فصلنامه علمی ـ پژوهشی پژوهش‌نامه اخلاق
سال ششم، تابستان ۱۳۹۲، شماره ۲۰
صفحات ۹۲ ـ ۷۷

PAZHUOHESH NAMEH-E AKHLAGH
A Research Journal
Vol. 6, Summer 2013, No. 20

نسبت ارزش‌های سازمانی و اخلاق سازمانی

محمد فرهادی*
زینب برخورداری**

چکیده

در این مقاله، رابطه میان دو مفهوم متداول در ادبیات امروزه مدیریت (ارزش‌های سازمانی و اخلاق سازمانی) بررسی شده است؛ مفاهیمی که گاه به‌جای یکدیگر به کار گرفته می‌شوند. هدف از انجام این تحقیق، شناسایی ویژگی‌ها، اشتراکات و افتراقات این دو مفهوم است. این پژوهش، از نوع تحلیل، اکتشافی و از حیث هدف کاربردی است. از حیث مصداقی، چهار نسبت میان این دو مفهوم متصور است که دو نسبت «تباین» و «تساوی» مردود و نسبت‌های «عموم و خصوص من‌وجه» و «عموم و خصوص مطلق» پذیرفتنی هستند. از حیث وجودی، اخلاق را می‌توان قرائت بسط‌یافته ارزش‌های سازمانی دانست. این بررسی نشان می‌دهد ارزش‌های سازمانی و اخلاق سازمانی در دامنه شمول و اثرگذاری، نقش و متولی ترویج و توسعه مشترک‌اند و در پایداری، نوع انتخاب و جهت رابطه از یکدیگر متمایز هستند.

واژگان کلیدی

ارزش‌های سازمانی، اخلاق سازمانی، تئوری نهادی، ممیزی اخلاقی.

---

*.کارشناس ارشد منابع انسانی شرکت مپنا. farhadi_m@mapnagroup.com
**. استادیار دانشگاه تهران. barkhordariz@ut.ac.ir
تاریخ دریافت: ۹۱/۴/۲۰
تاریخ پذیرش: ۹۲/۶/۲۰

طرح مسئله

دیرزمانی است که مفهوم ارزش و ارزش‌های سازمانی وارد قلمرو سازمان و مدیریت شده است. در ایـران نیز به‌تدریج و همسو با ترویج مدل‌های برنامه‌ریزی استراتژیک و باز شدن پای مشاوران مقوله اسـتراتژی به حوزهٔ سازمان‌ها و نیز طهور ارزش‌ها در کنار چشم‌انداز و مأموریت سازمان رخ نموده‌اند. ایده‌هایی نظیر مدیریت بر مبنای ارزش[1] که تلاش می‌کنند با تکمیل رویکرد مدیریت بر مبنـای هـدف،[2] سـازمان را در دستیابی به اهدافش یاری کنند، بعدها مطرح شد. از نگاهی دیگر، مهندسـی ارزش بـا رویکـردی فنـی ـ مهندسی، خلق ارزش برای مشتری را پیشه خود کـرد و خبرگـان منـابع انسـانی نیـز خلـق ارزش بـرای کسب‌وکار را مهم‌ترین کارکرد واحدهای منابع انسانی در هزاره جدید دانستند.

اخلاق اگرچه مفهومی دیرپا است، در حیطه سازمان و کسب‌وکار، دانشـی نـو اسـت. از اواسـط قـرن بیستم، به‌تدریج دانش اخلاق حرفه‌ای، اخلاق سازمانی و اخلاق کسب‌وکار در سازمان‌هـا ریشـه دوانـد و سازمان‌ها شروع به حرکتی سازمان‌یافته برای ترویج، توسعه و مدیریت اخلاق کردند. منشورهای اخلاقی، کدهای رفتاری و ... مستنداتی بودند که برای معرفی شرکت به‌عنـوان سـازمانی اخلاقـی از سـوی آنهـا منتشر می‌شد. در ایران نیز گرچه در سال‌های پایانی دهه هشتاد، مقـالاتی در خصـوص موضـوع اخـلاق حرفه‌ای در مجلات انتشار یافت،[3] با این حال، اولین کتاب در این حـوزه در سـال ۸۲ بـا عنـوان *اخـلاق حرفه‌ای* روانه بازار شد که دربردارنده بخشی از یافته‌هـای حاصـل از برگـزاری ده‌هـا کارگـاه آموزشـی و مشاوره‌ای در این حوزه بود. (قراملکی، ۱۳۹۰: ۹۰) از اوایل دهه نود بحـث اخـلاق و اخـلاق حرفـه‌ای از حوزه نظر به حیطه عمل آمد و وارد فضای کسب‌وکار شد و سازمان‌ها با انگیزه‌های متفاوت به آن اقبـال نمودند. نسبت ارزش‌های سازمان و اخلاق سازمانی از جهات گوناگون قابـل بررسـی اسـت. از یـک سـو می‌توان با بررسی تحلیلی مفهوم این‌دو به داوری در نسبت آنها پرداخت. از سوی دیگـر، بررسـی نسـبت مجموعه ارزش‌های سازمانی و اخـلاق سـازمانی کـه نـاظر بـه بررسـی نسـبت مصـادیق آنهـا از حیـث نسبت‌های چهارگانه است، می‌تواند منظر بحث قرار گیرد. اینکه ارزش‌های سازمانی با ارزش‌های اخلاقی از حیث وجودی چه نسبتی با یکدیگر دارند، می‌توان سومین بررسی در این زمینه باشـد. بررسـی تقـدم و تأخر وجودی، جزء بودن یکی برای دیگری، رابطه علّی و معلولی و ... در بررسی اخیر جای می‌گیرد.

روشن شدن نسبت‌های یادشده بـه سـازمان‌هـا و مـدیران کمـک مـی‌کنـد تـا از سـردرگمی ناشـی از تشابهات این دو مفهوم رهایی یابنـد. عـلاوه بـر ایـن، تعریـف درسـت یکـی از ویژگـی‌هـای دانـش

1. MBV: Management by Values.
2. MBO: Management by Objectives.

۳. ازجمله: الوانی، ۱۳۷۷.

است. (شهریاری، ۱۳۸۸) وجود نداشتن درک روشنی از نسبت میان ارزش‌های سازمانی و اخلاق سازمانی برنامه‌ریزی صحیح در جهت توسعه و تعمیق آنها را در سازمان‌ها دستخوش آسیب می‌کند. با شناخت نسبت این دو از حیث وجودی و مصداقی، مدیران و متولیان سازمانی قادر خواهند بود از بین نظریه‌های مدیریتی، که در برخی موارد ناسازگارند، مبنای بهتری برای تصمیم‌گیری و اجرا اتخاذ کنند.

در زمینه ارزش‌های سازمانی یا اخلاق سازمانی تحقیقات مستقل متعددی در جهان و ایران انجام گرفته است؛ اما پژوهش‌ها درباره نسبت این دو مفهوم با یکدیگر کم‌شمارند و بیش از آنکه این دو مفهوم را در سطح سازمانی و حرفه‌ای جستجو کنند، بر ارزش‌های انسانی و نقش آن در اخلاق تأکید دارند. (ازجمله: داسکا،[1] ۲۰۰۷؛ مارتین،[2] ۲۰۱۰)

ارزش‌های سازمانی

واژه‌نامه کسب‌وکار،[3] «ارزش» را به‌عنوان اصلی می‌شناسد که رفتار داخلی سازمان را علاوه بر روابط با جهان خارجی هدایت می‌کند. ارزش‌های محوری معمولاً در بیانیه ارزش یا در بیانیه ارزش‌های محوری خلاصه می‌شوند.

ارزش‌های محوری[4] پایه‌هایی هستند که یک شرکت بر مبنای آن عمل می‌کند. یک ارزش می‌تواند مبتنی بر ایجاد منفت برای مشتری ـ در کیفیت، کارکرد یا ایمنی محولات ـ یا داشتن چشم‌اندازی روشن، ارزش‌دهی به کار تیمی و یا تلاش برای تغییر برای زندگی بهتر باشد. این ارزش‌ها زمانی استراتژیک هستند که شرکت در هر تصمیم مهم به آنها رجوع کند: اینکه چگونه بهترین افراد را استخدام کند و نگاه دارد، چگونه به تهدیدات ناشی از آسیب‌های محصول به مشتریان واکنش نشان دهد و چگونه کارکنان را برای عملکرد برتر آموزش و توسعه دهد. (توکیگنی[5] و باتچر،[6] ۲۰۱۲: ۴)

ارزش‌های محوری مبنای تدوین سیاست‌ها در سازمان هستند. سازمان می‌تواند با تکیه بر این ارزش‌ها، شیوه رفتار روزانه کارکنان خود و مبنای تصمیم‌گیری‌ها در محل کار را مشخص نماید. ارزش‌ها به فرآیند مدیریت عملکرد در سازمان‌ها جهت می‌دهند. (گروت،[7] ۲۰۰۲: ۲۳) در فرآیند مدیریت عملکرد سازمان‌ها هنگام برنامه‌ریزی‌های بلندمدت خود، ارزش‌های محوری مشخص‌شده خود را رعایت می‌کنند

1. Duska.
2. Martin.
3. www.businessdictionary.com/definition/core-values.html#ixzz1vxaqCh46.
4. Core values.
5. Tocquigny.
6. Butcher.
7. Grote.

و هنگام ارزیابی عملکرد، تصمیمات خود را برپایه ارزش‌های محوری سازمان خود پایه‌گذاری می‌کنند. ارزش‌ها بایستی در روزگار سختی به کارکنان سازمان روحیه بدهند، وگرنه ارزش نیستند.[1] ارزش‌ها شعار هر روزه‌ای هستند که احساس خوبی به کارکنان می‌بخشند. بیانیه ارزش‌ها از اجزای اصلی در برنامه‌ریزی‌های استراتژیک سازمان‌ها هستند.[2]

از میان تعاریف متعددی که برای ارزش‌های سازمانی از مراجع مختلف گرد آمده است، (محسن‌وند، ۱۳۸۷: ۴ ـ ۳۱) برخی آن را با استفاده از کارکرد ارزش‌ها تعریف کرده‌اند و برخی دیگر به بیان ویژگی‌های آن پرداخته‌اند. جدول زیر، این کارکردها و ویژگی‌ها را نمایش می‌دهد:

جدول ۱: کارکردها و ویژگی‌های ارزش‌های سازمانی

ویژگی‌های ارزش‌های سازمانی	کارکردهای ارزش‌های سازمانی
دربردارنده ایده‌های انسان درباره خوب و بد، مطلوب و نامطلوب	**عامل ترجیح سبک خاص رفتاری**
دارای جایگاه و اعتبار ویژه	**متمایزکننده جایگاه سازمان**
غیرقابل معامله و مصالحه	**شکل‌دهنده رفتارهای مطلوب**
حاصل از فرآیند «درونی‌سازی» از سوی اعضای سازمان	**صافی اقدامات و تصمیمات سازمانی**
کم‌شمار	**هدایت‌گر رفتار، کردار و اندیشه کارکنان و مدیران سازمان و تأثیرگذار بر آن**
پایدار	**مبنای تصمیم‌گیری و راهنمای قضاوت امور**
بی‌نیاز از داوری دیگران	
واجد ارزش و اهمیت ذاتی برای افراد درون سازمانی	

تعریف مختار از ارزش‌های سازمانی در این نوشتار تعریفی کارکردی است. ارزش‌های اصلی باید منعکس‌کننده ویژگی‌های اساسی باشند که سازمان به‌منظور هدایت تصمیمات و اقدامات کارکنان خود آنها را به کار می‌برد. الزاماً برای یک شرکت، یک مجموعه ثابت و یکسان از ارزش‌ها وجود ندارد. (قراملکی، ۱۳۸۸: ۱۶۷)

1. www.iranbsc.com/core-values-or-codes-of-business-ethics.html.
2. Ibid.

مدیریت بر مبنای ارزش‌ها[1] در دهه ۱۹۸۰ و برای پاسخ به نیاز به درک رفتار سیستم‌های پیچیده و پدیده‌های پویا مطرح شد. این رویکرد مدعی است که مدیریت بر مبنای اهداف نمی‌تواند کارکنان را به اندازه کافی برای تحقق خواسته‌ها و مقاصد سازمان برانگیزاند. مزیتی که از مدیریت بر مبنای ارزش‌ها حاصل می‌شود، آن است که سازمانی که هوشمندانه ارزش‌های مشترک خود را می‌پذیرد، در مقایسه با سازمانی که اهداف معینی را تعیین یا صرفاً از دستورالعمل‌ها یا آئین‌نامه‌ها پیروی می‌کند، در مدارا با خلاقیت و بهره‌برداری از پیچیدگی و عدم قطعیت به‌مراتب کارآمدتر عمل می‌کند. اهداف، ارزش‌ها را به رفتار عملیاتی تبدیل می‌کنند و بدین ترتیب به ارزش‌ها جامه عمل می‌پوشانند.

ارزش‌ها و هدف‌ها رابطه متقابل دارند. مدیریت بر مبنای ارزش‌ها جایگزین مدیریت بر مبنای اهداف نمی‌شود؛ بلکه تا حدودی آن را کامل نموده، از طریق معنا بخشیدن به آن، اجرایی شدن آن را تسهیل می‌کند. در واقع در همه کاربردهای مدیریت بر مبنای اهداف، نشانه‌هایی از توجه به ارزش‌ها به نوعی وجود دارد؛ اما آنچه در مدیریت بر مبنای ارزش‌ها پررنگ‌تر می‌شود، نظام‌مند شدن این کار است. ارزش‌های اساسی مشترک به «عامل‌های کلیدی موفقیت» تبدیل می‌شوند و ساختار اهداف را به‌عنوان واسطه‌های ابزاری تعیین می‌کنند. (دولان[2] و گارسیا،[3] ۱۳۸۴)

اخلاق سازمانی

اخلاق در سه معنا به کار رفته است: ۱. جمع واژه خُلق و به معنای خوی‌ها (هر گونه خصلت درونی، اعم از نیک و بد)؛ ۲. به معنای خصلت و رفتار شایسته و بایسته و نه هر گونه رفتاری؛ ۳. به معنای دانشِ نیک و بد خوی‌ها. (قراملکی و دیگران، ۱۳۹۰: ۲۱) همین معنای اخیر (دانش بررسی و ارزش‌گذاری بر خوی‌ها و رفتارهای آدمی) علم اخلاق نامیده می‌شود. (فرهود، ۱۳۸۶: ۱) در نگاه سازمانی، بحث اخلاق به‌عنوان عامل ایجاد توازن[4] بین عملکرد اقتصادی (درآمدها، هزینه‌ها و سود) و عملکرد اجتماعی سازمان (تعهدات آن در داخل و خارج نسبت به دیگران) مطرح شده است. (هس‌مر،[5] ۱۳۸۲: ۵۰ ـ ۴۹)

اخلاق ناظر به رفتار بیش‌وکم پایدارا ست. انجام فعل خوب در حد خود، خلق یا اخلاق نامیده نمی‌شود؛ بلکه از حیث ملکه شدن و تقریباً دائمی بودن آن، نام خلق به خود می‌گیرد. (فارابی، ۱۴۱۳: ۲۳۴) در کلام بسیاری از اندیشمندان فضیلت ملکه نفسانی است. (ارسطو، ۱۳۴۳: ۲۵۸؛ فلوطین، ۱۹۹۷: ۲۴۳؛

1. MBV (Management by Values).
2. Dolan.
3. García.
4. Balance.
5. Hosmer.

ابن‌سینا، ۱۴۰۴: ۲۵۸) قید اخیر قابلیت پیش‌بینی‌پذیری را درپی دارد که بروز رفتار اخلاقی پیش‌بینی پذیرد در فرد فضیلت است و در سازمان از مؤلفه‌های مهم پیشرفت و توسعه. (قراملکی، ۱۳۹۲: ۱۵۳)

از آنجا که اخلاق در سطح فردی در رفتار انسان تجلی می‌یابد و آن را از طریق آثارش می‌توان تعریف کرد، در سطح سازمانی نیز رفتار سازمان است که اخلاق سازمانی را شکل می‌دهد. در مقابلِ تعریف فنی سازمان که آن را ساختاری پایدار، رسمی و اجتماعی می‌داند که در مقابل دریافت منابع از محیط و پردازش آنها، برون‌دادهایی را تولید می‌کند، سازمان در نگاه رفتاری، مجموعه‌ای از حقوق، امتیازات، تعهدات و مسئولیت‌ها است که در طول دوره‌ای از تعارضات و حل آن تعارضات به تعادل رسیده است. (لاودن[1] و لاودن، ۲۰۰۹: ۸۵) در نظریه‌های مدرنیستی، محیط سازمانی با تحمیل محدودیت‌ها و الزام سازمان به انطباق با محیط به‌عنوان بهای ادامه حیات، بر سازمان تأثیر می‌گذارد. سازمان هم به محیط وابسته است و همزمان با عدم اطمینان روبه‌رو است. از نگاه نظریه‌پردازان مدرنیست سازمان، این وابستگی و عدم اطمینان، ساختارها و اقدامات سازمانی را در محیط، توجیه و تبیین می‌کند. (هچ[2] و کانلیف،[3] ۱۳۹۰: ۱۳۹) محیط اقدام مسئولانه در برابر خود را از سازمان طلب می‌کند و اقدام مسئولانه سازمان، شکل‌دهنده اخلاق سازمانی است. از نگاه نظریه‌پرداز نهادی، سلزنیک،[4] سازمان‌ها خود را نه‌تنها با فشار گروه‌های داخلی، که با ارزش‌های جامعه خارجی سازمان منطبق می‌سازند. دی‌مجیو[5] و پاول[6] با تأمل در این ایده استدلال کردند که «سازمان‌ها نه‌تنها برای کسب منابع و مشتریان، بلکه برای به دست آوردن قدرت سیاسی و مشروعیت نهادی جهت تناسب اجتماعی و همین طور اقتصادی رقابت می‌کنند.» فشارهای نهادی خود به سه دسته تقسیم شده‌اند:

۱. فشارهای نهادی اجباری: ناشی از فشار برای سازگاری از قوانین و مقررات دولتی.

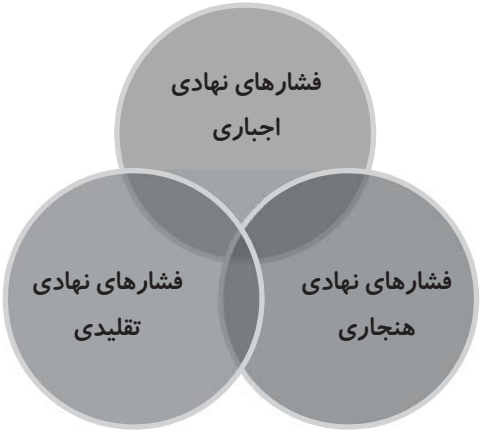
۲. فشارهای نهادی هنجاری: ناشی از انتظارات فرهنگی.

۳. فشارهای نهادی تقلیدی: ناشی از عدم اطمینان سازمان و آرزوی آن برای شبیه شدن به دیگر سازمان‌ها. (هچ و کانلیف، ۱۳۹۰: ۱۷۷)

بر مبنای این دسته‌بندی می‌توان نتیجه گرفت که اگر اخلاق سازمانی درون‌زا نباشد (بر مبنای بصیرت یا کشش درونی مدیران و کارکنان به اخلاق و مسئولیت‌های اخلاقی طلب نشود)، آنگاه می‌توان آن را رهیافتی برای پاسخ‌گویی به فشارهای نهادی دانست. اعتراضات مردمی نسبت به اعمال

1. Laudon.
2. Hatch.
3. Cunliffe.
4. Selznick.
5. DiMaggio.
6. Powell.

غیراخلاقی کسب‌وکار، دامنه وسیعی از سازمان‌ها در اواخر دهه ۱۹۹۰ (مانند انرون[۱] و آرتور آندرسون[۲] در آمریکا، پارمالت[۳] در ایتالیا) را از بین برد یا بقای آنها را تهدید کرد. (کانینگهام[۴] و هریس،[۵] ۲۰۰۶) در سال‌های نزدیک‌تر نیز می‌توان به نمونه‌های متعددی از اعتراضات مردمی به شرکت بریتیش پترولیوم[۶] در خصوص آلودگی‌های نفتی خلیج مکزیک اشاره کرد. (سایت خبری پرتال خبر[۷])



شکل (۱): فشارهای نهادی

نتیجه یک مطالعه در سال ۱۹۸۶ نشان داد که دوسوم شرکت‌های بزرگ آمریکایی (نزدیک به ۵۰۰ شرکت)، نوعی از رفتار غیرقانونی را مرتکب شده‌اند. اینها سبب شد که در سال ۱۹۹۱ دولت فدرال دستورالعمل شماره ۲۲۷۲۶[۸] را برای سازمان‌ها صادر کند. هدف این دستورالعمل، تشویق رفتار شرکتی اخلاقی با وادار کردن تمام شرکت‌ها برای ایجاد استانداردهای اخلاقی، پایش کارکنان و برخورد با کارکنانی بود که استانداردهای اخلاقی شرکتشان را نقض کرده‌اند. (پیتز[۹] و کمری،[۱۰] ۲۰۰۳)

عملکرد سازمان تحت تأثیر قدرت آن بر محیط اثر می‌گذارد و سازمان می‌تواند حقوق افراد و سازمان‌های دیگر را حفظ یا پایمال کند (اخلاقی یا غیراخلاقی رفتار کند). بنابر تعریف، اخلاق سازمانی، مسئولیت‌پذیری سازمان‌ها در حرفه در برابر حقوق صاحبانِ حق است (قراملکی، ۱۳۸۷: ۱۷۹) و موازین اخلاقی سازمان، سیستمی ارزشی هستند که سرلوحه کار اعضای سازمان قرار می‌گیرند. (محسن‌وند، ۱۳۸۷: ۱۳۲)

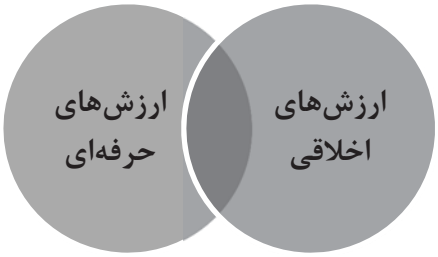
1. Enron.
2. Arthur andersen.
3. Parmalat.
4.Cunningham.
5. Harris.
6. British Petroleum.
7. www.portalekhabar.com.
8. 56 Federal Register 22762, November.
9. Pitts.
10. Kamery.

نسبت اخلاق و ارزش‌های سازمانی

پرسش اصلی این است که: مجموعه ارزش‌های سازمانی و اخلاق سازمانی چه نسبتی دارند؟ در سطح سازمانی، آیا سازمان با تدوین بیانیه ارزش‌ها و تسری آن اخلاقی می‌شود؟ آیا اخلاقی شدن سازمان، مستلزم تدوین و تسری ارزش‌ها است؟

از تعریف ارزش‌های سازمانی و اخلاق برمی‌آید که این دو مفهوم یکی نیستند؛ ولی ارتباط نزدیکی با هم دارند. همان‌طور که ارزش‌ها تعیین‌کننده محور و مبنای تصمیم‌گیری‌ها، جهت‌گیری‌ها و اولویت‌های سازمان هستند، اخلاق سازمانی ـ به معنای رعایت حقوق محیط ـ نیز برای یک سازمان اخلاقی، مبنای تصمیم‌گیری است. آقای قراملکی (۱۳۸۸: ۱۸۲) معتقد است:

> ارزش‌های اخلاقی همان ارزش‌های حرفه‌ای نیستند؛ بلکه بین ارزش‌های اخلاقی و ارزش‌های حرفه‌ای نسبت عام و خاص من‌وجه[1] وجود دارد. سازمان می‌تواند ارزش‌های اخلاقی را در مهندسی ارزش‌های حرفه‌ای مورد توجه قرار دهد.



شکل (۲): نسبت بین ارزش‌های حرفه‌ای و اخلاقی (قراملکی، ۱۳۸۸: ۱۸۲)

نسبت ارزش‌های سازمانی و اخلاق سازمانی را از دو حیث می‌توان بررسی کرد:

۱. حیث مصداقی

مجموعه ارزش‌های سازمانی و اخلاق سازمانی یکی از چهار نسبت‌های منطقی را می‌توانند داشته باشند:

یک. تباین: که منظور از آن بالکل مغایر بودن اعضای دو مجموعه است. هیچ‌کس قائل به این موضع نشده است.

دو. تساوی: نسبت تساوی بین دو مجموعه فروکاستن اخلاق به ارزش‌هاست؛ به عبارت دیگر اخلاق

---

۱. این نسبت میان دو مفهومی برقرار است که در برخی مصادیق همپوشانی و اشتراک دارند؛ لکن هر یک دارای مصادیقی است که به خود آن اختصاص دارد. (ویکی فقه؛ دانشنامه حوزوی)

را همان مجموعه ارزش‌ها دانستن است. این نسبت، تحویل‌نگری[1] در اخلاق را درپی دارد و مردود است.

سه. عموم و خصوص من‌وجه: این نگاه به یک گونه‌شناسی معتقد است که اخلاقی بودن را صفت برخی ارزش‌های سازمانی می‌داند. بر این اساس، هر یک از ارزش‌های مندرج را در بیانیه ارزشی سازمان را می‌توان ارزشی سازمانی، حرفه‌ای، الخقای یا غیر آن معرفی کرد.

چهار. عموم و خصوص مطلق: اگر رعایت ارزش‌های سازمانی و پایبندی به آنها را عملی اخلاقی بدانیم قائل به این نسبت شده‌ایم. سازمان با معرفی و ترویج ارزش‌های سازمانی در واقع مدعی مجموعه رفتارهایی است که اگر غیر آن عمل کنیم، غیر اخلاقی رفتار کرده‌ایم. مدیران سازمان از خود و از کارکنان انتظار دارند که به ارزش‌های سازمان پایبند باشد. در تلقی حق‌محور از اخلاق، حق متولیان سازمان، توجه به ارزش‌های تدوین شده است و رعایت آنها، تکلیف کارکنان است.

۲. حیث وجودی

اخلاق سازمانی و ارزش‌های یک سازمان از حیث وجودی با هم نسبت دارند. پرسش‌هایی نظیر اینکه کدام‌یک زیربنای دیگری است و آیا ترتبی بین این‌دو مفهوم متصور است یا خیر، با روشن شدن نسبت وجودی این‌دو پاسخ داده می‌شود.

از یک منتظر می‌توان اصول اخلاقی را مبتنی بر ارزش‌های سازمانی تشریح و تبیین کرد؛ به بیان دیگر، این تلقی، کدهای اخلاقی را بسط‌یافته ارزش‌های سازمانی و یا تفسیر رفتاری آنها می‌داند.[2] ارزش‌های سازمانی از طریق مجموعه‌ای از استانداردهای رفتاری اخلاقی تشریح و به زبان کسب‌وکار عملیاتی می‌شوند. اخلاق در این نگاه، سیستمی اجتماعی است که در آن ارزش‌ها عملیاتی می‌شوند. به بیان دیگر، اخلاق استانداردها یا رفتارهایی را نشان می‌دهد که انتظار می‌رود فرد بدان پایبند باشد. اصول اخلاقی به ما می‌گویند چگونه میان قواعد اخلاقی، آداب و رسوم و ارزش‌های رقیب تصمیم‌گیری کنیم. در عمل، در برخی سازمان‌ها بلافاصله پس از معرفی ارزش‌های محوری، کدهای اخلاقی کسب‌وکار بر محور ارزش‌های معرفی‌شده ارائه می‌گردد (نظیر شرکت اکسنچر[3]).

ارزش‌های محوری از جانب مدیریت ارشد تبیین و تقویت می‌شوند، به آگاهی اعضای جدید سازمان می‌رسند و در سازمان نشر پیدا می‌کنند. ارزش‌ها را می‌توان در سازمان از طریق تکنیک‌های اجتماعی‌سازی و کدهای اخلاقی جاری کرد. هرچند اگر کارکنان با آنها هم‌عقیده نباشند یا هنجارها و ارزش‌های سازمان را ندانند، فرهنگ شرکتی ضعیف وجود دارد.

1. Reductionism.
2. www.conductbecoming.com/ethical_auditing.htm.
3. www.accenture.com/us-en/company/overview/values/Pages/index.aspx.

ارزش‌های سازمانی مبهم، سبب بروز رفتارهای غیراخلاقی در سازمان می‌شود. (باکلی[1] و دیگران، ۲۰۰۱: ۱۶) ارزش‌ها، اصلی‌ترین منبع اخلاق به‌شمار می‌آیند و در واقع اخلاق، به اجرا درآوردن ارزش‌ها است. اخلاقیات، نظامی از ارزش‌ها، بایدها و نبایدهایی هستند که براساس آن، نیک و بدهای سازمان مشخص و عمل خوب از بد متمایز می‌شود. (محسن‌وند، ۱۳۸۷)

دامنه شمول و اثرگذاری ارزش‌های سازمانی و اخلاق سازمانی (هر دو) کسب‌وکار و همه شئون فعالیت‌های سازمان است. در تعریف ارزش‌های سازمانی، آنها پایه کلیه اقدامات و تصمیمات سازمان معرفی شدند. از سوی دیگر، اخلاق سازمانی از آنجا که مستلزم ایجاد اعتماد فراگیر بین سازمان و تمام عناصر محیط است، شامل تمامی شئون فعالیت‌های سازمان می‌شود؛ به این معنا که نخست، همه عناصر محیط باید به سازمان اعتماد کنند. سپس محیط باید به همه ارکان، عناصر و بخش‌های سازمان اعتماد کند. (قراملکی، ۱۳۸۷)

همچنین، همان‌طور که ارزش‌های سازمانی به‌عنوان مبنای جهت‌گیری، عمل و تصمیم‌گیری سازمان معرفی شده‌اند، (بلانچارد[2] و اوکانر،[3] ۲۰۰۳) اخلاق نیز به‌عنوان مبنای ارتباط سازمان با محیط شناخته می‌شود. (قراملکی، ۱۳۸۷)

اولین زیرمعیار مدلِ تعالیِ بنیاد کیفیت اروپایی (EFQM)، چنین است: رهبران سازمان، مأموریت، چشم‌انداز، ارزش‌ها و اخلاقیات را ایجاد کرده و توسعه داده، خود به‌عنوان الگو به آنها عمل می‌کنند. (نجمی، ۱۳۸۹) مدیران استراتژیست، مسئول توسعه و ترویج اخلاقیات در سازمان هستند.

> یکی از دلایل بالا بودن حقوق استراتژیست‌ها، در مقایسه با حقوق سایر افراد در همان سازمان، این است که استراتژیست‌ها باید خطرات معنوی شرکت را برعهده بگیرند. استراتژیست‌ها مسئولیت تدوین، توزیع و اعمال کدهای اخلاقی سازمان را بر عهده دارند. (دیوید،[4] ۱۳۸۰)

از سوی دیگر، گرچه ارزش‌ها دیرپا هستند و در بلندمدت تغییر می‌کنند، اصول اخلاقی قابل تغییر نیستند. آنها اصول جهان‌شمول اخلاقی هستند که تفاوت میان آنها در سازمان‌های مختلف، نه در عناوین این اصول که در درجه / میزان پذیرش یا عمل به آنهاست. این مسئله را اصطلاحاً «درجه‌مندی اصول اخلاقی» می‌نامند. (قراملکی، ۱۳۸۸)

---

1. Buckley.
2. Blanchard.
3. O'Connor.
4. David.

از همین‌رو طبیعی است که سازمان‌ها در انتخاب ارزش‌های حرفه‌ای مصداقی عمل می‌کنند؛ درحالی‌که در اصول اخلاق سازمانی، چنین مسئله‌ای محدود به کیفیت و نوع مواجهه است، نه در انتخاب اصول و ارزش‌های اخلاقی. به همین سبب می‌توان مدعی شد که سازمان ارزش‌مدار، لزوماً اخلاق‌مدار نیست؛ درحالی‌که سازمان اخلاقی به ارزش‌های خود پایبند است. به بیان دیگر، اخلاق سازمانی می‌تواند یکی از ارزش‌های سازمان باشد، ولی الزاماً این‌طور نیست؛ درحالی‌که پایبندی به ارزش‌های سازمانی، از ویژگی‌های یک سازمان اخلاقی است. ممیزی اخلاقی[1] بیانیه ارزش‌های سازمانی این‌چنین معنا می‌یابد.

جدول (۲): تشابهات و تفاوت‌های ارزش‌های سازمانی و اخلاق سازمانی

	موضوع	ارزش‌های سازمانی	اخلاق سازمانی
تشابهات	دامنه شمول و اثرگذاری	همه شئون فعالیت‌های سازمان و کسب‌وکار	
	نقش	مبنای جهت‌گیری، عمل و تصمیم‌گیری سازمان	
	متولی ترویج و توسعه	رهبران و مدیران استراتژیست سازمان	
تفاوت‌ها	پایداری	قابل تغییر در محتوا؛ بسته به تغییر شرایط	قابل تغییر در کیفیت؛ ارتقا / تنزل سطح / درجه اخلاق سازمانی
	نوع انتخاب	انتخاب مصداق (فلان ارزش باشد و بهمان ارزش نباشد)	انتخاب فراگیر (سازمان انتخاب می‌کند اخلاقی رفتار کند یا نکند)
	جهت رابطه	سازمان ارزش‌مدار، لزوماً اخلاق‌مدار نیست.	سازمان اخلاقی، به ارزش‌های خود پایبند است.

جایگاه اخلاق سازمانی در بیانیه ارزشی یک گروه صنعتی ایرانی

گروه مپنا (شامل شرکت مادر و ۳۹ شرکت زیرمجموعه) یکی از پیشگامان صنایع نیروگاهی در ایران و برنده دو تندیس بلورین جایزه بهره‌وری و تعالی سازمانی است که نقش قابل توجهی در توسعه مفاهیم مدیریت و سازمان در عرصه کسب‌وکار و اداره بنگاه دارد. مفاهیم برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک از اواسط دهه هشتاد در این شرکت مطرح بوده است و از همان زمان، بیانیه‌های ارزش‌های سازمانی در این گروه تدوین و ابلاغ شده‌اند. از سال ۱۳۹۰، پروژه اخلاق سازمانی نیز با همکاری گروه اخلاق حرفه‌ای دانشگاه تهران در گروه مپنا آغاز شده و در حال اجرایی شدن است.

برای بررسی جایگاه اخلاق سازمانی در بیانیه ارزش‌های سازمانی و نحوه شکل‌گیری رابطه میان این دو مفهوم در این مقاله، جدول زیر آماده شده است. در این جدول، با مروری بر بیانیه ارزش‌های سازمانی

1. Ethical audit.

تعدادی از شرکت‌های زیرمجموعه گروه مپنا، اگر ارزشی مستقیم یا غیرمستقیم به مقوله اخلاق سازمانی پرداخته باشد، در جدول ذکر شده است.

جدول (۳): جایگاه اخلاق سازمانی در بیانیه ارزش‌های سازمانی تعدادی از شرکت‌های گروه مپنا

ردیف	نام شرکت	اشاره به اخلاق سازمانی / حرفه‌ای در بیانیه ارزش	
		مستقیم	غیرمستقیم (با ذکر مصداق)
۱	بهره‌برداری و تعمیراتی مپنا	ـ	التزام عملی به رعایت حقوق ذی‌نفعان (کارکنان، سهام‌داران، مشتریان، تأمین‌کنندگان و جامعه)
۲	پارس	ـ	ـ صداقت و امانت‌داری ـ ایمنی و رعایت مسئولیت‌های اجتماعی
۳	توسعه ۱	ـ	مسئولیت‌پذیری و پاسخ‌گویی دقیق در زمان مناسب
٤	توسعه ۲[1]	ـ	رفتار حرفه‌ای (مسئولانه، صادقانه)
۵	توسعه ۳[2]	ـ	مسئولیت‌پذیری
۶	توگا[3]	ـ	مسئولیت‌پذیری / تعهد نسبت به جامعه
۷	ساخت تجهیزات سپاهان[4]	ـ	ـ
۸	لوکوموتیو مپنا[5]	ـ	ـ
۹	مپنا مرکزی[6]	اخلاق کسب‌وکار	ـ
۱۰	مپنابویلر[7]	رعایت اصول اخلاقی و اجتماعی	صداقت و امانت‌داری
۱۱	مکو[8]	ـ	ـ
۱۲	مونتکو[9]	ـ	پایبندی به مسئولیت‌های اجتماعی سازمان
۱۳	نیرپارس[10]	درستی، صداقت و اخلاق حرفه‌ای	ـ

1. www.mapnamd2.com/Pages/Statements.aspx.
2. www.mapnamd3.com
3. www.mapnaturbine.com
4. www.mapnasts.com
5. www.mapnalocomotive.com/contents/value.html.
6. www.mapna.com/fa/aboutus/WhoWeAre/Pages/Values.aspx.
7. www.mapnaboiler.com/fa/index.aspx?tabid=0&id=48.
8. www.mapnaec.com
9. www.monenco.net/persian.
10. www.neyrperse.ir/fa/neyrperse-overview/worthiness.

از جدول (۳) برمی‌آید که در ۱۰ شرکت از ۱۳ شرکت مورد بررسی، به مقوله اخلاق (مستقیم یا غیرمستقیم) پرداخته شده است که سهم رابطه مستقیم ۱۵٪ است.

در مقابلِ شرکت‌هایی نظیر مپنامرکزی و نیرپارس که مستقیماً در بیانیه ارزش‌های خود به اخلاق کسب‌وکار یا اخلاق حرفه‌ای اشاره کرده‌اند، در برخی دیگر از شرکت‌ها نظیر موننکو یا پارس، جنبه‌های اجتماعی فعالیت‌های سازمان مورد تأکید قرار گرفته است. مطالعات انجام‌شده در گروه مپنا فراهم بودن زمینه‌های لازم برای ترویج مفاهیم اخلاق حرفه‌ای و اخلاق کسب‌وکار را نشان داده است.

نتیجه

مفهوم اخلاق سازمانی با ارزش‌های سازمانی تفاوت دارد. از دو حیث مصداقی و وجودی، نسبت‌های میان آن دو مورد مطالعه قرار گرفته است:

۱. نسبت عموم و خصوص من‌وجه: اخلاقی بودن / نبودن از صفات ارزش‌های سازمانی برشمرده می‌شود.

۲. نسبت عموم و خصوص مطلق: رعایت ارزش‌های سازمانی و پایبندی به آنها اخلاقی است.

۳. نسبتی که اصول اخلاقی را مبتنی بر ارزش‌های سازمانی بسط می‌دهد.

با توجه به یافته‌های مطالعه می‌توان نتیجه گرفت که تدوین بیانیه ارزش‌ها به معنای تدوین اصول اخلاقی نیست و تدوین این بیانیه و پرداختن به مقوله اخلاق در آن به معنای اخلاقی شدن سازمان نخواهد بود.

با توجه تشابهات و تفاوت‌های ارزش‌های سازمانی و اخلاق سازمانی با یکدیگر، لازم است به سازوکارهای تسری و ترویج این دو مقوله در سازمان پرداخته شود. آیا تشابهات این دو مفهوم، سبب اشتراک در روش‌های ترویج آنها می‌شود یا اختلافات بر نحوه تسری آنها تأثیرگذار است؟ همچنین پیشنهاد می‌شود در تحقیقات آینده به این موضوعات پرداخته شود: آیا صرف وجود ارزشی با بار اخلاقی در بیانیه ارزش‌های سازمان، به ترویج اصول اخلاقی در سازمان کمک می‌کند؟ آیا سازمان‌هایی که در بیانیه ارزش‌های خود به موضوع اخلاق پرداخته‌اند، اخلاقی‌تر از سازمان‌هایی هستند که به این موضوع در بیانیه ارزش‌های خود نپرداخته‌اند؟

منابع و مآخذ

۱. ابن‌سینا، ۱٤۰٤، *شفا (منطق)*، قم، مکتبة مرعشی.

۲. ارسطو، ۱۳٤۳، ***علم الاخلاق الی نیقوماخوس***، قاهره، دارصادر.

۳. افلوطین، ۱۹۹۷، ***تاسوعات افلوطین***، بیروت، مکتبة اللبنان ناشرون.

٤. دولان، شیمون ال. و سالوادور گارسیا، ۱۳۸٤، ***مدیریت بر پایه ارزش‌ها در هزاره نوین***، ترجمه وحید وحیدی مطلق و عقیل ملکی فر، سایت اندیشکده وحید:

http://www.bashgah.net/fa/content/show/7694

۵. دیوید، فرد، ۱۳۸۰، ***مدیریت استراتژیک***، ترجمه پارساییان و اعرابی، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.

٦. شهریاری، پرویز، ۱۳۸۸، ***اهمیت تعریف درست در علم***، واژگان: www.vazhgan.com

۷. فارابی، ابونصر، ۱٤۱۳، ***الاعمال الفلسفیة***، بیروت، دار المناهل.

۸. فرهود، داریوش، ۱۳۸٦، «مروری بر تاریخچه اخلاق همراه با گردآوری زمینه‌های گوناگون اخلاق»، ***فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری***، شماره‌های ۱ و ۲.

۹. قراملکی، احد فرامرز، ۱۳۸۷، ***درآمدی بر اخلاق حرفه‌ای***، تهران: نشر سرآمد، چ اول.

۱۰. قراملکی، احد فرامرز، ۱۳۸۸، ***اخلاق سازمانی***، تهران، نشر سرآمد، چ اول.

۱۱. قراملکی، احد فرامرز، ۱۳۹۰، ***سازمان‌های اخلاقی در کسب‌وکار***، قم، نشر مجنون، چ چهارم.

۱۲. قراملکی، احد فرامرز، لعبت درخشانی و سعید رضایی شریف‌آبادی، ۱۳۹۰، ***اخلاق حرفه‌ای در کتابداری و اطلاع‌رسانی***، تهران، سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت) ، چ اول.

۱۳. محسن‌وند، محمد، ۱۳۸۷، «نقش و جایگاه ارزش‌های سازمانی در تعالی سازمان‌ها»، ***ماهنامه صنعت خودرو***، شماره ۱۲۲.

۱٤. نجمی، منوچهر، ۱۳۸۹، ***مدل جایزه تعالی*** EFQM 2010، تهران، نشر سرآمد، چ اول.

۱۵. هچ، ماری جو و ان. ال. کانلیف، ۱۳۹۰، ***نظریه سازمان: مدرن، نمادین ـ تفسیری و پست مدرن***، ترجمه حسن دانایی‌فرد، تهران، مؤسسه کتاب مهربان نشر، چ دوم.

۱٦. هس‌مر، ال. تی.، ۱۳۸۲، ***اخلاق در مدیریت***، ترجمه سید محمد اعرابی و داود ایزدی، تهران، انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چ دوم.

۱۷. الوانی، سید مهدی، ۱۳۷۷، «ضرورت تدوین منشور اخلاقیات سازمان»، ***تحول اداری***، شماره ۱۹.

۱۸. ویکی‌فقه؛ دانشنامه حوزوی، «عموم و خصوص من وجه»: http://wikifeqh.ir.

19. Blanchard, ken and Michael O'Connor, 2003, ***Managing by Values: How to Put Your Values Into Action for Extraordinary Results***, Berrett-Koehler Publishers; second edition.
20. Buckley, M. R., D. S. Beu, D. D. Frink, J. L. Howard, H. Berkson, T. A. Mobbs and G. R. Ferris, 2001, "Ethical issues in human resources systems", ***Human Resource Management Review***, No 11, pp. 11-29.
21. Cunningham, G. M. and J. M. Harris, 2006, "Enron and Arthur Andersen: The Case of the crooked E and the fallen A", ***Global Perspectives on Accounting Education***, Volume 3, pp. 27-48.
22. Duska, Ronald, 2007, ***Contemporary Reflections on Business Ethics***, Springer.
23. Grote, Dick, 2002, ***The Performance Appraisal Question and Answer book; A Survival Guide for Managers***, American Management Association.
24. Laudon, K. and J. Laudon, 2009, ***Management Information Systems***, Prentice Hall, 11th edition.
25. Martin, Glenn, 2010, ***Human Values and Ethics in the Workplace***, GP Martin.
26. Pitts, Sarah and Rob Kamery, 2003, "The role of business ethics: incorporating values and ethics into business decisions"; ***Journal of Legal, Ethical and Regulatory Issues***, Jan 2003.
27. Tocquigny, Rick and Andy Butcher, 2012, ***When core values are strategic: how the basic values of Procter & Gamble transformed leadership at Fortune 500 companies***, by P&G Alumni Network, Inc. Printed in the United States of America.