



گفت‌وگو از دکتر حیدر تورانی و نصرالله دادار

# اخلاق، مشتی پند و پیمان نیست!

## چرایی و چیستی اخلاق حرفه‌ای در گفت‌وگو با دکتر احد فرامرز قراملکی

اخلاق و اخلاق حرفه‌ای می‌باشد ولی بیشترین کارهای او در سال‌های اخیر در حوزه اخلاق و اخلاق حرفه‌ای بوده است. اسوه ساده زیستی، پرده پندار، اخلاق حرفه‌ای، موانع رشد اخلاقی سازمان‌ها، درآمدی بر اخلاق حرفه‌ای، اخلاق سازمانی، اخلاق حرفه‌ای در تمدن ایران و اسلام، اخلاق کاربردی در ایران و اسلام، اخلاق در سازمان‌های مردم‌نهاد، سازمان‌های اخلاقی در کسب و کار و نظریه اخلاقی محمدبن زکریای رازی از تألیفات ایشان در حوزه اخلاق و اخلاق حرفه‌ای است.

هدف ما در این گفت‌وگو، تبیین اهمیت اخلاق حرفه‌ای در سازمان، به‌ویژه در آموزش و پرورش و مدارس کشور است. خوشحال می‌شویم که در ابتدا از اهمیت، چرایی و چیستی اخلاق حرفه‌ای صحبت کنید و بفرمایید جای اخلاق حرفه‌ای در آموزش و پرورش کجاست و چه فرصت‌هایی در آموزش و پرورش برای ترویج اخلاق حرفه‌ای وجود دارد. آیا ترویج اخلاق حرفه‌ای برای

### اشاره

اهمیت، چرایی و چیستی اخلاق حرفه‌ای در سازمان‌ها، به‌ویژه آموزش و پرورش و مدارس کشور محور و موضوع اصلی گفت‌وگویی است که با دکتر احد فرامرز قراملکی، استاد و محقق و متخصص اخلاق حرفه‌ای با رویکرد سازمانی انجام داده‌ایم.

دکتر قراملکی متولد سال ۱۳۴۰ ه.ش در قراملک تبریز است. او پس از اخذ دیپلم، در سال ۱۳۵۸ برای تحصیل در رشته فلسفه اسلامی وارد دانشگاه تهران شد و تحصیلات خود را تا مقطع دکترا در گرایش فلسفه و کلام اسلامی در همان دانشگاه به پایان برد. سپس به عنوان استادیار به استخدام دانشگاه تهران درآمد. او در سال ۱۳۸۱، دانشیار و در سال ۱۳۸۵ استاد دانشگاه تهران شد.

فعالیت‌های علمی و پژوهشی ایشان در پنج زمینه منطق، دین‌پژوهی، حوزه عمومی، فلسفه ملاصدرا و



مزیت راهبردی می‌آورد. در واقع، این نوعی **نردبان انگاری** است اما نردبانی که فاصله قابل توجهی را ایجاد می‌کند و سهم شما را از جذب بازار خدمات آموزشی افزایش می‌دهد. یک انگاره را هم محمدبن زکریای رازی سامان داد و آن انگاره این است که اخلاق همانند طب است که به آن **طب انگاری اخلاق** می‌گوییم.

#### ■ شما با چه انگاره‌ای به اخلاق نگاه می‌کنید؟

■ من معمولاً با این انگاره کار می‌کنم و به دوستان و خوانندگان گرامی توصیه می‌کنم که با انگاره زکریای رازی و با این عینکی که ایشان نگاه می‌کند نگاه کنیم و آن این است که اخلاق اولاً دانش است؛ مانند طب و چون دانش است، در آن حرف بی‌حساب و بی‌دلیل نمی‌توان زد و حتماً باید روشمند عمل کنیم. ثانیاً دانشی است که باید به تشخیص معضلات اخلاقی بپردازد. اگر ما معضلات اخلاقی را درست تشخیص ندهیم، نه تنها حل نمی‌شوند بلکه تبدیل به بحران می‌شوند. شاید دلیل اینکه ارتشا، اختلاس و رانت‌خواری و زیرآب‌زنی و ده‌ها قصه غم‌انگیز دیگر در کشور ما مهار نمی‌شوند، این است که خوب و درست تشخیص داده نمی‌شوند. توقع دیگری که از اخلاق به‌مثابه طب داریم، پیشگیری از این معضلات است که همیشه ارزان‌تر، آسان‌تر، بهتر و عاقلانه‌تر از درمان است. توقع سوم درمان معضلات اخلاقی است. ما معضلات اخلاقی متعددی داریم. همین که در سازمان ما احساس تبعیض باشد یک بیماری وجود دارد. همین که در کشور ما سرقت علمی، کتاب‌سازی و آمارهای غلط دادن رواج پیدا می‌کند، بیماری اخلاقی داریم. اگر اخلاق به مثابه طب است و انتظار داریم درمان کند. منتها من دیدگاه محمدبن زکریای رازی را با یک افزودنی می‌خواهم تکمیل کنم و آن هم این است که **مهم‌ترین توقع ما از دانش اخلاق حرفه‌ای، رشد است.** حتماً شما چه پدیدآورندگان نشریه مدیریت مدرسه و چه خوانندگان، اساساً درگیر و کارآزموده رشد هستید. رشد مفهومی متفاوت با سلامت دارد. در طب به دنبال حفظ سلامت و برگرداندن فرد از وضعیت بیماری به سلامت هستیم اما اخلاق افزون بر این‌ها می‌تواند رشد ما را تأمین کند و ابتدا به جای تعریف اخلاق این انگاره را عرض کردم که نشان بدهم که وقتی شما اخلاق را فقط مشتکی پند و پیمان می‌دانید، دیگر در مدارس علاقه ندارید به اخلاق بپردازید؛

#### مدیران یک وظیفه است یا یک فرصت؟

■ ضروری می‌دانم در ابتدا از اهتمام و دغدغه شما برای ترویج اخلاق حرفه‌ای تشکر کنم و قبل از پاسخ مستقیم به سؤالات شما، به یک نکته اشاره کنم که در زندگی همه انسان‌ها بسیار مؤثر است. این نکته، موضوع انگاره‌ها و تلقی‌هاست. ما اغلب تابع انگاره‌ها و تلقی‌هایمان هستیم. در کشور ما از اخلاق تلقی‌های متفاوتی می‌شود.

از **پند انگاری اخلاق** که اخلاق را مشتکی پند و پیمان می‌دانند تا **زیور انگاری اخلاق** که اخلاق را زینتی می‌دانند. همان‌گونه که خانمی گردن‌بندی به گردن می‌اندازد، سازمانی کد اخلاقی و منشور اخلاقی می‌نویسد تا بر دیوار سازمان بیاویزد و آن را زینت دهد. زیور انگاری اخلاق هم یک انگاره است. عده‌ای اخلاق را **ترمز** می‌انگارند و می‌گویند که اگر ما اخلاقی باشیم در رقابت‌ها عقب می‌مانیم؛ چون رقبا ما پایبند اخلاق نیستند. عده‌ای قائل به **سرسره انگاری اخلاق** هستند و فکر می‌کنند که اگر بخواهند اخلاقی باشند، همیشه باید عقب‌تر بروند و هزینه بدهند و نه تنها جلو پیشرفتشان گرفته می‌شود بلکه عقب‌ماندگی هم پیدا می‌کنند. در کشور ما رایج‌ترین انگاره پند انگاری است. **جیمز کالینز**، فرد دیوید و دیگر مختصان حوزه مدیریت استراتژیک، انگاره دیگری را بر اساس مطالعات تجربی به میان آوردند که آن **مزیت انگاری** است. اینکه اخلاق مزیتی رقابتی است. اخلاق

چون پند و پیمان همه جای کشور قابل دسترس است. من این انگاره را یکی از موانع رشد اخلاق حرفه‌ای در سازمان‌ها می‌دانم.

### ■ از چرایی اخلاق حرفه‌ای بگویید.

■ من از سال ۱۳۷۶ در خصوص اخلاق حرفه‌ای فعال هستم و تا امروز که در حال نزدیک شدن به ۲۰ سال است خود و همکارانم بیش از دو هزار کارگاه و یا همایش اخلاق حرفه‌ای، داشته‌ایم. تقریباً بدون استثنا وقتی به سازمان‌ها مراجعه می‌کنیم و کارگاه اخلاق حرفه‌ای می‌گذاریم، چه صنعتی و چه غیرصنعتی، وقتی بحث‌ها خیلی جذاب می‌شود و آن‌ها در بحث‌ها مشارکت می‌کنند همه بدون استثنا این سؤال را مطرح می‌کنند که چرا اخلاق را از ما که پنجاه ساله هستیم، شروع کرده‌اید؛ اخلاق باید از بچه‌ها شروع می‌شد. آن‌ها اشاره می‌کنند به مسئولیت‌های مدارس در رشد اخلاق این کشور. واقعیت این است که در دنیای روان‌شناسی و اخلاق در بحث‌های اکونومیک نظریه‌های رشد اخلاق کودک و نوجوان فراوان‌تر هستند، به دلیل اینکه این کانون اصلی است. وقتی آن‌ها این سؤال را مطرح می‌کنند، من جواب می‌دهم اولیای آموزش و پرورش اینجا نیستند که من توضیح بدهم ولی این یک مطالبه اجتماعی است. مطالبه حق اجتماعی است. بالاخره این کشور از مدارس توقع دارند. آیا ما از مدارس توقع داریم که فقط دانش‌افزایی کنند یا نه به رشد هم مانند رشد شخصیت بپردازند. رشد شخصیت مهم‌ترین بعد و زیرساختش رشد اخلاقی است. به نظر من این با هیچ سازمانی قابل مقایسه نیست. ما چرایی اخلاق را در هر سازمانی هرچو توضیح بدهیم این نکته را نمی‌توانیم بگوییم که شما یک مسئولیت بزرگ اجتماعی برای تربیت شهروندان متخلق دارید. یادمان باشد هر شهروندی

هرجا خلاف اخلاقی می‌کند؛ ولو از ماشینش در

خیابان آشغالی پرت می‌کند، ذهن به‌سوی این می‌رود که این‌ها پیش چه کسی درس خوانده‌اند و کجا آموزش دیده‌اند. در هر صورت، کانون توجه به آموزش و پرورش است و این مسئولیت خطیری است. من خیلی فشرده به چرایی اخلاق اشاره می‌کنم. امروز مطالعات تجربی هم‌بستگی چندمتغیر با اخلاق حرفه‌ای را به خوبی نشان داده

است: ۱. اگر محیط‌ان اخلاقی باشد، امنیت و سلامت روانی را برای همه به ارمغان می‌آورد. پس سلامت روانی در محیط کار هم بستگی دارد با اخلاقی بودن آن محیط. ۲. اخلاقی بودن بهره‌وری را افزایش می‌دهد. چون آدم‌های متخلق امانت‌دار هستند. رسم امانت‌داری بهره‌وری است. یعنی کسانی که بهره‌وری پایین دارند از رسم امانت‌داری دورند. امانت‌داری در حرفه به‌معنای استفاده بهینه از همه فرصت‌ها و امکانات است و استفاده بهینه از همه فرصت‌ها و امکانات دو مؤلفه دارد: یکی کارایی و یکی اثربخشی و این دو می‌شوند بهره‌وری. ضمناً مطالعات تجربی هم این را نشان داده است. ۳. اخلاق حرفه‌ای می‌تواند به مدیریت تعارض کمک کند. تجربه نشان می‌دهد هرکجا تعارضات را خوب مدیریت کرده‌ایم، با اهرم اخلاق مدیریت کرده‌ایم. ۴. اخلاق حرفه‌ای می‌تواند به

افزایش کار گروهی کمک کند. کتاب بسیار خوبی در آمریکا نوشته شده است که دو بخش دارد: یک بخش آن داستان یا رمانی است و بخش دوم تحلیل این رمان است. این کتاب به فارسی هم ترجمه شده است با عنوان «پنج دشمن کار تیمی»، انتشارات فرا آن را منتشر کرده است. این کتاب خیلی خواندنی است. در این کتاب پنج دشمن برای کار گروهی تعریف می‌شود که هر پنج تا از جنس نبود اخلاق‌اند. این معنایش این است که ما اگر مؤلفه اخلاق را به میدان بیاوریم، از ورود دشمنان کار گروهی پیشگیری کرده‌ایم و درمان کرده‌ایم. ۵. اخلاق حرفه‌ای می‌تواند اعتمادآفرینی کند. مثالی می‌زنم. امروز مدارس بخش غیردولتی ما نیاز دارند سهمشان را از جذب بالا ببرند. یکی از وضعیت‌های رقابتی و یکی از شیوه‌های افزایش این سهم اعتمادآفرینی است. اولیا انتظار دارند مدارس برای بچه‌های آن‌ها پیش‌بینی‌پذیر باشند و مدرسه‌ای پیش‌بینی‌پذیر می‌شود که اخلاقی باشد. بنابراین، اخلاق می‌تواند پیش‌بینی‌پذیری مدرسه را افزایش بدهد. پیش‌بینی‌پذیری مدرسه اولاً اعتماد می‌آورد و ثانیاً در سلامت روان دانش‌آموز هم مؤثر است.

### ■ تعریف شما از اخلاق حرفه‌ای چیست؟

■ من به اختصار، تعریف بسیار ساده‌ای از اخلاق حرفه‌ای ارائه می‌کنم. اخلاق حرفه‌ای اخلاق در حرفه است، اما حرفه متمایز از کار و متمایز از شغل است. اینجا بسط نمی‌دهم که حرفه دقیقاً چیست. اما یادآور می‌شوم که حرفه وضعیت برتر شغل است؛ یعنی متغیرهایی در حرفه وجود دارد که بسیار متعالی‌تر و سرآمدتر از شغل است. تعریف اخلاق حرفه‌ای بسیار ساده این است:

### «مسئولیت‌پذیری افراد شاغل و سازمان‌های

حرفه‌ای نسبت به همه حقوق همه

صاحبان حق در محیط درونی و

بیرونی.» اخلاق صفر و یک نیست.

اخلاق یک امر چند درجه است. اما

در رشته اخلاقی حرکت می‌کنیم که

به این همه دست پیدا کنیم. مثلاً در

یک برنامه چندساله برسیم به اینکه

پایبند حقوق همه صاحبان حق و

همه حقوقشان باشیم. آن وقت بر

اساس این تعریف مدرسه اخلاقی

مدرسه‌ای است که اولاً صاحبان حق خودشان در محیط ۳۶۰ درجه را به دقت بشناسند؛ یعنی بدانند که در فعالیت مدرسه‌داری صاحبان حق دقیقاً چه کسانی هستند. نگرش تحولی‌نگر نداشته باشد. ثانیاً حقوق تک‌تک این‌ها را به تفصیل و به دقت بشناسد. ثالثاً به نحوی نظام‌مند با برنامه‌ریزی مدیریتی نه هیئتی به این حقوق پایبند باشد. یعنی نظامی برای پایبندی به حقوق این صاحبان حق داشته باشد. به گونه‌ای که در پایان سال بتواند بسنجد که من پایبند بوده‌ام یا خیر. امروز حسابرسی اخلاق در سازمان‌های بزرگ در دنیا به‌طور سالانه انجام می‌شود. حسابرسی وقتی انجام می‌شود که برنامه باشد. اصلاً حسابرسی سنجش بر اساس برنامه است. در آموزش و پرورش متأسفانه چه در بخش ستادی و چه در بخش مدرسه‌ای دو نوع حسابرسی غایب‌اند: یکی حسابرسی مدیریتی



است و یکی هم حسابرسی اخلاق. حسابرسی اخلاق تقریباً در همه سازمان‌های ایرانی غایب است اما حسابرسی مدیریت در همه‌جای کشور غایب نیست. غیبت حسابرسی اخلاق نشانگر غیبت مدیریت اخلاق و غیبت برنامه‌ریزی برای اخلاق است.

■ آنچه در جامعه ما به‌عنوان اخلاق مرسوم است این است که آدم باید با اخلاق باشد. اخلاق خوب داشته باشد. مثلاً برای مدیریت اخلاق باید تواضع و فروتنی داشته باشد. ارتباط و تفاوت این نوع اخلاق با اخلاق حرفه‌ای چیست؟ آیا این همان است؟ فرضاً اگر من احترام بگذارم، پشتکار داشته باشم، سعه صدر و عزت نفس داشته باشم و همان چیزهایی که دین ما می‌گوید، آیا این همان اخلاق حرفه‌ای است یا این‌طور نیست و اخلاق حرفه‌ای متمایز از این نوع اخلاق است؟

■ اگر بخواهم به این سؤال مهم شما که سؤال بسیاری از افراد هم هست جواب بدهم، باید یک مقدمه خیلی کوتاه بیاورم. ما امروز به دلیل توسعه اخلاق، دانش اخلاق نداریم، بلکه دانش‌های اخلاق داریم. ما امروز علوم اخلاقی داریم. این علوم اخلاقی را بی‌آنکه بخواهم تعریف کنم، فقط برمی‌شمارم. ما دانشی داریم به نام فرااخلاق (meta ethics) و یک دانشی داریم به نام اخلاق هنجاری نظری (norm ethics). این دو علم را در اصطلاح می‌گویند philosophical ethics. یک اخلاق کاربردی هم داریم (applied ethics) و یک اخلاق توصیفی داریم که خود شاخه‌های مختلف دارد. اخلاق هنجاری نظری تحلیل‌های منطقی و تحلیل‌های فلسفی و نظری از فضایل، ردایل، بایدها، نبایدها، خوب‌ها و بدهاست. در تحلیل منطقی و نظری هیچ‌گونه تخصص‌گرایی در آن نمی‌شود، مگر عام‌گرایی. مثلاً ما مکاتب مختلف اخلاقی داشته باشیم اما وقتی نوبت به اخلاق کاربردی می‌رسد، اخلاق کاربردی چون به مسائل اخلاقی در موقعیت معین زیستی می‌پردازد، آن‌وقت این موقعیت معین باعث تخصص‌گرایی در حوزه اخلاق کاربردی می‌شود. به این معنا اگر من مسائل اخلاقی را در گوشه زیست‌آدمی به نام خانواده دنبال کنم، مسائل خیلی تخصصی پیش می‌آید و یک حوزه خاص می‌شود به نام اخلاق خانواده. حال اگر من در زیست‌شهروندی یا تعاملاتی که یک شهروند دارد بخواهم مسائل اخلاق را بحث کنم، می‌شود اخلاق شهروندی. در ورزش می‌شود اخلاق ورزش. آن‌وقت این حوزه‌های تخصصی پیدا می‌شود. یکی از موقعیت‌های زیست‌آدمی، موقعیت حرفه‌ای و کاری است. وقتی به این مسائل می‌پردازیم اخلاق حرفه‌ای نام می‌گیرد. جالب این است که وقتی شما وارد حوزه اخلاق حرفه‌ای می‌شوید، اگر حرفه‌تان مهندسی باشد، یک حوزه تخصصی خواهید داشت و اگر حرفه شما پزشکی باشد یک حوزه تخصصی دیگر خواهید داشت. اکنون با این مقدمه من سؤال را جواب می‌دهم. اخلاق حرفه‌ای به‌عنوان یک حوزه تخصصی اخلاق عام است. بنابراین، اصول و فضایل و بایست‌های اخلاقی عام در اخلاق حرفه‌ای هم هست. مثلاً فرض کنید حفظ حریم خصوصی همه‌جا یک واحد اخلاقی است. منتها در اخلاق حرفه‌ای می‌گوییم که در فعالیت‌های حرفه‌ای شما مجازید هر مصاحبه‌ای نکنید، مجازید در مصاحبه هر سؤالی نکنید

یا نه. این سؤال ورود به حریم خصوصی افراد است. یا مثلاً مواجهه منصفانه همه جا یک ارزش اخلاقی است. اما طرح این شیوه ارزیابی و ارزشیابی در کلاس منصفانه است؟ این سؤال را چگونه می‌توان جواب داد؟ از نظر اصل اخلاقی که نگاه می‌کنیم همان بحث منصفانه بودن است. اما قصه منصفانه بودن مواجهه این معلم با این تقلب در این موقعیت یک تحلیل خاصی دارد که بدون شناخت حرفه نمی‌شود. به همین دلیل ما معتقدیم که اهالی هر رشته‌ای باید به دنبال اخلاق بروند. درست است که اصول بیش و کم یکسان است اما این اصول را اگر بخواهید در حرفه کار کنید، اساساً مسئله شما و در نتیجه، پاسخ شما متفاوت است. روش شما هم متفاوت است. در عین حال بعضی نکات هم داریم که بسیار خاص هستند. مثلاً در حوزه تعلیم و تربیت، در یکی از کتاب‌های زیر چاپم، در مورد اخلاق مدرسه‌داری فصلی را آورده‌ام با عنوان «یاددهی نه به گفتار». این قصه فقط در کلاس رخ می‌دهد. «یاددهی نه به گفتار»، شائزده تا یاددهی دارد. این نشان می‌دهد گاهی در بعضی از حرفه‌ها ما اساساً مسائل بسیار خاصی داریم. اخلاق حرفه‌ای بخشی از اخلاق عمومی به‌علاوه مسائل حرفه‌ای و تخصصی است. بنابراین ارزش‌ها، فضایل و بایسته‌های اخلاق عمومی در آنجا هم حاکم است به‌علاوه مجموعه‌ای از اصول خاص آن حرفه.

**ما معضلات اخلاقی متعددی داریم. همین که در سازمان ما احساس تبعیض باشد، مشخص می‌کند که یک بیماری وجود دارد. همین که در کشور ما سرقت علمی و آمارهای غلط دادن رواج پیدا می‌کند، معلوم می‌شود که بیماری اخلاقی داریم**

■ شما گفتید که بسیاری از مدارس غیردولتی برای جلب اعتماد افراد و خانواده‌ها سعی می‌کنند اخلاق حرفه‌ای را رعایت کنند. آیا اعتمادآفرینی هدف اخلاق حرفه‌ای است؟

آیا در اخلاق حرفه‌ای باید اعتماد دیگران را برانگیزیم تا بتوانیم سود و منافع بیشتری ببریم؟ نسبت این دو (سود و هدف) با هم چیست؟

■ این یک سؤال مبنایی است. آلپورت می‌گوید: دین‌داری دوگونه است. دین‌داری درونی و بیرونی. دین‌داری بیرونی عبادت و نوعی دین‌داری برای اهدافی بیرون از دین است. حال این اهداف ممکن است مثبت و منفی باشد. مثلاً ما روایت داریم که صدقه دفع بلا می‌کند. حال اگر من صدقه بدهم که تصادف نکنم، این را دین‌داری بیرونی می‌گویند. در عین حال، اگر نماز بخوانم که مدیوم ببیند این هم دین‌داری بیرونی است. یعنی دین‌داری بیرونی می‌تواند شکل‌های مختلف داشته باشد. دین‌داری درونی هم این است که صدقه بدهم فقط برای اینکه خدا خوشش می‌آید و یا نماز بخوانم فقط برای اینکه خدا خوشش می‌آید. این تقسیم‌بندی دینی آلپورت در فرهنگ دینی ما هم هست: إِنَّ قَوْمًا عَبْدُوا اللَّهَ

رَغْبَةً فَلَئِكَ عِبَادَةُ التُّجَّارِ وَ إِنَّ قَوْمًا عَبْدُوا اللَّهَ رَهْبَةً فَلَنِكَ عِبَادَةُ الْعَبِيدِ وَ إِنَّ قَوْمًا عَبْدُوا اللَّهَ شُكْرًا فَلَنِكَ عِبَادَةُ الْأَحْرَارِ (نهج البلاغه، حکمت ۲۳۷). یک بحث دیگر هم این است که دین‌داری درونی و بیرونی چه نسبتی با هم دارند. پاسخش این است که در فرایند رشد دین‌داری، دین‌داری با دین‌داری بیرونی شروع می‌شود ولی حتماً جهت‌گیری دین‌داری به دین‌داری درونی تبدیل می‌شود و اگر به دین‌داری درونی تبدیل نشود، طرف خداپرست نمی‌شود بلکه شکم‌پرست، قدرت‌پرست و یا خودپرست می‌شود. عین این ماجرا در اخلاق هم هست. در رشد اخلاقی بر اساس نظریات خیلی از روان‌شناسان مانند کلبگ این حرف درست است که رشد اخلاقی با اخلاق‌ورزی بیرونی شروع می‌شود اما اگر درونی نشود، دیگر اخلاق نمی‌شود بلکه یک فریب می‌شود. یک اقدام برای رسیدن به منافع شخصی می‌شود. تحقیقات نشان داده است که اگر اخلاقی باشیم، بهره‌وری، سود و مزیت رقابتی بالا می‌رود و اعتماد آفرینی بیشتر می‌شود اما این‌ها می‌توانند انگیزه‌های بیرونی برای شروع اخلاق باشند. اگر همین‌جا تثبیت شود و اخلاق را برای این‌ها بخواهیم، آن وقت ما در پی اخلاق نیستیم و در پی منافع هستیم و اگر آن منافع را بتوان با روش‌های غیر اخلاقی، بیشتر کرد، طبیعتاً ما به دنبال آن‌ها می‌رویم. برای این که موضوع بهتر روشن شود، خواهش می‌کنم دو تا مفهوم را از هم جدا کنید: یکی مفهوم هدف و دیگری مفهوم فایده. سود، مزیت رقابتی و اعتماد آفرینی فایده اخلاق هستند نه هدف اخلاق. من برای اینکه این دو مفهوم کلیدی را روشن کنم، فقط یک مثال می‌زنم. شما یک همایش علمی می‌گذارید. هدف از همایش چیست؟ قطعاً انتقال اطلاعات و تجارب، اما من وقتی به این همایش می‌آیم دوستم را هم که مدتی است ندیده‌ام در آنجا می‌بینم و کیفی یا ناهاری هم به من می‌دهند. دیدن دوست، گرفتن کیف و خوردن ناهار هدف همایش نیستند. حال اگر من برای آن کیف یا ناهار یا دیدن دوستی به همایش شما بیایم به این می‌گویند «مغالطه هدف‌پنداری فایده». این خطای بسیار رایجی است. تأکید بر فواید اخلاق برای ایجاد انگیزه‌های اولیه است. برای نشان دادن فواید اخلاق است اما اگر کسی این را هدف اخلاق بداند، از اخلاق خیلی فاصله گرفته و اخلاق را از درون تهی کرده است. علتش هم این است که اخلاق انگیزه‌های درونی و خودانگیختگی می‌خواهد. اخلاق برای اخلاق و برای انسانیت است. در دنیا این موارد زیاد پیش آمده است. طرف می‌گوید اخلاقی بودن باعث می‌شود که این کار صرف نداشته باشد. پس من مغازه‌ام را تعطیل می‌کنم. اشکال ندارد. اما نمی‌گویم چون نمی‌صرفد پس باید گران بدهم و تقلب کنم. روبرت جانسون اولین سند جامع و مدون اخلاق را در سال ۱۹۵۳ نوشت. او که مدیرعامل یک شرکت بود، می‌گوید: تقریباً ۱۷ تا ۱۸ سال بعد متوجه شدم که این سند اخلاقی را هیچ‌کس در شرکت ما عمل نمی‌کند. همه مدیران خود را جمع کردم و این سند اخلاقی را هم آوردم. قیچی هم آوردم و گفتم داشتن سندی که نتوان به آن عمل کرد فریب دادن مردم است. پس امروز می‌خواهم این سند را پاره کنم. او می‌گوید: یک سخنرانی هیجانی کردم که همه گریستند و بلند شدند و با این سند دوباره بیعت کردند و من جواب گرفتم. بعد به نمایندگی‌هایمان در

سراسر دنیا رفتیم و این قصه را در آنجا نیز اجرا کردم. به راحتی می‌توان تصور کرد که اخلاق در عین حال که سود می‌آورد یک جا هم ممکن است برای شما هزینه بزرگی داشته باشد. شما اگر یک کار غیر اخلاقی کنید که آبروی کسی برود، آیا نباید جبران کنید؟ نباید اعلام کنید تا اعاده حیثیت شود یا اگر به کسی خسارت بزنید نباید خسارتش را جبران کنید؟ خوب این هزینه را چه کسانی می‌دهند؟ کسانی که درون‌انگیختگی دارند. اخلاق پایبندی می‌خواهد. پایبندی به اخلاق هم انگیزه‌های درونی و خودانگیختگی می‌خواهد. بنابراین، من بر اساس فرمایش بسیار حکیمانه شما تأکید می‌کنم که اخلاق بسیار مفید است اما این فواید اخلاق هستند و اهداف اخلاق نیستند و از مغالطه هدف‌پنداری فایده باید به ضرر خودمان دوری کنیم.

### ■ به نظر شما چرا با وجود اینکه ما در یک جامعه دینی زندگی می‌کنیم، اخلاق حرفه‌ای در سازمان‌هایمان ضعیف است؟

■ سؤال بسیار مهمی است. ما جامعه دینی داریم، دولت ما هم دینی است، دین ما هم اسلامی و اخلاقی است اما اگر ما به وضعیت موجودمان نگاه کنیم، می‌بینیم که متأسفانه اختلاس‌هایی کشف می‌شود. رشوه در برخی از سازمان‌ها وجود دارد، زیر آب‌زنی وجود دارد، بی‌وفایی و عهدشکنی وجود دارد، کم‌فروشی چه در ارائه خدمات مانند کار معلم و چه در ارائه کالا وجود دارد. در مورد کم‌فروشی یک قصه‌ای در کتاب زیر چاپم نوشته‌ام به صورت یک داستانک. خلاصه داستانک این است که یک معلم برای حل یک مشکلی به یک اداره می‌رود و می‌بیند که کارمندان کارها را سمبل می‌کنند و خوب کار نمی‌کنند. خیلی پرخاش می‌کند و ناراحت می‌شود. بعد هم به خانه می‌رود و با خود می‌گوید چه شده است که کارمندان کارگریز شده‌اند. دخترش که گاهی همراه او به مدرسه می‌رفته و در کلاسش می‌نشسته است، به پدرش می‌گوید: بابا این کارمند یک روزی شاگرد شما هم بوده و نتیجه کم‌کاری شما در کلاس می‌شود کم‌کاری آن آقا در اداره. اگر ما می‌بینیم که در جامعه دینی ما این معضلات وجود دارد، باید سؤال شما را خیلی جدی مطرح کنیم که چرا هست؟ اسلامی که توانست انسان‌های اخلاق‌گریز و اخلاق‌ستیز را پایبند به اخلاق کند و با اخلاق جهانگیر شود، چرا کمتر موفق شد در این چند سال جلو معضلات اخلاقی را بگیرد؟ جوابی که من می‌خواهم بدهم این است که اخلاق مشتکی‌پند و پیمان‌نیست. رشد اخلاقی به این نیست که افراد را جمع کنیم و نصیحتشان کنیم. اگر قرار بود با نصیحت کردن و موعظه کردن اخلاقی بشویم تا حالا شده بودیم. رشد اخلاقی یک مسئله علمی است. درست است که شما مبانی و جهت‌گیری‌های آن را از دین می‌گیرید اما از هر منبعی هم که بخواهید آن را بگیرید باید بدانید که یک مسئله علمی را حل می‌کنید. مسئله رشد اخلاقی جامعه و سازمان برای خودش مبانی، فرایند، الگو و نظام می‌خواهد. اما آیا ما در کشورمان الگوی رشد اخلاقی سازمان‌ها را تدوین کرده‌ایم؟ بدون الگو نمی‌توانیم انتظار داشته باشیم که مسائل اخلاقی پیشگیری یا درمان شوند و رشد اخلاقی ایجاد شود. ■