**المحاضرة السادسة: دور إدارة الموارد البشرية في أخلاقيات المهنة:**

يبدو دور إدارة الموارد البشرية في أخلاقيات المهنة مهم جدا، كونها هي المصلحة المختصة بترسيخ هاته القيم الأخلاقية في المنظمة، مع تثمين السلوكات اللائقة وردع السلوكات غير اللائقة، بالإضافة إلى القيام هنا بجدولة منسوبيها بدورات تدريبية في أخلاقيات العمل بالتنسيق مع ادارة التدريب في الشركة لتدريب موظفيها وتعريفهم بأخلاقيات العمل ليكن لديهم خلفية بذلك .

أخلاقيات العمل سلوك مهم جدا فكل واحد من منسوبي المنظمة يمثل هذه المنظمة التي يعمل فيها فإن كان ذا أخلاقيات عمل سيئة ينقل صورة سيئة عن المنظمة التي يعمل فيها وإن كان ذا أخلاقيات عمل طيبة ينقل صورة طيبة عن الشركة التي يعمل فيها وهنا يبرز تعظيم الميزة التنافسية للمنظمة في مناخ الأعمال حيث تعمل على:

1. التصرف من الناحية الأخلاقية كمحترف: على الرغم من الاختلاف الشديد بين الكثير من المهن في أوجههم اختلافا تمامًا، إلا أن ( وحدة GRH) تشير إلى بعض الجوانب المشتركة التي يمكن أن تساعد على تطوير والحفاظ أكثر على نهج أخلاقي في نفسك وعلى نطاق أوسع عبر المهنة؛
2. القضاء على الواسطه من خلال الاعتماد على أخلاق الموظف الشخصية وترشيح زملاءه له[[1]](#footnote-1)1؛
3. البحث عن نماذج وأدوار إيجابية بين الزملاء، سواء في محيطك المباشر أو على نطاق أوسع، والاستخلاص من نصائحهم وخبراتهم إذا واجهتنا صعوبة في ذلك؛
4. اغتنام الفرص كلما كان ذلك ممكنا لممارسة الدور العكسي لتطوير حكمك( آرائك) المهنية والبوصلة الأخلاقية؛
5. تجعلك تكن مستعدًا للعمل كنموذج لدور إيجابي للزملاء الأصغر سنا أو الأقل خبرة، بما في ذلك التوجيه والمساعدة في توفير فرص الممارسة العاكسة؛
6. تعمل على تعظيم روح المسؤولية الاجتماعية لدى المنظمات: على المنشأة أيضًا أن تضع مجموعة كبيرة من القضايا الاجتماعية في الاعتبار، أي كيف سيؤثر اتخاذ قرار ما على البيئة والموظفين والعملاء؛ ومصطلح المسئولية الاجتماعية يشير إلى السياسات والإجراءات والتصرفات الموجهة لدعم رفاهية المجتمع كهدف أساسي. باختصار إن المنشآت التجارية الحديثة، توجد التوازن بين عمل ما هو صائب وما هو مربح؛ في المنشأة تماما كما في الحياة، تحديد ما هو صائب وما هو خطأ في موقف معين ليس دائما اختيارا واضحا؛ فأي منشأة لها مسئوليات كثيرة – للعملاء والموظفين، والمستثمرين وللمجتمع ككل. أحيانا يظهر الصراع عند محاولة التوفيق بين مصلحة المنشأة في أن يحقق الربح المستهدف والمسئولية تجاه المجتمع، وقد يظهر الصراع أيضا في حالة اتخاذ قرارات مثالية والقرارات العملية التي يتطلبها موقف معين.
7. تعيين الموظف المحترف ( التركيز على الكفاءة الوظيفية)[[2]](#footnote-2)1؛
8. الرقابه من خارج المؤسسات (الإدارة العلمية)؛
9. تفعيل دور المحاكم الادارية والتحقيق القانونى؛
10. تعمل على نشر قيم المنظمة وثقافتها، فقيم المنظمة هي عبارة عن ثقافتها التي تتجسد في طبيعتها المادية والفنية والتنظيمية والجوانب التي تتصل بالموارد البشرية وتتمثل هذه القيم فيما يلي[[3]](#footnote-3)2:
11. تحقيق الأهداف: إن قيم أي منظمة إنتاجية كانت أو خدمية هي مجموع رؤى مؤسسيها ورسالتهم وأهدافهم الفردية وأهداف المنظمة، فالقيم الأساسية لأي منظمة هي تحقيق أهداف مؤسسيها؛
12. الاستقرار: حيث إن المنظمة تعمل على الموازنة بين العوائد الكبيرة للمنظمة وبين استقرارها وعدم تعرضها للمخاطر الشديدة؛
13. النمو: إن المنظمات الملتزمة بالنمو أكثر ميلاً إلى إعطاء قيمة أكبر للإبداع والمخاطرة والربح القليل والقدرة العالية على الإنتاج؛
14. الاستقلالية: إن من طبيعة المنظمة إعطاء الاستقلالية قيمة ووزناً ، وتسعى المنظمة إلى تدعيم استقلالها وتقرير مصيرها؛
15. السلطة: تعطي كل المنظمات قيمة للسلطة وتخصص لها مكاناً في هيكلها التنظيمي؛
16. التعاون: وللتعاون الإرادي للفرد قيمة كبيرة في كل المنظمات، والتعاون الفردي دليل واضح على الإلتزام بالوظيفة والمنظمة.

**ثانيا: العلاقة بين العاملين والإدارة**:

من الأمور المعلومة أن الثقة بين العاملين والإدارة لها علاقة مباشرة بزيادة إنتاجية العامل. فالموظف الذي يعلم أن إدارة المنظمة ستقدر مجهوداته على المدى القريب والبعيد فإنه يَتَفانى في عمله.

ولكن عندما يشعر الموظف بأن إدارة المؤسسة لا تَفِي بوعودها للعاملين فإن هذا يكون أمرا غير مُحفِّز له على تطوير العمل والإبداع وزيادة الكفاءة. لذلك فإن التزام المديرين بالصدق والأمانة والعدل والوفاء والرحمة مع العاملين يؤدي إلى ثقة العاملين في الإدارة وهو ما يؤدي إلى تحفيزهم على العمل ويوفر كثيرا من الوقت الضائع في الشائعات والشكوك والتفاوض.

قارن بين حالتين: حالة الإدارة الملتزمة بأخلاقيات العمل والإدارة غير الملتزمة بأخلاقيات العمل. في الحالة الأولى تجد أن وعود المديرين للعاملين مُصدَّقة بينما في الحالة الثانية تجد أن الوعود غير مُصدَّقة بل يكون الشك مُهيمناً على العلاقة بين العاملين والإدارة.

في الحالة الأولى تجد كثيرا من العاملين يستمر في العمل لسنوات عديدة طالما كان الدخل مقبولا بينما في الحالة الثانية تجد العاملين يبحثون عن بديل باستمرار حتى وإن كان الدخل مرتفعا. في الحالة الأولى تجد العامل سعيدا في عمله ولديه ولاء لهذه المنظمة المحترمة بينما في الحالة الثانية تجد العلاقة مبنية على المقابل السريع لأن المقابل بعيد المدى غير مضمون.

هذا الأمر يمتد تأثيره إلى العمالة التي قد تتقدم لوظائف بالمنظمة. فالمنظمة التي تتعامل بطريقة أخلاقية مع موظفيها تجتذب كفاءات سوق العمالة بينما المنظمة التي لا تُبالي بهذه الأمور تُنَفِر الكثير من تلك الكفاءات.  تأثير ذلك على قدرات المنظمة غنيٌ عن التفصيل. كذلك فإن أسلوب تعامل المنظمة مع المتقدمين لوظائف يؤثر على الكفاءات التي تقبل التوظيف بها بل والتي تتقدم لها مستقبلا.

**ثالثا: التقويم والرقابة المهنية وانعكاساتها على أخلاقيات المهنة:**

التقويم جزء لايتجزأ من عملية الإنتاج في مهنة ما، ومقوم أساسي من مقوماتها، ويواكبها في جميع مراحلها كما يستخدم التقويم كمعزز لأداء الأفراد وفي إيجاد الدوافع عندهم للمزيد من العمل والإنتاج من خلال التوظيف الجيد **للتغذية الاسترجاعية**.

ولقد ظهرت فكرة تقويم العمل في الوظائف والمهن منذ الوقت الذي نشأت فيه العلاقات بين رب العمل والعامل وتطورت مع قيم الثورة الصناعية في القرن التاسع عشر وظهور حركة الإدارة العلمية الحديثة، ويعد **فريدريك تايلر[[4]](#footnote-4)♦** من أوائل الذين نادوا بوجوب تقويم الوظائف عام 1880م.

ومن الأهداف والأغراض لتقويم الوظائف ما يلي:[[5]](#footnote-5)1

- وضع سياسة عامة لدفع الأجور وفق نظام عادل حسب نوع ومقدار المسؤوليات والواجبات؛

-  يساعد على الأمن المهني بين الإدارة والأفراد؛

-  يضع أسس النقل والترقية في المؤسسة؛

- يساعد في توضيح نوع ومقدار كل وظيفة وسلطاتها ومسؤولياتها وواجباتها؛

وتعتمد كل مؤسسة على وضع برنامج خاص لتقويم الوظائف من خلال:

- تقويم أداء الأفراد: بمعنى ترتيبهم تصاعديا وتنازلياً حسب مقدرتهم وخبرتهم وعاداتهم الشخصية أي انه وسيلة لقياس مقدرة الأفراد؛

-  وتقويم الوظائف الذي هو وسيلة لدراسة درجة الصعوبة في ممارسة الوظائف أو القيام بها؛

ومن الكفايات التي ينبغي توافرها في العامل ما يلي:

- الصفات الشخصية العامة؛

- الصفات الشخصية ذات العلاقة بطبيعة العمل؛

- الصفات المرتبطة بقدرة العامل في المهنة على تحقيق الأهداف المبتغاة؛

-  الصفات المرتبطة بقدرة العامل في المهنة على إدراكه لمحتوى العمل؛

- الصفات المرتبطة بالقدرة على القيام بالأنشطة والأساليب؛

- الصفات المرتبطة بالقدرة بأساليب المتابعة والتقويم؛

- الصفات المرتبطة بالعلاقات مع المرؤوسين والرؤساء والزملاء والمجتمع.

إن الإسهامات العلمية التي قدمها فريدريك تايلور في حقل الإدارة تعكس بشكل مباشر الحقبة الزمنية التي عاش فيها والخلفية الثقافية وطبيعة العمل الذي قام به عن طريق الاهتمام بالجانب المادي وأهمل الجوانب الأخرى، فلقد عمل في أحد مصانع الحديد في ولاية فيلاديلفيا مهندسا، وخلال ثماني سنوات من انخراطه في هذه الشركة تقلد مناصب مختلفة من عامل بسيط إلى ملاحظ للوقت إلى ميكانيكي إلى مشرف مجموعة إلى مساعد مهندس ثم أخيرا إلى كبير المهندسين في الشركة. وفي نفس الوقت كان يواصل تحصيله العلمي حتى تمكن من الحصول على الماجستير في الهندسة، ولعل ذلك الواقع المتمثل في قصور وضعف الأساليب الإدارية التقليدية لتلبية احتياجات المنظمات في تلك الحقبة الزمنية أدى إلى هيمنة فكرة رفع الكفاءة الإنتاجية على تيلور ومن ثم البحث عن الأساليب والوسائل التي يمكن من خلالها تحقيق هذه الأهداف الذي أصبح فيما بعد المرتكز الأساسي للإدارة العلمية. ومن أجل تحقيق هذا الهدف يرى فردريك تيلور أنه لابد من الأخذ في الاعتبار هذه المبادئ والأسس:

* البحث عن أفضل طريقة (one best way) لإنجاز العمل وذلك باستخدام الأسلوب العلمي القائم على التجربة، أو بمعنى آخر تطوير أسلوب علمي لكل عنصر من عناصر العمل ليحل هذا التحليل العلمي والموضوعي محل الطريقة التخمينية والتجريبية في الأداء والعمل التي طالما استعملت في المعامل والمصانع؛
* اختيار العاملين بطريقة موضوعية تقوم على أسس علمية وتدريبهم لتحسين أدائهم " بدلا من الطريقة التقليدية القاضية بأن يقوم الملاحظ بهذا الدور بالقدر الذي ستطيع طبقا لخبراته وتجاربه الخاصة".؛
* إن وضع العامل في العمل المناسب غير كاف لإنجاز الأعمال بكفاءة وفعالية لذلك اقترح أن يكون هناك نظام للحوافز يقوم أساسا على الأجر الذي يتقاضاه العامل والذي يتناسب مع إنتاجيته وإنجاز العمل وليس على أساس ساعات العمل؛
* لعل من أهم المبادئ والأسس التي قدمها تيلور في هذا الشأن هو مبدأ التخصص وتقسيم العمل حيث يقضي هذا المبدأ بتقسيم العمل والمسؤولية بين الإدارة والعمال تتحمل الإدارة مسؤولية التخطيط والتنظيم والإشراف بينما يقوم العمال بالعمل الحقيقي.

1. 1 سالم السالم، مرجع سابق، ص 08. [↑](#footnote-ref-1)
2. 1 سالم السالم، مرجع سابق، ص 08. [↑](#footnote-ref-2)
3. 2 إبراهيم فهد الغفيلي، مرجع سابق، ص 07. [↑](#footnote-ref-3)
4. ♦ **فريدريك تايلور**: ( بالإنجليزية  Fredrick Taylor) 20 مارس 1856، 21 مارس 1915 مهندس ميكانيك أمريكي سعى لتحسين الكفاءة الصناعية. يعتبر أباً  لعلم الإدارة، كما كان من أوائل المستشارين الإداريين، كما يعتبر تايلور واحداً من قادة الفكر في حركة الكفاءة، وأفكاره تعتبر عالمية شديدة التأثير في الحقبة التقدمية. وقد اشتهر بكتابه **مبادئ الإدارة العلمية** (The Principles of Scientific Management). [↑](#footnote-ref-4)
5. 1 توفيق مرعي، أحمد بلقيس، **أخلاقيات مهنة التعليم**. مسقط: شركة مطبعة عمان ومكتباتها المحدودة، 1993. [↑](#footnote-ref-5)