

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



تعالی سازمانی با رویکرد اسلامی در سازمانهای اخلاق مدار ایمان محور

به چه سازمانی، سازمان سرآمد می گوئیم؟



و توفیق از خداست

“اخلاق مداری”

در مدل های مدیریتی امروزی چه جایگاهی دارد؟



و توفیق از خداست

سازمان سرآمد از دیدگاه بنیاد کیفیت اروپا

سازمان سرآمد

رضایتمندی ذینفعان

پایداری نتایج خوب

روش و نوع اندوخته ها

اندوخته ها

تلاش برای

توسط



سازمان‌های سرآمد حقیقی سازمان‌هایی هستند که تلاش می‌نمایند **ذینفعان خود** را بوسیله آنچه بدست می‌آورند و نیز چگونگی بدست آوردن آنها و نیز پایداری نتایج خوبی که بدست آوردند، راضی می‌نمایند.

و توفیق از خداست

تعریف سرآمدی پایدار

دستیابی به نتایج سرآمد در زمینه
عملکرد، مشتریان، کارکنان و جامعه
است که بوسیله رهبری پیشبرنده خط
مشی و استراتژی، و از طریق کارکنان،
شرکاء، منابع و فرآیندها حاصل
میگردد.



در مدل های تعالی
"مدیریت سازمانی"

تمرکز بر

خواسته ذینفعان سازمان



در سازمانهای
"اخلاق مدار"

تمرکز بر

خواسته ذیحقان سازمان



و توفیق از خداست

“ذیحقان” در یک سازمان اخلاق مدار

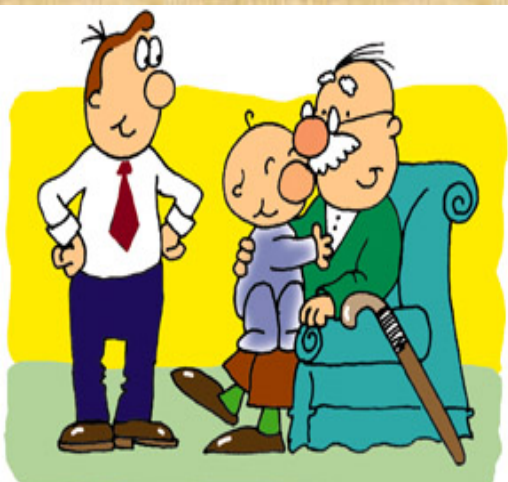


چرا سازمانها به سمت تعالی حرکت می کنند؟



و توفیق از خداست

سازمان به مثابه یک موجود زنده



هر سیستم زنده‌ای متولد می‌شود، رشد می‌کند، به پیری می‌رسد، و نهایتاً می‌میرد.



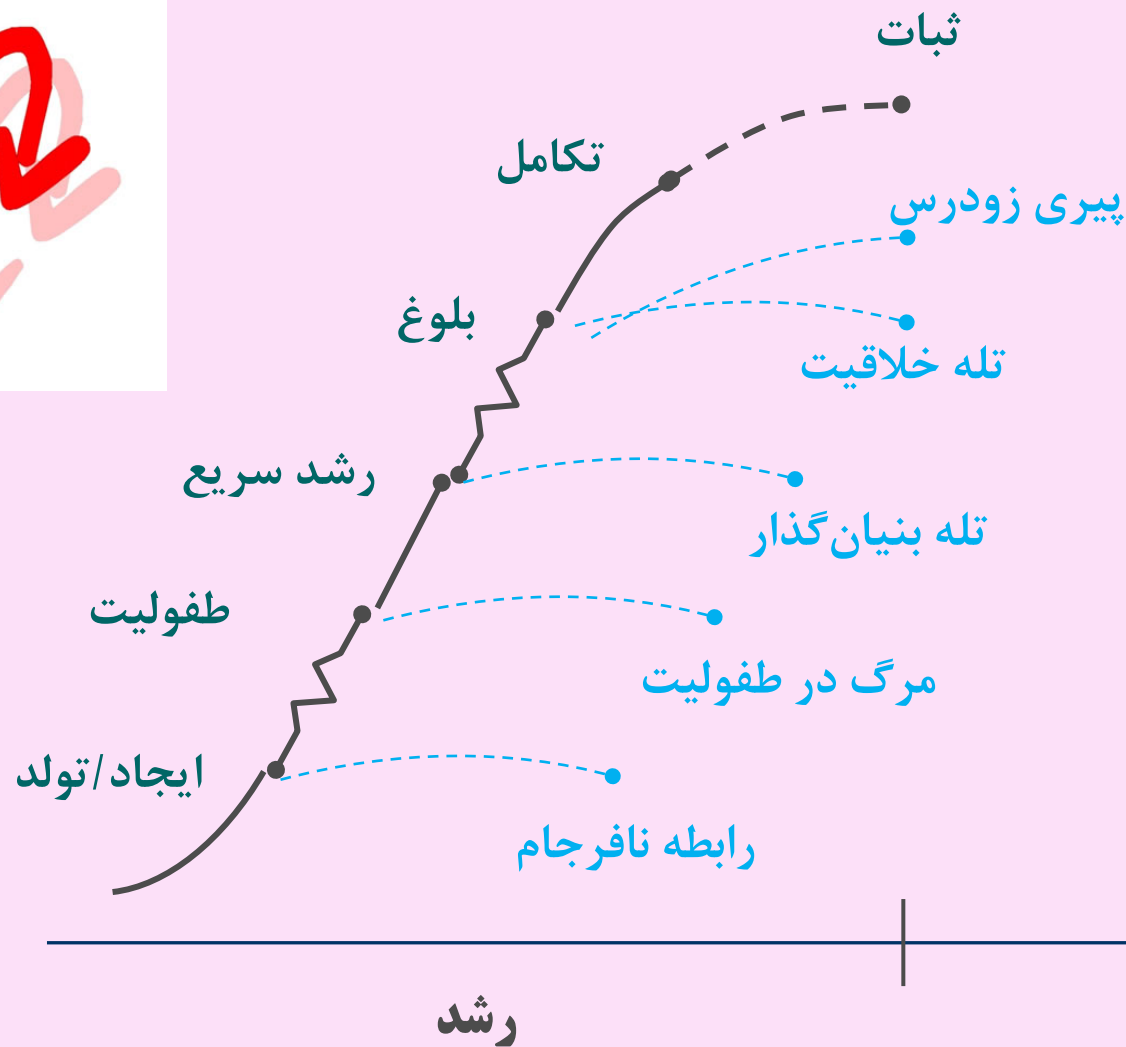
سازمانها هم دارای چرخه حیات هستند:

- زنده بودن یعنی داشتن توان حل همیشگی مشکلات
- رشد یعنی قابلیت مواجهه با مشکلات بزرگتر و پیچیده‌تر
- پیر شدن به معنی کاهش قابلیت مواجهه با مشکلات است.
- سازمانی بدون مشکل است که در آن تغییری اتفاق نیفتد؛ چنین سازمانی مرده است



و توفیق از خداست

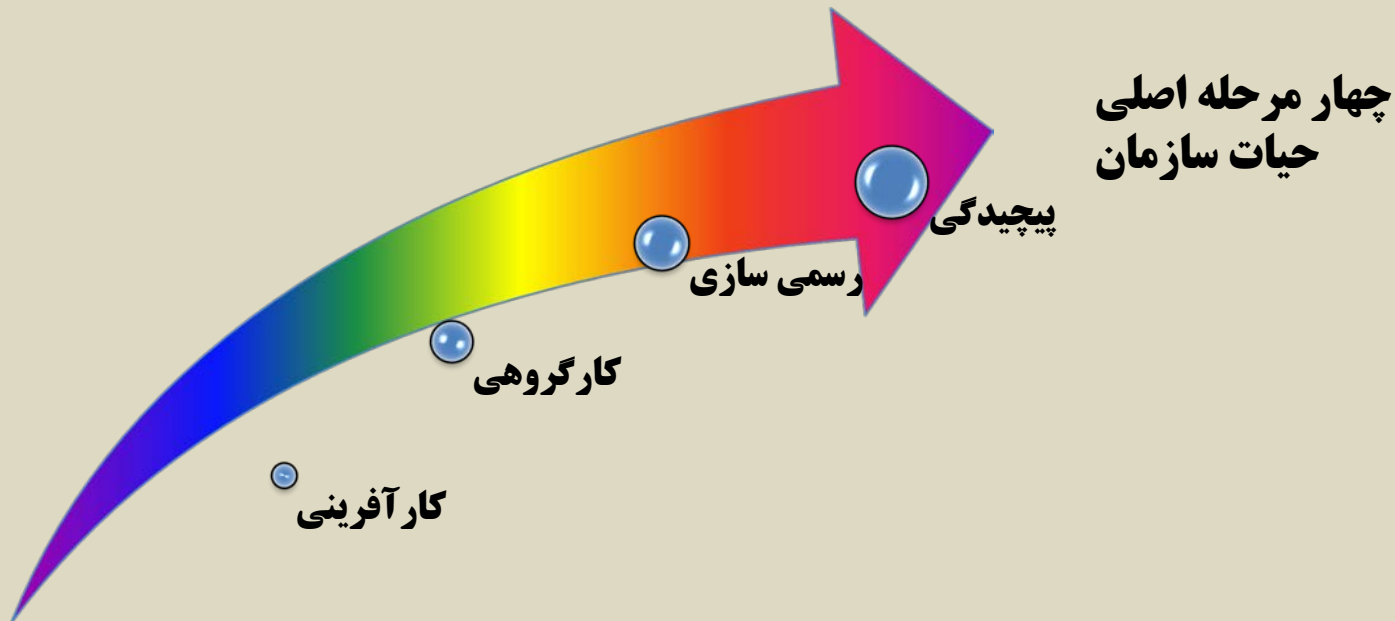
رابطه نافر جام (تولد مرگ بار)



و توفیق از خداست

توفیق در چرخه حیات

توفیق در زمان حال، توفیق آینده را تضمین نمی کند. همراه با رشد سازمان، معیارها و شاخص های اثر بخشی آن تغییر می کند. در این بخش به چهار مرحله اصلی حیات سازمان اشاره می شود.



و توفیق از خداست

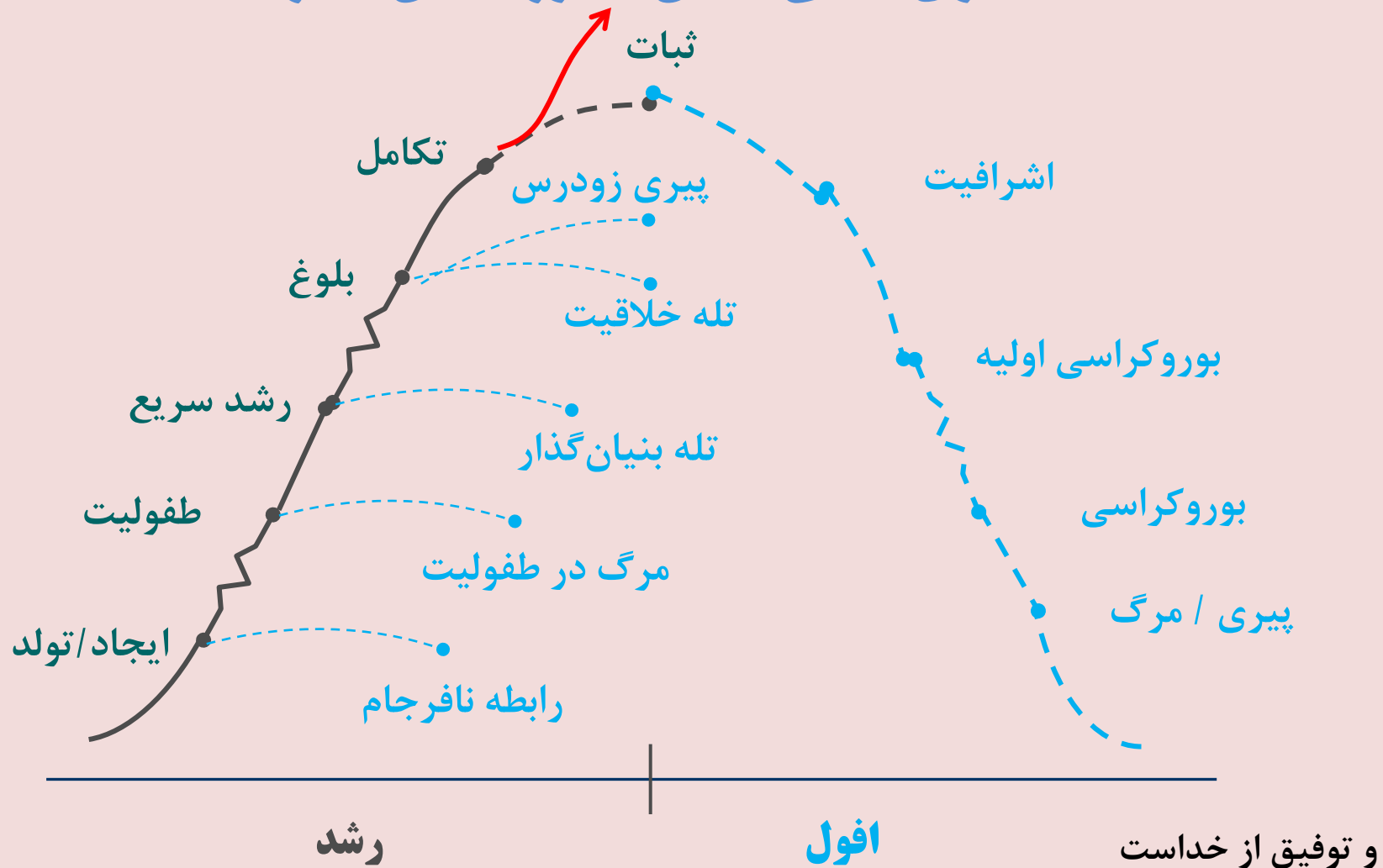
به قله رسیدیم، پس برگردیم



و توفیق از خداست

چرخه عمر سازمان (نیمه افول)

به سوی تعالی ایمان محور اخلاق مدار

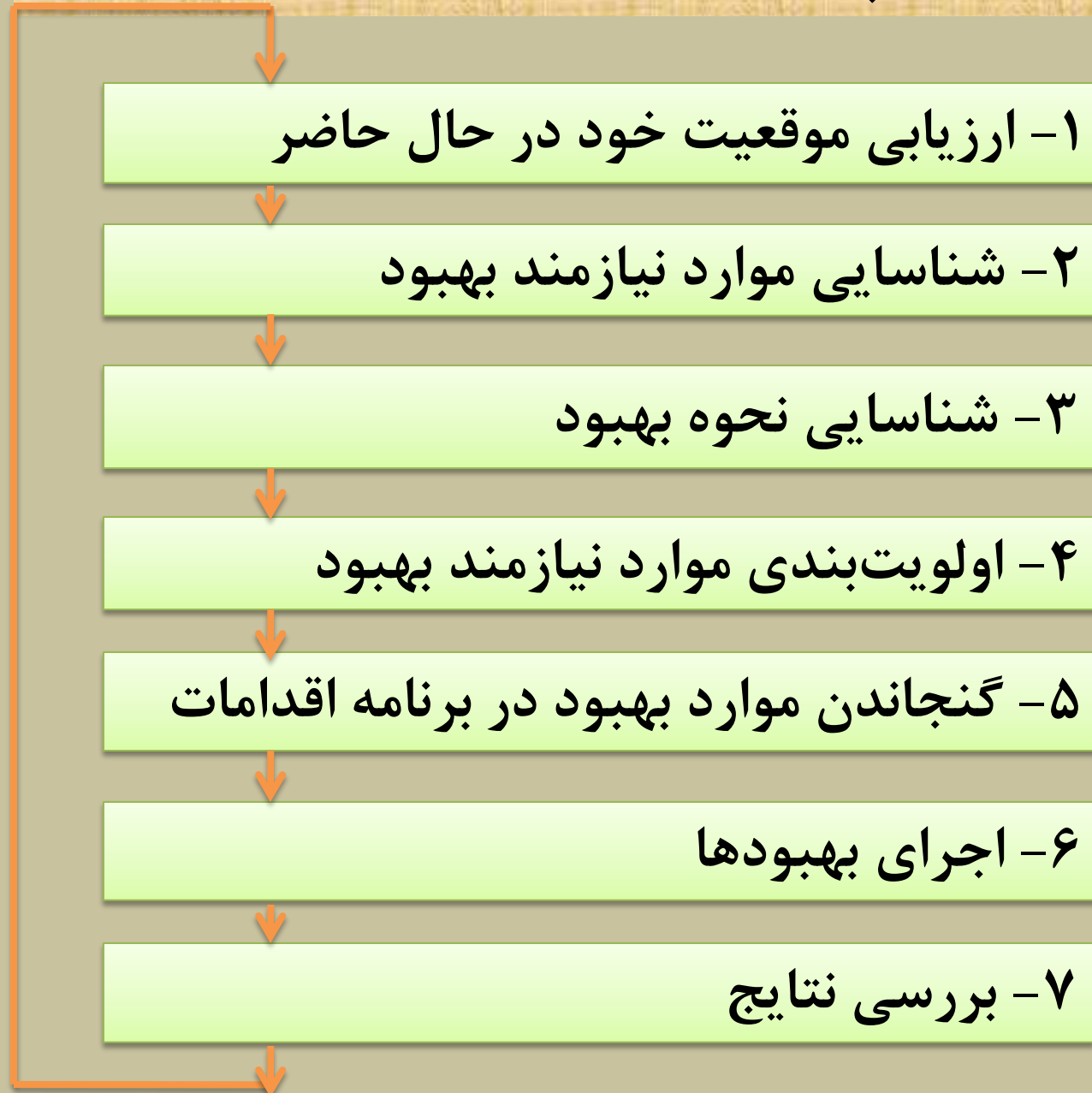


سرآمدی ایمان محور اخلاق مدار

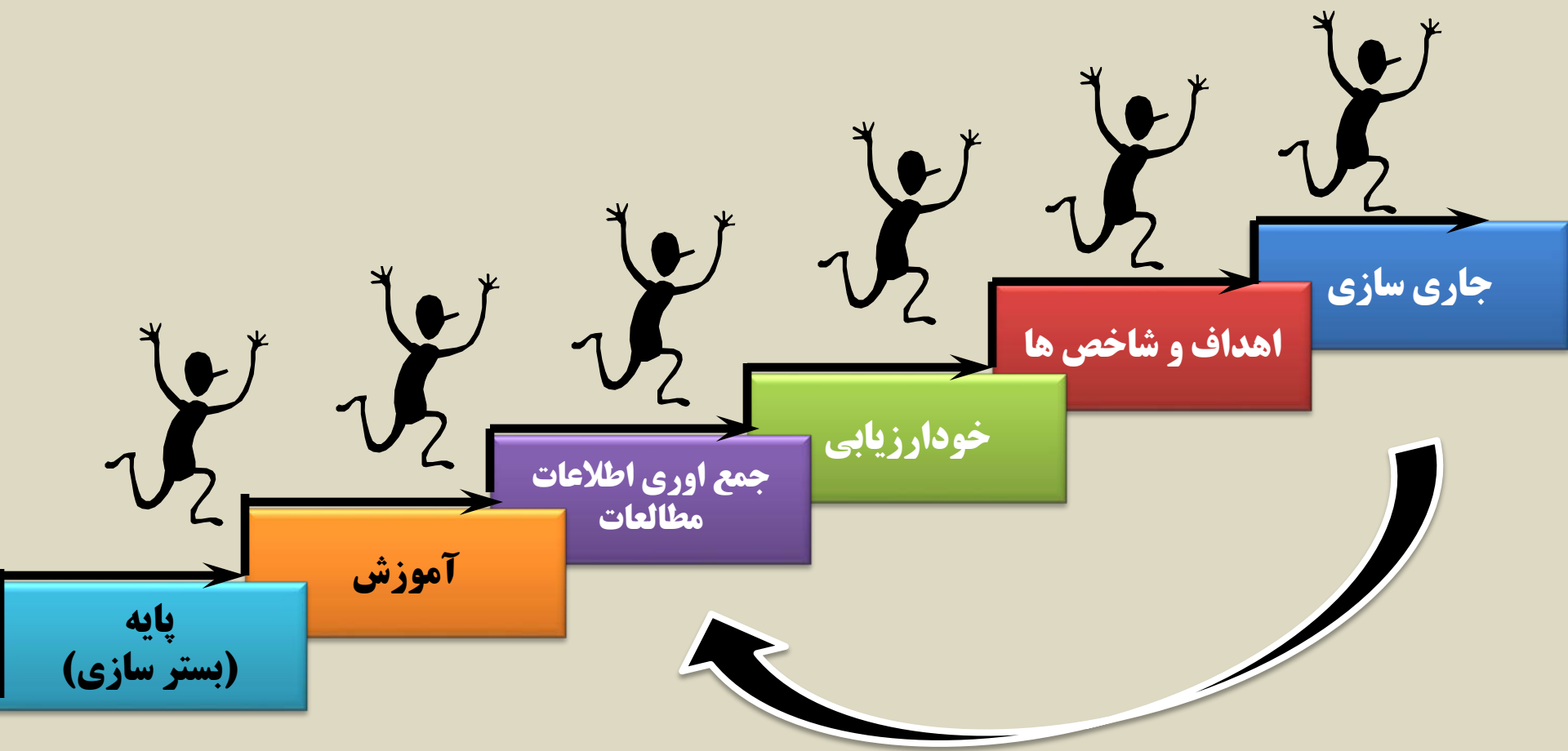


و توفیق از خداست

چرخه سرآمدی



و توفیق از خداست



و توفیق از خداست

ویژگی سازمانهای امروزی

✓ در توجه به نیازها و منافع ذینفعان (داخلی و خارجی)، جدی تر

✓ در توسعه قابلیت‌ها به سمت سازمانهای فراجو، نزدیک تر

✓ در پذیرش تغییر و تحول، مشتاق تر

✓ در استفاده از تکنولوژی اطلاعاتی و ارتباطی، مهمی‌تر

✓ در ارائه راه حل‌ها، نوآورتر

✓ در واکنش به محیط، منعطف تر

✓ در تبدیل ایده به عمل، سریع تر

✓ در اعمال تغییرات اساسی، توانا تر

و توفیق از خداست



بهترین راه پیش بینی آینده، ساختن اخلاق مدار آن است

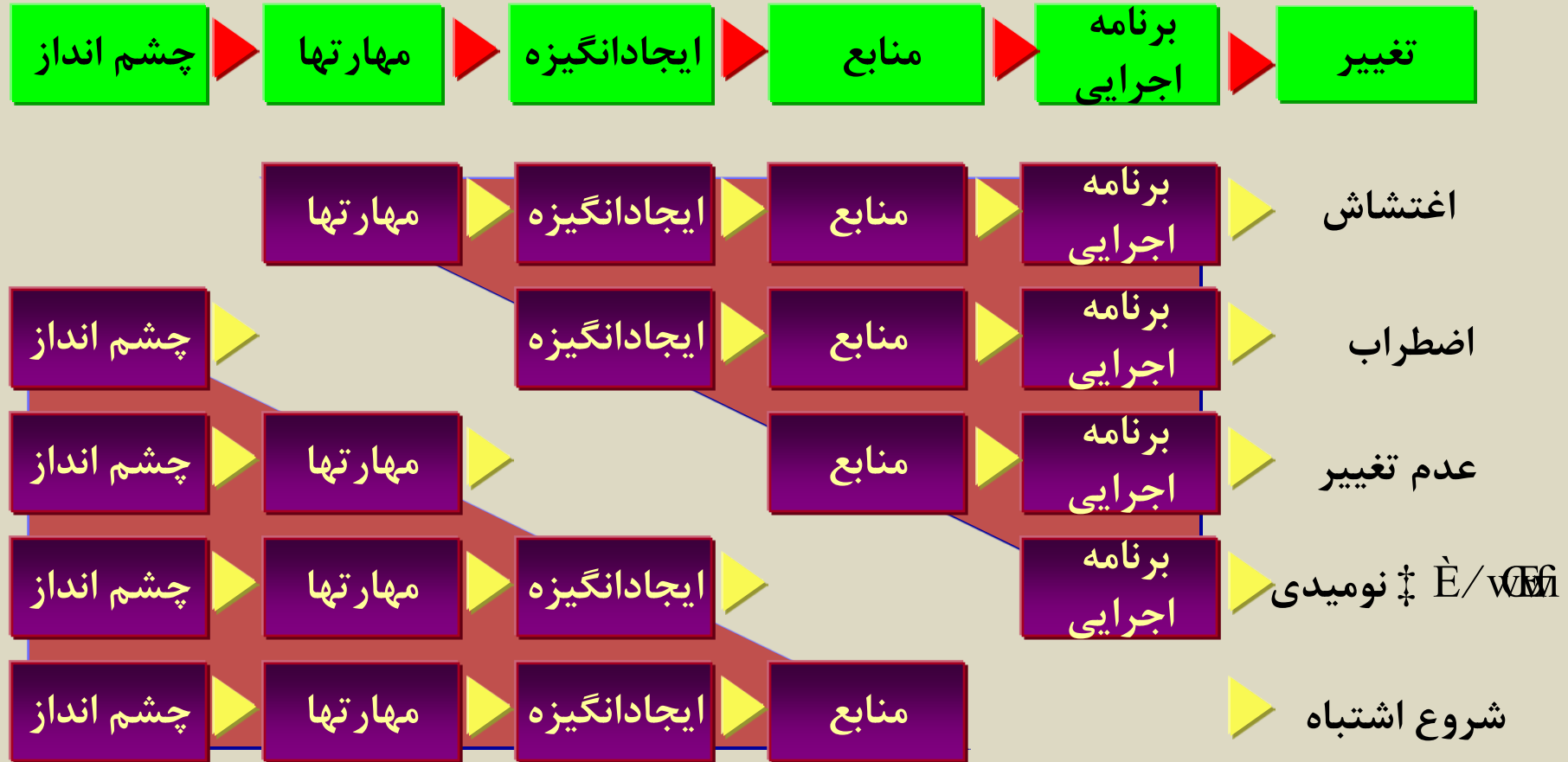


کلید
طلایی



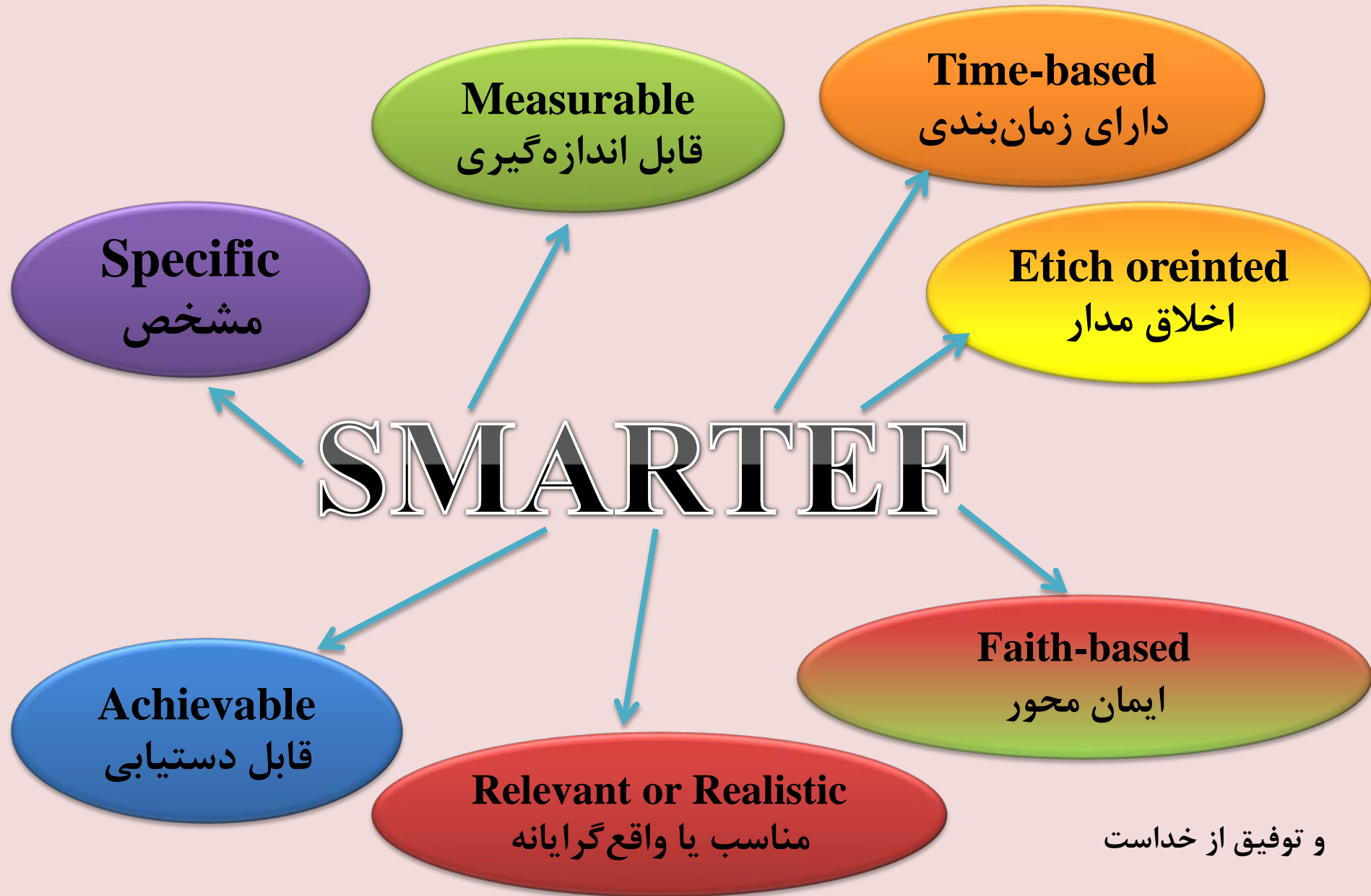
و توفیق از خداست

عوامل موثر بر توفیق راهبری تغییر



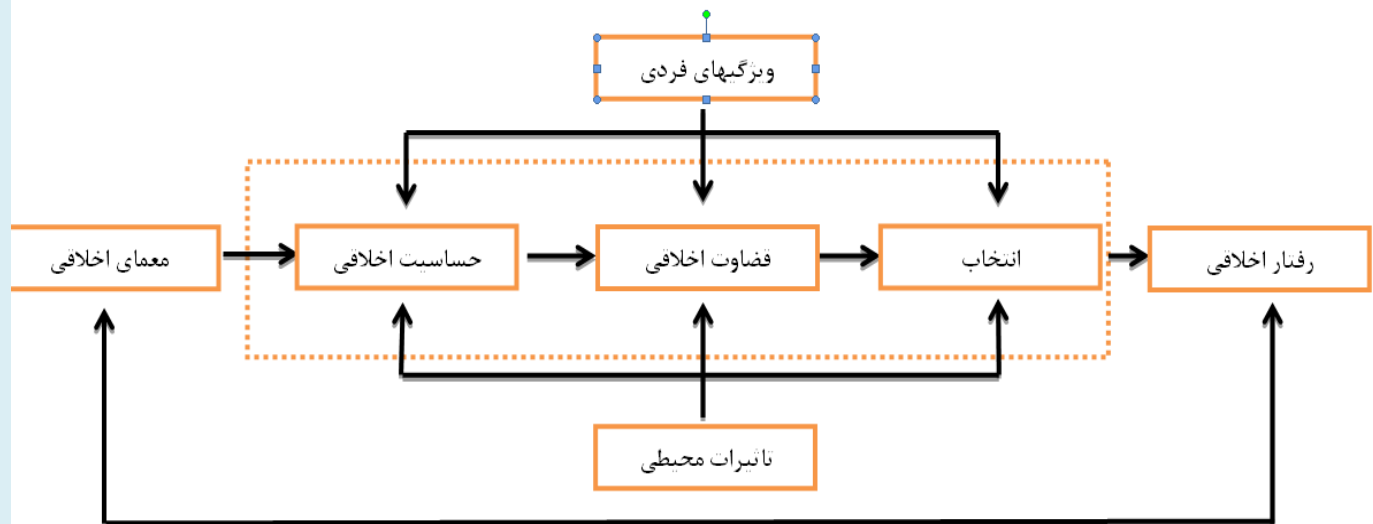
و توفیق از خداست

ویژگی های یک هدف مناسب



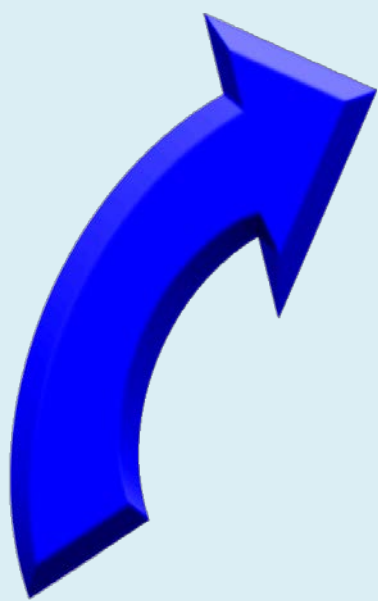
نکات قابل توجه در تغییر و تحول سازمانها

طبق تعریف پارادایم عبارتست از شیوهی جدید نگرش نسبت به جهان که در میان گروهی از اندیشمندان که در یک جامعه علمی به سر می‌برند، دارای زبان مفهومی یکسانی بوده و افراد بیرون از این جامعه نسبت به آن حالت دفاعی پیدا می‌کنند



مدل عمومی تصمیم‌گیری اخلاقی (آرمونک، ۲۰۰۷)

و توفیق از خداست



سازمان‌های اخلاق‌مدار



بر اساس تعریف ذکر شده از اخلاق می‌توان رهبری اخلاق‌مدار را به صورت ذیل تعریف نمود:

"رهبری اخلاق‌مدار فرآیندیست که بر اساس آن مدیر با نگاهی خیر اندیشانه، خوش بینانه و مثبت به تمامی ذیحقان (با رویکردی ۳۶۰ درجه) به شناسایی و رتبه بندی حقوق تمامی آنان پرداخته، و با استفاده از رویکرد ارتباطی قاطعانه، و تمامی وظایف رایج مدیریت (برنامه ریزی، سازماندهی، هدایت و کنترل و ... و رویکردها و وجوه مدیریتی سازمان نظیر کارآفرینی، اعتماد، ادهوگراییک و) را با رعایت اصل حق تقدم تزکیه، تعلیم و تربیت و شمول بر خویش پیش و بیش از دیگران و بر اساس سند جامع اخلاقی با توجه به اجرا در می‌آورد."

و توفیق از خداست

سازمان‌های اخلاق‌مدار



با پیچیده شدن سازمان‌ها و بنگاه‌ها، مدیریت بر آنها نیز دچار پیچیدگی می‌شود. رفتار سازمانی یکی از این پیچیدگی‌هاست. امروزه در تجزیه و تحلیل رفتار سازمانها، پرداختن به اخلاق و ارزشهای اخلاقی یکی از الزامات است. نماد بیرونی سازمانها را رفتارهای اخلاقی آنها تشکیل می‌دهد که خود حاصل جمع ارزشهای گوناگون اخلاقی است که در آن سازمان‌ها ظهور و بروز یافته است.

و توفیق از خداست



مسیر توفیق در سازمانهای اخلاق محور

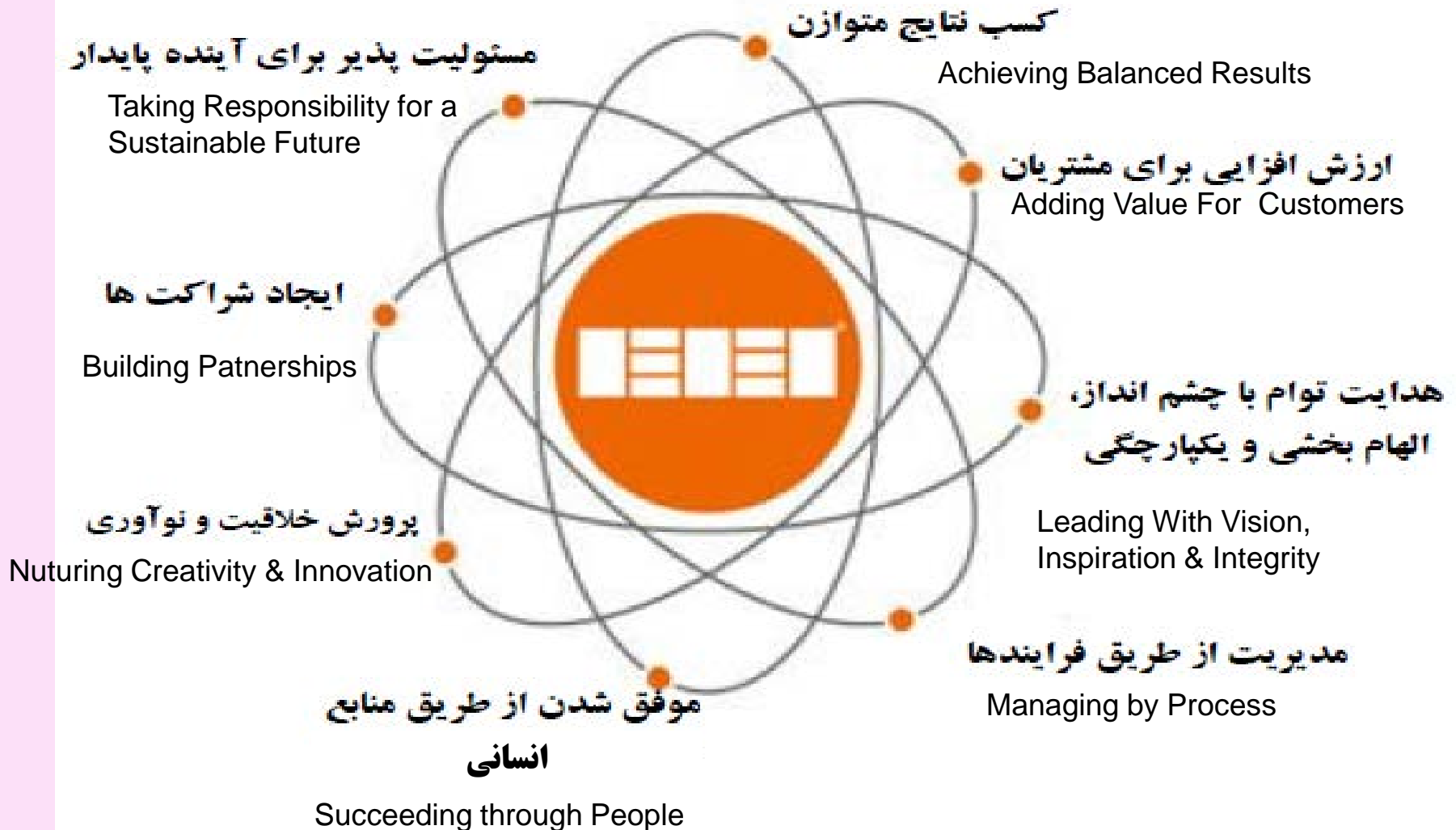


Tailor-made solutions

- توجه به ارزشهای بنیادین مدل تعالی
- مسئولیت پذیری
- پیش بینی پذیری
- اعتماد آفرینی همه جانبه
- ریسک معقول
- ارتباط آسان و درست با محیط

و توفیق از خداست

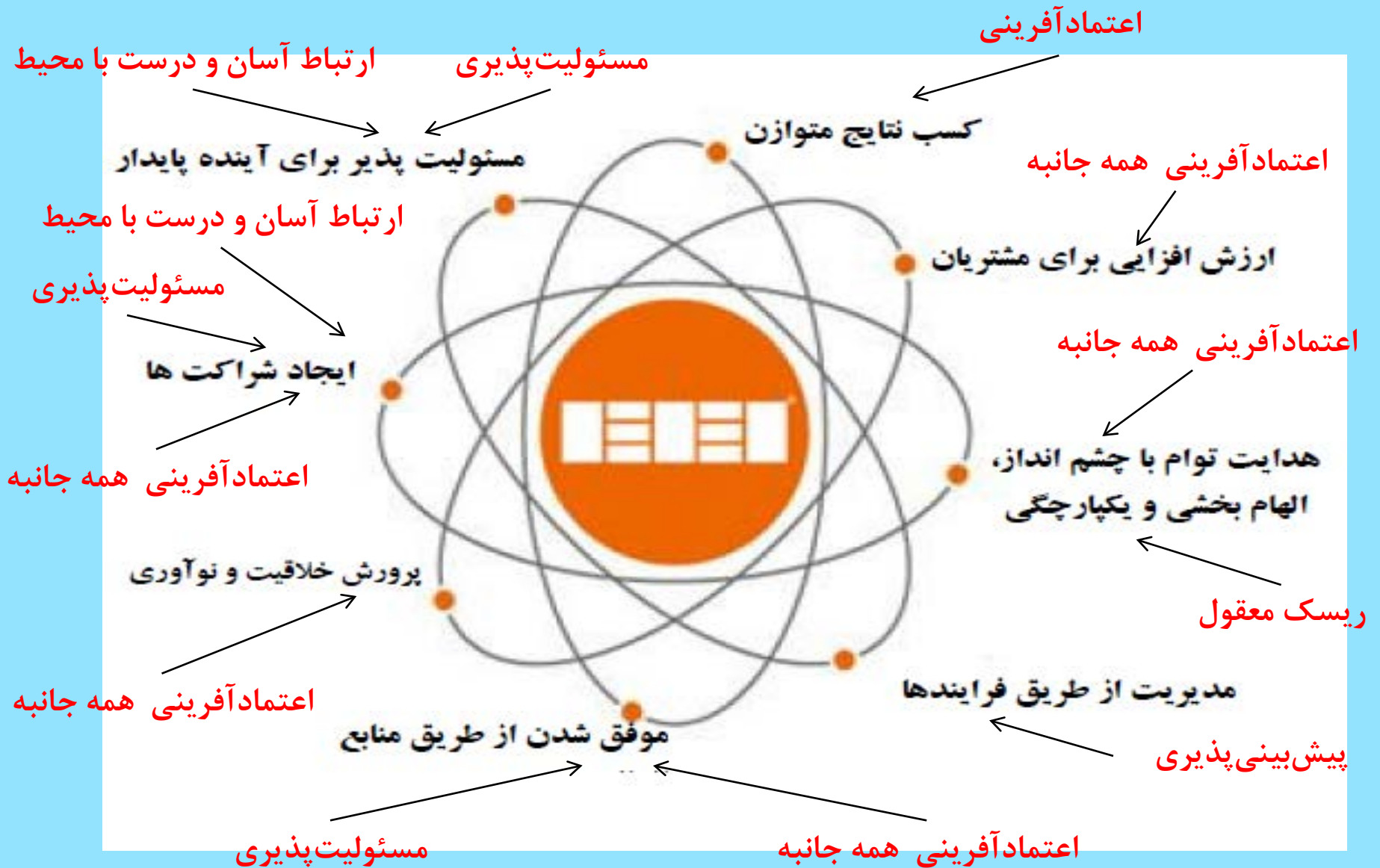
۸ ارزش بنیادین مدل تعالی



چه ارتباطی بین سازمانهای اخلاق مدار و مفاهیم بنیادین مدل تعالی سازمانی وجود دارد؟

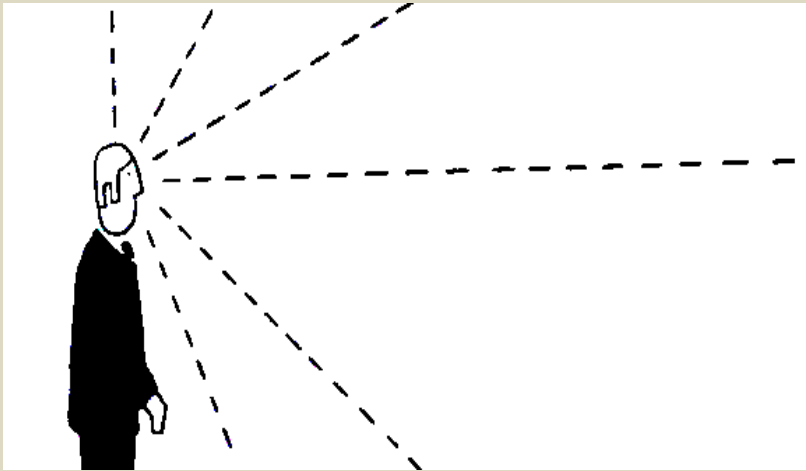


مفاهیم بنیادین و سازمانهای اخلاق مدار ایمان محور



و توفیق از خداست

**آیا ساختار نظام ارزیابی وزارت نفت در مدار
صفر درجه است یا در مدار ۳۶۰ درجه؟**



آیا ساختار نظام توزیع در وزارت نفت اجباری است یا شایستگی؟



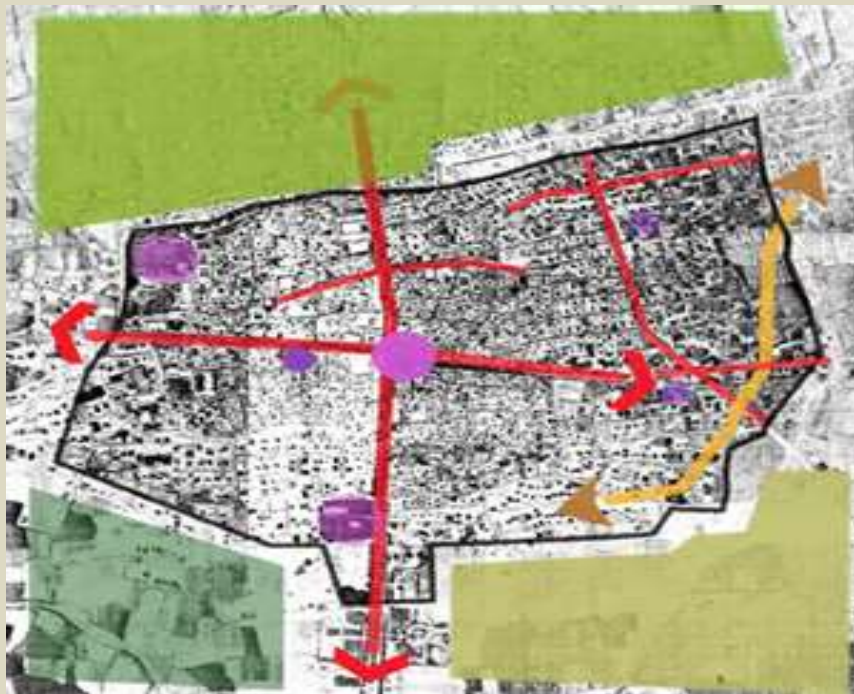
آیا ساختار نظام Ranking (رتبه بندی) در وزارت نفت بر اساس جایگاه افراد است یا بر اساس شایستگی های فردی؟



**آیا ساختار شایستگی افراد در وزارت نفت
ارتباطات، ارشدیت محوری است یا بر اساس
نخبه گرایی (دانشی، مهارتی، توانمندی و اخلاقی) است؟**



آیا ساختار سازمان منابع انسانی در وزارت
نفت در تهران شکم داده است یا توزیع یافته
در مناطق عملیاتی است؟



آیا ساختار وزارت نفت وظیفه مدار است یا فرآیند گرا؟



آیا ساختار وزارت نفت منابع محور یا نوآورانه و دانش بنیان است؟



Ministry of Oil

ساختار وزارت نفت

آیا ساختار وزارت نفت انحصاری یا رقابتی
است؟



آیا ساختار وزارت نفت کم اخلاق یا اخلاقی است؟



و توفیق از خداست





توفیق

ارتباط آسان و درست محیط با سازمان

ریسک معقول

ایجاد اعتماد همه جانبه

پیش بینی پذیری

مسئولیت پذیری

بنگاه

مسئولیت های اخلاقی را نباید ورای مسئولیت های قانونی دانست

و باید

اخلاق حرفه ای را مبنا قرار داد

زیرا

پیشگیری همیشه مطمئن تر و ارزان تر از درمان

الزامات پایه ای مدیریت اخلاق گرا

حساسیت اخلاقی: توانایی تمیز، تشخیص یا شناسایی یک مسئله اخلاقی

اولویت اخلاقی: به معنی تکریم ارزشها و اولویت بندی آنها از طریق درک و فهم، اصول، قوانین، هنجارها و تئوریهای اخلاقی که میتواند در یک موقعیت آنها را با وجود اولویت ها یا ترجیحات رقیب (معمولاً کم اخلاقی با درجه مقبولیت اخلاقی کمتر) کارگرفت.

قضاوت اخلاقی: رشید سیستم استدلال، استنتاج و قضاوت ذهنی مدیران به منظور ارزیابی راه حلی برای یک مسئله بغرنج برای انتخاب بهترین گزینه اخلاقی در مورد آن.

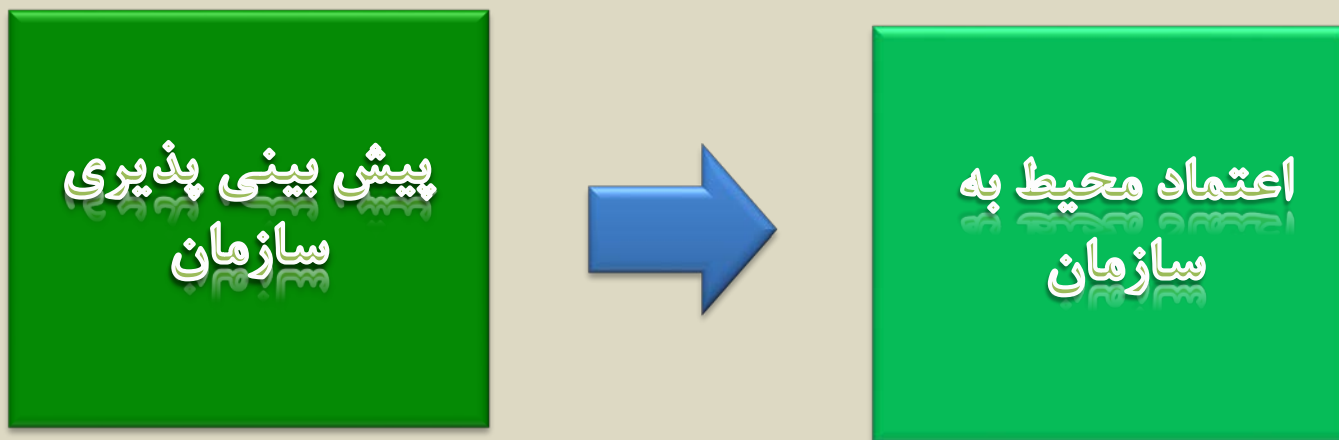
ترغیب یا انگیزش رفتار اخلاقی: برای رشد و توسعه قدرت یک مدیر برای عمل بر مبنای تصمیمی اخلاقی و اثر بخشی کار اخلاقی در حین چالش با تصمیم گیری و رفتار اخلاق مدار

و توفیق از خداست

معیار سنجش میزان تحقق اخلاق حرفه ای

پیش بینی
پذیری

نرخ اعتماد به سازمان با پیش‌بینی‌پذیری آن همبستگی دارد



آثار پیش‌بینی ناپذیری (کم اخلاقی)

- بلا تکلیفی محیط

- توسعه نیافتگی منابع انسانی

- اضطراب و تشویش محیط

- رشد گروه‌های غیر رسمی مخرب

- سلب اعتماد به سازمان

- مانع کار آفرینی سازمان

- تخریب رابطه آسان و درست محیط با سازمان - کاهش رضایت مشتری و فقدان برتری رقابتی

- زمینه فساد اداری، مالی و رفتاری در سازمان - کاهش بهره‌وری

- تنش‌های ناشی از واکنش‌های هیجانی

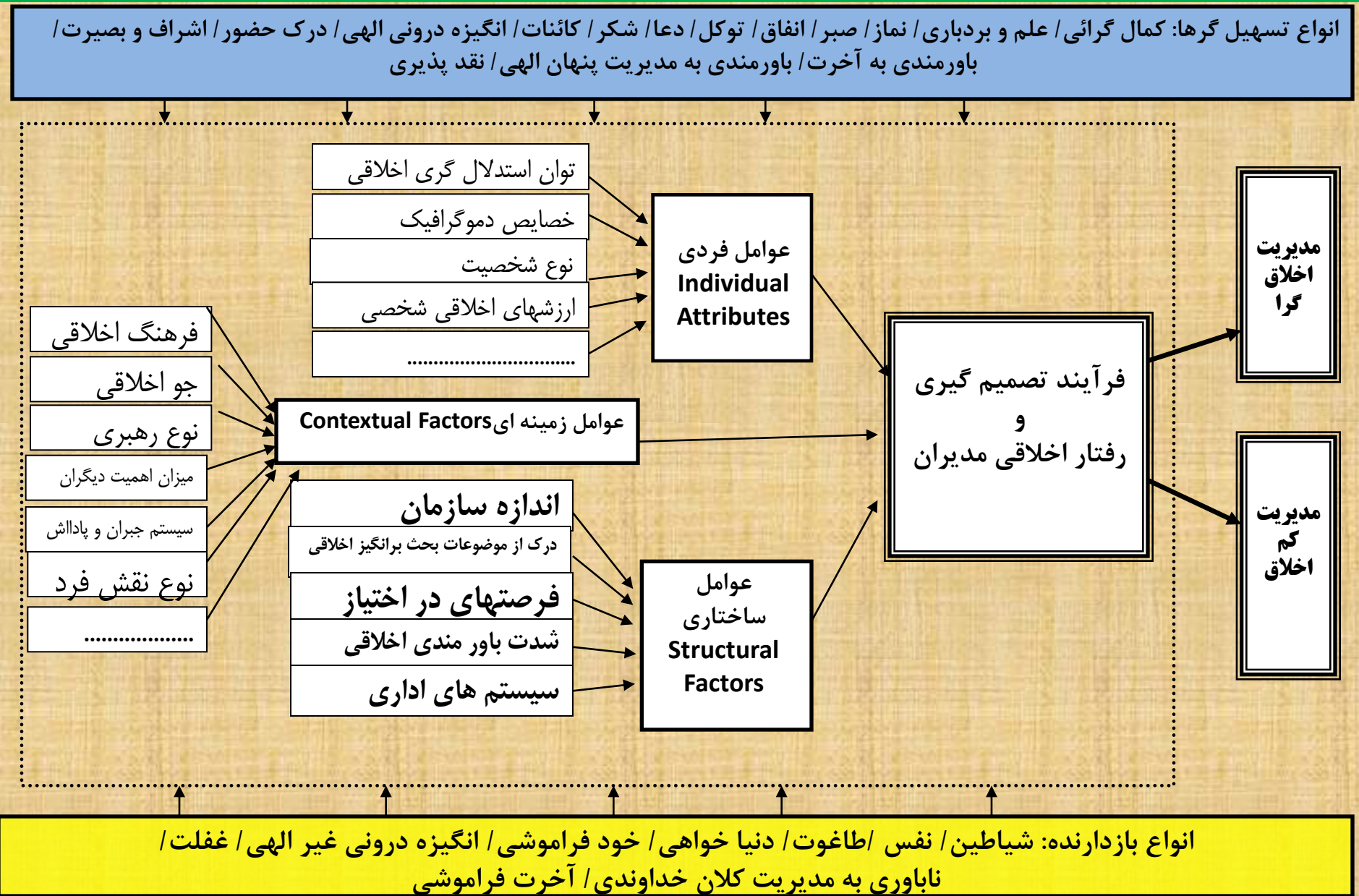
- تسری پذیری به سایر سازمانها

- آسیب‌پذیری فرهنگ سازمانی

- مانع توسعه اقتصادی و صنعتی کشور

و توفیق از خداست

عوامل تسهیل گر حرکت به سوی نهادینه سازی اصول اخلاق حرفه ای (دخیل در عوامل فردی، زمینه ای و موقعیتی بصورت همزمان در فرآیند تصمیم گیری و رفتار اخلاقی مدیران)



عوامل بازدارنده حرکت به سوی نهادینه سازی اصول اخلاق حرفه ای (دخیل در عوامل فردی، زمینه ای و موقعیتی بصورت همزمان در فرآیند تصمیم گیری و رفتار اخلاقی مدیران)

و توفیق از خداست

مراحل اخلاقی سازی

- ❑ کمیته یا شورای اخلاق حرفه ای سازمان زیر نظر مستقیم رئیس سازمان
- ❑ تدوین سند جامع اخلاقی به روش مشارکتی
- ❑ تصویب سند جامع اخلاقی در بالاترین مرجع سازمانی
- ❑ آموزش روشمند و فراگیر
- ❑ نظارت بر حسن اجرای سند اخلاقی
- ❑ ارزیابی ۳۶۰ درجه اخلاق حرفه ای سازمان

راههای ارتباط با امور بازرسی و رسیدگی به شکایات صنعت پتروشیمی کشور

Bazresi@nipc.net Iranakhlagh@nipc.net	رایان نامه (ایمیل)
www.Iranakhlagh.ir	(وب سایت) سامانه الکترونیکی ایران اخلاق
۰۲۱-۸۸۶۲۰۰۹۸	دورنگار (فکس)
۰۲۱-۸۸۶۲۰۰۹۷	تلفن
۰۹۱۹۷۶۰۰۵۶۱	پیام کوتاه (SMS)

آدرس پستی: تهران - خیابان شیخ بهایی شمالی - شماره ۱۴۴ - طبقه دوم - صندوق پستی (۶۸۹۶-۱۹۳۹۵)
شرکت ملی صنایع پتروشیمی

امور بازرسی و رسیدگی به شکایات صنعت پتروشیمی کشور

کاری که در این صنعت عظیم (پتروشیمی و نفت) صورت می گیرد، یک جهاد است.
مقام معظم رهبری مدظله

