

Phenomenology of Identifying the Consequences of Cultural Competence in the Banking Industry

ARTICLE INFO

Article Type

Research Article

Authors

Ali Oliaei¹

Alireza Ebrahimpour^{2*}

Sayed Morteza Mousavian³

Alireza Salehi⁴

How to cite this article

Ali Oliaei, Alireza Ebrahimpour, Sayed Morteza Mousavian, Alireza Salehi, Phenomenology of Identifying the Consequences of Cultural Competence in the Banking Industry, *Journal of Islamic Life Style Centeredon Health*, 2020:4(2): 345-355.

1. PhD Student, Cultural Management and Planning. South Tehran Branch. Islamic Azad University. Tehran. Iran
2. Assistant Professor. Department of Cultural Management and Planning. South Tehran Branch. Islamic Azad University. Tehran. Iran (Corresponding Author).
3. Assistant Professor. Department of Cultural Management and Planning. South Tehran Branch. Islamic Azad University. Tehran. Iran.
4. Assistant Professor. Department of language and Persian literature. South Tehran Branch. Islamic Azad University. Tehran. Iran.

* Correspondence:

Address:

Phone:

Email: a-ebrahimpour@azad.ac.ir

Article History

Received: 2020/07/31

Accepted: 2020/09/10

Published: 2020/09/21

ABSTRACT

Purpose: In recent years, cultural competence has become a common term for a variety of strategies to address the challenge of cultural diversity. The purpose of this study was to investigate the consequences of cultural competence in the banking industry

Materials and Methods: To achieve this goal, a research was conducted with a qualitative approach and a phenomenological strategy through semi-structured, face-to-face and in-depth interviews with 16 employees.

Findings: Two main categories of organizational outcome, individual outcome and 7 sub-themes were highlighted. In this research, two main categories of organizational consequences include five sub-categories (increasing social capital, strengthening the meritocratic system, expanding collective thinking, reducing anti-organizational citizen behavior and increasing organizational citizen behavior) and another main category under the title of individual consequences including two categories. The secondary (increasing the level of job satisfaction and increasing self-management skills) was identified.

Conclusion: The results show that since the distribution of financial resources and credits in the country can have a significant effect on creating job opportunities, combating poverty and empowering regions, the cultural competence of banking service providers to reduce bias and guarantee Social equality is essential.

Keywords: cultural competence, consequences of cultural competence, phenomenology, banking industry, banking service providers

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۵/۱۰

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۶/۲۰

* نویسنده مسئول: a-ebrahimpour@azad.ac.ir

مقدمه

بر اساس نظر محققان امروزه حدود ۱۵ اقلیت قومی مختلف در ایران زندگی می کنند. عامل قومی بر تمام حوزه های زندگی و فرآیندهای سیاسی، اقتصادی و اجتماعی تأثیر می گذارد. تنوع قومی راه حل بسیاری از مسائل اجتماعی و سیاسی و درگیری های قومی را پیچیده می کند بنابراین، مشکلات قومی یکی از مهم ترین مسائل برای ایران است (۱، ۲). بطور نمونه جمعیت کرد در ایران احساس بی حقوقی و محرومیت از نظام سیاسی می کند (۳). بلوچها در ایران گمان می برند که به حاشیه رانده شده اند (۴) اما بخش بزرگی از نارضایتی های اقلیت های قومی، که اکثراً در حاشیه استان های ایران ساکن هستند، ریشه در توزیع نابرابر قدرت و منابع اجتماعی-اقتصادی دارد و از آنجا که تامین منابع مالی برای فعالیت های اقتصادی در کشور ایران عمدتاً از طریق سیستم بانکی انجام می گردد صلاحیت فرهنگی مدیران و کارکنان شبکه بانکی حائز اهمیت می باشد. در حقیقت، توزیع عادلانه منابع بانکی مستلزم استقرار صلاحیت فرهنگی در صنعت بانکداری است.

تغییر دنیای کار منجر به رشد تعداد اقلیت های قومی و نژادی، استخدام و حفظ نیروی کار متنوع تر توسط مدیران دولتی شده است. تنوع شامل «کل طیف ابعاد اولیه یک فرد، از جمله نژاد، قومیت، جنسیت، سن، مذهب، سبک ارتباطی، سبک کار، نقش/سطح سازمانی، وضعیت اقتصادی، و منشأ جغرافیایی است. واحدهای عمومی زمانی می توانند به اهداف عمومی مهم دست یابند که نیروهای کار متنوع تر شوند با این حال، نیروهای کاری متنوع تر ممکن است چالش ها و همچنین فرصت هایی را برای یک سازمان به ارمغان بیاورند. فرصت هایی مانند دسترسی به طیف وسیع تری از دیدگاه ها و افزایش تحمل برای سبک های کاری مختلف، ممکن است منجر به بهره وری بیشتر و بهبود عملکرد شود. چالش هایی مانند جناح گرایی سازمانی^۱ و ارتباط نادرست^۲ به دلیل تفاوت های زبانی یا سوء تفاهم های فرهنگی^۳ نیز احتمالاً به وجود می آیند (۵). واژه «تنوع» در اینجا می تواند به عنوان مخلوطی از افراد با هویت های گروهی مختلف در یک سیستم اجتماعی تعریف شود. اگر نمایه نیروی کار در یک سازمان متشکل از گروه های کارگری باشد که بسته به ویژگی های جمعیت شناختی یا سایر ویژگی ها تفاوت هایی را نشان می دهند، تنوع ظاهر می شود. معیارهای تبعیض آمیز این گروه ها عبارتند از: نژاد، منشأ جغرافیایی، قومیت، جنسیت، سن، سابقه عملکردی یا تحصیلی، توانایی جسمی و شناختی، زبان، سبک زندگی، باورها، پیشینه فرهنگی، طبقه اقتصادی، تصدی در سازمان و ترجیحات جنسی (۶). بسیاری از کشورها به دلیل تقسیمات قومی، مهاجرت و جهانی شدن از نظر فرهنگی متنوع

علی اولیائی^۱

دانشجوی دکتری، گروه مدیریت و برنامه ریزی فرهنگی، دانشگاه آزاد واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

علیرضا ابراهیم پور^{۲*}

استادیار، گروه مدیریت و برنامه ریزی فرهنگی، دانشگاه آزاد واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (نویسنده مسئول).

سید مرتضی موسویان^۳

استادیار، گروه مدیریت و برنامه ریزی فرهنگی، دانشگاه آزاد واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

علیرضا صالحی^۴

استادیار، گروه زبان و ادبیات فارسی، دانشگاه آزاد واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

چکیده

هدف: در سال های اخیر، صلاحیت فرهنگی به یک اصطلاح رایج برای انواع استراتژی ها برای پرداختن به چالش تنوع فرهنگی تبدیل شده است. هدف از مطالعه حاضر بررسی پیامدهای صلاحیت فرهنگی در صنعت بانکداری تعیین گردید

مواد و روش ها: برای دستیابی به این هدف، پژوهشی با رویکرد کیفی و با استراتژی پدیدارشناسی از طریق مصاحبه نیمه ساختاریافته، چهره به چهره و عمیق با ۱۶ کارمند صورت پذیرفت. **یافته ها:** دو مقوله اصلی پیامد سازمانی، پیامد فردی و ۷ مضمون فرعی برجسته گردید. در این پژوهش دو مقوله اصلی پیامدهای سازمانی شامل پنج مقوله فرعی (افزایش سرمایه اجتماعی، تقویت نظام شایسته سالاری، گسترش تفکر و اندیشه جمعی، کاهش رفتار ضد شهروند سازمانی و افزایش رفتار شهروند سازمانی) و یک مقوله اصلی دیگر تحت عنوان پیامدهای فردی شامل دو مقوله فرعی (افزایش سطح رضایت شغلی و افزایش مهارت های خود مدیریتی) مشخص گردید.

نتیجه گیری: نتایج نشان می دهد که از آنجایی که توزیع منابع مالی و اعتبارات در کشور می تواند تأثیر معنی داری در ایجاد فرصت های شغلی، مقابله با فقر و توانمندسازی مناطق ایفا می کند صلاحیت فرهنگی ارائه دهندگان خدمات بانکی برای کاهش سوگیری و تضمین برابری های اجتماعی ضروری است.

کلید واژه: صلاحیت فرهنگی، پیامدهای صلاحیت فرهنگی، پدیدارشناسی، صنعت بانکداری، ارائه دهندگان خدمات بانکی

³ cultural misunderstandings

¹ organizational factionalism

² miscommunication

هستند. افراد از فرهنگهای مختلف به زبانهای مختلف صحبت می-کنند و باورها، ارزشها، آداب و رسوم، رفتارها، دیدگاههای اخلاقی و شرایط متفاوتی دارند(۷). افزایش نابرابری اجتماعی نهادی در جوامع امروزی یکی از چالش‌های بزرگ محسوب می‌شود به نحوی که پژوهشگران سازمانی را برانگیخته تا نقش سازمان‌ها را در بازتولید نابرابری ارزیابی کنند با توجه به موقعیت مرکزی سازمان‌ها در جامعه و زندگی روزمره شهروندان، از محققان سازمانی خواسته می‌شود تا در مورد شیوه‌های سازمانی که نابرابری را تقویت می‌کند تحقیق کنند(۸).

نظام اقتصادی اسلامی مبتنی بر اصول زیربنای دین، عدالت، انصاف و برابری اجتماعی استوار است(۹).

ابعاد فرهنگی نقش مهمی در استقرار عدالت اجتماعی، به‌ویژه در بخش بانکداری ایفا می‌کند. درک میراث فرهنگی مشتریان تأثیر قابل توجهی بر صنعت بانکداری دارد(۱۰).

برای بیش از ۳۰ دهه، صلاحیت فرهنگی توجه قابل توجهی را به خود جلب کرده است و به عنوان سنگ بنای تقویت ارتباطات بین فرهنگی، کاهش نابرابری‌های بهداشتی، بهبود دسترسی به مراقبت‌های بهتر، افزایش سواد سلامت و ارتقای برابری سلامت دیده می‌شود(۱۱).

سوگیری فرهنگی زمانی است که فردی برای درک یک پدیده، مفروضات فرهنگی خود را در فرهنگ‌های دیگر به کار می‌گیرد. آنها جهان را از دریچه فرهنگ خود تفسیر می‌کنند و تفاوت‌ها را نادیده می‌گیرند. کسانی که از "هنجار" منحرف می‌شوند، عجیب یا غیرعادی تلقی می‌شوند. تمایل به تفسیر و قضاوت پدیده‌ها بر حسب ارزش‌ها، باورها و سایر ویژگی‌های جامعه یا جامعه‌ای که فرد به آن تعلق دارد. این گاهی اوقات باعث می‌شود که افراد قبل از تجربه واقعی با دیگران، نظرات خود را شکل دهند و در مورد آنها تصمیم بگیرند (به تعصب مراجعه کنید). سوگیری فرهنگی در بسیاری از زمینه‌ها از جمله روان‌سنجی، ارگونومی و روانشناسی بالینی به یک نگرانی مهم تبدیل شده است. بانکها در قرن بیست و یکم مدت‌هاست که بخشی از فرآیند توسعه اجتماعی و اقتصادی کشورها محسوب می‌شوند. سوگیریهای فرهنگی در صنعت بانکداری زمانی اتفاق می‌افتد که فرآیند ارتقاء کارکنان و تصمیمات اعتباری بر اساس عواملی غیر از اعتبار متقاضی تعیین گردد

امروزه، بانک‌ها به ساختارهای سازمانی انعطاف‌پذیرتر و سریع‌تری نیاز دارند تا به طور موثر به نیازهای مختلف مشتریان در بازارهای پویا پاسخ دهند.

ضرورت

علاوه بر این، برنامه‌های درسی در ایران به ندرت به مسائل فرهنگی توجه داشته و دروس اختصاصی برای آنها در نظر گرفته نشده است به طور خاص، بررسی ادبیات صلاحیت فرهنگی تاکنون نشان داد که هیچ مدرک روشنی در خصوص پیامدهای صلاحیت فرهنگی در صنعت بانکداری وجود ندارد. در نتیجه، دانشجویان پرستاری

هنگام حل مشکلات بیماران با موانع قابل توجهی مواجه می‌شوند که مستقیماً با ویژگی‌های فرهنگی مختلف مرتبط است. با توجه به تحقیقات محدود در مورد موانعی که دانشجویان پرستاری در کسب شایستگی فرهنگی با آن مواجه هستند، برای به دست آوردن تصویر دقیق‌تری از تجربیات دانشجویان با موانع فرهنگی در طول تحصیل، مطالعات بیشتری ضروری است. با کنکاش در تجربیات دانشجویان پرستاری و فعالان آموزش پرستاری، یک مطالعه کیفی می‌تواند موقعیت خاص آنها را در فرهنگ غنی ایران روشن کند. از آنجایی که تجارب شایستگی فرهنگی در چارچوب آموزش رخ می‌دهد و تحقیقات محدودی در این زمینه وجود دارد، این مطالعه کیفی برای اولین بار در ایران برای مشخص کردن چالش‌های دانش‌آموزان با شایستگی فرهنگی انجام شد. اما در صنعت بانکداری و علی‌الخصوص ارائه دهندگان خدمات بانکی شکاف عمیقی وجود دارد. جناح‌گرایی یک فراکسیون یک گروه فرعی در یک سازمان بزرگتر است که با سایر اعضای آن سازمان در تضاد است. جناح‌گرایی زمانی رخ می‌دهد که زیرمجموعه‌ای از اعضای سازمان شروع به ایجاد یک هویت جمعی متمایز می‌کنند که حداقل تا حدی در تضاد با سایر اعضا باشد(۱۲). علیرغم تأکید صلاحیت فرهنگی در حوزه بهداشت و درمان گزارش‌های وجود دارد که نشان می‌دهد در طول همه‌گیری کووید-۱۹، گروه‌های اقلیت نژادی و قومی دسترسی کمتری به خدمات مراقبت‌های بهداشتی داشته‌اند(۱۳).

بسیاری از سازمان‌ها در محیطی فعالیت می‌کنند که بدیهی است که نابرابری و تنوع باید مورد توجه قرار گیرد. تنوع هزینه‌های ارتباطی و سایر اصطکاک‌ها را در داخل سازمان ایجاد می‌کند(۱۴).

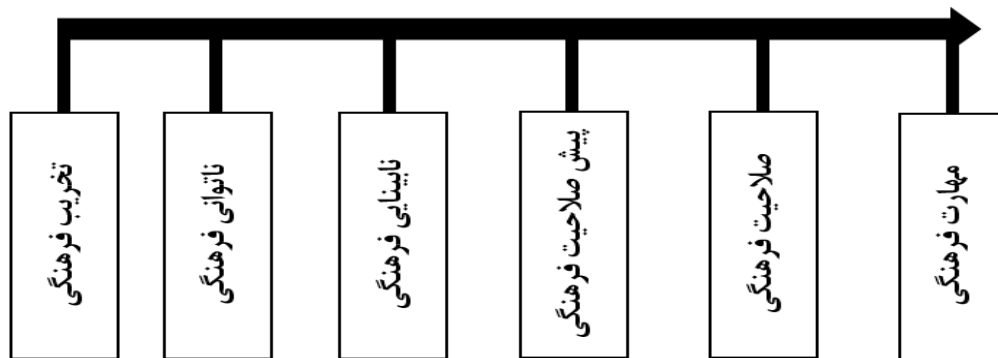
مفهوم صلاحیت فرهنگی در پرستاری برای اولین بار توسط لینینگر از طریق نظریه تنوع و جهانی بودن مراقبت فرهنگی مطرح شد. نظریه لینینگر دیدگاهی کل‌نگر برای تمرین مراقبت فرهنگی مناسب ارائه می‌دهد و بر ابعاد متنوع و جهانی مراقبت تمرکز می‌کند. چندین مدل برای گنجاندن عوامل فرهنگی بیماران در عمل پرستاری ایجاد شده است. با این حال، محققان تعاریف مختلفی از شایستگی فرهنگی ارائه کرده‌اند. در فرآیند شایستگی فرهنگی، مقدمه صلاحیت فرهنگی «آگاهی از تفاوت‌های ارزشی» است(۱۵).

پیشینه تحقیق

مفاهیم مرتبط در ادبیات صلاحیت فرهنگی در دانشکده‌های پزشکی و آموزشی گسترش و بازتاب داشته است به نحوی که پزشکی بین فرهنگی برای اولین بار در دهه ۱۹۶۰ در جریان جنبش حقوق مدنی در ادبیات کشور ایالات متحده آمریکا ظاهر شد. پیوند بین فرهنگ، بیماری و مراقبت‌های بهداشتی و مفهوم حساسیت فرهنگی در دهه ۱۹۷۰ جنب و جوش پیدا کرد، اما اصطلاح صلاحیت فرهنگی به عنوان یک مهارت در دهه ۱۹۸۰ و ۱۹۹۰ وارد فرهنگ لغت گردید. بدون شک اصطلاح صلاحیت فرهنگی برای اولین بار توسط کراس و همکارانش در سال ۱۹۸۹ استفاده شد.

¹ Leininger

فرهنگی را در یک پیوستار ارائه نمود. این پیوستار شامل تخریب فرهنگی، ناتوانی فرهنگی، ناپیایی فرهنگی، صلاحیت فرهنگی، مهارت فرهنگی (۱) نشان داده شده است.



شکل ۱. پیوستار صلاحیت فرهنگی

شایسته از نظر فرهنگی از دانش فرهنگی (هایی) که به دست آورده است استفاده می‌کند و رفتارهای عملی خود را برای برآوردن نیازهای افرادی که به آنها خدمت می‌کند، منطبق می‌کند (۱۸). مفهوم صلاحیت فرهنگی شامل دو کلید واژه فرعی فرهنگ و صلاحیت است. فرهنگ لغت مریام وبستر^۲ فرهنگ را به عنوان «عقاید مرسوم، اشکال اجتماعی و ویژگی‌های مادی یک گروه نژادی، مذهبی یا اجتماعی» و صلاحیت را به عنوان «کیفیت یا وضعیت کافی بودن عملکرد» یا «توانایی انجام کاری با موفقیت و کارآمدی» تعریف نموده است.

شریفی و همکاران در پژوهشی تحت عنوان «صلاحیت فرهنگی در پرستاری: تحلیل مفهومی» سه دسته پیامدهای مرتبط با صلاحیت فرهنگی را بررسی کردند. پیامدهای مرتبط با صلاحیت فرهنگی را به عنوان «توانایی انجام کاری با موفقیت و کارآمدی» تعریف نموده است. شریفی و همکاران در پژوهشی تحت عنوان «صلاحیت فرهنگی در پرستاری: تحلیل مفهومی» سه دسته پیامدهای مرتبط با صلاحیت فرهنگی را بررسی کردند. پیامدهای مرتبط با صلاحیت فرهنگی را به عنوان «توانایی انجام کاری با موفقیت و کارآمدی» تعریف نموده است.

کای آگاهی فرهنگی، حساسیت فرهنگی، دانش فرهنگی، مهارت فرهنگی را بعنوان ویژگیهای صلاحیت فرهنگی قلمداد نموده است. بر اساس مطالعه وی پیامدهای صلاحیت فرهنگی نیز شامل سه ذینفع مراجعان، پرستاران و سازمانهای مراقبت‌های بهداشتی می‌باشد (۲۰). کاربردها و بحثهای مرتبط با صلاحیت فرهنگی در ادبیات رشته پرستاری، پزشکی، آموزش، خدمات اجتماعی و روانشناسی ذکر شده

صلاحیت فرهنگی غالباً به عنوان مجموعه‌ای از رفتارها، نگرشها و سیاستهای همگن تعریف می‌شود که در یک سیستم، سازمان یا در میان متخصصان گرد هم می‌آیند و کار موثر را در موقعیتهای بین فرهنگی را امکان پذیر می‌سازند. کراس پیشرفت سازمان از منظر

صلاحیت فرهنگی به عنوان چارچوبی برای پرداختن به تنوع و نابرابری در ایالات متحده در دهه ۱۹۸۰ عمدتاً از طریق حساس کردن پزشکان به مشکلات اجتماعی بلوک‌های قومی و از طریق تلاش برای تطابق فرهنگی بیمار و پزشک مورد توجه قرار گرفته است. صلاحیت فرهنگی از طریق دیدگاه سازنده گرایانه به عنوان یک دانش پیچیده مبتنی بر تأمل و کنش انتقادی تعریف شده است که متخصصان از آن برای ارائه خدمات هماهنگ و مؤثر فرهنگی در محیطهای متفاوت فرهنگی استفاده می‌کنند (۱۶).

تعاریف زیادی از صلاحیت فرهنگی و اصطلاحات مرتبط (شایستگی فرهنگی، حساسیت فرهنگی، فروتنی فرهنگی، پاسخگوی فرهنگی، ایمنی فرهنگی و غیره) وجود دارد، ما در این مقاله از تعریف ارائه شده توسط دفتر سلامت اقلیتها در استانداردهای ملی آمریکا برای خدمات فرهنگی استفاده کرده‌ایم^۱ صلاحیت فرهنگی «مجموعه‌ای از رفتارها، نگرشها و سیاستهای همسو است که در یک سیستم، آژانس یا در میان متخصصان گرد هم می‌آیند که کار مؤثری را در موقعیتهای بین‌فرهنگی ممکن می‌سازد» در واقع فرهنگ «به الگوهای یکپارچه رفتار انسانی اطلاق می‌شود که شامل زبان، افکار، ارتباطات، اعمال، آداب و رسوم، باورها، ارزشها، و نهادهای گروه‌های نژادی، قومی، مذهبی یا اجتماعی می‌شود» و صلاحیت به معنای داشتن ظرفیت برای عملکرد مؤثر است (۱۷).

صلاحیت فرهنگی یک پیش نیاز مهم برای مدیران در ارتباط با مشتریان و گیرندگان خدمات است. این توانایی به سادگی برای اثربخشی مدیران بسیار مهم است. یک مدیر با صلاحیت فرهنگی ضمن اذعان به فقدان دانش در مورد سایر فرهنگها متعهد به یادگیری در مورد آنها است. دوم، یک متخصص از نظر فرهنگی از تنوع استقبال و به تفاوتهای بین فرهنگها حساس است. سوم، یک متخصص فرهنگی باید خودآگاه باشد و تأثیر فرهنگ خود را بشناسد. چهارم، یک مدیر شایسته از نظر فرهنگی به طور موثر با شهروندان و نیروی کار متنوع ارتباط برقرار می‌کند و خدمات را برای رفع نیازهای آنها تطبیق می‌دهد. در نهایت، یک مدیر دولتی

² Merriam-Webster's dictionary

¹ The National CLAS Standards

دموگرافیک شرکت کنندگان از قبیل جنسیت، فارغ التحصیل مدرسه، سالها تجربه در سیستم بانکی و منطقه تکلیف جمع آوری شد. این مصاحبه شامل یک سوال کلی و غیر اختصاصی بود: "بر اساس تجربیاتی که در بانک داشتید، مواجهات فرهنگی را چگونه توصیف می کنید؟" متعاقباً، سوالات باز با کاوشگر مطرح شد تا نکاتی را که شرکت کننده با مثالهای خاص در صورت لزوم ذکر کرده بود، روشن کند و سپس آنها را بسط داد. همچنین، یادداشت های میدانی کاملی در طول مصاحبه و مشاهده گرفته شد.

تحلیل داده ها

تجزیه و تحلیل همزمان داده ها در طول جمع آوری داده ها انجام شد. پس از هر مصاحبه، محقق از مصاحبه ضبط شده کلمه به کلمه رونویسی نمود. سپس رونوشت ها با یادداشت های ضبط شده و میدانی برای صحت بررسی شدند. رونوشت ها چندین بار برای انعکاس داده ها بازخوانی شدند. پس از چندین بار مطالعه مجدد و بررسی مقاطع ضبط با سند رونویسی شده، عباراتی شناسایی شد که مربوط به پدیده مورد مطالعه بود. مضامین از بیانیه ها کدگذاری شدند. اظهارات و مضامین شرح فردی از تجربه شرکت کننده را ارائه می دهد. کولایزی (۱۹۷۸) از اینها به عنوان یک توصیف ساختاری موقعیت یافته یاد کرد. پس از اینکه همه رونوشت ها به طور جداگانه بررسی شدند، از نظر معنا و مضامین مشترک با هم مقایسه شدند. سه محقق این فرآیند را به طور جداگانه تکمیل کردند و سپس نتایج را برای افزایش اعتبار تجزیه و تحلیل مقایسه کردند. نیز برای سازماندهی و اعتبار سنجی کدگذاری داده ها از نرم افزار 2020 maxqda استفاده شد.

ملاحظات اخلاقی

رضایت نامه آگاهانه امضا شده از شرکت کنندگان با اطمینان از ناشناس بودن و محرمانه بودن تضمین شد. در ادامه، نویسنده اجازه خواست تا مصاحبه و مشاهده ضبط شود و برای هر یک از شرکت کنندگان کدی در نظر گرفته شد.

یافته ها

تجزیه و تحلیل داده ها منجر به ظهور ۲ مقوله اصلی و ۷ مقوله فرعی با ۲۰ کد اولیه همانطور که در جداول ۱ و ۲ توضیح داده شده است گردید. ساختار در Maxmaps که توسط نرم افزار MAXQDA طراحی شده است، در اینجا نشان داده شده است (شکل ۱ مدل مورد استفاده در این مطالعه را نشان می دهد).

است. صلاحیت فرهنگی از صنعت مراقبتهای بهداشتی سرچشمه می گیرد زیرا ارائه مراقبت های بهداشتی بدون صلاحیت فرهنگی مستقیماً بر نتایج سلامت تأثیر می گذارد که ممکن است منجر به عواقب کشنده شود. در پرستاری، صلاحیت فرهنگی از اواخر دهه ۱۹۸۰ مورد مطالعه قرار گرفت، زیرا تنوع فرهنگی در میان جمعیت آمریکا به یک نگرانی حیاتی تبدیل شد. با توجه به فقدان تعریف استاندارد برای صلاحیت فرهنگی در صنعت بانکداری و از آنجایی که پیامدهای صلاحیت فرهنگی در صنعت بانکداری بررسی نشده است، این تحقیق به با هدف شناسایی پیامدهای صلاحیت فرهنگی در صنعت بانکداری در مواجهه با تنوع فرهنگی برنامه ریزی و انجام شده است.

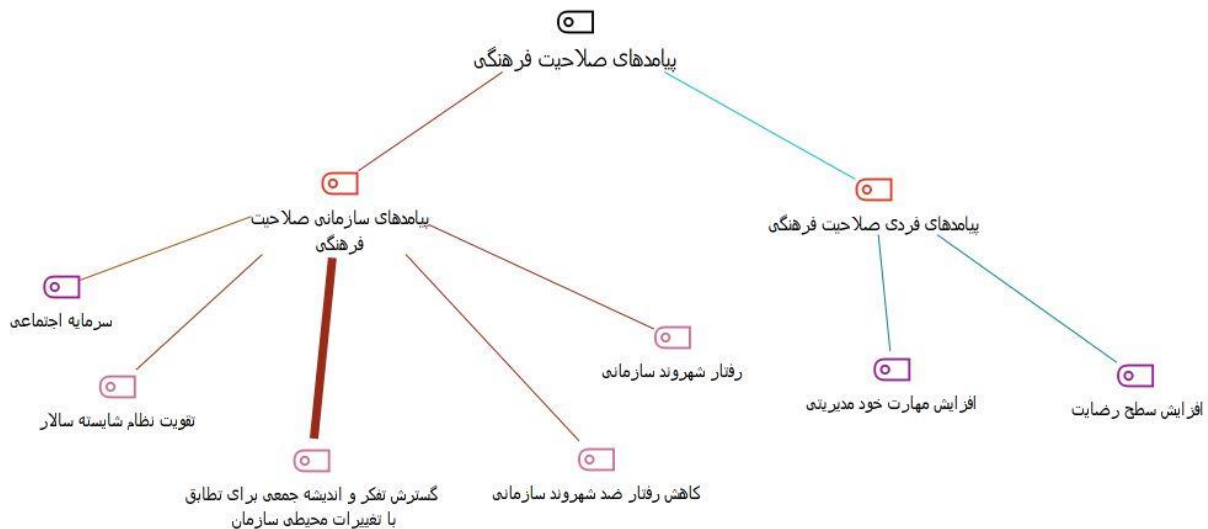
مواد و روش ها

کراولی و همکاران بیان می کند که تحقیقات پدیدارشناختی باید از یک چارچوب نظری جامع از نحوه ارتباط افراد با خود، دیگران و دنیای اطرافشان استفاده کند. نویسندگان تصمیم گرفتند از پدیدارشناسی تفسیری (IP)^۱ به عنوان لنز و طرح فلسفی برای تعریف سازه مورد علاقه و توصیف رفتارهای زیربنایی سازه استفاده کنند (۲۱). محققان یک مطالعه کیفی با طراحی پدیدارشناسی توصیفی و نمونه گیری هدفمند را برای کشف و تحلیل تجربیات شرکت کنندگان از صلاحیت فرهنگی در سازمان را به کار گرفتند. ۱۶ کارمند در این مطالعه وارد شدند که با معیارهای ورود به مطالعه، یعنی اشتغال در محیطهای بین فرهنگی و شرکت داوطلبانه مطابقت داشتند. همچنین بسته های اطلاعاتی به شرکت کنندگان ارائه شد: الف) دعوت نامه، ب) برگه اطلاعات شرکت کننده که شامل اهداف مطالعه بود، ج) فرم رضایت مطالعه. به همه شرکت کنندگان به صورت کتبی و شفاهی اطلاع داده شد که مشارکت داوطلبانه است و پاسخ ها به صورت محرمانه تجزیه و تحلیل خواهند شد. ناشناس بودن در سراسر رونویسی، تجزیه و تحلیل و ارائه داده ها برای اطمینان از محرمانه بودن هر شرکت کننده استفاده شد. مطالعه پدیدارشناسی یک تحقیق گذشته نگر پذیرفته شده است که برای توضیح معنا، ساختار، و جوهر تجارب زیسته یک فرد و/یا گروهی از مردم طراحی شده است (۲۲).

جمع آوری داده ها

یک مصاحبه عمیق و چهره به چهره نیمه ساختاریافته بین فوریه و مارس ۲۰۲۲ در محیطی ساکت و مساعد انجام گردید. مصاحبه ها بین ۴۰ دقیقه تا ۱ ساعت به طول انجامید و به صورت صوتی ضبط شده و کلمه به کلمه رونویسی شد. قبل از مصاحبه، مشخصات

¹ interpretive phenomenology(IP)



شکل ۲. کد محوری، مقوله‌های اصلی و مقوله‌های فرعی

اولین مقوله اصلی: اولین مقوله اصلی، پیامدهای سازمانی صلاحیت فرهنگی است. در ادامه مقوله‌های فرعی را توضیح می‌دهیم (جدول ۱ نتایج تحلیل سطح سازمانی این تحقیق را ارائه می‌کند).

جدول ۱. بخش اول کدهای اولیه، مقوله‌های اصلی، مقوله‌های فرعی و کد محوری پیامدهای سازمانی

کد محوری	مقوله‌های اصلی	مقوله‌های فرعی	کدهای اولیه
پیامدهای صلاحیت فرهنگی	سرمايه اجتماعي		کاهش سوگیری نژادی و نابرابری میان اقلیتها
			افزایش مشارکت و همکاری همه گروه‌های اجتماعی در توسعه و پیشرفت سازمان
			فرهنگ سازمانی قوی
			تقویت و انسجام گروه‌های کاری
			احترام به ارزشها و باورها همه اقوام و مذاهب
	پیامدهای سازمانی	تقویت نظام شايسته سالار	اعتماد متقابل سازمان و کارکنان
			حذف تعصبات نژادی و افزایش بهره‌وری با ارزیابی و انتخاب شایستگان
			توزیع منصفانه امتیازات و پاداشها بر اساس تلاش و توانمندی کارکنان
			افزایش تحرک و خلاقیت و نوآوری در سازمان
			ایجاد ظرفیت یادگیری تیمی بمنظور اصلاح و بهبود عملکرد نهادینه شدن و دغدغه موضوع یادگیری فرهنگی
فرهنگی	گسترش تفکر و اندیشه جمعی	کاهش رفتار سیاسی نامشروع (همسان‌گزینی)	
		کاهش رفتار انحرافی (پرخاشگری و زیراب زنی و آسیب زدن)	
		کاهش رفتار ضد شهروند سازمانی	
		نوع دوستی و یاری رساندن	
		افزایش رفتار شهروند سازمانی	
تجربه جویی فعال			

۱- سرمایه اجتماعی:

فرهنگ‌شان توضیح دهند این فرآیند در ابتدا بسیار زمان‌بر است اما به درک بهتر انسجام بالاتر گروه می‌انجامد^۲ از طریق صلاحیت فرهنگی، توانایی برقراری ارتباط و تعامل موثر با افراد در فرهنگ‌های مختلف را که عقاید و برنامه‌های متفاوتی دارند، توسعه می‌یابد. بهبود صلاحیت فرهنگی در محل کار می‌تواند بهره‌وری و عملکرد سازمان را بهبود بخشد. صلاحیت فرهنگی شامل وارد شدن به رابطه با شخص دیگر به قصد احترام گذاشتن به عقاید، آداب و رسوم و ارزش‌های اوست (۲۷). اعتماد به سازمان در محل کار به این معنی است که کارکنان از فرهنگ صداقت، امنیت روانی و احترام متقابل برخوردار هستند. آن‌ها به جایی که کار می‌کنند افتخار می‌کنند. روابط همکاری پایدار بین افراد اساساً مبتنی بر اعتماد متقابل است (۲۸).

۲- تقویت نظام شایسته‌سالار:

در فرهنگی که به شایسته‌سالاری اهمیت می‌دهد، همه افراد و گروه‌های فرهنگی حق دارند نظرات خود را بیان کنند به اشتراک بگذارند. صلاحیت فرهنگی منجر به حذف تعصبات نژادی و افزایش بهره‌وری با ارزیابی و انتخاب شایستگان، توزیع منصفانه امتیازات و پاداشها بر اساس تلاش و توانمندی کارکنان، افزایش تحرک و خلاقیت و نوآوری در سازمان می‌گردد. شرکت‌کننده شماره ۵ بیان نمود: "اصلاً نباید سراغ تفاوتها برویم. باید پذیریم و بتوانیم و در خود انگیزه ایجاد کنیم که با دیگران بتوانیم کار کنیم. در دنیا این مسئله حل شده است اصل بر شایستگی است و در دین ما هم اصل بر برابری و برادری است و تقوا عامل برتری افراد نزد خداست." و شرکت‌کننده ۹ بر توزیع امتیازات و پستها به مساوی و بر اساس شایستگی فردی تأکید نموده است. مطالعه گوندمیر نشان داد که ایدئولوژی ترکیبی شایسته‌سالاری چندفرهنگی اثرات منفی تنوع فرهنگی را محدود می‌کند در حالی که تأثیرات مثبت تنوع فرهنگی را حفظ می‌کند. در مقایسه با چندفرهنگ‌گرایی سنتی، شایسته‌سالاری چندفرهنگی باعث کاهش تبعیض نژادی شده است. شایسته‌سالاری چندفرهنگی همچنین مشارکت روانی اقلیت‌های نژادی را افزایش داد. شایسته‌سالاری چندفرهنگی رویکردی به تنوع ارائه می‌دهد که به نفع همه اعضا، اعم از اکثریت و اقلیت، یک گروه است.

۳- گسترش تفکر و اندیشه جمعی:

تفکر جمعی با تصدیق و تأیید اینکه هر فرد دارای دیدگاه‌ها، ایده‌ها و فرهنگ‌های متفاوتی است و اینکه هر اندیشه سهم منحصر به فردی در پروژه دارند، قابلیت‌های استراتژیک سازمان را گسترش می‌دهد (۲۹). در مطالعه حاضر شرکت‌کنندگان بر ایجاد ظرفیت یادگیری تیمی بمنظور اصلاح و بهبود عملکرد و نهادینه شدن و دغدغه موضوع یادگیری فرهنگی اشاره نموده‌اند بطور نمونه شرکت‌کننده شماره ۱۵ بیان داشت: "البته واقعاً غلبه بر تفاوت‌های زبانی و فرهنگی در یک شعبه هیچ‌گاه کاری آسانی نیست نیاز به نهادینه

سرمایه اجتماعی^۱ مجموعه‌ای از ارزش‌های مشترک است که به افراد اجازه می‌دهد تا در یک گروه به طور موثر با هم کار کنند تا به یک هدف مشترک دست یابند و اساساً در درون ارتباطات اجتماعی بین افراد نشأت می‌گیرد (۲۳). شرکت‌کنندگان در این تحقیق بر کاهش سوگیری نژادی و نابرابری میان اقلیتها، افزایش مشارکت و همکاری همه گروه‌های اجتماعی در توسعه و پیشرفت سازمان، فرهنگ سازمانی قوی، تقویت و انسجام گروه‌های کاری، احترام به ارزشها و باورها همه اقوام و مذاهب و اعتماد متقابل سازمان و کارکنان تأکید نموده‌اند.

تحقیقات نشان می‌دهد که نژادپرستی و تعصبات فرهنگی نگرشهایی را القا می‌کند که فاصله اجتماعی را تقویت و از فرصت‌های توسعه مهارت‌های مورد نیاز برای توسعه روابط نژادی جلوگیری و رفتارهای ضد اجتماعی در سازمان را ترویج می‌کند (۲۴). در سال‌های اخیر، نظریه سرمایه اجتماعی به طور گسترده در بسیاری از رشته‌ها مورد مطالعه قرار گرفته است بطور مشابه مطالعه گو و منگ^۲ در کشور چین نیز تأیید کرده‌اند که صلاحیت فرهنگی تأثیر قابل توجهی بر ارتباطات مؤثر بین کارکنان در زمینه‌های فرهنگی مختلف ایفا می‌کند (۲۵). شرکت‌کننده شماره ۲ بیان داشت: "تغییر فرهنگ سخت‌پرهزینه و بلندمدت محتمل هست. اصلاً نباید سراغ این موضوع برویم. باید پذیریم و بتوانیم و در خود انگیزه ایجاد کنیم که با دیگران بتوانیم کار کنیم. همه در راستای اهداف سازمان با یکدیگر مشارکت داشته باشند"

سازمان‌ها در مکانها و در زمانهای خاص فعالیت می‌کنند و فرهنگ سازمانی چیزی است که اعضای سازمان را متحد، بقاء سازمان را تثبیت و عدم اطمینان را کاهش می‌دهد، فرهنگ منجر به یکپارچگی داخلی می‌شود و کارکنان را قادر می‌سازد تا با یک محیط در حال تغییر سازگار شوند. در سطح سازمانی، صلاحیت فرهنگی به مجموعه‌ای از رفتارها، نگرشها و خط‌مشی‌های همسو اشاره دارد که یک سیستم، آژانس یا گروهی از متخصصان را قادر می‌سازد تا به طور موثر در محیط‌های چند فرهنگی کار کنند (۲۶). شرکت‌کننده شماره ۳ عنوان داشت: "انسان به طور ذاتی با موجودی است اجتماعی، برقراری ارتباط با یکدیگر یکی از نیازهای اولیه انسان‌ها است. انسان‌ها چه در کسب و کار، چه در دوست، چه در خانواده، از راه مذاکره تصمیم می‌گیرند و با یکدیگر به توافق می‌رسند. زمانی که قرار باشد تیم‌های کاری دارای فرهنگ‌های مختلف را مدیریت کنیم، امکان دارد با سوء تفاهم‌ها و درک نادرست در ارتباطات و تبادل پیام‌ها مواجه شویم. رهبر یک تیم کاری می‌داند مسأله فرهنگ و تفاوت دیدگاه‌ها در ارتباطات و موفقیت بسیار مؤثر است. اولین قدم درک و شناخت اعضای تیم است. زمانی که با تفاوت‌های فرهنگی مواجه می‌شویم نبایستی عجولانه نتیجه‌گیری کنیم. با دیدن نگرش و رفتار متفاوت با صرف زمان و گوش دادن به صحبت‌های طرف مقابل دلیل نگرش و رفتار او را درک می‌کنیم و از آنها بخواهیم بیشتر در مورد خود و

² Gu & Meng

¹ Social capital

و همکاران (۲-۱۹)، افزایش سطح صلاحیت اخلاقی بر اساس فرهنگ می‌تواند به ایجاد ظرفیت راهبردی و تقویت حکمرانی در پیشگیری از رفتارهای ضد شهروندی کمک کند (۳۲).

۵- افزایش رفتار شهروند سازمانی:

در روانشناسی صنعتی و سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی (OCB) تعهد داوطلبانه یک فرد در یک سازمان یا شرکت است که بخشی از وظایف قراردادی او نیست تعریف می‌شود (۳۳) در این تحقیق شرکت کنندگان بر نوع دوستی و یاری رساندن و تجربه جویی فعال که از ابعاد رفتار شهروند سازمانی هستند اشاره نموده‌اند. شرکت کننده شماره ۸ تاکید داشت: "من در محیط فرهنگی متفاوت موفقتر بودم، چون از دوستان سنی مذهب و افغان خودم خیلی کارهای خلاقانه و نوآورانه‌ای آموختم. یک نوع صمیمیت پایدار بین ما برقرار شد."

دومین مقوله اصلی: دومین مقوله اصلی، پیامدهای فردی صلاحیت فرهنگی است. در ادامه مقوله‌های فرعی را توضیح می‌دهیم (جدول ۲ نتایج تحلیل سطح فردی تحقیق را ارائه می‌کند).

شدن این روحیه در سازمان دارد یعنی سازمان این دغدغه آموختن از یکدیگر را در کارمندانش پرورش دهد."

۴- کاهش رفتار ضد شهروند سازمانی:

مهمترین سرمایه یک سازمان، کارکنان آن است، زیرا همین کارکنان می‌توانند با رفتار خود یک سازمان را بهبود یا تنزل دهند. رفتارهای شهروندی سازمانی را مجموعه‌ای از رفتارهای اختیاری و اختیاری معرفی می‌کند که وظایف رسمی کارکنان نیست، بلکه توسط آنها برای بهبود مؤثر مسئولیت‌ها و نقش‌ها در سازمان‌ها انجام می‌شود. اگر این گونه رفتارها با رفتارهای ضد شهروندی جایگزین شود کارایی کارکنان و کاهش و سازمان به سمت کژکاری پیش می‌رود (۳۰). رفتارهای ضد شهروندی با هدف آسیب رساندن به سازمان‌ها یا افراد در داخل انجام می‌شود. بیشتر این رفتارها برای آسیب انجام می‌شود شرکت کنندگان بر کاهش رفتار سیاسی نامشروع (همسان‌گزینی) و کاهش رفتار انحرافی (پرخاشگری و زیراب زنی و آسیب زدن) تاکید نموده‌اند. مطالعات نشان می‌دهد که رفتارهای ضد شهروندی می‌تواند مشکلات زیادی را در سازمان ایجاد کند (۳۱). بر اساس مطالعه توره

جدول ۲. بخش دوم کدهای اولیه، مقوله‌های اصلی، مقوله‌های فرعی و کد محوری پیامدهای فردی

کدهای اولیه	مقوله‌های فرعی	مقوله‌های اصلی	کد محوری
جو سازمانی لیبرال	افزایش سطح رضایت		پیامدهای
احساس عدالت و برابری در فرصتهای شغلی		پیامدهای فردی	صلاحیت
تحمل تعارض و ابهام	افزایش مهارت خود		فرهنگی
تطابق و سازگاری	مدیریتی		
مدیریت استرس			

۱- افزایش سطح رضایت:

بر اساس نتایج تحقیق حاضر جو سازمانی لیبرال و احساس عدالت و برابری در فرصتهای شغلی منجر به افزایش رضایت شغلی بعنوان یک پیامد فردی صلاحیت فرهنگی می‌گردد در مطالعاتی که توسط بینگ و احمد در کشور مالزی صورت پذیرفته است نیز بر نقش سازنده فرهنگ سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان تاکید شده است (۳۴). صلاحیت فرهنگی متضمن ارزش‌ها، سیاست‌ها و شیوه‌هایی است که تضمین می‌کند که همه کارکنان با هر نژاد/قومیت و موقعیت اجتماعی-اقتصادی، جغرافیا در سازمان بصورت منصفانه و عادلانه دیده می‌شوند. صلاحیت فرهنگی برای برابری و شمول توانایی زندگی و کار موثر در محیط‌های فرهنگی متنوع و تعهد به عدالت و مشارکت کامل همه اعضا است. در محیط‌هایی که عادلانه و فراگیر هستند، توزیع عادلانه منابع و فرصت‌ها وجود دارد. افراد احساس ارزشمندی و امنیت (از لحاظ جسمی و روانی) می‌کنند و می‌توانند پتانسیل‌های خود را برآورده سازند. صلاحیت فرهنگی برای برابری و شمول مستلزم گستره‌ای از آگاهی، دانش و مهارت است.

۲- افزایش مهارت خود مدیریتی:

امروزه وجود رفتارهای مختلف با توجه به فرهنگ متفاوت نقش مهمی در سازمان‌ها به عهده گرفته است. این پدیده‌ها منجر به ایجاد تنوع فرهنگی بیشتر تیم‌های پروژه و نیاز به توجه به تفاوت‌های فرهنگی شده است تا تیم‌ها بتوانند در هنگام بروز تعارض‌ها را بهتر مدیریت کنند. بهترین راه برای حل یا رسیدگی به تعارض فرهنگی، یادگیری در مورد فرهنگ‌های دیگر است. سازمان‌هایی که در محیط‌های متنوع کار می‌کنند باید به کارکنان این فرصت را بدهند تا بدون توجه به تفاوت فرهنگی با یکدیگر تعامل داشته باشند (۳۵). تحقیقات نشان می‌دهد که از آنجا که صلاحیت فرهنگی نیاز به مواجهه عمیق با فرهنگ‌های دیگر دارد. منجر به بهبود توانایی‌های بین‌فرهنگی فردی می‌گردد و می‌تواند به طور مؤثر چالش‌های کار در سازمان‌های چندفرهنگی امروزی را مدیریت کنند (۳۶). شرکت کنندگان در تحقیق حاضر بر تحمل تعارض و ابهام، تطابق و سازگاری و مدیریت استرس بعنوان شقوق مهارت مدیریت خود در محیط‌های چند فرهنگی تاکید نموده‌اند. شرکت کننده شماره ۶ بیان نمود: "قطعاً اگر مدیر یا کارمند حائز شرایط مورد لزوم فرهنگی باشد می‌تواند مشتریان را جذب نماید

همه مردم و جوامع با فرهنگهای متفاوت به شیوه ای عادلانه و محترمانه برآورده شود. طرفداران تنوع فرهنگی ادعا می کنند که یک محیط کاری چند فرهنگی هم برای کارمندان و هم برای ذینفعان مفید است. اساساً آنها استدلال می کنند که گرد هم آوردن جهان بینی های مختلف برای رقابت در اقتصاد جهانی شده امروز ضروری است

همچنین افزایش سطح رضایت شغلی و افزایش مهارتهای خود مدیریتی از پیامدهای فردی صلاحیت فرهنگی می باشد. صلاحیت فرهنگی می تواند به عنوان یک نیروی محرکه برای بهبود عملکرد کارکنان در نظر گرفته شود برابری فرصت های پیشرفت در سازمان برای همه خرده فرهنگها باعث رضایت شغلی می گردد. در واقع، صلاحیت فرهنگی منجر به احساس ارزشمندی کارکنان می شود. صلاحیت فرهنگی به کارکنان می آموزد که آداب و رسوم، باورها و ارزشها در فرهنگهای مختلف به طور چشمگیری متفاوت است و بسیاری از چیزهایی که در یک فرهنگ مورد تایید و امری عادی است در فرهنگ دیگر ناصیحتی تلقی می شود، در مورد افراد، که از نظر فرهنگی متفاوت هستند، فرضیاتی در نظر نگیریم، به باورها و ارزشهای دیگران احترام گذاشته شود، اختلافات فرهنگی را بعنوان یک اصل جهانشمول بپذیریم نتیجه این آموزهها بر رفتار خود تسلط داشته باشیم.

References

1. Gharaei, F. M. N., Rafieian, M., & Jalalkamali, N. (2012). Investigating cross-cultural differences in the privacy regulation and perception of crowding: Northern and Yazdi women in Iran. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 50, 69-78.
2. Ryzhov, I., & Borodina, M. (2016). *Ethnic Problems of Modern Iran. Russia and the Moslem world*, (7 (289)), 32-44.
3. Akbarzadeh, S., Ahmed, Z. S., Laoutides, C., & Gourlay, W. (2019). The Kurds in Iran: balancing national and ethnic identity in a securitised environment. *Third World Quarterly*, 40(6), 1145-1162.
4. Manghebat, G. (2015). *Almost Iranians: the forgotten people of Iranian Balochistan. Exploring armed ethnic conflict and terrorism in Iranian Balochistan after the 1979 Islamic Revolution* (Master's thesis).
5. Hur, Y. (2013). Racial diversity, is it a blessing to an organization? Examining its organizational consequences in municipal

و این برای بانک دارای مزیت اقتصادی است و از فشار های عصبی که به کارمند در محیط جدید فرهنگی وارد می شود هم کاسته می شود. ضمناً کارمند یا مدیر با جابجایی در مناطق مختلف جغرافیایی نکات جدیدی یاد خواهد گرفت. نکاتی که در هیچ دانشگاهی شاید آموزش ندهند " همچنین شرکت کننده شماره ۱۱ عنوان داشت: " به نظرم کارکنانی در محیط های جدید فرهنگی موفق خواهند بود که در درون خود موضوع تنوع را حل کنند " و شرکت کننده شماره ۱۳ بر این مهم تاکید داشت که: " رفتارم می بایست مبتنی بر شرایط محیطی می بود. مثلاً برای سنی ها هیچ وقت از سود سپرده بانک صحبت نمی کردم بلکه از اعطای تسهیلات قرض الحسنه به افراد کم درآمد و بیماران و برای ازدواج از محل سپرده های آنها صحبت می کردم. "

استرس ناشی از مواجهه با فرهنگ متفاوت، که گاهی اوقات به عنوان شوک فرهنگی شناخته می شود، هنگام نقل مکان به یک فرهنگ جدید بسیار رایج است. استرس فرهنگی از هیچ رویداد یا مشکل خاصی نشأت نمی گیرد، بلکه نشانه ای از ناراحتی روانی ناشی از مواجهه با سبک های زندگی، روش های سازماندهی و سیستم های ارزشی مختلف است که بر اساس نظر شرکت کنندگان تحقیق حاضر یکی از پیامدهای فردی صلاحیت فرهنگی می تواند مدیریت استرس فرهنگی باشد زیرا صلاحیت فرهنگی بعنوان مجموعه ای از مهارت های شناختی، عاطفی و رفتاری است که منجر به برقراری ارتباط مؤثر و مناسب با افراد فرهنگ های دیگر می شود منجر به تعدیل آثار استرس فرهنگی می گردد.

نتیجه گیری

افراد از فرهنگها، نژادها، قومیتها و سایر مکان های اجتماعی، باورها و ترجیحات مختلفی دارند. صلاحیت فرهنگی به عنوان راهبردی برای از بین بردن نابرابری های نژادی و حصول اطمینان از خدمات مناسب فرهنگی پیشنهاد شده است. کاهش نابرابری ها در سیستم بانکی نیز یک هدف مهم است. شایستگی فرهنگی به طور گسترده به عنوان یک ستون اساسی برای کاهش نابرابری ها از طریق تضمین بی طرفی از نظر فرهنگی قلمداد می شود هدف این مطالعه شناسایی پیامدهای صلاحیت فرهنگی در صنعت بانکداری در کشور ایران تعیین گردید زیرا در کشورهای چند فرهنگی مانند ایران، بدلیل تفاوت های زبانی، مذهبی و قومی تنش های فرهنگی همواره بر تصمیمات و سیاستگذاریها اثرات منفی دارد.

مطابق با یافته های مطالعه حاضر، موضوعات فرهنگی به اندازه کافی در صنعت بانکداری پرداخته نشده است افزایش سرمایه اجتماعی، تقویت نظام شایسته سالاری، گسترش تفکر و اندیشه جمعی، کاهش رفتار ضد شهروند سازمانی و افزایش رفتار شهروند سازمانی می تواند به مدیران و کارکنان کمک کند تا با همکاران و مشتریان ارتباط و هماهنگی بهتری داشته و تعامل و بهره وری را در سازمان افزایش و عدالت را تضمین نماید. سازمانی که به صلاحیت فرهنگی توجه می نماید چارچوب و مجموعه ای از رویکردها را فراهم می کند تا اطمینان حاصل شود که نیازهای

- Kenyan organization☆. *Journal of Public Economics*, 197, 104332.
15. Lin, T., Tao, Y., Feng, X., GAO, Y., & Mashino, S. (2022). Cultural competence for disaster nursing: A scoping review of the Chinese and English literature. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 103188.
 16. Oikarainen, A., Kaarlela, V., Heiskanen, M., Taam-Ukkonen, M., Lehtimaja, I., Kärämänoja, T. ... & Mikkonen, K. (2022). Educational intervention to support development of mentors' competence in mentoring culturally and linguistically diverse nursing students: A quasi-experimental study. *Nurse Education Today*, 105424.
 17. Echeverri, M., Unni, E., Harpe, S. E., Kavookjian, J., Alkhateeb, F., Ekong, G., & Law, A. (2021). Identifying areas of improvement for cultural competence in pharmacy curricula: A multi-school study using the self-assessment of perceived level of cultural competence (SAPLCC) questionnaire. *Currents in Pharmacy Teaching and Learning*, 13(10), 1278-1287.
 18. Hergüner, B. (2021). An evaluation of undergraduate public administration programs at Turkish Universities: Reviewing the literature and proposing a model of cultural competence development. *Evaluation and Program Planning*, 86, 101914.
 19. Sharifi, N., Adib-Hajbaghery, M., & Najafi, M. (2019). Cultural competence in nursing: A concept analysis. *International journal of nursing studies*, 99, 103386.
 20. Cai, D. Y. (2016). A concept analysis of cultural competence. *International Journal of Nursing Sciences*, 3(3), 268-273.
 21. Crowley, T., Van der Merwe, A., & Skinner, D. (2020). Development of a cultural and contextual appropriate HIV self-management instrument using interpretive phenomenology and focus group cognitive interviews. *International police departments. International Review of Administrative Sciences*, 79(1), 149-164.
 6. Seymen, O. A. (2006). The cultural diversity phenomenon in organisations and different approaches for effective cultural diversity management: a literary review. *Cross Cultural Management: An International Journal*.
 7. Nematollahi, M., Farokhzadian, J., Nayeri, N. D., Darban, F., & Faramarzpour, M. (2022). Explaining the educational challenges in the path of cultural competence: The experiences of Iranian nursing students. *Journal of Professional Nursing*, 42, 140-147.
 8. Andreassen, T. A. (2021). Diversity clauses in job advertisements: Organisational reproduction of inequality? *Scandinavian Journal of Management*, 37(4), 101180.
 9. Riaz, U., Burton, B., & Fearfull, A. (2022). Emotional propensities and the contemporary Islamic banking industry. *Critical Perspectives on Accounting*, 102449.
 10. Khan, I. U. (2022). How does culture influence digital banking? A comparative study based on the unified model. *Technology in Society*, 68, 101822.
 11. Campinha-Bacote, J. (2019). Cultural competemility: A paradigm shift in the cultural competence versus cultural humility debate—Part I. *Online Journal of Issues in Nursing*, 24(1).
 12. Kretschmer, K. (2013). *Factions/factionalism*. The Wiley-Blackwell encyclopedia of social and political movements, 443-446.
 13. Slobodin, O., Kula, Y., Clempert, N., & Cohen, O. (2021). Building capacity in times of crisis: Increasing cultural competence of healthcare professionals in the context of the COVID-19. *Journal of Clinical Nursing*.
 14. Marx, B., Pons, V., & Suri, T. (2021). Diversity and team performance in a

31. Shirazi, A., & Mohammadi, M. (2021). Investigating the Mediating Role of Ethical Climate in the Effect of Authentic leadership and Hyprosity Management on Anti-Organizational Citizenship Behaviour. *Public Management Researches*, 13(50), 257-286.
32. Toure, N., MORADI, M., & JABBARI, K. (2019). Relationship between Organizational Culture and Anti-citizenship: Mediating Role of Ethical Competence, Organizational Capacity and Governance.
33. Liao, S. H., Hu, D. C., & Huang, Y. C. (2022). Employee emotional intelligence, organizational citizen behavior and job performance: a moderated mediation model investigation. *Employee Relations: The International Journal*.
34. Yiing, L. H., & Ahmad, K. Z. B. (2009). The moderating effects of organizational culture on the relationships between leadership behaviour and organizational commitment and between organizational commitment and job satisfaction and performance. *Leadership & Organization Development Journal*.
35. Rodríguez-Rivero, R., Ortiz-Marcos, I., & Patiño-Arenas, V. E. (2022). Exploring the Influence of Culture in the Present and Future of Multicultural Organizations: Comparing the Case of Spain and Latin America. *Sustainability*, 14(4), 2327.
36. Dias, D., Zhu, C. J., & Samaratunge, R. (2020). Examining the role of cultural exposure in improving intercultural competence: implications for HRM practices in multicultural organizations. *The International Journal of Human Resource Management*, 31(11), 1359-1378.
- Journal of Africa Nursing Sciences, 12, 100207.
22. Mohammadi, Z., Ahmadvand, M., Sharifzadeh, M., & Shahbazi, I. (2021). The lived-experience of land-use among Northern Iranian farmers in land risk areas: A phenomenology study. *Land Use Policy*, 108, 105534.
23. De Villiers, C., La Torre, M., & Botes, V. (2022). Accounting and social capital: A review and reflections on future research opportunities. *Accounting & Finance*.
24. Brondolo, E., Libretti, M., Rivera, L., & Walsemann, K. M. (2012). Racism and social capital: The implications for social and physical well-being. *Journal of Social Issues*, 68(2), 358-384.
25. Gu, Z., & Meng, F. (2021). Cross-cultural competence and social capital dynamic process in cross-border M&A, a theoretical framework based on a multi-case study. *Chinese Management Studies*.
26. Gorczynski, P., Currie, A., Gibson, K., Gouttebauge, V., Hainline, B., Castaldelli-Maia, J. M., ... & Swartz, L. (2021). Developing mental health literacy and cultural competence in elite sport. *Journal of Applied Sport Psychology*, 33(4), 387-401.
27. Stubbe, D. E. (2020). Practicing cultural competence and cultural humility in the care of diverse patients. *Focus*, 18(1), 49-51.
28. Kim, T. Y., Wang, J., & Chen, J. (2018). Mutual trust between leader and subordinate and employee outcomes. *Journal of Business Ethics*, 149(4), 945-958.
29. Brown, V. A. (2015). Utopian thinking and the collective mind: Beyond transdisciplinarity. *Futures*, 65, 209-216.
30. Moghtadaie, L. (2017). Relationship between professional ethics and anti-citizenship behaviors (Case: Staff Members of University of Isfahan). *Journal of Applied Sociology*, 28(1), 145-158.