

المحاضرة الخامسة الوظائف الادارية وأخلاقيات الاعمال

اولا: الوظائف الادارية

تشمل العملية الإدارية مجموعة مهام مترابطة ومعتمدة على بعضها البعض لتجنيده وتوظيف الإمكانيات المتاحة لإنجاز المهام المحددة وتحقيق الأهداف ضمن جدول زمني محدد، إذ يتعين على الإدارة الحديثة والمشرقة على نشاط المؤسسة أن تحقق الفعالية والكفاءة بنسبة معقولة باعتبارهما من المقاييس المهمة التي تحدد مسار وتطور المؤسسة الحديثة، وحتى تستطيع المؤسسة الوصول إلى نسبة عالية من الفعالية وتضمن بذلك نموها واستمرارها عليها التنسيق بين أربعة وظائف إدارية أساسية تتمثل في:

1- وظيفة التخطيط

من الواضح أن هناك شبه اتفاق بين معظم كتاب الإدارة على اعتبار أن التخطيط من الوظائف الإدارية الرئيسية وهي العنصر الأول من عناصر العملية الإدارية، وله الأولوية عن باقي الوظائف الأخرى، وهو أساسي وحيوي لتحقيق أي عمل، وبدونه لا يكون للعمل هدف واضح وبالتالي لا يتحقق الغرض المنشود ومن أهم التعاريف التي أعطيت للتخطيط من طرف المختصين نجد:

"تعريف هنري فايول الذي عرف التخطيط في الواقع بأنه التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الاستعداد لمواجهته؛ كما يمكن تعريف التخطيط على أنه الوظيفة الإدارية المسؤولة عن تحديد الأهداف ووضع الإستراتيجيات الشاملة لتحقيق هذه الأهداف، في ظل الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة، وفي إطار الظروف البيئية المحيطة بالمنظمة.

من خلال ما سبق يمكن القول أن التخطيط هو الوظيفة الإدارية الأساسية التي تسبق أية عملية إدارية مهما بلغت أهميتها، حيث أنه يمثل العملية الفكرية التي ترسم مسبقا الطريق الذي سوف يسلكه المسؤولون عند اتخاذهم للقرارات المختلفة وتنفيذهم لها بمساعدة الوظائف والعمليات الإدارية الأخرى، حيث يركز التخطيط على دعامة أساسية، تتضمن تحديد الأهداف ووضع الإستراتيجيات، ورسم السياسات وتحديد الإجراءات والقواعد، ثم إعداد البرامج الزمنية لوضع الأهداف موضع التنفيذ

2- وظيفة التنظيم

يعتبر التنظيم الوظيفة الثانية من الوظائف الإدارية، والتنظيم هنا يقصد به كل عمل يتم بموجبه تحديد الأنشطة والوظائف المتعددة للمنظمة (كالوظيفة المالية والتسويقية)، وتحديد

مختلف إداراتها (كالإدارة المالية والإدارة التسويقية)، وأقسامها، ولجانها، وعلاقات هذه المكونات مع بعضها البعض، من خلال تحديد السلطة والمسؤولية، والتفويض، والمركزية واللامركزية، ونطاق الإشراف.... الخ، وغيرها في سبيل تحقيق أهداف المنظمة. حيث تعبر وظيفة التنظيم عن ترتيب ادوار الافراد واستثمارها وتطويرها وهناك مجالات عديدة في ذلك منها: تحديد النشاطات اللازمة والأفراد المناسبين لها، التركيز على ثقافة التعاون، تحديد الامكانيات وتمكين العاملين والمشاركة في اتخاذ القرارات.

ومن خلال ما سبق يمكن تعريف التنظيم على أنه الوظيفة الإدارية المسؤولة عن ترتيب وتنظيم الموارد البشرية والاقتصادية للمنظمة، حتى تتمكن من تحقيق أهدافها عن طريق، تجميع المهام المتشابهة والعمليات والنشاطات وكذا تحديد مسؤوليات الأفراد وتوضيح العلاقات الإدارية بينهم، من حيث السلطة والمسؤولية، وتوفير قنوات الاتصال الأفقية والعمودية من أجل تمكين المنظمة من تنفيذ الخطط وبلوغ أهدافها.

1- وظيفة التوجيه

تعد وظيفة التوجيه من أكثر وظائف المدير حساسية لأنها تعنى بالعنصر البشري من حيث قيادته وارشاده، وتوجيهه وتحفيزه، وغرس روح العمل الجماعي في داخله، بالإضافة إلى توفير اتصالات فعالة لتحسين أدائه، وبالتالي فإن على أي مدير في كل مستوى إداري أن يوجه مرؤوسيه بالشكل المطلوب وصولاً لتحقيق أهداف المنظمة.

يعتبر التوجيه من أهم عناصر العملية الادارية وجزء رئيسي من عمل ادارة الموارد البشرية، من خلال تقديم المشورة الفنية والقانونية للمديرين التنفيذيين وللعمال، وكذلك تقديم المقترحات بشأن تنظيم الامور المتعلقة بالموارد البشرية كشرح المهام المطلوبة، المساعدة على تنفيذ الاعمال، حل الصراعات بين الافراد دراسة المشكلات القائمة ومناقشتها مع الادارات التنفيذية وغيرها

كما تتجسد هذه الوظيفة من خلال الاشراف والتوجيه المباشر على العاملين المنتمين تحت سلطة الادارة او من خلال تقديم المشورة الفنية والقانونية للمديرين التنفيذيين وهذا ما يلخص ارتباط وظيفة التوجيه بثلاثة عناصر أساسية حسب العديد من المفكرين وهي: القيادة، الاتصال والتحفيز.

2- وظيفة الرقابة:

عن طريق هذه الوظيفة يتم تقييم ومتابعة مدى نجاح تحقيق الاهداف التي وضعتها الادارة العليا مقارنة بالمعايير التي تم وضعها في عملية التخطيط، وكذلك التأكد من سلامة الاساليب والإجراءات المتبعة لتحقيق هذه الاهداف ومن تم القيام بعملية تعديل الانحرافات ان وجدت.

حيث يتم الاعتماد على هذه الوظيفة للرقابة على الإدارات الأخرى للتأكد من أنها تلتزم بسياسات وقوانين وإجراءات التسيير المخططة، وتقوم أيضاً بالتأكد من أن تنفيذ الأعمال يتم وفقاً للإجراءات النظامية المحددة سابقاً وأيضاً التأكد من الاستغلال الأمثل للموارد والتأكد من الموضوعية عند ممارسة الرقابة، حيث تأتي وظيفة الرقابة كأخر وظيفة تهدف إلى قياس مدى التوافق الفعلي للإنجاز مقارنة بما تم التخطيط له وتقويم الانحرافات.

ثانية: أخلاقيات الأعمال في الوظائف الإدارية

تعتبر الوظائف الإدارية والمتمثلة في التخطيط، التنظيم، التوجيه، والرقابة، سلسلة مترابطة من الأعمال وتشمل كل عملية إدارية كافة الخطوات الأخرى كما تكون هذه الوظائف متضمنة في كافة وظائف المؤسسة، إذ أن عملية التخطيط بصفاتها عملية إدارية لا تقتصر على تحديد الأهداف الرئيسية والفرعية، بل لا بد من أن يتم تنظيم وتوزيع مختلف الأدوار على المستويات المختلفة، ومن ثم قيادتها وتوجيهها بشكل يضمن تحفيز العاملين لإنجاز المهام المطلوبة منهم، وكذلك لا بد من الرقابة على حسن أداء الأعمال الموكلة للوحدات المختلفة والعاملين فيها.

ومن أجل أن يتم ضمان السير الحسن لمختلف هذه الوظائف لا بد من أن يتم تطبيقها وفق منظور أخلاقي، أي يتم احترام وتطبيق مختلف القواعد والقوانين والإجراءات المنصوص عليها في المدونة الأخلاقية من طرف القائمين على هذه الوظائف من أجل ضمان تطبيقها وفق أخلاقيات العمل.

حيث سنتطرق في هذا الجزء من المحاضرة إلى سبل تطبيق أخلاقيات الأعمال في الوظائف الإدارية سابقة الذكر من خلال احترام النقاط التالية:

1- النزاهة والشفافية: يجب على القائمين على مختلف الوظائف الإدارية أن يتعاملوا مع

المعلومات بنزاهة وشفافية، من خلال ضمان توفير معلومات دقيقة وصحيحة لجميع الأطراف المعنية داخل وخارج المنظمة، وعدم التلاعب بهذه المعلومات أو تضليل مستعمليها؛

2- العدالة والمساواة: يجب ضمان المساواة والعدالة في معاملة جميع الموظفين، حيث

ينبغي تجنب التحيز والتمييز بين الموظفين بناءً على عوامل مثل العمر، الجنس، العرق الدين، أو أي خصائص أخرى غير متعلقة بالأداء الوظيفي، سواء كان ذلك في التوظيف أو الترقيات أو المكافآت؛

3- الاحترام والخصوصية: يجب احترام حقوق الموظفين واحترام كراماتهم بما في ذلك

حقوقهم الاجتماعية والصحية والقانونية؛

4- تعزيز التنمية المهنية: يجب العمل لتعزيز التنمية المهنية للموظفين وتوفير الفرص

للتدريب والتطوير اللازمة لتطوير مهاراتهم وزيادة قدراتهم الوظيفية؛

- 5- **المسؤولية الاجتماعية:** من خلال ضرورة اتخاذ القرارات التي تأخذ بالاعتبار الآثار الاجتماعية والبيئية للمنظمة والعمل على تحقيق الاستدامة في الاعمال؛
- 6- **تقدير الثقافات المتنوعة:** يجب على مخططي الموارد البشرية أن يقدروا التنوع الثقافي بين الموظفين ويعملوا على خلق بيئة عمل شاملة ومتنوعة تعكس احترام وتقدير الثقافات المختلفة.
- 7- **التعلم المستمر وتطوير الذات:** السعي لتطوير مهارات القيادة والإدارة الشخصية والبقاء على إطلاع دائم على الاحداث والممارسات والمعايير في مجال الأخلاقيات العملية؛
- 8- **التفاني والالتزام:** من خلال الالتزام بأعلى معايير الاخلاقيات والسلوكيات المهنية في أداء الوظائف الإدارية والعمل بجدية وإخلاص لتحقيق أهداف المنظمة.
- 9- **الصدق والأمانة:** يجب على العاملين خاصة القائمين على وظيفة الرقابة أن يلتزموا بالصدق والموثوقية في عمليات الرقابة، وأن يتجنب التلاعب أو التحايل في تقييم الأداء أو إعداد التقارير.
- 10- **فك الصراعات والاشتباكات المختلفة:** مع اعطاء الحق لصاحبه حتى وان كان على حساب اشخاص مهمين في المنظمة.
- 11- **ضمان تطبيق الاخلاقيات في الرقابة:** باعتبارها أصلا أداة من أدوات العمل الاخلاقي من خلال ضمان تطبيق السياسات والإجراءات بشكل صحيح وعادل، بحيث يجب أن تتسم هذه الوظيفة بالشمولية في التطبيق، مراعات الموضوعية، بالإضافة إلى ضرورة أن يكون القائمين عليها بمثابة قدوة حسنة لغيرهم من العاملين.