

## بررسی مولفه های موثر بر اثربخشی ارتباطات سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی ایلام

عظیم حسن بیگی<sup>۱</sup>، جواد عبدی<sup>۲\*</sup>

(۱) معاونت بهداشتی، دانشگاه علوم پزشکی ایلام، ایلام، ایران

(۲) معاونت توسعه و مدیریت منابع، دانشگاه علوم پزشکی ایلام، ایلام، ایران

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۶/۱۲/۹

تاریخ دریافت: ۱۳۹۵/۷/۲۶

### چکیده

**مقدمه:** سازمان، شبکه ای از واحدها و افراد است که با هم افزایی در ایجاد ارتباط معنادار و هدفمند واحدها و افراد، عملکرد سازمان را افزایش می دهند. بنابراین، باید ارتباطات سازمانی اثربخش شود تا هدف های سازمانی محقق شود. در این مقاله به منظور اثربخش کردن ارتباطات سازمانی دانشگاه علوم پزشکی ایلام، عوامل و متغیرهای موثر بر آن مورد مطالعه قرار گرفته است.

**مواد و روش ها:** روش این تحقیق توصیفی از نوع همبستگی و پیمایشی است و به منظور جمع آوری داده ها، پرسش نامه محقق ساخته به کار گرفته شده است. از میان ۴۷۶ نفر جامعه آماری (را کلیه کارکنان ستاد دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی ایلام)، ۱۷۰ نفر به عنوان نمونه آماری، با روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. در این پژوهش داده ها با نرم افزار SPSS نسخه ۲۰ و آزمون رگرسیون چندگانه و تحلیل مسیر اجرا شد.

**یافته های پژوهش:** اثر عامل سازمانی بر ارتباطات سازمانی این دانشگاه با ضریب ۰/۶۳۹ در مقایسه با عامل انسانی با ضرایب ۰/۲۵۸ بیشتر است. یعنی عامل سازمانی در اثربخش کردن ارتباطات سازمانی موثرتر است.

**بحث و نتیجه گیری:** با توجه به نتایج این مطالعه، دانشگاه علوم پزشکی ایلام باید در پی الگوی مناسب ارتباطات سازمانی خود باشد و با توجه به موقعیت خود، الگوی مطلوب را طراحی کند که در آن عوامل سازمانی موثر بر ارتباطات سازمانی توجه بیشتری نمایند.

واژه های کلیدی: اثربخشی ارتباطات سازمانی، عوامل انسانی و سازمانی

\* نویسنده مسئول: معاونت توسعه و مدیریت منابع، دانشگاه علوم پزشکی ایلام، ایلام، ایران

Email: javadabdi55@yahoo.com

Copyright © 2019 Journal of Ilam University of Medical Science. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution international 4.0 International License (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>) which permits copy and redistribute the material, in any medium or format, provided the original work is properly cited.

## مقدمه

مسئله ارتباطات یکی از اساسی ترین مسائلی است که در سازمان های آموزشی و دانشگاه ها مطرح است. یکی از انواع ارتباطات، ارتباطات سازمانی است. ارتباطات سازمانی نوعی تبادل اطلاعات است که پایه و اساس ادراک و احساس میان دو نفر 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 (۱).

به منظور اثربخش کردن ارتباطات سازمانی باید بر عوامل و متغیرهای موثر بر آن با توجه به سطح تاثیرگذاری توجه و تاکید شود. از این رو، باید عناصر ارتباطات سازمانی و عوامل موثر بر آن مطالعه شود (۲). عناصر ارتباطات سازمانی شامل چهار جزء است. مجاری ارتباطی که انسان ها از طریق آن ها می توانند ارتباط برقرار کنند. ۱- مجاری ارتباطی بین افراد در سازمان به سه بخش عمده چهره به چهره، کتبی و الکترونیکی طبقه بندی شده است. ۲- سبک های ارتباطی که ناظر بر نوع رفتار افراد با یکدیگر است و به دو دسته رسمی و غیررسمی تقسیم می شود؛ ۳- مسیرهای ارتباطی شامل ارتباطات عمود، افقی و مورب میان افراد سازمان؛ ۴- محتوای ارتباطی که شامل محتوای پیام ها و ارتباطات است و به سه دسته وظیفه ای، اجتماعی و ابتکار تقسیم می شود (۳).

عوامل موثر بر ارتباطات سازمانی به دو دسته کلی (عامل انسانی و سازمانی) تقسیم می شوند. عامل انسانی جنبه ها انسانی را در بر می گیرد و ارتباط میان افراد را تحت تاثیر قرار می دهد. در واقع، عامل انسانی و مولفه ها و متغیرهای آن، ارتباطات سازمانی را اثربخش می کند و بر آن اثر مثبت دارد. این عامل شامل سه جزء است: ویژگی های فردی افراد (این ویژگی های ذهنی-ادراکی و روحی-روانی و جسمانی تقسیم می شوند)، ویژگی های اجتماعی افراد (این ویژگی ها به ویژگی های فرهنگی افراد، طبقه اجتماعی افراد و اعتبار افراد تقسیم می شود؛ مهارت های ارتباطی: مهارت ها ارتباطی مجموعه ای از رفتارهای هدفمند، مرتبط و متناسب با وضعیت است که آموختنی و تحت کنترل فرد است و شامل مهارت های ارتباط

کلامی (گفتاری و نوشتاری)، ارتباطات غیرکلامی (رفتارها صوتی و غیرصوتی)، گوش دادن موثر و ارائه بازخورد می شود) (۴،۵).

عامل سازمانی، ساختار و محتوا سازمان را در بر می گیرد و بر ارتباطات سازمانی تاثیر می گذارد. در واقع، عامل سازمانی و مولفه ها و متغیرهای آن، ارتباطات سازمانی را اثربخش می کند بر آن اثر مثبت دارد (۲). این عامل به دو دسته (ساختار و فرهنگ سازمانی) تقسیم می شود. ساختار سازمانی تصریح می کند وظایف چگونه تخصیص داده شوند، چه شخصی به چه کسی گزارش دهد و سازوکارهای هماهنگی رسمی و الگوهای تعاملی سازمانی که باید رعایت شوند، کدامند؟ ساختار به عنوان یکی از اجزای سازمانی از عناصر پیچیدگی، رسمیت و تمرکز تشکیل شده است. عناصر پیچیدگی (تفکیک عمودی، افقی و جغرافیایی)، رسمیت و تمرکز، ارتباطات سازمانی را تحت تاثیر قرار می دهد (۶)؛ فرهنگ سازمانی مجموعه عقاید مشترک و ارزش ها اخلاقی است که درون سازمان توسعه می یابد و رفتار اعضای آن را هدایت می کند. از مسائل اساسی که پژوهش یا از جمله هافستد به آن توجه کرده اند، چگونگی اثرگذاری فرهنگ بر رفتار کارکنان است. یافته اصلی بررس هافستد آن است که سازمان ها به شدت تحت تاثیر فرهنگ هستند (۷). هافستد ابعاد و مقیاس های فرهنگ را به چهار دسته تقسیم کرده است: فاصله قدرت، به مفهوم درجه ای از نابرابری میان افراد است که مردم کشور آن را عادی می دانند؛ فردگرایی، به مفهوم درجه ای است که افراد در یک کشور ترجیح می دهند به جا عضویت در گروه، به طور فردی عمل کنند (۸). مردخویی، به مفهوم درجه ای است که بر ارزش های مردانه مانند قاطعیت، رقابت و موفقیت تاکید می شود. در مقابل آن، ارزش های زنانه مانند کیفیت زندگی، روابط شخصی گرم و دوستانه، خدمت رسانی و غیره قرار دارد. اجتناب از عدم اطمینان، به مفهوم درجه ای است که افراد یک کشور موقعیت های ساختاریافته را به شرایط ساختارنایافته ترجیح می دهند. ابعاد یادشده بر ارتباطات سازمانی تاثیر می گذارند (۳،۸).

بدیهی است ارتباطات سازمانی باید اثربخش باشد تا در مجموعه سازمان و مدیریت آن موثر باشد (۹). سسیل و راتول می گویند در صورتی روابط میان افراد اثربخش است که آن ها بتوانند پیام یکدیگر را به طور کامل بفهمند و آن را بپذیرند و فراتر از آن بتوانند رفتار خود را تغییر دهند (۱۰). اگر سازمان ها بخواهند کارایی بالایی داشته باشند و از عهده تلاطم های فزاینده بازار بین المللی کسب و کار قرن ۲۱ برآیند، ارتباط بین افراد و گروه ها ضروری است (۱۱، ۱۲). از این رو مطالعه این موضوع برای سازمان دولتی مثل دانشگاه، ارزش و اهمیتی خاص دارد. به ویژه این که میان واحدها و افراد سازمان مورد نظر تعامل سازنده و مطلوب وجود ندارد و تفاهم لازم حاصل نمی شود. در سازمان های دولتی باید به منظور بهبود ارتباطات سازمانی، اصطکاک و ناهماهنگی میان واحدها و افراد، باید ارتباطات سازمانی اثربخش شود، زیرا ارتباطات سازمانی اثربخش می تواند در فرآیندهای مدیریت و سازمان، نقش تعیین کننده داشته باشد. از این رو، باید به عوامل و متغیرهای موثر بر ارتباطات سازمانی با توجه به سطح اثربخشی ارتباطات توجه شود. بنا بر این، باید سطح اثربخشی ارتباطات سازمانی با توجه به موقعیت سازمان بررسی شود. لذا مطالعه حاضر با هدف تعیین میزان تاثیر هر یک از عوامل و متغیرهای انسانی و سازمانی بر ارتباطات سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی ایلام انجام شد.

### مواد و روش ها

پژوهش حاضر پیمایشی تحلیلی و از نوع کاربردی است. جامعه آماری این تحقیق شامل کلیه کارکنان رسمی، آزمایشی و پیمانی ستاد دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی و درمانی ایلام در سال ۱۳۹۶ به تعداد ۴۷۶ نفر بود. حجم نمونه با کمک فرمول کوکران، ۱۷۰ نفر در نظر گرفته شد؛ در این مطالعه از روش نمونه گیری چند مرحله ای خوشه ای-طبقه ای و به صورت تصادفی ساده برای انتخاب نمونه ها استفاده شده که در آن خوشه ها به تفکیک واحدها و ادارات مختلف ستاد دانشگاه و طبقه ها نیز شامل رشته سازمانی کارکنان بود. به منظور گردآوری داده ها در این پژوهش از پرسش نامه محقق ساخته استفاده شد.

جهت سنجش روایی صوری پرسش نامه نیز از روش کیفی استفاده گردید. این کار در یک پانل ۳ نفره تخصصی برای یافتن سطح دشواری، میزان عدم تناسب، ابهام عبارات و یا وجود نارسایی در معانی کلمات انجام گرفت که نظرات ایشان به صورت تغییراتی جزئی در پرسش نامه اعمال شد. در سنجش کیفی روایی محتوا از متخصصین درخواست شد پس از مطالعه دقیق ابزار، دیدگاه های اصلاحی خود را به صورت کتبی ارائه نمایند؛ هم چنین تاکید شد که در سنجش کیفی روایی محتوا، موارد رعایت دستور زبان، استفاده از کلمات مناسب، اهمیت سوالات، قرارگیری سوالات در جای مناسب خود، زمان تکمیل ابزار طراحی شده را مدنظر قرار دهند. پایایی پرسش نامه نیز با استفاده از محاسبه ضریب آلفای کرونباخ اندازه گیری شد که نتیجه آن  $\alpha=0.97$  بود و حاکی از همسانی درونی قوی بین عبارات های پرسش نامه است. در این پژوهش، مولفه های پرسش نامه در قالب ۸ بعد اصلی و ۸۹ سوال است که این سوالات نیز در قالب طیف لیکرت ۵ سطحی (کاملاً مخالفم=۱، مخالفم=۲، بی نظرم=۳، موافقم=۴، کاملاً موافقم=۵) ارزش گذاری شده اند. این ۸ بعد به ترتیب عبارتند از: مجاری ارتباطی (سوالات ۱ تا ۱۱)، سبک و مسیر ارتباطی (سوالات ۱۲ تا ۲۴)، محتوای ارتباطی (سوالات ۲۵ تا ۳۳)، ویژگی های فردی (سوالات ۳۴ تا ۴۲)، ویژگی های اجتماعی (سوالات ۴۳ تا ۵۱)، مهارت های ارتباطی (سوالات ۵۲ تا ۶۴)، ساختار سازمان (سوالات ۶۵ تا ۷۶) و فرهنگ سازمانی (سوالات ۷۷ تا ۸۹) هستند. در این مطالعه بر اساس حجم نمونه و سهمیه اختصاص داده شده به هر رشته سازمانی در هر یک از ادارات واقع در ستاد دانشگاه، کارکنانی که متمایل به ورود در مطالعه بودند، وارد گردیدند. به منظور جلب مشارکت افراد هدف از مطالعه به آن ها توضیح داده شد و از آن ها برای شرکت در مطالعه دعوت به عمل آمد. در صورت اعلام تمایل از سوی آنان، پرسش نامه در اختیار آن ها قرار داده می شد تا پاسخ دهند. بدیهی است؛ بعد از توزیع ۱۷۰ پرسش نامه در بین افراد واجد شرایط مطالعه، تعداد ۱۶۴ مورد جمع آوری شدند. در خصوص محرمانه ماندن اطلاعات نیز به آن ها

اطمینان خاطر داده شد. پس از جمع آوری پرسش نامه های تکمیل شده، داده ها کدبندی و وارد نرم افزار آماری SPSS شدند و برای تجزیه و تحلیل داده ها، از آمار توصیفی (مانند جداول فراوانی، میانگین، واریانس...) و آمار استنباطی نظیر آزمون t، آزمون های آماری تحلیل واریانس با سطح معناداری ۵ درصد و برای همبستگی متغیرها ضریب همبستگی پیرسون و اسپیرمن و مدل رگرسیونی و آزمون های ناپارامتری با استفاده از نرم افزار SPSS به کار گرفته شده است. در این تحقیق ارتباطات سازمانی که مولفه ها و متغیرهایی دارد، به عنوان متغیر وابسته و عوامل انسانی و سازمانی به عنوان متغیرهای مستقل در نظر گرفته شده اند.

### یافته های پژوهشی

بر اساس نتایج مطالعه به دست آمده میانگین سنی افراد شرکت کننده در مطالعه  $36 \pm 7/4$  سال و کمترین میزان آن ۲۳ سال و بیشترین آن ۵۱ سال بود.  $4/3$  درصد زیر ۲۵ سال،  $26/8$  درصد ۲۵ تا ۳۰ سال،  $20/1$  درصد ۳۰ تا ۳۵ سال،  $11$  درصد ۳۵ تا ۴۰ سال و  $37/8$  درصد بالای ۴۰ سال داشتند. از نظر پست سازمانی  $32/3$  درصد بهداشت و درمانی،  $57/3$  درصد اداری-مالی،  $3/7$  درصد فرابری داده ها،  $3/7$  درصد امور اجتماعی و خدمات ۳ درصد بودند. از جهت تحصیلات  $53/1$  درصد کمتر از لیسانس،  $35/2$  درصد لیسانس و  $11/7$  درصد فوق لیسانس و بالاتر بوده اند.  $78$  درصد این افراد متاهل و از نظر وضعیت استخدامی،  $22/5$  آزمایشی،  $22$  درصد پیمانی و  $55/5$  درصد رسمی بودند. سابقه کار  $55/9$  درصد زیر ۱۵ سال،  $16/5$  درصد ۱۵ تا ۲۰ سال،  $20/7$  درصد ۲۰ تا ۲۵ سال و  $6/9$  درصد ۲۵ تا ۳۰ سال بود.

برای بررسی روابط ساختاری ارتباطات سازمانی و عوامل و متغیرها انسانی و سازمانی موثر بر آن، نمودار مسیر درونداد ارتباطات سازمانی اثربخش (شکل شماره ۱) ترسیم شده است. ارتباطات مستقیم و غیرمستقیم عامل انسانی و متغیرهای آن با ارتباطات سازمانی در بالای نمودار، و ارتباط مستقیم و غیرمستقیم عامل سازمانی و متغیرهای آن با ارتباطات سازمانی در پایین نمودار، با فلش ها مشخص شده است. بر اساس نمودار

مسیر، درونداد ارتباطات سازمانی اثربخش تجزیه و تحلیل، و نمودار مسیر برون داد ارتباطات سازمانی اثربخش طراحی شده است.

بر اساس جدول شماره ۱، عامل انسانی  $45/6$  درصد واریانس ارتباطات سازمانی اثربخش را تبیین می کند، از این رو، عامل انسانی، اثربخشی ارتباطات سازمانی دانشگاه علوم پزشکی ایلام را پیش بینی می کند. عامل سازمانی  $65/1$  درصد واریانس ارتباطات سازمانی اثربخش را تبیین می کند، از این رو، عامل سازمانی، اثربخشی ارتباطات سازمانی این دانشگاه را پیش بینی می کند. بر اساس نتایج تحلیل رگرسیون، ضریب پیش بینی (بتا) عوامل انسانی و سازمانی در سطح  $P=0.000$  معنادار است و ضریب بتا عامل انسانی برابر با  $0/258$  و ضریب بتا عامل سازمانی برابر با  $0/639$  است.

بر اساس جدول شماره ۲، در بین ابعاد عوامل انسانی تنها ویژگی های فردی با سبک و مسیرهای ارتباط و محتوای ارتباطی ارتباط معنی داری  $P=0.000$  وجود داشت و در بین ابعاد عوامل سامانی تنها فرهنگ سازمانی با تمامی ابعاد مجاری ارتباط، سبک و مسیرها و محتوای ارتباطی  $P=0.000$  وجود داشت.

بر اساس جدول شماره ۳ ویژگی های فردی (ویژگی های جسمانی، ویژگی های ذهنی-ادراکی و ویژگی های روحی-روانی)  $43/2$  درصد واریانس ارتباطات سازمانی اثربخش را تبیین می کنند. بنا بر این، متغیرهای یادشده، اثربخشی ارتباطات سازمانی سازمان دولتی را پیش بینی می کنند. ویژگی های اجتماعی (ویژگی های فرهنگی و اعتبار افراد)  $57/8$  درصد واریانس ارتباطات سازمانی اثربخش را تبیین می کنند، ویژگی های اعتبار افراد و ویژگی های فرهنگی، سهمی معنادار در تبیین ارتباطات سازمانی ندارند. بنا بر این، متغیرهای یاد شده، اثربخشی ارتباطات سازمانی این دانشگاه را پیش بینی نمی کنند.

«R2 تغییر» نشان می دهد که مهارت ها ارتباطی (ارتباط کلامی، ارائه بازخورد و شنود موثر)  $47/9$  درصد واریانس ارتباطات سازمانی اثربخش را تبیین می کنند، ولی متغیر ارتباط غیرکلامی سطح معنادار در تبیین ارتباطات سازمانی ندارد. بنا بر این، متغیرهای یادشده،

اثربخشی ارتباطات سازمانی این دانشگاه را پیش بینی می کنند.

بر اساس جدول شماره ۳، متغیرهای ساختار سازمانی (عدم تمرکز، عدم رسمیت و عدم پیچیدگی) ۸۲/۵ درصد واریانس عامل سازمانی را تبیین می کنند. بنا بر این، متغیرهای یادشده، اثربخشی ارتباطات سازمانی این دانشگاه را پیش بینی می کنند. متغیرهای فرهنگ سازمانی (جمع گرایی، زن خویی و ابهام پذیری) ۶۹/۱ درصد واریانس عامل سازمانی را تبیین می کنند. بنا بر این، متغیرهای فرهنگ سازمانی (زن خویی، ابهام پذیری، جمع گرایی و فاصله قدرت کم)، عامل سازمانی را پیش بینی می کنند.

بر اساس جدول شماره ۴، ویژگی های فردی (ویژگی های جسمانی، ویژگی های ذهنی- ادراکی و ویژگی های روحی-روانی) ۳۸/۴ درصد واریانس عامل انسانی را تبیین می کنند. بنا بر این، متغیرهای یاد شده، عامل انسانی را پیش بینی می کنند. ویژگی های اجتماعی (اعتبار افراد، طبقه اجتماعی و ویژگی های فرهنگی) ۳۳/۳ درصد واریانس عامل انسانی را تبیین می کنند. بنا بر این، متغیرهای یادشده، عامل انسانی را پیش بینی می کنند. مهارت های ارتباطی (ارائه باز خورد، ارتباط کلامی، شنود موثر و ارتباط غیر کلامی) ۳۰ درصد واریانس عامل انسانی را تبیین می کنند. بنا بر این، متغیرهای یادشده، عامل انسانی را پیش بینی می کنند.

بر اساس جدول شماره ۵، متغیرهای ساختار سازمانی (عدم تمرکز، عدم رسمیت و عدم پیچیدگی) ۳۷/۹ درصد واریانس عامل سازمانی را تبیین می کنند. بنا بر این، متغیرهای یادشده، عامل سازمانی را پیش بینی می کنند. متغیرهای یادشده ۸۱/۱ درصد واریانس عامل سازمانی را تبیین می کنند. بنا بر این، متغیرهای فرهنگ سازمانی (زن خویی، ابهام پذیری، جمع گرایی و فاصله قدرت کم)، عامل سازمانی را پیش بینی می کنند.

بر اساس جدول شماره ۶، اثر مستقیم عامل انسانی بر ارتباطات سازمانی این دانشگاه با ضرایب ۰/۲۵۸ در مقایسه با عامل سازمانی با ضریب ۰/۶۳۹ کمتر است، یعنی عامل سازمانی در اثربخش کردن ارتباطات

سازمانی موثرتر است. اثر مستقیم، غیرمستقیم و اثر کل متغیرهای ویژگی های فرد بر ارتباطات سازمانی، به ترتیب، عبارتند از ویژگی های روحی-روانی، ویژگی های ذهنی-ادراکی و ویژگی های جسمانی. بنا بر این، ابتدا ویژگی های روحی-روانی، سپس، ویژگی های ذهنی-ادراکی و در آخر ویژگی های جسمانی، ارتباطات سازمانی دانشگاه را اثربخش می کند. در مجموع، اثر کلی ویژگی های روحی-روانی بر ارتباطات سازمانی با ضریب ۰/۲۶ در مقایسه با اثر کل متغیرهای ویژگی های ذهنی-ادراکی و ویژگی های جسمانی با ضرایب ۰/۲۵۲ و ۰/۱۳۲ بیشتر است.

بین متغیرهای ویژگی های اجتماعی، اثر مستقیم و غیرمستقیم طبقه اجتماعی افراد بر ارتباطات سازمانی دانشگاه، در مقایسه با متغیر ویژگی های فرهنگی بیشتر است. متغیرهای ویژگی های فرهنگی و اعتبار افراد بر ارتباطات سازمانی اثر مستقیم ندارد و اثر غیرمستقیم آن با ضرایب ۰/۰۳- و ۰/۱۲۴- از متغیر طبقه اجتماعی افراد کمتر است. در مجموع، اثر کل ویژگی های فردی بر ارتباطات سازمانی با ضرایب ۰/۲۸۳ در مقایسه با متغیر اعتبار افراد بیشتر است، یعنی ارتباطات سازمانی را بیشتر اثربخش می کند.

بین متغیرهای مهارت های ارتباطی، اثر مستقیم ارتباط غیرکلامی با ضرایب ۰/۰۳۹، در مقایسه با شنود موثر و ارتباط کلامی با ضرایب ۰/۳۳ بر ارتباطات سازمانی در دانشگاه بیشتر است و ارتباط کلامی بر ارتباطات سازمانی اثر مستقیم ندارد. البته اثر غیرمستقیم ارتباط کلامی بر ارتباطات سازمانی با ضریب ۰/۰۴۲ نسبت به متغیرهای یادشده بیشتر است و اثر غیرمستقیم ارتباط کلامی بر ارتباطات سازمانی با ضریب ۰/۰۴۲ در مقایسه با ارائه بازخورد با ضریب ۰/۱۵۶ و ارتباط غیرکلامی با ضریب ۰/۲۷۱ بیشتر است. در مجموع، اثر کل ارتباط غیرکلامی با ارتباطات سازمانی دانشگاه با ضریب ۰/۲۷۱ در مقایسه با ارائه بازخورد با ضریب ۰/۱۵۶ و ارتباط کلامی با ضریب ۰/۰۴۲ و شنود موثر با ضریب ۰/۰۲۹ بیشتر است.

بین متغیرهای ساختار سازمانی، اثر غیرمستقیم عدم تمرکز بر ارتباطات سازمانی دانشگاه با ضریب های

۰/۲۴۲ در مقایسه با سایر متغیرها بیشتر است. در مجموع، اثر کل عدم تمرکز بر ارتباطات سازمانی با ضریب ۰/۴۹۱ در مقایسه با متغیر فاصله قدرت کم بیشتر است، یعنی ارتباطات سازمانی را بیشتر اثربخش می کند. بین متغیرهای فرهنگ سازمانی، اثر مستقیم زن خوبی بر ارتباطات سازمانی دانشگاه با ضریب

۰/۲۴۲ در مقایسه با ابهام پذیری با ضریب ۰/۱۱۴، سپس، جمع گرایی با ضریب ۰/۰۹۴ بیشتر است. زن خوبی بر ارتباطات سازمانی اثر غیرمستقیم ندارد. در مجموع، اثر کل متغیرها جمع گرایی و زن خوبی با ارتباطات سازمانی با ضرایب ۰/۲۶۸ و ۰/۲۴۲ در مقایسه با متغیر ابهام پذیری بیشتر است، یعنی ارتباطات سازمانی را اثربخش می کنند.

جدول شماره ۱. خلاصه نتایج رگرسیون پیش بینی ارتباطات سازمانی اثربخش بر اساس عوامل انسانی و سازمانی

عوامل	آماره های متغیر								
	R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> تغییر	F تغییر	Df1	Df2	بتا	T	سطح معناداری
عامل انسانی	۰/۶۷۸ <sup>a</sup>	۰/۴۵۹	۰/۴۵۶	۱۳۷/۶۱۳	۱	۱۶۲	۰/۲۵۸	۴/۴۵	b./... <sup>b</sup>
عامل سازمانی	۰/۸۰۸ <sup>a</sup>	۰/۶۵۴	۰/۶۵۱	۳۰۵/۶۹۸	۱	۱۶۲	۰/۶۳۹	۱۱/۰۱۱	b./... <sup>b</sup>

جدول شماره ۲. خلاصه نتایج رگرسیون پیش بینی مولفه های ارتباطات سازمانی اثربخش بر اساس عوامل انسانی و سازمانی

عوامل انسانی	ابعاد پژوهش									
	ویژگی های فردی	ویژگی های اجتماعی	مهارت های ارتباطی	مجرای ارتباطی			سبک و مسیرهای ارتباط			محتوای ارتباطی
				بتا	T	معناداری	بتا	T	معناداری	
عوامل انسانی	۰/۱۰۴	۰/۱۴۲	۰/۰۰۷	۰/۱۲۷	۰/۳۸۱	۰/۷۲۹	۰/۳۸۱	۰/۳۸۱	۴/۷۲۹	۰/۰۰۰
عوامل سازمانی	۰/۱۶۶	۰/۱۶۶	۰/۱۶۶	۰/۰۸۰	۰/۰۵۳	۰/۹۳۷	۰/۰۵۳	۰/۰۵۳	۱/۱۹۵	۰/۷۹۹
عوامل سازمانی	۰/۴۶۰	۰/۴۶۰	۰/۴۶۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۵/۶۳۷	۰/۰۰۰

جدول شماره ۳. خلاصه نتایج رگرسیون پیش بینی ارتباطات سازمانی اثربخش بر اساس متغیرهای انسانی و سازمانی

عوامل	آماره های متغیر								
	R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> تغییر	F تغییر	Df1	Df2	بتا	T	سطح معناداری
عامل انسانی	۰/۶۶۰ <sup>a</sup>	۰/۴۳۵	۰/۴۳۲	۱۳۴/۸۴۰	۱	۱۶۲	۰/۶۶۰	۱۱/۱۷۳	b./... <sup>b</sup>
عامل انسانی	۰/۷۶۳ <sup>a</sup>	۰/۵۸۰	۰/۵۷۸	۲۲۲/۸۶۴	۱	۱۶۲	۰/۷۶۳	۱۴/۹۶۲	b./... <sup>b</sup>
عامل انسانی	۰/۶۹۵ <sup>a</sup>	۰/۴۸۲	۰/۴۷۹	۱۵۰/۹۶۸	۱	۱۶۲	۰/۶۹۵	۱۲/۲۸۷	b./... <sup>b</sup>
عامل انسانی	۰/۹۰۹ <sup>a</sup>	۰/۸۲۶	۰/۸۲۵	۷۶۹/۶۶۱	۱	۱۶۲	۰/۹۰۹	۲۷/۷۳۳	b./... <sup>b</sup>
عامل انسانی	۰/۸۳۳ <sup>a</sup>	۰/۶۹۳	۰/۶۹۱	۳۶۵/۵۷۳	۱	۱۶۲	۰/۸۳۳	۱۹/۱۲۰	b./... <sup>b</sup>

جدول شماره ۴. خلاصه نتایج رگرسیون پیش بینی عامل انسانی بر اساس متغیرهای انسانی

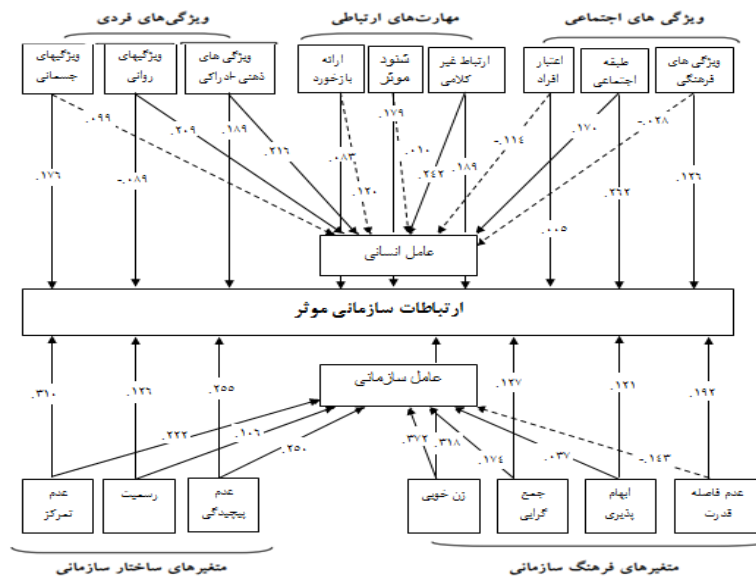
عوامل	آماره های متغیر								
	R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> تغییر	F تغییر	Df1	Df2	بتا	T	سطح معناداری
عامل انسانی	۰/۶۳۳ <sup>a</sup>	۰/۳۸۸	۰/۳۸۴	۱۰۲/۶۸۹	۱	۱۶۲	۰/۶۳۳	۵/۸۹۸	b./... <sup>b</sup>
عامل انسانی	۰/۵۸۰ <sup>a</sup>	۰/۳۳۷	۰/۳۳۳	۸۲/۲۰۶	۱	۱۶۲	۰/۵۸۰	۸/۵۵۵	b./... <sup>b</sup>
عامل انسانی	۰/۵۵۲ <sup>a</sup>	۰/۳۰۴	۰/۳۰۰	۷۰/۸۹۹	۱	۱۶۲	۰/۵۵۲	۸/۴۲۰	b./... <sup>b</sup>

جدول شماره ۵. خلاصه نتایج رگرسیون پیش بینی عامل سازمانی بر اساس متغیرهای سازمانی

عوامل	آماره های متغیر								
	R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> تغییر	F تغییر	Df1	Df2	بتا	T	سطح معناداری
عامل سازمانی	۰/۶۱۸ <sup>a</sup>	۰/۳۸۲	۰/۳۷۹	۱۰۰/۲۸۰	۱	۱۶۲	۰/۶۱۸	۱۰/۰۱۴	b./... <sup>b</sup>
عامل سازمانی	۰/۶۱۹ <sup>a</sup>	۰/۳۸۳	۰/۳۷۹	۱۰۰/۳۸۴	۱	۱۶۲	۰/۶۱۹	۱۰/۰۱۹	b./... <sup>b</sup>

جدول شماره ۶. ضرایب اثر مستقیم، غیرمستقیم و اثر کل عوامل و متغیرهای انسانی و سازمانی بر ارتباطات سازمانی اثربخش

ارتباط سازمانی			ابعاد پژوهش	
اثر کل	اثر غیرمستقیم	اثر مستقیم		
۰/۲۵۲	۰/۲۱۱	۰/۰۴۱	ویژگی های ذهنی-ادراکی	ویژگی های فردی
۰/۲۶	۰/۲۰۶	۰/۰۵۴		
۰/۱۳۲	۰/۱۰۷	۰/۰۲۵		
-۰/۰۳	-۰/۰۳۰	-	ویژگی های اجتماعی	ویژگی های اجتماعی
۰/۲۰۸	۰/۱۷۵	۰/۰۳۳		
-۰/۱۲۴	-۰/۱۲۴	-	ارتباط کلامی	مهارت های ارتباطی
۰/۰۴۲	۰/۰۴۲	-		
۰/۰۲۹	-۰/۰۰۴	۰/۰۳۳		
۰/۲۷۱	۰/۲۳۲	۰/۰۳۹	ارتباط غیر کلامی	
۰/۱۵۶	۰/۱۲۳	۰/۰۳۳		
۰/۴۴۷	۰/۲۵۰	۰/۱۹۷	عدم رسمیت	ساختار سازمانی
۰/۲۱۱	۰/۱۰۶	۰/۱۰۵		
۰/۴۹۱	۰/۲۲۲	۰/۲۶۹		
۰/۰۷۹	-۰/۱۴۳	۰/۲۲۲	فصله قدرت کم	فرهنگ سازمانی
۰/۱۵۱	۰/۰۳۷	۰/۱۱۴		
۰/۲۶۸	۰/۱۷۴	۰/۰۹۴		
۰/۲۴۲	-	۰/۲۴۲	جمع گرایی	
۰/۲۵۸	-	۰/۲۵۸		
۰/۶۳۹	-	۰/۶۳۹	عامل انسانی	
			عامل سازمانی	



شکل شماره ۱. نمودار مسیر برونداد ارتباطات سازمانی اثربخش (خطوط مقطع، نشان دهنده عدم تاثیرگذاری متغیرها است)

سازمانی (شکل شماره ۱)، فقط عوامل و متغیرهایی باقی ماندند که بر یکدیگر یا بر ارتباطات سازمانی، اثر مستقیم یا غیرمستقیم دارند:

متغیرهای ویژگی های فردی (ویژگی های ذهنی-ادراکی، ویژگی های روحی-روانی و ویژگی های جسمانی) به طور مستقیم و غیرمستقیم، ارتباطات

با بررسی ضریب مسیر، معنادار و عدم معنادار اثر مستقیم و اثر غیرمستقیم متغیرها و عوامل انسانی و سازمانی مشخص شده است. هر یک از عوامل یا متغیرهایی که با یکدیگر یا بر ارتباطات سازمانی اثر مستقیم یا غیرمستقیم نداشته اند، از نمودار خارج شده اند. بنا بر این، در نمودار مسیر بیرون داد ارتباطات

سازمانی را اثربخش می کنند. از میان متغیرهای ویژگی های اجتماعی، طبقه اجتماعی افراد، به طور مستقیم و غیرمستقیم، ارتباطات سازمانی را اثربخش می کنند و اثر ویژگی های فرهنگی و اعتبار افراد بر ارتباطات سازمانی فقط غیرمستقیم است. از بین متغیرهای مهارت های ارتباطی، ارتباط غیرکلامی، شنود موثر و ارائه بازخورد، به طور مستقیم و غیرمستقیم، ارتباطات سازمانی را اثربخش می کنند و اثر ارتباط کلامی بر ارتباطات سازمانی فقط غیرمستقیم است. از بین متغیرهای ساختار سازمانی، عدم پیچیدگی، عدم تمرکز و عدم رسمیت بر ارتباطات سازمانی اثر مستقیم و اثر غیرمستقیم دارند. از بین متغیرهای فرهنگ سازمانی، فاصله قدرت کم، ایهام پذیری و جمع گرایی بر ارتباطات سازمانی اثر مستقیم و غیرمستقیم دارند و زن خویی فقط اثر مستقیم دارد. بدیهی است همه عوامل و متغیرهایی که اثر مستقیم یا غیرمستقیم داشتند پیش بینی کننده هایی معنادارند و توانسته اند در سطح معناداری، تغییرات ارتباطات سازمانی اثربخش را تبیین کنند. هم چنین، بالابودن  $R^2$  نسبت واریانس تبیین شده توسط عوامل و متغیرهای انسانی و سازمانی، برازندگی نسبی مناسب مدل ساختاری را نشان می دهد.

### بحث و نتیجه گیری

روابط میان ارتباطات سازمانی و عوامل و متغیرهای انسانی و سازمانی موثر بر آن، از طریق مدل ساختاری و محاسبه ضرایب در تحلیل مسیر تجزیه و تحلیل شد. بر اساس محاسبات انجام گرفته اثر مستقیم و غیرمستقیم عوامل و متغیرهای انسانی و سازمانی تعیین شد.

برخی عوامل و متغیرهای انسانی و سازمانی به طور مستقیم و برخی دیگر به طور غیر مستقیم ارتباطات سازمانی سازمان دولتی را اثربخش می کنند. بدیهی است باید مدیران این دانشگاه به عوامل و متغیرهای انسانی و سازمانی که ارتباطات سازمانی را اثربخش تر می کند، توجه و تاکید کنند. از این رو، شایسته است به موارد زیر توجه شود.

عامل سازمانی با ضریب ۰/۶۳۹، سهمی زیاد در اثربخش کردن ارتباطات سازمانی این دانشگاه را دارد و

پس از آن، عامل انسانی، با ضریب ۰/۲۵۸ که در اثربخشی ارتباطات سازمانی موثر است. این تفاوت نشان دهنده اثر به سزای ویژگی های فردی و اجتماعی افراد بر ارتباطات سازمانی است که باید مدیران به آن بیشتر توجه کنند. تاکید بر عامل انسانی نیز در تحقیقات دیگر بیان شده است. یافته های آگوگر (۲۰۱۱) نشان داد عامل رفتار کارکنان در مقایسه با عوامل قوانین و مقررات، و فنی و ساختاری، بر ارتباط میان کارکنان و مشترکان شرکت برق اثر سازنده و مثبت تری داشته است (۱۳). هم چنین، نتایج تحقیق ندلا (۲۰۱۴) نشان داد عامل انسانی در مقایسه با عامل فنی، بر ارتباطات سازمانی تاثیر بیشتری دارد (۱۴). علاوه بر این، یافته های مانزور (۲۰۱۲) نشان می دهد عامل انسانی در ارتباطات سازمانی در مقایسه با عوامل فنی و سازمانی بر اثربخشی سازمانی موثرتر است (۱۵).

در میان متغیرهای عامل انسانی، اثر مستقیم متغیرهای ویژگی های روحی-روانی (۱۳۹۳) و ویژگی های فرهنگی (۰/۶۲۹) بر ارتباطات سازمانی سازمان دولتی در حد زیاد است، اثر مستقیم ویژگی های ذهنی-ادراکی (۰/۲۶۵)، اعتبار افراد (۱۸۲۶۷)، ارتباط کلامی (۰/۲۹۹) و ارائه بازخورد (۰/۲۵۳) بر ارتباطات سازمانی در حد متوسط است و اثر مستقیم ویژگی های جسمانی (۰/۱۷۵) و شنود موثر (۰/۱۹۳) در حد کم است. طبقه اجتماعی افراد و ارتباط غیر کلامی بر ارتباطات سازمانی اثر مستقیم ندارند.

در میان متغیرهای عامل انسانی، اثر غیرمستقیم ویژگی های روحی-روانی (۰/۲۰۶)، ویژگی های فرهنگی (۰/۲۱۱)، عدم تمرکز (۰/۲۹۹) و ارتباط غیرکلامی (۰/۲۳۲) بر ارتباطات سازمانی در حد متوسط است و اثر مستقیم ویژگی های ذهنی ادراکی (۰/۰۴۱)، ویژگی های جسمانی (۰/۰۲۵)، طبقه اجتماعی افراد (۰/۰۳۳)، شنود موثر (۰/۰۳۳) و ارائه بازخورد (۰/۰۳۳)، ارتباط غیرکلامی (۰/۰۳۹) بر ارتباطات سازمانی در حد کم است.

در مجموع، اثر کل عدم پیچیدگی (۰/۴۴۷) و عدم تمرکز (۰/۴۹۱) بر ارتباطات سازمانی در مرتبه اول قرار دارد، سپس، اثر کل ویژگی های ذهنی-ادراکی



سازمانی در حد کم است. در مجموع، اثر کل عدم تمرکز (۰/۴۹۱) و عدم پیچیدگی (۰/۴۴۷) بر ارتباطات سازمانی در مرتبه اول قرار دارد، سپس، اثر کل جمع گرایی (۰/۲۶۸) و زن خوبی (۰/۲۴۲) بر ارتباطات سازمانی در مرتبه دوم و اثر کل عدم رسمیت (۰/۱۳۵۳-) بر ارتباطات سازمانی در مرتبه سوم قرار دارند، در نهایت، فاصله قدرت کم (۰/۰۷۹) بر ارتباطات سازمانی کم ترین اثر کل را دارد.

میان متغیرهای مولفه ساختار سازمانی، عدم پیچیدگی نسبت به عدم رسمیت، بر اثربخشی ارتباطات سازمانی موثرتر است. در واقع، در سازمان مورد نظر فقدان تفکیک افقی و عمودی در ایجاد ارتباطات مطلوب موثرتر است. در میان متغیرهای مولفه فرهنگ سازمانی، جمع گرایی و زن خوبی، نسبت به ابهام پذیری بر اثربخشی ارتباطات سازمانی موثرتر است. در واقع، متغیرهای جمع گرایی و زن خوبی، روابط میان افراد را تلطیف و مطلوب می کند.

پیشنهادهای پژوهشگران بر مبنای نتایج تحقیق این است که مدیران این دانشگاه در مدیریت ارتباطات سازمانی، به عامل انسانی و متغیرهای آن نسبت به عامل سازمانی بیشتر توجه کنند. البته باید در ذیل هر یک از مولفه ها، به بعضی متغیرها توجه و تاکید بیشتر شود تا ارتباطات سازمانی اثربخش تر شود. برای مثال، به ویژگی های روحی-روانی نسبت به ویژگی های ذهنی-ادراکی بیشتر توجه شود. از این رو، باید مدیران در ارتباطات خود با دیگران، تعادل روانی داشته باشند، خود را سرحال و شاداب نشان دهند و در چارچوب آموزه های دینی و معنوی عمل کنند. هم چنین، مدیران، با توجه به اولویت جمع گرایی، منافع جمعی را بر منافع، شخصی ترجیح دهند، به دنبال مسئولیت جمعی و مشارکت گروهی در انجام دادن کارها باشند و دوستی و همبستگی خود را تقویت کنند. مدیران با برگزار کلاس ها و کارگاه های آموزشی با مباحث ارتباطات سازمانی و نیز نتایج این تحقیق آشنا شوند تا امکان اثربخش کردن ارتباطات سازمانی فراهم شود.

#### References

1. Jimenez SS, Niles BL, Park CL. A mindfulness model of affect regulation and

(۰/۲۵۲) و جمع گرایی (۰/۲۶۸) بر ارتباطات سازمانی در مرتبه دوم است، در نهایت، اثر کل ویژگی های فرهنگی (۰/۰۳-) بر ارتباطات سازمانی در پایین ترین حد قرار دارد. برخی مطالعات نشان داده اند که بین ارائه بازخورد و ارتباطات سازمانی رابطه معنادار وجود دارد، و وجود بازخورد در فرآیند ارتباطی موجب اثربخشی ارتباطات سازمانی می شود. البته نتایج تحقیق پورسلیمانی (۱۳۷۸) نشان داد گوش دادن اثربخش، بالاترین امتیاز را برای مدیران دارد، و کمترین امتیاز مربوط به مهارت بازخورد است.

میان متغیرهای مولفه ویژگی های فردی، ویژگی های روحی-روانی نسبت به ویژگی های ذهنی-ادراکی، بر اثربخشی ارتباطات سازمانی موثرتر است. این بدین معنا است که افراد با جلوه بیرونی رفتار خود و فضا سازی مناسب از نظر روحی-روانی، بهتر می توانند ارتباطات سازمانی را اثربخش کنند. در میان متغیرهای مولفه ویژگی های اجتماعی، متغیر طبقه اجتماعی افراد نسبت به اعتبار افراد، ارتباطات سازمانی را اثربخش تر می کند. این بدین معنا است که برداشت افراد از طبقه اجتماعی یکدیگر بر ارتباطات سازمانی موثرتر است. میان متغیرهای مولفه مهارت های ارتباطی، ارتباط غیرکلامی نسبت به متغیرهای ارائه بازخورد و شنود موثر، بر اثربخشی ارتباطات سازمانی موثرتر است. احتمالاً با توجه به این که کارکنان این دانشگاه مورد نظر تحصیل کرده اند، محتوای پیام، در برقراری ارتباط موثرتر است. در میان متغیرهای عامل سازمانی، اثر مستقیم متغیرهای عدم تمرکز (۰/۲۶۹) بر ارتباطات سازمانی این دانشگاه زیاد است. اثر مستقیم زن خوبی (۰/۲۴۲) و فاصله قدرت کم (۰/۲۲۲-) بر ارتباطات سازمانی در حد متوسط است.

بین متغیرهای عامل سازمانی، اثر غیرمستقیم متغیرهای عدم پیچیدگی (۰/۲۵۰) و عدم تمرکز (۰/۲۲۲) بر ارتباطات سازمانی دانشگاه در حد متوسط است، اثر غیرمستقیم ارتباط غیرکلامی (۰/۲۳۲) و عدم پیچیدگی (۰/۲۵۰) بر ارتباطات سازمانی در حد متوسط و اثر غیرمستقیم عدم رسمیت (۰/۱۰۶) بر ارتباطات

depressive symptoms: Positive emotions, mood regulation expectancies, and self-

- acceptance as regulatory mechanisms. *Personal I Ind Dif*2010;49:645-50. doi:10.1016/j.paid.2010.05.041
- 2.Cheney G, Christensen LT, Zorn Jr TE, Ganesh S. Organizational communication in an age of globalization. *Ref Prac Waveland* 2010; 18: 425-6. doi:10.1177/1080569904672018
- 3.Ramirez DL. Organizational communication satisfaction and job satisfaction within university foodservice. *Kansas State Uni J*2012; 15:214-20. doi: 10.1108/09596110310475667
- 4.Miller K, Barbour J. Organizational communication approaches and processes. *Nelson Edu* 2014;2:231-6. doi:10.1007/s10551-005-3438-4
- 5.Klingner D, Llorens JJ, Nalbandian J. *Public personnel management*. Routledge2015;17: 465-95. doi:10.1007/s10726-008-9107-0
- 6.Ellman M, Pezanis P. Organizational structure, communication, and group ethics. *Am Econ Rev* 2010;100:2478-91. doi: 10.1257/aer.100.5.2478.
- 7.Keyton J. Communication and organizational culture a key to understanding work experiences. *Sage*2011; 43: 863-71. doi:10.1016/j.pubrev.2017.05.006.
- 8.Hofstede G, Hofstede GJ, Minkov M. *Cultures and organizations software of the mind*. Citeseer 2005; 41: 175-95. doi:10.1111/1467-8543.00268.
- 9.Borca C, Baesu V. A possible managerial approach for internal organizational communication characterization. *Proce Soc Behavior Sci*2014;124:496-503. doi:10.1016/j.sbspro.2014.02.512
- 10.Jiang L, Probst TM. Organizational communication a buffer in times of job insecurity? *Econ Ind Dem* 2014;35:557-79. doi:10.1177/0143831X13489356
- 11.Neufeld DJ, Wan Z, Fang Y. Remote leadership, communication effectiveness and leader performance. *Group Dec Neg*2010;19:227-46. doi: 10.1007/s10726-008-9142-x
- 12.Giri VN, Kumar BP. Assessing the impact of organizational communication on job satisfaction and job performance. *Psychol Stu* 2010;55:137-43. doi: 10.1007/s12646-010-0013-6
- 13.Abugre JB. Appraising the impact of organizational communication on worker satisfaction in organizational workplace. *Prob Manage Cen*2011;1:7-15. doi:10.5539/ijms.v9n2p113
- 14.Ndlela MN. Editor critical success factors for effective knowledge sharing Integrating intra organizational communication and KM tools. *European Acad Int Lim*2014; 18:97-113. doi: 10.1108/09555340610651820
- 16.Manzoor QA. Impact of employees motivation on organizational effectiveness. *Busi Manage Str*2012;3:1-12. doi: 10.5296/bms.v3i1.904

# Investigation of Influential Factors Affecting the Effectiveness of Organizational Communication in Ilam University of Medical Sciences

Hassanbeigi A<sup>1</sup>, Abdi J<sup>2\*</sup>

(Received: October 17, 2016

Accepted: February 28, 2018)

## Abstract

**Introduction:** An organization is a network of departments and individuals that improves the performance of the organization through establishing synergy in the meaningful and purposeful communication between departments and individuals. Therefore, effective organizational communication is required to achieve organizational goals. In order to enhance organizational communication in Ilam University of Medical Sciences, the current article investigated the influential factors affecting this communication.

**Materials & Methods:** This descriptive correlational study utilized a researcher-made questionnaire for data collection. The study population included 170 participants selected out of 476 statistical populations (all the staff of Ilam University of Medical Sciences) using simple random sampling. Data were analyzed in SPSS software (version 20) using multiple regression and path analysis.

**Findings:** Based on the results, organizational factor was found to exert a more profound effect on organizational communication in this university with a coefficient of .639, as compared to human factor with a coefficient of 0.258; in other words, the organizational factor is more effective in the enhancement of organizational communication.

**Discussion & Conclusions:** According to the results of this study, Ilam University of Medical Sciences should be looking for an appropriate model of organizational communication and according to its position, design a desirable model in which organizational factors affecting organizational communication should pay more attention.

**Keywords:** Effectiveness of organizational communication, Human and organizational factors

1. Dept of Health, Ilam University of Medical Sciences, Ilam, Iran

2. Deputy of Development and Management of Resources, Ilam University of Medical Sciences, Ilam, Iran

\*Corresponding author Email: javadabdi55@yahoo.com