

الفصل السابع

المقدرات الجوهرية الاخلاقية

١. اهداف الفصل
٢. مفهوم المقدرات الجوهرية الاخلاقية واهميتها
٣. تكوين المقدرات الجوهرية الاخلاقية للمورد البشري وسبل تعزيزها
٤. مشكلات وصعوبات المقدرات الجوهرية الاخلاقية
٥. ملخص الفصل
٦. اسئلة الفصل

الفصل السابع

المقدرات الجوهرية الاخلاقية

اهداف الفصل

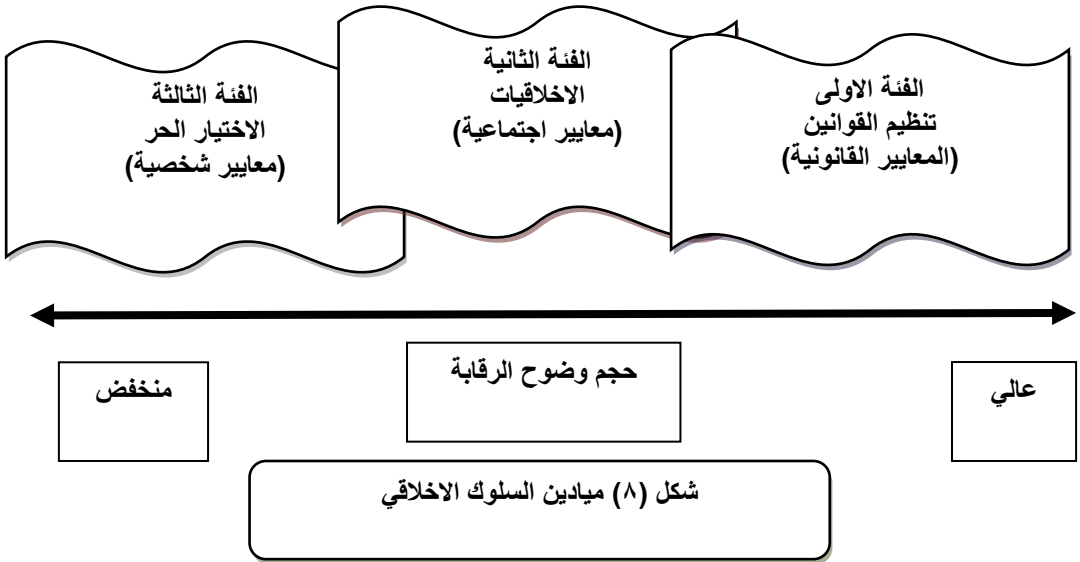
يهدف هذا الفصل الى توضيح مفهوم المقدرات الجوهرية الاخلاقية للمورد البشري واهميتها في المنظمات المعاصرة، مع توضيح اهم المتغيرات التي تساهم في تكوين هذه المقدرات، واهم الطرائق التي من الممكن ان تعتمد عليها المنظمة في تنمية وتعزيز المقدرات الجوهرية الاخلاقية لمواردها البشرية، فضلا عن محاولة عرض عدد من المشكلات والصعوبات التي تؤثر على هذه المقدرات في المنظمة.

تعتبر المقدرات الجوهرية الاخلاقية للمورد البشري عن المبادئ المعنوية والقيم التي تحكم سلوكه وتوجه حول ما هو صحيح وما هو خطأ، وعليه تعد المقدرات الجوهرية الاخلاقية احدى المحددات الاساسية لاداء المورد البشري وطرق تنفيذه للمهام والواجبات الموكلة اليه، فضلا عن دورها في تعزيز علاقاته مع الآخرين، والتي من الممكن ان تنعكس على اداء المنظمة ككل وقدرتها على البقاء والاستمرار في العمل، ولهذه الاهمية سنحاول في هذا الفصل التعرف على مفهوم المقدرات الجوهرية الاخلاقية للمورد البشري وبعض الموضوعات المتعلقة بها:

اولا : مفهوم المقدرات الجوهرية الاخلاقية واهميتها

يحمل مصطلح الأخلاق معاني عديدة، إذ يشير المعنى اللغوي إلى أن الأخلاق هي جمع خلق، والخلق هو الدين والطبع والسجية، وحقيقته أنه صورة الإنسان الباطنة وهي نفسه وأوصافها ومعانيها فهي بمنزلة الصورة الظاهرة وأوصافها ومعانيها، ولهما أوصاف حسنة وقبيحة، والثواب والعقاب يتعلقان بأوصاف الصورة الباطنة أكثر مما يتعلقان بأوصاف الصورة الظاهرة، وتعني الأخلاق ضمنا قوة راسخة في الإرادة تنزع إلى اختيار ما هو خير أو ما هو شر، وفي هذا السياق تنطوي كلمة الأخلاق في اللغة العربية على أحكام قيمية تتعلق بالأعمال التي توصف بالحسن أو القبح، والأخلاقي هو ما يتفق وقواعد الأخلاق أو قواعد السلوك المقررة في المجتمع وعكسه لا أخلاقي. كما تم تعريف المقدرات الجوهرية الاخلاقية للمورد البشري بعدة تعاريف تبعاً لآراء وتوجهات الباحثين والكتاب، فقد تم تعريفها بانها: " مجموعة من المبادئ والمعايير التي تحكم سلوك المورد البشري أو الجماعة وترتبط هذه المبادئ بتحديد ما هو خطأ أو ما هو صواب في موقف معين"، يتبين من هذا

المفهوم ان المقدرات الجوهرية الاخلاقية للمورد البشري تتعلق بقدرته في التحكم بسلوكياته مع الآخرين، فكما يتضح من الشكل (٨) ان السلوك الاخلاقي للمورد البشري يقع في ثلاث فئات، الفئة الأولى هي الفئة المتمثلة بالقوانين، والتي يتم توثيق وكتابة القيم والمعايير بشكل قانوني وتفرض تلك القيم بقوة القانون، أما الفئة الثانية فهي فئة الخيار الحر وهي الفئة المقابلة التي تقع على الطرف المقابل (المناقض) للفئة الأولى أعلاه، والتي تتعلق بالسلوكيات التي لا علاقة للقوانين بها، والفئة الثالثة الوسطية وهي ميدان الأخلاق والتي لا يوجد لها قوانين محددة متخصصة:



كما تتجلى المقدرات الجوهرية الاخلاقية للمورد البشري ومن الناحية السلوكية في قدرته على تجنب المضايقات الجنسية والتمييز الجنسي والعنصري والاختراقات السرية والسرقة وغيرها من الممارسات اللااخلاقية. ومن ناحية اخرى عرفت المقدرات الجوهرية الاخلاقية للمورد البشري بانها: "مقدرة المورد البشري على تحقيق افصى حد ممكن من الواجبات والمسؤوليات الموكلة اليه في المنظمة"، يتبين من هذا التعريف بان المقدرات الجوهرية الاخلاقية تتجلى في مقدرة المورد البشري وحرصه على اداء وظيفته بافضل شكل ممكن. كما عرف بعض الباحثين المقدرات الجوهرية الاخلاقية للمورد البشري بانها: "مقدرة المورد البشري على التفكير والحكم على الاعمال بشكل منطقي بعد قيامه بعملية استدلال منطقية، قائمة على الانطباع لمعايير المجتمع وطاعة القانون والمبادئ الخلقية العامة"، يتضح من هذا المفهوم ان المقدرات الجوهرية الاخلاقية تتجلى في مقدرة المورد البشري على التفكير والحكم على المواقف بشكل منطقي وفي ضوء المعايير القانونية والاخلاقية السائدة في المجتمع. وتتجلى اهمية المقدرات الجوهرية الاخلاقية للمورد البشري في اسهامها في تحقيق العديد من المنافع والتحسنات في المجتمع والمنظمة التي يعمل فيها المورد البشري، ويمكن تحديد اهمية المقدرات الجوهرية الاخلاقية من خلال النقاط الاتية:

١. تساعد المقدرات الجوهرية الاخلاقية للمورد البشري في الحفاظ على سلوكياته المتزنة في الاوقات الصعبة والحرجة.
٢. تسهم المقدرات الجوهرية الاخلاقية في دعم روح العمل كفريق واحد والتي ستعكس في زيادة الانتاجية وتحسين اداء المنظمة ككل.
٣. تلعب دور مهم في تعزيز شعور المورد البشري بالثقة اللازمة للتعامل مع المواقف المختلفة.
٤. تسهم في حل الكثير من المشكلات التي من الممكن ان تحدث في العمل، فضلا عن تقليل الصرعات التي تحدث بين الموارد البشرية داخل المنظمة.
٥. تساهم في تحسين سمعة المنظمة في البيئة التي تعمل فيها.

ثانياً: تكوين المقدرات الجوهرية الاخلاقية للمورد البشري وسبل تعزيزها

هناك مجموعة من المتغيرات التي تشترك في تكوين المقدرات الاخلاقية للمورد البشري يمكن تحديد ابرزها بالاتي:

١. **تأثيرات الاسرة:** تعد الاسرة هي البذرة الاساسية الاولى في تكوين معتقدات الافراد وقيمهم حول ما يتعلق بما هو صحيح وخاطي في

التصرفات، فالخبرة الاسرية تعد اول الخبرات التي يكتسبها المورد البشري في بداية مراحل حياته من هنا تكمن اهميتها، وربما يكون لها الدور الحاسم في تشكيل سلوكه وبناء شخصيته، ومدى تحقيقه لذاته ووضوح اهدافه في مرحلة الرشد والنضج.

٢. **تأثير الزملاء:** يتأثر المورد البشري بالزملاء تأثيراً كبيراً فمثلاً قد يتم اغرائه في ممارسات دنيئة كالسرقة او التزوير او غيرها نتيجة العلاقات والازمات التي تحدث ما بين الزملاء في العمل، ففي بيئة العمل يكون احتكاك الافراد مع بعضهم البعض كبيراً لان الفرد يعمل في بيئة ذات ادارات ومجموعات مختلفة، فيكون تأثير الزملاء عليه اكبر، بذلك يخلق الزملاء لدى الفرد سلوكاً لا اخلاقياً مما يجهل يشعر بانه غير مقبول ومنبوذ في وضعه الراهن من قبل الآخرين، وهذا يؤدي بدوره الى احتقار الذات.

٣. **العوامل الموقفية:** غالباً ما تحدث العوامل الموقفية بشكل مفاجئ، وتملي نوعاً من السلوك الذي قد لا ينسجم مع اخلاقيات المورد البشري، فالموقف يشير الى الطريقة التي تنظر بها عقلياً للعالم، فعندما تمر بموقف ايجابي ستكون متفائلاً وسينعكس ذلك على نفسك والآخرين وستنغرس فيك بذرة السلوك الاخلاقي.

٤. **القيم الشخصية والمبادئ الاخلاقية:** تسهم القيم الشخصية ايضاً في تكوين المقدّرات الاخلاقية للمورد البشري، فالقيم هي القاعدة التي يتشكل منها سلوك الفرد، لذلك فان العلاقة بين القيم والاخلاق علاقة وثيقة ومنها ينجم السلوك سواء اكان اخلاقياً او لا اخلاقياً، لا القيم التي ينجم عنها السلوك الاخلاقي هي المصدر الذي يكون جزءاً من النظام المعرفي للفرد.

٥. **الخبرات السابقة:** ان المورد البشري مهما يكبر ويمارس نشاطات مختلفة في حياته، فيبقى للماضي دور فعال في تحديد معايير القيمية والاخلاقية، فالحوادث السلبية والايجابية التي يمر بها قد تعطي لآخلاقه شكلاً معيناً، اذ ان جميع الافراد يملكون بداخلهم حصيلة من الخبرات السابقة التعليمية، والتي يمكن ان تحدد السلوك الاخلاقي واللااخلاقي لهم، فضلاً عما لها من اهمية بالغه عند تحملهم مسؤولية الاعمال والمهام المكلفين بها.

٦. **الدين:** يمكن اضافة مصدر الدين الذي يعد من اهم المصادر لتكوين الاخلاق للمورد البشري، اذ يعد الدين من المصادر المهمة في تكوين

السلوك الاخلاقي الصحيح للفرد، فالدين يحث على الطاعة والاستقامة والنزاهة بالتعامل مع الآخرين، واهم ما يمثله هو الحث على الرقابة الذاتية انطلاقاً من الاحساس بالمسؤولية، لذا يوصف الدين لاسيما في المجتمعات الاسلامية بتقليل النزاعات وتهذيب السلوك.

٧. **المجتمع:** المجتمع بشكل عام يشكل البيئة الخارجية، التي يمكن ان تطلق نشاط المورد البشري، وفي الوقت نفسه قد تحد منه، لانه يضع مقاييس للسلوك على الافراد ان يتبعوها وان يحافظوا عليها، وهذا ما يحد بالنتيجة من سلوكهم الاخلاقي.

وهناك عدة طرائق من الممكن ان تعتمدھا المنظمة في تعزيز المقدرات الجوهرية الاخلاقية لمواردها البشرية والتي يقع تنفيذها على عاتق ادارة الموارد البشرية يمكن تحديد ابرزها بالآتي:

١. اعداد لوائح بالسلوكيات الاخلاقية المطلوبة في العمل.
٢. تشكيل لجان اخلاقية بهدف وضع السياسات الاخلاقية للمنظمة والتحقيق في المخالفات الاخلاقية من قبل الموظفين.
٣. توفير نظام للاتصالات الاخلاقية التي من شأنها مساعدة الموارد البشرية في الحصول على المشورة او الابلاغ عن المخالفات الاخلاقية.
٤. توفير البرامج التدريبية الاخلاقية التي تعمل على توعية الموارد البشرية بالقضايا الاخلاقية التي يحتمل ان تنشأ في مكان العمل، وكيفية التعامل معها على نحو فعال.
٥. اعداد نظام تاديب الذي من شأنه ضمان التعامل الفوري والحاسم والنزيه مع الانتهاكات الاخلاقية في العمل.

ثالثاً: مشكلات وصعوبات المقدرات الجوهرية الاخلاقية

هناك مجموعة من العوامل التي من شأنها تقبيد المقدرات الجوهرية الاخلاقية للمورد البشري في المنظمات المعاصرة، يمكن تحديد ابرزها بالآتي:

١. **الطبيعة المتعارضة لوظائف المورد البشري:** اقترح بعض الباحثين بان هناك مطالب متعارضة لوظائف المورد البشري، والتي تتطلب تحقيق الموازنة الشفافة فيها، اذ ان هناك العديد من المتغيرات التي تؤثر في قدرة المورد البشري على اداء وظيفته بشكل اخلاقي مثل الخبير الاداري والمستخدم الماهر والعميل المتغير وشريك العمل الاستراتيجي، والتي تظهر كمصالح متعارضة، فمثلاً شريك العمل الاستراتيجي

- والخبير الإداري يرغبان في رؤية تركز على مصلحة المنظمة بالدرجة الأولى وبغض النظر عن تعزيز المقدرات الأخلاقية للموظفين.
٢. **المناخ الثقافي السائد في المنظمة:** يؤثر المناخ الأخلاقي للمنظمة على سلوكيات المورد البشري، إذ تعزز القيم الأخلاقية للمنظمة عدد من السلوكيات والممارسات المقبولة للمورد البشري والتي من الممكن أن تنعكس في تعزيز مقدراته الجوهرية الأخلاقية.
٣. **ضغوط المدراء والمشرفين:** اكتشف بعض الباحثين أن المدراء والمشرفين يمارسون تأثير مباشر على السلوك الأخلاقي للمورد البشري، إذ تلعب الضغوط القادمة من المدراء والمشرفين والتي تركز على تعظيم ربحية المنظمة وتحقيق مصالح حملة الاسهم دور كبير في تعزيز أو تقييد المقدرات الجوهرية الأخلاقية للمورد البشري.
٤. **ضغوط الوظيفة:** يمكن أن تمارس الوظيفة تأثيراً إيجابياً أو سلبياً في تعزيز المقدرات الجوهرية الأخلاقية للمورد البشري، إذ أن خوف المورد البشري من فقدان وظيفته الحالية ربما يدفعه إلى تعزيز ولائه لكل من المنظمة والمدراء والزملاء، والتي من الممكن أن تنعكس في سلوكياته وبغض النظر عن القيم الأخلاقية السائدة في المجتمع.
٥. **الصعوبات المرتبطة بالتفاوت بين أخلاقيات الإدارة كما هي معلنة و السلوك الإداري،** فالمعلن من أخلاقيات الإدارة كأنه يتجه نحو سمات المورد البشري الأكثر مثالية، في حين أن العبرة الحقيقية في هذا المجال هي سلوك المورد البشري كما هو قائم فعلاً.
٦. **الصعوبات المتعلقة بالصراع الأخلاقي:** قد يبدو تباين الموقف غير واضح في الصراع الأخلاقي بشكل عام فهو يمثل أختلاف المصالح أو الخلفيات أو التفضيلات أو الأخلاقيات مما ينجم عنها ضرباً من التوتر، وقد يأخذ شكلاً خفياً في بدايته أو صريحاً في مرحلة النضوج في دورة حياة الصراع كما يمكن أن يكون بناؤه حين تنشط المواقف وتوجد حلول أفضل، أو يكون مدمراً حين يعيق العمل ويمنع تحقيق الأهداف وهذا ماينطبق بشكل أو بآخر على الصراع الأخلاقي الذي يمكن أن نعني به

القيم والمبادئ الاخلاقية في معالجة حالة او حادثة معينة في العمل.
ويمكن ان نشير الى انماط الصراعات الممكنة في المجال الاخلاقي.

ملخص الفصل

تم تعريف المقدرات الجوهرية الاخلاقية للمورد البشري وفق عدة اتجاهات، فقد عرفت من ناحية مقدرة المورد البشري في التحكم بسلوكياته، كما عرفت من جهة حرص واندفاع المورد البشري على اداء وظيفته، واخيراً عرفت من ناحية مقدرة المورد البشري على التفكير والحكم على المواقف المختلفة، وتتجلى اهميتها في المنافع العديدة التي تساهم في تحقيقها لكل من الموارد البشرية والمنظمة والمجتمع. وهنا مجموعة من المتغيرات التي تساهم في تكوين المقدرات الجوهرية الاخلاقية للمورد البشري هي: "تأثيرات الاسرة، وتأثيرات الزملاء، والقيم الشخصية، والعوامل الموقفية، والخبرات السابقة، والمجتمع، والدين"، كما تعتمد المنظمة عدة طرائق في تعزيز هذه المقدرات لمواردها البشرية والتي يقع تنفيذها على عاتق ادارة الموارد البشرية في المنظمة. وتوجد مجموعة من الصعوبات والمشكلات التي ما شأنها تقييد المقدرات الاخلاقية الجوهرية للمورد البشري، بعض هذه المتغيرات ترتبط بالمورد البشري نفسه مثل السمات والقيم الشخصية، والبعض الاخر خارجية ترتبط بالوظيفة وسمات الادارة والمناخ الثقافي للمنظمة ككل.

اسئلة الفصل

- س١: وضح ما المقصود بالمقدّرات الجوهرية الاخلاقية للمورد البشري.
- س٢: ناقش اهمية المقدّرات الجوهرية الاخلاقية للمورد البشري في المنظمات المعاصرة.
- س٣: ناقش كيفية تكوين وتعزيز المقدّرات الجوهرية الاخلاقية للمورد البشري.
- س٤: هناك عدد من المشكلات التي تواجه المقدّرات الجوهرية الاخلاقية للمورد البشري، ناقشها وبشكل مختصر.

ملاحظة: عزز اجابتك بالاشكال المناسبة اينما تجد ضرورة لذلك.