

وقستی خط‌مشی‌های رسمی اخلاقیات با انتظارات غیررسمی مغایرت پیدا می‌کند: بررسی و آزمون نگرشهای مدیران

اثر: راندی ال. سیمز



آشنایی با مترجم

سیدجلال حسینی

کارشناس ارشد مدیریت دولتی از دانشگاه علامه
طباطبایی، مدرس دانشگاه پیام نور، مترجم مقاله‌هایی
در زمینه‌های بوروکراسی، حقوق، دستمزد و انگیزش.

چکیده

این تحقیق رابطه موجود میان انتظارات متناقض اخلاقی و نگرشهای مدیریتی را
آشکار می‌کند. با استفاده از نمونه‌ای ۱۰۷ نفری از کارکنان سطوح گونه‌گون
مدیریتی، یافته‌ها و نتایج در پی آمده حاصل شده است: افزایش اختلاف میان
انتظارات رسمی اخلاقی و انتظارات غیررسمی موجب افزایش تمایل به ترک
خدمت و کاهش رضایت شغلی، رضایت سازمانی و تعهد عاطفی کارکنان
می‌شود.

پژوهشگران اخلاقیات کار و کسب اغلب بهسازی و گسترش خط‌مشی‌های رسمی اخلاقیات را به منظور کمک به کارمندان در گرفتن تصمیم‌های اخلاقی مناسبتر توصیه می‌کنند. در تأیید آشکار از این نتایج و یافته‌ها، مشاهده می‌کنیم که بیشتر شرکتها امروزه خط‌مشی‌های رسمی یا مکتوبی درباره اخلاقیات را برای کارکنانشان فراهم کرده‌اند.

جالب توجه است که مدتها قبل از اینکه ضوابط رسمی اخلاقیات بنا نهاده شود کارکنان برای جهت‌دهی تصمیم‌های اخلاقیشان بر ضوابط اخلاقی غیررسمی تکیه داشتند. با وجود این، ممکن است ضوابط رسمی بسط یافته اخیر با ضوابط غیررسمی قدیمی سازگاری نداشته باشد. این تحقیق تفاوت‌های موجود میان خط‌مشی‌های رسمی و انتظارات غیررسمی مرتبط با اخلاقیات و رابطه‌ای را که این تعارض با نگرشهای مدیریتی دارد آشکار می‌کند.

هنگامی که خط‌مشی‌های رسمی اخلاقی سازمانی معین مدنظر قرار گیرد این مثل قدیمی که می‌گوید: «اشاره‌ها و عملکردها رساتر از واژه‌ها سخن می‌گویند» ممکن است به صورت عامل مهمی درآید. ممکن است ضوابط رسمی اخلاقی به منظور کمک به تصمیم‌گیرهای اخلاقی کارکنان سازمان، از نگاه افراد بسیاری لازم به نظر رسد، اما برای هدایت رفتار کافی نباشد. چنین حالتی در شرایطی پیش می‌آید که ضوابط غیررسمی در تناقض با این رهنمودهای مکتوب باشد. محققان و نظریه‌پردازان، بارها بر این موضوع تأکید کرده‌اند که مدیران و رهبران قسمتها باید سرمشق‌های مناسبی برای کارکنانی که با تصمیم‌های اخلاقی در سازمان سروکار دارند باشند. این سرمشق‌های نقشی بخشی از جو غیررسمی هر سازمان را تشکیل می‌دهد. علاوه بر سرمشق‌های نقشی، نگرشهای همکاران و سرپرستان نیز بخشی از جو غیررسمی است که ممکن است در رفتار اخلاقی سازمان مؤثر باشد. در این تحقیق تفاوت‌های موجود میان ضوابط اخلاقیات رسمی و انتظارات غیررسمی اخلاقی و چگونگی رابطه این تفاوتها با نگرشهای کارمندان بررسی نشده است.

با وجود این، شماری از بررسیها رابطه موجود میان خط‌مشی‌های اخلاقی رسمی و

نگرشهای کارکنان را آشکار کرده است. این بررسیها را می‌توان در دو موضوع اصلی خلاصه کرد. اول اینکه، پژوهشگران رابطه میان موجودیت یا اعمال مجموعه قواعد رسمی اخلاقی و نگرشهای کارکنان را بررسی کرده‌اند. برای مثال، بُویر و وب^۱ نتیجه گرفتند هنگامی که مجموعه مقررات اخلاقی به گونه‌ای اثربخش به کار گرفته شود، رضایت کارکنان افزایش می‌یابد. ویتل و دیویس^۲ نیز دریافتند که اگر مدیریت عالی بر رفتار اخلاقی تأکید ورزد، کارکنان رضایت بیشتری از شغلشان خواهند داشت. همچنین، ویکز و نانتل^۳ دریافتند که بهبود رضایت شغلی با مجموعه مقررات اخلاقی به خوبی انتقال یافته مرتبط است.

به وارون، ویزوزاران و دشپاند^۴ گزارش دادند که آن دسته از مدیران سطح میانی که دریافتند مدیرانی موفق در سازمانشان رفتاری غیراخلاقی داشته‌اند، دچار کاهش میزان رضایت شغلی شده‌اند. علاوه بر رضایت شغلی، گزارشهایی نیز درباره احساس پابندی و رابطه آن با وجود یا اعمال مجموعه مقررات اخلاقی نیز یافت شده است. هانت و دیگران^۵ گزارش داده‌اند که رابطه مهمی بین وجود ارزشهای اخلاقی شرکتی و احساس پابندی سازمانی کارکنان وجود دارد. بایینگتون و جانستون^۶ نیز یافته‌های مشابهی را گزارش داده‌اند. نتیجه بررسی آنان این بود که کارکنانی که معتقدند رفتارهای غیراخلاقی موجب موفقیت فردی در سازمان می‌شود، از سطوح پایینتری از تعهد سازمانی برخوردارند.

دوم اینکه، محققان میزان اثرگذاری مجموعه مقررات اخلاقی شخصی متعارض با خط‌مشی‌های سازمانی را سنجیده‌اند. برای مثال، سیمز و کیون^۷ دریافتند که وجود انطباق میان جو اخلاقی سازمان و ترجیحات اخلاقی کارکنان با افزایش احساس

-
- | | |
|---------------------------|------------------------------------|
| 1. Boyer and Webb, 1992 | 2. Vitell and Davis, 1990 |
| 3. Weeks and Nantel, 1992 | 4. Viswesvaran and Deshpande, 1996 |
| 5. Hunt & etal, 1989 | 6. Byington and Johnston, 1991 |
| 7. Sims and Keon, 1997 | |

رضایت شغلی و کاهش تمایل به ترک خدمت در آنان مرتبط است. فاویست^۱ تعارض حرفه‌ای - سازمانی را که حسابداران استرالیایی گزارش داده بودند بررسی کرد. یافته‌های او حاکی از این بود که این تعارض با سطوح پایینتری از تعهد و رضایت و احتمال قوی استعفا همراه بوده است. در بررسی مشابهی در خصوص تعارض حرفه‌ای - سازمانی در بخش حسابداری آرانی و فریس^۲ دریافتند که «تعارض همچنین، با رضایت شغلی نسبت و ارون و با تمایل به ترک خدمت کارکنان نسبت مستقیم دارد.» همچنین باینگتون و جانستون به این نتیجه رسیدند که حساب‌برسان داخلی که تعارض اخلاقی را در محیط سازمانیشان تجربه کرده‌اند سطوح پایینتری از تعهد سازمانی را گزارش داده‌اند.

همانطور که ملاحظه می‌شود، نتایج تحقیق نشان داده است که رضایت شغلی و تعهد سازمانی با وجود یا اعمال مجموعه مقررات اخلاقی رسمی و همچنین با سطوح پایینتر تعارض شخصی - سازمانی (یا حرفه‌ای) نسبت مستقیم داشته است. به علاوه، نتایج تحقیق گویای آن است که وجود یا اعمال مجموعه مقررات اخلاقی رسمی و نیز سطوح پایینتر تعارض شخصی - سازمانی (یا حرفه‌ای) با تمایل کمتر به ترک خدمت در میان کارکنان نسبت مستقیم دارد. با توجه به یافته‌های پیشگفته، صاحب‌نظران اظهار کرده‌اند که روابط مشابهی، به سبب تفاوت بین مجموعه مقررات اخلاقی رسمی و انتظارات غیررسمی، میان اتخاذ تصمیمهای اخلاقی و نگرشهای کارکنان وجود دارد. از این رو، فرضیه‌های در پی آمده را مطرح کرده‌اند:

H_1 : رابطه منفی معنی‌داری، به سبب تفاوت بین مجموعه مقررات اخلاقی رسمی و انتظارات غیررسمی، میان اتخاذ تصمیمهای اخلاقی و احساس ابراز شده (أ) رضایت شغلی و (ب) رضایت سازمانی وجود دارد.

H_2 : رابطه منفی معنی‌داری، به سبب تفاوت بین مجموعه مقررات اخلاقی رسمی

و انتظارات غیررسمی، میان اتخاذ تصمیمهای اخلاقی و احساس ابراز شده (آ) تعهد عاطفی و (ب) تعهد به پایداری وجود دارد.

H_4 : رابطه مثبت معنی داری، به سبب تفاوت بین مجموعه مقررات اخلاقی رسمی و انتظارات غیررسمی، میان اتخاذ تصمیمهای اخلاقی و تمایل به ترک خدمت وجود دارد.

روش شناسی

پرسشنامه‌های کنترل شده شخصی برای جمع‌آوری اطلاعات در این تحقیق طراحی شده بود. هدف تحقیق دریافتن این نکته بود که افراد و سازمانهای متفاوت مسائل سازمانی را چگونه حل می‌کنند. سلسله‌ای از پرسشهای جمعیت شناختی از افراد شرکت داده شده در بررسی، درباره شرکتشان پرسیده شده بود. از پاسخ‌دهندگان خواسته شده بود که پرسشنامه‌ها را تکمیل، و از راهنمایی که درباره هر بخش ارائه شده بود پیروی کنند. به آنها اطمینان داده بودند که نام آنها در هیچ‌جا نخواهد آمد و از آنها خواسته بودند که صادقانه به پرسشها پاسخ دهند. داده‌های گزارش شده در این تحقیق به سان بخش کوچکی از بررسی وسیعتر جمع‌آوری شده بود.

نمونه

نمونه شامل ۱۰۷ مدیر تمام وقت بود که در شرکتهایی خدماتی و تولیدی با اندازه میانگین که در منطقه فلوریدای جنوبی قرار داشتند به استخدام درآمده بودند. شامل ۶۱ مرد (۵۷ درصد) و ۴۵ زن (۴۲ درصد) و یک درصد از افرادی بود که جنسیتشان مشخص نشده بود. متوسط سن افراد تشکیل دهنده نمونه ۳۶٫۱۰ سال (با انحراف معیار ۷٫۵۲) بود و متوسط زمان اشتغال به کارشان در سازمان فعلیشان ۸٫۵۵ سال (با انحراف معیار ۶٫۱۷) بود.

معضلات اخلاقی

شش معضل اخلاقی کاروکسب مطرح شده بود تا پاسخ‌دهندگان بدین وسیله با معضلی مرتبط با اخلاقیات کاروکسب مواجه شوند که تصمیم‌گیری آنان را ایجاب کند. (به سیمز، ۱۹۹۴، برای بررسی کامل چگونگی پدید آمدن این معضله‌ها، مراجعه کنید.) چون پاسخ‌دهندگان به پرسشها در این بررسی از سازمانهایی بسیار متنوع بودند، معضله‌های انتخاب شده سرشتی عمومی داشت تا پاسخ‌دهندگان بتوانند خود را در وضعیت مورد نظر تصور کنند. با پی گرفتن ارائه آن وضعیت، از پاسخ‌دهندگان خواسته شده بود که بگویند اگر با آن مسئله خاص روبه‌رو شوند، بیشتر از همه چه تصمیمهایی را اتخاذ خواهند کرد. تصمیمهای بدیل به صورت تصادفی ارائه و به گونه‌ای طراحی شده بود که اختیار انتخاب در دامنه‌ای از گزینه‌های غیراخلاقی تا اخلاقی را به پاسخ‌دهندگان می‌داد. برای مثال، این گزینه به‌سان غیراخلاقی‌ترین گزینه در اختیار پاسخ‌دهندگان قرار داشت: «هیچ کاری انجام نمی‌دهم» این گزینه امکان تداوم غیراخلاقی‌ترین رفتار را به آنان می‌داد. در مورد اخلاقی‌ترین بدیل نیز، این پاسخ در نظر گرفته شده بود: «هر کاری را که لازم باشد انجام می‌دهم.» هدف از مطرح کردن این پاسخ، اطمینان یافتن از توقف آن رفتار غیراخلاقی بود. بدیل‌های میان این دو گزینه کرانی بدین سبب طراحی شده بودند که دامنه کامل تصمیمهای ممکن را که شامل پاسخهای فعال و نفعال بود در برگیرد. همچنین، از افراد تحت بررسی خواسته شده بود که بنویسند خط‌مشی‌های رسمی و مکتوب شرکتشان گرفتن کدام‌یک از این پنج تصمیم را ایجاب می‌کند. خط‌مشی‌های نامکتوب و غیررسمی شرکتشان گرفتن کدام‌یک از این تصمیمها را ترغیب می‌کند. سرپرستان اتخاذ کدام‌یک از این تصمیمها را در شرایط خاص تشویق می‌کند.

تفاوت‌های موجود میان مجموعه‌های مقررات

تفاوت میان خط‌مشی‌های رسمی مشهود و انتظارات غیررسمی اخلاقی محسوس سنجیده می‌شد. معیار این سنجش، میانگین تفاوت مطلق میان تصمیمی اخلاقی که فرد

احساس می‌کند که مجموعه مقررات رسمی اخلاقیش آن را لازم می‌شمرد و آن چیزی بود که مجموعه مقررات غیررسمی اخلاقیش او را به اتخاذ آن ترغیب می‌کرد (میانگینی که میان هر شش معضل اخلاقی پیشگفته گرفته می‌شد). این معیار تفاوت‌های موجود میان دو مجموعه مقررات اخلاقی در دامنه‌ای قرار می‌گیرد که از ۰ به معنی وجود هماهنگی کامل میان مجموعه‌های مقررات اخلاقی رسمی و غیررسمی شروع می‌شد و با ۴ که به معنی نبود کامل هماهنگی میان آنهاست پایان می‌یافت. نمره‌های ۱، ۲ و ۳ دلالت بر مجموعه مقررات متعارض داشت؛ نمره‌های کمتر حاکی از تعارضی کمتر از نمره‌های بیشتر بود. تفاوت‌های مطلق به منظور ساده‌سازی تفسیر همبستگی‌های مستقل از علامت به کار گرفته شده بود. برای مثال، ممکن بود نمره‌های نمایشگر تفاوت منفی با رضایت نسبت معکوس داشته باشد، اما عددهای نمایشگر تفاوت مثبت با رضایت نسبت مستقیم داشته باشد. هنگامی که این نسبت‌های مخالف با یکدیگر درمی‌آمیخت ممکن بود میل به تضعیف یکدیگر در آنها پدید آید و این موضوع سبب شود که همبستگی‌ها به صفر نزدیک شود. تنها بدیل دیگر این وضعیت پیچیده گزارش‌های مستقل آماری در مورد همه شش معضل پیشگفته، چه در مورد تفاوت‌های منفی و چه مورد تفاوت‌های مثبت؛ بود (سیمز و کتون، ۱۹۹۷).

چون هم نمره‌های نمایشگر تفاوت‌های مثبت و هم نمره‌های نمایشگر تفاوت‌های منفی نشانگر تفاوت در مجموعه مقررات بود تفاوت مطلق به‌سان تعادلی مناسب نمایان می‌شد.

رضایت شغلی

رضایت شغلی حدود رضایت پاسخ‌دهندگان از پست سازمانی کنونی‌شان است. رضایت شغلی کنونی با برگ خلاصه پرسشنامه رضایت مینه‌سوتا (MSQ) که وایز^۱ و همراهان

(در سال ۱۹۶۷) آن را پدید آوردند اندازه‌گیری می‌شد. پرسشنامه رضایت مینه‌سوتا (MSQ) ۲۰ پرسش را دربردارد که بر روی مقیاس ۵ نمره‌ای، از نبود شدید رضایت تا وجود رضایت شدید (۵)، قرار می‌گیرد. در مورد این نمونه، از پرسشنامه رضایت مینه‌سوتا، آلفای کرونباخ^۱، ۹۱ درصدی حاصل شد. این نتیجه، با نتیجه حاصل از تحقیق پیشین سازگار بود که حوزه مقادیر ضریب پایانی داخلی ۸۷٫۰ تا ۹۲٫۰ درباره آن گزارش داده شده بود (کوک و همراهان، ۱۹۸۱). یکی از مواردی که پرسشنامه MSQ خواهان پاسخگویی به آن بود این پرسش بود که «شرکتشان خط‌مشی‌های خود را چگونه اجرا می‌کند؟» پاسخ این پرسش در مقیاس کل رضایت گنجانیده نشده بود. این پرسش رضایت سازمانی را می‌سنجید و در معیار سنجش رضایت سازمانی وارد شده بود.

رضایت سازمانی

رضایت سازمانی حدود رضایت پاسخ‌دهندگان از سازمان کنونی‌شان را دربردارد. بر پایه طرحی که شور^۲ و همراهان (در سال ۱۹۹۰) ارائه دادند و حاکی از آن بود که تفاوت‌های مفهومی میان نگرش‌های شغلی و نگرش‌های سازمانی ممکن است عامل مهمی در بررسی نگرش‌ها باشد، سه پرسش در این تحقیق در نظر گرفته شده بود. این پرسش‌ها علاوه بر مقیاس MSQ برای سنجش رضایت سازمانی و رضایت شغلی همراه با یکدیگر پرسیده شده بود. این پرسش‌ها به منظور بهره‌برداری از قالبی همانند پرسش‌های موجود در پرسشنامه MSQ و مقیاس پاسخ ایجاد شده بود. در مورد این نمونه، مقیاس رضایت سازمانی پایایی ۸۸٫۰ آلفای کرونباخ را فراهم می‌آورد. این پرسش‌ها به طور تصادفی در پرسشنامه رضایت شغلی گنجانیده می‌شد. پرسش‌های مربوط به رضایت سازمانی که برای این تحقیق در نظر گرفته شده بود، از پاسخ‌دهندگان می‌خواست که

میزان رضایتی را که «به‌طور کلی، از سازمانشان» دارند؛ «انتظاراتی که سازمان آنان از کارمندان خود» و «راه و روشهای رفتار سازمانشان با کارمندان خود» را مشخص کنند. این پرسشها بر طبق مقیاس پنج نمره‌ای همانند پرسشنامه MSQ، سنجیده می‌شود. به‌علاوه، آن پرسش خاص پرسشنامه MSQ که: «شرکتشان خط‌مشی‌های خود را چگونه اجرا می‌کند؟» نیز به منظور سنجش رضایت سازمانی مورد استفاده قرار گرفته بود.

تعهد سازمانی

تعهد سازمانی احساس تعلق و وفاداری نسبت به سازمان است. در این تحقیق، تعهد سازمانی براساس دو جنبه متمایز از تعهد سنجیده شده است که عبارت است از: تعهد عاطفی و تعهد به پایداری. تعهد سازمانی مبتنی بر میل به باقی ماندن در سازمان را، تعهد عاطفی می‌نامند و تعهد سازمانی مبتنی بر نیاز (مالی، امنیتی، محدود بودن بدیلها) را که موجب می‌شود که فرد به عضویت خود در سازمان ادامه دهد تعهد به پایداری می‌خوانند (میر و همراهان، ۱۹۸۹). آلن و میپر مقیاسهای تعهد عاطفی و تعهد پایداری را که در این بررسی به کار رفته بود پدید آوردند (مک‌گی و فورد، ۱۹۸۷) را برای یافتن چگونگی تشکیل این مقیاس بخوانید. هر کدام از این مقیاسها در برگزیده هشت پرسش بود که براساس مقیاسی هفت نمره‌ای سنجیده می‌شد (به برخی از این پرسشها نمره‌های واروی تعلق می‌گرفت). حوزه مقادیر این مقیاسها از نمره (۱)، نمایشگر مخالفت شدید تا نمره (۷)، نمایشگر توافق شدید، را در برمی‌گرفت. تعهد عاطفی و تعهد به پایداری در یک پرسشنامه گنجانیده شده است. در مورد این نمونه، از مقیاس تعهد عاطفی عدد آلفای کرونباخ ۰۸۶ حاصل شد. این نتیجه، با نتیجه تحقیق قبلی سازگار بود که حوزه مقادیر ضریب پایایی داخلی بین ۰۸۴ تا ۰۸۸ برای تعهد عاطفی در آن گزارش داده شده بود. (میر و همکاران، ۱۹۸۹). در مورد این نمونه، از مقیاس تعهد به پایداری، عدد آلفای کرونباخ ۰۷۶ حاصل شد که با نتیجه تحقیق قبلی که حوزه

مقادیر ضریب پایایی داخلی در آن بین ۰٫۷۰ تا ۰٫۸۴ برای تعهد به پایداری گزارش شده بود سازگاری داشت (میر و همراهان، ۱۹۸۹).

تمایل به ترک خدمت

از پاسخ دهندگان خواسته شده بود که میزان تمایلشان را به ترک شغلشان مشخص کنند. تمایل به ترک خدمت با استفاده از مقیاس میل به ترک خدمت اندازه‌گیری می‌شد (سی شورا^۱ و همراهان، ۱۹۸۲). پرسشهای مربوط به تمایل به ترک خدمت شامل دو مورد بود که طبق مقیاسی پنج نمره‌ای اندازه‌گیری می‌شد. نمره‌ها بین ۱، نمایشگر مخالفت شدید، تا ۷، نمایشگر توافق شدید، متغیر بود. پرسش سوم طبق مقیاسی هفت نمره‌ای اندازه‌گیری می‌شد. این نمره‌ها از عدد ۱، نمایشگر حالت نامحتمل، تا عدد ۷، نمایشگر حالت به شدت محتمل، تغییر می‌کرد. در مورد این نمونه، تمایل به مقیاس ترک خدمت عدد آلفای ۰٫۸۷ را نشان داد. این نتیجه با نتیجه تحقیق قبلی سازگاری داشت که عدد آلفای کرونباخ ۰٫۸۳ در مورد آن گزارش شده بود (میر و همراهان، ۱۹۸۹).

نتایج

آمار توصیفی مربوط به همه متغیرهای دخیل در بررسی در جدول شماره ۱ و همبستگی متقابل بین آنها در جدول شماره ۲ نشان داده شده است.

فرضیه ۱. بیانگر آن بود که نسبت واری و چشمگیری به سبب تفاوت میان مجموعه مقررات اخلاقی رسمی و انتظارات غیررسمی مؤثر در تصمیم‌گیری اخلاقی (تفاوت دو مجموعه مقررات)، از یک سو، و احساس نمایان شده (أ) رضایت شغلی و (ب) رضایت سازمانی، از سوی دیگر، وجود دارد. این نتایج نشان می‌داد که همبستگی منفی معنی داری ($P < 0.05$; $r = -0.3805$) میان تفاوت‌های موجود در مجموعه مقررات

اخلاقی و رضایت شغلی و همبستگی معنی دار دیگری نیز ($r = -0.3511; P < 0.01$) میان تفاوت‌های این مجموعه‌ها و رضایت سازمانی وجود دارد. (به جدول شماره ۲ نگاه کنید). بنابراین، هم فرضیه ۱ و هم فرضیه ۱ ب تأیید شد.

فرضیه ۲. بیانگر آن بود که نسبت وارون معنی داری به سبب تفاوت میان مجموعه مقررات اخلاقی رسمی و انتظارات غیررسمی مؤثر در تصمیم‌گیری اخلاقی (تفاوت دو مجموعه مقررات) و احساس نمایان شده (۱) تعهد عاطفی و (۲) تعهد به پایداری وجود دارد. این نتایج نشانگر آن بود که همبستگی منفی معنی داری ($r = -0.2717; P < 0.01$) میان تفاوت‌های مجموعه مقررات اخلاقی و تعهد عاطفی وجود دارد. (به جدول شماره ۲ نگاه کنید). بنابراین، فرضیه ۱۲ تأیید، اما فرضیه ۲ ب تأیید نشد.

فرضیه ۳. بیانگر آن بود که نسبت مستقیم معنی داری به سبب تفاوت میان مجموعه مقررات اخلاقی رسمی و انتظارات غیررسمی مؤثر در تصمیم‌گیری (تفاوت‌های مجموعه مقررات) و تمایل به ترک خدمت وجود دارد. نتایج همچنین نشانگر آن بود که همبستگی مثبت معنی داری ($r = 0.2695; P < 0.01$) میان تفاوت‌های موجود در مجموعه مقررات اخلاقی و تمایل به ترک خدمت وجود دارد. (به جدول شماره ۲ نگاه کنید). بنابراین، فرضیه شماره ۳ تأیید شد.

جدول شماره ۱. آمار توصیفی

متغیر	میانگین	انحراف معیار	آلفای کرونباخ
تفاوت خط‌مشی‌ها	۰٫۶۶	۰٫۶۳	
رضایت شغلی	۷۱٫۴۸	۱۲٫۸۳	۰٫۹۱
رضایت سازمانی	۱۳٫۰۵	۴٫۰۹	۰٫۸۸
تعهد عاطفی	۳۴٫۹۲	۱۰٫۹۵	۰٫۸۶
تعهد به پایداری	۳۴٫۷۰	۹٫۶۱	۰٫۷۶
تمایل به ترک خدمت	۱۰٫۴۵	۵٫۶۲	۰٫۸۷

توجه: به دلیل ارزشهای از دست رفته، n حوزه مقادیری از ۹۵ تا ۱۰۶ دارد.

۵	۴	۳	۲	۱	
					۱. تفاوت خط‌مشی‌ها
				-۰٫۳۸۰۵	۲. رضایت شغلی
			۰٫۸۰۳۸	-۰٫۳۵۱۱	۳. رضایت سازمانی
		۰٫۶۱۴۰	۰٫۶۳۹۶	-۰٫۲۷۱۷	۴. تمهد عاطفی
	-۰٫۰۵۸۹	-۰٫۲۰۳۰	-۰٫۱۲۵۲	۰٫۱۶۷۹	۵. تمهد به پایداری
-۰٫۱۷۶۲	-۰٫۰۶۱۲۱	-۰٫۰۵۳۰۸	-۰٫۰۵۹۹۶	۰٫۲۶۹۵	۶. تمایل به ترک خدمت

توجه: $p < ۰٫۰۵$ $p < ۰٫۰۱$ به دلیل وجود مقادیر حذف شده، n حوزه مقادیری میان ۹۳ تا ۹۹ دارد.

بحث و نتیجه گیری

نتایج بررسی، مؤید این دیدگاه است که «قضای‌های موجود میان مجموعه مقررات اخلاقی رسمی و انتظارات غیررسمی مؤثر در تصمیم‌گیری اخلاقی با نگرش مدیران مرتبط است.» رضایت شغلی بیان شده مدیران رابطه معنی‌داری با تفاوت‌های مشهود میان خط‌مشی‌های اخلاقی دارد.

همروند با افزایش تفاوت میان خط‌مشی‌های اخلاقی، رضایت شغلی کاهش می‌یابد. بنابراین، در مواردی که خط‌مشی‌های غیررسمی اخلاقی تفاوت زیادی با مجموعه مقررات اخلاقی رسمی داشته باشد، مدیران کمتر از شغلشان احساس رضایت می‌کنند. علاوه بر این، رضایت سازمانی مدیران رابطه معنی‌داری با تفاوت‌های مشهود در مجموعه مقررات اخلاقی دارد. همروند با افزایش تفاوت‌های موجود در مجموعه مقررات اخلاقی، رضایت سازمانی کاهش پیدا می‌کند. در مواردی که مجموعه مقررات اخلاقی غیررسمی تفاوت زیادی با مجموعه مقررات اخلاقی رسمی داشته باشد، مدیران کمتر نسبت به سازمانشان احساس رضایت می‌کنند. با توجه به علاقه بسیاری از محققان و سازمانها برای درک و پیش‌بینی رضایت کارمندان، این نتایج ممکن است

آنها را از شناخت و بینش بیشتری دربارهٔ نفوذ در نگرش کارکنان برخوردار کند.

علاوه بر این، تعهد عاطفی مدیران نیز رابطهٔ معنی‌داری با تفاوت‌های مشهود میان مجموعه مقررات اخلاقی دارد. هم‌روند با افزایش تفاوت میان مجموعه مقررات اخلاقی، تعهد عاطفی کاهش می‌یابد. بنابراین، در مواردی که مجموعه مقررات اخلاقی غیررسمی تفاوت شدیدی با مجموعه مقررات اخلاقی رسمی داشته باشد، مدیران وابستگی عاطفی و وفاداری کمتری نسبت به سازمانشان اظهار می‌کنند. رابطهٔ معنی‌داری میان تفاوت‌های مشهود در مجموعه مقررات اخلاقی و تعهد به پایداری دیده نمی‌شود. هم‌روند با افزایش تفاوت‌های موجود در مجموعه مقررات اخلاقی نیاز گزارش شده (مربوط به مسائل مالی، امنیتی و وجود بدیل‌های محدود) برای ماندن در سازمان کاهش پیدا نمی‌کند. در مواردی که مجموعه مقررات اخلاقی غیررسمی تفاوت چشمگیری با مجموعه مقررات اخلاقی رسمی داشته باشد، نیاز مدیران به ماندن در سازمانشان تغییر پیدا نمی‌کند. نکتهٔ جالب این است که، نتایج مختلفی که براساس تعریف تعهد سازمانی حاصل شده است، بینش قابل توجهی از نگرش‌های مدیران پدید می‌آورد. هنگامی که مجموعه مقررات اخلاقی غیررسمی تفاوت چشمگیری با مجموعه مقررات اخلاقی رسمی پیدا کند، تمایل مدیران به ماندن در سازمانشان کاهش می‌یابد. با وجود این، ممکن است آنها به منظور تأمین نیاز اقتصادیشان به عضویت و فعالیت خود در سازمان خویش ادامه دهند. همین مدیران ممکن است در صورتی که فرصت انتقال به سازمان دیگری (با مزایای اقتصادی برابر) برایشان پیش آید، شتابان سازمانشان را رها کنند. از دست دادن کارکنان در سطوح مدیریتی ممکن است اثر قابل توجهی در قابلیت رقابت سازمان داشته باشد، به‌ویژه، اگر سازمان این مدیران را در پهنهٔ رقابت از دست داده باشد. اگر هیچ فرصتی برای این مدیران وجود نداشته باشد که به سازمانی دیگر انتقال یابند، ممکن است آنان به ماندن در سازمان کنونی‌شان ادامه دهند. اما، کاهش وفاداری آنان به سازمان ممکن است بهره‌وریشان را به گونه‌ای چشمگیر کاهش دهد و در نتیجه ارزششان برای سازمان کنونی کاهش پیدا نماید.

تمایل به ترک خدمت از سوی مدیران رابطهٔ معنی‌داری میان تفاوت‌های مشهود در

مجموعه مقررات اخلاقی دارد. همروند با افزایش تفاوتها در مجموعه مقررات اخلاقی، تمایل به ترک خدمت، افزایش می‌یابد. در مواردی که مجموعه مقررات اخلاقی غیررسمی تفاوت شدیدی با مجموعه مقررات اخلاقی رسمی داشته باشد، احتمال بیشتری وجود دارد که مدیران سازمانهای کنونیشان را ترک کنند. گذشته از این، این یافته‌ها بینشی را درباره نگرشهای کارمندان در سطح مدیریت فراهم می‌آورد. در مقیاس تمایل به ترک خدمت از مدیران پرسیده شده بود که آیا به‌تازگی در جستجوی شغل جدید بوده‌اند یا تمایل به جستجوی شغل جدید دارند یا نه. مدیرانی که فعالانه در جستجوی شغل تازه‌اند یا قصد جستجوی موقعیت شغلی جدیدی را دارند، ممکن است تصمیم‌هایی بگیرند که با منافع بلند مدت سازمان در تضاد باشد.

محدودیت‌های بالقوه متعددی در مورد این تحقیق وجود داشت که می‌بایست در نظر گرفته می‌شد. استفاده از همبستگی‌ها به منظور تعیین روابط آماری نمی‌بایست با روابط علی اشتباه گرفته می‌شد. افزایش تفاوت‌های مجموعه مقررات اخلاقی با نگرشهای مدیریتی مرتبط است، اما، نمی‌توان گفت که موجب تغییرهایی در نگرشهای مدیریتی می‌شود. با وجود این، روابطی آماری از این دست، به فهم متغیرهای بررسی به کمک می‌کند، حتی اگر نتوانیم علیت آن را توضیح دهیم.

این بررسی مجموعه یافته‌های جالبی داشت که ممکن است برای دست‌اندرکاران این حرفه مفید واقع شود. نخست اینکه، تصویری کلی از مجموعه مقررات اخلاقی غیررسمی را ارائه کرد. مجموعه مقررات اخلاقی رسمی، اغلب در آن بررسی شدند و اثربخشی آنها در عمل مورد توجه واقع شد. توصیه‌هایی نیز برای تقویت و شکوفایی آنها ارائه داده شد. مجموعه مقررات اخلاقی غیررسمی کمتر مورد توجه قرار گرفتند. با توجه به توانایی مدیران در این بررسی که میان مجموعه مقررات اخلاقی رسمی و غیررسمی سازمان خویش تفاوت قائل می‌شوند. به درستی می‌توان گفت: حتی وقتی که مجموعه مقررات اخلاقی رسمی پدید می‌آید و اعمال می‌شود، اعمال مجموعه مقررات اخلاقی نیز همچنان تداوم می‌یابد و نگرشهای مدیریتی نیز ارزش عملی دارد. سازمانهایی که مایل به تحت تأثیر قرار دادن نگرش مدیران خود هستند، ممکن است

برای تأثیرگذاری در مجموعه مقررات اخلاقی غیررسمی در سازمانشان تلاش کنند تا مطمئن شوند که این مدیران به مجموعه مقررات اخلاقی رسمی سازمان پاسخ می‌دهند یا نه.

توصیه‌هایی دربارهٔ تحقیق‌های بعدی دربارهٔ تفاوت‌های موجود میان مجموعه مقررات اخلاقی رسمی و غیررسمی داریم. این بررسی باید دربارهٔ سطوحی دیگر از کارکنان نیز تکرار شود تا مشخص شود که آیا تفاوت‌های موجود در مجموعه مقررات اخلاقی همچنین با نگرش‌های کارکنان سطوح غیرمدیریتی نیز مرتبط است یا نه. علاوه بر این، در تحقیق‌های بعدی می‌توان متغیرهای میان فردی و سازمانی دیگری را نیز، به منظور کشف گسترده‌تر تأثیر تفاوت‌های اخلاقی در نظر گرفت.

مراجع

1. Aranya, N. and Ferris, K. R. (1984), "A reexamination of accountants' organizational professional conflict", *Accounting Review*, Vol. 59 No. 1, pp.1-15.
2. Association Management (1979), "The status of codes of ethics in associations and corporations", *Association Management*, Vol. 31 No. 10, pp. 136-9.
3. Berglas, S. (1997), "Liar, liar, pants on fire", *Citation Inc.*, Vol. 19 No. 11, p. 33.
4. Boyer, E. P. and Webb, T. G. (1992), "Ethics and diversity: a correlation enhanced through corporate communication". *IEEE Transactions on Professional Communication*, Vol. 355 No. 1, pp. 38-43.
5. Byington, J. R. and Johnston, J. G. (1991), "Influences on turnover of internal auditors", *Internal Auditing*, Vol. 7 No. 2, pp. 3-10.

6. Christensen, B. A. (1992), "Strictly speaking: professional ethics and corporate business practices", *Journal of the American Society of CLU & ChFC*, Vol. 46 No. 5, p. 26.
7. Cook, J. D., Hepworth, S. J., Wall, T. D. and Warr, P. B. (1981), *The Experience of Work: A Compendium and Review of 246 Measures and Their Use*, Academic Press, London.
8. Fawcett, T. (1988), "O. P. C.: organizational professional conflict", *Australian Accountant*, Vol. 58 No. 7, pp. 93-6.
9. Genfan, H. (1987), " Formalizing business ethics", *Training & Development Journal*, Vol. 41 No. 11, pp. 35-7.
10. Goodman, L. H. (1988), "Executive outlaws", *Best's Review (Prop/Casualty)*, Vol. 88 No. 12, pp. 49-52, 90.
11. Hunt, S.D., Wood, V.R. and Chonko, L.B. (1989), "Corporate ethical values and organizational commitment in marketing", *Journal of Marketing*, Vol. 53 No. 3, pp. 79-90.
12. Lee, C. and Yoshihara, H. (1997), "Business ethics of Korean and Japanese managers", *Journal of Business Ethics*, Vol. 16 No. 1, pp. 7-21.
13. McGee, G.W. and Ford, R.C. (1987), "Two(or more?) dimensions of organizational commitment: reexamination of the affective and continuance commitment scales", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 72, pp. 638-42.
14. Meyer, J.P., Paunonen, S.V., Gellatly, I.R., Goffin, R.D. and Jackson, D. (1989), "Organizational commitment and job performance: it's the nature of commitment that counts", *Journal of Applied Psychology*, Vol.

74, pp. 152-6.

15. Nixon, J.C., Wiley, C. and West, J.F. (1992), "Ways to encourage ethical conduct among marketing professionals", *European Business Review*, Vol. 92 No. 2, pp. 19-21.
16. Parker, L. (1993), "Ethics at work", *Australian Accountant*, Vol. 63 No. 5, pp. 21-5.
17. Rich, A.J., Smith, C.S. and Mihalek, P.H. (1990), "Are corporate codes of conduct effective?", *Management Accounting*, Vol. 72 No. 3, pp. 34-5.
18. Rifkin, G. (1991), "Are corporate codes enough? Maybe not", *Computerworld*, Vol. 25 No. 41, pp. 87.
19. Seashore, S.E., Lawler, E.E., Mirvis, P. and Cammann, C. (Eds) (1982), *Observing and Measuring Organizational Change: A Guide to Field Practice*, Wiley, New York, NY.
20. Shore, L.M., Newton, L.A. and Thornton, G.C. (1990), "Job and organizational attitudes in relation to employee behavioral intentions", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 11, pp. 57-67.
21. Sims, R.L. (1994), "The development of six ethical dilemmas", Paper presented at the national meeting of the Academy of Management, August, Dallas, TX.
22. Sims, R.L. and Keon, T.L. (1997), "Ethical work climate as a factor in the development of person-organization fit", *Journal of Business Ethics*, Vol. 16, pp. 1095-105.
23. Solomon, K.I. and Chazen, C. (1978), "Wanted: a code of conduct for American businesses", *Perspective*, Vol. 4 No. 2, pp. 18-21.
24. Viswesvaran, C. and Deshpande, S.P. (1996), "Ethics, success, and job

- satisfaction: a test of dissonance theory in India", *Journal of Business Ethics*, Vol. 15 No. 10, pp. 1065-69.
25. Vitell, S.J. and Davis, D.L. (1990), "The relationship between ethics and job satisfaction: an empirical investigation", *Journal of Business Ethics*, Vol. 9 No. 6. pp. 489-94.
26. Weeks, W.A, and Nantel, J. (1992), "Corporate codes of ethics and salesforce behavior: a case study", *Journal of Business Ethics*, Vol. 11 No. 10, pp. 753-60.
27. Weiss, D.J., Dawis, R.V., England, G.W. and Lofquist, L.H. (1967), *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*, Industrial Relations Center, University of Minnesota.

