

ارایه‌ی الگوی ارتباطات سازمانی برای یک سازمان نظامی^۱

حسین مزروعی *

دکتر محمد بازرگانی **

دکتر احمد غضنفری **

دکتر برزو فرهی بوزنجانی ***

تاریخ دریافت: ۸۹/۱۰/۸

تاریخ پذیرش: ۸۹/۱۲/۱۴

چکیده

ارتباطات در بالندگی سازمان‌ها نقشی اساسی دارد. سطح مطلوبی از ارتباطات سازمانی میان افراد می‌تواند بستر تعامل سالم و سازنده را برای تعالی انسان و سازمان فراهم نماید. هدف اصلی مقاله، ارائه‌ی الگوی ارتباطات سازمانی اثربخش برای یک سازمان نظامی می‌باشد. بر این اساس پس از طراحی و اعتباریابی الگوی مفهومی، با استفاده از روش‌های تحقیق همبستگی و پیمایشی نتایج زیر به دست آمد. در میان مؤلفه‌های ارتباطات سازمانی، محتوای ارتباطی، بالاترین رتبه و اهمیت را دارد و سپس به ترتیب، سبک‌های ارتباطی و مسیرهای ارتباطی و در آخر معجاری ارتباطی قرار دارد. هم‌چنین عامل انسانی و مؤلفه‌های آن (ویژگی‌های فردی، ویژگی‌های اجتماعی و مهارت‌های ارتباطی افراد) در مقایسه با عامل سازمانی و مؤلفه‌های آن (ساختار سازمانی و فرهنگ سازمانی)، ارتباطات سازمانی سازمان مورد نظر را اثربخش‌تر می‌کند.

کلیدواژه‌ها: ارتباطات سازمانی اثربخش؛ عوامل؛ مؤلفه‌ها و شاخص‌های انسانی و سازمانی

۱. این مقاله حاصل رساله دکتری می‌باشد که در تاریخ ۱۳۸۹/۱۲/۱۷ دفاع شده است.

* - نویسنده‌ی مسؤول: دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی و عضو هیأت علمی دانشگاه جامع امام

حسین علیه‌السلام Hmazrooe@yahoo.com

** - استادیار دانشگاه جامع امام حسین علیه‌السلام

*** - دانشیار دانشگاه جامع امام حسین علیه‌السلام

مقدمه

ارتباطات سازمانی باید اثربخش باشد تا در مجموعه‌ی سازمان و مدیریت آن بتواند مؤثر واقع شود و نقش کلیدی خود را ایفا کند. در واقع ارتباط مؤثر می‌تواند به‌عنوان بنیاد سازمان‌های مدرن در نظر گرفته شوند (کروگ، ایچی جو و نوناکا^۱، ۲۰۰۲). ارتباطات اثربخش یعنی، کل آن چه را که پیام فرستنده داشته است به هر طریق، کلامی یا غیر کلامی، مقصد یا گیرنده پیام دریافت کند (فرهنگی، صفرزاده و خادمی، ۱۳۸۳)، طوری که دریافت‌کننده پیام، آن را همان گونه تفسیر نماید که مورد نظر فرستنده باشد و انتظار فرستنده و واکنش گیرنده بر یکدیگر منطبق گردد.

در این تحقیق، با توجه به این که ارتباطات سازمانی سازمان مورد نظر، به‌ازای مؤلفه‌های مجاری ارتباطی، سبک‌های ارتباطی، مسیرهای ارتباطی و محتوای ارتباطی مورد مطالعه قرار می‌گیرد، ارتباطات سازمانی در صورتی اثربخش است که مؤلفه‌های گفته شده در حد مطلوب و مناسب قرار گیرد. از این رو باید مؤلفه‌ها و شاخص‌های ارتباطات سازمانی و عوامل، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مؤثر بر آن با توجه به سطح اثربخشی آن‌ها مورد توجه قرار گیرند. به این منظور لازم است سطح اثربخشی ارتباطات سازمانی با توجه به موقعیت سازمان مورد بررسی قرار گیرد. چرا که با توجه به شرایط سازمان می‌توان سطح اهمیت هر عامل، مؤلفه و شاخص را تعیین کرد و الگوی مناسبی از ارتباطات سازمانی ارائه داد. بنابراین هر سازمان باید در پی الگوی مناسب ارتباطات سازمانی خود باشد و با توجه به موقعیت خود، الگوی مطلوب را طراحی نماید. به خصوص این که اگر در روند معمول ارتباطات سازمانی سازمان‌ها، مشکلاتی دیده شود و اختلالاتی بین افراد و واحدهای مختلف وجود داشته باشد، ضرورت این تحقیق مضاعف می‌شود.

اینک، سؤال اساسی در تحقیق حاضر این است که الگوی ارتباطات سازمانی سازمان مورد نظر، به گونه‌ای که اثربخش باشد کدام است؟ به عبارتی دقیق‌تر در این سازمان، هر یک از مؤلفه‌ها و شاخص‌های ارتباطات سازمانی تا چه اندازه باید مورد توجه قرار گیرد و هم‌چنین هر یک از عوامل، مؤلفه‌ها و شاخص‌های انسانی و سازمانی تا چه اندازه بر ارتباطات سازمانی اثرگذار است و آن را اثربخش می‌کند؟

1. Von Krogh, Georg, Kazoo Ichijo & Ikujiro Nonaka

تحقیق حاضر در پی یافتن پاسخ سؤالات مذکور و ارایه‌ی الگوی ارتباطات سازمانی اثربخش برای سازمان مورد نظر بوده است.

به منظور مطالعه‌ی نظام‌مند ارتباطات سازمانی، لازم است کلیه‌ی ابعاد مربوط به ارتباطات سازمانی مورد توجه قرار گیرد تا از پیوند میان آن‌ها، یک مدل مفهومی که نشانگر شمای کلی ارتباطات سازمانی است به دست آید. به طور کلی، ابعاد مربوط به ارتباطات سازمانی، سه دسته‌اند:

۱. بعد ارتباطی: که خود شامل چهار جزء می‌شود (میلر^۱، ۱۳۸۶: ۲۷):

۱-۱. مجاری ارتباطی: انسان‌ها به واسطه‌ی مجاری ارتباطی، می‌توانند میان خود ارتباط برقرار نمایند. مجاری ارتباطی بین افراد در سازمان به سه بخش عمده‌ی چهره‌به‌چهره، کتبی و الکترونیکی طبقه‌بندی شده‌اند (قلیچ لی و ایمانی پور، ۱۳۸۶: ۱۲۶).

۱-۲. سبک‌های ارتباطی: که ناظر بر نوع رفتار افراد با یک‌دیگر است و به دو دسته‌ی رسمی و غیررسمی تقسیم می‌شوند (میلر، ۱۳۸۶: ۲۹).

۱-۳. مسیرهای ارتباطی: که شامل ارتباطات عمودی، افقی و مورب میان افراد سازمان بوده و ناظر بر مسیرهای ارتباطی است (میلر، ۱۳۸۶: ۲۸).

۱-۴. محتوای ارتباطی: محتوای پیام‌ها و ارتباطات به سه دسته‌ی وظیفه‌ای، اجتماعی و ابتکاری تقسیم می‌شوند (میلر، ۱۳۸۶: ۲۷).

۲. بعد انسانی: جنبه‌های انسانی را دربر می‌گیرد و ارتباط میان افراد را تحت تأثیر قرار می‌دهد. این عوامل شامل سه جزء است:

۲-۱. ویژگی‌های فردی افراد: که خود به ویژگی‌های ذهنی ادراکی (شرمرهورن^۲، ۲۰۰۶)، روحی روانی و جسمانی (برکو، ولوین و ولوین^۳، ۱۳۸۴: ۱۹) تقسیم می‌شود.

۲-۲. ویژگی‌های اجتماعی افراد: که خود به ویژگی‌های فرهنگی افراد (شرمرهورن، ۲۰۰۶: ۴۴۸)، طبقه‌ی اجتماعی افراد (رضاییان، ۱۳۷۹: ۴۸۰) و اعتبار افراد (فرهنگی، ۱۳۸۶: ۳۴۷؛ کینیکی و کریتر، ۱۳۸۴: ۴۵۱) تقسیم می‌شوند.

۲-۳. مهارت‌های ارتباطی: مجموعه‌ای از رفتارهای هدفمند، به هم مرتبط و متناسب با

1. K. Miller

2. J. R. Schermerhorn

3. R. M. Berko; A. D. Wolvin & D. R. Wolvin

وضعیت هستند که آموختنی بوده و تحت کنترل فرد می‌باشند و شامل مهارت‌های ارتباط کلامی (گفتاری و نوشتاری)، ارتباطات غیر کلامی (رفتارهای صوتی و غیر صوتی)، گوش دادن مؤثر و اراییه‌ی بازخورد می‌شود (برکو و دیگران، ۱۳۸۴).

۳. بعد سازمانی: ساختار و محتوای سازمان را دربرمی‌گیرد و ارتباطات سازمانی راتحت تأثیر قرار می‌دهد. این عوامل به دو دسته طبقه‌بندی می‌شود:

۱-۳. ساختار سازمانی: ساختار سازمانی بر این تأکید دارد که وظایف چه‌گونه تخصیص داده شوند، چه شخصی به چه کسی گزارش دهد و سازوکارهای هم‌آهنگی رسمی و هم‌چنین الگوهای تعاملی سازمانی که باید رعایت شود کدامند؟ ساختار به‌عنوان یکی از اجزای سازمانی از عناصر پیچیدگی، رسمیت و تمرکز تشکیل شده است (رابینز، ۱۳۷۶: ۲۲). عناصر پیچیدگی (تفکیک عمودی، افقی و جغرافیایی)، رسمیت و تمرکز ارتباطات سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهد (دسلر و فیلیپس^۱، ۲۰۰۸؛ شرمهورن، ۲۰۰۶).

۲-۳. فرهنگ سازمانی: مجموعه عقاید مشترک و ارزش‌های اخلاقی است که در درون یک سازمان توسعه می‌یابد و رفتار اعضای آن را هدایت می‌کند (شرمهورن، ۲۰۰۶: ۹۶). یکی از مسایل اساسی که پژوهشگران از جمله هافستد^۲ به آن توجه نموده است، چگونگی اثرگذاری فرهنگ بر رفتار کارکنان است. یافته‌ی اصلی بررسی هافستد آن است که سازمان‌ها به شدت تحت تأثیر فرهنگ هستند. هافستد ابعاد و مقیاس‌های فرهنگی را به چهار دسته تقسیم نموده است:

- فاصله‌ی قدرت^۳: درجه‌ای از نابرابری در میان افراد که مردم یک کشور آن را عادی می‌دانند.

- فردگرایی^۴: درجه‌ای که افراد در یک کشور ترجیح می‌دهند به‌جای عضویت در گروه، به‌صورت فردی عمل نمایند.

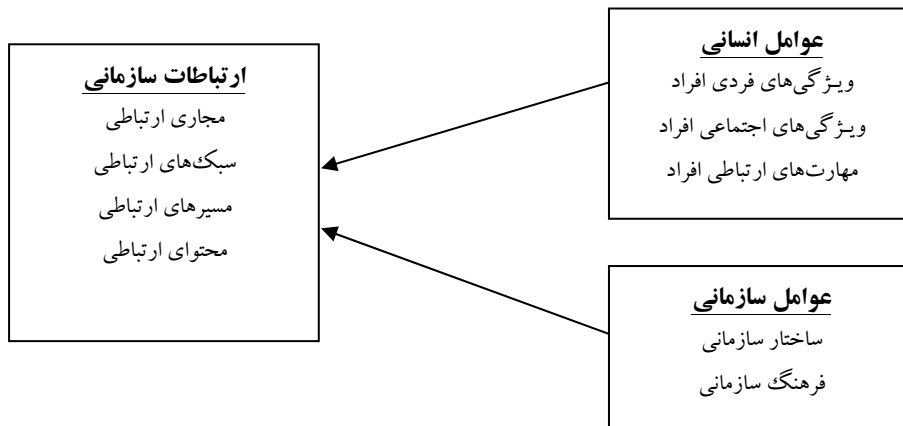
- مردخویی^۵: درجه‌ای که ارزش‌های مردانه هم‌چون قاطعیت، رقابت و موفقیت مورد تأکید هستند. در مقابل آن، ارزش‌های زنانه هم‌چون کیفیت زندگی، روابط شخصی گرم و دوستانه،

1. G. Dessler & J. Philips
2. Hufsted
3. Power Distance
4. Individualism
5. Masculinity

خدمت رسانی و غیره قرار دارد.

- اجتناب از عدم اطمینان^۱: درجه‌ای که افراد یک کشور موقعیت‌های ساختاریافته را به شرایط ساختارنایافته ترجیح می‌دهند (مقیم، سلیمی و نوری، ۱۳۸۵: ۷۲).
ابعاد مذکور، ارتباطات سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهد (مقیم و دیگران، ۱۳۸۵؛ شاین^۲، ۱۳۸۳).

در تحقیق حاضر، بعد ارتباطی به‌عنوان ارتباطات سازمانی به حساب آمده است، به‌گونه‌ای که مؤلفه‌ها و شاخص‌های آن، اجزای ارتباطات سازمانی را شکل داده و به‌عنوان متغیر وابسته‌ی تحقیق قلمداد شده است و ابعاد انسانی و سازمانی، به‌عنوان متغیرهای مستقل منظور شده‌اند. می‌توان رابطه‌ی میان ارتباطات سازمانی و عوامل انسانی و سازمانی مؤثر بر آن‌را، همراه با مؤلفه‌های آن‌ها در «مدل مفهومی ارتباطات سازمانی» (شکل ۱) ملاحظه نمود.



شکل ۱. مدل مفهومی ارتباطات سازمانی

1. Uncertainty Avoidance
2. E. H. Schein

روش تحقیق

اعضای نمونه‌ی آماری جامعه تحقیق ۳۱۸ نفرند که در دو رده‌ی سازمانی قرار دارند. رده‌ی مافوق ۶۵ نفر به صورت تمام شماری و رده‌ی مادون ۲۵۳ نفرند که با روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای انتخاب شده‌اند. این تحقیق از نظر هدف، کاربردی است و نوع تحقیق مورد استفاده توصیفی می‌باشد و از روش‌های تحقیق همبستگی و پیمایشی استفاده شده است. در این تحقیق، برای جمع‌آوری داده‌ها، از ابزار پرسش‌نامه‌ی محقق ساخته و براساس طیف لیکرت استفاده شده است. پرسش‌نامه، با کمک استادان این موضوع مورد جرح و تعدیل قرار گرفت و روایی آن تأیید شد و پایایی پرسش‌نامه نیز در مقیاس کلی براساس آلفای کرانباخ با ضریب ۰/۹۴ به تأیید رسید. در تحقیق حاضر، هم‌چنین از پاسخ‌گویان خواسته شد که نظر خود را در این مورد که «هر یک از گویه‌ها، چه قدر موجب بهبود روابط بین افراد می‌شود؟» اعلام دارند. برای تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق، از نرم‌افزارهای SPSS و LISREL و برای تحلیل ارتباطات سازمانی و اثربخشی عوامل، مؤلفه‌ها و شاخص‌های انسانی و سازمانی مؤثر بر ارتباطات سازمانی، از آزمون‌های هتلینگ، ای همبسته‌ی دوبه‌دو و معادلات ساختاری بهره‌برداری شده است.

یافته‌های تحقیق

به منظور اثربخش کردن ارتباطات سازمانی سازمان مورد نظر، از یک سو مؤلفه‌ها و شاخص‌های ارتباطات سازمانی براساس سطح اهمیت، رتبه‌بندی شدند و از سوی دیگر، برای اولویت‌بندی عوامل، مؤلفه‌ها و شاخص‌های انسانی و سازمانی مؤثر بر ارتباطات سازمانی، سطح اثربخشی آن‌ها بر ارتباطات سازمانی مورد توجه قرار گرفت و نتایج آن به عنوان الگوی ارتباطات سازمانی اثربخش برای سازمان مورد نظر ارائه شد.

۱. تعیین سطح اهمیت مؤلفه‌ها و شاخص‌های ارتباطات سازمانی با توجه به سطح اثربخشی آن‌ها

حال لازم است به منظور ارائه الگویی از ارتباطات سازمانی اثربخش سازمان مورد نظر،

ارایه‌ی الگوی ارتباطات سازمانی برای یک سازمان نظامی

مؤلفه‌ها و شاخص‌های ارتباطات سازمانی اثربخش براساس تفاوت معناداری اولویت‌بندی شوند تا افراد بتوانند برای اثربخش کردن ارتباطات سازمانی، بر بعضی از مؤلفه‌ها و شاخص‌های ارتباطات سازمانی بیش‌تر تأکید نمایند. برای بررسی ترتیب اولویت مؤلفه‌ها و شاخص‌های ارتباطات سازمانی از آزمون‌های هتلینگ و F ی همبسته دوبه‌دو استفاده شده و نتایج مربوط به مؤلفه‌ها در جدول‌های (۱) تا (۳) آورده شده است.

جدول ۱. مقایسه‌ی میانگین مؤلفه‌های ارتباطات سازمانی

تعداد	انحراف معیار	میانگین	مؤلفه‌های ارتباطات سازمانی
۳۱۷	۰/۶۰۹۳۰	۳/۲۱۵۵	مجاری ارتباطی
۳۱۷	۰/۶۰۱۱۶	۳/۸۷۳۹	سبک‌های ارتباطی
۳۱۷	۰/۶۴۱۹۶	۳/۶۶۵۵	مسیرهای ارتباطی
۳۱۷	۰/۶۲۵۱۹	۳/۹۶۵۲	محتوای ارتباطی

جدول ۲. آزمون معناداری هتلینگ (مؤلفه‌های ارتباطات سازمانی)

سطح معناداری	درجه آزادی ۲	درجه آزادی ۱	F	F ی همبسته هتلینگ
۰/۰۰۰	۳۱۶	۳	۱۵۹/۱۹۹	۴۸۰/۶۳۸

جدول ۳. مقایسه‌ی زوجی اختلاف میانگین دوبه‌دو مؤلفه‌های ارتباطات سازمانی

سطح معناداری	درجه آزادی	t	تفاوت زوجی		مؤلفه‌های ارتباطات سازمانی
			انحراف معیار	میانگین	
۰/۰۰۰	۳۱۶	-۱۸/۶۷۳	۰/۶۲۷۷۹	-۰/۶۵۸۴۳	مجاری ارتباطی _ سبک‌های ارتباطی
۰/۰۰۰	۳۱۷	-۱۲/۸۲۰	۰/۶۲۳۶۹	-۰/۴۴۸۳۹	مجاری ارتباطی _ مسیرهای ارتباطی
۰/۰۰۰	۳۱۷	-۱۹/۷۰۹	۰/۶۷۵۰۵	-۰/۷۴۶۰۹	مجاری ارتباطی _ محتوای ارتباطی
۰/۰۰۰	۳۱۶	۶/۰۹۱	۰/۶۰۹۳۰	۰/۲۰۸۴۴	سبک‌های ارتباطی _ مسیرهای ارتباطی
۰/۰۰۹	۳۱۶	-۲/۶۳۷	۰/۶۱۶۰۶	-۰/۰۹۱۲۶	سبک‌های ارتباطی _ محتوای ارتباطی
۰/۰۰۰	۳۱۷	-۹/۰۰۲	۰/۵۸۹۷۵	-۰/۲۹۷۷۰	مسیرهای ارتباطی _ محتوای ارتباطی

براساس داده‌های جدول‌های (۱) تا (۳)، F مشاهده شده در سطح $p < ۰/۰۱$ معنادار است. بنابراین، بین مؤلفه‌های ارتباطات سازمانی (مجاری ارتباطی، سبک‌های ارتباطی، مسیرهای ارتباطی

و محتوای ارتباطی) تفاوت معناداری وجود دارد. بیش‌ترین مؤلفه‌ی ارتباطات سازمانی، محتوای ارتباطی و کم‌ترین آن، مجاری ارتباطی بوده است. نتایج آزمون زوجی (جدول ۳) نشان داد که تفاوت بین مؤلفه‌ی مجاری ارتباطی با سبک‌های ارتباطی، مسیرهای ارتباطی و محتوای ارتباطی؛ سبک‌های ارتباطی با مسیرهای ارتباطی و محتوای ارتباطی و مسیرهای ارتباطی با محتوای ارتباطی در سطح $p < 0/01$ معنادار بوده است. بنابراین، براساس میانگین‌ها می‌توان مؤلفه‌های ارتباطات سازمانی را به این شرح اولویت‌بندی نمود: ۱. محتوای ارتباطی ۲. سبک‌های ارتباطی ۳. مسیرهای ارتباطی ۴. مجاری ارتباطی

یافته‌های آماری آزمون‌های هتلینگ و t همبسته دوبه‌دو در جدول (۴) طراحی گردید. در این جدول، ترتیب اهمیت مؤلفه‌های ارتباطات سازمانی مشخص شده است. هم‌چنین در هر مؤلفه، ترتیب اهمیت شاخص‌های ارتباطات سازمانی تعیین گردیده است.

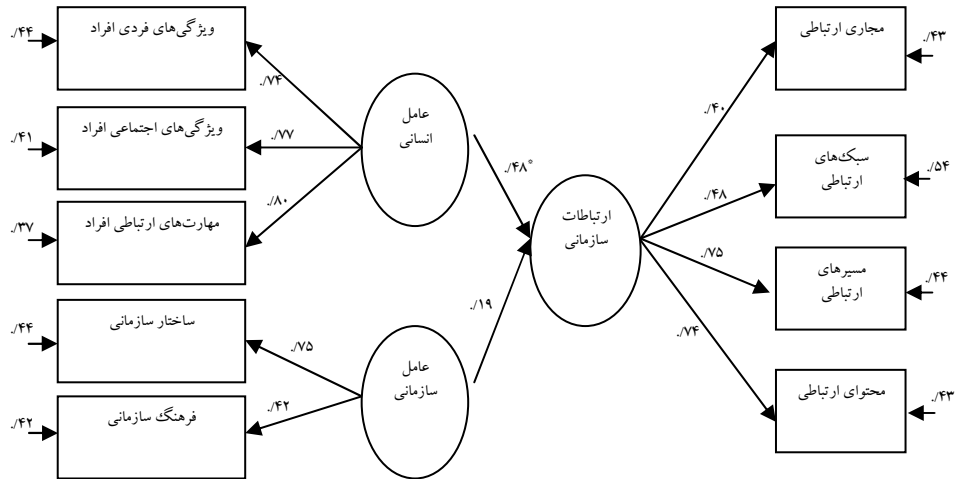
جدول ۴. رتبه‌بندی مؤلفه‌ها و شاخص‌های ارتباطات سازمانی اثربخش

مؤلفه‌های ارتباطات سازمانی				اولویت اول	شاخص‌های ارتباطات سازمانی
اولویت اول	اولویت دوم	اولویت سوم	اولویت چهارم		
محتوای ارتباطی (۳/۹۶)	سبک‌های ارتباطی (۳/۸۷)	مسیرهای ارتباطی (۳/۶۶)	مجاری ارتباطی (۳/۲۱)		
ارتباط ابتکاری (۴/۱۲)	ارتباط غیررسمی (۴/۰۳)	ارتباط افقی (۳/۸۲) ارتباط عمودی (۳/۸۰)	ارتباط چهره‌به‌چهره (۳/۷۹)		
ارتباط وظیفه‌ای (۳/۶۷)	ارتباط رسمی (۳/۷۱)	ارتباط مورب (۳/۳۳)	ارتباط کتبی (۲/۹۹) ارتباط الکترونیکی (۲/۹۱)	اولویت دوم	

همان‌طور که پیش از این آمد، با توجه به رتبه‌های میانگین و ترتیب اهمیت مؤلفه‌های ارتباطات سازمانی (محتوای ارتباطی ۳/۹۶، سبک‌های ارتباطی ۳/۸۷، مسیرهای ارتباطی ۳/۶۶ و مجاری ارتباطی ۳/۲۱)، محتوای ارتباطی در اولویت اول قرار دارد و پس از آن، به ترتیب، سبک‌های ارتباطی و مسیرهای ارتباطی و در آخر مجاری ارتباطی قرار گرفته‌اند. در هر حال، در تحقیق حاضر، بر ارتباط چهره‌به‌چهره بیش‌تر تأکید شده است. جالب است ضمن تأکید بر اهمیت ارتباط چهره‌به‌چهره، به ضرورت وجود ارتباط غیررسمی در سازمان مورد نظر اذعان شده است. این معنا در متون علمی مورد توجه قرار گرفته است؛ ارتباط غیررسمی، تمایل ندارد کتبی یا مستند باشد و معمولی‌ترین نوع آن، چهره‌به‌چهره یا تلفنی است. تحقیقات نشان می‌دهد که ارتباط گفت و شنودی، دارای اهمیت بسیار زیادی است و ارتباط کتبی، کندترین و گران‌ترین شیوه‌ی انتقال اطلاعات است (فرهنگی و دیگران، ۱۳۸۳).

۲. تعیین سهم اثربخشی عوامل، مؤلفه‌ها و شاخص‌های انسانی و سازمانی بر ارتباطات سازمانی

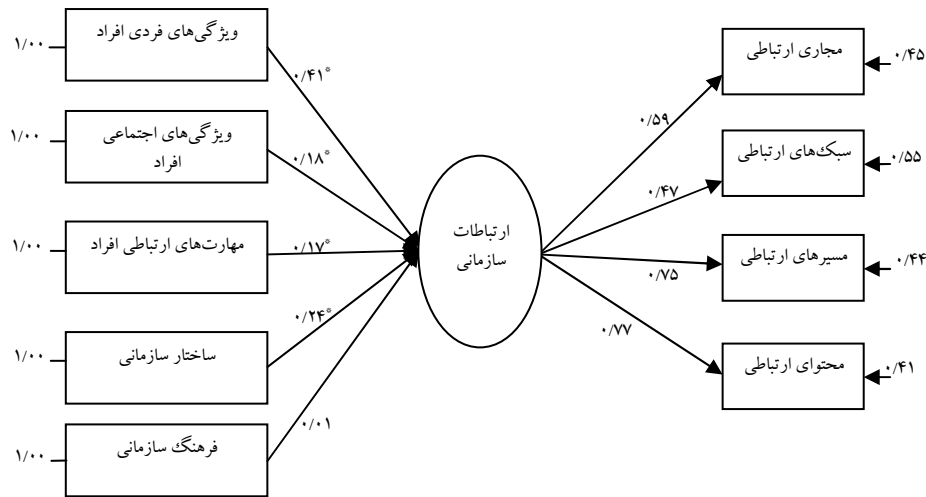
به‌منظور ارایه‌ی یک مدل مناسب از اثربخشی عوامل، مؤلفه‌ها و شاخص‌های انسانی و سازمانی بر ارتباطات سازمانی، از آزمون معادلات ساختاری در محیط نرم‌افزاری لیزرل استفاده شده است تا میزان تأثیر هر یک از عوامل، مؤلفه‌ها و شاخص‌های انسانی و سازمانی بر ارتباطات سازمانی مشخص گردد. نتایج معادلات ساختاری براساس ضریب تأثیر و آزمون^۲ در نمودارهای زیر مشخص گردیده است. مدل‌ها و نتایج آن‌ها به ترتیب از عوامل انسانی و سازمانی شروع شده، سپس مؤلفه‌های انسانی و سازمانی - که در ذیل عوامل یاد شده هستند - مورد توجه قرار گرفته و در آخر شاخص‌های انسانی و سازمانی که جزو مؤلفه‌ها به حساب می‌آیند مرور شده است.



نمودار ۲. مدل ساختاری روابط بین عوامل انسانی و سازمانی
با ارتباطات سازمانی اثر بخش بر اساس ضریب تأثیر

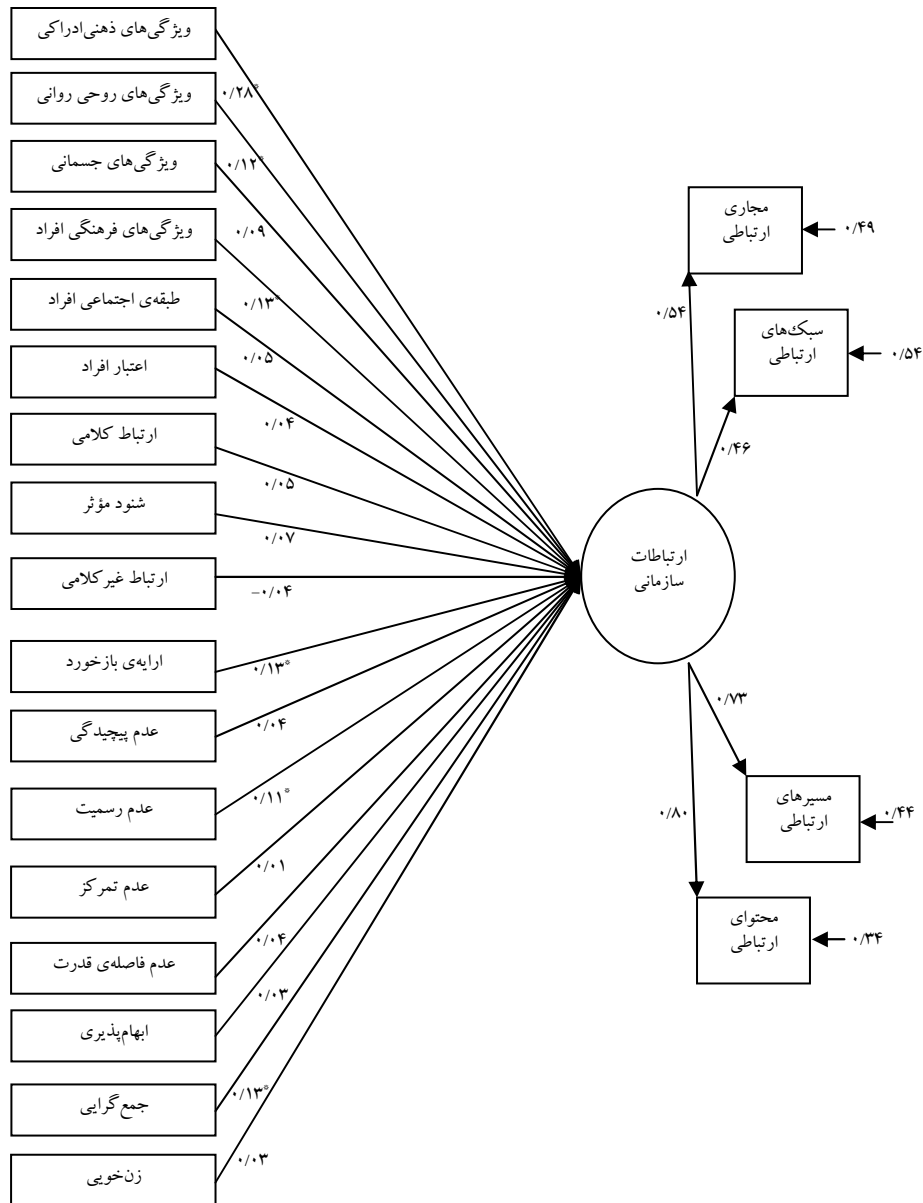
نتایج نمودار (۲) نشان می‌دهد که میزان تأثیر عامل انسانی بر ارتباطات سازمانی برابر با ۰/۴۸ و عامل سازمانی بر ارتباطات سازمانی سازمان مورد نظر برابر با ۰/۱۹ می‌باشد. نتایج آزمون t نشان می‌دهد که ای مشاهده شده در خصوص عامل انسانی معنادار بوده و در مورد عامل سازمانی معنادار نبوده است. علامت ستاره نشانگر معناداری عامل انسانی است. در ضمن شاخص برازندگی (GFI) برابر با ۰/۹۶ و شاخص استاندارد شده برازندگی (AGFI) برابر با ۰/۹۲ بوده است که حاکی از برازندگی کامل مدل می‌باشد.

ارایه‌ی الگوی ارتباطات سازمانی برای یک سازمان نظامی



نمودار ۳. مدل ساختاری روابط بین مؤلفه‌های انسانی و سازمانی با ارتباطات سازمانی اثربخش بر اساس ضریب تأثیر

نتایج نمودار (۳) نشان می‌دهد که کلیه مؤلفه‌های انسانی اعم از ویژگی‌های فردی افراد (۰/۴۱)، ویژگی‌های اجتماعی افراد (۰/۱۸) و مهارت‌های ارتباطی افراد (۰/۱۷) تأثیر معناداری بر ارتباطات سازمانی سازمان مورد نظر داشته‌اند و از میان مؤلفه‌های سازمانی، تنها ساختار سازمانی (۰/۲۴) تأثیر معناداری بر ارتباطات سازمانی این سازمان داشته است و فرهنگ سازمانی تأثیر معناداری بر ارتباطات سازمانی نداشته است. بیش‌ترین تأثیر مربوط به ویژگی‌های فردی افراد و کم‌ترین تأثیر مربوط به مهارت‌های ارتباطی افراد است. در بین این دو مؤلفه، ساختار سازمانی و سپس ویژگی‌های اجتماعی افراد، ارتباطات سازمانی سازمان مورد نظر را اثربخش می‌کنند. در واقع، مؤلفه‌های یادشده توانسته‌اند باعث اثربخشی ارتباطات سازمانی این سازمان شوند. نتایج آزمون t نشان می‌دهد که مشاهده‌شده در خصوص مؤلفه‌های یادشده معنادار بوده است و در مورد فرهنگ سازمانی معنادار نبوده است. علامت ستاره، نشانگر معناداری مؤلفه‌ها می‌باشد. در ضمن شاخص‌های GFI برابر با ۰/۹۸ و AGFI برابر با ۰/۹۴ بوده است که حاکی از برازندگی کامل مدل می‌باشد.



نمودار ۴. مدل ساختاری روابط بین شاخص‌های انسانی و سازمانی

با ارتباطات سازمانی اثربخش بر اساس ضریب تأثیر

نتایج نمودار (۴) نشان داد که از بین شاخص‌های انسانی، به ترتیب ویژگی‌های ذهنی ادراکی (۰/۲۸)، ویژگی‌های فرهنگی (۰/۱۳)، ارایه‌ی بازخورد (۰/۱۳) و ویژگی‌های روحی روانی (۰/۱۲) تأثیر معنا داری بر ارتباطات سازمانی سازمان مورد نظر داشته‌اند و از بین شاخص‌های سازمانی، به ترتیب، جمع‌گرایی و عدم رسمیت، تأثیر معنا داری بر ارتباطات سازمانی داشته‌اند. در واقع، شاخص‌های یادشده توانسته‌اند باعث اثربخشی ارتباطات سازمانی این سازمان شوند. بیش‌ترین تأثیر مربوط به ویژگی‌های ذهنی ادراکی (۰/۲۸) و کم‌ترین تأثیر مربوط به عدم رسمیت (۰/۱۱) بوده است. بین این دو شاخص، ویژگی‌های فرهنگی، ارایه‌ی بازخورد، جمع‌گرایی و ویژگی‌های روحی روانی از نظر میزان تأثیر بر ارتباطات سازمانی تقریباً برابر بوده‌اند. نتایج آزمون t نشان می‌دهد که ای مشاهده شده فقط در مورد مؤلفه‌های یادشده معنادار بوده است و در مورد مؤلفه‌های دیگر معنادار نبوده است. علامت ستاره، نشانگر معناداری شاخص‌ها می‌باشد. در ضمن شاخص‌های GFI برابر با ۰/۹۸ و AGFI برابر با ۰/۸۹ بوده است که حاکی از برازندگی کامل مدل می‌باشد.

نتیجه‌گیری

یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد در میان مؤلفه‌های ارتباطات سازمانی سازمان مورد نظر، مؤلفه‌ی محتوای ارتباطی، بالاترین رتبه و اهمیت را دارد و سپس مؤلفه‌های سبک‌های ارتباطی، مسیرهای ارتباطی و مؤلفه‌ی مجاری ارتباطی به ترتیب در مکان‌های بعدی قرار دارد؛ یعنی، افراد این سازمان، باید بیش‌تر به محتوای ارتباطی توجه کنند و سپس به ترتیب، مؤلفه‌های بعدی را مورد توجه قرار دهند. در میان شاخص‌های محتوای ارتباطی، ارتباط ابتکاری و ارتباط اجتماعی در مقایسه با ارتباط وظیفه‌ای اهمیت بیش‌تری دارند.

در میان سبک‌های ارتباطی، ارتباط غیر رسمی و سپس ارتباط رسمی، دارای اهمیت هستند. در میان مسیرهای ارتباطی، ارتباط افقی و ارتباط عمودی در مقایسه با ارتباط مورب اهمیت بیش‌تری دارند. در میان مجاری ارتباطی، ارتباط چهره‌به‌چهره در مقایسه با ارتباط کتبی و ارتباط الکترونیک اهمیت بیش‌تری دارد.

در این تحقیق، علاوه بر توجه به مؤلفه‌ها و شاخص‌های ارتباطات سازمانی، به بررسی عوامل

انسانی و سازمانی مؤثر بر ارتباطات سازمانی پرداخته شد. این عوامل شامل مؤلفه‌ها، و مؤلفه‌ها نیز دارای شاخص‌های مربوط به خود هستند. عامل انسانی نسبت به عامل سازمانی، ارتباطات سازمانی سازمان مورد نظر را اثربخش‌تر می‌کند.

مؤلفه‌های انسانی اعم از ویژگی‌های فردی، ویژگی‌های اجتماعی افراد و مهارت‌های ارتباطی افراد، تأثیر معناداری بر ارتباطات سازمانی سازمان مورد نظر دارد. از میان مؤلفه‌های سازمانی، ساختار سازمانی نسبت به فرهنگ سازمانی، ارتباطات سازمانی این سازمان را اثربخش‌تر می‌کند. شاخص‌های انسانی، اعم از ویژگی‌های ذهنی ادراکی، ویژگی‌های روحی روانی، ویژگی‌های فرهنگی و آرایه بازخورد تأثیر معناداری بر ارتباطات سازمانی سازمان مورد نظر دارد. همچنین در میان شاخص‌های ساختار سازمانی، تأثیر عدم رسمیت بر ارتباطات سازمانی این سازمان بیش‌تر است و در میان شاخص‌های فرهنگ سازمانی، جمع‌گرایی نسبت به فاصله‌ی قدرت، ابهام‌پذیری و زن‌خویی، ارتباطات سازمانی را اثربخش‌تر می‌کند.

فهرست منابع

۱. الوانی، سید مهدی (۱۳۸۵). مدیریت عمومی. تهران: نشر نی.
۲. برکوه، ری ام، ولوین، آندرو دی و ولوین، دارلین آر (۱۳۸۴). مدیریت ارتباطات. ترجمه‌ی سیدمحمد اعرابی و داود ایزدی. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۳. رابینز، استیفن پی (۱۳۷۶). مبانی رفتار سازمانی. ترجمه‌ی علی پارسایان و سیدمحمد اعرابی. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۴. _____ (۱۳۷۶). تئوری سازمان (ساختار، طراحی و کاربردها). ترجمه‌ی سیدمهدی الوانی و حسن دانایی‌فرد. تهران: انتشارات صفار.
۵. رضاییان، علی (۱۳۷۹). مبانی سازمان و مدیریت. تهران: سمت.
۶. شاین، ادگار (۱۳۸۳). مدیریت فرهنگ سازمانی و رهبری. ترجمه‌ی برزو فرهی بوزنجانی و شمس‌الدین نوری نجفی. تهران: سیمای جوان.
۷. فرهنگی، علی اکبر (۱۳۸۶). ارتباطات انسانی. ج اول. تهران: مؤسسه‌ی خدمات فرهنگی رسا.
۸. فرهنگی، علی اکبر و همکاران (۱۳۸۳). نظریه‌های ارتباطات سازمانی. تهران: مؤسسه‌ی خدمات فرهنگی رسا.
۹. قلیچ‌لی، بهروز و محسن ایمانی‌پور (۱۳۸۶). مدل ارتباطات مدیران و کارکنان (مطالعه‌ی موردی شرکت ایران‌خودرو). فصلنامه‌ی مطالعات مدیریت. ش ۵۵، صص ۱۱۹-۱۴۷.
۱۰. کینیک، آنجلو و رابرت کریتر (۱۳۸۴). مدیریت رفتار سازمانی. ترجمه‌ی علی اکبر فرهنگی و حسین صفرزاده. تهران: مؤسسه انتشارات و پخش کتاب پویش.
۱۱. مقیمی، سیدمحمد و همکاران (۱۳۸۵). مدیریت تطبیقی. تهران: انتشارات نگاه دانش.
۱۲. میلر، کاترین (۱۳۸۶). ارتباطات سازمانی (فرایندها و رویکردها). ترجمه‌ی زهره خوش‌نشین، محمدرضا جمشیدی و ناصر گودرزی. تهران: انتشارات دانشگاه علامه طباطبایی.
۱۳. میرسپاسی، ناصر (۱۳۸۲). مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار. تهران: مؤسسه‌ی انتشاراتی میر.
14. Cecil, Robert. D. & Rothwel, William (2007). **Next Generation Management Development**. America: John Wiley & Sons, Inc.
15. Dessler, Gary & Phillips, Jean (2008). **Managing Now!**. Boston New York: Houghton Mifflin Company.
16. Larkin, T. J. & S. Larkin (1994). **Communicating change – How to win employee support for new business directions**. New York: McGraw-Hill, Inc.

17. Schermerhorn, J. R. (2006). **Personel Mangement** (8th ed.). America: John Willey & Sons, Inc.
18. Von Krogh and et al (2000). **Enabling Knowledge Creation: How to Unlock the Mystery of Tacit Knowledge and Release the Power of Innovation**. Oxford University Press.