

**مهارات وأخلاقيات العمل**



**أخلاقيات العمل**

يدل مصطلح " أخلاقيات العمل " على مبدأ اجتماعي يركز على كون الفرد مسؤولاً عن العمل الذي يؤديه ، وينطلق من إيمان راسخ بأن للعمل قيمة جوهرية يجب احترامها والإصرار على تنميتها .

وعادًة ما ترتبط أخلاقيات العمل بالأفراد الذين يعملون بجدٍ ويحسنون الصنع في عملهم .

ولا يتوقف أمر أخلاقيات العمل عند المدارس و الجامعات بل يأخذ الأمر بعدا اكبر في الحياة العملية سواءا في القطاع العام أو القطاع الخاص .

وتلقى أخلاقيات العمل اهتماما كبيرا فنجد أكثر الجامعات تدرس مادة في أخلاقيات العمل و الإدارة ,في حين نجد أن أخلاقيات العمل تجد جذورها بالفعل منذ الدراسة الابتدائية و ذلك بأن ينشأ الطالب على الغش في الامتحانات أو نقل الواجبات هي عملية لا يصح أن يقوم بها الشخص السوي و يتم التعامل مع هذا الأمر بصرامة , و بذلك يعتاد الطالب على احترام حقوق الآخرين في ابسط الأشياء مثل الانتظار في الطابور و الالتزام بقواعد المرور , فهذه الأشياء البسيطة تؤخذ بجدية شديدة جدا و بالتالي يترعرع الطالب وهو يحترم فضيلة الصدق و العدل و الأمانة وأداء الواجب وهذه هي محاور أخلاقيات العمل .

**- أهمية أخلاقيات العمل :**

1- إن طرح وبناء منظومة للأخلاقيات في شتى مجالات الحياة العملية يعزز من ترابط الموظفين وتفاعلهم بشكل أفضل مع بعضهم البعض وإلا فما هو اختلافنا الجوهري عن الحيوانات ولماذا كرمنا الله بالعقل إن لم نعقل هذه الأمور .

2- وجود قوانين وتشريعات يساعد على تهدئة الإضرابات والإختلافات الناشئة بسبب الطبيعة الإنسانية وبسبب البيئة المتغيرة بشكل مستمر .

3- وجود قائمة بالأخلاقيات وبروتوكولات التعامل يساعد على جعل الطريق واضحاً لدى الإنسان أو الموظف ويبعده كل البعد عن التوتر الناشئ من الخوف من المستقبل والخوف من ظلم ومن ناحية الترقية أو العلاوة او حتى الفصل من العمل .

4- يخفف وجود هذه البروتوكولات من تعزيز التحفيز الشخصي للفرد لعدم كسر القوانين وغالباً ما يتم إلغاء جانب العقوبة في هذه القوانين.

5- تطبيق الأخلاقيات في شركة ما يساعد من تحسين صورتها.

6- أن بناء منظومة أخلاقية في المنظمة يساعد في الإرتقاء بأخلاقيات موظفيها وينعكس ذلك بشكل مباشر على طريقة تعاملهم مع العملاء أو الشركاء مما يضفي التميز على الشركة ككل

كما أن الكثير من الدراسات والإحصائيات التي قامت بها كل من جامعة هارفرد وستانفورد أثبتت أن نجاح الموظف في عمله يعتمد بنسبة 85% على مهاراته الشخصية ومهارات تعامله مع الآخرين وأن 15% فقط يعتمد على مهاراته في أداء هذا العمل .

كما حصلت دراسة على 1500 شركة خاصة مساهمة في سوق المال الأمريكية ، على نتائج بأن الشركات المهتمة بأخلاقيات العمل والتعامل حققت أرباحاً أكثر ونسبة من المبيعات السنوية ونسبة أقل في تكاليف التشغيل.

**- تطور أخلاق الفرد :**

غالبا ما يطور الفرد مقاييس أخلاقية في ثلاثة مراحل :

المرحلة الأولى : ما قبل التمسك بالتقاليد والعرف:

وفي هذه المرحلة يكون الفرد يبحث عن مصلحته الشخصية. ويتبع القواعد فقط خوفا من العقاب أو آملا في المكافأة. في هذه المرحلة يركز الفرد على حاجته ورغباته عند اتخاذ أي قرار وتأتي طاعة القواعد فقط خشية العقاب أو طمعا في فائدة ما.

المرحلة الثانية: التمسك بالتقاليد والعرف:

وفيها يضع الفرد مصالح وتوقعات الآخرين موضع اعتبار عند اتخاذ أي قرار. أي إن القواعد تتبع لأنها جزء من انتمائه للجماعة والتزامه تجاه العائلة وزملاء العمل والمنشأة. إن توقعات هذه المجموعات تؤثر على كيفية الاختيار بين ما هو مقبول وما هو غير مقبول في مواقف معينة. ولكن طبعا الاهتمام بالذات يستمبالتقاليد:ر في اتخاذ القرارات.

**المرحلة الأخيرة: بعد الالتزام بالتقاليد :**

وفيها يتبع الفرد المبادئ الشخصية التي تحتوي على القواعد الأخلاقية. وفيها يضع الفرد مصالحه ومصالح الجماعة والمجتمع في الاعتبار عند اتخاذ أي قرار. وهذه المرحلة تمثل أعلى مستوى من الأخلاق والسلوك الأخلاقي. يستطيع الفرد هنا أن يتحرك بعيدا عن مصالحه الشخصية البحتة ويضع الصالح العام للمجتمع في الحساب. والفرد في هذه المرحلة قد نمى المبادئ الأخلاقية التي تحدد ما هو الصواب وما هو الخطأ ويمكنه أن يطبق هذه المبادئ في مواقف متنوعة. إن مراحل تطور السلوك الأخلاقي لدي الفرد تتحدد بعوامل كثيرة ومنها العائلة، التعليم، الثقافة، الخلفية الدينية كما أن الخبرات السابقة تساعد على تشكيل ردود الأفعال في المواقف المختلفة.

**1- أخلاقيات العمل ضرورة إدارية :**

على الرغم من أن كل شخص ينبغي أن يَتَحلَّى بأخلاقيات العمل فإن إدارة المنظمة لابد أن تضع ضوابط وجزاءات تجعل الموظفين يلتزمون بأخلاقيات العمل. فقد تجد من الموظفين من هو مؤمنٌ بأخلاقيات العمل ومنهم من لا يكترث بها.

ولكن من مصلحة المنظمة أن تجعل الكُل يلتزم بها بناء على لائحة أو ميثاق توضح أخلاقيات العمل من منظور المنظمة بحيث تكون ملزمة لكل العاملين وبحيث تكون هناك عقوبة رادعة لمن يخالفها.

**2- 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 تََفِي 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.

**3- العلاقة بين العاملين:**

عندما يكون الصدق والتعاون و الاحترام والأمانة هي الأخلاقيات المنتشرة بين العاملين وبعضهم البعض فإن هذا يؤدي إلى تَفجر طاقات العاملين لصالح العمل.

بينما عندما تكون ثقافة الخداع والنفاق والإساءة للزملاء هي المسيطرة فإن كل عامل يكون على حذر من زميله ويتعاون معه بقدر ضئيل ويُخفي عنه الكثير من المعلومات وقد يكذب في التقارير التي يكتبها لرئيسه وهكذا.

في الحالة الأولى يمكن تشكيل فرق عمل لحل المشاكل وتطوير العمل بينما في الحالة الثانية فإن فرق العمل تفشل لعدم وجود روح التعاون والثقة بين العاملين. في الحالة الأولى تجد أن بيانات العمل دقيقة وصحيحة بينما في الحالة الثانية تجد أن كثيرا من البيانات خاطئة وكثيرا من التقارير مُضلِّلة. في الحالة الأولى تجد الخبرة تنتقل من موظف لزميلة ولمرؤوسه وكذلك من جيل لجيل وبالتالي فإن العاملين دائما في حالة نمو وتطور وهو ما ينعكس على المنظمة.

بينما في الحالة الثانية تجد أن كل موظف يُخفي معلوماته عن زميله وتجد الخبرة تَضِيع بانتهاء خدمة موظف ما وعلينا البدء من جديد.

في الحالة الأولى تجد أن كل موظف مستعد لتحمل بعض الأعباء الإضافية بينما في الحالة الثانية تجد أن كل موظف يتجنب تحمل أي مسئوليات إضافية. في الحالة الأولى تُقابل أي مبادرة من أحد العاملين لتطوير العمل بالتِرحاب بينما في الحالة الثانية تقابل بالشكوك و بالتساؤل عن الأهداف الخفية لصاحب المبادرة.

في الحالة الأولى يكون العمل هو الشغل الشاغل للعاملين بينما في الحالة الثانية تكون مهارات التغلب على مكائد الزملاء ومهارات إيقاعهم في المشاكل هي الهدف الأسمى لكل عامل.

**4- إرساء أخلاقيات العمل في المنظمة:**

إتباع الأخلاق هو أمر يجب أن يحرص عليه كل شخص ولكن إدارة المؤسسة لن تعتمد على مدى التزام العاملين بأخلاقيات العمل بناء على قناعاتهم الشخصية بل هي بحاجة لأن تُلزمَهم بذلك كجزء من مُتطلبات العمل فعدم الالتزام بأخلاقيات العمل يؤثر على أداء المؤسسة وبالتالي فلابد لها من الحرص على تطبيقها.

لذلك فإنه من الضروري تحديد ما هو أخلاقي وما هو غير أخلاقي في عُرف المؤسسة لكي يلتزم به الجميع. في غياب ذلك فإن كل موظف يكون له مقاييسه الشخصية والتي تختلف من شخص لآخر.

كذلك فإنه لا بد من التعامل بحزم مع كل إخلال بهذه الأخلاقيات. لابد أن يتم التعامل مع الكذب في التقارير وفي البيانات وفي التعامل بكل حزم.

لابد أن تُعامل روح العداء والإيذاء بين العاملين بالجزاء الرادع. لا يمكن ترك كل موظف يتصرف حسب ما اعتاد عليه فلا يمكن ترك الموظفين يتبادلون الألفاظ البذيئة أو يَحِيكون المؤامرات لبعضهم. لا يمكن أن يتم التعامل مع من لا يحترم أخلاقيات العمل بتهاون فهذا يجعل الجميع يسلك نفس المسلك.

لا يمكن أن تقبل أن يكون العاملين لهم مصالح متداخلة مع مصالحة المؤسسة. لا يمكن أن تقبل أن تكون روح العداء هي المنتشرة بين العاملين.

لا يمكن أن تقبل أن يخدع موظفا عميلا أو موردا أو مُتقدم لوظيفة. لا يمكن أن تقبل إدارة المؤسسة أن يأخذ العاملين هدايا قيِّمة من الموردين أو العملاء. يجب أن يتم التعامل مع كل أمر يخص أخلاقيات العمل بكل شدة مهما كانت رتبة الشخص المخالف.

الحِرص على أخلاقيات العمل هو أمرٌ أخلاقي وديني وإداري. مع الأسف فإن إهمالنا لأخلاقيات العمل يجعل العاملين لا يتعاونون والشركات لا تثق في بعضها والكل يبدأ بسوء الظن ولا يمكننا الاستفادة من خبرات بعضنا. أخلاقيات العمل ضرورة للتطور. لابد أن تكون لأخلاقيات العمل أولوية أكبر بين موظفينا ومُديرينا.

**5- ترسيخ أخلاقيات العمل:**

لا يشك أحد في أن هناك خللاً ما في تطبيق أخلاقيات المهنة في القطاعين العام والخاص ، ويدل لذلك الإحصائيات العالمية والمحلية ، ومن ذلك على سبيل المثال:

• نشرت جريدة المدينة أن 69 % من موظفي الدوائر الحكومية متسيبون في عملهم ، وأن 54 % منهم يخرجون أثناء الدوام الرسمي لقضاء مصالح شخصية ، وأن 60 % يخرجون قبل نهاية الدوام .

• نشر موقعwww.valuebasedmanagement.net في أبريل 2004 م ، أن ثلاثة أرباع المنظمات لا تخصص موظفاً لأخلاقيات العمل ، وثلاثة أرباع المنظمات ليس لديها برنامج أخلاقيات ، ولا تخدم الموظفين في تعليم الأخلاقيات .

• نشر موقعwww.recruitersworld.com عام 2004 م ، أن 61 % من الموظفين لا يثقون برؤسائهم في العمل .

• نشرت شركة كلاود بو عام 2002 م ، أن 45 % من الموظفين يأخذون معدات مكتبية تتبع الشركة كالأقلام والكتب معهم ، وأن 65 % من الموظفين يستخدمون الحاسب الآلي لأغراضهم الشخصية.(www.cloudbow.com ).

**6- وسائل ترسيخ أخلاقيات المهنة :**

• تنمية الرقابة الذاتية :

• وضع الأنظمة الدقيقة التي تمنع الاجتهادات الفردية الخاطئة.

• القدوة الحسنة .

• تصحيح الفهم الديني والوطني للوظيفة :

• محاسبة المسؤولين والموظفين :

• التقييم المستمر للموظفين.

ويمكن اختصارها والجودة:عناصر أساسية وهي (التدريب - تدقيق الإدارة – التحقيق – الرقابة الدارية )

**7- اهتمام الجامعات بأخلاقيات العمل:**

تلقى الأخلاقيات اهتماما كبيرا في الجامعات في الدول الأجنبية. فتجد أن تدريس مادة في أخلاقيات المهنة أمرا شائعا.

وكذلك في كليات الإدارة والتجارة تجد أن أكثر الجامعات تُدرِّس مادة في أخلاقيات العمل والإدارة. بالإضافة لذلك فإنه يتم التطرق في بعض الأحيان لأخلاقيات المهنة في أثناء دراسة المواد الأخرى.

**8- أخلاقيات العمل والجودة :**

إن أخلاقيات العمل تشير إلى قيم السلوك والأخلاق التي توضح التصرفات الصائبة والخطأ التي تظهر في بيئة العمل. إن المقاييس الأخلاقية السيئة تؤدي إلى مشاكل فيما يتعلق بصورة المنشأة لدى الجمهور، والى مجموعة من المشاكل المكلفة، قضايا قانونية مكلفة ، مستوى عالي من السرقة بين الموظفين.. إلخ. إن اتخاذ القرار الأخلاقي يديم الثقة مع الجمهور كما انه عنصر أساسي في علاقة المنشأة مع الجمهور والموظفين والشركات الأخرى. ومن المهم أيضا أن تعكس الإدارة العليا سلوك أخلاقي لأنه من المتعارف عليه إنها دائما القدوة التي يتمثل بها جميع العاملين بالمنشأة. بالنسبة للمديرين والموظفين فإن حماية البيئة هي مسئولية اجتماعية كما إنها هدف مهم للمنشأة لأنها أصبحت حجر الزاوية للنجاح. إن أي منشأة ترغب في الازدهار على المدى الطويل لا يمكنها تحقيق ذلك دون أخلاقيات العمل، أي معايير السلوك والقيم الأخلاقية التي تحكم التصرفات والقرارات في بيئة العمل..

**9- أخلاقيات العمل والثقافة:**

قدم هوفستد تحليلاُ متميزاً وشاملاً للتنوع في الثقافات المختلفة. فقد قام هوفستد بدراسة تأثير الثقافة القومية على اتجاهات وقيم الأفراد المتعلقة بالعمل .وقد أجرى دراسته على عينة مكونة من 160000 موظف في 60 دولة، والذين يعملون في شركات تابعة لمؤسسة متعددة الجنسية واحدة ، ووجد هوفستد إن الثقافة القومية لها تأثير قوياً على قيم واتجاهات الأفراد المتعلقة بالعمل ، فهي تفسر بدرجة أكبر الاختلافات في سلوك الأفراد ، وهذا أكبر من الاختلافات التي يمكن إرجاعها إلى الاختلافات في السن والجنس والتخصص الوظيفي أو لمركز الفرد في المنظمة.

**10- المسئولية الاجتماعية:**

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 التجارالحياة،ن توجد التوازن بين عمل ما هو صائب وما هو مربح. وفي 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.

**11- هناك عناصر أربعة تشكل أخلاقيات العمل والمسئولية الاجتماعية:**

الفرد، المنشأة، القانون والمجتمع. هذه العناصر الأربعة تتفاعل الواحدة مع الأخرى بقوة بحيث تؤثر على قوة واتجاه كل واحدة منها. فأخلاقيات صانع القرار تؤثر على المنشأة وبالتالي يؤثر على المتعاملين معها كأي مجتمع. أن الفرد من خلال حياته المهنية قد يواجه بموقف يجب إن يوازن بين الصواب والخطأ قبل اتخاذ قرار ما أو تصرف ما، لذلك فأن مناقشة أخلاقيات العمل تبدأ بالتركيز على أخلاقيات الفرد. إن أخلاقيات العمل تتشكل أيضا بالمناخ الأخلاقي داخل المنشأة. أن أسلوب السوالسلوك.اييس الأخلاقية تلعب دورا متزايدا في المنشآت حيث العمل الصائب يدعم ويكرم.

كما أن الثقافة تؤثر على الأخلاقيات المتعلقة بالعمل ، كما إنها تؤثر على السلوك الإداري ومن أمثلة هذه الأخلاقيات قضية الرشوة والمحسوبية ورفض عمل المرأة في بعض المجتمعات.

**12- أخلاقيات الفرد في العمل :**

في بيئة العمل هذه الأيام نجد أن الفرد يشكل الفرق بين التوقعات الأخلاقية والسلوك . بما أن المنفذين والمديرين والموظفين يظهروا مبادئهم الأخلاقية أو نقصها عند معالجة المواقف المختلفة في العمل – نجد أن توقعات وتصرفات هؤلاء الذين يعملوا لديهم أو معهم يمكنها أن تتغير وتتأثر بهم. بالرغم من إن السلوك الأخلاقي يصعب تتبعه أو حتى تحديده في كل الظروف، نجد أن الأدلة توحي بأن كثير من الأفراد يتصرفوا بلا أخلاق أو دون مراعاة القانون أثناء أداء عملهم. ويظهر ذلك واضحا في سرقة الأدوات المكتبية مثلا في سرقة الوقت المتمثل في الحضور متأخرا أو الخروج مبكرا أو الكذب فيما يتعلق بالأجازات المرضية .. إلخ وجه الأولى:وك الغير أخلاقي للأفراد هو أن يغطي موظف عن شيء ضار بالمنشأة ولا يبلغ عنه مثل رداءة إنتاج، عطل في ماكينة بحيث لا يشعر بذلك صاحب العمل أو الرؤساء. ومنها أيضا الكذب على العملاء ، كما أن كثير من الرؤساء وفي العمل قد يملأ تقارير كاذبة عن سير العمل أو أداء العاملين. وبذلك نجد الموظف في كثير من الأحيان يواجه بالموقف الذي يصبح سلوكه الأخلاقي في العمل موضع مساءلة. وقد يبرر البعض ذلك بالمقولة الشهيرة "الكل يفعل ذلك". وهناك من يتصرف بصورة غير أخلاقية وذلك بسبب ضغوط العمل فيضطر للكذب ليبرر تأخره عن إنجاز شيء كان يجب إتمامه. ولكن هناك من لا يقبل أن يفعل أي شيء مخالف لمبادئه وأخلاقه.

14-كيف تشكل المنشأة السلوك الأخلاقي؟

لا يستطيع أي فرد اتخاذ قرارات من فراغ. لأن الاختيارات تتأثر بشدة بمعايير السلوك التي وضعت داخل المنشأة حيث يعمل الناس.

كما إنه من الحكمة أن يكون لدى أي صاحب عمل مجموعة من القواعد التأديبية التي يتم تنبيه العاملين إليها.

**وتحدث أخلاقيات العمل على أربعة مستويات :**

الوعي الأخلاقي - التفكير الأخلاقي – التصرف الأخلاقي – والقيادة الأخلاقية. لو اختفت واحدة من تلك العناصر فإن المناخ الأخلاقي في المنشأة سيضعف.

**• الوعي الأخلاقي:**

أساس المناخ الأخلاقي هو الوعي الأخلاقي.حيث أن المأزق الأخلاقي دائما يحدث في موقع العمل. لذلك فإن الموظفين يحتاجوا للمساعدة لتحديد المسائل الأخلاقية عند حدوثها ويحتاج العاملين أيضا لإرشادهم إلى ما تتوقعه المنشأة منهم كاستجابة للمواقف المختلفة لاتخاذ القرار الأخلاقي. والطريقة المثلى لتظهر المنشأة القواعد الأخلاقية التي ترغب في وجودها داخل منطقة العمل هي بأن تحدد أنماط السلوك الأخلاقي كتابة ويعلق في مكان ظاهر لجميع العاملين. أن هذه االأخلاقي:ي توضح السلوك المقبول يجب إن توضح أيضا القوانين والتعليمات التي يجب أن يطيعها العاملين.

**• التفكير الأخلاقي :**

أن التدريب على لائحة السلوك الأخلاقي تساعد العاملين على التعرف والتفكير في المسائل الأأخلاقي.ومع ذلك فأن المؤسسات يجب أن تعطي الإطار والوسيلة التي تسمح للقرارات أن تتحول إلى تصرف أخلاقي. أن الأهداف المحددة لمؤسسة ككل وللأفراد والأقسام كجزء يمكنها أن تؤثر على السلوك الأخلاقي. فأن المؤسسة التي يضع مديرها أهداف غير واقعية لأداء الموظفين ستجد الكثير من الغش والكذب والأفعال السيئة الأخرى لأن الموظفين سيحاولون حماية أنفسهم. بعض الشركات الأخرى تشجع على التصرف الأخلاقي بإعطائها الدعم للموظف عندما يكون في مأزق أخلاقي. أحد هذه الأساليب هي وجود خط ساخن مع الإدارة يستطيع الموظف من خلاله السؤال عن ما يجب عمله حتى ينفذ ما يطلب منه بصورة مرضية دون الحاجة للكذب. بعض الشرالأخلاقية:خاص للرد على أي استفسار من العاملين للمحافظة على السلوك الأخلاقي داخل المنشأة.

**• القيادة الأخلاقية :**

التنفيذيون لا يجب إن يتكلمون عن السلوك الأخلاقي فقط بل يجب أن يظهر ذلك في كل تصرفاتهم أيضا. هذا المبدأ يتطلب أن يكونوا شخصيا ملتزمين بقيم ومبادئ المؤسسة ومستعدون أن يتصرفوا على هذا الأساس. ويجب على القائد الأخلاقي أن يتقدم خطوة أبعد ويطالب الموظفين على كل المستويات أن يتحملوا المسئولية الأخلاقية كقادة أمام من هم أقل منهم في المستوى. وطبعا لسوء الحظ ليست كل المؤسسات قادرة على إنشاء هذا الإطار الصلب من السلوك الأخلاقي.

**15- بعض أسباب الانهيارات الأخلاقية للشركات و المؤسسات :**

1- الضغوط التي يفرضها بعض المديرين على الشركة ليستمروا في مناصبهم.

2- الخوف والصمت إزاء تجاوزات الكبار في المؤسسة.

3- وجود مجلس إدارة ضعيف تمزقه الخلافات والصراعات.

4- الاعتقاد بأن حسن أداء بعض المهام يستلزم أحيانا اتخاذ أساليب غير أخلاقية.