

چکیده کتاب سازمانهای اخلاقی در کسب و کار

مفهوم سازمانی اخلاق کسب و کار

- ۱- اخلاقی بودن به معنای مسئولیت‌پذیری در رفتار ارتباطی است.
- ۲- افراد در رفتار ارتباطی درون‌شخصی و برون‌شخصی با حقوق خود و دیگران مواجه می‌شوند.
- ۳- سازمانها با حقوق عناصر محیط داخلی (کارکنان، مدیران، سهامداران) و محیط خارجی (مشتری، تأمین‌کننده، رقبا و سایر ذی‌نفعان) در تعامل‌اند.
- ۴- پای‌بندی به حقوق افراد در رفتار ارتباطی درون‌شخصی و برون‌شخصی نشان اخلاقی بودن افراد است و تعهد به رعایت حقوق محیط علامت اخلاقی بودن سازمان است.
- ۵- اخلاق در رفتار درون‌شخصی و مواجهه فرد با خود بنیان اخلاق در رفتار برون‌شخصی است.
- ۶- امروزه اخلاق کسب و کار، فراتر از اخلاق منابع انسانی به اخلاقی بودن سازمانهای کسب و کار برمی‌گردد.

سازمانهای اخلاقی: از شعار تا عمل

- ۷- جذابیت اخلاق فرصتی است تا با حمایت همگانی، اخلاق در سازمان نهادینه کرد.
 - ۸- شعار زدگی در اخلاق و تبدیل کدهای اخلاقی به کالای تشریفاتی فرصت جذابیت اخلاق را به تهدید تبدیل می‌کند.
 - ۹- تحقق اخلاق در سازمان محتاج سه عنصر دانستن، خواستن و توانستن است.
 - ۱۰- سازمانهای کسب و کار، دانش مسئولیتهای اخلاقی خود را در سند اخلاقی تدوین می‌کنند.
 - ۱۱- سند اخلاقی شامل اصول عام اخلاقی، خط مشی‌های اخلاقی سازمان در قبال محیط (منشور اخلاقی) و عهدنامه اخلاقی کارکنان است.
 - ۱۲- نهادینه شدن اخلاق در سازمان نیازمند انگیزه درونی و خودانگیختگی منابع انسانی و مدیران است.
 - ۱۳- سند اخلاقی از جهات گوناگون در رشد اخلاقی سازمان نقش مهمی دارد:
- منبع دانش اخلاقی سازمان؛ شاخصی برای جهت‌گیری اخلاقی نظامهای جامع در شئون مختلف حرفه؛

ترازوی ممیزی اخلاقی در فرایند تصمیم‌سازی در مراجع تصمیم‌گیری؛ شاخص در حل تعارضات اخلاقی؛ ترازوی ارزیابی عملکرد اخلاقی سالیانه شرکت؛ منبع تدوین جهان‌بینی سازمان.

۱۴- یکی از وظایف اخلاقی مدیران استراتژیست نظارت مستمر بر حُسن اجرای خط مشی‌های اخلاقی و تبعیت سازمانی از سند اخلاقی.

سازمانهای اخلاقی، سازمانهای پیش‌بینی‌پذیر

۱۵- سلب اعتماد محیط به سازمان ریشه در خصلتی سازمانی دارد که آن را پیش‌بینی‌ناپذیری سازمان می‌نامیم.

۱۶- پیش‌بینی‌پذیری در اینجا با مفهوم اخلاقی و سازمانی است و آن خصلتی در سازمان است که محیط را به پیش‌بینی عملکرد سازمان در خصوص استیفای حقوق خود (محیط) توانا می‌سازد.

۱۷- پیش‌بینی‌پذیری همهٔ شئون حرفه‌ای سازمان را فرا می‌گیرد و دارای ابعاد متنوعی است: تحویل کالا، زمان تحویل کالا، خدمات پس از فروش، اطلاع‌رسانی، پرداخت خسارت ناشی از عملکرد محیط، پای‌بندی به قراردادها، حفظ حریم شخصی، حمایت معنوی، رازداری، امانت‌داری، قانون‌پذیری.

۱۸- پیش‌بینی‌ناپذیری سازمان آثار زیانبار فراوانی دارد از جمله: بلا تکلیفی محیط، اضطراب و تشویش محیط، سلب اعتماد به سازمان، تخریب رابطهٔ آسان و درست محیط با سازمان، زمینهٔ فساد اداری، مالی و رفتاری در سازمان، تنش‌های ناشی از واکنش‌های هیجانی، آسیب‌پذیری فرهنگ سازمانی، توسعه‌نیافتگی منابع انسانی، رشد گروه‌های غیر رسمی مخرب، مانع کارآفرینی سازمانی، کاهش رضایت مشتری و فقدان برتری رقابتی، کاهش بهره‌وری، تسری‌پذیری به سایر سازمانها و مانع توسعهٔ اقتصادی و صنعتی کشور.

از قاطعیت تا پیش‌بینی‌پذیری

۱۹- واکنش‌های هیجانی «ستیز یا گریز» در مواجهه با معضلات، میزان پیش‌بینی‌پذیری افراد را کاهش می‌دهد.

۲۰- «من‌مداری» و «تو‌مداری» در مواجهه با معضلات به واکنش‌های هیجانی می‌انجامد.

۲۱- در میان چهار سبک عمدهٔ ارتباطی یعنی سلطه‌گری، سلطه‌پذیری، پرخاشگری و قاطعیت، سبک اخیر

میزان پیش‌بینی‌پذیری افراد را افزایش می‌دهد و به همین دلیل اخلاقی است.

۲۲- قاطعیت، برقراری ارتباط صادقانه، صریح، توأم با احترام اصیل و متقابل و خودمختاری (برد - برد) است.

۲۳- سبک ارتباطی قاطعیت، الگوی رفتار اخلاقی است.

۲۴- سازمانهای اخلاقی کسب و کار باید نهادینه‌سازی الگوی رفتاری قاطعانه را سرلوحه برنامه آموزشی خود قرار دهند.

۲۵- سازمانهای اخلاقی باید قاطعیت را سبک حاکم بر تعامل خود با محیط درونی و بیرونی کنند. چنین سازمانهایی از پیش‌بینی‌پذیری اخلاقی برخوردارند.

از امانت‌داری تا امانت‌نگری

۲۶- امانت‌داری یکی از اصول اخلاقی جهان‌شمول است و انسانها فراتر از مرز زمان و مکان بر فضیلت بودن آن و ضرورت پای‌بندی به آن تأکید می‌کنند.

۲۷- پدیده امانت‌سپاری با پدیده کسب و کار، بیش و کم آغاز یکسانی دارند و کسب و کار بدون امانت‌سپاری و امانت‌داری قوام نمی‌یابد.

۲۸- امروزه امانت‌داری در کسب و کار به دلیل رواج تجارت مجازی در عرصه‌های گوناگون، ابعاد پیچیده‌ای یافته است.

۲۹- امانت‌داری، مفهوماً ساختار سه جزئی دارد: کسی (X)، چیزی (Z) را در اختیار کسی (Y) قرار می‌دهد تا پس از مدتی آن را بازستاند و یا Y آن را به طریقی که X معین می‌کند به مصرف برساند.

۳۰- امانت‌داری در ودیعه و رهن، حفظ بدون انتفاع و استفاده است اما در امور دیگری چون عاریه، اجاره، وقف، وصایت و امثال آنها، حفظ و انتفاع در محدوده اذن مالک، توافق طرفین و عاری از تفریط، مصداق امانت‌داری است.

۳۱- تحلیل مفهوم امانت‌داری در کسب و کار آن را در منابع مالی و منابع طبیعی به مفهوم بهره‌وری نزدیک می‌کند و در منابع انسانی آن را با شایسته‌سالاری و توسعه منابع انسانی پیوند می‌دهد.

۳۲- قانونگذار در حمایت از مسئولیت اخلاقی در امانت‌داری ضمانت اجرایی کیفری وضع کرده است (مانند ماده ۶۷۴ قانون مجازات اسلامی).

۳۳- امانت‌داری در جهان‌بینی اسلامی بر امانت‌نگری نسبت به خود، طبیعت و جهان هستی استوار می‌شود. در این بینش انسان، خود و هر آنچه را در اختیار وی قرار می‌گیرد، امانت الهی تلقی می‌کند که رسم امانت‌داری، حفظ آنها، تصرف در چارچوب اذن الهی و استفاده بهینه از آنهاست.

مشتری‌مداری اخلاقی

۳۴- تلقی سازمان از مشتری، تأثیر ژرفی بر نحوه تعامل با مشتری و رعایت حقوق وی دارد.

۳۵- تلقی ابزار انگارانه از مشتری از جهات مختلفی غیر اخلاقی است: تحویل مشتری به شیء، ضیق دامنه مشتری‌مداری، کاهش خطرپذیری سازمان در رعایت حقوق مشتری در شرایط بحرانی، فقدان مشتری‌مداری در وضعیت دستیابی به بازار انحصاری، مشتری‌مداری در خدمت منافع شخصی و سازمانی.

۳۶- برخی از بنگاه‌ها به دلیل تلقی نارسا از مشتری‌مداری آن را در تضييع حقوق مصرف‌کننده به کار می‌برند.

۳۷- عمده‌ترین وظایف اخلاقی سازمان در قبال حقوق مصرف‌کننده و مشتری دوازده مسئولیت است:

احترام اصیل و نامشروط؛ صداقت و صراحت؛ خدمات قبل از فروش، حین فروش و پس از فروش؛ تنوع کالا و خدمات؛ اجتناب از تبعیض؛ حفظ حریم شخصی، رازداری و امانت‌داری؛ قیمت پایین همراه با کیفیت برتر؛ سرعت در تحویل کالا و خدمات؛ پای‌بندی به قراردادها و وفای به عهد؛ نقدپذیری و پاسخگویی؛ اعتماد به مشتری؛ اجتناب از زیان زدن.

ارتباط اخلاقی سازمان با کارکنان

۳۸- تلقی ابزارانگارانه از کارکنان سبب می‌شود از آنان توقع سلطه‌پذیری داشته باشیم و چنین مواجهه‌ای با منزلت انسانی و کرامت آنان ناسازگار است.

۳۹- سازمان نه تنها در قبال منافع انسانی خود بلکه در قبال کارکنان پیمانکارانی که در بخش خدمات یا

پشتیبانی در خدمت سازمان هستند، نیز مسئولیت دارد. اقتضایی بودن یا اصلی بودن کارکنان نیز تفاوتی در مسئولیت‌پذیری سازمان ایجاد نمی‌کند.

۴۰- سازمانهای اخلاقی در کسب و کار علاوه بر حقوق مشتریان بر رعایت حقوق کارکنان نیز اصرار می‌ورزند و بر اساس حقوق آنان به تدوین وظایف اخلاقی خود مبادرت می‌کنند.

۴۱- مهم‌ترین وظایف اخلاقی سازمان در قبال کارکنان عبارتند از:

ارتقاء سطح دانش، مهارت، توانایی و نگرش کارکنان؛ تأمین امنیت شغلی و ایجاد فرصت ارتقاء شغلی؛ تأمین حقوق عادلانه و مکفی؛ تصحیح انگیزش و تقویت درون‌انگیزگی؛ نقدپذیری و مشارکت‌طلبی؛ تناسب اختیارات و مسئولیتها؛ تسهیل ارتباطات سازمانی؛ حمایت معنوی و مادی از کارکنان؛ احترام و اعتماد به کارکنان؛ مواجهه صادقانه و صریح با کارکنان؛ حفظ حریم شخصی، رازداری و امانت‌نگری؛ تأمین مدیران لایق و منصف؛ حمایت از آزادی‌های فردی؛ حمایت از تشکلهای صنفی.

رقابت اخلاقی

۴۲- بنگاه‌های اقتصادی نوین خاستگاه و محیط خاصی دارند.

۴۳- بنگاه‌های موفق، شرکتهایی نیستند که بدون ایجاد ارزش، پولهای گروهی را به یک موضع سوق دهند.

۴۴- بنگاه‌های موفق، سهم فراوانی در توسعه اقتصادی کشور، تولید علم و اختراع داشته‌اند.

۴۵- بنگاه‌ها از حیث رقابت بر سه گروه‌اند: رقابت‌گریز که با برخورداری از جایگاه انحصاری موهبتی از رقابت فارغ است و رقیب‌ستیز که با روشهای تخریبی سعی می‌کند به جایگاه انحصاری دست یابد و

بنگاه‌های رقابت‌پذیر که با توان رقابتی سعی می‌کند به جایگاه انحصاری رقابتی دست یابد.

۴۶- رقیب کسی است که برای بقایش همان منبع را در اختیار دارد که ما به آن نیاز داریم. بنابراین،

تولیدکننده محصول مشابه محصول ما و یا تولیدکننده محصول جایگزین محصول ما و یا کسانی که بتوانند به

آسانی به صنعت و قلمرو ما وارد شوند، تأمین‌کنندگان و خریداران می‌توانند رقیب ما باشند.

۴۷- برتری رقابتی، توانایی سازمان در تنظیم راهبردهایی برای به کارگیری یا ایجاد فرصتهای سودآوری

است که بازده سرمایه‌گذاری را به حداکثر می‌رساند.

۴۸- مهم‌ترین روشهای رقابت، صرفه‌جویی اقتصادی، تمایز در محصول، حجم بالای سرمایه‌بری، کاهش چونه‌زنی شبکه توزیع و مانند آنهاست.

۴۹- امروزه در مفهوم راهبردی بازار رقابت در کشف جهان جدید بازار است و نه در جهان‌خواری به معنای به دست آوردن سهم بازار.

۵۰- سوق به دلالتی بنگاه‌ها به جای رقابتی کردن بنگاه‌ها رمز ورشکستگی شرکتهای سرمایه‌گذاری است.

۵۱- اصول رقابت اخلاقی عبارت‌اند از: اصل انتفاع طرفین؛ احترام اصیل به رقا؛ اصل اجتناب از ضرررسانی؛ تلاش در رقابتی کردن محیط؛ سوق رقابت به رفاقت؛ اجتناب از روابط غیر اخلاقی با کارکنان بنگاه رقیب؛ رعایت حقوق رقا در بازاریابی؛ حفظ حریم رقا و صیانت از اسرار آنها؛ حمایت معنوی از رقا؛ مواجهه صادقانه و صریح با رقا؛ اجتناب از اقدامهای تلافی‌جویانه غیر اخلاقی؛ ترویج اخلاق حرفه‌ای نزد رقا. جایگاه منافع ملی در کسب و کار

۵۲- محوری‌ترین مسئولیت حرفه‌ای و اخلاقی شرکت، مسئولیتهای اجتماعی آن است.

۵۳- مسئولیت اجتماعی سازمانهای کسب و کار چهار بُعد عمده دارد: حقوق همسایگان، منافع شهروندان، منافع ملی و حقوق انسان (مسئولیتهای جهانی).

۵۴- حفظ حریم شخصی همسایه، احترام و تکریم همسایه و حُسن سلوک با او، اجتناب از ضرررسانی، پرداخت خسارت ناشی از عملکرد سازمان، حمایت معنوی از همسایه، امانت‌داری نسبت به اموال وی و رازداری نمونه‌هایی از پای‌بندی شرکت به حقوق همسایه‌اند.

۵۵- بنگاه‌های کسب و کار موظف به حفاظت از محیط زیست هستند. راه‌های انجام این وظیفه اخلاقی عبارت‌اند از: همکاری با سازمانهای مرتبط با محیط زیست؛ قانون‌پذیری نسبت به قوانین و مقررات حفاظت محیط زیست؛ ترویج تفکر سبز و حمایت از گروه‌های سبز؛ رعایت اصول و استانداردهای زیست محیطی؛ تلاش در کاهش آلاینده‌های محیط زیست؛ توسعه دانش و فن‌آوری حفاظت محیط زیست؛ توسعه برنامه‌های بازیافت؛ ارتقاء کیفیت محصول؛ صرفه‌جویی در استفاده از منابع.

۵۶- عمده‌ترین تعهدات سازمانهای کسب و کار در قبال حقوق شهروندان عبارت‌اند از: اطلاع‌رسانی صحیح و آگاهی دادن به شهروندان؛ مواجهه صادقانه و توأم با احترام به شهروندان؛ مشارکت در امور خیریه؛

مشارکت در ارتقاء سطح رفاه عمومی؛ نقدپذیری؛ مشارکت در ترویج ورزش، هنر و فرهنگ نشاط، شادی و امیدواری؛ مشارکت در ترویج اخلاق شهروندی.

۵۷- مسئولیتهای اخلاقی بنگاهها در قبال منافع ملی عبارتند از: قانون‌پذیری؛ پرداخت مالیات و عوارض؛ مشارکت در طرحهای اقتصادی، اجتماعی و عمرانی؛ مشارکت در تولید و توسعه دانش و فن‌آوری؛ مشارکت در ارتقاء استانداردهای مرتبط با صنعت؛ همکاری مؤثر با نهادهای دولتی؛ مشارکت در اشتغال؛ توزیع عادلانه فرصتها؛ مشارکت در ارتقاء فرهنگ عمومی و حفظ میراث فرهنگی و تاریخی؛ احترام به هنجارهای اجتماعی و ارزشهای دینی؛ مشارکت در امور خیریه؛ مشارکت در توسعه ذهنی و تکامل معنوی انسانها.

مسئولیت اخلاقی سازمان در قبال سایر ذی‌نفعان

۵۸- تأمین‌کنندگان، در مفهوم اعم کلمه، کسان و سازمانهایی هستند که به وسیله آنها، کالا، خدمات، مایحتاج نرم‌افزاری و معنوی و یا منابع مالی خود را تأمین می‌کنیم و آن شامل پیمانکاران، حمایت‌کنندگان، صاحبان گواهی، صاحبان دانش، شبکه توزیع، صنایع پایین‌دست، مؤسسه‌های مالی و اعتباری را فرا می‌گیرد.

۵۹- موضع کارفرمایی نباید الگوی رفتاری شرکت با پیمانکاران را به شکل «من حق دارم، شما وظیفه» درآورد و سبب غفلت از مسئولیتهای اخلاقی شرکت در قبال حقوق آنان گردد.

۶۰- پای‌بندی به حقوق تأمین‌کنندگان و پیمانکاران باید در فرایند مذاکرات تجاری، تدوین قرارداد و انجام تعهدات و استمرار همکاری، خود را نشان دهد.

۶۱- تأمین‌کنندگان و پیمانکاران در واقع برای دستیابی به سودی در آینده، سرمایه خود را حالا در اختیار شرکت قرار می‌دهند. شرکت با مسئولیت‌پذیری اخلاقی در قبال حقوق آنان معقولیت خطرپذیری ارتباط با شرکت را افزایش می‌دهد.

۶۲- خط مشی اخلاقی شرکت در قبال تأمین‌کنندگان و پیمانکاران حداقل دارای چهارده اصل عمده است: نگرش مثبت و خیرخواهانه؛ مواجهه صادقانه، صریح و توأم با احترام اصیل؛ پای‌بندی به تعهدات و پرداخت به موقع مطالبات؛ حفظ حریم شخصی و حقوق مالکیت معنوی و فکری؛ رازداری و امانت‌داری؛ اجتناب از ضرر رساندن؛ جبران خسارت ناشی از عملکرد شرکت؛ پیش‌بینی‌پذیری؛ نقدپذیری و پاسخگویی؛ سرعت و

سهولت در تعامل همراه با دقت و صحت؛ اطلاع‌رسانی به موقع، دقیق و شفاف؛ حمایت معنوی و وفاداری؛
ارایه عادلانه فرصتها و پرهیز از هرگونه تبعیض؛ ترویج اخلاق حرفه‌ای در تأمین‌کنندگان و پیمانکاران.

حقوق سهامداران و وظایف مدیران و کارکنان

۶۳- جایگاه مسئولیت در قبال حقوق سهامداران در نسبت با حقوق سایر عناصر محیط مورد چالش قرار
می‌گیرد.

۶۴- دو گروه در سازمان در قبال حقوق سهامداران مسئولیت دارند: افراد عملیاتی و مدیران استراتژیست.

۶۵- مدیران و کارکنان در قبال سهامداران، هیجده مسئولیت اخلاقی بر عهده دارند:

نظام‌مندسازی همه امور حرفه‌ای در بنگاه؛ توانمندسازی و توسعه منابع انسانی؛ وفاداری سازمانی؛ پای‌بندی
به مصوبات مجمع؛ امانت‌داری؛ تأمین سود منطقی با حفظ مسئولیتهای اجتماعی؛ رازداری؛ ارتقاء برند
شرکت؛ پژوهش و توسعه؛ ایجاد برتری رقابتی؛ اطلاع‌رسانی دقیق و شفاف؛ نقدپذیری و پاسخگویی؛ تسهیل
و تصحیح ارتباط محیط با سازمان؛ شفافیت و سلامت در انجام معاملات تجاری؛ هم‌افزایی با شرکتهای
وابسته؛ اعتمادآفرینی؛ ایجاد مزیت راهبردی؛ پای‌بندی به سند اخلاقی.

۶۶- مدیران راهبردی در خصوص سند اخلاقی شرکت مسئولیت دارند و این مسئولیت شامل تدوین،
تصویب، اعلام، نهادینه‌سازی در فرهنگ سازمانی، پای‌بندی استثناء‌ناپذیر و تبلیغ پای‌بندی می‌شود.

اخلاق کسب و کار در عصر جهانی شدن

۶۷- جهانی شدن به معنای تشدید روابط اجتماعی در سرتاسر جهان است که در آن جوامع دور از هم به
نحوی به یکدیگر نزدیک می‌شوند که حوادث مناطق دور دست بر حوادث محلی تأثیر نهاد از آنها متأثر
می‌شود.

۶۸- جهانی شدن می‌تواند به شکل تهدید جهانی درآید و بشریت را با بحران اقتصادی، سیاسی و فرهنگی
روبرو سازد.

۶۹- اخلاق جهانی می‌تواند برنامه‌ای برای تبدیل تهدید جهانی به فرصت جهانی جهت ارتقاء فرهنگی بشر

و تعالی حیات آدمی گردد.

۷۰- سازمانهای کسب و کار ایرانی با برخورداری از فرهنگ غنی اسلام و تجارب مفید تمدن ایران باستان می‌توانند نقش مهمی را در ترویج اخلاق جهانی در کسب و کار ایفا کنند.

۷۱- مسئولیتهای اخلاقی سازمانهای کسب و کار در این خصوص عبارتند از:

تولید و توسعه دانش اخلاق کسب و کار جهانی؛ پای‌بندی به استانداردهای جهانی اخلاق کسب و کار؛ ارتقاء این استانداردها؛ همکاری با مؤسسه‌های جهانی و سازمانهای اخلاق حرفه‌ای فراملی؛ حمایت از سازمانهای مردم‌نهاد معطوف به ترویج اخلاق جهانی.