

الفصل الخامس: أخلاقيات الأعمال والوظائف الادارية

تمهيد:

تمثل الوظائف الإدارية الأنشطة التي تتم في كل المنظمات بصرف النظر عن اختلاف مجال نشاطها، كما يقوم بها المديرين من مختلف المستويات الإدارية، وتشمل عملية الإدارة على خمس وظائف أساسية هي: التخطيط، التنظيم القيادية، الرقابة...

إن كل نشاط من هذه الأنشطة يرأسه مدير ويعمل معه طاقم يشكلون فريق عمل، يمارس عمليات إدارية يومية، ويتخذون العديد من القرارات المتفاوتة في أهميتها والتي لا تخلو من تأثيرات على العاملين وعلى مصلحة المنظمة، وبالتالي فإنها تحتاج إلى إصدار أحكام وعمل خيارات وتوزيع موارد وإنجاز أهداف، وأن مجمل هذه القضايا تقع في إطارها ممارسات ذات بعد أخلاقي الأمر الذي ينبغي مراعاته لكي تكون الإدارة فاعلة سواء على المستوى الإنساني الاجتماعي أو التكنولوجي الفني.

أولاً: أخلاقيات الأعمال في وظيفة التخطيط Planning

لقد تطورت فلسفات التخطيط وأساليبه بشكل كبير في السنوات الأخيرة، فألى وقت قريب كان التخطيط قائماً على الاهتمام بالجوانب الاقتصادية والفنية و التكنولوجية، وبذلك نتكلم عن خطة اقتصادية. ومع تفاقم أهمية الأبعاد الاجتماعية والأخلاقية أخذت المنظمات في العالم المتطور تضع خططاً أخلاقية واجتماعية مثلت في البداية ملحقاً لخطة الاقتصادية تبين فيها التزاماتها ومسؤولياتها التي تتحملها تجاه بعض فئات المجتمع أو المجتمع بشكل عام، ثم تطورت وأصبحت الخطط ذات أبعاد شمولية اقتصادية اجتماعية سلوكية بمعنى أنها تمثل ما تريد أن تحقق المنظمة لنفسها ولمجتمعيها.

وبلغت درجة النضج للوعي الأخلاقي في الخطط والعملية التخطيطية في الدول المتقدمة إلى درجة وجود متخصصين في الجوانب السلوكية والاجتماعية الذين هم جزء من هيئة التخطيط في المنظمة، يقومون بدراسة الخطط خوفاً من أن تثير هذه الخطط ردود فعل سلبية فيما يتعلق بالجوانب الاجتماعية والسلوكية والعلاقات العامة مع فئات المجتمع المختلفة، وذلك قبل إقرار هذه الخطط بشكل نهائي.

أصبحت المنظمات تعتمد فلسفة التكيف في العمليات التخطيطية حيث تأخذ الجوانب الاجتماعية والأخلاقية في إطار هذه الفلسفة بشكل أكبر وأوسع، وبذلك فإنها تمثل استجابة متكيفة مع متطلبات بيئة متغيرة تتضمن العديد من الفئات وأصحاب المصالح.

كما يجب أن تكون الأخلاق والقيم مرتكزات أساسية للعملية التخطيطية تمثل الاتجاه الاستراتيجي للمنظمة، كما يجب أن يكون توزيع الموارد في إطار الموازنة عادلاً موضوعياً بعيداً عن التمييز¹.

ثانياً: أخلاقيات الأعمال في وظيفة التنظيم Organization

¹ صالح مهدي محسن العامري، طاهر محسن منصور الغالبي، مرجع سابق، ص 308-311.

إذا كان التنظيم وسيلة يمكن من خلالها تنسيق جهود و قدرات و مواهب الأفراد و الجماعات الذين يعملون معا نحو غاية مشتركة لضمان تحقيق الأهداف المرجوة بأقل ما يمكن من التنافر و التضارب و بأقصى إشباع ممكن لكل من أولئك الذين تؤدي الخدمات من أجلهم وهؤلاء الذين يؤدون هذه الخدمات¹. وبالتالي لا تخلو ممارسة وظيفة التنظيم من جوانب سلوكية وأخلاقية في إطار هذه الوظيفة يمكن إبراز ذلك كالآتي:

- عدم استخدام القوة بشكل تعسفي أو ممارسة المهام لتفريز المكانة الشخصية للمدراء على حساب المنظمة وباقي فئات المجتمع، كما يجب على المدراء أن يتحملوا مسؤولياتهم بصدق وعدل وأمانة ونزاهة، والسماع للرأي المعارض والنقد الموضوعي البناء.
- معالجة الصراعات وأساليب فض النزاع ومعالجة الأزمات في إطار مسؤول وموضوعي بعيدا عن التحيز والتكتلات وإعاقة العمل.
- ضرورة تأسيس هيئات ولجان في الهيكل التنظيمي تقوم كحلقة وصل بين المنظمة والبيئة الخارجية، بحيث تستطيع رسم صورة اجتماعية إيجابية للمنظمة وتكون هذه الصورة معبرة عن حقيقة العمل في المنظمة.
- اهتمام المنظمة بالتنظيم غير الرسمي، الذي يمكن أن يشكل عوائق وشلل على أسس مختلفة، مما يؤدي إلى زيادة فرص المحسوبية والوساطة، في حين أن اهتمام إدارة المنظمة بإيجاد مواقف واضحة وصحيحة تجاه هذا التنظيم غير الرسمي تجعل منه مدخلا لتطوير الأداء والعمل.
- ضرورة أن تكون المنظمة نظاما مفتوحا على المجتمع، وفي إطار هذا النظام المفتوح، تتفاعل العناصر التنظيمية من هياكل ومهام وعمليات مع باقي العناصر الأخرى من الأفراد والتكنولوجيا والثقافة، لكي تأخذ أهداف المنظمة صيغة مقبولة من مختلف أفراد المجتمع وأصحاب المصالح داخل المنظمة وخارجها.
- يتضح من أن الاتصالات في منظمات الأعمال الحديثة الداخلية منها والخارجية تحمل العديد من المهام والعناصر، التي لا تخلو من تحمل مسؤوليات اجتماعية وأخلاقية، حيث أن نظام الاتصالات داخل منظمات الأعمال الحديثة يتطلب التزاما أخلاقيا، سواء من قبل الرسل أو القناة المعتمدة لإيصال الرسالة أو الجهات مستقبلية الرسالة.
- يظهر الدور الأخلاقي والاجتماعي للسلوك التنظيمي في تقوية الولاء للمنظمة، فالقرارات ذات الإطار الأخلاقي السليم تشجع العاملين باختلاف مستوياتهم الإدارية على الولاء المتزايد للمنظمة الأمر الذي ينعكس إيجابيا على الأداء الكلي لها.
- تنضج مسؤولية المنظمة بشكل جلي عبر الاهتمام بمناخ تنظيمي صحي يتصف بالمرونة والاهتمام بأشكال استخدام السلطة وكذلك الاهتمام بأمن العاملين والتي تعزز الأداء في المنظمة².

¹ منصور علي محمد، مبادئ الإدارة : أسس و مفاهيم، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 1999 ، ص 147.

² العميان، محمود سلمان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل، عمان، 2002 ، ص ص 306-307.

ثالثا: أخلاقيات الأعمال في وظيفة التوجيه:

الوظيفة الإدارية التي تهتم بتوجيه العنصر البشري من خلال عمليات القيادة والتحفيز والاتصال مستندة في ذلك على فهم طبيعة سلوك الإنسان وتوجيهه بشكل إيجابي لتحقيق الأهداف.

1. القيادة: تعتبر القيادة من أدوات التوجيه فعالية، فهي الوسيلة الأساسية التي عن طريقها يستطيع المدير بث روح التآلف والتعرف والنشاط بين العاملين في المنظمة من أجل تحقيق أهدافهم وأهداف المنظمة، والقيادة تعبر عن علاقة الشخص بشخص آخر، أي هنا العلاقة القائمة بين الرئيس بمرؤوسيه ورؤسائه. لذا فهي عملية يمكن للرئيس أن يؤثر بواسطتها تأثيرا مباشرا على سلوك العاملين ودفعهم للعمل باتجاه معين. ومن أهم سمات القائد الملتزم أخلاقيا ما يأتي:

- احترام العاملين والالتزام بجوانب العمل الكفؤة كالعدالة والصدق وصدق التعامل، والقيام لتقييم العاملين ووضع الرجل المناسب في المكان المناسب.
- ربط نظام الحوافز بمعايير موضوعية، والعمل على حسم الصراعات الحاصلة في المنظمة من خلال تعامل المنظمة الواعي والإيجابي المتسم بالعدالة وعدم التحيز.
- العمل على الحصول على أقصى حد من الرضا الوظيفي حيث ينعكس ذلك على الأداء المنظمي مستقبلا.
- الاهتمام ببناء القيادة البديلة لغرض استمرارية عمل المنظمة ونقل السلطة بأسلوب سلس ومرن.

2. التحفيز: من المسلم به أن إقرار مبادئ ثابتة للدافعية ليس بالأمر اليسير، حيث أن السلوك الانساني يتأثر بالاتجاهات التي يكتسبها والمواقف التي يتبناها وعوامل أخرى مؤثرة تحفزه في الحياة اليومية. مهمة الإدارة في مجال التحفيز هو التعرف على رغبات الأفراد ومحاولة تحقيقها بما لا يتعارض مع مصلحة المنظمة. فالهدف الأساسي للتحفيز هو زيادة انتاجية الأفراد وهذا الهدف يتحقق عن طريق التفاعل بين التحفيز وقدرات الأفراد في هذا الإطار يمكن أن تلعب الأجور دورا فعالا وذلك كما يأتي:

- أن ينسجم برنامج التحفيز ونظام الأجور مع ثقافة المنظمة وقيمها وأهدافها التي تقدر العاملين وتعتبر رأس المال البشري كعنصر فاعل في الأداء، وكذا التحفيز والأجور بالمتغيرات الأخرى في المنظمة، كالأفكار الإبداعية والتطويرية للعمال.
- وعي المنظمة كون نظام الأجور يتكامل مع بقية وظائف الموارد البشرية كالاختيار والتعيين والتكوين وتقييم الأداء، مما يخرج نظام الأجور من كونه حلقة منعزلة عن الأنشطة المهمة الممارسة داخل المنظمة.
- ضرورة انتهاز العدالة والديمقراطية في نظام الأجور، والعمل على استمرار دراسة إيجابيات وسلبيات أنظمة الأجور والرواتب لغرض تطويرها وتنقيحها.

رابعاً: أخلاقيات الأعمال في وظيفة الرقابة

تعتبر الرقابة الإدارية عنصراً مهماً رئيسياً وهاماً من عناصر العملية الإدارية التي يقوم بها الإداري في أي مستوى إداري، وتظهر أهميتها في كونها أداة تعمل على تحديد وقياس درجة أداء النشاطات التي تتم في المنظمات من أجل تحقيق أهدافها. وهناك جوانب أخلاقية يجب مراعاتها في النظام الرقابي وأنشطة العملية الرقابية وهي:

- ينبغي أن تشمل الأنظمة الرقابية إجراءات متعددة يتعلق بعضها بالجوانب الفنية وبعضها الآخر بالجوانب السلوكية والذاتية للعاملين وذلك لإحقاق الحقوق وتحميل المسؤوليات.
- يفترض في النظام الرقابي أن ينمي جوانب الاستقلالية والحرية وأن يبتعد عن القهر والخوف والاستبداد، لذلك فإن أنظمة الرقابة الحديثة تنمي روح النقد والإبداع والحوار والنقاش.
- يجب أن لا ينظر إلى النظام الرقابي بمنظور ضيق وخاصة في العمليات الكبرى في منظمات الأعمال والتي يكون فيها الخطأ مكلفاً على الصعيد الإنساني والبيئي، فلا يعقل أن تقلل شركات الطيران من تكاليف نظام الرقابة من خلال تخفيض عمليات الصيانة إلى حدودها الدنيا.
- كل خلل في النظام الرقابي سيكون له أثر سلبي على الروح المعنوية للعاملين أو العلاقة مع الزبائن أو مع جهات أخرى، وهذه كلها تؤثر سلباً على النظرة الاجتماعية للمنظمة وتحملها لمسؤولياتها تجاه هذه الأطراف.