

أخلاقيات الإدارة: مقاربة إدارية لتكريس المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات

Management Ethics: A Managerial Approach to Enshrine Social Responsibility in Enterprises

صراب نورالدين

جامعة علي لونيسي _ البليدة 2

serrabnoureddine@gmail.com

تاريخ القبول: 2022/03/12

تاريخ الاستلام: 2021/08/16

ملخص

المسؤولية الاجتماعية كمدخل هي إحدى الأولويات في مرحلة من مراحل بروزها تسمى بالنموذج الاقتصادي - الاجتماعي (كفاءة - مسؤولية)، لتنتقل فيما بعد إلى مرحلة أخرى من مراحلها تسمى بنموذج التحول (كفاءة - مسؤولية - أخلاقيات الإدارة). ولذا نهدف من خلال هاته الورقة البحثية إلى إبراز الدور الذي يمكن أن تلعبه أخلاقيات الإدارة كمقاربة إدارية لتكريس المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات. حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج المناسب لكونه يساعد على التحليل الشامل والعميق للمشكلة. كما يعتبر المنهج الذي يمتاز بالوصف التفصيلي والدقيق للمعلومات ذات العلاقة بالموضوع.

وفي الختام خلصنا إلى وجود علاقة توافقية بين أخلاقيات الإدارة والمسؤولية الاجتماعية من منطلق نموذج التحول. ما يسمح لنا بتكريس المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات انطلاقاً من المسؤولية الأخلاقية التي يجب أن يتحلى بها القائد الإداري.

الكلمات المفتاحية: أخلاقيات الإدارة، المسؤولية الاجتماعية، نموذج التحول.

Abstract:

Social responsibility as an approach is one of the priorities at a stage of its emergence called the socio-economic model (Efficiency - Responsibility). Later, it moved to one of its stages called the transformation model (Efficiency - Responsibility - Management Ethics). Therefore, this research paper aims to highlight the role that management ethics can play as a managerial approach to establishing social responsibility in enterprises. Meanwhile; the analytical descriptive approach is the ideal approach in this context because it helps in full analyses. It is characterized by a detailed and accurate description of the relevant information on the topic.

Finally, this research paper concluded that there is a consensual relationship between management ethics and social responsibility in terms of the transformation model that would allow devoting the social responsibility of enterprises based on the moral responsibility that the administrative leader must possess.

Keywords: Management Ethics; Social Responsibility; Transformation Model.

مقدمة

أضحت المسؤولية الاجتماعية اليوم من الأوليات التي توليها المؤسسات اهتماما كبيرا، وذلك لما لها من أهمية بمكانة في حياة المؤسسات والمجتمع. فالمسؤولية الاجتماعية هي العقد الذي ينشأ ما بين المؤسسات والمجتمع الذي تنشط فيه وتتفاعل معه. ونتيجة لأهميتها العالية برزت العديد من البحوث والدراسات التي تناولت موضوع المسؤولية الاجتماعية كنموذج فعال داخل المؤسسة، وكذا علاقته بالعديد من المداخل الادارية الحديثة. والتي تهدف الى مسعى واحد ألا وهو ضمان الاستقرار والنمو والازدهار للمؤسسات. ومن أهم المداخل التي تم تسليط الضوء عليها والتي نظن أن لها علاقة وطيدة بالمسؤولية الاجتماعية حديثا هي ما يعرف بأخلاقيات الإدارة.

ومنه أخلاقيات الإدارة هي إحدى الاتجاهات التي تم التركيز عليها في الإدارة الحديثة، وذلك نتيجة لبعض الممارسات السلوكية للأخلاقية السلبية للمدراء والتي يتجلى أثرها في المؤسسات بصفة عامة وفي المسؤولية الاجتماعية المترتبة عن المؤسسات على وجه الخصوص. ومن بين هاته المظاهر للأخلاقية السلبية للمدراء نجد: اللامبالاة، الضبابية، الأنانية، الظلم، الخيانة، افشاء أسرار المهنة... الخ. كل من هاته الآفات للأخلاقية وغيرها كانت سببا في تردي الأوضاع نتيجة لغياب المسؤولية الأخلاقية في بيئة المؤسسات. هذا ما أدى الى تسليط الضوء على الجانب الأخلاقي في اعلى الهرم بالمؤسسات، ومحاولة رسكلته لخلق بيئة أعمال تتقيد بالمسؤولية الاجتماعية انطلاقا من المدراء أو المسؤولين. وبالتالي خلق بيئة أخلاقية اجتماعية تساهم في تفعيل نموذج معاصر يتوافق وأهداف المؤسسات مستقبلا.

وعليه نرجوا من خلال هاته الورقة البحثية ابراز أهم النقاط المتعلقة بالإطار المفاهيمي لأخلاقيات الإدارة وكذا المسؤولية الاجتماعية، ومحاولة تحديد العلاقة بين المتغيرين، ودور أخلاقيات الادارة في تكريس المسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسات، وبالتالي تكون المؤسسات اليوم على قدر من المسؤولية الاقتصادية الاجتماعية الأخلاقية.

ومن خلال ما تم التطرق إليه فيما سلف يمكن أن نحدد معالم هاته الإشكالية من خلال التساؤل التالي:

- ما الدور الذي يمكن أن تلعبه أخلاقيات الإدارة في تكريس المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات؟

وللإجابة على هذا التساؤل قام الباحث بالتطرق للعناصر الأساسية الآتية:

أولاً: الإطار المفاهيمي لأخلاقيات الإدارة

ثانياً: الإطار المفاهيمي للمسؤولية الاجتماعية.

ثالثاً: أخلاقيات الإدارة والمسؤولية الاجتماعية

أولاً: الإطار المفاهيمي لأخلاقيات الإدارة

1. مفهوم أخلاقيات الإدارة: إن لهذا المدخل العديد من الرؤى والتوجهات من خلال ما جاء من

تعريف تحدد المعنى الحقيقي لأخلاقيات الإدارة، ولهذا يمكن أن نعرض العديد من التعاريف التي

نرى فيها الجوهر العام لمعنى أخلاقيات الإدارة من خلال ما يلي:

• يعرفها اللوزي على أنها التصرفات أو السلوكيات المهنية الوظيفية المثالية الواجب على القائد أن

يسلكها في سبيل أدائه لواجباته بإتقان. وذلك لتحقيق المصلحة العامة دون التأثير على كافة

العمليات الإدارية، ويشمل من بين الجوانب الأخرى الكثيرة الإخلاص في العمل، الولاء للدستور

والقوانين، واحترام كل ما هو خير وحق وعدل في تنظيم الأمور.¹

• أما بيتر دروكر يرى: أن الأخلاق في الإدارة هي العلم الذي يعالج الاختبارات العقلانية على أساس

التقييم بين الوسائل المؤدية إلى الأهداف.²

• كما تعرف على أنها المقاييس السلوكية التي تقود المديرين وتوجههم في عملهم وتعتبر الكيفية التي

تتعامل المؤسسة بها مع موظفيها أحد مظاهر أخلاقيات الإدارة.³

• وبهذا يمكن أن نعرف أخلاقيات الإدارة على أنها: مختلف القيم الإيجابية التي يمكن أن تركز

الأخلاقيات الإدارية التي يجب أن يتسم بها صناع القرار في المؤسسة أو مختلف الإداريين أو

المسؤولين في المؤسسة. كما يمكن أن نعرفها على أنها تلك المنظومة الأخلاقية التي تتبلور في

الإدارة العليا وتتجلى فيما ما بعد في مختلف ممارسات وسلوكيات المدراء أو المسؤولين أثناء القيام

بمختلف الأنشطة أو الوظائف الإدارية في المؤسسة.

2. أهمية أخلاقيات الإدارة

كثر الحديث عن أخلاقيات الإدارة وتعالى الأصوات من أجل أخلاقيات الأعمال، بالرغم من أنه منذ

عقود قليلة لم تكن محل اهتمام... ولكن مع تزايد الفضائح الأخلاقية واتساع رقعة الانتقادات للأعمال

ومعاييرها المتمثلة في الربح والكفاءة إلى حد إهمال مسؤولياتها الاجتماعية والأخلاقية لم يعد الثمن

سهلا إزاء ذلك... وصار من الحكمة أن تقابل رؤية الاعمال القائمة على الربح والكفاءة المادية في النموذج الاقتصادي برؤية أخرى قائمة على أخلاقيات الإدارة (نموذج اقتصادي اجتماعي أخلاقي).⁴ فالمؤسسات اليوم تقع تحت ضغوط نتيجة للتغيرات السريعة التي تضعها في مازق أخلاقي وتجعل المؤسسات تتجاوز مسؤوليتها الاجتماعية والتزاماتها الأخلاقية، ومن بين هاته العوامل المنافسة الشديدة بين مؤسسات الاعمال وتزايد التوجه نحو العولمة والفساد الإداري وتطوره في القطاع الحكومي، والممارسات المهنية الخاصة التي تظهر بالمهنة لاعتمادها على المنفعة لإلحاق الضرر بالعملاء كل هاته العوامل وغيرها أدت الى تزايد الاهتمام بأخلاقيات الإدارة وما يرتبط بها من سياسات وبرامج الارتقاء بها والتدريب عليها.⁵

3. مصادر أخلاقيات الإدارة

أكد أن المقاييس الخاصة بتصرف أخلاقي أو اجتماعي مسؤول قد جرى تجسيدها في داخل كل موظف فضلا عن داخل المؤسسة نفسها، وأن هناك قوى تمس القرارات الأخلاقية وتسهم في صنعها وتتمثل هذه القوى بالنسيج الثقافي وأخلاق الشخص وأنظمة المنظمة والجمهور الخارجي وكما سنوجزها في أدناه:⁶

• **النسيج الثقافي:** يعتبر النسيج الثقافي أحد القوى المساهمة في تكوين أخلاقيات الإدارة، فلا بد أن نصف الثقافة التنظيمية في ثلاث اتجاهات وهي:

– الاتجاه الذي يركز على تعريف الثقافة عبر الأبعاد الفكرية غير ملموسة لها كالقيم والمعتقدات والافتراضات والفلسفة والأيدولوجيا وقد اطلق على هذا الاتجاه تسمية **جوهر الثقافة culture** Essence أو **النموذج الطبيعي paradigm** ...الخ.

– الاتجاه الثاني ينظر للثقافة عبر مفهومها كالرموز والقصص والطقوس وأنماط السلوك كالأبنية والهياكل أو مظاهر السلوك ...الخ. وأكد ذلك Geplar عندما يصف الثقافة التنظيمية بأنها: مجموعة الممارسات التي يتم بواسطتها التعبير عن المعايير وتثبيتها وإيصالها إلى الأعضاء.

– الاتجاهات الفكرية الحديثة التي ركزت على جوهر الثقافة أو انموذجها التنظيمي ومظاهرها للخروج بما يسمى بالنسيج الثقافي **Cultural Web**، وهذا الاتجاه يستوعب الأبعاد الجوهرية والسلوكية معا بوصفها آلية للانسجام بينها وبين الفكر والعقل من خلال ما يسمى بالنسيج الثقافي كما نصفه. والنسيج الثقافي هو بناء ذو مستويين من الخصائص الملحوظة والغير ملحوظة، فالأول عبارة عن

سلوك، رموز، قصص، اللغة والأساطير. وتتمثل الخصائص الغير ملحوظة في القيم، العادات، المعتقدات، والافتراضات المشتركة.

وبذلك الوصف فإن النسيج الثقافي هو نموذج لهذين المستويين يوجه أعضاء المنظمة لمعالجة المشاكل المتعلقة بتكيفها الخارجي وتوازنها الداخلي، وقد أشار إلى أن المدراء والباحثين قد بدؤوا باستكشاف التأثير الفطري الذي يمكن أن تشكل الثقافة التنظيمية في التصرف الأخلاقي، وأن المحتوى الأخلاقي للثقافة التنظيمية هو تأثير متبادل معقد للأنظمة الرسمية والغير الرسمية والتي قد تدعم إما التصرفات التنظيمية الأخلاقية أو الغير أخلاقية، إذ أن الأنظمة الرسمية على وقف رؤية الباحثين تشمل القيادة، السياسات، الأنظمة، برامج التدريب، والمكافأة. في حين تشمل الأنظمة الغير رسمية: المقاييس، الأبطال، الطقوس، اللغة، والأساطير...الخ. وترى أن الثقافة تؤثر في التصرف الأخلاقي، فالثقافة التي تؤكد أن المقاييس الأخلاقية دعما للتصرف الأخلاقي والإدارة العليا، على سبيل المثال تؤدي دورا رئيسيا في مجال تعزيز التصرف الأخلاقي من خلال عرض التصرف الصحيح، إذ أن أخلاقيات الإدارة العليا تنزل من الأعلى لتلامس جميع من يتأثر بها نزولا إلى المستويات الدنيا من الأشخاص في المؤسسة.

• **أخلاق الشخص:** إن القيم الأخلاقية للفرد تتشكل من مكونات عديدة تتشرب في ذاته وتتبادل التأثير مشكلة مزيجا من القيم والمعتقدات تمنحه القدرة على الحكم على ما هو صحيح وما هو خطأ في موقف معين إزاء حالة معينة. ويرى أن أخلاق الشخص تتكون من مزيج من تأثيرات مختلفة، كالآتي:

– **تأثير الأسرة:** تعد الأسرة أقدم المصادر للقيم الأخلاقية إذ يتعلم الطفل التصرف المقبول خلال عملية التعارف الاجتماعية المبكرة، ويتطور المقياس الأخلاقي الداخلي لديه من خلال إرشادات الآخرين.

– **تأثير الأنداد:** تتشكل أخلاقيات الأنداد تأثيرا قويا، لا سيما أن الشخص عندما ينتقل من جو الأسرة في بداية حياته إلى جو المدرسة، يصطدم بسبل من القيم التي لم يألها داخل أسرته، إذ تبرز ظاهرة التناقض الاجتماعي وذلك بسيادة العادات والقيم القوية على العادات والقيم الضعيفة.

– **العوامل الموقفية:** غالبا ما تحدث العوامل الموقفية بشكل مفاجئ وتملي نوعا من السلوك الذي قد لا ينسجم مع أخلاقيات الشخص.

– القيم الشخصية والمبادئ الأخلاقية: أشار إلى أن القيم والآداب تسهم أيضا في المقاييس الأخلاقية، فالشخص الذي يضع الكسب المادي في أعلى سلم أولوياته، فإنه سيبنى صفة شخصية للأخلاق ويرتقي بها سعيه نحو الثروة بغض النظر عن انعكاسات ذلك على الآخرين.

– الخبرات السابقة: يشير إلى أن الشخص مهما يكبر ويمارس نشاطات مختلفة في حياته فيبقى للماضي دور فعال في تحديد معايير القيمية والأخلاقية، فالحوادث السلبية والإيجابية التي يمر بها الشخص قد تعطي للأخلاق شكلا معينا.

• أنشطة المؤسسة (المنظمة): أشار دافت إلى أن التركيب والسياسات والأنظمة ومجموعة مبادئ الأخلاق ونظم المكافأة والاختيار والتدريب تشكل في مجملها واحدة من القوى المساهمة في تشكيل أخلاقيات الإدارة، والتي من شأنها أن توجه السلوك باتجاه معين، وإن لكل نظام من أنظمة المؤسسة تأثيرا خاصا على طبيعة سلوك الموظفين، وبمجموع هذه التأثيرات تتولد قوة تشد السلوك وتدفعه بالاتجاه الذي يعزز أو يضعف العمل بأخلاقيات الإدارة، ولكثرة هذه الأنظمة لا يمكن التوسع في سرد تأثيراتها بشكل أوسع... الخ.

• الجمهور الخارجي: أشار دافت إلى أن الأنظمة الحكومية والزبائن والجماعات المستفيدة وقوى السوق تشكل بمجملها القوة الرابعة التي تسهم في تكوين أخلاقيات الإدارة وتوجيهها باتجاه معين من دون غيره، ولا سيما في عالم اليوم الذي يتصف بازدياد المنافسة وتحول الأسواق والتطور التكنولوجي الذي جعل تقادم المنتجات خلال فترة زمنية تكاد لا تصدق. وقد رافق هذه التطورات زيادة الفضائح الأخلاقية نتيجة قيام رؤى الأعمال على الربح وإهمال المسؤولية الاجتماعية، مما فسح المجال لتدخل الدولة وتشريع القوانين التي تحمي المستهلك ولا تسقط من حساباتها مصلحة جميع الأطراف.

تختلف النظم الإدارية في مستواها وطبيعة جهودها وطرق تعاملها ولكن لا تختلف في مصادر الأخلاقيات من حيث الجوهر، وقد حاول الكثير من الكتاب والباحثين في تحديد المصادر الأساسية لأخلاقيات الإدارة، والتي تتجسد في السلوك الأخلاقي الحميد أو السيئ إلى: مصادر شخصية ومجتمعية، والجدول الآتي يوضح ذلك:⁷

جدول (01)

مصادر أخلاقيات الإدارة

أخلاقيات الإدارة	
المصادر الخارجية	المصادر الداخلية
- تشريعات الخدمة المدنية، والقوانين واللوائح	- الاخلاقيات الشخصية
- ثقافة المجتمع وعاداته وقيمه الثقافة التنظيمية،	- الدين، الأسرة؛
- التشريعية والحكومية	- المؤسسات التعليمية؛
- القيادة القدوة، التنظيم الإداري، وقوانين السلوك	- الخبرة المتراكمة والضمير
لأخلاقي (المدونة الأخلاقية)؛	الإنساني الصالح.
- قيم الجماعة، و قيم العمل (مجتمع العمل	- الحالة الصحية والجسمانية .
الأول) الجماعات المرجعية بالإضافة إلى	
إعلام الدولة ومنظمات الرأي العام.	

المصدر: حاكم اسماء ودولي لخضر (جوان 2017)، مساهمة أخلاقيات الإدارة في رفع مستوى الأداء الوظيفي داخل المنظمة مع الإشارة إلى جامعة طاهري محمد، مجلة البشائر الاقتصادية، ص: 251.

4. دور الإداري الأخلاقي

الإداري هو القوة الهادفة في الإدارة، يهتم بحل المشاكل التنظيمية فيها، يصنع الخطط، يتأقلم بشكل تام مع الواجبات الإدارية التابعة له ومع المؤسسات الإدارية الأخرى، وفي جميع الأحوال أيا تكن ملامح أو خصائص المدير يعتبر بعده الأخلاقي ميزة مثلى في نشاطاته، وبالإضافة إلى ما يجب أن يتحلى به الإداري بصفات خاصة على الرغم من انعكاساته السلبية في بعض الأحيان وأهم هاته الصفات نجد الآتي:⁸

- **صفة الاستماع:** إن نوعية استماع المدير الأخلاقي هي من العوامل المتصلة باعتراف موظفيه بسلطته، وهو أمر يمكن أن ينعكس قناعة لديهم بأنه دائماً على صواب ولديه المعرفة وبممتلك الحلول اللازمة للمشاكل التي تعترضهم. وقد يحكم الناس على هذا النمط من العمل بالجهل، لا سيما وأن تصرفات الموظفين المعينين، تتدرج في إطار مرجعيتهم الممثلة بالمدير الذي يمكن أن يصنف الموقع الخطأ إلى هذه القناعة العمياء بالمدير. يصادف أحيانا بعدم قدرة هذا المدير على الاستماع للآخر والاهتمام بشؤونه والتواصل معه. وبالتالي عدم القدرة على تلبية تطلعاته سواء كان هذا الأخير عميلاً أو أجيراً أو قريباً.

• **فهم الآخر:** الاستماع إلى الآخر، هو القبول بمنطق الآخر الذي يختلف عن منطقنا، وأنه القبول بعدم الحكم عليه من خلال قيمنا الخاصة- وقبوله ليفترض القبول بمنطقه، خياراته، واختلافاته، إنها شروط لازمة لاسترسال الآخر في تفكيره، وشهاداته، إنها شروط أساسية لتكون العلاقة بيننا وبين الآخر علاقة حقيقة ملؤها الدفء والوعد. أما الاستماع أو الانصات إلى الآخر فيكون على مستويين الإنصات الداخلي والإنصات الخارجي.

• **صفة العدالة:** على القائد الإداري أن يكون عادلا ما استطاع، وأن يبذل جهدا كبيرا من أجل تعزيز المؤسسة التي تساهم بدورها في تحسين الأوضاع الاجتماعية العامة وأوضاع الموظفين فيها خاصة. فالتضامن الاجتماعي مع أفراد المؤسسة أو الشركة هو من أهم ما يطلب من القائد الإداري الأخلاقي، لاسيما وأن واجبات القائد الإداري الأخلاقي تفرض عليه ضرورة تجاوز النظرة الفردية بتنمية الفضائل في ذاته وذوات الأفراد الذين يعملون بتوجيهاته.

• **صفة المشاركة:** على القائد الإداري الأخلاقي حث الإرادات عند الموظفين في المؤسسة على المشاركة وبمسؤولية بمصير المؤسسة أو الشركة التي يعملون فيها. وتتعلم المؤسسة التي يشترك معظم الموظفين بشؤونها العامة في جو من الحرية الصحيحة. ولكي يقدم معظمهم على الاشتراك في حياة الجماعات التي يتألف منها جسم المؤسسة أو الشركة، على المؤسسة أن تعتمد على القيم التي تجذبهم وتهيئهم لخدمة الآخرين، فالحياة البشرية لا تقوم على أفراد يعيشون منفردين بل على أفراد ينضم بعضهم إلى بعض في مجتمع اتحادي، يقوم على التضامن الذي ينمو نموا متواصلًا حتى يبلغ فيه كماله.

لكن من خلال ما مر معنا لا يمكن القول إن جل الأخلاق التي يجب أن يتصف بها المسؤول أو أي مدير هي السالفة الذكر، بل هناك العديد من القيم الأخلاقية التي من شأنها أن تكون سببا في ترك بصمات إدارية جيدة، تشكل لنا طابعا أخلاقيا يتصف به القائد الإداري في البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة من خلال تفاعله اليومي. وعليه فإن هذا الجانب متشعب وفيه العديد من القيم الإيجابية التي تشكل فيما بعد جسرا أخلاقيات متينا يمكن للمدير أن يعبر بالمؤسسة إلى الضفة الأخرى من أجل تحقيق أهدافها. ومن أمثلة على ذلك إضافة لم ورد نجد:

- **الأمانة:** فعلى المدير أن يكون أمينًا على المؤسسة المسؤول عنها بحفظ أسرارها، مالها، وموظفيها وكل ما فيها. فالأمانة قيمة لا مثيل لها من القيم إن ترسخت في كل المدراء. حيث تصبح

جسرا آمنا تعبر من خلاله المؤسسة وتتفادى كل التهديدات والأخطار المحتملة التي يمكن أن تكون سببا في عدم الوصول لأهدافها.

- **الصدق:** كما يجب أن يكون صادقا في تصرفاته أي مخلصا في مسؤوليته، صادقا في كلامه ووعوده وضمائنه. فالمدير الذي لا يكون صادقا في كلامه وغير مخلصا في عمله لن يكون له أي سبيل في الاستمرار وتحقيق الديمومة والاستمرارية للمؤسسة.

- **المسؤولية:** هي في نظري تلك القيمة الأخلاقية التي تكون راسخة في كل من أسند له أمرا أو مسؤولية ما. فالمدير الغير مسؤول لا يمكن أن يدير شؤون المؤسسة بمن فيها، لأن من يتحمل سلطة معينة يجب عليه تحمل نتائجها، ومن لا يريد تحمل المسؤولية لا يمكن أن يكون قائدا، وبالتالي يمكن القول إنه ليس مسؤولا بحق. وعليه فالمسؤولية ما هي إلا تكليفا لغاية ما تريد المؤسسة الوصول إليها وليس تشريفا والحصول على المناصب والنفوذ والسلطة دون أي مسؤولية.

بالإضافة إلى هاته القيم نجد كذلك: النزاهة والشفافية، الحلم، التواصل، الاحترام، التسامح، والرفق ... الخ. كل هاته القيم هي الأخرى من الأمور التي يجب أن تغرس في الشخص الذي يمكن أن يكون قائدا إداريا أخلاقيا في ممارسة مهامه.

5. المشكلات الأساسية في أخلاقيات الإدارة

شهدت أخلاقيات الإدارة تطورا ملموسا في العقود الأخيرة من القرن الماضي على المستوى المفاهيمي خاصة. وعلى الرغم من هذا التطور فإن ذلك لا يعني أن الإدارات قد حلت مشاكلها وأن مؤسسات اليوم خالية من الممارسات الأخلاقية الخاطئة فما زالت هناك مشكلات وصعوبات كبيرة تواجه سياسة تفعيل أخلاقيات الإدارة في المؤسسات، وهي:⁹

- **اختلاط المفاهيم:** اختلاط مفهوم أخلاقيات الإدارة مع المفاهيم الأخرى إذ يقول بعضهم أن أخلاقيات الأعمال لا تعني شيئا، لأن أخلاقيات منظمات الأعمال تعتمد في الأساس على تصرفات أعضاء الإدارة في المؤسسات، إذ يرى أن الأعمال الصحيحة والخاطئة يقوم بها الأفراد وليس الشخصيات الاعتبارية التي يخلفها القانون. فالمؤسسة ليست فاسدة بل توظف أفراد فاسدين وهم الذين يقومون بإدارة المؤسسة ضد قواعد المجتمع.
- **الصعوبات المرتبطة:** التعاون بين أخلاقيات الإدارة وبين السلوك الإداري، فالمعلن من أخلاقيات الإدارة يتجه نحو سمات المدير الأكثر مثالية، في حين أن الواقع يعكس سلوك المديرين كما هو

قائم فعلا، لذا نجد أن الكثير من المؤسسات لديها مدونات أخلاقية ومع ذلك يخرق مديروها هذه المدونات.

- **الصعوبات المرتبطة بعلاقة أخلاقيات الإدارة والكفاءة الإدارية:** فأخلاقيات الإدارة تبدو في الكثير من الأحيان ركانتها قيد على الكفاءة، فإذا كانت الكفاءة تمثل مؤشرا جيدا على تعظيم الربح فإن أخلاقيات الإدارة تبدو في الكثير من الأحيان عملا غير مريح وتكلفة إضافية تحد من الميزة التنافسية للمؤسسة.

- **الصعوبات المرتبطة بالطبيعة الشائكة للقسم الأكبر من الخيارات الأخلاقية:** إذ يوجد بين منطقة السلوك الأخلاقي ومنطقة السلوك الغير أخلاقي منطقة واسعة مليئة بالحالات السلوكية الغامضة، التي لا يمكن الحكم عليها بسهولة والتي يستغلها المديرون للمناورة فيها.

- **ضعف الحس الأخلاقي للمديرين:** إذ تضعف استجابتهم في قراراتهم المختلفة للقيم والمعايير الأخلاقية. فقد عكست إحدى الدراسات عن سلم القيم لدى المديرين التنفيذيين في المستويات العليا تنصدر القيم الاقتصادية في حين جاءت القيم الجمالية والاجتماعية في أدنى المراتب، وفي دراسة أخرى قام بها كاروول تشير إلى أن المدراء لا يصنفون إلى أخلاقيين أو غير أخلاقيين بل هناك فئة أخرى تسمى بالمدراء فاقدو الحس الأخلاقي وهي فئة تعتبر بأن الخيارات الأخلاقية والغير أخلاقية على حد سواء.

- **الصعوبات المرتبطة باختلاف الأخلاقيات:** نتيجة تباين الثقافات والبيئات، فالمديرون من ثقافات مختلفة عادة ما يكونوا ذوي خلفيات متباينة وسلم قيم متباين، يؤثر في منظورهم الإداري وقراراتهم في إطار حلها.

إن كل هاته الصعوبات ما هي إلا القلة القليلة من الصعوبات التي تعكر صفوة المياه الأخلاقية في مؤسساتنا. فكل يرى الأخلاقيات من وجهة نظره، ويقرر ما هو المقبول منها وما هو مرفوض. ولكن السؤال الذي يبقى مطروحا ما هو المعيار أو المقياس الذي تم على أساسه تصنيف القيم الأخلاقية بمختلف أشكالها؟ حتى نجد أنفسنا أمام صعوبة توحيد رأي صائب في تصنيف وترتيب القيم الأخلاقية من منظور مثالي نموذجي، يساهم في صناعة قيادة إدارية نموذجية تكون كمرجع يحتذى به في كل المؤسسات اليوم.

ومنه قد أجزم الآن وأنا متأكد أن هاته القيادة النموذجية كانت في أزمنة حينما كانت الحضارة الإسلامية هي منبع للقيم الأخلاقية المثالية، ومأخوذة لكل القيم الأخلاقية المنبوعة. وعليه فالمقياس والمعيار الأكيد والحقيقي حسب نظري في إطلاق الأحكام على ما هو مقبول من الأخلاق وما هو

مرفوض منها، لن يكون إلا من منظور إداري أصل اقتباسه إسلامي، من خلال ما جاء في القرآن الكريم والسنة النبوية. وذلك من منطلق عقيدتنا الإسلامية التي ندين بها. والتي نعتقد فيها الاطلاق لا النسبة.

من خلال ما سبق يمكن استعراض الجدول الآتي لتوضيح التباين الموجود فيما يخص ترتيب القيم لدى المدراء ورجال الدين. وفقا للآتي:

الجدول (02)

ترتيب القيم لدى المديرين ورجال الدين

الرقم	القيم لدى المديرين	القيم لدى رجال الدين
01	القيم الاقتصادية	القيم الدينية
02	القيم النظرية	القيم الاجتماعية
03	القيم السالسة	القيم الجمالية
04	القيم الدينية	القيم السالسة
05	القيم الجمالية	القيم النظرية
06	القيم الاجتماعية	القيم الاقتصادية

المصدر: مؤيد الساعدي واريح سعيد خليل العاني (2018)، المنطق الأخلاقي والمعرفي لثقافة المنظمة، دار صفاء للنشر والتوزيع، ص: 33.

ثانيا:الاطار المفاهيمي للمسؤولية الاجتماعية

1. مفهوم المسؤولية الاجتماعية: إن المتتبع لتطوير مفهوم المسؤولية الاجتماعية يستطيع أن يلمس تغيرات مهمة واضافات نوعية أدت الى إثراء هذا المفهوم عبر الزمان والمكان. فقد عرفها قاموس الفلسفة وعلم النفس بأنها: وعي الفرد المرتبط بأساس معرفي بضرورة سلوكه طوعيا نحو الجماعة وله تأثير في تحديد مجرى الأحداث التالية. أما معجم العلوم الاجتماعية عرفها على أنها: تبعة أمر ولها شروط وواجبات ويتضمن مفهوم المسؤولية الاجتماعية الحقوق والواجبات.¹⁰ كما عرفها: افانوسفيتش 1997 كما يأتي:¹¹

• المسؤولية الاجتماعية كالتزام اجتماعي: socail responsability as social obligation، هذا المدخل أو الرأي يرى بأن المؤسسة هي سلوك المسؤول اجتماعيا عندما تسعى للربح فقط وضمن قيود القانون، لأن المجتمع يدعم أعمال الشركة السلوك القانوني في تتبع الأرباح سلوكه مسؤول

اجتماعيا. وهذا الرأي يرتبط بالاقتصادي -ميلون فريدمان- اعتقادا بأن المجتمع يتبع هدفين. انتاج منتجات وخدمات وارباح منافسة مشروعة من دون خداع واحتيال.

• **المسؤولية الاجتماعية كتفاعل اجتماعي** *socail Reaction as socail responsabilité* ، وتشمل الأفعال الطوعية فقط. فتفسير التفاعل الاجتماعي يحدد وفق الأفعال التي تتجاوز المتطلبات القانونية بوصفها مسؤولة اجتماعيا، مثل الاتحادات، حملة الأسهم، الناشطون الاجتماعيون، المستهلكون.

• **المسؤولية الاجتماعية كاستجابة اجتماعية** *socail Responsiveness as socail responsibility* ، السلوكيات المسؤولة اجتماعيا توقعيه أو وقائية أكثر منها تفاعلية ومجردة، فمصطلح الاستجابة الاجتماعية شاع استخدامه في السنوات الأخيرة للإشارة إلى الأفعال التي تتجاوز الالتزام الاجتماعي والتفاعل الاجتماعي ومن مميزات السلوك الاجتماعي المستجيب تشمل تبني مواقف حول قضايا عامة، والاعتماد إداريا على أفعال أي مجموعة، وتوقع احتياجات مستقبلية للمجتمع والتحرك باتجاه أيفائها والاتصال مع الحكومة حول التشريع الموجود والكافي والمرغوب فيه اجتماعيا. فالمؤسسة المستجيبة اجتماعيا تبحث بشكل فعال عن حلول لمشاكل اجتماعية- المدراء يطبقون مهارات ومصادر مشتركة على كل مشكلة- مثل إسكان متهدم، إيجاد فرص عمل صغيرة، فسلوك كهذا يعكس المعنى الصحيح للمسؤولية الاجتماعية عند تبني استجابة اجتماعية.

كما تم توفير تعريف آخر للمسؤولية الاجتماعية للشركات في جمعية تعرف باسم الأعمال التجارية في المجتمع بأنها: إدارة التأثير الإيجابي للشركة على المجتمع والبيئة من خلال عملياتها أو منتجاتها أو خدماتها ومن خلال تفاعلها مع أصحاب المصلحة الرئيسيين، مثل الموظفين، العملاء والمستثمرون والموردون.¹²

كما عرف كذلك **هاورد باوين** المسؤولية الاجتماعية في كتابه **المسؤولية الاجتماعية لرجل الأعمال** عام 1953 بأنها: التزام مؤسسات الأعمال على مواصلة السعي نحو سياسات تحقق القيم والأهداف المرغوبة من قبل المجتمع والمتعلقة بالقرارات المتخذة وخطوط العمل المعتمدة.¹³

ومنه فالمسؤولية الاجتماعية من خلال ما سلف معنا يعرفها الباحث على أنها: عبارة عن عقد اجتماعي يجب أن تلتزم به الإدارة العليا للمؤسسات ممثلة في مديرها أو مسؤوليها اتجاه البيئة التي تنشط فيها. كما يمكن أن نعرفها على أنها التزام اجتماعي للمسؤولين أو المدراء في أعلى الهرم ينجم عنه المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة اتجاه بيئتها الداخلية والخارجية.

2. أهمية المسؤولية الاجتماعية

بشير نجاتي (2000) إلى أن الشخص السوي يشعر بالمسؤولية الاجتماعية نحو غيره من الناس إلى مساعدة الآخرين، ولذلك فهو يميل دائماً إلى تقديم يد العون إليهم، وكان - ألفرد أدلر النفساني المعالج - يهتم في علاجه لمرضاه بأن يوجههم إلى الاهتمام بالناس ومحاولة مساعدتهم.¹⁴ فعنصر "المسؤولية" في المسؤولية الاجتماعية هو مفهوم أخلاقي بأثر رجعي، مستقبلي، وسلوكي يرتبط بدور المسؤولية الاجتماعية في الإدارة. والعنصر "الاجتماعي" يشير في الأصل إلى الواجبات التي أوجدتها العلاقات بين الأشخاص، لكنه تطور منذ ذلك الحين نحو معنى مشاركة أكثر فاعلية للمجتمع في تحديد المشكلات واقتراح الحلول في هذه العملية، فإنه يخاطر بأن يصبح نهجاً تدخلياً وعواقبياً تصادمية، علاوة على ذلك لا يقدم أفكاراً مفيدة للتمييز في الإدارة التنظيمية، ففي هذه الوظيفة نجد مفتاحين معززين بشكل متبادل للمسؤولية الاجتماعية كوسيلة لإدارة المنظمات بشكل ممتاز وكمسؤولية أخلاقية قائمة على الفضائل.¹⁵

3 أهداف وأبعاد المسؤولية الاجتماعية

1.3 أهداف المسؤولية الاجتماعية

المسؤولية الاجتماعية بحدود معينه تمثل صيغه عمليه مهمة ومفيدة لمؤسسات الأعمال في علاقتها مع مجتمعاتها، بمعنى أن الوفاء بالمسؤولية الاجتماعية لمؤسسات الأعمال يحقق لها العديد من الفوائد التي تقف في مقدمتها تحسن الصورة الذهنية للمؤسسات في المجتمع، وترسيخ المظهر الإيجابي لدى العملاء والموظفين وأفراد المجتمع بصورة عامة وخاصة إذا اعتبرنا أن المسؤولية الاجتماعية تمثل مبادرة تطوعية للمؤسسة تجاه أطراف متعددة ذات مصلحة مباشرة أو غير مباشرة من وجود المؤسسة.¹⁶

وعليه فالمسؤولية الاجتماعية ما هي إلا تلك المرآة التي تعكس الصورة الحقيقية للمؤسسة في البيئة التي تنشط فيها، أي أن المسؤولية الاجتماعية هي من احدى المداخل الحديثة التي تكسب المؤسسات المكانة والمرتبة العليا ضمن مثيلاتها من المؤسسات الأخرى. بمعنى آخر هي نقطة انطلاق ذات صبغة اجتماعية تعاونية للمؤسسات نحو تحقيق أهدافها المستقبلية.

2.3 عناصر أو مكونات المسؤولية الاجتماعية

تتكون المسؤولية الاجتماعية من عدة عناصر كما وضحها عثمان (1986) فيما يأتي:¹⁷

• **الاهتمام:** ويقصد به الارتباط العاطفي بالجماعة التي ينتمي إليها الفرد صغيراً أم كبيراً، والذي يخالطه الحرص على استمرار تقدم الجماعة وتماسكها وبلوغ أهدافها والخوف من أن تصاب بأي ظرف يؤدي إلى إضعافها أو تفككها.

• **الفهم:** وينقسم إلى شقين، الأول: فهم الفرد للجماعة، أي فهمه للجماعة في حالتها الحاضرة من ناحية، وفهم لمؤسساتها ومنظماتها وعاداتها وتاريخها وقيمها ووضعها الثقافي، وأما الشق الثاني، وهو فهم الفرد للمغزى الاجتماعي لأفعاله، فالمقصود به أن يدرك الفرد آثار أفعاله وتصرفاته وقراراته على الجماعة، أي يفهم القيمة الاجتماعية لأي فعل أو تصرف اجتماعي يصدر منه.

• **المشاركة:** ويقصد بها إشراك الفرد مع آخرين في عمل ما يمليه الاهتمام وما يتطلبه الفهم من أعمال تساعد الجماعة في إشباع حاجاتها، وحل مشكلاتها، والوصول إلى أهدافها، وتحقيق رفاهيتها، استمرارها والمحافظة عليها.

نلاحظ مما سبق أن سيد عثمان يؤكد على الترابط والتكامل بين عناصر المسؤولية الاجتماعية الثلاثة، فكل منها ينمي الآخر ويدعمه، فالاهتمام والفهم يحرك الفرد إلى الاهتمام، والفهم، والمشاركة، وكلما زاد فهمه زاد اهتمامه، كما أن الاهتمام والفهم ضروريان للمشاركة، والمشاركة بدورها تزيد من الاهتمام وتعمق من الفهم، ولا يمكن أن تتحقق المسؤولية الاجتماعية عند الفرد إلا بتوفر عناصرها الثلاث.

3.3 أبعاد المسؤولية الاجتماعية

توجد أربعة أبعاد للمسؤولية الاجتماعية وهي: البعد الاقتصادي، القانوني، الأخلاقي، والخيري (الإنساني)، كما هو موضح في هرم كاروول للمسؤولية الاجتماعية الموالي: ¹⁸

الشكل (01)

هرم كاروول للمسؤولية الاجتماعية



المصدر: طاهر الغالبي وصالح العمري (2005)، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال والمجتمع والأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، ص: 83.

- **البعد الاقتصادي:** كون أن المؤسسة تحقق ربحاً فإن هذا يمثل قاعدة أساسية للوفاء بالمتطلبات الأخرى.
 - **البعد القانوني:** طاعة القوانين حيث أن القوانين هي المرآة التي تعكس ما هو صحيح أو خطأ في المجتمع، ويمثل قواعد العمل الأساسية.
 - **البعد الأخلاقي:** عندما تراعي المؤسسة الاخلاق في قراراتها فإنها تعمل ما هو صحيح وحق وعادل وتجنب الاضرار بالمنشآت المختلفة.
 - **البعد الخيري:** أن التصرف كمواطن صالح يسهم في تعزيز الموارد في المجتمع وتحسين نوعية الحياة فيه.
- وفي سياق آخر يمكن أن نوضح ماذا نعني بالمسؤولية الاجتماعية وأبعادها من خلال ما يأتي: ¹⁹
- **بالعلاقة مع دعاة النظرية الاقتصادية،** التي ترى أن لشركات الأعمال مسؤولية واحدة هي تعظيم الربح، فإن المسؤولية الاجتماعية هي قيام شركات الأعمال بالبرامج والأنشطة التي تؤدي إلى تحقيق أهداف اجتماعية تتكامل مع الأهداف الاقتصادية فيها.
 - **بالعلاقة بالمصلحة الذاتية للرجال وشركات الأعمال،** فإن المسؤولية الاجتماعية هي التزام رجال وشركات الأعمال بالمصلحة الذاتية المتتورة، التي تهتم بمصالح الأطراف الأخرى من غير حملة الأسهم كمصالح الموظفين، الموردين، الموزعين، المنافسين، والزيائن... الخ.
 - **بالعلاقة مع سلوك شركات الأعمال،** فإن المسؤولية الاجتماعية هي مجموعة الالتزامات الطوعية (الاستجابة الاجتماعية) أو غير طوعية (المفروضة بالقانون) التي تتسجم مع قواعد ومتطلبات البيئة والأطراف المؤثرة فيها.
 - **بالعلاقة مع أخلاقيات الإدارة،** فإن المسؤولية الاجتماعية هي الحد الأدنى الأخلاقي المطلوب الالتزام به لضمان امتثال شركات الأعمال للقانون (القيم الرسمية) وللمعايير والقيم الاجتماعية.

4. المسؤولية الاجتماعية ومؤسسات الأعمال المعاصرة

أدت التوقعات المجتمعية والضغط من الهيئات القانونية والمهنية إلى إجبار المنظمات على أن تكون أكثر اهتماماً بمسؤولياتها الاجتماعية وممارساتها الأخلاقية. على سبيل المثال، في منتصف التسعينيات، واجهت شركة **Shell** أحد أسوأ كوابيس العلاقات العامة بسبب ممارساتها التجارية الغير الأخلاقية في نيجيريا والأعمال المناهضة للبيئة في شمال المحيط الأطلسي. ففي عام 1997 حددت

فاينانشيال تايمز في استطلاعها السنوي لأكثر الشركات احتراماً في أوروبا المشكلات الأخلاقية لشركة "Shell" باعتبارها السبب الرئيسي للانخفاض الكبير في تصنيف الشركة. انقلبت "Shell" رأساً على عقب في أعقاب هذه التجارب غير المواتية وبدأت في تصحيح نفسها لتحقيق نمو مستدام. على غرار شركة "Shell" فإن العديد من المؤسسات التي يُنظر إلى ممارسات أعمالها على أنها غير أخلاقية وتعتبر منتجاتها ضارة بالمستهلكين (مثل السجائر) تواجه إدانة اجتماعية قوية.²⁰

وعليه بجانب الاعتبارات المادية الاقتصادية كأساس لقياس كفاءة وفعالية مؤسسات الأعمال اتجاه أصحابها والموظفين فيها. نمت اعتبارات المؤسسة الاجتماعية كأساس استراتيجي لتوفير مقومات استمرار مؤسسات الأعمال واستمرارها ونموها، وتشمل المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات الأعمال على العديد من الاعتبارات وهي:²¹

- المساهمة في الدخل القومي وتنفيذ خطط التنمية.
- تدعيم اعتبارات الاستقرار الاقتصادي والاجتماعي والسياسي للمجتمع.
- توفير مقومات التحديث والتطوير لتدعيم البنية التحتية للمجتمع.
- ايجاد وتنمية فرص عمل حقيقية والمساهمة في تجنب ومعالجة ظاهرة البطالة.
- تنمية قدراتها الذاتية واستثمارها لتنمية الفرص ونقاط القوة ورفع كفاءة العامل مع نقاط الضعف والتهديدات التي تواجه خطط وبرامج التنمية في المجتمع.

5. المسؤولية الاجتماعية من منظور أخلاقي (نموذج التحول)

هناك علاقة قوية ما بين المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الإدارة وأن كل منهما يرتبط بشكل ضمني أو صريح بالآخر. فكيف يمكن أن نحدد العلاقة بينهما وهل هي علاقة تطابق (أي أن كل ما يدخل ضمن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة هو من أخلاقيات الإدارة والعكس)، أو هي علاقة تكامل أو غير ذلك (وما علاقة كل منهما بالكفاءة) بوصفها هدفاً أساسياً للأعمال والقانون وبوصفه الحد الأدنى الأخلاقي - الاجتماعي المطلوب من المجتمع وعلى الشركات الالتزام به.²²

فالموظفون يلعبون دوراً حيوياً رئيسياً في نجاح تطبيقات التزامات المسؤولية الاجتماعية بينما يعتمد النجاح الكلي للمسؤولية الاجتماعية على الإدارة العليا. فإن النجاح النهائي يعتمد على الموظفين. لذا يجب وضع خطة جيدة للتواصل بين الإدارة العليا وباقي الأطراف لتوضيح استراتيجية المسؤولية الاجتماعية والالتزامات المترتبة على تطبيقها، وأن وجود الرغبة والارتياح لدى الموظفين ينعكس بشكل

كبير على الأطراف الأخرى من أصحاب المصالح، ودورهم المهم في نجاح مبادرات المؤسسة في تحملها لمسؤولياتها الاجتماعية.²³

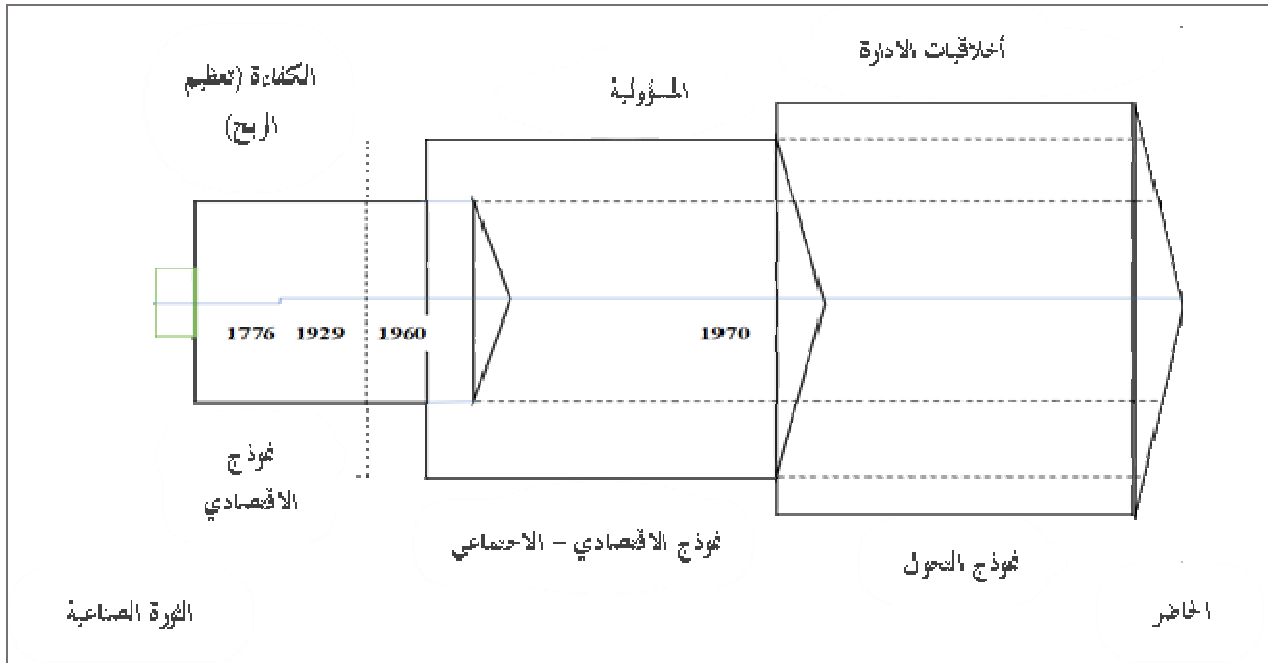
وعليه فإن المسؤولية الاجتماعية الشاملة هي حاصل مجموع هذه الأنواع الأربعة، ويمكن كتابتها من خلال المعادلة التالية:²⁴

المسؤولية الاجتماعية الشاملة = المسؤولية الاقتصادية + المسؤولية القانونية + المسؤولية الأخلاقية + المسؤولية الخيرية.

إذن من 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. لهذا يمكن من خلال الشكل الموالي نوضح تطور منظور الكفاءة (النموذج الاقتصادي) والمسؤولية الاجتماعية (النموذج الاقتصادي الاجتماعي) وأخلاقيات الإدارة (نموذج التحول). وذلك من خلال الشكل الموالي:²⁵

الشكل (02)

تطور منظور الكفاءة، المسؤولية الاجتماعية، أخلاقيات الإدارة



نجم عبود نجم، 2005، أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال، دار الوراق للنشر والتوزيع، ص:220.

نجده الشكل يوضح أولية الكفاءة الاقتصادية (النموذج الاقتصادي) في المرحلة الأولى للثورة الصناعية إلى بداية الستينيات والمرحلة الثانية المسؤولية الاجتماعية مع الكفاءة (النموذج الاقتصادي الاجتماعي) من الستينيات إلى السبعينيات. والمرحلة الثالثة والأخير من السبعينيات فما فوق تم التأكيد على أخلاقيات الإدارة مع المسؤولية الاجتماعية والكفاءة (نموذج التحول). كما يوضح الشكل قدرا من التداخل ما بين النماذج الثلاث.²⁶

كما أن المسؤولية الاجتماعية في جانب منها لها بعد رسمي مفروض بالقانون، وفيها جانب آخر تكون ذات بعد أخلاقي يتمثل في الالتزام بالمبادرات الاجتماعية طوعية تعبر عن نزعات أخلاقية أكثر منها الإمتثال لقانون مفروض. وكذلك الحال في أخلاقيات الإدارة فهي بقدر ما تحمل بعدا رسميا قانونيا في الامتثال والالتزام بالقوانين المشروعة وتعليمات المؤسسة، فهي ذات بعد اجتماعي في التزامها بما هو صحيح وجيد مما يمثل مصالح الأطراف الأخرى ومصلحة المجتمع.²⁷

إن المسؤولية الاجتماعية هي ركيزة من ركائز المؤسسة التي يمكن الاستناد عليها. لأن الاهتمام بالطابع الاجتماعي من قبل الإدارة له الأثر الكفيل في بناء وترسيخ المسؤولية الاجتماعية. فهاته الأخيرة كما تتجلى في الجانب الاقتصادي، القانوني، والخيري فلها شق أخلاقي يجب على أصحاب القرار الاهتمام به. فكل البحوث والدارسات اليوم تقر هذا التوجه الجديد، الذي يمكن أن يعززها داخل المؤسسات وفقا لمتطلبات الإدارة المعاصرة. وذلك للمساهمة من منطلق أخلاقي في حل جميع المعضلات الأخلاقية التي يمكن أن تؤثر بشكل أو آخر على المؤسسات بمختلف أشكالها، وبالصيغ في الشق الاجتماعي الإنساني للمؤسسة الممثل في المسؤولية الاجتماعية.

خاتمة

من خلال التطرق لمختلف المفاهيم المتعلقة بمتغيرات الدراسة من الناحية النظرية، والذي حاولنا فيه التعرف على أهم المفاهيم الأساسية المتعلقة بأخلاقيات الإدارة والمسؤولية الاجتماعية وعلاقة كل متغير بالآخر، وكذا دور الذي يمكن أن تلعبه أخلاقيات الإدارة في تكريس المسؤولية الاجتماعية في مؤسساتنا. فقد افضت هاته الورقة إلى أن للمنظومة الأخلاقية التي تتجلى في الإدارة العليا (أخلاقيات الإدارة) علاقة وطيدة بينها وبين المسؤولية الاجتماعية. حيث أن للأخلاق الدور الكفيل في بناء منظومة إدارية تتسم بالأمانة، المسؤولية، العدالة، الصدق، والموضوعية، إلى غير ذلك من الاخلاق

الإيجابية التي تساعد على تفعيل المسؤولية الاجتماعية من قبل المديرين في المؤسسة اتجاه بيئتها. وهذا ما يخلق لنا مؤسسات تتحلى بالمسؤولية الاجتماعية في إطار أخلاقي.

وفي الختام نخلص إلى أن أخلقة الطبقة الإدارية أو المسؤولية في المؤسسة الدور الكفيل في تكريس المسؤولية الاجتماعية وتعزيزها، وذلك نتيجة للعلاقة القوية والوطيدة التي تربط أخلاقيات الإدارة بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة. وهذا ما سوف يساهم في بناء عقد اجتماعي أخلاقي بين إدارة المؤسسة والبيئة التي تنشط فيها من منطلق النزعة الأخلاقية وليس القانونية. وبالتالي يمكن القول إن أخلاقيات الإدارة هي مدخل معاصر لتكريس المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

قائمة المراجع:

- 1- محمد عبد الوهاب العزاوي وآخرون، 2016، أخلاقيات الإدارة، ط1، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، ص:14.
- 2- مدحت محمد أبو نصر، 2008، قيم وأخلاقيات العمل الإدارة، ط1، دار العالمية للنشر والتوزيع، الجيزة، ص:67.
- 3- ماهر عودة الشمايلة وآخرون، 2016، أخلاقيات المهنة الإعلامية، دار الاقصر العلمي للنشر والتوزيع، عمان، ص:17.
- 4- مدحت محمد أبو النصر، 2008، قيم وأخلاقيات العمل والإدارة، ط1، دار العالمية للنشر والتوزيع، الجيزة، ص:68، ص:69.
- 5- مؤيد الساعدي واريح سعيد خليل العاني، مرجع سبق ذكره، ص:30، ص:31.
- 6- نفس المرجع، ص ص: 95، 100.
7. فهد بن السعود العتيبي، 1993، أخلاقيات الإدارة في الوظيفة العامة وتطبيقاتها في المملكة العربية السعودية، ط2، دار الرسالة للنشر والتوزيع، السعودية، ص ص: 57، 60.
- 8 - كميل الحبيب وجان بولس، 2010، أخلاقيات الأعمال الإدارية والإقتصادية في عالم متغير، ط2، دار المؤسسة الحديثة للكتاب، لبنان، ص ص: 56، 58.
- 9- مؤيد الساعدي واريح سعيد خليل العاني، 2018، المنطق الأخلاقي والمعرفي لثقافة المنظمة، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ص ص: 31، 33.
- 10- ضياء الحق الماهل عمر الحادو، 2017، أخلاقيات العمل وأثرها على المسؤولية المجتمعية المدركة، دراسة على عينة من شركات البترول السودانية، رسالة ماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان، ص:13.
- 11- ليث سعد حسين، وريم سعد الجميل، 2012، المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين وانعكاساتها على أخلاقيات العمل - دراسة استطلاعية لآراء عينة من منتسبي بعض المستشفيات مدينة الموصل، بحوث مستقبلية، مركز الدراسات المستقبلية كلية الحداثة الجامعية العدد 38 ، الموصل، ص:10
- 12 - Nelson A. Barber, Venky Venkatachalam (May/June 2013), Integrating Social Responsibility Into Business School Undergraduate Education **American Journal Of Business Education** -Volume 6, Number 3, pp: 385.396.

- 13- علي عبد السلام عبد الدائم، عبد الخالق هشام يوسف، 2017، تطوير منظومة أخلاقيات الإدارة لتعزيز المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الحكومية في المجتمع العراقي دراسة تحليلية على عينة من القيادات العليا والوسطى في رئاسة الجامعة العراقية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، الجامعة العراقية، العدد (95) المجلد (23)، العراق، ص: 290.
- 14- أسامة محمد خليل الزيناتي، 2014، دور أخلاقيات المهنة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية في المستشفيات الحكومية الفلسطينية (مجمع الشفاء الطبي انموذجا)، رسالة ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا بالمشاركة مع جامعة الأقصى، فلسطين، ص: 48.
- 15 - Antonio Argandoña. (September, 2016). **SOCIAL RESPONSIBILITY AND ETHICS IN ORGANIZATIONAL MANAGEMENT**. IESE Business School – University of Navarra. P:9.
- 16- ضياء الحق الماهل عمر الحادو، مرجع سبق ذكره، ص: 15.
- 17- أسامة محمد خليل الزيناتي، المرجع السابق، ص: 44، ص: 45.
- 18- خريش عبد القادر، مشري سعاد، 2016، دور الالتزام التنظيمي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية، دراسة ميدانية بمؤسسة كوندور برج بوعريرج، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، العدد الخامس، مارس، ص: 471.
- 19- نجم عبود نجم، 2005، أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال، ط1، دار الورق للنشر والتوزيع، عمان، ص: 201.
- 20 - Sunil Kumar Maheshwari, MP Ganesh, Ethics in Organizations: The Case of Tata Steel, *The Journal for Decision Makers published by the Indian Institute of Management Ahmedabad*. VOLUME 31 • NO 2 • APRIL - JUNE 2006, p: 75-87
- 21- مصطفى محمود أبو بكر، 2011، أخلاقيات وقيم العمل في الجهاز الحكومي والمنظمات العامة، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، ص: 91.
- 22- نجم عبود نجم، 2014، أخلاقيات الإدارة في عالم متغير، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية - بحوث ودراسات-، جامعة الدول العربية، مصر، ص: 141.
- 23 - خريش عبد القادر ومشري سعاد، مرجع سبق ذكره، ص: 437.
- 24- طاهر الغالبي وصالح العمري، مرجع سبق ذكره، 84
- 25- نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة في عالم متغير، مرجع سبق ذكره، ص: 145
- 26- نفس المرجع، ص: 146.
- 27- نفس المرجع، ص: 150.