

اخلاق تولید

احمد فرهادی

www.ketab.ir

تهران، بهار ۱۳۹۶

www.ketab.ir

فرهادی، احمد، ۱۳۴۹ -	سرشناسه:
اخلاق تولید/ احمد فرهادی	عنوان و نام پدیدآور:
تهران: نشر تاش، ۱۳۹۵.	مشخصات نشر:
۱۲۸ ص.	مشخصات ظاهری:
۱-۱-۹۷۱۱۶-۶۰۰-۹۷۸-۱۳۰۰۰۰ ریال	شابک:
قیما	وضعیت فهرست نویسی:
سازمان -- جنبه های اخلاقی	موضوع:
Organization - Moral and ethical aspects	موضوع:
اخلاق کسب و کار	موضوع:
Business ethics	موضوع:
اخلاق حرفه ای -- ایران	موضوع:
Professional ethics - Iran	موضوع:
HD۳۷ / ۳۷۸۵۲ ف۲ / ۱۳۹۵	رده بندی کنگره:
۶۵۸	رده بندی دیویی:
۴۵۶۲۸۹۷	شماره ی کتاب شناسی ملی:





ناشر تاش
TASH PUBLISHING

ناشر
ناشر تاش

نشانی

خیابان قاضی، خیابان باباطاهر،
کوچه کیوان، پلاک ۲۱،
شماره ۱۰.

تلفن

۸۸۹۷۸۳۶۱

© تمامی حقوق این اثر
محفوظ و متعلق به ناشر است.

www.tashpublishing.com
hichpub@yahoo.com

اخلاق تولید
احمد فرهادی

تولید هنری و فنی

کارگاه گرافیک هیچ

حسن کریمزاده
انوشه صادقی آزاد

لیتوگرافی

نقره آبی

چاپ و صحافی

شادرینگ

مابک

۹۷۸-۶۰۰-۹۷۱ ۶-۱

چهارم، بهار ۱۳۹۶

{ ۱۰۰۰ نسخه }

{ ۱۳۰۰۰ تومان }

«« فهرست

- ۷ سایبای سازمانی اخلاق مدار «««««
۹ پیشگفتار / نقش اخلاق در توسعه و تعالی سازمان «««««
۱۳ فصل اول / اخلاق چیست؟ کار می‌آید «««««
۲۳ فصل دوم / از گستره فرهنگ تا کار اخلاق «««««
۴۹ فصل سوم / نسبت اخلاق و تعالی «««««
۶۹ پیوست ۱ «««««
۷۳ پیوست ۱ / اخلاق خودروسازان «««««
۷۵ پیوست ۲ / دو صفت در صنعت «««««
۸۷ پیوست ۳ / ادب مصرف «««««
۸۹ پیوست ۴ / ارزش‌های سازمانی به چه کار می‌آیند؟ «««««
۹۳ پیوست ۵ / ساختن برای ماندن «««««
۹۷ پیوست ۶ / باید‌های توسعه ارزش‌های سازمانی «««««
۱۰۱ پیوست ۷ / مدیران مرکز ثقل توسعه ارزش‌های سازمانی «««««
۱۰۵ پیوست ۸ / تقریر حقیقت و تقلیل مرارت «««««
وجه اخلاقی و تراژیک زندگی روشنفکری

«سایا؛ سازمانی اخلاق مدار»

«روز به روز اعتقاد سازمان‌ها در این مورد راسخ‌تر می‌شود که ترویج اصول اخلاقی و تقویت فرهنگ معنوی موجب ایجاد مزیت‌های استراتژیک خواهد شد. در سازمان اصول اخلاقی خوب از پیش شرط‌های مدیریت استراتژیک خوب است؛ به عبارت دیگر اصول اخلاقی خوب؛ یعنی بنگاه خوب»
— فرد آر. دیوید

بسیاری فکر می‌کنند که اخلاقیات چیزی است که به باورهای شخصی افراد بستگی دارد. برخی به کسب و کار ندارد. ممکن است عده‌ای بگویند پای‌بندی به اصول اخلاقی سبب هزینه‌های گزاف برای سازمان می‌شود زیرا که رقبا به چنین اصولی پای‌بند نیستند. اخلاقی بودن سازمان سبب زیان و ورشکستگی می‌شود. نسبت بین اخلاق حرفه‌ای و موفقیت سازمانی مسئله مهم در دهه‌های اخیر است. این نسبت را رد و جهت می‌توان تحلیل کرد:

«اول اینکه پای‌بندی اصیل به اخلاق در حرفه با موفقیت سازمانی از جمله با ثروت سازمان نسبت مستقیم دارد. مدیران آن‌ها نگر که بر سود بلندمدت توجه می‌کنند، اخلاقی بودن سازمان را حتی در محیط غیر اخلاقی سبب برتری رقابتی و فراتر از آن برتری راهبردی می‌دانند.

«نکته دوم آنکه شعارزدگی در اخلاق حرفه‌ای با موفقیت سازمانی نسبت معکوس دارد. اگر اخلاقی بودن سازمان را صرفاً بسنده کرد، شعارهای اخلاقی بدانیم، آن را باید به عنوان یک تهدید بر سازمان تلقی کنیم. جذابیت اخلاق و برتری بخشی آن فرصتی است که اگر شکار نشود به تهدید بزرگ تبدیل می‌شود. این فرصت نباید قربانی شعارهای دور از عمل شود.

حساسیت به اخلاق و نقش بی‌بدیل آن در مدیریت سازمان از اوایل دهه ۷۰ مورد توجه اندیشمندان حوزه مدیریت قرار گرفت و دستمایه پژوهش‌های

مختلف گردید. نتایج این تحقیقات نشان می‌داد که با مدد اخلاق می‌توان بر جان کارکنان مسلط شد و بهره‌وری آنان را دوچندان کرد. این مباحث اندک اندک به سمتی رفت که امروزه از آن به «مدیریت براساس اخلاق» یاد می‌شود. امروزه سازمان‌های پیشرو در کنه و بن تصمیم‌گیرهای خود اخلاق سازمانی و ارزش‌های سازمانی خود را به مثابه قبله سازمان ترسیم می‌نمایند و سعی می‌کنند رویه و رفتار خود در مرزهای اخلاقی تدوین نمایند. این بنگاه‌ها با چنین نگاهی هم سود بلند مدت سازمانی خود را تضمین می‌نمایند و هم به مسئولیت‌های اجتماعی بنگاه پاسخی در خور می‌دهند.

دأبک دهه است که سایپا به اهمیت موضوع اخلاق در سازمان تاکید دارد و این پیش‌برد همین مقصود با دعوت از اساتید دانشگاهی و برگزاری جلسات - در اولین گام به اهتمام در اخلاق حرفه‌ای با انتشار سند جامع اخلاقی - سایپا در سال ۱۳۸۹ برداشته شد. اجرای مفاد این سند بنا به دلایلی در میانه راه ناتمام باقی ماند تا آنکه در سال ۱۳۹۲ سند دیگری با محوریت ارزش‌های سازمانی منتشر گردید و حرکت آهسته و پیوسته‌ای برای جاری سازی ارزش‌های سازمانی در بخش مدیریت اداری و توسعه منابع انسانی آغاز گردید. در سال ۱۳۹۳ با تعریف پروژه‌های تحت عنوان «پروژه توسعه ارزش‌های سازمانی گروه خودروسازی سایپا» تمرکز بیشتری به پیشبرد اخلاق در سازمان به وجود آمد اما وجود چند سند در حوزه اخلاق سازمانی خود مانعی بود برای تمرکز بر مسیر راه توسعه ارزش‌های سازمانی؛ به همین سبب در آبان سال ۹۴ برنامه مهم بازنگری اسناد اخلاقی در سازمان مد نظر قرار گرفت و مشاکبت نمایندگان توسعه ارزش‌های سازمانی؛ سند جامع اخلاق سازمانی تهیه شد و در روز ۹ دیماه سال ۱۳۹۴ با برگزاری مراسمی به مناسبت روز اخلاق از این سند پرده برداری شد. حمایت از انتشار کتاب «اخلاق تولید» نیز اقدامی است در مسیر توسعه اخلاق سازمانی، من اعتقاد دارم که با همدلی و مشارکت همه کارکنان گروه خودروسازی سایپا خواهیم توانست در توسعه اخلاق و نیل به سازمانی اخلاق مدار بکوشیم.

مهدی جمالی - مدیرعامل گروه خودروسازی سایپا

«« پیشگفتار

نقش اخلاق در توسعه و تعالی سازمان

توسعه یافتگی و فرآیند آن از دیرباز شغله ذهنم بوده است. اینکه چرا شرکت‌هایی توانسته‌اند به توسعه برسند و شرکت‌هایی هم از توسعه یافتگی دور مانده‌اند؟ اینکه چگونه می‌توان به توسعه دست یافته‌اند؟ اینکه چرا کشورهایی کوچک هم از نظر مساحت و هر از نظر جمعیت توانسته‌اند در دنیا هویت مستقلی برای خود بیابند و کشورهای هم‌بازم امکانات و ظرفیت‌ها هنوز هم نتوانسته‌اند در عرصه جهانی نام خود را به هو بی‌گم بزنند؟ این سوالات ذهن مرا به سمت سوال مهم دیگری هم هدایت می‌کند. اینکه اصولاً آیا توسعه و تعالی امریست بیرونی یا درونی؟ به عبارت دیگری توسعه و تعالی فردی، سازمانی و جامعه باید اتفاقی در بیرون فرد، سازمان و جامعه رخ دهد یا عامل تحول را باید در درون فرد، سازمان یا جامعه جستجو کرد؟ کنکاش چند ساله‌ام برای یافتن پاسخی در خور به این سوالات را تنها وقتی یافتم که بنا به وظیفه‌ی سازمانی مدتی در موضوع اخلاق درنگ کردم. ابتدا قدرت اخلاق را باور نداشتم و گمان می‌بردم این موضوع روپوشی است که انسان‌ها برای مشروعیت بخشی به کارهایی که می‌کنند ایجاد کرده‌اند!

اخلاق برای من تعبیری نداشت جز سود شخصی افراد! گمان داشتم که در انتهای هر تحلیلی در چرایی رفتار ما انسان‌ها چیزی نخواهیم یافت جز «نفع خودمان» و برای اینکه دکور رفتاری خود را زیباتر کنیم پناه برده‌ایم به مقوله‌ای به نام اخلاق!

این اندیشه در من رسوب کرده بود، تا همین چند سال پیش که بنا به دلالی؛ سازمانی که در آن «مزدورانه» می‌زیستم مرا به سمت مقوله‌ای بنام «اخلاق حرفه‌ای» هدایت کرد و من شدم «مدیر پروژه توسعه اخلاق سازمانی» عنوان پرطمطراقی که پیش از هر چیز وزنش بر دوشم سنگینی می‌کرد، رنجش بیشت از گنجش بود. هر چه بود من با آن تفکر بدین عنوان خوانده شدم! آن هم یکی از مشکلات سازمان‌ها در ایران است کسانی خام چون من را به کارهایی می‌مارند که جز چند لغت از آن بیشتر نمی‌دانند و همین «مزدوران» سعی می‌کنند به شیوه مرسوم با استفاده از منطق قیاس، دستور دهند و رای و نظریه میان آورند.

با این اتفاق، فرصت بیشتری برایم مهیا شد تا در مورد اخلاق بخوانم و بدانم، با جستجویی در اینترنت است بلند بالایی از کتب مرتبط با اخلاق را سفارش دادم و ۳۰ یا ۴۰ کتاب و سی دی به دستم رسید. چند کتاب فلسفه اخلاق، چند کتاب از استاد ملکیان و سی دی‌های سخنرانی استاد ملکیان و... با خواندن آن کتاب‌ها و به ویژه گوش کردن به سی دی سخنرانی‌های استاد ملکیان آرام آرام در پا در اقیانوس بی‌کران اخلاق گمانم و چنین شد که موضوع اخلاق مرا در کام خود کشید.

امروزه معتقدم که علت و علل توسعه نیافتگی‌های فردی، سازمانی و اجتماعی را باید با مقوله اخلاق رصد کرد. رگ و ریشه این پرسش که چرا فرد، سازمان یا جامعه‌ای بر مدار توسعه یافتگی نمی‌چرخند را باید در موضوع اخلاق دید. اخلاق گوهری دارد که اگر دریافته شود، ممد توسعه است و اگر دریافته نشود تضاد توسعه است. امروزه دریافته‌ام که تنها با گوهر اخلاق است که می‌توان به آینده ایران زمین امیدوارم بود. در این کتاب سعی می‌کنم پاره‌ای

از آنچه بر ذهنم نقش بر بسته عیان کنم تا انشاءالله به مدد اخلاق ما نیز بر محور توسعه یافتگی بگردیم.

عنوان این کتاب را واژه‌ای برساخته از ذهنم «اخلاق تولید» گذاشتم، همین نام‌گذاری نیاز به تحدید دارد، مقصود من از این واژه بخش تولید، قسمت تولید یا تفکیک واحد تولید از سایر بخش‌ها نیست، بلکه مرادم چیز دیگری است و آن اینکه به باور من یکی از وجوه بودن آدمی ایجاد ارزش افزودگی^۱ است، به عبارت دیگر ما آدمیان وقتی هستیم که بتوانیم «ارزش افزوده» را ایجاد نمایم. من ایجاد و خلق هر ارزش افزوده‌ای را توسط انسان‌ها «تولید» می‌نامم، ما همیشه در عرصه فردی یا جمعی خود با همین «ارزش افزود» ها، به تعبیری بهتر «تولیدهای» انسان‌ها سروکار داریم، تولید کالاهای مختلف، تولید خدمات مختلف، تولید اندیشه‌های گوناگون و تولید معناهای گوناگون همه در دایره تولیدهای انسان‌ها قرار می‌گیرند که گاهی به صورت تجسم یافته و ملموس و گاهی هم به صورت غیرملموس و غیرملموس، با آنها ارتباط برقرار می‌کنیم. اگر همین نگاهی به فعالیت‌های انسان داشته باشیم در آن صورت می‌توانیم بگوییم هر انسانی در تولید خود اخلاقاً هم باید به فرآیندهای تولیدی و هم به فرآورده‌های تولیدی خود نگاه اخلاقی داشته باشد. در فرآورده‌های تولیدی خود باید یک اصل مهم مد نظرمان قرار گیرد و آن «تقلیل مرارت» است، یعنی ما انسان‌ها هر چیزی را که تولید می‌کنیم در هر شکلی باید در وهله نخست به این سوال مهم بتوانیم پاسخ دهیم که این فرآورده‌ی تولیدی من تا چه حد می‌تواند در کاهش رنج انسان‌ها موثر باشد؟

در بخش فرآیندهای تولید هم باید اصل مهم دیگر اخلاقی یعنی «تقریر حقیقت» مد نظرمان باشد، بدین معنا که اگر در فرآیندهای تولیدی به حقیقتی رسیدیم باید آن حقیقت را بیان کنیم و با بیان این حقایق بتوانیم آنها را در بخش فرآورده‌های تولیدی به خدمت بگیریم پس فرآورده‌های تولید در مقام «عمل» و فرآیندهای تولیدی در مقام «نظر» می‌توانند نسبت و ارتباطی با

اخلاق داشته باشند. بنابراین پایه «اخلاق تولید» بر دو رکن بنا شده است، «تقلیل مرارت» و «تقریر حقیقت» که این دو رکن خود از ارکان بسیار مهم و معتبر اخلاق است. کتاب اخلاق تولید در سه فصل و چند پیوست سامان یافته است. در فصل نخست کوشیده‌ام تا بگویم سود اخلاق در سه حوزه فردی سازمانی و اجتماعی چیست؟ در فصل دوم با بیان تعاریف مختلف از فرهنگ و اخلاق سعی کرده‌ام تا نسبت این دورا در ذهن خوانندگان روشن نمایم. در فصل سوم به نسبت‌های اخلاق و تولید پرداخته‌ام. پیوست‌های کتاب نیز عمدتاً شامل مقالاتی است که با محوریت اخلاق پیش‌تر در روزنامه‌ها و سایت‌ها مختلف انتشار یافته است. البته نباید از این نکته بگذرم که نگارش این کتاب در حوزه «اخلاق تولید» تنها در حکم مقدمه‌ای کوتاهی است بر مبحث اخلاق در سازمان، و انتظاری بیش از طرح بحث مقدماتی و فرادرس آردن این اولیه از این کتاب نباید داشت.

تدوین این کتاب میسر نبود، مگر به همت دل‌گرمی و همکاری جمعی از نیک‌ضمیران و دوستان نه‌ذرنامه‌مان همواره قوت قلب من است. جناب آقای مهندس علیشاهی، جناب آقای دکتر خاکی، جناب آقای دکتر مهدی، جناب آقای مهندس میرزایی، جناب آقای مهندس خاکی جوان، جناب آقای مهندس میرمعینی جناب آقای مهندس جانی، جناب آقای مهندس طهماسبی، جناب آقای مهندس خلیلی و جناب آقای مهندس نصیری کلیان. همچنین قدردان الطاف جناب آقای دکتر جمال‌میرزا، عامل محترم گروه خودروسازی سایپا هستم، که راه صعب انتشار کتاب را با تمام‌های بی‌دریغ مادی و معنوی خود سهل نمودند. در پایان شایسته است تا از زحمات تمامی یارانی که نامشان را بی‌دلیل از قلم انداختم تقدیر و تشکر کرده و سپاس‌گزار زحمات استاد ملک‌یان باشم که طی چند جلسه رنج حضور مرا تحمل نمودند.

— احمد فرهادی

بهار ۹۶