

## نقش اخلاق کاری کارکنان در اثربخشی مدیران اداره کل ورزش و جوانان استان همدان

غلامرضا شعبانی بهار<sup>۱</sup> - ابوالفضل فراهانی<sup>۲</sup> - محسن خسروشاهی<sup>۳\*</sup>

۱. استاد مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی علامه طباطبایی تهران، تهران، ایران ۲. استاد مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور تهران، تهران، ایران ۳. دانشجوی دکتری مدیریت استراتژیک برگزاری رویدادهای ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران  
(تاریخ دریافت: ۱۸/۰۱/۱۳۹۳، تاریخ تصویب: ۲۶/۰۹/۱۳۹۳)

### چکیده

هدف این پژوهش، تعیین نقش اخلاق کاری کارکنان در اثربخشی مدیران اداره کل ورزش و جوانان استان همدان بوده است. تحقیق حاضر توصیفی از نوع همبستگی است. ابزار تحقیق شامل پرسشنامه اخلاق کاری کارکنان اگریگوری سی پتی و اثربخشی مدیران از جفری و همکاران است. جامعه آماری این تحقیق شامل کلیه کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان همدان در سال ۱۳۹۲، (۱۵۰ نفر) است. در این تحقیق آزمون‌های شپيرو- وبلک، همبستگی پیرسون و رگرسیون گام‌به‌گام به‌کار گرفته شد و یافته‌ها نشان می‌دهد که بین اخلاق کاری کارکنان و سه بعد از چهار بعد آن یعنی مفاهیم (دلبستگی و علاقه به کار، پشتکار و جدیت در کار، روح جمعی و مشارکتی در کار) با اثربخشی مدیران رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد؛ اما رابطه معناداری بین مفهوم روابط سالم و انسانی در محل کار با متغیر وابسته مشاهده نمی‌شود. نتایج رگرسیون گام‌به‌گام حاکی از آن است که تنها مؤلفه دلبستگی و علاقه به کار قابلیت پیش‌بینی اثربخشی مدیران را با میزان ۲۳/۶ درصد داراست و دیگر مؤلفه‌ها توان پیش‌بینی واریانس مربوط به اثربخشی مدیران را ندارند. مدیران می‌توانند با نهادینه‌سازی نقش مؤلفه‌های اخلاقی در بین کارکنان، به‌طور اخص توجه به میزان ضریب رگرسیونی مؤلفه علاقه و دلبستگی کارکنان در تبیین اثربخشی مدیریت، با داشتن کارمندی با این خصوصیت ارزنده اثربخشی بالایی را برای مدیران سازمان پیش‌بینی کنند.

### واژه‌های کلیدی

اثربخشی مدیران، اخلاق کاری کارکنان، ورزش و جوانان.

## مقدمه

سازمان‌ها به‌مثابه تأثیرگذارترین و کارسازترین واحدهای اجتماعی اهداف خود را باید در حد انتظار جامعه تحقق بخشند، از این‌رو تمام کوشش‌های سازمانی در جهت ترویج و تشویق رفتارهایی است که از لحاظ سازمان، اثربخش و مولد و از لحاظ کارکنان سازمانی رضایت‌بخش و پاداش‌دهنده باشد. درک هدف‌های سازمان از نخستین گام‌هایی است که باید در راه اثربخشی سازمان برداشت. هدف‌های سازمانی باید بیانگر علت وجودی آن و آنچه در پی دستیابی به آن است، باشد. هدف‌ها را به‌صورت «وضع مطلوب سازمان در آینده» تعریف می‌کنند. اثربخشی سازمان عبارت است از درجه یا میزانی که سازمان به هدف‌های مورد نظر خود نائل می‌آید (۱).

هر مدیر باید بتواند از طریق افراد به اهداف سازمانی برسد. مؤثرترین عامل برای افزایش اثربخشی مدیران در سازمان‌ها نیروی انسانی کارآمد است که مهم‌ترین ثروت سازمان و بهترین وسیله برای داشتن بهره‌وری حداکثری به‌شمار می‌آیند. این امر امروزه اهمیت بیشتری یافته، زیرا مسائل انسانی، ارتباطات و روابط بین مدیر و کارکنان افزایش یافته است. به‌ویژه آنکه کارهای فردی رو به کاهش و اهمیت کارهای تیمی و گروهی رو به افزایش است. این مهم شکل‌دهنده رویکرد مدیریت جدید است که اهمیت آن روزبه‌روز آشکارتر می‌شود (۲). می‌دانیم در افزایش رابطه بین کارکنان اخلاق به‌مثابه تنظیم‌کننده روابط میان انسان‌ها همواره از اهمیت بسیاری برخوردار بوده است. در مدیریت نیز این سازوکار درونی، بدون آنکه به اهرم‌های بیرونی نیاز داشته باشد، قادر است عملکردهای اخلاقی را به‌وجود آورد. نقش اخلاق در عملکردها و رفتارها، در تصمیم‌گیری‌ها و انتخاب‌ها و در برخوردها و ارتباطات مهم و تعیین‌کننده است، از این‌رو امروزه بحث اخلاقیات از مباحث عمده رشته مدیریت

است (۳). برای اخلاق کار معانی مختلفی بیان شده است، اما اغلب آن را تشخیص درست از نادرست در محیط کار و در نتیجه عمل به آنچه درست است و ترک آنچه نادرست است می‌دانند و به‌عنوان یک هنجار اجتماعی و مجموعه-ای از ویژگی‌های درونی و بیرونی کارکنان توصیف شده و سبب می‌شود که کار به‌طور ذاتی دارای ارزش تعریف شود (۴).

اهم دلایلی که موجب می‌شوند سازمان‌ها اخلاقیات را مورد تأکید قرار دهند عبارت‌اند از نقش اخلاق به‌عنوان اثربخشی راهبرد سازمانی و مدیریت سازمان، تأثیر رعایت اخلاقیات در ایجاد تصویر مناسب از سازمان، الزام قوانین و مقررات، نقش اخلاقیات به‌عنوان یک دانش ویژه برای کاهش ناراحتی‌های اجتماعی، نیاز سازمان به شناسایی هزینه‌ها و مخارج اجتماعی فعالیت‌ها، تأثیرات تبلیغاتی رعایت مسائل اخلاقی، فشار دولت‌ها، تأثیر رعایت اخلاقیات روی عملکرد سازمان و قیمت سهام سازمان، مسئولیت قانونی مدیران و سازمان‌ها در جهت رعایت اصول اخلاقی، استانداردها، تأثیر تعهد بر مسائل اخلاقی کیفیت، فراگیر شدن بحث اخلاقیات و فشار ذی‌نفعان مختلف‌اند (۵). براون و دیگران (۶) (۲۰۰۵) و سمیر و همکاران (۷) (۲۰۰۹)، بیان کردند که مدیران اخلاقی، هدایت‌های اخلاقی را از طریق مدل‌های رفتاری اخلاقی تأثیرگذار می‌دانند. آنها رفتارهای اخلاقی را شامل صداقت، احتیاط و مراقبت برای دیگران، اعتمادگرایی و رفتارهای عادلانه نسبت به کارکنان می‌دانند. جهت‌گیری اخلاقی رفتارهای مدیران با اثربخشی مدیریتی و رضایت‌بخشی و تلاش کاری زیاد و رضایت و میل برای گزارش خطاها مربوط می‌دانند. محققانی مانند پیری (۷) صبوری (۸)، بهشتی‌فرد (۹)، خسروی (۱۰)، حسنی (۱۲) و سی‌سخت (۱۳) متغیرهای سازمانی مانند رضایت شغلی، عدالت سازمانی، تعهد سازمانی و سبک رهبری مشارکتی

تصادفی انجام گرفت. اخلاق کاری به‌عنوان متغیر پیش‌بین شامل ابعاد دلبستگی و علاقه به کار<sup>۱</sup>، پشتکار و جدیت در کار<sup>۲</sup>، روابط سالم و انسانی در محل کار<sup>۳</sup>، روح جمعی و مشارکت<sup>۴</sup> بوده و توسط گریگوری. سی، پتی (۱۵) (۱۹۹۰) ساخته شده است. شایان ذکر است که این شاخص توسط سعید مویدفر دوباره‌سنجی شده و در تحقیقات مختلفی در داخل کشور به‌کار گرفته شده است (۱۰). اثربخشی مدیران سازمان به‌عنوان متغیر ملاک تعیین شد که از طریق یک شاخص ۳۲ گزینه‌ای، ابعاد ۸ گانه اثربخشی را می‌سنجید. این شاخص توسط جفری<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۰۲) ارائه شده است (۱۶).

برای تعیین روایی صوری پرسشنامه‌ها از ۱۰ نفر از استادان مدیریت ورزشی و استادان گروه مدیریت دانشگاه بوعلی سینا توزیع و جمع‌آوری شده و پیشنهادها بررسی شد و در ویرایش نهایی لحاظ شد. برای پایایی پرسشنامه‌ها با پخش ۳۰ پرسشنامه و با استفاده از نرم‌افزار SPSS 20 مقدار ضریب آلفای کرونباخ<sup>۶</sup> پرسشنامه‌های اخلاق کاری و اثربخشی به‌ترتیب ۰/۹۳۳ و ۰/۹۶۴ اندازه‌گیری شد. در پی اجرای فرضیه‌ها و به‌منظور بررسی متغیرهای تحقیق روش‌های آمار استنباطی شپرو- ویلک، همبستگی پیرسون و رگرسیون گام‌به‌گام به‌کار گرفته شد.

#### یافته‌ها

از میان ۱۰۸ نفر ۳۶/۱ درصد (۳۹ نفر) زن و ۶۳/۹ درصد (۶۹ نفر) مرد و ۱۳ درصد (۱۴ نفر) مجرد و ۸۷ درصد (۹۴ نفر) متأهل بودند. ۳۸/۹ درصد (۴۲ نفر)

را موجب افزایش سطح اخلاق کار در سازمان دانسته‌اند. یافته دیگر این پژوهش‌ها نشان داده است که ویژگی‌های فردی کارکنان مانند جنسیت، سن، وضعیت تأهل، سطح تحصیلات، رشته تحصیلی و سابقه خدمت با اخلاق کار در سازمان همبسته‌اند. کرم دخت (۱۴) (۲۰۱۱) در تحقیقی دیگر با عنوان «بررسی رابطه بین اخلاق سازمانی مدیران و اثربخشی سازمانی» نشان داد که بین اخلاق سازمانی و اثربخشی سازمانی رابطه مستقیم وجود دارد و بین مؤلفه خودمداری سازمانی و اثربخشی سازمانی مدیران رابطه معناداری وجود ندارد، اما بین مؤلفه‌های خیراندیشی و پایبندی به اصول اخلاقی با اثربخشی سازمانی مدیران رابطه مستقیم وجود دارد. با توجه به وجود خلأ در تحقیقات داخل و خارجی بررسی نقش اخلاق کار در اثربخشی مدیران می‌تواند اطلاعات و زمینه‌های تازه‌ای را برای افزایش بهبود عملکرد سازمان‌های تربیت بدنی در جذب و به‌کارگیری ثروت‌های عظیم نیروی فعال انسانی علاقه‌مند ورزش در اعتلای ورزش همگانی فراهم آورد. تحقیق حاضر به نقش اخلاق کاری کارکنان در اثربخشی مدیران اداره کل ورزش و جوانان استان همدان پرداخته و سعی کرده است که مشخص کند آیا اخلاق کاری کارکنان اداره کل ورزش و جوانان با میزان اثربخشی مدیران این اداره رابطه مستقیم دارد یا خیر؟

#### روش‌شناسی تحقیق

تحقیق حاضر توصیفی از نوع همبستگی است و از لحاظ ماهیت، کاربردی است و از شاخه مطالعات میدانی به‌شمار می‌آید. جامعه آماری این تحقیق شامل کلیه ۱۵۰ نفر کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان همدان در سال ۱۳۹۲ بودند. حجم نمونه با برآوردی از جامعه آماری و با استفاده از جدول مورگان و کرجسی به تعداد ۱۰۸ نفر انتخاب شد. همچنین نمونه‌گیری به‌صورت

1. Dependability
2. Ambition
3. Considerate
4. Cooperate
5. Jefery
6. Cronbach's Alpha

همبستگی پارامتریک پیرسون استفاده شد. جدول ۱ با استفاده از آزمون فوق به بررسی ارتباط بین دو متغیر می‌پردازد.

جدول ۱ نشان می‌دهد، سطح معناداری به دست آمده از آزمون پیرسون، کوچک‌تر از ۰/۰۱ است که نشان می‌دهد با سطح اطمینان ۹۹٪ بین دو متغیر ارتباط معناداری وجود دارد. همچنین ضریب همبستگی مثبت گویای این مطلب است که هرچه میزان اخلاق کاری کارکنان در سازمان بیشتر شود، سبب افزایش سطح اثربخشی مدیران خواهد شد. از این رو می‌توان گفت که اخلاق کاری کارکنان با اثربخشی مدیران اداره کل ورزش و جوانان استان همدان در ارتباط است. پس فرضیه اصلی پژوهش تأیید و فرضیه صفر رد می‌شود. همچنین جدول ۲ به بررسی ضرایب همبستگی بین ابعاد اخلاق کاری و اثربخشی مدیران پرداخته است.

مدرک تحصیلی تربیت بدنی و ۶۱/۱ درصد (۶۶ نفر) مدرک تحصیلی غیر تربیت بدنی داشتند. میانگین سنی افراد شرکت‌کننده ۳۶/۷۲ سال بود و ۶۷/۶ درصد شرکت‌کنندگان زیر ۴۰ سال بودند. ۲۶/۹ درصد (۲۹ نفر) ۱ تا ۵ سال، ۲۲/۲ درصد (۲۴ نفر) ۶ تا ۱۰ سال، ۱۷/۶ درصد (۱۹ نفر) ۱۱ تا ۱۵ سال، ۱۴/۸ درصد (۱۶ نفر) ۱۶ تا ۲۰ سال، ۱۸/۵ درصد (۲۰ نفر) بالای ۲۰ سال سابقه خدمت داشتند. ۳۸/۷ درصد (۴۲ نفر) فوق‌دیپلم و پایین‌تر، ۵۰ درصد (۵۴ نفر) کارشناسی، ۹/۳ درصد (۱۰ نفر) کارشناسی‌ارشد و ۱/۹ درصد (۲ نفر) بالاتر از کارشناسی‌ارشد بودند. برای آزمون فرضیه‌های تحقیق از روش‌های آمار پارامتریک با توجه به نرمال بودن داده‌ها استفاده شد. برای تأیید فرضیه اصلی پژوهش «اخلاق کاری کارکنان با اثربخشی مدیران اداره کل ورزش و جوانان استان همدان در ارتباط است» از آزمون

جدول ۱. ارتباط بین اخلاق کاری و اثربخشی

ضریب همبستگی	سطح معناداری	نتیجه
۰/۴۳۴	۰/۰۰۱	وجود ارتباط معنادار

جدول ۲. ضرایب همبستگی بین ابعاد اخلاق کاری و اثربخشی

ابعاد اخلاق کاری	اثربخشی مدیران	سطح معناداری
دلبستگی و علاقه کاری	$r = 0/493^{**}$	۰/۰۰۱
پشتکار و جدیت کاری	$r = 0/419^{**}$	۰/۰۰۱
روابط سالم و انسانی کاری	$r = 0/154^{*}$	۰/۱۱۳
روحیه جمعی و مشارکت کاری	$r = 0/358^{**}$	۰/۰۰۱

\*  $P < 0/05$

\*\*  $P < 0/01$

کار با اثربخشی مدیران در سطح ۹۵٪ دیده نشد. به منظور پیش‌بینی سهم هر یک از مقوله‌های اخلاق کاری در اثربخشی مدیران از تحلیل رگرسیون خطی از نوع گام‌به‌گام<sup>۱</sup> استفاده شد. جدول ۳ تحلیل رگرسیون را در

جدول ۲ نشان می‌دهد که سه بعد از چهار بعد اخلاق کاری (دلبستگی و علاقه کاری، پشتکار و جدیت در کار و روحیه جمعی و مشارکت در کار) با سطح اطمینان ۹۹٪ با اثربخشی مدیران ارتباط مستقیم و معناداری دارند، اما ارتباط معناداری بین مؤلفه روابط سالم و انسانی در محل

۰/۰۰۱ توانسته است ۲۳/۶ درصد از واریانس اثربخشی مدیران را پیش‌بینی کند. مقدار F مشاهده شده یعنی ۳۴/۰۶ در سطح ۰/۰۱ معنادار است، بنابراین معادله رگرسیون قابل تعمیم به کل جامعه آماری بوده است. در گام‌های بعدی مؤلفه‌های دیگر نتوانستند در پیش‌بینی رگرسیون نقش مؤثری ایفا کنند.

در جدول ۴ ضرایب استاندارد و غیراستاندارد متغیرهای پیش‌بین ارائه شده است.

خصوص متغیرهای مؤثر بر اثربخشی مدیران نشان می‌دهد. همان‌طور که جدول ۳ نشان می‌دهد، از بین متغیرهای مورد مطالعه در رگرسیون گام‌به‌گام، بهترین پیش‌بینی اثربخشی را در دل‌بستگی و علاقه به کار داشتند و دیگر مؤلفه‌ها در گام‌های بعدی حذف شدند و قابلیت چندانی در پیش‌بینی اثربخشی مدیران را نداشتند.

بر این اساس در گام اول دل‌بستگی و علاقه به کار به تنهایی با ضریب رگرسیون ۰/۴۹۳ و سطح معناداری

جدول ۳. نتایج رگرسیون گام‌به‌گام ابعاد اخلاق کاری برای پیش‌بینی اثربخشی مدیران سازمان

گام	متغیر پیش‌بینی‌کننده	R	R <sup>2</sup>	تعدیلی R <sup>2</sup>	F	معناداری
۱	دل‌بستگی و علاقه به کار	۰/۴۹۳	۰/۲۴۳	۰/۲۳۶	۳۴/۰۶	۰/۰۰۱

جدول ۴. ضرایب رگرسیون گام‌به‌گام استاندارد و غیراستاندارد برای پیش‌بینی اثربخشی مدیران

گام	متغیرهای پیش‌بینی‌کننده	β غیر		β خطای		مقدار T	معناداری	مفروضه‌های هم‌خطی	
		استاندارد	معیار	استاندارد	معیار			تولرنس <sup>۱</sup>	تورم واریانس <sup>۲</sup>
۱	دل‌بستگی و علاقه کاری	۰/۴۷۶	۰/۲۵۳	۰/۴۹۳	۰/۸۳۷	۵/۸۳۷	۰/۰۰۱	۱/۰۰۰	۱/۰۰۰

1. tolerance  
2. collinearity

قابل اتکا است. معادله خطی به دست آمده بدین گونه است که به ازای هر یک واحد افزایش در دلبستگی و علاقه به کار ۱/۴۷۶ واحد به اثربخشی مدیران اضافه می‌شود:

$$\text{دلبستگی و علاقه به کار} \times (1/476) + 18/63: \text{اثربخشی مدیران}$$

ندارد، زیرا آنها همیشه دارای بار ارزشی و متضمن مفروضاتی درباره شکل‌های کامل نفوذند (۱۵). بنابراین عبارت کارهای صحیح، یعنی اثربخشی و برعکس، خود دارای بار ارزشی اخلاقی است.

با توجه به فرضیه اول تحقیق بین مفهوم علاقه و دلبستگی به کار و اثربخشی مدیران رابطه مستقیم و معنادار به دست آمد ( $P \leq 0/01$ ). نظام‌های مدیرانی تضمین‌کننده اثربخشی است که به عنوان عامل‌هایی قوی می‌توانند فساد و رفتارهایی غیراخلاقی را در سازمان‌های خدمات عمومی کاهش دهند. وقتی احساس قلبی افراد نادیده گرفته شود، اعطای اختیارات به آنها به شدت کاهش خواهد یافت. بنابراین فضایی تیره، مبهم و رعب‌انگیز ایجاد خواهد شد و اخلاق کاری کارکنان به تبع آن کاهش می‌یابد.

مدیران با "بهبودی و بهبود مدیران" اصلاح "شرایط کاری"، به کار گرفتن سختگیرانه اصول "شایسته‌سالاری"، اجرای راهکارهای پیشرفت و توجه به رضایت‌آفرین بودن نظام‌های "حقوق و دستمزد"، تأمین بودجه مورد نیاز برای استقرار مدیران اخلاقی، هیأت عملی، رفتاری و معنوی رهبران و شخصیت‌های سیاسی و اجرایی می‌توانند خلأهای مدیریتی را در این خصوص پر کنند (۴).

اکنون با توجه به ویژگی‌هایی که در مفهوم دلبستگی و علاقه‌ی کاری وجود دارد، اگر در اداره کل ورزش و جوانان، کارکنان دقیق، کارآمد، وابسته به کار، با صداقت، وفادار، صبور، وقت‌شناس، قابل اتکا و مؤثری مشاهده

با توجه به نتایج تحلیل رگرسیون خطی، براساس شاخص‌های هم‌خطی بودن؛ بین متغیرهای پیش‌بین هم‌خطی وجود نداشته و نتایج حاصل از مدل رگرسیون

## بحث

با توجه به فرضیه اصلی تحقیق بین دو مؤلفه اخلاق کاری کارکنان و اثربخشی مدیران اداره کل ورزش و جوانان استان همدان رابطه مستقیم به دست آمد ( $P \leq 0/01$ ) که با تمام تحقیقات مشابه در این زمینه یعنی کرم دخت (۱۵)، حسنی (۱۳) سی سخت (۱۴)، هارتوگ و دیگران (۱۸)، اسمیت و دیگران (۱۹)، ام سی دنیل (۲۰)، براون و دیگران (۶)، یوکل (۲۱) و شریف‌زاده (۱۲) موافق است.

با توجه به همراستا بودن نتایج این تحقیق با تحقیقات گذشته نتیجه می‌گیریم که جهت‌گیری اخلاقی کارکنان با اثربخشی مدیران مرتبط است. بنابراین مدیران می‌توانند با استفاده از مدل‌های رفتاری اخلاقی مانند صداقت، احتیاط و مراقبت برای دیگران، اعتمادگرایی و رفتارهای عادلانه با کارکنان که سبب افزایش اخلاق کاری می‌شوند، اثربخشی خود را در سازمان نیز افزایش دهند.

بحث اخلاق یک اصل مهم برای اندازه‌گیری اثربخشی در مدل‌های اثربخشی است و هنگامی که اثربخشی، هدف رهبری می‌شود، به این معناست که رهبران تنها در پی "انجام کار به نحو صحیح" نیستند، بلکه به انتخاب کار صحیح روی می‌آورند و آن مستلزم اخلاق‌گرایی در رهبران و مدیران است و نشانه‌های فراوانی از بهبود بهره‌وری و موفقیت سازمانی در پرتو رعایت اخلاق و ارزش‌ها در سازمان‌ها و حتی در سطح ملی را شاهد خواهیم بود. در نظریه‌های مدیریتی، هیچ زمینه خنثای اخلاقی وجود

افزایش اثربخشی، هدف‌گذاری‌ها بر روی دیگر شرایط کارکنان متمرکز شود.

فرضیه چهارم این تحقیق همان‌طور که انتظار می‌رفت، مورد قبول واقع شد و رابطه مستقیم بین روح جمعی و مشارکتی و اثربخشی مدیران مشاهده شد. مدیریت مشارکتی را اعتماد متقابل اعضای سازمان، آزادی عمل کارکنان و ترغیب به عمل خلاقانه در سازمان می‌دانند که سبب افزایش اخلاق کار در سازمان می‌شود. در اداره‌ای که کارکنانش فکر می‌کنند نوع مدیریت مشارکتی است، کارکنان از اخلاق کار بالاتری برخوردار خواهند بود تا اداره‌ای که کارکنانش اعتقاد دارند نوع مدیریت آمرانه است (۱۲). نتیجه به‌دست‌آمده با توجه به ویژگی‌های مؤلفه روح جمعی و مشارکت قابل انتظار و شامل ویژگی‌های سازگار بودن در محل کار، داشتن روح جمعی و مشارکت، تبعیت از مقررات در محل کار، تبعیت از مافوق، بانضباط بودن، هوشیار بودن، منطقی بودن در کار بوده است.

در جمع‌بندی کلی می‌توان گفت که دستیابی به اثربخشی حداکثری مدیران بر کارکنان، ابزاری راهبردی برای رسیدن به هدف‌ها و چشم‌اندازهاست. با توجه به یافته‌های این تحقیق اداره کل ورزش و جوانان استان همدان برای دستیابی به اهداف سازمانی خود باید برای نهادینه کردن گزاره‌های اخلاق کاری کارکنان خود توجه لازم را مبذول دارد و از بین سه مؤلفه تأثیرگذار، به‌طور اخص مسئله ایجاد دلبستگی و علاقه کاری را به‌علت ضریب رگرسیونی بالای آن در جهت اعتلای اثربخشی مدیران خود مورد توجه قرار دهد.

شود، اثربخشی سازمانی به‌طور شایان توجهی در سازمان مشاهده خواهد شد. این ادعا توسط رگرسیون گام‌به‌گام به‌دست‌آمده تأیید می‌شود که به‌طور قابل توجه ۲۳/۶ درصد قابلیت پیش‌بینی دارد. بنابراین موفقیت مدیران سازمان نه‌فقط به "ویژگی‌های فردی رهبران"، بلکه به "ماهیت موقعیتی که در آن رهبران و زیردستان با هم در تعامل‌اند" و نیازهای و ویژگی‌های پیرو آنها نیز بستگی دارد. به‌عبارت دیگر، ایجاد دلبستگی و علاقه کاری در کارکنان از مهم‌ترین راه‌های ایجاد این تعامل بوده است.

فرضیه دوم این تحقیق نیز مورد قبول واقع شد و رابطه مستقیم بین پشتکار و جدیت در کار و اثربخشی مدیران دیده شد ( $P \geq 0/01$ ). اگر کارمندی دارای ویژگی‌هایی همچون رغبت به کار، وظیفه‌شناسی در کار، شیفتگی به کار، سختکوشی در کار، آزادی عمل در کار، سماجت و اصرار در کار و خبرگی در کار باشد، در این صورت است که فرد کار خود را جزیی جدانشدنی از وجود خود می‌داند و در برابر آن احساس مسئولیت کرده و به‌گونه‌ای اثربخش در سازمان برای رسیدن به بهره‌وری فعالیت می‌کند (۱۴).

فرضیه سوم این تحقیق برخلاف انتظار رد شد و رابطه مستقیم و معناداری بین روابط سالم و انسانی در محل کار و اثربخشی مدیران دیده نشد ( $P > 0/05$ ). نتیجه به‌دست‌آمده را می‌توان این‌گونه توجیه کرد که شرایط خاص محیط‌های ورزشی و روح ورزشی حاکم بر آن سبب شده است تا روابط بین کارمندان این اداره تلطیف شود. این روحیه ورزشی موجب ایجاد ویژگی‌هایی همچون قدرشناس بودن، مراعات دیگران، رفتارهای دوستانه، یاری‌رسانی به همکاران، خوش‌مشرب و خوش‌برخورد بودن شده است که به‌طور خودجوش وجود دارد و نیازی به برنامه‌ریزی برای ارتقای آن نیست. پس بهتر است برای

## منابع و مآخذ

1. Alvani M. General management (in Persian). 14Th ed. Tehran: Nei Press; 2000: 177.
2. Daft, Richard. Organizational theory and design structure, the translation of the Persians and the Arabs, Tehran, commercial publishing company; 1995: 43-52.
3. Soltani M. [Ethical management in organization (In Persian)]. Journal of Tadbir. 2011; 132(1): 21.
4. Gharamaleki F. Organizational ethics (in Persian). 2<sup>nd</sup> ed. Tehran: Saramad Press; 2009:316-321.
5. Atarian S. The relationship between organizational ethics and job satisfaction among Managers of Bank Mellat Branches in Qom. Allameh Tabatabaei University; 2007: 66-74
6. Brown, M. E., Trevino, L. K., & Harrison, D. A. (2005), Ethical Leadership: A social Learning Perspective for Construct Development and Testing. Organizational Behavior and Human Decision Processes, Vol. 97, 117-134.
7. Samir Ahmad Abuznaid. (2009), Business Ethics in Islam the Glaring Gap in Practice. Vol. 2. No. 4, 278-288.
8. Piri Z, Rezaee A, Eskandari, L. A Study of work ethic and social effects on employee of Farhang and Ershad Org in Zanjan. Azad University of Zanjan; 2009. P. 53-75.
9. Sabori D. A study of the relationship between ethical behaviors of managers and correction the Pattern of consumer Behaviors o Government Facilities in Garmsar County. Azad University of Garmsar; 2010: 57.
10. Beheshtifar M, Nekooe Moghaddam M. [The relationship between ethical behavior and job satisfaction (In Persian)]. Journal of ethics in sciences and technology. 2010; 1(2): 6-7.
11. Khosravi Z. [A study the relationship between organizational commitment and job satisfaction in Arsanjan (In Persian)]. Journal of Tadbir. 2011; 132(1): 49-56.
12. Sharifzadeh, Fattah, (2012), investigating factors of Work Ethics in Public orgnasations, Guarterly of Eyhics in Sciences & Technology, Vol. 33, 111-126.
13. Hasani M. A Study of the relationship between Islamic ethical work and organizational culture in job satisfaction and organizational commitment in Shahid Chamran University (In Persian). 2013; 24(1): 12.
14. Sisakht F, Shirvani A. [A study of the role of ethic work on positive organizational behavior based on the Fredlutz model (In Persian)]. Journal of Farasooye Modiriat. 2013; 23(2): 73-93.
15. Karamdokht R, Alagheband A. [The relationship between organizational ethics of managers and organizational effectiveness of high Schools in Babolsar (In Persian)]. Journal of RAhbari o Modiriat Amozeshi. 2011; 1(1): 4-9.
16. Gregory C. Petty, Roger B. Hill. Work Ethic Characteristics: Perceived work ethics of supervisors and workers. Journal of Industrial Teacher Education; 2005: 42(2).



17. Moghimi M, Ramezan, Majid. Management research. 1 ed. Tehran: Zahedan press; 2011: 167
18. Den Hartog, D. N., House, R. J., Hanges, P. J., Ruiz-Quintanilla, S. A., & Dorfman, P. WCulture Specific and Cross-Cultural Generalizable Implicit Leadership Theories: Are Attributes of Charismatic/Transformational Leadership Universally Endorsed? The Leadership Quarterly; 1999: 10, 219 – 256.
19. Smith, B. N., Montagno, R. V., & Kuzmenko, T. N. Trans-formational and Servant Leadership: Content and Contextual Comparisons. Journal of Leadership; 2009:10-12.
20. McDaniel, Charlotte, Organizational Ethics: Research and Ethical Environments Academy of Management Journal; 2004: 38, 143-182.
21. Yukl, Gary, (), How Leaders Influence Organizational Effectiveness. The Leadership Quarterly. 2008; 19, 708–722.