

## رابطه بین جو سازمانی اخلاقی، تبادل رهبر - عضو و اعتبار بیرونی ادراک شده با تعهد سازمانی

محمد منتخب یگانه<sup>۱</sup>  
نسرتین ارشدی<sup>۲</sup>  
مصطفی بهارلو<sup>۱</sup>  
سحر احمدی چگنی<sup>۱</sup>

### چکیده

هدف از پژوهش حاضر، تعیین رابطه‌ی ساده و چندگانه‌ی جو سازمانی اخلاقی، تبادل رهبر - عضو و اعتبار بیرونی ادراک شده با تعهد سازمانی در کارکنان شهرداری اصفهان بود. جامعه‌ی آماری این پژوهش را کارکنان شهرداری اصفهان تشکیل داد. نمونه تحقیق شامل ۱۲۴ نفر از کارکنان این سازمان بوده‌اند که به روش تصادفی ساده انتخاب شده‌اند. در این پژوهش کارکنان پرسشنامه‌های جو سازمانی اخلاقی، تبادل رهبر - عضو، اعتبار بیرونی ادراک شده و تعهد سازمانی را تکمیل نمودند. تحقیق حاضر از نوع همبستگی بود و داده‌ها با استفاده از روش‌های آماری ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون چندمتغیری تجزیه و تحلیل شدند. نتایج حاصل از همبستگی پیرسون رابطه معنی دار را بین هریک از متغیرهای پیش‌بین (جو سازمانی اخلاقی، تبادل رهبر - عضو و اعتبار بیرونی ادراک شده) و تعهد سازمانی نشان دادند. همچنین نتایج حاصل از رگرسیون به روش سلسله مراتبی نشان داد که ترکیب خطی جو سازمانی اخلاقی، تبادل رهبر - عضو و اعتبار بیرونی ادراک شده می‌تواند تعهد سازمانی را پیش‌بینی کند. همچنین ضرایب رگرسیون استاندارد شده نشان داد، همه متغیرهای پیش‌بین مورد بررسی در پیش‌بینی اشتیاق شغلی سهمیم هستند.

واژه‌های کلیدی: جو سازمانی اخلاقی، تبادل رهبر - عضو، اعتبار بیرونی ادراک شده، تعهد سازمانی

۱. دانشجوی کارشناسی ارشد روانشناسی صنعتی و سازمانی، دانشگاه شهید چمران اهواز، ایران (نویسنده مسئول) m\_myegane@yahoo.com

۲. استادیار گروه روانشناسی صنعتی و سازمانی، دانشگاه شهید چمران اهواز، ایران

نیروی انسانی، مهم‌ترین درون‌داد سازمان محسوب می‌شود و در سازمان‌ها، انسان اهمیت ویژه‌ای دارد. اثربخشی یک سازمان، مستلزم ساختار مناسب و کارکنان شایسته با موقعیت کاری مناسب است. نیروی انسانی در تمام مراحل سیستم، اعم از درون‌داد، فرآیند و برون‌داد، نقش مهمی دارد. از آنجا که رفتار کارکنان در سازمان، می‌تواند متأثر از نگرش‌هایشان باشد، از این‌رو، آگاهی از آن‌ها برای مدیران سازمان‌ها ضروری به نظر می‌رسد. تعهد در محیط‌های کاری موضوعی است که توجه زیادی را از بسیاری از رشته‌ها و زمینه‌ها مانند: روانشناسی صنعتی، مدیریت و تجارت به خود جلب کرده است. بسیاری از محققان نوشته‌اند که تعهد کارکنان می‌تواند متغیر تبیین‌کننده مهمی برای بروندهای ارزشمند سازمانی باشد (برای مثال وان و بانکس<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴). کوهن<sup>۲</sup> اهمیت تعهد را در زمینه‌های کاری برای فهم و درک بهتر نگرش‌ها و عملکرد کارکنان مانند: غیبت، ترک شغل، رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد واقعی کارکنان به اثبات رسانده است (کوهن، ۲۰۰۶). مطالعات اولیه تعهد، تعهد سازمانی کلی را به عنوان یک ساختار تک بعدی در نظر می‌گرفتند. پورتر، استیرز و ماودی<sup>۳</sup> (۱۹۷۴) تعهد را به عنوان میزان تعیین‌هویت فرد با سازمان و درجه درگیری و مشارکت کارکنان با سازمان تعریف نموده‌اند. پورتر و همکاران (۱۹۷۴) بیان کرده‌اند که تعهد سازمانی همان احساس‌ها و باورهای به‌طور درونی شکل گرفته می‌باشد، یا یک سری قصد و نیت‌ها که تمایل کارکنان را برای ماندن در سازمان و پذیرش اهداف و ارزش‌های اصلی و غایی آن سازمان را افزایش می‌دهد. مفهوم مورد پذیرش کنونی از تعهد، یک رویکرد ۳ جزئی است که به وسیله آلن و مایر<sup>۴</sup> (۱۹۹۱) ارائه شده است؛ شامل تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری. تعهد عاطفی به وابستگی عاطفی، هویت‌یابی و دلبستگی با سازمان اشاره می‌کند. در این نوع از تعهد فرد قویاً هویت خود را با سازمان می‌شناسد و از اینکه یکی از اعضای سازمان است بسیار خرسند و راضی می‌باشد. در مجموع می‌توان گفت محور اصلی تعهد عاطفی، ایده‌های نظریه‌های انصاف و انتظار را منعکس می‌کند. تعهد مستمر به آگاهی از هزینه ترک سازمان اشاره دارد؛ یعنی تمایل فرد به ماندن در سازمان بیانگر آن است که وی به کار احتیاج دارد و کار دیگری نمی‌تواند انجام دهد. هر چه میزان سرمایه‌گذاری‌های فرد در سازمان بیشتر باشد احتمال ترک خدمت او کاهش و لذا میزان تعهد سازمانی افزایش می‌یابد و هر قدر زمان ادامه کار افراد در یک سازمان طولانی‌تر شود احتمال از دست دادن چیزهایی که طی این سال‌ها سعی کرده‌اند آن‌ها را حفظ کنند کمتر می‌شود. بسیاری از مردم فقط به این دلیل خود را ملزم و متعهد به ادامه کار می‌دانند که جایگزینی برای آن ندارند و بنابراین می‌توان گفت که این افراد دارای درجه بالایی از تعهد مستمر می‌باشند. در نهایت تعهد هنجاری به احساس وظیفه نسبت به ادامه کار اشاره دارد. تعهد هنجاری اشاره دارد

1. Kwon & Banks
2. Cohen
3. Porter, Steers, & Mowday
4. Allen & Meyer

*Archive of SID*

به احساس الزام کارکن به ادامه کار در یک سازمان به سبب فشاری که از سوی دیگران بر او وارد می‌شود. کارکنانی که دارای درجه بالایی از تعهد هنجاری هستند به شدت نگران آنند که اگر کار خود را ترک کنند دیگران درباره آن‌ها چه قضاوتی خواهند داشت. این گونه اشخاص میل ندارند مدیر و یا کارفرمای خود را ناراحت کنند و نگرانند که استعفایشان موجب ایجاد نگرش نامطلوبی از سوی همکارانشان شود. به طور خلاصه کارکنان در سازمان می‌مانند چون که احساس می‌کنند باید بمانند (آلن و مایر، ۱۹۹۱).

از آنجا که تعهد سازمانی و پیامدهای حاصل از آن برای هر سازمانی ارزشمند است، پژوهشگران به دنبال شناخت عوامل پیش‌بینی‌کننده‌ی تعهد سازمانی هستند. در این راستا، هدف پژوهش حاضر نیز بررسی رابطه‌ی جو اخلاقی سازمان، کیفیت تبادل رهبر-عضو و اعتبار اجتماعی ادراک شده با تعهد سازمانی می‌باشد.

جو اخلاقی اولین بار توسط ویکتور و کولن<sup>۱</sup> در سال ۱۹۸۷ معرفی گردید. آن‌ها جو اخلاقی را به عنوان "ادراکات مشترک در مورد اینکه چه چیزی از نظر اخلاقی رفتار صحیح است و اینکه چگونه باید با مسائل اخلاقی در سازمان برخورد کرد" تعریف می‌کنند (ویکتور و کولن، ۱۹۸۷). جو اخلاقی زمانی در سازمان ایجاد می‌شود که اعضا باور دارند که نوع خاصی از رفتار اخلاقی، هنجار مورد انتظار برای تصمیم‌گیری درون سازمان است (کولن، پاروته و ویکتور<sup>۲</sup>، ۲۰۰۳). در مجموع باید گفت که علی‌رغم تلاش‌های متعدد برای تعریف جو اخلاقی، تعریفی که همگان بر آن توافق داشته باشند وجود ندارد؛ و تنها توافق نسبی در این زمینه این است که جو اخلاقی سازه‌ای روانشناختی است و بر اساس مجموع ادراکات فردی قرار می‌گیرد (فیلیپوا<sup>۳</sup>، ۲۰۰۹). جو اخلاقی در سازمان قابل ملاحظه است و می‌تواند اساسی برای ادراک کارکنان از قابل قبول بودن و اخلاقی عمل کردن باشد (آپلبام، دگیور و لای<sup>۴</sup>، ۲۰۰۵؛ واردی<sup>۵</sup>، ۲۰۰۱). به عنوان مثال، جو اخلاقی سازمان شامل نگرش‌های غالب درباره استانداردهای سازمان است که بر رفتارهای مناسب سازمان تأکید دارد. این سازه از زمانی که توسط ویکتور و کولن طراحی شد، توجه زیادی را به خود جلب کرده است. آن‌ها پیشنهاد دادند که انواع مختلفی از جوهای اخلاقی ممکن است در سازمان وجود داشته باشد و در انواع مختلفی از تحقیقات تجربی خوشه بندی شده اند (مولکی، جارامیلو و لوکاندر<sup>۶</sup>، ۲۰۰۸). مطالعات اخلاقی در تجارت این عناصر را به کار گرفتند و ابزاری برای اندازه‌گیری جو اخلاقی اعتباریابی کردند (لئانگک<sup>۷</sup>، ۲۰۰۸).

یک جو غیر اخلاقی می‌تواند از طریق تقویت اقداماتی که استاندارد های اخلاقی را نقض

1. Victor & Cullen
2. Parboteeah & Victor
3. Filipova
4. Appelbaum, Deguire, & Lay
5. Vardi
6. Mulki, Jaramillo, & Locander
7. Leung

*Archive of SID*

می‌کنند، تأثیر منفی بر اهداف سازمانی بگذارد و موجب عملکرد شغلی پایین‌تر، تعهد کمتر و ترک شغل بیشتر در کارمندان شود (شریل<sup>۱</sup>، ۲۰۰۸). از آنجایی که افراد تمایل دارند جو سازمانی را که در آن کار می‌کنند بپذیرند و درونی‌کنند، ادراک آن‌ها از جو حاکم تأثیر مهمی بر نگرش‌ها و رفتارهای آن‌ها دارد. اسچیوپکر<sup>۲</sup> (۲۰۰۱) نشان داد که ادراکات فروشنده‌گان از جو اخلاقی مثبت، رابطه مثبت با تعهد آن‌ها دارد. کولن و همکاران (۲۰۰۳) همچنین نشان دادند جو خیرخواهانه یا اصولی با تعهد مرتبط است. به علاوه، در مطالعه کارکنان کره‌ای، کیم و میلر<sup>۳</sup> (۲۰۰۸) با یافته‌های جدیدی از حمایت اخلاقی به عنوان یک عامل در جو، یافته‌های کولن و همکاران (۲۰۰۳) را تأیید کردند.

در بررسی روابط میان رهبران و اعضا نشان داده شده است که برخی از رهبران با زیر دستانشان به روش‌های مختلفی رفتار می‌کنند. رده بندی اعضا بر اساس کیفیت رابطه‌ی تبادل‌ی با رهبرانشان امکان پذیر است. اصطلاحات گوناگونی برای توصیف این گروه‌ها مورد استفاده قرار گرفته است که از آن جمله می‌توان به اعضای درون‌گروه در برابر برون‌گروه، دستیاران قابل اعتماد در برابر دستمزدی‌ها، و کارکنان با تبادل رهبر - عضو<sup>۴</sup> بالا در مقابل تبادل رهبر - عضو پایین اشاره کرد (کیم، لی و کارلسون<sup>۵</sup>، ۲۰۱۰). نظریه‌ی زوج عمودی که بعد‌ها به نظریه‌ی تبادل رهبر - عضو تکامل یافت، در اصل به عنوان جانشینی برای سبک رهبری متوسط قابل تصور بود. در این رویکرد، سبک رهبری به صورت متوسطی از انتظارات زیردست از رفتارهای رهبر عملیاتی شده است (هندرسون، لیدن، گلیکوکوسکی و چادری<sup>۶</sup>، ۲۰۰۹).

بسیاری از مطالعات نشان دادند که روابط تبادل رهبر - عضو قوی می‌تواند پیش بین بروندهای سازمانی شامل عملکرد مرتبط و متغیرهای نگرشی باشد (گرستر و دای<sup>۷</sup>، ۱۹۹۷). مطابق با این پیشنهاد، کارکنان با کیفیت دوجانبه بالا نسبت به کارکنان با کیفیت دوجانبه پایین تعهد بیشتری به سازمان را نشان می‌دهند (داچون، گرین و تابر<sup>۸</sup>، ۱۹۸۶). مطالعه انجام شده توسط رید، آلن، ریمن‌اشنایدر و آرم‌استرونک<sup>۹</sup> (۲۰۰۸) از رابطه بین تبادل رهبر - عضو و تعهد سازمانی کارکنان حمایت کردند. چنین استنباط می‌شود که تعهد کارکنان ممکن است راهی باشد برای آن‌ها که عمل متقابل یا انجام وظیفه را در ازای کارهایی که رهبران یا سازمانشان انجام داده‌اند نشان دهند. طبق تحقیقات کانگ، استوارت و کیم<sup>۱۰</sup> (۲۰۱۱) افرادی که رابطه‌ی تبادل‌ی رهبر - عضو را با کیفیت

1. Sherrill
2. Schwepcer
3. Kim & Miller
4. Leader-Member Exchange (LMX)
5. Kim, Lee, & Carlson
6. Handerson, Liden, Glibkowski, & Chaudhry
7. Gerstner & Day
8. Duchon, Green, & Taber
9. Reid, Allen, Riemenschneider, & Armstrong
10. Kang, Stewart, & Kim

*Archive of SID*

بالاتری ادراک می‌کنند، تعهد بیشتری برای پذیرفتن اهداف سازمانی و همچنین اشتیاق بیشتری برای پیشبرد حرفه‌ی شخصی دارند.

اکثر افراد تمایل دارند به سازمانی تعلق داشته باشند که معتقدند از لحاظ اجتماعی دارای ویژگی‌های ارزشمند است (داتون، دوکریچ و هارکوئل<sup>۱</sup>، ۱۹۹۴؛ مائل و آشفورث<sup>۲</sup>، ۱۹۹۲). به طور کلی، مردم می‌توانند پیام‌های متنوعی از افراد بیرونی متمایز دریافت و ادراک کنند و این پیام‌ها می‌توانند شکل دهنده این فکر باشند که بیرونی‌ها چگونه به سازمان آن‌ها نگاه می‌کنند. صرف نظر از اینکه این تفکر چگونه ایجاد شده است، بعضی ارزیابی‌های درونی کارکنان از خودشان می‌تواند بر چگونگی عمل متقابل آن‌ها نسبت به سازمان اثر بگذارد (کلاردی<sup>۳</sup>، ۲۰۰۵؛ میگنوناک، هرباچ و گواررو<sup>۴</sup>، ۲۰۰۶). ادبیات پژوهشی این پدیده را "اعتبار اجتماعی ادراک شده"<sup>۵</sup> می‌نامند (مائل و آشفورث، ۱۹۹۲). از این جهت که اعتبار اجتماعی ادراک شده کاربرد گسترده‌ای برای نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان نسبت به سازمان دارد، این سازه مورد علاقه روز افزون محققان و عاملان قرار گرفته است. مائل و آشفورث (۱۹۹۲) اعتبار اجتماعی ادراک شده را اینگونه تعریف کردند: درجه‌ای که به یک مؤسسه به عنوان یک سازمان اعتنا می‌شود. اعتبار اجتماعی ادراک شده با نگرش‌های محیط کار کارکنان مثل تعهد و خشنودی شغلی و همچنین بهزیستی عاطفی کلی کارکنان ارتباط دارد (کارملی و فروند<sup>۶</sup>، ۲۰۰۴؛ هرباچ و میگنوناک، ۲۰۰۴).

سیاری از تحقیقات اعتبار اجتماعی ادراک شده، بر رابطه آن با هویت سازمانی تمرکز کرده‌اند و همبستگی مثبتی بین آن‌ها یافتند (برای مثال: فولر، مارلر، هستر، فری و رلی<sup>۷</sup>، ۲۰۰۶). مطالعات مربوط به اعتبار اجتماعی ادراک شده و تعهد سازمانی، پیشنهاد می‌کنند که تعهد سازمانی می‌تواند به عنوان هویت، دلبستگی و وفاداری نسبت به سازمان و حرفه مفهوم‌سازی شود، در نتیجه ویژگی‌هایی از بکارگیری اعتبار اجتماعی ادراک شده می‌تواند در تبیین تعهد چندگانه کارکنان نقش داشته باشد. آشفورث و مائل (۱۹۸۹)، هرباچ و میگنوناک (۲۰۰۴)، و فولر و همکاران (۲۰۰۶) اثر معنی‌دار اعتبار اجتماعی ادراک شده بر تعهد را نشان دادند. هرباچ و میگنوناک (۲۰۰۴) نوشتند که از مزایای اعتبار اجتماعی ادراک شده تسهیل‌کنندگی فرایند متعهد شدن است. از آنجایی که کارکنان می‌توانند تصور خود را از اعتبار اجتماعی ادراک شده بالا ببرند، این عقیده و تصور مثبت همچنین احساس تعهد سازمانی را افزایش می‌دهد.

در مجموع می‌توان بیان کرد که تعهد شغلی و سازمانی، یکی از مباحث مهم و تأثیرگذار در حوزه نیروی انسانی است و تا زمانی که نیروی انسانی از رضایت، انگیزش و تعهد قابل قبولی برخوردار

1. Dutton, Dukerich, & Harquail
2. Mael & Ashforth
3. Clardy
4. Mignonac, Herrbach, & Guerrero
5. Perceived External Prestige (PEP)
6. Carmeli & Freund
7. Fuller, Marler, Hester, Frey, & Relyea

*Archive of SID*

نباشد، سایر فعالیت‌های سازمان، نتیجه و ثمره‌ی لازم را نخواهد داشت. براساس مبانی مرور شده هدف پژوهش حاضر بررسی رابطه‌ی ساده و چندگانه جو سازمانی اخلاقی، تبادل رهبر - عضو و اعتبار اجتماعی ادراک شده با تعهد سازمانی می‌باشد. بر این اساس فرضیه‌های زیر مطرح می‌شوند:

بین هر یک از متغیرهای جو سازمانی اخلاقی، تبادل رهبر - عضو و اعتبار اجتماعی ادراک شده با تعهد سازمانی رابطه مثبت وجود دارد.

ترکیبی از جو سازمانی اخلاقی، تبادل رهبر - عضو و اعتبار اجتماعی ادراک شده، می‌تواند تعهد سازمانی را در کارکنان پیش‌بینی کنند.

**روش پژوهش**

جامعه پژوهش، نمونه و روش نمونه‌گیری

جامعه آماری این پژوهش را کلیه کارکنان سازمان شهرداری اصفهان تشکیل می‌دهد، از میان آن‌ها تعداد ۱۵۴ نفر به صورت روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند که از این تعداد ۱۲۴ پرسشنامه برگردانده شد و نمونه تحقیق حاضر را تشکیل دادند.

**ابزار پژوهش****پرسشنامه تعهد سازمانی**

در این پژوهش برای سنجش تعهد سازمانی از پرسشنامه تعهد سازمانی<sup>۱</sup> مایر و آلن (۱۹۹۱) استفاده شده است. این پرسشنامه دارای ۲۴ ماده و سه بعد تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری می‌باشد که برای هر کدام از ابعاد هشت سؤال در نظر گرفته شده است و پاسخ‌های آن به صورت لیکرت پنج درجه‌ای از ۱ برای کاملاً مخالفم تا ۵ برای کاملاً موافقم درجه‌بندی می‌شوند. آلن و مایر (۱۹۹۱) ضریب پایایی این پرسشنامه را در مطالعات خود با روش آلفای کرونباخ بین ۰/۵۰ تا ۰/۸۸ گزارش کرده‌اند. در پژوهش حاضر روایی این مقیاس از طریق روش همبسته کردن سوالات با یک سوال محقق ساخت ۰/۷۹ و پایایی آن از طریق روش آلفای کرونباخ ۰/۸۶ به دست آمد.

**پرسشنامه جو اخلاقی**

در این پژوهش برای سنجش جو سازمانی اخلاقی از پرسشنامه جو اخلاقی<sup>۲</sup> اسپچوپکر (۲۰۰۱) استفاده شد. این پرسشنامه دارای ۷ آیتم می‌باشد و پاسخ‌های آن به صورت لیکرت پنج درجه‌ای از ۱ برای کاملاً مخالفم تا ۵ برای کاملاً موافقم درجه‌بندی می‌شوند. اسپچوپکر (۲۰۰۱) ضریب پایایی این مقیاس را از طریق روش آلفای کرونباخ ۰/۸۶ گزارش نموده است. ارشدی، بهارلو و یگانه در پژوهش خود ضریب پایایی این پرسشنامه را از طریق روش آلفای کرونباخ ۰/۸۲ گزارش کرده‌اند. در پژوهش حاضر روایی این مقیاس از طریق روش همبسته کردن سوالات با یک سوال محقق

1. Organizational Commitment Questionnaire

2. Ethical Climate Questionnaire

## Archive of SID

ساخت ۰/۶۳ و پایایی آن از طریق روش آلفای کرونباخ ۰/۸۷ به دست آمد.

## پرسشنامه تبادل رهبر - عضو

در پژوهش حاضر جهت سنجش کیفیت تبادل رهبر - عضو از پرسشنامه تبادل رهبر - عضو<sup>۱</sup> گرائن و یوهی باین<sup>۲</sup> (۱۹۹۵) استفاده شد. این پرسشنامه دارای ۷ ماده بوده و پاسخ‌های آن به صورت لیکرت پنج درجه‌ای از ۱ برای کاملاً مخالفم تا ۵ کاملاً موافقم درجه بندی می‌شوند. کاترینلی، آتابای، گونلی و کانگارلیس<sup>۳</sup> (۲۰۱۰) با استفاده از روش آلفای کرونباخ پایایی این پرسشنامه را ۰/۸۸ گزارش کردند. در پژوهش حاضر ضریب پایایی این مقیاس از طریق روش آلفای کرونباخ ۰/۹۰ به دست آمد. در پژوهش حاضر روایی این مقیاس از طریق روش همبسته کردن سوالات با یک سوال محقق ساخت ۰/۸۶ و پایایی آن از طریق روش آلفای کرونباخ ۰/۹۰ به دست آمد.

## پرسشنامه اعتبار اجتماعی ادراک شده

در این پژوهش برای سنجش اعتبار اجتماعی ادراک شده از پرسشنامه اعتبار اجتماعی ادراک شده<sup>۴</sup> مائل و آشفورث (۱۹۹۲) استفاده شد. این پرسشنامه دارای ۸ آیتیم می‌باشد و پاسخ‌های آن به صورت لیکرت پنج درجه‌ای از ۱ برای کاملاً مخالفم تا ۵ برای کاملاً موافقم درجه بندی می‌شود. میل و آشفورث اعتبار این پرسشنامه را با روش آلفای کرونباخ ۰/۸۷ گزارش کرده‌اند. این پرسشنامه برای اولین بار جهت استفاده در این پژوهش ترجمه شد و مورد استفاده قرار گرفت. در پژوهش حاضر ضریب پایایی این مقیاس از روش آلفای کرونباخ ۰/۹۱ به دست آمد. در پژوهش حاضر روایی این مقیاس از طریق روش همبسته کردن سوالات با یک سوال محقق ساخت ۰/۷۹ و پایایی آن از طریق روش آلفای کرونباخ ۰/۹۱ به دست آمد.

## یافته‌های پژوهش

در جدول ۱ شاخص‌های توصیفی مربوط به نمره‌های کسب شده کارکنان در متغیرهای پژوهش نشان داده شده است.

جدول ۱. میانگین، انحراف معیار، بزرگترین و کوچکترین نمره‌های کسب شده کارکنان در متغیرهای پژوهش

| متغیرها                  | شاخص   | میانگین | انحراف معیار | بزرگترین نمره | کوچکترین نمره |
|--------------------------|--------|---------|--------------|---------------|---------------|
| تعهد سازمانی             | ۸۵/۰۵۸ | ۱۳/۸۲۴  | ۱۰۸          | ۶۲            |               |
| جو سازمانی اخلاقی        | ۲۰/۷۰۶ | ۵/۱۱۵   | ۲۸           | ۸             |               |
| تبادل رهبر - عضو         | ۲۵/۵۲۹ | ۵/۲۰۱   | ۳۳           | ۱۱            |               |
| اعتبار اجتماعی ادراک شده | ۲۷/۱۱۸ | ۳/۳۷۱   | ۳۳           | ۲۳            |               |

1. Leader-Member Exchange Questionnaire
2. Graen & Uhi - Bien
3. Katrinli, Atabay, Gunay, & Cangarlis
4. Perceived External Prestige Questionnaire

همان‌طور که مندرجات جدول ۱ نشان می‌دهد، میانگین و انحراف معیار نمره‌های کارکنان در تعهد سازمانی ۸۵/۰۵۸ (۱۳/۸۲۴)، جو سازمانی اخلاقی ۲۰/۷۰۶ (۵/۱۱۵)، تبادل رهبر - عضو ۲۵/۵۲۹ (۵/۲۰۱)، اعتبار اجتماعی ادراک شده ۲۷/۱۱۸ (۳/۳۷۱) می‌باشند.

ماتریس ضرایب همبستگی ساده بین تعهد سازمانی، جو اخلاقی، تبادل رهبر - عضو و اعتبار اجتماعی ادراک شده در جدول ۲ ارائه شده است.

**جدول ۲. ماتریس ضرایب همبستگی پی‌رسون متغیرهای پژوهش**

| متغیرها |                          | ۱       | ۲       | ۳       | ۴ |
|---------|--------------------------|---------|---------|---------|---|
| ۱       | اعتبار اجتماعی ادراک شده | -       |         |         |   |
| ۲       | تبادل رهبر - عضو         | ۰/۱۸۹*  | -       |         |   |
| ۳       | جو اخلاقی                | ۰/۸۱۰** | ۰/۶۳۶** | -       |   |
| ۴       | تعهد سازمانی             | ۰/۲۸۰*  | ۰/۳۰۵** | ۰/۴۶۳** | - |

\* $p=0/05$  و \*\* $p=0/001$

همانگونه که در جدول ۲ مشاهده می‌شود اعتبار اجتماعی ادراک شده، تبادل رهبر - عضو و جو اخلاقی با تعهد سازمانی در سطح مورد نظر ( $p < 0/05$ ) همبستگی معنی‌داری دارند. به منظور تحلیل‌های اکتشافی از تجزیه و تحلیل رگرسیون به شیوه سلسله‌مراتبی استفاده شد، که در آن تعهد سازمانی به‌عنوان متغیر ملاک و متغیرهای جو اخلاقی، تبادل رهبر - عضو و اعتبار اجتماعی ادراک شده به‌عنوان متغیرهای پیش‌بین وارد معادله رگرسیون شدند. در جدول ۳ نتایج تحلیل رگرسیون برای تعهد سازمانی نشان داده می‌شود.

**جدول ۳. نتایج تحلیل رگرسیون جو اخلاقی، تبادل رهبر - عضو و اعتبار اجتماعی ادراک شده با تعهد سازمانی**

| مقدار ثابت (a) | ضرایب رگرسیون ( $\beta$ ) و (B) |                                  |                                    | نسبت F احتمال P                  | RS                       | MR             | شاخص آماری               |
|----------------|---------------------------------|----------------------------------|------------------------------------|----------------------------------|--------------------------|----------------|--------------------------|
|                | ۳                               | ۲                                | ۱                                  |                                  |                          |                | متغیرهای پیش‌بین         |
| ۵۲/۳۷۹         | B<br>$\beta$<br>t<br>P          |                                  | ۰/۹۷۶<br>۰/۴۶۳<br>۶/۰۵۱<br>< ۰/۰۰۱ | =F ۳۶/۶۱۰<br>$p < 0/001$         | ۰/۲۱۵                    | ۰/۴۶۳          | جو اخلاقی                |
| ۴۳/۵۷۷         | B<br>$\beta$<br>t<br>P          |                                  | ۰/۷۲۵<br>۰/۳۵۰<br>۳/۶۸۸<br>< ۰/۰۰۱ | =۲۶F/۸۲۸<br>$p < 0/001$          | ۰/۲۸۷                    | ۰/۵۳۶          | تبادل رهبر - عضو         |
| ۲۷/۹۲۷         | B<br>$\beta$<br>t<br>P          | ۰/۶۴۷<br>۰/۲۰۲<br>۲/۷۷۸<br>۰/۰۰۶ | ۰/۶۵۸<br>۰/۳۰۳<br>۳/۲۲۲<br>۰/۰۰۲   | ۰/۵۳۵<br>۰/۲۵۴<br>۲/۷۳۸<br>۰/۰۰۷ | =F ۲۱/۳۶۲<br>$p < 0/001$ | ۰/۳۲۷<br>۰/۵۷۲ | اعتبار اجتماعی ادراک شده |



*Archive of SID*

همانطور که در جدول ۳ مشاهده می‌شود، بر اساس نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون چندگانه با روش سلسله مراتبی، ضریب همبستگی چندگانه برای ترکیب خطی جو سازمانی اخلاقی، تبادل - رهبر عضو و اعتبار اجتماعی ادراک شده با تعهد سازمانی کارکنان برابر  $MR=0/572$  و ضریب تعیین برابر  $RS=0/327$  می‌باشد که در سطح  $p \leq 0/001$  معنی دار است. با توجه به نتایج جدول ۳ و ضریب تعیین به دست آمده، حدود  $32/7$  درصد واریانس متغیر تعهد سازمانی کارکنان توسط متغیرهای پیش بین جو سازمانی اخلاقی، تبادل - رهبر عضو و اعتبار اجتماعی ادراک شده قابل تبیین است. همانطور که جدول ۳ نشان می‌دهد، به ترتیب متغیرهای جو سازمانی اخلاقی ( $\beta=0/46$ )، تبادل رهبر - عضو ( $\beta=0/35$ ) و اعتبار اجتماعی ادراک شده ( $\beta=0/20$ ) توان پیش بینی تعهد سازمانی را دارند.

**بحث و نتیجه‌گیری**

در این مطالعه رابطه جو سازمانی اخلاقی، تبادل رهبر - عضو و اعتبار اجتماعی ادراک شده، با تعهد سازمانی بررسی شد و نتایج نشان داد که هر سه متغیر در پیش بینی تعهد سازمانی نقش دارند. از طرفی نتایج نشان داد که میزان تعهد سازمانی کارکنان به ارزش‌های اخلاقی سازمان وابسته است؛ یعنی هر چه اعمال، رویه‌ها و سیاست‌های شرکت بیشتر محتوای اخلاقی داشته باشد، کارکنانش تعهد بیشتری خواهند داشت. در تحقیقات پیشین هم الگوی مشابهی در رابطه‌ی بین جو اخلاقی و تعهد سازمانی نشان داده شده بود (برای مثال: اسپچوپکر، ۲۰۰۱؛ ویکز، لو، چونکو و واکیفیلد<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴). ارتباط بین دو ساختار می‌تواند به واسطه اکتشاف منصفانه تبیین شود (لیند<sup>۲</sup>، ۱۹۹۲)؛ اینکه ادراکات کارکنان از منصفانه بودن یک ناحیه می‌تواند بر ادراکات آن‌ها از منصفانه بودن دیگر نواحی اثرگذار باشد. بنابراین، جو اخلاقی سازمان، می‌تواند بر قضاوت‌های کارکنان اثر بگذارد و نقش مهمی در چگونگی تعهد کارکنان به سازمانشان داشته باشد. برای مثال، وقتی سازمان‌ها جوهای اصولی و اخلاقی داشته باشند، کارکنان احتمالاً احساس می‌کنند فرصت‌های منصفانه برای ارتقا یا حرکت وجود دارد. چنین ادراکاتی، تحریک‌کننده قوی تعهد و نگرش مثبت به سازمانشان هستند. از طرفی، سطوح بالای ادراک جوهای اخلاقی ممکن است تأثیر مثبت بر تعهد حرفه‌ای کارکنان داشته باشد همانطوری که بر تعهد سازمانی دارد. این تحقیقات نشان می‌دهد که اگر مدیریت سازمان خواهان افزایش سطح تعهد کارمندان است، می‌بایست که یک فرهنگ سازمانی را اشاعه دهند که در آن قضاوت کارکنان را از اخلاقی بودن جو ترویج کند.

نتایج همچنان نشان می‌دهد که کیفیت تبادل عضو - رهبر پیشاینده معنی داری از تعهد سازمانی است. این یافته‌ها همسو با مجموعه‌ای از تحقیقات است که اهمیت کیفیت روابط سرپرستان با زیردستان را برای تعهد کارکنان نشان می‌دهد (برای مثال: چاینز، پاول، مهر و بلانک<sup>۳</sup>

1. Weeks, Loe, Chonko, &amp; Wakefield

2. Lind

3. Schyns, Paul, Mohr, &amp; Blank

*Archive of SID*

، ۲۰۰۵). کیفیت بالای تبادل رهبر-عضو باعث می‌شود که کارکنان مزایای رسمی و غیر رسمی بیشتری دریافت کنند که منجر به این می‌شود که کارکنان به سازمانشان متعهدتر شوند (دانسرا، گرائن و هاگا<sup>۱</sup>، ۱۹۷۵). تحقیقات حمایت‌کننده‌ای نشان داده‌اند که تبادل رهبر-عضو حالت مهمی از تخصیص منابع است، مثل افزایش حقوق (واین، لیدن، کرایمر و گرف<sup>۲</sup>، ۱۹۹۹) و نرخ عملکرد (لیدن، اسپارو و واین<sup>۳</sup>، ۱۹۹۷). بنابراین نتایج، استنباط شده است که تبادل رهبر-عضو ارتباط مثبت و منحصری با تعهد سازمانی دارد.

در نهایت نتایج رابطه‌ی معنی‌داری را بین اعتبار اجتماعی ادراک شده با تعهد سازمانی نشان داد. همانطور که گفته شد مطالعات مربوط به اعتبار اجتماعی ادراک شده و تعهد، پیشنهاد می‌کنند که تعهد به عنوان هویت، دل‌بستگی و وفاداری نسبت به سازمان مفهوم‌سازی می‌شود. منطقی است که انتظار داشته باشیم تعهد با اعتبار اجتماعی ادراک شده ارتباط داشته باشد. این رابطه در بسیاری از تحقیقات نشان داده شده است (برای مثال: آشفورث و مائل، ۱۹۸۹؛ فولر و همکاران، ۲۰۰۶). با توجه به فواید ارتباطات ادراک مثبت اعتبار سازمانی، سازمان‌ها ممکن است بخواهند با تأثیر بر اعتبارشان، تلاش کنند تا به سطوح بالایی از تعهد، اشتیاق و حتی رفتارهای شهروندی سازمانی دست یابند. راه‌هایی که سازمان‌ها می‌توانند به واسطه آن بر اعتبار سازمانی ادراک شده تأثیر بگذارند شامل افزایش موفقیت سازمانی در دستیابی به اهداف و افزایش بینش نسبت به سازمان می‌باشد (فولر و همکاران، ۲۰۰۶). این مکانیسم‌ها نمادهایی از موفقیت را مدنظر قرار می‌دهد که احتمالاً شهرت و همچنین ادراکات درونی از اعتبار را افزایش می‌دهد. برای مثال، سازمان‌ها می‌توانند با سرمایه‌گذاری بر شهرت و ادراکات اعتبار، ارتباطات خارجی با شرکت‌ها را افزایش دهند (اسمیتس، پروین و ون ریل<sup>۴</sup>، ۲۰۰۱). گرچه، افزایش دستیابی به اهداف و بینش نسبت به سازمان می‌تواند پیچیده و مشکل‌ناشده و عوامل و منابع زیادی برای اجرا نیاز باشد. خوشبختانه، سازمان‌ها مکانیسم‌های دیگری با منابع مربوط کمتری هم دارند که به واسطه آن‌ها می‌توانند بر اعتبار سازمانی ادراک شده تأثیر مثبت بگذارند. برای مثال، فولر و همکاران (۲۰۰۶) پیشنهاد دادند که برای بهبود ادراکات اعتبار، سازمان‌ها باید بر خود سازمان تأکید کنند و کارکنان با ارتباطات درونی سازمانی مثل ایمیل، یادداشت‌ها، مراسم قدردانی، و شبکه اینترنتی سازمانی دسترسی داشته باشند. به علاوه، سازمان‌ها می‌توانند بینش سازمانی را از این طریق که کارکنان برنامه‌های کارآموزی، آموزشی و اجتماعی شدن را سپری کنند، افزایش دهند.

در نهایت چند پیامد و پیشنهاد این مطالعه عبارتند از: ۱- سازمان‌ها و مدیران برای ایجاد تعهد در کارکنان، باید محیطی کاری ایجاد کنند که در آن سیاست‌ها و رویه‌ها اخلاقی باشند، روابط سرپرستان با زیردستان قابل اعتماد باشد و همچنین اعتبار و شهرت بالایی از دید دیگران داشته

1. Dansereau, Graen, & Haga
2. Wayne, Liden, Kraimer, & Graf
3. Liden, Sparrowe, & Wayne
4. Smidts, Pruyn, & Van Riel

*Archive of SID*

باشد. ۲- در دنیای پیچیده و سریع کسب و کار امروزی، تعهد کارکنان باید در زمینه‌های مختلف، با متغیرهای متفاوت و مطابق با ویژگی‌های سازمانی و فردی شناخته، بررسی و مدیریت شود. ۳- محققان و پژوهشگران به منظور به دست آوردن درک بهتری از انواع تعهد، نیاز به رویکرد مبادله‌ای اجتماعی دارند. طبق این رویکرد، تعهدات چندگانه‌ی افراد ممکن است نتیجه‌ی مبادلات اجتماعی میان کارمندان و دیگر اشخاص یا احزاب در محیط‌های کاری باشد. ۴- مدل‌های سنتی از تعهد، باید به منظور کسب بینش جدید از راه‌هایی که امروزه کارکنان تعهد چندگانه کسب می‌کنند، بازسازی شود.

## منابع

ارشدی، نسرین، بهارلو، مصطفی و منتخب یگانه، محمد (۱۳۹۱). اثر مستقیم و غیرمستقیم جو اخلاقی بر فرسودگی عاطفی کارکنان: نقش واسطه‌ای تعارض نقش و اعتماد به سرپرست. اهواز: سومین کنگره دوسالانه روانشناسی صنعتی و سازمانی ایران، ص ۳۴.

- Allen, N., & Meyer, J. P. (1991). The measurement and antecedence of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Appelbaum, S. H., Deguire, K. J., & Lay, M. (2005). The relationship of ethical climate to deviant workplace behavior. *Corporate Governance*, 5 (4), 43-56.
- Carmeli, A., & Freund, A. (2004). Work commitment, job satisfaction, and job performance: An empirical investigation. *International Journal of Organization Theory and Behavior*, 7(3), 289-309.
- Clardy, A. (2005). Reputation, goodwill, and loss: entering the employee training audit equation. *Human Resource Development Review*, 4 (3), 276-301.
- Cohen, A. (2003). *Multiple Commitments in the Workplace: An Integrative Approach*, Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, NJ.
- Cohen, A. (2006). The relationship between multiple commitments and organizational citizenship behavior in Arab and Jewish culture. *Journal of Vocational Behavior*, 69, 105-118.
- Cullen, J. B., Parboteeah, K. P., & Victor, B. (2003). The effect of ethical climates on organizational commitment: A two-analysis. *Journal of Business Ethics*, 46 ( 2), 127-41.
- Dansereau, F., Graen, G., & Haga, W. (1975). A vertical dyad approach to leadership within formal organizations. *Organizational Behavior and Human Performance*, 13 (1), 46-78.
- Duchon, D., Green, S. G., & Taber, T. D. (1986). Vertical dyad linkage: A longitudinal assessment of antecedents, measures, and consequences. *Journal of Applied Psychology*, 71 (1), 56-60.
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M., & Harquail, C. V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39 (2), 239-236.
- Filipova, A. A. (2009). Relationship among ethical climates, perceive organizational support, and intent-to-leave for licensed nurses in skilled nursing facilities. *Journal of Applied Gerontology*, 20(10), 1-23.
- Fuller, J. B., Marler, L. E., Hester, K., Frey, L., & Relyea, C. (2006). Construed external image and organizational identification: A test of the moderating influence of need for esteem. *The Journal of Social Psychology*, 146 (6), 701-16.

- Gerstner, C. R., & Day, D. V. (1997). Meta-analytic review of leader-member exchange theory: Correlates and construct issues. *Journal of Applied Psychology*, 82 (6), 827-44.
- Graen, G. B., & Uhi – Bien, M. (1995). Relationship - based approach to leadership: Development of leader - member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi –level multi –domain perspective. *The Leadership Quarterly*, 25, 219 - 247.
- Handerson, D. J., Liden, R. C., Glibkowski, B. C., & Chaudhry, A. (2009). LMX differentiation: A multilevel review and examination of its antecedents and outcomes. *The Leadership Quarterly*, 20, 517-534.
- Herrbach, O., & Mignonac, K. (2004). How organizational image affects employee attitudes. *Human Resource Management Journal*, 14 (4), 76-88.
- Kang, D., Stewart, J., & Kim, H. (2011). The effects of perceived external prestige, ethical organizational climate, and leader-member exchange (LMX) quality on employees commitments and their subsequent attitudes. *Journal of Personnel Review*, 40 (6), 761 – 784.
- Katrinli, A., Atabay, G., Gunay, G., & Cangarlis, G. B. (2010). Perception of organizational politics and LMX: Linkages in distributive justice and job satisfaction. *African Journal of Business Management*, 4 (14), 3110 - 3121.
- Kim, B. C. C., Lee, G., & Carlson, K. D. (2010). An examination of the nature of the relationship between LMX an turnover intent at different organizational levels. *International Journal of Hospitality Management*, 29, 591-597.
- Kim, N. Y., & Miller, G. (2008). Perceptions of the ethical climate in the Korean tourism industry. *Journal of Business Ethics*, 82 (4), 941-54.
- Kwon, I. G., & Banks, D. W. (2004). Factors related to the organizational and professional commitment of internal auditors. *Managerial Auditing Journal*, 19 (3), 606-22.
- Leung, A. S. M. (2008). Matching ethical work climate to in-role and extra-role behaviors in a collectivist work setting. *Journal of Business Ethics*, 79, 43-55.
- Liden, R. C., Sparrowe, R. T., & Wayne, S. J. (1997). Leader-member exchange theory: the past and potential for the future. *Research in Personnel and Human Resource Management*, 15 (1), 47-119.
- Mael, F., & Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13 (2), 103-23.
- Mignonac, K., Herrbach, O., & Guerrero, S. (2006). The interactive effects of perceived external prestige and need for organizational identification on turnover intentions. *Journal of Vocational Behavior*, 69 (3), 477-93.
- Mowday, R. (1998). Reflections on the study and relevance of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 8, 387-401.
- Mowday, R. R., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14: 224 - 247.
- Mulki, J. P., Jaramillo, J. F., & Locander, W. B. (2008). Effect of ethical climate on turnover intention: linking attitudinal- and stress theory. *Journal of Business Ethics*, 78 (4), 559-74.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609.
- Reid, M. F., Allen, M. W., Riemenschneider, C. K., & Armstrong, D. J. (2008). The role of mentoring and supervisor support for state IT employees' affective organizational commitment. *Review of Public Personnel Administration*, 28 (1), 60-78.
- Schweper, C. H. J. R. (2001). Ethical climate's relationship to job satisfaction, organizational

- commitment, and turnover intention in the salesforce. *Journal of Business Research*, 54, 39-52.
- Schyns, B., Paul, T., Mohr, G., & Blank, H. (2005). Comparing antecedents and consequences of leader-member exchange in a German working context to findings in the US, European. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 14 (1), 1-22.
- Sherrill, D. W. (2008). An exploratory study of ethical climate perceptions of the banking industry in the charlotte, north Carolina region, doctoral dissertation, Capella University.
- Smidts, A., Pruyn, A. T. H., & Van Riel, C. B. M. (2001). The impact of employee communication and perceived external prestige on organizational identification. *Academy of Management Journal*, 49 (5), 1051-62.
- Vansandt, C. V. (2003). The relationship between ethical work climate and moral awareness. *Journal of Business & Society*, 42(1), 144-152.
- Vardi, Y. (2001). The effect of organizational and ethical climates on misconduct at work. *Journal of Business Ethics*, 29 (4), 325-37.
- Victor, B., & Cullen, J. B. (1987). A theory and measure of ethical climate in organizations, in Frederick, W. C. & Preston, L. E. (Eds), *Business Ethics: Research issues and empirical studies*, JAI Press, Greenwich, CT, pp. 77-97.
- Wayne, S. J., Liden, R. C., Kraimer, M. L., & Graf, I. K. (1999). The role of human capital, motivation and supervisor sponsorship in predicting career success. *Journal of Organizational Behavior*, 20 (5), 577-95.
- Weeks, W. A., Loe, T. W., Chonko, L. B., & Wakefield, K. (2004). The effect of perceived ethical climate on the search for sales force excellence. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 24 (3), 199-214.