

## تبني أخلاقيات الأعمال للوصول إلى المؤسسة الأخلاقية

### Adopting Business Ethics to Reach a Moral Company

د. بوطويل رقية، جامعة البليدة 2- لونيبي علي (الجزائر)\*

تاريخ النشر: 2018-01-15

تاريخ القبول: 2017-12-26

تاريخ الإيداع: 2017-10-01

**المخلص:** أخلاقيات الأعمال كحقل للدراسة نمت بشكل كبير في ظل زيادة الاهتمام بها على المستوى المحلي والعالمي. لذلك تهدف هذه الدراسة إلى عرض وتقديم الإطار الفكري والنظري للأخلاقيات الأعمال التي صممت من أجل تطوير مهارات التفكير والتحليل وكذا توفير لغة مشتركة لمناقشة القضايا الأخلاقية بالمؤسسات، لتحديد السلوك المناسب والمقبول. ولقد خلصت هذه الدراسة إلى أن عدم وجود سياسات وإجراءات ومدونات ومحفزات فعالة وواضحة للسلوك الأخلاقي داخل المؤسسة أدى إلى تعدد المعضلات الأخلاقية التي تجعل المؤسسة في حالات معقدة يصعب فيها التمييز بين السلوك الصائب أو الخاطئ.

**الكلمات المفتاحية:** الأخلاق، أخلاقيات الأعمال، المؤسسة الأخلاقية، مدونة الأخلاق.

**Abstract :** Business ethics as a field of study has grown significantly with increased attention at the local and global levels. Therefore, this study aims to present and present the intellectual and theoretical framework of ethics, which is designed to develop thinking and analysis skills, as well as to provide a common language to discuss ethical issues in institutions to determine appropriate and acceptable behavior. The study concluded that the lack of effective policies, procedures, codes and incentives for ethical behavior within the company led to multiple ethical dilemmas that make the company in complex situations where it is difficult to distinguish between right or wrong behavior.

**Key words :** Ethics; business ethics ; moral company ; code of ethics.

\* الأستاذة : بوطويل رقية، أستاذة مساعد قسم 'ب' بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة البليدة 2، البريد الإلكتروني: [rekia.boutouil@gmail.com](mailto:rekia.boutouil@gmail.com)

## المقدمة

يعد موضوع أخلاقيات الأعمال من المواضيع التي نالت اهتمام معظم المؤسسات المعاصرة ، فبيئة الأعمال تشهد الكثير من الخروقات الأخلاقية التي تنتج عن ضعف الاهتمام بالأسس والمعايير الأخلاقية في ممارس الكثير من المؤسسات لأنشطتها والابتعاد نوعا ما عن النظر والتفكير في المحددات والقيم الأخلاقية.

فالأخلاق ليست إطار أو حالة استثنائية في المؤسسة بل هي الأصل في ممارساتها. فالمؤسسة الأخلاقية هي تلك التي تتميز باستقامة أخلاقية عالية، وغالبا ما تجد نفسها في مواجهة مجالين واسعين: الأول يشمل الممارسات غير الأخلاقية أو المشكوك فيها أو التي لها صورة غير شرعية، والثاني يتمثل في المناهات الأخلاقية التي يجب التعامل معها بشكل يومي.

كل هذه التجاوزات أثارت اهتمام المختصين ، وأدت إلى ضرورة التفكير بالطرق المناسبة لضمان سيادة الأبعاد والمقومات الأخلاقية، وعليه يمكن القول أن تبني الفرد و المجموعة و المؤسسة لمدونة أخلاقية يعتبر احد أهم عناصر نجاح الممارسات داخل المؤسسة، كون هذه المدونة بمثابة البوصلة القادرة على توجيهه في حالة مواجهة مشاكل أخلاقية.

### 1. أخلاقيات الأعمال

يمكن النظر إلى الأخلاق على أنها المادة التي تعمل على تماسك المجتمع أيا كان بعضه البعض. لذا فتواجد السلوك الأخلاقي في مجال الأعمال سيضمن الالتزام بالسلوك الصائب والخيار السليم الملتزم بالمبادئ الأخلاقية الصحيحة لعمل المؤسسة على نحو منظم ومحافظ من جهة وتحقيق التوازن في مصالح كافة الأفراد المرتبطون بها من جهة أخرى.

#### 1.1. الإطار النظري لعلم الأخلاق

إن الأخلاق تعبر عن مجموعة من القيم والمبادئ تحو القواعد التي تحدد كمعايير لجماعة معينة ( événement, 1999, p1041)، فحسب قاموس أكسفورد الأمريكي تهتم الأخلاق بمبادئ ما هو صواب او خطأ في التصرف، والمبادئ الأخلاقية مرتبطة السلوك المقبول عموما للمجتمع، وحسب الغزالي فالأخلاق هيئات راسخة في النفس، تصدر عنها الأفعال بسهولة ويسر من غير حاجة إلى فكر وروية، فان كانت الهيئة بحيث تصدر عنها الأفعال الجميلة والمحمودة عقلا وشرعا، سميت تلك الهيئة خلقا حسنا، وان كان الصادر عنها الأفعال القبيحة سميت الهيئة التي هي المصدر خلقا سيئا (مبارك، 2012، ص150).

من خلال التعاريف السابقة نجد أن هناك إجماع حول أن الأخلاق تعبر عن الصفات الصحيحة والخاطئة التي تظهر أثارها في سلوك الفرد، ومنه يمكن تعريف علم الأخلاق من حيث البحث عن المبادئ وترتيبها واستنباطها والكشف عن أهميتها للحياة الأخلاقية، مع بيان الواجبات التي يلتزم بها الإنسان، أي انه علم مهمته وضع الشروط التي يجب توفرها في الإرادة الإنسانية وفي الأفعال الإنسانية لكي تصبح موضوعا لأحكامنا الأخلاقية عليها (حلمي، 2004، ص 15). ذلك كونه علم يتكلم عن السلوك الحسن والقبيح والصفات المقبولة وغير المقبولة، ويتحدث أيضا عن الأعمال التي ينبغي فعلها او تركها، وعن الصفات التي ينبغي تنميتها او تحجيمها. ومن هنا يمكن القول أن السلوك الأخلاقي يعبر عن الالتزام بالسلوك الصائب والخيار السليم الملتزم بالمبادئ الأخلاقية الصحيحة، وفي هذا الإطار الالتزام الأخلاقي هو المحور الذي تدور حوله المشكلة الأخلاقية لأنه ينطوي عن المسؤولية الأخلاقية.

يعود الاهتمام بالمبادئ والقيم الأخلاقية إلى الحضارات القديمة، فهي ليست وليدة الفترة الحديثة، فلقد بدأت مناقشة موضوع الأخلاق منذ 2500 سنة على الأقل، واستقطب أعلام العديد من المفكرين والفلاسفة على السواء. لقد قسم أفلاطون مذهب الأخلاق إلى ثلاثة أقسام رئيسية هي: البحث في الخير الأسمى، تحقيق الخير الاسمي في جزئياته عن طريق الفضائل، وفي الأخير تحقيق الخير في الدولة فالسياسة بالنسبة إليه هي امتداد للأخلاق فلا يمكن بناء مجتمع قوي يتسم بالعدل والفضيلة دون تنشئة الفرد ودون تربيته تربية متكاملة قائمة على تهذيب النفس وحب الخير... الخ. وعليه يمكن القول أن أفلاطون حاول جعل القيمة الأخلاقية موضوعية ومطلقة تنشد الكمال وتعالج الفساد في المجتمع ككل من الجانب السياسي والاجتماعي و التربوي ( خضر، 2004، ص 322).

أما أرسطو يرى أن الأخلاق الفاضلة تتكون من خلال العمل على حيازة وممارسة كل الفضائل. والفضيلة تعني الجودة والعادة التي تعطي القدرة على العمل بشكل جيد (Arbouch, 2008)، فالأخلاق حسبها تذهب ابعدها من مجرد اختيار الوسيلة الأنسب للغايات أو الأهداف بل تسعى للوصول إلى أداء الوظيفة الخاصة بالفرد على أحسن وجه، وذكر أيضا أن الفضائل التي تسمح للناس العمل معا بطريقة جيدة هي: الشجاعة الاعتدال التسامح، المزاج الجيد، الود، الصدق، بالإضافة إلى العدل والمهارة (Mathenge, 2011)، وطريق الوصول إليها - الفضائل الأخلاقية- هو الطريق الوسط، فالفضيلة ملكة راسخة في النفس تجعل صاحبها قادر على تخطي الإفراط والتفريط واختيار الوسط بينهما بناء على مبدأ عقلي سديد (مرحبا، 1983، ص 208). وفي هذا الصدد تجدر الإشارة إلى أن أرسطو أيضا ربط السياسة بالأخلاق، وغايته من ذلك هو أن تقوم الدولة بوظيفتها المتمثلة في أن تميز بين العدل والظلم، بين الحق والباطل، وأن يكون من شأنها أن تحافظ على القيم العليا، وأن تمنع القيم الدنيا من أن تظهر أو تتغلب (بدوي، 1989، ص 125).

ثم جاء الرواقيون الذين ينظرون إلى أن السعادة في الفضيلة، والفعل الأخلاقي لا يكون صحيحا إلا إذا كان موافقا لما تقتضيه قوانين الطبيعة، وكل فعل أخلاقي إنما يكون عن طريق الممارسة. والإنسان الحكيم هو من يتحرر من الأهواء والشهوات، أما الذي لا يتحرر منها فهو سفيه ضال، ولا وسط بين الحالين ( فارس، د.ت، ص 13) أما كانط فقد طبع الأخلاق بطابع الواجب "افعل هذا لأنه واجبك" (مرحبا، ص 204)، فهو يرى أن للأفراد التزامات أخلاقية ويتم تحديد ما إذا كان العمل جيد أو سيئ بناء على التوافق التام مع القانون الأخلاقي، وتلاقي الإرادة والقصد مع فكرة الواجب (عابد، 1997، ص 65)، والواجب عنده يعبر عن ضرورة القيام بفعل عن احترام للقانون، والفرد ليس بحاجة إلى علم ولا فلسفة لكي يعرف ما ينبغي عليه أن يفعل ليكون أميناً وخيراً (حلمي، ص 93).

في حين يرى أصحاب النظرية الغائية أن الأخلاق تعتمد على النتائج المترتبة على الفعل، فيمكن الحصول على الحكم كمايلي ( El Morabet et Hireche, 2007): يعتبر العمل جيدا إذا كان يحث على الرفاه، ويعتبر العمل سيئا إذا كان يسبب الأذى.

ويرى أصحاب النظرية النفعية أن الطبيعة قد وضعت البشر تحت سيدتين: اللذة والألم، وبالتالي يجب النظر في اتخاذ إجراءات مقبولة تسبب الألم للأقلية، وتوفر فوائد للأغلبية (Mathenge : op-cit).

يتضح من خلال استعراضنا لبعض التيارات الرئيسية للفلسفة الأخلاقية أن كل نظرية ساهمت في تفسير جزء فقط من عملية اتخاذ القرارات الأخلاقية، وبالتالي يمكن القول أنه لا يوجد نظام واحد من الفكر يتم التوجه إليه لحل المشكلة الأخلاقية. وفي هذا الصدد يمكن القول أن النظريات الفلسفية لم تكن الوحيدة التي اهتمت بعلم الأخلاق، إنما توجد نظريات آخر اهتمت بهذا العلم نذكر منها:

• **النظريات النفسية:** التي جاءت لتوضيح المنطق الذي يتبعه الفرد عندما يواجه مشكلة أخلاقية، وتشير بحوثها إلى أن الأفراد يستخدمون مزيج من القواعد عند اتخاذ القرارات الأخلاقية، مع وجود هيمنة لبعض المبادئ الأخلاقية التي تكون أساسا نتيجة ل: الاختلاف في التنشئة الأفراد، سلوكيات من حولهم، المعايير الصريحة والضمنية من ثقافتهم، تجاربهم الخاصة والانعكاسات الحاسمة على تلك التجارب. وعليه توصل علماء النفس إلى وجود مجموعة من القواعد الأخلاقية التي توصف من قبل الفلاسفة الأخلاقية المختلفة، وكل فرد يتبنى مجموعة مختلفة منها، من خلال اعتماده على عملية التعلم التي تواجهه سلوكه مع غيره في حالات مختلفة (Shuttzand et Bernder, 2004).

• **نظرية المناخ الأخلاقي:** هو بناء معياري للتصورات السلوكية المشتركة من السياسات والإجراءات والنظم والقرارات، فالمناخ الأخلاقي هو تصورات مشتركة للسلوك الصحيح أخلاقيا، وكيف ينبغي التعامل مع القضايا الأخلاقية (www.aspaonline.org).

• **اتخاذ القرارات الأخلاقية:** لقد ركزت العديد من البحوث في مجال الأخلاق على عملية اتخاذ القرارات، فلقد حاول العديد من الباحثين الوصول إلى وضع نموذج لصنع القرارات الأخلاقية، وجعلها أكثر تكيف مع السياق التنظيمي ليتم تطبيقها مباشرة، من خلال إدراك أن القضية الأخلاقية تتطلب قيام الفرد أو المجموعة بالمفاضلة والاختيار بين عدد من التصرفات والتي سيقوم أصحاب المصلحة داخل وخارج المؤسسة بتقييمها في نهاية الأمر على أنها تصرفات سليمة أو خاطئة.

• **نظرية أصحاب المصالح:** إن مصطلح أصحاب المصالح شاع من قبل **Freeman** أصحاب المصالح هم الأفراد والجماعات الذين يؤثرون ويتأثرون بتحقيق الأهداف التنظيمية (Mercier, 2004). وبالتالي تبين نظرية أصحاب المصالح أن المؤسسة ليست فقط لتلبية حاجات المساهمين وتغطيتها، بل هي مطالبة بتحقيق توازن عادل بين مجموعة مختلفة من أصحاب المصالح مثل الموظفين، العملاء، الموردين، المجتمع المحلي... ففعالية المؤسسة تكمن في قدرتها على التعامل مع مطالب مجموعات أصحاب المصالح المختلفة، تحقيق رفاه الجميع واحترام حقوق أصحاب المصالح (Mercier, 2000). وعليه أصبحت الأخلاق موردا رئيسيا يمكننا من التخفيف من ردود الفعل السلبية المحتملة من أصحاب المصالح.

• **نظرية العدالة التنظيمية:** هي حقل نظري واسع من علم النفس الاجتماعي، وهي ترتبط بكيفية تحديد الموظفين إذا كانوا يعاملون بإنصاف إلى حد ما في عملهم، وكيف تؤثر التصورات على سلوكهم في العمل. وتعود الجذور التاريخية لمفهوم العدالة التنظيمية إلى نظرية المساواة والتي تقوم على فرض أساسي مفاده أن الموظفون يميلون إلى الحكم على العدالة من خلال مقارنة مدخلاتهم إلى مخرجاتهم، وأيضا مقارنة نسبة المدخلات إلى المخرجات الخاصة بهم مع زملائهم الآخرين (لعطوي، 2007).

معظم الأدبيات التي تناولت موضوع العدالة التنظيمية تشير لوجود ثلاث أبعاد رئيسية وهي (pinnington, Compbell ، Macklin، 2007، p239):

- العدالة الإجرائية: وهي تشير إلى تصورات الناس عن كيفية صنع القرار العادل.
- العدالة التفاعلية: وهي تنقسم في حد ذاتها إلى قسمين: العدالة الإعلامية التي تتعلق بتقديم تفسيرات مبررة عن الممارسات و تقديم معلومات تفيد بان القرارات والإجراءات التي أسفرت عنها نتائج الممارسة كانت نزيهة وغير متحيزة، العدالة بين الأفراد: وهي أن يعامل كل فرد باحترام و كرامة.
- العدالة التوزيعية : وهي تشير إلى نزاهة النتيجة التي حصل عليها الفرد (علوان، 2007).

مما سبق نجد أن أخلاق المجتمع تمثل أساسا قويا لأخلاقيات الأعمال التي أصبحت تستقطب اهتمام الدارسين والباحثين في مجال العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، ذلك أن الأفراد الملتحقين بالمؤسسة يختزنون معاني وإدراك مختلف لما هو أخلاقي وصواب وغير أخلاقي وخطأ، والتباين في إدراك الأفراد لما هو أخلاقي وغير أخلاقي هو انعكاس لعوامل تشمل: القيم والاهتمامات الشخصية، والمعتقدات الدينية والثقافية، الخلفية التعليمية، الخبرة العملية.

## 1.2. أهمية أخلاقيات الأعمال وفوائدها

إن المؤسسات تعيش تحت تأثير عوامل عديدة ومختلفة جعلتها تعمل وفق قواعد تتجاوز بها مسؤوليتها الاجتماعية والتزاماتها الأخلاقية، فأصبحت بذلك أكثر عرضة للانزلاقات الأخلاقية، ومن هذه العوامل نذكر (الشمري، 2011، ص131): المنافسة الشديدة بين المؤسسات التي أصبحت حربا بدون سلاح، الاتجاه نحو العولمة وما تفرزه من تنصل المؤسسات العالمية عن مسؤوليتها الاجتماعية والأخلاقية، أضف إلى ذلك الفساد الإداري في القطاع الحكومي الذي يتجه نحو التوسع والتعقيد وما ينتج عنه من أشكال جديدة، وأخيرا انتشار ممارسات مهنية كثيرة ومتنوعة تضر بالمهنة ولا ترقى بها.

هذه العوامل وأخرى أدت إلى وجوب الاهتمام بموضوع أخلاقيات الأعمال وما يرتبط بها من سياسات وبرامج وإصدار مدونات أخلاقية في المؤسسات كحاشية للارتقاء بالمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية في ظل تضخم الفضاء الأخلاقية وتزايد الانتقادات للأعمال ومعاييرها.

وتعتبر المؤسسات الأمريكية أول من اهتم بموضوع أخلاقيات الأعمال، حيث ظهرت أول مدونة للأخلاقيات على مستوى Penney سنة 1913، وقد امتد الاهتمام بهذا الموضوع فيما بعد حيث تضاعف عدد المواثيق الأخلاقية كما تزايدت المنشورات والملتقيات والمقالات والمجلات المهتمة بأدبيات الأخلاقيات في المؤسسة. كما أسست جامعة هارفرد مباشرة بعد تأسيسها مقياس لأخلاقيات التجارة وتمثل مضمون هذا المقياس في حل المعضلات والمشاكل الأخلاقية التي يواجهها المديرون والمديرون (Ballet et De bry, 2011, p 24).

لقد تعددت التعاريف فيما يخص أخلاقيات الأعمال فقد عرفها VAN VILOCK بأنها الدراسة والتحليل المنهجي للعمليات التي يتم من خلالها تطوير القرار الإداري بحيث يصبح هذا القرار خيارا أخلاقيا، مع الأخذ بعين الاعتبار ما هو صحيح وجيد للفرد والمجموعات والمؤسسة (نجم، 2006، ص20)، أما WILEY فيقول أن أخلاقيات الأعمال هي مجموعة من المبادئ والقيم الأخلاقية التي تمثل سلوك مؤسسة ما وتضع محددات على قراراتها (الغالبى، 2005، ص135). وبالتالي فإن مفهوم أخلاقيات الأعمال ينطوي على معانٍ متعددة، فليس هناك تعريف محدد ودقيق لأخلاقيات الأعمال بل إن هناك من لا يفرق بينها وبين مفاهيم أخرى ذات الصلة كأخلاقيات المهنة وأخلاقيات السلوك الإداري، ويرى أنها قد تعني الالتزام بالقيم الأخلاقية (الأمانة، والاستقامة، والثقة، والصدق) في العمل. وهناك من يستخدمها للتعبير عن التبعات الأخلاقية لقرارات وسلوكيات العمل، وتأثيرها على الفرد والمجموعات والمؤسسة. كما يوجد من يستعملها للإشارة أيضاً إلى السلوك الأخلاقي للإدارة، وأصحاب العمل، والموظفين في تحقيق أهداف المؤسسة، أو تبني قواعد أخلاق تهدف إلى التأثير في سلوكيات الموظفين.

وعليه يمكن القول أن فصل الأخلاقيات عن الأعمال أمرا غير ممكن وغير مفضل، فتجاهل دور الأخلاق في العمل يعني إنكار وجود طريقة صحيحة وأخرى خاطئة لمزاولة العمل، وبهذا فهي ليست أمرا اختياريا لان سلوكيات العمل عبارة عن أعمال أخلاقية تؤثر على حياة ورفاه الآخرين. لذا سنذكر فيما يلي بعض القيم الأخلاقية المتعلقة بأخلاقيات الأعمال والواجب توفرها بالمؤسسة التي تسعى لتكون أخلاقية، وهي:

- الثقة: وتتكون من الصدق، النزاهة، حفظ الوعد، الولاء، الأمانة، الالتزام...
- الاحترام: وتكون من خلال حفظ الكرامة، التسامح، القبول...
- المسؤولية: وتظهر عن طريق المساءلة و السعي لتحقيق التميز.
- الرعاية: وتبرز من خلال الرحمة، العطف، المحبة، التعاون.
- العدل و الإنصاف: ويظهر عن طرق المساواة، تبسيط السيرورات...
- المواطنة: وتبرز من خلال الالتزام بالقانون، خدمة المجتمع، حماية البيئة...

فهذه القيم تساعد المؤسسات على الاستفادة من الفوائد التي توفرها لها الأخلاقيات في مكان العمل والمتمثلة

في ([www.collegtermpaper.com/business-ethic](http://www.collegtermpaper.com/business-ethic)):

- أن المبادئ الأخلاقية التي تطبق لحل القضايا الأخلاقية الحالية مع مرور الوقت تصبح تشريعات رئيسية وتؤدي إلى إنشاء وكالات حكومية، وتنظيم لوائح وتأسيس نقابات.
- الاهتمام بأخلاقيات الأعمال يؤدي إلى توفير مناخ تسوده الثقة بين الأفراد والجماعات، كما انه يقوي تماسك توازن ثقافة المؤسسة، ويدعم الالتزام بمعايير ومواصفات المنتج.
- تجعل الموظفين يشعرون بالثقة الكاملة في السياسات والممارسات والإجراءات، وبالتالي الاعتراف والتعامل مع كل ما يأتي عن طريقها.
- تعتبر أخلاقيات الأعمال البوصلة التي توجه مسؤولي المؤسسة أثناء وجود مشكلات أخلاقية، وصراعات حول الخطأ والصواب.
- تساعد على اكتشاف القضايا الأخلاقية والانتهاكات في وقت مبكر ومعالجتها.
- إن التزام المؤسسة بالأخلاق يؤدي إلى تعزيز وتقوية صورتها العامة باعتراف الجميع ، وخلق تصورات ايجابية لدى الجمهور .

وفي هذا الصدد يمكن القول بأن الالتزام بأخلاقيات الأعمال يعد من أساسيات النجاح لأنه يعكس ثقة المؤسسة بموظفيها وأجهزتها، وكذلك ثقة المجتمع الذي تعمل في خدمته. فهو يقوي الالتزام بمبادئ العمل الصحيح والصادق، ويبعد المؤسسة على أن ترى مصالحها بمنظور ضيق، لا يستوعب غير معايير محددة تتجسد في الاعتبارات المالية التي تحقق لها فوائد على المدى القصير، ولكنها ستكون بالتأكيد ذات اثر سلبي على المدى الطويل (الشيخلي، 1999، ص 13). بمعنى محاولة التوفيق بين القيم والمبادئ الأخلاقية وبين مجريات الأنشطة الاقتصادية والمالية.

## 2. ضرورة التحول إلى المؤسسة الأخلاقية

تعمل المؤسسات في بيئة أعمال اقل ما يقال عنها أنها ديناميكية ومضطربة ومعقدة، وتتأثر ضمنها بمجموعة من العوامل تجعلها تعمل وفق قواعد تتجاوز فيها مسؤوليتها الاجتماعية والتزاماتها الأخلاقية، في ظل قاعدة واحدة، الأعمال هي الأعمال، لذا توجهت جهود الباحثين نحو البحث عن أخلقة المؤسسة من خلال الاستثمار في الأنشطة التي تنسجم وتتطابق من المبادئ التي حددها القانون والقيم الأخلاقية.

### 1.2. المؤسسة الأخلاقية

يمكن القول أن المؤسسة الأخلاقية هي المؤسسة ذات الاستقامة الأخلاقية العالية، والتي لا يمكنها العمل من دون أخلاق. فهي تعبر عن المؤسسة التي يحترم موظفوها جميعا - باختلاف مواقعهم او درجاتهم الوظيفية- القيم

والمبادئ الأخلاقية للأعمال ويطبقونها لانجاز المطلوب منهم، حتى تستطيع مؤسساتهم التمتع بمستوى عال من التكامل والنزاهة والمصادقية والأداء المتميز.

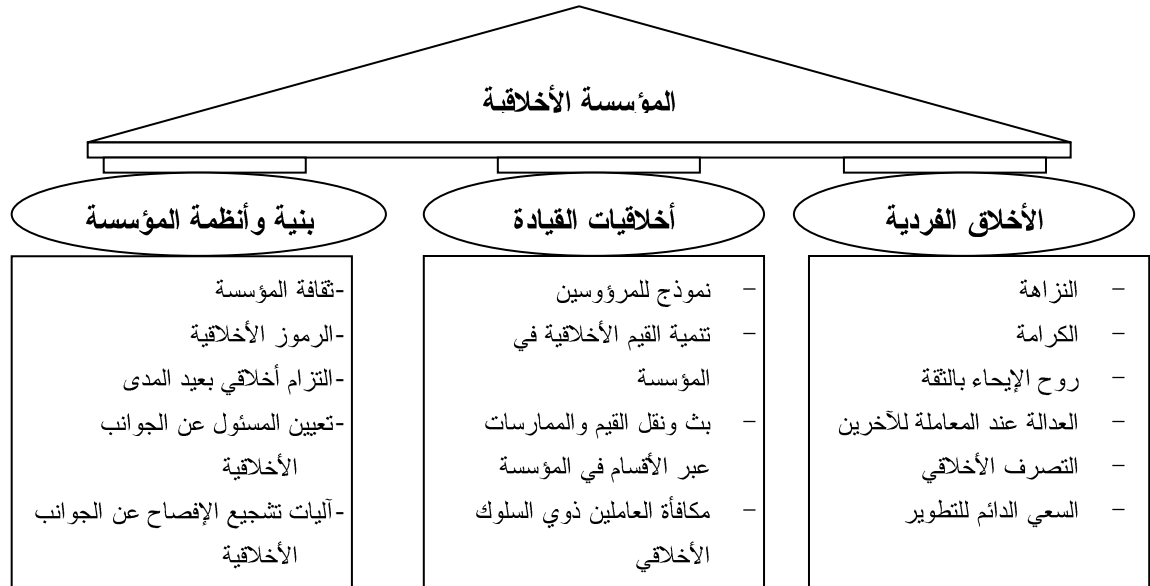
لقد أشار **Pastin** إلى المبادئ الأساسية التي يمكن اعتمادها كمواصفات للمؤسسة الأخلاقية، وهي كمايلي (pastin, 1986,p135):

- أنها هادئة في تفاعلها داخليا مع المشاركين، وإن القاعدة الأساسية لهذا النوع من المؤسسات هي القيام بتنفيذ كل ما هو جيد لتلك الأطراف.
- تركز على مسألة جوهرية تتمثل في أن الآخرين ينفعون منها مثلما تنفع هي منهم.
- المسؤولية الفردية بدلا من المسؤولية الجماعية، وتنشأ بتفويض الأفراد للمسؤولية الفردية عن الأعمال التي يقومون بها،— وعليه فالأفراد مسؤولين عن أنفسهم.
- ترى أنشطتها في إطار الغرض المحدد سلفا، وإن هذه الأغراض هي الطريق السليم للعمليات التي يمارسها الأعضاء الذين يمتلكون القيم العليا، وهذه الأغراض تستخدم لتحديد موقع المنظمة من بيئتها.

مما سبق يتضح أن للمؤسسة ذات المواصفات أعلاه يمكن أن توصف بأنها أخلاقية، في حين نجد أن المؤسسة التي تفتقر إلى تلك المواصفات أو بعض منها ، لا بد أن تسعى إلى أن تتحول إلى منظمة أخلاقية من خلال إيجاد الوسائل الملائمة.

إن المؤسسات إذا ما أرادت تعزيز وتقوية السلوك الأخلاقي والممارسة الأخلاقية فان عليها أن تدعم ركائز السلوك الأخلاقي التي يتم بناءها وتقويتها من خلال: الأفراد، القيادة، وبنية المؤسسة وأنظمتها المختلفة. والشكل (1) يعرض هذه الجوانب.

شكل (01): ركائز وقواعد السلوك الأخلاقي في المؤسسة



المصدر: طاهر محسن منصور الغالبي. (2009). إدارة وإستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة،

ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ص. 116

## 2.2. اتجاهات تنمية الالتزام بأخلاقيات الأعمال في المؤسسة

تشير الأدبيات الإدارية إلى أن هناك قوى عديدة ك: الأخلاق الشخصية، الثقافة التنظيمية ، التشريعات واللوائح والقوانين، التنظيم الإداري، بالإضافة إلى مدونات السلوك الأخلاقي، تمس القرارات الأخلاقية وتساهم في صنعها، لذا أصبحت المؤسسات تسعى جاهدة إلى توجيه الأفراد العاملين بها نحو اعتماد قيم وسلوكيات مشتركة تصب في اتجاه تحقيق أهداف مرغوبة في المدى القريب والبعيد، لذا كان لابد عليها من ترسيخ أخلاقيات الأعمال عن طريق:

- **تنمية الرقابة الذاتية:** إن الرقابة الذاتية من أهم وانفع الوسائل التي توجد الخلق القويم في العمل، وتكفل استمراريته التي من ثمارها الإتقان والجودة. ويتم تكوين الرقابة الذاتية عبر التربية والتوجيه والقوة والحث والتشجيع والتقدير، بحيث تصبح صفة الرقابة الذاتية صفة لها حضور اجتماعي فاعل ومؤثر في المجتمع، ومهما كانت القوانين والأحكام الجزائية مع انعدام مبدأ الرقابة الذاتية فإنها قليلة الجدوى، فما المانع الذي سيمنع موظف من اخذ الرشوة او استعمال نفوذه او المحسوبية او التمييز او الاختلاس ما لم يكن هناك وازع داخلي من ذاته، وقد يكون هذا الوازع ديني او اجتماعي او شخصي او مزيج بينهم.
- **ثقافة التنفيذ:** مبدأ إداري يحتوي بداخله المهارات العملية للتطبيق والتنفيذ، يختص بكيفية تحويل المفاهيم والمبادئ والأخلاقيات والقيم والخطط والاستراتيجيات إلى نتائج وانجازات متميزة. وهذا التحول يتطلب الانتقال من الدفاع عن المبادئ إلى الالتزام بها.
- **تخصيص مكاتب أخلاقية في إطار الهيكل التنظيمي ومستوياته:** تتلخص مهمتها في التأكد من مدى تكامل المعايير الأخلاقية مع السياسات و الإجراءات المختلفة للمؤسسة. كما يتابع المسؤول عن هذا المكتب عمليات الفحص و الإشراف على الأبعاد الأخلاقية، و تحديد الأحكام الملائمة للتساؤلات أو المشكلات، التي تثار حول الموضوعات الأخلاقية و من تم تقديم النصح لاتخاذ القرارات الأخلاقية.
- **ترسيخ أخلاقيات الأعمال من خلال المكافئة والتقدير:** يتم ترسيخ وتقوية ونشر وتعميق اثر أخلاقيات الأعمال، من خلال الاعتماد على عنصران مهمان احدهما مادي وهو المكافئات والآخر معنوي وهو التقدير، بغرض تشجيع الموظفين أصحاب التميز الأخلاقي، بدعم وإسناد أصحاب التصرفات الأخلاقية وتقديم الحوافز المناسبة لهم واعتبارهم مثلا وقدوة حسنة يمكن أن يقتدي بها الآخرون ويعدلون من سلوكياتهم غير الأخلاقية.
- **الاهتمام بأخلاقيات النخب القيادية الرسمية وغير الرسمية:** على الإدارة العليا للمؤسسة أن تدعم بشكل كامل البرامج الأخلاقية وتسعى باستمرار إلى القيادة بطريقة أخلاقية، وتحث على تنفيذها وتطويرها. فلقد أفرزت دراسات السياسات والممارسات الأخلاقية في العديد من المؤسسات الناجحة حقيقة أن الدور الحيوي الذي يمارسه المدير والقائد في تحديد التوجه الأخلاقي يتم من خلال الأفعال والتصرفات التي يقوم بها. وبالتالي تعتبر القيادة المتغير الأكثر تأثيرا في الثقافة والسلوك الأخلاقي.
- **التدريب الأخلاقي:** من أجل بناء منظومة أخلاقية في المؤسسة، لابد من اعتماد برامج تدريبية تهدف إلى مساعدة الأفراد على معرفة مختلف الجوانب الأخلاقية في قراراتهم ومن ثم مساعدتهم على دمج المعايير



الأخلاقية العالية في سلوكهم وتصرفاتهم اليومية، كما تساعدهم في التعامل مع التساؤلات الأخلاقية، وترجمة القيم المعلنة في الرموز الأخلاقية وذلك من خلال استعمال أسلوب النمذجة السلوكية للدور، الفيديو التفاعلي، الألعاب الأخلاقية، مناقشة المشكلات الأخلاقية... الخ. ولقد تجلّى الاهتمام بالتدريب في هذا المجال بإدخال الجامعات ومدارس إدارة الأعمال مقاييس ومقررات تتضمن التوعية والإعداد الجيد في مجال السلوكيات الأخلاقية والمسؤولية الاجتماعية.

- **ثقافة الإبلاغ:** على المؤسسة تشجيع أفرادها للإبلاغ والإفصاح عن كل الممارسات غير الأخلاقية، غير القانونية وغير المنطقية التي تحدث داخل المؤسسة. مع ضمان الحماية لمن يكتشف هذه السلوكيات.

### 3.2. المدونة الأخلاقية

تعتبر مدونة الأخلاق دليل شامل يحتوي على مبادئ مصممة لمساعدة الموظفين لأداء العمل في المؤسسة وفق معايير أخلاقية. كما يمكن تعريفها على أنها وثيقة للخطوط العريضة للوظيفة وقيم العمل في المؤسسة ([www.investopedia.com/terms](http://www.investopedia.com/terms))، تتضمن مجموعة من القيم والمبادئ ذات العلاقة بما هو مرغوب وما هو غير مرغوب فيه من تصرفات وسلوكيات للعاملين والمؤسسة (نجم، ص 75). إذا المدونة تشتمل على الجوانب والمعايير القانونية التي تمنع السلوك غير الأخلاقي، وتعزز القيم والثقافة التنظيمية التي يجب أن تسود في المؤسسة وتؤكد على روح الالتزام لدى الأفراد (Okpara, 2003, p18)، إذ يمكن القول في هذا الصدد أن ضعف ممارسة أخلاقيات الأعمال على مستوى المؤسسة غالباً ما يرجع إلى عدم وجود سياسات وإجراءات واضحة للسلوك الأخلاقي داخلها. لذلك على هذه المدونة أن تتميز بمايلي ([www.socialworkers.org](http://www.socialworkers.org)):

- الاختصار والسهولة والوضوح.
- تحدد الغرض من المؤسسة وتتيح لها توصيل رسالتها وأهدافها وكذا قيمها إلى موظفيها، عملائها، مورديها وغيرهم من ذوي الشأن.
- أن تكون معقولة، مقبولة، عملية، شاملة وإيجابية.
- توضح جميع الالتزامات الوظيفية أمام زملاء الوظيفة الواحدة، الوظيفة نفسها، المؤسسات التابعة لها، المستفيدين منها، الدولة والمجتمع.

لقد أصبحت أخلاقيات الأعمال تعد من المتغيرات المؤثرة ومن المقومات الأساسية التي تنعكس على سمعة المؤسسة وقدرتها على تحقيق أهدافها، الأمر الذي يتطلب منها وضع مدونة تكون من منظور المؤسسة ملزمة لكل العاملين، ويجب أن تتناول العلاقة بين: الإدارة والعاملين، العاملين وبعضهم البعض، العاملين والموردين، العاملين والعملاء، المؤسسة والمستثمرين، المؤسسة والمنافسين.

إضافة إلى ما سبق عند إعداد المدونة يجب الأخذ بعين الاعتبار المتغيرات الأساسية في وضع المدونة

وهي ([www.suc.edu](http://www.suc.edu)):

- الثقافة التنظيمية: كونها مهمة للحصول على الفهم الأساسي لقيم وتوجهات أعضاء المؤسسة.
- التخطيط الاستراتيجي: وهو مهم لوضع وتحديد قيم المؤسسة.
- تقييم التنويع: مهم للأخذ بعين الاعتبار قيم وتوجهات نظر الآخرين.

فمدونة الأخلاق أصبحت أكثر من مجرد عبارة تلخص معتقدات المؤسسة الأخلاقية، فهي التزام حقيقي تجاه ممارسات العمل إذا ما تم صياغتها بإتقان. لذلك من الضروري تتبع مجموعة من الإرشادات لوضع مدونة لقواعد وقيم السلوك الأخلاقي، وهي (www.theiia.org):

- التوفيق بين القيم التي ترى المؤسسة ضرورة الالتزام بها والالتزام بالقوانين واللوائح ذات الصلة.
- التعرف على القيم والسلوكيات التي تنتج المبادئ والمعايير الأخلاقية للمؤسسة.
- مقابلة الموظفين واخذ آرائهم حول أوصاف السلوكيات اللازمة لتحقيق المبادئ الأخلاقية في مكان العمل.
- الاستناد إلى التخطيط الاستراتيجي ليطم تحديد القيم اللازمة لبناء نقاط القوة والتقليل من نقاط الضعف، والاستفادة من الفرص وتجنب التهديدات.
- النظر في القيم العليا التي تحددها مختلف الجهات المعنية (الموظفين، عملاء، موردين، المؤسسين، أعضاء المجتمع المحلي...)
- تحديد القيم حسب الأولويات العليا في المؤسسة.
- من المتوقع أن تشمل الصياغة توافق بين القيم الواردة والعاملين.
- إعلان وتوزيع نسخ من المدونة على كل الموظفين.

إن المدونة تلقى كل هذا الاهتمام كونها أصبحت وثيقة واسعة النطاق، تتناول العديد من القضايا وتعمل كدليل تكميلي يضاف إلى القوانين القانونية والاجتماعية المفروضة على الأعمال لكي تسلك النهج الأخلاقي، بعد أن كان ينظر إليها في البداية كمجموعة من السياسات التي تستهدف إدارة القضايا اليومية في مكان العمل (Jhon.D. Sullivan, 2006).

وتجدر الإشارة إلى انه لا يمكن أن تشمل المدونة كل القيم والسلوكيات لكل مشكلة أخلاقية ممكنة أو من المرجح أن تنشأ. لذا علينا أن نعطي الأولوية لتلك التي تمثل السلوكيات المطلوبة في المؤسسة في وقت محدد.

## الخاتمة

منذ زمن بعيد والأفراد يسعون للإجابة عن السؤال السقراطي "كيف ينبغي أن نتصرف؟" هذا التساؤل أصبح موجود أيضا لدى مؤسسات الأعمال، وعليه كان هناك توجه نحو أخلاقية المؤسسات، وقد توصلت الدراسة إلى أن:

- أخلاقيات الأعمال أصبحت من بين المقومات الأساسية التي تساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها وتوصيل رسالتها وقيمها إلى كل من تربطهم بها علاقة.
- المؤسسة الأخلاقية تقوم بتحليل الأخلاق في النظام القائم، والمحتمل، من أجل الاختيار بين الاعتبارات الأخلاقية المتنافسة و/أو الإغراءات عند تضارب المصالح، دون إغفال البيئة التي تعمل فيها المؤسسات.
- المؤسسات الأخلاقية تملك أخلاقيات محددة خاصة بها، كما تعتمد على مبادئ أخلاقية عامة تذهب لتطويرها وفقا لأهدافها ومتطلباتها.
- ضرورة وجود مدونة أخلاقية إلزامية، تلزم بها المؤسسة عمالها. وهنا يمكن القول بان القواعد والقيم الأخلاقية ليست وصفا ثابتة، بل هي ديناميكية وتحتاج للتطوير باستمرار من خلال استمرار الحوار،

النقاش والتفكير حول الكيفية التي ينبغي أن نعمل بها، والقيم الأخلاقية التي نتبعها، سواء في المنظمات العامة او الخاصة.

## المراجع

بدوي، عبد الرحمان. (1989). "موسوعة الفلسفة". المؤسسة العربية للدراسات. بيروت. ج2  
حلمي، مصطفى. (2004). "الأخلاق بين الفلاسفة وعلماء الإسلام". دار الكتب العلمية. لبنان  
خضر، سناء. (2004). "النظرية الأخلاقية عند ابو العلاء المعري بين الفلسفة والدين. دار الوفاء للطباعة والنشر.

ط1

ديورانت، ول. ترجمة فتح الله محمد المشع. (1985) "قصة فلسفة". مكتبة معارف. بيروت. ط5  
الشمري، هاشم. (2011). "الفساد الإداري والمالي". البازوري. عمان  
الشيخلي، عبد القادر. (1999). "أخلاقيات الوظيفة العامة". دار مجدلاوي للنشر. الأردن. ط1  
طاهر محسن منصور الغالبي. (2009). إدارة وإستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، ط1، دار وائل  
للنشر والتوزيع، الأردن

عابد، الجابري محمد. (1997). "قضايا في الفكر المعاصر". مركز الدراسات الوحدة العربية. بيروت. ط1  
العطوي، عامر علي حسين. (2007). "اثر العدالة التنظيمية في الأداء السياقي". مجلة القادسية للعلوم الإدارية  
والاقتصادية. العراق. المجلد 10، العدد1

علوان، قاسم نايف. (2007). "تأثير العدالة التنظيمية على انتشار الفساد المالي دراسة ميدانية". مجلة العلوم  
الاقتصادية وعلوم التسيير. ليبيا. العدد7

الغالبي، الطاهر محسن منصور. (2005). "المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال. دار وائل للنشر والتوزيع.  
الأردن

فارس، فايز. (د ت). "علم الأخلاق المسيحية". دار الثقافة

مبارك، زكي. (2012). "الأخلاق عند الغزالي". كلمات عربية للترجمة والنشر. مصر

مرحبا، عبد الرحمان. (1983). "من الفلسفة اليونانية إلى الفلسفة الإسلامية". الديوان الوطني للمطبوعات الجامعية.  
الجزائر

نجم، عبود نجم. (2006). "أخلاقيات الإدارة في عالم متغير". المنظمة العربية للتنمية الإدارية. القاهرة

Ashly. H, pinnington, Rob, Macklin. (2007). "Tom Compbell: human resource  
managemant-ethic and employment". oxford

- Githui Donatus, Mathenge. (2011). "Ethical consideration in human resource mangement-thory and practice". public policey and administration research, vol1. n° 4
- Jerome, Ballet et Françoise, de bry. (2011). "L'entreprise et l'éthique". Edition du seuil
- Jhon.D, Sullivan (2006). "l'éthique des affaires-composante essentiel de la gouvernance d'entreprise". centre international de projet privé. Usa
- Loréa, Hireche et Bahae, El Morabet.(2007). "éthique et gestion des ressources humaines- une revue critique de la littérature théorique et empirique". revue de l'organisation responsable. vol 2
- Marc, Arbouch. (2008), "développement des compétences éthiques – approche par l'éthiques du vertus" .management et avenir
- Nina, Evans et Mary, Mckinley. (S. D). "Ethical paradoxes in knowlege management". vie et sciences de l'entreprise. n°188
- Okpara, Johno.(2003) "Can corporate ethical codes of conduct influence behavior? an exploratory study of financial manager in a developing economy"
- Pastin, Mark. (1986). "The hard problem of management: gaining the ethics edge". Jossey-bass
- Rod, Erakovich. [www.aspaonline.org/ethicscommunity](http://www.aspaonline.org/ethicscommunity)). "Preliminary results- a study of the relationship of ethical climate and organizational cultur in public organization". paper prelim
- Samuel, Mercier. (2000). "La formalisation de l'éthique-un outil stratégique pertinent pour l'entreprise". finance contrôle stratégie
- Samuel, Mercier.(2004). "Introduction-le besoin d'éthique-". la découverte
- Tamara, Shuttzand et Yael, Bernder. (2004). "Introducing personal moral philosophies to ethical evaluation of human resource practices". Beyond Justice. vol13. N°3

[www.collegtermpaper.com/buisinessethic](http://www.collegtermpaper.com/buisinessethic)

[www.academia.edu](http://www.academia.edu)

[www.investopedia.com/terms](http://www.investopedia.com/terms)

[www.socialworkers.org](http://www.socialworkers.org)

[www.suc.edu](http://www.suc.edu)

[www.theia.org](http://www.theia.org)