

## نخستین کنفرانس ملی کنکاش های علوم انسانی در مدیریت، کار آفرینی، اقتصاد و حسابداری



زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۳/۱۱

# تأثیر اخلاق مدیریتی بر تعهد سازمانی

حامد اکبری

## چکیده

اخلاق یک ضرورت و لازمه جامعه سالم است و به علت کارکردها و پیامدهای مثبت فردی، سازمانی و اجتماعی آن است که همواره توجه دانشمندان، مربیان و مدیران سازمان‌ها را برانگیخته است تا برای حفظ و ارتقای سطح آن کوشش نمایند. پذیرش راه حل‌های اخلاق مدیریتی به مرور زمان سبب اعتماد، تعهد و تلاش می‌شود که هر سه این عوامل برای موفقیت سازمان الزامی هستند. همچنین تعهد سازمانی در مدیریت و ادبیات علوم رفتاری عامل مهمی در روابط بین افراد در سازمانها می‌باشد. به زعم بسیاری از نظریه پردازان، تعهد سازمانی باعث وابستگی فرد به سازمان شده و سازمان‌ها بدنبال آن هستند تا تعهد را در کارکنان خود بوجود آورده و تقویت نمایند. در این پژوهش سعی شده است تا رابطه بین ارزشهای اخلاقی، عدالت سازمانی، تعهد سازمانی، رفتار اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی در بین مورد بررسی قرار گیرد. مبانی نظری پژوهش بیانگر آن است که بین اخلاق مدیریتی و تعهد سازمانی کارکنان رابطه مثبت و مستقیمی وجود دارد.

**واژه های کلیدی:** اخلاق، اخلاق مدیریتی، تعهد سازمانی، کارکنان امور مالیات

## مقدمه

تعهد سازمانی یکی از متداول ترین موضوعات بررسی شده در سازمان هاست و تعاریف مختلفی از آن ارائه شده است. رهبران به دلیل تأثیرات ویژه ای که بر رفتار پیروانشان دارند در آثار مدیریت بسیار مورد توجه قرار گرفته اند. سبک‌ها و ویژگی‌های مختلفی برای رهبران اثربخش ذکر شده است. در برخی از سبک‌های رهبری، اخلاق مداری به عنوان یکی از ویژگی‌های مهم ذکر شده است. رهبری اخلاقی به عنوان یک سبک مستقل رهبری موضوع نسبتاً جدیدی است که هنوز تمامی ابعاد آن به طور کامل مورد مطالعه قرار نگرفته است. در توضیح اخلاق مداری رهبران، عنوان شده است که رهبران در هنگام تصمیم‌گیری نباید تنها به منافع خود توجه نمایند بلکه باید از نتایج تصمیم‌گیری روی تمامی افراد آگاهی یابند (Stansbury, ۲۰۰۹).

اخلاق در اصطلاح به صفات درونی انسان گفته می‌شود که در او به صورت عادت در آمده است به گونه ای که عمل مربوط به آن صفت در جایی که موقعیت آن پیش می‌آید بدون درنگ از شخص سر بزند. و علم اخلاق، که اغلب با حذف کلمه علم از ابتدای آن به طور مطلق بکار می‌رود، علمی است که با شناساندن صفات نیک و بد و اعمال درست و نادرست اخلاقی، انسان‌ها را به کسب صفات نیک و انجام اعمال درست توصیه می‌کند و راه کارهای عملی این مهم را بیان می‌کند. اخلاق در اصل، واژه‌های عربی است که مفرد آن «خلق» و «خلق» می‌باشد در لغت به معنای «سرشت و سنجیه» به کار رفته است؛ اعم از اینکه سجه و سرشنی نیکو و پسندیده باشد مانند جوانمردی و دلیری، یا زشت و ناپسند باشد مثل فرومایگی و بزدلی (مصباح یزدی، ۱۳۹۶). در لغت نامه دهخدا آمده است: اخلاق اجمع خلق» و در لغت به معنای خوی هاست. ریشه ی واژه اخلاق نشأت گرفته از واژه یونانی ethics به معنی اقتدار رسوم و سنت است. برای اخلاق در کاربرد متمایز وجود

## نخستین کنفرانس ملی کنکاش های علوم انسانی در مدیریت، کار آفرینی، اقتصاد و حسابداری



زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۳/۱۱

دارد. گاهی اخلاق به معنای خلق و خوی، رفتار عادت شده مزاج به کار می رود، لیکن معنای دیگر این واژه ها دانشی است که از حسن و قبح و خوبی و بدی رفتار صحبت می کند (الوانی و رحشی، ۱۳۸۹). برخی، اخلاق را به مجموعه ای از فرآیندهای عینی معنوی که دخالت نام در رشد خود واقعی دارد و فرآیندی که طی آن در کارکرد واحدهای صفاتی با ارگانیک معنوی تعادل ایجاد می شود تعریف کرده اند که اولی همان اخلاق علمی بوده و به معنای علم عمل به اخلاقیات و تهذیب نفس است و دومی نیز همان «اخلاقی نظری» است که به علم تشخیص خوب و بد مشهور است (فقیهی و رضایی منش، ۱۳۸۶).

اخلاق سازمانی نیز به عنوان یکی مفهوم علمی در غرب از نیمه دوم قرن بیستم ظهور نموده است (اسونسون و وود ۲۰۱۲)، اصول اخلاقی نیز راجع به چگونگی بودن افراد و این که در سازمان متبوع خود چطور رفتار کنند، مطرح می شوند و به بررسی گرایش های خوب و منصفانه در رفتارها و سلوک انسانی می پردازد. به طور کلی واژه اخلاق با استانداردهای مربوط به درست و غلط بودن رفتارها سر و کار دارد. اخلاقیات ارتباط نزدیک و تنگاتنگی با ارزش ها دارند و به عنوان ابزاری نگرسنه می شوند که ارزش ها را به عمل تبدیل می کنند. اخلاق می تواند به معنای رعایت اصول معنوی و ارزش هایی که بر رفتار شخص یا گروه حاکم است تعبیر شده و بیان می دارد که درست چیست و نادرست کدام است

تجربه دنیای پیشرفته صنعتی نشان می دهد که عامل عمده صحنه رقابت جهانی که باعث حرکت و سرعت بخشیدن به افزایش توان تولیدی و اقتصادی سازمان ها و نهایتاً جامعه می گردد، منابع انسانی است. انسان ها در اثر ناهنجاری های سازمان در فشار و نگرانی قرار می گیرند، قرارداد روانی موجود بین خود و سازمان را از هم گسیخته دیده و برای ایجاد قدرت به طور مستقیم یا غیر مستقیم روحیه سایر کارکنان را نیز تضعیف می نمایند و به طور محسوس تعارض بین رؤسا و مرئوسین را از قوه به فعل در می آورند. عدم رضایت و عدم احساس تعلق و وفاداری کارکنان به سازمان، تأخیر، غیبت (روانی و فیزیکی) و ترک سازمان را به همراه دارد که علاوه بر هزینه های متعدد، در روحیه سایر کارکنان نیز تأثیر می گذارد. یافته های برخی از مطالعات نشان داده است که نگرش شغلی از جمله تعهد سازمانی با بعضی از رفتارهای کار از جمله تمایل به ترک شغل، قصد جستجوی شغلی دیگر، غیبت و عملکرد شغلی رابطه معنی دار دارند. (ماتیو و زاجاک، ۱۹۹۰)

کخ و آستیرز" (۱۹۷۸) و پورتر و همکاران (۱۹۷۶) بر این عقیده هستند که کارمندان دارای تعهد سازمانی بالا ممکن است نسبت به کسانی که تعهد کمتری دارند، عملکرد بهتری داشته باشند. مودی و همکارانش بر این عقیده هستند که هر سازمان نیاز به اعضای دارد که وابستگان به سازمان بیشتر از قرارداد مبادلهای رسمی باشد. به عبارت دیگر، سازمان ها به افرادی نیاز دارند که به نفع سازمان فراتر از وظایف مقرر عمل کنند و این امر به ویژه در مشاغل حساس از اهمیت به سزایی برخوردار است

تحقیقات نشان داده است که کارمندان علاقه مند و وفادار به سازمان عملکرد و بهره وری بالاتری دارند. تمایل به ماندگاری آنها در سازمان بیشتر است، کمتر غیبت می کنند و از انگیزه های بالاتری برخوردارند. بدین ترتیب سازمان ها می توانند با شناخت میزان تعهد سازمانی کارکنان خود و تغییر در عوامل مؤثر بر آن، اهداف مورد نظر سازمان را تحقق بخشد (مدنی، ۱۳۹۴).

به دلیل تأثیرات ویژه ای که رفتار رهبران بر رفتار پیروان دارد توجه و مطالعات سبک هایی که رهبران از آن استفاده می کنند و همچنین مطالعه رفتار رهبران بسیار حائز اهمیت است زیرا با مطالعه رفتار رهبران می توان تأثیرات احتمالی آن را بر سایر متغیرهای سازمانی مشخص نمود و با کنترل آن سایر متغیرهای سازمانی را تحت تأثیر قرار داد. با توجه به لزوم بررسی رهبری اخلاقی به عنوان یکی از سبک های رهبری و همچنین به عنوان عامل اثر گذار بر متغیرهای سازمانی مانند تعهد سازمانی، در این مقاله سعی می کنیم که به بررسی این تأثیرات در تمامی ابعاد متغیرهای رهبری اخلاقی و تعهد سازمانی پردازیم تا نتیجه جامع و کاملی از تأثیرات هر یک از ابعاد رهبری اخلاقی بر تعهد سازمانی ارایه

## نخستین کنفرانس ملی کنکاش‌های علوم انسانی در مدیریت، کارآفرینی، اقتصاد و حسابداری



زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۳/۱۱

دهیم. با مشخص شدن تأثیرات هر یک از ابعاد رهبری اخلاقی بر تعهد سازمانی می‌توان مشخص نمود که با توجه به میزان مطابقت رفتار رهبر با ابعاد رهبری اخلاقی، چگونه رهبران سازمان‌ها با رفتار خود می‌توانند بر تعهد سازمانی کارکنان خود تأثیر گذار باشند. و اینکه رهبران چگونه می‌توانند با تغییر در رفتار خود بر تعهد سازمانی کارکنان تأثیر گذار باشند.

شواهد قوی از تأثیر رفتارهای شهروندی سازمانی بر اثربخشی سازمانی حکایت میکنند. شهروندان سازمانی خوب، سازمان را قادر میکنند تا منابع کمیاب را به طور مؤثری به کار ببرند. آنها توانایی همکاران و مدیران را برای انجام شغل‌هایشان بهبود و افزایش میدهند، سازمانهایی که رفتارهای شهروندی را گسترش میدهند مکانهای جذابی برای کار هستند و قادر خواهند بود بهترین افراد را استخدام و حفظ کنند. با توجه به مشارکتها و کمکهای مهم رفتارهای شهروندی سازمانی به موفقیت سازمان، برای سازمانها مهم است که بدانند کارکنان چرا و چگونه در رفتارهای شهروندی سازمانی مشارکت میکنند و چه عواملی بر این رفتارها تأثیر دارند.

از آنجاکه رفتارهای شهروندی سازمانی تأثیر زیادی در بهره‌وری، کارایی و موفقیت سازمان دارد، مورد توجه زیادی قرار گرفته گرفته است. در این تحقیق را به‌طریق بین ارزشهای اخلاقی، عدالت سازمانی، تعهد سازمانی، رفتار اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی در بین کارکنان بررسی میشود

### مفهوم و تعریف اخلاق

علم اخلاق عبارت است از فنی که پیرامون ملکات انسانی بحث میکند، ملکاتی که مربوط به قوای نباتی و حیوانی و انسانی اوست، به این فرض بحث میکند که فضائل آنها را از ردائش جدا سازد و معلوم کند کدام یک از ملکات نفسانی انسان خوب و فضیلت و مایه کمال اوست، و کدامیک بد و رذیله و مایه نقص اوست، تا آدمی بعد از شناسایی آنها خود را با فضائل بیاراید، و از ردائل دور کند و در نتیجه اعمال نیکی که مقتضای فضائل درونی است، انجام دهد تا در اجتماع انسانی ستایش عموم و ثنای جمیل جامعه را به خود جلب نموده، سعادت علمی و عملی خود را به کمال برساند (طباطبایی، ۱۳۷۹)

### اخلاق سازمانی

اخلاقیات به عنوان سیستمی از ارزش‌ها، باورها، اصول، مبانی، بایدها و نبایدها تعریف میشود که بر اساس آن نیک و بدهای سازمان مشخص میشود و عمل بد از خوب متمایز میگردد (الوانی، ۱۳۸۰).

### ادبیات تحقیق

به نظر میرسد که سازمان‌ها ارزشهای بسیاری دارند که در ماهیت، با ارزشهای صنعت آنها متفاوت و متمایز است. به هر حال، زیربنای همه این ارزشهای خاص، مجموعه‌ای از ارزشهای پذیرفته شده است که همه افراد با آن تعیین هویت میکنند

## نخستین کنفرانس ملی کنکاش‌های علوم انسانی در مدیریت، کار آفرینی، اقتصاد و حسابداری



زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۳/۱۱

هانت و همکاران (1989) مفهوم ارزشهای اخلاقی سازمان را ایجاد کردند که این ارزشهای اخلاقی، ویژگیهای فرهنگی یک محیط اخلاقی را شرح میدهد. تحقیقات نشان می‌دهد که ادراکات افراد از این ارزش به طور مثبتی با باورهای اخلاقی خاص و مدیریت اخلاقی مرتبط است. کارکنان، محیط سازمانی اخلاقی را ترجیح میدهند و ارزشهای اخلاقی سازمان پاسخهای عمومی کارکنان به کار را افزایش میدهد. تعهد سازمانی یکی از نمودهای (نتایج) محیط اخلاقی است، زیرا کارکنان متعهد، اغلب یک ارتباط و اتصال با ارزشهای سازمان را دارند.

رفتار اخلاقی انعکاس ارزشهای فرد است. ارزشها شامل دامنهای از باورها و تمایلات می‌باشد و رفتار فرد را بر می‌انگیزانند. آن ارزشهایی که مستقیماً به باورهای فرد درباره آنچه که درست و غلط است مرتبط است یا آن ارزشهایی که وظایف و تعهدات اخلاقی را تحمیل میکنند، ارزشهای اخلاقی نامیده میشوند.

با بررسی ارزشهای فرد میتوان آنها را به ارزشهای اخلاقی اصلی و ارزشهای اخلاقی فرهنگی یا فردی تقسیم کرد. ارزشهای اصلی مینا و اساس تصمیمات اخلاقی هستند. این ارزشها صرفنظر از زمان، فرهنگ و دین، ارزشهای پایهای میباشند. معمولاً این ارزشها توسط کلماتی مثل قابلیت اعتماد بودن، احترام، مسئولیت، عدالت و انصاف، آداب اجتماعی و شهروندی تعریف میشوند. ارزشهای فرهنگی یا فردی باورهایی است درباره آنچه که درست یا غلط میباشد. این باورها از تجربه، ارزشهای خانواده، باورهای دینی، سنتهای فرهنگی و استانداردها و اقدامات حرفهای نشئت میگیرد و با تغییر در زمان، فرهنگ، دین و افراد تغییر میکنند.

نقش اخلاق در عملکردها و رفتارها، تصمیم‌گیری‌ها و انتخاب و در برخوردها و ارتباطات مهم و تعیین‌کننده است. از این رو است که امروزه بحث اخلاقیات یکی از مباحث عمده مدیریت گردیده است (الوانی، ۱۳۹۱). نهادینه سازی اخلاقیات در سطح سازمان راهی است جهت ارتقای کمیت و کیفیت محصولات، تولید، امنیت و ایمنی کارکنان و جامعه، مبارزه با فساد مالی و اخلاقی کارکنان، توجه به شأن و منزلت کارکنان، رعایت منصفانه قوانین و مقررات، ایجاد پویایی در سطح سازمان، جذب و انتصاب افراد به دور از تبعیض، به طور کلی نهادینه سازی اخلاق در سازمان راهی است برای افزایش کیفیت زندگی کاری و نیز کیفیت جامعه‌ای که سازمان در آن فعالیت می‌کند (گیوریان، ۱۳۹۲).

اخلاق و اصول اخلاقی در سطوح فردی و سازمانی توجه پژوهشگران مختلف را در چهار دهه گذشته به خود جلب کرده است به طوری که از آن به عنوان یک چالش اساسی فراروی سازمان‌های مختلف در سطح جهان یاد می‌شود (کاردی و سلوارجان، ۲۰۰۹). اخلاقی سازمانی شامل ابعاد مختلفی است کاربرد ارزش‌ها و اصول اخلاقی، فرآیند منطقی مطرح در اتخاذ تصمیمات اخلاقی و رفتارهایی که منتج از فرآیندهای سازمانی است (فیشر و بن، ۲۰۰۷). اخلاق امری است که با رفتارهای ناشی از قانون متفاوت است. رفتار قانونی ریشه در مجموعه‌ای از اصول و مقرراتی دارد که نوع عمل افراد را مشخص می‌کند، عموماً مورد قبول جامعه هستند؛ لازم الاجرا و در دادگاهها اعمال می‌گردند.

### ارزشهای اخلاقی سازمان

ارزشهای اخلاقی سازمان به عنوان زیرمجموعه‌ای از فرهنگ سازمانی تعریف شده است که تأثیر متقابل چند بعدی میان سیستمهای رسمی و غیررسمی کنترل رفتاری را نشان میدهد. این سیستمهای غیررسمی شامل مجموعه‌ای از باورها، هنجارها و اقداماتی است که در افراد درون یک سازمان مشترک هستند. علاوه بر این جنبه‌های غیررسمی، ارزشهای اخلاقی شرکت میتواند از طریق سیستمهای رسمیتری مثل سیستمهای پاداش، خط مشی‌ها و رویه‌ها نشان داده شود. در صورتیکه کارکنان معتقد باشند که خطمشیها و رویه‌ها توسط مدیران و دیگر افراد

## مدیریت، کار آفرینی، اقتصاد و حسابداری



زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۳/۱۱

سازمان با توجه به اخلاقیات پیگیری میشوند؛ آنگاه ارزش های اخلاقی در شرکت وجود دارد؛ برای مثال، ممکن است مدیران این ارزشها را بهوسیله توجه به مسائل اخلاقیات در سازمانشان و عمل به شیوه اخلاقی، شامل پاداش رفتار اخلاقی و تنبیه رفتار غیر اخلاقی نشان دهند.

### تعهد سازمانی و رفتار اخلاقی

تعهد عاطفی بر رابطه کارمند - کارفرما به عنوان یک دل بستگی عاطفی تمرکز دارد و قدرت مبادله اجتماعی بین کارمند و سازمان را منعکس میکند. در این شکل، کارکنان با اهداف سازمان کسب هويت میکنند. تعهد سازمانی طبق ارزشهای اخلاقی شرکت و عدالت سازمانی پیشبینی میشود و اینگونه به نظر میرسد که مبادله اجتماعی بین کارمند و سازمان اساس و پایه آن میباشد. در نتیجه، به اندازه های که کارکنان خود را به سازمان متعهد می کنند، به طور منطقی انتظار می رود که این منجر به رفتار اخلاقی از سوی کارکنان شود؛ بنابراین میتوان اینگونه نتیجه گرفت که تعهد سازمانی به طور مثبتی با رفتار اخلاقی رابطه دارد.

### رفتار اخلاقی و رفتار شهروندی

سازمانی هماهنگی و توافق کمی در ادبیات و متون مرتبط بر این وجود دارد که دقیقاً چه چیزی رفتار اخلاقی را شکل میدهد. نروان (1992) رفتار اخلاقی را عملکرد فرد مطابق با ارزشهای خود تعریف میکند. هانت و فردریش یک دیدگاه ساختاری اتخاذ میکنند و رفتار اخلاقی را به عنوان چیزی تعریف میکنند که توسط سازمان توصیه و تجویز شده است. در این دیدگاه سازمان به عنوان مبنایی برای تعیین آنچه درست است و آنچه غلط است به کار رفته است و انحراف از هنجارهای سازمانی رفتار غیر اخلاقی شناخته شده است

### بیان مساله

رشد و توسعه روزافزون و تغییرات سریع در سازمانهای امروزی، افزایش رقابت در بین آنها و پیچیدگی قوانین و مقررات اداری باعث شده قوانین و مقررات خشک و بیروح بر فضای اداری سازمانها حاکم گردد و مدیران از توجه به مهمترین سرمایه سازمان ( نیروی انسانی ) غافل بمانند. از زمانیکه مدیریت امور افراد به عنوان یک حرفه و تخصص شناخته شد، به مسئولین این امر توصیه گردید که اصول اخلاقی و وجدان را همواره مد نظر داشته باشند (میر سپاسی ، ۱۳۷۲)

پژوهش اخلاق مدیریتی برای تجار بین المللی، بواسطه اهمیت خاص مبادلات و فرهنگهای مختلف شرکای تجاری در دنیا از اهمیت خاصی برخوردار است. یکی از مهمترین نتایج تحقیق در این امور تسهیل فهم متقابل و مبادلات اقتصادی در کلیه سیستم های ارزشی و جهت یابی اخلاق تجاری می باشد (اردنر، ۱۹۹۹).

اخلاق یک ضرورت و لازمه جامعه سالم است و به علت کار کردها و پیامدهای مثبت فردی، سازمانی و اجتماعی آن است که همواره توجه دانشمندان ، مربیان و مدیران سازمان ها را برانگیخته است تا برای حفظ و ارتقای سطح آن کوشش نمایند ( رضائی منش ، ۱۳۸۳). در دین

## نخستین کنفرانس ملی کنکاش های علوم انسانی در مدیریت، کار آفرینی، اقتصاد و حسابداری



زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۳/۱۱

مبین اسلام همواره بر داشتن حسن خلق و فضائل اخلاقی در معاشرت با دیگران تاکید شده است تا آنجا که پیامبر اکرم (ص) در حدیث شریف «انی بعثت لأتمم مكارم الأخلاق» هدف از بعثت خود را اتمام مكارم اخلاقی بیان می فرمایند. حسن خلق به تعریف علمای اخلاق عبارت است از میانه روی بدون میل و انحراف و افراط و تفریط. (شهسواری، ۱۳۷۸). در تعریفی دیگر، اخلاق عبارت است از مجموعه ملکات نفسانی و صفات و خصایص روحی (سادات، ۱۳۷۲). اتریونی معتقد است بدون مراجعه به اخلاق و گفت و گوی اخلاقی، قانون اثر بخش نخواهد بود. اتریونی می گوید قانون همان تداوم اخلاقی در شکلی دیگر است.

دلیل دیگری که برای توجه به اخلاق مطرح شده است این است که کردار و رفتار کارگزاران و مدیران بخش عمومی در زیر ذره بین جامعه و همه مردم و سیاستمداران قرار دارد (رضائی منش ۱۳۸۳). بررسی اصول اخلاقی از منظر مدیریت بحث گسترده ای است. در دوره ای از مدیریت که سخن از انعطاف سازمانها در مقابل تغییرات بازار مطرح می شود، قابلیت تغییر پذیری کارکنان و در عین حال، انگیزه برای این امر بسیار کلیدی است. به عبارتی، سازمانها به این باور دست یافته اند که هدایت و کنترل منابع انسانی فقط از طریق روشها و دستورالعمل ها و آئین نامه ها مقدور نیست (یقین لو، ۱۳۸۲).

در اسلام، ارزشهای پایدار و اخلاق در سازمانهای جامعه که در واقع ابزار اصلی حل مشکلات اجتماعی است نکته کانونی رفتار سازمانی است و اخلاق گرائی بعنوان اصل مدیریت ما، لازمه مدیریت سازمانهای به دور مانده از آن به شمار می رود. (کیا، ۱۳۷۳). تمام کسانی که با ادبیات و نظریه های مدیریت آشنا هستند می دانند که موضوع اخلاق در رشته های مدیریت در دانشگاههای خارج از ایران از سابقه طولانی برخوردار نیست به گونه ای که می توان آن را موضوعی نو خواند.

تعهد یکی از ارکان اصلی اخلاق در هر جامعه است. به همین دلیل، این مفهوم عضویت محوری در تمام نظریه های اخلاق دارد (یقین لو، ۱۳۸۲). عوامل زیادی می تواند در ایجاد تعهد و پایبندی کارکنان موثر باشند. بر اساس تحقیقات محققین در داخل و خارج از کشور، عواملی از قبیل رضایت شغلی، امنیت شغلی، مشارکت در تصمیم گیری، ارزشهای کارکنان و ... بعنوان عوامل موثر بر تعهد سازمانی شناخته شده اند. حال سوال این است: آیا بین اخلاق مدیران و تعهد سازمانی کارکنان نیز رابطه وجود دارد؟

به اعتقاد نگارندگان، در صورتی که مدیران ما با الهام از آیات قرآن و تاسی به مشی و منش ائمه اطهار (علیهم السلام) در رعایت اصول اخلاقی، با زیردستان خود رفتار نمایند، باعث ایجاد دلگرمی و تعهد آنان به سازمان گردیده و نیازی به وضع مقررات خشک اداری برای کنترل زیردستان ندارند.

با توجه به جایگاه ارزنده تعهد و نقش اساسی آن در کارایی و اثر بخشی سازمانها، باید به شناسایی عوامل موثر بر آن پرداخت. به نظر می رسد یکی از عوامل موثر بر تعهد سازمانی، اخلاق مدیریتی باشد. در این تحقیق سعی بر آن شده تا به ابعاد تعهد سازمانی از دیدگاه می پر و آلن پرداخته شود و تاثیر اخلاق مدیریتی (متغیر مستقل) بر هر کدام از ابعاد سه گانه تعهد سازمانی (متغیر وابسته) از دیدگاه می پر و آلن مورد بررسی قرار گیرد. فرضیه های زیر محور اصلی بررسی های صورت گرفته در این پژوهش بوده اند فرضیه های اصلی پژوهش: بین اخلاق مدیریتی و تعهد سازمانی (عاطفی، مستمر، تکلیفی کارکنان رابطه وجود دارد فرضیه های فرعی پژوهش: بین جنس، سن، میزان تحصیلات و سابقه کار و تعهد سازمانی کارکنان رابطه وجود دارد.



## اخلاق مدیریتی

بوک (۱۹۹۵) معتقد است که هر جامعه ای برای خود ارزشهایی را بر اساس روابط متقابل ، صداقت ، محبت و وفاداری متصور شده است . اخلاقیات حقیقتی از زندگی است که باید با عمل به آن رسید. واتسون (۱۹۹۶) چنین بیان می دارد که اعمال مدیران نشأت گرفته از یک سری اعتقادات و اعمالی است که ترکیبی از اهداف کاری و اصول اخلاقی است. طبق نظر واتسون ، مدیران گاهی بر خلاف آنچه که مدعی هستند عمل می کنند. مدیران گاه چیزی را کشف می کنند که خود نه تنها بدان عمل نمی کنند بلکه در عین عمل نکردن ، آن را پایه ریزی می کنند. بنابراین، تحقیق بر اساس آنچه که مدیران عمل می کنند ضروری به نظر می رسد اما کافی نیست ( لاوتن، ۲۰۰۰).

اخلاقیات به عنوان سیستمی از ارزشها و بایدها و نبایدها تعریف می شود که بر اساس آن نیک و بدهای سازمان مشخص و عمل بد از خوب متمایز می شود. با اتکا به اصول اخلاقی ، مدیران قادر می شوند تا تصمیم بگیرند که چه چیزی خوب و چه چیزی نادرست است ( عباس زاده ، ۱۳۸۵).

## پیشینه نظری

تعهد سازمانی یکی از متداول ترین موضوعات بررسی شده در سازمان ها می باشد که تفاسیر مختلفی از آن ارائه شده است. پورترا و سایرین (۱۹۷۴) تعهد سازمانی را به صورت همانندسازی انگیزه های کارکنان با ارزش های سازمانی و تمایل آنها برای ماندن در سازمان تعریف نمودند ( Porter, et al, ۲۰۰۴ ).

آریلی و جانمن (۱۹۸۶) تعهد سازمانی را از منظر تعلق روانی بررسی و معتقد بودند که اتعهد سازمانی منعکس کننده میزان درونی سازی با پذیرش ویژگیها با دیدگاه های سازمانی توسط کارکنان، (O'Reilly and Chitman, ۱۹۸۶).

آلن و میر (۱۹۹۰) عنوان نموده اند که این ابعاد نمی توانند به طور کامل مین مفهوم تعهد سازمانی باشند و در نتیجه مدل سه بعدی تعهد سازمانی را ارائه نمودند که متشکل از تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری بوده و به طور گسترده ای مورد پذیرش محققان قرار گرفته است ( Allen and Meyer 1990 ).

میر و آلن (۱۹۹۱) تعهد عاطفی را به صورت تعلق عاطفی به سازمان، یکی شدن با آن و پایبندی به سازمان و اهداف آن تعریف نموده اند (Meyer and Allen, ۱۹۹۱). از بین ابعاد سه گانه تعهد، تعهد عاطفی بیشترین ارتباط را با رفتارهای مثبت کارکنان داشته است ( Meyer, et al 2002 ).

کسانی که تعهد عاطفی به سازمان دارند به این دلیل در سازمان می مانند که اهداف شخصی خود را همراستا با اهداف و ارزش های سازمان می دانند. میر و آلن (۱۹۹۷) تعهد مستمر را به صورت «آگاهی از هزینه های ناشی از ترک سازمان تعریف نموده اند. در تعهد مستمر وابستگی فرد به سازمان بر مبنای ارزیابی اقتصادی از منافع حاصل می باشد بدین معنی که ترک سازمان ریسک های اقتصادی برای فرد به همراه دارد (Beck and Wilson, ۲۰۰۰).

## نخستین کنفرانس ملی کنکاش های علوم انسانی در مدیریت، کار آفرینی، اقتصاد و حسابداری



زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۳/۱۱

در آثار مدیریت حساسیت خاصی روی رهبران و ویژگی های رفتاری آن ها وجود دارد. به طوریکه خصوصیات و سبک های مختلفی برای رفتار رهبران ذکر شده است و آثار و نتایج هر یک از این سبکها بر کارکنان و کل سازمان مورد بررسی قرار گرفته است. سبک های رهبری سنتی مبتنی بر مدل سلسله مراتبی بود که در آن قدرت در بالای سازمان قرار داشت، دستورات از بالا به پایین دیکته می شد و پیروان در سطوح پایین تر به منزله یک عضو سازمانی ملزم به پیروی از دستورات بودند. از این رو، سبک های سنتی رهبری برای هماهنگ شدن با تغییرات، کارایی خود را از دست داده اند (زاهدی، ابراهیم پور، خلیلی، ۱۳۹۲). یکی از رویکردهای جدید رهبری که بسیار مورد توجه قرار گرفته و ضعف ها و مشکلات مدل های سنتی رهبری را برطرف نموده، رویکرد رهبری اخلاقی است. پیش تر نیز جنبه های اخلاقی رفتار رهبران در سبک های مختلف مدنظر قرار می گرفت اما در دهه پایانی قرن بیستم به طور جدی در ادبیات رهبری و مدیریت وارد شده است (نصر اصفهانی، غضنفری و عامری نسب، ۱۳۹۲). در ابتدا پژوهشگرانی که به جوانب اخلاقی رفتار رهبری توجه داشتند، آن را به صورت تنش بین خودخواهی و دیگر خواهی مطرح نمودند (Turner et al ۲۰۰۲). به عنوان مثال کانونگو (۲۰۰۱) عنوان می نماید که رهبر برای اینکه یک رهبر اخلاقی تلقی شود باید اقدامات با رفتارهای شایسته ای بروز دهد که به دیگران نفع می رسانند و باید از اقدامات یا رفتارهای زیان آوری که به دیگران آسیب می رساند پرهیز کند (Kanungo, ۲۰۰۱).

اکثر محققان رهبری اخلاقی را به صورت کشمکش بین انگیزه های خودخواهانه و دیگر خواهانه تعریف نموده اند و عنوان نموده اند که یک رهبر اخلاقی توسط مجموعه ای از باورهای پذیرفته شده و قضاوت های صحیح به جای منفعت طلبی شخصی عمل می نماید (Turner et al ۲۰۰۲).

### پیشینه تجربی

تأثیر چهار بعد انصاف، تسهیم قدرت، وضوح نقش و هدایت اخلاقی را بر ظرفیت انطباق پذیری مورد مطالعه قرار دادند. نتایج تحلیل رگرسیون انجام شده نشان داد که سه بعد انصاف، وضوح نقش و هدایت اخلاقی تأثیر معناداری بر ظرفیت انطباق پذیری کارکنان دارد عباس زاده و بوداقتی، ۱۳۹۳).

نئوبرت و سایرین (۲۰۰۹) رابطه رهبری اخلاقی و رضایت شغلی و تعهد عاطفی کارکنان را مورد بررسی قرار دادند. آنها عنوان نمودند که مدیران از طریق رهبری اخلاقی می توانند جو اخلاقی ایجاد نمایند که بر شکوفایی گرایش های مطلوب در کارکنان از قبیل رضایت شغلی و تعهد عاطفی تأثیر می گذارد. نتایج آنها نشان داد که رهبری اخلاقی دارای تأثیر مستقیم و غیر مستقیم بر رضایت شغلی و تعهد عاطفی کارکنان است. تأثیر غیر مستقیم به واسطه شکل گیری جو اخلاقی ایجاد می گردد که به نوبه خود به رضایت شغلی بالاتر و تعهد عاطفی بیشتر در کارکنان می انجامد (Neubert, et al., ۲۰۰۹).

کیم و بریمر (۲۰۱۱) تأثیر رهبری اخلاقی را بر رضایت شغلی و تعهد عاطفی مدیران میانی و سپس تأثیر آنها را بر نتایج رفتاری مدیران از قبیل تلاش مضاعف و قصد خروج از سازمان مورد بررسی قرار دادند. آنها تحلیل تجربی خود را در ۳۰ هتل انجام داده و ۳۲۴ مدیر میانی در بررسی آنها شرکت نمودند. مطالعه آنها نشان داد که رهبری اخلاقی مدیران ارشد رابطه مثبتی با رضایت شغلی و تعهد عاطفی مدیران میانی دارد اما رضایت شغلی الزام به تمایل آنها برای تلاش مضاعف منجر نمی گردد. رابطه مثبت بین تلاش مضاعف مدیران و عملکرد رقابتی هتل نیز تأیید گردید (Kim and Brymer, ۲۰۱۱).



## نخستین کنفرانس ملی کنکاش های علوم انسانی در مدیریت، کار آفرینی، اقتصاد و حسابداری



زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۳/۱۱

انور و همکاران (۲۰۱۲) رابطه بین رهبری اخلاقی سرپرستان و رفتار شهروندی سازمانی را از طریق نقش میانجی تعهد عاطفی مورد بررسی قرار دادند. برای این مطالعه ۲۸۱ پاسخ دهنده از شرکت های بانکی و بیمه ای مالزی مورد بررسی قرار گرفتند. تحلیل همبستگی، رابطه مثبت بین رهبری اخلاقی سرپرستان و رفتار شهروندی سازمانی را تأیید نمود. همچنین تأثیر تعهد عاطفی به عنوان متغیر میانجی این رابطه تأیید گردید (Anwar et al., ۲۰۱۲)

تعهد سازمانی طبق ارزش های اخلاقی سازمان و عدالت سازمانی پیش بینی می شود و این گونه به نظر میرسد که مبادله اجتماعی بین کارمند و سازمان اساس و پایه آن است. به عنوان نتیجه به اندازه ای که کارکنان خود را به سازمان متعهد می دانند، به طور منطقی انتظار می رود که این امر منجر به رفتار اخلاقی از سوی کارکنان شود.

از آنجایی که در تحقیقات عدم رضایت شغلی را به عنوان بزرگترین مانع رفتار اخلاقی معرفی کرده اند به همین دلیل در مدل تحقیق حاضر رضایت شغلی حاصل از ابعاد عدالت سازمانی و تعهد سازمانی را به عنوان یک عامل موثر در ایجاد رفتار اخلاقی در نظر گرفته شده است. هدف تحقیق حاضر بررسی میزان موفقیت ارزش های اخلاقی در ایجاد رفتار اخلاقی مبتنی بر پیامدهای ارزش های اخلاقی (ابعاد عدالت سازمانی، تعهد سازمانی و رضایت شغلی) است

اصول اخلاقی، بیشتر مربوط به رفتارهایی می شوند که تحت پوشش مقررات قانونی قرار نمی گیرند. مقررات قانونی بر رفتارهایی اعمال می شوند که الزاما تحت پوشش اصول اخلاقی قرار نمی گیرند. قوانین قانونی، بازتابی از قضاوت های معنوی و اخلاقی است ولی تمام نکات اخلاقی در آن گنجانده نشده است. برای مثال در آن، مسأله رعایت اخلاق، در مورد نجات کی که در حال غرق شدن است، پیش بینی شده است، ولی رانندگی در طرف راست خیابان هیچ پایه و اساس اخلاقی ندارد. اما در زمینه هایی چون دزدی و قتل، قوانین کشوری و اصول اخلاقی وجود مشترک دارند. بسیاری از افراد بر این باور هستند که اگر کسی قانونی را نقض نکند، در آن صورت اصول اخلاقی را رعایت کرده است، ولی دامنه اصول اخلاقی بدان جا کشیده نمی شود که جنبه قانونی به خود بگیرد. بسیاری از رفتارها جنبه قانونی پیدا نکرده اند و مدیران در زمینه پیدایش هنجارها و ارزش ها باید حساسیت بیشتری از خود نشان دهند. اصول اخلاقی در مدیریت همان اصولی است که به هنگام تصمیم گیری و رفتار (در رابطه با درست بودن یا نادرست بودن آنها، از نظر اخلاقی مدیران را هدایت و راهنمایی می کند (دفت، ۱۳۹۲).

سازمان ها در اندازه ها و و بخش های مختلف (خصوصی یا دولتی) التزام به تعهد اخلاقی در اقدامات خود را تشخیص داده است و این امر از طریق سیاست های زیر صورت می گیرد (گیوریان، ۱۳۸۶):

- یکپارچه سازی (درونی سازی) معیارهای اخلاقی در سازمانها؛

- توسعه مشورهای ضوابط با کدهای اخلاقی در سازمان ها

- ایجاد روش های نوآورانه آموزشی برای اعتلای اصول اخلاقی؛

- استقرار واحدهای پشتیبانی اخلاقی در سازمان

- انجام ارزیابی ها و حسابرسی های عملکرد اخلاقی

- اهدای پاداش به رفتارهای اخلاقی



- تعیین عقوبت برای رفتارهای غیر اخلاقی

- ایجاد کمیته های اخلاقی

- تغییر و اصلاح ساختارهای داخلی برای پیوند معیارهای اخلاقی با سطوح دیگر سازمان

همه این اقدامات زمانی در تصمیمات سازمانی می تواند ثمربخش باشد که سطوح اخلاقی در عرصه سازمانی مورد توجه قرار گیرد

### عوامل موثر بر تعهد سازمانی

عوامل بی شماری موجب تعهد و پایبندی در فرد می شوند. به نظر ریچارد استیروز تعهد و پایبندی را می توان هم ناشی از عوامل شخصی مانند سن و سابقه خدمت در سازمان دانست و هم ناشی از ویژگیهای سازمانی مانند میزان آزادی کارکنان در تصمیم گیری و احساس امنیت شغلی (مورهد، ۱۳۸۰).

«ماتیو و زاجاک با تجزیه و تحلیل یافته های بیش از دویست تحقیق مقدمات ایجاد تعهد را به پنج دسته تقسیم کرده اند: ۱- ویژگیهای شخصی موثر بر تعهد سازمانی ۲- خصوصیات شغلی و تعهد سازمانی ۳- تأثیر روابط گروهی و رابطه با رهبر بر تعهد سازمانی ۴- ویژگیهای سازمان و تعهد سازمانی ۵- وضعیت نقش و تعهد سازمانی (اسماعیلی، ۱۳۸۰).

بارون و گرینبرگ (۱) عوامل موثر بر تعهد سازمانی را به چهار منبع تقسیم کرده اند که عبارتند از ۱- خود إلی ۲- فرصت های استخدامی دیگر ۳- خصوصیات فردی ۴- محیط کار. کری و همکاران در سال ۱۹۸۶ مطالعه ای انجام داده اند و چهارده متغیر اثرگذار بر تعهد سازمانی را در سه دسته طبقه بندی کرده اند: دسته اول متغیرهای مربوط به ادراک افراد از ساختار سازمانی، دسته دوم متغیرهایی که مربوط به ویژگی های فردی می باشند و دسته سوم شامل متغیرهای مربوط به ویژگی های محیطی می باشند. دیوید اوتس معاون سر دبیر نشریه مدیریت بین المللی بر اساس مشاهدات، مصاحبه ها و بررسی های خود در چند کشور مقاله ای تحت عنوان «افول احساس وفاداری و تعلق سازمانی» نوشته است که در این مقاله، عوامل موثر بر تعهد سازمانی شامل رضایت شغلی و نظام ترفیع مناسب عنوان گردیده است (مجیدی، ۱۳۷۷).

همچنین در مطالعه ای که توسط «مایرو اسکورمن» پیرامون عوامل اثرگذار بر تعهد سازمانی کارکنان انجام گرفت، پیش شرطهای تعهد در دو بعد بررسی شد به این صورت که تعهد سازمانی به دو بعد تعهد مستمر و تعهد ارزشی تقسیم بندی گردید و میزان اثرگذاری عوامل بر روی این ابعاد مورد بررسی قرار گرفت. در این تحقیق، پیش شرطهایی همچون سابقه خدمت، مزایای باز نشستگی، تحصیلات و سن همبستگی نسبتاً قوی با تعهد مستمر نشان دادند در حالیکه پیش شرطهایی مانند مشارکت، موقعیت اجتماعی، وابستگی شغلی و ابهام در نقش با تعهد ارزشی همبستگی قوی تری داشته اند (حاجی بابایی، ۱۳۷۹). همچنین تحقیقات نشان می دهد تعهد سازمانی با افزایش رضایت، بهبود عملکرد و بهره وری، و نرخ ترک شغل در ارتباط است (رشیدی، ۱۳۸۳).

### اخلاق مدیریتی و تعهد سازمانی

## نخستین کنفرانس ملی کنکاش های علوم انسانی در مدیریت، کار آفرینی، اقتصاد و حسابداری



زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۳/۱۱

تحقیقات متعددی در زمینه تعهد سازمانی توسط اندیشمندان علوم رفتاری صورت گرفته و این موضوع در تحقیقات و پایان نامه های داخل کشور نیز در سالهای اخیر مورد توجه پژوهشگران واقع گردیده است. لیکن تحقیق در مقوله اخلاق مدیریتی بسیار کم و بعضا در خصوص اخلاق عمومی و حرفه ای انجام گرفته است و در بررسی های به عمل آمده پژوهشی در خصوص بررسی اخلاق مدیریتی مشاهده نگردید.

در تحقیقی «اولیور» دریافت که اخلاق کاری رابطه معنی داری با تعهد سازمانی دارد. کارکنانی که ارزشهای مشارکتی قوی از خود بروز می دادند، تعهد کم و بیش افزونتری احساس می کردند و آنانکه ارزشهای ابزاری داشتند، تعهد کم و بیش کمتری از خود نشان می دادند ( اولیور، ۱۹۹۰).

در یک تحقیق که بوسیله «فریتز» و همکارانش صورت گرفت، به بررسی رابطه بین استانداردهای اخلاقی سازمان و تعهد سازمانی پرداختند. نتایج نشان داد که اجرای استانداردهای اخلاقی بوسیله سازمان، طرفداری مدیران از این استانداردها و ارزشهای اخلاقی در سازمان و گفتگوی همکاران با یکدیگر در مورد این استانداردها، جزء پیش بینی کنندگان مهم تعهد سازمانی هستند (هافریتز، ۱۹۹۹).

در تحقیق دیگری که بوسیله «جفری» و همکارانش در بین حسابداران تایوانی صورت گرفت، نتایج بدست آمده نشان داد که تعهد شغلی بالاتر با سطح بالاتری از رشد اخلاقی در ارتباط است لیکن رشد اخلاقی متوسط برای هر دو گروه از حسابداران، چه آنهایی که تعهد شغلی بالاتر و چه آنهایی که تعهد شغلی پایین تری دارند، ثابت است (جفری، ۱۹۹۶).

### مفهوم اخلاقیات در مدیریت

« اخلاقیات » عبارت است از شیوه برخورد با خوب و بد با توجه به تعهدات ارزشی، اعتقادی و اخلاقی فرد و جامعه. « اخلاقیات شخصی » در برگزیده قوانین و مقرراتی است که انسان در زندگی روزمره خود به آن پایبند است (ابطحی، ۱۳۷۶).

اخلاق مدیریتی تاثیر بسزائی در موفقیت امور تجاری دارد. سیستم ارزشها یک عامل مرجع می باشد که مدیران را در مورد اصول اخلاقی که باعث پیشرفت روابط آنها با کارمندان، مشتریان، تامین کنندگان، سهامداران، اتحادیه های کارگری، سرمایه گذاران خارجی و جامعه تجاری خودشان می شود، تحت تاثیر قرار می دهد. اکثر مدیران تمایل به اغماض و نادیده گرفتن تاثیرات رفتار، اخلاقیات و مسئولیت اجتماعی خود در مواقع بحرانی و حساس دارند (پتریسور، ۱۹۹۸). شاید بتوان گفت تثبیت ارزشهای اخلاقی بهترین شیوه کنترل نیروی انسانی است.

« فردریکسون » ( ۱۹۹۰ ) منشور اخلاقیات را حول محور برابری و عدالت اجتماعی و مصلحت عامه بیان داشته است و آنها را ارکان منشور می نامد. « روهر » (۱۹۸۹)، اخلاقیات حاکم بر سازمان های دولتی را تابع ارزشهای موجود در جامعه و جهان بینی حکومت ها می داند. «پورتر و اشمیت (۱۹۹۴) بر فرد گرایی و جمع گرایی تاکید کرده اند و بر این باورند که مدیران باید ضمن حفظ آزادی و ارزشهای فردی، منافع جمعی و مصالح اجتماعی را نیز محترم بدانند. «دوبل» (۱۹۹۰) از سه دسته معیار اخلاقی نام می برد: احساس مسئولیت در برابر حکومت، مسئولیت فردی، دوراندیشی و خیرخواهی. «دن هارت» (۱۹۹۱) نویسنده دیگری است که از بنیادهای اخلاقی یاد می کند و برای منشور اخلاقیات سه رکن قایل است: عزت و آبرو، نیکخواهی، عدالت

## نخستین کنفرانس ملی کنکاش های علوم انسانی در مدیریت، کار آفرینی، اقتصاد و حسابداری



زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۳/۱۱

« وارویک» ( ۱۹۸۱) بهترین تعریف از نظر جامعیت را عرضه داشته است. از نظر او، منشور اخلاقیات سازمانی باید در برگرنده چهار گونه مصلحت باشد: اول، مصلحت عمومی؛ دوم، مصلحت حکومتی و قانونی سوم، مصلحت سازمانی و حرفه ای؛ چهارم؛ مصلحت فردی ( الوانی، ۱۳۷۹)

« اصول معنوی » قوانینی کلی هستند که رفتار مورد پذیرش و مقبول را تجویز می کنند. اصول معنوی بر پایه خواست جمعی یا سنتها استقرار می یابند. اصول معنوی و ارزشها تشکیل دهندگان اصلی معیارهای اخلاقی هستند (گیوریان، ۱۳۸۴). استانداردهای عالی اخلاقی، اشخاص را ملزم و متعهد به رعایت ارزشهایی چون احترام به حقوق انسانی و شأن و منزلت او می کنند.

«لارنس کولبرگ» یکی از مشهورترین مطالعات را در زمینه روانشناسی تصمیم گیری و رفتار اخلاقی انجام داده است. الگوها و معیارهای اخلاقی از میان شش مرحله عبور می کنند که عبارتند از اطاعت و تنبیهی، ابزاری، بین فردی، قانون و نظم، ميثاق اجتماعی، اصول جهان شمول فراگیر ( گیوریان، ۱۳۸۴). توسعه شناخت اخلاقی توسط لارنس کولبرگ ( ۱۹۶۹، ۱۹۷۳، ۱۹۷۶، ۱۹۸۴) بعنوان راهی برای توصیف و توضیح فرایند تصمیم گیری مبتنی بر اخلاق فردی بصورت ذهنی و تجربی بسط و گسترش داده شده است (اردنر، ۱۹۹۹).

اخلاق مدیریتی در آموزش تجارت بین المللی نیز از اهمیت ویژه ای برخوردار است. در قرن ۲۱ مهارت های مهم فرهنگ های تجاری مختلف شامل حساسیت ها، پویایی ها، انعطاف پذیری ها برای موفقیت تجارت بین المللی بسیار مهم می باشد که دستیابی به این امر هنوز هم برای بسیاری از کشورهای غربی دشوار بوده است (اردنر، ۱۹۹۹). چه بسیارند مدیرانی که به خاطر عدم رعایت مسائل اخلاقی در حوزه مدیریت موفقیت مطلوب را کسب نکرده و در نتیجه با ناکامی روبرو شده اند (عباس زاده، ۱۳۸۵). وجود فلسفه اخلاقی صحیح برای رسیدن به کمال ضرورت دارد (مصباح یزدی، ۱۳۷۶).

برای ایجاد محیط سالم کار و مناسبات معقول انسانی مدیران باید مجهز به ایمان، اخلاق حسنه و دانش وسیع از چگونگی رفتار انسان باشند (میرسپاسی، ۱۳۷۲). مدیریت بر مبنای اخلاق اسلامی در پی آن است که ضمن احراز مقام والای انسانی، از توانایی های بالقوه خود در استفاده از ماشین بهره کامل گیرد؛ ضمن آنکه بر جایگاه بلند انسانیت نیز خدشه ای وارد نیاید.

### برخی از فوائد مداخله اخلاق در امر مدیریت

الف - تبلور توانایی های بالقوه انسانی و تبدیل آن به توانایی های بالفعل در سازمان

ب - رهایی افراد سازمان از قید و بند ماشینیزم و تسلط بر ماشین و حفظ هویت حاکم بر ماشین در انسان

ج - رهایی افراد سازمان از تنش های مخرب سازمانی که عمدتاً از ناحیه پست و مقام و تشریفات اداری ناشی شده و خلیقیات حسنه را در رفتار مدیران معدوم ساخته و بجای آن، رویه های مذموم را در رفتار آنها مشهود می سازد

د- اعمال رهنمودهای اخلاقی در عمل منتج به آن خواهد شد که مسئولیت های اجتماعی و انسانی مدیریت بر سرلوحه عمل مدیران قرار گیرد (کیا، ۱۳۷۳).

## نخستین کنفرانس ملی کنکاش های علوم انسانی در مدیریت، کار آفرینی، اقتصاد و حسابداری



زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۳/۱۱

### اخلاق مدیریتی از دیدگاه اسلام

از علل بسیار مهم و پرارزشی که در زیبایی باطن نقش بسزایی دارد، حسن خلق است که پیامبر بزرگ اسلام از آن تعبیر به برگ درخت دین کرده است (انصاریان، ۱۳۸۲).

### تعهد سازمانی

تعهد سازمانی از موضوعات مهم مدیریت به ویژه رفتار سازمانی است که اخیراً توجه زیادی به آن معطوف شده است. نه تنها مطالعاتی که مستقیماً در ارتباط با ایجاد تعهد و نتایج آن می باشند به طور قابل ملاحظه ای افزایش یافته است بلکه در اغلب مطالعاتی که تأکید اصلی آنها بر تعهد نبوده نیز، تعهد به عنوان یک متغیر مد نظر قرار گرفته است.

تعهد عبارتست از وفاداری و حالتی که فرد بر اساس آن احساس مثبت و قاطعی نسبت به چیزی دارد (فرنچ، ۱۳۷۱). شهید مطهری درباره تعهد چنین می گوید: «تعهد به معنی پایبندی به اصول و فلسفه یا قراردادهایی است که انسان به آنها معتقد است و پایدار به آنها می باشد (اسماعیلی، ۱۳۸۰). بوکانان تعهد را چنین تعریف می کند: «تعهد نوعی وابستگی عاطفی و تعصب آمیز به ارزشها و اهداف یک سازمان است. وابستگی نسبت به نقش فرد در رابطه با ارزشها و اهداف سازمان، به خاطر خود (ابطحی و ناصری، ۱۳۸۵). تعهد سازمانی عبارت است از حالتی که یک فرد در سازمان، هدف هایش را معرف خود می داند و آرزو می کند که در عضویت آن سازمان بماند. بین تعهد سازمانی، غیبت و جابجایی کارکنان رابطه معکوس وجود دارد (حقیقی، ۱۳۸۴).

سالانسیکا در سال ۱۹۷۷ تعهد را چنین تعریف می کند: «تعهد حالتی از شخصیت است که در آن فرد از طریق اقدامات و فعالیتهایی که انجام می دهد، محدود و مقید شده و به دلیل انجام همین اقدامات این باور در فرد ایجاد می شود که باید انجام چنین فعالیتهایی را تداوم بخشیده و درگیری موثر خویش را در انجام آنها حفظ نماید» (حاجی بابائی، ۱۳۷۹). شلدون تعهد سازمانی را به عنوان نوعی تمایل و جهت گیری نسبت به سازمان که هویت فرد را به سازمان پیوند می دهد، تعریف کرده است. کانتز تعهد را تمایل افراد به در اختیار گذاشتن انرژی و وفاداری خویش به نظام اجتماعی می داند. هربینک" و همکارانش معتقدند که تعهد عبارت است از یک پدیده ساختاری که در نتیجه کنشها و واکنشهای متقابل فرد و سازمان بصورت نوعی اندوخته یا سرمایه گذاری در طول زمان تحقق می یابد (اشرفی، ۱۳۷۴).

چاتمن و اوراییلی ها تعهد سازمانی را به معنی حمایت و پیوستگی عاطفی با اهداف و ارزشهای یک سازمان، به خاطر خود سازمان و دوری از ارزشهای ابزاری آن (وسیله ای برای دستیابی به اهداف دیگر) تعریف می کنند (رشیدی، ۱۳۸۳). اگر انسان ها خود را اجیرشدگانی بنگرند که در یک مزایده با بالاترین مبلغ به خدمت گرفته می شوند، پیامد کار بسیار پرهزینه خواهد بود. اجیرشدگان و مزدبگیران تنها در مورد طرح پذیرفته شده، تعهد خواهند داشت و هیچگونه احساس وفاداری و تعهد به سازمان ندارند (هندی، ۱۳۸۰). کارکنان متعهد مایل به داشتن رکورد های قابل توجه و حفظ شغل به مدت طولانی تری نسبت به کم تعهد ها هستند و تعجبی ندارد که آنها مایل به تلاش بیشتر در کارها و عملکرد بهتری نسبت به کم تعهد ها می باشند. بطور خلاصه، شواهد قابل ملاحظه ای وجود دارد که کارکنان متعهد، کارکنان ارزشمند تری نسبت به سایر کارکنان هستند (دسلر، ۱۳۷۹). از دیدگاهی دیگر، تعهد سازمانی نوعی احساس وابستگی و تعلق خاطر به سازمان است (حاجی بابائی، ۱۳۷۹).

## نخستین کنفرانس ملی کنکاش های علوم انسانی در مدیریت، کار آفرینی، اقتصاد و حسابداری



زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۳/۱۱

### انواع تعهد

بر اساس تحقیق و بررسی و مطالعات «مک کنزی و کمپانی» که یک موسسه مشاوره مدیریت مورد احترام در جهان است، مدلی بسیار مفید در زمینه ممتاز بودن در مدیریت بوجود آمده است که آن را «مدل پنج تعهد کلیدی» نام نهاده اند که عبارتند از:

۱- تعهد نسبت به مشتری ۲- تعهد نسبت به سازمان ۳- تعهد نسبت به خود ۴- تعهد نسبت به افراد ۵- تعهد نسبت به وظیفه (تکلیف).  
به طور خلاصه، این تعهدات نام برده شده هستند که با هم چارچوب اصلی رسیدن به مدیریت موفق را در بلند مدت تشکیل می دهند

رفتار اخلاقی و ارزشهای اخلاقی موضوع مهمی است که در بسیاری از تحقیقات مرتبط با اخلاق سازمانی به آن پرداخته میشود. زیربنای همه ارزشها در سازمان، ارزشهای اخلاقی میباشد ارزشهای اخلاقی سازمان به عنوان زیر مجموعه‌های از فرهنگ سازمانی تعریف شده است که تاثیر متقابل چند بعدی میان سیستمهای رسمی و غیررسمی کنترل رفتاری را نشان میدهد.

این سیستمهای غیررسمی شامل مجموعه ای از باورها، هنجارها و اقداماتی است که در افراد درون یک سازمان مشترک است. علاوه بر این جنبه های غیر رسمی، ارزشهای اخلاقی سازمان هم چنین میتواند از طریق سیستم های رسمی تری مانند سیستم های پاداش، خط مشی ها و رویه ها نشان داده شود. هنگامی که کارکنان معتقد باشند که خط مشی ها و رویه ها توسط مدیران و دیگر افراد در سازمان با توجه به اخلاقیات پیگیری میشوند آنگاه ارزشهای اخلاقی در سازمان نهادینه میشود. به طور نمونه: مدیران ممکن است این ارزش ها را با توجه به شیوه اخلاقی مانند پاداش دادن به رفتار اخلاقی و تنبیه رفتار غیراخلاقی نشان دهند (۱). این ارزش ها به استقرار و حفظ استانداردهایی کمک می کنند که می توانند بر هدایت افراد به سوی اقداماتی که برای سازمان مطلوب هستند تاثیر بگذارند. رفتار اخلاقی نیز از دو جنبه اصلی تشکیل شده است و توانایی تشخیص خوب از بد، درست از غلط؛ تعهد، تمایل و اعتماد به انجام آن چه که درست و صحیح است. رفتار اخلاقی انعکاس ارزشهای فرد میباشد.

با بررسی ارزش های فرد می توان آنها را به ارزش های اخلاقی اصلی و ارزش های اخلاقی فرهنگی با فردی تقسیم بندی کرد ارزش های اصلی مبنا و اساس تصمیمات اخلاقی میباشدند. این ارزشها صرف نظر از زمان، فرهنگ و دین، ارزش های پایه ای می باشند. به طور معمول این ارزش ها توسط کلماتی همچون قابل اعتماد بودن، احترام، مسئولیت، عدالت و انصاف، آداب اجتماعی و شهروندی تعریف می شوند. ارزشهای فرهنگی یا فردی باورهای درباره آن چه که درست یا غلط است می باشد. این باورها از تجربه، ارزش های خانواده، باورهای دینی، سنت های فرهنگی، استانداردها و اقدامات حرفه ای سرچشمه می گیرد. این ارزش ها با تغییر در زمان، فرهنگ، دین و افراد تغییر می کنند.

در شرایط کنونی رعایت نشدن برخی ارزش های اخلاقی، نگرانیهای زیادی را در سازمان ها به وجود آورده است. از این رو، یکی از عمده ترین چالش های مدیران کارآمد در سطوح مختلف، چگونگی ایجاد بسترهای مناسب برای عوامل انسانی است تا آنها رفتار اخلاقی از خود بروز داده و اصول اخلاقی حاکم بر شغل و حرفه خود را رعایت کنند. اولین گام در دستیابی به این اهداف شناسایی مدلی است که از طریق آن ارزش های اخلاقی سازمان منجر به رفتار اخلاقی در سازمان می شود، است. مهمترین پیامدی که ارزش های اخلاقی سازمان می توانند برای سازمان داشته باشند تاثیر ارزش های اخلاقی بر ایجاد عواملی در سازمان است که منجر به رفتار اخلاقی در سازمان شود از جمله این پیامدها شکل گیری ابعاد عدالت سازمانی، تعهد سازمانی و رضایت شغلی است. در این مقاله تلاش شده است تا با بررسی پیامدهای ارزش های اخلاقی سازمان (عدالت سازمانی، تعهد سازمانی و رضایت شغلی) به چگونگی شکل گیری رفتار اخلاقی مبتنی بر ارزش های اخلاقی پرداخته شود.

## نخستین کنفرانس ملی کنکاش های علوم انسانی در مدیریت، کار آفرینی، اقتصاد و حسابداری



زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۳/۱۱

بر اساس ادبیات موجود پیامدهای ارزش های اخلاقی که بر ایجاد رفتار اخلاقی در سازمان موثرند شناسائی گردید. تحقیقات نشان میدهد که ادراکات افراد از ارزش های اخلاقی به طور مثبتی با باورهای اخلاقی خاص و مدیریت اخلاقی مرتبط است. در تحقیقات بیان شده است که هم ارزش های اخلاقی و هم عدالت سازمانی در مفهوم عدالت ریشه دارند و شامل قضاوتهایی در باره آنچه که درست است یا غلط است، میباشد. افراد محیط خود را به اندازه ای منصفانه و برابر درک می کنند که این رویه ها و قوانین پیگیری شود و نتایج ناشی از خط مشی ها و رویه های سازمانی عادلانه و منصفانه باشد؛ همچنین بر اساس این تحقیقات بیان شده است که ارزش های اخلاقی سازمان رابطه مثبتی با ابعاد عدالت سازمانی دارد از این رو یکی از پیامدهای مهم ارزش های اخلاقی در سازمان عدالت سازمانی است.

عدالت سازمانی و اجرای آن یکی از نیازهای اساسی و فطری انسان است که همواره در طول تاریخ، وجود آن بستری مناسب جهت توسعه جوامع انسانی فراهم کرده است. نظریه های مربوط به عدالت به موازات گسترش و پیشرفت جامعه بشری تکامل یافته و دامنه آن از نظریه های ادیان و فلاسفه به تحقیقات تجربی کشیده شده است. پس از انقلاب صنعتی و مکانیزه شدن جوامع بشری سازمان ها چنان بر زندگی بشر سیطره افکنده اند که هر انسان از لحظه تولد تا مرگ به طور مستقیم وابسته به آنهاست و امروزه زندگی بدون وجود سازمان ها قابل تصور نیست. بنابراین اجرای عدالت در جامعه منوط به وجود عدالت در سازمان هاست. اولین تحقیقات پیرامون عدالت در سازمان ها به اوایل دهه ۱۹۶۰ بر می گردد. در اوایل دهه ۱۹۹۰ نوع جدیدی از مطالعات تجربی پیرامون عدالت سازمانی آغاز شد که حاصل آن شناخت سه نوع عدالت بوده است که عبارت اند از: عدالت توزیعی، عدالت رویه ای و عدالت تعاملی

**الف - عدالت توزیعی:** محققان، مطالعه عدالت در سازمان ها را در اوایل دهه ۶۰ آغاز کردند. این تحقیقات با مطالعه «عدالت نتایج» در یک سازمان شروع شد و در نهایت، به عدالت توزیعی شهرت یافت. عدالت توزیعی به طور کامل مطالعه شده است و از ساخت های تئوریکی مختلفی تشکیل شده است که شامل تئوری مبادله اجتماعی و تئوری عدالت است. عدالت توزیعی، در مفهوم سازمانی اشاره به ادراک افراد سازمانی درباره انصاف نسبی از یک نتیجه مشخص دارد. به طور واضح، عدالت توزیعی، ارزیابی فرد از اینکه آیا پاداش به طور منصفانه به کارکنان مبنی بر همکاریشان با سازمان پرداخت می شود یا خیر

**ب- عدالت رویه ای:** این مفهوم از عدالت، توسط محققان در سال ۱۹۷۵ زمانی که عدالت در فرآیندهای یک تصمیم مورد بررسی قرار گرفت؛ توسعه یافت. این مطالعه منجر به تولد عدالت رویه ای شد. هم کنترل فرآیند و هم کنترل تصمیم به عنوان اصول عدالت رویه ای در نظر گرفته میشوند. در تحقیقات عدالت سازمانی دهه های ۷۰ و ۸۰ بر عدالت رویه ای تاکید مهمی شد. بر خلاف عدالت توزیعی که در آن افراد در خصوص ادراک درک شده از نتایج مرتبط با شغل تصمیم می گیرند، عدالت رویه ای با فرآیندهای سازمان مرتبط است. در حالیکه عدالت توزیعی با عدالت از نتایج واقعی به یک موقعیت مربوط است، عدالت رویه ای با عدالت از رویه مورد استفاده در خصوص این که چطور پاداش ها تخصیص داده میشود، مربوط است. عدالت توزیعی به عدالت درک شده از نتایج و عدالت رویه ای به انصاف درک شد از ابزار مورد استفاده برای شناسائی آن نتایج اشاره دارد.

**ج-عدالت تعاملی:** محققان بیان کردند که استفاده از ۲ فاکتور عدالت توزیعی و عدالت رویه ای در مطالعات سازمانی کافی نیست و نوع سومی را به نام عدالت تعاملی بیان کردند. این نوع عدالت سازمانی شامل عدالت نتایج با رویه ها نمی شود بلکه حالتی است که یک کارمند احساس می کند در طول تعاملات با سرپرستان یا دیگران در فرآیند تصمیم گیری سازمان عادلانه با او رفتار می شود. عدالت رویه ای به فرآیندهای واقعی مورد استفاده برای شناسائی نتایج در سازمان مربوط است، در حالی که عدالت تعاملی با این مساله مربوط است که چطور با افراد در طول این فرآیندها رفتار شود. عدالت تعاملی به انصاف در رفتار بین فردی اشاره دارد. مطالعات در ایالات متحده نشان داد که ادراک کارکنان از عدالت توزیعی و رویه های احتمال تمایل به ماندن، رضایت شغلی، ارزیابی از سرپرست و تعهد سازمانی را تحت تاثیر قرار می دهد

## نخستین کنفرانس ملی کنکاش های علوم انسانی در مدیریت، کار آفرینی، اقتصاد و حسابداری



زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۳/۱۱

امحققان بیان کردند که ادراکات کارکنان از عدالت رویه ای با جنبه های مختلف رضایت شغلی و تعهد سازمانی مرتبط است. مطالعه ای پیرامون عدالت تعاملی نشان داد که درک بی عدالتی در عدالت توزیعی باعث می شود افراد بی عدالتی را احساس کنند و در نتیجه برای سازمان بهره وری کمتری داشته باشند، رضایت آنها کمتر شود و در نهایت تمایل به ترک پدیدار شود. تحقیقی به این نتیجه دست یافت که عدالت سازمانی با رضایت شغلی رابطه دارد.

برخی از محققان پی بردند که عدالت سازمانی با تعهد سازمانی کارکنان رابطه مثبتی دارد. این رابطه در عدالت توزیعی محکم تر است ولی به هرحال آنها نشان دادند که عدالت رویه ای نیز با تعهد سازمانی رابطه مثبت معنی داری بسیاری از مطالعات شامل تجزیه و تحلیلی مبتنی بر نظریه مبادله دارد.

مبتنی بر مطالعات پیشین دو پیامد دیگر ارزش های اخلاقی تعهد سازمانی و رضایت شغلی شناسایی شدند. تعهد در رابطه کارمند و سازمان قدرت مبادله اجتماعی میان کارمند و سازمان را منعکس می کند به این ترتیب کارکنان با اهداف سازمان کسب هویت می کنند. تعهد سازمانی مبتنی بر ارزش های اخلاقی سازمان و عدالت سازمانی پیش بینی می شود در نتیجه به اندازه ای که کارکنان خود را به سازمان متعهد میدانند به طور منطقی انتظار می رود که منجر به رفتار اخلاقی و رضایت شغلی از سوی کارکنان شود این مساله در مطالعات مختلفی به اثبات رسیده است.

رضایت شغلی اینگونه تعریف می شود: واکنش احساسی مثبت افراد به شغل خاص یا به عبارتی رضایت شغلی را به عنوان یک حالت احساسی مثبت و خشنود می توان تعریف کرد که یک فرد از طریق ارزیابی تجربیات شغلی به دست می آورد.

برخی محققین بیان کردند که رضایت شغلی، گرایش کلی کارمند نسبت به شغلش است. رضایت شغلی، میزانی است که افراد شغلهشان را دوست دارند. محققان بیان کردند که رضایت شغلی، مجموعه ای از گرایشها درباره جنبه های مختلف شغل و مفهوم کار است. عدم رضایت شغلی در سازمان یکی از موانع بزرگ رفتار اخلاقی در سازمان است هر چه رضایت شغلی پرسنل بالاتر باشد تمایل به رفتارهای اخلاقی آنان بیشتر می شود.

تعهد سازمانی به طور گسترده ای توسط محققان مختلفی مورد مطالعه قرار گرفته است و تعاریف متعددی نیز برای آن ارائه شده است. در مطالعه ای بیان شده است که تعهد سازمانی عبارت است از قدرت و مقدار هویتی که یک فرد با سازمان خود احساس میکند. در تعریف دیگر آمده است که تعهد سازمانی عبارت است از وابستگی یا دلبستگی احساس شده توسط فرد با سازمان موضوع مشترکی که در تعاریف مختلف از تعهد سازمانی وجود دارد اصطلاح وابستگی پیوستگی یا پیوند بین فرد و سازمان میباشد. به طور کلی محققان سه نوع تعهد شناسایی کرده اند که منجر به تعهد سازمانی می شود، تعهد عاطفی، تعهد هنجاری و تعهد مستمر"، در زیر به این سه نوع تعهد پرداخته شده است.

**الف - تعهد عاطفی؛** تعهد عاطفی مهمترین عنصر تعهد سازمانی میباشد. تعهد عاطفی به عنوان وابستگی با دلبستگی فرد به سازمان تعریف شده است. تعهد عاطفی به طور مثبتی با عدالت سازمانی، عملکرد شغلی و رضایت شغلی مرتبط است. هم چنین تعهد عاطفی رابطه مثبت قوی نیز با تعهد حرفه ای و حمایت سازمانی درک شده دارد و موجب افزایش اعتماد و کاهش ترک خدمت می گردد.

**ب - تعهد هنجاری:** تعهد هنجاری دومین مفهوم و عنصری است که تعهد سازمانی را ایجاد می کند. تعهد هنجاری به عنوان نوعی تعهد و التزام تعریف شده است که کارکنان را به سمت این احساس هدایت می کند که با سازمان بمانند. محققان دریافتند که تعهد هنجاری توسط سطح پرداخت، سطح تحصیلات باسن هدایت نمی شود، بلکه یک احساس اعتماد متقابل است که الزام و تعهد برای ماندن را ایجاد می کند.



## نخستین کنفرانس ملی کنکاش های علوم انسانی در مدیریت، کار آفرینی، اقتصاد و حسابداری



زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۳/۱۱

در تحقیقی اشاره شده است که سازمان هائی که به ایجاد فرهنگی مبادرت می ورزند که از کارکنان انتظار می رود، تا به سازمان وفادار باشند. به احتمال بیشتر، کارکنانی با تعهد هنجاری بالا خواهند داشت. تعهد هنجاری موجب افزایش اعتماد به سازمان می شود و عامل مهمی در تحریک مشارکت افراد در سازمانو رفتار سازمانی آنها می باشد. تعهد هنجاری به طور زیاد با رضایت شغلی مرتبط است. هم چنین محققان دریافتند کارکنانی که دارای تعهد هنجاری بالا هستند، به این دلیل در سازمان خواهند ماند که احساس می کنند از لحاظ اخلاقی این کار درست است.

**ج- تعهد مستمر:** تعهد مستمر نوع سوم تعهد سازمانی میباشد تعهد مستمر به عنوان نیاز به ماندن با یک سازمان، به دلیل هزینه بالا ترک آن تعریف شده است. محققان بیان می کنند که تعهد مستمر بر پایه دو عامل ایجاد می شود: تعداد یا مقدار سرمایه گذاری و اهمیت آن سرمایه گذاری، کارکنان در سازمان باقی می مانند چون تصور می کنند که هزینه ترک سازمان خیلی بالا است.

### نتیجه گیری:

تعهد عاطفی بر رابطه کارمند - کارفرما به عنوان یک دل بستگی عاطفی تمرکز دارد و قدرت مبادله اجتماعی بین کارمند و سازمان را منعکس میکند. در این شکل، کارکنان با اهداف سازمان کسب هويت میکنند. تعهد سازمانی طبق ارزشهای اخلاقی شرکت و عدالت سازمانی پیشبینی میشود و اینگونه به نظر میرسد که مبادله اجتماعی بین کارمند و سازمان اساس و پایه آن میباشد. در نتیجه، به اندازه های که کارکنان خود را به سازمان متعهد دا می نند، به طور منطقی انتظار می رود که این منجر به رفتار اخلاقی از سوی کارکنان شود؛ بنابراین میتوان اینگونه نتیجه گرفت که تعهد سازمانی به طور مثبتی با رفتار اخلاقی رابطه دارد. تحقیقات متعددی در زمینه تعهد سازمانی توسط اندیشمندان علوم رفتاری صورت گرفته و این موضوع در تحقیقات و پایان نامه های داخل کشور نیز در سالهای اخیر مورد توجه پژوهشگران واقع گردیده است. لیکن تحقیق در مقوله اخلاق مدیریتی بسیار کم و بعضا در خصوص اخلاق عمومی و حرفه ای انجام گرفته است و در بررسی های به عمل آمده پژوهشی در خصوص بررسی اخلاق مدیریتی مشاهده نگردید.

### پیشنهادهات تحقیق

با توجه به نتایج کسب شده از این تحقیق و بررسی و تجزیه و تحلیل فرضیه ها پیشنهادهاتی به شرح زیر ارائه می گردد

۱. با توجه به اینکه اخلاق مدیریتی بیشترین تاثیر را بر تعهد مستمر کارکنان می گذارد، لذا توصیه می شود برای افزایش تعهد مستمر، به مبانی اخلاقی در سازمانها توجه جدی شود.
۲. با توجه با تأثیر مستقیم اخلاق مدیریتی بر تعهد سازمانی کارکنان، توصیه می شود در انتصاب مدیران برای برخی پستهای مدیریتی که ارتباط بیشتری با دیگران را طلب می کند، خصوصیات مثبت اخلاقی مد نظر قرار گیرد.
۳. از آنجائیکه مهمترین خصوصیات اخلاق مدیریتی که بیشترین تاثیر را بر تعهد سازمانی کارکنان دارند، « گذشت، حسن خلق، عدالت، محبت به زیردستان و بخشش خطای زیردستان » می باشد، لذا توصیه میشود خصوصیات فوق در انتصاب مدیران و سرپرستان مورد تاکید قرار گیرد

## نخستین کنفرانس ملی کنکاش های علوم انسانی در مدیریت، کار آفرینی، اقتصاد و حسابداری



زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۳/۱۱

۴. با توجه به اینکه « انتقاد پذیری، مشورت طلبی، راز داری و حمایت از زیردستان » کمترین میانگین و کمترین تاثیر را در تعهد سازمانی کارکنان نشان می دهند، لذا توصیه می شود مدیران تاکید بیشتری بر این خصوصیات اخلاقی داشته باشند
۵. پیشنهاد می شود همانگونه که پزشکان ملزم به گذراندن درس اخلاق پزشکی جهت حفظ آبرو و اسرار بیماران خود می باشند، مدیران نیز آموزشهایی را در خصوص اخلاق مدیریتی و نحوه تعامل با زیردستان بگذرانند.
۶. پیشنهاد می شود در ارزشیابی مدیران و مسئولین قسمتها همیشه نظر مافوقها اعمال نشود بلکه قسمتی از امتیاز در خصوص رعایت اخلاق نسبت به زیردستان و ارباب رجوع از کارکنان تحت سرپرستی آنها با رعایت امانتداری و محرمانه اخذ شود

### منابع :

- (۱) فقیهی، ابوالحسن، رضایی منش، بهروز. (۱۳۸۴). اخلاق اداری. مطالعات مدیریت (بهبود و تحول) دوره ، شماره ۴۷.
- (۲) مصباح یزدی، فلسفه اخلاق، موسسه آموزشی و پژوهشی اما خمینی (ره)، چاپ سو ، پاییز ، ۱۳۹۴
- (۳) گیوریان، حسن، ذاکری، معصومه، (۱۳۹۲)، نقش رسانه ها در فرهنگ سازی، مطالعات رسانه ای، شماره ۲۰.
- (۴) رضاییان، علی (۱۳۸۵). مدیریت رفتار سازمانی. تهران: انتشارات سمت
- (۵) ابطحی ، سید حسین ، « الگوی تصمیم گیری بر مبنای اخلاقیات » ، تهران ، فصلنامه مدیریت دولتی ، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی ، شماره ۳۶ ، ۱۳۷۶ ، صص ۵۳ \_ ۴۵
- (۶) ابطحی ، حسین ، مولائی ، ناصر « رابطه میان تعهد حرفه ای و سازمانی » ، تهران ، ماهنامه تدبیر ، انتشارات سازمان مدیریت صنعتی ، شماره ۱۷۷ ، بهمن ۱۳۸۵ صص ۵۸ \_ ۵۶.
- (۷) اشرفی ، بزرگ « تبیین عوامل موثر بر تعهد سازمانی مدیران و کارکنان شرکت زغال سنگ البرز شرقی » ، پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت دولتی ، تهران ، دانشگاه تربیت مدرس ، دانشکده علوم انسانی ، ۱۳۷۴ ، ص ۲۰
- (۸) انصاریان ، حسین ، « زیباییهای اخلاق » ، تهران ، انتشارات دارالعرفان ، ۱۳۸۲ صص ۹۹
- (۹) حقیقی ، محمد علی ، رحیمی نیک ، اعظم ، برهانی ، بهالدین « مدیریت رفتار سازمانی » ، تهران ، انتشارات ترمه ، ۱۳۸۴ ، چاپ چهارم صص ۱۰۱ ، ۲۱۸ ، ۲۲۱
- (۱۰) رضائی منش ، بهروز ، « بررسی زیر ساخت اخلاقی در بخش خدمات عمومی ایران » ، پایان نامه دکترای رشته مدیریت دولتی ، دانشکده مدیریت و حسابداری ، دانشگاه علامه طباطبائی ، ۱۳۸۳ صص ۳ ، 20- 18 .
- (۱۱) سادات ، محمد علی ، « اخلاق اسلامی » ، تهران ، سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاهها ( سمت ) ، ۱۳۷۲ ، چاپ دوازدهم ، ص ۸.
- (۱۲) عباس زاده ، حسن ، « اخلاقیات در سازمانها با تاکید بر دیدگاه اسلامی » ، تهران ، ماهنامه تدبیر ، انتشارات سازمان مدیریت صنعتی ، شماره ۱۷۷ ، بهمن ۱۳۸۵ ، ص ۱۰۱.
- (۱۳) کیا ، منوچهر ، « تئوریهای مدیریت و مدلهای سازمان » ، تهران ، مرکز آموزش مدیریت دولتی ، ۱۳۷۳ ، 104 صص 100
- (۱۴) میرسپاسی ، ناصر ، « مدیریت منابع انسانی و روابط کار» ، تهران ، ناشر مولف ، ۱۳۷۲ ، چاپ دوازدهم 527 . ، ص 16
- (۱۵) هس مر ، ال . تی ، « اخلاق در مدیریت » ترجمه سید محمد اعرابی و داود ایزدی ، دفتر پژوهشهای فرهنگی ، چاپ دوم ، ۱۳۸۲ صص ۳۹ \_ ۱



- ۱۶) دسلر، گری، « شیوه های تقویت تعهد کارکنان در سازمان »، ترجمه سوسن جدی و محمد زنجانی، تهران، ماهنامه تدبیر، انتشارات سازمان مدیریت صنعتی، شماره ۱۰۱، اردیبهشت ۱۳۷۹، صص ۳۶.
- ۱۷) حقی، معصومه، (۱۳۸۸) بررسی رابطه بین تعهد و کیایت زندگی کاری دبیران آموزش و پرورش تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران
- ۱۸) حیدری تارشی، غلامحسین، دریابگیان، آرزو (۱۳۹۰) بررسی رابطه بین رضایت شغلی، تعهد سازمانی و ردتار شهروندی سازمانی در کارکنان یک شرکت نیمه خصوصی در استان هرمزگان، اصلنامه علمی پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی. سال سو، شماره یکم، (سیامی ۹) صص ۴۳- ۳۱
- ۱۹) تامیلسون، پال، جانکینز، میشل؛ (۱۳۹۲) نقش تعهد سازمانی و رضایت شغلی در پیشگیری از ترک خدمت کارکنان، ترجمه رضازاده، تازههای مدیریت، دوره پنجم، شماره ۱۸
- ۲۰) الوانی، سید مهدی. (۱۳۹۱) بهره وری در پرتو ردتار سازمانی مثبت گرا، اصل نامه مدیریت توسعه و تحول، شماره ۸.
- ۲۱) الوانی، سید مهدی، رحمتی، محمد حسین، (۱۳۸۶) درآیند تدوین منشور اخلاقی برای سازمان، فرهنگ مدیریت شماره، ۱۵

Wat, D. and Shaffer, M. A. Equity and relationship quality influences on organizational citizenship behavior :the mediating role of trust in the supervisor and empowerment. *Journal of Personnel Review*, Vol. 34, pp. 406-422. 2005.

Hunt, S.D. and Wood, V.R. and Chonko, L.B. Corporate ethical values and organizational commitment in marketing. *The Journal of Marketing*, Vol. 53, pp. 79-90. 1989

Elias, R.Z. The Effect Of Corporate Ethical Values On Accountants' Perceptions Of Social Responsibility. *The Journal of Applied Business Research*, Vol. 21, pp. 1-10. 2005

Cole, P. and Johnson, K. An exploration of successful copreneurial relationships postdivorce. *Family Business Review*, Vol. 20, pp. 185-199. 2007

Schminke, M. and Ambrose, M.L. The effect of ethical frameworks on perceptions of organizational justice. *Academic Management Journal*, Vol. 40, pp. 1190-1207. 1997.

Beck, K. & Wilson, C. (2000). Development of affective organizational commitment: A crossequential examination of change with tenure. *Journal of Vocational Behavior*, 56(1), 114-136.

Brown, M. E, Treviño, L. K. & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97, 117-134.

Gucel, C. & Tokmak, I. (2012). The relationship of the ethical leadership among the organizational trust, affective commitment and job satisfaction: case study of a university, *International Journal of Social Sciences and Humanity Studies*, 4(2).

Iverson, R. D. & Buttigieg, D. M. (1999). Affective, normative and continuance commitment: Can the 'right kind' of commitment be managed?, *Journal of Management Studies*, 36(3), 308-333