

فهرست مطالب

۹.....	سخنی با مخاطبان
۱۰.....	پیشگفتار
۱۲.....	اهداف کتاب

❖ بخش اول: کلیات و مقدمه ها ۱۵

۱۶.....	فصل اول:.....
۱۶.....	مدیریت، سازمان و اخلاق.....
۱۷.....	مطالعه موردی فصل یک: قضیه (افته) آزمون استخدامی
۱۸.....	نکات مهم پیشآیند
۲۴.....	برخی باورهای اشتباه درباره اخلاق
۲۵.....	اخلاق و مدیریت و سازمان: بقای سازمان، رسالت مدیریت بنگاه
۳۴.....	اخلاق و تعاریف آن.....
۳۵.....	دوراهی‌های (تنگناهای) اخلاقی
۳۶.....	اهداف آموزش اخلاق کسب و کار.....
۳۷.....	تاریخچه و سیر تکامل اخلاق کسب و کار.....
۴۱.....	اهمیت اخلاق در مدیریت کسب و کار.....
۵۰.....	علل بداخلاقی و رفتارهای نادرست
۵۲.....	برخی توجیهات برای رفتار غیر اخلاقی
۵۵.....	خلاصه فصل.....
۵۶.....	واژگان و اصطلاحات اصلی فصل
۵۶.....	پرسشهای پایان فصل
۵۸.....	فصل دوم:.....
۵۸.....	سازمان (کسب و کار) و جامعه.....
۵۹.....	مطالعه موردی فصل دو: انحصار رسانه.....
۶۰.....	مقدمه
۶۱.....	سازمان به مثابه کنشگر در جامعه.....
۶۵.....	کسب و کار، رقابت و اخلاق.....
۶۸.....	کسب و کار و قانون.....
۷۲.....	سایر سازوکارهای حمایتی و نظارتی
۷۴.....	عوامل موثر بر تقویت سازوکارها: نقد مدیران سازمانها (نقد کسب و کار).....

۷۷.....	انواع نگرش مدیران به اخلاق: سه مدل در اخلاق مدیریت
۸۶.....	فرهنگ و اخلاق: نسبی گرایی اخلاقی
۸۹.....	خلاصه فصل
۸۹.....	واژگان و اصطلاحات اصلی فصل
۹۰.....	پرسشهای پایان فصل

❖ بخش دوم: کنش‌های سازمانی و اخلاق ۹۱.....

۹۲.....	فصل سوم:
۹۲.....	مسئولیت اجتماعی بنگاه CSR
۹۳.....	مطالعه موردی فصل سه
۹۴.....	مقدمه
۹۵.....	تعاریف مسئولیت اجتماعی و ارتباط آن با اخلاق کسب و کار
۹۷.....	سازمانها، قدرت و مسئولیت اجتماعی بنگاه CSR
۹۹.....	مسئولیت اجتماعی و قرارداد اجتماعی
۱۰۲.....	مدل جامع مسئولیت اجتماعی بنگاه
۱۰۵.....	هرم مسئولیت اجتماعی بنگاه
۱۰۷.....	مسئولیت اجتماعی بنگاه در عمل
۱۰۸.....	بحث‌های موافق و مخالف مسئولیت اجتماعی بنگاه (CSR)
۱۱۴.....	واکنش پذیری اجتماعی سازمانی
۱۱۴.....	عملکرد اجتماعی سازمانی (CSP)
۱۱۵.....	شهروندی سازمانی (بنگاهی) (CC)
۱۱۷.....	رابطه میان عملکرد اجتماعی و عملکرد مالی
۱۱۸.....	ملاک پایه‌ای چندگانه
۱۱۹.....	پایداری
۱۲۴.....	خلاصه فصل
۱۲۴.....	واژگان و اصطلاحات اصلی فصل
۱۲۵.....	پرسشهای پایان فصل
۱۲۵.....	فصل چهارم:
۱۲۶.....	مدیریت ذینفعی
۱۲۷.....	مطالعه موردی فصل چهار: موسسه آموزشی
۱۲۸.....	مقدمه
۱۲۹.....	تعریف نصیب (نفع-ضرر) و ذینفع

دسته بندی ذینفعان.....	۱۳۰
مدل مدیریت ذینفعی و ارزش آن.....	۱۳۳
بکارگیری مدل مدیریت ذینفعی.....	۱۳۴
انتقادات به مدیریت ذینفعی: طرح یک پرسش بنیادین.....	۱۳۸
خلاصه فصل.....	۱۳۹
واژگان و اصطلاحات اصلی فصل.....	۱۴۰
پرسش‌های پایان فصل.....	۱۴۰
فصل پنجم:.....	۱۴۱
حاکمیت بنگاهی (شرکتی).....	۱۴۱
مطالعه موردی فصل پنج: سازمان بیمه تامین اجتماعی.....	۱۴۲
مقدمه.....	۱۴۳
مشروعیت و حاکمیت بنگاهی.....	۱۴۴
مقصود از حاکمیت بنگاهی.....	۱۴۵
اجزای حاکمیت بنگاهی.....	۱۴۷
تفکیک مالکیت از کنترل (مدیریت) و مسایل حاکمیت بنگاهی.....	۱۴۸
ارتقا و بهبود حاکمیت بنگاهی.....	۱۵۳
خلاصه فصل.....	۱۵۷
واژگان و اصطلاحات اصلی فصل.....	۱۵۷
پرسشهای پایان فصل.....	۱۵۷

❖ بخش سوم: کنش‌های فردی و اخلاق ۱۵۹

فصل ششم:.....	۱۶۰
اصل‌ها یا تئوری‌های اخلاق هنجاری.....	۱۶۰
مطالعه موردی فصل شش: قضیه اختلاس ۳۰۰۰ میلیارد تومانی.....	۱۶۱
مقدمه.....	۱۶۲
اخلاق فردی و مدیریتی: یک فرض بنیادین.....	۱۶۲
اخلاق توصیفی و اخلاق هنجاری.....	۱۶۳
استدلال (برهان) منطقی.....	۱۶۵
استانداردهای اصولی و سایر استانداردها.....	۱۷۰
اخلاقیات و اتیکت (آداب معاشرت).....	۱۷۱
اخلاقیات و کدهای حرفه ای.....	۱۷۲
اصل‌ها و ارزشهای اصولی (اصولهای اخلاقی): تئوری‌های اخلاق هنجاری.....	۱۷۳

۱۷۶.....	خودمحوری (خودگرایی).....
۱۸۰.....	اصل سودمندگرایی (فایده گرایی).....
۱۸۴.....	اخلاق کانت: امر مطلق (دستور بی قید و شرط).....
۱۹۰.....	اصل حقهای اصولی (اخلاقی).....
۱۹۶.....	اصل عدالت (عدالت توزیعی).....
۲۰۳.....	اصل مراقبت (دلسوزی).....
۲۰۶.....	اخلاق فضیلت.....
۲۰۸.....	قاعده زرّین (قاعده طلایی).....
۲۰۹.....	جمع بندی اصل‌های اخلاقی: چهارچوب یکپارچه برای تجزیه و تحلیل موضوعات اخلاقی.....
۲۲۰.....	سازش ایجاد کردن میان بکارگیری اصل‌ها: ارایه یک رویکرد یکپارچه.....
۲۲۲.....	خلاصه فصل.....
۲۲۳.....	واژگان و اصطلاحات اصلی فصل.....
۲۲۳.....	پرسشهای پایان فصل.....
۲۲۴.....	فصل هفتم:.....
۲۲۴.....	تصمیم گیری و آزمونهای اخلاقی.....
۲۲۵.....	مطالعه موردی فصل هفت:.....
۲۲۶.....	مقدمه.....
۲۲۷.....	نظام (سیستم) ارزشی فردی.....
۲۳۳.....	سطوح رشد اخلاقی.....
۲۳۸.....	عناصر قضاوت اصولی (اخلاقی).....
۲۴۱.....	ارزش‌ها، رشد اخلاقی و عوامل فردی تاثیرگذار بر رفتار اخلاقی.....
۲۴۴.....	تصمیم گیری و آزمونهای اخلاقی.....
۲۴۵.....	آزمونهای اخلاقی.....
۲۴۹.....	مدیریت اخلاق سازمانی.....
۲۵۲.....	ارتقا و بهبود فرهنگ اخلاقی سازمان.....
۲۶۹.....	خلاصه فصل.....
۲۷۰.....	واژگان و اصطلاحات اصلی فصل.....
۲۷۰.....	پرسشهای پایان فصل.....
۲۷۱.....	❖ بخش چهارم: دینفعان سازمان و نیروهای محیط خارجی.....
۲۷۲.....	فصل هشتم:.....
۲۷۲.....	اخلاق کسب و کار و گروه دینفعی مصرف کنندگان (دینفعان برون سازمان).....

۲۷۳	مطالعه موردی فصل هشت
۲۷۴	مقدمه
۲۷۵	جنبش مصرف کنندگان
۲۷۶	موضوعات مرتبط با اطلاعات و اطلاع رسانی
۲۷۷	مسایل تبلیغات
۲۸۰	موضوعات خاص و مناقشه برانگیز در تبلیغات
۲۸۶	ضمانت ها
۲۸۶	بسته بندی و برچسب زنی
۲۸۷	موضوعات کالاها و خدمات
۲۸۸	موضوع کیفیت محصول
۲۸۸	موضوع ایمنی محصول
۲۹۲	اخلاق در ایمنی محصول: مسئولیت (دیون) محصول
۲۹۷	خلاصه فصل
۲۹۷	واژگان و اصطلاحات اصلی فصل
۲۹۷	پرسشهای پایان فصل
۲۹۹	فصل نهم:
۲۹۹	اخلاق کسب و کار و گروه ذینفعی کارکنان (ذینفعان درونی سازمان)
۳۰۰	مطالعه موردی فصل نهم
۳۰۱	مقدمه
۳۰۱	قرارداد اجتماعی نوین
۳۰۳	جنبش حقوق کارکنان
۳۰۵	معنی و مفهوم حق های (حقوق) کارکنان
۳۰۷	الف) حق دستمزد و پاداش
۳۰۷	ب) حق ایمنی در محل کار
۳۱۰	پ) حق سلامتی در محل کار
۳۱۱	ت) حق عدم اخراج بی دلیل (غیرموجه)
۳۱۳	ث) حق فرایند مقرر (فرایند ادا کردنی) و برخورد منصفانه
۳۱۶	ج) آزادی و آزادی بیان در محل کار
۳۲۰	چ) حق حریم شخصی در محل کار
۳۲۴	ح) تبعیض استخدامی و تبعیض مثبت
۳۲۸	تبعیض مثبت در محل کار
۳۲۸	خلاصه فصل

۳۲۹.....	واژگان و اصطلاحات اصلی فصل.....
۳۲۹.....	پرسشهای پایان فصل.....
۳۳۰.....	فصل دهم:.....
۳۳۰.....	اخلاق کسب و کار و نیروهای محیط خارجی.....
۳۳۱.....	مقدمه.....
۳۳۱.....	قسمت نخست: نیروهای فناوری و اخلاق کسب و کار.....
۳۳۲.....	فناوری اطلاعات.....
۳۳۵.....	زیست فناوری (بیو تکنولوژی).....
۳۳۶.....	قسمت دوم: نیروهای جهانی شدن و اخلاق کسب و کار.....
۳۳۷.....	فساد، رشوه و پرداختهای سوال برانگیز.....
۳۳۸.....	رشوه دادن.....
۳۳۹.....	گسترش جنبشهای ضد فساد.....
۳۴۲.....	قسمت سوم: نیروهای طبیعی (ذینفعان خاموش) و اخلاق کسب و کار.....
۳۴۲.....	اثرات کسب و کار بر محیط طبیعی.....
۳۴۵.....	مسئولیت برای حفظ محیط زیست و اخلاق محیط زیست.....
۳۴۶.....	قسمت چهارم: جامعه (ذینفعان و مردم محلی) و اخلاق کسب و کار.....
۳۴۹.....	قسمت پنجم: نیروهای سیاسی و قانونی (دولت) و اخلاق کسب و کار.....
۳۵۱.....	تأثیرات غیر تنظیمی و تأثیرات تنظیمی دولت بر کسب و کار.....
۳۵۱.....	خلاصه فصل.....
۳۵۲.....	واژگان و اصطلاحات اصلی فصل.....
۳۵۲.....	پرسشهای پایان فصل.....
۳۵۴.....	فهرست منابع.....

سخنی با مخاطبان

در همین ابتدای کتاب، چکیده‌ی آن را برای شما بیان می‌کنم. خلاصه کتاب در سه جمله، عبارت است از: حقوق اصولی (حقوق اخلاقی) خود را بشناسید؛ حقوق اصولی خود را بستانید؛ در این راه، حقوق اصولی دیگران را ضایع نکنید. مثال؛ من حق دارم ثروتمند باشم، پس تلاش می‌کنم به حقم (ثروت) برسم ولی حق (ثروت) فرد دیگری را ضایع نمی‌کنم.

زمانی استاد محترمی در دانشگاه شهید بهشتی داشتم که می‌گفت «مدیریت، درس زندگی است». اگر چه این کتاب عمدتاً به زبان آکادمیک و برای دانشجویان و محققان مدیریت نوشته شده است، ولی با توجه به صحبت ارزشمند استاد، می‌توان از مطالب این کتاب برای زندگی شخصی هم استفاده نمود. در این راستا تا حدود زیادی تلاش نموده‌ام از پیچیدگی بی‌مورد مطالب، خودداری نموده و در بخش‌هایی که لازم است توصیه‌های کاربردی ارائه دهم. در ضمن در سراسر کتاب، از مثال‌ها و نمونه‌های کاربردی استفاده نموده‌ام تا هر چه بیشتر مطالب علمی کتاب با شرایط امروز جامعه ایران نزدیک تر بوده و برای خواننده ملموس تر باشد.

به نظر من جامعه کنونی ایران، با توجه به تاریخ، تمدن، منابع و ظرفیت‌های فیزیکی و معنوی و در قیاس با سایر جوامع در حال توسعه، در شرایطی به سر می‌برد که برازنده آن نیست. جایگاهی که جامعه ایران از لحاظ انواع و اقسام شاخص‌های توسعه اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و فرهنگی کسب نموده، درخور این ملت نیست و بدتر آن که در بسیاری موارد، روند مستمر پسرفت نیز مشاهده می‌شود (برای نمونه می‌توان به ارزش پول ملی، اعتبار پاسپورت ایرانی، افول محیط کسب و کار، شفافیت مالی و اقتصادی، جرایم مالی و اقتصادی، توسعه مطبوعات و رسانه‌ها، استقلال دانشگاه‌ها، وضعیت محیط زیست، نظام قضایی و پرونده‌های جرم و جنایت و نظایر این‌ها اشاره نمود). از دیدگاه نویسندگان این کتاب، بخش مهمی از علل و عواملی که ما را به این حد رسانده، می‌تواند در بحث اخلاق جستجو شود. در بسیاری موارد، در تصمیم‌گیری‌های صورت گرفته از سوی مدیران، اخلاق قربانی شده و آثار آلوده بار آن، به شکل تبعیض، فقر، نا امنی، بیکاری، آلودگی‌های محیط زیستی نمود پیدا کرده است.

اما این همه داستان نیست. به نظر من طرف دیگر این ماجرا، مردمی هستند که خود نیز آلوده شده‌اند. اگر در جوامع پیشرفته ما شاهد وضعیت نسبتاً مطلوبی هستیم، علت اصلی رفتار درست و اخلاقی مدیران، وجود مردمی آگاه و حساس به اخلاق است. مردمی که به شدت تلاش نموده و زحمت کشیده‌اند و به آگاهی و موفقیت رسیده‌اند و حال، به هیچ وجه اجازه نمی‌دهند حق و حقوق شان توسط مدیران به یغما رود. کتاب حاضر، از این زاویه به قضیه نگاه می‌کند. در واقع تلاش شده است بیان شود ما زمانی (بیشتر) حق داریم مطالبه گر باشیم که تلاش کرده باشیم، زحمت کشیده باشیم و به موفقیت‌هایی رسیده باشیم و در این راه خود را آلوده نکرده باشیم؛ آنگاه (بیشتر) حق داریم از مدیران بخواهیم درست عمل کنند و پاسخگو باشند. به عبارت دیگر این کتاب در وهله اول سعی می‌کند با آگاهی رسانی علمی، راه و روش تصمیم‌گیری درست را بیاموزاند و پس از این که یادگرفتیم و اخلاقی عمل کردیم، آنگاه به دلیل اعتماد به نفس کسب شده، با قدرت حق و حقوق مان را مطالبه می‌کنیم. در غیر این صورت، کاری که از دست مان بر می‌آید مشاهده روند مستمر نزول و افول خود، غرغر کردن و نق زدن و بد و بیراه گفتن در عیان و خفا و در نهایت، به پیش بردن امورمان از طریق زور به کسان دیگری است که زور کمتری دارند و دیگر هیچ!

نکته آخر این که دست اندرکاران، نویسندگان و قلم به داستان، بر وضعیت دشوار نشر و طبع در شرایط کنونی جامعه ایران، به خوبی وقوف دارند و مشخص است که انواع و اقسام سختگیری‌ها و ممیزی‌ها چه بلایی بر سر این صنعت فرهنگی آورده است. با این حال تلاش کردم تاجایی که ممکن است حق مطلب ادا شود و ترس از مرگ (سانسور)، سبب مرگ نگردد.

خلاصه: بی‌وقفه تلاش کنیم، آگاهی کسب کنیم، زحمت بکشیم، به موفقیت (اقتصادی) برسیم، خود را آلوده نکنیم و به هیچ وجه از حق و حقوقمان (به ویژه در مقابل قدرتهای برتر از خود) نگذریم؛ یعنی اول درست باشیم، بعد مطالبه گر باشیم؛ نه برعکس! این مطالب را اول به خودم می‌گویم.

^۱ (Grub first, then ethics.) BERTOLT BRECHT, The Threepenny Opera

پیشگفتار

کتاب حاضر بر مبنای مطالعات و تحقیقات معتبری است که در حیطه‌های اخلاق مدیریت و کسب و کار انجام شده‌اند. علت اصلی نگارش این کتاب در وهله اول، علاقه شخصی به این موضوع بوده و بعد، شرایطی است که در حال حاضر جامعه ایران (در مقایسه با پیشرفت‌های سریع و دستاوردهای فوق العاده سایر جوامع) در آن به سر می‌برد. از بعد علاقه شخصی، به این نکته بسنده کنم که مطالعه اخلاق حرفه‌ای کسب و کار با رویکرد علمی و تحلیلی، در چهره‌ای بسیار جذاب و جالب پیرامون یک مساله بنیادین در زندگی پیش روی من گشود و تا حدود زیادی مسیر زندگی (شخصی و حرفه‌ای) من را مشخص نمود. من به دریافت‌ها و ملاحظات بسیار مهم و جالبی جهت انتخاب نوع برخورد‌ها و اهداف رسیده‌ام و فکر می‌کنم تا حدودی مسیر خود را نیز یافته‌ام. از لحاظ تاریخی، در اواخر دوره کارشناسی ارشد در دانشگاه تهران (بهار ۱۳۸۱) زمانی که خود را برای آزمون دکتری آماده می‌کردم و به شدت مشغول مطالعه بودم در کتاب مدیریت استراتژیک^۱ اثر فرد آر دیوید که به عنوان منبع احتمالی معرفی شده بود، به جمله‌ای از جان ایکرز، مدیر عامل وقت‌ای بی‌ام برخورددم: «اخلاق و رقابت [پذیری] تفکیک ناپذیرند». این جمله به شدت ذهن من را مشغول کرد و شاید ده سال طول کشید تا بفهمم این جمله ارزشمند چه معنای عمیقی دارد. آن دوران گذشت و من به عنوان مدرس دانشگاه، مشغول به کار شدم. با مطالعه و مشاهده شرایط آشفته جامعه و موفقیت‌های جوامع توسعه یافته و کنجکاوی شخصی، به مبحث اخلاق در مدیریت علاقمند شدم و کم‌کم مطالعه جدی در این زمینه را شروع کردم. از بخت خوش، این دوره با بازنگری در دروس مدیریتی توسط شورای عالی انقلاب فرهنگی و وزارت علوم همراه شد و دروس اخلاق حرفه‌ای و اخلاق کسب و کار به دوره‌های مدیریت، در مقاطع کارشناسی و کارشناسی ارشد اضافه شدند. در سال ۱۳۹۳ این بازنگری‌ها، ابلاغ شدند و من برای تدریس این دروس داوطلب شدم و تا امروز هم به تدریس این دروس مشغولم.

اما از بعد شرایط پیرامونی در جامعه فعلی ایران، به ویژه پس از رسوایی‌های مالی در اختلاس ۳۰۰۰ میلیاردی و رویدادهای ناگوار پس از آن (مانند ماجرای بابک زنجانی، تامین اجتماعی، بیمه ایران، صندوق فرهنگیان، تخلفات موسسات مالی و اعتباری مجاز و غیر مجاز و ده‌ها بد اخلاقی دیگر) و به طور کلی روند عمومی توسعه اجتماعی جامعه، به نظرم رسید عامل اخلاق^۲ در مدیریت تا چه اندازه می‌تواند حایز اهمیت باشد و غفلت از آن چه پیامدهای اندوه بار و وحشتناکی در بردارد. در نگارش این کتاب بارها ناامید شدم و هر مرتبه که اخباری (هر چند کنترل شده) پیرامون چنین رسوایی‌های به رسانه‌ها درز می‌کرد و ابعاد گوناگون این فجایع تا حدودی روشن می‌شد، با خود می‌گفتم واقعا نوشتن چنین کتابی چه ارزشی دارد؟ واقعا در جامعه‌ای که تا این حد غرق در انواع بد اخلاقی‌ها و بی اخلاقی‌هاست، نوشتن کتاب چه اهمیتی دارد؟ اصلا زمانی که اکثر مردم در حد نیازهای اولیه برای بقا دست و پا می‌زنند و مدیران در تامین این نیازها عاجز شده اند، نوشتن کتابی علمی در باب اخلاق چه ضرورتی دارد؟ تا این که روزی به این جمله جالب از ریچارد کلارک^۳ (مدیر عامل اسبق شرکت مرک، یکی از بزرگ ترین شرکتهای دارویی جهان) در کتاب رفتار سازمانی (رابینز و جاج، ۲۰۰۹: ۶۲۷) رسیدم: «حیف است که از بحران‌ها درست استفاده نکنیم!». آری به نظر من، اینک با بحرانی عمیق در اخلاق به طور عام و بحران اخلاق در مدیریت، به طور خاص مواجهه ایم و حیف است که از بحران به خوبی استفاده نکنیم. استفاده من از این بحران، کوششی است برای فهم اخلاق به صورت علمی و تجربی و انتقال آن در حد وسع. با جدیت تلاش کرده‌ام به حد بضاعت خود در کاهش این بحران خطرناک قدمی بردارم. مخاطب این کتاب در وهله اول خودم و بعد دانشجویان، پژوهشگران و مدیرانی است که از این شرایط نا به سامان به تنگ آمده و «می‌خواهند» گوشه‌ای از اخلاق علمی را یاد گرفته و امیدوارند با تغییر خود، تحولی ایجاد شود.

در این مدت و قبل از آن، که اخلاق را به صورت کارگاه‌های آموزشی برای مدیران سازمان‌ها تدریس کرده‌ام، تجربه‌ها و بازخوردهای گرانقدری کسب نموده‌ام و بخشی از آن‌ها را در کتاب حاضر آورده‌ام. نکته بسیار جالبی که دیده‌ام استقبال مخاطبان از اخلاق، از دید علمی و حرفه‌ای (بی طرفانه)، بود که به گفته خودشان برای آنها بسیار ملموس و راهگشا بوده است. من فکر می‌کنم جامعه حاضر ایران تشنه اخلاقیات علمی و حرفه‌ای است و بی‌پرده باید گفت، مردم ایران از انواع و اقسام بد اخلاقی‌های مدیران جامعه به ستوه آمده‌اند. یقین

^۱ اطلاعات کتابشناختی، در منابع آمده است.

^۲ در سراسر این کتاب منظور از اخلاق، اخلاق حرفه‌ای مدیریت است و نه اخلاق سنتی، عرفی، مذهبی یا هر نوع اخلاق دیگر.

^۳ آقای Richard CLark مدیر عامل اسبق شرکت مرک Merck : A crisis is a terrible things to waste!

دارم شرایط به سیاق کنونی باقی نخواهد ماند و جامعه راه خود را خواهد یافت. کتاب حاضر، به امید کمکی هر چند کوچک در این راه، تدوین شده است.

نحوه گردآوری مطالب: باید توجه نمود درس‌های مدیریتی به لحاظ ساختار محتوا تفاوت‌های زیادی دارند. برخی دروس مثل رفتار سازمانی، مدیریت منابع انسانی و مدیریت بازاریابی تا حدود بسیار زیادی چهارچوب مشخصی دارند و تقریباً همه متون معتبر از آن چهارچوب استفاده می‌کنند؛ اما دروسی مانند مذاکره، مدیریت استراتژیک یا درس اخلاق کسب و کار این گونه نیستند و تقریباً هر کتاب معتبری که در این زمینه نوشته شده، چهارچوب و ساختار خاص خود را دارد. این امر نحوه گردآوری مطالب و چینش آنها را با دشواری مواجهه می‌کند. در این راستا تلاش شده است با محوریت ویرایش هفتم کتاب ارزشمند «کسب و کار و جامعه: اخلاق و مدیریت ذینفعی» تألیف آرچی کارول و آن باجهولتز (۲۰۰۹)، به ویژه در سه فصل آخر کتاب، و مراجعه به کتابها، مقالات و وب سایت‌های معتبر، مطالب متداول و مشترک میان آنها گردآوری شده و کتاب حاضر با توجه به مطالب ذکر شده و نیاز جامعه کنونی ایران نگارش شود. اعتقاد دارم، علی‌رغم تفاوت‌های بسیار میان جامعه ایران و جوامع توسعه یافته، می‌توان از الگوهای موفق در این زمینه بهره‌گیری نمود و نیازی به اختراع دوباره چرخ نیست! برای مثال حقوق پایه‌ای و بنیادین مصرف‌کنندگان و کارکنان به عنوان انسان‌های قابل احترام، تفاوتی در جوامع مختلف ندارد و همه انسانها در همه جوامع از این حقوق برخوردارند. تفاوت در آن است که در برخی جوامع، این حقوق بیشتر به رسمیت شناخته شده و مراعات می‌شوند و در برخی جوامع کمتر.

به علاوه، یکی از مهم‌ترین نکته‌هایی که در تدوین و نگارش کتاب لحاظ شده است، توجه به منابع اصیل و معتبر است. با جدیت و دقت بسیار زیاد سعی شده تا جایی که مقدور است از اصل منابع استفاده شود و این منابع از ناشران معتبر باشند. در این راه محدودیت‌هایی هم وجود دارند. در بسیاری موارد به دلایلی مانند تحریم‌ها یا کم‌ارزشی پول ملی و گرانی کتاب‌ها، دسترسی و خرید کتاب‌ها و مقاله‌های معتبر و کلیدی بسیار دشوار گردید. به علاوه در موارد متعددی، بسیاری از وب سایت‌های اینترنتی مسدود شده بودند و امکان دسترسی به آنها جهت چک کردن اخبار یا رویدادها از چند جنبه، مقدور نبود. بنابراین به سختی می‌توان خبر یا رویدادی را از چند منبع چک نمود و صحت و سقم آن را به طور کامل تعیین کرد. با این حال، حداکثر تلاش بر این بوده که نخست، منابع معتبر جستجو و تحصیل شده و دوم، مطالب با حفظ امانت داری و رعایت اخلاق حرفه‌ای با ذکر کامل و دقیق مأخذ مطرح شوند.

نکته دیگر در این زمینه، کمبود واژگان و اصطلاحات فارسی معادل واژگان و اصلاحات تخصصی انگلیسی است. در موارد زیادی، ملاحظه می‌شود که کلمه‌های گوناگون انگلیسی، معادل‌های فارسی یکسانی دارند. برای مثال Organization, Enterprise, Institute و مانند اینها سازمان یا موسسه ترجمه می‌شود؛ یا کلماتی مانند Company, Corporation, Corporate, Firm و امثال اینها شرکت ترجمه شده‌اند که بعضاً گویای همه مطلب نیستند. در مواردی، بکارگیری واژه شرکت، اشکال زیادی وارد نمی‌کند؛ اما در برخی موارد دیگر، معنی آن اصطلاح مختل می‌شود. به هر حال تا حد ممکن تلاش شده است با استخدام کلمات مناسب، معنی و مفهوم اصلی بیان شود. برای تشریح بهتر معانی واژگان و سهولت مراجعه خوانندگان به معادل انگلیسی واژگان فارسی، در جدول زیر، کلماتی که در کتاب استفاده شده‌اند، معادل‌های انگلیسی و توضیحات لازم بیان شده‌اند. به علاوه در تمام موارد، معادل انگلیسی واژه‌های تخصصی، در پاورقی کتاب ذکر شده‌اند تا خواننده دقیقاً متوجه شود که ترجمه ارایه شده، متوجه چه کلمه‌ای است. البته توجه به تفاوت‌های ساختاری جمله‌ها، در دستور زبان فارسی و گرامر زبان انگلیسی هم بعضاً دشواری‌هایی به همراه می‌آورد.

واژه فارسی	معادل انگلیسی	توضیحات
۱	Moral	واژه moral یکی از مهم ترین کلیدواژه هایی است که برای تعریف اخلاق بکار برده می شود. برای جلوگیری از همان گویی (Tautology) کلمه اصولی برای moral استفاده شده است. این کلمه در این کتاب، به معنای جمع اصل نیست. برای جمع بستن واژه اصل، از واژه اصل ها استفاده شده که معادل principles است. به ندرت برای جمع اصل، از واژه اصول (نه اصولی) استفاده شده است.
۲	Ethical	تقریباً هم معنی moral است (شاو، ۲۰۱۱:۷).
۳	Principle (principles)	---
۴	Moralities	تقریباً معادل Ethics است (کارول و باچهولتز، ۲۰۰۹:۲۴۲؛ رابینسون، ۲۰۰۷:۱).
۵	Ethics	در متن کتاب آمده است.
۶	Ethic	از این واژه، بسیار کم استفاده شده است.
۷	Immoral	معادل Unethical است (کارول و باچهولتز، ۲۰۰۹:۲۵۵).
۸	Unethical	تقریباً به معنی immoral است (شاو، ۲۰۱۱:۷).
۹	Amoral	در متن کتاب آمده است.
۱۰	Morally/ethically	در متن کتاب آمده است.
۱۱	Corporate	این واژه را شرکت ترجمه نکردم.
۱۲	Firm	در کتابها و منابع اخلاق کسب و کار کمتر از این واژه استفاده شده است.
۱۳	Company	---
۱۴	Enterprise, Organization	---
۱۵	Institute	---
۱۶	right	عمل یا اقدام درست از نظر اخلاقی
۱۷	wrong	عمل یا اقدام نادرست (غلط) از نظر اخلاقی
۱۸	integrity	این واژه ترجمه های گوناگونی دارد و یافتن معادل مناسب برای آن، ممکن نگردید.

جدول یک- توضیح برخی معادل های انگلیسی واژگان مهم استفاده شده در متن

اهداف کتاب

در جایی از قول راس^۱، فیلسوف برجسته بریتانیایی، می خواندم اصل های پایه ای الزام آور اخلاقی (یعنی خوب و بد اخلاقی یا رفتار درست و نادرست) مانند قواعد اولیه و ساده ریاضی هستند که هر فردی که از حداقلی از عقلانیت بهره مند باشد می تواند مقداری بر آنها وقوف پیدا کند. ممکن است این بیان تا حدودی صحیح باشد. بدین معنی که شاید نیازی به توضیح و تفسیر عمیق خوبی راست گویی و صداقت و پلیدی دروغ و دغل نباشد؛ یا این که دزدی و غارت اموال مردم کارهای ناشایستی هستند. بر همین سیاق، کتاب حاضر صرفاً تلاشی برای فهرست کردن انواع و اقسام اقدامها و رفتارهای درست و نادرست نیست؛ بلکه هدف اصلی این کتاب نوعی آموزش، اطلاع رسانی و روشنگری در حیطه مسایل اخلاقی مدیریت و سعی در ارائه راهکارها و سازوکارهایی برای انجام رفتار درست تر و پرهیز از اقدام های نادرست تر است. در نهایت هدف آن است با ارائه راهنمایی هایی، حساسیت ها و آگاهی های عمومی و به خصوص جوانان، نسبت به مسایل

^۱ W. D Ross (1877-1971)

اخلاق کسب و کار افزایش یافته و سیستمی اخلاقی در سازمان و محیط حاکم شود که زمینه کمتری برای ایجاد آلودگی مدیران و کارکنان فراهم نموده و ریسک چنین فعالیتهایی را بالا ببرد.

برای مثال ما توضیح می‌دهیم با پذیرش اصل رقابت و اصل مالکیت خصوصی در کلان جامعه، چگونه مدیران سازمانها از اقدامهایی نظیر استخدام‌های بی رویه، سفرهای غیر ضروری، همایش‌های بی خاصیت و امثالهم خودداری می‌کنند. در چنین سیستم‌هایی تا جایی که امکان دارد با سازوکارهای نرم مانند آموزش، اطلاع رسانی، برگزاری کنفرانس، معرفی الگوهای عملی راستین و موفق از مدیران ارشد، تهیه و اجرای کارگاهها، ارایه تجربیات عملی موفق و امثال این فعالیتهای تلاش می‌شود حساسیت اخلاقی افراد بالا برده شود و ماهیت اخلاقی مسایل مشخص گردند و عواقب ناخوشایند بد اخلاقی تبیین گردند تا جای هر گونه عذر و بهانه، برای درافتادن به دام آلودگی‌های اخلاقی باقی نماند. به علاوه سیستم اجتماعی جامعه و مدیران سازمان باید نسبت به اوضاع و احوال مردم و کارکنان حساس باشند و در برابر اقداماتی که انجام می‌دهند مسئول و پاسخگو بوده و تلاش کنند حداقل‌های استاندارد برای تامین معیشت افراد را فراهم نمایند. چنین سیستمی می‌تواند و باید افراد و سازمانهای بدکردار را از مزایای عضویت در جامعه محروم نماید. زیرا به اندازه کافی، فرصت به افراد برای انتخاب درست داده و حداقل‌های معیشتی را به نوعی فراهم نموده است. در غیر این صورت، به سختی ممکن است، انسانهایی که خود به نوعی آلوده اند، بتوانند به زور داغ و درفش، خیل انبوه انسان‌های فقیر و ناآگاه را به سوی اخلاقیات هدایت کنند. همان طور که برتولت برشت به زیرکی می‌گوید، اول غذا، بعدا اخلاق!

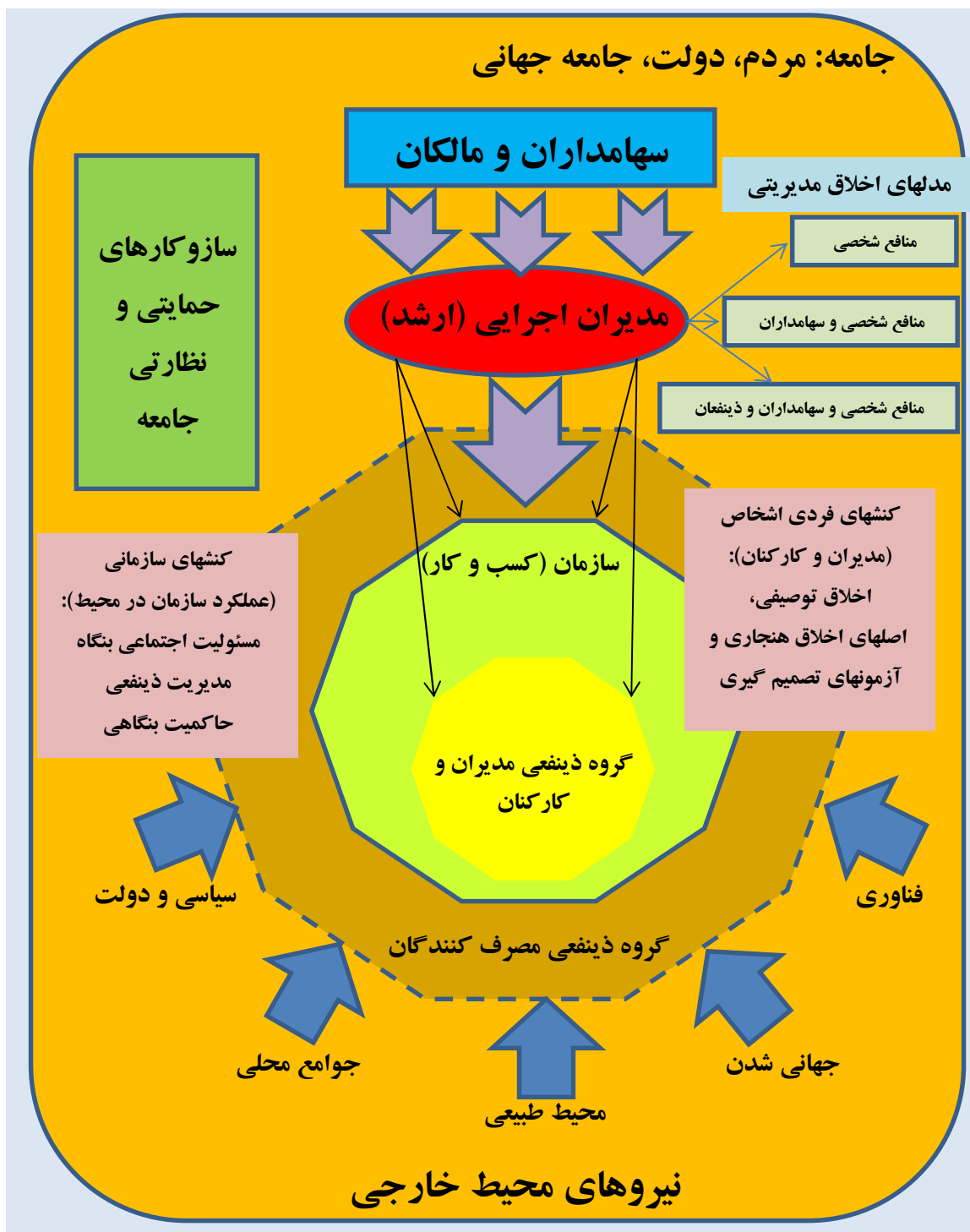
در بخش آموزش‌های دانشگاهی کتاب حاضر می‌تواند به عنوان منبع اصلی درس «اخلاق کسب و کار» به ارزش دو واحد درسی، در مقطع کارشناسی ارشد رشته‌های مدیریت بازرگانی و مدیریت صنعتی (بر اساس سرفصل‌های جدید وزارت علوم، تحقیقات و فناوری) مورد استفاده مدرسان و دانشجویان محترم قرار بگیرد. به علاوه، بخش‌های ساده تر کتاب نیز می‌تواند به عنوان منبع درسی «اخلاق حرفه‌ای در مدیریت» به ارزش دو واحد درسی، در مقطع کارشناسی رشته مدیریت (بر اساس سرفصل‌های جدید وزارت علوم، تحقیقات و فناوری) استفاده شود. مدرسان، استادان و دانشجویان ارجمند در صورت تمایل می‌توانند با ارسال ایمیل به آدرس نویسنده، طرح درس و پاورپوینت‌های مرتبط را دریافت نمایند و اگر انتقاد یا پیشنهادی داشتند، مطرح نموده تا در چاپ‌های بعدی اصلاح گردد.

با تشکر

مهدی نداف-استادیار دانشگاه شهید چمران اهواز

mahdi.nadaf@gmail.com

m.nadaf@scu.ac.ir



شکل یک- شمای کلی درس اخلاق حرفه‌ای مدیریت کسب و کار

گردون نگیری ز قدّ فرسوده ماست
جیحون اثری ز اشک پالوده ماست
دوزخ شرری ز رنج بیهوده ماست
فردوس دمی ز وقت آسوده ماست
منسوب به عمر خیام

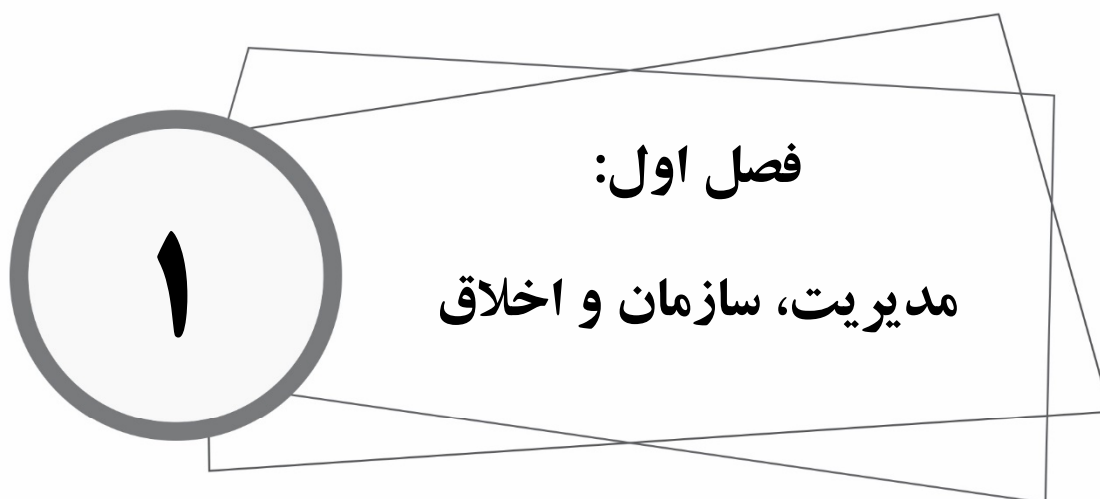
بخش اول

❖ بخش اول: کلیات و مقدمه ها

فصل اول: مدیریت، سازمان و اخلاق

فصل دوم: سازمان (کسب و کار) و جامعه

با ثروت، خوشبختی نمی‌توان خرید؛ با فقر، هیچ چیز نمی‌توان خرید.
انسان، ظرفیت عجیبی برای فریب خودش دارد!



فصل اول:

مدیریت، سازمان و اخلاق

اهداف رفتاری فصل: پس از مطالعه فصل، از خوانندگان و دانشجویان انتظار می‌رود:

- درک کلی از تعاریف و مفهوم اخلاق و اخلاق کسب و کار و جایگاه آن در مباحث مدیریت و سازمان حاصل نمایند؛
- به تفاوتها و گوناگونی مسایل اخلاق کسب و کار در جوامع توسعه یافته و جامعه ایران توجه نموده و آنها را درک کنند؛
- مقاصد و اهداف آموزش اخلاق مدیریت کسب و کار را تشریح نمایند؛
- مختصری از سیر تحول و روند تکاملی اخلاق کسب و کار را توضیح دهند؛
- اهمیت و لزوم اعمال اخلاق در تصمیم‌گیری مدیریت را تجزیه و تحلیل نموده، تبیین کنند؛
- علل و عوامل بداخلاقی و ارتکاب رفتار نادرست را تشریح کنند؛
- توجیهات برای رفتارهای نادرست را توصیف نموده و پاسخ هر کدام را بیان کنند.

مطالعه موردی فصل یک: قضیه^۱ (آفته) آزمون استخدامی

در زمانی اعلام می‌شود یک سازمان بزرگ دولتی، تصمیم به استخدام افراد، با برگزاری آزمون گرفته است. متقاضیان از سراسر کشور داوطلب آزمون شده و منابع معرفی شده برای آزمون را تهیه نموده و مطالعه می‌کنند؛ به امید آن که با قبولی در آزمون، بتوانند شغلی در سازمان بیابند. در اثنای این رویداد، افراد محدودی به طریقی مطلع می‌شوند، یکی از مدیران اداری، سوال‌های آزمون را در اختیار دارد و این امکان وجود دارد، با پرداخت مبلغ بالایی این سوال‌ها را به دست آورد. از میان عده ای، برخی مخفیانه، مبلغ را پرداخت می‌کنند و سوال‌ها را دریافت می‌کنند. چند نفر که توان پرداخت این مبلغ را ندارند و در ارتباطات پنهانی متوجه می‌شوند امکان تخفیف اندکی وجود دارد، مدیر مذکور را به طمع مذاکره می‌اندازند. مقرر می‌شود جلسه‌ای مختصر برگزار شود. در یک شب، برای جلسه تعیین شده مدیر را در محلی که خودش گفته است سوار خودرو می‌کنند. در این زمان، به بهانه تسریع در کار و پرهیز از شلوغ کاری، با موافقت مدیر در همان خودرو مذاکره شروع می‌شود. همزمان که خودرو در خیابان‌ها پرسه می‌زند، بعد از تعارفات و پذیرایی‌های معمول، متقاضیان تظاهر به چانه زنی برای مبلغ می‌کنند. جلسه کمی به درازا می‌کشد و در نهایت مبلغی توافق شده و مقرر می‌شود فردا با ترتیباتی، به صورت نقدی، مبلغ پرداخت شود و سوال‌ها دریافت گردد. یکی دو روز می‌گذرد و پرداختی انجام نمی‌شود. مدیر که کمی نگران شده با یکی از آن افراد تماس می‌گیرد. چند لحظه بعد، بخش‌هایی از ویدئوی جلسه مذاکره، برای مدیر ارسال می‌شود و همزمان پیامی تهدید آمیز برای او مبنی بر لو دادن او، در صورت ارایه نکردن سوال‌های آزمون، فرستاده می‌شود. مدیر که به شدت ترسیده است، در نهایت، سوال‌ها را به افراد می‌دهد. حدود سه سال بعد، توسط یکی از کارشناسان سازمان، آن ویدئو سر از مطبوعات و شبکه‌های اجتماعی در می‌آورد و جنجال زیادی بر پا می‌کند. بازار شایعه پراکنی داغ می‌شود و هیاهو بالا می‌گیرد. کم‌کم مشخص می‌شود، افراد رده بالای سازمان نیز در چنین اقدام‌هایی دست داشته‌اند و این نوع اقدام‌ها برای مرتبه اول نبوده و ظاهراً تخلفات دیگری هم وجود داشته‌اند. مدیر اداری به شدت تحت فشار قرار می‌گیرد تا افراد جلسه کذایی در آن شب را لو دهد. مدیر که خود را یک جزء کوچکی از این شبکه می‌داند و معتقد است با فشار مقامات بالاتر چنین کارهایی کرده، حال با تهدید همان مدیران برای جمع و جور کردن این رسوایی از یک سو، و فشار مطبوعات و مردم جامعه برای فاش نمودن ابعاد مختلف آن مواجهه می‌شود. در شبی، مدیر به همراه دو نفر از کارکنان سازمان، تصادف شدیدی می‌کند و دو نفر همراه او به شدت زخمی می‌شوند و او که ظاهراً قطع نخاع شده به کما می‌رود و با حال بسیار نزاری در بیمارستانی بستری می‌شود و چند روز بعد، شنیده می‌شود که حکم اخراج او صادر شده است.

پرسش‌ها:

۱. می‌توانید به طور مختصر، ماجرای رخ داده را توصیف کنید؟ چه احساسی دارید؟ بیان کنید.
۲. شرحی از اقدامات نادرستی که به نظر تان می‌رسد، فهرست کنید. چرا این اقدام‌ها را نادرست می‌دانید؟ عواقب این نوع اقدام‌ها را تجزیه و تحلیل کنید.
۳. افرادی که به نظر شما، کارهای نادرستی انجام دادند، کدامند؟ انگیزه‌های آنها چه بوده و چرا دست به چنین اقدام‌هایی زده بودند؟
۴. خودتان را به جای صدها نفری بگذارید که منابع آزمون را تهیه کردند و صادقانه برای قبولی تلاش کردند ولی موفق نشدند. برخی از این افراد، انسان‌های مستعد و با انگیزه‌ای بودند که می‌توانستند در سازمان استخدام شوند. قضیه را از دید آن‌ها بررسی کنید.
۵. قضیه را از دید کسانی که صادقانه تلاش کردند و با کسب نمره‌های بالا، استخدام شدند، بررسی کنید. همین‌طور، از دید کسانی که قضیه نگاه کنید که با تقلب و خرید سوال‌های آزمون، الان مشغول به کار هستند. این دو گروه نسبت به هم چه دیدی دارند؟ آیا ممکن است تصادف صحنه سازی بوده و فردی که افشاگری کرده، یکی از قربانیان باشد؟ چه فضایی در سازمان شکل گرفته است؟ در نهایت، سعی کنید کلیت مساله را از دید جامعه ببینید؟

^۱ در نگارش قضیه‌ها (Cases) تلاش شده است مواردی ذکر شوند که واقعی باشند. هر چند، در مواردی که قضیه مربوط به ایران است، تلاش شده با حفظ کلیت ماجرا، جزئیات تغییر داده شوند تا حساسیت خاصی ایجاد نگردد.

۶. اگر قرار باشد با هر کس، مطابق رفتارهای خودش برخورد کنیم، کدام گروه اقدام نادرست تر انجام دادند: آنها که پول پرداخت کردند و سوال‌ها را خریدند یا آنهایی که با توطئه سوال‌ها را به دست آوردند؟ در مورد پاسخ تان و فرض اولیه، توضیح دهید.
۷. آیا تصادف و اخراج سزای عمل مدیر بوده است؟ آیا اخراج برای او که معتقد است مجبور به انجام آن کارها شده، عادلانه است؟ به ویژه آن که او، اکنون به شدت بیمار است. آیا دور کردن او از اداره مرکزی و تقلیل مقام او به پایین ترین رده سازمان اقدام درست تری نیست؟ اگر خیر، چه برخوردی از نظر شما صحیح تر است؟
۸. در این قضیه، مدیر تصادف می‌کند و از کار اخراج می‌شود. آیا همه کسانی که کارهای نادرست می‌کنند به سزای عمل شان می‌رسند؟ چرا؟
۹. نظراتان راجع به فردی که ویدئو را به مطبوعات و شبکه‌های اجتماعی کشانده چیست؟ چرا او مخفیانه این کار را انجام داده است؟ چرا علنا حاضر نیست خودش را معرفی کند؟ آیا بهتر نبود این ویدئو را برای یکی از مسئولان سازمان یا یکی از نهادهای نظارتی (مثل مجلس یا قوه قضائیه) ارسال می‌کرد؟
۱۰. اگر شما به جای آن کارشناس بودید، حاضر به افشاگری می‌شدید؟ اگر بله، چطور این کار را انجام می‌دادید؟ اگر خیر، چرا؟
۱۱. اگر به جای متقاضیان شغل بودید و بیکاری و فقر به شدت شما را تحت فشار قرار داده بود، حاضر بودید به روشی غیر از آزمون، شغل را به دست بیاورید؟ چرا؟
۱۲. از نظر شما، روش برخورد صحیح با چنین مسایلی چیست؟ توضیح دهید.
۱۳. چرا مدیران ارشد، به مدیر اداری فشار می‌آوردند تا افراد آن جلسه را لو دهد؟ آیا این اقدام، نوعی شلوغ کاری و منحرف کردن افکار عمومی سازمان از مساله و پایین آوردن شدت (سطح) آن نیست؟
۱۴. چرا برگزاری یک آزمون استخدامی ساده می‌تواند، چنین زمینه‌ای برای به وجود آوردن این وضعیت ایجاد کند؟ در این صورت، در مواردی که مدیران برای میلیاردها دلار پول باید تصمیمی بگیرند، چه عواقبی را باید انتظار کشید؟ آیا ضرورت ندارد که جنبه‌های اخلاقی تصمیم‌ها، اولویت محض مدیران (به ویژه مدیران ارشد در سازمان‌های بزرگ) باشد؟

نکات مهم پیش آیند

از آن جایی که بحث اخلاق و به ویژه اخلاق کسب و کار، موضوعی بسیار حیاتی بوده و سوژه‌ها و مسایل بسیار مناقشه برانگیزی را مطرح می‌نمایند، در این زمینه نویسندگان و صاحب‌نظران، دیدگاه‌های گوناگونی ابراز داشته‌اند. در این راستا تلاش شده با بهره‌گیری از منابع معتبر و به روز، چشم انداز کاملی از مباحث ارایه شود ولی توجه به نکات زیر ضروری است:

الف) بازه زمانی مورد نظر: از دیدگاه زیست شناختی، گونه انسان، در مقایسه با عمر زمین و دیگر گونه‌های جانداران، موجودی بسیار تازه وارد محسوب می‌شود. اگر از تاریخ تکامل انسان که ظاهراً از حدود شش میلیون سال پیش (منشعب از رسته‌ای از نخستین ها) آغاز شده، بگذریم و شکل گیری تمدن‌ها را ملاک بررسی ماهیت و رفتار انسان قرار دهیم، می‌توان گفت اخلاق^۱ در طول تاریخ تمدن، از دغدغه‌های بشر بوده است. اگر نخواهیم خیلی به عقب و به تمدن‌های اولیه برگردیم، می‌توان ریشه‌های اخلاق را در مذاهب و فلسفه جستجو نمود. اما در این کتاب، مجالی برای پرداختن به اخلاق از چنین بازه زمانی وجود ندارد و در عوض، تلاش شده است با رویکردی معاصر به اخلاق پرداخته شود. همان طور که ملاحظه خواهید نمود بیشتر آثار و منابع بررسی شده و مثال‌ها و نمونه‌های ذکر شده به زمان حاضر نزدیک هستند و اگر در مواردی، دو مثال مشابه یافت شدند، مثالی انتخاب شده که به زمان حاضر نزدیک تر است. علت آن هم این است که نخست، فرصت و امکانی برای تشریح کردن مطلب در یک بازه زمانی طولانی فراهم نیست. دوم، به نظر می‌رسد مطالب و مثال‌های جدید تر، می‌توانند دریافت و بصیرت بهتری به مخاطب به دست دهند. زیرا به ویژه در حیطه‌های علوم انسانی و اجتماعی، ماهیت رفتارها، کنش‌ها و مسایل اجتماعی انسان مرتباً در حال تغییر و تحول است و علم تجربی ناگزیر از لحاظ چنین پویایی‌هایی است تا بررسی‌های دقیق تر و صحیح تری صورت دهد. بنابراین در کتاب حاضر تلاش شده است اخلاق در یک بازه زمانی معاصر مورد بررسی قرار گیرد.