الوحدة(15) – اخلاقيات المهنة لمنظمات الاعمال

Professional Ethics for Business Organizations

الاهداف المحددة: سيكون الطالب بعد نهاية المحاضرة قادراً على أن:

1. يعرف مفهوم العمل والمهنة الإدارية.
2. يعرف مفهوم اخلاقيات مهنة الإدارة.
3. يبين أهمية اخلاقيات مهنة الإدارة للمجتمع والمنظمة والفرد.
4. يعدد الأخلاقيات الواجب توافرها في مهنة الإداري.
5. يذكر أنماط السلوك غير الأخلاقي المرفوض في مهنة الإدارة.
6. يوضح مصادر أخلاقيات مهنة الإدارة.
7. يشرح العوامل المؤثرة في السلوك الأخلاقي الاداري.
8. يعدد محددات اخلاقيات مهنة الاعمال.

المقدمة (Introduction) :

تعد اخلاقيات المهنة (Ethics Profession) عنصرًا مهمًا في نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها وذلك لمساهمته الفاعلة في تنفيذ وإنجاز وظائفها الإدارية(Management Functions) ووظائف المنظمة (Organization Management) وإمكانية المنافسة السوقية المحلية والعالمية. حيث يعتمد نجاح المنظمات الصناعية والخدمية ونموها وبقاءها على مدى ثقة المواطنين او الزبائن (Customer) بمصداقية الخدمات والمنتجات التي تقدمها لهم. فالأخلاقيات المهنية مطلوبة في مختلف انواع الوظائف الإدارية وعلى كافة المستويات الإدارية والمناصب الإدارية ومنها الإدارة. ولكن في الآونة الأخيرة، ادى هيمنة العولمة والتطورات التكنلوجية السريعة في سوق العمل سلوكيات وممارسات بعيدة جدا عن اخلاق المهنة من اجل البقاء في سوق العمل مثل: الفساد الإداري، والرشوة،

والكذب، الغش الصناعي في المواد الأولية الذي أثر بشكل ملحوظ على جودة المنتجات النهائية، وغيرها من الأمور التي أدت الى فساد الرؤساء، وضعف معنويات المرؤوسين. وبناء عليه جاءت أهمية دراسة اخلاقيات مهنة الإدارة، وتوضيح مفهوم أخلاقيات مهنة الإدارة وأهدافها وأهميتها ومصادرها.

- **مفهوم مهنة الإدارة والاعمال (Concept of Management & Business Profession)**

يعتمد تقدم الاقتصاد الوطني والحضاري للبلد على منهج ادارة المنظمة واستخدامها الأمثل والكفؤ للموارد المتاحة مثل المواد الأولية، الايدي العاملة، المعدات ومواقع العمل، الموجودات الثانية، المعلومات، المالية، الخ. فالكفاءة الإدارية في مختلف القطاعات الصناعية والاقتصادية والخدمية تلعب دورا مهما في التنمية الاقتصادية والاجتماعية الشاملة للبلد، وتعتمد على مدى المسؤولية الاجتماعية لكل فرد عامل سواء كان يعمل في المنظمة الحكومية او القطاع الخاص. وبناء عليه يمكن تعريف وظيفة الإدارة (Management Function) بانها "**مجموعه من الوظائف الإدارة التي تعنى بعملية لتخطيط والتنظيم والقيادة والتحفيز والرقابة ويمكن بواسطتها تحقيق اهداف المنظمة من خلال الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية والمالية والمعلوماتية المتاحة**"(Hill and McShane, 2008). فالإدارة الفاعلة هي التي تتمكن من تحقيق التوازن بين اهداف منظمة الاعمال والتحديات والمتغيرات البيئة بما يضمن النمو والبقاء والمنافسة السوقية على الصعيد المحلي والدولي.

وبين مفهوم الإدارة أهمية العمل الإداري والحاجة اليه من اجل انجاز النشاطات والاعمال الوظيفية، والذي يعتمد بشكل أساس على القيادة الإدارية والافراد العاملين. حيث يعتمد نجاح المنظمات في بيئات اعمالها على مدى ثقة الزبائن بمنتجاتها وخدماتها. ومنهج الذي تتبعه في المنافسة السوقية من اجل البقاء والنمو. ومن هنا جاء دور اخلاقيات مهنة إدارة الاعمال. فإلى جانب امتلاك الفرد امتلاك الفرد القدرة والمهارة في ممارسة الوظائف الإدارية الأساسية، تحتاج ممارسة إدارة الاعمال الى ضرورة معرفة القوانين والأنظمة الإدارية التي تحافظ على بيئة نظام العمل وتوازنه مع البيئة الخارجية باعتماد عنصر الاخلاق في العمل. وترتبط مهنة الاعمال بشكل مباشر بالسلوك الأخلاقي الذي تتبعه المنظمات في ممارسة اعمالها والصناعية والخدمية ومدى ثقة المستهلك الأخير (المواطن) بها. وسيتم في هذا الوحدة التركيز على اخلاقيات المهن للتخصصات الإدارية وبشكل تفصيلي.

- **مفهوم أخلاقيات مهنة الإدارة (The Concept of Ethics Management)**

أخلاقيات المهنة الإدارة (Ethics of management) ويقصد بها " الأخلاقيات التي يجب توافرها في الإداري، ليُدير بها المنظمة والمرؤوسين نحو تحقيق اهداف المنظمة". كما عرفت "بانها عملية إنسانية تحتوي على مجموعة من المبادئ والأُسس التي يعمل بها الإداري، ويتَّخذها معاييرَ تَحكُم سلوكياته في إدارته لأعماله الوظيفية." كما عرفت من قبل عليان (1999) بانها "قواعد عامة للآداب والسلوك الاجتماعي في المهنة، حددتها اللوائح والقوانين المنظمة لمزاوله مهنة معينة، بحيث إن عدم مراعاتها يعرض صاحبها للنفور كالنبذ من الأعضاء الآخرين". كما عرفها الغامدي وبادحدح (2010) بأنها " التزام الموظف بواجباته الوظيفية كما حددها القانون، فيعتبر الموظف متقيدا بأسس العمل وقواعده بصورة مباشرة" (عاتي، 2011، ص12).

- **أهمية أخلاقيات مهنة الإدارة على مستوى المنظمة (The importance of the ethics of management profession for the organization)**

تتجسد أهمية اخلاقيات مهنة الإدارة في: -

1. تحقيق اهداف السلوك الأخلاقي الإيجابي داخل المنظمة، وزيادة مستوى الوعي الأخلاقي لدى المرؤوسين.
2. زيادة الإنتاجية في المنظمة من خلال رضا الموظَّفين على أخلاقيات مديرهم وطريقة تعامُله معهم.
3. تقوية الروابط وعلاقات العمل بين المدير والمرؤوسين.
4. تساعد أخلاقيات مهنة الإدارة على إيقاف هدرِ الوقت والمال، والاستخدام الأفضل للموارد البشرية والمالية المتاحة للمنظمة وأصحاب العمل.

- **اهداف اخلاقيات مهنة الادارة (The objective of the ethics management)**

تهتم أخلاقيات مهنة الإدارة كمنهج علمي بتنظيم الواجبات الوظيفية الخاصة بمهنة معينة او نشاط اقتصادي، صناعي، خدمي، ما يتبعها من عقوبات تأديبية في حالة مخالفة الشروط المهنية والأخلاقية او مخالفة قواعد السلوك المهني خلال تقديم خدمة للمواطنين او التعامل مع الموردين، ولسلوب وعلاقات العمل مع الزملاء والمرؤوسين. حيث تهدف اخلاقيات مهنة الإدارة إلى (لويزة، 2012، ص14):

1. تثقيف الموظفين بأهم العادات والأعراف والتقاليد المتفق عليها في بيئة عمل معينة.
2. تساهم اخلاقيات مهنة الإدارة على تعزيز وتقبل النقد الذاتي من تصحيح الانحراف وتقويم الأداء للمنظمة والعاملين، والمحافظة على الكفاءات الفنية والمهنية من الانخراط مع المجموعات غير التنظيمية او التي تؤثر في سلوكه المهني، كما تحفيز ذوي المهارات المهنية ننتجه خلق الثقة بين المنظمة وموظفيها وعملائها.
3. تعزيز السلوك المهني والشخصي للموظف العام وضمان تطبيقهم أنظمة انضباط الخدمة الوظيفة العامة مع ضرورة اطلاعهم على واجباتهم المهنية في نطاق أخلاقي.
4. تطبيق نظام العقوبات الإيجابية والسلبية لتجنب جميع أنواع مظاهر الفساد الإداري والمالي والاخلاقي.
5. تحقيق التوازن بين الأحكام الأخلاقية والحريات وحقوق الموظفين والمحافظة على النظام الوظيفي ضمن بيئة العمل.
6. تثقيف الموظف العام بضرورة مراعاة المصلحة العامة على مصلحته الخاصة بشكل يتفق والأنظمة التشريعية والتنظيمية السارية المفعول.
7. اهتمام الإدارة المنظمة بالحاجات الأساسية للموظفين، والاستماع الى اهم مشاكل العمل الخاصة بهم ومحاولة إيجاد الحلول المناسبة لها.
8. إنشاء الثقة المتبادلة بين الإدارة والمواطنين وذلك من خلال استخدام أسلوب الاستبيان لمعرفة اراءهم بخدمات المقدمة لهم بهدف تحسين نوعية الخدمات المقدمة إليهم.
9. تنمية المهارات القيادية الى إدارة المنظمة وتطوير تفاعلها مع الموظفين وتقليل النمط التسلطي لبعض القيادات الادارية.

- **اخلاقيات مهنة الإدارة (Ethics of Management Profession)**

أ- **الأخلاقيات الإدارية الواجب توافرها في الموظف (العامل) الإداري**

هنالك مجموعه من الاخلاقيات الواجب توافرها في مهنة الإداري نذكر منها الاتي: -

1. **اتقان العمل** من خلال توفر عناصر (الإخلاص والصدق والأمانة والالتزام) في أداء الواجبات الوظيفية المكلف بها وعدم التأخير في إنجازها وفي جانب المهنة الإدارية قد يتطلب انجاز العمل سلسلة من الإجراءات والعمليات المعقدة، وان التأخير في اية مرحلة قد يؤدي طول الفترة الزمنية لإنجاز نشاط اداري معين. وعليه يعتمد الإخلاص بالعمل شرط أساسي في المحافظة على اكمال تنفيذ الوظائف

الإدارية بالوقت المحدد ويعزز من سمعه ومكانة المنظمة. الى جانب المحافظة على الممتلكات العامة وعدم الحاق الضرر بها او سرقتها او استخدامها لأغراض الشخصية او من اجل تحقيق مردود مادي. على **سبيل المثال:** استخدام أجهزة الكومبيوتر في الطابعة البحوث والتقارير الى عملاء خارجين مقابل أجور مالية تستحصل لحساب الموظف الإداري، او عدم تسجيل المواد (المشتريات) ضمن السجلات المخزنية، او تسجيلها تحت بند مستهلك كي يتم بيعها او الاستفادة منها من قبل امين المخزن، او محاولة معرفة معلومات وبيانات شخصية عن عملاء المصارف ومن ثم استغلالها لمصلحته الشخصية او الابتزاز مستقبلا وهنالك امثلة كثيرة.

2. **حسن الخلق والتعامل مع الاخرين** (الرؤساء زملاء العمل والمواطنين او الزبائن) الذي يتضمن الرحمة والتواضع والصبر والتسامح. فالسلوك المهني الإداري يبنى على الرحمة وبناء العلاقات الإنسانية أولا، فالموظف هو انسان وليس ماكينة. ويجب الاخذ بنظر الاعتبار ان الانسان معرض الى ظروف طارئة سوءا كانت صحية او عرضية. كما يجب اخذ الفروقات الفردية في التعامل مع زملاء العمل والمراجعين. فهنالك من يفهم وستوعب ما تريد منه خلال مرة واحدة، وهنالك من يحتاج الى إعادة أكثر من مرة كي ينفذ ما تريد منه.
3. **احترام وتنفيذ أوامر الرؤساء وأصحاب العمل**، اخذت اخلاق مهنة الإدارة تنظيم العلاقات التنظيمية بين الإدارة والموظفين وحدود الالتزام واحترام بالأوامر الوظيفية، والابتعاد على الأسلوب القيادي التعسفي بإلزام الموظف بتنفيذ المهام الوظيفية رغما عنه او التكليفات خارج أوقات الدوام الرسمي. والتفريق بين احترام والطاعة. فالموظف الإداري يخدم ضمن منظمة عامة وليس تابع للمسؤول الإداري.
4. **المحافظة على أوقات العمل**، الوقت هو سلاح ذو حدين، وقد يؤدي إضاعة دقيقة من الوقت الى تكبد المنظمة الاقتصادية او التجارية او الصناعية الى خسائر مادية كبيرة وذلك بسبب التأخير في اعداد وتهيئة المكائن الإنتاجية او المواد الأولية، كما قد يؤدي اضاعه دقيقة من العمل الى الالحاق الضرر المعنوي (مثل اصابة او وفاة شخص).
5. **المحافظة على اسرار العمل** هي صفة أساسية عند اختيار الموظف المناسب لأداء المهام التي تتطلب السرية في التنفيذ والأداء وعدم تسريب المعلومات الى المنافسين. على سبيل المثال، السكرتير، موظف الإدارة والافراد (أرشيف القوى العاملة)، معلومات عن المنظمة، منتجاتها، مبيعاتها، أرباحها، كذلك معلومات تخص العملاء والمراجعين والمستفيدين من خدمات المنظمة. كذلك معلومات عن أسعار المناقصات والمزايدات العلنية.

6. **التقيد بتعليمات العمل وشروطه** وذلك من خلال توعية وتثقيف الموظف بأهم الحقوق والواجبات الوظيفية ونتائج الاخلال بأداء الوظائف المكلف بها في حالة الحاق ضرر مادي او معنوي للمنظمة والافراد والمجتمع وسيتم التطرق الى ذلك في الفقرة ثالثا (اثار التعاقد الوظيفي والعقوبات الجزائية).
7. **الاهتمام بالمظهر العام للموظف (العامل).**
8. **الطموح وتطوير الذات والعمل**، واحدة من اخلاق مهنة الإدارة هو تحفيز الموظفين على تطوير الذات من خلال الحصول على شهادة جامعية اعلى، المشاركة بدورات تأهيلية وتطويرية تخصصية ومهنية، المساهمة بتوفير الاحتياجات المادية في حالة ابتكار افكار جديدة.
9. **الرقابة الذاتية** (بحيث يكون رقيب على تصرفاته وادائه تلقائيا من دون الحاجة مسؤول او من يراقبه ويذكره بواجباته ومسؤولياته).
10. **الولاء الوظيفي**: ان يكون ولاءه للعمل بغض النظر عن العلاقات الشخصية مع الرؤساء والزملاء العمل والمواطنين (المراجعين).

ب-**أنماط السلوك غير اخلاقي المرفوض في مهنة الإدارة:**

هنالك مجموعه من السلوكيات غير الأخلاقية المرفوضة في مهنة الإداري والتي قد تؤثر على أداء والسمعة السوقية لأي منظمة ومن امثلتها: -

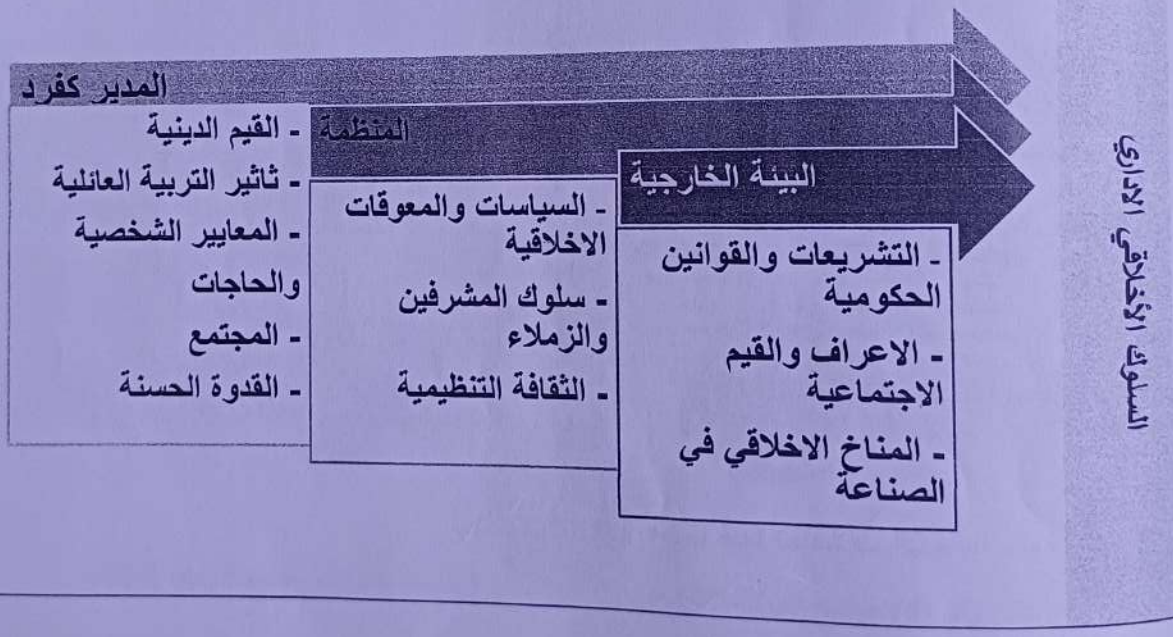
1. **الغياب (التغيب) عن العمل** عمدا والتباطؤ في اداء المهام الوظيفية (العمل) المطلوب إنجازها.
2. **الغش:** ويقسم الغش الى أنواع (الغش الصناعي، الغش في تقديم الخدمات للمواطنين، الغش في التعامل الوظيفي، الغش في الأسعار، الغش في التعاملات الإدارية بما فيها تعاملات البيع والشراء، والغش في المواد الأولية الخ).
3. **الفساد الإداري والمالي والاخلاقي** الذي يشمل التدليس والخداع والاحتيال والتزوير والاختلاس والكذب والظلم والرشوة.
4. **سوء التعامل مع رؤساء وزملاء العمل او الموطنين (المرجعين).**
5. **إهدار المال العام وإلحاق الضرر بأملاك المنظمة** مثل الأبنية والمكائن والمواد الأولية والاثاث الخ.
6. استغلال المنصب الإداري **للتحقيق الربح المادي او المصلحة الشخصية.**

7. **افشاء اسرار العمل الذي قد يلحق الضرر المادي والمعنوي بمصالح المنظمة العامة.** مثل افشاء التصاميم السرية لمنتج معين، او بيانات ومعلومات مهمة عن تحركات عملاء الشركة او موظفيها، الموردين، الأسعار التنافسية، الخ.

8. **السعي الى الوظائف بطرق ملتوية مع عدم توفر المؤهلات المطلوبة.**

- **مصادر أخلاقيات مهنة الإدارة (Management Ethics Sources)**

هنالك ثلاثة مصادر أساسية تؤثر في اخلاقيات مهنة الإداري والسلوك الأخلاقي للمدراء والموظفين او العاملين وكما موضحة في الشكل رقم 1، (لويزة،2012، ص14)(الدراجي،2008، ص 34-32):



شكل 1: مصادر اخلاقيات مهنة الإدارة (العامري والغالبي،2005)

اساسيات اخلاق العمل المهني للمنظمات الاعمال:

1. عدم وجود تضارب في المصالح
2. عدم الغش والخداع والكذب على العملاء والموردين
3. الحفاظ على البيئة وعدم تلويثها

4. المحافظة على الممتلكات العامة وعدم سرقة أموال الشركة
5. عدم تشغيل الاطفال
6. احترام سرية المعلومات وعدم استخدام معلومات غير متاحة للعامة لتحقيق مكاسب في البورصة
7. احترام حقوق الملكية الفكرية
8. عدم حصول الموظفين على هدايا سوى ما تسمح به اللوائح
9. العدالة في التوظيف (التعين)

- **العوامل المؤثرة في السلوك الأخلاقي الإداري**

هنالك مجموعه من العوامل التي توثر في السلوك الأخلاقي الى الموظف الإداري، (*وكما موضحة في الشكل رقم 3*).



شكل 3: العوامل المؤثرة في السلوك الأخلاقي الإداري

وفيما يلي سيتم توضيح كل منها بشكل مفضل: -

1- الهيكل التنظيمي (Organizational structure) :

غالبية المنظمات تتكون من الهيكل التنظيمي الذي يبن هيكل التنظيم الرسمي، أنظمة الرقابة، نظم الحوافز، الثقافة التنظيمية، والعاملين. حيث يتطلب الأداء العالي دعم استراتيجية الشركة من خلال العمليات الصحيحة وهيكل التنظيم واضح لمستويات الإدارية داخل المنظمة، وقابل الى تحديد السلطة والصلاحيات

والمسؤوليات والعمليات ووظائف المنشاة. وعليه عرف الهيكل التنظيمي " هو خارطة تبين موقع مسؤوليات اتخاذ القرار في المنظمة، والتقسيم الرسمي للمنظمة إلى وحدات فرعية، وبيان تكامل العمليات الانتاجية لتنسيق أنشطة الوحدات الفرعية. ولكل منظمة هيكل تنظيمي خاص بها يوضح النشاطات والعملياست الإنتاجية. على سبيل المثال، يتم تنظيم GE في أقسام أعمال مختلفة، ولكل قسم وظائفه الخاصة، مثل البحث والتطوير والإنتاج والتسويق والمبيعات وخدمات العملاء. وبالتالي فإن GE معروفة كمؤسسة متعددة القطاعات. وكذلك متعددة الأقسام حيث تتكون من أربعة مستويات رئيسية للإدارة: مستوى الشركة، ومستوى العمل، والمستوى الوظيفي، ومديري الخطوط الأمامية. اما المدراء العامين يكون تنظيمهم ضمن مستوى الشركات والأعمال. يوجد المديرون الوظيفيون داخل الأقسام التي يديرون فيها الوظائف أو الوحدات الفرعية داخل تلك الوظائف. وأخيرا، مديري الخطوط الأمامية يكون تنظيمهم ضمن وظائف إدارة فرق غير الموظفين. الشكل رقم (4) يوضح هيكل تنظيمي حسب الأقسام الإنتاجية للمنظمة. يمكن تصنيف الهيكل التنظيمي وفق الاتي (Hill & McShane, 2008)):-



شكل رقم (4) يوضح الهيكل التنظيمي وفق الوظائف المنظمة (Hill & McShane, 2008)

- الهيكل التنظيمي حسب وظائف المنظمة (Functional structure)، هيكل يتبع التقسيم الواضح للعمل داخل المنظمة، مع وظائف مختلفة تركز على المهام المختلفة.
- هيكل متعدد الأقسام (Multidivisional structure): هيكل تنقسم فيه الشركة إلى أقسام مختلفة، يكون كل منها مسؤولاً عن منطقة أعمال مميزة.
- الهيكل التنظيمي حسب الموقع الجغرافي (Geographic structure): هيكل تقسم فيه الشركة إلى وحدات مختلفة على أساس الجغرافيا.

- الهيكل التنظيمي حسب المختلط -المصفوفة (matrix structure): مصفوفة هيكل منظمة مع اثنين من التسلسلات الهرمية المتداخلة.

2- **خطوط السلطة (المستويات الإدارية):** هنالك ثلاثة مستويات أساسية في أي منظمة تحدد من خلال المسؤوليات والصلاحيات ومستوى الاتصالات التنظيمية وعلاقة المدراء بالعاملين وهي (مستوى الإدارة العليا، مستوى الإدارة الوسطى، مستوى الإدارة الأول–التنفيذية). ويمكن خلال هذه المستويات الإدارية تحدي العلاقة بين المدراء والعاملين. ولقد اهتمت اخلاقيات المهنة الإداري بأهمية العلاقات الإنسانية في كافة المنظمات، واعطت الأوليات بمعالجة مشاكل العاملين ضمن مستوى خط الإنتاج الى المسؤول المباشر، وحاولت التقليل من مستويات الاتصال الإداري، بين الإدارة العليا ومستوى العاملين في الخطوط التنفيذية. حيث يقوم المدراء العامون على مستوى الأعمال بتنظيم العمليات داخل أقسامهم، وتحديد أفضل طريقة لتقسيم المهام إلى وظائف وإدارات وكيفية تنسيق هذه الوحدات الفرعية بحيث يمكن تنفيذ هذه الاستراتيجية بنجاح. كما يمكن لهم التحكم في الأنشطة داخل أقسامهم، ورصد الانحراف في اداء العاملين. غالبًا ما يكون لدى المدراء على مستوى العمل مجال كبير لتطوير وتنفيذ الاستراتيجيات التي يعتقدون أنها ستحسن أداء أقسامهم، طالما كانت تلك الاستراتيجيات متوافقة مع الأهداف والرؤية الشاملة للشركة بأكملها. وبالتالي يمكن من حل المشكلات العاملين التي تؤدي الى انخفاض مستوى انتاجيتهم وزيادة معدل دورانهم (Hill & McShane, 2008).

3- **القواعد والتعليمات والإجراءات:** وهي الأنظمة والتعليمات التي تعتمدها المنظمة، من اجل تنظيم سير العمل، والعلاقات التنظيمية داخل المنظمة من اجل الحد من السلوكيات غير المرغوبة وترسيخ العلاقات والعلاقات المهنية المرغوبة داخل المنظمة. وسيتم مناقشة هذه الفقرة بالتفصيل ضمن موضوع (اثار التعاقد الوظيفي) الذي يركز على واجبات وحقوق الموظف/العامل واثار اخلال الموظف بوظيفية).

4- **المجموعات غير الرسمية:** تتأثر سلوكيات العاملين واخلاقهم المهنية بالمجموعات العمل التي ينتمون اليها والتي تقسم الى مجموعات رسمية ومجموعات غير سمية. حيث عرّف قائد المجموعة غير الرسمي من قبل(Schneier (and Goktepe 1983 بأنه زعيم يمارس التأثير على أعضاء المجموعة الآخرين. كما عرفة (Hollander، 1961؛ Wheelan & Johnston، 1996) بانه قائد المجموعة الذي اختياره من قِبل الفريق العمل، حددت دراسة (Druskat & Pescosolido، 1999) سمات

القائد المجموعه غير رسمية بانه لا يتقاضى اية تعويضات أو مكافآت خاصة، ولا يتمتع بسلطة التوظيف والفصل العاملين من العمل. وبالرغم من ذلك، نجد ان قائد المجموعة غير الرسمية يتمتع بصفة تأثير قوية على افراد المجموعة داخل المنظمة وخارجها ويعتبر المحرك الأساسي لنشاطهم وسلوكياتهم وبإمكانه لزيادة فعالية المجموعة او خفضها (Pescosolido , 2001, p.78).

5- **الثقافة التنظيمية السائدة:** يقصد بها "مجموعة من الافتراضات والمعتقدات والقيم والقواعد والمعايير التي يشترك بها أفراد المنظمة، وهي بمثابة البيئة الإنسانية التي يؤدي الموظف عمله فيها". وعليه الثقافة التنظيمية هي عبارة عن جميع مدخلات العملية الادارية الحديثة التي تعمل على تخريج بيئة عمل مناسبة لتحقيق اهداف المرجوة، وهذه المدخلات تشمل: (القيم التنظيمية، انماط السلوكية، السياسات والاجراءات، الاتجاهات التنظيمية، التوقعات التنظيمية، الاعراف التنظيمية).

أن أهمية الثقافة التنظيمية بالنسبة للمنظمة والفرد فإنها تشكل روح التوافق بين بيئة العمل وراحة العاملين داخل المنظمة إذا كان هناك انسجام ومعرفة لثقافة المنظمة من من ثقافتهم وهذا يؤدي إلى تعزيز قوة الانتماء الولاء للمنظمة قبل العاملين والتي تصبح جزءا التي ينتمي إليها، وبالتالي تستطيع المنظمة أن تحقق الهداف المنشودة لها وللعاملين في المنظمة وكذلك تضمن الاستقرار في البيئة الداخلية للمنظمة المتمثلة في الهيكل التنظيمي والعالقة التنظيمية بين العاملين وتستطيع أن تواكب كل التطورات والتغيرات التي تحصل في بيئة العمل.

6- **أنظمة الحوافز والتحفيز العاملين:** اهتمت اخلاقيات المهنة الإدارية بالحاجات الأساسية للعاملين، وأسباب انتماؤهم الى المنظمة. ووضعت اساليب تحفيز العاملين لزيادة انتاجهم ونشاطهم وتنمية الولاء التنظيمي. وهنالك عدده طرق للتحفيز منها الحوافز المعنوية مثل منح شهادات تقدير، منح كتب شكر وتقدير، القدم. وحوافز مالية مثل المكافآت النقدية، والجوائز، وزيادة دورية في اجور العمل. اما المنظمات اليابانية فاتخذت سياسة استثنائية في تحفيز العاملين وهي "عالم أفضل ووظيفة مدى الحياة"، ويطلق الموظف الياباني على رب العمل اسم "الاب" وتهتم الشركات بتوفير الحاجات الأساسية للعاملين فيها من توفير السكن والنقل وتسديد نفقات ومصاريف أولاد العاملين في المدارس (الحرفة، 1980، ص 641).

- **وسائل ترسيخ اخلاقيات المهنة:**

- **تنميه الرقابة الذاتية:** ان الموظف يكون مسؤول وحريص على العمل لخدمة المصلحة الوطنية والعامة قبل المصلحة الشخصية، بحيث يعمل بنفسه على رقابة أداء عمله وتصحيح الانحراف في الأداء بسلوكه من دون الحاجة الى رقيب وعادة ما يطلق على هذا السلوك ب (الرقابة الذاتية)، مثال ذلك الموظفون اليابانيون يرفضون تقليل ساعات العمل. حيث يشتهر اليابانيون بالجدية الذاتية في أداء العمل، ويعتبر العمل هو وجود المواطن الياباني، وهو ما يعرف بالـ (YORUKI) أي: النزعة الذاتية للبحث عن الذات من خلال العمل .ولذا كانت نسبة الغياب عن العمل في اليابان (2%)! وحاولت الحكومة اليابانية تخفيض ساعات العمل ففشلت! لأن الموظفين يريدون بقاء ساعات العمل طويلة. ومن وسائل تنمية الرقابة الذاتية هي التذكير بأهمية العمل في الدين الاسلامي، وتعزيز الحس الوطني، وتحمل المسؤولية، والإقناع بأهمية الوظيفة وأدائها بشكل صحيح.
- **وضوح الأنظمة والقوانين والتعليمات واعلانها للموظفين** بحيث يمكن تطبيق بسهولة ومنع تمنع الاجتهاد الشخصي عند تطبيقها، وانشاء مكاتب لمراقبة اخلاق وسلوك الموظفين.
- **القدوة الحسنة:** مثل المدير.
- **نشر الوعي الثقافي بمفاهيم الوظيفية العامة والخاصة** بين الموظفين وربط بالمنظور الديني والعقائدي للفرد بالشكل الذي يمكن من تصحيح الفهم الديني والوطني للوظيفة.
- **محاسبه المسؤولين والموظفين المقصرين بأداء واجباتهم الوظيفية** او في اخلال بالواجبات الوظيفية بالشكل الذي يسبب الضرر في الممتلكات العامة والمجتمع.
- **التقييم الموضوعي المستمر للموظفين ومسؤولي العمل** مع اعلان نقاط التقييم السنوي للموظفين وبيان معايير التقييم المعتمدة.

- **محددات (عقبات) تطبيق الاخلاقيات المهنة :**

قد يواجه الموظف او المدير الإداري عقبات في تطبيق وتنفيذ مبادي اخلاقيات المهنة بالرغم من المعرفة بها ومن اهم تلك المحددات نذكر الاتي: –

1. عدم تطبق العقوبات (من امن العقوبة اساء الادب) .
2. غياب القدوة الحسنة.

3. عدم وضوح القوانين والأنظمة او عدم تفعيلها وتغيرات المستمرة بالتعليمات.
4. ضعف الحس الديني والوطني.
5. فقدان روح التفاهم بين المسؤول والموظفين.

التقويم

1. عرف مفهوم العمل والمهنة الإدارية؟
2. عرف مفهوم اخلاقيات مهنة الإدارة؟
3. بين أهمية اخلاقيات مهنة الإدارة للمجتمع والمنظمة والفرد؟
4. عدد الأخلاقيات الواجب توافرها في مهنة الإداري؟
5. اذكر أنماط السلوك غير الأخلاقي المرفوض في مهنة الإدارة؟
6. وضح مصادر أخلاقيات مهنة الإدارة؟
7. اشرح العوامل المؤثرة في السلوك الأخلاقي الاداري؟
8. عدد محددات اخلاقيات مهنة الاعمال؟

