تاریخ دریافت: ۱۳۹۳/۰۵/۱۶ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۵/۱۱/۱۶

بررسی نقش میانجی تبادل رهبر- عضو در رابطه‌ی مستقیم و غیرمستقیم جو اخلاقی با فشار روانی نقش در کارکنان ستادی شرکت ملی نفت ایران

محمد منتخب یگانه[۱]- مجید سلیمی[۲]- ۳. علی‌اصغر احمدی مبارکه[۳]

چکیده

امروزه رعایت اخلاق و حفظ ارزش‌های اخلاقی یکی از عوامل مهم و تاثیرگذار بر نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان در محیط کار است. هدف پژوهش حاضر آنست که با توجه نقش واسطه‌ای تبادل رهبر-عضو، رابطه‌ی مستقیم و غیرمستقیم جو اخلاقی با فشار روانی نقش را مورد بررسی قرار دهد. طرح پژوهش حاضر همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش کلیه کارکنان ستادی شرکت ملی نفت ایران بود. شرکت کنندگان در این پژوهش ۳۰۰ نفر از کارکنان بودند که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای از جامعه مذکور انتخاب شدند. ابزارهای پژوهش شامل پرسشنامه جواخلاقی، پرسشنامه فشار روانی نقش و پرسشنامه تبادل رهبر- عضو بود. داده‌ها با استفاده از روش‌های همبستگی پیرسون و الگویابی معادلات ساختاری، مورد تحلیل قرار گرفتند. تحلیل‌های الگویابی معادلات ساختاری برازندگی الگوی پیشنهادی را با داده‌ها مورد حمایت قرار دادند. نتایج حاکی از اثر مستقیم جو اخلاقی بر فشار روانی نقش و اثر غیرمستقیم این رابطه از طریق میانجی گری تبادل رهبر-عضو بود.

واژگان کلیدی: جو اخلاقی، فشار روانی نقش، تبادل رهبر- عضو.

۱. کارشناس ارشد روانشناسی صنعتی و سازمانی، دانشگاه شهید چمران اهواز. نویسنده مسئول: (m_myegane@yahoo.com)

۲. دکتری سنجش و اندازه‌گیری، دانشگاه علامه طباطبائی.

۳. کارشناس ارشد روانشناسی صنعتی و سازمانی، دانشگاه شهید چمران اهواز.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-10-12]

مقدمه و بیان مسأله

وظایف و مسئولیت‌های دولت در قبال جامعه، بیشتر به وسیله‌ی سازمان‌های دولتی، صنعتی و بازرگانی انجام می‌گیرد و سرمایه انسانی، عامل مهمی برای تحقق اهداف این سازمان‌ها به شمار می‌رود. به عبارت دیگر، این نیروی انسانی است که سازمان‌های یاد شده را به اهداف خود می‌رساند. این امر منجر به درک بهتر عوامل تأثیرگذار بر کارکنان و پیامدهای کاری مرتبط با آن‌ها برای مدیران منابع انسانی شده‌است. این تأکید روبه افزایش برای فهم رفتارهای کارکنان، توجه زیادی را به بررسی ادراکات کارکنان از جو سازمانی[1] جلب کرده است (Riggle, 2007). از سوی دیگر، رعایت اخلاق و تصمیم‌گیری‌های اخلاقی به‌صورت یکی از مهمترین پدیده‌هایی درآمده است که در بیشتر سازمان‌ها مورد توجه خاصی قرار می‌گیرد؛ بطوری‌که اصول اخلاقی به عنوان بخشی از سیاست‌ها و فرهنگ رسمی و غیررسمی سازمان درآمده‌است.

امروزه اخلاقیات به علت آشکار شدن رسوایی‌های کاری بسیار در سازمان‌ها، به موضوع مهمی تبدیل شده است؛ زیرا فعالیت‌های غیراخلاقی به چند طریق می‌توانند بر سازمان‌ها اثر بگذارند. اول اینکه، مصرف کنندگان تمایلی به تولیدات و خدمات سازمان-ها با شهرت غیراخلاقی ندارند. این امر بر تجارت کنونی و آینده سازمان اثر می‌گذارد و بنابراین به ارزش سازمان آسیب می‌رساند. دوم اینکه، برخی اقدامات غیر اخلاقی، غیرقانونی و فریب‌آمیز نیز هستند که نهایتاً بدهکاری، ریسک مالی، و هزینه‌های سازمان را افزایش می‌دهند. سوم، وجود محیطی غیراخلاقی در سازمان اثری فراگیر بر رفتارهای کارکنان دارد (Mulki, Jaramillo & Locander, 2008).

پژوهشگران بر این باورند که وجود کدهای اخلاقی در سازمان همانند یک ذره‌بین عمل می‌کنند که کارکنان از طریق آنها موقعیت‌های مشکل دار اخلاقی را تشخیص، ارزیابی و آنها را رفع می‌کنند. وقتی سازمان‌ها جو اخلاقی[2] قابل تشخیصی داشته باشند، کارکنان بهتر می‌توانند با دوراهی‌ها یا مسائل اخلاقی و برطرف کردن آنها کنار بیایند (Cullen, Parboteeah & Victor, 2003). همچنین سازمان‌هایی که جو اخلاقی خود را ارزیابی نمی‌کنند و برای اثر گذاشتن بر آن به طور مثبتی تلاش نمی‌کنند، ممکن است با پیامدهای نامطلوب مرتبط با بهره‌وری روبرو شوند (Kincaid, 2003). همچنین از

1. organizational climate
2. ethical climate

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-10-12]

طریق فهم رابطه‌ی بین جو اخلاقی و پیامدهای کاری، مدیران بهتر می‌توانند چگونگی تشخیص و مدیریت رفتارهای اخلاقی و پیامدهای سازمانی را دریابند (Peterson, 2002). لذا پژوهش حاضر به بررسی برخی از پیامدهای جو اخلاقی خواهد پرداخت. سازمانی با جواخلاقی باعث ایجاد حس اعتماد و نیز ادراک حمایت در بین کارکنان می‌شود که این امر باعث ایجاد بهبود روابط بین کارکنان و همچنین بین سرپرست و کارکنان خواهد شد (Fein, et al., 2013). این حمایت اجتماعی موجود در تبادلات با کیفیت بالا میان سرپرست و زیردست به عنوان یک منبع کاری مثبت تلقی می‌شود که می‌تواند الزامات کاری زیاد، متناقض و مبهم را کاهش دهد و در نتیجه موجب کاهش فشارهای وارده به کارکنان شود (Hesselgreaves & Scholario, 2014). بنابراین، هدف پژوهش حاضر آن است تا با توجه به نقش واسطه‌ای تبادل رهبر-عضو[1]، رابطه‌ی مستقیم و غیرمستقیم جو اخلاقی با فشار روانی نقش[2] را مورد بررسی قرار دهد.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

از آنجا که هر پدیده‌ای دارای مبانی و پیشینه‌ای می باشد، رسیدن به یک نتیجه پژوهشی خوب و نیل به یک مدل برازنده، بدون استفاده از تجربیات پیشین محققان نسبت به مساله بدست نخواهد آمد. در این بخش به منظور آشنایی بیشتر با متغیرهای مورد مطالعه‌ی پژوهش حاضر و روابط بین آنها، ابتدا به بررسی مبانی نظری (نظریه‌ها، تعاریف و توضیحات) و سپس پیشینه پژوهشی و کارهای مطالعاتی و تجربی پیشین پرداخته خواهد شد.

جو اخلاقی

گرچه مدل‌های تصمیم‌گیری اخلاقی در همه خصوصیات با هم توافق ندارند، اما همه‌ی آن‌ها بر این فرض قرار دارند که تصمیم‌گیری اخلاقی افراد در سازمان‌ها نمی‌تواند بدون در نظر گرفتن زمینه‌ای که در آن فرآیندهای تصمیم‌گیری رخ می‌دهند، فهمیده شود. یک راه برای درک ماهیت اخلاقی محیط کار، نظریه میدانی لوین[3] (۱۹۷۵) می‌باشد. بر اساس این نظریه، رفتارهای فردی واکنشی به محیط روانشناختی است. در تحقیقات

1. leader-member exchange (LMX)
2. role stress
3. Lewin`s Field Theory

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-10-12]

سازمانی محیط روانشناختی به‌عنوان جو سازمانی (Manning, 2010) و در تحقیقات اخلاق کار این موضوع بصورت اختصاصی‌تر به‌عنوان جو اخلاقی تعریف شده است (Tseng & Fan, 2011).

جو اخلاقی سازمانی که یکی از انواع جو سازمانی می‌باشد، برای اولین بار در سال ۱۹۸۷ معرفی گردید. این سازه یک بعد از جو کاری است و در یک سازمان به عنوان "ادراکات مشترک در مورد این‌که چه چیزی از نظر اخلاقی رفتار صحیح است و چگونه مسائل اخلاقی باید به کار برده شوند" تعریف می‌شود. جو اخلاقی در سازمان‌ها یک منبع اطلاعاتی مهم برای کارکنان خواهد بود که در نظر می‌گیرد چه اعمالی در یک زمینه کاری درست یا اخلاقی هستند (Victor & Cullen, 1987). جو اخلاقی برای سنجش ارزیابی‌های کارمند ازحضور اجرای کدهای اخلاقی، ارتباطات اخلاقی و سیاست‌های اخلاقی شرکت و همچنین اعمال اخلاقی مدیریت ارشد است (Mulki, Jaramillo & Locander, 2008). در مجموع تعاریف بسیار متعددی از جو اخلاقی ارائه شده است و همه‌ی آنها در این مورد توافق دارند که جو اخلاقی سازه‌ای روانشناختی است که براساس مجموع ادراکات فردی از رویه‌ها، سیاست‌ها و ارزش‌های اخلاقی سازمان قرار می‌گیرد (Filipova, 2009).

تبادل رهبر-عضو

در راستای بررسی تأثیر رهبران بر زیردستان نشان داده شده است که برخی رهبران با زیردستانشان به روش‌های مختلفی رفتار می‌کنند. اصطلاحات گوناگونی برای توصیف این گروه‌ها به کار گرفته می‌شود؛ از جمله می‌توان به اعضای درون گروه در مقابل برون گروه، دستیارات قابل اعتماد در مقابل دستمزدی‌ها و کارکنان با تبادل رهبر-عضو بالا در مقابل تبادل رهبر-عضو پایین اشاره کرد (Kim, Lee, & Carlson, 2010). تئوری مبادله رهبر _ عضو بر مبنای نظریه تبادل اجتماعی[1] مطرح شد که به وسیله آن می‌توان چگونگی ایجاد و توسعه‌ی رابطه دو طرفه بین رهبر و پیروان را توضیح داد. فرض اساسی در تبادل رهبر _ پیرو این است که رهبران انواع مختلفی از روابط مبادله‌ای را با پیروانشان ایجاد می‌کنند و کیفیت این روابط رفتارها و نگرش‌های رهبران و پیروان را تحت تاثیر قرار می‌دهد (Liden, Wayne, & Stilwell, 1997). نظریه‌ی تبادل رهبر -

1. social exchange theory

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-10-12]

عضو در اصل به‌عنوان جانشینی برای سبک رهبری متوسط قابل تصور بود. در این رویکرد، سبک رهبری به‌صورت متوسطی از انتظارات زیردست از رفتارهای رهبر عملیاتی شده است (Handerson, et al., 2009).

فشار روانی نقش

نقش‌های شغلی به عنوان الگویی از رفتارها که کارکنان در سازمان‌ها ملزم به انجام آن هستند، تعریف می‌شود. در انجام نقش‌های شغلی، کارکنان اغلب باید انتظارات رفتاری دیگر اعضای سازمان را برآورده کنند که هر یک ممکن است نیازهای منحصر به فرد و متفاوتی داشته باشند. بنابراین، نقش‌های شغلی می‌توانند منجر به فشار روانی نقش عمدتاً به صورت تعارض نقش[1] و ابهام نقش[2] شوند (Rizzo, House & Lirtzman, 1970). تعارض نقش مربوط به باور کارکن در مورد اینکه الزامات و درخواست‌های شغلی‌اش از تقاضاها و انتظارات ناسازگار و متناقض تشکیل شده است. در سوی دیگر، ابهام نقش به درجه‌ای اشاره دارد که کارکنان در مورد کارکردها، انتظارات و مسئولیت-های شغلی‌شان نامطمئن بوده و ابهام دارند (Deconinck, 2010). با توجه به این موارد می‌توان بیان داشت که وقتی کارکنان ادراک کنند که سازمان‌شان فاقد رهنمودهایی است که برای رویارویی با دوراهی‌های اخلاقی به آنها کمک کند، به احتمال زیاد دچار فشار روانی نقش می‌شوند.

رابطه جو اخلاقی با تبادل رهبر-عضو

طبق نظریه تناسب فرد-سازمان[3] (Chatman, 1989)، وقتی بین ارزش‌های سازمان و ارزش‌های فردی کارکنان تناسب وجود داشته باشد، موجب اعتماد کارکنان به سازمان شده و روابط نزدیک‌تری بین اعضای سازمان به وجود می‌آید. همچنین زمانی که جوی اخلاقی در سازمان حکم‌فرما باشد، رهبران و کارکنان به طور مداوم پایبندی به استانداردهای اخلاقی و معنوی را به تصویر می‌کشند که این کار باعث تسهیل و افزایش کیفیت روابط بین رهبر با زیردستان می‌شود (Hansen, 2011).

1. role conflict
2. role ambiguity
3. person –organization fit

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-10-12]

رابطه تبادل رهبر-عضو با فشار روانی نقش

طبق نظریه الزامات-منابع کاری، حمایت اجتماعی موجود در تبادلات با کیفیت بالا میان سرپرست و زیردست به عنوان یک منبع کاری مثبت تلقی می‌شود که می‌تواند الزامات کاری زیاد، متناقض و مبهم را کاهش دهد و در نتیجه موجب کاهش فشار نقش شود (Hesselgreaves & Scholario, 2014). همچنین از آنجا که تبادل رهبر-عضو مبتنی بر مذاکرات نقش بین سرپرستان و زیردستان است، موجب افزایش گفتگوهای بین سرپرست و زیردست در مورد مدیریت نقش اثربخش شده و این امر احتمالا مشکلات مربوط به نقش از جمله تعارض نقش و ابهام نقش را کاهش می‌دهد (Thomas & Lankau, 2009).

رابطه جو اخلاقی با فشار روانی نقش

نظریه منابع شغلی[1] (Schaufeli and Bakker, 2004) بیان می‌کند که منابع شغلی و سازمانی در کسب سلامت و بهزیستی و کاهش فشار روانی افراد، نقش اساسی را ایفا می‌کند. جواخلاقی به عنوان یک منبع سازمانی مثبت می‌تواند محیطی مطلوب برای آرامش کارکنان فراهم کند که در نتیجه فشار روانی کارکنان را کاهش می‌دهد. از طرفی دیگر نیز وقتی بین ارزش‌های اخلاقی سازمان و اخلاقیات فردی کارمندان ناسازگاری وجود داشته باشد، فشار روانی کارکنان افزایش خواهد یافت (Floyd, 2011).

بنابراین، فرضیه‌های این پژوهش عبارتند از:

فرضیه اول: جو اخلاقی با فشار روانی نقش رابطه منفی دارد.

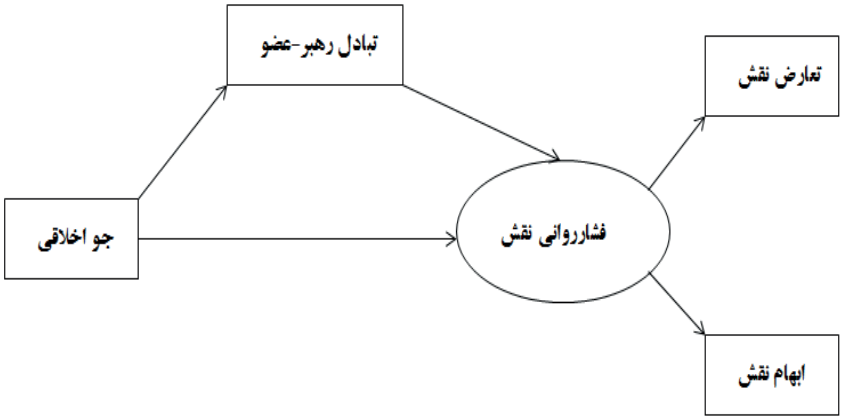
فرضیه دوم: جو اخلاقی با تبادل رهبر-عضو رابطه مثبت دارد.

فرضیه سوم: تبادل رهبر-عضو با فشار روانی نقش رابطه منفی دارد.

شکل ۱ انگاره روابط مفروض میان متغیرهای پژوهش حاضر را نشان می‌دهد.

1. job resources

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-10-12]



شکل۱. انگاره روابط مفروض میان متغیرهای پژوهش حاضر

روش‌شناسی پژوهش

طرح پژوهش حاضر توصیفی و از نوع همبستگی است. جامعه آماری شامل تمامی کارکنان ستادی (شامل واحدهای ستادی و مدیریت‌های ستادی) شرکت ملی نفت ایران در سال ۱۳۹۲ (حدود ۲۰۰۰ نفر) بود. بر اساس فرمول کوکران، ۳۰۰ نفر نمونه به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. نمونه‌گیری به این صورت بود که ابتدا فهرستی از اسامی کارکنان هر واحد تهیه شده و سپس از هر واحد با توجه به نسبت نمونه به جامعه، افراد به‌صورت تصادفی منظم انتخاب شدند و پرسشنامه‌ها بین آنها توزیع گردید. از این تعداد ۲۳۰ پرسشنامه (نرخ بازگشت ۷۷٪) مورد تحلیل قرار گرفتند.

در این پژوهش جهت سنجش متغیرهای مورد مطالعه از پرسشنامه‌های زیر استفاده شد:

پرسشنامه جو اخلاقی. برای سنجش جو اخلاقی از مقیاس جو اخلاقی استفاده شده است که دارای ۷ ماده است و پاسخ‌های آن روی مقیاس ۵ درجه‌ای از ۱ (کاملا مخالفم) تا ۵ (کاملا موافقم) مشخص می‌شوند (Schwepker, 2001). نمره بالاتر در این پرسشنامه، نشان‌دهنده‌ی ادراک بالاتر کارکنان از اخلاقی بودن جو سازمان می‌باشد. سازندهٔ این پرسشنامه برای پایایی آن ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۶ را گزارش نموده است. مزیت این پرسشنامه تک بعدی و کوتاه بودن آن است و برای ارزیابی اجرای کدهای

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-10-12]

اخلاقی، خط مشی‌های اخلاقی سازمان و اعمال اخلاقی مدیران ارشد قابل استفاده می‌باشد. در پژوهش حاضر ضریب پایایی این پرسشنامه با استفاده از روش آلفای کرونباخ ۰/۸۵ و روایی آن از طریق همبسته کردن سؤالات با یک سؤال کلی محقق‌ساخته ۰/۷۱ (P<۰/۰۱) به دست آمدند.

پرسشنامه فشار روانی نقش. در پژوهش حاضر جهت سنجش فشار روانی نقش، پرسشنامه فشار روانی نقش مورد استفاده قرار گرفت (Rizzo, House & Lirtzman, 1970). این پرسشنامه دارای ۶ ماده است و از دو بعد تعارض نقش و ابهام نقش تشکیل شده است. پاسخ‌های آن به صورت لیکرت پنج درجه‌ای از ۱ (به طور کامل مخالفم) تا ۵ (به طور کامل موافقم) مشخص می‌شوند. نمره بالاتر در این پرسشنامه، نشان‌دهنده‌ی بالاتر بودن میزان فشار روانی نقش کارکنان می‌باشد. سازندگان این پرسشنامه ضرایب آلفای کرونباخ ۰/۷۴ و ۰/۷۱ را برای پایایی خرده مقیاس‌های تعارض نقش و ابهام نقش گزارش کردند. در پژوهش حاضر پایایی این مقیاس از طریق روش آلفای کرونباخ برای خرده مقیاس تعارض نقش ۰/۶۸ و برای خرده مقیاس ابهام نقش ۰/۷۱ به دست آمد و روایی آن از طریق تحلیل عامل تأییدی مورد بررسی قرار گرفت که حاکی از روایی مناسب این پرسشنامه بود.

پرسشنامه تبادل رهبر-عضو. در پژوهش حاضر جهت سنجش کیفیت تبادل رهبر _ عضو، پرسشنامه تبادل رهبر _ عضو (Graen & Uhl-Bien, 1995) مورد استفاده قرار گرفت. این پرسشنامه دارای ۷ ماده بوده و پاسخ‌های آن به صورت لیکرت پنج درجه‌ای از ۱ (کاملاً مخالفم) تا ۵ (کاملاً موافقم) می‌باشد. نمره بالاتر در این پرسشنامه، نشان‌دهنده‌ی کیفیت بالاتر تبادلات رهبر-عضو می‌باشد. سازندگان این پرسشنامه ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۶ را برای پایایی آن گزارش کردند. در پژوهش حاضر پایایی این مقیاس به روش آلفای کرونباخ مورد بررسی قرار گرفت که ۰/۸۵ به دست آمد و روایی آن از طریق همبسته کردن با یک سوال کلی ۰/۷۷ (p<۰/۰۱) محاسبه شد.

روش‌های آماری تجزیه و تحلیل داده‌ها

برای تحلیل داده‌های به دست آمده از روش‌های آمار توصیفی و استنباطی استفاده شده است. از روش‌های آماری توصیفی میانگین و انحراف معیار نمره‌ها و همچنین در سطح

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-10-12]

آمار استنباطی از ضریب همبستگی دو متغیری پیرسون[۱] و الگویابی معادلات ساختاری[۲](SEM) استفاده شده است. تمام تحلیل‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و AMOS ویراست 18 مورد تحلیل گرفتند.

لازم به ذکر است که در الگویابی معادلات ساختاری، برازندگی الگوی پیشنهادی براساس ترکیبی از سنجه‌های برازندگی جهت تعیین کفایت برازش الگوی پیشنهادی با داده‌ها مورد استفاده قرار می‌گیرد. برازش الگوی پیشنهادی با داده‌ها بر اساس شاخص‌های برازندگی از جمله مجذورکای[۳] (χ^2) و مجذور کای نسبی[۴] (χ^2/df) (در جدول ۲) گزارش شده است. اگر این آماره (مجذور کای نسبی) از ۵ تجاوز نکند، تمایل به پذیرش برازندگی مدل وجود دارد؛ اما از آنجا که این آزمون به شدت متأثر از حجم نمونه می‌باشد، چندان مورد توجه آماردانان قرار نمی‌گیرد. شاخص‌های مهم دیگر مانند شاخص نیکویی برازش[۵] (GFI)، شاخص نیکویی برازش تعدیل شده[۶] (AGFI)، شاخص برازندگی افزایشی[۷] (IFI)، شاخص توکر _ لویس[۸] (TLI)، شاخص برازندگی تطبیقی[۹] (CFI)، و شاخص برازندگی هنجار شده[۱۰] (NFI) نیز (در جدول ۲) گزارش شده است. در این شاخص‌ها، برازش ۰/۹ به بالا قابل قبول قلمداد می‌شوند. شاخص نهایی، شاخص ریشه میانگین مجذور خطای برآورد[۱۱] (RMSEA) است که به‌طور قطع مهمترین شاخصی است که مبنای پذیرش یا رد یک مدل مفروض قرار می‌گیرد. بر اساس آن مقدار ۰/۰۱ تا ۰/۰۵ مدل‌های با برازندگی عالی، ۰/۰۶ تا ۰/۰۸ برازندگی خوب، ۰/۰۸ تا ۰/۱ قابل قبول و بزرگ‌تر از ۰/۱ غیر قابل قبول تلقی می‌شود (بشلیده، ۱۳۹۱).

یافته‌های پژوهش

جدول ۱ شاخص‌های توصیفی و ضرایب همبستگی پیرسون بین متغیرهای پژوهش را نشان می‌دهد.

1. Pearson
2. Structural Equation Modeling (SEM)
3. chi - square
4. normed chi – square measure
5. Goodness of Fit Index (GFI)
6. Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)
7. Incremental Fit Index (IFI)
8. Tucker Lewis Index (TLI)
9. Comparative Fit Index (CFI)
10. Normed Fit Index (NFI)
11. Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-10-12]

جدول ۱. شاخص‌های توصیفی و ضرایب همبستگی بین متغیرهای پژوهش

شاخص / متغیر	میانگین	انحراف معیار	جو اخلاقی	فشارروانی نقش	تبادل رهبر- عضو
۱. جو اخلاقی	۲۲/۱۶	۴/۶۱	-		
۲. فشار روانی نقش	۱۵/۲۶	۳/۲۸	*-۰/۶۸	-	
۳. تبادل رهبر-عضو	۲۲/۲۵	۵/۰۲	*۰/۳۹	*-۰/۴۵	-

*$p<۰/۰۱$

همانطور که در جدول ۱ قابل ملاحظه است، روابط همبستگی بین همه متغیرها در سطح $p <۰/۰۱$ معنی‌دار می‌باشد.

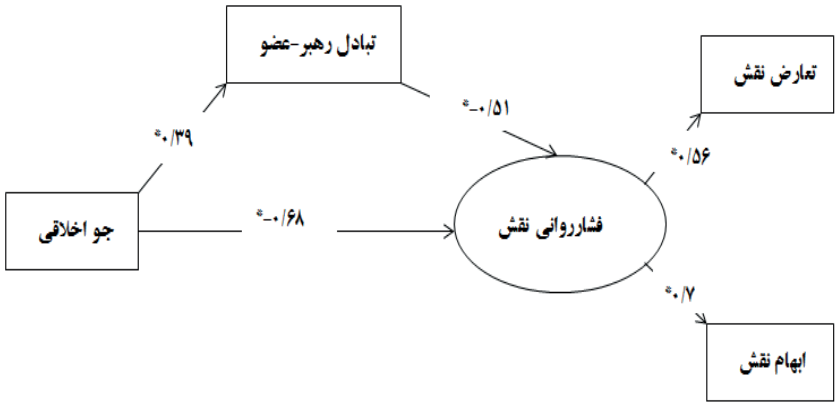
جدول ۲. برازش مدل پیشنهادی بر اساس شاخص‌های برازندگی

شاخص‌های برازش	χ^2	df	χ^2/df	GFI	AGFI	NFI	CFI	IFI	TLI	RMSEA
برازش الگوی پیشنهادی	۴/۱	۲	۲/۰۵	۰/۹۹۶	۰/۹۵۶	۰/۹۹۲	۰/۹۹۶	۰/۹۹۶	۰/۹۷۵	۰/۰۶۸

همانگونه که جدول ۲ نشان می‌دهد، شاخص‌های برازندگی حاکی از برازش خوب الگوی پیشنهادی با داده‌هاست.

شکل ۲ الگوی پیشنهادی پژوهش حاضر همراه با ضرایب استاندارد مسیرها را نشان می‌دهد.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-10-12]



شکل۲. الگوی پیشنهادی پژوهش حاضر همراه با ضرایب استاندارد مسیرها

همانطور که در شکل ۲ مشاهده می‌گردد، ضرایب تمام مسیرهای مستقیم به طور کامل معنی‌دار به دست آمده است.

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی نقش واسطه‌ای تبادل رهبر-عضو در رابطه مستقیم و غیرمستقیم جو اخلاقی با فشار روانی نقش انجام شد. نتایج مندرج در جدول ۱ حاکی از وجود روابط معنادار بین تمامی متغیرهای پژوهش است. همچنین داده‌های حاصل از بررسی ضرایب مسیرهای مستقیم و غیرمستقیم به طور کامل معنی‌دار به دست آمده است. به عبارت دیگر تمام فرضیه‌ها تأیید شدند.

نتایج حاکی از رابطه مثبت معنی‌دار بین جو اخلاقی و تبادل رهبر-عضو است. به عبارت دیگر، هرچه جو سازمان اخلاقی‌تر باشد، کیفیت تبادلات بین سرپرستان و زیردستان افزایش می‌یابد. این نتیجه با یافته دیگر پژوهشگران همسو و هماهنگ است (Hansen, 2011; Fein, et al., 2013). طبق نظریه تناسب فرد-سازمان (Chatman, 1989)، وقتی بین ارزش‌های سازمان و ارزش‌های فردی کارکنان تناسب وجود داشته باشد، موجب اعتماد کارکنان به سازمان شده و روابط نزدیک‌تری بین اعضای سازمان به وجود می‌آید. سازمانی با جواخلاقی باعث ایجاد حس اعتماد و نیز ادراک حمایت در بین کارکنان می‌شود که این امر باعث ایجاد بهبود روابط بین کارکنان و همچنین بین

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-10-12]

سرپرست و کارکنان خواهد شد (Fein, et al., 2013). همچنین بررسی مطالعات نشان می‌دهد که هنجارها و اصول و قواعد غیر اخلاقی در سازمان، سطوح پایین‌تری از ارتباطات را به همراه دارد (Suchan, 2006) و در سوی مقابل، وجود یک جو اخلاقی مثبت در سازمان کیفیت و فراوانی ارتباطات را افزایش می‌دهد (Parboteeah et al., 2010). بر این اساس، افزایش کیفیت و فراوانی ارتباطات مهر تضمینی است برای افزایش کیفیت تبادلات بین سرپرستان و زیردستان. همچنین بیان شده است که جو اخلاقی به عنوان یک جو درون سازمانی مثبت در نظر گرفته می‌شود که حالات روانشناختی و عاطفی افراد را تحت تأثیر قرار می‌دهد. از این رو یک جو اخلاقی مثبت باعث به وجود آمدن احساس اعتماد بین کارکنان شده و این امر به نوبه‌ی خود می‌تواند تبادلات بین کارکنان و نیز تبادلات بین رهبران و زیردستان‌شان را تسهیل کند (Fein, et al., 2013). همچنین زمانی که جوی اخلاقی در سازمان حکم‌فرما باشد، رهبران و کارکنان به طور مداوم پایبندی به استانداردهای اخلاقی و معنوی را به تصویر می‌کشند که این کار باعث تسهیل و افزایش کیفیت روابط بین رهبر با زیردستان می‌شود (Hansen, 2011).

همچنین یافته‌ها نشان داد که بین تبادل رهبر-عضو و فشار روانی نقش رابطه منفی معنی‌دار وجود دارد. به عبارت دیگر، با افزایش کیفیت تبادلات رهبر-عضو در سازمان، فشار روانی نقش کارکنان کاهش می‌یابد. این یافته با نتایج دیگر پژوهشگران (Thomas & Lankau, 2009; Lawrence & Kacmar, 2012; Hesselgreaves & Scholario, 2014) همسو و هماهنگ است. روابط با کیفیت بالا میان سرپرست و زیردست از طریق کاهش تقاضاهای کاری متناقض و ابهامات کاری موجب کاهش فشار روانی نقش می‌شود. این امر مطابق با نظریه الزامات-منابع کاری است که بر اساس آن حمایت اجتماعی موجود در تبادلات با کیفیت بالا میان سرپرست و زیردست به عنوان یک منبع کاری مثبت تلقی می‌شود که می‌تواند الزامات کاری زیاد، متناقض و مبهم را کاهش دهد و در نتیجه موجب کاهش فشار نقش شود (Hesselgreaves & Scholario, 2014). همچنین تبادلات با کیفیت بالا بین سرپرستان و زیردستان دارای ویژگی‌هایی همچون احترام و دلبستگی متقابل و نیز حمایت و اطلاعات دریافت شده از سوی سرپرستان می‌باشد که منجر به رفتارها و انتظارات بهتر و واضح‌تر از سوی سرپرستان می‌شود و بدین طریق می‌تواند فشارزاهای نقش را حذف کرده و یا کاهش می‌دهند (Lawrence & Kacmar, 2012). همچنین از آنجا که تبادل رهبر-عضو مبتنی بر مذاکرات نقش بین سرپرستان و زیردستان است، موجب افزایش گفتگوهای بین سرپرست و زیردست در

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-10-12]

مورد مدیریت نقش اثربخش شده و این امر احتمالاً مشکلات مربوط به نقش از جمله تعارض نقش و ابهام نقش را کاهش می‌دهد (Thomas & Lankau, 2009).

همچنین همانطور که یافته‌ها نشان داد، بین جو اخلاقی و فشار روانی نقش رابطه منفی معنی‌دار وجود دارد. به عبارت دیگر، با اخلاقی‌تر بودن جو سازمان، فشار روانی نقش کارکنان کاهش می‌یابد. این یافته با نتایج دیگر پژوهشگران همسو و هماهنگ است (Mulki et al., 2008; Deconinck, 2010; Floyd, 2011). نظریه منابع شغلی (Schaufeli and Bakker, 2004) بیان می‌کند که منابع شغلی و سازمانی در کسب سلامت و بهزیستی و کاهش فشار روانی افراد، نقش اساسی را ایفا می‌کند. جواخلاقی به عنوان یک منبع سازمانی مثبت می‌تواند محیطی مطلوب برای آرامش کارکنان فراهم کند که در نتیجه فشار روانی کارکنان را کاهش می‌دهد. همچنین جواخلاقی، تعهد سازمان به اخلاقیات را نشان می‌دهد و اطلاعات واضح و روشنی را در مورد انتظارات اخلاقی برای کارکنان فراهم می‌کند. بنابراین می‌توان بیان کرد که از آنجا که جواخلاقی برای کارکنان نشانه‌ها و ملاک‌های اخلاقی در مورد رفتارهای قابل قبول را در سازمان فراهم می‌کند، می‌تواند فشار روانی و استرس کارکنان را برای تصمیم‌گیری‌ها و رفتارهای شغلی کاهش دهد. همچنین اعضای سازمان به راهنمایی‌هایی نیاز دارند که در مواجه با موقعیت‌های چالش برانگیزِ اخلاقی چگونه رفتار کنند. در این راستا، گزارش‌های مدیران حاکی از آن است که اگر جواخلاقی سازمان به صورت نابسنده و معیوب ادراک شود، کارکنان به دفعات بیشتری با دوراهی‌های اخلاقی روبرو می‌شوند و در نتیجه فشار روانی بیشتری را در کار تجربه می‌کنند (Mulki et al., 2008). همچنین پژوهشگران بیان کرده‌اند که وجود جوهایی که در آن تصمیمات بر اساس اصول و قوانین اخلاقی مشخصی گرفته می‌شود، باعث حذف ابهام و تعارض در انتظارات و درخواست‌های کاری می‌شود (Floyd, 2011). از آنجا که ابهام و تعارض در موقعیت‌های کاری منجر به فشار روانی نقش برای کارکنان می‌شود، می‌توان نتیجه گرفت که وجود جوی اخلاقی در سازمان فشار روانی نقش کارکنان را کاهش می‌دهد.

پیشنهاد ها

این مطالعه نشان داد که وجود جوی اخلاقی در سازمان پیامدهای مهمی همچون بهبود کیفیت مبادلات رهبر-عضو و کاهش فشارهای روانی را در پی دارد. بنابراین، سازمان‌ها می‌بایست توجه خاصی به مفهوم جو اخلاقی بنمایند و زمان، دانش و منابع خود را برای

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-10-12]

ایجاد و اشاعهٔ جوی اخلاقی در سازمان سرمایه‌گذاری کنند تا باعث بروز پیامدهای مثبت فردی و سازمانی شوند. به لحاظ کاربردی و به منظور اشاعهٔ جوی اخلاقی در سازمان اقدامات زیر پیشنهاد می‌شود:

- به منظور ایجاد جوی اخلاقی در سازمان، اصول و قواعد و انتظارات اخلاقی سازمان از کارکنان به اطلاع کلیه آنها رسیده شود. بدین منظور پیشنهاد می‌شود که اصول و قواعد و انتظارات اخلاقی به استانداردهای رفتاری تبدیل شده و به‌صورت مکتوب در آورده شوند و در سازمان انتشار یابند.
- به منظور شفاف‌سازی و جلوگیری و از به‌وجود آمدن ابهامات و سوء برداشت‌ها، در مورد علت وجود قوانین سازمانی، روش‌های ارتقاء، نحوه‌ی پرداخت حقوق و دستمزد، شرایط پرداخت پاداش و اضافه کاری؛ اطلاعات لازم ارائه شود.
- سازمان‌ها به‌دنبال گزینش افراد اخلاقی باشند. در این راستا سازمان‌ها می‌توانند از ابزارهای گزینشی که صداقت، استانداردهای اخلاقی و میزان توجه به دیگران را اندازه می‌گیرد استفاده کنند؛ ابزارهایی مانند آزمون صداقت، مصاحبه‌های ساختارمند و تمرینات مرکز ارزیابی که بر معماهای اخلاقی تمرکز دارد.
- با تدابیر لازم آموزشی در مورد نظام‌های ارزشی سازمان، در بالا بردن سطح اخلاقی کارکنان اقدام کنند.
- بررسی تصمیم‌گیری اخلاقی کارکنان، در فرآیند ارزیابی عملکرد و برنامه‌های ارتقای آنان وارد شود تا کارکنان را برای عمل کردن به شیوه‌های اخلاقی تشویق کرده و نیز نشان‌دهنده‌ی حمایت سازمان از جوهای اخلاقی مثبت باشد.
- همچنین پیشنهاد می‌شود که موارد عدم پیروی از قوانین اخلاقی و اتکا به خودمحوری، سریعاً از سوی سازمان پیگیری شوند.
- در نهایت باید این نکته‌ی مهم را یادآور شد که بدون یک حمایت قوی، قابل مشاهده و با ثبات از سوی سرپرستان و مدیران از ارزش‌ها و جوهای اخلاقی، هیچ یک از راهبردهای بالا سودمند نخواهند بود و یک جواخلاقی مثبت ایجاد نخواهد شد.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-10-12]

منابع:

۱. بشلیده، کیومرث. (۱۳۹۱). «روش‌های پژوهش و تحلیل آماری؛ مثال‌های پژوهشی با SPSS و AMOS». اهواز: انتشارات دانشگاه شهید چمران.

2. Cullen, J. B.; Parboteeah, K. P.; & Victor, B. (2003). "The effects of ethical climates on organizational commitment: a two-study analysis". Journal of Business Ethics, 46: 127–141.
3. DeConinck, I. B. (2010). "The influence of ethical climate on marketing employees' job attitude and behavior". Journal of busuness research, 63, 384-391.
4. Fein, E. C.; Tziner, A.; Lusky, L.; & Palachy, O. (2013). "Relationships between ethical climate, justice perceptions and LMX". Leadership & Organization Development Journal, 34: 147-163.
5. Filipova, A. A. (2009). "Relationships among ethical climates, perceived organizational support, and intent-to-leave for licensed nurses in skilled nursing facilities". Journal of Applied Gerontology,20: 1-23.
6. Floyd, S. K. (2011). "Information systems faculty perceptions of ethical climate work climate and job satisfaction". Proceedings of the Southern Association for Information Systems Conference, Atlanta, GA, USA March 25th-26th.
7. Graen, G. B.; & Uhl-Bien, M. (1995). "Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective". Leadership Quarterly, 6: 219 – 247.
8. Handerson, D. J.; Liden, R. C.; Glibkowski, B. C.; & Chaudhry, A. (2009). "LMX differentiation: A multilevel review and examination of its antecedents and outcomes". The Leadership Quarterly, 20: 517-534.
9. Hansen, D. S. (2011). "Ethical leadership: A multifoci social exchange perspective". The Journal of Business Inquiry, 10; 10 - 23.
10. Hesselgreaves, H; & Scholarios, D. (2014). "Leader–member exchange and strain: a study of job demands and role status". Human Resource Management Journal, 28: 1-20.
11. Kim, B. C.; Lee, G.; & Carlson, K. D. (2010). "An examination of the nature of the relationship between LMX an turnover intent at different organizational levels". International Journal of Hospitality Management, 29: 591-597.
12. Kincaid, C. S. (2003). "An examination of the effect of ethical climate on ethical optimism and organizational commitment". Doctoral Dissertation, Graduate University of Nevada, Las Vegas.
13. Lawrence, E. R.; Kacmar, K. M. (2012). "Leader-member exchange and stress: the mediating role of job involvement and role conflict". Journal of Behavioral and Applied Management, 21: 39-52.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-10-12]

14. Liden, R.C.;Wayne, S. J.; & Stilwell, D. (1993). "A longitudinal study on the early development of leader – member exchanges". Journal of Applied Psychology, 78: 662-74.
15. Manning, R. L. (2010). "Development of the psychological climate scale for small business". Journal of New Business Ideas & Trends, 8: 51-50.
16. Mulki, J. P.; Jaramillo, J. F.; & Locander, W. B. (2008). "Effect of ethical climate on turnover intention: linking attitudinal and stress theory". Journal of Business Ethics, 78: 559–574.
17. Parboteeah, K. P.; Chen, H. C.; Lin, Y.; Chen, I.; Lee, A.; & Chung, A. (2010). "Establishing organizational ethical climates: how do managerial practices work?". Journal of Business Ethics, 97: 599-611.
18. Peterson, D. K. (2002). "Deviant workplace behavior and the organization's ethical climate". Journal of Business and Psychology, 17: 47-61.
19. Riggle, R. J. (2007). "The impact of organizational climate variables of perceived organizational support, workplace isolation, and ethical climate on salesperson psychological and behavioral work outcomes". Doctoral Dissertation. University of South Florida.
20. Rizzo, J. R.; House, R. J.; & Lirtzman, S. (1970). "Role conflict and ambiguity in complex organizations". Administrative Science Quarterly, 15: 150–63.
21. Schwepker, C. H. (2001). "Ethical climate's relationship to job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention in the salesforce". Journal of Business Research, 54: 39– 52.
22. Suchan, J. (2006). "Changing organizational communication practices and norms: a framework". Journal of Business & Technical Communication, 20: 5-47.
23. Thomas, C. H.; & Lankau, M. J. (2009). "Preventing burnout: The effects of lmx and mentoring on socialization, role stress, and burnout". Human Resource Management, 48: 417– 432.
24. Tseng, F. C.; & Fan, Y. J. (2011). "Exploring the influence of organizational ethical climate on knowledge management". Journal of Business Ethics, 101: 325–342.
25. Victor, B.; & Cullen, J. B. (1987). "A theory and measure of ethical climate in organizations". Research in Corporate Social Performance and Policy, 9: 51-71.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-10-12]