

نقش ارزشهای اخلاقی در بهبود عملکرد فردی و سازمانی*

دکتر سید محمد اعرابی**

چکیده

ارزشهای اخلاقی بر بسیاری از تصمیمات و رفتارهای مدیران و کارکنان در سازمانها تأثیرگذار است. مطالعات زیادی درباره اخلاق مدیریت و اخلاق در سازمان صورت گرفته که هر یک به نوعی تلاش کرده است تا نظریه‌های مرتبط با موضوع را جمع‌آوری یا نظریه‌ای جدید براساس آن عنوان کند. اگر رفتار اخلاقی را رفتاری «مناسب» و «منصفانه» بدانیم در این مقاله در پی شناسایی و ارائه چارچوبی برای رفتار اخلاقی در سازمان با هدف بهبود عملکرد فردی و هماهنگی عناصر سازمانی بر مبنای رفتار اخلاقی به منظور دستیابی به عملکرد مطلوب سازمانی هستیم. نظریه نقاط مرجع استراتژیک، چارچوبی مناسب برای هماهنگ کردن عوامل مؤثر بر رفتار فردی ارائه می‌کند. با استفاده از این نظریه و الگوی یادگیری اجتماعی، گونه‌های رفتاری شناسایی می‌شود و مبنایی برای تعیین رفتار اخلاقی (مناسب) به دست می‌آید. همچنین عناصر سازمانی (اهداف و استراتژی، ساختار، تکنولوژی و نیروی انسانی) را نیز می‌توان توسط نظریه نقاط مرجع استراتژیک بر مبنای رفتار فردی هماهنگ ساخت. این هماهنگی می‌تواند به ارتقای عملکرد سازمان منجر شود.

واژگان کلیدی

ارزشهای اخلاقی، نظریه نقاط مرجع استراتژیک، عناصر تشکیل‌دهنده سازمان، عملکرد فردی، هم‌افزایی سازمانی



* این مقاله در تاریخ ۱۳۸۶/۷/۵ دریافت شد و در تاریخ ۱۳۸۶/۸/۲ تصویب گردید.

** استاد دانشگاه علامه طباطبائی

مقدمه

بسیاری از رفتارها و تصمیمات کارکنان و مدیران در سازمانها تحت تأثیر ارزشهای اخلاقی آنهاست. افزایش انتظارات اجتماعی از سازمانها باعث گردیده است رعایت اخلاق و اصول اخلاقی توسط بیشتر سازمانها مورد توجه قرار گیرد. سؤالی که در این میان مطرح می‌شود این است که کدام رفتار در سازمان، رفتار اخلاقی به‌شمار می‌آید. با وارد کردن تصمیم‌گیری فردی در الگوی یادگیری اجتماعی و توجه به رویکرد نقاط مرجع استراتژیک، الگوی جامعی به‌منظور تعیین مبانی برای رفتار اخلاقی ارائه می‌گردد. در درجه اول عوامل مؤثر بر رفتار فردی مطرح می‌شود.

عوامل مؤثر بر رفتار

به اعتقاد بندورا^۱ در نظریه یادگیری اجتماعی^۲، بیشتر رفتار انسانی از طریق الگوسازی مشاهده‌ای فرا گرفته می‌شود؛ حتی رفتارهای پیچیده براهتی و بسرعت از طریق مشاهده یاد گرفته می‌شود. از طریق مشاهده دیگران، فرد می‌آموزد که چگونه رفتارهای جدید انجام می‌شود و در موقعیتهای مناسب دیگر، این اطلاعات رفتاری به‌عنوان راهنمای عمل به او کمک می‌کند که چگونه رفتار کند. وی تأکید می‌کند یادگیری برخی از رفتارهای پیچیده تنها از طریق یاری جستن از الگوسازی^۳ امکانپذیر است.

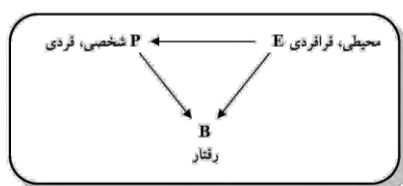
در موقعیتهایی که شیوه‌های جدید رفتار تنها به‌وسیله نشانه‌های اجتماعی می‌تواند انتقال یابد، الگوسازی، جنبه حتمی و گزیرناپذیر یادگیری خواهد بود. به گفته او حتی اگر رفتارهای جدید به شیوه‌های دیگر نیز کسب‌شدنی باشد، باز فرایند یادگیری از طریق الگوسازی، راهی میانبر خواهد بود (بندورا، ۲۵، ۱۳۷۲). به باور او، افراد می‌توانند با عمل کردن به راه‌های معین بر محیط، تأثیر بگذارند و محیط تغییر یافته نیز به‌نوبه خود، رفتار بعدی آنها را تحت تأثیر قرار می‌دهد (هرگنهان، ۳۸۶، ۱۳۷۶).

در نظریه یادگیری اجتماعی، کلیدی‌ترین واژه، مفهوم خودکارآمدی^۴ است؛ به این معناست که فرد اعتقاد دارد از عهده هر کاری بر می‌آید. این باور در واقع، حاصل مجموعه عوامل بیرونی و مشاهدات فرد از محیط است، به‌علاوه عوامل درونی با فرایندهای یادگیری که محصول آن خودکارآمدی است و توسط بندورا یادگیری اجتماعی نامیده شده است.

در نظریه یادگیری اجتماعی، وضعیت محیطی در شکل‌گیری رفتار مؤثر است. برخی از موقعیتهای نسبت به دیگر موقعیتهای متضمن عملکردهای دشوارتر هستند. بنابراین انتظار موفقیت در این حالتها متفاوت خواهد بود (بندورا، ۹۶،

۱۳۷۳۹). با این توصیف می‌توان رفتار را تابع دو عامل محیطی و شخصی تعریف کرد: $B = f(P, E)$

نمودار ۱- عوامل تأثیرگذار بر رفتار



1. Bondura Albert
2. Social Learning Theory (SLT)
3. Modeling
4. Self - Efficacy

عوامل محیطی و شخصی (فرا فردی، فردی)

دفت^۵ به منظور شناسایی سازمان، ابعادی را مطرح می‌کند. سازمان، ویژگیهای خاص خود را دارد که معرف سازمان است؛ همان گونه که ویژگیهای فیزیکی، بیانگر افراد است. این ابعاد به دو گروه تقسیم‌بندی می‌شود: ابعاد ساختاری و ابعاد محتوایی. در نمودار دو این ابعاد ارائه شده است.

نمودار ۲- متغیرهای محتوایی و ساختاری سازمان

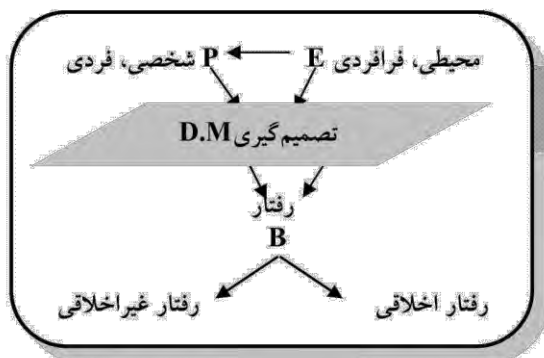


در میان متغیرهای محتوایی، مهمترین عاملی که در سازمان وجود دارد و بر رفتار افراد تأثیرگذار است، فرهنگ است. فرهنگ سازمان، نشاندهنده مجموعه‌ای از ارزشها، باورها، هنجارها و تفاهم‌هایی است که سازمان در آنها با کارکنان، وجوه مشترک دارد (دفت، ۲۰، ۱۳۸۵). فرهنگ سازمانی را می‌توان به‌عنوان یک عامل محیطی (فرا فردی) در الگوی یادگیری اجتماعی بندورا در نظر گرفت.

عوامل شخصی (فردی) نیز شامل ارزشها، اعتقادات، باورها، انگیزه، ادراک و... می‌شود که در درون فرد وجود دارد. بنابراین می‌توان الگوی یادگیری اجتماعی را با توجه به عوامل یادشده این‌گونه بیان کرد: عوامل فردی (شامل ارزشها، اعتقادات، باورها) با تأثیرپذیری از فرهنگ سازمانی، رفتار فرد را شکل می‌دهد.

تصمیم‌گیری

آنچه مسلم است، فرد در سازمان تصمیم می‌گیرد. تصمیم‌گیری، انتخاب یک راه‌حل از میان راه‌حلها و شقوق مختلف است (رابینز، ۱۲۰، ۱۳۸۶). بدون توجه به تصمیم‌گیری و حق انتخاب، نمی‌توان از فرد انتظار داشت که رفتار مناسب یا نامناسب را نشان دهد. اما در دنیای واقعی، افراد دارای قدرت تصمیم‌گیری هستند و این عامل همانند فیلتر یا غربال است که به فرد اجازه می‌دهد با تأثیرپذیری از عوامل فردی و فراقردی به‌گونه‌ای رفتار کند که تصمیم گرفته است (نمودار ۳).



در نمودار سه، رفتاری اخلاقی به‌شمار می‌رود که عادلانه، منصفانه، درست، معقول و مناسب باشد. صحیح، منصفانه^۶ و مناسب، واژه‌هایی اخلاقی است. به عقیده هُمر^۷ راه‌های صحیح و خطا در برخورد با دیگران، رفتارهای مناسب و نامناسب و تصمیمات منصفانه و غیرمنصفانه وجود دارد (هُمر، ۱۴، ۱۳۸۲). بنابراین رفتاری در سازمان، اخلاقی به‌شمار می‌آید که رفتار مناسب، و از تصمیم‌گیری منصفانه برخوردار باشد.

اکنون این سؤال پیش می‌آید که رفتار مناسب و تصمیم‌گیری منصفانه چگونه مشخص می‌شود. با استفاده از نظریه نقاط مرجع استراتژیک می‌توان به این سؤال پاسخ داد.

نظریه نقاط مرجع استراتژیک^۸

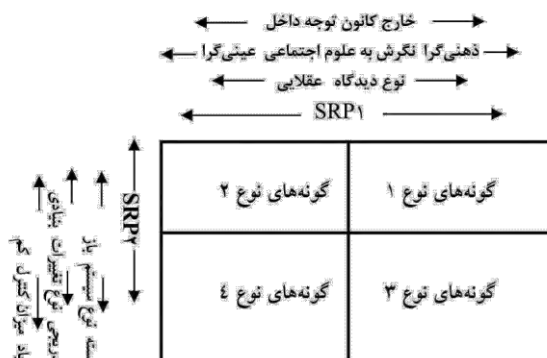
شوهام و فیگن بام در تئوری نقاط مرجع استراتژیک نشان دادند که رفتار انتخاب استراتژی براساس توازن بین رفتار ریسک‌گریزی و ریسک‌پذیری است. نقطه مرجع، محل یا نقطه‌ای است که تمام اندازه‌گیریها و انتخابها در مقایسه با آن سنجیده می‌شود و نقاط مرجع استراتژیک به‌عنوان هدفها و نقاط ارجاع است که مدیران از آنها در ارزیابی گزینه‌ها، اتخاذ تصمیمات استراتژیک و در مخابره‌کردن اولویت‌های سازمانی از افراد کلیدی سیستم خود استفاده می‌کنند (فیگن بام، ۱۹۹۸).

آنچه در این تئوری مهم است این است که سازمان، نقاط مرجع را در دستیابی به هماهنگی استراتژیک یا اجرای اقدامات و عملیات مناسب اتخاذ می‌کند؛ به عبارت دیگر، نقاط مرجع استراتژیک، نقاط هماهنگی است که همه عناصر و سیستم‌های سازمان، خود را با استراتژیک آن هماهنگ می‌کنند و در نتیجه، هماهنگی همه‌جانبه به‌وجود می‌آید (اعرابی الف، ۱۳۸۵).

حال باید به این پرسش، پاسخ داد که نقطه مرجع مناسب در سطح سازمانی متشکل از چه چیزی است. دو بعد در ماتریس نقاط مرجع استراتژیک، مرجع است: نقطه مرجع در بعد اول، کانون توجه به داخل یا به خارج است و در بعد دوم، میزان کنترل است که شامل کنترل ضعیف یا شدید است. مطالعات در این زمینه (اعرابی الف، ۱۳۸۵؛ اعرابی ب، ۱۳۸۵) نشان داده است که با استفاده از این نظریه می‌توان به هماهنگی در سطوح مختلف سازمانی دست یافت (نمودار ۴).

نمودار ۴ - مترداف بودن نقاط مرجع استراتژیک در دسته‌بندی الگوهای

مدیریت براساس دیدگاه اسکات، بورل و مرگان و هال



6. Fair

7. Homer Larue Tone

8. Strategic reference points (SRPs)

(منبع: اعرابی ب، ۱۳۸۵)

همانند هماهنگی سطوح مختلف سازمان، تئوری نقاط مرجع استراتژیک، چارچوب مناسبی به منظور هماهنگی و یکپارچه کردن عوامل مؤثر بر رفتار (فرا فردی، فردی و تصمیم‌گیری) ارائه می‌کند.^۹

فرهنگ سازمانی

بسیاری از صاحب‌نظران در این مورد اتفاق نظر دارند که مقصود از فرهنگ سازمانی، سیستمی از استنباط مشترک است که اعضا نسبت به سازمان دارند و همین ویژگی موجب جداسازی دو سازمان از یکدیگر می‌شود. هر سیستمی که اعضای آن، استنباط مشترک از آن دارند از مجموعه ویژگی‌های اصلی تشکیل شده است که سازمان به آنها ارجح می‌نهد و برای آنها ارزش قائل است (رابینز، ۳۷۳، ۱۳۸۶). براساس تعریفی که دفت از فرهنگ ارائه می‌کند، فرهنگ، ارزش‌ها، باورها، درک و استنباط و شیوه‌های اندیشیدن است که اعضای سازمان در آنها وجوه مشترک دارند و همان چیزی است که به عنوان پدیده‌ای درست به اعضای تازه وارد آموزش داده می‌شود (دفت، ۲۳، ۱۳۸۵). بر مبنای تئوری نقاط مرجع استراتژیک می‌توان چهارگونه فرهنگ را شناسایی کرد (نمودار ۵) که عبارت است از:

۱. فرهنگ سلسله‌مراتبی: تمرکز بر رعایت و پیروی کامل از قوانین و مقررات سازمانی

۲. فرهنگ رقابتی

۳. فرهنگ مشورتی

۴. فرهنگ مشارکتی

نمودار ۵- چهار نوع فرهنگ براساس تئوری نقاط مرجع استراتژیک



۱. برای رعایت اختصار ابعاد ماتریس‌هایی که با نقاط مرجع استراتژیک ارائه می‌شود با استفاده از حروف SRP در متن به کار گرفته می‌شود. در این صورت:

* SRP1 نشانه‌دهنده میزان کنترل سازمان است که در پایین محور، میزان کنترل زیاد و در بالای محور، میزان کنترل کم را نشان می‌دهد.

* SRP2 نشانه‌دهنده کانون توجه سازمان است که در سمت راست محور، توجه به خارج و در سمت چپ محور، توجه به داخل سازمان را نشان می‌دهد.

شخصیت

شخصیت مجموعه‌ای از ویژگیهای روانی فرد است که می‌توان افراد را براساس این ویژگیها طبقه‌بندی کرد (رابینز، ۵۲، ۱۳۸۶). روانشناسان درباره شخصیت، تحقیقاتی زیادی کرده و توانسته‌اند ویژگیهای شخصیتی را طبقه‌بندی کنند. در تحقیقی که جان هالند^۱ در زمینه مطابقت ویژگیهای شخصیتی با شغل انجام داد، شش نوع شخصیت را شناسایی کرد (جدول ۱). نتیجه‌ای که وی ارائه کرد بدین ترتیب بود که رضایت شخص با تمایل وی به ترک شغل به درجه یا میزانی بستگی دارد که شخصیت او با محیط شغلی وی تناسب دارد (رابینز، ۱۳۸۶، ۵۸).

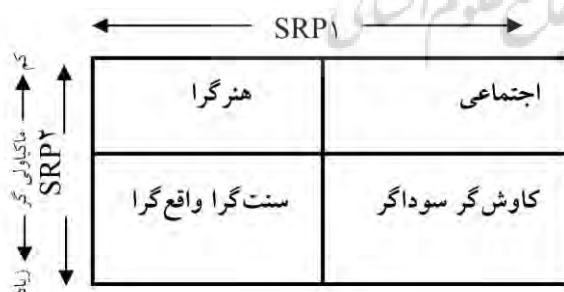
جدول ۱. شش نوع شخصیت افراد

نوع شخصیت	تعریف
۱ واقع‌گرا	کارهای فیزیکی را ترجیح می‌دهد که به توانایی و مهارت جسمی نیاز دارد.
۲ کاوشگر	کارهایی را دوست دارد که به فکر کردن، سازماندهی و درک موضوع نیاز دارد.
۳ اجتماعی	کارهایی را ترجیح می‌دهد که در ارتباط با کمک کردن به دیگران باشد.
۴ سنت‌گرا	کارهایی را ترجیح می‌دهد که قانونمند، دارای نظم و بدون ابهام باشد.
۵ سوداگر	کارهایی را ترجیح می‌دهد که جنبه گفتاری داشته باشد و همواره در پی کسب قدرت و اعمال نفوذ بر دیگران است.
۶ هنرگرا	به فعالیتهایی می‌پردازد که غیرمنظم و مبهم باشد و می‌کوشد تا با خلق آثار جدید، آبراز وجود کند.

(منبع: رابینز، ۵۸، ۱۳۸۶)

یکی از ویژگیهای شخصیتی که بر رفتار تأثیر می‌گذارد، ماکیاولی‌گری است. اگر شخصی میزان ماکیاولی‌گری زیادی داشته باشد، تمایلات شدیدی دارد که از طریق هدف، وسیله را توجیه کند. کسی که از نظر شخصیت، چنین دیدگاهی دارد بر این باور است که اگر وسیله، کارساز است، باید از آن استفاده کرد (رابینز، ۵۸، ۱۳۸۶). این شش نوع شخصیت اگر با رویکرد نقاط مرجع استراتژیک تقسیم‌بندی شود، چهارگونه کلی شخصیت از آنها به‌دست می‌آید (نمودار ۶).

نمودار ۶. جایگاه‌یابی شش نوع شخصیت براساس تئوری نقاط استراتژیک



تصمیم‌گیری

تصمیم‌گیری فرایند انتخاب یک راه‌حل از میان راه‌حلهای مختلف است. تاریخ ۲۴۰۰ سال گذشته سرشار از

کوششهایی است که به منظور توجیه استانداردهای اخلاقی و طراحی سیستم‌گیری اخلاقی صورت گرفته است که هیچ‌یک کامل و بی نقص نیست. اما براساس نظر هُمر پنج سیستم وجود دارد که مستقیماً به تصمیمات مدیریت مربوط می‌شود. وی با مروری بر سیستمهای موجود، برخی را انتخاب و در یک دسته‌بندی به این صورت بیان کرده است:

قانون جاویدان^{۱۱}، تئوری سودمندگرا^{۱۲}، تئوری آغازگرایی^{۱۳}، عدالت توزیعی^{۱۴} و آزادی فردی^{۱۵}. در اینجا برحسب موضوع نظریه از قانون جاویدان چشمپوشی کرده به بررسی چهار نظریه دیگر می‌پردازیم.

سودمندگرایی: نگرش سودمند(فرجام) گرایی به اخلاق مدیریت بر نتایج و غایت افراد، تأکید کامل دارد نه بر نیت آنان. تعدادی از بانفوذترین فیلسوفان جهان غرب (از جمله جرمی بنتم^{۱۶} و جی اس میل^{۱۷}) اظهار کرده‌اند که ارزش اخلاقی شخصی را می‌توان با نتایج آن رفتار تعیین کرد؛ به عبارت دیگر، هر عمل یا تصمیم «درست» است در صورتی که به منفعی برای مردم منجر گردد و عملی «نادرست» است که به آسیب یا ضرر منجر شود. هدف، مشخصاً خلق بزرگترین میزان منافع برای بیشترین مردم با کمترین ضررها یا آسیبها است (هُمر، ۱۳۸۲، ۱۱۷).

نظریه آغازگرایی: نگرش آغازگرایی (وظیفه‌گرایی) به اخلاق مدیریت، مقابل فرضیه فرجام‌گرایی است. براساس این نظریه، ارزش اخلاقی هر عمل به نتیجه آن بستگی ندارد؛ زیرا نتیجه آن، هنگام گرفتن تصمیم، مشخص و معلوم نیست ولی ارزش آن عمل به نیت شخص تصمیم‌گیرنده بستگی دارد. براساس نظریه وظیفه‌گرایی بیان می‌شود که اگر من بهترینها را برای دیگران خواستار شوم، اعمالم قابل ستایش است؛ حتی اگر من کارایی لازم را نداشته باشم. فرض بر این است که ما افرادی ناتوان نیستیم؛ لذا نیات خیرخواهانه ما می‌تواند به پیامدهای سودمندی منجر شود (هُمر، ۱۳۸۲، ۱۲۰).

عدالت توزیعی: هیچ‌یک از دو نظریه کلاسیک سودمندگرایی یا وظیفه‌گرایی را نمی‌توان در هر موقعیتی مورد استفاده قرار داد. در نتیجه دو سیستم اخلاقی طراحی شده که بیشتر بر ارزشها مبتنی است. نظریه عدالت توزیعی از سوی جان راولز^{۱۸} پیشنهاد، و به روشنی بر پایه برتری یک ارزش واحد به نام عدالت نهاده شده است. ظاهراً عدالت، نخستین برتری مؤسسات اجتماعی است؛ همان‌گونه که صداقت، نخستین برتری سیستمهای فکری است.

عدالت توزیعی را می‌توان از یک سیستم اقتصادی خاص توزیع منابع به یک سیستم اخلاقی برای ارزیابی رفتار گسترش داد که براساس آن می‌توان هر عمل را «عادلان» و «نامناسب» نامید (هُمر، ۱۳۸، ۱۲۲).

آزادی فردی: نظریه آزادی فردی توسط هُمر ارائه شد. این نظریه بر پایه یک سیستم اخلاقی است که توسط رابرت نوزیک^{۱۹} پیشنهاد شده است. این سیستم براساس تقدم یک ارزش واحد (و نه اصل واحد) طراحی شده است با این تفاوت که آن ارزش آزادی فردی است نه عدالت. این چنین تصور می‌شود که آزادی، نخستین نیاز جامعه است. آزادی فردی را می‌توان لزوماً از سیستم بازار داراییها به سیستم اخلاقی ویژه ارزیابی رفتارها گسترش داد؛ زیرا باید به افراد اجازه داده شود که از میان برخی اعمال، که به رفاه خود آنها منتهی می‌شود، انتخابهایی آگاهانه انجام دهند و این انتخابها تا زمانی که فرصتهایی یکسان به‌منظور انتخابهایی آگاهانه برای دیگران فراهم می‌آورد، «عادلان» یا «درست» یا «متناسب»

11. Eternal Law
12. Utilitarian Theory
13. Deontological Theory
14. Distributive Theory
15. Personal Liberty
16. Jeremy Bentham
17. J. S. Mill
18. John Rawls
19. Robert Nozick

هستند (هُمر، ۱۳۸۲، ۱۲۵). خلاصه پنج سیستم تصمیم‌گیری اخلاقی در جدول ۲ ارائه شده است. سیستم‌های پیش‌گفته ظاهراً با هم تناقضی ندارند، اما نمی‌توان آنها را در یک کل منطقاً پایدار با یکدیگر آشتی داد، زیرا سرانجام بر سر تقدم اصول و ارزشهای مختلف درگیری روی خواهد داد. اما با رویکرد نقاط مرجع استراتژیک، چهار نوع سیستم برای آنها می‌توان مشخص کرد. این چهار دسته در نمودار ۷ ارائه شده است.

جدول ۲. خلاصه باورها در سیستم‌های عمده تصمیم‌گیری اخلاقی

سیستم	تعریف
۱ سودمندگرایی (نظریه فرجام‌گرایی)	اخلاقی بودن به نتیجه عمل یا تصمیم بستگی دارد. اصل این است که هر شخص باید در جهت خلق منابع بیشتر برای بیشترین تعداد مردم عمل کند
۲ وظیفه‌گرایی (نظریه آغازگرایی)	اخلاقی بودن به نتیجه هر عمل یا تصمیم بستگی دارد. اصل این است که هر شخص باید طوری عمل کند دیگران نیز همانند او عمل می‌کنند (در شرایط یکسان).
۳ عدالت توزیعی	معیارهای اخلاقی بودن براساس تقدم یک ارزش واحد، که عدالت است، بنا می‌شود. هر کسی باید طوری عمل کند که به توزیع عادلانه‌تر منابع منجر گردد؛ زیرا این امر موجب افزایش عزت نفس می‌شود که برای همکاری اجتماعی ضروری است.
۴ آزادی فردی	معیارهای اخلاقی بودن براساس تقدم یک ارزش واحد، که آزادی فردی است، بنا می‌شود. همه باید برای آزادی بیشتر فعالیت کنند، زیرا موجب افزایش تبادل بازار می‌گردد که برای بهره‌وری اجتماعی ضروری است.

(منبع: هُمر، ۱۲۸، ۱۳۸۲)

نمودار ۷- چهارگونه سیستم تصمیم‌گیری اخلاقی براساس دسته بندی نقاط مرجع استراتژیک



رفتار

همان‌گونه که عنوان شد براساس نظر بندورا، رفتار از عوامل محیطی و شخصی متأثر است. اگر رفتار شخصی را براساس کانون توجه (توجه به محیط داخل سازمان و توجه به خارج سازمان) و میزان کنترل سازمان بر رفتارش (کنترل زیاد و کم) مورد توجه قرار دهیم در این حالت نیز می‌توانیم چهار نوع رفتار را در سازمان مشخص کنیم. (نمودار ۸).

۱. رفتار پیروی: از ترس تنبیه و توبیخ، شخص قوانین و مقررات را رعایت می‌کند.
۲. رفتار انتخابی: تنها زمانی که منفعتی ایجاب می‌کند، قوانین و مقررات را رعایت می‌کند.
۳. رفتار عرفی: در سطح مورد توقع و انتظار جامعه رفتار می‌کند.
۴. رفتار استدلالی یا اجتماعی: براساس منطق رفتار می‌کند.

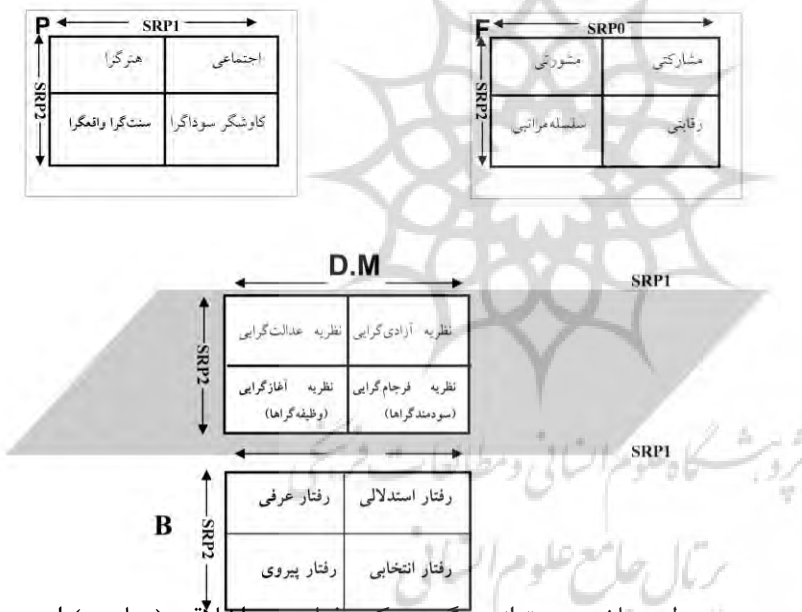
نمودار ۸ - چهار نوع رفتار در سازمان براساس دسته‌بندی نقاط مرجع استراتژیک



رفتار اخلاقی

اکنون می‌توانیم به این سؤال پاسخ دهیم که: رفتار اخلاقی (رفتار مناسب) چه نوع رفتاری است؟ با توجه به نمودار ۹ عوامل تاثیرگذار بر رفتار ارائه شده است و هر کدام از این عوامل، خود، چهارگونه متفاوت براساس کانون توجه و میزان کنترل دارد. اگر _____ بر _____ رای

نمودار ۹- الگوی یکپارچه سازی گونه‌های مختلف عوامل تاثیرگذار بر رفتار



فردی تمامی عوامل در یک گونه خاص بر هم منطبق باشد، می‌توانیم بگوییم که رفتار وی، اخلاقی (مناسب) است؛ برای مثال اگر در سازمانی که فرهنگ مشارکتی دارد، شخص دارای شخصیت اجتماعی باشد و براساس نظریه آزادی فردی تصمیم‌گیری کند، رفتار وی در سازمان، استدلالی یا اجتماعی خواهد بود که در این صورت این نوع رفتار از سوی وی، رفتار اخلاقی در سازمان به‌شمار می‌آید.

بهبود عملکرد سازمانی بر مبنای اخلاق

اخلاق بر فعالیت انسانها تاثیر قابل توجهی دارد. با توجه به نقشی که انسانها در سازمانهای امروزی دارند، نوع قضاوت این افراد در مورد سازمان و موضوع فعالیتشان در کارایی و اثربخشی آنها و در نتیجه کارایی و اثربخشی سازمان تأثیر

بسیار زیادی دارد. انتظار بروز خلاقیت توسط کسانی که کار خود را از لحاظ اخلاقی «نامناسب» تلقی می‌کنند، واقعی و منطقی نیست. نتایج منتشرشده از یک تحقیق که درباره ۱۵۰۰ نفر از کارکنان در امریکا انجام شده است، نشان می‌دهد که به نظر آنها توجه بیشتر مدیران به مباحث اخلاقی در داخل و خارج استراتژیک سازمان است.

بر طبق گزارشی که در سپتامبر ۲۰۰۵ توسط دولت استرالیا منتشرشده، رشد اقتصادی این کشور از سال ۲۰۰۵-۱۹۹۸ به رقم متوسط سالیانه ۶٫۳ درصد رسیده است که بیشتر از کشورهای توسعه‌یافته مانند امریکا، آلمان، ژاپن و انگلستان است. براساس این گزارش، عوامل رشد این کشور، نگرش مثبت به تغییر و نیروی انسانی آموزش‌دیده با اخلاق کار بسیار قوی اعلام شده است.

اگر کارکنان بر این باور باشند که با آنان رفتاری منصفانه و عادلانه می‌شود، شاید تمایل بیشتری داشته باشند که بار (کاری) بیشتری را تحمل کنند. نتیجه یک تحقیق در این زمینه نشان داد، کارکنانی که حس می‌کردند سازمان و رهبران با آنها رفتاری منصفانه داشته‌اند با شرکت، بهتر کنار می‌آمدند؛ گذشت بیشتری می‌کردند و خود را با اوضاع شرکت بیشتر همراه می‌کردند (دسلر، ۳۲۷، ۱۳۷۸).

کی و پاپکن^{۲۰} (۱۹۹۸) معتقدند لحاظ اخلاقیات در برنامه‌ریزی و فرایند تصمیم‌گیری استراتژیک شرکت نه تنها کار درستی است بلکه موجب استفاده بهتر از منابع شرکت و سودآوری نیز می‌شود. (key & popkin, ۳۳۱, ۱۹۹۸)

بنابراین، وجود توجیهات اخلاقی برای اقداماتی که سازمانها در داخل خود انجام می‌دهند و نشان دادن تعهدات اخلاقی سازمان به افکار عمومی، جزئی جدایی‌ناپذیر از فعالیتهای سازمانها برای بهبود عملکرد و کسب موفقیت است. اورلیتسکی^{۲۱} و بنیامین^{۲۲} در یک تحقیق نشان دادند، هر چه عملکرد اجتماعی شرکت بهتر و بیشتر باشد، ریسک مالی کمتری را متحمل می‌شود (Orlitzky & Benjamin, ۲۰۰۱). به علاوه همان‌گونه که مک‌نامارا^{۲۳} (۱۹۹۹) نیز یادآور شده است، توجه به اخلاقیات و اصول اخلاقی در سازمان، نتایج متعدد دیگری هم دارد؛ از جمله:

۱. توجیه اخلاق کار موجب بهبود اساسی بسیاری از جوامع شده است.
۲. توجیه اخلاق کار باعث می‌شود سازمان در زمانهای پرآشوب و آشفتگی، عملکرد اخلاقی خود را حفظ کند.
۳. توجیه اخلاق کار، روحیه کار تیمی را قدرت می‌بخشد و به افزایش بهره‌وری می‌انجامد.
۴. پشتیبانی و حمایت از رشد و معنویت و بالندگی کارکنان، مزیت دیگر برنامه‌های اخلاقی کار است.
۵. توجه به اخلاق کار، موجب رشد و بالندگی کارکنان می‌شود.
۶. توجه به اخلاق کار به پرهیز از اعمال جنایتکارانه و سازمان کمک می‌کند.
۷. برنامه‌های اخلاق کار به مدیریت ارزشهای مربوط به کیفیت، برنامه‌ریزی استراتژیک و چندگانگی کمک می‌کند.
۸. توجه به اخلاق کار موجب ایجاد و ترویج تصویری مثبت و قوی نزد مردم می‌شود.
۹. توجه به اخلاق کار و اصول اخلاقی در سازمان موجب افزایش سود و درآمد می‌شود. (McNamara, ۱۹۹۹).

هماهنگی عناصر سازمانی

براساس تقسیم‌بندی لی‌اوت، می‌توان عناصر تشکیل‌دهنده سازمان را به پنج گروه تقسیم‌بندی کرد (نمودار ۱۰). ساختار: به آن دسته از روابط سازمانی که از نظام، چارچوب و شکل مشخص پیروی کند یا تابع منطقی خاص باشد، ساختار اجتماعی گفته می‌شود.

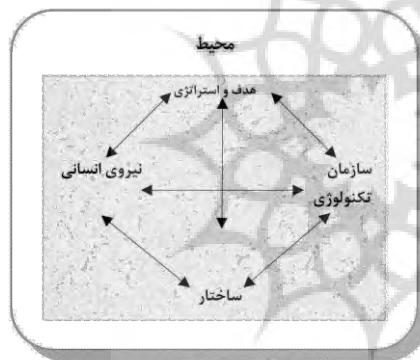
اهداف و استراتژی: هدف را می‌توان، پنداشت کنونی از وضعیت مطلوب در آینده تعریف کرد و استراتژی را روش و طریقه رسیدن سازمان به آن هدف دانست.

نیروی انسانی: می‌توان افرادی را که در ازای انگیزه‌های مختلف، عهده‌دار ادای سهمی در برابر سازمان می‌شوند، عضو سازمان نامید.

تکنولوژی: تبدیل ورودیها به خروجیها است.

محیط: تمام سازمانها در متن اوضاع فیزیکی، تکنولوژیکی، فرهنگی و اجتماعی خاص (که محیط آنها نامیده می‌شود)، فعالیت می‌کنند (رحمان سرشت، ۳۱-۲۳، ۱۳۷۷).

نمودار ۱۰- عناصر تشکیل‌دهنده سازمان



(رحمان سرشت، ۱۳۷۷، ۳۴)

این‌طور به نظر می‌رسد اگر با توجه به چهار نوع رفتار سازمانی شناسایی شده، عناصر تشکیل‌دهنده سازمان را با آن منطبق کنیم، عملکرد سازمانی افزایش می‌یابد. اکنون با مبنا قرار دادن رفتار، سایر عناصر سازمانی را با رویکرد نقاط مرجع استراتژیک با رفتار می‌توان هماهنگ کرد.

نتیجه‌گیری

در این مقاله با محور قرار دادن دو الگو در پی شناسایی و ارائه الگویی به‌منظور افزایش و بهبود عملکرد فردی و به تبع آن عملکرد اجتماعی بوده‌ایم.

۱. الگوی اول، الگوی یادگیری اجتماعی است که براساس نظریه نقاط مرجع استراتژیک چهار نوع رفتار پیروی، انتخابی، عرفی و استدلالی، شناسایی و پیشنهاد شد. اگر رفتار فرد با عوامل تشکیل‌دهنده آن (فرهنگ، شخصیت و تصمیم‌گیری) متناسب باشد، اخلاقی به‌شمار می‌رود و موجب بهبود عملکرد فرد در سازمان می‌شود.

۲. الگوی دوم، عناصر تشکیل‌دهنده سازمان (الماس لی‌اوت) است که با رویکرد نقاط مرجع استراتژیک انواع گونه‌های هر کدام شناسایی شد و با مبنا قراردادن رفتار فردی و فرض متناسب‌بودن هر کدام با رفتار فرد، الگویی به‌منظور هماهنگ‌کردن اجزای سازمان با رفتار اخلاقی افراد ارائه گردید.



منابع و مأخذ فارسی

۱. اعرابی، سید محمد؛ (الف) (۱۳۸۵)، جزوه درسی مبانی فلسفی تئوری‌های مدیریت، دانشگاه علامه طباطبائی، دانشکده مدیریت.
۲. اعرابی، سید محمد؛ (ب) (۱۳۸۵)، جزوه درسی مبانی فلسفی روش تحقیق در مدیریت، دانشگاه علامه طباطبائی، دانشکده مدیریت.
۳. بندورا آلبرت؛ (۱۳۷۲)، نظریه یادگیری اجتماعی، ترجمه فرهاد ماهر. شیراز: انتشارات راه گشا.
۴. دفت، ریچاردال؛ (۱۳۸۵)، مبانی و تئوری و طراحی سازمان، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۵. دسلر، گری؛ (۱۳۷۸)، مبانی مدیریت نیروی انسانی، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۶. هرنگهان، بی‌آر؛ میتو اچ السون، (۱۳۷۶)؛ مقدمه‌ای بر نظریه یادگیری. ترجمه علی‌اکبر سیف، تهران: نشر روان.
۷. هُمر، لوراتن؛ (۱۳۸۲)؛ اخلاق در مدیریت، ترجمه سید محمد اعرابی، داود ایزدی، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.

منابع و مأخذ انگلیسی

1. Fiegenbaum, A, Hart, S and Shendel, p. (1996). "Strategic Reference points Theory" Strategic management journal, vol.7, NO.216-236.
2. Key Susan, Samuel J. Popkin: (1998) , integrating Ethics into management process, management decision.
3. McNamara, Carter, 1999, " Complete Guide to ethics management",
[Http://www.managementhelp.library.ethxgde.Htm](http://www.managementhelp.library.ethxgde.Htm)
4. www.axiss.com. Au.assets.document
www.ethics.org.nbes.2003.s

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی