



لیندا فِریل، اُ. سی. فِریل
محمد ایراف، ناهید ایراف

مجموعه مدیر حرفه‌ای ۴/
اخلاق حرفه‌ای



اخلاق حرفه‌ای

نویسندگان: لیندا فرل، ا. سی. فرل
مترجمان: محمد ایراف، ناهید ایراف
ویراستار: لعیا نبی فر
مدیر هنری و طراح جلد: مجید زارع
صفحه آرا: داریوش گل سرخی، وهب رامزی
چاپ اول: زمستان ۱۳۹۵
شمارگان: ۳۰۰۰ نسخه

شابک دوره: ۸-۲۷-۷۶۷۷-۶۰۰-۹۷۸

شابک کتاب: ۲-۲۹-۷۶۷۷-۶۰۰-۹۷۸

ناشر: آریانا قلم

نشانی: خیابان سهروردی جنوبی، خیابان ملایری پور غربی، پلاک ۳۷

تلفن: ۸۸۳۴۲۹۱۰

فروشگاه اینترنتی: www.AryanaGhalam.com

همه حقوق برای گروه پژوهشی صنعتی آریانا محفوظ است.
هرگونه تقلید و استفاده از این اثر، به هر شکل، بدون اجازه کتبی ناشر ممنوع است.



سرشناسه: فرل، لیندا، Ferrell, Linda

عنوان و نام پدیدآور: اخلاق حرفه‌ای / نویسندگان: لیندا فرل و ا. سی. فرل

مترجمان: محمد ایراف، ناهید ایراف

مشخصات نشر: تهران، آریانا قلم، ۱۳۹۵.

مشخصات ظاهری: ۸۸ ص: مصور (رنگی)، جدول، نمودار

فروست: مجموعه کتاب‌های مدیر حرفه‌ای

شابک دوره: ۸-۲۷-۷۶۷۷-۶۰۰-۹۷۸

شابک کتاب: ۲-۲۹-۷۶۷۷-۶۰۰-۹۷۸

یادداشت (عنوان اصلی): Ethical Business, 2009

شناسه افزوده: ایراف، محمد، ۱۳۵۳، مترجم

شناسه افزوده: ایراف، ناهید، ۱۳۵۸، مترجم

رده‌بندی کنگره: ۱۳۹۵ الف۳ / HF۵۳۸۷/۴

رده‌بندی دیویی: ۱۷۴/۴

شماره کتاب شناسی ملی: ۴۵۴۸۱۴۷

مجموعه کتاب‌های مدیر حرفه‌ای

اخلاق حرفه‌ای



گروه پژوهشی و تحقیقاتی
انجمن اساتذات ایران با علم



سخن ناشر

اگر مدت هاست مدیریت و اداره سازمان یا کسب و کاری بر عهده شماست یا به تازگی این وظیفه را بر عهده گرفته‌اید، به احتمال زیاد، با مسائلی مواجه شده‌اید که چه بسا در سمت‌های پیشین کمتر با آنها روبه‌رو بوده‌اید یا چندان برایتان اهمیت نداشته‌اند. ممکن است در حوزه تخصصی خود، فردی حرفه‌ای و کارآموده باشید، اما در مقام مدیر و رهبر به مهارت‌های جدیدی نیاز پیدا می‌کنید که شاید، در نگاه اول، به نظرتان بیاید به‌طور طبیعی از آن فنون و مهارت‌ها و دانش مربوط به آنها به‌قدر لازم، و حتی کافی، برخوردارید؛ اما وقتی با چالش‌های تازه سخنرانی - آن‌هم با اسلاید - در جمع مدیران دیگر، یا مذاکره برای منفعتی حیاتی برای سازمان و همکارانتان، یا رهبری اعضای تیمتان و برقراری ارتباط مؤثر با آنها مواجه می‌شوید، به خودتان می‌آیید و پی می‌برید که آموختن دانش و کسب مهارت در این زمینه‌ها نه تنها مهم بلکه واجب‌اند. این آگاهی، احتمالاً، شما را به این نتیجه می‌رساند که برای دستیابی به تحول و تعالی حرفه‌ای، دانش و مهارت‌های تخصصی به‌روزی که دارید لازم هست اما، برای رسیدن به موفقیت، کافی نیست: شما به مهارت‌هایی ضروری و پایه‌ای نیاز دارید تا به «مدیر حرفه‌ای» تبدیل شوید.

انتشارات آریانا قلم طی این چند سال، با انتشار کتاب‌های برتر در حوزه‌های مختلف کسب و کار و مدیریت، ارتباط خوبی با مخاطبان خود برقرار کرده است، که عمدتاً از مدیران سازمان‌های گوناگون و کارآفرینان کسب و کارهای نوپا هستند. آریانا قلم بارها با این تقاضای مخاطبان خود نیز روبه‌رو بوده است که کتاب‌هایی کاربردی درباره مهارت‌های ضروری در مدیریت و رهبری منتشر کند تا کسب چنین مهارت‌هایی برای مدیران تسهیل شود. در پاسخ‌گویی به این نیاز، کتاب‌های مختلفی را بررسی کردیم، و در نهایت ۶ مجلد را از مجموعه کتاب‌های مدیر حرفه‌ای - که انتشارات معتبر بین‌المللی دورلینگ کیندرزلی (دی‌کی) آن را منتشر کرده است - انتخاب و، با مطلع ساختن ناشر اصلی، آنها را ترجمه و منتشر کردیم.

مجموعه کتاب‌های مدیر حرفه‌ای آریانا قلم شامل این کتاب‌هاست:

- ارتباطات حرفه‌ای
- مذاکره حرفه‌ای
- ارائه حرفه‌ای
- اخلاق حرفه‌ای
- عملکرد حرفه‌ای
- رهبر حرفه‌ای

نویسندگان این کتاب‌ها، که از متخصصان و افراد حرفه‌ای در هر یک از این حوزه‌ها هستند، سعی کرده‌اند این مطالب را در نهایتِ سادگی و روانی و، البته، مختصر و مفید به خواننده منتقل کنند، و انتشارات دی‌کی هم سعی کرده است با استفاده از هنر طراحی به یادگیری هرچه‌بیشتر این مهارت‌ها و یادسپاری آنها کمک کند؛ ما نیز در آریانا قلم کوشیده‌ایم همین سبک و شیوه طراحی را حفظ کنیم. امیدواریم این کتاب‌ها راهنمای کاربردی برای تمامی مدیران و کارشناسانی باشند که در مسیر حرفه‌ای شدن قدم گذاشته‌اند.

در پایان، بر خود لازم می‌دانم از تمامی دوستان و همکارانی که در ترجمه، ویرایش، طراحی، و تولید این کتاب‌ها همراه آریانا قلم بوده‌اند سپاسگزاری کنم.

سمیه محمدی
مدیرعامل انتشارات آریانا قلم



فهرست

مقدمه

۹

فصل ۱

درک اخلاق کسب و کار

۱۰

موفقیت از راه اخلاق

۱۲

تعیین اصول و ارزش‌ها

۱۴

تعیین مسئولیت‌ها

۱۶

ارزیابی مزایا و ریسک‌ها

۱۸

نگاه به فراسوی مرزها

۲۲

فصل ۲

تشخیص مسائل اخلاقی

۲۴

رادار ساختن برای خود

۲۶

مدیریت تضاد منافع

۳۰

رفتار خشونت‌آمیز

۳۴

جلوگیری از تبعیض

۳۸

روابط میان افراد

۴۰

حفاظت از اطلاعات خصوصی

۴۲

رسیدگی به نارااستی‌ها

۴۶

فروش اخلاق‌محور

۴۸

اجتناب از سبزشویی

۵۰

فصل ۳

اجرای برنامه اخلاق

۵۲

فراهم کردن زمینه

۵۴

ایجاد ضوابط اخلاقی

۵۶

رهبری اخلاقی

۶۰

نظارت بر برنامه

۶۲

آموزش اخلاق

۶۴

مراقبت از کارکنان

۶۶

مدیریت بحران اخلاقی

۶۸

فصل ۴

نگاه کردن به فراسوی سازمان

۷۰

پیروی از استانداردها

۷۲

تعریف نقش ذی‌نفعان

۷۴

پاسخ‌گویی اقدامات خود بودن

۷۶

کنترل زنجیره تأمین

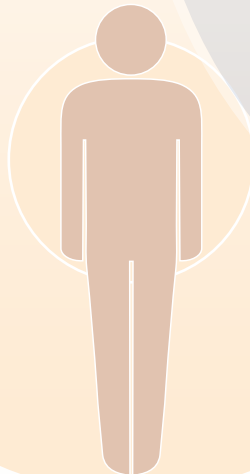
۸۰

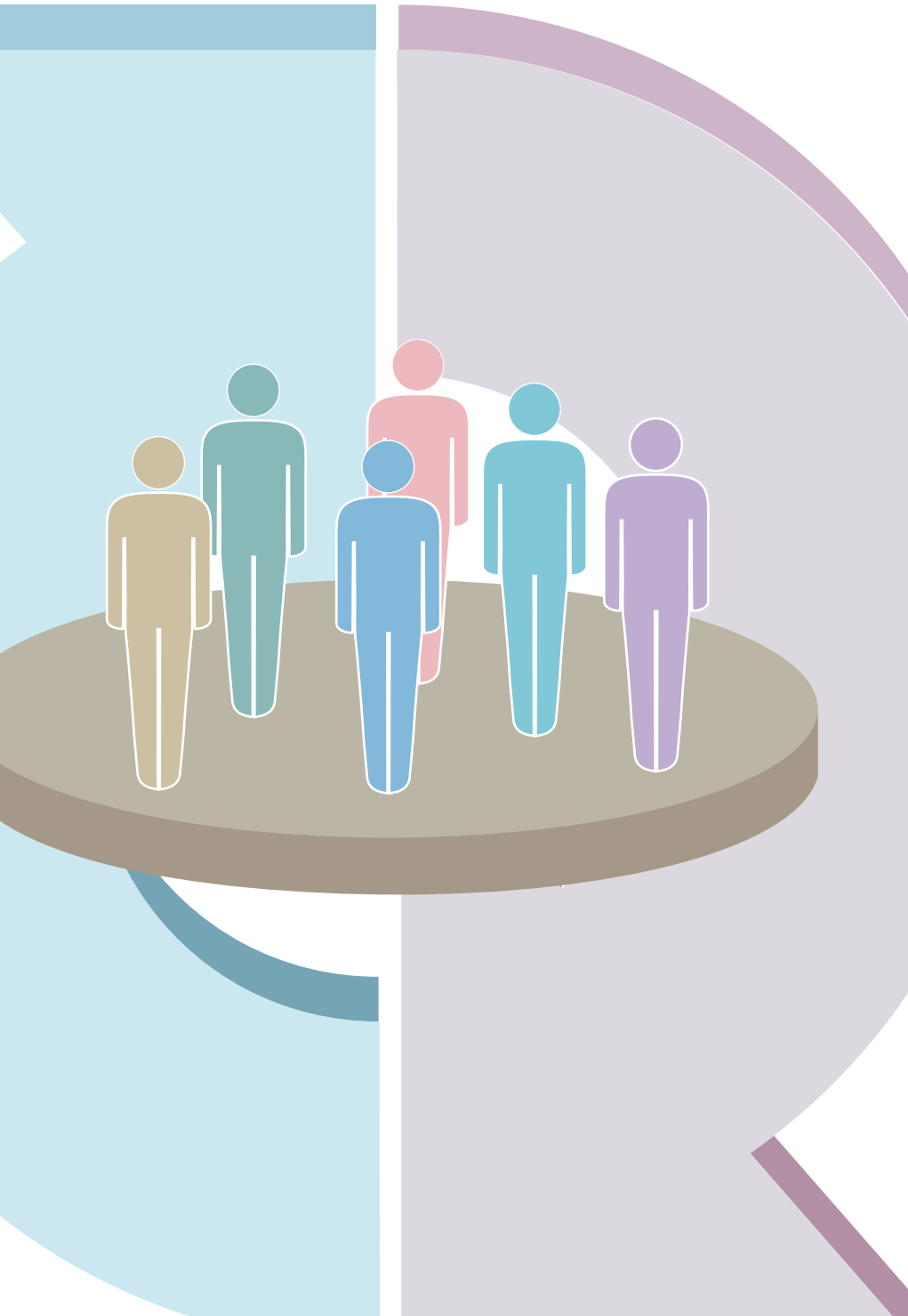
سرمایه‌گذاری اخلاق‌محور

۸۲

تجلیل از برترین‌الگو

۸۶





پیشگفتار

برخلاف هر زمان دیگری در تاریخ، امروزه اخلاق در کسب و کار تأثیر مهمی بر همه ما دارد. از بحران مالی گرفته تا تصمیم‌گیری روزمره سازمانی که محیط‌های کاری ما را می‌سازد اخلاق کسب و کار اهمیت دارد.

موضوع اخلاق کسب و کار از مطالعات فلاسفه به اتاق مدیران کشیده شده است. اخلاق با تمام ابعاد استراتژی کسب و کار و تصمیم‌گیری‌ها درآمیخته است و راه‌اندازی کسب و کار اخلاق محور فقط وظیفه گروه کوچکی از افراد خوش نیت نیست بلکه اساس موفقیت پایدار است.

کسب و کار اخلاق محور جو پیچیده تصمیم‌گیری‌های اخلاقی را در سازمان‌های کوچک یا بزرگ امروزی مخاطب قرار می‌دهد. این کتاب برای اجرای سیاست‌های اخلاقی در کسب و کار دلایل محکمی می‌آورد و مسائل دنیای واقعی، حوزه‌های ریسک و انتخاب‌هایی را شناسایی می‌کند که هر شرکتی وقتی زیر ذره بین رسانه‌ها و ذی‌نفعان است با آن روبه‌رو می‌شود. کسب و کار اخلاق محور مسئولیت‌های رهبران، مدیران و کارکنان را در قبال سازمان، محیط و جامعه بررسی می‌کند و با در اختیار گذاشتن مقدمه‌ای عملی بر اخلاق، دستاوردهای شرکت و پیشرفت در مسیر شغلی را بهبود می‌بخشد.

درک اخلاق کسب و کار

درک اینکه بر مبنای انتظارات سازمانی و اجتماعی چه چیز درست یا غلط و پذیرفتنی یا نپذیرفتنی است اخلاق کسب و کار را تشکیل می دهد. این حوزه ای است که فعالیت های کسب و کار را در قرن بیست و یکم بیش از پیش شکل خواهد داد.

فصل اول

۱۲ / موفقیت از راه اخلاق

۱۴ / تعیین اصول و ارزش‌ها

۱۶ / تعیین مسئولیت‌ها

۱۸ / ارزیابی مزایا و ریسک‌ها

۲۲ / نگاه به فراسوی مرزها

موفقیت از راه اخلاق

اخلاق حوزه فراگیری است که فعالیت‌های متنوع کسب و کار، از حفظ توازن کار با زندگی تا ارزیابی اثرات جهانی شدن را دربرمی‌گیرد. در محیط امروز کسب و کار، مدیریت فعال ریسک‌های اخلاقی، سازمان شما را از میان بحران‌ها هدایت می‌کند و موفقیت مالی را افزایش می‌دهد.

مدیریت ریسک

اخلاق کسب و کار تماماً درباره مدیریت ریسک است. برای مثال، اگر مدیر منابع انسانی هستید، به روال استخدام، فرایند خاتمه خدمت و نگهداری سوابق کاری می‌پردازید. اگر در بخش بازاریابی کار می‌کنید، با راست‌گویی در تبلیغات، صداقت نیروهای فروش و محصولاتی با کارکرد درست سروکار دارید. اگر در اداره امور مالی نقشی دارید مسئول ارائه اطلاعات دقیق و درست هستید. بدون شناسایی دقیق ریسک، آموزش درست، رهبری قوی و حمایت از رفتار اخلاقی ممکن است در سازمان تخلف رخ دهد و رخ می‌دهد.

وارد کردن اخلاق در کسب و کار

اخلاق کسب و کار جدا از اخلاق فردی است. ارزش‌های فردی مانند صداقت و انصاف برای تصمیم‌گیری اخلاقی در محل کار مهم‌اند، اما تنها یکی از اجزای هدایتگر اقدام‌ها و استراتژی‌های سازمان هستند. تصمیم‌های مربوط به کسب و کار با ملاحظات پیچیده اقتصادی، قانونی و اجتماعی همراه‌اند و سال‌ها تجربه در صنعت لازم است تا ریسک رفتار مورد انتظار هریک درک شود. کسب و کارهای خوب برنامه‌های اخلاقی



توصیه

از کارفرما سؤال کنید
وقتی در جست‌وجوی کارید
حتماً در جریان مصاحبه
شغلی خود درباره برنامه
اخلاقی شرکت سؤال کنید.
پاسخی که دریافت می‌کنید
شاهد‌گویایی از ابعاد
فرهنگ آن سازمان است.

قوی دارند که در کنار سایر سیستم‌های مدیریت کیفیت اجرا می‌شوند. آنها مجموعه‌ای از اصول برای هدایت رفتار و نیز فرایندهایی برای کسب اطمینان از اجرای این اصول دارند. برای مثال یکی از اصول شرکت می‌تواند این باشد که هیچ‌گاه به مشتریان و تأمین‌کنندگان دروغ نگویند و هیچ تخلفی از این اصل هم پذیرفتنی نیست. کلید موفقیت، رهبری قوی کارکنان روشنفکری است که تربیت شده‌اند تا ریسک‌های مربوط به شغلشان و چگونگی حل و فصل «نکات مبهم» آن را درک کنند.



توصیه

راهنمایی قوی ارائه دهید
استخدام افراد خوب شما را در
مسیر نیل به سازمان اخلاق محور
قرار می‌دهد، اما این به تنهایی کافی
نیست. افراد به رهبری قوی و تشویق
نیز برای حفظ استانداردها نیاز دارند.

علاق

نابایدها	روشن کردن تکلیف اصول	بایدها
تمرکز تنها بر ارزش‌های فردی		تمرکز بر اصول اخلاقی مشترک
تصمیم‌گیری اخلاقی ناهماهنگ		ایجاد فرهنگ اخلاقی درون سازمان
انتظار گسترش رفتار خوب از پایین به بالا		رهبری اخلاقی قوی
پرداختن به مسائل پس از وقوع (برخورد انفعالی)		تبدیل اخلاق به دغدغه‌ای همیشگی درون سازمان

تعیین اصول و ارزش‌ها

اساس هویت اجتماعی ما را اصول تشکیل می‌دهند. آنها عباراتی شبه قانونی‌اند که به رفتار ما جهت می‌دهند و به مسائلی چون بی‌طرفی، انصاف، عدالت، وظیفه‌شناسی و آزادی مربوط می‌شوند. از سوی دیگر، ارزش‌ها بیشتر به انتخاب مربوط‌اند. آنها باورهای پایدار و مشترک میان تمام اعضای سازمان‌اند که درست و غلط را تعیین می‌کنند.

درک اصول

اصول در قطب‌نمای کسب و کار اخلاقی، شمال حقیقی‌اند و قوانینی طبیعی و بدیهی هستند که به خودشان اعتبار می‌دهند و بدون تغییر و دگرگونی می‌مانند. آنها مانع «قانون‌گریزی» می‌شوند و کلید حفظ فرهنگ سازمانی اخلاق‌محورند. مهم‌ترین راه‌نمای تصمیم‌گیران در پرداختن به موقعیت‌هایی هستند که قبلاً با آنها مواجه نشده‌اند. اصول به سازماندهی روابط، ارتباطات، سنت‌ها، عادت‌ها و درنهایت رعایت احترام به همهٔ ذی‌نفعان کمک می‌کنند.

اصول

- جهانی و مطلق
- مرزهای مشخصی که باید به آنها احترام گذاشت
- استفاده در ایجاد قواعد
- ارزشمند در تمام فرهنگ‌ها

«کسب و کارمان را با انصاف، صداقت و درستکاری اداره خواهیم کرد.»

«برای کسب یا حفظ کسب و کار نه رشوه می‌دهیم و نه رشوه می‌گیریم.»

«برای همهٔ کارکنان، فارغ از سن، نژاد و توانایی جسمی فرصت‌های برابر فراهم خواهیم کرد.»

تعریف ارزش‌ها

در کسب‌وکار، ارزش‌ها متفاوت از اصول‌اند زیرا مبتنی برانتخاب‌های رهبران، نهادهای بیرونی یا فرهنگ سازمانی هستند. ارزش‌ها نظری و درونی‌اند اما از تجربیات ما در محیط اجتماعی و تحت تأثیر نهادهایی مانند مدرسه، دانشگاه، مذهب و دولت به وجود می‌آیند. ارزش‌های اخلاقی به مسائلی مانند مسئولیت‌های اجتماعی، وفاداری و پاسخ‌گویی مربوط می‌شوند. درحالی‌که ارزش‌های کسب‌وکار به حوزه‌هایی نظیر رقابت، نوآوری و سودآوری ربط دارند. بیشتر شرکت‌های بزرگ ارزش‌هایشان را از راه‌های ارتباطی شرکت مانند وب‌سایت و گزارش منتشر می‌کنند: برای نمونه، بوئینگ نه تنها از ارزش‌های کسب‌وکار مانند رضایت مشتریان و کیفیت، بلکه از ارزش‌های اخلاقی نظیر درستکاری، تنوع فرهنگی کارکنان و شهروند سازمانی خوب نیز حمایت می‌کند. برای گسترش این ارزش‌ها، بوئینگ سندی چهار و پنج صفحه‌ای با عنوان رفتارهای کسب‌وکار اخلاق محور برای راهنمایی بیشتر رفتار کارکنان دارد که بیشتر ریسک‌های اخلاقی شرکت را در برمی‌گیرد.

ارزش‌ها

- مرتبط با انتخاب
- استفاده در ایجاد هنجارها
- نظری
- اعمال در تصمیمات روزمره
- متنوع در فرهنگ‌های مختلف

«باید به وعده‌هایمان عمل کنیم و به تعهدات خود پایبند باشیم.»

«باید بپذیریم شخصاً پاسخ‌گوی اقدامات خود باشیم.»

«باید به موفقیت و رفاه همکاران کمک کنیم.»

ادامه دارد...