

طراحی مدل ارتباطات سازمانی مبتنی بر فرهنگ سازمانی اخلاق مدار

محمد صمدزاده زارع^۱، دکتر حسین گنجی نیا^{۲*}، دکتر محمدرضا آزاده دل^۲

۱. دانشجوی دکتری تخصصی، گروه مدیریت دولتی، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران

۲. گروه مدیریت دولتی، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران

(تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۱۰/۱۷، تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۱۲/۱۷)

چکیده

زمینه: بانک‌ها علل الخصوص دولتی یکی از سازمان‌های مهم در زمینه توسعه، ارائه خدمات و زمینه ساز پیشرفت در جمهوری اسلامی ایران است. لذا، پژوهش حاضر با هدف طراحی مدل ارتباطات سازمانی مبتنی بر فرهنگ سازمانی اخلاق مدار در بخش دولت (بانک‌های دولتی) شکل گرفت.

روش: پژوهش حاضر از حیث رویکرد استقرائی، از لحاظ هدف، کاربردی، از نظر روش‌شناسی کیفی است و راهبرد آن مبتنی بر نظریه داده بنیاد است. جامعه آماری شامل مدیران بانک‌های دولتی کشور، نخبگان حوزه‌ی ارتباطات سازمانی بانک‌های دولتی و افرادی که از ساختار این بانک‌ها اطلاع داشتند بود. از میان آنها ۱۵ نفر با روش نمونه‌گیری انتخابی هدفمند به عنوان نمونه انتخاب شدند. با مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته داده‌ها جمع‌آوری و در نهایت با روش کدگذاری سه‌گانه تحلیل شدند.

یافته‌ها: در مرحله کدگذاری باز ۴۶۰ کد باز اولیه از محتوای مصاحبه استخراج شد. پس از بازنگری داده‌ها و ادغام مفاهیم مشابه، این کدهای اولیه به ۱۲۰ کد ثانویه کاهش داده شد و در نهایت ۱۸ مقوله (مولفه‌ها) شناسایی شد که با کدگذاری انتخابی مدل ارتباطات سازمانی مبتنی بر فرهنگ سازمانی اخلاق مدار شکل گرفت.

نتیجه‌گیری: ارتباطات سازمانی بسیار متأثر از فرهنگ حاکم بر سازمان می‌باشد و هر چقدر که استراتژی ارتباطی و فرهنگی مدارانه‌تر در سازمان بوجود آمده باشد، فرآیندهای سازمانی در حوزه منابع انسانی، بالخصوص بانک‌ها، بهینه‌تر خواهد بود.

کلیدواژه‌گان: ارتباطات سازمانی، فرهنگ سازمانی اخلاق مدار، بانک‌های دولتی

سر آغاز

با وجود این، مشاهدات و مطالعات نشان می‌دهد که بسیاری از سازمانها نه تنها نوآور و خلاق نیستند بلکه حتی در هماهنگی با تحولات و پیشرفتهای و تغییرات عصر حاضر نیز ناتوان مانده و اغلب با شیوه‌های ناکارآمد سنتی اداره می‌شوند (۱).

فرهنگ سازمانی^۲ یک متغیر محیطی است که به میزان متفاوت بر تمام اعضای سازمان اثر می‌گذارد و از این رو درک درست از این ساختار برای اداره سازمان و کار مؤثر حائز اهمیت است. اعضای سازمان، برای حل مسائل مربوط به انطباق بیرونی^۴ (به عنوان مثال بهترین شیوه برای حضور در عرصه بازارهای جهانی) و یکپارچگی درونی^۵ (بهترین شیوه برای هماهنگی و تقویت فرایندهای درون یک سازمان) به عنوان بهترین شیوه جهت حل مسائل، فرهنگ مکتوب و حتی غیرمکتوب سازمان خود را به اعضای جدید آموزش می‌دهند. از این رو با برخورداری از ظرفیت لازم برای تغییر و تبدیل فرهنگ سازمانی تغییر اعمال افکار و احساسات بخش عظیمی از اعضای سازمان امکان پذیر

تغییراتی که سازمان‌ها در حوزه فرهنگ با آن مواجه شده‌اند و چالشهای حوزه‌های فرهنگی^۱ مانند مواجهه با نیروهای کار چندنسلی، تغییر گرایش و نگرش نسل‌های مختلف در سازمان و بروز فناوری‌های جدید، باعث شده که فرهنگ به عنوان عامل تاثیرگذار بر ارتباطات داخلی^۲ و نقش آن در سازمان افزایش یابد.

در عصر حاضر سازمانها به صورت فزاینده‌ای با محیط‌های پویا و در حال تغییر مواجه‌اند. بنابراین، به منظور بقاء و پویایی خود مجبورند که خود را با تغییرات محیطی سازگار سازند. به بیان دیگر، با توجه به سرعت شتابنده تغییرات و تحولات علمی، تکنولوژیک، اجتماعی، فرهنگی و ... در عصر حاضر، سازمان‌هایی موفق و کارآمد محسوب می‌شوند که علاوه بر هماهنگی با تحولات جامعه امروزی، بتوانند مسیر تغییرات و دگرگونیها را نیز در آینده پیش‌بینی کرده و قادر باشند که این تغییرات را در جهت ایجاد تحولات مطلوب برای ساختن آینده‌ای بهتر هدایت کنند.

می‌نماید (۶). همچنین با وجود کاربرد مدل‌های ارتباط سازمان در سازمان‌های امروزی هنوز مفهوم، ابعاد و مؤلفه‌های آن به روشنی مشخص نشده است. این مسأله در بخش دولتی بیش از سایر بخش‌ها مشهود است. در کشور ما سیاست‌ها و برنامه‌های اصلاح نظام اداری کشور که هماهنگ با قانون مدیریت خدمات کشوری و برنامه‌های توسعه پنج ساله کشور ذیل سیاست‌های کلی نظام اداری ابلاغی مقام معظم رهبری تدوین و تصویب شده و به دستگاه‌های اجرایی جهت اجرا ابلاغ گردیده، شفاف و واضح بوده اما دستگاه‌های اجرایی رفتارهای متفاوتی نسبت به اجرای قوانین و پیاده سازی این سیاست‌ها از خود نشان می‌دهند. در بسیاری از موارد توجه مدیران دستگاه‌های اجرایی، غیر اجرایی بودن این سیاست‌ها در سازمان خودشان است. آنچه که درباره ناتوانی دستگاه‌های اجرایی و نامناسب بودن سیاست‌ها مسلم می‌باشد این است که به دلیل نادیده گرفتن شرایط سازمان‌ها در سیاست‌گذاری‌ها و سیاست‌گزاری‌ها، توفیق دستگاه‌های اجرایی در عمل حاصل نمی‌گردد. بخش قابل توجهی از این سیاست‌ها مربوط به حوزه ارتباط سازمان است و یکی از مهمترین شرایط سازمانی که می‌بایست در سیاست‌گذاری‌ها و اجرای برنامه‌ها وارد شود، فرهنگ سازمانی مرتبط با شرایط هر سازمان می‌باشد. در این راستا این تحقیق قصد دارد تا ارتباطات سازمانی را بر مبنای فرهنگ سازمانی اخلاق مدار در جهت بهبود اثربخشی عملکرد سازمانی متناسب‌سازی نماید.

ارتباط سازمانی، الگویی از نظام‌هایی است که به ورود، نگهداری و خروج منابع انسانی می‌پردازد. هدف از بومی‌سازی ارتباط سازمانی، متناسب سازی نظریه‌ها، برای توضیح بهتر پدیده‌های مرتبط با زمینه شکل‌گیری و وجودی پدیده مورد مطالعه است. با استفاده از این روش می‌توان برخی نظریه‌ها را در زمینه اجتماعی، اخلاقی، فرهنگی، مذهبی، اقتصادی، جمعیتی و تغییرات تکنولوژی خاص خود مورد بررسی و آزمون مجدد قرار داد و اگر تغییراتی برای توضیح بهتر پدیده‌های مورد مطالعه مورد نیاز باشد در آن‌ها اعمال نمود. لذا اهمیت طراحی مدلی را با در نظر گرفتن عوامل زمینه‌ای برای توسعه منابع انسانی بومی متجلی می‌نماید که با پیش‌بینی تغییرات می‌تواند الگویی جهت برنامه ریزی بلندمدت سازمان‌ها باشد.

روش

رویکرد پژوهش حاضر کیفی و راهبرد آن مبتنی بر نظریه داده بنیاد است که به دنبال شناسایی مؤلفه‌های ارتباطات سازمانی مبتنی بر فرهنگ سازمانی اخلاق مدار در بخش دولت (بانک‌های دولتی) و طراحی مدل مربوط به آن می‌باشد. در دل این روش از رهیافت سیستماتیک برای دستیابی به الگوی پارادیمی استفاده می‌شود.

جامعه آماری پژوهش متشکل از مدیران بانک‌های دولتی کشور، نخبگان حوزه ارتباطات سازمانی بانک‌های دولتی و افرادی که از ساختار این بانک‌ها اطلاع داشتند می‌باشد. روش نمونه‌گیری، انتخابی هدفمند بود. در این راستا نمونه‌ها متشکل از صاحب نظرانی بودند که

می‌گردد. بسیاری از صاحب‌نظران در این مورد اتفاق نظر دارند که مقصود از فرهنگ سازمانی سیستمی از استنباط مشترک است که اعضاء نسبت به یک سازمان دارند و همین ویژگی موجب تفکیک دو سازمان از یکدیگر می‌شود یک سیستم انبساطی که اعضای آن دارای استنباط مشترک از آن هستند از مجموعه‌ای تشکیل شده است که سازمان به آن ارجح می‌دهد یا برای آن ارزش قائل است. در سازمانهایی که از آن به عنوان مجموعه‌های انسانی یاد شد دارای رفتارهایی هستند که این رفتارها، رفتارهای غالب در سازمان است و به عنوان فرهنگ سازمانی از آن یاد می‌شود که می‌تواند بسته، خسته کننده بوده و هیچ مشارکتی در آن وجود نداشته باشد، یا باز و منعطف بوده و کارکنان را به تفکر و ابداع و نوآوری تشویق نماید (۲)

اما آنچه باید مورد تاکید باشد این است که به دلیل افزایش پیچیدگی سازمان‌ها با انجام کارهای غیر اخلاقی در سازمان‌ها مواجه هستیم، از این رو در سازمان‌های امروزی ایجاد و حفظ فرهنگ سازمانی اخلاقی^۶ بسیار ضروری بوده و از اهمیت زیادی برخوردار است. در فرهنگ سازمانی، این باورهای اخلاقی^۷ و ارزش‌ها^۸ هستند که کلید اصلی برای تحت تاثیر قرار دادن کلیه فرآیندهای رفتاری و ساختاری سازمان هستند (۳-۵).

فرهنگ سازمانی شامل عناصر متعددی است که از عناصر شناختی نهفته همچون مفروضات، ارزش‌ها و باورها تا عناصر آشکارتر همچون مصنوعات و الگوها، ارزش‌ها، عملیات و رفتارها را در بر می‌گیرد. در مجموع، اخلاق سازمانی^۹ جوهره اصلی فرهنگ سازمانی است که شالوده فرهنگ بر پایه آن بنیان نهاده شده است. همانند هر انسانی هر سازمان باید دارای وجدان باشد. اگر چه داشتن وجدان یک موضوع فطری و ذاتی است ولی، آگاهی و درک ارزش‌ها بی که وجدان را آگاه سازند اینگونه نیست؛ بلکه ارزش‌ها باید آموخته شوند. (۶ و ۷).

بنابراین فرهنگ سازمانی اخلاق مدار سازه‌ای چند وجهی است که: انعکاس دهنده تفکر، آداب و رسوم، احساسات و احترام و اخلاقیات جامعه است که به گروه خاصی از افراد نسبت داده شده که بر اثر تعامل با محیط فراگرفته اند و شامل تشخیص، تاثیر و رفتار است؛

- هم آموخته میشود و هم انتقال می‌یابد؛
- انتزاع شده از رفتار و محصولی از رفتار است، اما تعیین مؤلفه‌های سنجش پذیر برای فرهنگ سازمانی اخلاق مدار مشکل است. (۵)
اما نکته اینجاست که در یک فرهنگ سازمانی اخلاق مدار ارتباطات سازمانی^{۱۰} چگونه رخ می‌دهند. ارتباطات سازمانی، یکی از مباحث مهم و مورد توجه تمامی مدیران سازمان‌های بخش دولتی می‌باشد و عدم توافق همگانی در مورد ویژگی‌های سازمان‌های اثربخش، تمایز آن‌ها از نظر اهداف و مأموریت‌های خاص و فرهنگ‌های مختلف آن‌هاست. با توجه به تغییرات روزافزون جامعه بشری و تغییر انتظارات ذینفعان سازمان‌ها به نظر می‌رسد ارائه یک نسخه واحد مدل ارتباط سازمانی برای تمام کشورها و سازمان‌ها نمی‌تواند پاسخگو باشد و در این میان بهره‌گیری از یک مدل بومی تا حد زیادی خلأهای موجود را پر

دیدگاه مشارکت کنندگان در خصوص موضوع مورد مطالعه است، روند کد گذاری و تحلیل مصاحبه ها به صورت دستی انجام گرفت.

یافته ها

در این پژوهش با ۱۵ نفر از خبرگان و متخصصان حوزه بانکداری مصاحبه نیمه ساختار یافته انجام شد و براین اساس ۱۵ مصاحبه تحلیل شد. در مرحله کدگذاری باز ۴۶۰ کد باز اولیه از محتوای مصاحبه استخراج شد. پس از بازنگری داده ها و ادغام مفاهیم مشابه، این کدهای اولیه به ۱۲۰ کد ثانویه کاهش داده شد. در مرحله دوم کد گذاری باز، کدهای ثانویه بر اساس ارتباط موضوعات مشابه طبقه بندی شده و در ۱۸ مقوله فرعی (مولفه ها) جای گرفتند. در آخرین مرحله کد گذاری باز، مولفه های بدست آمده از مرحله قبل، براساس مشابهنه ها، ارتباط مفهومی و خصوصیات مشترک بین کدهای باز و مفاهیم، در طبقه های انتزاعی تری قرار گرفتند. در مرحله کدگذاری محوری، مولفه های بدست آمده از مرحله کدگذاری باز، در قالب شرایط علی، مقوله اصلی، عوامل زمینه ای، عوامل مداخله گر، راهبردها و پیامدها به صورت الگوی پارادایمی به هم مرتبط گردیدند. در ادامه یافته های مراحل کد گذاری در جدول شماره ۱ تا ۶ ارائه شده است. لازم به ذکر است که به علت طولانی بودن تعداد کدهای باز، تنها به تعدادی از کدهای باز هر مقوله اشاره شده است.

آگاهی بیشتر به نسبت به موضوع پژوهش داشته و می توانستند پاسخ های غنی تری به سوالات پژوهش بدهند. برای گرد آوری داده ها با ۱۵ نفر از خبرگان حوزه بانکداری مصاحبه های نیمه ساختار یافته انجام شد که از مصاحبه سیزدهم به بعد اشباع نظری حاصل شد. پروتکل مصاحبه نیز شامل ۶ سوال کلی بود که بر اساس نتایج مشاهده اسناد و پیشینه پژوهش و مشاوره با صاحب نظران حوزه آموزش و بهسازی منابع انسانی، بر اساس، ابعاد نظریه داده بنیاد طراحی و روایی سوال ها نیز بر اساس نظر متخصصان تأیید گردید. لازم به ذکر است که قبل از شروع مصاحبه، اهداف و سوال های پژوهش جهت مطالعه و آمادگی اولیه از طریق ایمیل برای مصاحبه شوندهگان ارسال شد و در ابتدای جلسه نیز در مورد پژوهش های انجام شده به طور مختصر توضیحاتی داده شد و سپس سوال های مصاحبه مطرح گردید و از نکات کلیدی هر مصاحبه یادداشت تهیه گردید. جهت اطمینان از معتبر بودن یافته های حاصل از تحلیل های کیفی، براساس، معیارهای ارائه شده توسط کرسول و میلر (۲۰۰۰) از روش بازبینی توسط اعضا (۳ نفر از مصاحبه شوندهگان) و بررسی همکار (۲ نفر از اساتید و ۲ نفر از دانشجویان دکتری خبره در کدگذاری اسناد و مصاحبه) استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده های بدست آمده از مصاحبه ها از تحلیل تئوری داده بنیاد و کد گذاری های سه گانه استفاده شد. لازم به یادآوری است که با توجه به اینکه ماهیت پژوهش نیازمند واکاوی دقیق

جدول ۱: نتایج بدست آمده از فرایند تحقیق (مقوله شرایط علی)

مفهوم	مقوله	ابعاد پژوهش
تلاش کارکنان در افزایش مستمر دانش و سطح تحصیلات	مهارتهای فردی	شرایط علی
داشتن فرصت برای بهبود دانش، مهارت ها و توانایی هایی که بدان وسیله می توان موقعیت جدیدی را به عهده گرفت.		
امکان استفاده کارکنان از مهارت ها و توانایی های خود در کار		
داشتن فرصت برای کار کردن روی موقعیت های چالشی		
تأکید روی آموزش کارکنان در همه سطوح و به طور یکسان		
کاربردی بودن آموزش های مهارتی یاد گرفته شده برای بهبود فرآیند کار		
همسان سازی فرضیات ذهنی با دیگر کارکنان در مورد تقویت ارتباطات سازمانی	مسئله های ذهنی	
متناسب کردن برنامه های ذهنی با اهداف شرکت در مورد تقویت ارتباطات سازمانی		
ارتباطاتی از برخوردها و تعاملات و ادامه یا تغییر مسیر دادن		
کفایت بودجه تخصیص شده به مقوله آموزش و ارتباطاتی	منابع مالی و کالبدی	
اختصاص دادن زمان کافی برای حل مسائل همکاران		
گسترش زیرساخت های نرم افزاری و سخت افزاری		

جدول ۲: نتایج بدست آمده از فرایند تحقیق (مقوله اصلی)

مفهوم	مقوله	ابعاد پژوهش
اعتقاد مدیران و کارکنان بانک به جایگاه ارتباطات سازمانی در فرهنگ سازمانی اخلاق مدار	میل به تقویت	مقوله اصلی
توجه سازمان به موانع ارتباطات سازمانی و برنامه ریزی جهت حذف و کاهش موانع مذکور		

ارتباطات سازمانی	وجود فضای مشوق ارتباطاتی و تبادل اطلاعات حرفه ای ^{۱۱}
------------------	--

جدول ۳: نتایج بدست آمده از فرآیند تحقیق (مقوله مداخله‌گرها)

ابعاد پژوهش	مقوله	مفهوم
مداخله‌گرها	سیاست‌ها و قوانین سازمانی ^{۱۲}	وجود سیاست‌های منعطف و حمایت‌گر ارتباطاتی سازمان
		آئین‌نامه‌ها و ضوابط پشتیبان برای ارتباطات سازمانی
تفویض اختیار		میزان مشارکت بخش آموزش در سیاست‌گذاری‌ها، تصمیمات و عملیات سازمانی
		ویژگی‌های شغلی از قبیل حجم کار و وجود تنوع و چالش در شغل
		فراهم‌سازی بسترهای اتخاذ تصمیمات توسط سطوح پایین‌تر
چشم‌انداز مشترک		فراهم کردن درجه‌ای از آزادی عمل برای کارکنان در انجام وظایف شغلی
		شناسایی موارد کاری که امکان تفویض اختیار آنها وجود دارد توسط مدیران
		پاسخگو بودن کارکنان نسبت به حوزه‌هایی که به آنها تفویض اختیار کرده‌اند.
		معرفی بیانیه چشم‌انداز سازمان و اینکه ارزش‌هایی را که همه کارکنان باید خود را با آن تطبیق نمایند.
		تأیید و قبول بیانیه چشم‌انداز توسط اکثریت کارکنان
		داشتن چشم‌انداز مشترک بین مدیران و کارکنان، از اینکه چگونه کارها باید انجام شود.

جدول ۴: نتایج بدست آمده از فرآیند تحقیق (مقوله زمینه)

ابعاد پژوهش	مقوله	مفهوم
زمینه	بسترهای اخلاقی ^{۱۳} / فرهنگی	فرهنگ ارتباطات اخلاقی در سطح گروهی و سازمانی
		تشویق فرهنگ گفتگو در فضای سازمان
		تقویت و پرورش روحیه نقد‌پذیری
بسترهای اقتصادی ^{۱۴} و سیاسی		فرهنگ کمال‌گرایی و خودشکوفایی کارکنان
		وضعیت اقتصادی کارکنان
		وضعیت اقتصادی مدیران
		وضعیت اقتصادی بانک
		تحریم‌های بانکی

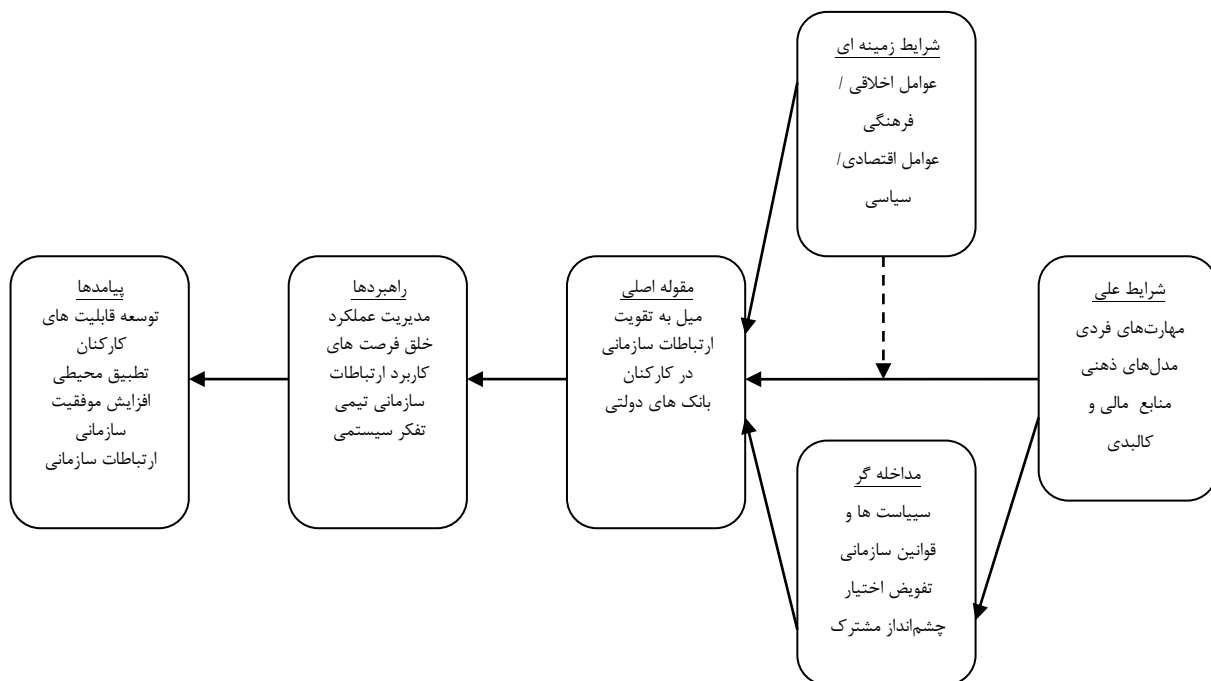
جدول ۵: نتایج بدست آمده از فرآیند تحقیق (مقوله راهبردها)

ابعاد پژوهش	مقوله	مفهوم
راهبرد	مجاری ارتباطی	هدف‌گذاری و اولویت‌بندی اهداف
		سنجش میزان ارتباطاتی کارکنان با وضع یک استاندارد مناسب
		ارائه بازخورد مستمر در انجام فعالیت‌ها
سبک‌های ارتباطی فکری		نظام ارزیابی عملکرد مبتنی بر کیفیت و کمیت
		فرآیند علمی کارمندیابی
		ارتباط بین آموزش‌های گذرانده شده و ارتقای کارکنان در سازمان
مسیرهای ارتباطی ارتباطاتی		بکارگیری ابزارهای نوین مدیریت توسط مدیران بانکی
		درگیر ساختن کارکنان در اجرای نوآوری‌ها به منزله فرصتی برای ارتباطاتی آموخته‌ها
		ایجاد به کار بستن آموخته‌ها در محیط واقعی کار
محتوای ارتباطی		تشویق کارکنان به خودمدیریتی و خودکنترلی
		سازماندهی گروه‌های حل مسئله کارکنان از بخش‌های متعدد
		همپوشانی وظایف بین واحدهای متفاوت
		آموزش از طریق تیم‌های کاری

تفکر سیستمی ^{۱۵}	تشویق کارکنان به تشخیص و حل مسأله
	تشویق افراد و تیم‌ها به شناسایی عوامل کلیدی موفقیت
	آگاهی کارکنان از تأثیرگذاری نقششان در فرایند کلی بانک
	تشویق کارکنان به درک دیدگاه‌های افراد در موقعیت‌های مختلف و احترام به آنها

جدول ۶: نتایج بدست آمده از فرآیند تحقیق (مقوله پیامدها)

مفهوم	مقوله	ابعاد پژوهش
	توانمند سازی کارکنان	پیامدها
	بهبود عملکرد فردی کارکنان	
	کاهش رفتارهای زائد و انحرافی در کارکنان	
	کمک به شکل گیری هویت حرفه ای در کارکنان	توسعه قابلیت ها ی کارکنان
	استفاده کارکنان از سیستم های اطلاعاتی	
	واکنش سریع تر بانک به تغییرات محیطی	
	بهره‌مندی از مدیریت دانش جهت تصمیم‌گیری	تطبیق محیطی
	دستیابی به مزیت رقابتی پایدار	
	کاهش هزینه های سازمان	
	ارتقای قابلیت های سازمانی	افزایش موفقیت سازمانی
	تبادل اطلاعات و مستندات توسط کارکنان	
	کاهش مقاومت در برابر تغییر	
	کانالیزه کردن فرآیند مدیریت تغییر	ارتباطاتی اجتماعی



نگاره ۱: مدل ارتباطات سازمانی مبتنی بر فرهنگ سازمانی اخلاق مدار در بانک های دولتی بر اساس نظریه داده بنیاد

میل به تقویت ارتباطات سازمانی شامل اعتقاد مدیران و کارکنان بانک به جایگاه ارتباطات سازمانی در فرهنگ سازمانی اخلاق مدار، توجه سازمان به موانع ارتباطات سازمانی، برنامه ریزی جهت حذف و کاهش موانع مذکور و وجود فضای مشوق ارتباطاتی و تبادل اطلاعات حرفه ای

بحث

پژوهش حاضر با هدف طراحی مدل ارتباطات سازمانی مبتنی بر فرهنگ سازمانی اخلاق مدار در بخش دولت (بانک‌های دولتی) صورت پذیرفته است. نتایج حاصل از تحلیل مصاحبه نشان داد که مهمترین مولفه های

از رفتار اخلاقی در نظر گرفته می‌شود. فرهنگ سازمانی اخلاقی معمولاً به شکل تقلیدی در ارتباطات سازمانی شکل می‌گیرد و رفتار بزرگان و سرپرستان توسط زیردستان تقلید می‌شود. فرهنگ سازمانی اخلاقی می‌تواند شرایط مناسب را برای ایجاد ارتباطات سازمانی فراهم و آنها را ارتقا دهد تا در نهایت رفتار شهروندی سازمانی کارکنان را افزایش دهد.

ملاحظه های اخلاقی

موضوعات اخلاقی همچون؛ سرقت ادبی، رضایت آگاهانه؛ انتشار چندگانه و ... در پژوهش حاضر مورد توجه قرار گرفته‌اند.

واژه نامه

1. Cultural areas	حوزه های فرهنگی
2. Internal communication	ارتباطات داخلی
3. Organizational Culture	فرهنگ سازمانی
4. External adaptation	انطباق بیرونی
5. Internal integrity	یکپارچگی درونی
6. Ethical organizational culture	فرهنگ سازمانی اخلاقی
7. Moral beliefs	باورهای اخلاقی
8. Values	ارزش ها
9. Organizational ethics	اخلاق سازمانی
10. Corporate Communications	ارتباطات سازمانی
11. Professional information	اطلاعات حرفه ای
12. Organizational rules	قوانین سازمانی
13. Ethical contexts	بسترهای اخلاقی
14. Economic contexts	بسترهای اقتصادی
15. Systematic thinking	تفکر سیستمی

References

1. Azad N, Arshadi I. (2009). Investigating the impact of organizational culture on understanding support for innovation. *Journal of Business Studies*; 36(2). (In Persian).
2. Asgarian M. (2009). Conceptualizing organizational culture. *Human Development of the Police*; 6(24): 102-125. (In Persian).
3. Yasini P. (2015). Organizational ethics and culture. 1st international conference on the role of the management of the Islamic Revolution in the geometry of the power of the world system (management, politics, economics, culture, security, accounting), Tehran, Iran.
4. Nemati L, Abdulmaleki B. (2021). Relationship of organizational culture and ethical climate on organizational health; mediating role of person-organization fit. *Ethics in Science and Technology*; 16 (1) :76-83. (In Persian).
5. Mirsepasi N, Rajabi Farjad H. (2018). Analyzing the role of moderating ethical standards in the relationship between organizational culture and organizational trust. *Ethics in Science and Technology*; 13 (3) :70-78. (In Persian).

هستند. مدل طراحی شده در این پژوهش در بخش شرایط علی با مدل نیفه مشابهت دارد. در مدل نیفه شرایط علی ارتباطات سازمانی با عوامل در مدل پیشنهادی شرایط علی (مهارتهای فردی، مدل‌های ذهنی، ارتباطات) همخوانی دارد. یعنی در واقع شرایط علی مدل پیشنهادی با مدل نیفه همخوانی دارد (۷). در مورد مقوله اصلی که همان میل به ارتباطات سازمانی است، این میل در مدل پیشنهادی بصورت برآیندی نگریسته شده است و قائل به چند وجهی بودن آن است، بدین منظور که میل به تقویت ارتباطات سازمانی برآیندی از مهارتهای فردی، مدل‌های ذهنی و منابع مالی و کالبدی می‌باشد که در مطالعات پیشین (۸ و ۹) مورد تاکید قرار گرفته‌اند. همچنین بسترها و شرایط مداخله‌گر مدل پیشنهادی با مدل ارتباطات سازمانی راهبردی نیفه که نگاه استراتژیک را در موضوع ارتباطات سازمانی سازمان هاقبول دارد و به عوامل محیطی و ذی‌نفعان به عنوان شرایط مداخله‌گر یعنی در محیطی و ذی‌نفعان به عنوان شرایط مداخله‌گر یعنی در واقع آنچه که در مدل بعنوان شرایط مداخله‌گر (تفویض اختیار، چشم‌انداز مشترک) اشاره شدند همخوانی دارد (۷). بستر در مدل پیشنهادی (عوامل اقتصادی، عوامل سیاسی و عوامل فرهنگی) اشاره شدند که این عوامل نیز با عوامل بستر ساز مدل اروپایی ارتباطات سازمانی شرکت‌ها در برخی مطالعات مشابهت دارد (۱۰). در نهایت برای پیامدهای مطرح شده در مدل پیشنهادی (توسعه قابلیت‌های فردی کارکنان، تطبیق محیطی، افزایش موفقیت سازمانی، ارتباطاتی اجتماعی) با مدل پهلوی به پهلوی ارتباطات سازمانی شرکتها باعث بهتر شدن فرآیند پاسخگویی، دانش‌افزایی، ارتباطاتی اجتماعی و تطبیق محیطی می‌شود که این نتیجه نیز با برخی پژوهش‌ها همخوانی دارد (۱۱-۱۵).

بر اساس یافته‌های بدست آمده به سازمانها و مدیران پیشنهاد می‌شود که در کلیه امور اخلاق را مورد توجه قرار دهند و مسؤلیتهای اخلاقی خود را فراموش نکنند. اخلاق کاری منجر به ارتباطات بهتر می‌شود و همدلی بین کارکنان را افزایش می‌دهد. از آنجا که ارتباط موثر می‌تواند از تشنها جلوگیری کند، توجه به اخلاق موجب ارتباط بهتر کارکنان با یکدیگر و با مدیران شده و باعث افزایش عملکرد می‌شود. از محدودیت‌های تحقیق نیز می‌توان به ادبیات کم در زمینه مورد مطالعه و نبود ابزار استاندارد مناسب برای اندازه‌گیری متغیرها نام برد.

نتیجه گیری

ارتباطات سازمانی بسیار متأثر از فرهنگ حاکم بر سازمان می‌باشد و هر چقدر که استراتژی ارتباطی و فرهنگی اخلاق مدارانه تری در سازمان بوجود آمده باشد، فرآیندهای سازمانی در حوزه منابع انسانی، بالاخص بانکها، بهینه‌تر خواهد بود. فرهنگ اخلاقی در ارتقای ارتباطات اخلاقی در سازمان نقش بسزایی دارد. رفتار اخلاقی در عمل آن چیزی است که به‌عنوان خوب یا درست در مقابل بد یا نادرست در یک زمینه اجتماعی پذیرفته می‌شود. عناصر سازمانی مختلف (مثل رهبری، مدیریت عالی، پاداش و سیاست‌های انضباطی) به‌عنوان توانایی برای هدایت و حمایت

12. Lewis N, Benjamin W, Juda N. (2008). Universities as learning organizations: implications and challenges. *Educational Research and Review Journal*; 3(9): 289-295.
13. Chang SC, Lee MS. (2016). A study on relationship among leadership, organizational culture, the operation of learning organization and employees job satisfaction. *The Learning Organization*; 14(2):155-185.
14. Burke LA, Hutchins HM. (2019). Training transfer: An integrate literature review. *Human Resource Development Review*; 6(3): 263-296.
15. Rebelo TM, Gomes AD. (2018). Organizational learning and learning organization; reviewing evolution for prospecting the future. *The Learning Organization*; 15(4): 294-308.
16. Moilanen R. (2012). Diagnostic tools for learning organizations. *The Learning Organization*; 8(1): 6-20.
17. Bocaneanu S. (2013). Assessment of organizational learning within teams. *Journal of Applied Quantitative Methods*; 2(4): 409-416.
18. Havanolkar EF. (2014). Development of a generalized learning transfer system inventory. *Human resource development quarterly*; 11(4): 333-360.
6. Sehat S, Khosravi ME, Arefi A. (2014). The relationship between organizational culture and employees' perceptions of fairness and satisfaction with their jobs. *Ethics in Science and Technology*; 8 (4) :44-53. (In Persian).
7. Moghimi SM. (2008). Organizational ethics; The essence of an efficient organizational culture. *Management Culture*; 5(17): 63-78. (In Persian).
8. Birdthistle N. (2014). Family SMES in Ireland as Learning Organizations. *The Learning Organization*. Emerald Group Publishing Limited; 15(5): 421-436
9. Tannenbaum S. (1997). Enhancing continuous learning: diagnostic findings from multiple companies. *Human Resource Management*; 36(4): 43-52.
10. Jamali D, Sidani Y. (2016). The learning organization: tracking progress in a, developing country. *The Learning Organization*; 16(2): 103-117.
11. Sepahvand R, Arefnejad M. (2020). The relationship between networking skills and career success and communication power mediation in middle managers of government organizations in lorestan province. *Journal of Consulting Research*; 19(76): 118-140. (In Persian).