

مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها و اخلاق در مدیریت

اقتباس و تألیف: جعفر ممی‌زاده^۱

مقدمه

تا پیش از دهه ۱۹۶۰ بحثی پیرامون مسئولیت اجتماعی مدیران و سازمان‌هایشان مطرح نبود. و از آن سالها به بعد بود که اندیشمندان علم مدیریت، در کنار سایر مباحث این علم به بحث پیرامون مسئولیت اجتماعی، وجود اجتناب‌ناپذیر و اهمیت آن در سازمان‌ها، مؤسسات و شرکت‌ها پرداختند.

بنیان اولیه این بحث از زمانی آغاز شد که جوامع چندی بر اثر پیشرفت‌های تکنولوژیکی و علمی با محصولات و دست‌ساخته‌هایی روبه‌رو گردیدند که به نوعی حیات زیست‌بشر را با خطر نابودی مواجه می‌کرد. کاربرد بمب‌های خوشه‌ای و ناپالم در جنگ ویتنام، بمباران شیمیایی حلبچه توسط رژیم بعث عراق، بمباران اتمی شهرهای هیروشیما و ناکازاکی ژاپن توسط امپریالیسم آمریکا، فاجعه چرنوبیل در اوکراین، فاجعه بوپال

در هند و فجایع و حوادثی از این دست زنگ خطری بود برای شرکت‌های سازنده محصولات مخرب که به نوعی در نابودی زمین زیبای ما نقش داشتند و پرسشی بود برای جهانیان مبنی بر اینکه: «آیا سازمان‌ها، مؤسسات و شرکت‌ها تنها مسئولیت اقتصادی فعالیت‌های خود را آن هم در سطحی محدود به عهده دارند و آیا هیچگونه مسئولیت دیگری در قبال افعال و تصمیمات متخذه متوجه آنها نیست؟»

مدیران سازمان‌ها، مؤسسات و شرکت‌ها (دولتی یا غیردولتی) باید بدانند که مجموعه تحت سرپرستی آنها جزئی از محیط و جامعه فراتر بوده و با توجه به این اصل که میان سازمان و محیط فراگیر آن نوعی تأثیر و تأثر متقابل وجود دارد، در اتخاذ تصمیمات و انجام فعالیت‌های خود تعمق بیشتری نموده و عواقب کار خود و سازمان تحت

۱- عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد جنوب (دانشکده مدیریت و حسابداری - گروه مدیریت بازرگانی)

بیش از مطرح نمودن مسأله در محدوده فعالیت بخش خصوصی است.

موضوعاتی از قبیل جلوگیری از شایعه و گسترش آن، انجام تبلیغات بی غرض، رعایت ارزش‌ها و هنجارهای اجتماعی در ارائه آگهی‌ها و پخش آنها، رعایت اخلاق و ادب در برخورد با ارباب رجوع یا مشتری، کنترل رشد بی‌رویه جمعیت، کنترل آلودگی هوا، به‌حداقل رساندن سروصداها، مزاحم، بهره‌برداری صحیح از انرژی، رعایت نکات ایمنی و بهداشت در کارها، تدوین قوانین و مقررات منصفانه، عدالت اجتماعی، تأمین رفاه و حمایت اجتماعی، محرومیت زدایی، دادن فرصت برابر استخدامی به افراد، رعایت دقیق موازین راهنمایی و رانندگی، توجه به استاندارد محصولات، برقراری فرصت‌های شغلی برای همه اقشار جامعه، تمامی اینها از جمله مباحثی هستند که هم برای دولت و سازمان‌های دولتی و هم برای بخش خصوصی به نوعی مسؤلیت اجتماعی بوده و در برابر هر یک از آنها تعهدی داشته و در برابر هر گونه پرسشی از جانب این موضوعات باید پاسخگو باشند.

سیر تحول بحث مسؤلیت اجتماعی

با نگاهی به گذشته و بررسی ادبیات موضوع در می‌یابیم که ریشه بحث مسؤلیت اجتماعی و التزام به آن از جانب سازمان‌های فعال در سطح جامعه به موضوع تعهد اجتماعی سازمان‌ها در قبال انجام وظایف و اتخاذ تصمیماتشان برمی‌گردد. تعهد اجتماعی نه تنها پایه ریز بحث مسؤلیت

سرپرستی‌شان را با گذاشتن گامی به عقب با دیدی وسیع‌تر بنگرند و این را همواره به یاد داشته باشند که هر عمل آنها در بعدی وسیع‌تر (جامعه) با معیارهایی متفاوت از آنچه در داخل سازمان وجود دارد، سنجیده و ارزیابی می‌گردد.

مسؤلیت اجتماعی

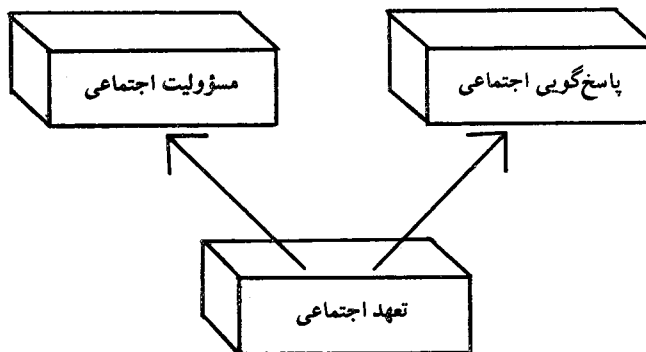
همه سازمان‌ها به نوعی سیستم‌های باز وابسته به محیط خود هستند. این وابستگی در مدیران این نیاز را ایجاد می‌کند که جامعه و انتظارات آن را دقیقاً بشناسند - این واقعیت برای تمامی سازمان‌ها امری ضروری است - سازمان از هر نوع و با هر هدفی که باشد (شرکت تجاری، بیمارستان، مؤسسه غیرانتفاعی، مدرسه و ...) باید با نیازهای جامعه منطبق باشد و در جهت رفع آنها گام بردارد. در اهمیت موضوع، پیتر دراگر اندیشمند مدیریت می‌گوید «مؤسسات تجاری جهت حفظ اعتبار و مشروعیت خود باید بپذیرند که در کنار نقش اقتصادی، وظیفه‌ای عمومی و نقشی اجتماعی نیز به عهده دارند».

با مطالعه در منابع مدیریت در می‌یابیم که به این موضوع (مسؤلیت اجتماعی) تنها در محدوده فعالیت‌های تجاری و اگر گامی فراتر گذاشته شده در محدوده فعالیت بخش خصوصی نگریسته شده و کمتر به مسؤلیت اجتماعی سازمان‌های دولتی پرداخته شده است. تنها ذکر این نکته ضروری است که اهمیت این مسأله در محدوده فعالیت بخش دولتی نه تنها کم نیست بلکه در برخی شرایط و در مورد برخی موضوعات و مباحث اهمیت آن

اجتماعی سازمان‌ها مطرح گردید و به‌عنوان اصلی اساسی در مبانی تئوری و کاربردی سازمان و مدیریت گنجانده شد، از سوی دیگر به‌لحاظ عدم وجود تضمین در اجرای تعهدات اجتماعی از جانب سازمان‌ها و پای‌بندی آنها به مفاد آن نیاز بود تا مرجعی تشکیل شود و به حسابرسی امور پرداخته و از سازمان‌ها در قبال انجام تعهداتشان مسئولیت خواهی کند.

اجتماعی است بلکه از سویی باعث نضح مبحث جدیدی تحت عنوان پاسخگویی یا حسابرسی اجتماعی گردیده است. بحث تعهد و التزام اجتماعی سازمان‌ها از آنجا که تنها پذیرش برخی از مسئولیت‌های اجتماعی آن هم در محدوده اقتصادی و قانونی از جانب سازمان‌هاست قدرت و قوام لازم را نداشته و نیاز به گشودن بحث و گسترش آن در سطح کلیه فعالیت‌ها و مسائل اجتماعی دیده می‌شود، این بود که بحث مسئولیت

شکل ۱ - سیر تحول مباحث اجتماعی مرتب بر سازمان‌ها



منبع: مدیریت «استیفن پی رایینز» - ۱۹۹۱ - صفحه ۱۲۴

تعهد اجتماعی	پذیرش مسئولیت‌های اقتصادی و قانونی از جانب سازمان‌ها آنهم در محدوده فعالیتشان است.
پاسخ‌گویی اجتماعی	ظرفیت و توان سازمان در واکنش به فشارهای اجتماعی و قابلیت پاسخ‌گویی در قبال فعالیت‌ها است.
مسئولیت اجتماعی	نوعی تعهد اجتماعی و چیزی فراتر از آنچه قوانین و مقررات تعیین می‌نمایند بوده و متضمن کسب اهداف بلندمدت اجتماعی است.

مفهومی غنی‌تر می‌باشد. برای درک برتری موجود در مسئولیت اجتماعی در مقایسه با پاسخگویی اجتماعی آنها را براساس چهار نکته (معیار) اساسی

نکته‌ای که باید یادآور شویم این که برخلاف اعتقاد برخی، مسئولیت اجتماعی همان پاسخگویی اجتماعی نبوده بلکه دارای معنی و

تصمیمات و افق زمانی آینده‌نگری سازمان‌ها بلندمدت بوده و تکیه برکسب اهداف عالی اجتماعی است در صورتی که در پاسخگویی اجتماعی، چهارچوب تصمیمات و افق زمانی آینده‌نگری سازمان‌ها کوتاه‌مدت و گاه میان مدت بوده و تکیه بر ارائه واکنش سریع و مناسب در برابر فشارها، تنشها و بحرانهای اجتماعی است.

در انتها باید اضافه کرد که پاسخگویی اجتماعی میزان کارایی و اثربخشی یک سازمان در برابر مسؤولیت‌های اجتماعی آن است. هرچه سازمان پاسخگویی اجتماعی قوی‌تری داشته باشد، میزان کارایی و اثربخشی آن در برابر مسائل اجتماعی که سازمان در قبال آنها مسؤولیتی دارد بیشتر است. برنامه‌ریزی و سازماندهی فعالیت‌های اجتماعی که سازمان و مدیریت آن باید آنها را تعقیب نماید و اعمال فرایند دقیق شناخت، ارزیابی و بهره‌گیری مطلوب از فرصت‌های محیطی به منظور رسیدن به اهداف عالی اجتماعی در واقع رمز موفقیت مدیر در کسب توانایی و پاسخگویی اجتماعی است.

موجود در جدول (۱) می‌سنجیم. با مشاهده جدول در می‌یابیم که مسؤولیت اجتماعی از آنجا که تعیین می‌نماید چه کاری در جامعه شایسته است و چه کاری شایسته نیست نوعی التزام اخلاقی را برای سازمان‌ها در پی دارد، در صورتی که پاسخ‌گویی و پاسخ خواهی اجتماعی تنها به فعل و عمل سازمان‌ها توجه داشته و به معیار اخلاقی و زیربنای ارزشی افعال تأکید زیادی ندارد. در مسؤولیت اجتماعی تمرکز اصلی بر روی نتایج کار است تا وسایل رسیدن به این نتایج، در حالی که در پاسخگویی اجتماعی، برخلاف مسؤولیت اجتماعی تمرکز بر روی وسایل و ابزار کار است تا نتایج حاصله از آنها، از آنجا که مسؤولیت اجتماعی نوعی تعهد اجتماعی در سطح وسیع‌تر است بر میزان تعهد و التزام سازمان‌ها تأکید دارد در حالی که پاسخگویی اجتماعی به نوع پاسخ و نحوه واکنش سازمان‌ها در قبال فشارها، تنش‌ها و بحران‌های اجتماعی بیشتر تأکید می‌نماید. نکته آخر اینکه در مسؤولیت اجتماعی، چهارچوب

جدول ۱ - مقایسه مسؤولیت اجتماعی با پاسخ‌خواهی اجتماعی

پاسخ‌گویی اجتماعی	مسؤولیت اجتماعی	نکات اساسی
برنامه عملی (فعل)	ضوابط اخلاقی (اخلاق)	اصل مورد توجه
ابزارها و وسایل	نتایج و مقاصد	تمرکز بر روی
پاسخ و واکنش	تعهد و التزام	تأکید بر
کوتاه و میان مدت	بلندمدت	چهارچوب تصمیم

منبع: مدیریت «استیفن پی رابینز» ۱۹۹۱ - صفحه ۱۲۵

دیدگاه‌های پیرامون مسئولیت اجتماعی

در زمینه مسئولیت اجتماعی و بحث پیرامون آن در محدوده فعالیت سازمان‌ها نظریات متعددی ارائه شده که به طور کلی می‌توان آنها را در دو کانون متضاد یکدیگر قرار دارد (نظریه کلاسیک یا سنتی - نظریه اقتصادی، اجتماعی یا معاصر)، (جدول ۲).

نظریه کلاسیک یا سنتی

در این دیدگاه، مسئولیت اجتماعی یک سازمان تجاری همانا کسب حداکثر سود است و نقش مدیر، حرکت در مسیر علائق و خواست مالکین و صاحبان سهام است که آنها نیز در پی بازگشت اصل سرمایه و در نهایت کسب سود می‌باشند. این دیدگاه را نظریه اقتصادی صرف نیز نامیده‌اند، زیرا محدوده مسئولیت سازمان را در امر اقتصادی بودن فعالیت آنها جستجو می‌نماید و جز آن چیزی را نمی‌بیند. بنابراین اجازه هرگونه تعرضی به حقوق اجتماعی افراد، گروه‌ها و سایر

سازمان‌ها را جزو حقوق خود محسوب می‌نماید.

نظریه اقتصادی، اجتماعی یا معاصر

در این دیدگاه، مسئولیت یک سازمان تنها به کسب حداکثر سود محدود نبوده و به سایر عواملی که جامعه و محیط بیانگر آن است بستگی دارد. و نقش مدیر، چیزی فراتر از کسب حداکثر سود می‌باشد و شامل پیش‌بینی، تأمین و بهبود عدالت اجتماعی و رفاه و حمایت اجتماعی است. این دیدگاه، معتقد است که صاحبان مؤسسات و بنگاه‌های اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی در برابر جامعه وسیع‌تری که آنها را فرا گرفته مسئولیت دارند و باید در برابر هر حرکت خود پاسخگو باشند و مسئولیت خواهی (حسابرسی) گردند، در غیر این صورت بی‌بندوباری بر جامعه حکمفرما شده، مفهوم تعهد و التزام اجتماعی معنی خود را از دست داده و بی‌ارزش می‌شود.

جدول ۲ - مقایسه دو نظریه کلاسیک (سنتی) با نظریه اقتصادی، اجتماعی (معاصر) پیرامون
مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها

نظریه کلاسیک (سنتی)	نظریه اقتصادی، اجتماعی (معاصر)
اخلاق پروتستانی در زمینه فردگرایی و درک حقایق	رشد اخلاق اجتماعی مورد تأکید جامعه، مشارکت و مسئولیت خواهی گروهی و جمعی
توجه افراد به کسب سود و منفعت بیشتر بدون توجه به رفاه سایر افراد جامعه (دستیابی به رفاه اجتماعی به صورت فردی)	توجه به عواقب رفتار اجتماعی و انتظار کسب رفاه اجتماعی مطلوب‌تر در کنار سایر افراد جامعه و تلاش در برقراری عدالت اجتماعی
افزایش کارایی و بازدهی کار از طریق تقسیم کار و تخصص‌گرایی	تعیین محدودیت تخصص‌گرایی در افزایش رضایت و بازدهی کار
توجه و تأکید بر سازمانها و مؤسسات به عنوان واحدی اقتصادی	توجه و تأکید بر سازمانها و مؤسسات به عنوان واحدی اقتصادی - اجتماعی
کسب حداکثر سود به عنوان تنها هدف بنگاه‌های اقتصادی	کسب سود به عنوان هدفی عمده، ولی در کنار آن توجه به سایر اهداف اجتماعی مثل جلب رضایت عامه مردم
تأکید کلی بر عملکرد اقتصادی کارا و مؤثر	تأکید بر کارآیی، اثربخشی و رضایت کل جامعه
سازمان‌ها و مؤسسات تجاری به مثابه سیستم‌های بسته	سازمان‌ها و مؤسسات تجاری به مثابه سیستم‌های باز در تعامل با محیط
مسئولیت تنها در قبال بازار و در محدوده رقابت	مسئولیت در قبال نیروی‌های اجتماعی و جلب رضایت اکثریت
انسان در پی کنترل بر طبیعت و سلطه‌جویی بر آن، آزاد در تخریب محیط زیست، پیمودن مسیر انحرافی افراط و تفریط در بهره‌گیری از منابع طبیعی با معیار کسب سود بیشتر و آسانتر	انسان در پی بهره‌برداری مطلوب از طبیعت، زندگی در نهایت احترام به نعمت‌های خدادادی و بهره‌گیری از طبیعت سبز و زیبا بدون هیچگونه تعرضی بر محیط طبیعی و فضای زیست انسانی
تعهد قوی به رشد اقتصادی از طریق اکتشاف منابع طبیعی	تشخیص محدودیت‌های رشد و حرکت به سوی بهره‌گیری مطلوب از منابع طبیعی و سعی در حفاظت آثار خدادادی
کاربرد نامحدود علوم و تکنولوژی در تمامی زمینه‌های اجتماعی و توجه به تکنولوژی به عنوان عامل راحتی و آسایش بیشتر	تشخیص محدودیت‌های علوم و تکنولوژی، کاربرد کنترل شده علوم و تکنولوژی در زمینه‌های مختلف اجتماعی و توجه به تکنولوژی به عنوان عامل سوق‌دهنده انسان به تعالی و کمال مطلوب
انتظارات اجتماعی محدود به دریافت کالاها و خدمات مرغوب‌تر	انتظارات اجتماعی در رابطه با مسائل عدیده‌تر برگرفته کیفیت زندگی و در محدوده‌ای بسیار وسیع‌تر و متنوع‌تر
ارزیابی عملکرد سازمان یا مؤسسه بر پایه میزان سودآوری	ارزیابی عملکرد سازمان یا مؤسسه بر پایه میزان سودآوری و سایر معیارهای اجتماعی (بهره‌وری، اثربخشی، رضایت)
توسعه بازار در محدوده ملی - در سطح یک کشور - و رقابت با سازمان‌ها و مؤسسات داخلی	توسعه بازار در محدوده بین‌المللی - در سطح چندکشور - و رقابت با سازمان‌ها و مؤسسات خارجی

منبع: سازمان و مدیریت «کست و رازنوی» ۱۹۸۵ صفحه ۴۰

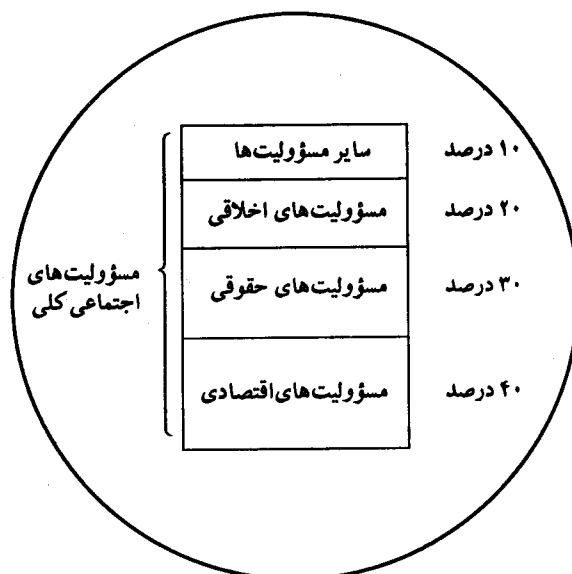
طبقات مسئولیت‌های اجتماعی

نهایت کسب سود و بهره بیشتر از انجام فعالیت اقتصادی است.

در طبقه دوم: آنچه معیار می‌باشد رعایت دقیق موازین قانونی و مقررات حقوقی است، از آنجا که هر مؤسسه تجاری در محدوده قوانین و مقررات حقوقی جامعه عمل می‌نماید به منظور رعایت

به عقیده یکی از اندیشمندان علم مدیریت، مسئولیت‌های اجتماعی سازمان‌ها و مؤسسات تجاری را می‌توان به چهار طبقه اقتصادی، قانونی یا حقوقی و اخلاقی و یک طبقه که با صلاحدید مالکان، مؤسسان یا مدیران آن تعیین می‌گردد تقسیم نمود (شکل ۲).

شکل ۲ - طبقات مسئولیت‌های اجتماعی سازمان‌ها در جامعه



منبع: سازمان و مدیریت «کست و رازنوی» - ۱۹۸۵ صفحه ۱۵۷

حقوق دیگران باید با احترام قائل شدن به قانون تمامی مفاد آن را با کمال دقت و حسن نیت رعایت نموده و به مورد اجرا بگذارد تا احیاناً حتی از کسی (شخص حقیقی یا حقوقی) ضایع نگردد.

در طبقه سوم: آنچه معیار می‌باشد رعایت ضوابط اخلاقی حاکم بر اقتصاد جامعه است. از

در طبقه اول: آنچه معیار قرار می‌گیرد عملکرد اقتصادی مؤسسه یا همان میزان سودآوری آن است، از آنجا که هر مؤسسه تجاری به عنوان یک واحد اقتصادی در جامعه عمل می‌کند اولین مسئولیتی که در جامعه بدان مکلف شده همانا تولید مطلوب کالاها و ارائه به موقع خدمات و در

آنجا که هر مؤسسه تجاری در محدوده اجتماع و جامعه عمل می نماید به منظور حفظ بقا و در پی آن پویایی نیاز بدان دارد تا به ارزش ها، هنجارها و باورهای غالب که فرهنگ ملی را می سازند احترام گذارده و تمامی شئون اخلاقی را در کلیه امور رعایت نماید.

در طبقه چهارم: آنچه به عنوان معیار مطرح است نظر و صلاح دید مالکان (بنیانگذاران) و گاهی مدیران رده بالای مؤسسه است که نباید با نظر رهبران و کارگزاران نظام ملی مخالف باشد. از آنجا که هر مؤسسه تجاری در محدوده عمل نظام ملی فعالیت می کند باید به نظرات رهبران نظام توجه نموده و برخی فرامین آنها را که به نوعی با فعالیت اصلی مؤسسه در ارتباط است به عنوان مسؤلیتی اجتماعی تلقی و در جهت انجام بهینه آن فرامین بکوشد. در این رابطه، نیاز است تا مالکان و مدیران مؤسسه با درک واقعیات موجود و شرایط به منظور حفظ وحدت و انسجام ملی و رعایت مصلحت نظام و برای انجام دقیق تر فرامین رهبران آن، مناسب ترین تصمیمات را اتخاذ به مورد اجرا گذارند.

موافقان و مخالفان مسؤلیت اجتماعی

در رابطه با مسؤلیت اجتماعی سازمانها و مؤسسات (بالاخص مؤسسات غیردولتی) و اینکه آیا باید سازمانها بدان متعهد گردیده و به رعایت اصول و مبانی آن التزام یابند یا خیر؟ دو دسته نظریه موافق و مخالف وجود دارد. هر دو دسته موافق و مخالف برای اثبات عقیده و نظر خود

دلایلی را عنوان می نمایند (جدول ۳).

دلایل موافقان: اینان جهت اثبات رأی و نظر خود دلایل زیر را مطرح می نمایند:

۱- انتظارات و توقعات عمومی (مردم): با افزوده شدن تعداد نیازهای اجتماعی و تنوع یافتن آنها، بر تعداد سازمانها و فعالیت کمی و کیفی آنها افزوده شده که در این میان بر میزان انتظارات و توقعات عموم مردم نیز اضافه شده است، نگاه عمومی به مؤسسات و سازمانها با آنچه در گذشته وجود داشته تفاوت های چشمگیری یافته و دیگر مردم به این مؤسسات به عنوان صرفاً مراکز تولید کننده کالاها و خدمات و یا ارائه کننده آنها نمی نگرند.

۲- سود و منفعت در بلندمدت: در گذشته توجه صرف به مسؤلیت اقتصادی منجر به تأکید مؤسسات به سود کوتاه مدت و آنی گردیده بود اما در حال حاضر با بذل توجه به مسؤلیت های اجتماعی در نگرش آنها چرخشی به وجود آمده و کسب سود کوتاه مدت به قیمت از دست دادن سود بلندمدت و اعمال بی توجهی در قبال برخی مسائل و موضوعات اجتماعی را نپذیرفته و اعتقاد به مسؤلیت اجتماعی را که تضمینی در جهت کسب سود بلندمدت است می پذیرند.

۳- تعهد اخلاقی: یک مؤسسه یا شرکت هر هدفی که داشته باشد دارای یک وجدان کاری است. یک مدیر، تاجر، صنعتگر یا هر شخص دیگری با درک مسؤلیت خود در قبال جریان های اجتماعی نوعی تعهد اخلاقی در انجام وظایف و اتخاذ تصمیمات را می پذیرد. به عبارتی وجود

آن مسئولیت‌هایی را نیز در جامعه بپذیرند. عدم تعادل میان آنها یعنی وجود قدرت بدون داشتن هیچ‌گونه مسئولیتی و یا پذیرفتن مسئولیت بدون داشتن اختیار و قدرتی موجبات فساد و بروز رفتارهای غیراخلاقی را فراهم می‌آورد که برای پرهیز از چنین حادثه‌ای باید در کنار تفویض اختیار و قدرت به سازمان‌ها، مسئولیت نیز داده شود و سازمان‌ها نیز باید برخی مسئولیت‌های اجتماعی را پذیرفته و خود را ملزم به اجرای دقیق آنها بدانند.

۷- اعتبار و وجهه مالکان و مدیران: پذیرش و احترام به مسئولیت اجتماعی خود و سایرین بر میزان اعتبار مالکان و نیز مدیران مؤسسه در بلندمدت می‌افزاید. همگامی اینها با اهداف اجتماعی دولت (از جمله عدالت اجتماعی و تأمین رفاه اجتماعی) نه تنها راه رشد و توسعه ملی را هموار می‌سازد بلکه جایگاه ویژه‌ای را به این مؤسسات در برنامه‌های جامع و بلندمدت اجتماعی اختصاص می‌دهد.

۸- بهره‌گیری مطلوب‌تر و صحیح‌تر از منابع و امکانات (بالاخص منابع طبیعی): از آنجا که هر مؤسسه‌ای برای ادامه حیات خود به منابع و امکاناتی در سطح وسیع و گاهی متنوع نیاز دارد، بنابراین همواره در پی آن است که بدانها دست یابد، در صورت وجود احساس مسئولیت در قبال جامعه، مؤسسه هیچ‌گاه این جرأت را به خود نمی‌دهد که به هر نحوی که شده حتی از راه نادرست و نامشروع از جامعه و محیط این منابع را فراهم آورد بلکه طوری از منابع بهره می‌برد که

مسئولیت اجتماعی و در قبال آن پاسخ‌خواهی جامعه از سازمان‌ها و مؤسسات باعث می‌شود تا آنها به مفاهیم زیربنایی، ارزش‌ها، باورها، هنجارها و الگوهای رفتاری که بیانگر فرهنگ آن جامعه می‌باشند احترام گذارده و آنها را در تمامی شئون کاری خود رعایت نمایند.

۴- محیط سالم‌تر و جامعه بهتر: سازمان‌ها و مؤسسات با پذیرش و التزام به این مسئولیت (مسئولیت اجتماعی) قادر خواهند بود تا برخی مسائل اجتماعی خود را بسیار سریع‌تر و راحت‌تر حل نموده، پایه‌های جامعه‌ای سالم‌تر و بهتر را بنا نهند. تأکید بر کیفیت برتر زندگی برای همه و توجه به انتظارات جامعه، کاربرد علوم و تکنولوژی توسط مهندسان و متخصصان را به سمت مسیر درست سوق داده و از بروز هرگونه اشتباه و انحرافی جلوگیری می‌کند.

۵- احترام به قانون و رعایت دقیق موازین اخلاقی و حقوقی: تدوین قوانین و مقررات از جانب دولت و تثبیت آنها در جامعه به نوعی به ضمانت اجرایی قوی نیاز دارد که این امر با رعایت قوانین و مقررات از جانب افراد جامعه حاصل می‌گردد سازمان‌ها و مؤسسات به عنوان تشکل تعدادی از افراد جامعه با پذیرش مسئولیت‌های اجتماعی، به رعایت قوانین و مقررات ملزم می‌گردند که این خود عامل بسیار مهمی در برقراری اصل بقا و کسب پویایی است.

۶- تعادل میان مسئولیت و قدرت: سازمان‌ها و مؤسسات هر یک به‌نوبه خود دارای قدرت و اقتداری اجتماعی می‌باشند، که نیاز است تا در ازاء

اکثریت جامعه پذیرای آن است.

۹- حسن شهرت و خوش نامی: شرکت‌ها و مؤسسات همواره در پی آن هستند که با کسب حسن شهرت نامی نیک از خود در جامعه باقی گذارند. اعتقاد و پذیرش مسؤولیت‌های متنوع اجتماعی از جانب سازمان‌ها و شرکت‌ها منجر به این می‌گردد که آنها تصویر مثبتی از خود در اذهان عموم بیافرینند. جلب رضایت مشتری یا ارباب رجوع؛ حذف پارتی‌بازی، رعایت عدالت در استخدام نیروی انسانی، برقراری فرصت شغلی برای جوانان جویای کار، احداث مؤسسات رفاهی و خیریه، ساخت پارک‌ها، مدارس، مساجد و بازارها و اهدای آنها به مردم بی‌بضاعت و کم درآمد و موارد بسیاری از این قبیل که به نوعی جزو اهداف اجتماعی مؤسسات تلقی می‌گردد، تصویری شایسته از نام آنها در جامعه ارائه می‌دهد.

۱۰- تضمین عدالت و رفاه اجتماعی: پذیرش مسؤولیت‌های اجتماعی از جانب سازمان‌ها و مؤسسات و لحاظ قرار دادن تعهدی که هر یک از آنها در داخل محیط وسیع‌تر (جامعه) به عهده دارند سازمان‌ها را بر آن می‌داد که هنگام اتخاذ تصمیمات دو معیار بسیار ارزشمند اجتماعی تحت عنوان برقراری عدالت و تلاش در جهت تأمین رفاه عامه مردم را مد نظر قرار دهند.

۱۱- پیشگیری از بحران‌های اجتماعی و حل سریع‌تر آنها: سازمان‌ها و مؤسسات با پذیرفتن مسؤولیت‌های مختلف اجتماعی و احساس مسؤولیت در قبال جریان‌های آن بخصوص در شرایط بحرانی مانند جنگ، رکود اقتصادی،

بیکاری و حوادث طبیعی چون سیل، زلزله، طوفان و ... می‌توانند نقشی عمده و استراتژیکی داشته باشند. وجود انسجام و همبستگی میان سازمان‌ها و مؤسسات تشکیل دهنده جامعه، بر قدرت مانور آن جامعه در جهت پیشگیری از بحران‌های گوناگون و حل سریع‌تر و مطلوب‌تر آنها می‌افزاید.

دلایل مخالفان: اینان به منظور اثبات ادعا و نظر خود دلایل زیر را مطرح می‌کنند:

۱- انحراف از مسیر کسب حداکثر سود و به خطر افتادن آن: این همان نقطه نظر کلاسیک‌هاست که معتقدند اصلی‌ترین مسؤولیت سازمان‌ها در جامعه همانا التزام به کسب حداکثر سود با استفاده از سریع‌ترین و راحت‌ترین راه می‌باشد. با تکیه بر معیار اقتصادی برای کلیه فعالیت‌های سازمان، پذیرش هرگونه مسؤولیت اجتماعی دیگر از جانب سازمان‌ها را مردود می‌دانند.

۲- کم رنگ (ترقیق) شدن هدف: از آنجا که هدف اکثریت سازمان‌ها و مؤسسات جامعه (به جز بخش دولتی آنها تعدادی از آنها) همانا کسب سود و در نهایت بهره‌وری اقتصادی است بنابراین اعتقاد به مسؤولیت اجتماعی و التزام به آن از جانب اینگونه مؤسسات احتمال انحراف از مسیر هدف اصلی را افزایش داده و از اهمیت هدف اصلی آنها می‌کاهد. زیرا معتقدند به جهت قدرت فراوان جامعه، در هر صورت مسؤولیت اقتصادی تحت الشعاع مسؤولیت اجتماعی قرار می‌گیرد.

۳- هزینه فراوان: پذیرش مسؤولیت اجتماعی از جانب سازمان‌ها و اقدام در جهت حفظ آن مستلزم انجام برخی امور و رعایت موازینی است

محدود به مسئولیت اقتصادی آنها دانست و از دخالت آنها در سایر امور اجتماعی تحت عنوان «مسئولیت اجتماعی» جلوگیری کرد.

۵- فقدان دانش و بینش پیرامون مسائل اجتماعی: اغلب سازمان‌ها و مؤسسات فعال در سطح جامعه قابلیت‌هایشان در حد کسب سود بیشتر و عملکرد اقتصادی مطلوب‌تر بوده و توان درک مسائل و جریان‌های اجتماعی و در نهایت پذیرش مسئولیت‌های خطیر اجتماعی را ندارند. چون درک صحیح مسائل و مباحث اجتماعی از جانب سازمان‌ها به دانشی وسیع، بینش عمیق و جامع‌نگر و اتخاذ تصمیمات مناسب در رابطه با آنها نیاز دارد که از حد توان و ظرفیت اینگونه سازمان‌ها و مؤسسات خارج است.

که بار مالی فراوانی را برای سازمان‌ها می‌آفریند که در این رابطه اینگونه مؤسسات بیش از دو راه پیش روی خود ندارند یا الف - بار مالی اینگونه خرج‌ها را به مشتریان انتقال دهند و یا ب- هیچ‌گونه مسئولیت اجتماعی را نپذیرفته و خود را ملزم به رعایت آنها ندانند، که از این میان مخالفان، مورد اخیر را ترجیح می‌دهند.

۴- افزایش قدرت: از آنجایی که سازمان‌ها و مؤسسات نقشی اساسی در جامعه ایفا می‌کنند و قدرت قابل ملاحظه‌ای نیز دارند، دخالتشان در سایر امور اجتماعی به منظور رسیدن به اهداف عمومی جامعه نوعی مجوز برای قدرتمندتر شدن آنهاست. مخالفان معتقدند برای پیشگیری از بروز چنین مشکلی باید مسئولیت اینگونه مؤسسات را

جدول ۳ - دلایل موافقان و مخالفان مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها

دلایل مخالفان	دلایل موافقان
۱- انحراف از کسب حداکثر سود و به خطر انداختن آن	۱- انتظارات و توقعات عمومی (مردم)
۲- کم رنگ (ترقیق) شدن هدف	۲- سود و منفعت بلند مدت
۳- هزینه زیاد (فراوان و هنگفت)	۳- تعهد و ضمانت اخلاقی
۴- افزایش قدرت و اختیار	۴- محیط و جامعه سالم‌تر
۵- فقدان دانش و بینش اجتماعی	۵- حمایت از قانون و رعایت دقیق موازین حقوقی
۶- فقدان حسابرسی و پاسخ خواهی (مسئولیت خواهی)	۶- تعادل مسئولیت و قدرت
۷- فقدان حمایت وسیع عمومی (مردمی)	۷- اعتبار و وجهه مالکان و مدیران
	۸- بهره‌گیری مطلوب‌تر و صحیح‌تر از منابع و امکانات
	۹- حسن شهرت و خوش نامی
	۱۰- تضمین عدالت اجتماعی و تأمین رفاه عمومی
	۱۱- پیشگیری از بحران‌های اجتماعی و حل سریع‌تر آنها

منبع: مدیریت «استیفن پی رایینز» - ۱۹۹۱ - صفحات ۱۲۲ تا ۱۲۴ (با اعمال تغییراتی و به شکل جدول)

ارزیابی نموده و تأثیر استراتژی‌ها بر محیط و تأثیر محیط بر انواع استراتژی‌ها را بسنجد، سپس مطلوبترین استراتژی را که قدرت حفظ سازمان در اقیانوس متلاطم (جریان‌ها و تغییر و تحولات اجتماعی) و رساندن آن به سر منزل مقصود را دارد، انتخاب کند. به لحاظ اثرگذاری و اثرپذیری سازمان با محیط (تعامل متقابل)، هرگونه تصمیمی که در سازمان گرفته می‌شود به نوعی بر محیط داخلی و خارجی آن اثر گذاشته و از آن اثر نیز می‌پذیرد پس شرط لازم این است که پیش از اتخاذ هرگونه تصمیمی نتایج آن بر روی تعامل متقابل سنجیده و لحاظ گردد.

البته آنچه روشن است اینکه مدیران در مواجهه با مسائل و جریان‌های اجتماعی و به منظور تصمیم‌گیری صحیح و اتخاذ رویه‌ای مناسب و مؤثر قادرند چهارچوب استراتژیکی خاصی را برای خود برگزینند و یا مناسب‌ترین استراتژی را پس از بررسی شرایط و موقعیت (اقتضاء) از میان سایر استراتژی‌ها انتخاب و به مرحله اجرا گذارند.

یکی از نویسندگان مدیریت در کتابش آورده است که جهت اعمال نگرش استراتژیک در مواجهه با جریان‌های اجتماعی باید به دو نکته زیر توجه کرد:

- ۱- سازمان یا مؤسسه در هر شرایطی باید ثبات خود را حفظ و در وهله بعد به فکر پویایی باشد.
- ۲- استراتژی انتخابی باید توان رفع محدودیت‌ها، دفع تهدیدات، برآوردن نیازها و بهره‌برداری هرچه مطلوب‌تر از فرصت‌ها را داشته باشد.

۶- فقدان حساسی و مسؤولیت خواهی: هر مسؤولیت دهی باید مسؤولیت خواهی را نیز در پی داشته باشد وگرنه به هیچ‌وجه ارزشمند و مفید نخواهد بود. هیچ‌گاه نمی‌توان تصور کرد که به فرد یا سازمانی مسؤولیتی داده شود اما در قبال آن حساسی (پاسخ‌خواهی) صورت نپذیرد. در رابطه با مسؤولیت اجتماعی نیز به لحاظ پیچیدگی موضوع و تنوع مباحث آن مسؤولیت خواهی و حساسی بسیار دشوار و گاه غیرممکن است. البته عدم وجود مرجعی خاص برای اجرای این وظیفه در سطح جامعه و عدم همگامی دو بخش دولتی و خصوصی نیز مزید بر علت می‌باشد.

۷- فقدان حمایت گسترده از جانب عموم (مردم): به لحاظ تصویری که مردم در نحوه فعالیت و مسیر حرکت سازمان‌های خصوصی در ذهن دارند پذیرای مشارکت آنها در حل و فصل مسائل و معضلات اجتماعی و کسب اهداف عمومی جامعه نیستند. ضمناً به علت تخلفات تعدادی از این مؤسسات در گذشته، برخی مردم نسبت به دخالت اینگونه مؤسسات در امور اجتماعی‌شان حساسیت نشان داده و در مقابل آن واکنشی منفی از خود نشان می‌دهند (به مخالفت با آن برمی‌خیزند).

استراتژی سازمان و جریان‌های اجتماعی

هر سازمانی برای رسیدن به اهداف و مقاصد خود، استراتژی‌هایی را تهیه و تدوین و اجرا می‌کند. مدیریت پیش از انتخاب استراتژی باید دقیقاً محیط سازمانی (داخلی و خارجی) را

الگوهای واکنش استراتژیک

در رابطه با این موضوع که سازمان‌ها برای مواجهه با جریان‌های اجتماعی بالاخص تغییر و تحولات محیط اجتماعی چه نوع واکنشی از خود نشان داده و در قبال آن چه نوع استراتژی سازمانی را اتخاذ می‌نمایند تحقیقاتی انجام شده که نتایج این تحقیقات به‌طور کلی سه دسته استراتژی زیر را مطرح می‌کند:

۱) استراتژی پذیرش تغییر و انطباق با آن: سازمان‌هایی که این استراتژی را در پی می‌گیرند هرگونه مسأله یا جریان اجتماعی را به‌عنوان واقعیتی انکارناپذیر، پذیرفته و معمولاً سعی می‌کنند تا شرایط خود را با آن جریان یا تغییر خاص تطبیق دهند. اغلب این استراتژی از جانب سازمان‌هایی اتخاذ می‌گردد که در محیط فراگیر (جامعه) قدرت مقابله با تغییر و تحولات اجتماعی را نداشته و یا هیچ‌گونه تمایلی به مقابله با تغییر ندارند.

۲) استراتژی مقابله با تغییر به نفع خود: سازمان‌هایی که این استراتژی را در پی می‌گیرند مترصد فرصتی هستند تا از تغییر حادث شده (یا جریان رخ داده) در جامعه به نفع خود بهره ببرند. بدین منظور اینگونه سازمان‌ها بسیار علاقه‌مند هستند تا محدوده فعالیت خود را در محیط گسترش داده و تا جای امکان محدوده‌ای را به انحصار خود درآورند تا آمادگی لازم برای شکار فرصت‌ها و بهره‌گیری هرچه مطلوب‌تر از آنها را داشته باشند. این استراتژی از جانب سازمان‌هایی اتخاذ می‌گردد که در جامعه، قدرت مقابله با تغییرات و در صورت

لزوم بهره‌گیری از جریان‌های اجتماعی به نفع اهداف سازمانی را دارند.

۳) استراتژی تأثیر متقابل (تعامل): سازمان‌هایی که این استراتژی را در پی می‌گیرند با ارزیابی دقیق جریان‌های اجتماعی و تغییر و تحولات محیطی و تعیین نکات مثبت و منفی آن در صدند تا از نکات مثبت جریان‌ها کمال بهره را برده و تأثیر این جریان‌ها را بپذیرند و حتی الامکان از تقویت نکات منفی آن که به نفع سازمان نیست جلوگیری کنند. و در مقابل با اعمال واکنشی صحیح بر محیط متحول و متغیر تأثیر بگذارند. این استراتژی از جانب آن سازمان‌هایی اتخاذ می‌گردد که واقع بینانه‌تر به کنکاش در مسائل و جریان‌های اجتماعی پرداخته، برای مواجهه با تغییر و تحولات محیط اجتماعی نه راه افراط می‌روند (پذیرش بی‌چون و چرا) و نه راه تفریط (مقابله با آن).

مدیریت مباحث و موضوعات اجتماعی

سازمان هر نوع استراتژی را که به‌عنوان الگوی واکنشی خود در مواجهه با جریان‌های اجتماعی و تغییر و تحولات محیطی بپذیرد در واقع در صدد آن است تا از میزان بار فشار وارده بر سازمان از جانب محیط کاسته، ثبات و پویایی خود را تضمین نماید. بدین منظور نیاز دارد تا مباحث و موضوعات اجتماعی از جمله جریان‌ها و مسائل مبتلا به آن را شناخته و به بهترین نحو آن را اداره کند. در این رابطه دو تن از نویسندگان مدیریت، مفهوم مدیریت مباحث اجتماعی را چنین تعریف

به امور می‌دانند.

اخلاق: مدیریت و رهبری تنها با آگاهی‌های عمومی و تخصصی و نیز مهارت‌ها و تجربه‌ها در اجرای آموخته‌ها به سامان نمی‌رسد، عنصر دیگری که در این میدان نقش آفرینی می‌کند همانا «اخلاق» است. و منظور از اخلاق «اصول و موازینی است که رفتار و حرکت درست و غلط را تعریف نموده، نقطه تمیز میان آنها را به نمایش می‌گذارد» به عبارت دیگر اخلاق؛ منش، شخصیت و روحیه شایسته‌ای است که همه افراد جامعه آن را دارا بوده اما کمتر به آن توجه می‌کنند. و یا به دلایل مختلف آن را زیر پا گذاشته و بدان بی‌توجهی می‌نمایند.

چه بسا افرادی در جامعه باشند که به جهت دارا بودن علم و تجربه (دانش و مهارت) مناسب احراز مقام پر مسؤولیت مدیریت باشند اما قادر به اداره امور نبوده و به مشکلاتی گرفتار شده و در مسیر حرکت خود با ناکامی‌هایی مواجه شوند که ریشه در خلیقات، روحیات و رفتار نامناسب و غیراخلاقی آنها دارد.

انسان در جامعه در هر موقعیتی (از لحاظ اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی) که باشد کسب «فضایل اخلاقی» برای او لازم و پرهیز از «رذائل اخلاقی» نیز توصیه و تأکید شده است. البته در هر موقعیتی کسب پاره‌ای فضایل و پرهیز از پاره‌ای رذائل لازم‌تر و ضروری‌تر می‌باشد، مدیران و رهبران در مقام هدایت جامعه و تصمیم‌گیرندگان آن نیازمند توفیق در انجام وظایف و رسالت‌های آن می‌باشند که این خود

نموده‌اند «فرایند تشخیص، تجزیه و تحلیل و ارائه الگوی واکنشی صحیح در برابر مسائل و جریان‌های اجتماعی به منظور به حداقل رساندن فشارها، تنش‌ها و بحران‌های اجتماعی و تقویت سیاست‌های جامعه که به نفع سازمان یا مؤسسه می‌باشد».

اخلاق مدیریتی

تکیه زدن بر مسند مدیریت و رهبری مجموعه (در هر حد و اندازه‌ای که باشد) و یافتن توفیق در انجام وظایف و مسؤولیت‌های آن مستلزم داشتن سه قابلیت است: دانش یا تخصص، مهارت یا تجربه و اخلاق.

دانش: مدیریت موفق و مؤثر را نیاز به کسب اطلاعات، آگاهی‌ها و معلومات است که با اتکا به آنها مدیر قادر به برقراری هماهنگی میان اجزای مختلف سازمان شده و آنها را در راستای اهداف عالی رهمنون می‌سازد و در غیر این صورت مدیر، قادر به اداره امور، بهره‌گیری درست از منابع و امکانات و هدایت مجموعه و در نهایت کنترل آن نبوده و در نهایت خود و سازمان تحت نظارتش را با شکست مواجه خواهد ساخت.

مهارت: مدیر باید در کنار کسب علم و دانش لازم و تقویت آن، انواع مهارت‌های مدیریتی (ادراکی - انسانی - فنی) را نیز داشته باشد که این مهارت‌ها خود در اثر تمرین، تکرار و تجربه آموخته‌ها حاصل می‌گردد. بدین لحاظ است که اندیشمندان، مدیریت را تنها یک علم ندانسته و آن را ترکیب مناسب علم و هنر تشکل بخشیدن

محتاج اخلاقی ویژه است، پس می‌توان در تعریف اخلاق مدیریت گفت: «مبنای رفتار شایسته و برجسته و ملکات نفسانی انسان بدین لحاظ که اداره امور جمعی از انسان‌ها را در رسیدن به اهدافی معین عهده‌دار است».

ینابراین اگرچه فضایی همچون: رشادت، شجاعت، سعه صدر، وقار، حلم و بردباری، نظم و انضباط، تأنی، بخشش و گذشت، توکل و التزام به قانون برای همه انسان‌ها در همه شرایط زندگی شخصی و شغلی خوب و پسندیده است، ولی برای مدیران و رهبران به‌عنوان الگوها و اسوه‌های جامعه، خوب‌تر و پسندیده‌تر است.

همچنین اگرچه رذایلی مانند: ترس، یأس، ظلم و خیانت، کبر و غرور، شتاب زندگی، دنیاپرستی، حرص و طمع و بی‌نظمی در امور برای همه انسانها در هر شرایط و موقعیتی بد، زشت، ناپسند و خطرناک است ولی برای مدیران و رهبران به‌عنوان تصمیم‌گیرندگان و سیاست‌گذاران جامعه، بدتر، زشت‌تر و خطرناک‌تر است.

دیدگاه‌های متفاوت پیرامون اخلاقیات

سه دیدگاه مختلف در رابطه با استانداردهای اخلاقی و نوع نگرش به آنها وجود دارد که عبارتند از:

۱) دیدگاه منفعت طلبانه: این دیدگاه معتقد به تقدم سود و منفعت بر زیبایی، مطبوعیت و رضایت بوده، چیزی را اخلاقی و پسندیده می‌داند که سودآور باشد، پیروان این دیدگاه همواره در پی کسب سود و منفعت بیشتر بوده و هر آنچه را که به

ازدیاد منافع مادی آنان منجر گردد و در پی آن بر میزان رفاه، راحتی و آسودگی دنیوی آنها بیفزاید اخلاقی می‌دانند. مدیران پیرو این دیدگاه، تصمیم‌هایی را در سطح سازمان اتخاذ می‌کنند که تنها بر پایه نتایج و عواقب مادی آنها می‌باشد و به‌جز آن به معیار دیگری توجه و تأکید ندارند.

۲) دیدگاه شایستگی و نیکی: این دیدگاه معتقد به اخلاقی بودن رفتاری دارد که متناسب با انتظارات و خواسته‌های افراد جامعه بوده و از جانب آنها نیک و خوب تلقی گردد، پیروان این دیدگاه همواره در پی شناخت نیکی‌ها و فضایل و کسب آنها از یک سو و شناخت زشتی‌ها و رذایل و دوری از آنها از سوی دیگر بوده و هر آنچه را که از جانب خود و دیگران مطلوب و شایسته بدانند اخلاقی محسوب نموده و در انجام آنها می‌کوشند. مدیران پیرو این دیدگاه، پیش از اتخاذ تصمیمات سازمانی، مطلوبیت آن را سنجیده و انطباق آن با انتظارات و خواسته‌های افراد را مد نظر قرار می‌دهند.

۳) دیدگاه عدالت طلبانه: این دیدگاه معتقد است رفتار اخلاقی، رفتاری است که متناسب با عدالت و انصاف اجتماعی بوده به تضييع حقوق دیگران منجر نگردد. پیروان این دیدگاه همواره در پی رعایت عدالت و انجام عادلانه و منصفانه امور بوده و از بروز رفتاری که مانع برقراری عدالت و مساوات در جامعه گردد جلوگیری به‌عمل می‌آورند.

مدیران پیرو این دیدگاه، در اتخاذ هر گونه تصمیمی در سازمان، میزان تأثیر آن بر عدالت

اخلاقی یا غیر اخلاقی بودن رفتار مدیر نقشی اساسی ایفا می‌نمایند می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

۱) ارزش‌های شخصی: الزامات اولیه‌ای است که تعیین می‌نماید چه کاری (یا رفتاری) درست و چه کاری غلط است. هرچه این ارزش‌ها با هنجارها و ارزش‌های اجتماعی بیشتر منطبق باشند، رفتار فرد که بر پایه آنها بنا شده، اخلاقی‌تر است.

۲) قدرت درک خویشتن (خودشناسی): ویژگی شخصیتی است که میزان تعهدات و تقیدات یک فرد را می‌سنجد. و هرچه فرد بیشتر و بهتر خود را بشناسد، قادر خواهد بود ملکات اخلاقی را در خود تقویت نموده و به اصلاح رفتار و گفتار خود پردازد.

۳) خودهدایتی و خودکنترلی: صفتی شخصیتی است که میزان اعمال کنترل بر رفتار و اصلاح آن را در یک فرد می‌سنجد. در صورت تقویت این دو ویژگی مهم در فرد، او قادر خواهد بود تا با شناسایی مسیر اخلاقی از غیر اخلاقی رفتار از بروز انحرافات احتمالی بکاهد.

متغیرهای ساختاری

با پذیرش این واقعیت که هر فردی با عضویت در سازمان، طرح و ساخت آن را می‌پذیرد. تقابلی (تعاملی متقابل) میان رفتار شخصی با رفتار شغلی و سازمانی او انجام می‌گیرد که در این تعامل، رفتار فرد به عنوان یک مدیر تحت تأثیر متغیرهایی قرار می‌گیرد که از ساختار سازمانی نشأت گرفته و

اجتماعی را مد نظر قرار داده از بروز رفتاری که منطبق با موازین حقوقی و مبانی عدالت اجتماعی نباشد جلوگیری کرده و پیش از انجام هر تصمیمی در هنگام اجرا، منصفانه بودن آن را دقیقاً مورد توجه قرار داده و در انتها آن را با معیارهای نظام ارزشی جامعه می‌سنجند.

عوامل مؤثر بر رفتار مدیریت

تعیین اینکه چه رفتاری از جانب مدیر، اخلاقی بوده و چه رفتاری اخلاقی نیست؟ و اینکه آیا مدیر در حال حاضر دارای اخلاقی متناسب با شغل و سازمان می‌باشد و یا نمی‌باشد؟ خود حاصل تعامل پیچیده میان ویژگی‌های فردی، متغیرهای متنوع طرح و ساختار سازمانی و فرهنگ آن سازمان می‌باشد که هر یک از سه دسته عوامل، خود تحت تأثیر محیط خارجی (جامعه) اثرگذار بوده و نقشی اساسی را در تعیین نوع رفتار مدیریت ایفا می‌نمایند.

در ادامه، به تشریح هر یک از عوامل اصلی تعیین‌کننده رفتار مدیریت و اجزای اساسی تشکیل دهنده هر یک می‌پردازیم.

ویژگی‌های فردی

هر شخصی مقارن با ورود خود به درون سازمان و دنیای کار، مجموعه‌ای از ارزش‌ها، توانایی‌ها و قابلیت‌های خویش را نیز به آن منتقل می‌کند. این ویژگی‌ها به عنوان خصایص رفتاری افراد در تعیین نوع رفتار مدیریتی آنها بسیار مؤثر می‌باشند. از جمله مهمترین ویژگی‌های فردی که در تعیین

تدوین ضوابط اخلاقی به کسانی که بیش از سایرین بدانها معتقد بوده و آن را رعایت نمایند جوایزی بدهید.

۵) فشارهای شغلی و سازمانی: تحقیقات نشان می‌دهد که وجود استرس یا فشار روانی در سازمان یکی از عوامل مؤثر بر نوع رفتار و اخلاقی بودن یا نبودن آن می‌باشد زیرا بحران‌های روحی توان تفکر و تصمیم‌گیری درست را از فرد سلب نموده و می‌تواند نوع رفتار و گفتار فرد را تحت الشعاع قرار داده از مسیر واقعی منحرف سازد.

۶) ارتباطات: تحقیقات صورت پذیرفته در این زمینه بیانگر این است که نوع رابطه مدیر با زیردستان، همکاران و بالادستان و حتی افراد خارج از سازمان بر نوع رفتار او و پسندیده یا ناپسند بودن آن تأثیر می‌گذارد. چون هر حرکتی از جانب مدیر از سوی همکاران تأیید یا رد می‌شود، مدیر را ملزم به تکرار رفتاری خاص و پیشگیری از رفتاری دیگر می‌نماید.

فرهنگ سازمان

هر فردی دارای شخصیتی ویژه است که او را از سایر افراد جامعه متمایز می‌گرداند، سازمان نیز دارای شخصیتی است که بدان فرهنگ سازمانی گویند، فرهنگ هر سازمانی متشکل شده از سه لایه ۱) زیرین: مفاهیم زیربنایی ۲) وسطی: ارزش‌ها، هنجارها، باورها و نگرش‌های سازمان ۳) فوقانی: علائم و نمادها و الگوهای رفتاری که قالب رفتاری مدیر را ساخته و ضابطه اخلاقی بودن رفتار را ارائه می‌دهد. مدیران در انجام وظایف و

جزیی از آن محسوب می‌گردند. از جمله مؤثرترین این متغیرها، که بیش از سایر متغیرها بر میزان اخلاقی یا غیر اخلاقی بودن رفتار مدیر تأثیر دارند می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

۱) قوانین و مقررات رسمی: این قوانین به اشکال مختلف مانند ضوابط مکتوب، شرح شغل و شرایط احراز مشاغل، ابهام موجود در زمینه نحوه تعیین اخلاقی یا غیر اخلاقی بودن یک رفتار را از میان می‌برند.

۲) اختیار و قدرت: افراد همواره می‌خواهند بدانند در شغل محوله‌شان چه میزان اختیار به آنها تفویض شده و در ازای آن به چه میزان دارای قدرت و نفوذ می‌باشند و ضمناً اینکه تا چه نحوی و در چه مسیری می‌توانند از این اختیاراتشان به بهترین شکل بهره‌برداری نمایند تا دقیقاً موازین و ضوابط اخلاقی در رفتار و کردارشان ملحوظ گردد.

۳) سیستم ارزیابی: نوع و نحوه ارزیابی و معیاری که بر پایه آن مدیر را مورد ارزیابی قرار داده و با سایرین مقایسه می‌کنیم در نوع و نحوه رفتار آنها تأثیر شایسته‌ای می‌گذارد و خود عامل تقویت رفتار شایسته و تضعیف و سرکوب رفتار ناشایست می‌باشد. (در صورتی که سیستم ارزیابی‌ها بر پایه اخلاقیات بنا شده باشد).

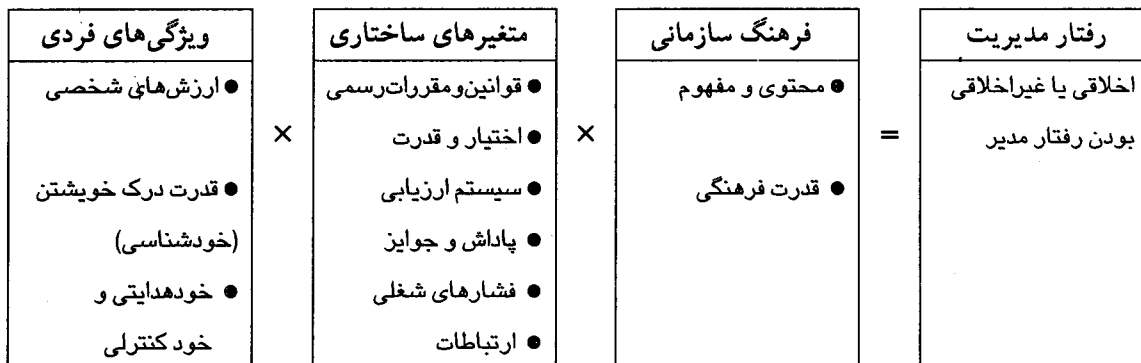
۴) پاداش و جوایز: پاداش، رابطه مستقیمی با تثبیت رفتار و استمرار آن و تنبیه، رابطه مستقیمی با سرکوب رفتار دارد بنابراین با برقراری سیستم مطلوب پاداش و تنبیه می‌توان معیاری برای اخلاقی نمودن رفتار مدیران تعیین و مسیر صحیح رفتار را به آنها نشان داد. بدین شکل که پس از

و در غیر این صورت غیر اخلاقی است دارای ویژگی‌هایی به شرح زیر می‌باشد:

«آزادی عمل و استقلال فردی، هماهنگی و انسجام میان اعضای سازمان، پشتیبانی از خارج و داخل سازمان (رده بالاتر)، ساختار کنترل مبتنی بر خودکنترلی منطقی، روشنی و وضوح اهداف و استراتژی‌ها، سیستم صحیح پاداش مبتنی بر شایستگی و لیاقت، مشوق نوآوری و خلاقیت، مبتنی بر نگرش سیستمی، الگوهای ارتباطی همه جانبه، ریسک‌پذیری، تعارض‌پذیری، مبتنی بر

مأموریت‌های سازمانی خود و هنگام اتخاذ تصمیم‌های مختلف باید مقبولیت و پذیرش آنها را از جانب نظام ارزشی جامعه سنجیده و لحاظ قرار دهند. و از آنجا که فرهنگ هر سازمانی نشأت گرفته از نظام ارزشی جامعه آن می‌باشد توجه به آن دارای اهمیت است. جهت تعیین اخلاقی بودن یا نبودن رفتار مدیر باید به دو نکته (۱) محتوا و مفهوم فرهنگ و اینکه هر سازمانی دارای چه ویژگی‌های بارزی است و (۲) قدرت و قوام فرهنگ توجه نمود.

شکل ۳ - عوامل مؤثر بر رفتار مدیریت (اخلاقی یا غیر اخلاقی بودن رفتار)



منبع: مدیریت «استیفن پی رایینز» - ۱۹۹۱ - صفحه ۱۳۴

ارزش‌ها و هنجارهای کل جامعه، مسؤلیت‌پذیری و پاسخگو بودن در برابر مسؤلیت‌ها و اختیارات، قدرت غیرمتمرکز، تشویق کارآفرینی، پذیرش مسؤلیت‌های اجتماعی، حسن شهرت و نیکنامی سازمان و فرهنگ آن در کل جامعه» به عبارتی فرهنگ هر سازمانی به اعضای آن تبیین می‌کند که چه رفتاری در داخل سازمان و حتی خارج از آن

(۱) مفهوم و محتوی فرهنگ: فرهنگ‌ها دارای یکسری مفاهیم و متونی هستند که ویژگی خاص آن فرهنگ محسوب می‌شود و هر سازمانی به لحاظ داشتن فرهنگ خاص خود دارای ویژگی‌هایی است. البته در این زمینه اعتقاد بر این است که فرهنگی که استانداردهای عالی اخلاقی را به نمایش می‌گذارد یعنی رفتار متناسب با آن اخلاقی

هر یک در جای خود، نتایج مطلوبی به جای گذاشته‌اند که از آن جمله می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

- ۱- تعیین ضوابط اخلاقی ۲- تدوین دستورالعمل‌های اخلاقی و اعمال مقررات لازم برای اخذ تصمیم درست ۳- تشکیل کمیته اخلاقی ۴- هیأت داور ۵- دفتر رسیدگی به شکایت‌های اخلاقی ۶- آموزش و تعلیم اخلاقیات به مدیران و کارکنان ۷- بازرسی اجتماعی و ارائه گزارش تحلیل فعالیت سازمان یا شرکت در عرصه‌های اخلاقی جامعه ملی و بین‌المللی ۸- ارزیابی عملکرد جامع اجتماعی و اخلاقی مدیران و کارکنان ۹- حسابرسی افعال، رفتار و تصمیمات اجتماعی و اعمال مکانیزم‌های حفاظتی در این زمینه ۱۰- تغییر ساختار سازمانی و تدوین ساختاری جدید با توجه به مسئولیت‌های اجتماعی و اخلاقی در مدیریت ۱۱- الگوسازی و هدایت سایرین از طریق الگو و نمونه ۱۲- تغییر در جو سازمانی و گرایش‌های آن ۱۳- تغییر در فرهنگ سازمانی و لحاظ قراردادن اخلاقیات در فرهنگ جدید ۱۴- جذب و استخدام مدیران و کارکنان بر پایه گرایش‌ها و ضوابط اخلاقی مطلوب ۱۵- تدوین برنامه جامع اجتماعی کردن مدیران و کارکنان و هم‌نوآوری آنان با محیط کار و ارزش‌های اجتماعی و اخلاقی غالب ۱۶- پاداش به رفتار اخلاقی و تنبیه رفتار غیراخلاقی ۱۷- تغییر شرح مشاغل و شرایط کسب آنها و ضابطه‌مند نمودن آنها بر پایه اخلاقیات ۱۸- چاپ و توزیع مجلات یا بروشورهای اخلاقی حاوی نکات ارزنده اجتماعی و اخلاقی برای

به‌عنوان نماینده سازمان مناسب است و چه رفتاری مناسب و شایسته نیست.

۲) قدرت فرهنگ: همانطور که گفتیم هر سازمانی دارای فرهنگی خاص است اما برخی از آنها قوی‌تر از سایر فرهنگ‌ها می‌باشند. قدرت فرهنگی سازمان‌ها را می‌توان بر پایه دو معیار بسیار مهم الف) تعداد اعضای متعهد به فرهنگ غالب ب) میزان تعهد اعضا به فرهنگ غالب، تعیین نمود. سازمان‌هایی که در آنها ارزش‌ها و باورهای کلیدی به‌طور مشتاقانه و قوی حفظ شوند و به‌صورت گسترده‌ای پخش گردند، دارای تعداد اعضای متعهد بیشتری می‌باشند، ضمناً هر چه ارزش‌های کلیدی سازمان بیشتر مورد قبول باشد و هر چه تعهد اعضا به آن افزون‌تر باشد فرهنگ قوی‌تر است. در نتیجه، گرچه تمامی سازمان‌ها دارای فرهنگ می‌باشند اما همه آنها به یک اندازه بر نوع و نحوه رفتار اعضا (مدیران و کارکنان) تأثیر ندارند.

ارزش‌های اخلاقی و اصلاح رفتار

امروزه یکی از اصول موفقیت سازمان‌ها و شرکت‌ها، در داشتن ارزش‌های اخلاقی در محیط کار و اشاعه آن نهفته است. البته موضوع بسیار مهم این است که سازمان‌ها و شرکت‌های دارای ضوابط اخلاقی، خود تا چه اندازه آنها را نهادی نموده‌اند و تا چه حدی مدیران و کارکنان به آن ارزش‌ها، متعهد و پای‌بند می‌باشند.

به‌منظور اعمال ارزش‌های اخلاقی در محیط کار، روش‌های متعددی توصیه و به‌کار برده شده و

۲) تدوین برنامه جامع اخلاقی و اعمال تغییرات لازم در رفتار فردی، گروهی و سازمانی به منظور انطباق با ارزش‌ها و هنجارهای غالب

۳) تثبیت اصول و موازین اخلاقی و ضابطه‌مند نمودن رفتار جدید و نهادی کردن آن در میان تمامی مدیران و کارکنان

مسئولیت اجتماعی و اخلاقیات در طول زمان

گرچه علم مدیریت در مقام مقایسه با سایر علوم، یکی از جوانترین و نوپاترین آنها است، اما مباحث مطروحه در آن را می‌توان به دو دسته کهن و جدید تقسیم نمود، بحث مسئولیت اجتماعی در مدیریت و اخلاق برای مدیران گرچه موضوع نوپایی نیست اما در دهه اخیر (۹۰ میلادی) بیشتر بدان تأکید و توجه می‌شود. دلیل این امر با دقت در شکل (۴) برای ما روشن می‌گردد. در تحقیقاتی که در این زمینه انجام شده است، یعنی میزان وجود مسائل اجتماعی و معضلات اخلاقی که خود بیانگر میزان وجود فاصله بین رفتار واقعی سازمان‌ها و رفتار مورد انتظار از آنها (از جانب محیط و جامعه) است. مشاهده می‌گردد که در طول سه دهه اخیر (از دهه ۶۰ تا ۹۰ میلادی) شکاف میان انتظارات جامعه و محیط از سازمان‌ها، مالکان و مدیران آنها با آنچه به عنوان رفتار واقعی از جانب مالکان و مدیران اعمال می‌شود به حدود ۳ برابر رسیده است. که این نیازمند توجه بیشتر به انتظارات اجتماعی و ملزم نمودن سازمان‌ها به پذیرش مسئولیت اجتماعی و رعایت موازین اخلاقی ارائه شده از جانب نظام ارزشی جامعه می‌باشد.

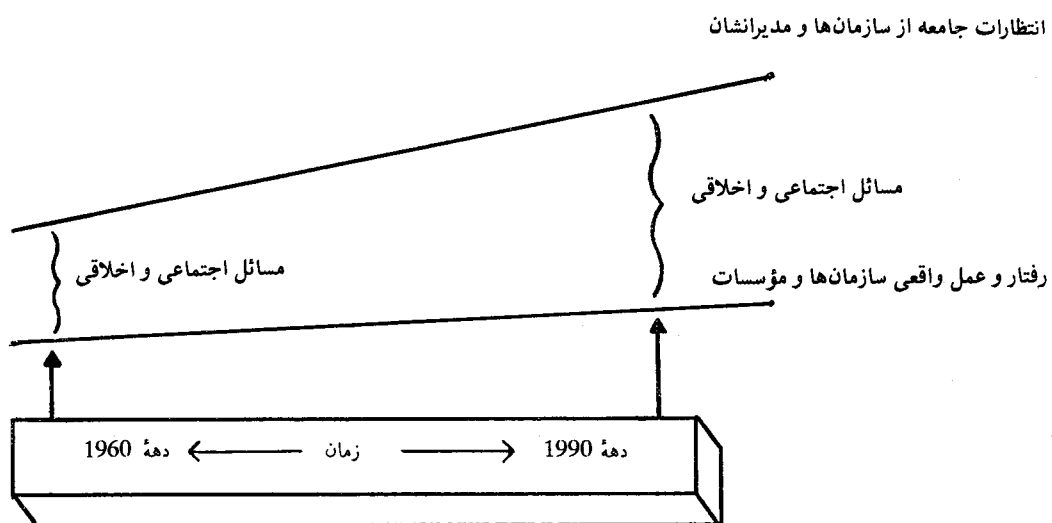
مدیران و حتی سایر کارکنان سازمان می‌باشد، مدیران و کارکنان با اعمال روش‌های فوق به نوعی در تلاش‌اند تا با ضابطه‌مند نمودن رفتار و اخلاقی کردن آن، ارزش‌ها و باورهای غالب اجتماعی و اخلاقی را در محیط کار اشاعه و گسترش دهند. رفتار اخلاقی چه به صورت مستقیم و چه به صورت غیرمستقیم به نفع سازمان و شرکت می‌باشد. از جمله منافعی که با اخلاقی نمودن رفتار عاید سازمان می‌شود می‌توان به افزایش انگیزه درونی به کار، رضایت شغلی و سازمانی، نیکنامی سازمان، جلب مشتریان یا ارباب رجوعان بیشتر، فروش بیشتر، جذب سرمایه و در نهایت درآمد بیشتر از یک سو و کاهش تخلفات و جرایم، آلودگی‌ها، فساد و رشوه‌خواری از سوی دیگر اشاره کرد.

تبیین دقیق اصول و موازین اخلاقی، ارزش‌ها را تعریف و تصمیم‌گیری مبتنی بر اخلاقیات را بسیار سهل و آسان می‌کند. اما چنانچه نتوان اصول و موازین اخلاقی را به دقت و با صراحت روشن و مشخص نمود، تعیین درست و غلط، شایسته و ناشایسته، مطلوب و نامطلوب و تمیز دادن آنها از یکدیگر در هاله‌ای از ابهام فرورفته و تصمیم‌گیری به دلیل اطلاعات ناقص، نقطه نظرات مختلف و تداخل وظایف و مسئولیت‌ها کاملاً مبتنی بر اخلاقیات نخواهد بود.

اخلاقی نمودن رفتار را می‌توان در سه مرحله به اجرا در آورد که این مراحل عبارتند از:

۱) بررسی رفتار گذشته و تعیین نقاط ضعیف و قوت آن بر پایه معیارها و استانداردهای اخلاقی موجود در نظام ارزشی جامعه

شکل ۴- مسائل اجتماعی و اخلاقی سازمان‌ها در سیر زمان



منبع: مدیریت «استیفن پی رایینز» - ۱۹۹۱ - صفحه ۱۴۳

منابع و مأخذ

الف) انگلیسی

- 1- Stephen P.Robbins "*Management*" Third Edition - 1991. PP. 117-143.
- 2- Fremot E.Kast & James E.Rosenzweig "*Organization & Management*" - Fourth Edition - 1985 - PP. 23-44 and 152-177
- 3- Steven L.Wartick & Philip L, Cochran "*The Evaluation of the Corporate Social Performance Model*" Academy of management Review october 1985, P.766.
- 4- Max Ways "*Business Needs to Do a Better job of Explaining Itself*" Fortune Review, September 1972, P.86.
- 5- Archie B.Carroll "*A Three - Dimensional Conceptual Model of Corporate Social Responsibility & Performance*" Academy of Management Review. October - 1979, P. 499-501.
- 6- Archie B. Carroll "*Business and Society: Managing Corporate Social Responsibility*" - 1981
- 7- Keith Davis, William C.Frederick, and Robert L.Blomstrom "*Business and Society: Concepts and Policy Issues*, 4th, ed-1980, P.9.
- 8- Thomas M.Jones "*Corporate Social Responsibility Revisited, Redefined*", California Management Review, Spring 1980 PP. 59-60.
- 9- Elizabeth Gatewood and Archie B.Carroll "*The Anatomy of Corporate Social Response: The Rely, Firestone 500, and Pinto Cases*" - Business Horizons - 1981, P.9-10.
- 10-Frederick D. Sturdivant "*Business and Society: A Managerial Approach*" 3th. ed, 1985 - PP. 43-44.
- 11-Saul W. Gellerman "*Why Good, Managers Make Bad Ethical Choices*" Harvard Business Review, July - August 1986, P.89.
- 12-S.Parkash Sethi "*A Conceptual Framework For Environmental Analysis of Social issues and Evaluation of Business Response Patterns*", *Academy of Management Review*", January 1979, PP. 68-74.
- 13-Robert H. Miles "*Managing the Corporate Social Environment: A Ground Theory*"- 1987, PP. 134-135.
- 14-Kimberly B.Boal and Newman peery "*The Cgnitive Structure of Corporate Social Responsibility*", *Journal of Management*, 1985. PP.71-82.

- 15-Bart Victor and John B.Cullen "*The organizational bases of Ethical Work climates*" Administrative Science Quarterly, 1988. PP. 101-25.
- 16-John H. Barnett and Marvin J.Karson "*Personal Values and Business Decisions: An Exploratory Investigation*", Journal Of Business Ethics, July 1987, PP. 371-382.
- 17-Rick Wartzman "*Nature or Nurture? Study Blames Ethical Lapses on Corporate Goals*", Wall Street Journal, October 9, 1987, P.27.
- 18-Alan L.Otten, "*Ethics on the Job: Companies Albert Employees to Potential Dilemmas*" Wall Street Journal, July 14, 1986 P.19.
- 19-Amanda Bennett "*Ethics Codes Spread Despite Skepticism*", Wall Street Journal, Julg 15, 1988, P.13.

ب) فارسی

- ۱- واثقی، قاسم «درس‌هایی از اخلاق مدیریت» ناشر: مرکز چاپ و نشر سازمان تبلیغات اسلامی چاپ اول پاییز ۱۳۷۰ - صفحات ۲۰ تا ۲۴.
- ۲- ایران نژاد پاریزی، دکتر مهدی «مسئولیت‌های اخلاقی و اجتماعی مدیریت» - فصلنامه دانش مدیریت - دانشکده علوم اداری و مدیریت بازرگانی - شماره ۱۸ پاییز ۱۳۷۱ - صفحات ۲۳ تا ۳۴.
- ۳- جودی نیکسون، کارولین ویلی و جودی وست «آن سوی بقاء - اخلاق برای مدیران صنعتی»، ترجمه هوشنگ قشلاق - مجله زمینه - سازمان اقتصادی بنیاد کوثر - شماره ۲۴ تیرماه ۱۳۷۲ - صفحات ۲۶ تا ۳۱.