۹۰۵۸۲۳۰
۹۸/۸۲۱

اخلاق پروژه

تألیف

آکور اینگی جوناسون - هِلگی تور اینگه وان

ترجمه و اضافات

دکتر سعید نظری توکلی (دانشیار دانشگاه تهران)

با همکاری

حامد نصر اصفهانی، مهرداد سرهادی، مُنا فروزانفر

www.ketab.ir

شماره انتشار ۴۰۸۷

شماره مسلسل ۱۰۰۵۴

انتشارات دانشگاه تهران

سرشناسه : آکور اینگی جوناسون، ۱۹۶۶-م. Haukur Ingi Jónasson, 1966
عنوان و نام پدیدآور : اخلاق پروژه/ تألیف آکور جوناسون، هلگی تور اینگاسون؛ ترجمه و اضافات سعید نظری توکلی؛ با همکاری حامد نصر اصفهانی، مهرداد سرهادی، منا فروزانفر.
مشخصات نشر : تهران: دانشگاه تهران، مؤسسه انتشارات، ۱۳۹۸.
مشخصات ظاهری : ط، ۲۸۷ص.: مصور، جدول.
فروست : انتشارات دانشگاه تهران؛ شماره انتشار ۴۰۸۷.
شابک : 978-964-03-7355-2
وضعیت فهرست‌نویسی : فیپا
یادداشت : عنوان اصلی: Project Ethics, c2013.
یادداشت : کتابنامه: ص. ۲۶۹؛ همچنین به صورت زیرنویس.
موضوع : مدیریت طرح‌ها-- جنبه‌های اخلاقی
شناسه افزوده : هلگی تور اینگاسون، ۱۹۶۵-م.
شناسه افزوده : Helgi Þór Ingason, 1965
شناسه افزوده : نظری توکلی، سعید، ۱۳۴۸-
شناسه افزوده : نصر اصفهانی، حامد، ۱۳۶۲-
شناسه افزوده : سرهادی، مهرداد، ۱۳۶۷-
شناسه افزوده : فروزانفر، منا، ۱۳۶۵-
شناسه افزوده : دانشگاه تهران. مؤسسه انتشارات
رده‌بندی کنگره : HD۶۹/۱۳۹
رده‌بندی دیویی : ۶۵۸.۴۰۴
شماره کتابشناسی ملی : ۵۷۵۷۰۱۰

این کتاب مشمول قانون حمایت از حقوق مؤلفان و مصنفان است. تکثیر کتاب به هر روش اعم از فتوکپی، ریسوگرافی، تهیه فایل‌های pdf، لوح فشرده، بازنشر در وبلاگ‌ها، سایت‌ها، مجله‌ها و کتاب، بدون اجازه کتبی ناشر مجاز نیست و موجب پیگرد قانونی می‌شود. کلیه حقوق برای ناشر محفوظ است.

عنوان: اخلاق پروژه
تألیف: آکور اینگی جوناسون- هلگی تور اینگاسون
ترجمه و اضافات: دکتر سعید نظری توکلی
با همکاری: حامد نصراصفهانی- مهرداد سرهادی- منا فروزانفر
ویرایش ادبی: فرشاد رضوان
نوبت چاپ: اول
تاریخ انتشار: ۱۳۹۸
شمارگان: ۲۰۰ نسخه
ناشر: مؤسسهٔ انتشارات دانشگاه تهران
چاپ و صحافی: مؤسسه انتشارات دانشگاه تهران
«مسئولیت صحت مطالب کتاب با مترجمان است»
بها: ۳۷۰۰۰۰ ریال

خیابان کارگر شمالی – خیابان شهید فرشی مقدم - مؤسسه انتشارات دانشگاه تهران
پست الکترونیک: press @ ut. ac. ir - تارنما: http: // press. ut. ac. ir
پخش و فروش: تلفکس ۸۸۳۳۸۷۱۲

www.ketab.ir

بسم الله الرحمن الرحیم

فهرست مطالب

سخن مترجم ۱

۱ محتوای کتاب ۳

۲ روش پژوهش ۷

درآمدی بر دانش اخلاق و اخلاق حرفه‌ای ۹

۱ بازتعریف علم اخلاق ۹

۲ ساحت‌های علم اخلاق ۱۰

۳ نظریه‌های اخلاقی ۱۳

۳-۱ پیامدگرایی ۱۳

۳-۱-۱ سودگرایی عمل‌نگر ۱۶

۳-۱-۲ سودگرایی قاعده‌نگر ۱۷

۳-۲ وظیفه‌گرایی ۱۹

۳-۲-۱ وظیفه‌گرایی عمل‌نگر ۱۹

۳-۲-۲ وظیفه‌گرایی قاعده‌نگر ۱۹

۳-۳ فضیلت‌گرایی ۲۲

۳-۳-۱ مفهوم‌شناسی فضیلت ۲۶

۳-۳-۲ تفسیرهای گوناگون از فضیلت ۲۷

۳-۳-۳ انواع فضیلت ۲۸

۳-۳-۴ خوانش‌های نظریهٔ فضیلت‌گرا ۲۹

۳-۳-۵ تمایز با دیگر نظریه‌های اخلاقی ۳۰

۴ اخلاق حرفه‌ای ۳۱

۴-۱ چیستی ۳۱

۴-۲ شاخصه‌ها ۳۶

۵ مفاهیم کاربردی ۳۹

۵-۱ مدیریت ۳۹

۵-۲ پروژه ۳۹

www.ketab.ir

۵-۳ مدیریت پروژه ۳۹
۵-۴ اهمیت مدیریت پروژه ۴۲
۵-۵ موفقیت پروژه ۴۲
۶ راهنماهای اخلاقی ۴۴
۶-۱ منشور رفتار حرفه‌ای انجمن مدیریت پروژهٔ بریتانیا (APM) ۴۵
۶-۱-۱ منشور رفتار حرفه‌ای انجمن مدیریت پروژه بریتانیا ۴۵
۶-۱-۲ هدف منشور ۴۵
۶-۱-۳ کاربرد منشور ۴۶
۶-۱-۴ معیارهای رفتار حرفه‌ای ۴۶
۶-۱-۵ مسئولیت‌های فردی ۴۶
۶-۱-۶ مسئولیت در برابر حرفه و انجمن ۴۷
۶-۱-۷ استاندارد رفتار اخلاقی ۴۷
۶-۲ منشور اخلاقی انجمن مدیریت پروژهٔ استرالیا (AIPM) ۴۸
۶-۳ منشور اخلاقی انجمن مدیریت پروژهٔ ایران ۵۱
دیباچه ۵۱
۶-۳-۱ خط‌مشی اخلاقی انجمن مدیریت پروژهٔ ایران در قبال اعضای حقیقی و اعضای ۵۲
۶-۳-۲ خط‌مشی اخلاقی انجمن مدیریت پروژهٔ ایران در قبال حامیان انجمن ۵۳
۶-۳-۳ خط‌مشی اخلاقی انجمن مدیریت پروژه ایران در قبال متقاضیان و دارندگان ۵۳
۶-۳-۴ خط‌مشی اخلاقی انجمن مدیریت پروژهٔ ایران در قبال کارکنان و اعضای ۵۴
۶-۳-۵ خط‌مشی اخلاقی انجمن مدیریت پروژه ایران در قبال جامعه و منافع ملی ۵۵

دربارهٔ نویسندگان ۵۹
سپاسگزاری ۶۱
درآمد ۶۵
۱ اخلاق پروژه ۶۵
۲ مروری بر مطالب کتاب ۶۸

فصل اول: مسیر بحرانی اخلاق پروژه ۷۳
۱ اخلاق چیست؟ ۷۳
۲ حوزهٔ دانش مدیریت پروژه ۷۹

www.ketab.ir

۳ مسیر بحرانی ۸۲
مورد اول: آدام و توانمندسازی ۸۵
۴ اخلاق پروژه ۸۶
۵ چگونه اخلاق، فقط اخلاق نیست؟ ۸۹
۶ چهار نظریه ۹۳
۷ طبیعت مسائل اخلاقی ۹۵
مورد دوم: بائو و پروژهٔ رِسِلد ۹۷
۸ کسب‌وکار، مهندسی و خودشکوفایی ۹۸
۹ راهنماها، کتاب‌های دانشی و کدهای اخلاقی ۹۹
۱۰ اخلاق پروژه در عمل: مطالعهٔ ایسلندی ۱۰۳
۱۱ رفتار، کردار و مدیریت ۱۰۶
پرسش‌هایی برای تأمل بیشتر ۱۰۸

فصل دوم: اخلاق ناشی از نتیجه: اخلاق فضیلت‌گرا ۱۱۱
۱ اخلاق فضیلت‌گرا ۱۱۱
۲ منشأ اخلاق فضیلت‌گرا ۱۱۳
۳ حکمت عملی ۱۱۸
مورد سوم: عبدالحکیم و کریتیج ۱۲۱
۴ چه کاری باید انجام داد؟ ۱۲۲
۵ خوب بودن در کاری که انجام می‌دهیم ۱۲۳
۶ مدیر پروژهٔ شایسته ۱۲۵
مورد چهارم: ماریسول و چموفلگ ۱۲۷
۷ شایستگی و تعهد ۱۲۹
۸ حرفه‌ای‌گرایی ۱۳۰
۹ تطابق با فضیلت ۱۳۴
پرسش‌هایی برای تأمل بیشتر ۱۳۸

فصل سوم: اخلاق نتیجه‌گرا: اخلاق سودگرا ۱۳۹
۱ اخلاق سودگرا ۱۳۹
۲ موفقیت و ارزش ۱۴۸

www.ketab.ir

۳ کارایی و اثربخشی ۱۵۱
۴ سودگرایی و موفقیت مدیریت پروژه ۱۵۳
۵ سودگرایی و موفقیت پروژه ۱۵۵
۶ موفقیت پروژه و مدیریت پروژه موفق ۱۵۶
۷ معیارهای موفقیت پروژه و عوامل موفقیت پروژه ۱۵۹
۸ چارچوب‌های چندبعدی عامل موفقیت ۱۶۳
مورد پنجم: آیبز و پرواز ۱۶۴
۹ بازسازی مدیریت پروژه ۱۶۴

فصل چهارم: اخلاق پروژه‌های فرآیندمحور: اخلاق وظیفه‌گرا (وظیفه‌شناسی) ۱۷۱
۱ وظیفه و قانون‌های اخلاقی ۱۷۱
۲ چارچوب عوامل حیاتی موفقیت ۱۷۵
مورد ششم: ناتاشا و انبار ریوم ۱۷۷
۳ مفهوم مبهم مسئولیت ۱۷۸
۴ قانون آهنین وظیفه ۱۸۰
۵ مسئولیت‌های کمینه و بهینه ۱۸۴
۶ چه کسی تصمیم می‌گیرد؟ ۱۸۵
مورد هفتم: جرارد و الکترا ۱۸۷
۷ نقش‌ها و عملکردها ۱۸۷
۸ ترس از مقامات ۱۸۸
۹ تعهد و احساس وظیفه ۱۹۰
پرسش‌هایی برای تأمل بیشتر ۱۹۲

فصل پنجم: پروژه‌های فرآیندمحور ۱۹۵
اخلاق فرآیندگرا: اخلاق حق‌گرا ۱۹۵
۱ امتیازهای مدیریت پروژه ۱۹۵
۲ حقوق پروژه ۱۹۸
۳ حقوق جهانی ۱۹۹
شما برابری را چگونه می‌فهمید؟ ۲۰۷
۴ قرارداد اجتماعی ۲۰۸

www.ketab.ir

۵ ادعا نسبت به اموال و سود ۲۱۳
۶ عدالت و فرصت ۲۱۵
۷ رفتار مناسب ۲۲۱
۸ ذی‌نفعان و قرارداد پروژه ۲۲۲
مورد هشتم: ستیاک و مورماست ۲۲۶
۹ پایداری و حقوق طبیعت ۲۲۸
مورد نهم: شما و ویندپیک ۲۳۰

فصل ششم: ارزیابی پروژه و ریسک‌ها ۲۳۳
۱ مدیریت ریسک سنتی ۲۳۴
۲ مدیریت ریسک نگر ۲۳۵
پرسش‌هایی برای تأمل بیشتر ۲۳۷
۳ مدیریت ریسک‌های اخلاقی پروژه ۲۳۸
۴ حوزهٔ جدیدِ اخلاق پروژه ۲۴۱
۵ جاده‌های پهن و مسیرهای باریک ۲۴۳
۶ حرکت به سوی آینده در طول مسیر بحرانی ۲۴۳
۷ عوامل کلیدی ۲۴۴
۸ عناصر ضروری پروژه و اصول اخلاقی ۲۴۶
۹ چگونه از ابزار اخلاق پروژه استفاده کنیم؟ ۲۴۹
دو مورد برای امتحان ابزار اخلاق پروژه ۲۵۰
مورد دهم: حساب‌های کانتراورشیا، نوع جدید حساب‌های پس‌انداز در اروپا ۲۵۰
مورد یازدهم: کابل برق بین لیبرتیا و اروپا ۲۵۲

نتایج ۲۵۵
نمایه ۲۵۹
علایم اختصاری ۲۷۹
منابع ۲۸۱
۱ فارسی و عربی ۲۸۱
۲ انگلیسی ۲۹۰

www.ketab.ir

فهرست شکل‌ها

شکل ۱-۱ چشم شایستگی انجمن بین‌المللی مدیریت پروژه ۸۴

شکل ۱-۲ ماتریس اخلاق پروژه ۹۵

شکل ۱-۳ اخلاق نقطهٔ تعادلی بین دو ارزش رقابتی پیدا می‌کند ۹۶

شکل ۱-۴ درصد مختلف شرکت‌کنندگان در پژوهش اخلاقی ایسلند ۱۰۵

شکل ۱-۵ میزان تجربهٔ افراد موردمطالعه در مدیریت پروژه ۱۰۵

شکل ۲-۱ فضیلت یک مسیر یا تعادل طلایی بین دو بیشینه ۱۱۶

شکل ۳-۱ هدف اخلاق سودگرا، بیشینه کردن سود برای بیشترین تعداد افراد ممکن ۱۴۰

شکل ۳-۲ گسترهٔ موفقیت در چرخهٔ حیات پروژه ۱۵۸

شکل ۳-۳ مدل تعالی پروژه ۱۶۰

شکل ۴-۱ وظیفه یک مسیر مستقیم تعهد ناگزیر و قطعی است ۱۷۲

شکل ۵-۱ اخلاق حق‌گرا، پاسخ حقوق همه را به‌طور کامل مساوی فرض می‌کند ۱۹۸

شکل ۶-۱ راهنمای ارزیابی و مدیریت ریسک پروژه ۲۳۶

شکل ۶-۲ لایه‌های ریسک (شامل ریسک‌های اخلاقی) و عوامل اصلی تصمیم‌گیری ۲۴۰

شکل ۶-۳ ماتریس اخلاق پروژه و پرسش‌هایی برای شناسایی ریسک‌های بالقوه ۲۴۲

شکل ۶-۴ ابزار اخلاق پروژه ۲۴۸

www.ketab.ir

سخن مترجم

حرفه‌مندی و پایبندی صاحبان حرف به اصول اخلاقی از جملهٔ بنیان‌های مشترک رفتار ایرانیان از عهد باستان بوده است. از زمان داریوش بزرگ به بعد، انجمن‌های گوناگون حرفه‌مندان و پیشه‌وران با الگوی اتحادیهٔ بنایان آزاد (که پیشتر در مصر و فلسطین تشکیل شده بود) در سراسر امپراتوری ایران شکل گرفت و با تحولات اجتماعی و اقتصادی همساز شد و بعد از اسلام نیز به‌صورت جرگه‌های فتیان و اصناف تداوم یافت.[1] ایرانیان از پرورش صفات ممتاز برای کسب مهارت فنی و حرفه‌ای غافل نبودند؛ اما تحصیل هر نوع مهارت و تخصصی را وقتی سودمند می‌دانستند که همراه با فضایل اخلاقی باشد. بخش شایان ملاحظه‌ای از اندرزنامه‌ها که وارد ادبیات بعد از اسلام شده است، لزوم آموزش اخلاق را هنگام آموزش حرفه‌ای خاص گوشزد می‌کند.[2]

در سدهٔ چهارم هجری اخلاق و آموزش حرفه‌ای نیز با همان الگو و مبانی پیش از اسلام، گسترده و وارد زندگی مردم شد.[3] فتوت‌نامه‌های مربوط به سده‌های هشتم تا دوازدهم هجری به رسوم و آیین‌هایی می‌پردازند که طبقات و اصناف بدان پای‌بند گیرند و به آنها عمل کنند. در این فرآیند محتوای فتوت‌نامه‌ها به‌تدریج جنبهٔ صنفی یافت. تعیین چارچوب اخلاق حرفه‌ای (مسئولیت‌ها، رفتار در محیط کار و زندگی شغلی) برای پیشه‌ها و سازماندهی اصناف برای اهل حرفه، موضوع اصلی فتوت‌نامه‌ها شد. از آنجا که پذیرش فتوت و موازین اخلاقی آن از سوی اهل حرفه خودجوش و داوطلبانه بود، پایبندی به این موازین از باور قلبی و اعتقادی نشأت می‌گرفت.[4] برای مثال در «مینوی خرد» به‌عنوان یک متن اخلاقی باستانی آمده است: «وظیفهٔ مزدوران این است که آن کاری را که ندانند، دست بدان نبرند و آنچه دانند، خوب و با دقت انجام دهند و مزد عادلانه خواهند».[5]

آن‌گونه که ملاحظه می‌شود، برای ورود به یک حرفه، ابتدا نیازمند وجود شایستگی‌های اخلاقی ناظر به آن حرفه هستیم که مهم‌ترین آنها، داشتن دانش تخصصی است. دانش تخصصی نسبت به حوزهٔ

---

۱. فریور، مهدی (۱۳۸۸)، *اخلاق حرفه‌مندی و پیشه‌وری در ایران باستان*، تهران: پژوهشگاه مطالعات فرهنگی و اجتماعی: ۲۹-۳۰.

۲. همان: ۳۶-۳۷.

۳. قابوس‌بن وشمگیر (۱۳۷۳)، *قابوسنامه*، تصحیح غلامحسین یوسفی، تهران: انتشارات علمی و فرهنگی: ۲۴۰-۲۶۴.

۴. کاظم‌بیگی، محمدعلی (۱۳۸۸)، *اخلاق حرفه‌ای و باورهای دینی در بازار ایران*، تهران: پژوهشگاه مطالعات فرهنگی و اجتماعی: ۴۹۷-۴۹۸.

۵. ر.ک: تفضلی، احمد (۱۳۸۵)، مینوی خرد، چ چهارم، انتشارات توس، پرسش ۳۱: ۴۹؛ فریور، *اخلاق حرفه‌مندی و پیشه‌وری در ایران باستان*، همان: ۲۸؛ خانلری، مجید (۱۳۸۸)، *ارزش‌های اخلاقی نزد ساسانیان (اخلاق حرفه‌ای در تمدن ایران و اسلام)*، تهران: پژوهشگاه مطالعات فرهنگی و اجتماعی: ۸۷-۸۸.

www.ketab.ir

عملکردی در یک حرفه سبب می‌شود تا حرفه‌مند تنها به انجام دادن کاری همت گمارد که به آن آگاهی دارد و از اقدام به هر کاری که نسبت به آن آگاهی ندارد یا آگاهی کامل و کافی ندارد، بپرهیزد (آن کاری را که ندانند دست بدان نبرند). روشن است که داشتن آگاهی، شرط لازم برای ورود به حرفه است و نه شرط کافی برای آن؛ از این‌رو، افزون بر دانش، حرفه‌مند باید بتواند با برخورداری از مهارت، کاری را که عهده‌دار انجام دادن آن است، به‌خوبی و درستی انجام دهد (و آنچه دانند، خوب و با دقت انجام دهند). طبیعی است چنین فردی از آنجا که از حرفهٔ خود روزگار سپری می‌کند و زندگی می‌گذراند، باید کسب درآمد کند؛ به همین دلیل درآمدزایی رکن سوم حرفه‌ای بودن است (و مزد عادلانه خواهد). بدین ترتیب، سه رکن دانش، مهارت و درآمدزایی در شکل‌گیری حرفه مورد تأکید ایرانیان باستان بوده است.

حرفه‌مندی و پیشه‌وری در اروپا از سدهٔ یازدهم با الگوی مرسوم در جهان اسلام شکل گرفت و آن نیز از الگوی ایرانی پیش از اسلام بوده است.[1] وضعیت کنونی جهان صنعتی از توسعه گستره اخلاق حرفه‌ای در جوامع صنعتی حکایت دارد. از نظر «کی و پایکن» لحاظ کردن ارزش‌های اخلاق در برنامه‌ریزی و فرآیند تصمیم‌گیری راهبردی سازمان، موجب استفاده بهتر از منابع نیز می‌شود؛ زیرا وجود توجیهات اخلاقی برای اقدامات سازمان‌ها در داخل خود انجام می‌دهند و نشان دادن تعهدات اخلاقی سازمان به افکار عمومی، جریان بی‌نظیری از فعالیت‌های سازمان‌ها برای بهبود عملکرد و کسب موفقیت است.[2]

به‌هرحال، شدت یافتن نیاز جهانی به اخلاق حرفه‌ای در چند دههٔ اخیر، گسترش اخلاق حرفه‌ای و سازمان‌های اخلاق در عصر جهانی شدن و فراصنعتی ضرورت توصیف و تبیین وضعیت اخلاق حرفه‌ای را بیش‌ازپیش نمایان کرده و آرام‌آرام، انگیزهٔ توجه به این دانش و بهره‌مندی از ظرفیت‌های آن را برای تعالی رفتاری میان صاحبان حرف بالا برده‌است.

هرچند تدوین منشور و کدهای اخلاقی برای صاحبان حرف در سال‌های اخیر روندی شتابناک داشته؛ اما مبانی معرفتی – فلسفی این ارزش‌ها و بایستگی‌های اخلاقی کمتر موردتوجه اندیشمندان قرار گرفته است. این ضعف به‌ویژه زمانی که قرار شد برای دانشجویان مقطع دکتری مدیریت پروژه در قالب دو واحد درسی، اخلاق حرفه‌ای – سازمانی را آموزش دهیم، بیش‌ازپیش نمایان شد.

---

۱. فریور، *اخلاق حرفه‌مندی و پیشه‌وری در ایران باستان*، همان: ۴۱.

۲. ر.ک: کوشا، مرتضی و رفیعی، محمود (۱۳۸۶)، *پیامدهای مدیریت اخلاق‌مدار در توفیق سازمان‌های عصر اطلاعات*، پنجمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت؛

Key Susan & Samuel J Popkin (1998), "*Integrating Ethics In To Management Process*", management Decision, V.36, N.5, P331.

www.ketab.ir

۱ محتوای کتاب

کتاب *اخلاق پروژه*[1] نوشتهٔ مشترک آکور جوناسون[2] و هِلگی اینگاسون[3] که به‌وسیلهٔ انتشارات تایلور[4] در سال ۲۱۰۳ در انگلستان منتشر شد، هم از آن جنبه که نویسندگان افزون بر داشتن دانش فنی، در حوزهٔ علوم انسانی نیز دارای تخصص‌اند و هم از آن نظر که در صدد تبیین فلسفی و تبیین مبانی دانش اخلاق حرفه‌ای است، اهمیت دارد.

نویسندگان ابتدا خود را از نظر علمی - تحصیلی و فعالیت‌های شغلی معرفی (درباره نویسندگان) و سپس از تمام افرادی که به‌صورت مستقیم و غیرمستقیم آنها را در نگارش این کتاب یاری کردند سپاسگزاری کرده‌اند (سپاسگزاری). آن‌گونه که محتوای این بخش نشان می‌دهد، نویسندگان از اعضای هیأت علمی دانشگاه بوده‌اند و افزون بر داشتن تخصص در علوم فنی – مهندسی دارای سوابق دانشی در حوزهٔ علوم انسانی هستند. چنین چیزی در کشور ما کمتر دیده می‌شود. بی‌توجهی به میان‌رشته‌ای بودن مباحث اخلاق کاربردی به‌صورت عام و اخلاق حرفه‌ای به‌صورت خاص، سبب شده است تا جامعهٔ مهندسان متولی امر «اخلاق مهندسی» شوند و جامعهٔ پزشکان نیز عهده‌دار حوزهٔ اخلاق پزشکی باشند. مهم‌ترین نتیجهٔ چنین واقعیت تلخی، عدم موفقیت جامعهٔ علمی کشور در گسترش فرهنگ حرفه‌ای در میان صاحبان حرف مختلف است و این امر اهمیت فراوان، به امری فانتزی برای نمایش تبدیل شده است که هرازگاهی محور گفت‌وگو در همایش‌های داخلی قرار می‌گیرد یا در قالب نشر مقاله، تنها به واگویی سخنان اندیشمندان غربی می‌پردازند، بدون آگاهی از مبانی فکری و معرفتی آنان در طرح چنین مباحثی باخبر باشند.

به ادعای نویسندگان، اشتیاق دو تن از دانشجویان برای طرح مباحث اخلاقی در حوزهٔ مدیریت پروژه، آنها را ترغیب به نگارش کتاب کرده است. بخشی از محتوای کتاب حاصل تحقیق دانشجویی دو تن از دانشجویان کارشناسی ارشد رشتهٔ مدیریت پروژه و رشتهٔ علم است. بیان چنین مطلبی از سوی نویسندگان، نشانگر رابطهٔ دوسویهٔ استاد – دانشجو در تولید علم خواهد بود؛ همچنانکه نشان می‌دهد اگر پروژه‌های دانشجویی درست و هدفمند انتخاب شوند، می‌توانند بسترساز تحولات علمی کوچک و بزرگ خواهند بود. در کشور ما با وجود اجرای دورهٔ دکتری مدیریت پروژه در دو دانشگاه بزرگ کشور، متأسفانه چنین پیامد دانشی به چشم نمی‌خورد.

آن‌گونه که از جلد کتاب و محتوای آن برمی‌آید، نام کتاب، اخلاق پروژه (Project Ethics) است. نویسندگان هیچ توضیحی دربارهٔ انتخاب این نام برای کتاب خود ارائه نمی‌کنند، اما «پروژه» نه خود حرفه است و نه صاحب حرفه تلقی می‌شود؛ به همین دلیل، شاید عنوان «اخلاق مدیریت پروژه» یا

1. Project Ethics
2. Haukur Ingi Jonasson
3. Helgi Thor Ingason
4. Taylor & Francis Ltd

www.ketab.ir

«اخلاق در اجرای پروژه» مناسب‌تر باشد، مانند اخلاق پزشکان و اخلاق مهندسان یا اخلاق پزشکی و اخلاق مهندسی. به‌عبارت‌دیگر، اخلاق ناظر به فعالیت و رفتار انسان است و به شیء خارجی اضافه نمی‌شود و به همین دلیل نمی‌توان ادعا کرد: اخلاق سد، ولی می‌توان از اخلاق سدسازی یا اخلاق سدسازان سخن گفت. به‌هرحال، عنوان اخلاق پروژه آن‌گونه که در این کتاب به‌کار رفته است، هرچند رایج نیست، چندان عجیب هم به‌حساب نمی‌آید، چون در برخی از منابع اخلاقی، گاهی از دانشی با عنوان «اخلاق محیط‌زیست» نیز یاد می‌شود.

در مقدمهٔ کتاب (درآمد) نویسندگان ضمن بیان هدف خود از نگارش کتاب (اخلاق پروژه)، گزارشی نه‌چندان کافی و روشن از محتوای کتاب (مروری بر مطالب کتاب) ارائه می‌کنند. توضیحات نویسندگان بیانگر این واقعیت است که در زیست‌بوم آنها (همچون کشور ما) دانش اخلاق مدیریت پروژه نوپا بوده و مورد غفلت قرار گرفته است. مجریان پروژه‌های مختلف، تنها درگیر انجام دادن آنها هستند و کمتر به جنبه‌های اخلاقی انجام دادن آن پروژه توجه‌ها دارند. همچنین جامعهٔ ایسلندی محل انجام دادن پژوهش‌های میدانی این کتاب نیز از مشکلات اخلاقی بسیاری از جمله: رشوه‌خواری، سرقت، بی‌صداقتی، آزار جنسی، نبود امنیت شغلی برای کارکنان و بی‌توجهی به حقوق ذی‌نفعان رنج می‌برد. بیان چنین گزارشی از سوی نویسندگان، نشان از شهامت اخلاق آنها دارد. ایشان به‌جای استفاده از روش انکار، ندیدن یا توجیه کردن مشکلات اخلاقی خود، در صدد هستند با استفاده از ظرفیت دانش اخلاق مدیریت پروژه، این مشکلات را از بین ببرند یا به کمترین میزان ممکن برسانند. انتظار می‌رود مدیران اجرایی کشور ما نیز با استفاده از روش دیدن مشکلات و تلاش برای حل کردن آنها، گام‌های مؤثری در اخلاقی‌سازی اجرای پروژه‌های مختلف کشور بردارند.

کتاب دارای شش فصل و یک نتیجه‌گیری است. در فصل اول با عنوان «مسیر بحرانی اخلاق پروژه» نویسندگان کوشیده‌اند در قالب یازده مطلب (۱- اخلاق چیست؟ ۲- حوزهٔ دانش مدیریت پروژه؛ ۳- مسیر بحرانی؛ ۴- اخلاق پروژه؛ ۵- چگونه اخلاق، فقط اخلاق نیست؟ ۶- چهار نظریه؛ ۷- طبیعت مسائل اخلاقی؛ ۸- کسب‌وکار، مهندسی و خودشکوفایی؛ ۹- راهنماها، کتاب‌های دانشی و کدهای اخلاقی؛ ۱۰- اخلاق پروژه در عمل: مطالعه ایسلندی؛ ۱۱- رفتار، کردار و مدیریت)؛ ضمن بیان ادبیات تحقیق، گزارش کوتاهی از دانش اخلاق و اخلاق در حوزهٔ مدیریت پروژه و نظریات اخلاقی موجود را برای تحلیل رفتار رهبران و مدیران پروژه ارائه کنند. مطالعهٔ این فصل نشان می‌دهد که نویسندگان تعریف مشخصی از دانش اخلاق ارائه نکرده و با دقت توضیح نداده‌اند که بر اساس کدام رویکرد به دانش اخلاق، مطالب خود را طرح می‌کنند. چنین روشی چندان هم تازه نیست؛ زیرا برخی از عالمان علم اخلاق بر این باورند که تنوع ساحت‌های این دانش سبب می‌شود نتوان تعریف فراگیر و یکپارچه‌ای برای این دانش بیان کرد. به همین علت با تقسیم اخلاق به سه ساحت اخلاق توصیفی، اخلاق هنجاری

www.ketab.ir

و فراخلاق، هریک از این حوزه‌ها را تعریف کرده‌اند. به‌نظر می‌رسد نویسندگان نیز از همین روش بهره‌گرفته‌اند.

بنا بر نظر نویسندگان، اخلاق به دو گونهٔ اصلی نتیجه‌گرا و فرآیندگرا تقسیم و هرکدام به دو گونهٔ فضیلت‌گرا و سودگرا، همچنین وظیفه‌گرا و حق‌محور تقسیم می‌شود.

عنوان فصل دوم کتاب، «اخلاق ناشی از نتیجه: اخلاق فضیلت‌گرا» است و پیرامون ۹ مطلب به‌این‌ترتیب گفت‌وگو می‌کنند: ۱- اخلاق فضیلت‌گرا؛ ۲- منشأ اخلاق فضیلت مدار؛ ۳- حکمت عملی؛ ۴- چه کاری باید انجام داد؟ ۵- خوب بودن در کاری که انجام می‌دهیم؛ ۶- مدیر پروژهٔ شایسته؛ ۷- شایستگی و تعهد؛ ۸- حرفه‌ای‌گرایی؛ ۹- تطابق با فضیلت.

نظریهٔ فضیلت‌گرایی منسوب به فیلسوفان باستانی برجسته‌ای همچون سقراط و افلاطون و ارسطوست؛ اما اینکه به‌جای فضیلت‌گرایی از واژهٔ سعادت‌گرایی استفاده کنیم، همان چیزی که ارسطو از آن با عنوان «اودیمونیا» یاد کرده است، پرسشی اساسی است. همچنین آیا فضیلت‌گرایی را گونه‌ای از نظریات اخلاقی نتیجه‌گرا بدانیم یا پیامدگرا، نیز پرسش مهمی است. به‌هرحال فضیلت‌گرایی از همان آغاز تا دورهٔ معاصر با قرائت‌های مختلفی روبه‌رو بوده است. همین که چیستی مفهوم فضیلت نیز با تحولات زیادی روبه‌رو بود که نویسندگان به‌سادگی از کنار آن گذشته‌اند. رابطهٔ میان فضیلت و رذیلت اخلاقی، خاستگاه فضایل و رذایل اخلاقی در نفس (روح) آدمی از مهم‌ترین بحث‌های این فصل هستند.

نویسندگان برای فصل سوم عنوان «اخلاق نتیجه‌گرا: اخلاق سودگرا» را برگزیده‌اند و ۹ محور را به این ترتیب مطرح کرده‌اند: ۱- اخلاق سودگرا؛ ۲- موفقیت و ارزش؛ ۳- کارایی و اثربخشی؛ ۴- سودگرایی و موفقیت مدیریت پروژه؛ ۵- سودگرایی و موفقیت پروژه؛ ۶- مدیریت پروژه و مدیریت پروژهٔ موفق؛ ۷- راهکارهای موفقیت پروژه و عوامل موفقیت پروژه؛ ۸- چارچوب‌های چندبعدی عامل موفقیت و ۹- بازسازی مدیریت پروژه.

هرچند سودگرایی در دورهٔ معاصر به جرمی بنتام و جان استوارت میل برمی‌گردد؛ آنها بنیانگذار چنین تفکری نبوده‌اند. لذت‌گرایی آریستیپوسی و اپیکوری بدون شک، سرآغاز نظریهٔ سودگرایی است؛ همچنانکه پس از بنتام و میل نیز این نظریه دچار تحولات اساسی شده است. هم توجه به سیر تاریخی سودگرایی، عدم توضیح تفاوت میان سود و زیان با لذت و درد، همچنین روش‌های مختلف محاسبهٔ سود و زیان‌های کمّی و کیفی از جملهٔ کاستی‌های جدی محتوای این فصل هستند.

نویسندگان، فصل چهارم کتاب را با عنوان «اخلاق پروژه‌های فرآیندمحور: اخلاق وظیفه‌گرا (وظیفه‌شناسی)» آغاز می‌کنند و در آن ۹ مطلب را به این ترتیب مطرح می‌کنند: ۱- وظیفه و قانون‌های بازی؛ ۲- چارچوب عوامل حیاتی موفقیت؛ ۳- مفهوم مبهم مسئولیت؛ ۴- قانون آهنین وظیفه؛ ۵- مسئولیت‌های کمینه و بهینه؛ ۶- چه کسی تصمیم می‌گیرد؟ ۷- نقش‌ها و عملکردها؛ ۸- ترس از مقامات و ۹- تعهد و احساس وظیفه.

www.ketab.ir

وظیفه‌گرایی کانتی با همهٔ اهمیتی که در تحلیل اخلاقی رفتارهای فردی و جمعی دارد، از آنجا که مبتنی بر پذیرش امر مطلق است و در بسیاری از موارد، موضوع برای تحقق چند امر مطلق و قاعدهٔ اخلاقی محقق می‌شود که امکان عمل به همهٔ آنها وجود ندارد؛ با مشکل اساسی روبه‌رو است. به همین دلیل دیوید راس[1] (۱۸۷۷-۱۹۷۱) ضمن پذیرش وظیفه‌گرایی کانت و باور به وجود امر مطلق در داوری‌های اخلاقی با نگارش دو کتاب با عنوان «درست و خوب»[2] در سال ۱۹۲۰ و «بنیان‌های اخلاقی»[3] در سال ۱۹۳۰ تلاش کرد، نظریهٔ اخلاقی وظیفه‌گرا را بازسازی کند. نویسندگان در کتاب خود به قرائت‌های مختلف از اخلاق کانتی، همچنین نقدهای وارد بر آن توجه نداشته و کوشیده‌اند بر اساس این نظریهٔ اخلاقی، رفتار مدیران پروژه را ارزیابی اخلاقی کنند.

در فصل پنجم با عنوان «پروژه‌های فرآیندمحور: اخلاق فرآیندگرا: اخلاق حق‌گرا» نویسندگان کوشیده‌اند در ضمن مطرح ۹ مطلب به این ترتیب: ۱- امتیازهای مدیریت پروژه؛ ۲- حقوق پروژه؛ ۳- حقوق جهانی؛ ۴- قرارداد اجتماعی؛ ۵- ادعا نسبت به اموال و سود؛ ۶- عدالت و فرصت؛ ۷- رفتار مناسب؛ ۸- ذی‌نفعان و قرارداد پروژه؛ ۹- پایداری و حقوق طبیعت؛ مسئلهٔ اجرای پروژه‌ها را در قالب نظریهٔ حق‌گرا بررسی کنند. حق‌گرایی در اخلاق از جمله مهم‌ترین مباحث مطرح در این دانش است که از جهات مختلفی اهمیت فراوانی دارد.

تفاوت میان حق‌گرایی و وظیفه‌گرایی کانتی و جایگاه منشأ غیرانسانی (الهی) برای حقوق انسانی از جمله مباحث مهم در این فصل است که نویسندگان آن را بررسی نکرده‌اند.

آخرین و ششمین فصل کتاب دارای این عنوان است: «ارزیابی پروژه و ریسک‌ها. نویسندگان در خلال ۹ مطلب به این ترتیب: ۱- مدیریت ریسک سنتی؛ ۲- مدیریت ریسک کل‌نگر؛ ۳- مدیریت ریسک‌های اخلاقی پروژه؛ ۴- حوزهٔ جدید اخلاق پروژه؛ ۵- جاده‌های پهن و مسیرهای باریک؛ ۶- حرکت به‌سوی آینده در طول مسیر پرخطر؛ ۷- عوامل کلیدی؛ ۸- عناصر ضروری پروژه و اصول اخلاقی و ۹- چگونه از ابزار اخلاق پروژه استفاده کنیم؟ بحث ارزیابی پروژه را پی‌گرفته‌اند. یکی از مهم‌ترین مباحث این فصل، پیشنهاد یک ابزار برای سنجش اخلاقی عملکرد مدیران پروژه است.

نویسندگان با یک جمع‌بندی از مطالب پیش‌گفتهٔ خود (نتایج)، کتاب را به پایان می‌برند؛ اما به‌جای آنکه یافته‌های خود را بر اساس فصل‌های شش‌گانهٔ کتاب بیان کنند تا خوانندگان بتوانند با مرور مطالب آن، نگرشی کلی نسبت به محتوای کتاب پیدا کنند، بیشتر به بیان انتظارها و امیدهای خود بسنده کرده‌اند.

باوجوداین، یکی از مهم‌ترین مزیت‌های این کتاب، تبیین نظریه‌های چهارگانهٔ اخلاقی فضیلت‌گرا، سودگرا، وظیفه‌گرا و حق‌محور در قالب رخدادهای واقعی است. نویسندگان در خلال توضیح نظریه‌های

1. W. D. Ross
2. The Right and the Good
3. Foundations of Ethics

www.ketab.ir

اخلاقی، یازده مورد از رخدادهای واقعی را که مدیران پروژه در کشور ایسلند یا کشورهای دیگر با آن روبه‌رو بوده‌اند، بیان کرده‌اند و سپس کوشیده‌اند آنها را بر اساس یکی از آن نظریه‌های خلاقی و در برخی موارد با چند نظریهٔ اخلاقی تحلیل کنند. این موارد عبارتند از: آدام و توانمندسازی، بائو و پروژهٔ رسِلد، عبدالحکیم و کریتیج، ماریسول و چموفلگ، آییز و پرواز، ناتاشا و اتیلیبریوم، جرارد و الکترا، ستیاک و مورماست، شما و ویندپیک، حساب‌های کانتراورشیا، نوع جدید حساب‌های پس‌انداز در اروپا و سرانجام، کابل برق بین لیبرتیا و اروپا.

استفاده از روش موردپژوهی در تحلیل مسائل اخلاقی در حوزهٔ اخلاق پزشکی، رواج بیشتری داشته است. انتظار می‌رود با کاربست این روش و محسوس کردن مسائل اخلاقی، گام مؤثری در ترویج اخلاق حرفه‌ای – سازمانی برداشته شود.

۲ روش پژوهش

با تحقیق در موتورهای جست‌وجو و دسترسی محدود به برخی از صفحات کتاب اخلاق پروژه، آن را برای ترجمه مناسب دیدم. برای این منظور ابتدا نسخهٔ الکترونیک کتاب خریداری شد، سپس با یافتن نشانی الکترونیکی نویسندگان با آنها مکاتبه و ضمن معرفی خود و همکاران، اجازهٔ ترجمهٔ کتاب از انگلیسی به فارسی را از آنها گرفتیم. مراحل طی یک نامهٔ رسمی به معاونت پژوهشی دانشگاه تهران اعلام و آن معاونت نیز پس از انجام دادن تشریفات قانونی، موضوع را به‌وسیلهٔ اداره کل خدمات پژوهشی دانشگاه تهران (مالکیت فکری)، اطلاع‌رسانی عمومی کرد.

بعد از این ترجمهٔ کتاب آغاز شد. با پایان یافتن ترجمهٔ اولیهٔ هر باب، متن آن توسط اینجانب ویرایش و با شناسایی مشکلات آن، دوباره با متن اصلی تطبیق داده شد. این کار چند بار تکرار شد تا اطمینان پیدا کردم محتوای کتاب به فارسی برگردان شده است. برای انسجام بیشتر، اصطلاحات کتاب شناسایی و در پاورقی به متن اضافه شد (حدود ۷۸۸ اصطلاح). سپس ترجمهٔ این اصطلاحات در تمام کتاب یکسان‌سازی شدند. با پایان یافتن این مرحله، دوباره متن کتاب توسط اینجانب ویرایش و تلاش شد تا آنجا که ممکن است، ترجمه به متن روانی تبدیل شود.

متن ترجمه‌شده، متنی فلسفی و اخلاقی است، از این‌رو مقدمه‌ای طولانی به‌عنوان سخن مترجم بر آن افزوده شد تا خوانندگان با دانش اخلاق، ساحت‌های آن، همچنین نظریه‌های اخلاقی بیشتر آشنا شوند. همچنین گزارشی کوتاه نیز از ادبیات تحقیق نیز به آن افزوده شد. محتوای مقدمه دربرگیرندهٔ این مطالب است: ۱- بازتعریف علم اخلاق؛ ۱- ساحت‌های علم اخلاق؛ ۲- نظریه‌های اخلاقی، شامل پیامدگرایی (سودگرایی عمل‌نگر و سودگرایی قاعده‌نگر)، وظیفه‌گرایی (وظیفه‌گرایی عمل‌نگر و وظیفه‌گرایی قاعده نگر)؛ فضیلت‌گرایی (مفهوم‌شناسی فضیلت، تفسیرهای گوناگون از فضیلت، انواع

www.ketab.ir

فضیلت، خوانش‌های نظریهٔ فضیلت‌گرا و تمایز با دیگر نظریه‌های اخلاقی)؛ ۳- اخلاق کاربردی و ۴- مفاهیم کاربردی، شامل مدیریت، پروژه، مدیریت پروژه، اهمیت مدیریت پروژه و موفقیت پروژه.

افزون بر این، به نظر اینجانب، در برخی از موارد، عبارت کتاب نیز به توضیح‌های اضافی نیاز داشت که با استناد به منابع معتبر این کار انجام گرفت و با استناد به حدود ۳۰۰ منبع فارسی و انگلیسی و درج حدود۳۰۰ پانوشت، توضیح‌های لازم به متن اصلی اضافه شد. سرانجام کتاب نمایه‌سازی شد و اسامی اشخاص و کسان، اصطلاحات علمی و علایم اختصاری به‌کاررفته در متن کتاب به‌صورت نمایه به آخر متن اضافه شدند.

در پایان لازم می‌دانم مراتب تقدیر و سپاس خود را از آقایان حامد نصر، مهرداد سرهادی و سرکار خانم منا فروزنده دانشجویان دورهٔ دکتری مدیریت پروژهٔ دانشگاه تربیت مدرس که تنها ترجمهٔ اولیهٔ متن کتاب را به‌عنوان بخشی از تکلیف درس «اخلاق حرفه‌ای مدیریت پروژه» بر عهده داشتند، اعلام کنم. همچنین از جناب آقای امیر ردائی دانشجوی دکتری مدیریت پروژه دانشگاه تربیت مدرس که یافته‌های پژوهشی خود در حوزهٔ اخلاق سازمانی[1] در اختیار اینجانب قرار داده‌اند، سپاسگزارم. سرانجام از انتشارات دانشگاه تهران برای پذیرش چاپ این کتاب کمال تشکر را دارم.

سعید نظری توکلی

دانشیار دانشگاه تهران

پانزدهم تیرماه ۱۳۹۷ مصادف با ششم جولای ۲۰۱۸

۱. رسالهٔ نامبرده با عنوان «عوامل فراسازمانی مؤثر بر عملکرد اخلاقی حکمرانی سازمان‌های نظام فنی و اجرایی کشور» با راهنمایی مشترک دکتر محمدحسین صبحیه و اینجانب مراحل پایانی نگارش خود را سپری می‌کند.

www.ketab.ir