

المحاضرة الثانية عشر: الحوكمة وأخلاقيات الأعمال

أخلاقيات الأعمال هي تلك السلوكيات المقبولة في السياقات التنظيمية والتجارية فحينما توصف شركة بأنها أخلاقية، فإن ذلك يشير عادة إلى درجة تصرفها بطريقة أخلاقية، وأن المنظمات الأخلاقية هي تلك التي تأخذ في الاعتبار جميع أصحاب المصلحة ضمن أهدافها، وتسعى إلى عدم إلحاق الضرر أو على الأقل تقليل آثار الأضرار الناجمة عن عملها.

أولاً- الأهمية والحاجة إلى أخلاقيات الأعمال

تلعب أخلاقيات العمل دورًا لنجاح الشركات في المدى الطويل. بجانب بناء الثقة والسمعة، تُحسّن أخلاقيات العمل الأداء، وتضمن الاستدامة، وتُجنّب المشاكل القانونية، وتُعزّز المسؤولية الاجتماعية، وتجذب المواهب. باختصار أخلاقيات العمل ليست مجرد ممارسة اختيارية، بل هي استراتيجية أساسية للنجاح في السوق التنافسي الحالي. وتعد أخلاقيات الأعمال ضرورية للأسباب التالية:

1- شيوع بعض الأعمال المضادة أو غير المرغوب يولد الإحساس المتزايد بأن المنظمات أصبحت في تصرفاتها وصدقاتها أقل أخلاقية مما كانت عليه في السابق، مما يكشف الحاجة إلى الأخلاقيات في المنظمات سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي.

2- تعقد وتداخل المصالح في المنظمات الحديثة جعلها أمام حالات معقدة من الصعب جدا الحكم فيها على ما هو صواب أو ما هو خاطئ من الناحية الأخلاقية، وهذا ما أدى إلى أن تصبح المشكلات الأخلاقية في غاية التعقيد في نطاق واسع من القضايا والمواقف والحالات، لهذا أصبحت أكثر إثارة للاهتمام والجدل في الوقت الحاضر على صعيد البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة.

3- ثمة مراجعة جدية للمفاهيم السائدة التي ترى أن منظمات الأعمال تهدف من أجل بقائها واستمرارها إلى تعظيم الربح، مما أدى إلى إضافة قدسية واضحة على الربح والربحية في هذه الشركات دون أن يرافق ذلك اهتمام واضح بالاعتبارات الأخلاقية والمعنوية.

4- وجود وقوة الأسباب المؤدية إلى المضاعلات، فالأفراد في الإدارة أو في الوظائف الأخرى التابعة لها نجد أن لهم أسباب عديدة تدفعهم إلى الانتهاكات الأخلاقية.

تعد الأخلاقيات بمثابة دفة تقود المنظمات والأفراد نحو الالتزام الأخلاقي اتجاه الجماعات المختلفة، وتظهر أهميتها في جانبين، يتعلق الجانب الأول في إعطائها قيمة للمجتمع ككل من خلال التزام المنظمات بمسؤوليتها الاجتماعية، أما الجانب الثاني يحسن حياة الأفراد داخل المنظمة من خلال الأنظمة الأخلاقية التي تنتهجها المنظمات. إذن فان أهمية أخلاقيات الأعمال تبرز من خلال الآتي:

- 1- يفترض المفهوم التقليدي وجود تناقض بين ربحية المنظمة والامتثال للمعايير الأخلاقية، حيث يُزعم أن الأخلاق تُعيق الكفاءة. بدلاً من ذلك، يُقدم البحث دليلاً على وجود علاقة إيجابية بين الممارسات الأخلاقية والأداء المالي للمنظمة، وإن كانت هذه العلاقة واضحة بشكل أكبر على المدى الطويل مقارنةً بالمدى القصير.
- 2- الحصول على شهادات عالمية وامتيازات عمل خاصة (مثل ايزو 9000 و ايزو 14000) يقترن بالتزام المنظمة بالعديد من المعايير الأخلاقية في إطار الإنتاج والتوزيع والاستهلاك والثقة ودقة وصحة المعلومة.
- 3- تنظيم وضبط السعي وراء المصلحة الشخصية يمكن تحديد المصالح الجماعية، فالقواعد والمعايير الأخلاقية تراقب السلوك، وترسخ الحالات المرغوبة في المنظمة.
- 3- تساعد القيم الأخلاقية على تقليل التكاليف التي تتكبدها المنظمة عند اتخاذ القرار المناسب، فالقواعد الأخلاقية تقلل من الجهد والوقت المبذول في قياس الشيء الصحيح للقيام به أو اتخاذ القرار بشأنه.
- 4- **بناء الثقة والسمعة:** تُساهم أخلاقيات الأعمال في بناء الثقة بين الشركة وعملائها، موظفيها، مستثمريها، وشركائها. شركة تتمتع بسمعة طيبة أخلاقياً تجذب عملاء أوفياء، موظفين ملتزمين، ومستثمرين متفائلين.. لذلك فإن دمج أخلاقيات العمل في استراتيجيات الشركات ليس مجرد التزام تنظيمي أو أخلاقي، بل هو ضرورة استراتيجية تعزز الثقة والسمعة. من المرجح أن تنجح الشركات التي تعطي الأولوية للممارسات الأخلاقية في بناء علاقات أقوى مع أصحاب المصلحة، وبالتالي ضمان ميزة تنافسية في أسواقها المعنية.
- 5- **تحسين أداء الشركة:** عندما تُطبق أخلاقيات الأعمال بشكل صحيح، فإن ذلك يُساعد على تحسين أداء الشركة من خلال زيادة الإنتاجية، تقليل التكاليف، وتحسين جودة المنتجات والخدمات. فالموظفون الذين يعملون في بيئة أخلاقية يشعرون بالدافع والالتزام مما ينعكس إيجابياً على أدائهم.
- 6- **ضمان الاستدامة:** الشركات الملتزمة بأخلاقيات الأعمال تساهم في تحقيق الاستدامة على المدى الطويل. فهي تولي اهتماماً بالبيئة وتراعي حقوق الإنسان، وتتجنب الممارسات الضارة. وهو ما يُعزز سمعتها ويضمن استمراريته.
- 7- **تجنب المشاكل القانونية:** عدم الالتزام بأخلاقيات الأعمال قد يُعرض الشركة لمشاكل قانونية، غرامات، وقضايا قضائية مكلفة. فالكثير من القوانين والتشريعات تنظم الممارسات التجارية وتُحاسب الشركات على انتهاكها.
- 8- **تعزيز المسؤولية الاجتماعية:** أخلاقيات الأعمال تُشجع الشركات على الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية، وذلك من خلال دعم المجتمعات المحلية، والمساهمة في القضايا الخيرية، والعمل على تحسين الظروف المعيشية. وهو ما يُعزز صورة الشركة الإيجابية ويساهم في بناء علاقة إيجابية مع المجتمع.
- 9- **جذب المواهب:** الشركات التي تُعرف بالتزامها بأخلاقيات الأعمال تجذب المواهب المتميزة، حيث يسعى الكثير من الخريجين للعمل في شركات تُقدّر المبادئ الأخلاقية وتُوفر بيئة عمل إيجابية.

ثانياً- جذور السلوك غير الأخلاقي

يمكن تحديد بعض الجذور التاريخية للسلوك غير الأخلاقي لمنظمات الأعمال على النحو التالي:

1- العصر ما قبل الثورة الصناعية (أواسط القرن الثامن عشر وما قبله): لم تكن هناك قوانين أو تنظيمات صارمة تحكم سلوك الأعمال التجارية، مما سمح بانتشار الممارسات غير الأخلاقية مثل الغش والتلاعب بالأسعار والاستغلال. ركزت العلاقات على الثقة الشخصية، لكن هذا لم يكن كافياً لضمان المعاملة العادلة دائماً. وهو ما يدل على غياب التنظيم والرقابة.

2- الثورة الصناعية (أواسط القرن الثامن عشر - 1885): عرفت هذه الفترة التركيز المفرط على الربح كان دافعاً رئيسياً للعديد من الشركات، مما أدى إلى استغلال العمال، وظروف عمل سيئة، وعدم الاهتمام بالسلامة، كما ساهمت الثورة الصناعية في زيادة الفجوة بين أصحاب العمل والعمال، مما أدى إلى تفاقم الاستغلال وسلوكيات غير أخلاقية من قبل أصحاب العمل.

3- المرحلة الثانية (1886-1929): سعي الشركات للنمو السريع وزيادة الحجم دون التركيز على الكفاءة والمرونة، أدى إلى إهمال الجوانب الأخلاقية لصالح تحقيق أهداف قصيرة المدى. واستمرت هذه المرحلة في إعطاء الأولوية لمصالح أصحاب العمل على مصالح العمال والمجتمع بشكل عام. لم يكن هناك وعي كافٍ بمسؤولية الشركات الاجتماعية (إعطاء الأولوية لمصالح أصحاب العمل).

4- فترة الكساد الكبير (1929-1933): مع انهيار الاقتصاد كان تركيز الشركات منصباً على البقاء، مما أدى في بعض الأحيان إلى ممارسات غير أخلاقية للوصول إلى هذا الهدف.

5- فترة الركود التضخمي إلى غاية 1990:

- النمو الاقتصادي السريع وتزايد تعقيد الأعمال: شهدت هذه الفترة نمواً اقتصادياً متسارعاً، خاصة في الدول المتقدمة، مما أدى إلى زيادة تعقيد الأعمال التجارية وزيادة حجم الشركات. هذا التعقيد قد يكون قد خلق فرصاً أكبر للسلوك غير الأخلاقي، لأن من الصعب مراقبة جميع جوانب الأعمال الكبيرة والمعقدة.

- غياب أو ضعف اللوائح والرقابة: على الرغم من وجود قوانين ولوائح، إلا أنها ربما لم تكن كافية أو مُطبقة بشكل فعال بما يكفي لمنع جميع أشكال السلوك غير الأخلاقي. قد يكون هناك ثغرات قانونية أو صعوبة في إنفاذ القوانين، مما يُشجع بعض الشركات على التلاعب بالنظام.

- التركيز على الربح على حساب الأخلاق: قد يكون السعي وراء الربح السريع قد شجّع بعض الشركات على التغاضي عن المعايير الأخلاقية والتعامل معها كتكاليف إضافية. هناك تناقض واضح بين البحث عن الربح والمسؤولية الاجتماعية للشركات.

- نقص الوعي والمسؤولية الاجتماعية: على الرغم من ازدياد الوعي بالمسؤولية الاجتماعية للشركات خلال تلك الفترة، إلا أنه لم يكن شاملاً. لم تكن جميع الشركات تدرك أهمية تبني الممارسات الأخلاقية ودورها في استراتيجياتها.

- ضعف الثقافة التنظيمية الأخلاقية: في بعض الشركات، ربما لم تكن هناك ثقافة تنظيمية قوية تدعم الأخلاقيات، مما يُشجّع على السلوك غير الأخلاقي ويُغضّ الطرف عنه. القيادة السلوكية والإشراف الجيد هما عنصران أساسيان.
- التحديات الدولية: مع ازدياد التفاعل الدولي والتجارة العابرة للحدود، برزت تحديات جديدة تتعلق بمعايير العمل والبيئة والحقوق الإنسانية في البلدان المختلفة.

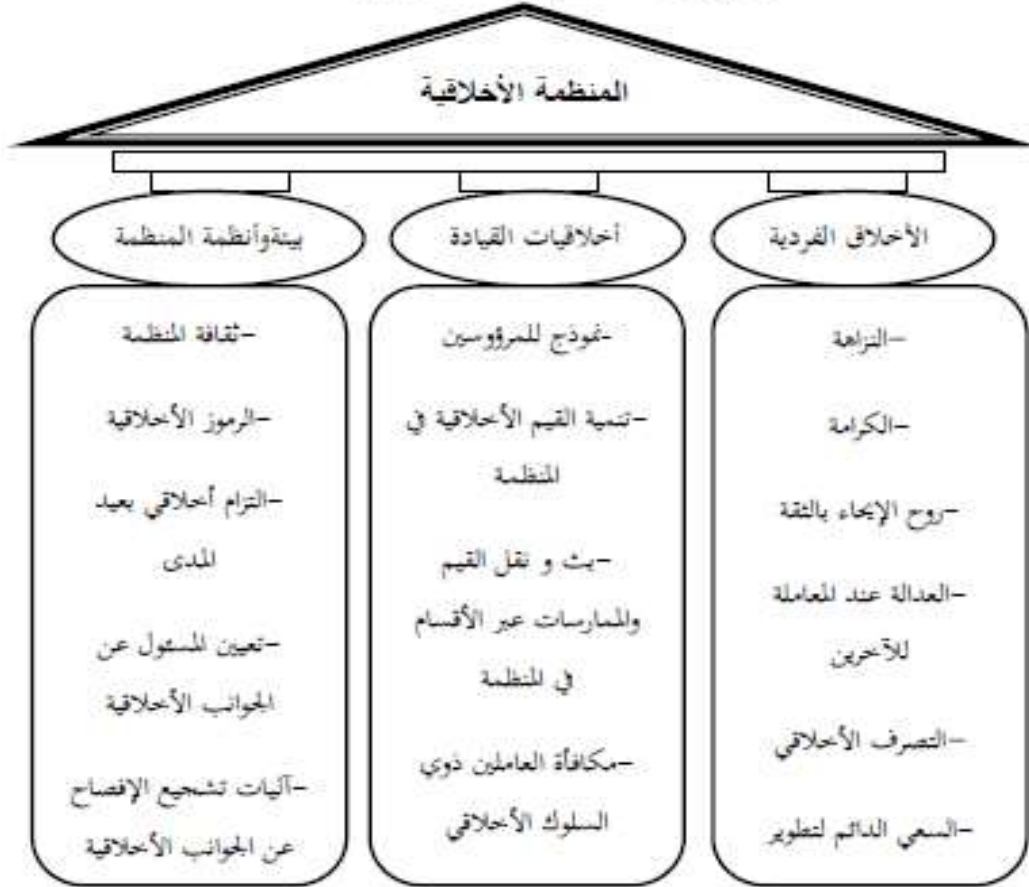
5- المراحل اللاحقة (منتصف القرن العشرين إلى الآن):

- صراعات المصالح: تظهر هذه المراحل تناقضات بين الدعوات للمسؤولية الاجتماعية للشركات والواقع العملي، حيث تظلّ الممارسات غير الأخلاقية قائمة بهدف تعظيم الأرباح.
- قصور التنظيم: على الرغم من وجود قوانين ولوائح، إلا أنّها قد تكون غير كافية للحد من السلوك غير الأخلاقي بشكل كامل، خصوصًا في سياق العولمة وزيادة تعقيد الأعمال.
- الثغرات القانونية: تتسبب الثغرات القانونية وقلة الشفافية في تسهيل الممارسات غير الأخلاقية.

ثالثاً- الإطار الأخلاقي للشركة

الإطار الأخلاقي للشركة هو مجموعة من المبادئ والقيم والسياسات التي توجه سلوك الشركة وموظفيها في تعاملاتهم مع بعضهم البعض ومع العملاء والموردين والمجتمع ككل. يحدد هذا الإطار ما هو مقبول وما هو غير مقبول من حيث السلوك، ويضمن أن تعمل الشركة بطريقة أخلاقية ومسؤولة. هناك عدة عوامل تؤثر في السلوك الفردي والجماعي وبالتالي على إعطاء القرارات المتخذة طابع أخلاقي صحيح، لعل الشكل التالي يوضح أهم العوامل المؤثرة في تشكيل السلوك الأخلاقي أو غير الأخلاقي والذي يمثل قاعدة لاتخاذ القرارات في المنظمة.

تستند الأخلاقيات في المنظمة على ثلاثة ركائز أساسية: الأخلاق الفردية، وأخلاقيات القيادة، وأخلاقيات بيئة وأنظمة المنظمة. ويمكن توضيحها في الشكل:



رابعاً- بعض القضايا الأخلاقية

تنوع القضايا الأخلاقية بشكل كبير، وتتداخل أحياناً، وتعتمد على السياق الثقافي والأخلاقي للفرد والمجتمع، إليك بعض الأمثلة على قضايا أخلاقية رئيسية في عدة مجالات:

- **تضارب المصالح:** ينظر الى العديد من الإشكالات من وجهات نظر مختلفة في مصالحها وتوجهاتها، وتباين هذه التوجهات وتعارض في أحيان كثيرة. ويحصل تضارب المصلحة عندما يكون الفرد في موقف يتوجب عليه الاختيار بني تقديم مصلحته الشخصية على مصلحة المنظمة التي يعمل فيها وبالعكس. لذا يجب تنمية مناخ تنظيمي يستطيع الأفراد فيه الفصل بني مصالحهم الشخصية ومتطلبات العمل والصفات الخاصة بالمنظمة.

- **النزاهة والعدالة:** تشير العدالة كون أن الفرد منصفاً وغير متحيزاً، وتعني النزاهة المصادقية والاستقامة والأهلية للثقة، يفترض في كون أن العدالة والنزاهة صفتين ملازمتين لمتخذي القرارات، ومن المتوقع التزام أصحاب الأعمال والمسؤولين في المنظمات باحترام القوانين والتشريعات كمظهر أولي للعدالة والنزاهة. ويجب أن لا يلحق ضرراً عن قصد بالزبائن والعاملين والمنافسين من خلال المخادعة والتحريف وإعطاء أفكار خاطئة وممارسة القسر والإجبار. ورغم أن تصرفات الأفراد يتم وفق مصالحهم الخاصة إلا أنه يجب أن يكون ذلك في إطار قواعد النزاهة والعدالة والمصادقية والثقة المتبادلة مع الآخرين. فالثقة عامل مهم ومحرك أساسي للأعمال، فلا يمكن تحقيق البيع دون وجود

ثقة بين البائع والمشتري وكذلك في عقود الاقراض. وينظر أحياناً للأعمال على أنها مجال له قواعده الخاصة التي تحكم من خلالها عليه، ولا يجوز تطبيق المعايير الأخلاقية للمجتمع بعموميتها، فالأعمال تهدف إلى تعظيم الأرباح والمنافسة الجادة والاستمرار والتوسع كمتطلبات للبقاء واستمرار احتفاظ العاملين بوظائفهم.

3- الاتصالات: تمثل حالة نقل المعلومات وتبادلها بين مختلف الأطراف، وهنا يمكن أن تبرز إشكاليات أخلاقية تتعلق بالرسائل والمعلومات التي يتم إيصالها من خلال الإعلانات حول سلامة المنتجات وظروف العمل والتلوث وغيرها. فالمعلومات المظلمة أو الكاذبة يمكن أن تحطم ثقة الزبون بالمنظمة. إن الكذب يُعد من أكبر المشاكل الأخلاقية في مجال الاتصالات في إطار منظمات الأعمال. الادعاءات المبالغ فيها في الإعلانات التي لا يمكن تدعيمها بدليل مادي، مثل ادعاء بعض الشركات بأن منتجها هو الأفضل والمتفوق على غيره من المنتجات في السوق تعتبر سلوكيات غير صحيحة. إن التعقيم وكتمان الحقائق وتقديم رسائل إعلانية يساء فهمها وتفسيرها تدرج ضمن المشاكل الأخلاقية. إن الأدوية التي تعالج الأمراض تمثل حالات لاتصالات تثير إشكالات أخلاقية، فالمعروف بأن المريض يتشبث في شراء العلاج لحالته في ضوء اتصال يزوده بمعلومات غير موثوقة، ويدخل هذا ضمن إطار استخدام كلمات مبهمة وغير واضحة.

4- العلاقات المنظمة: تتعلق بسلوك العاملين بالمنظمة اتجاه الزبائن، المجهزين، المرؤوسين والرؤساء والزملاء وغيرهم، حيث يمكن ملاحظة أن العاملين المتمتعين بحس أخلاقي يحاولون المحافظة على المصداقية في علاقاتهم والالتزام بواجباتهم وتحمل مسؤولياتهم وتجنب الضغط على الآخرين بطريقة قد تؤدي إلى دفعهم لسلوك غير أخلاقي. ورغم أن القضايا أعلاه تمثل أهم ما يثار بشأن السلوك الأخلاقي، إلا أنه يلاحظ وجود علاقة بين نوع الأعمال وأهم الإشكالات الأخلاقية فيها. ويلخص أهم خمسة قضايا أخلاقية مرتبة حسب أهميتها في كل قطاع:

أهم خمسة قضايا أخلاقية حسب القطاع

● الزراعة والغابات والصيد والتعدين :	● التصنيع :
1. تجاوزات المخدرات والكحول.	1. تجاوزات المخدرات والكحول.
2. تلوث البيئة.	2. إغلاق المصانع وتسريح العاملين.
3. سرقات العاملين.	3. تلوث البيئة.
4. صراع المصالح.	4. التلاعب بالجودة.
5. إغلاق المصانع وتسريح العاملين.	5. صراع المصالح.
● البناء :	● النقل والاتصالات والمنافع العامة :
1. تجاوزات المخدرات والكحول.	1. تجاوزات المخدرات والكحول.
2. التلاعب بجودة الإنتاج.	2. سرقات العاملين.
3. صراع المصالح.	3. تلوث البيئة.
4. سرقات العاملين.	4. صراع المصالح.
5. التمييز والفرقة.	5. التفرقة والتمييز.

خامساً- أخلاقيات الأعمال وحوكمة الشركات

العلاقة بين أخلاقيات الأعمال وحوكمة الشركات علاقة تكاملية و وثيقة جداً، حيث تُعزّز إحداهما الأخرى وتُساهم في تحقيق أهداف مشتركة. يمكن وصف هذه العلاقة بالنقاط التالية:

1. أخلاقيات الأعمال كركيزة أساسية لحوكمة الشركات:

- الثقة والشفافية: تُعتبر أخلاقيات الأعمال أساساً لبناء الثقة والشفافية بين الشركة ومساهميها وموظفيها وعملائها والمجتمع ككل. هذه الثقة والشفافية هما ركيزتان أساسيتان لحوكمة الشركات الفعّالة. فالشركات التي تتسم بالنزاهة والشفافية تجذب المستثمرين وتحسّن صورتها العامة.

- النزاهة والمسؤولية: أخلاقيات الأعمال تضمن تطبيق مبادئ النزاهة والمسؤولية في جميع جوانب عمل الشركة. وهذا يساهم في الحد من المخاطر، وتحقيق استدامة الشركة على المدى الطويل، وهو ما تهدف إليه حوكمة الشركات.

- الالتزام بالقوانين واللوائح: الالتزام بالقوانين واللوائح هو أحد أهم مبادئ أخلاقيات الأعمال. هذه المبادئ تُساهم في تحقيق حوكمة الشركات الجيدة من خلال ضمان الامتثال للقواعد واللوائح المنظمة للأنشطة التجارية.

2. حوكمة الشركات كإطار لتعزيز أخلاقيات الأعمال:

- الشفافية والمساءلة: أنظمة الحوكمة الجيدة تُعزز الشفافية والمساءلة في الشركة. حيث تُحدّد الأدوار والمسؤوليات بشكل واضح، مما يُقلّل من فرص حدوث سلوك غير أخلاقي.

- الضوابط والآليات الرقابية: تُساهم أنظمة الحوكمة في وضع ضوابط وآليات رقابية فعّالة، مما يُحدّد من احتمالية وقوع مخالفات أخلاقية ويُعزّز الامتثال للمعايير الأخلاقية.

- الاستقلالية والحيادية: تشمل حوكمة الشركات الجيدة ضمان استقلال هيئات الرقابة والحد من تضارب المصالح، وهذا يُساعد في ضمان اتخاذ القرارات بصورة عادلة ومُراعاة المعايير الأخلاقية.

- الحد من المخاطر: أخلاقيات الأعمال وحوكمة الشركات تعملان معاً على الحد من المخاطر القانونية والمالية والسمعية التي قد تُواجه الشركة نتيجة للسلوك غير الأخلاقي.

3. الترابط بينهما:

لا يمكن أن تكون حوكمة الشركات فعّالة بدون أخلاقيات قوية. فأخلاقيات الأعمال تُشكل الأساس الذي تُبنى عليه أنظمة الحوكمة، بينما تُساهم أنظمة الحوكمة في تعزيز وتطبيق هذه الأخلاقيات. إنّ غياب أحدهما يُضعف الآخر ويُزيد من فرص حدوث سلوك غير أخلاقي و يُؤثّر سلباً على أداء الشركة واستدامتها.

باختصار، العلاقة بين أخلاقيات الأعمال وحوكمة الشركات هي علاقة تضافر وتكامل، حيث تُعتبر

أخلاقيات الأعمال الأساس الذي تُبنى عليه حوكمة الشركات