

طراحی الگوی ارتباطات سازمانی با تاکید بر افزایش سلامت اداری امور مالیاتی کل کشور

مریم رحمتی؛ فرهاد نژادحاج علی ایرانی؛* یحیی داداش کریمی؛ غلامرضا رحیمی^۴

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۸/۲۴

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۱/۰۴

چکیده

هدف از انجام این پژوهش، طراحی الگوی ارتباطات سازمانی با تاکید بر افزایش سلامت اداری در سازمان امور مالیاتی کشور بوده است. این پژوهش از نظر فلسفه، تفسیری، رویکرد استقرایی و هدف از نوع توسعه‌ای-کاربردی و به لحاظ ماهیت داده از نوع کیفی به روش داده بنیاد است. جامعه آماری افراد صاحب نظر در رابطه با سازمان امور مالیاتی کشور، شامل مدیران سازمان امور مالیاتی و اساتید حوزه مدیریت با دارا بودن شاخص های شایستگی بودند. که به روش هدفمند به تعداد ۱۵ نفر انتخاب گردید و تا مرحله اشباع نظری داده‌ها ادامه یافت. گردآوری داده‌ها از طریق مصاحبه نیمه ساختاریافته انجام گرفت. برای حصول اطمینان از روایی و پایایی داده‌های پژوهش از دو روش بازبینی توسط مشارکت‌کنندگان و بازبینی توسط همکاران و پایایی درون کدگذار استفاده شد. تجزیه و تحلیل اطلاعات به روش استراوس و کوربین نظریه داده بنیاد و با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA انجام شد. یافته‌ها نشان داد که الگوی ارتباطات سازمانی با تاکید بر افزایش سلامت اداری در سازمان امور مالیاتی کشور، متشکل از ۶ مقوله اصلی و ۲۰ مقوله فرعی می‌باشد. الگوی کیفی مؤلفه‌های ارتباطات سازمانی با تاکید بر افزایش سلامت اداری در سازمان امور مالیاتی کشور با در نظر گرفتن شرایط علی، عوامل بسترساز، راهبردهای مناسب، شرایط مداخله‌گر طراحی شد. نتایج نشان داد امور مالیاتی بایستی عملکرد سالمی داشته باشد، و برای عملکرد سالم لازم است که الگوی ارتباطات سازمانی مناسب با تاکید بر سلامت اداری را درون خود ایجاد نماید.

کلید واژه‌ها: ارتباطات، ارتباطات سازمانی، سلامت اداری

مقدمه

سیستم جدید مالیات ستانی در کشور به دنبال تشویق مؤدیان مالیاتی به شفافیت مالیاتی بیشتر بوده، در روش جدید مالیات ستانی مبنای کار و تمرکز سازمان امور مالیاتی بر پوشش همه جانبه چتر مالیاتی بر فعالان اقتصادی و وصول مالیات بر اساس خوداظهاری مودیان مالیاتی می باشد (کریمی و همکاران، ۱۴۰۱: ۷۹ و ۸۰). و یکی از عوامل کلیدی موفقیت در نظام های مالیاتی ارتباطات می باشد (آریا و دلخواه، ۱۳۹۷: ۱۸۹). حال بیان می‌کند:

^۱ دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران.

^۲ استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران.

^۳ استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران.

^۴ استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران.

ایمیل نویسنده مسئول: farhadirani90@yahoo.com

«ارتباطات در پس هر چیزی هست» (بشیر، ۱۳۸۷: ۱۲۳) بدیهی است که در این زمینه ارتباطات و چگونگی جهت‌گیری مدیران، از نکات بسیار مهم است (ابراهیم‌زاده دستجردی و همکاران، ۱۴۰۱: ۱۵۱).

از ترکیب دو واژه ارتباط و سازمان می‌توان به مفهوم جدیدی دست یافت که ارتباط یا ارتباطات سازمانی نام دارد. نظریه پردازان ارتباطات هنوز درباره مفهوم ارتباطات به توافق نرسیده اند و نظریه پردازان ارتباطات سازمانی نیز تعریف واضح و روشنی از ارتباطات سازمانی ارائه نداده اند. با این وجود ارتباطات سازمانی، یکی از مباحث مهم و مورد توجه تمامی مدیران سازمان‌های بخش دولتی می‌باشد و عدم توافق همگانی در مورد ویژگی‌های سازمان‌های اثربخش، تمایز آنها از نظر اهداف و مأموریت‌های خاص و فرهنگ‌های مختلف آنهاست (صمدزاده زارع و همکاران، ۱۴۰۱: ۱۷۳). می‌توان نتیجه گرفت که ارتباطات سازمانی فرآیند تبادل پیام بین واحدهای اداری در چارچوب انجام وظایف برای دستیابی به اهداف سازمانی به طور مؤثر و کارآمد است (الفریانتو و همکاران، ۲۰۲۲: ۱۰۶۲). ارتباطات، نظامی برای هماهنگی و یکپارچه‌سازی و ایجاد زمینه مشترک برای فعالیت سازمان و در نهایت افزایش بهره‌وری سازمان است (یزدی‌پور و صابونی، ۱۴۰۰: ۴). به طور کلی، ارتباطات سازمانی باید اثربخش باشد تا در مجموعه سازمان و مدیریت بتواند مؤثر واقع شود و نقش کلیدی خود را ایفا کند. در واقع، ارتباط مؤثر می‌تواند به عنوان بنیاد سازمان‌های مدرن در نظر گرفته شود (نانوایی و نوروززاده، ۱۴۰۰: ۷۰).

هر سازمان و شرکت دارای ویژگی‌ها، فرهنگ و نیازهای خاصی است. لذا الگوی ارتباطات سازمانی باید مطابق با محیط و شرایط آن سازمان طراحی شود. و مهم است برای تحقق وظایف فعلی اش، یک عملکرد سالم داشته باشد، و برای یک عملکرد سالم، باید یک سیستم ارتباطی و مدیریت خوب در آن ایجاد کند. این نیاز منجر به این سوال می‌شود برای دستیابی به عملکرد سالم چه سیستم ارتباطی داشته باشد (آرکلان، ۲۰۱۱: ۲۹۵). سطح مطلوبی از ارتباطات سازمانی میان افراد می‌تواند بستر تعامل سالم و سازنده را برای تعالی انسانی و سازمانی فراهم نماید (مزروعی و همکاران، ۱۳۸۹: ۵۱). بدون بهره‌مندی از نظام اداری سالم، دستیابی به توسعه ناممکن است و این مسئله مستلزم تلاش برای ارتقاء سلامت اداری است (جمشیدیان و همکاران، ۱۳۹۹: ۲). در سازمان‌های سالم، کارمندان متعهد و وظیفه‌شناس و سودمند هستند و از روحیه و عملکرد بالایی برخوردارند. سازمان سالم جایی است که افراد با علاقه به محل کارشان می‌آیند و به کار کردن در این محل افتخار می‌کنند (رجبی فرجاد و مالیر، ۱۴۰۰: ۸۰). اگرچه تاکنون تعریف واحدی از مفهوم سلامت سازمانی ارائه نشده است، ولی با مرور ادبیات موضوع می‌توان نتیجه گرفت که سلامت سازمانی دارای جنبه‌های مختلفی است که براساس زمینه‌های محیطی، کسب و کار، سازمانی و... می‌تواند دربرگیرنده طیف وسیعی از قابلیت‌های سازمانی باشد که بر بقاء، رشد و جنبه‌های مختلف عملکردی سازمان تأثیرگذار هستند (حسینی پژوه و همکاران، ۱۴۰۰: ۱۳۶). سلامت سازمانی به وضعیتی فراتر از اثربخشی کوتاه‌مدت سازمانی دلالت دارد (صفیان و همکاران، ۱۴۰۰: ۱۲). مفهومی است که علاقه‌فراینده‌ای را در سازمان‌ها و همچنین جامعه علمی برانگیخته است. این به عنوان توانایی یک سازمان برای کار مؤثر در دستیابی به وضعیت رشد و توسعه مستمر برای تشکیل یک سیستم یکپارچه در جهت دستیابی به اهداف سازمانی تعریف می‌شود (الحامد و همکاران، ۲۰۲۲: ۴۳۰). سازمان‌ها برای حضور اثربخش و کارآمد در جوامع و محیط رقابتی، ناگزیرند از سلامت کافی در نظام اداری برخوردار باشند. بروز هر گونه آسیب و انحراف در سازمان ممکن است سلامت سازمان را به مخاطره اندازد و آن را در تحقق اهداف و رسالتی که بر عهده گرفته، ناتوان سازد (حبیبی بنافتی و همکاران، ۱۴۰۱: ۳۱). در واقع، یکی از اقداماتی که سازمان برای دستیابی به اهداف خود برای یکپارچه‌سازی فرد-سازمان توجه دارد، افزایش شاخص‌های سلامت سازمانی است (ملک و همکاران، ۱۴۰۱: ۳).

مالیات به عنوان یک منبع مالی پایدار که کمتر تحت تأثیر رویدادهای سیاسی و اقتصادی قرار می‌گیرد، نقش مهمی در تأمین مالی اقدامات و فعالیت‌های دولت دارد. پس یک سیستم مالیاتی کارآمد و عادلانه برای تداوم فعالیت‌های دولت‌ها حیاتی است. با اعمال اهرم مالیات، دولت‌ها گام‌های بیشتری در جهت تحقق سه هدف اصلی از جمله: ثبات اقتصادی، تخصیص منابع و توزیع درآمد برمی‌دارند. به عنوان مثال، آنها می‌توانند تقاضا برای تولید برخی از کالاهای خاص، به ویژه کالاهای غیر ضروری و حتی مضر را با وضع مالیات بر آنها کاهش دهند. به این ترتیب، دولت‌ها می‌توانند با مالیات بر رفتار مصرف‌کننده تأثیر بگذارند. بنابراین، در میان بسیاری از منابع درآمدهای دولت، مالیات‌ها قابل قبول‌ترین و منطقی‌ترین آنها هستند. پس از نفت، مالیات در ایران مهم‌ترین منبع درآمد دولت است. در سال‌های اخیر سهم درآمدهای مالیاتی از کل درآمدهای دولت افزایش چشمگیری داشته است. این در حالی است که نظام مالیاتی در ایران از مشکلاتی مانند نبود سیستم جامع اطلاعات مالیاتی، پیچیدگی نظام مالیاتی، ظرفیت اجرایی پایین و ساختار اقتصادی ضعیف رنج می‌برد. رییس‌کل سازمان امور مالیاتی کشور در فرودین ماه ۱۴۰۲ مطرح کرد در این سازمان شفافیت به تنهایی کافی نیست و مجموعه‌ای از اقدامات باید انجام گیرد تا با همراهی شفافیت در حوزه‌های مختلف بتواند جلوی فساد اداری را در این سازمان بگیرد، شفافیت و اطلاع‌رسانی و ارتباطات سالم گام نخست مبارزه با فعالیت‌های اقتصادی زیرزمینی و به تبع آن حمایت از تولید می‌تواند دانست و بازنمایی اقدامات ضد فساد و مقابله با فرار مالیاتی و اقتصاد پنهان و غیررسمی عامل مهمی جهت فساد ستیزی در راستای شفافیت و عدالت مالیاتی برشمرد. و از آنجایی که تحقیقات قبلی تنها از یک جنبه به موضوع توجه داشته‌اند و خلاء تحقیقاتی در این مورد احساس می‌شود و گسترده بودن موضوع ارتباطات سازمانی، در این تحقیق بر آن هستیم با رویکردی سیستمی تمامی ابعاد تأثیرگذار را بررسی نماییم. در واقع، سهم پژوهش حاضر طراحی الگو ارتباطات سازمانی با تاکید بر افزایش سلامت اداری در سازمان امور مالیاتی کشور می‌باشد.

چهارچوب نظری پژوهش

¹. Arklan

ارتباطات سازمانی

ارتباط چیزی است که در زندگی انسان نمی‌توان از آن اجتناب کرد. بنابراین، ایجاد ارتباط خوب برای ایجاد روابط هماهنگ با سایر افراد در زندگی ضروری است. به همین ترتیب، در یک سازمان، ارتباطات کلید اصلی در تبادل اطلاعات بین بخش‌های سازمان است، هم بین رهبران و اعضا و هم اعضا با سایر اعضای سازمان. در ارتباطات سازمانی، مشکلات ارتباطی به طور مداوم در فرآیندهای سازمانی بروز می‌کند. بنابراین، ارتباطات درون سازمانی به یک سیستم جریان تبدیل می‌شود که برای ایجاد هم افزایی بین بخش‌های سازمان، عملکردی را ایجاد می‌کند (سافیتی و پوترا، ۲۰۲۱: ۱۸). ارتباطات سازمانی به شرکت‌ها و سازمان‌های دولتی کمک می‌کند تا با تبادل اطلاعات به طور موثرتری با محیط تعامل داشته باشند. ارتباطات سازمانی مدرن در حال حاضر یک عملکرد مدیریت مستقل است که اجرای مؤثر آن تنها در شرایط یک رویکرد حرفه‌ای امکان‌پذیر است. اثربخشی ارتباطات سازمانی ضامن موفقیت برای همه سازمان‌ها و موسسات به ویژه برای سازمان‌هایی است که دارای ساختار شاخه‌ای گسترده هستند (خیمیشیا و موروشکو، ۲۰۲۳). ارتباطات مؤثر نه تنها کلید فتح تمام درهای بسته است، بلکه فعالیتی اجتناب‌ناپذیر و الزام‌آور برای زندگی فردی، گروهی، سازمانی و جمعی در تمام جوامع بشری می‌باشد (اسلامی و عطایی، ۱۴۰۰: ۲). ارتباط سازمانی، الگویی از نظام‌هایی است که به ورود، نگهداری و خروج منابع انسانی می‌پردازد (صمدزاده زارع و همکاران، ۱۴۰۱: ۱۷۳). ارتباطات سازمانی، به ارتباطاتی اطلاق می‌شود که در راستای اهداف سازمانی یا روابط بین فردی کارکنان شکل می‌گیرد و معمولاً به منظور تفهیم دستورات، انتقال اطلاعات و صحبت‌های معمول میان کارکنان بروز می‌یابد (یزدی‌پور و صابونی، ۱۴۰۰: ۴). ارتباطات، اطلاعاتی درست در سازمان، تولید و ادغام دانش را بر اساس تعامل اجتماعی مستمر گروه‌ها و بخش‌های حرفه‌ای تضمین می‌کند که به طور کلی بر رضایت کارکنان از کار و نتایج فعالیت‌های تولیدی تأثیر مثبت دارد (ایواشووا و همکاران، ۲۰۲۱: ۲). ارتباطات سازمانی یعنی کل آنچه را که پیام فرستاده شده است به هر طریق کلامی یا غیرکلامی، مقصد یا گیرنده پیام دریافت کند. طوری که دریافت‌کننده پیام آن را همان‌گونه تفسیر کند که موردنظر فرستنده باشد و انتظار فرستنده و گیرنده پیام با یکدیگر منطبق باشد (نانوایی و نوروززاده، ۱۴۰۰: ۷۰). پژوهشگران ارتباطات را به چهار دسته تقسیم‌بندی می‌کنند؛ ارتباط دستوری، حمایتی، فرهنگی و دموکراتیک. ارتباط دستوری به پیام‌هایی با هدف متقاعد کردن، تأثیرگذاری و به طور کلی کنترل کارکنان اشاره دارد. هدف ارتباطات حمایتی انتقال پیام‌های مفید برای تشویق و اطمینان افراد است. ارتباطات فرهنگی به منظور به اشتراک گذاشتن قوانین داخلی سازمان با کارکنان است، هدف آن پیوستن و اطلاع‌رسانی به افراد تازه کار است. در نهایت، ارتباطات دموکراتیک به مشارکت اعضای سازمان در فرآیندهای تصمیم‌گیری اشاره دارد (زیتو و همکاران، ۲۰۲۱: ۲). ارتباطات سازمانی به اشتراک گذاشتن پیام‌ها، ایده‌ها یا نگرش‌ها در یک ساختار سازمانی (مانند تجارت، صنعت، دولت و آموزش) در بین مدیران و گروه‌هایی از کارمندان است که از فناوری‌های ارتباطی مدرن استفاده می‌کنند (الفریاتو و همکاران، ۲۰۲۲: ۱۰۶۲). ارتباط به عنوان رفتار انسانی دربرگیرنده پنج ویژگی اساسی است که عبارتند از: ۱) رابطه بین دو یا چند انسان است که این موضوع هم ماهیت انسانی و هم ماهیت اجتماعی است؛ ۲) ارتباطات یک فرایند است، یعنی این که هر رویداد ارتباطات به وسیله رویدادهای پیچیده گذشته تحت تأثیر قرار می‌گیرد و بر رویدادهایی که در آینده اتفاق خواهد افتاد، تأثیر می‌گذارد؛ ۳) ارتباطات تعاملی است، در ملاحظه یک رویداد ارتباطی ما نمی‌توانیم از پرسب‌های ساده "مبدأ" و "گیرنده" استفاده کنیم، بلکه باید نمود متقابل پیچیده همه شرکت‌کنندگان در فرایند ارتباطات را مد نظر قرار دهیم؛ ۴) ارتباطات نمادین است، هم نظام علائم کلامی و غیرکلامی و هم چیزهای دیگر در آن قرار می‌گیرد؛ ۵) ارتباطات عمدی است، این جنبه از ارتباطات بیانگر توجه به خصیصه‌های همه شرکت‌کنندگان در فرایند ارتباطات است (ابراهیم‌زاده دستجردی و همکاران، ۱۴۰۱: ۱۶۶).

سلامت اداری

اصطلاح سلامت سازمانی نخستین بار برای بیان جنبهٔ تداوم و بقای سازمان به کار گرفته شده و توانایی سازگاری سازمان با محیط خود، ایجاد هماهنگی بین اعضای سازمان و دستیابی به اهداف آن تعریف شده است (صفیان و همکاران، ۱۴۰۰: ۱۲). سلامت نظام اداری مجموعه‌ای است از خصایص نسبتاً پایدار که انطباق با شرایط محیط، روحیه بالای نیروی کار، کفایت برای حل مشکلات، سرعت عمل و... را به همراه دارد. به طور کلی سلامت نظام اداری بر برآیند انجام کار اثربخش تأکید دارد (جمشیدیان و همکاران، ۱۳۹۹: ۲). سلامت سازمانی، عبارت است از دوام و بقای سازمان در محیط خود و سازگاری با آن و گسترش و ارتقاء و توانایی خود برای سازش بیشتر (رجبی فرجاد و مالمیر، ۱۴۰۰: ۸۰). مفهوم سلامت سازمانی در ابتدا با نگاه به سازمان به عنوان یک سیستم اجتماعی و در قالب علوم رفتاری شکل گرفت و به همین دلیل تمرکز بسیاری از مطالعات در این خصوص بیشتر متمرکز بر قابلیت‌های درونی سازمان در ارتباط با محیط بوده‌اند. توجه به ابعادی از سلامت سازمانی مانند ارتباطات، شفافیت، جو سازمانی، انسجام، قابلیت سازگاری، روحیه، هدفمندی، خودگردانی، شایستگی، ابتکار و نوآوری، احترام بیانگر این موضوع است (حسینی پزوه و همکاران، ۱۴۰۰: ۱۳۶). اخیراً مفهوم سلامت سازمانی به مفهومی مهم تبدیل شده است، از این رو سازمان‌ها به آن توجه کرده‌اند، بر این اساس که سطوح سلامت سازمانی بر مفاهیم مختلفی از جمله رضایت شغلی، اثربخشی، عملکرد کارکنان و پیشرفت تأثیر می‌گذارد و تحت تأثیر این متغیرها نیز قرار می‌گیرد (الحامد و همکاران، ۲۰۲۲: ۴۳۱). واژه سلامت سازمانی برای بررسی محیط‌های کاری ابداع شده و در پی بررسی ابعاد حساس و حیاتی سازمان است. سلامت سازمانی سبب ایجاد محیطی دلپذیر برای کار و کوشش، بالا رفتن روحیهٔ سازندگی و دستیابی به اهداف سازمانی خواهد شد (حبیبی بنفاتی و همکاران، ۱۴۰۱: ۳۲). سلامت سازمانی یعنی توانایی انطباق سازمان با محیط خود، ایجاد هماهنگی میان کارکنان سازمان و دستیابی به اهداف آن (ملک و همکاران، ۱۴۰۱: ۳). سلامت سازمانی دارای مؤلفه‌های روحیه، تأکید علمی، مراعات، ساخت‌دهی، حمایت منافع، نفوذ مدیر و یگانگی نهادی که هر کدام از این مؤلفه‌ها تحت تأثیر عوامل متعددی قرار می‌گیرند (بابایی و همکاران، ۱۴۰۱: ۲). سلامت سازمانی در واقع توانایی سازمان در تحقق اهداف و رسیدن به ابزارها و

منابع است. سازمان سالم جایی است که افراد به کار کردن در آن افتخار می‌کنند؛ با محیط سازگاری پیدا می‌کنند و تغییرات سازمانی را برای انطباق با محیط بهتر می‌پذیرند. بنابراین سلامت سازمانی، توانایی برای رشد و بهبود مداوم را شامل می‌شود (محمدی و همکاران، ۱۳۹۹: ۱۵۲).

صمدزاده زارع و همکاران (۱۴۰۱) پژوهشی با عنوان «طراحی مدل ارتباطات سازمانی مبتنی بر فرهنگ سازمانی اخلاق مدار» انجام دادند. نتایج نشان داد که ارتباطات سازمانی بسیار متأثر از فرهنگ حاکم بر سازمان می‌باشد و هر چقدر که استراتژی ارتباطی و فرهنگی اخلاق‌مدارانه‌تری در سازمان به وجود آمده باشد، فرایندهای سازمانی در حوزه منابع انسانی، بالخصوص بانک‌ها، بهینه‌تر خواهد بود. موسوی و همکاران (۱۴۰۱) پژوهشی با عنوان «طراحی الگوی ارتباطات انسانی اثربخش بر مبنای قرآن کریم مبتنی بر تحلیل مضمون» انجام دادند. یافته‌ها نشان داد که پنج مضمون کلان با عناوین نیک سرشتی تعامل‌گر، آزادمنشی در گفت‌وگو، کنش ارتباطی جرات‌ورزانه، ساختارمندی در گفت‌وگو و شنود مؤثر را شناسایی کرد و نتایج در قالب شبکه مضامین، تحلیل و الگوی نهایی تدوین شد. حبیبی بناقتی و همکاران (۱۴۰۱) پژوهشی با عنوان «ارائه مدل سلامت سازمانی در ادارات دولتی» انجام دادند. نتایج پژوهش حاکی از آن است که در طراحی مدل بومی سلامت سازمانی در ادارات دولتی استان مازندران باید به ۳ بُعد سازمانی، مدیریتی و رفتاری توجه داشت. ملک و همکاران (۱۴۰۱) پژوهشی با عنوان «مروری بر مفهوم سلامت سازمانی، ابعاد و نظریه‌ها، پیشایندها و پیامدها» انجام دادند. نتایج حاصل با توجه به گستردگی متغیرهای مؤثر بر سلامت سازمانی و متغیرهای متأثر از آن، بیان می‌کند که از سلامت سازمانی می‌توان به عنوان یک متغیر مهم و پیش‌بینی در رشد و بهره‌وری مطلوب سازمان‌ها نام برد. اسلامی و عطایی (۱۴۰۰) پژوهشی با عنوان «ارائه الگوی ارتباطات سازمانی با رویکرد اخلاقی» انجام دادند. نتایج پژوهش نشان داد اعضای سازمان‌ها معمولاً به خوبی می‌دانند که برای ارتقاء رفاه و حسن نیت باید در ارتباطات سازمانی اخلاق را به کار گیرند. هنگامی که افراد این موارد را در سازمان‌ها به کار می‌گیرند، می‌توانند نه تنها شرایط و روابط دوستانه و صمیمی با سایر اعضا ایجاد کنند، بلکه به اهداف سازمانی (عملکرد سازمانی و رضایت شغلی) نیز برسند و ساختار کلی سازمان را ارتقاء دهند. رجبی فرجاد و مالعیر (۱۴۰۰) در پژوهشی با عنوان «طراحی مدل سلامت اداری کارکنان مبتنی بر سیره حضرت علی علیه‌السلام با استفاده از تحلیل کیفی داده بنیاد» به این نتیجه دست یافتند که مدل سلامت اداری کارکنان بر اساس سیره امام علی علیه‌السلام شامل ۳۵ شاخص، ۹ مؤلفه و ۳ بُعد (عوامل فردی، عوامل سازمانی و عوامل برون سازمانی) می‌باشد. یزدی‌پور و صابری (۱۴۰۰) پژوهشی با عنوان «بررسی تحول و تغییرات سازمانی و رابطه آن با ارتباطات سازمانی و میزان تغییرپذیری بهینه کارکنان» انجام دادند. نتایج نشان داد که تمام مؤلفه‌های ارتباطات درون واحدی (سطح ارتباطات) - هماهنگی - مشارکت) بر بهبود دو مؤلفه واکنش کارکنان (واکنش رفتاری و احساسی) مؤثر گزارش شدند. حسینی پژوه و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهشی با عنوان «طراحی الگوی سلامت سازمانی» انجام دادند. نتایج بیانگر ارتباط سلامت سازمانی با رهبری، جهت‌گیری، فرهنگ و جو سازمانی، شایستگی، توسعه حرفه‌ای، نوآوری، انسجام، مسئولیت‌پذیری، اعتماد، اشتیاق، استقلال، چابکی، قابلیت سازگاری و آمادگی برای تغییر، نحوه استفاده از منابع، حمایت، ادراک از سازمان، تکنولوژی، توجه به خواسته‌ها و انتظارات ذینفعان و سرمایه‌گذاری‌های سازمان در قالب الگوی ارائه شده می‌باشد. مقدم تبریزی و زمردیان (۱۳۹۶) پژوهشی با عنوان بررسی تاثیر الزامات برنامه نظام تحول اداری بر ارتقاء سلامت اداری در سازمان امور مالیاتی کشور انجام دادند. نتایج نشان داد الزامات برنامه نظام تحول اداری بر ارتقاء سلامت اداری در سازمان امور مالیاتی کشور تاثیر مثبت و معنی داری ندارد. نور بخش و همکاران (۱۳۹۲) پژوهشی با عنوان شناسایی و اولویت بندی عوامل مؤثر بر سلامت اداری نظام مالیاتی کشور با استفاده از تکنیک های تصمیم گیری چند معیاره فازی انجام دادند. نتایج نشان داد کیفیت و کمیت قوانین و مقررات، وضعیت اقتصادی کارکنان و ساختار فرهنگی، بیشترین تأثیر را در ایجاد سلامت اداری دارند. قلیچ‌لی و همکاران (۱۳۸۶) پژوهشی با عنوان «مدل ارتباطات مدیران و کارکنان» انجام دادند. نتایج نشان داد که ارتباطات مدیران و کارکنان به عنوان یکی از حوزه های ارتباطات سازمانی داخلی نظر بسیاری از مدیران و محققان سازمانی را به خود جلب کرده است.

سینگ^۱ (۲۰۲۱) پژوهشی با عنوان مدل توانمندسازی، مشارکت، ارتباطات و سلامت سازمانی انجام دادند. نتایج نشان داد مشارکت کارکنان توسط ارتباطات سازمانی تعدیل می‌شود به طوری که در سطوح بالاتر ارتباطات، اثر میانجی اشتیاق کاری قوی تر می‌شود. و درک مفهوم سلامت سازمانی با نقش مشارکت توسط ارتباطات سازمانی تعدیل می‌شود و تأثیر متعاقب آن را بر سلامت سازمانی گسترش می‌دهد. ایواشووا^۲ و همکاران (۲۰۲۱) پژوهشی با عنوان «ارتباطات درون سازمانی به عنوان عاملی برای رضایت کارکنان از کار توسعه پایدار» انجام دادند. نتایج نشان داد که فعالیت ارتباطی پرسنل و سطح بالای آگاهی نشان دهنده مشارکت کارکنان در توسعه و اتخاذ تصمیمات مدیریتی سازمان است و بر مسئولیت حرفه‌ای آنها تأثیر مثبت دارد. سیناگا^۳ (۲۰۲۱) در پژوهشی با عنوان «پویایی ارتباطات سازمانی در به اشتراک‌گذاری تم‌های فانتزی برای حفظ همبستگی و وجود سازمان‌های اجتماعی» به این نتیجه دست یافت که ارتباطات سازمانی را می‌توان به عنوان فرآیند ایجاد و تبادل پیام در شبکه‌ای از روابط وابسته به یکدیگر برای مقابله با یک محیط نامطمئن یا در حال تغییر در نظر گرفت. سافیتری و پوترا^۴ (۲۰۲۱) پژوهشی با عنوان «ارتقای وفاداری کارکنان مدیریت مدرسه از طریق رویکرد ارتباطات سازمانی» انجام دادند. نتایج پژوهش حاکی از آن است که شکل ارتباط سازمانی در افزایش وفاداری ساکنان مدرسه به صورت عمودی و افقی صورت می‌گیرد. مدیر به طور آشکار یا مستقیم در مراسم و جلسات و شخصاً با معلمان و کارکنان در دستورالعمل انواع سیاست‌ها و تشویق‌ها برای بهبود عملکرد معلمان و کارکنان ارتباط برقرار می‌کند. به همین ترتیب، بین معلمان و کارکنان، ارتباطات افقی وجود دارد که یک محیط

1. Singh

2. Ivashova

3. Sinaga

4. Safitri & Putra

کاری هماهنگ و دلپذیر برای افزایش وفاداری و انگیزه کارکنان ایجاد می‌کند. آرموگام و همکاران^۱ (۲۰۲۱) در پژوهشی با عنوان «سطوح عملکرد رهبری تحول آفرین و تأثیر آن بر سلامت سازمانی معلمان مدارس» به این نتیجه رسیدند که چهار جنبه رهبری تحول آفرین، یعنی نفوذ ایده آل، انگیزه الهام بخش، تحریک فکری و توجه فردی با عناصر سلامت سازمانی، یعنی صداقت در نهادها، رهبری دانشگاهی، روابط بین معلمان و تأکید تحصیلی مرتبط است.

اوزگنل و آکسو^۲ (۲۰۲۰) پژوهشی با عنوان «قدرت رفتار رهبری اخلاقی مدیران مدارس برای پیش‌بینی سلامت سازمانی» انجام دادند. بر اساس یافته‌های پژوهش، بین سلامت سازمانی و رهبری اخلاقی رابطه مثبتی مشاهده شد. با افزایش رفتارهای رهبری اخلاقی مدیران مدارس، سلامت سازمانی مدرسه به طور مثبت افزایش می‌یابد. بنابراین می‌توان گفت که رفتارهای اخلاقی ترجیحی مدیران در فرآیند مدیریت برای سطح بالای سلامت سازمانی در مدارس مهم است. با توجه به مرور ادبیات و پیشینه تجربی مرتبط با موضوع تحقیق متوجه می‌شویم بحث‌های درباره ارتباطات سازمانی ارائه شده است و هر کدام از اندیشمندان این حوزه به زعم خود به یک یا چند مورد از ابعاد و شاخص‌های آن اشاره کرده‌اند ولی مدلی جامع که بخواهد ابعاد و شاخص‌های از ارتباطات در محیط سازمان و نحوه تعامل بین آنها را با سلامت اداری و تأثیراتی که بر سلامت اداری دارد را بررسی نموده‌اند و اکثر تحقیقات انجام گرفته به صورت مدل‌های صرفاً کمی بوده‌اند که به صورت تأکید بر جنبه خاصی از آن صورت گرفته‌اند و به بررسی تأثیر و ارتباط برخی از مؤلفه‌های ارتباطات سازمانی با مؤلفه‌های سازمانی مانند اثربخشی، رفتار شهروندی سازمانی، رهبری، هوش عاطفی، مهارت‌های سیاسی، تعارض، بهره‌وری و غیره پرداخته‌اند و محققان از توجه عمیق به خود ارتباطات در سازمان و شناسایی و احصاء ابعاد و مؤلفه‌های اصلی آن و نحوه ارتباط بین خود آن مؤلفه‌ها که می‌توانند موجب ارتباطات سازمانی اثربخش، که در نهایت باعث افزایش سلامت اداری شوند، در قالب مدل کمی جامع که در بردارنده جنبه‌های مختلف آن باشد غفلت نموده‌اند. بنابراین این اولین پژوهشی که به طراحی الگوی راهبردی ارتباطات سازمانی با تأکید بر سلامت اداری در سازمان امور مالیاتی کشور می‌پردازد.

روش شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر فلسفه، تفسیری، رویکرد استقرایی و هدف از نوع توسعه‌ای- کاربردی است. خبرگان پژوهش را افراد صاحب نظر در رابطه با سازمان امور مالیاتی کشور، شامل مدیران سازمان امور مالیاتی و اساتید حوزه مدیریت با دارا بودن شاخص‌های شایستگی بودند (دارای دانش و مهارت علمی و عملی در حوزه سازمانی امور مالیاتی، داشتن پست سازمانی تأثیرگذار از جمله مدیران تصمیم‌گیر و تصمیم‌ساز در حوزه مالیاتی، داشتن تجربه و تخصص در مالیات ستانی و هوشمندسازی نظام مالیاتی، داشتن تجربه کاری ستادی و اجرایی و تمایل به مشارکت در حوزه‌های مختلف سازمان امور مالیاتی)، اساتید دانشگاه، کارشناسان و متخصصان رشته مدیریت و منابع انسانی، برنامه‌ریزان و دست‌اندرکاران و افراد با سابقه برنامه‌ریزی ارتباطات سازمانی با تأکید بر افزایش سلامت اداری در سازمان امور مالیاتی کشور بوده است. نمونه آماری به روش نمونه‌گیری هدفمند به تعداد ۱۵ نفر انتخاب گردید و با گردآوری نظام‌مند از طریق مصاحبه عمیق تا مرحله اشباع نظری داده‌ها ادامه یافت. همچنین گردآوری داده‌های پژوهش حاضر از طریق ابزار مصاحبه نیمه ساختاریافته^۳ بود. کار تجزیه و تحلیل مصاحبه‌ها براساس رویکرد استراوس و کوربین در سه مرحله اصلی؛ کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کد-گذاری گزینشی مبتنی بر مقایسه مداوم و با نرم‌افزار MAXQDA انجام پذیرفت.

برای حصول اطمینان از روایی و پایایی داده‌های پژوهش از دو روش بازبینی توسط مشارکت‌کنندگان و بازبینی توسط همکاران و پایایی درون کدگذار استفاده شد. در جدول ۱ نتایج ضریب کاپا نشان داده شده است.

جدول ۱. توافق (ضریب کاپا) بین مصاحبه کنندگان

گروه	مصاحبه‌کننده اول - دوم	مصاحبه‌کننده اول - سوم	مصاحبه‌کننده دوم - سوم	P value
A سوال‌های ۱ تا ۳	-	۰/۸۴	۰/۸۶	<۰/۰۰۱
B سوال‌های ۴ تا ۶	-	۰/۸۴	۰/۸۵	<۰/۰۰۱
C سوال‌های ۷ تا ۹	۰/۸۷	-	۰/۸۱	<۰/۰۰۱
D سوال‌های ۱۹ تا ۱۲	۰/۸۴	-	۰/۸۴	<۰/۰۰۱
E سوال‌های ۱۳ تا ۱۵	۰/۸۱	-	۰/۸۴	<۰/۰۰۱
F سوال‌های ۱۶ تا ۱۹	۰/۸۲	-	۰/۸۴	<۰/۰۰۱
G سوال‌های ۲۰ تا ۲۲	۰/۸۴	-	۰/۸۴	<۰/۰۰۱
H سوال‌های ۲۲ تا ۲۴	۰/۸۱	-	۰/۸۵	<۰/۰۰۱

۱. Armugam et al

۲. Özgenel & Aksu

۳. Semi-structured

مطابق با جدول ۱ توافق (ضریب کاپا) بین مصاحبه‌کنندگان نشان می‌دهد که توافق کامل بین قضاوت متخصصین دارای ضریب کاپا برابر میانگین ۰/۸۴ می‌باشد که به مثبت یک نزدیک می‌باشد بنابراین ابزار اندازه‌گیری دارای پایایی مصاحبه بین خبرگان متخصص است.

یافته‌های پژوهش

نتایج تحلیل محتوای کیفی، به منظور تعیین عوامل و مولفه‌های ارتباطات سازمانی با تاکید بر افزایش سلامت اداری در سازمان امور مالیاتی کشور، انجام شد. اقدام به استخراج و استنباط مقوله‌های اصلی و تاثیرگذار در طراحی موفق برنامه‌های ارتباطات سازمانی با تاکید بر افزایش سلامت اداری در سازمان امور مالیاتی شد. به عقیده متخصصینی که مورد مصاحبه قرار گرفتند و مطالعه متون مرتبط با موضوع پژوهش، مهم‌ترین عواملی که می‌توانند مولفه‌های ارتباطات سازمانی با تاکید بر افزایش سلامت اداری در سازمان امور مالیاتی کشور را تحت تاثیر قرار دهند براساس نتایج مصاحبه‌ها شناسایی و کدگذاری شدند. در ابتدای کدگذاری، تلاش شد که مقوله‌ها از طریق کدگذاری باز مشخص شوند و طی کدگذاری محوری، مقوله‌ها به یکدیگر مرتبط شدند. بعد از اینکه ارتباط بین مقوله‌ها طی کدگذاری باز و محوری شناسایی شدند، طی کدگذاری انتخابی، مقوله‌ها، مقوله‌های فرعی و ارتباط آنها یکپارچه شد و الگوی نظری توسعه یافت. در ادامه کدگذاری باز، محوری و انتخابی به صورت مختصر توضیح داده می‌شود.

کدگذاری باز

کدگذاری باز، جزئی از تحلیل است که با تحلیل دقیق داده‌ها، نام‌گذاری و طبقه‌بندی کردن داده‌ها انجام می‌شود. برای طبقه‌بندی دقیق مفاهیم در مقوله‌ها، باید هر مفهوم، بعد از تفکیک برچسب بخورد و داده‌های خام به وسیله بررسی دقیق متن مصاحبه‌ها و یادداشت‌های زمینه‌ای، مفهوم‌سازی شوند. داده‌های جمع‌آوری شده از مصاحبه‌شوندگان کدگذاری می‌شوند تا به شکل راحت‌تری شباهت‌ها و تفاوت‌ها شناسایی شوند. بر این اساس در پژوهش ۱۵ مصاحبه انجام شد که از تحلیل مصاحبه‌ها تعداد ۱۸۵۰ کد باز به دست آمد که به علت زیاد بودن تعداد کدها در ادامه بخشی از این کدها به عنوان نمونه آورده می‌شود.

جدول ۲. کدهای مشترک حاصل از مصاحبه‌ها (کدگذاری باز)

ردیف	متن مصاحبه	کد باز
۱	ارتباطات سازمانی شامل روابط رسمی و غیر رسمی است. هر چه ارتباطات مبنی بر احترام و حفظ ارزش‌های اخلاقی و انسانی گسترش پیدا کند سلامت اداری ارتقا می‌یابد.	ارتباطات سازمانی، روابط رسمی و غیر رسمی، احترام و حفظ ارزش‌های اخلاقی و انسانی، ارتقاء سلامت اداری
۲	تعامل و همکاری اثربخش بین سرمایه اجتماعی سبب افزایش روحیه همکاری و ایجاد انگیزه و در نتیجه احساس تعهد و تعلق کارکنان به سازمان می‌شود.	تعامل و همکاری اثربخش، سرمایه اجتماعی، افزایش روحیه همکاری، ایجاد انگیزه، افزایش تعهد و تعلق کارکنان به سازمان
۳	عوامل انسانی و عوامل سازمانی مانند همسوسازی کارکنان و مدیران با اهداف سازمانی، رسالت و چشم انداز سازمان در ایجاد ارتباطات سازمانی سالم مؤثر است.	عوامل انسانی، عوامل سازمانی، همسوسازی کارکنان و مدیران با اهداف سازمانی، رسالت و چشم انداز سازمان، ارتباطات سازمانی سالم
۴	رضایت شغلی، وضعیت اجتماعی - سیاسی سازمان امور مالیاتی، عوامل جاذبه در پرداخت مالیات، سابقه شغلی و تجربه شغلی جز عوامل تعیین‌کننده ارتباطات سازمانی مناسب در افزایش سلامت سازمانی است.	رضایت شغلی، وضعیت اجتماعی - سیاسی سازمان امور مالیاتی، عوامل جاذبه مالیاتی، عوامل جاذبه در پرداخت مالیات، سابقه شغلی، تجربه شغلی، ارتباطات سازمانی مناسب، افزایش سلامت سازمانی
۵	دانش سازمانی، میزان اقتدار و قدرت سازمان امور مالیاتی در بودجه‌بندی‌ها و لابی‌گری‌های بین سازمانی می‌تواند در افزایش شفافیت سازمانی و کاهش فساد سازمانی مؤثر باشد.	دانش سازمانی، میزان اقتدار و قدرت سازمان در بودجه‌بندی‌ها، لابی‌گری‌های بین سازمانی، افزایش شفافیت سازمانی، کاهش فساد سازمانی
۶	وجود کارکنان متعهد و وظیفه‌شناس، کارکنان دارای روحیه بالا، کانال‌های ارتباطی باز، جای که کارکنان می‌خواهند آنجا بمانند و افتخار کنند و سودمند و موثر است.	کارکنان متعهد و وظیفه‌شناس، کارکنان دارای روحیه بالا، کانال‌های ارتباطی باز، حس تعلق کارکنان به سازمان، تعهد سازمانی
۷	ارتباطات باز و ازاد در سازمان، حق اظهار نظر و میزان تبادل نظر بین ریس و مرنوس را افزایش می‌دهد. همچنین باعث ایجاد صمیمیت بین کارکنان و مدیریت می‌شود و آنها اهداف خود و سازمان را یکی می‌دانند.	ارتباطات باز و ازاد در سازمان، تصمیم‌گیری مشارکتی، رهبری مشارکتی، صمیمیت سازمانی همسویی اقداف فردی و سازمانی
۸	عوامل درون سازمانی مانند همسویی چشم‌انداز، ماموریت، استراتژی‌ها با	عوامل درون سازمانی، همسویی چشم‌انداز، ماموریت،

ردیف	متن مصاحبه	کد باز
	برنامه‌های راهبردی سازمان، قابلیت‌های سازمانی، توانایی‌های کارکنان، تقویت فرهنگ سازمانی در ارتباطات سازمانی و ارتقاء سلامت سازمانی مؤثر هستند.	استراتژی‌ها با برنامه‌های راهبردی سازمان، قابلیت‌های سازمانی، توانایی‌های کارکنان، تقویت فرهنگ سازمانی
۹	عوامل برون سازمانی مؤثر در ارتباطات سازمانی سالم، محیط سیاسی و اقتصادی، فرهنگی کشور، ایدئولوژی‌ها، قوانین و مقررات مالیاتی کشور، میزان اعتماد مودیان مالیاتی است.	عوامل برون سازمانی، ارتباطات سازمانی سالم، محیط سیاسی و اقتصادی، فرهنگی کشور، ایدئولوژی‌ها، قوانین و مقررات مالیاتی کشور، میزان اعتماد مودیان مالیاتی
۱۰	دولت با ارائه قوانین درست و به هنگام می‌تواند بستر مناسبی برای اعتماد مودیان ایجاد نماید.	دولت، ارائه قوانین درست و به هنگام، اعتماد مودیان

کدگذاری محوری

طی کدگذاری محوری، مقوله‌های مستخرج از کدگذاری باز تحت ۶ دسته شامل مقوله محوری، شرایط علی، شرایط مداخله‌گر، شرایط زمینه‌ای، راهبردها (کنش‌ها یا واکنش‌ها) و پیامدها قرار گرفته‌اند. در جدول ۳ کدگذاری محوری نشان داده شده است.

جدول ۳. کدگذاری محوری

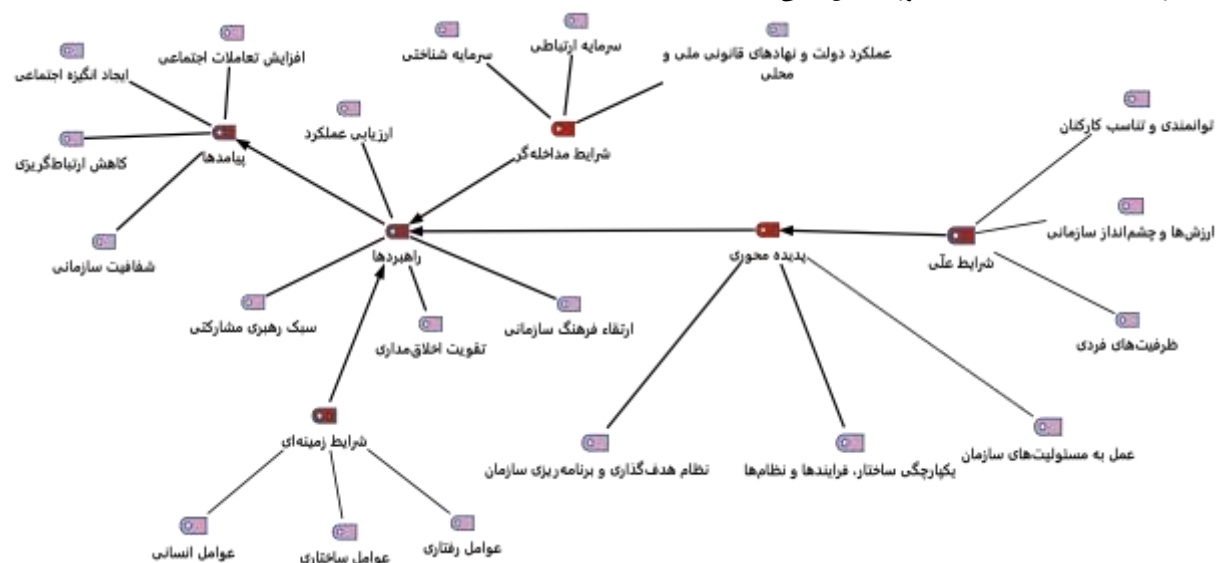
مقوله اصلی	مقوله فرعی	مفاهیم
شرایط علی	توانمندی و تناسب کارکنان	تناسب روانی و شخصیتی افراد با کارشان
		شایستگی حرفه‌ای
		هوش هیجانی
ارزش‌ها و چشم‌انداز سازمانی	ارزش‌ها و چشم‌انداز سازمانی	نگرش درست و آگاهی کارکنان
		ایجاد تصویر مشترک از سازمان
		دانش کافی کارکنان از چشم‌انداز سازمان
ظرفیت‌های فردی	ظرفیت‌های فردی	سازگاری وظایف کارکنان با ارزش‌های سازمان
		مهارت‌های شغلی
		مهارت‌های ارتباطی و مشاوره‌ای
عوامل انسانی	عوامل انسانی	مهارت خودتنظیمی و خودمدیریتی
		مهارت برقراری ارتباط کارکنان
		درک اهمیت ارتباطات
شرایط زمینه‌ای	عوامل انسانی	ارائه صحیح اطلاعات توسط کارکنان
		شفافیت مجاری ارتباطی در ساختار سازمانی
		هماهنگی بین کارکنان و مدیریت
عوامل ساختاری	عوامل ساختاری	عدم وجود ارتباطات غیررسمی مخل
		همسوسازی اهداف فردی و سازمانی
		توسعه مهارت‌های حرفه‌ای از طریق آموزش
عوامل رفتاری	عوامل رفتاری	تعهد سازمانی
		رضایت شغلی
		امنیت شغلی
پدیده محوری	عمل به مسئولیت‌های سازمان	عمل به مسئولیت‌های اجتماعی و اخلاقی
		تلاش دائم برای پیشرفت سازمان
		تلاش برای ارزش‌آفرینی پایدار
یکپارچگی ساختار، فرایندها و نظام‌ها	یکپارچگی ساختار، فرایندها و نظام‌ها	وجود رویکرد فرایندی در سازمان
		بهینه و مشخص بودن تعداد وظایف
		میزان اعتبار و به روز بودن مدارک و مستندات سازمان
نظام هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی سازمان	سیستم‌های مؤثر تحولی	

مقوله اصلی	مقوله فرعی	مفاهیم
		درک درست از خواسته‌ها و انتظارات ذی‌نفعان
		وجود گزارشات و داشبورد مدیریتی مناسب
شرایط مداخله‌گر	عملکرد دولت و نهادهای قانونی ملی و محلی	فشار نهادهای بیرونی در تصمیم‌گیری‌های سازمانی
		قوانین و مقررات غیرمنعطف
		مقاومت نهادهای در مقابل تغییر
	سرمایه ارتباطی	رانت ارتباطی
		پل ارتباطی
		گسترش شبکه ارتباطی
	سرمایه شناختی	کسب اعتبار و شهرت
		نفوذ در نگرش
		فشار اجتماعی
		نشان دادن توانایی‌ها
راهبردها	تقویت اخلاق‌مداری	عدم تخطی کارکنان از هنجارهای اخلاقی
		عدم سوءاستفاده از موقعیت و جایگاه شغلی
		عدالت محوری در خرده نظام‌های مدیریت منابع انسانی
	ارتقاء فرهنگ سازمانی	صمیمیت سازمانی
		ارتباط دوستانه
		ادراک اجتماعی
		کاهش سیاست‌زدگی
		اعتماد سازمانی
	سبک رهبری مشارکتی	تصمیم‌گیری مشارکتی
		تأکید بر اصول وظیفه‌ای
		مداخله کم در امور
		سبک رهبری ارتباطی
	ارزیابی عملکرد	ارائه بازخوردهای به موقع و عادلانه
		ارتقاء رفتارهای حرفه‌ای از طریق پاداش دادن
		انجام کارها تحت بالاترین استاندارد
پیامدها	کاهش ارتباط‌گزیزی	افزایش اعتماد به نفس در ارتباطات
		از بین بردن حس برتری
		کاهش فاصله قدرت
		بیان نیازهای مشابه
	ایجاد انگیزه اجتماعی	مشارکت در تعاملات
		معاشرت‌پذیری
		ارتباط‌گزیزی کمتر
	افزایش تعاملات اجتماعی	مهارت‌های محاوره‌ای
		گفتگوی متقابل
		مدیریت موضوعات گفتگو
		تقویت مهارت‌های کلامی
		تقویت مهارت‌های غیر کلامی
	شفافیت سازمانی	شفافیت نظام تصمیم‌گیری
		شفافیت در رویه و مسیرها
		شفافیت اطلاعاتی

کدگذاری انتخابی

کدگذاری انتخابی نتایج گام‌های قبلی کدگذاری را به کار برده، مقوله اصلی را انتخاب می‌کند و آن را به شکلی نظام‌مند به سایر مقوله‌ها ارتباط داده، ارتباطات را اعتبار می‌بخشد و مقوله‌هایی که نیاز به تصفیه و توسعه بیشتر دارند را توسعه می‌دهد. کدگذاری انتخابی، براساس مدلی ارتباط شناسایی شده بین مقوله‌ها و زیر مقوله‌ها در کدگذاری باز و محوری، شروع می‌شود. لازم به ذکر است که کدگذاری انتخابی در فرایندی رفت و برگشتی انجام می‌شود. به طور خلاصه، رویه تحلیل داده‌ها که منجر به خلق الگوی نظری می‌شود؛ شامل شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و اقدامات و پیامدها هستند که پدیده اصلی یعنی "ارتباطات سازمانی مؤثر" را تشریح می‌کنند. در این قسمت بر مبنای مقوله محوری و با کنار هم قرار دادن و چیدمان مقوله‌ها تلاش می‌شود روایتی از تجزیه ارتباطات سازمانی مؤثر صورت می‌پذیرد؛ در ادامه به تحلیل روایت این تجربه از دیدگاه تجارب زیسته افراد و خبرگان پرداخته شده است.

بر این اساس از بین مقوله‌های استخراج شده، مقوله "ارتباطات سازمانی مؤثر" به منزله مقوله محوری در نظر گرفته شده و در مرکز الگو قرار گرفته است. دلیل انتخاب این مقوله به منزله مقوله محوری این است که در اغلب داده‌ها ردپای آن را می‌توان به وضوح مشاهده کرد. به عبارت دیگر در اغلب مصاحبه‌ها، مصاحبه‌شوندگان اشاره داشته‌اند که ترویج و توسعه ارتباطات سازمانی سازوکار خاص و متفاوتی است که در سازمان امور مالیاتی منجر به افزایش و ارتقاء سلامت سازمانی می‌شود. بنابراین می‌توان این مقوله را در مرکز قرار داد و دیگر مقوله‌ها را به آن مرتبط نمود. بر چسب انتخاب شده برای مقوله محوری نیز انتزاعی و در عین حال از جامعیت برخوردار است. از میان دیگر مقوله‌ها، مقوله‌های توانمندی و تناسب کارکنان، ارزش‌ها و چشم‌انداز سازمانی و ظرفیت‌های فردی به منزله شرایط علی در نظر گرفته شده است. عوامل انسانی، عوامل ساختاری و عوامل رفتاری به عنوان مقوله‌های اصلی بستر ساز برای توسعه الگوی ارتباطات سازمانی با تأکید بر افزایش سلامت اداری می‌باشد. شرایط مداخله‌گری که در الگوی پژوهش می‌تواند نقش داشته باشد شامل عملکرد دولت و نهادهای قانونی ملی و محلی، سرمایه ارتباطی و سرمایه شناختی، سرمایه مداخله‌گر، شرایط مداخله‌گر، ارزیابی عملکرد، افزایش تعاملات اجتماعی، ایجاد انگیزه اجتماعی، کاهش ارتباط‌گریزی، توانمندی و تناسب کارکنان، ارزش‌ها و چشم‌انداز سازمانی، ظرفیت‌های فردی، عمل به مسئولیت‌های سازمان، یکپارچگی ساختار، فرایندها و نظامها، نظام هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی سازمان، تقویت اخلاق‌مداری، ارتقاء فرهنگ سازمانی، سبک رهبری مشارکتی و ارزیابی عملکرد می‌باشد. و در نهایت مقوله‌های کاهش ارتباط‌گریزی، ایجاد انگیزه اجتماعی، افزایش تعاملات اجتماعی، سرمایه مداخله‌گر، سرمایه ارتباطی و محلی، سرمایه شناختی، عملکرد دولت و نهادهای قانونی ملی و محلی، توانمندی و تناسب کارکنان، ارزش‌ها و چشم‌انداز سازمانی، ظرفیت‌های فردی، عمل به مسئولیت‌های سازمان، یکپارچگی ساختار، فرایندها و نظامها، نظام هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی سازمان، تقویت اخلاق‌مداری، ارتقاء فرهنگ سازمانی، سبک رهبری مشارکتی و ارزیابی عملکرد می‌باشد. در نهایت مقوله‌های کاهش ارتباط‌گریزی، ایجاد انگیزه اجتماعی، افزایش تعاملات اجتماعی، سرمایه مداخله‌گر، سرمایه ارتباطی و محلی، سرمایه شناختی، عملکرد دولت و نهادهای قانونی ملی و محلی، توانمندی و تناسب کارکنان، ارزش‌ها و چشم‌انداز سازمانی، ظرفیت‌های فردی، عمل به مسئولیت‌های سازمان، یکپارچگی ساختار، فرایندها و نظامها، نظام هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی سازمان، تقویت اخلاق‌مداری، ارتقاء فرهنگ سازمانی، سبک رهبری مشارکتی و ارزیابی عملکرد می‌باشد. در نهایت مقوله‌های کاهش ارتباط‌گریزی، ایجاد انگیزه اجتماعی، افزایش تعاملات اجتماعی، سرمایه مداخله‌گر، سرمایه ارتباطی و محلی، سرمایه شناختی، عملکرد دولت و نهادهای قانونی ملی و محلی، توانمندی و تناسب کارکنان، ارزش‌ها و چشم‌انداز سازمانی، ظرفیت‌های فردی، عمل به مسئولیت‌های سازمان، یکپارچگی ساختار، فرایندها و نظامها، نظام هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی سازمان، تقویت اخلاق‌مداری، ارتقاء فرهنگ سازمانی، سبک رهبری مشارکتی و ارزیابی عملکرد می‌باشد.



شکل ۱. الگوی پژوهش (مستخرج از کدگذاری‌ها)

بحث و نتیجه گیری

این پژوهش با هدف طراحی الگوی راهبردی ارتباطات سازمانی با تأکید بر افزایش سلامت اداری در سازمان امور مالیاتی کل کشور انجام گرفت. تحلیل مصاحبه‌ها و کدگذاری مصاحبه‌های پژوهش حاضر با نرم‌افزار MAXQDA صورت گرفت. با توجه به یافته‌های پژوهش، عوامل علی اثرگذار بر ارتباطات سازمانی با تأکید بر افزایش سلامت اداری در سازمان امور مالیاتی کشور عبارتند از: توانمندی و تناسب کارکنان، ارزش‌ها و چشم‌انداز سازمانی و ظرفیت‌های فردی. این یافته با نتایج پژوهش حبیبی بناغی و همکاران (۱۴۰۱)، صمدزاده زارع و همکاران (۱۴۰۱)، جمشیدیان و همکاران (۱۳۹۹)، ایواشووا و همکاران (۲۰۲۱) و سافیتی و پوترا (۲۰۲۱) همخوانی دارد. در تبیین این نتایج می‌توان گفت که، سازمان‌ها نهادهای اجتماعی هستند که نقش مهمی در حفظ و تسهیل زندگی اجتماعی ایفا می‌نمایند. سازمان مطابق با حوزه‌ای که مشغول است به زندگی اجتماعی کمک می‌نماید. بدون

توجه به اینکه برای انجام وظایف موجود خود در چه ناحیه‌ای فعالیت می‌کند، بایستی عملکرد سالمی داشته باشد، و برای عملکرد سالم لازم است که سیستم ارتباطی و مدیریتی مناسبی را درون آن ایجاد نماید.

از طرفی دیگر، یافته‌های پژوهش نشان داد، راهبردهای مناسب بر ارتباطات سازمانی با تاکید بر افزایش سلامت اداری در سازمان امور مالیاتی کشور عبارتند از: تقویت اخلاق مداری، ارتقاء فرهنگ سازمانی، سبک رهبری مشارکتی و ارزیابی عملکرد. این یافته با نتایج پژوهش ملک و همکاران (۱۴۰۱)، بابایی و همکاران (۱۴۰۱)، صمدزاده زارع و همکاران (۱۴۰۱)، یزدی‌پور و صابری (۱۴۰۰)، سافیتی و پوترا (۲۰۲۱) و اوزگنل و آکسو (۲۰۲۰) همخوانی دارد. بر این اساس می‌توان چنین استنباط کرد که هر شکلی از ارتباط در زندگی سازمانی، منجر به بقای سازمان نخواهد شد؛ ارتباطات مؤثر و صحیح در سازمان است که همواره یکی از عناصر دستیابی به اهداف سازمانی به شمار می‌آید. در نبود یک الگوی مناسب ارتباطات سازمانی، توفیق مدیران و اداره سازمان امکان‌پذیر نخواهد بود.

یکی دیگر از یافته‌های پژوهش نشان داد که عوامل مداخله‌گر اثرگذار بر ارتباطات سازمانی با تاکید بر افزایش سلامت اداری در سازمان امور مالیاتی کشور عبارتند از: عملکرد دولت و نهادهای قانونی ملی و محلی، سرمایه ارتباطی و سرمایه شناختی. این یافته با نتایج پژوهش صمدزاده زارع و همکاران (۱۴۰۱)، رجیبی فرجاد و المیر (۱۴۰۰)، حسینی پژوه و همکاران (۱۴۰۰)، سافیتی و پوترا (۲۰۲۱) و آرموگام و همکاران (۲۰۲۱) همخوانی دارد. در تبیین این یافته می‌توان چنین گفت که برای داشتن جامعه سالم باید سازمان‌های سالم ایجاد کنیم و برای اینکه سلامت سازمانی در یک سازمان ایجاد شود، باید ابتدا جو موجود در سازمان شناخته شود. شناخت تأثیرات سلامت سازمانی و راه‌های دستیابی به سلامت سازمانی، سبب پیشبرد اهداف سازمان و رضایت کارکنان و مشتریان می‌گردد.

از سوی دیگر، یافته‌های پژوهش نشان داد که عوامل بسترساز بر ارتباطات سازمانی با تاکید بر افزایش سلامت اداری در سازمان امور مالیاتی کشور عبارتند از: عوامل انسانی، عوامل ساختاری و عوامل رفتاری. این یافته با نتایج پژوهش حبیبی بناقتی و همکاران (۱۴۰۱)، ملک و همکاران (۱۴۰۱)، صمدزاده زارع و همکاران (۱۴۰۱)، رجیبی فرجاد و المیر (۱۴۰۰)، حسینی پژوه و همکاران (۱۴۰۰)، ایواشووا و همکاران (۲۰۲۱)، سافیتی و پوترا (۲۰۲۱) و آرموگام و همکاران (۲۰۲۱) همخوانی دارد. بر این اساس می‌توان چنین استنباط کرد که لازمه رشد و توسعه همه جانبه جامعه داشتن سازمان‌های سالم و پویاست. ویژگی سازمان سالم تنها در داشتن سود و منفعت بالا یا تعداد کارکنان و مدیران آن نیست بلکه شامل نیروی انسانی خلاق، سازنده و متعهد است. ویژگی این نیرو داشتن روحیه و عملکرد خوب و مناسب است و همین باعث می‌شود تا سازمان بتواند به اهداف خود برسد علاوه بر این در چنین وضعیتی اسباب رشد و شکوفایی جامعه نیز فراهم خواهد شد.

در نهایت، یافته‌های پژوهش نشان داد که پیامدهای ارتباطات سازمانی با تاکید بر افزایش سلامت اداری در سازمان امور مالیاتی کشور عبارتند از: کاهش ارتباط‌گریزی، ایجاد انگیزه اجتماعی، افزایش تعاملات اجتماعی و شفافیت سازمانی. این یافته با نتایج پژوهش رجیبی فرجاد و المیر (۱۴۰۰)، حسینی پژوه و همکاران (۱۴۰۰)، ایواشووا و همکاران (۲۰۲۱)، سافیتی و پوترا (۲۰۲۱) و آرموگام و همکاران (۲۰۲۱) همخوانی دارد. بر این اساس می‌توان چنین نتیجه گرفت که بخش منابع انسانی باید به‌طور مداوم بر شرایط روحی و کاری اعضای شرکت نظارت داشته باشد. همچنین آن‌ها باید کانال‌های ارتباطی را آزمایش کنند تا مطمئن شوند که اطلاعات به‌خوبی توسط کارکنان دریافت می‌شود یا خیر. در نظر گرفتن عوامل مؤثر بر ارتباطات سازمانی می‌تواند از ایجاد مشکل ارتباطی در سازمان جلوگیری کند.

پیشنهاد‌های کاربردی

۱. ارتقاء ارتباطات داخلی و خارجی: ارتباطات مؤثر و دقیق بین افراد و بخش‌های مختلف سازمان مالیاتی و همچنین با سایر سازمان‌ها و نهادهای دولتی می‌تواند به بهبود عملکرد و کارایی در زمینه‌های مالیاتی کمک کند.
 ۲. ترسیم نقش و وظایف مشخص: مشخص کردن وظایف و نقش‌های هر فرد و بخش در سازمان می‌تواند به افزایش اثربخشی و سلامت اداری کمک کند.
 ۳. ایجاد فرهنگ سازمانی مشترک: ارتقاء ارتباطات بین افراد و ترویج ارزش‌های مشترک و فرهنگ سازمانی که حاکم بر سلامت اداری باشد، می‌تواند به بهبود انگیزه و همبستگی در سازمان مالیاتی کمک کند.
 ۴. ارتقاء مهارت‌های ارتباطی: ارائه دوره‌های آموزشی برای بهبود مهارت‌های ارتباطی و ارتباطات مؤثر می‌تواند افراد را در انجام وظایف مرتبط با امور مالیاتی تقویت کند.
 ۵. ایجاد فرصت‌های ارتباطی مستقیم: برگزاری جلسات روزانه یا هفتگی برای بررسی وضعیت امور مالیاتی، ارائه گزارش‌های دقیق و تشکیل کمیته‌های ارتباطی می‌تواند به افزایش شفافیت و اثربخشی در ارتباطات داخلی و خارجی کمک کند.
- با اجرای این پیشنهادات و طراحی یک الگوی ارتباطات سازمانی مناسب، سازمان مالیاتی کشور می‌تواند بهبود چشمگیری در عملکرد و سلامت اداری در امور مالیاتی داشته باشد و به عایدی مالیاتی کشور کمک کند.

منابع

آئوخنور، اتول سافارونی. (۱۳۷۵). ویروس قدرت: پیام یونسکو، شماره ۳۱۳.

- آریا، نادر؛ و دلخواه، جلیل. (۱۳۹۷). عوامل کلیدی موفقیت در مدیریت سازمان‌های امور مالیاتی (مطالعه موردی سازمان امور مالیاتی کشور). پژوهشنامه مالیات، ۲۶ (۳۹)، ۲۲۰-۱۹۳.
- ابراهیم‌زاده دستجردی، رضا؛ قائدامینی هارونی، عباس و ترابیان، افشین. (۱۴۰۱). اثرات سبک‌های ارتباطی رهبر بر گرایش به پذیرش تغییر: مطالعه ای درباره ارتباط اثربخش درون سازمانی و آمادگی برای تغییر. فصلنامه انجمن علوم مدیریت ایران، ۱۷ (۶۵)، ۱۹۴-۱۴۹.
- اسلامی، حسین؛ و عطایی، محمد. (۱۴۰۰). ارائه الگوی ارتباطات سازمانی با رویکرد اخلاقی. فصلنامه رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، ۸۳ (۱۴۰۰)، ۹۰۳-۸۷۴.
- بابایی، سامان؛ متانی، مهرداد؛ فلاح، علی و واردی، شایسته. (۱۴۰۱). طراحی و تدوین الگو تأثیر رسانه‌های جمعی بر سلامت سازمانی، مورد پژوهش: دانشگاه‌های ایلام. فصلنامه مدیریت سازمان‌های دولتی، ۱۰ (۴)، ۱۶-۱.
- بشیر، حسن. (۱۳۸۷). معناشناسی جدید ارتباطات: زمینه سازی برای شناخت عمیق تر رابطه فرهنگ و رسانه. فصلنامه تحقیقات فرهنگی، ۱ (۳)، ۱۳۱-۱۵۵.
- جمشیدیان، محمد امین؛ میرسپاسی، ناصر و دانش‌فرد، کرم اله. (۱۳۹۹). طراحی الگوی شفافیت سازمانی در جهت سلامت نظام اداری. فصلنامه مدیریت استاندارد و کیفیت، ۱۰ (۳)، ۴۱-۱.
- حبیبی بنافتی، علیرضا؛ خطیرپاشا، کیومرث؛ قلی‌پور کنعانی، یوسف و باقرزاده، محمدرضا. (۱۴۰۱). ارائه مدل سلامت سازمانی در ادارات دولتی. فصلنامه نوآوری‌های مدیریت آموزشی، ۱۷ (۲)، ۴۳-۳۰.
- حسینی پژوه، محمد؛ علامه، سید محسن و شاهین، آرش. (۱۴۰۰). طراحی الگوی سلامت سازمانی. پژوهش‌نامه مدیریت تحول، ۱۳ (۱)، ۱۳۵-۱۶۶.
- رجبی فرجاد، حاجیه و مالمیر، آمنه. (۱۴۰۰). طراحی مدل سلامت اداری کارکنان مبتنی بر سیره حضرت علی علیه‌السلام با استفاده از تحلیل کیفی داده بنیاد. فصلنامه مطالعات الگوی پیشرفت اسلامی ایرانی، ۹ (۴)، ۱۰۶-۷۹.
- صفیان، مهدی؛ حسن‌پور، مریم؛ بهمنی، اکبر و موسوی داودی، سیدمهدی. (۱۴۰۰). ارتباط سلامت معنوی و سلامت سازمانی در کارکنان ستاد دانشگاه علوم پزشکی قم. فصلنامه پژوهش در دین و سلامت، ۷ (۴)، ۱۸-۷.
- صمدزاده زارع، محمد؛ گنجی‌نیا، حسین و آزاده‌دل، محمدرضا. (۱۴۰۱). طراحی مدل ارتباطات سازمانی مبتنی بر فرهنگ سازمانی اخلاق مدار. فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، ۱۷ (۵)، ۱۷۲-۱۷۸.
- قلیچ‌لی، بهروز و ایمانی‌پور، محسن. (۱۳۸۶). مدل ارتباطات مدیران و کارکنان (مطالعه موردی شرکت ایران خودرو). فصلنامه مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ۵۵ (۱۳۸۶)، ۱۱۹-۱۲۶.
- کریمی، سجاد و همکاران. (۱۴۰۱). ارائه الگویی بر تعیین امتیاز شفافیت مالیاتی شرکت‌ها به روش AHP، پژوهشنامه مالیات، ۳۰ (۵۵)، ۷۹-۱۰۶.
- محمدی، فرشته؛ کریمی، جواد و عباسی، همایون. (۱۳۹۹). تبیین الگوی کاهش فساد اداری از طریق فناوری اطلاعات و ارتباطات، شفافیت و سلامت سازمانی. فصلنامه جامعه‌شناسی ورزش، ۶ (۱۶)، ۱۶۶-۱۴۷.
- مزروعی، حسین و همکاران. (۱۳۸۹). ارائه الگوی ارتباطات سازمانی برای یک سازمان نظامی؛ فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه امام حسین، ۱ (۵۵)، ۶۶-۵۱.
- ملک، محمد؛ نوری، نورالدین و بوجاری، محسن. (۱۴۰۱). مروری بر مفهوم سلامت سازمانی، ابعاد و نظریه‌ها، پیشایندها و پیامدها. فصلنامه رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، ۶ (۸۵)، ۱۵۲۱-۱۵۳۴.
- موسوی، سید محسن؛ ابراهیم‌زاده دستجردی، رضا و رشیدپور، علی. (۱۴۰۱). طراحی الگوی ارتباطات انسانی اثربخش بر مبنای قرآن کریم مبتنی بر تحلیل مضمون. فصلنامه فرهنگ در دانشگاه اسلامی، ۱۲ (۲)، ۲۵۴-۲۳۵.
- نانوایی، ناهیده و نوروززاده، احد. (۱۴۰۰). تحلیل اثر ارتباطات اثربخش سازمانی بر تعادل کار و زندگی با نقش میانجی آسیب‌های شغلی در بیمارستان سیلان تامین اجتماعی اردبیل. فصلنامه مدیریت بهداشت و درمان، ۱۲ (۱)، ۷۸-۶۹.
- یزدی‌پور، محسن و صابونی، حامد. (۱۴۰۰). بررسی تحول و تغییرات سازمانی و رابطه آن با ارتباطات سازمانی و میزان تغییرپذیری بهینه کارکنان (مورد مطالعه: شرکت داروسازی کاسپین). فصلنامه پژوهش‌های پیشرفت و تعالی، ۴ (۳)، ۱-۱۵.
- Alhamad, A.Q., & et al. (2022). The effect of electronic human resources management on organizational health of telecommuni-cations companies in Jordan. *International Journal of Data and Network Science*, 6 (2022), 429-438.
- Arklan, Ü. (2011). Intra-organizational communication and leadership: An interactive approach, *African Journal of Business Management* 5 (26) , 10294-10302.

- Armugam, M., Ismail, R., & Sedhu, D.S. (2021). The Levels of Transformational Leadership (TL) Practice and its Impact on the Organizational Health (OH) of School Teachers in Selangor and Perak: A Systematic Review. *Journal of Ultimate Research and Trends in Education*, 3 (2), 115-124.
- Elfrianto, E., Sultan, M.I., & Bahfiarti, T. (2022). Islamic Organizational Communications in Delivering Motivation to Youth in Pitumpanua, Wajo Regency. *International Journal of Demos*, 4 (3), 1061-1070.
- Ivashova, V., Nadtochiy, Y.B., Anaev, M., Kazantseva, N.V., & Rozanova, E. (2021). Intra-organizational communications as a factor of staff satisfaction with sustainable development work. *E3S Web of Conferences*.
- Khymysia, N., & Morushko, O. (2023). Optimization of Business Organizational Communications Between the University and Governmental and Administration Bodies in the Context of the RBM Methodology. *Visnyk of Kharkiv State Academy of Culture*. 161-176. 10.31516/2410-5333.064.12.
- Özgenel, M., & Aksu, T.İ. (2020). The power of school principals' ethical leadership behavior to predict organizational health. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 9, 816-825.
- Safitri, A., & Putra, H.R. (2021). Imprving Loyalty of school management personnel through organizational communications approach. *Journal tarbiyah*, 28 (2), 17-32.
- Sinaga, L. (2021). Dynamics of Organizational Communications in Sharing Fantasy Themes to Maintain the Solidarity and Existence of community organizations. *Eduvest - Journal of Universal Studies*, 1 (12), 1451-1465.
- Zito, M., & et al. (2021). Does the end justify the means? The role of organizational communication among work-from-home employees during the COVID-19 pandemic. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18 (8), 3933.

نحوه استناد به مقاله:

رحمتی، مریم؛ نژادحاج علی ایرانی، فرهاد؛ داداش کریمی، یحیی؛ رحیمی، غلامرضا. (۱۴۰۳). طراحی الگوی ارتباطات سازمانی با تاکید بر افزایش سلامت اداری امور مالیاتی کل کشور. *توانمندسازی سرمایه انسانی*. ۷ (۲). ۱۲۹-۱۴۰.

<https://sanad.iau.ir/Journal/jhce/Article/1038796>