

تأثير أخلاقيات الأعمال في تحقيق الميزة التنافسية أنموذج إسلامي مقترح للمنظمات المحلية المعاصرة

المدرس المساعد ميادة حياوي مهدي والباحث رزاق مخور داود
الكلية التقنية الإدارية/الكوفة/ قسم تقنيات العمليات

المخلص

يتطرق البحث إلى موضوع أخلاقيات الأعمال بوصفه من الموضوعات المعاصرة التي تكتسب أهميتها ومداهها من واقع حال الأسواق المحلية والعالمية التي تسعى فيها المنظمات إلى البقاء والاستمرار من خلال امتلاك الميزات التنافسية ذات البعد الأخلاقي سواء تجاه الزبائن أو العاملين أو أية جهة من المشاركين. إن الهدوء والإيمان والمنفعة المتبادلة وشرعنة التصرفات الإدارية المختلفة واعتماد مبادئ المسؤولية الاجتماعية يمكن أن تصبح مداخل للتوجهات الأخلاقية لمنظمات الأعمال، كما أن أخلاقيات العاملون والقيادة والهياكل والأنظمة الأخلاقية تؤثر في امتلاك المنظمة لقدرات ومزايا الإيفاء بمتطلبات زبائنها وهو ما يعدّ الأساس النظري لتقديم أنموذج للربط بين أبعاد المنظمة الأخلاقية والمزايا التنافسية. ولتقديم ذلك الأنموذج طرح البحث عدد من المبررات والتساؤلات التي تحدد أوجه تعامل المنظمات المحلية مع موضوع أخلاقيات الأعمال، وانتهى البحث باستنتاجات وتوصيات حاولت تسليط الضوء على الأطر النظرية للموضوع والأبعاد التطبيقية للأنموذج المقترح.

Abstract

The current paper deals the subject of business ethics as one of the contemporary issues in the worldwide. The subject may demonstrate a global efficacy and range to the affairs of the local and international markets. The organizations in general seek to realize the target basis of survival and continuity. This target per se is patterned via achieving the competitive criterion that has an ethical trend either towards the clients and workers or any sector of stakeholders.

The principles of quietness, faithfulness, mutual interest, the legitimating of the various administrative behaviors for business organizations, as well as the ethical standards of workers, leaderships, structures and other ethical systems perform their effect on the abilities of the organization to meet the client needs. This can be said to be the theoretical basis to set out an idealized model of connecting the trends and horizons of the ethical organization on the one hand and the competitive criterion on the other.

In order to elucidate this model, several justifications for the questions have been represented to specify the facets of Arab organizations in the process of manipulating the business ethics.

The paper concluded a group of results to shedlight on the theoretical formulaic and the applicable trends of the supposed model of the business ethics.

مدخل البحث

تشهد بيئة الأعمال في الوقت الحاضر الكثير من الخروقات الأخلاقية التي نتجت عن ضعف الاهتمام بالأسس والمعايير الأخلاقية في ممارسات الكثير من المنظمات لأنشطتها والابتعاد نوعاً ما عن النظر

أو حتى التفكير بالمحددات والرموز الأخلاقية، فضلاً عن انتشار الأعمال الإلكترونية التي تعتمد إلى حد كبير على الإنترنت وما صاحبه من خروقات أخلاقية كبيرة ومتزايدة نتيجة لكون الشبكة الدولية حيزاً أو مرفأً غير خاضع للقانون وما يحصل فيها من أعمال يوصف الكثير منها بأنها أعمال مجردة من المبادئ (Sreenath, 1998)، كل تلك التجاوزات أثارت اهتمام المهتمين بضرورة التفكير بالطرق المناسبة لضمان سيادة الأبعاد والمقومات الأخلاقية، مما دفعها إلى التفكير بضرورة عولمة برامجها الأخلاقية وتعظيم الأسس الأخلاقية القريبة من أعمالها (Raven, 2004, 12)، ويحتوي البحث على المرتكزات الآتية:

أولاً/ منهجية البحث وتشمل:

١. مشكلة البحث

أن البقاء في بيئة الأعمال بوساطة مجموعة مزايا تنافسية تعتمد على المقومات الأخلاقية كتسليم الزبائن حاجاتهم التي يستحقونها وتزويدهم بمنتجات مأمونة ومعلومات وفيرة وبشكل يتماشى مع مضامين العمل الأخلاقي وبما يجعل الزبائن مطمئنين ومقتنعين من أن هذه المنظمة قد اتخذت من الأبعاد الأخلاقية معياراً يميزها في ميدان تنافسي شديد وبشكل يضمن ديمومة تعامل الزبائن معها .
إلا إن المشكلة بالبحث تتضمن بالتساؤل الأتي (وهو كيف يمكن لمنظمات الأعمال من تطبيق الأسس والمعايير الإسلامية في المنظمات العربية المعاصرة) ومن خلال ذلك تحاور الباحثان في مشكلة البحث من استنطاق التساؤلات الآتية :

١. ما المقصود بأخلاقيات الأعمال ؟ وكيف تتأثر الحاجة إليها في بيئة التنافس ؟
٢. ما الفوائد التي تجنيها المنظمات من برامجها الأخلاقية ؟
٣. ما خصائص المنظمة الأخلاقية وما الأبعاد التفصيلية لتلك الخصائص ؟
٤. ما أثر الإنترنت في تكامل الخصائص الأخلاقية ؟
٥. ما أنواع الميزات التنافسية الأخلاقية المتاحة لمنظمات الأعمال ؟
٦. ما موقف منظمات الأعمال المحلية من كل ذلك ؟ وكيف تتمكن من تحديد مداخل مناسبة للنفوذ إلى موضوع أخلاقيات العمل ؟

٢. أهداف البحث

يهدف البحث إلى تحقيق الآتي :

١. تقديم إطار مفهومي للربط بين متغيراته المتمثلة بمقومات بناء المنظمة الأخلاقية والمزايا التنافسية الأخلاقية .
٢. عرض تصور لطبيعة ممارسة المنظمة الأخلاقية لأنشطتها في عصر الإنترنت .
٣. التعرف على طبيعة العلاقة بين مقومات بناء المنظمة الأخلاقية والمزايا التنافسية ذات الفحوى الأخلاقي .
٤. تقديم نموذج مقترح للربط بين أبعاد المنظمة الأخلاقية والأبعاد الأخلاقية التنافسية يساعد المنظمات المحلية للتوجه إلى موضوع أخلاقيات الأعمال .

٣. نموذج البحث

حاول الباحثان في تقديم هذا النموذج المقترح للربط ما بين الإبعاد الأخلاقية لمنظمات الأعمال مع المزايا التنافسية حيث يشمل هذا النموذج على متغيرين أولهما أخلاقيات منظمات الأعمال المتمثلة بالإبعاد الثلاثة وهي (أخلاقيات الأفراد، أخلاقيات المدير، أخلاقيات المنظمة) أما المتغير الثاني المتمثل بالمزايا التنافسية الذي يشمل على (الحاجات المستحقة، المنتجات المأمونة، المعلومات الوفيرة) حيث إن هذا النموذج سوف يحدد الأطر والأسس الإسلامية في بناء المنظمات الأخلاقية.

وفي هدي المسار المنهجي للبحث وسعيًا لاستنتاج تساؤلاته، فقد تمّ اعتماد المصادر العلمية باستثمار المنهج الوصفي لتوضيح الأطر النظرية، فيما تمّ الاعتماد على المنهج التحليلي في تقديم النموذج المقترح .

ووفقاً لما سبق، جاء هذا البحث متضمناً أربعة محاور : اشتمل الأول على مفهوم أخلاقيات الأعمال وأبعاده، كما تعرض الثاني إلى المنظمات الأخلاقية والمزايا التنافسية الأخلاقية، وفي المحور الثالث تمّ تقديم النموذج المقترح من حيث مبررات التعامل مع الموضوع وأبعاد النموذج، وانتهى البحث بتقديم خلاصة نظرية لموضوعه وكالاتي:

ثانياً/ الإطار النظري للبحث

١. مفهوم أخلاقيات الأعمال وأبعاده

بدءاً تشير القراءات اللغوية لمصطلح الأخلاق بأنها الخلق ، والخلق هو الدين والطبع والسجيا ، وهي المُعبر عن الصورة المعلنة للإنسان والصورة الباطنة له (أبن منظور ، ١٩٦٨ ، ٨٦) ، وتصرفياً يشير مصطلح الأخلاق إلى القوة الراسخة التي تقود الإنسان إلى الاختيار فيما بين الخير والشر (جواد ، ٢٠٠٠ ، ١٢٣) . وهي مجموعة من المبادئ والمعايير التي تحكم سلوك الأفراد والجماعات وتساعدهم في تحديد الشيء الصحيح والخاطئ ومن ثمّ تحديد الكيفية التي يتم بها إنجاز الأشياء الصحيحة (Robbins & Coulter, 1999, 16) . فيما يراها (Hellriegel & Slocum) بأنها مجموعة من القواعد الأخلاقية والقيم المبدئية التي تحكم سلوك الفرد والجماعة بشأن الصحيح والخاطئ من التصرفات ، كما أنها تسهم في تحديد المعايير اللازمة لما هو جيد وسيئ من التصرفات والأفعال التي يقوم بها الأفراد (Hellriegel & Slocum, 1996, 146) .

أما أخلاقيات الأعمال فهي توجه الإدارة في منظمة الأعمال وتصرفاتها وسلوكياتها تجاه المشاركون Stackholder (الأونكتاد ، ٢٠٠١ ، ١٩٤) . ويشير البعض إلى أخلاقيات الأعمال بأنها كل ما يتعلق بالعدالة والمساواة في توقعات المجتمع والمنافسة النزيفة والإعلان والعلاقات العامة والمسؤولية الاجتماعية وحرية الزبائن والتصرفات السليمة في البيئة المحلية والدولية (Wehrich & Koontz, 1993, 70) .

ويذهب البعض إلى أبعد من ذلك ليحدد الهدف الأساس من الاهتمام بأخلاقيات الأعمال بأنه ليس فقط تعلّم الفرق بين الصواب والخطأ ، بل يمتد لتوفير الأدوات التي يتعامل بها الأفراد مع التعقيدات الأخلاقية ، أي في الاعتبار والتفكير بالتداعيات الأخلاقية الخاصة بالقرارات الإستراتيجية (هل وجونز ، ١٩٩٨ ، ١٢١) .

وفي هذا الإطار أشار البعض إلى أن إثارة الانتباه نحو أخلاقيات الأعمال يعدّ من المسائل الحاسمة في إطار ما تشهده البيئة من تغيرات أساسية وما تواجهه منظمات الأعمال التي تهدف إلى الربح والتي لا تهدف إليه من تغيرات وضغوط متسارعة ، من هنا برزت مسألة عدم ثبات القيم ، فالقيم التي كانت سائدة في الماضي أصبحت اليوم محل تساؤل يتعلق بإمكانية تبنيها أو انتهاجها، لذلك فإنه ليس هنالك من أخلاقيات واضحة ومرسومة لإرشاد القادة لمعالجة المشكلات المعقدة الناجمة عن تحديد ما هو صحيح وما هو خاطئ في بيئة الأعمال (<http://www.managementhelp.org/ethics/ethxdge.htm>).

وأن اهتمام الإدارة بالأسس الصحيحة لأخلاقيات الأعمال أدى فعله باتجاهين هما :

١ . جعل الإدارة أكثر تحسناً عن الكيفية التي يفترض بهم اعتمادها في أداء الأعمال .
٢ . ساعد في التأكد من بذل الجهود المضمنة لمعالجة الأزمات والفوضى الناشئة عن تجاوز المعايير الأخلاقية، فضلاً عن سعي البرامج الأخلاقية إلى إنجاز عدد من المؤشرات الإيجابية نذكر منها :

- ١ . تسهم في تهذيب فرق العمل القوية وتهذيب إنتاجيتها .
- ٢ . تسهم في دعم نمو الأيدي العاملة ومدلولاتها .
- ٣ . تعدّ ضماناً للتأكد من أن السياسات المتبعة في المنظمة هي أخلاقية من جهة وديمومة متابعة الالتزام بالتصرفات الأخلاقية في أوقات الاضطرابات من جهة أخرى .
- ٤ . تساعد في إدارة القيم المقترنة بإدارة الجودة، والتخطيط الاستراتيجي وإدارة التنوع (إدارة تشكيلة المنتجات) والتي تعدّ جميعاً من الحاجات التي تتطلب اهتماماً واسعاً في منظمات الأعمال لأنها تقود إلى ما يميز المنظمة عن غيرها في ميدان النشاط التي تمارسه .

٥ . تسهم في تعزيز الصورة العامة للمنظمة لدى الجمهور (<http://www.managementhelp.org/ethics/ethxdge.htm>).

٦ . يقود التطبيق الصحيح لتلك البرامج إلى تحقيق العديد من المنافع بحسب وجهة النظر التي حددها (Donaldson & Davis, 1990, 28) وهي :

- منح الشرعية للأفعال الإدارية .
- تقوية الترابط المنطقي والتوازن في الثقافة المنظمة .
- تحسين مستويات الثقة بين الأفراد والجماعات في المنظمة .
- دعم عملية التمسك والثبات بمقاييس جودة المنتجات .
- التمسك بأثر قيم المنظمة ورسالتها في المجتمع .

وفي إطار الربط بين الجوانب الأخلاقية للمنظمة وأدائها المالي تشير إحدى الدراسات إلى أن المنظمة التي تتبع في ممارسة أعمالها قاموساً أخلاقياً واجتماعياً حققت نتائج تفوقت فيها على المنظمات التي لا تمتلك مثل هذا القاموس (Schapiro, 2001, 112). فيما أشارت الدراسة التي قام بها مركز (Walker) للبحوث إلى أنه عندما يتساوى السعر والجودة فإن (٢-٣) من الزبائن يشيرون إلى ضرورة التحول إلى علامات تجارية تابعة لمنظمات لديها مسؤولية أخلاقية واجتماعية (Daft, 2003, 159).

وبذلك نتوصل إلى حقيقة مفادها أن التزام بالأبعاد الأخلاقية في ممارسة الأعمال يسهم على نحو مباشر وغير مباشر في تحقيق النجاح واستدامته .

٢. أخلاقيات الأعمال والمزايا التنافسية

توجت جهود الباحثين في هذا المجال نحو تحديد ما يميز أخلاقيات الأعمال عن نقيضها من المنظمات، فقد أشار البعض إلى أن المنظمات الأخلاقية في أخلاقيات الأعمال هي المنظمات ذات الاستقامة الأخلاقية العالية والتي تمتلك خصائص متميزة تتمثل في الآتي (http://www.managementhelp.org/ethics/ethxdge.htm):

١. احتفاظها برؤية واضحة عن الاستقامة نحو الجهات الخارجية .
٢. يتم إقرار وتنفيذ تلك الرؤية من قبل الإدارة العليا بمرور الوقت .
٣. يتم تحديد أنظمة المكافأة في المنظمة طبقاً لرؤية الاستقامة في المنظمة .
٤. يتم تحديد السياسات والممارسات في المنظمة طبقاً للرؤية الاستراتيجية فيها .
٥. تسود المنظمة حالة من الفهم ، وهي أن القرارات الإدارية المهمة تتضمن أبعاداً أخلاقية
٦. الكل في المنظمة يتوقع أن يمارس عمله في إطار الصراع فيما بين الأفراد الناشئ عن اختلاف القيم التي يحملها المشاركون بوجود المنظمة .

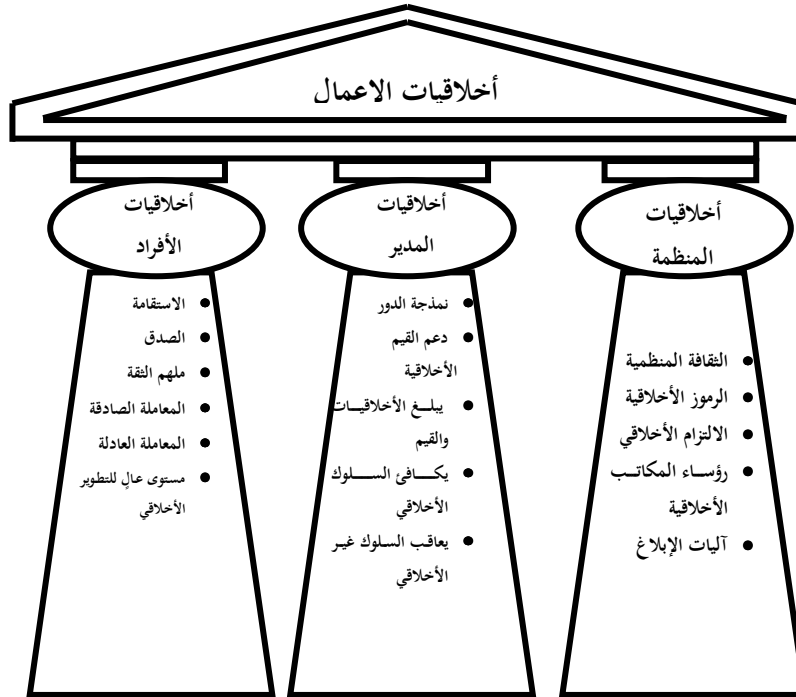
وفي الاتجاه ذاته أشار (Pastin) إلى المبادئ الأربعة الأساسية كمواصفات للمنظمة الأخلاقية ، وهي (Pastin, 1986, 135):

١. إنها هادئة في تفاعلها داخلياً ومع المشاركين، وإن القاعدة الأساسية لهذا النوع من المنظمات هي القيام بتنفيذ كل ما هو جيد لتلك الأطراف كجزء من الجودة الخاصة التي تمتلكها .
٢. تركز على مسألة جوهرية تتمثل في أن الآخرين ينتفعون منها مثلما تنتفع هي من الآخرين .
٣. المسؤولية فيها فردية وليست جماعية، وتنشأ بتفويض الأفراد للمسؤولية الفردية عن الأعمال التي يقومون بها، وتكمن القاعدة الأساسية لهذا النوع من المنظمات في هذا المجال في شرعية أن الأفراد مسؤولين عن أنفسهم
٤. إنها ترى أن أنشطتها تتم في إطار الأغراض المحددة سلفاً ، وإن هذه الأغراض هي الطريق السليم للعمليات التي يمارسها الأعضاء الذين يمتلكون القيم العالية ، كما أن هذه الأغراض تستخدم لتحديد موقع المنظمة في بيئتها .

يتضح مما سبق أن المنظمات الأخلاقية لها من السمات والخصائص ما يميزها عن غيرها من المنظمات ، فالمنظمات ذات الخصائص المحددة أعلاه يمكن أن توصف بأنها أخلاقية ، في حين نجد أن المنظمات التي تفتقر إلى تلك الخصائص أو بعضاً منها لا بد وأن تسعى إلى أن تتحول إلى منظمة أخلاقية من خلال إيجاد الوسائل الملائمة لعمليات التحول .

وهنا يجد الباحث أن الوصف الذي طرحه (Daft, 2003) في كتابه (Management) يمكن أن يعدّ وسيلة فاعلة لإحداث عملية التحول تلك ، لتصبح المنظمة بعدها في مصاف المنظمات الأخلاقية لأنها

تركز في ذلك على ضمان الأبعاد والمبادئ الأخلاقية في مختلف جوانب بنائها، وكما يتضح ذلك في الشكل الآتي :



الشكل (١)/ الأعمدة الثلاثة لإقامة المنظمة الأخلاقية

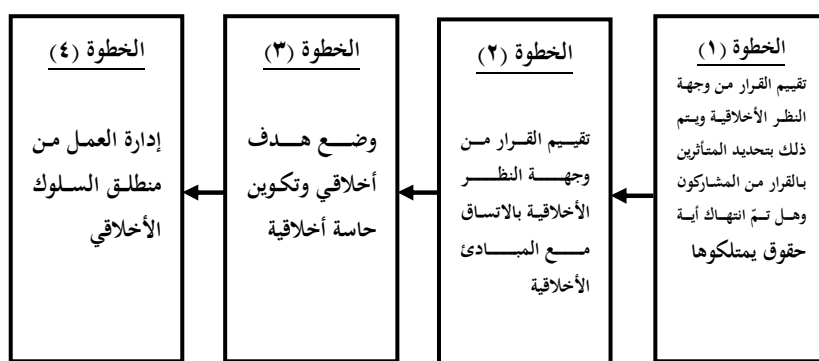
Source: Linda Klebe Terino, Laura Pincus & Michael Brown, (2000), Moral Person and Moral Management, California Management Review, 42 (4), Summer, PP. 128-142. In: Richard L. Daft, (2003), Management, 6th. Ed., Thompson South-Western Publishing Co.

يتضح من الشكل أعلاه أن هنالك ثلاثة مقومات أساسية لبناء المنظمات الأخلاقية ، وكما يأتي:

أولاً. الأخلاقيات الفردية

ويمثل المدراء الفئة الرئيسة من الأفراد المكونين للأساس الأول من أسس المنظمة الأخلاقية، وهنا تجب الإشارة إلى أهمية أن يتسم هؤلاء الأفراد بالصدق والاستقامة وأن تنعكس تلك السمات في قراراتهم وسلوكياتهم ، وذلك لثقة بقية الأفراد من داخل وخارج المنظمة بالمدراء كونهم أداة لتنفيذ المعايير الأخلاقية، والمعاملة الصادقة ، ويكونون أخلاقيون في تعاملاتهم العادلة مع الآخرين، وهم الذين يبذلون الجهود للوصول إلى مديات أخلاقية متطورة ، ويترتب عليهم تحديد طرق تركيز الانتباه على القيم الأخلاقية داخل المنظمة ، وإيجاد البيئة المنظمة التي تشجع وترشد وتدعم السلوك الأخلاقي لكل العاملين ، ولأجل ذلك يتوجب على المدراء أن يعملوا على إيجاد مناخ العمل الأخلاقي الملائم ليمارس فيه الآخرون أعمالهم ، والذي يتضمن خمسة جوانب أساسية هي (Daft, 2003, 162) :

١. الأفراد، من خلال تحديد ما هو أفضل للأفراد داخل المنظمة وخارجها .
 ٢. الجوانب القانونية، ويتضمن التأكيد على إطاعة القوانين والمعايير المهنية وعدم انتهاكها يعد اعتباراً أخلاقياً مهماً في المنظمة .
 ٣. الالتصاق بالقواعد، ويشير إلى تعقب تلك القواعد والإجراءات والسياسات المنظمة .
 ٤. التركيز على الجوانب المالية والأداء المنظمي، وذلك من خلال قيام الأفراد ببذل الجهود لتحقيق استفادة المنظمة والنتائج المتحققة فيها .
 ٥. استقلالية الأفراد، وتتضمن استرشاد الأفراد بأخلاقياتهم الشخصية في المنظمة ليقرروا لأنفسهم ما هو الصحيح لاتباعه وما هو الخاطي وتجنبه .
- في حين يبين كلاً من (هل وجونز) إلى أن سعي المنظمة إلى تهيئة المناخ الأخلاقي الملائم يتم من خلال ثلاث خطوات هي (هل وجونز ، ١٩٩٨):
١. يجب على الإدارة العليا استخدام موقعها القيادي لتجسيد البعد الأخلاقي ضمن القيم التي يركزون عليها
 ٢. كما يجب عليهم تمثيل القيم الأخلاقية في رسالة المنظمة .
 ٣. يجب عليهم تفعيل ومباشرة القيم الأخلاقية بصورة عملية ، إذ يتعين عليهم أن ينفذوا عمليات التعيين والفصل وتوزيع الحوافز والمكافآت من خلال الالتزام بالقيم الأخلاقية
 ٤. كما يتوجب على المدراء أن يكونون قادرين على التفكير بوعي تام في التداعيات الأخلاقية لقراراتهم المتخذة في المنظمة كسبيل لبناء المنظمة الأخلاقية .
- وفي إطار ذلك يتوجب عليهم الاسترشاد بالنموذج ذو الخطوات الأربعة لعملية صنع القرار في هدي المضامين الأخلاقية والموضح في الشكل (٢)



الشكل (٢) / نموذج اتخاذ القرارات الأخلاقية

المصدر : هل ، شارلز و جونز ، جاريت ، (١٩٩٨) الإدارة الإستراتيجية : مدخل متكامل ، ترجمة د. رفاعي محمد رفاعي ، د. محمد سيد أحمد عبد المتعال ، دار المريخ للنشر ، الرياض ، المملكة العربية السعودية ، (٢٠٠١) ، ص ١١٧ .

ثانياً. أخلاقيات المدير

أفرزت دراسة السياسات والممارسات الأخلاقية في العديد من المنظمات الناجحة حقيقة أن الدور الذي يمارسه المدير في هذه المنظمات في مجال تحديدها حيويًا، ففي إحدى المسوحات التي تم إجراؤها لقراء مجلة السكرتارية وجد أن العاملين مدركين بشكل حقيقي للزلات الأخلاقية لقاداتهم، وأن المنظمات

تسهم بشكل سريع في إشاعة مواقع الاتصال بالطريقة التي يحدد المدراء فيها وسيلة الفعل الأخلاقية (Badaracco & Webb, 1995, 14).

وإن الطريق الأولي الذي يختاره المدير ليحدد النغمة الأخلاقية للمنظمة يتم من خلال الأفعال والتصرفات التي يقوم بها ، أي عكس تلك القيم في الواقع العملي. وإذا لم يصغي الأفراد إلى القيم الأخلاقية التي يحددها لهم قادتهم ، فإن ذلك يؤشر أن الأفكار التي يحملونها تدور حول عدم أهمية القيم الأخلاقية في المنظمة (Daft, 2003, 156).

ويرى البعض بأن عملية صياغة أو نسج القيم الأخلاقية في المنظمة يتم في إطار الثقافة التنظيمية وفي استمرارية أعمالها لإعادة تجديد أو تحديث القيم الأخلاقية غير الثابتة ، وأن الأفراد العاملين هم الذين يدعمون تلك القيم الجوهرية في إطار الأفعال والتصرفات التي يمارسونها . كما أن أنظمة التقييم والمكافأة المعتمدة في المنظمة يمكن أن تقود إلى اكتشاف الارتباط في الكيفية التي يقوم بها كل من المدراء والعاملين بملامسة القيم في أعمالهم وتصرفاتهم اليومية . وإن استخدام أنظمة المكافأة ومراجعة الأداء بشكل فاعل يمكن أن يكون طريقاً فاعلاً يعتمد المدراء في الاستدلال على أثر الأخلاقيات في منظمة الأعمال ، وأن مكافأة السلوك الأخلاقي ومعاقبة السلوكيات المناقضة وفي مستويات المنظمة جميعها يعدّ من المكونات الحاسمة لبناء القادة الأخلاقيون في منظمات الأعمال (Linda & Katherine, 1999, 267).

ثالثاً. أخلاقيات المنظمة

وتشكل هذه المجموعة من المقومات الركن الثالث ضمن مجموعة الأدوات التي يستخدمها المدراء في المنظمات لتشكيل القيم وتعزيز السلوكيات الأخلاقية والتحول بالمنظمة لتصبح منظمة أخلاقية، وتتضمن هذه المجموعة ما يأتي (Daft, 2003, 156):

• الثقافة المنظمة

توصف الثقافة المنظمة بأنها من القوى الأساسية المساهمة في تكوين أو بناء المنظمة الأخلاقية ، وفي هذا الصدد يشار إليها من خلال ثلاثة اتجاهات هي : (العززي والساعدي ، ٢٠٠٢ ، ١١١) .
 أ. جوهر الثقافة : وهو الاتجاه الذي يركز على الثقافة عبر الأبعاد الفكرية غير الملموسة لها كالقيم والمعتقدات والافتراضات والفلسفة والأيدولوجيا والتوقعات والمواقف المشتركة التي تربط أعضاء المنظمة .
 ب. مظاهر الثقافة : وهو الاتجاه الذي يركز على الثقافة من خلال مظاهرها مثل الرموز والطقوس وأنماط السلوك والأنبنة والهياكل والأنظمة أو مظاهر السلوك.

ج. النسيج الثقافي : وهو الاتجاه الذي يستوعب الاتجاهات الفكرية الحديثة المتمثلة بالأبعاد الجوهرية والسلوكية بوصفها آلية للانسجام بينها وبين الفكر والعقل، ويتمثل التأثير الأساسي للنسيج الثقافي في صياغة أخلاقيات الأعمال وتحول المنظمة إلى منظمة أخلاقية من خلال التأثيرات الفطرية له في التصرفات الأخلاقية وغير الأخلاقية في المنظمة ، وهنا يأتي دور الإدارة العليا لتعزيز التصرف الأخلاقي من خلال ممارستها للتصرفات الصحيحة وبما ينعكس على المستويات الأدنى في المنظمة .

• الرموز الأخلاقية

وهي عبارات أساسية تعكس قيم المنظمة المتعلقة بالجوانب الأخلاقية والاجتماعية ، ومن شأن هذه العبارات أن تبلغ العاملين في المنظمة السبب الرئيس لنشوء المنظمة (Daft, 2003, 156)، وتميل تلك الرموز الأخلاقية إلى أن تكون بشكليين :

آ. الرموز الأخلاقية المستندة إلى المبادئ، ويصمم هذا النوع ليتم اختيار الثقافة الكلية للمنظمة ، ومن شأن ذلك أن يعرّف بالقيم الأساسية ومتضمنات اللغة العامة والخاصة بمسؤوليات المنظمة وجودة منتجاتها، والتعامل مع عاملها ، والعبارة العامة للمبدأ في هذا الإطار يطلق عليها العقيدة الكلية للمنظمة .

ب. الرموز الأخلاقية المستندة إلى السياسات، وهي التي تحدد الإجراءات المعتمدة في المواقف الأخلاقية المحددة، وتتضمن تلك المواقف الممارسات التسويقية، وصراعات الرغبة داخل المنظمة، والتقييد بالقوانين، وامتلاك المعلومات، والمواهب السياسية، والفرص المتساوية .

ويمكن للرموز الأخلاقية كذلك المساهمة في تحديد القيم والسلوكيات المتوقعة وغير المتوقعة التي تنشأ بفعل التصرفات والأفعال التي تقوم بها الإدارات في المنظمات .

ونتيجة لأهمية الرموز الأخلاقية في المنظمات ، نجد أن الإدارات في المنظمات التي توصف بأنها أخلاقية تلجأ إلى تقوية ودعم تلك الرموز الأخلاقية من خلال مكافأة الأفراد الطائعين ومعاقبة الأفراد المنتهكين، عند ذلك يمكن استخدام الرموز الأخلاقية في ترقية المناخ الأخلاقي في المنظمة، ومن شأن ذلك أن يتحقق من خلال استخدام السلوك السوي وسيلة لتحسين المناخ الأخلاقي ، وذلك عند التأكيد على متضمنات ذلك السلوك والمتمثلة بالآتي (Carolyn, 1995, 25) (<http://www.lockheedmartin.com>):

١. الصدق : بين أعضاء المنظمة ومع زبائنهم، ومجتمعاتهم، ومجهزيها، والمشاركين بعامة .
٢. الاستقامة : في القول والمعاني والوعود .
٣. الاحترام : في التفاوض والاتصالات والعلاقات .
٤. الثقة / الأمانة : على المستوى الفردي وعلى مستوى فرق العمل .
٥. المسؤولية : عن الأفعال الصحيحة والخاطئة .
٦. المواطنة : وهي مسألة لا بد من تحقيقها لأغراض الامتثال للقوانين الوطنية والتي يتم بموجبها ممارسة الأعمال .

وفي المنظمات الدولية يتجه الأمر إلى التعامل مع قضايا تشغيل الأطفال ، والأجور المنخفضة ، وبيئات العمل غير المأمونة بحساسية كبيرة ، لذلك نشأت بعض المقاييس العالمية المتعلقة بالمحاسبة الاجتماعية (SA 8000) Social Accountability والتي تتشابه إلى حدٍ بعيد مع المعايير المتعلقة بالمواصفات الدولية مثل ISO 9001 أو ISO 14001 أو ISO 18001 ، ويمكن أن يعدّ معيار (SA 8000) أول معيار للتدقيق الاجتماعي في العالم والذي بدأت بعض المنظمات في الدول المتقدمة بتطبيقه لغرض التأكد من مدى توافر المواصفات التي يحددها هذا المعيار في مصانعها ومجهزي موادها الأولية لها من أجل مقابلة متطلبات هذا المعيار الدولي (Kegler, 2001, 20).

الأمر الذي قاد إلى ما يعرف بعولمة الرموز الأخلاقية المستندة إلى القيم الجوهرية التي تشكل تلك الرموز الأخلاقية بوصفها أساساً قوياً لتطبيق برامج الأخلاق المنظمة في إطار العولمة (Raven,2004,76)،

وهو ما يتطلب اللجوء إلى ترجمة رموزها الأخلاقية لتكون صالحة للاستخدام في الإطار العالمي بسبب التنوع والاختلاف الشديدين فيما بين القيم السائدة في المجتمعات المختلفة .

• الهياكل الأخلاقية : وتتمثل بالأنظمة المختلفة، والمواقف أو الافتراضات، والبرامج التي تتعهد المنظمة بتطبيق السلوك الأخلاقي من خلالها . وتتضمن هذه الهياكل مجموعة من الفقرات التنظيمية المتمثلة بالآتي :

آ. اللجان الأخلاقية : وهي عبارة عن مجموعة من مدراء الأقسام المعنيين بتفحص الأخلاقيات في المنظمة، ومن المهام الرئيسة لهذه اللجان أنها تقوم بتحديد الأحكام الملائمة للتساؤلات التي تثار حول الموضوعات الأخلاقية في المنظمة ، كما تقوم هذه اللجان بتقدير مسؤولية المخالفات المرتكبة ومسؤولية الجهة المحاسبة عنها، ويعدّ وجود هذه اللجان ضرورياً لاسيما للمنظمات التي ترغب بإجراء التعديل الفوري لسلوكيات الأفراد فيها (Daft, 2003, 158).

وفي هذا المجال يشير البعض إلى أن تحديد الرموز الأخلاقية لا يعدّ مسألة كافية، لذلك يصار إلى تشكيل اللجان الأخلاقية في المنظمات والتي تتضمن في عضويتها موجهين داخليين وخارجيين ، وتهدف هذه اللجان إلى ما يعرف بمؤسسة السلوك الأخلاقي في المنظمة، وتشمل الوظائف الأساسية لهذه اللجان ما يأتي (Koontz, et. al., 1986, 54):

١. تنظيم اللقاءات لأغراض مناقشة الموضوعات الأخلاقية .
٢. التعامل مع المساحات الرمادية اللون التي تشهد تجاوزاً على المعايير الأخلاقية
٣. إبلاغ الرموز الأخلاقية لكل فرد من أفراد المنظمة .
٤. تأشير الانتهاكات المحتملة للرموز الأخلاقية في المنظمة .
٥. تقوية الرموز الأخلاقية أو وضعها موضع التنفيذ .
٦. مكافأة السلوك الأخلاقي ومعاقبة الانتهاكات الأخلاقية الحاصلة .
٧. مراجعة وتحديث الرموز الأخلاقية .
٨. كتابة التقرير عن توصيات اللجنة وتقديمه إلى الإدارة العليا .

ب. المكاتب الأخلاقية : وهو إجراء تقوم به بعض المنظمات ويتمثل بتخصيص مكاتب أخلاقية في إطار الهيكل التنظيمي ومستوياته وتخصيص كوادرات تعمل بوقت كامل في هذه المكاتب ، وتتلخص مهمة هذه المكاتب في التأكد من مدى تكامل المعايير الأخلاقية مع عمليات المنظمة المختلفة (Daft, 2003, 158). ويرأس المكتب رئيس مكتب الأخلاق ليتابع عمليات الفحص والإشراف على الأبعاد الأخلاقية وحالات الإذعان للقوانين والتعليمات والتي تتضمن إقامة معايير الاتصالات الشفافة ، وإجراء التدريبات الأخلاقية التي تتعامل مع التوقعات أو المشكلات ومن ثمّ تقديم النصح للإدارة العليا في آلية التعامل مع المشكلات الأخلاقية عند اتخاذ القرارات (Yuspeh, 2000, 21).

ج. التدريب الأخلاقي : إذ تساعد برامج التدريب الأخلاقي القوية والتماسكة العاملين في التعامل مع التساؤلات الأخلاقية وترجمة القيم المعلنة في الرموز الأخلاقية في سلوكياتهم اليومية (Geber, 1995, 110). وفي هذا المجال تؤكد المنظمات على ضرورة مرور أفرادها العاملين في ساعة من ساعات التدريب الأخلاقي في

السنة على الأقل ويتأني ذلك أصلاً من الدور التأثيري الذي تحققه تلك الساعات التدريبية في تعريف العاملين بالرموز الأخلاقية بصيغة مكتوبة ، فضلاً عن دورها في صياغة الحلول للمشكلات الأخلاقية التي تطرح أثناء المناقشات المستفيضة لها ، ومن شأن ساعات التدريب الأخلاقي كذلك أن ترشد الأفراد العاملين إلى الكيفية التي يتمكنون من خلالها من وضع الحلول الممكنة لحالات الصراع الناشئة بين القيم (Daft, 2003, 158)

ولكي تصبح عملية التدريب الأخلاقي مفيدة، لا بد من التأكيد على ضرورة تحديد الاحتياجات التدريبية الأخلاقية بشكل يتلاءم ويرتبط بالمضامين المحلية في البلد الذي يتم فيه التدريب الأخلاقي - في حالات المنظمات العالمية - ، مع التأكيد على ضرورة تطوير البرامج التدريبية بشكل يتناسب مع البلد أو الإقليم بالتعاون مع المكاتب المركزية التابعة للمنظمة، ويتطلب الوصول إلى فاعلية البرامج التدريبية الأخلاقية الاستعانة بالخبراء المحليين (لحالات التدريب الداخلي) والخبرات التدريبية الأخلاقية الخارجية المتاحة في أي مكان في العالم (Revan, 2004, 78).

د. آليات الإبلاغ : وهي الوسيلة التي يمكن من خلالها حمل الأفراد للإفصاح عن كل الممارسات غير القانونية وغير الأخلاقية وغير المنطقية في تصرفاتهم وسلوكياتهم (Daft, 2003, 158). وفي هذه الحالة يؤكد البعض على أن المنظمة ستعاني من حالة عدم الثقة بالرموز السلوكية وبالهيكل الأخلاقية فيها للحد من تلك السلوكيات غير المرغوبة (Miceli & Mear, 1984, 698). وفي إطار اعتماد آليات الإبلاغ يتوجب على المنظمة تحديد الأفراد الذين يكشفون الجوانب غير القانونية الخطرة والأنشطة غير الأخلاقية وتقوم بإخضاعهم لآليات الإبلاغ التي ينتج عنها تقارير الإبلاغ لتحديد الأعمال والتصرفات الخاطئة وعرضها أمام الجهات الخارجية ومنها الوكالات المهمة، ومجالس النواب والمحريين الصحفيين . وبموجب ذلك لجأت العديد من المنظمات إلى إنشاء برامج مبتكرة وافتتاح خطوط ساخنة موثوق بها لتشجع وتدعم عمليات الإبلاغ داخل المنظمة لتكون المنظمة بذلك قد سعت إلى تحديد العوامل الوقائية ضد التصرفات غير الأخلاقية (Garaventa, 1994, 373) .

وفي عصر الإنترنت يصبح للأمر أبعاداً أخرى، فشبكات الإنترنت لا تعدّ مرفأً دقيقاً ومضبوطاً لأخلاقيات الأعمال الجيدة ، فهي مكان غير خاضع للقانون تتم فيه الكثير من العمليات المجردة من المبادئ الأخلاقية ، ووجود حالات سوء الاستعمال لمضامين المناخ الأخلاقي مثل الاستقامة والآداب واللياقة السليمة . الأمر الذي تطرقت إليه بعض الدراسات فأشارت بصراحة إلى عدم أهمية الموضوعات القانونية بعامة والأخلاقية بخاصة في إطار شبكة الإنترنت وسوغت ذلك بفقدان حالة التقييس في تكنولوجيا الإنترنت . (Sreenath, 1998, 6) .

لقد أفرز عصر الإنترنت فوائد وتحديات أخلاقية لمنظمات الأعمال ، فهو وفرّ إمكانية السرعة في الحركة بعد أن أتاح للمدراء والعاملين معلومات مرتدة تمكنهم من اختصار الزمن في عمليات الاتصال والاستجابة لطلبات الزبائن ، وهذا ما أدركه بعض المدراء وبموجبه فكروا باستبدال نماذج أو موديلات الاستقامة التقليدية بأخرى جديدة تمكنهم من الإيفاء بالوعود الأخلاقية ، فاستعداد المنظمة لتحمل الكلف العالية مقابل الحصول على مواد أولية تمكنها من إنتاج منتجات بمواصفات مقبولة يستحقها الزبائن مسألة مهمة في هذا الاتجاه . فضلاً عما أتاحته شبكة الإنترنت في بيئة العمل من موضوعات أخلاقية جديدة للمدراء

والخيارات المتاحة في هذا المجال متعددة ومنها استبدال الاتصالات ، والأعمال الافتراضية ، والساعات المرنة ، وسياسات الباب المفتوح ، كما أتاحت تكنولوجيا المعلومات الجديدة الأدوات اللازمة للاحتفاظ بوسائل الكبح الملائمة للعاملين في حالات سوء الاستخدام أو الخروج عن المرونة الممنوحة (Daft, 2003, 160) .

إن التفاعل مع الشبكة العنكبوتية أتاح للبعض ابتكار طرق جديدة للتطفل والتجسس على الزبائن من خلال الإنترنت ، لذلك يتوجب على المنظمات أن تصنف المعلومات الشخصية للزبائن في محافظ ضمن المواقع الإلكترونية لا سيما وأن تلك المعلومات تعدّ بمثابة الذهب التسويقي للمنظمة (Daft, 2003, 160) ، ومن الأمثلة الواقعية على ذلك قيام (٧١%) من الشركات الأمريكية بأخذ التهديدات المتعلقة بسرية معلومات الأفراد فيها في إطار الشبكة الدولية ، وأن نسبة لا بأس بها من الشركات الأمريكية قد طورت الطرائق الخاصة بها لحماية سرية المعلومات المتعلقة بالأفراد وباقي أنواع المعلومات من مخاطر القرصنة في إطار شبكة الإنترنت (Simpson, 2001, 1) .

ولأجل تقليص الآثار السلبية لحالات قرصنة المعلومات في إطار شبكة الإنترنت أضحت كل أنواع المنظمات التي تهدف إلى الربح والتي لا تهدف إليه أمام تحدي جديد فرض عليها إنفاق الكثير من الأموال والجهد والأوقات لتقلص من حالات القرصنة الواقعة على المعلومات التي تتعلق بمجالات أو مقومات بقائها ، وتمثل تلك التصرفات بالآتي (Sreenath, 1998, 6):

١. تقليل درجة الوضوح في أسماء مواقع المنظمات ، إذ نجد أن تلك الأسماء أقل وضوحاً في إطار الشبكة مما هي عليه في الحالة الاعتيادية .

٢. التعاون مع منظمات أخرى من أجل تطوير البرامج الأخلاقية الممكنة الاستخدام في إطار شبكة الإنترنت .

٣. إقامة الرموز الأخلاقية المنسجمة مع العمل في إطار شبكة الإنترنت ، وزيادة عدد المواقع التي تحمل مثل هذه الرموز الأخلاقية .

٤. تبني أو الاستفادة من اللوحات الأولية عن أخلاقيات الأعمال من وجهة النظر الإسلامية على اعتبار أن قواعد التدريب الإسلامي يمكن أن تقود إلى انتقال بعيدة عن ما يدور في مواقع أخلاقيات الأعمال في إطار شبكة الإنترنت .

وفي إطار ما سبق ، يمكن القول أن الموضوعات الأخلاقية المعقدة التي بدأت تشهد درجات أعلى من التعقيد بسبب ما أفرزته شبكة الإنترنت والعولمة في ميدان الأعمال ، لا بد وأن يستلزم من المنظمات ولأغراض المحافظة على المعايير الأخلاقية والاجتماعية العالية التهيؤ لذلك من خلال حالات التزام ثابتة (غير متذبذبة) لضمان تحقيق هدفها البقاء والاستمرار ، ولا شك أن قيام المنظمة بذلك سيضفي على وجودها مجالات للتمييز عن غيرها من المنظمات تدفع بقنوات الزبائن نحوها إلى درجة الثبات والاستدامة .

وفي مجال الميزة التنافسية فإن (Porter) يعرفها بأنها : النقطة التي تصل إليها المنظمة بمجرد اكتشافها لطرق جديدة أكثر فاعلية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، ويكون بمقدور المنظمة تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً، أي بمعنى إحداث عملية إبداع بمفهومها الواسع (Porter, 1994, 48).

كما يعرفها (السلمي) بأنها المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للزبائن تزيد عما يقدمه المنافسين، ويؤكد تميزها واختلافها عن المنافسين من وجهة نظر الزبائن الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه المنافسون الآخرون (السلمي ، ٢٠٠١ ، ١٠٤) .

فيما يعرفها (Jean) بأنها الخصائص أو الصفات التي يتصف بها المنتج أو العلامة وتعطي للمنظمة بعض التفوق والسمو عن منافسيها المباشرين (Jean, 1993, 209) ويعرفها (Oughton) بأنها القدرة على إنتاج السلع الصحيحة والخدمات بالجودة العالية وبالسعر المناسب وفي الوقت المناسب (بغداد ، ٢٠٠٥ ، ٤)

ومن المفاهيم أعلاه ، يتضح أن الميزة التنافسية تمثل نقطة اختلاف المنظمة وتميزها عن منافسيها ، مما قد يؤديها إلى تحقيق مزايا عديدة منها الحصول على الأرباح من خلال خفض الأسعار أو الحصول على حصة سوقية أكبر أو من خلال ديمومة عملية البيع للزبائن لمواصفات قد يؤمن بها الزبون كالأمان أو السمعة أو الشهرة وغيرها .

ويتاح للمنظمة امتلاك واحدة أو أكثر من المزايا التنافسية من مصادر متعددة منها داخلية : وتعتمد على تفوق المنظمة في التحكم في الكلف وتسيير المنتج والإدارة وبما يعطي للمنتج قيمة من وجهة نظر الزبائن . ومنها خارجية : وهي تعتمد على الصفات المميزة للمنتج من وجهة نظر الزبائن من خلال خفض كلف الاستعمال أو رفع كفاءة ذلك الاستعمال (Jean, 1994, 210).

ومن شأن تلك المصادر أن تسهم في تأكيد حقيقة قدرة المنظمة على البقاء من خلال قدرتها على تحقيق أهدافها ومنها تلبية حاجات الزبائن وإرضائهم بتوفير منتجات مضمونة وسليمة لا تضر بالصحة (أبعاد أخلاقية) ، وبذلك تزداد درجة تنافسية المنظمة تجارياً وبما يمكنها من تحديد وضعيتها في القطاعات السوقية مقارنةً بمنافسيها .

كما يمكن أن تزداد تنافسية المنظمة تسييرياً من خلال مصادر الميزة التنافسية وتمثل بكفاءة مسيريتها وعلاقتها بالمرؤوسين وبالمشاركين، ويقوم هذا النوع من التنافسية (التسييرية) على القيم التي يحملها مديري المنظمات ويعملون على نشرها، والتي تتضمن الصفات والمعارف والتي ستسهم بلا شك في ديمومة أعمال المنظمة وبقائها .

وفي هذا الصدد يؤكد (Pitts & Lei) على إمكانية المنظمات من خلال صياغة الأنواع المختلفة للاستراتيجيات التنافسية لغرض بناء المزايا التنافسية من خلال قيام المنظمة بتسليم الزبائن قيم فريدة ومنتجات مرغوبة . ومهما يكون الأمر، فإن قيام المنظمة باختيار إستراتيجية تنافسية معينة لا بد وأن يجعلها متأكدة من أن منتجاتها ترتبط بما يعرف بالاستقامة الأخلاقية، عليه فإن الإستراتيجية التنافسية المتبناة من قبل المنظمة ستضمن تحقيق المعايير الأخلاقية المتمثلة في السعي الحثيث من قبل المنظمة لترجمة أخلاقياتها من خلال منتجاتها ، ويتم ذلك عن طريق الآتي (Pitts & Lei, 1996, 112-113):

١ . تحقيق حاجات الزبائن المستحقة (التي يستحقونها) .

٢ . تجهيز الزبائن بمنتجات مأمونة .

٣. تزويد الزبائن بمعلومات وفيرة وصحيحة وصادقة حول منتجاتها المعروضة أو المطروحة
وفيما يأتي توضيح موجز للأبعاد الأخلاقية التنافسية للمنظمة :

الحاجات المستحقة

تواجه منظمات الأعمال المربحة صعوبة تسويق أرباحها في إطار الأسس الأخلاقية ، وربما يحكم أغلب المدراء على أعمالهم بأنها تتضمن أعمالاً غير مشروعة ومراهات غير قانونية وغير مشروعة، وأمور زائفة متعمدة، وحالات الإهمال وغيرها، في حين قد يصف بعض المدراء أعمالهم بأنها نتيجة منطقية لمقدار الجدارة أو الاستحقاق أو الكفاءة الذي تتمتع به المنظمة، وبسبب هذه الاختلافات تصبح الإدارة غير قادرة على التمييز الدقيق فيما بين حاجات الزبائن التي تم إشباعها بشكل أخلاقي، وتلك التي حدث فشل في تحقيقها بشكل أخلاقي، وهنا لا بد أن تستثير الإدارة حالة إرضاء الضمير الجماعي لغرض تحقيق المعاملة العادلة للزبائن وإشباع حاجاتهم المستحقة لتكون في مصاف المنظمات المتنافسة أخلاقياً .

المنتجات الآمنة

وتمثل الالتزام الأساس لكل المنظمات في تجهيز الزبائن بمنتجات آمنة ، إذ أن المنظمات التي تفشل في تحقيق هذا البعد ستواجه عادةً بسلسلة من النتائج السلبية المتابعة ، ومثال ذلك المنظمات العاملة في الصناعات الدوائية .

المعلومات الوفيرة

إذ يترتب على المنظمات التزام مهم يتمثل في تزويد الزبائن بمعلومات وفيرة حول منتجاتها، ويكون هذا الشرط مضموناً بشكل قانوني في بعض الصناعات، لا سيما في المنظمات المصنعة للأغذية المعلبة والتي يفرض القانون عليها توفير قائمة مطولة من المعلومات على الغلاف لتكون بمثابة دليل تعريف للزبون . عليه فإن الالتزام بإعلام أو إخبار الزبائن بالمنتجات ليست نقطة النهاية في مضمون المتطلبات أو الشروط القانونية ، إذ عندما يجهل المستهلك بأن هذا المنتج يمكن أن يعرضه للأذى المحتمل ، عليه ، يتوجب على المنظمة تنفيذ المتطلبات القانونية وتعمل إلى أبعد من ذلك ، إذ إن الفشل في إعلام أو إخبار المستهلك بشكل تام يمكن أن يقود إلى تحقيق واحدة من الزلات الأخلاقية التي يمكن أن تقود إلى تحقيق الأذى بسمعة المنظمة ويحملها نفقات عالية .

وبموجب ما تقدم ، يتوجب على المنظمات في الميدان التنافسي أن تقوم ببناء استراتيجياتها التنافسية في إطار الأبعاد والمعايير الأخلاقية لتضمن البقاء في هذا الميدان ، ومن ثم فإن تحقيق المزاي التنافسية لا بد وأن يستند ضمن ما يستند إليه على الأبعاد والمعايير الأخلاقية .

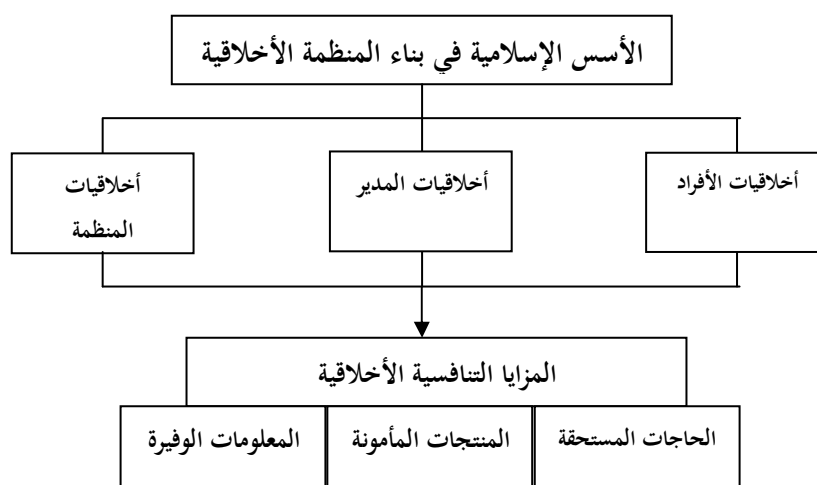
ثالثاً: النموذج الإسلامي المقترح (المبررات والأبعاد)

ما زالت الجهود البحثية العربية في موضوعات أخلاقيات الأعمال والمنظمات الأخلاقية محدودة، وعلى الرغم من وجود بعض الدراسات التي أهملت دور تلك الأبعاد والمقومات الأخلاقية وانعكاساتها في تحقيق ما يمكن أن يميز المنظمة عن غيرها استناداً إلى اعتمادها تلك المتطلبات والتزامها بما تفرضه البيئة الأخلاقية من معايير قد تُحمل المنظمة كلفاً إضافية وتضحى من خلالها بالأهداف قصيرة الأجل طمعاً في

تحقيق مكاسب تتمثل في تميزها تنافسياً، وتتأتى هذه الحالة من ضعف الضوابط القانونية والسعي إلى الأرباح في الأجل القصير، وليس أدل من ذلك إلا كثرة حالات التجاوز على أسط الحقوق الأخلاقية والمعنوية للمستهلك بحيث فقدت المنظمات قدرتها على الصمود بوجه منافسة السلع الأجنبية التي اخترقت أسواقها واجتذبت زبائنها في بيئاتها، وتزداد الحال سوءاً عندما تفكر إحدى المنظمات العربية بالدخول إلى السوق العالمية وتواجه سيل من المتطلبات القانونية والأخلاقية التي تفرض عليها قبولها والالتزام بها وهي لا تقوى على الإيفاء بها نتيجة لعدم بنائها أو تأسيسها في ضوء المقومات والأسس الأخلاقية .

إن تأشير مبررات الموضوع عربياً تنطلق من محاولة الإجابة على واحد أو أكثر من التساؤلات الآتية :

- ١ . هل تستفيد منظماتنا المحلية من أراثها الحضاري والديني والقيمي في صياغة توجهها الأخلاقي في العمل ؟
 - ٢ . هل تطبق منظماتنا المحلية الأبعاد الأخلاقية في الرؤية والرسالة والاستراتيجيات والسياسات والهياكل المنظمية ؟
 - ٣ . هل تدرك منظماتنا طبيعة العلاقة بين مقومات بناء المنظمة الأخلاقية وتحقيق المزايا التنافسية ؟
 - ٤ . هل تختلف المزايا التنافسية التي تحققها منظمات الأعمال المحلية نتيجة لابتعادها عن الاعتماد على أسس التنافس التقليدية واستبدالها بأسس أخلاقية ؟
 - ٥ . ما الفوائد المجنأة من شرعنة عمليات وأعمال المنظمة ؟
 - ٦ . هل يدرك الزبون المحلي الفرق بين المنظمات التي تعتمد الأسس الأخلاقية والمنظمات التي تفشل في ذلك ؟
- إن الإجابة على هذه التساؤلات ستحدد الأطر الأخلاقية منطلقين من الأنموذج ثلاثي الأبعاد والشكل الآتي يوضح ذلك :



الشكل (٣)/ الأنموذج الافتراضي للأسس الإسلامية في بناء المنظمة الأخلاقية

المصدر: إعداد الباحثان.

لسنا هنا بصدد إعادة ما ذكرناه من تفاصيل تخص المنظمات الأخلاقية ومقومات بنائها وآليات اكتساب المنظمات للمزايا التنافسية الأخلاقية، ولكننا بشكل عام نرى أن على المنظمات المحلية أن تختط

لنفسها مساراً أخلاقياً يتناسب وطبيعة المجتمعات العربية من جهة، ويبرز الموروث الحضاري والديني والقيمي في صياغة توجهاتها الأخلاقية في إطار البيئة العالمية من أجل تجنب الأخطاء المحتملة وتجنب المنظمة عواقب مواجهة الدعاوى القضائية الموجهة لها . وهنا نشير إلى ضرورة امتلاك المنظمات المحلية لرموز وبرامج أخلاقية رسمية تسعى الإدارات المحلية إلى إنشائها ودعمها وتطويرها باستمرار ، وأن تسعى تلك الإدارات إلى أن تكون تلك الرموز والبرامج الأخلاقية هي السائدة في منظماتها .

وأن يتم النظر إلى تلك الرموز بوصفها أدوات تقود إلى إحداث السلوكيات المتوقعة من قبل جميع أفراد المنظمة قادة وأفراد عاملين وفي كافة مستوياتها ، كما يتوجب أن تكون تلك الرموز قادرة على جعل الأفراد قادرين على فهم ما يتوقع منهم من سلوكيات أخلاقية في بيئة العمل من جهة ، وفي حالات الاتصال التي تحدث فيما بين الأفراد في المنظمة والأطراف المتعددة من المشاركين من جهة أخرى . كما أن وجود مثل تلك الرموز والبرامج الأخلاقية بصيغها الرسمية يمكن أن يوفر وسائل للتعامل مع الأزمات والضغط المختلفة التي تتعرض لها المنظمات المحلية في إطار ممارستها لأعمالها .

وهنا ، تجب الإشارة إلى ضرورة سعي الإدارات في المنظمات المحلية إلى تحديد الأسس السليمة لإدارة العملية الأخلاقية انطلاقاً من كون المسؤولية الأخلاقية هي إحدى المسؤوليات المهمة الملقاة على عاتق إدارة المنظمة في ممارستها لإعمالها ، وهنا يمكن التأكيد على أن ذلك السعي هو لغرض الإيفاء بالمسؤولية الأخلاقية لها والذي لا بد وأن يأخذ بالاعتبار أهداف ومصالح مجموعة المشاركين الذين سيتأثرون بشكل مباشر أو غير مباشر بالأفعال والتصرفات والممارسات المنظمة ، ومن شأن ذلك أن يقود كذلك إلى الاهتمام بالمسألة الأخلاقية في إطار المنظمة كونها فرع معرفي مهم يقود إلى توفير الطريق السليم إلى العديد من الفروع المعرفية الإدارية في إطار طرق التقييم للمعارف الإدارية المتعددة .

إن إدارة العملية الأخلاقية في إطار المنظمات المحلية سيمكن تلك المنظمات من جني ثمار القيام بإدارتها للعملية الأخلاقية والتي قد تتمثل في واحد أو أكثر من الجوانب الآتية :

١. البناء الصحيح لولاء العاملين وبالتالي الوصول إلى ميزة تقليص الكلف التي تتكبدها المنظمات المحلية ولاسيما كلف التشغيل (الأجور) والتدريب .
 ٢. تقليل أو الحد من حالات الفساد الإداري والتجاوز على المال وتقليص حجم الممارسات الفردية المضادة (المناقضة) لتوجهات ومصالح المنظمة .
 ٣. قيادة المنظمة ككل للعملية البيعية ، إذ من شأن ذلك أن يقود إلى الوصول إلى درجات قصوى من حالات ولاء الزبون والمحافظة عليه وديمومة شرائه .
 ٤. قد تتمكن المنظمة المحلية من خلال قيامها بإدارة العملية الأخلاقية من خلق مجتمع أفضل يوفر لها الدعم في توجهاتها الاستراتيجية .
 ٥. تقليص حالات الاختلاف مع الجهات المساندة لأنشطتها ومنها المجهزين ، وبذلك تتمكن المنظمة من تقليص الكلف غير المتوقعة وغير المنظورة .
- وبجانب ذلك ، فإن الإدارة السليمة لمنظومة القيم والسلوكيات الأخلاقية في المنظمات العربية يمكن أن يسهم في تحقيق مجموعة مزايا تمكن هذه المنظمات من الولوج في الميدان التنافسي نتيجة إدراكها للآتي :

١. أن الاهتمام بأخلاقيات الأعمال يمكن أن يقود إلى تطوير المجتمع .
٢. أن التركيز على البرامج والرموز الأخلاقية يمكن يساعد في بناء مسلمات وثوابت يتم الاستناد إليها في أوقات الأزمات والاضطرابات .
٣. تمثل البرامج الأخلاقية وسائل للتأكد من قانونية وشرعية الأعمال والسياسات المنظمة
٤. وجود المعايير الأخلاقية سيساعد في تجنب كل ما من شأنه أن يتناقض وتلك المعايير .
٥. تعدد البرامج الأخلاقية بمثابة موجهات يتم الاعتماد عليها لإدارة المنظومة القيمية في المنظمة .

وبهدف المحافظة على تلك المزايا واستدامتها لا بد وأن ينصرف الاهتمام الجوهرى للمنظمات المحلية في هذا الجانب إلى ضرورة التفكير المستمر بآليات ووسائل التطوير الملائمة للبرامج والأدوات المستخدمة في إدارة أخلاقيات الأعمال ، ويتوقف ذلك من وجهة نظرنا في تحديد الطريق السليم الذي يمكن أن تسلكه المنظمة لتحقيق ذلك ، إذ تعدّ مسألة متابعة المضامين الأخلاقية في الأعمال يوماً من الجوانب المهمة في التحديث والتعديل المستمر سواء في البرامج الأخلاقية أو في سلوكيات الأفراد والتي تتناقض مع المفاهيم والقيم الأخلاقية ، وهنا يمكن للمنظمات المحلية أن تستعين بخبراء الأخلاق المتخصصين وتستفيد منهم لكي تتمكن من تحديد ما تحتاجه من برامج أخلاقية في إطار جداول زمنية تحدد لهذا الغرض وبما يضمن توفير المقومات الصحيحة للمناخ الأخلاقي في المنظمات العربية .

ولإضفاء الصبغة الشرعية لأعمال المنظمات المحلية أخلاقياً ترى الباحثة على ضرورة أن تستفيد المنظمات المحلية من اللامحات الأساسية للأخلاقيات من وجهة نظر الإسلام على اعتبار أن القواعد الإسلامية السلوكية يمكن أن تقود إلى إنتقاله وتحول كبيرين في مجال التصرفات الأخلاقية للإنسان والمجتمع وكذا منظماته ، إذ عند النظر إلى بعض ما تتضمنه تلك القواعد نجد أن بالإمكان معرفة أن الله سبحانه وتعالى وصف الأفراد الناجحين بأنهم أولئك المتشوقين أو المنحازين نحو كل ما هو صحيح ومندمجين به ، بعيدين عن كل ما هو خاطئ ، ونجد على النقيض من ذلك أن الأعمال التي لا تمارس في إطار الشرع الإسلامي تتضمن بعض الاضطرابات في توقيع مثل هذه الرؤية الأخلاقية .

وفي هذا الإطار يمكن أن تستفيد المنظمات المحلية من اللامحات الأولية عن أخلاقيات الأعمال من وجهة نظر الإسلام على اعتبار أن قواعد التدريب الإسلامي يمكن أن تقود إلى انتقاله كبيرة في هذا المجال ، وعند النظرة المغلقة إلى بعض ما تتضمنه تلك القواعد نجد أنه يمكن أن يتم معرفة أن الله سبحانه وتعالى وصف الأفراد الناجحين بأنهم أولئك المتشوقين أو المنجذبين نحو كل ما هو صحيح ، مندمجين بكل ما هو صحيح وبعيدين عن كل ما هو خاطئ ، وعلى النقيض من ذلك نجد أن الأعمال غير الإسلامية لديها اضطراب في توقيع مثل هذه الرؤية .

رابعاً. الاستنتاجات والتوصيات

أولاً/ الاستنتاجات:

في ضوء ما عرضه البحث، يمكن وصف خلاصته من خلال الاستنتاجات الآتية :

١. يتسع مفهوم أخلاقيات الأعمال ليشتمل معاني مختلفة لمختلف الأفراد، لكنه بشكل عام يشير إلى معرفة ما هو الصحيح وما هو الخاطئ في بيئة أو موقف العمل، ومن ثم أداء الشيء الصحيح. وأن المقصود بأداء الشيء الصحيح هو أن يتم القيام بذلك الشيء استناداً إلى المبادئ الأخلاقية، فيما يعتقد آخرون بأن أداء الشيء الصحيح يستند إلى الموقف أو الظرف، وبذلك تكون الأخلاق علم للسلوك يشمل الأخلاقيات التي تعبّر عن القواعد الأساسية التي تحكم حياة الإنسان، والتي تندمج مع المعتقدات الأخلاقية لتشكّل أدلة أخلاقية ستقود إلى تحول تلك الأدلة إلى قوانين ومن ثمّ قواعد أخلاقية تتفاعل مع القيم الأخلاقية مثل (الاحترام، الوصافة، المسؤولية، وغيرها).

٢. إن موضوع تقديم الجوانب الأخلاقية للمنظمة يخضع لحسابات الكلفة – المنفعة، فالبرامج الأخلاقية تؤثر سلباً أو إيجاباً في مستويات الأداء المالي للمنظمة

٣. يتوجب على المنظمات الدولية استحضار مكونات المناخ الأخلاقي محلياً ودولياً بضمنها متغيرات الصدق والاستقامة والاحترام والثقة والمسؤولية والمواطنة مع توخي الحذر في قراءة معايير التدقيق الاجتماعي مع السعي الجاد للتوافق معها.

٤. لا بد أن تنظر المنظمات إلى عمليات الإبلاغ وآليات كونها من الوسائل التي تحقق الفائدة للمنظمة، وتمثل تلك الفائدة في اكتشاف حالات التجاوز على القيم الأخلاقية السائدة قبل تفاقم آثارها السلبية. وفي الاتجاه ذاته يرى الباحث أن فشل المنظمة في القيام بتشجيع العاملين أو أية جهة من الجهات المشاركة للإبلاغ أو حمايتها سيقود إلى نتائج وخيمة تحرم المنظمة من إيجابياتها، فضلاً عن ذلك فإن القيام بتوسيع تلك العمليات من شأنه أن يساعد في الحد من حالات الفساد الإداري التي تعاني منها المنظمات في دول العالم المختلفة وبذلك تتمتع المنظمات بقدرة أوسع في عمليات صياغة أنظمتها الأخلاقية وبشكل أكثر فاعلية

٥. العمل على مأسسة الأخلاقيات نتيجة للصعوبات الكبيرة التي يواجهها المدراء عند ممارستها للمفاهيم الأخلاقية خلال عملهم في المنظمة.

٦. لا بد من السعي لإيجاد التكامل فيما بين المفاهيم الأخلاقية والأفعال اليومية في إطار مؤسسي لوصف أو تحديد التوجهات المختلفة للاهتمام بالأخلاقيات في المنظمة.

٧. يتاح للمنظمات توفير اشتراطات البناء الأخلاقي من خلال عدد من الآليات يتقدمها الاهتمام بالرموز الأخلاقية والتعيين الرسمي للجان الأخلاقية في المنظمة وتعليم أو تدريس الأخلاق ضمن البرامج التدريبية. وتزامناً مع التعايش في عصر الإنترنت، نجد أن عمليات الاتصال بالعاملين والزبائن والمجهزين والمشاركين بعامة في منظمات الأعمال غدت سهلة وواسعة وشاملة، لكن السؤال المطروح هل ساعد ذلك تلك المنظمات بتنفيذ الشيء الصحيح بالشكل الصحيح وبالتالي تحقيق الأرباح في الأجل القصير؟ نعم يمكن أن يعزز ذلك مستويات الثقة دون ممارسة فعلية لأعمال أخلاقية مقنعة للجميع. وفي هذا الإطار لا بد من التأكيد على أن إتاحة المعلومات في إطار الشبكة العنكبوتية يجب أن لا تستغل على نحو سلبي من قبل أعضاء المنظمات وخصوصاً أقسام التسويق أو البحث والتطوير عندما يتعلق الأمر بالزبائن أو المنافسون أو المجهزون أو حتى القوانين والمجتمع.

٨. إن الحاجات المستحقة والمنتجات الآمنة والمعلومات الوفيرة تعدّ أبعاداً أساسية للتنافس المبني على الأسس الأخلاقية الذي تتمكن من خلاله منظمات الأعمال من إعطاء الشرعية لأرباحها ونجاحاتها من خلال منتجات ذات معوليه وأمان أثناء التشغيل أو الاستخدام وفي إطار إتاحة كبيرة للمعلومات تجنبها الزلات الأخلاقية .

ثانياً/التوصيات

١. يشير الباحث إلى ضرورة استفادة المنظمات العربية من وجهة النظر الإسلامية فيما يتعلق بأخلاقيات الأعمال والاستفادة مما أشار إليه الإسلام في موضوعه الأخلاق .
٢. وضع قانون أو قواعد أخلاقية لسلوكيات الموظف في المنظمة، ويلتزم به الموظفون داخل المنظمة، حتى يتسنى للموظف فهم أسس أخلاق العمل في المنظمة ويحاول تطبيقها على نفسه.
٣. وضع ما يسمى (بالاستشارة الأخلاقية في المنظمات الإدارية) في الجهات الحكومية والشركات الخاصة مثل أي مستشار آخر، ويكون جل اهتمامه على تطوير الموظفين "أخلاقياً" وكذلك التحقيق في شكاوى العملاء والمستفيدين .
٤. عقد دورات تدريبية للمدراء في المنظمة وطبعاً هدفها هو توجيه وتعليم المدراء والعاملين نحو تطوير أنفسهم أخلاقياً وكذلك محاولة إحساس المدراء بالمسؤولية الملقاة على عاتقهم .
٥. تحسين الجانب أو البعد البيئي في العمل الإداري في المنظمة وذلك لهدف تطوير كفاءة المدير والموظف للتقليل من السلوكيات غير الأخلاقية في العمل .
٦. وجود المنافسة الشريفة بين الوحدات الإدارية في المنظمات المستهدفة ، وذلك لهدف أنها تساعد على حماس الموظفين والانتماء للمنظمة .
٧. الاستماع إلى الموظفين من خلال عقد جلسة معهم لأخذ شكاوهم ومشاكلهم الذي أدى إلى ظهور السلوكيات غير الأخلاقية ومحاولة تحويلها إلى سلوكيات أخلاقية مقبولة .
٨. وضع وسائل أو آليات للضبط الإداري في المنظمة ومحاولتها للبعد أو الصد عن السلوكيات الغير أخلاقية
٩. وضع حوافز مادية ومعنوية للموظفين الذين يؤدون عملهم بكل أمانة وإخلاص حتى لا يميل الموظفون إلى استخدام أساليب غير شرعية .
١٠. محاولة تنمية الرقابة الذاتية للمدراء في المنظمة من خلال المحاضرات والبرامج المختلفة
١١. محاولة اهتمام المنظمة بالقيم الاجتماعية الايجابية وعدم فصلها من الموظف داخل المنظمة حتى لا يحاول الموظف الاستخدام إلى الأساليب الغير أخلاقية نتيجة إهمال القيم الاجتماعية والنفسية .
١٢. خلق مناخ تنظيمي ايجابي في المنظمة يحث على الاجتهاد والفعالية لدى الموظفين ، وتكون بذلك عن طريق : السلامة في البناء التنظيمي ، المشاركة الفعالة من قبل الموظفين في اتخاذ القرارات، تحديث نظام الحوافز والمكافآت .. الخ

المصادر

المصادر العربية:

- ١- ابن منظور، أبي الفضل جمال الدين محمد بن مكرم، (١٩٦٨)، لسان العرب، المجلد العاشر، دار بيروت للطباعة والنشر، بيروت، لبنان
- ٢- الأونكتاد، (٢٠٠١)، السياسات العامة للأعمال وهياكل التنظيم الأساسية، المنهج الدولي لمؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، عمان - الأردن .
- ٣- السلمي، علي، (٢٠٠١)، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، دار غريب للنشر والطباعة - القاهرة.
- ٤- العنزي، سعد والساعدي، مؤيد، (٢٠٠٢)، أخلاقيات الإدارة : مداخل التكوين في منشآت الأعمال، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد (١)، العدد (٣) .
- ٥- بغداد، كربالي، (٢٠٠٥)، تنافسية المؤسسات الوطنية في ظل التحولات الاقتصادية، كلية الاقتصاد وعلوم التيسير والتجارة، جامعة وهران - الجزائر .
- ٦- جواد، شوقي ناجي، (٢٠٠٠)، إدارة الأعمال : منظور كلي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان - الأردن
- ٧- هل، شارلز و جونز، جاريت، (١٩٩٨) الإدارة الإستراتيجية : مدخل متكامل، ترجمة د. رفاعي محمد رفاعي، د. محمد سيد أحمد عبدالمعتال، دار المريخ للنشر، الرياض - المملكة العربية السعودية، ٢٠٠١ .

المصادر الأجنبية

- 8- Badaracco Joseph L. Jr. & Webb, P. Allen, (1995), Business Ethics: A View from the Trenches, California Management Review, 37, No. 2, Winter.
- 9-Daft L. Richard, (2003), Management, 6th. Ed., Thompson South-Western Publishing Co.
- 10- Donaldson & Davis, (1990), Business Ethics, Management Decision Journal, Vol. 28, No. 6.
- 11- Garaventa, Eugene, (1994), An Enemy of the People by Henrik Ibsen: The Politics of Whistle Blowing, Journal of Management Inquiry, Vol. 4, No. 4.
- 12- Geber, Beverly, (1995), The Right and Wrong of Ethics Offices, Journal of Training, (October).
- 13- Hellriegel, D. & Slocum, J. (1996), Management, 6th.ed., Addison Wesley Longman Inc., New York-U.S.A.
- 14- Jean, J. Lambin, (1993), Marketing Strategy, 2nd.ed., Paris.
- 15- Kegler, Cassandra, (2001), Holding Herself Accountable, Working Woman, May.
- 16- Koontz, Harold; O'Donnell, Cyril & Wehrich, Heinz, (1986), Essentials of Management, 4th.ed., McGraw-Hill International Edition, Singapore.
- 17- Linda Klebe Terino, Laura Pincus & Michael Brown, (2000), Moral Person and Moral Management, California Management Review, 42 (4), Summer.
- 18- Linda Klebe Treino & Katherine, A. Nelson, (1999), Managing Business Ethics: Straight Talk About How to Do It Right, 2nd. Ed., John Wiley & Sons, New York.
- 19- Pastin, Mark, (1986), The Hard Problem of Management: Gaining the Ethics Edge, Jossey-Bass.
- 20- Pitts A. Robert & Lei, David, (1996), Strategic Management: Building and Sustaining Competitive Advantages, West Publishing Co., U.S.A.
- 21- Porter, M. (1993), Advantages Concurrentiel des Nations, Inter Edition.
- 22- Revan, Cherly, (2004), Globalization A Code of Ethics, Ethics Resource Center, Working Paper, April.
- 23- Robbins, Stephen & Coulter, Mary, (1999), Management, 6th.ed., Prentice-Hall, New Jersey, U.S.A.
- 24- Schapiro, Mark, (2001), "All Over the Board", Gork, (February - March).
- 25- Simpson, R. Glenn, (2001), The Battle Over the Web Privacy, Wall Street Journal, 21, March.
- 26- Sreenath, Sreenivasan, (1998), Business Ethics on the Web, New York Times Journal, 23 March.
- 27- Wehrich, Heinz & Koontz Harold, (1993), Management: A Global Perspective, International Edition, McGraw-Hill Inc., New York-U.S.A.
- 28- Yuspeh, Allan, (2000), Do the Right Thing, CIO, August, No. 1.
- 29- (<http://www.lockheedmartin.com>)
- 30- (<http://www.managementhelp.org/ethics/ethxdge.htm>)