

تاثیر اخلاق و وجدان کاری و هوش اخلاقی در مدیریت سازمان‌ها

فرشته نصیرزاده*

چکیده

امروزه، سازمان‌ها اهمیت و ضرورت داشتن منشور اخلاقی را درک کرده‌اند. آن‌ها همچنین دریافته‌اند که انسان‌ها در بُعد فردی و شخصیتی ویژگی‌های خاص اخلاقی دارند که پندار، گفتار و رفتارشان را شکل می‌دهد؛ اما ممکن است در سازمان، عواملی باعث شود که پندار، گفتار و رفتار متفاوتی نشان دهند و این ویژگی‌ها بر کارایی و اثربخشی سازمان تأثیر بگذارد، لذا می‌توانند با تعریف درست، این ویژگی‌ها را شکل داده و در جهت اهداف سازمان سوق دهند. مدیر باید از نظر اخلاقی جوی سالم برای کارکنان در سازمان به وجود آورد تا آنان بتوانند با تمام توان و بهره‌وری هرچه بیشتر کار کنند. این امر، نیازمند وجود رهبری، باهوش اخلاقی عالی است. هوش اخلاقی، توانایی درک

* - کارشناس ارشد مدیریت اجرایی بازرگانی، دانشگاه گیلان.



درست از خلاف، داشتن اعتقادات اخلاقی قوی و عمل به آن‌ها است تا کار درست را درست انجام داده و اعمالش با ارزش‌ها و عقایدش هماهنگ باشد و افزایش کارایی با رعایت اصول اخلاقی همراه شود. در این مقاله ابتدا دربارهٔ اخلاق که تأثیر به‌سزایی در رفتار کارکنان دارد، بحث شده، سپس وجدان کاری و اصول هوش اخلاقی در مدیریت و سازمان بررسی می‌شود و در نهایت مراحل آموزش هوش اخلاقی و ارتباط و نحوه بهره‌گیری از آن در سازمان‌ها پیشنهاد شده است.

واژه‌های کلیدی

اخلاق، وجدان کاری، وجدان اخلاقی، هوش اخلاقی، سازمان، مدیریت.

بیان مسئله

رفتار آدمی به‌گونه‌ای نامشهود تأثیر شگرفی بر معادلات گوناگون سازمانی و ملی و در گستره‌ای وسیع‌تر، جهانی گذاشته و بشر امروزی معیارهای اخلاقی متفاوتی نسبت به گذشته برگزیده و رفتارهای ویژه‌ای به حساب آن، از خود بروز می‌دهد. سازمان‌ها، یکی از مهم‌ترین نهادهای اجتماعی دوران کنونی هستند که دامنهٔ تأثیر آن‌ها بر شئون مختلف زندگی انسان‌ها، بسیار گسترده است. این نهادها، در متن محیط اجتماعی می‌رویند و رشد می‌کنند و به‌همین دلیل، به‌عنوان سیستمی پیچیده، همواره در تعامل مستقیم با محیط درونی و بیرونی خود هستند. آن‌ها از سویی خواهان موفقیت، بقا و حرکت از وضع موجود به وضع مطلوب هستند و از سوی دیگر موفقیتشان مرهون نحوهٔ برقراری ارتباط و تعامل درست با محیط است. موضوع اخلاق حرفه‌ای از

همین تعامل سرچشمه می‌گیرد و ماهیت آن به چگونگی سامان‌دهی رفتار ارتباطی سازمان به‌عنوان شخصیتی حقوقی با محیط، برمی‌گردد.

نخستین بار اصطلاح هوش اخلاقی توسط بوربا در روان‌شناسی وارد شد. وی هوش اخلاقی را ظرفیت و توانایی درک درست از خلاف، داشتن اعتقادات اخلاقی قوی و عمل به آن‌ها و رفتار در جهات صحیح و درست تعریف می‌کند. هوش اخلاقی، به‌معنی توجه به زندگی انسان و طبیعت، رفاه اقتصادی و اجتماعی، ارتباطات باز و صادقانه و حقوق شهروندی است. در دنیای امروز، تنها رهبرانی باهوش اخلاقی زیاد می‌توانند در سازمان، اعتماد و تعهد ایجاد کنند، اعتمادی که مبنایی برای تجارت گسترده و درست است. تجارب مدیران تجاری در آمریکا، ژاپن و بسیاری از مؤسسات خصوصی و شرکت‌های کارآفرینی، نشان داده است که رفتار اخلاقی تنها انجام درست کار نیست، بلکه انجام کار درست است. همچنین پژوهش‌های انجام شده در بیش از ۱۰۰ شرکت نشان داد که هوش اخلاقی، تأثیر بسیار قوی بر عملکرد مالی سازمان دارد. (Turner & Barling, ۲۰۰۲, pp ۳۱-۳۰۴)

در این مقاله برآنیم تا ضمن تعریف اخلاق و وجدان کاری و بیان اهمیت و ضرورت آن‌ها، با توجه به نتایج تحقیقات انجام‌شده پیشین، تأثیرشان را بر بهبود عملکرد سازمان‌ها، بیان کنیم و عوامل موثر در جهت تقویت آن‌ها را نیز برشماریم. همچنین ضمن تعریف هوش اخلاقی که مقوله‌ای جدید در علم مدیریتی است، تأثیر آن را بر بهبود عملکرد و موفقیت سازمان بیان می‌کنیم.

معنی‌شناسی «اخلاق» و «علم اخلاق»

واژه اخلاق جمع «خُلُق» است که در لغت به معنای «سرشت و سجیه» آمده است؛ اعم از سجایای نیکو و پسندیده مانند: راستگویی و پاک‌دامنی یا سجایای زشت و ناپسند مانند: دروغ‌گویی و آلوده‌دامنی. در عموم کتاب‌های لغوی، این واژه با واژه «خُلُق» هم‌ریشه شمرده شده است. خُلُق زیبا به معنای داشتن آفرینش و ظاهری زیبا و اندامی موزون و هماهنگ است. اصطلاح اخلاق از جمع خُلُق و دارای معانی خوی، طبع، مروّت و دین است. در کتاب لغت واژه خُلُق: عادت، سجیه و امثال این‌ها نیز ترجمه شده است. وقتی می‌گوییم خُلُق من این است؛ یعنی عادت کرده‌ام، سجیه‌ام این است. اخلاق در حقیقت، قدرت و توانائی انجام کاری است که در اثر تمرین و ممارست، در طبیعت انسان جایگزین می‌شود و بر سلوک و رفتار او تأثیر می‌گذارد. (علی‌آبادی، ۱۳۷۷: ۲۰۱)

«علم اخلاق» اصول اخلاقی و اخلاقیات در زبان انگلیسی به Ethics معنا شده است. واژه اخلاق همانند دو واژه Ethics و Moral دو کاربرد متمایز دارد. گاهی اخلاق به معنای خُلُق و خوی، رفتار عادت‌شده و مزاج به‌کار می‌رود، همان‌گونه که دو واژه انگلیسی یاد شده به معنای عادت و سجیه و Custom به کار می‌روند. معنای دیگر این واژه دانشی است که از حُسن و قُبُح و خوبی و بدی رفتار بحث می‌کند. (قراملکی، ۱۳۸۸: ۱۲۱)

اهمیت و ضرورت اخلاق

اخلاق و زدودن زشتی‌ها و آراستگی به خوبی‌ها یکی از عوامل مهم بهره‌مندی از سعادت دنیوی و آخروی است. (شریفی، ۱۳۸۶: ۲۹) اخلاق با ملکات

نفسانی، تزکیه و تهذیب نفس، اعمال و رفتار فردی و روابط اجتماعی انسان، ارتباط عمیق دارد، روابط میان انسان با خدا را تنظیم می‌کند، روابط میان اعضای جامعه را سامان می‌دهد، فرد و جامعه را به رستگاری و کمال می‌رساند و در یک جمله در زندگی و سرنوشت فردی و اجتماعی انسان، نقش عمیق و گسترده‌ای دارد. (اسکندری، ۱۳۷۷: ۱۴)

در روایات متعددی اخلاق نیکو یکی از عوامل گشایش رزق و روزی و اخلاق بد به عنوان یکی از عوامل تنگدستی و فقر معرفی شده است. پیامبر اکرم صلی الله علیه و آله در سفارش خود به صحابی گران قدرش، ابوذر غفاری، می‌فرماید: «ای ابوذر، به درستی که انسان گاهی به دلیل انجام گناه، از روزی خود محروم می‌شود.» در روایتی دیگر می‌خوانیم: «گنج‌های رزق در اخلاق خوب نهفته است.» یا «اخلاق نیکو موجب زیادت در روزی می‌شود.» و این بیانگر حقیقتی تجربی و اجتماعی است که آراستگی و خوش خلقی، موجب روی آوردن مردم به فرد می‌شود. تجربه نشان داده است که مشتریان، بیشتر به خرید از فروشندگان خوش خلق تمایل دارند. (شریفی، ۱۳۸۶: ۱۰۴)

وجدان کاری چیست؟

معانی واژه وجدان

در قرآن کریم واژه «وجد» و مشتقات آن در معانی یافتن و دیدن، اطلاع و آگاهی و رسیدن استعمال شده است و به عنوان نفس لواحه نیز تعبیر شده که پس از انجام کار زشت، انسان را نکوهش می‌کند. در زبان عربی الوجد، الوجد و الوجد به عنوان مصدر و به معنای دوستی، شادی، قدرت و قوه‌ای باطنی تعریف شده است که خوب و بد اعمال را تشخیص می‌دهد. در زبان فارسی وجدان در لغت به کسر واو است؛ ولی به طور معمول در ایران و عراق به ضم واو تلفظ

می‌شود و به معنای یافتن، شعور، شعور باطن و به عنوان قوه‌ای در باطن شخص است که وی را از نیک و بد اعمال آگاهی می‌دهد. وجدان در زبان انگلیسی با واژه Conscience معرفی شده و به معنای باطن، دل و شعور آمده است و از آن به عنوان احساسی درونی و روحانی که موجب تشخیص خوب از بد می‌شود، یاد شده است.

تعریف وجدان

استاد مظاهری در تعریف وجدان بیان داشته است:

مقصود از نفس لوامه، وجدان است که البته حقیقتش را نمی‌دانیم، چنانچه حقیقت علم را نمی‌دانیم که چیست و از آثارش به آن پی می‌بریم.

در وجدان اخلاقی هم چنین است، حقیقت آن را نمی‌دانیم؛ ولی کارش معلوم است و از آثار آن پی می‌بریم که حالتی به نام نفس لوامه یا وجدان در انسان وجود دارد. کار نفس لوامه در کارهای خیر و خوب، قبل از عمل «تشویق» در حین عمل «ترغیب» و بعد از عمل «تحسین» است و در کارهای بد، قبل از عمل «تهدید و جلوگیری» است، در حین عمل و بعد از عمل «ملامت و سرزنش» است. (مظاهری، ۱۳۷۱: ۱۱۶)

جان مایر می‌گوید:

«شخصیت انسان در حین تکامل، به تدریج پلیسی درونی پرورش می‌دهد تا مسئولیت حفظ رفتار او را در مسیری هماهنگ و بدون تضاد برعهده گیرد. بیش از آنکه انسان خود بتواند چنین کند، پدر و مادر این مسئولیت را داشته‌اند. تا هنگامی که پلیس درونی رشد نکرده است، انسان می‌تواند از زیر

کارها در برود.» (جان مایر، ۱۳۷۰: ۶۸)

امانوئل کانت دانشمند و فیلسوف مشهور، وجدان را چنین تعریف کرده است: وجدان نیرویی است که انسان را وادار به انجام وظیفه واقعی می‌نماید، بدون آنکه به ناراحتی ناشی از آن فکر کند. مهم‌ترین حاصل تفکر و ذهن بشر که مجموعه‌ای از حواس فیزیکی، احساس‌ها و انگیزه‌ها است، ماهیت وجدان را تشکیل می‌دهد. (علی جانی، ۱۳۷۴: ۱۷۴)

او می‌گوید:

خوبی عمل برای آن نیست که نتایج نیک دارد یا به مقتضای عقل است، بلکه برای آن است که مطابق احساس باطنی، نوعی تکلیف است. وجدان عبارت است از استعدادی که به تشخیص نیک و بد پرداخته و برای امور ارزش قائل است، نیک و بد را از هم فرق گذاشته و برای ما نوعی الزام عملی ایجاد می‌کند.

ماهیت وجدان

در رابطه با ماهیت وجدان، فطری یا اکتسابی بودن و انحراف آن، نظریاتی وجود دارد که درخور تأمل است. در ادامه به برخی از آن‌ها اشاره می‌شود: مصباح یزدی در رابطه با وجدان گفته است که:

مُراد از وجدان اخلاقی، استعداد آدمی نسبت به تمیز خیر و شر و گرایش او به سوی خیر و گریز از شر است. تا این اواخر درباره این عامل و فطری بودنش شک نمی‌شد؛ ولی در دوران معاصر گروهی آن را اکتسابی پنداشته‌اند. از این گروه رفتارگرایان هستند که کل شخصیت را تشکیل یافته از انعکاس شرطی می‌دانند. دورکیم و پیروان او منکر وجدان اخلاقی نیستند؛

ولی آن را زاده جامعه می‌دانند. (مصباح یزدی، ۱۳۶۸: ۳۲)

علی قائمی روانشناس ایرانی، وجدان را نوعی خودآگاهی درونی یا نیروی درک مهم‌ترین رذائل و فضائل می‌داند. انسان در برابر اعمال پسندیده، حالت خرسندی و رضا و در برابر اعمال ناروا، نوعی خودداری و خودسرزنی دارد و بدین جهت وجدان، نقش قاضی محکمه را دارد. در سنین نوجوانی وجدان بیدار می‌شود و در درون نوجوان محکمه‌ای تشکیل می‌شود و به بیان دیگر برای خویشتن قاضی و داور است. اگر گناه و خطایی مرتکب شود خود را سرزنش می‌کند و حتی ممکن است، برای خود عقوبتی مثل ترک لذت، تحمل رنج و ... قائل شود. این بیداری، خود از عنایات الهی و عاملی برای خود کنترلی است. (قائمی، ۱۳۷۴: ۱۹۰)

شهید مطهری نظریه جالبی را مطرح می‌کند، او می‌گوید:

گروهی به وجدان بدون اخلاق معتقدند. از نظر آن‌ها خداوند متعال نیرویی در درون انسان قرار داده است که تکلیف را به انسان الهام می‌کند و کارهای اخلاقی از درون انسان به او فرمان می‌دهد، این نیرو نه عاطفه است، آنچنان که اخلاق هندی و مسیحی می‌گویند و نه عقل و اراده است، آنچنان که فیلسوفان می‌گویند. پس از نزول آیه مبارکه ﴿تَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ﴾ (مائده/۲) شخصی به نام وابسه خدمت حضرت رسول اکرم ﷺ رسید و می‌خواست سؤالی مطرح کند، پیامبر ﷺ فرمود: «آمده‌ای پرسشی را مطرح کنی و آن این است که معنی تقوی و اثم و عُدوان را برای تو توضیح دهم.» گفت: «بله یا رسول الله»، پیامبر ﷺ انگشت مبارکش را بر سینه او گذاردند و فرمودند «اسْتَفْتُ قَلْبِكَ» این سؤال را از قلب و دلت بپرس. (مطهری،

۱۳۶۲، ج ۲: ۳۱)

علامه طباطبایی ذیل آیه شریفه ﴿فَالْهَمُّهَا فُجُورُهَا وَتَقْوَاهَا﴾ می فرماید:

کلمه الهام که مصدر (الهم) است، به معنای آن است که تصمیمی و آگاهی از خبری در دل آدمی بیفتد و این خود فیضی الهی است و صورت تصویری یا تصدیقی است که خدای متعال به دل می اندازد و اگر در آیه شریفه هم تقوای نفس را الهام خوانده و هم فجور آن را، برای این بود که بفهماند مراد به این الهام، این است که خدای تعالی عمل انسان را به انسان شناسانده و به او عملی که انجام می دهد را فهمانده است، چه تقوی یا فجور باشد. در ضمن مراحل را که عمل می تواند تقوی یا فجور باشد، نیز به او الهام کرده است. در آیه شریفه با آوردن حرف (فاء) بر سر آن، مسئله الهام را نتیجه تسویه قرار داده است و فرموده ﴿وَتَنْفُسٍ وَمَا سَوَّاهَا﴾ و چون نفس را تسویه کرد «فالههما» پس به او تقوی و فجور را الهام کرد و این به آن علت است که اشاره کند که الهام فجور و تقوی، همان عقل عملی است که از نتایج تسویه نفس است. پس الهام فجور و تقوی از صفات و خصوصیات آدمی است. (طباطبایی، ج ۲۰، تفسیر سوره مبارکه شمس)

عوامل مؤثر در تقویت وجدان کاری

مهمترین عواملی که به نظر می رسد در تقویت و اعمال حاکمیت وجدان کاری مؤثر باشند، عبارت اند از:

الف) توجه به ویژگی های فردی: ویژگی های انسانی فرد در سازمان ها یکی از مهمترین عوامل در تقویت وجدان کاری است. اهمیت ویژگی های فردی از آنجا ناشی می شود که بسیاری از این ویژگی ها نقش فراینده یا کاهنده در تعهد فرد دارند.

ب) ماهیت و نوع شغل: ماهیت شغلی که فرد انجام می‌دهد، در میزان تعهد و وجدان کاری او نقش به‌سزایی را ایفا می‌کند. ماهیت شغل از لحاظ تنوع، گستردگی، غنی بودن، معنی‌دار بودن، میزان مسئولیت‌پذیری و تفویض اختیار درخور بررسی است.

ج) مسئولیت‌پذیری و تفویض اختیار: این امر عالی‌ترین جلوه احترام به افراد است و علاوه بر اینکه به تقویت اراده و قابلیت فرد کمک می‌کند، شدت عمل او را نیز افزایش می‌دهد.

د) معنی‌دار بودن شغل: شغل در صورتی که بر اساس نظام ارزشیابی مقبول سنجیده شود، با اهمیت جلوه می‌کند.

ه) ارزیابی کارکنان: یکی از عوامل سازمانی مؤثر در وجدان کاری، عملکرد مؤثر مدیریت در ارزیابی کارکنان به روش‌های معین، مشخص و تشویق و تنبیه مناسب آنان و برنامه‌ریزی آموزشی برای کارکنان است.

و) آموزش مستمر تخصصی و عمومی: امروزه ثابت شده است که آموزش یکی از بهترین روش‌های افزایش کارایی در سازمان است. در برخی مواقع نداشتن وجدان کار به دلیل آن است که فرد مدنظر واقعاً نمی‌داند چه باید انجام دهد و چگونه انجام دهد. به قول فورینر «یکی از دلایل عمده برای انجام نیافتن کار مورد انتظار از سوی کارکنان این است که آن‌ها نمی‌دانند چه طور انجام دهند.» معمولاً مدیران می‌خواهند مدت آموزش را به حداقل برسانند تا کارکنان زودتر به کار مشغول شوند. آموزش عقیدتی نیز بیشتر می‌تواند وجدان کاری یا تعهد اخلاقی را تقویت کند. مدیران در سازمان‌ها باید به این موضوع نیز توجه داشته باشند که آموزش، ایجاد هزینه نیست، بلکه ایجاد کارایی و اثربخشی بیشتر است.

اهمیت اخلاق در مدیریت

امروزه مدیران به این نتیجه دست یافته‌اند که فقط با قوانین و مقررات نمی‌توان سازمان را اداره کرد، بلکه در کنار آن‌ها به ابزار دیگری نیاز دارند که «اخلاق» نام دارد. بر این اساس و به اعتقاد کارشناسان برای اداره بهتر سازمان ضرورت دارد که «اخلاق» در کنار «قانون» قرار بگیرد، خودکنترلی جایگزین دیگرکنترلی شود و هدف‌های اخلاقی به قوانین اخلاقی تبدیل شوند. در واقع جدایی فلسفه اخلاق^۱ به‌مثابه عملی مستقل از قلمرو کلی فلسفه از سویی و علم اصول اخلاق^۲ بر سوی دیگر، به سال ۱۹۰۱ میلادی باز می‌گردد که جرج ادوارد مور^۳ کتابی به نام مبانی اخلاق^۳ نوشت و به تعبیری ظهوری انقلاب‌گونه داشت. در فرهنگ اسلامی ما نیز مباحث فلسفه اخلاق به‌صورت پراکنده در لابه‌لای مباحث فلسفی، اخلاقی، کلامی و به‌ویژه در علم اصول مطرح شده است. (قراملکی، ۱۳۸۶: ۶)

مدیریت با هوش اخلاقی

هوش اخلاقی، توانایی درک درست از خلاف، داشتن اعتقادات اخلاقی قوی و عمل به آن‌هاست. در این مقاله ابتدا اصول هوش اخلاقی در مدیریت بررسی شده، در نهایت مراحل آموزش هوش اخلاقی به مدیران پیشنهاد می‌شود.

اصول هوش اخلاقی در مدیریت

۱-Moral philosophy or ethics.

۲-Moore.

۳-Principia ethica.

لنیک و کیل^۱ هوش اخلاقی را توانایی تشخیص درست از اشتباه می‌دانند که با اصول جهانی سازگار است. به نظر آنان چهار اصل هوش اخلاقی برای موفقیت مداوم سازمانی و شخصی، ضروری است که عبارت‌اند از:

۱) **درستکاری:** یعنی ایجاد هماهنگی بین آنچه به آن باور داریم و آنچه به آن عمل می‌کنیم. انجام آنچه می‌دانیم درست است و گفتن حرف راست در تمام زمان‌ها. کسی که هوش اخلاقی زیادی دارد، به شیوه‌ای عمل می‌کند که با اصول و عقایدش سازگار باشد.

۲) **مسئولیت‌پذیری:** کسی که هوش اخلاقی زیادی دارد، مسئولیت اعمال و پیامدهای آن اعمال، همچنین اشتباهات و شکست‌های خود را نیز می‌پذیرد.

۳) **مهربانی:** دارای تأثیر متقابل است. اگر نسبت به دیگران مهربان و دلسوز بودیم، آنان نیز در زمان نیاز، با ما همدردی می‌کنند و مهربان خواهند بود.

۴) **بخشش:** آگاهی از عیوب خود و تحمل اشتباهات دیگران. (لنیک و کیل، ۱۳۸۳: ۶۵-۵۰)

پژوهشگران دریافته‌اند که چگونه رهبران از هوش اخلاقی خود برای دستیابی به اهداف شخصی و سازمانی استفاده می‌کنند. هوش اخلاقی فقط راه درست زندگی نیست؛ بلکه برای تجارت نیز مفید است. آنان همچنین دریافته‌اند که چگونه مهارت‌های اخلاقی در وجود انسان توسعه پیدا می‌کند و دیدگاه‌هایی از روان‌شناسی را برای ارائه مبنای درک اینکه چگونه رهبران

۱-Lennick & Kiel.

اخلاقی ایجاد می‌شوند، ارائه داده‌اند. بنابراین کمی‌کردن فواید تجاری هوش اخلاقی برای سازمان سخت و دشوار است؛ مانند نگهداری و حفظ استعدادها، شهرت شرکت، رضایت مشتری و ...؛ اما هزینه‌های رعایت نکردن اصول اخلاقی در سازمان، بسیار بیشتر خواهد بود. شواهد بسیاری وجود دارند که هوش اخلاقی نقش بزرگی در موفقیت سازمان ایفا می‌کند. بهتر است بدانیم، بیشتر سازمان‌ها راستی و درستی را خط‌مشی محوری خود قرار داده‌اند. امروزه ارزش صداقت در میان رهبران تجاری غربی گم شده است و آنان برای پوشاندن یا پنهان کردن حقیقت تلاش دارند؛ اما برخی از رهبران دیگر روشن و ساده عمل می‌کنند و صادق‌اند. بسیاری از پژوهشگران بر این باورند که صداقت کامل در تمام زمان‌ها، بایستی در رأس دستور کار سازمان باشد.

(Manallack, ۲۰۰۶ <http://www.domain-b.com>)

تأثیر هوش اخلاقی بر بهبود عملکرد و موفقیت سازمان

هوش اخلاقی می‌تواند در گزینه‌های ذیل، بر عملکرد و موفقیت سازمان تأثیرگذار باشد:

توجه به منافع ذی‌نفعان: علاوه بر سهام‌داران، گروه‌های دیگری نیز وجود دارند که از اقدامات سازمان تأثیر می‌پذیرند و دارای منافع مشروعی در سازمان هستند. از جمله این گروه‌ها می‌توان به مشتریان، تامین‌کنندگان مواد اولیه، دولت و جامعه اشاره کرد. تأمین منافع سهام‌داران، بدون در نظر گرفتن منافع سایر ذی‌نفعان (کارکنان، مشتریان، جامعه و ...)، شیوه‌ای غیر اخلاقی در مدیریت است.

افزایش سود و مزیت رقابتی: توجه به تمام افراد و گروه‌هایی که ذی‌نفع هستند، میزان سود شرکت‌ها را در بلندمدت افزایش خواهد داد؛ زیرا موجب افزایش انگیزه نیروی انسانی، افزایش حسن‌نیت اجتماعی و اعتماد مردم و نیز کاهش جریمه‌ها می‌شود. کی و پاپکین (۱۹۹۸) بیان می‌کنند که تجزیه و تحلیل شکست شرکت‌ها و خسارت‌های وارده به آن‌ها نشان می‌دهد که در نهایت لحاظ کردن اخلاقیات و حساسیت‌های اجتماعی در فرایند تصمیم‌گیری و تدوین استراتژی، موجب افزایش سودآوری شرکت خواهد شد. طبق گزارش مجله فورچون، ۶۳ درصد مدیران عالی شرکت‌های برتر تجاری بر این باورند که رعایت اخلاقیات، موجب افزایش تصویر مثبت و شهرت سازمان شده، منبعی برای افزایش مزیت رقابتی به شمار می‌آید. (Buckly, et.al, ۲۰۰۱, ۱۱-۲۹)

افزایش تنوع‌طلبی: متخصصان پیش‌بینی می‌کنند که نیروی کار به‌گونه‌ای روزافزون، متنوع‌تر خواهد شد و شرکت‌هایی که بتوانند نیازهای این افراد متنوع را درک کرده، از این تنوع به‌خوبی بهره‌گیرند، موفق خواهند بود. لازم است مدیران، توانایی اداره افراد با جنسیت، سن، نژاد، مذهب، قومیت و ملیت‌های مختلف را داشته باشند. رعایت عدالت و اخلاق در برخورد با این افراد در محیط کار، مدیریت آن‌ها را تسهیل می‌کند و این امکان را برای سازمان‌ها فراهم می‌سازد که از مزایای نیروی کار متنوع بهره‌برند.

کاهش هزینه‌های ناشی از کنترل: ترویج خودکنترلی در سازمان به‌عنوان یکی از مکانیزم‌های اصلی کنترل، از مباحثی است که اساس آن بر اعتماد، اخلاق و ارزش‌های فردی قرار دارد. ترویج خودکنترلی

باعث کاهش هزینه‌های ناشی از روش‌های کنترل مستقیم شده و موجب افزایش سود می‌شود. این امر مستلزم تعهد کامل اعضا به گروه، مسئولیت‌پذیری همه اعضای گروه و احترام و اعتماد بین آن‌ها و مدیریت است. (Lau&Idris, ۲۰۰۵, ۱۳(۴), ۵۱۵-۵۵۲)

بهبودی روابط، افزایش جو تفاهم و کاهش تعارض‌ها: یکی از نتایج رعایت اخلاق کار در سازمان، تنظیم بهتر روابط در سازمان است که این به نوبه خود باعث افزایش جو تفاهم در سازمان و کاهش تعارض‌ها بین افراد و گروه‌ها شده، عملکرد گروهی را بهبود می‌بخشد. شاید بیشترین تأثیرات اصول اخلاقی، مربوط به رفتار نیروی انسانی است. از آنجاکه اخلاق، بخشی از فرهنگ است، بیشتر نظریه‌هایی که بر روابط بین فرهنگی در سازمان تأکید می‌کنند، خودبه‌خود بر اهمیت نقش اخلاق در این زمینه توجه دارند. فرهنگ سازمانی در سازمان می‌تواند کارکنان را به افرادی پیرو قانون یا قانون‌شکن تبدیل کند.

افزایش تعهد و مسئولیت‌پذیری کارکنان: اخلاق بر فعالیت انسان‌ها تأثیر درخور توجهی دارد و لازمه عملکرد مناسب، تعهد و مسئولیت‌پذیری کارکنان است. انتظار بروز خلاقیت توسط کسانی که کار خود را از لحاظ اخلاقی، ناپسند تلقی می‌کنند، واقعی و منطقی نیست.

دونالدسون و دیویس^۱ (۱۹۹۰) بر این باورند که مدیریت ارزش‌های اخلاقی در محیط کار موجب مشروعیت اقدامات مدیریتی شده، انسجام و تعادل فرهنگ سازمانی را تقویت می‌کند، اعتماد در

روابط بین افراد و گروه‌ها را بهبود می‌بخشد و با پیروی بیشتر از استانداردها، موجب بهبود کیفیت محصولات و در نهایت، افزایش سود خواهد شد. (Donaldson & Davis, ۱۹۹۰, pp. ۲۹-۳۳)

افزایش مشروعیت سازمان: امروزه در شرایط جهانی شدن و گسترش شبکه‌های اطلاعاتی، از سازمان‌ها انتظار می‌رود در برابر مسائل محیط زیست، رعایت منافع جامعه، حقوق اقلیت‌ها و ... حساسیت داشته و واکنش نشان دهند. به علاوه این شبکه گسترده، تمام فعالیت‌های سازمان‌ها را زیر نظر دارد و به راحتی می‌تواند از راه انجمن‌ها و مجامع مختلف، چهره سازمان‌ها را در انظار عمومی تغییر دهد.

بنابراین سازمان‌ها ناچار به انجام اقدامات وسیع و گسترده برای جلب افکار عمومی هستند که وجه غالب آن‌ها نشان دادن وجه اخلاقی کارهای سازمان است. هس مر طی بررسی چندین سازمان، به این نتیجه رسید که سازمان‌های دارای رفتار اخلاقی، نسبت به سازمان‌هایی که در رفتارهای غیراخلاقی و غیرصادقانه وارد می‌شوند، شانس موفقیت بیشتری دارند. موفق‌ترین سازمان‌ها دارای فرهنگی هستند که همسو با ارزش‌های قوی اخلاقی اند. (هس مر، ۱۳۸۲: ۷۴-۳۵)

تعهد سازمانی: سلا سیچ، تنو و دیگران تعهد را بر حسب حلقه رفتاری تعریف کرده‌اند. آن‌ها معتقدند تعهد حالتی درونی است که فرد به وسیله اعمالش به آن مقید می‌شود و از طریق این اعمال معتقد می‌شود که به فعالیت‌هایش و وابستگی خود در سازمان ادامه دهد.

وجدان کاری و تعهد در بهره‌وری و توسعه

تمامی تعاریف طرح شده در زمینه وجدان کاری و تعهد سازمانی، دربرگیرنده سه موضوع کلی زیر است:

- ۱) تعهد عاطفی^۱ که بیانگر وابستگی عاطفی فرد به سازمان است.
- ۲) تعهد و وجدان کار مستمر^۲ که دربردارنده هزینه‌های متصور ناشی از ترک سازمان است.
- ۳) وجدان کاری و تعهد هنجاری^۳ که الزام و احساس تکلیف به باقی ماندن در سازمان را نشان می‌دهد.

پیداست هر کدام از وجوه مذکور موجب بهبود وجوه کمی و کیفی عملکردی خواهد شد که بهره‌وری و توسعه، به عنوان معیاری برای سنجش آن به کار می‌رود.

کنترل و وجدان کاری در مدیریت بهینه سازمان‌ها

یکی از ابعاد مهمی که باید در مدیریت بهینه سازمان‌ها به آن توجه شود، مسئله نوع کنترل و سازوکارهای آن است. در کنترل از دیدگاه سنتی، فرض بر این است که سازمان‌ها به گونه‌ای طراحی شده‌اند که بتوانند به بهترین شکل عمل کنند. برای انجام کار برانگیخته نمی‌شوند؛ بلکه باید آن‌ها را به این سمت هدایت کرد. از این رو ضروری است کنترل امور افراد از خارج صورت گیرد؛ زیرا اغلب افراد ترجیح می‌دهند که به آن‌ها جهت داده شود و علاقه‌ای به پذیرش مسئولیت ندارند و بهترین ابزارهای انگیزشی آن‌ها

۱-Affective commitment.

۲-Continual commitment.

۳-Normative commitment.

عبارت است از پول، مزایا و تهدید به مجازات. مدیرانی که به این نحوه از کنترل اعتقاد دارند، می‌کوشند کارمند خود را تحت انضباط و کنترل دقیق قرار دهند و چنین تصور می‌کنند که نظارت از خارج برای مقابله کردن با افراد نامطمئن و ناآشنا به مسئولیت و رشد نیافته، بسیار مناسب‌تر از هر شیوه دیگری است. با این نگرش، کارکنان و مدیران، احساس وجدان کاری و تعهد به سازمان ندارند و برای ایجاد وجدان کاری و تعهد، ناچارند ابتدا کنترل را از شکل بیرونی و خارجی به شکل درونی تبدیل کنند. (مشبکی، ۱۳۷۶: ۱۸۰)

نتیجه‌گیری

بسیاری از رفتارها و تصمیم‌های کارکنان و مدیران در سازمان‌های امروزی، تحت تأثیر ارزش‌های اخلاقی آنهاست. از آنجاکه نیروی انسانی، چه به صورت فردی و چه به صورت گروهی و در تعامل با دیگران، همچنان مهمترین عامل مزیت رقابتی به شمار می‌آید، قضاوت افراد درباره درستی یا نادرستی کارها بر کمیت و کیفیت عملکرد آنان و به تبع آن، عملکرد سازمان و در نتیجه موفقیت آن به شدت تأثیر دارد. از این رو توجه به اصول اخلاقی برای سازمان‌ها ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است.

اخلاق کار می‌تواند از راه تنظیم بهتر روابط، کاهش اختلاف و تعارض و افزایش جو تفاهم و همکاری و نیز کاهش هزینه‌های ناشی از کنترل، عملکرد را تحت تأثیر قرار دهد. به علاوه هوش اخلاقی موجب افزایش تعهد و مسئولیت‌پذیری بیشتر کارکنان شده، به بهبود کارایی فردی و گروهی می‌انجامد.

رعایت اخلاقیات در برخورد با ذی نفعان داخلی و بیرونی، باعث افزایش مشروعیت اقدامات سازمان و استفاده از مزایای ناشی از افزایش چندگانگی شده، سرانجام موجب بهبود سودآوری و مزیت رقابتی می‌شود. از این رو لازم است مدیران در جهت ارتقای اخلاقی سازمان گام‌هایی را بردارند.

توجه به میزان مشروعیت اقدامات سازمان از نظر کارکنان، رعایت عدالت در سیستم‌های گزینش و استخدام، حقوق و دستمزد، پاداش و ارتقا، تدوین منشور اخلاقی سازمان، اقدامات متناسب و سازگار با خواست و حساسیت‌های جامعه، دربارهٔ مسائلی مانند: اجرای برنامه‌های آموزش اخلاقیات برای مدیران و کارکنان و به‌ویژه پایبندی رهبران و مدیران سازمان‌ها به اصول اخلاقی، از جمله اقداماتی است که سازمان‌ها در این زمینه می‌توانند انجام دهند.

اخلاقی بودن یا نبودن رفتارها و عملکرد می‌تواند موجب بروز پیامدهای مثبت یا منفی در سطح سازمان شود. سلامت اداری می‌تواند به‌عنوان پیامد مثبت و فساد اداری به‌عنوان پیامد منفی انگاشته شود. بر اساس تعریف، فساد اداری به اقداماتی اطلاق می‌شود که ناشی از به‌کارگیری قدرت و توان سازمان‌های دولتی یا وابسته به دولت برای کسب منافع مالی فردی یا گروهی است. نتایج فساد اداری به‌طور طبیعی مخالف مصالح و منافع آحاد مردم است. فساد اداری عموماً در اشکال رشوه، خویشاوندگاری، پارتی‌بازی و تعارض منافع روی می‌دهد. از طرفی برخی از جلوه‌های سلامت اداری عبارت‌اند از: سلامت مالی، سودآوری سازمان، دستیابی به محصولات و بازارهای جدید، مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمانی، تقدیر از مشارکت کارکنان در کارها، توسعهٔ کارکنان، یادگیری مستمر، ارتباط موثر با مشتریان سازمان، اهداف روشن، مدیریت عملکرد و ترفیع کارکنان.

وجود یک رهبر در سازمان‌ها که دارای هوش اخلاقی نیز باشد، می‌تواند ضمن ایجاد انسجام و هماهنگی بین کارکنان، موجب بهبود عملکرد و موفقیت سازمان شود. تقویت وجدان کاری در کارکنان نیز در بهبود عملکرد کارکنان بسیار موثر است؛ چراکه دیگر نیاز به کنترل بیرونی آن‌ها نخواهد بود و هر عضو سازمان، خود را در نتیجه حاصل از عملکرد سازمان، سهیم خواهد دید.

منابع

۱. اسکندری، حسین، ۱۳۷۷، مقایسه تأثیر روش‌های یادگیری مشارکتی و یادگیری فردی (روش فعلی یا سنتی) بر پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان [پایان‌نامه].
۲. ترمان، مان، ۱۳۵۴، روان‌شناسی عمومی، ترجمه محمود ساعتچی، ج ۴، تهران: امیرکبیر.
۳. شریفی، احمدحسین، ۱۳۸۶، آئین زندگی (اخلاق کاربردی)، چ ۳۸، تهران: دفتر نشر معارف.
۴. طباطبایی، علامه سید محمد، ۱۳۷۷، تفسیرالمیزان، ج ۲، تفسیرسوره مبارکه شمس.
۵. علی‌آبادی، علیرضا، ۱۳۷۷، مدیران جامعه اسلامی (مدیریت پایدار)، نشر رامین.
۶. علیجانی، عباسعلی، ۱۳۷۴، «طرح کلی و خط مشی استراتژیک ارتقای وجدان کار و نظم اجتماعی»، نشریه صف، ش ۱۷۴.
۷. قائمی، علی، ۱۳۷۴، «نوجوانی دوره بیداری‌ها»، نشریه پیوند، ش ۱۹۰، تابستان.
۸. قراملکی، احدفرامرز، ۱۳۸۸، اخلاق حرفه‌ای در تمدن ایران و اسلام، چ دوم، پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی.
۹. قراملکی، احد فرامرز، ۱۳۸۸، درآمدی بر اخلاق حرفه‌ای، چ دوم، انتشارات سرمد.
۱۰. قراملکی، احدفرامرز، ۱۳۸۶، اخلاق حرفه‌ای، چ دوم، انتشارات مجنون.
۱۱. لنینک و کیل، ۱۳۸۳، هوش اخلاقی، ترجمه علی محمد گودرزی، انتشارات رسا.
۱۲. مایر، جان، ۱۳۷۰، بهداشت روانی و رشد شخصیت، ترجمه سیما نظری، نشر انجمن اولیا و مربیان.



۱۳. مشبکی، اصغر، ۱۳۷۸، «تعهد، وجدانکاری و تحول اداری»، تهران: مجله فرهنگ و تعاون، ش ۱۳.
۱۴. مصباح یزدی، محمدتقی، ۱۳۶۸، «جامعه و تاریخ از دیدگاه قرآن»، نشر سازمان تبلیغات اسلامی، ش تابستان.
۱۵. مطهری، شهیدمرتضی، ۱۳۶۲، اسلام و مقتضیات زمان، نشر صدرا.
۱۶. مطهری، شهیدمرتضی، ۱۳۶۲، فلسفه اخلاق، ج ۲.
۱۷. مظاهری، حسین، ۱۳۷۱، «عوامل کنترل غرائز»، نشر ذکر، ج ۶، ش پاییز.
۱۸. ویل دورانت، تاریخ تمدن، ج چهارم (عصر ایمان)، بخش اول، مترجمان صارمی و همکاران.
۱۹. هس مر، ۱۳۸۲، کتاب اخلاق در مدیریت، ترجمه سید محمد اعرابی و داوود ایزدی، تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی.

منابع جدید که از آنها اقتباس شده است:

۱. اسماعیل زاده، مرتضی، ۱۳۸۶، «بررسی نقش فرهنگ ایشار و شهادت بر ارتقای وجدان کاری و اصول اخلاقی»، فصلنامه شورای فرهنگ عمومی، ویژه نامه فرهنگ ایشار و شهادت.
۲. احمدیان، رسول، ۱۳۸۹، رابطه اخلاق اسلامی و نگرش کارکنان ادارات آموزش و پرورش استان گیلان، تهران: پایگاه پایان نامه های پژوهشگاه مطالعات آموزش و پرورش (پایان نامه).
۳. بختیاری، صادق، بهار و تابستان ۱۳۸۳، «نگرشی بر مفهوم وجدان کاری و برخی عوامل موثر بر آن»، نشریه مدیریت دولتی، ش ۴۱ و ۴۲.
۴. پناهی، محمدحسین و ابراهیم پور، علیرضا، ۱۳۸۷، «بررسی وجدان کاری و عوامل درون سازمانی موثر بر آن»، فصلنامه بصیرت، سال پانزدهم، ش ۳۹.

۵. دروگر، محمدجواد، پائیز و زمستان ۱۳۸۶، «اصول اخلاقی در مدیریت نبوی»، فصلنامه مدیریت در اسلام، ش ۱۰.
۶. رجب‌زاده، احمد، بهار ۱۳۸۲، «ارزش‌ها و ضعف وجدان کاری در ایران»، نشریه نامه پژوهش، ش ۵.
۷. عبدالله‌زاده، محمدمهدی، ۱۳۷۶، بررسی نقش مدرسه در پرورش روحیه مسئولیت‌پذیری و وجدان کاری در دانش‌آموزان استان سمنان، تهران: پایگاه طرح‌های پژوهشی پژوهشگاه مطالعات آموزش و پرورش (طرح پژوهشی).
۸. فقیهی، ابوالحسن و رضایی‌منش، بهروز، پائیز ۱۳۸۴، «اخلاق اداری»، فصلنامه مطالعات مدیریت، ش ۴۷.
۹. قربانیان، محمدرضا، ۱۳۸۷، مقدمه‌ای بر عوامل موثر بر تقویت تعهد و وجدان کاری، پایگاه مقالات علمی مدیریت و سایت (www.vista.ir).
۱۰. مظاهری‌راد، حمید، ۱۳۹۰، «مروری بر مفهوم رفتار اخلاقی در سازمان‌ها»، پایگاه مقالات علمی مدیریت.
۱۱. معین‌فر، علی، ۱۳۸۲، بررسی راه‌های افزایش وجدان کاری و تعهد سازمانی در کارکنان و مدیران آموزش و پرورش استان آذربایجان غربی در سال تحصیلی ۱۳۸۱-۱۳۸۰، تهران: پایگاه طرح‌های پژوهشی پژوهشگاه مطالعات آموزش و پرورش (طرح پژوهشی).
۱۲. نوروزی، محمد، بهمن ۱۳۸۷، «اخلاق حرفه‌ای بهره‌وری نیروی کار را افزایش می‌دهد»، نشریه خورشید.