

## المحاضرة الخامسة عشرة: أخلاقيات الإدارة في شركات الأعمال

- لعل 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 والهياكل (العوامل الصلبه) 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:** 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 جديده.
- ٤) **الممارسات المهنيه:** إن تزايد الأنشطة والأعمال القائمه على المعرفه 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:

- ١) اختلاط المفاهيم.
- ٢) الصعوبات المرتبطه بالتفاوت بين أخلاقيات الإدارة كما هي معلنه وبين السلوك الإداري.
- ٣) الصعوبه المرتبطه بعلاقه أخلاقيات الإدارة بالكفاءة الإدارية.
- ٤) المشكله المتعلقه بالصراع الأخلاقي.
- ٥) الصعوبه المرتبطه بالطبيعه الشانكه للقسم الأكبر من الخيارات الأخلاقية.
- ٦) الصعوبه الخاصه بضعف الحس الأخلاقي للمديرين مما يضعف من استجابتهم في قراراتهم المختلفه للقيم والمعايير الأخلاقية.
- ٧) الصعوبه المرتبطه 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:
  - (١) أن يضع المديرين 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 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 وواضحة 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 مراجعته التصريحات الخاصة في قيم الشركات تظهر الملاحظات التالية:

- (١) إن القيمة في هذه التصريحات ليست بالضرورة قيمه اخلاقيه أو التزام ذا طابع أخلاقي بقدر ما يعني تفضيلات أساسيه للشركه من أجل التميز على المنافسين الآخرين أو في اجتذاب 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 الأعيه تركز على الإستجاباه الأفضل للأذواق والطعم الشهيه ..إلخ.
- (٣) إن هذه القيم في الحالات الكثيره هي قيم أعمال في جوهرها أكثر مما هي أخلاقيات في جوهرها.
- (٤) الصعوبه المرتبطه بالطبيعته الشانكه للقسم الأكبر من الخيارات الأخلاقيه.

### ❖ مبادئ ومعايير أخلاقيه للشركات والمديرين والعاملين والزبائن:

#### أولا: مبادئ للشركات:

- (١) أن تضع كل شركه مدونه أخلاقيه والاطلاع الرسمي للعاملين عليها.
- (٢) تسميه لجنة الأخلاق في الشركه لتقديم المشوره الأخلاقيه والبت الأخلاقي في القضايا المحيره.
- (٣) تحديد المنطقه الرماديه والتصرفات التي تدخل فيها وتحديد موقف الشركه منها.
- (٤) التقييم الدوري للمستوى الأخلاقي للشركه.
- (٥) انتقاء المديرين وفق معايير أخلاقيه إلى جانب معايير الكفاءه.
- (٦) وضع الحوافز للتصرفات المدعومه للسمعته الأخلاقيه للشركه.
- (٧) حق المعرفه للعاملين و الزبائن وغيرهم بالمخاطر والأضرار المحمله الناجمه عن عمل الشركه.
- (٨) المبادره الأخلاقيه داخل الشركه وخارجها.

**ثانياً: مبادئ للمديرين:**

- ١) اعتبار المعايير الأخلاقية ذات قيمة موازية للمعايير المادية المتعلقة بتعظيم الربح.
- ٢) الانفتاح على الحياة الاجتماعية وتنمية الوعي بقضايا المجتمع.
- ٣) التطوير المستمر للمدونه الأخلاقية والعمل بموجبها.
- ٤) التحديد للمنطقة الرمادية في مجال عمل كل مدير وتحديد الموقف الأخلاقي الملائم في كل حاله.
- ٥) العمل وفق أولويات: مصلحة المجتمع أولاً، مصلحة الشركة ثانياً، ومن ثم المصلحة الشخصية.
- ٦) التقييم الدوري للمستوى الأخلاقي لإدارته والعاملين معه.
- ٧) قول الحقيقة في كل المواقف التي يواجهها المدير .
- ٨) الالتزام بالمعايير الأخلاقية في التعامل مع المديرين الآخرين.
- ٩) المناقسه الشريفه مع المنافسين في السوق.

**ثالثاً: مبادئ للعاملين:**

- ١) مع مراعاة عدم العمل من أجل المصلحة الشخصية غير مشروع ، يجب العمل وفق أوليات: مصلحة المجتمع أولاً، مصلحة الشركة ثانياً، ومن ثم المصلحة الشخصية.
- ٢) عدم إطاعة الأوامر عند التعارض مع القانون أو المدونه الأخلاقية للشركة.
- ٣) الالتزام بالمعايير الأخلاقية عند التعامل مع الأعلى والزلاء والمرووسين .
- ٤) إفشاء الحقيقة في المواقف التي تهم قُتضر الجمهور وذات علاقه بعمله.

**رابعاً: مبادئ للعملاء:**

- ١) مبدأ الحد من النزعه الاستهلاكية.
- ٢) مطالبه الشركات بوضع مدونات أخلاقية والالتزام بها.
- ٣) مطالبه الشركات بمبدأ الشفافية وإطلاع الزبائن على المخاطر والأضرار الناجمه عن سلعتها وخدماتها.
- ٤) توخي المنفعة المشتركة وعدم الضرر أو الإيذاء بالزبائن الآخرين أو المجتمع.
- ٥) مبدأ المواطنه الأخلاقية.

المصدر: نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال، الوراق للنشر والتوزيع الطبعة الأولى ٢٠٠٦م، ص ١٦

**س: لماذا تهتم الشركات الناجحه 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**) 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 طويلة تحتل الموقع الأول في الاهتمام.
  - ثانياً: إن المدونه الأخلاقية تؤدي إلى التجانس والوحده والتوافق الأخلاقي في العمل الإداري في جميع المستويات التنظيمية.
  - ثالثاً: إن المدونه الأخلاقية بوصفها مدونه لأخلاقية 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.