

بِسْمِ تَعَالَى



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی ایران

## اخلاق کاری

# دوره آموزشی ضمن خدمت کارکنان



## اهداف دوره: انتظار می رود فراگیر در پایان دوره مهارت های ذیل را کسب نموده باشد:

- ۱- اجتماعی کردن افراد
- ۲- آموزش و پرورش
- ۳- تفکیک ارزشهای درست و غلط
- ۴- نظارت اجتماعی
- ۵- تبیین هنجارها و آداب و رسوم
- ۶- ترسیم اعتقادات و باورها
- ۷- بوجود آورنده نظام زندگی خانوادگی



## فهرست مطالب:

- ۱- چکیده
- ۲- مقدمه ..... ۱
- ۳- اهمیت و ضرورت بحث های اخلاقی ..... ۳
- ۴- معانی و کاربردهای اخلاق ..... ۵
- ۵- اخلاق و اخلاق کار ..... ۶
- ۶- مفهوم اخلاق اداری ..... ۸
- ۷- مدل مفهومی عوامل تاثیر گذار بر رفتار اخلاقی کارکنان ..... ۹
- ۸- عوامل اجتماعی مؤثر بر اخلاق کار ..... ۱۰
- ۹- تحصیلات و اخلاق کار ..... ۱۱
- ۱۰- فاکتورهای اثر گذار بر رفتار اخلاقی ..... ۱۱
- ۱۱- فاکتورهای سطح کلان اثر گذار بر رفتار اخلاقی ..... ۱۲
- ۱۲- فاکتورهای سطح میانی اثر گذار بر رفتار اخلاقی ..... ۱۳
- ۱۳- فاکتورهای سطح خرد اثر گذار بر رفتار اخلاقی ..... ۱۵
- ۱۴- عملکرد و موفقیت سازمان ..... ۱۶
- ۱۵- نظریه های اخلاق و مسئولیت اجتماعی ..... ۱۷
- ۱۶- آثار مثبت رعایت مسئولیت اجتماعی بر عملکرد و موفقیت سازمان ..... ۱۹
- ۱۶-۱- افزایش مشروعیت سازمان و اقدامات آن ..... ۱۹
- ۱۶-۲- التزام اخلاقی در توجه به اهمیت ذی نفعان ..... ۲۰
- ۱۷- افزایش درآمد، سودآوری و بهبود مزیت رقابتی ..... ۲۰



- ۱۸- استفاده از مزایای چندگانگی ..... ۲۱
- ۱۹- کاهش هزینه های ناشی از کنترل ..... ۲۱
- ۲۰- بهبود روابط، افزایش جو تفاهم و کاهش تعارضات ..... ۲۲
- ۲۱- افزایش تعهد و مسئولیت پذیری بیشتر کارکنان ..... ۲۲
- ۲۲- عوامل روانشناسی اجتماعی ..... ۲۳
- ۲۳- مدل ارتباط دهنده اخلاق کار، مدیریت و خصوصی سازی ..... ۲۴
- ۲۴- تأثیر خصوصی سازی بر اخلاق کار ..... ۲۵
- ۲۵- عرف جامعه ایران و اخلاق کار ..... ۲۶
- ۲۶- اصول پنج گانه اخلاق رهبری ..... ۲۷
- ۲۷- جمع بندی و نتیجه گیری ..... ۲۸
- ۲۸- نکات کلیدی ..... ۲۹
- ۲۹- خود آزمایی ..... ۳۱
- ۳۰- منابع و مأخذ ..... ۳۳



### چکیده:

بسیاری از رفتارها و تصمیم های کارکنان و مدیران در سازمان های امروزی، تحت تأثیر ارزش های اخلاقی آنهاست. از آنجا که نیروی انسانی، چه به صورت فردی و چه به صورت گروهی و در تعامل با دیگران، هم چنان مهمترین عامل مزیت رقابتی به شمار می آید، قضاوت افراد در مورد درستی یا نادرستی کارها بر کمیت و کیفیت عملکرد آنان و به تبع آن، عملکرد سازمان و در نتیجه موفقیت آن به شدت تأثیر دارد. از این رو توجه به اصول اخلاقی برای سازمان ها ضرورتی اجتناب ناپذیر است.

اخلاق کار می تواند از راه تنظیم بهتر روابط، کاهش اختلاف و تعارض و افزایش جو تفاهم و همکاری و نیز کاهش هزینه های ناشی از کنترل، عملکرد را زیر تأثیر قرار دهد. به علاوه هوش اخلاقی موجب افزایش تعهد و مسئولیت پذیری بیشتر کارکنان شده، به بهبود کارایی فردی و گروهی می انجامد. رعایت اخلاقیات در برخورد با ذی نفعان داخلی و بیرونی، باعث افزایش مشروعیت اقدامات سازمان و استفاده از مزایای ناشی از افزایش چندگانگی شده، سر انجام موجب بهبود سودآوری و مزیت رقابتی می شود. از این رو لازم است مدیران در جهت ارتقای اخلاقی سازمان گامهایی را بردارند. توجه به میزان مشروعیت اقدامات سازمان از نظر کارکنان، رعایت عدالت در سیستم های گزینش و استخدام، حقوق و دستمزد، پاداش و ارتقاء، تدوین منشور اخلاقی سازمان، اقدامات متناسب و سازگار با خواست و حساسیت های جامعه، درباره مسائلی مانند: اجرای برنامه های آموزش اخلاقیات برای مدیران و کارکنان و به ویژه پایبندی رهبران و مدیران سازمان ها به اصول اخلاقی، از جمله اقداماتی است که سازمان ها در این زمینه می توانند انجام دهند.

اخلاقی بودن یا نبودن رفتارها و عملکرد می تواند موجب بروز پیامدهای مثبت یا منفی در سطح سازمان گردد. سلامت اداری می تواند به عنوان پیامد مثبت و فساد اداری به عنوان پیامد منفی انگاشته شود. بر اساس تعریف، فساد اداری به اقداماتی اطلاق می شود که ناشی از بکارگیری قدرت و توان سازمان های دولتی و یا وابسته به دولت برای کسب منافع مالی فردی و یا گروهی است. نتایج فساد اداری به طور طبیعی مخالف مصالح و منافع آحاد مردم است.



فساد اداری عموماً در اشکال رشوه، خویشاوند گماری، پارتی بازی و تعارض منافع روی می دهد. از طرفی در یکی از تحقیقات خارجی، جلوه های سلامت اداری این چنین برشمرده شده اند: سلامت مالی، سودآوری سازمان، دستیابی به محصولات و بازارهای جدید، مشارکت کارکنان در تصمیم گیری های سازمانی، تقدیر از مشارکت کارکنان در کارها، توسعه کارکنان، یادگیری مستمر، ارتباط موثر با مشتریان سازمان، اهداف روشن، مدیریت عملکرد، و ترفیع کارکنان. همانطور که ملاحظه می شود ارتباط تنگاتنگی میان عوامل اثرگذار بر رفتار و عملکرد اخلاقی و پیامدهای اخلاقی وجود دارد. به عنوان مثال اختیارات سمت به عنوان یکی از عوامل اثرگذار بر رفتار اخلاقی مطرح شده است. در سمت هایی که از اختیارات زیادی برخوردارند و قدرت تصمیم گیری در یک جا متمرکز شده است، در صورت عدم وجود نظارت کافی امکان سوء استفاده های مالی وجود دارد. همچنین روشن نبودن اهداف و ابهام در هدف می تواند به فساد اداری منجر شود در حالی که داشتن اهداف روشن برای بلند مدت و کوتاه مدت می تواند سلامت اداری را تقویت نماید. نظام پاداش نیز در سطح عوامل اثرگذار می تواند به تقدیر مناسب از مشارکت های کارکنان کمک کرده و بدین سان زمینه بروز رفتار و افعال اخلاقی را فراهم ساخته و سلامت اداری سازمان را ارتقاء بخشد.



### مقدمه:

اخلاق را مجموعه‌ای از صفات روحی و باطنی انسان تعریف کرده‌اند که به صورت اعمال و رفتاری که از خلقیات درونی انسان ناشی می‌شود، بروز ظاهری پیدا می‌کند و بدین سبب گفته می‌شود که اخلاق را از راه آثارش می‌توان تعریف کرد. استمرار یک نوع رفتار خاص، دلیل بر آن است که این رفتار یک ریشه درونی و باطنی در عمق جان و روح فرد یافته است که آن ریشه را خلق و اخلاق می‌نامند. دامنه اخلاق را در حد رفتارهای فردی تلقی می‌کنند، اما رفتارهای فردی وقتی که در سطح جامعه یا نهادهای اجتماعی تسری پیدا می‌کند و شیوع می‌یابد، به نوعی به اخلاق جمعی تبدیل می‌شود که ریشه‌اش در فرهنگ جامعه می‌دواند و خود نوعی وجه غالب می‌یابد که جامعه را با آن می‌توان شناخت (قراملکی، ۱۳۸۷).

امروزه در تجزیه و تحلیل رفتار سازمان‌ها، پرداختن به اخلاق و ارزش‌های اخلاقی یکی از الزامات است. نماد بیرونی سازمان‌ها را رفتارهای اخلاقی آنها تشکیل می‌دهد که خود حاصل جمع ارزش‌های گوناگون اخلاقی است که در آن سازمان‌ها، ظهور و بروز یافته است.

تحقیقات مؤید این مطلب است که رفتار آدمی به گونه‌ای نامشهود تأثیر شگرفی بر معادلات گوناگون سازمانی و ملی و در گستره‌ای وسیع‌تر جهانی گذاشته و بشر امروزی معیارهای اخلاقی متفاوت تری نسبت به گذشته برگزیده و رفتارهای ویژه‌ای به حساب آن از خود بروز می‌دهد. به بیانی می‌توان اذعان نمود که رفتار آدمی از متغیرهای اساسی دنیایی کنونی است که قادر است به نوبه خود جوامع را با مخاطرات و چالش‌ها و یا فرصت‌ها روبرو نماید. سازمان‌ها، یکی از مهمترین نهادهای اجتماعی دوران کنونی هستند که دامنه تأثیر آنها بر شئون مختلف زندگی انسان‌ها، بسیار گسترده است این نهادها، در متن محیط اجتماعی می‌رویند و می‌بالند و به همین دلیل، به عنوان سیستمی پیچیده، همواره در تعامل مستقیم با محیط درونی و بیرونی خود هستند. آنها از یک سو خواهان موفقیت، بقا و حرکت از وضع موجود به وضع مطلوب هستند و از سوی دیگر موفقیت‌شان مرهون نحوه برقراری ارتباط و تعامل درست با محیط است. موضوع اخلاق حرفه‌ای از همین تعامل سرچشمه می‌گیرد و ماهیت آن به چگونگی سامان‌دهی رفتار ارتباطی سازمان به عنوان شخصیتی حقوقی با محیط، بر می‌گردد. به تازگی پژوهشگران سازمانی، علاقه‌مند به هوش اخلاقی رهبری شده‌اند، زیرا می‌تواند مرز بین نودوستی



## مدیریت توسعه سازمان و سرمایه انسانی

و خود پرستی را خوب توصیف کند. پژوهش ها نشان می دهند که رشد اخلاقی رهبران با رفتارهایی که از خود نشان می دهند، رابطه مستقیم دارد. به این معنی که رفتار رهبری چند بعدی است و رفتارهای مختلف رهبری، با سطوح مختلف رشد اخلاقی ارتباط دارد. نخستین بار اصطلاح هوش اخلاقی توسط بوربا در روان شناسی وارد شد. وی هوش اخلاقی را ظرفیت و توانایی درک درست از خلاف، داشتن اعتقادات اخلاقی قوی و عمل به آنها و رفتار در جهت صحیح و درست تعریف می کند (Borba, 2005:23).

هوش اخلاقی، به معنی توجه به زندگی انسان و طبیعت، رفاه اقتصادی و اجتماعی، ارتباطات باز و صادقانه و حقوق شهروندی است. در دنیای امروزی، تنها رهبران با هوش اخلاقی بالا می توانند در سازمان، اعتماد و تعهد ایجاد کنند که مبنایی برای تجارت گسترده و درست است. تجارب مدیران تجاری در آمریکا، ژاپن و بسیاری از موسسات خصوصی و شرکتهای کارآفرینی، نشان داده است که رفتار اخلاقی تنها انجام درست کار نیست، بلکه انجام کار درست است. همچنین پژوهش های انجام شده در بیش از ۱۰۰ شرکت نشان داد که هوش اخلاقی تاثیر بسیار قوی بر عملکرد مالی سازمان دارد (Turner & Barling, 2002).

اخلاق کار، متعهد شدن انرژی ذهنی و روانی و فیزیکی فرد یا گروه به ایده جمعی است در جهت أخذ قوا و استعداد درونی گروه و فرد برای توسعه به هر نحو. اخلاق کار مهمترین عامل فرهنگی در توسعه اقتصادی محسوب می گردد. منابع انسانی پایه اصلی ثروت ملتها را تشکیل می دهند. سرمایه و منابع طبیعی عوامل تبعی تولیدند در حالی که انسانها عوامل فعالی هستند که سرمایه ها را متراکم می سازند، از منابع طبیعی بهره برداری می کنند، سازمانهای اجتماعی - اقتصادی و سیاسی را می سازند و توسعه ملی را به جلو می برند. کشوری که نتواند مهارت ها و دانش مردم اش را توسعه دهد و از آن در اقتصاد ملی به نحو مؤثری بهره برداری کند، قادر نیست هیچ چیز دیگری را توسعه بخشد (تودارو، ۴۷۳)، ضعف اخلاق کار در کشور و خصوصاً در بخش دولتی دغدغه بسیاری از مسئولان و مدیران است.

از طرفی شیوه مدیریت تأثیر بسزایی بر سازمان تولید و اخلاق کار دارد. روش های مطلوب به انگیزش افراد و افزایش اخلاق کار و بهره وری می انجامد. ورود به دنیای صنعتی و مدرن نیازمند تغییرات بنیادی در دیدگاه های مدیریت سنتی است. یکی از راهکارهای تغییر در مدیریت کلان، خصوصی سازی صنایع است. پیچیده شدن معادلات اقتصادی داخلی و





جهانی دولت‌ها را وادار ساخته است تا به خصوصی سازی گرایش پیدا کنند. نکته قابل توجه آن است که ایجاد تغییرات اقتصادی بدون در نظر گرفتن ملاحظات فرهنگی به نتایج نامطلوبی می‌انجامد.

در این راستا، به منظور سنجش اخلاق کار از شاخصی استفاده شده است که اخلاق کار را در چهار بعد مادی و معنوی اندازه گیری میکند. این شاخص مورد استفاده در تحقیقات سازمان بین المللی، کار است. نتایج نشان می‌دهد که خصوصی سازی برد و بعد مادی اخلاق کار یعنی دلبستگی و علاقه به کار و همچنین بر پشتکار و جدیت در کار پرسنل مؤثر است اما بر ابعاد معنوی اخلاق کار یعنی روابط سالم انسانی و نیز روح جمعی و مشارکت در کار تأثیری ندارد. علاوه بر آن، تأثیر میزان حقوق و تحصیلات بر اخلاق کار منفی است اما ارتباط مثبتی میان سنوات خدمت و اخلاق کار وجود دارد. به نظر می‌رسد که توفیق در امر خصوصی سازی و افزایش اخلاق کار پرسنل نیازمند بستر سازی های فرهنگی در این زمینه است.

### اهمیت و ضرورت بحث های اخلاقی:

اخلاق از مهمترین مباحث دینی است و از یک نظر مهمترین هدف انبیای الهی را تشکیل می‌دهد، زیرا بدون اخلاق نه دین برای مردم مفهومی دارد، و نه دنیای آنها سامان می‌یابد. اصولاً زمانی انسان شایسته نام انسان است که دارای اخلاق انسانی باشد و در غیر این صورت حیوان خطرناکی است که با استفاده از هوش سرشار انسانی همه چیز را ویران میکند، و به آتش می‌کشد، برای رسیدن به منافع نامشروع مادی جنگ به پا می‌کند، و برای فروش جنگ افزارهای ویرانگر تخم تفرقه و نفاق می‌پاشد، و بی گناهان را به خاک و خون می‌کشد. با این اشاره به سراغ کتاب آسمانی خود؛ قرآن کریم، می‌رویم و این حقیقت را از زبان قرآن می‌شنویم:



۱- هو الذی بعث فی الامیین رسولاً منهم یتلوا علیهم آیاته و یرکبهم ویعلمهم الکتاب والحکمۃ و ان کانوا من قبل لفی ضلال مبین (سوره جمعه، آیه ۲) : او کسی است که در میان جمعیت درس نخوانده رسولی از خودشان برانگیخت که آیاتش را بر آنها می خواند و آنها را تزکیه می کند و به آنان کتاب و حکمت میآموزد هرچند پیش از آن در گمراهی آشکاری بودند!

۲- لقد من الله علی المؤمنین اذ بعث فیهم رسولاً من انفسهم یتلوا علیهم آیاته و یرکبهم ویعلمهم الکتاب و الحکمۃ و ان کانوا من قبل لفی ضلال مبین (سوره آل عمران، ۱۶۴): خداوند بر مؤمنان منت نهاد (و نعمت بزرگی بخشید) هنگامی که در میان آنها پیامبری از خودشان برانگیخت که آیات او را بر آنها بخواند، و آنان را پاک کند و کتاب و حکم به آنها بیاموزد، هرچند پیش از آن، در گمراهی آشکاری بودند.

۳- کما ارسلنا فیکم رسولاً منکم یتلوا علیکم آیاتنا و یرکبکم ویعلمکم الکتاب و الحکمۃ و یعلمکم ما لم تکنوا تعلمون (سوره بقره، آیه ۱۵۱) : همان گونه (که با تغییر قبله نعم تخود را بر شما ارزانی داشتیم) رسولی از خودتان در میانتان فرستادیم، تا آیات ما را بر شما بخواند، و شما را پاک کند و کتاب و حکم بیاموزد، و آنچه را نمی دانستید، به شما یاد دهد.

۴- ربنا و ابعث فیهم رسولاً منهم یتلوا علیهم آیاتک و یعلمهم الکتاب و الحکمۃ و یرکبهم انک انت العزیز الحکیم (سوره بقره، آیه ۱۲۹) : پروردگارا! در میان آنها پیامبری از خودشان برانگیز! تا آیات تو را بر آنان بخواند، و آنها را کتاب و حکمت بیاموزد و پاکیزه کند، زیرا تو توانا و حکیمی (و بر این کار قادر!)

۵- قد افلح من زکیها و قد خاب من دسیها (سوره شمس، آیات ۹ و ۱۰) : هرکس نفس خود را پاک و تزکیه کرد، رستگار شد و آن کس که نفس خویش را با معصیت و گناه آلوده ساخت، نومید و محروم گشت!

۶- قد افلح من تزکی و ذکر اسم رب-ه فصلی (سوره اعلی، آیات ۱۴ و ۱۵) : به یقین کسی که پاکی جست (و خود را تزکیه کرد) رستگار شد - و (آن کس) نام پروردگارش را یاد کرد، سپس نماز خواند!

۷- و لقد آتینا لقمان الحکمۃ ان اشکر لله (سوره لقمان، آیه ۱۲): ما به لقمان حکمت (ایمان و اخلاق) آموختیم (و به او گفتیم) شکر خدا را به جا آور!

در مجموع این آیات در واقع یک حقیقت را دنبال می کنند، و آن این که یکی از اهداف اصلی بعثت پیامبر اسلام صلی الله علیه و آله تزکیه نفوس و تربیت انسانها و پرورش اخلاق حسنه بوده است. این نکات در آیات فوق قابل ملاحظه است:



این تاکیده‌های پی در پی و بی نظیر دلیل روشنی است بر اهمیتی که قرآن مجید برای پرورش اخلاق و تزکیه نفوس قائل است، و گویی همه ارزشها را در این ارزش بزرگ خلاصه می کند، و فلاح و رستگاری و نجات را در آن می‌شمرد. همین معنی با مختصر تفاوتی در آیه ششم آمده و جالب این که «تزکیه اخلاق» در آن مقدم بر نماز و یاد خدا ذکر شده که اگر تزکیه نفس و پاکی دل و صفای روح در پرتو فضائل اخلاقی نباشد، نه ذکر خدا به جا می رسد و نه نماز روحانیتی به بار می آورد، و بالأخره در آخرین آیه، از معلم بزرگ اخلاق یعنی لقمان سخن می گوید و از علم اخلاق به «حکمت» تعبیر میکند و میگوید: «ما (موهبت بزرگ) حکمت را به لقمان دادیم، سپس به او دستور دادیم که شکر خدا را در برابر این نعمت بزرگ به جا آورد (ولقد آتینا لقمان الحکمة ان اشکرالله)».

## معانی و کاربردهای اخلاق:

استاد محمدتقی مصباح یزدی در کتاب فلسفه اخلاق چهار معنی و کاربرد را برای اخلاق ذکر کرده اند که عبارتست از:

۱- صفات راسخ انسان: رایج ترین و شایع ترین کاربرد اصطلاحی اخلاق در بین اندیشمندان و فیلسوفان اسلامی، عبارت است از صفات و هیأت های پایدار نفس که موجب صدور افعالی متناسب با آنها به طور خود جوش و بدون نیاز به تفکر و تأمل از انسان می شوند. شیخ ابوعلی مسکویه در تعریف اخلاق می گوید: اخلاق حالتی نفسانی است که بدون نیاز به تفکر و تأمل، آدمی را به سمت انجام کار حرکت می دهد. علامه مجلسی نیز در تعریف اخلاق می گوید: اخلاق ملکه ای نفسانی است که به آسانی از انسان صادر می شود. برخی از این ملکات فطری و ذات یاند و پاره ای از آنها نیز با تفکر و تلاش و تمرین و عادت دادن نفس به آنها، به دست می آیند .

۲- صفات نفسانی: گاهی منظور از اخلاق در اصطلاح اندیشمندان، هرگونه صفت نفسانی است که موجب پیدایش کارهای خوب یا بد می شود، چه آن صفت نفسانی به صورت پایدار و راسخ باشد و چه به صورت ناپایدار و غیر راسخ.

۳- فضایل اخلاقی: گاهی نیز واژه اخلاق صرفاً در مورد اخلاق نیک و فضایل اخلاقی به کار می رود. مثلاً وقتی گفته میشود «فلان کار اخلاقی است» یا «دروغ گویی کار غیراخلاقی است» منظور از اخلاق، تنها اخلاق فضیلت است. البته در



این که اصول اخلاق کدامند و آیا همه فضایل را می توان به یک یا چند فضیلت برگرداند یا نه، اختلافات فراوانی وجود دارد. به زعم فیلسوفان یونان و بسیاری از حکمای مسلمان چهار فضیلت حکمت، شجاعت، اعتدال و عدالت به عنوان فضایل مادر و بنیادین تلقی می شوند. در سنت مسیحی نیز گفته می شود که مسیحیان هفت فضیلت اصلی دارند، سه فضیلت الهیاتی و ایمان، امید و محبت، و چهار فضیلت انسانی (مصلحت اندیشی، بردباری، اعتدال و عدالت).

۴- نهاد اخلاقی زندگی: اخلاق در این اصطلاح، در عرض مسایلی چون هنر، علم، حقوق و دین... قرار دارد و در عین حال متفاوت با آنها به کار برده می شود. بنابراین اصطلاح، اخلاق نیز مانند زبان، دین و کشور پیش از افراد بوده و «فرد در آن داخل شده و کمابیش در آن سهیم می گردد» و پس از افراد نیز خواهد بود. به عبارت دیگر وجود آن به شخص وابسته نیست، بلکه «ابزاری در دست جامعه، به عنوان یک کل، است برای ارشاد و راهنمایی افراد گروه های کوچک تر» (آیت اله مصباح یزدی).

## اخلاق و اخلاق کار:

اخلاقیات ارتباط نزدیک و تنگاتنگی با ارزشها دارند و به عنوان ابزاری نگریسته می شوند که ارزش ها را به عمل تبدیل می کنند. اخلاق، یعنی رعایت اصول معنوی و ارزشهایی که بر رفتار شخص یا گروه حاکم است، مبنی بر اینکه درست چیست و نادرست کدام است؟ (دفت، ۱۳۷۴: ۶۳۸). اخلاق، مفاهیمی چون: اعتماد، صداقت، درستی، وفای به عهد نسبت به دیگران، عدالت و مساوات و فضائل شهروندی و خدمت به جامعه را در بر می گیرد. اخلاق در معنی، تشخیص درست از نادرست و خوب از بد، همیشه موضوع مورد بحث فلاسفه بوده، آنها به عنوان یکی از شاخه های فلسفه، در مورد آن سخن گفته اند. به علاوه برخی مانند هایک اخلاق را تمدن ساز به شمار می آورند (غنی نژاد، ۱۳۸۱: ۱۲۹). بیشتر استانداردها و قواعد اخلاقی در یک فرهنگ نسبت به فرهنگ های دیگر و در زمانهای مختلف با یکدیگر تفاوت دارند (هس مر، ۱۹۹۵: ۱۱۳). به عبارت دیگر، نسبت گرایی اخلاقی باعث می شود آنچه که در یک جامعه، عملی درست نامیده می شود در فرهنگ یا جامعه ای دیگر نادرست تلقی شود و میزان ابهام و بعضاً تعارض در ارزش ها افزایش یابد.



اخلاق کار<sup>۱</sup> به معنی شناخت درست از نادرست در محیط کار و آنگاه انجام درست و ترک نادرست است.

اخلاق کار، به عنوان شاخه‌ای از دانش مدیریت، از زمان پدیدار شدن نهضت مسئولیت اجتماعی در دهه ۱۹۶۰ پدیدار شد. در این دهه جنبش‌های آگاهی بخش اجتماعی، انتظارات مردم را از سازمانها بالا برده، آنها را به این نتیجه رسانده بود که سازمان‌ها باید از امکانات وسیع مالی و نفوذ اجتماعی خود برای رفع مشکلات اجتماعی، مثل فقر، خشونت، حفاظت از محیط زیست، تساوی حقوق، بهداشت عمومی و بهبود وضع تحصیلات استفاده کنند. مردم بر این باور بودند که چون شرکتها و مؤسسات با استفاده از منابع کشور به سود دست می‌یابند، به کشور بدهکار و مدیون هستند و بایستی برای بهبود اوضاع اجتماعی تلاش کنند (Mc Namara, 1999:6). اگرچه انگیزه و توجه شرکت به رعایت مسائل اخلاقی به سال ۱۹۲۳ و به بنیانگذار شرکت مبلمان و اثاثیه هرمان میلرادی جی دوپر بر می‌گردد ولی توجه به اخلاقیات در نوشته‌های مدیریت، در کتاب: وظیفه‌های مدیران چستر بارنارد (۱۹۳۸) به چشم می‌خورد (اشنایدر و بارسو، ۱۳۷۹:۴۱۳). بارنارد بر این باور بود که «ناممکن است سازمانهای رسمی بتوانند بدون عنصر اخلاقی عمل کنند. رهبری که به اصول اخلاقی عمل نمی‌کند نفوذ خود را از دست می‌دهد و نمی‌تواند برای مدت طولانی دوام آورد» (بارنارد، ۱۳۶۸: ۴۰۴).

طرفداران اخلاق کار در دو دسته قرار می‌گیرند. افرادی مانند چپل بر این باورند که رعایت اخلاق کار، باعث افزودن ارزش به سهامداران شده، ابزاری برای دستیابی به هدف بیشینه کردن سود است (دیدگاه اخلاقیات ابزاری). در مقابل، افرادی مانند بارنارد (۱۹۳۸)، کوئین و جونز (۱۹۹۵) و میلتنون - اسمیت، دیدگاه غیر ابزاری داشته و باور دارند که سازمان بایستی گذشته از ملاحظات مالی، اخلاق کار، به دلیل آنکه ماهیت این کار درست است، باید آن را رعایت کند. (Poesche, 2002:311) در نظریه‌های نوین مدیریت از قبیل کارگزاری<sup>۲</sup>، ذینفعان<sup>۳</sup>، حاکمیت شرکتی<sup>۴</sup>، و نهادینگی<sup>۵</sup> نیز اخلاقیات به گونه‌ای مورد توجه است (رحمان سرشت، ۱۳۸۴).

<sup>۱</sup>Business Ethics

<sup>۲</sup>Agency Theory

<sup>۳</sup>Stakeholders

<sup>۴</sup>Corporate Governance

<sup>۵</sup>Institutional Lization



## مفهوم اخلاق اداری:

اخلاق اکنون به صورت منشور اخلاقی سازمان و قوانین رفتار حرفه ای مشاغل پایه درون سازمانی نهاده است. در یک دهه اخیر توجه روز افزون به این موضوع شده که بایدعلت آن را در وقایع دهه های اخیر مانند جهانی شدن، توسعه عدم تمرکز، مدیریت گرای، افزایش روابط کاری تجاری سازمان های دولتی با بخش خصوصی، رشد مطالعات اجتماعی و درخواست فزاینده برای پاسخگویی و مسؤولیت اجتماعی از سوی مراجع قانون و سیاسی دید. اخلاق اداری هم اکنون به نهضتی اصلاح گرایانه در مدیریت دولتی تبدیل شده است که به مطالعه و شناسایی قواعد و ضوابط رفتار انسان اداری و موضع هایی چون تدوین منشور اخلاق، قوانین و استانداردهای رفتار، آموزش اخلاقیات، مدیریت اخلاق، تصمیم گیری اخلاق، فرهنگ و جو اخلاق و زیرساخت اخلاق می پردازد.

سازمان همکاری های اقتصادی و توسعه (OECD) نیز با طراحی یک زیرساخت اخلاقی که در واقع یکی از الگوهای اثربخش مدیریت اخلاقیات محسوب می گردد و سعی در کنترل فساد و حفظ و ارتقای اخلاقیات و اصلاح رفتارهای نامطلوب در اغلب کشورهای عضو خود کرده است. در این الگو به میزان زیادی عوامل محیطی و سازمانی با یکدیگر ترکیب شده است که مهمترین این عوامل عبارتند از:

- تعهد رهبران، سیاست مداران و مدیران به رعایت امور اخلاقی
- استراتژی، سیاست ها و قوانین و مقررات دقیق و لازم اخلاقی
- جو و فضای جامعه و سازمان
- سیستم ها و مکانیزم های انگیزشی برای تشویق به انجام رفتار اخلاقی
- برنامه های آموزش های کارآمد و مؤثر
- سیستم های کنترلی و ارزیابی کارآمد و مؤثر درون و برون سازمانی
- دلایل و استدلال عقل پسند کافی برای پذیرش اخلاق



• موقعیت های شغلی

• نیازهای شخصی

• جامعه مدنی فعال

لذا در مجموع می توان گفت چنانچه یک زیر ساخت اخلاق از کارکرد صحیحی برخوردار گردد، محیطی را فراهم می آورد که استانداردها و شاخص های رفتار شخصی مطلوب، مورد تشویق و حمایت قرار گیرد (فقیهی و رضایی منش، ۱۳۸۴).

## مدل مفهومی عوامل تاثیر گذار بر رفتار اخلاقی کارکنان:

با بررسی ادبیات نظری موجود در زمینه عوامل تاثیر گذار بر رفتار اخلاقی افراد در سازمان، در می یابیم مدل های متعددی در این زمینه در دنیا وجود دارد که از جمله مهمترین آنها عبارتند از:

• مدل اخلاق در بازاریابی بارتلز (Bartels, 1967)

• مدل تعامل فرد موقعیت تروینو (Trevino, 1986)

• مدل رفتاری تصمیم گیری اخلاقی و غیر اخلاقی بومر، گراتو، گراوند و توتل , Grato , Bommer

(Gravender & Tuttle, 1987)

• مدل رفتار اخلاقی استند، ورل و استید (Stead , Worrell & Stead, 1990)

• مدل تحریک رفتار اخلاقی در سازمان ها مک دونالد و نیجهوف (MC Donald & Nijhof, 1999)

• چارچوب اخلاق پینتر مورلند (Painter – Morland, 2001)

در مجموع با مطالعه مدل های متعدد رفتار اخلاقی، عوامل متعددی به عنوان فاکتورهای اثرگذار بر رفتار اخلاقی در سازمان شناسایی شده اند. در اکثر مدل های اخلاقی، فاکتورهای مشابهی به عنوان عوامل اثرگذار بر رفتار اخلاقی سازمانها معرفی شده اند که می توان این فاکتورها را در سه دسته کلان، میانی و خرد دسته بندی نمود. نمودار زیر (که جمع بندی



مدلهای موجود در زمینه رفتار اخلاقی در سازمان می باشد) این عوامل و چگونگی تأثیر آنها بر عملکرد اخلاقی و رفتار اخلاقی کارکنان را نشان می دهد که در نهایت می تواند منجر به سلامت اداری سازمان گردد.

## عوامل اجتماعی مؤثر بر اخلاق کار:

نتایج حاصل از پژوهش های پیشین بیانگر این مهم می باشند که از خودبیگانگی افراد می تواند تأثیر مستقیمی بر میزان علاقه، دقت، مسئولیت، ابتکار و مولد بودن داشته باشد. همان طور که اشاره شد اخلاق کار قواعد و زمینه های برانگیزاننده و فعال شده تعهد ذهنی، روانی و فیزیکی فرد یا گروه است. مسلم است که یک ذهن از خودبیگانه نمی تواند زمینه ای مناسب برای انگیزه و تعهدات اخلاقی و فیزیکی از خود بروز دهد. می توان رابطه میان این متغیرها را به صورت زیر نشان داد:

کاهش اخلاق کار - کاهش مسئولیت

تعهد ذهنی و فیزیکی - از خود بیگانگی

صنعتی شدن جوامع و تأثیر آن بر اخلاق کار

صنعتی شدن، تغییراتی بنیادی در ساختار جامعه پدید می آورد؛

در نظام پیشه‌واری رابطه موجود بین کارگر و کارفرما شخصی بود و این رابطه ایجاب می کرد که کارگر و کارفرما در مقابل یکدیگر دارای تعهدات و وظایفی گسترده‌تر از آنچه امروز انتظار می رود باشند. اما تولید کارخانه‌ای، در وضعیت اجتماعی همه کارگران تغییرات اساسی به وجود آورد و بر مهارت های پیشه‌ای و روابط کار اثر عمیقی گذاشت. بدین ترتیب، نیروی کار در یک کارگاه یا کارخانه متمرکز و محل زندگی و کار از یکدیگر جدا شد. کارگران بایستی از نظمی که کارفرما اعمال می کرد، یعنی ساعات و سرعت کار منظم تبعیت می کردند و اگر چه از نظر حقوقی آزاد بودند ولی از نظر اقتصادی و اجتماعی وابسته و تابع بودند. رابطه صنعتی شدن و اخلاق کار به صورت زیر قابل بیان است:





صنعتی شدن جایگزینی روابط ثانوی با روابط نخستین کاهش اخلاق کار کاهش دلبستگی به کار .

## تحصیلات و اخلاق کار:

بالا رفتن تحصیلات کارگران باعث بالا رفتن انتظارات شده است. آنان هوش را موجب موفقیت خود می‌دانند، اخلاق کار را در پاداش جستجو می‌کنند و تحمل کاری که در آن پیشرفتی نباشد، ندارند (شیعی، ۱۹۹۰). بنابراین، رابطه علی متغیرها به صورت زیر قابل بیان است:

کاهش اخلاق کار، افزایش انتظارات، افزایش تحصیلات، سن و اخلاق کار، بالا رفتن سن نیروی کار، و همچنین افزایش درصد زنان شاغل بر هنجارهای مرتبط با اخلاق کار تأثیر گذاشته است (ساهیل، ۹۰). تأثیر متغیر سن بر اخلاق کار در اکثر تحقیقات انجام شده قبلی به صورت یک منحنی غیر خطی شبیه V است.

## فاکتورهای اثر گذار بر رفتار اخلاقی:

با مطالعه مدل های متعدد رفتار اخلاقی، عوامل متعددی به عنوان فاکتورهای اثرگذار بر رفتار اخلاقی در سازمان شناسایی شده اند. در اکثر مدل های اخلاقی، فاکتورهای مشابهی به عنوان عوامل اثرگذار بر رفتار اخلاقی سازمان ها معرفی شده اند که می توان این فاکتورها را در سه دسته کلان، میانی و خرد دسته بندی نمود. نمودار زیر (که جمع بندی مدل های موجود در زمینه رفتار اخلاقی در سازمان می باشد) این عوامل و چگونگی تاثیر آنها بر عملکرد اخلاقی و رفتار اخلاقی کارکنان را نشان می دهد که در نهایت می تواند منجر به سلامت اداری سازمان گردد.



عوامل تاثیرگذار بر رفتار اخلاقی کارکنان را می توان در سه طبقه کلی جای داد:

الف) سطح کلان: مربوط به فاکتورهایی که در محیط خارجی سازمان وجود دارند. این فاکتورها معمولاً تحت کنترل سازمانها نیستند و از سوی سیستم های فرادست به آنها تحمیل می گردند. مانند: فرهنگ-اقتصاد-محیط سیاسی-تکنولوژی-مذهب-قانون -

ب) سطح میانی: اشاره به فاکتورهای سطح سازمانی دارد. سازمانها معمولاً قدرت مانور خوبی بر روی این فاکتورها دارند و اکثر آنها از طریق سیاستها و برنامه های سازمانی قابل کنترل هستند. مانند: رقابت- نظام پاداش- اصول رفتاری - خصوصیات شغلی- منابع- فرهنگ سازمانی-اهداف سازمان- رفتار مدیر- جو سازمانی- اختیار سمت- ارزیابی عملکرد- افراد مرجع -

ج) سطح خرد: اشاره به فاکتورهای سطح فردی دارد. این فاکتورها در درون کارکنان سازمان جای دارند و سازمان می تواند از طریق تغییر دادن فاکتورهای سطح میانی، روی بعضی از فاکتورهای این سطح نیز تاثیر بگذارد. مانند: نگرش- قصد- قدرت نفس- تاثیر والدین- ارزش ها و باورها -  
در ادامه فاکتورهای موجود در هر سطح تشریح می گردد:

## فاکتورهای سطح کلان اثر گذار بر رفتار اخلاقی:

فرهنگ: منظور از فرهنگ در سطح کلان، چیزی است که با قومیت افراد نسبت نزدیکی دارد. فرهنگ های مختلف، باعث ایجاد استانداردهای اخلاقی ناهمگون و نامتشابه می شوند.

اقتصاد: شرایط اقتصادی سازمان(مثل مسائل مالی) موجب رفتار غیراخلاقی در سازمان می شود. معیارهای اقتصادی بلندمدت با تصمیمات اخلاقی همبستگی بیشتری دارند. شرایط اقتصادی بی ثبات و فشارهای رقابتی می تواند به رفتار غیر اخلاقی در سازمان دامن بزند.



محیط سیاسی: شرایط سیاسی بی ثبات می تواند بر رفتار اخلاقی تاثیر بگذارد.

تکنولوژی: تکنولوژی می تواند بر افزایش رفتار غیراخلاقی در سازمانها تاثیر بگذارد. مثل شنود مکالمات، ضبط پست الکترونیک و...

مذهب: تمایلات مذهبی یکی از تنظیم کننده های اخلاقی مهم مردمی هستند.

قانون: گاهی اوقات قوانین مبهم هستند و افراد نمی توانند در چالشهای اخلاقی که به صورت روزمره با آنها درگیر هستند، از این قوانین استفاده کنند. خیلی وقت ها مردم فکر می کنند چون کارشان مشکل قانونی ندارد، پس اخلاقی است. اما قانونی بودن و اخلاقی بودن ضرورتاً با هم معنای یکسانی ندارند (Ingrid Naude, 2004).

### فاکتورهای سطح میانی اثر گذار بر رفتار اخلاقی:

رقابت: اقدامات رقبا می تواند تعدیل کننده تصمیمات اخلاقی و رفتار اخلاقی باشد.

نظام پاداش: پاداشهای مالی و غیر مالی موجب ترویج رفتار غیر اخلاقی می شود.

اصول رفتاری: خط مشی های اخلاقی سازمان به صورت قابل ملاحظه ای تصمیمات غیر اخلاقی را کاهش می دهد.

خصوصیات شغلی: مشاغل که ارتباطاتی با خارج از سازمان دارند به صورت بالقوه، امکان بیشتری برای ایجاد

معضلات اخلاقی نسبت به مشاغل با ارتباطات داخل سازمانی دارند. هر چه شغل متمرکزتر باشد، احتمال بیشتری برای

اتخاذ تصمیمات اخلاقی وجود دارد.

منابع: کمیابی منابع و فشار سهامداران ممکن است موجب تخطی از رفتار اخلاقی در درون سازمان گردد.

فرهنگ سازمانی: فرهنگ می تواند موجب ایجاد هنجارهای جمعی شود که راهنمای رفتار هستند.

فاکتورهای متعددی از جمله اهداف شرکت، خط مشی بیان شده و فرهنگ سازمان یا شرکت در حیطه کار قویاً تصمیمات



مدیران را در مورد اخلاقی یا غیر اخلاقی عمل کردن تحت تاثیر قرار می دهد . فرهنگ شرکت و ساختار رسمی سازمان تأثیر فوق العاده ای بر شرایط اخلاقی کارکنان دارد.

اهداف سازمان: وقتی هدف اصلی نرخ بازگشت سرمایه تعریف شود، اخلاقی عمل کردن تبدیل به یک هدف فرعی میشود.

رفتار مدیر: مدیریت ارشد خودش یک مدل نقش است و نباید پیامهای مبهم ارسال کند و در حالی که از استانداردهای اخلاقی خاصی سخن می گوید، در عمل تابع استانداردهای دیگری باشد . مدیریت ارشد نباید رفتارهای غیر اخلاقی را ترویج کند. از طرفی رفتارهای اخلاقی شرکت و صنعت باید ارتقاء داده شده و تقویت شود.

جو سازمانی: جو یا فضای سازمان، یک درک مشترک و استوار از جنبه های مهم روانشناختی محیط کار است.

اختیار سمت: مدیران ارشد کمتر از کارکنان سمتهای پایین تر متوجه مشکلات اخلاقی می شوند. همچنین حوزه فعالیت مدیران میانی غالباً مراکز سود هستند، بنابراین فشار زیادی برای حل مشکلات تصمیم گیری در اقدامات سودآورتر وجود دارد. درجه ارشدیت یک پست سازمانی و میزان اختیارات فرد صاحب پست، بر ریسک رفتار غیر اخلاقی اثر می گذارد.

ارزیابی عملکرد: اهداف عملکردی باید شفاف و معتبر بوده و به خوبی انتقال داده شوند و بازگو کننده استانداردهای اخلاقی باشند. فشار و انتظارات بی دلیل منجر به رفتار غیر اخلاقی می شود.

افراد مرجع: آگاهی نسبت به عملکرد همکاران، تاثیر بسیار زیادی بر رفتارهای غیر اخلاقی افراد دارد. همچنین سرپرست تاثیر شدیدی بر رفتار اخلاقی و اخلاقیات زیردستانش دارد. اگر سازمانها دوست دارند بر رفتار اخلاقی اعضایشان تاثیر گذارند، باید بر افراد مرجع مناسب متمرکز شوند و آن رفتار خاص را تقویت کنند. فشار همکاران، یکی از متغیرهای مهم در پیش بینی رفتار انحرافی است (Ingrid Naude, 2004).



## فاکتورهای سطح خرد اثر گذار بر رفتار اخلاقی:

نگرش: یعنی افراد تا چه اندازه درگیر شدن در یک رفتار خاص را خوب یا بد می دانند. هر چه فرد رفتار را مطلوبتر ارزیابی کند، بیشتر نسبت به اجرای آن رفتار از خود تمایل نشان می دهد.

**قصد:** اگر تصمیم گیرندگان توانایی رفتار کردن به شیوه اخلاقی را داشته باشند، هیچ تضمینی وجود ندارد که آنگونه عمل کنند. مگر این که آنها قصد اخلاقی عمل کردن داشته باشند.

**قدرت نفس:** افرادی که از درجه بالای قدرت نفس برخوردارند، نسبت به افرادی که قدرت نفس پایین تری دارند، بیشتر در مقابل انگیزه ها مقاومت کنند و بیشتر از عقیده خود پیروی کنند. افرادی که قدرت نفس بالاتری دارند، معمولاً در ارتباطات اخلاقی و ادراکی از خود سازگاری بیشتری نشان می دهند و معمولاً آنچه را که فکر می کنند درست است، انجام می دهند.

**مرکز کنترل:** افراد با کنترل بیرونی کمتر مسئولیت پیامدهای کارهای خود را می پذیرند و کمتر بر کنترل کننده های درونی رفتار خوب و بد تکیه دارند. افرادی که مرکز کنترل درونی دارند، بیشتر به برهان اخلاقی پایبندند.

**وابستگی میدانی:** افراد با وابستگی میدانی، بیشتر از مراجع اجتماعی خارجی به عنوان راهنمای رفتارشان استفاده میکنند. افرادی که استقلال میدانی دارند، برای رفتارشان به مراجع اجتماعی توجه چندانی ندارند و کارهایشان را با اختیارات بیشتر انجام می دهند.

**دموگرافی:** افراد مسن تر تمایل دارند نمره کمتری به برهان اخلاقی بدهند هر چه سطح تحصیلات افزایش می یابد، تمایل به دادن نمره بالاتر به برهان اخلاقی بیشتر میشود. تفاوت نقش جنسیتی، عقاید مذهبی، سن، تجارب کاری و ملیت فاکتورهایی هستند که تصمیمات اخلاقی افراد را تحت تاثیر قرار می دهند.

**تاثیر والدین:** توسعه اخلاقی و رفتار فرد تحت تاثیر بزرگسالان و خصوصاً والدین قرار می گیرد.



**سطح توسعه اخلاقی:** میزان توسعه اخلاقی فرد، تصمیم فرد در مورد کارهای درست و نادرست را تحت تاثیر

قرار میدهد.

**ارزش ها:** ارزشهای فردی تصمیم گیرنده بر تصمیم گیری وی تاثیر می گذارد. در زندگی حرفه ای، ارزش های

فردی توسط نیروهای دیگری که در درون ساختارهای سازمان وجود دارند، تعدیل می شوند. این فشارها می تواند موجب تغییر نقش ارزش های فردی در تصمیم گیری شود.

باورها: باورها نیز تاثیر قابل ملاحظه ای بر تصمیمات اخلاقی دارند.

## عملکرد و موفقیت سازمان:

لازمه موفقیت سازمان، عملکرد مناسب آن است. شاخص هایی مانند: سودآوری، بقا، رشد میزان دستیابی به اهداف و قابلیت های رقابتی را می توان به عنوان نتیجه عملکرد مناسب تلقی کرد. برخی از صاحب نظران مانند هیگنز و وینکز موفقیت سازمانی را با عملکرد سازمانی معادل فرض کرده اند. آنها براین باورند که به طور کلی عملکرد سازمانی نتیجه ای است که به عنوان برآیند رفتار سازمان، اتفاق می افتد (Higgins & Vincze, 1993). در این مقاله شاخص هایی مانند: سودآوری، بقا، رشد، میزان دستیابی به اهداف و قابلیت های رقابتی به عنوان شاخص های موفقیت تلقی شده، تمامی مواردی که به طور غیر مستقیم به عملکرد کمک می کنند (از قبیل: بهبود کیفیت رضایت مشتریان، افزایش همکاری، کاهش تعارض و کاهش هزینه ها) مورد توجه قرار می گیرند.

از آنجا که در ادبیات سازمان و مدیریت، مسئولیت اجتماعی بخشی از مقوله اخلاق کار محسوب شده و از آن به عنوان اخلاقیات فرا سازمانی یاد می شود، در تشریح ادبیات موضوع، لازم است ابتدا به مفهوم اخلاق و اخلاق کار پرداخته شود و پس از آن پیشینه مسئولیت اجتماعی مورد بررسی قرار گیرد.



## نظریه‌های اخلاق و مسئولیت اجتماعی:

همان‌گونه که گفته شد، از مسئولیت اجتماعی به عنوان اخلاقیات فرا سازمانی یاد می‌شود که مفهوم مسئولیت اجتماعی را می‌توان از بیشتر نظریه‌های اخلاق استنباط و استخراج کرد. برای روشن شدن بهتر مطلب ابتدا به اختصار نظریه‌های اخلاق تشریح می‌شود. هسمر (۱۹۹۵) یکی از کامل‌ترین دسته‌بندی‌ها را از تئوری‌های اخلاق این‌گونه ارائه می‌کند:

۱- **قانون جاویدان**<sup>۱</sup>: این دیدگاه که به قانون طلایی نیز مشهور است بدین گونه خلاصه می‌شود که «با دیگران آن گونه رفتار کن که دوست داری دیگران با تو رفتار کنند».

۲- **منفعت‌گرایی یا تئوری فرجام‌گرایی**<sup>۲</sup>: این دیدگاه منطبق با تعریفی از اخلاق است که توسط جرمی بنتم متفکر بریتانیایی ارائه شده و بر نتایج و فرضیات فردی متمرکز است. بر این اساس، اخلاقی بودن یک رفتار، براساس میزان مطلوبیت آن بیان می‌شود. یعنی وقتی منافع یک عمل برای جامعه بیشتر از ضررهای آن باشد، آن عمل اخلاقی است.

۳- **وظیفه‌گرایی یا آغازگرایی**<sup>۳</sup>: آغازگرایی در برابر فرضیه فرجام‌گرایی است. بر اساس این دیدگاه که توسط ایمانوئل کانت ارائه شد، هر عمل به نتیجه آن بستگی نداشته، به نیت شخص تصمیم‌گیرنده بستگی دارد.

۴- **عدالت توزیعی**: در این تئوری که توسط جان راولز پیشنهاد شده، یک عمل را در صورتی که منجر به افزایش همکاری بین اعضای جامعه شود، می‌توان درست و عادلانه و مناسب (و بنابراین اخلاقی) نامید و عملی را که در جهت مخالف این هدف عمل کند می‌توان نادرست، ناعادلانه و نامناسب (و بنابراین غیراخلاقی) نامید. در این دیدگاه، همکاری اجتماعی، اساس منافع اجتماعی و اقتصادیرا فراهم می‌آورد و تلاش فردی کم‌اهمیت و در مواردی نادیده گرفته می‌شود.

۵- **آزادی فردی**: بر اساس این دیدگاه که توسط رابرت نوزیک پیشنهاد شد، آزادی، نخستین نیاز جامعه است. بنابراین

<sup>۱</sup>Eternal Law

<sup>۲</sup>Utilitarianism

<sup>۳</sup>Deontological



## مدیریت توسعه سازمان و سرمایه انسانی

هر عملی که آزادی فردی را نقض کند، غیراخلاقی است؛ حتی اگر منافع و رفاه بیشتری برای دیگران ایجاد کند. مسئولیت اجتماعی امروزه مسئولیت اجتماعی شرکت (CSR) مفهومی وسیع تر از فعالیتهای گذشته دارد. مسئولیت اجتماعی به طور اعم، به مجموعه فعالیت هایی گفته می شود که صاحبان سرمایه و بنگاه های اقتصادی به صورت داوطلبانه، به عنوان یک عضو مؤثر و مفید در جامعه، انجام می دهند.

گرفتن و باری مسئولیت اجتماعی را چنین تعریف می کنند؛ «مسئولیت اجتماعی، مجموعه وظایف و تعهداتی است که سازمان بایستی در جهت حفظ و مراقبت و کمک به جامعه ای که در آن فعالیت می کند، انجام دهد». درک فرنج و هینر ساورد (۱۹۹۸) در کتاب: فرهنگ مدیریت در مورد مسئولیت اجتماعی می نویسند، «مسئولیت اجتماعی، وظیفه ای است بر عهده مؤسسات خصوصی، به این معنا که تأثیر سوئی بر زندگی اجتماعی که در آن کار می کنند، نگذارد. میزان این وظیفه عموماً مشتمل است بر وظایفی مانند: آلوده نکردن، تبعیض قائل نشدن در استخدام، نپرداختن به فعالیتهای غیراخلاقی و آگاه کردن مصرف کننده از کیفیت محصولات. همچنین وظیفه ای است مبتنی بر مشارکت مثبت در زندگی افراد جامعه.

در متون مدیریت استراتژیک، مسئولیتهای اجتماعی به گونه عام و اصول اخلاقی به گونه خاص به بخش جدایی ناپذیر از مباحث تدوین و اجرای استراتژی تبدیل شده است. صاحب نظران مسئولیت اجتماعی در دو دسته مخالفان و موافقان قرار می گیرند. برخی از طرفداران اقتصاد بازار، مانند میلیتون فریدمن با مسئولیت اجتماعی مخالف بوده، آن را با مکانیسم های اقتصاد آزاد در تضاد می دانند. فریدمن کاهش قیمت محصول برای کاهش تورم، استخدام برای مبارزه با بیکاری و هزینه کردن برای کاهش آلودگی محیط زیست را هدر دادن پول و سرمایه سهامداران می داند. او از مسئولیت اجتماعی به عنوان یک دکترین اساساً ویرانگر نام می برد. فریدمن تنها مسئولیت اجتماعی شرکت تجاری را استفاده از منابع جامعه و مشارکت در فعالیت هایی که برای افزایش سود با رعایت قواعد بازی (بدون نیرنگ و فریب) طراحی شده اند، می داند.

در مقابل کارل که از طرفداران مسئولیت اجتماعی است، بر این باور است که مدیران یک سازمان تجاری، چهار مسئولیت اقتصادی، حقوقی، اخلاقی و فداکاری کردن دارند. کارل این چهار مسئولیت را به ترتیب اولویت فهرست میکند و بر این باور است که مسئولیت اخلاقی و فداکاری امروز ممکن است در آینده به ترتیب به مسئولیت های حقوقی و اخلاقی





تبدیل شوند. هم فریدمن و هم کارل مدعی‌اند که با توجه به اثر مسئولیتهای اجتماعی بر سود شرکت، نظریه خود را ساخته و مطرح کرده‌اند. فریدمن می‌گوید: اقدامات از نظر اجتماعی مسئولانه، به کارایی شرکت آسیب می‌رساند. کارل باور دارد که بی توجهی به مسئولیت‌های اجتماعی موجب افزایش دخالت دولت و در نتیجه کاهش کارایی می‌شود. اگر شرکت داوطلبانه به برخی مسئولیتهای اجتماعی و اخلاقی خود عمل کند، می‌تواند به سود مورد نظر خود دست یابد (هانگر و ویلن، ۱۳۸۴: ۵۱).

### آثار مثبت رعایت مسئولیت اجتماعی بر عملکرد و موفقیت سازمان:

گرچه حاکمیت اخلاق کار بر سازمان، منافع زیادی برای سازمان از بعد داخلی از جنبه‌های بهبود روابط، افزایش جو تفاهم و کاهش تعارضات، افزایش تعهد و مسئولیت‌پذیری بیشتر کارکنان، افزایش چندگانگی و کاهش هزینه‌های ناشی از کنترل دارد ولی از دیدگاه مسئولیت اجتماعی نیز از راه افزایش مشروعیت سازمان و اقدامات آن، التزام اخلاقی در توجه به اهمیت ذی‌نفعان، افزایش درآمد، سودآوری و بهبود مزیت رقابتی، و... توفیق سازمانی را تحت تاثیر قرار می‌دهد. در ادامه به تشریح این آثار مثبت و شواهد مؤید آن خواهیم پرداخت:

#### ۱- افزایش مشروعیت سازمان و اقدامات آن:

امروزه در شرایط جهانی شدن و شبکه‌های گسترده اطلاعاتی از سازمانها، انتظار می‌رود در برابر مسائل محیط زیست، رعایت منافع جامعه، حقوق اقلیتها و ... حساسیت داشته، واکنش نشان دهند. به علاوه این شبکه گسترده، تمام فعالیتهای سازمانها را زیر نظر دارد و به راحتی می‌تواند از راه انجمن‌ها و مجامع مختلف، چهره سازمانها را در انظار عمومی خراب کند، بنابراین سازمانها ناچار به انجام اقدامات وسیع و گسترده برای جلب افکار عمومی هستند که وجه غالب آنها نشان دادن وجهه اخلاقی کارهای سازمان است. گفتنی است که هر چه سازمانها بزرگتر باشند، باید حساسیت آنها هم نسبت به این مسائل بیشتر باشد (NBES, 2005:5). رفتار غیراخلاقی، رفتار محیط کسب و کار را بر ضد خود تحریک کرده، موجب شکست سازمان می‌شود (Buckley, 2001:26).



## ۲- التزام اخلاقی در توجه به اهمیت ذی نفعان:

علاوه بر سهامداران، گروههای دیگری نیز وجود دارند که از اقدامات سازمان تأثیر می‌پذیرند و دارای منافع مشروعی از سازمان‌اند. از جمله این گروهها می‌توان به مشتریان، تامین کنندگان مواد اولیه، دولت و جامعه اشاره کرد. لستر تارو (۱۹۹۰) و ایوان و فریمن (۱۹۸۸) براین باورند که، پاسخ مثبت به ملزومات اخلاقی اجتماعی، با افزایش سود و ارزش افزوده در درازمدت، همراه است (رحمان سرشت، ۱۳۸۵: ۲۱).

## افزایش درآمد، سودآوری و بهبود مزیت رقابتی:

توجه به تمام افراد و گروههایی که ذی‌نفع هستند، میزان سود شرکتها را در بلند مدت افزایش خواهد داد، زیرا موجب انگیزش نیروی انسانی، افزایش حسن نیت اجتماعی و اعتماد مردم به یکدیگر و نیز کاهش جریمه‌ها می‌شود. دیوید براین باور است که: روز به روز باور سازمانها در این مورد راسخ‌تر می‌شود که ترویج اصول اخلاقی و تقویت فرهنگ معنوی موجب ایجاد مزیت‌های استراتژیک خواهد شد (دیوید، ۱۳۸۲: ۶۰). کی و پاپکین باور دارند که تجزیه و تحلیل شکست‌های شرکت‌ها و مصیبت‌های وارده به آنها نشان می‌دهد که لحاظ اخلاقیات و حساسیت‌های اجتماعی در نهایت، در فرآیند تصمیم‌گیری و تدوین استراتژی، موجب افزایش سودآوری شرکت خواهد شد. همچنین طبق گزارشی که در سپتامبر ۲۰۰۵ توسط دولت استرالیا منتشر شده، رشد اقتصادی این کشور از سال ۱۹۹۸ تا ۲۰۰۵ به رقم متوسط سالانه ۳/۶ درصد رسیده که بیشتر از بسیاری از کشورهای توسعه یافته، مانند آمریکا، آلمان، ژاپن و انگلستان است. بر اساس این گزارش، عوامل رشد این کشور، نگرش مثبت به تغییر و نیروی انسانی آموزش دیده با اخلاق کار بسیار قوی اعلام شده است (OECD, 2005). بر اساس گزارش مجله فورچون، 63 درصد مدیران عالی شرکت‌های برتر بر این باورند که رعایت اخلاقیات، موجب افزایش تصویر مثبت و شهرت سازمان شده، منبعی برای مزیت رقابتی به شمار می‌آید. (Buckley et al., 2001: 15).



به علاوه تحقیق سوینی (۱۹۹۹) در استرالیا نشان داد که ۹۰ درصد استرالیایی‌ها علاقمند به خرید از شرکتهایی هستند که رفتارهای آنها اخلاقی است. این تحقیق مشخص کرد هرچه اعتماد بین اعضای یک سازمان بیشتر باشد نیاز به کنترل مستقیم کاهش می‌یابد (Lagon, 1999:5).

### استفاده از مزایای چندگانگی:

متخصصان پیش‌بینی می‌کنند که نیروی کار به گونه‌ای روزافزون متنوع تر خواهد شد و شرکت‌هایی که بتوانند نیازهای این افراد متنوع را درک کرده، از این تنوع به خوبی بهره‌گیرند، موفق خواهند بود. لازم است مدیران توانایی اداره افراد با جنسیت، سن، نژاد، مذهب، قومیت و ملیتهای مختلف را داشته باشند. رعایت عدالت و اخلاق در برخورد با این افراد در محیط کار، مدیریت آنها را تسهیل می‌کند و این امکان را برای سازمان فراهم می‌سازد که از مزایای نیروی کار متنوع، بهره‌گیرد. مطالعه‌ای که توسط رایت و همکاران در سال (۱۹۹۵) در مورد رابطه و بین چندگانگی و عملکرد سازمانی انجام گرفته، رابطه مثبتی را بین افزایش سطح چندگانگی در محیط کار و عملکرد مالی سازمانها، نشان می‌دهد. باکلی (۲۰۰۱) بر این باور است که چندگانگی سازگار با برنامه‌های اخلاق و فرهنگهای اخلاقی اند می‌تواند موجب شهرت و اعتبار سازمان شده و عملکرد آن را بهبود بخشد (Buckly, 2001:25).

### کاهش هزینه‌های ناشی از کنترل:

ترویج خودکنترلی در سازمان، به عنوان یکی از مکانیزم‌های اصلی کنترل، از مباحثی است که بنیان آن بر اعتماد، اخلاق و ارزشهای فردی قرار دارد. ترویج خودکنترلی باعث کاهش هزینه‌های ناشی از روشهای کنترل مستقیم شده و موجب بهبود سود می‌شود. این مستلزم تعهد کامل اعضا به تیم، مسئولیت‌پذیری همه اعضای تیم و داشتن احترام و اعتماد بین آنها و مدیریت است (Lau & Idris, 2003:293).



## بهبود روابط، افزایش جو تفاهم و کاهش تعارضات:

یکی از نتایج بهبود اخلاق کار در سازمان، تنظیم بهتر روابط در سازمان است که این به نوبه خود باعث افزایش جو تفاهم در سازمان و کاهش تعارضات بین افراد و گروه ها شده، عملکرد تیمی را بهبود می بخشد. شاید بیشترین تأثیرات اصول اخلاقی مربوط به رفتار نیروی انسانی باشد. مطابق تحقیقات تروینو و یانگ بلاد تصمیم‌گیری های اخلاقی به طور عمده تحت تأثیر گزینش و استخدام افراد اخلاقی است و پاداش و تنبیه متداول تأثیر زیادی در رعایت اصول اخلاقی ندارد (لاوسن، ۱۳۸۱: ۲۶۸). توجه بارنارد به اخلاق، به دلیل نقش آن در تسهیل همکاری و کاهش تعارض و مسئولانه عمل کردن به وظایف در محیط کار است.

## افزایش تعهد و مسئولیت پذیری بیشتر کارکنان:

چنانکه گفته شد اخلاق بر فعالیت انسانها تأثیر قابل توجهی دارد و لازمه عملکرد مناسب، تعهد و مسئولیت پذیری کارکنان است. دسلر باور دارد که: اگر کارکنان بر این باور باشند که با آنان رفتاری عادلانه و منصفانه می‌شود، شاید تمایل بیشتری داشته باشند که بار (کاری) بیشتری را تحمل کنند (دسلر، ۱۳۷۸: ۳۲۷). دونالدسون و دیویس باور دارند که مدیریت ارزشهای اخلاقی در محیط کار، موجب مشروعیت اقدامات مدیریتی شده، انسجام و تعادل فرهنگ سازمانی را تقویت میکند، اعتماد در روابط بین افراد و گروهها را بهبود می‌بخشد و با پیروی بیشتر از استانداردها، موجب بهبود کیفیت محصولات و در نهایت افزایش سود سازمان می‌شود (Donaldson & Davis, 1990). با توجه به نقشی که انسانها در سازمانهای امروزی دارند، نوع قضاوت افراد در مورد سازمان و موضوع فعالیت شان تأثیر بسیار زیادی در کارایی و اثربخشی آنها و در نتیجه کارایی و اثربخشی سازمان دارد. انتظار بروز خلاقیت توسط کسانی که کار خود را از لحاظ اخلاقی ناپسند تلقی می‌کنند، واقعی و منطقی نیست.



در جای دیگر خانم کارمنسیتا (carmincita) به رابطه‌مداری کارگران اشاره کرده و می‌گوید در چنین وضعی کارکردن در محیطی با ضوابط و انضباط اجتماعی میسر نخواهد بود. به نظر او تقدیرگرایی باعث شده که فیلیپینی‌ها به گذشت زمان خیلی توجه نکرده و در رعایت جداول زمانبندی کار طفره روند و به گذراندن بیهوده وقت پرداخته و فکر کنند که خدا خودش همه کارها را درست خواهد کرد (کارمنسیتا، ۱۹۹۵). چنین باورهای عرفی به کاهش اخلاق کار در ایران می‌انجامد.

### عوامل روانشناسی اجتماعی:

یکی از ابعاد بسیار مهم اخلاق کار بعد روانشناختی آن است چرا که اخلاق، متغیری است که آگاهی و اراده فردی نقش محوری در آن ایفا می‌کنند. بسیاری از اندیشمندان برای بهبود اخلاق کار بر نظریات رفتاری تأکید داشته‌اند. هرگاه فردی کار اخلاقی انجام داد و از سوی جامعه مورد تشویق قرار گرفت، احتمال انجام کارهای اخلاقی دیگر تقویت می‌شود تا جایی که کار اخلاقی به صورت ارزشهای درونی درمی‌آید. به این ترتیب، برنامه ریزان کلان کشوری قادر خواهند بود اخلاق کار را در افراد جامعه درونی کنند. «مازلو» پنج دسته نیاز انسان را به صورت زیر بیان می‌کند: فیزیولوژیک، ایمنی، اجتماعی، احترام و خودشکوفایی. متأخرین به تاثیر نیاز به کسب موفقیت، نیاز به کسب قدرت، نیاز به ایجاد دوستی، انتظار و برابری بر اخلاق کار تأکید دارند.

### مدل ارتباط دهنده اخلاق کار، مدیریت و خصوصی سازی:

خصوصی‌سازی با تغییر مدیریت بر اخلاق کار تأثیر می‌گذارد. به عبارت دیگر، اگر خصوصی سازی را متغیر مستقل بدانیم، مدیریت متغیر میانی و اخلاق کار متغیر وابسته خواهد شد مشخص است که هنگام خصوصی‌سازی قوانین و شیوه مدیریت از حالت دولتی خارج می‌شود، اما تغییر مدیریت به طور عمده بر دو زمینه اقتصادی و روانی اخلاق کار مؤثر است. زیرا تغییر مدیریت اساساً در شیوه‌های انگیزش افراد در محیط‌های کاری و نحوه پاداش‌های مادی آنها تأثیر می‌گذارد که ابعاد اقتصادی و روانی اخلاق کار محسوب می‌شوند.



مدیریت مشارکتی را باید به عنوان یک فرایند تعاونی شناخت که بر اساس آن مدیریت و کارکنان برای به اجرا در آمدن یک هدف مشترک با یکدیگر کار می‌کنند. بر خلاف سبک مدیریت اقتدار منبانه که بر کنترل از بالا به پایین کارگران مبتنی است، مدیریت مشارکتی مدعی است که درگیر کردن کارکنان در تصمیم‌گیری، عامل ارزشمندی است و رضایت خاطر و روحیه کارکنان را بالا می‌برد. یانکلوویچ «مدیریت مشارکتی» را به عنوان نظامی توصیف کرده است که شیوه جدیدی از اخلاق کار است و به عنوان یک منبع قدرتمند در مکان کار، می‌توان از آن استفاده کرد (یانکلوویچ، ۱۹۸۴). البته این موضوع اهمیت زیادی دارد که ما تفاوتی میان مدیریت و صلاحیت قائل شویم. ما به مدیرانی احتیاج داریم که نه فقط در رأس هرم قدرت قرار گرفته باشند، بلکه دارای قابلیت نیز باشند در این باره می‌توان گفت که مشارکت پرسنل در امور سازمان و تحویل مسئولیت به آنان به احتمال زیاد به افزایش اخلاق کار می‌انجامد زیرا بیش از ۸۱ درصد ایرانیان از انجام ندادن امور محوله به خود احساس تقصیر می‌کنند که نشان دهنده این پتانسیل نهفته افراد برای مسئولیت‌پذیری است (چلبی، ۱۴۴).

نیروی انسانی کارآمد، کار گروهی، مشارکت کارکنان در امور، همکاری صمیمانه میان مدیریت و کارکنان، وجود مناسبات دوستانه در میان کارکنان، استفاده کافی و به جا از فناوری و آگاهی از اهمیت بهره‌وری و هماهنگی هدفهای کارکنان با اهداف مدیران یکی از عوامل بهره‌وری بالاست (امپوتی، ۱۰).

هر مدیری باید نسبت به نظام اجتماعی سازمان خود آگاهی داشته و برای افزایش بهره‌وری و اخلاق کار از دیوانسالاری پرهیز کند. به عنوان مثال در تحقیقی نشان داده شده است که اکثر کارگران به ایجاد تعادل میان کار و زندگی شخصی بیش از میزان حقوق اهمیت می‌دهند (جنیفر، ۲۰۰۳).

به نظر می‌رسد که فرآیند خصوصی شدن در اغلب کشورها و از جمله ایران به صورت طبیعی انجام نشده و تنها از بالا اعمال گردیده است. چگونه می‌توان انتظار داشت که قبل از بستر سازی فرهنگی و آگاهی اجتماعی تنها با تغییر چند قانون در سطوح بالای مدیریت به اهداف خصوصی سازی نایل گردید؟ از نظر «پرکوپنکو» در بسیاری موارد به پدیده خصوصی سازی تنها از بعد اقتصادی توجه شده است و ابعاد فرهنگی و اجتماعی مغفول مانده‌اند. این غفلت باعث ناکارآمدی و گاه شکست فرآیند خصوصی سازی شده است.



## تأثیر خصوصی سازی بر اخلاق کار:

خصوصی سازی تنها بر دو بعد از ابعاد چهارگانه اخلاق کار تأثیرگذار است و باعث افزایش دلبستگی به کار و جدیت در کار می شود. به طور معمول هرگاه مسئولان قصد خصوصی سازی یک قسمت دولتی را داشته باشند با واگذاری آن قسمت به بخش خصوصی و تغییراتی در قوانین حقوقی اقدام به این کار می کنند.

عموماً پس از اعمال خصوصی سازی در سازمان، تغییری در نوع کالاهای تولیدی ایجاد نمی شود و تولید کنندگان همچنان با کالای خود بیگانه اند. آنها همچنان فاقد کنترل مادی بر محیط های کاری هستند. پس از خصوصی سازی تغییری در تقسیم کار ایجاد نشده و به نظر «بلاز» احساس بیگانگی و پوچی استمرار می یابد. از سوی دیگر، خصوصی سازی تأثیری بر ابعاد تاریخی، مذهبی، سن، تحصیلات و عرف جامعه نخواهد داشت. پس از واگذاری یک قسمت به بخش خصوصی نهاد سیاسی همچنان بر سایر نهادها تسلط دارد و احساس عدم امنیت، دوگانگی رفتاری و استفاده از روشهای مذموم جهت کسب قدرت ادامه می یابد. ضمن آنکه منافع جمعی، تلاش گروهی و تولید فکر نیز مانند بخش دولتی کم اهمیت محسوب می گردد. خصوصی سازی چه تأثیری بر مدل نیازهای «مازلو» و «هرزبرگ» دارد؟

در مورد تأمین نیازهای مادی افراد می توان گفت که خصوصی سازی تأثیر مثبتی ندارد زیرا میانگین حقوق پرسنل بخش خصوصی پایین تر از بخش دولتی است و نیازهای مادی آنها برطرف نمی شود. از طرفی به تحریک نیروهای خلاق و استعدادهای افراد توجهی نمی شود و اکثر نیروها همانند روال گذشته به انجام وظایف خود براساس قوانین تعیین شده می پردازند. مدیریت بخش خصوصی همانند بخش دولتی از بالا به پایین است و پرسنل نقشی در تصمیم گیری شرکت ندارند. احساسات کارکنان اهمیت چندانی نداشته و تشریک مساعی صورت نمی گیرد. فاصله قدرت میان مدیران و پرسنل زیاد است و کارمخوری همچنان وجود دارد. در بسیاری از شرکتهای خصوصی پرسنل اطمینانی به آینده شغلی خود نداشته و نمی توانند نیروهای خلاق خود را در راستای اهداف شرکت به کار گیرند. بسیار مشاهده می شود که پرسنل پس از گذشت چند سال هیچگونه احساس تعلق خاطر به شرکت ندارند و به محض یافتن شغلی مناسب تر اقدام به ترک شرکت می کنند.



سطح مشارکت پرسنل پایین است و بهره‌وری با بخش دولتی تفاوت چندانی ندارد. پرسنل بخش خصوصی نظیر بخش دولتی به هنگام ضعف نظارت مدیران جدیت کاری خود را از دست می‌دهند و دچار بیکاری پنهان می‌شوند. چرا که منافع شرکت را جدای از منافع خود می‌دانند.

### عرف جامعه ایران و اخلاق کار:

در جامعه ایران اکثریتی معادل ۴/۸۱ درصد اعتقاد دارند که «روزی هر کس به قدر قسمت اوست» که عامل مهمی در تضعیف اخلاق کار محسوب می‌شود (محسنی، ۴۰۴). از دیگر باورهای غلط که به کاهش اخلاق کار می‌انجامد اعتقاد به قضا و قدر است. ۵/۸۹ درصد ایرانیان به «تأثیر قضا و قدر در زندگی» اعتقاد دارند (محسنی، ۴۰۶). در مورد تأثیر این باور بر اخلاق کار ایرانیان تحقیق مستقلی انجام نگرفته است. اما تحقیقات مشابهی در آسیای شرقی در این باره صورت گرفته است. یکی از عوامل توفیق مردم کره در توسعه صنعتی وجود ارزش‌های این جهانی (secular) است.

### اصول پنج گانه اخلاق رهبری:

رهبران سازمان برای آنکه بتوانند کارکنان خود را برای دستیابی به هدفی مشترک متقاعد سازند، باید بدون استثناء به اخلاقیات پذیرفته شده ای پایبند باشند و متعهد بودن خود را به اخلاقیات، از راه رفتار ملموس نشان دهند. نظریه اخلاقی، نظامی از قواعد و اصولی را بنا می‌نهد که انسانها را در تصمیم‌گیری درباره آنچه درست و نادرست و خیر و شر است، راهنمایی می‌کنند. آنچه در ادامه می‌آید، اصول پنج گانه اخلاق رهبری است که در قالب گزاره‌هایی توصیف می‌شوند:

۱- رهبران اخلاق مدار به دیگران احترام می‌گذارند: وظیفه هر کس است که با دیگران به گونه ای احترام آمیز رفتار کند و برای دیگران فقط به خاطر خودشان، احترام قائل شود؛ نه به خاطر هدف دیگری. یعنی از احترام گذاشتن به کسی به عنوان ابزاری برای دستیابی به هدفی دیگر بهره‌نگیرد. دستیابی به این مقصود، زمانی میسر است که به ارزش و تصمیمات دیگران احترام بگذاریم. درجایی که چنین رفتاری رخ نمی‌دهد، افراد خود را در مقام بردگی و خدمت به تحقق





اهداف سایرین می یابند. شکل عملی احترام به افراد در سازمان، با همدلی، هم احساسی و گوش دادن به خود است که به ارزشها و سعه صدر داشتنها در برابر دیدگاه های متفاوت کارکنان تجلی، می یابد.

**۲- رهبران اخلاق مدار، خدمتگذار دیگرانند:** اصل اخلاقی خدمتگذار دیگران بودن، به درستی مصداقی از نועدوستی است. رهبرانی که خدمتگذار و نועدوست هستند، سلامت کارکنان و پیروان خود را در رأس برنامه های خویش قرار میدهند .

**۳- رهبران اخلاق مدار، عادل هستند:** رهبران اخلاق مدار، مسائل و امور مختلف را از سر انصاف و عدالت مورد توجه قرار می دهند. در جایی که قرار است با افراد مختلف به گونه های متفاوت رفتار شود، باید دلایل رفتار متمایز، روشن و معقول و مبتنی بر ارزشهای اخلاقی مستحکم باشد. زمانی که منابع و پاداشها یا کیفرها عرضه می شوند، نقشی که رهبر میتواند ایفا کند، بسیار حیاتی است. حیاتی بودن نقش رهبر در زمینه توزیع منابع و پاداشها یا کیفرها از این رو است که وی، هم جانب انصاف را داشته، هم نسبت به موقعیت ها و افراد آگاهی کافی داشته باشد؛ کسب این آگاهی بسیار حساس بوده، نیازمند تلاش پیگیر است.

**۴- رهبران اخلاق مدار، صادق هستند:** عدم صداقت یا صادق نبودن، شکلی از دروغگویی است و صورتی از ارائه نادرست از واقعیت است. صادق نبودن، پیامدهای مشهودی دارد که نخستین پیامد آن، عدم اعتماد است. زمانی که رهبران صادق نیستند، دیگران، آنها را افرادی غیر قابل اعتماد و غیر قابل اتکا ارزیابی می کنند. هم چنین تداوم عدم صداقت در مدیریت سازمان، در ایمان افراد نسبت به رهبر ایجاد تزلزل کرده، میزان احترام نسبت به وی را کاهش می دهد. برای یک رهبر، صادق بودن به معنای این است که آنچه را نمی تواند انجام دهد، قول ندهد، کژ رفتاری نکند، پشت واقعیت ها پنهان نشود، آنچه روابط را تیره می کند، انجام نداده، بیش از اندازه به کارهای کم ارزش، بها ندهد.

**۵- رهبران اخلاق مدار، اجتماع گرا هستند:** هر جامعه ای به مثابه یک سازمان، دارای سیستم ویژه است. از این رو برای جوامع، اهداف خاصی با توجه به بافت و چشم اندازی که دارند بیان می شود که معمولاً از آنها به عنوان ارزشهای مشترک یاد می کنند. دستیابی به اهداف مشترک، مستلزم آن است که رهبر و پیروان، مسیری را که گروه ترسیم می کند،



تبعیت کرده، بر سر آن توافق داشته باشند. رهبران ملزم هستند مقاصد خود و پیروان شان را مورد توجه قرار داده، تسهیلاتی را برای کامیابی در تحقق اهداف به وجود آورند. این بدان معناست که رهبران نمی توانند و نباید اراده خود را به دیگران تحمیل کنند .

یک رهبر تحول‌گرا باید بکوشد گروه را به سوی خیر مشترک هدایت کند، که هم برای خود و هم برای یکایک پیروان، سودمند باشد. چنین رویکردی به رهبری از بروز فضای خود کامگی در سازمان پیشگیری می کند (رادمنش، ۱۳۸۳).

### جمع بندی و نتیجه گیری:

توسعه، به‌ویژه توسعه انسانی و پایدار، فرایندی غیرخطی و پیچیده است. نه هیچ جادویی در برنامه‌ریزی است و نه فقط به بازار می‌توان دخیل بست. توسعه در گرو همکاری و حسن نیت و اعتماد عمومی تمام افراد جامعه است. همان‌گونه که ژاک دلور، رئیس کمیسیون آموزش و پرورش برای قرن بیست و یکم، می‌گوید: «توسعه مستلزم تغییر عمیق نگرشهای فرهنگی و تغییر رفتار است. موضوع فقط بر سر تغییر اولویتهای اجتماعی، نظام آموزشی و الگوهای مصرف نیست، بلکه حتی بنیانی‌ترین نظر و عقیده‌ها درباره مناسبات فرد با جامعه و جامعه با جهان باید متحول شود.» فعالان حقوق بشر وقتی از اهالی جنوب آسیا پرسیده‌اند، «حقوقتان چیست؟» در پاسخ وظایفشان را شرح می‌داده‌اند. چه خوب می‌شد همه‌جا چنین باشد. اگر بخواهیم حق و وظیفه درهم آمیزند، باید ارزشهای انسانی مانند اعتماد، دیگردوستی، و عشق را پرورش دهیم، ارزشهایی که وقتی پیوسته به کار گرفته و تکرار شوند، تکثیر و توسعه می‌یابند. اگر بتوانیم این اخلاق «آنچه به خود نپسندی به دیگران نپسند» را همه‌پسند کنیم، اعجازی صورت داده‌ایم و اگر بتوانیم در جامعه‌ای بنیاد اخلاقی والایی دراندازیم، سجایا و کرامت انسان را پاس داشته‌ایم.



## نکات کلیدی:

**مفهوم تعهد سازمانی:** که اخیراً بیشتر مورد توجه قرار گرفته است (مقیمی، ۱۳۸۵: ۳۹۲)، بر نگرشی مثبت دلالت دارد که از احساس وفاداری کارکنان به سازمان حاصل می شود و با مشارکت افراد در تصمیمات سازمانی، توجه به افراد سازمان و موفقیت و رفاه آنان تجلی می یابد.

**مفهوم عدالت:** مبتنی بر مجموعه ای از اصول اخلاقی انتزاعی است که افراد به علت احترام به ارزشهای انسانی، نسبت به آنها حساس هستند (Maureen, 2002: 803-812) و (پورعزت، ۱۳۸۷: ۲۴۵-۲۳۹). عدالت از زیباترین، مقدس ترین و عالی ترین واژه های مطرح شده در قاموس تمدن بشری است که رعایت آن از دیدگاه هر انسان سلیم الفطره ای، از ضروری ترین امور به شمار می آید و معمولاً هر انسانی، هر چند خود ستمکار باشد، بر ارزش رعایت عدالت صحنه می گذارد (دهقان، ۱۳۸۱: ۸۶).

## مفهوم فرهنگ:

فرهنگ نظامی سازمان یافته از رفتارها و شیوه های عمومی زندگی گروه و یا گروه هایی از مردم می باشد. عناصر فرهنگی از قبیل عادات سنتها اعتقادات ارزش ها و نقطه نظرهای مشترک انسانها را با یکدیگر پیوند داده و هویت اجتماعی را بوجود می آورد (brawn1995) این ویژگی ها در جوامع انسانی متفاوت است.

## ویژگی های فرهنگ:

- ۱- آموختنی است؛
- ۲- خشنود بخش است؛
- ۳- وحدت و یگانگی می آفریند؛
- ۴- امری اجتماعی است؛
- ۵- امری ذهنی و تصویری است؛
- ۶- سازگاری می آورد.



### کارکردهای فرهنگ:

- ۱- اجتماعی کردن افراد؛ ۲- آموزش و پرورش؛ ۳- تفکیک ارزشهای درست و غلط؛ ۴- نظارت اجتماعی؛ ۵- تبیین هنجارها و آداب و رسوم؛ ۶- ترسیم اعتقادات و باورها؛ ۷- بوجود آورنده نظام زندگی خانوادگی .

چهار اصل هوش اخلاقی، که برای موفقیت مداوم سازمانی و شخصی ضروری است بدین گونه تعریف می گردند:

#### ۱- درستکاری :

یعنی ایجاد هماهنگی بین آنچه که به آن باور داریم و آنچه که به آن عمل می کنیم. انجام آنچه که می دانیم درست است و گفتن حرف راست در تمام زمان ها. کسی که هوش اخلاقی بالایی دارد، به شیوه ای که با اصول و عقایدش سازگار باشد، عمل می کند.

#### ۲- مسئولیت پذیری :

کسی که هوش اخلاقی بالایی دارد، مسئولیت اعمال و پیامدهای آن اعمال، همچنین اشتباهات و شکست های خود را نیز می پذیرد.

#### ۳- دلسوزی :

توجه به دیگران که دارای تاثیر متقابل است. اگر نسبت به دیگران مهربان و دلسوز بودیم، آنان نیز در زمان نیاز با ما همدردی می کنند و مهربان خواهند بود.

#### ۴- بخشش :

آگاهی از عیوب خود و تحمل اشتباهات دیگران (Lennick & Kiel, 2005)



## خود آزمایی:

۱- مفهوم ... مبتنی بر مجموعه ای از اصول اخلاقی انتزاعی است که افراد به علت احترام به ارزشهای انسانی، نسبت به آنها حساس هستند؟

ج: فرهنگ

الف: درستکاری

د: عدالت

ب: اخلاق حرفه ای

۲- توسعه، به ویژه توسعه انسانی و پایدار، فرایندی ... و ... است؟

ج: خطی و پیچیده

الف: غیرخطی و پیچیده

د: خطی و ساده

ب: غیرخطی و ساده

۳- پس از واگذاری یک قسمت به بخش خصوصی ... همچنان بر سایر نهادها تسلط دارد؟

ج: نهاد سیاسی

الف: نظام سرمایه داری

د: نظام اقتصادی

ب: نهاد اجتماعی

۴- افرادی که استقلال میدانی دارند، برای رفتارشان به ... توجه چندانی ندارند و کارهایشان را با اختیارات بیشتر انجام می دهند؟

ج: نظارت اجتماع

الف: مراجع اجتماعی

د: مراجع اقتصادی

ب: مراجع فرهنگی

۵- گاهی منظور از اخلاق در اصطلاح اندیشمندان، هرگونه ... است که موجب پیدایش کارهای خوب یا بد می شود؟

ج: نظارت اجتماعی

الف: آموزش و پرورش

د: صفت نفسانی

ب: خوی انسانی

پاسخ ها:

۵- گزینه د

۴- گزینه الف

۳- گزینه ج

۲- گزینه الف

۱- گزینه د

## منابع و مآخذ:

- ۱- ابوالحسن فقیهی، بهروز رضائی منش (۱۳۸۴)، "اخلاق اداری" و مطالعات مدیریت، شماره ۴۷، پاییز ۱۳۸۴.
- ۲- سعید معید فر (۱۳۸۵)، "اخلاق کار و عوامل موثر بر آن در کارکنان ادارات دولتی" فصلنامه علمی- پژوهشی، رفاه اجتماعی، سال ششم، زمستان ۱۳۸۵.
- ۳- سعید معید فر (۱۳۸۰)، "بررسی اخلاق کار و عوامل فردی و اجتماعی مؤثر بر آن".
- ۴- علی اکبر ذاکری (۱۳۸۴)، "اخلاق مسئولان"، موسسه چاپ و نشر عروج.
- ۵- مصطفی دلشاد تهرانی (۱۳۷۹)، "ارباب امانت- اخلاق اداری در نهج البلاغه"، انتشارات دریا.
- ۶- محمد تقی مصباح یزدی (۱۳۸۲)، "فلسفه اخلاق"، شرکت چاپ و نشر بین الملل.
- ۷- مارکوس جی سینگر، "نگرش کلی به فلسفه اخلاق- مسائل، دیدگاه ها و رشته"، ترجمه حمید شهریاری، مجله معرفت، شماره ۱۵.
- ۸- شبنم تدین (۱۳۸۵)، "تدوین الگوی اخلاق کار مبتنی بر ارزش های اسلامی"، دانشگاه آزاد اسلامی- واحد علوم و تحقیقات.
- ۹- ابوالحسن فقیهی، بهروز رضائی منش (۱۳۸۴)، "اخلاق اداری" و مطالعات مدیریت، شماره ۴۷، پاییز ۱۳۸۴.
- ۱۰- سعید معید فر (۱۳۸۵)، "اخلاق کار و عوامل موثر بر آن در کارکنان ادارات دولتی" فصلنامه علمی- پژوهشی، رفاه اجتماعی، سال ششم، زمستان ۱۳۸۵.
- ۱۱- سعید معید فر (۱۳۸۰)، "بررسی اخلاق کار و عوامل فردی و اجتماعی مؤثر بر آن".
- ۱۲- علی اکبر ذاکری (۱۳۸۴)، "اخلاق مسئولان"، موسسه چاپ و نشر عروج.
- ۱۳- مصطفی دلشاد تهرانی (۱۳۷۹)، "ارباب امانت- اخلاق اداری در نهج البلاغه"، انتشارات دریا.
- ۱۴- محمد تقی مصباح یزدی (۱۳۸۲)، "فلسفه اخلاق"، شرکت چاپ و نشر بین الملل.



۱۵- ناصر مکارم شیرازی، "اخلاق در قرآن کریم جلد ۱ و ۲، آدرس سایت:

<http://www.al-shia.com/html/far/books/akhlaqh/akhlagh-quran1/index.htm>

۱۶- مارکوس جی سینگر، "نگرش کلی به فلسفه اخلاق- مسائل، دیدگاه ها و رشته"، ترجمه حمید شهریاری، مجله معرفت، شماره ۱۵.

۱۷- شبنم تدین (۱۳۸۵)، "تدوین الگوی اخلاق کار مبتنی بر ارزش های اسلامی"، دانشگاه آزاد اسلامی- واحد علوم و تحقیقات.

18. Goram Svensson , Greg Wood (2003), "The dynamics of business ethics: a function of time and culture- cases and models", Management Decision, Vol. 4, pp. 350-361.

19. Ingrid Naude (2004), "Factors impacting on ethical behavior in organizations", University of Pretoria.

20. Anita M. Lin, Richard Fellows, Jess Ng (2004), "Surveyor"s perspectives on ethics in organizational culture", Engineering, Construction and Architectural Management, Vol. 11, No. 6, pp. 438- 449.

21. Goram Svensson , Greg Wood (2007), "Ethical Performance Evaluation (EPE) in business practices framework and case illustrations" , European Business Review, Vol. 19, No. 5, pp. 420-430.

22. "Critical elements of an organizational ethical culture", Ethics Resource Center, Working Values, 2006.

23. Amanda Hamilton- Attwell (1998), "Productivity and work ethic", Work Study, Vol. 47, No. 3, pp. 79-86.

24. Gregory C. Petty, Roger B. Hill (2005), "Work Ethic Characteristics: Perceived work ethics of supervisors and workers", Journal of Industrial Teacher Education,



Vol. 42, No. 2.

25. Gregory C. Petty, Roger B. Hill (1995), "A new look at selected employability skills: A factor analysis of the Occupational Work Ethic", Journal of Vocational Education Research , Vol. 20, No. 4.

26. Paul E. Brauchle, Md. Shafiqul Azam, "Factorial Invariance of the Occupational Work Ethic Inventory (OWEI)".

27. Joseph L. Miller, "Survey of Literature related to Work Ethics Pedagogy", Florida State University.

28. Polkinghorne, John, c, Reductionism, International Encyclopedia of Religion and science.