



وزارت علوم، تحقیقات و فناوری  
موسسه آموزش عالی غیر انتفاعی فراز

پایان نامه کارشناسی ارشد در رشته مدیریت دولتی گرایش توسعه منابع انسانی

عنوان:

تاثیر فرهنگ اخلاقی بر حمایت از کارکنان از طریق ارتباطات شفاف  
(مورد مطالعه: اداره آموزش و پرورش بهبهان)

استاد راهنما:

دکتر جهانبخش رحیمی باغملک

پژوهشگر:

فرشته حاجی زاده قنواتی

شهریور ماه ۱۴۰۱

# فرم صورت جلسه دفاع



## وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

### موسسه آموزش عالی غیر انتفاعی فراز

#### تعهد نامه اصالت پایان نامه

اینجانب فرشته حاجی زاده قنواتی دانش آموخته مقطع کارشناسی ارشد در رشته مدیریت دولتی که در تاریخ ۱۴۰۱/۰۶/۲۵ از پایان نامه خود تحت عنوان "تاثیر فرهنگ اخلاقی بر حمایت از کارکنان از طریق ارتباطات شفاف (مورد مطالعه: اداره آموزش و پرورش بهبهان)" با کسب نمره..... و درجه..... دفاع نموده ام بدینوسیله متعهد می شوم:

۱- این پایان نامه حاصل تحقیق و پژوهش انجام شده توسط اینجانب بوده و در مواردی که از دستاوردهای علمی و پژوهشی دیگران (اعم از پایان نامه، کتاب، مقاله و...) استفاده نموده‌ام، مطابق ضوابط و رویه موجود، نام منبع مورد استفاده و سایر مشخصات آن را در فهرست مربوطه ذکر و درج کرده‌ام.

۲- این پایان نامه قبلاً برای دریافت هیچ مدرک تحصیلی (هم سطح، پایین‌تر یا بالاتر) در سایر دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی ارائه نشده است.

۳- چنانچه بعد فراغت از تحصیل، قصد استفاده و هرگونه بهره‌برداری اعم از چاپ کتاب، ثبت اختراع و... از این پایان‌نامه داشته باشم، از حوزه معاونت پژوهشی واحد مجوزهای مربوطه را اخذ نمایم.

۴- چنانچه در هر مقطع زمانی خلاف موارد فوق ثابت شود، عواقب ناشی از آن را می‌پذیرم و واحد دانشگاهی مجاز است با اینجانب مطابق ضوابط و مقررات رفتار نموده و در صورت ابطال مدرک تحصیلی‌ام هیچگونه ادعایی نخواهم داشت.

نام و نام خانوادگی: فرشته حاجی زاده قنواتی

تاریخ و امضاء:...../.../۱۴۰۱

# تقدیم بہ:

پدر و مادر م بہ خاطر زحمات بی دریغشان

چیدم کلی زباغ ادب تابروز عید

دربار گاہ میر ادب پرور آورم

حیف است باخسان گل دانش کنی نثار

من گل نثار مردم دانشور آورم      شہریار .

سپاسگزاری:

از استاد راهنمای گرامیم جناب آقای دکتر جهانبخش رحیمی باعظمی بسیار  
سپاسگذارم؛ چراکه بدون راهنمایی‌های ایشان تأمین این پایان نامه بسیار مشکل  
می‌نمود؛

## چکیده

هدف از انجام این پژوهش، بررسی تاثیر فرهنگ اخلاقی بر حمایت از کارکنان از طریق ارتباطات شفاف (مورد مطالعه: اداره آموزش و پرورش بهبهان) می‌باشد. روش تحقیق بر اساس هدف، از نوع کاربردی و بر اساس ماهیت، توصیفی- علی است. جامعه آماری این پژوهش کلیه کارکنان سازمان آموزش و پرورش بهبهان به تعداد ۲۸۵۰ نفر می‌باشد، حجم نمونه به استناد جدول مورگان برابر ۳۳۸ نفر برآورد و به روش تصادفی ساده مورد پرسش و مطالعه قرار گرفتند. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه استاندارد (پاتریک و فورمنچاک، ۲۰۲۲) شامل ۴۵ سؤال بود که روایی پرسشنامه توسط متخصصان و کارشناسان مدیریت و پایایی آن از طریق محاسبه ضریب آلفای کرونباخ برای همه شرایط بیشتر از ۰.۷ تأیید شد. در این پژوهش بر اساس یک مدل مفهومی، پنج فرضیه ارائه شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی (با استفاده از نرم افزار SPSS) و آمار استنباطی (با استفاده از نرم افزار AMOSE) استفاده شد. یافته‌ها تمامی فرضیه‌ها و برازش مناسب مدل تحقیق را تأیید می‌کند. نتایج نشان داد که فرهنگ سازمانی اخلاقی نقش مهمی در پرورش ارتباطات شفاف در سازمان دارد که به نوبه خود رفتارهای حمایتی کارکنان را پرورش می‌دهد. علاوه بر این، تأثیر فرهنگ اخلاقی بر حمایت از کارمندان توسط ارتباطات شفاف واسطه می‌شود.

**کلید واژه‌ها:** ارتباطات شفاف، حمایت از کارکنان، فرهنگ اخلاقی.

## فهرست

عنوان	صفحه
فصل اول کلیات پژوهش	
۱-۱- مقدمه.....	۲
۱-۲- بیان مساله.....	۳
۱-۳- اهمیت و ضرورت انجام تحقیق.....	۶
۱-۴- اهداف پژوهش.....	۹
۱-۵- فرضیه‌های پژوهش.....	۹
۱-۶- تعریف واژه‌ها و اصطلاحات به صورت مفهومی و عملیاتی.....	۹
۱-۷- قلمرو پژوهش.....	۱۰
۱-۸- خلاصه فصل.....	۱۰
فصل دوم مبانی نظری و پیشینه پژوهش	
۲-۱- مقدمه.....	۱۳
۲-۲- مبانی نظری پژوهش.....	۱۴
۲-۲-۱- فرهنگ اخلاقی.....	۱۴
۲-۲-۱-۱- مفهوم فرهنگ اخلاقی.....	۱۴
۲-۲-۱-۲- تاثیر فرهنگ اخلاقی بر کارکنان.....	۱۵
۲-۲-۱-۳- تاثیر فرهنگ اخلاقی بر عملکرد سازمان.....	۱۵
۲-۲-۱-۴- نقش فرهنگ اخلاقی در سازمان.....	۱۶
۲-۲-۱-۵- ضرورت توجه به فرهنگ اخلاقی.....	۱۷
۲-۲-۲- حمایت از کارکنان.....	۱۷
۲-۲-۲-۱- مفهوم حمایت از کارکنان.....	۱۷
۲-۲-۲-۲- ضرورت توجه به حمایت از کارکنان در سازمان.....	۱۸
۲-۲-۲-۳- تاثیر حمایت از کارکنان بر عملکرد سازمان.....	۱۹
۲-۲-۲-۴- نقش سازمان در درک حمایت از کارکنان.....	۲۰
۲-۲-۳- رابطه فرهنگ اخلاقی با حمایت از کارکنان.....	۲۰
۲-۴-۲- ارتباطات شفاهی.....	۲۱
۲-۴-۲-۱- مفهوم ارتباط شفاهی.....	۲۱
۲-۴-۲-۲- ابعاد ارتباطات شفاهی.....	۲۲
۲-۴-۲-۳- نقش ارتباطات شفاهی در سازمان.....	۲۳
۲-۴-۲-۴- ضرورت توجه به ارتباطات شفاهی در سازمان.....	۲۴



۲۵.....	۲-۲-۵- رابطه فرهنگ اخلاقی و ارتباطات شفاف
۲۵.....	۲-۲-۶- سازمان آموزش و پرورش
۲۶.....	۲-۳-۳- پیشینه پژوهش
۲۶.....	۲-۳-۱- پیشینه پژوهش های داخلی
۳۱.....	۲-۳-۲- پیشینه پژوهش های خارجی
۳۶.....	۲-۴- مدل مفهومی پژوهش
۳۶.....	۲-۵- فرضیه های پژوهش
۳۷.....	۲-۶- خلاصه فصل

### فصل سوم روش پژوهش

۳۹.....	۳-۱- مقدمه
۳۹.....	۳-۲- روش تحقیق
۳۹.....	۳-۳- جامعه آماری
۴۰.....	۳-۴- روش نمونه گیری و حجم نمونه
۴۰.....	۳-۵- روش گردآوری اطلاعات
۴۰.....	۳-۶- ابزار گردآوری اطلاعات
۴۰.....	۳-۶-۱- پرسشنامه
۴۱.....	۳-۷- روایی و پایایی پرسشنامه
۴۱.....	۳-۷-۱- روایی پرسشنامه
۴۱.....	۳-۷-۲- پایایی پرسشنامه
۴۱.....	۳-۷-۲-۱- ضریب آلفای کرونباخ
۴۲.....	۳-۸- متغیرهای پژوهش
۴۲.....	۳-۹- روش های آماری مورد استفاده
۴۲.....	۳-۹-۱- تحلیل مسیر
۴۳.....	۳-۹-۲- آزمون کالموگروف
۴۳.....	۳-۹-۳- مدل سازی معادلات ساختاری با نرم افزار آموS AMOS
۴۴.....	۳-۱۰- خلاصه فصل

### فصل چهارم تجزیه و تحلیل داده ها و آزمون فرضیه ها

۴۶.....	۴-۱- مقدمه
۴۶.....	۴-۲- یافته های توصیفی
۴۶.....	۴-۲-۱- آمار توصیفی بر اساس متغیرهای جمعیت شناختی
۴۷.....	۴-۱- جنسیت پاسخ دهندگان
۴۸.....	۴-۲- تاهل پاسخ دهندگان

۴-۳- توصیف نمونه مورد بررسی بر حسب تحصیلات.....	۴۹
۴-۴- توصیف نمونه مورد بررسی بر حسب سن.....	۵۰
۴-۲-۲- تحلیل توصیفی متغیرهای پژوهش.....	۵۰
۴-۳- آمار استنباطی.....	۵۱
۴-۳-۱- آزمون KMO.....	۵۱
۴-۳-۲- تعیین توزیع نرمال بودن.....	۵۲
۴-۳-۳- بررسی مدل اندازه گیری.....	۵۲
۴-۳-۴- آزمون فرضیه های پژوهش.....	۵۷
۴-۴- برازش مدل تحقیق.....	۶۰
۴-۵- خلاصه فصل چهارم.....	۶۲

### فصل پنجم نتیجه گیری و پیشنهادات

۵-۱- مقدمه.....	۶۴
۵-۲- یافته های پژوهش.....	۶۵
۵-۳- پیشنهادات اجرایی.....	۶۷
۵-۴- پیشنهادات آتی.....	۶۹
۵-۵- محدودیت های تحقیق.....	۶۹
۵-۶- خلاصه فصل پنجم.....	۶۹

### منابع پژوهش

منابع فارسی.....	۷۱
منابع لاتین.....	۷۴

### پیوست

الف- پرسشنامه.....	۷۹
ب- خروجی نرم افزار.....	۸۳
چکیده لاتین.....	۸۹

## فهرست جداول

جدول ۱-۳	جدول سوالات پرسشنامه.....	۴۰
جدول ۲-۳	جدول ضرایب آلفای کرونباخ برای متغیر های پژوهش.....	۴۲
جدول ۳-۳	جدول متغیرهای پژوهش.....	۴۲
جدول ۱-۴	توصیف اعضای نمونه بر حسب جنسیت.....	۴۷
جدول ۲-۴	توصیف اعضای نمونه بر حسب تاهل.....	۴۸
جدول ۳-۴	توصیف نمونه بر حسب میزان تحصیلات.....	۴۹
جدول ۴-۴	توصیف نمونه بر حسب سن.....	۵۰
جدول ۵-۴	آمار توصیفی داده ها بر حسب متغیرهای تحقیق.....	۵۱
جدول ۶-۴	نتایج آزمون KMO.....	۵۲
جدول ۷-۴	نتایج آزمون بررسی نرمال بودن.....	۵۲
جدول ۸-۴	نتایج اعتبار همگرا برای متغیر فرهنگ اخلاقی.....	۵۳
جدول ۹-۴	نتایج اعتبار همگرا برای متغیر ارتباطات شفاف.....	۵۵
جدول ۱۰-۴	نتایج اعتبار همگرا برای متغیر حمایت از کارکنان.....	۵۷
جدول ۱۳-۴	تعیین شدت متغیر میانجی.....	۶۰
جدول ۱۱-۴	شاخص های قابل قبول برازندگی برای متغیرهای پژوهش.....	۶۱
جدول ۱۲-۴	شاخص های برازندگی برای متغیرهای پژوهش.....	۶۱

## فهرست نمودارها

- نمودار ۴-۱ درصد پاسخگویان بر حسب جنسیت..... ۴۷
- نمودار ۴-۲ درصد پاسخگویان بر حسب تاهل..... ۴۸
- نمودار ۴-۳ درصد پاسخگویان بر حسب تحصیلات..... ۴۹
- نمودار ۴-۴ درصد پاسخگویان بر حسب سن..... ۵۰

## فهرست شکل ها

- شکل ۱-۲ مدل مفهومی پژوهش منبع(پاتریک و فورمنچاک، ۲۰۲۲)..... ۳۶
- شکل ۱-۴ نتایج روایی سوالات متغیر فرهنگ اخلاقی..... ۵۴
- شکل ۲-۴ نتایج روایی سوالات متغیر ارتباطات شفاف..... ۵۶
- شکل ۳-۴ نتایج روایی سوالات متغیر حمایت از کارکنان..... ۵۷
- شکل ۴-۴ مدلسازی معادلات ساختاری..... ۵۸

## فصل اول

### کلیات پژوهش

## ۱-۱- مقدمه

فرهنگ اخلاقی در ارتقای رفتار اخلاقی نقش بسزایی دارد، رفتار اخلاقی در عمل آن چیزی است که به عنوان خوب یا درست در مقابل بد یا نادرست در یک زمینه اجتماعی پذیرفته می شود. پس می توان گفت رفتار اخلاقی رفتاری است که در محیطی خاص از طرف عموم به عنوان رفتار خوب و صحیح در مقابل بد و نادرست پذیرفته شده است (فقیه و همکاران، ۱۳۹۸: ۵۴). فرهنگ اخلاقی یکی از مجموعه متغیرهایی است که به طور سیستماتیک مربوط به تصمیم گیری اخلاقی در محل کار است، وقتی سازمان ها محیطی را ایجاد می کنند که رفتار یا عمل افراد به طور ماندگار بر اساس ارزش های اخلاقی و سیاست های آن تنظیم شود، فرهنگ اخلاقی خود را نهادینه کرده اند (تلن<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۹: ۳). از آنجایی که ارتباطات شفاف به دنبال متعادل کردن منافع و اهداف سازمان با عموم مردم و جامعه است، ممکن است نقش مثبتی در ایجاد سطح بالاتری از پذیرش در میان کارکنان داشته باشد. از طرفی فضایل اخلاقی سازمانی که کارکنان را به رفتار اخلاقی تحریک می کند، فرهنگ اخلاقی سازمان را می سازد. لذا توجه به این نکته مهم است که ایجاد و توسعه یک فرهنگ اخلاقی مستلزم ساختارهای اخلاقی و افراد اخلاقی است، زمانی که سازمان ها تصمیم گیری اخلاقی را تشویق می کنند و انتظار دارند که تصمیم گیری اخلاقی داشته باشند، کارکنان به احتمال بیشتری رفتار می کنند (پاتریک و فورمنچاک<sup>۲</sup>، ۲۰۲۲: ۳). در این راستا این پژوهش با چارچوب زیر آماده شده است تا بتوان یک دید کلی نسبت به پژوهش بدست آورد:

فصل اول: فصل اول این پژوهش به توضیحی در مورد کلیات پژوهش پرداخته شده است؛ این فصل شامل بیان مساله، ضرورت و اولویت تحقیق، اهداف و فرضیات تحقیق، تعریف متغیرها، قلمرو زمانی و مکانی می باشد.

فصل دوم: در ابتدای این فصل به بحث درباره مبانی نظری تحقیق، در قالب ادبیات پژوهش اشاره شده، و در بخش دوم پیشینه پژوهش های صورت گرفته در داخل و خارج ارائه شده است.

فصل سوم: این فصل به تفصیل در مورد روش های آماری که در پژوهش از آنها بهره گرفته شده و نیز جامعه آماری و حجم نمونه، و نوع تجزیه و تحلیل تحقیق اشاره شده است.

---

<sup>۱</sup> Thelen

<sup>۲</sup> Patrick & Formanchuk

فصل چهارم: در این فصل به تجزیه و تحلیل مطالب با استفاده از نرم افزار های SPSS ۲۰ و AMOSE همچنین نتایج حاصل از تحلیل داده ها در ارتباط با فرضیات پژوهش پرداخته می شود.

فصل پنجم: این فصل شامل نتیجه گیری، پیشنهادات و محدودیت های تحقیق می باشد. در فصل حاضر ضمن بیان مساله و اهمیت و ضرورت پژوهش، کلیاتی از پژوهش شامل اهداف، فرضیه ها و تعاریف مفهومی و عملیاتی واژه های تخصصی بیان می شود.

## ۱-۲- بیان مساله

حمایت کارکنان را تعامل های مثبت و حمایت گرانه همکاران در درون سازمان را شامل می شود. چنین تعامل هایی برای این که کارکنان بتوانند به طور مؤثر و کارآمدی در سازمان عمل کنند بسیار ضروری است. این تعامل ها به طور جدی با رفتارهای مدنی - سازمانی (رفتارهایی که جزو وظایف و نقش های سازمانی کارکنان نیست اما انجام آن ها به عملکرد مؤثر فردی و سازمانی منجر می شود) دارای رابطه مثبت است (تلن<sup>۱</sup>، ۲۰۱۹: ۴). اگر کارکنان درک کنند که سازمانشان به طور شفاف با آن ها ارتباط برقرار می کند، به احتمال بیشتر انتظار رفتارهای حمایتی را خواهند داشت، هنگامی که کارکنان می بینند که سازمان آن ها زمان و انرژی را برای ایجاد رابطه با آن ها سرمایه گذاری می کند، انگیزه بیشتری برای رفتار متقابل به عنوان راهی برای حفظ رابطه خواهند داشت، از این رو، می توان پیش بینی کرد که کارکنانی که ادراک بالاتری از سرمایه گذاری در روابط سازمان شان دارند، در مورد مدیران خود مثبت صحبت می کنند و از آن ها در برابر انتقاد دفاع می کنند، کارکنانی که از شغل خود راضی هستند و نسبت به سازمان خود احساس تعهد می کنند، ایمان دارند که سازمان آن ها به آن ها اهمیت می دهد و علاقه مند به تقویت روابط خود با آن ها هستند (پاتریک و فورمنچاک، ۲۰۲۲: ۲). لازمه پیشرفت هر سازمانی تلاش دلسوزانه همراه با وجدان کاری کارکنان است که خلاء موجود در این زمینه در سازمان های کشور کاملاً محسوس و ملموس است. در نتیجه پرداختن به وجدان کاری کارکنان می تواند از مسائل مهمی باشد که سازمان ها به ویژه نظام آموزش عالی باید برای آن ساز و کارهای مناسبی در جهت توسعه اندیشیده باشند. در بسیاری از تحقیقات انجام شده وجدان کاری به مثابه عامل اصلی و مؤثر بر افزایش بازدهی و عملکرد نیروی انسانی مورد بررسی قرار گرفته است و مطالعات صورت گرفته در

---

<sup>1</sup> telen



این خصوص به اهمیت بررسی عوامل اثر گذار بر این مفهوم تأکید کرده‌اند (پاتریک و فورمنچاک، ۲۰۲۲). تعامل اجتماعی از طریق پیام‌ها، یک فعالیت اساسی است که به ایجاد و حفظ روابط در یک سازمان کمک می‌کند، یکی از اجزای ارتباطات داخلی که می‌تواند به چندین پیامد مثبت منجر شود، شفافیت است (جیانگ<sup>۱</sup> و من، ۲۰۱۷: ۴۶۱). سازمان‌های شفاف، اطلاعات را به طور گسترده به اشتراک خواهند گذاشت، از دیدگاه ارتباطات داخلی، یک سازمان شفاف به عمد اطلاعاتی را به اشتراک می‌گذارد که واقعی، اساسی و کامل باشد (من و باون<sup>۲</sup>، ۲۰۱۷: ۳). سه جنبه متمایز از شفافیت شناسایی شده است: (۱) اطلاعات اساسی، (۲) مشارکت، و (۳) پاسخگویی. با توجه به اولین کیفیت شفافیت، اطلاعات به اشتراک گذاشته شده باید درست، اساسی و مفید، صرف نظر از ماهیت مثبت یا منفی اطلاعات، باید به شیوه‌ای متعادل، به موقع و به راحتی برای عموم کارکنان افشا شود، در رابطه با جنبه مشارکتی، سازمان‌ها باید ذینفعان خود را در فرآیند شناسایی اطلاعات مورد نیاز خود مشارکت دهند، برای تأمین نیازهای ذینفعان، سازمان‌ها باید نیازهای اطلاعاتی خود را با جستجوی بازخورد آنها شناسایی کنند. در نهایت، سازمان‌ها باید فعالیت‌ها و سیاست‌های خود را به شیوه‌ای متعادل گزارش کنند که خود را مسئول نگه دارد، پاسخگویی شفافیت زمانی رخ می‌دهد که سازمان‌ها گزارش دقیقی از خود یا شرایطی که در آن درگیر هستند ارائه دهند (پاتریک و فورمنچاک، ۲۰۲۲: ۲). در تحقیقات قبلی نشان داده است که فرهنگ یک سازمان یکی از عوامل تعیین کننده‌ای نیست که بر ارتباطات داخلی استراتژیک و رفتار اخلاقی تأثیر می‌گذارد، یک فرهنگ اخلاقی با ویژگی‌هایی مانند شایستگی مالی، مسئولیت پذیری، رفتار متقابل، احترام و صداقت مشخص می‌شود، ویژگی‌های زیر با کیفیت ارتباطات شفاف همسو هستند (من و یو<sup>۳</sup>، ۲۰۱۹: ۱). اکثر کارکنان می‌خواهند برای یک سازمان اخلاقی کار کنند، جای تعجب نیست که تحقیقات قبلی نشان داده است که ۹۴ درصد از کارمندان می‌گویند که اخلاقی بودن شرکتی که در آن کار می‌کنند «بسیار مهم» است، اخیراً، مطالعه‌ای که انجام شد، نشان داد که ۸۷ درصد از کارکنان معتقدند که نیاز به رهبری اخلاقی بیش از هر زمان دیگری است و ۷۲ درصد اظهار داشتند که اگر مدیریت آن‌ها به رهبری آن‌ها منجر شود، شرکت‌های آن‌ها در مقابله با بزرگترین چالش‌های خود موفق‌تر خواهند بود. تحقیقات آن‌ها همچنین نشان داد که ۸۲٪ از کارمندان فکر می‌کنند که شرکت آن‌ها در معرض خطر قرار می‌گیرد اگر

---

<sup>۱</sup> Jiang

<sup>۲</sup> Men & Bowen

<sup>۳</sup> Men & Yue

آن‌ها پیامدهای اخلاقی یا اخلاقی کاری را که انجام می‌دهند در نظر نگیرند (لرن<sup>۱</sup>، ۲۰۱۹: ۱). فرهنگ اخلاقی یک سازمان یک عامل زمینه‌ای است که از تأثیر متقابل سیستم‌های رسمی (مثلاً کدهای اخلاقی، تلاش‌های آموزشی) و غیررسمی (مثلاً هنجارهای مربوط به اخلاق، رفتار هم‌تایان) ناشی می‌شود که تصمیم‌گیری اخلاقی را از طریق درونی‌سازی سازمان‌ها هدایت می‌کند. ارزش‌ها و هنجارهای اجتماعی دو سازه هستند که معمولاً زمینه اخلاقی سازمانی را نشان می‌دهند. فرهنگ اخلاقی مربوط به شرایط و سیستم‌های کنترل رفتاری موجود در یک سازمان است که بر کارکنان و مدیران تأثیر می‌گذارد تا از آنچه به‌عنوان اعمال اخلاقی یا غیراخلاقی تلقی می‌شود، پیروی کنند یا از آن پیروی نکنند. این شامل مفروضات کارکنان است که در هنجارها و تشریفات، و انتظارات مربوط به روش‌هایی که سازمان رفتار اخلاقی را تشویق می‌کند و از رفتار غیراخلاقی جلوگیری می‌کند، آشکار می‌شود (سالامون<sup>۲</sup>، و همکاران، ۲۰۱۶: ۴۵۴). فرهنگ اخلاقی یک سازمان به عنوان ظرفیت آن برای تحریک اعمال اخلاقی در بین کارکنان در نظر گرفته می‌شود، فرهنگ اخلاقی شامل رویه‌ها و سنت‌های سازمانی است که رفتار اخلاقی پایدار کارکنان را ارتقا می‌دهد یا مانع آن می‌شود و می‌تواند به عنوان تعامل بین عناصر رسمی و غیررسمی درک شود (استوبر و کاتزیان وایسنبرگر، ۲۰۱۹: ۳). هیچ جامعه‌ای نمی‌تواند مستقل از ملاحظات اخلاقی و ارزشی به سامان‌بخشی امور اجتماعی و فرهنگی خود اقدام نماید؛ به این خاطر که مسئله اخلاق و ارزش‌ها مقوله‌هایی هستند که تمامی مناسبات اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی، سیاسی و رفتاری را متأثر می‌سازند. البته آنچه که در امر اخلاق و ارزش‌ها مهم است، علاوه بر تأکید بر ضرورت توجه به اخلاقیات و ارزش‌ها، توجه به روش‌ها و رویکردهای درست آموزش اخلاقی و ارزشی است. آموزش و پرورش زمینه ساز رشد فکری و اخلاقی انسان‌های یک جامعه پویاست، آموزش و پرورش را می‌توان مهمترین اندام و به منزله قلب پیکره جامعه دانست که هرگونه آسیبی به آن، موجب زیان سایر بخش‌ها می‌شود. وظیفه آموزش و پرورش تربیت نیروی آگاه، کارآمد و متعهد برای کشور است. و می‌تواند موجب شکوفایی سایر بخش‌های اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی شود و این استعداد و توانایی تنها با تقویت آموزش و پرورش ایجاد می‌شود. با مطالعه در سرنوشت و سیر صعودی کشورهای پیشرفته متوجه نقش مهم آموزش و پرورش در ارتقا و به فعلیت رسیدن استعداد سایر بخش‌های این کشورها می‌شویم. از طرفی اجرای آموزش و بهسازی کارکنان آموزش و پرورش سبب می‌شود تا افراد بتوانند

---

<sup>۱</sup> LRN

<sup>۲</sup> Salamon

متناسب با تغییرات سازمانی و محیط بطور موثر فعالیت شان را ادامه دهند و بر کارایی خود بیفزایند، لذا فقدان برنامه ریزی کارآمد، رشد تربیت اخلاقی در این سازمان را با چالش مواجه می کند. محیط تربیتی سالم و کار آمد و به ویژه نقش مربیان که ناظر تربیت اخلاقی هستند، در کنار تاثیرگذاری رسانه های جمعی و داشتن حمایت سازمانی و ارتباطات شفاف، در نحوه تحقق این هدف، بسیار نقش دارند. در این راستا پژوهش حاضر بدنبال پاسخ به این سوال است که فرهنگ اخلاقی با حمایت از کارکنان از طریق ارتباطات شفاف در بین کارکنان اداره آموزش و پرورش بهبهان چه تاثیری دارد؟

### ۱-۳- اهمیت و ضرورت انجام تحقیق

سازمان های امروزی به اهمیت منابع انسانی به عنوان تأثیرگذارترین عامل رشد و بهره‌وری سازمان و دارایی ارزشمندی برای ایجاد مزیت رقابتی در اقتصاد دانش محور پی برده‌اند، نیروی انسانی هر جامعه، سرمایه جاودان و فعال تولید، آفرینش، رفاه مادی و نیل به اهداف معنوی و تعالی انسانی است و دیگر عوامل سرمایه و تکنولوژی، مؤلفه‌های تبعی محسوب می‌شوند، در عصر جدید که عصر رقابت بر سر منابع و سرمایه‌هاست، کشورهای بزرگ صنعتی که فاتحان این عرصه‌اند بهره‌وری از منابع و سرمایه‌ها را سرلوحه خود قرار داده‌اند، ترکیب فرهنگ سازمانی با اخلاق کار، مدیران را با این مساله مواجه می‌نماید که آیا این دو عنصر می‌توانند عملکرد شغلی بهتری برای کارکنان به ارمغان آورند و یا نیاز به متغیرهای دیگر می‌باشد. فرهنگ به عنوان وسیله مولد و کلید تعالی در زندگی سازمانی، بر شیوه‌های تفکر و اندیشیدن در مورد مسائلی که اعضای سازمان در آن وجوه مشترک دارند اثر گذار است و آن را هدایت می‌کند (جیانگ و من، ۲۰۱۶: ۴۶۲). فرهنگ یک جامعه مجموعه‌ای از آداب و رسوم و سنت‌ها و رفتارهای جمعی افراد آن جامعه است که در طی فرایند زمانی طولانی شکل گرفته و در پرتو اندیشه‌ها و تفکرات مردم قوام و دوام یافته و آن‌ها را به یکدیگر مرتبط ساخته است. این روابط برخاسته از نیازها و دردها و روحيات و اندیشه‌های جامعه یا ملتی است که افراد آن در تعامل با همدیگر و در موقعیت‌های مختلف فردی و اجتماعی از خود بروز می‌دهند. نوع احساسی که هر فرد نسبت به اجتماع، تاریخ، هم‌نوع و افراد جامعه دارد زاینده فرهنگ اوست. فرهنگ را الگویی از مفروضات مشترک تعریف می کنند که اعضای گروه به منظور انطباق‌پذیری خارجی و هماهنگی داخلی از طریق آموزش‌های رسمی و غیررسمی آن را فرا می‌گیرند و به آن خو می‌گیرند تأثیر و نقش فرهنگ در زوایای مختلف زندگی

فردی و گروهی در هر جامعه بر کسی پوشیده نیست و ارزش‌های مادی و معنوی برخاسته از فرهنگ، بر شکل و محتوای زندگی افراد اثر می‌گذارد (جعفری کلیبر، ۱۴۰۰: ۱۰). کارمندان قبلاً به عنوان ارتباط دهنده‌های معتبر در مورد سازمانشان توصیف شده‌اند، بنابراین، میزان اعتماد و رضایتی که کارکنان نسبت به سازمان خود احساس می‌کنند، بر اینکه آیا آن‌ها برای حمایت یا دفاع از سازمان خود انتخاب می‌کنند یا نه، تأثیر می‌گذارد (تلن، ۲۰۱۹: ۳). اگر فرهنگ سازمانی اخلاقی نباشد، بعید است که کارکنان آن داوطلبانه در رفتارهای حمایتی شرکت کنند. به طور کلی، مطالعه حاضر به دنبال شناسایی مکانیسم‌های میانجی است، که از طریق آن یک فرهنگ اخلاقی کارکنان را تشویق می‌کند تا داوطلبانه از سازمان خود دفاع کنند. یک سیستم داخلی که اطلاعات را به صورت شفاف به هم منتقل می‌کند، می‌تواند کارکنان را تشویق کند تا با رفتارهای حمایتی کلامی یا غیرکلامی نسبت به سازمان خود واکنش متقابل داشته باشند. بنابراین، این مطالعه استدلال می‌کند که وقتی کارکنان درک می‌کنند که سازمان در نتیجه فرهنگ اخلاقی و ارتباطات شفاف خود برای حفظ رابطه با آن‌ها سرمایه‌گذاری کرده است، ممکن است تمایل داشته باشند که با آن‌ها واکنش متقابل انجام دهند.

از طرفی فرهنگ سازمانی به عنوان سیستمی از ارزش‌ها و باورهای مشترک در نظر گرفته می‌شود که ناخودآگاه انتخاب‌ها و رفتارهایی را که اعضای سازمان ایجاد می‌کنند هدایت می‌کند، اغلب به عنوان ترکیبی از ساختارها و سیستم‌های رسمی (به عنوان مثال، کدهای اخلاقی، آموزش اخلاق)، و هنجارهای غیررسمی و حالت‌های رفتاری درک می‌شود، فرهنگ در یک زمینه اجتماعی ساخته می‌شود و از طریق فرآیندهای یادگیری پیچیده در یک سازمان به دست می‌آید، اگرچه تفسیر فرهنگ یک سازمان همیشه از طریق ذهنیت یک فرد انجام می‌شود، اما زمینه اجتماعی همیشه بر تفسیر افراد از واقعیت تأثیر می‌گذارد، حتی زمانی که اعضای گروه تغییر می‌کنند، ادراکات گروه پایدار است و رفتارها و فعالیت‌ها را هدایت می‌کند (پاتریک و فورمنچاک، ۲۰۲۲: ۳). سازمان‌ها باید دارای فضایل خاصی باشند تا اخلاقی عمل کنند و از نظر اخلاقی برتر باشند. این نظریه ریشه در اخلاق فضیلت ارسطو دارد و نشان می‌دهد که به عنوان یک جامعه، یک سازمان می‌تواند فضایل فردی را از طریق محیط‌های سازمانی متمرکز بر تعالی اخلاقی پرورش دهد، نظریه اخلاق تجاری مبتنی بر فضیلت نشان می‌دهد که عضویت در یک جامعه سازمانی بر عاملیت اخلاقی کارکنان تأثیر می‌گذارد (کرافت<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳: ۲۲۲). توجه به موضوع

---

<sup>۱</sup> Craft

اخلاق درآموزش و پرورش، ناهنجاریهای مربوط به آن زمینه وسیعی را در بر می گیرد که شامل رفتار غیر اخلاقی معلمان و دانش آموزان در مدارس، مدیریت غیر اخلاقی نظام آموزش، سوء استفاده از مدارک تحصیلی، سوء استفاده از بودجه های آموزشی، عدم رعایت اخلاق حرفه ای در محیط کار و فضای اجتماعی و... است زیرا هدف از آموزش صرفا نمره دادن و یادگیری یکسری مطالب و موضوعات درسی که بعد از مدتی به دست فراموشی سپرده می شود نیست. بلکه سازگاری فرد با محیط و شناخت صحیح محیط خواهد بود. القای الگوهای اخلاقی، حفظ ارزش های اجتماعی، گسترش و ترویج دانش، مهارت و فنون، انتقام و حفظ میراث فرهنگی و آداب و رسوم، برای هر جامعه ای از اهمیت و ضرورت خاصی برخوردار است، آموزش و پرورش و از طرفی معلمان به عنوان اصلی ترین عامل تأثیرگذار درمسائل اخلاقی در حل این معضل جایگاه خاصی دارند و توانایی آن ها در بهبود و برطرف کردن چالش های اخلاقی مورد تأکید قرار گرفته است. از آنجایی که ارتباطات شفاف به دنبال متعادل کردن منافع و اهداف سازمان با عموم مردم و جامعه است، ممکن است نقش مثبتی در ایجاد سطح بالاتری از پذیرش در میان کارکنان داشته باشد. از طرفی فضایل اخلاقی سازمانی که کارکنان را به رفتار اخلاقی تحریک می کند، فرهنگ اخلاقی سازمان را می سازد. لذا توجه به این نکته مهم است که ایجاد و توسعه یک فرهنگ اخلاقی مستلزم ساختارهای اخلاقی و افراد اخلاقی است، زمانی که سازمان ها تصمیم گیری اخلاقی را تشویق می کنند و انتظار دارند که تصمیم گیری اخلاقی داشته باشند، کارکنان به احتمال بیشتری رفتار می کنند (پاتریک و فورمنچاک، ۲۰۲۲: ۴). امروزه علیرغم تحولات چشمگیر در عرصه های مختلف تعلیم و تربیت، در زمینه روش ها و رویکردهای تربیت اخلاقی و ارزشی تلاش های لازم صورت نگرفته است، ضعف و نارسایی موجود در این زمینه ناشی از پاره های تردیدها و ابهام هایی است که از جمله آن هاست: ابهام در مبانی تربیت اخلاقی، تضاد موجود بین اهداف تربیت اخلاقی و روش های آن، ابهام در نتایج آن که متضمن نوعی تلقین و یا رفتار مصنوعی است، ابهام در مورد اصول تحول اخلاقی، وجود مفاهیم و تعبیر متضاد و مختلف از تعلیم و تربیت اخلاقی، وجود مدل های متعدد، مسئله تمایز بین تربیت اخلاقی و آموزش ارزش ها، ضرورت و امکان تربیت اخلاقی، اعتبار مبانی معرفت شناختی آموزش اخلاقی و ارزشی و تردید نسبت به اثربخش بودن آنها. ارائه پاسخ مناسب برای همه این ابهامات مستلزم و ضرورت انجام پژوهش هایی از این دست جهت طرح مباحث مربوط به رویکردها و روش های تربیت اخلاقی توأم با غنی سازی فرهنگ ارزشی و تدوین و طراحی روش ها و رویکردهای مناسب آن است.

## ۱-۴- اهداف پژوهش

### هدف اصلی

بررسی تاثیر فرهنگ اخلاقی بر حمایت از کارکنان از طریق ارتباطات شفاف در بین کارکنان اداره آموزش و پرورش بهبهان.

### اهداف فرعی

۱. بررسی تاثیر فرهنگ اخلاقی بر حمایت از کارکنان در اداره آموزش و پرورش بهبهان.
۲. بررسی تاثیر فرهنگ اخلاقی بر ارتباطات شفاف در اداره آموزش و پرورش بهبهان.
۳. بررسی تاثیر ارتباطات شفاف بر حمایت از کارکنان در اداره آموزش و پرورش بهبهان.
۴. بررسی نقش میانجی ارتباطات شفاف در تاثیر فرهنگ اخلاقی بر حمایت از کارکنان در اداره آموزش و پرورش بهبهان

## ۱-۵- فرضیه‌های پژوهش

۱. فرهنگ اخلاقی بر حمایت از کارکنان در اداره آموزش و پرورش بهبهان تاثیر معنی داری دارد.
۲. فرهنگ اخلاقی بر ارتباطات شفاف در اداره آموزش و پرورش بهبهان تاثیر معنی داری دارد.
۳. ارتباطات شفاف بر حمایت از کارکنان در اداره آموزش و پرورش بهبهان تاثیر معنی داری دارد.
۴. ارتباطات شفاف در تاثیر فرهنگ اخلاقی بر حمایت از کارکنان در اداره آموزش و پرورش بهبهان نقش میانجی دارد.

## ۱-۶- تعریف واژه‌ها و اصطلاحات به صورت مفهومی و عملیاتی

### ✓ فرهنگ اخلاقی

**تعریف مفهومی:** فرهنگ اخلاقی مربوط به شرایط و سیستم‌های کنترل رفتاری موجود در یک سازمان است که بر کارکنان و مدیران تأثیر می‌گذارد تا از آنچه به‌عنوان اعمال اخلاقی یا غیراخلاقی تلقی می‌شود، پیروی کنند یا از آن پیروی نکنند یک فرهنگ اخلاقی با ویژگی هایی

مانند شایستگی مالی، مسئولیت پذیری، رفتار متقابل، احترام و صداقت مشخص می شود (پاتریک و فورمنچاک، ۲۰۲۲).

**تعریف عملیاتی:** در پژوهش حاضر متغیر فرهنگ اخلاقی بر اساس ۱۹ سوال از پرسشنامه استاندارد (پاتریک و فورمنچاک، ۲۰۲۲) مورد سنجش قرار گرفت.

#### ✓ حمایت از کارکنان

**تعریف مفهومی:** توصیه یا دفاع از یک سازمان یا محصولات آن توسط یک کارمند برای عموم داخلی یا خارجی (پاتریک و فورمنچاک، ۲۰۲۲).

**تعریف عملیاتی:** در پژوهش حاضر متغیر حمایت از کارکنان بر اساس ۴ سوال از پرسشنامه استاندارد (پاتریک و فورمنچاک، ۲۰۲۲) مورد سنجش قرار گرفت.

#### ✓ ارتباطات شفاف

**تعریف مفهومی:** شفاف بودن به معنای نامرئی بودن نیست. به معنای بیشتر دیده شدن است، شفافیت پاسخگو زمانی رخ می دهد که سازمان ها گزارش دقیقی از خود یا شرایطی که در آن درگیر هستند ارائه دهند، ۳ جنبه متمایز از شفافیت شناسایی شده است: (۱) اطلاعات اساسی، (۲) مشارکت، و (۳) پاسخگویی (پاتریک و فورمنچاک، ۲۰۲۲).

**تعریف عملیاتی:** در پژوهش حاضر متغیر ارتباطات شفاف بر اساس ۲۲ سوال از پرسشنامه استاندارد (پاتریک و فورمنچاک، ۲۰۲۲) مورد سنجش قرار گرفت.

### ۷-۱- قلمرو پژوهش

✓ **قلمرو مکانی تحقیق:** اداره آموزش و پرورش بهبهان

✓ **قلمرو زمانی تحقیق:** شش ماه اول سال ۱۴۰۱

✓ **قلمرو موضوعی تحقیق:** این تحقیق در حوزه مدیریت کارآفرینی بر عنوان بررسی تاثیر فرهنگ اخلاقی با حمایت از کارکنان از طریق ارتباطات شفاف در بین کارکنان اداره آموزش و پرورش بهبهان می باشد.

### ۸-۱- خلاصه فصل

کلیات تحقیق در این فصل مورد بررسی قرار گرفته است. در این خصوص ابتدا مسئله و ضرورت تحقیق تشریح و سپس چارچوب تحقیق مطرح گردید. پس از آن اهداف تحقیق تدوین شده در

ادامه فرضیات پژوهش تشریح گردید. به منظور آشنایی بیشتر استفاده کنندگان موضوع پژوهش تعریف مفهومی و عملیاتی واژگان کلیدی (متغیرهای تحقیق) آورده شد. در فصل دوم به مرور ادبیات نظری و پیشنهاد تحقیقات در بعد داخلی و خارجی پرداخته خواهد شد.



## فصل دوم

### مبانی نظری و پیشینه پژوهش

## ۲-۱- مقدمه

به دلیل ماهیت عصری که در آن به سر می بریم تفاوت بسیاری میان سازمان های امروزی و گذشته وجود دارد. سازمان های کنونی نیز در محیط های متحول و پویایی قرار گرفته اند که مدیران و رهبران آن ها باید با نیروها و موانعی که در مقابل کوشش هایشان جهت زنده نگهداشتن سازمان وجود دارد مقابله کنند (بهشت آئین، ۱۴۰۰: ۳).

منابع انسانی یکی از عناصر مهم در سازمان ها هستند که همکاری آن ها با یکدیگر منجر خواهد شد که توانایی هایشان به عنوان مزیت برای سازمان تلقی گردد. در سازمان های آموزشی نیز نقش معلم به عنوان مهم ترین عامل در عرصه تعلیم و تربیت از اهمیت بیشتری برخوردار است چرا که در رشد و پرورش دانش آموزان، نقش بسیار مهمی را ایفا می کند. به گونه ای که بسیاری از فراگیران تحت تاثیر گفتار، رفتار، و پوشش معلم قرار می گیرند (عادل بابلان و فروغی، ۱۴۰۰: ۲۱).

در دنیای کنونی شاهد آن هستیم که تغییرات سازمانی و اجتماعی به سرعت در حال افزایش هستند. بنابراین ضروری به نظر می رسد که سازمان ها جهت حفظ بقاء در چنین محیط های پرتلاطمی تغییراتی را در خود ایجاد کنند. موفقیت چشم گیر دهه اخیر سازمان هایی با حداقل امکانات از یک سو شکست سازمان هایی با بهترین توانایی های مادی از سویی دیگر، بیانگر نقش قابل توجه عوامل غیرمادی معنوی در موفقیت آن ها می باشد که در این بین فرهنگ اخلاقی به عنوان عامل موثر در عملکرد سازمان تلقی می گردند (کریمی و فرازانی، ۱۳۹۹: ۱۵۵).

از سویی دیگر ارتباطات سازمانی فرآیندی است که مدیران به انتقال و تبادل اطلاعات، مفاهیم، افکار و حقایق با افراد و واحدهای داخل و خارج سازمان می پردازند. ارتباطات سازمانی عمل یکپارچه سازی و هماهنگی فعالیت های سازمان را انجام داده که در نهایت منجر به افزایش بهره وری و کارایی سازمان می شود. وجود ارتباطات شفاف باعث ایجاد اثربخشی کارکنان سازمان می شود و عدم توجه به این مفهوم باعث ایجاد مشکلاتی در سازمان می گردد. در هر سازمانی اطلاعات باید به صورت شفاف در طی فرآیند ارتباطات سازمانی در اختیار مدیران و کارکنان کسب و کار قرار بگیرد تا آن ها بتوانند با آگاهی و هوشمندی لازم به انجام تعهدات و وظایف خود بپردازند (بارانی و همکاران، ۱۳۹۹: ۱۸۵).

آموزش و پرورش را می توان مهمترین اندام و به منزله قلب پیکره جامعه دانست که هرگونه آسیبی به آن، موجب زیان سایر بخش ها می شود. وظیفه آموزش و پرورش تربیت نیروی آگاه،

کارآمد و متعهد برای کشور است. آموزش و پرورش می تواند موجب شکوفایی سایر بخش های اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی شود و این استعداد و توانایی تنها با تقویت آموزش و پرورش ایجاد می شود. با مطالعه در سرنوشت و سیر صعودی کشورهای پیشرفته متوجه نقش مهم آموزش و پرورش در ارتقا و به فعلیت رسیدن استعداد سایر بخش های این کشورها می شویم. با توجه به اهمیت نقش آموزش و پرورش در این مطالعه به تاثیر فرهنگ اخلاقی بر حمایت از کارکنان از طریق ارتباطات شفاف (مورد مطالعه: اداره آموزش و پرورش بهبهان) پرداخته می شود.

## ۲-۲- مبانی نظری پژوهش

### ۲-۲-۱- فرهنگ اخلاقی

#### ۲-۲-۱-۱- مفهوم فرهنگ اخلاقی

ریشه واژه اخلاق<sup>۱</sup> نشأت گرفته از واژه "اتیک" به معنای اقتدار، رسوم و سنت بوده و عبارت است از درک مشترک درباره آن چه رفتار اخلاقی است (کریمی و فرازپانی، ۱۳۹۹: ۱۵۵).  
واژه اخلاق با استانداردهای مربوط به درست و غلط بودن رفتارها سروکار دارد (حسین پورآبای و نادى، ۱۳۹۵: ۹۶).

تروینو و همکاران<sup>۲</sup> (۱۹۹۸) فرهنگ اخلاقی<sup>۳</sup> را به عنوان ادراکی که کارکنان از شرایط موجود در سازمانشان دارند که رفتار اخلاقی را تشویق می کند و از رفتار غیراخلاقی جلوگیری می کند؛ تعریف نموده اند (آلن و فرمنچاک<sup>۴</sup>، ۲۰۲۲: ۲).

فرهنگ اخلاقی شامل رویه ها و سنت های سازمانی است که رفتار اخلاقی پایدار کارکنان را ارتقا می دهد یا مانع آن می شود و می تواند به عنوان تعامل بین عناصر رسمی و غیررسمی درک شود (استروبر، کوتزیان و وایسنبرگر<sup>۵</sup>، ۲۰۱۹: ۱۱۲).

فرهنگ اخلاقی می تواند به عنوان زیرمجموعه ای از فرهنگ سازمانی<sup>۶</sup> در نظر گرفته شود که کارکرد چند بعدی میان نظام های رسمی و غیررسمی کنترل رفتاری نشان می دهد. این گونه نظام های رسمی شامل مدیریت، مقامات ارشد سازمانی، نظام های تشویقی و برنامه های آموزشی

<sup>۱</sup>. Ethics

<sup>۲</sup>. Treviño, et al

<sup>۳</sup>. Ethical Culture

<sup>۴</sup>. Thelen and & Formanchuk

<sup>۵</sup>. Stober, Kotzian & Weißenberger

<sup>۶</sup>. Organizational Culture

می باشند درحالی که نظام های غیررسمی شامل رفتارهای یکسان و هنجارهای اخلاقی است (اسوانرگ و اوهمان<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳: ۵۷۳).

#### ۲-۲-۱-۲- تاثیر فرهنگ اخلاقی بر کارکنان

کارکنان به عنوان ارتباط دهنده های معتبر درباره سازمان هایشان توصیف شده اند. بنابراین، سطح اعتماد و رضایتی که کارکنان نسبت به سازمان خود احساس می کنند، بر اینکه آیا تصمیم می گیرند از سازمان خود حمایت کنند یا از انتقادات صورت گرفته در رابطه با سازمانشان دفاع کنند یا خیر، تأثیر خواهد داشت (ویلکاکس و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳: ۱).

همچنین باورهای کارکنان در مورد نحوه رفتار سایر کارکنان و مدیریت ارشد نیز فرهنگ اخلاقی سازمان را تشکیل می دهد. بنابراین، فرهنگ اخلاقی یک سازمان به عنوان ظرفیت آن برای تحریک اعمال اخلاقی در بین کارکنان در نظر گرفته می شود (اوفالون و بوتورفیلد<sup>۳</sup>، ۲۰۱۲: ۱۱۷).

بنابراین اگر فرهنگ سازمانی اخلاقی نباشد، بعید است که کارکنان آن داوطلبانه در رفتارهای حمایتی شرکت کنند. در واقع فرهنگ اخلاقی مربوط به شرایط و سیستم های کنترل رفتار موجود در سازمان است که بر کارکنان تأثیر می گذارد تا از آنچه که به عنوان اعمال اخلاقی است پیروی کنند و یا اعمالی را که غیر اخلاقی تلقی می شود، رعایت نکنند (آلن و فرمنچاک، ۲۰۲۲: ۲).

#### ۲-۲-۱-۳- تاثیر فرهنگ اخلاقی بر عملکرد سازمان

فرهنگ اخلاقی به عناصر یک بافت سازمانی درک شده اشاره دارد که از رفتار غیر اخلاقی جلوگیری می کند و رفتار اخلاقی را تشویق می کند (آلن و فرمنچاک، ۲۰۲۲: ۱). تحقیقات نشان می دهند که یک فرهنگ اخلاقی قوی با ارزش سازمانی با خلاقیت و نبوغ افراد سازمان ارتباط دارند و به اعضای سازمان کمک می کنند تا روش های جدیدی را در سازمان به کار گیرند. فرهنگ اخلاقی تعیین کننده مرز سازمانی، ایجاد کننده احساس هویت در وجود اعضای سازمان بوده و نوعی تعهد در افراد ایجاد کرده و موجب ثبات و پایداری سیستم های اجتماعی می گردند. هم چنین فرهنگ اخلاقی به عنوان یک عامل کنترل، موجب به وجود آمدن یا شکل دادن به نگرش ها و رفتار کارکنان می شوند (کریمی و فرازبانی، ۱۳۹۹: ۱۵۶).

<sup>۱</sup>. Svanerg & Ohman

<sup>۲</sup>. Wilcox et al

<sup>۳</sup>. O'Fallon & Butterfield

موفقیت های اقتصادی دهه اخیر سازمان هایی با حداقل امکانات از یک سو و شکست سازمان های با بهترین توانایی های مادی از سوی دیگر، بیانگر نقش قابل توجه عوامل غیر مادی و معنوی در موفقیت آنها بوده است که در این میان بعد فرهنگ اخلاق سازمانی به عنوان عامل مؤثر در عملکرد سازمان تلقی می شود (فقیه و حسنی، ۱۳۹۸: ۵۵).

#### ۲-۲-۴- نقش فرهنگ اخلاقی در سازمان

فرهنگ اخلاقی موضوعی است که به تازگی در دانش مدیریت در قلمرو رفتار سازمانی راه یافته است و اهمیت روز افزونی یافته تا آنجا که بسیاری موفقیت یا شکست سازمان را نتیجه فرهنگ اخلاقی حاکم بر آن سازمان می دانند (کریمی و فرازبانی، ۱۳۹۹: ۱۵۵).

فرهنگ اخلاقی اعمال، اعتقادات و معیارهای مربوط به درست و نادرست افراد یا گروه ها را در بر می گیرد که در سازمان ها از ارزش ها، سیاست ها و فعالیت های افراد ایجاد می شود. فرهنگ اخلاقی یکی از مجموعه متغیرهایی طور سیستماتیک مربوط به تصمیم گیری اخلاقی در محل کار است (رویز پالومینو و مارتینز کاناس<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴: ۹۵).

وقتی سازمان ها محیطی را ایجاد می کنند که رفتار یا عمل افراد به طور ماندگار بر اساس ارزش های اخلاقی و سیاست های آن تنظیم شود، فرهنگ اخلاقی خود را نهادینه کرده اند. فرهنگ اخلاقی در ارتقای رفتار اخلاقی نقش بسزایی دارد (فقیه و حسنی، ۱۳۹۸: ۵۵).

فرهنگ اخلاقی می تواند برای آگاهی افراد از اخلاقیات، بر قضاوت ها و عملکرد آنها در کنار تمام فعالیت های فرد تأثیر بگذارد. بر کارمندان می تواند تأثیر بگذارد که کارهای درست یا کارهای نادرست را انجام بدهند. همچنین باعث ارتقاء ساختارها و عملکردهای تصمیم گیری می شود. هیئت حاکم در سازمان، کارکنان و سیاست اخلاقی از عوامل تثبیت و تقویت فرهنگ اخلاقی است. مدیریت رده بالا برای تثبیت و حفظ یک فرهنگ اخلاقی مسئولیت دارد. داشتن یک فرهنگ اخلاقی، تفکر مستقل را حمایت می کند و کارمندان و مدیران را ترغیب می کند تا تصمیماتی مطابق ارزش های سازمان بگیرند (حسین پور آبی و نادى، ۱۳۹۵: ۹۶).

<sup>۱</sup>. Ruiz-Palomino & Martínez-Cañas

## ۲-۱-۲-۵- ضرورت توجه به فرهنگ اخلاقی

فرهنگ اخلاق مدار پیش بینی کننده رفتار اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی است. فرهنگ اخلاقی آگاهی ما را در فعالیت هایمان ارتقا داده و می تواند هوشیاری ما را درباره تعهدات دوجانبه مان به سازمان افزایش دهد؛ بنابراین باید به آن توجه شود (فقیه و حسنی، ۱۳۹۸: ۵۵). صاحب نظران معتقدند در یک فرهنگ اخلاقی قوی یعنی وقتی هنجارهای اخلاقی در سازمان حاکم بوده و فقط رفتارهای اخلاقی<sup>۱</sup> مورد تشویق قرار گیرد و رفتارهای غیراخلاقی دیده نشود و پیروی افراد از مقامات بالای سازمانی مشاهده شود و البته نه اطاعتی که همراه با ترس باشد، ارتباط عوامل فرهنگ اخلاقی سازمانی به خوبی یافت می شود (حسین پورآبای و نادى، ۱۳۹۵: ۹۶).

یک فرهنگ اخلاقی قوی نه تنها باعث افزایش طول عمر سازمان می شوند، بلکه زمینه را برای کسب مزیت رقابتی فراهم می سازند. تا وقتی که فرهنگ اخلاقی یک سازمان قوی و قدرتمند باشد، رقباى آن سازمان نخواهند توانست از شایستگی های اصلی آن سازمان تقلید و آنها را تکثیر می کنند (کریمی و فرازپانی، ۱۳۹۹: ۱۵۶).

سازمان ها باید دارای فضایل خاصی باشند تا اخلاقی عمل کنند و از نظر اخلاقی برتری داشته باشند. این نظریه ریشه در اخلاق فضیلت ارسطو دارد و نشان می دهد که به عنوان یک جامعه، یک سازمان می تواند فضایل فردی را از طریق محیط های سازمانی متمرکز بر تعالی اخلاقی پرورش دهد (الن و فرمنچاک، ۲۰۲۲: ۲).

## ۲-۲-۲- حمایت از کارکنان

### ۲-۲-۲-۱- مفهوم حمایت از کارکنان

حمایت از کارکنان<sup>۲</sup>، احساس و باورهای افراد در این راستا است که سازمان نسبت به همکاری و مساعدت اعضای خود ارزش قائل بوده و نگران خوشبختی و آینده آنهاست. حمایت ادراک شده از سوی سازمان به باور کارکنان از اینکه سازمان تا چه حد برای همکاری آنها ارزش قائل می شود و به رفاه آنها اهمیت می دهد، اشاره می کند. همچنین حمایت سازمانی ادراک شده، ادراکی است که یک فرد دارد، مبنی بر این که رفاه، آسایش و میزان مشارکت او در موفقیت سازمان، برای سازمان حائز اهمیت می باشد (عیسی خانی و برازنده، ۱۳۹۵: ۸۸).

<sup>۱</sup>. Ethical Behaviors

<sup>۲</sup>. Employee advocacy

هیسه (۲۰۱۲) حمایت از کارکنان را به عنوان احساس واقعی افراد درباره اهمیت و مراقبت از سازمان تعریف نموده است (دامغانیان و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵: ۲۲۹).

حمایت از کارکنان، عبارت است از باور کلی فرد مبنی بر اینکه سازمان، زحمات او را ارج می نهد و برای سعادت و رفاه او اهمیت قائل است و فرد به دنبال جبران زحمات سازمان است (فیض و همکاران، ۱۳۹۳: ۷۱).

به عنوان حمایت از کارکنان همچنین بظواهرات داوطلبانه شفاهی (کتبی و گفتاری) یا غیرکلامی حمایت، توصیه یا دفاع از یک سازمان یا محصولات آن توسط یک کارمند برای عموم داخلی یا خارجی، تعریف می شود (آلن، ۲۰۱۹: ۳۶).

#### ۲-۲-۲-۲- ضرورت توجه به حمایت از کارکنان در سازمان

در بسیاری از مواد حمایت از کارکنان به منظور اجرای وظایف مرتبط با شغل، ضروری است، حمایت از کارکنان از تمایزات سلسله مراتبی دوری می کند و به عنوان تکمیل کننده حمایت های رسمی موجود از جانب سرپرستان و مدیران در نظر گرفته می شود (کیانی و خدابخش، ۱۳۹۲: ۹۷).

در دنیای پر رقابت کنونی، سازمان ها پیوسته در جستجوی شیوه های جدیدی برای حداکثر کردن عملکرد و تلاش کارکنانی هستند که با وجود افزایش استفاده از تکنولوژی اطلاعات، باز هم در عملکرد کارایی سازمان شکاف وجود دارد. اکنون قویا این اعتقاد وجود دارد که عملکرد کارایی سازمان تا حدود زیادی به تلاش کارکنان که فراتر از شرح وظایف شان می باشد، بستگی دارد. و نیروی انسانی متعهد برای هر سازمان پشتوانه قویی است که سازمان را در تحقق آرمان های خود یاری می رساند تعهد کارکنان نسبت به سازمان علاوه بر رضایتمندی و خوشنودی آنان، انجام وظایف به بهترین نحو ممکن، افزایش کیفیت و اثر بخشی سازمان و پیشرفت و تعالی جامعه را به دنبال خواهد داشت اگر فضای سازمان، فضایی دوستانه و همراه با حمایت از کارکنان باشد قطعاً منجر به تعهد بیشتر کارکنان نسبت به شغل و سازمان خود، خواهد شد (رضازاده چمه بن، ۱۳۹۶: ۱).

حمایت سازمانی ادراک شده<sup>۲</sup>، از موضوعاتی است که در حوزه رفتار سازمانی و مدیریت منابع انسانی مطرح شده است. حمایتی که کارکنان از سوی سازمان احساس می کنند باوری است

<sup>۱</sup>. Damghanian et al

<sup>۲</sup>. Perceived Organizational Support (POS)

مبتنی بر اینکه سازمان تا چه حد از همکاری هایشان قدردانی می کند و به رفاه آنها اهمیت می دهد. به عبارت دیگر رفتارهای حمایت کننده مدیران و همچنین جوسازمانی می تواند موجبات فراهم آوردن حمایت سازمانی ادراک شده شود که منظور از آن، احساس و باورهای عمومی نیروها در این راستاست که سازمان نسبت به همکاری و مساعدت و حمایت اعضایش ارزش قائل، و نگران و دلوپس خوشبختی و آینده آن هاست (صادقی و همکاران، ۱۳۹۸: ۲).

حمایت از کارکنان، تقویت کننده اعتقاد کارکنان به سازمانی که آنان را به رسمیت می شناسد و به افزایش عملکردشان پاداش می دهد، تعریف می شود (شاه حسینی و همکاران، ۱۳۹۵: ۳۷۴).

#### ۲-۲-۳- تاثیر حمایت از کارکنان بر عملکرد سازمان

حمایت از کارکنان، باید در افراد حس وظیفه ای را نسبت به اهمیت دادن به تشکیلات سازمانی ایجاد کند (لاکسمی و یاداو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱: ۱۷۶).

شواهد زیادی نشان می دهد کارکنان با سطح بالایی از حمایت سازمانی ادراک شده، سازمان را مطلوب ارزیابی می کنند در نتیجه تعهد عاطفی کارکنان افزایش یافته، عملکرد افزایش یافته و همچنین تمایل به ترک خدمت را در کارکنان کاهش می دهد (آیزنبرگر و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۰: ۱۱۹).

از طرف دیگر، سازمان ها به بهبود روابط رهبران و افراد و حمایت اعضای خود نیاز دارند؛ به طوری که نظریه هنجار متقابل<sup>۳</sup> بین سرپرستان و زیردستان نیز دیده می شود، تا حدی که هم کارفرما و هم کارمند، هنجار عمل متقابل را در رابطه با یکدیگر می پذیرند؛ یعنی طرفین رفتار مطلوب را درک می کنند که نتایج مفیدی برای هر دو طرف دارد (ارشادی<sup>۴</sup>، ۲۰۱۱: ۱۱۰۳).

حمایت از کارکنان توجه سازمان ها را به خود جلب کرده است. تا حد زیادی، این علاقه را می توان با درک در بین سازمان ها و متخصصان ارتباطات توضیح داد که حمایت از کارکنان می تواند بر طیف گسترده ای از نتایج سازمانی تأثیر مثبت بگذارد. علاوه بر ایجاد آگاهی از برند (اسپرینگر<sup>۵</sup>، ۲۰۱۵)، حمایت از کارکنان می تواند با افزایش شهرت سازمان (کیم و ری<sup>۶</sup>، ۲۰۱۱)، جذب

<sup>۱</sup>. Luxmi & Yadav

<sup>۲</sup>. Eisenberger et al

<sup>۳</sup>. Social Exchange Theory

<sup>۴</sup>. Arshadi

<sup>۵</sup>. Springer

<sup>۶</sup>. Kim & Rhee



سرمایه انسانی (سرولون و لیریو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۷)، افزایش حفظ کارکنان (لوینسون<sup>۲</sup>، ۲۰۱۸) به اثربخشی سازمان کمک کند، و بر رشد و درآمد تأثیر می‌گذارد (آلن و فرمنچاک، ۲۰۲۲: ۵).

#### ۲-۲-۳-۴- نقش سازمان در درک حمایت از کارکنان

حمایت از کارکنان حالت داوطلب بودن را در اقدام به نام منافع کارکنان بیان می‌کند و شفافیت خط مشی کارکنان سازمان را نشان می‌دهد (یه<sup>۳</sup>، ۲۰۱۴).

حمایت از کارکنان شامل مواردی از قبیل رسیدگی به شکایات کارکنان، محافظت از کارکنان در برابر اعمال تبعیض آمیز استخدامی، رفتار صحیح با کارکنان (ترفیغ و جابجایی)، حفاظت از کارکنان در برابر آزار و اذیت است. همچنین به ارتباط و بازنمایی نگرانی‌ها و شکایات کارکنان مربوط می‌شود (آکوندز و سانلی<sup>۴</sup>، ۲۰۱۷: ۱۱۹).

شیوه‌های درونی در رابطه با ارتباطات و کارکنان به طور مثبت در رفتارها و همکاری کارکنان به طرق مختلف منعکس می‌شود و این باعث افزایش ادراک حمایت از کارکنان می‌شود. روابط بین سازمان و کارکنان مبتنی بر یک مفهوم برد-برد است و نگرش مثبت کارکنان را نسبت به شغل و سازمانشان افزایش می‌دهد. رویه‌های سازمان‌هایی که شامل حمایت از کارکنان می‌شود در سازمان‌هایی که کارکنان آن‌ها را با ارزش تلقی می‌کنند، در حال گسترش است، در حالی که پذیرش آن‌ها در سازمان‌هایی که کارمندان «بی‌ارزش» در نظر گرفته می‌شوند دشوار می‌شود. رضایت شغلی کارکنانی که بر این باورند که با افزایش منافع شرکت و کاهش قصد جابجایی آنها، علایق آن‌ها با ارزش پذیرفته می‌شود (اوتلی و وانگ<sup>۵</sup>، ۲۰۱۴: ۱۹۱).

#### ۲-۲-۳- رابطه فرهنگ اخلاقی با حمایت از کارکنان

بافت فرهنگی یک سازمان می‌تواند به طور قابل توجهی بر سطوح استرس و نگرش کارکنان نسبت به کار تأثیر بگذارد. نتایج مطالعات نشان داده‌اند که فرهنگ اخلاقی یک سازمان با سطوح بالاتر رفاه در بین مدیران مرتبط است و ارزش‌های اخلاقی باعث افزایش تعاملات مثبت کارکنان می‌شود (هوتال و همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۱۱: ۲۳۲).

<sup>۱</sup>. Cervellon & Lirio

<sup>۲</sup>. Levinson

<sup>۳</sup>. Yeh

<sup>۴</sup>. Akgunduz & Sanli

<sup>۵</sup>. Otaye & Wong

<sup>۶</sup>. Huhtala et al

تروینو و همکاران (۱۹۹۸) در نتایج تحقیقات خود رابطه مثبتی بین فرهنگ اخلاقی و میزان تعهدی که کارکنان نسبت به سازمان خود احساس می‌کنند، پیدا کرده است. همچنین نتایج مطالعات اولریچ و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) نشان داده اند که سطوح بالاتر فرهنگ اخلاقی می تواند رضایت شغلی را افزایش داده و استرس اخلاقی و قصد ترک شغل را کاهش دهد. کارکنانی که از شغل خود راضی هستند و نسبت به سازمان خود احساس تعهد می کنند، احتمالاً احساس می کنند که سازمان آن ها به آن ها اهمیت می دهد و علاقه مند به تقویت روابط خود با آن ها است. فرهنگ سازمانی اخلاقی که ارتباطات شفاف را ترویج می کند می تواند رفتارهای حمایتی را به طور غیرمستقیم تشویق کند (آلن و فرمنچاک، ۲۰۲۲: ۵).

با توجه به رابطه بین فرهنگ اخلاقی و حمایت، یک مطالعه کیفی انجام شده توسط آلن (۲۰۱۹) نشان می‌دهد که داشتن یک مفهوم مشترک از رفتار درست و نادرست در محیط کار که ارزش‌های سازمان را منعکس می‌کند و فرآیند تصمیم‌گیری اعضای آن را شکل می‌دهد. می‌تواند بر رفتارهای حمایتی تأثیر مثبت بگذارد». این یافته وجود رابطه بین فرهنگ اخلاقی و رفتارهای حمایتی را تأیید می‌کند (آلن، ۲۰۱۹: ۶۷).

## ۲-۲-۴- ارتباطات شفاهی

### ۲-۲-۴-۱- مفهوم ارتباط شفاهی

نظریه پردازان کلاسیک سازمانی، ارتباطات را اسناد مکتوب اختیار صدور فرمان، جریان رو به بالای پیام ها و ترغیب کارکنان، جریان افقی اطلاعات، گوش دادن و ارتباطات غیررسمی، بازخورد و رفتار دایره ای و تعهدات ناشی از تصمیم تعریف کرده اند، اما نظریه پردازان معاصر سازمان، به ارتباطات به عنوان بر ساخته هایی همچون پردازش اطلاعات، شبکه های اجتماعی، هماهنگی و مشارکت می نگرند. لذل ارتباطات اصطلاحی فراگیر است و همه موضوعات را در سازمان شامل می شود (هویدا و همکاران، ۱۳۹۴: ۱۲۴).

ارتباط شفاهی به عنوان ارتباط سازمانی تعریف می شود تا همه اطلاعات قانونی، چه مثبت و چه منفی، به شیوه های صحیح، به موقع، متوازن، متعادل در اختیار کارکنان قرار گیرد تا بتواند باعث تقویت توانایی استدلال کارمندان برای برگزاری جلسات با مدیران و تحلیل اقدامات، سیاست ها و شیوه های سازمان شود (ابراهیم زاده دستجردی و قائدامینی هارونی و عابدینی، ۱۳۹۸: ۵۳).

---

<sup>۱</sup>. Ulrich et al

ارتباطات شفاف<sup>۱</sup> مفهومی است که از شفافیت سازمانی نشأت می گیرد به در دسترس قرار دادن تمام اطلاعات از نظر قانونی قابل انتشار به کارکنان، چه مثبت و چه منفی، اشاره دارد به گونه ای که برای هدف ارتقا توانایی معقول کارکنان، صحیح، به موقع و بدون ابهام باشد و مسئولیت سازمان را برای اقدامات، سیاست ها و شیوه های خود حفظ کند (بهشت آیین، ۱۴۰۰: ۴).

## ۲-۲-۴-۲- ابعاد ارتباطات شفاهی

ارتباطات داخلی شفاف یک مفهوم چند جنبه ای است که شامل سه بعد است، شفافیت پاسخگویی، شفافیت مشارکتی و شفافیت اطلاعات (بهشت آیین، ۱۴۰۰: ۴).

### الف) شفافیت پاسخگویی

شفافیت پاسخگویی بیان می کند که سازمان ها باید اطلاعات کامل و جامع به کارکنانشان ارائه دهند چه خبرهای مثبت و چه منفی (مانند تهدید و فرصت). ارائه چنین اطلاعاتی می تواند به کاهش احتمال اضطراب کارکنان در برابر عدم قطعیت درباره، سوتفسیر از و شایعات درباره تغییر سازمانی کمک کند (من و یو<sup>۲</sup>، ۲۰۱۹: ۱).

### ب) شفافیت مشارکتی

شفافیت مشارکتی به این مطلب اشاره دارد که سازمان ها باید فعالانه در جستجو، توزیع و خلق اطلاعات با کارکنان مشارکت کنند. با انجام این کار، سازمان ها می تواند نیازهای اطلاعاتی خاص کارکنان را شناسایی کند و سودمند ترین و مناسب ترین اطلاعات را ارائه دهد که کارکنان واقعا به آن نیاز دارند (لی و لای<sup>۳</sup>، ۲۰۱۹: ۱).

شیوه مشارکتی، مخالف روش ارتباطی بالا به پایین است که ویژگی آن دستور دادن به کارکنان است نه گوش دادن به آنها که می تواند موجب سردرگمی و آشفتگی کارکنان در رابطه با تغییر شود (لوییس و راس<sup>۴</sup>، ۲۰۱۲: ۲۶۷).

<sup>۱</sup>. *Transparent communication*

<sup>۲</sup>. *Men & Yue*

<sup>۳</sup>. *Lee & Li*

<sup>۴</sup>. *Lewis & Russ*

### ج) شفافیت اطلاعات

شفافیت اطلاعاتی به تلاش سازمان ها برای ارائه اطلاعات سودمند، مستدل، صادقانه به کارکنان خود تاکید دارد. کیفیت اطلاعات می تواند مانع سردرگمی شود و اثربخشی ارتباطات را در سازمان بهبود دهد (بهشت آیین، ۱۴۰۰: ۵).

قابل ذکر است که به کارگیری شفافیت اطلاعاتی با افشا کردن صرف اطلاعات به کارکنان تفاوت دارد. شفافیت اطلاعات سازمان ها را ملزم می کند تا اطلاعات مهم، مرتبط و مستدل به کارکنان ارائه دهند که به درک کارکنان از هدف، فرآیند و محتوای تغییر کمک می کند. با این وجود، صرفاً افشاسازی اطلاعات ممکن است کارکنان را از اطلاعات زائد، فراوان و نامرتبط بمباران کند که می تواند منجر به سردرگمی و ابهام شود. بدین گونه، به جای به اشتراک گذاری اطلاعات قابل انتشار با کارکنان، سازمان باید شفافیت اطلاعاتی را پیاده سازی کند که اطلاعات مثبت و منفی، مرتبط و ضروری را ارائه می دهد که می تواند به کارکنان کمک کند تا درک کنند چه چیزی در سازمان ها در حال جریان است (یو و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۹: ۲).

#### ۲-۲-۴-۳- نقش ارتباطات شفاهی در سازمان

ارتباطات داخلی، که توسط محققان به عنوان «تعامل اجتماعی از طریق پیام» توصیف شده است، فعالیتی اساسی در نظر گرفته می شود که به ایجاد و حفظ روابط در یک سازمان کمک می کند. یکی از اجزای ارتباطات داخلی که می تواند به چندین پیامد مثبت منجر شود، شفافیت است. سازمان های شفاف اطلاعات را به طور گسترده به اشتراک خواهند گذاشت. شفاف بودن به معنای نامرئی بودن نیست. به معنای بیشتر دیده شدن است. بنابراین، باز بودن یک جزء کلیدی شفافیت است، از دیدگاه ارتباطات داخلی، یک سازمان شفاف عمداً اطلاعاتی را به اشتراک می گذارد که واقعی، اساسی و کامل باشد (الن و فرمنچاک، ۲۰۲۲: ۳).

ارتباطات شفاف در سازمان، خود بر کیفیت رابطه کارکنان با سازمان تأثیرگذار است. روابط مطلوب که سازمان ها با کارمندان خود برقرار می کنند، نه تنها به عملکرد و دستیابی به اهداف سازمان کمک می کند، بلکه به ایجاد و حفاظت از اعتبار و شهرت سازمانی در محیطی آشفته نیز کمک می کند (ابراهیم زاده دستجردی و قائدامینی هارونی و عابدینی، ۱۳۹۸: ۵۳).

---

<sup>۱</sup>. Yue et al

اگر کارمندان روابط بلندمدت خوبی با سازمان خود داشته باشند، به احتمال زیاد مشکلات سازمانی را مشکلات خود در نظر می گیرند و احتمال دارد اطلاعات حمایتی و پیشگیرانه را در طول بحران و آشفتگی سازمان خود به اشتراک بگذارند. در مقابل، اگر کارمندان روابط ضعیفی را با سازمان خود تجربه کرده باشند، آنها کمتر با مشکلات سازمانشان همدلی می کنند و احتمال دارد خود را از سازمان کاریشان جدا کنند و حتی بدتر از آن اینکه آنها با معترضین بیرونی همراهی کنند و سازمان و رهبری آن را نقد کنند و به آن اعتراض کنند و مشکلات سازمان را به مدیریت سازمان نسبت دهند (کیم و رهی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱: ۲۵۱).

ارتباطات شفاف داخلی باعث افزایش بهره وری و عملکرد بهتر سازمان می شود. مزیت شفافیت هنگامی احساس می شود که ارتباطات را در سراسر سازمان بهبود می بخشد (بردبار و همکاران، ۱۳۹۸: ۱).

#### ۲-۲-۴- ضرورت توجه به ارتباطات شفاهی در سازمان

شیوه های ارتباطات شفاف بر اهمیت کیفیت و کمیت اطلاعات تاکید دارد. زمانی که اطلاعات با کیفیت به کارکنان ارائه شود، می توانند به طور اثربخش رویدادهای سازمانی منفی مانند تغییرات برنامه ریزی نشده حاصل از بحران را درک و با آن مقابله کنند (کیم<sup>۲</sup>، ۲۰۱۸: ۴۵۲). در ادبیات روابط عمومی نشان داده شد که شیوه های ارتباطات شفاف با اعتماد کارکنان به شرکت، مشارکت کارکنان، رفتارهای ارتباطی فعال کارکنان در شرایط بحران و شهرت داخلی سازمان ارتباط دارد. ارتباطات شفاف که منجر به ارائه اطلاعات مسئولانه، صادقانه و مستدل مربوط به تغییر سازمان می شود، می تواند یک منبع مقابله ای مهم در محل کار محسوب شود (بهشت آیین، ۱۴۰۰: ۵).

ارتباطات شفاف، اطلاعات مناسب درباره فرآیند را منتشر می کند و بر تغییر سازمانی تاثیر می گذارد، کارکنان را قادر می سازد تا طی تغییر در تصمیم گیری مشارکت کنند و در نتیجه درک آنها از حوادث را افزایش و عدم قطعیت و تردید نسبت به سازمان ها را کاهش می دهد (مینویی، ۱۴۰۰: ۷).

بنابراین تغییری که فاقد اطلاعات شفاف هستند به ناچار شکست می خورند (بارانی و همکاران، ۱۳۹۹: ۱۹۴).

---

<sup>۱</sup>. Kim & Rhee

<sup>۲</sup>. Kim

## ۲-۲-۵- رابطه فرهنگ اخلاقی و ارتباطات شفاف

فرهنگ اخلاقی از اصول اخلاقی و رفتار اخلاقی حمایت می کند. این فرهنگی است که تصور می شود بهترین راه برای جلوگیری از رسوایی های شرکتی و رفتار غیراخلاقی است. بسیاری از محققان و مؤسسات تحقیقاتی بر این واقعیت تأکید کرده اند که توسعه و حفظ فرهنگ اخلاقی باید در اولویت سازمان ها باشد تا به جهت گیری اخلاقی آنها کمک کند (ونویک و بادنهورست ویس<sup>۱</sup>، ۲۰۱۹: ۱۵).

از طرفی فرهنگ یک سازمان می تواند تأثیر عمیقی بر ارتباطات داخلی استراتژیک آن سازمان داشته باشد (برگر<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴: ۱).

یک فرهنگ اخلاقی با ویژگی هایی مانند شایستگی مالی، مسئولیت پذیری، رفتار متقابل، احترام و صداقت مشخص می شود. این ویژگی ها با کیفیت ارتباطات شفاف همسو هستند. اول، ارتباطات شفاف مستلزم پاسخگویی است. دوم، رفتار متقابل و احترام مؤلفه های حیاتی برای سازمانی است که شرط مشارکتی ارتباطات شفاف را در اولویت قرار می دهد. هنگامی که سازمان ها کارکنان خود را در فرآیند شناسایی اطلاعات مورد نیاز خود مشارکت می دهند، احساس احترام و رفتار متقابل از خود نشان می دهند. سوم، همانطور که قبلاً ذکر شد، یک سازمان شفاف سازمانی است که اطلاعات واقعی، اساسی و مفید را به اشتراک می گذارد. این ویژگی ها با سازمانی که آرزوی یکپارچگی را دارد، همسو هستند (آلن و فرمنچاک، ۲۰۲۲: ۳).

## ۲-۲-۶- سازمان آموزش و پرورش

در جهان کنونی بسیاری از فعالیت های انسانی و حیاتی مورد نظر جامعه را سازمان های گوناگون انجام می دهند. پیشرفت و بقای جامعه تابع عملکرد موثر سازمان هاست. بنابراین باید جامعه امروز را جامعه سازمانی بنامیم. یکی از این سازمان ها، آموزش و پرورش می باشد که، زیر بنای توسعه اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و فرهنگی هر جامعه است. بررسی عوامل موثر در پیشرفت و ترقی جوامع پیشرفته نشان می دهد که همه این کشورها، آموزش و پرورش توانمند و کارآمدی داشته اند (یحیی زاده و علیزاده، ۱۳۹۶: ۹۴).

از بین سازمان های اجتماعی، سازمان های آموزشی از جمله مهمترین نهادهای هر جامعه به شمار می آیند. اخلاق در سازمان های آموزشی به آن چیزی تلقی می شود که بخشی از آن به

<sup>۱</sup>. Van Wyk & Badenhorst-Weis

<sup>۲</sup>. Berger

مسائل اخلاقی آموزش و یادگیری افراد و بخشی دیگر به بیان مسئولیت ها و تکالیف اخلاقی سازمان در قبال حقوق محیط داخلی (عناصری نظیر معلم، دانش آموز، کادر آموزشی مدرسه و...) و محیط خارجی سازمان (جامعه، دولت، محیط زیست و ذینفعان سازمان آموزشی) می پردازد (رحمانی زاده و همکاران، ۱۳۹۴: ۵۸).

در سازمان های آموزش محور، همانند آموزش و پرورش، مدیریت، نقش و جایگاهی بسیار مهمتر و اساسی تر دارد و به تعبیری، عملکرد سازمان بیشتر تحت تأثیر عملکرد مدیران آن است (پورکریمی و همکاران، ۱۳۹۵: ۱).

بسیاری از رفتارها و اقدامات انسان ها متأثر از ارزش های اخلاقی بوده و ریشه در اخلاق دارد. عدم توجه به اخلاق در نظام آموزشی، در کشوری مانند ایران که دارای فرهنگ غنی بوده و از سوی دیگر با کشورهای پیشرفته فاصله قابل توجهی دارند، می تواند مشکلاتی را برای نظام آموزشی به وجود آورد. به علاوه با افزایش انتظارات اجتماعی از مراکز آموزشی، جوامع نسبت به مسائلی مانند توسعه اخلاق، حقوق شهروندی، کودکان، کاهش جرائم اخلاقی و اجتماعی، حساس تر شده اند. بی توجهی نظام آموزشی به این ارزش ها و عدم رعایت اصول اخلاقی در مواجهه با اجزای نظام آموزشی، می تواند مشکلاتی را برای این نظام ایجاد کند و مشروعیت آموزش و اقدامات آن را تحت تأثیر قرار دهد. اخلاق و فرهنگ ضعیف، بر نگرش افراد نسبت به خود اطرافیان و دیگران موثر بوده، می تواند بر عملکرد فردی، گروهی و جامعه اثر بگذارد. لازمه موفقیت آموزش، عملکرد و بازخورد مناسب آن است. شاخص هایی مانند: نخبه پروری، رشد میزان دستیابی به اهداف عالی آموزشی مبتنی بر فرهنگ غنی و بومی، و قابلیت های نشرفرنگ ناب اسلامی را می توان به عنوان نتیجه عملکرد مناسب آموزش تلقی کرد (داودی آزاد و سلیمانی، ۱۳۹۰: ۱).

## ۲-۳- پیشینه پژوهش

### ۲-۳-۱- پیشینه پژوهش های داخلی

بهشت آئین (۱۴۰۰) در پژوهشی تأثیر نقش مقابله کنترل محور رابطه بین ارتباطات داخلی شفاف و عدم قطعیت تغییر سازمانی در شهرداری شیراز را مورد بررسی قرار دادند؛ این پژوهش از منظر هدف، کاربردی، از بعد ماهیت و روش توصیفی پیمایشی و از حیث زمانی، مقطعی است. ابزار جمع آوری داده ها پرسشنامه است؛ روایی به صورت همگرا و پایایی از طریق ضریب آلفای

کرونباخ محاسبه شد. جامعه آماری این پژوهش شامل بخشی از کارکنان شهرداری شیراز و بالغ بر ۴۹۰ مشارکت کننده است. فرضیه های پژوهش با استفاده از مدل سازی معادلات ساختاری و با نرم افزار آموس نسخه ۲۵ انجام گرفته، یافته های پژوهش نشان داد که ارتباطات داخلی شفاف می تواند به تشویق مقابله کنترل شده ی مسئله محور، کاهش عدم قطعیت و تقویت روابط کارمندان و سازمان در طول تغییر سازمانی کمک کند.

فروغی سوها (۱۳۹۹) پژوهشی با هدف پیش بینی آوای سازمانی معلمان بر اساس رهبری اخلاقی با میانجی گری فرهنگ اخلاقی صورت انجام دادند جامعه آماری پژوهش حاضر را، ۱۳۰۲ نفر از معلمان ناحیه یک استان اردبیل تشکیل داده و از میان جامعه آماری پیش گفته با استفاده از جدول مورگان ۲۹۲ نفر به روش نمونه گیری خوشه ای چند مرحله ای و طبقه ای به تفکیک زن و مرد انتخاب شدند. داده مورد نیاز با استفاده از پرسشنامه های استاندارد رهبری اخلاقی کالشوون و همکاران (۲۰۱۱)، فرهنگ اخلاقی گوئل و همکاران (۲۰۱۱) و آوای سازمانی زهیر و اردوقان (۲۰۱۱) جمع آوری، و تجزیه و تحلیل داده ها با استفاده از نرم افزار های Spss۲۱ و lisrel۸ انجام گرفته است. نتایج حاصل، بیانگر آن است که میزان اثر مستقیم رهبری اخلاقی بر آوای سازمانی معلمان برابر است با ۰/۸۸ که نشان از اثر مثبت رهبر اخلاقی بر آوای سازمانی معلمان می باشد. این در حالی است که رابطه رهبری اخلاقی با آوای سازمانی معلمان توسط فرهنگ اخلاقی تشدید می شود. طوری که رهبری اخلاقی با نقش میانجی فرهنگ اخلاقی می تواند ۰/۹۹ از واریانس آوای سازمانی معلمان را تبیین نماید.

فقیه و حسنی (۱۳۹۸) در تحقیقی با عنوان "تحلیل رابطه فرهنگ اخلاق مدار با تمایل به رفتار اخلاقی، رفتار شهروندی سازمانی و تناسب فرد سازمان" در نتیجه مطالعات خود بیان کردند فرهنگ اخلاق مدار پیش بینی کننده رفتار اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی است. فرهنگ اخلاقی آگاهی ما را در فعالیت هایمان ارتقا داده و می تواند هوشیاری ما را درباره تعهدات دو جانبه مان به سازمان افزایش دهد؛ بنابراین باید به آن توجه شود. یافته ها فرهنگ اخلاقی با رفتار اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه مثبت و معنی داری دارد. همچنین تاثیر مستقیم و معنی دار فرهنگ اخلاقی بر تناسب فرد سازمان تایید شد. تناسب فرد سازمان با رفتار اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی رابطه مثبت و معنی دار دارد. افزون بر آن نقش میانجی گری متغیر تناسب فرد سازمان در رابطه میان فرهنگ اخلاقی با دو متغیر دیگر، رفتار اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی، نیز تایید شد. نتیجه گیری فرهنگ اخلاق مدار به طور مستقیم تناسب فرد سازمان را



ارتقا می دهد. همچنین با تایید نقش میانجی تناسب فرد سازمان فرهنگ اخلاق مدار اثر غیرمستقیم، مثبت و معنی دار بر رفتار اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی دارد.

دستجردی و همکاران (۱۳۹۸) در تحقیقی با عنوان "اثرات زبان انگیزشی رهبر بر اشتیاق کارکنان از طریق متغیرهای میانجی ادراک از ارتباطات شفاف و متقارن، درک از ارتباط فرد - سازمان و شهرت درون سازمانی ادراک شده" در نتیجه مطالعات خود بیان کردند مدیران با شناخت جو و محیط سازمان باعث می شوند ارتباط دوطرفه مناسبتری با پیروان خود برقرار کنند و انتظارات و ذهنیات خود را راحت تر و شفاف تر با پیروان خود در میان بگذارند. ازسوی دیگر، این روابط شفاف و متقابل و زبان حمایت گر مدیران ارشد باعث می شود کارکنان این هولدینگ از بودن در این شرکت و یا مجموعه شرکت های این هولدینگ احساس خوشایندی داشته باشند که این موضوع به بهبود روابط کارکنان با سازمانشان، شهرت درون سازمانی ادراک شده آنها و اشتیاق کارکنان منجر می شود.

شریف زاده و همکاران (۱۳۹۸) در تحقیقی با عنوان "عوامل موثر بر نهادینه سازی فرهنگ سازمانی مبتنی بر ارزش های اسلامی" در نتیجه مطالعات خود بیان کردند تجزیه و تحلیل های انجام شده نشان دهنده آن است که میان هر سه دسته عوامل زمینه ای، ساختاری و رفتاری با نهادینه سازی فرهنگ سازمانی مبتنی بر ارزش های اسلامی رابطه معنادار و مثبت وجود دارد. بنا به نتایج حاصله مشخص گردید به منظور نهادینه سازی فرهنگ سازمانی با عوامل متعددی از سطوح مختلف سازمانی روبرو هستیم و می بایست با کسب حمایت مدیران ارشد سازمان و با بهره گیری از مدیریت یکپارچه به نهادینه سازی ارزش های اسلامی در فرهنگ سازمانی پرداخت. همچنین مشخص شد رهبری در سازمان تاثیر بسیار شگرفی بر نهادینه سازی فرهنگ سازمانی مبتنی بر ارزش های اسلامی دارد.

دامغانیان و همکاران (۱۳۹۷) در تحقیقی با عنوان "طراحی و تبیین مدل شایستگی در ارتباطات بین فردی سازمانی" در نتیجه مطالعات خود بیان کردند نتایج پژوهش نشان داد ابعاد مهم شایستگی ارتباطی بین فردی در سازمان عبارتاند از؛ همدلی، دیگرمحوری، خودگشودگی، مدیریت تعارض، مدیریت تعاملات، انعطاف پذیری، جراتمندی، راحتی اجتماعی، بیانگری، مستقیم و بیواسطه بودن، حمایت گری، تاثیرگذاری بر دیگران و هدف محوری؛ که در پنج سطح تعاملی مختلف با یکدیگر رابطه مثبت و معنی داری دارند. نتایج این پژوهش می تواند مدیران و کارکنان

را در شناسایی و تقویت شایستگی های ارتباطی بین فردی و دستیابی به ارتباطات سازمانی اثربخش یاری دهد

یزدان شناس و پورمقدسیان (۱۳۹۵) در پژوهشی رابطه‌ی ارتباطات سازمانی و واکنش کارکنان به تغییر با تاکید بر نقش هوش عاطفی را مورد بررسی قرار دادند؛ جامعه‌ی آماری این پژوهش را کارکنان بانک صادرات منطقه‌ی ۳ شهر تهران تشکیل می‌دهند. تعداد ۲۰۰ کارمند به روش نمونه‌گیری تصادفی مبنای تحلیل قرار گرفت. گردآوری داده‌ها به وسیله‌ی پرسشنامه انجام شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها از طریق روش رگرسیون سلسله‌مراتبی و نرم افزار SPSS صورت گرفت. نتایج تحلیل نشان داد که ارتباطات سازمانی، با آمادگی و واکنش مثبت کارکنان به تغییر رابطه‌ی مثبت دارد و هوش عاطفی کارکنان، این رابطه را تشدید می‌کند.

حسین پورآبای و نادى (۱۳۹۵) پژوهشی باهدف رابطه بین فرهنگ اخلاقی سازمانی و تصمیم‌های اخلاقی مدیران و کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان اصفهان انجام دادند؛ روش این پژوهش همبستگی بود. جامعه آماری، تمامی مدیران و کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان اصفهان بودند؛ که از میان آنان میان آن نمونه‌ای با حجم ۱۱۸ نفر به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب گردید. ابزارهای پژوهش، پرسشنامه فرهنگ اخلاقی سازمانی و مدیریت تأثیر بود. داده‌ها با استفاده از آمار توصیفی شامل فراوانی، درصد فراوانی، میانگین، انحراف معیار و آمار استنباطی شامل رگرسیون چندگانه خطی همزمان، ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل واریانس چند متغیره (مانوا) تجزیه و تحلیل شد. یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد که بعد اول یعنی هنجارها/محرك‌های اخلاقی و سوم یعنی تشويق‌ها برای رفتار اخلاقی از فرهنگ اخلاقی سازمانی و مقیاس کل با بعد قضاوت نسبی اخلاقی بعد اول یعنی هنجارها/محرك‌های اخلاقی و سوم یعنی تشويق‌ها برای رفتار اخلاقی از فرهنگ اخلاقی سازمانی و مقیاس کل با بعد قضاوت نسبی اخلاقی و بعد قضاوت مطلق اخلاقی رابطه معنادار داشت و بعد دوم فرهنگ اخلاقی سازمانی با بعد قضاوت نسبی اخلاقی و بعد قضاوت مطلق اخلاقی رابطه معنادار نداشت. بعد اول فرهنگ اخلاقی یعنی هنجارها/محرك‌های اخلاقی از توان پیش‌بینی ابعاد تصمیم‌های اخلاقی برخوردار بود. بین ابعاد تصمیم‌های اخلاقی مدیران و کارکنان برحسب متغیرهای جمعیت‌شناختی تفاوت معنادار به دست نیامد

ابراهیم نژاد و همکاران (۱۳۹۵) در تحقیقی با عنوان "بررسی رابطه‌ی بین کیفیت زندگی کاری و فرهنگ اخلاقی در فنی و حرفه‌ای استان کرمان" در نتیجه مطالعات خود بیان کردند توجه ویژه

به کارکنان سازمان ها به عنوان بزرگترین و مهمترین سرمایه و دارایی، طی چند دهه اخیر رشد فراوانی داشته است. بسیاری از تحولات سال های اخیر که در قالب عدم تمرکز نظام مدیریت، مشارکت کارکنان در فرآیند تصمیم گیری و اموری مشابه پدید آمده اند، همه در جهت افزایش سطح رضایتمندی و فرهنگ اخلاقی کارکنان در محیط کار می باشد. بین مؤلفه های کیفیت کاری، منصفانه بودن حقوق و دستمزد، عدالت، همکاری و مشارکت داشتن در تصمیمات سازمانی با فرهنگ اخلاقی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد؛ اما بین مؤلفه ایمنی و امنیت شغلی با فرهنگ اخلاقی رابطه ای یافت نشد. در ادامه، مدل مفهومی پژوهش در دو حالت اعداد معناداری و تخمین استاندارد مورد بحث قرار گرفتند و نتایج نشان داد که مدل مفهومی تحقیق از برآزش قابل قبولی مدل برخوردار می باشد.

میرکمالی و کرمی (۱۳۹۵) در تحقیقی با عنوان "بررسی رابطه بین ادراک سبک رهبری اخلاقی مدیران و عملکرد کارکنان" در نتیجه مطالعات خود بیان کردند یافته های پژوهش نشان داد که وضعیت رهبری اخلاقی مدیران و عملکرد کارکنان به جز مؤلفه بهبود کار از مؤلفه های عملکرد کارکنان در حد بالاتر از متوسط و میانگین فرضی پژوهش قرار دارد. همچنین بین رهبری اخلاقی مدیران و عملکرد کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و متغیر رهبری اخلاقی با ضریب تعیین قابلیت تبیین عملکرد کارکنان را دارا می باشد. یافته ها نشان داد که فقط بین ادراک رهبری اخلاقی مدیران و عملکرد کارکنان و سطح تحصیلات کارکنان تفاوت معناداری وجود دارد. شورورزی و همکاران (۱۳۹۴) در پژوهشی به بررسی تاثیر فرهنگ اخلاقی سازمان بر میزان اعتمادآفرینی حسابرسان داخلی پرداختند. هدف این پژوهش، بررسی تاثیر فرهنگ اخلاقی سازمان بر میزان اعتمادآفرینی حسابرسان داخلی است. جامعه آماری ما در این تحقیق حسابرسان داخلی شاغل در شرکت های بورس اوراق بهادار تهران است و روش نمونه گیری در این تحقیق، نمونه گیری خوشه ای\_ تصادفی ساده است. نمونه آماری مناسب برای پژوهش براساس فرمول نمونه گیری از جامعه محدود و در سطح خطای ۰.۰۵، تعداد ۱۱۳ نفر محاسبه شد که از طریق طراحی و آزمون چهار فرضیه بررسی شد. ابزار اندازه گیری پژوهش پرسشنامه استاندارد است. نتایج پژوهش نشان داد که درک حسابرسان از فرهنگ اخلاقی مؤسسه بر میزان اعتمادآفرینی حسابرسان داخلی و مؤلفه های آن (اعتماد راسخ، اعتماد مبتنی بر صداقت و اعتماد فراگیر) تاثیر دارد. از آنجا که بهبود فرهنگ اخلاقی مؤسسه باعث افزایش میزان اعتمادآفرینی حسابرسان داخلی می شود.

خدامی و اصائلو (۱۳۹۴) در تحقیقی با عنوان " طراحی مدل رفتار اخلاقی کارکنان با تأکید بر نقش ارزش های اخلاقی سازمان "در نتیجه مطالعات خود بیان کردند که ارزشهای اخلاقی با هر سه بعد عدالت سازمانی رابطه مثبت و معناداری دارند. از ابعاد عدالت سازمانی تنها بعد عدالت تعاملی با هر دو بعد تعهد سازمانی و رضایت شغلی ارتباط دارد و بعد عدالت رویه ای نیز تنها با تعهد سازمانی رابطه دارد. تعهد سازمانی و رضایت شغلی نیز هردو با رفتار اخلاقی رابطه مثبت دارند. مدل تحقیق مورد تأیید قرار گرفت که این مساله نشان میدهد: ارزش های اخلاقی سازمان می توانند از طریق ایجاد عدالت سازمانی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی منجر به رفتار اخلاقی کارکنان شوند.

### ۲-۳-۲- پیشینه پژوهش های خارجی

زلن و فورمانچاک (۲۰۲۲) در تحقیقی با عنوان " فرهنگ و ارتباطات داخلی در شیلی: پیوند فرهنگ سازمانی اخلاقی، ارتباطات شفاف و حمایت از کارکنان "در نتیجه مطالعات خود بیان کردند فرهنگ سازمانی اخلاقی نقش مهمی در پرورش ارتباطات شفاف و سرمایه گذاری درک شده در رابطه دارد که به نوبه خود رفتارهای حمایتی کارکنان را پرورش می دهد. علاوه بر این، تأثیر ارتباطات شفاف بر حمایت از کارکنان تا حدی توسط سرمایه گذاری درک شده رابطه میانجی گری می شود.

آلن و یو (۲۰۲۱) در مطالعه ای به بررسی چگونگی ارتباط رهبری خدمتگزار با رفتارهای حمایتی کارکنان از طریق نقش میانجی توانمندسازی روان شناختی و سرمایه گذاری رابطه درک شده (PRI) پرداختند. در این مطالعه از طریق یک نظرسنجی کمی با ۳۵۷ کارمند که برای سازمان های مختلف در شیلی کار می کنند، نتایج این مطالعه نشان داد که رهبری خدمتگزار نقش مهمی در تقویت توانمندسازی روان شناختی و سرمایه گذاری رابطه درک شده ایفا می کند که به نوبه خود رفتارهای حمایتی کارکنان را تشویق می کند.

لی و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۲۱) در مطالعه ای به بررسی مقابله کارکنان با تغییرات سازمانی در مواجهه با یک بیماری همه گیر با توجه به نقش ارتباطات داخلی شفاف پرداختند. این مطالعه با ادغام ادبیات مربوط به ارتباطات داخلی شفاف، تئوری تبادل استرس و مقابله و تحقیقات تحول سازمانی، یک مدل نظری برای درک نقش ارتباطات داخلی و تأثیرات آن بر مدیریت تغییرات

---

<sup>۱</sup>. Li et al

سازمانی توسط کارکنان پیشنهاد می کند. یک نظرسنجی آنلاین با ۴۹۰ کارمند تمام وقت در ایالات متحده طی هفته های دوم و سوم آوریل ۲۰۲۰ انجام شده است. یافته های این مطالعه نشان می دهد که ارتباطات داخلی شفاف می تواند به تشویق مقابله کنترل شده ی مسئله محور، کاهش عدم قطعیت و تقویت روابط کارمندان و سازمان در طول تغییر سازمانی کمک کند. من و یو (۲۰۱۹) پژوهشی با عنوان «ایجاد فرهنگ عاطفی مثبت: تأثیر ارتباطات درونی و تأثیر آن بر رفتارهای حمایتی کارکنان» انجام دادند؛ این مطالعه ۵۰۶ کارمند در ایالات متحده را مورد بررسی قرار داد تا تأثیر ارتباطات داخلی (به عنوان مثال، ارتباطات متقارن در سطح شرکت و ارتباطات پاسخگو در سطح رهبری) بر پرورش یک فرهنگ عاطفی مثبت که با عشق همراه، شادی، غرور و قدردانی مشخص می شود، آزمایش کند. علاوه بر این، تعامل بین ارتباطات داخلی شرکت و فرهنگ عاطفی مثبت و تأثیر آن بر رفتارهای حمایتی کارکنان، به ویژه، رفتار شهروندی سازمانی (OCB) و حمایت از کارکنان را آزمایش نماید. نتایج نشان داد که ارتباطات متقارن و ارتباطات رهبری پاسخگو فرهنگ عاطفی مثبت را در سازمان ها پرورش می دهد. چنین فرهنگی همچنین رفتار شهروندی سازمانی و حمایت کارکنان را تقویت کرد. علاوه بر این، ارتباطات متقارن شرکتی به طور مستقیم و مثبت بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان تأثیر گذاشت. در نهایت، این مطالعه نشان داد که رفتار شهروندی سازمانی کارمند تأثیر مثبتی بر حمایت از کارکنان دارد.

لیونزن<sup>۱</sup> (۲۰۱۸) در تحقیقی با عنوان "حمایت از کارکنان چیست و چگونه بازاریابان با آن برنده می شوند؟" در نتیجه مطالعات خود بیان کردند تعریف حمایت از کارکنان بسیار ساده است: تبلیغ شرکت شما توسط افرادی است که برای آن کار می کنند. مردم همیشه در رسانه های اجتماعی از کارفرمایان خود دفاع می کنند. با این حال، این اشتراک گذاری غیررسمی و روزمره چیزی نیست که دنیای بازاریابی را هیجان زده کرده است. حمایت از کارکنان به عنوان یک تاکتیک بازاریابی، یک برنامه استراتژیک و پایدار برای تشویق کارکنان به اشتراک گذاری ارزش ها و پیام های برند به روشی ارگانیک است.

پاویک<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۸) در تحقیقی با عنوان "فرهنگ اخلاقی به عنوان پیش بینی کننده انگیزه کار: کاربرد مدل فضایل اخلاقی شرکتی" در نتیجه مطالعات خود بیان کردند این مطالعه رابطه بین فرهنگ اخلاقی و انگیزه کاری را بررسی می کند، که به موجب آن ابعاد خاصی از

---

<sup>۱</sup> Levinson

<sup>۲</sup> Pavi

فرهنگ اخلاقی با استفاده از مدل فضایل اخلاقی شرکتی توسعه یافته توسط موئل کاپتین و همکارانش مشخص می‌شود. فرهنگ اخلاقی به عنوان یک کل، پیش بینی کننده خوبی برای انگیزه کاری است و هماهنگی مدیریت مهمترین پیش بینی کننده است. یک یافته جالب این مطالعه همچنین ارتباط منفی بین تحریم پذیری و انگیزه کاری زمانی است که همه پیش بینی کننده های دیگر ثابت نگه داشته می شوند. بنابراین نتیجه گیری می شود که مدل فضایل اخلاقی شرکتی نشان دهنده یک ابزار اندازه گیری خوب با اعتبار ساخت اثبات شده خارج از زمینه اجتماعی و فرهنگی اصلی آن است.

والدن و همکاران (۲۰۱۸) در تحقیقی با عنوان "تقویت پیوند: ایجاد روابط مبادله ای که حمایت از کارکنان را به عنوان یک رفتار شهروندی سازمانی تشویق می کند" در نتیجه مطالعات خود بیان کردند این مطالعه به بررسی عناصر ارتباطی درون سازمان ها می پردازد که مبادلات اجتماعی را تقویت می کنند و بر تمایل افراد برای انتشار اطلاعات مثبت در مورد کارفرمای خود تأثیر می گذارند. یافته های یک نظرسنجی از کارکنان یک سازمان مراقبت بهداشتی مستقر در ایالات متحده نشان می دهد که تعهد سازمانی رابطه بین ارتباطات داخلی کارمند محور توسط سازمان ها و حمایت از کارکنان را واسطه می کند. کارکنان با تعهد سازمانی قوی درک می کنند که سازمان آن ها برای رابطه مبادله ارزش قائل است و کارکنان نیز به نوبه خود گزارش می دهند که احتمالاً اقدامات بیشتری برای حمایت از سازمان خود انجام خواهند داد. برای تشویق رفتار حمایتی کارکنان حامی سازمان، سازمان ها باید در ارتباطات باز و حمایتی با کارکنان شرکت کنند و روابط پایدار با آن ها ایجاد کنند.

تی سارنکو<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۸) در تحقیقی با عنوان "چه زمانی و چرا منابع اجتماعی بر حمایت از کارکنان تأثیر می گذارد؟ نقش سرمایه گذاری شخصی و شناخت درک شده" در نتیجه مطالعات خود بیان کردند این تحقیق با ادغام نظریه های تبادل اجتماعی و حفظ منابع، به بررسی اینکه آیا سرمایه گذاری منابع شخصی کارکنان در تعهد و تلاش، روابط بین منابع اجتماعی (یعنی حمایت همکاران و سرپرستان) و حمایت از کارکنان را واسطه می کند یا خیر، می پردازد. رفتار. به علاوه، اینکه آیا چنین اثرات غیرمستقیمی مشروط به شرایط مرزی شناخت درک شده است یا خیر. ما مدل را با استفاده از داده های کارمندان یک شرکت بزرگ بیمه درمانی در استرالیا آزمایش می کنیم. نتایج ویرایش تعدیل شده نشان داد که تأثیر غیرمستقیم تعهد بین حمایت همکاران و

---

<sup>1</sup> Tsarenko

حمایت سرپرستان با حمایت قوی‌تر است، زمانی که شناخت درک شده کم است. در مقابل، اثر غیرمستقیم تلاش بین حمایت همکاران و حمایت سرپرستان با حمایت زمانی قوی‌تر است که شناخت درک شده بالا باشد. یافته‌های این مطالعه توسعه نظری رفتارهای حمایتی کارکنان را پیش می‌برد و به مدیران کمک می‌کند تا محیط‌های کاری حمایتی را طراحی کنند.

چو و آگور<sup>۱</sup> (۲۰۱۷) در تحقیقی با عنوان "برونگرا یا درگیر؟ بررسی ارتباط بین شخصیت و مشارکت دینفعان و سرمایه‌گذاری رابطه درک شده سازمان‌های غیرانتفاعی" در نتیجه مطالعات خود بیان کردند این مطالعه رابطه بین پنج ویژگی شخصیتی بزرگ - توافق‌پذیری، هوش، وظیفه‌شناسی، احساسات و برون‌گرایی - و مشارکت، مشارکت و سرمایه‌گذاری رابطه درک شده (سرمایه‌گذاری در روابط درک شده توسط کارکنان) شرکت‌کنندگان با سازمان‌های غیرانتفاعی را بررسی کرد. نقش شخصیت مهم است زیرا منعکس‌کننده ویژگی‌های اساسی است که ممکن است بر رفتار فرد تأثیر بگذارد. نتایج نشان داد که بین صفت درد و درگیری، درگیری غیرفعال و سرمایه‌گذاری در روابط درک شده توسط کارکنان ارتباط معناداری وجود دارد. چهار مورد نیز با مشارکت فعال شرکت‌کنندگان همبستگی مثبت داشتند.

هوتال و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۶) در یک مطالعه طولی دو ساله به این موضع پرداختند که چگونه تغییرات درک شده در فرهنگ اخلاقی سازمان‌ها بر رفاه مدیران تأثیر می‌گذارد؛ هدف این مطالعه شناسایی الگوهای بلندمدت فرهنگ سازمانی اخلاقی بر اساس ادراک ۳۶۸ مدیر فنلاندی در یک دوره دو ساله بود. هدف دوم بررسی این موضوع بود که آیا تفاوتی در رفاه شغلی بلندمدت (فرسودگی شغلی و درگیری کاری) مدیرانی که الگوهای متفاوتی از فرهنگ اخلاقی را نشان می‌دهند، وجود دارد یا خیر. بر اساس تجزیه و تحلیل نیم رخ پنهان، پنج الگوی مختلف از قدرت فرهنگ اخلاقی شناسایی شد: متوسط، زیاد، افزایش، کاهش و کم. نتایج نشان می‌دهد که مدیرانی که الگوی فرهنگ اخلاقی پایین یا رو به کاهشی را نشان می‌دهند، در طول زمان تغییرات قابل‌توجهی را در رفاه خود تجربه کردند. کاهش یا پایین بودن فرهنگ اخلاقی دائماً با افزایش نگرش بدبینانه نسبت به کار و کاهش مشارکت کاری مرتبط بود. از جنبه مثبت، فرهنگ اخلاقی بالا و پایدار با سطوح بالایی از رفاه در طول زمان همراه بود. در مجموع، فرهنگ اخلاقی پایین یا رو به کاهش، خطری برای رفاه شغلی ایجاد می‌کند، در حالی که سازمانی با فرهنگی که به طور دائم قوی تلقی می‌شود، نشان‌دهنده یک محیط کاری مطلوب است.

<sup>۱</sup> Cho & Auger

<sup>۲</sup> Huhtala et al

رویز پالومینو و مارتینز کاناس<sup>۱</sup> (۲۰۱۴) در پژوهشی به بررسی فرهنگ اخلاقی، قصد اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی با توجه به نقش تعدیل کننده و میانجی تناسب فرد-سازمان پرداختند. در این پژوهش یک معیار چند بعدی فرهنگ اخلاقی (EC) برای رابطه آن با تناسب فرد-سازمان (P-O)، قصد اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی (OCB)، با استفاده از نمونه‌ای متشکل از ۵۲۵ کارمند از صنعت مالی در اسپانیا مورد بررسی قرار گرفت. همانطور که فرض شد، نسبت به مطالعاتی که از ارزیابی‌های تک بعدی استفاده می‌کردند، اندازه‌گیری فرهنگ اخلاقی ما به شدت با قصد اخلاقی و شهروندی سازمانی مرتبط بود. همچنین، تفاوت معنی‌داری در میزان ارتباط هریک از ابعاد فرهنگ اخلاقی هم با قصد اخلاقی و هم به رفتار شهروندی سازمانی یافت شد. در نهایت، در اولین مقاله، نقش مهم تناسب کلی P-O را در ارتباط با فرهنگ اخلاقی، قصد اخلاقی و شهروندی سازمانی نشان دادیم. به طور خاص، همانطور که فرض شد، تناسب P-O به طور مثبت ارتباط بین فرهنگ اخلاقی و قصد اخلاقی را تعدیل کرد، اما رابطه فرهنگ اخلاقی-رفتار شهروندی سازمانی را واسطه کرد.

هوتال و همکاران (۲۰۱۴) در یک مطالعه چند سطحی به بررسی ارتباط بین فرهنگ سازمانی اخلاقی، فرسودگی شغلی و مشارکت پرداختند. در این پژوهش داده‌های پرسشنامه از ۲۱۴۶ پاسخ دهنده با مشاغل مختلف در ۲۴۵ واحد کاری مختلف در یک سازمان بخش دولتی جمع‌آوری شد. فرهنگ سازمانی اخلاقی با مقیاس فضایل اخلاقی شرکتی شامل هشت بعد فرعی سنجیده شد. یافته‌ها مدل‌سازی معادلات ساختاری چندسطحی نشان داد که ۱۲ تا ۲۷ درصد از کل واریانس مربوط به ابعاد فرهنگ اخلاقی با همگنی دپارتمان (تجارب مشترک) تبیین می‌شود. در هر دو سطح درونی و بین سطوح، ادراک بالاتر از فرهنگ اخلاقی با فرسودگی شغلی کمتر و درگیری کاری بالاتر مرتبط است. نتایج نشان می‌دهد که سازمان‌ها باید از شیوه‌های اخلاقی در سطح واحد کاری حمایت کنند تا تعامل کاری را افزایش دهند، و همچنین باید توجه ویژه‌ای به واحدهای کاری با فرهنگ اخلاقی پایین داشته باشند زیرا این محیط‌های کاری می‌توانند کارکنان را در معرض فرسودگی شغلی قرار دهند.

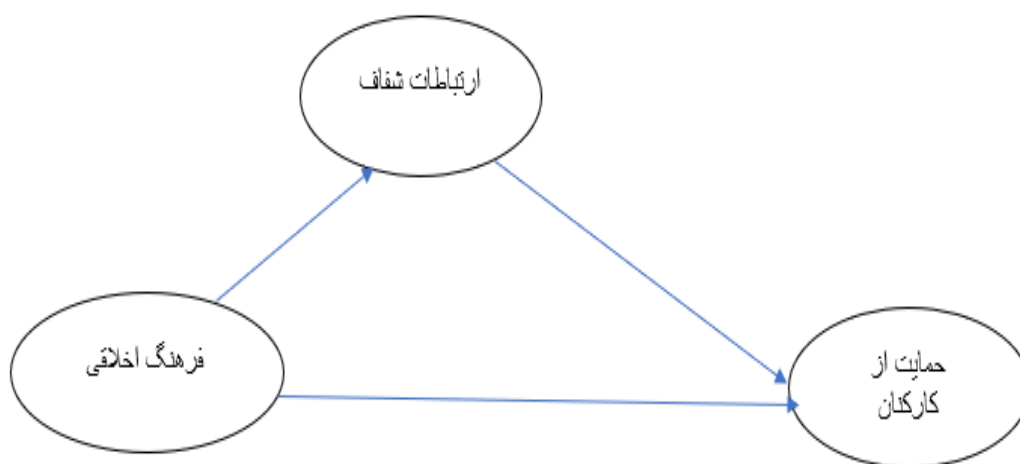
رویز پالومینو و همکاران (۲۰۱۳) در مطالعه‌ای به بررسی فرهنگ اخلاقی و نتایج کارکنان با توجه به نقش میانجی تناسب فرد-سازمان پرداختند. ما بر اساس تحقیقات محدود در مورد فرآیندهای میانجیگری مرتبط با رابطه بین فرهنگ اخلاقی و نتایج کارمندان است. در این

<sup>۱</sup>. Ruiz-Palomino & Martínez-Cañas



پژوهش با استفاده از نمونه ای از ۴۳۶ کارمند از اقتصاد اجتماعی و بانک های تجاری در اسپانیا مورد بررسی قرار گرفت. مطابق با تحقیقات قبلی که شامل اقدامات تک بعدی بود، فرهنگ اخلاقی ارتباط مثبتی با رضایت شغلی کارکنان، تعهد عاطفی و قصد ماندن دارد. در این پژوهش، فرهنگ اخلاقی نیز به طور مثبت با تمایل کارکنان به توصیه سازمان به دیگران مرتبط است. این اثرات حتی زمانی که ادراک تناسب P-O کنترل می شد مشاهده شد. مهمتر از همه، فرهنگ اخلاقی نیز به طور مثبت با تناسب کلی P-O مرتبط بود، که به نوبه خود، تا حدی رابطه بین فرهنگ اخلاقی و نتایج کارمندان را واسطه کرد. یافته های ما به مطالعاتی می افزاید که بر اهمیت درجه تطابق اخلاقی بین کارکنان فردی و سازمان تمرکز دارند. آنها پیشنهاد می کنند که فرهنگ اخلاقی، با تأثیر مورد انتظارش بر فضیلت و بهزیستی عاطفی، مستقل از میزان تطابق بین ارزش های کارکنان و سازمان، تأثیر مثبتی بر نتایج خواهد داشت.

## ۲-۴- مدل مفهومی پژوهش



شکل ۲-۱ مدل مفهومی پژوهش منبع (پاتریک و فورمنچاک، ۲۰۲۲)

## ۲-۵- فرضیه های پژوهش

- فرهنگ اخلاقی بر حمایت از کارکنان در اداره آموزش و پرورش بهبهان تاثیر معنی داری دارد.

۲. فرهنگ اخلاقی بر ارتباطات شفاف در اداره آموزش و پرورش بهبهان تاثیر معنی داری دارد.

۳. ارتباطات شفاف بر حمایت از کارکنان در اداره آموزش و پرورش بهبهان تاثیر معنی داری دارد.

۴. ارتباطات شفاف در تاثیر فرهنگ اخلاقی بر حمایت از کارکنان در اداره آموزش و پرورش بهبهان نقش میانجی دارد.

## ۲-۶- خلاصه فصل

فرهنگ سازمانی یکی از مسائل اساسی جوامع امروزی است که به تازگی در قلمرو رفتار سازمانی در سازمان‌ها راه یافته است، به دنبال نظریات و تحقیقات جدید، فرهنگ سازمانی دارای اهمیت روزافزونی شده و یکی از مسائل اصلی و کانونی در جوامع و سازمان‌ها را تشکیل داده است. جمعیت‌شناسان، جامعه‌شناسان و روان‌شناسان و حتی اقتصاددانان توجه خاصی به این مسئله نو و مهم مبذول داشته و در شناسایی نقش و اهمیت آن نظریه‌ها و تحقیقات زیادی را به وجود آورده و در حل مسائل و مشکلات سازمان به کار گرفته -اند. فرهنگ سازمانی به عنوان یکی از مهم‌ترین مسئله در موفقیت و پیشرفت و توسعه کشورها شناخته شده است، به طوری که بسیاری از پژوهشگران معتقدند که موفقیت کشور ژاپن در جوامع امروزی یکی از علل مهم توجه آن‌ها به فرهنگ سازمانی است. هدف اصلی این پژوهش بررسی رابطه فرهنگ اخلاقی با حمایت از کارکنان از طریق ارتباطات شفاف (مورد مطالعه: سازمان آموزش و پرورش بهبهان) است، لذا با توجه به اهمیت این عامل مهم در این فصل با ذکر مقدمه ای، ضمن بررسی ادبیات پژوهش در ارتباط با متغیرهای مورد نظر، به بررسی سوابق و پیشینه پژوهش‌های انجام شده در داخل و خارج از ایران در ارتباط با موضوع پژوهش پرداخته شد و در نهایت با ارائه مدل مفهومی و مدل تحلیلی از پژوهش، فرضیات پژوهش آورده شده است.

## فصل سوم

### روش پژوهشی

### ۳-۱- مقدمه

بر اساس موضوع تحقیق می بایست یک روش تحقیقی مختص به پژوهش مبتنی بر اهداف پژوهش انتخاب کرد. محقق برای رسیدن به آنچه مد نظرش است باید یک روش کلی انتخاب کند تا بتواند با استفاده از داده های جمع آوری در تحقیقات میدانی، به تحلیل و پاسخگویی به سوال تحقیق بپردازد.

در فصل حاضر ضمن معرفی روش تحقیق و روش های اندازه گیری متغیرها و توضیح در رابطه با روش جمع آوری اطلاعات و ابزار جمع آوری اطلاعات و چگونگی استفاده از داده های جمع آوری شده بحث شده است. در پایان روش های آماری بکارگرفته در پژوهش ارائه شده است

### ۳-۲- روش تحقیق

روش تحقیق بررسی نظام مند و قاعده مند برای مسائل و واقعیتهای و کشف مجهولات و ابزارها بمنظور حل مشکلات می باشد. بر اساس روش تحقیق که موضوعات بررسی شده و تعیین متغیرها می توان از ۵ نوع روش تحقیق استفاده کرد که عبارتند از روش تحقیق تاریخی، توصیفی، همبستگی، تجربی و علی.

روش تحقیق حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت توصیفی- علی می باشد. در تحقیقات کاربردی نظریه ها، قانونمندی ها، اصول و فنونی که برای تحقیقات پایه تدوین می شوند، برای حل مسائل اجرایی و واقعی بکار گرفته می شوند و تحقیق توصیفی شامل مجموعه روش هایی است که هدف آن ها توصیف کردن شرایط یا پدیده های مورد بررسی است. اجرای تحقیق توصیفی می تواند شناخت بیشتر شرایط موجود و یا یاری رساندن به فرآیند تصمیم گیری باشد و تحقیق علی به دنبال بررسی اثر علی و معلولی متغیرها بر هم می باشد.

### ۳-۳- جامعه آماری

با توجه به اینکه در انجام پژوهش های علوم انسانی نیاز به جامعه آماری که شامل افراد و یا وقایعی که مد نظر محقق است می باشد (بازرگان، ۱۳۷۶: ۶۶). جامعه آماری، عبارت است از مجموعه ای از افراد یا واحدها که دارای حداقل یک صفت مشترک باشند (حافظنیا، ۱۳۹۵: ۵۳). جامعه آماری این پژوهش کلیه کارکنان آموزش و پرورش بهبهان به تعداد ۲۸۵۰ نفر می باشد.

### ۳-۴- روش نمونه گیری و حجم نمونه

جامعه آماری این پژوهش کلیه کارکنان اداره آموزش و پرورش بهبهان به تعداد ۲۸۵۰ نفر می باشد. حجم نمونه بر اساس جدول مورگان برابر با ۳۳۸ نفر از کارکنان سازمان آموزش و پرورش بهبهان برآورد و به روش نمونه گیری تصادفی ساده مورد پرسش قرار گرفتند.

### ۳-۵- روش گردآوری اطلاعات

برای اینکه اطلاعات مورد نیاز برای انجام تحقیق فراهم شود نیاز به مطالعات گسترده ای داریم که شامل مطالعات کتابخانه ای (مقالات، منابع اینترنتی، ترجمه متون) و روش میدانی برای گردآوری داده های حاصل از پرسشنامه می باشد، که در پژوهش حاضر از روش های گفته شده استفاده شده است.

### ۳-۶- ابزار گردآوری اطلاعات

ابزار گردآوری اطلاعات این تحقیق پرسشنامه استاندارد (پاتریک و فورمنچاک، ۲۰۲۲) می باشد، که مورد استفاده قرار گرفت.

### ۳-۶-۱- پرسشنامه

پرسشنامه پژوهش حاضر شامل ۴۵ سوال برای سنجش ۳ متغیر اصلی به همراه مولفه هایشان می باشد. این سوالات بر اساس طیف ۵ قسمتی لیکرت و از "خیلی کم" تا "خیلی زیاد" طراحی شده است. این سوالات به ترتیب بیان شده برای سنجش متغیرها طرح شده اند که در جدول ۳-۱ آمده اند.

جدول ۳-۱ جدول سوالات پرسشنامه

متغیر	تعداد سوالات پرسشنامه
فرهنگ سازمانی اخلاقی	۱-۱۹ سوال
ارتباطات شفاف	۲۰-۴۱ سوال
حمایت از کارکنان	۴۲-۴۵ سوال

### ۳-۷- روایی و پایایی پرسشنامه

#### ۳-۷-۱- روایی پرسشنامه

روایی اشاره به این دارد که آیا محتوای پرسش های تحقیق که قرار است در این تحقیق به صورت میدانی اجرا شود می تواند متغیرها را بدرستی مورد سنجش قرار دهد. در این راستا برای تعیین روایی پرسشنامه تحقیق حاضر از روایی صوری که به استناد نظرات صاحب نظران رشته مدیریت (استاد راهنما) صورت میگیرد و روایی همگرا (روایی همگرا به این معنا است که آیا دو ابزاری را که برای اندازه گیری مفهوم به کار برده ایم همبستگی قوی دارند؟) و روایی واگرا (منظور از روایی واگرا این است که آیتم ها یا معرفهای مربوط به یک متغیر فقط همان متغیر را بسنجد) استفاده شد.

#### ۳-۷-۲- پایایی پرسشنامه

#### ۳-۷-۲-۱- ضریب آلفای کرونباخ

ضریب آلفای کرونباخ توسط کرونباخ ابداع شده و یکی از متداولترین روشهای اندازه گیری اعتماد پذیری و یا پایایی پرسش نامه هاست. منظور از اعتبار یا پایایی پرسش نامه این است که اگر صفت های مورد سنجش با همان وسیله و تحت شرایط مشابه و در زمانهای مختلف مجدداً اندازه گیری شوند، نتایج تقریباً یکسان حاصله شود.

با استفاده از تعریف آلفای کرونباخ می توان نتیجه گرفت: (۱) هر قدر همبستگی مثبت بین سوالات بیشتر شود، میزان آلفای کرونباخ بیشتر خواهد شد و بالعکس، (۲) هر قدر واریانس میانگین سوالات بیشتر شود آلفای کرونباخ کاهش پیدا خواهد کرد، (۳) افزایش تعداد سوالات تاثیر مثبت و یا منفی (بسته به نوع همبستگی بین سوالات) بر میزان آلفای کرونباخ خواهد گذاشت، (۴) افزایش حجم نمونه باعث کاهش واریانس میانگین سوالات در نتیجه باعث افزایش آلفای کرونباخ خواهد شد.

بدیهی است هر قدر شاخص آلفای کرونباخ به نزدیکتر باشد، همبستگی درونی بین سوالات بیشتر و در نتیجه پرسشها همگن تر خواهند بود. کرونباخ ضریب پایایی بالای ۰.۷۰ را قابل قبول پیشنهاد کرده است (کرونباخ، ۱۹۵۱). جدول زیر ضرایب آلفای کرونباخ برای متغیر های پژوهش را نشان می دهد.

### جدول ۲-۳ جدول ضرایب آلفای کرونباخ برای متغیر های پژوهش

متغیر	آلفای کرونباخ
ارتباطات شفاف	۰.۹۰۷
حمایت از کارکنان	۰.۷۷۶
سرمایه گذاری در روابط درک شده	۰.۷۳۸

نتایج جدول فوق نشان می دهد که تمام متغیر های پژوهش از ضریب آلفای کرونباخ قابل قبول برخوردارند بنابراین پرسشنامه از پایایی مناسبی برخوردار است.

### ۳-۸- متغیرهای پژوهش

**متغیر مستقل:** متغیری است که در پژوهش های تجربی به وسیله پژوهشگر دست کاری می شود تا تاثیر (یا رابطه) آن بر روی پدیده دیگری بررسی شود.

**متغیر وابسته:** متغیر وابسته، متغیری است که تأثیر (یا رابطه) متغیر مستقل بر آن مورد بررسی قرار می گیرد. به عبارت دیگر پژوهشگر با دستکاری متغیر مستقل درصدد آن است که تغییرات حاصل را بر متغیر وابسته مطالعه نماید

**متغیر میانجی:** متغیری است که به صورت غیرمستقیم بر جهت رابطه یا میزان رابطه متغیرهای مستقل و وابسته تاثیر می گذارد. به عبارت دیگر متغیری را که بین یک متغیر مستقل و وابسته قرار می گیرد یک متغیر میانجی می گویند. اثرات این متغیر قابل مشاهده و اندازه گیری است.

### جدول ۳-۳ جدول متغیرهای پژوهش

متغیر	نقش	ماهیت
فرهنگ اخلاقی	مستقل	کیفی
ارتباطات شفاف	میانجی	کیفی
حمایت از کارکنان	وابسته	کیفی

### ۳-۹- روش های آماری مورد استفاده

#### ۳-۹-۱- تحلیل مسیر

به منظور بررسی قابلیت پذیرش مقدار ضریب مسیر از آزمون تی استفاده می شود. در آزمون تی فرض صفر به این صورت بیان می شود که: پارامتر (ضریب مسیر) در جامعه ی مورد نظر به طور

معناداری با صفر تفاوت ندارد. یا ضریب مسیر در جامعه مورد نظر برابر با صفر می باشد. (یعنی هر میزان تغییر در متغیر مستقل صفر میزان تغییر در متغیر وابسته را تبیین می کند). اگر مقدار آزمون تی بین ۱.۹۶ تا ۱.۹۶- باشد نشان می دهد که پارامتر بدست آمده در سطح ۰.۰۵ تفاوت معناداری با صفر ندارد (و بالتبع نمی تواند تغییرات در متغیر وابسته را تبیین کند). اگر مقدار تی در این بازه نباشد، یعنی بزرگتر یا کوچکتر باشد بدین معناست که در سطح معناداری ۰.۰۵، میزان پارامتر (ضریب مسیر) بدست آمده با صفر تفاوت دارد (و بالتبع می تواند تغییرات در متغیر وابسته را تبیین کند) بنابراین فرض صفر رد می شود. همچنین اگر مقدار تی بین ۲.۵۸ تا ۲.۵۸- باشد نشان می دهد که پارامتر بدست آمده در سطح ۰.۰۱ تفاوت معناداری با صفر ندارد و مانند بالا تبیین می شود. در جداول ارایه شده از مقدار  $p$  هم برای سهولت نتیجه گیری استفاده شده است. اگر مقدار پی از ۰.۰۵ یا ۰.۰۱ کوچکتر باشد بدین معنی است که مقدار تی در فواصل مذکور قرار ندارد و فرض صفر رد و فرض محقق تأیید می شود. اگر مقدار پی از ۰.۰۵ و ۰.۰۱ بزرگتر باشد فرض صفر تأیید می شود.

### ۳-۹-۲- آزمون کالموگروف

به منظور بررسی نرمال بودن متغیرهای پژوهش از آزمون کالموگروف اسمیرنف استفاده شد. در این آزمون فرض صفر به این صورت بیان می شود که «متغیر مورد نظر از توزیع نرمال در جامعه برخوردار است». همچنین فرض آماری به این صورت بیان می شود که «متغیر مورد نظر از توزیع نرمال در جامعه برخوردار نیست». لذا اگر معنی داری بدست آمده ( $P$ ) از مقدار آلفای مورد نظر (۰.۰۵) بزرگتر باشد فرض صفر تأیید و متغیر از نرمالیتی برخوردار است. همچنین اگر مقدار معنی داری بدست آمده ( $P$ ) از مقدار آلفای مورد نظر (۰.۰۵) کوچکتر باشد فرض صفر رد و متغیر از نرمالیتی برخوردار نیست (حافظ نیا، ۱۳۸۰: ۵۴).

### ۳-۹-۳- مدل سازی معادلات ساختاری با نرم افزار آموس AMOS

مدل سازی معادله ساختاری در حقیقت یک روش تحلیل چند متغیری بسیار دقیق است که امکان هم زمان مورد آزمون قرار دادن معادلات را فراهم می کند. AMOS مدل سازی معادله ساختاری را به روش ترسیمی انجام می دهد به صورتی که می توان با سرعت بالا مدل معادله را تعریف کرد و محاسبات دقیق را بر روی آن انجام داد. تحلیل عاملی تاییدی (CFA) یک روش آماری چند متغیره بوده که با استفاده از آن می توانیم میزان خوب بودن شاخص های اندازه گیری



برای متغیر های یک مدل مفهومی را آزمون کنیم. فنون تحلیل عاملی تاییدی (CFA) و تحلیل عاملی اکتشافی (EFA) تقریباً شبیه به یکدیگر هستند؛ اما در تحلیل عاملی اکتشافی (EFA)، داده ها به آسانی قابل پیمایش بوده و اطلاعاتی دال بر اینکه تا چه تعداد مؤلفه برای پیش بینی متغیر ها لازم است را فراهم می آورد. در تحلیل عاملی اکتشافی (EFA) همه متغیر های اندازه گیری شده در ارتباط با متغیر پنهان می باشند. اما در تحلیل عاملی تاییدی (CFA)، پژوهشگران می توانند تعداد فاکتور هایی که باید با استفاده از داده ها متغیر های پنهان (latent variable) را اندازه گیری نمایند را مشخص کنند. این آزمون ابزاری است که به منظور تایید یا رد تئوری اندازه گیری به کار می رود. یکی از ویژگی های تحلیل عاملی تاییدی (CFA) این است که به پژوهشگران اجازه می دهد تا تعیین کنند که ابزاری که برای سنجش متغیر های مکنون پژوهش خود مشخص کرده اند بر اساس مبانی و ادبیات نظری موجود با تعداد مشخصی از فاکتور های مشخص قابل اندازه گیری هستند یا خیر. به همین دلیل، تحلیل عاملی تاییدی (CFA) به منظور اهداف متعددی از قبیل توسعه شاخص ها مورد استفاده قرار می گیرد. در واقع، این تحلیل زیر بنا و شالوده تحلیل رگرسیون پنهان و مدل سازی معادلات ساختاری (SEM) به شمار می رود.

### ۳-۱۰- خلاصه فصل

در این فصل ابتدا به روش پژوهش اشاره شد و اینکه تحقیق حاضر از نظر هدف، از نوع کاربردی است زیرا به شناخت شرایط موجود و توسعه دانش کاربردی در یک زمینه خاص می پردازد، همچنین از حیث ماهیت و روش، روش تحقیق پیش رو توصیفی- علی است. جامعه آماری این پژوهش کلیه کارکنان سازمان آموزش و پرورش بهبهان به تعداد ۲۸۵۰ نفر می باشد. بر اساس جدول مورگان حجم نمونه برابر ۳۳۸ نفر برآورد و به روش نمونه گیری تصادفی ساده مورد پرسش و مطالعه قرار گرفتند. روش جمع آوری اطلاعات روش کتابخانه ای و میدانی است که در پژوهش حاضر جهت گردآوری آوری اطلاعات میدانی از ابزار گردآوری داده ها که پرسشنامه استاندارد (پاتریک و فورمنچاک، ۲۰۲۲) و شامل ۴۵ سؤال بود استفاده شد، این پرسشنامه در جدول (۳-۱) تشریح گردیده است. در ادامه به روشهای روایی و پایایی اشاره شد و در این تحقیق از روش روایی صوری، روایی همگرا و روایی واگرا و برای پایایی از روش آلفای کرونباخ استفاده گردید. و در نهایت روش تجزیه و تحلیل داده نیز بیان گردید.

## فصل چهارم

### تجزیه و تحلیل داده ها و آزمون فرضیه ها

#### ۴-۱- مقدمه

طبقه‌بندی و تجزیه و تحلیل درست داده‌ها و استفاده صحیح از تکنیک‌های آماری به طبع استفاده از روش‌های مناسب پژوهش در نهایت منجر به دستیابی به نتایج قابل اتکا خواهد شد. پس از آنکه محقق داده‌ها را گردآوری، استخراج و طبقه‌بندی نمود و جدول توزیع فراوانی و نسبت‌های توزیع را تهیه کرد باید مرحله جدیدی از فرایند تحقیق که به تجزیه و تحلیل داده‌ها معروف است، آغاز شود. در مرحله تجزیه و تحلیل، نکته مهم این است که محقق باید اطلاعات و داده‌ها را در مسیر هدف، پاسخگویی به سؤال یا سؤالات تحقیق و نیز ارزیابی فرضیه‌های خود جهت داده و مورد تجزیه و تحلیل قرار دهد. (حافظ نیا، ۱۳۸۲). هدف اساسی از تجزیه و تحلیل داده‌ها، بررسی دقیق پدیده‌ها و روابط بین متغیرهای موضوع تحقیق است. تجزیه و تحلیل شامل دو اقدام اساسی است: ۱- تجزیه و تحلیل داده‌ها ۲- تفسیر نتایج و آزمون فرضیه‌ها. در ضمن به‌کارگیری ابزار مختلف در تجزیه و تحلیل نیز می‌تواند در دقت کار روش تجزیه و تحلیل مؤثر باشد. یعنی ضمن استفاده از بهترین روش، باید آن را همراه مناسب‌ترین ابزار به کار برد، زیرا انتخاب روش و ابزار از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل، به طور کامل به روش‌ها و ابزار بستگی دارد. (عزتی، ۱۳۷۶). در این فصل پس از جمع‌آوری و تلخیص داده‌ها با استفاده از نرم افزارهای Amose<sup>۲۴</sup> و Spss<sup>۲۴</sup> از طریق شاخص‌های توصیفی و آمار استنباطی به تجزیه تحلیل داده‌ها می‌پردازیم. این فصل شامل دو بخش می‌باشد، که در بخش اول، آمار جمعیت‌شناختی با استفاده از شاخص‌های آمار توصیفی، توصیف شده‌اند و در بخش دوم به منظور بررسی فرضیه‌های پژوهش و مدل ارائه شده توسط محقق با استفاده از نرم افزار Amose<sup>۲۴</sup>، مدل معادلات ساختار و تحلیل عاملی تاییدی انجام شده است.

#### ۴-۲- یافته‌های توصیفی

##### ۴-۲-۱- آمار توصیفی بر اساس متغیرهای جمعیت‌شناختی

منظور از آمار توصیفی، جمع‌بندی و خلاصه کردن داده‌ها، برای بهتر نشان دادن آنها به خوانندگان می‌باشد. آمار توصیفی، آماری است که الگوی پاسخ‌های افراد نمونه را تلخیص می‌کند. از این‌رو در این بخش برای شفافیت داده‌ها از جداول آمار توصیفی همچون فراوانی مطلق و همچنین نمودارها استفاده شده است. جداول از مهمترین ابزار، برای سنجش و اندازه‌گیری داده‌های یک تحقیق انسانی-اجتماعی به شمار می‌آیند. همچنین زمانی که توزیع یک متغیر(فاصله‌ای)

مهم است، بهتر است که توزیع متغیر همراه با یک نمودار نشان داده شود. در اینجا از نگاره‌ها برای نشان دادن بعضی ویژگی‌های نمونه استفاده می‌شود.

یافته‌های توصیفی این پژوهش شامل نمودارهای دایره‌ای مربوط به جنسیت، سن، تحصیلات و وضعیت تاهل، و شاخص‌های آماری توصیفی مانند میانگین، انحراف معیار، ماکزیمم و مینیمم می‌باشد که برای کلیه متغیرهای مورد مطالعه در این پژوهش ارائه شده است.

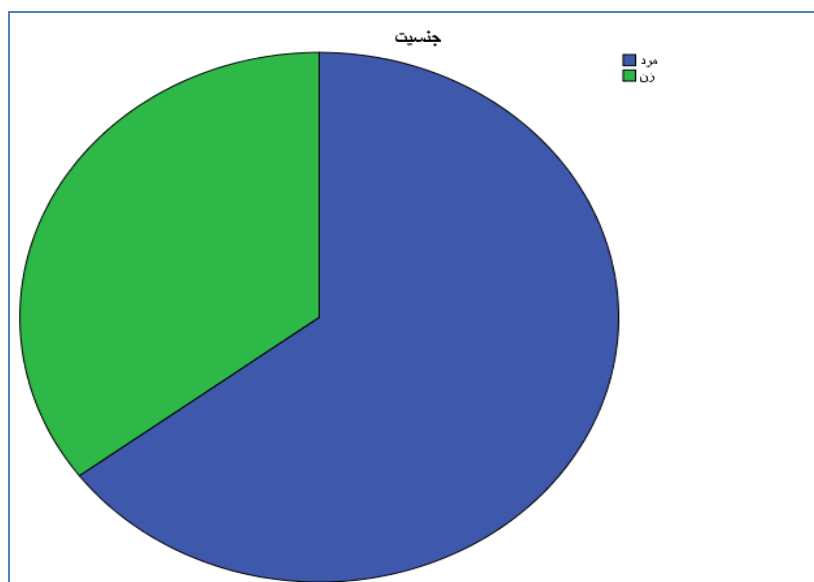
## ۱- جنسیت پاسخ دهندگان

نمونه آماری پژوهش از نظر تفکیک جنسیت به دو دسته مرد و زن تقسیم می‌شوند.

جدول ۴-۱ توصیف اعضای نمونه بر حسب جنسیت

درصد فراوانی مطلق	فراوانی مطلق	
۰/۶۴۸	۲۱۹	مرد
۰/۳۵۲	۱۱۹	زن
٪۱۰۰	۳۳۸	مجموع

نتایج حاصل از بررسی اطلاعات جمع‌آوری شده از اعضای نمونه گویای این مطلب است که بیشتر اعضای نمونه مورد بررسی را مردان تشکیل داده و از تعداد ۳۳۸ نفر مورد بررسی ۲۱۹ نفر مرد و ۱۱۹ نفر زن می‌باشند که نتایج فوق در در جدول ۴-۱ و شکل ۴-۱ قابل مشاهده می‌باشند.



نمودار ۴-۱ درصد پاسخ‌گویان بر حسب جنسیت

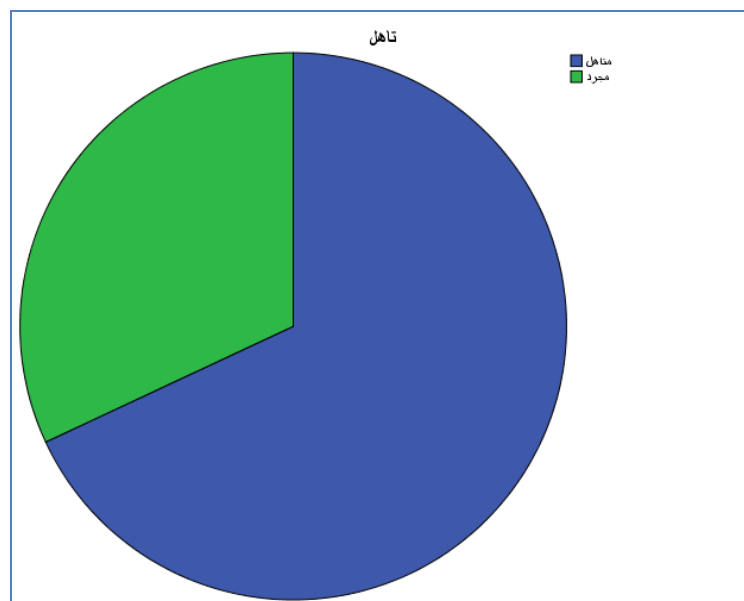
## ۲- تاهل پاسخ دهندگان

نمونه آماری پژوهش از نظر تفکیک تاهل به دو دسته مرد و زن تقسیم می‌شوند.

جدول ۴-۲ توصیف اعضای نمونه بر حسب تاهل

متاهل	فراوانی مطلق	درصد فراوانی مطلق
متاهل	۲۳۰	۰/۶۸
مجرد	۱۰۸	۰/۳۲
مجموع	۳۳۸	٪۱۰۰

نتایج حاصل از بررسی اطلاعات جمع‌آوری شده از اعضای نمونه گویای این مطلب است که بیشتر اعضای نمونه مورد بررسی را متاهلان تشکیل داده و از تعداد ۳۳۸ نفر مورد بررسی ۲۳۰ نفر متاهل و ۱۰۸ مجرد می‌باشند که نتایج فوق در جدول ۴-۱ و شکل ۴-۱ قابل مشاهده می‌باشند.



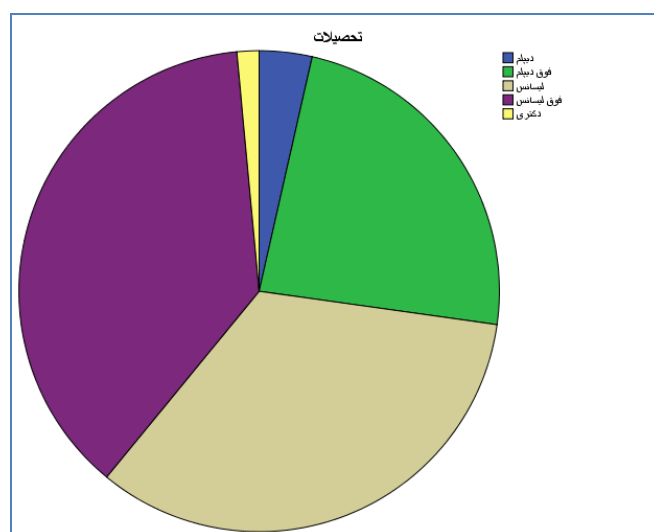
نمودار ۴-۲ درصد پاسخگویان بر حسب تاهل

### ۳- توصیف نمونه مورد بررسی بر حسب تحصیلات

جدول ۳-۴ توصیف نمونه بر حسب میزان تحصیلات

میزان تحصیلات	فراوانی	درصد فراوانی
دیپلم	۱۲	۰/۰۳۶
فوق دیپلم	۸۰	۰/۲۳۷
لیسانس	۱۱۴	۰/۳۳۷
فوق لیسانس	۱۲۷	۰/۳۷۶
دکتری	۵	۰/۰۱۵
مجموع	۳۳۸	٪۱۰۰

تفکیک اطلاعات جمع‌آوری شده اعضای نمونه بر حسب میزان تحصیلات نشان از این مطلب داشت که از ۳۳۸ نفر شرکت کننده در پژوهش فوق ۱۲ نفر دیپلم، ۸۰ نفر فوق دیپلم، ۱۱۴ نفر لیسانس، ۱۲۷ نفر فوق لیسانس و ۵ نفر دارای مدرک دکتري بودند.



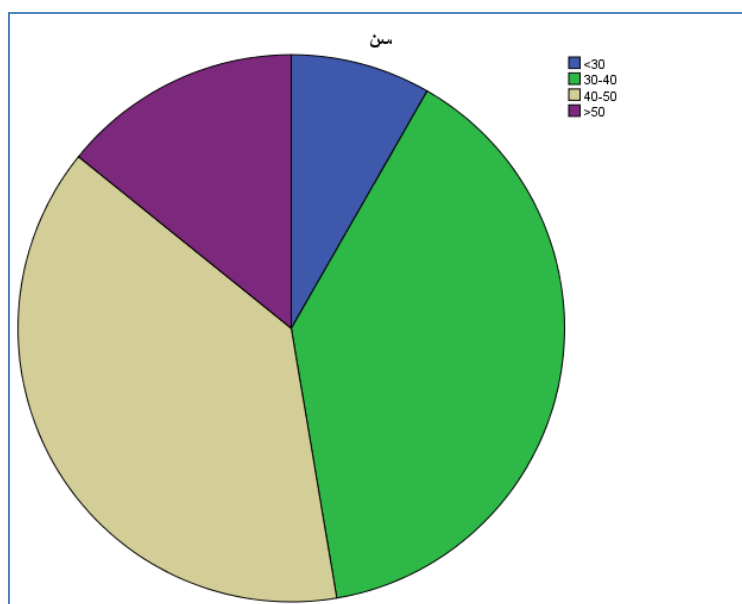
نمودار ۳-۴ درصد پاسخگویان بر حسب تحصیلات

#### ۴- توصیف نمونه مورد بررسی بر حسب سن

جدول ۴-۴ توصیف نمونه بر حسب سن

سن	فراوانی	درصد فراوانی
کمتر از ۳۰ سال	۲۸	۰/۰۸۳
۳۰ تا ۴۰ سال	۱۳۲	۰/۳۹۱
۴۰ تا ۵۰ سال	۱۳۰	۰/۳۸۵
۵۰ سال و بیشتر	۴۸	۰/۱۴۲
کل	۳۳۸	٪۱۰۰

نتایج حاصل از بررسی اطلاعات جمع‌آوری شده گویای این مطلب است که از ۳۳۸ نفر مشارکت‌کننده در پژوهش فوق، ۲۸ نفر کمتر از ۳۰ سال، ۱۳۲ نفر بین ۳۰ تا ۴۰ سال، ۱۳۰ نفر بین ۴۰ تا ۵۰ سال و ۴۸ نفر بیش از ۵۰ سال دارند.



نمودار ۴-۴ درصد پاسخگویان بر حسب سن

#### ۴-۲-۲- تحلیل توصیفی متغیرهای پژوهش

در این بخش جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از تکنیک‌های آمار توصیفی نظیر ایجاد جداول فراوانی برای بررسی چگونگی توزیع نمونه آماری از نظر متغیرهای تحقیق پرداخته شده است. در جدول (۴-۵) آمار توصیفی متغیرهای مستقل و وابسته در قسمت زیر نمایش داده شده است.

برای شناخت وضعیت این متغیرها، از شاخص‌های توصیفی همچون میانگن، انحراف معیار، کم‌ترین و بیشترین استفاده شده است، که نتایج در جدول ۴-۶، ارائه شده است.

جدول ۴-۵ آمار توصیفی داده‌ها بر حسب متغیرهای تحقیق

تعداد	میانگین	انحراف معیار	کمترین	بیشترین
۳۳۸	۳.۲۷۱	۰.۶۶۴	۱.۳۲	۴.۹۵
۳۳۸	۳.۴۶۶	۰.۶۰۵	۱.۷۳	۴.۷۷
۳۳۸	۳.۴۲۳	۰.۹۷۳	۱.۰۰	۵.۰۰

با توجه به جدول فوق، بیشترین میانگین مربوط به متغیر ارتباطات شفاف ۳.۴۶۶ و با پراکندگی (انحراف معیار) ۰.۶۰۵ می‌باشد و کمترین میانگین هم مربوط به فرهنگ اخلاقی با ۳.۲۷۱ و انحراف معیار ۰.۶۶۴ بدست آمده اند. کمترین مقدار برابر با عدد ۱.۰۰ و بیشترین مقدار برابر با ۵ بدست آمده است.

#### ۴-۳- آمار استنباطی

در بخش آمار استنباطی به کمک تحلیل عاملی تاییدی و معادلات ساختاری مدل پژوهش مورد تایید قرار می‌گیرد و فرضیات در سطح اطمینان ۹۵ درصد بررسی می‌شود.

#### ۴-۳-۱- آزمون KMO

آزمون KMO برای محاسبه توان آماری و تأیید کفایت حجم نمونه قبل از بررسی فرضیات استفاده می‌شود. این آزمون که با علامت اختصاری KMO مشخص شده، اولین هدف تحلیل عاملی را برآورده می‌کند. یعنی این آزمون مشخص می‌کند که آیا واریانس متغیرهای تحقیق تحت تأثیر واریانس مشترک برخی عامل‌های پنهانی و اساسی هست یا خیر؟ مقدار این آزمون بین (۰) تا (۱) نوسان دارد. به طوری که می‌توان سه طیف برای این نوسان تعریف کرد و در هر مورد، تصمیم به انجام یا عدم انجام تحلیل عاملی گرفت (حبیب پور و همکاران، ۱۳۹۱):

مقدار ۰/۴۹ و پایین‌تر: در این صورت انجام تحلیل عاملی پیشنهاد نمی‌شود.  
مقدار ۰/۵ تا ۰/۶۹: در این صورت، انجام تحلیل عاملی در صورت اصلاحات داده‌ها پیشنهاد می‌شود، یعنی می‌توان با انجام اصلاحاتی، تناسب داده‌ها را برای انجام تحلیل عاملی بیش‌تر کرد و مقدار KMO را به بالاتر از ۰/۷ افزایش داد.



مقدار ۰/۷ و بالاتر: در این صورت، انجام تحلیل عاملی پیشنهاد می‌شود.

جدول ۴-۶ نتایج آزمون KMO

ضریب KMO	معناداری بارتلت	کای اسکوار	درجه آزادی
۰.۷۰۰	۰.۰۰۰	۴۰۷.۷۰۵	۳

نتیجه آزمون KMO در جدول فوق نشان می‌دهد که مقدار KMO برای همه مقیاس‌ها بیشتر از ۰/۷۰۰ می‌باشد بنابراین حجم نمونه از کفایت خوبی برخوردار است.

#### ۴-۳-۲- تعیین توزیع نرمال بودن

قبل از اینکه آزمون‌های پارامتریک را استفاده کنیم، لازم است نرمال بودن داده مورد بررسی قرار گیرد. برای بررسی نرمال بودن داده‌ها روش‌های متعددی وجود دارد، در پژوهش حاضر از آزمون کشیدگی و چولگی استفاده شده است. این آزمون از روش‌های آماری معتبر است. مقدار آماره چولگی کمتر از ۱ و نزدیک به صفر می‌باشد و مقادیر آماره کشیدگی کمتر از ۱.۵ بوده که نشان می‌دهد توزیع داده‌های پژوهش نرمال می‌باشد (سرمد و همکاران، ۱۳۹۵).

جدول ۴-۷ نتایج آزمون بررسی نرمال بودن

نوع توزیع	چولگی	کشیدگی	
نرمال	-۰.۱۷۳	-۰.۲۸۰	فرهنگ اخلاقی
نرمال	۰.۲۳۱	۰.۲۹۵	ارتباطات شفاف
نرمال	-۰.۳۰۱	-۰.۵۵۶	حمایت از کارکنان

هرگاه کشیدگی و چولگی داده‌ها بین ۲ و -۲ باشد، توزیع نرمال می‌باشد. در این پژوهش همانطور که در جدول بالا مشاهده می‌شود، کشیدگی و چولگی داده‌ها بین ۲ و -۲ می‌باشد بنابراین، دلیلی برای رد فرض صفر مبتنی بر نرمال بودن داده‌ها وجود ندارد.

#### ۴-۳-۳- بررسی مدل اندازه‌گیری

به منظور بررسی مناسب بودن سوالات انتخابی برای سنجش متغیرهای مورد مطالعه از مدل اندازه‌گیری استفاده می‌شود. مهم‌ترین هدف مدل اندازه‌گیری تعیین میزان توان مدل عامل از قبل تعریف شده با مجموعه‌ای از داده‌های مشاهده شده است. به عبارتی مدل اندازه‌گیری درصد تعیین این مساله است که آیا تعداد عامل‌ها و بارهای متغیرهایی که روی این عامل‌ها اندازه‌گیری شده‌اند با آنچه بر اساس تئوری و مدل نظری انتظار می‌رفت انطباق دارد. مدل اندازه‌گیری

گیری برای بررسی این موضوع است که آیا سوالات پژوهش به درستی متغیرهای مورد نظر را مورد سنجش قرار خواهد داد یا نه. به عبارت دیگر مدل اندازه گیری رابطه عامل یا عامل‌ها (متغیرهای پنهان) با گویه‌ها (متغیرهای مشاهده‌پذیر) مورد سنجش قرار می‌گیرد. نتایج این‌آزمون در دو حالت نتایج استاندارد و معناداری مورد بررسی قرار می‌گیرد. در حالت استاندارد باید بار عاملی سوالات بیشتر از ۰/۳ و در حالت معناداری باید بار عاملی بیشتر از ۱/۹۶ باشد.

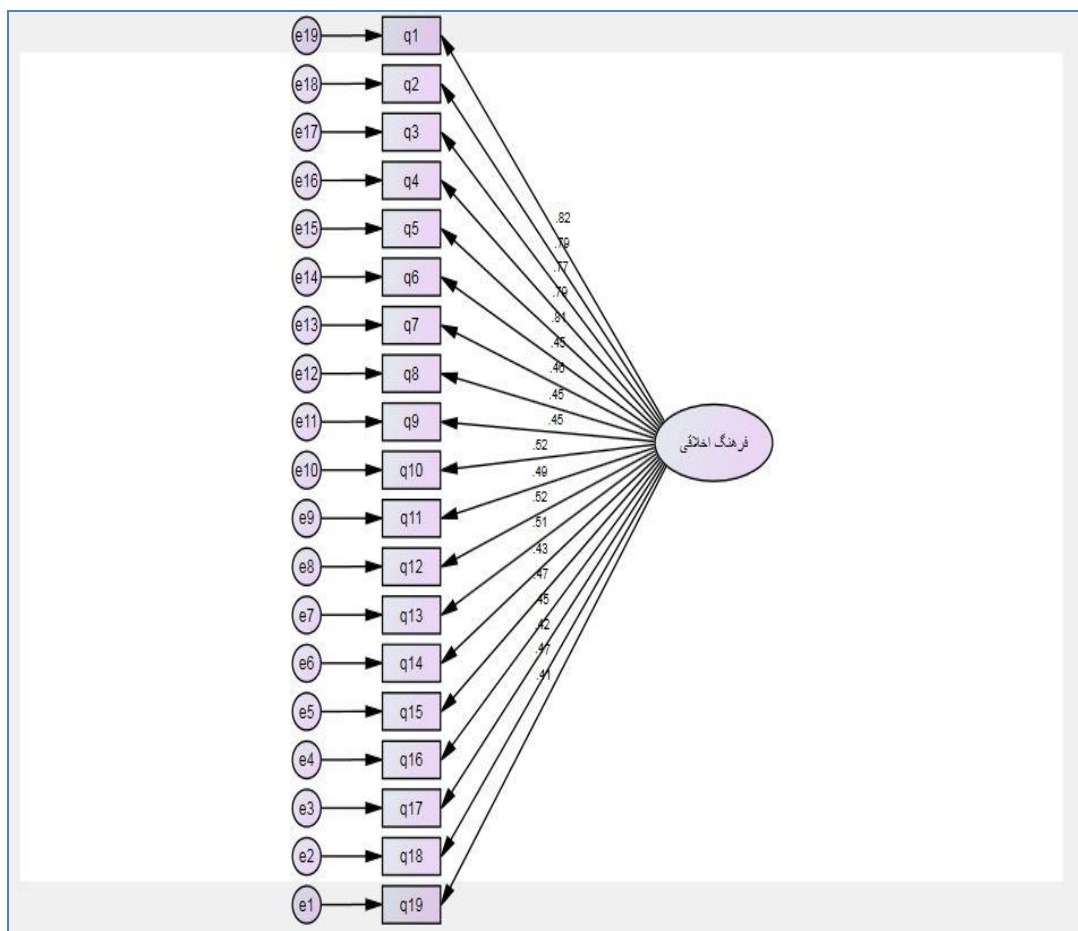
## ۱- بررسی مدل اندازه گیری فرهنگ اخلاقی

جدول ۴-۸ نتایج اعتبار همگرا برای متغیر فرهنگ اخلاقی

متغیر	کد تعریف شده	بار عاملی استاندارد	بار عاملی معناداری
فرهنگ اخلاقی	Q۱	۰.۸۲	۷.۳۶۹
	Q۲	۰.۷۹	۷.۲۸۲
	Q۳	۰.۷۷	۷.۲۱۱
	Q۴	۰.۷۹	۷.۲۷۰
	Q۵	۰.۸۱	۷.۳۱۷
	Q۶	۰.۴۵	۵.۸۲۴
	Q۷	۰.۴۵	۵.۹۲۵
	Q۸	۰.۴۵	۵.۸۵۸
	Q۹	۰.۴۵	۵.۸۲۴
	Q۱۰	۰.۵۲	۶.۳۶۳
	Q۱۱	۰.۴۹	۶.۱۴۵
	Q۱۲	۰.۵۲	۶.۳۱۲
	Q۱۳	۰.۵۱	۶.۲۲۵
	Q۱۴	۰.۴۳	۵.۶۷۵
	Q۱۵	۰.۴۷	۵.۹۴۲
	Q۱۶	۰.۴۵	۵.۷۸۳
	Q۱۷	۰.۴۲	۵.۵۷۴
	Q۱۸	۰.۴۷	۵.۵۶۳
	Q۱۹	۰.۴۱	۱.۰۰

جدول (۴-۸) نتایج آزمون مدل اندازه گیری را برای متغیر فرهنگ اخلاقی نشان می‌دهد. با توجه به جدول و نتایج بدست آمده می‌توان گفت، بار عاملی تمامی سوالات در حالت استاندارد بیشتر از ۰/۳ و در حالت معناداری نیز بیشتر از ۱/۹۶ قرار گرفته اند، در نتیجه روایی سوالات مورد تایید

قرار گرفته و یا به عبارت دیگر سوالات به خوبی توانسته اند، متغیر پنهان را مورد سنجش قرار دهند. در ادامه شکل (۴-۱) خروجی نرم افزار آموس برای متغیرهای مستقل نشان می دهد.



شکل ۴-۱ نتایج روایی سوالات متغیر فرهنگ اخلاقی

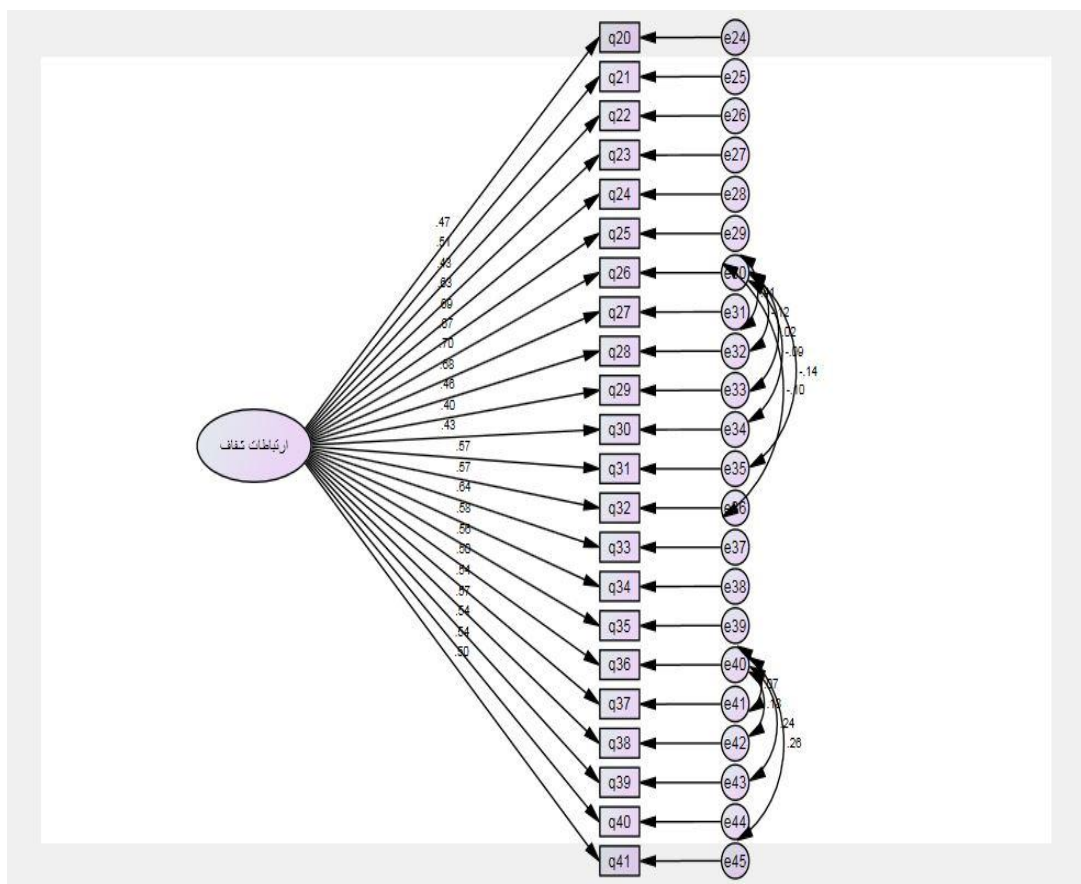
شکل شماره (۴-۱) روایی سوالات را برای متغیر مستقل نشان می دهد که با توجه به اینکه مقدار بار عاملی برای تمامی سوالات بیشتر از  $\frac{0}{3}$  است در نتیجه سوالات پژوهش به خوبی توانسته متغیر مورد نظر را مورد سنجش قرار دهد.

## ۲- بررسی مدل اندازه گیری ارتباطات شفاف

جدول ۴-۹ نتایج اعتبار همگرا برای متغیر ارتباطات شفاف

متغیر	کد تعریف شده	بار عاملی استاندارد	بار عاملی معناداری
ارتباطات شفاف	Q۲۰	۰.۴۷	۱.۰۰
	Q۲۱	۰.۵۱	۷.۱۸۲
	Q۲۲	۰.۴۳	۶.۴۶۶
	Q۲۳	۰.۸۳	۷.۵۶۹
	Q۲۴	۰.۶۹	۷.۸۴۶
	Q۲۵	۰.۶۷	۷.۷۷۹
	Q۲۶	۰.۷۰	۷.۸۸۱
	Q۲۷	۰.۶۸	۷.۷۶۴
	Q۲۸	۰.۴۸	۶.۴۴۰
	Q۲۹	۰.۴۰	۵.۸۸۰
	Q۳۰	۰.۴۳	۶.۱۱۹
	Q۳۱	۰.۵۷	۶.۹۵۳
	Q۳۲	۰.۵۷	۶.۹۸۰
	Q۳۳	۰.۶۴	۷.۴۷۳
	Q۳۴	۰.۵۸	۷.۰۹۸
	Q۳۵	۰.۵۶	۶.۹۰۳
	Q۳۶	۰.۵۶	۶.۸۱۳
	Q۳۷	۰.۸۷	۷.۰۷۷
	Q۳۸	۰.۵۷	۷.۳۰۳
	Q۳۹	۰.۵۴	۷.۰۳۰
	Q۴۰	۰.۵۴	۷.۱۴۶
	Q۴۱	۰.۵۰	۶.۸۰۴

جدول شماره (۴-۹) نتایج مدل اندازه گیری برای متغیر ارتباطات شفاف نشان می‌دهد، با توجه به آمارهای ارائه شده مشخص شد که بارعاملی سوالات در حالت استاندارد و معناداری مورد تایید می‌باشد.



شکل ۴-۲ نتایج روایی سوالات متغیر ارتباطات شفاف

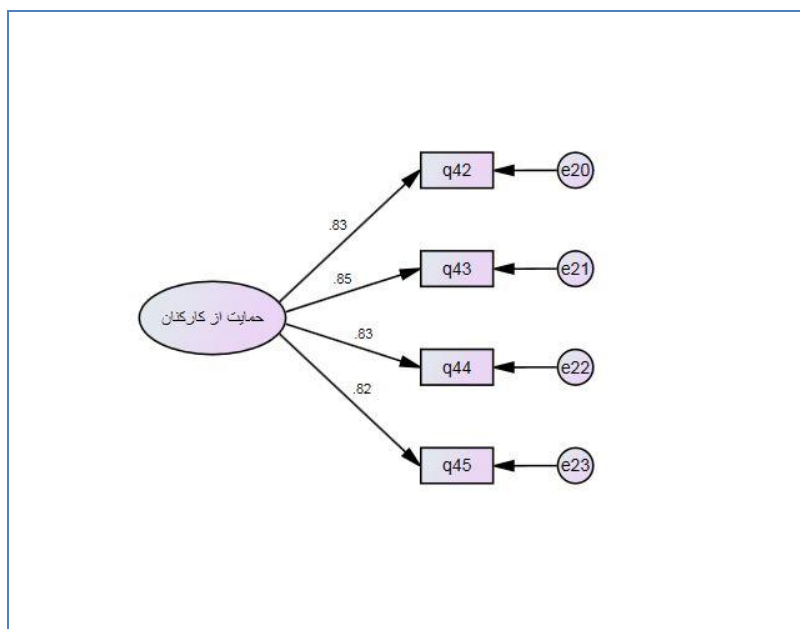
شکل شماره (۴-۲) روایی سوالات را برای ارتباطات شفاف متغیر میانجی نشان می‌دهد که با توجه به اینکه مقدار بار عاملی برای تمامی سوالات بیشتر از  $0/3$  است در نتیجه سوالات پژوهش به خوبی توانسته متغیر مورد نظر را مورد سنجش قرار دهد.

### ۳- بررسی مدل اندازه گیری حمایت از کارکنان

جدول ۴-۱۰ نتایج اعتبار همگرا برای متغیر حمایت از کارکنان

متغیر	کد تعریف شده	بار عاملی استاندارد	بار عاملی معناداری
حمایت از کارکنان	Q۴۲	۰.۸۳	۱.۰۰
	Q۴۳	۰.۸۵	۱۸.۰۶۲
	Q۴۴	۰.۸۳	۱۷.۴۶۳
	Q۴۵	۰.۸۲	۱۷.۴۳۷

جدول شماره (۴-۱۰) نتایج مدل اندازه گیری برای متغیر حمایت از کارکنان نشان می‌دهد، با توجه به آمارهای ارائه شده مشخص شد که بارعاملی سوالات در حالت استاندارد و معناداری مورد تایید می‌باشد.

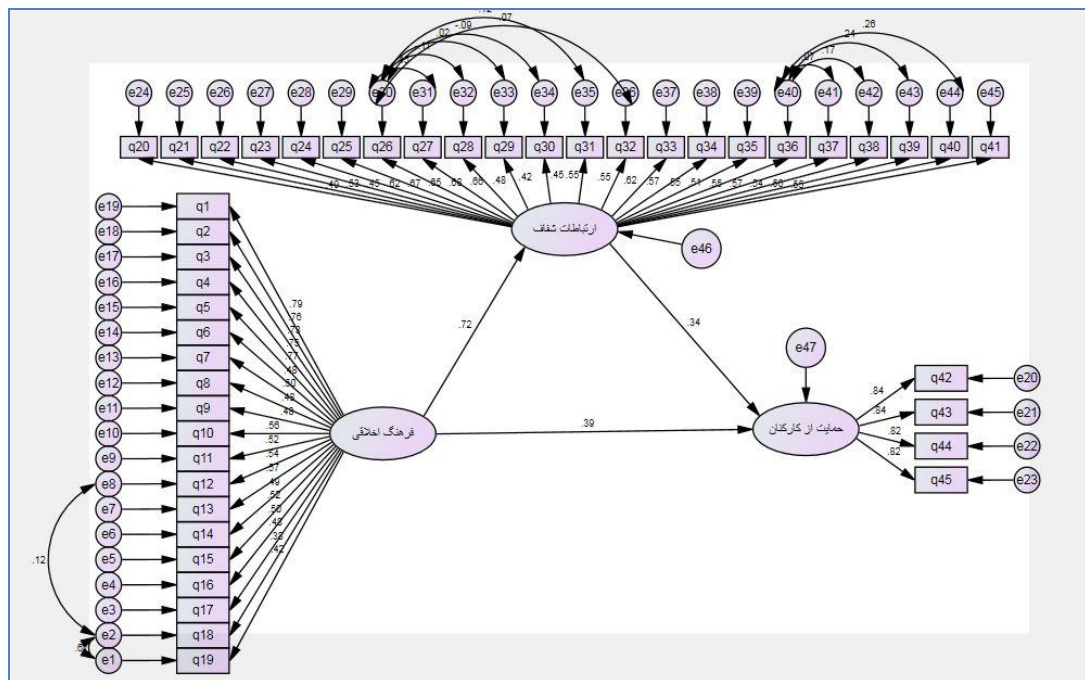


شکل ۴-۳ نتایج روایی سوالات متغیر حمایت از کارکنان

#### ۴-۳-۴-۴ آزمون فرضیه‌های پژوهش

همانطور که در بخش‌های قبل بیان شد برای رد یا تایید فرضیه‌های پژوهش حاضر از مدل معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار ایموس استفاده شده است. مدل معادلات ساختاری آزمونی است که روابط بین متغیرهای پنهان را با هم و همچنین روابط متغیرهای پنهان با متغیرهای آشکار نشان می‌دهد. یک مدل معادلات ساختاری از دو مولفه تشکیل شده است: یک مدل ساختاری که ساختار علی بین متغیرهای پنهان را مشخص می‌کند و یک مدل اندازه‌گیری

که روابطی بین متغیرهای پنهان و متغیرهای مشاهده شده را تعریف می‌کند. در پژوهش حاضر خروجی نرم افزار ایموس برای فرضیه‌ها مشاهده می‌شود.



شکل ۴-۴ مدل‌سازی معادلات ساختاری

**فرضیه اول: فرهنگ اخلاقی بر حمایت از کارکنان در اداره آموزش و پرورش بهبهان تاثیر معنی داری دارد.**

مقدار ضریب مسیری که برای دو متغیر فرهنگ اخلاقی و حمایت از کارکنان به دست آمده برابر با ۰/۳۹ و همچنین مقدار آماره C.R. به دست آمده بین دو متغیر مذکور برابر با ۴/۳۸۹ است. با توجه به اینکه مقدار مقدار آماره C.R. به دست آمده بیشتر از عدد ۱/۹۶ می‌باشد. در نتیجه فرضیه اول پژوهش تایید شده است. با توجه به مقدار ضریب مسیر بدست آمده ۰/۳۹ می‌باشد، می‌توان بیان کرد که تاثیر فرهنگ اخلاقی بر حمایت از کارکنان مثبت و افزایشی است.

**فرضیه دوم: فرهنگ اخلاقی بر ارتباطات شفاف در اداره آموزش و پرورش بهبهان تاثیر معنی داری دارد.**

مقدار ضریب مسیری که برای دو متغیر فرهنگ اخلاقی و ارتباطات شفاف به دست آمده برابر با ۰/۷۲ و همچنین مقدار آماره C.R. به دست آمده بین دو متغیر مذکور برابر با ۵/۹۲۱ است. با توجه به اینکه مقدار مقدار آماره C.R. به دست آمده بیشتر از عدد ۱/۹۶ می‌باشد. در نتیجه

فرضیه دوم پژوهش تایید شده است. با توجه به مقدار ضریب مسیر بدست آمده ۰/۷۲ می‌باشد، می‌توان بیان کرد که تاثیر فرهنگ اخلاقی بر ارتباطات شفاف مثبت و افزایشی است.

**فرضیه سوم: ارتباطات شفاف بر حمایت از کارکنان در اداره آموزش و پرورش بهبهان تاثیر معنی داری دارد.**

مقدار ضریب مسیری که برای دو متغیر ارتباطات شفاف و حمایت از کارکنان به دست آمده برابر با ۰/۳۴ و همچنین مقدار آماره C.R. به دست آمده بین دو متغیر مذکور برابر با ۴/۰۶۵ است. با توجه به اینکه مقدار مقدار آماره C.R. به دست آمده بیشتر از عدد ۱/۹۶ می‌باشد. در نتیجه فرضیه دوم پژوهش تایید شده است. با توجه به مقدار ضریب مسیر بدست آمده ۰/۳۴ می‌باشد، می‌توان بیان کرد که تاثیر ارتباطات شفاف بر حمایت از کارکنان مثبت و افزایشی است.

**فرضیه چهارم: ارتباطات شفاف در تاثیر فرهنگ اخلاقی بر حمایت از کارکنان در اداره آموزش و پرورش بهبهان نقش میانجی دارد.**

آزمون سوبل برای معناداری تاثیر میانجی یک متغیر در رابطه میان دو متغیر دیگر به کار می‌رود. یکی از عیوب این آزمون این است که احتیاج به داده های زیاد برای یک نتیجه دقیق و معتبر دارد، در این آزمون یک مقدار Z-value از طریق فرمول زیر به دست می‌آید که در صورت بیشتر شدن این مقدار از ۱/۹۶، می‌توان در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار بودن تاثیر میانجی را بررسی کرد.

$$Z - value = \frac{a \times b}{\sqrt{(b^2 \times s_a^2) + (a^2 \times s_b^2) + (s_a^2 \times s_b^2)}}$$

a مقدار ضریب مسیر میان متغیر مستقل و میانجی

b مقدار ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته

$s_a$  خطای استاندارد مربوط به مسیر میان متغیر مستقل و میانجی

$s_b$  خطای استاندارد مربوط به مسیر میان متغیر میانجی و وابسته

#### ❖ تعیین شدت تاثیر میانجی

علاوه بر آزمون سوبل، برای تعیین شدت اثر غیرمستقیم از طریق متغیر میانجی از آماره ای به نام VAF استفاده می شود که مقداری بین ۰ و ۱ را اختیار می کند و هرچه این مقدار به ۱ نزدیک تر باشد، نشان از قوی تر بودن تاثیر متغیر میانجی دارد. در واقع VAF از طریق فرمول زیر محاسبه می شود:



$$VAF = \frac{a \times b}{(a \times b) + c}$$

مفروضات فرمول:

a مقدار ضریب مسیر میان متغیر مستقل و میانجی

b مقدار ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته

C مقدار ضریب مسیر میان متغیر مستقل و وابسته

$$Z - Value = \frac{0.72 \times 0.34}{\sqrt{(0.34 \times 0.054) + (0.72 \times 0.045) + (0.054 \times 0.045)}} = 6.573$$

#### جدول ۴-۱۳ تعیین شدت متغیر میانجی

A	B	C	VAF
۰/۷۲	۰/۳۴	۰/۳۹	۰/۳۸۴

بر اساس نتیجه بدست آمده مقدار معناداری برابر با (۶.۵۷۳) که این مقدار بیشتر از ۱/۹۶ کسب شده است، در نتیجه فرضیه چهارم تایید شده است. همچنین مقدار شدت اثر غیر مستقیم از طریق متغیر میانجی برابر با ۰/۳۸۴ می‌باشد.

#### ۴-۴-۴-۴ برآزش مدل تحقیق

معیارهای نیکویی برآزش در مفهوم خود نشان می‌دهند که آیا مدل مفهومی پژوهش توسط داده های تجربی مورد حمایت لازم قرار گرفته است یا خیر؟ با بیان تخصص تر معیارهای نیکویی برآزش نشان می‌دهد که آیا مدل مفروض، قادر به باز تولید کوواریانس‌های مشاهده در میان متغیرهای قابل مشاهده می‌باشد، یا خیر (ابارشی و حسینی، ۱۳۹۱). در جدول زیر علاوه بر معرفی شاخص ها، مقدار هر شاخص برای برآزش قابل قبول نیز آورده شده است.

جدول ۴-۱۱ شاخص های قابل قبول برازندگی برای متغیرهای پژوهش

شاخص ها	نام شاخص	اختصار	برازش قابل قبول
شاخص های برازش مطلق	سطح تحت پوشش کای دو	Chi-Square	بزرگتر از ۵ درصد
	شاخص نیکویی برازش	GFI	>0.9
	شاخص نیکویی برازش تعدیل شده	AGFI	>0.9
شاخص های برازش تطبیقی	شاخص برازش هنجار نشده	NNFI	>0.9
	شاخص برازش هنجار شده	NFI	>0.9
	شاخص برازش تطبیقی	CFI	>0.9
	شاخص برازش نسبی	RFI	>0.9
	شاخص برازش فزاینده	IFI	0-1
شاخص برازش مقتصد	شاخص برازش مقتصد هنجار شده	PNFI	>0.5
	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	RMSEA	<0.1
	کای مربع بهنجار شده	CMIN	مقداری بین ۱ تا ۳

جدول زیر شاخص های برازندگی مدل را متغیرهای وابسته، متغیرهای مستقل و کل مدل تحقیق نشان می دهد.

جدول ۴-۱۲ شاخص های برازندگی برای متغیرهای پژوهش

مدل	
۱.۹۳۹	Chi-Square
۵۳۰	df
۰.۹۶۰	GFI
۰.۹۹۹	AGFI
۰.۰۶۵	RMSEA
۰.۹۷۳	NFI
۰.۹۱۰	CFI
۰.۹۳۹	RFI

یکی از شاخص های عمومی شاخص کای اسکور بهنجار یا نسبی است که از تقسیم ساده مقدار کای اسکور به درجه ی آزادی مدل محاسبه می شود و اغلب مقادیر بین ۱ تا ۳ را برای این شاخص قابل قبول می دانند. همان طور که در جدول مشاهده می شود این مقدار برای مدل مورد نظر ۱.۹۳۹ است که مقداری مناسب و قابل قبول است.

- شاخص برازش تطبیقی یا CFI یکی از شاخص های تطبیقی است که مقادیر بین ۰/۷ تا ۰/۸ به عنوان قابل قبول بودن و مقادیر بالاتر از ۰/۹ برای این شاخص به عنوان برازش بسیار خوب داده ها

به مدل تفسیر می‌شود. مقدار CFI برای مدل مذکور ۰.۹۱۰ که با توجه به حد استاندارد می‌توان گفت که داده‌ها به طور خوبی برازش یافته اند یا به عبارت دیگر مدل از مدل استقلال، فاصله و یک مدل اشباع نزدیک می‌شود.

- شاخص ریشه دوم میانگین مربعات خطای برآورد یا RMSEA نیز همانند شاخص RMR بر مبنای تحلیل ماتریس باقی مانده قرار دارد. مدل‌های قابل قبول دارای مقدار کوچک‌تر از ۰.۰۸ برای این شاخص هستند. برازش مدل‌هایی که دارای مقادیر بالاتر از ۰/۱ هستند ضعیف برآورد می‌شود. مقدار RMSEA برای این مدل ۰.۰۶۵ به دست آمده که نشان‌گر قابل قبول بودن مدل اندازه گیری و ساختاری می‌باشد.

با توجه به مطالب بالا و شاخص‌های کمی برازش می‌توان نتیجه گرفت که مدل نظری تحقیق مدلی قابل قبول است.

#### ۴-۵- خلاصه فصل چهارم

فصل چهارم شامل تحلیل حاصل از پرسش نامه‌هایی می‌باشد که توزیع و جمع‌آوری شده است. این تحلیل در دو سطح توصیفی و استنباطی ارائه شده است. در بخش اول به توصیف اطلاعات جمعیت شناختی و در بخش دوم از آزمون‌های آماری که در فصل سوم توضیح داده شدند برای پاسخ به پرسش‌های پژوهش و آزمون فرضیه‌ها به کار گرفته شده اند. برای تجزیه و تحلیل داده‌های آماری به کمک نرم افزار AMOSE رد و تایید فرضیات انجام پذیرفت.

## فصل پنجم

### نتیجه گیری و پیشنهادات

## ۵-۱- مقدمه

می‌توان گفت که هدف اصلی هر پژوهش کسب نتایج و یافته‌هایی می‌باشد، که با استفاده از آنها بتوان پیشنهادهای جهت بهبود وضعیت و یا دستیابی به اهداف مورد نظر ارائه داد. علاوه بر این نتایج حاصل از این پژوهش می‌تواند سنگ بنایی برای پژوهش‌گران دیگر در انجام پژوهش‌های مشابه در آینده باشد. پژوهش‌گران همواره در تلاش هستند که بتوانند به نحوی پرسش‌های پژوهش را پاسخ داده و یا فرضیه‌های مطرح شده برای پاسخگویی به سوالات را مورد آزمایش قرار دهند. اما تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از پژوهش برای پاسخگویی به سوالات تحقیق کافی بوده و تعبیر و تفسیر این داده‌ها و در پی آن ارائه‌ی راهکارهای مفید و راه‌گشا نیز جزء مهم و اصلی یک پژوهش کامل می‌باشد. اکثر افراد می‌خواهند برای یک سازمان اخلاقی کار کنند. جای تعجب نیست که تحقیقات قبلی نشان داده است که بیش از نود درصد کارمندان می‌گویند که اخلاقی بودن شرکتی که در آن کار می‌کنند، بسیار مهم است. از طرفی سازمان‌هایی که پیامدهای اخلاقی رفتارهای خود را در نظر می‌گیرند، احتمالاً دارای فرهنگ اخلاقی هستند. فرهنگ اخلاقی به عناصر یک بافت سازمانی درک شده اشاره دارد که از رفتار غیراخلاقی جلوگیری می‌کند و رفتار اخلاقی را تشویق می‌کند. فرهنگ اخلاقی یک سازمان یک عامل زمینه‌ای است که از تاثیر متقابل سیستم‌های رسمی و غیررسمی ناشی می‌شود که تصمیم‌گیری اخلاقی را از طریق درونی سازی سیستم‌های ارزش‌ها و هنجارهای اجتماعی هدایت می‌کند. محققان استدلال کرده‌اند که فرهنگ یک سازمان می‌تواند تاثیر عمیقی بر ارتباطات داخلی استراتژیک آن داشته باشد. علیرغم فرهنگ و به طور خاص فرهنگ اخلاقی، رابطه آن با ارتباطات داخلی در ادبیات روابط عمومی کمتر مورد بررسی قرار گرفته است. با این حال مطالعات قبلی شروع به روشن کردن این حوزه از تحقیقات کرده‌اند و دریافته‌اند که ابعاد فرهنگی سازمانی حمایت، ثبات و تاکید بر پاداش‌ها به طور مثبت با ارتباطات متقارن درونی مرتبط است.

در این تحقیق در فصل‌های گذشته به معرفی پژوهش، پیشینه آن روش‌شناسی اجرا و آماری پرداختیم در این فصل ابتدا یافته‌ها بیان می‌شود سپس به بحث و مقایسه نتایج می‌پردازیم و در نهایت پیشنهادهایی برای پژوهشگران آینده بیان خواهیم نمود.

## ۵-۲- یافته های پژوهش

**فرضیه اول:** فرهنگ اخلاقی بر حمایت از کارکنان در اداره آموزش و پرورش بهبهان تاثیر معنی داری دارد.

مقدار ضریب مسیری که برای دو متغیر فرهنگ اخلاقی و حمایت از کارکنان به دست آمده برابر با ۰/۳۹ و همچنین مقدار آماره C.R. به دست آمده بین دو متغیر مذکور برابر با ۴/۳۸۹ است. با توجه به اینکه مقدار مقدار آماره C.R. به دست آمده بیشتر از عدد ۱/۹۶ می باشد. در نتیجه فرضیه اول پژوهش تایید شده است. با توجه به مقدار ضریب مسیر بدست آمده ۰/۳۹ می باشد، می توان بیان کرد که تاثیر فرهنگ اخلاقی بر حمایت از کارکنان مثبت و افزایشی است. فرهنگ هر سازمان و به خصوص فرهنگ اخلاقی می تواند به قابل توجهی سطوح استرس و نگرش کارکنان را مدیریت کند. فرهنگ اخلاقی یک سازمان باعث خواهد شد تا کارکنان احساس محیطی حمایتی کنند. فرهنگ اخلاقی با حمایت از کارکنان همراه است. فرهنگ اخلاقی ارزش های سازمان را منعکس می کند و فرآیند تصمیم گیری اعضای آن را شکل می دهد و در نتیجه می تواند بر رفتارهای حمایتی تأثیر مثبت بگذارد. نتایج این مطالعه نیز نشان داد که فرهنگ اخلاقی با حمایت از کارکنان رابطه مثبت و معناداری دارد. نتایج این فرضیه با مطالعات فقیه و حسنی (۱۳۹۸)، دستجردی و همکاران (۱۳۹۸)، زلن و فورمانچاک (۲۰۲۲) و من و یو (۲۰۱۹) مطابقت دارد.

**فرضیه دوم:** فرهنگ اخلاقی بر ارتباطات شفاف در اداره آموزش و پرورش بهبهان تاثیر معنی داری دارد.

مقدار ضریب مسیری که برای دو متغیر فرهنگ اخلاقی و ارتباطات شفاف به دست آمده برابر با ۰/۷۲ و همچنین مقدار آماره C.R. به دست آمده بین دو متغیر مذکور برابر با ۵/۹۲۱ است. با توجه به اینکه مقدار مقدار آماره C.R. به دست آمده بیشتر از عدد ۱/۹۶ می باشد. در نتیجه فرضیه دوم پژوهش تایید شده است. با توجه به مقدار ضریب مسیر بدست آمده ۰/۷۲ می باشد، می توان بیان کرد که تاثیر فرهنگ اخلاقی بر ارتباطات شفاف مثبت و افزایشی است. تحقیقات قبلی نشان داده است که فرهنگ یک سازمان یکی از عوامل تعیین کننده ای است که بر ارتباطات داخلی استراتژیک و رفتار اخلاقی تاثیر می گذارد. یک فرهنگ اخلاقی با ویژگی هایی مانند شایستگی مالی، مسئولیت پذیری، رفتار متقابل، احترام و صداقت مشخص می شود. این ویژگی ها با کیفیت ارتباطات شفاف همسو هستند. اول ارتباطات شفاف مستلزم پاسخگویی است. دوم رفتار

متقابل و احترار مولفه‌های حیاتی برای سازمانی است که شرط مشارکتی ارتباطات شفاف را در اولویت قرار می‌دهد. هنگامی که سازمان‌ها کارکنان خود را در فرآیند شناسایی اطلاعات مورد نیاز خود مشارکت می‌دهند، احساس احترام و رفتار متقابل از خود نشان می‌دهند. سوم همانطور که قبلاً ذکر شد یک سازمان شفاف سازمانی است که اطلاعات واقعی، اساسی و مفید را به اشتراک می‌گذارد. این ویژگی‌ها با سازمانی که آرزوی یکپارچگی را دارد، همسو هستند. نتایج این فرضیه با مطالعات شریف زاده و همکاران (۱۳۹۸)، دامغانیان و همکاران (۱۳۹۷)، لیونزن (۲۰۱۸) و پاپویک و همکاران (۲۰۱۸) مطابقت دارد.

### **فرضیه سوم: ارتباطات شفاف بر حمایت از کارکنان در اداره آموزش و پرورش به‌بهان تاثیر معنی داری دارد.**

مقدار ضریب مسیری که برای دو متغیر ارتباطات شفاف و حمایت از کارکنان به دست آمده برابر با ۰/۳۴ و همچنین مقدار آماره C.R. به دست آمده بین دو متغیر مذکور برابر با ۴/۰۶۵ است. با توجه به اینکه مقدار مقدار آماره C.R. به دست آمده بیشتر از عدد ۱/۹۶ می‌باشد. در نتیجه فرضیه دوم پژوهش تایید شده است. با توجه به مقدار ضریب مسیر بدست آمده ۰/۳۴ می‌باشد، می‌توان بیان کرد که تاثیر ارتباطات شفاف بر حمایت از کارکنان مثبت و افزایشی است. حمایت از کارکنان به عنوان یک نوع رفتار شهروندی سازمانی تعریف شده است که در آن کارکنان به وادارطلبانه ترویج، توصیه می‌کنند یا از خود دفاع می‌کنند. سازمان را میتوان از طریق مکالمات چهره به چهره آنلاین بیان کرد. تحقیقات قبلی نشان داده است که ارتباطات داخلی به طور متقارن مدیریت میشود و با رفتارهای ارتباطی مثبت کارکنان و رفتار شهروندی سازمانی مرتبط است. ارتباطات داخلی شفاف نیز با نتایج مثبتی مانند مشارکت کارکنان همراه است. درنتیجه این روابط، می‌توان پیش بینی کرد که اگر کارکنان درک کنند که سازمانشان به طور شفاف با آن‌ها ارتباط برقرار میکند، به احتمال بیشتری درگیر رفتارهای حمایتی خواهند بود. نتایج این فرضیه با مطالعات دامغانیان و همکاران (۱۳۹۷)، ابراهیم نژاد و همکاران (۱۳۹۵)، لیونزن (۲۰۱۸) و پاپویک و همکاران (۲۰۱۸) مطابقت دارد.

### **فرضیه چهارم: ارتباطات شفاف در تاثیر فرهنگ اخلاقی بر حمایت از کارکنان در اداره آموزش و پرورش به‌بهان نقش میانجی دارد.**

بر اساس نتیجه بدست آمده مقدار معناداری برابر با (۶.۵۷۳) که این مقدار بیشتر از ۱/۹۶ کسب شده است، در نتیجه فرضیه چهارم تایید شده است. همچنین مقدار شدت اثر غیر مستقیم از

طریق متغیر میانجی برابر با ۰/۳۸۴ می‌باشد. سرمایه گذاری روابط درک شده به عنوان ادراک مصرف کننده از میزانی که خرده فروش منابع، تلاش‌ها و توجه خود را با هدف حفظ یا تقویت روابط با مشتریان معمولی که ارزش خارجی ندارند و در صورت خاتمه این روابط قابل بازیابی نیستند اختصاص می‌دهد، تعریف می‌شود. این ساختار که در اصل در ابیات بازاریابی مورد استفاده قرار گرفت، علاقه مندی به ادبیات ارتباطات استراتژیک و روابط عمومی را به خود جلب کرده است. ارتباطات شفاف به دنبال توازن بین منافع و اهداف سازمان با عموم مردم و جامعه است، ممکن است نقش مثبتی در ایجاد سطح بالاتری از پذیرش در بین ذینفعان مانند کارکنان داشته باشد. زمانی که عموم مردم درک میکنند که یک سازمان شفاف استف به احتمال زیاد احساس می‌کنند که درگیر یک رابطه با احترام متقابل هستند. سازمان‌هایی که بر جنبه‌هایی مانند باز بودن تاکید می‌کنند، احتمالاً روابط قابل اعتمادی با کارکنان خود ایجاد می‌کنند. علاوه بر این محققان بیان کرده‌اند که روابط سالم تنها می‌تواند بر اساس اعتماد و اطلاعات قابل اعتماد ایجاد شود. از آنجایی که شفافیت شائل باز بودن و قابلیت اطمینان است، نتایج این فرضیه با مطالعات میرکمالی و کرمی (۱۳۹۵)، خدامی و اصاللو (۱۳۹۴)، والدن و همکاران (۲۰۱۸) و تی سارانکو و همکاران (۲۰۱۸) مطابقت دارد.

### ۵-۳- پیشنهادات اجرایی

با توجه به نتایج به دست آمده و براساس اهمیت آن، پیشنهادات ذیل به ترتیب فرضیات توصیه می‌شود:

**فرضیه اول: فرهنگ اخلاقی برحمایت از کارکنان در اداره آموزش و پرورش بهبهان تاثیر معنی داری دارد**

✓ اگر سازمان‌ها برای توسعه فرهنگ اخلاقی تلاش کنند و به طور شفاف با کارکنان ارتباط برقرار کنند، انگیزه کارکنان را افزایش می‌دهند و به طور بالقوه این احتمال را افزایش می‌دهند که آنها به حامیان کارمند تبدیل شوند لذا به مدیران و مسئولان آموزش و پرورش بهبهان پیشنهاد می‌شود که به منظور ایجاد رضایت شغلی و تعهد سازمان در کارکنان، عدالت را در برقراری ارتباطات بین فردی و نوع برخورد با پرسنل در رابطه با دستورات و بخشنامه‌های مربوط به گونه‌ای رعایت کنند که شکاف بین کارمند و مدیر



کاهش یابد. همچنین پیشنهاد می‌شود که کارگاه‌های آموزشی برای تقویت اخلاق حرفه‌ای برگزار شود.

**فرضیه دوم: فرهنگ اخلاقی بر ارتباطات شفاف در اداره آموزش و پرورش بهبهان تاثیر معنی داری دارد.**

✓ به مدیران و مسئولان آموزش و پرورش بهبهان پیشنهاد می‌شود که در تدوین ارزش‌های اخلاقی سازمان به گونه‌ای عمل کنند که ارزش‌ها هر سه بعد عدالت سازمانی را پوشش دهند و در فرایندها و رویه‌های خود از سیستم پاداش دهی و اصول و ارزش‌های اخلاقی استفاده کنند.

✓ به مدیران و مسئولان آموزش و پرورش بهبهان پیشنهاد می‌شود که آیین نامه و منشور اخلاقی برای کارکنان تدوین کنند و معیارهای اخلاق حرفه‌ای را در جذب، گزینش، پرورش کارکنان به کار گیرند.

**فرضیه سوم: ارتباطات شفاف بر حمایت از کارکنان در اداره آموزش و پرورش بهبهان تاثیر معنی داری دارد**

✓ مدیران سازمان آموزش و پرورش بهبهان باید درک کنند که چقدر مهم است به کارکنان نشان دهند که در ایجاد و حفظ روابط با آن‌ها سرمایه‌گذاری کرده‌اند. حمایت از کارکنان می‌تواند از طرق مختلف برای سازمان‌ها مفید باشد و سازمان‌ها باید استراتژی‌های بلندمدتی را اجرا کنند که بیان واقعی این رفتارها را در بین کارکنان تشویق کند.

**فرضیه چهارم: ارتباطات شفاف در تاثیر فرهنگ اخلاقی بر حمایت از کارکنان در اداره آموزش و پرورش بهبهان نقش میانجی دارد.**

✓ به مدیران و مسئولان آموزش و پرورش بهبهان پیشنهاد می‌شود که بین ارزش‌های فردی خود و اهداف سازمان سازگاری ایجاد کرده و همچنین با توجه به تاثیر مثبت شغلشان در جامعه، از انجام آن لذت ببرند.

✓ به مدیران و مسئولان آموزش و پرورش بهبهان پیشنهاد می‌شود که برای تشویق کارکنان به اخلاق حرفه‌ای از آن به منزله یک معیار اصلی در ساختار پاداش بهره بگیرند تا احتمال این که سازمان از رویه اخلاق حرفه‌ای خارج شود کاهش یابد.

## ۵-۴- پیشنهاد آتی

- ✓ پیشنهاد می‌شود به نقش دیگر متغیرهای تعدیلگر و میانجی احتمالی در رابطه بین فرهنگ اخلاقی با تمایل به رفتار اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی توجه بیشتری شود.
- ✓ پیشنهاد می‌شود بررسی شود که آیا فرهنگ اخلاقی تاثیر یکسانی بر ارتباطات شفاف، سرمایه گذاری روابط درک شده و حمایت از کارکنان در کشورهای دیگر دارد یا خیر؟ علاوه بر این تحقیقات بین فرهنگی که تفاوت‌های بین المللی بین فرهنگ‌های سازمانی اخلاقی را بررسی می‌کند، ممکن است به توسعه این زمینه تحقیقاتی کمک کند.
- ✓ حمایت از کارکنان یک نتیجه معنادار است و با این حال تحقیقات آینده باید اثراتی را که حمایت از کارکنان بر سازمان‌ها و کارکنان می‌گذارد، شناسایی کند.

## ۵-۵- محدودیت‌های تحقیق

- ✓ محدودیت ذاتی پرسشنامه
- ✓ عدم تعمیم پذیری نتایج پژوهش حاضر، چرا که نتایج حاصل فقط محدود به جامعه آماری پژوهش حاضر است و نمی‌توان به سایر جوامع آماری تعمیم داد.

## ۵-۶- خلاصه فصل پنجم

هدف این پژوهش بررسی تاثیر فرهنگ اخلاقی بر حمایت از کارکنان از طریق ارتباطات شفاف در بین کارکنان اداره آموزش و پرورش بهبهان می‌باشد. این پژوهش در ۵ فصل به شکلی نظام‌مند به این موضوع پرداخته است. در فصل اول کلیات مربوط به تحقیق ارائه شده است و هدف از این مطالعه ارائه شده است. فصل دوم تحقیق از سه بخش تشکیل گردیده است؛ ابتدا ادبیات موضوع مورد بررسی قرار گرفت، سپس تحقیقات داخلی و خارجی مورد بررسی قرار گرفته و در نهایت نیز مدل مفهومی پژوهش ارائه شده است. فصل سوم، روش و شیوه پژوهش مورد استفاده، جامعه آماری تشریح شده و همچنین پرسش نامه پژوهش مورد بحث و روایی و پایایی آن مشخص شده است. در فصل چهارم تحلیل داده‌ها در دو بخش توصیفی و استنباطی ارائه شده و در نهایت در فصل پنجم نتایج یافته‌ها مورد تفسیر قرار گرفته و پیشنهادات مطابق با فرضیات ارائه شده است و در نهایت نیز محدودیت‌ها بیان شده است.

## منابع پژوهش

## منابع فارسی

- ابراهیم زاده دستجردی، رضا؛ قائدامینی هارونی، عباس و عابدینی، علیرضا. (۱۳۹۸). اثرات زبان انگیزشی رهبر بر اشتیاق کارکنان از طریق متغیرهای میانجی ادراک از ارتباطات شفاف و متقارن، درک از ارتباط فرد سازمان و شهرت درون سازمانی ادراک شده. پژوهش های علوم شناختی و رفتاری، ۹(۲)؛ ۶۴-۴۷.
- بارانی، صمد. و همکاران. (۱۳۹۹). مدل ساسی پیشایندهای ارتقای گشودگی کارکنان برای پذیرش تغییر. فصلنامه مطالعات منابع انسانی، ۱۰(۳)؛ ۲۰۷-۱۸۵.
- بردبار، غلامرضا. و همکاران. (۱۳۹۸). مروری بر ادبیات رهبری اصیل و ارتباطات سازمانی شفاف عوامل پرورش عجین شدن کارکنان. چهارمین کنفرانس بین المللی مدیریت صنعتی. یزد. ۸-۱.
- بهشت آیین، مهدی. (۱۴۰۰). تأثیر نقش مقابله کنترل محور رابطه بین ارتباطات داخلی شفاف و عدم قطعیت تغییر سازمانی در شهرداری شیراز. فصلنامه رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری. ۵(۸۱)؛ ۷۲-۵۵.
- پورکریمی، جمال. و همکاران. (۱۳۹۵). واکاوی صلاحیت های حرفه ای مدیران مدارس. یافته های یک پژوهش ترکیبی دو فصلنامه مدیریت مدرسه. ۱۵-۱.
- جعفری کلیبر، فاطمه. (۱۴۰۰). جایگاه فرهنگ و اخلاق در نظام آموزشی، انتشارات کمک آموزشی رشد.
- حسین پورآبای، زهره و نادى، محمدعلی. (۱۳۹۵). رابطه بین فرهنگ اخلاقی سازمانی و تصمیم های اخلاقی مدیران و کارکنان. فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، ۱۱(۲)؛ ۱۰۴-۹۵.
- خدای، و اصائلو، بهاره. (۱۳۹۴). طراحی مدل رفتار اخلاقی کارکنان با تأکید بر نقش ارزشهای اخلاقی سازمان، فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، ۱۰(۱)؛ ۱-۱۱.
- داودی آزاد، حسین و سلیمانی، جمال. (۱۳۹۰). نقش آموزش در توسعه فرهنگی اخلاقی جامعه، اولین همایش ملی آموزش در ایران ۱۴۰۴، تهران، ۹-۱.
- رحمانی زاده، داوود؛ جعفری ثانی، حسین و داوودنیا، سارا. (۱۳۹۴). نقش ابعاد فضای اخلاقی سازمان در پیش بینی رضایت شغلی معلمان. فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، ۱۰(۳)؛ ۶۶-۵۷.

- رستگار، عباسعلی؛ دامغانیان، حسین یزدانی زیارت، محمد. (۱۳۹۷)، طراحی و تبیین مدل شایستگی در ارتباطات بین فردی سازمانی، فصلنامه علمی - پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ۲۷ (۸۸): ۱۴۳-۱۷۴.
- رضازاده چمه بن، رضا. (۱۳۹۶). رابطه حمایت همکار با تعهد سازمانی. دومین کنفرانس بین المللی مدیریت و حسابداری، تهران، ۹-۱.
- رضایی منش، بهروز؛ شریف زاده، فتاح؛ عزتی، امیرحسن. (۱۳۹۲). عوامل موثر بر نهادینه سازی فرهنگ سازمانی مبتنی بر ارزشهای اسلامی، فصلنامه علمی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ۲۸ (۹۲): ۱۳۵-۱۶۳.
- زارع، فرجام؛ رضایی، زهرا؛ حسینی، سیدسجاد. (۱۳۹۵). رابطه ی بین کیفیت زندگی کاری و فرهنگ اخلاقی در فنی و حرفه ای استان کرمان، پژوهشهای مدیریت عمومی، ۹ (۳۴): ۱۰۷-۱۲۴.
- شاه حسینی، م. ع. و همکاران. (۱۳۹۵). بررسی تاثیر حمایت سازمانی ادراک شده و حمایت سرپرست ادراک شده بر تعهد سازمانی و عملکرد فردی کارکنان. فصلنامه مدیریت دولتی، ۲۶ (۲۶): ۳۷۳-۳۹۱.
- شورورزی، محمدرضا و همکاران. (۱۳۹۴). بررسی تاثیر فرهنگ اخلاقی سازمان بر میزان اعتماد آفرینی حسابرسان داخلی. فصلنامه علمی پژوهشنامه تربیتی، ۱۱ (۴۵): ۸۴-۶۷.
- صادقی، مهدی. و همکاران. (۱۳۹۸). بررسی نقش پیش بینی کنندگی ادراک از حمایت سازمانی در رابطه با رضایت شغلی مدیران مدارس. فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت مدرسه، ۷ (۱): ۱۹-۱.
- عادل بابلان، زاهد و فروغی، فردین. (۱۴۰۰). نقش واسطه ای کار تیمی در رابطه ی فرهنگ اخلاقی و آوای سازمانی معلمان ناحیه یک استان اردبیل. فصلنامه مطالعات رهبری فرهنگی، ۳ (۱): ۳۵-۲۰.
- عیسی خانی، احمد و برازنده، لاله. (۱۳۹۵). تأثیر حمایت اجتماعی بر رفاه کارکنان با میانجی گری اعتیاد به کار و تعلق خاطر کاری. فصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، ۸ (۳): ۱۰۸-۸۳.
- فروغی سوها، فردین. (۱۳۹۹). پیش بینی آوای سازمانی معلمان بر اساس رهبری اخلاقی با میانجی گری فرهنگ اخلاقی. فصلنامه رهبری آموزشی کاربردی، ۱ (۴): ۹۲-۸۱.

- فقیه، فاطمه، و حسنی محمد. (۱۳۹۸). تحلیل رابطه فرهنگ اخلاق مدار با تمایل به رفتار اخلاقی، رفتار شهروندی سازمانی و تناسب فرد سازمان، ارگونومی، ۷(۲): ۶۱-۵۴.
- فیض، داود. و همکاران. (۱۳۹۳). تأثیر عدالت سازمانی، حمایت سازمانی ادراک شده و توانمندسازی روان شناختی بر عملکرد شغلی: تأثیر میانجی رفتار شهروندی سازمانی. فصلنامه مطالعات منابع انسانی، ۴(۱۴): ۸۸-۶۷.
- کرمی، محمدرضا. (۱۳۹۵). بررسی رابطه بین ادراک سبک رهبری اخلاقی مدیران و عملکرد کارکنان، مجله مدیریت توسعه و تحول، ۱۱(۲۴): ۱۱-۲۲.
- کریمی، علی و فرازبانی، فاتح (۱۳۹۹). تحلیل ارتباط بین فرهنگ اخلاقی و اخلاق سازمانی با درگیری شغلی. فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، ۱۵(۴): ۱۶۲-۱۵۵.
- کیانی، فریبا. و خدابخش محمد رضا. (۱۳۹۲). حمایت اجتماعی ادراک شده از سازمان، سرپرست و همکاران به عنوان پیش بین های پیامدهای سلامت در کارکنان. مجله دانشکده بهداشت و انستیتو تحقیقات بهداشتی، ۱۱(۴): ۱۱۲-۹۵.
- مینویی، کریم. (۱۴۰۰). مقابله کارکنان با تغییرات سازمانی در مواجهه با یک بیماری همه گیر: نقش ارتباطات داخلی شفاف. فصلنامه رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، ۵(۸۳): ۷۸-۵۴.
- هویدا، رضا. و همکاران. (۱۳۹۴). نقش ارتباطات سازمانی اثربخش و اعتماد سازمانی در توسعه و بهبود نوآوری سازمانی مدارس. فصلنامه علمی، پژوهشی ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، ۵(۲): ۱۴۶-۱۱۷.
- یحیی زاده، آمنه. علیزاده، نادى. (۱۳۹۶). رابطه بین هوش سازمانی و فناوری اطلاعات و ارتباطات با اثربخشی مدیران مدارس ابتدایی شهرستان آمل. مجله مدیریت فرهنگی، ۱۱(۳۸): ۱۰۹-۹۳ س.
- یزدان شناس، محمد. و پورمقدسیان، پویا. (۱۳۹۵). رابطه‌ی ارتباطات سازمانی و واکنش کارکنان به تغییر با تاکید بر نقش هوش عاطفی. فصلنامه علمی - پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ۲۵(۸۰): ۱۵۶-۱۴۳.

## منابع لاتین

- Akgunduz, Y., & Sanli, S. C. (۲۰۱۷). The effect of employee advocacy and perceived organizational support on job embeddedness and turnover intention in hotels. / *Journal of Hospitality and Tourism Management* ۳۱ (۲۰۱۷); ۱۱۸-۱۲۵.
- Arshadi, N. (۲۰۱۱). The relationships of perceived organizational support (POS) with organizational commitment, in-role performance, and turnover intention: Mediating role of felt obligation. *Journal of Procedia- social and behavioral sciences*, ۳۰, ۱۱۰۳- ۱۱۰۸.
- Berger, B. K. (۲۰۱۴). Read my lips: Leaders, supervisors, and culture are the foundations of strategic employee communications. *Research Journal of the Institute for Public Relations*, ۱(۱), ۱-۱۷.
- Cervellon, M., & Lirio, P. (۲۰۱۷). When employees don't 'like' their employers on social media. *MIT Sloan Management Review*, ۵۸(۲), ۶۳-۷۰.
- Cho, M., & Auger, G. A. (۲۰۱۳). Exploring determinants of relationship quality between students and their academic department: Perceived relationship investment, student empowerment, and student-faculty interaction. *Journalism and Mass Communication Educator*, ۱۸(۳), ۲۵۰-۲۶۳.
- Cho, M., & Auger, G. A. (۲۰۱۷). Extrovert or engaged? Exploring the connection between personality and involvement of stakeholders and the perceived relationship investment of nonprofit organizations. *Public Relations Review*, ۴۳, ۷۲۹-۷۳۷.
- Craft, J. L. (۲۰۱۳). A review of the empirical ethical decision-making literature: ۲۰۰۴-۲۰۱۱. *Journal of Business Ethics*, ۱۱۷(۲), ۲۲۱-۲۵۹. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-10518-9>
- Damghanian, H., Jamshidi, L. & Ghale Agha Babai, F (۲۰۱۵). Analyzing the role and impact of perceived organizational support on reducing social vanity. *Journal of Public Administration*, ۷ (۲), ۲۲۹- ۲۴۴.
- Dolphin, R. (۲۰۰۵). Internal communications: Today's strategic imperative. *Journal of Marketing Communications*, ۱۱(۳), ۱۷۱-۱۹۰.
- Eisenberger, R., Chen, Z., M. Johson, K., L. Sucharski, L. & Aselage, J. (۲۰۱۰). Perceived organizational support and Extra- role performance: Which leads to which? *The journal of social psychology*, ۱۴۹ (۱), ۱۱۹- ۱۲۴.
- Huhtala, M., Feldt, T., L'ams'a, A., Maun, S., & Kinnunen, U. (۲۰۱۱). Does the ethical culture of organisations promote managers' occupational well-being? Investigating indirect links via ethical strain. *Journal of Business Ethics*, ۱۰۱(۲), ۲۳۱-۲۴۷.
- Huhtala, M., Kaptein, M., & Feldt, T. (۲۰۱۶). How perceived changes in the ethical culture of organizations influence the well-being of managers: A two-year longitudinal study. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, ۲۵(۳), ۳۳۵-۳۵۲.
- Huhtala, M., Tolvanen, A., Mauno, S., & Feldt, T. (۲۰۱۶). The Associations between Ethical Organizational Culture, Burnout, and Engagement: A Multilevel Study. *Journal of Business and Psychology* ۳۰(۲); ۱-۱۵.
- Jahansoozi, J. (۲۰۰۶). Organization-stakeholder relationships: Exploring trust and transparency. *Journal of Management Development*, ۲۵(۱۰), ۹۴۲-۹۵۵.

- Jiang, H., & Men, R. L. (۲۰۱۶). Cultivating quality employee-organization relationships: The interplay among organizational leadership, culture, and communication. *International Journal of Strategic Communication*, ۱۰(۵), ۴۶۲-۴۷۹. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2016.1226172>
- Jiang, H., & Men, R. L. (۲۰۱۷). Creating an engaged workforce. *Communication Research*, ۴۴(۲), ۲۲۵-۲۴۳.
- Juan, Lin., Men, Rita. (۲۰۱۹). Creating a positive emotional culture: Effect of internal communication and impact on employee supportive behaviors, *Public Relations Review*, Volume ۴۵, Issue ۳, September ۲۰۱۹, ۱۰۱۷۶۴.
- Kim, J. & Rhee, Y. (۲۰۱۱), Strategic thinking about employee communication behavior (ECB) in public relations: Testing the models of megaphoning and scouting effects in Korea, *Journal of Public Relations Research*, ۲۲, ۲۴۳-۲۶۸.
- Kim, Y. (۲۰۱۸). Enhancing employee communication behaviors for sensemaking and sensegiving in crisis situations. *Journal of Communication Management*, ۲۲(۴), ۴۵۱-۴۷۵.
- Lee, Y., & Li, J.-Y. (۲۰۱۹). The value of internal communication in enhancing employees' health information disclosure intentions in the workplace. *Public Relations Review*, Article ۱۰۱۸۷۲.
- Levinson, K. (۲۰۱۸). What is employee advocacy and how do marketers win with it? [Web log post]. March ۱۲. Retrieved from
- Lewis, L. K., & Russ, T. L. (۲۰۱۲). Soliciting and using input during organizational change initiatives: What are practitioners doing. *Management Communication Quarterly*, ۲۶(۲), ۲۶۷-۲۹۴.
- Li, J. Y., Sun, R., Tao, w., & Lee, Y. (۲۰۲۱). Employee coping with organizational change in the face of a pandemic: The role of transparent internal communication. *Public Relations Review*, ۴۷(۲۰۲۱); ۱-۱۲.
- LRN. (۲۰۱۹). The state of moral leadership in business. Retrieved from: <https://content.lrn.com/research-insights/moral-leadership-report-۲۰۱۹>.
- LRN. (۲۰۱۹). The state of moral leadership in business. Retrieved from: <https://content.lrn.com/research-insights/moral-leadership-report-۲۰۱۹>.
- Luxmi, M. & Yadav, V. (۲۰۱۱). Reciprocation effect of perceived organizational support on organizational commitment: A study of school teachers. *Journal of Management and labor studies*, ۳۶(۲); ۱۷۵-۱۸۶.
- Men, L. R., & Bowen, S. A. (۲۰۱۷). *Excellence in internal communication management*. New York,
- Men, L. R., & Yue, C. A. (۲۰۱۹). Creating a positive emotional culture: Effect of internal communication and impact on employee supportive behaviors. *Public Relations Review*, ۴۵(۳), Article ۱۰۱۷۶۴.
- O'Fallon, M. J., & Butterfield, K. D. (۲۰۱۲). The influence of unethical peer behavior on observers' unethical behavior: A social cognitive perspective. *Journal of Business Ethics*, ۱۰۹(۲), ۱۱۷-۱۳۱.
- Otake, L., & Wong, W. (۲۰۱۴). Mapping the contours of fairness - the impact of unfairness and leadership (in)action on job satisfaction, turnover intention and employer advocacy. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, ۱(۲), ۱۹۱-۲۰۴.



- Pavić, Z., Šerić, I., & Sain, M. (۲۰۱۸). Ethical culture as predictor of work motivation: An application of the CEV model. *Society and Economy*, ۴۰(۱), ۱۲۵-۱۴۱.
- Ruiz-Palomino P, & Martínez-Cañas R. (۲۰۱۴). Ethical culture, ethical intent, and organizational citizenship behavior: The moderating and mediating role of person-organization fit. *Journal of business ethics*. ۱۲۰(۱): ۹۵-۱۰۸.
- Ruiz-Palomino P, Martínez-Cañas R., & Fontrodona, J. (۲۰۱۴). Ethical Culture and Employee Outcomes: The Mediating Role of Person-Organization Fit. *Journal of Business Ethics* ۱۱۶(۱); ۱۷۳-۱۸۸.
- Salamon, T., Milfelner, B., & Belak, J. (۲۰۱۶). Late payments explained by ethical culture. *Journal for East European Management Studies*, ۲۱(۴), ۴۵۸-۴۸۸.
- Springer, R. (۲۰۱۵). What do your employees think about content marketing? *Econtent*, ۳۸(۱۰), ۶-۷.
- Stöber, T., Kotzian, P., & Weißenberger, B. E. (۲۰۱۹). Culture follows design: Code design as an antecedent of the ethical culture. *Business Ethics, The Environment, & Responsibility*, ۲۸(۱), ۱۱۲-۱۲۸.
- Stöber, T., Kotzian, P., & Weißenberger, B. E. (۲۰۱۹). Culture follows design: Code design as an antecedent of the ethical culture. *Business Ethics, The Environment, & Responsibility*, ۲۸(۱), ۱۱۲-۱۲۸.
- Svanerg J, Ohman P. (۲۰۱۳). Auditors time pressure: does ethical culture support audit quality? *Managerial Auditing Journal*; ۷: ۵۷۲-۵۹۷.
- Thelen, P. D. & Formanchuk, A. (۲۰۲۲). Culture and internal communication in Chile: Linking ethical organizational culture, transparent communication, and employee advocacy. *Public Relations Review* ۴۸(۲۰۲۲), ۱-۱۲.
- Thelen, P. D. & Yue, C. A. (۲۰۲۱). Servant Leadership and Employee Advocacy: The Mediating Role of Psychological Empowerment and Perceived Relationship Investment. *International Journal of Communication*, ۱۵(۲۰۲۱); ۳۸۰۲-۳۸۲۶.
- Thelen, P. D. (۲۰۱۹). Nurturing employee advocacy: The determining role of internal communication. *Dissertation*.
- Treviño, L. K., Butterfield, K. D., & McCabe, D. L. (۱۹۹۸). The ethical context in organizations: Influences on employee attitudes and behaviours. *Business Ethics Quarterly*, ۸(۳), ۴۴۷-۴۷۶.
- Tsarenko, Y., Leo, C., & Tse, H. H. M. (۲۰۱۸). When and why do social resources influence employee advocacy? The role of personal investment and perceived recognition. *Journal of Business Research*, ۸۲(C), ۲۶۰-۲۶۸.
- Ulrich, C., O'Donnell, P., Taylor, C., Farrard, A., Danis, M., & Grady, C. (۲۰۰۷). Ethical climate, ethics stress, and the job satisfaction of nurses and social workers in the United States. *Social Science and Medicine*, ۶۵(۸), ۱۷۰۸-۱۷۱۹.
- Van Wyk, M. I., & Badenhorst-Weis, P. J. A. (۲۰۱۹). Validity of the corporate ethical virtue (CEV) model in a South African context: A case study. *African Journal of Business Ethics*, Vol. ۱۳ No. ۱, July ۲۰۱۹, ۱۲-۳۶.

- Walden, J. A., & Kingsley Westerman, C. Y. (۲۰۱۸). Strengthening the tie: Creating exchange relationships that encourage employee advocacy as an organizational citizenship behavior. *Management Communication Quarterly*, ۳۲(۴), ۱-۱۹.
- Wilcox, D. L., Cameron, G. T., Reber, B. H., & Shin, J.-H. (۲۰۱۳). *THINK Public Relations* (۲nd edition). New York: Allyn and Bacon.
- Yeh, Y.-P. (۲۰۱۴). Exploring the impacts of employee advocacy on job satisfaction and organizational commitment: Case of Taiwanese Airlines. *Journal of Air Transport Management*, ۱(۳۶), ۹۴-۱۰۰.
- Yue, C. A., Men, L. R., & Ferguson, M. A. (۲۰۱۹). Bridging transformational leadership, transparent communication, and employee openness to change: The mediating role of trust. *Public Relations Review*, ۴۵(۳), Article ۱۰۱۷۷۹.

## پیوست

## الف - پرسشنامه

### بسمه تعالی

پاسخگوی گرامی،

با سلام و احترام

پرسشنامه ای که پیش رو دارید یک تحقیق علمی و کاربردی، با عنوان بررسی تاثیر فرهنگ اخلاقی بر حمایت از کارکنان از طریق ارتباطات شفاف در بین کارکنان سازمان آموزش و پرورش بهبهان است که جهت نگارش پایان نامه کارشناسی ارشد و در موسسه آموزش عالی غیر انتفاعی فراز طراحی شده است. با توجه به این که پاسخ های شما به عنوان بخش مهمی از تحقیق بوده و تحلیل آنها تعیین کننده ی نتایج نهایی این پژوهش خواهد بود، خواهشمند است با صرف دقایقی از وقت گرانبهای خود در تکمیل پرسشنامه، اینجانب را یاری نمایید. و از این که هیچ پرسشی را بدون پاسخ نخواهید گذاشت کمال تشکر را دارم. قطعاً پاسخ های شما صرفاً جنبه ی تحقیقاتی داشته و به صورت کاملاً محرمانه نزد پژوهشگر باقی خواهد ماند.

لطفاً پاسخ مناسب خود را با علامت ضربدر (x) برای هر سوال مشخص فرمائید. در این پرسشنامه پاسخ صحیح و غلط وجود ندارد

حاجی زاده/ موسسه آموزش عالی غیر انتفاعی فراز

سن:

(۱) کمتر از ۳۰ سال ☐ (۲) ۳۰ تا ۴۰ سال ☐ (۳) ۴۰ سال تا ۵۰ سال ☐ (۴) بیشتر از ۵۰ سال ☐

میزان تحصیلات:

(۱) دیپلم ☐ (۲) فوق دیپلم ☐ (۳) لیسانس ☐ (۴) فوق لیسانس ☐ (۵) دکتری ☐

جنسیت:

(۱) مرد ☐ (۲) زن ☐

تاهل:

(۱) مجرد ☐ (۲) متاهل ☐

متغیر	شرح سوال	خیلی موافقم	موافقم	نظری ندارم	خیلی مخالفم	مخالفم
فرهنگ سازمانی اخلاقی	<p>۱. سازمان به اندازه کافی برای من روشن می کند که چگونه باید رفتار مناسبی با دیگران در سازمان داشته باشم.</p> <p>۲. سازمان به اندازه کافی برای من روشن می کند که چگونه باید با اطلاعات محرمانه مسئولانه برخورد کنم.</p> <p>۳. سازمان به اندازه کافی برای من روشن می کند که چگونه باید با افراد و سازمان های خارجی مسئولانه برخورد کنم.</p> <p>۴. هماهنگی سرپرستان من از نظر رفتار اخلاقی الگوی خوبی است.</p> <p>۵. سرپرست من اهمیت اخلاق و درستی را به وضوح و قانع کننده بیان می کند.</p> <p>۶. سرپرست من همانطور که او می گوید انجام می دهد.</p> <p>۷. سرپرست من صادق و قابل اعتماد است.</p> <p>۸. رفتار هیئت مدیره و مدیریت (عالی) منعکس کننده مجموعه ای از هنجارها و ارزش ها است.</p> <p>۹. هیئت مدیره و مدیریت (بالا) نمونه خوبی از نظر رفتار اخلاقی هستند.</p> <p>۱۰. هیئت مدیره و مدیریت (عالی) اهمیت اخلاق و صداقت را به طور واضح و قانع کننده بیان می کنند.</p> <p>۱۱. هیئت مدیره و مدیریت (بالا) هرگز اجازه رفتار اخلاقی یا غیرقانونی را برای دستیابی به اهداف تجاری نمی دهند.</p> <p>۱۲. از من خواسته نمی شود که کارهایی را که با وجدان من در تضاد است در محیط کارم انجام دهم.</p> <p>۱۳. من مجبور نیستم هنجارها و ارزش های شخصی خود را قربانی کنم تا در سازمانم موفق باشم.</p> <p>۱۴. من منابع کافی در اختیار دارم تا وظایفم را مسئولانه انجام دهم.</p> <p>۱۵. برای زیر پا گذاشتن قوانین در کارم تحت فشار قرار نمی گیرم.</p> <p>۱۶. در محیط کاری من، رفتار اخلاقی بسیار ارزشمند است.</p> <p>۱۷. در محیط کاری نزدیک من، رفتار اخلاقی پاداش می گیرد.</p> <p>۱۸. در محیط کاری نزدیک من، اگر کارمندان غیراخلاقی</p>					

					<p>رفتار کنند، تنبیه خواهند شد.</p> <p>۱۹. اگر من رفتار غیراخلاقی را به مدیریت گزارش دادم، معتقدم که افراد درگیر صرف نظر از موقعیتشان به طور منصفانه تنبیه خواهند شد.</p>	
					ارتباطات شفاف	<p>۲۰. این سازمان از افرادی مانند من در مورد کیفیت اطلاعات خود بازخورد می خواهد.</p> <p>۲۱. این سازمان افرادی مانند من را برای کمک به شناسایی اطلاعات مورد نیاز من درگیر می کند.</p> <p>۲۲. این سازمان اطلاعات دقیقی را در اختیار افرادی مانند من قرار می دهد.</p> <p>۲۳. این سازمان یافتن اطلاعات مورد نیاز افرادی مانند من را آسان می کند.</p> <p>۲۴. سازمان قبل از تصمیم گیری نظرات افرادی مثل من را می پرسد.</p> <p>۲۵. این سازمان با افرادی مثل من وقت می گذارد تا بفهمد ما چه کسی هستیم و به چه چیزی نیاز داریم.</p> <p>۲۶.</p> <p>۲۷. این سازمان اطلاعات را به موقع در اختیار افرادی مانند من قرار می دهد.</p> <p>۲۸. این سازمان اطلاعاتی را ارائه می دهد که مربوط به افرادی مانند من است.</p> <p>۲۹. این سازمان اطلاعاتی را ارائه می دهد که می تواند با عملکرد قبلی مقایسه شود.</p> <p>۳۰. این سازمان اطلاعاتی را ارائه می دهد که کامل است.</p> <p>۳۱. این سازمان اطلاعاتی را ارائه می دهد که درک آن برای افرادی مانند من آسان است.</p> <p>۳۲. این سازمان اطلاعات دقیقی را در اختیار افرادی مانند من قرار می دهد.</p> <p>۳۳. این سازمان اطلاعاتی را ارائه می دهد که قابل اعتماد است.</p> <p>۳۴. این سازمان بیش از یک طرف مسائل بحث برانگیز را ارائه می دهد.</p> <p>۳۵. این سازمان اطلاعاتی را ارائه می کند که ممکن است برای سازمان مضر باشد.</p> <p>۳۶. این سازمان پذیرای انتقاد افرادی مانند من است.</p> <p>۳۷. این سازمان آزادانه به اشتباهات خود اعتراف می کند.</p> <p>۳۸. این سازمان اطلاعاتی را ارائه می دهد که می تواند با استانداردهای صنعت مقایسه شود.</p> <p>۳۹. در محیط کاری نزدیک من، همه بهترین منافع سازمان را در دل دارند.</p>

					<p>۴۰. در محیط کاری نزدیک من، یک رابطه اعتماد متقابل بین کارکنان و مدیریت حاکم است.</p> <p>۴۱. در محیط کاری من، همه هنجارها و استانداردهای موجود را جدی می گیرند.</p>	
					<p>۴۲. خدمات سازمان را به دیگران توصیه میکنم سازمان را به عنوان مکانی عالی برای کار توصیه کنم</p> <p>۴۳. نظرات مغرضانه در مورد سازمان من را رد کنید</p> <p>۴۴. در صورت لزوم، من از سازمان در مسائل مربوط به خط مشی عمومی که بر تجارت تأثیر می گذارد حمایت می کنم</p> <p>۴۵. با کمال میل در کارهای داوطلبانه یا فعالیتهای روابط اجتماعی که سازمان من در آن مشارکت دارد، همکاری کنم</p>	حمایت از کارکنان

## ب - خروجی نرم افزار

### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
farhang	۳۳۸	۱.۳۲	۴.۹۵	۳.۲۷۱۶	.۶۶۴۴۹
ertebat	۳۳۸	۱.۷۳	۴.۷۷	۳.۴۶۶۱	.۶۰۵۴۱
hemayat	۳۳۸	۱.۰۰	۵.۰۰	۳.۴۲۳۸	.۹۷۳۶۵
Valid N (listwise)	۳۳۸				

### Descriptive Statistics

	N Statistic	Skewness Statistic	Std. Error	Kurtosis Statistic	Std. Error
farhang	۳۳۸	-.۱۷۳	.۱۳۳	-.۲۸۰	.۲۶۵
ertebat	۳۳۸	-.۲۳۱	.۱۳۳	-.۲۹۵	.۲۶۵
hemayat	۳۳۸	-.۳۰۱	.۱۳۳	-.۵۵۶	.۲۶۵
Valid N (listwise)	۳۳۸				

### KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.۷۰۰
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square
	df
	Sig.
	۴۰۷.۷۰۵
	۳
	.۰۰۰

### Communalities

	Initial	Extraction
farhang	۱.۰۰۰	.۷۹۴
ertebat	۱.۰۰۰	.۷۸۸
hemayat	۱.۰۰۰	.۶۶۴

Extraction Method: Principal Component Analysis.

### Total Variance Explained

Component	Total	Initial Eigenvalues		Extraction Sums of Squared Loadings		
		% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
۱	۲.۲۴۶	۷۴.۸۸۳	۷۴.۸۸۳	۲.۲۴۶	۷۴.۸۸۳	۷۴.۸۸۳
۲	.۴۷۷	۱۵.۹۰۱	۹۰.۷۸۴			
۳	.۲۷۶	۹.۲۱۶	۱۰۰.۰۰۰			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

### Component Matrix<sup>a</sup>

	Component ۱
farhang	.۸۹۱
ertebat	.۸۸۸
hemayat	.۸۱۵

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. ۱ components extracted.



# Maximum Likelihood Estimates

## Regression Weights: (Group number ۱ - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
q۱۹ <--- farhang	۱.۰۰۰				
q۱۸ <--- farhang	.۹۰۱	.۱۶۸	۵.۳۶۳	***	
q۱۷ <--- farhang	۱.۰۶۸	.۱۹۲	۵.۵۷۴	***	
q۱۶ <--- farhang	۱.۱۶۸	.۲۰۲	۵.۷۸۳	***	
q۱۵ <--- farhang	۱.۱۶۳	.۱۹۶	۵.۹۴۲	***	
q۱۴ <--- farhang	۱.۱۶۰	.۲۰۴	۵.۶۷۵	***	
q۱۳ <--- farhang	۱.۲۴۸	.۲۰۰	۶.۲۲۵	***	
q۱۲ <--- farhang	۱.۲۹۸	.۲۰۶	۶.۳۱۲	***	
q۱۱ <--- farhang	۱.۲۵۴	.۲۰۴	۶.۱۴۵	***	
q۱۰ <--- farhang	۱.۳۷۵	.۲۱۶	۶.۳۶۳	***	
q۹ <--- farhang	۱.۲۱۴	.۲۰۹	۵.۸۲۴	***	
q۸ <--- farhang	۱.۱۹۳	.۲۰۴	۵.۸۵۸	***	
q۷ <--- farhang	۱.۲۲۵	.۲۰۷	۵.۹۲۵	***	
q۶ <--- farhang	۱.۱۳۳	.۱۹۵	۵.۸۲۴	***	
q۵ <--- farhang	۲.۱۲۲	.۲۹۰	۷.۳۱۷	***	
q۴ <--- farhang	۲.۱۱۴	.۲۹۱	۷.۲۷۰	***	
q۳ <--- farhang	۲.۱۳۱	.۲۹۵	۷.۲۱۱	***	
q۲ <--- farhang	۲.۱۱۵	.۲۹۰	۷.۲۸۲	***	
q۱ <--- farhang	۲.۱۷۷	.۲۹۵	۷.۳۶۹	***	

## Standardized Regression Weights: (Group number ۱ - Default model)

# Maximum Likelihood Estimates

## Regression Weights: (Group number ۱ - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
q۲۰ <--- ertebat	۱.۰۰۰				
q۲۱ <--- ertebat	۱.۰۶۴	.۱۴۸	۷.۱۸۲	***	
q۲۲ <--- ertebat	.۸۱۱	.۱۲۵	۶.۴۶۶	***	
q۲۳ <--- ertebat	۱.۰۳۰	.۱۳۶	۷.۵۶۹	***	
q۲۴ <--- ertebat	۱.۴۱۱	.۱۸۰	۷.۸۴۶	***	
q۲۵ <--- ertebat	۱.۳۶۹	.۱۷۶	۷.۷۷۹	***	
q۲۶ <--- ertebat	۱.۴۵۲	.۱۸۴	۷.۸۸۱	***	
q۲۷ <--- ertebat	۱.۴۴۹	.۱۸۷	۷.۷۶۴	***	
q۲۸ <--- ertebat	.۹۰۹	.۱۴۱	۶.۴۴۰	***	
q۲۹ <--- ertebat	.۷۲۳	.۱۲۳	۵.۸۸۰	***	
q۳۰ <--- ertebat	.۸۷۲	.۱۴۲	۶.۱۱۹	***	
q۳۱ <--- ertebat	۱.۲۲۶	.۱۷۶	۶.۹۵۳	***	
q۳۲ <--- ertebat	۱.۲۱۸	.۱۷۵	۶.۹۸۰	***	
q۳۳ <--- ertebat	۱.۳۶۵	.۱۸۳	۷.۴۷۳	***	
q۳۴ <--- ertebat	۱.۱۹۸	.۱۶۹	۷.۰۹۸	***	
q۳۵ <--- ertebat	۱.۱۵۶	.۱۶۷	۶.۹۰۳	***	
q۳۶ <--- ertebat	.۵۹۴	.۰۸۷	۶.۸۱۳	***	
q۳۷ <--- ertebat	.۹۶۰	.۱۳۶	۷.۰۷۷	***	
q۳۸ <--- ertebat	۱.۱۵۴	.۱۵۸	۷.۳۰۳	***	
q۳۹ <--- ertebat	۱.۰۰۷	.۱۴۳	۷.۰۳۰	***	
q۴۰ <--- ertebat	.۹۹۹	.۱۴۰	۷.۱۴۶	***	
q۴۱ <--- ertebat	۱.۰۰۴	.۱۴۸	۶.۸۰۴	***	

#### Regression Weights: (Group number ۱ - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
q۴۲ <--- hemayat	۱.۰۰۰				
q۴۳ <--- hemayat	۱.۰۰۲	.۰۵۵	۱۸.۰۶۲	***	
q۴۴ <--- hemayat	.۹۱۰	.۰۵۲	۱۷.۴۶۳	***	
q۴۵ <--- hemayat	.۹۸۰	.۰۵۶	۱۷.۴۳۷	***	

#### Standardized Regression Weights: (Group number ۱ - Default model)

#### Regression Weights: (Group number ۱ - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
ertebat <--- farhang	.۹۱۳	.۰۵۴	۵.۹۲۱	***	
hemayat <--- ertebat	.۵۹۰	.۰۴۵	۴.۰۶۵	***	
hemayat <--- farhang	.۸۵۵	.۰۹۵	۴.۳۸۹	***	

#### CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	۱۰۵	۱۰۲۷.۹۵۱	۵۳۰	.۰۰۰	۱.۹۳۹
Saturated model	۱۰۳۵	.۰۰۰	.		
Independence model	۴۵	۱۱۸۰۹.۷۶۳	۹۹۰	.۰۰۰	۱۱.۹۲۹

#### RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.۰۹۸	.۹۶۰	.۹۹۹	.۹۱۳
Saturated model	.۰۰۰	۱.۰۰۰		
Independence model	.۳۶۱	.۱۸۰	.۱۴۳	.۱۷۲

#### Baseline Comparisons

Model	NFI Delta۱	RFI rho۱	IFI Delta۲	TLI rho۲	CFI
Default model	.۹۷۳	.۹۳۹	.۹۱۳	.۹۷۹	.۹۱۰
Saturated model	۱.۰۰۰		۱.۰۰۰		۱.۰۰۰
Independence model	.۰۰۰	.۰۰۰	.۰۰۰	.۰۰۰	.۰۰۰

**Parsimony-Adjusted Measures**

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	.۹۳۹	.۸۴۴	.۸۷۹
Saturated model	.۰۰۰	.۰۰۰	.۰۰۰
Independence model	۱.۰۰۰	.۰۰۰	.۰۰۰

**NCP**

Model	NCP	LO ۹۰	HI ۹۰
Default model	۵۲۹۷.۹۵۱	۵۰۵۱.۵۳۴	۵۵۵۰.۹۸۱
Saturated model	.۰۰۰	.۰۰۰	.۰۰۰
Independence model	۱۰۸۱۹.۷۶۳	۱۰۴۷۳.۰۷۵	۱۱۱۷۲.۹۱۶

**FMIN**

Model	FMIN	F۰	LO ۹۰	HI ۹۰
Default model	۱۸.۴۸۱	۱۵.۷۲۱	۱۴.۹۹۰	۱۶.۴۷۲
Saturated model	.۰۰۰	.۰۰۰	.۰۰۰	.۰۰۰
Independence model	۳۵.۰۴۴	۳۲.۱۰۶	۳۱.۰۷۷	۳۳.۱۵۴

**RMSEA**

Model	RMSEA	LO ۹۰	HI ۹۰	PCLOSE
Default model	.۰۶۵	.۱۲۷	.۱۳۳	.۰۰۰
Independence model	.۱۸۰	.۱۷۷	.۱۸۳	.۰۰۰

**AIC**

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	۶۴۳۷.۹۵۱	۶۴۷۱.۱۴۷	۶۸۳۹.۳۷۱	۶۹۴۴.۳۷۱
Saturated model	۲۰۷۰.۰۰۰	۲۳۹۷.۲۱۶	۶۰۲۶.۸۵۳	۷۰۶۱.۸۵۳
Independence model	۱۱۸۹۹.۷۶۳	۱۱۹۱۳.۹۹۰	۱۲۰۷۱.۸۰۰	۱۲۱۱۶.۸۰۰

**ECVI**

Model	ECVI	LO ۹۰	HI ۹۰	MECVI
Default model	۱۹.۱۰۴	۱۸.۳۷۳	۱۹.۸۵۵	۱۹.۲۰۲
Saturated model	۶.۱۴۲	۶.۱۴۲	۶.۱۴۲	۷.۱۱۳
Independence model	۳۵.۳۱۱	۳۴.۲۸۲	۳۶.۳۵۹	۳۵.۳۵۳

## HOELTER

Model	HOELTER ۰.۵	HOELTER ۰.۱
Default model	۵۵	۵۶
Independence model	۳۱	۳۲

Minimization: ۰.۵۸

Miscellaneous: ۱.۵۰۰

Bootstrap: ۰.۰۰۰

Total: ۱.۵۵۸

## Abstract

The purpose of this research is to investigate the effect of ethical culture on supporting employees through transparent communication (case study: Behbahan Department of Education). The research method is applied based on the purpose and descriptive-causal based on its nature. The statistical population of this research is all the employees of Behbahan Education Organization, numbering 2850 people, the sample size is estimated to be 338 people based on Morgan's table, and they were questioned and studied by a simple random method. The data collection tool was a standard questionnaire (Patrick and Furmanchak, 2022) that included 45 questions, the validity of the questionnaire was confirmed by experts and management experts and its reliability was confirmed by calculating the Cronbach's alpha coefficient for all conditions greater than 0.7. In this research, based on a conceptual model, five hypotheses were presented. Descriptive statistics (using SPSS software) and inferential statistics (using AMOSE software) were used for data analysis. The findings confirm all the hypotheses and the proper fit of the research model. The results showed that ethical organizational culture plays an important role in fostering transparent communication in the organization, which in turn fosters supportive behaviors of employees. Furthermore, the effect of ethical culture on employee support is mediated by transparent communication.

**Keywords:** Clear communication, employee support, ethical culture.



**Ministry of Science, Research and Technology**  
**Faraz non-profit higher education institute**

**Master's thesis in the field of public administration, human  
resources development**

**Title:**

**The impact of ethical culture on the support of employees through  
transparent communication  
(Case study: Behbahan Department of Education)**

**Supervisor:**

**Ph.D. Jahanbakhsh Rahimi Baghmlk**

**Researcher:**

**Fereshteh Hajizadeh Ghanavati**

**September 2022**