

## Investigating the Effectiveness of the Organizational Communication System from the Employees' Point of View

(Case Study of Borujerd Post Office)

Roholah Hosseini <sup>ORCID</sup>\*

Corresponding Author: Assistant Professor, Faculty of Management , Payame Noor University, Tehran, Iran

Masomeh Goli <sup>ORCID</sup>

BSC, Faculty of Management, Payame Noor University, Tehran, Iran

DOI: 10.22098/CPA.2023.13313.1011

### Abstract

**Context and Purpose:** Effective communication is the basis for the growth and development of the organization. The communication system plays an essential role in the growth of organizations. A favorable level of organizational communication between people can provide a platform for healthy and constructive interaction for human and organization excellence. What supports a manager in improving performance and achieving goals is effective communication in the most efficient and best way. The purpose of this research is to investigate the status of the organizational communication system in the post office of Borujerd city. **Methodology:** The current research is a descriptive survey type and it is practical in terms of purpose. The statistical population of the research is all staff working in the post office. The data was collected through a questionnaire. A self-made questionnaire was used to measure the research variables and its validity was checked and confirmed by experts. The standard Z variable method was used to analyze the data. **Findings:** According to the evidence and data analysis of the research, the main hypothesis was confirmed. Based on the findings of the research in the post office of Borujerd city, the organizational communication system is highly effective. **Conclusion:** In the post office of Borujerd city, the organizational communication system is desirable. When there is good communication in an organization, it is transparent and effective, and

\* Corresponding Author: r.hosseini59@pnu.ac.ir 09127186194  
<https://orcid.org/0000-0003-4884-4504>

**How to Cite:** Hosseini, R., Goli, M., (2023). Investigating the Effectiveness of the Organizational Communication System from the Employees' Point of View (Case Study of Borujerd Post Office). *Comparative Public Administration Quarterly*, 1(2), PP 69-99. doi: 10.22098/CPA.2023.13313.1011

employees can communicate with each other easily and effectively, it facilitates cooperation, and finally, this cooperation can lead to the improvement of performance and creation of innovation in the organization.

**Keywords:** Effectiveness, Organizational Communication System, Cooperation, Post Office.

### Extended Abstract

**Introduction:** Effective communication is the basis for the growth and development of the organization. The communication system plays an essential role in the growth of organizations. A favorable level of organizational communication between people can provide a platform for healthy and constructive interaction for human and organization excellence. What supports a manager in improving performance and achieving goals is effective communication in the most efficient and best way. The purpose of this research is to investigate the status of the organizational communication system in the post office of Borujerd city.

**Materials and Methods:** The current research is a descriptive survey type and it is practical in terms of purpose. The statistical population of the research is all staff working in the post office. The data was collected through a questionnaire. A self-made questionnaire was used to measure the research variables and its validity was checked and confirmed by experts. The standard Z variable method was used to analyze the data. Organizational communication system is the basis of organizational coordination and coherence, and if this system is well designed and implemented, it can strengthen organizational coordination and coherence. Advanced organizations are organizations that design and implement organizational communication systems well. Therefore, it can be said that organizations with an effective communication system can speed up their performance and development and update organizational needs and services. Considering the importance of the organizational communication system, the present research investigated and analyzed this issue in the central post office of Borujerd city, and in this way, the effectiveness of this system was investigated and analyzed in that office in order to achieve The following objectives have been taken into consideration as practical indicators in this research: Main research questions: How effective is the organizational communication system?

**Discussion and Results:** According to the evidence and data analysis of the research, the main hypothesis was confirmed. Based on the findings of the research in the post office of Borujerd city, the organizational communication system is highly effective. Also, based on the analysis of the research data, the working relations of the director of the post office of Borujerd city with the employees have been evaluated as favorable and good, and this is an indication of the effective and useful management style in the post office complex and, accordingly, better performance in this complex. The results of the present study with the results of the study of Hoyda et al., (2014) the role of effective organizational communication and organizational trust in the development and improvement of organizational innovation in schools, Ahmadi Nuruddin Vand et al. (2014), investigating the effectiveness of organizational communication of managers The view of the health department staff of Ahvaz Jundishapour University of Medical Sciences, Abbaspour and Baroutian (2009), investigating the relationship between effective communication and organizational performance based on the Achio model in the headquarters units of the National Gas Company of Iran in 2010.

**Conclusion:** In the post office of Borujerd city, the organizational communication system is desirable. When there is good communication in an organization, it is transparent and effective, and employees can communicate with each other easily and effectively, it facilitates cooperation, and finally, this cooperation can lead to the improvement of performance and creation of innovation in the organization. According to the results of this study, it is suggested that the top managers of the post office strengthen this effective communication situation through various factors such as strengthening intimacy and trust, because the increase in the productivity of employees and human forces is strongly affected. It is an organizational communication system. In other words, by improving the effectiveness of the communication system, managers have contributed to the development and progress of their organization. Managers in organizations can, through the effectiveness of organizational communication, work and human forces in a coherent and coordinated work environment. Guide them. In fact, an effective organizational communication system causes more participation and effort of employees in organizational affairs, creativity and initiative, and finally, a committed human resources group will be formed in the organization.



| فصلنامه مدیریت دولتی تطبیقی | سال اول | دوره ۱ | شماره ۲

**Keywords:** Effectiveness, Organizational Communication System, Cooperation, Post Office.

## بررسی میزان اثر بخشی سیستم ارتباطات سازمانی از دیدگاه

کارکنان

(مورد مطالعه اداره پست شهرستان بروجرد)

روح اله حسینی\*

نویسنده مسؤول: استادیار، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

معصومه گلی

کارشناسی، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۴/۲۴

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۴/۲۹

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۷/۱۲

نوع مقاله: پژوهشی

صص: ۶۸-۹۹

### چکیده

زمینه و هدف: بستر رشد و پیشرفت سازمان، ارتباطات اثر بخش است. سیستم ارتباطات در بالندگی سازمان ها نقش اساسی دارد. سطح مطلوبی از ارتباطات سازمانی میان افراد می تواند بستر تعامل سالم و سازنده را برای تعالی انسان و سازمان فراهم نماید. آنچه که یک مدیر را در ارتقای عملکرد و تحقق اهداف پشتیبانی می کند، برقراری ارتباطات اثربخش در کارآمدترین و بهترین شیوه است. هدف از این پژوهش بررسی وضعیت سیستم ارتباطات سازمانی در اداره پست شهرستان بروجرد می باشد. روش شناسی: پژوهش حاضر توصیفی از نوع پیمایشی است و از نظر هدف کاربردی است. جامعه آماری پژوهش همه کادر شاغل در اداره پست می باشد. داده ها به وسیله پرسشنامه جمع آوری گردید. برای اندازه گیری متغیرهای پژوهشی از پرسشنامه خودساخته استفاده شده است و روایی آن از طریق خبرگان بررسی و تایید شد. برای تجزیه و تحلیل داده ها از روش متغیر Z استاندارد استفاده شده است. یافته ها: با توجه به شواهد و تجزیه تحلیل داده های پژوهش، فرضیه اصلی تایید شد. براساس یافته های پژوهش در اداره پست شهرستان بروجرد سیستم ارتباطات سازمانی از اثربخشی بالایی برخوردار است. نتیجه گیری: در اداره پست شهرستان بروجرد سیستم ارتباطات سازمانی مطلوب است. وقتی که در یک سازمانی ارتباطات مطلوب باشد شفاف و اثربخش برقرار می شود و کارکنان می توانند با همدیگر به راحتی و موثر ارتباط برقرار کنند همکاری تسهیل و در نهایت این همکاری می تواند منجر به بهبود عملکرد و خلق نوآوری در سازمان شود.

کلیدواژه ها: اثر بخشی، سیستم ارتباطات سازمانی، همکاری، اداره پست

## مقدمه

ارتباطات یکی از مهمترین ابزار جامعه متمدن می باشد و می توان گفت که ارتباطات مهمترین عامل توسعه و تعالی انسانی است. همانطور که ارتباطات برای انسان متمدن حیاتی است برای انجام عملیات سازمانی، شکل گیری و بقای سازمان حیاتی می باشد. آنچنانکه هربرت سایمون می گوید بدون ارتباطات، سازمانی وجود نخواهد داشت (اسلامی و عطایی، ۱۴۰۰). ارتباطات سازمانی یکی از موضوعات و بحث های مهم پژوهشی است که می تواند مورد توجه و اهمیت شود. ارتباطات برای سیستم مدیریت سازمانها و کاری که انجام میدهند نقش حیاتی دارد و مدیران درصد بالایی از وقت خود را صرف ارتباطات می کنند (Hall et al. 2009). ارتباطات سازمانی، ماهیت انسانی و اجتماعی دارد، فرایندی است که از طریق مراودها شکل می گیرد و هدفمند است. (Robbins 2007: 582)

دنایای کنونی در بستری از تغییرات شتابان است. تغییرات و دگرگونیهای بسیاری در همه بخش های جامعه صورت گرفته و پیشرفتهای سریع علوم و تکنولوژی انسان را با وضعیتی روبرو ساخته که با گذشته فرق دارد. یکی از علومی که تحولات بسیاری داشته علم مدیریت است که پا به عرصه نوینی از حیات خود گذاشته و در پاسخ به چالشهای محیطی به جستجوی روشهای تازه پرداخته است. یکی از تحولات اساسی که در مدیریت ایجاد شده است تحول در نحوه نگرش به سازمان است. ارتباطات سازمانی یک موضوع پیچیده و نقش آن در عملکرد سازمان بسیار حائز اهمیت است. توجه به فرهنگ و ارتباطات سازمانی منحصر به سازمان خاصی نیست، بلکه سازمانهای تجاری و تولیدی نیز از آن بعنوان کلید موفقیت یاد نموده اند. ارتباط برای هماهنگی فعالیتهای گروهی، اجرای وظایف رهبری و انجام وظایف مدیریتی لازم است، بنابراین مدیرانی که مدیریت خود را با توجه به مفاهیم ارتباطات سازمانی اعمال نمایند به وضوح از موفقیت بیشتری برخوردار خواهند گردید. در مدیریت اموری چون ارتباطات انسانی، عوامل موثر بر ارتباطات، گروههای رسمی و غیررسمی، روشهای بهبود ارتباطات و رفع موانع ارتباطی در سازمان حائز اهمیت است. یکی از مباحثی که در تمام سیستم های مدیریت مورد توجه قرار گرفته و حتی از اصول اولیه مدیریت بشمار می رود ارتباط سازمانی است (Abdi & Azadi, 2018)

سیستم ارتباطات سازمانی پایه و اساس هماهنگی و انسجام سازمانی است و اگر این سیستم به خوبی طراحی و اجرا شود می تواند هماهنگی و انسجام سازمانی را تقویت کند. سازمان های پیشرفته سازمان هایی هستند که سیستم ارتباطات سازمانی را به خوبی طراحی و اجرا می کنند. بنابراین می توان گفت سازمان ها با سیستم ارتباطات اثر بخش می توانند عملکرد و توسعه ی خود را سرعت ببخشند و بایدها و خدمات سازمانی را به روزرسانی کنند. با توجه به اهمیت سیستم ارتباطات سازمانی تحقیق حاضر این موضوع را در اداره پست مرکزی شهرستان بروجرد مورد بررسی و تحلیل قرار دادند و از این طریق اثر بخشی این سیستم را در آن اداره مورد بررسی و تحلیل قرار دادند به منظور دستیابی به شاخص های کاربردی در این پژوهش اهداف زیر مدنظر قرار گرفته است:

- ۱- بررسی و تحلیل میزان وضعیت اثربخشی سیستم ارتباطات سازمانی در اداره پست شهرستان بروجرد
- ۲- بررسی و شناسایی نقاط ضعف در سیستم ارتباطات سازمانی اداره پست
- ۳- بررسی و شناسایی نقاط قوت در سیستم ارتباطات سازمانی اداره پست
- ۴- بررسی و شناسایی عوامل مؤثر بر تقویت سیستم ارتباطات سازمانی در محیط کار
- ۵- بررسی و شناسایی عوامل مؤثر بر تضعیف سیستم ارتباطات سازمانی در محیط کار

سؤالات اصلی تحقیق : سیستم ارتباطات سازمانی از چه میزان اثربخشی برخوردار است؟

### مبانی نظری و پیشینه پژوهش

ارتباطات سازمانی نوعی تبادل اطلاعات است که پایه و اساس ادراک و احساس میان دونفر یا بیشتر، یا یک گروه را در شرکت یا سازمان فراهم می کند و باعث می شود شبکه های سازمانی به منظور انجام دادن وظایف سازمانی شکل گیرند. مطالعات برخی از متفکران ارتباطات سازمانی در سال های اخیر حاکی از آن است که بسیاری از مسایل و مشکلات حاکم بر سازمان از بافت نادرست ارتباطی و بی توجه به ظرایف ارتباطات سازمانی بوده است. در سازمان ها، بیشتر تلاش برای هماهنگ کردن کارکنان با یکدیگر، تا گرفتن

دستور از رییس، دستور دادن به زیردستان، تعامل با مشتریان و هماهنگی با دیگر سازمان ها مستلزم ارتباط است. ارتباطات همانند سیستم اعصاب انسان که نسبت به محرک ها واکنش نشان می دهد و با ارسال پیام به اعضای مختلف بدن پاسخ ها را هماهنگ می کند. اقدامات بخش های مختلف سازمان را هماهنگ می کند. یک سازمان بدون وجود ارتباطات تبدیل به مجموعه ای از افراد می شود که وظایف مجزایی را انجام می دهند. بنابراین اقدامات سازمانی ناهماهنگ شده و اهداف سازمانی به اهداف فردی گرایش پیدا می کند. (ایزدی، ۱۳۹۷) ارتباطات سازمانی اثربخش با معماری مدیریت منابع انسانی رابطه مثبت و معناداری داشته و در پیاده سازی آن نقش دارد (Monfared & Iagzian, 2016). به تبادل اطلاعات، نظریات، احساسات، افکار و حقایق بین دو یا چند نفر یا چند گروه، ارتباطات اطلاق می شود که از طریق نوشتن، کلام، اشارات صورت می گیرد. در سازمان ها، ارتباطات نقش و جایگاه ویژه ای دارد. برای مدیریت صحیح، برقراری ارتباطات موثر از اهمیت بسزایی برخوردار است. ضمن برقراری ارتباطات موثر، ارتباطات سازمانی بهبود می یابد. تجارب نشان داده است که اگر ارتباطات صحیح در سازمان برقرار نباشد، گردش امور مختل می شود. بدون وجود یک سیستم ارتباطی موثر، اهداف قابل تحقق نیست. به عبارت دیگر، در صورت فقدان چنین سیستمی، موفقیت سازمان امکان پذیر نخواهد بود. به طور کلی در بیشتر موارد، مدیران و سازمان ها برای حفظ یکپارچگی سازمان، مدیریت، ایجاد خلاقیت، برآورده کردن انتظارات و انجام تعهدات، نیاز به ایجاد یک ارتباط موثر و مناسب در سازمان دارند. (زارعی محمودآبادی؛ زارع شاهی) سازمان، شبکه ای از واحدها و افراد هستند که با هم افزایی آنها، عملکرد سازمانی افزایش می یابد. این مهم از طریق ایجاد ارتباط معنادار و هدفمند واحدها و افراد میسر است. بنابراین لازم است ارتباطات سازمانی اثربخش گردد تا هدف های سازمانی محقق شود. (غضنفری و مزروعی، ۱۳۹۴) در حوزه ارتباطات داخلی سازمان، جریان ارتباطات مؤثر در سازمان، پیوندهای محکم میان مدیران و کارکنان را توسعه می دهد. (Monfared et al, 2016) ارتباطات داخلی سازمان و ارتباطات با سرپرست روابط در محیط کاری را با معنا و باررزش میکند و سهم زیادی در توسعه و حفظ تعهد شغلی بهینه کارکنان دارد. (Karanges)



(Shiau et al, 2017) محققین زیادی بر اهمیت ارتباطات سازمانی تاکید داشته اند و این مفهوم در حوزه های مختلف بررسی شده است؛ اما در سال های اخیر، ظهور و افزایش علاقه مندی به شبکه های اجتماعی، ارتباطات سازمانی را به عرصه جدیدی وارد نموده است. (روزبان و همکاران، ۱۳۹۸) دانش عاطفی اجتماعی، خودآگاهی، خودمدیریتی، و خودانگیزی به دیگر ابعاد قدرت تاثیرگذاری بیشتری بر شایستگی عاطفی اجتماعی داشتند. بر اساس نتایج این پژوهش می توان گفت ابعاد شایستگی عاطفی اجتماعی در سطوح مختلف بر یکدیگر موثرند و تغییر در کیفیت هر یک از آنها موجب تغییر در کیفیت ارتباطات سازمانی خواهد شد. (دامغانیان و همکاران، ۱۴۰۰) نظریه اثر بخشی سازمانی موضوعی اصلی در نظریه های سازمانی است و یکی از ملاک های ارزیابی عملکرد سازمانی به شمار می رود. این نظریه توسط صاحب نظر بلند مرتبه، پیتر دراگر ۱۹۷۴ مطرح شد و او معتقد بود، اثربخشی سازمانی عبارت از میزانی است که یک سازمان با استفاده از منابع خاص و بدون هدر دادن منابع خود و بدون فرسوده کردن غیرضروری اعضا و جامعه خود، اهدافش را برآورده می کند (ملکیان و علی پور، ۱۳۹۱). ارتباطات را به عنوان خونی به حساب می آورند که در رگ حیات سازمانی جریان دارد و نبود ارتباطات باعث بروز اختلال در قلب سازمان خواهد شد. خلاصه اینکه بدون ارتباطات مؤثر انجام وظایف سازمان و ادامه حیات آن امکان پذیر نخواهد بود. سیل<sup>۱</sup> (۲۰۰۲) ارتباط برای هماهنگی فعالیت های گروهی، اجرای وظایف رهبری و انجام وظایف مدیریتی لازم است. بنابراین مدیرانی که مدیریت خود را با توجه به مفاهیم ارتباطات سازمانی اعمال نمایند به وضوح از موفقیت بیشتری برخوردار خواهند گردید. در واقع مدیریت اموری چون ارتباطات انسانی، عوامل مؤثر بر ارتباطات، گروه های رسمی و غیررسمی، روش های بهبود ارتباطات و موانع ارتباطی در سازمان حائز اهمیت است (مجیدی قهرودی و جوادی، ۱۳۹۰). عباسی، ارتباطات سازمانی را در کتاب خود «مدیریت روابط عمومی» اینگونه

<sup>1</sup> Cill

تعریف می کند: « روابط انسانی در سازمان عبارت است از فرآیند برقراری، حفظ و گسترش روابط هدف دار، پویا و دو جانبه در بین اعضای یک سیستم تا سازمان اجتماعی مانند اداره، کارخانه، مدرسه و آموزشگاه با تأمین نیازهای مادی و معنوی افراد سبب ایجاد تفاهم، احساس رضایت و خرسندی متقابل کارکنان و کارگران با یکدیگر شده و زمینه انگیزش و رشد یافتگی افراد را در جهت رسیدن به اهداف سازمان فراهم سازد. بدین منظور، هر مسئولی باید کوشش کند تا رابطه دو جانبه مثبت همراه با حس تفاهم و احساس رضایت متقابل و سازنده به وجود آورد» (عباسی، ۱۳۸۸؛ به نقل از مجیدی قهرودی و جوادیه، ۱۳۹۰).

ارتباطات در سازمان ها بدلیل گستردگی حوزه فعالیت آنها چه در درون سازمان، بیرون سازمان و حتی در بعد بین الملل از مباحث اساسی، ضروری و در عین حال حساس و غیر قابل اغماض می باشد. نیاز به شناخت و درک متقابل به منظور تسریع در دستیابی به مقاصد و اهداف و برقراری ارتباطی اصولی و کارآمد امروزه به عنوان یک اصل اساسی در مدیریت پذیرفته شده است. بنابراین شناخت مولفه های مختلف ارتباط سازمانی و عناصر و عوامل موثر در بهبود آن مقوله ای است که از اهمیت ویژه ای در سازمان و مدیریت برخوردار است بطوریکه کسب علم و دانش در خصوص انواع ارتباط سازمانی و اجزا و عناصر تشکیل دهنده آن و کسب آگاهی در زمینه عوامل تاثیر گذار بر تقویت و بهبود ارتباطات و همچنین موانع آن در سازمان میتواند به مدیریت سازمان کمک کند تا تعارض و اختلاف در سازمان را به حداقل ممکن برساند و همدلی و همفکری را در همه سطوح فعال و تقویت نماید. بنابراین هر سازمان باید در پی الگوی مناسب ارتباطات سازمانی خود باشد و با توجه به شرایط خود، الگوی بهینه را طراحی و پیاده نماید. (Abdi & Azadi, 2018) همچنین ارتباطات به گونه ای وسیع و گسترده «تسهیم تجارب» نیز تعریف شده است (فرهنگی، ۱۳۸۵؛ به نقل از جعفری و همکاران، ۱۳۹۰). هر گروه شغلی با توجه به جایگاه خود در بیمارستان و میزان تعاملات با سایر گروه های شغلی و اشتغال بیشتر در قسمت درمان از الگوی متفاوت ارتباطی بهره می گیرد. به نظر می رسد توزیع متناسب امکانات و قدرت در بیمارستان می تواند در بهبود الگوی ارتباطی تأثیر گذار باشد.

(HEDAYATI LAMOUDI et al, 2018) سیستم ارتباطات و چگونگی جهت گیری آن در مسیر تحقق اهداف سازمانی بسیار با اهمیت و مورد توجه مدیران است. (Abbaspour, Barootian, 2010) تعامل سازنده و سالم و سطح مطلوبی از ارتباطات سازمانی میان افراد در توسعه و تعالی سازمانها نقش اساسی دارد (Kermani et al, 2015)، هانسون (۱۹۷۳)، ارتباطات علمی را عامل اصلی توسعه و ترویج دانش و تسریع استفاده از علم می داند (جعفری و همکاران، ۱۳۹۰). مدیران در سازمان ها از طریق ارتباطات سازمانی اثربخش، می تواند کارکنان را هماهنگ و آنان را هدایت کنند، برنامه ریزی و کنترل را به طور مؤثرتری انجام دهند. در واقع، این نوع ارتباط در سازمان باعث می شود که کارکنان به مشارکت بیشتر در برنامه ریزی بهتر و اجرای منظم برنامه ها تشویق شوند، به طور مؤثر و خلاقانه ای در محیط کار ظاهر شوند و برای پیشرفت سازمان تلاش های خلاقانه و نوآور داشته باشند ( هویدا و همکاران، ۱۳۹۴). براساس نتایج کان محبت و نجاری (۱۳۹۸) با عنوان بررسی تاثیر کیفیت ارتباطات و رضایت از ارتباطات بر عملکرد شغلی کیفیت ارتباطات و رضایت از ارتباطات بر عملکرد شغلی نیروهای انسانی تأثیر مثبت و معنادار دارد. گالری سیژل و هلن مارکونی، در زمره پژوهشگرانی هستند که به مسأله ارتباطات سازمانی عنایت ویژه ای داشته اند، البته الزم به توضیح است که آنان مسأله ارتباطات سازمانی را فقط در زمینه خاص امور مالی، حسابداری و حسابرسی و سازمان های مربوط به آن دیده اند. برای تجزیه و تحلیل فعالیت های ارتباطی سازمان و فراهم آورده راهنمایی برای طراحی ساختار ارتباطی، مشاوران مدیریت معمولاً دستورالعملی را به کار می گیرند که به عنوان تجزیه و تحلیل ارتباطات شناخته شده است (مجیدی قهرودی و جوادی، ۱۳۹۰).

علم ارتباطات سازمانی، به صورت دانشی نظام یافته در نیمه دوم قرن بیستم ظهور یافت. در واقع ریشه ی علمی آن به بیشتر از ۵۰ سال پیش باز می گردد (میلر، ۱۳۸۶؛ به نقل از پزشک نیا و همکاران، ۱۳۹۵). نتایج پژوهش سالاری جائینی و همکاران (۱۴۰۰) با عنوان ارایه یک مدل محیط یادگیری حرفه ای الکترونیکی بر پایه حمایت سازمانی و ارتباطات سازمانی معلمان دوره دوم متوسطه استان هرمزگان نشان داد که مولفه های

محیط یادگیری حرفه ای الکترونیکی، به ترتیب اولویت شامل، پذیرش سازمانی فن آوری، چشم انداز برنامه ریزی، شرایط حمایتی-روابطی، آرمان مشترک، بانک اطلاعاتی پویا، یادگیری فن آوری محور، شرایط حمایتی-ساختاری و یادگیری مشارکتی می باشد.

آل عمران و آل عمران (۱۳۹۷) معتقدند، فناوری اطلاعات و ارتباطات از طریق بهره وری عوامل تولید کننده فناوری اطلاعات و ارتباطات، باز طراحی فناوری اطلاعات و ارتباطات و سرمایه بر رشد اقتصادی تأثیر گذار است. فرهنگ سازمانی، راهبردها، منابع مالی، زیرساختهای فنی، منابع انسانی و وضعیت فناوری بر توسعه فناوری اطلاعات و ارتباطات مؤثر هستند (خیرگو و فامیل زارع، ۱۳۹۵). براساس نتایج پژوهش کومار و همکاران، فناوری اطلاعات و ارتباطات بر رشد اقتصاد کشور چین تأثیر بسزایی داشته است (Kumar et al, 2016). توسعه و ارتقای جایگاه کشور در زمینه‌های علمی و فناوری و اقتصادی نیازمند مدیریت صحیح و اجرای خط‌مشی‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات است (محمدی و همکاران، ۱۴۰۲). در یک سازمان، کارکنان اطلاعات را از همدیگر دریافت نموده و فعالیت‌های خویش را بر مبنای آن تنظیم می‌کنند. (Baker, 2002,3). در مفهوم عملکرد ارتباطی سه سنجه ارتباطات برون‌سازمانی، ارتباطات درون سازمانی و ارتباطات بین فردی را به عنوان شاخص‌های این متغیر در نظر گرفتند. (pandey et al 2006, 38) یک ارتباط اثربخش باید با چگونگی واکنش مدل‌های ارتباطی مقابل آشنا باشد و روش مناسب را در برخورد با هر یک از آنها در پیش بگیرد. (Sponhour, 2005, 1-3) سازمان عبارت از یک کل با اجزای پیوسته و متشکل از افراد انسانی، سازمانهای رسمی و غیر رسمی، روشهای رهبری و روابط انسانی حاکم بر محیط فیزیکی و افراد آن مجموعه است. (Vryonides et al, 2018: 723) ارتباطات، برخی از مفاهیم و تفکرات و معانی و یا به عبارت بهتر پیامها را به دیگران و یا میان عموم گسترش می دهد. (Banerjee et al 2016, 193-201) ارتباطات در کوتاهترین تعریف یعنی تفهیم و تفاهم (Manuti et al, 2020). ارتباطات فرایندی است پویا که زیربنای بقا و رشد و تحولات تمام سیستمهای زنده در سازمان است. (Ford et al, 2020, 4239) ارتباطات عبارتست از مبادله اطلاعات بین دو یا چند نفر از طریق علائم مشترک (et

Agreetaal, 2011, 23). پزشک نیا و یعقوبی (۱۳۹۵)، موضوعی تحت عنوان بررسی ارتباطات اثربخش و سکوت سازمانی آب و فاضلاب شهری خراسان جنوبی را بررسی کردند و نتایج پژوهش نشان می دهد ارتباط معناداری بین ارتباط اثربخش سازمانی و سکوت سازمانی در جامعه مورد بررسی وجود دارد. عباس پور و باروتیان (۱۳۸۹)، موضوعی تحت عنوان بررسی رابطه ارتباطات اثربخش و عملکرد سازمانی بر مبنی مدل اچپو در واحدهای ستادی شرکت ملی گاز ایران در سال ۱۳۸۸ بررسی کردند و در نهایت، نتایج حاصل از این پژوهش نشان داد که بین ارتباطات اثربخش و عملکرد سازمانی در جامعه مورد مطالعه رابطه معناداری وجود دارد. احمدی نورالدین وند و همکاران (۱۳۹۳)، موضوعی تحت عنوان بررسی اثربخشی ارتباطات سازمانی مدیران از دید کارکنان معاونت بهداشت دانشگاه علوم پزشکی جندی شاپور اهواز را بررسی کردند و نتایج نشان داد که ارتباطات سازمانی مدیران و کارکنان از نظر کارکنان در بعد محتوایی در حد مطلوب مورد انتظار نبوده است اما از نظر بعد ساختاری، بعد فردی، بعد نهادی ارتباطات انسانی و کل ابعاد در حد مطلوب و مورد انتظار بوده است. یافته ها نشان می دهد که بعد محتوای سازمانی کمترین میانگین و عنصر فردی بیشترین میانگین را در بین ابعاد دارا است. رضاییان و رامین مهر (۱۳۹۰)، موضوعی تحت عنوان نقش درک حمایت سازمانی در رابطه بین ارتباطات مؤثر و کارکردهای رفتار سازمانی بررسی کردند و نتایج پژوهش نشان داد ادراک از ارتباطات مؤثر کلامی و غیر کلامی در وضعیت نسبتاً نامناسبی قرار دارد. همچنین ادراک از ارتباطات مؤثر بر ادراک از حمایت سازمانی تأثیر مثبت و ادراک از حمایت سازمانی بر کارکردهای رفتار سازمانی تأثیر مثبتی دارد. به عبارت دیگر نقش میانجی ادراک از حمایت سازمانی در رابطه ی بین ادراک از ارتباطات مؤثر و ادراک از حمایت سازمانی مورد تأیید قرار گرفت و بر مبنای آن پیشنهادهایی جهت بهبود ارتباطات ارائه گردید. هویدا و همکاران (۱۳۹۴)، موضوعی تحت عنوان نقش ارتباطات سازمانی اثربخش و اعتماد سازمانی در توسعه و بهبود نوآوری سازمانی مدارس را بررسی کردند و نتیجه گیری این پژوهش حاکی از این است که نوآوری نیازمند تلاش دسته جمعی کلیه افراد و واحدهای درون سازمان است و وقتی که در یک سازمانی ارتباطات شفاف و اثربخشی وجود داشته

باشد و کارکنان بتوانند با همدیگر به راحتی ارتباط برقرار کنند و این تسهیل کنش جمعی منجر به خلق نوآوری در سازمان می شود. مرادی و همکاران (۱۳۹۳)، موضوعی تحت عنوان رابطه اصول اخلاقی با ارتباطات اثربخش سازمانی را بررسی کردند و با توجه به نتایج این مطالعه می توان به برنامه ریزی سازمان در جهت افزایش میزان بهره وری با استفاده از شاخص های اخلاقی مؤثر بر ارتباطات اثربخش کمک کرد؛ تا با توجه به اصول مهم اخلاقی و اثرگذار فرهنگ اسلامی- ایرانی جامعه، شرایط را برای ایجاد بستر لازم در جهت نزدیک شدن مدیران با ویژگی های اسلامی فراهم نمایند. ملکیان و همکاران (۱۳۹۱)، موضوعی تحت عنوان نقش ارتباطات الکترونیک بر فرآیند ارتباطات سازمانی بررسی کردند و با توجه به نتایج تحقیق مشاهده می شود که ارتباطات الکترونیک بر ابعاد ارتباطات سازمانی تأثیرگذار است. این تأثیر بیشتر در افزایش حوزه روابط انسانی در سازمان، افزایش بهره وری کارکنان، کاهش تنش در محیط کار، تربیت نیروی انسانی کارآمد و ماهر، کاهش دموکراسی اداری و سلسله مراتب سازمانی مشاهده می شود. همچنین استفاده از ارتباطات الکترونیک در کاهش زمان تبادل اطلاعات و دسترسی آسان به منابع اطلاعاتی نقش عمده ای داشته است و نیز در ایجاد کانال های جدید ارتباطی موفق عمل کرده است. پیش گیری از برخی ارتباطات غیرضروری در هنگام فعالیت و کاهش تنش در محیط کار از دیگر نتایج بکارگیری ارتباطات الکترونیک در سازمان ها است. جهانگرد و غلامی (۱۳۹۰)، موضوعی تحت عنوان تحلیل اثربخش ارتباطات بر رشد بهره وری کل فعالیت های اقتصادی ایران بررسی کردند و نتایج حاصله نشان می دهد که پیشرفت فناوری ارتباطات نه تنها در بهره وری کل اقتصاد سهم بسزایی دارد بلکه در رشد بهره وری کل تمام فعالیت ها اثرگذار است و میزان این اثر در اکثر فعالیت های خدماتی بیشتر از کل اقتصاد است. مجیدی قهرودی و جوادی (۱۳۹۰)، موضوعی تحت عنوان بررسی نقش ارتباطات سازمانی بر شکل گیری و جذب سرمایه اجتماعی کارکنان را بررسی کردند نتایج پژوهش حاکی از این است که بین سرمایه اجتماعی کارکنان و سطح تحصیلات آنها رابطه معناداری وجود دارد، بین سرمایه اجتماعی کارکنان و میزان سال های خدمت در سازمان آنها رابطه معناداری وجود دارد، بین سرمایه اجتماعی کارکنان و

ارتباطات سازمانی رابطه معناداری وجود دارد، بین سرمایه اجتماعی کارکنان و میزان استفاده از کانال های ارتباطی رابطه معناداری وجود دارد، بین سرمایه اجتماعی کارکنان و رابطه کارکنان با مدیران رابطه معناداری وجود دارد، بین ارتباطات سازمانی و اعتماد اجتماعی کارکنان رابطه معناداری وجود ندارد، بین ارتباطات سازمانی و مشارکت غیررسمی کارکنان رابطه معناداری وجود ندارد. کسرایی و علیرحیمی (۱۳۸۸)، موضوعی تحت عنوان بررسی رابطه بین ساختار سازمانی و اثربخشی ارتباطات در سازمان بازنشستگی کشوری از منظر کارکنان را بررسی کردند و نتایج نشان داد هر یک از متغیرها به طور جداگانه به کمک آمار توصیفی مورد بررسی قرار گرفته اند و پیشنهادهای لازم در این زمینه ارائه شده است. جعفری و همکاران (۱۳۹۰)، موضوعی تحت عنوان عوامل انگیزشی ارتباطات اثربخش در سازمان های دانش محور را بررسی کردند و نتایج، نشان داد که اصلی ترین عوامل مدل برای دستیابی به اهداف پژوهش « توجه به کیفیت کار و اهمیت دادن به افکار خلاقانه و فعالیت های نوآورانه، اعتماد سازمانی، اصول و ارزش های اخلاقی فراگیر، سبک های ارتباطات و تعاملات مدیران با کارکنان دانشی، کار تیمی و پروژه ای اثربخشی، ایجاد روندهای پایدار به جای اتکا بر اشخاص» می باشد. طیبی و همکاران (۱۳۹۱)، موضوعی تحت عنوان رابطه مهارت ارتباطی مدیران با انگیزش کارکنان در بیمارستان مدرس تهران را بررسی کردند و نتایج پژوهش نشان داد از آنجا که رابطه معنی داری بین بعد زمینه ای مهارت ارتباطی مدیران (گوش دادن مؤثر، همدلی، خودشکوفایی) و انگیزش کارکنان وجود دارد گسترش این بعد با برنامه های آموزشی می تواند باعث بالا رفتن انگیزش در کارکنان شود. صمدی و کیوان (۱۳۹۰)، موضوعی تحت عنوان تأثیر هوش هیجانی بر ارتباطات اثربخش مدیران شعب بانک ملت در شهر تهران را بررسی کردند و نتایج حاصل از آزمون فرضیه ها نشان داد که، هوش هیجانی با ارتباطات اثربخش مدیران رابطه معناداری دارد. در نهایت اینکه این پژوهش را می توان بعنوان مهر تأییدی بر اهمیت توجه به تنش هوش هیجانی در برقراری ارتباطات اثربخش مدیران، بخصوص مدیران در شعب بانکها که امر ارتباط در انجام وظایف بر ایشان بسیار حائز

اهمیت است، قلمداد کرده بعلاوه، می تواند آنان را دریافتن نقاط قوت و ضعفشان در بهره گیری از هوش هیجانی هنگام برقراری ارتباطات یاری نماید.

### روش شناسی پژوهش

تحقیق حاضر از نظر هدف کاربردی و نحوه گرداری داده ها توصیفی پیمایشی است. جمع آوری داده ها به وسیله پرسشنامه صورت گرفته است. پرسشنامه خود ساخته دارای ۱۳ سؤال می باشد که در زمینه میزان اثر بخشی ارتباطات سازمانی طراحی و روایی آن از طریق خبرگان بررسی و تایید شد. برای تجزیه و تحلیل داده های تحقیق حاضر از متغیر Z استاندارد استفاده شده است. جامعه آماری شامل همه کادر شاغل در اداره پست می باشد. تعداد ۱۰ نفر از کادر بصورت تصادفی به عنوان نمونه انتخاب شده است. شاخص های توصیفی مربوط به جنسیت جامعه آماری (کلیه کادر شاغل در اداره پست) در نمودار زیر مطرح شده است. جامعه آماری مشتمل بر کلیه کارکنان شاغل در اداره پست مرکزی شهرستان بروجرد می باشد. در اداره پست مرکزی شهرستان بروجرد تعداد کل کارکنان ۳۳ نفر که نمودار ۱ نشان دهنده شاخص های توصیفی مربوط به میزان تحصیلات کارکنان می باشد.



**Chart 1. Breakdown of the Statistical Population According to the Level of Education**

نمودار ۱. تفکیک جامعه آماری برحسب میزان تحصیلات



**نمونه آماری:** نمونه پژوهش عبارتند از یک گروه منتخب از جامعه پژوهشی که باید دارای خصوصیات و صفات جامعه پژوهش می باشد. تعداد افراد جامعه آماری ۱۰ نفر افراد از کارکنان اداری را به صورت تصادفی انتخاب کرده و مورد تحلیل و بررسی قرار می دهیم.

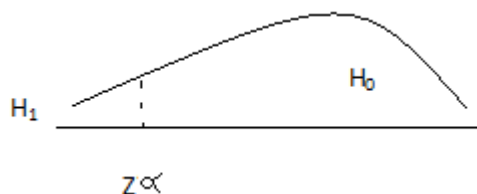
### یافته های پژوهش

برای تجزیه و تحلیل اطلاعات تحقیق حاضر از متغیر  $Z$  استاندارد استفاده شده است.

$$Z = \frac{\bar{x} - \mu}{\delta}$$

$$\begin{cases} H_0: \mu \geq 3 \\ H_1: \mu < 3 \end{cases}$$

$$Z_{\alpha_{0/5}} = 1/96$$



### ابزار گردآوری داده ها

**Table 1. Research Questionnaire**

جدول ۱. پرسشنامه پژوهش

رتبه	سؤال	خیلی عالی	عالی	متوسط	ضعیف	خیلی ضعیف
۱	روابط کاری ریاست اداره با کارمندان را چگونه ارزیابی می کنید؟					
۲	سیستم اتوماتسیون اداری را چقدر اثربخش ارزیابی می کنید؟					
۳	آموزش کارکنان در همه سطوح کاری را چقدر مهم می دانید؟					
۴	انسجام سازمانی برای حل مشکلات سازمان را چقدر مهم می دانید؟					
۵	میزان همکاری و صمیمت بین همکاران را چگونه ارزیابی می کنید؟					
۶	ارتباطات اثربخش، سازمان را چقدر به سمت هدف سوق می دهد؟					

۷	ارتباطات مجازی از طریق تلفن، ایمیل در جهت انجام امور را چگونه ارزیابی می‌کنید؟
۸	استقبال از تغییر ایده‌های جدید کارکنان در مورد سازمان را چگونه ارزیابی می‌کنید؟
۹	رعایت مسائل انسانی و اخلاقی را در سازمان چگونه ارزیابی می‌کنید؟
۱۰	مشارکت زیردستان در تصمیمات و جلسات مدیریتی را چگونه ارزیابی می‌کنید؟
۱۱	توجه ویژه به کارکنان برتر و فعال تا چه میزان از اهمیت خاصی برخوردار است؟
۱۲	روابط کارمندان اداره با هم را چگونه ارزیابی می‌کنید؟
۱۳	جو کاری را چقدر مبتنی بر اعتماد می‌دانید؟

**جدول ۲. داده‌های پژوهش**

ردیف	سؤال	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم
۱	۱	۵	۲	۳	۰	۰
۲	۲	۳	۵	۱	۰	۰
۳	۳	۵	۳	۰	۰	۱
۴	۴	۱	۲	۵	۰	۱
۵	۵	۱	۴	۲	۱	۲
۶	۶	۳	۴	۳	۰	۰
۷	۷	۳	۳	۳	۰	۰
۸	۸	۰	۴	۴	۱	۱
۹	۹	۳	۳	۲	۱	۱
۱۰	۱۰	۱	۲	۳	۲	۲
۱۱	۱۱	۲	۱	۳	۱	۲
۱۲	۱۲	۲	۲	۳	۰	۱
۱۳	۱۳	۲	۵	۲	۰	۱

**Table 3. Average scores of Variables, (scores)**

**جدول ۳. میانگین نمرات متغیرها، (امتیازات)**

ردیف	سؤال	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	امتیاز سؤال
۱	۱	۵	۲	۳	۰	۰	۴/۲
۲	۲	۳	۵	۱	۰	۰	۳/۸
۳	۳	۵	۳	۰	۰	۱	۳/۸

۲/۹	۱	۰	۵	۲	۱	۴	۴
۳/۱	۲	۱	۲	۴	۱	۵	۵
۴	۰	۰	۳	۴	۳	۶	۶
۳/۶	۰	۰	۳	۳	۳	۷	۷
۳/۱	۱	۱	۴	۴	۰	۸	۸
۳/۶	۱	۱	۲	۳	۳	۹	۹
۲/۸	۲	۲	۳	۲	۱	۱۰	۱۰
۲/۷	۲	۱	۳	۱	۲	۱۱	۱۱
۲/۸	۱	۰	۳	۲	۲	۱۲	۱۲
۳/۷	۱	۰	۲	۵	۲	۱۳	۱۳

#### ضریب اهمیت سوالات

در ادامه (ضریب اهمیت متغیرها) بر حسب اهمیت هر یک از شاخص‌ها به شرح جدول ذیل توسط محقق اختصاص یافت.

**Table 4. Importance Factor of Variables (Weight Wj)**

جدول ۴. ضریب اهمیت متغیرها (وزن Wj)

ضریب اهمیت	متغیرها (شاخص)	ردیف
12%	روابط کاری ریاست اداره با کارمندان را چگونه ارزیابی می‌کنید؟	۱
10%	سیستم اتوماتسیون اداری را چقدر اثربخش ارزیابی می‌کنید؟	۲
11%	آموزش کارکنان در همه سطوح کاری را چقدر مهم می‌دانید؟	۳
5%	انجام سازمانی برای حل مشکلات سازمان را چقدر مهم می‌دانید؟	۴
5%	میزان همکاری و صمیمیت بین همکاران را چگونه ارزیابی می‌کنید؟	۵
10%	ارتباطات اثربخش، سازمان را چقدر به سمت هدف سوق می‌دهد؟	۶

8%	ارتباطات مجازی از طریق تلفن، ایمیل در جهت انجام امور را چگونه ارزیابی می کنید؟	۷
4%	استقبال از تغییر وایده های جدید کارکنان در مورد سازمان را چگونه ارزیابی می کنید؟	۸
6%	رعایت مسائل انسانی و اخلاقی را در سازمان چگونه ارزیابی می کنید؟	۹
5%	مشارکت زبردستان در تصمیمات و جلسات مدیریتی را چگونه ارزیابی می کنید؟	۱۰
4%	توجه ویژه به کارکنان برتر و فعال تا چه میزان از اهمیت خاصی برخوردار است؟	۱۱
10%	روابط کارمندان اداره با هم را چگونه ارزیابی می کنید؟	۱۲
10%	جو کاری را چقدر مبتنی بر اعتماد می دانید؟	۱۳
100%		

**Table 5. Mathematical Hope Score**

جدول ۵. امید ریاضی امتیاز

امید ریاضی	ضریب اهمیت	امتیاز سؤال	سؤال
۰/۵۰	۱۲٪	۴/۲	۱
۰/۳۸	۱۰٪	۳/۸	۲
۰/۴۲	۱۱٪	۳/۸	۳
۰/۱۴	۵٪	۲/۹	۴
۰/۱۵	۵٪	۳/۱	۵
۰/۴	۱۰٪	۴	۶
۰/۲۹	۸٪	۳/۶	۷
۰/۱۲	۴٪	۳/۱	۸
۰/۲۲	۶٪	۳/۶	۹
۰/۱۴	۵٪	۲/۸	۱۰

۰/۱۱	۴٪	۲/۷	۱۱
۰/۲۸	۱۰٪	۲/۸	۱۲
۰/۳۷	۱۰٪	۳/۷	۱۳
۳/۵۲	۱۰۰٪		

انحراف معیار نمونه ذیل توسط محقق ۲۰٪ برآورد شده است. در ادامه، جهت تبدیل امتیازات خام سوالات به نمرات استاندارد، با استفاده از فرمول  $Z$  استاندارد، عملیات استانداردسازی داده‌ها به شرح ذیل انجام پذیرفت:

$$Z = \frac{\bar{x} - \mu}{\delta} = \text{انحراف معیار } 0.20 = \delta \text{ میانگین } \mu = 3 \text{ امتیاز سوال (مشاهده)}$$

نتایج حاصل از بررسی داده‌ها در گروه نمونه، با انحراف معیار (۰/۲۰) و نمرات  $Z$  استاندارد داده‌های تحقیق، چنین است:

$$1 \text{ امتیاز سوال} = \frac{(5 \times 5) + (2 \times 4) + (3 \times 3)}{10} = 4.2$$

$$2 \text{ امتیاز سوال} = \frac{(3 \times 5) + (5 \times 4) + (1 \times 3)}{10} = 3.8$$

$$3 \text{ امتیاز سوال} = \frac{(5 \times 5) + (3 \times 4) + (1 \times 1)}{10} = 3.8$$

$$4 \text{ امتیاز سوال} = \frac{(1 \times 5) + (2 \times 4) + (5 \times 3) + (1 \times 1)}{10} = 2.9$$

$$5 \text{ امتیاز سوال} = \frac{(1 \times 5) + (4 \times 4) + (2 \times 3) + (1 \times 2) + (2 \times 1)}{10} = 3.1$$

$$6 \text{ امتیاز سوال} = \frac{(3 \times 5) + (4 \times 4) + (3 \times 3)}{10} = 4$$

$$7 \text{ امتیاز سوال} = \frac{(3 \times 5) + (3 \times 4) + (3 \times 3)}{10} = 3.6$$

$$8 \text{ امتیاز سوال} = \frac{(4 \times 4) + (4 \times 3) + (1 \times 2) + (1 \times 1)}{10} = 3.1$$

$$9 \text{ امتیاز سوال} = \frac{(3 \times 5) + (3 \times 4) + (2 \times 3) + (1 \times 2) + (1 \times 1)}{10} = 3.6$$

$$10 \text{ امتیاز سؤال} = \frac{(1 \times 5) + (2 \times 4) + (3 \times 3) + (2 \times 2) + (2 \times 1)}{10} = 2.8$$

$$11 \text{ امتیاز سؤال} = \frac{(2 \times 5) + (1 \times 4) + (3 \times 3) + (1 \times 2) + (2 \times 1)}{10} = 2.7$$

$$12 \text{ امتیاز سؤال} = \frac{(2 \times 5) + (2 \times 4) + (3 \times 3) + (1 \times 1)}{10} = 2.8$$

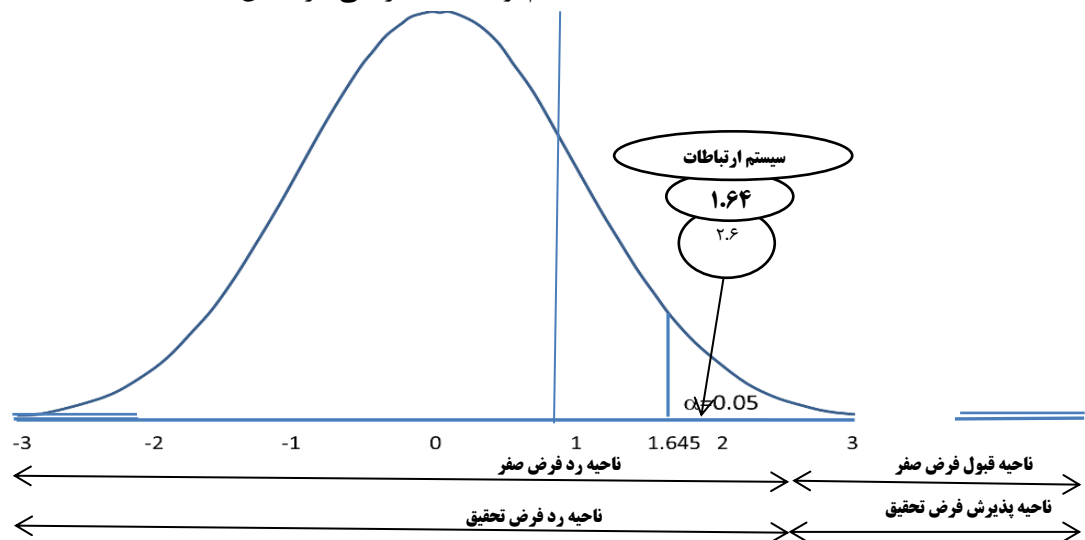
$$13 \text{ امتیاز سؤال} = \frac{(2 \times 5) + (5 \times 4) + (2 \times 3) + (1 \times 1)}{10} = 3.7$$

جمع کل امید ریاضی  $\bar{x} = 3.52$

$$Z = \frac{\bar{x} - \mu}{\delta} = \frac{3.52 - 3}{0.020} = 2.6$$

$H_0 = X > 3$  سیستم ارتباطات سازمانی اثر بخش است

$H_1 = X < 3$  سیستم ارتباطات سازمانی اثر بخش نیست



$$Z_{\alpha/5} = 1.64$$

## نمودار ۲. تحلیل نموداری فرضیات پژوهش

**Chart 2. Diagrammatic Analysis of Research Hypotheses**

با توجه به مطالعه صورت گرفته و تجزیه و تحلیل داده های بدست آمده در این پژوهش، فرضیه H<sub>1</sub> رد و فرضیه H<sub>0</sub> مورد تایید است و به این مفهوم است که سیستم ارتباطات در اداره پست مرکزی از اثربخشی بالایی برخوردار است.

### بحث و نتیجه گیری

توسعه و پیشرفت هر جامعه انسانی و سازمانی تا حد زیادی در گرو استفاده صحیح از نیروی انسانی و برقراری ارتباط مناسب میان آنها است. یکی از عوامل مهم در کاهش تعارضات در درون سازمان، ارتباطات اثر بخش است که در بالندگی سازمان ها نقش اساسی دارد. سطح مطلوبی از ارتباطات سازمانی میان افراد می تواند بستر تعامل سالم و سازنده را برای تعالی انسان و سازمان فراهم نماید. آنچه که یک مدیر را در ارتقای عملکرد و تحقق اهداف پشتیبانی می کند، برقراری ارتباطی اثربخش در کارآمدترین و بهترین شیوه است. ارتباطات، بستر شکل گیری مراوده های سازمانی و ایجاد مکانیسم های کاربردی به منظور انسجام بخشی به واحدهای متنوع در درون سازمان برای پیشبرد اهداف سازمانها است. ارتباطات تفاهم و توافق گروه های مختلف را تسهیل و به تبع آن اطلاعات و دانش سازمانی را بین افراد و واحدهای مختلف سازمان منتقل می کند. تصمیم گیری و اجرای برنامه ها را تسهیل می کند. در سازمانها مدلها و اشکال گوناگونی از ارتباطات طراحی و پیاده می شود. این پژوهش با هدف بررسی میزان اثربخشی سیستم ارتباطات سازمانی از دیدگاه کارکنان اداره پست مرکزی شهرستان بروجرد صورت گرفت. داده های پژوهش از طریق پرسشنامه جمع آوری شد. با توجه به تجزیه و تحلیل داده ها از طریق متغیر Z استاندارد و شواهد موجود H<sub>0</sub> تأیید و فرضیه تحقیق تایید شد، پس نتیجه می شود که سیستم ارتباطات در اداره پست مرکزی از اثربخشی بالایی برخوردار است. به تعبیر دیگر می توان گفت سیستم ارتباطات در اداره پست مرکزی از اثربخشی لازم برای بهبود عملکرد و انسجام بخشی به خدمات اداره برخوردار است. همچنین براساس تحلیل داده های پژوهش میتوان نتیجه گرفت که روابط کاری ریاست اداره پست شهرستان بروجرد با کارمندان مطلوب و خوب ارزیابی شده است و این نشانده سبک موثر

و مفید مدیریتی در مجموعه اداره پست و به تبع آن عملکرد بهتر در این مجموعه می باشد.

نتایج مطالعه حاضر با نتایج مطالعه هویدا و همکاران، (۱۳۹۴) نقش ارتباطات سازمانی اثربخش و اعتماد سازمانی در توسعه و بهبود نوآوری سازمانی مدارس، احمدی نورالدین و همکاران (۱۳۹۳)، بررسی اثربخشی ارتباطات سازمانی مدیران از دید کارکنان معاونت بهداشت دانشگاه علوم پزشکی جندی شاپور اهواز، عباس پور و باروتیان (۱۳۸۹)، بررسی رابطه ارتباطات اثربخش و عملکرد سازمانی بر مبنی مدل اچیو در واحدهای ستادی شرکت ملی گاز ایران در سال ۱۳۸۸ همسو می باشد. با توجه به نتایج این مطالعه پیشنهاد می شود مدیران عالی اداره پست این وضعیت اثربخش ارتباطات را از طریق عوامل مختلفی مانند تقویت صمیمیت و اعتماد بیشتر تقویت کنند زیرا افزایش میزان بهره وری عملکرد کارکنان و نیروهای انسانی به شدت تحت تاثیر سیستم ارتباطات سازمانی است. به تعبیر دیگر مدیران با ارتقای اثربخشی سیستم ارتباطات به توسعه و پیشرفت مجموعه سازمانی خود کمک کرده اند. مدیران در سازمانها می توانند از طریق اثربخشی ارتباطات سازمانی، نیروهای کاری و انسانی را در محیط کار منسجم و هماهنگ و آنان را جهت دهند. در واقع، سیستم ارتباطات سازمانی اثربخش باعث مشارکت و تلاش بیشتر کارکنان در امور سازمانی، خلاقیت و ابتکار عمل می شود و در نهایت مجموعه نیروی انسانی متعهدی در سازمان شکل خواهد گرفت.

### تعارض منافع

نویسنده مسئول اعلام می دارد که هیچ تضاد منافی در رابطه با نویسندگی و انتشار این مقاله ندارد.

### منابع و مأخذ

۱. آل عمران، رؤیا؛ آل عمران، سید علی (۱۳۹۷)، تاثیر فناوری اطلاعات و ارتباطات بر رشد اقتصادی کشورهای عضو گروه D8، فصلنامه پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران، ۴(۳۳)، ۱۵۵۹-۱۵۷۶

JIPM010.2018.026/DOI: 10.35050.۱۵۷۶



۲. احمدی نور الدین وند، پ؛ شاهی، س؛ مهرعلی زاده، ی. (۱۳۹۳). بررسی اثربخشی ارتباطات سازمانی مدیران از دید کارکنان معاونت بهداشت دانشگاه علوم پزشکی، کنفرانس ملی مدیریت و فناوری اطلاعات و ارتباطات.
۳. اسلامی ح & عطایی م. (۱۴۰۰). ارائه الگوی ارتباطات سازمانی با رویکرد اخلاقی. نشریه علمی رویکردهای پژوهشی نوین مدیریت و حسابداری Retrieved 5(19), 874-903. <https://majournal.ir/index.php/ma/article/view/1168>
۴. ایزدی، س (۱۳۹۷). مروری بر ارتباطات سازمانی، چهارمین کنفرانس ملی پژوهش های کاربردی در علوم مدیریت، اقتصاد و حسابداری ایران، تهران، <https://civilica.com/doc/849465>
۵. پزشک نیا، ص ع، یعقوبی، ن م (۱۳۹۵). بررسی ارتباطات اثربخش و سکوت سازمانی، نشریه شباک، ۲(۳)، ۲۹ - ۴۲.
۶. جعفری، م؛ اخوان، پ؛ ضرغامی، ح ر؛ سبزیکاران، ا. (۱۳۹۰). عوامل انگیزشی ارتباطات اثربخش در سازمان های دانش محور. پژوهش های مدیریت منابع انسانی، ۳(۱)، ۱۶۵-۱۴۱.
۷. جهانگرد، ا، غلامی، س (۱۳۹۰). تحلیل اثربخش ارتباطات بر رشد بهره وری کل فعالیت های اقتصادی ایران»، فصلنامه اقتصاد و تجارت نوین، ۱۵ و ۱۶، ۷۷-۹۸.
۸. خیرگو، منصور؛ فامیل زارع، سحر (۱۳۹۵)، بررسی عوامل مؤثر بر توسعه فناوری اطلاعات و ارتباطات در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران، فصلنامه مطالعات راهبردی ورزش و جوانان، ۳۳(۱)، ۲۴۶-۲۳۳
۹. دامغانیان، ح، شیخ زاده، م، و یزدانی زیارت، م. (۱۳۹۶). مدل ساختاری تفسیری شایستگی های عاطفی اجتماعی در ارتباطات سازمانی. مدیریت سازمان های دولتی، ۵(۴) (پیاپی ۲۰)، ۶۵-۴۹. [SID. https://sid.ir/paper/261454/fa](https://sid.ir/paper/261454/fa)
۱۰. رضاییان، علی، رامین مهر، ح (۱۳۹۰). نقش درک حمایت سازمانی در رابطه ی بین ارتباطات مؤثر و کارکردهای رفتار سازمانی، فصلنامه علوم مدیریت ایران، ۶(۲۲)، ۷۹-۹۷.
۱۱. روزبان، ف، دامغانیان، ح، فرهنگی، ع ا، و رستگار، ع ع. (۱۳۹۸). استخراج مدل مدیریت ارتباطات سازمانی در بستر شبکه های اجتماعی مجازی. مطالعات فرهنگی و ارتباطات، ۱۵(۵۴)، ۱۲۶-۱۰۳. [SID. https://sid.ir/paper/118017/fa](https://sid.ir/paper/118017/fa)
۱۲. زارعی محمودآبادی، محمد و زارع شاهی، مرضیه (۱۴۰۱). تاثیر مدیریت ارتباطات سازمانی بر پیشبرد اهداف سازمان، سومین کنفرانس بین المللی نوآوری در مدیریت کسب و کار و اقتصاد، تهران، <https://civilica.com/doc/1499000>

۱۳. سالاری جائینی، ف، احمدی، ا، و احقر، قدسی. (۱۴۰۰). ارائه مدل محیط یادگیری حرفه ای الکترونیکی بر پایه حمایت سازمانی و ارتباطات سازمانی معلمان. توسعه ی آموزش جندی شاپور، ۱۲ (ویژه نامه )، ۴۱۴-۴۰۵. SID. <https://sid.ir/paper/1000131/fa>.
۱۴. صمدی، ع، کیوان، ن (۱۳۹۰). تأثیر هوش هیجانی بر ارتباطات اثربخش مدیران شعب بانک ملت در شهر تهران»، فصلنامه علوم مدیریت ایران، ۶ (۲۲). ۱۴۵-۱۶۵.
۱۵. طبیبی، س ج؛ نصیری پور، ا،، ظهیری ایبانه، ز (۱۳۹۲). رابطه مهارت ارتباطی مدیران با انگیزش کارکنان در بیمارستان مدرس تهران. بیمارستان؛ ۱۲ (۲): ۸۰-۷۳.
۱۶. عباس پور، ع، باروتیان، ه (۱۳۸۹). بررسی رابطه ارتباطات اثربخش و عملکرد سازمانی (براساس مدل اچپو) در واحدهای ستادی شرکت ملی گاز ایران، مدیریت و منابع انسانی در صنعت نفت، ۴ (۱۰) ۷ - ۳۷.
۱۷. غضنفری، ا، & مزروعی، ح. (۱۳۹۴). بررسی عوامل موثر بر اثربخشی ارتباطات سازمانی در یک سازمان دولتی. مدیریت فرهنگ سازمانی. ۱۳ (۲)، ۵۸۱-۵۹۹. doi: 10.22059/jomc.2015.54115
۱۸. فرهنگی، ع، صفرزاده، ح (۱۳۸۴)، «طراحی و تبیین الگوی ارتباطات سازمانی در فرایند کارآفرینی سازمانی ( با تأکید بر شرکت های پخش سراسری ایران)»، دو فصلنامه علمی - پژوهشی دانشگاه شاهد، ۱۲ (۱۴)
۱۹. کان محبت، ا؛ نجاری، م (۱۳۹۸). بررسی تأثیر کیفیت ارتباطات و رضایت از ارتباطات بر عملکرد شغلی، دومین کنفرانس بین المللی روانشناسی، علوم تربیتی و علوم انسانی، تفلیس- گرجستان، دبیرخانه دائمی کنفرانس با همکاری دانشگاه فرماندهی و ستاد آجا.
۲۰. کسرای، ا، ر، علیرحیمی، م. م. (۱۳۸۸). بررسی رابطه بین ساختار سازمانی و اثربخشی ارتباطات در سازمان بازنشستگی کشوری از منظر کارکنان. فصلنامه بصیرت، ۱۶ (۴۴)
۲۱. مجیدی قهرودی، نسیم، جوادی، زهره (۱۳۹۰)، « بررسی نقش ارتباطات سازمانی بر شکل گیری و جذب سرمایه اجتماعی کارکنان»، فصلنامه فرهنگ ارتباطات، ۱ (۴).
۲۲. محمدی، نازیلا، معمارزاده طهران، غلامرضا. & طوطیان اصفهانی، صدیقه. (۱۴۰۲). طراحی الگوی ساختاری اجرای خطمشی های ارتباطات و فناوری اطلاعات کشور. مدیریت دولتی تطبیقی، ۱ (۱)، - . doi: 10.22098/cpa.2023.2260
۲۳. مرادی، م؛ حفیظی، پ؛ توره، ن (۱۳۹۳). رابطه اصول اخلاقی با ارتباطات اثربخش سازمانی. اخلاق در علوم و فناوری. ۱۳۹۴؛ ۱۰ (۲) - URL: <http://ethicsjournal.ir/article-fa.html>

۲۴. ملکیان، نازبین، علی پور، رضا (۱۳۹۱). نقش ارتباطات الکترونیک بر فرآیند ارتباطات سازمانی، ۱۷ و ۱۸

۲۵. هویدا، ر (۱۳۹۴). نقش ارتباطات سازمانی اثربخش و اعتماد سازمانی در توسعه و بهبود نوآوری سازمانی مدارس، فصلنامه علمی، پژوهشی ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، ۵(۲)، ۱۴۶-۱۱۷.

### References

26. Abbaspour A, Barootian H. (2010). Examine the relationship between effective communication and organizational performance (Based on Achieve) in headquarters of the national Iranian Gas company in 2010. *Human Resource Management and the Oil and Gas Industry*;4(10):7-37
27. Abbaspour, A., Baroutian, H. (2010). Investigating the relationship between effective communication and organizational performance (based on the ECHO model) in the headquarters units of Iran National Gas Company, *Management and Human Resources in the Oil Industry*, 4, (10)7 - 37 .[In Persian]
28. Abdi J, Azadi A. (2018). Studying of factors to improve communication and creating commitment and empathy between the staff of Ilam University of Medical Sciences. *Journal title*; 1 (2) **URL: <http://newresearch.medilam.ac.ir/article-1-245-fa.html>**
29. Ahmadi Nuruddin Vand, P., Shahi, S., Mehralizadeh, Y. (2013). Investigating the effectiveness of managers' organizational communication from the perspective of the health department staff of the University of Medical Sciences, National Conference on Information and Communication *Technology and Management* [In Persian]
30. Agresta, S. and Bonin, B.B. (2011). Perspectives on Social Media Marketing, Cengage Learning, Boston, MA.
31. Al-Emran, R., & Al-Emran, S. (2017). The Impact of Information and Communication Technology on the Economic Growth of the Member Countries of the D8 Group. *Scientific- Research Quarterly of Iran Science and Information Technology Research Institute*, 4(33), 1559-1576. [In Persian.] DOI: 10.35050/JIPM010.2018.026
32. Baker, Kathryn A., (2002). organizational communication, [online], Available :<http://www.wren.network.net> ,
33. Banerjee, S. C., Manna, R., Coyle, N., Shen, M. J., Pehrson, C., Zaider, T., Hammonds, S., Krueger, C. A., Parker, P. A., & Bylund, C. L. (2016). Oncology nurses' communication challenges with patients and families: A qualitative study. *Nurse Education in Practice*, 16, 193-201 .
34. Damghanian, H., Sheikhzadeh, M., Yazdani Ziarat, M. (2016). Interpretive structural model of social emotional competencies in

- organizational communication. *Management of Government Organizations*, 5(4 (20)), 49-65. SID. <https://sid.ir/paper/261454/fa> [In Persian]
35. Farhangi, A. A., Safarzadeh, H. (2001). Designing and explaining the model of organizational communication in the process of organizational entrepreneurship (with an emphasis on Iran's nationwide broadcasting companies)", two scientific-research quarterly magazines of Shahid University, 12, 1, 14 .[In Persian]
36. Ford J.K., Lauricella T.K., Van Fossen J.A., Riley S.J. (2020). Creating energy for change: The role of changes in perceived leadership support on commitment to an organizational change initiative. *J. Appl. Behav. Sci* .
37. Ghazanfari, A., & Mazrouei, H. (2014). Investigating factors affecting the effectiveness of organizational communication in a government organization. "Organizational Culture Management" *scientific journal*, 13(2), 581-599. DOI: 10.22059/jomc.2015.54115 [In Persian]
38. Hall, A.T., Zinko, R., Perryman, A. A., & Ferris, G. R. (2009). Organizational Citizenship Behavior: Mediators in The Relationship Between Accountability and Job Performance and Satisfaction, *Journal of Leadership and Organizational Studies*,. 15,. 381-392.
39. HEDAYATI LAMOUDI S, KHAKVATI M, JAFARIAN H, HASANI Z, BABAEI M. (2018). Study of Effective Communication Patterns in personnel of Tehran 15 Khordad Hospital . *ohhp*; 2 (3) :211-221 URL: <http://ohhp.ssu.ac.ir/article-1-169-fa.html>
40. Hoyda, R. (2014). The role of effective organizational communication and organizational trust in the development and improvement of organizational innovation in schools, *the scientific and research quarterly of innovation and creativity in human sciences*, 5,(2) 117-146 .[In Persian]
41. Islami H., & Ataei M. (2021). Presenting a model of organizational communication with an ethical approach. *Scientific Journal of New Management and Accounting Research Approaches*, 5(19), 874-903. Retrieved from <https://majournal.ir/index.php/ma/article/view/1168> [In Persian]
42. Jaafari, M., Akhwan, P., Zarghami, Har., Sabzikaran, A. (2010). Motivational factors of effective communication in knowledge-based organizations", *two quarterly human resource management researches of Imam Hossein University (AS)*, 3 (1). 141-165 .[In Persian]
43. Jehangard, S., Gholami, S. (2018). Effective analysis of communication on the productivity growth of all economic activities

- in Iran", *Modern Economy and Trade Quarterly*, 15 (16), 77-98 .[In Persian]
44. Kan-Mohbet, S., carpentry. M. (2018). Investigating the effect of communication quality and communication satisfaction on job performance, the second international conference of psychology, educational sciences and humanities, Tbilisi-Georgia, the permanent secretariat of the conference in collaboration with Farmandehi University and AJA headquarters .[In Persian]
  45. Karanges, E., Johnston, K., Beatson, A., & Lings, I. (2015). The influence of internal communication on employee engagement: A pilot study. *Public Relations Review* ۴۱ (۱) ۱۳-۲۹
  46. Kasraei, A.R., Ali Rahimi, M.M. (1388). Investigating the relationship between the organizational structure and the effectiveness of communication in the national pension organization from the perspective of employees. *Basirt Quarterly*, 16, 44 [In Persian]
  47. Kermani B, Darvish H, Ahmadi A A, Bani Asadi A, Kolivand P. (2015). Correlation between Communication Skills and Nurses' Standardized Communication in Hazrat Rasoul Akram Complex, 2014. *Shefaye Khatam*.;3(s1):16-24.
  48. Khaingo, M., & Famil Zare, S. (2015). Investigating Factors Affecting the Development of Information and Communication Technology in the Ministry of Sports and Youth of the Islamic Republic of Iran. *Scientific-Research Quarterly of Sports and Youth Strategic Studies*, 33(1), 233-246. [In Persian]. DOI: 10.22061/jte.2018.3546.1891
  49. Kumar, R. R., Stauvermann, A., & Samitas, A. (2016). The Effects of ICT on Output Per Worker: A Study of the Chinese Economy. *Telecommunications Policy*, (2) 40, 102-115. DOI:10.1016/j.telpol.2015.06.004
  50. Majidi Kahrodi, N., Javadieh, Z. (2011). Investigating the role of organizational communication on the formation and attraction of employees' social capital, *Communication Culture Quarterly* ,1 ,4 . [In Persian]
  51. Malikian, N., Alipour, Reza. (2011). The role of electronic communication on the organizational communication process, 17, 18 [In Persian]
  52. Manuti A., Giancaspro M.L., Molino M., Ingusci E., Russo V., Signore F., Zito M., Cortese C.G. (2020). Everything will be fine": A study on the relationship between employees' perception of sustainable HRM practices and positive organizational behavior during COVID19. *Sustainability*.;12:10216. DOI: 10.3390/su122310216.

53. Mohammadi, N., Memarzadeh Tehran, Gh, R. & Tutian Esfahani, S. (1402). Designing a structural model for the implementation of the country's communication and information technology policies. *Comparative public administration*, 1(1), -. doi: 10.22098/cpa.2023.2260
54. Monfared M, lagzian M.( 2016). The impact of organizational communication on implementation of human resources management architecture, Research in County of Khorasan-e- Razavi. ORMR; 5 (4) :225-252, URL: <http://ormr.modares.ac.ir/article-28-4815-fa.html>
55. Moradi, M., Hafizi, P., Toure, N. (2013). Relationship between Ethics and Effectiveness Organizational Communication. *Ethics in Science and Technology* 2015; 10 (2) URL: <http://ethicsjournal.ir/article-1-46-fa.html> [In Persian]
56. Nia, S.A., Yaqoubi, N. (2015). Investigating effective communication and organizational silence" Shabak magazine, 3 (10) 1 , 29 -42 .[In Persian]
57. Pandey, Sanjay K., and Garnett, James L., (2006). Exploring public Sector communication performance: testing a Model and Drawing Implications, *Journal of Public Administration Review*,
58. Rezaian, A., Ramin Mehr, H. (2010). The role of understanding organizational support in the relationship between effective communication and organizational behavior functions, *Iranian Journal of Management Sciences*, 6, (6), 22,. 79-97 .[In Persian]
59. Robbins, S. P. (2007). *Fundamentals of Organizational Behavior*, Translated by Ali Parsaiyan and Syed Mohammad Aarabi, 17th edition, Cultural Research Office Publications, Tehran .
60. Rozban, F., Damghanian, H., Farhani, A.A., and Rostgar, A.A. (2018). Extraction of organizational communication management model in the context of virtual social networks. *Cultural Studies and Communication*, 15(54), 103-126. SID. <https://sid.ir/paper/118017/fa> [In Persian]
61. Sadia, A., Salleh, B. M., Kadir, Z. A., & Sanif, S. (2016). The Relationship between Organizational Communication and Employees Productivity with New Dimensions of Effective Communication Flow. *Journal of Business and Social Review in Emerging Economies*, 2(2), 93-10.
62. Salari Jaini, F., Ahmadi, M., and Akhr, Q. (2021). Providing a model of electronic professional learning environment based on organizational support and organizational communication of teachers. *Development of Jundishapour Education*, 12 (Special Issue), 405-414. SID. <https://sid.ir/paper/1000131/fa> [In Persian]

63. Samadi, A., Kivan, N. (2011). The effect of emotional intelligence on the effective communication of Bank Mellat branch managers in Tehran", *Iranian Management Sciences Quarterly*, 6(22). 145-165 . [In Persian]
64. Shiau, W. L., Dwivedi, Y. K., & Yang, H. S. (2017). Co-citation and cluster analyses of extant literature on social networks. *International Journal of Information Management*, 37(5), 390-39.
65. Sponhour, Micheal, The essential elements of effective state agency communications, [online]. Available: <http://www.ipspr.sc.edu>, 2005.
66. Tabibi S J, Nasiripoor A, Zahiri abyaneh Z. (2013). Relationship Between Managers Communication Skill and Staff Motivation in Modarres Hospital of Tehran. *jhosp*; 12 (2) :73-80 **URL: <http://jhosp.tums.ac.ir/article-1-5083-fa.html> . [In Persian]**
67. Vryonides, S., Papastavrou, E., Charalambous, A., Andreou, P., Eleftheriou, C., & Merkouris, A. (2018). Ethical climate and missed nursing care in cancer care units. *Nursing ethics*, 25(6), 707-723.
68. Yazdi, S. (2017). An overview of organizational communication, the fourth national conference of applied research in management, economics and accounting sciences of Iran, Tehran, **<https://civilica.com/doc/849465> [In Persian]**
69. Zarei Mahmoodabadi, M. and Zare Shahi, M. (2022). The impact of organizational communication management on the advancement of organizational goals, the third international conference on innovation in business and economic management, Tehran, **<https://civilica.com/doc/1499000> [In Persian]**