

## اخلاق در مدیریت پروژه با رویکرد تطبیقی

آرش گرگین کرجی<sup>۱\*</sup>، حمیدرضا عباسیان جهرمی<sup>۲</sup>، سهیل منجمی نژاد<sup>۳</sup>

۱- دکترای مهندسی عمران مدیریت ساخت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکز، باشگاه پژوهشگران جوان و نخبگان، تهران

۲- استادیار دانشکده عمران، دانشگاه خواجه نصیرالدین طوسی تهران

۳- استادیار، دانشکده فنی و مهندسی، دانشگاه آزاد اسلامی تهران مرکزی

\*arash.cm.eng@gmail.com

ارسال: مرداد ماه ۹۹ پذیرش: مرداد ماه ۹۹

### چکیده

تبلیغ موضوع اخلاق و شرایط حاکم بر آن در همه دنیا سالهاست مطرح شده، اما با موانعی برای انجام اصول اخلاقی در محیط پروژه همراه بوده است. مدیریت یک پروژه بزرگ، متوسط و کوچک، مدیران پروژه مجبورند بطور مداوم با اصول با اخلاق مرتبط باشند. هدف این مقاله معرفی مدل‌های تطبیقی اخلاق و علم مدیریت، شناسایی معیارها، و بیان نقش نحوه مدیریت تصمیم‌سازیها و اصول حاکم بر ارزشهای اجتماعی پروژه معرفی شود. علم مدیریت به دلیل ماهیت استراتژیک آن در کمک به تصمیم‌گیری در حوزه انسانی نسبت به سایر علوم از اهمیت در تصمیم‌گیری و لزوم رعایت اصول اخلاقی در آن، روشهای تجزیه و تحلیل مسائل اخلاقی مطرح در خاصی برخوردار است زیرا در هر تصمیم در این حوزه میتواند بر اقسام مختلف جامعه، محیط و طبیعت اثر گذار باشد. تصمیم‌گیری در حوزه علم مدیریت بدون توجه به مولفه‌های اخلاق و مسئولیت اجتماعی واقع بینانه نیست. به لحاظ مهم بودن اخلاق در همه حوزه‌ها (دانش و مهارت) باید به این نکته اشاره کرد که افرادی شاغل در سمت مدیریتی پروژه‌ها بچشم میخورد، که درک مناسبی از اهمیت اخلاقی حرفه‌ای در قبال سرپرستی کارکنان نداشته، آنرا شعار، نه بعنوان معیار سنجش تلقی مینمایند. رهبری و مدیریت صحیح منوط به حفظ و توسعه ارزشهای اخلاقی، انسانی، توسعه فرهنگ و بالندگی سازمانی و شایسته‌سالاری در حیطه عملکردی در پروژه‌ها است. این تحقیق کاربردی محسوب شده، که از نوع روش آمیخته و تلفیق روشهای کتابخانه‌ای، روش فراترکیب، همچنین روش مدل تطبیقی نگارش شده است.

کلمات کلیدی: پروژه، اخلاق، مدیریت، معیار، حرفه‌ای.

### ۱- مقدمه

حرفه‌مندی و پایبندی صاحبان مشاغل به اصول بنیادین مشترک رفتار ایرانیان از عهد باستان بوده است [۱]. پهنه فراخ و ژرف مهندسی دیر زمانی است که در دنیا به صورت علمی مورد کاوش و آموزش قرار میگیرد و بدیهی است که نتایج و پیامدهای برآمده از آن نیز به دقت واکاوی شود. اخلاق حرفه‌ای، شاخه‌ای از اخلاق کاربردی است که به مباحث اخلاقی در حرفه می‌پردازد. صاحبان حرفه، از دانش اخلاق دو توقع دارند: یکی بیان نظام مند مسئولیت‌های اخلاقی در حرفه و دیگری، تشخیص دقیق و حل اثر بخش مسائل اخلاقی در آن حرفه مراد از اخلاق حرفه‌ای، مسئولیت اخلاقی فرد، از حیث شغل وی است [۲]. هر کشوری تابع یک سری اصول، آداب و فرهنگ خاص خود است. در طول یک صد سال اخیر شاهد ظهور و سقوط تئوریها و مدل‌های متنوع در سیستمهای

مدیریتی با رویکرد منابع انسانی بوده ایم. در بسیاری از موارد مشاهده شده که به دلیل عدم تطبیق در فرهنگ، بسیاری از پروژه هایی که در ممالک دیگر با موفقیت اجرا شده در کشور دیگر با شکست مواجه شده است. در عمل انتظارات مورد نظر به ویژه در حوزه منابع انسانی نه تنها حاصل نشده است، بلکه علاوه بر تحمیل هزینه بسیار بالا، موجبات دلخوری، احساس یأس و از دست دادن اعتماد به نفس را موجب شده است و چه بسا مجریان تمامی شکستها را به نقص و ناکارا بودن مدل به کار گرفته شده نسبت داده اند. توجه به این نکته ضروری است هیچ سیستم یا ابزار مدیریتی، بدون تطبیق آن با فرهنگ بومی محل پیاده سازی، امکان موفقیت نداشته و با شکست مواجه خواهد شد. از آنجاییکه مدیریت، فن اداره یک تشکیلات و سازمان است و اداره و هدایت امکانات مادی و انسانی، ریزه کاریها و لطافت‌های بسیاری را می طلبد، نقش اخلاقی مدیر در گرو نگاهداشتن شورها و برانگیختن انگیزه ها و در انسجام واحدها و سرعت بخشیدن به امور سازمانی جهت رسیدن به نتایج مطلوب امری انکار ناپذیر و حائز اهمیت فراوان در اداره بهینه سازمان است [۵]. قرآن کریم یکی از عوامل موفقیت پیامبر اکرم (ص) را در مدیریت، اخلاق نیک می داند و در سوره آل عمران آیه ۱۵۹ میفرماید: «حسن اخلاق و مهربانی تو با مردم رحمتی است از جانب خداوند و اگر تندخو و سخت دل بودی مردم از اطراف تو پراکنده می شدند.» چه بسیارند مدیرانی که با داشتن خصوصیات همانند قاطعیت، تخصص، قدرت و آگاهیهای لازم در سطحی بالا قرار داشته اند اما بخاطر عدم رعایت مسائل اخلاقی در حوزه مدیریت موفقیت مطلوب را کسب نکرده و در نتیجه با ناکامی روبرو شده اند [۱۱]. این مقاله با مروری بر ادبیات و مبانی نظری، به تبیین موضوع پژوهش پرداخته، سپس با مطالعات الگوبرداری یا بین رشته ای (Bench Marking) روش کیو را که در روش شناسی تحقیق، تحت عنوان روش فراترکیب میشناسند، ترجمه، دسته بندی، مقایسه، راستی آزمایی را در میان منابع مطالعه شده توسط روش کتابخانه ای اعمال نموده سپس با روش مدل تطبیقی معیارهای اخلاقی را مورد توجه و بحث قرار دادیم. لازم به ذکر است روشهای نام برده شده در حوزه علوم انسانی کاربرد وسیعی داشته، به منظور شناسایی و معرفی آنها در حوزه فنی و مهندسی، ارتقای چارچوب دانش مدیریت پروژه برای آموزش دانشجویان، ایده پردازی و ارائه خلاقیت در تحقیقات معرفی کردیم.

## ۲- ادبیات، تعاریف و مبانی نظری تحقیق

اگر ماهیت اخلاق را «رفتار» بدانیم، مقولات اخلاقی مستقل از یکدیگر می باشند؛ یعنی می توان تصور کرد که کسی اخلاق فردی مطلوبی نداشته باشد ولی اخلاق حرفه ای او مطلوب باشد. در مقابل، اگر ماهیت اخلاق را صفت باطنی، روحی و قلبی انسان بدانیم که اعمال آدمی را جهت دهی می کند و او را بدون نیاز به تفکر و تأمل آشکارا، به عمل و می دارد [۳]، در این صورت اخلاق، واقعیت بسیط و یکپارچه ای است که هم در جایگاه حقیقی انسان و هم در جایگاه حقوقی و شغلی او، نمود و ظهور دارد و تضاد در اخلاقیات امکان پذیر نیست یا بسیار به ندرت یافت میشود. واژه «اخلاق» است که بدلیل بار ارزشی آن، توسط افراد و صنوف مختلف، برای مقاصد گوناگون بکار برده شود. از حوزه های قابل توجه کشورهای پیشرفته در مهندسی، اخلاق مهندسی است، اخلاق مهندسی از آن رو در چشم تیزبین و نظر ظریف اندیش صاحب نظران علم مهندسی به شیوه کاربردی نشسته است.. در این پژوهش و تحقیق بر موضوع اخلاق حرفه ای مهندسی در زمینه مهندسی و مدیریت پروژه و در عین حال تاثیر آن در زندگی انسان و کار حرفه ای مورد بررسی قرار گرفته است. مدیریت پروژه بعنوان یکی از زمینه های مهم دانش شناخته شده است مطالعه با توجه به تأثیرات اقتصادی و اقتصادی عظیم پروژه ها بر زندگی و زندگی ما جامعه از طریق پروژه هایی، آینده خود را می سازیم [۴].

مباحث اخلاقی در پروژه های تحقیقاتی گاهی مورد غفلت قرار می گیرند یا بصورت سطحی با آنها برخورد میشوند. اگرچه مباحث اخلاق در سازمان بسیار بیشتر از سؤالات مربوط به انصاف یا عدالت را در بر می گیرد، اما عدم تحقق عدالت در سازمان میتواند کوششهای سازمانی را برای تشویق رفتارهای اخلاقی بطور کلی تضعیف کند. این موضوع، به دوراهیهای اخلاقی تعبیر شده که به آن خواهیم پرداخت.

## ۳- مفهوم اخلاق

اخلاق از کلمه خلق است و معنای آن ویژگیهای ثابت و دائمی درونی هرکسی است. اخلاق اعم از صفات خوب و بدی است که در درون انسان ریشه دوانیده، اخلاقیات مجموعه قوانین کردار و ارزشهایی که در یک جامعه بعنوان هنجار شناخته می شود. می توان گفت بنیان تمام کارهای حرفه ای، اخلاق میباشد. ارزشهای اخلاقی در کار و حرفه باعث حفظ و نگهداری و حفظ استانداردهایی میشود که جهت کنترل و هدایت افراد برای جامعه سوق میدهد و برای جامعه و کشور موفقیت بدست می آید [۶].

## ۳-۱- مفهوم اخلاق حرفه ای

اخلاق حرفه ای به ما میگوید که یک سازمان، شرکت و بنگاه یا هر واحدی که در نظر بگیرید، چه تعهدات و مسئولیتهای اخلاقی در قبال محیط داخلی و خارجی، دارد و تکلیف سازمان، اخلاق حرفه ای رفتار ارتباطی سازمان بر اساس حقوق، مسئولیتهای تعهدات و وظایف است. اخلاق حرفه ای شامل بایدها و نبایدهایی است که باید میان صاحبان حرفه ها و مشاغل با مشتریانشان و نیز میان اعضای یک صنف رعایت شود. اخلاق حرفه ای چیزی جز رعایت حقوق مردم در کسب و کار نیست و مهمترین حق مردم، احترام اصیل و نامشروط آنهاست [۷].

اخلاقی:	ظلم اخلاقی - آن شاخه ایست که به شخصیت و رفتار انسان مربوط میشود. اصطلاح ظلم برای چندین روش برای بررسی زندگی اخلاقی " یعنی تأمل مهم در تئوری که فرد انجام می دهد و چرا این کار را انجام می دهد برخی رویکردها به اخلاق توصیفی و برخی دیگر هنجاری است.
بیربند اخلاقیات:	مجموعه بازخورد اجتماعی درباره رفتار درست و نادرست انسان که گفلاً مشورت هستند. یک اجتماع نظریه پرداز (ترجمه سمبولیک) را تشکیل می دهند.
هنجارهای اخلاقی:	«مکتوب عمومی» تمهید تحلیلی که میخواهد به سؤال "اقدام راهنمایی عمل" پاسخ دهد. شاید پذیرش اخلاقی هستند و به چه دلایلی از توابع اصول، و ابعادی نظریه های عملی، حداکثر اعمال تقویت برای اولیای اخلاق اعمال نگار می روند. به استفاده (کاربرد) از تئوری اخلاقی و روشهای تحلیل برای بررسی مشکلات اخلاقی در حرفه ها اشاره دارد. اکثر حرفه ها برای مشخص کردن هنجارها با تعهداتی که حرفه ها برای اجرای آنها تلاش میکنند، یک سند اخلاق را تنظیم می کنند یعنی اولات، قوانین و مسئولیتهای بیان شده است. این تئوری در واقع اجزای است، بلکه در جهت کمک به توسعه راهنماییهای خاص اقدام است (توصیه ای).

Simon, Herbert A. 1997

## شکل ۱- مفهوم اخلاق

به تعبیر «فوکویاما»: اگر افراد تنها بر گرایش نفع فردی (معقول) عمل کنند، آنگاه چیزهای سرنوشت ساز دیگری همچون تهور و سرزندگی، از خودگذشتگی، نیکوکاری یا هرگونه فضایل دیگر را که به جامعه قابلیت زیست و بقاء و تکامل تاریخی می دهد، در میان نخواهد بود. توجه به ارزش های اصیل اخلاقی، افزایش رضایت مشتری، اعتماد آفرینی، افزایش انگیزش، جذب منابع مالی، جذب منابع انسانی حرفه ای و مزیت رقابتی را در پی دارد [۸].

## ۳-۲- اهمیت اخلاق

تعاریف اخلاقی مختلف زیادی وجود دارد:

اخلاق به یک مطالعه منظم از هنجارها و ارزشها اشاره می کند که چگونه انسانها باید با آن زندگی خود را بگذرانند. [اخلاق] فعالیت درک ارزشهای اخلاقی، حل مسائل اخلاقی و توجیه چارچوب اخلاقی است. همچنین این رشته یا حوزه بازخورد ناشی از فعالیت آنرا مطالعه میکند. [اخلاق] شاخه ای از فلسفه است که به ارزشهایی مربوط میشود که مربوط به ماهیت رفتار انسان و ارزشهای مرتبط با آن رفتار است. مطالعه اخلاق بطور کلی شامل بررسی نگرش صحیح، غلط، خیر، شر، فضیلت، وظیفه، تعهد، حقوق، عدالت، انصاف و غیره در روابط انسانی با یکدیگر و محیط پیرامونی است. اخلاق شامل احکام مربوط به درستی یا نادرستی رفتار انسانی است. به نظر می رسد این تعاریف در حدود ویژگیهای خاصی است که موضوع اخلاق را بطور کلی مورد توجه قرار می دهد:

### ۳-۲-۱- تعیین خوب از بد

غالباً این به معنای انتخاب درست است از یک اشتباه مثال تعیین زمان شروع مناسب یک عمل خاص مربوط به شما یا یکی از اعضای تیم است که نیاز دارد انجام شود.

### ۳-۲-۲- داوری

بعنوان مدیر پروژه، شما اغلب باید تصمیم بگیرید که در مورد یک وضعیت اخلاقی تصمیم بگیرید یا اینکه اقدامی انجام دهید و در چه حدی باشید. میتواند تعیین کند که آیا وضعیت اخلاقی را به مدیریت بالاتر برای حل و فصل ارجاع داد یا خیر.

### ۳-۲-۳- رفتار-اخلاق

اعتقادات اخلاقی ارزشهایی به نمایش گذاشته شده است که از طریق عمل به عبارت دیگر منعکس میشود و اعتقادات و ارزشها بر رفتار تأثیر می گذارند. شما و اعضای تیم خود اخلاق را از طریق راهکارهای بازخورد دار انجام داده، دیگران تصمیم می گیرند که چگونه می خواهید آنها را اجرا کنید. یک مثال این است که آیا یک تصمیم اخلاقی بصورت یک جانبه یا از طریق مشورت سایر اعضای تیم گرفته می شود [۱۲].

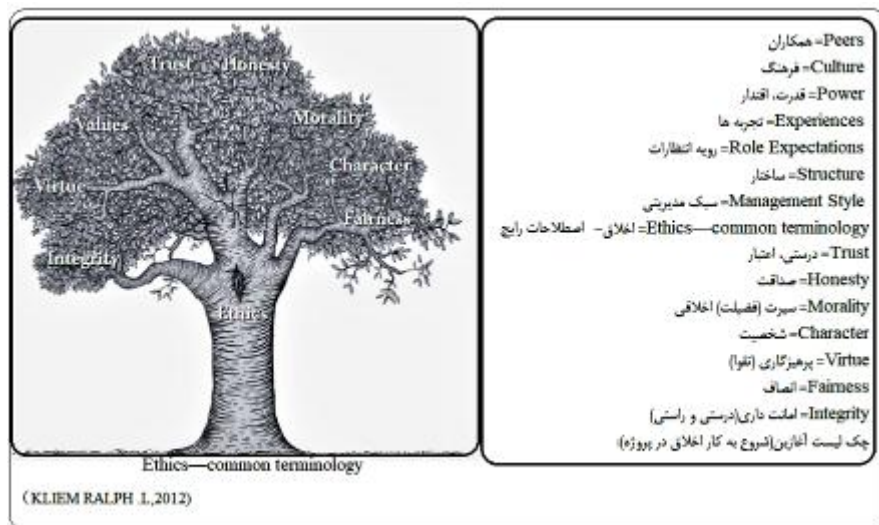
### ۳-۲-۴- شرایط اخلاقی

برخی از این شرایط شامل موضوعات نامطلوب، اضافه کردن سطح پیچیدگی سایر مباحث مدیریت پروژه، معامله می شود. - تعیین پاسخ مناسب به یک موقعیت خاص:

این نیاز به جستجوی تعدادی از گزینه ها و انتخاب موردی صحیح دارد که بطور مؤثر یک مسأله را برطرف می کند. تعیین نیاز به پاسخگویی مناسب در گیر شدن با موضوعاتی مانند انصاف، یکپارچگی، عینیت، صداقت و مناسب { مشروع } بودن دارد. با توجه به قضاوت، مدیران پروژه باید بگونه ای پاسخ دهند که نیاز به تعالی و ارتقا داشته باشد که در این حالت انتخاب پاسخ متناسب با شرایط باشد [۹].

### ۳-۳- اشتباهات درباره اخلاق

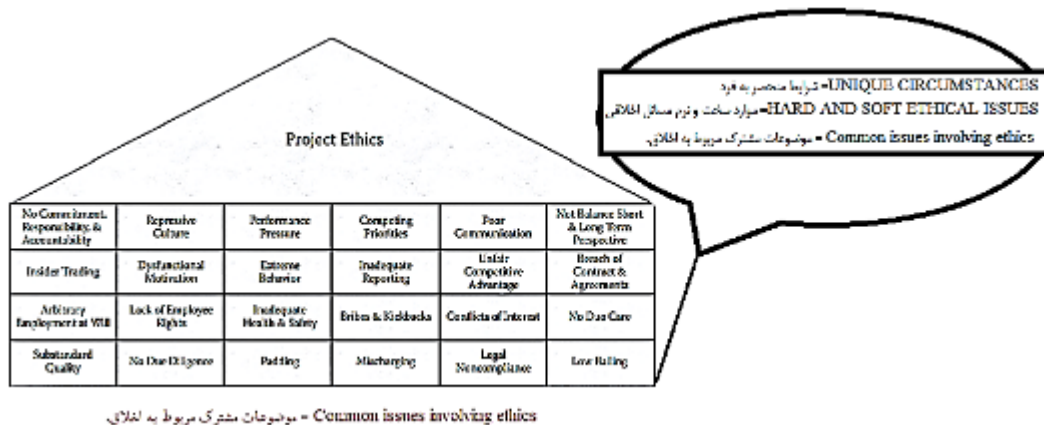
استفاده از چنین تعریفی در دنیای واقعی مدیریت پروژه کار ساده ای نیست. در محیط معاصر، پروژه ها و اعضای تیم خود را در یک عرصه روان و پویا پیدا می کنند که اخلاق را بعنوان موضوعی دشوار برای پرداختن به آن تبدیل می کند. این فشار برای کاهش هزینه ها و رعایت یک برنامه شتاب دار و استانداردهای کیفی سختگیرانه بسیار زیاد است. این امر منجر به فرصتهایی میشود که اخلاق را بعنوان موضوعی مورد توجه جدی قرار دهد. متأسفانه در بسیاری از سازمانها این مورد باقی مانده است. این امر به دلایل بسیاری اتفاق می افتد زیرا برخی از سوء برداشتها پیرامون اخلاق وجود دارد. مدیران پروژه و اعضای تیم آنها تحت تأثیر عوامل بسیاری قرار داشته که بازخورد اخلاق از محیط کار و خارج از کار قابل مشاهده است:



شکل ۲- نمودار درختی اخلاق

## ۳-۴- دلایل لزوم اهمیت اخلاق برای مدیران پروژه

مدیران پروژه یکی از سخت ترین مشاغل جهان را دارند، زیرا این ویژگی منحصر به فرد است. در یک دوره تخصصی، آنها احتمالاً توسط افرادی که تمرکز انضباطی دقیقی دارند زیر فشار قرار میگیرند در حالیکه باید دید وسیع تری داشته باشند. مدیران پروژه از موضع متفاوت و نه لزوماً بالاتر کار می کنند که به یک دیدگاه متفاوت نیاز دارد. این چیزی است که آنها را از مجبور به استفاده از یک راه منحصر به فرد می کند. شرایط خاص دیگر نیز میتواند در مواجهه با معضلات اخلاقی منجر به عدم موفقیت اخلاقی در داوری شود.



Common issues involving ethics = موضوعات مشترک مربوط به اخلاق

شکل ۲- موضوعات مشترک مرتبط با اخلاق

وقتی معضل اخلاقی بوجود می آید، مدیران پروژه باید آنها را بطور مستقیم به پیش ببرند. عدم عملکرد ممکن است عواقب جدی داشته باشد. از بین رفتن شهرت و اعتبار یکی از پیامدهای آن است. اگر تخلفات اخلاقی محدود و کنترل نشود، ممکن است برخی از ذینفعان پروژه یا سازمان مدیر پروژه، را در این سمت نگه ندارند. اعتبار بدست آمده نتیجه دیگری است. اعتبار بسیار مهم است، و نه فقط برای مدیر پروژه. اعضای تیم باید اعتبار خود را نسبت به سایر ذینفعان حفظ کنند زیرا آنها نماینده در پروژه هستند. مدیریت یک پروژه با اعتبار کم یا بدون اعتبار فقط میتواند در برای پروژه نتیجه ضعیف رقم بزند. مشاغل محدود ممکن است تأثیر بگیرند. اثرجا مانده وضعیت بد اخلاقی یا پایمال کردن حق افراد، میتواند باعث شود مدیران پروژه را ضعیف، فاقد شخصیت اخلاقی و یا مسامحه گر، نشان دهند. پیامدهای حقوقی نتیجه نهایی است. اگر مدیر پروژه، بعنوان یک شرکت کننده یا شاهد، بداند که یک وضعیت اخلاقی یا تخلف رخ داده است و هیچ کاری برای اصلاح آن انجام ندهد، ماهیت ذاتی و ذهنی خود، به ویژه هنگام برخورد با موضوعات مرتبط با انسانیت به چالش بکشد. با نتیجه گیری از یک واقعیت یا اطلاعات، مدیران پروژه با همین عمل تصمیم میگیرند ملاحظات دیگری را که آنها یا ناچیز تلقی کنند یا بعنوان یک پیش فرض برای قضاوت در مورد تعیین آنچه درست و نادرست است، در نظر بگیرند. پنج نکته اساسی در هنگام پرداختن به یک وضعیت اخلاقی یا ناهنجاری، بعنوان چارچوب مرجع در نظر میگیریم. این چارچوب مانند پارادایم یا الگویی در مورد چگونگی دیدگاه مدیران پروژه به جهان است. این امر تعیین می کند که آنچه آنها فکر می کنند مهم یا برعکس، بی اهمیت است. آنچه آنها تعیین می کنند اولویتهای، حقایق و داده ها در یک شرایط معین هستند. این کمک می کند تا آنها با ابهام، با تاوان تعصب را که بر عینیت آنها تأثیر می گذارد، مقابله کنند. چالش این است که فراتر از محدودیتهای الگوی خود، تصمیم گیری و اقدام، یا هر دو تصمیم گیری کنید. صرف نظر از پارادایمها، مدیران پروژه متوجه میشوند که اقدامات اخلاقی انجام شده کاملاً واضح است. به عبارت دیگر، جواب بین سیاه و سفید است. این واقعاً چالشی ایجاد نمی کند [۹].

## ۳-۵- دوراهی اخلاقی

این چالش زمانی رخ میدهد که مدیران پروژه با یک معضل اخلاقی روبرو شوند. یعنی آنها باید تصمیم بگیرند که عملی را انجام دهند که از یک راه یا مسیر دیگر تزلزل نکند در هر صورت، پیامد مثبت و منفی وجود دارد و چاره ای جز انتخاب یکی نیست. همه

چیز به جای سیاه و سفید تبدیل به یک موضوع خاکستری میشود. بعبارت دیگر، مدیران پروژه با یک پیامد اخلاقی حقیقی روبرو میشوند که در نهایت به آزمایش شخصیت تبدیل میشوند. البته هنگام برخورد با چنین شرایطی از عقاید خود و ارزشها استفاده می کنند، معیارهای اخلاقی و احساسی آنچه را که برای کمک به آنها در تصمیم گیری یا اقدام مناسب هنگام برخورد با یک مشکل اخلاقی یا ناهنجاری، صحیح و نادرست است تشخیص دهد، معضلی دشوار می نمایاند. بعنوان مثال، یک مدیر پروژه ممکن است هیچ تصمیمی نگیرد یا اقدامی برای مقابله با یک وضعیت بد اخلاقی احتمالی یا تمرد (سریچی) انجام ندهد. واضح است که با اتخاذ تصمیم یا اقدام نکردن، او به این شرایط فرصت می دهد تا رخ دهد. اگر این اتفاق بیفتد، احتمالاً هیچکس نخواهد فهمید! جنبه منفی این است که اوضاع رخ دهد و پیامدی فراتر از کنترل و تصور او بار آورد [۹].

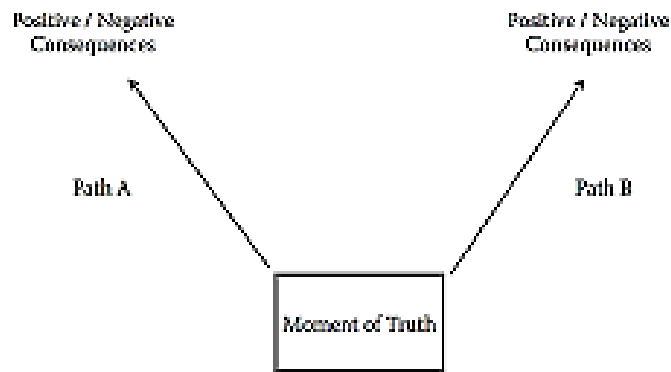


FIGURE 2.2  
The great dilemma.

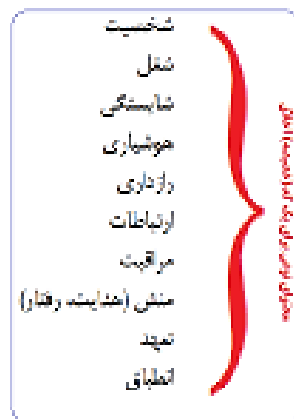


دوراهی اخلاقی؟

شکل ۳- دوراهیهای اخلاق

#### ۴- رده بندی اصول اخلاقی

بعنوان یک سیستم از اصول جداگانه، یک پدیده نسبتاً جدید مدیریت پروژه، هرچند اغلب با سایر حرفه ها، مانند مهندسی یا پزشکی ترکیب میشود [۹].



شکل ۴- نمودار عوامل مرتبط با اصول اخلاق

#### ۴-۱- رده بندی تنگناهای اخلاقی

به دلیل ماهیت انتزاعی اخلاق، گروه بندی اخلاق کاری دشوار است. با این حال، معضلات را به دسته های گسسته، یک رویکرد مؤثر، استفاده از یک روش حسابرسی برای طبقه بندی کنترلهای مدیریتی است که معمولاً شامل پنج دسته می شود، طبقه بندی می نمایند. این پنج دسته از مباحث اخلاقی عبارتند از: (۱) انطباق. (۲) اثربخشی. (۳) اطلاعات دقیق و به موقع؛ (۴) بهره وری و (۵) حمایت از منابع انسانی [۱۰].

۴-۲- مراحل اخلاقی و مدیریت پروژه

برخی معضلات اخلاقی رایج را که هنگام اجرای هر یک از پنج گروه فرآیند (یعنی شروع پروژه، برنامه ریزی، اجرای، نظارت، کنترل و اختتام پروژه) اتفاق می افتد، مشخص میشود. هر یک به نوبه خود با یک یا بیشتر از پنج مقوله اخلاقی مرتبطند. بسیاری از این معضلات اخلاقی با هم همپوشانی و توالی دارند. با این حال، برای اهداف مورد بحث، با آنها جداگانه رفتار می شود.

۴-۳- بنیاد نهادن اخلاق از شروع کار

اهمیت مسائل اخلاقی در ابتکار عمل است و میتوانند تأثیر کمتری بر جریان هر پنج گروه فرآیندی و مراحل یک پروژه داشته باشند و همچنین در هر پنج مقوله اخلاقی قرار بگیرند:

TABLE 5.1

Initiating and Ethics

بنیاد اخلاقی از آغاز

	تطابق Compliance	تربیت Effectiveness	دقیق و به موقع Accurate and Timely Information	بهره وری Efficiency	تکنولوژی Technology of Resources
کم اهمیت جلوه دادن این توجهی به نقش سبنداران کلیدی، تعیین نادرست از اخلاف سازمان		✓	اطلاعات دقیق و به موقع	✓	
تضاد منافع	✓				✓
تضاد سازی انتظارات		✓		✓	
توزیع ناعادلانه، بهره، بهره‌وری، در قرارداد	✓		✓		
تخریب، رولها یا فرآیندها، اثر، کاهش		✓		✓	
عدم حضور، تبعیض، در مشارکت نظری		✓		✓	

شکل ۵- جدول خلاقیتها و اخلاق

۵- فرآیند و اخلاق

در درجه اول معضلات اخلاقی بر قابلیت اعتماد بر اطلاعات؛ اطلاعات دقیق و به موقع تأثیر میگذارد. بسیاری از آنها نیاز به تصمیم گیری عینی دارند، و قتیکه عملی دشوار باشد قضاوت بدون ایجاد و تحقق آن با استفاده از عقلانیت ممکن است مختل شود (کلایم). موضوعات اخلاقی بی شماری ممکن است مورد توجه شرکتها و پروژه ها باشد. در اینجا فقط نمونه ای از مباحث مربوط به یک پروژه جهانی است که ممکن است دارای پیامدهای اخلاقی بالقوه باشد:

- ✓ تبعیض، بهره کشی از کودکان کار
- ✓ استخدام و اخراج از شغل
- ✓ سوءاستفاده های مالی (مثلاً پولشویی)
- ✓ کار اجباری (مثلاً استفاده از زندانیان سیاسی)
- ✓ هدایا، رشوه و بازپرداخت {حق السکوت}
- ✓ آزار و اذیت (بعنوان مثال؛ استثمار جسمی، تعرض جنسی، آزار روانی)
- ✓ تولید محصولات پر خطر برای انسان و محیط زیست
- ✓ نقض حقوق بشر و مشکلات مهاجرت، اشتغال قانونی، محدودیتها و تبعیضهای قومی، نژادی و مذهبی
- ✓ مالکیت معنوی، بازاریابی و تبلیغات
- ✓ پیامد آلودگی (محیط زیست)
- ✓ تبعیض قیمت (مثلاً؛ افزایش قیمت، دامپینگ در فروشگاههای انحصاری) [۹].



۵-۱- فرهنگ

فرهنگ نظامی سازمان یافته از رفتارها و شیوه های عمومی زندگی گروه و یا گروههایی از مردم میباشد. عناصر فرهنگی از قبیل عادات سنتها اعتقادات ارزشها و نقطه نظرهای مشترک انسانها را با یکدیگر پیوند داده و هویت اجتماعی را بوجود میآورد این ویژگیها در جوامع انسانی متفاوت است. فرهنگ لغات و بستر فرهنگ را به عنوان مجموعه ای از رفتارهای پیچیده انسانی که شامل افکار، روش زندگی، گفتار، اعمال و آثار هنری که بر توانایی انسان برای بکارگیری و انتقال دانش به نسل دیگر اطلاق میشود تعریف میکنند[۱۱].



شکل ۶- روندنمای فرهنگ

۵-۲- پیشینه و تاریخچه تحقیق

بحث اخلاق در پروژه در حال سیر مسیر بلوغ قرار دارد، خوشبختانه با ارتباطات علمی و انتقال دانش، امکانسنجی متدولوژیهای معتبر دنیا با توجه به شرایط موجود در ایران، کارهای شایسته ای صورت پذیرفته و بحث اخلاق حرفه ای در قوانین امور پیمانکاران نیز پیشرفتهای قابل توجهی داشته که در قسمت بحث و نتیجه گیری به آن اشاره خواهد شد:

جدول ۱- تاریخچه و پیشینه تحقیق محققان داخل کشور

نام نویسنده/کتاب	عنوان مقاله	روش، چگونگی	یافته ها
ایمانی کوشی زریح، مهدی، (۱۳۹۶)	ارزیابی اثربخشی آموزش اخلاق در محیط کار	هدف اصلی از این تحقیق: ۱- نقش اخلاق در مدیریت پروژه، عوامل اصلی و تاثیرگذار در موفقیت پروژه های عمرانی، ۲- بررسی بارزترین ویژگیهای اخلاق در مدیریت پروژه موفق می باشد. روش این مطالعه از روش تحقیق کتابخانه ای و میدانی و با ابزار مصاحبه های عمیق و نقل و انتقال پرسشنامه در قالب ۲۲ سؤال برای جویع آماری ۲۰ نفر از مدیران و مسئولان کاران پروژه های دولتی در استان کرمانشاه، مشاور و پیمانکار، تجزیه و تحلیل دادههای جمع آوری شده به روش آلفا کرونباخ انجام گرفت.	نتایج حاصل با دیگر آن است جدول نتایج مدیریت می توانی از عوامل اصلی و تاثیر که در موفقیت عملی پروژه های عمرانی دولتی باشد. همچنین ویژگیهای چون: روحیه کار تیمی و شایستگی اخلاق کار تیمی، میزان اعتماد به رتبه بندی مشرفان و همکاری کامل تیم به مدیریت پروژه و اثر آن می باشد. از آنجا که شایستگی اخلاق تیمی و فرآیند کنترل پروژه کنترل هزینه راندها به ترتیب بیشترین تاثیر را دارد؛ پیشنهاد می شود بر تمامی تیم مدیریت موفق تاثیر گذار باشد.
ایمانی کوشی زریح، مهدی، (۱۳۹۸)	بررسی نقش اخلاق در توسعه پایدار	هدف اصلی از این تحقیق: ۱- نقش اخلاق در توسعه پایدار، ۲- بررسی بارزترین ویژگیهای اخلاق در توسعه پایدار، ۳- بررسی تاثیر اخلاق در توسعه پایدار. روش این مطالعه از روش تحقیق کتابخانه ای و میدانی و با ابزار مصاحبه های عمیق و نقل و انتقال پرسشنامه در قالب ۲۲ سؤال برای جویع آماری ۲۰ نفر از مدیران و مسئولان کاران پروژه های دولتی در استان کرمانشاه، مشاور و پیمانکار، تجزیه و تحلیل دادههای جمع آوری شده به روش آلفا کرونباخ انجام گرفت.	نتایج حاصل با دیگر آن است که: ۱- روحیه کار تیمی و شایستگی اخلاق کار تیمی، ۲- میزان اعتماد به رتبه بندی مشرفان، ۳- همکاری کامل تیم به مدیریت پروژه و اثر آن می باشد. از آنجا که شایستگی اخلاق تیمی و فرآیند کنترل پروژه کنترل هزینه راندها به ترتیب بیشترین تاثیر را دارد؛ پیشنهاد می شود بر تمامی تیم مدیریت موفق تاثیر گذار باشد.
آزادزاده حسین و شاهرخ علی زاده، (۱۳۹۸)	ارزیابی اثربخشی آموزش اخلاق در محیط کار	هدف اصلی از این تحقیق: ۱- نقش اخلاق در مدیریت پروژه، عوامل اصلی و تاثیرگذار در موفقیت پروژه های عمرانی، ۲- بررسی بارزترین ویژگیهای اخلاق در مدیریت پروژه موفق می باشد. روش این مطالعه از روش تحقیق کتابخانه ای و میدانی و با ابزار مصاحبه های عمیق و نقل و انتقال پرسشنامه در قالب ۲۲ سؤال برای جویع آماری ۲۰ نفر از مدیران و مسئولان کاران پروژه های دولتی در استان کرمانشاه، مشاور و پیمانکار، تجزیه و تحلیل دادههای جمع آوری شده به روش آلفا کرونباخ انجام گرفت.	نتایج حاصل با دیگر آن است که: ۱- روحیه کار تیمی و شایستگی اخلاق کار تیمی، ۲- میزان اعتماد به رتبه بندی مشرفان، ۳- همکاری کامل تیم به مدیریت پروژه و اثر آن می باشد. از آنجا که شایستگی اخلاق تیمی و فرآیند کنترل پروژه کنترل هزینه راندها به ترتیب بیشترین تاثیر را دارد؛ پیشنهاد می شود بر تمامی تیم مدیریت موفق تاثیر گذار باشد.
اسداللهی، لیلیان و مهدی، (۱۳۹۸)	بررسی نقش اخلاق در توسعه پایدار	هدف اصلی از این تحقیق: ۱- نقش اخلاق در توسعه پایدار، ۲- بررسی بارزترین ویژگیهای اخلاق در توسعه پایدار، ۳- بررسی تاثیر اخلاق در توسعه پایدار. روش این مطالعه از روش تحقیق کتابخانه ای و میدانی و با ابزار مصاحبه های عمیق و نقل و انتقال پرسشنامه در قالب ۲۲ سؤال برای جویع آماری ۲۰ نفر از مدیران و مسئولان کاران پروژه های دولتی در استان کرمانشاه، مشاور و پیمانکار، تجزیه و تحلیل دادههای جمع آوری شده به روش آلفا کرونباخ انجام گرفت.	نتایج حاصل با دیگر آن است که: ۱- روحیه کار تیمی و شایستگی اخلاق کار تیمی، ۲- میزان اعتماد به رتبه بندی مشرفان، ۳- همکاری کامل تیم به مدیریت پروژه و اثر آن می باشد. از آنجا که شایستگی اخلاق تیمی و فرآیند کنترل پروژه کنترل هزینه راندها به ترتیب بیشترین تاثیر را دارد؛ پیشنهاد می شود بر تمامی تیم مدیریت موفق تاثیر گذار باشد.
اسداللهی، لیلیان و مهدی، (۱۳۹۸)	بررسی نقش اخلاق در توسعه پایدار	هدف اصلی از این تحقیق: ۱- نقش اخلاق در توسعه پایدار، ۲- بررسی بارزترین ویژگیهای اخلاق در توسعه پایدار، ۳- بررسی تاثیر اخلاق در توسعه پایدار. روش این مطالعه از روش تحقیق کتابخانه ای و میدانی و با ابزار مصاحبه های عمیق و نقل و انتقال پرسشنامه در قالب ۲۲ سؤال برای جویع آماری ۲۰ نفر از مدیران و مسئولان کاران پروژه های دولتی در استان کرمانشاه، مشاور و پیمانکار، تجزیه و تحلیل دادههای جمع آوری شده به روش آلفا کرونباخ انجام گرفت.	نتایج حاصل با دیگر آن است که: ۱- روحیه کار تیمی و شایستگی اخلاق کار تیمی، ۲- میزان اعتماد به رتبه بندی مشرفان، ۳- همکاری کامل تیم به مدیریت پروژه و اثر آن می باشد. از آنجا که شایستگی اخلاق تیمی و فرآیند کنترل پروژه کنترل هزینه راندها به ترتیب بیشترین تاثیر را دارد؛ پیشنهاد می شود بر تمامی تیم مدیریت موفق تاثیر گذار باشد.

۶- روش شناسی تحقیق

در این پژوهش از روش فراترکیب برای مقایسه، تفسیر، ترجمه و ترکیب چارچوبهای مختلف استفاده می شود. روش شناسی فراترکیب متمرکز بر مطالعات کیفی است که لزوماً ادبیات موضوعی زیادی را درگیر نمی کند. افزون بر این، روش شناسی فراترکیب به ترجمه مطالعات کیفی به یکدیگر و به فهم عمیق پژوهشگر برمی گردد. ترجمه ها تنها به تفسیرهای فردی اشاره نمیکنند بلکه اختلاف بین مطالعات مختلف را معلوم می کند و پژوهشگران را قادر می سازد تا همزمان درک کنند که چطور مطالعات مختلف به



یکدیگر مرتبط هستند روش شناسی فراترکیب و روش کیو[۲۴] در آن از نوع پژوهشهای آمیخته (کمی - کیفی) است. روش شناسی فراترکیب و روش کیو، روشهایی ترکیبی شامل بکارگیری همزمان روشهای کمی و کیفی هستند؛ بنابراین، نتایج بررسی و تحلیل اطلاعات بدست آمده در این پژوهش دربر گیرنده استخراج عوامل اصلی مورد اشاره در مطالعات پیشین و همراستایی این بررسیها به علاوه انجام مصاحبه کیو برای استخراج دیدگاهها و تفکرات صاحب نظران است. این پژوهش منطبق با رویکرد ۷ مرحله ای نوبل و هیر[۲۴] است که شامل فازهای ۱. شروع؛ ۲. تصمیم بر مواردی که مرتبط با مطالعه ۳. خواندن مطالعات؛ ۴. تعیین ارتباط مطالعات با یکدیگر؛ ۵. ترجمه مطالعات به یکدیگر؛ ۶. ترکیب است؛ ترجمه ها و ۷. بیان کردن و شرح تلفیق و ترکیب است [۱۳].

#### ۶-۱- مطالعات، - مدلهای تطبیقی و مقایسه ای

اندیشیدن بدون مقایسه غیر قابل تصور است. بدون مقایسه، کل تفکر و پژوهش علمی نیز غیر قابل تصور است. مطابق نظر محققان علوم اجتماعی، همه موارد تجربی را بنحوی متضمن مقایسه قرار دادند. مطالعات تطبیقی به شناخت شباهت و تفاوتها واحدهای کلان اجتماعی علاقمند است. هر قدر تعداد مطالعات کاهش یابد امکان آزمون و استدلال هم کم میشود علت پیش آمدن پیچیدگی علی است. محققان به کمک تحلیل مقایسه کیفی یا بطور خلاصه روش تطبیقی پیچیدگی ترکیبات مختلف شرایط بوجود آورنده آنها را مطالعه کنند [۱۰].

#### ۶-۲- مدلهای اخلاق حرفه ای و تصمیم گیریهای اخلاقی

مدل بارتلس: اولین مدل اخلاق حرفه ای توسط "بارتلس" ارائه شد [۱۴]. او با در نظر گرفتن پیش فرضهایی، مفاهیم زیر را وارد مدل خود کرد:

- اخلاق معیار تشخیص درستی رفتار است.
- تعاملات اجتماعی، حوزه ای است که قضاوت اخلاقی در آن اتفاق می افتد.
- ساختار اقتصادی و غیر اقتصادی بر رفتار فردی تاثیر می گذارد.
- انتظارات از نقش فردی شامل رفتار اخلاقی از فرد می شود.
- قوانین اجتماعی بیش از الزامات فنی مبنای قضاوت اخلاقی قرار میگیرد.

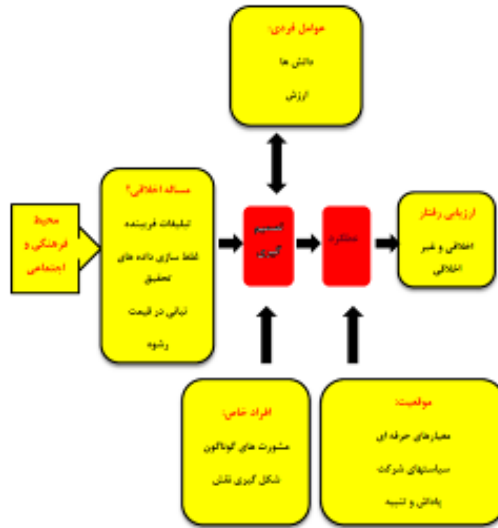
بارتلس با در نظر گرفتن این مفاهیم مدلی را ارائه کرد که شامل چند ماتریس میشود. این ماتریسها متغیرهای مختلف را شامل ماتریس "تاثیرات فرهنگی"، "عوامل غیراقتصادی"، و "انتظارات نقش" می شود به هم مربوط می کنند. این عوامل را مجموعاً درون یک ماتریس جای میدهد. بارتلس در نهایت عامل مهم در مدل اخلاقی خود را "آستانه حساسیت اخلاقی" معرفی کرد.

مدل رست: این مدل چگونگی ترکیب ساختارهای شناختی مختلف و فرآیندهای موجود در فرآیند تصمیمگیری اخلاقی برای ایجاد رفتار اخلاقی فرد با هم را توضیح میدهد. او ۴ جزء اصلی و درونی فرآیند تصمیم گیری اخلاقی را ارائه می کند.

مدل فرل و گرشام: این دو یک چارچوب اقتضایی تصمیم گیری اخلاقی ارائه کردند که عوامل بنیادی آن عبارتند از:

- ساختار شناختی فرد: دانش، ارزشها، باورها، طرز فکر و تمایلات
- افراد خاص در محیط سازمانی: مدیران، سرپرستان و همکاران
- شرایط موقعیتی یک عمل

آنان مدلی جهت تعیین عوامل موثر بر تصمیم گیری اخلاقی برای تمام واحدهای یک سازمان طراحی نموده و اذعان داشتند که تفاوتهای مشاهده شده در تصمیم گیری اخلاقی تصادفی نیست.



شکل ۷- مدل گرشام و فرل

**مدل تعاملی ترویون:** ارتباط قابل آزمونی را بین عامل مختلف تصمیم گیری ارائه کرد. شناخت افراد، تعدیل کننده های فردی و موقعیتی رفتاری اخلاقی و غیر اخلاقی را تعیین میکنند. ترویون بیان کرد که تصمیمات اخلاقی تحت تاثیر تعامل بین متغیرهای شناختی افراد و متغیرهای موقعیت است که شامل فرهنگ سازمانی، محتوای شغلی فعلی و خصوصیات کار میشود. مدل تصمیم گیری اخلاقی فرل و گرشام توسط "ترویون" توسعه داده شد تا تیوری رشد اخلاقی کولبرگ نیز در آن بگنجد [۱۵].



شکل ۸- مدل تعاملی ترویون

**مدل بومر:** مدلی توسط "بومر" ارائه شد که در آن ۶ دسته از عوامل موثر بر تصمیمات در هنگام مواجهه با مساله اخلاقی را نشان می دهد [۱۶]:

- محیط اجتماعی
- محیط قانونی / دولتی
- محیط کاری
- محیط حرفه ای
- محیط فردی
- خصوصیات فردی

این ۶ عامل بر رفتار تصمیم گیری اخلاقی مدیران با تاثیر بر رفتار تصمیم گیری منطقی آنها تاثیر گذار است. وی یک مدل بالقوه رفتاری از تصمیم گیری اخلاقی شناسایی نمود [۱۶].



شکل ۹- مدل بومر و همکاران

**مدل داینسکی و لوکن:** رویکرد دیگری برای تحلیل تصمیم گیری اخلاقی توسط "داینسکی و لوکن" در سال ۱۹۸۹ ارائه شد. بر اساس این مدل عامل مهم درگیر شدن در رفتار یا فعالیت اخلاقی / غیر اخلاقی، تمایل فرد در انجام رفتار است که این تمایل تحت تاثیر عوامل زیر است:

- ✓ طرز تفکر فرد نسبت به فرد
- ✓ هنجارهای ذهنی
- ✓ مدل فرول و همکاران

یک مدل پنج مرحله ای را با تمرکز زیاد بر فرآیند تصمیم گیری اخلاقی به عنوان عوامل موثر داخلی / خارجی ارائه کردند. مدل مزبور شامل مراحل؛ آگاهی از مبحث اخلاقی - شناخت ارزیابی تعیین روش اجرایی می باشد [۱۷].

**مدل اقتضایی - مساله جونز:** او اشاره کرد که هیچیک از مدل‌های تصمیم‌گیری اخلاقی شامل خصوصیات خود مساله نمیشود. او ادعا کرد که هر یک از مدل‌ها فرآیند تصمیم گیری اخلاقی را برای تمام مباحث اخلاقی یکسان ببینند و اضافه کرد "وقتی موضوع، دزدیدن مقدار کمی از منابع سازمان باشد یا ارائه یک محصول خطرناک به مردم باشد، افراد به یک شکل تصمیم گیری رفتار نمی کنند."

**مدل پترسون:** این مدل تنها مدلی است که به طور خاص در زمینه حسابداری طراحی و آزمون شده است. "پترسون" عوامل تاثیر گذار بر تصمیم گیری اخلاقی را به ۳ محیط صنعت، سازمانی و تجارب فردی طبقه بندی می نماید: عوامل مدل شامل محیط صنعت، محیط سازمانی و ویژگی فردی می باشد [۱۸].



شکل ۱۰- اهداف و ویژگیهای اخلاق حرفه ای

۶-۳- مدل تطبیقی معیارهای اخلاقی پروژه

باتوجه به مطالعات، مقایسه و بررسی دقیق، حذف معیارهای مغایر ۴ معیار از داخل و خارج کشور انتخاب شد و بعنوان مدل مقایسه ای در جدول زیر ارائه شد:

جدول ۲- مقایسه تطبیقی معیارهای اخلاقی از دیدگاه استانداردهای مختلف

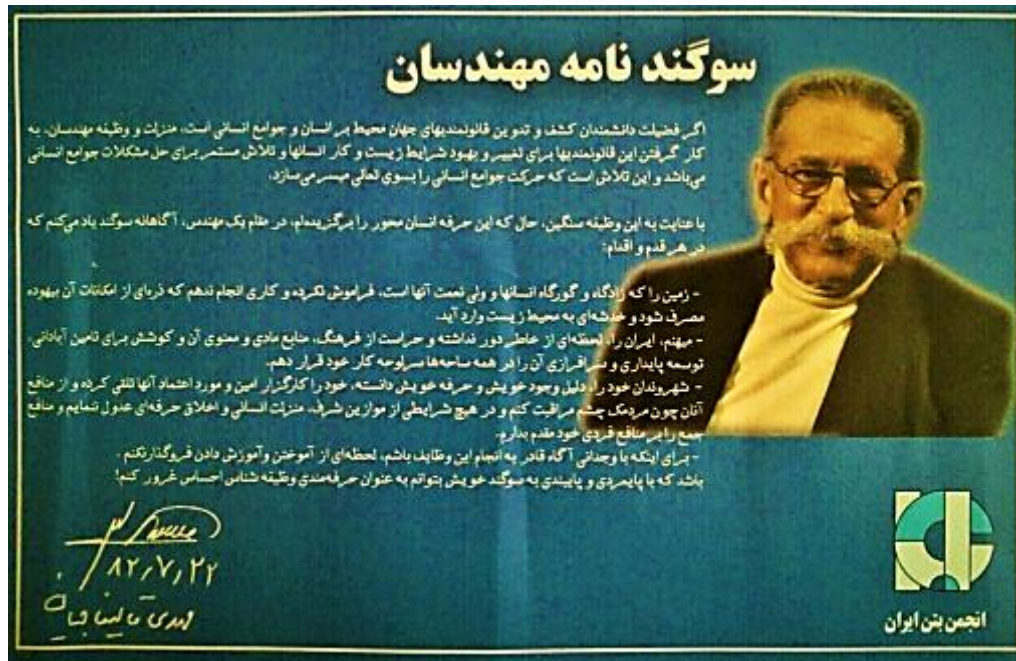
Ethics in Project Management- PMI*	مشتور اخلاقی انجمن مدیریت پروژه استرالیا(AIPM)	کد اخلاق و رفتار حرفه ای IPMA	کدهای منشور انجمن ساختمانی ایران
متعهد به انجام کار درست و شرافتمندانه ایجاد اعتماد به نفس در حرفه مدیریت پروژه و کمک به فرد	۱- درستکاری ۱-۱ صادق و موثق بودن ۲-۱ احترام گذاشتن به دیگران ۳-۱ کار با وجدان پاک	کاربرد کدها ارزشهای اصلی ما به منظور "یکپارچگی"، "پاسخگویی" و "شفافیت"	عدالت: • انصاف و پای بندی به تعهدات در دو گونه توزیعی و رویه ای • ایجاد شرایط همگون، فرصت های برابر و رفع تبعیض • وجدان کاری و پرهیز از هر گونه داد و ستد ناروا • اشراف بر توانمندیها و عدم پذیرش مسولیت خارج از چارچوب آن
مسئولیت پذیری، احترام، انصاف و صداقت در کار و رفتار تغییر رفتار غیر اخلاقی یا غیرقانونی با مدیریت مناسب اقدامات انضباطی با متخلفان	۲- فعالیت همراه با پروژ شایستگی ۱-۲ حفظ و ارتقای دانش و مهارتهای حرفه ای ۲-۲ فعالیت مبتنی شایستگی کافی	۱. اصول بنیادی کد اخلاق و رفتار حرفه ای IPMA ۲. اخلاق حرفه ای ما ۳. تعهد به صاحبان پروژه و سهامداران، ۴. تعهد به همکاران و کارمندان. ۵. مسئولیت گسترده تر نسبت به جامعه. ۶. پایداری و محیط طبیعی ۷. ماموریت آموزشی IPMA	کرامت: • آرامش به حسن رفتار و ادای احترام اصیل • برخوردار از یخشایندهی و برزاندگی • قدردان و قدر شناسی در برابر دیگران • صداقت در گفتار، خیر خواهی در کردار • مرادوسته و مواجبه شفاف با دیگران • مثبت اندیشی توأم با خردگرایی • شایسته سالاری
اثبات یی حرفی و واقعیت گرایی عدم تبعیض بر اساس جنسیت، نژاد، سن، مذهب، معلولیت، ملیت یا گرایش جنسی	۳- اثبات رهبری ۱-۳ تقویت خوشنامی حرفه ای (حسن اعتبار و شهرت)	جلوگیری از تضارب منافع واقعی یا درک شده افشا نقض موازین نسبت به افراد آسیب دیده تنبیح انواع رشوه	شجاعت: • مسئولیت پذیری و پاسخگویی • شجاعت در نگهداری بینه منابع ملی و طبیعی • تعهد حرفه ای و وفاداری سازمان • پاسداشت قانون و ایستادگی در مقابل موارد ناروا • خطر پذیری و ترمیم مسائل ناروا • انتقاد پذیری
پرهیز از رفتار فریبکارانه	۴ فعالیت همراه با مسئولیت پذیری:	راستگو، واقع گراییه در رویه های انجام مناقصه	سلامت: • رعایت ایمنی، بهداشت و محیط زیست
	۱-۴ تعهد مسئولانه نسبت به جامعه و سازمان ۲-۴ پرورش و توسعه ایمنی، سلامت و رضایتمندی ۳-۴ ایجاد تعادل بین نیازهای امروز و آینده	حفظ حریم حضوضی و رازداری	• شفافیت فردی و سازمانی • درستکاری در مقام اندیشه و عمل • انضباط و آراستگی فردی و محیطی • نشاط گرایی، امید آفرینی و رفاه بخشی در محیط کار • ثبات شخصیت فردی، اجتماعی و سازمانی.
	۵- متابعت از منشور رفتار حرفه ای	نحوه برخورد صحیح با چالشهای اجتماعی و فرهنگی تعهد به همکاران و کارمندان استخدام افراد شایسته عدم بکارگیری و بهره کشی از کودکان کار، انجام کار اجباری	خط مشی اخلاقی در برابر: ۱. مشتریان ۲. سرمایه های انسانی ۳. رقبا ۴. شهروندان و منافع ملی ۵. پیمانکاران جزء و تامین کنندگان ۶. محیط زیست ۷. سهامداران ۸. سندیکا(تشکل)
	-	تضمین به ایجاد یک محیط کار سالم و ایمن	-

Code of Ethics & Professional Conduct -Ethics in Project Management- PMI © ۲۰۲۰ Project Management Institute, USA \*  
Professional Standard Council: Model Code of Ethic Principle, ۲۰۰۲, Sydney, Australia\*\*  
IPMA-Code-of-Ethics-and-Professional-Conduct, ۲۰۱۸, USA\*\*\*  
<http://acco.ir>\*\*\*\* - سندیکا شرکت های ساختمانی

۶-۴- ضرورت پیاده سازی اصول اخلاق مهندسی در جامعه مهندسين ايران

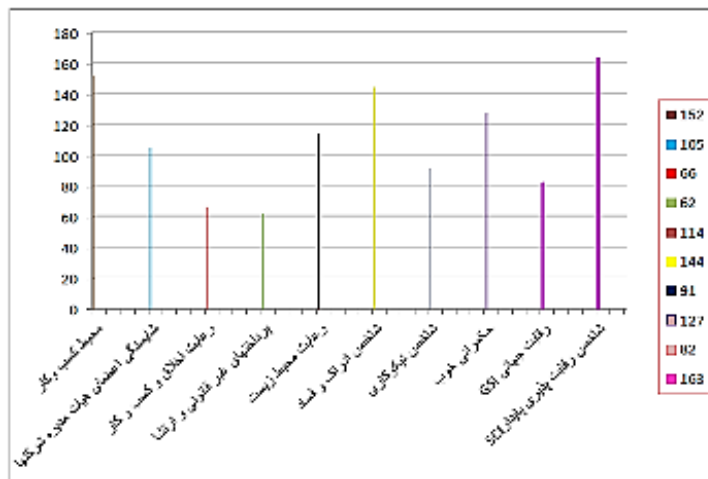
آیین اخلاقی هر حرفه بیانگر اصول و ارزشهای پایدار و محوری اعضا در ارتباط با جامعه و گروههای ذیحق و ذینفع در آن حرفه است. هدف آن حفظ حقوق و حفاظت و دفاع از جامعه و گروههای مذکور، در برابر ضرر و زیان های احتمالی ناشی از عملکرد آن حرفه است. هر چند سابقه آیین اخلاق حرفه ای در غرب به اوائل قرن نوزدهم می رسد، امروز، نیاز به آیین اخلاق حرفه ای در رشته های مهندسی بیش از گذشته احساس می گردد. پیشرفتهای دستاوردهای تکنولوژی طی قرن گذشته و ادامه روند پرشتاب آن در آینده هر چند رشد و گسترش شگفتی آوری را همراه داشته، آسیبهای جدی و جبران ناپذیری

نیز بر محیط زیست و کیفیت زندگی وارد ساخته و اخلاق، فرهنگ و محیط اجتماعی انسان را به شدت مورد تهدید قرار داده است. دانش مهندسی در کشور ما، وامدار مشاهیر و دانشمندانی است که تاریخ ساز بوده اند و بدون تردید قسمتی از فرهنگ و تمدن ایرانی - اسلامی ما ثمره تلاش آنهایی است که کوشیده اند با تکیه بر دانش و تعهد، سهمی در اعتلای جایگاه مهندسی این سرزمین داشته باشند. صد و یک سال پیش در سال ۱۹۱۴، انجمن مهندسان عمران (ساختمان) ایالات متحده آمریکا یک نظام نامه (منشور) اخلاقی منتشر کرد تا اهمیت این موضوع بیش از پیش نمایان شود. با دقت در متن این نظام نامه و مقایسه وضع موجود با شرایط آرمانی، در می یابیم که جامعه مهندسی کشور ما نیز همانقدر که به ساختار و برنامه ریزی بلند مدت و مدیران دلسوز نیاز دارد، به مهندسان اخلاق گرا و متعهد نیز نیازمند است؛ مهندسانی که بدنه جامعه خلاق کشور را تشکیل می دهند و باید از بی اخلاقیها و بد اندیشیها دور باشند [۱۱].



شکل ۱۱- سوگندنامه مهندسی ایران؛ یادگار استاد فقید دکتر قالیبافیان

رتبه ایران در شاخصهای مرتبط با بحث اخلاق کسب و کار به مطابق نمودار زیر است:



شکل ۱۲- نمودار رتبه بندی شاخصهای مرتبط با بحث اخلاق کسب و کار

**۶-۵- عناصر ضروری پروژه و اصول اخلاقی**

عناصر ضروری بیشتر پروژه ها عبارتست از؛ منابع، فرآیندها و پیامدهای پروژه. این توالی در همه موارد نشانگر چرخه حیات پروژه است. هر کدام از آنها چالشهای اخلاقی زیادی را به پروژه تحمیل کرده یا وارد میکند. مدیر پروژه در ارزیابی اخلاقی این عناصر باید قادر باشد ریسکهای احتمالی اخلاق را شناسایی و پیش از آنکه مشکلات بوجود بیایند، آنها را بگونه ای مطلوب مدیریت کند تا فرآیندهای پروژه را مورد مصالحه (کوتاهی) قرار ندهد موفقیت پروژه تحت تأثیر قرار نگیرد. در این مدل؛ اصول اخلاقی فضیلت گرا، سوداگر، وظیفه گرا، حق محور بعنوان ۴ نظریه برای تدوین سئوالات مدل مورد استفاده قرار میگیرد. گروه پروژه با ۴ اصل اخلاقی نامبرده مرتبط هستند.

**۶-۶- روش بکارگیری ابزار اخلاق پروژه:**

مدیر پروژه در تمام مراحل پروژه (هر ۴ فاز) باید ابزار اخلاق پروژه را بصورت ترسیم نقشه ذهنی (Mind Map) در نظر بگیرد و به شناسایی ریسکها اقدام کند. راهکارهای ساده ای برای استفاده از این ابزار مطرح است:

- ۱- آماده نمودن محدوده و برنامه پروژه بایستی پیش از استفاده از ابزار اخلاق، بصورت کامل آماده شود.
- ۲- مدیر پروژه و ذی مرتبط با اجرا، منصفانه پرسشنامه های اخلاقی را بدقت پاسخ دهند.
- ۳- شخص ثالث و بیطرفی بطوقل، ارزیابی برنامه پروژه مرتبط با ابزار اخلاق پروژه را برعهده گیرد.
- ۴- از دیدگاه دیگر، ابزار اخلاق پروژه برای کنترل کیفیت اخلاقی مدیریت با استفاده از آن سلامت اخلاقی پروژه را تایید کند [۱۰].

با بررسی مطالعات، این پژوهش از لحاظ هدف در دسته پژوهشهای کاربردی و از لحاظ روش گردآوری داده ها از نوع پژوهشهای توصیفی تحلیلی از نوع مقطعی بود. رابطه حداقلی ۰/۳ بین اخلاق کاری با عملکرد شغلی در مطالعات گذشته، نتایج پیش رو حاصل شد.

**۶-۷- پرسشنامه استاندارد اخلاق کار گریگوری سی پتی:**

پرسشنامه اخلاق کار را دکتر گریگوری سی پتی [۱۹] ساخته است و بر اساس روش خوداظهاری از سوی کارکنان تکمیل شد. ابعاد ۴ گانه اخلاق کار از نظر پتی، عبارتند از:

۱. دلبستگی و علاقه به کار (۱۶ پرسش)،
۲. پشتکار و جدیت در کار (۱۲ پرسش)،
۳. روابط سالم و انسانی در محل کار (۱۴ پرسش)،
۴. روح جمعی و مشارکت در کار (۸ پرسش).

در تحقیق انجام شده از سوی پتی در سال ۱۹۹۳ در ایالت جورجیای آمریکا روی ۸۳ هزار و ۷۰۷ نفر از دانش آموزان مؤسسات فنی و حرفه ای با عنوان «توسعه ابزاری به منظور ارزیابی اخلاق کاری» ضریب آلفای کرونباخ برای این پرسش نامه ۰/۹۰ گزارش شده است. در سال ۱۳۸۹ در تحقیقی روی نمونه ۳۰۲ نفری از کارکنان سازمانهای دولتی شهر کرمان با عنوان «بررسی رابطه میان اخلاق کاری و کیفیت خدمات در سازمانهای دولتی شهر کرمان» آلفای کرونباخ تمام سئوالات پرسش نامه اخلاق کاری پتی را در نتیجه بررسی و نظرخواهی از پنج نفر از استادان خبره ۰/۹۲ به دست آوردند تمام اطلاعات با استفاده از نرم افزار آماری SPSS تجزیه و تحلیل شد که با توجه غیرطبیعی بودن توزیع داده ها، از آزمونهای ناپارامتری ضریب همبستگی اسپیرمن و آزمون یو من ویتنی استفاده شد. مقدار آلفای کرونباخ برای ابعاد دلبستگی و علاقه به کار، پشتکار و جدیت در کار، روابط سالم و انسانی در محل کار و روحیه جمعی و مشارکت در کار، به ترتیب ۰/۸۶، ۰/۸۳، ۰/۸۶۷ و ۰/۸۴۳ است.

**۶-۸- یافته ها با روش کیو و فراترکیب**

بررسی مشخصات جمعیت شناختی تحقیق نشان داد بیشترین فراوانی مربوط به کارکنان رسمی بود. میانگین رتبه عملکرد شغلی کارکنان در زنان بیشتر از مردان، در متأهلان بیشتر از افراد مجرد، کارکنان اداری بیشتر از کارکنان درمانی بود. همانطور که در جدول



شماره ۲ اشاره شده است، میانگین رتبه اخلاق کاری در زنان بیشتر از مردان، در متاهلان بیشتر از مجردان و در کارکنانی که پست اداری داشتند بیشتر از کارکنان درمانی بود.

جدول ۳- رابطه بین اخلاق کاری با عملکرد شغلی

بررسی رابطه بین اخلاق کاری با عملکرد شغلی				
عملکرد شغلی	دلبستگی و علاقه به کار	پشتکار و جدیت در کار	روابط سالم در کار	روحیه جمعی و مشارکت در کار
ضریب همبستگی	۰/۵۶۳	۰/۵۶۹	۰/۵۱۲	۰/۵۷۰
مقدار احتمال	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱

یافته‌های تحلیل پژوهش اخلاق کاری بر عملکرد شغلی کارکنان تأثیر مثبت، مستقیم و معناداری را نشان داد. در جدول زیر، از بین ۴۴ شایستگی مورد تأکید مراکز و نهادهای مختلف، تنها به ۲۰ شایستگی دارای تأکید بیشتر اشاره شد [۲۰]. چنانچه نشان می‌دهد در همه نهادها و مؤسسات مذکور، به نوعی به مقوله اخلاق مهندسی بعنوان یکی از شایستگیهای اساسی مهندسان تأکید شده است.

ردیف	عنوان اختصاری	عنوان کامل	No	عنوان شایستگی
۱	IAS	فرهنگستان علوم جمهوری اسلامی ایران	۱	حرکت شایسته کسب معلوم دانش در طول کار حرفه ای
۲	ABET	Accreditation Board for Engineering and Technology - US	۲	توانایی به کارگیری دانشهای ریاضی، علوم و مهندسی در حل مسئله
۳	JABEE	Japan Accreditation Board for Engineering Education	۳	توانایی ایجاد ارتباط موثر اجتماعی با اعضای آموزشی
۴	SPONR	Successful Practices in International Engineering	۴	توانایی و توانایی، برنامه کردن و حل مسائل مهندسی با نگاه سیستمی
۵	NSF	National Science Foundation-US	۵	توانایی درک مسئولیتهای حرفه ای و اخلاقی و رعایت مفاد آن
۶	EMTA	Engineering Manpower Training Authority-US	۶	توانایی از فناوری ها و ابزارهای مدرن در فعالیتها مهندسی
۷	EPC	Engineering Professor's Council-UK	۷	رهبری گروه و مدیریت پروژه با تیم های چند رشته ای
۸	IPENZ	Institution of Professional Engineering of New Zealand	۸	کسب آموزش برای درک تأثیر مهندسی بر جامعه محلی و جهانی
۹	IEEE	Institute of Electrical & Electronics Engineers US	۹	توانایی تصویر مشکل، حل خلاق مسئله و رفع نیاز
۱۰	TAC	Technology Accreditation Curriculum -US	۱۰	توانایی طراحی ها و اجرای آزمایش و تحلیل و تفسیر داده ها
۱۱	SPEC	UK-Standards for Professional Engineering Competence	۱۱	توانایی کار انفرادی در ضمن گروهی
۱۲	IES	Institution of Engineers, Singapore	۱۲	شناخت و درک مسئولیتهای و قوانین مرتبط با فعالیتها مهندسی
۱۳	EAAB	Engineers Australia Accreditation Board	۱۳	توانایی های کار در گروه های دارای عملکرد متفاوت
۱۴	ACM	Association for Computing Machinery	۱۴	فکر انتقادی و اتخاذ پذیری
۱۵	EA	Engineers Australia	۱۵	توانایی تدوین طرحهای جامع چند رشته ای واقع نیاز جامعه
۱۶	WASHI	نوابخانه وانگکن	۱۶	حساسیت نسبت به مسائل جهانی، زیست محیطی و اجتماعی
۱۷	SYD	نوابخانه سیدنی	۱۷	کارآمدی در انجام وظیفه علیرغم محدودیت امکانات
۱۸	DUB	نوابخانه دوبلین	۱۸	توانایی کاربرد اصول و فنون مهندسی و درک کمیتهای فیزیکی
۱۹	APEC	Asia Pacific Economy Cooperation	۱۹	توانایی طراحی یک وسیله سیم پیچ با فرایند برای رفع یک نیاز
۲۰	CAC	Computing Accreditation Commission	۲۰	اصناف پذیر، سازگاری انجام پند وظیفه همزمان و توانایی انتقال پذیری در حالت، مراد ای
۲۱	NAE	National Academy of Engineers- US	۲۱	

شکل ۱۳- یافته های تحقیق خلاصه شده در جدول بالا

### ۷- رویکردهای حقوقی اخلاق حرفه ای در حوزه فنی و مهندسی ایران

به استناد ماده (۲۵) آیین نامه طبقه بندی و تشخیص صلاحیت پیمانکاران (شماره ۴۸۰۱۳/ت ۲۳۲۵۱-ه مورخ ۱۳۸۱/۱۲/۱۱ هیأت محترم وزیران) و اصلاحات بعدی آن و تبصره ماده ۹ آیین نامه اجرایی بند «ج» ماده ۱۲ قانون برگزاری مناقصات (شماره ۸۴۱۳۶/ت ۳۳۵۶۰-ه مورخ ۱۳۸۵/۷/۱۶ هیأت محترم وزیران) دستورالعمل زیر به منظور رسیدگی به تخلفات انتظامی (حرفه ای) پیمانکاران ابلاغ می گردد. مطابق ماده ۱ این دستورالعمل نحوه و ضوابط رسیدگی به تخلفات انتظامی (حرفه ای) پیمانکاران در مراحل تشخیص صلاحیت، ارجاع کار، انعقاد پیمان، حین اجرای پیمان و تا زمان خاتمه پیمان و یا تحویل قطعی موضوع پیمان و همچنین میزان تنبیهات انضباطی و محرومیت آنان را در حوزه شمول بند ب ماده ۱ قانون برگزاری مناقصات تعیین می کند. در فصل سوم: موارد تخلف و میزان تنبیهات انضباطی بشرح ذیل آمده:

ماده ۹- در موارد زیر گواهینامه یا صلاحیت برخی رشته های گواهینامه پیمانکاری شرکت تعلیق می گردد:



الف) در صورت خروج فرد امتیاز آور (اعم از هیئت مدیره و مدیر عامل یا پرسنل امتیاز آور) که منجر به کاهش امتیاز شرکت شود و عدم جایگزینی فرد مناسب ظرف سه ماه (تعلیق تا زمان اصلاح موضوع تعلیق)

ب) تعلیق شرکت ها در صورت عضویت همزمان امتیاز آوران یک شرکت در شرکت های دیگر به عنوان امتیاز آور تا زمان رفع همزمانی.

ماده ۱۰- موارد تخلفات انتظامی (حرفه ای) و میزان تنبیهات انضباطی محرومیت به شرح زیر می باشد:

الف) عدم رعایت قانون موضوع اصل ۱۴۱ قانون اساسی و قانون منع مداخله کارکنان دولت (دو سال محرومیت)

ب) تقصیر پیمانکار که منجر به فسخ هر قرارداد و ضبط ضمانت نامه وی از سوی کارفرما گردد (یک سال محرومیت)

ج) ارائه مدارک غیر واقعی ثبتی از جمله روزنامه رسمی یا صورتجلسه سهامداران (یک سال محرومیت)

د) ارائه مدارک غیر واقعی اظهارنامه مالیاتی (دو سال محرومیت)

ه) ارائه مدارک غیر واقعی مدارک تحصیلی (یک سال محرومیت)

و) ارائه مدارک غیر واقعی سابقه بیمه، سابقه کار و یا بیمه کارگاهی قراردادها (یک سال محرومیت)

ز) ارائه مدارک غیر واقعی قرارداد شامل متن قرارداد، تأییدیه کارکرد یا مفصاحساب بیمه (به ازای هر قرارداد ۱۸ ماه محرومیت)

ح) واگذاری بیش از ۹۵ درصد پیمان به یک یا چند پیمانکار بدون توافق کارفرما (دو سال محرومیت)

ط) تبانی، تطمیع، تهدید، پرداخت رشوه و یا نظایر آن در فرآیند تشخیص صلاحیت (دو سال محرومیت)

ی) تبانی، تطمیع، تهدید، پرداخت رشوه و یا نظایر آن در فرآیند انتخاب پیمانکار (ارجاع کار) و یا حین اجرای کار، در این موارد بر اساس نتایج رسیدگی قضایی اقدام خواهد شد (دو سال محرومیت)

ک) حضور صوری هیئت مدیره و یا پرسنل امتیاز آور در شرکت های پیمانکار از طریق واگذاری مدرک تحصیلی و سوابق نیز تخلف محسوب گشته و فرد و شرکت متخلف به مدت یک سال محروم میگردند.

ل) در مواقعی که تخلف پیمانکار سبب خسارت به پروژه ها گردد و پیمانکار نسبت به جبران آن اقدام مؤثری نکرده باشد، بسته به میزان، تنوع، عمق، ابعاد، کیفیت و اثر خسارت، پیمانکار، هیأت مدیره و مدیر عامل بین یک تا سه سال محروم میگردند.

م) انعقاد قرارداد در مواردی که نیازمند گواهینامه صلاحیت میباشد در زمان محرومیت گواهینامه (دو سال محرومیت)


تبصره- در صورت تخلفات بندهای "ط" و "ی"، علاوه بر اعمال تنبیهات مندرج در این دستورالعمل، موضوع به مراجع قضایی نیز منعکس خواهد شد [۲۱].

ماده ۱۱- چنانچه در فرآیند انتخاب پیمانکار، پیمانکاری از سوی هیأت رسیدگی به شکایات مناقصات و یا سایر مراجع قضایی صلاحیتدار محکومیت قطعی یابد، به مدت یکسال محروم می گردد.

در اجرای این دستورالعمل، دستگاههای اجرایی اقدامات شایسته ای را بعمل آورده که بعنوان نمونه به یکی از اقدامات شرکت برق منطقه ای فارس [۲۲] اشاره می نمایم:

**شرکت توزیع نیروی برق استان فارس**

مستوفی‌الذمین در خصوص به تخلیفات و ارتزایی عملکرد پیمانکاران و مشاوران



---

۳-۵: نحوه محاسبه مبلغ جریمه به شرح ذیل میباشد:

---

- ۱- هر گونه اجرای کار در شبکه برقرار بدون اخذ اجازه کار (۲۰ نمره منفی)
- ۲- عدم رعایت اصول و موازین اخلاقی و رفتاری از قبیل ایجاد نزاع و ایراد ضرب و جرح (۲۰ نمره منفی)
- ۳- عدم تجهیز مناسب و به موقع کارگاه در هر مرحله (۲۰ نمره منفی)
- ۴- استفاده از تجهیزات خارج از فهرست مورد تایید کارفرما و یا استفاده از کالاها و تجهیزات نامرغوب (۱۸ نمره منفی)
- ۵- عدم توجه به برنامه زمان بندی در اجرای موضوع قرارداد (۱۴ نمره منفی)
- ۶- امتناع از حضور در جلسات کارفرما و یا خودداری در ارائه اطلاعات مورد نیاز (۱۴ نمره منفی)

۱ (مدت قرارداد به ماه)      سسی      (ریال)

[www.farsedc.ir/portals/ghavanin/DastorOAmal/TeachingContractors.pdf](http://www.farsedc.ir/portals/ghavanin/DastorOAmal/TeachingContractors.pdf)

۴-۵: تخلیفات درجه ۳:

- ۱- عدم هماهنگی و توجه به توصیه ها و تذکرات دستگاه نظارت (۱۰ نمره منفی)
- ۲- بکارگیری عوامل پیمانکاری فاقد صلاحیت فنی لازم (فاقد تاییدیه فنی) (۸ نمره منفی)
- ۳- عدم اطلاع رسانی به موقع معایب (۱۰ نمره منفی)
- ۴- عدم رعایت سایر دستورالعملهای پیوست قرارداد و ابلاغی کارفرما (۸ نمره منفی)
- ۵- کسب امتیاز کمتر از ۶۰ در هر دوره ارزیابی عملکرد. (۸ نمره منفی)

---

- هر گونه اجرای کار در شبکه برقرار بدون اخذ اجازه کار (۲۰ نمره منفی)
- عدم رعایت اصول و موازین اخلاقی و رفتاری از قبیل ایجاد نزاع و ایراد ضرب و جرح (۲۰ نمره منفی)
- عدم تجهیز مناسب و به موقع کارگاه در هر مرحله (۲۰ نمره منفی)
- استفاده از تجهیزات خارج از فهرست مورد تایید کارفرما و یا استفاده از کالاها و تجهیزات نامرغوب (۱۸ نمره منفی)
- عدم توجه به برنامه زمان بندی در اجرای موضوع قرارداد (۱۴ نمره منفی)
- امتناع از حضور در جلسات کارفرما و یا خودداری در ارائه اطلاعات مورد نیاز (۱۴ نمره منفی)

شکل ۱۴- بخشی از جرایم مرتبط با نقض اخلاق حرفه ای در شرکت نمونه

## ۸- پیشنهاد برای تحقیقات آینده

آینده؛ فرصتها و ظرفیتهای امروز است که بالفعل شده است. تغییرات یا عدم تغییرات امروز، واقعیت فردا را پدید آورد. آینده همیشه با عدم قطعیت همراه بوده است. با این همه، آثار و رگه هایی از اطلاعات و واقعیات، که ریشه در گذشته و حال دارند، می توانند رهنمون ما به آینده باشند.

## ۹- نتیجه گیری

اخلاق حرفه ای، نیازمند استمرار در آموزش، مهارت، تجربه و بصیرت بخشی و بسترسازی های فرهنگی فراوان در هر زمینه ی کاری و تخصصی است و اولاً باید با نگرش چند بعدی دیده شود و ثانیاً چارچوب مفهومی و نظری آن بایستی در مرحله عمل یافت شود. با جمع بندی مطالعات انجام شده، یافته ها نشان میدهد اخلاق حرفه ای بر عملکرد شغلی کارکنان و ارتباطات موثر تأثیر مثبت، مستقیم و معناداری دارد. از آنجاییکه یکی از عواملی که به مزیت رقابتی برای دانشگاه منجر میشود وجود چارچوبی منسجم از اصول اخلاق یا منشور اخلاقی در سازمان باشد، رعایت اخلاق در سازمان، به سبب ممانعت از ایجاد تعارض تامین منافع پایدار توسط تصمیمات منطقی منصفانه امری لازم و ضروری است؛ بنابراین در راستای ارتقای عملکرد شغلی کارکنان و بهبود وضعیت اخلاق کاری پیشنهاد می شود مشاغل کارکنان پس از گزینش صحیح، آزمونهای مهارتی و روانشناسی، راست آزمایی مدارک و ادعاهای متقاضیان، نصب به توسعه آموزش و تعلیم مهارتهای اجتماعی شدن، رعایت الزامات اخلاقی، با استقرار سیستم ارزیابی عملکرد در

دو مغوله راندمان فعالیت و بازخوردهای اخلاقی در بدو و حین خدمت، پیش بینیها اعمال شود. همچنین فعالیت با رعایت حسن رفتار سازمانی، بهبود و ارتقای فرهنگ اصیل ایرانی - اسلامی صورت گیرد.

#### ۱۰- تشکر و قدردانی

به پاس نکو داشت اسطوره اخلاق، علم و انسانیت؛ چهل سال تلاش دلسوزانه پدر مدیریت پروژه و ساخت ایران؛ استاد فقید، مینویی روان، جناب آقای دکتر سید مجتبی حسینیعلیپور ادای احترام نموده و یادشان را تا همیشه زنده نگه میداریم.

#### ۱۱- مراجع

۱. جوناسون، آکوراينگی، اینگاسون، هلگی تور، ۱۳۹۸، اخلاق پروژه، ترجمه: دکتر سعید نظری توکلی، انتشارات دانشگاه تهران، تهران
۲. فرامرز قراملکی، احد، ۱۳۹۷، اخلاق حرفه ای. انتشارات مجنون. تهران.
۳. هادری نژاد، مهدی. (۱۳۸۵). نکته هایی در اخلاق مهندسی. فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری
۴. الوانی سید مهدی (۱۳۹۴) مدیریت عمومی، ناشر: نشر نی، تهران
۵. دکتر حسینعلی پور، سید مجتبی، دکتر نوبخت، محمد باقر، گرگین کرجی، آرش، ۱۳۹۴، نقش برجسته مدیریت منابع انسانی در اجرای انبوه سازی مسکن، ناشر: انتشارات پیمان، نوبت چاپ: اول ۱۳۹۴ (ISBN 9786006000071)، تهران.
۶. بروس اونی (۱۳۸۱)، نظریه اخلاقی کانت، ترجمه علیرضا آل بویه، قم، انتشارات بوستان کتاب، قم.
۷. راجر سالیوان (۱۳۸۰)، اخلاق در فلسفه کانت، ترجمه عزت الله فولادوند، انتشارات طرح نو. تهران.
۸. راس، دیوید (۱۳۸۶)، نظریه اخلاقی کانت (شرحی بر تاسیس ما بعد الطبیعه اخلاق کانت)، ترجمه محمد حسین کمالی نژاد، انتشارات حکمت. تهران.
9. KLIEM RALPH .L,2012, ETHICS AND PROJECT MANAGEMENT, Taylor & Francis Group, LLC, International Standard Book Number-13: 978-1-4398-5262-0, USA.
۱۰. ریگین، چارلز، ۱۳۹۷، روشهای تطبیقی فراسوی راهبردهای کمی و کیفی، مترجم؛ محمد فاضلی، انتشارات آگه، تهران.
۱۱. گرگین کرجی، آرش، ۱۳۹۹، جزوه درس روشهای مدیریت پروژه ۲، کرشناسی ارشد، دانشگاه علامالدوله سمنانی، گرمسار.
12. Griffin, Ricky W. Moorhead, Gregory, 2012, Organizational Behavior: Managing People and Organizations, 11th Edition, ISBN-13: 978-1-133-62669-5, South-Western, USA.
۱۳. پارسا، سمیرا، حاجی حیدری، نسترن، عباسی، ابراهیم، ۱۳۹۱، شناسایی و بررسی مسائل و مشکلات معماری سازمانی در شرکت های منتخب ایرانی: پژوهشی ترکیبی، نشریه مدیریت فناوری اطلاعات، دوره ۴، شماره ۱۳، زمستان ۱۳۹۱، دانشگاه تهران، تهران.
۱۴. معرفی مدل اخلاقی "آستانه حساسیت اخلاقی" در سال ۱۹۶۷ توسط "بارتلس".
۱۵. ترویون ۱۹۸۶. مدلهای اخلاق حرفه ای و تصمیم گیری های اخلاقی
۱۶. مدل بومر: در سال ۱۹۸۷ مدلهای اخلاق حرفه ای و تصمیم گیریهای اخلاقی
۱۷. در سال ۱۹۸۹ "فرل و دیگران" مدلهای اخلاق حرفه ای و تصمیم گیریهای اخلاقی
۱۸. جونز در سال ۱۹۹۱ مدلهای اخلاق حرفه ای و تصمیم گیریهای اخلاقی
۱۹. دکتر گریگوری سی پتی در سال ۱۹۹۰ پرسشنامه اخلاق کاری گریگوری سی پتی
۲۰. نوروزی، فیض الله، ۱۳۸۹، میزان تعهد حرفه ای کارمندان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران - شمال و دانشگاه شهید بهشتی و عوامل موثر بر آن، فصلنامه دانشگاه آزاد اسلامی - واحد بابل.

۲۱. دستورالعمل نحوه رسیدگی به تخلفات انتظامی (حرفه ای) پیمانکاران (بخشنامه شماره ۹۲/۴۲۷۸۷ مورخ ۱۳۹۲/۰۵/۲۰ معاونت برنامه ریزی و نظارت راهبردی رییس جمهور)، تهران.
۲۲. دستورالعمل رسیدگی به تخلفات و ارزیابی عملکرد پیمانکاران و مشاوران، سند سازمانی ۰۶-PW، شرکت توزیع نیروی برق استان فارس، بازنگری ۲۶ مرداد ۹۶، شیراز.
۲۳. خوشگویان فرد، علیرضا، ۱۳۸۶، روش شناسی کیو، ناشر: صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران، مرکز تحقیقات، تهران.
24. Noblit G.W., Hare R.D. ۱۹۹۸. Meta-Ethnography: Synthesizing qualitative studies. Newbury Park, CA: USA.