

## فهرست مطالب

صفحه	عنوان
ط	فهرست جداول.....
	<b>فصل اول : کلیات</b>
۱	۱-۱- مقدمه.....
۵	۱-۲- بیان مسأله.....
۶	۱-۳- اهمیت تحقیق.....
۸	۱-۴- اهداف تحقیق.....
۹	۱-۵- تعریف مفهومی متغیرها.....
	<b>فصل دوم : مبانی نظری و تحقیقات پیشین</b>
۱۰	۲-۱- مقدمه.....
۱۰	۲-۲- تعهد سازمانی.....
۱۰	۲-۲-۱- مفاهیم تعهد سازمانی.....
۱۱	۲-۲-۲- عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی.....
۱۵	۲-۲-۳- مدل‌های ارائه شده در زمینه تعهد سازمانی.....
۱۸	۲-۲-۴- چگونه تعهد می‌تواند توسعه پیدا کند.....
۱۹	۲-۲-۵- پیامدهای مثبت تعهد سازمانی.....
۲۱	۲-۳- اخلاق اسلامی کار.....
۲۱	۲-۳-۱- اخلاق کار.....

۲۲	..... ۲-۳-۲- ارزشها و کار.....
۲۳	..... ۲-۳-۳- اصول اخلاقی اسلام در بعد اخلاقی کار.....
۲۴	..... ۲-۳-۴- اخلاق کار در اسلام.....
۲۶	..... ۲-۳-۵- تفاوت اخلاق کار اسلامی با اخلاق کار پروتستانی.....
۲۷	..... ۲-۳-۶- کار از دیدگاه قرآن مجید.....
۲۸	..... ۲-۳-۷- مروری بر آیات و روایات مربوط به کار.....
۳۳	..... ۲-۴- نگرش نسبت به تغییر سازمانی.....
۳۳	..... ۲-۴-۱- ابعاد و استراتژیهای تغییر سازمانی.....
۳۵	..... ۲-۴-۲- مدلها و تئوریهای تغییر برنامه‌ریزی شده.....
۳۷	..... ۲-۴-۳- عوامل مؤثر بر فرآیند تغییر.....
۴۲	..... ۲-۵- تحقیقات پیشین.....
۴۲	..... ۲-۵-۱- اخلاق کار و متغیرهای فردی و سازمانی.....
۴۴	..... ۲-۵-۲- اخلاق کار و تعهد سازمانی.....
۵۱	..... ۲-۵-۳- اخلاق کار، تغییر سازمانی و تعهد سازمانی.....
۵۵	..... ۲-۶- سؤالات تحقیق.....

### فصل سوم : روش تحقیق

۵۶	..... ۳-۱- جامعه آماری.....
۵۶	..... ۳-۲- نمونه و روش نمونه‌گیری.....
۵۷	..... ۳-۳- ابزارهای اندازه‌گیری.....
۵۸	..... ۳-۴- پایایی و روایی پرسشنامه‌ها.....
۵۸	..... ۳-۴-۱- پایایی و روایی پرسشنامه تعهد سازمانی.....
۶۰	..... ۳-۴-۲- پایایی و روایی پرسشنامه اخلاق اسلامی کار.....
۶۱	..... ۳-۴-۳- پایایی و روایی پرسشنامه نگرش نسبت به تغییر سازمانی.....
۶۱	..... ۳-۵- روشهای آماری.....

۶۲	..... ۳-۶- تعریف عملیاتی متغیرها
۶۳	..... ۳-۷- شیوه نمره‌گذاری پرسشنامه‌ها
۶۴	..... فصل چهارم : یافته‌ها و نتایج
۷۱	..... فصل پنجم : بحث و نتیجه‌گیری
۷۸	..... ۵-۱- پیشنهادات تحقیق
۷۸	..... ۵-۲- محدودیت‌های تحقیق
۸۰	..... فهرست منابع فارسی
۸۳	..... فهرست منابع انگلیسی
۹۱	..... پیوستها

چکیده به زبان انگلیسی

## فهرست جداول

صفحه	عنوان و شماره
۵۶	جدول شماره ۱-۳- توزیع گروه مدیران به تفکیک ناحیه و جنسیت در جامعه
۵۷	جدول شماره ۲-۳- توزیع گروه مدیران مورد مطالعه به تفکیک ناحیه و جنسیت
۵۸	جدول شماره ۳-۳- ضریب روایی و پایایی تعهد عاطفی بر اساس تحقیقات گذشته
۵۹	جدول شماره ۴-۳- ضرایب اعتبار تعهد مستمر بر اساس تحقیقات گذشته
۵۹	جدول شماره ۵-۳- ضرایب روایی و پایایی تعهد هنجاری بر اساس تحقیقات گذشته
۶۰	جدول شماره ۶-۳- ضرایب همبستگی شاخص‌های فرعی (عاطفی، مستمر و هنجاری) با نمره کل
۶۱	جدول شماره ۷-۳- ضرایب همبستگی شاخص‌های فرعی (عاطفی، شناختی و رفتاری) با نمره کل
۶۴	جدول شماره ۱-۴- توزیع گروه مدیران مورد مطالعه بر حسب میزان تحصیلات
۶۵	جدول شماره ۲-۴- توزیع گروه مدیران مورد مطالعه بر حسب سابقه خدمت
۶۵	جدول شماره ۳-۴- ضریب همبستگی پیرسون بین میزان اخلاق اسلامی کار و ابعاد تعهد سازمانی در بین مدیران
۶۶	جدول شماره ۴-۴- ضریب همبستگی پیرسون بین میزان تعهد عاطفی و نگرش عاطفی، شناختی و رفتاری مربوط به تغییر سازمانی در بین مدیران
۶۶	جدول شماره ۵-۴- ضریب همبستگی پیرسون، بین میزان تعهد مستمر و نگرش عاطفی، شناختی و رفتاری مربوط به تغییر سازمانی
۶۷	جدول شماره ۶-۴- ضریب همبستگی پیرسون بین میزان تعهد هنجاری مدیران و

نگرش عاطفی، شناختی و رفتاری آنها نسبت به تغییر سازمانی

- ۶۸ جدول شماره ۴-۷- ضریب همبستگی پیرسون بین میزان اخلاق اسلامی کار مدیران و نگرش عاطفی، شناختی و رفتاری آنها نسبت به تغییر سازمانی
- ۶۹ جدول شماره ۴-۸- تحلیل رگرسیون چند متغیره بین اخلاق اسلامی کار و تعهد عاطفی، مستمر و هنجاری و نگرش نسبت به تغییر سازمانی در بین مدیران
- ۷۰ جدول شماره ۴-۹- آزمون تی برای گروههای مستقل بین جنسیت مدیران و میزان حمایت آنها از اخلاق اسلامی کار

## فصل اول

### کلیات

## ۱- کلیات

### ۱-۱- مقدمه

در دنیای متلاطم کنونی که تغییرات محیطی رشدی شتابان را به نمایش گذاشته است، مدیریت بر بنگاههای اقتصادی و سازمانهای گوناگون دیگر، تنها با عنایت به شرایط و به اقتضای محیط برونی و درونی مؤسسات و متناسب با تغییر و تحولات موضوعیت پیدا می‌نماید. بر اساس همین واقعیت است که مسائل ناظر بر کسب و کار از محیط درونی و اطراف سازمانها و حتی ملی فراتر رفته و بعد بین‌المللی یافته است. ( زمردیان، ۱۳۷۳ ).

پیشرفتهای عظیم در حیطه علوم و تکنولوژی نظام‌های اداری را سخت متحول کرده است، دنیایی که مدیران و کارکنان با آن مواجه‌اند مملو از پدیده‌های زودگذر است و کارهایی که کارکنان انجام می‌دهند در زمان نه چندان طولانی منسوخ می‌شوند. امروزه تغییر به صورت یک فعالیت دائمی و مستمر درآمد و به تعبیری بهبود مستمر چیزی جز تغییر دائمی نیست و اداره سازمانها و امور کارکنان بدون همت گماردن به نوآوری، نوجویی، نوخواهی، امری دشوار می‌نماید. ( رثوفی، ۱۳۷۷ ). در نتیجه مدیران سازمانها به منظور رویارویی با محیطهای متغیر، باید پذیرای تغییرات سازمانی باشند. و پیوسته به عنوان یک عامل تغییر عمل کنند.

نیروی انسانی مهمترین عامل موفقیت یا شکست فرآیند تغییر سازمانی است. به همین دلیل، عاملهایی که نگرشهای افراد را در خصوص تغییر تحت تأثیر قرار می‌دهد، باید مورد توجه قرار گیرد. در شماری از بررسیهای پیشین، تأثیر تعهد سازمانی در نگرشهای مرتبط با تغییر

سازمانی مورد بررسی قرار گرفته است. ایورسن ( ۱۹۹۶ ) نوشت که تعهد سازمانی، عامل بسیار مهمی در زمینه القای نگرشهای مربوط به تغییر سازمانی است.

تعهد سازمانی و عوامل مرتبط با آن توجه محققان بسیاری را به خود جلب کرده است. نگرش کلی تعهد سازمانی، عامل مهمی برای درک و فهم رفتار سازمانی و پیش‌بینی کننده خوبی برای تمایل به باقی ماندن در شغل می‌باشد. ( اسماعیلی، ۱۳۸۰ ).

تعهد و پایبندی مانند رضایت، دو طرز تلقی نزدیک به هم هستند که بر رفتارهای مهمی مانند جابه‌جایی و غیبت اثر می‌گذارند. همچنین تعهد و پایبندی می‌تواند پیامدهای مثبت و متعددی داشته باشد، کارکنانی که دارای تعهد و پایبندی هستند، نظم بیشتری در کار خود دارند، مدت بیشتری در سازمان می‌مانند و بیشتر کار می‌کنند. ( مورهد گریفین، ترجمه الوانی و معمارزاده، ۱۳۷۴ ). همچنین اندیشه تعهد موضوعی اصلی در نوشته‌های مدیریت است. این اندیشه یکی از ارزشهای اساسی است که سازماندهی بر آن متکی است و کارکنان بر اساس ملاک تعهد، ارزشیابی می‌شوند. اغلب پرسشهایی به عمل می‌آید از قبیل : آیا اضافه کار خواهد کرد؟ آیا روزهای تعطیل بر سر کار خواهد آمد؟ آیا دیر می‌آید یا زود می‌رود؟ آیا آنچه را انجام می‌دهد کنار می‌گذارد تا به کمک بشتابد؟. اغلب مدیران اعتقاد دارند که تعهد برای اثربخشی سازمان ضرورتی تام دارد. مدیران باید تعهد و پایبندی کارکنان را به سازمان حفظ کنند و پرورش دهند. (ترنس آر میچل، ترجمه شکرکن، ۱۳۷۷ ).

بر اساس تحقیقات انجام گرفته، یکی از عواملی که بر روی تعهد سازمانی و همچنین تغییر سازمانی تأثیرگذار است، اخلاق کار ( پروتستانی و اسلامی ) می‌باشد.

اخلاق کار و پیوند آن با تعهد سازمانی، رضایت شغلی و همچنین متغیرهای سازمانی و فردی، توجه قابل ملاحظه‌ای را در نوشتارها با پژوهشهای مدیریتی به خود جلب کرده است. برای مثال : ابوشی<sup>۱</sup> ( ۱۹۹۰ )؛ آلدگ و بریف<sup>۲</sup> ( ۱۹۷۵ )؛ بوتل و برنر<sup>۳</sup> ( ۱۹۸۶ )؛ بلید<sup>۴</sup> ( ۱۹۶۹ )؛ الیزور<sup>۵</sup> و همکاران ( ۱۹۹۱ )؛ فارنهام و راجامانیکام<sup>۱</sup> ( ۱۹۹۲ )؛ جونز<sup>۲</sup> ( ۱۹۹۷ )؛

---

1-Abboushi

2-Aldag and Brief

3- Beutell and Brenner

4-Blead

5-Elizur



کیدرون<sup>۳</sup> (۱۹۷۸)؛ الیور<sup>۴</sup> (۱۹۹۰)؛ پوتی<sup>۵</sup> (۱۹۸۹)؛ وین<sup>۶</sup> (۱۹۸۹)؛ یاواس<sup>۷</sup> (۱۹۹۰) را می توان نام برد. بعلاوه بیشتر تحقیق‌هایی که درباره اخلاق کار صورت گرفته، در غرب و تمرکز آن نیز بر اخلاق کار پروتستانی بوده است. (به نقل از درویش یوسف، ۲۰۰۰).

مفهوم اخلاق کار پروتستانی را وبر بر اساس رابطه علی بین اخلاق کار و بهبود نظام سرمایه‌داری ارائه کرد. ماکس وبر نتیجه می‌گیرد که میان باورهای دینی (اخلاق پروتستان) و رشد حیات اقتصادی - عقلانی بورژوازی، قرابت سببی وجود دارد. ایده اصلی که وبر برای اثبات نظریه‌اش بدان استناد می‌کند در واژه حرفه متجلی است. (ماکس وبر<sup>۸</sup>، ۱۳۷۱).

با وجود این سرچشمه اخلاق کار در اسلام، قرآن و گفتار و اعمال پیامبر اکرم (ص) است. پیامبر بزرگ اسلام (ص) فرموده است: کار سخت موجب آمرزش گناهان است. و همچنین فرموده است: هیچ خوراک و روزی‌ای بهتر از آن نیست که انسان از ماحصل دسترنج خود به دست آورده باشد.

شغل در بسیاری از جوامع جنبه تأمین مخارج زندگی، کسب احترام اجتماعی، آزادسازی انرژی و بروز استعداد دارد، اما در اسلام به کار از زاویه دیگری نیز نگریسته می‌شود، و آن، کار برای ادامه خدمت به عنوان یک مسئولیت به خاطر خداست. (میرکمالی، ۱۳۷۳).

در اسلام هیچ‌گونه تأکیدی بر فضیلت کار به خاطر کار آنطور که در صور خاصی از پروتستان‌یسم یافت می‌شود، وجود ندارد. در چشم‌انداز اسلامی کار در پرتو نیازهای انسان و ضرورت برقراری تعادل و آرامش در زندگی فردی و اجتماعی افراد یک فضیلت تلقی می‌شود. اما این وظیفه کار کردن و تهیه و تدارک در جهت تأمین نیازهای فردی و نیازهای خانواده فرد همواره تحت کنترل نگهداشته شده و از افراط در آن، با تأکید قرآنی بر فانی و گذرا بودن

---

1-Furnham and Rajamanickam

2-Jones

3-Kidron

4-Oliver

5-Putti

6-Wayne

7-Yavas

8-Max weber

زندگی و خطر حرص و آز و طمع کاری و اهمیت اجتناب ورزیدن از ثروت‌اندوزی، جلوگیری شده است. ( موثقی، ۱۳۷۸ ).

با توجه به آنچه که در مورد اهمیت تعهد و تغییر سازمانی ذکر شد، شناسایی عواملی که بر روی تعهد افراد نسبت به سازمان و همچنین واکنش افراد نسبت به تغییر سازمانی تأثیرگذار است، حایز اهمیت می‌باشد. و از آنجا که تحقیقات پیشین نشان داده‌اند یکی از عواملی که بر روی تعهد سازمانی و تغییر سازمانی تأثیرگذار است، اخلاق کار ( پروتستانی و اسلامی ) می‌باشد. و از طرف دیگر تحقیقات پیشین اشاره به نقش تعهد سازمانی در تغییرات سازمانی دارند. و همچنین از آنجا که تحقیقی که روابط بین این متغیرها را مورد بررسی قرار دهد تا به حال در کشور صورت نگرفته است، از اینرو در این تحقیق روابط بین این متغیرها مورد بررسی قرار می‌گیرد.

## ۲-۱- بیان مسأله

در جامعه پویایی که سازمانهای امروزی را در بر گرفته است، و با توجه به شدت بسیار زیاد تغییرات که تأثیر بسیار زیادی در سازمانها دارد و در نتیجه موجب تغییر در داخل سازمانها می‌شوند، یکی از مسائل مهم مدیریت و رهبری این است که چطور مدیران و رهبران در برابر جبر امکان‌پذیری تغییرات، که هر روز به منظور کوشش در تداوم بخشیدن و مدرن نگه‌داشتن سازمانها رودرروی آنها قرار می‌گیرد، به مقابله برخیزند و آماده باشند. ( گل محمدی، ۱۳۷۱ ).

در نظام آموزش و پرورش نیز، سازمانها و خرده نظامها و مجموعه‌ها زمانی پایدار می‌مانند و توانایی بقا پیدا می‌کنند که دگرگونیهای جامعه را تحمل کنند، با جامعه سازگار شوند و خود را با شرایط اجتماعی هماهنگ کنند. به طور کلی، آموزش و پرورش زمانی پویا و ماندنی است که در امور دگرگون‌پذیری، موفقیت حاصل کند. واحدهای برنامه‌ریزی و اجرا در آموزش و پرورش باید دیدگاه خود را در مورد پیشرفت، توسعه، خلاقیت، نوآوری و دگرگونی مشخص و روشن کنند و هرگز از پذیرش تغییر و نوآوری نهراسند. رهبران و مدیران آموزشی باید در نوآوری و تغییرات نقش اساسی ایفا کنند. مدیران باید با هوشیاری و دور اندیشی جو و شرایط مناسب و مطلوبی برای نوآوری و تغییر فراهم آورند. ( یوسفی، ۱۳۷۵ ). به همین دلیل عاملهایی که نگرشهای مدیران را در خصوص تغییر تحت تأثیر قرار می‌دهد باید مورد توجه قرار گیرد. در شماری از بررسیهای پیشین به نقش تعهد سازمانی و اخلاق کار ( پروتستانی و اسلامی ) در تغییرات سازمانی اشاره شده است. و از آنجا که تحقیقات صورت گرفته درباره روابط بین این متغیرها بیشتر مربوط به سازمانهای تولیدی است و آنها هم مربوط به کشورهای خارج می‌باشد، بنابراین نمی‌توان نتایج حاصل از اینگونه مطالعات را به محیطهای آموزشی کشور تعمیم داد. از اینرو در این تحقیق ارتباط بین اخلاق اسلامی کار و تعهد سازمانی با نگرش نسبت به تغییر سازمانی در بین مدیران سازمانهای آموزشی مورد بررسی قرار می‌گیرد. همچنین از آنجا که تعهد سازمانی برای مدیران بویژه مدیران سازمانهای آموزشی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است، و از طرف دیگر در تحقیقات پیشین استنادهایی به رابطه بین اخلاق کار ( پروتستانی و

اسلامی) و تعهد سازمانی شده است، از اینرو در این تحقیق رابطه بین اخلاق کار اسلامی و تعهد سازمانی نیز در بین مدیران مورد بررسی قرار می‌گیرد.

### ۳-۱- اهمیت تحقیق

اگر عوامل محیطی به طور کامل، ثابت و پایدار بودند، اگر مهارت‌ها و تواناییهای کارکنان همیشه به روز بودند و هیچ‌گاه منسوخ یا قدیمی نمی‌شدند، و اگر فردا همواره همانند امروز بود، تغییر سازمانی نمی‌توانست برای مدیران هیچ اهمیتی داشته باشد. ولی دنیای واقعی همواره دستخوش تشنج و دگرگونی است و ایجاد می‌کند که سازمان همواره اعضای خود را متحول سازد. اگر قرار باشد که سازمان در صحنه رقابت باقی بماند. در سالهای گذشته مدیران به پدیده تغییر به عنوان یک عامل زودگذر که تشنجی ناگهانی در سازمان ایجاد می‌کند نگاه می‌کردند. چون در دنیایی زندگی می‌کردند که آرامش نسبی وجود داشت و آینده قابل پیش بینی بود. از نظر مدیر و سازمان، دیگر چنین دنیایی وجود ندارد. مدیران و سازمانهای کنونی در دنیایی زندگی می‌کنند که هر روز و هر لحظه شاهد تغییرات بسیار شدید است. در چنین دنیایی مدیر پیوسته باید به عنوان یک عامل تغییر عمل کند. (استیفن پی رابینز<sup>۱</sup>، ترجمه پارسائیان و اعرابی، ۱۳۷۹).

مدرسه نیز، به عنوان یک سیستم باید با تغییرات محیطی نظیر تغییر تکنولوژیک، تغییرات اجتماعی و نیازهای جامعه و غیره هماهنگ شود. همچنین چاره بسیاری از مسائل و مشکلات آموزش و پرورش در پذیرش تغییر و نوآوری است. یعنی ضمن آنکه تغییر و نوآوری راه‌گشای بسیاری از مسائل و مشکلات جامعه خواهد بود، پذیرش تغییر و نوآوری در آموزش و پرورش بخش مهمی از مسائل و مشکلات برنامه‌ریزی و اجرای تعلیم و تربیت را حل خواهد کرد و اثربخشی نظام آموزش و پرورش را افزایش خواهد داد. و از طرف دیگر یک نظام آموزش و پرورش اثربخش می‌تواند اندیشه‌های افراد را غنی سازد، ظرفیت‌های ذهنی و افق‌های دید را

---

<sup>۱</sup>-Stephen p. Robbins

گسترش بخشد و توان ابداع و خلق را بیش از پیش افزایش دهد. و این نهایت سرمایه و قدرت است. زیرا هر سرمایه‌ای از انسان آغاز می‌شود.

با وجود اهمیت و نقش تغییر در آموزش و پرورش، متأسفانه جایگاه تغییر و نوآفرینی در آموزش و پرورش کشور ما آنچنانکه شایسته است شناخته شده نیست. غالباً از آموزش و پرورش انتظار می‌رود که از سایر نهادها جلوتر برود، و با تحولات جامعه هماهنگ باشد. ولی این نهاد به خلاقیت دیگر نهادها نیست. و نتوانسته است همگام با دیگر تحولات پیش رود.

برای ایجاد تغییر و دگرگونی در نظام آموزش و پرورش و سازمانهای آموزشی و همچنین برای همگام شدن آموزش و پرورش با تغییر و تحولاتی که در جامعه رخ می‌دهد، لازم است که به نقشی که مدیران سازمانهای آموزشی می‌توانند در این زمینه ایفا کنند، توجه بیشتری مبذول گردد. مدیران سازمانهای آموزشی باید در تغییرات نقش اساسی ایفا کنند و در سازمان خود زمینه‌های نوآوری و تغییر را فراهم آورند، بنابراین انجام هر گونه تحقیقی که بتواند زمینه‌های پذیرش تغییر از سوی مدیران فراهم آورد، از اهمیت فراوانی برخوردار است.

از طرف دیگر مدارس به جهت نقش حساس و کلیدی‌شان در توسعه و اعتلای کشور بیش از هر سازمان دیگری نیازمند به برخورداری از مدیران شایسته و متعهد هستند. در سازمانهایی شبیه به مدارس وقتیکه ارزشهای سازمان در شخص درونی می‌گردد، عامل مهمی در انگیزش آنان به حساب می‌آید. از این جهت انجام هر گونه تحقیقی که به منظور بهسازی سطوح تعهد سازمانی مدیران، که منجر به پذیرش برخی از رفتارهای دلپسند و دلخواه آنان، از قبیل عملکرد بهتر در شغل خود، رضایت بیشتر نسبت به آن، غیبت کمتر و تمایل کمتر به ترک کار و اخراج از کار می‌شود، از اهمیت فراوانی برخوردار است.

#### **۴-۱- اهداف تحقیق**

اهداف کلی تحقیق حاضر به شرح زیر است :

- ۱- بررسی رابطه بین ابعاد مختلف تعهد سازمانی و ابعاد مختلف نگرش نسبت به تغییر سازمانی.
- ۲- بررسی رابطه بین اخلاق اسلامی کار و ابعاد مختلف تعهد سازمانی.
- ۳- بررسی رابطه بین اخلاق اسلامی کار و ابعاد مختلف نگرش نسبت به تغییر سازمانی.
- ۴- مقایسه مدیران زن و مرد از لحاظ حمایت از اخلاق اسلامی کار.

## ۵-۱- تعریف مفهومی متغیرها

**تعهد سازمانی** : تعهد سازمانی شاخصی است از وفاداری فرد نسبت به سازمان و این که فرد سازمان را معرف خود بداند، و به اصطلاح بوجود چنین سازمانی بر خود ببالد. ( استیفن. پی. رابینز، ۱۳۷۹ ).

از نظر مورهد گریفین (۱۳۷۴) تعهد عبارت است از احساس هویت و وابستگی فرد به سازمان. **اخلاق اسلامی کار** : واژه کار به زبان عربی، که مهمترین زبان اسلامی است، از کلمه عمل به معنی بسیار کلی آن تفکیک و تمیز نشده و این دو در قانون الهی ( شریعت ) تحت مقوله واحدی به کار رفته‌اند. اخلاق کار در اسلام در اصل در مورد هر دو مقوله عمل و صنع کاربرد دارد، زیرا قانون الهی کل شبکه اعمال انسان را پوشش می‌دهد. جنبه اخلاقی عمل و صنع هر دو یا همه آنچه که بشر از بیرون و ظاهرا انجام می‌دهد، را باید در دستورات و تعالیم بشر یافت. اخلاق اسلامی کار یعنی تطبیق کار با هنجارهای برقرار شده از طرف خداوند و انجام کار بر مبنای احکام و قواعد اخلاقی مندرج در منابع وحی اسلامی. ( موثقی ، ۱۳۷۸ ).

**تغییر سازمانی** : در متون و ادبیاتی که در زمینه پژوهش و تحقیق بر روی تغییر و نوآوری نوشته شده است، تغییر سازمانی به اینصورت تعبیر شده است : پذیرش یک عقیده یا نظر ( ایده ) یا رفتار جدید بوسیله یک سازمان. ( ریچارد ال. دفت، ۱۳۸۰ ).

به طور ساده و مجمل تغییر و تحول را در سازمان می‌توان چنین تعریف کرد : تغییر و تحول عبارت از دگرگونی یک سازمان از وضعیت موجود ساختار سازمانی، تکنولوژی، نیروی انسانی و وظایف و عملکردهای تولیدی و خدماتی، به وضعیت مطلوب و مورد نظر و بصورت برنامه‌ریزی شده یا نشده، می‌باشد. ( مشبکی و تیمورنژاد، ۱۳۷۸ ).

**نگرش نسبت به تغییر سازمانی** : نگرش نسبت به تغییر سازمانی به طور کلی عبارت است از شناخت فرد درباره تغییر، واکنشهای عاطفی نسبت به تغییر و تمایل رفتاری در جهت تغییر. ( دانهام و همکارانش، ۱۹۸۹ ؛ به نقل از کلیکر و لودمن، ۱۹۹۹ ).

## فصل دوم

### مبانی نظری و تحقیقات پیشین



## ۲- مبانی نظری و تحقیقات پیشین

### ۲-۱- مقدمه

در این فصل مبانی نظری و تحقیقات پیشین در زمینه موضوع مورد تحقیق ارائه می‌گردد. نحوه ارائه مطالب به این صورت است که ابتدا هر یک از متغیرهای تعهد سازمانی، اخلاق اسلامی کار و نگرش نسبت به تغییر سازمانی بصورت جداگانه مورد بررسی قرار می‌گیرند و در پایان خلاصه‌ای از تحقیقات پیشین در زمینه موضوع مورد تحقیق، ارائه می‌گردد.

### ۲-۲- تعهد سازمانی

#### ۲-۲-۱- مفاهیم تعهد سازمانی

مفاهیم متعددی برای تعهد سازمانی ارائه شده است. وجه اشتراک این تعاریف آن است که همگی آنرا نوعی پیوستگی و ارتباط با سازمان دانسته‌اند. چاتمن و اورایلی<sup>۱</sup> (۱۹۸۶) تعهد سازمانی را به معنی حمایت و پیوستگی عاطفی با اهداف و ارزشهای یک سازمان به خاطر خود سازمان و دور از ارزشهای ابزاری آن (وسیله‌ای برای دستیابی به اهداف دیگر) تعریف می‌کنند. بکر<sup>۱</sup> تعهد سازمانی را تمایل به درگیر شدن در یک رشته فعالیتهای خاص به دلیل برداشت شخصی از هزینه‌های مورد نظر از انجام سایر کارها تعریف می‌کند. البته منظور از برداشت

---

1 - Chatman and O,Reilly

شخصی از هزینه‌ها که توسط بکر به آن اشاره شده مواردی از قبیل، از دست دادن روابط شخصی به دلیل انتقال به سازمان دیگر، نیروی لازم برای یافتن کار جدید و از دست رفتن سابقه کار در سازمان می‌باشد. ( می‌یر و همکارانش، ۱۹۸۹ ).

پورتر<sup>۲</sup> و همکارانش ( ۱۹۷۴ ) تعهد سازمانی را به معنی همسازی با یک سازمان و پیوند با آن تعریف می‌کنند. به نظر آنان، تعهد سازمانی حداقل از سه عامل زیر تشکیل می‌شود :

الف ) قبول داشتن سازمان و پذیرش اهداف و ارزشهای آن.

ب ) آمادگی برای بذل کوشش قابل توجه بیشتر.

ج ) علاقه‌مندی به حفظ عضویت در سازمان.

می‌یر و آلن<sup>۳</sup> ( ۱۹۹۰ ) تعهد سازمانی را یک حالت روانی می‌دانند که نشان دهنده ارتباط و پیوستگی با یک سازمان و تصمیم به ادامه عضویت در آن است. طبق نظر آنها تعهد از سه عنصر اساسی عاطفی، مستمر و هنجاری تشکیل شده است. تعهد عاطفی یعنی پیوستگی عاطفی با یک سازمان، درگیر شدن و پذیرش اهداف و ارزشهای یک سازمان. تعهد مستمر یعنی آگاهی از هزینه‌های مربوط به ترک یک سازمان. افرادی که دارای تعهد مستمر هستند به خاطر نیازهایشان درصدد ایجاد رابطه با سازمان برآیند. تعهد هنجاری یعنی احساس تعهد و الزام برای باقی ماندن در سازمان. کارکنانی که دارای تعهد هنجاری هستند، تصور می‌کنند که آنها باید در سازمان باقی بمانند. و از نظر آنها باقی ماندن در سازمان، یک کار اخلاقی است.

## ۲-۲-۲- عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی

عوامل بی‌شماری موجب ایجاد تعهد و پایبندی در فرد می‌شوند. به نظر ریچارد استیرز<sup>۴</sup>، تعهد و پایبندی را می‌توان هم ناشی از عوامل شخصی مانند سن، سابقه خدمت در سازمان دانست و هم ناشی از ویژگیهای سازمانی مانند میزان آزادی کارکنان در تصمیم‌گیری و

---

1- Beker  
2- Porter  
3- Meyer and Allen  
4- Richard steers

احساس امنیت شغلی از اینرو مدیران باید بتوانند با استفاده از مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری و فراهم کردن سطح قابل قبولی از امنیت شغلی برای آنان تعهد و پایبندی کارکنان را بیشتر کنند. متأسفانه اخراج کارکنان از سازمانها باعث شده تعهد کارکنان تا حد زیادی کاهش یابد. ( مورهد، گریفین، ترجمه الوانی و معمارزاده، ۱۳۷۴ ).

ماتیو و زاجاک<sup>۱</sup> ( ۱۹۹۰ ) با تجزیه و تحلیل یافته‌های بیش از دویست تحقیق مقدمات ایجاد تعهد را به پنج دسته به شکل زیر تقسیم کرده‌اند ( به نقل از رنجبریان، ۱۳۷۵ ).

### الف- ویژگیهای شخصی مؤثر بر تعهد سازمانی

۱- سن : تعهد سازمانی با سن فرد دارای همبستگی نسبی و مثبت است. اغلب محققان بر این باورند که سن با تعهد حسابگرانه ارتباط بیشتری پیدا می‌کند و دلیل آن را فرصت کمتر در خارج از شغل فعلی و هزینه‌های از دست رفته در سنین بالا می‌دانند.

۲- جنسیت : زنها نسبت به مردان تعهد بیشتری به سازمان دارند. دلیل این امر آن است که زنها برای عضویت در سازمان می‌بایست موانع بیشتری را پشت سر بگذارند.

۳- تحصیلات : رابطه تعهد سازمانی با تحصیلات ضعیف و منفی است. دلیل این رابطه منفی انتظارات بیشتر افراد تحصیلکرده و فرصتهای بیشتر شغلی آنهاست.

۴- ازدواج : این متغیر با تعهد سازمانی همبستگی ضعیفی دارد. اما چنین اظهار می‌شود که ازدواج به دلیل مسائل مالی با تعهد حسابگرانه رابطه پیدا می‌کند.

۵- سابقه در سازمان و در سمت سازمانی : به دلیل سرمایه‌گذاریهای فرد در سازمان سابقه بیشتر در مقام یا سازمان باعث تعهد بیشتری می‌شود اما این رابطه ضعیف است.

۶- استنباط از شایستگی شخصی : افراد تا حدی به سازمان تعهد پیدا می‌کنند که زمينه تأمین نیازهای رشد و کامیابی آنها فراهم شود رابطه این دو متغیر مثبت و قوی است.

۷- تواناییها : افراد با مهارتهای بالا، برای سازمان ارزشمند هستند. این امر پاداش سازمان را به آنها افزایش می‌دهد. در نتیجه موجب تعهد حسابگرانه می‌شود.

---

<sup>۱</sup> - Mathieu and zajac

۸ - **حقوق و دستمزد** : حقوق و دستمزد موجب عزت نفس برای فرد می‌شود. و بدین ترتیب تعهد نگرشی را افزایش می‌دهد. ضمناً حقوق و دستمزد نوعی فرصت در سازمان محسوب می‌شود که در اثر ترک سازمان از دست خواهد رفت، نتایج تحقیقات متعدد همبستگی مثبت اما ضعیفی را بین این دو متغیر نشان می‌دهد.

۹- **سطح شغلی** : سطح شغلی با تعهد سازمانی ارتباط مثبت اما ضعیفی دارد.

### ب - خصوصیات شغلی و تعهد سازمانی

اگر چه رابطه خصوصیات متفاوت شغلی و تعهد سازمانی در تحقیقات متفاوت مورد توجه قرار گرفته است اما هیچ مدل نظری برای توضیح دلیل همبستگی آنها در دست نیست. اغلب مطالعات اشاره به کار الدهام و هاکمن دارند. تحقیق ماتیو و زاجاک هم تأیید می‌کنند که مشاغل غنی شده، موجب تعهد سازمانی بیشتر می‌شود. خصوصیات به دست آمده از تحقیقات شامل مهارت، استقلال، چالش و دامنه شغلی است : تنوع مهارت با تعهد سازمانی دارای همبستگی مثبت است. استقلال و تعهد سازمانی رابطه مثبت و بسیار ضعیفی دارند. مشاغل چالش‌انگیز با تعهد سازمانی به خصوص در مورد کسانی که به رشد شدید نیازمندند رابطه مثبت و قابل قبولی داشته است.

### ج- تأثیر روابط گروهی و رابطه با رهبر بر تعهد سازمانی

در رابطه با تأثیر روابط گروهی و رابطه با رهبر به موارد زیر اشاره شده است :

(۱) **انسجام گروه** : برخی مطالعات رابطه انسجام گروهی و تعهد سازمانی را مثبت و تعدادی دیگر رابطه این دو را منفی دانسته‌اند البته همبستگی حاصل از جمع تحقیقات مثبت و ضعیف بوده است.

(۲) **وابستگی متقابل وظایف** : در اغلب مطالعات رابطه وابستگی وظایف با تعهد، مثبت و متوسط گزارش شده است. موریس و استیرز بیان می‌دارند که وقتی کارکنان در شرایط وابستگی شدید وظایف باشند از کمک خود به سازمان و گروه‌های مرتبط آگاهی خواهند یافت. و این خود به تعهد نگرشی به سازمان منجر می‌شود.

۳) ملاحظات کاری و ساخت‌دهی مدیران : هر دو نوع رفتار مدیران با تعهد سازمانی همبستگی نسبی و مثبت دارند.

۴) ارتباطات رهبر : چگونگی ارتباطات رهبر با تعهد سازمانی، همبستگی قوی و مثبت دارد. بدین معنی، مدیرانی که ارتباطات به موقع و صحیحی ایجاد می‌کنند موجب تقویت محیط کار و تعهد بیشتر کارکنان می‌گردند.

#### د- ویژگیهای سازمان و تعهد سازمانی :

در تعدادی از مطالعات، میان اندازه سازمان و میزان تعهد سازمانی همبستگی معنی‌داری ملاحظه شده است. اشاره می‌شود که در سازمانهای بزرگ امکانات ترفیع بیشتر است و این امر به تعهد سازمانی می‌انجامد.

موریس و استیرز چنین اظهار می‌دارند که استنباط کارمند از عدم تمرکز با میزان مشارکت واقعی رابطه داشته و بوسیله درگیر شدن در سازمان تعهد بیشتری نسبت به سازمان پیدا می‌کند.

#### ه- وضعیت نقش و تعهد سازمانی:

در تحقیقات انجام شده وضعیت نقش را از طریق تضاد نقش، ابهام نقش و تعدد نقش اندازه‌گیری کرده‌اند. بر اساس مطالعات مودی<sup>۱</sup> و همکاران در سال ۱۹۸۲، وضعیت نقش یکی از مقدمات ایجاد تعهد است. تحقیق ماتيو و زاجاک<sup>۲</sup> نیز این مسأله را تأیید می‌کند. یکی از فرضها در این مورد این است که وضعیت نقش ناشی از ادراک حاصل از محیط کاری است. اما مسأله‌ای که روشن نیست این است که آیا رابطه بین وضعیت نقش و تعهد سازمانی مستقیم است و یا توسط متغیرهای دیگری از جمله رضایت شغلی و فشارهای شغلی تحت تأثیر قرار می‌گیرد؟.

---

<sup>۱</sup> -Mowday

<sup>۲</sup> -Mathieu and zajac

### ۳-۲-۲- مدلهای ارائه شده در زمینه تعهد سازمانی

می‌یر و هیرسکاویتچ<sup>۱</sup> (۲۰۰۱) نتایج تحقیقات اجرا شده برای ارزیابی مدل‌های مختلف را به طور خلاصه به شکل زیر مورد ملاحظه قرار داده‌اند:

#### ➤ مدل سه بعدی می‌یر و آلن

می‌یر و آلن (۱۹۹۱) تعهد را به سه جزء عاطفی<sup>۲</sup>، مستمر<sup>۳</sup> و هنجاری<sup>۴</sup> تقسیم کرده‌اند. تعهد عاطفی یعنی پیوستگی عاطفی نسبت به سازمان، تعهد مستمر یعنی ادراک هزینه‌های ناشی از ترک سازمان و تعهد هنجاری یعنی احساس تعهد و الزام برای باقی ماندن در سازمان. آلن و می‌یر اثبات کردند که تعهد ممکن است با یکی از این اجزاء یا بیشتر همراه گردد. بنابراین ترکیبی از این سه جزء را در مدلشان گنجانیده‌اند. در تحقیقات انجام شده برای ارزیابی مدل، آلن و می‌یر توانستند، فرضیه‌هایشان را درباره ابعاد تعهد سازمانی مورد حمایت قرار دهند. ولی درباره اینکه آیا تعهد عاطفی و هنجاری از یکدیگر قابل تفکیک هستند، و اینکه آیا تعهد مستمر یک ساختار تک بعدی است، هنوز توافق نظری وجود ندارد.

#### ➤ مدل اورایلی و چاتمن

طبق نظر اورایلی و چاتمن<sup>۵</sup> (۱۹۸۶) تعهد می‌تواند سه شکل مجزا به خود بگیرد. که به صورت پذیرفتن<sup>۶</sup>، همانند شدن<sup>۷</sup> و درونی کردن<sup>۸</sup> نشان داده شده‌اند. در مرحله پذیرفتن فرد برای به دست آوردن پاداشهای مشخص، رفتارهای متناسب از خود نشان می‌دهد. در

- 
- 1- Meyer and Herscovitch
  - 2- Affective commitment
  - 3- Continuance commitment
  - 4- Normative commitment
  - 5- O'Reilly and Chatman
  - 6- Compliance
  - 7- Identification
  - 8- Internalization

همانند شدن فرد نفوذ دیگران را بر خود می‌پذیرد، تا به یک پیوند رضایت بخشی، دست یابد. و سرانجام در مرحله درونی کردن، ارزشها و نگرشهای شخص، با ارزشهای سازمانی هم‌نوا هستند. اورایی و چاتمن توانستند، ساختار سه‌بعدی‌شان از تعهد سازمانی را مورد حمایت قرار دهند. ولیکن در تحقیقات بعدی، محققان در تفکیک بین همانند شدن و درونی کردن با مشکل مواجه شدند. در نتیجه اورایی و چاتمن در تحقیقات بعدی خود، همانند شدن و درونی کردن را با هم ترکیب کردند و آنرا تعهد هنجاری نامیدند. در مورد پذیرفتن، که اورایی و چاتمن در تحقیقات بعدی خود آنرا تعهد ابزاری نامیدند، آنها دریافتند که بین پذیرفتن و نرخ ترک شغل به جای رابطه منفی، رابطه مثبت وجود دارد. بررسی انجام شده تفسیر دیگری پیشنهاد کرد. با اندازه‌گیری نمودن پذیرفتن در مدل چاتمن و اورایی، به جای اندازه‌گیری کردن تعهد به باقی ماندن در سازمان، تعهد نسبت به عملکرد قابل ارزیابی است. اگر چنین است، پذیرفتن، از برخی جهات به تعهد مستمر در مدل آلن و می‌یر شباهت دارد.

### ➤ مفهوم‌سازیهای چند بعدی دیگر

انگل و پری<sup>۱</sup> (۱۹۸۱) بین تعهد ارزشی<sup>۲</sup> و تعهد به جهت بقاء<sup>۳</sup> تفاوت قایل شده‌اند. تجزیه و تحلیل آنها دو عنصر اساسی در پرسشنامه تعهد سازمانی نشان می‌دهد. یکی تمایل برای باقی ماندن (تعهد به جهت بقاء) و دیگری حمایت از اهداف سازمانی (تعهد ارزشی).

مایر و اسکورمن<sup>۴</sup> (۱۹۹۸ و ۱۹۹۲) هم پیشنهاد کردند که تعهد سازمانی دو بعد دارد. که آنها آن را تعهد مستمر (تمایل برای باقی ماندن) و تعهد ارزشی (تمایل برای بذل کوشش) نامیدند. اگر چه شباهتهایی بین ابعاد تعهد سازمانی شناسایی شده بوسیله انگل و

---

1- Angle and Perry  
2- Value commitment  
3- Commitment to stay  
4 - Mayer and Schoorman

پری ( ۱۹۸۱ ) و مایر و اسکورمن ( ۱۹۹۸ و ۱۹۹۲ ) و می‌یر و آلن ( ۱۹۹۱ ) وجود دارد. اما یک تفاوت مهمی بین آنها وجود دارد. از نظر می‌یر و آلن، ابعاد سه‌گانه تعهد اساساً از لحاظ چارچوب فکری که شخص را موظف به انجام دادن کاری برای سازمان می‌کند با هم تفاوت دارند. ولی پیامد رفتاری همه این ابعاد یعنی عضویت دائمی، یکسان است. در مقابل انگل و پری و می‌یر و اسکورمن به جای چارچوب فکری، از لحاظ پیامدهای رفتاری، بین آنها تفاوت قایل شده‌اند.

جاراس و همکارانش<sup>۱</sup> ( ۱۹۹۳ ) یک مفهوم چند بعدی از تعهد را پیشنهاد کردند. که به مفهوم می‌یر و آلن ( ۱۹۹۱ ) شباهت دارد. مخصوصاً آنها بین تعهد عاطفی، مستمر و تعهد اخلاقی تفاوت قائل شدند. اما مفهوم آنها تفاوت‌های مهمی با مفهوم می‌یر و آلن دارد. ابتدا، اگرچه هر دو تعهد عاطفی را به صورت پیوستگی عاطفی با سازمان در نظر می‌گیرند، اما جاراس در مقایسه با می‌یر و آلن بر روی تأثیر واقعی تجربه شده بوسیله کارکنان تأکید دارد. بعلاوه تعریف جاراس و همکارانش از تعهد اخلاقی ( درونی کردن اهداف و ارزشها ) با تعریف آلن و می‌یر از تعهد عاطفی تطابق بیشتری دارد، در مقایسه با تعریف آنها از تعهد هنجاری. و تنها در مورد تعهد مستمر تعریف مفهومی‌شان با یکدیگر تطابق دارند.

سرانجام پینلی و گولد<sup>۲</sup> ( ۱۹۸۸ ) یک چارچوب چند بعدی که مبتنی بر کار اتریونی<sup>۳</sup> ( ۱۹۶۱ ) است، توسعه دادند. مخصوصاً آنها بین سه شکل از تعهد: اخلاقی<sup>۴</sup>، حسابگرانه<sup>۵</sup> و تعهد توأم با احساس بیگانگی<sup>۶</sup> تفاوت قائل شده‌اند. تعریف آنها از تعهد اخلاقی با تعریف جاراس و همکارانش ( ۱۹۹۳ ) و تعریف می‌یر و آلن از تعهد عاطفی، و با تعهد ارزشی در چارچوب انگل و پری ( ۱۹۸۱ ) و مایر و اسکورمن ( ۱۹۹۲ ) تطابق و همپوشی دارد. واژه

- 
- 1- Jaros . etal
  - 2- Penley and Gould
  - 3- Etzioni
  - 4- Moral
  - 5- Calculative
  - 6- Alienative



تعهد حسابگرانه با مفهوم پذیرش، که بوسیله اوراییلی و چاتمن بیان شده است، تطابق زیادی دارد. و تعهد توأم با احساس بیگانگی تا اندازه‌ای با تعهد مستمر که بوسیله می‌یر و آلن و جاراس عنوان شده، تطابق دارد.

### ➤ تعهد به عنوان یک چارچوب فکری<sup>۱</sup> چند بعدی

تعهد نیرویی است که فرد را ملزم به درگیری در یک رشته فعالیت‌های خاص می‌کند. این نیرو به عنوان یک چارچوب فکری (حالت روحی) قابل تجربه است، که می‌تواند شکل‌های متفاوتی به خود بگیرد. چارچوب فکری همراه تعهد می‌تواند شکل‌های متفاوتی از جمله تمایل<sup>۲</sup> به ادامه کار در سازمان (تعهد عاطفی)، اجتناب از هزینه‌های ادراک شده<sup>۳</sup> ناشی از ترک سازمان (تعهد مستمر) و الزام<sup>۴</sup> برای ادامه کار در یک سازمان (تعهد هنجاری) به خود بگیرد. این، چارچوب‌های فکری اجزاء قابل تفکیکی از ساختار اساسی تعهد را انعکاس می‌دهد. میزان هر یک از این چارچوب‌های فکری (حالت‌های روحی) می‌تواند اندازه‌گیری شود و همه این اندازه‌گیریها با هم نیمرخ تعهدی یک کارمند را نشان می‌دهند.

### ۴-۲-۲- چگونه تعهد می‌تواند توسعه پیدا کند

بسیاری از محققین رابطه بین تعهد سازمانی و برخی از متغیرها را مورد بررسی قرار داده‌اند، اما بدون توجه به اینکه چرا این متغیرها باید بر روی تعهد سازمانی تأثیر بگذارند. اگر چه تجزیه و تحلیل ماتیو و زاجاک از عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی به شناسایی متغیرهایی که قویترین رابطه را با تعهد سازمانی دارند، کمک کرده است اما هنوز روشن نیست که چرا برخی از متغیرها با تعهد رابطه دارند و برخی دیگر چنین رابطه‌ای را ندارند. به همین خاطر در هنگام بررسی عوامل مؤثر در توسعه تعهد، تفاوت قائل شدن میان چارچوب‌های فکری (حالت‌های

---

1- Mind - set  
2-Desire  
3-Perceived costs  
4-Obligation

روحي) همراه تعهد از اهميت برخوردار است. يعني پيش‌بيني کننده‌هاي تعهد عاطفي، مستمر و هنجاري از يكدیگر تفكيك گردند. (می‌یر و هیرسكاویتچ، ۲۰۰۱).

حالت روحي تمايل (تعهد عاطفي)، زماني توسعه پيدا می‌کند که فرد: الف) در یک رشته فعاليتهاي خاص درگیر شود. (ذاتا برانگیخته شود). ب) ارزشهاي مربوط به یک نهاد یا یک رشته فعاليتهاي خاص را تصدیق کند. ج) از کار کردن در جهت یک هدف یا از ارتباط داشتن با یک نهاد احساس هویت کند. حالت روحي هزینه‌هاي ادراک شده (تعهد مستمر) زماني توسعه پيدا می‌کند، که فرد تشخیص دهد با ترک سازمان سرمایه‌هايش را از دست خواهد داد و یا اینکه تشخیص دهد امکان دسترسی به مشاغل دیگر وجود ندارد. حالت روحي الزام (تعهد هنجاري) موقعی توسعه پيدا می‌کند که فرد: الف) یک مجموعه از هنجارهاي مربوط به رفتار مناسب درونی کرده باشد. ب) گیرنده مزایا و تجارب باشد که این خود منجر به یک تعهد دوطرفه می‌گردد. ج) پذیرفتن واژه "قرارداد روانی".<sup>۱</sup> (می‌یر و هیرسكاویتچ، ۲۰۰۱).

## ۵-۲-۲- پیامدهای مثبت تعهد سازمانی

درک فرآیند ایجاد تعهد برای سازمان و جامعه مفید است؛ زیرا موجب ابداع کارکنان، ماندگاری بیشتر در مؤسسه، و قدرت رقابت بیشتر مؤسسه شده و در عین حال جامعه نیز از بهره‌وری بیشتر سازمانها و کیفیت بهتر محصولات بهره‌مند می‌گردد. (رنجبریان، ۱۳۷۵). طبق نظر بوچانان<sup>۲</sup> (۱۹۷۴) کارکنانی که نسبت به سازمانشان تعهد پیدا می‌کنند، اهداف و ارزشهاي سازمانشان را می‌پذیرند و می‌خواهند که در عضویت سازمانشان باقی بمانند. پورتر، مودی و بولیان<sup>۳</sup> (۱۹۷۴) معتقدند، تعهد سازمانی که نوعی پیوستگی روانی نسبت به سازمان است، بر روی اشخاص تأثیر می‌گذارد تا به روشی که با منافع سازمان سازگار است عمل کنند. همچنین تحقیقات نشان می‌دهد که هم اشخاص و هم سازمان، موقعی که تعهد سازمانی پایین

1- Psychological Contracts

2- Buchanan

3- Porter, Mowday and Boulian

است، تحت تأثیر قرار می‌گیرند ( رندال<sup>۱</sup>، ۱۹۸۷ ) و موقعی که تعهد سازمانی بالا باشد هر دوی آنها سود می‌برند. تعهد سازمانی با افزایش رضایت ( هانت و همکارانش<sup>۲</sup>، ۱۹۸۵ )، بهبود عملکرد و بهره‌وری ( موریس و شرمن<sup>۳</sup>، ۱۹۸۱ )، سازگاری سازمانی ( انگل و پری<sup>۴</sup>، ۱۹۸۱ ) و کاهش غیبت ( هامیر و همکارانش<sup>۵</sup>، ۱۹۸۱ ) و نرخ ترک شغل ( ابلسون<sup>۶</sup>، ۱۹۸۳ ) در ارتباط است. ( به نقل از ولینتین<sup>۷</sup>، ۲۰۰۲ ). اما نکته‌ای را که باید مد نظر داشت این است که با هر یک از انواع تعهد ( عاطفی، مستمر و هنجاری ) افراد به سازمان تعهد پیدا می‌کنند، اما به دلایل متفاوت. بنابراین هر یک از انواع تعهد پیامدهای رفتاری معینی را بوجود می‌آورند. تعهد عاطفی با بهره‌وری بیشتر ( می‌یر، ۱۹۸۹ )، نگرشهای کاری مثبت ( آلن و می‌یر، ۱۹۹۶ )، و درگیر شدن در رفتار شهروندی سازمانی ( می‌یر و آلن، ۱۹۹۱ )، در ارتباط است. یافته‌های مشابه برای تعهد هنجاری به دست آمده است. ( می‌یر و آلن، ۱۹۹۷ ). برعکس تعهد مستمر، ارتباط مثبت خیلی کمی با شاخص‌های عملکرد دارد. ( می‌یر و آلن، ۱۹۹۷ ). مطالعات انجام گرفته، رابطه معناداری بین تعهد مستمر و عملکرد نشان نداده است. و یا اینکه روابط به دست آمده، به صورت منفی بوده است. ( می‌یر، ۱۹۸۹ ). از آنجا که افرادی که تعهد مستمر بالایی نسبت به سازمانشان دارند، به خاطر عدم دسترسی به مشاغل دیگر در شغلشان باقی می‌مانند، تعجب‌آور نیست که تعهد مستمر به صورت منفی با رضایت شغلی در ارتباط باشد. تنها شباهت بین تعهد عاطفی و مستمر این است که هر دوی آنها با نرخ ترک شغل پایین‌تر در ارتباط هستند. ( می‌یر و آلن، ۱۹۹۷ ). ( به نقل از فینیگان، ۲۰۰۰ ).

- 
- 1-Randall
  - 2-Hunt. etal
  - 3- Morris and sherman
  - 4-Angle and Perry
  - 5- Hammer
  - 6- Abelson
  - 7- Valentine

## ۳-۲- اخلاق اسلامی کار

### ۱-۳-۲- اخلاق کار

اخلاق کار با سایر مفاهیم مرتبط با آن مانند انگیزش کاری، نگرشهای کاری یا رضایت شغلی تفاوت دارد. اخلاق کار یک هنجار فرهنگی است، که برای انجام دادن کار با کیفیت، ارزشی اخلاقی مثبت قائل است. و مبتنی بر این اعتقاد است، که کار در نوع خود دارای ارزش ذاتی است. ماکس وبر در مطالعه خود ( اخلاق پروتستان و روح سرمایه‌داری ) عناصر زیر را به عنوان ویژگیهای اخلاق کار پروتستان مورد ملاحظه قرار داد : کار یک حقیقت مشروع و کانونی زندگی است، وظیفه هر فردی این است که سخت کار کند، یک نگرش معقول نسبت به زندگی و برنامه‌ریزی زمانی خوب، در خدمت سعی و کوشش انسان هستند، موفقیت مهم است، مصرف و رفاه باید با درجه‌ای از شک و تردید نگریسته شود، توجه کردن به دیگران و یک شهروند خوب بودن از وظایف مدنی هر فرد است. ( باگت<sup>۱</sup> و همکارانش، ۲۰۰۴ ).

سالهای سال فرهنگ بخش عمده‌ای از جهان باختری به کار به عنوان یک کوشش دلپسند و کمال‌آفرین تأکید نهاده است. این نگرش در بخشهایی از قاره آسیا مانند ژاپن نیرومند است. نتیجه آن پدید آمدن یک اخلاق کار برای بسیاری از مردمان است. اخلاق کار بدین معنی است که مردم کار را یک دلبستگی کانونی و یک هدف دلخواه زندگی بدانند. آنان کار را دوست دارند و از آن خشنودی بر می‌گیرند. ریشه‌های اخلاق کار در غرب، هم در ارزشهای دینی و هم در ارزشهای دنیایی نهفته است. هواداران کالون<sup>۲</sup> در دوره اصلاح‌طلبی پروتستان و پس از آن پاکدینان در ایالات متحده آمریکا سخت از اخلاق کار پشتیبانی کردند. به دلیل خواستگاههای دینی اخلاق کار را اخلاق پروتستان می‌نامند، هر چند که مردمان از کیشهای گوناگون به آن پایبند باشند. دیدگاه دینی درباره اخلاق کار می‌پندارد که کار یک عمل خدمتگذاری به پروردگار و دیگر مردمان است، زیرا کار جامعه بهتری که به تحقق برنامه پروردگار یاری می‌دهد، پدید می‌آورد. استعداد انسانی از سوی آفریدگار به مردمان داده شده تا آن را به کار بندند، بنابراین کار و کوشش سخت و پرهیز از بیهودگی از تعهدات و وظیفه اخلاقی به شمار

---

1 – Boget

2-Calvin

می‌آیند. کارکنانی که دارای اخلاق کار هستند، به طور معمول احساس تعهد اخلاقی درباره آن می‌کنند و نه آنکه آن را یک گزینش عقلایی و سوداگرانه به حساب آورند. ( کیت دیوس و جان نیو استرم، ترجمه طوسی، ۱۳۷۳ ).

ماکس وبر<sup>۱</sup> ( ترجمه انصاری، ۱۳۷۱ ) مفهوم اخلاق کار پروتستان را بدین صورت تبیین می‌کند که از نظر یک کالونیست، حرفه وضعیتی نیست، که فرد در آن به دنیا می‌آید، بلکه فعالیتی حساب شده و مناسب است که برای خود برمی‌گزیند و با احساس مسئولیت شرعی آن را دنبال می‌کند. فعالیت اقتصادی که زمانی خطری برای روح تلقی می‌شده پس از تعمید در آبهای شفا دهنده، ولی یخ زده الهیات کالونیستی، قداستی تازه می‌یابد، کار فقط یک وسیله اقتصادی و امرار معاش نیست، بلکه هدفی معنوی است. آزمندی هر چند خطری برای روح است، ولی از بطالت و بیکاری سهمگین تر نیست. از آنجا که تهیدستی اخلاق را زایل می‌کند، فرد موظف است، حرفه پر درآمدی برای خود برگزیند. میان تقوا و ثروتجویی نه تنها تضادی وجود ندارد، بلکه آن دو متحد یکدیگرند. زیرا فضایی - از قبیل پشتکار، امساک، هوشیاری و دوراندیشی - که فرد برمی‌گزیند و تحصیل آن را واجب می‌داند. قابل اعتمادترین جواز برای ورود به مرحله رفاه اقتصادی است.

## ۲-۳-۲- ارزشها و کار

سیستم ارزشهای کاری یعنی دسته‌ای از نگرشها و عقایدی که هر فردی بوسیله آن کارش و محیطی را که در آن مشغول کار است، ارزیابی می‌کند. ( پینینگ، ۱۹۷۰؛ به نقل از الیزور و کاسلاوسکی، ۲۰۰۱ ). به منظور تجزیه و تحلیل ارزشهای کاری بصورت سیستماتیک، دو حوزه اساسی از ارزشهای کاری مورد شناسایی قرار گرفته‌اند ( الیزور، ۱۹۸۴؛ به نقل از الیزور و کاسلاوسکی، ۲۰۰۱ ):

---

1-Max Weber

۱- کیفیت نتایج<sup>۱</sup> (شناختی، عاطفی و ابزاری) : برخی از نتایج متنوع کاری مانند حقوق مزایا و ساعات کاری و غیره ماهیت ابزاری و مادی دارند. برخی از نتایج کاری ماهیت عاطفی دارند مانند ارتباط داشتن در محیط کار با افراد دیگر، احترام و شناخت و غیره. طبقه دیگری از نتایج شامل آیتم‌هایی مانند موفقیت، استقلال، مسئولیت‌پذیری و دلبستگی شغلی می‌شود. این آیتم‌ها بعنوان شناختی طبقه‌بندی شده‌اند.

۲- تنظیم متغیرهای موقعیتی بر اساس عملکرد<sup>۲</sup> (اهمیت داشتن پاداش بر اساس عملکرد و تنظیم پاداش برای افراد).

### ۳-۲- اصول اخلاقی اسلام در بعد اخلاقی کار

ساختار کلان اخلاق اسلامی، حوزه‌های وسیعی را در بر می‌گیرد. اخلاق کار و مفاهیم مرتبط با آن نیز به عنوان یکی از حوزه‌ها، در محدوده اخلاق اسلامی قرار می‌گیرد. اصول اخلاقی اسلام در بعد اخلاقی کار را می‌توان در محوریت ارزش کار و تلاش جهت کسب روزی و درآمد، سامان داد. در اخلاق اسلامی از یکسو کار و تلاش به عنوان یک ارزش و بلکه به عنوان یک عبادت به شدت مورد ترغیب و تشویق قرار گرفته است و از سوی دیگر با هر گونه سستی، بیکاری و تحمیل هزینه خود بر دیگران، مبارزه شده است. گزیده‌ای از این جهت‌گیریها به شرح زیر است: (دیلمی، ۱۳۸۰).

**الف: ستایش کار و تلاش:** قرآن کریم در آیات متعددی از تلاش و کوشش جهت تحصیل روزی به «طلب فضل خداوند» یاد کرده و همواره به آن امر می‌کند. «و چون نماز گزارده شد، در روی زمین پراکنده گردید و فضل خدا را جويا شوید و خدا را بسیار یاد کنید، باشد که شما رستگار شوید» در سخنان معصومان (ع) آمده است: «مؤمن را سه ساعت است: ساعتی که در آن با پروردگارش به راز و نیاز است، و ساعتی که در آن زندگانی خود را سامان می‌دهد، و ساعتی که در لذتهای حلال و نیکو دمساز است». پیامبر اکرم (ص) فرمودند: «

1- Modality of outcome

2- System performance contingency

هر که برای کسب درآمد حلال، خود را به رنج افکند، آمرزیده است<sup>۱</sup>». همچنین آمده است که خداوند زندگی را در غربت برای کسب درآمد، دوست می‌دارد. ارتزاق انسان از دسترنج خویش بسیار مورد ستایش قرار گرفته است. رسول خدا (ص) فرمود: «هر که از دسترنج خود بخورد، خداوند با نظر رحمت به او می‌نگرد و هرگز او را عذاب نخواهد کرد». ارزش کار و کارگری چنان والا است که رسول خدا (ص) به دست کارگر بوسه زد و فرمود: «این دستی است که در آتش جهنم نمی‌سوزد.»

**ب: نکوهش سستی و بیکاری:** سستی، تحمیل هزینه خود بر دیگران و سربار مردم بودن، به شدت در اخلاق اسلامی نکوهش شده است؛ تا جائیکه رسول خدا (ص) فرمودند: ملعون است، ملعون است کسی که هزینه خانواده خود را تأمین نکند.»

#### **۴-۳-۲- اخلاق کار در اسلام**

مبنای اخلاق کار در اسلام را کلا باید در خصیصه اخلاقی گریزناپذیر همه اعمال بشر و مسئولیتی که یک موجود انسانی در مقابل اعمال خودش، چه زن و چه مرد دارد، نه تنها نسبت به کارفرما یا کارگر بلکه همچنین در رابطه با خود کار که باید به قدری که عامل یا کارگر توانائی دارد در نهایت کمال انجام دهد، جستجو کرد. اخلاق اسلامی کار از خصیصه اخلاقی همه آنچه که یک مسلمان باید در سفر زمینی‌اش بر اساس راهنمایی و دستورات قانون الهی انجام دهد، تفکیک‌ناپذیر است. نخستین عنصر اخلاق اسلامی کار که باید آنرا مورد توجه قرار داد، دستور شریعت مبنی بر این امر است که انجام و اتمام هر گونه کاری که برای حمایت از خود یک فرد و خانواده‌اش ضروری است از نظر خداوند همانقدر ارزشمند است که انجام تکالیف و وظایف مذهبی که الزامی طبقه‌بندی شده‌اند (واجب). کار، مانند هر چیز دیگری در زندگی، باید در چهارچوب برقراری تعادل و آرامش که اسلام درصدد تحقق آن در زندگی هر فرد است، نگریسته و انجام شود. در عین حال که انجام کار برای حمایت از خانواده فرد یک وظیفه دینی

تلقی شده است، تأکید مفرط و اغراق آمیز بر کار به خاطر خود کار، تا آنجائی که چنین طرز تلقی و ایستاری تعادل و آرامش را که هدف اساسی زندگی است از بین می برد و تخریب می کند، مورد مخالفت قرار گرفته است. هیچگونه ارزش مذهبی ذاتی در رابطه با کار که صرفاً به عنوان وسیله ثروت اندوزی صورت گیرد و لذا خارج از الگوی برقرار شده توسط سنت نبوی و شریعت باشد، وجود ندارد. کل مسأله کار و اخلاق کار در حقیقت در تفکر اسلامی سنتی هرگز تنها از نقطه نظر اقتصادی با آن برخورد نشده بلکه همچنین دارای جنبه ای اخلاقی از منظر اسلامی کلی است که در آن اقتصاد منهای ملاحظات اخلاقی مبتنی بر عدالت به عنوان فعالیتی نامشروع تلقی می شود. ( موثقی، ۱۳۷۸ ).

در اسلام ارزش اجتماعی انسانها به کار نیکو کردن است و کار نیکو کردن نیز نتیجه پر کاری، تجربه، زحمت و تلاش خود فرد است. در اسلام به مفهوم « مایحسنة » توجه شده و فقط « مایعمله » نگفته مانده است. بحث عمل و کار تنها نیست، کیفیت کار نیز مطرح است. هر نوع کاری و با هر کیفیت و به هر شکل نیامده، بلکه بحث حسن و نیکوئی در کار عنوان شده است. در حقیقت کار باید توأم با حسن و نیکوئی، کیفیت مطلوب، بهینه و استاندارد باشد. و باید بر این اساس شکل گیرد. جالبتر آنکه از یک سو به نقش اجتماعی انسانها و اینکه هر چه بهتر در این رابطه حضور داشته باشند، موقعیت شناس، وظیفه شناس و اهل معرفت باشند توجه شده است. در اسلام رنج در راه تأمین زندگی و تلاش برای خودکفایی، خوداتکایی جامعه اسلامی و قطع وابستگی به بیگانگان تکلیف و وظیفه است. جوهر وجودی انسانها را کار صیقل می دهد. کار انسان را می سازد. کیمیای وجود او را شکل می دهد. و بالاخره منشاء آثار و برکات در جامعه می شود. در اسلام انگیزه، احساس مسئولیت و احساس خدمت به هم آمیخته است. و همه عبادت و قرب و توجه الی الله است. مبنای کارها و خدمت، ادای تکلیف و وظیفه است. محور اصلی کمال انسان است و کمال انسان در سیر الی الله قرار دارد. در این دیدگاه همه چیز وسیله، توشه راه و زمینه ساز تحقق این هدف است. در بینش اسلامی کار و تلاش، عبادت و خدمت بوده و نه تنها رفاه، آسایش، رشد و توسعه نفی نشده بلکه جنبه الهی پیدا می کند.



معاش و دنیا مهم است. اما به عنوان مزرعه آخرت و بستر تکامل و تعالی. ( دری نجف آبادی، ۱۳۷۳).

### ۵-۳-۲- تفاوت اخلاق کار اسلامی با اخلاق کار پروتستانی

دیدگاههای اخلاق کار اسلامی به کار فضیلت و شرافت بخشیده است. اخلاق کار اسلامی، به خاطر نیازهای فرد و ضرورت ایجاد تعادل در زندگی فردی و اجتماعی، کار را بسان عبادت و فضیلت در نظر گرفته است. تلاشی که فرد در کار خود انجام می‌دهد، باید به اندازه‌ای باشد که برای فرد مستعد آن کار، لازم به نظر می‌رسد. اخلاق کار اسلامی مشورت را روشی برای رفع موانع و دوری از خطاها، در نظر می‌گیرد. و روابط اجتماعی کار به منظور ارضای نیازهای افراد و ایجاد توازن در زندگی اجتماعی و فردی آنان، تشویق شده است. بعلاوه کار بعهد گرفته شده، سرچشمه استقلال فرد و وسیله پرورش و ترویج رشد، مناعت طبع، رضایت و خودشکوفایی اوست. اخلاق کار اسلامی، کار خلاق را بسان منبع سعادت و کمال می‌نگرد، و عقیده دارد آنهایی که سخت کار می‌کنند، به احتمال زیاد در زندگی موفق می‌شوند. وانگهی کار سخت مداوم، افراد را با مسئولیت‌هایشان آشنا می‌سازد، و رقابت را به منظور بهبود کیفیت، تشویق می‌کند. ( علی، ۱۹۸۸).

طبق نظر درویش یوسف ( ۲۰۰۱ ) از مقایسه بین اخلاق کار اسلامی و اخلاق کار پروتستانی به این نتیجه می‌رسیم که هر دوی آنها بر روی سخت‌کوشی، تعهد و ایثار در کار، کار خلاق، اجتناب از روشهای غیر اخلاقی برای جمع‌آوری ثروت و همکاری و رقابت در محیط کار تأکید قابل توجهی دارند. ولیکن اخلاق کار اسلامی در مقایسه با اخلاق کار پروتستانی، بیشتر بر روی قصد و نیت کار تأکید دارد تا نتایج کار. همچنین اخلاق کار اسلامی بیشتر بر روی جوانب اجتماعی در محیط کار تأکید دارد. بعلاوه اخلاق کار اسلامی، عدالت و سخاوت در محیط کار را مورد تأکید قرار می‌دهد و اشتغال در فعالیتهای اقتصادی را وظیفه هر مسلمان می‌داند. و زندگی بدون کار را بی‌معنی می‌داند.

## ۶-۳-۲- کار از دیدگاه قرآن مجید

هر سببی که آدمی را به خیر و سعادت برساند، خالق سبب‌ساز برایش آماده کرده و سرانجام خوش‌فرجامی و بدفرجامی را در گرو کارهایش نهاده است. چنانکه در سوره الطور آیه بیست و یک می‌خوانیم: (کل امری بما کسب رهین) یعنی «هر کسی در گرو کاری است که می‌کند». نیز در سوره النجم، آیه چهل و یک چنین می‌خوانیم: (و ان لیس للانسان الا صا سعی) «آدمی را بهره‌ای نیست مگر به اندازه‌ای که می‌کوشد». از طرفی می‌دانیم یکی از شرایط اساسی برای نیل به رستگاری همانا عمل صالح است. یعنی کاری که سودش به بندگان خدا برسد. منتها باید دید کار سودرسان در هر مکان و زمان آیا به خوش‌فرجامی می‌انجامد یا نه؟ پاسخ درست را آنگاه می‌توان داد که بدانیم چه نیتی عامل را به کار خیر برانگیخته است؟ اگر نیت او خدمت به عبادالله در راستای بندگی و خشنودی الله باشد، گذشته از اجر دنیوی وی را در آخرت پاداش الهی است و اگر هدفش رسیدن به مال و جاه و مقام برتر باشد، بحثی دیگر است و مؤید این سخن پیامبر (ص) «انما الاعمال بالنیات» (مرزبان‌راد، ۱۳۷۷).

شهید آیه الله مطهری در این باره مطلبی را به شکل زیر بیان داشته است<sup>۱</sup>:

"از نظر اسلام راه، راه خداست و بس. مقصد خداست نه چیز دیگر. اما راه خدا از میان خلق می‌گذرد. کار برای خود کردن، نفس‌پرستی است. کار برای خلق کردن، بت‌پرستی است. کار برای خدا و برای خلق کردن شرک و دوگانه‌پرستی است. کار خود و کار خلق را برای خدا کردن، توحید و خداپرستی است، در روش توحیدی اسلام، کارها باید با نام خدا آغاز شود. آغاز کردن کار به نام خلق، بت‌پرستی است. و به نام خدا و خلق شرک و بت‌پرستی است. و تنها به نام خدا توحید و یگانه‌پرستی است"

کوتاه سخن راه رسیدن به سعادت جاوید در جهان دیگر که شکی در آن نیست، همانا عمل صالح همگام با ایمان به خداست.

واژگان عمل صالح و ایمان به خدا به قدری سرنوشت‌ساز و در قرآن کریم حایز اهمیتند که در بیش از هفتاد آیه با هم آمده‌اند. از آن میان، در سوره الغافر، آیه چهل و سه (و من عمل

۱- جهان بینی اسلامی، شماره ۲، ص ۱۰۸.

صالحا من ذکر او انثی و هو مؤمن فاولئك یدخلون الجنة یرزقون فیها بغير حساب). « هر کس کاری شایسته کند مرد یا زن باشد و با ایمان، پس آنان به بهشت درآیند و در آنجا بی‌اندازه روزی داده شوند ». و در سوره القصص، آیه شصت و هفت ( فاما من تاب و آمن و عمل صالحا فعسی ان یكون من المفلحین ). « و اما آنکه توبه کند و ایمان آورد و عمل شایسته‌ای نماید، شاید از رستگاران باشد ». و در سوره البقره، آیه دویست و هفتاد و هفت می‌فرماید : « هر آینه آنانکه به خدا گرویدند و کارهای شایسته نمودند و نماز بر پای داشتند و زکات دادند، مزدشان نزد پروردگارشان است ».

## ۷-۳-۲- مروری بر آیات و روایات مربوط به کار

### ➤ آیات :

الله الذی جعل لکم اللیل لتسکنوا فیہ و النهار مبصرا، ان الله لذو فضل علی الناس ولكن اکثر الناس لا یشکرون.<sup>۱</sup>

خداست آنکه شب تار را برای آسایش و استراحت شما قرار داده و روز را روشن گردانید ( تا فعالیت کنید ) و خدا در حق مردمان فضل و احسان است، ولیکن اکثر مردم شکر نعمتش به جا نمی‌آورند.

الم نجعل الارض مهادا ..... وجعلنا اللیل لباسا، وجعلنا النهار معاشا.<sup>۲</sup>

آیا ما زمین را مهد آسایش خلق نگردانیدیم؟..... و پرده سیاه شب را ساتر الاحوال خلق گردانیدیم . و روز روشن را برای تحصیل معاش آنان مقرر داشتیم.

انّ الذین آمنوا و عملوا الصالحات لهم اجر غیر ممنون.<sup>۳</sup>

مگر آنانکه ایمان آورده و عمل و کار شایسته انجام دادند. که برای آنها اجر بی‌منت خواهد بود.

۱- مؤمن، ۶۱

۲- نبأ، ۶ و ۱۰ و ۱۱

۳- انشفاق، ۲۵

افمن هو قائم على كل نفس بما كسبت.<sup>۱</sup>

آیا خدایی را که نگهبان همه نفوس عالم و عملکردشان است ( فراموش کردند ).

الله يعلم ما تصنعون<sup>۲</sup>

خداوند به هر چه انجام دهید آگاه است.

➤ روایات :

قال رسول الله ( ص ) : ان اطيب ما اكل الرجل من كسبه.<sup>۳</sup>

پیامبر ( ص ) فرمودند : گواراترین غذای مرد همان است که از کار و کوشش خود به دست می‌آورد.

قال رسول الله ( ص ) : ابغض الناس عند الله " العثري " و هو الذي ليس في امر الدنيا و

لا في امر الآخرة<sup>۴</sup>

پیامبر ( ص ) فرمودند : مبعوض‌ترین انسان پیش خدا عثری است و عثری کسی است که نه در کار دنیا باشد و نه در طلب عقبی و آخرت.

قال علي ( ع ) افضل الناس عقلا احسنهم تقديرا لمعاشه و اشدّهم اهتماما باصلاح

معاده.<sup>۵</sup>

حضرت علی فرمود : بهترین مردم از حیثیت عقل و دانش کسی است که اول زندگانی خود را مرتب اداره کند سپس در اصلاح آخرت خود بکوشد.

قال النبي ( ص ) : ان الله تعالى يحب اذا عمل احدكم عملا ان يتقنه.<sup>۶</sup>

پیامبر اکرم ( ص ) فرمودند : خداوند متعال دوست می‌دارد هنگامی که یکی از شما مسلمانان کاری را انجام می‌دهد با دقت و اتقان لازم محصول کارش را ارائه دهد.

قال رسول الله ( ص ) : احب عبادالله الي الله - جل جلاله - انفعهم لعباده.<sup>۷</sup>

۱- رعد، ۳۳

۲- عنكبوت، ۴۵

۳- کار در منابع اسلامی، ص ۱۷.

۴- کار در منابع اسلامی، ص ۱۹.

۵- غررالحکم، حرف الف.

۶- نهج الفصاحه، ۷۴۶.

۷- نهج الفصاحه، ۸۶.

پیامبر فرمود: محبوبترین بندگان خدا در محضر الهی کسانی‌اند که مفیدترین انسانها نسبت به بندگان خدا باشند.

**قال رسول الله ( ص ) : الامور مرهونه باوقاتها.<sup>۱</sup>**

پیامبر ( ص ) فرمودند: کارها در گرو وقتها و فصولشان هستند.

**قال امير المؤمنين ( ع ) : اصل الاخلاص اليأس عما في ايدي الناس.<sup>۲</sup>**

امیر المؤمنین ( ع ) فرمود: اصل و پایه اخلاص، بی‌نیازی و مأیوس بودن از هر آن چیزی است که در دست مردم است.

**قال علي ( ع ) آفه النجح الكسل.<sup>۳</sup>**

علی ( ع ) فرمود: سستی و تنبلی آفت پیروزی است.

**قال الكاظم ( ع ) اعلم لدنياك كأنك تعيش ابدا و اعلم لآخرتك كأنك تموت غدا.<sup>۴</sup>**

امام موسی کاظم فرمود: برای معیشت دنیا آنقدر و آنگونه سعی و کوشش نما مثل اینکه جاودان خواهی ماند و آنگونه برای آخرت خود تلاش نما مثل اینکه فردا خواهی مرد.

**قال علي ( ع ) : من اطاع التواني ضيع الحقوق.<sup>۵</sup>**

حضرت علی فرمود: هر که تسلیم سستی و سهل‌انگاری گردد حقوق خود و دیگران را تباه می‌سازد.

**قال رسول الله ( ص ) : انّ من الذنوب ذنوبا لا يكفرها صلاه و لا صدقه. قيل : يا رسول**

**الله، فما يكفرها؟ قال الهموم في طلب المعيشه.<sup>۶</sup>**

رسول خدا ( ص ) فرمود: برخی از گناهان را حتی نماز و روزه هم نمی‌پوشاند. از پیامبر پرسیدند پس چه چیزی موجب کفاره چنین گناهایی می‌شود؟ فرمود همت در بدست آوردن روزه، پس کوشش در راه روزه موجب گناه‌آمیزی و سبب رفاه و پیروزی است.

**قال رسول الله ( ص ) : انّ الله تعالى يحب من العامل اذا عمل ان يحسن.<sup>۱</sup>**

۱- کار در منابع اسلامی، ص ۳۳.

۲- غررالحکم، حرف الف.

۳- کار در منابع اسلامی، ص ۳۵.

۴- کار در منابع اسلامی، ص ۵۹.

۵- غررالحکم، ص ۲۸۳.

۶- کار در منابع اسلامی، ص ۶۳.

پیامبر فرمود : خداوند تعالی کارگری را دوست دارد که کارش را با حسن وجه انجام دهد.

قال علی ( ع ) : تمام العمل استکماله.<sup>۲</sup>

علی ( ع ) فرمود : تمامی کار به کامل کردن است.

قال علی ( ص ) : ثواب العمل علی قدر المشقه.<sup>۳</sup>

علی ( ع ) فرمود : پاداش کار به اندازه مشقت در آن است.

قال علی ( ع ) : الدّین ذخر و العمل دلیل.<sup>۴</sup>

حضرت علی ( ع ) فرمود : دین ذخیره است و عمل دلیل یعنی کار دلیل دین‌داری است.

قال رسول الله ( ص ) : الشّاحص فی طلب الرزق الحلال کالمجاهد فی سبیل الله.<sup>۵</sup>

پیامبر خدا ( ص ) فرمود : تلاشگر در راه روزی حلال همانند مجاهد در راه خداست.

قال رسول الله : خذوا من العمل ما تطیقون فانّ الله لا یملّ حتی تملوا.<sup>۶</sup>

پیامبر خدا فرمود : عمل به قدر طاقت کنید زیرا ملالت شما مایه ملالت خدا می‌شود.

قال رسول الله ( ص ) : طلب الحلال فریضه علی کلّ مسلم و مسلمه.<sup>۷</sup>

پیامبر فرمودند : بدنبال کسب حلال رفتن بر هر زن و مرد واجب است.

قال علی ( ع ) قد سعد من حدّ.<sup>۸</sup>

حضرت علی فرمود : انسان کوشا سعادت‌مند است.

قال علی ( ع ) : لا تطلب سرعه العمل و اطلب تجویده فانّ الناس لا یسألون فی کم

فرغ من العمل، انما یسئلون عن جوده صنعته.<sup>۹</sup>

۱- کار در منابع اسلامی، ص ۸۵.

۲- غررالحکم، ص ۱۵۳.

۳- غررالحکم، حرف ث، حکمت ۴۶۹۰.

۴- غررالحکم حرف الف، حدیث ۱۲۲۳.

۵- کار در منابع اسلامی، ص ۱۴۱.

۶- نهج الفصاحه، ۱۴۳۹.

۷- کار در منابع اسلامی، ۱۴۶.

۸- غررالحکم، حرف قاف.

۹- کار در منابع اسلامی، ص ۲۱۶.

حضرت علی فرمود : مطلوبت سرعت عمل نباشد. بلکه کیفیت کار را طالب باش و به کیفیت اندیشه کن. همانا مردم از زمان فراغت کار پرسش نمی کنند بلکه پرسش از کیفیت محصول خواهد بود.

**قال علی ( ع ) : کن مشغولا بما انت عنه مسئول<sup>۱</sup>.**

حضرت علی فرمود : به چیزی مشغول باش که مسئول آنی

**قال المعصوم ( ع ) : من حسنت نیته زید فی رزقه<sup>۲</sup>.**

یکی از معصومان ( ع ) فرمود : نیت خوب موجب ازدیاد روزی است.

**عن الصادق ( ع ) : و لا تکسل عن معیشتک فتکون کلّاً علی غیرک او قال علی**

**اهلک<sup>۳</sup>.**

امام صادق فرمود : در کسب و کار سست نباشید که نتیجه آن سربار جامعه و یا خانواده

شدن خواهد بود.

**قال رسول الله ( ص ) : و لیس عند الله احبّ من عبد يأکل من کسب یده<sup>۴</sup>.**

پیامبر فرمود ( ص ) : نزد خدا محبوب تر از بنده ای که از دسترنج خود بخورد وجود ندارد.

**قال النبی ( ص ) : العباده سبعة اجزاء افضلها طلب الحلال<sup>۵</sup>.**

پیامبر فرمود : عبادت هفت جزء دارد که با فضیلت ترین و ارزشمندترین جزء آن پی جویی

درآمد حلال است.

---

۱- غررالحکم، ص ۲۴۵.

۲- کار در منابع اسلامی، ص ۲۳۸.

۳- کار در منابع اسلامی، ص ۲۹۹.

۴- همان منبع، ص ۳۰۴.

۵- کار در منابع اسلامی، ص ۱۵۶.

## ۴-۲- نگرش نسبت به تغییر سازمانی

طبق نظر دانهام و همکارانش<sup>۱</sup> (۱۹۸۹؛ به نقل از کلیکر و لودمن<sup>۲</sup>، ۱۹۹۹) نگرش نسبت به تغییر سازمانی به طور کلی، عبارت است از شناخت (معرفت) شخص درباره تغییرات سازمانی، واکنشهای عاطفی نسبت به تغییرات و تمایل رفتاری نسبت به تغییراتی که در سازمان رخ می‌دهد. و نگرش نسبت به تغییر سازمانی خاص، عبارت است از شناخت شخص درباره آن تغییر خاص، واکنشهای عاطفی نسبت به آن تغییر و تمایل رفتاری در جهت آن تغییر خاص. شناخت نسبت به تغییر یعنی اندازه‌ای که یک شخص تصدیق می‌کند تغییراتی که در سازمان رخ می‌دهد، هم به نفع سازمان و هم به نفع اعضایش است. واکنشهای عاطفی نسبت به تغییر یعنی اندازه‌ای که یک شخص تمایل دارد، از تغییراتی که در سازمان رخ می‌دهد لذت ببرد. و تمایل رفتاری نسبت به تغییر یعنی اندازه‌ای که یک شخص برای حمایت از تغییرات یا وارد کردن تغییرات به سازمان اقدام می‌کند.

### ۱-۴-۲- ابعاد و استراتژیهای تغییر سازمانی

بلک و موتان<sup>۳</sup> (۱۹۶۹؛ به نقل از میرکمالی، ۱۳۷۳) تغییرات را از نظر عمق، زمان، سرعت، مکان و غیره به سه دسته تقسیم کرده‌اند: ریشه‌ای<sup>۴</sup>، تکاملی<sup>۵</sup> و برنامه‌ای و سیستماتیک<sup>۶</sup>. تغییرات کوچک تدریجی داخل سازمانی و آنها که هنجارهای جامعه را نمی‌شکنند. تکاملی هستند و معمولاً با مقاومت<sup>۷</sup> روبرو نمی‌شوند. مسائل و مشکلات روزبروز و مسئله به مسئله حل می‌شوند و هدف اساسی ادامه حیات سازمان است. تغییرات انقلابی هنجارهای جامعه را می‌شکنند و معیارهای تازه را به جای معیارهای قدیمی قرار می‌دهند و معمولاً همراه با خطر و عمق زیاد و یا بطور ریشه‌ای انجام می‌گیرد. اینگونه تغییرات از طریق قدرت اجباری و اقتداری

---

1- Dunham . etal  
2- Kelcker and Loadman  
3- Black and Mouton  
4 -Radical  
5 -Evolutionary  
6-Planned  
7-Resistance



که بتواند مقاومت را در هم بشکند به منصف ظهور می‌رسد. تغییرات برنامه‌ای یا سیستماتیک تغییراتی روشن، مشارکتی و همراه با پیش‌بینی‌ها و تعیین فعالیت‌های لازم هستند و بر مبنای روش‌های علمی برنامه‌ریزی و سازماندهی از طریق تفکر، برنامه‌ریزی، کاربرد و ارزشیابی انجام می‌گیرند.

مدیران برای سود جستن از مزایای استراتژیک می‌توانند در سازمان چهار نوع تغییر ایجاد کنند: (ال. دفت<sup>۱</sup>، ۱۳۸۰).

**تغییر در تکنولوژی:** این نوع تغییر در رابطه با فرآیند تولید سازمان صورت می‌گیرد که شامل دانش، آگاهی و مهارتی می‌شود که مشخص‌کننده میزان شایستگی سازمان است. تغییر در تکنولوژی یعنی به کارگیری روش‌هایی (تکنیک‌هایی) برای ارائه محصولات یا خدمات بهتر. در این راستا امکان دارد شیوه‌های انجام کار، وسایل، ابزار، دستگاه‌ها یا شیوه‌های انجام امور تغییر کند.

**تغییر در کالاها و خدمات:** تغییر در محصولات و خدمات مربوط به ارائه محصولات جدید، تغییر در شیوه تولید یا به طور کامل راه‌اندازی خطوط جدید تولید می‌شود.

**تغییر در استراتژی و ساختار:** این تغییرات در مورد سیستم مدیریت حاکم بر سازمان صورت می‌گیرد. مقصود از مدیریت حاکم بر سازمان شیوه سرپرستی و مدیریت آن است. اینها شامل تغییراتی است که در ساختار سازمانی، استراتژی، سیاست‌ها، سیستم‌های پاداش، شیوه‌های ایجاد هماهنگی، سیستم‌های کنترل و اطلاعات مدیریت و سیستم‌های بودجه‌بندی و حسابداری صورت می‌گیرد.

**تغییر در مردم و فرهنگ:** تغییر در کارکنان و اعضای سازمان به معنای تغییراتی است که در شیوه نگرش، مهارت، انتظارات، باورها، تواناییها و رفتار کارکنان صورت می‌گیرد.

## ۲-۴-۲- مدلها و تئوریهای تغییر برنامه‌ریزی شده<sup>۱</sup>

تئوریهای تغییر برنامه‌ریزی شده، نه تنها روابط بین متغیرها را تشریح می‌کنند بلکه اهمیت متغیرهای دخیل در تغییر را نیز تعیین می‌نمایند. نظریه‌های جدید در زمینه تغییر برنامه‌ریزی شده، باعث گردیده است تا درک ما از آنچه در وضعیتهای تغییر برنامه‌ریزی شده رخ می‌دهد و همینطور نحوه رخ دادن آنها افزون شود. در اینجا به ارائه و بررسی چند مدل می‌پردازیم.

### ➤ الگوی تغییر لوین

یکی از الگوهای اساسی تغییر برنامه‌ریزی شده توسط کرت لوین<sup>۲</sup> معرفی شده است. وی تغییر را، نتیجه تغییر و تبدیل نیروهایی می‌داند که موجب ثبات رفتاری نظام است. خصوصا سطح رفتار در هر لحظه از زمان نتیجه دو عامل است، آنهایی که سعی می‌کنند که وضع موجود را حفظ نمایند و آنهایی که برای تغییر ایجاد فشار می‌کنند. زمانی که دو نیرو با هم برابر باشند، سطح کنونی رفتار حفظ می‌شود که لوین آن را تعادل نیمه‌ثابت می‌نامد. به منظور تغییر این حالت، یا می‌توان نیروهای تغییر دهنده را افزایش داد، یا نیروهایی که وضع موجود را حفظ نمایند، کاهش داد. لوین جریان این تغییر را شامل سه مرحله می‌داند:

#### ۱- خروج از انجماد : این مرحله معمولا شامل کاهش نیروهایی است که عملکرد سازمان را

در وضع فعلی حفظ می‌کند.

#### ۲- حرکت : این مرحله رفتار سازمان یا تشکیلات را به وضع جدید تغییر می‌دهد و در

برگیرنده رفتارها، ارزشها و حالت‌های جدید از طریق ایجاد تغییر در مراحل و ساختارهای سازمانی است.

#### ۳- انجماد مجدد : این مرحله سازمان را در وضع جدید متعادل نگه می‌دارد. تثبیت غالبا با

استفاده از مکانیزمهای حمایتی مانند فرهنگ، الگوها، سیاست‌ها و ساختارهای سازمانی که وضع سازمانی جدید را تقویت می‌نمایند انجام می‌شود. ( توماس ج. کامینگز و کریستوفر ج.

اورلی، ترجمه محمد زاده، ۱۳۷۵ ).

---

1- models and theories of planned change

2- Kurt lewin

## ➤ مدل عملکرد فردی و سازمانی بورک - لیتوین<sup>۱</sup>

این مدل متغیرهای دخیل در ایجاد تغییر سطح اول و سطح دوم که صاحب‌نظران، آن دو را به ترتیب « تغییر تعاملی جزئی و تدریجی<sup>۲</sup> » و « تغییر تحول‌گرا<sup>۳</sup> » نامیده‌اند مشخص می‌کند. تغییر سطح اول تدریجی است. و نوعی تغییر تطبیقی است که در آن ویژگیها و اشکال سازمان تغییر داده می‌شوند، اما ماهیت سازمان به قوت خود باقی می‌ماند. تغییر سطح دوم ناگهانی است، تغییری است بنیادی که در آن ماهیت سازمان به طریقی تغییر داده می‌شود. بورک و لیتوین اظهار می‌دارند که برنامه‌های تغییری که بر رهبری، رسالت و استراتژی و فرهنگ سازمان متمرکز می‌شوند، تغییری بنیادی یا تغییری تحول‌زا در فرهنگ سازمان بوجود می‌آورند. از طرف دیگر برنامه‌های تغییری که بر شیوه‌های مدیریت، ساختار و سیستم تأکید می‌ورزند، تغییری تدریجی یا تغییری در جو سازمان بوجود می‌آورند. ( وندال. فرنچ و سسیل. اچ. بل<sup>۴</sup>، ترجمه الوانی و دانایی‌فرد، ۱۳۸۰).

## ➤ الگوی بهبود

در این الگو تحول برنامه‌ریزی شده به شکل مطلوبی تجلی دارد. این الگو یکی از فراگیرترین الگوهای تحول در سازمانها می‌باشد. که در سه سطح فرد، گروه و سازمان کاربرد دارد. و به فعالیتهای مربوط به بهبود اثربخش در این سه حیطه اشاره دارد. الگوی بهبود شامل چهار ویژگی اساسی می‌باشد که عبارتند از:

- ۱- الگوی بهبود بر اساس تئوری سیستمهاست. بدین معنی که این فرآیند یک دیدگاه کل‌نگر به سیستم سازمانی نظاره می‌کند.
- ۲- برنامه‌های این الگو در برگیرنده تحول کل سازمان و نه بخشی از آن است.
- ۳- همیاری و مساعدت مشاور یا عامل تغییر در این الگو به عنوان یک عامل تسهیل‌گر در امر تحول سازمانی مطرح می‌باشد.

---

1- Burk - litwin

2 - Transactional change

3 - Transformational change

4 -Wendal French and cecil Bell

۴- الگوی بهبود از علوم رفتاری کاربردی استفاده کرده و استراتژیهای آن، مبتنی بر استراتژیهای هنجاری - دوباره‌آموزی است.

این الگو با نیروهای تغییر اعم از نیروهای درون‌سازمانی مانند مدیران عالی سازمان و نیروهای برون‌سازمانی مانند بازار و تکنولوژی، آغاز می‌شود. این نیروها بر نتایج انجام فعالیت‌های فرد، گروه و سازمان تأثیر می‌گذارند. این تأثیرات با تشخیص مشکل از طریق جمع‌آوری اطلاعات، مشارکت افراد و مساعدت و همیاری مشاور و عامل تغییر، در کل سازمان، خود را نشان می‌دهد. پس از شناسایی مشکل باید استراتژی مناسبی در جهت بهبود با توجه به عوامل محدودکننده از جمله مقاومت در مقابل تحول، فرهنگ سازمانی موجود، انتخاب و اتخاذ شود. در این مرحله می‌توان استراتژی متخذه را اجرا کرد که اجرای استراتژی خاتمه کار الگوی بهبود نیست بلکه باید نتایج اجرا ارزشیابی شوند تا بهبود تثبیت گردد. و یا به مرحله اجرای روش و مرحله اول یعنی «نیروهای تغییر» بازخوردی داشته باشد. (مشبکی و تیمورنژاد، ۱۳۷۸).

### ۳-۴-۲- عوامل مؤثر در فرآیند تغییر

برای اینکه تغییرات به صورت موفقیت‌آمیز به اجرا درآیند، مدیران باید نسبت به این امر اطمینان حاصل کنند که مراحل زیر به ترتیب در سازمان رخ می‌هد. اگر یکی از مراحل اجرا نشود یا یکی از ارکان وجود نداشته باشد، فرآیند تغییر با شکست روبرو خواهد شد. (ریچارد ال. دفت، ترجمه پارسایان و اعرابی، ۱۳۸۰).

۱- **نظر یا عقیده**: نظر یا عقیده یعنی ارائه راه جدیدی برای انجام دادن کارها. پس از ارزیابی نظر یا ایده جدید، امکان دارد آن عقیده به صورت رسمی مورد قبول سازمان قرار گیرد. معمولاً یک نظر یا ایده جدید پیش از اینکه مورد قبول سازمان قرار گیرد، باید با نوع نیاز مورد نظر مقایسه شود، یعنی بتواند آن را ارضاء کند.

۲- نیاز : نیاز برای تغییر، زمانی به وجود می‌آید که مدیران نسبت به عملکرد جاری سازمان ناراضی باشند. از دیدگاه یک مدیر امکان دارد عملکرد واقعی با عملکرد مورد نظر متفاوت باشد. وجود چنین مسأله‌ای باعث می‌شود که مدیران در پی روش‌های جدید برآیند و در این میان از وجود روش‌های تازه ارائه شده آگاه گردند. وجود روش‌های جدید وضع کنونی سازمان را از حالت انجماد ( شیوه انجام کار در حال حاضر ) خارج می‌کند.

۳- پذیرفتن : پذیرفتن به مرحله‌ای گفته می‌شود که مدیران یا تصمیم‌گیرندگان درصد برمی‌آیند، نظر یا ایده پیشنهادی را به اجرا در آورند. برای اینکه تغییری در سازمان داده شود، مدیران اصلی و کارکنان باید آن را تأیید و از پدیده جدید حمایت کنند.

۴- اجرا : مرحله اجرا زمانی است که اعضای اعضای سازمان دست به کار ایجاد تغییر شده‌اند، یعنی به یک ایده، روش یا رفتار جدید جامه عمل می‌پوشانند. اغلب در فرآیند ایجاد تغییر، مرحله اجرا از مشکل‌ترین مراحل است. تا زمانیکه ایده یا نظر جدید مورد استفاده قرار نگیرد، در واقع هیچ تغییری رخ نداده است.

۵- منابع : برای ایجاد تغییر، منابع انسانی لازم است و باید فعالیتهایی صورت گیرد. تغییر به خودی خود صورت نمی‌گیرد. مستلزم صرف وقت و منابع است، هم برای ارائه نظر یا ایده جدید و هم برای جامه عمل پوشانیدن به آن.

گراون هورست و همکارانش ( ۲۰۰۳ ) جوانب سازمانی مؤثر در فرآیند تغییر که برای تعیین ظرفیت تغییر ارزیابی شده‌اند، را شناسایی کرده‌اند. این جوانب عبارتند از :

۱- اهداف و استراتژی سازمانی<sup>۱</sup> : تنظیم اهداف و استراتژی که می‌تواند با تغییر محیطی تطبیق داده شود از وظایف مدیران سطوح بالاست. آشنایی افراد یک سازمان با اهداف و توافق با آن اهداف ضروری است. انعطاف‌پذیری استراتژی کمک می‌کند تا سازمان به تغییرات محیطی در بازار و جامعه پاسخ دهد.



<sup>1</sup> -Goals and strategy

۲- ساختار<sup>۱</sup>: یک تمایز کلی بین سازمانهای ارگانیکی و مکانیکی این است که تغییر دادن سازمانهای مکانیکی مثل بوروکراسی مشکل است. زیرا ساختارشان در مقابل تغییر مقاومت می‌کند.

۳- فرهنگ<sup>۲</sup>: تغییر دادن فرهنگ سازمان زمان می‌برد و بطور کلی پیچیده است. و به همین خاطر باید بر روی قدرت ابتکار و مردم‌مداری مدیران تمرکز کرد. زیرا اینها جوانب مهم فرهنگ و موضوعات مهمی در تغییر سازمانی هستند.

۴- تکنولوژی<sup>۳</sup>: مخصوصاً تکنولوژی اطلاعات و ارتباطات برای سازمانهای معاصر ضروری است. سازمانها از تکنولوژی بعنوان یک ابزار یا سیستم حمایتی به روشهای متفاوت استفاده می‌کنند.

۵- مشخصات شغلی<sup>۴</sup>: عناصر رضایت شغلی و تئوری منابع انسانی در بر دارد. بطور کلی مشخصات شغلی به نحوی باید باشد که مردم شغلشان را دوست بدارند. و سازمان به آنها امکاناتی برای استفاده از دانش و تواناییهایشان را بدهد و آنها را رشد دهد.

۶- ارتباطات سیاسی<sup>۵</sup>: به تعادل بین استقلال و وابستگی دو جانبه گروهها و اشخاص در سازمان اشاره دارد. مدیران و افراد کلیدی در یک سازمان در تجزیه و تحلیل قدرت در سازمان نقش مهمی دارند.

جوانبی از خود فرآیند تغییر نیز توسط همین مؤلفان، برای ارزیابی ظرفیت تغییر در سازمان، شناسایی شده‌اند. این جوانب عبارتند از:

۷- اهداف و استراتژی تغییر<sup>۶</sup>: اولین مرحله در فرآیند تغییر تنظیم اهداف می‌باشد. کاتر (۱۹۹۵) این مرحله را ایجاد چشم‌انداز می‌نامد. توافق بر روی اهداف، هم به خاطر روشنی بیشتر اهداف و هم برای تبدیل اهداف انتزاعی به اقدامات واقعی، اهمیت فراوانی دارد.

---

1 -Structure  
2 -Culture  
3 -Technology  
4 -Job characteristics  
5 -Political relations  
6 - Goals and strategy of the change

۸- **جوانب فنی تغییر**<sup>۱</sup>: تکنولوژی اطلاعات و تولید، می‌تواند حامی تغییرات سازمانی یا پدیدآورنده مشکل باشد. بنابراین ضروری است که نیاز به تغییرات تکنولوژیکی، پیچیدگی آنها و تلاش لازم برای اجرای آنها در نظر گرفته شود.

۹- **تنشهای درون گروهی و بین گروهی در سازمان**<sup>۲</sup>: تنش درون گروهی و بین گروهی در سازمان به نظر می‌رسد که یک جزء ذاتی از فرآیند تغییر باشد. بعلاوه در تغییر سازمانی تنش بین فرهنگ موجود و فرهنگ مطلوب، اجتناب‌ناپذیر است. درک این تنشها و بر طرف کردن آنها، جوانب مهمی از مدیریت تغییر می‌باشند.

۱۰- **زمانبندی کردن فرآیند تغییر**<sup>۳</sup>: زمان موجود برای هر یک از مراحل تغییر از حساسیت زیادی برخوردار است. اگر هر یک از مراحل طولانی گردد، تغییر اهمیت خود را از دست می‌دهد. ولیکن زمان خیلی کم برای تغییرات، باعث بوجود آمدن محدودیت برای حل مشکلات و سازگاری با موقعیتهای جدید می‌گردد. بعلاوه تغییر نیازمند این است که افراد رفتارهای جدید را یاد بگیرند و خود را با نرمها و ارزشها وفق دهند، و این فرآیندی زمان‌گیر است.

۱۱- **تهیه اطلاعات**<sup>۴</sup>: فراهم نمودن اطلاعات لازم درباره تغییر باید در مراحل مختلف فرآیند تغییر در نظر گرفته شود. این باعث می‌گردد که تغییر برای همه افراد در سازمان روشن شود و کارکنان احساس کنند که در فرآیند تغییر مشارکت دارند.

۱۲- **ایجاد حمایت برای تغییر**<sup>۵</sup>: حمایت و مشارکت کارکنان، عناصر اساسی در فرآیند تغییر هستند. یکی از عوامل اساسی مشارکت فعال مدیران سطوح بالا در فرآیند تغییر است. آنها باید یک چشم‌اندازی در باره سازمان آینده بوجود آورند. و هنجارها و ارزشهای فرهنگ جدید را انتشار دهند. نگرش باز مدیران تغییر نسبت به ایده‌ها و تجربیات کارکنان، باعث بوجود آمدن حمایت فعال می‌شود. چنین نگرشی باعث می‌گردد تا از دانش موجود در سازمان برای بهبود فرآیند تغییر استفاده شود.

<sup>1</sup> - Technological aspects

<sup>2</sup> - Tensions within and between groups in the organization

<sup>3</sup> - the timing of the process

<sup>4</sup> - Information supply

<sup>5</sup> - Generation of support for the change

۱۳- نقش مدیران تغییر<sup>۱</sup>: مدیران تغییر فرآیند تغییر را هدایت و کنترل می کنند. مدیران تغییر ظرفیت تغییر سازمان را بوسیله کاهش دادن عدم اطمینان بالا می برند. مدیران تغییر باید از مهارت‌های ارتباطی خوبی برای بحث کردن در مورد اهداف، تصمیمات طراحی فرآیند تغییر و نتایج برخوردار باشند. بعلاوه حساسیت به موانع، مشکلات و رفتار سیاسی گروه‌ها و اشخاص نیز اهمیت دارد.

۱۴- نقش مدیران صفی<sup>۲</sup>: مدیران صفی نقش اساسی در فرآیند تغییر را دارند. آنها فرآیند روز به روز تغییر را اداره می کنند و مدیران تغییر را در فرآیند تغییر یاری می دهند. آنها اهداف کلی تغییر را به اقدامات عملی مشخص تبدیل می کنند.

۱۵- نتایج مورد انتظار<sup>۳</sup>: نتایج مورد انتظار یا تمایل در جهت تغییر تحت تأثیر عامل‌های زیادی قرار می گیرد. در اینجا بیشتر بر روی جزء روان‌شناختی نتایج مورد انتظار از فرآیند تغییر تأکید می شود. در سطح روان‌شناختی، عناصری مانند اعتقاد به عملی شدن تغییر، اعتقاد به اینکه تغییر ضروری است و منافع شخصی را تهدید نمی کند، و اطمینان از بابت واجد شرایط شدن برای انجام دادن یک کار با کیفیت در سازمان جدید، همه اینها منجر به ایجاد انتظارات مثبتی از فرآیند تغییر می گردد. نتایج مورد انتظار به شرایط روان‌شناختی اشاره دارد، که به افراد برای توسعه یک نگرش مثبت به تغییرات کمک می کند.

۱۶- حمایت از تغییر<sup>۴</sup>: حمایت از تغییر اشاره به نقش فعالی دارد که افراد می توانند در فرآیند تغییر به عهده بگیرند. اگر افراد در فرآیند تغییر مشارکت داده شوند، و اگر ایده‌های آنان جدی گرفته شود، پس حمایت و تعهد افزایش خواهد یافت. بعلاوه موقعی که افراد تغییر را ضروری ببینند و با اهداف تغییر توافق پیدا کنند، احتمال دارد که حمایت آنها از تغییر و تعهد آنها نسبت به تغییر افزایش یابد.

---

<sup>۱</sup> - The role of change managers

<sup>۲</sup> - The role of line managers

<sup>۳</sup> - Expected outcome

<sup>۴</sup> - Support for change



## ۵-۲- تحقیقات پیشین

### ۵-۲-۱- اخلاق کار و متغیرهای فردی و سازمانی

برخی از مطالعات پیشین تأثیر متغیرهای فردی را روی اخلاق کار مورد بررسی قرار داده‌اند. مثلاً ابوشی<sup>۱</sup> (۱۹۹۰) تأثیر حرفه، سن و تجربه کاری را روی اخلاق کار عربهای فلسطینی مورد بررسی قرار داد. نتایج بدست آمده نشان داد که نوع حرفه بر روی درگیری شغلی، جایگاه اجتماعی، مباحث نسبت به کار و نگرش نسبت به درآمد تأثیرگذار است. همچنین میزان تحصیلات رسمی، تأثیری معنی‌دار بر روی درگیری شغلی، افتخار نسبت به کار و تلاش و نگرش نسبت به درآمد داشت. در حالیکه سن تأثیر معنی‌داری بر روی پرستیژ اجتماعی کار داشت. تجربه کاری بر روی عنصر سخت‌کوشی از اخلاق کار تأثیرگذار بود. فریک<sup>۲</sup> (۱۹۹۵) اهمیت نسبی فرهنگ، حرفه و تفاوت‌های جنسیتی را بر روی اخلاق کار مورد بررسی قرار داد. نتایج بدست آمده نشان داد، که میزان تحصیلات، مهمترین متغیر زندگی‌نامه‌ای بود، که با اخلاق کار رابطه داشت. رشته‌های شغلی و سطوح مربوط به آن، هم با اخلاق کار رابطه داشتند. در حالیکه تفاوت‌های جنسیتی بر روی اخلاق کار تأثیر معناداری نداشت.

علی<sup>۳</sup> و همکارانش (۱۹۹۵) اخلاق کار را در بین کاناداییها و آمریکاییها مورد بررسی قرار داد. نتایج بدست آمده نشان داد که اخلاق کار مطابق با سن، جنس، سطوح سازمانی و میزان تحصیلات فرق می‌کند.

ویجتینگ<sup>۴</sup> و همکارانش (۱۹۷۸) نشان دادند که یک رابطه معناداری بین اخلاق کار و میزان تحصیلات وجود دارد. چاسمیر و پارکر<sup>۵</sup> (۱۹۹۱) تفاوت‌های جنسیتی را در اخلاقیات ۲۵۸ مدیر (۱۲۷ مدیر زن و ۱۳۱ مدیر زن) در دو دنیای متفاوت زندگی شغلی و زندگی شخصی مورد بررسی قرار دادند. یافته‌ها نشان داد که اخلاق کار مدیران زن و مرد به طور

---

1- Abboushi

2- Frick

3- Ali

4- Wijting

5- Chusmir and Parker

قابل ملاحظه‌ای با هم شباهت دارند. اما اخلاق شخصی دو گروه، اختلاف معناداری با هم داشتند.

منهیم<sup>۱</sup> (۱۹۹۳) تفاوت‌های جنسیتی را در اخلاقیات ۲۰۹ مرد شاغل و ۱۳۶ زن شاغل که به عنوان یک نمونه ۲۵ درصدی والدین، از دبیرستانهای نواحی چهارگانه یکی از بخشهای بزرگ اسرائیل، انتخاب شده بودند، مورد بررسی قرار داد. نتایج بدست آمده، تفاوت معناداری بین اخلاق کاری دو گروه نشان نداد.

ادیمی - بیلو<sup>۲</sup> (۱۹۹۴) اخلاق کار زنان و مردان را با استفاده از یک نمونه (۲۹ مرد و ۴۳ زن) از بخش جنوب غربی نیجریه مورد بررسی قرار داد. او گزارش کرد که مردان و زنان نیجریه بطور کلی، اخلاق کاری یکسان داشتند. به همین ترتیب، راو و اسنازیک<sup>۳</sup> (۱۹۹۵) تفاوت معناداری بین مردان و زنان از لحاظ اخلاق کاری، مشاهده نکردند.

جینسین<sup>۴</sup> و همکارانش (۱۹۹۰) ارتباط بین اخلاقیات مربوط به کار (محیط کاری و هماهنگی - ناسازگاری) و متغیرهای موقعیتی (تعدیل‌کننده) رهبری از جمله جنسیت، پستهای درجه‌بندی شده و سبک رهبری نظارتی با استفاده از یک نمونه ۱۰۷۹ نفری مدیران، در یک مؤسسه مراقبتهای بهداشتی، مورد بررسی قرار دادند. نتایج بدست آمده نشان داد، که جنسیت، تأثیر معناداری، بر روی محیط کاری دارد. مردان در مقایسه با زنان علاقه کمتری به محیط کاری داشتند.

بوتل و برنر<sup>۵</sup> (۱۹۸۶) تفاوت‌های جنسیتی را در اخلاق کار، با استفاده از یک نمونه ۲۰۲ نفری از دانشجویان رشته بازرگانی مورد بررسی قرار دادند. تفاوت‌های جنسیتی بر روی ۸ تا از گزینه‌های مربوط به اخلاقیات (از ۲۵ گزینه) معنادار بود. که رتبه زنان ۱۲ درجه بیشتر از مردان بود.

علی و همکارانش (۱۹۹۵) تأثیر سطوح مدیریتی را بر روی اخلاق کار مورد بررسی قرار دادند. نتایج بدست آمده نشان داد که، سطوح مدیریتی بر روی اخلاق کار تأثیرگذار است.

- 
- 1- Mannheim
  - 2- Adeyemi- Bello
  - 3- Rowe and Snizek
  - 4- Jensen
  - 5- Beutell and Brenner

همچنین علی و همکارانش در این مطالعه، تأثیر نوع مالکیت و اندازه سازمان بر روی اخلاق کار مورد بررسی قرار دادند. یافته‌ها نشان داد که نوع مالکیت سازمان بطور معناداری بر روی اخلاقیات تأثیرگذار است. بعلاوه نتایج نشان داد که مدیرانی که در سازمانهایی با بیش از ۲۵۰ کارمند کار می‌کنند، خودمحورتر هستند.

در یک تحقیق که بوسیله باگت<sup>۱</sup> و همکارانش (۲۰۰۴) در بین ۶۲۰ نوجوان همراه با یکی از والدین آنها صورت گرفت، این نتیجه بدست آمد که یکی از پیش‌بینی‌کننده‌های مهم اخلاق کار نوجوانان، میزان تحصیلات آنها می‌باشد.

درویش یوسف<sup>۲</sup> (۲۰۰۱) طی یک مطالعه نشان داد که سن، میزان تحصیلات، تجربه کاری، فرهنگ ملی و نوع سازمان (تولیدی یا خدماتی) و نوع مالکیت سازمان (خصوصی یا دولتی) بر روی اخلاق کار تأثیرگذار است. همچنین یافته‌ها نشان داد که جنسیت و نوع شغل بر روی اخلاق کار تأثیر ندارد.

## ۲-۵-۲- اخلاق کار و تعهد سازمانی

تحقیقاتی که بوسیله بریف و آلدگ<sup>۳</sup> (۱۹۸۰)، چاسمیر و کابیرگ<sup>۴</sup> (۱۹۸۸)، مارو و جویتز<sup>۵</sup> (۱۹۸۸) و مارو و مک ال روی<sup>۶</sup> (۱۹۸۷) انجام گرفته، نشان داده است که بین اخلاق کاری و تعهد سازمانی، ارتباط مثبتی وجود دارد.

در یک تحقیق که بوسیله ساکز و همکارانش<sup>۷</sup> (۱۹۹۶) صورت گرفت، رابطه بین اخلاق کاری، نگرشهای شغلی و تمایل به ترک شغل در بین کارکنان سازمانهای خدماتی مورد بررسی قرار گرفت. یافته‌ها نشان داد که اعتقاد قویتر به اخلاق کاری، به طور مستقیم با رضایت شغلی

- 
- 1- Boget
  - 2- Darvish Yousef
  - 3- Brief and Aldag
  - 4- Chusmir and Koberg
  - 5- Morro and Goetz
  - 6- Morrow and McElroy
  - 7- Saks

و تعهد سازمانی بالاتر رابطه دارد. و به طور غیر مستقیم با تمایل کمتر نسبت به ترک شغل رابطه دارد.

راندال و کت<sup>۱</sup> ( ۱۹۹۱ ) در یک تحقیق که در بین کارمندان دانشگاه انجام دادند، یک مدلی از تعهد شغلی که ارتباطات چند متغیره میان تعهد سازمانی، برجستگی شغلی، پیوند گروهی در کار، درگیری شغلی و اخلاق کار پروتستان مشخص می کرد، ارائه دادند. یکی از نتایجی که از این تحقیق به دست آمد این بود که، رابطه ای معنی دار بین اخلاق کار و تعهد سازمانی وجود دارد.

کیدرون<sup>۲</sup> ( ۱۹۷۸ ) با استفاده از سه نمونه متفاوت، رابطه بین اخلاق کار که بصورت اخلاق پروتستانی کارگر تعریف شده بود، و تعهد سازمانی مورد بررسی قرار داد. نتایج بدست آمده نشان داد، که اخلاق کار با تعهد اخلاقی در مقایسه با تعهد حسابگرانه، رابطه بیشتری دارد.

مگلینو و همکارانش<sup>۳</sup> ( ۱۹۸۹ ) دریافتند که اگر ارزشهای کارگران با ارزشهای مدیران و سرپرستان سازگار باشد، تعهد و رضایت آنها بیشتر خواهد بود.

در یک تحقیق که بوسیله اسچپکر<sup>۴</sup> ( ۱۹۹۹ ) صورت گرفت، رابطه بین تعارض اخلاقی، تعهد سازمانی و تمایل به ترک شغل در بین فروشندگان مورد بررسی قرار گرفت. نتایج نشان داد زمانی که ارزشهای اخلاقی فروشندگان با استانداردهای اخلاقی شرکت در تضاد است، تعهد آنها نسبت به سازمان کم است. و بین تعارض اخلاقی و تمایل به ترک شغل رابطه مثبت و مستقیمی وجود دارد.

در تحقیق دیگری که بوسیله اسچپکر ( ۲۰۰۱ ) در بین نمایندگان فروش صورت گرفت، رابطه بین جو اخلاقی با رضایت شغلی، تعهد سازمانی و تمایل به ترک شغل مورد بررسی قرار گرفت، این مطالعه نشان داد که ایجاد یک جو اخلاقی بوسیله قوانین و خط مشی های اخلاقی،

---

1- Randall and Cote

2- Kidron

3- Maglinow

4- Schwepker

باعث بالا رفتن رضایت شغلی، تعهد سازمان بیشتر و در نتیجه پایین آمدن نرخ ترک شغل می‌شود.

در تحقیق دیگری که بوسیله جفری و همکارانش<sup>۱</sup> (۱۹۹۶) در بین حسابداران تایوانی صورت گرفت، نتایج به دست آمده نشان داد، تعهد شغلی بالاتر با سطح بالاتری از رشد اخلاقی در ارتباط است. ولیکن رشد اخلاقی متوسط برای هر دو گروه از حسابداران، چه آنهایی که تعهد شغلی بالاتر و چه آنهایی که تعهد شغلی پایین‌تر دارند، ثابت است.

اولیور<sup>۲</sup> (۱۹۹۰) دریافت که اخلاق کاری رابطه معنی‌داری با تعهد سازمانی دارد. کارکنانی که ارزشهای مشارکتی قوی از خود بروز می‌دادند، تعهد کم و بیش افزونتری احساس می‌کردند، و آنانکه ارزشهای ابزاری داشتند، تعهد کم و بیش کمتری از خود نشان می‌دادند.

در یک تحقیق که بوسیله پوتی و همکارانش<sup>۳</sup> (۱۹۸۹) در بین کارگران شرکتهای چند ملیتی ایالات متحده در سنگاپور صورت گرفت، ارتباط بین ارزشهای کاری و تعهد سازمانی مورد بررسی قرار گرفت. نتایج بدست آمده نشان داد، اخلاق کار ذاتی در مقایسه با اخلاق کار عارضی رابطه تنگتری با تعهد سازمانی دارد.

باتلر و وادنویچ<sup>۴</sup> (۱۹۹۲) طی یک بررسی رابطه بین اخلاق کار ( ذاتی و عارضی ) و تعهد سازمانی ( هنجاری و ابزاری ) مورد مطالعه قرار دادند. یافته‌ها نشان داد، کارکنانی که در مورد اخلاق کار عارضی نمره‌های بالاتری گرفته بودند، در مقایسه با آنهایی که برای مدت طولانی در استخدام شرکت بودند، تعهد ابزاری بالاتری نسبت به سازمانشان داشتند.

در یک تحقیق که بوسیله الیزور و کاسلاوسکی<sup>۵</sup> (۲۰۰۱) انجام گرفت، یافته‌ها نشان داد که ارزشهای کاری، مخصوصاً ارزشهای شناختی رابطه مثبتی با تعهد سازمانی دارد. و جنسیت نیز به عنوان یک متغیر، رابطه بین ارزشهای کاری و تعهد را تعدیل می‌کند.

---

1- Jeffry

2- Oliver

3- Putti

4- Butler and Vodanovich

5- Elizur and Koslowsky

در یک تحقیق که بوسیله کالین و همکارانش<sup>۱</sup> (۲۰۰۳) صورت گرفت، تأثیرات جوهی اخلاقی بر روی تعهد سازمانی مورد بررسی قرار گرفت. یافته‌ها نشان داد که یک جو اخلاقی خیرخواهانه رابطه مثبتی با تعهد سازمانی دارد. در حالیکه یک جو خودخواهانه رابطه منفی با تعهد سازمانی دارد. همچنین جو مقرراتی رابطه مثبتی با تعهد سازمانی برای کارگران حرفه‌ای دارد. اما برای کارگران غیر حرفه‌ای چنین رابطه‌ای وجود ندارد.

دیکسون و همکارانش<sup>۲</sup> (۲۰۰۱) معتقدند که جو اخلاقی بواسطه مکانیزم روحیه و انسجام بر روی رضایت شغلی و تعهد سازمانی تأثیرگذار است. و زمانی که انتظارات اخلاقی مشخصی وجود نداشته باشد، تعهد سازمانی کاهش می‌یابد.

الیزور (۱۹۹۶) گزارش داد که بین ارزشهای کاری و تعهد سازمانی ارتباط معتدلی وجود دارد.

در یک تحقیق که بوسیله فینیگان<sup>۳</sup> (۲۰۰۰) صورت گرفت، ارتباط بین ارزشهای شخصی، ارزشهای سازمانی و تعهد سازمانی بررسی شد. نتایج بدست آمده نشان داد که تعهد سازمانی بوسیله ادراک کارکنان از ارزشها پیش‌بینی می‌شود. و اینکه تعهد عاطفی، هنجاری و مستمر بوسیله دسته‌های متفاوتی از ارزشها پیش‌بینی می‌شوند. این مطالعه اهمیت شناختن ارزشهایی را که چند بعدی هستند و اینکه ارزشهای مختلف بر روی رفتار بطور متفاوتی تأثیر می‌گذارند، تأکید می‌کند.

بلک<sup>۴</sup> (۱۹۹۹) طی یک مطالعه نشان داد که ارزشها جزء پیش‌بینی‌کنندگان تعهد سازمانی هستند و تأثیر ویژه‌ای بر روی تعهد عاطفی دارند.

در یک مطالعه تجربی که بوسیله از<sup>۵</sup> (۲۰۰۱) در بین متخصصان سیستم اطلاعاتی صورت گرفت، ارتباط بین تعهد سازمانی و رفتار اخلاقی مورد بررسی قرار گرفت. در یک نمونه، که ۷۱ نفر آن از متخصصان سیستم اطلاعاتی و ۲۵۰ نفر از متخصصان دیگر بودند، یافته‌ها نشان داد که متخصصان سیستم اطلاعاتی در مقایسه با متخصصان دیگر تعهد بیشتری به

---

1- Cullen  
2- Dickson  
3 - Finegan  
4- Black  
5- Oz

سازمانشان دارند و اینکه متخصصان سیستم اطلاعاتی کمتر پایبند اخلاق بودند ( راجع به کی‌برداری غیر قانونی از نوارهای ویدئویی و کامپیوتری به منظور فروش آنها و تغییر سیستم اطلاعاتی بر روی کامپیوتر بدون اجازه ). همچنین یافته‌ها نشان داد که متخصصان سیستم اطلاعاتی درباره عقاید حرفه‌ای که از دانش شخصی فراتر می‌رود، و محافظت از امور محرمانه اشخاص، از متخصصان دیگر غیر اخلاقی‌تر نبودند.

می‌یر و آلن ( ۱۹۹۷؛ به نقل از آندلسیک و استیب، ۲۰۰۴ ) نشان دادند که ارزشها پیش‌بینی‌کننده بهتری برای تعهد عاطفی در مقایسه با تعهد مستمر هستند. از آنجا که تعهد مستمر یک محاسبه عقلانی از سرمایه‌گذاریهاست که یک شخص در سازمان کرده است و همچنین یک محاسبه از مشاغل موجود و امکان دسترسی به آنها در بازار کار می‌باشد، تصور بر این است که ارزشها ( انگیزش ذاتی نسبت به کار ) نمی‌توانند باعث بالا رفتن تعهد مستمر شوند یا حتی ممکن است که آن را کاهش دهند. ( می‌یر و آلن ۱۹۹۷؛ به نقل از آندلسیک و استیب، ۲۰۰۴ ).

در یک تحقیق که بوسیله فریتز<sup>۱</sup> و همکارانش ( ۱۹۹۹ ) 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 پیش‌بینی‌کنندگان مهم تعهد سازمانی هستند. یعنی سازمانهایی که کارکنانشان را آگاه می‌سازند از آنچه که آنها برای اجرای استانداردهای اخلاقی انجام می‌دهند، و از آنچه که آنها بخاطر طرفداری مدیران از استانداردها به آنها پاداش می‌دهند، هویت سازمانی را تقویت می‌کنند و همچنین تعهد کارکنان را به آن هویت بیشتر می‌کنند.

در تحقیق دیگری که بوسیله هانت<sup>۲</sup> و همکارانش ( ۱۹۸۹ ) صورت گرفت، به بررسی رابطه بین ارزشهای اخلاقی متحدالشکل و تعهد سازمانی در بازار پرداختند. نتایج نشان داد که تعهد سازمانی تا حد زیادی بوسیله ادراک ارزشهای اخلاقی تحت تأثیر است. سطوح ادراک شده

---

1-Fritz  
2- Hunt

ارزشهای اخلاقی در بین سه گروه از آزمودنیها یعنی مدیران فروش، پژوهشگران بازار و مدیران نمایندگی تبلیغاتی بصورت معناداری با هم تفاوت داشتند. مدیران نمایندگی تبلیغاتی ادراکشان این بود که شرکتهایشان، بالاترین ارزشهای اخلاقی دارند و بعد از آنها مدیران فروش و سپس پژوهشگران بازاریابی این تصور را داشتند. به همین ترتیب، میزان تعهد مدیران نمایندگی تبلیغاتی، بصورت معنی داری بالاتر از مدیران فروش و پژوهشگران بازاریابی بود. بنابراین بین ارزشهای اخلاقی و تعهد سازمانی ارتباط مثبتی وجود داشت.

پوسنر<sup>۱</sup> (۱۹۹۳) طی مطالعات خود نشان داد که یک ارتباط مثبتی بین تطابق ارزشهای شرکت و کارکنان و تعهد سازمانی وجود دارد. یعنی اگر ارزشهای شرکت و ارزشهای کارکنان با یکدیگر مطابقت داشته باشند، تعهد سازمانی نیز بیشتر خواهد بود. و یک ارتباط معکوسی بین چنین تطابقی و نرخ ترک شغل وجود دارد. ولی پوسنر دریافت که ارزشهای آشکار شخصی در رابطه با نگرشهای مربوط به کار و رویه‌های اخلاقی از ارزشهای سازمانی مهمتر هستند. زیرا در نهایت این خود افراد هستند که مسئولیت تصمیمات را بر عهده می‌گیرند.

در یک تحقیق که بوسیله درویش یوسف<sup>۲</sup> (۲۰۰۰) صورت گرفت، رابطه بین اخلاق کار اسلامی و تعهد سازمانی و نگرش نسبت به تغییر سازمانی مورد بررسی قرار گرفت. نمونه ۴۷۴ نفری از کارکنان ۳۰ سازمان در ۵ ناحیه امارات متحده عربی در این تحقیق به کار گرفته شدند. نتایج بدست آمده نشان داد که رابطه‌ای متعادل بین اخلاق کار اسلامی و تعهد سازمانی وجود دارد. همچنین نتایج تجزیه و تحلیل مسیر نشان داد که اخلاق کار اسلامی در ابعاد مختلف تعهد سازمانی (عاطفی، مستمر و هنجاری) تأثیری مثبت و مستقیم دارد.

در تحقیق دیگری که باز هم توسط درویش یوسف (۲۰۰۱) در بین ۴۲۵ کارمند مسلمان از چند سازمان در امارات متحده عربی صورت گرفت، رابطه بین اخلاق کار اسلامی و تعهد سازمانی و رضایت شغلی مورد بررسی قرار گرفت. نتایج بدست آمده نشان داد که بین اخلاق کار اسلامی و تعهد سازمانی رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. همچنین رضایت شغلی با اخلاق کار اسلامی و تعهد سازمانی رابطه‌ای معنادار داشت.

<sup>۱</sup> - Posner

<sup>۲</sup> - Darvish Yousef



آندلسک و استیب<sup>۱</sup> (۲۰۰۴) در یک مطالعه تطبیقی و بین‌المللی که در بین کشورهای آلمان غربی، آلمان شرقی، ژاپن، ایالات متحده آمریکا و مجارستان صورت گرفت، به بررسی عوامل متفاوتی که بر روی تعهد سازمانی تأثیرگذار است، پرداختند. یافته‌ها نشان داد عواملی که پیش‌بینی‌کننده تعهد سازمانی هستند، در کشورهای مختلف متفاوت است. اما در این میان سه تا از عوامل در همه کشورهای مورد مطالعه عمومیت داشتند: جهت‌گیری ارزشی ذاتی نسبت به کار، کیفیت کاری خوب و رضایت نسبت به سازمان.

بختیاری (۱۳۷۷) معتقد است که وجدان کاری، تعهد را به همراه دارد. ولی داشتن تعهد الزاما، به مفهوم داشتن وجدان کاری نیست. یعنی حوزه و دامنه تعهد متفاوت است. منظور از وجدان کاری، رضایت قلبی، تعهد و التزام عملی نسبت به وظایفی است که قرار است انسان آنها را انجام دهد، به گونه‌ای که اگر بازرس و ناظری نیز بر فعالیت نظاره‌گر نباشد، باز هم در انجام وظیفه قصوری نخواهد داشت.

شفیعی (۱۳۷۹) که در یک تحقیق به بررسی رابطه بین جهت‌گیریهای ارزشی و تعهد سازمانی دبیران متوسطه پرداخت، این نتیجه را به دست آورد، که بین ارزش مذهبی و تعهد سازمانی رابطه وجود دارد. او خاطر نشان می‌سازد که دبیران مذهبی به کار از جنبه مذهبی توجه دارند. لذا دیدگاههای آنان با اهداف و خط‌مشی‌های حاکم بر آموزش و پرورش هماهنگی بیشتری دارد، این هماهنگی و توافق موجب می‌گردد، این گروه از تعهد سازمانی بالاتری برخوردار بوده، انگیزش و علاقه بیشتری نسبت به کار خود نشان دهند، و در ایفای نقش سازمانی خود احساس تعهد بیشتری کنند.

در طرح پژوهشی اخلاق و تعهد کاری در ایران، که به منظور بررسی عوامل مؤثر بر کارکرد مفید نیروی انسانی در سازمانها و میزان تعهد آنها نسبت به کار محوله اجرا گردید، نتایجی که از مطالعات نظری و فعالیتهای مرحله مدل‌سازی بدست آمده نشان می‌دهد که در بخش نظام فرهنگی، موضوعاتی چون انسجام فرهنگی، معنی کار و ارزش کار بر روی تعهد کاری تأثیرگذار است. در بعد معنی کار، دید انسانها نسبت به کار مورد بررسی قرار می‌گیرد. و در بعد ارزش کار

---

1 - Andolsek and Stebe

این مقوله که انسانها چقدر کار کردن را ارزشمند می‌دانند، مورد بررسی قرار می‌گیرد. بنابراین یکی از پیشنهادات این طرح پژوهشی برای افزایش تعهد کاری این است که، در سطح فرهنگی، طرز تلقی مثبت از کار و تأکید بر ارزشهای درونی کار و ارزشهای ابزاری کار افزایش یابد. (تدبیر، شماره ۱۰۶، مهر ۷۹).

### ۳-۵-۲- اخلاق کار، تغییر سازمانی و تعهد سازمانی

علی (۱۹۹۶) تأکید می‌کند که در دنیای عرب، هر دیدگاه و روش درباره تغییر سازمانی، بنا به فرض، از هنجارها و اخلاق کار موجود تأثیر می‌پذیرد. علاوه بر این، برخی از مؤلفان مانند ویلیامز و وایت<sup>۱</sup> (۱۹۷۸)، والتون<sup>۲</sup> (۱۹۷۸)، کلمان و وارویک<sup>۳</sup> (۱۹۷۸) نوشته‌اند که مسائل اخلاقی در تغییر سازمانی برنامه‌ریزی شده دخیل است. (به نقل از درویش یوسف، ۲۰۰۰).

«پارسونز» (به نقل از سلطانی تیرانی، ۱۳۷۸) انگیزه اعمال و شیوه‌های نهادی کردن نوآوری و تغییر را بیشتر «اخلاقی» می‌داند تا «ابزاری». یعنی محرک نهادی شدن در اعمال و رفتار افراد بیشتر درونی و ذهنی و از قدرت اخلاقی، تعهد اخلاقی و باور افراد سرچشمه می‌گیرد تا محرکات و ابزارهای خارجی، بزعم پارسونز «انگیزه اولیه برای پیروی از نرم‌های نهادی شده ناشی از قدرت اخلاقی حاکم بر فرد می‌باشد». بنابراین طبق نظر پارسونز ارائه فکرها و ایده‌های نو و راه‌حل‌های جدید و ابتکاری برای اینکه در داخل سازمان نهادی شوند، بایستی آنها را در نرم‌ها و هنجارهای گروهی ادغام و از طریق همین نرم‌ها و هنجارهای مشترک زمینه فراگیری آن را در سطوح مختلف سازمانی فراهم آورد. فیلیپ سلزنیک نیز (به نقل از سلطانی تیرانی، ۱۳۷۸) بعنوان یکی از جامعه‌شناسان نهادگرا معتقد است که برای نهادی کردن ایده‌ها و افکار نو باید آنها را با شبکه ارزشهای موجود در سازمان ادغام و هماهنگ نمود.

<sup>۱</sup> - Williams and White

<sup>۲</sup> - Walton

<sup>۳</sup> - Kelman and Warwick

از مدتها پیش صاحب‌نظران به این موضوع پی برده‌اند که بهسازی سازمانی مبتنی بر ارزش است. برای مثال، فرنچ و همکارانش<sup>۱</sup> (۱۹۸۳) نوشتند که نظریه و شیوه بهسازی سازمانی در درجه اول بر جنبه‌های انسانی و اجتماعی سازمانها تمرکز دارد.

بنیس<sup>۲</sup> (۱۹۶۹) نوشت که بهسازی سازمانی بیشتر بر ارزشها، نگرشها، رهبری، جو سازمانی (متغیرهای انسانی) تمرکز دارد.

گولم بیوسکی<sup>۳</sup> (۱۹۹۳) نوشت که بهسازی سازمانی بر عواطف و احساسات، مفاهیم و ایده‌ها تمرکز دارد که اینها نیز خود اهمیت قابل توجهی برای مشارکت و درگیر کردن افراد قائل‌اند.

پورتر<sup>۴</sup> (۲۰۰۴) خاطر نشان می‌سازد، خلاقیت‌های تغییر سازمانی تنها از طریق تلاش‌های افراد است که به موفقیت می‌انجامد. بنابراین درک عادات کاری مشهود کارکنان و اخلاق کاری آنها می‌تواند در اجرای موفقیت‌آمیز تغییرات سازمانی، نقش اساسی داشته باشد.

در یک تحقیق که توسط درویش یوسف (۲۰۰۰) در کشور امارات متحده عربی صورت گرفت، ارتباط بین اخلاق کار اسلامی، تعهد سازمانی و نگرش نسبت به تغییر سازمانی مورد بررسی قرار گرفت. نتایج بدست آمده نشان داد که رابطه‌ای متعادل بین اخلاق کار اسلامی و نگرشهای مربوط به تغییر سازمانی وجود دارد. همچنین رابطه‌ای ضعیف بین تعهد سازمانی و نگرشهای مربوط به تغییر سازمانی بدست آمد. علاوه بر این نتایج تجزیه و تحلیل مسیر نشان داد که اخلاق کار اسلامی تأثیری مستقیم و مثبت در ابعاد عاطفی، شناختی و تمایلات رفتاری نگرشهای مربوط به تغییر سازمانی دارد. و تعهد عاطفی تأثیری مستقیم و مثبت بر ابعاد عاطفی و تمایلات رفتاری نگرشهای مربوط به تغییر سازمانی دارد. همچنین تعهد مستمر تأثیر مستقیم و منفی در ابعاد شناختی و تمایلات رفتاری نگرشهای مربوط به تغییر سازمانی دارد. به این ترتیب، تعهد هنجاری تأثیری مستقیم و مثبت در بعد شناختی نگرش نسبت به تغییر سازمانی دارد.

---

1- French  
2- Bennis  
3-Golembiewski  
4- Porter

ایورسن<sup>۱</sup> (۱۹۹۶) نوشت که تعهد سازمانی، بعد از عضویت در اتحادیه، دومین عامل بسیار مهم در زمینه القای نگرشهای مربوط به تغییر سازمانی است. و کارکنانی که تعهد سازمانی بالایی دارند، حمایت زیادی از هدفها و ارزشهای سازمانی به عمل می‌آورند و تمایل دارند که تلاش چشمگیری برای سازمانشان انجام دهند. بنابراین به احتمال زیاد پذیرای تغییر سازمانی‌اند. ایورسن بیان کرد که تعهد سازمانی واسطه علت و معلولی همه واکنشهای عاطفی مثبت، امنیت شغلی، رضایت شغلی، انگیزش شغلی و فرصتهای محیطی در تغییر سازمانی است.

لائو و وودمن<sup>۲</sup> (۱۹۹۵) دریافتند که تعهد سازمانی تأثیری مثبت و مستقیم در ابعاد کنترل و نفوذ طرح شمایی تغییر دارد، اما این تأثیر تنها به میزان ۱۰ درصد معنی‌دار است. کردری و همکارانش<sup>۳</sup> (۱۹۹۳) بیان کردند که تعهد سازمانی، سهمی اندک در پیش‌بینی کردن نگرش نسبت به انعطاف‌پذیری کارکردی دارد.

در یک تحقیق که بوسیله بریور و هینشیر<sup>۴</sup> (۱۹۹۸) در بخش صنعت اتوبوسرانی خصوصی NSW در استرالیا صورت گرفت، به بررسی نقش مدیران سطح میانی در جریان تغییرات سازمانی پرداختند. تعامل رضایت بدست آمده از تغییرات سازمانی، تعهد سازمانی و ساختار مورد بررسی قرار گرفت. یافته‌ها نشان داد، موقعی که سازمانها با انبوهی از تغییرات مواجه می‌شوند، تعهد مدیریت سطوح میانی، یک عامل اساسی است.

گست<sup>۵</sup> (۱۹۹۲؛ به نقل از درویش یوسف، ۲۰۰۰) عقیده دارد، کارکنانی که به سازمانشان تعهد دارند در مقایسه با همکارانشان که نسبت به سازمانشان تعهد ندارند، بیشتر پذیرای تغییرات سازمانی هستند.

درویش یوسف (۲۰۰۰) در تحقیق دیگری نقش ابعاد مختلف تعهد سازمانی و رضایت شغلی در پیش‌بینی کردن نگرشهای مختلف نسبت به تغییر سازمانی در محیط کار غیر غربی مورد بررسی قرار داد. این مطالعه در بین ۴۷۴ کارمند در ۳۰ سازمان از امارات متحده عربی

---

1- Iverson

2- Lau and Woodman

3- Cordery

4- Brewer and Hensher

5- Guest

اجرا گردید. نتایج تجزیه و تحلیل مسیر نشان داد با افزایش در تعهد عاطفی، تمایلات رفتاری و عاطفی نگرش نسبت به تغییر سازمانی افزایش پیدا می‌کند. و تعهد مستمر به طور منفی و مستقیم بر بعد شناختی نگرش نسبت به تغییر تأثیر می‌گذارد.

## ۶-۲- سؤالات تحقیق

- ۱- آیا بین میزان حمایت مدیران از اخلاق اسلامی کار و تعهد عاطفی، مستمر و هنجاری آنها رابطه معناداری وجود دارد؟
- ۲- آیا بین تعهد عاطفی و نگرش عاطفی، شناختی و رفتاری مربوط به تغییر سازمانی در بین مدیران رابطه معناداری وجود دارد؟
- ۳- آیا بین تعهد مستمر و نگرش عاطفی، شناختی و رفتاری مربوط به تغییر سازمانی در بین مدیران رابطه معناداری وجود دارد؟
- ۴- آیا بین تعهد هنجاری و نگرش عاطفی، شناختی و رفتاری مربوط به تغییر سازمانی در بین مدیران رابطه معناداری وجود دارد؟
- ۵- آیا بین میزان حمایت مدیران از اخلاق اسلامی کار و نگرش عاطفی، شناختی و رفتاری آنها نسبت به تغییر سازمانی رابطه وجود دارد؟
- ۶- کدامیک از متغیرهای مستقل اخلاق اسلامی کار، تعهد عاطفی، مستمر و هنجاری، بهتر می‌توانند نگرش مدیران را نسبت به تغییر سازمانی پیش‌بینی کنند؟
- ۷- آیا بین مدیران زن و مرد از لحاظ حمایت از اخلاق اسلامی کار تفاوت معناداری وجود دارد؟

## فصل سوم

### روش تحقیق

پایان نامه  
موسسه عالی  
آموزش عالی  
ایران

### ۳- روش تحقیق

#### ۳-۱- جامعه آماری

جامعه آماری این تحقیق کلیه مدیران دبیرستانهای دولتی شهر شیراز که در سال تحصیلی ۸۲-۸۳ دایر بوده‌اند، می‌باشد. تعداد مدیران به تفکیک ناحیه و جنسیت در جدول نشان داده شده است.

جدول ۱-۳: توزیع گروه مدیران به تفکیک ناحیه و جنسیت در جامعه

نواحی	تعداد مدیران زن	تعداد مدیران مرد	جمع
ناحیه ۱	۳۵	۲۹	۶۴
ناحیه ۲	۳۳	۳۲	۶۵
ناحیه ۳	۳۰	۲۶	۵۶
ناحیه ۴	۳۰	۲۵	۵۵
جمع کل :			۲۴۰

#### ۳-۲- نمونه و روش نمونه‌گیری

۱۰۰ نفر از مدیران به روش نمونه‌گیری طبقه‌ای نسبی انتخاب گردیدند. تعداد مدیران انتخاب شده، به تفکیک ناحیه و جنسیت در جدول نشان داده شده است. نحوه انتخاب بدین



صورت بود که ابتدا جامعه به دو طبقه ناحیه و جنسیت تقسیم شد. سپس در هر یک از طبقات، تعدادی از مدیران متناسب با همان نسبتی که در جامعه وجود داشت، بصورت تصادفی انتخاب گردیدند. یعنی نسبت هر یک از طبقه‌ها در نمونه درست برابر نسبت همان طبقه در جامعه است.

**جدول ۲-۳: توزیع گروه مدیران مورد مطالعه به تفکیک ناحیه و جنسیت**

نواحی	مدیران زن	مدیران مرد	جمع
ناحیه ۱	۱۵	۱۲	۲۷
ناحیه ۲	۱۴	۱۳	۲۷
ناحیه ۳	۱۲	۱۱	۲۳
ناحیه ۴	۱۳	۱۰	۲۳

### **۳-۳- ابزارهای اندازه‌گیری**

در این تحقیق تعهد سازمانی با استفاده از ابزارهای آلن و می‌یر ( ۱۹۹۱ ) اندازه‌گیری شد. این ابزار شامل ۲۴ سؤال است، و سه شاخص فرعی دارد که عاطفی، مستمر و هنجاری نامیده می‌شود. هر کدام از این معیارها و شاخص‌های فرعی ۸ سؤال دارد. امتیاز ۸ سؤال هر شاخص فرعی در کل به طور متوسط امتیازی را به طور کامل به دست می‌دهد که معرف آن شاخص فرعی است.

اخلاق اسلامی کار با استفاده از نسخه خلاصه‌شده‌ای از ابزار علی ( ۱۹۸۸ ) که شامل ۱۷ سؤال است، سنجیده شد. امتیازهای ۱۷ سؤال در کل به طور متوسط امتیازی را به دست می‌دهد که معرف اخلاق اسلامی کار است.

نگرش نسبت به تغییر سازمانی با استفاده از ابزار ۱۸ سؤالی **دانهام و همکارانش** ( ۱۹۸۹ ) مورد سنجش قرار می‌گیرد. این ابزار شامل سه شاخص فرعی شناختی، عاطفی و تمایلات رفتاری است. هر یک از شاخصهای فرعی ۶ سؤال را در بر می‌گیرد. امتیازهای هر یک از

شاخص‌های فرعی به طور متوسط امتیازی را به دست می‌دهد که معرف همان شاخص فرعی است.

#### ۴-۳- پایایی و روایی پرسشنامه‌ها

##### ۴-۳-۱- پایایی و روایی پرسشنامه تعهد سازمانی

نتایج تحقیقات انجام گرفته، نشان‌دهنده روایی و پایایی هر یک از شاخصهای فرعی عاطفی، مستمر و هنجاری می‌باشد. خلاصه‌ای از این نتایج در جداول نشان داده شده است. (زارع، ۱۳۸۳).

جدول ۳-۳: ضریب روایی و پایایی تعهد عاطفی بر اساس تحقیقات گذشته

پژوهشگر	سال تحقیق	روش	مقدار روایی	مقدار پایایی
می‌یر و آلن	۱۹۸۴	آلفای کرونباخ	۰/۸۸	۰/۸۶
		آلفای کرونباخ	۰/۸۴	۰/۷۸
هاکت ، باسیو، هاسدروف	۱۹۹۴	آلفای کرونباخ	۰/۸۶	۰/۷۲
		آلفای کرونباخ	۰/۸۴	۰/۷۱

چنانکه در جدول (۳-۳) مشاهده می‌شود ضرایب اعتبار مقیاس تعهد عاطفی در تحقیقات انجام شده بیش از ۰/۷۰ بوده و در سطح قابل قبولی می‌باشد بطوریکه ضرایب روایی مقیاس مذکور در سطح آلفای  $p < /0.01$  و  $p < /0.05$  معنی دار است. هاکت ، باسیو، هاسدروف (۱۹۹۴) برای سنجش این مقیاس از تحلیل عوامل استفاده کرده‌اند.

جدول (۳-۴) ضرایب اعتبار تعهد مستمر بر اساس تحقیقات گذشته

مقدار اعتبار	روش	سال تحقیق	پژوهشگر
۰/۷۳	آلفای کرونباخ	۱۹۸۴	می‌یر و آلن
۰/۷۴			
۰/۷۹	آلفای کرونباخ	۱۹۹۴	هاکت ، باسیو، هاسدروف
۰/۷۵			

ضرایب اعتبار مقیاس تعهد مستمر در کلیه تحقیقات بیش از ۰/۷۰ بوده و سطح قابل قبولی رانشان می‌دهد و در سطح آلفای  $p < 0.05$  معنا دار می‌باشد.

جدول (۳-۵) ضرایب روائی و پایایی تعهد هنجاری بر اساس تحقیقات گذشته

مقدار پایایی	مقدار روائی	روش	سال تحقیق	پژوهشگر
---	۰/۶۷-۰/۷۸	آلفای کرونباخ	۱۹۹۴	دان هام ، بزا، کریپ کاستاندا
۰/۳۷- ۰/۵۰	---	آلفای کرونباخ	۱۹۸۴	
۰/۴۴	۰/۷۰	آلفای کرونباخ	۱۹۹۴	هاکت ، باسیو، هاسدروف
۰/۳۶	۰/۷۵	آلفای کرونباخ	۱۹۹۴	

ضرایب روائی بدست آمده بر اساس جدول مذکور در سطح آلفای  $p < 0.05$  و  $p < 0.01$  معنا دار می‌باشد.

در مطالعه‌ای که توسط احمدی پور (۱۳۷۸) در ایران انجام گرفته است ضرایب اعتبار تعهد عاطفی (۰/۷۷) تعهد مستمر (۰/۷۹) و تعهد هنجاری (۰/۶۱) بدست آمده است و نشان دهنده اعتباری در سطح قابل قبول است. (به نقل از زارع، ۱۳۸۳).

در این تحقیق نیز برای تعیین پایایی، از روش آلفای کرونباخ استفاده گردید. ضرایب اعتبار برای شاخص مجموع تعهد سازمانی (۰/۷۱) و برای شاخصهای فرعی عاطفی (۰/۷۶)، مستمر (۰/۷۶) و هنجاری (۰/۶۴) بدست آمد. نتایج بدست آمده، نشان می‌دهد که پرسشنامه از پایایی لازم برخوردار است.

به منظور اخذ روایی، همبستگی بین هر یک از شاخصهای فرعی با نمره کل بدست آمده از مجموع شاخص تعهد سازمانی محاسبه گردید. ضرایب بدست آمده در سطح ۰/۰۱ معنادار است.

جدول ۶-۳: ضرایب همبستگی شاخصهای فرعی (عاطفی، مستمر و هنجاری) با نمره کل.

شاخصهای فرعی	ضریب همبستگی شاخصهای فرعی با نمره کل
تعهد عاطفی	۰/۶۸
تعهد مستمر	۰/۴۸
تعهد هنجاری	۰/۷۰

#### ۲-۴-۳- پایایی و روایی پرسشنامه اخلاق اسلامی کار

درویش یوسف (۲۰۰۰) اعتبار و سازگاری درونی (آلفای کرونباخ) برای شاخص اخلاق اسلامی کار ۰/۷۶ بدست آورد. این شاخص با استفاده از نمونه‌ای ۱۱۷ نفری از مدیران در عربستان سعودی نیز در معرض آزمون قرار گرفته است، که آلفای کرونباخ آن ۰/۸۹ بوده است. (درویش یوسف، ۲۰۰۰). در این تحقیق نیز برای تعیین پایایی پرسشنامه مذکور از آلفای کرونباخ استفاده گردید. که ضریب اعتبار آن ۰/۸۶ بود. ضریب بدست آمده نشان‌دهنده پایایی بالای پرسشنامه مذکور است. برای تعیین روایی پرسشنامه مذکور، از روایی محتوایی استفاده شد. نحوه کار بدین صورت بود که پرسشنامه مربوطه در اختیار تعدادی از استادان بخش الهیات و معارف اسلامی و تعدادی از افراد صاحب‌نظر که در این زمینه تخصص داشتند، قرار گرفت. و نظرات آنان پیرامون تک تک سئوالات مورد بررسی قرار گرفت. نتایج بدست آمده نشان داد که کلیه سئوالات از روایی لازم برخوردارند.

### ۳-۴-۳- پایایی و روایی پرسشنامه نگرش نسبت به تغییر سازمانی

در این تحقیق برای تعیین پایایی پرسشنامه نگرش نسبت به تغییر سازمانی از آلفای کرونباخ استفاده گردید. و ضریب اعتبار برای شاخص مجموع نگرشهای مربوط به تغییر سازمانی (۰/۸۷) و برای شاخص‌های فرعی شناختی (۰/۸۴)، عاطفی (۰/۷۲) و رفتاری (۰/۸۱) بدست آمد. ضرایب بدست آمده، نشان می‌دهد که ابزار از پایایی لازم برخوردار است. به منظور اخذ روایی پرسشنامه مربوطه، همبستگی بین نمرات بدست آمده در هر یک از شاخص‌های فرعی با نمره کل بدست آمده از مجموع شاخص نگرش نسبت به تغییر سازمانی محاسبه گردید. بر اساس نتایج، ضرایب بین ۰/۷۲ تا ۰/۸۲ متغیر است. که این ضرایب در سطح ۰/۰۱ معنی‌دار است.

جدول ۳-۷: ضرایب همبستگی شاخصهای فرعی (عاطفی، شناختی و رفتاری) با نمره کل

شاخص‌های فرعی	ضریب همبستگی با نمره کل
نگرش عاطفی	۰/۷۲
نگرش شناختی	۰/۸۸
نگرش رفتاری	۰/۸۲

### ۳-۵- روشهای آماری

برای جواب دادن به سئوالات ۱، ۲، ۳، ۴ و ۵ از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد. و برای جواب دادن به سؤال ۶ از تحلیل رگرسیون چند متغیره و برای سؤال ۷ از آزمون تی برای گروههای مستقل استفاده شد.

## ۶-۳- تعریف عملیاتی متغیرها

**تعهد سازمانی:** در این پژوهش میزان تعهد سازمانی مدیران بر حسب امتیاز کسب شده در ابعاد عاطفی، مستمر و هنجاری، از پرسشنامه تعهد سازمانی آلن و می‌یر سنجیده می‌شود. این ابزار سه شاخص فرعی دارد که عاطفی، مستمر و هنجاری نامیده می‌شود. تعهد عاطفی یعنی پیوستگی عاطفی شخص با سازمان، پذیرش ارزشها و اهداف سازمان و مشارکت در سازمان. سئوالات ۱ تا ۸ تعهد عاطفی را می‌سنجند. تعهد مستمر یعنی خودداری از ترک سازمان به دلیل هزینه‌های ناشی از ترک سازمان و سرمایه‌گذاری‌هایی که شخص در سازمان نموده است. تعهد مستمر با استفاده از سئوالات ۹ تا ۱۶ اندازه‌گیری می‌گردد. تعهد هنجاری یعنی احساس تکلیف و الزام به باقی ماندن در سازمان به خاطر سرمایه‌گذاری‌هایی که سازمان جهت کارمندان و اعضای خود نموده هست. تعهد هنجاری شامل سئوالات ۱۷ تا ۲۴ است.

**نگرش نسبت به تغییر سازمانی:** در این پژوهش نگرش مدیران نسبت به تغییر سازمانی بر حسب امتیاز کسب شده در ابعاد شناختی، عاطفی و تمایل رفتاری از پرسشنامه نگرش نسبت به تغییر سازمانی دانهام و همکارانش سنجیده می‌شود. این ابزار شامل سه شاخص فرعی شناختی، عاطفی و تمایلات رفتاری است. نگرش شناختی نسبت به تغییر یعنی اندازه‌ای که یک شخص تصدیق می‌کند تغییراتی که در سازمان رخ می‌دهد، هم به نفع سازمان و هم به نفع اعضایش است. نگرش شناختی نسبت به تغییر شامل سئوالات ۷ تا ۱۲ است. نگرش عاطفی نسبت به تغییر یعنی اندازه‌ای که یک شخص تمایل دارد، از تغییراتی که در سازمان رخ می‌دهد لذت ببرد. نگرش عاطفی نسبت به تغییر شامل سئوالات ۱ تا ۶ است. تمایل رفتاری نسبت به تغییر، یعنی اندازه‌ای که یک شخص برای حمایت از تغییرات یا وارد کردن تغییرات به سازمان اقدام می‌کند. سئوالات ۱۳ تا ۱۷ تمایلات رفتاری نسبت به تغییر را می‌سنجند.

**اخلاق اسلامی کار:** در این پژوهش میزان حمایت مدیران از اخلاق اسلامی کار بر حسب امتیاز کسب شده از ابزار علی (۱۹۸۸) که ساختار نظری آن بر اساس دیدگاه اسلامی در مورد اخلاق کار استوار است، سنجیده می‌شود.

### ۷-۳- شیوه نمره‌گذاری پرسشنامه‌ها

در پرسشنامه تعهد سازمانی جوابها در طیف ۷ گزینه‌ای طبقه‌بندی شده است که از گزینه ۱ (بسیار مخالفم) تا گزینه ۷ (بسیار موافقم) تشکیل شده است. در مقیاس تعهد عاطفی امتیازبندی سئوالهای ۱-۲-۳-۷ به صورت مستقیم و در سئوالهای ۴-۵-۶-۸ به صورت معکوس می‌باشد. در مقیاس تعهد مستمر امتیازبندی سئوالهای ۱۱-۱۲-۱۳-۱۴-۱۵-۱۶-۱۰ به صورت مستقیم و سئوال ۹ به صورت معکوس می‌باشد. در مقیاس تعهد هنجاری امتیازبندی سئوالهای ۲۰-۲۲-۲۳ به صورت مستقیم و سئوالهای ۲۱-۲۴-۱۷-۱۸-۱۹ به صورت معکوس است. در پرسشنامه اخلاق کار اسلامی نیز جوابها در طیف ۷ گزینه‌ای طبقه‌بندی شده است که از گزینه ۱ (بسیار مخالفم) تا گزینه ۷ (بسیار موافقم) تشکیل شده است. امتیازبندی کلیه سئوالها به صورت مستقیم می‌باشد. در پرسشنامه نگرش نسبت به تغییر سازمانی، امتیازبندی سئوالها ۱ تا ۶ به صورت معکوس و سئوالها ۷ تا ۱۸ به صورت مستقیم است. جوابها نیز در طیفی ۷ گزینه‌ای طبقه‌بندی شده است که از گزینه ۱ (بسیار مخالفم) تا گزینه ۷ (بسیار موافقم) تشکیل شده است.

## فصل چهارم

### یافته‌ها و نتایج



## ۴- یافته‌ها و نتایج

در این فصل ابتدا فراوانی گروه مورد مطالعه با توجه به میزان تحصیلات و سابقه خدمت در آموزش و پرورش در جداولی به شرح زیر ارائه می‌گردد. و سپس نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌های مربوط به هر یک از سئوالات تحقیق به همراه جداول مربوطه ارائه می‌گردد.

جدول ۱-۴: توزیع گروه مدیران مورد مطالعه بر حسب میزان تحصیلات

میزان تحصیلات	تعداد (زن)	تعداد (مرد)	جمع
فوق دیپلم	۶	۲	۸
لیسانس	۴۰	۳۲	۷۲
فوق لیسانس	۹	۱۱	۲۰
جمع	۵۵	۴۵	۱۰۰

جدول ۲-۴: توزیع گروه مدیران مورد مطالعه بر حسب سابقه خدمت

تعداد	سنوات خدمت به سال
۳	۱-۵
۶	۶-۱۰
۱۴	۱۱-۱۵
۲۵	۱۶-۲۰
۲۳	۲۱-۲۵
۲۹	۲۶-۳۰

سؤال ۱: آیا بین میزان اخلاق اسلامی کار مدیران و تعهد عاطفی، مستمر و هنجاری آنها رابطه معنادار وجود دارد؟

جدول ۳-۴- ضریب همبستگی پیرسون بین میزان اخلاق اسلامی کار و ابعاد تعهد سازمانی در

بین مدیران

متغیر	تعهد عاطفی	*۰/۲۲
اخلاق اسلامی	تعهد مستمر	/۰۰۴
کار	تعهد هنجاری	/۰۱

\* $P < /۰۵$

بر اساس جدول شماره ۳-۴ بین میزان حمایت مدیران از اخلاق اسلامی کار و تعهد عاطفی آنها نسبت به سازمان رابطه مثبت وجود داشته و این رابطه در سطح  $/۰۵$  معنادار است. بعبارت دیگر هر چه میزان حمایت مدیران از اخلاق اسلامی کار بیشتر باشد، تعهد عاطفی آنها نسبت به سازمان بیشتر خواهد بود. همچنین بین میزان حمایت مدیران از اخلاق اسلامی کار و تعهد مستمر و هنجاری آنها رابطه‌ای معنادار وجود ندارد.

سؤال ۲: آیا بین میزان تعهد عاطفی و نگرش عاطفی، شناختی و رفتاری مربوط به تغییر سازمانی در بین مدیران، رابطه‌ای معنادار وجود دارد؟

جدول ۴-۴- ضریب همبستگی پیرسون، بین میزان تعهد عاطفی و نگرش عاطفی، شناختی و

رفتاری مربوط به تغییر سازمانی در بین مدیران

متغیر	نگرش عاطفی نسبت به تغییر سازمانی	*۰/۲۳
تعهد	نگرش شناختی نسبت به تغییر سازمانی	-/۰۰۹
	نگرش رفتاری نسبت به تغییر سازمانی	۰/۱۳

\* $P < /۰۵$

اطلاعات مندرج در جدول شماره ۴-۴- حاکی از آن است که بین میزان تعهد عاطفی مدیران و نگرش عاطفی آنها نسبت به تغییر سازمانی رابطه مثبت وجود دارد. و این رابطه در سطح  $۰.۰۵$  معنادار است. همچنین بین میزان تعهد عاطفی مدیران و نگرش رفتاری آنها نسبت به تغییر سازمانی رابطه مثبت وجود دارد. اما این رابطه ضعیف می‌باشد. بین میزان تعهد عاطفی مدیران و نگرش شناختی آنها رابطه معناداری وجود ندارد.

سؤال ۳: آیا بین میزان تعهد مستمر و نگرش عاطفی، شناختی و رفتاری مربوط به تغییر سازمانی در بین مدیران رابطه‌ای معنادار وجود دارد؟

جدول ۴-۵- ضریب همبستگی پیرسون، بین میزان تعهد مستمر و نگرش عاطفی، شناختی و

رفتاری مربوط به تغییر سازمانی در بین مدیران.

متغیر	بعد عاطفی نگرش نسبت به تغییر سازمانی	*-/۲۱
تعهد	بعد شناختی نگرش نسبت به تغییر سازمانی	/۰۸
	بعد رفتاری نگرش نسبت به تغییر سازمانی	/۰۳

\* $P < /۰۵$

بر اساس جدول شماره ۵-۴- بین میزان تعهد مستمر مدیران و واکنش عاطفی آنها نسبت به تغییر سازمانی رابطه منفی وجود دارد. و این رابطه در سطح ۰/۰۵ معنادار است. بعبارت دیگر هر چه میزان تعهد مستمر مدیران نسبت به سازمان بیشتر شود، آنها تمایل کمتری دارند، تا از تغییراتی که در سازمان رخ می‌دهد، لذت ببرند. یعنی واکنش عاطفی آنها نسبت به تغییر سازمانی کاهش خواهد یافت. همچنین بین میزان تعهد مستمر مدیران و واکنش شناختی و رفتاری آنها نسبت به تغییر سازمانی رابطه معنادار وجود ندارد.

سؤال ۴: آیا بین میزان تعهد هنجاری و نگرش عاطفی، شناختی و رفتاری مربوط به تغییر سازمانی، در بین مدیران رابطه معنادار وجود دارد؟

جدول ۶-۴- ضریب همبستگی پیرسون، بین میزان تعهد هنجاری مدیران و نگرش عاطفی،

شناختی و رفتاری آنها نسبت به تغییر سازمانی

متغیر	بعد عاطفی نگرش نسبت به تغییر سازمانی	۰/۱۱
تعهد	بعد شناختی نگرش نسبت به تغییر سازمانی	*۰/۲۳
	بعد رفتاری نگرش نسبت به تغییر سازمانی	-/۰۵

\* $P < /0.05$

اطلاعات مندرج در جدول شماره ۶-۴- حاکی از آن است که بین میزان تعهد هنجاری مدیران، و واکنش شناختی آنها نسبت به تغییر سازمانی، رابطه مثبت وجود دارد. و این رابطه در سطح ۰/۰۵ معنادار است. اما بین میزان تعهد هنجاری مدیران و واکنش عاطفی و رفتاری آنها نسبت به تغییر سازمانی رابطه معنادار وجود ندارد. بعبارت دیگر هر چه میزان تعهد هنجاری مدیران نسبت به سازمان بیشتر شود، واکنش شناختی آنها نسبت به تغییر افزایش می‌یابد. یعنی میزان تصدیق آنها از اینکه تغییرات سازمانی هم به نفع سازمان و هم به نفع اعضایش است، بیشتر می‌گردد. اما واکنش عاطفی و رفتاری آنها تغییری نخواهد کرد.

سؤال ۵: آیا بین میزان اخلاق اسلامی کار مدیران و نگرش عاطفی، شناختی و رفتاری آنها نسبت به تغییر سازمانی، رابطه معنادار وجود دارد؟

جدول ۷-۴- ضریب همبستگی پیرسون، بین میزان اخلاق اسلامی کار مدیران و نگرش عاطفی، شناختی و رفتاری آنها نسبت به تغییر سازمانی.

متغیر	نگرش عاطفی نسبت به تغییر سازمانی	۰/۱۳
اخلاق اسلامی کار	نگرش شناختی نسبت به تغییر سازمانی	*۰/۳۴
	نگرش رفتاری نسبت به تغییر سازمانی	*۰/۴۵
	مجموع نگرشهای مربوط به تغییر سازمانی	*۰/۳۷

\*  $P < /01$

بر اساس جدول شماره ۷-۴- بین میزان حمایت مدیران از اخلاق اسلامی کار و واکنش شناختی و رفتاری آنها نسبت به تغییر سازمانی رابطه مثبت وجود دارد. و این رابطه در سطح ۰/۰۱ معنادار است. همچنین بین میزان حمایت مدیران از اخلاق اسلامی کار و واکنش عاطفی آنها نسبت به تغییر سازمانی نیز رابطه مثبت وجود دارد. اما این رابطه ضعیف بوده و معنادار نمی‌باشد. عبارت دیگر هر چه میزان حمایت مدیران از اخلاق اسلامی کار بیشتر گردد، واکنش شناختی و رفتاری آنها نسبت به تغییر افزایش می‌یابد. همچنین یافته‌ها نشان می‌دهند که بین میزان اخلاق اسلامی کار مدیران و نگرش آنها نسبت به تغییر سازمانی به طور کلی، رابطه معناداری وجود دارد و این رابطه در سطح ۰/۰۱ معنادار است.

سؤال ۶: کدامیک از متغیرهای مستقل تحقیق ( اخلاق اسلامی کار و تعهد عاطفی، مستمر و هنجاری ) بهتر می‌توانند نگرش مدیران را نسبت به تغییر سازمانی پیش‌بینی کنند؟

جدول شماره ۸-۴- تحلیل رگرسیون چند متغیره بین اخلاق اسلامی کار و تعهد عاطفی، مستمر و

هنجاری و نگرش نسبت به تغییر سازمانی در بین مدیران

متغیرها	ضریب بتا	مقدار t	سطح معناداری
اخلاق اسلامی کار	۰/۴۵	۳/۶۰	۰/۰۰۱
تعهد عاطفی	۰/۲۱	۱/۱۲	
تعهد مستمر	-/۰۴	-۰/۳۱	
تعهد هنجاری	۰/۲۷	۱/۳۴	

$$F=۴/۵۲$$

$$R^2=۰/۱۶$$

بر اساس جدول شماره ۸-۴- اخلاق اسلامی کار با ضریب بتای معادل ۰/۴۵ در درجه اول اهمیت از نظر پیش‌بینی نگرش نسبت به تغییر سازمانی قرار دارد و بعد از آن تعهد هنجاری و تعهد عاطفی به ترتیب با ضریب بتای ۰/۲۷ و ۰/۲۱ قرار می‌گیرند. تعهد مستمر سهم معنی‌داری در پیش‌بینی نگرش نسبت به تغییر سازمانی ندارد. همچنین مطابق جدول فوق می‌توان ۰/۱۶ واریانس نگرش نسبت به تغییر سازمانی را از طریق اخلاق اسلامی کار، تعهد هنجاری و تعهد عاطفی تبیین کرد.  $R^2=۰/۱۶$ .

سؤال ۷: آیا بین مدیران زن و مرد از لحاظ حمایت از اخلاق اسلامی کار تفاوت معناداری

وجود دارد؟

جدول ۹-۴- آزمون تی برای گروههای مستقل بین جنسیت مدیران و میزان حمایت آنها از

اخلاق اسلامی کار

P	t	DF	SD	$\bar{X}$	N	جنسیت
سطح معناداری	مقدار تی	درجه آزادی	انحراف استاندارد	میانگین	تعداد	
N.S	۰/۵۲۵	۹۸	۸/۲۳۸۳۷	۱۰۷/۳۵۵۶	۴۵	مرد
			۱۱/۳۷۰۳۲	۱۰۶/۲۹۰۹	۵۵	زن

مطابق اطلاعات جدول ۹-۴- بین مدیران زن و مرد از لحاظ حمایت از اخلاق اسلامی کار

تفاوت معناداری وجود ندارد.

## فصل پنجم

### بحث و نتیجه گیری



## ۵- بحث و نتیجه‌گیری

در این فصل نتایج بر حسب یافته‌های آماری ارائه شده در فصل پیش مورد بحث قرار می‌گیرد.

یکی از نتایجی که از این تحقیق بدست آمد این بود که بین میزان حمایت مدیران از اخلاق اسلامی کار و تعهد عاطفی آنها رابطه‌ای مثبت وجود دارد. اما بین میزان اخلاق اسلامی کار مدیران و تعهد مستمر و هنجاری آنها رابطه معناداری بدست نیامد. (سؤال اول). یافته مذکور با نتایج تحقیقاتی که به وسیله کیدرون (۱۹۷۸)، می‌یر و آلن (۱۹۹۷) و بلک (۱۹۹۹) صورت گرفته همراستا می‌باشد.

یکی از دلایلی که در توجیه این رابطه می‌توان داشت این است که تعهد عاطفی با بعد معنوی و اخلاقی مرتبط است. همچنانکه در تقسیم‌بندی که بوسیله پینلی و گولد (۱۹۸۸) صورت گرفته، به جای تعهد عاطفی از واژه تعهد اخلاقی استفاده کرده‌اند. و تعریف آنها از تعهد اخلاقی با تعریف جاراس و همکارانش (۱۹۹۳) و تعریف می‌یر و آلن از تعهد عاطفی و با تعهد ارزشی در چارچوب انگل و پری (۱۹۸۱) و مایر و اسکورمن (۱۹۹۲) تطابق و همپوشی دارد. تعهد اخلاقی یعنی شخص به طور درونی ارزش مأموریت سازمانی و شغلی را، در سازمان به خاطر ارزشی که برای کار خود قائل است تقویت نموده و آنرا انجام می‌دهد. بنابراین طبیعی است، اخلاق اسلامی کار که جهت‌گیری ارزشی ذاتی نسبت به کار دارد، با تعهد عاطفی در مقایسه با تعهد مستمر و هنجاری رابطه تنگتری داشته باشد. همچنین طبق نظر می‌یر و آلن (۱۹۹۷؛ به نقل از آندلسیک و استیب، ۲۰۰۴) از آنجا که تعهد مستمر یک محاسبه عقلانی از سرمایه‌گذاری‌هایی است که یک شخص در سازمان کرده است و همچنین یک محاسبه از

مشاغل موجود دیگر و امکان دسترسی به آنها در بازار کار می‌باشد، تصور بر این است که ارزشها ( انگیزش ذاتی نسبت به کار) نمی‌تواند باعث بالا رفتن تعهد مستمر شوند یا حتی ممکن است که آن را کاهش دهند. در کل نتیجه‌ای که می‌توان گرفت این است که یافته مذکور با نتایج تحقیقاتی که بوسیله بریف و آلدگ ( ۱۹۸۰ )، چاسمیر و کابیرگ ( ۱۹۸۸ )، کیدرون ( ۱۹۸۷ )، مارو و جویترز ( ۱۹۸۸ )، مارو و مک ال روی ( ۱۹۸۷ )، ساکز و همکاران ( ۱۹۹۶ )، پوتی و همکارانش ( ۱۹۸۹ )، الیزور و کاسلاوسکی ( ۲۰۰۱ )، باتلر و وادنویچ ( ۱۹۹۲ )، درویش یوسف ( ۲۰۰۰ ) و ..... صورت گرفته و نشان داده‌اند که بین اخلاق کار و تعهد سازمانی رابطه مثبتی وجود دارد، همسو می‌باشد.

یکی از نتایج دیگری که از این تحقیق بدست آمد این بود که بین میزان تعهد عاطفی مدیران و واکنش عاطفی آنها نسبت به تغییر سازمانی رابطه‌ای معنادار و مثبت وجود دارد. بین میزان تعهد عاطفی مدیران و واکنش رفتاری آنها نسبت به تغییر سازمانی نیز رابطه مثبت وجود دارد، اما این رابطه ضعیف می‌باشد. همچنین بین میزان تعهد عاطفی و واکنش شناختی مدیران نسبت به تغییر سازمانی رابطه معناداری مشاهده نشد. ( سؤال دوم ). نتایج بدست آمده مطابق با یافته درویش یوسف (۲۰۰۰) است.

یکی از دلایلی که می‌تواند این مسأله را توجیه کند این است که مدیرانی که تصمیم می‌گیرند در سازمان باقی بمانند و با اهداف و ارزشهای سازمان پیوستگی عاطفی دارند، احتمال زیادی وجود دارد که به تغییر متصل شوند و با آن خود را متقاعد و آسوده خاطر کنند و نگرانی اندکی درباره آن داشته باشند. یعنی تمایل بیشتری دارند تا از تغییراتی که در سازمان رخ می‌دهد، لذت ببرند. ( واکنش عاطفی ). به خصوص اگر آنها اطمینان خاطر پیدا کنند که تغییراتی که در سازمان رخ می‌دهد به نفع سازمانشان است و ذهنیت مرتبط با دگرگونی آرمانها و ارزشهای اساسی سازمان را در بر ندارد. همچنین از آنجا که تعهد عاطفی منعکس‌کننده اعتقاد و باور نسبت به هدفها و ارزشهای سازمان است و همچنین تغییرات بسان عاملی سودمند برای سازمان تلقی می‌شود، بنابراین آنها اقداماتی را در راستای تحقق تغییرات، وارد کردن

تغییرات به سازمان و حمایت از تغییرات انجام خواهند داد. ( واکنش رفتاری ). اما نگرش شناختی آنها نسبت به تغییراتی که در سازمان رخ می‌دهد، تغییری نخواهد کرد.

نتیجه دیگری که از این تحقیق بدست آمد، این بود که بین میزان تعهد مستمر مدیران و واکنش عاطفی آنها نسبت به تغییر سازمانی رابطه منفی وجود دارد. که این نتیجه مطابق با یافته درویش یوسف ( ۲۰۰۰ ) است. همچنین بین میزان تعهد مستمر و واکنش شناختی و رفتاری در بین مدیران رابطه معناداری مشاهده نشد. ( سؤال سوم ).

یکی از دلایلی که می‌تواند این رابطه را توجیه کند این است که مدیرانی که به دلیل کمبود کارهای موجود دیگر و عدم دسترسی به شغلی دیگر، و همچنین به خاطر هزینه‌های ناشی از ترک سازمان، سرمایه‌گذاریهایی که در سازمان نموده‌اند و تسهیلات و منافع که در سازمان دارند، تصمیم به ادامه عضویت در سازمان می‌گیرند، ( یعنی مدیرانی که تعهد مستمر بالایی نسبت به سازمانشان دارند )، طبعاً چنین افرادی اعتقاد و باور چندان زیادی نسبت به اهداف و ارزشهای سازمان ندارند و همچنین هیچگونه پیوستگی عاطفی و احساسی نسبت به سازمانشان ندارند. بنابراین اشتیاق چندان زیادی به پذیرش تغییر که بسان عاملی سودمند برای سازمان تلقی می‌شود، ندارند. و از طرف دیگر، چنین افرادی ترس از این دارند که با اجرای تغییرات، منفعی را که در سازمان دارند از دست بدهند. و همین امر به نوبه خود می‌تواند، مانع از پذیرش تغییر از سوی آنان شود.

یکی از نتایج دیگری که از این تحقیق بدست آمد این بود که بین میزان تعهد هنجاری مدیران و واکنش شناختی آنها نسبت به تغییراتی که در سازمان رخ می‌دهد، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. اما بین میزان تعهد هنجاری و واکنش عاطفی و رفتاری آنها نسبت به تغییر سازمانی رابطه معناداری وجود ندارد. ( سؤال چهارم ). که این نتیجه مطابق با یافته درویش یوسف ( ۲۰۰۰ ) است. دلیلی که برای توجیه این یافته می‌توان ذکر کرد این است که، مدیرانی که تصمیم می‌گیرند در سازمان باقی بمانند به دلیل اینکه احساس می‌کنند که باید این کار را انجام دهند و همچنین دین و تعهد را نسبت به سازمان در خودشان احساس می‌کنند، به خاطر سرمایه‌گذاریهایی که سازمان برای آنها کرده است، ( یعنی مدیرانی که تعهد

هنجاری بالایی نسبت به سازمانشان دارند) که این امر نگرش شناختی نیرومندی نسبت به تغییر را در بر دارد. چون تعهد هنجاری همانطوری که می‌یر و هیرسکاویتچ (۲۰۰۱) خاطر نشان ساخته‌اند، نوعی تعهد اخلاقی و دو طرفه و همچنین یک نوع قرارداد روانی بین فرد و سازمان است. بنابراین عدم پذیرش تغییر از سوی آنان، که بسان عاملی سودمند برای سازمان تلقی می‌شود منجر به نقض این قرارداد روانی می‌گردد. در نتیجه آنها تصدیق می‌کنند تغییراتی که در سازمان رخ می‌دهد، هم به نفع سازمان و هم به نفع اعضایش است (نگرش شناختی). اما نگرش عاطفی و رفتاری آنها نسبت به تغییراتی که در سازمان رخ می‌دهد، تغییری نخواهد کرد.

در کل نتیجه‌ای که می‌توان از مجموع این یافته‌ها (سؤالات ۲ و ۳ و ۴) گرفت، این است که بین ابعاد مختلف تعهد سازمانی با برخی از ابعاد نگرش نسبت به تغییر سازمانی رابطه وجود دارد. یافته مذکور با نتایج تحقیقاتی که بوسیله لائو و وودمن (۱۹۹۵)، کردری و همکارانش (۱۹۹۳)، ایورسن (۱۹۹۶)، درویش یوسف (۲۰۰۰)، بریور و هینشیر (۱۹۹۸) و گست (۱۹۹۲) صورت گرفته و نشان داده‌اند بین تعهد سازمانی و نگرش نسبت به تغییر سازمانی رابطه وجود دارد، هم‌راستا می‌باشد.

یکی از دلایلی که می‌تواند این یافته را توجیه کند این است که تعهد سازمانی نوعی ارتباط روحی، عقلانی و دلدادگی به اهداف و رسالتهای سازمان است. بنابراین افراد متعهد که اعتقاد و باور شدیدی نسبت به اهداف و ارزشهای سازمانی دارند، تغییر را مطلوب می‌دانند و پذیرای تغییرهایی هستند که اثربخشی سازمان را بهبود بخشند. چون این تغییرات بسان عاملی سودمند برای سازمان تلقی می‌شود که از طریق آن سازمان می‌تواند خود را با تقاضا و خواسته‌های محیطی وفق دهد. و به صورت بهتری به اهداف و رسالتهای خود جامه عمل پوشاند.

نتیجه دیگری که از این تحقیق به دست آمد این بود که بین میزان حمایت مدیران از اخلاق اسلامی کار و واکنش شناختی و رفتاری آنها نسبت به تغییراتی که در سازمان رخ می‌دهد، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین بین میزان حمایت مدیران از اخلاق

اسلامی کار و واکنش عاطفی آنها نسبت به تغییر سازمانی، رابطه مثبت وجود دارد، اما این رابطه ضعیف می‌باشد. ( سؤال پنجم ) نتیجه مذکور در خصوص رابطه اخلاق کار با نگرش نسبت به تغییر سازمانی با تحقیقات صورت گرفته در این زمینه همسو می‌باشد. برخی از این تحقیقات عبارتند از : درویش یوسف ( ۲۰۰۰ )، علی ( ۱۹۹۶ )، ویلیامز و وایت ( ۱۹۷۸ )، والتون ( ۱۹۷۸ )، کلمان و وارویک ( ۱۹۷۸ )، فرنچ و همکارانش ( ۱۹۸۳ )، بنیس ( ۱۹۶۹ ) گولم بیوسکی ( ۱۹۹۳ ) و پورتر ( ۲۰۰۴ ).

توجهی که در خصوص این رابطه می‌توان داشت این است که بهبود سازمانی مبتنی بر نیروهایی است که جهت‌گیریهای ارزشی و نگرشهای افراد را در هر جامعه‌ای شکل می‌دهد و بر روی آنها تأثیرگذار است. یکی از مؤثرترین نیروها در شکل‌دهی رفتار فردی و گروهی در هر جامعه‌ای مذهب می‌باشد. ( علی، ۱۹۹۶ ). در مورد اینکه مذهب سبب حرکت و یا عامل ایستادگی در مقابل تغییر می‌شود نظریات متفاوتی وجود دارد. ماکس وبر ( به نقل از میرکمالی، ۱۳۷۳ ) می‌گوید مذهب نقش پویا و حتی انقلابی دارد و نه تنها تغییرات را می‌پذیرد بلکه خود سبب تغییر نیز می‌شود. اسلام از جمله ادیان پویا است که سبب تغییرات فراوانی شده است. به بیان قرآن، جهان و موجودات آنها برای بهره‌وری انسان تحت تسخیر او هستند. خداوند تغییر را به عهده انسان گذاشته است و فرموده است : خداوند موقعی در جامعه‌ای تغییر بوجود می‌آورد که مردم در خود تغییر بوجود آورده باشند. ( ان الله لا یغیر ما بقوم حتی یغیروا ما بانفسهم ). و از آنجا که اخلاق کار در هر جامعه‌ای از مذهب و جهان‌بینی آن جامعه متأثر می‌شود، بنابراین طبیعی است که در اخلاق اسلامی کار نیز، خلاقیت در کار، نوآوری و ایجاد تغییر نوعی فضیلت است. در نتیجه افرادی که اخلاق اسلامی کار را مورد حمایت قرار می‌دهند، تغییر را مطلوب می‌دانند و پذیرای تغییرهای هستند که اثربخشی سازمان را بهبود بخشند.

نتیجه دیگری که از این تحقیق بدست آمد این بود که اخلاق اسلامی کار بهترین پیش‌بینی‌کننده نگرش مدیران نسبت به تغییر سازمانی است. و بعد از آن به ترتیب تعهد هنجاری و تعهد عاطفی قرار می‌گیرند. تعهد مستمر سهم معنی‌داری در پیش‌بینی نگرش

نسبت به تغییر سازمانی ندارد (سؤال ششم). با توجه به نتایج آماری پیشین می‌توان مشاهده کرد که میزان حمایت مدیران از اخلاق اسلامی کار در مقایسه با سایر متغیرهای مستقل تحقیق یعنی تعهد عاطفی، هنجاری و مستمر، رابطه قوی‌تری با نگرش نسبت به تغییر سازمانی دارد. بنابراین این نتیجه دور از انتظار نمی‌تواند باشد.

یکی از نتایج دیگری که از این تحقیق بدست آمد این بود که تفاوت معناداری بین مدیران زن و مرد از لحاظ حمایت از اخلاق اسلامی کار وجود ندارد. (سؤال هفتم). یافته مذکور با نتایج تحقیقاتی که بوسیله فریک (۱۹۹۵)، چاسمیر و پارکیر (۱۹۹۱)، منهیم (۱۹۹۳)، ادیمی-بیلو (۱۹۹۴)، راو و اسنازیک (۱۹۹۵) و درویش یوسف (۲۰۰۱) صورت گرفته همسو می‌باشد. و از سوی دیگر با نتایج تحقیقاتی که بوسیله علی (۱۹۹۵)، جینسین و همکارانش (۱۹۹۰) و بوتل و برنر (۱۹۸۶) صورت گرفته و نشان داده‌اند که جنسیت بر روی اخلاق کار تأثیرگذار است هم‌راستا نمی‌باشد.

یکی از دلایلی که در توجیه این یافته می‌توان داشت این است که برخی از مطالعات پیشین مانند ابوشی (۱۹۹۰)، فریک (۱۹۹۵)، علی و همکارانش (۱۹۹۵)، ویجتینگ و همکارانش (۱۹۷۸)، درویش یوسف (۲۰۰۱) و باگت و همکارانش (۲۰۰۴)، اشاره به تأثیر میزان تحصیلات بر روی اخلاق کار داشتند. همچنین برخی از مطالعات پیشین مانند ابوشی (۱۹۹۰) و درویش یوسف (۲۰۰۱) نشان داده‌اند که تجربه کاری بر روی اخلاق کار تأثیرگذار است. و از طرف دیگر تحقیقاتی که بوسیله علی و همکارانش (۱۹۹۵) و درویش یوسف (۲۰۰۱) صورت گرفته، نشان داده است که نوع مالکیت سازمان (خصوصی یا دولتی) و نوع سازمان (تولیدی یا خدماتی) بر روی اخلاق کار تأثیرگذار است. و از آنجا که هر دو گروه از مدیران مورد مطالعه در این تحقیق، از لحاظ تحصیلات تقریباً در یک سطح می‌باشند. یعنی اکثریت مدیران زن و مرد دارای مدرک لیسانس و تعدادی از آنها هم دارای مدرک فوق لیسانس می‌باشند. همچنین از لحاظ تجربه کاری و سابقه خدمت در آموزش و پرورش، ۹۰ درصد از مدیران مورد مطالعه، دارای سابقه خدمت ۱۱ سال به بالا می‌باشند. و در نهایت این نکته را هم باید مد نظر داشت که سازمان محل خدمت آنها یک سازمان دولتی و از نوع

خدماتی است. بنابراین با توجه به دلایل مذکور، این یافته که مدیران زن و مرد از لحاظ حمایت از اخلاق اسلامی کار در سطح بالا هستند و اختلاف معناداری بین آنها وجود ندارد، قابل توجیه می‌گردد.

## ۱-۵- پیشنهادات تحقیق

- ۱- انجام تحقیقی مشابه با تحقیق کنونی با استفاده از نمونه‌ای متفاوت، برای مشاهده اینکه آیا یافته‌های این تحقیق مورد تأیید است یا نه.
- ۲- اثر رضایت شغلی در نگرشهای مربوط به تغییر سازمانی مورد بررسی و مطالعه قرار گیرد. که ممکن است این پژوهش ارزشمند باشد.
- ۳- اثر اخلاق اسلامی کار بر روی رضایت شغلی مورد بررسی و مطالعه قرار گیرد.
- ۴- نقش تعهد سازمانی بسان پل ارتباطی اثرهای اخلاق کار در نگرشهای مربوط به تغییر سازمانی مورد بررسی قرار گیرد.
- ۵- اثر ویژگیهای شخصیتی مانند ( تحمل ابهام، مرکز کنترل، نیاز به رشد و ....) بر روی نگرش نسبت به تغییر سازمانی مورد بررسی قرار گیرد.

## ۲-۵- محدودیتهای تحقیق

- ۱- کمبود بسیار منابع در ارتباط با تحقیق مذکور که در امر بهره‌گیری از نتایج و تجارب آنان مشکل‌ساز بود.
- ۲- عدم همکاری برخی از مدیران در تکمیل پرسشنامه‌ها، به خاطر اینکه جایگاه و ارزش تحقیق برای آنان چندان شناخته شده نیست.
- ۳- از آنجا که این تحقیق منحصر به مدیران سازمانهای آموزشی است، این امر خود می‌تواند، قابلیت تعمیم یافته‌ها و نتایج را محدود کند.
- ۴- یکی از عمده‌ترین محدودیتهای در اجرای پژوهش حاضر، محدودیت در به کار بردن روش پیشرفته آماری تحلیل مسیر بود. استفاده از روش تحلیل مسیر می‌توانست روابط متقابلی را که بین اخلاق اسلامی کار و ابعاد مختلف تعهد سازمانی و نگرشهای مربوط به تغییر سازمانی وجود دارد، آشکار سازد. و از آنجا که استفاده از روش تحلیل مسیر مستلزم داشتن مدل و پایه نظری و تئوریک قوی می‌باشد، بنابراین استفاده از این روش برای دانشجویان



فوق لیسانس مشکل می‌باشد. در نتیجه در این تحقیق فقط به این حد اکتفا شد که رابطه دو به دوی متغیرها مورد بررسی قرار گیرد.

۵- سوگیری برخی از مدیران، در پاسخ به سؤالات پرسشنامه، مخصوصاً پرسشنامه اخلاق اسلامی کار، که جنبه ارزشی داشت. چون آنها می‌خواستند خود را حامی فرهنگ و ارزشهای اسلامی نشان دهند. و از آنجا که استفاده از روشهای دیگر جمع‌آوری اطلاعات مانند مشاهده از حوصله این کار تحقیقی خارج بود، این امر خود باعث می‌شود تا از میزان دقت یافته‌ها کم گردد.

## فهرست منابع فارسی

- ۱- قرآن مجید.
- ۲- اسماعیلی، کورش ( ۱۳۸۰ ). " تعهد سازمانی "، تدبیر، دوره ۱۲ شماره ۱۱۲، صفحه ۶۶-۶۹.
- ۳- آمدی، عبدالواحد ( ۱۳۳۷ ). *غررالحکم و دررالکلم*. ترجمه و شرح محمد علی انصاری قمی، تهران: اسلامیه.
- ۴- بختیاری، ص ( ۱۳۷۷ ). "نگرشی بر مفهوم وجدان کار و برخی عوامل مؤثر بر آن"، *مجله مدیریت دولتی*، شماره ۴۱ و ۴۲.
- ۵- تدبیر ( ۱۳۷۹ ). *اخلاق و تعهد کاری*، شماره ۱۰۶، سال یازدهم.
- ۶- دری نجفآبادی، قربانعلی ( ۱۳۷۳ ). *اسلام، انسان، بهره‌وری*. سازمان بهره‌وری ملی ایران.
- ۷- دفت، ریچارد ال. ( ۱۳۷۹ ). *تئوری و طراحی سازمان*. ترجمه پارساییان و اعرابی، تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی.
- ۸- دیلمی، احمد، آذربایجانی، مسعود ( ۱۳۸۰ ). *اخلاق اسلامی*. دفتر نشر معارف
- ۹- دیوس، کیت و جان نیواستورم ( ۱۳۷۳ ). *رفتار انسانی در کار ( رفتار سازمانی )*. ترجمه طوسی، مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- ۱۰- رایبیز، استیفن پی ( ۱۳۷۹ ). *مبانی رفتار سازمانی*. ترجمه پارساییان و اعرابی، تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی.
- ۱۱- رفوفی، محمد حسین ( ۱۳۷۷ ). " کایزن یا مدیریت بهپویی در سازمان آموزشی "، *فصلنامه تعلیم و تربیت*، شماره ۱۷، وزارت آموزش و پرورش.
- ۱۲- رنجبریان، بهرام ( ۱۳۷۵ ). " تعهد سازمانی "، *مجله دانشکده علوم اداری و اقتصاد*، دوره ۱۰، شماره ۱ و ۲، صفحه ۴۰-۵۷.
- ۱۳- زارع، فردین ( ۱۳۸۳ ). *بررسی رابطه تعهد سازمانی و رفتار سیاسی در بین مسئولین و کارکنان ادارات چهار ناحیه آموزش و پرورش شهر شیراز*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شیراز.

- ۱۴- زمردیان، اصغر (۱۳۷۳). مدیریت تحول (استراتژیها، کاربرد و الگوهای نوین). تهران.
- ۱۵- سلطانی تیرانی، فلورا (۱۳۷۸). نهادی کردن نوآوری در سازمان، به انضمام الگوهای نهادی کردن و بهبود و نوآوری در سازمانهای صنعتی ایران، تهران: خدمات فرهنگی رسا.
- ۱۶- شفیعی، فرحناز (۱۳۷۹). بررسی رابطه بین جهت‌گیریهای ارزشی و تعهد سازمانی دبیران متوسطه شهرستان استهبان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت دولتی، مرکز آموزش مدیریت دولتی استان فارس.
- ۱۷- فرنچ، وندال و سسیل، اچ. بل. (۱۳۸۰). مدیریت تحول در سازمان، ترجمه الوانی و دانایی فرد، تهران.
- ۱۸- کامینگز، توماس ج و اورلی کریستوفر (۱۳۷۷). توسعه سازمان و تحول (بهبود و بازسازی سازمان). ترجمه محمدزاده، مرکز انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی.
- ۱۹- گریفین، مورهد (۱۳۷۴). رفتار سازمانی. ترجمه الوانی و معمارزاده، تهران: مروارید.
- ۲۰- گل محمدی، حسن (۱۳۷۱). "توسعه یا بالندگی سازمان چیست؟"، صنعت و ایمنی: ماهنامه اقتصادی، علمی، فنی، شماره ۲۱، صفحه ۸-۹.
- ۲۱- مرزبان‌راد، علی (۱۳۷۷). "کار و قرآن"، فصلنامه مکتب اسلام، شماره ۴.
- ۲۲- مشبکی، اصغر و تیمورنژاد، کاوه (۱۳۷۸). رویکرد راهبردی و عملیاتی به مدیریت تحول سازمانی (مدیریت نوآوری و طراحی). تهران: انتشارات هیأت.
- ۲۳- مطهری، مرتضی (۱۳۵۷). جهان‌بینی اسلامی. شماره ۲. قم.
- ۲۴- موثقی، احمد (۱۳۷۸). "اخلاق کار اسلامی"، کار و جامعه، شماره ۳۱، صفحه ۱۵-۲۳.
- ۲۵- میچل، ترنس آر (۱۳۷۷). مردم در سازمانها، زمینه رفتار سازمانی. ترجمه شکرکن، تهران: رشد.
- ۲۶- میرکمالی، محمد (۱۳۷۳). "تغییر در سازمانها: فرهنگ و پذیرش یا مقاومت در مقابل تغییر"، تحقیق و توسعه: نشریه کارشناسی حوزه ریاست سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران، دوره ۳، صفحه ۸۳-۹۹.
- ۲۷- نهج‌الفصاحه (۱۳۴۱). ترجمه ابوالقاسم پاینده، تهران: اسلامیه.

۲۸- وبر، ماکس ( ۱۳۷۱ ). اخلاق پروتستان و روح سرمایه‌داری. ترجمه انصاری، تهران:  
انتشارات سمت.

۲۹- ولایی، عیسی ( ۱۳۷۸ ). کار در منابع اسلامی. مؤسسه کار و تأمین اجتماعی.

۳۰- یوسفی، باقر ( ۱۳۷۵ ). " تغییر و نوآفرینی در آموزش و پرورش "، فصلنامه مدیریت  
در آموزش و پرورش، دوره چهارم شماره ۱۴، صفحه ۵۰-۶۳.

## فهرست منابع انگلیسی:

- 1- Abboushi, S.(1990)."Impact of individual variables on the work values of palestinian arab."International Studies of Management And Organization.,Vol.20, No.3,pp.53-68.
- 2- Adeyemi-Bello, T. (1994). "Work values of males and females : a developing country's example."International Journal of Management., Vol. 11, No. 4,pp. 940-5.
- 3- Ali, A. (1988)."Scaling an islamic work ethic."The Journal of Social Psychology.,128 (5 ), 575-83.
- 4- Ali, A.J., Azim, A., Krishnan, K.D. (1995). "Expatriates and host country nationals: managerial values and decision styles." Leadership And Organization Development Journal., Vol. 16, No. 6,pp.27-34.
- 5- Allen, N.J., Meyer, J.P. (1990). "The Measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization." Journal of Occupational psychology., Vol.63, No. 1, pp.1-18.
- 6- Andolsek, D. M., Stebe, J. (2004). "Multinational perspectives on work values and commitment." International Journal of Cross Cultural Management., 4, 2, pg. 181.
- 7- Bennebroek Gravenhorst, K. M. ,Werkman, Renate A. and Boonstra, J. J. (2003). " The change capacity of organizations: general assessment and five configurations.", Applied Psychology : an International Review., 52 (1), 83-85.

- 8- Bennis, W. (1969). "Organizational development." Reading, MA: Addison- Wesley.
- 9- Beutell, N.J., Brenner, O.C. (1986). "Sex differences in work values." Journal of Vocational Behavior., Vol. 28, No. 1,pp.29-41
- 10- Black, B. (1999) "National culture and high commitment management." Employee Relations., 21, (4), 389-404.
- 11- Boget, T.T., Raaijmakers, Q., Wel, F.V. (2004). "Socialization and development of the work ethic among adolescents and young adults." Journal of Vocational Behavior.
- 12- Brewer, A. M., Hensher, D. A. (1998). "The Importance of organizational commitment in managing change: experience of the NSW private bus industry." Transportation Research. Part E, Logistics and Transportation., Vol. 34, Pg.117,14 Pgs.
- 13- Brief, A. P., Aldag, R. J. ( 1980 ). "Antecedents of commitment among hospital nurses." Sociology of Work and Occupations., 7 , 210-221.
- 14- Buchanan, B. (1974). "Building organizational commitment: the socialization of managers in work organizations." Administrative Science Quarterly., 19 ( 4 ), 533-49.
- 15- Butler, G., Vodanovich, S. J. (1992). "the Relationship between work values and normative and instrumental commitment." The Journal Of Psychology., Vol,126, Iss.2, pg. 139.

- 16- Chusmir, L. H., Koberg, C. S. (1989). "Religion and attitudes toward work : a new look at an old question." Journal of Organizational Behavior., 9, 251-262.
- 17- Chusmir, L.H., Parker, B. (1991). "Gender and situational differences in managers values: a look at work and home lives." Journal of Business Research., Vol. 23,pp. 323-35.
- 18- Cordery, J., Sevastos, P., Mueller, W., Parker, S. (1993). "Correlates of employee attitude toward functional flexibility." Human Relations., 46 ( 6 ), 705-23.
- 19- Cullen, J.B., parboteeah, K.P., Victor, B. (2003). "the Effects of ethical climates on organizational commitment : a tow –study analysis." Journal of Business Ethics., Vol. 46, Iss.2, Pg. 127.
- 20- Dickson, M.W., Brent Smith, D., Grojean, M.W., Ehrhart, M. (2001). "An organizational climate regarding ethics : the outcome of leader values and the practices that reflect them." The Leadership Quarterly., 12,197-217.
- 21- Elizur, D. (1996). "Work values and commitment." International Journal of Manpower., Vol.71,pp. 25-30.
- 22- Elizur,D., Koslowsky, M. (2001). "Value and organizational commitment." International Journal of Manpower., Vol .22, No. 7, pp. 593-599.
- 23- Finegan, J. E. (2000). "The impact of person and organizational values on organizational commitmen." Journal of

Occupational And Organizational Psychology, Vo1.73,Issue 2,  
p149,21p.

24- French, W., Bell, C., Zawacki, R. (1983). "Organizational development." Plano, TX: Business Publications.

25- Frick, H.L. (1995). "The relationships of national culture, gender and occupation to the work values of employees of an international organization." Journal of International Business Studies., Vol. 26, No. 3,p.673.

26- Golembiewski, R. (1993). "Organizational development in the third world: values, closeness of fit and culture-bundedness." International Journal of Public Administration., 11( 11), 1667-91.

27- Harden fritz, J. M., Arnett, R. C., conkel, M. (1999). "Organizational ethical standards and organizational commitment." Journal Of Occupational Psychology., Vo1. 63, No.1,pp.1-18.

28- Hunt, S. D., wood, V. R., chonko, L. B. (1989). " Corporate ethical values and organizational commitment in marketing." Journal Of Marketing., No1.53,79-90.

29- Iverson, R.D. (1996). "Employees acceptance of organizational change: the rule of organizational commitment." the International Journal of Human Resource management., 7( 1 ), 122-49.

30- Jeffry, C., Weatherholt, N., Lo, S. (1996). "Ethical development, professional commitment and rule observancy attitudes: a study of auditors in taiwan." International Journal of Accounting., Vol. 31, No.3,pp. 365- 379.



- 31- Jensen, T.D., White, D.D., Singh, R. (1990). "Impact of gender, hierarchical position, and leadership style on work-related values." Journal of Business Research, Vol.20,pp.145-52.
- 32- Kidron, A.G. (1987). "Work value and organizational commitment." Academy of Management Journal, 21,239-246.
- 33- Klecker, B. M., Loadman, W. E. (1999). "Measuring principals openness to change on three dimensions: affective, cognitive and behavioral- statistical data included." Journal of Instructional Psychology.
- 34- Lau, C., Woodman, R.C. (1995). "understanding organizational change : a schematic perspective" Academy of Management Journal, 38 ( 2 ), 537-54.
- 35- Mannheim, B. (1993). "Gender and the effects of demographic, status, and work values on work centrality." Work and Occupations., Vol.20, No.1,pp.3-22.
- 36- Meglino, B.M., Ravlin, E.C., Adkins, C.L. (1989). "A work values approach to corporate culture: a field test of value congruence process and it's relationship to individual outcome." Journal of Applied Psychology., Vol. 74, No. 3, PP. 424-32.
- 37- Meyer, Jp. (1989). "Organizational commitment and job performance: it's the nature of commitment that counts." Journal of Applied Psychology., Vol.74, No.1,pp. 152-156.

- 38- Meyer, J. p., Herscavitch, L. ( 2001 ). "Commitment in the workplace toward a general model." Human Resource Management Review., 11,299-329.
- 39- Morrow, P.C., Goetz, J. F. Jr. (1988)." Professionalism as a form of work commitment. " Journal of Vocational Behavior., 32, 92-111.
- 40- Morrow, p.c., McElroy, J. C. (1987). "Work commitment and job satisfaction over three career stages." Journal of Vocational Behavior., 30, 330- 46.
- 41- Oliver, N. (1990). "Work reward, work value, and organizational commitment in an employee-owned firm: evidence from the UK." Human Relations., 43 ( 6 ), 513-26.
- 42- O'Reilly, C.A., Chatman, J. (1986). "Organizational commitment and psychological attachment: the effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior." Journal of Applied Psychology., Vol.71, No.3,pp.492-499.
- 43- Oz, E. (2001). "Organizational commitment and ethical behavior : an empirical study of information system professionals." Journal of Business Ethics., 34, 137- 142.
- 44- Porter, G. ( 2004 ). "Work, Work Ethic, Work Excess" Journal of Organizational Change Management, Vol.17. Iss. 5. Pg. 424.
- 45- Porter, L.W., Steers, R.M., Mowday, R.T. (1974). "Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians." Journal Applied Psychology., Vol. 59, No, 4, 198-205.

- 46- Posner, B. Z. (1993). "Value congruence and differences between the interplay of personal and organizational value systems." Journal of business ethics., 12 (5), 341-347.
- 47- Putti, J. M., Aryee, S., Liang, TK. ( 1989 ). "Work value and organizational commitment: a study in the asian context.", Human Relations., 42( 3 ), 275-88.
- 48- Randall, D. M., Cote, J. A. ( 1991). "Interrelationship of work commitment constructs." Work And Occupations, Vol.18, Iss.2,Pg 194.
- 49- Rows, R., Snizek, W.E. (1995). "Gender Differences in Work Values-Perpetuating the Myth." Work and Occupations., Vol.22, No. 2,pp. 215-29.
- 50- Saks, A. M., Mudrack, P. E., Ashforth., B. E. ( 1996 ). "the Relationship between the work ethic, job attitudes, intentions to quit, and turnover for temporary service employees." Canadian Journal of Administrative Sciences., 13( 3 ), 226-239.
- 51- Schwepker Jr, C. H. (1999). "Research note : the relationship between ethical conflict, organizational commitment and turnover intentions in the salesforce." Journal of Personal Selling and Sales Management., Vol. XIX, N, 1, 43-49
- 52- Schwepker Jr, C.H. (2001). "Ethical climates relationship to job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention in the salesforce." Journal of Business Research., 54,39-52.

- 53- Valentine, S., Godkin, L., Lucero, M. (2002). "Ethical context, organizational commitment, and person- organization fit." Journal Of Business Ethics., 41 ,4, 349-360.
- 54- Wijting, J.P., Arnold, C.R., Conrad, K.A. (1978). "Generational defferences in work values between parents and children and between boys and girls across grade level 6, 9, 10 and 12." Journal of Vocational Behavior., Vol. 12,pp. 245-60.
- 55- Yousef, D. A. (2000). " Organizational commitment as a mediator of the relationship between islamic work ethic and attitude toward organizational change." , Human Relations Towards The Integration Of The Social Sciences., Vol. 53, Issue. 4.
- 56- Yousef, D. A. (2000). "Organizational commitment and job satisfaction as predictors attitudes toward organizational change in a non-western setting." Personnel Review., Vol. 29, Iss. 5,pg.567.
- 57- Yousef, D. A. (2001). "Islamic work ethic-a moderator between organizational commitment and job satisfaction in a cross-culture context." Personnel Review., Vol.30,Iss 2,Pg.152.

## پیوستها

پیوست شماره ( ۱ )

بسمه تعالی

پرسشنامه‌هایی که پیش روی شماست مربوط به پایان‌نامه کارشناسی ارشد در رشته مدیریت آموزشی از دانشگاه شیراز است. که به بررسی رابطه بین اخلاق اسلامی کار، تعهد سازمانی و نگرش نسبت به تغییر سازمانی در بین مدیران دبیرستانهای شهر شیراز می‌پردازد. لذا خواهشمند است با پاسخ‌های صادقانه خود و در کمال اطمینان از محرمانه بودن این اطلاعات محقق را در اجرای هر چه بهتر این پژوهش و کسب نتایج معتبر در راستای بالا بردن عملکرد مدیران یاری فرمائید.

با تشکر - پژوهشگر

مشخصات فردی

جنس: <input type="checkbox"/> زن <input type="checkbox"/> مرد			
میزان تحصیلات: فوق دیپلم <input type="checkbox"/> لیسانس <input type="checkbox"/> فوق لیسانس <input type="checkbox"/>			
سن: <input type="checkbox"/> ۴۱-۴۵	<input type="checkbox"/> ۳۶-۴۰	<input type="checkbox"/> ۳۱-۳۵	<input type="checkbox"/> ۲۵-۳۰
<input type="checkbox"/> ۵۶ و بالاتر	<input type="checkbox"/> ۵۱-۵۵	<input type="checkbox"/> ۴۶-۵۰	
سابقه خدمت در سازمان: <input type="checkbox"/> ۱۶-۲۰ <input type="checkbox"/> ۱۱-۱۵ <input type="checkbox"/> ۶-۱۰ <input type="checkbox"/> ۱-۵			
<input type="checkbox"/> ۲۱-۲۵	<input type="checkbox"/> ۲۶-۳۰		
سابقه مدیریت: <input type="checkbox"/> ۱۶-۲۰ <input type="checkbox"/> ۱۱-۱۵ <input type="checkbox"/> ۶-۱۰ <input type="checkbox"/> ۱-۵			
<input type="checkbox"/> ۲۱-۲۵	<input type="checkbox"/> ۲۶-۳۰		
ناحیه محل خدمت: <input type="checkbox"/> ناحیه ۱ <input type="checkbox"/> ناحیه ۲ <input type="checkbox"/> ناحیه ۳ <input type="checkbox"/> ناحیه ۴			

پیوست شماره ( ۲ ) پرسشنامه تعهد سازمانی

هر یک از سئوالات زیر را به دقت بخوانید و از میان ۷ گزینه مربوط به هر سؤال گزینه‌ای را که به نظر شما بهترین انتخاب می باشد را علامت ضربدر (x) بزنید سعی نمایید که فقط یک گزینه انتخاب شود.

سئوالات	بسیار مخالفم	نسبتاً مخالفم	کمی مخالفم	نظری ندارم	کمی موافقم	نسبتاً موافقم	بسیار موافقم
۱ خیلی خوشحال می شوم که مابقی دوره خدمت (مسیر شغلی ام) را در این سازمان بگذرانم.							
۲ از اینکه درباره سازمان محل کارم با افراد خارج از آن صحبت کنم، لذت می‌برم.							
۳ واقعا احساس می‌کنم که مشکلات این سازمان مشکلات خودم است.							
۴ فکر می‌کنم به سادگی می‌توانم به همان اندازه که به این سازمان علاقه دارم به سازمان دیگری نیز دل بستگی پیدا کنم.							
۵ در سازمان محل کارم خود را عضوی از خانواده احساس نمی‌کنم.							
۶ از لحاظ عاطفی علاقه چندانی به این سازمان ندارم.							
۷ این سازمان برای من معنا و مفهوم شخصی بسیار زیادی دارد.							
۸ احساس تعلق زیادی به سازمان محل کار خود ندارم.							
۹ از عواقب ترک کردن کار فعلی خود بدون دسترسی داشتن به کار دیگر ترسی به دل راه نمی‌دهم.							
۱۰ در حال حاضر ترک کردن سازمان محل کارم برایم دشوار است. هر چند به این کار تمایل داشته باشم.							
۱۱ اگر هم‌اکنون تصمیم به ترک سازمان محل کار بگیرم زندگیم به شدت از هم گسیخته می‌شود.							
۱۲ ممکن است هم‌اکنون ترک سازمانم برایم بسیار پرهزینه و زیانبار باشد...							
۱۳ در حال حاضر، باقی ماندن در سازمان محل کارم به همان اندازه که ناشی از ضرورت است ناشی از تمایل شخصی خودم نیز هست.							
۱۴ احساس می‌کنم احتمال پیدا کردن کار دیگر کمتر از آن است که فکر ترک کردن این سازمان را در سر بیروانم.							
۱۵ یکی از عواقب جدی ترک کردن این سازمان کمبود کارهای موجود دیگر است.							
۱۶ یکی از دلایل اساسی ادامه کارم در این سازمان این است که ترک کردن آن مستلزم از خود گذشتگی قابل ملاحظه‌ای است. چون ممکن است سازمان دیگری همه منافی را که در اینجا دارم برایم تأمین نکند.							

بسیار مخالفم	بسیار موافقم	نسبتاً مخالفم	نسبتاً موافقم	کمی مخالفم	کمی موافقم	نظری ندارم	فکر می کنم امروزه مردم بیش از حد سازمان یا محل کار خود را تغییر میدهند.	۱۷
							اعتقاد ندارم که شخص باید همیشه به سازمان محل کارش وفادار بماند.	۱۸
							به نظر من تغییر سازمان محل کار به هیچ وجه کاری غیر اخلاقی نیست.	۱۹
							یکی از دلایل اصلی ادامه کارم با این سازمان، این است که به اعتقادم وفاداری مهم است. بنابراین اخلاقاً خود را ملزم میدانم که در این سازمان باقی بمانم.	۲۰
							در صورتی که از جای دیگر کاری بهتر به من پیشنهاد شود، ترک کردن سازمانم را صحیح میدانم.	۲۱
							اعتقاد به ارزش اخلاقی وفادار ماندن به یک سازمان به من یاد داد ه شده است.	۲۲
							روزگاری که مردم بیشترین مدت زندگی شغلی خود را در یک سازمان می ماندند، اوضاع بهتر بود.	۲۳
							دیگر معقول نیست که کسی بخواهد به عنوان طرفدار پر و پا قرص سازمان، معروف باشد	۲۴



### پیوست شماره ( ۳ ) پرسشنامه اخلاق اسلامی کار

هر یک از سئوالات زیر را به دقت بخوانید و از میان ۷ گزینه مربوط به هر سئوال گزینه‌ای را که به نظر شما بهترین انتخاب می‌باشد را علامت ضربدر (x) بزنید سعی نمایید که فقط یک گزینه انتخاب شود

باشد را علامت ضربدر (x) بزنید سعی نمایید که فقط یک گزینه انتخاب شود

سئوالات	بسیار مخالفم	نسبتاً مخالفم	کمی مخالفم	نظری ندارم	کمی موافقم	نسبتاً موافقم	بسیار موافقم
۱ هر کس که کار می‌کند، به احتمال زیاد در زندگی رو به کمال می‌رود.							
۲ زندگی بدون کار هیچ معنا و مفهومی ندارد.							
۳ خوب کار کردن، هم برای خود شخص و هم برای دیگران، مفید است.							
۴ سخاوت، عدالت و انصاف در محیط کار، از شرایط لازم برای رفاه اجتماعی است.							
۵ تکاپو و فعالیت زیاد برای برآورده کردن نیازهای شخصی، به سعادت و رفاه جامعه، به طور کلی کمک می‌کند.							
۶ فرد شاغل باید کارش را با بیشترین توان ممکن انجام دهد.							
۷ کار به تنهایی هدف نیست، بلکه وسیله‌ای برای پرورش و رشد بعد شخصی و روابط اجتماعی است.							
۸ تعهد و ایثار در کار فضیلت است.							
۹ کار کردن برای هر فرد مستعد، فعالیتی اجباری است.							
۱۰ روابط انسانی باید در سازمانها مورد تأکید قرار گیرد.							
۱۱ کار منبع رضایت و خود شکوفایی است.							
۱۲ کار خلاق، منبع خوشبختی، سعادت و پیشرفت است.							
۱۳ تنبلی و کاهلی، عیب و نقص است.							
۱۴ کار، امکان استقلال و عدم وابستگی را به همراه دارد.							
۱۵ فرد موفق، کسی است که در کار خود وظیفه‌شناس و وقت شناس باشد.							
۱۶ باید همواره سختکوش باشیم تا بتوان مسئولیتهایی را که بر دوش داریم، به انجام رسانیم.							
۱۷ ارزش کار بیشتر به قصد و نیت آن است تا نتایج آن.							

### پیوست شماره ( ۴ ) پرسشنامه نگرش نسبت به تغییر سازمانی

هر یک از سئوالات زیر را با دقت بخوانید و از میان ۷ گزینه مربوط به هر سئوال گزینه ای را که به نظر شما بهترین انتخاب می باشد را علامت ضربدر (x) بزنید سعی نمایید که فقط یک گزینه انتخاب شود.

ردیف	سئوالات	بسیار مخالفم	نسبتا مخالفم	کمی مخالفم	نظری ندارم	کمی موافقم	نسبتا موافقم	بسیار موافقم
۱	تغییر به طور کلی توانایی مرا برای کنترل آنچه که در کار رخ می دهد می کاهد.							
۲	به طور معمول در برابر ایده های جدید مقاومت می کنم.							
۳	تغییر را دوست نمی دارم.							
۴	تغییر موجب ناکامی و عجز من می شود.							
۵	بیشتر تغییرهای محیط کار، برایم آزاردهنده است.							
۶	به طور معمول ایده های جدید را با تردید و دو دلی به کار می گیرم.							
۷	به طور معمول تغییر برای سازمان سودمند است.							
۸	بیشتر همکارانم از تغییر سود می برند.							
۹	برای حمایت از تغییر هر آنچه ممکن باشد انجام می دهم.							
۱۰	به طور معمول از ایده های جدید حمایت می کنم.							
۱۱	دریافته ام که بیشتر تغییرها خوشایند است.							
۱۲	به طور معمول از تغییر، سود می برم.							
۱۳	در انتظار تغییر در کارم هستم.							
۱۴	تمایل به استفاده از ایده های جدید دارم.							
۱۵	تغییرها موجب ترغیب و برانگیختن من می شوند.							
۱۶	اغلب شیوه ها و روشهای جدید را برای کارها پیشنهاد می کنم.							
۱۷	تغییرها اغلب به من کمک می کنند که بهتر عمل کنم.							
۱۸	افراد دیگر فکر می کنند که من از تغییر حمایت می کنم.							

multiple regression and t-test for independence groups. The analysis of the gathered data revealed the followings:

- 1- There was a positive and significant relationship between Islamic work ethic and affective commitment.
- 2- There was a positive and significant relationship between affective commitment and affective attitude toward organizational change.
- 3- There was a negative and significant relationship between continuance commitment and affective attitude toward organizational change.
- 4- There was a positive and significant relationship between normative commitment and cognitive attitude toward organizational change.
- 5- There was a positive and significant relationship between islamic work ethic and both cognitive and behavioral tendency dimensions of attitudes toward organizational change.
- 6- Islamic work ethic was the strongest predictor of attitude toward organizational change. (  $b= 0/45$ ,  $P< /001$  ).
- 7- There was no significant difference between male and female managers in terms of support of islamic work ethic.