

# طراحی الگوی جامع تدوین منشور اخلاقی و مسؤلیت اجتماعی سازمان

محمد جواد قربانی  
مشاور منابع انسانی شرکت  
مهرکام پارس  
مصطفی یعقوبی  
مدیر امور اداری و منابع  
انسانی شرکت مهرکام پارس

ما می‌توانیم یک ایده و دیدگاه عمومی از وجود اخلاقیات و اصول اخلاقی در کلیه جوامع تصور کنیم که بر آن اساس رفتارهای اخلاقی و غیر اخلاقی تعریف شده است. به عنوان مثال رفتارهایی مانند عضویت در شبکه های توزیع مواد مخدر، استثمار کودکان، رشوه دادن و رشوه گرفتن در کلیه جوامع به عنوان موارد غیر اخلاقی و مواردی چون صداقت، پاکدامنی و نوع دوستی در کلیه جوامع به عنوان اصول اخلاقی شناخته می‌شوند. [۱] با توجه به اینکه اخلاقیات یک مفهوم روزمزه است و انسانها در هر کجا که باشند با آن مواجه می‌باشند از اینرو به عنوان یک موضوع مهم در حوزه مدیریت تبدیل شده است. اهمیت این موضوع به گونه ای است که مباحث مربوط به اخلاقیات و ارتباط آن با مدیریت منابع انسانی (HRM) موضوع مورد بحث مقالات و تحقیقات متعددی بوده است و در این ارتباط سمینارها و کنفرانس های متعددی در کشورهای مختلف تا کنون برگزار شده است. [۱] مباحث مطروحه در این حوزه را می‌توان در چند دسته طبقه بندی نمود. اول اینکه تفاوت اخلاقیات، اصول اخلاقی<sup>۲</sup> و مسؤلیت اجتماعی چیست؟ دوم اینکه جایگاه اینها در تدوین منشور اخلاقی کدام است؟ و سوم اینکه چگونه می‌توان منشور اخلاقی را در سازمان ها مستقر، تغییر و یا بهبود داد؟ [۲]

این مقاله با رویکرد ارایه یک مدل جامع جهت تدوین منشور اخلاقی در سازمانها تهیه شده است. از اینرو در ابتدا به بررسی تعاریف موجود از اخلاقیات، اصول اخلاقی و مسؤلیت اجتماعی و تفاوت میان این مفاهیم پرداخته می‌شود و در ادامه پس از تبیین جایگاه ارزش در اخلاقیات و بررسی الگوهای موجود در این زمینه، الگویی جامع جهت تدوین منشور اخلاقی برای سازمانها ارایه می‌شود.

## کلید واژه:

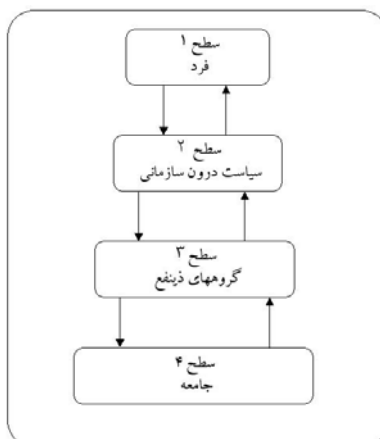
منشور اخلاقی، مسؤلیت اجتماعی، مدیریت، منابع انسانی

## مقدمه

اصطلاح اخلاق از جمع خلق و دارای معانی خوی، طبع، مروت و دین است. به تنهایی نه معنای خوب دارد و نه بد. الهی، اخلاق را به "مجموعه ای از فرآیندهای عینی، معنوی که دخالت تام در رشد خود واقعی دارد" و "فرآیندی که طی آن، در کارکرد واحدها یا ارگانیزم معنوی تعادل ایجاد می‌شود" تعریف کرده است [۳]. او بین اخلاقیات و اصول اخلاقی تفاوت قابل شده است. بنظر وی اولی همان "اخلاق علمی" است که معنای علم عمل به اخلاقیات و تذهیب نفس دارد و دومی نیز همان، "اخلاق نظری" است که به علم تشخیص خوب و بد مشهور است [۴]. استونر و همکاران (۱۳۷۹) اصول اخلاقی را بدین گونه تعریف کرده اند:

"مطالعه شیوه ای که تصمیمات فرد بر دیگران اثر می‌گذارد یا مطالعه حقوق و وظایف مردم، مقررات معنوی که افراد به هنگام تصمیم گیری رعایت می‌کنند و ماهیت روابط بین افراد" [۵].

اگر ما نمی‌توانیم در بخش ها یا مراحل دیگری از زندگی خود اصول اخلاقی را نادیده بگیریم، پس در سازمان هم نباید از این مسائل چشم پوشی کنیم. در سازمانها بیشترین پرسشهایی که از نظر رعایت اصول اخلاقی مطرح می‌شوند در یکی از این چهار سطح قرار دارند: [۵]



شکل (۱) سطوح رسیدگی به مسائل اخلاقی (استونر، ۱۳۷۹)

سطح ۱- روابط فردی. در این سطح به رابطه فردی با افراد پرداخته می شود. در این سطح پرسش هایی درباره شیوه رفتار افراد با یکدیگر می رسیم. در این سطح پرسش هایی درباره شیوه رفتار افراد با یکدیگر در درون سازمان مطرح است. آیا ما باید نسبت به یکدیگر صداقت داشته باشیم؟

سطح ۲- سیاستهای درون سازمانی. در این سطح درباره ماهیت رابطه شرکت با کارکنان اعضای سازمان (هم مدیران و هم کارکنان) بحث می شود. شرکت باید چه نوع قراردادی را با کارگران ببندد و چه نوع قراردادی می تواند بر مبنای عدل و داد باشد؟

سطح ۳- گروههای ذینفع. این سطح مربوط به کارکنان، عرضه کنندگان مواد اولیه، مشتریان، سهامداران و بستانکاران و ... می شود. در اینجا ما این پرسش را مطرح می کنیم: یک شرکت چگونه باید با گروههای خارجی که تحت تاثیر تصمیمات آن قرار می گیرند، عمل کند و این که گروههای ذینفع باید چه نوع رابطه ای با سازمان داشته باشند؟

سطح ۴- اجتماعی. اولین سطح مربوط به جامعه است. در این سطح ما پرسش هایی را درباره نهادهای بنیانی جامعه مطرح می کنیم. آیا از نظر اخلاقی، اینکه در یک سیستم اجتماعی، اکثریت افراد جامعه از حقوق ابتدایی خود محروم گردند، درست است؟

## ۲- ارزشها جوهر اخلاقیات و اصول اخلاقی

ارزشها نمایانگر عقاید اصولی هستند که از نظر فردی یا اجتماعی نوعی رفتار (نسبت به رفتار مخالف) برتر شمرده می شوند. ارزش نمایانگر ایمان و اعتقاد راسخ هستند مبنی بر این که از نظر شخص یا از دید اجتماع، یک شیوه خاص رفتاری یا حالت غایی وجود، نسبت به شیوه مخالف آن رفتار یا حالت غایی وجود دیگری، برتری دارد. ارزشها در وجود خود، رگه هایی از عنصر متفاوت یا داوری دارند، که حامل نظرها و عقاید فرد می باشند، مبنی بر این که چه چیز درست، نادرست یا نامطلوب است. ارزشها از نظر محتوایی و شدت، ویژگی های خاص خود را دارند. ویژگی محتوایی ارزش نشان دهنده درجه یا میزان آن اهمیت می باشد. هنگامی که ارزشهای فردی را بر حسب شدت فهرست می کنیم، سیستم ارزشی شخص بدست می آید. همه افراد دارای سلسله مراتبی از ارزشها هستند که تشکیل دهنده سیستم ارزشی آنها می باشد. این سیستم، با توجه به اهمیت نسبی که به چیزهای بارز، مثل آزادی، تفریح، احترام به نفس، فرمانبرداری، برابری و از این قبیل چیزها می دهیم، مشخص می شود [۶].

زمانی که فرد برای چیزی ارزش قابل است، او می خواهد که آن چیز اتفاق بیفتد. ارزش عبارتست از خواست یا تمایل نسبتاً دائمی، که به نظر می رسد به خودی خود خوب باشد، مثل صلح یا حسن نیت.

ارزشها به صورت پاسخهایی هستند که با واژه استفهام "چرا" مطرح می شوند. برای مثال، چرا شما این مطلب را می خوانید؟ شاید پاسخ دهید می خواهید درباره منشور اخلاقی چیزهایی را یاد بگیرید. چرا شما آن کار را انجام می دهید؟ و ... تا این که بدانجا برسیم که دیگر چیزی نمی خواهیم، البته فقط به خاطر وجود همان چیز. در اینجا به مسئله ارزش می رسیم. شرکتها هم دارای ارزش هایی هستند؛ مثل سودآوری و یا داشتن محصولی با کیفیت بالا [۷].

ارزشها غالباً به ایده هایی اطلاق می شوند که انسانها درباره خوب و بد، مطلوب و نامطلوب دارند. در فرهنگ فلسفی لالاند، چهار مفهوم برای ارزش ارائه شده است: اول ارزش به عنوان چیزی که فرد یا گروهی به آن علاقه دارند. دوم چیزی که کم و بیش در میان عده ای مورد توجه و احترام است. سوم وقتی که فرد یا گروهی در رسیدن به هدف خود، ارضا می شوند. و چهارم از جنبه اقتصادی که ارزش کالا و عمل مطرح است [۷]. از نگاه اندیشمندانی که در مقوله فرهنگ و ارزشها اظهار نظر کرده اند، ارزشها در سطوح فردی، گروهی، ملی و فراملی قابل توجه است. از دیدگاه جامعه شناسان ارزشهای اجتماعی تنها در صورتی وجود دارند که افرادی وجود داشته باشند که بتوانند اشیاء و اشخاص را ارزشیابی کنند. در این راستا، نقش اجتماعی مهمترین مکانیسمی است که به واسطه آن می توان ارزشها را توجیه و سمبولیک کرد. در جامعه نقشهای متفاوت اجتماعی فرد را نمی توان دارای ارزش اجتماعی یکسان دانست. [۷] ارزشهای اجتماعی به مدل‌های کلی رفتار، احکام جمعی و هنجارهای کرداری که مورد پذیرش عمومی و خواست جامعه قرار گرفته اند اطلاق می شوند. (۸) باتوجه به کثرت تعاریف در مورد ارزشها و بخاطر پرهیز از اطاله کلام مواردی از آن به شرح زیر تلخیص می گردد: [۸]

۱- ارزشها گاه در قالب یک هدف و گاه رسیدن به هدف و با بهاء دادن به یک مورد مطرح می شوند. گونه های بسیاری از ارزشها قابل شناسایی و تشخیص اند از جمله ارزشهای اقتصادی، اخلاقی، سیاسی، حقوقی، فرهنگی و دینی. [۹]

۲- آنچه نوع و میزان و مرتبت ارزشها را تحقق می بخشد، فرهنگ است. فرهنگ به ارزشها هویت می بخشد. به عبارت دیگر، معیار ارزشها از طریق فرهنگ، شناسایی می شود. رابطه متقابل بین فرهنگ و ارزشهای قابل قبول و مطرود در هر جامعه ای وجود دارد. چرا که ارزشها نیز موجب شناخت و تفاوت فرهنگ می شوند. فرهنگ طبق ارزشهای خود الگوها و مدل های خاصی فراهم می سازد و از این طریق مدل‌های رفتاری و آرمانی را در جامعه تدارک می بیند. طی ارزیابی ارزشها و ارائه الگوها از طریق فرهنگ، هویت «من» یا «ما» در هر جامعه معین میگردد. [۹]

۳- ارزشها، نظامهایی از نمادها هستند که در قالب ایده های انتزاعی اخلاقی مربوط به خوب و بد، مناسب و نامناسب، درست و نادرست سازماندهی شده اند. این نمادهای اساسی مشترک عبارتند از: زبان، تکنولوژی، عقیده، هنجار، ذخیره های علمی و... [۱۰]

۴- ارزشها انتزاعی هستند، آنقدر کلی که قابلیت به کارگیری در موقعیتهای بسیار متفاوت را دارند اما هنجارها که عبارتند از استانداردهای رفتاری قابل قبول در درون یک گروه که اعضای آن در آن سهیم اند و آن را رعایت می کنند، به ما می گویند که در یک وضعیت خاص چه چیزی موردانتظار است و برای انجام دادن آن مناسب است. [۱۰]

۵- هنجار یا نرم، معیارهای قطعی است که رفتار مردم از آن پیروی می کنند. در واقع این نرمها نظامهایی از نمادها هستند که به افراد می گویند در موقعیتهای خاص از آنها توقع می رود که چه رفتار و کنش متقابلی داشته باشند. [۱۰] لذا در مواقعی که نرم به کار می رود منظور راههای عمل و انجام دادن است نه طرق فکر کردن. [۹]

۶- اگر نقشهای اجتماعی را منشأ رفتارهای موردانتظار از افراد و هنجارها را معیارهای قطعی رفتار مردم بدانیم، ارزشها را می توان ضوابط اخلاقی، مرامی و بایدهایی دانست که در هر گروه اجتماعی موثر بوده و با شدت و ضعف رفتار گروه و اعضایش، یعنی آنچه که آنها انجام داده یا فرو می گذارند، ارتباط دارد و برای گروه وحدت درونی ایجاد می کند. [۸]

۷- از نظر اندیشمندان فلسفه اسلامی، ارزشها یک سلسله اصول کلی، ثابت و مطلق اند که تحت هیچ شرایطی تغییر نمی کنند، اما مصداق آنها تغییرپذیر است. از این منظر ملاک کلی ارزش اخلاقی، مصلحت عمومی فرد و جامعه و مصلحت واقعی انسان است. یعنی هر چیزی که موجب کمال واقعی انسان است، نه چیزی که دلخواه افراد و مورد خوشایند آنهاست. البته اگر ملاک اصلی ارزش در اسلام، کمال نهایی است، مصداق آن قرب الهی است. در نظام اسلامی، هدف کسب رضای خداست. در این نظام، ارزشها نه کاملاً مطلق و ثابت اند که در هیچ شرایط زمانی و مکانی تغییر نکنند و نه اینکه همیشه تابع شرایط زمانی و مکانی باشد، بلکه اصول آن ثابت و مصداقها متغیراند. [۱۱]

### ۳- تاثیر ارزشها بر زیر سیستم های مدیریتی

گرچه ارزشها به دلیل ریشه ای که در جهان بینی و باورهای اساسی دارد در فلسفه هم قابل بحث است. فرهنگ - که ارزشها یکی از زیرسیستم های آن است - جامعه ای را از جامعه دیگر متمایز ساخته و تقویت کننده همکاری و روابط میان افراد است، فرهنگ و ارزشها در میان تعدادی از افراد جامعه، مشترک و از نسلی به نسل دیگر منتقل می شود. جامعه شناسان، نقش اجتماعی را بهترین مکانیسم توجیه و سمبلیک کردن ارزشها می دانند. [۷]

اگر مدیریت را یک سیستم بدانیم، حضور ارزشها در زیرسیستم های متعدد آن به چشم می خورد که به برخی از آنها اشاره می شود: فرهنگ سازمانی به عنوان یکی از مهمترین زیرسیستم های مدیریت، بارزترین جایی است که ارزشها در آن رشد می کند. با پذیرش این اصل که ارزشهای مشترک از جمله عناصر فرهنگ سازمانی بوده و به همراه باورها تجلی فرهنگ سازمانی هستند [۱۲] و ارزشهای اصلی سازمان، که به مقیاس وسیع مورد توجه همگان قرار می گیرند، معرف فرهنگ آن سازمان هستند [۵] و موازین اخلاقی سازمان، یک سیستم ارزشی هستند که سرلوحه کار اعضای سازمان قرار گرفته است [۱۳] و توجه به اینکه فرهنگ سازمانی سیستمی مرکب از چندین ارزش مشترک است که کارکنان را رهبری می کند و اینکه اغلب در کنار روشهای مدیریت اجرایی، سازمان و نتایج آن را در سطح بالا به منابع انسانی منعکس می کند و در صورتی که ارزشهای سازمانی را ناشی از عوامل متعددی مثل سمبل ها، ساختار قدرت، ساختار سازمانی، رهبری، داستانها و اسطوره ها و سیستم های سازمان بدانیم، ارتباط متقابل فرهنگ سازمانی و ارزشها و سیستم مدیریت، به خوبی عیان می گردد. [۱۳]

پیتر دراگر بر این باور است که سازمانها نیز مانند مردم باید برای خود معیار و ارزشهایی داشته باشند، برای اینکه فرد در سازمان، کارآمد و موثر باشد ارزشهای او باید با ارزشها و معیارهای سازمان، سازگاری و همخوانی داشته باشد. [۱۴]

در مقوله مدیریت تغییر نیز برخی بر این باورند که نظامهای ارزشی سازمان اغلب آمادگی و میزان آن برای انجام تغییرات را تعیین می کند [۱۵] و در توسعه سازمانی نیز تغییرات ارزشها ملازم با هر نوع توسعه و تغییر شمرده می شود. از منظر دیگر، هر نوع تحول و توسعه سازمانی را مستلزم وجود فرهنگ آن می دانند. به تعبیر دیگر تحول سازمانی دارای دو رکن فرهنگی و ساختاری است. هنگامی که هدف، تحول مدیریت است، هر دو رکن باید تغییر کند. رکن فرهنگی دربردارنده باورها، ارزشها و نگاههای مدیریت است و این رکن فرهنگی است که نوع نگرش را تعیین می کند [۱۶].

تصمیم گیری و خط مشی گذاری از دیگر عناصر سیستم است که عمیقاً تحت تاثیر ارزشهای جامعه است. علاوه بر تأثیری که از طریق ارزشهای مدیران، کارکنان و دیگر افراد مرتبط بر فرایندهای تصمیم گیری و خط مشی گذاری به وجود می آید، نظام فکری، اخلاقی و ارزشی جامعه نیز به طور مدام بر تصمیمهای مدیران تأثیر می گذارند [۱۶]. از سوی دیگر، اینکه در مرحله شناخت مسئله، چه چیزی را مسئله بدانیم، با کدام اولویت، با هم متأثر از ارزشهای محیطی است. سازماندهی نیز از دیگر زیرسیستم هایی است که ارزشها به نحوی بر چگونگی و نتایج آن تأثیر می گذارند. تمرکز و عدم تمرکز، پهنا و بلندی هرم سازمان، حیثه نظارت، صف و ستاد و نحوه ارتباط آنها با هم، میزان پذیرش مشارکت و تفویض اختیار در سازمان، مکانیسم های ارتباط بین واحدها از جمله مسایلی است که تحت تاثیر ارزشهای حاکم بر

سازمان و داخل سازمان قرار دارند. سازماندهی سازمانها نیز از مواردی است که متأثر از ارزشهای جامعه و نوع نگرش آن به انسان و جایگاه قرار میگیرد. علاوه بر این مواردی همچون تعارض، استرس و کنترل سازمانی که وضعیت هریک و نحوه برخورد سازمان و مدیران با آنها تاحد زیادی بستگی بر فرهنگ سازمانی و ارزشهای حاکم بر آنها دارد نیز تحت تاثیر سیستم ارزشی قرار می گیرند [۱۶].

ارزشها و تئوری های مدیریت: شاید ، باتوجه به آنچه گفته شد، ردپای ارزشها را در همه تئوری های مدیریت از کلاسیک ها-و حتی پیشتر از آن- تا نظریه های جدید مدیریتی بتوان پیگیری کرد. ماکس وبر و دیگر نظریه پردازان کلاسیک به صراحت، اما تلویحاً واقعیتی به نام ارزشها و خواستههای شخصی افراد را با تاکید بر مجزا دانستن آن از رفتارهای رسمی و اداری پذیرفته اند. آنچه در تقسیم بندی منابع قدرت از وبر نقل شده است و با برخی اصول چهارده گانه مدیریت فایول و حداقل دو اصل از اصول مدیریت علمی تیلور، هریک به نحوی بر پذیرش تفاوتها و ارزشهای افراد در سازمان گواهی می دهند. بدون شک مکتب نئوکلاسیک ها، که با مطالعات هائورن آغاز شد، ارتباط بین ارزشهای افراد و عملکرد آنها در سازمان را مورد تایید قرار داده است و در ادامه نظریه های رفتارگرایان و افرادی چون مازلو، هرزبرگ، مک گریگور، چستربارنارد، هرسی و بلانچارد و... هریک به نحوی مهر تاییدی بر نفوذ ارزشها در سازمان و عملکرد آن نهاده اند. و بعدها با تولد نظریه نوین که ترکیبی از نگرشهای سیستمی و اقتضایی است و با پذیرش عنصر مهمی چون محیط در سیستم مدیریت، تقریباً کمتر تئوری مدیریت می توان یافت که مستقیم یا غیرمستقیم مقوله فرهنگ و ارزشها را در سازمان مورد توجه قرار نداده باشد. بخصوص تئوری های رفتار سازمانی و مدیریت تطبیقی و مدیریت استراتژیک آن چنان نقش ارزشها را پررنگ دیده اند که بدون توجه به ارزشها و فرهنگها، هریک از آنان از هویت مستقل دور می شوند. در تئوریهای جدیدی همچون مدیریت کیفیت جامع، مدیریت بر مبنای هدف، مهندسی ارزش و مهندسی مجدد، نقش فرهنگ و ارزشهای محوری تر از گذشته شده است. البته ممکن است اثرپذیری نظام رفتاری از نظام ارزشی آگاهانه و تبیین شده نباشد ولی گزینش یک نظام رفتاری و ترجیح آن بر سایر نظامهای مفروض، همواره مبتنی بر پذیرفتن یک نظام ارزشی متناسب با آن سیستم رفتاری است و در واقع پذیرفتن همان نظام ارزشی است که هر چند به صورت ناخودآگاه، نظام رفتاری خاصی را تعیین می کند. [۱۶].

#### ۴. انواع ارزشها

مناسب است انواع یا گونه هایی از ارزش را در ادامه معرفی کنیم. سه گونه شناسی اصلی که در این رابطه انجام شده اشاره معرفی خواهیم کرد.

#### ۴. ۱. تحقیق ارزشی ال پرت.

مهمترین کاری که در زمینه طبقه بندی ارزشها انجام شد به وسیله ال پرت<sup>۲</sup> و همکارانش صورت گرفت. آنان شش نوع ارزش را شناسایی کردند که در جدول ۱ ارائه گردیده است.

جدول (۱) گونه شناسی ارزش از دیدگاه ال پرت (رابینز ، ۱۳۸۴، ۲۷۱)

نظری	صاحبان این ارزش به مساله کشف حقیقت (از طریق روش منطقی) اهمیت زیادی می دهند.
اقتصادی	دارندگان این ارزش بر مساله مفید بودن و عملی بودن تاکید می کنند.
زیبایی	دارنده این ارزش به شکل و هماهنگی ارزش زیادی می دهند.
اجتماعی	کسی که چنین ارزشی دارد، عشق ورزیدن به مردم را مهم می شمارند.
سیاسی	دارندگان این ارزش به مساله کسب قدرت و اعمال نفوذ توجه زیادی می کنند.
دینی	صاحب این ارزش به وحدت تجربه و درک همه عالم خلقت به عنوان یک کل توجه می کنند.

#### ۴. ۲. تحقیق ارزشی راکیج. میلتن

راکیج تحقیقی از نوع پیمایشی یا زمینه یابی درباره ارزشها انجام داد. در این تحقیق دو مجموعه ارزشی مورد توجه قرار گرفت که هر یک از آنها از ۱۸ نوع ارزش تشکیل می شد. این پژوهشگر یک دسته را ارزشهای نهایی نامید و مقصود از آن هدف غایی و نهایی است که انسان در پی دستیابی به آن است (هدف غایی هستی یا بودن). اینها عبارتند از هدفهایی که انسان در طول زندگی خود آرزوی رسیدن به آنها را



دارد. گروه دیگری که او آنها را ارزشهای ابزاری یا وسیله ای نام نهاد عبارتند از شیوه های برتر رفتاری یا وسیله ای برای رسیدن به هدفهای نهایی. در جدول ۲ نمونه هایی از هریک از این ارزشها ارائه شده است.

جدول (۲) ارزشهای ابزاری و نهایی و نمونه هایی از آنها (رابینز، ۱۳۸۴، ۲۷۶)

ارزشهای ابزاری	ارزشهای نهایی
یک زندگی راحت	جاه طلبی
احساس کمبود نکردن	دید باز
دنیای صلح آمیز	توانا
دنیایی پر از زیبایی	شاد
مساوات و برابری	تمیز
امنیت خانواده	با جسارت
آزادی	گذشت و ایثار
سعادت	یاری کردن
آرامش خاطر	با صداقت
وارستگی	خیال پرداز
امنیت ملی	مستقل
با نشاطی	هوشمند
یک زندگی پرهیجان	اهل منطق
احترام به خود	دوست داشتنی
شهرت اجتماعی	فرمانبردار
دوستی واقعی	مودب
عادل	با مسئولیت

#### ۴. ۳. نیروی کار کنونی

بر اساس تحقیقی که تازگی در زمینه شناسایی ارزشها بر حسب مشاغل انجام شد، مشخص گردید که ارزشها بر حسب نوع کاری که افراد انجام می دهند، متفاوت است. نتایج این تحقیق به صورت خلاصه در جدول ۳ ارائه گردیده است.

جدول (۳) ارزشها و اولویت بندی آنها بر اساس نوع کار (رابینز، ۱۳۸۴، ۲۷۸)

مدیران اجرایی		اعضای اتحادیه		اعضای فعال جامعه و نهادها	
ارزش نهایی	ارزش ابزاری	ارزش نهایی	ارزش ابزاری	ارزش نهایی	ارزش ابزاری
۱.احترام به خود	۱.صداقت	۱.امنیت خانواده	۱.مسئولیت	۱.مساوات	۱.صداقت
۲.امنیت خانواده	۲.مسئولیت	۲.آزادی	۲.صداقت	۲.دنیای صلح آمیز	۲.کمک به دیگران
۳.آزادی	۳.توانایی	۳.سعادت	۳.جسارت و تهور	۳.امنیت خانواده	۳.جسارت و تهور
۴.انجام کار	۴.جاه طلبی	۴.احترام به خود	۴.استقلال	۴.احترام به خود	۴.مسئولیت
۵.سعادت	۵.استقلال	۵.وارستگی	۵.توانایی	۵.آزادی	۵.توانایی

#### ۵. الگوهای رایج در زمینه مسئولیت اجتماعی

در بحث از مسئولیت اجتماعی شرکت ها به اثراتی توجه می شود که سازمانها بر جامعه یا زیستگاه خود می گذارد. به تازگی، مدیران و نظریه پردازان بر گستره این بحثها و مسائل افزوده اند و پرسش های اصلی درباره اصول اخلاقی مطرح کرده اند، مانند "در همزیستی یا با توجه به رابطه ای که با یکدیگر داریم، باید چگونه زندگی کنیم؟". یکی از سوالات اصلی در مورد مسئولیت اجتماعی سازمان این است که مسئولیت سازمان از کجا شروع می شود و در کجا پایان می یابد؟ برای پاسخگویی به این پرسشها، باید از دیدگاه با زاویه ای دقیقتر به مسئولیت های

اجتماعی سازمان و واکنشهایی که در طی دهه گذشته نشان داده اند نگاه کنیم. از اینرو با توجه به وجود الگوهای متعدد ارایه شده در این زمینه، در این قسمت مقاله پنج الگوی مشهور در رابطه با مسئولیت اجتماعی سازمان معرفی می شود.

### ۵. ۱. الگوی کارنگی (انجیل ثروت)

در سال ۱۸۹۹، اندریو کارنگی کتابی را منتشر کرد و آن را انجیل ثروت نامید و در آن، مسئولیت اجتماعی شرکتها را مشخص نمود. دیدگاه کارنگی بر پایه دو اصل گذاشته شده بود: اصل خیر خواهی و اصل قیومیت. این دو اصل به طور آشکار جنبه پدر سالاری داشتند، یعنی سازمانها خود را به عنوان پدر یا سرپرست کارکنان و مشتریان می دانستند. اصل قیومیت بر پایه متن انجیل قرار دارد و به موجب آن سازمانها و افراد ثروتمند باید خود را سرپرست و قیم افراد فقیر یا نادار بدانند. دیدگاه کارنگی این بود که ثروتمندان باید ثروت خود را در سازمانهای بزرگی سرمایه گذاری کنند که منافع حاصل به جامعه و افراد آن برسد و بتوان بدن وسیله هدفها و خواسته های مشروع جامعه را تامین کرد. اصل خیر خواهی ایجاب می کند که گروههای مرفه به افراد فقیر و آن دسته از اعضای جامعه که زندگی فلاکتباری دارند، مثل افراد بیکار، معلول و مسن کمک کنند. بدیهی است که افراد مرفه خودشان تصمیم می گیرند که چگونه این اعمال خیر خواهانه را انجام دهند و خود را متعهد می دانند که در این راه قدم های مناسبی بردارند. خیر خواهی یکی از مسئولیتهای افراد به حساب می آید و نه مسئولیت یک سازمان [۵].

### ۵. ۲. الگوی میلتن فریدمن

در دو دهه ۱۹۷۰ و ۱۹۸۰ ظهور تعدادی از اقتصاددانان و تجمع نیروهای اقتصادی و دانشمندان باعث شد که یک بار دیگر موضوع مسئولیت اجتماعی مطرح شود و معنا و یا مفهوم آن مجدداً مورد بررسی قرار گیرد. با توجه به دیدگاه فریدمن، سازمان ها تنها و تنها یک مسئولیت دارند و آن این است که منابع و انرژی خود را در راههایی به مصرف برسانند که بتوانند سود خود را بالاتر ببرند ولی نباید در خارج از محدوده قوانین و مقررات مربوطه اقدام کنند و باید رقابت آزاد وجود داشته باشد، بدون کلاهبرداری، نیرنگ و تقلب. دیدگاه فریدمن یک دیدگاه تند است که در انتهای طیف قرار می گیرد و مشخص کننده بخش هایی از مسئولیت های اجتماعی است که هر بخشی از آن جامعه را تشکیل می دهد. به طور خلاصه در دیدگاه وی، یک شرکت تجاری باید کار اقتصادی را به طور خوب انجام دهد و سود آوری خود را تضمین کند و بقیه کارهای مربوط به امور اجتماعی و خیر خواهانه را به سایر سازمانهای فعال در این زمینه محول کند. [۵]

### ۵. ۳. آشکارا در صدد تامین منافع بر آمدن

کیت دیویس گفته است قانون مربوط به مسئولیت پذیری بسیار سفت و سخت است و بر این اساس قرار دارد؛ اگر کسی در بلند مدت از قدرت خود بدان گونه استفاده کند که جامعه آن را مسئولیت وی نمی داند به ناچار قدرت مزبور را از دست خواهد داد. شرکت دیتان-هودسان نمونه ای است که توانست به مسئولیت اجتماعی توجه کند و منافع شرکت را تامین کند. این شرکت در مینوستا قرار دارد. سالهاست که شرکت مزبور به گروه "باشگاه ۵٪" تعلق دارد و این یک گروه از شرکتهایی است که ۵ درصد از سود قبل از کسر مالیات را به بنگاههای خیریه می پردازند. همیشه امکان دارد فریدمن و دیگران چنین استدلال کنند که این پولها به سهامداران تعلق دارند، ولی برخی دیگر به این نکته اشاره می کنند که تصویر مثبتی را که شرکت دیتان - هودسان از خود در جامعه به وجود آورد باعث شد در موقعیتی قرار گیرد که جامعه مزبور قانونی را در مجلس ایالتی به تصویب برساند که مانع از بلعیدن شرکتهای کوچک به وسیله شرکتهای بزرگتر گردد [۵].

### ۵. ۴. حساسیت اجتماعی شرکتها

حساسیت اجتماعی شرکتها یعنی شیوه ای که سازمانها از مساله های اجتماعی آگاه می شوند و سپس در برابر آنها واکنش نشان می دهند. بر اساس این الگو شرکتهایی که مسئولان آنها دارای فکری باز هستند بهترین اطلاعات موجود در سازمان را به کارکنان خود می دهند، آنها را تشویق می نمایند تا پرسش هایی را مطرح کنند و حتی افراد را در پست های مختلف جابجا می کنند و به کارکنان آموزش های لازم را می دهند تا مسائل به خوبی شناسایی گردد. بر اساس این شناسایی واکنش های لازم و به موقع به مسائل اجتماعی نشان داده می شود [۵].

### ۵. ۵. عملکرد اجتماعی شرکت



این الگو حاصل ترکیب سه دیدگاه مربوط به مسئولیت اجتماعی، الگوهای قدیمی و حساسیت اجتماعی می باشد و مجموع آنها را الگوی عملکرد اجتماعی سازمان<sup>۵</sup> نامید. بر اساس این الگو شرکتها بر پایه یکی از چهار موضع زیر تصمیمات و سیاستهای خود را اتخاذ می کنند [۵].

- ❖ موضع انفعالی: تنها زمانی در برابر یک مساله اجتماعی واکنش نشان داده می شود که مساله مزبور هدفهای سازمان را مورد تهدید قرار دهد.

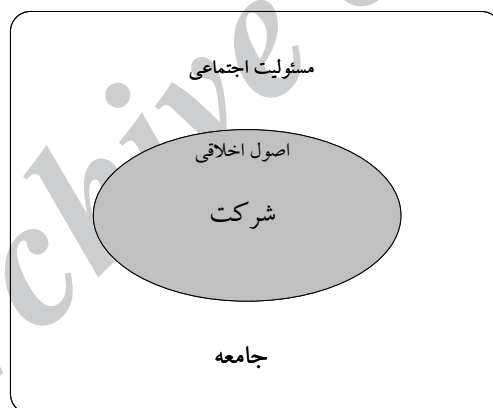
- ❖ موضع دفاعی: شرکت می کوشد مانع از رویدادی شود که آن را به چالش بطلبد.
  - ❖ موضع سازشکاری: شرکت می کوشد قوانین، مقررات و دولت و دیدگاههای مردم را رعایت نماید.
  - ❖ موضع خلاقیت: شرکت می کوشد پیش از اینکه تقاضایی به وجود آید، آنها را پیش بینی نماید و آنها را تامین کند.
- در جدول ۴ پنج الگوی ذکر شده به صورت خلاصه ارائه گردیده است.

جدول (۴) خلاصه پنج مدل مسئولیت اجتماعی شرکتها

الگو	ویژگی
کارنگی	کمک به جامعه و توجه به مسئولیت اجتماعی
اقتصادی	توجه صرف به شرکت و امور اقتصادی
تامین منافع	کمک به جامعه به امید اینکه جامعه نیز شرکت را کمک کند
حساسیت اجتماعی	توجه به مسائل اجتماعی و شناسایی سریع آنها
عملکرد اجتماعی	بر حسب اقتضای محیطی یکی از چهار روش را برای مواجهه با جامعه انتخاب می کند.

## ۶. تفاوت اخلاقیات، اصول اخلاقی و مسئولیت اجتماعی

اخلاقیات، اصول اخلاقی و مسئولیت اجتماعی مقوله هایی است که شرکتها در مواجهه با اصول متعارف عرفی و ارزشی باید به آن توجه کنند. وجه تمایز موارد اشاره شده در این است که در اخلاقیات و اصول اخلاقی با تصمیمات درون سازمان مواجه هستیم در حالیکه در مسئولیت اجتماعی با نحوه مواجه شدن شرکت با جامعه سروکار داریم. (شکل ۲)



شکل (۲) مسئولیت اجتماعی و اصول اخلاقی و محیط سازمان

همچنان که می دانیم بین اخلاقیات و اصول اخلاقی نیز تفاوت وجود دارد. در حالی که اصول اخلاقی به این سوال که "ما چه باید انجام بدهیم؟" پاسخ می دهد، اخلاقیات به این پرسش پاسخ می دهد که: "ما چگونه باید انجام بدهیم؟" و به عبارت دیگر اصول اخلاقی و اخلاقیات بیان می کنند که چگونه ما باید در داخل شرکت و با شرکت زندگی کنیم؟ [۱]

## ۷. منشور اخلاقی؛ جایگاه و ضرورت آن در سازمان

مدیران و کارکنان علاوه بر ضوابط و معیارهای رسمی سازمان به منشور یا مجموعه ای از رهنمودها و معیارهای اخلاقی - ارزشی نیاز دارند که آنان را در اقدامات و تصمیم گیری هایشان یاری رساند و هرگاه در موضوعی دچار تردید و گمان می شوند، گمان آنها را مبدل به یقین سازد.

به طور مسلم هر فردی از اعضای سازمان دارای ارزشهای خاص خود است که در انجام وظایف و فعالیت های او اثر گذار است، اما لزوماً این ارزشها بین همه اعضاء سازمان یکسان نبوده و جنبه مشترک ندارد. ممکن است مدیری بر اساس ارزشهای مورد قبول خود به گونه ای تصمیم گیری کند که کاملاً با تصمیم مدیر دیگر، در همان مورد مشابه و یکسان نباشد. علت این تفاوت نیز عمدتاً در تفاوت میان ارزشها و

باورهای این دو مدیر است. بنابراین برای ایجاد هماهنگی و وحدت رویه در حرکت به سوی یک مطلوب جمعی باید معیارهای اخلاقی و ارزشی در اختیار آنها قرار گیرد و به نوعی در آنان درونی شود تا همچون سوگندنامه بقراط که اخلاق حرفه ای پزشکان را شکل می دهد دیگر مدیران نیز از سرمشق ها و رهنمودهای اخلاقی و ارزشی مشترک بهره گیرند.

دو نکته اساسی در زمینه تدوین منشور اخلاقی سازمان قابل توجه است. نخست اینکه قوانین و مقررات نمی توانند تمامی تصمیمات و اقدامات مدیران و کارکنان را پیش بینی نموده و برای آن شیوه و راه و روش انجام کار ارائه دهند. لذا در بسیاری موارد قانون مسکوت می ماند و وجود مجموعه رهنمودهای ارزشی اخلاقی راهگشا و موثر خواهد بود. دوم اینکه در منشور اخلاقی سازمان، جامعیت رهنمودها و اصول به گونه ای که پوشش کاملی به موضوعات و فعالیتها داشته باشند، بسیار مهم است. [۱۷].

عوامل موثر در تدوین منشور اخلاقی سازمان را می توان در چهارگروه کلی دسته بندی نمود:

❖ عوامل فردی. عوامل فردی متغیرهایی را در بر می گیرد که دامنه آنها رفتار فرد می باشند. ویژگی های فردی مانند درستی، صداقت، احترام به دیگران، اعتماد و رفتار جوانمردانه نمونه هایی از این دست عوامل هستند. ما در اینجا، در بررسی این نوع عوامل دو محور عمده ارزش شناسایی کرده ایم که مشتمل است بر ارزشهای انسانی و ارزشهای اخلاقی [۱۷].

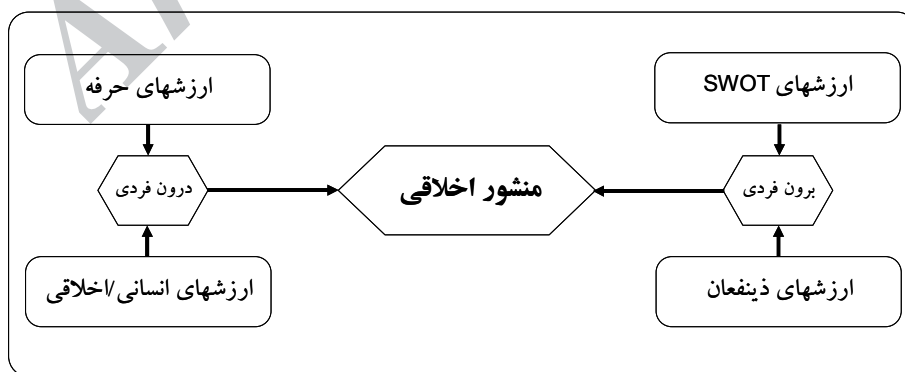
❖ عوامل حرفه ای. عوامل حرفه ای بسته به نوع حرفه، ویژگی های خاصی را در بر می گیرند. آنچه مسلم است یک حرفه، باید دارای چارچوب ذهنی بوده در میان رشته های دانشگاهی جایگاهی داشته باشد. سازمان یا سازمانهایی آن را ترویج نمایند و مجموعه ای از تئوریها و دانش را در بر گیرد. از این رو هر حرفه دارای معیارهای اخلاقی و ارزش خاص خود است. مانند الزامات خاص حرفه پزشکی و حرفه حقوق [۱۷].

❖ عوامل سازمانی. عوامل سازمانی با توجه به چشم انداز، مأموریت و برنامه استراتژیک شرکت تعریف می شوند. با توجه به اینکه مقصد و آرمان هر شرکتی وجه تمایز بارزی می آفریند و در این چارچوب استراتژی های شرکت به صورت روشن بیان می شود. ترتیبی خاص از ارزشهای مورد نیاز مطرح می شود که جهت تحقق استراتژی ضروری خواهند بود. نکته مهم دیگری که باید به آن توجه نمود، تجزیه و تحلیل محیط داخل شرکت است. این تحلیل، قوت ها و ضعف های داخل شرکت را بیان می کند. در مدل ارائه شده با توجه به قوت ها و ضعفهای شرکت، محیط سازمانی بررسی می شود و نتایج آن به عنوان جدول راهکارهای SWOT مطرح خواهد می گردد.

❖ عوامل محیطی. اگر چه در تقسیم بندی عوامل محیطی می توان عوامل متعددی را شناسایی نمود، اما با توجه به تاثیرات عوامل محیطی بر ارزشها و اخلاق، این عوامل را در دو گروه کلی عوامل قانونی و عوامل اجتماعی تقسیم بندی می نماییم. توجه به قانون اساسی به عنوان نمادی از ارزش های سیاسی و حقوقی مورد قبول عامه مردم است و احترام به آن از تکالیف شهروندان محسوب می شود. در عوامل اجتماعی توجه به مفاهیمی چون مساوات اجتماعی و برابری مطرح است. بدین مفهوم که همگان در برابر قانون یکسان بوده و هیچ تبعیض و ناروایی نباید رخ دهد. رعایت حقوق افراد جامعه متغیری مهم در این مقوله است. [۱۷].

## ۸. طراحی مدل جامع تدوین منشور اخلاقی سازمان

با توجه به عوامل شناسایی شده در بخش های قبلی مقاله، مدل تدوین منشور اخلاقی به صورت شکل زیر ارائه می گردد.



شکل (۳) الگوی تدوین منشور اخلاقی

در الگوی پیشنهادی چهار محور عمده ارزشها بررسی می شود. ابتداء ارزشها را بر مبنای اینکه از درون فرد نشأت می گیرد یا از بیرون بر وی تحمیل می شود، نگاه می کنیم.



## ۸. ۱. ارزشهای درون فردی

این گونه ارزشها از درون فرد ناشی می شود و نشان دهنده اعتقاد فرد به بایدها و نبایدها می باشد. این نوع ارزش از اعتقادات مذهبی و آموزه های دینی و عناصر مشترک انسانی (بدون توجه به ملیت) نشات می گیرند. بعد دیگر ارزشهای درون فرد، مشتمل بر ارزشهای حرفه ای می باشد. در این نوع ارزش هر فرد بنا به نوع شغل خود، اولویت بندی خاصی از ارزشها را برای خود بوجود می آورد.

## ۸. ۲. ارزشهای بیرون فردی

ارزشهای بیرونی بیانگر ارزشهایی است که از بیرون بر فرد تحمیل می شود و وی را به انجام و قبول کار خاصی مجاب می کند. ارزشهای بیرونی مشتمل بر دو نوع ارزش می باشد. اولین نوع آن برگرفته از تحلیل محیط داخل و خارج شرکت (فرصتها و تهدیدات و قوت و ضعف) می باشد. در این حالت با توجه به تغییرات محیط خارجی و مواردی که محیط تحمیل می کند، نیاز به نهادینه سازی برخی از ارزشها می باشد. به همین صورت نیز بر اساس تقویت نقاط قوت شرکت و اصلاح نقاط ضعف نیاز به وجود برخی ارزشهای خاص پیش می آید. در بررسی محیط خارجی محیط اقتصادی، اجتماعی- فرهنگی، سیاسی- قانونی و تکنولوژیکی مورد توجه قرار می گیرد و در محیط داخل شرکت جهت شناسایی قوت ها و ضعفهای شرکت بررسی می گردد. نوع دیگر ارزشهای بیرون فردی، ارزشهای ذینفعان می باشد. واضح است که بمنظور برآورده ساختن انتظارات ذینفعان شرکت (کارکنان، مشتریان، جامعه، سهامداران، تامین کنندگان)، شرکت باید رفتارها و نتایج خاصی را نشان دهد. پس در تدوین و شناسایی ارزشها، این موضوع نیز باید مد نظر قرار گیرد. برای شناسایی بهتر انواع ارزشهای معرفی شده، می توان سئوالات ذیل را در این زمینه مطرح نمود. (جدول ۵)

جدول (۵) گونه شناسی ارزش و سوالات مرتبط با آن

ارزشهای انسانی / اخلاقی	به چه چیزهایی اعتقاد راسخ دارم و به آنها پایبندم؟
ارزشهای حرفه ای	در شغل خودم، به چه چیزهایی اعتقاد دارم؟
ارزشهای فرصت / تهدید	چه اعتقاداتی موجب استفاده بهتر از فرصتها و اجتناب از تهدیدات شرکت می شود؟
ارزشهای قوت / ضعف	چه اعتقاداتی موجب تقویت بهتر نقاط قوت و اصلاح ضعفهای شرکت می شود؟
ارزشهای ذینفعان	با چه اعتقاداتی می توان انتظارات گروههای ذینفع شرکت را تامین نمود؟

هر کدام از انواع ارزش معرفی شده در بالا، دارای مجموعه خاص خود هستند. حال برای یکپارچه سازی کلیه ارزشهای شرکت، لازم است جمعی از ارزشهای انسانی / اخلاقی، حرفه ای، ارزشهای SWOT و ارزشهای ذینفعان ارائه گردد. (جدول ۶)

جدول (۶) نمونه ای از ارزشهای انسانی / اخلاقی، حرفه ای، ارزشهای SWOT و ارزشهای ذینفعان

ارزشهای شرکت			
انسانی / اخلاقی	حرفه ای	SWOT	ذینفعان
احترام	شایستگی	یادگیری سازمانی	ثبات و پایداری
جوانمردی	خلاقیت و نوآوری	توانمندی	پیشرفت و رشد
توجه به یکدیگر	همکاری گروهی	مشتری مداری	امنیت
پشتیبانی از مشتری	نظم و انضباط کاری	اشتراک دانش	تعهد به کیفیت
صداقت	حفظ اسرار تجاری	سرعت عمل	حفظ دارایی های شرکت
درستکاری		بهبود سازمانی	بهره وری
مساوات و عدالت			
اعتماد پذیری			

منابع

*Ethical behavior and social responsibility in organizations: process and evaluation, Anne Marie Fray, Management Decision, Vol. 45 No. 1, 2007, pp. 76-88*

*Business ethics and human resource management Themes and issues, Diana Winstanley, Jean Woodall and Edmund Heery, Personnel Review, Vol. 20 No. 1, 1996, pp. 5-12.*

- الهی، بهرام (۱۳۷۹): "طب روح: اخلاق اصیل"، ترجمه گروه مترجمین، تهران، انتشارات جیحون .
- الهی، بهرام (۱۳۷۶): "مبانی معنوی فطری"، ترجمه ملیکا ما برن و فرزاد یمینی، پاریس دروی.
- استونر جیمز ای اف و همکاران (۱۳۷۹)، "مدیریت"، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، تهران، دفتر پژوهشهای فرهنگی.
- رابینر، استیفن، "رفتار سازمانی"، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، تهران، موسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی، ۱۳۸۵.
- محسنی، منوچهر، "جامعه شناسی عمومی"، تهران، کتابخانه طهوری، ۱۳۷۴.
- بابایی، عبدالله، "ارتباط ارزشهای انسانی"، تهران، انتشارات دستان، ۱۳۷۲.
- سازگارا، پروین، "نگاهی به جامعه شناسی با تاکید بر فرهنگ"، تهران، نشر کویر، ۱۳۷۷.
- ترنر، جان اتان. اچ، "مفاهیم و کاربردهای جامعه شناسی"، ترجمه محمد فولادی و محمد عزیز بختیاری، تهران، موسسه امام خمینی، ۱۳۷۸.
- مصباح یزدی، محمد تقی، "پیش نیازهای مدیریت اسلامی"، تهران، موسسه امام خمینی، ۱۳۷۶.
- استانلی، دیویس، "مدیریت فرهنگ سازمانی"، ترجمه ناصر میرسپاسی، تهران، نشر مروارید، ۱۳۷۳.
- جفری، هریسون و کارول جان، "مدیریت استراتژیک"، ترجمه بهروز قاسمی، تهران، نشر آبتین، ۱۳۸۰.
- دراکر، پیتر، "چالشهای مدیریت در سده ۲۱"، ترجمه محمود طلوع، تهران، نشر رسا، ۱۳۷۹.
- اپل بام، گالوی و استامف لوکالین، "مدیریت استراتژیک"، ترجمه عباس منوریان، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۹.
- باقریان، محمد، "مفاهیم و چارچوب مدیریت راهبردی با نگرشهای بومی"، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۹.
- ابطحی، حسین، "الگوی تصمیم گیری بر مبنای اخلاقیات"، مدیریت دولتی، ۱۳۷۹، شماره ۳۶، ص ۴۵-۵۴

پی نوشت

<sup>۱</sup> Ethics

<sup>۲</sup> Morality

<sup>۳</sup> Allport et al.

<sup>۴</sup> Corporate Social Responsiveness

<sup>۵</sup> Corporate Social Performance