

## المحاضرة الخامسة عشر

### أخلاقيات الإدارة في شركات الأعمال

- ▶ ولعل مما يزيد من أهمية التأكيد على أخلاقيات الإدارة هو:
- ▶ أن عالمنا المعاصر الذي يتسم بالتغير الكبير أصبحت فيه شركات الأعمال تحت تأثير عوامل عديدة أكثر عرضه للمآزق الأخلاقية والعمل وفق قواعد تتجاوز فيها مسؤولياتها الاجتماعية والتزاماتها الأخلاقية . وفي مقدمه هذه العوامل:
- ١- **المنافسة الشديدة:** فالمنافسة بين الشركات اليوم بقدر ما تتم في مجال الاستراتيجية والأنظمة والهيكل (العوامل الصلبة) فإنها تتم في مجال الثقافة والقيم والمعايير (العوامل الناعمة).
- ٢- **تزايد الاتجاه نحو العولمة** الذي أتاح للشركات أن تنقل منتجاتها وممارستها عبر الحدود.
- ٣- **الفساد الإداري وتطوره:** الفساد الإداري في دنيا الأعمال أصبح ظاهره معقده وواسعه متنوعه إلى الحد الذي جعل الكثير من الباحثين يعتقدون أن لا مناعه كامله من الفساد الإداري خاصه أنه يأتي بأشكال جديد.
- ٤- **الممارسات المهنية:** إن تزايد الأنشطة والأعمال القائمة على المعرفة أدى ويؤدي إلى مزيد من التخصص المهني الاحترافي والحاجه إلى المهنيين المحترفين.

### مفهوم اخلاقيات الإدارة:

- ▶ تمثل الأخلاق او الأخلاقيات (Ethics) كما اشار المؤلف (نجم عبود) وكما اشرنا من قبل مجموعه القيم والمعايير التي يعتمدها أفراد المجتمع في التمييز بين: ما هو جيد أو ما هو سيئ، ما هو صواب وما هو خاطئ.
- ▶ فهي إذن مفهوم الصواب والخطأ في السلوك. والأخلاقيات تقدم دليلا من خلال معاييرها وقيمتها على الأنشطة الأخلاقية وغير الأخلاقية.

### المشكلات الأساسية في أخلاقيات الإدارة

١. اختلاط المفاهيم.
٢. الصعوبات المرتبطة بالتفاوت بين أخلاقيات الإدارة كما هي معلنه وبين السلوك الإداري.
٣. الصعوبة المرتبطة بعلاقه أخلاقيات الإدارة بالكفاءة الإدارية.
٤. المشكله المتعلقة بالصراع الأخلاقي.
٥. الصعوبة المرتبطة بالطبيعه الشائكه للقسم الأكبر من الخيارات الأخلاقية.
٦. الصعوبة الخاصه بضعف الحس الأخلاقي للمديرين مما يضعف من استجابتهم في قراراتهم المختلفه للقيم والمعايير الأخلاقية.
٧. الصعوبة المرتبطة باختلاف الأخلاقيات جراء اختلاف الثقافات والبيئات.

► يقدم روبرت أوستن (R.W.Austin) دليلاً ويدعو المديرين إلى تبنيه لدعم أخلاقيات الإدارة ويتكون من المبادئ الثلاثة الآتية:

١. أن يضع المديرون مصلحة شركتهم قبل مصلحتهم الشخصية.
٢. أن يضعوا مصلحة المجتمع قبل مصلحة شركتهم وقبل مصلحتهم الشخصية.
٣. ألا يفشوا سوى الحقيقة في كل المواقف التي يواجهونها.

### مدونة أخلاقيات الإدارة:

► لقد درجت الشركات منذ سنوات ليست بالقليلة على إصدار ما يسنى بتصريح بقيم الشركة. وكان صدور مثل هذا التصريح تطوراً مهماً على طريق أخلاقيات الإدارة، إلا أنه لم يكن كافياً. وهذا يعود إلى أن هذه التصريحات كانت تستهدف أمرين على الأقل:

**الأول:** تقديم صورته مخلصه وواضحه عن أولوياتها للجمهور والمجتمع وأصحاب المصلحة.

**الثاني:** إعطاء العاملين نقاطاً بؤرية في توجيه أعمالهم لتحديد خياراتهم وتوجيهاتهم في مبادراتهم ومشروعاتهم الحالية والجديده في الشركة

### س: ما هي هذه القيم في تصريحات شركات الأعمال القانده؟

إن مراجعته التصريحات الخاصه في قيم الشركات تظهر الملاحظات التاليه:

١. إن القيمه في هذه التصريحات ليست بالضروره قيمه اخلاقيه أو إلتزام ذا طابع أخلاقي بقدر ما يعني تفضيلات أساسيه للشركه من أجل التميز على المنافسين الآخرين أو في إجتذاب الزبائن تحت تأثير هذه القيم.
٢. إن قيم الشركه عاده ما تكون مرتبطه بطبيعته عمل الشركه وأغراضها فمثلا إن شركات العطور تحاول أن تبرز قيم الجمال الذي يقدم للمرأة بلا حدود، وشركه الأعديه تركز على الإستجابته الأفضل للأذواق والطعم الشهوي ..إلخ.
٣. إن هذه القيم في الحالات الكثيره هي قيم أعمال في جوهرها أكثر مما هي أخلاقيات في جوهرها.
٤. الصعوبه المرتبطه بالطبيعته الشائكه للقسم الأكبر من الخيارات الأخلاقيه.

**مبادئ ومعايير أخلاقيه للشركات والمديرين والعاملين والزبائن**

أولاً: مبادئ للشركات	ثانياً: مبادئ للمديرين	ثالثاً: مبادئ للعاملين	رابعاً: مبادئ للعملاء
١. أن تضع كل شركة مدونه أخلاقيه والاطلاع الرسمي للعاملين عليها.	١. اعتبار المعايير الأخلاقيه ذات قيمه موازيه للمعايير الماديه المتعلقه بتعظيم الربح.	١. مع مراعاة عدم العمل من أجل المصلحه الشخصيه غير مشروع ، يجب العمل وفق أوليات: مصلحه المجتمع أولاً،مصلحه الشركه ثانياً، ومن ثم المصلحه الشخصيه.	١. مبدأ الحد من النزعه الاستهلاكيه.
٢. تسميه لجنة الأخلاق في الشركه لتقديم المشوره الأخلاقيه والبت الأخلاقي في القضايا المحيره.	٢. الانفتاح على الحياة الاجتماعيه وتنميه الوعي بقضايا المجتمع.	٢. عدم إطاعه الأوامر عند التعارض مع القانون أو المدونه الأخلاقيه للشركه.	٢. مطالبه الشركات بوضع مدونات أخلاقيه والالتزام بها.
٣. تحديد المنطقه الرماديه والتصرفات التي تدخل فيها وتحديد موقف الشركه منها.	٣. التطوير المستمر للمدونه الاخلاقيه والعمل بموجبه.	٣. الالتزام بالمعايير الأخلاقيه عند التعامل مع الأعلى والزملاء والمرؤوسين .	٣. مطالبه الشركات بمبدأ الشفافيه وإطلاع الزبائن على المخاطر والأضرار الناجمه عن سلعها وخدماتها.
٤. التقييم الدوري للمستوى الأخلاقي للشركه.	٤. التحديد للمنطقه الرماديه في مجال عمل كل مدير وتحديد الموقف الاخلاقي الملائم في كل حاله.	٤. إفتشاء الحقيقه في المواقف التي تهم ةتضرر الجمهور وذات علاقته بعمله.	٤. توخي المنفعه المشتركه وعدم الضرر أو الإيذاء بالزبائن الآخرين أو المجتمع.
٥. انتقاء المديرين وفق معايير أخلاقيه إلى جانب معايير الكفاءه.	٥. العمل وفق اولويات: مصلحه المجتمع أولاً، مصلحه الشركه ثانياً، ومن ثم المصلحه الشخصيه.		٥. مبدأ المواظنه الأخلاقيه.
٦. وضع الحوافز للتصرفات المدعمه للسمعه الأخلاقيه للشركه.	٦. التقييم الدوري للمستوى الاخلاقي لإدارته والعاملين معه.		
٧. حق المعرفه للعاملين و الزبائن وغيرهم بالمخاطر والأضرار المحمله الناجمه عن عمل الشركه.	٧. قول الحقيقه في كل المواقف التي يواجهها المدير .		
٨. المبادره الأخلاقيه داخل الشركه وخارجها.	٨. الالتزام بالمعايير الأخلاقيه في التعامل مع المديرين الآخرين.		
	٩. المناقسه الشريفه مع المنافسين في السوق.		

### ► س: لماذا تهتم الشركات الناجحة بمدونات الأخلاق؟

من الضروري أن نشير إلى أن شركات الأعمال مياله الآن أكثر من أي وقت مضى إلى إصدار مدونات أخلاق أو مدونات سلوك (Codes of Conduct) نظرا لما تقوم به من وظائف مهمه يمكن إيجازها بالآتي:

**أولاً:** إن المدونه الأخلاقيه تنمي الاهتمام بالجوانب والمشكلات الأخلاقيه لتحقيق الموازنه في الاهتمام بينها وبين الجوانب المادية التي ظلت لفترة طويله تحتل الموقع الأول في الاهتمام.

**ثانياً:** إن المدونه الأخلاقيه تؤدي إلى التجانس والوحده والتوافق الأخلاقي في العمل الإداري في جميع المستويات التنظيميه.

**ثالثاً:** إن المدونه الأخلاقيه بوصفها مدونه لأخلاقيات الإدارة تساهم في تطوير مهنة الإدارة.

**رابعاً:** إن المدونه الأخلاقيه تحمي العاملين من أحد الأسباب الأساسيه المؤديه إلى الانتهاكات الأخلاقيه

**خامساً:** إن المدونه الأخلاقيه تعمل وبشكل غير متوقع على وقاية العاملين خاصه إذا كانت تجربتهم أو هي متوافقه مع مفاهيم ومعايير الصواب والخير لديهم.

**سادساً:** إن المدونه الأخلاقيه التي تتم صياغتها في الشركه تساهم في تقليل الاعباء التنظيميه المتعلقه بجعل القيم الشخصيه تتلاءم مع اهداف الشركه.