



# مدیریت و وجدان کاری

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
رتال جامع علوم انسانی

❖ مرتضی قنبرآبادی  
کارشناس ارشد مدیریت رسانه

## اشاره

امروزه تمامی کشورها به ویژه کشورهای توسعه یافته به این حقیقت ایمان آورده اند که راز برتری و پیروزی هر ملتی طی دهه های آینده در زیر و روکردن زمینه و کشف گنجینه های کهن یا طبیعی نیست، بلکه در سرمایه گذاری و ارتقای نیروی انسانی است. وجود کارکنان فرهیخته و ارزشمند مهم ترین عامل اثربخشی و موفقیت یک سازمان قلمداد می شود، و به همین دلیل دستیابی به این منابع و تعالی آنها به یکی از مهم ترین مسائل حوزه مدیریت تبدیل شده است. موفقیت هر سازمان بستگی به تخصیص و به کارگیری مناسب ابزار، تجهیزات،

### سیر تحولات تاریخی کار

انقلاب صنعتی در قرن هفدهم و هجدهم در اروپا به وقوع پیوست و منظور از انقلاب صنعتی جانشین کردن ماشین به جای انسان در صنعت بود که یکی از نتایج مستقیم انقلاب صنعتی پیدایش کارخانه‌های بزرگ در جوامع صنعتی بود که برای اولین بار استخدام و تمرکز عده کثیری کارگر را در یک مکان و زیر سقف ایجاد کرد. با ورود ماشین به صحنه، امکان تقسیم کار به اجزای کوچک‌تر فراهم و هر کس موظف به انجام دادن بخش کوچکی از کل کار در کارخانه یا سیستم تولیدی شد.

با تقسیم کار به مراحل مختلف در نظام تولیدی، کارگر دیگر مجبور نبود مانند گذشته مجموعه‌ای از کارهای پراکنده را انجام دهد. اکنون هر کارگر مسئول کار با ماشین یا دستگاه خاصی بود و قسمت کوچکی از یک کار را انجام می‌داد. این نظام منجر به پیدایش سلسله‌مراتبی جدید متشکل از مالکان کارخانه، مدیران، سرپرستان، سرکارگران و کارگران شد. در این سلسله‌مراتب، فاصله طبقاتی با تشدید اختلافات در طبقات اجتماعی، نظام اجتماعی جدیدی را پایه‌گذاری کرد. از ویژگی‌های دیگر نظام صنعتی بی‌اعتنایی به جنبه‌های عاطفی و رعایت نکردن اصول انسانی در کارخانه بود. بیشتر کارکنان ساعت‌های طولانی به ازای دستمزدی ناچیز در وضعیتی بسیار طاقت‌فرسا و غیرانسانی در سرما و گرمای شدید در محیطی آلوده کار می‌کردند.

به‌طور کلی، انقلاب صنعتی آثار اقتصادی مثبت و آثار اجتماعی منفی بسیاری به دنبال داشت. از نظر اقتصادی تحول بزرگی به وجود آورد و موجب افزایش چشمگیر تولید و بازده، تراکم سرمایه و دارایی و رونق فوق‌العاده تجارت شده، اما در این دوره کارگر، تنها متاعی بود برای خرید و فروش. (سعادت، ۱۳۷۵: ۱۲)

کار از نظر لغوی عبارتست از شغل و عمل که در ایران باستان به شکل «Kar» و یا

پول، مواد خام و منابع انسانی آن سازمان در برنامه‌های آن دارد و این امر زمانی امکان‌پذیر خواهد بود که این سازمان بتواند مهارت‌ها، توانایی‌ها و خصوصیات فردی و جمعی کارکنان خود را در راستای اهداف سازمان به‌کار گیرند. از این رو گفته می‌شود سازمان ترتیب منظم افراد برای دستیابی به اهداف مشخص است. (سیدجوادین، ۱۳۸۱: ۴)

سازمان‌ها در دنیای امروز دارای پیچیدگی و وسعت زیادی هستند. بنابراین دارای اجزا و عناصر و خصوصیات که فضای سازمانی را تشکیل می‌دهند، در کنش متقابل با یکدیگر بوده بر کار کارکنان سازمان‌ها مؤثر هستند. چنانچه سازمانی دارای محیطی توأم با صمیمیت، اعتماد و اطمینان و تشویق باشد و با تقسیم کار مناسب وظایف محوله مشخص شده باشند، کار و تلاش عامل موفقیت و ارتقای نیروی کار در نظر گرفته می‌شود، افراد ساعی و کوشا کار بیشتر و بهتری ارائه می‌دهند و کسانی هم که نمی‌خواهند با فعالیت و تلاش توفیق حاصل کنند، در سازمان جایی نخواهند داشت. از آنجا که مدیریت به‌عنوان واسط و ترکیب‌کننده کار و افراد در مجموعه سازمان مطرح است، نقشی بسیار اساسی در تقویت یا تضعیف وجدان کار کارکنان سازمان ایفا می‌کند. (مقدس، ۱۳۶۸: ۲)

نقش مهم معاونت صدا در فرهنگ‌سازی جامعه و کارکرد خاص رادیو و مسئولیت‌های ویژه رسانه‌ای آن که شاید در دیگر بخش‌های سازمان وجود نداشته باشد، شناخت وجدان کاری رایج و تأثیر آن بر عملکرد کارکنان به منظور افزایش کارایی این معاونت است. همچنین باید به این نکته پرداخت کارکنانی که در معاونت صدا مشغول فعالیت هستند، باید دارای وجدان کاری مناسبی باشند که با انجام کارهای درست و به‌موقع، زمینه‌ساز پیشرفت و ترقی جامعه باشند و سازمان را در رسیدن به اهدافش یاری دهند.

بزرگ‌ترین سرمایه سازمان برای جذب مخاطبان جدید و حفظ مخاطبان قبلی، نیروی انسانی و عوامل تولیدی کارآمد است. ستاره‌ها (کارکنان) در سازمان‌های رسانه‌ای جایگاهی ویژه دارند، زیرا از راه میان‌بر می‌توانند رسانه را در رسیدن به بزرگ‌ترین هدفش - که همانا جذب مخاطب است - یاری دهند. تا مخاطب برای رسانه فراهم نباشد، دسترسی به اهداف تجاری و مادی و یا اهداف انسانی و دینی چندان میسر نیست. نیروی انسانی با کیفیت مناسب برای فعالیت در یک سپهر به‌شدت رقابتی و بسیار متحول، اگر شرط اول برای موفقیت نباشد به‌طور حتم یکی از شرایط اصلی و مهم آن خواهد بود (خجسته، ۱۳۸۷). بر اساس نظریه فرایند کار، افراد در درون سازمان‌های رسانه‌ای و در فرایند انجام کار، که همانا تولید یک محصول یا خدمت رسانه‌ای است، دچار از خودبیگانگی می‌شوند. همچنین، آنها دچار بیگانگی از دیگران، بیگانگی از کار و بیگانگی از نتایج کار می‌شوند، چرا که «نه» ابزار تولید متعلق به آنهاست و «نه» سرمایه آن. (فرهنگی، برقی و روشنل، ۱۳۸۳: ۹۹)

بی‌شک می‌توان عوامل برنامه‌ساز را از تأثیرگذارترین عناصر یک برنامه رادیویی دانست. انگیزه‌های درونی، آگاهی و دانش، قدرت و توان استفاده از آن، مهارت‌های حرفه‌ای و... همچنین ناهماهنگی در فهم موضوع و جهت آن و حفظ روابط لازم میان عوامل در یک برنامه، تأثیر فوری بر روی برنامه‌های رادیویی دارد. احساس فرادستی و فرودستی و همچنین احساس ستم و نابرابری در روابط، تأثیر خود را بر توانایی و خلاقیت کارکنان باقی می‌گذارد. مهم‌ترین بخش مدیریت رسانه را باید در یک برنامه جست‌وجو کرد. برنامه‌هایی که خوب مدیریت شوند، یعنی بتوانند با حداکثر ظرفیت‌ها فعالیت کنند، احساس همدلی و یکی بودن را در میان همکاران یک برنامه به‌وجود می‌آورند. (خجسته، ۱۳۸۵)

«Karya» آمده است که از نظر فیزیکی به تغییر شکل یافتن ماده توسط مجموعه‌ای از افراد را گویند. از نظر تاریخی تعریف کار براساس مکاتب مختلف (فیزیوکرات‌ها، لیبرال‌ها و سوسیالیست‌ها) تفاوت دارد و هر کدام تعاریف ویژه دارند. (معیدفر، ۱۳۷۹: ۱۶)

کار وسیله‌ای است که انسان‌ها را با یکدیگر پیوند می‌دهد و توانایی جسمی و فکری انسان‌ها را توأمان در عمل محقق می‌سازد. (پرهیزکار، ۱۳۷۳: ۱۴۸)

### تعهد به کار

مکوبای در مورد تعهد به کار می‌گوید: «حس وقار و بزرگی، و باارزش بودن هر فردی به شناسایی دیگران از کارش بستگی دارد. بدون کار، افراد به انحراف کشیده می‌شوند، زیرا مغز بیکار، کارخانه شیطان است. افراد از طریق کار، توانایی خود را عرضه و تمرین تعهد می‌کنند.» (رضائیان، ۱۳۸۴: ۲۴)

هنگامی که فردی با کارش عجین می‌شود، می‌توان گفت که این فرد نسبت به کارش متعهد است. امید انسان را به کار وامی‌دارد و هر کسی نیز از کار انتظار پاداش مطابق ارزش‌های خود را دارد. افراد امید دارند که کار برایشان قدردانی به وسیله دیگران، استقلال، دانش، شهرت، قدرت، پول، لذت، دنیای بهتر و قرب به خدا را به همراه بیاورد. (همان: ۲۵)

### اهداف کار

با توجه به آثار و عواقب ترک کار و کم‌کاری باید گفت که کار کردن به خودی خود اهمیت و ضرورت دارد و بیکاری نامطلوب است. از این‌رو، برای کار می‌توان اهدافی مادی، معنوی، فردی یا اجتماعی ارائه کرد. هر یک از این اهداف یا ترکیبی از آنها می‌تواند انگیزه انسان برای کار کردن باشد؛ از جمله کار برای:

- تأمین معاش؛
- توسعه و گشایش در زندگی خود و خانواده؛
- نیازمندی‌ها را برطرف کردن به دیگران؛

- افزایش ثروت جهت استفاده مشروع؛
- دستگیری از نیازمندان و خدمت به دیگران؛
- اطاعت از فرامین خدا که دستور به انجام کار داده است. (دفتر همکاری حوزه و دانشگاه، ۱۳۷۱: ۱۳۸)

### تلفیق زندگی کاری و خانوادگی

آنچه حائز اهمیت است، تلفیق زندگی کاری و خانوادگی است. هر روز رابطه میان رضایت شغلی و رضایت از زندگی خانوادگی از لحاظ روندهای جمعیت‌شناختی مهم‌تر می‌شود. برای مثال، افزایش تعداد خانم‌ها در نیروی کار، به‌ویژه خانم‌های دارای فرزند، افزایش درصد بچه‌های پیش‌دستانی، افزایش تعدد زوج‌هایی که دو شغل دارند و مسن‌تر شدن جمعیت کشور، فشار وارد شده برای ایجاد تعادل، اثربخشی میان مسائل زندگی کاری و خانوادگی را افزایش می‌دهد. هنگامی که زندگی شخصی و کاری افراد با هم سازگار باشد، آنها شادتر و راضی‌تر خواهند بود. ناگفته نماند که رضایت شغلی تحت تأثیر عوامل غیرشغلی نیز قرار دارد.



نمودار اثر عوامل مربوط به کار و عوامل غیرکاری بر کیفیت زندگی (رضائیان، ۱۳۸۴: ۲۷)

### ابعاد کار

در این بخش برای تفکیک ابعاد کار به‌عنوان اولین گام در جهت نزدیکی به واقعیت از چارچوب پارسونز استفاده می‌کنیم. در این قالب برای کار چهار بعد اصلی می‌توان قائل شد که عبارتند از: بعد اثباتی، بعد شخصیتی، بعد اجتماعی و بعد فرهنگی.

- بعد اثباتی: در بعد اثباتی کار، کنش‌گر در برخورد با محیط (موضوع کار) با صرف

بزرگترین سرمایه  
سازمان برای جذب  
مخاطبان جدید و حفظ  
مخاطبان قبلی، نیروی  
انسانی و عوامل  
تولیدی کارآمد است.  
ستاره‌ها (کارکنان) در  
سازمان‌های رسانه‌ای  
جایگاهی ویژه دارند،  
زیرا از راه میان‌بر  
می‌توانند رسانه را در  
رسیدن به بزرگترین  
هدفش - که همانا  
جذب مخاطب است -  
یاری دهند.



با تکیه بر رهیافت‌های فوق، می‌توان وجدان کاری را نوعی احساس تعهد (Com-mitment) مقیدکننده درونی به منظور رعایت ضروریات کمی و کیفی کار تقبل‌شده از سوی فرد یا گروه به‌شمار آورد، که به صورت مجموعه‌ای از ارزش‌ها، گرایش‌ها و تعهدات در افراد جلوه‌گر می‌شود. این تعهدات عملی عبارتند از: تعهد به رعایت شرایط کمی و کیفی کار، تعهد نسبت به بقا و توسعه سازمانی، تعهد نسبت به تکامل خودسازمانی، تعهد نسبت به افراد و سایر گروه‌های کار در سازمان، و تعهد نسبت به جلب رضایت مشتری.

### عوامل مرتبط با وجدان کاری

ارزش هر فرد، یا جامعه‌ای به میزان فاصله او یا آن گروه و جامعه از حرمت‌ها بستگی دارد. نخست، طبقه‌بندی‌های گوناگون در ارزش‌ها و تأثیر ارزش‌ها بر شخصیت و سبک انسان‌ها بررسی و آنگاه به چگونگی بسترسازی برای تقویت وجدان کاری در رفتارهای گروهی و سازمانی پرداخته می‌شود. وجدان کار را می‌توان وضعیتی دانست که در آن افراد جامعه در مشاغل گوناگون سعی دارند تا کارهای محوله را به بهترین وجه به‌طور دقیق و کامل و با رعایت اصول بهینه‌سازی انجام دهند.

تجلی وجدان کاری زمانی است که یک جامعه دارای امنیت اقتصادی، اجتماعی و شغلی باشد و در عین حال از خود و شخصیت خود، آگاهی داشته باشد. دکتر سید محمد عباس‌زاده در کتاب **وجدان کار**، وجدان کار را ابتدا از بعد فردی و سپس از بعد سازمانی مورد بحث قرار می‌دهد و وجدان کار را نتیجه عواملی مانند: ارزش‌ها، فرهنگ، ادراکات، نگرش، نیازها، علایق و انگیزه‌ها می‌داند. (محب‌علی، ۱۳۷۱: ۱۱۹)

انرژی یدی و فکری (فعالیت کاری) بر اساس نوع سامان‌دهی (شرایط کار) موضوع کار را آنچنان تغییر می‌دهد تا وضعیت مطلوب (محصول کار) جهت رفع نیاز حاصل شود.

- **بعد شخصیتی:** برای بعد شخصیتی کار می‌توان چهار جزء قائل شد که عبارتند از: مهارت کار، انگیزه برای کار، هویت جمعی در کار و هویت فردی در کار.

- **بعد اجتماعی:** برای بعد اجتماعی کار نیز می‌توان چهار وجه اصلی به شرح زیر در نظر گرفت:

روابط کار، ضمانت اجرای کار، تعهدات کار و هنجارهای کار.

- **بعد فرهنگی:** در بعد فرهنگی هدف نهایی کار و ادعای کار مطرح است. اما آنچه مورد نظر ماست، بعد شخصیتی کار است که انگیزه کار به‌عنوان یکی از اجزای آن توجه روان‌شناسان اجتماعی کار را به خود جلب کرده است.

انگیزه کار همانند سایر انگیزه‌ها به دو دسته کلی؛ یعنی انگیزه‌های درونی و بیرونی تقسیم می‌شوند. رایج‌ترین انگیزه‌های بیرونی، انگیزه‌های مادی و اقتصادی است و در مقابل انگیزه‌های اقتصادی، انگیزه‌های اجتماعی نیز وجود دارند. (سطوت، ۱۳۷۹)

### وجدان کاری

وجدان کاری را می‌توان حالت، کشش، کیفیت، روحیه و نیرویی در کار دانست که با توجه به زمینه مناسب در انسان - که خوب و بد اعمال به وسیله آن ادراک می‌شود - دارای کیفیت بالای مسئولیت‌پذیری و توجه خاص به نیک‌خواهی و عدالت است. پس فردی که دارای وجدان کار است، رهیافت‌های ذیل را داراست:

اول - نیروی ارزیابی و احساس رضایتمندی (قوه تشخیص خوب و بد از یکدیگر)

دوم - احساس تعهد و گرایش مثبت به سازمان (کیفیت بالای روحیه مسئولیت‌پذیری)

سوم - احساس محرومیت نسبی داشتن و تبعیض (توجه به نیک‌خواهی و عدالت اجتماعی) (صوفی، ۱۳۷۷: ۱۴۴)

انواع ارزش‌ها

- ارزش‌های دینی
- ارزش‌های فرهنگی
- ارزش‌های شخصی

وجدان کاری

- ارزش‌ها
- ادراکات
- فرهنگ
- نگرش
- نیازها
- علایق

**وجدان کاری را می‌توان**  
**حالت، کشش، کیفیت،**  
**روحیه و نیرویی در کار**  
**دانست که با توجه به**  
**زمینه مناسب در انسان -**  
**که خوب و بد اعمال به**  
**وسیله آن درک می‌شود -**  
**دارای کیفیت بالای**  
**مسئولیت‌پذیری و توجه**  
**خاص به نیک‌خواهی و**  
**عدالت است.**



**عوامل شکل‌دهنده وجدان کار**  
 عوامل تأثیرگذار و شکل‌دهنده وجدان را می‌توان به سه دسته کلی عوامل فردی و ذاتی، عوامل محیطی و عوامل سیاسی تقسیم کرد.

**عوامل فردی و ذاتی:** عواملی هستند که از درون و نهاد سرچشمه می‌گیرد. این عوامل شامل موارد زیر هستند:

- وراثت که ساختمان جسمانی و روانی انسانی را تشکیل و افراد از نظر بار ژنتیکی با همدیگر متفاوت هستند و این تفاوت ژنتیکی متفاوت وجدان کار را به دنبال دارد؛
- خودشکوفایی و تعالی تزکیه نفس؛
- جهان‌بینی توحیدی و آگاهی از جهان هستی؛

- طرز تفکر، احساسات، ادراکات، ایده‌ها، طرز تلقی‌ها و عواطف؛

- میزان و درجه اعتقاد و ایمان به هدف؛

- تعهد کاری، دینی، سیاسی و ...

**عوامل محیطی:** عواملی هستند که در پرورش وجدان نقش ایفا می‌کنند. این عوامل شامل موارد زیر هستند:

- نوع تربیت خانوادگی از بسته‌شدن نطفه تا دوران آموزش و پرورش؛
- نوع تربیت و آموزش‌های رسمی در کودکان، دبستان، متوسطه و دانشگاه؛
- نوع تربیت غیررسمی از سوی نهادهای مربوط مانند رسانه‌های جمعی و به‌ویژه رادیو و تلویزیون؛
- تربیت‌پذیری از معلمان و افراد جامعه؛
- تربیت‌پذیری از گروه دوستان و همسالان.

**عوامل سیاسی:** عواملی که در جهت‌دهی وجدان نقش ایفا می‌کنند. این عوامل شامل موارد زیر هستند:

- میزان مشارکت در تصمیم‌گیری جامعه؛
- درجه آزادی برای بیان اعتقاد و افکار؛
- سیاست‌های جهانی و داخلی؛
- نوع حکومت «الهی‌بودن و غیرالهی‌بودن»؛
- دخالت بیگانگان. (سیف‌اللهی، ۱۳۷۷)

زمانی که وجدان شکل می‌گیرد و تکامل می‌یابد، به دنبال آن وجدان کاری، که یکی از حوزه‌های وجدان افراد است، به‌راحتی شکل عملی به خود می‌گیرد.

وجدان کاری در سایه اخلاق کاری به‌وجود می‌آید. اخلاق، اصول و موازینی است که کار و حرکت درست و غلط را تعریف کرده، نقطه تمیز میان آن را به نمایش می‌گذارد. به عبارت دیگر، اخلاق، منش، شخصیت و روحیه شایسته‌ای است که همه افراد جامعه آن را دارا هستند و اما کمتر به آن توجه می‌کنند. (همان)

اخلاق کاری عبارت است از مجموعه‌ای از بایدها و نبایدها که کارکنان یک سازمان در جهت تحقق کامل شرایط کمی و کیفی کاری که تعهد کرده‌اند، باید رعایت کنند.

به‌طور کلی، وجدان کار عبارت است از مجموعه عواملی که در فرد سازمانی نظام ارزشی به‌وجود می‌آورد که مجهز به شاخص‌های زیر برای کار و سازمان می‌شود:

- کار بی‌عیب انجام‌دادن؛
- به نتیجه‌رساندن کارها؛
- انجام به‌موقع کارها؛
- کار بدون نظارت و کنترل؛
- صرفه‌جویی در وقت و هزینه‌ها؛
- شناسایی کار مفید از غیرمفید برای سازمان؛
- ترجیح سازمان بر خود؛
- احساس تعلق خاطر.

### **نشانه‌های وجدان کار قوی**

نشانه‌های وجدان کار قوی برعکس شاخص‌های وجدان کار ضعیف است و عبارتند از: کمیّت و کیفیت زیاد کار، کار بیشتر و بهتر، فقدان احساس ضرورت به سرپرست و ناظر، دقت در استفاده صحیح از وسایل و استفاده حداکثر از حداقل امکانات، مسئولیت‌پذیری و تعهد که نشان‌دهنده وجدان کاری قوی است.

از آنجا که برای وجدان کاری قوی نمی‌توان حدی تصور کرد، عباس‌زاده نشانه‌های وجدان کار را بر روی یک پیوستار



وجدان کار قوی (+)	مختصات کار	وجدان کار ضعیف (-)
پرکاری	کمیت کار	کم کاری
بهتر	کیفیت کار	بدتر
کنترل درونی	نظارت	کنترل بیرونی
حداکثر استفاده	استفاده از منابع	حداقل استفاده
مسئولیت پذیری	احساس مسئولیت	مسئولیت گریزی

### عوامل سازمانی و ساختاری مؤثر بر حاکمیت وجدان کاری

وجدان کاری تا حد زیادی درونی است و عوامل بیرونی آن را تقویت یا تضعیف می کنند. در اینجا از بین آن عوامل، عوامل سازمانی و ساختاری تقسیم بندی شده و مورد بررسی قرار می گیرند. این عوامل عبارتند از:

- **عوامل سازمانی:** در این بعد سه عامل مورد بررسی و پرسش قرار می گیرد: الف) **رسمیت:** میزان استفاده از رویه ها و قوانین استاندارد در سازمان;

ب) **پیچیدگی:** منظور از پیچیدگی در اینجا، پیچیدگی در کار و روابط بین افراد است;

ج) **تمرکز:** تمرکز نشانگر تصمیم گیری در یک نقطه ای از سازمان به ویژه در سطح عالی است و در مقابل، فقدان تمرکز در تصمیم گیری و مشارکت زبردستان در تصمیمات قرار دارد. (میرمحمدی، ۱۳۷۷: ۳۳۴)

- **عوامل ساختاری:** (عناصر اصلی سازمان)

عوامل ساختاری از مهم ترین عوامل مؤثر در تقویت وجدان کاری، سازمان دهی درست و منطقی دستگاه های دولتی است. اگر در سازمان دهی و تشکیلات دستگاه ها، مبانی و معیارهای واقعی رعایت نشود، به کارگیری نیروی انسانی با وجدان کاری بالا نیز دستگاه را به سمت تحقق اهداف مورد نظر

سوق نمی دهد. تشکیلات دولت به لحاظ گستردگی، تنوع، وسعت عمل و پیچیدگی آن مهم ترین عوامل مؤثر بر حاکمیت وجدان کاری اند. (همان)

برخی از عوامل ساختاری مؤثر بر وجدان کاری عبارتند از:

- اختیار و مسئولیت;
- سیستم های کنترلی;
- سلسله مراتب;
- صف و ستاد;
- هماهنگی;
- تقسیم کار;
- استانداردها و نبودن مشاغل.

### نظرات علمای مدیریت درباره وجدان کاری

التون مایو مطالعات خود را در کارخانه هائورن شرکت الکتریک در شهر شیکاگو انجام داد. در این کارخانه از سال ۱۹۲۴ آزمایش هایی در مورد تأثیر انواع مختلف شرایط کار بر میزان بازده انجام می شد. برای مثال، روشنایی به عنوان متغیر مستقل و میزان بازده به عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شده است. (صبوری کاشانی، ۱۳۷۴: ۱۱۶)

نتیجه مشخصی که از مطالعات هائورن به دست آمد، این بود که انگیزه های اقتصادی در انگیزش کارگران و افزایش بهره وری اهمیت به نسبت کمی دارند و نیاز کارگران به همبستگی اجتماعی دارای اهمیت بیشتری است. اگر مدیریت به نیازهای اجتماعی و

عاطفی کارگران توجه کند، آنگاه می تواند در مقابل، انتظار بازده بیشتر و روابط هماهنگ در محیط کار را داشته باشد. مهم ترین نتایج آزمایش ها و مطالعات هائورن را می توان به صورت زیر خلاصه کرد:

- سطح تولید به وسیله هنجارهای اجتماعی تعیین می شود نه توانایی های فیزیولوژی;

- پاداش ها و ضمانت های اجرایی غیراقتصادی تأثیر قابل ملاحظه ای بر رفتار کارگران دارند و تا حدی زیاد انگیزه های اقتصادی را محدود می کنند. (صبوری کاشانی، ۱۳۷۴: ۱۱۸)

آبراهام مازلو نیازهای اساسی در انسان را به پنج نوع تقسیم کرده است و معتقد است تا زمانی که نیازهای سطح پایین در حد معقول در انسان برآورده نشود، نیازهای سطح بالا نمی توانند نقشی در انگیزش داشته باشند.

مازلو این پنج نیاز اساسی را با ویژگی های زیر مطرح می کند:

- نیازهای فیزیولوژی (Physiological need)
- نیازهای ایمنی (Safety need)
- نیازهای تعلق اجتماعی (Social need)
- (مثل عشق، پذیرش و تعلق گروهی)
- نیازهای حرمت (Esteem need)
- (پیشرفت، شناسایی، تأیید و...)
- نیازهای خودشکوفایی (Self Ac-
- tuation need) (بالفعل سازی حداکثر استعدادها)

به ادعای مازلو تنها وقتی نیازهای اساسی تر به طور نسبی برآورده می‌شود که نیازهای بالا مدنظر قرار گیرند. از این رو نوعی وجدان کاری یا به عبارتی رضایت شغلی باید با توجه به این نکته صورت گیرد که شغل فرد چگونه پاسخگوی نیازهایی است که برای او جنبه غالب دارد.

از کمپ (۱۳۶۹: ۲۵۷) می‌گوید: «ممکن است برای فردی ایمنی و اقتصادی یک نیاز باشد، در حالی که برای دیگری نیاز به خودشکوفایی مطرح باشد».

فردریک تیلور مطالعات خود را در سال ۱۸۸۵ در صنعت فولاد در دو کارخانه آغاز کرد و در نتیجه چهار اصل اساسی و مهم مدیریت علمی را ارائه کرد:

**اصل اول:** مدیریت باید علمی باشد. با بیان این اصل تیلور می‌خواست روش مدیریت علمی را جانشین روش آزمون و خطا- که پیش از این قرن‌ها در صنعت متداول بود- کند. به نظر وی، هر چند که انجام هر کاری معمولاً روش‌هایی متعدد دارد، ولی فقط یک روش است که بهترین روش انجام دادن آن کارهاست و باید کوشید که با مطالعه علمی آن را پیدا و به صورت دستورالعمل به کارکنان ابلاغ کرد.

**اصل دوم:** انتخاب کارکنان باید اساس علمی داشته باشد. افرادی باید برای کاری انتخاب شوند که مهارت و توانایی‌های لازم را برای انجام مؤثر و موفقیت‌آمیز آن کار داشته باشند.

تیلور معتقد است از میان کسانی که قادر به انجام کار هستند، فردی وجود دارد که از هر کس دیگری برای انجام آن کار شایسته‌تر است و باید با استفاده از روش‌ها و فنون علمی، آن فرد را پیدا و استخدام کرد.

**اصل سوم:** آموزش و تربیت کارکنان باید جنبه علمی داشته باشد. به جای آنکه کارگر طبقه انجام کار را از روی تجربه فراگیرد، باید برنامه آموزشی صحیح و منظمی برای آموزش کار به او در سازمان وجود داشته باشد. تیلور توصیه می‌کند که برنامه‌های

آموزشی هر کاری دقیقاً با توجه به نیازهای آن کار طراحی و تعلیم داده شود.

**اصل چهارم:** روابط نزدیک و دوستانه و روحیه همکاری باید میان مدیریت و کارکنان وجود داشته باشد تا برنامه‌ریزی و کارهای فکری را مدیران و کارهای جسمی را کارکنان انجام دهند. (سعادت، ۱۳۷۵: ۱۴)

### نگرش

نگرش (Attitude) نظری است که درباره افراد، چیزها و رویدادها ابراز می‌شود و منعکس‌کننده نوع احساس فرد درباره آن است. هنگامی که من می‌گویم: «من کارم را دوست دارم»، نگرش خود را درباره کارم ابراز می‌کنم.

نگرش همانند ارزش نیست. در مقایسه با نگرش، ارزش پدیده‌تر و وسیع‌تر است و مفهوم جامع‌تری دارد. ارزش در خود یک نوع بار مثبت دارد و وجهه حقانیت به خود می‌گیرد. (رابینز، ۱۳۸۴: ۲۸۰)

نگرش می‌تواند به‌عنوان یک گرایش و آمادگی برای پاسخگویی مطلوب یا نامطلوب نسبت به اشیا، اشخاص یا هر چیز دیگر تلقی می‌شود. زیربنای این تعریف چند فرض مهم است:

- اولاً نگرش با رفتار رابطه دارد. شخص براساس نگرش خود نسبت به چیزی این آمادگی را دارد که به گونه‌ای خاص رفتار کند.

- ثانیاً نگرش متغیر یک‌بعدی است و آن بعد به احساس شخصی نسبت به یک شیء وابسته است.

- ثالثاً نگرش سازه‌ای فردی است؛ چیزی که شخص در خود دارد.

پدیده‌های نگرشی را می‌توان مشاهده کرد، اما خود آن قابل رؤیت نیست. اساسی‌ترین نکته‌ای که در تعریف فوق آمده، این است که رفتار انسان‌ها به‌طور کلی در برابر موقعیت‌های مختلف مبتنی بر آن نوع تلقی است که از آن دارد. (کریمی، ۱۳۷۵: ۱۸)

نگرش را نوعی حالت جسمانی یا وضعیتی می‌دانند که هم حالت عاطفی را بیان می‌کند و هم آن حالت را به حرکت مبدل می‌سازد. مانند نگرش در مورد پیروزی هم بیانگر احساس پیروزی است و هم به عمل تبدیل می‌شود که نشانگر پیروزی است. (دادگران، ۱۳۷۴: ۱۱۹)

### ویژگی‌های نگرش

کلینبرگ (Kelinberge) برخی از ویژگی‌های نگرش را بدین صورت برمی‌شمارد:

- **محتوا:** نگرش‌ها می‌توانند مربوط به اشیا یا اشخاص و یا گروهی از اشخاص باشند؛

- **سمت‌گیری:** نگرش‌ها به موافق و مخالف تقسیم می‌شوند؛

- **میزان:**

- **شدت:** تا چه اندازه یک نگرش در ما جای دارد؛

- **پیوستگی:** نگرش‌های گوناگون ما تا چه حد با یکدیگر پیوستگی دارند و یا در تناقض هستند؛

- **برجستگی:** تا چه اندازه آمادگی داریم نگرشی ویژه را بیان کنیم. (دادگران، ۱۳۷۴: ۱۲۴)

آپورت چهار شرط عمده برای پیدایی یک نگرش عنوان می‌کند:

- اولین شرط، تراکم تجربه است که عبارت است از سروکار داشتن با موضوع یا گروهی از اشخاص و تجربیات نزدیک و مشابه است.

- دومین شرط، مبتنی بر تمایز گذاشتن آن است؛ یعنی در تجربیات جدیدی که به دست می‌آیند، نگرش مشخصی را از نگرش‌های نزدیک به آن متمایز می‌سازد.

- سومین شرط، بر پایه یک ضربه عاطفی یا یک تجربه دراماتیک قرار دارد.

- اما چهارمین شرط که اهمیت زیادی دارد، این است که باید در اینجا به شمار زیادی از نگرش‌های پذیرفته‌شده از طریق والدین، دوستان، استادان و ... اشاره کرد. (همان)

## اجزای نگرش

نگرش‌های افراد محدود به شناخت آنهاست؛ یعنی ما درباره چیزهایی نگرش داریم که درباره آنها شناخت داشته باشیم. پس ما اگر درباره موضوعی اطلاعی نداشته باشیم، نمی‌توانیم نگرشی هم درباره آن داشته باشیم.

- **جزء شناختی نگرش:** منظور از جزء شناختی نگرش، اطلاعاتی است که فرد درباره موضوع نگرش دارد.

- **جزء احساسی نگرش:** این جزء شامل احساساتی است که موضوع نگرش در شخص برمی‌انگیزد؛ یعنی موضوع ممکن است خوشایند و یا ناخوشایند باشد، ایجاد خوشی و خوشحالی کند یا برانگیزنده نفرت و انزجار باشد. این جنبه احساسی نگرش‌هاست که نقش انگیزشی بر رفتار دارد.

- **جزء آمادگی برای عمل در نگرش:** در تعریف نگرش، آن را نوع آمادگی برای عمل ذکر کرده‌اند؛ یعنی نگرش شخص را آماده می‌کند تا در برخورد با موضوع نگرش، رفتاری از خود نشان دهد. چنانچه نگرش شخص نسبت به موضوعی مثبت باشد، آماده است تا کمک کند، ستایش کند، حمایت کند، و یا پاداش دهد و برعکس، اگر نگرش

## رضایت شغلی نه تنها

### با غیبت، جابه‌جایی

### و گردش شغلی و

### شکایات روزمره

### کارکنان رابطه منفی

### دارد، بلکه باعث

### بالا بردن انگیزه‌ها،

### مهارت‌ها، علائق و

### توانایی‌ها، و همچنین

### تعهد و احساس

### مسئولیت در آنها

### می‌شود.

شخص نسبت به موضوعی منفی باشد، آماده است به آن آزار برساند و بی‌اعتنایی کند. نگرش‌ها نسبت به نژادها نمونه روشنی از آن است. (کریمی، ۱۳۷۹: ۱۱)

از جمله نظریه‌هایی که می‌تواند به مفهوم وجدان کار و وجدان کاری مرتبط باشد، شامل موارد زیر است:

### **نظریه سلسله مراتب نیازها**

این نظریه برای اولین بار توسط مازلو (۱۳۸۴) بیان شد. به اعتقاد مازلو نیازهای آدمی دارای سلسله مراتب هستند. نیازهای زیستی در اوج سلسله مراتب نشان داده شده‌اند، زیرا بیشترین شدت را دارند تا اینکه قدری ارضا شوند. نیازهای زیستی نیازهای اساسی آدمی برای حفظ حیات خود هستند؛ یعنی خوراک، پوشاک و مسکن.

تا زمانی که نیازهای اساسی برای فعالیت‌های بدن به حد کافی ارضا نشده‌اند، عمده فعالیت‌های شخص احتمالاً در این سطح بوده و بقیه نیازها، انگیزش کمی ایجاد می‌کنند.

هنگامی که ارضای نیازهای اساسی آغاز می‌شود، تغییری که در انگیزش فرد رخ می‌دهد بدین گونه است که به جای نیازهای زیستی سطح دیگر نیاز اهمیت یافته و محرک





رفتار فرد می‌شود. هنگامی که نیازهای این سطح قدری ارضا شدند، بقیه نیازها نیز به همین ترتیب تا پایان سلسله مراتب نیازها اوج گرفته و پس از ارضا فروکش کرده و نوبت را به دیگری می‌سپارند. وقتی که نیازهای زیستی برآورده شدند، نیازهای ایمنی و تأمین اوج می‌گیرند.

پس از ارضای نیازهای زیستی و ایمنی، تأمین نیازهای اجتماعی یا احساس تعلق یا محبت در ساختار نیازها به صورت غالب پدیدار می‌شود. در ساختار نیاز، از آنجا که آدمیان، موجودات اجتماعی هستند نیاز به تعلق داشته و می‌خواهند به وسیله گروه‌های گوناگون پذیرفته شوند. هنگامی که نیازهای اجتماعی اوج می‌گیرد، آدمی برای روابط معنادار با دیگران سخت خواهد کوشید.

پس از آغاز ارضای نیاز تعلق، افراد عموماً می‌خواهند عضویت‌شان در گروه چیزی فراتر از تعلق ظاهری و عضویت رسمی باشد. از آن پس نیاز به احترام احساس می‌کنند. این احترام قبل از هر چیز نسبت به خود است و سپس قدر و منزلتی است که توسط دیگران برایش حاصل می‌شود. بیشتر مردم نیازمند ارزیابی خود هستند. ارزیابی والایی که مبتنی بر واقعیت باشد؛ یعنی قدر و منزلت و احترام از جانب دیگران، ارضای نیاز احترام، اعتماد به نفس، حیثیت و احساس قدرت و کنترل به همراه خواهد آورد. (رضائیان، ۱۳۸۴: ۱۰۹-۱۰۷)

پس از آنکه نیاز به احترام به اندازه کافی ارضا شد، نیاز خودشکوفایی نیرومندتر می‌شود. شکوفایی نیاز به شکوفاکردن تمامی استعدادهای پنهان آدمی است. نیاز خودشکوفایی در طول دوران زندگی تغییر می‌کند. برای مثال، همچنان که قوای جسمانی آدمی در طول زمان تغییر می‌یابد و یادگاه‌هایش گسترده‌تر می‌شود، ورزشکاری که به مرحله خودشکوفایی رسیده است نیز ممکن است برای به‌حداکثر رساندن استعداد بالقوه خود سرانجام به جست‌وجوی زمینه‌های دیگری برخیزد. (همان: ۱۱۱)

نیازهای مذکور در سازمان به صورت

امنیت شغلی و مقررات حمایتی، تشکلهای گروهی رسمی و غیررسمی در محیط کار، قائل‌شدن حرمت برای فرد و کار او در مراتب مختلف سازمان و ایجاد امکانات برای شکوفایی توان بالقوه افراد، ارضا می‌شوند. به طبقه‌بندی مذکور دو نیاز دانش‌اندوزی و شناخت و درک پدیده‌ها، و نیاز به زیبایی و نظم، نیز اضافه شده که قبل از نیاز به خودیابی قرار می‌گیرد. سلسله مراتب نیازها نشان می‌دهد گرچه تئوری سلسله مراتب نیازها مستقیماً برای انگیزش کاری طراحی نشده است، اما می‌توان نتیجه گرفت که با ارضای این نیازها برای فرد انگیزه به کار در سازمان ایجاد می‌شود و شاید ساده‌ترین و صریح‌ترین خواسته‌هایی را به‌وجود می‌آورند و در راه برآوردن این خواسته‌هاست که فرد به رفتار خاصی دست می‌زند و انگیزه عمل در او بیدار می‌شود. نشادگر فرایند انگیزش از طریق ارضای نیازهاست. (الوانی، ۱۳۷۸: ۱۵۳)

باید توجه داشت که قصد ما زلو از سلسله مراتب نیازها این نبوده است که چارچوبی جامع و مانع ارائه دهد، بلکه او می‌خواسته چارچوب مفیدی برای پیش‌بینی رفتارهای

### زمانی که وجدان

شکل می‌گیرد و تکامل

می‌یابد، به دنبال آن

وجدان کاری، که یکی از

حوزه‌های وجدان افراد

است، به راحتی شکل

عملی به خود می‌گیرد.

احتمالی فرد ارائه دهد. (رضائیان، ۱۳۸۴: ۱۱۱)

### نظریه بهداشت- انگیزش

نظریه بهداشتی- انگیزشی به وسیله یک روان‌شناس به نام فردریک هرزبرگ ارائه شد. او بر این باور است که رابطه فرد با کارش یک رابطه اصلی است و نگرش فرد درباره کارش می‌تواند موجب موفقیت یا شکست وی شود. او در پی پاسخ مناسب برای این پرسش برآمد که مردم از کار و شغل خود چه می‌خواهند؟

هرزبرگ از مردم می‌خواست که به صورتی مفصل درباره اوضاع یا شرایطی صحبت کنند که می‌توانست در رابطه با کار یا شغلشان بسیار خوب یا بسیار بد باشد. او این پاسخ‌ها را طبقه‌بندی کرد؛ عواملی که بر نگرش شغلی فرد اثر دارند. و چنین نتیجه گرفت که پاسخ‌هایی که متضمن احساس خوب افراد درباره کارشان است با پاسخ‌هایی که احساس بد افراد را نسبت به کارشان نشان می‌دهد، بسیار متفاوت است. برخی از این ویژگی‌ها رابطه‌ای پایدار با رضایت شغلی دارند. بقیه عوامل با نارضایتی شغلی ارتباط دارند. عوامل ذاتی مانند: پیشرفت، شناخت یا داشتن شهرت، ماهیت کار، مسئولیت، ترقی و رشد با رضایت شغلی ارتباط دارند. هنگامی که از افرادی که نسبت به کار خود احساس خوب داشتند پرسش به عمل آمد، آنها ابراز تمایل کردند که این ویژگی‌ها را به خود نسبت دهند. از سوی دیگر اگر از کسانی پرسش می‌شد که از کار خود ناراضی بودند، آنها عوامل خارجی را مقصر می‌دانستند. مانند: سیاست شرکت، مدیریت سازمان، سرپرستی واحد، روابط میان افراد و شرایط کاری.

هرزبرگ می‌گوید: داده‌ها نشان می‌دهد که ناراضی‌بودن از کار برعکس باورهای سنتی، نقطه مخالف راضی‌بودن نیست. اگر عوامل ناراضی‌بودن از محیط کار حذف شود، الزاماً موجب رضایت شغلی نمی‌شود. هرزبرگ پیشنهاد می‌کند که دستاوردهایش بیانگر این مطلب است که طیفی دوجنبه‌ای

وجود دارد. نقطه مقابل راضی، ناراضی است و نقطه مقابل ناراضی نبودن ناراضی است. (رابینز، ۱۳۸۴)

طبق دیدگاه هرزبرگ عواملی که به رضایت شغلی منجر می‌شوند، جدا و متمایز از آنهایی هستند که به ناراضی شغلی می‌انجامند. بنابراین، مدیرانی که در پی حذف عواملی هستند که باعث ناراضی شغلی می‌شود، می‌توانند آرامش را به سازمان بازگردانند، ولی به طور حتم باعث انگیزش یا تحریک افراد نمی‌شوند. آنها به جای اینکه کارکنان و اعضای سازمان را تحریک کنند، اسباب آرامش آنها را فراهم می‌کنند. (رابینز، ۱۳۸۴)

انتقادهایی که بر این نظریه وارد است، عبارتند از:

- نمونه آغازین مورد مطالعه هرزبرگ که مرکب از حسابداران و مهندسان بوده، نشان‌دهنده تمام جمعیت کارگران نیست.  
- این نظریه تفاوت‌های فردی را در نظر نگرفته است. برای مثال دستمزد مجرد از جنسیت، سن و سایر تفاوت‌های مهم تأثیر مشابهی دارد.  
- این نظریه رابطه میان انگیزش و رضایت خاطر را معین نمی‌کند.

- افراد در پاسخ به دو پرسش کلیدی هرزبرگ تمایل دارند پاسخ‌هایی بدهند که از نظر اجتماعی مطلوب باشد؛ به عبارت دیگر، پاسخ‌هایی که پژوهشگر دوست دارد بشنود یا اینکه معقول به نظر برسد. همچنین افراد تمایل دارند که به تلاش‌های خود نتایج خوب را نسبت داده و نتایج ضعیف را به تلاش‌های دیگران نسبت دهند.

- روش تحقیقی که هرزبرگ استفاده کرده، خاص سبک اوست و مطالعاتی که با روش‌های دیگر انجام شده، به نتایج غیرمشابهی رسیده‌اند. (رضائیان، ۱۳۸۴)

با توجه به این انتقادات ممکن است افرادی در سودمندی این نظریه تردید کنند، ولی باید اذعان کرد که نظریه هرزبرگ شاید حتی سودمندتر از سایر نظریه‌هاست؛ زیرا همراه با فن خاصی برای ایجاد عوامل

رضایت‌بخش در محتوای شغل است که این رهیافت را غنای شغلی می‌نامند.

اهمیت دیگر این نظریه از آن جهت است که مدیران را به اندیشه وامی‌دارد. مدیران گاهی اوقات، توجه و دیگر منابع را به طور قابل ملاحظه‌ای صرف موضوع‌هایی می‌کنند که عوامل بهداشت روانی به شمار نمی‌آیند.

### نظریه استفاده و رضامندی

نظریه استفاده و رضامندی از ترکیب دو مفهوم تشکیل شده است، که به مفهوم «استفاده» بیش از مفهوم «رضامندی» در حوزه اطلاعات رسانه‌ای توجه می‌شود.

این مفهوم از پژوهش‌های پیمایشی پل لازارسفلد... آغاز شد که در واقع با هدف سنجش کمی ارتباط مخاطبان با رسانه‌ها صورت می‌گرفت. با گذشت زمان و ظهور نظریه‌های جدید، مفهوم استفاده در واقع به متغیری پیچیده تبدیل شد و توجه به شرایط زندگی، پایگاه اقتصادی و اجتماعی افراد مورد توجه قرار گرفت.

ایده استفاده و رضامندی در دهه‌های ۱۹۷۰ و ۱۹۸۰ مورد تجدیدنظر قرار گرفت، اما منشأ اصلی آن به آغاز دهه ۱۹۴۰ بازمی‌گردد، ولی در هر صورت این رویکرد پژوهشگران را به

### اگر در سازمان‌دهی و

تشکیلات دستگاه‌ها،

مبانی و معیارهای

واقعی رعایت نشود،

به‌کارگیری نیروی

انسانی با وجدان

کاری بالا نیز، دستگاه

را به سمت تحقق

اهداف موردنظر سوق

نمی‌دهد.

شدت تحت تأثیر قرار داد.

بدین ترتیب واضعان این نظریه معتقدند که مردم از رسانه استفاده می‌کنند تا به حالتی از خشنودی و رضایت برسند. درجه این خشنودی به علایق و نیازهای فرد بستگی دارد. افراد به هر اندازه که احساس کنند محتوای واقعی نیاز آنها را برآورده می‌کند، احتمال اینکه آن محتوا را انتخاب کنند بیشتر است. (یوسفی، ۱۳۸۶)

مک کوایل (McQuail) (۱۳۸۵) عنوان می‌کند: «مفهوم رضامندی در جریان‌ات اولیه، مفهومی کاملاً روان‌شناختی تلقی می‌شد و تحت تأثیر نظریه ارزش-انتظار (Expectancy Theory of Motivation) بود، اما امروزه سخن از این می‌رود که مفهوم رضامندی گرچه مفهوم روان‌شناختی است ولی به شدت تحت تأثیر متغیرهای پیچیده اجتماعی است، به نحوی که شرایط پیچیده اجتماعی دامنه‌ای از رضامندی را طراحی و تنظیم می‌کند. همچنین برآیند و زیلמן عنوان می‌کنند که زمینه‌های اجتماعی و روان‌شناختی مانند موقعیت‌های زندگی، ویژگی‌های شخصیتی، سبک‌های زندگی، محیط‌های خانوادگی، میزان تنهایی و انزوا... بر رفتار رسانه‌ای مخاطبان تأثیر می‌گذارد.»

پژوهشگران رویکرد استفاده و رضامندی، با بهره‌گیری از نظریه انتظار-ارزش در پی اثبات رابطه رضامندی مورد نظر، عوامل تعیین‌کننده رفتار، تعیین میزان اثر نسبی تمایل به رضامندی و دیگر عوامل، و به طور کلی مشخص کردن موقعیت نظریه خود از طریق پیش‌بینی موفقیت‌آمیز رفتار هستند. در این راستا، آنها به روشن‌ترین نمونه‌های چرخش به سمت الگوهای رسمی و نظام‌مند تحقیقات رضامندی دست یافته‌اند. رزنرگن ادغام رویکرد استفاده و رضامندی با نظریه‌های انتظار-ارزش را مهم‌ترین دستاورد این رویکرد در سال‌های اخیر دانسته است. (نیکو، ۱۳۸۱)

دو پژوهشگر سوئدی در نوشته‌های مربوط به استفاده و رضامندی، راه‌هایی متعدد برای



همچنین باید به این نکته توجه کرد که ناراضی بودن از کار برعکس باورهای سنتی نقطه مقابل راضی بودن از کار نیست. اگر عوامل ناراضی بودن از محیط کار حذف شوند، الزاماً موجب رضایت شغلی نخواهد شد.

از جمله مؤلفه‌های سنجش میزان کارایی کارکنان در هر سازمان، بررسی نگاه و نگرش آنها نسبت به مسئولیت یا وظیفه‌ای است که در سازمان برعهده دارند. اگر کارمند یا مسئولی در سازمان که آشنایی، کارایی و تخصص کافی در آن نداشته باشد، از رضایت شغلی او کاسته می‌شود، این حالت طبق بررسی‌های انجام شده بر روی وجدان کاری او اثری سوء می‌گذارد.

از جمله انگیزه‌های کار «ابراز وجود» است. شناخت نقاط قوت کارکنان و ابراز علاقه به آنها حالتی در کارکنان به وجود می‌آورد که همچون قهرمان در آنها احساس قهرمانی می‌کند و همانند آنها عمل می‌نماید و از سوی دیگر محیطی فراهم می‌شود که کارکنان به یکدیگر احترام گذاشته و از اظهارنظرهای مخرب درباره دیگران جلوگیری کنند.

انسان دارای سلسله‌مراتبی از نیازهاست. زمانی که نیازهای سطح پایین ارضا شوند، نیازهای سطح بالا شروع به رشد می‌کنند.

طبقه‌بندی نیازها و خشنودی‌های مخاطب به دست داده‌اند. برخی از رضامندی‌ها فوری (Immediate) و تأخیری (Deferred) سخن گفته‌اند و تعدادی دیگر خشنودی‌ها را اطلاعاتی - آموزشی (Ed-Informational) و تخیلی - فراغتی (Fantasist-ucational) و تفریحی (Escapist) خوانده‌اند. (سورین و تانکاره، ۱۳۸۱)

### بحث و نتیجه‌گیری

رضایت شغلی امری است که برای پیشرفت و تعادل روان‌شناختی فرد اهمیت حیاتی دارد. از این رو، تعجب‌آور نیست که یکی از عوامل تعیین‌کننده آسفتگی‌های عاطفی، نبود رضایت شغلی است و آنچه حائز اهمیت است تلفیق زندگی خانوادگی، مهم می‌شود. هنگامی که زندگی شخصی و کاری افراد با هم سازگار باشد، افراد از زندگی و شغلی راضی‌تر هستند که این حالت هم به نفع خود فرد و هم به نفع جامعه و سازمان است.

بازده کارکنانی که از شغل خود راضی هستند، نسبت به کارکنانی که از شغل خود ناراضی هستند، و همچنین رابطه علی و معلولی آن همواره مورد بحث «مدیریت» بوده است. رضایت شغلی نه تنها با غیبت، جابه‌جایی و گردش شغلی و شکایات روزمره کارکنان رابطه منفی دارد، بلکه باعث بالابردن انگیزه‌ها، مهارت‌ها، علائق و توانایی‌ها و همچنین تعهد احساس مسئولیت در آنها می‌شود.

باید توجه داشت که مسئولیت سازمان فراتر از ربالی است که به کارکنان پرداخت می‌کند، بلکه سازمان باید شرایطی فراهم آورد تا با دادن وجهه به کارکنان بتواند آنها را راضی نگه دارد.

طبق نظریه مازلو، انسان علاوه بر نیازهای زیستی، نیازهای دیگری مانند نیاز به تعلق و نیاز به احترام و شکوفایی دارد و زمانی که نیازهای زیستی و اولیه ارضا شوند، نیازهای تعلق و احترام در او شکوفا می‌شود و آن زمان است که انسان با رضای نیازهای تعلق و احترام، احساس رضایت از شغل و زندگی می‌کند.

### همواره در

سازوکارهای مدیریت

سازمان‌های دولتی که

نیازمند ایجاد روحیه

مضاعف در میان

کارکنان است، تقویت

بنیه مالی و افزایش

توان اقتصادی کارکنان

آثار مثبت فراوانی

هم به لحاظ روحی و

هم به لحاظ سازمانی

برای آن مجموعه کاری

خواهد داشت؛ از جمله

آثار مثبت افزایش توان

مالی و بنیه اقتصادی

کارکنان، افزایش وجدان

کاری آنها برای کار و

تلاش مضاعف بیش

از پیش برای سازمان

متبوع آنهاست.

در انسان زمانی که نیازهای اولیه و اقتصادی در فرد ارضا شد، نیازهای تعلق و احترام در او شکوفا می‌شود، و این نیازهای سطح بالاتر است که اولویت پیدا می‌کنند. از جمله این نیازها، نیاز به تعلق و ابراز وجود است. انسان دوست دارد در تصمیمات نظریاتش مورد توجه قرار گیرد و به او احترام بگذارند.

برای ارتقای وجدان کاری لازم است، رسمیت سازمانی، پیچیدگی سازمانی و تمرکز را کاهش داد، تا ضمن رعایت قوانین و مقررات، از هرج و مرج جلوگیری شده و زمینه برای مشارکت بیشتر کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها فراهم شود و با جاری شدن قدرت از سطوح بالا به سطوح دیگر، زمینه هرچه بیشتر کارکنان فراهم شود.

همچنین ممکن است برای یک فردی اقتصاد و ایمنی نیاز باشد و برای دیگران نیاز به خودشکوفایی مطرح باشد. از جمله فواید مشارکت می‌توان به تقویت روحیه کارکنان، ایجاد انگیزه، افزایش تفاهم، افزایش همکاری بین کارکنان، تقویت روحیه ابتکار و خلاقیت و نیز مسئولیت‌پذیری اشاره کرد. از دیگر مزایای تصمیم‌گیری‌های گروهی، می‌توان به داشتن اطلاعات و آگاهی کامل‌تر، افزایش پذیرش تصمیمات، مشروعیت‌بخشی به تصمیمات و افزایش تنوع برنامه‌ها اشاره کرد.

در یک سازمان به‌ویژه یک سازمان رسانه‌ای برای مطلوبیت هر چه بیشتر محصول (برنامه)، تقابل و چرخه فکری میان مدیران و کارکنان مربوط در حوزه ساخت، تولید و پخش برنامه‌ها می‌تواند در کنار ارزش‌قائل‌شدن برای نظر و بینش کارکنان، کیفیت برنامه‌ها را بالا ببرد.

نیازهای اقتصادی و مالی (نیازهای اولیه) در سطوح پایین سلسله‌مراتب نیازها قرار دارد و زمانی که این نیازها مرتفع شوند، سایر نیازها نیز ارضا خواهند شد و زمانی که ارضای نیازهای اولیه با مشکل روبه‌رو شوند، ارضای سایر نیازها نیز با مشکل روبه‌رو می‌شوند.

امنیت اقتصادی و مالی را جزء اساسی‌ترین

نیازها برای یک فرد می‌دانند. زمانی که نیاز اقتصادی و مالی در کارکنان به‌خوبی تأمین نشود، کارمند مجبور است برای تأمین معاش خود، نیاز به شغل دوم و گاه شغل سوم داشته باشد. این امر ضمن خستگی و فرسودگی کارمند در محیط کار زمینه‌ساز غیبت، دیرآمدن سر کار، فرار از مسئولیت و ... شود که این روند هم به خود فرد و هم به سازمان ضرر می‌رساند و ادامه این روند خلاقیت و ابتکار را از کارکنان سلب می‌کند.

زمانی که استفاده و بهره‌مندی از حقوق و مزایا، باعث رضامندی در کارکنان شود، آنها به‌خوبی کار کرده و ضمن پیشرفت خود، زمینه پیشرفت سازمان را به‌وجود می‌آورد و احساس مسئولیت‌پذیری را در آنها تقویت می‌کند، و این امر باعث افزایش کارایی و کیفیت بهتر محصول کار می‌شود.

همواره در سازوکارهای مدیریت سازمان‌های دولتی که نیازمند ایجاد روحیه مضاعف در میان کارکنان است، تقویت بنیه مالی و افزایش توان اقتصادی کارکنان آثار مثبت فراوانی هم به لحاظ روحی و هم به لحاظ سازمانی برای آن مجموعه کاری خواهد داشت؛ از جمله آثار مثبت افزایش توان مالی و بنیه اقتصادی کارکنان، افزایش وجدان کاری آنها برای کار و تلاش مضاعف بیش از پیش برای سازمان متبوع آنهاست.

#### منابع و مأخذ

الوانی، سیدمهدی (۱۳۷۵). «نقش فرهنگ در وجدان کاری». فرهنگ آفرینش، شماره ۱۵۳.

الوانی، مهدی (۱۳۷۷). «وجدان در سازمان»، مجموعه مقالات دومین اجلاس راهکارهای عملی حاکمیت وجدان کاری و انضباط اجتماعی، تهران: دانشگاه آزاد اسلامی.

پرهیزکار، کمال (۱۳۷۳). مدیریت نیروی انسانی و اداره امور استخدای. تهران: آگاه.

خجسته، حسن (۱۳۸۵). جامعه‌شناسی رادیو، تهران: اداره کل پژوهش‌های رادیو.

دادگران، محمد (۱۳۷۴). روان‌شناسی اجتماعی، تهران: مروارید.

دفتر همکاری حوزه و دانشگاه (۱۳۷۱). مبانی اقتصاد اسلامی، تهران: سمت.

رابینز، استیفن (۱۳۸۴). مبانی رفتار سازمانی، ترجمه پارسائیان و اعرابی، تهران: دفتر پژوهش‌های

فرهنگی.

رضائیان، علی (۱۳۸۴). مدیریت رفتار سازمانی،

تهران: سمت

سایه‌میری، علی (۱۳۷۴). «وجدان کار و تبلور آن در جامعه». مجله استاندارد، شماره ۵۳.

سقوط، حسین (۱۳۷۹). «بررسی عوامل مرتبط با وجدان کاری از دیدگاه کارشناسان دانشگاه تهران». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.

سعادت، اسفندیار (۱۳۷۵). مدیریت منابع نیروی انسانی، تهران: سمت.

سورین، ورنر و تانکاره، جیمز (۱۳۸۰). نظریه‌های ارتباطات، ترجمه علیرضا دهقان، تهران: دانشگاه تهران.

سیدجوادی، سیدرضا (۱۳۸۲). مدیریت منابع انسانی و امور کارکنان. تهران: نگاه دانش.

صبری کاشانی، منوچهر (۱۳۷۴). جامعه‌شناسی سازمان‌ها، تهران: شب‌تاب.

صوفی، ذبیح‌الله (۱۳۷۷). «پیمایش در سنجش میزان وجدان کاری و عوامل مؤثر بر آن». مجموعه مقالات اجلاس بررسی راهکارهای عملی حاکمیت وجدان کاری و انضباط اجتماعی، تهران: دبیرخانه اجلاس.

عباس‌زاده، میرمحمد (۱۳۷۴). وجدان کار، رهیافت علمی و کاربردی. ارومیه: ارشیا.

فرهنگی، علی‌اکبر؛ روشندل، طاهر؛ و برقی، میکائیل (۱۳۸۳). «نگرشی بر بنیان‌های نظری مدیریت سازمان‌های رسانه‌ای». دانش مدیریت، شماره ۶۶.

کریمی، یوسف (۱۳۷۵). روان‌شناسی اجتماعی، تهران: بهشت.

کریمی، یوسف (۱۳۷۹). نگرش و تغییر نگرش. تهران: ویرایش.

محب‌علی، داوود (۱۳۷۵). «بررسی ارتباط وجدان کاری و انضباط اجتماعی با ارتقای بهره‌وری»، مجموعه مقالات اجلاس بررسی راهکارهای عملی حاکمیت وجدان کاری و انضباط اجتماعی، تهران: دبیرخانه اجلاس.

معیدفر، سعید (۱۳۷۷). بررسی اخلاق کار و عوامل فردی و اجتماعی مؤثر بر آن، تهران: پژوهش در مؤسسه کار و تأمین اجتماعی.

مقدس، جلال (۱۳۶۸). «مدیریت و توسعه»، مجله علمی - کاربردی مدیریت دولتی، شماره ۲۲۰.

نیکو، مینو؛ و همکاران (۱۳۸۱). شناخت مخاطب تلویزیون با رویکرد استفاده و رضامندی.

تهران: سروش.