

## انصاف و تبیین کارکرد آن در سازمان‌های اخلاق نهاد

احمد قرائی سلطان‌آبادی<sup>۱</sup>

سعید نظری توکلی<sup>۲</sup>

### چکیده

در زیست فردی و اجتماعی باید به اصول و قواعدی بها داد که فرد و جامعه را با واقعیت‌ها و مطلوب‌ها مواجه کرده، هرگونه پندار نادرست و اندیشه ناسازگار را از اذهان دور کند. اصل انصاف (مطابق آموزه‌های اسلام) و قرابت معنایی آن با "قاعده زرین" آن‌گونه که در آیین‌ها و نظام‌های اخلاقی غرب تبیین شده است، می‌تواند مطلوب ما از زیست فردی و سازمانی را برآورده سازد. به حدی که مثلاً اطلاع از کارکردهای آن دو در ساحات مختلف زندگی سبب تدوam روابط اجتماعی، فزونی همدلی، رشد همسوی منطق و آگاهی، بالا رفتن آمار بی‌طرفی و سازواری می‌شود. از این‌رو، چنان‌چه کنشگران مطابق این معنا از انصاف که باید انتظار معقول و مشروع از خود و دیگری در صورت قرارگرفتن در موقعیت‌های مشابه داشت، رفتار کنند به پیدایش زمینه بیداری وجدان، عزت نفس، تقویت حس مشارکت و اعتماد و احترام متقابل در فرد و نهادینه شدن الگوی رفتاری «من دوست دارم ... پس مراقب باشم نسبت به دیگران» در جامعه و سازمان کمک رسانده است.

### کلید واژه‌ها

انصاف، زیست فردی، زیست سازمانی، سازمان اخلاق نهاد

<sup>۱</sup> . استادیار دانشگاه ولی عصر (عج) رفسنجان، گروه علوم قرآن و حدیث

<sup>۲</sup> . دانشیار دانشگاه تهران

## طرح مسأله

تدوین اصول و قواعد راهبردی اخلاق در طول تاریخ، بیشتر در راستای ساماندهی زیست فردی و اجتماعی ما بوده است، پای‌بندی به این اصول اخلاقی، اولین گام در موفقیت هر نوع کسب و کاری به حساب می‌آید؛ از این رو، مدیریت اخلاقی را مدیریتی برنده قلمداد می‌کنند (بالانچارد و وینسنت پیل، ۱۳۸۴: ۱۸). محور عملکردها در نظام‌های اخلاقی بیشتر معطوف به باورپذیر کردن افراد نسبت به آموزه‌های اخلاقی و پای‌بندی آن‌ها به فضیلت‌ها و دوری از رذیلت‌ها است. در این راستا، تلاش شده است که فهرست مفصلی از فضایل و رذایل اخلاقی، همچنین راهکارهای جدی برای دست‌یابی به آن‌ها ارائه شود. برای مثال، در نظام اخلاقی اسلام، با بهره‌گیری از آموزه‌های دینی، جدولی از ارزشهای اخلاقی تدوین و تلاش شده است تا آن‌ها را به فهم و درک انسانها برساند» (قراملکی، ۱۳۷۸: ۱۰۶). فضایی از قبیل: عدالت، شجاعت، صداقت، وفاداری، گذشت و احترام، عفت و محبت و رذایلی چون ظلم، ترس، دروغ، بی‌وفایی، خشم و انتقام، خیانت و درشتخویی و مانند آن‌ها.

انصاف از جمله مفاهیم اخلاقی است که شایستگی تعمیم در هر شرایطی را دارد و افراد می‌توانند در ساده‌ترین امور زندگی خود به اخلاق مبتنی بر انصاف توجه داشته و پیامدهای مطلوب آن را تجربه کردند. اجرای آن در جامعه و سازمان بسته به شرایط و عواملی دارد که در این جستار درصدد شناسایی و تبیین آنها از یک سو و ارائه راهکارهای عملی در جهت رواج انصاف‌ورزی در سازمان از سوی دیگر هستیم. البته در فرض اولیه ما انصاف با ماهیت رفتاری «من دوست دارم ... پس مراقب باشم نسبت به دیگران» نقش زیربنایی در تحقق تمامی فضایل و پاک‌سازی جامعه از رذایل اخلاقی دارد. حتی مجالی مناسب برای رونق فضایل دیگر آن هم در چارچوب عقلانیت، آزادگی و معنویت خواهد بود. اما در این‌که واقعا چه معنایی از انصاف قابلیت تعمیم به همه زیست‌ها را دارد و چه نگاه حرفه‌ای به آن وجود دارد؛ آیا می‌توان موفقیت جامعه و سازمان را با اخلاق معطوف به انصاف تضمین کرد و.. محل بحث و گفتگوست.

یافته‌های موجود در موضوع انصاف از هم‌معنایی و همراهی آن با عدالت بخصوص در تدوین کدها و منشور اخلاقی (نک: خنیفر و مقیمی، ۱۳۸۸: ۲۴۸؛ نصری، ۱۳۸۲)، معرفی انصاف در آموزه‌های دینی به عنوان برترین کارها، سخت‌ترین تکلیف الهی، نشانه مؤمن واقعی، مکارم اخلاق، خصلت بزرگان و وسیله نزدیکی به خداوند (کلینی، ۱۴۰۷: ۱۴۴/۲؛ آمدی: ۳۹۴ - ۳۹۵) انطباق آن با قاعده زرین (اسلامی، ۱۳۸۶: ۱۴ - ۱۵) خبر می‌دهند. هرچند در تحقیقات پژوهشگران حوزه اخلاق اسلامی، فلسفه اخلاق، اخلاق حرفه‌ای، مدیریت رفتار سازمانی و .. بسیار از مفهوم انصاف کمک گرفته شده است؛ اما تبیین معناداری از انصاف و کارکردهای آن با توجه به نقش و آثار عینی آن در زیست فردی و سازمانی ارائه نشده است.

### معنای انصاف در جامعه و سازمان

با توجه به معنای لغوی انصاف یعنی نصف کردن (نک: دهخدا، ۱۳۷۷: ۳/۳۵۵۸) و ارتباط آن با برابری (مساوات) و عدالت در یک معنای آن یعنی توزیع مساوی امکانات بین افراد (راغب اصفهانی، ۱۴۲۶: ۲۵۱) نمی توان در همه زمینه های زندگی عامل به رفتار منصفانه به این معنا بود. زیرا مواردی وجود دارد که اعطای سهم برابر برای فرد یا سازمان ممکن نیست. مثل این که سازمان بخواهد رقباي خود را با یک نگاه منصفانه رصد کند و از جریان اقدامات آنها مطلع شود؛ روشن است که منافع سازمان اجازه چنین کاری را به او نمی دهد و اصلاً این جا مسئله تقسیم یک ماده یا شیء مادی نیست که مثلاً بتوان با انصاف به هر شخصی سهمی مساوی داد؛ بلکه در چنین مواقعی باید دنبال معنای دیگری از انصاف بود که به نظر می رسد با این سازه معنایی از انصاف بتوان مشکل را حل کرد: "آن چه برای خود می پسندی برای دیگران هم بپسند و آن چه را برای خود دوست نمی داری برای دیگران هم دوست مدار". در آموزه های اسلامی از این عمل تعبیر به "انصاف" شده مثلاً در گفتاری امام صادق علیه السلام فرمودند: «سید الاعمال ثلاثه: انصاف الناس من نفسک حتی لاترضی بشئ إلا رضیت لهم مثله ومؤساتک الاخ فی المال و ذکرالله علی کل حال..» (کلینی، ۱۴۰۷: ۲/۱۴۴).

این عین آن است که گفته شود با دیگران آن گونه رفتار کن که دوست داری دیگران با تو رفتار کنند یعنی همان معنایی که از گذشته های دور در میان مردم جهان مطرح بوده و امروزه در قالب قاعده زرین اخلاق، نظام های اخلاقی را مأمور به انصاف ورزی می کند (نک: اسلامی، ۱۳۸۶: ۹-۱۳).

فرایندهای رفتار در میان اعضای جامعه و سازمان پیچیده تر از آن است که بتوان با معنای سهم برابر عطا کردن، رفتاری را منصفانه یا تصمیمی را برخاسته از انصاف دانست؛ اما با پذیرش معنای فوق از انصاف می توان روابط بین افراد را سامان داد و به کمک برقرای تعادل بین پسندها و ناپسندهای آنان با یکدیگر برخی معضلات رفتاری را در حوزه انجام کارها و عمل به مسؤلیت ها حل کرد یا حداقل در مسیر حل مسئله گام نهاد.

فرد با انصاف، از یک سو تلاش دارد درک درستی از هر چیز در جای خود داشته باشد؛ از سوی دیگر به این می اندیشد که رفتاری در پیش گیرد تا نه به خودش و نه به دیگری ستم یا زیانی نرسد. البته او می تواند در مواردی نفع (پسند) دیگری را بر نفع (پسند) خودش ترجیح دهد که این مرتبه بالاتری است که از آن تعبیر به ایثار و بعضاً نوع دوستی می شود و پدیده شوم نژادپرستی را محکوم و نامعقول می کند (نک: گنسلر، ۱۳۸۵: ۲۳۲-۲۳۶). اما در انصاف صرفاً ترجیحی وجود ندارد و نوعی تعادل و تساوی در پسندها و ناپسندها حاکم است. این آن چیزی است که تعالی جامعه یا سازمان را تضمین کرده و فرهنگ سازمانی را غنی از الگوهای رفتاری و

ایده‌ها و تصمیمات سرنوشت‌ساز می‌سازد.

### تحلیل رفتار منصفانه در فرد و سازمان

ماهیت رفتار منصفانه در سازمان بسیار به نحوه شکل‌گیری آن در فرد یا افراد بستگی دارد. زیرا هویت سازمان یا جامعه به افراد و اعضای آن وصل است و چنان‌چه سازمانی بخواهد در برنامه‌های اخلاقی خود موفق باشد چاره‌ای از اخلاقی‌سازی نیروی انسانی خود ندارد. در مورد انصاف‌ورزی فرد و سازمان، مهمترین مسئله درک شرایط انصاف‌ورزی و مؤلفه‌های اثرگذار بر آن است. یعنی اگر کسی بخواهد انصاف داشته باشد چاره‌ای از این ندارد که اولاً خود را در موقعیت مشابه با دیگری فرض کند، سپس تصمیم بگیرد که آن‌چه را برای دیگری می‌خواهد آیا همان چیزی است که برای خود دوست دارد یا خیر؛ در صورت نخست آن را در حق دیگری انجام دهد و در غیر این صورت باید در تصمیم خود تجدید نظر کند. روشن است که هیچ انسان خردمندی دوست ندارد با او کاری بدتر از آن کاری را بکنند که او در حق دیگران کرده است. لذا، انصاف‌ورزی خیلی زیاد به میزان توانایی افراد در قرار دادن خویش در موقعیت‌های مشابه و یکسان با دیگران به همراه حس بی‌طرفی (یعنی در باره کارهای مشابه ارزش‌گذاری‌های مشابه داشتن) بستگی دارد (نک: گنسلر، ۱۳۸۶: ۱۸۷ و ۱۹۸).

البته لازمه انصاف وجدان بیدار و پذیرا هم است چون شخص در موقعیتی قرار می‌گیرد که ممکن است خواسته‌های خود را بر دیگری ترجیح دهد و اصلاً هیچ احساسی نسبت به دیگران نداشته باشد. لذا از فرد منصف بعید است که به ندای وجدان خود گوش فرا ندهد و حقوق دیگران را به قیمت منافع خویش پایمال نماید. فرض کنید شرکتی در ارائه خدمات پس از فروش خود موظف به انصاف و رعایت حقوق مشتریان خود است به نظر می‌رسد طبق معنای انصاف، شرکت مذکور باید خود را نخست جای مشتریان قرار دهد و انتظارات منطقی خود از شرکت را در نظر گیرد تا در صورت قرار داشتن در جای شرکت طوری رفتار نکند که منافع مشتریان تهدید شود و رضایت آنها را از دست دهد.

در واقع فرد منصف نمی‌شود مگر این که بتواند در هر بخش از کنش و واکنش‌های خود دیگران را به تصور آورده که چنان‌چه جای او می‌بودند با او چه می‌کردند. آیا آن‌گونه که او با دیگران کرده یا آن‌گونه که خودشان دوست دارند. بی‌شک این حالت به تصمیم و رفتار انسان تعادل می‌بخشد و پندار خودخواهی و دگرستیزی را از او دور می‌سازد.

این که می‌شود همگان را در جامعه و سازمان مأمور به انصاف‌ورزی کرد، در ابتدای امر ساده و بدیهی به نظر می‌رسد، اما در واقع تا فرد شناخت کافی از خود و مطلوب‌های زندگی‌اش نداشته باشد، و انگیزه برقراری ارتباط سالم و سودمند در او شکل نگرفته باشد در بخش اخلاق فردی، و نیز منافع سازمان خویش را در عمل به تعهدات اخلاقی آن سازمان نبیند و از

حمایت‌های متنوع و فراگیر مدیران سازمان برخوردار نباشد در بخش اخلاق سازمانی؛ بعید است که بتوان از چنین افرادی انتظار رفتار منصفانه داشت. از همین رو، توصیه می‌شود فرد و سازمان همواره خود را در معرض تست اخلاقی قرار داده و از پیاده‌شدن درست ارزش‌های اخلاقی در زیست خود اطمینان کسب کنند.

### انصاف در زیست اخلاقی فردی

انسان در طول تاریخ سبک‌های مختلفی از زندگی را تجربه کرده و کوشیده است به وظایف و مسؤولیت‌های خود در برابر دیگران پایبند باشد، اما خوددوستی (حب ذات) همیشه مانعی برای موفقیت او در این مسیر بوده است.

در این میان، اخلاق به عنوان سامانه‌ای از راهکارهای مرتبط با انجام نیکی‌ها (فضایل) و پرهیز از بدی‌ها (رذائل) (ر.ک: ابن مسکویه، ۱۳۷۱: ۳۱؛ فخر رازی، ۱۴۲۰: ۸۱/۳۰؛ طوسی، ۱۳۵۶: ۱۰۱؛ فیض کاشانی، بی تا: ۵۴؛ نراقی، بی تا: ۲۲/۱) در تلاش است تا امکان زیست اخلاقی را برای انسان باورپذیر و خردورز فراهم کند، چرا که «اخلاق یا اخلاقی بودن ایجاب می‌کند به گونه‌ای عمل کنیم که از موجوداتی کاملاً متعقل انتظار می‌رود. از این رو، کردار اخلاقی، کردار عقلانی است» (هولمز، ۱۳۸۵: ۲۳۸). با این وجود، پیدایش زیست اخلاقی وابسته به فضیلت مندی فردی و گروهی در ساحت‌های مختلف زندگی (نک: ملکیان، ۱۳۸۹: ۱۹۹-۲۰۰) است که در این میان، پایبندی به اصل اخلاقی انصاف، نقش شگرفی در تحقق چنین زیستی دارد.

انصاف از روح "گذشت و احترام به حقوق دیگران" به عنوان مهمترین ارزش در زندگی انسان (نلر، ۱۳۷۷: ۲۸)، ناشی می‌شود که غیر مشروط و به خودی خود خوب است و سبب می‌شود تا شخص حقوق دیگران را درآینه رفتار و کردار خویش مشاهده کند و احساسات و عواطف خود را به سوی بهتر ساختن زندگی خود و دیگران سوق دهد؛ زیرا کنشگر برخوردار از انصاف، افزون بر این که برای دیگران حقوق برابر با خود باور دارد، مزیت‌های زندگی را نیز میان خود و دیگران تقسیم می‌کند (مهدوی کنی، ۱۳۷۶: ۵۷۱/۱). افزون بر این، مطابق رهنمودهای پیشوایان دین، انصاف سبب تداوم محبت و دوستی، افزایش عزت و تعداد دوستان، رفع اختلافات و رواج اتحاد و همبستگی در افراد و جامعه می‌شود (نک: مجلسی، ۱۴۰۳: ۱۲۴/۲۷ - ۱۳۶).

کارآیی فضیلت "انصاف" در دوسویه بودن رفتار ناشی از آن میان کنشگر و محیط است، یعنی هم زمان با این که فرد خود را در موقعیت دیگری قرار می‌دهد و میان پسندها و ناپسندهای خود و دیگران تفاوتی نمی‌گذارد؛ بر دیگران نیز لازم می‌داند که با او همین گونه رفتار کنند. مهم ترین پیامد این نگرش، «رهایی از تنفر داشتن نسبت به دیگران و کاهش غرور فرد»

است (تولستوی، ۱۳۸۰: ۷۰).

با وجود محدودیت‌هایی که رفتار مبتنی بر انصاف برای کنشگر به دنبال دارد، مانند چشم پوشی از سود شخصی و لذت ناشی از آن؛ در برابر، سبب می‌شود تا کنشگر دارای حس نوع‌دوستی (Altruism) و لذت معنوی خیرخواهی شود و به گفته گنسلر: این در صورتی است که شخص از تأثیر رفتار خود بر زندگی دیگران آگاه باشد و به روشنی و دقت خود را جای دیگران و در معرض همان رفتار تصور کند (گنسلر، ۱۳۸۶: ۱۹۴).

در این صورت، شخص در زندگی خود از یک سو، ملزم به انجام وظایف و مسؤولیت‌هایی است که بر عهده اوست تا نگرش دیگران را نسبت به خود مثبت سازد و از سوی دیگر، به انگیزه تغییر مثبت و سازنده، رفتارها و واکنش‌هایی از خود نشان دهد که تداعی‌کننده یک شخصیت ارزشمند و سودمند است. با ملاحظه همین جهت است که به باور طرفداران نظریه اکتشافی انصاف (fairness heuristic theory)، قضاوت‌های حاکی از وجود انصاف در برخورد دیگران با انسان، نقش جایگزین اعتماد در روابط فردی را ایفا می‌کند (رضائیان، ۱۳۸۲، ص ۸).

### انصاف در زیست اخلاقی سازمانی

توجه به بایستگی و نبایستگی‌های رفتاری افراد در قلمرو سازمان، برای سازمان‌ها سرنوشت‌ساز است، زیرا ممکن نیست سازمان‌های رسمی بتوانند بدون عنصر اخلاقی، عمل کنند (بارنارد، ۱۳۶۸: ۴۰۴). فرآیند اخلاقی سازی سازمان سبب طرح مباحث مهمی در اخلاق سازمانی و در شکل گسترده تر آن، یعنی "اخلاق حرفه‌ای" شده، تعریف‌های مختلفی برای آن بیان شده است؛ همچون: بررسی شیوه‌های رفتاری متداول در میان صاحبان یک حرفه (صدری‌افشار، ۱۳۷۳: ۶۷)؛ مطالعه و بررسی روابط شغلی (شعاری نژاد، ۱۳۶۴: ۱۵۳)؛ مسؤولیت‌های اخلاقی سازمان و بنگاه در قبال محیط مستقیم یا غیرمستقیم (فرامرزی قراملکی، ۱۳۸۵: ۱۰۸).

حیات اخلاقی سازمان و مدار ارزش‌هایی است که هر یک از اعضای آن با خود دارند و ضمن انجام مسؤولیت‌ها در قالب‌های گفتاری و رفتاری، آن‌ها را بروز می‌دهند. هر اندازه برنامه‌ریزی‌ها معطوف به بازشناسی و ساماندهی این بخش از سازمان قرار گیرد، می‌توان انتظار داشت که فعالیت اخلاقی به شکل پویا و فراگیر در همه عرصه‌های سازمانی وجود داشته باشد؛ زیرا «محور هر راهبرد و سیاست سازمانی و هرگونه فعالیت بهره‌گیری از منابع، افراد سازمان هستند. موفقیت و شکست هر سازمان بستگی کامل به چگونگی جذب و نگهداری منابع انسانی آن دارد» (جزنی، ۱۳۷۸).

اگر زیربنای یک سازمان در فرآیندهای رفتاری نیروی انسانی آن سازمان، شکل می‌گیرد، یکی از مهمترین این رفتارها، رفتار توأم با انصاف است. چنانچه با نیروی انسانی یک سازمان به شایستگی رفتار شود، یعنی منابع انسانی خود را با شرایط مناسب و رفتارهای منصفانه چه از

سوی مدیران و چه از سوی سایر کارمندان، مواجه بینند، این خود سبب بالا رفتن تعهد سازمانی آنها شده، نقش برجسته‌ای در رفتار شهروندی‌شان خواهد داشت (Folger & Cropanzano, 1998). در مقابل اگر آنها رفتارهای نامناسبی را تجربه کنند، به احتمال زیاد یا شغل خود را ترک می‌کنند یا از سطح تعهد سازمانی‌شان کاسته شده، به انجام رفتارهای ناپه‌نجا روی می‌آورند (Greenberg, 1993).

### انصاف و کارایی آن در موفقیت سازمان

تعالی سازمان وابسته به عواملی، چون: سرمایه‌گذاری بلندمدت، برنامه‌ریزی با تدبیر، رقابت سالم، آموزش‌های کاربردی و حرفه‌ای، نظارت قانونمند، رضایت مشتری و بهبود مستمر کیفیت است؛ اما در این میان، رعایت انصاف سبب می‌شود تا از یک‌سو، منافع و امکانات بر اساس شایسته‌سالاری در میان نیروی انسانی توزیع شود و از سوی دیگر، ارتباط افراد و گروه‌های درون و برون سازمانی، درست و همراه با احترام و اعتماد متقابل شکل بگیرد (نک: الوانی و پور عزت، ۱۳۸۲: ۱۸ و ۲۶).

نقش بنیادین انصاف و عدالت در سازمان را می‌توان با مدل آزمایش فکری "در پرده عدم اطلاع" که اولین بار، جان راولز آن را جهت اثبات اصل زرین انصاف و عدالت برای زندگی اجتماعی به کار گرفت (Rawls, 1999, p. 15-30) اثبات کرد. بر اساس این مدل از اعضای سازمان خواسته می‌شود شرایطی را تصور کنند که هیچ کس از وضعیتی که سازمان در آینده پیدا خواهد آمد، آگاه نباشد (وضعیت اولیه)؛ به عنوان مثال، برای افراد روشن نباشد که طبقه اجتماعی، جنسیت، میزان تحصیلات، دین، توانایی‌های طبیعی‌شان چیست. آنگاه این پرسش کلیدی مطرح شود که اگر در این شرایط از افراد خواسته شود اصول حاکم بر اداره جامعه یا سازمان را مشخص کنند، انتخاب آن‌ها چیست؟

در شرایط عدم اطلاع، هر کس از بیم آنکه مبادا در جامعه یا سازمان در موقعیت فرودستی قرار گیرد، نه تنها به حفظ آزادی‌های فردی و اجتماعی رأی می‌دهد، بلکه مصرانه خواهان رفع هرگونه تبعیض است. این خود، ضریب اطمینان و آمادگی افراد را برای پذیرش شرایط مورد نظر مدیران سازمان، بالا می‌برد، به شرط این که درک متقابلی از وضعیت و منافع و انتظارات، نزد مدیران سازمان و اعضای آن وجود داشته باشد و هر یک از آن‌ها بتوانند خود را در موقعیت دیگری فرض کرده، مطابق پسندها و ناپسندهای خود با دیگری برخورد کنند (نک: نصری، ۱۳۸۲: ۳۴-۳۵).

### پیامد انصاف مداری:

انصاف از مفاهیم بنیادین دانش اخلاق حرفه‌ای است که ناظر بر ارتقای کیفیت است. سنجه ادراک انصاف (MEP) measure of equity perceived به عنوان یکی از

مدل‌های تحلیل سطح کیفیت، توسط پری (۲۰۰۴) ساخته شده است (نک: خجسته مهر و همکاران، ۱۳۹۱: ۳۹).

پژوهش‌های انجام‌شده درباره رعایت انصاف در سازمان‌حاکمی از آن است که داوری‌های منصفانه بر بسیاری از حالات و رفتارهای درونی و بیرونی سازمان تأثیر می‌گذارد (Lind, 2001, p.57). توجه و حمایت مدیران سازمان از انصاف در فرآیندهای توزیع سبب می‌شود تا کارمندان به آن‌ها اعتماد کرده، در انجام امور، دقت و از سیاست‌ها و برنامه‌های سازمان پیروی کنند (Beugre, 1998, p.70). هنری فایول (۱۸۴۱ - ۱۹۲۵) اصل یازدهم از اصول چهارده‌گانه خود را اصل انصاف و عدالت قرار داده، می‌نویسد: «مبنای برخورد با دیگران و مورد توجه قرار دادن آن‌ها باید رفتارشان باشد. اگر با کارکنان سازمان، منصفانه و عادلانه رفتار شود، آنان با جدیت در جهت کسب اهداف سازمانی تلاش خواهند کرد و نسبت به سازمان وفادار خواهند ماند (رضائیان، ۱۳۷۹: ۴۶).

بارزترین اثر رواج اخلاق مبتنی بر انصاف و عدالت در سازمان، تغییر محیط و مدیریت افکار و انگیزه‌ها به سود سازمان و جامعه است. رواج انصاف در فرآیندهای توزیع سازمان، سبب افزایش رضایت شغلی، اعتماد به مدیریت و تحول مثبت در انگیزه‌ها می‌شود (Alexander & Ruderman, 1987, p.177); هزینه‌های کنترل و نظارت در سازمان کاهش پیدا می‌کند (Lind, p.84, Tyler & Smith, 1997, p.642)، هرچند نمی‌توان تضمین قطعی داد که افراد در هر موقعیتی، اخلاقی رفتار خواهند کرد (داودی، ۱۳۸۹: ۲۶، به نقل از: hummel, 1997 p.41). از این‌رو، ضروری است هرگونه اقدام یا تصمیمی قاعده‌مند (regularity) و معقولانه (reasonableness) باشد، یعنی در جهت رشد نظام‌مند سازمان و تثبیت اندیشه جامع خیرخواهی و نوع‌دوستی بوده، از هرگونه جانبداری غیرقانونی و رفتار تبعیض آمیز خودداری شود. اجرای عدالت و انصاف مستلزم داشتن رویه عادلانه است (عدالت رویه‌ای). یعنی افزون بر عادلانه بودن اساس و محتوای قانون و برنامه‌ها، فرآیندی که قرار است انصاف و عدالت از آن به دست می‌آید نیز بایستی عادلانه باشد. بنا به گزارش بارون و گرینبرگ دوجنبه برای عدالت رویه‌ای وجود دارد: جنبه ساختاری، یعنی چگونه باید تصمیم گرفت تا منصفانه به نظر برسند؛ جنبه اجتماعی، یعنی توجه به کیفیت رفتار بین شخصی تصمیم‌گیران و مدیران با کارکنان سازمان به عنوان یک عامل کلیدی (Greenberg & Baron, 2000, p.147). کیفیت رفتارهای بین شخصی را در قالب گزاره‌های زیر می‌توان بررسی کرد: برقراری تعادل و توازن میان افراد یک اجتماع چه کوچک یا بزرگ؛ رشد حداکثری رضایت افراد با اتکای به اصل رعایت درست حقوق افراد؛ ایجاد موازنه میان درون داده‌ها و برون داده‌های یک ارتباط؛ رواج الگوهای رفتاری مبتنی بر دگردوستی و طرد هرگونه خود محوری؛ پذیرش همگانی رویکرد «برد - برد» نه «برد - باخت».



افزایش کمی و کیفی اخلاق مبتنی بر انصاف و عدالت در سازمان، سبب افزایش رضایت، اعتمادسازی، احترام متقابل، قانون پذیری، صبوری و شکیبایی در برابر مشکلات، تجربه پذیری، مهارت طلبی، احساس همکاری بیشتر با سازمان که این خود «نتیجه توافق بین مجموعه‌ای از مشارکت کنندگان برای رسیدن به اهداف مشترک یا نتیجه خاص در یک فرآیند مشترک است» می شود (اوتارخانی، ۱۳۸۸: ۲۹-۴۷).

تحقق این اهداف به مدیریت صحیح رفتار و افکار در درون و بیرون سازمان بستگی دارد؛ زیرا هر عضو سازمانی به هنگام انجام وظایف خود، متأثر از نگرش خویش است و مادام که افراد بتوانند نگرش خود را اصلاح کرده، عمل بر طبق ارزش های اخلاقی را برای خود و دیگران سودمند بدانند، در هر محیطی که قرار گیرند خیرآفرین خواهند بود.

### نتیجه گیری

توجه به انصاف به واسطه هویت اجتماعی اش سبب می شود تا افراد یک جامعه یا سازمان، خود را در جایگاه دیگران فرض کرده، پسندها و ناپسندهای خود و دیگران را در مقیاسی برابر قرار دهند؛ بستر لازم برای ترویج الگوی رفتاری: «اگر من جای او بودم، چه انتظاری از وی داشتم؟» را فراهم آورند.

مرز گذاری مفهومی میان سازه های اخلاقی "انصاف"، "عدالت" و "برابری"، هرچند بر افزایش کارایی آن ها مؤثر است، اما نمی تواند وابستگی شدید آن ها از یکدیگر را نادیده گیرد. رشد و گسترش فضایی چون اعتماد، احترام متقابل، محبت، گذشت و فداکاری، تعاون و همکاری، صداقت و صراحت در فرهنگ سازمانی، وابستگی زیادی به اخلاق مبتنی بر انصاف و عدالت دارد. امری که با بالا بردن سطح انتظار معقول و مشروع هر فرد از دیگری و بر عکس، همچنین قرار دادن خود در جای دیگران امکان پذیر است.

تمرکز بر مصادیق عینی انصاف در زندگی فردی و اجتماعی، حکایت از اثربخشی و کارایی بالای آن در رشد نرخ اعتماد در جامعه یا سازمان و رفع هرگونه تبعیض و نابرابری داشته، ملاکی برای زیست اخلاقی افراد در زندگی فردی و سازمانی آن ها است.

## فهرست منابع

### منابع فارسی :

- اسلامی، سید حسن، (۱۳۸۶) *قاعده زرین در حدیث و اخلاق*، مجله علوم حدیث، سال ۱۲، شماره ۳ و ۴.
- الوانی، سید مهدی، و علی اصغر پور عزت (۱۳۸۲)، *عدالت اجتماعی*، شالوده توسعه پایدار، کمال مدیریت، دانشکده مدیریت دانشگاه شهید بهشتی، شماره ۲ و ۳.
- بارنارد، چستر (۱۳۶۸)، *وظیفه‌های مدیران*، ترجمه‌ی: محمد علی طوسی، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی، تهران.
- بلانچارد، کنت و نورمن وینسنت پیل (۱۳۸۴)، *قدرت مدیریت اخلاقی*، ترجمه: بهزاد رضانی، نشر گندمان، تهران.
- بلانچارد، کنت و مارک ماچنیک (۱۳۸۷)، *کیسول مدیریت*، ترجمه‌ی: ابراهیم مولایی آقایی و رضا لازمی و نجاتی، انتشارات اردیبهشت، تهران.
- تولستوی، لئو (۱۳۸۰)، *محدوده مطالب خواندنی*، ترجمه اسکندر ذیحجیان، انتشارات سروش، تهران.
- جزنی، نسرین (۱۳۸۷)، *مدیریت منابع انسانی*، نشر نی، تهران.
- خنیفر، حسین، و سید محمد مقیمی، (۱۳۸۸) *درآمدی بر فلسفه اخلاق در سازمان (مطالعه موردی: منشورهای اخلاقی)*، فصلنامه پژوهش‌های فلسفی و کلامی، دانشگاه قم، سال یازدهم، شماره ۴۱.
- داودی، محمد (۱۳۸۹)، *تربیت اخلاقی*، پژوهشگاه حوزه و دانشگاه، قم.
- دفت، ریچارد، (۱۳۷۴)، *تئوری سازمان و طراحی ساختار*، ترجمه‌ی: علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، تهران، مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی.
- راز نهران، فیروز، (۱۳۸۲)، *نیروی کار حرفه‌ای و جبران خدمات عادلانه*، (مروری بر نظریه عدالت و برابری)، مجله حوزه و دانشگاه، سال نهم، شماره ۳۷.
- راغب اصفهانی؛ حسین بن محمد، (۱۴۲۶ق)، *المفردات فی غریب القرآن*، بیروت، دارالمعرفة.
- رضائیان، علی، (۱۳۸۲)، *انصاف جایگزین اعتماد*، مدیریت فرهنگ سازمانی، ش ۴.
- \_\_\_\_\_ (۱۳۷۹)، *میانی مدیریت رفتار سازمانی*، انتشارات سمت، تهران.
- شعاری نژاد، علی اکبر، (۱۳۶۴)، *فرهنگ علوم رفتاری*، انتشارات امیر کبیر، تهران.
- صدری افشار، غلامحسین، (۱۳۷۳)، *فرهنگ فارسی/مروزی*، مؤسسه نشر کلمه، تهران.
- طباطبایی، محمدحسین، (۱۳۷۱)، *المیزان فی تفسیر القرآن*، نشر اسماعیلیان، قم.
- علوان، عبدالله ناصح (بی تا) *تربیه الأولاد فی الإسلام*، الطبعة الثالثة، بی جا.
- فرامرزی قراملکی، احد، (۱۳۸۵)، *اخلاق حرفه‌ای*، نشر مجنون، تهران.
- \_\_\_\_\_ (۱۳۷۸)، *هندسه معرفتی کلام جدید*، مؤسسه فرهنگی دانش و اندیشه معاصر، تهران.
- قربانی، نیما (۱۳۸۰)، *مهندسی رفتار ارتباطی: بین شخصی و درون شخصی*، نشر سینه سرخ، تهران.
- کانت، ایمانوئل، (۱۳۶۹)، *بنیاد مابعدالطبیعه اخلاقی*، ترجمه: حمید عنایت و علی قیصری، نشر خوارزمی، تهران.

- \_\_\_\_\_ (۱۳۷۸) درسهای فلسفه اخلاق، ترجمه: منوچهر صانعی دره‌بیدی، انتشارات نقش و نگار، تهران.
- کلینی، محمد بن یعقوب (۱۴۰۷)، الکافی، تصحیح: علی‌اکبر غفاری، دارالکتب الإسلامیة، تهران.
- گنسلر، هری جی، (۱۳۸۵)، درآمدی جدید به فلسفه اخلاق، ترجمه: حمیده بحرینی، نشر آسمان خیال، تهران.
- مجلسی، محمدباقر (۱۴۰۳)، بحار الأنوار، بیروت، دار احیاء التراث العربی.
- مطهری، مرتضی، (۱۳۷۲) عدل الهی، انتشارات صدرا، تهران.
- مه‌دوی کنی، محمد رضا، (۱۳۷۶)، نقطه‌های آغاز در اخلاق عملی، دفتر نشر فرهنگ اسلامی، تهران.
- نراقی، محمد مه‌دی، (بی تا)، جامع السعادات، اسماعیلیان، قم.
- نصری، قدیر (۱۳۸۲)، عدالت به مثابه انصاف، فصلنامه مطالعات راهبردی، سال ششک شماره اول، بهار ۸۲.
- نلر، جی اف (۱۳۸۷)، آشنایی با فلسفه آموزش و پرورش، ترجمه: فریدون بازرگان دیلمقانی، انتشارات سمت، تهران.
- هس مر، ال. تی، (۱۳۷۲)، اخلاق در مدیریت، ترجمه: سید محمد اعرابی و داود ایزدی، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، تهران.
- هولمز، رابرت ال. (۱۳۸۵)، مبانی فلسفه اخلاق، ترجمه: مسعود علیا، نشر ققنوس، تهران.

#### منابع انگلیسی :

- Allan, lind, A(2001), Fairness heuristic theory, printed in " Advances in Organizational Justice" edited by Jerald Greenberg and Russell Cropanzano, Stanford university press.
- Alexander, Sheldon & Ruderman, marian, (1987) "The role of procedural and distributive justice in organizational behavior" social justice research, June, Volume 1, Issue 2, pp 177-198
- Beugre, constant. D, (1998) "Managing Fairness in Organizations"... library of Congress Cataloging-in-Publication Data .
- Butts, Janie, B. "Ethics in Organizations and Leadership" printed in "Ethical Organizations" Jones & Bartlett publisher.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2000). *Behavior in organizations*. prentice-Hall, Inc.
- Rawls, john (1999), A theory of justice, 2nd edition, oxford university press.
- Siers, Brian (2004) "An Introduction to Organizational Fairness," [http://www.chsbs.cmich.edu/leader\\_model/Development](http://www.chsbs.cmich.edu/leader_model/Development).
- tyler, T.R. and smith, H (1997). social justice and social movements, in D. Gilbert, S. fiske, G. Lindzey (Eds.), *Handbook of social psychology*, 4th edition, vol. 2., New york mc Graw – hill.
- Van den bos, keen, (2001) fairness heuristic theory, printed in " Theoretical and Cultural Perspectives on Organizational Justice" edited by Stephen Gilliland, Dirk Douglas Steiner, Daniel Skarlicki , information age publishing Inc .
- (2003) Merriam, Webster's 11 th collegiate Dictionary CD- Rom Version.

