

# Designing a model of professional ethics for managers with a good governance approach in the judiciary power

(Article Type: Original Research)

Mana Nemati<sup>1</sup>, Karamollah Daneshfard<sup>2\*</sup>, Naser Mirsepassi<sup>3</sup>

## Abstract

Today, one of the most important variables in the success of organizations is the professional ethics of managers. Observance of the principles of professional ethics by managers is more important than other institutions and organizations due to the public position and special responsibilities of the judiciary power. The purpose of this study is to design a model of professional ethics for managers with a governance approach. The present study is a mixed and development-applied research. In the qualitative stage, 25 academic experts and the judiciary were interviewed in depth, and after analyzing the data with the grounded theory method, a paradigm model of research was designed. Finally, the validity of the research model was assessed by structural equation modeling and PLS software with a survey of 182 managers and experts of the judiciary. Based on the research findings, 6 dimensions of individual, interpersonal, managerial, professional, value and belief and special judicial dimension and to promote the professional ethics of managers with a good governance approach in the judiciary, strategies at job levels, Managerial, organizational and extra-organizational were determined. Also, the value of the coefficient of determination for the professional ethics variable was 0.591, for the strategies variable 0.719 and the outcome variable was 0.655, which are all appropriate values. The professional ethics of managers in the judiciary is a multidimensional phenomenon and is closely related to the principles of good governance, and to promote it, a set of strategies at different levels must be done.

**Keywords:** professional ethics, professional ethics of managers, good governance, judiciary power.

---

1. PhD Student in Public Administration, Faculty of Management and Economics, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

2. Professor, Department of Public Administration, Faculty of Management and Economics, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran; Corresponding Author: Daneshfard@srbiau.ac.ir.

3. Professor, Department of Public Administration, Faculty of Management and Economics, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.



## طراحی الگوی اخلاق حرفه ای مدیران با رویکرد حکمرانی خوب در قوه قضائیه

(نوع مقاله: علمی پژوهشی)

مانا نعمتی<sup>۱</sup>، کرم الله دانش فرد<sup>۲\*</sup>، ناصر میرسپاسی<sup>۳</sup>

### چکیده

امروزه، یکی از مهم ترین متغیرها در موفقیت سازمان ها، اخلاق حرفه ای مدیران است. رعایت اصول اخلاق حرفه ای از سوی مدیران به دلیل جایگاه مردمی و مسئولیت های خاص قوه قضائیه، نسب به سایر نهادها و سازمان ها اهمیت بالاتری دارد. هدف این پژوهش، طراحی الگوی اخلاق حرفه ای مدیران با رویکرد حکمرانی خوب در قوه قضائیه است. تحقیق حاضر از نظر هدف توسعه ای- کاربردی و از نوع تحقیقات آمیخته است. در مرحله کیفی، از ۲۵ نفر از خبرگان دانشگاهی و قوه قضائیه مصاحبه عمیق به عمل آمد و پس از تجزیه و تحلیل داده ها با تئوری داده بنیاد، مدل پارادایمی تحقیق طراحی شد. نهایتاً، اعتبار مدل تحقیق با روش مدل سازی معادلات ساختاری و نرم افزار PLS با نظرخواهی از ۱۸۲ نفر از مدیران و خبرگان قوه قضائیه بررسی شد. براساس یافته های تحقیق، ۶ بعد فردی، بین فردی، مدیریتی، شغلی، ارزشی و اعتقادی و بعد خاص قضایی و برای ارتقای اخلاق حرفه ای مدیران با رویکرد حکمرانی خوب در قوه قضائیه، راهبردهایی در سطوح شغلی، مدیریتی، سازمانی و فراسازمانی تعیین شدند. همچنین، مقدار ضریب تعیین برای متغیر اخلاق حرفه ای، مقدار ۰/۵۹۱، برای متغیر راهبردها ۰/۷۱۹ و متغیر پیامدها مقدار ۰/۶۵۵ محاسبه گردید که همگی مقادیری مناسب است. اخلاق حرفه ای مدیران در قوه قضائیه پدیده چندبعدی بوده و با اصول حکمرانی خوب رابطه تنگاتنگی دارد و برای ارتقای آن، مجموعه ای از راهبردها در سطوح مختلف باید انجام گیرد.

**واژگان کلیدی:** اخلاق حرفه ای، اخلاق حرفه ای مدیران، حکمرانی خوب، قوه قضائیه

۱. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران  
۲. استاد گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران؛ نویسنده مسئول  
Daneshfard@srbiau.ac.ir

۳. استاد گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

## درآمد

حرفه‌های مختلف بر اساس میزان حساسیت یا وظایفی که در قبال جامعه دارند اصول مشترک، ارزش‌ها یا صلاحیت‌هایی را مشخص می‌کنند که اعضای آنها را به هم پیوند می‌دهد، پس ملاحظات اخلاقی جز مهمی در حرفه‌ای بودن است. اخلاق حرفه‌ای مسئولیت‌های اخلاقی سازمان در قبال محیط مستقیم و غیرمستقیم است و بر اصل حق مردم استوار است و اعتقاد دارد «محیط حق دارد و سازمان وظیفه». اخلاق حرفه‌ای<sup>۱</sup>، رفتار ارتباطی سازمان با محیط براساس حقوق و تعهدات و وظایف است (Azmet, 2017). گاهی اوقات تضادهای دوگانه اخلاقی، آسیب‌های فراوانی برای مدیران به همراه دارد. در چنین مواقعی تشخیص مدیران در مورد اینکه از بعد اخلاقی کدام عمل و تصمیم نسبت به دیگری اهمیت بیشتری دارد، می‌تواند پرسش چالش‌برانگیزی باشد؛ بویژه آنکه مطابق نتایج تحقیقات، مدیران در این تعارض معمولاً اصول اخلاق حرفه‌ای را زیر پا می‌گذارند (Craig, & Amernic, 2011). نتایج بررسی‌ها نشان می‌دهد که موضوع اخلاق حرفه‌ای یکی از مباحث بسیار مهم در حرفه‌های مختلف به طور عام و در بعضی حرفه‌ها مانند پزشکی و پرستاری، مشاغل قوه قضاییه، اساتید دانشگاه و معلمان و ... می‌باشد.

موضوع اخلاق حرفه‌ای و حکمرانی خوب دو متغیری هستند که رابطه نزدیکی با هم دارند. هایت در پژوهشی که به بررسی بیش از پانصد شرکت در میان سه کشور پرداخته‌اند، بیان می‌دارند که آن دسته از سازمان‌هایی که اصول حکمرانی خوب را در سطح بالاتری در خود به کار گرفته‌اند، از سطح بالاتری از رعایت اخلاق حرفه‌ای توسط کارکنان و مدیران در قبال یکدیگر و در قبال مشتریان بهره‌مند بوده‌اند (Haupt, 2016). در همین رابطه اوتمان و اوتمان (۲۰۱۱) نشان می‌دهند که بر مبنای پژوهش خود در شکل‌دهی به اخلاق حرفه‌ای در سازمان، نفرت و چهره‌های شاخص یعنی مدیران سطوح بالایی و میانی نقش بسزایی دارند و در سه سطح اخلاق حرفه‌ای در سازمان شکل می‌گیرد که سطح اول مربوط به لایه خط‌مشی‌گذاری است که از طریق مدیران کلان تجویز می‌شود. سطح بعدی متعلق به مدیران میانی است و نهایتاً کارکنان که بدنه سازمان را شکل می‌دهند (Hawkins & Parkhurst, 2016). مسأله اخلاق حرفه‌ای و حکمرانی خوب از آن روی می‌توانند لازم و ملزوم یکدیگر باشند که

بسیاری از سازمان‌های دولتی درگیر مشکلاتی نظیر بی‌مسئولیتی، بی‌عدالتی و مسائل و مشکلات مالی هستند. در توضیح این ارتباط باید گفت که اخلاق حرفه‌ای از طریق چهار مولفه که در رابطه مستقیم با حکمرانی خوب هستند می‌توانند باعث شکل‌دهی به سازمان‌های عاری از فساد باشند که مشکلات خود را مرتفع سازند. این چهار ارزش شامل عدالت، حقیقت، خدمات‌دهی به نفع مصالح عموم و اعتمادسازی مسئولانه می‌باشد (Akerstrom, 2017؛ Rohr, 2018). یکی از حوزه‌هایی که موضوع اخلاق حرفه‌ای در آن مورد توجه ویژه‌ای قرار گرفته است، حوزه قضایی است. از طرفی اخلاق قضایی در کشورهای مختلف براساس ویژگی‌های خاص و بومی آن کشورها، اصول متفاوتی داشته است.

در حوزه قضا و دادگستری امور اخلاقی و رفتاری اهمیتی به سزا دارد. اسناد و میثاق‌های فراوان ملی و بین‌المللی که در ارتباط با اخلاق و رفتار معیار در امور قضایی فراهم شده است، گواه این مدعاست. این اسناد و میثاق‌ها در دهه اخیر رو به تکمیل و تکامل و فراگیری بیشتری داشته است که خود دلیلی بر نیازمندی سازمان‌های قضایی به توجه هرچه بیشتر نسبت به تعریف و تعلیم آموزه‌های اخلاقی در قضا و دادگستری است. با توجه به اینکه در قوه قضائیه جمهوری اسلامی ایران در سال‌های اخیر شاهد شکل‌گیری بحث‌ها و نقدهای زیادی از جانب منتقدین بودیم و نظر به حساسیتی که این بخش در صحت و سلامت مملکت دارد به نظر می‌رسد جلب رضایت عمومی و اتخاذ رویه‌ای که بتواند رضایت عمومی را حداکثرسازی کند ضروری است. حجم بالای دعاوی و شکایات مردمی از یک سو و نقدهایی فراوانی که به عملکرد این قوه در سال‌های اخیر وارد شده، باعث شده است تا قوه قضائیه یکی از چالش‌برانگیزترین ارکان نظام جمهوری اسلامی ایران باشد. مشکلاتی از قبیل طولانی شدن زمان رسیدگی و دادرسی، مسائل اخلاقی و مالی در پرسنل قضایی و اداری، پایین بودن دقت در رسیدگی و در بعضی مواقع صدور دستورات و آراء غیرعادلانه، برخورد نامناسب با مراجعه‌کنندگان و همچنین نارضایتی مخاطبین، باعث افزایش بی‌اعتمادی عمومی نسبت به این نهاد شده است. تغییر رفتاری که در این پژوهش تحت عنوان اخلاق حرفه‌ای از آن یاد می‌شود، به نظر یکی از اصلی‌ترین استراتژی‌هایی است که می‌تواند باعث بهبود کارایی این نهاد شود. نتایج بررسی‌های محقق، خلاء تحقیقاتی را در ارتباط با موضوع تحقیق نشان

می‌دهد: اولاً، اگرچه موضوع اخلاق حرفه‌ای در نهادهای قضایی از اهمیت زیادی برخوردار است، تاکنون تحقیقی به شناسایی کدهای اخلاقی در دستگاه قضایی کشور نپرداخته است. ثانیاً، اگرچه در زمینه اخلاق حرفه‌ای مدیران تحقیقاتی انجام گرفته، اما در مورد اخلاق حرفه‌ای مدیران در قوه قضائیه با توجه به شرایط خاص این قوه مطالعه‌ای انجام نگرفته است. در نتیجه، سوال اصلی این پژوهش عبارت است از: «مدل اخلاق حرفه‌ای با رویکرد حکمرانی خوب در قوه قضائیه به چه صورت است؟»

### ۱. ادبیات تحقیق

اخلاق حرفه‌ای شاخه‌ای از اخلاق کاربردی است که به مباحث اخلاقی در حرفه می‌پردازد و مفهومی بسیار وسیع‌تر از اخلاق کسب و کار دارد. اخلاق می‌تواند در زندگی فردی- شخصی باشد و می‌تواند در زندگی فردی- شغلی باشد. اخلاق کار و یا اخلاق شغلی بخشی از اخلاق حرفه‌ای است. بخش بزرگی از اخلاق حرفه‌ای فراتر از زندگی فردی و شغلی با عملکرد اخلاقی سازمان‌ها سروکار دارد؛ بنابراین، مفهوم اخلاق حرفه‌ای، اخلاق در زندگی فردی- شغلی و اخلاق سازمانی را نیز دربرمی‌گیرد (صانعی و یاری، ۱۳۹۳). اخلاق حرفه‌ای، مجموعه‌ای از قواعد و رویه‌هایی است که در حوزه‌های کاری، تجاری و سازمانی باعث ارتقا عملکرد کاری سازمان می‌شود. اخلاق حرفه‌ای دربردارنده مجموعه‌ای از نرم‌ها، ارزش‌ها و الگوهای رفتاری است که توسط افراد و سازمان‌ها مورد حمایت است. همچنین اخلاق حرفه‌ای مجموعه‌ای از باید و نبایدهای سازمانی است که به منظور ارتقای سطح کیفی و کمی سازمان‌ها توسط مدیران تنظیم شده است (Agim, 2018).

از ابزارهای سازمانی برای تحقق اخلاق حرفه‌ای، که اکنون در بسیاری از کشورهای دنیا مرسوم شده است، تدوین، آموزش، اعمال و نظارت بر پیروی از کدها و استانداردهای رفتاری است. فهرست الزامات و تعهدات اخلاقی که به صورت باید‌ها و نبایدها تدوین می‌شود، غالباً کدهای رفتاری و یا نظام‌نامه‌های اخلاقی نامیده می‌شوند (فرامرزی قراملکی، ۱۳۹۷). کدهای اخلاقی مجموعه‌ای از دستورالعمل‌های مکتوب صادر شده توسط سازمان به کارگران و مدیران خود می‌باشد تا از طریق عمل به آن در راستای ارزش‌ها و استانداردهای اخلاقی سازمان عمل نمایند (خیاط مقدم و طباطبایی نسب، ۱۳۹۵). ساختار سیستماتیک هنجارهای اخلاقی یکی از مسائل اصلی است و

کشورها در حال ایجاد اصول اخلاق قضایی هستند. مهم ترین سندی که در زمینه رفتار قضایی در سطح بین المللی مقبولیتی عام یافته و مورد توجه دستگاه های قضایی کشورهای دنیا واقع شده است، اصول بنگلور است. اصول بنیادین رفتارهای قضایی بنگلور ارائه شش اصل اساسی حاکمیت قضایی است: استقلال، بی طرفی، تمامیت، مساوات و برابری، صلاحیت و دقت (Simonis, 2017). جمع بندی کدهای اخلاقی در حوزه قضایی به صورت جدول ۱ است.

جدول ۱: جمع بندی کدهای اخلاقی در نظام قضایی در کشورها/ مناطق مختلف (Simonis, 2017)

ردیف	کشور / منطقه	کدهای اخلاقی در نظام قضایی
۱	بنگلور	استقلال، بی طرفی، تمامیت، مساوات و برابری، صلاحیت و دقت
۲	دادگاه حقوق بشر اروپا	استقلال، بی طرفی، تمامیت، دقت و صلاحیت، اختیار و آزادی بیان
۳	بلژیک	استقلال، بی طرفی، تمامیت، احتیاط و اختیار، سخت کوشی، احترام و توانایی گوش دادن به دیگران و نیز برابری درمانی و شایستگی
۴	کرواسی	قانون اساسی و قانون گرای، بشریت و اخلاق، استقلال، بی طرفی، تجربه و تخصص، برابری، شایستگی حرفه ای، مسئولیت پذیری، سخت کوشی، آزادی بیان، ارتباط با مردم، ارتباط با قضات و کارمندان
۵	ایتالیا	عزت، صحت و احترام به منافع عمومی، خودخواهی شخصی، استقلال و بی طرفی، روابط با شهروندان و حقوق قانونی و احترام به شخصیت و عزت هر یک، رد هر گونه فشار، وظایف فعالیت و ارتقاء حرفه ای خود، استفاده از وسایل و منابع مربوط به اداره قضایی، ممنوعیت استفاده از اطلاعات حرفه ای برای اهداف غیر انتفاعی، روابط با مطبوعات و سایر رسانه های جمعی، عضویت در انجمن تخصصی
۶	لیتوانی	احترام به انسان، احترام و وفاداری برای دولت، عدالت و بی طرفی، استقلال، محرمانگی، شفافیت و عمومیت، صداقت و عزت نفس، پاک دستی، الگو گرفتن، شایستگی، همکاری و ارتقاء صلاحیت
۷	هلند	استقلال، خودمختاری، بی طرفی، یکپارچگی، تخصص و حرفه ای بودن
۸	نروژ	رعایت الزامات اساسی، استقلال، بی طرفی، یکپارچگی، برابری، رفتار مناسب، تصویب تصمیمات دادگاه، اختیار، صلاحیت، کارآیی، ارتباط با رسانه ها، رفتار خارج از نقش و همکاری
۹	اسلوونی	استقلال، بی طرفی، آموزش، تعهد، سازگاری، ناسازگاری اختیار، نگرش و اعتبار

در سراسر جهان، تأکید بیشتر بر اخلاق و اخلاقیات برای ترویج حکمرانی خوب وجود دارد. اخلاق در مدیریت عمومی به طور سنتی به دو مکتب هنجاری<sup>۱</sup> و ساختاری<sup>۲</sup> تقسیم شده است. چشم انداز هنجاری، که اغلب بر توسعه سازمانی تأثیر می‌گذارد، بررسی می‌کند که چگونه ارزش‌های اخلاقی در سازمان‌ها به وجود می‌آیند و به کار می‌روند. رویکرد ساختاری، روش‌های قانونی را تشریح می‌کند که عمدتاً قوانین و مقررات و ممنوعیت‌هایی که از طریق آن دولت‌ها می‌خواهند رفتار مدیران را کنترل کنند، شامل می‌شود. نهادهای بین‌المللی و محققان ابعاد متعددی برای حکمرانی خوب ارائه داده‌اند. دورون (۲۰۱۱)، هفت بعد مسئولیت‌پذیری، اثربخشی و کارآیی، شفافیت، مشارکت، حاکمیت قانون، کنترل فساد و عدالت و فراگیری را برای حکمرانی خوب در نظر گرفته است.

## ۲. پیشینه تحقیق

موضوع اخلاق حرفه‌ای در بسیاری از تحقیقات داخلی و خارجی بررسی شده است. حسنی و مقیمی (۱۳۹۹) در تحقیق خود به بررسی رابطه اخلاق حرفه‌ای و تعهد سازمانی کارکنان پرداختند. از پژوهش حاضر می‌توان چنین استنباط نمود که با افزایش مولفه‌های اخلاق حرفه‌ای، تعهد کارکنان در سازمان افزایش می‌یابد. رحمدل و همکاران (۱۳۹۹)، در پژوهشی به طراحی الگوی بومی اخلاق حرفه‌ای مدیران دانشگاه‌ها مبتنی بر آموزه‌های نهج‌البلاغه پرداختند. مهم‌ترین مؤلفه‌های شناسایی شده شامل آزادی بیان و استقلال رای، خدمتگزاری، اعتدال و میانه‌روی، شفافیت و حق‌مداری و شایسته‌سالاری بودند. رحمدل و همکاران (۱۳۹۸) در تحقیقی به ارائه مدل بومی اخلاق حرفه‌ای مدیران بانک و شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های آن پرداختند. این مطالعه از رویکرد نظریه داده بنیاد استفاده کرده است. براساس نتایج تحقیق، ۳ بعد فردی، سازمانی و فراسازمانی برای اخلاق حرفه‌ای برای مدیران بانک پدیدار شد. واحد و همکاران (۱۳۹۸) در تحقیق خود ابزاری برای سنجش اخلاق حرفه‌ای اعضای هیأت‌علمی در دانشگاه ارومیه طراحی کردند. براساس یافته‌های این تحقیق، مؤلفه‌های

1. normative
2. structural

اخلاق حرفه‌ای اعضای هیأت علمی در بعد آموزشی شامل شخصیت، توانمندی حرفه‌ای، مهارت ارتباطی، ارزشیابی دانشجویان و تعهد سازمانی و در بعد پژوهشی شامل صلاحیت تخصصی، ویژگی فردی، انتخاب موضوع و بیان مسأله، چارچوب نظری پژوهش، طرح پژوهش، جمع‌آوری، تحلیل و تفسیر، نتیجه‌گیری و ارائه گزارش و اخلاق در منبع‌نویسی بود. خیاط مقدم و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهشی به بررسی مؤلفه‌های اخلاق حرفه‌ای در مدیریت پرداختند. در این تحقیق، ۵ شاخص اصلی شامل معنویت، درون شخصی (فردی)، برون شخصی (فردی)، درون سازمانی و برون سازمانی شناسایی شدند. موسوی و همکاران (۱۳۹۵) نیز به بررسی اخلاق حرفه‌ای مدیران آموزشی پرداختند. نتایج به‌دست آمده نشان داد که اخلاق حرفه‌ای دارای هشت مؤلفه اساسی اخلاق عدالت محوری، اخلاق حمایت محوری، اخلاق فکری، اخلاق فایده محوری، اخلاق آموزشی، اخلاق ارتقاء سازمانی، اخلاق وظیفه محوری و در نهایت اخلاق حقوق محوری است. نهایتاً، قشقای (۱۳۹۴) در تحقیق خود به بررسی اصول حکمرانی خوب در پرتو آراء دیوان عدالت اداری ایران پرداخت. نتایج نشان داد که معیارهای حکمرانی خوب به شکل جامعی به اجرا در نیامده و کنترل قضایی تا حد بسیاری به شکل سنتی به صورت قانونی بودن اقدامات و خروج از صلاحیت باقی مانده است.

مارتین (۲۰۲۰) در تحقیق خود گزارشی از تعهدات اخلاقی دفترباران حقوقی را ارائه داد. این مقاله استدلال می‌کند که صلاحیت نظارتی و انضباطی جوامع حقوقی در مورد کارمندان قضایی تا حد زیادی با استقلال قضایی ناسازگار است. خیاط مقدم (۲۰۲۰) در مطالعه خود به بررسی تأثیر اخلاق حرفه‌ای بر فرهنگ سازمانی پرداخت. نتایج نشان داد که رشد سازمان به عنوان یک فرآیند برنامه ریزی شده برابر با تحول فرهنگ سازمانی و اخلاق حرفه‌ای است و توجه به شاخص‌های اخلاقی به عنوان ابزاری تأثیرگذار بر فرهنگ سازمانی ایجاد یک مزیت استراتژیک در شناسایی و ایجاد فرصت‌های جدید و دستیابی به اهداف سازمانی است. آپلی و مایر (۲۰۱۹) نیز در تحقیق خود به ارائه زیرساخت‌های اخلاقی برای یک نظام قضایی مدرن پرداختند. آن‌ها استدلال می‌کنند که مکانیسم‌های حمایت اخلاقی توانایی بالابردن کیفیت تصمیم‌گیری اخلاقی و پرورش فرهنگ اخلاقی در نظام قضایی را دارند. رودریگز و جورسیس (۲۰۱۸) به بررسی درک و نگرش داروسازان نسبت به اخلاق حرفه‌ای و معضلات اخلاقی در محل کار پرداختند. نتایج تحقیق آن‌ها



نشان دهنده نیاز به بهبود آموزش اخلاق رسمی داروسازان در مورد چگونگی ارزیابی مسائل اخلاقی و تصمیم‌گیری مناسب است که این امر نیاز به همکاری بیشتر بین داروسازان و انجمن حرفه‌ای آن‌ها را نشان می‌دهد. وست (۲۰۱۷) به بررسی چگونگی اعمال اخلاق حرفه‌ای در بین حسابداران حرفه‌ای پرداختند. این مقاله دیدگاه جامع و مناسبی در مورد مفهوم اخلاقی بودن یک حسابدار حرفه‌ای ارائه می‌دهد و مسائلی در مورد چگونگی آموزش اخلاق به حسابداران را مطرح می‌کند. تامسون و دیفنباخ (۲۰۱۶) نیز به ارائه ابزاری برای ایجاد معیار اخلاق حرفه‌ای در مربیگری پرداختند. همچنین، فتاح (۲۰۱۱) در مقاله خود به بررسی عوامل نظارت بر اخلاق و کنترل فساد در خدمات عمومی ایالات متحده پرداختند. در این تحقیق عواملی مانند اصول دموکراسی، رویه‌ها و فرآیندها، مشترک سازی و نهادینه سازی استانداردهای اخلاقی حرفه‌ای، نقش آموزش رهبری حرفه‌ای و غیر منطقی بودن رفتارهای غیراخلاقی شناسایی شدند. در مجموع، بررسی تحقیقات پیشین داخلی و خارجی نشان داد که در زمینه موضوع تحقیق حاضر، خلاء تحقیقاتی وجود دارد و تاکنون پژوهشی زمینه موردنظر در این تحقیق را مورد بررسی قرار نداده است.

### ۳. روش شناسی تحقیق

تحقیق حاضر از نظر هدف یک تحقیق کاربردی - توسعه ای به حساب می‌آید؛ به این دلیل که قصد دارد الگوی اخلاق حرفه‌ای مدیران با رویکرد حکمرانی خوب در قوه قضائیه را براساس دیدگاه‌های موجود در زمینه اخلاق حرفه‌ای و همچنین براساس نظرات و خبرگان این حوزه توسعه دهد. همچنین به لحاظ روش تجزیه و تحلیل، پژوهش حاضر به صورت توصیفی - تحلیلی است. در این تحقیق، از ترکیبی از روش‌های کمی و کیفی (تحقیق آمیخته) استفاده گردید. به منظور طراحی الگوی تحقیق، از روش تئوری داده بنیاد و به منظور اعتبارسنجی مدل حاصل شده، از روش مدل سازی معادلات ساختاری استفاده گردید.

در مرحله کیفی، به منظور طراحی مدل پارادایمی تحقیق با روش تئوری داده بنیاد، با ۲۵ نفر از خبرگان دانشگاهی و اجرایی مصاحبه عمیق به عمل آمد. خبرگان دانشگاهی شامل اساتید دانشگاهی بودند که در زمینه موضوع تحقیق، کتاب یا مقاله

داشتند. خبرگان اجرایی نیز شامل مدیران و خبرگان قوه قضاییه بودند که بیش از ۱۵ سابقه کار و تحصیلات حداقل کارشناسی ارشد داشتند. مشارکت کنندگان در مرحله کیفی به صورت هدفمند انتخاب شدند و مصاحبه‌ها تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت. رسیدن داده‌ها به سطح اشباع به معنی این است که انجام مصاحبه‌ها منجر به تولید دانش جدید نشود. در مرحله کمی و به منظور اعتبارسنجی مدل، جامعه آماری شامل کلیه خبرگان و مدیران قوه قضائیه جمهوری اسلامی ایران در استان تهران بودند که حجم نمونه براساس روش کوکران ۱۸۲ نفر محاسبه گردید. روش نمونه‌گیری در مرحله کمی از نوع در دسترس بود و به منظور گردآوری داده‌ها پرسشنامه‌ای طراحی گردید. روایی پرسشنامه توسط خبرگان به تایید رسید و ضریب پایایی نیز ۰/۸۴۲ محاسبه گردید که مقداری قابل قبول است.

#### ۴. یافته‌های تحقیق

در این تحقیق، به منظور طراحی الگوی اخلاق حرفه‌ای مدیران با رویکرد حکمرانی خوب در قوه قضائیه، با ۲۵ نفر از خبرگان دانشگاهی و اجرایی مصاحبه عمیق انجام گرفت. متن مصاحبه‌های انجام شده بعد از اینکه توسط محقق تجزیه و تحلیل شد، کدهای باز شناسایی شدند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها و استخراج ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های اخلاق حرفه‌ای، ۳ مرحله کدگذاری انجام گرفت. براساس نتایج کدگذاری انجام گرفته، ۵ بعد فردی، بین فردی، مدیریتی، شغلی، ارزشی و اعتقادی و بعد خاص قضایی شناسایی شدند. ابعاد و مولفه‌های اخلاق حرفه‌ای مدیران قوه قضاییه در جدول ۲ ارائه شده‌اند.

جدول ۲: ابعاد و مولفه های اخلاق حرفه‌ای مدیران قوه قضاییه

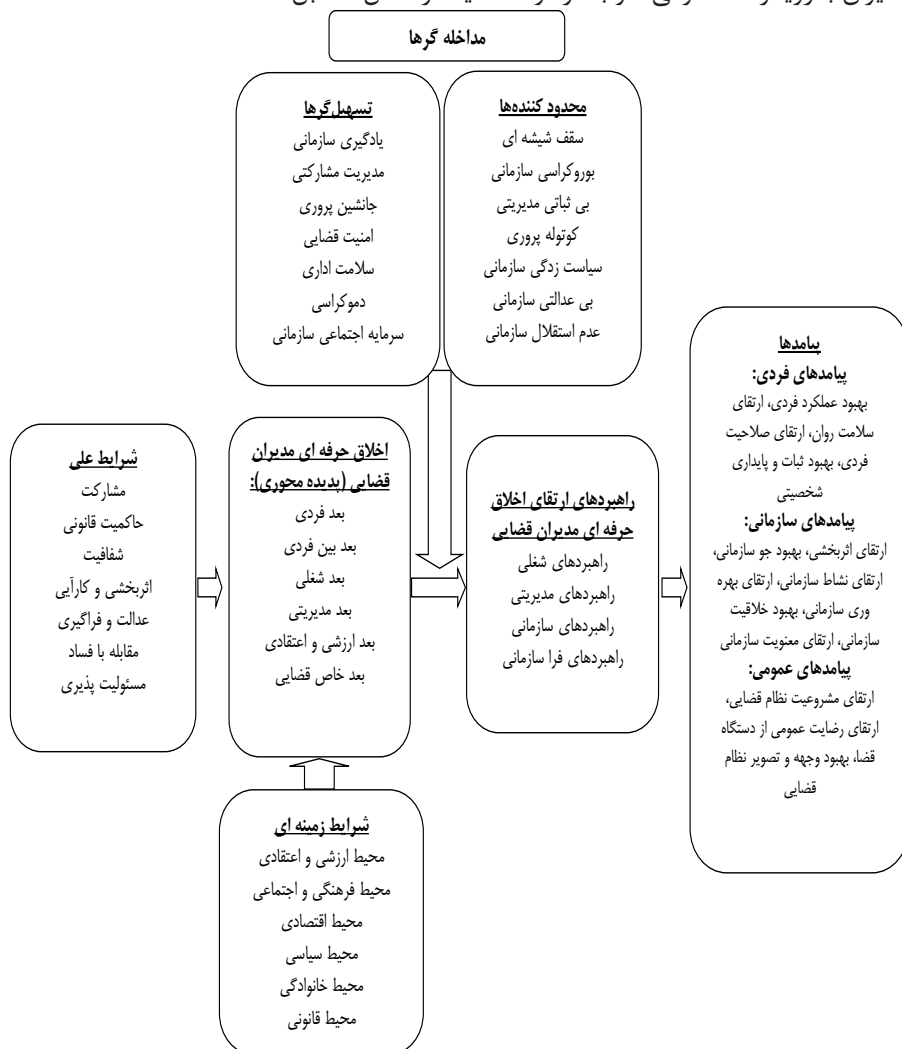
بعد	مولفه	شاخص
بعد فردی	ویژگی های شخصیتی	وجدان کاری، سلامت روان، شخصیت برون گرا، عزت نفس، خویشتن داری، ادب، خوش خلقی، تواضع و فروتنی، ذکاوت و هوشیاری، کاریزمای فردی، پرهیز از خودشیفتگی، ثبات اخلاقی، شجاعت، ثبات اخلاقی، پرهیز از خودشیفتگی و نداشتن سوء نیت و غرض ورزی
	مهارت ها و دانش شغلی	نظم فردی، تجربه اندوزی، دانش فردی، عدم پیروی از منافع فردی، صداقت و شناسی، مسئولیت پذیری، قاطعیت، امین بودن و وفاداری
بعد بین فردی	عدالت رفتاری	عدالت مرادبه ای، پرهیز از تبعیض در رفتار با دیگران، احترام به تفاوت ها، آگاهی از زندگی همکاران، رعایت هنجارهای اجتماعی، نقدپذیری، حمایت و پشتیبانی از کارکنان، پذیرش دیگران در تمام سطوح و سازگاری با سلیق دیگران
	جاذبه رفتاری	کمک به دیگران، قدردانی از دیگران، رعایت حرمت دیگران، همدلی با کارکنان، اعتمادسازی، جلب اطمینان کارکنان، احترام متقابل، نوع دوستی، صمیمیت با دیگران و رفتار شهروندی سازمانی
بعد مدیریتی	سبک رابطه مدار	مشارکت دادن دیگران، بهره گیری از خرد جمعی، عدم تنش آفرینی، انگیزش کارکنان، الگو بدن برای کارکنان، پدر معنوی بودن برای همکاران، تفویض اختیار، سبک مشارکتی، سبک مربیگری و مدیریت تعارضات
	بهبودگرایی	اعتقاد به بهبود مستمر، عمل گرایی، تفکر کیفیت گرا، پذیرش تغییر و نگاه سیستمی نظارت دقیق و کارآمد، درایت و تدبیر در مواجهه با وقایع، عدم دخالت در تصمیمات قضایی، ارجحیت دادن به منافع سازمانی، سبک تصمیم گیری منطقی، توجه به صلاحیت و شایستگی کارکنان و قاطعیت و شجاعت در اجرای قانون
بعد شغلی	ارتباطات شغلی مدبرانه	ارتباط مستمر با ذینفعان بیرونی، قدرت لابی و چانه زنی، قدرت مذاکره، ارتباط موثر با مدیران سایر سازمان های مرتبط، پرهیز از اظهار محتوای پرونده های محرمانه، پرهیز از اظهار نظر تنش زا و پرهیز از بیان تصمیمات قطعی نشده
	پایبندی به الزامات شغلی	انضباط شغلی، مسئولیت پذیری، پاسخگویی، قانون مداری، استقلال کاری، توجه به سبک ارزشی مشاغل قضایی و بی طرفی
بعد ارزشی و اعتقادی	رعایت اصول مدیریتی	برنامه ریزی اثربخش، سازماندهی صحیح کارکنان، شفافیت وظایف و مسئولیت ها خود اصلاح گری، به روز بودن و مسلط بودن به قوانین جدید ارتقاء مستمر دانش و مهارت و بهره گیری صحیح از قدرت قانونی
	معنویت فردی	رعایت ظواهر شرعی، اخلاص در عمل، روحیه و هوش معنوی، کرامت انسانی، تقوا، خداترسی، توجه به خودسازی فردی، ساده زیستی، عدم ریاکاری و فتنات
بعد خاص قضایی	سلامت رفتاری	مقاومت در برابر فشارهای نیروهای بیرونی، عدم استنثار دیگران در جهت منافع خود، انصاف، عدم برخوردهای دوگانه، عدم سخت گیری های بی مورد، عدم برخوردهای سلیقه ای، روحیه خدمت به مردم، عدالت، پرهیز از فساد فردی و دوری از مادی گرایی
	مردم سالاری	روحیه خدمت به مردم، سازگاری، گفتار منطقی، همتراز مردم سخن گفتن، نرم خویی، صحه صدر، پرهیز از یک دندگی و لجاجت، خوش رفتاری، میانه روی و پرهیز از حاشیه سازی
	صلابت و تدبیر قضایی	استقلال، بی طرفی، دقت در عمل، عدالت، پاک دستی، حفظ محرمانگی، خردگرایی، تمامیت، پرهیز از جرم تراشی و جرم زایی، بی اعتنایی به صاحبان زر و زور و تزویر، رازداری حرفه ای، تدبیر قضایی در کار، داشتن گوش شنوا، رابطه منطقی با مطبوعات و سایر رسانه های جمعی و حضور موثر در رویدادهای اجتماعی

به منظور ارتقای اخلاق حرفه‌ای باید راهبردهای متعددی مورد استفاده قرار گیرند. در این تحقیق علاوه بر اینکه ابعاد مختلف پدیده اخلاق حرفه‌ای مدیران در قوه قضاییه شناسایی شدند، راهبردهایی که می‌توانند سطح اخلاق حرفه‌ای را بین مدیران قوه قضاییه ارتقاء دهند، از طریق کدگذاری داده‌های حاصل از مصاحبه با خبرگان تعیین شدند. براساس نتایج کدگذاری راهبردها، ۴ دسته راهبرد شامل راهبردهای شغلی، مدیریتی، سازمانی و فراسازمانی شناسایی شدند. جدول ۳، راهبردهای شناسایی شده را ارائه می‌دهد.

## جدول ۳: راهبردهای ارتقای اخلاق حرفه‌ای مدیران در قوه قضاییه

بعد	مولفه	شاخص
راهبردهای شغلی	ارتقای محتوای مشاغل مدیریتی	تنوع بخشی به وظایف، ارتقای معناداری مشاغل، هویت بخشی به مشاغل، ترسیم چشم انداز شغلی و ارتقای یکپارچگی وظایف شغلی
	ارتقای قدرت مدیران در دستگاه قضایی	تفویض اختیار به مدیران، حمایت قانونی از مدیران، ردیابی و برخورد قاطع با منشاء فشارهای بیرونی بر مدیران، افزایش ثبات مدیریتی در سازمان های قضایی، حمایت سیستم قضایی از مدیران قضایی در تمام سطوح، فراهم کردن وسایل و تسهیلات لازم برای انجام وظایف مدیران و تدوین اسناد بالادستی در جهت حمایت از مدیران در مقابل فشارهای بیرونی
راهبردهای مدیریتی	نظام پرداخت اثربخش	ایجاد تناسب بین حجم کار مدیران و جبران خدمات آن ها، ایجاد تناسب بین مسئولیت ها و فشارکاری مدیران و جبران خدمات آن ها، ایجاد تناسب بین درآمد و شرایط اقتصادی جامعه و جبران خدمات مدیران، عدالت محوری و ایجاد توازن بین پرداخت به مدیران با سایر افراد شاغل در محیط قضایی و گنجاندن پاداش و تنبیه در نظام پرداخت
	توسعه و یادگیری مستمر	انتقال دانش و تجارب مدیران موفق و با تجربه به سایر مدیران، انجام دوره های آموزشی اعتقادی برای مدیران، آموزش دانش و مهارت های شغلی به مدیران به طور مستمر، الگوسازی مدیران ارشد نظام قضایی برای مدیران رده های پایین تر، آموزش هوش هیجانی و مهارت های ارتباطی مدیران قضایی و توسعه نظام مدیریت دانش
	نظارت و ارزیابی اثربخش	نظارت دقیق بر عملکرد مدیران در محیط قضایی، بهره گیری از نظام ارزیابی عملکرد مناسب مدیران، تشکیل پرونده سوابق عملکرد مدیریتی برای مدیران و بکارگیری آن در تصمیمات و توجه همزمان به شاخص های کمی و کیفی در ارزیابی عملکرد مدیران
راهبردهای سازمانی	شایسته سالاری	توجه به صلاحیت های علمی در ارتقای مدیران، بهبود نظام گزینش قضایی مبتنی بر معیارهای چندگانه و عینی، تعریف کارراه شغلی مدیریتی، مبارزه با رابطه مداری و خویشاوندگرایی در انتصاب ها و ارتقای درون سازمانی مدیران (به جای مدیران بیرونی)
	ارتقای چابکی سازمانی	افقی کردن ساختار سازمان های قضایی، مهندسی مجدد فرآیندهای سازمانی، حذف قوانین دست و پاگیر و بهره گیری از مدیریت تیمی و گروهی
راهبردهای سازمانی	توسعه نظام قضایی الکترونیک	ایجاد جریان آزاد اطلاعات در نظام قضایی، توسعه سیستم های اطلاعاتی در نظام قضایی، کاهش زمینه تعاملات رودررو بین مدیران و کارکنان با ارباب رجوع، ایجاد امکان ردیابی و شفافیت امور سازمانی و توسعه سیستم های الکترونیک بین سازمانی در نظام قضایی
	ارتقای سلامت سازمانی	ارتقای دموکراسی و آزادی بیان در نظام قضایی، مبارزه سخت گیرانه با رشوه خواری در نظام قضایی، مقابله با زد و بند در پرونده های قضایی، ارتقای شفافیت فرآیند تصمیم گیری مدیران قضایی و پاسخگویی مدیران نسبت به تصمیمات خود
راهبردهای فرا سازمانی	ارتقای کارایی نظام مالی	پیاپی سازی نظام بودجه ریزی عملیاتی در نظام قضایی، بهره گیری از بودجه بندی استراتژیک در نظام قضایی، ارتقای شفافیت در تخصیص منابع مالی توسط مدیران، برنامه محوری در نظام مالی قضایی و ارتقای حساسی عملکرد محور
	توسعه بین سازمانی مدیران	توسعه ارتباط بین مدیران قضایی در سازمان ها و سطوح مختلف، بهره گیری از تجارب موفق مدیریتی در نظام های قضایی دیگر کشورها، توسعه اتاق های فکر مدیران در نظام قضایی و انتقال تجارب بین مدیران نظام قضایی
سازمانی	بهره گیری دستگاه قضایی از ظرفیت سایر قوا	ایجاد هم افزایی بین فعالیت های قوای ۳ گانه، تقویت استقلال نظام قضایی در مقابل سایر قوا، ایجاد زمینه تعاملات بین مدیران قوای ۳ گانه بررسی و کاهش زمینه های تعارض بین قوا و به اشتراک گذاری توانمندی ها و امکانات بین قوای ۳ گانه

براساس یافته‌های تحقیق و نتایج حاصل از مصاحبه با خبرگان، مدل پارادایمی اخلاق حرفه‌ای مدیران با رویکرد حکمرانی خوب در قوه قضائیه طراحی گردید. این مدل شامل ۶ قسمت مدل پارادایمی داده بنیاد شامل عوامل علی، پدیده محوری، عوامل زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها است. ساختار مدل تحقیق پس از طراحی توسط محقق، با نظرخواهی از ۵ از خبرگان مصاحبه شده مورد بررسی قرار گرفت و با انجام اصلاحاتی ساختار نهایی مدل ایجاد شد. مدل پارادایمی اخلاق حرفه‌ای مدیران با رویکرد حکمرانی خوب در قوه قضائیه در شکل ۱ قابل ملاحظه است.



شکل ۱: مدل پارادایمی اخلاق حرفه‌ای مدیران با رویکرد حکمرانی خوب در قوه قضائیه

### ۵. اعتبارسنجی مدل تحقیق

به منظور اعتبارسنجی مدل تحقیق، از ۱۸۲ نفر از خبرگان و مدیران قوه قضائیه جمهوری اسلامی ایران در استان تهران نظرخواهی به عمل آمد. روش تجزیه و تحلیل داده‌ها در این مرحله، مدل سازی معادلات ساختاری با نرم افزار PLS است. برای انجام مدل سازی معادلات ساختاری، ابتدا کفایت نمونه گیری مورد بررسی قرار گرفت. بدین منظور شاخص KMO محاسبه شده و آزمون بارتلت انجام گرفت. همان گونه که در جدول ۴ قابل مشاهده است، از آنجایی که مقدار شاخص KMO بالاتر از ۰/۶ است و مقدار معناداری آزمون کمتر از ۰/۰۵ است، کفایت نمونه گیری مورد تایید است. جدول ۴: نتایج شاخص KMO و آزمون بارتلت

مقدار شاخص KMO		۰/۸۹۲
آزمون بارتلت	مقدار Chi-square	۷۱۴۵/۲۱۰
	درجه آزادی	۱۲۲
	Sig	۰/۰۰۰

در این قسمت، شاخص پایایی محاسبه می‌گردد. آلفای کرونباخ معیاری کلاسیک برای ارزیابی پایایی و است. پایداری درونی نشانگر میزان همبستگی بین سنجه‌های یک سازه است. آلفای کرونباخ شاخصی است که مقادیر بالاتر از ۰/۷ برای آن بیانگر پایایی قابل قبول برای شاخص‌های مدل است. همچنین، پایایی ترکیبی مورد بررسی قرار گرفت. پایایی ترکیبی (CR) در مدل‌های ساختاری معیار بهتر و معتبرتری نسبت به آلفای کرونباخ به شمار می‌رود، به دلیل اینکه در محاسبه پایایی ترکیبی شاخص‌ها با بارهای عاملی بیشتر اهمیت زیادی‌تری داشته و باعث می‌شود که باعث شود مقادیر CR سازه‌ها معیار واقعی‌تر و دقیق‌تری نسبت به آلفای کرونباخ باشد. در مرحله بعد، روایی مورد بررسی قرار می‌گیرد؛ بررسی روایی شامل روایی همگرا و واگرا است. به منظور بررسی روایی همگرا، شاخص AVE محاسبه می‌گردد. این شاخص، نشان دهنده میانگین واریانس به اشتراک گذاشته شده بین هر سازه با شاخص‌های خود است. AVE میزان همبستگی یک سازه با شاخص‌های خود را نشان می‌دهد که هرچه این مقدار بیشتر باشد، برازش نیز مناسبتر است. فورنل و لارکر (۱۹۸۱) معیار AVE

را برای سنجش روایی همگرا ارائه داده که مقدار AVE زمانی که بالاتر از ۰/۵ است، بیانگر روایی همگرای قابل قبول است. نتایج سنجش پایایی و روایی همگرا در جدول ۵ ارائه شده است.

جدول ۵: سنجش پایایی متغیرهای تحقیق

متغیر	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	AVE
عوامل علی	۰/۸۵	۰/۸۶	۰/۶۹
پدیده محوری	۰/۸۹	۰/۸۸	۰/۷۶
عوامل زمینه ای	۰/۷۸	۰/۷۹	۰/۶۸
تسهیل کنند ها	۰/۷۶	۰/۷۷	۰/۶۴
محدودکننده ها	۰/۸۰	۰/۷۹	۰/۷۱
راهبردها	۰/۸۶	۰/۸۷	۰/۷۹
پیامدها	۰/۸۳	۰/۸۴	۰/۷۷

روایی واگرا سومین معیار سنجش برازش مدل‌های اندازه‌گیری در روش PLS است. روایی واگرا بر همبستگی پایین سنجه‌های یک متغیر پنهان با یک متغیر غیرمرتبط با آن (از نظر پژوهشگر) اشاره دارد. فورنل و لارکر (۱۹۸۱) بیان کردند روایی واگرا وقتی در سطح قابل قبول است که میزان AVE برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن سازه و سازه‌های دیگر (یعنی مربع مقدار ضرایب همبستگی بین سازه‌ها) در مدل باشد. بر این اساس روایی واگرایی قابل قبول یک مدل اندازه‌گیری حاکی از آن است که یک سازه در مدل تعامل بیشتری با شاخص‌های خود دارد تا با سازه‌های دیگر. جدول ۶، نتایج سنجش روایی واگرا را نشان می‌دهد.

جدول ۶: نتایج سنجش روایی واگرا

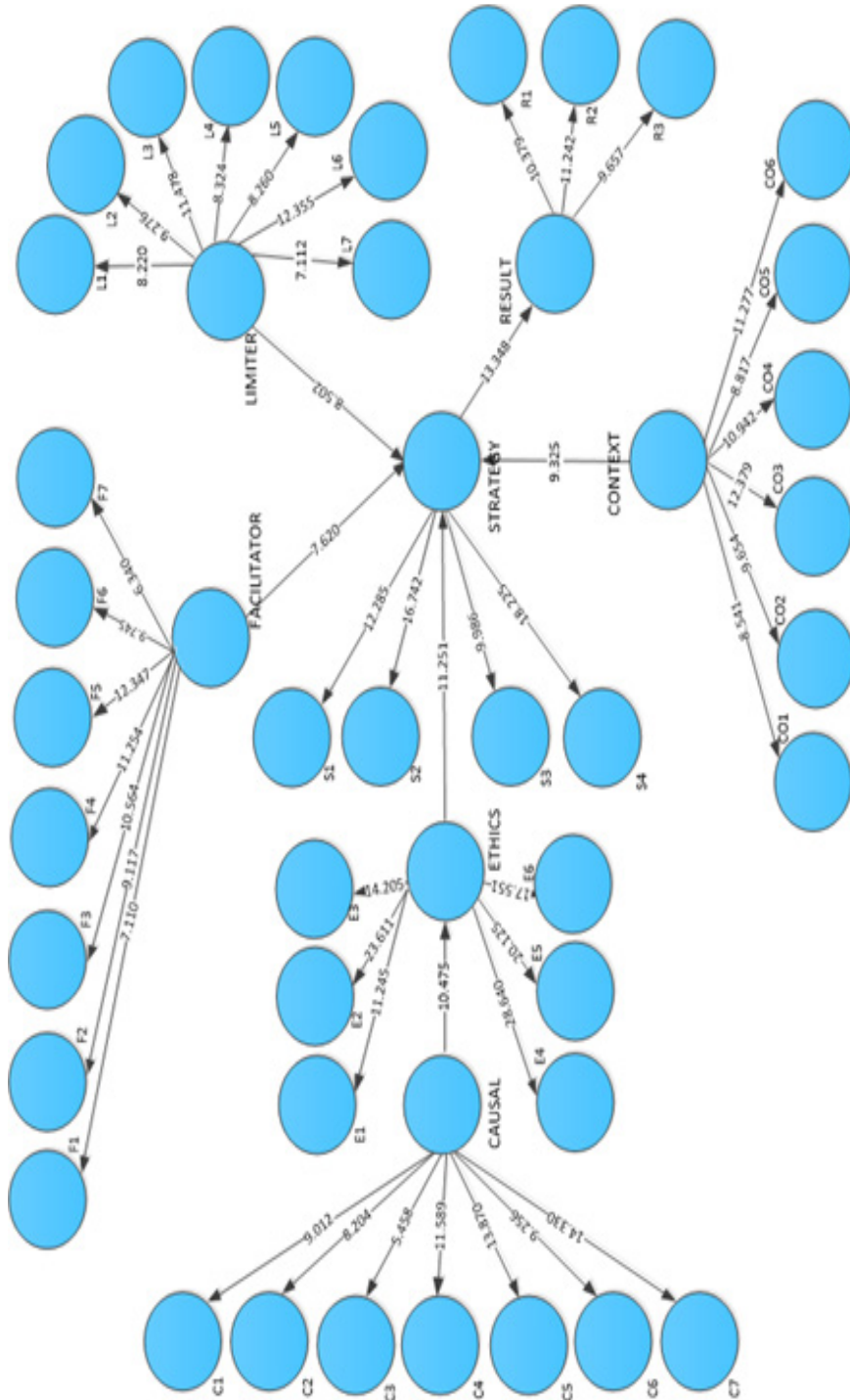
متغیر	عوامل علی	پدیده محوری	عوامل زمینه ای	تسهیل کننده	محدودکننده	راهبردها	پیامدها
عوامل علی	۰/۷۶۹						
پدیده محوری	۰/۳۴۵	۰/۸۱۱					
عوامل زمینه ای	۰/۳۸۰	۰/۴۱۰	۰/۷۲۰				
تسهیل کننده	۰/۲۰۹	۰/۲۶۵	۰/۳۱۵	۰/۶۹۸			
محدودکننده	۰/۳۴۲	۰/۲۴۱	۰/۳۸۷	۰/۳۲۰	۰/۷۱۱		
راهبردها	۰/۳۳۲	۰/۳۶۸	۰/۲۵۳	۰/۲۷۵	۰/۳۲۷	۰/۸۲۵	
پیامدها	۰/۲۴۰	۰/۲۷۱	۰/۳۶۲	۰/۳۳۹	۰/۳۴۸	۰/۳۱۶	۰/۷۵۹



در این پژوهش برازش مدل ساختاری با استفاده از معیارهای ضریب تعیین ( $R^2$ )، معیار  $Q^2$  و Redundancy در نهایت ضرایب معناداری Z استفاده شده است. ضریب تعیین ( $R^2$ ) معیاری است که بیانگر میزان تغییرات هر یک از متغیرهای وابسته مدل است که به وسیله متغیرهای مستقل تبیین می‌شود. هرچه مقدار  $R^2$  مربوط به سازه‌های درون‌زای مدل بیشتر باشد، نشان از برازش بهتر مدل است. چین (۱۹۹۸) سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ را به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی بودن برازش بخش ساختاری مدل به وسیله معیار ضریب تعیین تعریف کرده است. مقدار ضریب تعیین برای متغیر پدیده محوری، مقدار ۰/۵۹۱، برای متغیر راهبردها ۰/۷۱۹ و متغیر پیامدها مقدار ۰/۶۵۵ محاسبه گردید که همگی مقادیری مناسب است. معیار  $Q^2$  قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌کند. مدل‌هایی که دارای برازش بخش ساختاری قابل قبول هستند، باید قابلیت پیش‌بینی شاخص‌های مربوط به سازه‌های درون‌زای مدل را داشته باشد. هنسلسر و همکاران (۲۰۰۹) در مورد شدت قدرت پیش‌بینی در مورد سازه‌های درون‌زا سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را تعیین نموده‌اند. مقدار  $Q^2$  برای متغیر پدیده محوری، ۰/۳۴، برای متغیر راهبردها ۰/۳۲ و برای پیامدها ۰/۲۷ است که مقادیری مطلوب هستند.

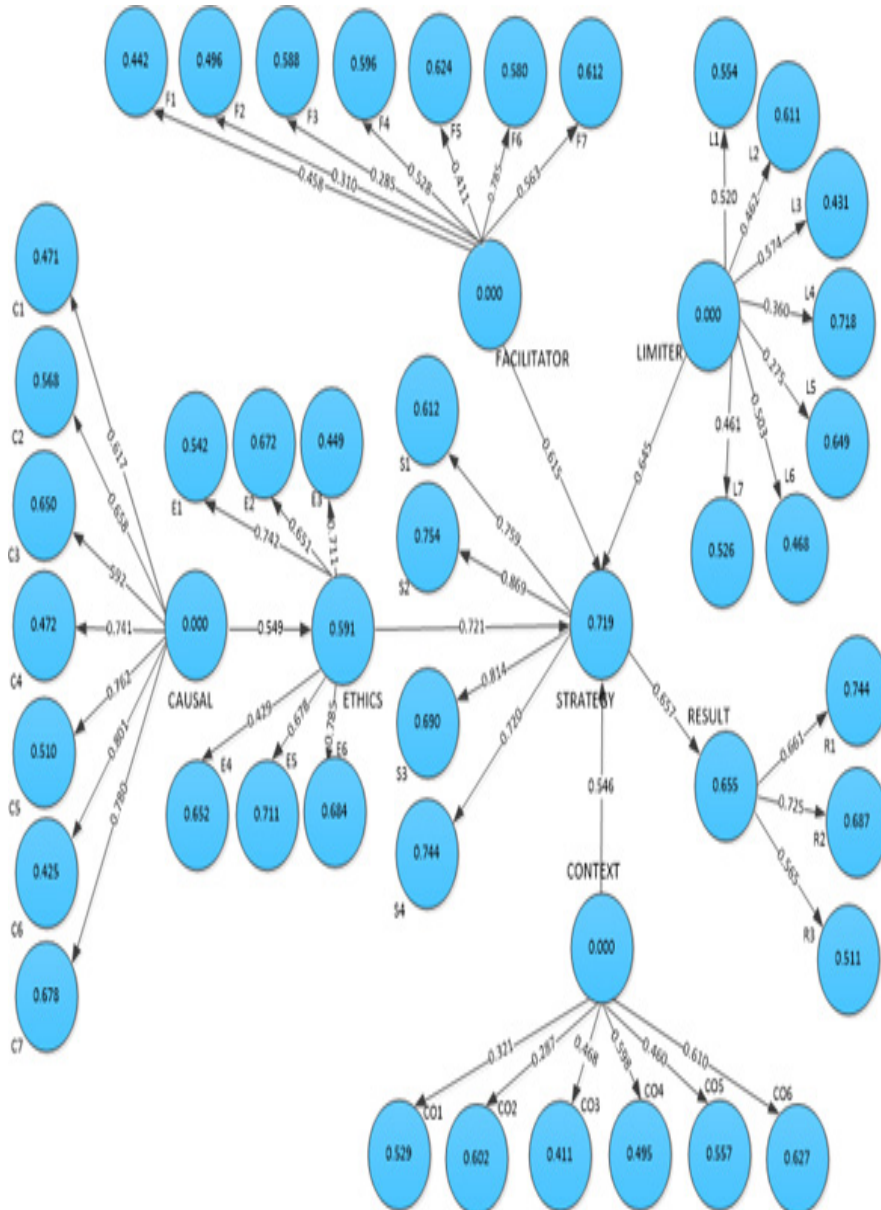
به منظور برازش کلی مدل، از معیار GOF استفاده می‌شود. معیار GOF مربوط به برازش کلی مدل‌های معادلات ساختاری است و پژوهشگر با این معیار برازش کلیت مدل مفهومی پیشنهادی را مورد آزمون قرار می‌دهد. وتزلس و همکاران (۲۰۰۹) مقادیر ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ را به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF ارائه داده‌اند. مقدار GOF برای مدل مقدار ۰/۳۳ محاسبه شد که نشان می‌دهد برازش کلی مطلوب است.

برای سنجش رابطه بین سازه‌ها در مدل‌های معادلات ساختاری، اعداد معناداری t باید بررسی شود. اگر مقدار آماره‌ی t خارج از بازه ۱/۹۶- تا ۱/۹۶+ قرار گیرد در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار بوده و اگر مقدار آماره t داخل بازه قرار گیرد، ضریب مسیر برآورد شده معنادار نبوده و فرضیه مربوط به با آن رد می‌شود. مدل مفهومی پژوهش در حالت معناداری ضرایب در شکل ۲ ارائه شده است.



شکل ۲: مدل مفهومی تحقیق در حالت معناداری ضرایب

شکل ۳ مدل مفهومی پژوهش را در وضعیت ضرایب استاندارد نشان می‌دهد که شدت تاثیرگذاری متغیرها بر یکدیگر قابل مشاهده است. در مدل معادلات ساختاری، هر اثر مستقیم رابطه‌ای را میان یک متغیر وابسته و متغیر مستقل، مشخص می‌کند.



شکل ۳: مدل مفهومی تحقیق در حالت تخمین ضرایب استاندارد

## برآمد

قوه قضاییه، یکی از نهادهایی است که ماموریت‌ها و وظایف خاصی را دنبال می‌کند و بنابه شرایط فعالیت در این قوه، می‌توان تعریفی متفاوت برای صلاحیتهای مدیران و ابعاد اخلاق حرفه‌ای آن‌ها داشت. در این تحقیق براساس جمع‌بندی نظر خبرگان، برای پدیده اخلاق حرفه‌ای مدیران در قوه قضاییه ۶ بعد فردی، بین فردی، شغلی، مدیریتی، ارزشی و اعتقادی و خاص قضایی شناسایی شد. بعد فردی به ویژگیهای شخصیتی افراد و مهارت‌ها و شایستگی‌های آن‌ها اشاره دارد. قطعاً، مدیران موفق در قوه قضاییه باید ویژگی‌های شخصیتی متناسبی برای انجام وظایف و مسئولیت‌ها داشته باشند. از طرفی، مهارت‌ها و دانش شغلی مدیران باید برای انجام وظایف و مسئولیتهای محول شده مناسب باشد. دیگر بعد شناسایی شده، بعد بین فردی است. مدیران قوه قضاییه باید بتوانند روابط بین فردی را به شکل مناسبی مدیریت کنند که بتوانند ظرفیت افراد را برای انجام مسئولیت‌ها فعال کنند. عدالت رفتاری و جاذبه رفتاری، ۲ مؤلفه اصلی برای ویژگی‌های بین فردی هستند. مدیران باید بتوانند برای ارتباط بهتر با نیروی انسانی، عدالت رفتاری را رعایت کرده و از جاذبه مناسب برخوردار باشند. بعد دیگر شناسایی شده، بعد مدیریتی است که بیشتر به سبک مدیران و رویکرد آن‌ها اشاره دارد. براساس یافته‌های تحقیق، مدیران قوه قضاییه با توجه به اینکه در محیط خشک و قانونی فعالیت می‌کنند، از سبک‌های رابطه‌مدار استفاده می‌کنند. همچنین، آن‌ها باید خرد و منطق را مبنای فعالیت خود قرار داده و سازمان متبوع خود را در جهت بهبود مستمر فعالیت‌ها سوق دهند. در بعد شغلی نیز مدیران باید الزامات شغلی خود را رعایت کنند. آن‌ها در بعد شغلی باید ارتباطات شغلی مدبرانه درون و برون سازمانی داشته باشند، الزامات شغلی خود را رعایت کنند و روش‌ها و اصول مدیریتی را در جهت پیشبرد برنامه‌ها و اهداف سازمانی بکارگیرند. این ۴ بعد که در مورد آن‌ها بحث شد را می‌توان ابعادی دانست که برای مدیران در بسیاری از سازمان‌های دیگر نیز می‌تواند مدنظر قرار گیرند و خاص و ویژه زمینه مورد بحث یعنی قوه قضاییه دانست.

دو بعد دیگر یعنی بعد ارزشی و اعتقادی و بعد خاص قضایی، از جایگاه ویژه‌ای در الگوی تحقیق برخوردار هستند. نظام قضایی در کشور ما فراتر از اینکه یک نهاد وابسته

به نظام است و از ویژگی‌های دولت (قوه مجریه) و قوه مقننه برخوردار است، با توجه به وظایف و مسئولیت‌های خاص خود که مهم‌ترین آن‌ها تحقق عدالت قضایی و حفاظت از قانون است، برای ارزش‌های دینی و قضایی جایگاه ویژه‌ای قائل است. بنابراین، مدیرانی که در این قوه فعالیت می‌کنند، باید از نظر ارزشی و اعتقادی و ویژگی‌های قضایی شرایط مناسبی داشته باشند. در بعد ارزشی و اعتقادی، مدیران باید علاوه بر معنویت فردی، سلامت رفتاری داشته باشند. به عبارتی، هم از نظر باطنی و هم از نظر رفتاری اصول ارزشی و دینی را رعایت کنند و نمودی از انسان‌های مؤمن حقیقی باشند. دیگر بعد یعنی بعد خاص قضایی نیز به این موضوع اشاره دارد که مدیران قضایی به دلیل فعالیت در این قوه به تناسب مسئولیت‌ها وظایف خود باید مردم سالار بوده و صلابت و تدبیر قضایی داشته باشند. قوه قضاییه یکی از نهادهایی است که شاید بیش از هر سازمان یا نهاد دیگر با عامه مردم سروکار دارد و تعداد افراد مراجعه‌کننده به آن خیلی زیاد است. بنابراین، ضرورت دارد که مردم و انتظارات آن‌ها در سرلوحه فعالیت‌های آن قرار گیرد. همچنین، چون قوه قضاییه حافظ و نگهدار قانون است، مدیران آن باید از صلابت و تدبیر در امور مختلف و حفاظت از قانون و ترویج عدالت قضایی برخوردار باشند. نتایج تحقیق حاضر، با موارد مطرح شده در تحقیق سیمونز (۲۰۱۷) که اصول قضایی بنگلور، دادگاه حقوق بشر اروپا و تعدادی از کشورهای را بیان کرده، تناسب و سازگاری دارد. نتایج تحقیق آپلبي و مایر (۲۰۱۹) نیز که زیرساخت‌های اخلاقی را برای نظام قضایی مدرن ارائه داده‌اند، با تحقیق حاضر سازگاری دارد و عوامل آن در ابعاد ارزشی و اعتقادی و خاص قضایی گنجانده شده‌اند؛ البته در تحقیق حاضر فراتر از اخلاق، اصول اعتقادی و دینی و بومی مدنظر قرار گرفته‌اند. همچنین، نتایج تحقیق حاضر با نتایج سایر تحقیقات انجام شده که اخلاق حرفه‌ای را در مشاغل و سازمانهایی به غیر از مشاغل و سازمان‌های قضایی مدنظر قرار داده‌اند، سازگاری زیادی دارد و تنها موارد مرتبط با محیط قضایی به آن‌ها افزوده شده است.

در این تحقیق به منظور ارتقای اخلاق حرفه‌ای در مدیران قوه قضاییه، راهبردهایی ارائه شده‌اند. علاوه بر اینکه شناخت ابعاد مختلف پدیده محوری مهم است، نیاز است که تعیین شود چه راهبردهایی می‌توانند سطح اخلاق حرفه‌ای مدیران را در قوه قضاییه ارتقاء دهند. موضوع ارتقای سطح اخلاق حرفه‌ای یکی از زمینه‌هایی

است که در تحقیقات کمتر به آن پرداخته نشده است و تحقیق حاضر، از محدود تحقیقاتی است که به صورت نظام مند به این موضوع می پردازد. براساس یافته های تحقیق حاضر، ۴ دسته راهبرد اصلی شامل راهبردهای شغلی، مدیریتی، سازمانی و فراسازمانی و ۱۲ راهبرد فرعی برای ارتقای اخلاق حرفه ای مدیران شناسایی شدند. راهبردهای شغلی به ارتقای محتوای شغلی مدیران و ارتقای قدرت آن ها در دستگاه قضایی پرداخته اند. مدیرانی که مشاغلی که دارند که به شکل مناسبی طراحی شده اند و قدرت و استقلال مناسبی دارند، می توانند بهتر اصول اخلاق حرفه ای را رعایت کنند. علاوه بر این، راهبردهایی در سطح مدیریتی شامل نظام پرداخت اثربخش، توسعه و یادگیری مستمر، نظارت اثربخش و شایسته سالاری می توانند جهت گیری مدیریت سازمان را به سمت اصول اخلاق حرفه ای هدایت کرده و از این اصول حمایت می کند. همچنین، راهبردهای سازمانی به دنبال ایجاد بستر مناسب برای بروز رفتارهای مبتنی بر اصول اخلاق حرفه ای در مدیران هستند. راهبردهای چون ارتقای چابکی سازمانی، بهره گیری از نظام های الکترونیک، ارتقای سلامت سازمانی و کارآیی نظام مالی می تواند زمینه فعالیت مدیران را مطلوب کرده و موانعی بر سر انحراف از اصول اخلاقی ایجاد کند. علاوه بر راهبردهای ذکر شده، راهبردهای فراسازمانی بر توسعه مدیران از طریق روابط برون سازمانی و انتقال بهره گیری از تجارب موفق و همچنین بهره گیری از ظرفیت سایر قوا تاکید دارند. قطعاً، فراتر از شغل و عوامل درون سازمانی، راهبردهای فراسازمانی می توانند نقشی تعیین کننده در ارتقای سطح اخلاق حرفه ای مدیران داشته باشند.

براساس نتایج تحقیق، اخلاق حرفه ای مدیران در قوه قضاییه پدیده چند بعدی بوده و با اصول حکمرانی خوب رابطه تنگاتنگی دارد و برای ارتقای آن، مجموعه ای از راهبردها در سطوح مختلف باید انجام گیرد. پیشنهاد می گردد در تحقیقات آتی، اثربخشی راهبردهای شناسایی شده در تحقیق حاضر مدنظر قرار گیرند و همچنین، اصول اخلاق حرفه ای برای سایر مشاغل در قوه قضاییه مانند کارمندان و قضات و سایر پست های سازمانی شناسایی گردد.

نهایتاً، پیشنهادات کاربردی که می توان براساس نتایج تحقیق حاضر عبارتند از:

- پیشنهاد می‌گردد به منظور عملیاتی کردن راهبردهای ارتقای اخلاق حرفه‌ای مدیران که در این تحقیق شناسایی شده است، برنامه عمل کوتاه مدت، میان مدت و بلندمدت در قوه قضاییه تدوین شود و نتایج و اثربخشی اجرای برنامه‌ها مورد بررسی قرار گیرد.

- با توجه به اینکه عوامل اعتقادی و ارزشی یکی از ابعاد مهم اخلاق حرفه‌ای مدیران قوه قضاییه شناسایی شد، پیشنهاد می‌گردد برنامه‌ها و اقدامات متعدد مخصوصاً در زمینه آموزش کارکنان در این زمینه انجام گیرد.

- با توجه به اینکه در زمینه بعد خاص قضایی مدیران باتجربه و حتی بازنشسته قوه قضاییه دانش زیادی دارند، پیشنهاد می‌گردد از روش‌های مختلف برای انتقال دانش این افراد به مدیران جوان‌تر استفاده شود.

- در زمینه بعد فردی پیشنهاد می‌گردد ضمن استفاده از افرادی که از نظر شخصیتی برای مدیریت در قوه قضاییه تناسب دارند و دارای دانش و صلاحیت لازم هستند، در طول دوران خدمت افراد ضمن ارتقای ویژگی‌های شخصیتی، دانش و مهارت شغلی آن‌ها نیز تقویت شود.

- در زمینه بعد مدیریتی پیشنهاد می‌گردد سطح دانش مدیریتی مدیران ارتقاء یابد و زمینه‌های انتقال دانش و تجارب بین سازمانی و بهره‌گیری از نمونه‌ها و الگوهای موفق مدیریت سازمان‌های قضایی در کشورهای مختلف فراهم گردد.

- در زمینه بعد بین فردی پیشنهاد می‌گردد که برنامه‌ها و اقداماتی که زمینه تعامل، مشارکت و اعتمادزایی بین افراد را تقویت می‌کند، اجرا شوند و همچنین، زمینه‌های تعارضات بین فردی و بین گروهی برطرف گردد.

- در زمینه بعد شغلی نیز پیشنهاد می‌گردد طراحی مشاغل مورد بازبینی قرار گیرد و مشاغل به شکلی طراحی گردند که ضمن داشتن یکپارچگی، زمینه انگیزه بخشی و توانمندسازی افراد فراهم گردد.

- نهایتاً، قطعاً تحقق اخلاق حرفه‌ای مدیران در قوه قضاییه مانند آشنایی است که از مدیران ارشد قضایی شروع می‌شود و به سطوح پایین‌تر می‌رسد. بنابراین، لازم است تعهد و حمایت از اصول اخلاق حرفه‌ای در تمام سطوح مدیریتی نهادینه شود.

## منابع الف) فارسی

۱. حسنی، مهتاب؛ مقیمی، علیه (۱۳۹۹). *رابطه اخلاق حرفه ای و تعهد سازمانی*، فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، سال پانزدهم، شماره ۲، صص ۱۷۶-۱۷۹.
۲. خیاط مقدم، سعید؛ طباطبایی نسب، مهدیه (۱۳۹۵). *مؤلفه های اخلاق حرفه ای در مدیریت*، فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، سال یازدهم، شماره ۱، صص ۱۳۶-۱۲۷.
۳. صانعی، مهدی؛ یاری، مریم (۱۳۹۳). *تحلیل مولفه های اصول اخلاق حرفه ای مدیران در حوزه مدیریت منابع انسانی*، فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، سال نهم، شماره ۱، صص ۱۱-۱.
۴. رحمدل، هادی؛ کفاشپور، آذر؛ فراحی، محمد مهدی (۱۳۹۹). *تدوین و تبیین الگوی بومی اخلاق حرفه ای مدیران دانشگاه ها مبتنی بر آموزه های نهج البلاغه*. مجله مدیریت در دانشگاه اسلامی، سال نهم، شماره ۱۹، صص ۱۰۶-۸۷.
۵. رحمدل، هادی؛ سامانیان، مصیب؛ کفاش پور، آذر. (۱۳۹۸). *تبیین و ارائه مدل بومی اخلاق حرفه ای برای مدیران صنعت بانکداری*، مجله اخلاق زیستی، سال نهم، شماره ۳۲، ۱۸-۷.
۶. فرامرز قراملکی، احد (۱۳۹۷). *اخلاق حرفه ای*، انتشارات مجنون، چاپ سیزدهم.
۷. قشقایی نژاد، مرجان (۱۳۹۵). *اصول حکمرانی خوب در پرتو آراء دیوان عدالت اداری ایران*، تهران، انتشارات جنگل، چاپ اول.
۸. موسوی، فران؛ امیر، وشنی؛ حیدری، فرهاد؛ محمدی، نوشین؛ سلیمانی، فرشاد؛ قیصرزاده، محمد (۱۳۹۵). *اخلاق حرفه ای مدیران آموزشی*. فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، سال یازدهم، شماره ۴، صص ۵۸-۶۵.
۹. واحد، قادر؛ قلاوندی، حسن؛ قلعه ای، علیرضا؛ حسنی، محمد. (۱۳۹۸). *طراحی و روان سنجی ابزاری برای ارزیابی اخلاق حرفه ای اعضای هیأت علمی*، مجله اخلاق زیستی، سال نهم، شماره ۳۳، صص ۲۹-۲۱.



## (ب) انگلیسی

1. Akerstrom, M. (2017). *Suspicious gifts: bribery*, morality, and professional ethics, Routledge.
2. Agim, M. (2018). *Instituting Sound Ethical Practices as a Foundation for Good Governance*. The Siegel Institute Journal of Applied Ethics, 9(1), 1.
3. Appleby, G., & Mire, S. L. (2019). *Ethical Infrastructure for a Modern Judiciary*. Federal Law Review, 47(3), 335–357.
4. Azmat, F. (2017). *Exploring Professional Ethics of immigrant entrepreneurs: Do Home Country Contextual Factors play A Role?*. European Management Journal, 28, 377-386.
5. Banks, S. (2016). *Everyday ethics in professional life*: Social work as ethics work. Ethics and Social Welfare, 10(1), 35-52.
4. Craig, R., & Amernic, J. (2011). *Detecting linguistic traces of destructive narcissism at-a-distance in a CEO's letter to shareholders*. Journal of business ethics, Vol. 101, 563-575.
5. Doeveren, V. V. (2011). *Rethinking Good Governance*. Public Integrity, 13(4), 301-318.
6. Fattah, M. (2011). *Professional Ethics and Public Administration in the United States*. International Journal of Public Administration, 34, 65–72.
7. Haupt, C. E. (2016). *Professional Ethics, Personal Conscience, and Public Expectations*. The Journal of clinical ethics, 27(3), 233-237.
8. Hawkins, B., & Parkhurst, J. (2016). *The 'good governance' of evidence in health policy. Evidence & policy: a journal of research, debate and practice*, 12(4), 575-592.
9. Khayatmoghadam, S. (2020). *The Effect of Professional Ethics on the Organizational Culture*. International Journal of Ethics & Society (IJES), 2(1), 21-28.

10. Khayatmoghadam, S. (2020). *The Effect of Professional Ethics on the Organizational Culture*. International Journal of Ethics & Society (IJES), 2(1), 21-28.
11. Koonmee, K., Singhapakdi, A., Virakul, B., & Lee, D. J. (2010). *Ethics institutionalization, quality of work life, and employee job-related outcomes: A survey of human resource managers in Thailand*. Journal of business research, 63(1), 20-26.
12. Martin, A. F. (2020). *Legal ethics and judicial law clerks: a new doctrinal account*. Schulich School of Law, Dalhousie University, 248-274.
13. Othman, Z., & Usman, R. (2011). *Exploration of Ethics as Moral Substance in the Context of Corporate Governance*. Asian Social Science Journal, 7(8).
14. Parkhurst, J. (2017). *The politics of evidence: from evidence-based policy to the good governance of evidence*, Routledge.
15. Rodríguez, J. V., & Juricic, Z. (2018). *Perceptions and attitudes of community pharmacists toward professional ethics and ethical dilemmas in the workplace*. Research in Social and Administrative Pharmacy, 14, 441-450.
16. Rohr, J. (2017). *Ethics for bureaucrats: An essay on law and values*, Routledge.
17. Šimonis, M. (2017). *The role of judicial in court administration: from setting the objectives to practical implementation*. Baltic Journal of Law & Politics, 10(1), 90-123.
18. Thompson, M., & Dieffenbach, K. (2016). *Measuring Professional Ethics in Coaching: Development of the PISC-Q*. Ethics and behavior, 26(6), 507-523.
19. West, A. (2017). *The ethics of professional accountants: An Aristotelian perspective*. Accounting, Auditing & Accountability Journal, 30(2), 1-27.