

محاضرة رقم 03:

2.1 محتوى الأخلاقيات في النظريات الإدارية:

استخدم مصطلح الأخلاقيات خلال القرن الثالث عشر محصوراً فقط في أوساط صغيرة من الفلاسفة المهنيين. لكن منذ العقدين الأخيرين من القرن العشرين بدأ يأخذ حيزاً مهماً في المجال الإداري. على الرغم من أن الإدارة كحقل علمي قد بدأت بدايات القرن العشرين وبغية تحديد العلاقة بين نظرية الإدارة والأخلاقيات، سنستعرض باختصار أفكارهم ثلاثة منظرين في الفكر الإداري:

1.2.1 محتوى الأخلاقيات في نظرية "فريدريك، تايلور":

اقترح تايلور النظام العلمي (Scientific system) الذي يستند على تجزئة كل نشاط إلى الأجزاء الفرعية المكونة له، واستخدم فيه ذلك للخصوص ساعات التوقيت (Stop watches) التي يمكن إيقافها في كل لحظة يطلبها الذي يقيس الإنجاز، وبالأسلوب الذي ترغبه أو تودها لإدارة. جمعت أعماله وسميت في محلها بـ "الإدارة العلمية".

وعلى الرغم من عدم وجود إشارات محايدة الأخلاقيات الأعمال في نظرية تايلور، إلا أنها قد ولدت وأعطت مداوات عميقة لها، ومنها على سبيل المثال مناقشاته لقضايا مركزية مرتبطة بها، و مثالها: رضا العامل عن الوظيفة الرفاهية أو السعادة المشاركة حقوق العاملين، وقد شكلت كلها جوهر الممارسات الإدارية التي آمن بها تايلور في تطبيقها بمواقع العمل لتحسين علاقة الإدارة بالأفراد العاملين.

2.2.1 محتوى الأخلاقيات في نظرية "شستربارنارد":

يعتبر جوهر عملها العلمي في نظرية الإدارة هو محاولته بإقامة جسر يربط بين متطلبات التنظيم الرسمي واحتياجات النظام البشري-الاجتماعي. وأوضح "بارنارد" بأن الأفراد في أي مؤسسة لديهم دوافع خاصة، وبالطبع قديم كنت تعديلها وتكييفها من خلال وظيفة الرؤساء للإيفاء بأهداف المؤسسة، من خلال ما تقدمه من مكافآت وحوافز وتغيير اتجاهاتهم. كما طور بارنارد نظرية القبول للسلطة من خلال ما أسماه بمنطقة السواء أو الحياد مثل قبول الأوامر بدون اعتراض أصحاب السلطة. والتي تتحقق في ظل مجموعة من الشروط.

وقدمت نظرية بارنارد الكثير من القضايا الأخلاقية للإدارة، وأكثرها أهمية تلك التي ارتبطت بالطرق التي يستعملها المسيرون لجعل دوافع الموظفين تتجه نحو أهداف المؤسسة من أجل اللجوء لخلق الولاء، وبناء روح التضامن الإيمان بغرض المؤسسة. وقد أوجدت هذه المدلولات في نظرية بارنارد مضامين جوهرية

لأخلاقيات الأعمال بمناقشته طبيعة مسؤولية الرئيس التنفيذي، التي حدد فيها مصادر أخلاق الفرد ومدونات تصرفاته الخاصة. كما عرّف المسؤولية بأنها قوّة تحكمها مجموعة مبادئ أخلاقية للسيطرة على تصرف الفرد.

ومن الجدير بالإشارة أنّ "بارنارد" يوصف بأنه أوّل من أدرك أهمية أصحاب المصالح الخارجيين للمؤسسة.

3.2.1 محتوى الأخلاقيات في نظرية "بيتر دراكر":

يعتبر "دراكر" مؤسس الإدارة الأمريكية الحديثة وذلك في ضوء إسهامين رئيسيين له في الإدارة وهما:

- تأييده ومناصرته للمنظمة اللامركزية الاتحادية (FDO: Federally Decentralized Organization).

- مفهوم الإدارة بالأهداف (MBO: Management By Objectives).

وقد جاءت نظريته بالعديد من المضامين والمدلولات الأخلاقية، وقد حدّد أخلاقيات الإدارة بشكل محدّد من خلال ثلاث حجج أو إثباتات:

♦ لا تعد الأرباح غرضاً لمؤسسات الأعمال على الرغم من أهميتها لها. فالغرض الشرعي في نهاية المطاف هو إيجاد الزبون أو جذب، وهذا يعني تركيزها على التسويق والإبداع.

♦ تقع على مؤسسات الأعمال كمنظمات اجتماعية تلك المسؤولية الاجتماعية التي ينبغي أن تقوم بها.

♦ تواجه المؤسسات مسؤوليات خاصة تجاه العاملين فيها.

نلاحظ مما سبق أنه على الرغم من عدم وجود تحديد أو عنوان مباشر لأخلاقيات الإدارة في نظريات هؤلاء المفكرين، إلا أنّ من يتعمق في أفكارهم يجد الكثير من المدلولات الأخلاقية.

3. أبعاد أخلاقيات الإدارة:

تمثّل أبعاد أخلاقيات الإدارة المبادئ الأساسية التي تتكون منها أخلاقيات الإدارة، ومن مراجعة مختلف أدبيات الإدارة يمكن أن نلخص أهم هذه الأبعاد الإدارية في الشكل التالي:

الشكل رقم: 01 أبعاد أخلاقيات الإدارة.



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مجموعة مراجع مستعملة في النص.

1.2 العدالة:

تعني العدالة في اللغة الاستقامة، وقيل أنّ العدالة هي التوسط بين الإفراط والتفريط وأساسها المساواة وجوهرها الاعتدال والتوازن، وهي معاملة الجميع دون تمييز أو محاباة لأي اعتبار كان من حيث الاستفادة من الفرص المتاحة وتوزيع الثروات والمدخرات الوطنية . كما يقصد بها وفق النظرية النفعية توزيع المنافع والأضرار بين أصحاب المصالح بشكل نزيه ومتساوي.

أما عن العدالة التنظيمية فلا يختلف تعريفها عن التعاريف السابقة للعدالة سوى بأنها مطبقة داخل المؤسسة. حيث يقصد بالعدالة التنظيمية م بث الأفراد العاملين لمقارنة حالتهم مع حالة زملائهم الآخرين في العمل أو إدراكاتهم للعدالة في مكان العمل، وذلك من خلال علاقتهم بالمؤسسة أو برئيسهم المباشر، التي تؤثر بالنهاية على مواقفهم وسلوكياتهم في العمل.

وتشير معظم الأدبيات التي تتناول موضوع العدالة التنظيمية إلى أنها تتضمن ثلاث أبعاد رئيسية وهي: عدالة التوزيع، وعدالة الإجراءات وعدالة التعاملات، يقصد بـعدالة التوزيع الإنصاف المدرك من قبل الموظفين حول توزيع الموارد من قبل المؤسسة فهي إذن دالة للقيمة الاقتصادية للموارد المستلمة. أما العدالة الاجرائية فتشير إلى الإنصاف المدرك من قبل الموظفين حول الإجراءات والسياسات المستخدمة في مكان العمل ، وبالتالي فهي تعنى بالعلاقات الاجتماعية وبكيفية صنع القرارات الادارية. وفيما يخص عدالة التعاملات فإنها تشير إلى طريقة تصرف الإدارة تجاه الأفراد والتي ترتبط بشكل أساسي بطريقة تعامل المدراء مع المرؤوسين.

2.2 المساواة:

تعتبر المساواة مبدأ يقرر للناس نفس الحقوق والواجبات بصرف النظر عن الجنس أو العنصر أو اللون أو المركز الاجتماعي، وتشمل المساواة عدم التمييز بين الأجناس والأعمار والأديان والأعراق في الوظائف والتساوي بينهم في الأجور والحوافز حسب الكفاءات. وتقوم قاعدة المساواة أيضا على فكرة إعطاء المكافآت على أساس المساهمة، فالشخص الذي يعمل بدوام كامل مثلا يستحق تعويضا أكبر من الشخص الذي يعمل بدوام جزئي على افتراض أن العوامل الأخرى متساوية لديهم، وإذا حصل العكس فهذا يعني تجاوز على قاعدة المساواة.

3.2 الأمانة:

تعني الأمانة التزام الواجبات الاجتماعية وأدائها خير أداء ، وتعني الأمانة في أضيق حدودها الحفاظ على ما يودع من مال أو ممتلكات أو أسرار لدى العاملين، في حين أن المعنى الواسع لها هو الالتزام بالواجبات الاجتماعية وأدائها على خير ما يرام. ويمكن أن تتمثل الأمانة في الأداء الوظيفي، بحيث لا تستغل الوظيفة من قبل الموظف لتحقيق مصالح خاصة له لأقاربه وأصدقائه. فالاستغلال هو خيانة، والخيانة للوظيفة تكون بالاستفادة المالية من المنصب، والتفريط في مال المصرف العيني والمادي، وتضييع وقت العمل الرسمي بالتأخر عن الدوام أو الانصراف مبكرا أو عدم تكريس الوقت في العمل المنتج. كما تتمثل الأمانة في حسن الانتفاع بالوقت، وحسن العمل والاجتهاد فيه وتأدية ما عليه من مسؤولية تجاه المجتمع.

4.2 الإخلاص:

يعني الإخلاص التفاني في العمل من أجل خدمة الزبون وتقديم كل جهد ومهارة، وكذلك الصدق وإطلاع العملاء على الحقيقة، وتوضيح أنه سيتم بذل جهد ممكن من أجل إطلاع العملاء على النتيجة المتوقعة هي فعلا بعيدا عن خداعهم. ويجد ولاء العامل وإخلاصه للمؤسسة تطبيقات واسعة في الواقع العملي، فيتقيد العامل بتنفيذ عمله بأمانة وإخلاص، ويلتزم بمعاونة ومساعدة حقيقية في عمله كما يقع عليه التزام صريح بالامتناع عن الأعمال غير المشروعة الضارة بالمؤسسة، وهناك التزام ضمني بعدم منافسة صاحب العمل.

5.2 السرية:

إن حفاظ الموظف على سرية المعلومات تزيد من ثقة رؤسائه به، وهذا ما يشجع الرؤساء بإطلاع المرؤوسين على الجوانب السرية لكي يتخذوا قراراتهم في العمل مما يعزز ثقة المرؤوسين بأنفسهم. كما أن للأفراد الحق في الحفاظ على الخصوصية، ومراقبة المعلومات التي تخصهم تحديداً، وحماية مظاهر حياتهم من النشر العام، واتخاذ القرارات الشخصية المستقلة والمتحررة من التأثير غير الشرعي ، ويتم انتهاك الخصوصية في حالة انتهاك المستخدم القرارات الشخصية والتي ليست لها علاقة بعقد واتفاق التوظيف.

6.2 الثقة:

حسب "Fri" تستخدم الثقة كمتغير مؤثر في الأخلاق، فالثقة مهمة، والسلوك الأخلاقي ضروري للحصول على الثقة، ويعتبر السلوك الأخلاقي مكون ضروري لتطوير والحصول على الثقة، حيث لا يوجد متغير فريد آخر كالثقة يؤثر في سلوك العلاقات الشخصية، وكل معاملة تجارية تتضمن داخلها عنصر من الثقة، ولا يسير العمل بشكل لطيف أو هادئ إذ لم يثق رجال الأعمال ببعضهم البعض.

ويتفق معظم الباحثين على جوانب الثقة التي تتضمن ثلاثة أنواع وهي:

- ◆ الثقة الذاتية ويقصد بها ميل الفرد ونزعه للثقة أو عدم الثقة بنفسه والآخرين ، فهذه الثقة تتبع من المضامين الذاتية للفرد اتجاه نفسه واتجاه الأفراد الآخرين.
- ◆ أما الثقة الشخصية فهي دالة القابلية (قدرة) وإحسان (عناية) واستقامة (سلامة) الشخص المقابل (الموثوق به).

أما الثقة المؤسسية (الثقة) بالإدارة) أو ما تسمى بالثقة غير الشخصية والتي تعرف بأنها شعور بالثقة حول قيام المؤسسة بفرض وتحديد القوانين والسياسات والتنظيمات التي تحمي حقوق الفرد وتتجنب ايقاع الذي به، فهي تعتمد على الخصائص المدركة من النظام أو المؤسسة التي تزرع شعور الثقة بدلا من الخصائص الفردية للموثوق به.

ومن هنا يمكن القول بأنّ الثقة التنظيمية هي: "توقعات ومعتقدات ومشاعر يحملها الأفراد تجاه المؤسسة التي ينتمون إليها، والمرتبطة بالممارسات والسلوكيات الادارية المطبقة، والتي روعي فيها الالتزام بالقيم الأخلاقية العامة والإدارية الخاصة، والابتعاد عن كلّ ما يضرّ بالمصالح المشتركة".

7.2 المساءلة:

يعرف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي المساءلة بأنها الطلب من المسؤولين تقديم التوضيحات اللازمة لأصحاب المصلحة حول كيفية استخدام صلاحياتهم وتصريف أعمالهم، والأخذ بالانتقادات التي توجه إليهم وتلبية المتطلبات المطلوبة منهم وقبول المسؤولية عن الفشل أو عدم الكفاءة، أو عن الخداع والغش. وهي وسيلة للأفراد والمؤسسات من خلالها أن يتحملوا مسؤولية أفعالهم، بحيث يؤدي ذلك إلى اطمئنان من يتعامل معهم بأن الأمور تجري للصالح العام ووفق الأهداف المرسومة.

والمساءلة هي الحاجة إلى أن يبرّر المشاركون في السوق الأفعال والسياسات، وان يتحملوا المسؤولية عن القرارات والنتائج على حدّ سواء.

كما أن المساءلة هي قيام الشخص الذي قام بتفويض السلطة بالحكم على أداء المهام ومحاسبة من فوضت إليه السلطة عن إنجازاته. فالمساءلة تخدم في معرفة من هو القائم بالعمل ومن هو المسؤول، وأيضا تساعد في عملية إعادة صياغة العملية الرقابية وفي إعادة صياغة الأهداف والخطط.

8.2 الشفافية:

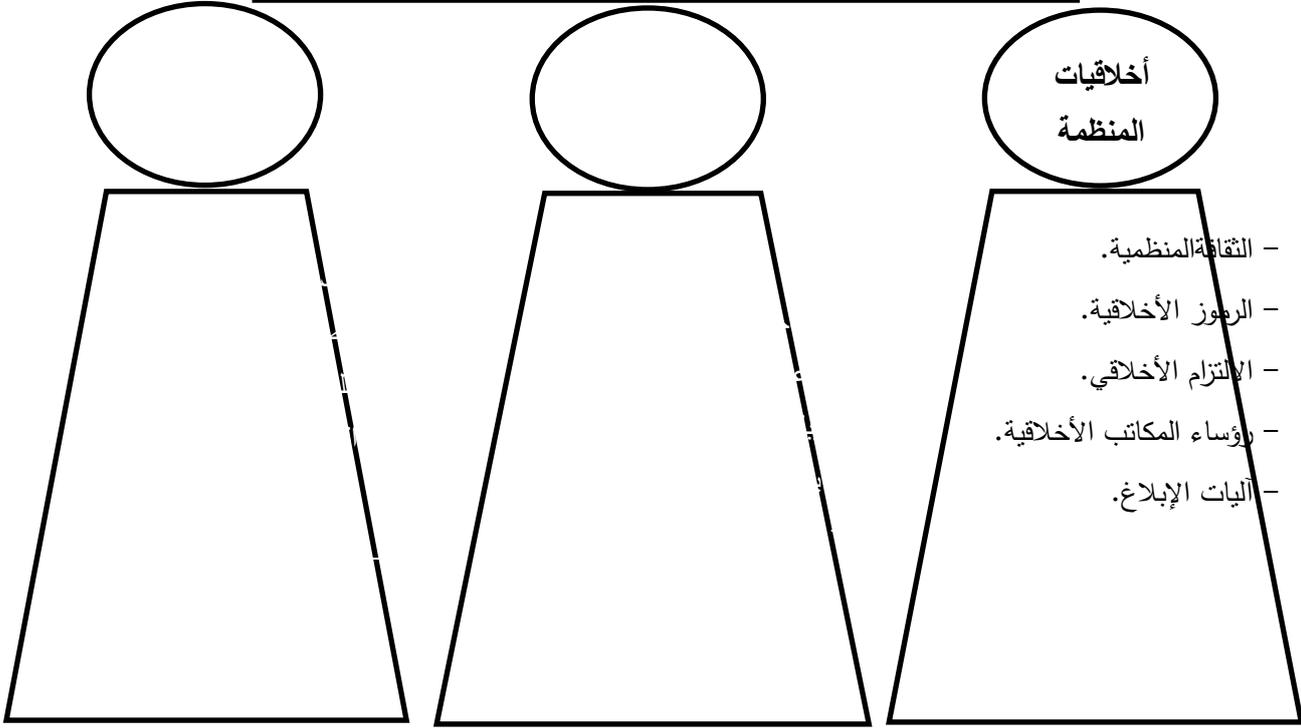
تتمثل الشفافية في ظاهرة تشير إلى تقاسم المعلومات والتصرف بطريقة مكشوفة، وتمتلك المؤسسة ذات الشفافية اجراءات واضحة لكيفية صنع القرار على الصعيد العام الجعافرة ، وتشير إلى الوضوح والتبيان في كل مجالات العمل التي تتم بين الادارة العليا والمستويات الادارية الأخرى، بحيث تكون المعلومة متاحة للجميع كل حسب اختصاصه، وذلك للإفادة منها في أداء المهام المنوطة بالموظفين. والشفافية كلمة تحمل معناها وتعبر عنه تعبيراً كاملاً دون تعقيد أو تزييف، فهي تعني الوضوح والعلنية والدقة والصراحة.

2.2 أبعاد وركائز أخلاقيات الإدارة في منظمات الأعمال:

تنقسم أبعاد أخلاقيات الإدارة إلى ثلاثة أقسام رئيسية أخلاقيات المنظمة والمتمثلة في المناخ التنظيمي السائد في المؤسسة، أخلاقيات المدراء، أخلاقيات الأفراد العاملين بالمؤسسة، وفيما يلي شكل يوضح أبعاد وركائز أخلاقيات الإدارة في المؤسسة:

الشكل رقم (02): أبعاد وركائز أخلاقيات الإدارة في قطاع الأعمال.

أخلاقيات الاعمال



المصدر: ظاهر محسن منصور الغالبي، إدارة واستراتيجية منظمات الأعمال الصغيرة والمتوسطة، مرجع سابق، ص 116.

من خلال الشكل السابق نلاحظ أن أخلاقيات الإدارة تنقسم إلى ثلاثة أبعاد وركائز أساسية، وفيما يلي تفصيل لذلك:

1.2.2 أخلاقيات المؤسسة:

مما لا شك فيه أن تميز المؤسسة بأخلاقيات عالية في تسيير شؤونها سواء داخل المؤسسة أو خارجها يستلزم توفر الشروط ما يلي:

- ♦ أخلاقية جيدة للعمل وكذا للتنظيم بالمؤسسة، ولعل من أهم هذه الشروط ما يلي:
 - ♦ التعامل مع العمال وفق أطر أخلاقية مما يساهم في استقطاب الكفاءات والمبدعين من سوق العمل.
 - ♦ ضرورة تحديد وصياغة أهداف المؤسسة ورسالتها وغايتها وفق إطار أخلاقي يحقق التوازن والموضوعية بينها وبين الأطراف ذات المصلحة في بيئة ومجتمع المؤسسة.

♦ ضرورة تعامل المؤسسة مع أطراف المصلحة وفق أطر أخلاقية، واعتماد أنشطة داعمة لأهداف وتنمية المجتمع.

♦ ضرورة الالتزام بأسس ومعايير أخلاقية عند اتخاذ القرارات خصوصا عند تحديد مواصفات المنتج وتسعيه وعند التعامل مع العملاء وغيرها في مجالات العلاقات والتفاعل بين المؤسسة وأطراف العلاقة في بيئة ومجتمع المؤسسة.

♦ عدم التفرقة والتمييز في عمليات التوظيف سواء على أساس اللون أو العرق أو الدين.

♦ أداء أنشطة ومهام المؤسسة وفق معايير وقيم أخلاقية محددة، بالإضافة إلى ممارسة وظائف التخطيط والتنظيم والتوجيه والإشراف والمتابعة والرقابة والتقييم الصحيح أيضا وفق إطار أخلاقي يحقق للمؤسسة ثقة وتأييد الأطراف ذات العلاقة داخل وخارج المؤسسة.

♦ تعامل المؤسسة مع الفرص والقيود في البيئة، وتقييمها وفق أنظر أخلاقية مما يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة بالمراعاة مع تطلعات وأهداف المجتمع وحل مشكلاته.

♦ إطار عمل آمن ومريح تسوده المحبة والإخاء.

♦ توفير أدوات عمل آمنة وموثوقة.

♦ أهداف واضحة تترك هامشا مهما للمبادرة والإبداع الفردي.

♦ تحديد دقيق للوظائف وتوصيف المهام.

♦ التدريب المستمر مما يتلاءم مع متطلبات العمل.

♦ تفويض المسؤوليات على أساس الثقة والكفاءة.

♦ توفير قاعات في المؤسسة مخصصة للاستراحة.

♦ توفير قاعة للطعام ملائمة ومريحة للعمال.

كما إن عدم استيفاء مثل هذه الشروط في المؤسسة سيؤدي حتما إلى عدم نشر القيم الأخلاقية

المهمة فيها، وعدم إعطاء معنى المؤسسة المفترض.

2.2.2 أخلاقيات القادة والمدراء:

يعتبر المدير هو القوة الفاعلة في المؤسسة، حيث يهتم بحل المشاكل ويضع الخطط، ويتأقلم مع

الواجبات الإدارية الموكلة إليه، وفي جميع الأحوال أيا تكن ملامح أو خصائص المدير، فإن القيم

الأخلاقية التي يتصف بها تعتبر الميزة المثلى في نشاطاته، بالإضافة إلى ذلك يجب أن يتحلى المدير

بصفات خاصة، على الرغم من انعكاساتها السلبية في بعض الأحيان، ومن أهم هذه الصفات:

- على القائد الإداري أن يكون عادلا ما استطاع وأن يبذل جهدا كبيرا من أجل تعزيز المؤسسة التي تساهم بدورها في تحسين الأوضاع الاجتماعية عامة وأوضاع العاملين خاصة، فالتضامن الاجتماعي مع أفراد المؤسسة من أهم ما يُطلب من القائد الإداريا أخلاقيا، كما أن واجباته الأخلاقية تفرض عليهم ضرورة تجاوز النظرة الفردية عبر تنمية الفضائل في ذاته وذوات الأفراد الذين يعملون بتوجيهاته.

- حسن الاستماع للطرف الآخر ومحاولة فهمه مما يعزز التواصل داخل المؤسسة وخارجها.

- على القائد الإداري الأخلاقي حث العاملين في المؤسسة على المشاركة المسؤولة في مصير المؤسسة التي يعملون فيها، فالمؤسسة التي يشترك معظم العاملين بشؤونها العامة تنعم في جو من الحرية الصحيحة، ولكي يقدم معظمهم على الاشتراك في مكونات جسم المؤسسة، عليهم الاعتماد على القيم التي تجذبهم وتهيئهم لخدمة الآخرين.

- عدم وجود تضارب للمصالح مثل أن يعمل المدير في مؤسسة ويعمل مستشارا لأحد مورديها أو يتقاضى هدايا وأجور من منافسيها، أو أن يمتلك حصة في مؤسسة منافسة أو كمو رد أو كعميل للمؤسسة التي يعمل بها، ومثال ذلك ما تعتمد شركة كريزلر في ميثاقها للعمل، حيث أنه لا يجوز للمدراء امتلاك ما يزيد عن واحد في الألف من أسهم شركة منافسة أو موردة أو عميلة للمؤسسة.

كما أن هناك صفات وخصائص تؤهل المدير لقيادة الأفراد والتأثير في سلوكهم بشكل أخلاقي، وقد أجرى كل من داني كوكس (Dany Cox) وجون هوفو (John Hoover) دراسة على مجموعة من القادة الإداريين واستطاعا تلخيص صفات القائد الإداري إلى صفات شخصية وأخرى قيادية فيما أطلق عليها صفات كوكس، وهوفر:

♦ الصفات الشخصية، على القادة الإداريون الاتصاف بالصفات الذاتية التالية:

↪ النشاط العالي: يترفع القائد عن صغائر الأمور وينغمس في القضايا الهامة في حال اكتشافه أنها مهمة ومثيرة.

↪ الإنجاز: القائد الفعال لديه القدرة على انجاز الأولويات.

↪ الشجاعة: على المدير أن يتحلى بالشجاعة في اتخاذ القرارات وحل المشاكل، وقد يلجأ إلى سبل المخاطرة أحيانا لإنجاز بعض الأعمال مع تحمله لجميع النتائج.

↪ العمل بدافع الإبداع: يتميز القادة الفعالون بالإبداع والابتكار في أداء أعمالهم.

↪ العمل بتفانٍ والتزام: القادة الفعالون يقومون بأعمالهم بتفانٍ وعطاء كبيرين.

↪ تحديد الأهداف: على القادة والمدراء ضرورة تحديد الأهداف وذلك لاتخاذ القرارات المناسبة.

- ↔ الحيوية والنشاط المستمر.
- ↔ امتلاك الحنكة: القائد الفعال هو ذلك الشخص الذي يمتلك مستوى عال من الحنكة، بحيث يتمكن من تنظيم المواقف، فهو لا يتجاوب مع المشاكل بل يتوقف عندها لحلها ومعالجتها.
- ↔ مساعدة الآخرين على التطور والنمو: القادة الحقيقيون هم الذين لا يسعون إلى التطور الذاتي فقط، بل يتعدى ذلك إلى تطوير مهارات وأداء العمال الآخرين كذلك، وهنا يكون جو العمل سليماً وصحيحاً، بحيث يتم تبادل الأفكار بحرية، وبهذا التعاون تصبح المؤسسة بعمالها فريقاً متكاملًا يتصدى أصعب المشاكل والصعوبات.
- ↔ السمعة الطيبة والأمانة والأخلاق الحسنة.
- ↔ الهدوء والالتزان في معالجة الأمور والرزانة والتعقل عند اتخاذ القرارات.
- ↔ القوة البدنية والسلامة الصحية لأنها تساعد على تحمل مشقة العمل.
- ↔ المرونة وسعة الأفق.
- ↔ القدرة على ضبط النفس عند اللزوم.
- ↔ المظهر الحسن.
- ↔ احترام النفس واحترام الغير.
- ↔ القدرة على الابتكار وحسن التصرف.
- ↔ اتسام علاقاته مع زملائه ومرؤوسيه بالتعاون والتكامل.
- ↔ التفاعل الاجتماعي: من خلال العمل مع جماعة والتعاون والتكيف مع الجماعة والشعور بمشكلاتهم.
- ↔ اليقظة والشجاعة: أي الحذر والاستعداد الدائم لمواجهة أي طارئ، وإدارة المؤسسة بحيوية ونشاط والتغلب على الخوف والعمل بجرأة لتحقيق الأهداف.
- ↔ الحماس والإيجابية والمبادأة: وهي القدرة على الابتكار والمساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة وأن له دوراً فعالاً وأن يكون لديه الطموح والقدرة على حل المشكلات بسهولة.
- ◆ **الصفات القيادية:** هناك العديد من الصفات القيادية الواجب توفرها في المدراء، كالمهارات والقدرات الفنية والتي يمكن تنميتها عن طريق التدريب، ومن أهم هذه الصفات:
 - ↔ الإلمام الكامل بالعلاقات الإنسانية وعلاقات العمل.
 - ↔ الإلمام الكامل بالقوانين المؤسسة للعمل.

- ↔ القدرة على اكتشاف الأخطاء، وتقبل النقد البناء.
- ↔ القدرة على اتخاذ القرارات السريعة في المواقف العاجلة دون تردد.
- ↔ الثقة بالنفس عن طريق الكفاءة العالية من أجل اكتساب ثقة الغير.
- ↔ أن يتمتع بسعة الصدر والأفق وامتداد التفكير وسداد الرأي والاتزان العاطفي والنضج العقلي.
- ↔ إنكار الذات: أي الابتعاد عن الأنانية وتجنب المصالح الشخصية.
- ↔ الامتياز الفردي: أي القدرات العقلية والصحية والمظهر الخارجي والثقافة العلمية وفن الخطابة والتحدث بلباقة.
- ↔ الأخلاق الحميدة: أي الصفات والخصال النبيلة مثل التواضع والرغبة في العرفة وموضوعية الحكم واقعيته..الخ.

3.2.2 أخلاقيات العمال (الموارد البشرية):

حسب لوكس "Lucas" فإنّ العاملين في منظمات الأعمال لديهم التزامات أخلاقية تذهب إلى أكثر من مجرد تعظيم الأرباح وإطاعة القوانين، حيث أن العاملين في منظمات الأعمال لديهم دائما آفاق اتخاذ القرار ولا يتصرفون بصورة غير عقلانية وذلك بإعطاء اهتمامات لأشياء أخرى بخلاف الأرباح المباشرة والبقاء داخل دائرة القانون.

كما يستمر "Lucas" في تحديد الالتزامات التي يتمسك بها العاملون في منظمات الأعمال والتي تترتب على حسب طبيعة الأعمال والدور الذي تؤديه في المجتمع، وفيما يلي أهم الصفات الأخلاقية الواجب توفرها في العاملين بالمؤسسة لتصبح المؤسسة مؤسسة أخلاقية تلتزم بأخلاقيات الأعمال:

- الالتزام بأوقات العمل حضورا وأداء وتعاملا وانصرافا، وعدم إضاعته في المكالمات الهامشية أو في مقابلة الزائرين من أقارب أو أصدقاء أو ما شابه.
- الوفاء بكمية العمل الواجب إنجازها في الوقت المحدد له.
- التمسك بآداب التعامل مع زملائه في العمل.
- التقيد بتعليمات العمل الصادرة عن رؤسائه.
- الأمانة في الأداء والدقة في الإنجاز.
- البعد عن المحاباة والتمييز بين المتعاملين معه من الجمهور.
- عدم استعمال أدوات العمل مثل: استعمال هاتف المؤسسة في مكالمات شخصية لا علاقة لها بالعمل.

– المحافظة على أسرار العمل، مثل المعلومات الشخصية للزبائن أو المعلومات السرية لمعاملات المؤسسة وغيرها.

كما أن هناك صفات أخلاقية مشتركة واجب توفرها في الأفراد سواء مدراء أو عمال، نذكر منها: