

الثقافة التنظيمية Organizational culture

وعرفها ستيفن وماري على أنها نموذج أساسي للافتراضات والقيم والمعتقدات المشتركة التي توجه طريقة التفكير حول اتخاذ إجراءات بشأن المشكلات والفرص التي تواجهها المنظمة. ويتم تعريفها أيضاً على أنها مجموعة موحدة نسبياً من القيم والمعتقدات والأعراف والممارسات، يتقاسمها أعضاء المنظمة، ويتعلمها الموظفون الجدد، لأنها تنتقل من جيل إلى آخر.

المبحث الثاني: مدخل مفاهيمي في الثقافة التنظيمية

أولاً: نشأة الثقافة التنظيمية وتطورها

يعود ظهور الثقافة في الفكر الإداري إلى نهاية الثلاثينيات، وكان هناك اهتمام كبير بها في الخمسينيات من القرن الماضي، وفي عام 1958 أشار (Ric) إلى أن الثقافة تحتل مكانة بارزة في الفكر الإداري الأمريكي في ذلك الوقت، من خلال مفهوم ما يسمى بالرمزية.

إن بعض الباحثين يشرحون نشأة الثقافة التنظيمية وتطورها من خلال النظريات التي مرت بها الثقافة التنظيمية، وهم يشيرون إلى بعض النظريات وهي :

1. **نظرية القيمة:** يعتقد أنصار هذه النظرية أن مبدأ التكامل الوحيد السائد في الثقافة نادر، لكن الثقافة الواحدة يسيطر عليها عدد محدود من القيم، ويشكل الاتجاه حقيقة الأشخاص الذين يحملون الثقافة، ولكل ثقافة قوة جماعية خاصة بها، ويؤكد أعضاء المجموعة على أهميتها، ويسيطرون على التفاعلات الفردية، ويحددون العديد من أنماطهم الثقافية.

2. **نظرية الروح الثقافية:** تنبع هذه النظرية من حقيقة أن كل ثقافة تنظيمية تتميز بروح معينة تتجلى كمجموعة من الخصائص المجردة التي يمكن استخلاصها من تحليل البيانات الثقافية، وتتحكم الروح في مجموعة تعتبر قيم القادة والعاملين في المنظمات الفردية إطاراً مرجعياً لمعظم أعضاء المجموعة التنظيمية، كما أنها تحدد النمو الثقافي الذي يمكن تحقيقه من خلال الثقافة التنظيمية، والتي نشأت في الأصل من ثقافة المجتمع، وهذا يجعل الروح الثقافية لأي منظمة إدارية تمثل جانبي الاستمرارية والتطوير.

3. **نظرية التفاعل مع الحياة:** تعتمد هذه النظرية على كيفية تفاعل أعضاء المنظمة مع الأشخاص من حولهم، وبهذه الطريقة يفهم القائد كل فرد في وحدته القيادية، ويلعب القائد دوره في المنظمة بهذه الطريقة. جوهر هذه النظرية هو أن طريقة النظر إلى الحياة تختلف عن روح الجماعة وطريقة التفكير والشخصية الوطنية لأنها تمثل الصورة التي شكلها أعضاء المنظمة. الأشياء والأشخاص الذين يلعبون دوراً مهماً في حياتهم المهنية، داخل المنظمة.

4. **نظرية الموقف الثقافي:** يدور فكر هذه النظرية حول الخبرة المكتسبة من قبل أعضاء المنظمة والتي تعطي قيمة مشتركة معينة. تعبر هذه التجربة عن الشكل العاطفي للسلوك، ويدور نموذج حول المواقف الاجتماعية، أو يعبر عن مشاعر وانفعالات العالم التي تؤثر على معظم سلوك أعضاء المنظمة. تنمو هذه التجربة من خلال التدريب والممارسة مما يؤدي إلى تراكم مكوناتها لدى الفرد وهذا التراكم يؤدي إلى شكل من المهارات والمعرفة التي تحالسل وكالفرد وتؤثر عليه.

ثانياً: أهمية الثقافة التنظيمية

تنعكس أهمية الثقافة التنظيمية فيما يلي :

1. إرشادات للإدارة والموظفين: الثقافة التنظيمية توضح أنماط السلوك والعلاقات التي يجب اتباعها وتوجيهها. كما أنها توجه أفكارهم لتحقيق أهداف ومهام المنظمة، وتحدد أساليب الموظفين للاستجابة السريعة لتصرفات المنافسين واحتياجات العملاء، بما يحقق وجود المنظمة ونموها، مع تحقيق ذلك أيضاً، التكامل الداخلي، من خلال تعريف أعضاء المنظمة بكيفية التواصل والتعاون بشكل فعال.

2. الحفاظ على هوية المنظمة: تلعب الثقافة دوراً مهماً في الحفاظ على هوية المنظمة وبقائها، لأنها أداة فعالة لتوجيه سلوك الموظفين، ومن خلال القواعد والإجراءات غير الرسمية القائمة لمساعدتهم على إكمال حياتهم بشكل أفضل، لتوضيح للموظفين كيفية اتخاذ الإجراءات في المواقف المختلفة.

3. الثقافة التنظيمية من العوامل المهمة التي تؤثر على نجاح وفعالية المنظمة، لأن هذا لثقافة لا تؤثر على سلوك الموظفين وطرق التعامل معهم، بل هي تنعكس أيضاً في الهيكل التنظيمي الحالي، وأسلوب الإدارة الحالي، وأنظمة الاتصال والمعلومات، والطريقة التي يتعامل بها الأفراد مع المشكلات واتخاذ القرارات، فكل منظمة ثقافة فريدة، وقد تكون الثقافة مصدر قوة المنظمة ونجاحها وفعالية. كما قد تكون مصدراً للضعف المؤسسي وتشكل عائقاً أمام التطور والتغيير، وبالتالي فإن الثقافة المؤسسية، مثلها مثل أي عنصر آخر في الحياة المؤسسية، تتطلب جهوداً واعية لتغذيتها وتقويتها والحفاظ على استقرارها.

ثالثاً : خصائص الثقافة التنظيمية

إن الاختلاف في الثقافة التنظيمية بين المنظمة والمنظمات الأخرى، حتى لو كانت متقاربة جداً، يعني أنها تعمل في نفس القسم، والاختلاف في الثقافة التنظيمية داخل نفس المنظمة هو بين القسم والوحدة الإدارية. وهناك اختلافات كثيرة منها (عمر المنظمة، طرق الاتصال وطبيعة العمل ونظامه وطرق ممارسة السلطة وأسلوب القيادة والقيم والأعراف). ومن خصائص الثقافة التنظيمية:

1. الثقافة التنظيمية نظام معقد: هذا يعني أنه يتكون من العديد من العناصر الفرعية التي تعمل معا لتشكيل ثقافة اجتماعية أو تنظيمية. في هذه الميزة، تعتبر الثقافة نظاماً معقداً يتكون من ثلاثة عناصر:

- أ - الجوانب الأخلاقية: وتشمل القيم والأخلاق والمعتقدات.
- ب - الجانب المادي: ويشمل هذا الجانب الأشياء المادية التي ينتجها أفراد المجتمع مثل المباني والمعدات والمواد الغذائية.
- ت - الجوانب السلوكية وتشمل العادات والتقاليد التي يتبناها أفراد المجتمع مثل الأدب والفن.

2. الثقافة التنظيمية نظام متكامل: الثقافة وحدة شاملة ومعقدة، ويجب أن يكون توجهها دائماً خلاقاً لانسجام بين عناصرها المختلفة، ويجب أن يكون للتغييرات في أي جانب تأثير على العناصر الثقافية الأخرى.

3. الثقافة التنظيمية هي نظام مستمر وتراكمي: إن كل جيل في المؤسسة يقوم على نقله إلى الجيل القادم والتعلم من خلال التقليد، ومما يميز الثقافة أنه بالإضافة إلى عناصرها وخصائصها والتفاعل بينها فإنها توفّر التراكم عبر الأجيال والنمو.

4. الثقافة التنظيمية هي نظام مكتسب يتغير ويتطور باستمرار : لاتشير عملية الاستمرارية الثقافية إلى الشكل الأصلي للميراث بين الأجيال، ولكن الميراث المكتسب، أي حالة التغيير المستمر مع إدخال خصائص جديدة أو قديمة. قد تفقد الميزات.

5. الثقافة التنظيمية قابلة للتكيف ومن خصائصه قدرته على التكيف، واستجابتها لاحتياجات الإنسان ولا سيما الاحتياجات النفسية، للتكيف مع البيئة الجغرافية، ومواكبة تطور الثقافات الأخرى لقرية منها، والاستجابة لهذه الخصائص. من ناحية، إنها بيئة المنظمة، ومن ناحية أخرى، إنها التغييرات في المنظمة.

رابعاً: أنواع الثقافة التنظيمية

تختلف أنواع الثقافة التنظيمية التي تتميز بها الأدبيات الأيديولوجية التنظيمية وأنواع الثقافة التنظيمية التي تتميز العلاقة ودرجة تأثير كل منظمة، فالثقافة التنظيمية هي القيم والمعايير ومحتوى النتائج المشتركة بين قادة المنظمة وموظفيهم لتوجيه السلوك وتحديد الوسائل والبدائل المقبولة لتحقيق الأهداف يؤكد معظم الباحثين في مجال الإدارة أن نوع الثقافة التنظيمية يختلف من منظمة إلى أخرى تماماً مثل طرق الإدارة الأخرى، وأشار بعض الباحثين إلى أن هناك نوعين أساسيين من الثقافة التنظيمية من حيث رسميتها.

1. **الثقافة الرسمية:** وهي تقوم على العلاقة المادية ويتم إنتاجها من خلال المساومة بين الأفراد، أي أن العلاقة بين الأفراد والمنظمات تتم من خلال العلاقات التعاقدية المشروطة بينهم، ويتم الحصول على الالتزامات بين الأطراف في المنظمة من خلال اتفاق مسبق. ويجب أن يتحمل الأفراد مسؤولياتهم في مقابل تقديم الحوافز لهم من المؤسسة، مثل الحوافز الاقتصادية بعد إدراك الزيادة في الإنتاج.

2. **الثقافة غير الرسمية:** وتعتمد الإجراءا لوديان وشعورهم بالالتزام على احتياجات الاجتماع والمعايير والقيم المشتركة بينهما. ويظهر تأثيرهما في التجمعات الأخلاقية للأعضاء الآخرين ويتطلب التزامهم بإكمال العمل لغرض الحصول على الراتب ودعم التزام المنظمة لتقوية الوحدة. ويمكن أيضاً تحديد قوة الثقافة التنظيمية، فالثقافة القوية تشجع الأفراد على اتباع متطلبات الحكومة لهم. تشمل العناصر الأساسية لثقافة قوية الثقة، والألفة، والمشاعر، والقوة، وأخيراً الإجماع والمشاركة.

3. **الثقافة الضعيفة:** وهي ثقافة غير مدعومة ومقبولة بقوة من قبل أعضاء المنظمة، ولا تحظى بالثقة والقبول أو الدعم على نطاق واسع من قبل معظم الأعضاء. في هذه الحالة تفتقر المنظمة إلى التماسك والقيم المشتركة والمعتقدات بين الأعضاء.

خامساً: مكونات الثقافة التنظيمية

1. **القيم التنظيمية:** وهي القيم الموجودة بالفعل في بيئة العمل، لأن هذه القيم يجب أن تجعل سلوك الموظفين يعمل في ظل الظروف التنظيمية. القيم التنظيمية توجه السلوك لمختلف الظروف التنظيمية، والتي ذكرنا من بينها، على سبيل المثال، العدل والمساواة بين العمال، والتأكيد على الوقت والإدارة، والاهتمام الجيد بالأداء، واحترام الآخرين.

2. **المعتقدات التنظيمية:** هي وجهات النظر المشتركة حول طبيعة العمل، وطريقة إنجاز العمل، والمسؤوليات التنظيمية، ومن أبرز المعتقدات أهمية المشاركة في صنع القرار والمشاركة في اتخاذ القرار الجماعي.

3. **التوقعات التنظيمية:** وتتجسد من خلال الاتفاقيات النفسية غير المكتوبة، وهي مجموعة من التوقعات التي يحددها ويتوقعها الأفراد أو المنظمات، مثل توقعات الرؤساء إلى المرؤسين والعكس صحيح. ويقوم الزملاء بإنشاء وضمان دعم علم النفس الشخصي من خلال التقدير والاحترام المتبادل وتأمين بيئة لاحتياجات الاقتصادية والجو التنظيمي.

4. **الأعراف التنظيمية:** تشير إلى المعايير التي يلتزم بها موظفو المنظمة لمصلحة المنظمة، على سبيل المثال، تتعهد المنظمة بعدم تعيين الأبوابني تكون هذه لقواعد معروفة للجميع ويجب أن باعها. كما إنها صيغة تكرارية مصممة لترسيخ القيم الرئيسية في المنظمة، والتبشير كمعظمها علناً لأهداف والأهمية المتعلقة بالموقف والعمل الفردي.

5. **الشعائر والطقوس:** تظهر في شكل أحداث مرتبة مسبقاً، وتدمج جوانب ثقافية مختلفة في حدث محدث، وتستخدم التفاعل الاجتماعي لأدائها.

6. **اللغة:** وهي وسيلة مهمة للتواصل بين العاملين ووسيلة للتفاهم الوظيفي، وترتبط جميع المعاني والأفعال بالحوار والمناقشة اللغوية المستخدمة في المنظمة.

7. **الأخلاق:** تمثل المكون الرئيسي للمكونات الثقافية للمنظمة، بما في ذلك القيم وطرق التفكير وطريقة التواصل بين أعضاء المنظمة والأطراف الخارجية. عادة ما تشمل الأخلاق أساساً المنظمة هو الأخلاقيات الشخصية المستمدة من الأسرة والدين والأصدقاء والمدرسة، والأخلاقيات المهنية التي توجه سلوك الأفراد في العمل، والأخلاقيات الاجتماعية التي ينتجها النظام القانوني الرسمي، فضلاً عن العادات الناتجة والممارسة الاجتماعية.

8. الهيكل التنظيمي: حسب اعتقاد أصحاب المدرسة الكلاسيكية برئاسة "ويبر"، هو مجموعة من القواعد واللوائح البيروقراطية التي تمنح مجموعة من الأشخاص الحق في إصدار أوامر الأفراد الآخرين في تحقيق العقلانية والكفاءة.

المبحث الثالث الثقافة التنظيمية والأخلاق المهنية

يتحدد سلوك الموظفين في أي مؤسسة بعدة متغيرات، أهمها تكوين اتجاهات وسلوكيات الموظفين في عملية أداء واجباتهم، فنجد الثقافة التنظيمية والأخلاق المهنية والقيم، وهذا الأخير تعدجزء من الثقافة التنظيمية، لذلك، من ناحية، يمكن للأخلاقيات المهنية أن تضمن أفضل حياة مهنية وحياة مهنية في المنظمة ومن ناحية أخرى، فإن الأخلاق المهنية هي جزء من الكل، أي أنها تنتمي إلى الثقافة التنظيمية للمنظمة، وهذا الأخير هي أحد المحددات الرئيسية لهوية وشخصية المنظمة. ومن خلال الثقافة التنظيمية، فإننا يمكننا تمييز المنظمة عن المنظمات الأخرى. يمكن للثقافة التنظيمية أيضاً التحكم في سلوك الموظف وأفعاله، وبالتالي التحكم في أداء الموظف وأداء العامل لمؤسسة لذلك، من هذا المنظور يمكننا القول أن الأخلاق المهنية مهمة جداً لتحديد اتجاه المنظمة ونمو المنظمة وازدهارها، كما تلعب الثقافة التنظيمية دوراً في تحقيق أهداف وطموحات المنظمة. تنقسم الأخلاق على فئتين:

أولاً أخلاقيات المبدأ : تقوم هذه الأخلاق على القيم المطلقة والنهائية، التي ليس لها فيها وسيط ولا مساهمة ولا تبادل، سواء كان صواباً أم خطأ، أم صواب إنه أفضل من الصواب، أو الخطأ أقل من الخطأ. هذا النوع من السعي الأخلاقي هو كذلك القيمة والصدق مطلوب، سواء كان التضحية بالنفس أو التضحية بالمؤسسات أو المجتمع.

ثانياً أخلاقيات الالتزام : تقوم على القيمة النسبية التي تحدد وسائلها وأساليبها بينتها المحدودة، وهي مفهوم تنظيم قانوني للموظفين، وتتعلق بالمسؤوليات المنصوص عليها، وترتبط مواد التأسيس ميزان الواجبات والمسؤوليات. وتأثير التكلفة والفائدة على مستوى الأفراد والشركات أو الشركات المقابلة وغير هاما للشركات أو المجتمع، في الواقع، وتهيمن أخلاقيات مسؤولية على قطاع الأعمال وشركاته. كما تنعكس الأخلاق والقيم المهنية في نوعين مهمين: الأول جيد، يجب على كالم وظف إظهار جميع سلوكياته في عمله، والثاني هو الأشياء السيئة التي يجعل كل موظف الابتعاد عنها. والامتنال السلبي والتعالي جعله لينعكس في سلوكه ويتحول في النهاية إلى سلوك عمل سلبي، لذلك نقوم بإدراج الصفات الحميدة التي يجب أن يتبعها الموظفون في الأخلاق والقيم المهنية على النحو التالي:

1. أخلاقيات العمل في دورات الإدارة الإسلامية : بعدال عمل بأسل وبدقيق وصادق وأداء واجبات وظيفية ثقة في عنق الموظفين، وعلى جميع المستويات الإدارية، سواء كان رئيساً مطلقاً أو جزئياً أو مسؤولية مطلقة أو محدودة، باستثناء ما هو بسيط، ويقع العمل ضمن نطاق مسؤولية الموظف وكذلك الصدق والولاء للموظف المسؤول . وهي تركز على المعاملات في المؤسسة، مثل: إسناد وظائف عامة إلى اتخاذ قرارات مؤهلة وموضوعية، والحفاظ على المال العام، والحفاظ على الحواس والأجهزة، والحفاظ على الودائع، والحفاظ على أسرار المجالس والاجتماعات، باستثناء تلك التي تلحق الضرر بمصلحة المنظمة العامة.

2. الأخلاق السلوكية:

الأخلاق السلوكية الحسنات هي الأمور التي يؤكدها عليها نظام الخدمة العامة كشرط للخدمة للموظفين، والتأكيد على أن يكون الأشخاص المعينون حسن السلوك والأخلاق، وألا يكون محكوم عليهم بجرائم مخلة بالشرف والأمانة.

3. تأثير المواقف الشخصية والمبادئ الأخلاقية: كما تساهم القيم الشخصية في تكوين القدرات الأخلاقية للموظفين. والقيم هي الأساس لتشكيل سلوك الموظف، وبالتالي فإن العلاقة بين القيم والأخلاق هي علاقة وثيقة. ونتيجة لذلك، يؤدي السلوك إلى سلوكيات أخلاقية وغير أخلاقية، لأن القيم التي تولدها السلوكيات الأخلاقية هي مصدر جزئ من النظام المعرفي للعوامل البشرية.

4. تأثير الخبرة السابقة:

مهما كان عمر الموظف ومهما كانو عالحة الحياة التي يعيشها، فإننا ماضيليز اليلعب دوراً إيجابياً في تحديد قيمه ومعايير هالاً خلقية.

وقديكونلأحداثالسلبيةوالإيجابيةالتيمر بهاتأثير معينعلأخلاقه، لأنجميعالموظفينلديهم نتائجتجربة تعليمية سابقة. والتيممكأناتحددسلوكهمالأخلاقيوغير الأخلاقي، وكذلكالأهمعندتوليهمالمهاموالمهامالموكلةإليهم

5. تأثير الدين:

يمكنإضافةهذاالمصدر، حيثعندمأهممصادر تكوينالأخلاقالمهنيةللموظفينأنالديننالمصادر المهمةلتكوينالسلوكالأخلاقالصحيحللموظفين. ويعزز الدينالاستقامةوالطاعةوالنزاهةوكيفيةالتعايشمعالأخرين.

وهذايمثلأدفعللرقابةالذاتيةبدافعالشعور بالمسؤولية. إذيوصفالدين، وخاصةفيالمجتمعالإسلامي، بأنهيقللللمناصرةوالسلوكالمهذب.

6. الآثار الاجتماعية: يشكالمجتمعككالبينةالخارجيةالتيممكأنيمارسفيهاالموظفونشاطه، وقديقدهاأيضاً. لأنهيحددالمعايير السلوكالتييجبعلالموظفينمر اقتبهاوالحفاظعليها، وبالتاليالاحدمنسلوكهمالأخلاقي

قيمالعملكبعندمأبعادالثقافةالتنظيمية

تعديمالعملجزءامنهيكلقيمنا، فهيتتضمنكلمانعتر بهونقدره، وهذامهمجدا، سواءكانذلكفيالعمالأوخارجالعمل. تتضمنالقيموصفخصائصالعمالوالأشياءخارجالعملمثلالوظيفةوالإشرافوالرأبواستقلاليةالعملوالإنجازونمطالحياةوتنوعالوظائفوبيئةالعملوالقسموالإجراءات، تميلالافكاروالمفاهيمالإداريةأيضاًإلىربطالقيمبالثقافةالتنظيمية، لأنالقيمهموضوعرئيسيصاغتهاالثقافةالتنظيمية، وكاننعناصر هذالثقافةفيالسابقةقيماتنظيميةكأساسللكيانأثلاث قافيةالتينتنصبعهاومؤسستهواحدةعنالأخرى.

العلاقةبينالثقافةالتنظيميةوالأخلاقالقيمالمهنيةترتبطالأخلاقالمهنيةارتباطاًوثيقاًبالثقافةالتنظيميةفيأيمؤسسة، وبسببالتأثيروالتأثيربينهما، تلعبالثقافةالتنظيميةدوراًفيبناءوتشكيلالإطارالأخلاقيللموظفينالمنظمةأيتعبيرعناالأخلاقالمهنيةوالقيموالعكسصحيح. اذتلعبالأخلاقالمهنيةأيضاًدوراًفيالبناءوتشكيلالثقافةالتنظيميةلأيمؤسسة، ومنخلالهناستطيعاناز هذالعلاقةعلنالحنوالتالي:

أولاً: العلاقةبينثقافةالمنظمةوبيئتهاالخارجية، وإضفاءخصائصثقافةالنظام، بمافيذلكالتطويروالتحديثوالتفاعلوالتكيفمعالمغيراتالبيئية، والترأكموالاستمراروالتبادل، بهدف تطويروتعميقالثقافةالتنظيمية.

ثانياً: العلاقةبينثقافةالنظاموبيئتهاالداخليةتجعلثقافةالنظامتتبعالخصائصالتالية:

1. التكاملوالترابطالداخليبينالنشاطوالموحداتوالموظائف.

2. أنتكونمتسقةمعخصائصومهاراتوخصائصالعاملينفيالمنظمةمنحيثالأخلاقوالقيم

3. تشملالثقافةالمؤسسيةجوانبمربئيةوخفية، وقدتكونموجودةفيشكلطقسأوسياساتأوواعدأو ممارساتمختلفة.

4. الثقافةالتنظيميةهيالهيكلالذييربطالموظفينفيالمنظمة، ويعمقاعتزازهمبؤسسهويتهمالخاصة، ويميزه معالمنظماتالأخرى.

5. الثقافةالمؤسسيةهيأبطتنظيمييحققالتنسيقبينالوحداتالمؤسسيةومستوياتهاالإدارية.

6. توفرالثقافةالتنظيميةالأساسللاستقرارالمنظمةوتطويرها، لأنهاتخلقالانسجامفيالادافعيةوالرغبةوالشعوربالانتماءللموظفين.

7. الثقافة التنظيمية هي أساس قيم الموظفين بيئة تكونو تطوير المعايير الأخلاقية.

مناحية أخرى، يمكننا التأكيد على العلاقة المتبادلة الواضحة بين أخلاقيات المهنة والثقافة التنظيمية بالطرق التالية:

1. الثقافة التنظيمية خاصة بالأخلاقيات والقيم المهنية: إذا كانت الثقافة التنظيمية هي الإطار لتوليد وتطوير الأخلاقيات والقيم المهنية في المنظمة، ومن حيث جودة وقوة الثقافة التنظيمية والأخلاقيات المهنية والقيم تصبح قوة وجودة أخلاق ياتو قيم المهنة.
2. الأخلاق والقيم المهنية تنفرد بها الثقافة التنظيمية: الثقافة التنظيمية هي نتاج أخلاقيات وقيم مهنية داخل المنظمة، وب قدر ما يتعلق الأمر بالجودة وكثافة الأخلاق والقيم المهنية، فإن جودة الثقافة التنظيمية، حيث تشكل لأخلاقيات المهنية والقيم إطار الثقافة التنظيمية.
3. التفاعل بين الثقافة التنظيمية والأخلاقيات والقيم المهنية: تتفاعل الثقافة التنظيمية مع الأخلاقيات والقيم المهنية لتكوين سلوكيات داخلية داخل المنظمة، وضمن نطاقات توافق التجانس بين الثقافة التنظيمية والأخلاقيات والقيم المهنية اتساعاً وقيماً. ينعكس هذا التأثير في تكوين الخصائص الإيجابية وخصائص السلوك من حيث عدم التوافق وعدم التجانس بين ثقافة التنظيمية وأخلاقيات وقيم العمل فيها، وظهور النزاعات والصراعات وتأثيراتها المتزايدة الخطورة ومستوى بضغوط العمل داخل المنظمة باختصار.