

باشد که در اثر آن زیانی به جامعه نرسد، و در صورت رسیدن زیان، سازمانهای مربوطه ملزم به جبران آن باشند. به عبارت ساده‌تر، سازمانها باید به عنوان جزئی مرتبط با نظام بزرگتر که در آن قرار دارند، عمل کنند، زیرا در واقع یک نظام فرعی از کل نظام اجتماعی را تشکیل می‌دهند.

در کشورهای بزرگ صنعتی شواهدی وجود دارد که موسسات بازرگانی، علاوه بر رعایت قوانین و مقررات یا به عبارت دیگر، پیروی از محدودیت‌های مقرر از طرف جامعه، به‌طور روزافزونی در امور اجتماعی مشارکت دارند. مثال آشکار این مشارکت هدایا و مبالغ نقدی است که موسسات بازرگانی کشورهای صنعتی به هلال احمر، وسایل ارتباط جمعی، موسسات خیریه و دانشگاهها می‌دهند، و متوسط آن سالانه به چند میلیارد دلار بالغ می‌شود.

امروزه همه مدیران باید به کارهایی دست بزنند که مورد قبول جامعه و منطبق با ارزشهای آن باشد. سازمانهایی که نمی‌توانند خود را با این مهم تطبیق دهند، موفق نخواهند بود. پترو دراگر یکی از برجسته‌ترین صاحب‌نظران مدیریت در این‌باره می‌گوید که سازمانهای خصوصی به منظور حفظ مشروعیت کامل، و باقی ماندن

به‌عنوان یک موسسه خصوصی، باید قبول کنند که نقش و وظیفه عمومی و اجتماعی نیز دارند. این نقش اجتماعی از این اصل پذیرفته شده نشأت می‌گیرد که: هر فردی مسئول رفتار خود است و چنانچه از طرف وی، خواه به‌طور عمد یا غیرعمد، صدمه‌ای به دیگران وارد شود، باید پاسخگو باشد. سازمانها نیز از این مقوله مستثنی نیستند و باید پاسخگوی تأثیرات نامطلوب اجتماعی خود باشند.

جان. اس. ارشاد (JOHN S. R. SHAD) قویاً معتقد است که باید به کسانی که فعالیتهای بازرگانی را اداره می‌کنند، اخلاقیات آموخته شود. وی که سابقاً ریاست کمیسیون نظارت بر سهام و اوراق بهادار را در آمریکا به‌عهده داشته است، مبلغ ۳۰ میلیون دلار به دانشکده بازرگانی دانشگاه هاروارد اهدا و درخواست کرد که این مبلغ در دوره فوق‌لیسانس بازرگانی، به‌مصرف تدریس مسائل اخلاقی برسد. تخصیص مبلغ مزبور برای مسائل اخلاقی بدین علت بود که در سال ۱۹۸۸ در امور بازرگانی کشور مزبور رسواییهایی به‌بار آمده بود که در چند مورد از آنها فرسویسانس‌های بازرگانی دانشگاه هاروارد

## مسئولیت‌های اخلاقی و اجتماعی در مدیریت

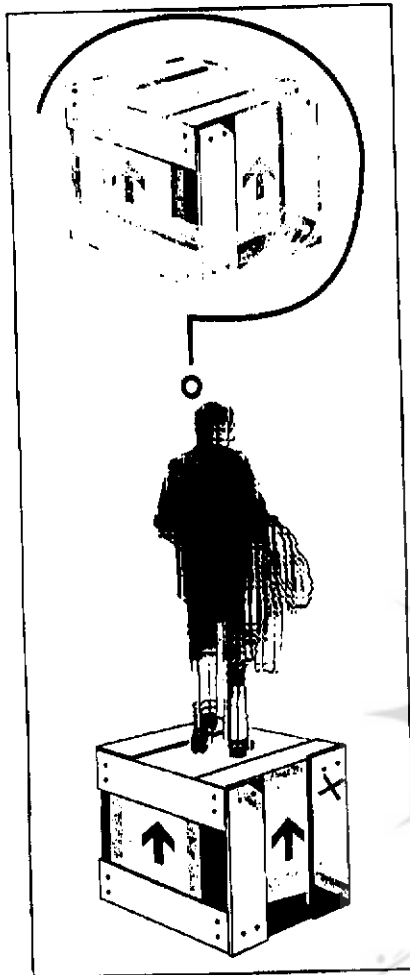
نویسنده: دکتر مریم نوری تاجر

arhks@iums.ac.ir

ملحوظ می‌دارند. همچنین عوامل تعیین‌کننده‌ای بیان شده است که ضوابط اخلاقی و اقدامات مدیران را شکل می‌دهد.

از دهه ۱۹۵۰ درباره وابستگی سازمان و محیط آگاهیهای بیشتری به‌وجود آمده است. مردم پی برده‌اند که اقدامات سازمانها سود و زیانی برای جامعه در بر دارد. لذا تلاش بر این بوده است که رابطه سود و زیان در سازمانها به‌گونه‌ای بهبود یابد که مردم بیش از هزینه‌ای که پرداخت کرده‌اند از سازمانها سود ببرند. این ارزشها با عنوان مسئولیت اجتماعی مدیریت، در چند دهه اخیر مورد توجه خاص قرار گرفته است. منظور از مسئولیت اجتماعی این است که سازمانها تأثیر عمده‌ای بر سیستم اجتماعی دارند لذا چگونگی فعالیت آنها باید به‌گونه‌ای

موضوع مسئولیت‌های اخلاقی و اجتماعی مدیریت از نیمه دوم قرن حاضر، بیش از پیش مورد توجه دانشمندان رشته مدیریت قرار گرفته است. مدیران از پایین‌ترین تا بالاترین رده سازمانی، تصمیماتی را که علاوه بر داشتن مبنای واقعیت، مستلزم تضاروت ارزشی نیز هست، اتخاذ می‌کنند. انتخاب یک شی از میان شقوق مختلف با توجه به تصمیمات قبلی، فشارهای لحظه‌ای، ارزشهای مذهبی، سنتها، و عوامل اجتماعی و اقتصادی، به‌عمل می‌آید. در این مقوله ششم توضیح این دو مفهوم، عوامل محدودکننده مسئولیت اجتماعی و کد (رمز) اخلاقی، هزینه مسئولیت‌های اجتماعی و استانداردهایی مورد بحث قرار می‌گیرد که مدیران اغلب به‌عنوان مبنای تصمیمات خود



دانشجویی، که مستقیماً برای آنها منافع اقتصادی دربر ندارد، مساعدت کنند؟

۳ - حمایت از موسسات تعلیم و تربیت در بعضی از کشورها، موسسات بازرگانی به تحقیقات دانشگاهها و مدارس عالی کمک می‌کند و حتی بورسهایی در زمینه‌های خاص در اختیار آنان قرار می‌دهند. این کار در کشورهای کمتر توسعه یافته ظاهراً به لحاظ اینکه منافع اقتصادی فوری دربر ندارد، هنوز گسترش نیافته است.

۴ - تولید و بازاریابی آیا کالاهایی که ممکن است مضر باشند و بهداشت روانی یا سلامت جامعه را به خطر اندازند باید تولید شود؟ تولید کپسولهای گاز غیراستاندارد، شامپوهای تقلبی، اسباب‌بازیهای زیان‌آور و فروش کالاهای قاچاق از جمله این موارد هستند.

نکرده است. یک کارخانه سازنده اتومبیل‌های فاقد کمربند ایمنی یا دارای ترمزهای معیوب و نامطمئن، یک موسسه سازنده داروهای بی‌اثر و ضعیف، یک شرکت تولیدکننده مواد خوراکی غیربهداشتی و فاقد خاصیت غذایی، یک سازمانی که کالاهای خود را برخلاف ضوابط به قیمت گران می‌فروشد، یک موسسه تولیدکننده وسایل خانگی غیراستاندارد، همه و همه نمونه‌هایی از سازمانهای غیرمسئول هستند.

وقتی از مسئولیت اجتماعی بحث می‌شود این گرایش وجود دارد که آن را به سازمانها مربوط بدانیم، و زمانی که از اخلاق صحبت به میان می‌آید آن را به مدیران نسبت دهیم. این گونه تفکر، صحیح به نظر نمی‌رسد. در تحلیل نهایی، تصمیمات به وسیله افراد اتخاذ می‌شود، و لذا مدیران باید در هر رده مسئولیت را اعم از اخلاقی و اجتماعی برای تصمیمات سازمان بپذیرند. مدیری که درباره ویژگیهای محصول کارخانه خود سخنان دروغ می‌گوید، تولیدکننده‌ای که کالاهایی بی‌دوام به بازار عرضه می‌دارد، صنعتگری که محیط را آلوده می‌سازد، نگاه‌داری که عیب و نقص فنی اتومبیل را به خریدار نمی‌گوید و رفتارهایی از این گونه، همه غیراخلاقی و غیرمسئولانه هستند. مسائل اجتماعی که مدیریت با آنها روبرو است، تنها به این موارد ختم نمی‌شود. این مسائل پیچیده و متعددی هستند. مهمترین این مسائل را می‌توان به شرح ذیل خلاصه کرد:

#### ۱ - عدم تبعیض در امور پرسنی

در پاره‌ای از کشورها تبعیضهایی از لحاظ جنسیت، نژاد، گروه‌گرایی، قوم و خویش‌پروری و رفیق‌بازی در امور استخدامی ملاحظه شده است. انتخاب تقاضای کار و دعوت به کار فردی از میان انبوه متقاضیان و بیکاران شیوه‌ای است که در بعضی از کشورهای کمتر توسعه یافته مشاهده می‌شود. در زمینه ارتقای شغلی و واگذاری مسئولیت بالاتر نیز بعضی از افراد به مصداق اینکه «کی هستند؟» و نه اینکه «چه کاری می‌توانند انجام دهند؟»، به‌طور ناروا به مقامات بالاتر منصوب می‌شوند. ریشه دلسردی و نبود انگیزش کاری را در این کشورها باید در همین کارهای غیر معقول جستجو کرد.

#### ۲ - کمک به امور خیریه

آیا موسسات بازرگانی نباید به برنامه‌هایی همانند کمک به اهلل احمد، ساختن درمانگاهها و بیمارستانها، ساختن مدارس و خوابگاههای

دست داشتند.

اعضای هیات علمی دانشکده بازرگانی هاروارد نتوانستند سریعاً به نتیجه‌ای برسند که چگونه مسائل اخلاقی را در دوره فوق‌لیسانس تدریس کنند. بعضی‌ها معتقد بودند که مفهوم اخلاقیات باید در تمام دروس گنجانده شود، در حالی که گروهی پیشنهاد کردند که یک درس جداگانه به وسیله افرادی که هم در فلسفه و هم در امور بازرگانی تخصص دارند، تدریس شود. صرف‌نظر از روشی که باید انتخاب می‌شد، برخی این واژه را داشتند که نمی‌توان به دانشجویانی که ملاکهای خودسازی (STANDARDS SELF-DEVELOPED) نداشته باشند یاد داد که به‌طور اخلاقی عمل کنند.

#### مفهوم مسئولیت اخلاقی و اجتماعی

اصطلاح «مسئولیت اخلاقی و اجتماعی» به رفتارها و تصمیمات مبتنی بر ارزشهای پذیرفته‌شده اجتماعی مربوط می‌شود. مسئولیت اخلاقی یعنی داشتن ملاکها، اعتقادات یا ایده‌آلهایی (آنچه که باید باشد) که یک فرد، گروه یا جامعه بر مبنای آنها عمل می‌کند. مسئولیت اجتماعی تعهد تصمیم‌گیران برای اقداماتی است که به‌طور کلی علاوه بر تامین منافع خود، موجبات بهبود رفاه جامعه را نیز فراهم می‌آورد. در این تعریف عناصر چندی وجود دارد: اولاً مسئولیت اجتماعی یک تعهد است که موسسات باید در قبال آن پاسخگو باشند. ثانیاً موسسات مسئولند که از آلوده کردن محیط زیست، اعمال تبعیض در امور استخدامی، بی‌توجهی به تامین نیازهای کارکنان خود، تولیدکردن محصولات زیان‌آور و نظائر آن، که به سلامت جامعه لطمه می‌زند، بپرهیزند و سرانجام سازمانها باید با اختصاص منابع مالی، در بهبود رفاه اجتماعی مورد قبول اکثریت جامعه بکوشند. این قبیل اقدامات عبارتند از: کمک به فرهنگ کشور و موسسات فرهنگی، و بهبود کیفیت زندگی به‌طور کلی.

به‌طوری که ملاحظه می‌شود، مسئولیت اجتماعی ممکن است نسبت به پیچیدگی عمل سازمان در امور گوناگونی همانند آلودگی محیط زیست، تبعیض، فقر، بیکاری، تورم و مانند اینها اعمال شود. براین اساس سازمانی که پیچیدگی عمیش به بیکاری، تورم، افزایش فقر و نظائر آن دامن می‌زند، مسئولیت اجتماعی خود را رعایت

اقتصادی و فنی اتخاذ می‌کردند. تاکید بر پاسخگویی به مسایل اجتماعی، تصمیم‌گیری براساس مدل اقتصادی - اجتماعی را رواج داده است. براساس این مدل، در موقع تصمیم‌گیری به فرایند و هزینه‌های اجتماعی ضمن رعایت ارزشهای فنی و اقتصادی توجه می‌شود. شکل شماره یک منمکس‌کننده پاسخگویی یک شرکت تولیدی به سیستم اجتماعی است. همان‌گونه که در شکل شماره یک ملاحظه می‌شود، وضعیت یک موسسه تولیدی از لحاظ پرداخت حقوق و دستمزد، مزایا و شرایط کار، و مسئولیت اجتماعی قاعدی مشخص است، لکن در پاره‌ای از موارد پاسخگویی کمتری وجود دارد، زیرا بین انتظارات جامعه و عملیات شرکت شکاف بزرگی به نظر می‌رسد. به‌عنوان مثال در امور استخدامی آن تبعیض دیده می‌شود، حمایت از مصرف‌کننده نادیده گرفته شده، محیط‌زیست را آلوده کرده، و با جامعه روابط ضعیفی داشته است. لذا باید اقدامات عمده‌ای را در جهت رعایت مسئولیت اجتماعی به‌عمل آورد. البته در سالهای اخیر مفهوم مسئولیت اجتماعی به پاسخگویی اجتماعی تغییر یافته است که پاسخگویی اجتماعی؛ اشاره به قدرت پاسخگویی سازمان در برابر فشارها و انتظارات جامعه دارد که در عمل مواجه به مشکلاتی شده است و بر دولتهاست که مسئولیت اجتماعی مدیران را تسهیل کنند و

اجتماعی را احساس نمی‌کنند به این ترتیب اولین محدودیت مسئولیت اجتماعی عملکرد بالا در جهت ایفای وظیفه و نقش خاص است. دومین عامل محدودکننده مسئولیت اجتماعی، اختیار است. حقوق‌دانان می‌دانند که در فرهنگ لغات علوم سیاسی (به زبان انگلیسی) کلمه‌ای به‌عنوان «مسئولیت» (RESPONSIBILITY) وجود ندارد بلکه «اختیار و مسئولیت» (AUTHORITY AND RESPONSIBILITY) باهم است. هرکس که ادعای اختیار می‌کند تصور می‌شود که مسئولیت دارد. بنابراین فرض مسئولیت اجتماعی همیشه این معنی را به ذهن مبادرت می‌سازد که باید اختیار نیز وجود داشته باشد. به این ترتیب همان‌طور که اشاره شد، موضوع «میلتون نریدمن» درباره اینکه مدیران باید فقط به امور بازرگانی بپردازند و سود سرمایه سهامداران را به حداکثر برسانند به معنای نفی مسئولیت اجتماعی نیست، بلکه در اقتصاد آزاد، که داشتن اختیار برای رقابت جزو ذات و ماهیت آن است، مسئولیت اجتماعی نیز به دنبال این اختیار وجود دارد.

**الگوی اقتصادی - اجتماعی تصمیم‌گیری**  
در گذشته بیشتر سازمانها، چه دولتی چه خصوصی، تصمیماتشان را بر مبنای ارزشهای

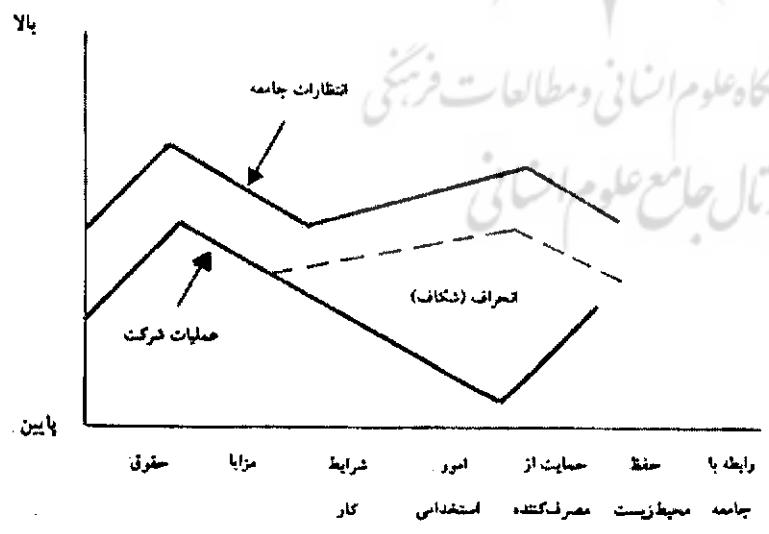


**موضوع مسئولیتهای اخلاقی و اجتماعی مدیریت بیش از پیش مورد توجه دانشمندان رشته مدیریت قرار گرفته است.**

**منظور از مسئولیت اجتماعی این است که فعالیت سازمانها به گونه‌ای باشد که در نتیجه آن زیانی به جامعه نرسد.**

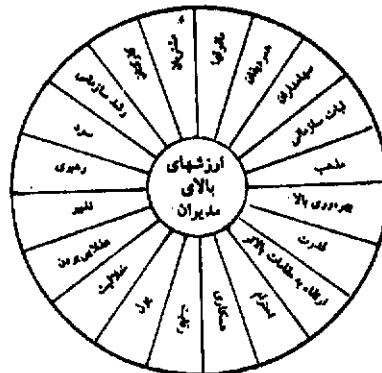
**مسئولیت اخلاقی یعنی داشتن ملاکها و اعتقاداتی که فرد، گروه یا جامعه بر مبنای آنها عمل می‌کنند.**

**سازمانی که فعالیتش به پیگیری، تورم و افزایش فقر بینجامد، مسئولیت اجتماعی خود را رعایت نکرده است.**



شکل شماره ۱ - مقایسه انتظارات جامعه و عملیات شرکت در یک موسسه تولیدی  
مأخذ: کتاب رفتار سازمانی در محیط کار، نوشته دیویس و نیواسترم، صفحه ۵۷

**عوامل محدودکننده مسئولیت اجتماعی**  
«کارفرمای» یک مدیر، سازمان متبوع است و لذا اولین مسئولیت وی، مسئولیت در برابر سازمان است. هدف مدیر این است که موسسه‌اش (خواه سازمان بازرگانی، خواه بیمارستان، خواه مدرسه خواه دانشگاه) وظیفه و نقش خود را ایفا می‌کند. عملکرد موسسه نیز در جامعه مطرح است. چنانچه ظرفیت تولیدی موسسه کاهش یابد، نه تنها چیزی عاید جامعه نمی‌شود بلکه سرمایه خود را نیز از دست می‌دهد. بنابراین عملکرد موسسه اولین مسئولیت اجتماعی آن است. یک سازمان ورشکسته کارفرمای مطلوبی نیست و نمی‌تواند سرمایه لازم را برای توسعه عملیات و فرصتهای شغلی نسل آینده تامین کند. دانشگاهی که نتواند رهبران و متخصصان فردا را تربیت کند (هر قدر هم که کارهای خوب انجام داده باشد) مسئولیت



شکل شماره ۲ - نمونه‌ای از ارزشهای مدیران  
 ماخذ: کتاب سازمان مدیریت، نوشته «دوپرین» و دیگران، صفحه ۷۶

**استانداردهای اخلاقی**

مدیران باید ارزشها را در تصمیم‌گیریهای خود دخالت دهند. و تصمیم آنها باید برای خود، سازمان و جامعه‌ای که در آن زندگی می‌کنند مفید باشد. مثال؛ مدیری که منافع خود را در نظر دارد و به فکر سازمان و جامعه نیست باید مورد بازخواست قرار گیرد.

شکل ۳ مدل نمایشی از اعمال اخلاقی با سه مبنای مختلف برای راهنمایی اعمال اخلاقی ترسیم می‌کند.

حداکثر سود شخصی (اگوریسم)، بر محور عمودی ترسیم شده که می‌تواند پایه‌ای برای تصمیم‌گیری باشد. یک شخص خودخواه همیشه آنچه را انجام می‌دهد که سود شخصی در آن است. عملی که از این دستاورد اخلاقی نتیجه می‌شود آنست که اشخاص همیشه آنچه را که خوشایند است جستجو می‌کنند و از درد و رنج فاصله می‌گیرند. مدیران منتخب در اگوریسم اعمال مختلف را در واژه سود شخصی ارزیابی می‌کنند. اعتبار، قدرت یا هر چیزی که در نظر می‌گیرند ارزشمند است، یعنی اگر محقق شود عملی برای موسسه و اجتماع مفید است همه آنها خوب است ولی مقصود اولیه مدیر را برآورد، نمی‌کند.

حداکثر سود اجتماعی (آلتروئیسم)، بر محور افقی ترسیم شده که می‌تواند شالوده‌ای برای تصمیم‌گیری باشد. شخص آلتروئیسم، نوعی از کارها را که حداکثر سود اجتماعی در آنست را انتخاب می‌کند. مدیری که از این خط‌مشی پیروی می‌کند معیار درستی و نادرستی‌اش بیشترین رضایت در جامعه است. تصمیمات مبتنی بر آلتروئیسمی مشکل اتخاذ

مدیران نیز باید مسئولیت در مقابل جامعه را بخشی از منشور سازمانی قرار داده و در راه تحقق آن نهایت کوشش خود را به عمل آورند. در هر حال، بین خط‌مشی‌های هر موسسه و مسئولیت اجتماعی باید هماهنگی و یکسانی وجود داشته باشد. به عنوان مثال ذیلاً به خط‌مشی‌های یک شرکت در زمینه مسئولیت اجتماعی آن (نظریه مسئولیت‌پذیری و پاسخگو بودن)، که طی نامه‌ای به اطلاع موسسات طرف معامله‌اش رسیده است، اشاره می‌شود. به نظر می‌رسد که در این شرکت بین خط‌مشی‌های موصوف و نظریه مسئولیت اجتماعی همخوانی وجود دارد.

**هزینه مسئولیت اجتماعی**

هزینه جامعه‌ای که دارای مدیران غیرمسئول باشد، به طور غیر معقولی بالاست. به هر حال، این حقیقت قابل قبول است که وقتی اقدامات موسسات بازرگانی با انتظارات مردم تطبیق کند، جامعه هزینه‌های لازم را تقبل می‌کند. به عنوان مثال، اگر میلیونها تومان برای طرحهای کنترل آلودگی هوا (مانند تبدیل سوخت ماشین‌آلات از زغال سنگ، مازوت و گازوئیل به گاز، یا عرضه بنزین بدون سرب به جای بنزین معمولی) صرف شود هزینه آن سرانجام به جامعه منتقل می‌شود. این امر همچنین به هزینه‌های وسایل ایمنی اتومبیل نیز قابل گسترش است. علاوه بر این، همچنانکه سازمانها مسئولیت بیشتری را برای رفاه کارکنان احساس می‌کنند و مسکن، بیمه بهداشتی و سایر مزایا را برای آنان فراهم می‌سازند این هزینه‌ها در نهایت به مردم تحمیل می‌شود.

به طوری که برای بهره‌وری، رشد سازمانی و سود، ارزش فائل هستند. همچنین همردیفان، مشتریان و مافوقها را با ارزش می‌دانند. اگرچه مفهوم «مسئولیت اجتماعی» در میان این ارزشها کمتر دیده می‌شود (شاید به علت اینکه هنوز فراگیر نشده است)، لکن بررسیهای انجام شده در بعضی از کشورها نشان می‌دهد که مدیران از ایده مسئولیت اجتماعی حمایت کرده‌اند. از سری دیگر، همانگونه که ذکر شد، گروهی اعتقاد دارند که کمک موسسات بازرگانی به جامعه باید اساساً اقتصادی باشد. به سبب این اعتقاد، بعضی اوقات مدیران سازمانهای بازرگانی به عنوان کسانی که به ارزشها و نیازهای جامعه یا به طبقه فقیر و محروم به طور کلی بی‌توجه هستند، متهم می‌شوند.



**تولیدکنندگانی که کالای بی‌دوام به بازار عرضه می‌کنند صنعتگری که محیط را آلوده می‌سازد و نگاه‌داری که نقص فنی اتومبیل را به خریدار نمی‌گوید همگی فیراخلاقی و فیرمسئولانه عمل می‌کنند.**

**مدیران باید ارزشها را در تصمیم‌گیری‌های خود دخالت دهند.**

**مدیری که اخلاقیات را رعایت می‌کند وجدان تماموقت سازمان است.**

**ما باید جزو شهروندان خوب جامعه باشیم و در فعالیتهای اجتماعی شرکت کنیم و مراقبت از محیط زیست و منابع طبیعی را از وظایف خود بدانیم.**

می‌شود. مثال: چون سود از یک تصمیم حاصل می‌شود مشکل است.

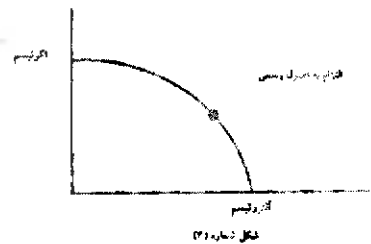
رعایت قوانین اداری بین اگوریسم و آلتروئیسم نشان داده است که اگوریسم می‌گوید عملی خوبست که سود شخصی از آن حاصل شود و آلتروئیسم می‌گوید عملی خوبست که سود اجتماع در آن باشد. معیار در هر دو، خط‌مشی اخلاقی، نتیجه کار است. در مقابل اینها هواداران مدیریت التزامی (OBLIGATION) معتقدند که درستی و نادرستی یک عمل، وابسته به مدیر است نه به نتایج آن.

پیروان چنین مدیریتی می‌توانند بر اعمال خود قضاوت داشته باشند. مثال: اگر بخواهند دیگران برایش کارکنند اول او خواسته‌های کارکنان را برآورده می‌سازد. و یا پیروان قانون طلایی (GOLDEN RULE) که می‌گویند: انجام بده برای دیگران آنچه را که تو می‌خواهی برایت

انجام دهند. برخی افراد، مدیریت از نوع پلورالیستیک را ترجیح می‌دهند که شامل چند مدیر در یک گروه روحانی و مقدس است که مبنای ارزیابی آنان اینست که تصمیم‌گیرنده چون یک فرد نیست تصمیم واقع‌بینانه‌تر است.

### نقش موسسه در رفتار اخلاقی

آنچه که از این خط‌مشی‌ها حاصل می‌شود نراتر از شخصیت مدیر است. مشاهدات و مطالعات نشان داده است که سازمان نقش بزرگی در عملکرد مدیر که در چارچوب اخلاقی صورت می‌گیرد ایفا می‌کند. مداخله سازمان نشان می‌دهد که نهایتاً تصمیماتی که مدیر اتخاذ کرده است جدی باشد (هر سازمانی بیانگر عملکرد مدیرش است). سازمانها مدیران را با خط‌مشی‌های خاص اخلاقی استخدام می‌کنند ولی با تخرجه به ارزش و اهمیت اخلاقی در موسسات سعی شده است که شرکتها خط‌مشی برای مدیران تعیین کرده و آنها به صورت یک کد (رمز) در نظر بگیرند، و آنرا کد ارتباط نامیده‌اند.



### کده اخلاقی

به طور ایده‌آل یک رمز (کد) اخلاقی به مدیر جهت می‌دهد که در مواقع تصمیم‌گیری با موقعیتهای غیراخلاقی چگونه برخورد کند و ارتباطی صحیح و اخلاقی در موسسه به وجود آورد و آنرا حفظ کند.

بعضی از این کدها چنین اهدافی را حاصل نمی‌کنند و غیر موثرند و می‌توان آنها به چند دلیل ذیل دانست.

- بیشتر موسسات دارای کدهای اخلاقی به قانون تکسیه کرده و سخت‌گیرها و کارهای غیراخلاقی می‌کند و تخلفات مدیر بر منفعت شرکت تاثیر می‌گذارد؛
- نیازهای مشتری - سالم بودن محصول - یعنی محیط کار را دنبال نمی‌کنند.
- شرکت‌های آمریکایی را تنها نمی‌توان متهم به کارهای غیراخلاقی کرده، در گروه جنوین هم صنایع بزرگ متهم به دستکاری در قیمت زمینها شده‌اند و مردم از داشتن منازل مناسب محروم

مانده‌اند، از این رو دولت اقداماتی انجام داده و شرکت‌هایی مثل هیوندالکترونیک - سامسونگ الکترونیک و... را مجبور ساخته تا میلیونها متر از زمینها را به مردم بفرشند.

بسیاری از کدها با شکست روبرو شدند زیرا آنها به‌سادگی موفق به انجام اعمال قدرتی نبودند و مطالعات نشان داد ۲۰ درصد شرکتها کمیته‌های اخلاقی داشتند و اجرا می‌کردند، ۱۰ درصد شرکتها در کمک‌کردن به کارگزاران موفق بودند و کمتر از یک درصد در موارد غیراخلاقی با کد اخلاقی عمل کرده‌اند.

به هر حال شرکتها، کدهای موثری برای پیروی از استراتژی‌های چند مرحله‌ای به دست آورده‌اند یعنی اول ارزشها و اعتقادات اخلاقی را به صورت استانداردهای ویژه در موقعیتهای خاصی درآورده و به کار می‌برند. مثال: یک استاندارد رفتاری ویژه برای بالابردن تولید، در شرکت جاسون، «سرگروه مدیری که نشان‌دهنده غیراستاندارد بودن در میزان تولید را باید به مدیر گزارش کنند».

استانداردهای ویژه بیشتر به عنوان یک قسمت کاری، کد اخلاقی جای داده می‌شوند مثلاً در شرکت کامیش، برای کارفرماها مجموعه روشهای رفتاری را تعیین می‌کنند که شامل: حقوق، انتخاب صحیح، دادن هدایا و... است. و افرادی را برای انجام آنها واسطه قرار داده است، یعنی مسئولیتهای کارگران به صورت ترشته کنسی (شرح وظایف) به آنها داده و اسامی افراد واسطه را برای تماس حاصل کرده معرفی می‌کنند.

شرکتها با کد اخلاقی علاوه بر استاندارد کردن رفتارها در مواقعی که اعمال جزایی را در موارد تحطی از کد روشن کرده است مثلاً کارگرانی که تخلف کرده و کد را رعایت نکرده‌اند، اخراج کرده است. مثال: تخلف در محاسبه هزینه.

بسیاری از موسسات تشکیل سمینارهایی در این زمینه برای کارگران می‌گذارند تا جایگاه اخلاقیات برای آنها روشن گردد، یعنی مدیران مواردی را که با آنها روبرو شده‌اند را بیان و افراد را در بحث شرکت می‌دهند.

### اخلاقیات و واکنش جامعه

ارتباط بین استانداردهای اخلاقی و واکنش جامعه باید معلوم شود. اخلاق به عبارتی به معنای تشخیص درستی اعمال است. به بیان دیگر استانداردهای اخلاقی صافی هستند که اعمال را با توجه به نسبت درستی آنها غربال

می‌کند.

یکی از راههای تثبیت موقعیت مدیران اخلاقیات است. مدیری که اخلاقیات را رعایت می‌کند وجدان تمام وقت سازمان است. اعمالش و ارزیابیهایش از یک چشم‌انداز اخلاقی پیروی می‌کنند. هم چنین اعمال ما باید در ارتباط با همه افرادی که از خدمات ما در رفع نیازهایشان استفاده می‌کنند با ارزش باشد. ما باید مدام کوشش کنیم که ارزشمان کم نشود. به عبارت دیگر خود را حفظ کنیم. خواستههای ارباب رجوع را سریعاً برآورده کنیم و متصدیان امور فرصتی برای به دست آوردن سود خود داشته باشند. ما در مقابل کارگزاران خود مسئول بوده، مردان و زنانی که با ما در تمام دنیا کار می‌کنند. هریک از آنان را یک شخصیت در نظر گرفته و به مقام آنها احترام گذارده و قدر آنها را بدانیم. آنان باید در شغلشان امنیت و آسایش داشته باشند از پاداش مناسب برخوردار شوند و محیط کار تمیز و امن باشند، ارتقا و آموزش برای آنها وجود داشته باشد. کار مدیران لایق ما باید دقیق و اخلاقی باشد.

ما باید شهروندی خوب بوده و کارهای خوب را حمایت کرده و در آنها مشارکت کنیم. ما باید در مقابل جامعه و دنیا مسئول هستیم. ما باید مشوق پیشرفتهای کشور و بهداشت و تحصیل بهتر باشیم. ما باید محیط‌زیست و منابع طبیعی را حفظ کنیم. □

### منابع

- 1 - WILLIAM O'DONOHUE AND JANE, E. FISHER. (1999). "MANAGEMENT AND ADMINISTRATION SKILLS" ACADEMIC PRESS.
- 2 - W. DAVID RESS. (1996). "THE SKILLS OF MANAGEMENT INTERNATIONAL" THOMSON BUSINESS. PRESS.
- 3 - HUGH LAPOLLETTE. (1997). "ETHICS IN PRACTICE" COMBRIDGE, MASSACHUSETTE.
- 4 - DUBRIN IRELAND, WILLAMS. (1989). "MANAGEMENT OF ORGANIZATION" SOUTH WESTERN PUBLISHING CO. CINCINNATI - OHIO.

● دکتر مریم نوری تاجر: استادیار دانشگاه علوم پزشکی ایران