



בין האתיקה לפרקטיקה

כיצד הופכים את הקוד לחלק מהתרבות הניהולית ארגונית ?

מבוא

מטרתה של האתיקה הארגונית ליצור שפה ערכית משותפת לכלל חברי הארגון ולהנחות את מתכונת הפעילות בשגרה ובמצבי משבר. הכרה והבנה עמוקה של הערכים, הנורמות ושל הרוח המנחה אותם אמורות לסייע לחברי הארגון ובמיוחד למקבלי החלטות – המנהלים, לבצע תפקידם באופן נכון ומקצועי: לדעת להפעיל שיקול דעת ראוי, ולגזור את המסקנות המעשיות בהלימה לערכי הארגון ולסדר קדימויותיהם.

למנהלים תפקיד מכריע בהטמעת האתיקה הארגונית: האופן שבו הם פועלים ומקבלים החלטות, המסרים והשדרים המועברים מהם בשגרת הפעילות, משקפים את ערכיהם ותפיסותיהם ומעצבים את הטון הערכי - מקצועי ביחידותיהם ומשפיעים על הנורמות והתרבות הארגונית. בעשור האחרון השקיעו ארגונים מאמצים ומשאבים רבים בבניית קוד ותוכניות הכשרה, ועדיין מעט מאד השתנה מבחינת התרבות הארגונית. על מנת לעבור מהרמה ההצהרתית ליישומית נדרש לבחון:

- האם המנהלים מבינים ומיישמים את אחריותם לקבל החלטות אתיות?
- האם הפרשנות של המנהלים לדילמות ולסוגיות העולות בשגרת הפעילות מביאה לידי ביטוי את רוח הארגון וערכיו ?
- האם מתקיימת הלימה בין התפיסות הנורמות והאמונות של המנהלים למסגרת הערכית שעיבד הארגון?

במפגשים נדון בחיבור שבין אתיקה, ניהול ומקצועיות כפי שהיא באה לידי ביטוי במסגרת הארגונית-תפקידית של המשתתפים. במהלכם יחשפו המנהלים לסוגיות האתיות המובנות בעשייתם וירכשו ידע ותובנות יישומיות שיעמיקו את יכולתם לפעול באופן ראוי נכון ומקצועי למול בעלי העניין ומשימותיהם.



Zipi Gushpantz Ph.D.

Managerial development & Organizational ethics

ד"ר ציפי גושפנץ

פיתוח מנהלים ואתיקה ארגונית

מטרות ההשתלמות :

- ללמוד להסתכל 'במראה' ולשאול את השאלות הערכיות-המקצועיות.
- להקנות ידע יישומי להטמעת הערכים הארגוניים בפרקטיקות הניהוליות.
- לעצב מתווה לשינוי: במבנה, בהגדרות התפקיד, בתהליכי עבודה ובאופן ניהול המנגנונים הארגוניים באופן שישקף את רוח החזון וערכיו.

סילבוס למפגשים :

*דוגמא

מפגש ראשון : האם אתיקה הינה חלק מהתפקיד הניהולי?

- מה בין אתיקה ניהול ואחריות של מנהלים
- הרציונליזציה להתנהגות לא אתית.

מפגש שני : המנהל במעגלי הסביבה של בעלי עניין-חובת הנאמנות למי?

- כיצד מתמודדים למול בעלי עניין שונים ומקבלים החלטה נכונה, ראויה וצודקת?
- יישום המודל על שגרת היומיום של המנהלים.

מפגש שלישי –רביעי : מדוע מנהלים טובים מקבלים החלטות גרועות מהבחינה האתית?

- הסתכלות במראה 'הארגונית'.
- זיהוי גורמים ותהליכים שיכולים להבנות את הלגיטימציה והמוטיבציה לחריגות.
- מה בין מנהל לא מוסרי לחסר מודעות מוסרית.



Zipi Gushpantz Ph.D.

Managerial development & Organizational ethics

ד"ר ציפי גושפנץ

פיתוח מנהלים ואתיקה ארגונית

מפגש חמישי : מקצועית אתיקה ואחריות הניהולית

- פירמידת המקצועיות
- החובה לראות את הנולד
- שכלול התקינות המקצועית – כיצד משלבים בין ערכיות, אפקטיביות ומנגנוני בקרה.

מפגש אחרון: מה עושים מחר בבוקר?

- הצגת מתווה לשינוי על ידי משתתפים
- סיכום

*תכנים יקבעו במשותף לאור מאפייני וצרכי הארגון