

# ارزیابی نقش DNA سازمانی در بهبود عملکرد شعب بانک ملی با در نظر گرفتن نقش واسطه‌ای سرمایه‌شهرتی و جو اخلاقی سازمان

محمدرضا اسعدی<sup>۱</sup>، دکتر علی اکبر حسینی<sup>۱\*</sup>، دکتر سعید آبیانی اصفهانی<sup>۱</sup>، دکتر امیر غفوریان شاگردی<sup>۲</sup>  
۱. دانشکده مهندسی صنایع و مدیریت، دانشگاه صنعتی شاهرود، شاهرود، ایران  
۲. دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه بین‌المللی امام رضاع، مشهد، ایران  
(تاریخ دریافت: ۹۸/۰۷/۹، تاریخ پذیرش: ۹۹/۰۹/۱۰)

## چکیده

**زمینه:** امروزه عوامل متعددی در عملکرد سازمان‌ها دخیل هستند؛ لذا شناسایی و به‌کارگیری این عوامل نقش حیاتی در بقای سازمان‌ها دارد. هدف این پژوهش بررسی نقش سرمایه‌شهرتی و جو اخلاقی سازمان در ارتباط دی.ان.ای سازمانی و عملکرد سازمان است. **روش:** پژوهش حاضر بر اساس هدف، کاربردی و با توجه به ماهیت از نوع توصیفی همبستگی است. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارکنان شعب بانک ملی (۱۹۰۰ نفر) در مشهد بود. از طریق روش نمونه‌گیری خوشه‌ای، ۳۲۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب شد. برای گردآوری اطلاعات از پرسشنامه‌های استاندارد جو اخلاقی ویکتور و کولن، شهرت سازمانی فامبران و وان ریل، عملکرد سازمانی هرسی و گلداسمیت و پرسشنامه محقق‌ساخته دی.ان.ای سازمانی استفاده شد. تحلیل داده‌ها با استفاده از مدل معادلات ساختاری توسط نرم‌افزار SMART PLS انجام شده است.

**یافته‌ها:** نتایج به‌دست‌آمده نشان می‌دهد اندازه اثر دی.ان.ای سازمانی بر عملکرد سازمان در سطح معناداری ۹۵ درصد، ۰/۶۲۶ است که نقش قابل‌توجهی در عملکرد سازمان می‌باشد و سرمایه‌شهرتی نیز این ارتباط را میانجی‌گری می‌کند. همچنین جو اخلاقی سازمان، رابطه دی.ان.ای سازمانی بر عملکرد سازمان در شعب بانک ملی را تعدیل می‌کند. **نتیجه‌گیری:** دی.ان.ای سازمانی، بخشی از تأثیر خود بر عملکرد سازمان را از طریق متغیر میانجی سرمایه‌شهرتی منتقل می‌کند. لذا با حذف این متغیر از مدل مفهومی پژوهش، میزان تأثیرگذاری دی.ان.ای سازمانی بر عملکرد، به طور محسوسی کاهش می‌یابد. همچنین وجود جو اخلاقی قوی در سازمان تأثیر قابل‌توجهی در عملکرد شعب بانک ملی در سطح کلان‌شهر مشهد دارد.

**کلید واژگان:** DNA سازمانی؛ عملکرد سازمان؛ سرمایه‌شهرتی؛ جو اخلاقی سازمان

## سرآغاز

در این میان شناسایی ویژگی‌های خاص هر سازمان از اهمیت بسزایی برخوردار است. یکی از استعاره‌هایی که اخیراً در مباحث مدیریت سازمان باهدف تمرکز بر ویژگی‌های خاص مرتبط با آن مطرح شده است، دی.ان.ای سازمانی<sup>۱</sup> است؛ که با رویکرد ژنتیکی به توصیف سازمان می‌پردازد. مدیران با شناخت نوع سازمان، که به کمک استعاره‌ها رخ داده است، با درکی واقعی به مدیریت می‌پردازند و سبکی را پیشه خود می‌سازند که با شرایط و نوع سازمان سازگار و همسان است (۲).

مدیریت عملکرد از مهم‌ترین پیشرفت‌های اخیر در مدیریت منابع انسانی سازمان‌هاست که از طریق بهبود عملکرد و توسعه قابلیت‌های افراد و گروه‌های کاری، موجب موفقیت پایدار سازمان‌ها می‌شود (۱). امروزه سازمان‌ها به‌تبع نقش‌های متفاوت خود در عرصه‌های اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی می‌توانند در پویایی و تعالی جوامع مؤثر باشند. این مسئله با افزایش پویایی محیط تصمیم‌گیری سبب شده است تا موضوع عملکرد سازمان<sup>۱</sup> تبدیل به یک چالش شود. از این رو، این مسئله همواره مورد توجه محققان واقع شده است.

نویسنده مسئول: نشانی الکترونیکی: [aa.hasani@shahroodut.ac.ir](mailto:aa.hasani@shahroodut.ac.ir)



سرمایه شهرتی<sup>۱۲</sup>: امروزه صاحب نظران در کنار شهرت سازمانی، مفهوم سرمایه شهرتی را ارائه کرده اند که عامل مهمی برای کسب موفقیت یک سازمان تلقی می شود. شهرت سازمان ها به عنوان نشانه اعتبار، سرمایه ای به شمار می آید که بیانگر اعتماد و احترام غیرقابل انتقالی است که سازمان توانسته است در طول زمان و با کوشش و سرمایه گذاری های فراوان برای خود کسب کند. شهرت سازمان، ارزش و مزیتی رقابتی است و فلیپ سالزینک اولین بار در سال ۱۹۵۷ این مزیت را شناسایی و معرفی کرده است؛ «اعتبار و ارزشی معامله ناپذیر، جایگزین نشدنی و تقلیدناپذیر که سبب منزلت اجتماعی سازمان در میان دیگر واحدهای رقیب می شود» (۱۲). شهرت شرکت، تصویر ذهنی و مسئولیت اجتماعی<sup>۱۳</sup> ابعاد تأثیرگذار در سرمایه شهرتی سازمان است (۱۳).

جو اخلاقی سازمان<sup>۱۴</sup>: جو اخلاقی سازمان نشان دهنده ارزش های اخلاقی و انتظارات رفتاری و نشانگر تأثیر اخلاقیات بر تصمیمات اعضای سازمان بوده و به معنی وجود گزینه های اخلاقی جهت انتخاب و عمل کارکنان است. جو اخلاقی، عبارت است از مقررات، استانداردها، کدها و یا اصولی که دستورالعمل های لازم برای رفتارهای درست اخلاقی و وجدانی و همچنین درستکاری در شرایط خاص سازمانی را فراهم می سازند (۱۴). مقررات، مراقبت و توجه، ضوابط، کارایی مداری<sup>۱۵</sup>، استقلال و نگاه ابزاری ابعاد تأثیرگذار در جو اخلاقی سازمان می باشند (۱۵).

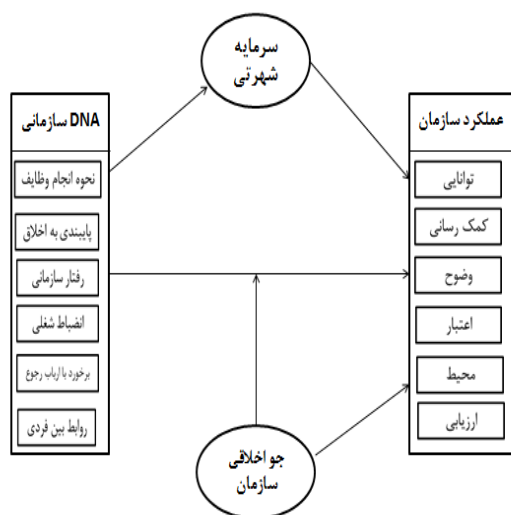
این پژوهش در نظر دارد تا تأثیر دی.ان.ای سازمانی را بر عملکرد سازمان مورد مطالعه قرار دهد و همچنین نقش میانجی گری سرمایه شهرتی و تعدیل کنندگی جو اخلاقی سازمان را در این رابطه بسنجد. بانک ملی با سابقه ۹۰ ساله فعالیت در عرصه بانکداری در حال حاضر عنوان بزرگترین بانک جهان اسلام و خاورمیانه را به خود اختصاص داده است. بر این اساس، اصلی ترین سؤالی که در این زمینه مطرح می شود این است که آیا سرمایه شهرتی در ارتباط دی.ان.ای سازمانی و عملکرد سازمان نقش میانجی گری دارد؟ و آیا جو اخلاقی سازمان، تأثیر دی.ان.ای سازمانی بر عملکرد سازمان را تعدیل می کند؟ پاسخ به سؤالات مذکور می تواند زمینه ای فراهم سازد تا سازمان ها با استفاده از منابع و امکانات موجود، برند خود را از مقبولیت بیشتری برخوردار سازند و با ایجاد جو اخلاقی مناسب در سازمان، گام مثبتی در جهت بهبود عملکرد خود بردارند. در این بخش پیشینه ای مختصر از پژوهش های صورت گرفته در این زمینه بیان می شود و مورد نقد و بررسی قرار می گیرد و در انتها ضمن ارائه مدل مفهومی، فرضیات تحقیق بیان می شود. در پژوهش های پیشین، محققین پژوهشی با عنوان ارتباط بین شهرت سازمانی و عملکرد مالی در دانشگاه استانبول ترکیه صورت دادند. در این تحقیق، رابطه بین شهرت سازمانی و عملکرد مالی در سال های ۲۰۰۰ تا ۲۰۱۰ مورد بررسی قرار گرفت. برای اندازه گیری شهرت سازمانی از لیست شرکت های برتر نشریه فورچون و برای اندازه گیری عملکرد مالی شرکت ها از نسبت های بازده حقوق صاحبان سهام<sup>۱۶</sup> و بازده دارایی<sup>۱۷</sup> استفاده شده است. نتایج تحقیق نشان داد که ارتباطی

یکی از راه کارهایی که موجب بهبود عملکرد سازمان می شود، احیای اخلاقیات و ایجاد جو اخلاقی در سازمان است. اخلاق در سازمان، ارتباطات اثربخش<sup>۲</sup> که بخشی از دی.ان.ای سازمانی را تشکیل می دهد را به وجود آورده و موجب بهره وری سازمانی<sup>۴</sup> و رضایت شغلی<sup>۵</sup> در کارکنان و در نهایت موجب تعالی و بهبود عملکرد سازمان می شود (۳). بنابر نظرات ارائه شده در ادبیات پژوهش، پیچیده تر شدن روزافزون سازمان ها و افزایش میزان کارهای غیراخلاقی و غیرقانونی در محیط های کاری، توجه مدیران و رهبران را به ایجاد جو اخلاقی در سازمان ها مبذول کرده است (۴). مدیران متکی بر ارزش های اخلاقی<sup>۶</sup> اثر قابل توجهی بر احساس انرژی، عملکرد، توانمندی و خلاقیت کارکنان بر جای می گذارند (۵). از طرف دیگر، تحقیقات صورت گرفته در این زمینه نشان می دهند که در کسب و کار امروز شهرت، همه چیز است (۶). فقدان شهرت سازمانی، احساس تعلق اعضا به سازمان را خدشه دار کرده و از میزان تعلق خاطر کارکنان<sup>۷</sup> و تعهد آن ها به ارزش ها و اهداف سازمان و همچنین حساسیت آن ها نسبت به تحقق این اهداف می کاهد. این امر موجب از دست رفتن مزیت های رقابتی<sup>۸</sup> سازمان و به خطر افتادن موجودیت آن در محیط پویا و رقابتی که سازمان های عصر حاضر ناگزیر به فعالیت در آن هستند خواهد شد.

دی.ان.ای سازمانی بیانگر نوعی شیوه اندیشیدن و تفکر در مورد سازمان ها، انگاره های سازمانی، سبک ها و اقدامات مدیران و رهبران سازمانی و دیگر موضوعات مربوط به سازمان است. دی.ان.ای سازمانی یک استعاره یا نظریه است که دربردارنده عناصری است که با یکدیگر توصیف کننده شخصیت سازمان است که به تشریح و تبیین فعالیت های سازمان کمک می کند (۷). دو تن از صاحب نظران این حوزه، دی.ان.ای سازمانی را این گونه تعریف می کنند: «تمامی کنش ها و واکنش ها، شیوه ها و رفتارها، نمودها و رخساره های سازمانی تحت تأثیر نوع دی.ان.ای آن است. شناسایی دی.ان.ای سازمانی به ما کمک می کند تا برنامه های بهبود و توسعه و تحول در سازمان خود را به شکلی کارآمدتر رهبری کنیم. همچنین عدم هم راستایی زیر سیستم های سازمانی با دی.ان.ای سازمانی را شناسایی نموده و مدیریت آن، سازمان خود را به یک کل هم نوا یا ویلونی که صداهای گوش نواز از آن ساطع می شود، مبدل نماییم» (۸). ابعاد تأثیرگذار در دی.ان.ای سازمانی عبارت اند از نحوه انجام وظایف، روابط بین فردی<sup>۹</sup>، رفتار سازمانی<sup>۱۰</sup>، برخورد با ارباب رجوع، پایبندی به ارزش های اخلاقی و انضباط شغلی<sup>۱۱</sup>. عملکرد سازمانی: عملکرد سازمانی پدیده ای پیچیده است که شاید ساده ترین تعبیر برای آن را بتوان مجموعه فعالیت های معطوف به دستیابی به اهداف سازمانی دانست. از این رو عملکرد سازمانی به این موضوع مربوط می شود که یک سازمان چقدر به اهداف خود رسیده است (۹). در تعریفی دیگر عملکرد عبارت است از مجموعه رفتارهای فرد در ارتباط با شغل که افراد از خودشان بروز می دهند. به عبارتی می توان عملکرد را محاسبه یا سنجش نتیجه ها دانست (۱۰). ابعادی که عملکرد سازمان را تحت تأثیر قرار می دهند عبارت اند از: توانایی، کمک رسانی، اعتبار، مشوق، وضوح، ارزیابی و محیط (۱۱).

همچنین به دلیل فقدان منابع کافی در این زمینه، متغیر فوق با نظر خبرگان به عنوان متغیر میانجی ارائه شده است. همچنین سازمانی که جو اخلاقی در آن حاکم باشد و کارکنان در انجام وظایف شغلی و روابط بین فردی خود اصول اخلاقی و منشور اخلاقی ثبت شده سازمان را در دستور کار خود قرار دهند، دی.ان.ای سازمانی بهتر می‌تواند عملکرد آن سازمان را تحت تاثیر قرار داده و موجب بهبود عملکرد و رشد و تعالی سازمان گردد. لذا در این پژوهش جو اخلاقی سازمان به‌عنوان متغیر تعدیل‌گر با تاثیر بر متغیر وابسته مورد بررسی قرار گرفته است. ارتباط بین فاکتورهای مؤثر بر عملکرد سازمان‌ها در نگاره ۱ نشان داده شده است. در این مدل مجموعه اثرات متغیرهای مستقل، وابسته، میانجی و تعدیل‌گر در نظر گرفته شده‌اند.

فرضیه‌های پژوهش عبارتند از:  
 فرضیه اول: دی.ان.ای سازمانی و عملکرد سازمان ارتباط معنادار دارد.  
 فرضیه دوم: سرمایه شهری در رابطه دی.ان.ای سازمانی و عملکرد سازمان نقش میانجی‌گری دارد.  
 فرضیه سوم: جو اخلاقی سازمان در رابطه دی.ان.ای سازمانی و عملکرد سازمان نقش تعدیل‌گری دارد.  
 فرضیه چهارم: دی.ان.ای سازمانی و سرمایه شهری ارتباط معنادار دارد.  
 فرضیه پنجم: سرمایه شهری و عملکرد سازمان ارتباط معنادار دارد.  
 فرضیه ششم: جو اخلاقی سازمان و عملکرد سازمان ارتباط معنادار دارد.



نگاره ۱: مدل مفهومی تحقیق

### روش

پژوهش حاضر بر اساس هدف، کاربردی و با توجه به ماهیت از نوع توصیفی همبستگی است. هدف، بررسی نقش دی.ان.ای سازمانی در عملکرد سازمان با در نظر گرفتن نقش سرمایه شهری و جو اخلاقی سازمان است (توصیفی- همبستگی مبتنی بر معادلات ساختاری). جمع‌آوری داده‌ها به‌صورت میدانی است. جامعه آماری پژوهش شامل

بین شهرت سازمانی و عملکرد مالی شرکت‌ها (البته با روش‌های اندازه‌گیری این پژوهش)، وجود ندارد (۱۶). در پژوهشی دیگر تاثیر جو اخلاقی سازمان بر عملکرد سازمانی و تمایل به ترک خدمت فروشندگان مورد ارزیابی واقع شد. نتایج گویای تأثیرپذیری عملکرد نمایندگی‌های فروش و تمایل به ترک خدمت فروشندگان از جو اخلاقی سازمان و ابعاد آن است. از میان ابعاد جو اخلاقی سازمان، اقدامات اخلاقی فروش بیشترین تأثیر مثبت را بر عملکرد نمایندگی‌ها و بیشترین تأثیر منفی را بر تمایل به ترک خدمت فروشندگان داشته است (۴). در پژوهشی دیگر رابطه جو اخلاقی با پیامدهای مثبت و منفی سازمانی مورد مطالعه و بررسی قرار گرفته است. نتایج تحقیقات حاکی از این است که جو اخلاقی به‌طور مستقیم باعث ارتقای رضایت شغلی و تعهد سازمانی در کارمندان می‌شود. همچنین کاهش تمایل به ترک خدمت شغلی کارمندان در محیط اداری از تأثیرات جو اخلاقی به‌حساب می‌آید (۱۷).

همچنین در پژوهشی به بررسی نقش دی.ان.ای سازمان در بهبود عملکرد شرکت‌های صنعتی مصر پرداخته شده است. در این پژوهش ابعاد حقوق تصمیم‌گیری، انگیزه، اطلاعات و ساختار برای سنجش دی.ان.ای سازمانی مورد استفاده قرار گرفته است. تأثیر هر یک از این ابعاد بر عملکرد سازمان به‌طور جداگانه مورد سنجش قرار گرفت. نتایج این تحقیق نشان داد که چهار بعد دی.ان.ای سازمانی، تأثیر مستقیم و قابل توجهی در بهبود عملکرد سازمان تحت بررسی داشته‌اند (۱۸). پژوهشگری به دنبال بررسی رابطه بین جو اخلاقی سازمان با عملکرد سازمان، با توجه به نقش میانجی‌گری نوآوری سازمانی<sup>۱۸</sup> تعهد سازمانی و جو نوآورانه در شعب بانک سپه استان گیلان بود. نتایج تحقیقات مشخص کرد جو اخلاقی سازمان با متغیر میانجی ذکر شده رابطه مثبتی دارد. همچنین نوآوری سازمانی درک شده، تعهد سازمانی و جو نوآورانه، رابطه بین جو اخلاقی سازمان و عملکرد سازمان را میانجی‌گری می‌کند (۱۹).

نظر به اینکه مفهوم دی.ان.ای سازمانی از جمله موضوعات مهم در حوزه مدیریت عملکرد سازمان است، با این وجود همچنان مطالعات اندکی در این حوزه انجام شده است. در نتیجه نیاز است تا از جنبه‌های متنوع و دقیق‌تر به مسئله اثرگذاری DNA سازمانی بر عملکرد سازمان پرداخته شود.

مدل مفهومی تحقیق: عملکرد سازمان در دنیای رقابتی امروز و شناسایی عوامل تأثیرگذار در بهبود آن، از جمله مسائلی است که مدیران سازمان‌ها درصدد دستیابی به آن هستند. از طرفی دی.ان.ای سازمانی فاکتور اساسی در نحوه عملکرد سازمان‌ها است. مسئله عملکرد، متغیر اصلی مورد توجه در این پژوهش است که وابسته به دی.ان.ای سازمان در نظر گرفته می‌شود (۱۸). در چهارچوب نظری قابل توسعه برای مسئله مورد نظر ملاحظات زیر مورد توجه قرار گرفته است. در مفهوم دی.ان.ای سازمانی، ابعادی نظیر برخورد با ارباب رجوع، پایبندی به اصول اخلاقی و نحوه انجام وظایف وجود دارد که می‌تواند در رشد سرمایه شهری سازمان اثرگذار باشد. با توجه به اینکه سرمایه شهری از جمله متغیرهایی است که به تازگی وارد ادبیات مدیریت شده است و

پایایی پژوهش را تأیید نمود. همچنین مناسب بودن مقدار آلفای کرونباخ بیانگر این نکته است که بین سؤالات همبستگی مناسبی وجود داشته و همپوشانی قابل قبولی بین آن‌ها برقرار است.

### جدول ۲: ضرایب آلفای کرونباخ متغیرهای پرسشنامه و برازش مدل ساختاری پژوهش

متغیرهای مکتون	ضریب آلفای کرونباخ Alpha > 0/7	ضریب پایایی ترکیبی CR > 0/7
نحوه انجام وظایف	۰/۸۳۴	۰/۸۶۷
پایبندی به ارزش‌های اخلاقی	۰/۷۰۷	۰/۸۰۶
رفتار سازمانی	۰/۸۲۳	۰/۸۴۶
انضباط شغلی	۰/۷۴۰	۰/۷۵۶
برخورد با ارباب‌رجوع	۰/۸۸۲	۰/۹۰۴
روابط بین فردی	۰/۷۹۵	۰/۸۱۵
توانایی	۰/۸۲۴	۰/۸۴۰
کمک‌رسانی	۰/۷۶۳	۰/۷۹۵
وضوح	۰/۷۲۳	۰/۷۵۸
اعتبار	۰/۷۵۸	۰/۷۸۴
محیط	۰/۸۲۲	۰/۸۵۰
ارزیابی	۰/۸۶۸	۰/۸۹۱
تصویر ذهنی	۰/۷۸۰	۰/۸۱۳
شهرت شرکت	۰/۷۱۵	۰/۷۳۵
مسئولیت اجتماعی	۰/۸۱۲	۰/۸۴۱
مراقبت و توجه	۰/۷۶۸	۰/۷۸۱
قوانین و مقررات	۰/۸۲۵	۰/۸۵۳
نگاه ابزاری	۰/۷۲۷	۰/۷۶۹
کارایی مداری	۰/۷۵۹	۰/۷۷۳
استقلال اخلاقی	۰/۸۱۶	۰/۸۴۷

در این پژوهش، با استفاده از مدل تحلیل معادلات ساختاری (SEM)، با استفاده از نرم‌افزار SMART PLS اقدام به تحلیل و نتیجه‌گیری در مورد مباحث مطرح‌شده خواهیم کرد. مدل معادلات ساختاری، تحلیل چند متغیری بسیار نیرومند از خانواده رگرسیون چند متغیری است که به محقق این امکان را می‌دهد تا مجموعه‌ای از معادلات رگرسیون را به‌طور همزمان مورد آزمون قرار دهد. برازش مدل کلی پژوهش در جدول ۳ آورده شده است.

### جدول ۳: برازش مدل کلی پژوهش

شاخص برازندگی	GFI	AGFI	RMSEA	NFI	NNFI	IFI	CFI
مقدار برآورد شده	۰/۹۲	۰/۹۳	۰/۰۶۳	۰/۹۵	۰/۹۶	۰/۹۴	۰/۹۷
حد مطلوب	> ۰/۹	> ۰/۹	< ۰/۱	> ۰/۹	> ۰/۹	۱-۰	> ۰/۹
وضعیت	مطلوب	مطلوب	مطلوب	مطلوب	مطلوب	مطلوب	مطلوب

کلیه کارکنان شعب بانک ملی (۱۹۰۰ نفر) در مشهد است. نمونه آماری از طریق فرمول کوکران، ۳۲۰ نفر از کارکنان بانک ملی محاسبه شد. تعداد ۴۰۰ پرسشنامه به روش خوشه‌ای دومرحله‌ای توزیع و در پایان ۳۲۰ پرسشنامه معتبر دریافت گردید. بررسی کفایت داده‌ها با استفاده از آزمون‌های کایزر-مایر-الکین و بارتلت انجام شده است و نتایج آن در (جدول ۱) نشان داده شده است. مقدار شاخص کایزر مایر که بیشتر از ۰/۶ را نشان می‌دهد و سطح معنی‌داری کمتر از پنج درصد حاکی از مناسب بودن اندازه نمونه تعیین شده برای تحلیل عاملی است (۲۰).

### جدول ۱: نتایج آزمون کایزر-مایر-الکین و بارتلت

آزمون KMO	مقدار کای دو	درجه آزادی	سطح معنا داری
۰/۶۸۰	۱۳۷/۰۴۳	۶۶	۰/۰۰۰

جهت گردآوری اطلاعات از پرسشنامه استاندارد عملکرد سازمانی هرسی و گلداسمیت (۱۹۸۱) که حاوی ۴۲ گویه در قالب مقیاس پنج‌گزینه‌ای لیکرت استفاده شده است. برای سنجش میزان جو اخلاقی حاکم در سازمان تحت بررسی از پرسشنامه استاندارد ویکتور و کولن (۱۹۸۸) مشتمل بر ۲۶ گویه با طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت استفاده شده است. همچنین برای سنجش میزان سرمایه شهری سازمان، پرسشنامه استاندارد شهرت سازمانی بر اساس مدل فامبران و وان ریل مشتمل بر ۲۶ سؤال با طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت مورد استفاده قرار گرفته است. در بررسی‌های به‌عمل آمده از تحقیقات انجام‌شده توسط محققین داخلی و خارجی و بررسی ابعاد و عوامل متعدد تأثیرگذار بر شخصیت سازمان شناسایی گردید. سرانجام پرسشنامه سنجش دی.ان.ای سازمانی به‌صورت محقق ساز در قالب شش بخش و مشتمل بر ۲۴ سؤال در قالب مقیاس پنج‌گزینه‌ای لیکرت طراحی شده است. روایی پرسشنامه‌ها بر اساس روایی محتوایی به تأیید اساتید راهنما رسیده است و پایایی پرسشنامه‌ها از طریق آزمون آلفای کرونباخ محاسبه و مورد تأیید قرار گرفته است. ضرایب آلفای کرونباخ تمامی ابعاد پرسشنامه‌ها و همچنین وضعیت برازش مدل ساختاری پژوهش در جدول (۲) به نمایش درآمده است.

با توجه به اینکه مقدار مناسب برای آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی ۰/۷ است و مطابق با یافته‌های جدول فوق این معیارها در مورد متغیرهای مکتون مقدار مناسبی را اتخاذ نموده‌اند، می‌توان مناسب بودن وضعیت

• فرضیه دوم: سرمایه شهری در رابطه دی.ان.ای سازمانی و عملکرد سازمان نقش میانجی‌گری ایفا می‌کند.

پیش‌فرض محققین در این پژوهش بر این بوده‌است که DNA سازمانی از دو طریق مستقیم و غیرمستقیم با عملکرد سازمانی ارتباط دارد. در این زمینه فرض بر آن است که تأثیر غیرمستقیم از طریق متغیر میانجی‌گر سرمایه شهری صورت می‌گیرد. برای اثبات میانجی‌گری سرمایه شهری در رابطه مذکور سه پیش‌نیاز مطرح گردید.

(۱) معناداری اثر کل DNA سازمانی بر عملکرد سازمان.  
 (۲) معناداری اثر غیرمستقیم؛ به این معنی که دی.ان.ای سازمانی بخشی از اثر خود را از طریق سرمایه شهری به عملکرد سازمان منتقل می‌کند.  
 (۳) هنگامی که متغیر میانجی سرمایه شهری از مدل تحقیق حذف شود، اثر مستقیم DNA سازمانی بر عملکرد به‌طور معناداری کاهش می‌یابد. با تأیید فرضیه اول، پیش‌نیاز معناداری اثر کل دی.ان.ای سازمانی بر عملکرد سازمان نیز مورد تأیید قرار می‌گیرد. نمودار هیستوگرام زیر (نگاره ۲)، اثر غیرمستقیم دی.ان.ای سازمانی بر عملکرد سازمان را نشان می‌دهد؛ لذا پیش‌نیاز دوم و سوم نیز مورد تأیید قرار گرفته است. بنابراین می‌توانیم وجود یک اثر میانجی را در رابطه دی.ان.ای سازمانی و عملکرد سازمان تأیید نماییم؛ در نتیجه این فرضیه مورد تأیید است.

همچنین برای بررسی برازش مدل کلی از معیار GOF استفاده می‌شود که سه مقدار ۰.۰۱، ۰.۲۵ و ۰.۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی شده است (۲۱). این معیار از طریق فرمول زیر محاسبه می‌گردد:

$$GOF = \sqrt{\text{communalities} \times R^2}$$

با توجه به مقدار بدست آمده برای GOF به میزان ۰.۵۷۹، برازش بسیار مناسب مدل کلی تأیید می‌شود.

### یافته‌ها

• فرضیه اول: دی.ان.ای سازمانی و عملکرد سازمان ارتباط معنادار دارند.  
 جهت آزمون این فرضیه، مدل‌سازی در نرم‌افزار Smart PLS صورت گرفته است و نتایج این آزمون بیانگر این است که ضریب استانداردشده (ضریب مسیر)، بین دو متغیر دی.ان.ای سازمانی و عملکرد سازمان ۰/۶۲۶ است (نگاره ۳). همچنین ضریب معناداری (آماره تی) بین این دو متغیر نیز ۱۲/۱۶۴ بوده (نگاره ۴) و نشان می‌دهد که معنادار است. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت دی.ان.ای سازمانی و عملکرد سازمان ارتباط مثبت و معناداری دارد؛ لذا این فرضیه تأیید خواهد شد.



نگاره ۲: نمودار هیستوگرام اثرات غیرمستقیم دی.ان.ای سازمانی بر عملکرد سازمان

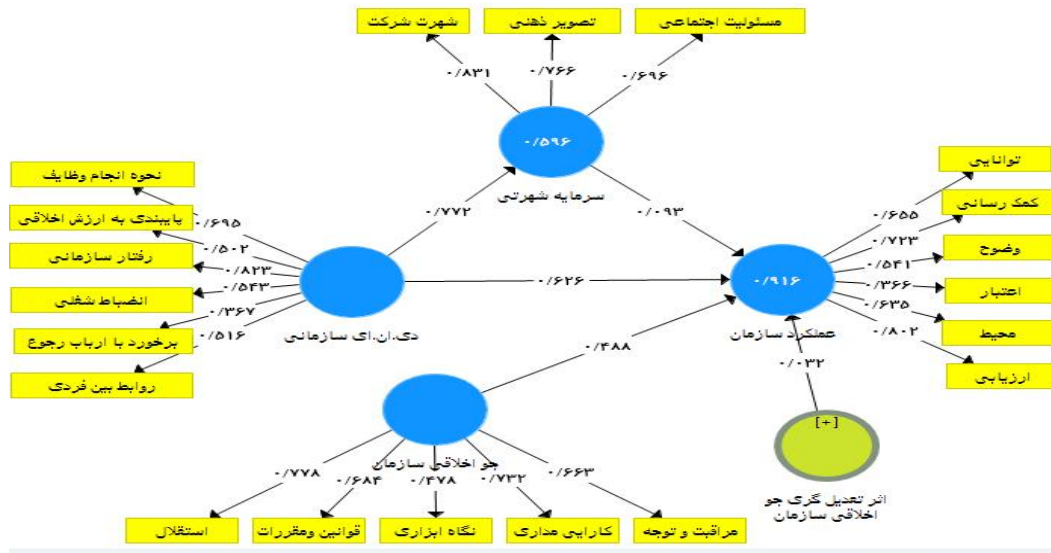
فرضیه سوم: جو اخلاقی سازمان در رابطه دی.ان.ای سازمانی و عملکرد سازمان نقش تعدیل‌گری با تأثیر بر متغیر وابسته دارد.  
 برای آزمون این فرضیه با استفاده از مدل معادلات ساختاری، متغیری از حاصل‌ضرب متغیر دی.ان.ای سازمانی و جو اخلاقی سازمان در نظر گرفته شده است و تأثیر این متغیر بر روی عملکرد سازمان موردسنجش قرار گرفته است. ضریب مسیر بین متغیر تعدیل‌گر و عملکرد سازمان مقدار ۰/۰۳۲ را نشان می‌دهد (نگاره ۳). همچنین ضریب معناداری بین این دو متغیر ۲/۱۷۷ بوده که حاکی از معنادار بودن این ارتباط است (نگاره ۴). در نتیجه می‌توان بیان کرد که متغیر جو اخلاقی سازمان رابطه دی.ان.ای سازمانی و عملکرد سازمان را تعدیل کرده و همچنین بر متغیر وابسته نیز تأثیر گذار است. پس از پی بردن به این مطلب که متغیر جو اخلاقی سازمان می‌تواند رابطه بین دو متغیر دی.ان.ای سازمانی و

$$f^2 = \frac{R^2 y(X \text{ included}) - R^2 y(X \text{ excluded})}{1 - R^2 y(X \text{ included})}$$

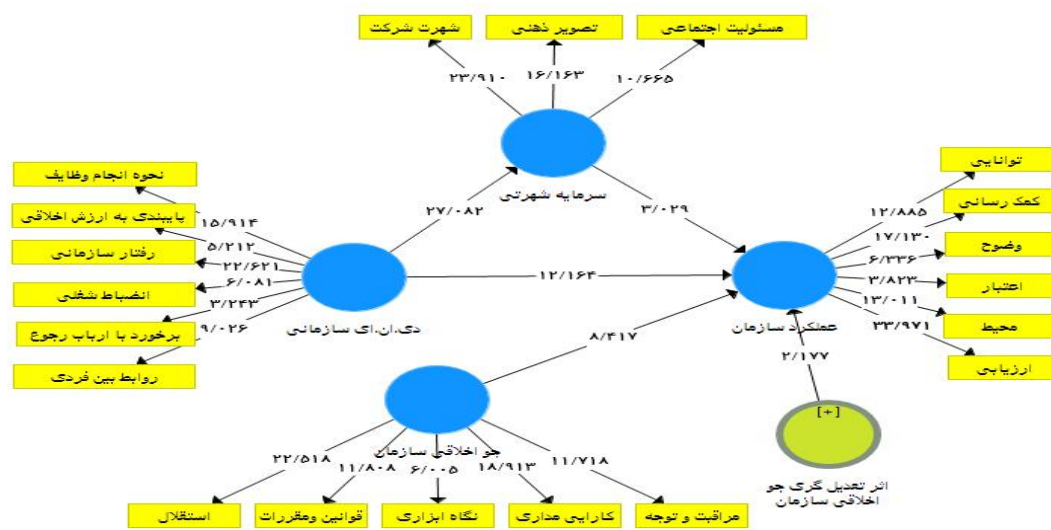
عملکرد سازمان را تعدیل کند، نوبت به بررسی شدت این اثر می‌رسد. در واقع بعد از معنادار شدن مقدار آماره تی در سطح اطمینان ۹۵ درصد، باید قدرت تعدیل‌کنندگی این متغیر نیز محاسبه شود. در اینجا از آزمون تغییر ( $F^2$ )، برای تأیید وجود متغیر تعدیل‌گر استفاده شده است. چون در اینجا مدل اندازه‌گیری متغیر تعدیل‌کننده از نوع انعکاسی می‌باشد، کوهن، هسنلر و فاسوت، رابطه زیر را برای تعیین شدت اثر تعدیل‌کنندگی معرفی کردند:

کننده را به دست می آوریم. مقادیر ۰.۰۲، ۰.۱۵، ۰.۳۵، به ترتیب اثرات ضعیف، متوسط و قوی را نشان می دهند. با توجه به اینکه مقدار این آماره ۰.۲۳۲ محاسبه شده است، می توان گفت شدت اثر تعدیل کنندگی متغیر جو اخلاقی سازمان در حد متوسطی قرار دارد. فرضیه چهارم: دی.ان.ای سازمان و سرمایه شهرتی ارتباط معنادار دارند. آزمون فرضیات با استفاده از نرم افزار Smart PLS نشان می دهد که ضریب استاندارد شده (ضریب مسیر) بین دو متغیر دی.ان.ای سازمانی و سرمایه شهرتی ۰/۷۷۲ است (نگاره ۳). همچنین ضریب معناداری (آماره تی) بین این دو متغیر نیز ۲۷/۰۸۲ بوده و نشان می دهد که این رابطه معنادار است (نگاره ۴). بنابراین می توان نتیجه گرفت بین دی.ان.ای سازمانی و سرمایه شهرتی ارتباط معناداری وجود داشته و این فرضیه نیز تأیید خواهد شد. فرضیه پنجم: سرمایه شهرتی و عملکرد سازمان ارتباط معنادار دارند.

ضریب استاندارد شده (ضریب مسیر) بین دو متغیر سرمایه شهرتی و عملکرد سازمان ۰/۹۳ است (نگاره ۳). همچنین ضریب معناداری (آماره تی) بین این دو متغیر نیز ۳/۰۲۹ بوده و نشان می دهد که در سطح معنی داری ۰/۹۵ معنادار است (نگاره ۴). بنابراین می توان نتیجه گرفت بین دی.ان.ای سازمانی و سرمایه شهرتی و عملکرد سازمان ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد و لذا این فرضیه در سطح معنی داری ۰/۹۵ مورد تأیید است. فرضیه ششم: جو اخلاقی سازمان و عملکرد سازمان ارتباط معنادار دارند. ضریب استاندارد شده (ضریب مسیر) بین دو متغیر جو اخلاقی سازمان و عملکرد سازمان ۰/۴۸۸ است (نگاره ۳). همچنین ضریب معناداری (آماره تی) بین این دو متغیر نیز ۸/۴۱۷ بوده و نشان می دهد که این رابطه معنادار است (نگاره ۴). در نتیجه می توان این گونه بیان کرد که بین جو اخلاقی سازمان و عملکرد سازمان ارتباط معناداری وجود داشته و این فرضیه نیز تأیید خواهد شد.



نگاره ۳: مدل ساختاری تحقیق همراه با ضرایب بارهای عاملی و ضرایب مسیر



نگاره ۴: مدل ساختاری تحقیق همراه با اعداد معناداری

## بحث

یافته‌های پژوهش حاکی از ارتباط معنادار دی.ان.ای سازمانی و عملکرد سازمان است. در میان ابعاد مورد بررسی برای تعیین نوع دی.ان.ای سازمانی، رفتار سازمانی و نحوه انجام وظایف دارای بیشترین بار عاملی نسبت به سایر ابعاد هستند (نگاره ۳). این مطلب بیانگر این نکته است که دو بعد رفتار سازمانی و نحوه انجام وظایف بیشترین نقش را در شکل‌دهی نوع دی.ان.ای سازمان تحت بررسی داشته‌اند. نتیجه آزمون این فرضیه در تحقیق حاضر، با یافته‌های پژوهشی تحت عنوان «بررسی نقش دی.ان.ای سازمان در بهبود عملکرد شرکت‌های صنعتی مصر» (۱۸)، «بررسی تأثیر دی.ان.ای سازمانی بر فروش سازمانی» (۲۲)، «بررسی دی.ان.ای سازمانی اداره کل تربیت‌بدنی استان اصفهان بر اساس مدل هنالد در بعد وظایف و فعالیت‌های مدیریتی» (۲۳)، «بررسی دی.ان.ای سازمانی در ابعاد عملکردهای منابع انسانی و امور و فعالیت‌های فرهنگی روزانه بر اساس مدل هنالد» (۲۴) و «پیش‌بینی عملکرد سازمانی بر اساس دی.ان.ای سازمان و سبک رهبری تحول‌آفرین در اداره کل بیمه سلامت استان فارس» (۲۵) مطابقت دارد. با توجه به آزمون فرض و یافته‌های این پژوهش و همچنین بنا به تعریف هنالد و سیلورمن، می‌توان ارتباط دی.ان.ای سازمانی و عملکرد سازمان را تأیید کرد (۲۶).

همچنین نتیجه پژوهش حاکی از ارتباط سرمایه شهری و عملکرد سازمان است. ابعادی که در این پژوهش برای سنجش میزان سرمایه شهری سازمان مورد توجه قرار گرفته‌اند هر کدام از تأثیرگذاری قابل‌توجهی در شکل‌دهی سرمایه شهری سازمان برخوردار هستند. در این میان، بعد شهرت شرکت با بار عاملی ۰/۸۳۱ از اهمیت بیشتری نسبت به دو بعد دیگر برخوردار است. در این زمینه می‌توان بیان کرد که سازمان‌ها با تکیه به مستندات ارائه‌شده در این پژوهش، باید نسبت به ذهنیتی که کارکنان و افراد جامعه در مورد سازمان مربوطه دارند حساسیت بیشتری داشته و همواره درصد حفظ تصویر ذهنی مثبت در بین این افراد باشند. با توجه به اثبات فرضیه میانجی‌گری سرمایه شهری در رابطه دی.ان.ای سازمانی و عملکرد سازمان، در صورتی که این متغیر از مدل مفهومی تحقیق حذف شود، اثر مستقیم دی.ان.ای سازمانی بر عملکرد سازمان به‌طور معناداری کاهش می‌یابد. در حالی که در پژوهش صورت گرفته با استفاده از روش‌های اندازه‌گیری بازده حقوق صاحبان سهام و دارایی که اقدام به سنجش تأثیر سرمایه شهری بر عملکرد مالی سازمان نموده‌اند، فرض مذکور مورد تأیید قرارنگرفته است (۱۶).

در میان ابعاد عملکرد سازمان، ارزیابی و کمک‌رسانی دارای بیشترین بار عاملی در نشان دادن وضعیت عملکردی سازمان مربوطه هستند (نگاره ۳). با استناد به نتایج تحقیق می‌توان این‌گونه بیان کرد که در سازمان‌هایی که سیستم ارزیابی عملکرد مطلوبی در آن مستقر است، شاهد عملکرد بهتری نسبت به سایر رقبا خواهیم بود. تأیید فرضیه

تعدیل‌گری جو اخلاقی سازمان در رابطه دی.ان.ای سازمانی و عملکرد سازمان، نمایانگر این مطلب است که وجود جو اخلاقی قوی در سازمان تأثیر قابل‌توجهی در عملکرد سازمان دارد. در میان ابعاد در نظر گرفته‌شده برای جو اخلاقی سازمان نیز استقلال اخلاقی و کارایی‌مداری دارای بیشترین بار عاملی در تبیین متغیر جو اخلاقی سازمان هستند. بعدازآن ابعاد قوانین و مقررات، مراقبت و توجه و نگاه ابزاری به ترتیب بیشترین بار عاملی را در تبیین این متغیر دارند (نگاره ۳).

با توجه به نتایج تحقیق پیشنهاد می‌شود سیستم‌های بانکداری در ایران: (۱) سیستم ارزیابی عملکردی را در سازمان مستقر کنند که در عین توجه به نتایج عملکردی کارکنان، سایر جنبه‌های رفتاری آنان را مدنظر قرار داده و پرداخت پاداش و مزایا و همچنین ارتقاء شغلی را بر اساس این سیستم ارزیابی مدیریت کنند. همچنین با توجه به تأثیر کمک‌رسانی در بهبود عملکرد، سازوکاری را طراحی کنند که در آن کارمندان در صورت همکاری و کمک‌رسانی به یکدیگر احساس خوشنودی داشته و بدانند این کار آن‌ها بدون پاداش نخواهد بود (مبتنی بر نتایج فرضیه اول). بستر سازی جهت مشارکت کارکنان سازمان، یکی از راه‌های مهم بهبود عملکرد است. مقصود از مشارکت کارکنان، انواع روش‌ها و فعالیت‌هایی است که در زمینه مشارکت اعضاء سازمان انجام می‌گیرد. این امر نوعی فرایند مشارکتی است که هدف آن ترغیب و تشویق کارکنان و اعضای سازمان به دادن تعهد و مشارکت هرچه بیشتر در امر موفقیت سازمان است.

(۲) مدیران سازمان باید با ایجاد جو اخلاقی قوی در سازمان و تشویق کارکنان به رعایت اصول اخلاقی، سازمان را در جهت گرایش به عملکرد مطلوب‌تر رهنمون سازند. ایجاد مکانیسمی که به کارکنان در قبال رفتار اخلاقی و عدم گرایش به رفتار غیراخلاقی<sup>۱۹</sup> نظیر گرفتن رشوه و ... پاداش اعطا می‌کند می‌تواند در این زمینه مورد توجه قرار گیرد (مبتنی بر نتایج فرضیه سوم). از جمله این اقدامات می‌توان به تدوین منشور اخلاقی<sup>۲۰</sup> برای سازمان اشاره کرد. منشور اخلاقی، ضوابط یا کدهای رفتاری‌اند که در آن‌ها جزئیات مواردی که کارکنان باید یا نباید انجام دهند، مد نظر قرار گرفته است. شرکت‌هایی که منشور اخلاقی اثربخش داشته‌اند، علاوه بر تبدیل منشور به استانداردهای رفتاری، اقداماتی را مشخص کرده‌اند که در زمان نقض منشور اخلاقی صورت می‌گیرد. همچنین جرائم را به اطلاع کارکنان رسانده، جریمه‌ها را به اجرا می‌گذارند تا عمل به منشور را تضمین نمایند. به عنوان مثال، شرکت زیراکس، کارکنان خود را در موارد نقض قانون مثل اخذ رشوه و دست بردن در حساب‌های شرکت، اخراج نمود (۳۲).

(۳) به مدیران بانک پیشنهاد می‌شود کارکنان خود را تشویق کنند که مهارت‌های ارتباطی خود را گسترش داده و با مشتریان روابط خوبی برقرار کنند و با شناسایی نیازها و خواسته‌های مشتریان، خدمات ارائه‌شده به آن‌ها را بهبود بخشند و از این طریق هم جایگاه بانک در ذهن مشتری و هم عملکرد سازمانی بانک را بهبود بخشند (مبتنی بر ابعاد مدنظر در ارزیابی DNA سازمانی).

5. Job satisfaction	رضایت شغلی
6. Moral values	ارزش های اخلاقی
7. Employee engagement	تعلق خاطر کارکنان
8. Competitive advantage	مریت های رقابتی
9. Interpersonal relationship	روابط بین فردی
10. Organizational behavior	رفتار سازمانی
11. Job discipline	انضباط شغلی
12. Reputational capital	سرمایه شهرتی
13. Social responsibility	مسئولیت اجتماعی
14. Organization ethical atmosphere	جو اخلاقی سازمان
15. Orbital efficiency	کارایی مداری
16. Return on equity	بازده حقوق صاحبان سهام
17. Return on asset	بازده دارایی
18. Organizational innovation	نوآوری سازمانی
19. Unethical behavior	رفتار غیر اخلاقی
20. Code of ethics	منشور اخلاقی

## References

- Armstrong M. (2006). Performance management: Key strategies and Practical guidelines. Translated by: Safari S, Vahabiyan A. (2016). Tehran: Academic Center of Education Culture and Research-Tehran Branch. P. 1. (In Persian).
- Alvani SM. (2008). Public management. Tehran: Nashr-e Ney. (In Persian).
- Hosseini Najmeh Abbasi C. (2013). the ways of institutionalizing professional ethics in organizations from the point of view of religious education. Journal of Islamic Extension and Management Research; 2(1). (In Persian).
- Rahimnia F, Nikkhab Farokhani Z. (2012). the effects of ethical climate on organizational identity and turnover Intentions among salespeople. Tomorrow's Management Research Journal; 6(4): 84-94. (In Persian).
- Amushahi M, Karimi F. (2018). The relationship between ethical leadership and job performance. Ethics in Science & Technology; 13(1). (In Persian).
- Jackson KT. (2004). Building reputation capital: strategies for integrity and fair play that improve the bottom line. Oxford: Oxford University Press.
- Cavaliere V, Lombardi S, Giustiniano L. (2015). Knowledge sharing in knowledge- Intensive manufacturing firms: An empirical study of its enablers. Journal of Knowledge Management; 19(6): 1124-1145.
- Hodson R. (2006). Management citizenship behavior and its consequences. Work and Occupations; 29(1): 64-96.
- Sanford R (2009). The impact of activity-based costing on organizational performance. USA: Nova Southeastern University. Pp. 50-61.

با توجه به اهمیت موضوع دی.ان.ای سازمانی و تأثیر آن بر عملکرد سازمان نیاز است تا در تحقیقات آتی اقدام به توسعه مدل های جامع با هدف در نظر گرفتن طیف متنوعی از متغیرهای تأثیرگذار بر این رابطه شود. از این رو به محققین پیشنهاد می شود دیگر عوامل کلیدی تأثیرگذار در رابطه مابین دی.ان.ای سازمانی و عملکرد سازمان نظیر تعهد سازمانی و رضایت شغلی را مورد بررسی قرار دهند. در این زمینه متغیر تعهد سازمانی می تواند به عنوان متغیر میانجی گر در این ارتباط موردسنجش قرار گیرد. همچنین بررسی نقش تعدیل گری رضایت شغلی از جمله مواردی است که می تواند در پژوهش های آتی موردتوجه محققین قرار گیرد. هر پژوهش هرچقدر هم جامع و کامل باشد، اما پژوهشگر در سیر مراحل انجام آن با مشکلات و محدودیت هایی رو به رو است. در پژوهش حاضر نیز علی رغم آنکه سعی شده است تمامی جوانب آن بررسی گردد، اما محقق با محدودیت هایی مواجه بوده است که غلبه بر آن ها مستلزم مطالعات و تحقیقات بیشتری می باشد. محدودیت های این پژوهش را می توان به شرح زیر خلاصه نمود: عدم همکاری برخی از مدیران شعب بانک ملی، محدودیت در اجرای پرسشنامه ها از نظر عدم تمایل به پاسخگویی از سوی برخی از اعضای نمونه و اینکه میزان دقت و صحت پاسخ دهندگان در اختیار محقق نبوده است. همچنین ممکن است متغیرهای دیگری نیز بر عملکرد سازمان تأثیرگذار باشند که در پژوهش در نظر گرفته نشده اند.

## نتیجه گیری

با توجه به تأیید فرضیات مطرح شده در این پژوهش، بین دی.ان.ای سازمانی و عملکرد سازمان، ارتباط معتاداری وجود دارد. سرمایه شهرتی نیز نقش میانجی در این رابطه را ایفا می کند و هرچقدر میزان شهرت سازمان در جامعه بالاتر باشد، عملکرد سازمان با رشد قابل توجهی روبه رو خواهد شد. همچنین وجود جو اخلاقی قوی در سازمان تأثیر بسزایی در نحوه عملکرد سازمان ها دارد. بنابراین مدیران سازمان ها هرچه بیش تر در جهت احیای ارزش های اخلاقی در سازمان گام بردارند، موفقیت سازمان خود را تضمین کرده اند.

## ملاحظه های اخلاقی

در این پژوهش، با معرفی منابع مورد استفاده، اصل اخلاقی امانت داری علمی رعایت و حقوق معنوی مولفین آثار، محترم شمرده شده است. همچنین در این پژوهش، اطلاع رسانی به نمونه تحت بررسی در مورد محرمانه نگه داشتن اطلاعات جمع آوری شده و تحلیل آن ها به صورت گرویی در پرسشنامه ها صورت گرفته است.

## واژه نامه

1. Organizational performance	عملکرد سازمان
2. Organizational DNA	دی ان ای سازمانی
3. Effective communication	ارتباطات اثربخش
4. Organizational productivity	بهره وری سازمانی

- education in isfahan based on the model of Honald, in the aspect of management tasks and activities. Gorgan: 1<sup>st</sup> National Conference on New Scientific Achievements in The Development of Sports and Physical Education. (In Persian).
24. Rashidi Z, Ebrahimzadeh Dastjerdi R, Rashidi A, Hosseini R. (2015). Organizational DNA review on the dimensions of human resources and daily cultural affairs activities based on the model of Hendal. Isfahan: 1<sup>st</sup> International Accounting Conference. (In Persian).
25. Ghanaat Pisha B, Mostafavi Rad F. (2017). Organizational performance prediction based on organizational DNA and transformational leadership style in the general directorate of health insurance. Tehran: 2<sup>nd</sup> International Management and Accounting Conference. (In Persian).
26. Honold L, Silvermanl R. (2002). Organizational DNA; diagnosis your organization for increased effectiveness. California: Davies Black PUBLISHINGpalo Alto.
27. Hadizadeh Moghaddam A, Amirkhani T, Abdolmaleki M. (2016). The effect of organizational reputation on organizational citizenship behavior. Journal of Management Studies (Improvement and Transformation); 25(81). (In Persian).
28. Zamanian A, Talebi H, Amani A. (2016). Investigating the impact of social responsibility on familiarity capital of the national bank of Sari. Iran: 1st National Humanities Conference with Management Approach and Resistance Economics. (In Persian).
29. Haghighikfakh M, Sakht S, Ehnehashri M, Farahmand M. (2011). the effect of organizational fame on customer behavioral needs in new economics bank. Transformation Management Research Journal; 6(11). (In Persian).
30. Razandel Erbatayi ST, Javadin SR, Saadipour I. (2013). The role of human resource development in media reputation and creation of fame capital. Quarterly Journal of Communication Studies 20(74). (In Persian).
31. Taleghani G, Nargesian A, Gharibi M, Koushki A. (2013). Investigating the relationship between organizational reputation and employee attitudes of Irankhodro Company employees. Journal of Management of Organizational Culture; 10(1). (In Persian).
32. Alwani SM, Rahmati MH. (2008). the process of drafting a moral charter for the organization. Management Culture; 5(15): 43-70. (In Persian).
10. Bozorgniya Hoseini S, Enayati T. (2014). The relationship between organizational silence and the performance of university staff. Ethics in Science & Technology; 9(4). (In Persian).
11. Hersey H, Goldsmith M. (1980). A situational approach to performance planning. Training and Development Journal; 34(11): 38.
12. Hakimara MA. (2016). from reputation capital to media reputation. Quarterly Review of the Information and Communication Book; 3(12). (In Persian).
13. Fombrun CJ, Van-Riel CBM. (2003). Fame & fortune: How successful companies. Build winning reputations. NJ: Prentice Hall: Upper Saddle River.
14. Alirahimi M, Amirkhani A, Rasouli R, Taleghani G. (2018). The role of ethical leadership and organizational ethics in reducing organizational leaving. Ethics in Science & Technology; 13(1). (In Persian).
15. Victor B, Cullen JB. (1988). The organizational bases of ethical work climates. Administrative Science- Quarterly; 33(1): 101-125.
16. Caliskan EN, Icke BT, Ayturk Y. (2011). Corporate reputation and financial performance: evidence from Turkey. Turkey: Department of Business Administration.
17. Hassani M, Bashiri J. (2015). the relation of ethical climate with positive and negative organizational consequences. Ethics in Science & Technology; 10(4). (In Persian).
18. Wageeh N. (2015). The role of organizational dna in improving organizational performance: a study on the industrial companies in Egypt. International Business Research; 8(1).
19. Yousef Zadeh A. (2016). Investigating the relationship between ethical climate of the organization and organization's performance considering the role of mediation of organizational innovation, organizational commitment and innovative atmosphere in Sepah Bank Branches in Guilan Province. Rasht: Islamic Azad University. (In Persian).
20. Plant J. (2013). Step-by-step guide for data analysis using the SPSS rescue guide. Translated by: Reaei A. Tabriz: Foruzes Publications. (In Persian).
21. Habibi A, Adnour M. (2016). LISREL Full Video Tutorial, Third Edition. Tehran: Iran Matlab. (In Persian).
22. McCreary F, Gómez M, Scholes D, Ali D. (2014). Charting a new course for the workplace with an experience framework. USA: LNCS. Pp. 8527: 68–79.
23. Soroush S, Etebarian A. (2013). Study of organizational dna in department of physical

