

أثر القيم الأخلاقية على عملية التفاوض التجاري

كسنة امحمد *

Résumé

Chaque Entreprise économique élabore ses buts de négociation en fonction des stratégies bien de finies selon les critères suivants (les informations, communication, négociateurs culture) qui participent à élevé le niveau de ces buts, en plus de l'élargissement des chances de succès de la négociation commerciale.

Pour concrétiser tous il est impératif de respecter un bon nombre de règles morale que sert de cadre générale.

Le but de Cette étude est la définition précise du processus de la négociation commerciale, en plus la clarifier du rôle des règles morales dans la réalisation des buts.

المستخلص: تعمل كل مؤسسة اقتصادية على رسم أهدافها التفاوضية وفق استراتيجيات معينة، معتمدة في ذلك على مجموعة من الدعائم المحورية (المعلومات، الاتصال، ثقافة المفاوضين) التي تساهم في الارتقاء بمستوى هذه الأهداف مع توسيع دائرة النجاح المطلوب أثناء عملية التفاوض التجاري، ولتحقيق ذلك يجب الالتزام بجملة من الضوابط والقواعد الأخلاقية لتكون بمثابة الاطار العام لهذه الدعائم، تهدف هذه الدراسة أساسا الى محاولة تحديد مفهوم عملية التفاوض التجاري، مع توضيح دور المنظومة الأخلاقية في تحقيق الأهداف التفاوضية وأثرها في ذلك، وهذا من خلال عرض وتحليل المفاهيم المتعلقة بهذا الجانب.

* طالب دكتوراه، جامعة الجزائر 3.

المقدمة:

في ظل تعدد البدائل الممكنة لمدخلات المؤسسة و مخرجاتها، وأمام تطور تقنيات التفاوض التجاري واختلاف أساليبه، كان التوجه إلى تنمية القيم الأخلاقية في أوساط المفاوضين من أهم المداخل الرئيسية لتحقيق نجاح عملية التفاوض التجاري، ومبررات هذا التوجه هو الدور الذي تلعبه الأخلاق في مجال الأعمال بصفة عامة، وأثناء مراحل التفاوض خاصة، فهي تؤثر وبصورة مباشرة على علاقات المؤسسة مع محيطها، حيث يرى فرانسيس فوكوياما Francis Fukuyama في كتابه الثقة Trust " أن الأخلاق أهم من القوانين، وأن الثقة أهم من رأس المال وأن أي سياسة أو منظمة لن تنجح إذا غابت عنها الثقة وافتقدت مبادئ الشرف والأمانة". [09، ص 169]

وبناء على ما سبق يمكننا صياغة اشكالية المقال على النحو التالي:

ما أثر القيم الأخلاقية داخل المؤسسة على نجاح عملية التفاوض التجاري؟

ويمكن إعادة صياغة الاشكالية الرئيسية السابقة وفق الأسئلة الفرعية التالية:

س1/ ما دور القيم الأخلاقية في تحقيق أهداف المؤسسة؟

س2/ ما العلاقة بين القيم الأخلاقية وثقافة المفاوضين؟

س3/ كيف تساهم القيم الأخلاقية في تفعيل عملية الاتصال؟

س4/ ما دور القيم الأخلاقية في استغلال المعلومات التفاوضية؟

وللإجابة على الأسئلة السابقة نعمل على سرد العناصر التالية:

أولاً: مفهوم عملية التفاوض التجاري.

ثانياً: مفهوم القيم الأخلاقية.

ثالثاً: مصادر ونشاطات المسؤولية الأخلاقية.

رابعاً: أثر القيم الأخلاقية في عملية التفاوض التجاري.

1. أثر البعد الأخلاقي على ثقافة المفاوضين.
2. أثر البعد الأخلاقي على فعالية الاتصال.
3. أثر البعد الأخلاقي على استغلال المعلومات.

أولاً: مفهوم عملية التفاوض التجاري.

- يرى الدكتور محمد ندا بأن التفاوض أخلاق حيث أنه يعتمد على القواعد والقيم الأخلاقية في التعامل كالأمانة والاخلاص والوفاء بالعهود وتنفيذ العقود التي تم التفاوض بشأنها. [07، ص 10]
- يعرف التفاوض بأنه شكل من التفاعل تحاول فيه الحكومات والمنظمات والأفراد إدارة بعض مصالحهم العامة المتصارعة، وهو عملية صريحة تتعلق بمشروعات أو مقترحات مضادة. [03، ص 06]
- عرفه كيندي (Kennedy) بأنه العملية الخاصة بحل النزاعات بين طرفين أو أكثر، والذي من خلاله يقوم الطرفان أو جميع الأطراف بتعديل طلباتهم وذلك بغرض التوصل إلى تسوية مقبولة تحقق المصلحة لكل منهما. [14، ص 15]
- يرى فاوولر (Fowler) أن التفاوض هو عملية تنطوي على التفاعل والذي من خلاله يشعر الأطراف أن لديهم الحاجة ليشتركوا معا في الوصول إلى مصلحة واحدة، ولديهم في البداية أهداف متفاوتة، وإنما يسعون إلى استخدام الحوار والإقناع لحل الخلافات وتقريب وجهات النظر للتوصل إلى حل مقبول ويحقق مصالح الجميع. [13، ص 03]
- التفاوض التجاري هو مناقشة مشتركة لعناصر مشروع عقد مقترح تهدف الوصول أو تصور مشترك مقبول بين الطرفين. [05، ص 64]
- يعني التفاوض التجاري وجود موقف بين طرفين أو أكثر حول قضية من القضايا يتم من خلاله عرض وتبادل وتقريب ومواءمة وتكييف وجهات النظر واستخدام كافة أساليب الإقناع للحفاظ على المصالح القائمة أو للحصول على منفعة جديدة بإجبار

الطرف الآخر بالقيام بعمل معين أو الامتناع عن عمل معين في إطار علاقة الارتباط بين أطراف العملية التفاوضية التجارية تجاه أنفسهم أو اتجاه الغير. [15]

مما سبق يمكن تعريف التفاوض التجاري بأنه أحد أشكال التفاوض التي لا يمكن الاستغناء عنها، ويمثل الأسلوب الأنجع لتحقيق أهداف المؤسسة وحل نزاعاتها، وذلك في إطار علاقة تجمع طرفين أو أكثر.

ثانيا: مفهوم القيم الأخلاقية.

تعددت المفاهيم وكثرت حول ضبط مفهوم الأخلاق، فذهب الباحثون والكتاب في اتجاهات مختلفة، واجتهد كل منهم في تقديم تعريف شامل لمُدلول هذه الكلمة، ومن التعريفات التي قدمت لها ما يلي:

- مجموعة من القواعد الأخلاقية والقيم المبدئية التي تحكم سلوك الفرد والجماعة بشأن الصحيح والخاطئ من التصرفات، كما أنها تسهم في تحديد المعايير اللازمة لما هو جيد وسيئ من التصرفات والأفعال التي يقوم بها الأفراد. [02]
- هناك من يعرف الأخلاقيات بأنها معيار أو مستوى أو قاعدة للسلوك بهدف ارشاده وتوجيهه الوجهة الصحيحة. [09، ص 173]
- ان علم الأخلاق علم يبحث في الأحكام القيمية التي تنصب على الأفعال الانسانية من ناحية انها خير أو شر، وهو أحد العلوم المعيارية. [06، ص 11]
- وعرفت أخلاقيات الأعمال بأنها مجموعة المبادئ والقيم الأخلاقية التي تحدد قرارات المنظمة وسلوكها. [10، ص 421]

مما سبق يمكن تعريف الأخلاق بأنها كتلة من المعاني الروحية التي يجب أن يتحلى بها الأفراد بصفة عامة والمتفاوضون بصفة خاصة وترجمتها علاقاتهم مع بعضهم ومع الآخرين خلال كل مرحلة من مراحل التفاوض، يكون لها أثر على سمعة المؤسسة وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

ثالثا: مصادر ونشاطات المسؤولية الأخلاقية.

ترمي جل المؤسسات اليوم الى تحقيق توليفة من الأهداف متمثلة في أهداف المؤسسة، أهداف الأفراد العاملين بها، وأهداف المجتمع، وأمام هذا تجد المؤسسة نفسها ملزمة بنوع من المرونة التي تسمح لها بالتوفيق بين هذه الأهداف، التي يجب ان لا تتم بمنأى عن القيم الأخلاقية اللازمة لذلك، وتمثل مصادرها أساسا فيما يلي:

مصادر قيم وأخلاقيات المجتمع: [09، ص 176]

يستمد المجتمع قيمه وأخلاقه عادة من:

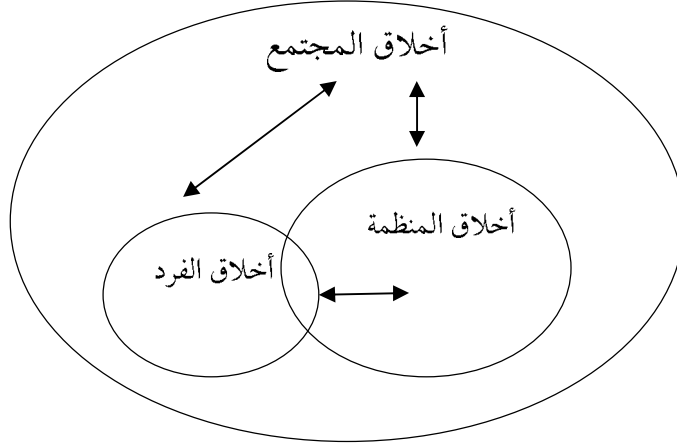
- ❖ المعتقدات الدينية.
 - ❖ تاريخ المجتمع وخبراته.
 - ❖ الثقافة الوطنية.
 - ❖ القبيلة والعشيرة والأسرة.
 - ❖ النظراء والجماعات المرجعية.
 - ❖ قادة الرأي.
 - ❖ خبرة العملية التعليمية.
1. مصادر قيم وأخلاقيات العمل والادارة:

يمكن تحديد أهم مصادر قيم وأخلاقيات العمل والادارة في الآتي:

- ❖ الدين في المجتمع.
- ❖ قيم وأخلاقيات المجتمع.
- ❖ قيم وأخلاقيات اسر العاملين بالمنظمة.
- ❖ التشريعات والقوانين.
- ❖ تعليمات ولوائح المنظمة.

والشكل البياني التالي يمثل ذلك:

الشكل رقم (01): العلاقة بين اخلاق المجتمع والمنظمة والفرد.



المصدر: مدحت محمود أبو النصر، الادارة بالحب والمرح، ص 177

2. نشاطات المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية للإدارة:

نعرض فيما يلي بعض المجالات التي يمكن للمنظمة أن تمارس نشاطها الخاص بمسؤوليتها الأخلاقية والاجتماعية نحو المجتمع: [11، ص 54]

- ❖ عدم الإضرار بالبيئة من حيث تلويث الهواء أو المياه.. الخ.
- ❖ احترام القوانين والتشريعات الحكومية المتعلقة بحماية البيئة والعمل والضرائب والجمارك.. الخ.
- ❖ إنتاج سلع وخدمات تليبي حاجات أبناء المجتمع بأعلى جودة وأقل تكلفة.
- ❖ تنفيذ أعمال تقوم بموجبها منفعة مجانية لأبناء المجتمع كإنشاء المستشفيات أو المدارس أو الجامعات.. الخ.
- ❖ تقديم منح دراسية لأبناء المجتمع.
- ❖ تقديم حوافز مادية ومعنوية للعاملين داخل المنظمة تؤثر إيجاباً في تحقيق مستوى معيشي جيد لهم واحترامهم وتقدير جهودهم باعتبارهم بشراً وليسوا بآلات.

رابعا: أثر القيم الأخلاقية في عملية التفاوض التجاري.

إن التطور الحاصل في تقنيات التفاوض التجاري، والتوجه نحو الاحترافية في هذا المجال، دفع بالمؤسسات الى اعتماد بعض المتغيرات (المعلومات، الاتصال، ثقافة المفاوضين) لتكون كأدوات مساعدة في الرقي بعملية التفاوض التجاري وتحقيقها لأهدافها، ونظرا لما للقيم الأخلاقية من دور في تفعيل تلك المتغيرات، فإن أثرها يكون واضحا في هذه العملية والتحكم فيها وفق ما تريد المؤسسة الوصول إليه، و سيتم التطرق لإبراز هذا الأثر على كل متغير من المتغيرات السابقة على حدى:

01. أثر البعد الأخلاقي على ثقافة المفاوضين:

1.1. تعريف الثقافة: يقصد بالثقافة ذلك الكل المركب الذي يشمل المعرفة والمعتقدات والفن والأخلاق والقانون والعادات أو أي قرارات أخرى، أو عادات يكتسبها الإنسان بصفته عضوا في المجتمع. [01، ص 07]

2.1. أثر الثقافة على عملية التفاوض: يقترح العالم (Hofstede) أربعة أبعاد أساسية للثقافة، من خلالها يتسنى للمفاوض أن يرى ويعالج عملية التفاوض، وتتمثل تلك الأبعاد الأربعة بالتالي:

- ❖ مجتمع الذكور/ مجتمع الإناث.
- ❖ تجنب عدم التأكد.
- ❖ مدى القوة.
- ❖ الشخصية الفردية/ الشخصية الجماعية.

ويوضح الجدول التالي تلك الأبعاد [04، ص 50-51]:

جدول رقم (01) نموذج Hofstede للأبعاد الأربعة للثقافة.

مجتمعات الذكور	مجتمعات الإناث
<p>*تتصف تلك المجتمعات بالشدد والاستقلالية وموجهة نحو إنجاز الأعمال وتهتم بتحقيق ذاتها، وهناك تقسيم صريح حسب الجنس.</p> <p>*فلسفة الحياة هي أن الإنسان يعيش ولكن يعمل كشعار للحياة.</p> <p>*تظهر المنافسة والشدد في التفاوض وغالبا ما يتبعون العملية التوزيعية للتفاوض ويؤيدون مدخل مكسب/خسارة بالتالي الشخص الذي يتمتع بسلوك منافس هو الذي يكسب أكثر من فريقه الآخر.</p>	<p>*تتصف تلك المجتمعات بالتعاون بين أفرادها الذين هم موجهون نحو تكوين علاقات إنسانية قوية ويهتمون بجودة الحياة والتنشئة السليمة للأفراد وهناك تواضع في علاقتهم مع الآخرين.</p> <p>*فلسفة الحياة هي أن الإنسان يعمل لكن يعيش كشعار للحياة.</p> <p>*تعتمد تلك المجتمعات على العلاقات الاجتماعية في تعاملاتها فهي تتبع مدخل مكسب/مكسب في التفاوض ويتبعون العملية التكاملية في التفاوض.</p>
ثقافات عالية التجنب لمواقف عدم التأكد	ثقافات منخفضة التجنب لمواقف عدم التأكد
<p>*يميل أنصار تلك الثقافة إلى الابتعاد عن المواقف التي تتسم بعدم التأكد والمخاطرة وتفضل السلوك المؤكد الأمن وتتجنب الأفكار المتطرفة.</p> <p>*هناك ميل للاعتماد على البيروقراطية والقواعد والمعايير الثابتة فضلا عن توافر عدد كبير من الأشخاص المسؤولين عن اتخاذ القرار ويميلون تصديق أصدقاءهم والمقربين منهم.</p>	<p>*يميل أنصار تلك الثقافة إلى قبول المخاطرة بدرجة كبيرة ومواقف عدم التأكد التي تتسم بالغموض ويعتمدون بدرجة أقل على المعلومات.</p> <p>*لا يميل أنصار تلك الثقافة إلى الاعتماد على البيروقراطية والتدرج الإداري، ويرون أن إتباع هذا المدخل غير فعال بل وهدام، وهناك عدد قليل من الأشخاص مسئول عن اتخاذ القرار.</p>
ثقافات المدى الواسع للقوي	ثقافات المدى الضيق للقوي
<p>*تقدير واحترام الأقدمية وكبار السن.</p> <p>*الاهتمام بالشكليات والرسميات والتدرج حسب الهيكل الإداري.</p> <p>*يكون لمن يمتلك القوى القدرة على الحكم</p>	<p>*تقدير واحترام للكفاءة والقدرة على العمل.</p> <p>*اتخاذ القرار يعتمد على المعلومات والسلوك المتعاون الخلاق.</p> <p>*يتم إتباع أسلوب إداري استشاري في الحكم</p>

على الأمور بأسلوب شخصي الذي ما يتم اتخاذ القرار على أساسه. *يغلب الأسلوب المسيطر أو المتنافس على عملية التفاوض.	على الأمور واتخاذ القرار. *يغلب الأسلوب المتعاون على عملية التفاوض.
الثقافة الشخصية	الثقافة الجماعية
*هناك ميل للاهتمام بالمهام أكثر من الاستقلالية ويهتمون بالمصالح الشخصية أكثر من النظر لمصلحة الغير. *هناك مجال واضح للتصارع بين الأطراف المتفاوضة نتيجة اهتمامهم الأكبر كل لمصلحته. *يستخدمون استراتيجيات محكمة لمصلحتهم ولا يظهرون اهتمام كافي لحاجات الطرف الآخر.	*هناك اهتمام كبير لمفهوم التضامن والتعاون والمنفعة التبادلية. *تؤكد على حماية صور الآخرين. *يشعرون بالضيق حين يلتقون بالمفاوض الانفرادي وهم يعرضون وجهات نظرهم وقرار تهم. *يستخدمون ويعدون استراتيجيات ترضي جميع الأطراف المتفاوضة .

3.1. البعد الأخلاقي وثقافة المفاوضين:

تلعب الثقافة دورا مهما في عملية التفاوض التجاري، لأن شخصية المفاوضين واللغة التي يتكلمون بها وأخلاقهم مستمدة من ثقافتهم التي تلزمهم بالاعتماد على بعض المبادئ الأساسية حتى يتسنى لهذه العملية أن تحقق أهدافها، ومن أهم هذه المبادئ مبدأ أخلاقيات التفاوض الذي يؤكد على "أهمية الأخلاق في التعامل أثناء وبعد المفاوضات وعلى الرغم من شرعية المناورة والمحاورة إلا أن الخداع والغش والتضليل يجب أن لا يكون السمة المميزة للعملية التفاوضية فالمفاوض أولا وأخيرا هو واجهة المنظمة أو الدولة التي يمثلها وصورتها التي ينظر إليها الجميع".

[08، ص 34]

02. أثر البعد الأخلاقي على فعالية الاتصال:

تستند عملية الاتصال إلى جملة من القوانين التي تفرضها المؤسسة، ويسعى لتنفيذها الأفراد في إطار نموذج أخلاقي يؤكد المنافسة النزيهة على تحقيق الأهداف بين المفاوضين، ويعطي الانطباع الحسن عن صورة المؤسسة للمتعاملين معها، إذ أنه "وبعد أن كانت الكفاءة هي مركز الاهتمام الوحيد، والربح هو الهدف الأساسي والمسؤولية الوحيدة للأعمال، أصبحت الأخلاقيات تحظى بالاهتمام، ويعاد صياغة الأهداف والسياسات بطريقة تبرز المسؤولية الأخلاقية" [12، ص 11].

03. أثر البعد الأخلاقي على استغلال المعلومات:

تعتبر المعلومات من الركائز الأساسية في عملية التفاوض التجاري، وتعد من الوسائل الكفيلة بإنجاحها، ولا يكون لاستغلالها دور إذا لم تتم تحت غطاء من القيم الأخلاقية، مع وجود ضوابط تحددها المؤسسة وتعمل على تفعيلها وتحديثها دائما لتضمن حسن التصرف فيها، وبعد هذا من أهم المؤشرات التي من خلالها يمكن الحكم على نجاح عملية التفاوض التجاري من عدمها، كما يعكس بصورة واضحة مردودية العملية ومدى تحقيقها للأهداف التفاوضية.

خاتمة:

من المتفق عليه أن أية مؤسسة لا تنشأ بدون أهداف، حيث أنها تعمل على رصد كل ما يخدم هذه الأهداف، التي من شأنها أن تضمن لها البقاء والنمو والاستمرارية، ولكن هذا لم يعد كافي بل أصبح من الضروري لها أن تعمل على رسم صورة تمكنها من اكتساب ثقة المتعاملين معها، وهو الأمر الذي يترجمه مفاوضوها أثناء عمليات التفاوض التي تجمعها مع غيرها، ومن هنا فانه وجب عليها تنمية القيم الأخلاقية اللازمة لذلك.

وبناء على ما سبق تبين لنا ما يلي:

1. تساهم القيم الأخلاقية وبصورة مباشرة في تحقيق الأهداف التفاوضية للمؤسسة، من خلال دورها الفاعل في تطوير العلاقات بين مفاوضيها والأطراف الأخرى.
2. هناك علاقة وثيقة بين فعالية الاتصال والقيم الأخلاقية للمفاوضين، التي يظهر أثرها خلال كل مرحلة من مراحل التفاوض ويستمر الى مرحلة ما بعد التفاوض.
3. يعد الحصول على المعلومات من الركائز الأساسية التي تهتم عملية التفاوض التجاري، وهي من الوسائل الكفيلة بإنجاحها، ولا يكون لاستغلالها دور اذا لم تتم تحت غطاء من القيم الأخلاقية التي تضمن حسن التصرف فيها.

قائمة المراجع:

1. بوفلجة غيات، القيم الثقافية والتسيير، دار الغرب للطباعة والنشر، الجزائر، 1998.
2. جاو حدو رضا، برزاق ليلي، أخلاقيات الأعمال في المحاسبة، المؤتمر العلمي الدولي السنوي السادس "أخلاقيات الأعمال و مجتمع المعرفة"، جامعة الزيتونة الأردنية كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية.
3. جمال حواش، التفاوض في الأزمات والمواقف الطارئة، ايتراك للنشر والتوزيع، ط1، مصر، 2005.
4. حسين محمد المشهراوي، أثر العوامل الثقافية على عملية التفاوض في المنشآت البلاستيكية في قطاع غزة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، غزة، 2006.
5. طالب حسن موسى، الموجز في قانون التجارة الدولية، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 1997.
6. عبد القادر الشبيخي، أخلاقيات الوظيفة العامة، دار مجدلاوي، ط1، عمان، 1999.
7. محمد ندا، كيف تصبح مفاوضا فعالا، هلا للنشر والتوزيع، ط1، مصر، 2006.
8. محمود علي، محمد عوض الهزيمة، المدخل الى فن المفاوضات، دار الحامد للنشر والتوزيع ط1، الأردن، 2006.
9. مدحت محمود أبو النصر، الادارة بالحب والمرح، ايتراك للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، 2007.

10. مصطفى محمود ابو بكر، عبدالله بن عبد الرحمن البريدي، الاتصال الفعال: مدخل استراتيجي سلوكي لجودة العلاقات في الحياة والاعمال، الدار الجامعية، 2008.
11. منال طلعت محمود، أساسيات في علم الإدارة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2003.
12. نجم عبود نجم، أخلاقيات الادارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال، الوراق للنشر والتوزيع، طبعة 1، 2006.
13. Fowler A .Negotiation: skills and strategies, Institute of personnel management. London, 1990.
14. Kennedy.G.and Mcmillan.j. managing negotiation. Business Books. London. 1987.
15. www.uaeec.com