

و جامعه‌ی خوب متشکل از خانواده‌های خوب است. خانواده‌ها پلی برای سوق جامعه به اهداف متعالی و بلند هستند.

والدین گرامی، با اهمیت به حضور بیشتر و مؤثر در خانواده و توجه به روح و الزامات روانی فرزندان، می‌توانید به کارکردهای درست تربیتی خانواده جامه‌ی عمل بپوشانید. فراموش نکنیم که فرزندان و افراد خانواده‌ی ما بیش از نیازهای جسمانی، به آرامش روانی و درک متقابل نیازمندند و ارتباط مناسب و مهربان پدر با همسر و فرزندان، ضامن بقا و سلامتی کانون گرم خانواده است، گو این‌که برای این هدف مهم و غایی، هر صبح را به امید تقرب به خداوند متعال به شب می‌رسانیم.

بیشتر افراد می‌پندارند که از آسیب‌های اجتماعی در امان‌اند و این مسائل تنها گریبان‌گیر دیگران می‌باشد. بسیاری از والدین از دیدن مدهای مو و لباس در فرزندان یا کج‌روی‌هایی مانند اعتیاد به مواد مخدر، انحرافات جنسی و رفتارهای ضداخلاقی جوانان خود عبرت نمی‌گیرند و در بیشتر موارد، موضوعات مذکور را ناچیز جلوه می‌دهند. باید توجه داشت که راه‌حل نهایی برای حل مشکل، پاک کردن صورت مسئله نیست، بلکه ابتدا باید آگاهانه مسائل را شناسایی و برای حل آن اقدام نمود. دقت کنیم همان‌گونه که ویروس‌های بیماری‌زا می‌توانند بدن ما را در خطر نابودی قرار دهند، ویروس‌های ضدفرهنگی نیز می‌توانند جامعه را به شیوه‌ی بسیار کشنده‌تری دچار بحران‌های هویت، نسلی، جنسی، عقیدتی و حتی سیاسی و اقتصادی نمایند؛ بنابراین، همان‌گونه که به مراقبت اعضای خانواده در برابر بیماری‌های جسمی می‌پردازیم، باید آنها را در برابر بیماری‌های بسیار خطرناک فرهنگی نیز ایمن کنیم.

## جایگاه تعهد، وجدان‌کاری، همت و کار مضاعف در توسعه و تعالی سازمانی، با تأکید بر نگرش اسلام

اشرف میرحیدری<sup>۱</sup>

### چکیده

توسعه و پیشرفت هر جامعه، مرهون نیروی انسانی ماهر و کارآزموده‌ای است که رعایت وجدان‌کاری و به دنبال آن، تلاش مضاعف را سرلوحه‌ی فعالیت‌های خود قرار دهد و در جهت رسیدن به نظم اجتماعی و آرامش و آسایش روانی خویش، لحظه‌ای از آن غفلت نورد. «وجدان‌کاری» خمیره و جوهره‌ی سازمان می‌باشد و نقش حیاتی در تکوین همه‌ی روبناهای سازمان از قبیل ساختارها، کارکردها، رفتارها و عملکرد سازمان ایفا می‌نماید.

تحقیقات عوامل ساختاری همچون قوانین و مقررات، زیرساخت‌ها و چارچوب‌هایی که رفتارها در آن تحقق می‌یابند و عوامل رفتاری، مانند محتواها، فرهنگ، ارزش‌ها، ادراک، انگیزش، انتظارات و پیش‌فرض‌های درون‌سازمان را بر وجدان‌کاری و ارج‌گذاری بر تلاش بیشتر افراد تأثیرگذار نشان داده‌اند. ضرورت‌هایی مانند تعهد، پایداری، سخت‌کوشی و بهره‌وری از نیروهای دانشی سرآمد و ارزش‌افزا، ضرورت سازمان‌های امروزی به شمار می‌رود. حضور پرتلاش و کارا در عرصه‌های مختلف اجتماعی، رشد و توسعه، سلامت و عدالت اجتماعی، محصول حضور کارکنان و مدیرانی ارزشی و با وجدان در سازمان است. سازمان‌های وجدانی به اهمیت نقش منابع انسانی در بهبود کار پی‌برده‌اند و از ارزش قدرت نیروی کار متعهد، با وجدان کارآمد به خوبی آگاه‌اند؛ از این رو، منابع مهم و انرژی‌های فراوانی از مدیریت را صرف ایجاد محیطی می‌نمایند تا کارکنان بتوانند با انگیزه‌ی درونی، در بهبود عملکرد سهیم گردند. بی‌شک، تأکید مقام معظم رهبری > بر این عناصر، نشان‌دهنده‌ی ارزش و اهمیت فراوان آن در موقعیت حساس کشور عزیزمان می‌باشد و تعهد و پایداری به آن سبب رشد و تعالی سازمانی و اجتماعی خواهد گردید.

**واژگان کلیدی:** وجدان، وجدان‌کاری، تعهد‌کاری، همت مضاعف و تلاش مضاعف

۱. دانش پژوه دوره دکتری مدیریت آموزشی دانشگاه اصفهان

## مقدمه

هدف غایی هرسیستم انسانی، حرکت در مسیر پیشرفت و تعالی است و تکامل و تعالی آن، به رشد، پیشرفت، توسعه و تکامل همه‌ی اجزای آن بستگی دارد. پرسش مهمی که فراروی همه‌ی سازمان‌ها قرار دارد، این است که با چه ابزاری یا چگونه می‌توان تمام قوت‌های حوزه‌های بهبودیافتنی را شناسایی و خود را برای رسیدن به تکامل و تعالی آماده کرد.

دستیابی به تعالی سازمانی، مستلزم تعهد مدیریت و کارکنان و پذیرش مفاهیم اساسی همچون تعهد و وجدان کاری است. وجدان کاری و همت و تلاش مضاعف، دو عنصر اساسی اخلاق و فرهنگ به شمار می‌روند و باید هنگام بحث و حل‌جلی توسعه و تعالی سازمانی، بسیار مورد توجه و ملاحظه نظر قرار گیرند. غفلت از ملحوظ داشتن این عوامل زیربنایی اسلامی و فرهنگی و نادیده انگاشتن ارزش‌های حاکم بر تفکر و رفتار فردی و سازمانی، از جمله تعهد و وجدان کاری، جز گمراهی و به بیراهه رفتن سودی عاید فرد و سازمان نخواهد ساخت؛ اگر توانمندسازی سیستم با تعهد کاری، رضایت قلبی و التزام عملی به وظایف تعیین شده به دست آید، ماندگارتر خواهد بود و با هزینه‌ای کمتر میسر خواهد شد.

در مقاله حاضر، تلاش شده است ضمن شناخت وجدان کاری، تعهد اجتماعی و همت مضاعف و اصول مؤثر و حاکم بر آن و سودجستن از این گنجینه‌های عظیم در بهره‌وری سازمانی، افزون بر بازیابی ارزش این عوامل مهم دینی، فرهنگی و اجتماعی از دیدگاه قرآن کریم، نهج‌البلاغه، مقام معظم رهبری و مدیریت معاصر، تأثیر آن در برنامه‌های توسعه و تعالی سازمان بررسی شود. همچنین روش‌ها و راهکارهایی عملی به منظور تقویت این عناصر انسانی اخلاق و تربیت اسلامی ارائه و به نقش مدیران در هماهنگی افراد، به منظور ایجاد مجموعه‌ای هم‌افزا و کم‌رنگ شدن تفاوت‌های عملیاتی و ایجاد سازمان وجدانی اشاره گردد.

## تعریف وجدان

در فارسی، وجدان به معنای یافتن، شعور، شعور باطن و قوه‌ای در باطن شخص است که وی را از نیک و بد اعمال آگاهی دهد.<sup>۲</sup>

۲. علی‌اکبر دهخدا، لغتنامه، ج ۱۴، ص ۲۰۴۴۶.

وجدان، قوه‌ای است که براساس هنجارهای درونی و شخصی، ما را به درستی هدایت می‌کند و از بدی باز می‌دارد.<sup>۳</sup>

وجدان در انگلیسی، با واژه‌ی Conscience معرفی شده و به معنای باطن، دل و شعور آمده است و احساس درونی و روحانی برشمرده می‌شود که موجب تشخیص خوب از بد می‌گردد.<sup>۴</sup> فرهنگ Oxford و Webster، وجدان را آگاهی درونی، ادراک عمل خویشتن و آگاهی از قصور فردی نیز بیان کرده‌اند.

درفرآن مجید واژه‌ی «وجد» و مشتقات آن درمعانی زیر استفاده شده است:

- یافتن و دیدن: «فَوَجَدَ فِيهَا رَجُلَيْنِ»<sup>۵</sup>

- آگاهی: «وَإِذَا فَعَلُوا فَاحِشَةً قَالُوا وَجَدْنَا عَلَيْهَا آبَاءَنَا»<sup>۶</sup>

- رسیدن: «أَنْ قَدْ وَجَدْنَا مَا وَعَدَنَا رَبُّنَا حَقًّا»<sup>۷</sup>

از این واژه به نفس لواحه نیز تعبیر شده است که با انجام کار زشت، انسان را نکوهش می‌کند.<sup>۸</sup> درقرآن کریم، آیه‌ای درباره‌ی کار و ارزش آن وجود دارد که می‌فرماید: «لَيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَى»<sup>۹</sup>

برای انسان چیزی جز آنچه در اثر کوشش به دست آورده است، نمی‌ماند. اگر در این آیه دقت کنیم، به راحتی به ارتباط عمیق و جدان و کار پی‌می‌بریم، چه اگر کسی کار خود را براساس تلاش جدی و عمیق استوار نکند، بی‌شک نتیجه‌ی درست و نیکویی بدست نخواهد آورد؛ بنابراین، کار فی‌نفسه دارای ارزش نیست، بلکه کوششی مفید و مؤثر است که در سایه‌ی جدیت صورت گرفته باشد.

در نهج‌البلاغه، دارندگان وجدان کسانی‌اند که از نعمت قلب سلیم برخوردارند، چه وجدان امری قلبی است و رابطه وثیقی با قلب و اوصاف آن دارد، امیرالمؤمنان، علی 7 می‌فرماید:

۳. سید مهدی الوانی، وجدان در سازمان، ص ۴۷.

۴. حبیب، فرهنگ فارسی - انگلیسی، ص ۷۰۱.

۵. قصص: ۱۵.

۶. اعراف: ۲۸.

۷. همان، ۴۴.

۸. صادق بختیاری، حاکمیت وجدان کاری و عوامل مؤثر بر آن، ص ۱۰۵.

۹. نجم: ۳۹.

«فطوبی الذی قلب سلیم اطاع اله من یهدیه و تجنب من یهدیه، هر کس که از داشتن چنین قلبی متنعم است، به یقین آن را در تمام امور حاکم بر خدا خواهد کرد و هرگز بر فرمان او سرپیچی نخواهد نمود».<sup>۱۰</sup>

امام علی ۷ در کلام ۱۱۹ خود در این باره می‌فرماید: «آگاه باشید که احکام و قوانین دین خداوند یکنواخت و راه‌های آن هموار و راست است. هر که از احکام پیروی نماید و در آن راه‌ها قدم نهاد، به حق ملحق و بهره‌مند شد و هر که زیر بار نرفت، گمراه و پشیمان گشت».<sup>۱۱</sup>

### وجدان کاری

«تغییر و تحول، یکی از بزرگ‌ترین اسرار حرکت تکاملی می‌باشد است و اسلام ما را به آن امرکرده است و لازمه‌ی حرکت ملت ایران، به سمت بهترین شدن نیز دو جنبه دارد: یکی تحول اخلاقی که آشتی با خدا و خلق خداست و دیگر تحول اجتماعی که همانا وجدان کار و انضباط جمعی است».<sup>۱۲</sup>

در اصطلاح مدیریت می‌توان تعریف زیر را برای وجدان کاری در نظر گرفت:

وجدان کاری عبارت است از احساس تعهد درونی، به منظور رعایت الزاماتی که درباره‌ی کار مورد توافق قرار گرفته است؛ به بیان دیگر، منظور از وجدان کاری، رضایت قلبی، تعهد و التزام عملی به وظیفه‌هایی می‌باشد که قرار است انسان آنها را انجام دهد، به گونه‌ای که اگر بازرسی و ناظری نیز بر فعالیت او نظاره‌گر نباشد، باز هم در انجام وظیفه قصوری روا نخواهد داشت.<sup>۱۳</sup>

وجدان کاری در سازمان یعنی آن حس اخلاقی که فرد درست و کامل، به انجام وظیفه‌ی سازمانی می‌پردازد؛ به عبارت دیگر وقتی می‌توان گفت فرد وجدان کاری دارد که حقوق کار و اشخاص ذی ربط را به طور طبیعی و به حکم وجدان انجام دهد و ضوابط قانونی یا پاداش و تنبیه تأثیری در او نداشته باشد و وجدان درونی‌اش نظام ارزشی در او به وجود آورد که در تمامی مراحل کاری خود را از گزند دشمن داخلی و خارجی در امان نگه دارد.<sup>۱۴</sup>

از مهم‌ترین اصول در بررسی عمل و ارزش‌یابی آن این است که کار بانشاط و سرخوشی صورت

۱۰. نهج البلاغه، خطبه ۲۱۴.

۱۱. نهج البلاغه، فیض الاسلام، ص ۳۷۰.

۱۲. پیام نوروزی رهبر معظم انقلاب اسلامی، آیت الله العظمی خامنه‌ای > در سال ۱۳۷۴.

۱۳. مجموعه مقالات چهارمین سمینار بین‌المللی مدیریت اسلامی، ۱۳۷۲، ص ۲۵.

۱۴. سیدمحمد میرمحمدی، موانع سازمانی و ساختاری حاکمیت وجدان کاری و انضباط اجتماعی، ص ۳۳۲

پذیرد و از کسالت و بی‌حالی و بی‌علاقگی دور باشد؛ امام سجاد ۷ می‌فرماید: «ایاک من الکسل و الفشل، دور باش از بی‌نشاطی و سستی»، زیرا عمل خالی از شور و شوق و عشق، ثمرات مفیدی در پی نخواهد داشت. ششمین اختر تابناک رهبری و امامت شیعه می‌فرماید: «ایاکم و تسویف العمل، بادروا به اذا امکنکم، برحذر باشید از به عقب انداختن کار، اقدام به کار کنید زمانی که امکانات کاری برای شما حاصل شود». پروردگار یکتا هم کسانی که نیایش و عبادت را با بی‌رغبتی و کسالت به جای می‌آورند، با نکوهش یاد می‌فرماید.<sup>۱۵</sup>

### عوامل سازمانی مؤثر در تقویت وجدان کاری

**توجه به ویژگی‌های فردی:** ویژگی‌های انسانی فرد در سازمان‌ها، یکی از مهم‌ترین عوامل تقویت وجدان کار است. بسیاری از این ویژگی‌ها نقش افزاینده یا کاهنده در تعهد کاری فرد دارند. مهم‌ترین آنها عبارت‌اند از: ویژگی‌های دموگرافیک، تخصص، تجربه، سابقه‌ی شغلی و...  
**ماهیت شغل و نوع شغل:** ماهیت شغلی که فرد انجام می‌دهد، در میزان تعهد، تلاش مضاعف و وجدان کاری او نقش بسزایی ایفا می‌کند. می‌توان ماهیت شغل را از نظر تنوع، غنی بودن، معنادار بودن، میزان مسئولیت‌پذیری، تفویض اختیار و... بررسی نمود.

**ارزیابی کارکنان:** عملکرد مؤثر مدیریت در ارزیابی کارکنان با روش‌های معین و مشخص و ارائه بازخورد مناسب به آنان، از دیگر عوامل مؤثر در وجدان کاری است.

**آموزش مستمر تخصصی و عمومی:** در عصر دانایی، بهترین راه بالابردن بهره‌وری در سازمان، آموزش مستمر کارکنان است. یکی از دلایل عمده برای انجام نیافتن کار مورد انتظار از کارکنان این است که آنها نمی‌دانند کار را به چه روشی انجام دهند؟

**تقویت ایمان و تقوا در جامعه:** با ایجاد قانون و مقررات، می‌توان افراد را قدری به انجام وظایف واداشت، ولی در موارد متعددی، استفاده از قانون و مقررات کاربرد چندانی ندارد. اگر روح ایمان و تقوا بر جامعه و سازمان حاکم باشد، فرد تکلیف خود را به خوبی انجام خواهد داد. اگر بتوانیم روح معنویت و ایمان را در دل کارکنان بارور سازیم و افراد اعتقاد یابند که: «يَعْلَمُ خَائِنَةَ الْأَعْيُنِ وَمَا تُخْفِي الصُّدُورُ، خداوند به خیانت چشم‌ها و اسرار دل و ضمیر قلب‌ها آگاه است».<sup>۱۶</sup>، خود به خود نظارت حل می‌شود؛ بنابراین، باید با توسعه‌ی فرهنگ غنی اسلامی و نشر عقاید انسانی

۱۵. توبه: ۵۴، نساء: ۱۴۲.

۱۶. غافر: ۱۹.

در سازمان به وسیله‌ی تشکیل کلاس‌های عقیدتی و ارزشی و تکیه بر صفات رهبری و عملی ساختن آن در محیط کار، مبانی عقیدتی کارکنان را بیش از پیش در مسیر ایمان به خداوند و نظارت الهی بر اعمال و کردار انسان‌ها بارور ساخت.<sup>۱۷</sup>

انگیزش: از مهم‌ترین علل برانگیختن تلاش و تقویت وجدان کاری، انگیزش است. نظام‌های انگیزشی باید به گونه‌ای باشند که با ایجاد ارزش برای کار فرد، انتظار دریافت پاداش متفاوت را برای آنان ایجاد کند. بعضی از راهبردهای انگیزشی عملی که در افزایش عملکرد کارکنان مفید است، عبارت‌اند از: توجه شخصی، ارتباط، شناسایی، مشارکت در تصمیم‌گیری.<sup>۱۸</sup>

**تأمین اقتصادی نیروی کار:** در شرایطی می‌توان عملکرد مناسبی از کارکنان انتظار داشت که افراد از نظر اقتصادی در امنیت به سر برند و معیشت آنان تأمین باشد.

در تقسیم‌بندی دیگری، دو دسته عامل بر وجدان کاری و تلاش مضاعف تأثیرگذار است، دسته‌ی اول، عوامل ساختاری، قوانین و مقررات، زیرساخت‌ها و چارچوب‌هایی هستند که رفتارها در آن تحقق می‌یابند. دسته دوم نیز شامل عوامل رفتاری، محتواها، فرهنگ، ارزش‌ها، ادراک، انگیزش، انتظارات و پیش‌فرضهاست.

دیگر تقسیم‌بندی‌ها به شرح ذیل می‌باشد:<sup>۱۹</sup>

جدول شماره ۱- عوامل موثر بر وجدان کاری

مدیریت	شغل	فرد	عوامل موثر در وجدان کاری
به کارگماری کارکنان ارزیابی عملکرد تشویق و تنبیه رضایت شغلی عوامل اداری	جذابیت کار معناداری کار سختی کار حساسیت کار پیچیدگی کار	نیازها علایق نگرش شخصیت انگیزش	

۱۷. سیدعلی اکبر افجه ای، مدیریت اسلامی، ص ۱۰۳.  
 ۱۸. لانبورگ، ترجمه‌ی فرنی، ۱۳۸۲، ص ۱۶۲.  
 ۱۹. علی دیوانداری، تأثیر سیستمی عوامل رفتاری بر وجدان کاری و انضباط اجتماعی، مجموعه مقالات، ص ۷۲.

جدول شماره ۲- ابعاد ومؤلفه‌های وجدان کاری

مفهوم	بُعد	مؤلفه‌های در سطح کلان
وجدان کاری	فرهنگی	خلاقیت و نوآوری روحیه‌ی کار و کوشش همسویی منافع فرد و جامعه فردگرایی دنیاگرایی و انگیزش توفیق نوگرایی و پذیرش تغییر برابرخواهی جنسی و طبقاتی
	اجتماعی	احترام به قانون عدالت آگاهی از کار و بیگانه نبودن با آن مسئولیت پذیری وقت‌شناسی ضابطه‌مداری
	سیاسی	امنیت استقلال اندیشه و ظلم ستیزی ملی‌گرایی در برابر بیگانگان
	سازمانی	امنیت شغلی اعتماد در روابط کار رضایت شغلی عقلانیت مشارکت نظم پذیری

## علل و عوامل ضعف تعهد و وجدان کاری

در بررسی علل و عوامل ضعف وجدان کاری در جامعه، می توان به دو گونه علل و عوامل اشاره کرد:

۱. **علل و عوامل فرهنگی و اجتماعی:** هر فرد پیش از یافتن شغل و آغاز به کار در سازمان ها، در مهد فرهنگی ویژه ای پرورش می یابد و بر اساس ویژگی ها و اصول آن تربیت می شود. در این پرورش، که به همراه فرایند اجتماعی شدن<sup>۲۰</sup> و فرهنگ پذیری<sup>۲۱</sup> روی می دهد، فرد درباره ی ارزش و اهمیت کار و تلاش - مستقیم و غیرمستقیم - آموزش می بیند و جهت گیری های ذهنی و روحی او در این باب شکل می گیرد. فرهنگ حاکم بر خانواده، مدرسه و جامعه، ارزش ها و نگرش های مشخصی در این مورد به فرد القا می کند.

۲. **علل سازمانی و مدیریتی:** مسلم است که این عوامل در پیوند با فرهنگ جامعه می باشد و به درجات مختلفی از آن تأثیر می پذیرد یا فرهنگ جامعه را متأثر می سازد. مهم ترین عوامل کاهنده ی انگیزه کار یا وجدان کاری در سازمان ها عبارت اند از:

**الف: ضعف در ساختار سازمان و سیستم کاری:** اصولاً انجام کار به صورت گروهی و سازمانی، به طراحی و استقرار سیستم های دقیق و منطقی نیاز دارد. هنگامی که برای دستیابی به اهداف در سازمان ها ضوابط و سیستم های مقرراتی درست و دقیق، روابط انسانی و کاری مطلوب، سازمان دهی مناسب و... وجود نداشته باشد، زمینه ی گریز از کار و تقلیل انگیزه و وجدان کاری فراهم خواهد شد.

**ب: متناسب نبودن کار انجام شده با دستمزد:** هر فرد شاغل باید از نظر مادی و معنوی، از کار خویش احساس رضایت نماید. در غیر این صورت، انگیزه های کاری او به تدریج آسیب دیده، تضعیف خواهد شد. به همین دلیل مؤلفه هایی مانند حداقل نیازها، نوع شغل، مهارت های مورد نیاز، سختی یا سهولت کار و میزان عرضه و تقاضا، باید در پرداخت دستمزدها مورد دقت قرار گیرد.

**ج: ضعف مدیران و برخوردهای سلیقه ای:** مدیران، با برخوردهای سلیقه ای و نادرست، موجب کاهش وجدان کاری کارکنان خود می گردند. به کارگیری افراد در مشاغل نامرتب با علاقه یا تخصص فرد، استفاده از سبک مدیریت آمرانه، رهبری نادرست، مشارکت ندادن کارکنان

20. SOCIALIZATION

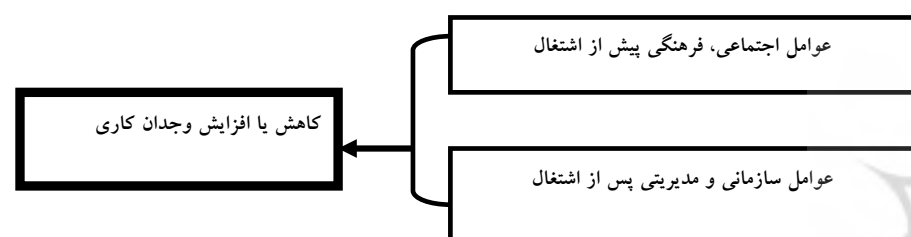
21. ACCULTURATE

در امور، ایجاد روحیه ی نبود امنیت شغلی در کارکنان، ایجاد احساس غیر مفید بودن و... همگی -

انگیزه های کاری کارکنان را تحت تأثیر قرار خواهد داد و تضعیف خواهد نمود.

**د: مشکلات علمی و فنی نیروی انسانی:** ناتوانی کارکنان در انجام بهینه ی وظایف محول شده، از دیگر عوامل مؤثر در این باره است. هنگامی که فردی از روش صحیح انجام کار آگاه نباشد یا به آن کار اعتقادی نداشته باشد یا از کار لذت نبرد، کار یا خدمتی مطلوب تولید و عرضه نخواهد کرد؛ بنابراین، لازم است در تقسیم وظایف و تفویض اختیارات سازمانی، به تخصص و علاقه مندی افراد توجه شایان مبذول گردد.

شکل شماره ی ۱- عوامل مؤثر بر کاهش یا افزایش وجدان کاری



## روش های ایجاد وجدان کاری، رشد و توسعه ی سازمانی

سازمان هایی که به اهمیت نقش منابع انسانی در بهبود کارایی برده اند، ارزش قدرت نیروی کار متعهد و با وجدان را به خوبی می دانند؛ از این رو، منابع مهم و انرژی های فراوانی از مدیریت را صرف ایجاد محیطی می کنند که کارکنان بتوانند با حداکثر توان، در اثر میل ذاتی، در بهبود عملکرد سهیم گردند. دستیابی حاکمیت وجدان کاری و کارمضاعف، با چند بخشنامه و آئین نامه اجرا نمی شود، بلکه باید مدیران سازمان، با در نظر گرفتن فرهنگ مذهبی و ملی حاکم بر کشور عزیزمان بکوشند تا انگیزه ی انجام کار از درون فرد سرچشمه گیرد و بر لذت و کوشش فرد به منظور تلاشی مضاعف بیفزایند.<sup>۲۲</sup>

وجدان کاری، نیاز به الزامات و مقدماتی دارد که عبارت اند از:

۱. بر اساس بررسی های انجام شده، نیازهای جسمی، بنیادی<sup>۲۳</sup> سهم بسزایی در هدایت افراد به سوی اهداف از پیش تعیین شده دارند؛ مدیران سازمانها، در گام نخست باید به فکر تأمین معاش و حداقل زندگی کارکنان خود باشند.

۲۲. داود محب علی، بررسی ارتباط وجدان کار و انضباط اجتماعی با ارتقای بهره وری، ص ۳۴.

23. Need Basic Physical

۲. انجام درست و کامل کار، به مهارت و توانایی جسمی وابسته است. بدین جهت، کارکنان در صورت ناتوانی، نمی‌توانند کار خود را به خوبی انجام دهند. در نتیجه، باید بین کار مورد نظر و توانایی افراد هماهنگی و تناسب برقرار شود. همچنین هماهنگی مهارت با شغل در ابعاد فنی انسانی و نظری آن برای ایجاد و ارتقای وجدان کاری امری اجتناب‌ناپذیر است. با وجود این الزامات، برای شکل‌گیری وجدان کاری، به دو گونه همت و تلاش نیازمندیم: بخشی از این تلاش متوجه افراد و بخش دیگر، متوجه سازمان می‌گردد:

### الف. شکل‌گیری وجدان کاری در نیروی انسانی

برای ایجاد خصلت‌های آراسته‌ی کاری در افراد، باید به مسائل زیر توجه داشت:

۱. **تأکید بر مسائل ارزشی:** ارزش را نمایانگر اعتقاد داشتن به شیوه‌ی خاصی از رفتار می‌دانند که در دیدگاه فردی یا اجتماعی، بردیدگاه مخالف آن برتری دارد می‌دانند. ارزشها باید و نیایدها را برای انسان شکل داده و اساس درک نگرشها و انگیزش در افراد می‌باشند. چون ارزشها و نگرشها در تعامل شدید با یکدیگر هستند، می‌توان با استفاده از ارزش‌های دینی و اسلامی، تمایل کارکنان را به کار افزایش داد. در فرهنگ دینی مسلمانان، اهرم‌های مختلفی برای تقویت ارزشها وجود دارد؛ مهم‌ترین آنها، برانگیختن احساس مسئولیت آدمی در برابر خداوند و انسان‌هاست. همچنین از سفارش‌های مؤکد دینی اسلام، پرهیز از اسراف و صرفه‌جویی در مصرف (اصلاح‌الگوی مصرف) است. انسان‌ها تا جایی مجاز به بهره‌برداری از نعمت‌های خداوند هستند که مورد نیاز آنهاست و هدر دادن نعمت‌ها حرام می‌باشد: «وَأَنَّ الْمُسْرِفِينَ هُمْ أَصْحَابُ النَّارِ؛ همانا اسراف‌کنندگان اهل دوزخ اند»<sup>۲۴</sup>

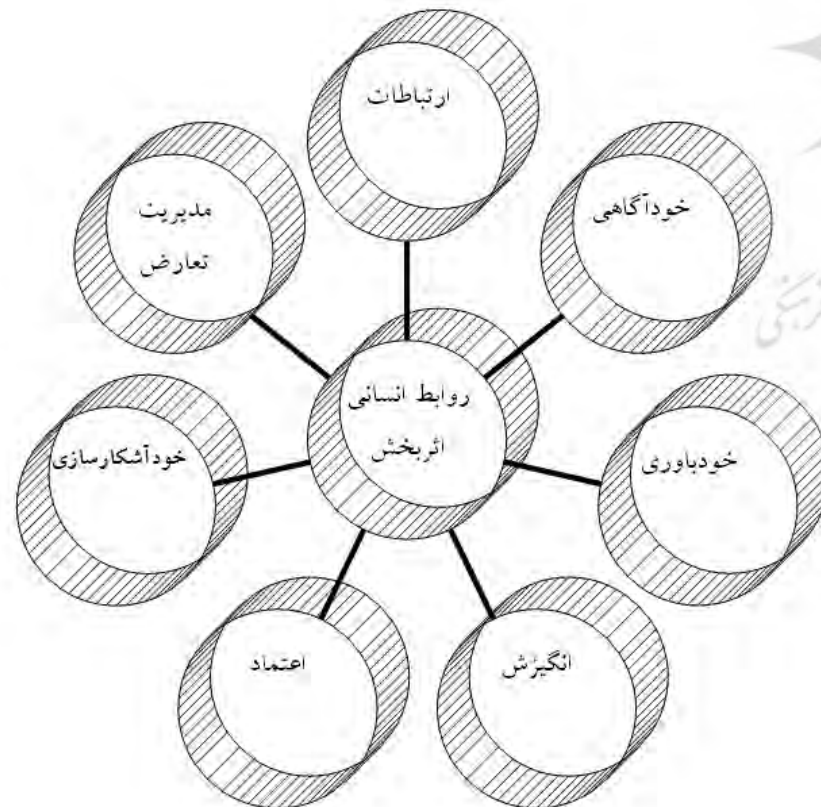
۲. **تاکید بر مسائل انگیزشی:** انگیزه،<sup>۲۵</sup> موجب آغاز و ادامه‌ی فعالیت می‌شود و جهت کلی رفتار هر فرد را معین می‌کند. یکی از ابزارهای قوی برای تهییج کارکنان به سوی همت و کار مضاعف و تقویت وجدان کاری، استفاده از انگیزش است. توجه به انگیزش، افراد را به کار و می‌دارد و آنان به مرور زمان با کار خومی‌گیرند و به انجام کار با کیفیت عادت شکل می‌نمایند.

۲۴. غافر: ۴۳.

### ب. شکل‌گیری وجدان کاری در سازمان

۱. **ساختار سازمان:** ساختار سازمانی، ارائه‌کننده تصویری از محدوده و مرزهای مسئولیت و اختیار افراد سازمان است. برای ایجاد وجدان کاری، باید به ساختار سازمان توجه کافی مبذول شود. در واقع، در ساختار سازمانی، باید نوع وظیفه مورد توجه باشد تا افراد احساس مسئولیت کنند و با اختیار تفویض‌شده، آگاهانه به انجام وظیفه بپردازند.

۲. **روابط انسانی اثربخش با زیردستان:** ارتباط خوب و مداوم مدیر با زیردستان، زمینه‌ی مناسبی برای وجدان کاری فراهم می‌آورد. ارتباط دوستانه‌ی مدیر با کارکنان سبب وفاداری آنان به وی می‌گردد و تعهد و مسئولیت‌پذیری را در محیط کار گسترش می‌دهد. رابطه‌ی انسانی اثربخش، که به تنهایی در چارچوب قوانین خشک اداری و کاری نباشد، دست‌آوردهای بلندمدت و ثمربخشی به دنبال خواهد داشت. در نمودار زیر، عوامل مؤثر در روابط انسانی اثربخش نشان داده شده است.



روابط انسانی اثربخش، نیازمند هفت مؤلفه است؛ ارتباطات، خودآگاهی، خودباوری، انگیزش، اعتماد (صداقت)، خود آشکارسازی و مدیریت تعارض. این مؤلفه‌ها نشان دهنده‌ی روابط جاری در روابط انسانی، با هدف رشد و توسعه‌ی فردی و رضایت از کسب اهداف سازمانی است.

**۳. رهبری اخلاقی:** رسیدن به وجدان کاری با تکیه به معنویات شکل می‌گیرد و بدین منظور، وجود رهبران اخلاقی، در رأس هرم سازمان‌ها کمک شایانی می‌کند. وجدان کاری باید در عمل و کردار کادر مدیریت‌ارشد سازمان متبلور گردد و شعاری باقی نباشد. مدیرانی که در پی تقویت وجدان کاری و تلاش بیشتر کارکنان خود هستند، نخست باید خود را براننده‌ی چنین ویژگی‌هایی بنمایند.

**۴. کاهش مقررات و ضوابط:** ضوابط و مقررات تا زمانی که تسهیل کننده و روشنگر روش اجرای کار باشد، مفید است، ولی هنگامی که در صدد قیدوبند بستن به عملکرد افراد باشد و با سوء ظن به افراد نگاه کند، با طبیعت انسان سازگاری ندارد و آسیب نیز می‌رساند.

**۵. فضای فرهنگی:** فضای فرهنگی، در ایجاد وجدان کاری در سازمان نقش بسزایی دارد. دعا و نیایش و بهره‌گیری از مفاهیم دینی در سازمان و توجه مدیران و نظریه‌پردازان سازمان به تأثیر نیرومند آن سازمان را از ضربه‌های مهلک ناگهانی دور می‌سازد.

**تعهد<sup>۳۶</sup> و کار مضاعف**

تعهد عبارت است از احساس هویت و وابستگی فرد به سازمان و پایبندی<sup>۳۷</sup> یعنی اشتیاق بیشتر فرد برای پاسخ‌گویی به خواسته‌هایی که از شغل او دارند. عوامل بی‌شماری موجب ایجاد تعهد و پایبندی فرد می‌شوند. به نظر «ریچارد استیز»، تعهد و پایبندی را می‌توان ناشی از عوامل شخصی مانند سن و سابقه‌ی خدمت در سازمان دانست و هم ناشی از ویژگی‌های سازمانی مانند آزادی کارکنان در تصمیم‌گیری و احساس امنیت شغلی. کارکنانی که دارای تعهد و پایبندی هستند، نظم کاری بیشتری دارند و مدت بیشتری در سازمان می‌مانند و بیشتر کار می‌کنند. مدیران باید این تعهد و پایبندی کارمندان به سازمان را حفظ و پرورش دهند.<sup>۳۸</sup>

- 26. Commitment
- 27. Involvement

۲۸. سیدمهدی الوانی، مدیریت عمومی، ص ۸۳.

«رابینز»<sup>۳۹</sup> تعهد سازمانی را حالتی معرفی می‌کند که فرد سازمان را معرف خود می‌داند و آرزو می‌کند که در عضویت آن سازمان باقی بماند. با استفاده از تعهد سازمانی، می‌توان میزان غیبت و جابه‌جایی کارکنان را پیش‌بینی کرد.<sup>۴۰</sup>

«ویلیامسون» و «اندرسون»<sup>۴۱</sup> تعهد را شدت و گستردگی مشاورت فرد در سازمان، احساس تعلق به سازمان و شغل و احساس هویت تعریف کرده‌اند.<sup>۴۲</sup>

«سالانسیک»<sup>۴۳</sup> مهم‌ترین عامل تعهد را پیوند فرد با اقدام خود می‌داند و چهار ویژگی را در این باره مؤثر می‌داند:

صراحت و آشکاربودن عمل؛<sup>۴۴</sup>

قابلیت تجدید نظر و قابل فسخ بودن؛<sup>۴۵</sup>

اراده؛<sup>۴۶</sup>

«بلانچارد» و «هرسی»<sup>۴۷</sup> تعهدات مدیر موفق را مجموعه کارهایی می‌دانند که درباره‌ی هر یک از موارد زیر به انجام می‌رساند:

تعهد به مشتری<sup>۴۸</sup>

تعهد به سازمان<sup>۴۹</sup>

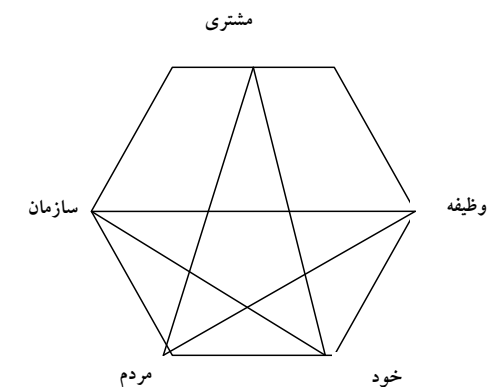
تعهد به شخص خودش<sup>۴۰</sup>

تعهد به مردم<sup>۴۱</sup>

- 29. Robbins
- ۳۰. استیفن پی رابینز، رفتار سازمانی، ترجمه‌ی علی پارسائیان و سیدمحمد اعرابی، ص ۲۸۳.
- 31. Williamson & Anderson
- ۳۲. اصغر مشبکی، سیمای سازمان، ص ۳۵۸.
- 33. Salansik
- 34. Explicitness
- 35. Revocability
- 36. Volition
- 37. Hersey & Blanchard
- 38. Commitment to the Customer
- 39. Commitment to the Organization
- 40. Commitment to Self
- 41. Commitment to People

تعهد به وظیفه<sup>۴۲</sup>

بدین ترتیب، نامبردگان تعهدات هر مدیر موفق را درپیشبرد سازمان در هر مدار پنجگانه‌ای مطابق نمودار زیر مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌دهند:



باتوجه به تعریف وجدان کاری، که آن را احساس تعهد درونی توصیف کردیم، ارتباط مفهوم وجدان کاری و تعهد روشن می‌گردد. البته مشخص است که حوزه و دامنه‌ی تعهد فرق دارد و میزان آن بستگی به نوع نگرش به تعهد دارد.

### همت مضاعف، کار مضاعف

«من امسال را به عنوان سال "همت مضاعف و کار مضاعف" نام‌گذاری می‌کنم، به امید این که در بخش‌های مختلف، بخش‌های اقتصادی، بخش‌های فرهنگی، بخش‌های سیاسی، بخش‌های عمرانی، بخش‌های اجتماعی، در همه‌ی عرصه‌ها، مسئولین کشور به همراه مردم عزیزمان بتوانند با گام‌های بلندتر، با همت بلندتر، با کار بیشتر و متراکم‌تر، راه‌های نرفته‌ای را پیمایند و به هدف‌های بزرگ خود ان‌شاءالله نزدیک‌تر شوند. ما به این همت مضاعف نیازمندیم، کشور به این کار مضاعف نیازمند است»<sup>۴۳</sup>

شعار سالانه و پیام نوروزی مقام معظم رهبری >، موجب انگیزش‌بخشی و شوق‌آفرینی در سطح جامعه شده است. شعار سال ۱۳۸۹ از ضروری‌ترین نیازهای کشورمان به شمار می‌رود چون توسعه و تعالی هر کشور به میزان کار و تلاش مفید آن جامعه بستگی دارد.

### 42. Commitment to Task

۴۳. پیام نوروزی رهبر معظم انقلاب اسلامی، حضرت آیت الله العظمی خامنه‌ای > در سال ۱۳۸۹.

برای نهادینه شدن فرهنگ کار و تلاش مضاعف، همه‌ی مدیران و کارکنان سازمان‌ها رسالت خطیری بردوش دارند. همگان باید با نگاهی آسیب‌شناسانه و نقادانه موانع و عوامل کم‌کاری در جامعه را شناسایی و راهکارهای اجرایی و عملیاتی ارائه نمایند.

### عوامل مؤثر در نهادینه شدن همت مضاعف و کار مضاعف

#### عامل مدیریتی :

بدون اتکا به مدیریت کارآمد و عالمانه، بهره‌وری سازمانی میسر نمی‌شود، زیرا پشت هر سازمان متعالی و کشور توسعه‌یافته، مدیریتی علمی و کارآمد نهفته است و مدیران فرهمند و رهبران تحول‌گرا موجب اثرگذاری در مجموعه‌ی خود می‌گردند.

نهادینه شدن فرهنگ کار در جامعه به مدیران کارآمدی نیاز دارد که توان انگیزش و تحرک‌بخش در بدنه‌ی سازمان و محیط خود داشته باشند. امروزه، بخش اعظم ناکارآمدی و کم‌کاری در جامعه به شیوه‌ی مدیریت و تدبیر مدیران و مسئولان سازمان‌ها برمی‌گردد.

#### تقویت انگیزه‌های دینی و انقلابی:

یکی از عوامل بسیار مهمی که می‌تواند به توسعه‌ی کار و افزایش کارآمدی در جامعه کمک نماید، توجه به آموزه‌های دینی و ارزش‌های معنوی کار است.

قرآن کریم و سیره‌ی ائمه‌ی اطهار : همواره به انسان ساعی احترام می‌گذارد بر تلاش‌های آحاد مختلف هر جامعه تاکید می‌نماید. تقویت انگیزه‌های دینی برای کارآفرینی و اهتمام به کار و تلاش، در کنار تبیین مسایل اخروی، موجب نهادینه شدن فرهنگ کار در جامعه می‌شود.

#### عامل فرهنگی:

میزان کار و پشتکار هر ملت، امری فرهنگی است و ریشه در پیشینه‌ی تاریخی‌اش دارد. وقتی تولید و خلق ثروت در جامعه‌ای ارزش تلقی شود، فرهنگ کار نهادینه می‌گردد.

#### تعهد ملی:

در کشوری که منافع ملی ارزش تلقی شود، احساس مسئولیت درباره‌ی سرنوشت کشور در فرد فرد آن جامعه، درونی و باارزش می‌گردد.

مردمان آن کشور برای توسعه و تعالی میهن خود، متعهدانه، می‌کوشند و منافع ملی را بر منافع



شخصی، گروهی و سازمانی ترجیح می‌دهند. ضروری است مسئولان فرهنگی، رسانه‌های گروهی و مراکز آموزشی در تقویت مسئولیت‌پذیری و تعهد ملی در جامعه تلاش نمایند، چون بین تعهد ملی و کار مضاعف رابطه‌ای معنادار وجود دارد.

#### عامل انگیزش:

برای تحقق کار مضاعف در جامعه، باید انگیزه‌های خدمتی نیروی کار حفظ و تقویت شود. این انگیزه‌ها می‌تواند مادی یا معنوی، فردی یا سازمانی، شخصی یا گروهی باشد.

#### توانمندسازی:

نیروی کار، همواره، به آموزش حین کار نیاز دارد. آموزش، مهارت‌های شغلی نیروی کار را افزایش می‌دهد و موجب افزایش بهره‌وری و کارآفرینی می‌شود. در سازمان‌های امروزی که سازمان یادگیرنده<sup>۴۴</sup> نامیده می‌شوند، آموختن و توانمند، سازی کارکنان، فعالیتی عام و همگانی و نوعی رفتار روزمره به شمار می‌رود که همه‌ی اعضای سازمان را به کارکنان دانشی<sup>۴۵</sup> تبدیل می‌کند. در این‌گونه سازمان‌ها افراد توانایی‌های خود را پیوسته توسعه می‌دهند و همه باهم می‌آموزند که چگونه یاد بگیرند.<sup>۴۶</sup>

#### ارزش‌یابی:

ارزش‌یابی عادلانه و مستمر و تشویق نیروهای فعال در سازمان‌های دولتی و خصوصی، می‌تواند منجر به تقویت فرهنگ کار و تلاش شود. جامعه‌ای که به نیروی انسانی اصالت داده شود و انسان کارآمد محور توسعه گردد، رستگار و پویا خواهد بود.

#### تعطیلات:

تعطیلات فراوان مناسبی و تقویمی، یکی از عوامل مهم منفی پیشرفت در کشور ماست. کاهش تعطیلات، عامل مهمی برای توسعه فرهنگ کار و افزایش بهره‌وری خواهد بود.

#### حسن تدبیر:

همت مضاعف در کشور ما با تدبیر درست و کارشناسانه امور محقق می‌شود و یکی از راه‌های هدایت درست منابع، تصمیم‌گیری درست می‌باشد. تصمیم‌های نادرست و غیراصولی، هدر دهنده‌ی نیروی کار است.

44. Learning organization

45. Knowledge workers

۴۶. عباس منوریان؛ ناصر عسگری، سازمان در عصر صنعت، اطلاعات و دانایی، ص ۲۶۱.

#### عامل قوانین و مقررات:

قوانین و مقررات باید به گونه‌ای تدوین شوند که موجب کار آمدی و تقویت نیروی کار گردند و فضای کسب و کار و تغییر و تحول را فراهم سازند.

#### روش‌ها:

روش‌های سازمانی و جریان کار، عامل بسیار مهمی در نیروی کار و کارآمدی سازمان‌ها هستند. اصلاح روش‌ها می‌تواند موجب چابکی و چالاکی سازمانی و عامل پویایی و افزایش بهره‌وری شود؛ از این رو، مهندسی دوباره‌ی روش انجام کار، موجب تحرک بخشی و استفاده‌ی بهینه از منابع و فرصت‌ها می‌شود.

#### آثار و نتایج وجدان کاری، همت و تلاش مضاعف

وجدان کاری موجب استحکام اعمال می‌گردد و کسی که کارش مطمئن است، خوش‌نامی فردی و ترقی و تعالی سازمانش را به دست خواهد آورد. امام علی ۷ می‌فرماید:

«کسی که کوشش و تلاش ندارد، دشمنان قوی خواهد داشت».

مقام معظم رهبری >، در توضیح وجدان کاری، کلماتی از قبیل خوب، دقیق، کامل و اتمام کار را بیان کرده‌اند. رسول گرامی اسلام ۹ می‌فرماید: «خداوند بنده‌ای را دوست دارد که چون عملی انجام می‌دهد، محکم و صحیح به جا آورده باشد».<sup>۴۷</sup>

از سوی دیگر چنانچه انگیزه‌ی درونی قوی و پیوسته به سرچشمه‌ی لایزال الهی، و اطمینان قلبی به حمایت الهی همراه با استقامت در سختی‌ها در جهت پیشرفت باشد، اثرات کار و عمل بارزتر خواهد بود؛ کلام الهی بیان می‌دارد: «کسانی که به خداوند گمان نیکو دارند در این‌که او را ملاقات خواهند نمود می‌گویند: چه بسا که افرادی اندک بر عده‌ی کثیری غلبه پیدا خواهند کرد، با اذن و اجازه پروردگار» این کلام بیان می‌نماید که وجدان انسانی به خداوند پیوند می‌خورد و نیز تلاش و پایداری در کار، با توجه به خدا قوت می‌یابد».<sup>۴۸</sup>

۴۷. الحیاء، ج ۵، ص ۲۹۸.

۴۸. اسماعیل فدایی، مفاهیم نظری و راهکارهای عملی وجدان کاری، ص ۲۷۴.

## تأثیر مدیریت بر تعهد، وجدان کاری و همت مضاعف

در محیط اداری و سازمانی عواملی وجود دارند که می‌تواند در ایجاد و توسعه‌ی وجدان کاری و انضباط اجتماعی افراد و در علاقه‌مندی و تعهد آنان به سازمان و شغل مورد نظر مؤثر باشند. بسیاری از این عوامل را مدیران سازمان‌ها پدید می‌آورند و در صورتی که مدیریت توانایی‌ها، قابلیت‌ها و مهارت‌های لازم را نداشته باشد، نمی‌تواند در فراهم آوردن محیط سازمانی مطلوب، به منظور ایجاد و توسعه‌ی وجدان کار و تلاش بیشتر موفق باشد. عواملی همچون ارجاع پست‌ها و مشاغل به افراد متناسب با روحیات و توانایی‌های آنان، ارج‌گذاری به شغل افراد و شخصیت آنان، فراهم آوردن زمینه‌های تشریک مساعی اعضای سازمان در تصمیم‌گیری‌ها، آموزش فرهنگ کار در افراد، تدوین مقررات، روش‌ها، ضوابط دستورالعمل‌های اداری و سازمانی متناسب با ارزش‌ها و هنجارهای اجتماعی افراد، اعمال بدون تبعیض مقررات و... - همگی - می‌توانند در تعهد و وجدان کاری و کار مضاعف مؤثر باشند.

مدیریت سازمان‌ها به دلیل داشتن اختیارات لازم برای ایجاد تغییرات مناسب به منظور تقویت وجدان کار کارکنان، از نقش مهم و سهم بسیاری برخوردارند. در بیشتر اوقات، انجام کارهایی لازم در این باره، نیازمند کسب اختیار از مقامات مافوق یا هزینه‌های هنگفت نمی‌باشد، بلکه می‌تواند با صرف کمی وقت و بهره‌گیری از منابع علمی و نظر و مشارکت کارکنان و افراد صلاحیت‌دار، موفق شد. از سوی دیگر، در عصر دانایی، هر سازمانی باید خود را وقف خلق چیزهایی جدید کند، به ویژه هر مدیری باید سه اقدام اصولی انجام دهد:

**نخست:** بهبود مستمر همه‌ی کارهایی که سازمان انجام می‌دهد.

**دوم:** هر سازمان بیاموزد که از دانش خود استفاده کند، یعنی بر مبنای تلاش، دانش را به دست آورد و کالا و خدمات را به جامعه عرضه نماید.

**سوم:** هر سازمانی باید بیاموزد که به مثابه فرایندی نظام‌مند، دست به ابداع بزند. البته پس از آن، نوبت کنارگذاشتن ابداعات فرامی‌رسد و تمام فرایندها از ابتدا تکرار می‌شود، وگرنه سازمان دانش‌محور، خود را به سرعت مهجور می‌یابد و قابلیت عملکرد خود را از دست می‌دهد.<sup>۴۹</sup>

علاوه بر این، چگونگی روابط افراد و اعضای سازمان، برداشت‌های آنان از آرمان‌ها و اهداف سازمان، نقش مدیر در هماهنگی افراد، به منظور ایجاد مجموعه‌ای هم‌افزا و نه کاهنده،

۴۹. عباس منوریان؛ ناصر عسگری، سازمان در عصر صنعت، اطلاعات و دانایی، ص ۲۹۸.

مجدوبیت اعضای سازمان به ارزش‌های اعتقادی و اهداف غایی و کم‌رنگ شدن تفاوت‌های عملیاتی، از زمره مشخصه‌های سازمانی وجدانی است.<sup>۵۰</sup> در مدیریت اسلامی، بخشی از هزینه‌ها و نیروهای که در نظام‌های دیگر صرف کنترل و بازرسی می‌گردد، در راه ارتقای فرهنگی و رشد معنوی کارکنان به کار گرفته می‌شود تا با تقویت روحیه‌ی دینی و تقوا و خداترسی، عامل کنترل‌کننده‌ی درونی در افراد به وجود آید و ضمن تأمین اهداف سازمان، رشد و ترقی و تعالی معنوی انسان‌ها نیز حاصل شود.

## راهکارهای عملی برای تقویت وجدان کاری و تلاش مضاعف

۱. احترام به انسان و اندیشه‌ی والای او؛
۲. پرورش روحیه و نگرش خوش‌بینانه و مثبت‌گرا به انسان و اعمال او در سازمان؛
۳. توانمندسازی کارکنان؛
۴. مشارکت عمومی کارکنان در تصمیم‌گیری؛
۵. به کارگیری مکانیسم‌های خودانگیزی؛
۶. اصلاح روش‌های انجام کار، به وسیله بازنگری در اهداف، وظایف و فعالیت‌ها در هر سازمان؛
۷. مطالعه و شناخت موانع کاری در تمام ابعاد؛
۸. بررسی کیفیت و کمیت امور اداری و کاری و پرسنلی، از جنبه‌های حقوق و دستمزد، اضافه‌کاری و محیط کار و...؛
۹. اقدام برای گزینش و انتصاب مدیران و کارکنان، با رعایت اصول تخصص، رغبت و...؛
۱۰. مطالعه، بررسی و برنامه‌ریزی درباره‌ی کار و تحکیم و تقویت مبانی وجدان کاری و تلاش مضاعف از طریق آموزش‌های عمومی و اختصاصی؛
۱۱. گسترش نظارت عمومی و توجه به الگوهای مناسب؛
۱۲. پرهیز از اسراف، تجمل‌گرایی و رفاه طلبی؛
۱۳. بررسی راهکارهای تقویت عشق به محیط کار و دقت کافی در شاداب‌سازی محیط سازمانی؛
۱۴. مطالعه و بررسی راهکارهای درست ارزش‌یابی کارکنان، با توجه به اهداف و وظایف سازمان‌ها و تهیه و تدوین استانداردهای لازم، با مشارکت کارکنان ذی‌نفع.

۵۰. سید مهدی الوانی، وجدان در سازمان، ص ۱۱۵.

## جمع بندی و نتیجه گیری

در این مقاله، ابتدا تعاریفی از وجدان، تعهد، همت و کار مضاعف ارائه شد و پس از آن، عوامل مؤثر بر وجدان کاری، همت و کار مضاعف از دیدگاه‌های گوناگون مطرح گردید و در ادامه روش‌ها و راهکارهایی عملی برای تقویت وجدان کاری و همت مضاعف ارائه گردید. از مجموع مباحث مطرح شده می‌توان نتیجه گرفت که ارتقا و بهره‌وری ملی، درسایه‌ی کار و تلاش میسر می‌شود و زمانی این مهم به دست می‌آید که مایه‌ی اصلی این تلاش، یعنی انسان‌های تلاشگر، کارطلب، اهل علم و مجهز به وجدان‌های بیدار در جامعه، باشند. سازمان‌های ما، نیازمند کارکنانی نواندیش و متعهد هستند که با همه‌ی سختی‌ها و شرایط حاکم بر دنیای کنونی، بتوانند به رشد و تعالی سازمان خود کمک کنند. تحقیقات نشان داده است که عوامل فرهنگی اجتماعی همچون ارزش‌ها و نگرش‌های فرد، خانواده و جامعه و عوامل سازمانی مدیریتی همچون ضعف در سیستم کاری و ساختار سازمان، ضعف مدیران و برخورد‌های سلیقه‌ای آنان، متناسب نبودن کار انجام شده با دستمزد فرد و ناتوانی کارکنان در انجام بهینه‌ی وظایف محول شده باعث ضعف وجدان کاری و عوامل ساختاری همچون قوانین و مقررات، زیرساخت‌ها و چارچوب‌هایی می‌شود که رفتارها در آن تحقق می‌یابند و عوامل رفتاری مانند، محتواها، فرهنگ، ارزش‌ها، ادراک، انگیزش، انتظارات و پیش‌فرض‌ها درون سازمان، بر وجدان کاری و ارج‌گذاری بر تلاش بیشتر افراد تأثیرگذار هستند. ضرورت‌هایی مانند تعهد، پایبندی، سخت‌کوشی و بهره‌وری از نیروهای دانشی سرآمد و ارزش‌افزا، ضرورت سازمان‌های امروزی است. سازمان‌ها با داشتن افراد و کارکنانی با همت و تلاش مضاعف و وجدان کاری و مدیرانی خلاق و کارآفرین که برای بهبود مستمر کارها، تولید و خلق دانش، به کارگیری افراد در مشاغل متناسب با تخصص و توانایی‌های آنان و ارج‌گذاری به نظریات اعضای سازمان و مشارکت آنان در تصمیم‌گیری‌ها تلاش می‌نمایند، سازمانی سیستمی و نظام‌مند گردیده، گام‌های تعالی، رشد و توسعه در ابعاد فردی، اجتماعی و ... را هرچه بهتر، درست‌تر و سریع‌تر برمی‌دارند. بافت ملی و مذهبی اسلامی جامعه‌ی ما مشخص می‌سازد که هرگاه مدیران متخلق به اخلاق الهی و پایبند به نظام و ارزش‌های اسلامی در رأس سازمان‌ها قرارگیرند، تأثیر ژرف و عمیقی بر عملکرد خود و کارکنان در سازمان دارند و رشد و توسعه‌ی ملی را سبب خواهند گردید.

## منابع

۱. قرآن کریم.
۲. نهج البلاغه، فیض الاسلام.
۳. الحیاه، حکیمی.
۴. الوانی، سید مهدی (۱۳۷۷)، *وجدان در سازمان*، قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی.
۵. الوانی، سیدمهدی (۱۳۷۷)، *مدیریت عمومی*، تهران، نشرنی.
۶. افجه‌ای، سیدعلی اکبر (۱۳۷۴)، *بررسی راه‌های عملی تقویت وجدان کاری*، مجله‌ی علمی پژوهشی/اقتصاد و مدیریت، شماره ۲۶.
۷. افجه‌ای، سیدعلی اکبر (۱۳۶۹)، *مدیریت اسلامی*، تهران، جهاد دانشگاهی.
۸. بختیاری، صادق (۱۳۷۷)، *حاکمیت وجدان کاری و عوامل مؤثر بر آن*، مجموعه‌ی مقالات دومین اجلاس بررسی راه‌های عملی حاکمیت وجدان کاری و انضباط اجتماعی، قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی.
۹. دیوانداری، علی (۱۳۷۷)، *تأثیر سیستمی عوامل رفتاری بر وجدان کاری و انضباط اجتماعی*، مجموعه‌ی مقالات دومین اجلاس بررسی راه‌های عملی حاکمیت وجدان کاری و انضباط اجتماعی، قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی.
۱۰. رابینز، استیفن پی (۱۳۸۶)، *رفتار سازمانی*، ترجمه‌ی علی پارسائیان و سیدمحمد اعرابی، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، ج ۳-۱.
۱۱. سید عباس‌زاده، میرمحمد (۱۳۷۴)، *وجدان کار*، انتشارات آسیا. چ اول.
۱۲. فرهنگ فارسی - انگلیسی حییم (۱۳۴۹)، تهران، انتشارات بروخیم.
۱۳. فدایی، اسماعیل (۱۳۷۵)، *مفاهیم نظری و راهکارهای عملی وجدان کاری*، مجموعه‌ی مقالات اجلاس بررسی راه‌های عملی حاکمیت وجدان کاری و انضباط اجتماعی، قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی.
۱۴. لغت‌نامه‌ی دهخدا (۱۳۷۳)، زیر نظر محمد معین و سیدجعفر شهیدی، تهران، دانشگاه تهران، ج ۱۴.
۱۵. مجموعه مقالات اجلاس بررسی راه‌های عملی حاکمیت وجدان کاری و انضباط اجتماعی (۱۳۷۵)، قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی.
۱۶. مجموعه مقالات دومین اجلاس بررسی راه‌های عملی حاکمیت وجدان کاری و انضباط اجتماعی (۱۳۷۷)، قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی.
۱۷. مشبکی، اصغر (۱۳۷۵)، *تعهد و وجدان کاری و تحول اداری*، فرهنگ و تعاون، ش ۱۳-۴.
۱۸. مشبکی، اصغر (۱۳۸۳)، *سیمای سازمان*، تهران، انتشارات دانشگاه تهران.
۱۹. لاننبورگ، فردسی، لرنستین، آلان سی (۱۳۸۲)، *مدیریت آموزشی، مفاهیم و عمل*، ترجمه‌ی محمدعلی فرنی، تهران، انتشارات دانشگاه تهران.

۲۰. میرمحمدی، سیدمحمد (۱۳۷۷)، *موانع سازمانی و ساختاری حاکمیت وجدان کاری و انضباط اجتماعی*، مجموعه مقالات دومین اجلاس بررسی راه‌های عملی حاکمیت وجدان کاری و انضباط اجتماعی، قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی.
۲۱. محب‌علی، داود (۱۳۷۵)، *بررسی ارتباط وجدان کار و انضباط اجتماعی با ارتقای بهره‌وری*. مجموعه مقالات اجلاس بررسی راه‌های عملی حاکمیت وجدان کاری و انضباط اجتماعی، قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی.
۲۲. مجموعه مقالات ارائه‌شده در چهارمین سمینار بین‌المللی مدیریت اسلامی (۱۳۷۲)، *نگرشی بر مدیریت در اسلام*، چ اول.
۲۳. منوریان، عباس؛ عسگری، ناصر (۱۳۸۸)، *سازمان در عصر صنعت، اطلاعات و دانایی*، تهران، انتشارات دانشگاه تهران.

24. Ackoff, R.L. (1994), *The Democration*, Oxford University Press, New York: NY.
25. Reece and Brandt (1996). *Effective Human Relations in Organizations*, Boston: Houghton Mifflin.
26. Lunenburg and Ornstein (1996), *Educational Administration, concepts and practices* New York: Wadsworth Publishing Company
27. [www.khabaronline.ir](http://www.khabaronline.ir)

## کتاب‌شناسی

ویژه‌ی تربیت اجتماعی سیاسی