

المحاضرة السادسة: أخلاقيات العمل والوظائف الإدارية

أولاً: أخلاقيات وظيفة التخطيط

تعد وظيفة التخطيط المركز الأول بين الوظائف الإدارية، وتعتمد على عملية استقراء الماضي، دراسة الحاضر والتنبؤ بالمستقبل من أجل الوصول إلى أفضل النتائج بأقل التكاليف، وبالتالي هو تحديد ما يجب عمله مسبقاً من أجل تحقيق هدف معين. في مرحلة التخطيط يتوجب على المؤسسة تحديد الأهداف، والإجراءات التي تحقق هذه الأهداف في ظل الإمكانيات التي تتوفر عليها المؤسسة. فالتخطيط يتضمن ثلاثة عناصر أساسية: تحديد الأهداف المراد الوصول إليها، تعيين السياسات والبرامج التي تؤدي للوصول إلى هذه الأهداف، تحديد الموارد اللازمة والمدة المناسبة لعملية التنفيذ. وفي إطار التزام المؤسسة بأخلاقيات الأعمال يجب أن تتم عملية التخطيط وفق المبادئ والقيم الأخلاقية، حيث أن أغلب المؤسسات تسعى من خلال عملية التخطيط إلى تحقيق أقصى ربح مع أقل تكلفة بعيداً عن مراعاة الجوانب الأخلاقية في قراراتها. لذلك يجب على المؤسسة جعل القيم الأخلاقية مرتكزات أساسية للتخطيط، وأن تبني عليها غاياتها وأهدافها الاستراتيجية. وتتمثل أهم الاعتبارات الأخلاقية التي يجب مراعاتها في عملية التخطيط فيما يلي:

1-إشراك أصحاب المصلحة: حيث يتضمن التخطيط الأخلاقي في المؤسسات التعامل مع جميع أصحاب المصلحة المعنيين، بما في ذلك الموظفين والعملاء والمستثمرين والمجتمع، ويسعى إلى دمج وجهات نظرهم واهتماماتهم وملاحظاتهم في عملية التخطيط لضمان أن تكون القرارات شاملة وتعكس المصالح المتنوعة.

2-تحقيق الاستدامة: أخلاقيات التخطيط تعطي الأولوية للاستدامة طويلة المدى والتسيير الأمثل للموارد. ويشمل ذلك النظر في الآثار البيئية والاجتماعية والاقتصادية للقرارات التي سوف تتخذها المؤسسة والسعي لتقليل العواقب السلبية مع تعظيم النتائج الإيجابية لجميع أصحاب المصلحة.

3-الامتثال للمعايير القانونية: يتطلب التخطيط الأخلاقي الامتثال للقوانين واللوائح ومعايير الصناعة المعمول بها. ويتضمن إجراء أنشطة التخطيط ضمن الحدود القانونية والأخلاقية.

ثانياً: أخلاقيات وظيفة التنظيم

إذا كان التنظيم وسيلة يمكن من خلالها تنسيق جهود وقدرات ومواهب الأفراد والجماعات الذين يعملون معاً نحو غاية مشتركة لضمان تحقيق الأهداف المرجوة بأقل ما يمكن من التنافر والتضارب وبأقصى إشباع ممكن لكل

من أولئك الذين تؤدي الخدمات من أجلهم وهؤلاء الذين يؤدون هذه الخدمات. وبالتالي لا تخلو ممارسة وظيفة التنظيم من جوانب سلوكية وأخلاقية في إطار هذه الوظيفة يمكن إبراز ذلك كالآتي:

أ. 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.

ب. معالجة الصراعات وأساليب فض النزاع ومعالجة الأزمات في إطار مسؤول وموضوعي بعيداً عن التحيز والتكتلات وإعاقة العمل.

ت. 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.

ث. 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 مدخلاً لتطوير الأداء والعمل.

ج. ضرورة أن تكون المنظمة نظاماً مفتوحاً 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.

ح. 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 التزاماً أخلاقياً، سواء من قبل الرسل أو القناة المعتمدة لإيصال الرسالة أو الجهات مستقبلية الرسالة.

خ. 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 إيجابياً على الأداء الكلي لها.

د. تتضح مسؤولية المنظمة بشكل جلي عبر الاهتمام بمناخ تنظيمي صحي يتصف بالمرونة والاهتمام بأشكال استخدام السلطة وكذلك الاهتمام بأمن العاملين والتي تعزز الأداء في المنظمة.

ثالثاً: أخلاقيات وظيفة التوجيه

تعتبر وظيفة التوجيه ثالث وظيفة من وظائف الإدارة وهي تقوم على توجيه الأفراد من أجل تحقيق أهداف المؤسسة. ويتم ذلك من خلال ثلاثة دعائم أساسية تتمثل في القيادة، الاتصال، والتحفيز. والتي يجب أن تتجسد فيها مجموعة من السلوكيات الأخلاقية كما يلي:

1-القيادة: تتمثل القيادة في القدرة على التأثير على المرؤوسين ودفعهم نحو تحقيق أهداف المؤسسة، وبالتالي قد تتعلق بخصائص القائد وشخصيته. حيث يعتبر القائد مثلاً للمرؤوسين، وهذا ما يؤكد على ضرورة الالتزام بالمبادئ والقيم الأخلاقية من طرف القائد. من أجل تعزيز القيادة الأخلاقية التي تعبر عن القدرة على توجيه الآخرين نحو الهدف المطلوب ضمن إطار أخلاقي محدد يجعل القائد نموذجاً يحتذى به ويحفز المرؤوسين على اتباعه. ويظهر ذلك من خلال:

- توفر السلوك الأخلاقي: فالقائد الناجح يجب أن يهتم بالمبادئ الأساسية مثل الاحترام، النزاهة، الأمانة والعدالة، والصدق ويعتمد عليها في توجيه سلوك العمال. كذلك يجب أن يراعي القائد قواعد السلوك التي تتطابق مع القيم الأخلاقية من خلال القيام بما هو صحيح وعادل.

- عدم الاهتمام بالإنتاج والعمل على حساب العمال، بل يجب كذلك الاهتمام بالأفراد العاملين ومعرفة متطلباتهم وانشغالهم.

- حل الصراعات التي تحدث في المؤسسة بطريقة عادلة وعدم التحيز لأي طرف.

2-الاتصال: هو عملية نقل المعلومات بين الأفراد من أجل تبادل الآراء والأفكار، وإيصال المعلومات الضرورية للعمال من أجل تنفيذ وظائفهم. يمكن للمؤسسة الاعتماد على السلوك الأخلاقي في عملية الاتصال خاصة في ما يتعلق بدقة المعلومات الواردة وسرعتها. ويجب أن تحرص المؤسسة على تحديد نطاق الاتصالات لكل وظيفة، وتوضيح مصادرها من أجل إزالة الغموض والقضاء على الصراعات وتحديد المسؤوليات وعدم تجاوز الصلاحيات. ويجب أن يخضع نظام الاتصالات إلى السرية التامة.

3-التحفيز: هو حث الفرد على القيام بالسلوك المطلوب، وهو ينقسم إلى التحفيز المادي المتمثل في الأجور والمكافآت والترقيات والتحفيز المعنوي مثل الاعتراف بالعمل ونسبه لمؤديه وتقدير العمل. ما يهمنا في هذا الجانب هو الإطار الأخلاقي لعمليات التحفيز والذي يظهر من خلال تطبيق نظام التحفيز بشكل عادل ومتساوٍ على جميع العاملين في المؤسسة، دون تمييز أو تفضيل لفئة معينة على حساب الأخرى. يتضمن ذلك توزيع الفرص

والمكافآت بناءً على الأداء الفعلي والمساهمة الملموسة. كذلك يجب الاعتراف بالعمل الذي يقدمه العامل وعدم نسبه لفئة أخرى مقابل مصلحة شخصية.

رابعاً: أخلاقيات 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 تتعلق 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 يُنظر 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.