

أخلاقيات الأعمال والوظائف الإدارية

تتمثل أخلاقيات الإدارة في مجموعة من المعايير والمبادئ التي تهيمن على السلوك الإداري لكي تحدد ما هو صحيح أو خطأ، كما تمثل خطوطاً توجيهية للمديرين في صنع القرار، فكلما كانت نتائج وأثار هذا القرار ايجابية أو صائبة دل هذا على اختيار سلوك حسن أو نحكم بأن الخيار الأخلاقي جيد وممتاز أو أنه المرغوب فيه.

ويمكن القول أن هناك اتفاق واسع على تصنيف الوظائف الإدارية وحصرها في:

التخطيط: وهو عملية الاستشراف بالمستقبل

التنظيم: ويشمل التنسيق والاتصال

التوجيه: يتضمن التحفيز والتأثير

القيادة: هي المقياس الذي يعتمد عليه نجاح المنظمة.

الرقابة: وهي الرقابة على فعاليات المتابعة وتقييم الأداء.

1- أخلاقيات وظيفة التخطيط:

يعد التخطيط من أهم وظائف الإدارة، وأي عمل يقوم به الفرد أو الجماعة داخل المؤسسة يتوقف على مدى فعالية عملية التخطيط المبني على الإدراك الحقيقي للواقع الاجتماعي.

1-1- مفهوم التخطيط:

التخطيط إجراء هام في العملية الإدارية، حيث يعتمد على استقراء المعطيات الواقعية والتنبؤ بالمستقبل ثم الاستعداد لمواجهةته، فالتنبؤ أساس التخطيط في المؤسسة وهو ما يتماشى مع ما أقره هنري فايول إذ يرى: أنه إذا لم يكن التنبؤ هو كل الإدارة فهو على الأقل جزء أساسي منها، وأن نتنبأ في هذا المجال يعني تقييم المستقبل والاستعداد له، وعلى ذلك فالتنبؤ في حد ذاته نشاط حقيقي.

وعليه تكمن أهمية التخطيط فيما يلي:

- يحدد للمنظمة الوجهة التي تسعى إليها وغرضها الرئيسي.

- يساعد على معرفة الفرص والمخاطر المستقبلية.

- يسهل عملية الرقابة ويمنع القرارات المجزأة.

- يحدد إطار موحد للعمل.

- يبين أهداف المنظمة بوضوح حتى يستطيع كل الأفراد داخل المنظمة على العمل عليها.

- يعمل على زيادة الكفاءة والفعالية الإدارية.

2-1- المبادئ الأخلاقية في التخطيط:

تشكل المبادئ الأخلاقية في التخطيط مجموعة من القيم والسلوكيات التي يلتزم بها المخططون وصناع القرار والمجتمع. إذ أنها عبارة عن الوثيقة التي تحدد المعايير السلوكية للمسؤولين على عملية التخطيط داخل المؤسسة، كالشفافية، الاستقلالية، تجنب تضارب المصالح وتجنب التخطيط الارتجالي وغيرها. وكما أن المنظمات تعمل ضمن سياق مجتمعي أوسع، ولا تؤثر أفعالها على المساهمين فحسب، بل تؤثر أيضًا على الموظفين والعملاء والموردين والمجتمعات والبيئة. فيما يلي بعض الأسباب المقنعة التي تجعل الأخلاقيات في صميم تخطيط الأعمال:

- السمعة والثقة: السلوك الأخلاقي يعزز سمعة الشركة ويعزز الثقة بين أصحاب المصلحة. يمكن أن يكون للسمعة المشوهة بسبب الممارسات غير الأخلاقية عواقب وخيمة، مما يؤثر على ولاء العملاء، وثقة المستثمرين، ومعنويات الموظفين.

- الامتثال القانوني: تؤكد الأطر القانونية بشكل متزايد على السلوك الأخلاقي يمكن أن تؤدي الانتهاكات إلى غرامات باهظة ومعارك قانونية وإلحاق الضرر بالسمعة. ومن خلال دمج الأخلاقيات في التخطيط، يمكن للشركات معالجة متطلبات الامتثال بشكل استباقي.

- الاستمرارية على المدى الطويل: غالبًا ما تؤدي المكاسب قصيرة المدى التي يتم تحقيقها من خلال ممارسات غير أخلاقية إلى خسائر طويلة المدى. ويتطلب النجاح المستدام الالتزام باتخاذ القرارات الأخلاقية التي تأخذ في الاعتبار العواقب المباشرة والطويلة الأجل.

- مشاركة الموظفين: يرغب الموظفون في العمل لدى مؤسسات تتوافق مع قيمهم. تجذب الممارسات التجارية الأخلاقية المواهب وتحافظ عليها، مما يعزز بيئة العمل الإيجابية.

- المسؤولية الاجتماعية: تتحمل الشركات مسؤولية المساهمة بشكل إيجابي في المجتمع. يضمن التخطيط الأخلاقي أن تتماشى إجراءات الشركات مع الرفاهية المجتمعية.

2- أخلاقيات وظيفية التنظيم:

يعتبر التنظيم هو الوسيلة التي عن طريقها انجاز الأهداف الموضوعية، فالتنظيم ضرورة لا بد منها لترتيب الجهود البشرية وتصنيفها من اجل الوصول إلى غايات المؤسسة.

2-1- مفهوم التنظيم:

هو عملية تنظيم الموارد البشرية داخل المنظمة عملية فعالة، وهي لصيقة بعملية التخطيط، فبعد تخطيط الموارد البشرية وتحديدتها بالمقاييس العلمية من حيث الحجم والتنوع التي يتطلبها التنظيم الإداري، ومن

خلال إعداد خطة القوى العاملة التفصيلية بصيغتها النهائية، تأتي وظيفة تنظيم هذه الموارد وتحويل الخطة المرسومة إلى واقع علمي ملموس، فالتنظيم من الوظائف الإدارية اللازمة الحضور لأي مشروع، وهو يقوم على تقسيم العمال وتحديد الواجبات والمسؤوليات. والسلطات بين الأفراد، كما يحدد ويقنن العلاقات المختلفة التي تربط بين المسؤوليات والسلطات.

وتكمن أهمية التنظيم فيما يلي:

- استغلال الموارد بشكل فعال، للعمل على تسيير العمليات.

- يساعد على منع الازدواجية والتكرار في المهام التي تمنح للموظفين.

- توحيد الجهود وتنسيقها.

- يعتبر كحلقة وصل بين جميع الأفراد في المنظمة.

- يساعد على توزيع الوظائف بناء على الخبرة والكفاءة للأفراد.

2-2- المبادئ الأخلاقية في التنظيم: هناك مجموعة من الصفات الأخلاقية الواجب التحلي والالتزام بها عند الإعداد لعملية التنظيم والمتمثلة في:

- شعور الفرد بالأمن والأمان والطمأنينة وأن لا يكون لأي مرؤوس أكثر من رئيس واحد

- تحمل المسؤولية: عدم شعور الفرد بالمسؤولية يؤدي إلى ضعف الالتزام لديه.

- عدم اعتماد أسلوب التشدد على التنظيم الهرمي، ومراعاة خصوصيات المنظمة.

- وضوح إجراءات العمل وتبسيطها.

- عدم النظر الى الفرد على انه آلة وان سلوكه يحكمه ويوجهه تفكيره المنطقي المجرد من أحاسيس وانفعالات ومشاعر.

3- أخلاقيات وظيفة التوجيه: يعتبر التوجيه هو الجهاز المسئول عن إرشاد المرؤوسين وترغيبهم بالعمل للوصول إلى الأهداف ويتكون من: الاتصال، القيادة والتحفيز.

3-1- مفهوم وظيفة التوجيه:

هي عملية إنشاء لنشاطات الأفراد في الاتجاهات المناسبة التي تؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة. وبالتالي فان وظيفة التوجيه في المؤسسة تعتبر من أهم مقومات الوظائف الأخرى من تخطيط وتنظيم فأى مسئول في مؤسسة لا تكتمل مهمته عند وضع الخطط والتنظيمات وتحديد الاختصاصات والواجبات، وإنما يتطلب ذلك قيادة الأفراد وتوجيههم لانجاز الخطط وتحقيق الأهداف في إطار العلاقات التي يحددها التنظيم الإداري.

كما تعرف عملية التوجيه على أنها: جوهر القيادة وهي تعني إرشاد المرؤوسين وتحديد أهداف العمل ووسائل انجازه، والتعاون المشترك القائم على الرضا والاستجابة والثقة المتبادلة.

2-3- مبادئ وظيفة التوجيه:

هناك عدة مبادئ تقوم عليها وظيفة التوجيه، وتعنى بتحقيق الأداء المطلوب في ظلها، وهي:

- مبدأ وحدة الأمر: فعند قيام الأفراد أو الأعضاء داخل المؤسسة بمناقشة قرارات ومحاولة تنفيذها، فهي قد تكون في صور متعددة من التعليمات كما قد تصدر الأوامر من مديري الإدارات ورؤساء الوحدات، وبالتالي يكون هناك تعدد في الأوامر ما يترتب عنه احتمالية التعارض فيها، وبالتالي فالتوجيه يقوم بتوحيد هذه الأوامر.

- ضرورة التعاون بين الرؤساء والمرؤوسين: وهنا يستوجب الأخذ بعين الاعتبار كل الآراء المطروحة حول موضوع التوجيه سواء من الأعضاء أو المدراء والعمال، وهذا بحكم مشاركة جميع الأطراف في تحقيق أهداف المؤسسة.

- مبدأ فاعلية الاتصال: إن التوجيه هو عملية اتصال ولا يكون إلا من خلال قنوات معينة.

- مبدأ انسجام التوجيه: يتفاعل التوجيه ويتناسق مع وظائف الإدارة الأخرى.

- مبدأ حتمية التوجيه: إن تنفيذ الأعمال لا يتم صدفة إنما من خلال توجيه القائد لمرؤوسيه.

- مبدأ تقبل الأوامر: إن تقبل واقتناء وفهم مضمون الأوامر، التوجيهات والتعليمات هي ضمانة حقيقية للانجاز الجيد.

3-3- المبادئ الأخلاقية في التوجيه:

وهي عبارة عن مجموعة من السلوكيات الواجب التحلي بها من طرف القائمين على عملية التوجيه، ومن بينها نجد:

- إصدار الأوامر الواضحة والكاملة في حدود طاقة المرؤوسين، وأن تكون هذه الأوامر مقنعة وقابلة للتنفيذ.

- أن يتزود ويتم تزويد المرؤوسين بتعليمات وإرشادات واضحة تدلهم على طرق ووسائل انجاز المهمات، وأن تتناسب هذه التوجيهات مع ظروف العمل.

- تحفيز الأفراد على الانجاز لتحقيق ما يتوقعه المدير منهم من كفاءة في الانجاز.

- المحافظة على النظام ومكافأة المجد بما يشعره بتقدير اجتهاده وحماسه في العمل.

- الأخذ بالجانب الإنساني كأساس للتوجيه.

- الوضوح في الأوامر والاختصار فيها.

- أن لا يكون التوجيه موجها من اجل خلق النزاع من اجل السلطة

- تجنب الأساليب الخشنة .

4- أخلاقيات القيادة:

1-4- مفهوم القيادة:

هي فن التأثير على الناس لكي يمارسوا أعمالهم برغبتهم الكاملة لتحقيق أهداف الجماعة والقائد في سبيل ذلك عليه أن يكون في المقدمة يبين الطريق للناس لكي يقود وليس في المؤخرة لكي يدفع الجماعة نحو العمل وتحقيق الأهداف

2-4- أنماط القيادة:

- القائد الأوتوقراطي: وهو القائد الفردي الذي تتركز به شخصيا السلطة ويكون دكتاتوريا مسيطرا على جماعته.

- القائد المتحرر: وهو القائد الذي يكون على الحياد ولا يشارك إلا بالحد الأدنى ويدع أعضاء الجماعة يحددون أهدافهم وينظمون أنفسهم

- القائد الديمقراطي: وهو القائد الذي يؤمن بمشاركة تبادل الآراء بالتعاون الايجابي مع أفراد الجماعة الذين يتعاون معهم.

3-4- المبادئ الأخلاقية للقائد:

وتتمثل في إظهار السلوك المعياري المناسب في علاقات وتصرفات وسلوكيات القائد والترويج لتلك السلوكيات في علاقاته، وتمثل هذه الأخلاقيات فيما يلي:

- أخلاقيات الوسائل: هي عبارة عن الأدوات التي يستخدمها القائد لحث إتباعه على تبني السلوك المعياري وتحقيق هدف جميع الأطراف.

- أخلاقيات الشخص: وتمثل في الخصائص والسمات الشخصية التي يتحلّى بها القائد، حيث تظهر هذه الدوافع لمصالح شخصية أم بدافع الإيثار.

- أخلاقيات النتائج (النهايات): وتعني القيمة الأخلاقية لانجازات القائد (خير ام شر) وانعكاساتها على الفرد والجماعة.

- أخلاقيات التغيير: وهي عملية إدخال للسلوكيات الجديدة على طرق العمل، عن طريق التفاعل الاجتماعي للمرؤوسين بقياداتهم العليا وبشكل مستمر سعياً لتحقيق التوافق باتجاه الأفضل.

5- أخلاقيات وظيفية الرقابة:

لقد حضرت الرقابة كوظيفة إدارية بالعديد من الدراسات العلمية التي تهدف إلى تقسيم دورها والعمل على زيادة فعاليتها في شتى المجالات داخل المؤسسة، وهي تعتبر عملية إدارية وتسييرية، ترمي إلى تقويم إنجازات القوى العاملة، باستعمال معايير مهنية وبتخاذ القرارات التصحيحية، بناء على نتيجة التقويم.

5-1- مفهوم الرقابة:

ويقصد بها كافة الجهود والأنشطة المثمرة والمنظمة للحصول على معلومات صحيحة ودقيقة عن تقدم التنفيذ.

كما تعرف على أنها عملية ضابط ساري النشاطات للتأكد من حسن إنجازها كما خطط له، ولتصحيح أية انحرافات قد تحدث، وهي عملية قياس الأداء وأخذ الخطوات اللازمة لضمان الحصول على نتائج مثمرة.

ومنه تبرز أهمية الرقابة داخل المؤسسة والتي يمكن إنجازها فيما يلي:

- مساعدة الإدارة في اكتشاف المشكلات يف وقتها ومن ثم اتخاذ الإجراءات الصحيحة يف الوقت المناسب.

- تصحيح مسار الخطة المستقبلية وبنائها على أساس سليم.

- تسهيل التنسيق بين أعمال الإدارة والأقسام وربطها بالأداء الكلي للمنظمة.

- تنشيط دوافع العاملين لبلوغ المستويات المقدره بالأداء.

- تقليل التكاليف وذلك لمعالجة الأخطاء عند ظهورها.

5-2- المبادئ الأخلاقية في الرقابة:

بما أن هذا الجهاز هو المسئول عن متابعة التقصير وتنفيذ العقوبات ومكافأة المتميزين وتقديرهم وكتابة التقارير المفصلة عن سير العمل بشكل عام، لذا وجب من موظفو هذا الجهاز التحلي بالأخلاق التالية:

- المعرفة الكاملة بقوانين المؤسسة.

- التحلي بالأمانة والثقة في المراقبة، فلا يجوز للمكلف بالرقابة أن يراقب على حسب أهوائه.

- إعلام المسئولين فور وقوع تقصير في العمل

- الحرص على الدوام، إذ لا يجوز تغيب الأعضاء عن العمل لأهم العين الساهرة في المؤسسة.

- التحلي بالسلوك الحسن، وتجنب الأساليب الخشنة في المعاملة.

- العمل بصفة شمولية دون تمييز أو تركيز على فئة إدارية معينة بل تشمل الرقابة على الرؤساء والمرؤوسين.