



تعرف الوحدة

يساعد السلوك الأخلاقي المؤسسات التجارية على اكتساب سمعة مؤسسية جيدة، ويمكن أن يدعم أيضًا العلامة التجارية ويمكن المؤسسة التجارية من الصمود في المنافسة. تحتاج المؤسسات التجارية إلى بيان استخدامها لمعايير عالية في الطريقة التي تتعامل بها مع الأشخاص لإثبات مدى التزامها بالسلوك الأخلاقي السليم، ويشمل السلوك الأخلاقي كيفية تعامل المؤسسة التجارية مع الآخرين وتاثيرها في البيئة المحيطة. ستتعرّف في هذه الوحدة كيفية تأثير الأخلاق على مختلف أصحاب المصلحة وأهمية المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR)، وستعرف المزيد عن المسؤولية الاجتماعية للشركات والكيفية التي تساعد بها على التأثير في العلاقة بين المؤسسة التجارية والبيئة التجارية والاجتماعية الأوسع نطاقاً.

كيفية إجراء التقييم

ستخضع هذه الوحدة لتقييم يُجرى بتقرير استقصائي، وسيُطلب منك إجراء دراسة متعمقة عن مؤسستين تجاريتين مختلفتين وكيفية تصرّفهما تصرفاً أخلاقياً، وسيتناول تقريرك أيضاً مبادرات المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) التي وضعتها المؤسسات التجارية. وسيُطلب منك أيضاً كتابة مراجعة نقديّة لكيفية استجابة مؤسسة تجارية لكارثة ناتجة عن ممارسات تجارية غير أخلاقية أو ضعف المسؤولية الاجتماعية للشركات. ستساعد هذه التقييمات على تشكيل تفكيرك وتوقعاتك حول الممارسات الأخلاقية في مكان العمل.

لتتمكن من النجاح في هذه الوحدة، يجب عليك التأكد من أنك قد استوفيت متطلبات جميع معايير درجة النجاح، ويمكنك القيام بذلك باختبار نفسك في ضوء المعايير الموجودة في الجدول الوارد أدناه. لتحقيق درجة التفوق أو الامتياز، يجب عليك توسيع نطاق عملك، أما بالنسبة لمعايير درجة التفوق، فيجب تحليل العناصر المختلفة للوحدة، وبالنسبة للامتياز، يجب عليك تقييم هذه المعايير (إصدار أحكام بشأنها).

يجب عليك تنفيذ تقييمين مفصلين، أو لا مقارنة المؤسسات التجارية المختلفة والمطابق التي تواجهها في مناطق مختلفة من مؤسساتها. ثانياً، التحقيق في العلاقات وتقييم تحليل للتكليف والمزايا التي تعود على المؤسسة التجارية من العمل بشكل أخلاقي،

وفي ضوء هذا العمل، ستتعرّف المشكلات الآتية:

- الطريقة التي يؤثر بها السلوك الأخلاقي فيك وفي الموظفين الآخرين في مكان العمل، سواء في الوقت الحالي أو في المستقبل
- الغرض من المسؤولية الاجتماعية للشركات وطرق تطبيقها في الأعمال
- أنشطة وميزات المسؤولية الاجتماعية للشركات
- فعالية الاستجابات المختلفة لكارثة الأعمال وطرق الحكم على تلك الاستجابات

التقييم

ستخضع لتقييم سلسلة من الواجبات التي يحددها معلمك.



معايير التقييم

يوضح لك هذا الجدول ما يجب عليك فعله من أجل الحصول على درجة النجاح أو التفوق أو الامتياز.

الامتياز	التفوق	النجاح
نتائج التعلم A فهم كيفية تطبيق السلوك الأخلاقي في سياق الأعمال		
A.D1 تقييم عمليات الأعمال وسلوكيات الموظفين في ما يتعلق بمفهوم أخلاقيات الأعمال وتطبيقاتها وأثرها.	A.M1 تحليل مفهوم الأخلاقيات وتطبيقاتها وأثرها في عمليات الأعمال وسلوكيات الموظفين. تمرين تقييمي 20.1a	A.P1 شرح مفهوم أخلاقيات الأعمال وكيفية إدراجهما في قواعد الممارسة الخاصة بالقطاع والممارسات المهنية. تمرين تقييمي 20.1a
B.D2 تقييم مدى فعالية نهج الشركات المختلفة في تنفيذ سياسات المسؤولية الاجتماعية للشركات.	B.M2 تقييم طبيعة المسؤولية الاجتماعية للشركات وأثرها في الشركات المختلفة. تمرين تقييمي 20.1b	B.P2 شرح التطبيق العملي وأثر أخلاقيات الأعمال في المؤسسات التجارية وموظفيها. تمرين تقييمي 20.1a
نتائج التعلم B فهم كيفية تطبيق المسؤولية الاجتماعية للشركات في سياق الأعمال		
C.D3 إعداد تقييم نقدٍ لفعالية استجابة المؤسسة للأعطال في الأعمال.	C.M3 تحليل فعالية استجابة المؤسسة للأعطال في الأعمال. تمرين تقييمي 20.2	C.P3 شرح مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات وسماتها. تمرين تقييمي 20.1b
نتائج التعلم C التحقيق في تأثير قضايا المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للشركات في ممارسات الأعمال		
C.P4 شرح المزايا والعيوب التي تواجه الشركات المختلفة التي تطبق المسؤولية الاجتماعية للشركات.	C.P5 شرح تأثير الأعطال في الأعمال في إحدى المؤسسات وأصحاب المصلحة الرئيسيين فيها. تمرين تقييمي 20.2	C.P6 شرح فعالية استجابة المؤسسة للأعطال في الأعمال. تمرين تقييمي 20.2



بدء النشاط

السلوك الأخلاقي يعني أشياء مختلفة لأناس مختلفين. يعد فهم هذا الأمر جزءاً من التحدي الذي ستواجهه خلال هذه الوحدة. فكر في مؤسسة تجارية تصرفت بطريقة قد تبدو غير أخلاقية، مثل فرض رسوم زائدة على عميل أو بيع شيء معيب وعدم رد الأموال. ما الذي جعلك تعتقد أنها غير أخلاقية وكيف يؤثر ذلك في رأيك بشأن المؤسسة التجارية أو العلامة التجارية. قارن إجاباتك مع زميل آخر في صفك.



نتائج التعلم

ستتعلم في هذه الوحدة:

- أ) فهم كيفية تطبيق السلوك الأخلاقي في سياق الأعمال
- ب) فهم كيفية تطبيق المسؤولية الاجتماعية للشركات في سياق الأعمال
- ج) التحقيق في تأثير قضايا المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للشركات في ممارسات الأعمال



فهم كيفية تطبيق السلوك الأخلاقي في سياق الأعمال

ستحتاج إلى دراسة مؤسستين تجاريتين مختلفتين كجزء من تحقيقك الخاص بممارسة الأعمال الأخلاقية. هذا يعني أنك ستحتاج خلال هذه الوحدة إلى البحث عن أكبر عدد ممكн من الأمثلة والبحث فيها، حتى تتمكن من اعتبارها جزءاً من تقييمك الرسمي. لإثراء تفكيرك والبقاء على اطلاع دائم، ابحث عبر الإنترنت وشاهد أخبار الأعمال المحلية.

سمات أخلاقيات العمل

يغطي التحليل بالأدلة في الأعمال العديد من جوانب السلوك المختلفة. ويشمل ذلك مدى صدق المؤسسات التجارية مع العملاء ومدى نزاهتها وشموليتها في بيئة أعمال تنافسية. خلال هذا الفصل ستتعلم المزيد عن العوامل التي توجه المؤسسات التجارية. ستكتشف أيضاً بعض التوترات التي تواجهها المؤسسات التجارية عندما تحاول موازنة مصالحها مع مصالح منافسيها والفئة الأكبر من الجمهور والقانون.

المصطلحات الرئيسية

الصدق – يقصد بهذا المصطلح في مجال الأعمال التجارية قول الحقيقة أو الانفتاح بشأن ما تقدمه، فعلى سبيل المثال، قد يشمل الصدق إدراج الرسوم في الإعلانات وتجنب تصليل الآخرين والإنصاف.

النزاهة – يقصد بهذا المصطلح في مجال الأعمال وجود مبادئ أخلاقية راسخة والعمل بشرف مع الآخرين.

مناقشة

قبل البدء في العمل على هذه الوحدة، عليك التفكير في رأيك حول معاني كلمتي "الصدق" و"النزاهة" في السياق الآتي.

تحتاج مساعدة البيعات إلى بيع السيارات المستعملة للعملاء، ولن تحصل على أموال إلا إذا حققت أهداف البيعات الخاصة بها، وهي عالية جدًا، ما يعني أنها بحاجة إلى بيع أكبر عدد ممكн من المركبات سواء أرادها العملاء أم لا.

يريد أحد العملاء شراء سيارة مستعملة، وتزوره مساعدة المبيعات بمعلومات غير واضحة أو صادقة تماماً، فهي تقدم ادعاءات مبالغ فيها حول أداء السيارة واستخدام الوقود وتكليف التشغيل.

كيف تلعب الأمانة والنزاهة دوراً في هذا السيناريو؟ مناقشة.

تعريف أخلاقيات الأعمال وخصائص وسمات العمل بشكل أخلاقي في بيئة العمل، وتشمل:

أخلاقيات الأعمال معقدة، ولا تتضمن مجرد تصورات فردية لقيادة الأعمال والموظفين، بل تشمل أكثر من ذلك. كما تتضمن فهم ما يتوقع في بيئات مختلفة وعند العمل دولياً عبر مختلف البلدان، فالسلوك المقبول في إحدى المناطق قد يكون غير أخلاقي في منطقة أخرى، ولا بد من استكشاف هذا التوتر وفهمه.

مفاهيم الشركة عن الصدق والنزاهة

عندما تفك في الصدق والنزاهة في العمل، غالباً ما يكون الالتفاء بتعريف بسيط لما تعنيه هذه الكلمات أمر غير ممكن. وهذا بسبب وجود العديد من المشكلات التي يجب مراعاتها بحيث لا يمكن لمثل هذه التعريفات سوى رسم جزء صغير من الصورة.

فعلى سبيل المثال، قد يشمل الصدق في العمل التأكيد من عدم المطالبة بالنفقات غير الضرورية ودفع الضرائب الصحيحة للحكومات أو الوكالات المحلية. الصدق مهم في المواقف التي تسوء فيها الأمور وتحتاج المشكلات إلى حل. فعلى سبيل المثال، عند التعامل مع حادث بيئي أو تحسين ظروف العمل السينية أو مساعدة العميل الذي تم بيعه منتج أو خدمة دون المستوى المطلوب. هناك العديد من الهيئات المهنية المختلفة حول العالم. وتشجع معظم هذه المنظمات مدونات المعايير الأخلاقية والسلوك للمهنيين في مجالات تخصصهم (مثل المحاسبة أو الموارد البشرية).

يمكن أن تؤثر أهمية النزاهة في العديد من قرارات العمل. على سبيل المثال، قد تقرر المؤسسة التجارية الملزمة بالتصريف بنزاهة عدم العمل مع عميل أو مورد إذا تصرفت بشكل غير أخلاقي. قد تقرر عدم استخدام زيت النخيل المنتج في المناطق التي يتم فيها تدمير الغابات المطيرة. وقد تختار أيضاً استثمار الأرباح بطريقة أخلاقية أو لمساعدة مجتمعها المحلي.

بشكل عام، يتعلق التصرف بنزاهة بالتأكد من التفكير في المصالح الفضلى لجميع أصحاب المصلحة (بما في ذلك الجمهور والبيئة) وأن الأرباح ليست العامل الوحيد الذي يحفز قرارات العمل. من السهل ضمان نزاهة الأعمال في المؤسسات التجارية حيث يكون جميع الموظفين على دراية بما هو متوقع وما هو غير متوقع. وتساعدهم هذه الإرشادات على اتخاذ قرارات أخلاقية تتماشى مع التفكير المؤسسي.

العدالة والشمول في بيئة الأعمال التنافسية

إن الإنصاف هو جانب حيوي من الصدق والنزاهة. قد يعني الإنصاف تقديم شروط الدفع التي تساعد المؤسسات التجارية الصغيرة الأخرى على التداول بفعالية. وقد يعني ذلك تقديم سعر مناسب للعملاء أو التأكيد من معاملة المؤسسات التجارية لسلسلة التوريد بشكل صحيح. (سلسلة التوريد مصطلح يشير إلى العمليات المعنية بتصنيع وتسلیم المنتجات أو الخدمات).

ويمثل تحدياً خاصاً في بيئة الأعمال التنافسية. هذا يجعل من الضروري أن يحصل الموظفون على إرشادات واضحة من أصحاب الأعمال حول ما هو مقبول وما هو غير مقبول.

ومن بين جوانب الإنصاف الشمولية. الشمولية تعني وجود مجموعة أكثر تنوعاً (متعددة الثقافات) من الموظفين (من حيث الجنس والعرق والإعاقة وما إلى ذلك) وخلق ثقافة يشعر فيها جميع الموظفين بالتقدير. وهذا يمكن أن يجلب العديد من الفوائد. على سبيل المثال، تقول المؤسسة التجارية التكنولوجية CISCO® أن فريق القيادة المتنوع ساعدتها على اتخاذ قرارات أفضل وجعلها أكثر تنافسية.

إن الشمولية في المنافسة أمر معقد أيضاً. تعتمد العديد من المؤسسات التجارية الآن على العمل مع الآخرين للتأكد من قدرتها على التداول بفعالية أو العمل معًا. قد يعني هذا العمل مع المؤسسات التجارية التي يُنظر إليها على أنها منافسة. ثم يتغير هؤلاء المنافسون ليصبحوا شركاء.



دراسة حالة

"Ingka Group"

تعمل مجموعة "إنجكا" في جميع أنحاء العالم وتلتزم بأن تكون مؤسسة أعمال شاملة. تغطي المجموعة ثلاثة مجالات عمل. ومن بين هذه الشركات، IKEA Retail®، التي تتمتع بمكانة عالية في جميع أنحاء أوروبا والشرق الأوسط وجنوب شرق آسيا وخارجها. تسعى إنجكا إلى التصرف بطرق تضمن أن المؤسسات التجارية التابعة لها تعتمد بالناس والكوكب وتتصرف بطريقة مراعية. إنه يعزز الشمولية من خلال مساعدة مجموعات من الناس، مثل اللاجئين، على الاندماج بشكل كامل. قم بإجراء بحث حول كيفية عمل إنجكا. استخدم تقريرها السنوي واطلع على المعلومات الأخرى التي يمكنك العثور عليها حول المجموعة.

اخبر معلوماتك

- 1 حدد ثلاثة أمثلة على الأقل للممارسات الشاملة الجيدة التي توضحها إنجكا.
- 2 ما المزايا العائدة على إنجكا من اتباع نهج شامل؟
- 3 هل هناك أي عيوب أو تحديات قد تواجهها إنجكا في ما يتعلق بنهجها الشامل؟

قد يعني الإنصاف والشمول أن المؤسسة التجارية يجب أن تستثمر أكثر في موظفيها. قد يكون هذا الاستثمار للتدريب أو لإجراء تعديلات حتى يتمكن الأشخاص ذوو الإعاقة من العمل بفعالية. ومن المرجح أن يرحب الناس في العمل في مؤسسة تجارية عادلة ومنصفة للعاملين فيها. فالإنصاف والشمولية يسهمان في تعزيز سمعة المنظمة التجارية وتقويتها.

مفاهيم الاحترام والثقة في ما يتعلق بالعملاء وأصحاب المصلحة والمنافسين والجمهور العام
هناك عنصران آخران يجب على المؤسسات التجارية مراعاتها في ما يتعلق بأخلاقيات العمل، هما الاحترام والثقة.
تتوافق العديد من الطرق التي يمكن بها إبداء الاحترام والثقة لمجموعات مختلفة من أصحاب المصلحة، وستحتاج كل مجموعة إلى طريقة مختلفة من العمل لضمان اعتبار المؤسسة التجارية مؤسسةً أخلاقيةً. يعرض عدد من الأساليب في الجدول 20.1، وتعطيك هذه الأساليب فكرة عن بعض الطرق المختلفة التي يمكن بها إظهار الاحترام والجذارة بالثقة، وتذكر أن الاحترام والثقة يكتسبان بمرور الوقت ولا يمكن تسريع هذه العملية.

المصطلحات الرئيسية

الاحترام – يقصد بهذا المصطلح في مجال الأعمال تقييم أفكار الآخرين وإداء موقف مهذب تجاههم.

الثقة – يقصد بهذا المصطلح في مجال الأعمال التمتع بالصدق بأقصى قدر ممكن والقدرة على الاعتماد على ما يقوله المؤسسة التجارية.

أصحاب المصلحة – أي شخص يتأثر بمؤسسة تجارية، يمكن أن يشمل أصحاب المصلحة الموظفين والجمهور العام والمجتمعات المحلية.

م الموضوعات ذات صلة

لمعرفة المزيد عن أخلاقيات وخصائص الأعمال، راجع الوحدة 1: استكشاف الأعمال.

مناقشة

مجموعات الضغط هي أصحاب المصلحة الذين يحاولون تغيير الطريقة التي تتصفح بها المؤسسات التجارية. ومن الأمثلة على ذلك شركة (غرينبيس) "Green Peace" الدولية. تقوم هذه المجموعة بحملات في جميع أنحاء العالم للتأثير في سلوك المؤسسات التجارية، على سبيل المثال، لمنعها من الصيد أو تدمير الغابات.

تعرف على المزيد حول www.greenpeace.org وقم بإجراء مناقشة في صفك حول تجربته وكذلك تجربة مجموعات الضغط الأخرى بشأن التأثير في المؤسسات التجارية. ما الدور الذي يلعبه الاحترام والثقة (أو عدم وجودهما) في هذه العملية؟ اكتب قائمة بال نقاط التي حدتها وصنفها تحت العناوين الآتية: سلوك العمل وتأثير الإجراءات والسلوك المتغير.

الجدول 20.1 الطرق التي يمكن بها إبداء الاحترام والثقة لمجموعات مختلفة من أصحاب المصلحة

كيفية إثبات جدارة المؤسسة التجارية بالثقة	كيفية اظهار المؤسسة التجارية للاحترام	مجموعة أصحاب المصلحة
التواصل بشكل منظم وواضح مع العملاء بطريقة موثوقة - على سبيل المثال، تحديد يوم التسلیم والالتزام به	الاعتدار عن الأخطاء والاستجابة السريعة جداً عند حدوث أي خطأ شكرهم على عادتهم	العملاء
تقييم أي حواجز مواعدة أو دفع جوانز للعمل الجيد	الوضوح مع الموظفين بشأن توقعاتهم (من المؤسسة التجارية) والاستماع إلى وجهات نظرهم وأفكارهم	الموظفون
إرسال الاتصالات إلى المساهمين في الوقت المناسب إذا كانت ظهرت مشكلة في المؤسسة التجارية - فيجب أن يتلقوا المعلومات مباشرة بدلاً من قراءتها أو لا في وسائل الإعلام.	الوضوح مع المساهمين بشأن استثنائهم وتقديم تفاصيل حول الأساليب المستخدمة لتحقيق الأرباح التي يتم إرجاعها إلى المساهمين (المعروف باسم أرباح الأسهم)	المساهمون
من خلال التأكيد من دفعها دائمًا في الوقت المحدد وأن أي أخطاء يتم لفت انتباهم إليها في أسرع وقت ممكن	من خلال العمل مع الموردين لتطوير الأنظمة وسير العمل التي تعود بالنفع المتبادل	الموردون
من خلال التأكيد من أن المدفوعات للدائنين تتم دائمًا في الوقت المحدد وأنهم لا يحتاجون إلى المطاردة	من خلال التواصل بانتظام وتقديم معلومات حول شروط التداول - على سبيل المثال، مشاركة الحسابات مع البنك قبل أي شخص آخر	الدائنوں
تجنب الحملات التي تجعل منافسيك يبدون سينيين والموافقة على أن يكونوا إيجابيين فقط اتجاه بعضهم بعضاً	من خلال عدم خفض الأسعار بحيث يضطر المنافسون إلى بيع السلع بأقل من تكلفة التصنيع - قد يؤدي ذلك إلى توقف جميع الأطراف عن العمل	المنافسون
الاستثمار في المنطقة المحلية الاستنما إلى آراء الجمهور حول تأثير المؤسسة التجارية التي تتنمي إليها ومراعاة الآراء	تجنب قول أي شيء سلبي عن المنافسين	الجمهور العام

المصطلح الرئيس

حكومة الشركات – مجموعة القواعد المستخدمة للتحكم في إحدى المؤسسات التجارية وتوجيهها.

الحكومة القانونية والالتزامات الأخلاقية

أحد العناصر الرئيسية لأخلاقيات الأعمال هو اتباع القوانين واللوائح؛ مع ذلك في بعض الحالات، ربما يسمح القانون ببعض الأمور لكن إتاحتها قانونياً لا تعني بالضرورة أنها ستكون محل احترام أو أنها عادلة لجميع الأطراف المعنية. أحد الأمثلة على ذلك هو دمج مؤسسة تجارية مع منافس. هناك قوانين واضحة في العديد من البلدان حول ما إذا كان الاندماج مسموحاً به أم لا، ويمكن أن تكون عمليات الاندماج مفيدة من وجهة نظر الشركة، ومع ذلك، قد يؤدي الاندماج إلى فقدان الوظائف، وإلى الحد من اختيار المستهلك والمخاوف العامة بشأن تأثير المؤسسات التجارية الكبيرة.

بحث

قم بإجراء بحث حول مصطلح حوكمة الشركات وشارك النتائج التي تتوصل إليها مع زملاء آخرين في صفك. كيف تؤثر حوكمة الشركات في المؤسسات التجارية في بلدك ولماذا؟

وقفة للتفكير

اختر ثلاثة مجموعات مختلفة من أصحاب المصلحة. اشرح سبب أهمية الاحترام والثقة بالنسبة لهم.

تعلم

فك في كيفية تأثير الاحترام والثقة في المجموعات المختلفة وسبب ذلك.

توسيع الأفق

إلى أي مدى سيكون هناك دائمًا صراع بين مجموعات أصحاب المصلحة المختلفة؟

كيف يؤثر ذلك في مدى ثقفهم واحترامهم لأي مؤسسة؟



تأثير أخلاقيات الأعمال في صورة الشركة

لقد تعلمت في هذا الفصل أن أخلاقيات الأعمال لها تأثير كبير في صورة المؤسسة التجارية وسمعتها. دوماً ما تحظى صورة الشركة الجيدة بأهمية بالغة، إلا أن وسائل التواصل الاجتماعي يجعل الأمر أكثر صعوبة، لأن وسائل التواصل الاجتماعي يمكنها تغيير صورة المؤسسة التجارية بسرعة كبيرة في إحدى البلاد أو في جميع أنحاء العالم. وستتعلم المزيد لاحقاً حول أهمية الحصول على صورة جيدة والضرر الذي يمكن أن يلحق بتلك الصورة إذا تبين أن المؤسسة التجارية تصرف بطريقة غير أخلاقية.

يمكن للمؤسسات التجارية التي تصرف "بالطريقة الأخلاقية" الصحيحة استخدام هذا لتحسين صورتها المؤسسية، خاصة من خلال توصيل أفكارها ومعتقداتها وأفعالها إلى جميع أصحاب المصلحة. هناك العديد من الطرق المختلفة التي يمكنهم من خلالها القيام بذلك، ولكن الطريقة الرئيسية للقيام بذلك هي من خلال وضع بيانات عن رؤيتهم وقيمهم ورسالتهم.

بيان الرؤية

بيان الرؤية هو بيان شامل يصف ما تزيد المؤسسة التجارية تحقيقه في المستقبل. ويحدد "سبب" وجود المؤسسة التجارية. توجه الرؤية الطريقة التي تعمل بها المؤسسة وتوضح للموظفين وأصحاب المصلحة الآخرين ما تحاول تحقيقه. يُظهر تضمين المبادئ الأخلاقية في بيان الرؤية أن المؤسسة التجارية تهتم بطبيعة سلوكياتها وتعاملاتها.

بيانات الرؤية عالية المستوى للغاية. غالباً ما تكون بيانات الرؤية الجيدة قصيرة وقوية ومصممة بعناية ليكون لها تأثير كبير. وهي معنية بتعزيز الثوابت الأساسية للمؤسسة وكذلك إقناع أولئك الذين يقرؤونها أو يسمعونها. فعلى سبيل المثال، لدى بنك سiam التجاري في تايلاند رؤية أن يصبح "البنك الأكثر إعجاباً".

بيانات القيمة

غالباً ما يعتمد بيان القيمة على ما حدّته المؤسسة في رؤيتها. غالباً ما تتأثر بشدة بالأخلاق. وكثيراً ما يكون لدى المؤسسات التجارية قائمة بالقيم (غالباً أربع) التي تعتبرها مهمة لعملياتها ولمجموعات أصحاب المصلحة الأوسع.

المصطلح الرئيس

صورة الشركة – تشمل التصورات والجمعيات والأنطباعات التي يعرفها الناس عن مؤسسة تجارية معينة، وهي تؤثر في كيفية تفاعلهم بعد ذلك مع هذه المؤسسة التجارية، وتتأثر بوسائل الإعلام، وبطبيعة الحال، بأنشطة المؤسسة التجارية نفسها وأدائها.



دراسة حالة

معدن®

تمتلك مجموعة التعدين السعودية (معدن) رؤية لتكون رائدة في مجال التعدين المستدام مع حضور عالمي. وقيمهم الأساسية الأربع هي: النزاهة والرعاية والعمل الجماعي والملكية.

قم بإجراء بحث في شركة معدن.

اخبر معلوماتك

- ما المزايا المحققة لشركة معدن من توافر رؤية واضحة وقيم أساسية؟
- هل هناك أي عيوب أو تحديات يمكنك التفكير فيها؟
- إلى أي مدى يجب أن تكون جميع المؤسسات التجارية الدولية ملزمة برؤية واضحة وبيانات قيمة؟

بيانات الرسالة**بحث**

آخر مؤسستين تجاريتين مختلفتين وقم بإجراء بحث في بيانات الرؤية والقيمة والرسالة الخاصة بهما.

ما مدى تشابهها ومدى اختلافها؟ اكتب نسخة جديدة من بيانات الرؤية والقيمة والرسالة ل المؤسستين تجاريتين مختلفتين.

يوضح بيان الرسالة أهداف المؤسسة التجارية ويحدد ما تسعى إلى القيام به. وينظر إليه أحياناً على أنه "الكيفية" التي تتعامل بها المؤسسة التجارية. غالباً ما تتم قراءة بيانات الرسالة جنباً إلى جنب مع قيم المؤسسة.

تدور بيانات الرسالة حول كيفية عمل المؤسسة التجارية. وهذا يميزها عن بيانات الرؤية التي تتحدث عن المستقبل. غالباً ما تتأثر بيانات الرسالة بالاعتبارات الأخلاقية لأنها تؤثر في القرارات اليومية.

Ahold Delhaize® هي مؤسسة تجارية عالمية لتجارة التجزئة وتعمل على ضمان أن يكون لديها بيان رسالة واضح، وتعود أصول المؤسسة التجارية إلى بلجيكا وهولندا منذ حوالي 150 عاماً. وفي حالة Ahold Delhaize، يسلط بيان رسالتها الضوء على أخلاقياتها، إذ يتضمن بيانها مسالي الثقة والاحترام، ويوضح عبره مسعاه لمساعدة عمالها. يمكن أن يشكل كتابة بيانات الرسالة العالمية تحدياً، إلا أن مؤسسة Ahold Delhaize، التي تعد واحدة من أكبر مجموعات بيع المواد الغذائية بالتجزئة في العالم، تضرب مثالاً بشأن إمكانية إصدار بيان مُتوحّى من الأخلاق يمكن تطبيقه في جميع أنحاء العالم.

وقفة للتفكير

اشرح الفرق بين الرؤية والقيمة وبين الرسالة وأعط أمثلة لكل منها.

تمرين فكر في كيفية تشابههما ولكن أيضاً في الاختلافات الدقيقة.

"بيان الرؤية هو الأكثر أهمية لأي مؤسسة تجارية."

أصدر حكماً بشأن مدى موافقتك أو عدم موافقتك على هذا البيان. قدم أكبر عدد ممكن من الأمثلة لدعم قضيتك.

قواعد الممارسة الخاصة بالقطاع والممارسات المهنية

توجد مجموعة كبيرة من قواعد الممارسة الخاصة بالقطاع والممارسات المهنية تُستخدم في جميع أنحاء العالم.

الغرض من قواعد الممارسة لكل قطاع وميزاتها

تشجع بعض قواعد الممارسة لكل قطاع في مختلف البلدان والمناطق المختلفة، بل حتى في جميع أنحاء العالم، ومع ذلك، فإن العديد من قواعد الممارسات تخص بلد وقطاعات فردية؛ غالباً ما تعكس هذه المدونات التطور التاريخي لأحد القطاعات وسلوكها الأخلاقي في الماضي.

قواعد الممارسة الإلزامية والطوعية

قواعد الممارسة الإلزامية هي القواعد التي يجب على المؤسسة التجارية الامتثال لها. قد تكون هذه القواعد صارمة للغاية وهناك عقوبات على المؤسسات التجارية التي تثبت مخالفتها لهذه القواعد.

تعتبر قواعد الممارسة الطوعية أكثر مرنة وتحظى عموماً بترحيب أكبر لدى المؤسسات التجارية. هذا لأن قواعد الممارسة الطوعية قد يكون لها التأثير نفسه الذي يطبقه القانون لكن بتكلفة أقل من حيث التنفيذ. ويمكن أن تساعد قواعد الممارسة الطوعية أيضاً على عمل دعاية جيدة للمؤسسات التجارية الأخلاقية وتحمّلها ميزة تسويقية.

ومن بين عيوب قواعد الممارسة الطوعية حقيقة أن المؤسسات التجارية لا يتبعن عليها التسجيل. بالإضافة إلى ذلك، لا توجد عادة عقوبات لخرق القانون، بخلاف الدعاية السيئة.

بحث

غالباً ما يكون لدى البنوك قواعد ممارسة مهنية، وبناءً عليه قم بإجراء بحث حول مؤسسة تجارية في هذا القطاع. اكتب قائمة بالتحديات الرئيسية التي تواجه المؤسسة التجارية، ومنها الضغوط القانونية والتنظيمية (بما يشمل أي تغييرات تطرأ على القانون).



دراسة حالة

رابطة مشغلو المطارات (AOA)

في المملكة المتحدة، تتمتع المطارات بقواعد ممارسة طوعية لكيفية العمل مع الركاب وكيفية التعامل مع الركاب الذين يتصرفون بشكل غير لائق، وقد تطورت رابطة مشغلي المطارات (AOA) هذا الأمر. تقوم المطارات التي تتضمن إلى رابطة مشغلي المطارات بالتسجيل في مجموعة واضحة من القواعد التي توجه طريقة عملها. تعمل رابطة مشغلي المطارات مع المنظمين والحكومة لتطوير إرشادات حول الطريقة التي يجب أن تعمل بها المطارات. قم بزيارة موقع الجمعية لمعرفة المزيد عن عملها وكيفية تأثيرها في الجوانب الأخرى للسفر الجوي (www.aoa.org.uk).

اخبر معلوماتك

- 1 ما الدور الذي تلعبه رابطة مشغلي المطارات للتأثير في السلوك الأخلاقي لجميع أصحاب المصلحة المعنيين بالمطارات؟
- 2 ما مزايا وجود مدونة ممارسات صناعية للتعامل مع الركاب المزعجين؟
- 3 قم بإجراء بحث للعثور على قواعد ممارسة أخرى مماثلة لمجال الطيران في بلدك. هل هناك أي أوجه تشابه أو اختلافات في طرق كتابة قواعد الممارسة (بالمقارنة مع المملكة المتحدة) ومدى كونها طوعية أو إلزامية؟

وقفة للفكر



ما الفرق بين قواعد الممارسة الصناعية الإلزامية والطوعية؟

تلخيص

توسيع الأفق

اكتب معنى الكلمتين "الإلزامي" و "طوعي" ثم فكر في ما تعنيه هذه الكلمات عند تطبيقها في القطاع. قيّم أهمية وجود أي نوع من قواعد الممارسة الصناعية بدلاً من عدم وجودها. استخدم أكبر عدد ممكن من الأمثلة على قواعد الممارسات الإلزامية والطوعية.

دراسة حالة

مدونة قواعد الممارسات لجمعية الأبحاث الصيدلانية والمصنعين (PreMA)

في تايلاند، طرحت جمعية الأبحاث الصيدلانية والمصنعين® (PreMA) مدونة قواعد ممارسات للمؤسسات التجارية الأعضاء فيها. وتهدف هذه المدونة إلى ضمان وضع رعاية المرضى في المقام الأول واحترام وتطوير الثقة والتزاهة والصدق واستقلالية مقدمي الرعاية الصحية. قم بالوصول إلى الموقع الإلكتروني للجمعية لمعرفة المزيد عن جمعية الأبحاث الصيدلانية والمصنعين (PreMA) وكيفية تأثيرها في صناعة الأدوية في تايلاند (www.prema.or.th).

اخبر معلوماتك

- 1 ما دور جمعية الأبحاث الصيدلانية والمصنعين (PreMA) في صناعة الأدوية التايلاندية؟
- 2 كيف تؤثر قيم المنظمات الأعضاء في ممارسات الصناعة؟
- 3 قم بإجراء بحث للعثور على قواعد ممارسة أخرى مماثلة لقطاع الأدوية في بلدك. هل هناك أي أوجه تشابه أو اختلافات في الطرق التي تُكتب بها قواعد الممارسة وبمدى كونها طوعية أو إلزامية؟

بحث

تعرف أكبر قدر ممكناً من المعلومات حول المؤسسات التجارية لقطاع البناء التي تعمل في بلدك.

تعرف قواعد الممارسة ذات الصلة بتشغيل هذه المؤسسات التجارية. ما القواعد الطوعية والإلزامية؟ كيف تؤثر في قطاع البناء في بلدك ولماذا؟ ناقش النتائج التي توصلت إليها مع زملاء آخرين في صفاك.

المصطلحات الرئيسية

قواعد الممارسة المهنية – قواعد أنواع معينة من العمل والمهن ولوائحها، مثل: متخصصي الموارد البشرية.

المهنة – هي الدور المهني الذي يؤديه أحد الأشخاص في العمل، وتشمل أمثلة المهن مهني المحامين والمحاسبين، وعادةً ما يحتاج المهنيون إلى التدريب واكتساب المؤهلات والخبرات المتخصصة، فعلى سبيل المثال، يحتاج المحامون إلى فهم إجراءات المحكمة.

موضوعات ذات صلة

لمعرفة المزيد حول استخدام التعليقات وتحديد الأهداف، راجع الوحدة 23: **الخبرات العملية في مجال الأعمال**.

العقوبات

يمكن إحالة المؤسسة التجارية إلى المحكمة إذا انتهكت أيّاً من القواعد واللوائح الخاصة بمدونة الممارسة الإلزامية. ويوجد في المملكة المتحدة العديد من القواعد الإلزامية وقواعد الممارسة المتعلقة بالصحة والسلامة في قطاع البناء. يجب أن تتبع المؤسسات التجارية العاملة في هذا القطاع هذه القواعد الصارمة للغاية. فقد يتم إحالتها إلى المحكمة وإجبارها على دفع غرامات إذا لم تفعل ذلك.

فعلى سبيل المثال، بموجب قوانين الصحة والسلامة المعتمدة بها في المملكة المتحدة، يجب اتخاذ خطوات لمنع الموظفين من استنشاق الغبار المنبعث من الطوب لأنه قد يشكل خطراً على الصحة. غرّمت إحدى المؤسسات التجارية التي سمحت للعمال بالتعرض لهذا الغبار مبلغ 40,000 جنيه إسترليني لعدم وضع الضوابط المناسبة والإشراف على الأشخاص على النحو الملائم.

أحياناً كانت أعمال البناء تحدث ضجيج مرتفع للغاية وتسببت في إزعاج لمن حولها.

عرض وميزات قواعد الممارسة المهنية

تعمل قواعد الممارسة المهنية بطريقة مشابهة لقواعد الممارسة لكل قطاع، إلا أنه بدلاً من الارتباط بنوع من القطاعات (مثل التصنيع)، فإنها تتعلق بأحد أنواع المهن (مثل المحاسبة). توجه هذه القواعد الأفراد بشأن كيفية التصرف الأخلاقي وفقاً لما تتوقعه منهم مهنتهم (بغض النظر عن القطاع الذي يتواجدون فيه). يمكن أن تكون قواعد الممارسة الإلزامية أو طوعية، وقد وضعت الهيئات المهنية العديد من قواعد الممارسة، وتتوفر هذه الهيئات أيضاً التدريب والتوجيه الأوسع نطاقاً. لقد درست سابقاً في هذا الفصل عمل معهد تشارترد لشؤون الموظفين والتنمية (CIPD)، ويتمتع هذا المعهد بقواعد ممارسة لجميع المتخصصين في الموارد البشرية، ما يشمل أمور منها التوظيف، والتدريب، ومسائل دعم الموظفين الأخرى.

الهيئات المهنية التي تقدم قواعد الممارسة

يوجد العديد من الأمثلة المختلفة للهيئات المهنية التي تتمتع بقواعد الممارسة الخاصة بها، وفي كثير من الأحيان، تتعلق هذه القواعد بطرق إجراء الأمور. على سبيل المثال، هناك عدد من الطرق التي يمكن للمحاسبين من خلالها إنتاج مجموعة من الحسابات، لذلك من المهم أن يكون هناك مدونة قواعد ممارسات لإرشادهم بشأن أي منها يجب استخدامه في أي مجموعة معينة من الظروف. تُعرض أمثلة على قواعد الممارسة المهنية في الجدول 20.2.

الجدول 20.2 أمثلة على قواعد الممارسة المهنية.

المهنة	هيئة مرموقة	مدونة قواعد الممارسات
محترفو المحاسبة	جمعية المحاسبين القانونيين المعتمدين معهد تشارترد للتأمين بتطوير مدونة دولية لأخلاقيات المحاسبين في جميع أنحاء العالم ـ شارترد للتأمين® (CII) ـ مجلس معايير الأخلاقيات الدولية للمحاسبين® (IESBA)	قامت إيه جمعية المحاسبين القانونيين المعتمدين مع معهد تشارترد للتأمين بتطوير مدونة دولية لأخلاقيات المحاسبين في جميع أنحاء العالم
الموارد البشرية	معهد تشارترد لشؤون الموظفين ـ وتنمية (CIPD)	يطبق معهد تشارترد لشؤون الموظفين ـ قواعد السلوك المهني توجه جميع السلوكات المهنية ـ في مجال الموارد البشرية. ويغطي المعايير الأخلاقية ـ والتزاهة والإشراف. لمزيد من التفاصيل، راجع: www.cipd.asia • www.cipd.ae •
العلاقات العامة	معهد تشارترد للعلاقات العامة™ (CIPR)	لدى معهد تشارترد للعلاقات العامة مدونة سلوك تطلب ـ من الأعضاء الحفاظ على مستويات عالية من السلوك ـ المهني، والتعامل بصدق ونزاهة مع الأشخاص الذين ـ يعملون معهم والحفاظ على سمعة العلاقات العامة ومعهد ـ تشارترد للعلاقات العامة. لمزيد من التفاصيل، راجع: www.ciprinternational.com •



مميزات مدونة قواعد الممارسة المهنية

تحتوي معظم مدونات قواعد السلوك المهنية على ميزات مماثلة. وهي عادة ما تحدد السلوك والمهارات التي يتوقع من المهنيين إظهارها في عملهم. وتشمل الآتي:

- النزاهة - التصرف بهدف أخلاقي عالي
- الموضوعية - التصرف بطريقة محايضة أو غير متحيزة
- الكفاءة المهنية - إثبات قدرتهم على أداء أدوارهم أو واجباتهم على مستوى عالٍ
- السرية - إثبات أنه يمكنهم الحفاظ على سرية جميع المعلومات ومشاركتها فقط عند الضرورة
- الاحتراف - التصرف وفقاً لمعايير عالية وبما يتماشى مع توقعات قطاع الأعمال

من خلال اعتماد مدونة قواعد الممارسة، يلتزم أعضاء الهيئة المهنية بالامتثال لقواعدها. وهذا يساعد على منح هيكليهم المهني القدرة على التأثير في منظمات صنع القرار الإقليمية أو الوطنية أو حتى الدولية، مثل الحكومات.

العقوبات

غالباً ما يتم تطبيق العقوبات على أعضاء الهيئات المهنية الذين ينتهكون مدونة قواعد الممارسة التي اشتركوا فيها. فعلى سبيل المثال، يجري معهد تشارترد لشؤون الموظفين والتنمية جلسات استماع جماعية تتحقق في أي مزاعم بانتهاك المدونات الخاصة بها. يمكن أن تشمل العقوبات المفروضة على المؤسسات التجارية التي انتهكت القواعد التعليق، أو مطالبتها بالاعتذار، أو مطالبتها بمعاهدة المؤسسة، أو "شطبها" من السجل المهني. يعتمد نوع العقوبة على نوع المؤسسة التجارية أو الشخص الذي قام بها.

مناقشة

لقد قبل إن الرئيس التنفيذي يجب أن يتلقى 20 ضعف راتب الموظف الأقل أجرًا في القرى العاملة لديه. ما مزايا تشغيل سياسة كهذه؟ هل هناك أي عيوب؟ كيف تختار الدفع لمدير تنفيذي؟ إذا كنت مديرًا تنفيذياً، فكيف ترغب في تحديد راتبك؟ ناقش وجهات نظرك مع أعضاء آخرين في صفك.

تطبيق القيم الأخلاقية على ممارسات الأعمال

بالإضافة إلى اتباع قواعد الممارسة الخاصة بالقطاع والممارسات المهنية، من المهم أيضًا أن تطبق المؤسسات التجارية قيمها الأخلاقية في الإدارة اليومية لعملياتها. وتشمل المجالات التي تعتبر فيها هذه الأولوية أجور قادة الأعمال والمسؤولية المالية وسياسات التوظيف.

حكومة الشركات والأجور التنفيذية

لقد درست سابقًا هذا الفصل حوكمة الشركات؛ فحكومة الشركات هي مجموعة القواعد والممارسات والعمليات التي تعمل المؤسسة التجارية وفقًا لها. إذا كانت لدى المنظمة التجارية قواعد حوكمة مؤسسية جيدة (تكون واضحة، وموثوقة، وقابلة للتحدي)، فمن المرجح أنها تتصرف بشكل أخلاقي. أحد جوانب حوكمة الشركات التي غالباً ما تجذب الشكوى والعنواين السلبية هو أجور المسؤولين التنفيذيين. الأجر التنفيذي هو الأجر الذي يُمنح للرئيس التنفيذي (CEO) أو قادة آخرين في المؤسسة التجارية. غالباً ما يُقال إن المؤسسات التجارية تحتاج إلى دفع رواتب عالية للمديرين التنفيذيين للتأكد من حصولهم على الأشخاص المناسبين للوظيفة. يجادل آخرون بأن رواتب الرؤساء التنفيذيين لا ينبغي أن تكون مرتفعة للغاية وأنه من غير العدل للموظفين أن يتلقى أجورًا أكثر بكثير من الأجر الذي يتلقونها.

بحث

قواعد الممارسة المهنية

اختر مهنتين مختلفتين (مثل التمويل أو القانون أو الموارد البشرية أو خدمات العملاء). عليك تعرف الجماعيات المهنية التي تحكم هاتين المهنتين بأقصى قدر ممكن.

قارن بين الهيئات المختلفة وحدد أوجه التشابه والاختلاف في قواعد الممارسة الخاصة بها. ناقش النتائج التي توصلت إليها مع زملاء آخرين في صفك.



عادةً ما يحدد مجلس إدارة إحدى المؤسسات التجارية الأجر التقديمية، وهذا المجلس لا يشرف عادةً على ما يحدث في المؤسسة التجارية إشرافاً يومياً لأن تركيزه استراتيجياً وليس تشغيلياً.

تقسيم المسؤوليات، وانفصال الملكية عن الإدارة

من أفضل الطرق لتجنب أي خلافات، مثل تلك المتعلقة بأجور المسؤولين التنفيذيين، فصل المسؤوليات المختلفة من خلال الحوكمة الجيدة للشركات. يجب أن يكون للأدوار المختلفة مسؤوليات ونتائج وإجراءات واضحة. إن وجود أشخاص مختلفين يشرفون على عناصر مختلفة من المؤسسة التجارية يمكن أن يساعد أيضاً في هذا الصدد - فهو يقلل فرص حدوث سلوك غير أخلاقي ويوفر مزيداً من التدقيق في عملية صنع القرار. فعلى سبيل المثال، من الشائع أن يكون هناك رئيس تنفيذي يدير العمليات اليومية للمؤسسة التجارية ورئيس يقوم بمراجعة هذه القرارات. وبإضافة إلى ذلك، سيكون هناك سكرتير الشركة الذي سيقدم المشورة لمجلس الإدارة ويسلط الضوء على أي مخاوف قد تكون لديهم بشأن ما يحدث في المؤسسة التجارية. ومن المرجح أن تحظى المؤسسة التجارية التي لديها أدوار إدارية واضحة ولجان إشراف نشطة وإجراءات مسئولة هادفة بالثقة والاعتماد عليها.

يمتلك صانعو القرار المهارات المطلوبة والقدرات الإدارية اللازمة

كما تعلمت، تتطلب ترتيبات حوكمة الشركات عدداً من المسؤوليات والأدوار المختلفة، بما في ذلك مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة. سيشمل أعضاء مجلس الإدارة المديرين التنفيذيين وغير التنفيذيين. يساعد المديرون التنفيذيون على إدارة العمليات اليومية، مثل: الموارد البشرية أو التمويل. ويتوفر المديرون غير التنفيذيين الإشراف المستقل وفرص التحدي للمديرين التنفيذيين.

وداخل أي مجلس إدارة، سيكون لأعضاء مجلس الإدارة المختلفين أولويات مختلفة. يرغب معظم أعضاء مجلس الإدارة، إذا كانوا من المساهمين أو حملة الأسهم (المعروفين باسم المديرين)، في أن تكون الأرباح أعلى مستوى ممكن. إذا قرر المدير التنفيذي إعادة استثمار الأرباح (على سبيل المثال، لجعل المؤسسة التجارية تنمو على المدى الطويل) فقد يتعارض ذلك مع ما يريد المديرون، ويُعرف مثل هذا الصراع باسم مشكلة الوكيل مع المديرين (إذ إن الرئيس التنفيذي هو وكيل المديرين).

وعادةً ما تتعلق مشكلات الوكيل مع المديرين بقرارات الاستثمار أو بدفع الرئيس التنفيذي، وتشمل الأمثلة الأخرى الإجراءات التي اتخذها المدير التنفيذي والتي لا يوافق عليها مجلس الإدارة أو التي يعتقد أعضاء مجلس الإدارة أنها غير أخلاقية (على سبيل المثال: قرار المدير التنفيذي تخفيض الأجر دون إبلاغ مجلس الإدارة أولاً).

تحديد المخاطر

وعند اتخاذ القرارات التي تؤثر في المؤسسة التجارية (والتي يكون المديرون مسؤولون عنها)، من المهم تحديد نوع ومستوى المخاطر المشتملة في الأمر والتاثير المحتمل لأي قرار. يمكن أن تكون المخاطر متعلقة بما يأتي:

- السمعة
- الاستراتيجية
- الشؤون المالية
- الجوانب القائمة على الامتثال
- الموارد البشرية
- أسباب تقنية.

يجب النظر في المخاطر من حيث احتمالية تأثيرها المحتمل. ويمكن استخدام عمليات إدارة المخاطر لتقييم هذه العناصر.

فعلى سبيل المثال، من المرجح أن ينطوي تقديم عقود قصيرة الأجل للموظفين على مخاطر عالية في مجال الموارد البشرية لأن الموظفين لن يظلوا مخلصين. وللحذر من هذه المخاطر، قد تبدأ المؤسسة التجارية بتقدير حجم المشكلة ثم تتنفيذ مراجعة للأجر والشروط.



وكما هو موضح أعلاه، يمكن أن تتطوّي مسألة رواتب الرؤساء التنفيذيين أيضًا على مخاطر. إذا لم يتقى الرئيس التنفيذي أجرًا كافياً، فقد يغادر الشركة. وإذا تم دفع مبالغ كبيرة لهم، فقد يؤدي ذلك إلى عمل دعائية سيئة.

الفحوصات والضوابط الداخلية المناسبة

الطريقة الشائعة لتجنب أي تعارض هي إجراء فحوصات وتطبيق ضوابط داخلية مناسبة. فعلى سبيل المثال، يمكن للجنة المكافآت الإشراف على رواتب ومكافآت الرؤساء التنفيذيين. لجنة المكافآت هي لجنة مكونة من الأشخاص الذين يمكنهم النظر في أداء المؤسسة التجارية والنظر في ما إذا كان الرئيس التنفيذي والمديرين التنفيذيين الآخرين يحصلون على مبلغ مناسب أم لا.

المسؤوليات المالية

ومن بين الأدوار الرئيسية لفريق الإدارة التنفيذية تولي المسئولية عن المراقبة الفعالة وإدارة الشؤون المالية للمؤسسة التجارية. يشرفون على جميع الأمور المتعلقة بالتمويل، بما في ذلك دفع الضرائب والمكافآت والسياسة المالية. كما أنهم يتأكدون من اعتماد ممارسات مالية جيدة عبر عمليات المؤسسة التجارية.

مسؤولية دفع الضرائب على الفور/التجنب الضريبي

يتتحمل الفريق التنفيذي، وعلى وجه الخصوص، الرئيس التنفيذي مسؤولية ضمان دفع الضرائب على الفور. وإذا كانت المؤسسة التجارية تعمل على الصعيد الدولي، فيجب دفع الضريبة المطلوبة في جميع البلدان المختلفة التي تزاول أعمالها فيها، ما يمكن أن يثير مشكلات أخلاقية. وتحاول بعض المؤسسات التجارية إبقاء الأرباح منخفضة لتجنب دفع الضرائب أو إعداد شؤونها بحيث تدفع الضرائب فقط في بلدانها الأصلية. وعلى الرغم من أن هذا "التجنب الضريبي" ليس بالأمر غير القانوني، إلا أنه يمكن أن يلحق بالمؤسسة التجارية سمعة سيئة للغاية.

الممارسات الفاسدة، بما في ذلك الرشوة والاحتيال

يعني وجود مبادئ عمل أخلاقية تجنب أي شيء يمكن أن يسيء لسمعة مؤسستك، ما يشمل تلقي الرشاوى أو ارتكاب أي نوع من أنواع الاحتيال. تعتبر الصفقات التجارية التي تتضمن تقديم هدية مقابل عقد أو حصول صديق على معاملة تفضيلية ممارسات فاسدة.

بحث

تم اتهام جميع المؤسسات التجارية الكبرى بما في ذلك شركة جوجل وأبل وأمازون بإثبات دفع الضرائب في بلدان مختلفة. قم بإجراء بحث لمعرفة ما حدث. اكتشف ما إذا كانت هناك حالات أخرى للتجنب الضريبي في بلدك. نقاش النتائج التي توصلت إليها مع زملاء آخرين في صفك.

دراسة حالة



"Rolls Royce"

لدى رولز رويس سياسة عالمية واضحة للهدايا والضيافة توفر التوجيه لموظفيها في جميع أنحاء العالم حول كيفية التصرف في ما يتعلق بهدايا الشركات والضيافة. يمكنك الوصول إلى مزيد من المعلومات على: www.rolls-royce.com.

اخبر معلوماتك

- 1 لماذا يعتبر السلوك الأخلاقي مهمًا جدًا لشركة رولز رويس في جميع أنحاء العالم؟
- 2 كيف تساعد سياسات مكافحة الرشوة وهدايا الشركات موظفي ووردي وعملاء رولز رويس؟
- 3 قم بإجراء بحث حول المؤسسات التجارية العاملة في بلدك؛ هل لديها سياسات تشمل الرشوة، والاحتيال، والهدايا؟ هل يوجد أي أوجه تشابه أو اختلافات في طرق عملها؟

المصطلحات الرئيسية

الاحتيال – القيام بأمرٍ ما لخداع الآخرين عن عدم لتحقيق مكاسب مالية أو شخصية، وقد يكون هذا الأمر اجراميًّا.
الرشوة – إعطاء المال أو أي شيء ذي قيمة التأثير في نتيجة إحدى الصفقات أو العقود أو المعاملات التجارية الأخرى.

المصطلحات الرئيسية

المكافأة – الحزمة الشاملة للأجور التي يمكن أن تشمل المكافآت، أو السيارة، أو الوجبات، أو الإقامة، أو الجوازات الأخرى.

حزمة إنهاء الخدمة – الأجور والمزايا المنوحة للموظف عند اضطراره إلى مغادرة إحدى المؤسسات التجارية.

مناقشة

"لا يوجد أبداً سبب لدفع مبلغ كبير من المال أو المكافأة". نقاش هذا الرأي.

بحث

في أغسطس 2019، أجرت شركة Morgan Stanley® بحثاً حول المنظمات التجارية ذات التنوع بين الجنسين، ووجدت أنها تفوقت في الأداء على المنظمات التي تضم مجالس إدارتها غالبية من الرجال. قم بإجراء بحث في بذلك حول عدد النساء على مستوى مجلس الإدارة في المؤسسات التجارية التي تعرفها. تقييم المستوى العام للتنوع على مستوى مجلس الإدارة. ماذا تلاحظ؟



◀ بعد وجود رؤساء تنفيذيين من النساء أكثر شيوعاً في تايلاند من أوروبا، وهو ما يشير إلى أنه قد توجد مستويات أعلى من المساواة في مجلس الإدارة، ما نسبة الرؤساء التنفيذيين من النساء في بلدك؟

الأجور المفرطة، وحزم نهاية الخدمة، وأنظمة المكافآت للشركات

غالباً ما ترتبط المكافآت التي تزيد عن الحد بالمؤسسات التجارية الكبيرة للغاية حيث يتضمن المديرون التنفيذيون مبالغ كبيرة للغاية من المال. تظهر الأبحاث أنه في الخمسينيات من القرن الماضي، كان أجر الرئيس التنفيذي في الولايات المتحدة قرابة ما يعادل 20 ضعفاً لأجر الموظف العادي، أما في يومنا هذا، فيتلقى كبار المديرين التنفيذيين 287 ضعفاً لمتوسط أجور عمالهم. تمثل المكافآت التي تزيد عن الحد خطراً على أي مؤسسة تجارية لأنها تشير إلى أن حوكمة الشركات في هذه المؤسسة التجارية ليست قوية، وينطبق هذا الأمر أيضاً على حزم إنهاء الخدمة المرتفعة جداً للموظفين السابقين، وتشير أي مدفعات زائدة عن الحد من هذا القبيل إلى أن الضوابط في المؤسسة التجارية ضعيفة. أخيراً، تحتاج أنظمة مكافآت الشركات أيضاً إلى التحكم، فإذا كانت المكافآت مرتفعة للغاية، يمكن أن تشجع السلوك السيئ والمتغير، وقد يؤدي دفع مكافآت زائدة عن الحد إلى إضعاف إحدى المؤسسات أو القطاعات التجارية. فعلى سبيل المثال، تم تسليط الضوء على المكافآت العالية بوصفها أحد أسباب مواجهة القطاع المصرفي لصعوبات في إنجلترا في عام 2010.

سياسات التوظيف والتتنوع

إذا كانت المؤسسة التجارية ملتزمة حقاً بالقيم الأخلاقية، فلا ينبغي لها التعامل معها على أنها "أمر إضافي" وإنما عنصر أساسي للطريقة التي تعمل بها. إن وجود سياسات قوية للتوظيف والتتنوع هو طريقة جيدة لضمان أن يكون هذا هو الحال.

تعزيز التنوع في مكان العمل

إن وجود سياسة واضحة تدعم القوى العاملة المتعددة (المستمدة من مختلف المجموعات العرقية والثقافات والأجناس) أمر مهم إذا كنت ترغب في الحصول على طريقة عمل تقدمية وعالمية. تعزيز التنوع لا يقتصر فقط على وجود سياسة مكتوبة، يجب أن يشمل أيضاً تنفيذ الموظفين حول أهمية التنوع، ودعم الأشخاص من مجموعات مختلفة لإحراز تقدم في العمل، ومراجعة مكان العمل للتحقق من أنه يقدم التسهيلات المناسبة والحصول على تعليقات من الموظفين للمساعدة في جعل مكان العمل أكثر شمولاً.

الشمول وتكافؤ الفرص في جميع المجالات داخل المؤسسة، بدءاً من التوظيف وحتى الترقية و فرص التدريب

من المهم وجود تنوع في جميع مجالات المؤسسة. وفي العديد من البلدان الأوروبية، ما يزال من الشائع وجود مجالس إدارة شركات يهيمن عليها الذكور، مع ترقية عدد قليل من النساء إلى هذا المستوى. وبعض البلدان تقاوم هذا الاتجاه. فعلى سبيل المثال، تمتلك تايلاند واحدة من أكبر عدد من النساء في مجالس إدارة الشركات، وفي عام 2019 تضاعف تمثيل النساء (منذ عام 2011). ولضمان معاملة الجميع بشكل أخلاقي وعادل، من المهم أن يتم منح النساء الفرصة والتدريب الذي يحتاجه ليصبحن مديرات تنفيذيات.

المسؤوليات المتعلقة بالصحة والسلامة

تعد سياسات الصحة والسلامة القوية أمراً بالغ الأهمية لنجاح الأعمال. كما أن الحوادث الناجمة عن السياسات الضعيفة والممارسات السيئة تضر بمعنيويات الموظفين ويمكن أن تدمّر سمعة المؤسسة التجارية. تُعد الصحة والسلامة من الأمور المهمة لجميع أنواع المنظمات التجارية وتغطي مجموعة واسعة من الأمور، بدءاً من ساعات العمل والظروف إلى الملابس الواقية والتدريب. فعلى سبيل المثال، إذا كانت الشركة توظف سائقين، فيجب أن يتلقوا تدريباً على تقنيات القيادة الآمنة. يجب أن تكون الساعات التي يقضونها خلف عجلة القيادة محدودة. يجب أيضاً السماح لهم بأخذ فترات راحة حتى لا يتعبوا.

توجد قواعد الصحة والسلامة في معظم البلدان لحماية العمال. إذا خرقت مؤسسة تجارية هذه القواعد وأصيب شخص ما أو تضرر، فقد يتم تغريم مدير المؤسسة التجارية أو حتى إرسالهم إلى السجن.



تعزيز المؤسسات للسلوك التجاري الأخلاقي

هناك العديد من المؤسسات المختلفة التي تدعم وتعزز السلوك التجاري الأخلاقي على أساس وطني ودولي وعبر العديد من قطاعات الأعمال المختلفة.

على المستوى الدولي

تعمل العديد من المؤسسات الدولية لضمان أن تتصرف جميع المؤسسات التجارية بطريقة أخلاقية. وهي مهمة في ضمان تسلیط الضوء على أخلاقيات الأعمال على المستوى العالمي. يتم تسلیط الضوء على بعض هذه المنظمات في الجدول 20.3.

الجدول 20.3 المؤسسات الدولية التي تعمل لمساعدة المؤسسات التجارية على التصرف بطريقة أخلاقية

المؤسسة	الغرض
معهد أخلاقيات الأعمال [®]	يجري معهد أخلاقيات الأعمال بحثاً في الممارسات الأخلاقية في العمل. www.ibe.org.uk
مؤسسة التجارة العادلة	يجرى المعهد مقارنات لأخلاقيات الأعمال في مختلف البلدان. وتشمل القضايا التي تنظر فيها ثقافة الأعمال والسلوك وبرامج الأخلاق. كما يبحث في ما إذا كان الموظفون "يتحدثون" عن ممارسات الأعمال غير الأخلاقية. عند مقارنة كندا مع سنغافورة في عام 2018، وجد معهد أخلاقيات الأعمال أن 41% من الموظفين لن يتحدثوا، مقارنة بنسبة 36% في سنغافورة.
FTSE4Good [®]	لضمان حصول جميع الأطراف في جميع أنحاء سلسلة التوريد على أجور عادلة مقابل العمل الذي يقومون به، في ظروف عمل آمنة ومتاسبة وأن الشروط عادلة ومستدامة. www.fairtrade.org.uk

على المستوى الوطني

يعمل عدد من المنظمات على المستوى الوطني لتعزيز السلوك الأخلاقي والممارسات داخل بلد معين أو مجموعة من البلدان. يتم تسلیط الضوء على بعض هذه المنظمات في الجدول 20.4.

الجدول 20.4 المؤسسات الوطنية التي تعمل لمساعدة المؤسسات التجارية على التصرف بطريقة أخلاقية

المؤسسة	الغرض
مؤسسة المستثمرون في الناس (Investors in People) (People) [®]	مؤسسة المستثمرون في الناس (Investors in People) هي مؤسسة تقدم الدعم والتوجيه للمساعدة على تحسين الحياة العملية للأشخاص في المملكة المتحدة. كما توسيع إلى دول أخرى مثل تركيا والفلبين وجنوب إفريقيا www.investorsinpeople.com
مؤسسة بزنس إن ذا كوميونيتي (Business in the) (Community) [®]	تدعم هذه المؤسسة البريطانية السلوك الإيجابي والشامل في العمل. www.bitc.org.uk

بحث

لقد تعرّفت المنظمات البريطانية التي تعمل على المستوى الوطني والدولي. قم بإجراء بحث حول المنظمات التي تؤثر في السلوك الأخلاقي في المنظمات التجارية في بلدك.



**الجمعيات والمعاهد المهنية: النقابات العمالية**

هناك العديد من الجمعيات المهنية المختلفة والهيئات النقابية التي تعزز الممارسات والسياسات التجارية الأخلاقية. تعمل هذه المؤسسات في بلد واحد أو أكثر. يتم تقديم بعض الأمثلة لك للنظر فيها. قارنها بالمؤسسات المماثلة في بلدك.

الجدول 20.5 الجمعيات المهنية والهيئات النقابية التي تعزز الأعمال الأخلاقية

المؤسسة	الغرض
الجمعية الطبية العالمية™	تسعى الجمعية الطبية العالمية إلى ضمان قدرة الأطباء على العمل وفقاً لأعلى القواعد الأخلاقية لصالح مرضاهن والمهنة ككل. www.wma.net
الاتحاد الدولي للمحاسبين®	يسعى الاتحاد الدولي للمحاسبين إلى تحسين حوكمة الشركات والسلوك الأخلاقي في جميع أنحاء العالم. تايلاند وباكستان من الدول الأعضاء. www.ifac.org
اتحاد نقابات العمال الهولندي®	اتحاد نقابات العمال الهولندي هو عبارة عن نقابة عمالية في هولندا تسعى إلى تحسين ظروف عمل الموظفين. وتقوم هذه الجهة أيضاً بحملات من أجل الإدارة المستدامة لموارد الأرض وتدعيم حملة عالمية لتحسين ظروف العمل للجميع. www.fnv.nl
مجلس الأعمال الباكستاني	يسعى مجلس الأعمال الباكستاني إلى التأثير في النمو الاقتصادي ودعمه في باكستان وتعزيز التجارة الأخلاقية بين باكستان والدول الأخرى. www.pbc.org.pk

وقفة للتفكير

فكرة في الطرق المختلفة التي تتفاعل بها المؤسسات التجارية مع الضغوط الوطنية والدولية بشأن القضايا الأخلاقية.

**تلخيص**

فكرة في ما يحدث على مستوى الدولة والمستوى العالمي.
"الطريقة الوحيدة لضمان وجود سلوك تجاري أخلاقي حقيقي هي أن تبني جميع البلدان نفس المعايير". نقاش وجهة النظر هذه ومدى موافقتك عليها.

توسيع الأفق**مخاطر الأعمال المحتملة إذا لم يتم التعامل مع المسائل والاعتبارات الأخلاقية**

إذا لم تنظر المؤسسات التجارية في جميع القضايا الأخلاقية ذات الصلة، فقد تعرّض نفسها لثلاثة أنواع مختلفة من مخاطر الأعمال: القانونية والمالية وال المتعلقة بالسمعة. الآثار المترتبة على ذلك موضحة في الجدول 20.6.

تحقق بعض المؤسسات التجارية أرباحاً، ويحقق بعضها فائضاً في الإيرادات (إذا كانت المؤسسة غير ربحية) بحيث يمكن توزيع الأموال أو إعادة استثمارها، وبشكل أساسي، قد يعني أي انخفاض في المبيعات بسبب مشكلات أخلاقية وجوب إغلاق المؤسسة التجارية.



الجدول 20.6 الآثار المترتبة على الأنواع المختلفة لمخاطر الأعمال

المتعلقة بالسمعة	المالية	القانونية
<ul style="list-style-type: none">• ردود فعل المستهلكين السيئة والعنوانين السيئة• لا يزيد أصحاب المصلحة الارتباط بالمؤسسات التجارية "السيئة"• انخفاض المبيعات بسبب الضرر الذي يلحق بالسمعة	<ul style="list-style-type: none">• انخفاض المبيعات وخفض حصة السوق• انخفاض الأرباح والتداير المالية الأخرى• انخفاض أسعار الأسهم وقيمة المؤسسة التجارية الإجمالية بسبب سوء السمعة	<ul style="list-style-type: none">• مخالفة القوانين البيئية• مخالفة قوانين حماية المستهلك• مخالفة قوانين العمل• مخالفة قوانين حماية البيانات• مخالفة قوانين الصحة والسلامة وأحتمال إصابة أو وفاة أحد أصحاب المصلحة• كل ما سبق يمكن أن يؤدي إلى الغرامات أو السجن أو قد يطلب من المؤسسة التجارية التوقف عن مزاولة أعمالها

أخلاقيات العمل والأفراد

أحد الجوانب الرئيسية التي يجب مراعاتها عند التفكير في أخلاقيات الأعمال هو أن المؤسسات التجارية تتكون من أشخاص. يتمتع هؤلاء الأفراد بتأثير هائل في ما إذا كانت المؤسسات التجارية تتصرف بشكل أخلاقي أم لا.

تأثير الأخلاق في سلوك الأفراد

يمكن أن يكون لأخلاقيات جميع الموظفين تأثير في إدارة المؤسسة التجارية، ولكن الموقف الذي يتخذه كبار قادتها (مثل الرئيس التنفيذي) سيكون له عادة التأثير الأكبر. وهذا لأن قادة المؤسسة التجارية يحددون رؤيتها ورسالتها وقيمها. وهذه بدورها تشكل كيفية تصرف الأشخاص الآخرين في المؤسسة. إن المالكين وكبار المديرين هم الذين سيقررون ما إذا كانت المؤسسة التجارية تعطي الأولوية للربح على الاعتبارات الأخلاقية الأخرى أو ما إذا كانت رائدة في الاستدامة أو الأمور الخيرية.

تشمل إستراتيجيات تعزيز السلوك الأخلاقي لدى القوى العاملة في المؤسسة هناك العديد من الطرق لتعزيز السلوك الأخلاقي في القوى العاملة في المؤسسة. ويتم عرض بعضها في الجدول 20.7.

القرارات التقديرية في الأدوار الوظيفية التي قد تتضمن اعتبارات أخلاقية من الموظف
وتتمثل إحدى الطرق الفعالة للغاية لتشجيع السلوك الأخلاقي في منح الموظفين القراءة على اتخاذ القرارات التقديرية، إذ سيرغب غالبية الموظفين في إجراء "الشيء الصحيح" واتخاذ خيارات مستنيرة أخلاقياً.

المكافآت والممارسات الخاصة بعمليات البيع

غالباً ما يرتبط السلوك غير الأخلاقي بالوسائل المتعلقة بالأجور والأداء. فعلى سبيل المثال، قد يتصرف موظفو المبيعات بطريقة غير أخلاقية لتحقيق الهدف والحصول على مكافأة. يجب أن تؤكد المؤسسات التجارية على أهمية الصدق في عملية البيع. قد تؤدي عملية البيع غير الأخلاقية إلى تحقيق مكاسب في الإيرادات على المدى القصير، ولكنها قد تؤدي إلى الإضرار بالسمعة على المدى الطويل.

التعامل مع السلوك غير الأخلاقي لزملاء العمل

سبق أن تعلمت الكيفية التي يتحمل بها كل فرد في المؤسسة مسؤولية التصرف بطريقة أخلاقية، بدءاً من الرئيس التنفيذي في أعلى المستويات الإدارية وصولاً إلى الموظف الأصغر. هذا يعني أنه من المهم للغاية للمؤسسات التجارية أن يكون لديها إجراء للتحقيق في السلوك غير الأخلاقي والتعامل معه. يجب أن تتضمن

بحث

القيادة الأخلاقية هي مفهوم يتبعه العديد من الرؤساء التنفيذيين والمديرين ذوي التفكير المستقبلي. وتتوفر القيادة الأخلاقية ارشادات قوية لجميع الموظفين بضرورة القيام بوظائفهم بطريقة أخلاقية. تعرف المزيد حول هذا المفهوم وابحث عن أمثلة القيادة الأخلاقية في العمل.

المصطلح الرئيس

اتخاذ القرار التقديرية – منح الموظفين القدرة على اتخاذ القرارات بأنفسهم وفقاً لحكمهم.

هذه العملية آلية إبلاغ قوية حتى يمكن الموظفون من تسلیط الضوء على أي شيء يقلقهم. إذا أثير قلق بالغ لدى الموظف بشأن السلوك غير الأخلاقي في الشركة (على سبيل المثال، الفساد على مستوى الإداري)، فقد يضطر إلى الذهاب مباشرةً إلى الشرطة. في العديد من البلدان، يتمتع هؤلاء "المبلغون عن المخالفات" بحماية بموجب القانون.

الجدول 20.7 طرق تعزيز السلوك الأخلاقي في القوى العاملة في المؤسسة

الإستراتيجية	كيف يمكن تعزيز السلوك الأخلاقي
عفو العمل	يمكن أن تحدد عقود العمل معايير وتوقعات واضحة جدًا للسلوك الأخلاقي. ويمكنها أيضًا تسلیط الضوء على السلوك غير المقبول، مثل السرقة أو الاحتيال أو الإضرار المتعمد بالمتناكلات. قد يشيرون أيضًا إلى استخدام لغة مسيئة أو مهينة. إن وجود معايير أخلاقية في عقد العمل يتيح للموظفين الجدد معرفة المعايير التي تلتزم بها المؤسسة التجارية حتى قبل بدء العمل.
التدريب التعرفي والتدريب المستمر	يمكن استخدام كل من التدريب التمهيدي (الذي يحدث في بداية التوظيف) والتدريب المستمر لتعليم الموظفين القيم والسياسات الأخلاقية للمؤسسة التجارية. يمكن استخدامها أيضًا للسماح للموظفين بمعرفة معايير السلوك المتوقعة منهم. يمكن تقديم التدريب عبر الإنترنت أو وجهاً لوجه. يمكن أن تتضمن عناصر مثل لعب الأدوار. يجب تحبيبها بانتظام للتأكد من أن رسالتها واضحة ومفهومة بشكل صحيح.
مدونة قواعد السلوك	يمكن أن تحدد قواعد السلوك للموظفين توقعات واضحة لما يجب على الموظفين فعله وما لا ينبغي عليهم فعله في ما يتعلق بجميع المسائل الأخلاقية الرئيسية. تسمى هذه أحياناً مدونات قواعد سلوك العمل، وغالباً ما تكون مرتبطة بقيم المؤسسة التجارية.
المؤهلات المهنية	تشمل العديد من الهيئات المهنية المختلفة تعزيز السلوك الأخلاقي في مؤهلاتها. فعلى سبيل المثال، يقوم معهد شتارتزد لشؤون الموظفين والتنمية بذلك من خلال مؤهلات الموارد البشرية الخاصة به.
سفراء الأخلاق	يمكن للمؤسسات التجارية تعيين سفراء أخلاقيين. يمكن لهؤلاء "الأبطال" نشر المعرفة والمعلومات حول الأخلاق للموظفين الآخرين. وفي بعض الأحيان تقدم المؤسسات التجارية تدريبياً محدداً لمساعدة سفرائها على أداء المهمة بفعالية.
العقوبات التأديبية	يمكن للمؤسسات التجارية تطبيق عقوبات على الموظفين الذين يتصرفون بشكل غير أخلاقي. من المهم التأكيد من أن الأشخاص يتم التحقيق معهم بشكل عادل قبل اتخاذ أي إجراء تأديبي. وتتجذر الإشارة أيضاً إلى أن عدم معاقبة أولئك الذين يتصرفون بشكل غير أخلاقي يمكن أن يؤدي إلى سلوك المزيد من الأشخاص بشكل سيء.

المهارات

- القيادة
- حل المشكلات
- اتخاذ القرار

بحث

يوجد في العديد من البلدان تشريع يدعم الموظفين الذين يرغبون في الإبلاغ عن قيام زملائهم أو مديريهم بعمل خاطئ. في هولندا، يعني قانون الإبلاغ عن المخالفات أنه يمكن للموظفين الاتصال بدار المبلغين عن المخالفات للحصول على المشورة أو التحقيق في مسألة ما. تعرف المزيد حول الإبلاغ عن المخالفات في هولندا أو في بلدك.

مناقشة

ناقشت في مجموعات صغيرة بعض الإستراتيجيات المختلفة لتعزيز السلوك الأخلاقي في المكان الذي تدرس فيه. استند من أي تجربة مررت بها في مكان العمل.

الإدارة والإشراف على الآخرين

تعتبر الإدارة السليمة والإشراف على الموظفين جزءاً حيوياً من تعزيز السلوك الأخلاقي. يحتاج الموظفون إلى التدريب والدعم الذي يحتاجون إليه للتصرف بالطريقة الصحيحة. وإذا لم يتصرفوا بشكل صحيح، فيجب تدبيهم وإظهار كيفية التحسين. يجب تضمين السلوك الأخلاقي في التدريب الإداري لأن هذا يدل على أن المؤسسة التجارية تقدر ممارسات العمل والسلوك الجيدة. يجب إجراء فحوصات منتظمة للأداء الأخلاقي للموظفين والترحيب بالتعليقات من جميع أصحاب المصلحة.



وقفة التفكير

كيف يمكن لمؤسسة أن تعطي الأولوية للسلوك الأخلاقي في القوى العاملة لديها؟

فكرة في مصدر التأثير الأكبر في السلوك الأخلاقي.

للمزيد من الأدلة البحثية، يرجى مراجعة الوحدة 28: تقنيات المبيعات وعملياتها، لا سيما جزء ممارسات المبيعات الأخلاقية.

الى أي مدى يمكن أن تكون المنظمات مسؤولة عن السلوك غير الأخلاقي لموظفي واحد؟

م الموضوعات ذات صلة

لمعرفة المزيد حول مشكلات الإدارية،
راجع الوحدة 28: تقنيات المبيعات
و عملياتها، لا سيما جزء ممارسات
المبيعات الأخلاقية.

A.P1, A.P2, A.M1, A.D1**تمرين تقييمي 20.1a (الجزء 1 من 2)**

بالنسبة لهذه الوحدة، ستختبر على التقييم بالبحث الذي تجريه عن الأساليب الأخلاقية التي تستخدمنها العديد من المؤسسات التجارية المختلفة. سُيطلب منك إنتاج مجموعة من الأدلة البحثية. سُيطلب منك أيضًا كتابة تقرير عن الطريقة التي تؤثر بها الاعتبارات الأخلاقية في إدارة المؤسسات التجارية المتضمنة وسياساتها.

ستقوم بدمج عملك مع تمرين تقييمي 1 ب (الجزء 2 من 2) في الصفحة 220. سيشكل هذا تقريرك النهائي.

ستحتاج إلى تضمين مجموعة شاملة من دراسات الحالات. يجب أن توضح هذه الطرق التي تتخذ بها المؤسسات التجارية التي اخترتها قرارات بشأن القضايا الأخلاقية والطرق التي تتصرف بها بشكل أخلاقي. يجب أن تسلط دراسات الحالات الضوء أيضًا على مزايا اتخاذ القرارات الأخلاقية في المؤسسات التجارية التي اخترتها. ستحتاج أيضًا إلى إيضاح كيفية تأثير المعايير الأخلاقية في موظفي المؤسسات التجارية والقطاعات المختلفة.

تذكر تضمين استنتاج مفصل لتقريرك. يجب أن يشمل ذلك حكمًا متوازنًا حول جميع الأدلة التي جمعتها. يجب أن تشمل هذه الأدلة سلوكيات الموظفين وتتأثر أخلاقيات الأعمال في العمليات التجارية.

يجب أن تقتصر مجموعة الأدلة البحثية الخاصة بك: مقالات الصحف، وقواعد السلوك، والبيانات الصحفية، والنشرات الإخبارية للمنظمات التجارية، ومواد دراسة الحالات، والنصوص من البوekast أو غيرها من المواد.

على موضعًا للأدلة في ملفاتك ليبيان تأثير مبادرات الأعمال الأخلاقية في جميع مجموعات أصحاب المصلحة ذات الصلة، وأدرج أي عيوب أو تحديات مرتبطة بتطوير ممارسات الأعمال الأخلاقية، وتأكد من مراجعة جميع المعلومات التي جمعتها لتأكد من أن لديك كل ما تحتاج إليه.

تحقق بدقة من الإستراتيجيات الأخلاقية والسلوكيات والتدريب، وتأكد من إدراج جميع المزايا والقيود لجميع الإستراتيجيات الأخلاقية المختلفة التي تجدها.

قم بتضمين مجموعة متنوعة من أشكال وأساليب البحث ولا تنس تضمين معلومات مفصلة عن مجموعة واسعة من المؤسسات التجارية من حيث حجمها وهيكليتها وملكيتها وممارستها.

التخطيط

- ما نتائج المهمة؟
- هل أفهم ما تعنيه عبارة "دقة الغاية" و "منطقية"؟
- من أين سأحصل على بحثي؟
- متى تحين مواعيدي النهائية؟

التنفيذ

- كيف أعرف أنني على المسار الصحيح؟
- كيف أعرف أنني ألتزم بمواعيدي النهائية؟

المراجعة

- ماذا كانت المهمة؟
- كيف تعاملت معها؟
- ما الذي سافعله بشكل مختلف في المرة القادمة لتأكد من تحسين أدلة البحث وأساليب المستخدمة؟



بـ}فهم كيفية تطبيق المسؤولية الاجتماعية للشركات في سياق الأعمال

المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) هي جانب رئيس من أخلاقيات الأعمال. تشجع المسؤولية الاجتماعية للشركات المؤسسات التجارية على التصرف بشكل إيجابي وبضمير. يمكن للمؤسسة التجارية القيام بذلك عن طريق، على سبيل المثال: الاستثمار في منطقتها المحلية أو الاعتناء بالبيئة أو عن طريق مساعدة مجتمعها المحلي أو مؤسسة خيرية وطنية.

المسائل المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات وأثرها في أصحاب المصلحة

المسؤولية الاجتماعية للشركات هي وسيلة مهمة للمؤسسة التجارية لاكتساب سمعة جيدة وجذب العملاء وأصحاب المصلحة الآخرين والاحتفاظ بهم.

تعريف المسؤولية الاجتماعية للشركات

تحتوي المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) على العديد من العناصر وتنتظر فيها المؤسسات التجارية المختلفة بطرق مختلفة. ومع ذلك، فإن مفهومها المركزي هو أن المؤسسات التجارية يمكن أن تسهم بشكل إيجابي في المجتمع. وقد يبدو هذا متعارضاً مع الأولوية الرئيسية لتحقيق الربح وصحيح أن المسؤولية الاجتماعية للشركات قد تتطلب من المؤسسات التجارية إنفاق الأموال. ومع ذلك، فإن المسؤولية الاجتماعية للشركات تعود بمجموعة كاملة من الفوائد التي يمكن أن يكون الكثير منها نافعاً من الناحية المالية مع الإسهام أيضاً في "الصالح العام".

وترتبط المسؤولية الاجتماعية للشركات ارتباطاً وثيقاً بأفكار القيم والرؤية والرسالة التي تعلمتها سابقاً في هذا الفصل. كما أنها مرتبطة بفكرة أن المؤسسة التجارية يجب أن تتصرف بطريقة إيجابية مع مجموعات أصحاب المصلحة المختلفة وأن تكون مسؤولة عن أفعالها. كما ترتبط المسؤولية الاجتماعية للشركات ارتباطاً وثيقاً بمفهوم المواطنة المؤسسية.

ويمكن تصنيف مبادرات المسؤولية الاجتماعية للشركات إلى مجالات رئيسية، مثل البيئة والقضايا الاجتماعية والاقتصاد وعلاقات الموظفين والمجتمع. يمكن أن تتخذ مثل هذه المبادرات العديد من الأشكال



المختلفة، مثل إنشاء الجمعيات الخيرية، ودعم التطوع، والاستثمار في المدن أو المناطق، وإعادة التدوير وغيرها من خطط حماية البيئة واختيار الموردين الأخلاقيين. كما يمكن أن يشمل ذلك أيضاً تجنب أنواع معينة من الإجراءات، مثل تجنب الموردين غير الأخلاقيين مثل الشركات التي توظف الأطفال أو العمل القسري.

تأثير مبادرات المسؤولية الاجتماعية للشركات في مجموعات أصحاب المصلحة الرئيسيين

هناك العديد من الطرق التي يمكن لمبادرات المسؤولية الاجتماعية للشركات من خلالها أن تقيد مجموعات مختلفة من أصحاب المصلحة وتساعد على تحسين سمعة المؤسسة التجارية. ويمكنهم مساعدة أصحاب المصلحة الداخليين، مثل الموظفين أو المالكين، وأصحاب المصلحة الخارجيين، بما في ذلك العملاء والموردين وأعضاء المجتمع المحلي. يظهر تأثير أنشطة المسؤولية الاجتماعية للشركات في مجموعات أصحاب المصلحة المختلفة في الجدول 20.8.

▶ يمكن أن تتخذ أنشطة المسؤولية الاجتماعية للشركات العديد من الأشكال المختلفة، مثل التطوع مع الجمعيات الخيرية



الجدول 20.8 تأثير أنشطة المسؤولية الاجتماعية للشركات في مختلف مجموعات أصحاب المصلحة

أصحاب المصلحة	مبادرات المسؤولية الاجتماعية للشركات التي تشمل أصحاب المصلحة
الموظفون	يحفز الموظفين ويساعدهم على الشعور بالفخر ويجعلهم أقل عرضة لترك المؤسسة التجارية
العملاء	إعادة تدوير العبوات أو المواد التي لا يحتاج إليها العملاء، واستخدام كميات أقل من التغليف، واستخدام المواد المعد تدويرها لصنع المنتج في المقام الأول، وإعطاء المال للجمعيات الخيرية ل القيام بكل عملية شراء
الموردون	يظل الموردون مخلصين وسيزودون الإنتاج لدعم المؤسسة التجارية
الحكومات	سترحب الحكومات بتوسيع المؤسسة التجارية وتشجع توسعها من خلال حوافز الاستثمار أو التخفيفات الضريبية
المجتمعات المحلية	يصبح السكان المحليون مخلصون للمؤسسة التجارية عندما يرون دليلاً تقدّر المؤسسة التجارية لهم

خصائص وغرض تقارير المسؤولية الاجتماعية للشركات/ عمليات التدقيق الاجتماعي في ما يتعلق بالآتي:

يعد قياس تأثير المسؤولية الاجتماعية للشركات أمراً معقداً وهناك عدد كبير من الطرق التي يمكن من خلالها الإبلاغ عن المسؤولية الاجتماعية للشركات. تشمل المؤشرات الرئيسية لنجاح مبادرات المسؤولية الاجتماعية للشركات: درجات السمعة أو التصنيفات، وتقييمات الأداء الاجتماعي أو غيرها من الوثائق والتغطية الصحفية الإيجابية للمبادرات. تعتقد البيانات المستخدمة في تقارير المسؤولية الاجتماعية للشركات على نوع المبادرة قيد المراجعة. على سبيل المثال، إذا كانت المبادرة تتعلق بالموظفيين، فيتم استخدام نتائج مقابلات الخروج أو تقارير الاحتفاظ بالموظفيين.

تنتتج العديد من المؤسسات التجارية في جميع أنحاء العالم تقارير المسؤولية الاجتماعية للشركات السنوية. وتوضح هذه التفاصيل ما فعلته المؤسسة التجارية في العام الماضي للتصرف بمسؤولية تجاه مجموعة من مجموعات أصحاب المصلحة المختلفة. ويتم نشر التقارير بشكل شائع جنباً إلى جنب مع الحسابات السنوية للمؤسسة التجارية.

ستنتشر قطاعات مختلفة تقارير المسؤولية الاجتماعية للشركات بناءً على التحديات الرئيسية التي تواجهها. فعلى سبيل المثال، ستبلغ المؤسسات التجارية العاملة في مجال السفر والسياحة عما قامت به للمساعدة على تطوير السياحة المستدامة ومسؤوليتها. قد يتناول هذا التقرير المسائل الآتية:

- الحفاظ على الموارد المحلية
- ظروف عمل السكان المحليين وتدريبهم ودخلهم
- الفنادق والمرافق التي توفر الإقامة والترفيه السياحي
- النقل من وإلى المنتجعات (بما في ذلك السفر الجوي)
- استخدام الموارد المحلية مثل الغذاء والماء
- تأثير النفايات والتلوث في البيئة المحلية
- التبرعات للجمعيات الخيرية المحلية لتحسين التعليم أو الصحة
- الاستثمار في الموردين المحليين
- التواصل وتبادل المعلومات مع المجتمعات المحلية.

تقارير التدقيق الاجتماعي للشركات هي شكل من أشكال تقارير المسؤولية الاجتماعية للشركات. وتركز هذه التقارير على تأثير المؤسسات التجارية في المجموعات الفرعية الأساسية لأصحاب المصلحة، بما يشمل النساء ومجموعات الأقليات. كما أنهن ينظرن في مسائل مثل التوازن بين الأسرة والعمل والحياة ورعاية الحيوان والسلامة.

م الموضوعات ذات صلة

لمعرفة المزيد حول تقارير المسؤولية الاجتماعية للشركات، راجع الوحدة 7: اتخاذ قرارات الأعمال (نتائج التعلم ب).



مناقشة

فك في منظمتين محليتين مختلفتين.
فك في كيفية مشاركتهم في المسؤولية الاجتماعية للشركات/ عمليات التدقيق الاجتماعي للشركات. كيف ستفعل هذا إذا كنت المسؤول؟ شارك أفكارك مع الصدف.

الجدول 20.9 خصائص وغرض تقارير المسؤولية الاجتماعية للشركات/المراجعات الاجتماعية للشركات

خصائص وغرض تقارير المسؤولية الاجتماعية/ عمليات التدقيق الاجتماعي للشركات (CSA) لأصحاب المصلحة الداخليين (الموظفين والمديرين والمالكين)	يستخدم الموظفون والمديرون المسؤولية الاجتماعية للشركات/ عمليات التدقيق الاجتماعي للشركات للشركات للتدقيق والمراجعة:
• التبرعات الخيرية والاستثمار في القضايا الجيدة المحلية	◦ الشفافية المالية والاستدامة
• الإجراءات المتخذة لمساعدة المجتمع المحلي وتحسين البيئة المحلية	◦ برامج التطوع للموظفين
• تخفيضات في استخدام الطاقة/ البصمة الكربونية	◦ الأجر والمزايا
• الشفافية المالية/ الاستدامة/ دفع الضرائب.	◦ السياسات والمارسات للموظفين ◦ بيانات بشأن تنوع الموظفين ◦ تأثير بيئية العمل في الصحة والرفاهية ◦ تأثير التخلص من النفايات في البيئة والمجتمع المحلي.

المهارات

- الأخلاقيات والتزاهة

المصطلحات الرئيسية

الاستدامة – يشير هذا المصطلح في مجال الأعمال إلى استمرار عمل المؤسسة التجارية على المدى الطويل، ويمكن أن يتعلق بالمسائل الاجتماعية، والبيئية، والمالية.

الخط السفلي – يشير مصطلح الخط السفلي المالي إلى الدخل المتبقى بعد دفع الضرائب، أما في سياق "الخط السفلي الثلاثي"، فيشير إلى التزام المؤسسة التجارية بالمخالف الاجتماعي والبيئية إلى جانب الربح.

م الموضوعات ذات صلة

لمعرفة المزيد عن الاستدامة، راجع الوحدة 32: استدامة الأعمال والبيئة (نتائج التعلم ب)

لماذا تصدر المنظمات تقارير المسؤولية الاجتماعية للشركات كل عام؟

وقفة للتفكير



ماذا ستكون العواقب إذا لم يصدروا واحداً؟

إلى أي مدى توافق على أن المسؤولية الاجتماعية للشركات ضرورية لحسن إدارة أي مؤسسة؟

تعلم

توسيع الأفق

الاستدامة والخط السفلي الثلاثي

تعطي المؤسسات التجارية المستشرفة للمستقبل الأولوية لمفهوم الاستدامة (أو استمرار العمل على المدى الطويل) في جميع جوانب عملاتها، ويستخدم الكثيرون مفهوم الخط السفلي الثلاثي لضمان تركيزهم على الاستدامة الاجتماعية والبيئية إلى جانب الاستدامة المالية. بالنسبة للمؤسسات التجارية هذه، لا يقل الناس والكوكب أهمية عن الأرباح.

المسائل البيئية

تعطي المسائل البيئية مجموعة واسعة من مسائل الأعمال.

الحد من النفايات وإعادة التدوير

بعد الحد من النفايات وإعادة التدوير طرفة حيوية للمؤسسات التجارية لأنها توفر الموارد وتقلل كمية القمامه التي يجب التخلص منها. يمكنهم أيضًا مساعدة المؤسسات التجارية على توفير المال عن طريق تقليل تكاليف التخلص من النفايات وجعل استخدام الموارد أكثر فعالية من حيث التكلفة. يمكن أيضًا تحقيق وفورات في التكاليف والبيئة من خلال إعادة استخدام النفايات (مثل الخردة المعدنية) في عملية التصنيع.

استدامة الموارد

بعد ضمان استخدام الموارد (بما في ذلك المواد الخام والطاقة) مستدامًا قدر الإمكان جانباً رئيساً من المسؤولية الاجتماعية للشركات. يمكن أن يؤدي ذلك إلى ارتفاع تكاليف الأعمال لأن المزيد من الموارد الصديقة للبيئة (مثل الأخشاب المحصودة بشكل مستدام) يمكن أن تكون أكثر تكلفة. يتطلب تقييم استدامة المنتجات إجراء البحث. فعلى سبيل المثال، إذا كانت إحدى شركات تصنيع الأغذية تستخدم زيت النخيل، فيجب عليها البحث في التأثير البيئي لزيت الذي تستخدمه، ثم البحث عن بدائل إذا لزم الأمر.



مبادرات الحد من الكربون والتلوث

بعد تقليل كمية النفايات والملوثات التي تنتجهها المؤسسة التجارية (بما في ذلك انبعاثات غازات الاحتباس الحراري مثل ثاني أكسيد الكربون) هدفًا حيوياً للمسؤولية الاجتماعية للشركات. يمكن القيام بذلك بعدة طرق - على سبيل المثال، عن طريق التحول إلى المركبات منخفضة الانبعاثات أو السيارات الكهربائية واستخدام الألواح الشمسية لتوليد الكهرباء.

دراسة حالة

"Thai Union®"



"تاي يونيون" هي إحدى أكبر شركات التوريد في قطاع المأكولات البحرية في العالم، وتنتمي المؤسسة التجارية باستراتيجية استدامة تسمى SeaChange.

تعرف المزيد حول برنامج المسؤولية الاجتماعية للشركات، وابحث عن غرض البرنامج وتقديمه، وناقش النتائج التي توصلت إليها مع زملاء آخرين في صفك.

اخبر معلوماتك

- 1 كيف تستخدم "تاي يونيون" المسؤولية الاجتماعية للشركات لمساعدة على تحسين استدامتها البيئية؟
- 2 ما مزايا وجود برنامج مثل SeaChange لشركة "تاي يونيون"؟
- 3 قم بإجراء بحث حول برامج المسؤولية الاجتماعية للشركات المماثلة التي تنفذها المؤسسات التجارية الكبيرة في بلدك. قارن تأثيرها بتأثير مبادرة SeaChange التابعة لشركة "تاي يونيون".

المتطلبات النظامية والقانونية لحماية المستهلك

يتمثل جزء مهم من استدامة الأعمال في ضمان افتتاح المؤسسة التجارية ونراحتها، ما يعني أن المؤسسة التجارية التي تنتهي إليها يجب أن تتجنب أي أمر قد يكون مضللاً أو ضاراً للآخرين، ويتم تسليط الضوء على ثلاثة مجالات تكون فيها هذه القضية ذات أهمية خاصة في الجدول 20.10.

الجدول 20.10 تأثير التصرف بطرق غير منفتحة أو نزيرية

القطاع	التأثير
الدعاية والإعلان	تتأكد المؤسسات التجارية المستدامة والأخلاقية من أنها شفافة وصادقة في إعلاناتها. قد يعني تقديم وعد كاذبة أن المبيعات الأولية جيدة، ولكنها ستؤدي إلى فقدان العملاء الثقة في المؤسسة التجارية في المستقبل. وتوجد في العديد من البلدان قوانين صارمة بشأن ما يمكن قوله في الإعلانات ومن الضروري عدم مخالفه هذه القوانين. من المهم أيضًا أن تكون حساساً من الناحية الثقافية في الإعلانات لتجنب الإساءة.
تسمية المنتج	من المهم جدًا وضع العلامات بشكل صحيح، ففي عام 2018 في هولندا، سُحب 45 منتجًا لأن الملصق كان غير صحيح (كانت المكونات خاطئة أو لم تدرج معلومات مسبた الحساسية).
سحب المنتجات	إذا كان هناك خطأ ما في المنتج، فمن الضروري أن يكون المستهلكون على دراية بالمشكلة وأن يتم وضع آليات قوية لسحب المنتج. قد يكون هذا هو الحال إذا كان المنتج الكهربائي معيبًا أو إذا كان المنتج الغذائي ملوثًا. قد يظل المستهلكون مخلصين لعلامة تجارية أو منتج ما إذا تم ذلك بشكل جيد. ومع ذلك، فمن الأفضل عدم السماح بحوادث مثل هذه الحالات.

مناقشة

قم بإجراء مناقشة ثنائية حول المزايا والتحديات المرتبطة بسحب المنتجات الغذائية الملوثة في بلدك. كم مرة تحدث ما الإجراء المتخذ وكيف يؤثر ذلك في ثقتك في العلامة (العلامات) التجارية المتضررة؟

بحث

في عام 2019، يُعتقد أن ما يصل إلى 70 في المائة من الكاكاو في العالم جاء من غرب إفريقيا. تتمتع هذه المنطقة بمستويات فقر تعد من أعلى المستويات في العالم. كثيراً ما يُستخدم الأطفال كعامل في مزارع الكاكاو بالمنطقة ولا يذهبون إلى المدرسة. يتعرض العديد من العمال للمواد الكيميائية والمعدات الخطرة.

تعرف المزيد حول إنتاج الكاكاو في غرب إفريقيا. ما الذي تقوم به المؤسسات التجارية للشوكلاتة حالياً لتحسين ظروف العمل ومساعدة الأطفال؟

بحث

يمكن تقييد التجارة من خلال القيود الأفقيّة (على سبيل المثال، حيث تتفاوض المؤسسات التجارية على صفقات مع منافسيها لتحديد الأسعار) أو من خلال القيود الرأسية (حيث تهيمن المؤسسات التجارية على مورديها للحصول على أقل الأسعار). تتعارض كلتا الطريقتين مع مبدأ المسؤولية الاجتماعية للشركات.

تعرف المزيد حول كيفية عمل ممارسات الأعمال أو الممارسات التجارية التقييدية. ناقش النتائج التي توصلت إليها مع أعضاء مجموعتك.

المهارات

- التحقيق
- التفسير

وقفة التفكير ما سبب أهمية مراجعة المؤسسة التجارية لتأثيرها في البيئة باستمرار؟

تلميح ضع قائمة جميع الطرق التي تؤثر بها المؤسسة التجارية في بيئتها والكيفية التي يمكن بها تحسين ذلك.

توسيع الأفق "تحقيق الربح هو أهم عنصر في الخط السفلي الثلاثي." إلى أي مدى تواافق أو لا تواافق على هذا الرأي؟ أعط أمثلة في إجابتك.

سلسلة التوريد والمتطلبات التنظيمية والقانونية للمجتمع

يجب على جميع المؤسسات التجارية الامتناع لجميع اللوائح ذات الصلة في البلدان التي تعمل فيها. يجب أن تعمل المؤسسات التجارية مع مورديها وأصحاب المصلحة للتأكد من أن هذا هو الحال طوال سلسلة التوريد. فعلى سبيل المثال، في كل مرحلة من مراحل سلسلة التوريد، يجب على المؤسسات التجارية معاملة موظفيها بشكل جيد (وبما يتماشى مع جميع قوانين العمل ذات الصلة). ملحوظة: تتضمن معظم سلاسل التوريد العديد من المؤسسات التجارية - بدايةً من المؤسسات التي تصدر المواد الخام وصولاً إلى تجار التجزئة الذين يبيعون المنتج النهائي.

ومع ذلك، فإن الممارسات الأخلاقية تتجاوز الحد الأدنى القانوني. يجب أن تضمن المؤسسات التجارية الأخلاقية أن مورديها وشركائها في سلسلة التوريد يعاملون جميع أصحاب المصلحة باتفاق. وتشمل المجالات التي سيُنظر فيها ما يأتي:

- المعاملة وظروف العمل لموظفي الموردين والشركاء الرئيسيين
- الحد الأدنى/الأجر المعيشية لكل من القوى العاملة الخاصة بهم ومورديهم
- حظر الممارسات التجارية التقييدية.

تحصل العديد من المؤسسات التجارية على الإمدادات من البلدان التي تكون فيها الأجور والشروط سيئة للغاية. إن تطبيق الإستراتيجيات الإيجابية للمسؤولة الاجتماعية للشركات على شركات على سلاسل التوريد في هذه البلاد يمكن أن يعود بقدر كبير من النفع. فيمكن أن يؤدي ذلك إلى تحسين ظروف العمل والأجر للفقراء ويساعد على وقف التدمير البيئي.

الممارسات التجارية التقييدية

تشمل الممارسات التجارية التقييدية المؤسسات التجارية التي تخفض الأسعار أو تمنع الشركات الأخرى من التداول بطرق أخرى. تحديد الأسعار هو طريقة أخرى لتقييد التجارة. وهي تشمل المؤسسات التجارية التي تعمل على إبقاء الأسعار مرتفعة أو منخفضة بشكل مصطنع من أجل السيطرة على سوق معين.

تتضمن القيود الإضافية التي يمكن للمؤسسة التجارية وضعها إجبار العميل على استخدام مورد تابع لجهة خارجية يوصي به. وهذا يعني أنه لا يمكن للعميل الحصول على سعر أكثر تنافسية، وهو ما قد يكون غير أخلاقي.

قد تتمكن المؤسسات التجارية الكبيرة التي تهيمن على السوق أيضاً من تقييد دخول الآخرين إلى السوق من خلال تقديم العروض أو التحكم في الموردين.

تعزيز أخلاقيات العمل وسياسات المسؤولية الاجتماعية للشركات

لقد تعلمت في هذا الفصل بعض مزايا وعيوب تطبيق أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية للشركات في أنواع مختلفة من المنظمات. توجد فوائد أخرى لأنواع معينة من ملكية الأعمال، سواء التجار الوحيدين أو الشركات العامة المحدودة (plc) أو الشركات متعددة الجنسيات. يمكن تصنيف المزايا إلى فئتين: المزايا المالية والمزايا غير المالية. ونوضح كليهما في ما يأتي.



المزايا المالية

الجدول 20.11 المزايا المالية لأخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية للشركات

نوع الميزة	الوسائل المتاحة للمؤسسة التجارية
الأداء المالي	يوجد دليل واضح على أن المؤسسات التجارية التي تتصرف بشكل أخلاقي وتستثمر في المسؤولية الاجتماعية للشركات لديها مستويات أعلى من المبيعات وأن قيمة تلك المبيعات أعلى أيضاً، ويرجع هذا الأمر إلى رغبة الناس في العمل مع المؤسسات التجارية هذه والشراء منها. لقد ثبت أن المؤسسات التجارية الأخلاقية تتسم بأرباح أفضل ووصول أفضل إلى النقد، ما يعني تحسينهم لليبيه. ونتيجة لهذا المزياد، من المرجح أن يرتفع سعر سهم المؤسسات التجارية الأخلاقية وأن ترتفع قيمته بالكامل.
الوصول إلى القروض والمنح	يمكن أن يؤدي التداول بطريقة أخلاقية أيضاً إلى تعزيز الكفاءة والفعالية من حيث التكلفة. يمكن أن يوفر أيضاً دعاية مجانية (من خلال عناوين الأخبار والتوصيات الشفوية).
القدرة على فرض أسعار مميزة	إذا تم النظر إلى المؤسسات التجارية بشكل إيجابي واعتبرت صادقة وجديرة بالثقة، فمن المرجح أن تتقاضى المساعدة من الحكومات والبنوك والمجموعات الأخرى لمساعدتها على التوسيع أكثر. وهذا يعني أنه يمكنهم الوصول إلى القروض بأسعار فائدة منخفضة جدًا أو منح من الحكومة أو المؤسسات المالية الأخرى التي قد لا تحتاج إلى سدادها.
تقليل المخاطر	قد يعترف العملاء بالمؤسسات التجارية الأخلاقية التي يتعاملون معها على أنها تقدم خدمة متميزة ومنتجات عالية الجودة، وذلك مع الحفاظ على الأخلاقيات من حيث التسوييف. وبفضل سمعتهم الجيدة، من المرجح أن يكونوا قادرين على تحصيل سعر أعلى من منافسيهم.
	تقليل المؤسسات التجارية التي تعمل بطريقة أخلاقية تعرضاً للمخاطر المالية. وهذا يجعلها شريكاً تجارياً واستثمارياً أكثر جاذبية للمؤسسات التجارية والبنوك الأخرى.

المزايا غير المالية

ترتبط المزايا غير المالية أيضاً بأخلاقيات الأعمال الجيدة والمسؤولية الاجتماعية للشركات. تمثل هذه المزايا إلى أن تستند إلى التقدير من خلال الجوائز أو من خلال العملاء والموظفيين الأكثر سعادة. وتشمل هذه المزايا ما يأتي:

- تحسين ولاء العملاء والاحتفاظ بهم، وصورة العلامة التجارية الإيجابية والملف الشخصي على وسائل التواصل الاجتماعي - هذا يعني أن الأشخاص يرغبون في الشراء من المؤسسة التجارية وأن العلامة التجارية يُنظر إليها على أنها شيء إيجابي يمكن الارتباط به. يُنظر إليه على أنه " فعل الخير " للأخرين.
- مارسات الموارد البشرية المُحسنة، بما يتضمن التوظيف والتلخيص والاحتفاظ بالموظفيين - ما يعني عدم رغبة الموظفين في العمل في المؤسسة التجارية ححسب، بل بقائهم معها لمدة طويلة من الزمن أيضاً، ويقلل هذا الأمر تكلفة تعيين موظفين جدد. كما يرتاح الموظفين أكثر ويسعدهم بالعمل بالإضافة إلى زيادة تحفيزهم على القيام بالتصريف السليم، ما يؤدي إلى تحسين الإنتاجية، والمبيعات، والجودة المقدمة للعملاء.

المصطلحات الرئيسية

الليبيه – تشير إلى مدى السرعة التي يمكن بها للمؤسسة التجارية الوصول إلى النقد، على سبيل المثال عن طريق بيع الأصول، كما ثبّتَ نسبة الأصول المتداولة إلى الخصوم المتداولة.

الاحتفاظ بالموظفيين – يتعلق هذا المصطلح بطول المدة الزمنية التي يقضيها الموظفون في إحدى المؤسسات التجارية، ارتفاع معدلات الاحتفاظ بالموظفيين يعني بقاء الموظفين في

بحث

تقد حكومة دبي جوائز التميز في الأعمال للمؤسسات التجارية في دبي التي تُظهر أخلاقيات الأعمال ومسؤولياتها الجيدة

تعتمد الجوائز على مجموعة من العناصر، من بينها تأثير المؤسسة التجارية في المجتمع والعملاء والأشخاص.

يمكنك زيارة الموقع الإلكتروني www.dubaied.gov.ae لمعرفة المزيد حول كيفية استخدام حكومة دبي للجوائز لتعزيز أخلاقيات الأعمال ومبادرات المسؤولية الاجتماعية للشركات.

- الاعتراف بعلامة الجودة ومعايير الجودة المضمونة، وتأثير ذلك في تعزيز الممارسات المثلثى وترويج التغيير التنظيمي – ما يعني أن المؤسسة التجارية مشهود لها في المسائل المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات والعمل الأخلاقي الذي تقوم به. علامات كايت مارك للجودة شائعة في المملكة المتحدة. يمكن للمؤسسات التجارية التقدم للحصول على هذه الجوائز لإظهار أنها تعمل وفقاً لأعلى معايير الجودة. وهناك دول أخرى لديها معايير أو جوائز مماثلة تتعلق بأمور مثل الجودة وأفضل الممارسات الأخلاقية والاستدامة البيئية.

عيوب تطبيق أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية للشركات في أنواع مختلفة من المنظمات، بما في ذلك التجار الوحيدين والشركات ذات المسؤولية المحدودة والشركات متعددة الجنسيات
يمكن أن يكون لأن أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية للشركات عدد من العيوب.

الآثار المترتبة على تكلفة الفرصة لتنفيذ السياسات في ما يتعلق بأهداف الأعمال للمؤسسات التجارية الكبيرة والصغيرة

تكليف الفرصة هي التكاليف التي تتحملها المؤسسة التجارية لاختيار القيام بشيء دون الآخر. إذا كانت المؤسسة التجارية تتفق بالأموال بطريقة أخلاقية، فمن المحتمل لا تتفقها على الآلات الحسنة أو زيادة الأرباح. يمكن أن تكلف إدارة ومراقبة المسؤولية الاجتماعية للشركات والعمل الأخلاقي أيضاً المال والوقت. هذا مهم لأن المؤسسة التجارية الصغيرة، مثل متداول واحد، قد لا يكون لديها الوقت أو المال للاستثمار في المسؤولية الاجتماعية للشركات. وبالمقارنة، قد تمتلك شركة أكبر متعددة الجنسيات الموارد اللازمة للعمل.

التأثير في إستراتيجية الأعمال

معظم المؤسسات التجارية لديها إستراتيجية مؤسسية، مع أهداف تريد تحقيقها. إذا تم تركيز الكثير من الوقت والجهد والمال على المسؤولية الاجتماعية للشركات والعمل الأخلاقي، فقد يكون لذلك تأثير في أهداف الإستراتيجية الرئيسية الأخرى، مثل النمو والاستدامة المالية. تحتاج المؤسسة التجارية إلى وضع أولوياتها بشكل صحيح. على سبيل المثال، قد يحتاج المتداول الوحيد الصغير إلى التركيز على البقاء والنمو اليومي، وقد تقضي المسؤولية الاجتماعية للشركات منح أولوية إستراتيجية أقل. وبالمقارنة، قد تمتلك شركة عامة محدودة كبيرة الموارد الازمة لتعزيز سمعتها من خلال إستراتيجية المسؤولية الاجتماعية للشركات وبالتالي زيادة سعر سهمها.

تحليل التكلفة مقابل الفائدة للمسؤولية الاجتماعية للشركات

تقارن المؤسسات التجارية المداراة جيداً باستمرار تكلفة القيام بشيء ما مع المزايا التي تنتج عن ذلك. يمكن أن يؤدي التصرف بشكل أخلاقي إلى تحمل تكاليف إضافية قد لا ترى المؤسسة التجارية أي فوائد أولية لها. تحتاج المؤسسات التجارية إلى تقييم هذه التكاليف الإضافية للتحقق من إمكانية استمرارها. تشمل التكاليف التي قد تواجهها المؤسسة التجارية ما يأتي:

- تكاليف عضوية الهيئات المهنية
- تكاليف المراقبة
- تكاليف الإدارة
- تكاليف التوظيف الإضافية المباشرة وغير المباشرة (للموظفين المباشرين وفي أي نقطة في سلسلة التوريد)
- تكاليف التدريب

حتى لو كانت المؤسسة التجارية قادرة على تحمل كل هذه التكاليف الإضافية، فقد يظل هناك تصور لدى الجمهور بوجود "الغسيل الأخضر"، ما يعني أن المؤسسة تحاول أن تبدو وكأنها مسؤولة بيئياً بينما لا يعكس ذلك في الطريقة التي تمارس بها أعمالها. سيؤدي إنفاق الكثير من المال مع وجود تصور لدى الجمهور "بالغسيل الأخضر" إلى تحمل تكلفة كبيرة للغاية ولن يكون له أي فائدة، بل في الواقع، قد يتسم ذلك بعيب آخر نظراً إلى أنه قد تتأثر سمعة المؤسسة التجارية أيضاً.

م الموضوعات ذات صلة

لمعرفة المزيد عن تطبيق القيم الأخلاقية على ممارسات الأعمال انظر صفحة 204.

**وقفة للفكر****تلميح****توسيع الأفق**

ما الفروق بين المزايا المالية وغير المالية وما أهمية كل منهما؟

اكتب قائمة بكل نوع واستعرض الاختلافات في عمودين.

"تحليل التكالفة والفائدة هو الطريقة الوحيدة لتحديد ما إذا كانت المسؤولية المجتمعية للشركات سيكون لها الأثر الصحيح من عدمه". نقش هذا الرأي.

B.P3, B.P4, B.M2, B.D2**تمرين تقييمي 20.1b (الجزء 2 من 2)**

ستقوم الآن بدمج عملك مع تمرين تقييمي 1 (الجزء 1 من 2 في الصفحة 212) في تقريرك النهائي.

ستحتاج إلى تضمين محفظة دراسة حالة شاملة للغاية. يجب أن يُظهر هذا بوضوح الاعتبارات الأخلاقية التي تواجهها المؤسسات التجارية، والمخاطر المرتبطة بسياسات المسؤولية الاجتماعية للشركات (على سبيل المثال، إذا لم يتم الحفاظ عليها) والمزايا المالية وغير المالية للمسؤولة الاجتماعية للشركات (بما في ذلك أي عيوب).

ستحتاج أيضًا إلى إيضاح كيفية تنفيذ مناهج المسؤولية الاجتماعية للشركات في المؤسسات التجارية المختلفة وكيفية تأثيرها المالي المباشر وغير المباشر في المؤسسات التجارية هذه.

تدرك تضمين استنتاج مفصل ومتوازن في تقريرك. يجب أن يصدر هذا أحكامًا بشأن جميع الأدلة التي جمعتها. كما يجب أن تصدر حكمًا حول الطريقة التي يتم بها تنفيذ مسؤولية الشركات في المؤسسات التجارية المتناقضة.

1 أنتاج مجموعة الأدلة البحثية النهائية الخاصة بك بما في ذلك 1أ و 1ب.

يجب أن تتضمن مجموعة الأدلة الخاصة بك: مقالات الصحف، ومدونات السلوك، والبيانات الصحفية، والنشرات الإخبارية للمنظمات التجارية، ومواد دراسة الحال، والنصوص من البوكيكاست وأي مواد أخرى ذات صلة.

على موضعًا الأدلة في محفظتك لبيان تأثير المبادرات الأخلاقية والمسؤولية الاجتماعية للشركات في جميع مجموعات أصحاب المصلحة ذات الصلة، وراجع جميع المعلومات التي تجمعها وتأكد من أن لديك كل ما تحتاج إليه.

تحقق من السلوكيات الأخلاقية والتدريب والإستراتيجيات بدقة. تأكد من إدراج جميع المزايا، وذلك بالإضافة إلى قيود جميع الإستراتيجيات المختلفة التي تجدها أيضًا. فم بتضمين أي عيوب أو مخاوف تتعلق بتطوير مبادرات المسؤولية الاجتماعية للشركات.

2 كتابة تقرير عن السياسات الأخلاقية وسياسات المسؤولية المؤسسية للشركات المتباينة.

للحصول على أعلى الدرجات في هذا التقرير، ستحتاج إلى تقييم تأثير السلوك الأخلاقي ومبادرات المسؤولية الاجتماعية للشركات. ستحتاج أيضًا إلى تقييم كيفية تأثيرها في العمليات التجارية وسلوك الموظفين وأصحاب المصلحة الآخرين. أخيرًا، ستحتاج إلى النظر في الفعالية الشاملة لنهج الأعمال المختلفة للمسؤولة الاجتماعية للشركات. تذكر أنه كلما زاد عدد الأحكام والأدلة التي قمت بتضمينها والمزيد من الأمثلة على المؤسسات التجارية المتناقضة التي تقدمها، كلما ارتفعت الدرجة المحتملة التي ستتمكن من تحقيقها.

التخطيط

- ما نتائج المهمة؟
- هل أفهم ما تعنيه كلمات المتضمنة أوامر مثل "شرح" و "حل" و "قيم"؟
- من أين سأحصل على بحثي؟
- متى تجدين مواعيدي النهائية؟

التنفيذ

- كيف أعرف أنني على المسار الصحيح؟
- كيف أعرف أنني ألتزم بالمواعيد النهائية؟

المراجعة

- ماذا كانت المهمة؟
- كيف تعاملت معها؟
- ما الذي سأفعله بشكل مختلف في المرة القادمة للتأكد من أنني أحسن؟



ج } التحقيق في تأثير قضايا المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للشركات في ممارسات الأعمال

لقد تعلمت خلال الفصل كيفية تأثير كل من السلوك الأخلاقي والمسؤولية الاجتماعية للشركات في المؤسسات التجارية وسبب ذلك. يجب أيضًا أن تكون على دراية بكيفية تعزيز المؤسسة التجارية لتأثير هذه المشكلات في صورتها والاعتماد على أي عمل أجرته بالفعل في ما تقوم به.

تعزيز صورة المسؤولية الاجتماعية للشركات لإحدى المؤسسات التجارية

إن تعزيز صورة المسؤولية الاجتماعية للشركات للمؤسسة التجارية ينطوي على تجاوز الحد الأدنى من التوقعات. وهي تنتطوي على دمج السلوك الأخلاقي في جميع جوانب المؤسسة التجارية، والبحث عن طرق مبتكرة للمضي قدمًا ثم العمل عبر القطاعات والمؤسسات. يتعلق الأمر بإجراء تغييرات تعزز وتدعم قطاعاً بأكمله أو مجموعة من أصحاب المصلحة.

البيئة الداخلية

تتمثل إحدى الطرق الرئيسية لتعزيز المسؤولية الاجتماعية للشركات في دمج التفكير الأخلاقي بالكامل في ممارسات الموارد البشرية. وهذا يعني التأكيد من تعزيز التنوع والشمول بشكل كامل في ممارسات التوظيف. وهذا يعني تشجيع مجموعة واسعة من مجموعات الأشخاص للعمل في المؤسسة التجارية. كما يعني توفير فرص التدريب والمبادرات التي تعزز المسارات المهنية للمجموعات الممثلة تمثيلاً ناقصاً. قد تشمل النتائج المحتملة لهذا العمل أن تشغل النساء مناصب الرؤساء التنفيذيين، أو يتم اختيار المزيد من المديرين المتوسطين من مجموعات عرقية مختلفة.

ينطوي نقل المسؤولية الاجتماعية للشركات والسلوك الأخلاقي إلى المستوى التالي على التزام كبير بالاستدامة. يمكن تحقيق ذلك من خلال:

- ابتكار المنتجات - صنع منتجات جديدة أفضل للبيئة، على سبيل المثال أدوات المائدة المصنوعة من المواد الخام المُعاد تدويرها بدلاً من البلاستيك
- المشتريات - جعل "الشراء الأخضر" و"التجارة العادلة" من أولويات الشراء الرئيسية
- استخدام الطاقة - استخدام الطاقة بكفاءة أكبر، وتوليد الطاقة من مصادر متعددة أو مساعدة المؤسسات التجارية أو القطاعات الأخرى بتزويدها بأي طاقة فائضة (مثل توفير الماء الساخن لمخططات التدفئة المركزية).

البيئة الخارجية

سبق أن تعرّفت الصدق والجدارة بالثقة. تتمثل إحدى الطرق الرئيسية لتعزيز المسؤولية الاجتماعية للشركات في جعلها مفتوحة لأكبر عدد ممكن من أصحاب المصلحة. ويمكن إجراء ذلك عن طريق:

- الشفافية مع العملاء (على سبيل المثال مع عروض المبيعات الترويجية أو في الإعلانات)
- الشفافية في الأمور المالية (على سبيل المثال في ما يتعلق بالتكليف أو جداول الدفع)
- تقديم الدعم والتلليم للمجتمعات المحلية (مثل رعاية فريق رياضي أو التبرع للجمعيات الخيرية أو تطوير خطط تساعد البيئة، مثل إعادة التدوير أو تنظيف الشواطئ).

آثار وعواقب الأنشطة التي ينتج عنها تكاليف اجتماعية وبيئية

يجب أن تكون المؤسسات التجارية على دراية بالتأثير السلبي الذي يمكن أن يحدثه السلوك غير الأخلاقي أو الضار بالبيئة في سمعتها وأدائها. قد يشمل هذا السلوك إنتاج منتجات رديئة، مما يتسبب في إصابة العملاء

م الموضوعات ذات صلة

لمعرفة المزيد عن السلوكيات والموافقات والبيع الأخلاقي، انظر الوحدة 28: تقنيات المبيعات وعملياتها (ممارسات المبيعات الأخلاقية).



أو الموظفين بسبب الإهمال أو السماح للنلوث بتس溟 النهر. نظرًا لوجود وسائل التواصل الاجتماعي الآن في جميع أنحاء العالم، يمكن أن يكون للدعاية السيئة تأثير عالمي في مدة زمنية قصيرة جدًا. يوضح الجدول 20.12 التأثير المحتمل.

الجدول 20.12 تأثير الدعاية السلبية

المجال	التأثير
الصور العامة والتصورات	ستضر التغطية الإعلامية السلبية بسمعة المؤسسة التجارية.
عمليات التمويل	ستؤدي الدعاية السلبية إلى انخفاض المبيعات وانخفاض الأرباح وانخفاض أسعار الأسهم. قد يلزم دفع الغرامات في حالة انتهك القوانين وسيتعين دفع تعويض عن البضائع المعيبة أو إصابة العملاء.
القانونية	يمكن أن تواجه المؤسسة التجارية عقوب قانونية وخيمة وغرامات إذا تمت إحالتها إلى المحكمة (على سبيل المثال، إذا أصيب موظف في العمل).
التدخل الحكومي	قد تغنى الممارسات التجارية غير الأخلاقية مثل سوء بيع المنتجات أو بيع البضائع الخطرة أن المؤسسة التجارية محظورة من بلد ما أو أن السلطات تصادر المنتجات وتندمرها.

الاستجابات التنظيمية لمعالجة المسائل الأخلاقية ومسائل المسؤولية الاجتماعية للشركات

تحتاج المنظمات إلى استخدام إستراتيجيات تواصل واضحة لتعزيز عملها الأخلاقي والمسؤولية الاجتماعية للشركات. كما تحتاج أيضًا إلى إستراتيجيات مُحكمة عند ظهور أي مشكلات. أحد الأجزاء الرئيسية للمسؤولية الاجتماعية للشركات الجيدة هو وضع الأمور في نصابها الصحيح عندما تسوء. يوجد العديد من الإستراتيجيات المختلفة التي يمكن للمنظمات استغلالها ل القيام بذلك. تم تسليط الضوء على بعضها في الجدول 20.13.

الجدول 20.13 إستراتيجيات الأعمال للاستجابة للتحديات الأخلاقية والمسؤولية الاجتماعية للشركات

الاتصالات التجارية.	المشاركة المجتمعية:	التغيرات في ممارسات الأعمال	التعويض المالي
• البيانات الصحفية • المؤتمرات الصحفية • حملات وسائل التواصل الاجتماعي • الإعلانات • إطلاق موقع إلكتروني جديد	• لقاء مع مجموعات المجتمع المحلي وممثليها • لقاء مع الجمعيات الخيرية المحلية • توفير التعليم المحلي لتحسين مهارات المجتمع • تقديم تبرعات خيرية للمساعدة على الحد من الأضرار الاجتماعية الناجمة، على سبيل المثال، عن زراعة الأشجار أو البناء	• التغيرات في جداول الإنقاذ، مثل الأساليب وأوقات اليوم • التغيرات في ممارسات التوظيف • التغيرات في الموظفين • التغيرات في طريقة شراء البضائع	• تقديم المدفوعات لأصحاب المصلحة الذين تأثروا • الاستثمار في المنطقة المتأثرة • توفير السلع أو الخدمات بالمجان

تعتمد أفضل طرق الاستخدام على التحدي المحدد. ومع ذلك، فمن المهم أن يتم اتخاذ الإجراءات بسرعة لتصحيح كل ما حدث لتجنب أو تقليل أي عواقب سلبية.

وقفة للفكر



ما البيئة الأكثر أهمية عند تعزيز صورة المسؤولية الاجتماعية للشركات لإحدى المؤسسات التجارية، البيئة الداخلية أم الخارجية؟

تلخيص

توسيع الأفق

قم بوصف كلا النوعين من البيئة وفك في تأثير كل منها في التداول.

"في الواقع، من المستحيل تغيير سمعة المؤسسة التجارية من خلال المسؤولية الاجتماعية للشركات." ناقش هذا الرأي.

مراجعة ممارسات الأعمال في ما يتعلق بالقدرة على استعادة العمل بعد الأعطال

هناك العديد من الطرق المختلفة للحكم على فعالية استجابة المؤسسة للكوارث. هناك أيضًا العديد من الطرق المختلفة لقياس ذلك. يمكن النظر في ذلك بأربع طرق:

- التصورات العامة
- مراجعة الاستجابات التنظيمية
- التغييرات في الممارسة
- الفعالية الشاملة.

المصطلح الرئيس

خطة التعافي من الكوارث – العملية
أو الخطوات المكتوبة التي ستبنيها المؤسسة التجارية في حالة وقوع كارثة لمنظمتها التجارية، ويتضح من توافر خطة للتعافي من الكوارث أن المؤسسة قد أمعنت النظر في ما يجب القيام به عند وقوع مثل هذا الحدث.

يمكن أن تتطوّر الكوارث على أي نوع من المشكلات التي تؤثّر سلباً في المؤسسة التجارية، بدءاً من فشل التكنولوجيا إلى الحرائق والكوارث الطبيعية الأخرى. تحظى معظم المؤسسات التجارية بخطة التعافي من الكوارث، مما يوفر عادةً دليلاً واضحاً حول ما يجب القيام به في حالة حدوث كارثة وكيفية استعادة عمليات المؤسسة التجارية وتسييلها مرة أخرى في أسرع وقت ممكن. ستتضمن خطة التعافي من الكوارث تفاصيل الخطوات التي يجب اتباعها استجابةً لمجموعة من التحديات المختلفة، فعلى سبيل المثال، إذا تعرضت إحدى المنظمات التجارية لفيضان، فقد تتضمّن خطة التعافي من الكوارث الانتقال إلى أماكن جديدة واستخدام البيانات الاحتياطية أو المولدات.

التصور العام لتاثير الأعطال في الأعمال:

ستتأثر الطريقة التي ينظر بها الجمهور إلى المؤسسة التجارية بعد حدوث المشكلة بوسائل الإعلام وجماعات الضغط (إذا كانت المشكلة تتعلق بقضية مثل التدمير البيئي). تتأثر التصورات العامة، على سبيل المثال، بما يأتي:

- مقالات وسائل الإعلام الإخبارية – كان للكوارث مثل تسونامي في تايلاند في عام 2004 تأثيراً فوريّاً في العديد من المؤسسات التجارية المشاركة في السياحة. ومع ذلك، فإن تأثير الكارثة استمر إذ أدت التغطية الإعلامية إلى تثبيط الناس عن زيارة البلد.
- نشاط جماعات الضغط – يمكن أن يكون لجماعات الضغط، مثل "التلوث البلاستيكي"، و"جرينبيس"، و"حملة وقف عمل الأطفال"، تأثيراً كبيراً في المنظمات التجارية وطريقة عملها. يفعلون ذلك من خلال التأثير في السياسيين، وتنظيم احتجاجات خارج المصانع وتشجيع الناس على شراء سلع معينة ومقاطعة أخرى.
- مقاطعة العرف أو سحبه – لا يريد الجمهور الارتباط بشيء يضر بالصحة أو البيئة. وبالتالي، إذا كانت هناك مشكلة، فقد يتوقفون عن شراء المنتج أو استخدام هذا المورد. ونتيجة لذلك، ستختفي المبيعات وقيمة المؤسسة التجارية. يمكن إجراء حملات المقاطعة عن طريق وسائل التواصل الاجتماعي وكذلك شخصياً.
- الاحتجاجات – تتحذّل الاحتجاجات الآن العديد من الأشكال المختلفة وتشتمل حملات وسائل التواصل الاجتماعي عبر الإنترنت والعرائض الإلكترونية والتجمعات خارج مباني المؤسسات التجارية المختلفة. تحدث الاحتجاجات بطرق مختلفة في جميع أنحاء العالم اعتماداً على القضايا التي تتم معالجتها.

بحث

في عام 2019، أغلق المزارعون الطرق في هولندا لللاحتجاج على التغييرات التي تنفذها الحكومة. ويهدف ذلك إلى تقليل كمية الأسمدة القائمة على النيتروجين المستخدمة في الزراعة. قم بإجراء بحث حول كيفية رؤية الجمهور لهذا المطلب.

بحث

في سبتمبر 2015، تم إصدار إشعار إلى إحدى شركات تصنيع السيارات بأن الانبعاثات من مركباتها لا يتم قياسها بدقة وأن سياراتها تضر بالبيئة. قم بإجراء بحث حول ما حدث وعواقبه على المبيعات وتأثيرها في قطاع السيارات.



مراجعة معلومات الاستجابة التنظيمية في المجال العام

بحث

يمكن للمنظمات المتأثرة بالدعائية السلبية الاستجابة بعدة طرق. فعلى سبيل المثال، قد تختار المؤسسة التجارية تغيير سياستها لمعالجة المشكلة (على سبيل المثال، تغيير الموردين إذا تم اتهامهم بمارسات غير أخلاقية مثل توظيف عمال الأطفال). إعادة تصميم العلامة التجارية هي إحدى الطرق التي يمكن أن تسعى بها المؤسسة التجارية للاستجابة للأزمة. ومع ذلك، من المهم لا ينظر الجمهور إلى ذلك على أنه "غطاء" لأن هذا قد يكون أسوأ من الكارثة الأصلية. تحتاج المؤسسة التجارية إلى مراجعة تأثير أي استجابة للتأكد من أنها كانت فعالة.

مراجعة ممارسات الاستجابة التنظيمية

بعد الاستجابة للكارثة، تقوم المؤسسات عادةً بمراجعة ما حدث داخل المؤسسة التجارية نفسها. وعادةً ما ينظرون في كيفية تصرف القادة وأصحاب المصلحة الآخرين وما إذا كانت ثقافة المؤسسة قد أسهمت في المشكلة. بعد هذا النوع من المراجعة، من الشائع أن يتغير الموظفون، وأن يتم منح التعويض للمتضررين وأن يتم تغيير أساليب العمل.

تقييم الاستجابات والفعالية التنظيمية

لقد تعلمت خلال هذا الفصل أن هناك طرقاً مختلفة للمؤسسات التجارية للاستجابة للكوارث وأن الاستجابات المختلفة يمكن أن تكون لها عواقب مختلفة. ومن المهم للمؤسسات التجارية مراجعة مدى فعالية استجاباتها، في البداية ومع مرور الوقت، لمعرفة الفرق الذي أحدها. يتم تحديد أنواع الأشياء التي يمكن تقييمها في الجدول 20.14.

الجدول 20.14 تقييم الاستجابات التنظيمية والفعالية

بحث

في عام 2018، شهدت ماركة ملابس الأزياء Ted Baker® استقالة رئيسها التنفيذي. حدث هذا بعد تعليم عريضة تشير إلى أن المدير التنفيذي أصر على احتضان الموظفين بطريقة غير مناسبة. ونتيجة لذلك، انخفضت قيمة المؤسسة التجارية.

تعرف ما حدث بعد ذلك، بما يشمل كيفية تغيير المؤسسة التجارية لأساليب عملها وسياساتها للموارد البشرية.

التقييم/الفعالية	النتيجة
قياس حجم الاستجابة مقابل حجم الكارثة	إذا كانت الاستجابة متناسبة مع حجم الكارثة المعنية، فقد يقبلها أصحاب المصلحة ويشعرن أن الوضع قد تم حلـه. وبعبارة أخرى، فإن الكارثة الخطيرة تحتاج إلى استجابة جادة. إذا لم تعالج الاستجابة المشكلة بشكل كافٍ، فقد يشعرون أن المؤسسة التجارية قد فشلت.
لغة الاتصالات	من المرجح أن تقدم اللغة الاعتذارية المساعدة في الموقف أكثر من أن تظهر التحدي أو المرواغة.
فعالية تغييرات السياسة على المدى القصير والطويل	الاستثمار والتبرعات للجمعيات الخيرية على المدى القصير قد تساعد على الحد من أي تداعيات سلبية. ومع ذلك، تعد تغييرات السياسات والتحسينات في ممارسات العمل أمراً بالغ الأهمية على المدى الطويل، لتجنب حدوث الكوارث مرة أخرى. على سبيل المثال، يجب تغيير ممارسات العمل غير الآمنة لتجنب المزيد من الإصابات بعد وقوع حادث صناعي.
دليل على تغيير، أو الرغبة في تغيير ممارسات الأعمال	تحتاج المؤسسات التجارية إلى التأكيد من أنها تُظهر لأصحاب المصلحة أنها تتغير أو ترغب في التغيير إذا كانت هناك كارثة. وقد يكون العملاء على استعداد لمواصلة الشراء من مؤسسة تجارية إذا اعتذر وأظهرت التزاماً حقيقياً بالتحسين.
الحد من الدعاية السلبية في وسائل الإعلام	وعلى المدى القصير، ستتركز وسائل الإعلام غالباً على الجانب السلبي لأي قصة. ومع ذلك، فإن الاستجابة الجيدة للكارثة ستساعد على تقليل هذا النوع من الدعاية على المدى الطويل.
الاستجابة العامة للاستجابات التنظيمية	يمكن اعتبار الاستجابات للكوارث فعلة عندما تتوقف الاحتياجات وعناوين وسائل الإعلام السلبية وعندما يبدأ الجمهور في شراء المنتجات والخدمات مرة أخرى.



بحث

قم بإجراء بحث في مؤشرات الأداء الرئيسية الأخرى التي يمكن استخدامها لقياس جوانب المسؤولية الاجتماعية للشركات، مثل المشاركة المجتمعية ومشاركة الموظفين وأداء المؤسسات التجارية في سلسلة التوريد.

المهارات

- الاستدلال
- التحليل

يمكن أن تساعدك مجموعة من مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) على استخلاص استنتاجات حول ما إذا كانت المؤسسة التجارية قد أوفت بالتزاماتها وأهدافها المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات والالتزامات التجارية الأخلاقية. تمكّن مؤشرات الأداء الرئيسية للمؤسسة التجارية من تتبع تقدمها وتحديد أهداف الأداء لنفسها. ومن أمثلة مؤشرات الأداء الرئيسية: الحد من النفايات بنسبة 10% في المائة على مدى ثلاثة أشهر. يمكن مشاركة مؤشرات الأداء الرئيسية مع أصحاب المصلحة. يوجد العديد من أنواع الحسames المختلفة. فعلى سبيل المثال، من أجل الاستدامة، من الممكن قياس:

- البصمة الكربونية
- استهلاك الطاقة
- مستويات النفايات
- معدلات إعادة التدوير
- أميال السفر
- السفر الأخضر

ما المزايا التي تعود على المؤسسة من صياغة إستراتيجية علاقات عامة فعالة (PR) في حالة وقوع كارثة؟

فكـر في الأنـواع المختـلـفة من المزايا المـالـية وغـير المـالـية التي قد تجلـبـها إـسـترـاتـيجـيـة العـلـاقـات العـاـمـةـ الجـيـدةـ. "مؤشرات الأداء الرئيسية للمـسـؤـولـيـةـ الـاجـتمـاعـيـةـ لـلـشـرـكـاتـ هيـ الطـرـيقـةـ الـوحـيـدةـ الفـعـالـةـ لـقـيـاسـ تـأـثـيرـ الـحملـةـ". نـاقـشـ هـذـاـ الرـأـيـ.

وقفة التفكير

تلخيص

توسيع الأفق

تمرين تقييمي 20.2 C.P5, C.P6, C.M3, C.D3

تمرين تقييمي 20.2

راجع الأمثلة التي جمعتها لمحفظة دراسات الحالـةـ الخـاصـةـ بـأـخـلـاقـيـاتـ الـأـعـمـالـ وـالـمـسـؤـولـيـةـ الـاجـتمـاعـيـةـ لـلـشـرـكـاتـ. قـمـ بـإـعـادـ عـرـضـ تـقـديـميـ مـتـعمـقـ عـنـ إـحدـىـ الـمـؤـسـسـاتـ الـتجـارـيـةـ الـتـيـ بـحـثـتـ عـنـهـاـ، وـقـمـ بـمـرـاجـعـةـ اـسـتـجـابـاتـ الـتـيـ لـتـحـدىـ الـمـسـؤـولـيـةـ الـاجـتمـاعـيـةـ لـلـشـرـكـاتـ وـأـفـضـلـ مـارـسـاتـ الـأـعـمـالـ الـاخـلـاقـيـةـ. سـتـحـتـاجـ إـلـىـ اـخـتـيـارـ مـؤـسـسـةـ تـجـارـيـةـ تـعـالـمـتـ مـعـ كـارـثـةـ كـبـرـىـ وـقـشـلـ سـيـاسـاتـ الـأـخـلـاقـيـةـ أوـ سـيـاسـاتـ الـمـسـؤـولـيـةـ الـاجـتمـاعـيـةـ لـلـشـرـكـاتـ. سـتـحـتـاجـ إـلـىـ تـقـديـمـ تـفـاصـيـلـ حولـ كـيفـيـةـ وـقـوعـ الـكـارـثـةـ وـتـأـثـيرـهـاـ الـمـالـيـ وـغـيرـ الـمـالـيـ. ثـمـ أـصـدـرـ حـكـمـ شـامـلـ حـولـ مـاـ إـذـاـ كـانـتـ الـاستـجـابـةـ فـعـالـةـ أـمـ لـاـ. قـارـنـ اـسـتـجـابـاتـ الـشـرـكـاتـ وـالـالـتـزـامـاتـ الـأـخـلـاقـيـةـ الـمـحدـدةـ. قـمـ بـتـقـيـيـمـ مـاـ إـذـاـ كـانـتـ الـمـؤـسـسـةـ الـتـيـ اـخـتـرـتـهاـ قـدـ أـوـفـتـ بـالـتـزـامـاتـ الـأـعـمـالـ. لـلـحـصـولـ عـلـىـ أـعـلـىـ الـدـرـجـاتـ، سـتـحـتـاجـ إـلـىـ تـقـديـمـ اـسـتـنـتـاجـاتـ مـفـصـلـةـ وـكـثـيرـ مـنـ الـأـبـاحـاتـ الـإـضـافـيـةـ (ـالـتـيـ كـانـ يـجـبـ عـلـيـكـ جـمـعـهـاـ لـتـمـرـينـ تـقـيـيـمـيـ 1ـ).

التخطيط

- ما نـتـائـجـ الـمـهمـةـ؟
- هل أـفـهـمـ ماـ تـعـنيـهـ الـعـبـارـاتـ الـأـمـرـيـةـ "ـرـاجـعـ"ـ وـ "ـحـسـنـ"ـ وـ "ـطـورـ"ـ؟
- مـنـ أـينـ سـأـحـصـلـ عـلـىـ بـحـثـ؟
- مـتـىـ تـحـينـ مـوـاعـيـدـ الـنـهـاـيـةـ؟

التنفيذ

- كـيـفـ أـعـرـفـ أـنـنـيـ عـلـىـ الـمـسـارـ الصـحـيـحـ؟
- كـيـفـ أـعـرـفـ أـنـنـيـ لـتـزـمـ بـالـموـاعـيـدـ الـنـهـاـيـةـ؟
- كـيـفـ يـمـكـنـنـيـ عـلـىـ مـعـلـومـاتـ أـوـسـعـ نـطـاقـاـ مـنـ شـائـهـاـ أـنـ تـسـاعـدـنـيـ عـلـىـ تـحـقـيقـ أـهـدـافـ قـصـيـرـةـ الـأـجـلـ وـطـوـيـلـةـ الـأـجـلـ؟

المراجعة

- مـاـذـاـ كـانـتـ الـمـهمـةـ؟
- كـيـفـ تـعـاملـتـ مـعـهـاـ؟
- مـاـذـيـ سـأـفـعـلـ بـشـكـلـ مـخـلـفـ فـيـ الـمـرـةـ الـفـادـمـةـ لـلـتـأـكـدـ مـنـ أـنـنـيـ أـتـحـسـنـ فـيـ الـعـرـوـضـ الـتـوـضـيـحـيـةـ الـمـسـتـقـبـلـيـةـ وـفـيـ عـمـلـيـ الـمـكـتـوبـ؟



فَكَّرْ فِي الْمُسْتَقْبَلِ

نورة

سفيرة الأخلاقيات

لقد عملت في مراقبة الجودة في مؤسسة تجارية على مدى السنوات الخمس الماضية، وكان يتمثل دورني في التحقق من جودة جميع المنتجات للتأكد من تلبية رضا العملاء وسعادتهم للحصول على تعليقات تقييمية مرضية منهم. قبل ثلاث سنوات، طلب مني مدير يولي دوراً إضافياً بصفتي سفيرةً للأخلاقيات، لذلك أساعد الآن على توجيه ودعم الموظفين الآخرين في تفكيرهم حول الأخلاق واتخاذ القرارات الأخلاقية.

ويتمثل الجزء الأكثر تحدياً في دورني في التفكير الفعلي في اتخاذ القرارات الأخلاقية ومراجعة قيم مؤسستنا التجارية ورؤيتها. تنسح لي الكثير من الفرص للتتحدث إلى كبار قادتنا وإبداء آرائي أمامهم، وأتمكن بالقردة أيضاً على تحديهم بطرح أفكار جديدة حول المسؤولية الاجتماعية للشركات والطرق التي يمكن أن نساعد بها الآخرين داخل مؤسستنا التجارية وأيضاً في سلسلة توريدنا.

يسألني الناس أحياناً عن النصيحة المثلثة التي يمكنني تقديمها لهم حول عمل سفير الأخلاقيات؛ فأجيب بأنه يجب التأكد من إدراكك بوضوح لرؤية المؤسسة التجارية التي تعمل بها وقيمها ومن معرفتك بما يتوقع منك ومن الآخرين فعله، ما يعني درايتك بكيفية القيام "بالمشيء الصحيح" وقدرتك على توجيه الآخرين للقيام بذلك أيضاً.

تركيز مهاراتك

دور سفير الأخلاقيات

إن دور سفير الأخلاقيات هو مسؤولية إضافية يمكنك القيام بها جنباً إلى جنب مع دورك الرئيسي. إن تحمل هذه المسؤولية الإضافية يعني أنه يمكنك حضور اجتماعات مع المزيد من كبار القادة. وهذا يعني أنك بحاجة إلى التنظيم. تحتاج أيضاً إلى أن تكون قادراً على التعامل مع طرح الكثير من الأسئلة والاستعداد لتقديم اقتراحات.

- كيف يمكنك معرفة المزيد عن قيم ورسالة المؤسسة التجارية وما تعنيه بالنسبة لك؟
- ما المهارات الإضافية التي تعتقد أن سفير الأخلاقيات قد يحتاج إليها إلى جانب المعرفة التجارية؟
- إلى أي مدى يمكن أن تؤثر أخلاقيات الأعمال ومبادرات المسؤولية الاجتماعية للشركات الخاصة بالمؤسسة التجارية في اختيارك العمل هناك؟



مسرد المصطلحات

الأصول غير المتناولة – العناصر ذات القيمة العالية التي يتبعن على المؤسسة التجارية شراؤها (مثل الآلات والمعدات) وتحصص تكاليفها في قائمة المركز المالي (الميزانية العمومية) على مدى عدد السنوات التي يستخدم فيها الأصل.

الربح – الفرق بين المبلغ المكتسب والمبلغ المُنفق في عملية شراء شيء ما أو تشغيله أو إنتاجه.

ضمان الجودة (QA) – الفحوصات المخططة والمنهجية للإجراءات والمخرجات.

حلقات الجودة – مجموعات من الموظفين الذين يجتمعون بانتظام للنظر في طرق حل المشكلات وتحسين الإنتاج.

مراقبة الجودة (QC) – سلسلة من الفحوصات المتسبة تضمن أن المنتجات أو الخدمات تلبي مجموعة محددة مسبقاً من المعايير.

معايير الخدمة – مجموعة محددة مسبقاً من التدابير التي تحدد مستويات الجودة المتوقعة للعمليات التجارية.

نطاق السيطرة – الأشخاص الذين يخضعون لمسؤولية المدير مباشرةً.

الانحراف المعياري – مقدار تباين القيم في مجموعة البيانات عن المتوسط.

الاتجاه – الاتجاه العام الذي تتغير فيه القيمة بمراور الوقت. وهو اتجاه تصاعدي عندما يزداد مع مرور الوقت، واتجاه تناظري عندما يتناقض.

دوران المخزون – في سياق معدل دوران المخزون، يمثل دوران المخزون معدل استبدال المخزون؛ ويمكن أن يقصد بدوران المخزون أيضاً الأموال التي تحصل عليها المؤسسة التجارية علماً أنبقاء البضائع في المخزون يعرض المؤسسة لتحمل تكاليف إضافية، الأمر الذي ينعكس سلباً على أدائها المالي، لذا يجب على المؤسسات اتباع الإستراتيجيات التي تساعده على زيادة سرعة دوران المخزون.

التبعية – في إدارة المشاريع، يقصد بالتبعية وجوب إنجاز مهمة واحدة قبل البدء بأخرى – على سبيل المثال، يجب عليك خرز الكعكة قبل أن تتمكن من وضع الإضافات عليها.

التوسيع – توسيع نطاق المنتجات التي تقدمها الشركة للتغطية أسوق جديدة.

التدريب الخارجي – التدريب الذي تقدمه مؤسسة خارجية.

الوقت الفاصل – مقدار الوقت الفاصل المتاح للمهمة قبل أن يؤثر أي تأخير في المشروع كله.

التدريب الداخلي – التدريب الذي تلتلقه في أثناء العمل مع صاحب العمل. يمكن أن يشمل ذلك مدربين يأتون إلى المؤسسة، أو التدريب في مركز تدريب صاحب العمل أو العمل عبر الإنترن特.

السيولة – تشير إلى مدى السرعة التي يمكن بها للمؤسسة التجارية الوصول إلى النقد، على سبيل المثال عن طريق بيع الأصول كما ثبّين نسبة الأصول المتناولة إلى الخصوم المتناولة.

تجزئة القطاعات السوقية – تجزئة قطاعات السوق الكلية إلى مجموعات من المستهلكين الذين لديهم احتياجات أو خصائص مشابهة.

شريحة سوقية – يشار إلى كل مجموعة منمجموعات المستهلكين هذه بعد ذلك بشرحة سوقية.

المتوسط – مجموع مجموعة من القيم مقسوماً على عدد القيم في هذه المجموعة.

الوسيط – هي القيمة الوسطى في نطاق من القيم عند ترتيبها بترتيب الأرقام.

المؤسسة التجارية الصغيرة – مؤسسة أعمال توظف ما يصل إلى تسعه موظفين.

المنوال – هو القيمة التي تحدث كثيراً في مجموعة البيانات.

السوق الاستهدافية – سوق متخصصة صغيرة تتطلب منتجات موجهة خصيصاً لها.

الاستماع الفعال – إيلاء الاهتمام الكامل لما يقوله أحد الأشخاص حتى تتمكن من إعادة صياغة النقاط المهمة والرد عليها.

السلط – فرض الطاعة الصارمة للسلطة.

أوتوقратي – حيازة السيطرة المطلقة وعدم مراعاة آراء الآخرين.

الاستقلالية – حرية صنع القرارات واتخاذ الإجراءات بشكل مستقل عن الآخرين.

الأسلوب الديمقراطي – أسلوب القيادة الذي يشارك فيه أعضاء الفريق في عملية صنع القرار.

التعاطف – القدرة على فهم مشاعر الآخرين ومشاركتهم في الإحساس بها.

تحسين العمل – تقسيم المهام إلى أجزاء صغيرة يمكن تحديد وقت لها حتى يعرف العمال ما يتوقع منهم تحقيقه بالضبط في إطار زمني معين.

العمل بالقطعة – العمل الذي يدفع أجره بسعر ثابت (مقابل كل قطعة).

التوثيق – جمع المعلومات من مصادر مختلفة ودمجها.

السمات – الصفات، والخصائص، والسلوكيات التي يظهرها الشخص.

معتمد – معترف به رسمياً أو مرخص، وعادةً ما يُطبق على مؤهل أو تدريب.

المحور – الجانب من الرسم البياني الذي يمتد أفقياً هو المحور س. وأما الجانب الذي يمتد عمودياً فهو المحور ص.

السلسل القيادي – كيف تنتقل السلطة عبر المؤسسة التجارية. يُظهر التسلسل القيادي أيضاً من لديه السلطة المفروضة (أو المنقوله).

التنقيب في البيانات – تقنية برجمية تُستخدم لتحليل كميات كبيرة من البيانات الموجودة لاكتشاف معلومات وأنماط سلوكية جديدة.

مجموعة البيانات – مجموعة من البيانات تخص موضوع معين.



مسرد المصطلحات

خارج الموقع – خارج المؤسسة التجارية، ربما في مركز تدريب تجاري أو لدى مزود تدريب خاص أو كلية أو حتى في مقر صاحب عمل آخر.

الشروط المرنة – الشروط الواردة في العقد التي تتضمن شرط المرونة المتفق عليها، وقد تتعلق بتاريخ الانتهاء أو المسؤوليات.

الاستعنة بمصادر خارجية – ممارسة توظيف طرف من خارج الشركة لأداء الخدمات وإنشاء السلع التي كانت تُقدم تقليدياً داخل مؤسسة تجارية. **العمل الإضافي** – الوقت الإضافي الذي تم العمل فيه بالإضافة إلى عقد العمل.

إجازة الأبوة – المدة الزمنية التي يُمنح فيها والد الطفل حديث الولادة إجازة من العمل.

مواصفات الشخص – قائمة المتطلبات التي يحتاج إليها الشخص من أجل تلبية توقيعات الوظيفة.

المؤهل المهني – مؤهل تم إنشاؤه للسماح للطالب بتنمية معايير معينة لممارسة مهنة معينة، على سبيل المثال القانون.

وكالة التوظيف – مؤسسة تُوَقِّف بين أصحاب العمل والموظفين. فجميع البلدان المتقدمة لديها وكالة توظيف ممولة من القطاع العام (تسمى أحياناً مركز التوظيف) وهناك العديد من المؤسسات التجارية الخاصة التي تعمل كوكالات توظيف.

إعادة التوزيع – نقل موظف من وظيفة إلى أخرى، غالباً ما يتم ذلك لتجنب فصله. قد تتم إعادة التوزيع بحسب الإدارية أو الموقع، مثل مدينة أو ولاية أخرى أو حتى بلد آخر.

إجازة التفرغ – مدة الابتعاد عن العمل، المتفق عليها مع صاحب العمل، وعادةً ما تستمر من بضعة أشهر إلى سنة.

الإجازة الخاصة – ترتيب يُمنح للموظف الذي يحتاج إلى التغيب عن العمل خلال ساعات العمل التي لا تخضع لأنواع أخرى من الإجازات.

التخطيط الاستراتيجي – عملية تحديد المؤسسة التجارية لاتجاهاتها واتخاذ القرارات بشأن تخصيص مواردها لمتابعة هذه الإستراتيجية.

المؤسسة التجارية للتبييز بين المرشحين الذين لديهم جميعاً العناصر الأساسية، على سبيل المثال الخبرات العملية السابقة في المكتب أو التعامل مع النقض.

الذكاء العاطفي – القدرة على فهم عواطفك واستخدامها وإدارتها بطرق إيجابية لخفيف التوتر والتواصل بفعالية وتعاطف مع الآخرين والتغلب على التحديات وحل النزاعات.

العناصر الأساسية – العناصر التي يجب أن يمتلكها الموظف للوظيفة، على سبيل المثال اختبارات الحساب ومحو الأمية على مستوى المدرسة أو شهادات BTEC.

المسألة الأخلاقية – معضلة تتطلب الاختبار بين البدائل التي يجب تقييمها على أنها صحيحة أخلاقياً (أخلاقية) أو خاطئة أخلاقياً (غير أخلاقية).

التدريب التعريفي – عملية تعريف موظف جديد بثقافة الأعمال والعمليات.

الوصف الوظيفي – سرد يصف المهام والواجبات والمسؤوليات ذات الصلة بالمنصب الوظيفي.

موارد العمل – أحد عوامل الإنتاج، الأشخاص الذين يعملون في مؤسسة تجارية.

المسألة القانونية – موقف يجب تقييمه من حيث القواعد واللوائح القانونية التي وضعتها الحكومة. **الاستعلامات السوقية** – معلومات واقعية تستند إلى تحليلات وتقييمات لبيانات متعددة، مما يوفر صورة كبيرة للمناخ الاقتصادي، والتي تستخدم للتخطيط والتنبؤ وتمكن من صنع القرار.

إجازة الألومنيوم – المدة الزمنية التي يُمنح فيها العامل إجازة العمل بعد ولادة طفل.

الموجة – الشخص الذي يوجه شخصاً أقل خبرة من خلال بناء الثقة ونمذجة السلوك الإيجابي.

المستهدفة – السلع أو الخدمات التي تهم شريحة صغيرة ومتخصصة من السكان.

غير معتمد – غير معترف به أو مصرح به رسمياً، وعادةً ما يُطبق على مؤهل أو تدريب.

موضوعي – لا يستند أو يتأثر بالمشاعر أو الأذواق أو الآراء الشخصية.

رفع مستوى المهارات – تعليم مهارات إضافية أو تعزيز المهارات التي يمتلكها الشخص بالفعل.

تحليلات الموقع الإلكتروني – البيانات التي تجمعها الموقع الإلكتروني عن كيفية استخدام الأشخاص للموقع. ويمكن تحليل هذه البيانات للحصول على رؤى عن قابلية استخدام الموقع واهتمامات زواره وعادات شرائهم.

المؤهل الأكاديمي – مؤهل يُمنح للطالب عند إتمام دورة دراسية في التعليم العالي بنجاح، على سبيل المثال الكيمياء أو الفنون الجميلة.

إجازة التبني – المدة الزمنية التي يُمنح فيها والد أو والدة الطفل المتبنى حديثاً إجازة من العمل.

التقييم – طريقة يُوثق عبرها الأداء الوظيفي للموظف وتقييمه، والمصطلحات الأخرى التي تشير لهذا الأمر هي "مراجعة الأداء" أو "مناقشة التطوير".

السمة – صفة أو ميزة تُعد خاصية لشخص أو شيء ما أو جزءاً لا يتجزأ منه.

مدفوعات المكافآت – عادةً ما يتم دفعها للموظفين بالإضافة إلى راتبهم الأساسي كجزء من أجورهم أو رواتبهم.

روبوت الدردشة – برنامج يُجري محادثة عبر طرق سمعية أو نصية، مما يسمح للبشر بالتفاعل مع الأجهزة الرقمية كما لو كانوا يتواصلون مع شخص حقيقي.

الإجازة الإنسانية – المدة الزمنية التي يُمنح فيها العامل إجازة العمل من قبل صاحب العمل بعد وفاة أحد أفراد أسرته أو أحد أحبائه.

الكافاعة – القدرة على فعل شيء ما بنجاح أو كفاءة.

السيرة الذاتية – كلمة لاتينية تعني «مسار الحياة»، وتسمى أيضاً السيرة الشخصية، وهي ملخص مكتوب عن أعمال شخص ما في حياته.

إعلان كشف المصالح – في إطار التوظيف، بيان رسمي بالمصالح.

العناصر المرغوبة – العناصر التي سيكون من المفيد للموظف الحصول عليها. وتستخدمها



مسرد المصطلحات

- البحث الأولى** – بحث جديد يهدف إلى الإجابة عن مشكلات أو أسلطة محددة، ويمكن أن يتضمن إجراء مقابلات مع الأفراد أو المجموعات الصغيرة أو إجراء استبيانات أو استطلاعات الرأي عليهم.
- النوعية** – البيانات التي توفر السياق والمعلومات عن الكيفية أو التفاصيل المتعلقة بالسبب (تعليقات العملاء).
- الكمية** – الأرقام، الإجابة عن الأسئلة التي تبدأ بماذا ومتى وأين ولماذا.
- النمذج النمطية** – افتراضات حول أحد الأشخاص أو الأشياء التي قد يتبناها العديد من الأشخاص ويمكن تبسيطها دون إمعان النظر فيها.
- الحرفية** – تكرار الرسالة بصياغتها الأصلية تماماً كما هي.
- التسويق الشفهي** – مصطلح يستخدم لوصف الحالة التي يدفع فيها أحد الأشخاص مقابل منتج أو خدمة، ثم ينصح أصدقائه وعائلته بشراء هذا المنتج أو الخدمة أيضاً.
- الخط السفلي** – يشير مصطلح الخط السفلي المالي إلى الدخل المتبقى بعد دفع الضرائب، أما في سياق «الخط السفلي الثلاثي»، فيشير إلى التزام المؤسسة التجارية بالمخاوف الاجتماعية والبيئية إلى جانب الربح.
- الرسوـة** – إعطاء المال أو أي شيء ذي قيمة للتأثير في نتيجة إحدى الصفقات أو العقود أو المعاملات التجارية الأخرى.
- حكومة الشركات** – مجموعة القواعد المستخدمة للتحكم في إحدى المؤسسات التجارية وتوجيهها.
- صورة الشركة** – تشمل التصورات والجمعيات والانطباعات التي يعرفها الناس عن مؤسسة تجارية معينة، وهي تؤثر في كيفية تفاعلهم بعد ذلك مع هذه المؤسسة التجارية، وتتأثر بوسائل الإعلام، وبطبيعة الحال، بأنشطة المؤسسة التجارية نفسها وأدائها.
- التركيز على حاجات العملاء** – وضع العميل في مركز العمليات.
- توزيع الأرباح** – مبلغ من المال تدفعه مؤسسة تجارية بانتظام (عادةً مرة واحدة في العام) لمساهميها، وعادةً ما تأتي الأموال من الأرباح.
- أنتاني** – شخص متغير بنفسه، يسعى لترك انطباعات إيجابية، شخص مغرور.
- رسمي** – الأمر أو الشخص الذي يشبه الأعمال الرسمية، ويتسم بالواقعية، والتقنية، والمهنية ويقدم سجلاً، ويمكن أن يشير المصطلح إلى الكتابة، مثل التعليقات الرسمية المكتوبة.
- غير رسمي** – الأمر أو الشخص الذي يكون أقل شبهاً بالأعمال الرسمية ويتسم بالمزيد من الودية ويمكن أيضاً أن يعني أنه أمر مخصوص، ويمكن أن تشير المعلومات غير الرسمية إلى المعلومات المقدمة شفهياً.
- النزاهة** – يقصد بهذا المصطلح في مجال الأعمال وجود مبادئ أخلاقية راسخة والعمل بشرف مع الآخرين.
- التعامل مع الآخرين** – القدرة على بناء علاقات إيجابية والحفاظ عليها.
- التصفيـة** – إنهاء/إغلاق مؤسسة تجارية.
- بطاقة الولاء** – هي بطاقة تقدمها محلات السوبر ماركت والمتاجر والمقاهي لمكافأة العملاء على شراء منتجاتهم، وغالباً ما تمنح العملاء نقاطاً نظير ما أنفقوه من مال، والتي يمكن استبدالها بمنتجات مجانية.
- المذكـرة** – يقصد بها تنويعه موجز حول شيء يحتاج إلى توثيق، لكنها مخصصة للاستخدام الداخلي للعملاء فقط.
- غير ملموس** – لا يمكن لمسه.
- أوفكوم (Ofcom)** – هيئة الاتصالات؛ وهي هيئة تنظيمية في المملكة المتحدة تشرف على قطاع الاتصالات.
- عدواني سلبي** – عنيد و/or متذر (يرفض القيام بأمر تقع عليه مسؤوليته).
- ذاتي** – يعتمد على المشاعر أو الأذواق أو الآراء الشخصية ويتاثر بها.
- تخطيط العاقـب الوظيفـي** – إستراتيجية تتبعها المؤسسات التجارية لنطوير وتأهيل الموهوب لشغل الوظائف القيادية عند مغادرة القادة الحاليين، سواء بسبب تقاعدهم أو غيابهم عن العمل أو فاتهم أو استقالتهم. ويتضمن تنفيذ هذه الإستراتيجية تقييم القادة الحاليين والموظفين الجدد لتحديد من يصلح للوظائف القيادية.
- الاستدامـة** – القدرة على العمل بموارد كافية، بما في ذلك التمويل، للحفاظ على مستوى أو معدل معين.
- الشروط والأحكـام** – الترتيبات والمعايير العامة والخاصة التي تشكل جزءاً لا يتجزأ من الاتفاقية أو العقد.
- المؤهل الفنى** – مؤهل تم إنشاؤه للسماح للطالب باكتساب المعرفة والمهارات التي تلبى المعايير المعترف بها الازمة لأداء وظيفة معينة، على سبيل المثال خدمة العملاء.
- تخطيط القوى العاملـة** – طريقة تحديد المهارات وعدد الموظفين المطلوبين في المستقبل والتخطيط لكيفية توظيف هؤلاء الموظفين.
- الإيـثار** – تفضيل الغير على النفس والاهتمام بالآخرين.
- تناقص عدد الموظـفين** – المعدل الذي يترك به الموظفون المؤسسة التجارية.
- المقارنة المعيارية** – مقياس موحد لمقارنة الحالات وفقاً له.
- الحدـر** – القيود أو الحدود.
- الإحـصاء** – تعداد أو مسح رسمي، غالباً ما يكون للسكان.
- الاحتفاظ بالعملاء** – ضمان استمرار العملاء في التعامل مع المؤسسة التجارية وعدم نقل أعمالهم لمنافسي آخرين.
- المصداقـية** – الثقة في أحد الأشياء أو الأشخاص وتصديقه.



مسرد المصطلحات

الاحتفاظ بالموظفين – يتعلّق هذا المصطلح بطول المدة الزمنية التي يقضيها الموظفون في إحدى المؤسسات التجارية، ارتفاع معدلات الاحتفاظ بالموظفيين يعنيبقاء الموظفين في أماكنهم لمدة طويلة.

أصحاب المصلحة – أي شخص يتأثر بمؤسسة تجارية، يمكن أن يشمل أصحاب المصلحة الموظفين والجمهور العام والمجتمعات المحلية.

الاستدامة – يشير هذا المصطلح في مجال الأعمال إلى استمرار عمل المؤسسة التجارية على المدى الطويل، ويمكن أن يتعلّق بالمسائل الاجتماعية، والبيئية، والمالية.

النفقة – يقصد بهذا المصطلح في مجال الأعمال التمنع بالصدق بأقصى قدر ممكناً والقدرة على الاعتماد على ما تقوله المؤسسة التجارية.

قواعد الممارسة المهنية – قواعد أنواع معينة من العمل والمهن ولوائحها، مثل: متخصصي الموارد البشرية.

المهنة – هي الدور المهني الذي يؤديه أحد الأشخاص في العمل، وتشمل أمثلة المهن مهني المحامين والمحاسبين، وعادةً ما يحتاج المهنيون إلى التدريب واكتساب المؤهلات والخبرات المتخصصة، فعلى سبيل المثال، يحتاج المحامون إلى فهم إجراءات المحكمة.

المكافأة – الحزمة الشاملة للأجور التي يمكن أن تشمل المكافآت، أو السيارة، أو الوجبات، أو الإقامة، أو الجوائز الأخرى.

الاحترام – يقصد بهذا المصطلح في مجال الأعمال تقييم أفكار الآخرين وإبداء موقف مهذب تجاههم.

حزمة إنهاء الخدمة – الأجر والمتطلبات المنوحة للموظف عند اضطراره إلى مغادرة إحدى المؤسسات التجارية.

خطة التعافي من الكوارث – العملية أو الخطوات المكتوبة التي تتبعها المؤسسة التجارية في حالة وقوع كارثة لمنظمتها التجارية، ويتبّع من توافر خطة للتعافي من الكوارث أن المؤسسة قد أمعنت النظر في ما يجب القيام به عند وقوع مثل هذا الحدث.

اتخاذ القرار التقديرية – منح الموظفين القراءة على اتخاذ القرارات بأنفسهم وفقاً لحكمهم.

الاحتيال – القيام بأمر ما لخداع الآخرين عن عدم تحقيق مكاسب مالية أو شخصية؛ وقد يكون هذا الأمر إجراميًّا.

الصدق – يقصد بهذا المصطلح في مجال الأعمال التجارية قول الحقيقة أو الانفتاح بشأن ما تقدمه، فعلى سبيل المثال، قد يتضمن الصدق إدراج الرسوم في الإعلانات وتجنّب تضليل الآخرين والإنصاف.

قواعد الممارسة لكل قطاع – هي قواعد وإرشادات المساعدة على التحكم في الطريقة التي تتصرف بها قطاعات معينة وتحسينها، بما يشمل طريقة التعامل مع الموظفين والعملاء.