، خواهند داشت.
۳. حمایت اجتماعی - روانی^۶: این بعد از جو اخلاقی به روابط میان کارکنان، احترام و صداقتی که در روابط آن‌ها وجود دارد، روابط میان کارکنان و مدیران، احترام متقابل مدیران و کارمندان به یکدیگر، درجه تعارض و تضاد میان کارکنان و درجه تعارض میان مدیران و کارکنان اشاره دارد.

-
1. Structuring organizational tasks
 2. Informal rituals
 3. Language
 4. Goal Emphasis
 5. Mean Emphasis
 6. Socio- Emotional Support

۴. حمایت از وظایف سازمانی^۱: این بعد از جو اخلاقی به نحوه تخصیص منابع انسانی بین وظایف و نقش‌های سازمانی اشاره دارد. در واقع در این بعد به توزیع عادلانه منابع بین وظایف و نقش‌های سازمانی توجه دارد.

۵. سیستم پاداش^۲: این بعد از جو اخلاقی سازمان به این موضوع که اولاً سازمان چه رفتارهایی را مورد تنبیه و پاداش قرار می‌دهد، ثانیاً نحوه و چگونگی پاداش و تنبیه سازمانی به چه صورت است، اشاره دارد. در واقع در این بعد از جو اخلاقی سازمان، عدالت در پاداش‌ها و تنبیهات سازمانی مورد بررسی قرار می‌گیرد (Cohen, 1998: 1216). جدول ۲.۱۲ این مدل را تشریح می‌کند.
جدول ۷: ابعاد جو اخلاقی بر اساس مدل کوهن (Cohen, 1998: 1216)

ابعاد جو اخلاقی سازمان
۱. اهداف (نیات) ^۳ : توجه به مسئولیت اجتماعی جزء اهداف اصلی سازمان است یا خیر.
۲. روش رسیدن به اهداف (پیامدها) ^۴ : سازمان به اجتناب از فرآیندهای انحرافی و اصلاح رفتار نادرست اهمیت می‌دهد.
۳. حمایت اجتماعی - عاطفی (قراردادها) ^۵ : احترام به مدیران سازمان و سایر کارکنان
۴. حمایت از وظایف سازمانی (توزیع) ^۶ : تخصیص منابع سازمان به طور عادلانه میان کلیه وظایف و نقش‌های سازمانی
۵. سیستم پاداش (فرآیندهای پاداش) ^۷ : میزان عادلانه بودن پاداش‌ها و تنبیه‌ها در سازمان

مدل جو اخلاقی روانی آرناد

جو اخلاقی سازمان مفهومی اخلاقی است که منعکس‌کننده محتوا و شدت ارزش‌ها، اصول، نگرش‌ها، احساسات و رفتارهای اخلاقی در یک سیستم اجتماعی مانند گروه‌های کاری، بخش‌های سازمان و کل سازمان است. ارزش‌ها، اصول، نگرش‌ها، احساسات و رفتارهای متداول اخلاقی در سازمان به وسیله چهار بعد حساسیت اخلاقی، قضاوت اخلاقی، انگیزه اخلاقی و شخصیت اخلاقی مشخص و تعریف می‌شود. آرناد در سال (۲۰۰۶) مدل جو اخلاقی جدیدی را بر پایه توجه به مراحل روانی تصمیم‌گیری افراد تدوین نمود. بر اساس این مدل جو اخلاقی سازمان متأثر از رفتارهای اخلاقی افراد است و این رفتارهای افراد است که باعث اخلاقی یا

1. Task Support
2. Reward orientation
3. Intentions
4. Consequences
5. Contracts
6. Distribution
7. Procedures

غیراخلاقی شدن فضای سازمان می‌شود. وی با توجه به مدل فرآیندهای اخلاقی رست عنوان کرد که رفتارهای اخلاقی افراد پس از طی مراحل چهارگانه، ۱. حساسیت اخلاقی^۱، ۲. قضاوت اخلاقی^۲، ۳. انگیزه اخلاقی^۳ و ۴. شخصیت اخلاقی^۴ نمایان می‌شود. یعنی افراد باید نسبت به مسائل اخلاقی حساسیت پیدا کنند و آن‌ها را کشف کنند (حساسیت اخلاقی)، سپس قضاوت کنند که بهترین راه حل برای حل این مشکل اخلاقی چیست (قضاوت اخلاقی)، بعد از آن باید انگیزه کافی برای انجام کار اخلاقی داشته باشند (انگیزه اخلاقی) و در نهایت شخصیت افراد باید به گونه‌ای باشد که شهادت و توانایی انجام کار اخلاقی را داشته باشند (شخصیت اخلاقی). در ادامه هر کدام از این مراحل را به تفصیل، تشریح خواهیم کرد.

حساسیت اخلاقی منعکس‌کننده آگاهی افراد نسبت به مسائل اخلاقی و توانایی تشخیصی اینکه کدام واکنش مؤثرتر از بقیه است و همدردی با کسانی که مسائل اخلاقی بر آن‌ها تأثیر گذاشته است. برای مثال مدیری که تنها به عملکرد بالا فکر می‌کند و کارکنان را فقط بر اساس عملکرد بالا طبقه‌بندی می‌کند و به رفتارهای غیراخلاقی کارکنان که برای رسیدن به عملکرد بالا انجام می‌دهند، توجهی ندارد، از حساسیت اخلاقی پایین دارد. در این بخش افراد مسائل اخلاقی در سازمان را تشخیص می‌دهند و توجه دارند که این مسائل اخلاقی چه اثری بر دیگران می‌گذارد. برای مثال اگر فرد توجه کند که کم‌کاری وی و رفتارهای غیراخلاقی او چه اثری بر دیگران می‌گذارد، دارای حساسیت اخلاقی بالایی بوده و اخلاقی‌تر عمل می‌کند. هر چه حساسیت اخلاقی افراد بالاتر باشد، بهتر و سریع‌تر مسائل اخلاقی را تشخیص می‌دهند و حل می‌کنند. این افراد به اثرات رفتارهای خود بر دیگران و اینکه رفتار آن‌ها چه پیامدهایی برای سازمان و دیگران (خارج از سازمان) دارد، اهمیت می‌دهند. هر چه حساسیت اخلاقی افراد در سازمان بالاتر باشد، سلامت اخلاقی سازمان نیز افزایش می‌یابد. بعد از اینکه فرد نسبت به یک مسئله اخلاقی آگاهی پیدا کرد و واکنش‌های لازم برای حل آن را کشف کرد، باید قضاوت کند که کدام دسته از واکنش‌ها اخلاقی‌تر است. در این بخش افراد بر اساس چارچوب‌های اخلاقی و سطوح توسعه اخلاقی خودخواهی، خیرخواهی و اصول اخلاقی قضاوت و تصمیم‌گیری کرده و گزینه‌های واکنشی را اولویت‌بندی کرده و بهترین را انتخاب می‌کنند. مثلاً، از دو کارمند شرکت که هر دو یک مسئله اخلاقی را کشف می‌کنند (دارای حساسیت اخلاقی یکسان)، یکی به دلیل ترس از تنبیه توسط کارفرما و دیگری به دلیل مسئولیت اخلاقی که حس می‌کند و حمایت از قوانین سازمان این مسئله را گزارش می‌دهند

-
1. Moral sensitivity
 2. Moral Judgment
 3. Moral Motivation
 4. Moral Character

(قضاوت‌های اخلاقی متفاوت). قضاوت‌های اخلاقی در واقع به دلایلی اخلاقی که افراد برای فعالیت‌های خود می‌آورند، اشاره دارد. بعد از اینکه افراد نسبت به یک مسئله اخلاقی حساسیت نشان دادند (حساسیت اخلاقی) و آن مسئله را مورد قضاوت و ارزیابی قرار داد و بهترین راه حل را برای حل آن کشف کردند (قضاوت اخلاقی)، باید برای واکنش و رفتار انگیزه داشته باشند. چرا که گاه افراد یک مسئله اخلاقی را تشخیص داده و بهترین راه حل برای آن را کشف می‌کنند، اما به دلیل فقدان انگیزه کافی برای اخلاقی و انسانی عمل کردن، واکنشی از خود بروز نمی‌دهند. هر چه انگیزه فرد برای رفتارهای اخلاقی و انسانی بیشتر باشد، رفتارهای اخلاقی او بیشتر می‌شود. انگیزه اخلاقی نیز از ارزش‌های اخلاقی نشأت می‌گیرد، به عبارت دیگر هر چه ارزش‌های اخلاقی همانند صداقت، احترام و امانت و... برای فرد مهم‌تر از سایر ارزش‌ها همانند قدرت، شهرت، ثروت و... باشد وی دارای انگیزه اخلاقی بیشتری بوده و اخلاقی‌تر عمل می‌کند. در واقع این بخش به اهمیت ارزش‌های اخلاقی نسبت به سایر ارزش‌ها و اینکه آیا ارزش‌های اخلاقی همانند برابری، اعتماد، کمال فردی و... مهم است یا سایر ارزش‌های فردی همانند قدرت، سود، مزیت و... اشاره دارد. بعلاوه شخصیت اخلاقی به درجه شهامت و جسارت افراد و خودکنترلی^۱ و خودتنظیمی رفتار افراد توسط خودشان اشاره دارد. در واقع این بخش به شخصیت افراد و اینکه تا چه اندازه جسارت انجام رفتارهای اخلاقی داشته و تا چه حد توانایی کنترل رفتار خود را دارند، اشاره دارد. گاه مشاهده می‌شود که یک فرد مسائل اخلاقی را به خوبی تشخیص می‌دهد (حساسیت اخلاقی)، بهترین راه برای حل آن را انتخاب می‌کند (قضاوت اخلاقی) و انگیزه کافی برای انجام فعالیت‌های اخلاقی را دارد (انگیزه اخلاقی)، ولی به دلیل نداشتن جرات و جسارت کافی نمی‌تواند دست به عمل زده و واکنش اخلاقی از خود بروز دهد (شخصیت اخلاقی). در این بخش ویژگی‌های شخصیتی افراد مهم و دخیل می‌شوند. مهم‌ترین ویژگی افراد با شخصیت اخلاقی بالا، درجه خودکنترلی، عزت نفس و خودکارآمدی آن‌ها هست.

بعلاوه مدل فرآیندهای روانی را می‌توان به سطح سازمان نیز تعمیم داد. در واقع فعالیت‌ها و واکنش‌های اخلاقی در سازمان نیز پس از طی مراحل شش گانه حساسیت اخلاقی جمعی، آگاهی اخلاقی، همدلی و همدردی با دیگران، قضاوت اخلاقی جمعی، انگیزه اخلاقی جمعی و شخصیت اخلاقی جمعی انجام می‌شود. که هر یک را به اختصار توضیح می‌دهیم. حساسیت اخلاقی جمعی دربردارنده آگاهی افراد از مسائل اخلاقی و توانایی‌های همدلی و همدردی با کسانی که این مسائل بر آن‌ها اثر می‌گذارد و نشان‌دهنده حساسیت جمعی سازمان (کل افراد سازمان) نسبت به مسائل اخلاقی و نحوه حل آن‌هاست که دارای دو بعد آگاهی نسبت به مسائل

اخلاقی و حساسیت و توجه افراد به یکدیگر است. آگاهی اخلاقی به میزان دانش و آگاهی‌های افراد نسبت به اخلاقیات اشاره دارد و نشان‌دهنده دانش اخلاقی افراد سازمان و میزان آشنایی آن‌ها با اصول اخلاقی هست. سازمان می‌تواند از طریق فرآیند اجتماعی شدن افراد و آموزش اصول اخلاقی، میزان آگاهی اخلاقی آن‌ها را افزایش دهد. پژوهش‌ها نشان می‌دهد که هر چه میزان آگاهی اخلاقی افراد در سازمان بیشتر باشد، میزان رفتارهای مثبت اجتماعی و اخلاقی آن‌ها نیز افزایش می‌یابد. بعلاوه، همدلی و همدردی با دیگران به میزان درک افراد توسط یکدیگر و همدردی با آن‌ها اشاره دارد. افرادی که دیگران را به خوبی درک می‌کنند، می‌توانند احساسات و عواطف دوستان و همکاران خود را به خوبی درک کرده و خود را در موقعیت پیشامد برای آن‌ها قرار دهند. این افراد بر اثراتی که رفتار و عملکرد آن‌ها بر دیگران می‌گذارد، حساس بوده و به آن‌ها توجه دارند. توانایی درک دیگران به‌عنوان حساسیت و آگاهی نسبت به تجربیات و احساسات دیگران تعریف می‌شود. افراد با توانایی درک بالا می‌توانند احساسات و موقعیت‌های دیگران را به خوبی درک کنند.

همچنین، قضاوت اخلاقی جمعی به دلایل اخلاقی که افراد سازمان در قضاوت، تصمیم‌گیری و حل مسائل اخلاقی به کار می‌برند، اشاره دارد. درواقع به اینکه کل افراد سازمان در کدام سطح از چارچوب اخلاقی کوهلبرگ (خودخواهی، خیرخواهی و اصول اخلاقی) قرار دادند، اشاره دارد و بر تصمیم‌گیری و قضاوت اخلاقی رایج و متداول در سازمان تأکید می‌کند. هر چه کل افراد سازمان در سطح اخلاقی بالایی قرار داشته باشند، سازمان نیز اخلاقی‌تر خواهد بود و تصمیم‌گیری‌ها در آن بر پایه اصول انسانی‌تر گرفته می‌شود. بعلاوه، انگیزه اخلاقی جمعی به ارزش‌های اخلاقی شایع در سازمان و درجه اخلاقی بودن آن‌ها اشاره دارد. درواقع این بعد به درجه اهمیت و ارزشی که ارزش‌های اخلاقی در سازمان دارد، تأکید می‌کند. هرچه در سازمان ارزش‌های اخلاقی و انسانی همانند صداقت، امانت، خیرخواهی و... از اهمیت بیشتری برخوردار باشند، افراد سازمان انگیزه اخلاقی بیشتری برای انجام کارها و فعالیت‌های اخلاقی دارند و هر چه سایر ارزش‌ها همانند قدرت، مقام، ثروت و... مهم‌تر باشد، انگیزه‌های اخلاقی افراد برای انجام کارها و فعالیت‌های اخلاقی کمتر خواهد بود. همچنین شخصیت اخلاقی جمعی به شخصیت اخلاقی تمام افراد سازمان اشاره دارد. سازمان با شخصیت اخلاقی جمعی بالا، دارای کارکنانی با شخصیت اخلاقی بالا بوده که شهامت و پشتکار انجام کارهای اخلاقی را دارند و نشان‌دهنده سطح خودکنترلی، خودکارآمدی، عزت‌نفس و کانون کنترل افراد سازمان است. خودکنترلی به‌عنوان هسته مرکزی شخصیت اخلاقی افراد به شمار می‌رود. افراد با خودکنترلی بالا، مسئولیت‌پذیری زیادی داشته و برای راحتی و رفاه دیگران مسئولیت انجام کارها را می‌پذیرند و توانایی اتمام کارها و فعالیت‌ها را دارند. این افراد دارای کانون کنترل درونی بوده و

خودکارآمدی و عزت‌نفس بالایی دارند. کانون کنترل به منشاء دلایلی که افراد برای رفتارهای خود می‌آورند، اشاره داد. افراد با کانون کنترل درونی، باور دارند که منشاء و علت تمام رفتارها و واکنش‌هایشان درونی بوده و از خودشان نشأت می‌گیرد. این افراد دیگران را در شکست‌ها و ناکامی‌های خود ملامت نمی‌کنند و همواره سعی می‌کنند علت را در خود جویا شوند و برعکس افراد با کانون کنترل بیرونی همواره برای رفتارها و واکنش‌های خود، محیط بیرونی و دیگران را دخیل دانسته و نقش خود و اراده‌شان را بسیار کم‌رنگ می‌دانند. همچنین خودکارآمدی به درجه اعتماد افراد به خود و توانایی‌هایشان اشاره دارد. افراد خودکار آمد به خود و توانایی‌هایشان اعتماد دارند و اطمینان دارند که می‌توانند در صورت لزوم تمام استعدادها و توانایی‌شان را برای انجام کارها بسیج کرده و آن کار را با موفقیت انجام دهند. بعلاوه، عزت‌نفس به درجه احترام و ارزشی که افراد به خود و توانایی‌هایشان قائل هستند، اشاره دارد. افراد با عزت‌نفس بالا، خود را آن‌طور که هستند قبول دارند و به خود احترام می‌گذارند (Arnaud, 2006: 230-247).

بحث و نتیجه‌گیری

شناخت و آگاهی از جو اخلاقی و چگونگی درک آن در محیط کاری می‌تواند به مدیران در شناسایی و اجرای سازوکارهایی برای تغییر، ارتقاء و اداره جو اخلاقی کمک کند. پژوهش‌ها نشان می‌دهد که جو اخلاقی سازمان موجب کاهش رفتارهای انحرافی در سازمان، افزایش اعتماد سازمانی و تعهد سازمانی و افزایش رضایت شغلی و کاهش ترک خدمت و افزایش کیفیت زندگی کاری می‌شود. بنابراین تقویت جو اخلاقی تاثیرات مثبتی برای سازمان داشته و موجب افزایش رضایت کارکنان و به تبع آن افزایش بهره‌وری سازمان می‌شود.

در این تحقیق از میان طبقه بندی‌های گوناگون درباره جو اخلاقی ادراک شده، نظریه جو اخلاقی ویکتور و کالن، نظریه پیوستار جو اخلاقی ویداور و کوهن، نظریه جو اخلاقی وبر و نظریه فرآیندهای روانی تصمیم‌گیری اخلاقی آرناد بررسی شده است. با توجه به نظریه‌ها و مدل‌های بررسی شده در تحقیق، برای تقویت جو اخلاقی مثبت در سازمان راهکارهای زیر پیشنهاد می‌گردد:

- تدوین قوانین و ضوابط مناسب در سازمان
- تهیه کاتالوگ‌ها و راهنماهای برای پیروی از قوانین و مقررات اخلاقی سازمان
- انتخاب مدیران اخلاق مدار برای واحدهای مختلف سازمان
- آموزش اصول اخلاقی به کارمندان سازمان
- بهبود نظام پاداش و تنبیه برای سازمان و تشویق و ترغیب کارکنان به رفتارهای اخلاقی از طریق پاداش‌های مستقیم و غیرمستقیم

- توجه به توسعه و توانمندسازی کارکنان
- تشکیل تیم‌های کاری
- افزایش میزان پاسخگویی کارکنان نسبت به رفتارشان از طریق ایجاد نظام پاسخگویی در سازمان
- کاهش قوانین زائد و کاغذ بازی در سازمان
- توجه به شایستگی کارکنان در انتصاب آنها و ارتقا پست و مقام
- تدوین بیانیه‌های ماموریت
- مدل سازی نقش مدیریت ارشد سازمان
- پرورش و توسعه رفتارهای فرانش مرتبط به سازمان و کارکنان



فهرست منابع

۱. تقی زاده، هوشنگ و غلامرضا سلطانی فسقندیس (۱۳۸۹). تأثیر اخلاق کسب‌وکار بر مسئولیت اجتماعی بنگاه، اخلاق در علوم و فناوری، ۵ (۴ و ۳)، ۹۴-۱۰۴.
۲. حسنی، محمد؛ بشیری، ژینا (۱۳۹۴). رابطه جو اخلاقی با پیامدهای مثبت و منفی سازمانی، اخلاق در علوم و فناوری، ۱۰ (۴)، ۲۷-۳۶.
۳. خورشید، صدیقه؛ محسنی، زهرا (۱۳۸۹). مطالعه تأثیر فضای اخلاقی سازمان بر روی رضایت شغلی کارکنان بانک‌های دولتی و خصوصی شهر گرگان، پژوهش‌های مدیریت، ۳ (۷)، ۱۱۹-۷۹.
۴. خوش‌باش، پریسا (۱۳۹۴). تأثیر اخلاق کاری بر مزیت رقابتی (مورد مطالعه بانک تجارت)، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبائی.
۵. دفت، ریچارد ال (۱۳۸۹). مبانی تئوری و طراحی سازمان. علی پارسائیان و سید محمد اعرابی (مترجمان). تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۶. قراملکی، احد فرامرز (۱۳۸۹). درآمدی بر اخلاق حرفه‌ای. تهران، انتشارات سرآمد.
۷. مقیمی، سید محمد (۱۳۹۳). مبانی سازمان و مدیریت، تهران، انتشارات راه دان.
۸. میرکمالی، سیدمحمد (۱۳۹۴). فلسفه مدیریت، تهران، نشر یسطرون.
۹. هس مر، ال. تی (۱۳۸۹). اخلاق در مدیریت. سید محمد اعرابی و داود ایزدی (مترجمان). تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
10. Arnaudov, K., & Koseska, E. (2012). Business ethics and social responsibility in tourist organizations in terms of changing environment. *Procedia- Social and Behavioral Sciences*, 44, 387-397.
11. Arnaud, A. (2006). A new theory and measure of ethical work climate: The psychological process model (PPM) and the ethical climate index (ECI). *Handbook of business administration*: 1-300.
12. Arnaudov, K., & Koseska, E. (2012). Business ethics and social responsibility in tourist organizations in terms of changing environment. *Procedia- Social and Behavioral Sciences*, 44, 387-397.
13. Cohen, D. (1998). Moral climate in Business Firms: A conceptual framework for analysis and change. *Journal of Business ethics*, 12: 1211-1226.
14. Cullen, J., Parboteeah, K., & Victor, B. (2003). The effects of ethical climates on organizational commitment: a two study analysis. *Journal of business ethics*, 46, 127-141.
15. Cullen, J., Victor, B., & Bronson, J. (1993). The ethical climate questionnaire: An assessment of its development and validity. *psychological reports*, 73, 667-674.
16. Duh, M., Belak, J., & Milfender, B. (2010). Core Values, Culture and Ethical Climate as Constitutional Elements of Ethical Behaviour: Exploring Differences Between Family and Non-Family Enterprises. *Journal of Business Ethics*, 97:473-489.
17. Erondu, E., Sharland, A., & Okpara, J. (2004). Corporate ethics in Nigeria: A test of concept of an ethical climate. *Journal of business ethics*, 51, 349-357.

18. Fisher, J., & Bonn, I. (2007). International strategies and ethics Exploring the tensions between head office and subsidiaries. *Management Decision*, 45(10), 1560-1572.
19. Leung, A. (2007). Matching ethical work climate to in-role and extra-role behaviors in a collective work setting. *Journal of business ethics*, 79, 43-55.
20. Martin, K., & Cullen, J. (2006). Continuities and extensions of climate theory: a meta-analytic review. *Journal of business ethics*, 69, 175-194.
21. Mayer, D., Kuenzi, m., & Greenbaum, R. (2010). Examining the link between ethical leadership and employee misconduct: the moderating role of ethical climate. *Journal of business ethics*, 95(1), 7-16.
22. Omre, G., & Ashton, C. (2003). Ethics- a foundation competency. *Industrial and Commercial Training*, 35(3), 184-190.
23. Oncer, A., & Yildiz, M. (2012). The impact of Ethical climate on relationship between corporate reputation and organizational identification. *Procedia- Social and Behavioral Sciences*, 58, 714-723
24. Parboteeah, K., Chun chen, H., Lin, Y., Chen, I., Lee, A., & Chung, A. (2010). Establishing Organizational ethical climates: How do managerial practices work? *Journal of business ethics*, 97, 599-611.
25. Tsai, M., & Hung, C. (2008). The relationship among Ethical climate types, facets of job satisfaction, and three components of organizational commitment: A study of nurses in taiwan. *Journal of Business Ethics*, 80, 565-581.
26. Victor, B., & Cullen, J. (1988). The organizational bases of ethical work climates. *Administrative Science Quarterly*, 33(1), 101-125.
27. Wang, Y., & Hsieh, H. (2012). Organizational ethical climate, perceived organizational support, and employee silence: a cross-level investigation. *Human relations*, 66(6), 783-802.
28. Webber, S. (2007). Ethical climate typology and questionnaire: A discussion of instrument modifications. *Journal of Academic Librarianship*, 33(5), 567-580.
29. Yener, M., Yaldiran, M., & Ergun, S. (2012). The effect of ethical climate on work engagement. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 58, 724-733.



شرویش گاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی