

## بررسی رابطه بدبینی سازمانی با تعهد سازمانی در شعب و ستاد مرکزی پست بانک یزد

حسن بودلانی<sup>۱</sup>، ناهید کارکن<sup>۲</sup>، مرضیه قشلاقی<sup>۳</sup>

### چکیده:

بدبینی سازمانی یکی از اختلالات روانشناختی در سازمان‌هاست که از نگرش‌های منفی افراد، سرچشمه می‌گیرد و اثرات مهمی بر سازمان دارد. تعهد سازمانی نیز به عنوان یک بعد مهم نگرش شغلی، هویتی روان شناختی است که هر فرد نسبت به سازمان متبوع خود احساس می‌کند، لذا در نمود عینی، تعهد سازمانی، روابط کارکنان را با سازمان منعکس می‌کند. هدف از پژوهش حاضر، بررسی رابطه بدبینی سازمانی و تعهد سازمانی می‌باشد. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت، توصیفی و از نوع همبستگی است و ابزار جمع آوری اطلاعات، پرسشنامه می‌باشد. جامعه‌ی آماری تحقیق را کلیه کارکنان شعب و مدیریت ستادی شعب پست بانک استان یزد به تعداد ۶۰ نفر تشکیل می‌دهد و نمونه آماری متشکل از ۵۲ نفر است که به صورت تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از آزمون همبستگی پیرسون و نرم افزار SPSS نسخه ۲۲ صورت پذیرفت و نتایج تحقیق، نشان داد که میان بدبینی سازمانی و تعهد سازمانی رابطه معکوس و معناداری وجود دارد، همچنین وجود رابطه‌ی معکوس و معنادار میان هریک از ابعاد بدبینی سازمانی و تعهد سازمانی به جز رابطه بدبینی شناختی و رفتاری با تعهد عاطفی مورد تایید قرار گرفت.

کلیدواژه‌ها: بدبینی سازمانی، تعهد سازمانی، بدبینی شناختی، تعهد مستمر، تعهد هنجاری

۱- استادیار گروه علوم اجتماعی و رفتاری، پردیس بین الملل کیش دانشگاه تهران، ایران

۲- کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، دانشگاه الزهراء، تهران، ایران

۳- کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد الکترونیکی، ایران

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۶/۰۶/۱۱

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۱۳۹۶/۰۹/۰۷

نویسنده مسئول مقاله: حسن بودلانی

E-mail: [hasanboudLaei@gmail.com](mailto:hasanboudLaei@gmail.com)

## مقدمه

بی‌شک دنیای کنونی، دنیای سازمان‌هاست و متولیان این سازمان‌ها انسان‌ها هستند، انسان‌هایی که در کالبد سازمان روح می‌دمند، آن را به حرکت در می‌آورند و اداره می‌کنند. سازمان‌ها بدون وجود نیروی انسانی نه تنها مفهومی ندارند، بلکه اداره آنها نیز میسر نخواهد بود. بر این اساس منابع انسانی ارزشمندترین منبع سازمان‌های امروزی به شمار می‌آیند چراکه به تصمیمات سازمانی شکل داده، مسایل و مشکلات سازمان را حل نموده و بهره‌وری را عینیت می‌بخشند (حسن پور، نوری و کیانی، ۱۳۸۸). سازمان‌ها به منظور ارتقاء کیفیت نیروی انسانی، ضروری است که به نگرش‌های کارکنان خود، توجه نشان دهند. نگرش‌ها می‌تواند مثبت یا منفی باشد و علل و آثار متعددی به همراه بیاورد. یکی از مهم‌ترین نگرش‌های کارکنان بدبینی سازمانی است (کاظمی مقدسی، ذبیحی و شکاری، ۱۳۹۴). که اثرات مهمی بر سازمان دارد. محدود کردن تصورات در مورد بدبینی منجر به چشم پوشی از محرومیت‌ها و معایبی می‌شود که افراد بدبین در مورد سازمان خود، احساس و بیان می‌کنند (حسن پور و همکاران، ۱۳۸۸). تقریباً در تمام سازمان‌ها، کارکنان دارای رفتار بدبینانه، وجود دارد (جیمز ، ۲۰۰۵). که احساسات و افکار منفی و نامطلوبی را تجربه می‌کنند و در نتیجه عملکرد فردی و سازمانی آن‌ها با مشکل مواجه می‌شود، به گونه‌ای که از انجام وظایف خودداری می‌کنند و سازمان را در راستای تحقق اهداف یاری نمی‌کنند (کاظمی مقدسی و همکاران، ۱۳۹۴).

از سویی دیگر، تعهد سازمانی به عنوان یک نگرش مهم شغلی و سازمانی در طول سال‌های اخیر مورد علاقه بسیاری از محققان بوده است (بهروان، ۱۳۸۹). تعهد سازمانی را مجموع نگرش‌های مثبت و منفی فرد در مورد سازمان معرفی نموده‌اند (حسن پور و همکاران، ۱۳۸۸) و نوعی احساس وابستگی و تعلق خاطر به سازمان و یک نگرش درباره وفاداری کارمندان به سازمان می‌باشد و یک فرایند مستمری است که از طریق آن اعضای سازمان علاقه خود را به سازمان و موفقیت و کارایی پیوسته آن نشان می‌دهند (مجیدی، ۱۳۷۷، ۳۲). وجود نیروهای انسانی متعهد به سازمان، ضمن کاهش غیبت، تاخیر و جابجایی، باعث افزایش چشمگیر عملکرد سازمان، نشاط روحی کارکنان و تجلی بهتر اهداف متعالی سازمان و نیز دستیابی به اهداف فردی خواهد شد و عدم احساس تعهد و سطح پایین تعهد، نتایج منفی را برای فرد و سازمان به دنبال دارد (حسن پور و همکاران، ۱۳۸۸).

در صورتی که تعهد در سازمان در سطح پایینی باشد به دلیل هزینه‌های تعویض، نوآوری کم، پایین آمدن انگیزش می‌تواند منجر به بدتر شدن اوضاع یک سازمان شود (هو، لی و روسن، ۲۰۰۴). تحقیقات مختلف نشان می‌دهند که بدبینی با پیامدهای منفی مختلفی برای کارکنان در ارتباط می‌باشد. واقعیت‌ها نشان می‌دهد با گذشت زمان و پیچیده‌تر شدن محیط‌های کاری ضرورت پرداختن به مباحث جدیدتر در عرصه مطالعات سازمانی که بر کارائی هرچه بیشتر کارکنان اثرگذار است، روز به روز بیشتر می‌شود و توجه به عوامل مختلف تأثیرگذار بر نگرش‌های کارکنان و پیامدهای آنها امری ضروری است. از آنجایی که درک دلائل و پیامدهای بدبینی سازمان، در کنترل یا کاهش اثرات این نگرش می‌تواند کمک‌های شایانی به مدیران بنماید (حسن پور و همکاران، ۱۳۸۸) و با توجه به اهمیت مفهوم تعهد سازمانی، هدف از پژوهش حاضر پاسخ به این پرسش است که آیا میان بدبینی سازمانی و تعهد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد؟

## مروری بر مبانی نظری

### بدبینی سازمانی

واژه انگلیسی بدبینی<sup>۱</sup> برگرفته از نام شهری در نزدیکی آتن است که سینوسارجز<sup>۲</sup>، نامیده می‌شد و فلاسفه‌ی پیشین یونان، دیدگاه‌های بدبینانه‌ی خود را بیان می‌کردند. عیب‌جویان یونان باستان، خواهان استانداردهای بالای اخلاقی و تقوی بودند. بدبینی، مکتب فکری و روش زندگی آنها بود. فلاسفه، به طور آشکار، از روش‌های وضع شده و رسوم اجتماعی که جملات و رفتارهای بدبینانه را به کار می‌گرفت، ابراز نفرت می‌کردند. آنها شوخ طبعی را به عنوان سلاحی برای حمله به جست و جوی بی پایان و مداوم قدرت، ثروت و مادیات به کار می‌گرفتند (آندرسون و بتمن<sup>۳</sup>، ۱۹۹۷). امروزه، شناخت و درک بدبینی تا حدی از معانی و مفاهیم آن در زمان باستان، متفاوت است. از دهه‌ی ۱۹۹۰، به موضوع بدبینی در رشته‌های مختلف مانند روان‌شناسی، جامعه‌شناسی و مدیریت بسیار توجه شده است. مفاهیم و معانی بدبینی در طی تحقیقات مختلف کامل شده است (کیان<sup>۴</sup>، ۲۰۰۷).

1-Hui, Lee & Rousseau

2-Cynicism

3-Cynosarges

4-Andersson & Bateman

5 -Qian

محققان، در تعریف بدینی سازمانی، رویکردهای مختلفی دارند. بسیاری از رویکردهای روانشناسی، بدینی را از ویژگی‌های شخصیتی پایدار در نظر می‌گیرد. در مقابل، بسیاری از رویکردها با اثرگذاری بر دیگران کمتر سروکار دارند و بیشتر با اعتقاداتی که فرد نسبت به دیگران دارد، مرتبط است. بدینی را می‌توان به عنوان فکر منفی در مورد دیگران بیان نمود. کارکنانی که دچار بدینی شده‌اند ممکن است کل سازمان را تحت تأثیر قرار دهند و سازمان را از رسیدن به اهداف خود بازدارند. کارکنان بدبین باورشان این است که همکاران همگی خودخواه و خود محور هستند (نافی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳). بدینی سازمانی اشاره به نگرش منفی کارمند به سازمانش دارد. باور اصلی در بدینی سازمانی این است که اصول صداقت، عدالت و درستکاری قربانی منافع شخصی رهبری و منجر به اقداماتی بر پایه انگیزه‌های پنهانی و فریبکاری شده است. کول و دیگران بدینی سازمانی را به عنوان یک قضاوت تعریف کرده‌اند که از تجربیات فرد در سازمان ناشی شده است (کول، بروچ و ووگل<sup>۲</sup>، ۲۰۰۶). به گفته آلبرشت<sup>۳</sup> (۲۰۰۲)، بدینی در هر دو نوع سازمان‌های دولتی و خصوصی تجربه شده است. دلیل ظهور بدینی در سازمان‌های دولتی وجود ساختار سازمانی با ویژگی‌های بوروکراتیک می‌باشد. همان طور که مشخص است، افراد بدبین در سازمان تحت هر شرایطی وجود دارند. به عبارت دیگر، بدینی در مالکیت یک سازمان و یا یک فرد خاص نمی‌باشد (اینس و توران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۱). می‌توان سه نوع بدینی را مشخص کرد که عبارت است از بدینی احساسی، بدینی شناختی و بدینی رفتاری.

بدینی احساسی: عبارت است از واکنش‌های عاطفی مانند آزرده‌گی، خشم، تنش و اضطراب. زمانی که منشاء این احساسات مدیریت است بر تعهد و انگیزش تاثیر دارد. بدینی شناختی: وقتی کارکنان بر این باورند که تزویر و منفعت شخصی در سازمان عمومیت دارد احساس بدینی شناختی روی می‌دهد. برای مثال بدینی شناختی زمانی ایجاد می‌شود که کارکنان باور کنند سازمان به مشارکت آنها ارزش نمی‌دهد و به آنها توجه نمی‌کند. بدینی رفتاری: بدینی رفتاری، در رفتارهای منفی کارکنان بروز می‌کند، رفتارهایی مانند انتقاد از سازمان، شوخی‌های طعنه‌آمیز، تفسیرهای بدگمانانه از رویدادهای سازمان و پیش‌بینی بدبینانه آینده سازمان نشان‌دهنده بدینی رفتاری است (کیم<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۰۹).

1 -Nafei

2 -Cole, Bruch &amp; Vogel

3 -Albrecht

4 -Ince &amp; Turan

5 -kim

## تعهد سازمانی

به عقیده‌ی اوراییلی<sup>۱</sup> (۱۹۸۹)، تعهد سازمانی، پیوند روانی فرد به سازمان است که حس مشارکت شغلی، وفاداری و اعتقاد به ارزشمندی سازمان را شامل می‌گردد (ساروقی، ۱۳۷۵، ۲۰). مفاهیم متعددی مانند وجدان، اخلاق کاری، رغبت و مسئولیت‌پذیری با وجود داشتن تفاوت‌های متعددی معادل با تعهد مورد استفاده قرار می‌گیرند، به عبارتی مانند خیلی از مفاهیم روان‌شناختی سازمانی، تعهد نیز به شیوه‌های متفاوتی تعریف شده است (شکرزاده، ۱۳۸۱). معمولی‌ترین شیوه برخورد با تعهد سازمانی آن است که تعهد سازمانی را نوعی وابستگی عاطفی به سازمان در نظر می‌گیرند. براساس این شیوه، فردی که به شدت متعهد است هویت خود را از سازمان می‌گیرد، در سازمان مشارکت دارد و با آن درمی‌آمیزد و از عضویت در آن لذت می‌برد (ساروقی، ۱۳۷۵). تعهد سازمانی عبارت از نگرش‌های مثبت یا منفی افراد نسبت به کل سازمان (نه شغل) است که در آن مشغول به کارند. در تعهد سازمانی شخص نسبت به سازمان احساس وفاداری قوی دارد و از طریق آن سازمان خود را مورد شناسایی قرار می‌دهد (استرون، ۱۳۷۶).

تعهد و پایبندی مانند رضایت، دو طرز تلقی نزدیک به هم هستند که به رفتارهای مهمی مانند جابجایی و غیبت اثر می‌گذارند. همچنین تعهد و پایبندی می‌توانند پیامدهای مثبت و متعددی داشته باشند، کارکنانی که دارای تعهد و پایبندی هستند، نظم بیشتری در کار خود دارند، مدت بیشتری در سازمان می‌مانند و بیشتر کار می‌کنند. مدیران باید تعهد و پایبندی کارکنان را به سازمان حفظ کنند و برای این امر باید بتوانند با استفاده از مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری فراهم کردن سطح قابل قبولی از امنیت شغلی برای آنان، تعهد و پایبندی را بیشتر کنند (الله دادی، ۱۳۸۱، ۲۴).

پورتر<sup>۲</sup>، تعهد را براساس نیروی کلی همانندسازی (تعیین هویت) و مشارکت یک فرد در سازمان تعریف می‌کند. در این دیدگاه تعهد ناشی از سه عامل می‌شود: قبول اهداف و ارزش‌های سازمان تمایل به همکاری با سازمان برای کسب اهدافش. میل به باقی ماندن در سازمان (استیترز<sup>۳</sup>، ۱۹۸۹، ۵۷۶) در این دیدگاه، تعهد به عنوان یک مفهوم تک بعدی نگریسته شده است، که تنها متمرکز بر تعهد عاطفی است.

1-O'Reilly

2-Porter

3-Steers

سال‌هاست، اندیشمندان درک ما را از تعهد سازمانی با نگرینستن به آن به شکل چند بعدی تغییر داده‌اند. این محققان علاقه‌امند به یک مجموعه وسیع‌تر از پیوندها بین کارکنان و سازمان‌ها نسبت به آنچه که پورتر مطرح کرد، بوده‌اند. درحالی که پورتر متمرکز بر یک پیوند توصیف شده با قبول اهداف سازمان بوده است، تحقیقات محققان بعدی بر انواع تعهد متمرکز شده است که می‌تواند برای توجیه رفتار فرد و استمرار آن در محیط کار در نظر گرفته شود (مودی<sup>۱</sup>، ۱۹۹۸، ۳۸۹).

اریلی و چتمن<sup>۲</sup> (۱۹۸۶)، الگوی چند بعدی تعهد را مبتنی بر این فرض بنا نهادند که تعهد، نگرشی را نسبت به سازمان ارائه کرده و مکانیسم‌هایی دارد که از طریق آنها می‌تواند نگرش شکل بگیرد. (می‌یر و هرسکویچ<sup>۳</sup>، ۲۰۰۱، ۳۰۵). به عقیده‌ی او تعهد دارای سه بعد است: انطباق، همذات‌پنداری، و درونی‌سازی. در انطباق، کارکنان تاثیر دیگران در سازمان را به کمک پاداش‌های بیرونی همانند حقوق و مزایا می‌پذیرند. در همانندسازی، کارکنان تاثیر دیگران را برای حفظ رابطه‌ی خود با سازمان که هویت آنها را تعریف می‌کند می‌پذیرند. در درونی‌سازی، کارکنان ارزش‌های سازمان را همسو با ارزش‌های شخصی خود می‌بایند که می‌تواند دارای پاداش‌های درونی برای فرد باشد (کییم، سانگ و لی<sup>۴</sup>، ۲۰۱۶). در تحقیقات بعدی این دو محقق و همکارانشان نتوانستند تمایزی را بین همانندسازی و درونی‌کردن قابل شوند. از این رو، آنها در تحقیقات جدیدتر موارد همانندسازی و درونی‌کردن را ادغام کردند و آن را تعهد هنجاری نامیدند.

انطباق، نیز در کار اخیرشان تعهد ابزاری نامیده شده است که متمایز از همانندسازی و درونی‌کردن است. برای مثال، اریلی و چتمن متوجه شدند که انطباق به طور مثبت تا منفی با ترک خدمت ارتباط دارد. با در نظر گرفتن اینکه تعهد سازمانی عموماً به عنوان متغیری در نظر گرفته می‌شود که احتمال ترک خدمت را کاهش دهد، این یافته بعضی سوال‌ها را درباره اینکه آیا انطباق می‌تواند، به عنوان یک شکل از تعهد سازمانی در نظر گرفته شود را به وجود آورده است (می‌یر و هرسکویچ<sup>۳</sup>، ۲۰۰۱، ۳۰۶).

1-Mowday

2-O'Reill &amp; Chatman

3-Meyer &amp; herscovitch

4-Kim, Song &amp; Lee

در میان طرفداران رویکرد نگرشی، می‌یر و آلن<sup>۱</sup> به تعهد سازمانی با دید یک مفهوم چند بعدی می‌نگرند که عوامل مختلفی بر آن تأثیر می‌گذارند. می‌یر و همکارانش از پیشگامان رویکرد چند بعدی می‌باشند، مدل سه بعدی آن‌ها از تعهد سازمانی، شامل بعد عاطفی، بعد مستمر و بعد هنجاری به عنوان سه بعد تعهد سازمانی می‌شود.

تعهد عاطفی: بر اساس تعهد عاطفی فرد مستخدم، هویت خود را از سازمان می‌گیرد، و به آن احساس تعلق و وابستگی می‌کند، و از ادامه عضویت در سازمان لذت می‌برد و با تعهد عاطفی قوی که به سازمان دارد آن را ترک نخواهد کرد. تعهد عاطفی حالتی از شخصیت است که در آن فرد از طریق اقدامات و فعالیت‌هایی که انجام می‌دهد محدود و مقید شده و به دلیل انجام همین اقدامات، این باور در فرد ایجاد می‌شود که باید چنین فعالیت‌هایی را تداوم بخشیده و درگیری موثر خویش را در انجام آن‌ها حفظ نماید.

تعهد مستمر: دومین بعد از ابعاد سازمانی آلن و می‌یر (۱۹۹۰)، تعهد مستمر می‌باشد، که بر مبنای تئوری سرمایه گذاری‌های بیکر<sup>۲</sup> (۱۹۶۰)، قرار دارد. این تئوری بر این اساس است که با گذشت زمان فرد سرمایه‌هایی را در سازمان انباشته می‌کند که هرچه سابقه فرد در سازمان بیشتر شود، این سرمایه نیز انباشته‌تر می‌شود و از دست دادن آن برای فرد هزینه برتر می‌شود. این سرمایه‌گذاری شامل زمان کسب مهارت‌های ویژه سازمان که قابل انتقال نمی‌باشد، رفاقت‌های کاری، عوامل سیاسی و هزینه‌های دیگری می‌باشد که فرد را از جستجو برای کارهای جایگزین منصرف می‌سازد.

آلن و می‌یر (۱۹۸۹)، تعهد مستمر را صورتی از دلبستگی روانی فرد به سازمان می‌دانند که از ادراک کارمند از چیزهایی که در صورت ترک سازمان از دست می‌دهد، ناشی می‌شود. در واقع می‌توان چنین گفت که تعهد مستمر شامل آگاهی فرد از هزینه‌های ترک سازمان می‌باشد. بنابراین در این شکل از تعهد دلیل اصلی ارتباط فرد با سازمان و تصمیم او به باقی ماندن در سازمان یک تلاش برای حفظ مزایای حاصله از ارتباط با سازمان می‌باشد.

---

1-Meyer & Allen

2-Becker

رامزک<sup>۱</sup> (۱۹۸۹)، این نوع وابستگی را به عنوان یک نوع معامله می‌داند. او معتقد است که کارکنان سرمایه‌گذاری‌هایشان را در سازمان بر مبنای آنچه در سازمان گذاشته‌اند و آنچه با ماندن در سازمان به دست خواهند آورد، محاسبه می‌کنند. برای مثال یک فرد ممکن است تغییر یک سازمان را به خاطر پول و زمانی که صرف یک برنامه بازنشستگی کرده است، ترجیح ندهد. تعهد هنجاری: بعد سوم تعهد سازمانی که کمتر رایج بوده ولی جای بحث دارد، تعهد هنجاری می‌باشد که نشان دهنده یک نوع احساس تکلیف برای ادامه همکاری با سازمان می‌باشد، افرادی که دارای سطح بالایی از تعهد هنجاری هستند احساس می‌کنند که مجبورند در سازمان فعلی باقی بمانند. تعهد هنجاری شامل احساسات افراد مبتنی بر ضرورت ماندن در سازمان است (مقیمی، ۱۳۸۰).

### پیشینه پژوهش:

اندرسون و بتمن<sup>۲</sup> (۱۹۹۸)، بدینی در محیط کار، عوامل و پیامدهای آنرا مورد بررسی قرار داده‌اند. نتایج نشان داد که سطوح بالایی از حقوق و دستمزد، عملکرد ضعیف سازمانی و خشن، اخراج فوری بدینی را در کارگران عملیاتی افزایش می‌دهد. آبراهام<sup>۳</sup> (۲۰۰۰)، بدینی سازمانی و عوامل و پیامدهایی آن را مورد بررسی قرار داد. بدینی کاری ممکن است به فرسودگی شغلی مربوط شده و تعارض نقشی فرد و بدینی شخصیت ممکن است به خصومت ذاتی مرتبط گردد. بدینی شخصیتی به عنوان قوی‌ترین پیش‌بینی کننده بدینی سازمانی خود نمایی می‌کند، و یک تاثیر منفی بر تمامی معیارها دارد. بدینی تغییر سازمانی ناشی از نارضایتی شغلی و بیگانگی کارکنان می‌باشد. بدینی، تعهد سازمانی کارکنان را تحت تاثیر قرار می‌دهد. بدینی اجتماعی در واقع هم رضایت شغلی و هم تعهد را کاهش می‌دهد. هر دو بدینی شخصیتی و کاری به طور غیر مستقیم از طریق خود بیگانگی با رفتار شهروندی سازمانی مرتبط می‌شوند. لیتون<sup>۴</sup> (۲۰۰۴)، تاثیر بدینی سازمانی را در دانشکده نیروی دریایی ایالات متحده مورد بررسی قرار داد و نتایج تاثیر بدینی سازمانی بر سازمان را اینگونه گزارش نمود که بدینی سازمانی باعث فقدان تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی، ناکارآمدی در تصمیمات اتخاذ شده و کاهش مهارت‌های ریسک‌پذیری می‌شود.

1-Romzek

2-Andersson & Bateman

3-Abraham

4-Leighton



بارنس<sup>۱</sup> (۲۰۱۰)، تاثیر بدینی سازمانی را بر دانشگاه‌های محلی مورد سنجش قرار داد. این مطالعه به بررسی روابط منفی بین بدینی سازمانی و تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی و رابطه مثبت بین بدینی سازمانی و قصد ترک شغل در چارچوب آموزش عالی می‌پردازد. کارمندی که دارای نگرش بدبینانه‌ای بودند تعهد کمتری نسبت به سازمان داشتند و کمتر فراتر از انتظار وظایف شغلی رفتار می‌کنند. اوزگان و کولکی<sup>۲</sup> (۲۰۱۱)، رابطه بین بدینی سازمانی و تعهد سازمانی را در کارکنان ستادی بخش آموزش مورد تجزیه و تحلیل قرار دادند.

در این تحقیق مشاهده شد که یک رابطه معنی دار منفی بین بدینی سازمانی و تعهد سازمانی در درجه وسط وجود دارد. تجزیه و تحلیل رگرسیون نشان داد که بدینی سازمانی درک تعهد سازمانی را بیان می‌نماید. نافی و همکاران (۲۰۱۳)، تاثیر بدینی سازمانی بر تعهد سازمانی را مورد مطالعه قرار دادند. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که بر اساس درک و نگرش کارکنان مورد مطالعه در این تحقیق (پزشکان، پرستاران و کارکنان اداری) در زمینه بدینی سازمانی و تعهد سازمانی تفاوت‌هایی وجود دارد. در ایران نیز، حسن‌پور و همکاران (۱۳۸۸)، در تحقیقی با عنوان بدینی سازمانی، علل و پیامدهای آن، به این نتیجه رسیدند از آن جایی که بدینی سازمانی ویژگی ذاتی نیست، می‌تواند به وسیله خود سازمان مدیریت شود و هم ویژگی‌های شغلی و هم ویژگی‌های سازمانی بر روی بدینی سازمانی تاثیر گذارند. حقیقی کفاش و همکاران (۱۳۹۰)، در تحقیقی با عنوان پیش زمینه‌ها و پیامدهای بدینی سازمانی چنین بیان کردند که ادراک کارکنان از عدالت سازمانی، انحراف از قرار داد روانشناختی، حمایت سازمانی درک شده بر بدینی آنها تاثیر می‌گذارد. همچنین بدینی سازمانی بر تعهد سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی و رفتار کاری مخرب، تاثیر گذار است. زارع و همکاران (۱۳۹۲)، در تحقیقی با عنوان شناسایی عوامل موثر بر بدینی سازمانی و سنجش آن در دانشگاه‌های دولتی استان قم، که به شناسایی ابعاد و شاخص‌های بدینی سازمانی و سنجش میزان بدینی سازمانی پرداخته است بیان می‌کنند که ابعاد شناسایی شده عبارتست از عوامل محیطی، عوامل سازمانی، عوامل شغلی و عوامل فردی.

---

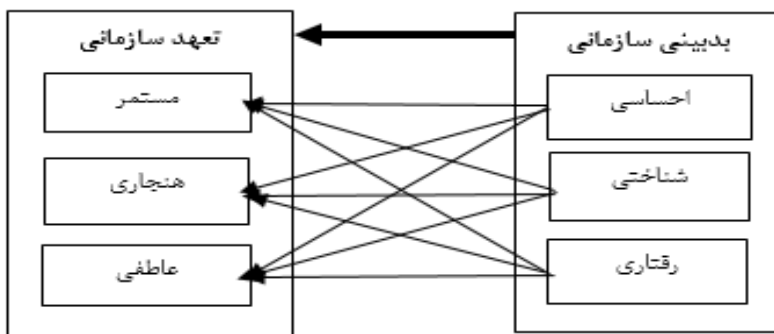
1-Barnes

2-Ozgan & Kulekci

طبق یافته‌های آنان عوامل فردی و محیطی تاثیر کمی بر بدبینی سازمانی دارد و عوامل سازمانی وضعیت متوسط و عوامل شغلی تاثیر بیشتری بر بدبینی سازمانی دارند. امیرخانی (۱۳۹۴)، در تحقیق با عنوان تاثیر بدبینی به تغییر سازمانی بر سلامت سازمانی، به این نتیجه دست یافت که شخصیت ستیزه جو و عدالت مراوده‌ای، بیشترین تاثیر را بر ایجاد بدبینی سازمانی و کاهش سلامت سازمانی دارد. با توجه به مبانی نظری و پیشینه تحقیق، فرضیه‌های زیر در پژوهش حاضر آزمون خواهد شد: فرضیه اصلی، بین بدبینی سازمانی و تعهد سازمانی رابطه معکوس و معناداری وجود دارد. فرضیه‌های فرعی:

- فرضیه فرعی ۱: بین بدبینی احساسی و تعهد مستمر رابطه معکوس و معناداری وجود دارد.
- فرضیه فرعی ۲: بین بدبینی احساسی و تعهد هنجاری رابطه معکوس و معناداری وجود دارد.
- فرضیه فرعی ۳: بین بدبینی احساسی و تعهد عاطفی رابطه معکوس و معناداری وجود دارد.
- فرضیه فرعی ۴: بین بدبینی شناختی و تعهد مستمر رابطه معکوس و معناداری وجود دارد.
- فرضیه فرعی ۵: بین بدبینی شناختی و تعهد هنجاری رابطه معکوس و معناداری وجود دارد.
- فرضیه فرعی ۶: بین بدبینی شناختی و تعهد عاطفی رابطه معکوس و معناداری وجود دارد.
- فرضیه فرعی ۷: بین بدبینی رفتاری و تعهد مستمر رابطه معکوس و معناداری وجود دارد.
- فرضیه فرعی ۸: بین بدبینی رفتاری و تعهد هنجاری رابطه معکوس و معناداری وجود دارد.
- فرضیه فرعی ۹: بین بدبینی رفتاری و تعهد عاطفی رابطه معکوس و معناداری وجود دارد.

شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق



## روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و بر حسب گردآوری داده‌ها، توصیفی و از نوع همبستگی می‌باشد که در مقطعی از زمان و به شیوه پیمایشی انجام گرفته است. جامعه آماری این پژوهش، شامل کلیه کارکنان شعب پست بانک و ستاد مرکزی پست بانک استان یزد می‌باشد که تعداد آنها ۶۰ نفر می‌باشند. حجم نمونه با استفاده از جدول کرجسی و مورگان، ۵۲ نفر محاسبه شد و روش نمونه‌گیری مورد استفاده روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای می‌باشد.

ابزار گردآوری اطلاعات، پرسشنامه است، به منظور سنجش بدبینی سازمانی از پرسشنامه استاندارد دین و همکاران (۱۹۹۸) و برای سنجش تعهد سازمانی از پرسشنامه‌ی استاندارد آلن و می‌یر (۱۹۹۰)، استفاده شد که پرسشنامه‌ی بدبینی سازمانی شامل مولفه‌های احساسی، شناختی، رفتاری و حاوی ۱۸ سوال و پرسشنامه تعهد سازمانی شامل مولفه‌های مستمر، عاطفی، هنجاری و حاوی ۲۴ سوال و با طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت می‌باشد. در این پژوهش، به منظور برخورداری پرسشنامه‌ها از روایی لازم، از پرسشنامه‌های استاندارد استفاده شد و همچنین به منظور ارزیابی پایایی پرسشنامه با استفاده از آلفای کرونباخ، ابتدا ۳۰ پرسشنامه میان افراد جامعه آماری توزیع شد و نتایج آلفای کرونباخ هر یک از متغیرها، در جدول زیر گزارش شده است. با توجه به اینکه تمامی مقادیر بیش از ۰/۷ می‌باشد، پایایی پرسشنامه‌ها مورد تایید است.

جدول (۱): آلفای کرونباخ متغیرها

عنوان متغیر	میزان آلفای محاسبه شده
بدبینی احساسی	۰/۷۸۹
بدبینی شناختی	۰/۸۶۹
بدبینی رفتاری	۰/۷۲۹
تعهد عاطفی	۰/۸۱۰
تعهد مستمر	۰/۷۹۹
تعهد هنجاری	۰/۷۶۸
بدبینی سازمانی	۰/۷۲۳
تعهد سازمانی	۰/۷۱۶

در این پژوهش، تجزیه و تحلیل داده‌ها در مرحله اول، با استفاده از روش‌های آمار توصیفی و تهیه جدول، رسم نمودار و توصیف داده‌های جمع آوری شده صورت گرفت درگام بعدی جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها، از تکنیک‌های آماری استنباطی استفاده شد. بدین منظور ابتدا با استفاده از آزمون کلموگروف- اسمیرنوف، فرض نرمال بودن داده‌ها ( $P > 0.05$ )، مورد تایید واقع شد و سپس به منظور آزمون فرضیه‌ها، از آزمون ضریب همبستگی پیرسون به وسیله نرم افزار SPSS۲۲ استفاده شد.

جدول (۲): آزمون کولموگروف - اسمیرنوف برای نرمال بودن داده‌ها

نام متغیر	کولموگروف - اسمیرنوف	سطح معناداری
عاطفی	۰/۹۰۱	۰/۳۹۱
مستمر	۰/۷۴۶	۰/۶۴۳
هنجاری	۰/۸۲۲	۰/۵۰۸
احساسی	۰/۷۳۸	۰/۶۴۸
شناختی	۰/۸۸۷	۰/۴۱۱
رفتاری	۰/۶۸۱	۰/۷۴۲
تعهد سازمانی	۰/۹۶۴	۰/۳۱۰
بدبینی سازمانی	۰/۶۶۹	۰/۷۶۲

## یافته‌های پژوهش

نتایج فرضیه اصلی: برای بررسی رابطه بین بدبینی سازمانی و تعهد سازمانی، ضریب همبستگی پیرسون به صورت جدول ذیل است:

جدول (۳): خروجی آزمون ضریب همبستگی برای فرضیه اصلی

متغیر	ضریب همبستگی	ضریب معنی داری (Sig)
بدبینی سازمانی و تعهد سازمانی	-۰/۳۹۰	۰/۰۰۴

با توجه به جدول بالا، مشاهده می‌شود که ضریب معنی داری، کوچک‌تر از  $0.05$  می‌باشد و بنابراین رابطه معناداری بین بدبینی سازمانی و تعهد سازمانی وجود دارد و با توجه به علامت منفی مقدار ضریب همبستگی، به این نتیجه می‌رسیم که این رابطه معکوس است یعنی با افزایش (کاهش) میزان بدبینی سازمانی، تعهد سازمانی کاهش (افزایش) می‌یابد و بالعکس. نتایج فرضیه‌های فرعی ۱ و ۲ و ۳: برای بررسی رابطه بین بدبینی احساسی با تعهد مستمر، هنجاری و عاطفی، ضریب همبستگی پیرسون به صورت جدول ذیل است:

جدول (۴): خروجی آزمون ضریب همبستگی برای فرضیه‌های فرعی ۱ و ۲ و ۳

متغیر	ضریب همبستگی	ضریب معنی داری (Sig)
بدبینی احساسی و تعهد مستمر	-۰/۶۳۲	۰/۰۰۱
بدبینی احساسی و تعهد هنجاری	-۰/۴۰۹	۰/۰۰۳
بدبینی احساسی و تعهد عاطفی	-۰/۴۰۱	۰/۰۰۳

با توجه به جدول بالا، مشاهده می‌شود که ضریب معنی داری، کوچک‌تر از  $0/05$  می‌باشد و بنابراین رابطه معناداری بین بدبینی احساسی با تعهد مستمر، هنجاری و عاطفی وجود دارد و با توجه به علامت منفی مقدار ضریب همبستگی، به این نتیجه می‌رسیم که این رابطه معکوس است یعنی با افزایش (کاهش) میزان بدبینی احساسی، تعهد مستمر، هنجاری و عاطفی کاهش (افزایش) می‌یابد و بالعکس. نتایج فرضیه‌های فرعی ۴ و ۵ و ۶: برای بررسی رابطه بین بدبینی شناختی با تعهد مستمر، هنجاری و عاطفی، ضریب همبستگی پیرسون به صورت جدول ذیل است:

جدول (۵): خروجی آزمون ضریب همبستگی برای فرضیه‌های فرعی ۴ و ۵ و ۶

متغیر	ضریب همبستگی	ضریب معنی داری (Sig)
بدبینی شناختی و تعهد مستمر	-۰/۴۰۱	۰/۰۰۳
بدبینی شناختی و تعهد هنجاری	-۰/۲۹۳	۰/۰۳۵
بدبینی شناختی و تعهد عاطفی	۰/۱۷۵	۰/۲۱۴

با توجه به جدول بالا، مشاهده می‌شود که ضریب معنی داری، بین بدبینی شناختی و تعهد عاطفی، بزرگ‌تر از  $0/05$  می‌باشد و بنابراین رابطه معناداری بین این دو متغیر وجود ندارد ولی بین بدبینی شناختی با تعهد مستمر و هنجاری با توجه به سطح معناداری کوچک‌تر از  $0/05$  و با توجه به علامت منفی مقدار ضریب همبستگی، رابطه معکوس و معناداری وجود دارد.

جدول (۶): خروجی آزمون ضریب همبستگی برای فرضیه‌های فرعی ۷ و ۸ و ۹

متغیر	ضریب همبستگی	ضریب معنی داری (Sig)
بدبینی رفتاری و تعهد مستمر	-۰/۵۲۵	۰/۰۰۱
بدبینی رفتاری و تعهد هنجاری	-۰/۴۶۲	۰/۰۰۱
بدبینی رفتاری و تعهد عاطفی	۰/۱۰۱	۰/۴۷۷

با توجه به جدول بالا، مشاهده می‌شود که ضریب معنی داری، بین بدبینی رفتاری و تعهد عاطفی، بزرگ‌تر از  $0/05$  می‌باشد و بنابراین رابطه معناداری بین این دو متغیر وجود ندارد ولی بین بدبینی رفتاری با تعهد مستمر و هنجاری با توجه به سطح معناداری کوچک‌تر از  $0/05$  و با توجه به علامت منفی مقدار ضریب همبستگی، رابطه معکوس و معناداری وجود دارد.

### بحث و نتیجه گیری

یکی از منابع ایجاد مزیت رقابتی پایدار در سازمان‌ها منابع انسانی است. توجه به مسائل و مشکلات کارکنان و تلاش در جهت حل این مسائل به صورت مستقیم و غیر مستقیم بر عملکرد کارکنان تاثیرگذار است. از جمله مسائل اساسی که امروزه بسیاری از سازمان‌ها بایان مواجه‌اند پدیده بدبینی سازمانی است. این بدبینی عوارض شدیدی بر زندگی کاری و اجتماعی کارکنان دارد ( بهمنی، مهدوی راد، بلوچی، ۱۳۹۵). از این رو توجه به آن حائز اهمیت است. این پژوهش به بررسی رابطه بین بدبینی سازمانی با تعهد سازمانی در شعب و ستاد مرکزی پست بانک استان یزد پرداخته است که بر این اساس یک فرضیه اصلی و نه فرضیه فرعی مورد آزمون قرار گرفتند. یافته‌های حاصل از فرضیه اصلی پژوهش نشان داد که بین بدبینی سازمانی با تعهد سازمانی رابطه معکوس و معناداری وجود دارد. بدین معنی که افزایش یا کاهش در بدبینی سازمانی منجر به کاهش یا افزایش تعهد سازمانی و بالعکس می‌شود. این نتایج، با نتایج پژوهش‌های دین<sup>۱</sup> و همکاران (۱۹۹۸)، آبراهام (۲۰۰۰)، لیتون (۲۰۰۴)، بارنس (۲۰۱۰)، اوزگان و کولکی (۲۰۱۱)، نافی و همکاران (۲۰۱۳) و حقیقی و همکارانش (۱۳۹۰)، همخوانی دارد. تعهد سازمانی بیانگر این مطلب است که فرد تا چه حد مایل است به واسطه اشتغال در یک سازمان شناخته شود و نسبت به اهداف سازمان متعهد است (کرینتر و کینیکی، ۲۰۱۰، ۲۲۷). از طرفی، افراد مبتلا به بدبینی سازمانی با نگرش بی اعتمادی و احساس منفی نسبت به سازمان شناخته می‌شوند. از آنجا که سطح معینی اعتماد و یا اعتقاد به علاقه سازمان به کارکنانش برای ایجاد یک پیوند عاطفی عمیق میان کارکنان و سازمان حیاطی است، بنابراین بدبینی سازمانی با سطوح پایین تعهد به سازمان مرتبط است (چیابرو<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۳).

1-Dean

2-Chiaburu

همچنین نتایج آزمون فرضیه‌های فرعی شماره یک، دو و سه، نشان دهنده‌ی وجود رابطه‌ی معکوس و معنادار میان بدبینی احساسی با تعهد مستمر، هنجاری و عاطفی می‌باشد و این نشانگر آن است که هر چه بدبینی احساسی در کارکنان افزایش یابد تعهد سازمانی در کارکنان کاهش می‌یابد و بالعکس. با توجه به اینکه بدبینی احساسی عبارت است از واکنش‌های عاطفی مانند آزرده‌گی، خشم، تنش و اضطراب، بنابراین افزایش این حالت‌های روانی در کارکنان، منجر به کاهش تعهد سازمانی می‌شود. نتایج آزمون فرضیه‌های فرعی شماره چهار و پنج، نشان دهنده وجود رابطه معکوس و معنادار میان بدبینی شناختی با تعهد مستمر و هنجاری می‌باشد و این نشانگر آن است که اگر کارکنان بر این باور باشند که تزویر و منفعت شخصی در سازمان وجود دارد، این امر، منجر به کاهش تعهد مستمر و هنجاری آنها به سازمان می‌شود. نتایج آزمون فرضیه‌های شماره هفت و هشت، نشان دهنده وجود رابطه معکوس و معنادار میان بدبینی رفتاری با تعهد مستمر و هنجاری می‌باشد، بدین معنی که رفتارهای منفی که کارکنان در سازمان از خود بروز می‌دهند مانند شوخی‌های طعنه آمیز و تفسیرهای بدبینانه از رویدادهای سازمان، منجر به کاهش تعهد مستمر و هنجاری کارکنان به سازمان می‌شود. همچنین با توجه به نتایج آزمون فرضیه‌های شش و نه، وجود رابطه معکوس و معنادار میان بدبینی شناختی و رفتاری با تعهد عاطفی مورد تایید واقع نشد. این مساله دلایل مختلفی می‌تواند داشته باشد. تعهد عاطفی، نوعی از تعهد است که فرد به سازمان احساس وابستگی می‌کند و در نتیجه سازمان را ترک نخواهد کرد. ممکن است این وابستگی، به دلایلی مثل دشواری یافتن شغل و سازمان جدید و عدم مهارت کافی در تقبل مشاغل جدید و یا مدت زمان طولانی فعالیت در سازمان فعلی باشد که موجب می‌شود با وجود بدبینی به آینده‌ی سازمان، با این حال تمایل به ترک شغل فعلی نداشته باشند.

## **پیشنهادها**

بر اساس یافته‌های پژوهش و با توجه به وجود رابطه معنادار میان بدبینی سازمانی و تعهد سازمانی، به سازمان‌ها پیشنهاد می‌گردد که ابعاد مختلف بدبینی سازمانی را مورد توجه قرار دهند و عوامل موثر و ایجاد کننده هر یک از این ابعاد را شناسایی نمایند و راهکارهای لازم به منظور کاهش ابعاد مختلف بدبینی سازمانی را مورد استفاده قرار دهند.

از آنجایی که منشا اصلی بدبینی، اقدامات و رفتارهای مدیریت سازمان می‌باشد، به مدیران پیشنهاد می‌گردد راهکارهای همدلی، اعتماد و اتحاد کارفرما و کارکنان را مورد استفاده قرار دهند. در زمینه ترویج عدالت سازمانی از هیچ کوششی دریغ نگردد. سبک رهبری مناسب با توجه به مقتضیات موجود در سازمان مورد استفاده قرار گیرد. برخی از کارکنان ذاتا دارای شخصیت منفی و بدگمان می‌باشند. از این رو، باید در زمان اجرای برنامه‌های تغییر به فکر کنترل یا تعدیل رفتار این افراد بود. زیرا این افراد حتی مادامیکه همه چیز بر وفق مراد نیز باشد بسیار بدبین بوده و ممکن است بدبینی خود را به دیگران نیز سرایت دهند.

بحث مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها به شدت مد نظر قرار گیرد. فرصت‌های لازم به منظور بیان عقاید، آراء، انتقادات و پیشنهادات کارکنان فراهم گردد. از اقدام‌های ناموفق در زمینه تغییر پرهیز شود که خود عاملی بر بدبینی کارکنان می‌باشد. از آنجایی که کارکنان عدم آگاهی و بی‌اطلاعی خود از تصمیمات و برنامه‌های سازمان را با بدبینی پر می‌نمایند، بر وجود یک سیستم ارتباط منسجم سازمانی تاکید گردد. همچنین به منظور کاهش بدبینی سازمانی لازم است که سازمان‌ها قراردادهای روانشناختی یا وعده‌هایی را که هنگام استخدام کارکنان داده می‌شود، از نظر خارج ننمایند.

## منابع

- استرون، حسین. (۱۳۷۷). *تعهد سازمانی*. مدیریت درآموزش و پرورش. ۵ (۱۷)، ۷۳-۴.
- امیرخانی، امیر حسین، و امیرخانی، مهدی. (۱۳۹۴). بررسی تاثیر بدگمانی کارکنان به تغییر سازمانی بر سلامت سازمانی. مدیریت دولتی، ۷ (۱)، ۳۹-۱۹.
- بهروان، حسین و سعیدی، رقیه. (۱۳۸۸). عوامل موثر بر تعهد سازمانی کارکنان شرکت گاز. *مجله علوم اجتماعی دانشگاه فردوسی مشهد*، ۲۶ (۲)، ۱۸۱-۱۹۹.
- بهمنی، اکبر. مهدوی راد، محمدرضا و بلوچی، حسین. (۱۳۹۵). بررسی رابطه بدبینی سازمانی با کیفیت خدمات ارائه شده کارکنان با نقش میانجی گری و تعدیلگری تعهد سازمانی. *پژوهش‌های مدیریت عمومی*، ۹ (۳۱)، ۱۸۵-۱۶۱.
- حسن پور، اکبر. نوری، روح‌الله و کیانی، مجتبی. (۱۳۸۸). بدبینی سازمانی: علل و پیامدهای آن. *فرهنگ مدیریت*، ۱۹۷ (۱۹۷)، ۱۴۲-۱۱۹.



- حقیقی کفاش، مهدی. مظلومی، نادر. و میرزا محمدی، فرزانه. (۱۳۹۰). پیش زمینه‌ها و پیامدهای بدبینی سازمانی (مورد مطالعه: کارکنان شرکت تجارت الکترونیک پارسیان). *فصلنامه مطالعات مدیریت بهبود و تحول*، ۲۱ (۶۴)، ۱۳۹-۱۱۷.
- زارع، حمید. حق گویناف زلفا و کریکی اصل، زهرا. (۱۳۹۲). شناسایی عوامل موثر بر بدبینی سازمانی و سنجشان در دانشگاه‌های دولتی قم، مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۱(۴)، ۱۸۰-۱۵۹.
- ساروقی، احمد. (۱۳۷۵). بررسی تاثیر تعهد سازمانی بر تمایل بر ترک خدمت. پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه تهران.
- شکرزاده، صادق. (۱۳۸۱). تعهد در سازمان‌های آموزشی. *فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش*، ۸ (۳۲)، ۵۳-۴۶.
- کاظمی مقدسی، نیکتا. ذبیحی، محمدرضا. و شکاری، غلام عباس. (۱۳۹۴). بررسی ارتباط بین عدالت سازمانی و پارانویید سازمانی با توجه به نقش تعدیل کنندگی حمایت سازمانی ادراک شده. *پژوهش نامه مدیریت تحول*، ۷(۱۴)، ۱۸۰-۱۵۵.
- مجیدی، عبدالله. (۱۳۷۷). بررسی تاثیر جایابی بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت، دانشگاه تربیت مدرس.
- مقیمی محمد. (۱۳۸۶). *سازمان و مدیریت رویکردی پژوهش*، تهران، انتشارات ترمه.
- Abraham, R. (2000). Organizational Cynicism: Bases and Consequences. Generic, Social, and General. *Psychology Monographs*, 126(3), 269-292.
- Allen, N.J & Meyer, J.P. (1990) The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitments to the organization. *Journal of occupational psychology*, 63,1-18
- Andersson, L.M & Bateman, T.S. (1997). Cynicism in the workplace: some causes and effects. *Journal of Organization Anizational Behaviour*, 18, 449-469
- Barnes, L.L. (2010). *The effects of organizational cynicism on community colleges: Exploring concepts from positive psychology*. Dissertation submitted to the Faculty of Claremont Graduate University in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy in Psychology.
- Chiaburu, D. S., Peng, A. C., Oh, I S., Bank, G. C., & Lomeli, L. C. (2013). Antecedents and consequences of employee organizational cynicism: A meta analysis. *Journal of Vocational Behaviour*, 83, 181-197
- Cole, M.S., Bruch, H & Vogel, B.(2006). Emotion as mediators of the relations between perceived supervisor support and psychological hardiness on employee cynicism. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 463-484.
- Dean, J. W. Brandes, P. & Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism. *Academy of Management Review*, 23(2), 341-352
- Hui, C., Lee, C & Rousseau, D. M. (2004). Psychological contract and organizational citizenship behavior in China: Investigating generalizability and instrumentality. *Journal of Applied Psychology*, 89 (2), 311-321.
- Ince, M & Turan, S. (2011). Organizational Cynicism as A Factor that Affects the Organizational Change in the Process of Globalization and An Application in

- Karaman's Public Institutions, *Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 37, 104-121
- Kim, D., Peng, A., Oh, I., Banks, G & Lomeli, Laurac. (2009). Top management credibility and employee cynicism: A comprehensive model. *Human Relations*, 62(10), 1435-145
- Kim, J., Song, H.J & Lee, C.K. (2016). Effects of corporate social responsibility and internal marketing on organizational commitment and turnover intentions, *International Journal of Hospitality Management*, 55, 25-3
- Leighton, J. P. (2004). *Organizational cynicism at the united states naval academy: an exploratory study*, Naval postgraduate school
- Qian, Y. (2007). *A Communication Model of Employee Cynicism toward Organizational Change*. Doctoral dissertation of Philosophy in Business Administration, Albion College, Albion Michigan USA
- O'Reilly, C., (1989). "Corporations, culture and commitment: motivation and social control in organization". *Calif. Manage. Rev.* 31 (4), 9-25.
- Ozgan, H & Kulekci, E. (2012). Analyzing of the Relationships between Organizational Cynicism and Organizational Commitment of Teaching Staff. *International Online Journal of Educational Sciences*, 4(1), 196-205.