

בית ספר למוסמכים במינהל עסקים
לתואר מוסמך במינהל עסקים

ד"ר אבשלום מ. אדם ©

אתיקה בניהול עסקים

שם הקורס:

שנה:

ד"ר אבשלום מ. אדם ©

מרצה:

דואר אלקטרוני: avshalomadam@gmail.com

שעות קבלה: יום ו' - שעה 09:00-10:00

מתרגל בקורס אתיקה

בניהול בין-לאומי:

מס' טלפון:

מתרגלת בקורס

אתיקה בניהול:

מס' טלפון:

שעות קבלה: .

בית ספר למוסמכים במינהל עסקים לתואר מוסמך במינהל עסקים

שיפור מיומנויות באבחון בעיות אתיות ופתרון בתחום ניהול העסקים.	מטרת הקורס:
א. הרצאה.	שיטת הלימוד:
ב. תרגול באמצעות אירועים, במהלך ההרצאות.	דרישות הקורס:
א. נוכחות בהרצאות.	
ב. קריאה על פי רשימות שימסרו בתחילת הקורס ובמהלכו .	
שלושה תרגילים וציון מבחן בתום הקורס	הרכב הציון:

תיאור נושא הקורס:

בדומה למלחמה או לאהבה, טוענים רבים, בעסקים מותר לעשות הכל כדי להצליח. אולם בעסקים - כמו באהבה ובמלחמה ובכל מסגרת של התנהגות אנושית - הצלחה הנקנית במחיר של פגיעה בצדק ובמוסר עלולה להיות פגומה וחלקית. מעבר לקושי של מנהל/ת העסק להביט במראה, המחיר עלול להיות פגיעה ארוכת טווח בעסק. במילים אחרות, ניהול עסק באופן בלתי מוסרי עלול להיות ניהול כושל גם לפי מבחנים כמו רווחיות ושרידות של העסק. מתברר, אפוא, שניהול צודק ומוסרי של עסקים אינו רק מטרה כשלעצמה, אלא הוא עשוי להיות גם כלי ניהולי, אמצעי לניהול מוצלח המשפר את מצבו ומעמדו של העסק.

כיצד נעריך אם ניהול עסק נעשה בדרך מוסרית? ברור, לדוגמה, שמרמה היא פסולה, אך האם כל הגזמה ביעילות של מוצר היא תרמית? ברור, שפגיעה בסביבה אינה רצויה, אך אולי יש נסיבות שבהן ראוי לשלם מחיר זה? היש מקרים שבהם מתן שוחד יהיה מוצדק מבחינה מוסרית? ומה בנוגע למכירת מוצר ללקוח המוכן לשלם מחיר גבוה מן הרגיל באופן שמעורר את חשדנו שהוא יעשה במוצר שימוש לרעה? אין לשכוח, לצד שיקולים אלה, שיש למנהל/ת גם חובה מוסרית כלפי בעלי עניין שונים לדאוג לרווחיות העסק. מתברר שהשיקול המוסרי מעמיד בפני המנהל/ת **דילמות קשות**.

אין נוסחאות פלא להתנהגות מוסרית וצודקת, ולכן הקורס לא יקנה **מתכונים** לפעולה. אך הקורס יקנה **כלים** להתמודדות עם דילמות כאלה. זהו אחד מתפקידיהם המסורתיים של הפילוסופים: להבהיר את עמדותינו בנושאי מוסר וצדק. לכל אחת ואחד מאתנו דעות ועמדות בנושאי מוסר וצדק, ומטרת הקורס המרכזית היא לגרום לנו להבין את טיבן של עמדות אלה: על מה הן מבוססות? מה הן גוררות? לאילו החלטות הן מחייבות אותנו? כיצד אנו מצדיקים את עמדותינו, כיצד אנו מנמקים אותן? **ההצדקה והנימוק** הם שמבדילים בין הדיון הפילוסופי במוסר לבין החזקה בדעה על בסיס של רגש ואינטואיציה בלבד. הפילוסופיה אינה מטיפה לעמדה מוסרית זו או אחרת; היא רק דורשת נימוקים והצדקות המבוססים על דיון שכלי, רציונלי. שיפור יכולתנו להצדיק את עמדותינו באופן שכלי יקל במידת מה על ההתמודדות עם דילמות מוסריות. מטרה אחרת של הקורס היא, שילוב הכלים להתמודדות בדילמות אתיות במערכת קבלת ההחלטות של ניהול העסק. שילוב זה הכרחי שכן הצלחת של הארגון מותנית ביישום האתיקה בפעילות של הארגון.

בקורס, העקרונות המוסריים לא יוצגו באופן מופשט בלבד. אנו נלמד כיצד לאבחן מהן הבעיות המוסריות השונות המופיעות בסיטואציה, ולשם כך נתבונן באירועים שקרו בישראל ובעולם.

בקורס נדון בין השאר בשאלות הבאות :
 מדוע להפעיל שיקולי מוסר בעסקים?
 האם התנהגות מוסרית בעסקים משתלמת?
 האם התנהגות מוסרית פירושה ציות לחוק?
 האם האחריות המוסרית מוטלת על הפירמה או על מנהלי החברה ועובדיה?
 האם שאיפה לרווחיות היא חלק מן החובה המוסרית המוטלת על מנהלים?
 כיצד אפשר להפעיל שיקולי מוסר בעסקים בדרך מיומנת, יעילה ומנומקת?
 מהי התנהגות מוסרית? כיצד נקבע אם פעולה היא צודקת?
 האם המוסר הוא סובייקטיבי ויחסי?
 האם התנהגות אגואיסטית יכולה להיות גם מוסרית?
 האם מוסריות של מעשה נבחנת על פי תוצאתו או על פי הכוונה שמאחוריו?

ביבליוגרפיה :

חומר הקריאה **המחייב** הוא **מאמרים וחקיקה במקראה הווירטואלית וכן פרקים מן הספר**
 שנרכש עבור התלמידים מאת בושמפ ובואי :
 Beauchamp and Bowie, *Ethical Theory and Business*
 העמודים מפורטים בטבלה שלהלן.

והמחזה **אוייב העם** מאת איבסון, וחומרים נוספים במקראת הקורס (להלן מקראה ווירטואלית).
 שהעמודים שלהם מפורטים בטבלה שלהלן או מאמרים שיופיעו באתר הקורס, **ומאמרים נוספים**
שינתנו לפי שיקול הדעת של המרצה לפי הצורך במשך הסמסטר.

קריאה מומלצת:

- מאמרים נוספים מן הספר מופיעים להלן כחומר קריאה מומלץ.
 כמו כן מומלץ (לא חובה) להיעזר בפרקים (בהתאם לנושאי הלימוד שלמטה) מתוך הספרים
 הבאים :
- סדרת הספרים **בעיות בפילוסופיה של המוסר**, מאת אלעזר ויינריב, בהוצאת האוניברסיטה הפתוחה.
 - **תורת המוסר** מאת נעמי כשר, בהוצאת האוניברסיטה המשודרת.

הספרים להלן נמצאים בספרייה והתלמידים מוזמנים לעיין בהם על מנת להרחיב את ידיעותיהם בנושאי הקורס.

1. J.R. Boatright, *Ethics and the Conduct of Business* (3rd edition, Prentice Hall, 2000).
2. R.T. De George, *Business Ethics* (5th edition, Prentice Hall, 1999).
3. Treviño, L.K., and K. A. Nelson: 2004, *Managing Business Ethics*. 3rd ed. New York: Wiley.
4. M.G. Velasquez, *Business Ethics - Concepts and Cases* (4th edition, Prentice Hall, 1998).

תכנית הקורס:

נושא	חומר קריאה רלבנטי	נושאי השעור	מיומנויות וכלים אינטלקטואליים שיירכשו בשעור
1	<p><u>חובה:</u> מקראה ווירטואלית: ENRON ורשימת שאלות. "משקיעים באתיקה": אדם ושנקר</p>	<p><u>חלק א':</u> תיאום ציפיות.</p> <p><u>חלק ב':</u> מהי אתיקה, עקרונות ומושגי ייסוד: טכנולוגיה ואתיקה בכפר הגלובאלי: מקום האתיקה בניהול בכלל ובניהול בינלאומי בפרט</p> <p><u>חלק ג':</u> מוסר מהו? בין חוק למוסר?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • חשיבה ביקורתית ופילוסופיה פרספקטיבה היסטורית לשינוי טכנולוגי
2	<p><u>חובה</u> אוייב העם</p>	<p>במה עוסקת האתיקה? האם חיים בלי אתיקה אפשריים? מהי דילמה? מהי דילמה אתית?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • מודל מחזיקי עניין • מיפוי לפי אינטראקציות של מחזיקי עניין שונים מול ארגון עסקי • מיפוי לפי הדילמה האתית
3	<p><u>חובה:</u> Friedman, במקראה Boatwright במקראה</p> <p><u>מומלץ:</u> המלצות ועדת גושן בנושא ממשל תאגידי NYSE & NASD rulemaking of CG</p>	<p>התאגיד והחובה המוסרית של המנהל: "חובתו המוסרית היחידה (או העיקרית) של מנהל היא כלפי הבעלים, לשאוף לרווחיות מירבית של הפירמה" – האמנם? מה מיוחד בבעלי המניות לעומת בעלי אינטרסים אחרים בעסק או בפירמה? גישת stockholders (בעלי מניות) מול גישת stakeholders (בעלי אינטרסים) בניהול. מעגלי האינטרסים שבהם נתון העסק. הכרעות בין אינטרסים כהכרעות ערכיות.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • "אתיקה פרופסיונלית" לעומת אתיקה. • מבנה של טיעון: הנחות ומסקנה. • ביקורת על טיעון דרך בחינת הנחותיו.
4	<p><u>חובה:</u> <u>ספר הקורס</u> העמודים הרלוונטי ימסרו בכיתה.</p> <p><u>מומלץ:</u> ספר בעיות בפילוסופיה של המוסר: יח' 1 עמ' 24-31.</p>	<p>רלטיביזם: בניהול עסקים בתרבות מקומית ובתרבות שאינה מקומית האם המוסר הוא סובייקטיבי? האם הוא יחסי? מודעות עצמית מן האספקט המוסרי, ובחינה עצמית ביקורתית. סובלנות וגבולותיה. הבחנה בין הבסיס החיובי והבסיס השלילי (הספקני) לרלטיביזם. הבחנה בין הכרעה נורמטיבית לעומת בסיס עובדתי להכרעה. טיבן של מחלוקות בענייני מוסר, והקשר בינן לבין רלטיביזם. תנאים להשתפרות מוסרית. המשמעות של קבלתה של דעת הרוב.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • מוסר מול אתיקה. • היסק בתורת המוסר. • תיאור לעומת המלצה. • כוונה לעומת תוצאה. • החלטה מראש לעומת שיפוט בדיעבד. • רעיון היד הנעלמה (סמית). • רעיון האמנה החברתית (הובס)
5	<p><u>מומלץ:</u> Velasquez במקראה. חקיקה ישראלית בנושאי אחריות משפטית ודיני חברות.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • אחריות אישית לעומת אחריות הפירמה. • מתי אפשר להטיל אחריות מוסרית, לשבח ולגנות? • המושג של ישות משפטית, לעומת ישות הנושאת באחריות מוסרית. • האם קבוצת אובייקטים אינה אלא אוסף רכיביה? כשל החלוקה. 	<ul style="list-style-type: none"> • סיבה מול מטרה. • נגדיר על מי ניתן להטיל אחריות מוסרית: <ul style="list-style-type: none"> ○ היכולת להעריך מצב עניינים ○ יכולת להבחין בין טוב לרע ○ חופש הבחירה

<ul style="list-style-type: none"> • "כלי עבודה" אתיים בעסקים. 	<p>תוצאתנות: אגואיזם ותועלתנות. כוונה מול תוצאה. בעיית המזל. הדוניזם. תורת המוסר של ג'ון סטיוארט מיל.</p>	<p>חובה: הפנייה לחומרים לקריאה תינתן בכיתה. מומלץ: ספר בעיות בפילוסופיה של המוסר: יח' 3 עמ' 25-46 יח' 4 עמ' 1-45</p>	6
	<p>כלל בר-הכללה; האדם כתכלית (תורת המוסר של עמנואל קאנט). פעולות בהתאם לחובה ופעולות מתוך חובה. הערכת אתית של המושגים "הון אנושי" ו-"משאבי אנוש".</p>	<p>חובה: מומלץ: ספר בעיות בפילוסופיה של המוסר: יח' 5 עמ' 1-66</p>	7
<p>כלי עבודה למנהל</p>	<p>בעיות אתיות בניהול עסקים ואתיקה ארגונית היבטים אתיים בניהול משאבי אנוש, בנושא מיון וקבלת עובדים, בנושא הערכת וקידום, בנושא פיטורין ושימוש שלא למטרות הארגון במשאבי הארגון.</p>	<p>חובה: מומלץ:</p>	8
<p>מהי תאוריה של צדק חברתי? במה עוסקת הפילוסופיה הפוליטית?</p>	<p>קריטריונים לחלוקת העוגה התקציבית, מצוי מול רצוי: המצוי חלוקת העוגה של תקציב המדינה מול הרצוי, תורת הצדק כהוגנות (הגישה של רולס)? האמנם גישת רולס ראויה? מהו "צדק"? מסך הבערות. אפליה מתקנת.</p>	<p>חובה: הפנייה לחומרים לקריאה תינתן בכיתה מומלץ: ספר בעיות בפילוסופיה של המוסר: יח' 8 עמ' 7+8 עמ' 1-71</p>	9
<p>מושג הזכות: זכויות חיוביות ושליטיות (חירות כזכות). זכויות מהותיות ופרוצדורליות.</p>	<p>תורת הצדק כזכאות (הגישה של נוזיק). מקור הקנין הפרטי: גישת לוק. מהי גישת נוזיק לקריטריונים לחלוקת עוגת התקציב? האם היא ראויה?</p>	<p>חובה (כמו בנושא 9): מומלץ: ספר בעיות בפילוסופיה של המוסר: יח' 8 עמ' 7+8 עמ' 1-71</p>	10
	<p>קודים אתיים ותהליך הטמעת אתיקה בארגון העסקי. נתמודד עם הסוגיות הבאות מול דרישות החקיקה: כיצד נפתח קוד אתי בארגון, כיצד נפתח תהליך הטמעה של קוד אתי הארגון. מהי תוכנית אתיקה אפקטיבית. דוגמה לקודים אתיים של חברות רב לאומיות</p>	<p>חובה: מקראה: חוק סרבנס אוקסלי סעיף 406 November 2004 FSG מקרה Caremark 1996 טיוטאת הצעת התיקון לחוק ניירות ערך; החוק לטיפול אתיקה בארגונים הצעת תיקון מיוני 2004 בנושא התשקיף לחוק ניירות ערך 1968 המאמר של Adam & Rachman-Moore</p>	11
	<p>אינטגרציה של כל פרקי הלימוד.</p>		12