

## المحاضرة 02 : مصادر اتخاذ القرار الأخلاقي

### أولا – محددات القرار الأخلاقي :

سلوك مقدمي الخدمة في اتخاذ القرارات الأخلاقية يعكس الفلسفة الأخلاقية التي يؤمنون بها وتشير الفلسفة الأخلاقية إلى المبادئ والقواعد التي تحدد الصواب والخطأ ، و القرار الأخلاقي يستند على كل من الغاية وعلم الأخلاق و النظريات.

#### **1- الغاية :**

يؤمن ذوى الغايات أن التصرف يكون أخلاقي مقبول عندما تكون نتائجه مقبولة و تشير الغاية إلى نوع من المنطقية ، و المنطقية هي نوع من القرار الأخلاقي الذي تقوم علي نتائج القرار ، فإذا أدى القرار إلى نتائج مقبولة يكون القرار أخلاقي و العكس صحيح.

فعلى سبيل المثال : معظم الناس يقولون أن السرقة سلوك غير أخلاقي ، دعنا نقول أنه يوجد عقار في مخازن الأدوية و احد أشخاص عائلتك في حاجة ضرورية إلى هذا العقار و ثمنه \$100 و ليس معك سوى \$ 90 ورفض الصيدلي إعطاء العقار بأقل من ثمنه ؟ فهل تسرق الدواء طبقا لمدخل المنفعة يترتب على السرقة منفعة للفرد بالتالي هو سلوك مقبول ، و تنقسم الغاية إلى قسمين هما : الأنانية و المذهب الفلسفي :

- **الأنانية :** تعكس الأنانية مدى **المنفعة الشخصية** المترتبة على القرار و قد تكون المنفعة " شهرة – الثروة – المكانة " مثال ذلك ، فقد يقوم بعض العمال بالإصلاحات الغير ضرورية لتحقيق زيادة في المرتبات و قد يخبر بعضهم الإدارة العليا بتصرفات الآخرين للحصول على ترقية و قد يخبر بعضهم الصحافة للحصول على الشهرة
- **المذهب الفلسفي :** يقرر المذهب الفلسفي السلوك الأخلاقي بناء على **المنافع الكلية للمجتمع** " أفضل الخدمات لأكبر قدر من الأفراد " حيث الأولوية للحاجات العامة عن الحاجات الفردية، فعلى سبيل المثال قد قامت كوبا بغزل الأفراد المصابين بفيروس ( HIV ) في المصحة من أجل الحفاظ على صحة الشعب الكوبي

#### **2 – علم الأخلاق :**

- يشير أنصار هذا المذهب أن الصواب و الخطأ هو المحدد لمدى قبول السلوك بغض النظر عن نتائجه .
- وتركز الأخلاق على المصالح الفردية مع الأخذ في الاعتبار الصالح العام وبذلك فهي تختلف مع المذهب الفلسفي .
- وتؤمن الأخلاق أن هناك مجموعه من التصرفات التي يجب فعلها مهما كانت النتائج ، فإذا كانت الشركة تنتج منتج خاسر إلا انه هام للأفراد فلا يجب إلغاء ذلك المنتج .
- وتؤمن أن المعايير الأخلاقية لا تتغير من وقت لآخر و لا من مكان لآخر .

### 3 – النظريات النسبية :

ترى النظرية النسبية أن المعايير هي مسألة نسبية تتغير من فترة لأخرى ومن مكان لآخر، ويتم تقييم القرار الأخلاقي بنظرة موضوعية بناء على الموقف وخبرة الجماعة ، ونتيجة لاختلاف النسبية من شخص لآخر فيجب أن تكون هنا كخطوط عامة رئيسية ترشد الأفراد.

### ثانيا- العوامل المؤثرة على السلوك الأخلاقي :

أفراد مختلفون يتخذون قرارات مختلفة في موافق أخلاقية متشابهة ، بعضهم يتمسك بالسلوك الأخلاقي طوال الوقت ، و البعض يتوقف الأمر على طبيعة الموقف يمكن توضيح العوامل التي تؤثر علي اتخاذ القرار فيما يأتي.

**1- القيم الشخصية :** عندما يحتاج الناس إلى حل الصراعات الأخلاقية في حياتهم اليومية، فغالبا ما يبنون قراراتهم على قيمهم ومبادئهم الصحيحة أو الخاطئة، و يتعلم الناس القيم والمبادئ من خلال التنشئة الاجتماعية من قبل أفراد الأسرة والفئات الاجتماعية، و الدين، و التعليم الرسمي، وبسبب المستويات المختلفة من الأخلاق الشخصية في أي شركة، سيكون هناك تنوع أخلاقي ملحوظ بين الموظفين بسبب تنوعهم . فمعظم الشركات لا تحاول تغيير الأخلاق الشخصية للفرد ولكن تحاول توظيف الموظفين ذوي الاخلاق العالية، لذلك، يتطلب ابراز القيم الأخلاقية المشتركة والامتثال للمعايير التنظيمية من اجل منع الانحراف عن السلوك الأخلاقي المطلوب في مكان العمل، ومع ذلك، فقد وجد الباحثون مؤخرا أن ثقافة المؤسسة في كثير من الأحيان يزيد من تأثيرها على القرارات التسويقية من قيم الفرد الخاصة.

### 2 – العوامل التنظيمية : و تشمل كلا من :

- **ثقافة المنظمة :** وترشد ثقافه المنظمة القرارات و الأحداث و السياسات و هي دالة لكل من ( القيم الشخصية للعاملين ، الإجراءات ، سياسات المنظمة )
- **هيكل المنظمة :** يؤثر الهيكل التنظيمي للمنشآت الخدمية أيضا على القرار الأخلاقي . ففي المنظمات التقليدية قد تكون مركزية أو لا مركزية ، أما في المنشآت التي تتسم باللامركزية حيث أن العمال لديهم سلطات واسعة وتختلف اتجاهاتهم في اتخاذ القرارات أما في المنشآت المركزية هناك تحكم في قرارات العاملين وأوضحت الدراسات في الماضي أن المنشآت المركزية تميل إلى القرارات الأخلاقية
- **نظام المكافأة :** يمكن أن يتأثر السلوك الأخلاقي بنظام المكافأة ، حيث قد يتم مكافأة بعض الموظفين من خلال النتائج المادي وليس على أساس المنافع الطي يتم تحقيقها الأمر الذي يدفع العاملين إلى الاتجاه نحو السلوك الغير الاخلاقي ، لذلك يجب على المنشآت أن تعمل على مراعاة المنافع التي يحققها من خلال التركيز على العميل وأثره على المدى الطويل
- **أهميه الآخرين :** يتأثر السلوك الأخلاقي بأهميه الآخرين مثل(المشرفين – الرؤساء – العملاء -....) كلما زادت أهميه الآخرين كلما زاد الاتجاه نحو السلوك الأخلاقي

**3 – اختلاف الثقافات :** بالإضافة إلى الثقافة التنظيمية ، فقد يوجد بالمنشآت العديد من الثقافات المختلفة ، و التي قد تنشأ نتيجة فروع المنظمات على المستوى العالمي، تختلف ثقافه المنظمة في أمريكا عن ثقافة المنظمات في اليابان و غيرها من الدول .

**4- الفرص :** تعمل منشآت الخدمات في بيئة الأعمال حيث من الصعب التعرف على السلوك الأخلاقي ومن ثم فإن الفرصة لاستخدام و الانتفاع من السلوك الغير الأخلاقي يكون بسهولة أكثر .

## 5- البيئة التنافسية :

أوضحت الدراسات أن البيئة التنافسية تؤثر على السلوك الأخلاقي ، حيث يعتبر ضغط المشرفين والمناخ العام في الصناعة من العوامل المؤثرة في السلوك الأخلاقي ، حيث كلما زادت الضغوط على الأفراد قل اهتمامهم بالسلوك الأخلاقي.

### ثالثاً : مراحل اتخاذ القرار الأخلاقي :

يمر القرار الأخلاقي في عملية اتخاذه بجملة من المراحل يمكن اجمالها فيما يلي :

- 1- **تحديد المعضلة الأخلاقية:** الخطوة الأولى في التعامل مع المعضلات الأخلاقية هي تحديد القضية المطروحة بوضوح. يتضمن ذلك إدراك التعارض بين خيارين أو أكثر من الخيارات المقبولة أخلاقياً وفهم العواقب المحتملة لكل منها.
- 2- **جمع المعلومات ذات الصلة:** بمجرد تحديد المعضلة الأخلاقية، من الضروري جمع كل المعلومات اللازمة لاتخاذ قرار مستنير. قد يتضمن ذلك البحث في سياسات الشركة، أو طلب المشورة من الزملاء أو الموجهين الموثوق بهم، أو استشارة الإرشادات الأخلاقية أو قواعد السلوك ذات الصلة.
- 3- **تقييم مسارات العمل البديلة:** بعد جمع كافة المعلومات ذات الصلة، من المهم تقييم مسارات العمل المختلفة المتاحة لك. فكر في النتائج المحتملة، الإيجابية والسلبية، لكل خيار.
- 4- **ابحث عن وجهات نظر مختلفة:** قد يكون من المفيد البحث عن وجهات نظر مختلفة عندما تواجه معضلة أخلاقية. إن مناقشة الموقف مع الزملاء الموثوقين أو الموجهين أو حتى الأصدقاء وأفراد العائلة يمكن أن يقدم رؤى قيمة ووجهات نظر بديلة. قد توفر زوايا مختلفة للنظر فيها أو تسلط الضوء على العواقب المحتملة التي ربما لم تفكر فيها في البداية.
- 5- **تطبيق الأطر الأخلاقية:** توفر الأطر الأخلاقية منهجاً منظماً لصنع القرار من خلال النظر في المبادئ أو النظريات الأخلاقية المختلفة. تشمل أمثلة الأطر الأخلاقية النفعية، التي تركز على زيادة السعادة أو الرفاهية الشاملة، وعلم الأخلاق، الذي يؤكد على الالتزام بالواجبات والمبادئ الأخلاقية. ومن خلال تطبيق هذه الأطر على المعضلة الأخلاقية، يمكنك الحصول على فهم أوضح للآثار الأخلاقية المحتملة لكل مسار عمل.
- 6- **النظر في العواقب طويلة المدى:** عند اتخاذ القرارات الأخلاقية، من المهم أن نأخذ في الاعتبار ليس فقط العواقب المباشرة ولكن أيضاً الآثار طويلة المدى. هل سيتوافق قرارك مع قيمك الشخصية وقيم مؤسستك؟ هل سيعزز بيئة عمل إيجابية ويحافظ على الثقة بين الزملاء؟ إن التفكير في هذه العواقب طويلة المدى يمكن أن يساعد في توجيه عملية صنع القرار لديك والتأكد من أن أفعالك سليمة من الناحية الأخلاقية.
- 7- **اتخذ الإجراءات والتفكير:** بعد دراسة جميع الخطوات المذكورة أعلاه بعناية، حان الوقت لاتخاذ القرار واتخاذ الإجراء. قم بتنفيذ مسار العمل الذي اخترته بثقة، مع العلم أنك قد أخذت في الاعتبار الآثار والعواقب الأخلاقية. بمجرد اتخاذ الإجراء، خذ الوقت الكافي للتفكير في النتيجة وتقييم ما إذا كان قرارك يتوافق مع قيمك الأخلاقية والنتيجة المرجوة. سيساعدك هذا التفكير على التعلم من التجربة وتحسين مهاراتك في اتخاذ القرار في المعضلات الأخلاقية المستقبلية.

## المراجع :

- ثامر بكري ، التسويق : أسس و مفاهيم معاصرة، دار اليازوري العلمية، الأردن، 2016.
- ثابت عبد الرحمان، ادريس جمال الدين محمد مرسي، التسويق المعاصر، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2005
- حميد الطائي، اطار مفاهيمي لأخلاقيات التسويق و المسؤولية الاجتماعية في منظمات الاعمال الخدمية، بحث مقدم الى المؤتمر العلمي الدولي السنوي السادس بعنوان : اخلاقيات العمل و مجتمع المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، 17- 19 افريل 2006.

- <https://fastercapital.com/content/The-Art-of-Ethical-Decision-Making-in-Business.html>
- (Peggy & Ferrell,2004)
- (Ferrell & Pride 2016 )