**الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية**

**كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بشار**

**الملتقى الدولي الثالث:**

**منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية**

فيفري 2012

**عـنــوان المداخلة:**

|  |
| --- |
| **إدارة السلـوك الأخلاقي والمسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال** |

**مداخلة من تقديم:**

- د.عنابي بن عيسى: أستاذ محاضر ورئيس قسم التسويق بالمدرسة العليا للتجارة بالجزائر

- فاطمة الزهرة قسول: ماجستير في العلوم التجارية- تخصص تسويق.

**مقدمة:**

في الفكـر الإداري المعاصر أعطي للنشاطـات الاجتماعية التي تقوم بها المنظمات أهمية بالغة، حيث أصبح عليها الأخذ بالحسبان تبني أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية عند تعاملها مع بيئتها الداخلية والخارجية، وفي حالة انتهاكها للمعايير والضوابط الأخلاقية مهتمة في ذلك بمصلحتها الذاتية على حساب مصلحة المجتمع، فإنها تواجه بالنقد والإساءة ومعاقبتها قانونيا، وأحيانا خسارتها لحصتهـا السوقية، لأن كل منظمـــة لا تعمل من منطلق فلسفـة المسؤولية الاجتماعيـة والسلـوك الأخلاقي، تملك صورة سيئة في وسط البيئة المحيطة بها، وعليه فإن هذا البحث يهدف إلى الإجابة على السؤال الجوهري الآتي: **كيف يتم إدارة السلوك الأخلاقي والمسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال؟**

وللإجابة على هذا السؤال سوف نتطرق في هذه المداخلة للعناصر الآتية:

أولا: المسؤولية الاجتماعية ومجالات تطبيقها.

ثانيا: أخلاقيات الإدارة ومجالات تطبيقها.

ثالثا: فهم التداخل بين أخلاقيات الإدارة والمسؤولية الاجتماعية.

رابعا: إدارة السلوك الأخلاقي في منظمات الأعمال.

خامسا: إدارة المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال.

**أولا:المسؤولية الاجتماعية ومجالات تطبيقها**

**1- تعريف المسؤولية الاجتماعية:**

حتى وقتنا الراهن لم يتم تحديد تعريف لمفهوم المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، بشكل محدد وقاطع يكتسب بموجبه قوة إلزام قانونية وطنية أو دولية، حيث لا تزال هذه المسؤولية تستمد قوتها وقبولها وانتشارها من طبيعتها التطوعية، حيث تعرف الغرفة التجارية العالمية المسؤولية الاجتماعية على أنها « جميع المحاولات التي تساهم في تطوع المنظمات لتحقيق التنمية بسبب اعتبارات أخلاقية واجتماعية»(1)، وبالتالي فإن أنشطة المسؤولية الاجتماعية تمارس من طرف رجال الأعمال بشكل تطوعي.

(1)- الطاهر خامرة، **«المسؤولية البيئية والاجتماعية مدخل لمساهمة المؤسسة الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة»** رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2007،ص80.

كما يعرفها (Pride& Ferrell) بأنها« التزام المنظمات المستمر للسلوك أخلاقيا والمساهمة في التطوير الاقتصادي من خلال نوعية حياة العاملين وأسرهم، وكذا الالتزام اتجاه المجتمع بشكل عام»(1)، كما عرفت أيضا بأنها عبارة عن « الأنشطة التي يقوم المشروع بتنفيذها اختياريا، والتي تعنى بالتزامات المشروع اتجاه المجتمع بالإضافة إلى التزامات المشروع اتجاه أصحابه، وهذا يعني مراعاة الأنشطة الاجتماعية بجانب الهدف التقليدي للمشروع وهو تعظيم الربح»(2)، فهي تخلق لدى المنظمة مبدأ التكافل الاجتماعي من خلال السياسات والبرامج التي تتبعها(3).

وعليه ومما تقدم، يمكن أن نعرف المسؤولية الاجتماعية بأنها تتمثل في قيام المنظمة بجميع نشاطاتها مع المحيطين بها ضمن الإطار الأخلاقي وبشكل تطوعي.

**ثانيا: مجالات تطبيق المسؤولية الاجتماعية**

إن رجل الأعمال عندما يتبنى فلسفة المسؤولية الاجتماعية في ممارساته ونشاطاته، عليه أن يأخذ بعين الإعتبار المجالات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، حيث إهمال مجال معين يؤثر سلبا على باقي المجالات(4).

ويمكن تصنيف الأنشطة ذات الاستجابة الاجتماعية وفقا لما يلي: (5)

**1- المسؤولية الاجتماعية في الممارسات التسويقية:** مثال ذلك أن تتحرى المنظمة الصدق والأمانة

(1)- فؤاد محمد حسين الحمدي، **«الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات وإنعكاساتها على رضا المستهلك»** رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، بغداد، 2006، ص40.

(2)- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، **الإدارة: الأصول العلمية والتوجهات المستقبلية لمدير القرن الحادي والعشرين**، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2006، ص559.

(3)- Pau Ingenbleek, Menno Binnekamp, Silvia Bodayn**,«Setting Standards for CSR», journal of business research»,** Journal of business research, volume 60, n°5, 2007, pp539-548.

(4)- Rachael A. Truscott, Jennifer L. Bartlett, Stephane A. Tywoniak **«The reputation of the corporate social responsibility industry in australia»**, Australasian marketing journal, volume 17, n°2, 2009, p85.

(5)- بتصرف من:

ثابت عبد الرحمن إدريس، **إدارة الأعمال: نظريات ونماذج وتطبيقات**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005 ،ص170.

في الإعلانات الخاصة بمنتجاتها، فتتجنب الإعلانات الكاذبة والمبالغ فيها، وتقوم بتوجيه المستهلكين لشراء المنتجات الملائمة لاحتياجاتهم وتجنب خلق حاجات لا مبرر لوجودها.

**2- المسؤولية في الممارسات ذات العلاقة بالمنتج:** مثال ذلك أن تتسم عمليات تصنيع المنتج بضمان الأمان، والسهولة في الاستخدام.....إلخ، فالمنظمة الذكية هي التي تصنع منتج يوافق توقعات ورغبات المستهلك ويتعداها إلى ما هو أجود وأرقى.

**3- المسؤولية عن تعليم وتدريب العاملين:** فالأنشطة المسؤولة اجتماعيا في ما يخص هذا المجال يمكن أن تتضمن إستراتيجيات المنظمة في مجال تنمية مهارات العاملين وتحسين قدراتهم المهنية.

**4- المسؤولية عن البيئة وتنميتها والحفاظ عليها:** ويبرر ذلك مثلا من خلال الاهتمام بتجنب تلويث البيئة واستنزاف الموارد الطبيعية، بالإضافة إلى الاهتمام باستخدام الفاقد في العمليات الإنتاجية.

**5- تصرفات تستهدف تنميــة العلاقــــات مع العامليـن:** وقد تشتمل هذه التصرفات برامج تنمية العلاقات الاجتماعية والمشاركة في اتخاذ القرارات وتحسين مزايا العمل، مثل الرعاية الصحية والتسلية والأنشطة الترفيهية......الخ.

**6- الأنشطة التي تساهم في تحقيق العدالة:** مثل رفع مساهمة المرأة في مجال العمل وتوظيف الأقليات وعدم التمييز بين الأفراد المؤهلين لشغل الوظائف وفقا للنوع أو الدين أو اللون أو الأصول العرقية.......الخ.

**7- توفير بيئة عمل آمنة:** ويتم ذلك من خلال التصرفات التي تجعل من بيئة العمل مكانا آمنا من المخاطر الصحية والمهنية بالإضافة إلى النظافة وتوفير سبل الراحة.

**8- ممارسة تصرفات أخرى:** القيام بأنشطة تعكس الاهتمام بقضايا ومشكلات المجتمع مثل تقديم التبرعات والمشاركة في الأعمال الخيرية.

**ثانيا: أخلاقيات الإدارة ومجالات تطبيقها**

**1- تعريف أخلاقيات الإدارة:**

قبل التطرق إلى تعريف أخلاقيات الإدارة، وجب علينا أولا تحديد ماذا نعني بالأخلاق، حيث يعرفها Schermer horn بأنها « نمط وصفي يحدد معايير سلوك الفرد وما هو جيد ورديء وما هو صحيح أو خطأ في ذلك السلوك»، وهذا التعريف يتفق مع ما جاء به Beekun حيث أشار إلى أن الأخلاق هي « سلسلة من المبادئ المحددة مسبقا والتي تصف ما يجب أن يقوم به الفرد ومالا يجب القيام به، وتمييز بين التصرفات الصائبة والخاطئة لذلك الفرد»(1).

ويرى ايفانسيفج وآخرون بأن « أخلاقيات الإدارة تمثل خطوطا توجيهية للمديرين في صنع القرار وأن أهميتها تزداد بالتناسب مع آثار ونتائج القرار، فكلما كان نشاط المدير أكثر تأثيرا في الآخرين كلما ازدادت أهمية أخلاقيات ذلك المدير»،أما Van Valock فيعرف أخلاقيات الإدارة بأنها « الدراسة المنهجية للخيار الأخلاقي التي يتم من خلالها اختيار ما هو جيد»(2). فالممارسة الأخلاقية لابد أن تتشكــل بما لا يقـل عن ثلاثة عوامل، متمثلـة في(3): الامتثال للإطار القانوني، تحديـد مــا يعتقــد أنه حق، القدرة على تنفيذ ما يعتبر معايير السلوك الأخلاقي.

**2- مجالات أخلاقيات الإدارة:**

إن الأخلاقيات تشمل العمل الإداري في جميع نواحيه، إلا أنه يمكن حصرها في ثلاث مجالات رئيسية، وذلك كما يلي(4):

أ)- كيف تعامل المنظمة العاملين؟

(1)- فؤاد محمد حسين الحمدي، **مرجع سبق ذكره**، ص58.

(2)- نجم عبود نجم، **أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال**، مؤسسة وارق للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص18.

(3)- Gu Huimin,Chris Ryan, **«Ethics and corporate social responsibility-An analysis of the views of chines hotel managers»**, international journal of hospitlity management, 2011, volume 30, n°4, p876.

(4)- بتصرف من:

ثابت عبد الرحمن إدريس، **مرجع سبق ذكره**، ص198-199.

فيليب كوتلر، جاري أرمسترونج، **أساسيات التسويق**، دار المريخ للنشر، الرياض، ط11، 2007،ص ص830،976.

ب)- كيف يعامل الموظفون المنظمة؟

ج)- كيف تعامل المنظمة الجماعات الأخرى؟

**أ)- كيف تعامل المنظمة العاملين؟**

إن تصرفـات المدراء تحدد المعايـيـــــر الأخلاقيـة التي تنتهجهــــا المنظمــــة في معاملـــة العامليــــن بهــــــا، مثل هذه العلاقة تمتد لتشمل مجالات مختلفة مثل الاستقطاب والاختبار، الأجور والحوافز والترقية، وظروف العمل المادية، والتقاعد وإنهاء الخدمة.....الخ، فمثلا تعيين الموظفين يكون على أساس المؤهلات العلمية والكفاءة وليس على أساس المحاسبة وعلاقة القرابة، بالإضافة إلى احترامهم وتوفير لهم جو عمل ملائم وآمن، وأن لا يتم تعريضهم لإنتهاكات أخلاقية من طرف الإدارة العليا.

**ب)- كيف يعامل الموظفون المنظمة؟**

يوجد الكثير من المجالات الأخلاقية التي لها علاقة بكيفية تعامل العاملين مع المنظمة، كالحفاظ على أسرار العمل، وأن لا تفضل المصلحة الشخصية على حساب المنظمة، وأن لا تقبل هدايا ورشاوي مقابل تسوية وضعية معينة أو التعامل مع ممول معين، ولتجنب مثل هذا تقوم منظمات مثل Wal-Mart بعدم السماح للعاملين في مجال الشراء بقبول هدايا أو دعوات من مندوبي البيع لدى المنظمات الموردة ، بالإضافة إلى نشر أسرار المنظمة، فالعاملين في مجال النشاطات التي تتسم بالمنافسة الحادة مثل الإلكترونيات، والبرمجيات والموضة، قد يميلون إلى بيع المعلومات من منظماتهم للمنافسين، وهو ما يعتبر كذلك موقف غير أخلاقي حيث يضر بمصالحها وموقفها السوقي.

**ج)- كيف تعامل المنظمة الجماعات الأخرى؟**

يمتد مجال الممارسات الأخلاقية الإدارية ليشمل نماذج التصرفات والأنماط السلوكية مع المجموعات الأخرى ذات المصالح ويأتي في مقدمتهم، المستهلكين، وحملة الأسهم، والموردين، والمنافسين، والوسطاء.

**\* فيما يخص المعاملة مع المستهلكين:**

إن الأخلاقيات الإدارية السليمة في مجال العلاقات بالمستهلكين تستلزم أن تتمتع منتجات المنظمة بالأمان وتوافر المعلومات الكافية عن مكوناتها وكيفية استخدامها وأساليب صيانتها أو تخزينهـا، وأن تكون أسعارها ملائمة كذلك، بالإضافة إلى تجنب الأخطاء القانونية، مثل الإعلان المضلل أو إعلان الإغراء، وعكس هذا عليها أن تروج في تشجيع برامج اجتماعية، مثال ذلك، تعتبر شركة كتربلر Caterpiller واحدة من المنظمات والمجموعات البيئية التي تشكل مؤسسة الغابات الاستوائية، والتي تعمل على الحفاظ على غابة أمطار الأمازون الكبيرة، وكمثال آخر نجد شركة أفون Avon قد قامت برعاية حملة أفون لسرطان الثدي، والمخصصة بجمع أموال لرعاية مرضى سرطان الثدي، ومن خلال الإعلان والترويج المتنوع، جمعت حملة أفون أكثر من 300 مليون دولار لهذا السبب الذي يستحق العمل من أجله.

**\* فيما يخص المعاملة مع المنافسين:**

يجب أن تكون المعاملة مع المنافسين ضمن إطار أخلاقي، حيث يجب على المديرين تجنب أساليب المنافسة الضارة مثل التسعير أقل من التكلفة لإخراج المنافس من السوق أو الإساءة لسمعة المنافس، فعلى سبيل المثال تجد الخطوط الجوية الأمريكيةAmerican Airlines شركة دلتا Delta وشركة يونايتد United بأنهما منافسين جيدين، لأنهما يعملان طبقا للقواعد، ويحاولا أن يحددا أسعارهما بطريقة مقنعة، إلا أنها تجد شركتا كونتننتال Continental، وأمريكان ويست American west منافسين سيئين لأنهما لا يعملا على استقرار صناعة الطيران من خلال خصومات السعر الشديدة المستمرة، ومخططات الترويج الشرسة.

**\* فيما يخص التعامل مع حملة الأسهم:**

إن المعايير الأخلاقية تستلزم أن يتمتع المدراء بالمصداقية في علاقتهم بحملة الأسهم، من حيث تزويدهم بمعلومات دقيقة عن الموقف المالي للمنظمة وأداء الأسهم في السوق والاحتفاظ بتسجيلات دقيقة وحديثة.

**ثالثا: فهم التداخل بين أخلاقيات الإدارة والمسؤولية الاجتماعية:**

إن الحديث عن المسؤولية الاجتماعية يرتبط بشكل صريح أو ضمني بالحديث عن أخلاقيات الإدارة، حيث لا شك في أن هناك علاقة قوية بينهما، والسؤال المطروح هنا يتمثل فيما يلي: هل يوجد علاقة تطابق بينهما؟ أم هي علاقة تكامل أم غير ذلك؟

في البدء لابد من التأكيد على أن الممارسة الأخلاقية في المنظمات كانت أسبق لدى الأفراد من ممارسة المسؤولية الاجتماعية، حيث إهتم الأفراد بتجنب الرشوة والغش والسرقة في معاملاتهم ونشاطاتهم في الماضي وظلت حتى وقتنا الحاضر، في حين أن الكثير من المفاهيم الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية ارتبطت بالتطورات الحديثة في المجتمع، كما هو الحال في الدعوات المتمثلة في مسؤولية المنظمات اتجاه حماية المستهـلك (تجنب التضليل والخداع فيما يخص الإعلانات، إجبارية إعلام المستهلك بخصائص ومميـزات المنتج المعروض للاستهلاك ومطابقته للمقاييس المعتمدة والمواصفات القانونية)، والمسؤولية اتجاه حماية البيئة (تجنب مسببات التلوث)، حيث أن هذه المفاهيم وغيرها أصبحت تمثل موقفا اجتماعيا ووعيـا جديدا. وعليه يمكن القول أن ظهور المسؤوليــة الاجتماعية وتطور مفهومهــــا يرجع لمعرفـة المنظمات بإلزاميــة تطبيق وممارسة هذه المفاهيم، وهذا يمكن ملاحظته من خلال ما يأتي(1):

1- لقد أصبح واضحا للمنظمات أن الإخلال بالمسؤولية الاجتماعية والالتزامات في المجتمع يكلفها الكثير، فالمحاكم يمكن أن تجعل المنظمات المخلة بمسؤوليتها الاجتماعية تقدم تكاليف وتعويضات لم تكن في الحسبان وبشكل لا يقارن مع التكاليف التي تتحملها عند قيامها بالالتزامات الاجتماعية.

2- إن القانون الحديدي للمسؤولية قائم على إخبار الشركات أن عليها الالتزام بمسؤوليتها الاجتماعية وفي حالة عدم تبنيها المبادرة الطوعية فإن ذلك سيتم فرضه بالقانون، كما أن الإعلام يلعب على الأرجح دورا رئيسيا في توليد المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، بالإضافة إلى المستهلكين وأصحاب المصلحة بصفة عامة.

3- إن التحليل الاقتصادي لمنظمات الأعمال يوضح أن المسؤولية الاجتماعية يمكن أن يكون لها عوائد مقابل نفقاتها، وهذا ما يجعلها في أحيان كثيرة مقبولة ومبررة من الناحية الاقتصادية أيضا، فهي وسيلة فعالة في تعزيز سمعة المنظمة والولاء والصورة الذهنية الملائمة إزائها لدى المستهلكين، فحسب المقال الذي صدر سنة2010، بعنوان ردود المستهلكين على أنشطة المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، الربط بين زيادة الوعي ونية الشراء، حيث كان الهدف من البحث هو اختبار العلاقة بين وعي المستهلكين لأنشطة المسؤولية الاجتماعية ونوايا الشراء لديهم،وتوصل البحث إلى أن هناك علاقة إيجابية بين معرفة المستهلكين لأنشطة المنظمات المتبنية لمفهوم المسؤولية الاجتماعية والنية في شراء المنتجات الخاصة بها.

لهذا كان القول أن المسؤولية الاجتماعية وجدت تطبيقها في المجال الاقتصادي وبلغة الوحدات الاقتصادية، ولاشــــك في أن الأخلاقيـــات هي أبعد عن الحسابـــات الاقتصادية لأنهـــا تقترن بالنـــزوع

(1)- بتصرف من:

د.نجم عبود نجم، **مرجع سبق ذكره**، ص ص216-219.

(2)- Sanjay Putrevu, Jean Mcouire, Donald S. Siegel, David M. Smith**, «Corporat Social responsibility, irresponsibility, and corruption: introduction to the special section»,** Journal of business research, 2007, 1-3.

(3)- Ki-Hoom Lee, Dongyoung Shin **«Consmer Responses to CSR activities»**,Public relations review, volume 36, n°2, 2010, pp193-195.

الأخلاقي للإنسان سواء كان مديرا أو غير ذلك، حيث أن الأخلاقيـــات تعتبر من نوع الحـــالات المطلقــة، أي أن الأخلاق أولا حتى لو تضاربت مع المصالـح الأساسية التقليدية للمنظمة، في حين أن المسؤوليـة الاجتماعية هي من نوع الحالات النسبية، أي بالمقارنة مع المصالح والأطراف ذات العلاقة بالمنظمة، ومن المؤكد أن الأخلاقيات في السلوك العام للأفراد في المجتمع تعمل على دعم المسؤولية الاجتماعية، كما تمثل أساسا قويا للتطور نحو مفاهيم جديدة لأخلاقيات الإدارة التي تطورت فيما بعد.

**رابعا: إدارة المسؤولية الإجتماعية في منظمات الأعمال**

إن بقاء المنظمة و استمرار نجاحها يتوقف على قدرتها في خلق ثروة كافية أو ترضية أصحاب المصلحة( المستهلكين، الموردين، .......الخ) عن طريق تبنيها مفهوم المسؤولية الاجتماعية، وإلا فإنها تكون معرضة للانهيار والإفلاس(1)، ومن أجل كل هذا عليها أن لا تنظر إلى هذا المفهوم على أنه مجرد عمــــل تطوعـي بل تعتبـــــره تحديـــا رئيسيــــا يتطلب تخطيط جيـــد وقدرة مرتفعـــة على اتخــاذ القرارات، حيث يمكن تصنيف المداخل الإدارية للمسؤولية الاجتماعية إلى مدخلين: المدخل الرسمي والمدخل غير الرسمي(2):

**1- المداخل الرسمية:** يمكن للمنظمة الإستناد إلى مداخل لتحقيق التوافق مع بيئتها الاجتماعية، وتشمل أهم هذه المداخل: التوافق القانوني، التوافق الأخلاقي، بالإضافة إلى التبرعات الخيرية.

**\* التوافق القانوني:** يتمثل في إمكانية المنظمة للتوصل في تحقيق الالتزام بالقوانين والتشريعات المحلية والدولية.

**\* التوافق الأخلاقي:** التوافق الأخلاقي يعكس لنا مدى توافق ممارسات أعضاء المنظمة مع المعايير الأخلاقية الموضوعة أو المتعارف عليها، حيث تستطيع المنظمة تحقيق ذلك من خلال تدريب العاملين بها على الممارسات الأخلاقية ووضع ضوابط وإرشادات لأنماط التصرفات المرغوب وغير المرغوب فيها، وفي نفس الإطار تقوم بعض المنظمات بتأسيس لجان رسمية، من بين مهامها تقييم سلوكيات العاملين التي ينظر إليها على أنها تنتهك الضوابط والمعايير الأخلاقية.

**\*التبرعات الخيرية:** تتمثل في منح التبرعات المالية أو الهدايا العينية للجمعيات الخيرية أو البرامج الأخرى.

- بتصرف من:

(1)- Diana Mutti, Natalia Yakovleva, Diego Vasquez-Brust, Martin H.Di Marco**, «Corporat Social responsibility in the mining industry: Perspectives from stake holder groups in argentina »,** Resources policy, 2010, p 2.

(2)- ثابت عبد الرحمن إدريس، **مرجع سبق ذكره**، ص291-294.

**2- المداخل غير الرسمية:**

بالإضافة لإستخدام المداخل الرسمية لإدارة المنظمة المعاصرة لمسؤولياتها الاجتماعية، يوجد أيضا بعض المداخل غير الرسمية، تتمثل فيما يلي:

**\* الممارسة القيادية وثقافة التنظيم:** إن القيادة العليا هي من تستطيع نشر فلسفة المسؤولية الاجتماعية عبر أرجاء المنظمة، فعلى سبيل المثال نجح فريق منظمة "جوستون وجوستون" المعروفة في بث رسائل العاملين عبر فترة طويلة من الزمن مفادها أن المستهلكين ثم العاملين ثم المجموعات التي تتعامل معها المنظمة وحملة الأسهم جميعا على درجة عالية من الأهمية، حيث ظهرت النتيجة الإيجابية لهذا الترتيب في الحادثة التي ظهرت، حيث عندما اتضح وجود مادة سامة في منتج تسوقه المنظمة، لم ينتظر العاملون أوامر من الإدارة تحدد لهم ما الذي يجب عليهم أن يفعلوه، لقد بادروا في الحال لحماية المستهلكين عن طريق سحب كل المنتجات المعروضة قبل أن يقدم المستهلك على شرائها.

**\* أنظمة الإنذار أو إطلاق الصفارات:** يتمثل هذا المدخل في تشجيع العاملين على الكشف عن أي ممارسة غير قانونية أو أخلاقية يقوم بها البعض الآخر في المنظمة، ويجب على الأفراد الذين يقومون بإطلاق الصفارات التحذيرية أن يقوموا بإبلاغ الرئيس المباشر أولا، فإذا لم تحدث استجابة يتم اللجوء إلى الرئيس الأعلى قبل اللجوء إلى أحد الأجهزة المتخصصة أو الصحافة، وإلا قد يتعرضون للطرد من وظائفهم.

**خامسا: إدارة السلوك الأخلاقي في منظمات الأعمال**

في الممارسة العملية المدراء في المنظمة هم من يتكفلــوا بإدارة السلوك الأخلاقي لدى الموظفين، فيكونوا بمثابة القدوة لديهم، حيث لا يمكن لهم توقع سلوك أخلاقي من الموظفين إذا لم يتصرفوا هم أخلاقيا، كمدير يرفض قبول رشوة المقاولين وتنفيذ سياسات غير أخلاقية، كما يجب عليهم وضع الإستراتيجيات والإجراءات التي تشجع على معرفة التقارير الداخلية الخاصة بالممارسات غير المشروعة وغير الأخلاقية، حيث أن التقارير الداخلية تسهل الاكتشاف المبكر لسوء السلوك وتخلق فرصة للتحقيق في الوقت المناسب واتخاذ إجراءات سليمة تفيد المنظمة والعاملين فيها(1).

(1)- Henry Suen, Sai-On Cheung, Reulen Mondejar**, «Managing ethical behavior in construction organizations in Asia»,** International journal of project management**,**  volume 25, n°3, 2007, pp 257-265.

وعليـه فإن أخلاقيـات الأعمــال تتأثر بفلسفــة الإدارة العليــا وكذلك بالخبرة المتراكمة لدى المنظمــــة، حيث أن مع إتســـاع الحصص السوقيــة لدى هذه الأخيـــرة وتعقد علاقاتهــا مع أطـــراف متعددة، أدى بالكثير منها إلى إصدار مدونــــات أخلاقيــــة، والتي هي عبــــــارة عن وثيقة تصدرها المنظمة، وتتضمن مجموعة من القيم والمبادئ ذات العلاقة بما هو مرغوب فيه وما هو غير مرغوب فيه من سلوكيات للمنظمة والعاملين فيها، وعلى الرغم من تباين محتوى المدونات الأخلاقية بين المنظمات بشكل كبير وذلك راجع لاختلاف فلسفتها ورؤيتها لطبيعة العقد الأخلاقي بينها وبين الأطراف الأخرى، ويمكن إجمال هذا بنوعين أساسيين(1):

**1- المدونات الأخلاقية القائمة على أساس الإذعان:** في إطار هذه المدونات يتم التركيز كثيرا على الجوانب القانونية والمعايير الخاصة بالسلوك الأخلاقي، وذلك من خلال زيادة الرقابة وتجنب العقوبات القانونية.

**2- المدونات القائمة على أساس النزاهة والاستقامة:** تعمل هذه المدونات على تعزيز وتعريف القيم للمنظمة، وخلق بيئة تدعم السلوك الأخلاقي.

وفي كل الأحوال فإن المدونات الأخلاقية يراد منها توضيح أهمية الالتزام بالسلوك الأخلاقي لدى جميـــع أفـــــــراد المنظمــــــة، بالإضافـــــة إلى العمل على حمايــة حقوق الأفراد في إطـــار العلاقـــات المتبادلـــة، بالإضافة إلى إمكانية قيامها بالوظائف التالية:

* تعمل على معالجة المشكلات الأخلاقية وتقوي الإحساس بالانتماء والولاء للمنظمة عن طريق تجنب ممارسة التصرفات الأخلاقية المضرة بالمنظمة.
* توفر المدونات الأخلاقية إطارا سليما يوضح للعاملين أسلوب العمل، ويحميهم من سوء التصرف الأخلاقي، ويعطي إحساسا بالقدرة على مواجهة الإشكالات الأخلاقية المثارة أثناء العمل.
* تساهم المدونات الأخلاقية في تطوير العمل الإداري، لكونها تحمي سمعة ومكانة المنظمة وتخلق قواعد عمل إدارية سليمة، ولذلك فإن الكثير من المنظمات تجري اختبارات أخلاقية للمتقدمين إليها.
* تنمي المدونات الأخلاقية لدى العاملين الإحساس بأهمية المعايير والقيم الأخلاقية، لذلك فإن

(1)- بتصرف من:

طاهر محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، **المسؤولية الإجتماعية وأخلاقيات الأعمال: الأعمال والمجتمع**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص ص 170-173.

* بعض الشركات العالمية تدرب عامليها على اكتساب المهارات في هذا الجانب، وكذلك التمسك بالقيم الأساسية للشركة.
* تساهم المدونات الأخلاقية في تقليل الأعباء التنظيمية والصراع التنظيمي، وذلك من خلال جعل القيم والأهداف الشخصية متلائمة ومنسجمة مع قيم وأهداف المنظمة.

**الخاتمة:**

في الوقت الحالي أصبح هناك تدقيق حاد من طرف المستهلكين والإعلام وأصحاب المصلحة بصفة عامة حول الممارسات والنشاطات التي تقوم بها المنظمات، وهذا إما ينعكس على هذه الأخيرة إيجابيا أو سلبيا، ففي حالة ما إذا اهتمت هذه المنظمات بترضية الأطراف التي تتعامل معها، متبنية في ذلك مفهوم المسؤولية الاجتماعية ومتمسكة في ممارساتها وأنشطتها بالقيم الأخلاقية، كالاهتمام بحماية المستهلك، وبالبيئة التي تعمل فيها، فإنها تكتسب سمعة حسنة بالإضافة إلى ولاء دائم من طرف عملائها.

وعليه فاهتمام المدير بإدارة السلوك الأخلاقي والمسؤولية الاجتماعية في منظمته، يعطيه عائد يفوق النفقات التي يتحملها من أجل الاهتمام بالمجتمع وتحقيق الرفاهية له، وذلك عن طريق الموازنة بين مصلحته الذاتية ومصلحة المجتمع، والتخطيط الجيد، حتى يستطيع معرفة حجم الاستثمارات المتحصل عليها من خلال إدارته للسلوك الأخلاقي والمسؤولية الاجتماعية داخل منظمته.

**المراجع:**

**أولا: بالعربية:**

**- الكتب:**

1- ثابت عبد الرحمن إدريس، **إدارة الأعمال: نظريات ونماذج وتطبيقات**، الدار الجامعية، الإسكندرية 2005.

2- طاهر محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، **المسؤولية الإجتماعية وأخلاقيات الأعمال: الأعمال والمجتمع**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005.

3- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، **الإدارة: الأصول العلمية والتوجهات المستقبلية لمدير القرن الحادي والعشرين**، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2006.

4- فيليب كوتلر، جاري أرمسترونج، **أساسيات التسويق**، دار المريخ للنشر، الرياض، ط11، 2007.

5- نجم عبود نجم، **أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال**، مؤسسة وارق للنشر والتوزيع، الأردن، سنة 2006.

**-الرسائل الجامعية:**

1**-** فؤاد محمد حسين الحمدي، **«الأبعاد التسويقية للمسؤولية الإجتماعية للمنظمات وإنعكاساتها على رضا المستهلك»** رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والإقتصاد، الجامعة المستنصرية، بغداد، 2006.

2**-** الطاهر خامرة، **«المسؤولية البيئية والإجتماعية مدخل لمساهمة المؤسسة الإقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة»** رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم الإقتصادية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2007.

**ثانيا: بالأجنبية:**

1**-** Diana Mutti, Natalia Yakovleva, Diego Vasquez-Brust, Martin H.Di Marco**, «Corporat Social responsibility in the mining industry: Perspectives from stake holder groups in argentina »,** Resources policy, 2010, p 2.

2- Henry Suen, Sai-On Cheung, Reulen Mondejar**, «Managing ethical behavior in construction organizations in Asia»,** International journal of project management**,**  volume 25, n°3, 2007, pp257-265.

3- Ki-Hoom Lee, Dongyoung Shin **«Consmer Responses to CSR activities»**, Public relations review, volume 36, n°2, 2010, pp193-195.

4- Gv Huimin,Chris Ryan, **«Ethics and corporate social responsibility-An analysis of the views of chines hotel managers»**, international journal of hospitlity management, volume 30, n°4, pp 875-885.

5- Rachael A. Truscott, Jennifer L. Bartlett, Stephane A. Tywoniak **«The reputation of the corporate social responsibility industry in australia»**, Australasian marketing journal, volume 17, n°2, 2009, pp 84-91.

6- Sanjay Putrevu, Jean Mcouire, Donald S. Siegel, David M. Smith**, «Corporat Social responsibility, irresponsibility, and corruption: introduction to the special section»,** Journal of business research, 2007.