

## عوامل درون‌سازمانی مؤثر بر اخلاق کاری کارکنان

دکتر وجه‌اله قربانی زاده\*

مریم کریمان\*\*

تاریخ دریافت: ۸۹/۰۴/۱۵

تاریخ پذیرش: ۸۹/۰۵/۳۱

### چکیده

امروزه، با گسترش جوامع انسانی، نیاز به وجود سازمان‌های متولی امور مختلف نیز بیش‌تر احساس می‌شود. این درحالی است که تأسیس سازمان‌های جدید و حتی نگه‌داشت بهینه‌ی سازمان‌های قدیمی نیازمند حضور و فعالیت منابع انسانی کارآمد و متخصص است. از آن‌جا که هر سازمان، جامعه‌ای منحصر به فرد است، لزوم رعایت و اشاعه‌ی عوامل مؤثر بر اخلاق کاری بیش‌تر احساس می‌شود. هدف این مقاله، بررسی عوامل مؤثر بر ارتقای سطح اخلاق کاری کارکنان صنفی و ستادی بانک ملت است. جامعه‌ی آماری این پژوهش، تمامی کارکنان شاغل در اداره‌ی کل امور کارکنان بانک ملت و شعب منطقه‌ی یک تهران می‌باشد که از بین آن‌ها دو گروه ۵۸ و ۹۰ نفری به ترتیب از حوزه‌ی ستادی و صنفی با روش نمونه‌گیری تصادفی منظم به عنوان نمونه انتخاب شده‌اند. برای جمع‌آوری داده‌ها از ابزار پرسش‌نامه‌ی محقق ساخته استفاده شده است و روش‌های آمار توصیفی (جداول فراوانی و شاخص‌های متمایل به مرکز) و استنباطی (آزمون‌های رگرسیون و تی زوجی) برای تجزیه و تحلیل اطلاعات به دست آمده، مورد استفاده قرار گرفته است. نتایج به دست آمده بیان‌گر این است که بین عوامل درون‌سازمانی مؤثر بر ارتقای سطح اخلاق کاری کارکنان صنف و ستاد بانک ملت تفاوت معنا داری وجود دارد.

کلیدواژه‌ها: اخلاق کاری؛ اهداف و راهبرد؛ مدیریت؛ فرایند؛ تعهد.

\* - نویسنده مسئول: استادیار گروه مدیریت دولتی دانشگاه علامه طباطبائی V\_Ghorbanizadeh@yahoo.com

\*\* - کارشناس ارشد مدیریت دولتی

## مقدمه

امروزه، اخلاق یکی از مباحث مهمی است که مورد توجه محققان سازمان‌ها و دولت‌های گوناگون قرار گرفته است. آنان با پرداختن به موضوع اخلاق، قصد تشریح آن و ارتقای شاخص‌های عملکردی کارکنان و دستگاه‌های دولتی را دارند. به عبارت دیگر، اهمیت بررسی اخلاق در این است که در صورت درونی نشدن ارزش‌های اخلاقی در یک جامعه و سازمان‌های آن، نه قانون و نه مساعی و تدابیر دولت و دیگر لوازم و سازوکارها، کارکرد و کارایی نخواهند داشت. اخلاق، یک ضرورت و لازمه‌ی یک جامعه‌ی سالم است و به علت کمک کارکردها و پی‌آمدهای مثبت فردی، سازمانی و اجتماعی آن است که همواره توجه دانشمندان، مربیان و مدیران سازمان‌ها و جوامع را برانگیخته است تا برای حفظ و ارتقای سطح آن کوشش نمایند (رضایی منش، ۱۳۸۳: ۱۹).

بی‌شک، دنیای امروز، دنیای سازمان‌هاست و متولیان این سازمان‌ها انسان‌ها هستند. به عبارت دیگر، فلسفه‌ی وجودی سازمان متکی به حیات انسان است. انسان‌ها در کالبد سازمان‌ها روح می‌دمند؛ آن‌ها را به حرکت در می‌آورند و اداره می‌کنند. سازمان‌ها بدون انسان‌ها نه تنها مفهوم نخواهند داشت؛ بلکه اداره آن‌ها نیز میسر نخواهد بود (فرهنگ پور، ۱۳۸۲: ۱۲). سازمان‌های اجتماعی، در زمره‌ی کهن‌ترین پدیده‌ها و نظام‌های موجود در تمدن بشری می‌باشند و همواره در مسیر ترقی جوامع انسانی نقش اداره‌کننده‌ی کلیه‌ی فعالیت‌های اجتماعی از قبیل فعالیت‌های اقتصادی، سیاسی، نظامی، ورزشی و آموزشی را از طریق به کارگیری ابزارهایی هم چون برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، هم‌آهنگی، فرماندهی و کنترل بر عهده داشته‌اند و با گذشت زمان، این نقش و وظیفه پررنگ‌تر، تخصصی‌تر و محسوس‌تر گردیده است؛ به گونه‌ای که جهان کنونی را مبدل به جهان سازمانی نموده است و این انسان‌ها هستند که گردانندگان این سازمان‌ها هستند و قطعاً اخلاقیات حاکم بر روح و روان همین انسان‌هاست که مسیر حرکت و کیفیت عملیات این سازمان‌ها را رقم خواهد زد. حال، چنان‌چه نوع و شدت این اخلاقیات به گونه‌ای باشد که سازمان را در مسیر رشد و تعالی مادی و معنوی قرار دهد، قطعاً باعث تحقق آرمان‌های بشری خواهد شد و چنان‌چه بالعکس، کیفیت و کمیت اخلاقیات مورد توجه قرار نگیرد، موجب شکست و ناکامی و سقوط سازمان خواهد شد (دیلمی آذربایجانی، ۱۳۸۰: ۲۱). لذا عنایت به مراتب فوق،

اذعان به این مهم را در پی خواهد داشت که انسان عامل بنیادی حرکت و تحول در سازمان می‌باشد و توجه به این عامل استراتژیک و اخلاق کاری که در محیط فعالیت آنان وجود دارد، بقا و رشد سازمان را به دنبال خواهد داشت. به همین دلیل، در این پژوهش سعی شده است به تعریف اخلاق کاری و عوامل مؤثر بر ارتقای سطح آن پرداخته شود.

اخلاق کاری، به‌عنوان یکی از موضوعات مطرح در سازمان‌های امروزی، تحت تأثیر عوامل درون‌سازمانی و برون‌سازمانی قرار دارد. شناسایی و تحت کنترل درآوردن این عوامل، می‌تواند به ارتقای سطح اخلاقی کارکنان و به تبع آن بهره‌وری آنان کمک نماید. البته شناسایی تمامی عوامل مهم اثرگذار بر اخلاق کاری، امری دشوار و خطیر است که انجام آن در قالب یک مقاله امکان‌پذیر نیست. بنابراین، هدف این مقاله، شناسایی عوامل درون‌سازمانی مؤثر بر اخلاق کاری کارکنان حوزه‌های صفی و ستادی بانک ملت است و به دنبال آن وضعیت عوامل شناسایی شده را بین کارکنان صف و ستاد با یکدیگر مورد مقایسه قرار می‌دهد.

سؤال اصلی مقاله، این است که آیا بین عوامل درون‌سازمانی مؤثر بر اخلاق کاری کارکنان صفی و ستادی تفاوت معناداری وجود دارد؟ کدام‌یک از عوامل، روی اخلاق کاری کارکنان صفی بانک ملت بیش‌تر از کارکنان ستادی آن اثر می‌گذارد و بالعکس؟ در ادامه، پس از مرور مفاهیم و ادبیات مربوط به اخلاق کاری و عوامل درون‌سازمانی مؤثر بر آن و بیان روش‌شناسی تحقیق، یافته‌های پژوهش، مورد بررسی قرار گرفته و در نهایت نتایج حاصل از مقاله توضیح داده می‌شود.

## اخلاق و کار

اخلاق جمع خُلق و از نظر لغوی به‌معنای خوبی‌هاست (دهخدا، ۱۳۲۸). در تعریفی دیگر، گفته شده است که اخلاق جمع خُلق و به‌معنای نیرو و سرشت باطنی انسان است که تنها با دیده بصیرت قابل درک است (دیلمی آذربایجانی، ۱۳۸۰: ۱۹). اخلاق، به‌عنوان مجموعه‌ای از اصول است که اغلب به‌عنوان منشوری برای تسهیل در امور و هدایت کارها استفاده می‌شود (لاوتن، ۱۳۸۱: ۳۰). از نظر دَفْت، اخلاق چیزی است که با رفتارهای ناشی از قانون متفاوت است. رفتار قانونی، ریشه در مجموعه‌ای از اصول و مقرراتی دارد که نوع عمل فرد را مشخص می‌کند؛ عمدتاً

مورد قبول جامعه است؛ لازم‌الاجراست و در دادگاه‌ها اعمال می‌گردد؛ اما اصول اخلاقی بیش‌تر مربوط به رفتارهایی می‌شود که تحت پوشش مقررات قانونی قرار نمی‌گیرد (ذفت، ۱۳۷۷: ۶۴۸). استاد شهید مرتضی مطهری، با در نظر گرفتن نظریه‌های مختلف، اخلاق را چنین تعریف می‌کند: «فعل اخلاقی، آن فعلی است که هدف از آن منافع مادی و فردی نباشد، خواه انسان آن را به‌خاطر احساسات نوع‌دوستی انجام دهد، خواه به‌خاطر زیبایی روح خود، خواه به‌خاطر استقلال روح و عقل خویش و خواه به‌خاطر هوشیاری. همه‌ی این نظریه‌ها زمانی باور می‌شود که اعتقاد به خدا و عمل الهی در کار باشد.» (مطهری، ۱۳۷۰).

برای واژه‌ی کار نیز تعاریف مختلفی ارائه شده است و هر مکتب و نظام فکری، نگرش خاصی نسبت به کار دارد. از دیدگاه فلسفی، کار، فعالیت ارادی انسان است که حاوی نفع عقلایی باشد. از دیدگاه مادی، کار، به‌عنوان وسیله‌ای برای کسب مال و ثروت است. از دیدگاه اجتماعی، کار، وسیله‌ی همکاری بین افراد جامعه و رفع نیازهای آنان است. از دیدگاه اقتصادی، کار، وسیله‌ای برای تولید کالا و خدمات به منظور کسب معاش می‌باشد. از دیدگاه مارکسیسم، کار، جوهر ارزش و تنها عامل مشترک در مبادله‌ی کالا می‌باشد. از این رو، کار - که در تمام اشیا و امور مشاهده می‌شود - وجه مشترک اشیا است و ارزش ایجاد شده طبعاً باید متعلق به صاحب آن باشد. از دیدگاه سرمایه داری، کار، از قانون بازار کار و رابطه‌ی بین عرضه و تقاضا تبعیت می‌کند. از دیدگاه مسیحیت، کار، وسیله‌ای برای رسیدن به اهداف زندگی فردی و اجتماعی است. اما از دیدگاه اسلام، کار کردن از واجبات است و هر کسی مالک و صاحب کارش می‌باشد. اسلام برای افراد بی‌کار ارزشی قایل نیست (دلشاد تهرانی، ۱۳۷۹: ۱۱۸).

## اخلاق کاری

برابر تعریف، مجموعه‌ای از اصول و ارزش‌های معنوی که درستی یا نادرستی رفتار فرد یا گروه را معین می‌کند، اخلاق کاری نامیده می‌شود. این ارزش‌ها، معیارهای خوبی یا بدی رفتارها و تصمیم‌ها را مشخص می‌سازند. به عبارت دیگر، اخلاق، چگونگی حیات و روش زندگی انسان است. اخلاق، چیزی است که یک کار را درست و کار دیگر را غلط می‌نمایاند. اخلاق، هدف‌های ما را در زندگی فردی و اجتماعی تعیین می‌کند (زاهدی، ۱۳۷۹: ۲۱۲). با توجه به

این که بیش تر منابع علمی رشته‌ی مدیریت، حاصل اندیشه‌ی دانشمندان غربی است؛ بنابراین، ممکن است متون مربوط به اخلاق کاری نیز منعکس‌کننده‌ی اخلاق غربی باشد و حاوی ارزش‌ها و باورهای آن‌ها باشد؛ اما موضوع مهم این است که نباید این حقیقت را نادیده گرفت که جوامع و تمدن‌های دیگر نیز اخلاق کاری و رفتار مختص خودشان را دارند. تجارب آن‌ها، آیین‌های تجارب غربی نیست. هم‌چنین، این جوامع، مفهوم‌سازی و نگرش به کار را توسعه داده‌اند که باورهای فرهنگی آن‌ها را آشکار می‌کند (عباس و الاویهان، ۲۰۰۸: ۶). نمودی از جلوه‌های اصلی اخلاق کاری، در منشور اخلاقی سازمان‌ها نمایان می‌شود.

منشور اخلاقی سازمان، بیانیه‌ای است که رفتار حرفه‌ای مطلوب و اخلاقی را شرح می‌دهد. در واقع، منشور اخلاقی در بخش دولتی، ابزاری برای بهبود رفتار اخلاقی در میان اعضای سازمان و حمایت و حفظ منافع عمومی است. منشور اخلاقی سازمان، با تحت تأثیر قراردادن رفتار اخلاقی اعضا و جوّ اخلاقی سازمان، ارزش‌های اخلاقی خاصی را نیز به اعضای سازمان منتقل می‌کند (وتروویت، ۲۰۰۱: ۶۰-۵۹). به‌زعم گرایان‌دیس، منشور اخلاقی سازمان، درصدد است تا اهداف زیر را در سازمان‌های دولتی دنبال نماید: الف- شهروندان را از مأموریت سازمان آگاه کند. ب- جوّ اخلاقی را در میان اعضای سازمان رایج کند؛ زیرا جوّ اخلاقی در درون سازمان، می‌تواند به یک‌پارچگی اجتماعی در سازمان کمک کند.

منشور اخلاقی، به حل مشکلات اخلاقی در سازمان کمک می‌کند. چرا که کارگزاران بخش دولتی در یک بستری عمل می‌کنند که می‌بایست بتوانند به خواسته‌های متفاوت و بعضاً متعارض پاسخ دهند و نقشی که منشور اخلاقی سازمان می‌تواند در این میان ایفا کند آن است که میان خواسته‌های یادشده، نوعی پیوند و آشتی برقرار کند، به گونه‌ای که حد مطلوب و معقولی از خواسته‌های ذی‌نفعان تحقق یابد (گران‌دستاین، ۲۰۰۱: ۴۶۳-۴۶۲).

در باب اهمیت اخلاق و رعایت اصول اخلاقی در اسلام، جملات فراوانی از بزرگان وجود دارد که به تعدادی از آن‌ها اشاره می‌شود: پیامبر مکرم اسلام حضرت محمد(ص) می‌فرمایند: «نمی‌توان همه را به مال راضی کرد؛ اما به حسن خلق می‌توان». حضرت علی(ع) نیز می‌فرمایند: «هر دردی را درمانی است، جز بد اخلاقی که درمان‌پذیر نیست» و در جای دیگری حضرت علی(ع) می‌فرمایند: «پس نیکوترین اندوخته‌ی خود را کردار نیک بدن و هوای خویش را در

اختیار بگیر و به نفس خود بخیل باش و زمام آن را در آن چه برای تو روا نیست، رها مگردان». هم‌چنین، از سیدجمال‌الدین اسدآبادی آمده است که: «ملت بدون اخلاق، اخلاق بدون عقیده و عقیده بدون فهم ممکن نیست» (ذوالفقاری، ۱۳۷۹: ۴۳-۴۲). به‌زعم برخی از نویسندگان، اخلاق کاری، مترادف با تعهد کاری است (چلبی، ۱۳۷۶) و دارای چهار بُعد تعهد کاری، تعهد حرفه‌ای، تعهد سازمانی و تعهد رابطه‌ای است.

### تعهد کاری

تعهد کاری، نوعی تمایل عاطفی مثبت نسبت به رعایت حقوق جامعه در مورد کار است. تعهد کاری، به‌عنوان عام‌ترین نوع تعهد در کار است و نشان‌دهنده‌ی این است که قبلاً در جامعه، انسجام عام و وفاق تعمیم‌یافته‌ی فعال وجود داشته و چنین احساس تعلقی قابل تصور می‌باشد؛ یعنی وجود تعهد کاری، منوط به وجود جامعه‌ای منسجم، وحدت ملی و وفاق تعمیم‌یافته است. در صورت فقدان یا ضعف انسجام اجتماعی و سازمانی یک‌پارچه و وفاق‌یافته، به‌همان میزان، تعهد کاری در جامعه سست می‌شود و این به‌معنای ضعف اخلاق عملی کار در سطح جامعه است (چلبی، ۱۳۷۶: ۸۷-۸۶).

### تعهد حرفه‌ای

سانتوز<sup>۱</sup>، تعهد حرفه‌ای را احساس هویت و وابستگی نسبت به یک شغل و حرفه‌ی خاص می‌داند و بر تمایل و علاقه به کار در یک حرفه، به‌عنوان تعهد حرفه‌ای تأکید می‌کند. او، از جمله‌ی معدود پژوهشگرانی است که به رابطه‌ی میان تعهد حرفه‌ای و تعهد سازمانی اعتقاد دارد (استانتوز، ۱۹۹۸: ۶۱-۵۷). این پژوهشگر و همکارانش، برای تعهد حرفه‌ای نیز سه بُعد عاطفی، مستمر و هنجاری قابل شده است و تعهد حرفه‌ای را احساس هویت با یک حرفه، نیاز به استمرار خدمت در یک شغل و احساس مسئولیت بالا نسبت به آن دانسته است (ابطحی و مولایی، ۱۳۸۲: ۳). یانگ و آرمسترانگ نیز معتقدند که یکی از نمودهای وجود تعهد حرفه‌ای، تعهد به اختصاص اوقات فراغت برای حرفه است (ونگ و آرمسترانگ<sup>۲</sup>، ۲۰۰۱: ۱۶-۱).

1- Santos

2- Yong & Armstrong

## تعهد سازمانی

تعهد سازمانی، به‌عنوان وابستگی عاطفی و روانی به سازمان در نظر گرفته می‌شود که براساس آن، فردی که شدیداً متعهد است، هویت خود را با سازمان معین می‌کند، در سازمان مشارکت می‌کند و در آن درگیر می‌شود و از عضویت در سازمان لذت می‌برد (استیرز، ۱۹۸۲: ۲۰). به‌عبارت دیگر، مراد از تعهد سازمانی، هم‌ذات‌پنداری با سازمان کار و وفاداری به ارزش‌ها، انتظارات و اهداف آن است. تعهد سازمانی، وابسته به فرهنگ سازمانی و وفاق در سازمان کار است. پرتز و همکاران (۱۹۷۸)، تعهد سازمانی را به‌عنوان «درجه‌ی نسبی تعیین هویت فرد با سازمان و مشارکت و درگیری او در سازمان تعریف کرده‌اند». در این تعریف، تعهد سازمانی شامل سه عامل می‌شود: ۱- اعتقاد به اهداف و ارزش‌های سازمان ۲- تمایل به تلاش قابل ملاحظه به‌خاطر سازمان ۳- آرزو و خواست قوی و عمیق برای ادامه‌ی عضویت در سازمان (مایروآلن، ۱۹۹۰: ۱۸). منطقی است که افرادی که واقعا مالک بخشی از سازمان خود هستند، تعهد بیش‌تری نسبت به آن داشته باشند و کوشش آنها افزایش یافته و هم‌چنین تمایل به ترک خدمت در آن‌ها کاهش یابد (بارون و گرینبرگ، ۱۹۹۳: ۱۸۰-۱۷۸).

## تعهد رابطه‌ای

تعهد رابطه‌ای، نوعی احساس تعلق و وظیفه به دیگران - به‌ویژه دیگران مهم - و وفاداری نسبی به ارزش‌ها، انتظارات و اهداف آنهاست. تعهد رابطه‌ای در کار، تابع روابط اظهاری فرد به دیگران، به‌ویژه همکاران و قدمت این روابط است. تعهد رابطه‌ای، ماهیتاً خاص‌گراست. به‌عبارت دیگر، منظور از تعهد رابطه‌ای، احساس مسئولیت کاری شخص در روابط اجتماعی مستمر او با دیگران در کار روزمره است (چلپی، ۱۳۷۶: ۸۶-۸۷).

توجه به انواع تعهدات کارکنان و رعایت اصول اخلاقی در محل کار که ریشه در نوع نگرش، ارزش‌ها و باورهای کارکنان دارد، نکته‌ی مهمی است که می‌تواند در چگونگی تعامل عناصر درون‌سازمانی با یک‌دیگر، نحوه‌ی برخورد با ذی‌نفعان و کیفیت و کمیت برون‌دادهای سازمان اثرگذار باشد. بنابراین، شناسایی عوامل مؤثر بر اخلاق کاری و توجه به آن‌ها می‌تواند راه‌گشای برخی از مشکلات مبتلا به مدیریت منابع انسانی سازمان‌های امروزی قلمداد شود.

## برخی از عوامل درون‌سازمانی مؤثر بر اخلاق کاری

اخلاق کاری، یکی از موضوعات مهم مدیریت منابع انسانی است که تحت تأثیر عوامل متعدد درون‌سازمانی و برون‌سازمانی قرار می‌گیرد. قلمرو موضوعی این مقاله، شناسایی و بررسی عوامل درون‌سازمانی است که می‌تواند اخلاق کاری کارکنان بانک ملت را تحت تأثیر قرار دهد. پس از مرور ادبیات موضوع و با توجه به ویژگی‌های سازمان مورد مطالعه، سه دسته از عوامل اصلی درون‌سازمانی مؤثر بر اخلاق کاری در این مطالعه مورد توجه قرار گرفتند که عبارتند از: الف- اهداف و راهبردها، ب- مدیریت و ج- فرایندهای کاری.

## اهداف و راهبردها

در سلسله‌مراتب اهداف و برنامه‌ها، اهداف بلندمدت، بالاتر از راهبردها قرار دارند و می‌توان هدف‌های بلندمدت را به صورت نتیجه‌های خاصی که سازمان می‌کوشد در تأمین مأموریت خود به دست آورد، تعریف کرد (دیوید، ۱۳۷۹:۳۷)؛ اما استراتژی‌ها یا راهبردها، ابزاری هستند که شرکت می‌تواند به آن وسیله، به هدف‌های بلندمدت خود دست یابد. راهبردها، برای اجرایی شدن، به برنامه‌های کوتاه‌مدت بدل می‌شوند که خود را به شکل اهداف یا برنامه‌های سالانه نشان می‌دهد. هدف‌های سالانه، هدف‌های کوتاه‌مدتی هستند که سازمان برای رسیدن به هدف‌های بلندمدت، باید به آن‌ها دست یابد (دیوید، ۱۳۷۹:۳۸). اهداف و راهبردهای سازمان، می‌توانند طوری تدوین شوند که به افزایش آگاهی‌های اخلاقی کارکنان منجر شود؛ سیاست‌های فرهنگ‌سازی را بهبود دهند، رهبران و کارکنان را نسبت به سازمان متعهد سازند و به برقراری ارتباط مؤثر با عوامل ذی‌نفع کمک کنند. پس، توجه به اصول اخلاقی در تدوین برنامه‌های راهبردی سازمان، می‌تواند در اجرای آن‌ها نیز مؤثر واقع شود.

## مدیریت

برابر تعریف مدیریت، فرایند به کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی، بر مبنای یک نظام ارزشی پذیرفته شده است که از طریق برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، بسیج منابع و امکانات، هدایت و کنترل عملیات برای دستیابی به اهداف تعیین شده، صورت می‌گیرد (رضائیان،

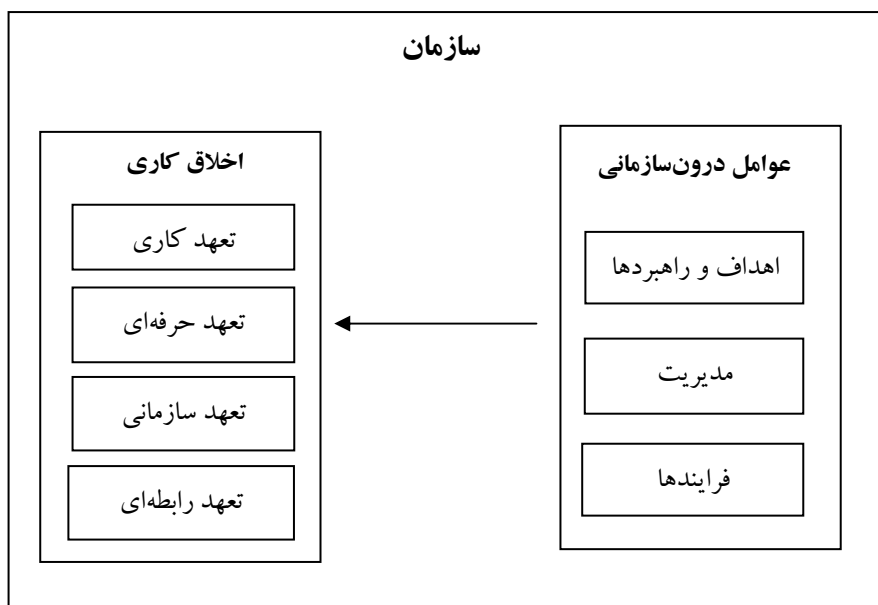
۸:۱۳۸۵). مدیر، می‌تواند از طریق ایجاد سیستم‌های پاداش، طراحی ساختار، تنظیم سیاست‌های مربوط به منابع انسانی سازمان و از همه مهم‌تر، از طریق نحوه تعامل و برخورد انسانی با افراد، بر جو اخلاقی حاکم بر سازمان اثر بگذارد. پس هرچه قدر سبک‌های مدیریتی با فضای فرهنگی و ارزشی حاکم بر سازمان هم‌خوانی بیشتری داشته باشد، بیش‌تر می‌تواند به تقویت باورها و ارزش‌های کاری و اخلاق حرفه‌ای منجر شود.

### فرایندها

تغییر به‌سوی هدف را با استفاده از سازوکار بازخور، فراگرد یا فرایند گویند. هر فرایند، دارای هدف، ساختار و نتیجه است. ساختار فرایند، بر نحوه‌ی به‌هم‌پیوستن فرایندها و عوامل متعدد، برای دستیابی به یک نتیجه‌ی معین دلالت دارد (رضائیان، ۸:۱۳۸۵). در طراحی فرایندهای سازمانی، می‌توان با رعایت شفافیت و تعبیه‌ی کدهای اخلاقی استاندارد، تنظیم سازوکارهای کنترل، از جمله خودکنترلی، سازوکارهای مسئولیت‌پذیری، جامعه‌پذیری و آموزش‌های ضمن خدمت، نسبت به انتقال ارزش‌های اخلاقی به کارکنان - به‌ویژه کارکنان تازه وارد - اطمینان حاصل کرد.

از مباحث نظری مربوط به موضوع مورد مطالعه دو محور اصلی اخلاق کاری و عوامل درون‌سازمانی مؤثر بر آن استنتاج شده که در نمودار (۱)، به‌عنوان الگوی مفهومی تحقیق نمایش داده شده است.

نمودار (۱)، نشان می‌دهد، عوامل درون‌سازمانی که شامل ابعاد اصلی «اهداف و راهبردها»، «مدیریت» و «فرایندهای کاری» می‌باشند، بر اخلاق کاری مؤثرند. برای اخلاق کاری، ابعاد چهارگانه‌ی «تعهد کاری»، «تعهد حرفه‌ای»، «تعهد سازمانی» و «تعهد رابطه‌ای» در نظر گرفته شده است. فرض اصلی مقاله بر این است که با تقویت عوامل درون‌سازمانی یادشده، اخلاق کاری کارکنان سازمان افزایش خواهد یافت.



نمودار ۱- الگوی مفهومی پژوهش

### روش‌شناسی تحقیق

این مقاله، حاصل پژوهشی است که از نظر هدف، کاربردی و از نظر شیوهی گردآوری داده‌ها، توصیفی پیمایشی به‌شمار می‌رود که در آن، برای گردآوری داده‌ها در زمینه‌ی مبانی نظری و ادبیات تحقیق، از روش کتابخانه‌ای و به‌منظور جمع‌آوری داده‌های میدانی، از پرسش‌نامه استفاده شده است. اعتبار محتوایی ابزار سنجش از طریق نظرخواهی از خبرگان موضوع به‌روش دلفی حاصل شده و برای سنجش اعتماد یا پایایی آن، از روش سازگاری درونی سؤالات با روش اندازه‌گیری ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است. ضریب پایایی سؤالات پرسش‌نامه، برابر با ۰/۹۵ محاسبه شده است.

جامعه‌ی آماری پژوهش، تمامی کارکنان حوزه‌های صنفی و ستادی بانک ملت تهران می‌باشد که از بین آن‌ها به روش نمونه‌گیری تصادفی نظام‌مند/منظم نمونه‌هایی انتخاب شده است. تعداد نمونه برای کارکنان ستادی، از مجموع ۱۴۲ نفر از کارکنان اداره‌ی کل امور کارکنان

(بخش ستاد بانک ملت) ۵۸ نفر و تعداد نمونه، از مجموع ۱۲۲۱ نفر از کارکنان شعب منطقه یک (بخش صف بانک ملت) ۹۰ نفر بوده است.

برای تجزیه و تحلیل اطلاعات به دست آمده، از روش‌های آمار توصیفی و استنباطی استفاده شده است. در تحلیل توصیفی داده‌ها، از جداول و نمودارهای فراوانی و اندازه‌گیری شاخص‌های متمایل به مرکز استفاده شده است و در تحلیل استنباطی داده‌ها، روش «آزمون تی برای دو نمونه» و سپس آزمون «رگرسیون» به کار رفته است.

### یافته‌ها

در این قسمت از مقاله، تأثیر عوامل درون‌سازمانی، شامل اهداف و راهبردها، مدیریت و فرایندها بر اخلاق کاری در بین نمونه‌های انتخابی از کارکنان حوزه‌ی ستادی و صنفی مورد بررسی قرار می‌گیرد.

### یافته‌های مربوط به کارکنان ستادی

برای شناسایی میزان تأثیر عوامل سه‌گانه‌ی درون‌سازمانی یادشده بر اخلاق کاری کارکنان ستادی بانک ملت، آزمون رگرسیون با روش Enter استفاده شد. در محاسبات انجام شده، ضریب هم‌بستگی بین دو متغیر اصلی «عوامل درون‌سازمانی» و «اخلاق کاری» مقدار  $0/813$  به دست آمد و ضریب تعیین که مجذور ضریب هم‌بستگی می‌باشد برابر  $0/661$  محاسبه گردید؛ یعنی، ۶۶ درصد از تغییرات اخلاق کاری در بین کارکنان ستادی بانک ملت توسط عوامل درون‌سازمانی مورد بحث معین می‌شود. جدول (۱)، نتایج آزمون رگرسیون و نقش هر یک از عوامل سه‌گانه‌ی درون‌سازمانی را در اخلاق کاری کارکنان ستادی بانک ملت نشان می‌دهد.

جدول ۱- نتایج آزمون رگرسیون در بین کارکنان ستادی بانک ملت

متغیرهای مستقل	سطح معناداری	آماره‌ی آزمون	مقدار خطا	ضریب متغیر	ضریب استاندارد متغیر (مقدار اثر)
مقدار ثابت	۰/۰۰۰	۶/۵۶۷	۰/۰۵	۱/۳۲۶	
اهداف و راهبردها	۰/۰۰۰	۳/۸۱۴	۰/۰۵	۰/۳۵۰	۰/۵۱۳
نحوه‌ی مدیریت	۰/۰۷۲	۱/۸۲۵	۰/۰۵	۰/۱۹۵	۰/۲۳۱
فرایندهای کاری	۰/۳۷۲	۰/۹۰۰	۰/۰۵	۰/۰۹۶	۰/۱۳۸

همان‌گونه که در جدول (۱) مشاهده می‌شود، چون مقدار سطح معناداری مقدار ثابت و متغیر اهداف و راهبردها کوچک‌تر از مقدار خطای ۰/۰۵ می‌باشد و مقدار قدرمطلق آماره‌ی تی آن‌ها نیز بزرگ‌تر از ۱/۹۶ است، در مدل باقی می‌ماند؛ ولی چون مقدار سطح معناداری نحوه‌ی مدیریت و فرایندهای کاری، بزرگ‌تر از مقدار خطای ۰/۰۵ می‌باشد و مقدار قدرمطلق آماره‌ی تی آن‌ها کوچک‌تر از ۱/۹۶ است، از مدل حذف می‌شوند و معادله‌ی رگرسیون خطی به‌صورت زیر به‌دست می‌آید:

$$\text{اخلاق کاری} = ۱/۳۲۶ + (۰/۵۱ \times \text{اهداف و راهبردها})$$

نتایج به‌دست آمده، حاکی از آن است که فقط متغیر «اهداف و راهبردها» بر سطح «اخلاق کاری» کارکنان ستادی بانک ملت اثر معنادار دارد و مقدار آن برابر ۰/۵۱۳ می‌باشد و تأثیر متغیرهای مدیریت و فرایندها بر اخلاق کاری کارکنان ستادی معنادار نیست.

### یافته‌های مربوط به کارکنان صفی

در تحلیل میزان تأثیر متغیرهای سه‌گانه‌ی درون‌سازمانی بر اخلاق کاری کارکنان حوزه‌ی صفی بانک ملت نیز از آزمون رگرسیون و روش Enter استفاده شد. محاسبات انجام شده، میزان ضریب هم‌بستگی را ۰/۸۱۵ نشان می‌دهد و ضریب تعیین نیز که مجذور ضریب هم‌بستگی است، برابر ۰/۶۶۵ می‌باشد و به این معنا است که ۶۵ درصد تغییرات اخلاق کاری کارکنان صفی بانک ملت توسط متغیرهای درون‌سازمانی معین می‌شود؛ اما تحلیل رابطه‌ی علی بین تک‌تک متغیرهای

درون‌سازمانی با اخلاق کاری کارکنان صنفی بانک ملت، نشان‌دهنده‌ی معناداری اثر هر سه متغیر مستقل بر اخلاق کاری آنان می‌باشد. نتایج یافته‌ها در جدول (۲) آمده است.

جدول ۲- نتایج آزمون رگرسیون در بین کارکنان صنفی بانک ملت

متغیرهای مستقل	سطح معناداری	آماره‌ی آزمون	مقدار خطا	ضریب متغیر	ضریب استاندارد متغیر (مقدار اثر)
مقدار ثابت	۰/۰۰۰	۶/۲۷۹	۰/۰۵	۱/۱۰۶	---
اهداف و راهبردها	۰/۰۰۰	۳/۴۲۷	۰/۰۵	۰/۲۲۷	۰/۳۲۴
نحوه‌ی مدیریت	۰/۰۰۱	۳/۵۱۸	۰/۰۵	۰/۳۳۳	۰/۳۶۱
فرایندهای کاری	۰/۰۴۱	۲/۰۷۸	۰/۰۵	۰/۱۷۴	۰/۲۱۷

همان‌طور که جدول (۲) نشان می‌دهد، چون مقدار سطح معناداری مقدار ثابت، اهداف و راهبردها، نحوه‌ی مدیریت و فرایندهای کاری کوچک‌تر از مقدار خطای ۰/۰۵ می‌باشد و مقدار قدر مطلق آماره‌ی تی آن‌ها بزرگ‌تر از مقدار ۱/۹۶ است، هر سه متغیر درون‌سازمانی مورد مطالعه، در مدل باقی می‌مانند؛ یعنی، تأثیر متغیرهای اهداف و راهبردها، مدیریت و فرایندها، بر اخلاق کاری کارکنان صنفی بانک ملت معنادار است و معادله رگرسیون مربوط به آن‌ها به صورت زیر نوشته می‌شود:

$$\text{اخلاق کاری} = ۱/۱۰۶ + (۰/۳۲۴ \times \text{اهداف و راهبردها}) + (۰/۳۶۱ \times \text{نحوه‌ی مدیریت}) + (۰/۲۱۷ \times \text{فرایندهای کاری})$$

نتیجه‌ی به دست آمده، حاکی از آن است که در بین کارکنان صنفی بانک ملت، هر سه متغیر اهداف و راهبردها، نحوه‌ی مدیریت و فرایندهای کاری، اثر معناداری بر سطح اخلاق کاری آنان دارد و مقدار تأثیر آن‌ها، به ترتیب برابر با ۰/۳۲۴، ۰/۳۶۱ و ۰/۲۱۷ می‌باشد. به این معنا که از بین عوامل سه‌گانه‌ی درون‌سازمانی، عامل مدیریت، بیش از سایر عوامل بر اخلاق کاری کارکنان صنفی اثرگذار است و اهداف و راهبردها و فرایندهای کاری از این منظر در رتبه‌های بعدی قرار می‌گیرند.

## یافته‌های حاصل از آزمون t

یافته‌های به دست آمده از تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از آزمون t، دو نمونه‌ای برای مقایسه‌ی تفاوت تأثیر عوامل درون‌سازمانی بر اخلاق کاری در دو نمونه از کارکنان صفی و ستادی بانک ملت نشان داد که الف- از نظر تأثیر متغیر «اهداف و راهبردها» بر متغیر «اخلاق کاری» بین کارکنان صفی و ستادی تفاوت معنادار وجود دارد و این تأثیر در بین کارکنان ستادی بیش از کارکنان صفی است ب- میزان تأثیر متغیر «نحوه‌ی مدیریت» بر «اخلاق کاری» نیز بین این دو گروه یکسان نیست و این تأثیر در بین کارکنان صفی بیش از کارکنان ستادی می‌باشد ج- از نظر تأثیر متغیر «فرایندهای کاری» بر «اخلاق کاری» بین دو نمونه‌ی آماری تفاوت معنادار وجود دارد و این یعنی که تأثیر متغیر فرایند کاری بر اخلاق کاری بین کارکنان صفی بیش از کارکنان ستادی است. در مجموع، تحلیل‌های آماری نشان می‌دهد که از نظر تأثیر متغیر «عوامل درون‌سازمانی» بر «اخلاق کاری» بین دو نمونه از کارکنان صفی و ستادی تفاوت معنادار وجود دارد و این تأثیر، بین کارکنان صفی پررنگ‌تر و بیش‌تر از کارکنان ستادی است.

## بحث و نتیجه‌گیری

هدف این مقاله، بررسی عوامل مؤثر بر ارتقای سطح اخلاق کاری کارکنان بانک ملت می‌باشد. با توجه به مرور ادبیات موضوع و الگوی مفهومی پژوهش، می‌توان گفت که سه عامل اصلی اهداف و راهبردها، مدیریت و فرایندهای کاری به‌عنوان عوامل درون‌سازمانی بر ارتقای سطح اخلاق کاری کارکنان سازمان مورد مطالعه مؤثر می‌باشد. نتایج به دست آمده، حاکی از این است که میان عوامل مؤثر بر اخلاق کاری در دو حوزه‌ی کارکنان صفی و ستادی تفاوت معنادار وجود دارد. این یافته‌ها با نتایج تحقیقات پیشین مطابقت دارد؛ رضایی‌منش، در تحقیقی با عنوان «بررسی زیرساخت اخلاقی در بخش خدمات عمومی ایران» به این نتیجه رسیده است که قاطعیت مادی و معنوی بیش‌تر رهبران، مدون بودن کدهای اخلاقی و استانداردهای رفتار شغلی و حرفه‌ای، استقرار سیستم کنترل و افشا، آموزش‌های اخلاقی بیش‌تر، نظام کارآمدتر حقوق و دست‌مزد و انگیزش که در زمره‌ی عوامل درون‌سازمانی به‌شمار می‌آیند، بر ارتقای سطح اخلاق کاری مؤثر می‌باشند (۱۳۸۳). این یافته‌ها، با نتایج پژوهشی با عنوان «بررسی میزان اخلاق کاری و عوامل

اجتماعی مؤثر بر آن در میان کارکنان ادارات دولتی استان تهران» نیز هم‌خوانی دارد. در بررسی تأثیر هم‌زمان عوامل مؤثر بر اخلاق کاری، در نهایت هفت عامل مهم را مورد شناسایی قرار داده است که به‌نوبه‌ی خود به دو دسته تقسیم می‌شوند: دسته‌ی اول، عوامل مربوط به ارزش‌های اجتماعی فرد و دسته‌ی دوم، عوامل مربوط به سازمان کار. می‌توان گفت که اخلاق کار در مرتبه‌ی اول تحت تأثیر عوامل مربوط بر ارزش‌های اجتماعی فرد و در مرتبه‌ی دوم تحت تأثیر عوامل مربوط به محیط و سازمان کار است.

از بین عوامل سه‌گانه‌ی درون‌سازمانی، فقط تأثیر عامل اهداف و راهبردها بر اخلاق کاری کارکنان ستادی بانک ملت معنادار بود و رابطه‌ی بین عوامل نحوه‌ی مدیریت و فرایندهای کاری با اخلاق کاری آنان از نظر آماری معنی‌دار نبود. به‌نظر می‌رسد که این مطلب، بستگی زیادی به ماهیت مشاغل ستادی دارد؛ زیرا کارکنان ستادی بانک‌ها، ماهیتاً با برنامه‌های بلندمدت، تنظیم راهبردها و خط‌مشی‌های سازمان سروکار دارند و بنابراین، طبیعی است که هر قدر عوامل درون‌سازمانی مربوط با اهداف و راهبردها که در راستای ویژگی‌های ذاتی این‌گونه مشاغل است تقویت شود، نقش به‌سزایی را در ارتقای سطح اخلاق کاری آن‌ها ایفا خواهد نمود. از سوی دیگر، به‌نظر می‌رسد با توجه عملیاتی و روزمره بودن ماهیت مشاغل کارکنان صفی، عواملی مثل سبک مدیریت و فرایندهای کاری تأثیر بیش‌تری بر اخلاق کاری آن‌ها می‌گذارد. از دلایل احتمالی تفاوت معنادار تأثیر اهداف و راهبردها بر اخلاق کاری کارکنان صف و ستاد بانک ملت، می‌توان به موارد ذیل اشاره کرد:

- کارکنان ستادی در بطن اهداف کلی و پشتیبانی سازمان قرار دارند.
- کارکنان ستادی، اغلب جزو نیروهای متخصص می‌باشند، به این جهت، تأثیر نحوه‌ی مدیریت و فرایندهای کاری روی آنان ناچیز است.
- میزان تغییرات مدیریتی در کارکنان ستادی، کم‌تر از کارکنان صفی می‌باشد.
- کمیته‌های تصمیم‌گیری در سازمان از کارکنان ستادی تشکیل می‌شوند. هم‌چنین در جلسات عمومی سازمان، کارکنان ستادی حضور دارند.
- کارکنان ستادی به تغییرات اهداف و راهبردها توجه بیش‌تری دارند تا تغییرات سبک مدیریت و فرایندهای کاری.

- هم‌چنین درباره‌ی تفاوت معنادار نقش نحوه‌ی مدیریت بر اخلاق کاری کارکنان صف و ستاد بانک ملت، می‌توان دلایل احتمالی زیر را برشمرد:
- بخش صفی به دلیل این که خطّ مقدم بانک می‌باشد و نطقه‌ی تماس بانک با مشتریان است، از حساسیت فوق‌العاده‌ای برخوردار است؛ به گونه‌ای که هر اشتباه از جانب کارکنان، برای بانک به عنوان یک نقص به شمار می‌آید و شاید به از دست دادن یک مشتری بینجامد. رؤسای شعب بانک‌ها، بیش‌تر از مدیران ستادی از روش‌های کنترلی بهره می‌برند؛ به همین دلیل، با توجه به مشهود بودن روش‌های کنترلی برای کارکنان، نحوه‌ی مدیریت بر کارکنان صفی تأثیر بیش‌تری دارد.
  - به دلیل دسترسی کارکنان صف به وجوه نقد و حساب‌های مشتریان بانک، رؤسای شعب و رؤسای مدیریت شعب، برای جلوگیری از تخلفات احتمالی، از بازرسان قانونی استفاده می‌کنند؛ ضمن این که روش مدیریتی آن‌ها عمدتاً روش نظارت مستقیم و دقیق می‌باشد.
  - کارکنان صف، در مجموعه‌ای کوچک مشغول به فعالیت هستند (شعبه) و بخشی مستقل به حساب می‌آیند و رؤسای شعب مختلف، می‌توانند سبک مدیریتی خاص خود را اعمال کنند. بدین جهت، با انتقال کارمند به شعبه‌ای دیگر یا جابه‌جایی رؤسای شعبه، این سبک مدیریتی خواه ناخواه تغییر می‌کند و بر نوع کار و ارزش‌های اخلاقی حاکم بر آن اثر می‌گذارد.
  - یکی دیگر از دلایل احتمالی اثرگذاری نحوه‌ی مدیریت بر اخلاق کاری، پراکندگی جغرافیایی شعب می‌باشد و وجود خرده‌فرهنگ‌های مختلف، سبب تفاوت سبک مدیریتی رؤسای شعب می‌گردد.
- ملاحظه شد که فرایندهای کاری نیز، از جمله عوامل درون‌سازمانی مؤثر بر اخلاق کاری کارکنان است که این تأثیر بین کارکنان صفی معنادار بود. در این زمینه، می‌توان به موارد ذیل اشاره کرد:
- از آن‌جا که سیاست‌های کلان بانک به صورت سلسله‌مراتبی و از بالا به پایین ابلاغ می‌گردد، به صورت مستقیم بر کارکنان صف اثر می‌گذارد و فرایندهای کاری شغل

آنها را تحت تأثیر قرار می‌دهد؛ درحالی‌که کارکنان ستادی، به مرکز تصمیم‌گیری نزدیک‌تر هستند و حتی می‌توانند فرایندهای سیاست‌گذاری و انجام کارها را تحت تأثیر قرار دهند.

- با توجه به وجود دستورالعمل‌های دقیق (رسمیت بالا) برای انجام فعالیت‌های شعبه‌های بانک ملت، تأثیر فرایندها بر اخلاق کاری کارکنان صف بسیار بیش‌تر از کارکنان ستادی است.

- با توجه به تنوع و پیچیدگی مشاغل بخش صفی بانک (مثل دایره‌ی اعتبارات، دایره‌ی حواله‌جات، دایره‌ی صندوق و حساب‌رسی در شعب، رعایت فرایندهای دقیق انجام کار در مشاغل صفی بسیار بیش‌تر از مشاغل ستادی به نظر می‌رسد و می‌تواند بر اخلاق کاری حاکم بر آنها مؤثر باشد.

## فهرست منابع

۱. آهنچیان، محمدرضا و رمضانعلی میندری (۱۳۸۳). رابطه‌ی مهارت‌های ارتباطی مدیران با سلامت سازمانی، *پژوهشنامه‌ی علوم انسانی و اجتماعی*، دانشگاه بابلسر، سال ۴، ش ۱۲، صص ۴۱-۶۰.
۲. ابطحی، سیدحسین و ناصر مولایی (۱۳۸۵). رابطه‌ی میان تعهد حرفه‌ای و سازمانی. *تدبیر*، ش ۱۱۷.
۳. چلبی، مسعود (۱۳۷۶). *اخلاق کار*. نامه پژوهش، سال ۲، ش ۵.
۴. دفت، ریچارد ال. (۱۳۷۷). *مبانی تئوری و طراحی سازمان*. ترجمه‌ی سیدمحمد اعرابی و علی پارسائیان، تهران: دفتر پژوهش‌های علمی.
۵. دلشاد تهرانی، مصطفی (۱۳۷۹). *درباب امانات - اخلاق اداری در نهج البلاغه*. تهران: انتشارات دریا.
۶. دیلمی آذربایجانی، مسعود (۱۳۸۰). *اخلاق اسلامی*. قم: دفتر نشر معارف.
۷. دیوید، فرد آر. (۱۳۷۹). *مدیریت استراتژیک*. ترجمه‌ی علی پارسائیان و سیدمحمد اعرابی، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۸. دهخدا، علی اکبر (۱۳۲۸). *فرهنگ لغات*. تهران: امیرکبیر.
۹. ذوالفقاری، غلامحسین (۱۳۸۱). *رهنمون*. تهران: انتشارات اوسان.
۱۰. رضائیان، علی (۱۳۸۰). *مبانی سازمان و مدیریت*. تهران: سمت.
۱۱. رضایی منش، بهروز (۱۳۸۳). *بررسی زیرساخت اخلاقی در بخش خدمات عمومی ایران*. رساله‌ی دکتری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران.
۱۲. زاهدی، شمس‌السادات (۱۳۷۹). *مدیریت فراملیتی و جهانی؛ نگرش تطبیقی*. تهران: سمت.
۱۳. فرهنگ پور، مهدی (۱۳۸۲). *بررسی رابطه‌ی انگیزه و وجدان کاری کارکنان صنعت برق کرمان*. پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد کرمان.
۱۴. لاوتن، آلن (۱۳۸۱). *مدیریت اخلاقی در خدمات دولتی*. ترجمه‌ی محمدرضا ربیعی مندجین و حسن گیوریان، تهران: انتشارات یکان.
۱۵. مطهری، مرتضی (۱۳۷۰). *تعلیم و تربیت در اسلام*. تهران: انتشارات صدرا.
16. Akbaba, S. (2003). *Organizational Health of Secondary Schools in Turkey and Changes Needed*, Ibant Izzet Baysal University, Turkey.
17. Abbas J. Ali, Abdullah Al-Owaihian (2008). Islamic Work Ethic: a Critical Review School of International Management, Eberly College of Business Cross Cultural Management: *An International Journal*, Vol. 15, No. 1, pp. 5-19.
18. Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 63, pp:1-18.
19. Grundstein, R. (2001). *A Strategy for Formulation and Implementation of Code of Ethics in*

- Public Service Organization.** INTL of Public Administration, Vol. 24(5).
20. Mowdey, R. T., et al. (1982). **Organizational Linkage: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover.** New York: Academic Press, pp: 20-22.
21. Wang, X & Armstrong, A. (2001). A structural Model of Professional Commitment from the Perspective of Characteristics of Professional Community. **Victoria University of Technology School of Management**, No.10, pp: 1-16.
22. Wotrubaet, R.T et al. (2001). The Impact of Ethics code Familiarity on Manager Behavior. **Journal of Business Ethics**, No. 33, pp: 322-234.



