الفصل الثاني

مسئوليات رجل الأعمال

The Responsibilities of Businessman

J.R.Lucas

يقـدم Lucas الحجـج علي أن الرجال والسيدات في منظمات الأعمال لديهم التزامات أخلاقية تذهـب إلي أبعد من مجرد تعظيم الأرباح وإطاعة القوانين . أفراد منظمات الأعمال لديهم دائما أبـداً أفـق اتخاذ القرار ، ولا يتصرفون بصورة غير عقلانية بإعطاء اهتمامات لأشياء أخرى بخلاف الأرباح المباشرة والبقاء داخل دائرة القانون . يستمر Lucas في تحديد الالتزامات التي يتمسـك بها أفراد منظمات الأعمال ، والتي تترتب علي طبيعة الأعمال والدور الذي تؤديه في المجتمع . إنه يتناول بصفة خاصة علاقات منظمات الأعمال مع المساهمين ، مع أفرادها ، مع العملاء والموردين ، مع المنافسين ، ومع المجتمع ، والمسئوليات التي تنشأ عن هذه العلاقات.

أشياء تؤخذ في الاعتبار

1- يرفض Lucas فكرة أنه ليس من التفكير السليم بالنسبة لأفراد منظمات الأعمال أن يفعلوا أي شئ بخلاف المحاولة لتعظيم الأرباح. لماذا ؟

2- لـدي بعض أفراد منظمات الأعمال الشك حول فكرة أن لديهم التزامات أخرى بخلاف السعي إلي الأرباح ، ولكن Lucas يكتب بأن هذا الشك " انتقائي " اشرح ماذا يعني

3- ماذا لدي ذهن Lucas عندما يكتب ، " التعاون ، وليس التنافس أكثر أوجه منظمات الأعمال أهمية ؟

4- يحـدد C.B.Handy سـت فئات من أصحاب المصلحة المختلفين والذين يمكن أن يكـون لـدي منظمات الأعمال التزامات تجاههم . من هم ؟ ماذا أضاف Lucas إلي هذه القائمة ؟

5- لماذا يعتقد Lucas بأن المساهمين لا يمتلكون شركتهم ؟

6- يعتقد Lucas بأنه يمكن أن يكون لدي منظمات الأعمال التزامات تجاه منافسيها ماذا لديه في ذهنه ؟

7- في نهاية هذا الفصل يكتب Lucas بأن أفراد منظمات الأعمال غالبا ضحايا " تصورات ذهنية خاطئة " عن أنفسهم . ماذا يعني بذلك ؟

القسم الأول

ينكر الكثير من المفكرين إمكانية أن يكون لدي أفراد منظمات الأعمال مسئوليات أو التزامات أخلاقية . ليس لدي أفراد منظمات الأعمال أي بديل آخر ، في ضوء منافسة السوق ، غير أن يشتري بأقل الأسعار ويبيع بأعلى سعر كلما أمكنهم ذلك . علي أية حال ، سوف يكون من غير المعقول – إذا ، كان هذا ممكنا عملياً – ألا يفعل ذلك . لا يمكن أنكار أن هناك إطار قانوني يجب علي أفراد منظمات الأعمال أن يعملوا خلاله . ذلك كل شئ ، وإلي المدى الذي يحافظ فيه صاحب المشروع أو من يمثله علي بنود القانون وأحكامه ، فإنه حر في تعظيم أرباحه دون أية قيود للاعتبارات الأخلاقية أو الاجتماعية أو أية إحساس أبعد بالمسئولية علي ما يفعله .

هذه الرؤية خاطئة . الحتمية الاقتصادية مزيفة . القوانين الصارمة للعرض والطلب ليست مصنوعة من حديد ، وتعبر عن ميول فقط ، دون تثبيت أي شئ ، وبدون ترك مساحة للاختبار . في الشئون الاقتصادية نواجه غالبا بقرارات ، وغالباً نستطيع أن نختار بين عدد من بدائل سلسلة من الإجراءات . الأمر يعود إلينا فيما نفعله ، إننا قوي مسئولة ، وقد نَسأل لتفسير لماذا فعلنا ما فعلناه .

أيضا التشريعات لا تلتقط سلسلة واحدة من الإجراءات باعتبارها المسار الوحيد الواجب اتخاذه . إنها لا تشير إلي أنه من غير الصواب أو

التفكير السليم أن تفعل شيئا ما آخر بخلاف تعظيم الأرباح . من الخطأ تفسير العقلانية في ضوء التعظيم . علي الرغم من أن بعض الاقتصاديين ، تأثراً " بـنظرية المباريات " يقدمون تعظيم الأرباح بهذا المعني ، فإنها تظهر ، كما فـي حالـة معضلة السجناء ، بصورة غير متماسكة . لأنه عندما يسعى كل فـرد لتعظـيم مردودا ته الخاصة ، فإن ذلك يمكن أن يؤدي إلي مخرجات مثالـية فرعية تقيّم من منظور التعظيم . قد يبدو التعظيم كفكرة جيدة بالنسبة لي بصرف النظر عما يفعله الآخرون . ولكن إذا كانت الفكرة واقعيا ، جيدة بالنسـبة لي ، فإنها تكون جيدة بالنسبة لهم أيضا ، وسوف نكون جميعاً في حالة أسوأ مما لو تبني كل منا سياسة تأخذ في اعتبارها مصلحة الآخرين كما نهتم بمصلحتنا . تتطلب العقلانية ، ليس فقط التعظيم ، ولكن أيضا في توسيع نطـاق اهتماماتنا . نحن نقبل أنه سوف يكون من الغباء أن يتم توجيهنا فقط مـن خـلال المـردودات السريعة دون أن نأخذ في الاعتبار تلك الخاصية بالمسـتقبل ؛ أننا نحتاج ليس فقط لتوسيع رؤيتنا بمضي الوقت ، ولكن لكي تشـمل المـزيد مـن الأشخاص ، الانتماء إلي جماعات محددة ، وأن يكون تفكيرنا ليس فقط من أجل مصلحتي الذاتية ، ولكن أيضا مصلحتنا الجماعية .

مـن الخطأ أيضا الاعتقاد بأنه بمجرد وضع القانون ، يصبح رجل الأعمال حراً لملاحقة الأرباح في إطار الحدود التي وضعها القانون . يمكن أن تمـثل المعايـير التـي وضعها القانون الحدود الدنيا فقط ، وليست بديلاً للمعايير الأخلاقية ، ولكنها تحتاج إلي أن تكون مكملاً لها . نحن نعترف بأن هناك التزام أخلاقي بإطاعة القانون ، وأن كل نظام قانوني يحرك المزيد من الـتدريس الأخلاقـي ، وأن تلك الاعتبارات الأخلاقية ، لها تأثير مهم علي تفسـير وتطوير القوانين . سوف ينهار النظام القانوني ، ما لم يكون مطاعاً من معظم الناس ، وفي معظم الأوقات ،وما لم يقول الشهود الحقيقة كاملة ،

وما لم يحصل القضاة والمحلفون إلي أحكام أمينة ، دون أن يكون ذلك تحت تهديد الإكراه والقهر . نحن نريد القوانين لكي تطبق في مناسبات معينة ، لأن المجتمع المدني علي خلاف بعض الجمعيات التطوعية ، غير انتقائي ، ويحتوي علي أعضاء لا يهتمون كثيرا بالالتزام بالقانون ، وسوف يهزءون به إذا استطاعوا ، وإذا استطاعوا مخالفته سوف يقاضونهم الآخرون . ولذلك يجب أن يتم تدعيم القانون بالتهديد بالعقوبات القهرية . ولكن لأن هذه العقوبات قاسية ، يجب أن يكون تطبيقها خاضعاً للكثير من الإجراءات الوقائية . نحن نحتاج إلي محاكمات ، وأكوام من الأدلة والبراهين ، وعادة نكون حذرين حول إصدار تشريعات ضد بعض السلوكيات المعترف بأنها آثمة بسبب صعوبة تطبيق القانون ، أو الابتزاز التهديدي بالفضيحة ، أو لأسباب كثيرة قوية أخرى . وحيث أن المعيار الذي يفرضه القانون يمثل بالضرورة الحد الأدنى ، بمعني المستوي التالي المقبول في الحياة الاجتماعية والتجارية .

يوجد البعض من هذه المعايير لدي أفراد منظمات الأعمال ، علي الرغم من أنها ، توفر حيزاً محدوداً لاتخاذ القرارات ، فإنها ليست بعيدة عن العقلانية ، إذا أخذت في الاعتبار نطاقاً واسعاً من الاهتمامات ، بدلاً من مجرد تعظيم الأرباح الفردية السريعة ، ومهامها القانونية لا تثقل كاهل منظمات الأعمال بصفة عامة . عندما تقرر ماذا تفعل ، وتبرر القرارات التي تتخذ بعد ذلك ، فإنه توجد أسباب متنوعة ، مع وضد سلسلة الإجراءات المختلفة التي تتعرض لها مثل هذه القرارات . ليس بالضرورة أن تكون هذه الأسباب قاصرة علي تعظيم الأرباح داخل الإطار القانوني .

... الشركات أشخاص معنوية وليست طبيعية ، بمعني أنه ليس لها أرواح : لا يمكن استدعاؤها للشهادة ، للاستقامة الفنية ، لأن تكون نموذجاً

للتدين ، أن تُؤثر علي نفسها مصلحة الغير ، ولكنها لا تدعى بأن الالتزامات العامـــة العادية الخاصة بالمجتمع لا تنطبق عليها . تنشأ هذه الالتزامات من الأنشـــطة التـــي نـــنخرط فيها والسياق الذي نعمل في إطاره ، وتطبق علي منظمات الأعمال بنفس القدر الذي تطبق به علي المشروعات الأخرى ، ليس بسبب أن لها أرواح ، ولكن لأنها مراكز اتخاذ القرار .

سوف لا يزال من الممكن لفرد منظمات الأعمال أن يبقي متشككاً . دائمـــا مذهب الشك ممكن ولكن له ثمن : يمكن لأصحاب العقول الجامدة أن يـــتجاهلوا كل اهتمام بالبيئة كعقلية تتسم بالعنف أو الفوضى غير الواقعية ، ويمكن أن يؤجل مدفوعاته إلي الموردين إلي آخر لحظة ممكنة ، ولكن عندما تتصل به عصابات " المافيا " ، وتقترح عليه أن يشتري الحماية من الهجوم الـــذي يحـــرق ممـــتلكاته ، فإنه من المحتمل أن يفقد كل ثروته ويتحول إلي مصاف الفقراء . أنه يؤمن بشدة بحكم القانون ، وأن ذلك العنف لا مكان له فـــي المجـــتمع المتمدين . إن شكه ، باختصار ، انتقائي . ومن المحتمل أن يتحول كل اختيار من فرضيات الشك إلي تنافر وعدم تماسك . تحتاج الحجج المخـــتلفة إلي إظهار مواقف مختلفة غير قابلة للدفاع عنها . ومع كل موقف يوجد تناقص بين المصلحة الذاتية الحالية المدركة من منظور ضيق الأفق ، وبيـــن ســـبب ذي نطـــاق واسع يطلق عليه بصورة ملائمة " أخلاقي " تبقي الأخلاقية والمصلحة الذاتية متعارضتان ، ولكن كل ترجمة للمصلحة الذاتية ينظر إليها في النهاية علي إنها بعيدة عن الفكر المتحرر الواعي . الشك دائما ممكن ، ولكن لا يكون أبداً رشيداً ومعقولاً علي المدى الطويل .

القسم الثاني

الأسباب الإيجابية لالتزام الفرد في منظمات الأعمال تنبع من طبيعة الأعمال. علي عكس المفاهيم الحالية ، منظمات الأعمال أساساً أنشطة تعاونية . سوف لا تحدث التعاملات في منظمات الأعمال ، ما لم يكن هناك ثمار ذاتية للتعاون ، والتي يمكن أن تفيد كلا الطرفين ، ربما عن طريق بعض التسويات المالية . العمليات في منظمات الأعمال تقوم أساساً علي طرفين يستفيد كل منهما عند إتمامها . التعاون وليس التنافس هو الوجه الأكثر أهمية في منظمات الأعمال ، وعلي الرغم من أن المنافسة تبقي محورية ، فإن الكيان التعاوني يشكل الأرضية الصلبة لكثير من الالتزامات ، والتي يجب أن يعترف بها الأفراد في منظمات الأعمال سواء كانوا مستثمرين أو مديرين . الأكثر من هذا أن التعاون عادة طويل الأجل وذو نطاق واسع ، وأية عملية بعيدة عن هذا هي الاستثناء وليس القاعدة . نمطيا مشروع الأعمال عملية مستمرة بمضي الوقت ، وموضوعة داخل إطار اجتماعي محدد من الفهم المتبادل . إنني أبيع إلي العملاء الذين هم معتادون علي شراء نوع السلع التي أبيعها ، وأشتري من الموردين الذين يكسبون دخولهم ومعيشتهم من التوريد المنتظم والذي يعتمد عليه من السلع والخدمات إلي من يريدونها . تتبع التزامات أفراد منظمات الأعمال من الطبيعة التعاونية للأعمال والقيم المشتركة والفهم المتبادل للمنظمات التعاونية التي تحدث في إطارها تعاملات منظمات الأعمال .

في كثير من الحالات يكون الكيان التعاوني واضحاً . ذلك لأن المساهمين ، أولي الأمر ، الزملاء ، والعاملين يتعاون مع ذلك الفرد في دائرة الأعمال الذي يكون قادراً علي إدارة الأعمال . والقيم المشتركة التي

يقوم عليها ذلك التعاون تشكل عدداً من الاعتبارات التي يجب أن يأخذها في اعتباره عندما يتخذ قراراته . وبالضبط ما هي واجباته نحو المساهمين ، أولي الأمر ، الزملاء ، والعاملين . والأكثر إشكالية عليه أن يفكر في كيفية حل صراعات هذه الواجبات ، وهذا أيضا يكون موضع نظر الأطراف المتعاونة . ولكن من الصعب الادعاء جدليا بأنه ملتزم بواجباته تجاههم ، وأن هذه الواجبات تتبع من كونهم أعضاء فاعلين في نفس مشروع الأعمال . ومع ذلك ، فإنه يمكن إقامة الحجة جدليا بأن صاحب العمل عليه واجبات أيضا لعملائه ، للموردين – وحتى للمنافسين – لأنه في هذه الحالات ، نكون أكثر وعياً مباشرة بأوجه الخصومة والتنافس للعلاقة ، والتي تبدو خارجية تماماً . وواقعيا ، هذه العلاقة خارجية إلي حد كبير ، يوجد عنصر خصومة في المساومة مع الموردين أو العملاء ؛ والمتنافسون يتنافسون . ولكن المساومات لا يمكن أن تحدث ما لم يكن هناك بعض فائض المتعاونين الذي تدور المساومة حوله ، وسوف لا يوجد من يجري صفقات معي فقط من أجل سواد عيوني . عندما أعدّ نفسي لتلبية رغبات وحاجات الشخص الآخر ، عندها سوف يكون ذلك الشخص مستعداً لعقد صفقات معي . ولذلك ، إذا كنت أنا ذلك الشخص الذي يريد الناس أن يعقد صفقات معه ، يجب أن أري نفسي كما يراني الآخرون ، وأن أراها علي أن الصفقات معي جيدة من وجهة نظرهم الخاصة . علي الرغم ، أنني قد أكون ناجحاً في أن احصل علي أسعار مبالغ فيها من العملاء ، ولكنني لا أستطيع أن أبني أعمالي علي هذا الأساس فقط ، ذلك ، لأنني لا أستطيع أن أبرر لماذا يجب أن يرغب الناس في التعامل معي . هناك فرق كبير بين الطبيب الجيد ، والطبيب الناجح ، ولذلك ، يمكننا أن نتبع تعليمات " أفلاطون " في كتابه الأول عن " الجمهورية " حيث قدم الحجة علي أن دور رجل الأعمال يتحدد اجتماعيا في

ضوء ما يقدمه من خدمات إلي الآخرين . توفر هذه معايير علي ما إذا كان يقدم دوره بصورة جيدة أو ضعيفة ، ويقيم الأسباب القوية لالتزامه تجاه الآخرين الذين يعقد معهم الصفقات ويجري التعاملات . المنافسون يشاركونني هذا ، ونحن معا قد نحتاج إلي أن نتمسك بالمعايير ونتأكد من أن الجمهور يخدم بصورة جيدة من أفرادنا وتجارتنا بصفة عامة . فيما وراء هذه القيم المشتركة ، يوجد الالتزام الأكثر بعداً والمتمثل في الإنسانية المشتركة ، والتي تدعونا إلي إدراك الناس الآخرين علي أنهم زملاء عضوية في الإنسانية . ولذلك ، حتى إذا لم يكن هناك مصلحة مشتركة مع من أتعامل معهم من العملاء ، الموردين ، أو المنافسين ، سأظل في حاجة إلي معاملتهم كأشخاص ، لكل منهم وجهة نظره الخاصة ، والتي أحمل تجاهها ، انطلاقاً من العدالة ، بعض الالتزامات للتعامل المنصف والأمين .

القسم الثالث

يميز C.B Handy بين ستة فئات مختلفة من أصحاب المصلحة Stakeholders ، والذين يجب أن يأخذ متخذ القرار اهتماماتهم في الاعتبار: الممولين ، العاملين ، الموردين ، العملاء ، البيئة والمجتمع ككل ، ويناقش بأن هذه الفئات الست تشكل شكلاً سداسياً علي متخذ القرار أن يوازن بين الإلتزامات المختلفة ، وأحيانا المتصارعة . قد يتم عمل المزيد من التمييز لهذه الفئات . يوجد المساهمون في موقف مختلف عن الدائنين الآخرين . يحمل العاملون التزامات تجاه أصحاب الأعمال ، والعكس صحيح . تتضمن الالتزامات تجاه المجتمع ككل التزامات تجاه المجتمع المحلي ، تجاه الأمة ، وربما تجاه المجتمع الدولي وكل البشرية . تعترف كثير من

الشـــركات أيضـــا ببعض الالتزام تجاه صناعتها أو تجارتها . يوجد بعض الالتزام بالممارسة الأمنية والعادلة تجاه المنافسين ، قد نلخص :

1 – المساهمون	Shareholders
2 – العاملون وأصحاب العمل	Employee and employers
3 – العملاء	Customers
4 – الموردون	Suppliers
5 – الدائنون	Creditors
6 – المنافسون	Competitors
7 – التجارة أو المهنة	Trade or profession
8 – المجتمع المحلي	The local community
9 – الدولة	The state
10 – المجـــتمع العالمي والإنسانية بصفة عامة	The international community and mankind generally
11– البيئة	The environment

مـــن المغـــري أن تصف هذه كواجبات . بالتأكيد يمكننا أن نحاصر رجـــل الأعمـــال بـــأن يشـــرح سبب فشله في أن يأخذ في اعتباره مصلحة المســـاهمين ، العاملين ، المحليات ، المستوي القومي أو البيئة ، وإذا أعيدت صياغة السؤال : لماذا يجب عليّ أن .. ؟ إنها ليست من أعمالي أو واجباتي ، فـــإن هذه الإجابة تكون جوفاء . ولكن كلمة " واجب " تشير إلي قوة حجة الالـــتزام التي لا تتحقق غالباً . واجبات تفادي العنف والأمانة قوية الحجة ، ولكـــن كثيراً من الالتزامات ظاهري فقط ، وقد يتجاهله الآخرون . يجب أن تبقـــي مشروعات الأعمال وأن تستمر ، وهذا قد يتطلب الاستغناء ليس فقط عن العامل غير الكفء ، ولكن أيضا العامل المجد والمثابر . قد يشعر رجل

أو فرد دائرة الأعمال ، عندما يواجه بحالات الطلب الأخلاقي الذي لا ينتهي بصورة ظاهرة بالميل لاتباع " المذهب الميكيافيللي " ويبعد الأخلاق إلي عالم خاص ، علي أنها غير عملية في تسيير شئون الأعمال الخطيرة . هذا خطأ . نستطيع أن نحمي أنفسنا ضد ذلك الخطأ ، ليس بالحديث عن واجبات قاطعة ونهائـــية ، ولكن عن أسباب الالتزام . لست مجبراً دائما علي إبقاء العاملين غـــير الأكفـــاء أو الزائديـــن عـــن الحاجـــة ، ولكنني أحمل تجاههم بعض الالتزامات. إذا كانت حياة المشروع تعتمد علي هذا الإجراء ، يجب أن اتخذ القرار الصعب : ولكني لست عادة عند هذه النقطة الأبعد . قد أستطيع تأجيل حـــالات الاســـتغناء ، إعطاء إنذارات في حالة عدم الكفاءة ، وإخطار لفترة زمنـــية طويلة في حالة الأعداد الزائدة . ليست المسألة " هذا أو الطوفان " . ليس مطلوبا من صاحب العمل أو مديره أن يكون دائما ليناً . ولكنه لا يحتاج أيضا أن يكون قاسياً دائما بطبيعة الحال .

الالـــتزامات تجاه المساهمين والعاملين ، والالتزامات من المساهمين والعامليـــن تتـــبع مـــن الاهـــتمامات المشتركة . الالتزامات تجاه العملاء ، الموردیـــن ، الدائنين ، والمنافسين أساساً التزامات خارجية تنبع من اعترافنا بمصداقية وجهة نظر الشخص الآخر كشرط ضروري وصولاً إلي الإحساس المتماســـك لأنشـــطة الأعمـــال . ولكن في كل من هذه الحالات تطبق أيضا الاعتبارات الأخرى ، وما يتبقى هي مزيج من الحالات الواضحة .

القسم الرابع

يعـــتقد غالبا أن الشركات المحدودة العامة يمتلكها أصحاب الأسهم ، ومن ثم فـــإن الالتزامات تجاه المساهمين في أقصي درجة من الاهتمام . ولكن يمكن القول علي نحو صارم بأن المساهمين لا يمتلكون شركتهم . تعتبر الشركات

العامـــة المحـــدودة كيانات مصطنعة ، التي للمساهمين فيها حقوق محددة ، ولأن الـــتزاماتهم محدودة ، فإن حقوقهم أيضا محدودة . علي أعضاء مجلس الإدارة الـــتزامات معيـــنة ينص عليها القانون ، وخاصة في الإشراف علي الـــتعاقدات (المناقصـــات والمزايدات) ، وبصفة عامة العمل علي ازدهار الشـــركة . ولكـــن الالتزام الأخير لا يطغي علي كل الالتزامات الأخرى . المديـــرون ليسوا مقيدين بالتزام ما لإجراء مفاوضات أو مساومات في أعلي مســـتوي ممكـــن من التشدد في كل حالة ، وفي كل مناسبة من أجل تعظيم عـــائدات الأسهم . علي الرغم من أنهم مكلفون للسعي إلي تحقيق الأرباح ، فـــإن لديهم – كما هو الحال مع الناس الذين يفوضون للعمل باسم آخرين – بعـــض الحـــرية للتصـــرف والاختـــيار ، وذلك في كيفية تنفيذ وكالتهم عن الآخريـــن ، ولديهم صلاحية أخذ عوامل أخرى في الاعتبار . تقرير زيادات فـــي الأجـــور والمرتـــبات ؛ قد يعني أموالا أقل متاحة في الحال لكوبونات المســـاهمين ، ولكنها قد تثبت أنها أكثر ربحية في الأجل الطويل ، وقد تدعم مركـــز الشـــركة . علي الرغم من أن المساهمين قد يخطرون مجلس إدارة شـــركتهم علي العمل علي زيادة الأرباح مباشرة ، وعلي تضييق بند الأجور والمرتـــبات إلـــي أقصـــي حد ممكن ، فإنه لا يمكن افتراض أن المساهمين يـــريدون – كشـــيء متوقع – استنزاف دخول العاملين . الافتراض الطبيعي أنهـــم يـــريدون أن تكون شركتهم موضع فخرهم ، وأنها تعامل العاملين بها علي نحو عادل ، وأنها تقدم ما تستطيعه للمجتمع المحلي الذي تعمل داخله ، وللســـياق الأرحـــب الـــذي تمارس فيها أعمالها . إنها مسألة درجة : شركة Pilkington ذات التميز في الكرم ، والاهتمام بالمجتمع تعطي ما يزيد علي 0.4 في المائة من أرباحها كهبات خيرية (Sorell and Hendry 1994) . فقـــط المساهمون كثيرو المطالب هم الذين يستطيعون الإصرار علي زيادة

أربـــاح أســـهمهم ولو بنسبة ضئيلة ، بدلاً من قيام شركتهم بأداء دورها في محيط عملياتها الإنتاجية .

علي المساهمين واجبات . البعض نص عليها القانون – غالبا تتعلق بمعاملة المساهمين الآخرين بصورة عادلة عند امتلاكهم أغلبية الأسهم . تنبع الواجبات الأخرى من حقيقة أن كل مساهم يستمد بعض المزايا من العمليات التشغيلية لشركته ، ويمكنه أن يجعل صوته مسموعاً أثناء اجتماعات الجمعية العموميـــة . يـــنكر كثـــيرون من المفكرين حديثا وجود أية التزامات علي المســـاهمين – دافعهـــم لشـــراء الأســـهم الحصول علي الأموال ، وهذا هو اهـــتمامهم الوحيد . ولكن الحجة عبارة عن استنتاج لا يتفق مع المقدمات : توجـــد أشـــياء كثـــيرة أفعلهـــا للحصول علي الأموال ، ولكن هذا لا يبطل مســـئولياتي في الموضوع . قد استثمر أموالي في الأراضي أو في المباني المنزلـــية ، ولكني أظل معرضاً للنقد ، إذا أصبحت الأرض تمثل إزعاجا أو أذى عامـــاً ، أو اســـتخدمت المنازل لأغراض غير أخلاقية . قد استثمرت بعـــض أمـــوال صـــناديق المعاشات في أعمال فنية . ولكن إذا تقادمت تلك الأعمال الفنية ، وأحيلت إلي أكوام الخردة أو المخلفات ، يجب أن نعتقد بأن الأمـــوال لم تحظ فقط باستثمار جيد ، ولكن القائمين علي صناديق المعاشات تصـــرفوا تصرفاً غير مسئول . بالمثل ، عندما أمتلك أسهماً ، لا أستطيع أن أهرب من إلتزامات الملكية ، بحجة أنني امتلكتها من أجل كسب الأموال .

القسم الخامس

أحـــد الأســـباب حول قلق المفكرين من التركيز علي أن واجب المديرين في تعظـــيم ربح المساهمين يتمثل في أن المطالبات التنافسية الأخرى قد تقدمت وأن المديريـــن يخشـــون أن تـــتحول الشركات بحيث يصبح كل منها البقرة

الحلـوب ، والتـي تدار لمصلحة أطراف أخرى ؛ والأكثر وضوحاً لصالح العامليـن بها ، ولكنهم ليسوا الطرف الوحيد . تنبع الالتزامات من المشروع المشترك ، حيث ينخرط العاملون في أداء ما يطلبه منهم صاحب العمل ، في مقـابل مـا يحصلون عليه من أجر . يوجد وجهان لهذه العلاقة : ليس فقط الخارجـية ، تلك التي توصف بالخصومة ، والتي تنبع من المشروع العام ، حيـث تـتعارض مصـالح الأطـراف ، ولكن أيضا العلاقة التي توصف بالتعاونـية، والتـي تنبع من المشروع المشترك والذي يولّد الفائض المتاح للتقسيم فيما بينهم .

يخبر صاحب العمل العامل بما يفعله ، ولذلك يشاركه المسئولية فيما يفعلـه . كـل مـنهما مسئول ، ولكن علي صاحب العمل الجزء الأكبر من المسئولية . إنه مدين للعامل بمسئولية إعطائه الحجم الملائم من التوجيه لأداء الوظـيفة ، لا يحرمه من كل أشكال حرية التصرف ولا يتركه بدون أهداف واضحة ، ويتأكد من أنه لا يفعل شيئا غير قانوني ، أحمق ، أو غير أخلاقي ... بالمـثل ، العامل مدين لصاحب العمل بمسئولية تنفيذ التعليمات بكفاءة ، وممارسة حريته في التصرف المسئول .

لأن صاحب العمل يتحمل مسئولية أكبر ، فإنه من المعقول أن تكون أعـباؤه أكـبر ، وبالتالـي يكون نصيبه من المزايا والفوائد المترتبة علي المشـروع أكبر . علي الرغم من أن معظم تعاقدات العمل قصيرة الأجل ، فـإن معظمهـا عملـيا طويـل الأجل إلي حد معقول . لا يستطيع أصحاب الأعمال أن يدربوا العاملين كل أسبوع . ويقدر العاملون الأمن الوظيفي . إنه مـن المعقول بالنسبة لصاحب العمل ، في حالة غياب الرفاهية التي توفرها الدولـة ، أن يتحمل بعض أخطار الأمراض الصحية ، لأن تكلفة غياب أحد العامليـن يمـثل جـزءاً زهيداً من ميزانيته ، وتشكل قيمة لا تذكر مقارنة

بإجمالـــي القوي العاملة ، بينما فقد الأجر الأسبوعي هو بمثابة كارثة بالنسبة للعامل الفرد ، وبنفس الطريقة . بالرغم من أنه يجب علي الطرفين أن يخطر كـــل منها الطرف الآخر عند الرغبة في إنهاء التعاقد قبل التاريخ المرغوب بفـــترة زمنـــية طويلة ، فإن الالتزام أكبر علي عاتق صاحب العمل أن يفعل هـــذا. ولكن علي الرغم من أن هذه الالتزامات حقيقية ، ولكنها ليست ممتدة بـــدون تحديـــد ســـقف زمني . قد يتم الاستغناء ليس فقط عن العاطل وغير الكـــفء ، ولكن أيضا العامل المجد إذا كان يمثل أعداداً زائدة عن الحاجة ، وأن توظيفه لم يعد مربحاً . ليس من مهام صاحب العمل أن يوفر التوظف ، بل أنه حديثا أصبح من المشكوك فيه أن يكون هذا مسئولية الدولة أيضا .

يعتقد كثير من الناس أنه يجب أن يكون للعاملين نصيباً في الأرباح ، وأن مـــن شأن هذا أن يزيل عنصر الخصومة من علاقة العمل . أنه ترتيب قـــابل للتطبـــيق ، تبنته مجموعة صغيرة من الشركات ، ولكن تحيطه بعض الصـــعوبات . لا يزال هناك وجه للاختلاف في تحديد الحصة التي يجب أن يحصل عليها كل عامل . يضاف إلي ذلك ، أن الأرباح غير مؤكدة ، ويمكن أن تفشـــل في التحقق في السنوات السيئة . قليل من العاملين يمكنهم الصمود أمـــام تـــراجع دخولهم لفترات طويلة . أنهم منطقيا ينفرون من المخاطرة ، ولذلـــك ، من الطبيعي بالنسبة للعاملين أن يرغبوا في عائد ثابت ، بدلاً من حصـــة كبيرة ولكن ليست مؤكدة ، كما في حالة النصيب في الأرباح . مرة أخـــرى ، الذيـــن يحملون أسهماً قابلة للتداول في البورصة يكونون في حالة اســـترخاء إلـــي حـــد مـــا حول عائدات أسهمهم الحالية من أجل النمو في المستقبل، بينما العامل الذي يقترب من سن الإحالة إلي التقاعد ، أو يفكر في تغيـــير وظيفـــته إلي شركة أخرى لا يكون لديه حافز لتدعيم سياسات إعادة ضخ الأرباح في الشركة . لا يوجد من بين هذه الاعتراضات ما هو حاسم ،

ولكنها مجتمعه تفترض أن دفع أجور ومرتبات ثابتة للعاملين بدلاً من بعض المشاركة في الأرباح تعبر عن سياسة عادلة ومقبولة .

عند المساومة حول الأجور تكون مصلحة رب العمل ومصلحة العامل متضاربة ، ولكن المعارضة الحالية تكون أكبر إذا تعلق الوضع بالمشاركة في الأرباح طويلة الأجل . إنه في مصلحة الطرفين ، وفي المواقف الأخرى المماثلة ، أن تستمر علاقتهما ، ويجب أن ينظر إلي هذه العلاقة علي أنها مربحة لكلا الطرفين . هذه الاعتبارات ليست كافية لتحديد الأجر العادل بالضبط أو السعر العادل بالضبط : عادة ، نحن نتركها إلي السوق لتحديد معدل الأجور الجاري ، وعادة دفع المعدلات الجارية يعتبر منصفا بدرجة كافية ، ولكن السوق ليس كاملاً في حد ذاته ، ودفع معدلات الأجور يمكن أن تكون غير منصفة ؛.أننا نستطيع أن ننتقد صاحب العمل الذي يدفع الأجور التي تسد فقط رمق العامل وجوعه ، حتى إذا وجد عاملون بائسون مستعدون لقبول أجر الكفاف . أن الاتحاد العمالية يمكنها أن تقذف بالصناعات إلي حالة الإفلاس من خلال الإفراط في طلبات الزيادة في معدلات الأجور .

القسم السادس

العلاقة مع العملاء والموردين تعتبر خارجية بصورة أكبر كثيراً منها في حالة المساهمين أو العاملين . وتتبع الالتزامات من التوجه الآخر لتعاملات المشروع بدلاً من الارتباط طويل الأجل . تقليديا تقع المسئولية علي عاتق المشتري للتأكد من أن التعامل يتفق مع أغراضه : " علي المشتري أن يكون حذراً " لأنه هو الذي يستطيع أن يعرف ما هي حقيقة أولوياته ، وهو فقط

الـــذي يقـــرر الشراء من عدمه ، ولكن حتى في " العصور الوسطي " كانت هناك مؤهلات لهذا المبدأ ....

يبقـــي صحيحا أن المشتري هو وحده الذي يقرر أولوياته و أن قرار الشـــراء النهائـــي بيده . ولكننا الآن نعرف أنه عند تقرير الشراء ، ليس هو الـــذي يفـــرض هواه الذاتي في حالة معينة . ولكن يفترض أن يتخذ اختياراً رشـــيداً لشـــراء بعض السلع أو بعض الخدمات من نوع ملائم ، وحينئذ يقع العـــبء علي البائع ، والذي يكون في وضع يسمح له بمعرفة ماذا عليه أن يبيع ، لكي يورد ما يتوقع أن يكون المشتري في حاجة إليه بدرجة معقولة . " علـــي المشتري أن يحذر " ترتب مسئولية علي البائع لتلبية متطلبات نوع المشـــتري ، بحيـــث يمـــيز نفسه علي أنه ذلك الشخص الذي لدية السلع أو الخدمات التي يجب أن تكون متوقعة لتحقيق رضا المشتري .

أولـــئك الذيـــن يبيعون يحصلون علي وحدات معيارية من قيم مالية معـــتمدة . ولأنهم يستطيعون التأكد من أن أموال شخص ما علي نفس جودة الآخر . فإنه يجب عليهم أن يكونوا مستعدين لمعاملة كل العملاء الجدد علي قدم المساواة ، ولا يميزونهم عن البعض ولا يتقاضون منهم أسعاراً ابتزازية. فـــي بعض التشريعات لا يسمح بمنح خصومات بالمرة دون الحصول علي إذن مسبق حتى بالنسبة للعملاء ذوي التعاملات طويلة الأجل ، وذات القيمة الحالية ، يسمح بالخصومات ، إذا أخذنا في الاعتبار عدم وقوع ضرر كبير علـــي الآخريـــن . سائقو التاكسي الذين يحصلون علي تعريفة ابتزازية من الأجانب غير المحصنين يكون سلوكهم غير عادل . لو أنني اعتمدت علي أن أحصـــل علـــي الـــتعريفة المعيارية في ميدان تخصصي ، يجب أن يكون الآخـــرون قادريـــن علي الاعتماد عليّ بأنني أطلب فقط التعريفة المعيارية مقابل الخدمة المعيارية .

الكثير من منظمات الأعمال الحديثة ، بعضها أسماء معروفة ، تخدع مورديها بعدم تسديد مستحقات هؤلاء الموردين في التوقيت المتفق عليه . من المعتقدات الشائعة أن الإدارة المالية الماهرة هي التي تؤجل الدفع حتى اللحظة الأخيرة ، قبل صدور الوثيقة الرسمية لزيادة الأرصدة النقدية أو لتفادي دفع فوائد علي المسحوبات علي المكشوف . لقد أفلست شركات صغيرة كثيرة نتيجة لذلك . الحقيقة التي تقول بأن الممارسة غير محرمة قانوناً تظهر شيئا رديئا ومكروها في ثقافة منظمات الأعمال البريطانية وفي بعض البلدان الأخرى والتي يجب أن يخجل منها رجال الأعمال ، بالطبع متروك للشركة ، وفي بعض الحالات المعقولة التفاوض حول ائتمان طويل الأجل . سوف يعكس ثمن التعاقد حينئذ هذه الحقيقة . الذي لا يمكن الدفاع عنه أن توافق علي الدفع في تاريخ معين وحينئذ لا تدفع . للأسباب التي ذكرت سابقاً ، يكون من الصعب والمكلف اللجوء إلي القانون . الالتزام أن تدفع في تاريخ متفق عليه ، وليس حينما تأمرك المحكمة بذلك .

القسم السابع

قد يبدو غريبا القول بأنه علينا واجبات تجاه منافسينا ، لأنه طبقا للرؤية التقليدية ، يجب أن نقطع دابر المنافسة في مباراة صفرية القيمة ، حيث أن مكاسبهم تمثل خسارتنا . ولكن ، كما هو الوضع في حالة المباريات ، وفي دوائر المحاكم القانونية تظهر حقيقة أن الممارسة الخصومية لا تعني أنه لا توجد التزامات ، تعني فقط أن بعض الالتزامات لم تنفذ في هذه المواقف . الالتزامات بالأمانة والإنصاف في التعامل تحقق ما هو طيب في المنافسات الرياضية وفي أماكن السوق ، علي الرغم من وجود تضارب مصالح طبيعي، مع كل طرف يناضل من أجل النجاح ، حتى لو كان ذلك علي

حســـاب منافســـه ، فإن هناك طرقا مختلفة للتنافس ، وأننا نمتلك الإحساس البديهـــي القوي بما هو منصف وما هو غير منصف . لتوفير سلعة جيدة أو تقديـــم خدمة جيدة بسعر منخفض فهذا شئ منصف : ولكن عندما تحصل " شـــركة الطـــيران البريطانـــية " علي أسماء الذين ينون السفر علي طائرات شركة Virgin منافستها ، وتتصل بهم تليفونا ، عارضة عليهم طيرانا مقارنا بأسعار مخفضة ، إنه بالتأكيد ينظر إليه علي أنه سلوك غير أخلاقي . إنها لم تكن تتنافس علي مستوي ميدان اللعب ، بل إنها كانت تستخدم معلومات ليس مـــن حقهـــا الحصـــول عليها لكي تقدم عروضا خاصة ليست مفتوحة أمام الجمهـــور العام ، لإغراء فقط أولئك الذين قد عقدوا العزم علي الطيران مع Virgin لتغيير رأيهم .

القسم الثامن

علـــي الشركات واجبات تجاه المجتمع المحلي وتجاه السياق الأكثر اتساعاً . الحجة الأساسية تلك التي أعطيت سابقاً بالفعل ، بأن الشركة كوحدة اقتصادية تمثل مركز اتخاذ القرار ، ومن ثم قادرة ، وتحتاج إلي أن تأخذ في اعتبارها اعتـــبارات متـــنوعة عـــند الوصول إلي قراراتها . بصفة خاصة ، تستطيع الشـــركة بصورة معقولة أن تقام في المكان حيث تباشر عملياتها التشغيلية . إن لديها القوة أن تحدث تغييرا في الطريقة التي تقع علي أساسها الأشياء في موقعهـــا المحلـــي . ويمكن أن تثار الأسئلة عن الأشياء التي تفعلها ، والتي ســـوف يرغـــب رجـــل الأعمال المسئول أن يكون قادراً علي إجابتها بشكل مـــرض ، ومن ثم يوضح أن المشروع هو بحق ، ممارسة تعاونية ، وليس مجرد موضوع للمصلحة الذاتية . توجد ثلاثة مجموعات مختلفة من الجيران يمكن تحديدها : المجتمع المحلي و المجتمع القومي – وربما – البشرية ككل.

يضاف إلي ذلك ، أننا نستطيع تحديد حالة من الجيرة غير شخصية – البيئة – بصفتها أيضا مركز اهتمام .يمكن تفسير مسئوليات الشركة تجاه المجتمع المحلي إلي حد معقول في صورة مدفوعاتها من العوائد والضرائب . ولكن أحـيانا توجـد حاجات خاصة والتي يكون المجتمع المحلي غير قادر علي تلبيـتها ، أو فرص متاحة فقط لدي الشركة ، ومن ثم ، قد يكون هناك سبب وجـيه لمزيد من الإجراءات . كما في حالات أخرى ، يمكن تبرير الإجراء فـي ضـوء المصـلحة الذاتـية المستنيرة – إذا كان موقع الشركة جيداً ، والمجـتمع المحلـي مزدهراً ، سوف يرغب الأفراد في العمل لدي الشركة وعقـد الصفقات معها ، – ولكن في كثير من الحالات يكون الدافع الأساسي أخلاقيا بالكامل .

عـادة تكـون الأنشطة الاقتصادية ملوثة ، وعادة يطلب من رجال الأعمال أن يأخذوا في اعتبارهم التأثيرات التي يحدثونها علي البيئة . يشعر الـبعض داخلـيا بالذنب ويتساءل كيف يمكنهم الحصول علي مشروع قانون كامل للصحة : آخرون أكثر جرأة ، ويقولون إنها مسئولية المشرّعين الذين علـيهم أن يضـعوا معايير مقبولة للانبعاث ، وفي داخل هذه الحدود فإنهم أحرار للقيام بما سوف يعظمّ أرباحهم .

كـلا الرأيين خاطئ . بينما يمكن القول بأن كل النشاط البشري هو حقيقة اعتداء علي البيئة ، فإنه ليست الحالة التي تجعله بالضرورة الأسوأ . الريف الإنجليزي يمثل نتيجة قرون من التفاعل الإنساني مع الأرض . أحيانا يكون من الصواب اتخاذ الخطوات اللازمة للمحافظة علي بعض المناطق في حالتها الأصلية ونقائها الطبيعي : في " البرازيل " تقريبا كل الساحل الأطلسي قـد اسـتزرع ، ومـن الصواب العمل علي حماية الجزء الباقي من الغابة الطبيعـية . تحـتاج غابـة الأمطار في وادي الأمازون إلي الحماية بسبب

الاستغلال التخريبي العنيف الذي تتعرض له حتى اليوم . ولكن ليس كل استغلال ضار : للتخلص من مستنقعات الملاريا ، أو الوجود الفعلي لفيروس الجدري هو بمثابة جعل العالم مكاناً أفضل ، ولو أنه أقل من الناحية الطبيعية.

ومع ذلك ، الكثير من العمليات الصناعية لها بالفعل تأثيرات سيئة . المخلفات والعوادم تلوث الجو ، سطح الماء الباطني ، أوالانهيارات الأرضية. يساهم احتراق كل طن فحم في الأمطار الحمضية ، تآكل الأبنية القديمة ، وتدمير الغابات ، وبالنسبة للصُوَب الزراعية (البيوت الزجاجية) والتي قد تمثل – انطلاقاً من كل ما نعرف – نتائج في شكل كوارث في القرن الحادي والعشرين ، مثل هذه الاعتبارات يجب أن تدخل في حسابات كل متخذي القرارات . الرأي بأن هذا يرجع إلي القانون لوضع حدود لما يمكن القيام به ، وأنه في إطار تلك الحدود ، يصبح رجل الأعمال أو المدير في دائرة الأعمال حراً في فعل ما يراه الأكثر ربحية ؛ هو رأي خاطئ كما سبق توضيحه : القانون أداة غير متقنة لتحديد ما ينبغي ، وما لا ينبغي فعله، وغالباً اعتبارات القابلية للتطبيق أو السياسة العامة ، سوف تجعل من غير العملي أو غير الملائم سن قانون ، والذي يتحتم بالنسبة لوقائع الحالة إصداره. حقيقة عدم وجود قانون يمنع إطلاق ثاني أكسيد الكبريت إلي الجو لا يعني التفكير بأنه صحيح تماماً أن تفعل هذا عادة . تحول اعتبارات إمكانية التطبيق من تنفيذ القوانين سارية المفعول . تغطي قوانين الإزعاج أو الأذى الآثار السلبية للمناطق المجاورة ، ولكن غالبا يكون تنفيذ القانون صعباً ومكلفاً . هل يمكن لجمعية الصيد بالصنارة أن تثبت في المحكمة أن ندرة وجود الأسماك علي امتداد ساحل النهر الذي ترعاه بسبب تدفق مياه الصرف من مصنعي وليس من مصنع آخر في أعلي المجري ؟ ولكن مبدأ أن المرء

يمكنه أن يؤذي جاره ، وذلك في حالة عدم إثبات أن الأذى وضع علي باب المـــرء بل في داخله ، مثل هذا المبدأ سوف يهتم بمباركته أو التصديق عليه القليل من المسئولين .

مـــن الملائـــم غياب التحفظات المفروضة قانوناً . إنها تحدد السياق الـــذي يعمل في إطاره رجل الأعمال أو فرد دائرة الأعمال ، والمنافسة التي عليه مواجهتها . لو أن كل شخص آخر سرّب أو أطلق ثاني أكسيد الكبريت، فإننـــي لا أستطيع تحمل إدخال جهاز باهظ التكاليف لكي يمتص الإنبعاثات الصادرة عن مصنعي . ومع ذلك ، سوف لا يكون لذلك تأثير يذكر في جو مشحون بالفعل بالملوثات . عملائي ليسوا مستعدين للدفع مقابل أن تكون نقيا بيئـــياً ، وأن الفـــائدة الفعلية سوف تكون هامشية . وحتى مع وجود قوانين تفـــرض رقابـــة صارمة علي الإنبعاثات ، فإننا سوف نفقد تقريبا أعمالنا مع دول العـــالم الثالث ، التي ليست علي هذه المستوي من الدقة والصعوبة في تلبية متطلبات البيئة .

توجـــد قـــوة في هذه المناقشات ، ولكنها لم تته الموضوع . في أي وقـــت ، يلاحظ أننا نوضع في موقف ليس من صنعنا ، وأنه يجب علينا أن نعيش في العالم كما هو ، وليس كما نتمنى أن يكون . نحن لا نحتاج إلي أن نكون متطابقين تماماً مع العالم . بعض الحركات صريحة ، علي الأقل لكي تراقـــب ، وربما لتهدئة أو لتخفيف الآثار العكسية لأنشطتها . الإهمال وليس الاقتصـــاد هـــو المســـئول غالباً عن أسوأ حالات التلوث . كثير من تدفقات الصـــرف الصـــناعي يمكـــن أن يعـــاد تدويرها ، أو جعلها أقل ضرراً قبل صرفها. غالبا ، يمكن عمليا ، التخفيف من آثارها " بيولوجيا " فقط إذا أخذنا الوقت الكافي وبذلنا المجهود لاكتشاف البكتريا التي لها الشهية المناسبة . كما

أن الضغط من أجل الممارسة الأفضل من الأمور الفعالة بمضي الوقت لرفع مستوي المعايير علي المستوي المحلي ،أو علي مستوي الصناعة ككل ....

القسم التاسع

الاعتبارات التي علي فرد دائرة الأعمال أن يضعها في ذهنه تتشكل من خلال الدور الذي يقوم به كعامل ، زميل ، مدير ، أو عضو مجلس إدارة . إن عليه واجبات تجاه رؤسائه . تجاه مديريه ، تجاه المساهمين ، والتي بالتأكيد تحد من حريته في التصرف ، والتي يمكن أيضا ألا تترك له بديلاً للاختيار . ولكنه غالبا ضحية صورة ذهنية زائفة والتي تشوه الصورة التي يشكلها عن نفسه وعن موقفه . لقد أجبر علي الاعتقاد بأنه لا يملك حرية التصرف ، أو أن واجبه الأساسي يتمثل في تعظيم أرباح المساهمين . ومع ذلك ، يشعر بأن المناقشات ليست كلها ذو اتجاه واحد ، ويود أن يكون قادراً علي التفكير بوضوح خلال متاهة من المسئوليات المتصارعة . يمكن عمل هذا ولكن ليس سهلاً . غالبا لا يوجد طريق واحد محدد المعالم لأداء الواجب، وعلي فرد دائرة العمل أن يوازن بين الالتزامات المتصارعة . ولكن ذلك ، ليس شيئا جديداً ، نحن معتادون علي معضلات الحياة الخاصة . وعلي الرغم من أن حلولها ليست سهلة ، فإننا أحيانا نكون قادرين علي إدراك ما يجب علينا القيام به . ينطبق نفس الشيء علي الحياة في منظمات الأعمال . إذا استطعنا أن نفهم ، بدون تشويه الطبيعة الحقيقية للتعاملات في منظمات الأعمال ، فإننا نستطيع محاولة التفكير حول الالتزامات المختلفة التي تتدفق من تلك التعاملات . الهدف من هذا الفصل مساعدة فرد منظمات الأعمال علي ممارسة ذلك ؛ وليس تزويده بإجابات سهلة ، ولكن مساعدته علي المهمة الصعبة في الوصول إلي إجابته الخاصة بطريقته الذاتية .

أسئلة للمراجع والمناقشة

1- قيّم انتقاديا الاعتقاد الواسع الانتشار بأن الالتزام الوحيد لفرد دائرة الأعمال يتمثل في تعظيم الأرباح داخل الإطار القانوني .

2- يكتب Lucas بأن " الأعمال أساساً نشاط تعاوني " وأن " دور الفرد في دائرة الأعمال يتحدد اجتماعياً في ضوء الخدمات التي يقدمها إلي الآخرين . " هل توافق علي هذين الاقتراحين ، وإذا كان كذلك ، ما هي مضامينها بالنسبة لأخلاقيات منظمات الأعمال ؟

3- طبقا لرأي Lucas يمكن أن يكون لدي أفراد منظمات الأعمال التزامات تجاه إحدى عشرة مجموعة أو أشياء مختلفة : هل بعض الالتزامات التي حددها Lucas نمطياً أكثر أهمية من الأخرى ؟ هل توجد مصادر أخرى للالتزام الذي يمكن أن تضاف إلي قائمته ؟ هل يمكن إسقاط أي شئ من القائمة ؟

4- بالنسبة لكل من الفئات التي حددها Lucas ، أعط مثالاً عن التزام محدد التي يمكن أن يكون من مهام منظمات الأعمال ؟

5- قيّم انتقاديا الفكرة القائلة أصحاب الأسهم يمتلكون الشركة . فإن التزاماتها تجاههم ضخمة جداً . هل توافق Lucas بأن أصحاب الأسهم عليهم واجبات ؟ إذا كان كذلك ، ما هي تلك الواجبات ؟

6- ما الالتزامات التي يتحملها أصحاب الأعمال تجاه العاملين ؟ وما تلك التي يتحملها العمال تجاه أصحاب الأعمال ؟ هل للعاملين الحق في حصة في الأرباح ؟

7- في هذا الفصل ، أجرى Lucas مسحاً علي المسئوليات المتنوعة لأفراد منظمات الأعمال . هل وجدت منهجه شارحاً ومعاوناً ؟ فسر لماذا " نعم " أو لماذا " لا " ؟ هل توجد أية مشكلات أو موضوعات قد تخطّاها ، أو هل توجد له أية نقاط محددة والتي لا توافقه عليها ؟

المراجع

REFERENCES :

Handy, C. B. (1995) *The Empty Raincoat* (London: Arrow Business).

Sorell, T., and J. Hendry/ (1994) *Business Ethics* (Oxford: Butterworth-Heinemann).

SUGGESTIONS FOR FURTHER READING

In "The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits," *New York Times Magazine*, September 13, 1970, Milton Friedman provides the classic statement of the position that Lucas argues against. There are many critical discussions of Friedman's ideas; one of the best is Thomas Carson, "Friedman's Theory of Corporate Social Responsibility," *Business and Professional Ethics Journal* 12 (Spring 1993). Kenneth E. Goodpaster, "Business Ethics and Stakeholder Analysis," *Business Ethics Quarterly* 1 Qanuary 1991) discusses the obligations of managers to stockholders and other stakeholders. See also Rogene A. Buchholz and Sandra B. Rosenthal, "Social Responsibility and Business Ethics," in Robert E. Frederick, ed., *A Companion to Business Ethics* (Blackwell 1999), and Glenn Martin, "Once Again: Why Should Business Be Ethical?" *Business and Professional Ethics Journal* 17 (Winter 1998). Two useful essays on business ethics by distinguished economists are Kenneth J. Arrow, "Social Responsibility and Economic Efficiency," *Public Policy* 21 (Summer 1973), and Amartya Sen, "Does Business Ethics Make Economic Sense?" *Business Ethics Quarterly* 3 (January 1993).