

عنوان البحث

دور الثقافة التنظيمية في تعزيز أخلاقيات العمل لدى موظفي البلديات في الأردن

فهد احمد عطاالله الضمور¹

¹ بلدية الكرك الكبرى، الأردن.

HNSJ, 2022, 3(8); <https://doi.org/10.53796/hnsj3822>

تاريخ القبول: 2022/07/21م

تاريخ النشر: 2022/08/01م

المستخلص

هدفت الدراسة للتعرف على دور الثقافة التنظيمية في تعزيز أخلاقيات العمل لدى البلديات في الأردن باعتبار ان الثقافة التنظيمية هي التي تعزز السلوكيات الأخلاقية لتمييز خدمات البلدية لتكون ناجحة في فكر المواطنين لأنهم هم من يلتمسوا الخدمات كلها. وتناولت الدراسة مفهوم الثقافة التنظيمية وخصائصها والمعايير التي تستند عليها، بالإضافة الى التعرف على مفهوم أخلاقيات العمل وأهميتها في الأداء الوظيفي، وقد تناولت الدراسة مدونة السلوك الأخلاقية في البلدية ومؤسسات الدولة كونها ترسخ مفاهيم الثقافة التنظيمية وأخلاقيات العمل.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليل لبيان وتحليل دور الثقافة التنظيمية في تعزيز أخلاقيات العمل لدى البلديات في الأردن حيث يستند المنهج الوصفي التحليلي على البيانات لتحليل الأدوار وأثرها على ظاهرة الثقافة التنظيمية ودورها في تعزيز اخلاقيات العمل.

وقد وصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج والتوصيات فقد أكدت الدراسة ان تفعيل القيم الأخلاقية والثقافة التنظيمية قد يسهم في تحسين أساليب العمل ورفع مستوى الأداء الوظيفي لموظف البلديات، وقد أوصت على المدراء التنفيذيين تفعيل مدونات السلوك الأخلاقية في البلديات لتكريس مفهوم الثقافة التنظيمية وأخلاقيات العمل، لان مدونات السلوك الأخلاقية تضمن أسس العدالة ومبادئها.

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية، أخلاقيات العمل، البلديات.

RESEARCH TITLE

**THE ROLE OF ORGANIZATIONAL CULTURE IN PROMOTING
WORK ETHICS AMONG MUNICIPAL EMPLOYEES IN JORDAN****Fahad Al-Damour¹**¹ Greater Karak MunicipalityHNSJ, 2022, 3(8); <https://doi.org/10.53796/hnsj3822>**Published at 01/08/2022****Accepted at 21/07/2021****Abstract**

The study aimed to identify the role of organizational culture in promoting work ethics in municipalities in Jordan, considering that organizational culture is what enhances ethical behaviors to distinguish municipal services to be successful in the minds of citizens because they are the ones who seek all services. The study dealt with the concept of organizational culture, its characteristics and the criteria on which it is based, in addition to identifying the concept of work ethics and its importance in job performance.

The study relied on the descriptive method of analysis to show and analyze the role of organizational culture in promoting work ethics in municipalities in Jordan. The descriptive analytical approach is based on data to analyze roles and their impact on the phenomenon of organizational culture and its role in promoting work ethics

The study reached a set of findings and recommendations. The study confirmed that activating ethical values and organizational culture may contribute to improving work methods and raising the level of job performance for municipal employees. Ethical behavior ensures the foundations and principles of justice.

Key Words: organizational culture, work ethics, municipalities

مقدمة

في ظل التطور الحديث للعمل المؤسسي الذي يركز على أدوات التطور العلمي والتكنولوجي في العصر الحالي والذي ينعكس بشكل ملحوظ على أداء المؤسسات في كافة المجالات الاجتماعية، والاقتصادية، والتعليمية والتي تعتمد على السرعة والمرونة والريادة والابتكار والإبداع في العمل، وهذا يتطلب من الوحدات الإدارية للسعي نحو مزيد من الإنتاجية، والتطور في الأداء لتحقيق التميز والإبداع، بحيث يكون لدى البلديات القدرة على تقديم الخدمات المتنوعة لمجتمعاتها من تخطيط واستثمار وشراكة مع المجتمع المحلي¹

ان سلاسة العمل في البلديات يحتاج الى ثقافة تنظيمية تعزز أخلاقيات العمل لدى موظفيها باعتبار إن الثقافة التنظيمية هي مجموعة مشتركة من المعتقدات والقيم والمدرجات التي تشكل انطباعات لدى موظف البلدية، وترسخ اتجاهاته ، وما يترتب عليها من ممارسات وسلوكيات تشكل القواعد الأساسية لأداء العاملين في البلديات وفق أسس الفاعلية والكفاءة، كعناصر تسهم في تدعيم الأداء الجيد لما للثقافة التنظيمية من أهمية كعامل مؤثر في توجهات موظفي البلديات وتطور أو تخلف مستوى أدائها².

اما أخلاقيات العمل فقد تجسد المفاهيم المرتبطة بالقيم والأخلاق والمعتقدات الثقافية لموظف البلدية والتي تشكل الإطار الأخلاقي الوظيفي والمهني والتي قد تسهم في تحسين قدرته الإنتاجية والمسؤولية الاجتماعية التي تؤثر على الأخلاقيات في العمل وفهم المسؤولية الأخلاقية وتمكين قدرة موظف البلدية الامتثال للقيم ومدى الفعالية التي يمارسها في بيئة العمل بما ينعكس ذلك من مدى رضا المواطنين على تقديم البلدية للخدمات³

مشكلة الدراسة : تبرز إشكالية الدراسة في بيان دور الثقافة التنظيمية في تعزيز أخلاقيات العمل لدى البلديات في الأردن باعتبار ان ثقافة الموظف تنعكس على ادائه في تقديم الخدمة , لذا تبرز إشكالية الدراسة بان غياب الثقافة التنظيمية قد تفقد الموظف اخلاقيته للعمل لذلك ان تفعيل الثقافة التنظيمية لموظف البلدية تسهم في تعزيز أخلاقيات العمل , فأخلاقيات العمل تحتاج على موظف واعي مطلع ومدرك ولديه قدرة في حسن التعامل مع المواطنين وعلى قدرة عالية من المعرفة في تقدير والالتزام بقواعد مدونة السلوك الأخلاقية

أهمية الدراسة : تستند الدراسة على نطاقين من الأهمية وهي الأهمية العلمية والعملية

الأهمية العلمية: قد تفيد هذه الدراسة المكتبات ومراكز البحث العلمي والمختصين في علم الإدارة الاكاديميين من بيان أهمية دور الثقافة التنظيمية في تعزيز أخلاقيات العمل لدى البلديات في الأردن

الأهمية العملية : تسعى الدراسة لبيان أهمية دور الثقافة التنظيمية في تعزيز أخلاقيات العمل لدى البلديات في الأردن باعتبار ان الثقافة التنظيمية جزء من ثقافة العمل في البلديات , والموظف الذي يفتر الى الثقافة التنظيمية بطبيعة الحال يفتر الى الممارسات الاخلاقية لان كلا المعيارين متوازنين مع بعضهما

أهداف الدراسة : سعت لدراسة للتعرف على الأهداف التالية :

¹ - الفراء، ماجد، والهندي، أشرف. (2018). تطبيق الإدارة بالأهداف في المؤسسات الحكومية وأثرها في تأهيل قيادة بديلة: دراسة حالة وزارة الداخلية والأمن الوطني - قطاع غزة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والانسانية، فلسطين

² - العزام ، زياد (2015) أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في بلدية الوسطية في محافظة إربد بالأردن دراسات العلوم الادارية العدد 1، المجلد 42 ، الاردن.

³ - السكارنة، بلال خلف(2011). أخلاقيات العمل ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، الطبعة الثانية، الاردن.

1. بيان مفهوم الثقافة التنظيمية خصائصها وأبعادها.

2. التعرف على مفهوم أخلاقيات العمل وأهميته

3. بيان دور الثقافة التنظيمية في تعزيز أخلاقيات العمل في البلديات

أسئلة الدراسة : من خلال الدراسة تم الاجابة على تساؤلات الدراسة :

1. ما مفهوم الثقافة التنظيمية، وما خصائصها وأبعادها؟

2. ما مفهوم أخلاقيات العمل وأهميته؟

3. ما دور الثقافة التنظيمية في تعزيز أخلاقيات العمل في البلديات؟

منهجية البحث : اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليل لبيان وتحليل دور الثقافة التنظيمية في تعزيز أخلاقيات العمل لدى البلديات في الأردن حيث يستند المنهج الوصفي التحليلي على البيانات لتحليل الأدوار وأثرها على ظاهرة الثقافة التنظيمية ودورها في تعزيز أخلاقيات العمل

مصطلحات الدراسة

الثقافة التنظيمية : هي مجموعة من المفاهيم والقيم والمعايير السلوكية، والمصطلحات المرتبطة بالأفكار السائدة في بالموظف الإداري، التي تميز ادائه في بيئة العمل وتساهم في زيادة نمو وتطور الموظفين في مختلف المجالات المهنية، والتي تجسد عناصرها المتنوعة التي تتمثل بالمعتقدات والقيم والاعتراف والتوقعات والآراء والاحتمالات التي تميز الموظف في حسن الاداء.⁴

أخلاقيات العمل : هي مجموعة من القيم التي تستند على العمل الجاد والاجتهاد، والتي تعبر عن الإيمان بأهمية أخلاقيات العمل للموظف والتي تساهم في تعزيز شخصيته، وترسخ فيه قيم المصداقية، والقدرة على امتلاك المهارات الجديدة، والتقيد بمجموعة من القواعد السلوكية التي تحفزه وتطور اعماله ، وتجسد ولاءه تجاه المؤسسة التي يعمل بها والالتزام بالوقت الخاص بأعماله وذلك لضمان أدائهم لوظيفته⁵

البلديات : هي مؤسسات أهلية ذات استقلال مالي، يتبعن عليها مجموعة من الوظائف الرئيسية والفرعية ، فالبلدية تملك صلاحيات إلغاء وإحداث حدود مناطقها ، وتخضع لتشريعات وقانون البلديات او الإدارة المحلية ، وتقوم وظيفة البلدية بإنارة الطرق وتجميل الشوارع بالأشجار ووضع اللوحات الإرشادية وتنفيذ المخططات الشمولية ، وتخطيط المدن ومشاركة المجتمعات المحلية . إعطاء التراخيص اللازمة لإقامة الإنشاءات ومراقبة أنشائها، وتحصيل رسوم عوائدها.⁶

المبحث الأول : مفهوم الثقافة التنظيمية خصائصها وأبعادها

يتم تعريف الثقافة التنظيمية على أنها المعتقدات والافتراضات والقيم الأساسية وطرق التفاعل التي تساهم في البيئة الاجتماعية والنفسية الفريدة للمؤسسة. ويبرز التحول الثقافي التنظيمي عندما تبدأ المنظمة عملية لتجميع قيمها الأساسية ورؤيتها لتحقيق أهدافها الثقافية.⁷

⁴ - خضر، مجد (2016). تعريف الثقافة التنظيمية، موقع موضوع ، 14، تموز ، الاردن.

⁵ - كامل ، هبه (2021). تعريف أخلاقيات العمل، موقع موضوع ، 4، تشرين اول ، الاردن.

⁶ - تعامرة ، يارا (2017).تعريف البلدية، موقع موضوع ،4، تموز ، الأردن.

⁷ - الأحمد، حسام عبد الله (2008). أثر الثقافة التنظيمية في تنمية السلوك الإبداعي للعاملين: بحث تطبيقي على مؤسسات الغزل والنسيج

وتشمل الثقافة التنظيمية توقعات المنظمة وخبراتها وفلسفتها ، فضلاً عن القيم التي توجه سلوك الأعضاء ، ويتم التعبير عنها في الصورة الذاتية للعضو ، والأعمال الداخلية ، والتفاعلات مع العالم الخارجي ، والتوقعات المستقبلية. وتستند الثقافة إلى المواقف والمعتقدات والعادات المشتركة والقواعد المكتوبة وغير المكتوبة التي تم تطويرها بمرور الوقت وتعتبر صالحة ، وتشمل الثقافة أيضاً رؤية المنظمة وقيمتها ومعاييرها وأنظمتها ورموزها ولغتها وافتراساتها ومعتقداتها وعاداتها⁸

في ظل هذه المجموعة من التعريفات فإن الثقافة التنظيمية هي مجموعة من الافتراضات المشتركة التي توجه ما يحدث في المنظمات من خلال تحديد السلوك المناسب لمختلف المواقف. وتؤثر الثقافة التنظيمية على طريقة تفاعل الأفراد والمجموعات مع بعضهم البعض ومع العملاء ومع أصحاب المصلحة. أيضاً قد تؤثر الثقافة التنظيمية على مقدار ارتباط الموظفين بمنظمتهم⁹.

والثقافة التنظيمية هي نظام قوي من المعايير والمواقف المشتركة التي تعمل كعامل تجانس لموظفي المنظمة ويتم تخصيصها من قبلهم. بعبارة بسيطة الثقافة التنظيمية هي نظام من الافتراضات والقيم والمعتقدات والمعايير المشتركة التي تحكم كيفية تصرف موظفي المؤسسة في كافة المؤسسات¹⁰.

تبرز أهمية الثقافة التنظيمية باعتبارها تساهم في تحسين ولاء الموظف تجاه الشركة على المستوى الفردي ، وقد يرغب الفرد العمل بجدية أكبر. ويمكن الشعور بأهمية الثقافة التنظيمية عندما تساعد قدرتها على توجيه وتحفيز موظفين المنظمة على توسيع آفاق جديدة، وغالباً ما تعمل الثقافة كقوة دافعة وراء إستراتيجية العمل وقد تؤدي إلى ميزتها التنافسية¹¹.

أولاً: خصائص الثقافة التنظيمية

الثقافة التنظيمية جزء من سلوكيات الإنسان لآتها تعبر عنها من خلال مجموعة من المعايير والقيم والمعتقدات والافتراضات والمعتقدات والعادات المشتركة والقواعد المكتوبة وغير المكتوبة التي تساهم في البيئة الاجتماعية والنفسية الفريدة للمؤسسة والتي تشكل رؤية المنظمة وأنظمتها ورموزها ولغتها وافتراساتها ومعتقداتها وعاداتها ، لذلك الثقافة التنظيمية ترتبط بالفرد لانه هو من يصنع الثقافة وتنمو معه ، لذلك هناك مجموعة من الخصائص التي تتمثل في طبيعة الثقافة التنظيمية أبرزها:¹²

في مدينة حلب، رسالة ماجستير ، جامعة لب، سوريا.

⁸ - منصور بن ماجد بن سعود، بن عبدالعزيز (2004). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالسلوك القيادي في الإدارة المحلية بالمملكة العربية

السعودية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ،السعودية

⁹ - متولي، السيد متولي (2006). السلوك التنظيمي: المبادئ والمفاهيم ومجالات التطبيق ، القاهرة: مكتبة عين شمس ، مصر .

¹⁰ - صديقي، أمينة (2012). تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية- دراسة حالة لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية ورقلة، رسالة ماجستير ، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر.

¹¹ - طالب، منير إبراهيم أحمد (2011). علاقة الثقافة التنظيمية بالولاء التنظيمي للعاملين في الجامعات الفلسطينية - قطاع غزة، رسالة ماجستير جامعة الأزهر - غزة، فلسطين

¹² - العامري، أحمد بن سالم (2002). السلوك القيادي التحولي وسلوك المواطنة التنظيمية في الأجهزة الحكومية السعودية، المجلة العربية

للعلوم الإدارية، السعودية

1- الصفة الإنسانية :: فالثقافة صفة إنسانية باعتبار ان الإنسان هو من يصنع الثقافة وهو من يشكل عناصرها ويرسم مضمونها عبر العصور، وتسهم الثقافة التنظيمية في تشكيل هوية الفرد وسلوكياته ومدرجاته ومعارفه ، وتشكل القيم التي يأتي بها الأفراد إلى التنظيم، وتتكون لديهم خلال تفاعلهم مع التنظيم.

2- الثقافة مكتسبة وليس فطرية : فالثقافة تنتقل من فرد إلى آخر عن طريق الاكتساب والتعلم من المجتمع من البيئة المحيطة بالفرد، فكل مجتمع له ثقافته التنظيمية والتي تكون محددة بموجب الزمان والمكان المعينين، ومن هنا يكتسب الفرد ثقافته من الوسط الاجتماعي والبيئة التي يعيش فيها ومن خلال الوظائف والأدوار التي تقوم بها مؤسسات التنشئة الاجتماعية من الأسرة و المدرسة ومكان العمل.¹³

3- الديمومة والاستمرار: يعني ذلك ان للثقافة التنظيمية كيات تحافظ على بكيانها عبر الأجيال رغم ما تعترض له المجتمعات أو المنظمات الإدارية من التحولات او التغييرات المفاجئة أو التدريجية، فالثقافة لها خاصية الاستمرار بتوارث الأجيال لها عبر الزمن، وللثقافة القدرة على الإشباع وتزويد ودعم الأفراد بنوع من التوازن، الأمر الذي يدعم استمرار القيم العادات والتقاليد وطرق التفكير والأنماط السلوكية، وتستمر الثقافة التنظيمية في الوجود وفي تأثيرها على إدارة المنظمات الإدارية حتى بعد تغيير الأفراد.¹⁴

4- التراكمية: الثقافة هي نتاج تراكم العناصر والسمات الثقافية وهذه محفزات لديمومة الاستمرارية , لذلك ان وجود الثقافة التنظيمية يؤدي إلى تراكم السمات والخصائص الثقافية، وبالتالي فان تعقد وتشابك العناصر الثقافية يؤدي إلى الاختلاف في عملية الخاصية التراكمية فاللغة التقنية، والقيم التنظيمية، وأدوات الإنتاج تساعد في ترسيخ الحالة التراكم.¹⁵

5- انتقالها من جيل إلى اخر : ان عدم قدرة الأجيال على الاحتفاظ بالثقافة في ذاكرتها كاملة، يدفع كل جيل إلى القيام بعمليات انتقاء للعناصر الثقافية، وذلك بقدر ما يحقق إشباع حاجته، وتجعله متوافقا مع البيئة الاجتماعية، والطبيعية، فالمجتمع الإنساني له خاصية انتقاء الخبرة من رصيدها المتراكم عبر الأجيال.

6- سرعة قابليتها للانتشار : تشكل عملية الاحتكاك والتشابك بين الافراد والمجتمعات الى انتقال بعض العناصر الثقافية داخل محيط الثقافة نفسها، أو من ثقافة مجتمع إلى ثقافة مجتمع آخر، وتختلف عملية انتشار الثقافة التنظيمية من حيث السرعة والفعالية بما تشكله من فائده. كما نشير إلى انتشار العناصر المادية يتم بسرعة أكبر من انتشار العناصر المعنوية.¹⁶

¹³ - أبو بكر , مصطفى محمود(2008). الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية, الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع, الإسكندرية, مصر , ص: 83.

¹⁴ - جلاب, إحسان دهب(2011). إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير, الطبعة الأولى, عمان, دار صفاء للنشر والتوزيع الاردن.

¹⁵ - السيسي, جمال أحمد (2007). , ياسر ميمون عباس , محاضرات في الأصول الاجتماعية للتربية , كلية التربية النوعية , جامعة المنوفية , مصر .

¹⁶ - عباينة, رائد إسماعيل, وماجد أحمد حتاملة (2013). دور الثقافة التنظيمية في دعم إدارة المعرفة في المستشفيات الحكومية في الأردن, المجلة الأردنية في إدارة الأعمال, الاردن.

7- خاصية التحول والتغيير: يسهم التغيير والتحول في اختلاف في كافة العناصر المادية والمعنوية، ويمتاز بالمرونة والسهولة ولكن أحيانا تكون أكثر صعوبة على الأشخاص في العناصر المعنوية، لذلك عندما تتعرض المنظمات الى تحديات، تجعل من الأشكال الثقافية السائدة غير مناسبة لتلبية الاحتياجات التي تفرضها خبرات وأنماط سلوكية.¹⁷

8- الانسجام: يشكل الانسجام حالة من التكاملية والشمولية لتحقيق التكيف والانسجام مع المتغيرات والتحويلات المختلفة التي تحدث في المنظمة، فالتكامل هو قوة للثقافة التنظيمية والعكس، ويعد كل قصور أو تعارض بين العناصر الثقافية عامل ضعف لهذه الثقافة.

ثانياً: أبعاد الثقافة التنظيمية

تشمل ثقافة المنظمة القيم والسلوكيات التي تساهم في الهوية الفريدة للمنظمة وتفاعلاتها وبيئتها. إنها طريقة يرتبط بها الموظفون ببعضهم البعض ويؤثرون على عملياتهم اليومية. ويمكن للثقافة ان تكون ذات إمكانية لتكوين إستراتيجية او فشلها وهذا يعتمد قدرة المؤسسة في امتلاكها للثقافة التنظيمية¹⁸

هناك ستة أبعاد مستقلة للثقافة التنظيمية تعمل معاً لتعزيز التأثير النسبي لبعضها البعض وهي كما يلي:

البعد الأول: الفعالية التنظيمية - ذات التوجه الوسيط مقابل النتائج الموجهة: ويحدد هذا البعد فعالية المنظمة من حيث توجيهها نحو تحقيق الأهداف. وتبحث الثقافة الموجهة للوسائل عن العمليات المتبعة لأداء مهمة ما؛ وكذلك تبحث الثقافة الموجهة لتحقيق النتائج عن النتائج النهائية التي تحققت حتى لو كانت تنطوي على المخاطرة لتحقيق تلك النتيجة. تدعم الثقافة الموجهة للوسائل تجنب المخاطر وتكرار المهام مثل تلك في المحاسبة، على سبيل المثال. ومع ذلك، فإن الثقافة الموجهة نحو الهدف تولد الابتكار عن طريق المخاطرة وإيجاد طرق مبتكرة لتحقيق الأهداف.¹⁹

البعد الثاني: توجيه العميل - محرك داخلياً مقابل محرك خارجياً: يشير بُعد الثقافة التنظيمية هذا إلى الطريقة التي تتعامل بها المنظمة مع العملاء. تؤدي الثقافة المدفوعة داخلياً المهام على افتراض أنهم يعرفون أفضل ما هو جيد لعملائهم والعالم بأسره. إنهم يلتزمون بالمبادئ التوجيهية التي وضعتها الشركة ومعتقداتها، في حين أن الثقافة المدفوعة من الخارج تركز دائماً على احتياجات ورغبات عملائها وتتميز بالمرونة الكافية للتكيف مع الاحتياجات المتغيرة لأصحاب المصلحة الأكثر أهمية - العملاء.²⁰

البعد الثالث: مستوى التحكم: يشير هذا البعد إلى ضعف الهيكل الداخلية والرقابة والانضباط. إن الثقافة السهلة أو المتساهلة هي سائلة حيث لا يمكن التنبؤ بها عندما يخطئ الموظف، وبالتالي يحدث الكثير من الارتجال

¹⁷ - عبد الإله، سمير يوسف محمد (2006). واقع الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وأثرها على مستوى التطوير التنظيمي للجامعات: دراسة مقارنة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية - غزة، فلسطين.

¹⁸ - محمد، طمار والفضيل، تيمي (2020) دور الثقافة التنظيمية في إدارة أزمة جائحة فيروس كورونا، مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية. المجلد 12. العدد 1. الجزء 21. جامعة البليدة. الجزائر

¹⁹ - نعمومي، مرمي (2020). تأثير الثقافة التنظيمية على جناح التحول الرقمي في المؤسسة. مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد 23. معهد العلوم الاقتصادية. الجزائر

²⁰ - العنزي، بسام مناو (2004). الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري، رسالة ماجستير، الرياض: جامعة الملك سعود. السعودية

والمفاجآت. ولكن التخطيط والانضباط الصارم في العمل هو عكس ذلك تمامًا. في هذه الثقافة ، يتم إعطاء الموظفين كتيبًا عن الإجراءات التأديبية المتخذة ، وبالتالي فهم مدركون تمامًا لعملهم وسلوكهم.²¹

البعد الرابع : التركيز : هذا البعد الثقافي التنظيمي يحدد حواجز التسلسل الهرمي. إن وجود ثقافة محلية يعني مشاركة كل موظف مع رئيسه ، أو الأقسام المختلفة ، أو الوحدة التي يعمل فيها الشخص ، مثل تلك التي تراها في المصنع ، على سبيل المثال. في الثقافة المهنية فإن هوية الموظف محدودة بمهنته.

البعد الخامس: قابلية الاقتراب - النظام المفتوح مقابل النظام المغلق: ويحدد هذا البعد سهولة الوصول إلى المنظمة. الثقافة المفتوحة ترحب بالجميع. إنهم يعتقدون أن أي شخص يمكن أن يتناسب مع مؤسستهم ، في حين أن الثقافة المغلقة هي عكس ذلك تمامًا. إنهم يبحثون بدقة عن الأشخاص الذين يمكن أن يتناسبوا بشكل جيد مع المنظمة.²²

البعد السادس: فلسفة الإدارة - التوجّه إلى الموظف مقابل العمل الموجه يوضح هذا البعد فلسفة الإدارة. ويعني الثقافة الموجهة للموظفين بدرجة عالية، باعتبار أن الموظفين هم فوق كل شيء. ويشعر الموظفون بأنهم موضع تقدير وسماع وأن قضاياهم الشخصية تؤخذ في الاعتبار ويسعد المنظمة أن تعتني برفاهيتهم على حساب عملهم. ومع ذلك ، فإن الثقافة الموجهة نحو العمل ثقيلة على الضغط لأداء المهام حتى على حساب موظفيها. والثقافة التنظيمية تتسم بالتنوع والشمول ، والتركيز وإمكانية الوصول. ومن أجل بناء ثقافة إبداعية ، فإن الفعالية التنظيمية ومستوى التحكم هي التي تحقق ذلك.²³

المبحث الثاني : مفهوم أخلاقيات العمل وأهميته

أخلاقيات العمل هي مجموعة من القيم التي تعتمد على العمل الجاد والاجتهاد، كما أنها تعبّر عن الإيمان بفائدة العمل الأخلاقية، وعلى قدرته في تعزيز الشخصية، وتتسم أخلاقيات العمل بالمصادقية، والقدرة على السعي وراء مهارات جديدة، وتساهم اخلاقيات العمل بمنح الموظفين الذين يمتلكون أخلاقيات عمل عالية مناصب أعلى، ومسؤوليات أكبر ، وهناك من يرى بأن أخلاقيات العمل ثقافة ومعتقد وجداني بأن العمل هو عمل أخلاقي بحت، واخلاقيات العمل تصقل شخصية الفرد وتمنحه القدرة الكبيرة للعمل على صقل الشخصية، والاستناد على مجموعة من القيم المحددة، والتي تتميز بالاجتهاد والعمل الشاق²⁴

وهناك من يرى اخلاق العمل هي مجموعة من المبادئ التوجيهية الأخلاقية التي تتبعها المنظمة ككل والأفراد الذين يشكلونها للامتثال للقوانين الناظمة للمنظمة باعتبار ان الأخلاق هي أساس التماسك والداعمة لثقافة

²¹ Brown, N. D et al. (2021). How Have Organizational Cultures Shifted During the COVID-19 Pandemic. – California Management Review. California

²² - رشيد، نور الدين (2013). الثقافة التنظيمية مفتاح جناح المؤسسة.. الانتقال من ثقافة الفرد إلى ترسيخ ثقافة المؤسسة. مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات. العدد 1، مجلد 1. جامعة الجزائر. الجزائر

²³ Raghuram, (2021). Remote Work Implications for Organizational Culture. In: Kumar, P et al, Work rom – USA..Home: Multi-level Perspectives on the New Normal

²⁴ - كميل حبيب ،جان بولس(2010).أخلاقيات الأعمال الإدارية والاقتصادية في عالم متغير، المؤسسة الحديثة للكتاب ، الطبعة الثانية ،لبنان

المنظمة وطريقة مهمة لبناء علاقة قوية مع عملائها.²⁵

ويشير معنى أخلاقيات العمل إلى مجموعة من القواعد السلوكية التي تخلق بيئة إيجابية في العمل. ويمكن أن تؤدي أخلاقيات العمل القوية إلى معاملة الموظفين معاملة عادلة ، وهذا بدوره يحفزهم ويطور شعورًا بالولاء تجاه المؤسسة. من جانب آخر ، فإن سياسات المكتب والإدارة التي لا تشجع السلوك الأخلاقي والعاقل لا بد أن تجعل الموظفين مكتئبين وغير مهتمين. وفي المؤسسات التي تفقر إلى أخلاقيات العمل القوية ، قد يجد الموظفون صعوبة في البقاء والعمل على المدى الطويل²⁶

اولا :أهمية أخلاقيات العمل

أخلاقيات العمل القوية مهمة جدًا لأي منظمة أعمال حديثة. هناك عدد من المزايا لاعتماد نهج أخلاقي في العمل:²⁷

1- بنية تحتية جاهزة : في الشركة التي لديها بيئة عمل أخلاقية ، يظل العمال ملتزمين بنمو المنظمة. في مثل هذا السيناريو يتصرف الموظفون بمسؤولية تجاه البنية التحتية للشركة ومعداتنا لتحقيق أفضل نتيجة ممكنة. سواء كان جهاز كمبيوتر محمول أو طابعة أو آلة إنتاج في المصنع ، فإن الأشخاص الذين يستخدمونها سيتبعون دائمًا الممارسات الصحيحة والأخلاقية. سيؤدي ذلك إلى زيادة طول عمر المعدات وتقليل تكلفة الصيانة والتشغيل.

2- إنتاجية فائقة : إن التركيز على الأخلاق وإعطاء الأهمية الواجبة للعمل المنوط بهم يدفع الموظفين إلى العمل بكفاءة أكبر. ولن يكونوا مهتمين فقط بإنهاء حصتهم من ثماني ساعات في اليوم ومغادرة المبنى. وعلى العكس من ذلك ، سيكونون مدفوعين ذاتيًا للالتزام بالجدول الزمنية ومعايير الجودة للمهمة الموكلة إليهم. وسيكونون على استعداد لبذل جهد إضافي للوفاء بالمواعيد النهائية للمشروع كلما دعت الحاجة. مثل هذا النهج الملتزم سيزيد من إنتاجية الشركة وحصتها في السوق. علاوة على ذلك ، ستشعر إدارة الشركة بالاطمئنان إلى أن موظفيها سيدعمونهم في أي موقف وسيظلون ملتزمين بنمو الأعمال.²⁸

3- الأخلاق والعمل بروح الفريق : تساعد أخلاقيات العمل أيضًا على تنمية ثقافة شركة صحية وتعاونية وممتعة. وعندما يشعر الموظفون بالتقدير والاحترام والشمول ، فإنهم يركزون على أن يكونوا مساهمين نشطين في نجاح المنظمة. حيث تعزز أخلاقيات العمل روح الترابط والعمل التعاوني بين الفرق. وتتحرك العقلية نحو تقاسم الائتمان. يبدأ الناس في رؤية أنفسهم كقوة جماعية والتركيز على رفاهية الفريق وليس فقط على النمو الفردي. تعزز روح الفريق هذه أداء الشركة بطريقة مستدامة طويلة الأجل.²⁹

²⁵ - ياغي محمد (2001)، مبادئ الإدارة العامة ، مطابع الفرزدق التجارية ،الرياض ،السعودية.

²⁶ - عبد العزيز صالح بن حبتور(2007). الإدارة الإستراتيجية، إدارة جديدة في عالم متغير ، دار المسيرة عمان، الاردن.

²⁷ - فالح العامري، منصور الغالبي(2008). المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، الأعمال والمجتمع، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى،الأردن.

²⁸ - نجم ، نجم عبود (2000). أخلاقيات الإدارة في عالم متغير ، سلسلة بحوث ودراسات المنظمة العربية للتنمية الادارية ، الطبعة الاولى ،مصر.

²⁹- Arce, D.G (2005) "Subgame Perfection and the Ethics of Competition", Managerial and Decision Economics, london.

4- قيمة العلامة التجارية والتصوير العام: أن ثقافة العمل الأخلاقية ستساعد في تعزيز الصورة العامة للشركة والقيمة السوقية للعلامة التجارية. فعندما يتعرف الناس على شركة لديها نزاهة الموظفين والالتزام والمهنية المضمنة في عملياتها ، فسوف ينظرون إليها تلقائياً على أنها علامة تجارية مسؤولة. تنعكس النظافة الأخلاقية للشركة أيضاً في منتجاتها وخدمة العملاء حيث تصبح مرادفة للشفافية والجودة ودعم المستهلك سريع الاستجابة. تكتسب هذه الشركات الكثير من حسن النية عن طريق الكلام الشفهي وتكتسب العملاء بشكل عضوي.³⁰

5- التكيف رغم التغييرات : أحد أهم جوانب ممارسات العمل الأخلاقية هو أن يصبح الموظفون متكيفين مع التغييرات. وإنهم لا يبقون محصورين في الاتفاقيات ويطورون تفكيراً خارج الصندوق. ويصبحون متفهمين ويمكن الاعتماد عليهم وجديرين بالثقة. فكلما تطلبت المواقف تغييراً أو كان هناك تحدٍ ، فإنهم يتكيفون بشكل استباقي مع السيناريو المتغير ويتخذون خطوات لمنع أي اضطراب أو انخفاض في أداء المنظمة. في الشركات التي لا يتم فيها تشجيع مثل هذا العمل الأخلاقي ولا يتماشى الموظفون مع المنظمة ، من الشائع رؤيتهم يغادرون السفينة بمجرد أن تبدأ في الغرق.³¹

6- التنفيذ السلس للقرارات والسياسات: عادة ما يتم اتخاذ القرارات الرئيسية في الشركات الأخلاقية بعد التشاور مع الموظفين ومراعاة مزاياهم ورفاههم. يؤدي هذا إلى احترام الموظفين للقرارات والترحيب بها بكل إخلاص. هذه هي الطريقة التي تؤثر بها أخلاقيات العمل القوية على الأداء المتناغم للإدارة ، مما يؤدي إلى نمو أسرع للمنظمة.³²

7- عمل أقل احتكاك : في المنظمات التي يعمل فيها الموظفون في عزلة أو يركزون فقط على أهدافهم الفردية ، هناك دائماً فرصة للصدمات وسياسات المكتب والمرارة. من ناحية أخرى ، تعزز أخلاقيات العمل نمطاً عائلياً لبيئة العمل حيث يركز الجميع على الأداء الجماعي للشركة. يثق الموظفون في الشركة لرعاية مصالحهم وهذا يؤدي إلى بيئة عمل حيث يحترم الناس بعضهم البعض ويكرسون أنفسهم لوظائفهم. حتى في حالة ظهور بعض سوء الفهم أو الخلافات ، تتم مناقشتها وحلها داخلياً دون تدخل الإدارة.³³

8- نجاح أكبر للأعمال: تنعكس الأهمية الكبرى لأخلاقيات العمل في النجاح الذي تحققه الشركة بسببه. الشركات الأخلاقية هي أماكن رائعة للعمل فيها. إنهم يهتمون باحتياجات واهتمامات موظفيهم ويوفرون

³⁰ - راضي، جواد محسن، عبدالله كاظم حسن(2011)،العلاقة بين السلوك الأخلاقي للقيادة والالتزام التنظيمي، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 7، العدد21، صص103-120.

³¹ - الصويحي، هند خليفة سالم(2018): دور القيادة الأخلاقية في الحد من السلوكيات المضادة للإنتاجية، بالتطبيق علي العاملين بإدارة التوزيع بشركة العامة للكهرباء في مدينة بنغازي، مجلة البحوث والدراسات الاقتصادية ، المجلد(1)، العدد(1).ليبيا.

³² - العرابضة، رائدة هاني (2012). مستوى القيادة الأخلاقية لمدير المدارس الثانوية الحكومية في عمان وعلاقتها بمستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان ، الأردن

³³- Al Halbusi Hussam, , ShehnazTehseen,& T. Ramayah(2017), **The Impact of Organizational Justice on the Ethical Leadership under theModerating Influence of Perceived Support: A Conceptual Study**, *Malaysian Journal of Business and Economics*, Vol. 4, No. 1, 2017, 46 – 64.USA

لهم جميع الفرص للتميز في العمل. علاوة على ذلك ، هناك مجال للنمو المستقبلي في مثل هذه الأماكن. ويشعر الموظفون أيضًا بالدوافع والمسؤولية عن نجاح مثل هذه المنظمة والعمل من أجلها. في مثل هذه البيئة المتناغمة ، لا بد أن تنمو الأعمال بشكل كبير.³⁴

أن الأخلاق هي العنصر الحيوي لتشكيل ثقافة تنظيمية فعالة يمكن أن تعزز الأداء المحسن مع التأكد من أن الأعمال الإدارية ينظر إليها بشكل إيجابي من قبل كل من موظفيها وعملائها. يعد إجراء تحقيق إضافي حول تأثير الثقافة التنظيمية الفعالة على أداء الموظفين وتصورات المراجعين أمرًا مهمًا لتحديد الممارسات المفيدة التي يمكن للبلديات استخدامها لصالحهم. من المهم الإشارة إلى أن بيئة الأعمال الحديثة تتغير باستمرار وبالتالي تتطلب من البلديات الانتباه لتلك الاحتياجات والتكيف وفقًا لذلك. أخيرًا تجدر الإشارة إلى أن الأخلاق مفهوم يتماشى أيضًا مع جهود المسؤولية الاجتماعية للشركات واستثماراتها في نمو المجتمع وتحسينه.³⁵

ثانياً : عناصر أخلاقيات العمل : لأخلاقيات العمل مجموعة من العناصر التي تسهم في تزويد الموظف التسليح بها ترتبط بمفاهيم الاحتراف والمسائلة ، وتعتبر أخلاقيات العمل القوية أمرًا حيويًا لتحقيق أهداف الشركة. ومن أبرزها:³⁶

- 1- الاحتراف : عندما يكون الموظف محترفاً يشمل كل شيء بدءاً من طريقة هندامه وتقديم نفسه في عالم الأعمال إلى الطريقة التي تعامل بها الآخرين. تجسد خاصية الاحتراف بشكل أساسي جميع العناصر الأخرى لأخلاقيات العمل القوية.
- 2- المسائلة : عندما يتحمل الموظف المسؤولية الشخصية عن أفعاله ونتائج كل موقف. وكذلك تجنب تقديم الأعذار عندما لا تسير الأمور كما هو مخطط لها. يجب أن تؤخذ أخطائه على أنها تجارب تعليمية ويجب التمسك بالقدرة على تحسين نفسه دائماً.
- 3- الاحترام: سواء كان الموظف يخدم أحد العملاء أو تقابله أو يتعاون مع زملاء ، فهو يبذل قصارى جهده لاحترام آراء الجميع ، خاصة في ظل الظروف الصعبة. يوضح هذا انه يقدر القيمة الفردية للأفراد بالإضافة إلى مساهماتهم المهنية.³⁷
- 4- التفاني : لا يتوقف الموظف حتى تنتهي المهمة وتتجز بشكل صحيح ، وعندما تكون مكرساً بالكامل ، عليه أن يسعى جاهداً لتحقيق أفضل النتائج جنباً إلى جنب مع تخصيص ساعات خاصة بالعمل،

³⁴ - راضي، جواد محسن، عبدالله كاظم حسن(2011)،العلاقة بين السلوك الأخلاقي للقيادة والالتزام التنظيمي، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 7، العدد21.العراق ص103-120.

³⁵ - حسن ، أحمد علي (2011)،" العلاقة بين أبعاد المناخ الأخلاقي و مدركات للعدالة التنظيمية في المستشفيات الحكومية والخاصة بمحافظة القاهرة ، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، المجلد (2) ، العدد (3).مصر

³⁶ - الصويغي، هند خليفة سالم(2018): دور القيادة الأخلاقية في الحد من السلوكيات المضادة للإنتاجية، بالتطبيق علي العاملين بإدارة التوزيع بشركة العامة للكهرباء في مدينة بنغازي، مجلة البحوث والدراسات الاقتصادية ، المجلد(1)، العدد(1).ليبيا

³⁷- Khuong, Mai Ngoc and Do ThiThuy Dung(2015), The Effect of Ethical Leadership and Organizational Justice on Employee Engagement — The Mediating Role of Employee Trust, **International Journal of Trade, Economics and Finance**, Vol. 6, No. 4,pp235–240.

- 5- التصميم : الموظف لا يدع العقبات تمنعه ، ويقبل التحديات بحماس. وهو يعلم أن وظيفته كرائد أعمال هي حل مشاكل عملائه. مع ذلك يبحث باستمرار عن إجابات أفضل وأكثر ابتكارًا.
- 6- التواصل : الموظف يحترم ويقدر مساهمات الجميع ، ويشارك الفضل في الإنجازات بحرية. ويظهر الامتثال للزملاء الذين يعملون بجد وتقديرًا لعملائه المخلصين. وبينما يأخذ عمله دائمًا على محمل الجد ، فإنه تسعى دائمًا للحفاظ على روح الدعابة تجاه نفسه.³⁸
- 7- الاعتمادية : يرتبط هذا ارتباطًا وثيقًا بالوقت الذي يكون فيه الموظف دائمًا في الوقت المحدد ومستعدًا للاجتماعات. ليس هذا فقط ولكن لديه أيضًا القدرة على تسليم عمله في الوقت المحدد. ولا شك أن عملائه وزملائه سيقدرون الاستقرار الذي تصوره.

بشكل عام ، تعتبر أخلاقيات العمل القوية وثيقة الصلة بأي عمل تجاري حيث يمكنها تحديد إنتاجية العمل في الشركة. ستعمل أصغر الأشياء دائمًا على إحداث فرق في العالم ، وفي هذه الحالة ، يمكنها بالتأكيد الاستفادة من الشعور بالانتماء إلى بيئة العمل.³⁹

يمكن القول ان أخلاقيات العمل القوية تخلق روابط ثقة بين الموظفين والمنظمة. ويثق الموظفون في البلدية لمعاملتهم على قدم المساواة ومنحهم تعويضات عادلة وفرص نمو مستقبلية بناءً على أدائهم ، بينما تصبح البلدية واثقة من أن موظفيها قادرين على أداء المهام الموكلة إليهم في حدود زمنية محددة. ومع ذلك ، لغرس أخلاقيات العمل القوية ، من الضروري تعلم التقنيات المختلفة التي تزيد من الإنتاجية والثقة والتنسيق.

المبحث الثالث: دور الثقافة التنظيمية في تعزيز أخلاقيات العمل في البلديات

هناك علاقة مباشرة بين الثقافة التنظيمية والأخلاق. وتؤثر الثقافة التنظيمية على طريقة استجابة الموظفين ورد فعلهم عند وقوعهم في معضلات أخلاقية. يمكن أن تكشف دراسة ثقافة المنظمة عن المعايير الأخلاقية غير المكتوبة التي توجه الموظفين في اتخاذ قراراتهم. باستخدام هذه المعلومات ، يمكن للبلديات تجنب السلوك الأخلاقي المحفوف بالمخاطر من خلال تغيير ثقافتها التنظيمية.⁴⁰

والثقافة التنظيمية هي دراسة المواقف والمعتقدات وعلم النفس داخل البلدية. ولا يشمل فقط كيفية تفاعل الموظفين مع بعضهم البعض ، ولكن أيضًا كيفية تواصلهم مع الآخرين خارج اطار البلدية. والمعايير الأخلاقية هي مدونة السلوك التي تطلبها مؤسسة البلدية لاتباعها الموظفون. لرسخ العلاقة بين الثقافة التنظيمية والأخلاق ، وأن الثقافة التنظيمية توجه الموظفين عند مواجهة معضلات أخلاقية. إذا كانت الثقافة التنظيمية تتعارض مع ما يُطلب منهم القيام به بشكل أخلاقي ، فقد يعرض موظفي البلدية للخطر من خلال عدم التصرف بشكل أخلاقي.⁴¹

³⁸ - كميل حبيب ،جان بولس(2010). أخلاقيات الأعمال الإدارية والاقتصادية في عالم متغير ، المؤسسة الحديثة للكتاب ، لبنان الطبعة

الثانية ،لبنان

³⁹ - جون سوليفان و ألكسندر شكولنيكوف(2006). أخلاقيات العمل المكون الرئيسي لحوكمة الشركات، ورقة عمل مقدمة إلى مركز المشروعات الدولية الخاصة، واشنطن.

⁴⁰ - حسن ، أحمد علي (2011)، "العلاقة بين أبعاد المناخ الأخلاقي و مدركات للعدالة التنظيمية في المستشفيات الحكومية والخاصة بمحافظة القاهرة ، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، المجلد (2) ، العدد (3).مصر.

⁴¹ - درة، عمر محمد (2008)، "العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة"، دار الرضوان للنشر والتوزيع، الأردن.

لذلك يعد تغيير الثقافة التنظيمية للبلديات أمراً صعباً ولكنه ضروري غالباً عندما تواجه البلدية مشكلة مع الموظفين الذين يتخذون قرارات أخلاقية، ترتبط الثقافة التنظيمية والأخلاق على حد سواء نفسياً، لذلك يجب على الموظفين تغيير طرق تفكيرهم من أجل قبول اتجاه جديد. غالباً ما يكون من الصعب القيام بذلك عندما يعمل الموظفون مع البلدية لفترة طويلة أو لا يتم تزويدهم بأساليب مقبولة لممارسة الأعمال بشكل أخلاقي.⁴²

لاشك ان البلديات مؤسسات أهليه ذات استقلال مالي، تستند وظائفها الرئيسية على إحداث أو إلغاء أو تعين حدود منطقتها، ومتابعة الخطط والبرامج لتحقيق التنمية المستدامة بمشاركة المجتمعات المحلية، وممارسة كل ما هو ذو طابع محلي تنموي وتقديم كافة الخدمات والمرافق والمشاريع المحلية المناطة بها بنفسها أو من خلال التشارك مع القطاع الخاص أو مؤسسات المجتمع المحلي.⁴³

وتستند وظيفة البلديات على تمكين دورها التنموي الشامل الذي يركز على تقديم الخدمات بكافة أنواعها، وتطوير بنية تحتية تتوافق مع متطلبات المجتمعات التي تخدمها، والسعي نحو تحقيق تنمية شاملة لكل تطلعاتها، وتحقيق عناصر الاستثمار بم يتوافق مع قدراتها، والعمل على تحسين مواردها، والعمل على تطوير مواردها البشرية لتي تنطلق على أساسها مضامين الثقافة التنظيمية التي ترتبط بأخلاقيات العمل لتطور عمل الكادر الوظيفي لتحقيق السرعة في الانجاز⁴⁴

على الرغم من أن الباحثين والقادة التنظيميين قد اتفقوا جميعاً على أن الثقافة التنظيمية موجودة وتلعب دوراً حاسماً في تطوير السلوك لموظف البلديات، إلا أن هناك نقصاً في الاتفاق فيما يتعلق بتعريف المفهوم نفسه. ومع ذلك من غير المرجح أن يجلب تعريف مصطلح الثقافة التنظيمية أي فائدة للبلديات بسبب الحاجة إلى التركيز على التغييرات الإيجابية التي يمكن أن تقوم بها البلدية من خلال تبني المعايير الأخلاقية المرتبطة بالثقافة التنظيمية. بحيث تسهل هذه المعايير الأخلاقية تطوير ثقافات فريدة تساعد في تحديد أدوار موظفين البلديات والعلاقات بين بعضهم البعض وإجراءات التعامل مع عملائهم. في هذه الدراسة⁴⁵

لذلك إذا أرادت البلديات أن تصبح ناجحة فيما تفعله، فعليها الاستثمار في تطوير الثقافة التنظيمية المناسبة لموظفيها لتوجيه عملية صنع القرار لديها على كل المستويات، لذلك تلعب الأخلاق دوراً رئيسياً في تشكيل ثقافة المنظمة لأنها سمحت بالتوزيع العادل للسلطة والمساءلة المشتركة لأصحاب المصلحة، كما تسهل الأخلاقيات تطوير مدونة سلوك تصف كيفية تطبيق ممارسات وإجراءات محددة في البلديات. وتم تعيين الأخلاق أيضاً لتكون مفيدة في الحفاظ على الثقافة التنظيمية لدى إدارات البلدية⁴⁶

⁴²– Al Halbusi, Hussam, Shehnaz Tehseen, T. Ramayah (2017), The Impact of Organizational Justice on the Ethical Leadership under the Moderating Influence of Perceived Support: A Conceptual Study, Malaysian Journal of Business and Economics, Vol. 4, No. 1, 46 – 64

⁴³ – قانون البلديات رقم 14 لسنة 2007 المنشور على الصفحة 2178 من عدد الجريدة الرسمية رقم 4820 بتاريخ 2007/4/8
⁴⁴ – امانة عمان الكبرى (2022). الخطة الاستراتيجية لأمانة عمان الكبرى للأعوام 2022-2026 مديرية تطوير الأداء المؤسسي دائرة التخطيط الاستراتيجي، الاردن.

⁴⁵ – العوفي، محمد بن غالب (2005). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام الوظيفي: دراسة ميدانية على هيئة الرقابة والتفتيش بمنطقة الرياض، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.

⁴⁶ – الرمحي، أحمد (2010). ورقة سياسات تعزيز ومأسسة المشاركة الاجتماعية في أعمال الهيئات المحلية الفلسطينية. وزارة الحكم المحلي

وتبرز رسالة البلدية كجزء من ثقافتها التنظيمية في تقديم الخدمات المتميزة للمواطن والمستثمر ببساطة وبسهولة ويسر وعدالة، من خلال الاستثمار الأفضل ومن خلال وسائل التكنولوجيا الحديثة والكوادر المؤهلة، والنهوض بخدمات المدينة لتكون حاضنة اقتصاديا بهدف تحسين خدمات أفضل وإبراز صورة تجسد القيم الحضارية والثقافية⁴⁷

ان لأخلاق العمل دور في تعزيز الثقافة التنظيمية وقد توصل الباحثون من مختلف مجالات الخبرة إلى استنتاج مشترك مفاده أن نجاح أي إدارة بلدية مرتبط ارتباطاً وثيقاً بالطريقة التي يتصرف بها موظفوها داخل بيئة البلدية، وان تعزيز القيم الأخلاقية داخل البلديات يمكن أن يساهم في تعزيز النشاط الإداري للبلدية وكذلك تحقيق النجاح والتفوق المستدام.⁴⁸

أن دمج الثقافة التنظيمية في العمليات اليومية من شأنه تحسين مكونات التعبير الثقافي مثل القصص والطقوس والقيم والافتراضات والمعتقدات التفسيرية وغير ذلك الكثير وهذا يعني أن كيفية قيام العمال بمهام مختلفة وما هي المواقف التي يظهرونها تجاه بعضهم البعض والإدارة ستؤثر بشكل كبير على استدامة الأعمال⁴⁹

لقد اكتسب مفهوم الثقافة التنظيمية اهتماماً هائلاً من العلماء والمديرين التنفيذيين في البلديات وحتى الموظفين . وان هناك "علاقة سببية مهمة بين الثقافة التنظيمية وأداء البلديات الفئة الأولى والثانية ، وعندما يتم إنشاء الثقافة التنظيمية ، فإن جميع العاملين الذين يشغلون مناصب إدارية بغض النظر عن وظيفتهم رؤساء اقسام أو مدراء دوائر فانهم مطالبون بالتأكد من أن كل شخص لديه فهم لثقافته ومراقبة القيم الأخلاقية يتم تنفيذ معاييرها في جميع الأوقات⁵⁰

ان القيم المؤسسية للبلديات قد تجسد معايير أخلاقيات العمل بالثقافة التنظيمية وتكون نتائج هذا الاندماج مساهمة في تطور عمل البلديات من خلال التميز في تقديم الخدمة وتحقيق العدالة والنزاهة والشفافية ، وارتفاع قيم المبادرة والإبداع والعمل بروح الفريق الواحد، وترسيخ قيم التشاركية والوثام المجتمعي العدالة وتكافؤ الفرص : نحرص على تحقيق العدالة وتكافؤ الفرص في جميع مهام وخدمات البلدية وتحقيق الدمج المجتمعي الذي يستند على دمج جميع الفئات المجتمعية في جميع البرامج والمشاريع التي تنشئها البلديات⁵¹

ان موضوع ان اندماج أخلاقيات العمل في الثقافة التنظيمية يحتاج الى وقتاً لتقييم ثقافتهم الحالية وإجراء تغييرات وفقاً للاحتياجات والاعتبارات الأخلاقية .وقد تبين أن إنشاء ثقافة فعالة في البلدية ما يمكن أن يحسن

بالتعاون مع مؤسسة رام الله،

⁴⁷ - المنديل، فائق (2008). سياسات التخطيط العمراني ودورها في التنمية المستدامة والشاملة للمجتمعات العربية. المؤتمر الإقليمي: المبادرات والإبداع التتموي في المدينة العربية، . 14 - 17 كانون الثاني، الاردن

⁴⁸- Badaracco Joseph L. Jr. & Webb, P. Allen, (1995), Business Ethics: A View from the Trenches, California Management Review, 37, No. 2, Winter.USA

⁴⁹ - العزاوي، سامي فياض(2009).ثقافة منظمات الأعمال: المفاهيم والأسس والتطبيقات، الرياض، معهد الإدارة العامة، السعودية
⁵⁰ - المعاني، أيمن عوده(2013).أثر القيادة التحولية على المواطنة التنظيمية لدى العاملين في الجامعة الأردنية: دراسة ميدانية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الاردن.

⁵¹ - أحمد، محمد سمير (2009).الإدارة الإلكترونية. عمان: دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، الاردن .

مواقف الموظفين تجاه مسؤولياتهم ويسهل تبادل المعلومات الهادفة والإجراءات⁵²

1- تحتاج البلديات إلى التفكير في تعزيز الثقافات الأخلاقية داخل بيئاتها الادارية ؛

2- تحتاج ادارة البلدية رئيس مجلس بلدية مدراء تشكيل وتشجيع الثقافات التنظيمية الأخلاقية لدى الكادر الوظيفي في البلديات

3- هناك حاجة إلى اتصال وثيق بين المديرين والموظفين لتسهيل تبادل المعلومات فيما ستؤثر على طريقة أداء المنظمة.

ان كل ثقافته سواء كان فردا، أم جماعات لها ثقافتها فإن المنظمة مؤسسة البلدية أيضا لها ثقافتها التي تميزها عن غيرها، وتكون الثقافة التنظيمية للبلدية مستندة إلى قيم ومعتقدات وأعراف وفلسفة تتبناها مؤسسة البلدية ، بحيث تكون امتدادا وانعكاسا لثقافة المجتمع الذي نعيش فيه ؛ بالإضافة إلى الأثر الواضح الذي قد تتركه البلدية ؛ للمحافظة على الثقافة وتطويرها بما يتوافق مع البيئة المحيطة بها ، والثقافة التنظيمية تلعب دور كبير في صياغة استراتيجيات البلديات والمخططات المختلفة، وبناء الهياكل التنظيمية، وتسهم في خلق الالتزام بما هو أكبر وأهم من المصالح الذاتية للأفراد هي البلدية⁵³

إن البلديات المعاصرة تتسلح بثقافة تنظيمية إيجابية ودرجة عالية من المرونة حتى يمكنها ان تحقق النجاح من تقديم المزيد من الخدمات الجديدة والحلول الابتكارية لمشكلات مواطنيها .وحتى تتحقق فعالية الثقافة التنظيمية لا بد أن تحمل البلدية ثقافة متناغمة مع استراتيجياتها ومخططاتها المستقبلية⁵⁴

لقد شكلت مدونات السلوك الأخلاقية في البلديات بشكل خاص ومؤسسات الدولة بشكل عام تكريس لمفهوم الثقافية التنظيمية وأخلاقيات العمل ، فقد أكدت مدونات السلوك الأخلاقية على كفالة أسس العدالة ومبادئها، وتكافؤ الفرص، والشفافية، والنزاهة المهنية والمساءلة، وتجسيدا لأخلاقيات العمل فعلى موظف البلدية ان يتحمل المسؤولية الاخلاقية من خلال التزامه بأحكام مدونة السلوك ومبادئها والأسس والمبادئ التي تركز عليها⁵⁵

لقد ساهمت مدونة السلوك بترسيخ المعايير الاخلاقية وقواعد ومبادئ أساسية لأداب الوظيفة العامة، وتفعيل قيم وثقافة مهنية عالية لدى موظفي البلديات، وتعزيز الالتزام بهذه المعايير والقواعد والقيم، وترسيخ أسس الممارسات الرشيدة من خلال معرفتهم لواجباتهم ومسؤولياتهم الوظيفية ودورهم في تحسين الخدمات وتعزيز المصادقية بالخدمة العامة المرتبطة بعمل البلديات من خلال المعرفة والدراية التامة .بالقوانين والأنظمة النافذة وتطبيقها دون أي تجاوز أو مخالفة أو إهمال .⁵⁶

ان ترسيخ الجهود التي تعمل على تفعيل القيم الاخلاقية والثقافة التنظيمية قد يسهم في تحسين أساليب

⁵² - العنزي، بسام مناور (2004). الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة الملك سعود، اسعودية

⁵³ - أبو حشيش، بسام، (2010). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بإدارة المعرفة في جامعة الأقصى، مجلة جامعة النجاح للأبحاث العلوم الإنسانية ، مجلد 25 عدد 1، فلسطين.

⁵⁴ - الفرعان، أمل (2003). الثقافة التنظيمية والتطوير الإداري في مؤسسات القطاع العام الأردني، مجلة البلقاء للبحوث والدراسات،الأردن ،ص. 15

⁵⁵ - الخالدي، محمد علي (2016). الأسس الأخلاقية للحركة المقاطعة والانتقادات الموجهة ضدها، 20، كانون اول، جامعة يورك، تورنتو، كندا.

⁵⁶ - نايف ، بستكي (2021). أخلاقيات العمل ركيزة أساسية لنجاح الشركات، صحيفة الانباء، 28، نيسان ، الكويت. الأربعاء

العمل ورفع مستوى الأداء الوظيفي لموظف البلديات ، والمساعدة في توفير بيئة عمل آمنة وصحية تساهم في قدرة موظف البلديات ومعرفته في التصرفات أو السلوكيات أو الأعمال التي تتنافى مع الآداب والسلوك القويم، بحيث تساعد مدونة السلوك الأخلاقية تقبل الرأي والرأي الآخر واحترام المعتقدات الدينية للآخرين داخل أو خارج العقيدة الدينية التي ينتمي إليها .⁵⁷

لقد شكلت غياب منظومة أخلاقيات العمل والثقافة التنظيمية الى وقوع موظفي البلديات في مخاطر وأخطاء قد تشكل انحراف في مساهمهم الوظيفي فالاحتجاج والإضراب عن العمل أو تحريض الغير عليه، قد تشكل انحراف عن أساسيات ومرتكزات مدونة السلوك الأخلاقية بل من الواجب عليه الحرص على نشر الاتجاهات الايجابية بين الزملاء للمساعدة في الارتقاء بأداء العمل الوظيفي وتحسين بيئة العمل وتجذير الثقافة المؤسسية السليمة لدى زملائه في البلدية لتكريس معايير الاحترام وصدق مع زملائه، والمحافظة على علاقات سليمة وودية معهم دون تمييز، واحترام خصوصياتهم .⁵⁸

يمكن القول أنه ينبغي وضع عواقب الممارسات غير الأخلاقية داخل المنظمات .على سبيل المثال ، عندما يفشل الموظفون في الامتثال للإرشادات الأخلاقية المعمول بها ، يجب التعامل معهم وفقاً لذلك .بينما لا تتطلب جميع الإجراءات عقاباً ، يجب على المديرين النظر في سلوكيات موظفيهم واستخدام التعزيزات (على سبيل المثال ، الحوافز) لجعلهم يمثلون .أيضاً ، وتبين ان استخدام الفساد لتعزيز الممارسات الأخلاقية في البيئات التنظيمية يمكن أن يؤدي إلى عواقب وخيمة: فلا بد على العاملين فيها تبني الممارسات الأخلاقية لأن كل فرد يركز على تحقيق الشخصية.

الخاتمة والنتائج والتوصيات

أولاً: الخاتمة

شكلت خاتمة الدراسة حصيلة النتائج التي تمثل الإجابة عن أسئلة الدراسة بالإضافة إلى تقديم مجموعة من التوصيات، وقد تناولت الدراسة دور الثقافة التنظيمية في تعزيز أخلاقيات العمل لدى موظفي البلديات في الأردن، وقد ابرزت الدراسة حجم التطورات الحديثة وأثرها على تفعيل الأداء المؤسسي الذي يركز على أدوات المنظومة العلمية والتكنولوجية في العصر الحالي والذي ينعكس بشكل ملحوظ على أداء البلديات والمؤسسات في كافة المجالات الاجتماعية، والاقتصادية، والتعليمية والتي تعتمد على السرعة والمرونة والريادة والابتكار والإبداع في العمل، وهذا يتطلب من المؤسسات السعي نحو مزيد من الإنتاجية، والتطور في الأداء لتحقيق التميز والإبداع، بحيث يكون لدى البلديات القدرة على تقديم الخدمات المتنوعة لمجتمعاتها من تخطيط واستثمار وشراكة مع المجتمع المحلي.

لقد أصبح على البلديات دور كبير في تقدير أفضل الخدمات لذلك لابد من دمج الموظف دورات وورشات عمل ترسخ من خلالها قيم الثقافة التنظيمية لتعزز أخلاقيات العمل لدى موظفيها باعتبار إن الثقافة التنظيمية هي

⁵⁷ - عبيسات، حيدر(2005). الثقافة التنظيمية وتأثيرها على بناء المعرفة المؤسسية، دراسة ميدانية لمؤسسة المناطق الحرة. عمان . ، مديرية الدراسات والمعرفة.الأردن.

⁵⁸ - العامري، صالح وشدي التميمي(2002). المرتكزات الأخلاقية في قرارات إدارة الإنتاج والعمليات ومؤشرات قيامها، مجلة آفات اقتصادية، جامعة بغداد، العدد 92 ، العراق.

مجموعة مشتركة من المعتقدات والقيم والمدرجات التي تشكل انطباعات لدى موظف البلدية، وترسخ اتجاهاته ، وما يترتب عليها من ممارسات وسلوكيات تشكل القواعد الأساسية لأداء العاملين في البلديات وفق أسس الفاعلية والكفاءة، كعناصر تسهم في تدعيم الأداء الجيد لما للثقافة التنظيمية من أهمية كعامل مؤثر في توجهات موظفي البلديات

وقد خلصت الدراسة الى ان أخلاقيات العمل قد تجسد المفاهيم المرتبطة بالقيم والأخلاق والمعتقدات الثقافية لموظفي البلديات والتي تشكل الإطار الأخلاقي الوظيفي والمهني وقد تسهم في تحسين القدرات الإنتاجية والمسؤولية الاجتماعية التي تؤثر على الأخلاقيات في العمل وفهم المسؤولية الأخلاقية وتمكين قدرة موظف البلدية ان يرسخ هذه القيم من خلال سلوكياته وممارسته في اثناء اداء عمله.

نتائج الدراسة : من خلال الخاتمة يمكن التوصل الى النتائج التالية :

1- اكدت الدراسة ان أخلاقيات العمل قد تجسد المفاهيم المرتبطة بالقيم والأخلاق والمعتقدات الثقافية لموظفي البلديات والتي تشكل الإطار الأخلاقي الوظيفي والمهني وقد تسهم في تحسين القدرات الإنتاجية لموظفي البلديات.

2- بينت الدراسة ان حجم التطورات الحديثة وأثرها على تفعيل الأداء المؤسسي الذي يركز على أدوات المنظومة العلمية والتكنولوجية في العصر الحالي والذي ينعكس بشكل ملحوظ على اداء البلديات والمؤسسات في كافة المجالات الاجتماعية، والاقتصادية، والتعليمية يتطلب تفعيله .

3- بينت الدراسة ان مدونة السلوك ساهمت بترسيخ المعايير الاخلاقية وقواعد ومبادئ أساسية لآداب الوظيفة العامة، وتفعيل قيم وثقافة مهنية عالية لدى موظفي البلديات، وتعزيز الالتزام بهذه المعايير والقواعد والقيم، وترسيخ أسس الممارسات الرشيدة من خلال معرفتهم لواجباتهم ومسؤولياتهم الوظيفية ودورهم في تحسين خدمات البلدية

4- أكدت الدراسة ان تفعيل القيم الأخلاقية والثقافة التنظيمية قد يسهم في تحسين أساليب العمل ورفع مستوى الأداء الوظيفي لموظف البلديات

5- أكدت الدراسة ان غياب منظومة أخلاقيات العمل والثقافة التنظيمية الى وقوع موظفي البلديات في مخاطر وأخطاء قد تشكل انحراف في مساهمهم الوظيفي فالاحتجاج والإضراب عن العمل أو تحريض الغير عليه، قد تشكل انحراف عن أساسيات ومرتكزات مدونة السلوك الأخلاقية

6- بينت الدراسة ان مدونات السلوك الأخلاقية في البلديات بشكل خاص ومؤسسات الدولة بشكل عام تكريس لمفهوم الثقافة التنظيمية وأخلاقيات العمل , فقد أكدت مدونات السلوك الأخلاقية على كفاءة أسس العدالة ومبادئها

التوصيات : من خلال نتائج الدراسة يمكن التوصية بما يلي :

1- أوصت الدراسة بان على القائمين على ادارة البلديات تفعيل مدونة السلوك الأخلاقية لانها تنمي القيم الأخلاقية والثقافة التنظيمية والتي بدورها تسهم في تحسين أساليب العمل ورفع مستوى الأداء الوظيفي لموظف البلديات

- 2- على المدراء التنفيذيين تفعيل مدونات السلوك الأخلاقية في البلديات لتكريس مفهوم الثقافة التنظيمية وأخلاقيات العمل , لان مدونات السلوك الأخلاقية تضمن أسس العدالة ومبادئها
- 3- على العاملين في وزارة الادارة لمحلية تفعيل القيم الأخلاقية والثقافة التنظيمية قد يسهم في تحسين أساليب العمل ورفع مستوى الأداء الوظيفي لموظف البلديات من خلال الدورات وورشات العمل
- 4- على المدراء ان يدركوا إن البلديات المعاصرة تتسلح بثقافة تنظيمية إيجابية ودرجة عالية من المرونة حتى يمكنها ان تحقق النجاح من تقديم المزيد من الخدمات الجديدة والحلول الابتكارية لمشكلات مواطنيها فلا بد من مواكبة التطورات التقنية والمعرفية
- 5- على وزارة الادارة المحلية تفعيل القيم المؤسسية للبلديات من خلال تجسيد معايير أخلاقيات العمل بالثقافة التنظيمية والذي قد يشكل مساهمة في تطوير عمل البلديات من خلال التميز في تقديم الخدمة وتحقيق العدالة والنزاهة والشفافية , وارتفاع قيم المبادرة والإبداع والعمل بروح الفريق الواحد, وترسيخ قيم التشاركية والوئام المجتمعي العدالة وتكافؤ الفرص

المراجع

اولا: المراجع العربية

- أبو بكر, مصطفى محمود(2008). الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية, الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع, الإسكندرية, مصر, , ص: 83.
- أبو حشيش, بسام, (2010). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بإدارة المعرفة في جامعة الأقصى, مجلة جامعة النجاح للأبحاث العلوم الإنسانية , مجلد 25 عدد 1, فلسطين.
- الأحمد, حسام عبد الله (2008). أثر الثقافة التنظيمية في تنمية السلوك الإبداعي للعاملين: بحث تطبيقي على مؤسسات الغزل والنسيج في مدينة حلب, رسالة ماجستير, جامعة لب, سوريا.
- أحمد,محمد سمير (2009).الإدارة الإلكترونية.عمان:دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة,الأردن
- امانة عمان الكبرى (2022). الخطة الاستراتيجية لأمانة عمان الكبرى للأعوام 2022-2026 مديرية تطوير الأداء المؤسسي دائرة التخطيط الاستراتيجي, الاردن.
- تعامره , يارا (2017).تعريف البلدية, موقع موضوع ,4, تموز , الأردن.
- جلاب, إحسان دهش (2011).إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير, الطبعة الأولى, عمان, دار صفاء للنشر والتوزيع الاردن.
- جون سوليفان و ألكسندر شكونيكوف(2006). أخلاقيات العمل المكون الرئيسي لحوكمة الشركات, ورقة عمل مقدمة إلى مركز المشروعات الدولية الخاصة, واشنطن.
- حسن , أحمد علي (2011), "العلاقة بين أبعاد المناخ الأخلاقي و مدركات للعدالة التنظيمية في المستشفيات الحكومية والخاصة بمحافظة القاهرة , المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة , كلية التجارة , جامعة عين شمس , المجلد (2) , العدد (3).مصر
- حسن , أحمد علي (2011), "العلاقة بين أبعاد المناخ الأخلاقي و مدركات للعدالة التنظيمية في المستشفيات الحكومية والخاصة بمحافظة القاهرة , المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة , كلية التجارة , جامعة عين شمس , المجلد (2) , العدد (3).مصر.

- الخالدي, محمد علي (2016). الأسس الأخلاقية للحركة المقاطعة والانتقادات الموجهة ضدها, 20, كانون اول, جامعة يورك, تورنتو، كندا.
- خضر, مجد (2016). تعريف الثقافة التنظيمية, موقع موضوع , 14, تموز , الاردن.
- درة, عمر محمد (2008), "العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة", دار الرضوان للنشر والتوزيع, الاردن.
- راضي, جواد محسن, عبدالله كاظم حسن(2011),العلاقة بين السلوك الأخلاقي للقيادة والالتزام التنظيمي, مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية, المجلد 7, العدد21.صص 103-120.
- راضي, جواد محسن, عبدالله كاظم حسن(2011),العلاقة بين السلوك الأخلاقي للقيادة والالتزام التنظيمي, مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية, المجلد 7, العدد21.العراق صص 103-120.
- رشيد, نور الدين (2013). الثقافة التنظيمية مفتاح جناح المؤسسة.. الانتقال من ثقافة الفرد إلى ترسيخ ثقافة المؤسسة. مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات. العدد1, مجلد 1. جامعة الجزائر.الجزائر
- الرمحي, أحمد(2010). ورقة سياسات تعزيز ومأسسة المشاركة الاجتماعية في أعمال الهيئات المحلية الفلسطينية. وزارة الحكم المحلي بالتعاون مع مؤسسة رام الله,
- السيسي,جمال أحمد (2007). ، ياسر ميمون عباس ، محاضرات في الأصول الاجتماعية للتربية ، كلية التربية النوعية ، جامعة المنوفية ، مصر .
- السكرانة, بلال خلف(2011). أخلاقيات العمل ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، الطبعة الثانية، الاردن.
- صديقي, أمينة (2012). تأثر الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية- دراسة حالة لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية ورقلة، رسالة ماجستير ، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر.
- الصويعي, هند خليفة سالم(2018): دور القيادة الأخلاقية في الحد من السلوكيات المضادة للإنتاجية، بالتطبيق علي العاملين بإدارة التوزيع بشركة العامة للكهرباء في مدينة بنغازي، مجلة البحوث والدراسات الاقتصادية ، المجلد(1)، العدد(1).ليبيا.
- الصويعي, هند خليفة سالم(2018): دور القيادة الأخلاقية في الحد من السلوكيات المضادة للإنتاجية، بالتطبيق علي العاملين بإدارة التوزيع بشركة العامة للكهرباء في مدينة بنغازي، مجلة البحوث والدراسات الاقتصادية ، المجلد(1)، العدد(1).ليبيا
- طالب, منير إبراهيم أحمد (2011).علاقة الثقافة التنظيمية بالولاء التنظيمي للعاملين في الجامعات الفلسطينية - قطاع غزة، رسالة ماجستير جامعة الأزهر - غزة، فلسطين
- العامري, أحمد بن سالم (2002). السلوك القيادي التحويلي وسلوك المواطننة التنظيمية في الأجهزة الحكومية السعودية، المجلة العربية للعلوم الإدارية، السعودية
- العامري, صالح وشدي التميمي(2002). المرتكزات الأخلاقية في قرارات إدارة الإنتاج والعمليات ومؤشرات قيامها، مجلة آفات اقتصادية، جامعة بغداد، العدد 92 ، العراق.
- عبابنه, رائد إسماعيل, وماجد أحمد حتاملة (2013). دور الثقافة التنظيمية في دعم إدارة المعرفة في المستشفيات الحكومية في الأردن، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال،الاردن.
- عبد الإله, سمير يوسف محمد (2006).واقع الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وأثرها على

مستوى التطوير التنظيمي للجامعات: دراسة مقارنة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية - غزة، فلسطين.

عبد العزيز صالح بن حبتور (2007). الإدارة الإستراتيجية، إدارة جديدة في عالم متغير، دار المسيرة عمان، الاردن. عبيسات، حيدر (2005). الثقافة التنظيمية وتأثيرها على بناء المعرفة المؤسسية، دراسة ميدانية لمؤسسة المناطق الحرة. عمان. ،. مديرية الدراسات والمعرفة. الاردن.

العرايضة، رائدة هاني (2012). مستوى القيادة الأخلاقية لمدير المدارس الثانوية الحكومية في عمان وعلاقتها بمستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان ، الأردن

العزام ، زياد (2015) أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في بلدية الوسطية في محافظة إربد بالأردن دراسات العلوم الادارية العدد 1, المجلد 42 , الاردن.

العزاوي، سامي فياض (2009).،ثقافة منظمات الأعمال: المفاهيم والأسس والتطبيقات، الرياض، معهد الإدارة العامة ، السعودية

العنزي، بسام مناور (2004). الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري، رسالة ماجستير ، الرياض: جامعة الملك سعود.السعودية العنزي، بسام مناور (2004). الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة الملك سعود، اسعودية

العوفي، محمد بن غالب (2005). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام الوظيفي: دراسة ميدانية على هيئة الرقابة والتفتيش بمنطقة الرياض، رسالة ماجستير ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.

فالح العامري، منصور الغالبي (2008). المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، الأعمال والمجتمع، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، الاردن.

الفرا، ماجد، والهندي، أشرف. (2018). تطبيق الإدارة بالأهداف في المؤسسات الحكومية وأثرها في تأهيل قيادة بديلة: دراسة حالة وزارة الداخلية والأمن الوطني - قطاع غزة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والانسانية، فلسطين ،

الفرحان، أمل (2003). الثقافة التنظيمية والتطوير الإداري في مؤسسات القطاع العام الأردني، مجلة البقاء للبحوث والدراسات، الاردن ،ص. 15

قانون البلديات رقم 14 لسنة 2007 المنشور على الصفحة 2178 من عدد الجريدة الرسمية رقم 4820 بتاريخ 2007/4/8

كميل حبيب ،جان بولس (2010). أخلاقيات الأعمال الإدارية والاقتصادية في عالم متغير، المؤسسة الحديثة للكتاب ، لبنان الطبعة الثانية ،لبنان

كميل حبيب ،جان بولس (2010). أخلاقيات الأعمال الإدارية والاقتصادية في عالم متغير، المؤسسة الحديثة للكتاب ، الطبعة الثانية ،لبنان

متولي، السيد متولي (2006). السلوك التنظيمي: المبادئ والمفاهيم ومجالات التطبيق ، القاهرة: مكتبة عين شمس ، مصر .

محمد، طمار والفضيل، تيمي (2020) دور الثقافة التنظيمية في إدارة أزمة جائحة فيروس كورونا، مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية. المجلد 12. العدد 1. الجزء 21. جامعة البليدة.الجزائر

- المعاني، أيمن عوده (2013). أثر القيادة التحويلية على المواطنة التنظيمية لدى العاملين في الجامعة الأردنية: دراسة ميدانية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الأردن.
- المنديل، فائق (2008). سياسات التخطيط العمراني ودورها في التنمية المستدامة والشاملة للمجتمعات العربية. المؤتمر الإقليمي: المبادرات والإبداع التنموي في المدينة العربية، . 14 - 17 كانون الثاني، الأردن
- منصور بن ماجد بن سعود، بن عبدالعزيز (2004). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالسلوك القيادي في الإدارة المحلية بالمملكة العربية السعودية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ،السعودية
- نايف ، بستكي (2021). أخلاقيات العمل ركيزة أساسية لنجاح الشركات، صحيفة الانباء ، 28، نيسان ، الكويت. الأربعا
- نجم ، نجم عبود (2000). أخلاقيات الإدارة في عالم متغير ، سلسلة بحوث ودراسات المنظمة العربية للتنمية الادارية ، الطبعة الاولى ،مصر .
- نعمومي، مرمي (2020) .تأثير الثقافة التنظيمية على جناح التحول الرقمي في المؤسسة. مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد 23. معهد العلوم الاقتصادية.الجزائر
- ياغي محمد (2001).، مبادئ الإدارة العامة ، مطابع الفرزدق التجارية ،الرياض ،السعودية.

ثانيا : المراجع الأجنبية

- Al Halbusi Hussam, , ShehnazTehseen,& T. Ramayah(2017), The Impact of Organizational Justice on the Ethical Leadership under theModerating Influence of Perceived Support: A Conceptual Study,Malaysian Journal of Business and Economics, Vol. 4, No. 1, 2017, 46 – 64.
- Al Halbusi,Hussam, ShehnazTehseen, T. Ramayah (2017), The Impact of Organizational Justice on the Ethical Leadership under the Moderating Influence of Perceived Support: A Conceptual Study,Malaysian Journal of Business and Economics ,Vol. 4, No. 1, 46 – 64
- Arce, D.G (2005) "Subgame Perfection and the Ethics of Competition", Managerial and Decision Economics, london.
- Badaracco Joseph L. Jr. & Webb, P. Allen, (1995), Business Ethics: A View from the Trenches, California Management Review, 37, No. 2, Winter.USA
- Brown, N. D et al. (2021). How Have Organizational Cultures Shifted During the COVID-19 Pandemic. California Management Review. California
- Khuong, Mai Ngoc and Do ThiThuy Dung(2015), The Effect of Ethical Leadership and Organizational Justice on Employee Engagement — The Mediating Role of Employee Trust, International Journal of Trade, Economics and Finance, Vol. 6, No. 4,pp235-240.
- Raghuram, (2021). Remote Work Implications for Organizational Culture. In: Kumar, P et al, Work rom Home: Multi-level Perspectives on the New Normal.USA.