

## 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:

1- المنافسة الشديدة: فالمنافسة بين الشركات اليوم بقدر ما تتم في مجال الاستراتيجية والأنظمة والهياكل (العوامل الصلبة) فإنها تتم في مجال الثقافة والقيم والمعايير (العوامل الناعمة).

2- تزايد الاتجاه نحو العولمة الذي أتاح للشركات أن تنقل منتجاتها وممارستها عبر الحدود.

3- الفساد الإداري وتطوره: إن 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.

4- 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 مجموعته 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 وقيمها على الأنشطة الأخلاقية وغير الأخلاقية.

### المشكلات الأساسية في أخلاقيات الإدارة

1. اختلاط المفاهيم.
2. الصعوبات المرتبطة بالتفاوت بين أخلاقيات الإدارة كما هي معلنه وبين السلوك الإداري.
3. الصعوبة المرتبطة بعلاقه أخلاقيات الإدارة بالكفاءة الإدارية.
4. المشكله المتعلقة بالصراع الأخلاقي.
5. الصعوبة المرتبطة بالطبيعه الشائكه للقسم الأكبر من الخيارات الأخلاقية.
6. الصعوبة الخاصه بضعف الحس الأخلاقي للمديرين مما يضعف من استجاباتهم في قراراتهم المختلفه للقيم والمعايير الأخلاقية.
7. الصعوبة المرتبطة باختلاف الأخلاقيات جراء اختلاف الثقافات والبيئات.

يقدم روبرت أوستن (R.W.Austin) دليلا ويدعو المديرين إلى تبنيه لدعم أخلاقيات الإدارة ويتكون من المبادئ

الثلاثة الآتية:

1. أن يضع المديرين مصلحة شركتهم قبل مصلحتهم الشخصية.
2. أن يضعوا مصلحة المجتمع قبل مصلحة شركتهم وقبل مصلحتهم الشخصية.
3. 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 تطورا مهما على طريق أخلاقيات الإدارة، إلا أنه لم يكن كافيا. 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 نقاط بؤرية في توجيه أعمالهم لتحديد خياراتهم وتوجيهاتهم في مبادراتهم ومشروعاتهم الحالية والجديدة في الشركة

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

إن مراجعه التصريحات الخاصه في قيم الشركات تظهر الملاحظات التاليه:

1. 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.
2. إن قيم الشركه عاده ما تكون مرتبطه بطبيعته عمل الشركه وأغراضها فمثلا إن شركات العطور تحاول أن تبرز قيم الجمال الذي يقدم للمرأه بلا حدود، وشركه الأذنيه تركز على الإستجابته الأفضل للأذواق والطعم الشهى ..إلخ.
3. إن هذه القيم في الحالات الكثيره هي قيم أعمال في جوهرها أكثر مما هي أخلاقيات في جوهرها.
4. الصعوبه المرتبطه بالطبيعته الشائكه للقسم الأكبر من الخيارات الأخلاقيه.

## مبادئ ومعايير أخلاقية للشركات والمديرين والعاملين والزبائن

مبادئ للشركات	مبادئ للمديرين	مبادئ للعاملين	مبادئ للعملاء
1. أن تضع كل شركة مدونه أخلاقية والإطلاع الرسمي للعاملين عليها.	1. اعتبار المعايير الأخلاقية ذات قيمة موازيه للمعايير المادية المتعلقة بتعظيم الربح.	1. مع مراعاة عدم العمل من أجل المصلحة الشخصية غير مشروع ، يجب العمل وفق أوليات: مصلحة المجتمع أولاً، مصلحة الشركة ثانياً، ومن ثم المصلحة الشخصية.	1. مبدأ الحد من النزعة الاستهلاكية.
2. تسميه لجنة الأخلاق في الشركة لتقديم المشوره الأخلاقية والبت الأخلاقي في القضايا المحيره.	2. الانفتاح على الحياة الاجتماعيه وتنميه الوعي بقضايا المجتمع.	2. عدم إطاعة الأوامر عند التعارض مع القانون أو المدونه الأخلاقية للشركه.	2. مطالبه الشركات بوضع مدونات أخلاقية والالتزام بها.
3. تحديد المنطقه الرماديه والتصرفات التي تدخل فيها وتحديد موقف الشركه منها.	3. التطوير المستمر للمدونه الاخلاقيه والعمل بموجيها.	3. الالتزام بالمعايير الأخلاقية عند التعامل مع الأعلى والزملاء والمرؤوسين .	3. مطالبه الشركات بمبدأ الشفافيه وإطلاع الزبائن على المخاطر والأضرار الناجمه عن سلعها وخدماتها.
4. التقييم الدوري للمستوى الأخلاقي للشركه.	4. التحديد للمنطقه الرماديه في مجال عمل كل مدير وتحديد الموقف الاخلاقي الملازم في كل حاله.	4. إفشاء الحقيقه في المواقف التي تهم تضر الجمهور وذات علاقته بعمله.	4. توخي المنفعه المشتركه وعدم الضرر أو الإيذاء بالزبائن الآخرين أو المجتمع.
5. انتقاء المديرين وفق معايير أخلاقية إلى جانب معايير الكفاءه.	5. العمل وفق اولويات: مصلحة المجتمع أولاً، مصلحة الشركه ثانياً، ومن ثم المصلحة الشخصية.	5. إلتزام بالمعايير الأخلاقية عند التعامل مع الأعلى والزملاء والمرؤوسين .	4. توخي المنفعه المشتركه وعدم الضرر أو الإيذاء بالزبائن الآخرين أو المجتمع.
6. وضع الحوافز للتصرفات المدعمه للسمع الأخلاقية للشركه.	6. التقييم الدوري للمستوى الاخلاقي لإدارته والعاملين معه.	6. إلتزام بالمعايير الأخلاقية عند التعامل مع الأعلى والزملاء والمرؤوسين .	4. توخي المنفعه المشتركه وعدم الضرر أو الإيذاء بالزبائن الآخرين أو المجتمع.
7. حق المعرفه للعاملين و الزبائن وغيرهم بالمخاطر والأضرار المحمله الناجمه عن عمل الشركه.	7. قول الحقيقه في كل المواقف التي يواجهها المدير .	7. إلتزام بالمعايير الأخلاقية عند التعامل مع الأعلى والزملاء والمرؤوسين .	4. توخي المنفعه المشتركه وعدم الضرر أو الإيذاء بالزبائن الآخرين أو المجتمع.
8. المبادرة الأخلاقية داخل الشركه وخارجها.	8. الإلتزام بالمعايير الأخلاقية في التعامل مع المديرين الآخرين.	8. إلتزام بالمعايير الأخلاقية عند التعامل مع الأعلى والزملاء والمرؤوسين .	4. توخي المنفعه المشتركه وعدم الضرر أو الإيذاء بالزبائن الآخرين أو المجتمع.
	9. المناقسه الشريفه مع المنافسين في السوق.	9. إلتزام بالمعايير الأخلاقية عند التعامل مع الأعلى والزملاء والمرؤوسين .	4. توخي المنفعه المشتركه وعدم الضرر أو الإيذاء بالزبائن الآخرين أو المجتمع.

### س: لماذا تهتم الشركات الناجحه بمدونات الأخلاق؟

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

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

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

**ثالثاً:** إن المدونه الأخلاقية بوصفها مدونه لأخليات الإدارة تساهم في تطوير مهنة الإدارة.

**رابعاً:** إن المدونه الأخلاقية تحمي العاملين من أحد الأسباب الأساسية المؤديه إلى الانتهاكات الأخلاقية

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

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

انتهت المحاضره