



إعداد:

د. مقبل بن علي الدعدي

رئيس جمعية ومضة للتعليم والتدريب بمنطقة
مكة المكرمة، وعضو المجتمع المهني
لمجالس الإدارة

مركزية الأخلاق في الإدارة والقيادة



تهدف المنظمات والمؤسسات باختلاف مجالاتها إلى تحقيق جملة من الأهداف، وتقيس مدى النمو بناءً على الغايات التي من أجلها أنشئت، وتسعى لتحقيق الأثر على مستوى الأفراد والمجتمعات. وتأتي في مقدمة غايات كل كيان الكفاءة والجودة والتميز ومحاولة الوصول إلى الكمال، ومن أجل ذلك لا تزال العقول تنظر في سياسات الإدارة، وقواعد القيادة، وتطرح النظريات الجديدة بعد اختبار النظريات القائمة والسائدة، فعلم الإدارة وفن القيادة لم يصل إلى مرحلة الإنضاج فضلاً عن الاحتراق، ولا تزال التجارب في تطور مستمر مع كل تغييرٍ في المعطيات.

وتأتي الإدارة بالأخلاق من الخيارات المطروحة، ومن الأساليب القائمة التي لها مكانتها في علم الإدارة، ولها شأنها في فن القيادة، وترتكز على القيم والمبادئ الأخلاقية في الإدارة، وتتخذ تعزيز الأخلاق أسلوباً في صنع القرار، وفي التعامل مع أفراد الكيان، ودخلت الأخلاق في منظومة علم الإدارة، وشكّلت مجموعة من المصطلحات التي أخذت مكانها في المعجم الإداري: أخلاق المهنة، أخلاقيات العمل، أخلاقيات الإدارة، أخلاقيات المدير، أخلاقيات الموظف.. إلخ



وأصبحت منظومة الأخلاق معيارًا لتقويم الكيان ومنسوبيه، وهذا الأمر يُثير تساؤلًا عن الغاية، ما الغاية من الإدارة بالأخلاق؟ وهل المؤسسات بحاجة إليها؟ وسؤال آخر عن البديل: أليس النظام والصرامة في تطبيقه، وتحديث المراقبة وجودتها تُغني عن الإدارة بالأخلاق، ومحاولات تعزيزها في المؤسسة؟

والجواب على هذه الأسئلة بما تقتضيه طبيعة المقالة من إيجاز، وعدم إسهاب، الغاية من الإدارة بالأخلاق تحسين جودة العمل بصفة عامة، والقضاء على العادات التي من شأنها تعطيل الوصول إلى التميّز، وأداء المهمة المنوطة بالمؤسسة، وطبيعة المؤسسات تقتضي تنظيم العلاقة بين أفرادها باختلاف أدوارهم، وترتيب هذه العلاقة، وإدارة علاقة المؤسسات بالمؤسسات الأخرى، وبالمجتمع كآفة، والنظام قد يكفل التنظيم والإدارة والمحاسبة، ولكن ثمة أمور لا يستطيع النظام علاجها، والعقل البشري لديه قدرات هائلة على النفوذ من فجوات هذه الأنظمة، والتحايل عليها بأساليب مبتكرة، يعجز النظام في أحيان كثيرة عن ملاحقتها وسدّها.

إنّ الصرامة والمراقبة وتطبيق النظام هي جوانب مهمة في الإدارة، وتسهم في تحقيق تنظيم فعّال، والحفاظ على المؤسسة من عوامل الفساد والسقوط، ومع ذلك، لا تكفي الصرامة وحدها، فالصرامة والرقابة تتعلق بتطبيق النظام على الوجه المطلوب، والإشكال في الممارسات التي لا يستطيع النظام نفسه البتّ فيها.



فالقيادة بالأخلاق ضرورة، والقيادة بالأخلاق تتطلب مع النظام حضورَ القيم الأخلاقية وتطبيقها في السلوك واتخاذ القرارات، وفي اختيار نشاط المؤسسة، وبالأخص في زمن يشتهي مفكروه والعقلاء فيه بتوحش المادية، واللهث وراء المكتسبات المالية بأي شكلٍ كانت، ودون أي اعتبار آخر، فالأخلاق لها دورٌ في تحديد منتجات الشركة، وفي نشاط الجمعية، فليس كلّ مسموح نظامًا يتوافق مع الأخلاق والقيم والمبادئ، ولا أدل على ذلك من شركات التدخين المصرح لها نظامًا مزاوله هذا النشاط غير الأخلاقي!

هذا في نشاط المؤسسة، ولكن إذا دخلنا في المؤسسة وجدنا الحاجة إلى الإدارة بالأخلاق أشد، فالمؤسسة مجتمع كغيره من المجتمعات التي تعاني من أمراض، وتشكو من عللٍ بين أفرادها وفي أفرادها، فمثلًا: الكذب والحسد والكيد والخداع والظلم والرشوة وإهدار المال والمحسوبيات والغش والتدليس وإفشاء الأسرار والتباغض بين الموظفين والصراعات الداخلية، كلُّها تسهم في خلق بيئة غير صحيّة، والنظام قد يتوقف عند عتباتٍ كثيرٍ منها، ولا يستطيع الولوج في عمقها، والعمل على حلّها، أو تخفيفها، وحسن التعامل معها، وهذا يتطلب مرجعًا آخر غير النظام.

اليوم نجد من أبجديات اختيار الموظف، واختيار القائد توفر مجموعة من القيم، والتحلي بمنظومة أخلاقية تؤهله للوظيفة والقيادة، فنجد الإخلاص والصدق والأمانة والصبر والتسامح والتواضع من أهم الصفات القيادية.



وفي دراسة استطلاعية شارك فيها مجموعة من الموظفين من دول متعددة من أجل الكشف عن سمات القائد التي تنال إعجاب الموظفين، جاء الصدق متصدرًا قبل الصفات القيادية الأخرى، مما يعزز مركزية الأخلاق في الإدارة، وضرورة القيم في التعامل مع زملاء المهنة. (تحديات القيادة، جيمس كوزيس وباريوسنر)

إنّ سؤال الأخلاق يجب أن يكون من أولى أولويات المؤسسات، وفي قائمة مهام القائد، فعليه دراسة واقع المؤسسة، ورصد المشكلات الأخلاقية، وعقد ورش عمل وندوات ولقاءات؛ من أجل حلّها، والإفادة من الخبرات والكفاءات التي تسهم في علاجها.

وفي الختام سؤال: هل الإدارة بالأخلاق تعني إهمال النظام؟ هل الإدارة بالأخلاق الوجه الآخر لعملة الضعف والتهاون؟ وهل الصرامة والانضباط والحزم تتنافى مع الإدارة بالأخلاق؟

والجواب لا، الإدارة بالأخلاق لا تعني الثقة المطلقة، الإدارة بالأخلاق تعني توجيه وإدارة المؤسسات والمنظمات بمبادئ وقيم أخلاقية، هذه السياسة العامة للإدارة بالأخلاق، وتتضمن منظومة من الإجراءات تظهر بجلاء في اتخاذ القرارات الأخلاقية، وتعزيز النزاهة والشفافية، والتعامل العادل مع الموظفين، وحسن المعاملة مع المستفيد، والمسؤولية الاجتماعية.

إنّ الثقة المطلقة تعني الثقة الكاملة وعدم المحاسبة، وقبلها عدم المراقبة، وكلّ ذلك غير مقصود، ولا يُعدّ جزءًا من الإدارة بالأخلاق.



إنّ الأخلاق والثقة بينهما صلة وثيقة، ولكن الثقة تتعلق بالعلاقات بين الأفراد، والاعتقاد بأن الآخرين سيقومون بالتصرف وفقاً للقيم والمعايير الأخلاقية المشتركة، وهذا لا يلغي دور الرقابة والمحاسبة (من أين لك هذا؟)



المجتمعات المهنية



   @BOARDSA3