

## اخلاق حرفه‌ای و سازمان‌های اخلاقی

## ارتباط تنگاتنگ میان اخلاق و حرفه

با پیچیده شدن سازمان‌ها و بنگاه‌ها، مدیریت بر آنها نیز دچار پیچیدگی می‌شود. رفتار سازمانی یکی از این پیچیدگی‌هاست. 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.

با توجه به اهمیت بحث اخلاق در حرفه، نشریه منابع انسانی میزگردی را با حضور دکتر بهروز دربی‌به‌عنوان دبیر میزگرد و چند تن از اندیشمندان این حوزه ترتیب داده است. دکتر احد فرامرزی‌قراملکی، رئیس گروه اخلاق حرفه‌ای دانشگاه تهران؛ دکتر مهدی بهادری نژاد، چهره ماندگار و استاد برجسته دانشگاه صنعتی شریف؛ دکتر محمد اکبری‌ان، عضو هیات علمی دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه شهید بهشتی از مدعوین این شماره‌اند. امید است این نشست زمینه‌ای برای انتقال و بکارگیری تجربیات عملی برای پاسخگویی به مشکلات و موانع پیش روی پیاده‌سازی و نهادینه کردن اخلاق حرفه‌ای در کشور فراهم نماید.

۹



مهندسی، اخلاق حاکم باشد، همه این فعالیت‌ها به نحو بهتری انجام می‌شود.

**دکتر دری:** جناب آقای دکتر اکبریان! شما هم با توجه به سابقه و زمینه‌های مدیریت اجرایی خود اگر در تعریف اخلاق حرفه‌ای نکاتی دارید بفرمایید.

**دکتر اکبریان:** تعریفی که آقای دکتر قراملکی فرمودند تعریف بسیار درستی بود. با توجه به اینکه به دانش اشاره داشتند و اینکه ویژگی یک فرد حرفه‌ای این است که از دانش حرفه‌ای خود در حد استادی بهره‌مند باشد، در میان حرف موجود، حرفه مدیریت نقش ویژه‌ای دارد. چون انتظار بر این است که مدیران بقیه مشاغل را اداره و مدیریت کنند. در جوامع دیگر هم سایر حرفه‌ها، تحت مفاهیم مدیریتی عمل می‌کنند.

بحث اخلاق در حوزه مدیریت پس از جنگ جهانی دوم توسط کلیسا و به‌خصوص از آمریکا آغاز شد. حدود ۹۸ درصد مفاهیم و ادبیات مدیریتی در آمریکا تولید شده است. بخش عمده‌ای از این ادبیات در این خصوص مربوط به مفهوم لغت business است که به کسب‌وکار ترجمه می‌شود و مفهوم اخلاقی آن اعتماد و عدالت است. شکل‌گیری مدیریت الکترونیکی در دنیای امروز، بر پایه اعتماد است. وقتی در تجارت الکترونیکی طرف مقابل دیده نمی‌شود، پس باید درجه اعتماد بسیار بالا باشد. در واقع وقتی که نقش عینی انسان حذف می‌شود باید اعتماد بیشتر شود. البته این به این مفهوم نیست که قبلاً مقوله اعتماد در بحث‌های مدیریتی کم‌رنگ‌تر بوده است. اما امروز این نقش حیاتی شده است. وقتی اعتماد ایجاد می‌شود تعامل به‌وجود می‌آید و در پی آن عدالت برقرار می‌شود و وقتی عدالت برقرار باشد، اعتماد نیز ادامه پیدا می‌کند. اگر عدالت در تعاملات بازرگانی وجود نداشته باشد، خودبه‌خود اعتماد هم از بین می‌رود.

شعری در ذهن من از قدیم نقش بسته است که «اقوام روزگار به اخلاق زنده‌اند / قومی که گشت فاقد اخلاق، مردنی است»

به نظر من مشکل ما در این مملکت مشکل تکنولوژی نیست، مشکل مفاهیم اخلاقی است. در ابتدای انقلاب تکیه زیادی روی بحث تعهد و تخصص بود، اما روی مباحث تکنولوژیکی تاکید بیشتری شد. با وجود اینکه انقلاب ما یک انقلاب اسلامی متکی بر مبانی اخلاقی و اعتقادی بود، اما به دلیل وابستگی‌های صنعتی که پیش از انقلاب وجود داشت، تکیه اصلی به سمت ارتقای تکنولوژی رفت چون احساس می‌شد به آنها کاملاً وابسته‌ایم. در حالی که به نظر من کمبودهای واقعی در حوزه اخلاق بود و همینطور که پیش آمدیم این مسئله پررنگ‌تر هم شد. بحث دیگر این است که ما نهادینه کردن اخلاق در سازمان‌ها را فراموش کرده‌ایم. نهادینه کردن اخلاق هم به این برمی‌گردد که ما باید یک کمیته اخلاق در سازمان (کوچک و بزرگ) داشته باشیم.

**دکتر قراملکی:** چند نکته تکمیلی می‌خواهم به فرمایشات دوستان اضافه کنم. اول اینکه خیلی خوشحالم که به دفعات می‌شنوم، مدیران صنعت و کارگاه‌ها، حلقه معیوب و مفقود زنجیره اقتصاد در ایران را ضغف اخلاق حرفه‌ای می‌دانند. وقوف به این مطلب یک رشد است که باید به فال نیک گرفته شود. نکته بعدی ارتباط معنادار

**دکتر دری:** با توجه به این موضوع که اخلاق حرفه‌ای بحث اصلی این میزگرد است، لازم است دوستان نسبت به مفهوم اخلاق حرفه‌ای به تعاریف و نکاتی اشاره کنند. در ابتدا از آقای دکتر قراملکی خواهش می‌کنم که به‌صورت مجمل به موضوع اخلاق حرفه‌ای در قالب یک مفهوم و یک الگوی مفهومی بپردازند.

**دکتر احدقراملکی:** اخلاق حرفه‌ای را می‌شود به منزله شاخه‌ای از اخلاق کاربردی یا Applied Ethics در نظر گرفت، چون به حوزه حرفه به معنای فنی کلمه معطوف است. مراد از حرفه به معنای فنی کلمه عبارت است از شغلی که به علت ویژگی‌های خاص حرفه نامیده می‌شود. با این نگاه باید گفت که اخلاق حرفه‌ای اخلاق حرف و مشاغل است. این حوزه به منزله یک دانش، از مسئولیت اخلاقی صاحبان حرف اعم از فرد و سازمان، فعالیت در ابعاد خرد یا در ابعاد سازمان، نسبت به همه کسانی که به نحوی ذی‌نفع و صاحب حق در این تعامل حرفه‌ای هستند، صحبت می‌کند.

**دکتر بهادری نژاد:** علاقه من به اخلاق مهندسی است و حدود سه سال است که به این موضوع علاقه‌مند شده‌ام. مشکلات علمی و فنی زیادی در این خصوص در ایران وجود دارد. برای پرورش اخلاق در حوزه مهندسی، آموزش نقش اول را بازی می‌کند و لازم است که مورد توجه بسیار عمیق قرار گیرد. درسی را در دانشگاه شروع کرده‌ام با عنوان «مهندسی اخلاق» که مباحث آن را مکتوب کرده و حدود دو ماه است که به صورت کتاب درآمده است.

پس از نظرخواهی در رابطه با اخلاق مهندسی دریافتیم که مباحث این کتاب، بسیار مورد توجه و استفاده قرار گرفته است. دانشجویان نیز ضرورت ارائه درس اخلاق مهندسی را تایید کردند. لازم است فرصت‌هایی ایجاد شود تا مهندسان جوان اخلاق مهندسی را در خود پرورش دهند.

**دکتر دری:** آقای دکتر بهادری نژاد! لطفاً به ویژگی‌های خاص اخلاق مهندسی اشاره بفرمایید.

**دکتر بهادری نژاد:** به اصول اخلاق مهندسی در یک فصل از این کتاب اشاره شده است: «مهندسان، ایمنی، سلامت و رفاه عمومی را سرلوحه کار خود قرار می‌دهند چون کارشان طراحی و ساخت (از وسایل ساده گرفته تا پیچیده) است. اولین اصلی که آنها باید به آن توجه کنند ایمنی، سلامت و رفاه جامعه است.»

مهندسان تنها در محدوده مهارت خود خدمات ارائه می‌دهند و دانش شخصی خود را همواره ارتقا می‌بخشند. مهندسان اظهارات عمومی، رسمی و بی‌طرفانه دارند و برای هر کارفرما و یا طرف قرارداد خود، نماینده‌ای معتمد و صدیق هستند و از فریبکاری می‌پرهیزند. مهندسان محترمانه، مسئولانه، قانونی و اخلاقی رفتار می‌کنند تا موجب افزایش احترام، شهرت و سودمندی حرفه‌ای شوند و در نهایت مهندسان در خدمت منافع عمومی هستند.»

اینها اصول اخلاقی مهندسی است که سرفصل‌هایش را ذکر کردم و مهندسان باید به آن توجه داشته باشند و در فعالیت‌های حرفه‌ای و در طراحی‌های خود با ابتکار و خلاقیتی که به ذهنشان می‌رسد، فعالیت را شکل داده و شغلی ایجاد کنند تا منجر به رفاه عمومی شود. اگر در فعالیت

اخلاق حرفه‌ای، اخلاق حرف و مشاغل است. این حوزه به منزله یک دانش، از مسئولیت اخلاقی صاحبان حرف اعم از فرد و سازمان، فعالیت در ابعاد خرد یا در ابعاد سازمان، نسبت به همه کسانی که به نحوی ذی‌نفع و صاحب حق در این تعامل حرفه‌ای هستند، صحبت می‌کند



میان اخلاق و حرفه است که آقای دکتر اکبریان به آن اشاره کردند. یک ارتباط تنگاتنگ میان اخلاق و حرفه به لحاظ مفهومی وجود دارد. اخلاقیات، حرفه‌ای عمل می‌کنند و کسی که متعهد است بدون تخصص و دانش مسئولیتی را نمی‌پذیرد و دست به کاری نمی‌زند. اخلاقی‌ها در کار حرفه‌ای هستند. به عبارت دیگر حرفه‌ای عمل کردن در انجام وظایف شغلی، اصلی اخلاقی است. هم مفهوم Profession و هم مفهوم Business، در درون خود به مرام معتقدند. یکی از فرق‌هایی که میان job و profession وجود دارد، این است که حرفه‌ای‌ها با مرامند. که این، به معنای اخلاقی بودن آن‌ها است. پس اگر ما حرفه را تحلیل مفهومی کنیم سر از مرام درمی‌آورد و اگر اخلاقی بودن را تحلیل کنیم سر از حرفه‌ای عمل کردن درمی‌آورد. این نشان‌دهنده یک ارتباط تنگاتنگ میان این مفاهیم است.

**دکتر دری:** به نظر می‌رسد که با اشاره به موضوع دانش که آقای دکتر قراملکی به آن اشاره کردند و نیز توجه دکتر اکبریان نسبت به این قضیه، اخلاق حرفه‌ای باید در متن و بطن موضوع تعریف شود یعنی اگر حرفه‌ای هستیم، اخلاقی هم هستیم و اگر حرفه‌ای عمل می‌کنیم، اخلاقی هم عمل کرده‌ایم، به هر صورت برای اینکه چه شغلی را در سازمان با نگاه اخلاقی بر عهده بگیریم و چه حرفه‌ای را در سازمان تصدی‌گری کنیم، نیازمند یادگیری‌های موضوعی در این زمینه هستیم. نیازمندیم که اصول موضوعه و مسایل مربوط به چگونگی برخورد با این حرفه را، به‌خصوص در مرز سازمانی یاد بگیریم و یاد بدهیم. به این ترتیب باید به دانشی در این ارتباط رسید که هم قابل آموختن و هم قابل یادگیری باشد. سوالی که از محضر عزیزان دارم بررسی وضعیت فعلی دانش اخلاق حرفه‌ای در سازمان‌هاست. هر چند این سوال، بسیار کلی است، اما دوستان می‌توانند با ذکر مصادیقی این وضعیت فعلی را در کشور بررسی کنند و به نقش سازمان‌ها و نهادهایی که می‌توانند این دانش را در سازمان‌ها تعمیم دهند توجه کنند، تا انشاءالله این محور سرآغازی باشد برای ابلاغ این موضوع که اخلاق حرفه‌ای قابل یادگیری است.

**دکتر بهادری نژاد:** بنده معتمد آموختن در این حوزه لازم است اما کافی نیست. نمونه‌اش چند میلیون نفری است که در خیابان‌ها رانندگی می‌کنند. همه آنها آموزش دیده‌اند، امتحان شده‌اند و اگر پلیس در کنارشان باشد خیلی درست رانندگی می‌کنند. اما در عمل آسبایی که در تصادفات جاده‌ای ما وجود دارد، بی‌سابقه است. براساس آمار رانندگی در هر ۱۸ دقیقه ۱ نفر در تصادفات جاده‌ای جان خود را از دست می‌دهد. افراد آموزش دیده‌اند و خیلی از مقررات را می‌دانند اما به آن عمل نمی‌کنند. باید بررسی شود چرا اینطور است.

**دکتر دری:** اشاره من به یادگیری مفهومی است که توسعه یافته‌تر از آموزش است و به تغییر رفتار و عملکرد منتج می‌شود. با این نگاه کاستی‌های آموزش‌های رایج را قبول دارم که لازم است اما کافی نیست.

**دکتر بهادری نژاد:** اگر منظور شما از یادگیری این است که باید پرورش به اخلاق منجر شود، باید بگویم که وضعیت واقعی در جامعه ما نشان‌دهنده ضعف شدید در آن است. یعنی آموزش داده‌ایم اما یاد نگرفته‌ایم که آن را پیاده

کنیم. در حرفه مهندسی، در رعایت اخلاق و موازین اخلاقی بسیار ضعیف هستیم. رشته من مهندسی است و با ریاضیات سروکار دارم، رابطه‌ای را پیشنهاد کرده‌ام که حاصل ضرب چند پارامتر است.

مثلاً می‌خواهیم یک سد بسازیم. برای سدسازی باید دانش و منابع مالی کافی داشته باشیم. در ابتدا تصور می‌کنیم که داشتن این دو عامل به تنهایی، کافی است. این دو شرط لازم است اما کافی نیست. پارامترهای دیگر اخلاق، انگیزه و شرایطی است که جامعه فراهم می‌کند. من حاصل ضرب اینها را به‌صورت واژه "MERKS" درآورده‌ام. M معرف انگیزه، E معرف اخلاق، R معرف منابع (انسانی)، K معرف دانش و S معرف حمایت جامعه است. باید به مجموعه اینها توجه شود. این در حالی است که در دانشگاه‌های ما تنها به K که دانش است توجه می‌شود. به مهندسی که از دانشگاه فارغ‌التحصیل می‌شود پول می‌دهیم که سد بسازد، در صورتی می‌بینیم که حاصل کار مطلوب و مناسب نیست. چون جای انگیزه و اخلاق خالی است.

**دکتر اکبریان:** بحث اخلاق یعنی تشخیص بین کار خوب یا کار بد، بین کار درست یا کار غلط و انتخاب کار درست. ساده شدن این مفاهیم به فهم آنها کمک می‌کند. سوال من این است که آیا غلط‌بودن یا درست بودن می‌تواند یک تعریف ساده از اخلاق در حرفه‌ها باشد؟

**دکتر قراملکی:** اخلاق اساساً به فعل و رفتار اخلاقی تعریف می‌شود. اما این رفتار اخلاقی تابع چند متغیر است. یکی از آنها تشخیص و دانستن است. منتهی تشخیص چه چیزی. اگر مراد از درست و غلط True و False باشد، باید بگویم که نه این نیست. اما اگر مراد Right و Wrong باشد، باید بگویم که این درست است. یعنی من باید تشخیص بدهم که کدام عمل من رواست و کدام نارواست.

البته اینها ترازوی خاص خود را دارد که نمی‌خواهم روی آن بحث کنم. ولی این تنها یکی از متغیرهاست. این بحث، متغیرهای دیگری هم دارد و آن این است که پس از اینکه

در کشور ما،  
مشکل تکنولوژی  
نیست، مشکل  
مفاهیم اخلاقی  
است. در ابتدای  
انقلاب تکیه زیادی  
روی بحث تعهد  
و تخصص بود،  
اما روی مباحث  
تکنولوژیکی تاکید  
بیشتری شد.  
با وجود اینکه  
انقلاب ما یک  
انقلاب اسلامی  
منکی بر مبانی  
اخلاقی و اعتقادی  
بود، اما به دلیل  
وابستگی‌های  
صنعتی که پیش  
از انقلاب وجود  
داشت، تکیه اصلی  
به سمت ارتقای  
تکنولوژی رفت  
چون احساس  
می‌شد به آنها  
کاملاً وابسته‌ایم

در ایران تشخیص کار درست از غلط کار سختی نیست چون ایرانی‌ها با هوش و به سرعت ضوابط حاکم بر سازمان و فعالیت را یاد می‌گیرند. این که چرا این ضوابط را پیاده نمی‌کنند، به مسایل دیگر برمی‌گردد.

**دکتر قراملکی:** قبل از اینکه موانع رشد اخلاقی در سازمان‌ها را بگوییم، بهتر است وضعیت اخلاق حرفه‌ای در کسب‌وکار را در معنای اعم آن مرور کنیم. طبیعتاً برای بررسی وضعیت موجود باید مقیاسی داشته باشیم. یا باید وضعیت مطلوب را بدانیم و یا استانداردهای بین‌المللی داشته باشیم که بتوانیم وضع موجود را با آن مقایسه کنیم. به نظر من در حال حاضر سازمان‌ها در جهت گرایش به سمت اخلاق حرفه‌ای، حرکت خود را شروع کرده‌اند و فهمیده‌اند که اخلاق حرفه‌ای مهم است. من دهه اخیر را دهه اهتمام و توجه به اخلاق حرفه‌ای می‌دانم. اما پشت سر این توجه چه چیزهایی به بار نشسته است؟ هنوز نمی‌توان به مشخصه‌های جدی در این خصوص اشاره کرد. ما هنوز در کشور کانون‌های اخلاق حرفه‌ای نداریم. کانون‌هایی که مردم‌سالار باشند، مرتبط به صنعت و الزام‌آور در صنعت باشند. از طرف دیگر در درون سازمان‌ها هم نهادی با عنوان اخلاق حرفه‌ای شکل نگرفته است.

اگر هولدینگی که در کشور ما فعالیت می‌کند را با هولدینگی مشابه که در یک کشور صنعتی فعالیت می‌کند مقایسه کنید، می‌بینید که آنها در کنار مدیریت تولید و مدیریت منابع انسانی یک مدیریت اخلاق هم دارند. کارشناس اخلاق استخدام می‌کنند و به ممیزی اخلاقی می‌پردازند. در صنعت کشور ما قطعاً چنین چیزی وجود ندارد. در نهادهای مدیریتی در صنعت، در سیستم‌ها و در کسب‌وکار هیچ ایستگاه ممیزی اخلاقی در فرآیند تصمیم‌سازی تعریف نشده است که به ما بگوید تصمیمی که در هیات مدیره مطرح می‌شود آیا منصفانه است و آیا این تصمیم با حق و حقوق افراد تصادم دارد یا نه؟ به هر حال خوشختانه و با هر انگیزه‌ای مدیران ما به این موضوع جلب شده‌اند، اما بعد از این باید گام‌های بلند و موثری برداشته شود که برداشتن این گام‌ها با موانعی روبه‌رو خواهد بود. این موانع را می‌شود دسته‌بندی کرد. دوستان می‌دانند که من کتابی با عنوان “موانع رشد اخلاقی در سازمان‌ها” منتشر کرده‌ام و در آن کتاب ۳۲ عامل در یک طبقه‌بندی ارائه شده است. چندی از مهمات آن را می‌گوییم:

مانع اول، عدم نگاه تخصصی به مقوله اخلاق است. امروز مدیران ما اگر مشکل دانش حقوقی داشته باشند، حقوق می‌خوانند، اگر مشکل مالی داشته باشند، در آن زمینه مطالعه می‌کنند و یا به متخصص مراجعه می‌کنند اما در مقوله اخلاق اصلاً احساس نیازی بروز نمی‌کند. چون اخلاق را اساساً به‌عنوان یک دانش نمی‌بینیم و به این دلیل است که در دانشگاه‌های ما اخلاق حرفه‌ای به‌عنوان یک رشته یا واحد درسی مطرح نشده است. ما در رشته اخلاق مهندسی، اخلاق مدیریت و سایر رشته‌ها در مقاطع لیسانس و فوق لیسانس متخصص تربیت نمی‌کنیم. پس یک مانع بزرگ، کم بها دادن به مقوله خود اخلاق است. اخلاق را به‌عنوان مجموعه‌ای از مستحبات و مجموعه‌ای از اموری که بودنش خوب است نگاه کرده‌ایم اما به‌عنوان یک دانش که بتواند به‌طور منظم و سازگار و با ابزار تخصصی، ما را در نهادینه

تشخیص دهم که این اقدام من نارواست، توانایی دوری از آن را هم داشته و یا وقتی که تشخیص می‌دهم که این کار رواست، مهارت انجام دادن آن را هم داشته باشم.

تشخیص منهای اقدام، اخلاق نیست. اقدام منهای تشخیص هم درست نیست. بنابراین این دو مکمل همدیگرند. بنابراین می‌توان گفت اخلاق دو مولفه دارد: مقوله اول مقوله درک و تشخیص روا از نارواست. اما مولفه دوم از جنس مهارت رفتاری است. مثالی می‌زنم: یک فرد سیگاری به دقت مضرات سیگار را می‌داند اما او نمی‌تواند سیگار نکشد. به نظر من اخلاق در اینجا باید بتواند به او کمک کند که عملاً سیگار را کنار بگذارد. از دانش اخلاق دو توقع وجود دارد. یکی تشخیص رفتار روا از رفتار ناروا و بعدی، دادن مهارت برای پایبندی به رفتار روا و اجتناب از رفتار ناروا.

**دکتر اکبریان:** یعنی می‌توان گفت که تشخیص درست، مقدمه عمل صحیح است. اما اگر اعتقاد نداشته باشد که چه چیزی درست است و چه چیزی غلط، شاید عمل صحیح تداوم پیدا نکند و تا وقتی زیر فشار قرار دارد، کار درست را انجام دهد. اما اگر تشخیص مال خودش باشد و به آن اعتقاد داشته باشد، بیشتر به آن پایبند خواهد بود. بحثی دیگری که مطرح شد و درست هم هست این است که اگر سیستماتیک به این مساله نگاه کنیم، مساله حل می‌شود. در اینگونه مباحث معمولاً تئوری‌پردازی می‌کنیم اما این تئوری‌پردازی‌ها معمولاً به اجرا در نمی‌آیند. یکی از مشکلات، اجرایی کردن تئوری‌هاست. اگر سیستمی تعریف کنید که بخشی از آن به دانش و آگاهی از تئوری‌ها مختص باشد و برای اجرایی شدنش نیز روش تعریف کنید نتیجه می‌گیرید.

در مورد مفاهیم اعتقادی نیز پس از ارائه تعریف از آنها مثلاً مثل ارائه تعریف از دین بلافاصله باید روش‌های پایبندی به آن را تعریف و ارائه داد. در اسلام برای شروع دین که از اصول آن ناشی می‌شود، خط به خط معلوم شده که چه باید کرد. یعنی روش‌ها و مراحل در قالب سیستمی باید تعریف شوند. ما در خیلی از جاها تئوری‌پردازی می‌کنیم اما نمی‌توانیم آن را به یک مفهوم روشن‌مند برسانیم.

**دکتر دردی:** اشاره اساتید عمدتاً به وجوه مفهوم اخلاق است. اما از این اشارات پیداست که یکسری موانع در مسیر رشد اخلاق حرفه‌ای در سازمان‌ها و در جامعه وجود دارد که شناسایی این موانع به ما در توسعه دانش و مهارت‌هایی که می‌شود از روش‌های مناسب و اصولی به‌دست آورد کمک کند. آقای دکتر بهادری نژاد لطفاً در رابطه با موانع رشد اخلاقی در سازمان‌ها و دانشگاه‌ها به‌عنوان پایگاه‌هایی که می‌تواند علم اخلاق را ترویج کند بپردازید.

**دکتر بهادری نژاد:** من گاهی از خودم می‌پرسم که چرا یک مهندس کارش را درست انجام نمی‌دهد. همان‌طور که گفته شد شاید نمی‌داند کارش غلط است. یک علت دیگر این است که برای کار خلاف در این خصوص تنبیهی در نظر گرفته نشده است و برای انجام کار صحیح نیز تشویقی صورت نمی‌گیرد.

یکی از علل دیگر انجام کار خلاف، خودپرستی فرد است. خودپرستی که به کسب قدرت، ثروت و شهرت می‌انجامد. انگیزه رفتن به طرف کسب قدرت و ثروت رسیدن به شادی است که از این طریق هم به دست نمی‌آید!

در حال حاضر سازمان‌ها در جهت گرایش به سمت اخلاق حرفه‌ای، حرکت خود را شروع کرده‌اند و فهمیده‌اند که اخلاق حرفه‌ای مهم است اما ما هنوز در کشور کانون‌های اخلاق حرفه‌ای نداریم. کانون‌هایی که مردم‌سالار باشند، مرتبط به صنعت و الزام‌آور در صنعت باشند. از طرف دیگر در درون سازمان‌ها هم نهادی با عنوان اخلاق حرفه‌ای شکل نگرفته است



**دکتر دری:** آقای دکتر اکبریان اگر شما به عنوان موانع رشد اخلاقی در سازمان نکته‌ای دارید به آن اشاره بفرمایید. دکتر اکبریان: من لزوم تفکر سیستمی را در این موضوع قبول دارم اما این که چگونه می‌شود در مملکت بدون اینکه درگیر برنامه‌ریزی‌های مفصلی که هیچ‌وقت هم به اجرا نمی‌رسد شویم، سه راهکار پیشنهاد می‌کنم که به نظر من خیلی زود به نتیجه می‌رسد. اول این که همه سازمان‌ها موظف به ایجاد یک کمیته اخلاقی در سازمان خود شوند که اعضای آن از مدیران راهبردی سازمان باشند. وقتی با تشکیل کمیته اخلاقی، چنین موضوعی در سازمان رسمیت یافت، حتی اگر افرادی نخواهند تحت تاثیر آن قرار بگیرند، خودبه‌خود رویشان تاثیر می‌گذارد و بعد به تدریج کلیت سازمان را تحت تاثیر قرار می‌دهد.

دوم تعیین کدهای اخلاقی در سازمان است. این کدها می‌گوید که هر سازمان دوست دارد با چه شاخص‌های اخلاقی معرفی شود. اکثر دانشگاه‌های دنیا که کد اخلاقی دارند، اول به وجهه بیرونی خود (Reputation) که اطمینان بخش باشد، تکیه می‌کنند و بعد به احترام متقابل، حقیقت‌گویی و روابط صادقانه بین افراد توجه می‌کنند. به مجرد اینکه یکسری مفاهیم اخلاقی تعریف شدند، مثل راستگویی بین افراد، غلو نکردن در ترسیم اهداف و واقعی بودن امکان تحقق آنها، سازمان باید به‌عنوان سومین کار، سازوکار آموزش اخلاق به مدیران، خود این جهت را مهیا کند. اگر این سه فعالیت در هر سازمانی صورت گیرد، موانع اخلاقی به تدریج از بین می‌روند و نیازی نیست که این موضوع از سطح کلان در مملکت مطرح شود. می‌توان به صورت حداقلی در هر سازمانی این مفاهیم را با تشکیل کمیته اخلاقی دنبال کرد. این یک شروع خیلی خوب است که موانع را از بین می‌برد. همین که ما آن را از بالا شروع نکرده‌ایم کم‌کم جای خود را در سازمان‌ها و به تدریج در کل جامعه باز می‌کند.

**دکتر دری:** یکی از موانع راه، نقصان در قوانین دانستید

کردن آن کمک کند ندیده‌ایم.

موانع دوم، عدم وجود محیط رقابتی در جامعه است. هرچه در جامعه محیط رقابتی بیشتر شود و هرچه زمینه برای رقابت‌پذیری آماده‌تر شود، لزوم اخلاق بیشتر حس می‌شود. رقابت‌پذیری محکوم به اخلاقی شدن است. در محیطی که رقابت‌گریز و رقیب‌ستیز باشد، اخلاق به‌وجود نمی‌آید. در محیط رقابتی است که اخلاق به‌عنوان سرمایه مطرح می‌شود. اخلاق موجب برتری رقابتی است. وقتی محیط رقابتی نیست کارکرد اخلاق نمود پیدا نمی‌کند. موانع سوم، همان صحبت دکتر اکبریان، فقدان نگرش سیستمی است. زمان این که تعریف اخلاق به انسان اخلاقی محدود شود، گذشته است. حالا اخلاق در قالب سیستم اخلاقی و سازمان اخلاقی مطرح است. این نگاه که سازمان باید سازمان اخلاقی باشد نگاه مهمی است. دیده‌ام که بعضی از سازمان‌ها این توجه را در نوشتن دستورالعمل‌های اخلاقی برای کارکنان محدود کرده‌اند. این سوال برای کارکنان پیش می‌آید که آیا سازمان در برخورد با کارکنان خودش اخلاقی عمل می‌کند که از آنها انتظار برخورد اخلاقی را دارد؟

امروز مردم از سازمان و شرکت‌ها انتظار اخلاقی بودن دارند. اگر بیمارستانی اخلاقی نباشد، پرستار نمی‌تواند اخلاقی باشد. اگر سیستم بهداشت، اخلاقی نباشد، پزشک نمی‌تواند اخلاقی باشد. این نگاه کلان به اخلاق هنوز جایش خالی است.

موانع دیگر فقدان نگرش راهبردی و استراتژی است. امروز اخلاق را پیش شرط استراتژی می‌دانند. اگر سازمانی از اخلاق شروع نکند سرنوشت صنعتی آن نیز نامعلوم می‌شود. چیزی که موفقیت سازمانی و جایگاه نقشه صنعت را رقم می‌زند، اخلاق است. این وقتی است که باور کنیم در هر صنعتی نقشه‌ای وجود دارد و وضعیت کنونی خود را در این نقشه تعیین کنیم. اگر چنین باورهایی وجود داشته باشد آن وقت است که متوجه می‌شویم یکی از لوازم رشد در صنعت، پایبندی به اخلاق است همان‌طور که دکتر بهادری‌نژاد هم اشاره کردند، نقصان در قوانین و رخنه‌های قانونی، یکی از موانع مهم رشد اخلاقی در سازمان‌های ما هستند. نمی‌خواهیم از مجازات و تنبیه حرف بزنیم گرچه آنها نیز در جای خود لازمند اما در قانون مجازات اسلامی نیز به حمایت از اخلاق توجه شده است. مثلاً در ماده‌ای گفته است که اگر مدیری امانت‌دار نباشد، باید سه ماه زندان برود. که این نوعی مجازات کیفری در حمایت از اخلاق است اما حرف من چیز دیگری است. قوانین می‌بایست اخلاقی نبودن را برای شرکت‌های رقیب هزینه‌ساز کنند.

این، تشویقی برای شرکت‌های اخلاقی است. ما در جامعه‌ای زندگی می‌کنیم که سازمان‌هایی که می‌خواهند اخلاقی باشند ادعا می‌کنند، با رعایت این اصول از رقابت باز می‌مانند، چون سازمان‌هایی که به اصول اخلاقی ملزم نیستند جلوترند. اینجا نکته ظریفی وجود دارد و آن این است که آیا ما دغدغه ممیز اخلاقی را داریم یعنی در تصویب طرح یا لایحه‌ای، به این توجه داریم که آیا این طرح منصفانه است یا خیر. در این صورت است که اخلاقی بودن به کار اقتصادی و صنعتی پیوند می‌خورد. بنابراین رخنه‌های قانونی از جوانب مختلف می‌توانند به غیر اخلاقی شدن کمک کنند.

● امروز اخلاق را پیش شرط استراتژی می‌دانند. اگر سازمانی از اخلاق شروع نکند سرنوشت صنعتی آن نیز نامعلوم می‌شود. چیزی که موفقیت سازمانی و جایگاه نقشه صنعت را رقم می‌زند، اخلاق است

و یکی از بحث‌های ما نیز بحث ارتباط قانون با اخلاق است، آقای دکتر قراملکی اگر ممکن است در مورد رابطه بین قانون و اخلاق بیشتر صحبت کنید.

**دکتر قراملکی:** این بحث مهمی است که گام اول در اشاعه بحث اخلاق در سازمان از کجاست. من مدلی را نزدیک به ۸ سال است که در صنعت تجربه می‌کنم که به‌نظم خیلی کارساز است. در اساس این مدل، اولین گام ایجاد انگیزه است. تا افراد باور نکنند و نخواهند، نه یاد می‌گیرند و نه عمل می‌کنند. قبل از آموزش به مدیر باید انگیزه او را فعال کرد. در کمیته‌ای که به آن اشاره شد نیز همین قضیه وجود دارد. تا انگیزه جدی نسبت به پیگیری این موضوع ایجاد نشود، تشکیل چنین کمیته‌ای جواب نمی‌دهد. با وجود همه احترامی که برای حوزه‌های روابط عمومی در سازمان‌ها قائلم، اما متأسفم از اینکه در خیلی از سازمان‌ها اخلاق حرفه‌ای را به این بخش سپرده‌اند. وقتی که این کمیته بدون ایجاد انگیزه قوی تشکیل شود، مدیران راهبردی برای آن وقت نمی‌گذارند و مدیران استراتژیک هم نماینده خود را می‌فرستند و بالاخره تنها کالبدی از این اسم باقی می‌ماند.

به نظر من اولین گام، ایجاد انگیزه جدی و ایجاد خودانگیزگی است.

اگر اخلاق بخواهد همه هویت خود را از قانون بگیرد، اصلاً اخلاق نیست. ماهیت اخلاق از خودانگیزگی آن برمی‌آید. اگر برای ایجاد انگیزه در افراد، اخلاقی بودن را معطوف به سود و فایده کنیم، آن وقت اخلاق مشروط به سودجویی می‌شود. این کار بسیار سختی است اما باید به آن توجه شود. کاری که می‌کنیم ایجاد تغییر در نگرش افراد است. اگر ما بتوانیم، در مدیران شرکت‌ها تغییر نگرش ایجاد کرده و تلقی آن‌ها را از اخلاق حرفه‌ای تصحیح

در کشور تجارب قابل تأملی در این مورد وجود دارد. حدوداً هفت سال است که تعدادی از سازمان‌های ما بیانیه‌های اخلاقی به نام منشور اخلاق، کد اخلاق و مرامنامه اخلاقی تدوین کرده‌اند، که همه آنها قابل بررسی هستند. اما دانش اخلاقی که در جامعه ترویج می‌شود، باید در جامع‌ترین و فراگیرترین و استاندارترین شکل آن باشد که بتواند به سند جامع اخلاق حرفه‌ای تعبیر می‌شود. یک بعد از این سند جامع اخلاق حرفه‌ای، مرام اخلاقی و کدهای اخلاقی است. اما این سند ابعاد دیگری هم دارد. یعنی ما باید سندی داشته باشیم که جایگاه راهبردی داشته باشد و برای تشخیص‌ها، داوری‌ها و ممیزی‌ها بالاترین مرجع باشد. اجزای این سند برحسب تخصص‌ها و حرفه‌ها فرق می‌کند. امروز دیگر رویکردهای عمومی در اخلاق مهندسی معنا ندارد. امروز الزامات اخلاقی در رشته مهندسی با ژنتیک با مهندسی خودرو و با مهندسی مشاوره اساساً تفاوت دارد.

اگر اخلاق بخواهد همه هویت خود را از قانون بگیرد، اصلاً اخلاق نیست. ماهیت اخلاق از خودانگیزگی آن برمی‌آید. اگر برای ایجاد انگیزه در افراد، اخلاقی بودن را معطوف به سود و فایده کنیم، آن وقت اخلاق مشروط به سودجویی می‌شود. این کار بسیار سختی است اما باید به آن توجه شود





در کشور تجارب قابل تأملی در این مورد اخلاق حرفه‌ای وجود دارد. حدوداً هفت سال است که تعدادی از سازمان‌های ما بیانیه‌های اخلاقی به نام منشور اخلاق، کد اخلاق و مرامنامه اخلاقی تدوین کرده‌اند، که همه آنها قابل بررسی هستند. اما دانش اخلاقی که در جامعه ترویج می‌شود، باید در جامع‌ترین و فراگیرترین استانداردها شکل آن باشد که بتواند به سند جامع اخلاق حرفه‌ای تعبیر می‌شود

اخلاق در این رشته‌ها نکات مشترک هم دارند. خوشبینانه می‌گویم که سازمان‌های ما به این موضوع جلب شده‌اند. شاید یکی از نمونه‌های خوب قابل ارائه در این خصوص آیین‌نامه اخلاقی جامعه مهندسان مشاور ایران باشد که در سال ۱۳۸۰ تدوین شده است. پس در مرحله دوم با دو فعالیت کاملاً موازی یکی آموزش دادن و ایجاد فرهنگ و دوم تدوین سند اخلاقی استاندارد با مشارکت متخصصین و مدیران، این کار ادامه پیدا می‌کند. امروزه در دنیای صنعت چنین کاری به دلیل نگرش سیستمی صورت گرفته است. در قدم سوم باید به مدیریت اخلاق اشاره داشت. اخلاق امر پیچیده‌ای در سازمان است که آن هم محتاج مدیریت است. برای مدیریت در این خصوص سازمان‌ها بر حسب کوچکی و بزرگی خود، مدل‌های مختلفی دارند. یکی از مدل‌هایی که در کشورهای صنعتی تجربه شده و نتیجه خوبی هم داده است، "کمیته راهبردی اخلاق حرفه‌ای" است. در ایران هم بعضی از شرکت‌ها مثل شرکت سیمان داراب به این مدل رسیده‌اند.

اما نکته‌ای که همیشه ثابت است این است که این مدیریت اخلاق، جزء مدیریت راهبردی سازمان است. یعنی کسانی که در این موقعیت قرار می‌گیرند، باید از استراتژیست‌های سازمان باشند. بحث عملیاتی کردن و برنامه نوشتن در تحقق سند اخلاقی بحث دیگری است. اما مدیریت اخلاق، مقوله‌ای است که کسی می‌تواند در آن فعالیت کند که دید استراتژیک و راهبردی داشته باشد و نیز نقش مهمی در تصمیم‌گیری‌های سازمانی داشته باشد. به این ترتیب من سه گام دیگری را مطرح کردم که گام سوم آن مدیریت اخلاق است و خود از بخش‌های زیادی تشکیل شده است. با اشاره به این گام‌ها می‌گویم که اکنون در کجای آن قرار داریم. گام اول مدیریت اخلاق این است که بتواند سند جامع مدیریت اخلاق را نهایی کند و به تصویب بالاترین مرجع سازمان برساند. گام دوم این است که از این سند برنامه‌ها و خط‌مشی‌ها حاصل شود و گام سوم نظارت بر حسن اجرای برنامه است. البته نظارت، شاخص می‌خواهد. در دنیا همانطور که حسابرسی مالی و مدیریتی داریم، حسابرسی اخلاقی هم داریم. امروز نگاه‌های بزرگ درصد رشد اخلاقی خود در هر سال را اعلام می‌کنند.

ما هم باید به چنین مقیاس‌هایی برسیم. اگر ما به مقیاس‌های کمی برای سنجش اخلاق نرسیم، معنایش این است که تنها شعار داده‌ایم. رابرت جانسون وقتی مدیرعامل شرکت جانسون بود، متوجه شد که سند اخلاقی که از سال ۱۹۳۵ در این شرکت وجود داشته، تشریفاتی شده و کسی به آن پایبند نیست. مدیران را جمع کرد و گفت: این سند را کنار می‌گذاریم و بعد در واکنش به تعجب مدیران گفت وقتی سند داریم ولی به آن عمل نمی‌کنیم یعنی به مردم دروغ گفته‌ایم حالا دیگر حداقل مشتری را فریب نمی‌دهیم!

این را مقایسه کنید با شعارهای فراوانی که در سازمان‌ها می‌دهیم و به آن عمل نمی‌کنیم و جالب است که موجب خنده مشتری همراه با کارمندان می‌شود! که این فاجعه است.

روشی، ساختاری و راهبری در موضوع اخلاق، به مقوله‌ای قبل از نهادینه‌سازی موضوع اخلاقی در سازمان می‌پردازد. به این معنا که کمتر به عوامل خارجی که می‌تواند روی اخلاق نظارت و کنترل کند، توجه می‌کند. اینکه، افراد متخلق به اخلاق شوند تا بتوانند عملکرد مناسب‌تری در قالب چارچوب‌های سازمانی از خود ارائه دهند. آیا نهادینه‌سازی اخلاقی مدیریت اخلاق می‌خواهد، یا مهندسی اخلاقی. یا اینکه این واژه‌ها با هم فرقی ندارند؟

دکتر بهادری نژاد: من از صحبت‌های آقای دکتر قراملکی خیلی استفاده کردم. من این نظر را ضروری می‌دانم اما به نظرم کافی نیست. این توجهات باید درونی شوند. مثلاً در یک بیمارستان که ادعای اخلاقی بودن دارد، چه چیزی موجب می‌شود که پرستارش نصف شب بیدار شود و به بیماری که نیاز به رسیدگی دارد، برسد. او خودش باید خود را موظف به انجام وظیفه بداند. که این هم به درونی‌سازی اخلاقی در افراد برمی‌گردد. ساختاری که به آن اشاره شد بسیار ضروری است، چه برای بیمارستان‌ها چه برای صنایع و چه برای انجمن‌ها و... در کشورهای پیشرفته چنین ساختاری در همه انجمن‌ها وجود دارد. همه آنها کد اخلاقی دارند و همه اعضا ملزم به امضای آن هستند و در صورت تخلف توبیخ می‌شوند. چون جامعه ضعف اخلاق را یک فاجعه می‌داند. برگردیم به خودمان باید از خود سوال کرد که چگونه می‌شود در صورتی که امکان انجام کار خلاف در جامعه بسیار زیاد است، اخلاق را در خود نهادینه کرد و خلاف نکرد. تمامی فرمایشاتی که در این خصوص گفته شد بسیار مفید است اما اگر چنین گرایشی در افراد درونی نشود، کارساز نیست.

**دکتر قراملکی:** اگر لطف کنید و واژه مهندسی اخلاق نه اخلاق مهندسی را کمی بازتر کنید و بیشتر در موردش توضیح دهید.

**دکتر بهادری نژاد:** مهندس کارش کاربردی کردن یا حل کردن یک موضوع است. ما علم اخلاق را در تعالیم مذهبی خود داریم اما چگونگی پیاده کردن آن می‌شود مهندسی اخلاق.

**دکتر دری:** آقای دکتر بهادری نژاد فکر می‌کنم بخش مهمی از صحبت‌های اخیر به خصوص در ارتباط با نگاه

در سالن نظم برقرار شود شما فکری برای این موضوع کنید.

مهندس به راه‌های مختلفی برای ایجاد نظم فکر می‌کند اما در آخر به کم‌هزینه‌ترین و کاربردی‌ترینش که نصب میله برای ایجاد نظم در صف است می‌رسد.

**دکتر قراملکی:** البته دکتر بهادری نژاد نمی‌خواهند این مشکل را به این طریق حل کنند. ایشان نمی‌گویند که مهندسی اخلاق به معنای ساختن ابزارهای الزام‌آور برای انجام کار اخلاقی است و نمی‌گویند که ما باید انسان‌ها را به‌صورت ماشین تنظیم کنیم که مجبور به درست عمل کردن باشند.

**دکتر بهادری نژاد:** من مدیریت را یک جامع‌نگری می‌دانم. یک مدیر، محیط را در کلیت خود می‌بیند و می‌خواهد کارکرد عوامل را با استفاده از ابزارهایی، بهینه‌سازی کند. در حرفه‌های مختلف، مهندسين مختلفی وجود دارند، باید یک جایگاه مهندسی هم، برای پرورش اخلاق گروه وجود داشته باشد. من به گروهی که روی اخلاق کار می‌کنند می‌گویم مهندسی اخلاق که زیرنظر مدیریت قرار دارد. مدیر در بالاترین رده سازمانی قرار دارد که ابزارهای مختلفی را شامل می‌شود، یک ابزار آن مهندسی اخلاق است.

**دکتر قراملکی:** کنفوسیوس یک نکته مهمی دارد. او می‌گوید: « اگر واژه‌ها سامان بیابد، شهر نیز سامان می‌یابد». به نظر من این دعوا دعوی مهمی است که اخلاق از مقوله روانشناسی است یا از مقوله مهندسی یا از مقوله جامعه‌شناسی و یا...؟

**دکتر بهادری نژاد:** پرورش دادن آن از مقوله مهندسی است.

**دکتر قراملکی:** یک روانشناس معتقد است که تربیت اخلاقی افراد، کار اوست.

**دکتر بهادری نژاد:** نه روانشناس فقط روان را می‌شناسد چگونگی پیاده‌کردن که کار او نیست.

**دکتر قراملکی:** من هم معتقدم این مقوله یک کار مدیریتی است.

**دکتر بهادری نژاد:** روانشناس می‌داند که افراد چگونه عمل می‌کنند اما اینکه چگونه رفتار آنها را تغییر دهد، کار روانشناس نیست. او تشخیص می‌دهد، اما درمان کار او نیست.

اخلاق باید درونی شود تا کارکرد پیدا کند. درونی‌شدن اخلاق در افراد نیز به نظر من با مهندسی اخلاق امکان‌پذیر است. من به فرآیند پرورش اخلاق در فرد، مهندسی اخلاق می‌گویم. مسلماً این مقوله زیرمجموعه مدیریت است. نظمی که در بعضی موارد در جامعه ما نهادینه شده است، مثل صف بستن برای سوارشدن در اتوبوس، توسط مهندسی صورت گرفته است. در حال حاضر مراعات حقوق افراد در این زمینه مهندسی شده است.

**دکتر دردی:** با توجه به مباحث مختلفی که مطرح شد و آخرین بحث هم که ارائه راهکارهای نهادینه‌سازی اخلاق در سازمان‌ها بود، مایلیم از صحبت‌های بیان شده، جمع‌بندی ارائه دهیم. به نظر می‌رسد فعلیت اخلاق در گرو عملکردهای مناسب مجموعه‌ای از انسان‌ها و منابع انسانی سازمان‌هاست

**دکتر قراملکی:** مثلاً در صنعت خودروسازی، هم مهندسی داریم و هم مدیریت. اینها با هم مرز دارند. به دنبال این جواب هستم که آیا اخلاق را، باید مدیریت کرد یا مهندسی؟

**دکتر بهادری نژاد:** به نظر من باید مهندسی کرد. مدیریت معنایش این است که افراد را مدیریت کنیم تا برطبق استاندارد اخلاقی که وجود دارد، عمل کنند. این هنوز به خود فرد برمی‌گردد.

**دکتر قراملکی:** ما مفهومی به نام Self Management یا خود مدیریتی داریم اما آیا مفهومی به نام خود مهندسی هم داریم؟

**دکتر بهادری نژاد:** خود مهندسی نداریم. **دکتر اکبری‌ان:** تعریف مدیریت یک زمانی بسیار محدود بود. اما در زمان فعلی تعریف مدیریت به طراحی محیط تبدیل شده است. وقتی ما صحبت از طراحی می‌کنیم یعنی به عبارتی از مهندسی سخن گفته‌ایم. به نظر من مفهوم مدیریت طراحی محیط است. وقتی دکتر بهادری نژاد از مهندسی اخلاقی صحبت می‌کنند ذهن من می‌رود به این سمت که عوامل فیزیکی باید طوری در کنار هم قرار گیرند، که منجر به ارتقای اخلاق شود. طراحی محیط بر عهده مدیران است و طراحی فیزیکی چیزهایی که در داخل محیط قرار دارند، بر عهده مهندسان است.

**دکتر دردی:** این چه ارتباطی با سیستم‌های هوشمندسازی دارد که در این محیط شکل می‌گیرد و چه ارتباطی با مفهوم مهندسی دارد؟

**دکتر اکبری‌ان:** در حوزه مدیریت مسایل را کلان می‌بینند و به بخش نرم‌افزاری بیشتر توجه می‌کنند نه اینکه به سخت‌افزار توجه نمی‌شود. مدیریت باید کلیت محیط را که در آن محیط اجزای زیادی وجود دارند را طراحی کند. در مثالی که در مورد ترافیک گفته شد، باید گفت که در اخلاق ترافیک علاوه بر اینکه در آن، آموزش مردم مطرح است اما به تنهایی کافی نیست. در دنیای پیچیده امروز نهادینه کردن اخلاق، با آموزش تنها میسر نیست. باید سیستمی طراحی شود که مردم علی‌رغم میل باطنی‌شان، مجبور به رعایت یکسری اصول شوند. مهندسی در این زمینه این است. مثلاً شما جلوی گیشه بانک‌ها، میله می‌گذارید. اگر این میله‌ها نباشند، هرچقدر هم که به مردم آموزش پشت سر هم ایستادن را بدهید بازهم صف را رعایت نمی‌کنند.

**قراملکی:** توجه من بیشتر به الزامات درونی است. این مقررات خوب است اما کافی نیست.

**دکتر دردی:** آقای دکتر در بحث تعیین مسیری که به آن اشاره کردید، آیا در اینجا مدیر و مهندس جدا از همدیگر مسیر را تنظیم می‌کنند یا به همکاری همدیگر نیاز دارند. یعنی یک نفر جهت و حرکت را و دیگری چگونگی ساخت مسیر را برعهده دارد؟

**دکتر اکبری‌ان:** قطعاً به همدیگر نیاز دارند. منتهی با این تفاوت که دید مدیریت، دید استراتژیک است ولی دید مهندسی به ابزار و چگونگی قرار گرفتن آنها در کنار همدیگر مربوط می‌شود. مثلاً در فرودگاه مدیر به مهندس می‌گوید که می‌خواهم

اخلاق را به‌عنوان مجموعه‌ای از مستحبات و مجموعه‌ای از اموری که بودنش خوب است نگاه کرده‌ایم اما به‌عنوان یک دانش که بتواند به‌طور منظم و سازگار و با ابزار تخصصی، ما را در نهادینه کردن آن کمک کند ندیده‌ایم





که برای انجام ماموریت‌هایی دور هم جمع شده‌اند و برای اینکه بتوانند ماموریت خود را به نحو احسن انجام دهند، نیازمند یادگیری‌ها و آموزش‌های مناسب هستند. نیازمند وجود سیستم‌ها، رویه‌ها و روش‌هایی هستند که آنها را در فعالیت خود سازمان دهد و جدا از خودکنترلی‌ها و جنبه‌های درونی، کنترل‌های بیرونی در قالب قانون، تعریف روش و تعریف سیستم هم، داشته باشد.

**دکتر قراملکی:** ضمن تشکر از جمع‌بندی خوب آقای دکتر می‌خواستم به نکته‌ای اشاره کنم. به نظر من باید میان دانش اخلاق و تحقق اخلاق حرفه‌ای فاصله گذاشت. امروزه در دنیا، اخلاق حرفه‌ای به‌عنوان یک دانش مستقل و تخصصی تعریف شده است. رشته دانش اخلاق حرفه‌ای در سطح PHD با گرایش‌های بسیار متنوع داریم اما فرمایش شما ناظر بر تحقق اخلاق حرفه‌ای در سازمان‌هاست من معتقدم تحقق اخلاق حرفه‌ای در سازمان در محدوده وظایف مدیریت است.

امروز می‌دانیم که مدیریت خودش یک دانش و مهارت میان رشته‌ای است. اخلاق حرفه‌ای هم، میان رشته‌ای است. منتهی در جامعه ما مفهوم چند رشته‌ای و مفهوم بین رشته‌ای را با هم اشتباه می‌گیرند. باید مدلی داشته باشیم برای تعامل رشته‌ها با هم که حاصل این تعامل به حل مسایل اخلاقی سازمان‌ها بیانجامد. یعنی صرفاً در کنار هم نشستن افراد با تخصص‌های مختلف نتیجه نمی‌دهد. علت این هم که من به بحث مهندسی اخلاق دامن زده‌ام همین است. یکی از شاخص‌های کمیته‌ای که دکتر اکبریان تشکیل آن را لازم دانستند، این است که (مثل چیزی که در دنیای صنعتی اتفاق افتاده) در کمیته‌ی اخلاق حرفه‌ای، دانشمندان با تخصص‌های مختلف دور هم جمع شوند. ولی با یک مدل بین رشته‌ای فعالیت آنها اداره شود. دنیا امروز به این رسیده است که بسیاری از مسایل سازمان‌ها بین رشته‌ای است و برای تقویت اخلاق در سازمان‌ها به نگاه بین رشته‌ای نیاز است.

**دکتر اکبریان:** می‌خواستم برگردم به موضوع اولیه‌ای که در ابتدای این نشست مطرح شد و اینکه یک عزم عمومی و ملی درخصوص توجه به اخلاق در جامعه ایجاد شده است. من این تصور را ندارم، به نظر من این عزم ملی هنوز ایجاد نشده است. این که مدیران به این رسیده باشند که اخلاق یک نیاز مبرم در پیشبرد اهداف سازمان است، هنوز عمومی نشده است. ممکن است تعدادی متخصص در سطح دانشگاه‌ها و عده‌ای خاص در سطوح بالای مدیریت به این رسیده باشند. حوزه اخلاق بحثی نیست که بشود در یک محدوده خاص مهندسی شود و سپس در سطح وسیع اعمال شود. اخلاق باید به یک موضوع فراگیر تبدیل شود و برای فراگیرشدنش نیز نمی‌توان آن را با ابزار زور عملی کرد.

راه آن این است در سازمان‌های حیاتی مثل سازمان‌های تجاری، هسته‌هایی به نام کمیته‌های اخلاقی ایجاد کنیم و کدهای اخلاقی و کدهای رفتاری را مشخص کنیم و بعد به سمت آموزش عمومی برویم. هر راهی غیر از این طولانی و بسیار پرهزینه خواهد بود.

**دکتر دری:** از جمع‌بندی نظریات دوستان این نتیجه

به دست می‌آید که مقوله اخلاق حرفه‌ای را نمی‌توان به یک رشته خاص در سازمان محدود کرد و پرسید که آیا در شکل‌گیری اخلاق حرفه‌ای، مدیریت قالب است یا مهندسی و یا روانشناسی و جامعه‌شناسی. به نظر می‌آید اگر قرار است، رفتار انسان، از جهت یادگیری‌های شخصی و پذیرش شخصی و خودتنظیمی شخصی به خود تنظیمی سازمانی و سیستمی برسد، لازم است یک نگاه جامع از مجموعه رشته‌ها و مجموعه روش‌ها به کار گرفته شوند که بتوانند به عنوان مکمل همدیگر عمل کرده و عملکرد سازمان را در جامعه ارتقا بخشند.

نشریه منابع انسانی در ارتباط با این موضوع و موارد مطرح شده در میزگردی که برگزار شد، خوانندگان را به ارائه نظرات و یادداشت‌های تخصصی پیرامون سئوالات زیر فرا می‌خواند:

- وضعیت فعلی دانش اخلاق حرفه‌ای در کشور و سهم دانشگاه‌ها و مراکز پژوهشی در تولید دانش آن
- وضعیت اخلاق حرفه‌ای در عمل (کسب‌وکار، صنعت) چگونه است؟
- دانشگاه‌ها و مراکز پژوهشی در تولید دانش آن چه سهمی دارند؟
- موانع رشد اخلاقی در سازمان‌ها و نهادهای عمومی کدامند؟
- موانع رشد علم اخلاق در دانشگاه‌ها کدامند؟
- مرز ارزش‌های سازمانی و ارزش‌های اخلاقی چگونه تعریف می‌شود؟

خوانندگان و اندیشمندان می‌توانند نظرات خود را به آدرس [hrmagazine@iphrd.org](mailto:hrmagazine@iphrd.org) ارسال و یا با شماره ۰۲۲۲۰۴۲۲۲ داخلی ۳۰۴۲ و ۳۰۴۴ تماس حاصل نمایند.

● نقصان در قوانین و رخنه‌های قانونی، یکی از موانع مهم رشد اخلاقی در سازمان‌های ما هستند. قوانین می‌بایست اخلاقی نبودن را برای شرکت‌های رقیب هزینه‌ساز کنند



## سرمايه‌داران اخلاق رفتارهای درون‌ساز را سر لوحه خود قرار می‌دهند

دکتر احد فرامرز قراملکی، عضو هیات علمی دانشگاه تهران

احد فرامرز قراملکی، استاد فلسفه دانشگاه تهران و رئیس گروه اخلاق حرفه‌ای این دانشگاه است. ایشان در پنج زمینه کلی اخلاق حرفه‌ای، مهارت‌های تشخیص و حل مسأله، دین‌پژوهی، منطق و روش‌شناسی و فلسفه برای کودکان به جد فعالیت‌های منحصر به فردی را رقم زده و بی‌شک یکی از استادانی است که در زمینه اخلاق حرفه‌ای مطالعات فراوانی به صورت علمی و نظام مند داشته و آثاری متمایز و بی‌سابقه تالیف نموده است. از جمله اقدامات وی برای ترویج و کاربردی نمودن اخلاق در حرفه می‌توان به فعالیت‌های آموزشی-پژوهشی ارزشمند، اجرای پروژه‌ها و برگزاری کارگاه‌های عملی برای سازمان‌ها و نهادها اشاره کرد. در ادامه گفتگویی که با ایشان انجام شده است را می‌خوانیم.



ازای مزد با اراده و میل به حرفه‌مند باید صورت گیرد اشاره فرمودید. بحث استقلال و خود مختاری و تمامی موضوعات فوق به داشتن تعریفی مشخص از حرفه و اخلاق حرفه‌ای بستگی دارد. در آغاز تعریفی از اخلاق حرفه‌ای ارائه فرمایید.

به این دلیل که کنفیسوس گفته است «اگر واژگان سامان یابند شهر سامان می‌یابد» و یکی از مشکلاتمان این است که

جناب آقای دکتر قراملکی! به‌عنوان یک پیشکسوت در عرصه اخلاق حرفه‌ای، در فرازهایی از مطالب و نوشته‌هایتان در ارتباط با مبحث حرفه به ذکر اشتغال به‌عنوان مولفه‌های حرفه، روزی به‌دست آوردن از آن طریق، وجود اختیار در کار و اشتغال، خدمت محوری، مثمر ثمر بودن، مطلوبیت اجتماعی، برخورداری از دانش و مهارت و توانایی، فعالیت تولید و آبادگرانه به