

## نقش هماهنگی شناختی در پیوند بین رهبری اخلاقی و رضایت شغلی معلمان

دکتر محسن گل‌پرور<sup>۱</sup>، زهرا جوادیان<sup>۲</sup>، امین برازنده<sup>۳</sup>

### چکیده

این پژوهش با هدف بررسی نقش هماهنگی شناختی در پیوند میان اخلاق‌گرایی مدیران و رضایت شغلی معلمان به مرحله اجرا درآمد. جامعه آماری پژوهش را معلمان زن و مرد برخی نواحی آموزش و پرورش شهر اصفهان تشکیل داده‌اند. تعداد ۵۳۲ نفر معلم، به شیوه‌ی سهل‌الوصول برای شرکت در این پژوهش انتخاب شدند. ابزارهای پژوهش شامل، شاخص رضایت شغلی (با چهار خرده‌مقیاس موسوم به رضایت از کار، رضایت از حقوق و دستمزد، رضایت از همکاران و رضایت از سرپرست)، پرسش‌نامه رهبری اخلاقی و مقیاس هماهنگی شناختی بود. داده‌های حاصل از پرسش‌نامه‌های پژوهش از طریق ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون سلسله‌مراتبی مورد تحلیل قرار گرفت. نتایج حاصل از تحلیل داده‌ها نشان داد که هماهنگی شناختی، پیوند بین رهبری اخلاقی را با رضایت از کار، رضایت از حقوق و دستمزد و رضایت از همکاران تعدیل می‌کند. تحلیل‌های پسین نشان داد که در هماهنگی شناختی پایین، رابطه رهبری اخلاقی با

۱. عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی خوراسگان، اصفهان، ایران. \* نویسنده مسئول: drmgolparvar@gmail.com

۲. کارشناس ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی خوراسگان، اصفهان، ایران

۳. کارشناس ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی خوراسگان، اصفهان، ایران

رضایت از کار، رضایت از حقوق و دستمزد و رضایت از همکاران، نیرومندتر از این رابطه در هماهنگی شناختی پایین بود.  
واژه‌های کلیدی: هماهنگی شناختی، رهبری اخلاقی و رضایت شغلی.

## مقدمه

انسان‌ها در هر محیط و شرایطی، به واسطه‌ی فطرت خود، به مسائل انسانی و اخلاقی توجه نشان می‌دهند. این توجه بالاخص هنگامی که انسان در شرایط سلامت روانی، دست به داوری درباره دیگران بر حسب اصول ارزشی و اخلاقی می‌زند، بسیار بارز و تأثیرگذار می‌شود. یعنی در کنار ارزیابی دائمی و همیشگی رفتار و عملکرد شخصی از طریق فراخود در انسان‌ها (راس، ۱۳۷۶)، بخش دیگری از ارزیابی‌های اخلاقی انسان به رفتار و عملکرد دیگران معطوف می‌شود. یک دسته از افرادی که به شدت تحت داوری بر اساس اصول اخلاقی و ارزشی در محیط‌های کار هستند، مدیران و سرپرستان هستند. این توجه نه در سطح کارکنان، بلکه در سطح نظریه‌پردازان و پژوهشگران عرصه رفتار سازمانی و روان‌شناسی صنعتی و سازمانی نیز دنبال شده است. باور پژوهشگران این پژوهش بر این است که تجدید حیات دوباره توجه به رهبری ارزشی و اخلاقی در محیط‌های کاری و سازمانی، ناشی از نیازهایی است که روح زمان برای ابنای بشر صرف نظر از این که به کدام مسلک و مرام مذهبی پای‌بند باشند، پدید آورده است. شمار رفتارها و اقدامات غیر اخلاقی که اکنون در منابع منتشر شده و به اطلاع رسانده می‌شود، بدون تردید پژوهشگران و نظریه‌پردازان را به اندازه عوام ناراحت و نگران می‌کند. این ناراحتی و نگرانی در پیگیری‌های پژوهشی و سپس نشر نتایج حاصل از تحقیقات علمی در حوزه‌ی رهبری اخلاقی<sup>۱</sup> یا رهبری اخلاق‌گرا طی سال‌های اخیر بخوبی قابل رؤیت است (گل‌پرور، پاداش و آتش‌پور، ۱۳۸۹؛ پاداش و گل‌پرور، ۱۳۸۹؛ گل‌پرور، نیری و مهداد، ۱۳۸۹ و ۱۳۸۸). در نگاهی علمی به متون منتشر شده، درباره‌ی رهبری اخلاقی، می‌توان این شکل از رهبری را، رهبری مبتنی بر رفتارها، تصمیمات و اقدامات اخلاقی (بر پایه اصولی نظیر عدالت، انصاف، صداقت، راست‌کرداری و راست‌گفتاری و احترام و ارزش برای شأن و وجود کارکنان به عنوان انسان و سپس به عنوان پیرو) در محیط کار و سپس ترویج و اشاعه رفتارها و اقدامات اخلاقی از طریق تصمیم‌گیری، تشویق و ترغیب و در مواقع لزوم تنبیه تلقی کرد (پاداش و گل‌پرور، ۱۳۸۹). شواهد پژوهشی نشان می‌دهد که حمایت مدیران و سرپرستان از رفتارهای اخلاقی در کنار عمل بر پایه اصول اخلاقی، در سطح

1. Ethical leadership.

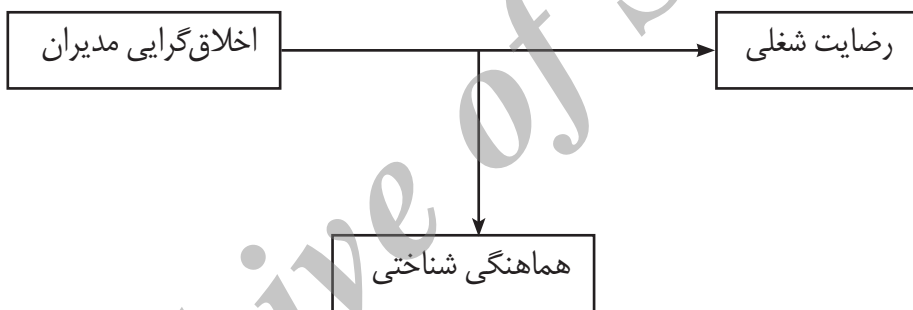
کارکنان پیامدهای مثبت متعددی را به همراه می‌آورد. از مهم‌ترین این پیامدهای مثبت، رضایت شغلی<sup>۱</sup> در کارکنان است (گل‌پرور و برازنده، ۱۳۸۹). گل‌پرور و نادری (۱۳۸۹) طی تحقیقی که به انجام رساندند، بین حمایت مدیریت عالی سازمان از رفتارهای اخلاقی با رضایت شغلی در ابعاد، رضایت از حقوق و دستمزد، رضایت از کار و در مواردی رضایت از سرپرست، همکاران و ترفیع و ارتقای رابطه مثبت گزارش داده‌اند. وایس و زواران، دشپاند و جوزف<sup>۲</sup> (۱۹۹۸) نیز طی تحقیقی به نتایجی به نسبت مشابه با تحقیق گل‌پرور و نادری (۱۳۸۹) در ایران دست یافته‌اند. همین ارتباط در تحقیق اخیر تر گل‌پرور و برازنده (۱۳۸۹) تکرار شده است. این شواهد به اندازه‌ی کافی گویای آن است که رهبری اخلاق‌گرا با رضایت شغلی کارکنان دارای رابطه است. اما در کنار روابط یاد شده، منطق و خرد نظری مربوط به ساز و کارهای مطرح در پیوند یافتن اخلاق‌گرایی مدیران و رهبران با رضایت شغلی کارکنان از اهمیت دو چندانی برخوردار است. در واقع در عرصه اخلاق‌گرایی مدیران با رضایت شغلی کارکنان، این سؤال، سؤالی بنیادین است که به چه دلیل اخلاق‌گرایی مدیران باعث افزایش رضایت شغلی کارکنان می‌شود؟ در پاسخ به این سؤال، نظریه‌پردازان مختلف، هر یک تلاش کرده‌اند تا تبیینی را برای چگونگی پیوند یافتن اخلاق‌گرایی مدیران با رضایت شغلی کارکنان ارائه کنند. یکی از این تبیین‌ها، مربوط به نقش هماهنگی شناختی<sup>۳</sup> است.

از نظر تاریخی، هماهنگی شناختی، برگرفته شده از نظریه ناهماهنگی شناختی<sup>۴</sup> لئون فستینگر<sup>۵</sup> است. ناهماهنگی شناختی زمانی پدیدار می‌شود که شخص به طور همزمان دارای دو شناخت متضاد مربوط به یکدیگر باشد. یک فرضیه بنیادی در نظریه ناهماهنگی شناختی این است که ناهمسازی و ناهماهنگی بین شناخت‌ها از نظر روان شناختی ایجاد تنش و ناراحتی می‌کند. این تنش و ناراحتی دارای نیروی انگیزشی است. لذا شخص را برمی‌انگیزد تا به هر قیمت شده آن را کاهش دهد (کریمی، ۱۳۷۶). اما در عرصه پیوند میان اخلاق‌گرایی مدیران و رضایت شغلی چگونه هماهنگی شناختی، که نقطه مقابل ناهماهنگی شناختی است و در زمانی پدید می‌آید که بین افکار، عقاید، نگرش‌ها و شناخت فرد هماهنگی و همسازی وجود داشته باشد، می‌تواند این رابطه را تحت تأثیر قرار دهد. بر اساس مدل نظری پژوهش (شکل ۱) هماهنگی شناختی در رابطه میان اخلاق‌گرایی مدیران و رضایت شغلی در ابعاد مختلف (نظیر رضایت از کار، حقوق

1. Job satisfaction.
2. Viswes Varan, Deshpande & Joseph.
3. Cognitive consonance.
4. Cognitive dissonance.
5. Leon Festinger.

و دستمزد، همکاران، سرپرست و ترفیع و ارتقاء) نقش متغیر تعدیل‌گر<sup>۱</sup> را ایفاء می‌کند. از لحاظ کلی نقش هماهنگی شناختی در رابطه بین اخلاق‌گرایی مدیران و رضایت شغلی از چند بُعد یا جنبه قابل پیگیری و تبیین است. در درجه اول، انسان‌ها به صورت بنیادین و بر پایه آموزه‌های دینی خود، بویژه در ادیان یکتاپرست، ارزشی درونی و جدی برای ارزش‌ها و اصول اخلاقی قائل هستند. این ارزشمندی، در افرادی که گرایش‌های غیر اخلاقی و ضد اجتماعی در آن‌ها نیرومند نیست، جهت‌گیری شناختی افراد را به طور جدی تحت تأثیر قرار می‌دهد و از این طریق بخشی از باورها و شناخت‌های افراد را رنگ و بویی اخلاقی می‌بخشد. این شناخت‌های اخلاقی و ارزشی سپس به عنوان ملاک و معیاری درمی‌آیند که از آن طریق رفتار، عملکرد و اقدامات خود شخص و دیگران، از آن طریق به داوری کشیده می‌شوند. در این داوری‌ها اگر اقدامات، رفتار و عملکرد خود فرد یا دیگران با معیارها و اصول اخلاقی همساز و همسو باشد، فرد همساز یا هماهنگی شناختی را تجربه می‌کند، وگرنه دچار ناهماهنگی شناختی می‌گردد. در این بستر طبیعی است که هماهنگی شناختی موجب رضایت و آرامش و آسودگی و ناهماهنگی باعث نارضایتی، تنش و برانگیختگی می‌شود (وایس وزواران و همکاران، ۱۹۹۸). بر پایه همین تبیین، هماهنگی شناختی به این ترتیب موجب تعدیل رابطه اخلاق‌گرایی مدیران و رضایت شغلی می‌شود که اگر بین آنچه مدیران و سرپرستان در سازمان‌ها یا محیط‌های کار انجام می‌دهند و آنچه افراد به لحاظ اخلاقی به آن باور دارند، هماهنگی وجود داشته باشد، افراد دچار تجربه حالات عاطفی مثبت مستتر در رضایت از کار، حقوق و دستمزد، ارتقاء و ترفیع، همکاران و بویژه سرپرست می‌شوند. البته لازم به ذکر است که چنین رضایتی، ابتدا به ساکن تحت تأثیر هماهنگی شناختی قرار می‌گیرد، ولی طی یک تبیین عمیق‌تر، دارای زیربنای رفع تردید و نگرانی است. به این معنی که در درجه اول وقتی مدیران اخلاقی و انسانی رفتار می‌کنند و این رفتار و عملکرد با شناخت‌های اخلاقی کارکنان هماهنگ است، به دلیل هماهنگی شناختی رضایت پدید می‌آید، ولی خود هماهنگی شناختی مورد نظر در خدمت رفع تردید و نگرانی که در کارکنان به دلیل اطمینان از دستیابی به آنچه استحقاق و شایستگی‌اش را دارند، پدید می‌آید نیز می‌باشد (گل‌پرور و برازنده، ۱۳۸۹؛ گل‌پرور و نادری، ۱۳۸۹). بنابراین طی این پژوهش، برای اولین بار در ایران، به طور مستقیم نقش هماهنگی شناختی اخلاقی در پیوند میان اخلاق‌گرایی مدیران با رضایت شغلی معلمان در ابعاد رضایت از کار، رضایت از حقوق و دستمزد، رضایت از همکاران و رضایت از سرپرست به عنوان هدف اصلی در نظر گرفته شده است. این هدف در میان معلمان دارای چند

ضرورت و اهمیت بدین شرح است: در درجه نخست، معلمان قشری وسیع و گسترده را تشکیل می‌دهند که نقشی بسیار جدی و حساس را در آینده سازی کشور با تعلیم و تربیت فرزندان این مرز و بوم ایفاء می‌کنند. در شرایط کنونی چندان مشخص نیست که آیا هماهنگی شناختی - اخلاقی بین اخلاق‌گرایی مدیران و معلمان، زمینه‌ساز رضایت شغلی آن‌ها در ابعاد مختلف هست یا خیر؟ لذا یافته‌های حاصل از این پژوهش با فراهم سازی پاسخی مستند برای این سؤال امکان تأمل، توجه و در صورت امکان برنامه‌ریزی را در عرصه هماهنگ‌سازی بیشتر اقدامات مدیران با اصول و ارزش‌های اخلاقی مورد تأکید معلمان در سطح آموزش و پرورش فراهم خواهد ساخت. در درجه بعدی، یافته‌های حاصل از این پژوهش در عرصه‌ای کلان‌تر از نظر علمی می‌تواند، مسیرهای پژوهشی به نسبت نوینی را که کاملاً برخاسته از تحقیقات بومی - ایرانی است، برای پژوهشگران علاقه‌مند در عرصه متغیرهای پژوهش فراهم سازد.



شکل ۱: مدل نظری پژوهش در مورد نقش تعدیل‌کننده هماهنگی شناختی

#### روش

این پژوهش از نوع مطالعات همبستگی (تحلیل رگرسیون سلسله مراتبی) است. جامعه آماری پژوهش را معلمان زن و مرد برخی از نواحی آموزشی و پرورش شهر اصفهان (در حدود ۳۰۰۰ نفر) در بهار ۱۳۸۹ تشکیل داده‌اند. از این جامعه آماری ۵۵۰ نفر به شیوه نمونه‌گیری سهل‌الوصول برای شرکت در پژوهش انتخاب شدند. این شیوه نمونه‌گیری در مواردی که اجرای نمونه‌گیری تصادفی برای پژوهشگران دشوار است، توصیه شده است (گال، بورگ و گال، ۱۳۸۱). اما تعداد ۵۵۰ نفر، به دلیل این که مطالعات تحلیل رگرسیون سلسله مراتبی معمولاً نیازمند نمونه‌های بزرگ است (کوهن، کوهن، آیکن و وست، ۲۰۰۳) به عنوان حجم نمونه در نظر

گرفته شد. پس از بازگشت پرسش نامه‌های پژوهش، ۱۸ پرسش نامه (معادل ۳/۲ درصد) به دلیل ناقص بودن از تحلیل‌ها کنار گذاشته شدند، لذا گروه نمونه پژوهش به ۵۳۲ نفر تقلیل یافت. از ۵۳۲ نفر نمونه نهایی، ۲۷۶ نفر (معادل ۵۱/۸ درصد) مرد و ۲۵۶ نفر (معادل ۴۱/۶ درصد) زن بوده‌اند. از نظر سنی، از ۵۰۳ نفری که سن خود را اعلام داشتند، (معادل ۹۴/۵ درصد)، ۲۰۹ نفر (معادل ۴۱/۶ درصد) در گروه سنی تا ۴۰ سال و ۲۹۴ نفر (معادل ۵۸/۴ درصد) در گروه سنی ۴۱ سال و بالاتر بوده‌اند. از نظر سابقه شغلی، اکثریت (۳۲۹ نفر، معادل ۶۱/۸ درصد) دارای سابقه شغلی ۱۶ سال و بالاتر و متأهل بوده‌اند. از نظر تحصیلاتی نیز، از ۵۱۶ نفر که تحصیلات خود را اعلام داشته‌اند (معادل ۹۶/۹ درصد)، ۳۸۷ نفر (معادل ۷۵ درصد) دارای تحصیلات فوق دیپلم و لیسانس بوده‌اند. از ابزارهای زیر برای سنجش متغیرهای پژوهش استفاده به عمل آمده است.

### ابزارهای پژوهش

پرسش نامه‌های رضایت شغلی: برای سنجش رضایت شغلی در حوزه‌های رضایت از کار، رضایت از حقوق و دستمزد، رضایت از همکاران و رضایت از سرپرست، از ۱۲ سؤال (هر بعد ۳ سؤال) که قبلاً در ایران توسط گل‌پرور و حسین‌زاده (۱۳۸۹) و گل‌پرور و نادری (۱۳۸۹) اعتباریابی شده استفاده به عمل آمد. این ۱۲ سؤال در مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت (کاملاً مخالفم = ۱ تا کاملاً موافقم = ۷) پاسخ داده شده‌اند و شواهد روایی (محتوایی، صوری و سازه) و پایایی (آلفای کرونباخ) قبلی آن‌ها در ایران در حد بسیار مناسب و مطلوبی است. در این پژوهش نیز این ۱۲ سؤال دوباره مورد تحلیل عاملی قرار گرفت (تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی)؛ به ترتیبی که نتایج حاصل از این تحلیل‌ها همگی حاکی از آن بود که ۴ عاملی (و به تک عاملی در نظر گرفتن این ۱۲ سؤال) در نظر گرفتن این پرسش نامه منطقی است. بر این اساس نیز آلفای کرونباخ رضایت از کار، رضایت از حقوق و دستمزد، رضایت از همکاران و رضایت از سرپرست در این پژوهش محاسبه شد که به ترتیب برابر با ۰/۷، ۰/۸۵، ۰/۷ و ۰/۸ به دست آمد. یک نمونه از سؤالات این پرسش نامه‌ها به این شرح است: از مزایایی که در سازمان آموزش و پرورش به من داده می‌شود، راضی هستم. پرسش نامه رهبری اخلاقی: برای سنجش رهبری اخلاقی از پرسش نامه ۱۰ سؤالی براون، تروینو و هریسون<sup>۱</sup> (۲۰۰۵) استفاده به عمل آمد. این پرسش نامه طی فرایند دو مرحله‌ای برای این پژوهش ترجمه و آماده اجرا شد (ترجمه و سپس تطابق محتوایی دقیق توسط متخصص). مقیاس پاسخگویی این پرسش نامه پنج درجه‌ای لیکرت (کاملاً مخالفم = ۱ تا کاملاً موافقم = ۵)

1. Brown, Trevino & Harrison.

است و به لحاظ محتوای سؤالات، توجه انسانی، اخلاقی و منصفانه به کارکنان، پیش برد امور بر مبنای اخلاق توسط مدیران، برخورد با کسانی که از استانداردهای اخلاقی تخطی می‌کنند، اعتمادپذیری مدیران، گفت و گو در باب ارزش‌های اخلاقی و شیوه‌ی درست و صحیح انجام امور و کارها را مورد سنجش قرار می‌دهد. براون و همکاران (۲۰۰۵) طی هفت مطالعه از طریق روش‌های آماری و بررسی محتوایی سؤالات توسط متخصصان عرصه رهبری اخلاقی، روایی محتوایی و سازه این پرسش نامه را مستند ساخته‌اند، به ترتیبی که آلفای کرونباخ بالای ۰/۹ را برای آن گزارش نموده‌اند. تحلیل عاملی اکتشافی با چرخش از نوع واریماکس در این پژوهش بر روی ۱۰ سؤال، با KMO برابر با ۰/۹۴، آزمون کرویت بارتلت برابر با ۲۲۱۲/۲۴ ( $P < 0.01$ )، یک عامل (با بارهای عاملی ۰/۵۵ تا ۰/۸۲) با آلفای کرونباخ ۰/۹ را به دست داد. یک نمونه سؤال این پرسش نامه به این شرح است: مدیران در سازمان آموزش و پرورش امور را بر مبنای اصول اخلاقی به پیش می‌برند.

پرسش نامه هماهنگی شناختی: برای سنجش هماهنگی شناختی در این پژوهش، یک پرسش نامه ۵ سؤالی بر مبنای پیشینه‌ی نظری موجود در باب هماهنگی شناختی و اخلاق‌گرایی مدیران (وایس وزواران و همکاران، ۱۹۹۸؛ گل‌پرور و نادى، ۱۳۸۹؛ گل‌پرور و همکاران، ۱۳۸۸) تهیه شد. طی این پرسش نامه تناظر و هماهنگی نحوه عمل و رفتار مدیران در آموزش و پرورش با باورها، نظریات و شناخت‌های معلمان مورد سنجش قرار می‌گیرد. برای بررسی روایی سازه این پرسش نامه، از تحلیل عاملی اکتشافی با چرخش از نوع واریماکس استفاده به عمل آمد. بر اساس مقیاس پاسخگویی پنج درجه‌ای لیکرت (کاملاً مخالفم = ۱ تا کاملاً موافقم = ۵) مورد استفاده، پنج سؤال با بارهای عاملی ۰/۷۴ تا ۰/۸۲ به طور دقیق بر روی یک عامل با آلفای کرونباخ ۰/۸۷ قرار گرفت. برای بررسی روایی تمیزی پنج سؤال هماهنگی شناختی، ۵ سؤال این پرسش نامه به طور همزمان با دو مجموعه پنج سؤالی در حوزه‌ی نیاز به عدالت (گل‌پرور و برازنده، ۱۳۸۹) و حساسیت به انصاف مورد تحلیل عاملی اکتشافی قرار گرفت. نتیجه حاصل از این تحلیل عاملی، به طور کامل و مستقل پنج سؤال هماهنگی شناختی را بر یک عامل مستقل و غیرقابل همپوش با نیاز به عدالت و حساسیت به انصاف قرار داد. یک نمونه سؤال این پرسش نامه به این شرح است: نحوه عمل و رفتار مدیران از لحاظ اخلاقی در سازمان آموزش و پرورش با باورها و نظریات من هماهنگی دارد.

پرسش نامه‌های پژوهش همگی در محل کار معلمان شرکت کننده در پژوهش به صورت خود گزارش‌دهی پاسخ داده شده‌اند (در زمان ۱۰ تا ۱۵ دقیقه). داده‌های حاصل از پرسش نامه‌های پژوهش، از طریق ضریب همبستگی و تحلیل رگرسیون سلسله مراتبی مورد تحلیل قرار گرفت.

در انجام تحلیل رگرسیون سلسله مراتبی، بر اساس توصیه‌های کوهن و همکاران (۲۰۰۳) عمل شده است. تحلیل‌های یاد شده همگی با استفاده از نرم‌افزار آماری SPSS مورد تحلیل قرار گرفتند.

یافته‌ها

در جدول ۱، میانگین، انحراف معیار و همبستگی درونی بین متغیرهای پژوهش ارائه شده است. جدول ۱: میانگین، انحراف معیار و همبستگی درونی بین متغیرهای پژوهش

ردیف	متغیرهای پژوهش	میانگین	انحراف معیار	هماهنگی شناختی	اخلاق‌گرایی مدیران	رضایت از کار	رضایت از حقوق و دستمزد	رضایت از همکاران
۱	هماهنگی شناختی	۲/۷۷	۰/۹	-				
۲	اخلاق‌گرایی مدیران	۲/۹	۰/۸۱	۰/۷۶**	-			
۳	رضایت از کار	۳/۹۱	۰/۸۶	۰/۰۷	۰/۱۱**	-		
۴	رضایت از حقوق و دستمزد	۲/۵۸	۱/۱	۰/۶۵**	۰/۶**	۰/۰۵	-	
۵	رضایت از همکاران	۳/۵۷	۰/۷۸	۰/۳۴**	۰/۴۱**	۰/۴۱**	۰/۱۹**	-
۶	رضایت از سرپرست	۲/۹۳	۰/۹۸	۰/۷۵**	۰/۷۴**	۰/۱۷**	۰/۶۱**	۰/۴۵**

\* $P < 0.05$  \*\*  $P < 0.01$

چنان که در جدول ۱ مشاهده می‌شود، هماهنگی شناختی با اخلاق‌گرایی مدیران ( $r = 0.76$ ،  $P < 0.01$ )، با رضایت از حقوق و دستمزد ( $r = 0.65$ ،  $P < 0.01$ )، با رضایت از همکاران ( $r = 0.34$ ،  $P < 0.01$ ) و با رضایت از سرپرست ( $r = 0.75$ ،  $P < 0.01$ ) دارای رابطه مثبت و معنادار، ولی با رضایت از کار دارای رابطه معناداری ( $P < 0.05$ ) نیست. اخلاق‌گرایی مدیران نیز با رضایت از کار ( $r = 0.11$ ،  $P < 0.01$ )، با رضایت از حقوق و دستمزد ( $r = 0.06$ ،  $P < 0.01$ )، با رضایت از همکاران ( $r = 0.41$ ،  $P < 0.01$ ) و با رضایت از سرپرست ( $r = 0.74$ ،  $P < 0.01$ ) دارای رابطه مثبت و معناداری است. نتیجه تحلیل رگرسیون سلسله مراتبی برای بررسی نقش تعدیل‌کننده هماهنگی شناختی در پیوند میان اخلاق‌گرایی مدیران با رضایت از ابعاد مختلف شغل معلمان در جدول ۲ ارائه شده است.



چنان که در ردیف‌های اول تا سوم جدول ۲ مشاهده می‌شود، اخلاق‌گرایی مدیران و هماهنگی شناختی دارای توان پیش‌بین معناداری برای رضایت از کار نبوده‌اند. اما با افزوده شده تعامل اخلاق‌گرایی مدیران × هماهنگی شناختی، این تعامل با ضریب بتای استاندارد  $-0.16$ ،  $0.25$  درصد واریانس انحصاری افزوده معنادار (ستون  $R\Delta^2$  و  $F\Delta$  را مشاهده کنید) برای پیش‌بینی رضایت از کار پدید آورده است. این تعامل دارای توان پیش‌بین معنادار بدین معنی است که در سطوح هماهنگ شناختی بالا و پایین اخلاق‌گرایی مدیران با رضایت از کار دارای رابطه متفاوتی است. به این منظور تحلیل رگرسیون تعقیبی تفکیکی برای گروه‌های هماهنگی شناختی بالا و پایین اجرا شد که نتایج آن در جدول ۳ ارائه شده است.

اما در ردیف‌های ۴ تا ۶ جدول ۲ (نتایج مربوط به رضایت از حقوق و دستمزد) نیز نشان داده شده که، اخلاق‌گرایی مدیران و هماهنگی شناختی با ضرایب بتای استاندارد  $0.19$  و  $0.05$ ،  $43/6$  درصد از واریانس رضایت از حقوق و دستمزد را تبیین نموده‌اند. در بلوک دوم که (ستون اثرات اصلی + اثرات تعاملی را نگاه کنید) تعامل اخلاق‌گرایی مدیران × هماهنگی شناختی افزوده شده است، این تعامل با ضریب بتای استاندارد  $0.06$ ،  $0.4$  درصد واریانس انحصاری افزوده پدید آورده است.  $F\Delta$  محاسبه شده در این مرحله  $3/25$  می‌باشد که در سطح  $0.07$  معنادار است. علی‌رغم این که  $0.07$  از سطح قابل قبول  $0.05$  بزرگ‌تر است، ولی به دلیل مرزی بودن سطح معناداری مذکور این احتمال مطرح است که در هماهنگی شناختی بالا و پایین، رابطه اخلاق‌گرایی مدیران با رضایت از حقوق و دستمزد متفاوت باشد. به همین دلیل تحلیل رگرسیون تعقیبی تفکیکی برای هماهنگی شناختی بالا و پایین انجام گرفت که نتیجه آن را در جدول ۳ مشاهده می‌کنید.

در ردیف‌های ۷ تا ۹ (نتایج مربوط به رضایت از همکاران)، در ستون اثرات اصلی، نشان داده شده که از بین دو متغیر اخلاق‌گرایی و هماهنگی شناختی، فقط اخلاق‌گرایی مدیران با ضریب بتای استاندارد  $0.34$ ،  $17/4$  درصد از واریانس رضایت از همکاران را تبیین نموده است. در گام بعد (در ستون اثرات اصلی + اثر تعاملی) که تعامل اخلاق‌گرایی × هماهنگی شناختی افزوده شده، این تعامل با ضریب بتای استاندارد  $-0.09$ ،  $0.9$  درصد واریانس انحصاری افزوده معنادار (ستون  $R\Delta^2$  و  $F\Delta$  را نگاه کنید) پدید آورده است. این واریانس انحصاری افزوده معنادار بدین معنی است که در سطوح هماهنگی شناختی بالا و پایین، اخلاق‌گرایی مدیران با رضایت از همکاران دارای روابط متفاوتی است. بر همین اساس تحلیل رگرسیون تعقیبی و تفکیکی انجام گرفت که نتایج آن را می‌توانید در جدول ۳ مشاهده کنید.

جدول ۲: نتایج تحلیل رگرسیون سلسله مراتبی برای پیش‌بینی ابعاد رضایت از طریق اخلاق‌گرایی و هماهنگی شناختی

ردیف	متغیرهای پیش‌بین	تفسیر	اثرات اصلی				اثرات اصلی + اثر تعاملی				R <sup>2</sup>	F	SE	β
			F	R <sup>2</sup>	SE	β	F	R <sup>2</sup>	SE	β				
۱	اخلاق‌گرایی مدیران				۰/۰۷	۰/۱۳۴			۰/۰۷	۰/۱۰۸			۰/۳۸۵	۲/۵۹۶
					۰/۰۷	-۰/۰۲			۰/۰۷	-۰/۰۲			۰/۳۹۵	۲/۵۳۴
۲	اخلاق‌گرایی مدیران × هماهنگی شناختی			۰/۱۲	-	-			۰/۲۵	-۰/۱۶**			۰/۹۲۷	۱/۰۷۸
۴	اخلاق‌گرایی مدیران				۰/۰۷	۰/۱۹**			۰/۰۷	۰/۲۰			۰/۳۸۵	۲/۵۹۶
					۰/۰۷	۰/۱۵**			۰/۰۷	۰/۱۵			۰/۳۹۵	۲/۵۳۴
۵	هماهنگی شناختی			۰/۳۶	-	-			۰/۲۵	۰/۰۴			۰/۹۲۷	۱/۰۷۸
۶	اخلاق‌گرایی مدیران × هماهنگی شناختی				۰/۰۷	۰/۳۴**			۰/۰۶	۰/۳۶**			۰/۳۸۵	۲/۵۹۶
					۰/۰۶	۰/۰۹			۰/۰۶	۰/۰۹			۰/۳۹۵	۲/۵۳۴
۷	اخلاق‌گرایی مدیران				-	-			۰/۰۴	-۰/۰۹*			۰/۹۲۷	۱/۰۷۸
۸	هماهنگی شناختی			۰/۱۷۴	۰/۰۵	۰/۳۸**			۰/۰۵	۰/۳۷۳			۰/۳۸۵	۲/۵۹۶
					۰/۰۵	۰/۴۶**			۰/۰۵	۰/۴۶			۰/۳۹۵	۲/۵۳۴
۹	اخلاق‌گرایی × هماهنگی شناختی			۰/۶۳۲	-	-			۰/۲۸	۰/۰۱			۰/۹۲۷	۱/۰۷۸
۱۰	اخلاق‌گرایی مدیران				۰/۰۷	۰/۳۴**			۰/۰۶	۰/۳۶**			۰/۳۸۵	۲/۵۹۶
					۰/۰۶	۰/۰۹			۰/۰۶	۰/۰۹			۰/۳۹۵	۲/۵۳۴
۱۱	هماهنگی شناختی				-	-			۰/۰۴	-۰/۰۹*			۰/۹۲۷	۱/۰۷۸
۱۲	اخلاق‌گرایی × هماهنگی شناختی			۰/۶۳۲	۰/۰۵	۰/۳۸**			۰/۰۵	۰/۳۷۳			۰/۳۸۵	۲/۵۹۶
					۰/۰۵	۰/۴۶**			۰/۰۵	۰/۴۶			۰/۳۹۵	۲/۵۳۴
				-	-			۰/۰۳	-۰/۰۳			۰/۹۲۷	۱/۰۷۸	

\* P<0/05 \*\* P<0/01/0

بالاخره در ردیف‌های ۱۰ تا ۱۲ جدول ۲ نشان داده شده که اخلاق‌گرایی مدیران و هماهنگی شناختی با ضرایب بتای استاندارد ۰/۳۸ و ۰/۴۶، ۶۳/۲ درصد از واریانس رضایت از سرپرست را تبیین نموده‌اند. اما در بلوک بعدی (ستون اثرات اصلی + اثر تعاملی) که تعامل اخلاق‌گرایی مدیران × هماهنگی شناختی افزوده شده، این تعامل، واریانس تبیین شده انحصاری افزوده پدید نیآورده است.

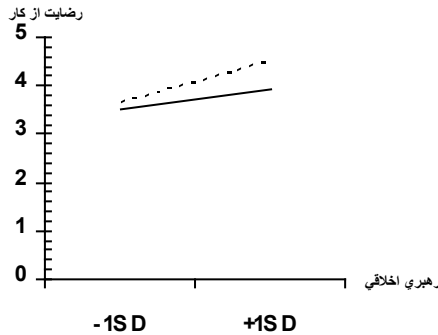
### جدول ۳: رگرسیون‌های تعقیبی و تفکیکی برای هماهنگی شناختی پایین و بالا

R <sup>2</sup>	هماهنگی شناختی بالا			هماهنگی شناختی پایین				متغیر پیش‌بین	متغیر ملاک	F
	b	SE	R <sup>2</sup>	b	SE	β	R <sup>2</sup>			
۰/۰۲۲	۰/۱۴۷	۰/۱۴۲	۰/۲۰۲	۰/۰۶۵	۰/۲۵۵	۰/۱۸۳	۰/۴۳۲*	رضایت از کار	اخلاق‌گرایی مدیران	1
۰/۰۸۲	۰/۲۸۷	۰/۱۶۳	۰/۴۶۶**	۰	۰/۰۰۶	۰/۱۳۶	۰/۰۰۷	رضایت از حقوق و دستمزد	اخلاق‌گرایی مدیران	2
۰/۱۱۷	۰/۳۴۳	۰/۱۲۱	۰/۴۲**	۰/۰۷۵	۰/۳۷۵	۰/۱۷۱	۰/۴۳۶*	رضایت از همکاران	اخلاق‌گرایی مدیران	3

\* P<05/0    \*\* P<01/0

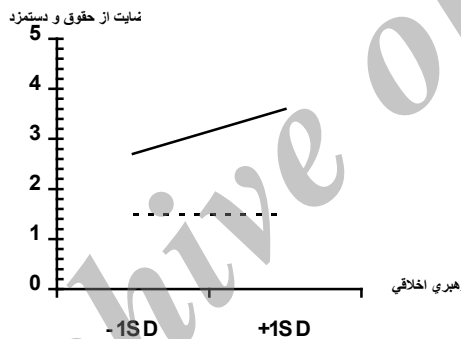
چنان که در جدول ۳ مشاهده می‌شود، رابطه اخلاق‌گرایی مدیران با رضایت از کار، در گروه هماهنگی شناختی پایین (با ضریب بتای استاندارد ۰/۲۵۵ و واریانس تبیین شده ۶/۵ درصد) معنادار، ولی در گروه هماهنگی شناختی بالا معنادار نیست ( $P < 0.05$ ). این وضعیت برای رضایت از حقوق و دستمزد برعکس شده است، به ترتیبی که اخلاق‌گرایی مدیران با رضایت از حقوق و دستمزد در گروه هماهنگی شناختی بالا (با ضریب بتای استاندارد ۰/۴۶۶ و توان تبیین واریانس ۸/۲ درصدی) دارای رابطه معنادار، ولی در گروه هماهنگی شناختی پایین این رابطه معنادار نیست. بالاخره، برای رضایت از همکاران شرایط به این شکل است که اخلاق‌گرایی مدیران با این بُعد از رضایت در هر دو گروه هماهنگی شناختی پایین و بالا معنادار است. با این تفاوت که در گروه هماهنگی شناختی پایین، اخلاق‌گرایی مدیران با ضریب بتای ۰/۲۷۵، ۷/۵ درصد از واریانس رضایت از همکاران را تبیین نموده، ولی در هماهنگی شناختی بالا، اخلاق‌گرایی مدیران با ضریب بتای استاندارد ۰/۳۴۳، ۱۱/۷ درصد از واریانس رضایت از همکاران را تبیین

نموده است. تحلیل‌های ساده شیب خط بر اساس آنچه در جدول ۳ ارائه شد، در نمودار ۱، ۲ و ۳ آمده است.

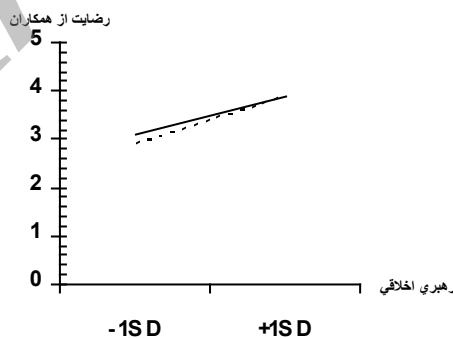


نمودار ۲- رابطه اخلاق‌گرایی مدیران با رضایت از حقوق و دستمزد در هماهنگی

شناختی پایین و بالا



نمودار ۱- رابطه اخلاق‌گرایی مدیران با رضایت از کار در هماهنگی شناختی پایین و بالا



نمودار ۳- رابطه اخلاق‌گرایی مدیران با رضایت از همکاران در هماهنگی شناختی پایین و بالا

## بحث و نتیجه‌گیری

شواهد حاصل از این پژوهش حمایت‌های اولیه‌ای را در باب نقش هماهنگی شناختی در پیوند میان اخلاق‌گرایی مدیران با رضایت شغلی معلمان در عرصه‌های رضایت از کار، حقوق و دستمزد و همکاران فراهم نمود. این یافته‌ها به طور نسبی بر اساس آنچه که در نظریه هماهنگی شناختی بیان می‌شود، مبنی بر این که وقتی مدیران به اصول اخلاقی و ارزشی پای‌بندی نشان می‌دهند و این پای‌بندی با باورها و نظریات و شناخت‌های معلمان هماهنگ است، زمینه تقویت رضایت شغلی معلمان فراهم می‌شود، همسویی نشان می‌دهد (گل‌پرور و برازنده، ۱۳۸۹؛ گل‌پرور و نادی، ۱۳۸۸؛ وایس وزوران و همکاران، ۱۹۹۸؛ براون و همکاران، ۲۰۰۵). آن‌گونه که گل‌پرور و برازنده (۱۳۸۹) بیان داشته‌اند، این رضایت علاوه بر هماهنگی شناختی، ریشه در رفع تردید، اضطراب و نگرانی در باب خود و دستاوردهای مختلف و کاهش حالات عاطفی منفی دارد. اما نگاهی جزئی‌تر به نقش هماهنگی شناختی برای هر یک از ابعاد رضایت از کار، رضایت از حقوق و دستمزد و رضایت از همکاران تبیین‌ها و تلویحات دیگری را مطرح می‌سازد که اکنون به آن‌ها می‌پردازیم. بر اساس آنچه که در جدول ۳ و نمودار ۱ نمایش داده شد، در هماهنگی شناختی پایین، افزایش اخلاق‌گرایی مدیران به رضایت از کار بالاتری منجر می‌گردد. این مسئله یافته‌ای است که جای تأمل نظری فراوانی دارد. باور پژوهشگران این پژوهش بر این است که این یافته ممکن است به این معنی باشد که رضایت از کار معلمان، به لحاظ ماهیت وجودی از دیگر ابعاد رضایت آن‌ها متمایز است. چرا که در رضایت از کار معلمان، حتی وقتی هماهنگی شناختی در باورهای معلمان با رفتار مدیران وجود دارد، رفتارها و اقدامات اخلاقی آن‌ها متمایز است. چرا که در رضایت از کار معلمان، حتی وقتی هماهنگی شناختی در باورهای معلمان با رفتار مدیران وجود دارد، رفتارها و اقدامات اخلاقی مدیران باعث افزایش رضایت از کار معلمان می‌شوند. یعنی در رضایت از ماهیت کار، معلمان هماهنگی شناختی خود را عملاً دخالت نمی‌دهند. این پدیده خود دارای تلویحات قابل توجهی، از جمله این که، اخلاق‌گرایی مدیران در آموزش و پرورش، مستقل از هماهنگی شناختی در ایجاد حالات عاطفی مثبت نسبت به شغل و کار معلمی در معلمان اثر مثبتی به جای می‌گذارد. اما در رضایت از حقوق و دستمزد و رضایت از همکاران، وضع بر این منوال نیست. چنان که یافته‌های ارائه شده در جدول ۳ و دو نمودار ۲ و ۳ نشان داد، وقتی هماهنگی شناختی بین باورهای معلمان و رفتارها و اقدامات مدیران بالاست، اخلاق‌گرایی مدیران می‌تواند به طور جدی‌تری باعث رضایت از حقوق و دستمزد و همکاران در معلمان شود. این که چرا هماهنگی شناختی بالا قادر به چنین نقشی است، به کارکرد رفع نگرانی در مورد تناسب

میان تلاش‌ها و دستاوردهای مادی و اجتماعی در حضور اخلاق‌گرایی مدیران، بازمی‌گردد. بدین معنی که وقتی مدیران در آموزش و پرورش بر پایه اصول اخلاقی و انسانی عمل می‌نمایند، این نگرانی را در معلمان از میان می‌برند که آنچه به عنوان حقوق در دستمزد و دستاوردهای مادی به آن‌ها تعلق می‌گیرد، بر اساس اصول اخلاقی و ارزشی خواهد بود، لذا زمینه برای افزایش رضایت از حقوق و دستمزد در معلمان فراهم می‌شود. در عرصه رضایت از همکاران نیز اخلاق‌گرایی مدیران با احتمال زیاد، تردید راجع به برخوردهای برابر و عادلانه را برطرف می‌کند. بدین طریق زمینه برای رضایت بیشتر از همکاران فراهم می‌شود. بر پایه بحث‌های مطرح شده، می‌توان این نتیجه‌گیری‌های پایانی را مطرح کرد. هماهنگی شناختی متغیری فراموش شده در پیوند بین اخلاق‌گرایی مدیران با رضایت شغلی است که تاکنون کمتر مورد توجه و تحقیق قرار گرفته است. شواهد حاصل از این پژوهش از تبیین نظریات معطوف به هماهنگی شناختی در محیط‌های کار حمایت نسبی به عمل آورد. باور پژوهشگران این پژوهش بر این است که نظریه هماهنگی شناختی ممکن است لازم باشد به نسبت‌گرایی هماهنگی شناختی تغییر نماید. یا حداقل در مشاغل دارای ارزش معنوی نظیر معلمی این نظریه، شاید لازم باشد به نظریه اهمیت نسبی هماهنگی شناختی تغییر یابد. بدین معنی که وقتی ماهیت کار فراتر از ارزش‌های مادی برای انسان‌ها دارای ارزش‌های روانی و معنوی است، هماهنگی شناختی وارد عمل نمی‌شود، اما در زمان ارزش‌های مادی و اجتماعی کاری، هماهنگی شناختی، باعث وارد شدن نشانه‌های رفتاری و اقدامات اخلاقی مدیران در نظام پرورشی و عملکردی افراد می‌شود. از طرف مقابل وقتی افراد احساس هماهنگی شناختی با مدیران و سرپرستان نکنند، رفتارها و اقدامات اخلاقی آن‌ها چندان هم در عرصه رفتاری، عملکردی و شناختی کارکنان مؤثر واقع نمی‌شود. این تبیین‌ها بنظر می‌رسد که نیرو محرکه قابل توجهی را برای پژوهش‌های نوین در ایران داشته باشند. بنابراین به پژوهشگران علاقه‌مند توصیه می‌شود که نقش هماهنگی شناختی را در پیوند اخلاق‌گرایی مدیران با رفتارهای منفی و مثبت مختلف در محیط‌های مختلف مورد بررسی قرار دهند تا مشخص شود که آیا هماهنگی شناختی قادر است تا رابطه اخلاق‌گرایی مدیران را علاوه بر نگرش‌های شغلی، با رفتارهای مثبت و منفی تعدیل نماید یا خیر؟ و در صورت تعدیل، این تعدیل در چه سطح و ابعادی است. در حوزه پیشنهاد‌های کاربردی نیز شاید لازم باشد مدیران آموزش و پرورش به صورت‌های دوره‌ای از متناسب بودن اقدامات و رفتارهای خود با باورها و تفکرات معلمان و حتی کارکنان، سنجش‌هایی را انجام دهند. این سنجش می‌تواند مدیران را در شفاف‌سازی برخی ابهامات که در نظر معلمان و کارکنان وجود دارد، یاری کند و بدین وسیله سطح رضایت معلمان در عرصه‌های

کار، حقوق و دستمزد و همکاران را ارتقاء دهند. طبیعی است که افزایش رضایت معلمان، بیش از پیش کارایی نظام آموزش و پرورش ایران را افزایش خواهد داد. در پایان نیز باید به این محدودیت در این پژوهش توجه شود که، یافته‌های حاصل از این پژوهش در گروه نمونه معلمان به دست آمده، لذا تا دستیابی به نتایجی در گروه‌های نمونه دیگر باید در تعمیم نتایج با احتیاط عمل شود.

### فهرست منابع

۱. پاداش، فریبا؛ و گل‌پرور، محسن. (۱۳۸۹). رابطه رهبری اخلاق مدار با انگیزش درونی برای نوآوری و خلاقیت کارکنان. اخلاق در علوم و فناوری، ۵ (۱ و ۲)، ۱۱۰-۱۰۳.
۲. کریمی، یوسف. (۱۳۷۶). روان‌شناسی اجتماعی: نظریه‌ها، مفاهیم و کاربردها. چاپ سوم، تهران: نشر ارسباران.
۳. گل‌پرور، محسن؛ و برازنده، امین. (۱۳۸۹). نیاز به عدالت، متغیری مفقود در پیوند بین اخلاق‌گرایی مدیران با رضایت شغلی: مقدمه‌ای بر یک نظریه. دومین کنگره دوسالانه روان‌شناسی صنعتی و سازمانی ایران، دانشگاه آزاد اسلامی خوراسگان، اصفهان، ۳ و ۴ اسفندماه ۱۳۸۹.
۴. گل‌پرور، محسن؛ پاداش، فریبا؛ و آتش‌پور، حمید. (۱۳۸۹). مدل تقویت احساس انرژی، توانمندی و خلاقیت کارکنان از طریق رهبری اخلاقی. سلامت کار ایران، ۷ (۳)، ۴-۱۱.
۵. گل‌پرور، محسن؛ و حسین‌زاده، خیراله. (۱۳۸۹). مدل روابط بین نقض قرارداد روانی با تعهد سازمانی، ترک خدمت، رضایت شغلی و رفتارهای انحرافی. در مرحله داوری در فصل‌نامه مدیریت تحول.
۶. گل‌پرور، محسن؛ و نادى، محمدعلی. (۱۳۸۹). رابطه حمایت مدیریت از رفتارهای اخلاقی با رضایت شغلی معلمان. مجله روان‌شناسی، ۱۴ (۵۴)، ۲، ۱۶۰-۱۴۲.
۷. گل‌پرور، محسن؛ نیری، شیرین؛ و مهداد، علی. (۱۳۸۸). نقش ترکیبی ارزش‌های سازمانی، رهبری اخلاق مدار و ارزش‌های اخلاقی بر رفتارهای انحرافی سازمانی در شرکت سهامی ذوب آهن. اولین همایش ملی یافته‌های نوین در روان‌شناسی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اهواز، اسفندماه ۱۳۸۸.
۸. گل‌پرور، محسن؛ نیری، شیرین؛ و مهداد، علی. (۱۳۸۹). الگوی پیشگیری از استرس شغلی، فرسودگی هیجانی و رفتارهای انحرافی از طریق مدیریت، رهبری و ارزش‌های اخلاقی. فصل‌نامه روان‌شناسی کاربردی، ۴ (۱، ۱۳)، ۲۵-۷.

9. Brown, M.E., Trevino, L.K., & Harrison, D.A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 7(?), 111-134.
10. Cohen, J., Cohen, P., West, S.G., & Aiken, L.S. (2003). *Applied multiple regression/ correlation analysis for the behavioral sciences*. Third edition, Mahwah, New Jersey, Lawrence Erlbaum Associations.
11. Viswesvaran, C., Desphande, S.P., & Joseph, J. (1998). Job satisfaction as a function of top management support for ethical behavior: A study of Indian managers. *Journal of Business Ethics*, 17, 365-371.

Archive of SID