

تبیین و تحلیل عوامل فرهنگی مؤثر در تعارض ارتباطات میان فردی  
(مورد مطالعه: کارکنان دیوان عدالت اداری استان تهران)میثم شمسیان<sup>۱</sup>، لیلا نیرومند<sup>۲</sup>، سمیه تاجیک اسماعیلی<sup>۳</sup>، نوروز هاشم زهی<sup>۴</sup>

## چکیده

منشأ اصلی ایجاد همکاری، مشارکت، برقراری روابط سالم و عدم همکاری و تضاد و تعارض سازمانی، انسان است. امروزه تعارض سازمانی و مدیریت تعارض از جمله مباحثی است که توجه مدیران و دست اندرکاران سازمان ها را به خود جلب کرده است و این به خاطر تعارض نامتعارف داخل سازمان است. سازمان ها برای اینکه از حداکثر توان جسمانی، روانی، فکری کارکنان خود بهره گیرند، بایستی عوامل مخل و مزاحم را رفع کنند. یکی از عوامل عمده ای که سبب به هدر رفتن استعداد نیروی انسانی می گردد، تعارض فردی است که تعارض گروهی سازمان را به دنبال دارد. بنابراین برخی از ارزش های فرهنگی و تمایلات مردم یا درک آنان از شرایط مختلف می تواند به بروز تعارض منجر شود. مقاله حاضر با هدف تحلیل عوامل فرهنگی مؤثر در تعارض ارتباطات میان فردی کارکنان دیوان عدالت اداری انجام گرفته است. این پژوهش کاربردی است و با توجه به اهداف تحقیق و با استفاده از روش پیمایشی انجام شده است. جامعه آماری شامل هزار نفر از کارکنان دیوان عدالت اداری استان تهران بوده که با استفاده از جدول مورگان، تعداد ۲۷۸ نمونه تعیین و با روش نمونه گیری منظم مورد مطالعه قرار گرفتند. پایایی ابزار جمع آوری داده ها با ضریب آلفای کرونباخ و روایی با استفاده از نظرات اساتید و کارشناسان مورد تأیید قرار گرفت. نتایج نشان می دهد، میزان تعارض ارتباطات میان فردی در حد متوسط است. همچنین نتایج ضریب پیرسون نشان می دهد که از میان عوامل فرهنگی مختلف بین متغیرهای میزان استفاده از رسانه های داخلی، رسانه های خارجی و ارزش های فرهنگی با تعارض ارتباطات میان فردی کارکنان همبستگی معناداری وجود دارد. اما بین متغیر میزان استفاده از شبکه های اجتماعی با میزان تعارض ارتباطات میان فردی کارکنان همبستگی معناداری وجود نداشته است. نتایج اجرای رگرسیون چندمتغیره نشان داد که فقط میزان استفاده از رسانه های داخلی با ضریب بتای (۰/۲۷-) و استفاده از رسانه های خارجی با ضریب بتای (۰/۱۷+) تأثیر مستقیمی بر تعارض ارتباطات میان فردی کارکنان داشته اند.

**واژگان کلیدی:** ارتباطات میان فردی، تعارض، ارزش های فرهنگی، رسانه ها، دیوان عدالت اداری.

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۸/۰۷/۱۶

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۹/۱۲/۰۲

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری علوم ارتباطات اجتماعی، واحد تهران شرق، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (Email: Meysam\_shamsyan@yahoo.com)

<sup>۲</sup> استادیار علوم ارتباطات اجتماعی، واحد تهران شرق، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (نویسنده مسئول) (Email: In\_niroomand@yahoo.com)

<sup>۳</sup> استادیار علوم ارتباطات اجتماعی، واحد تهران شرق، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (Email: S.t.esmaeili@gmail.com)

<sup>۴</sup> استادیار جامعه شناسی، واحد تهران شرق، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (Email: no\_hashemzahi@yahoo.com)

## مقدمه و بیان مسئله

در جامعه ما، سازمان ها نقش نسبتاً غالب یا حداقل نقش بسیار برجسته ای دارند و زندگی ما را شکل می دهند. آمیتای<sup>۱</sup> اتریونی انسان امروزی را انسانی سازمانی می داند و می گوید در دنیای امروز، انسان ها، از لحظه تولد تا مرگ در سازمان ها به سر می برند (آقا جانی، ۱۳۸۸: ۱۷). فرد در سازمان متولد می شود، در سازمان به تحصیل می کند و اغلب اوقات زندگی خود را در سازمان ها برای کار کردن سپری می کند. سازمان از روابط منظم و عقلانی، بین افرادی که وظایف پیچیده و متعددی را انجام می دهند و کثرت و تعداد آنها به قدری است که نمی توانند با هم در تماس نزدیک باشند و به منظور تأمین هدف های مشترک خاصی برقرار می گردد گفته می شود. سازمان سیستمی اجتماعی است که افراد و گروه ها با هم تعامل و ارتباط دارند (قلی پور، ۱۳۸۰: ۳۶). در حال حاضر شرایط و محیط حاکم بر فعالیت سازمان ها به گونه ای شکل گرفته که به جرأت می توان گفت که تداوم حیات آنها در گرو ارتباط با یکدیگر است. شاید در گذشته، تصور سازمان هایی امکان پذیر بود که تنها با اتکا بر ظرفیت، توانمندی، منابع مالی، انسانی و اطلاعاتی خویش قادر به ادامه حیات بودند، اما در افق زمان و به موازات سیر تحول و تطور سازمان ها، این تصور کمرنگ تر شده و ضرورت ارتباطات تقویت یافته است (زارعی، ۱۳۸۶: ۶۳). از دیدگاه روانشناسان، سازمان ها اهدافی نظیر کمک به همونوع، حق طلبی و عدالت دارند. ارتباطات بین فردی محرک اصلی اقدامات سازمانی بوده و نقش مهمی در تحقق اهداف آن دارد به همین دلیل، امروزه استفاده از نوع اثربخش آن برای حفظ و افزایش بهره وری به یکی از نگرانی های عمده سازمان ها تبدیل شده است. بنابراین منطقی است که یکی از موانع اصلی موفقیت سازمانی را فقدان ارتباطات اثربخش بدانیم. ارتباطات بین فردی فرایندی است که به وسیله آن اطلاعات، معانی و احساسات توسط افراد از طریق تبادل پیام های کلامی و غیر کلامی به اشتراک گذاشته می شود. بنابراین باید به طور اثربخش انجام شود تا دستیابی به اهداف سازمانی را تضمین کند (رستگار و یزدانی، ۱۳۹۷: ۱۴۴). یکی از موانع عمده تحقق هدف های یک سازمان، وجود تعارض در بین افراد است. تعارض به عنوان جزئی اجتناب ناپذیر و لاینفک از زندگی سازمانی قلمداد می شود که اغلب به علت ویژگی های سازمانی پدید می آید. اما اثر گذاری بر عوامل فرهنگی نیز مورد بحث است. افراد از لحاظ ارزش های فرهنگی با یکدیگر متفاوتند. تعارض می تواند منشاء درون فردی یا میان فردی داشته باشد که نهایتاً کل سازمان را نیز تحت تأثیر خود قرار می دهد. در این مقاله صرف نظر از عوامل فردی و شخصیتی تعارض به تحلیل عوامل فرهنگی مؤثر بر تعارض ارتباطات میان فردی کارکنان سازمان دیوان عدالت اداری شهر تهران پرداخته می شود. و این سؤال مطرح می شود که کدام عوامل فرهنگی بر تعارض ارتباطات میان فردی کارکنان مؤثرند؟

## اهمیت و ضرورت پژوهش

امروزه با پیچیده تر شدن محیط های کاری، ارتباطات به عنوان عاملی برای دستیابی به سلامت، موفقیت و بقای سازمانی بیش از پیش اهمیت یافته است. بیشتر کارها در سازمان، از طریق ارتباط انجام می شود و مدیران و کارکنان بدون برقراری ارتباط نمی توانند کاری انجام دهند. بدون ایجاد ارتباط، تعیین اهداف و تحقق آنها برنامه ریزی، سازماندهی منابع انسانی و غیر انسانی، گزینش کارکنان و آموزش آنها رهبری، انگیزش، ارزیابی عملکرد افراد و سازمان و هماهنگی امور غیرممکن می شود و سازمان ها از هم می پاشند. به اشتراک گذاشتن عقاید، نظر خواهی از دیگران، توضیح دادن چیزی که از دیگران می خواهیم، کار کردن با افراد مختلف و بیان احساسات، بخشی از عواملی هستند که به برقراری ارتباط با دیگران و همکاری با آنان کمک می کنند. برقراری روابط بین فردی، موتور محرک زندگی است. ارتباط های بین فردی سازمانی، در نتیجه همکاری کارکنان بخش های مختلف با یکدیگر اتفاق می افتد (دامغانیان و زیارت، ۱۳۹۷: ۱۰۴). در یک ارتباط سازمانی چهار ویژگی هدفمند، ساختارمند، وظیفه مداری و محتاط بودن مورد توجه است. سازمان به عنوان یک موجود زنده، هم بر محیط اثر می گذارد و هم از آن تأثیر می پذیرد و این دیدگاه، هر مجموعه را دارای اجزایی می داند که وجه اشتراک آنها نظم سلسله مراتبی، وابستگی به یکدیگر و مرزهای نفوذ پذیری است. به علاوه، نظام

<sup>۱</sup> . Amitai Etzioni

سازمانی دارای فرآیند داده، ستاده و بازخورد است. یکی از مهم ترین جنبه های رفتار افراد در سازمان، انتقال صحیح و مؤثر پیام یا فرآیند ارتباط است. وجود ارتباطات مؤثر و صحیح در سازمان همواره یکی از اجزای مهم در توفیق مدیریت به شما می آید. به تجربه ثابت شده است که اگر ارتباطات صحیحی در سازمان برقرار نباشد، گردش امور مختل و کارها آشفته می شود. هر مدیر درصد قابل توجهی از وقت خود را صرف انتقال عقاید و نظراتش به دیگران می کند. وظایف دیگر مدیر و خاصه وظایف او در زمینه کنترل و سازمان دادن، با مسائل و مشکلات ارتباطی همراه است. در سازمان ها ارتباطات فرایندی برای به هم پیوستن اجزای یک نظام می باشد (اشراقی و همکاران، ۱۳۸۸: ۳۴). ارتباطات مؤثر نه تنها کلید فتح تمام درهای بسته در جهان است، بلکه فعالیتی اجتناب ناپذیر و الزام آور برای زندگی فردی، گروهی، سازمانی و جمعی در تمام جوامع بشری می باشد. هدف ارتباطات، ایجاد زمینه ای برای مبادله آزاد اندیشه ها است (کروبی، ۱۳۸۸: ۱۰۲). روابط انسانی خوب، روابطی است که به سلامت روانی، اجتماعی و ذهنی منجر شود. در همین راستا التون مایو<sup>۱</sup> اولین کسی بود که به تحقیق در رابطه با ارتباطات انسانی در سازمان ها پرداخت (۲۰۰۵، p104). تحقیقات نشان داده است که یادگیری ارتباطات انسانی منجر به ارتقا شایستگی افراد می شود (۲۰۱۵، p11). (saaranen). ارتباطات سازمانی در اثر بخشی سازمان ها و دستیابی به اهداف آن ها نقش کلیدی دارد. از همین رو چنانچه رابطه این مؤلفه در طول فرایند خلق، اجرا و به ثمر رسیدن ایده های جدید و بدیع با شناخت فرصت های نو در سازمان به طرز صحیحی تبیین شود می تواند نوید بخش دستیابی به میزان اثر بخشی بالاتر سازمانی باشد. امروزه ارتباطات در سازمان باعث افزایش یا کاهش عملکرد و بهره وری سازمان می گردد، چنانچه ارتباطات به صورت مناسب با دیگر افراد در سازمان صورت پذیرد منجر به افزایش کارایی و اثربخشی سازمان می گردد و بالعکس همچنان بسیاری از مشکلات و آسیب های اجتماعی و فرهنگی از قبیل خشونت، انحرافات جنسی، اعتیاد، مسائل خانوادگی مستقیم یا غیرمستقیم به مسئله ارتباطات بازگشت دارد. بنابراین سیاست گذاری و برنامه ریزی برای اصلاح و ارتقا جایگاه ارتباطات انسانی می تواند مسیری مهم جهت ارتقا و رفع مشکلات خرد و کلان فرهنگی تلقی شود (مهدی زاده، ۱۳۹۴: ۲۰). از طرفی تعارض بین کارکنان نیز جزء لاینفک هر سازمان محسوب می شود که می تواند معرف یک سازمان باشد چرا که هر قدر تعارض بیشتر باشد می تواند منجر به توسعه یا عدم توسعه یک سازمان گردد و نهایتاً ارتباطات میان کارکنان شکل می گیرد در این تحقیق لازم و ضروری است تا عوامل فرهنگی مؤثر بر تعارض ارتباطات میان فردی کارکنان در سازمان مورد بررسی قرار گیرد.

### پیشینه تجربی پژوهش

آقایی خلدی (۱۳۹۷)، "بررسی تاثیر فناوری اطلاعات و ارتباطات بر ارزش های فرهنگی"، انجام شده است. نتایج این پژوهش نشان داده است که زیرساخت های فناوری اطلاعات و ارتباطات بر فردگرایی، اجتناب از عدم اطمینان و فاصله قدرت تاثیر معنی داری دارد. همچنین پذیرش فناوری اطلاعات و ارتباطات بر صداقت و فاصله قدرت تأثیر دارد. دامغانیان و همکارانش (۱۳۹۷)، تحقیقی با عنوان "طراحی و تبیین مدل شایستگی در ارتباطات بین فردی سازمانی"، انجام شده است. نتایج این تحقیق نشان می دهد که ابعاد مهم شایستگی ارتباطی بین فردی در سازمان عبارت از همدلی، دیگر محوری، خودگشودگی، مدیریت تعارض، مدیریت تعاملات، انعطاف پذیری، جرأت مندی، راحتی اجتماعی، بیانگری، مستقیم ویی واسطه بودن، حمایت گری، تأثیر گذاری بر دیگران و هدف محوری که در پنج سطح تعاملی مختلف با یکدیگر رابطه مثبت و معنی داری دارند. شامی برزکی و همکاران (۱۳۹۶)، تحقیقی را با عنوان "فرایند درون فردی مشارکت کارکنان در تسهیم دانش" انجام شده است. نتایج این تحقیق نشان داده است که نگرش مثبت فرد در مورد تسهیم دانش، باورهای کلی فرد، امیال و علاقه ها و روحیات فرد، شخصیت، مشخصات ژنتیکی، خانوادگی و تحصیلی، رفتار گیرنده دانش در ایجاد حس خوب مؤثر است و منجر به میل به تسهیم دانش می گردد. از طریق آزمون رگرسیون، نقش مداخله گرایانه واحد سازمانی، مکان سازمانی، نوع کار و زمان تسهیم دانش در ایجاد میل به تسهیم دانش نیز مورد تأیید واقع شد. به طور کلی در

<sup>۱</sup> . Elton Mayo

این مقاله با رویکردی اکتشافی ترکیبی مشخص شد که عوامل درون فردی در میل به سهیم دانش مآثر بوده و لذا سازمان می تواند با تقویت این عوامل، مشارکت در تسهیم دانش را افزایش دهد. صافی و همکارانش (۱۳۹۴)، تحقیقی را با عنوان "رابطه رضایت شغلی با مدیریت تعارض و فرسودگی شغلی" انجام شده است. یافته ها نشان از ارتباط مثبت و معنی دار بین رضایت شغلی و سبک راه حل گرایی داشت. بین سبک کنترل و رضایت شغلی رابطه معکوس معنی دار مشاهده شد. سبک عدم مقابله با رضایت شغلی ارتباط معنی دار نداشت و سه مؤلفه فرسودگی شغلی (خستگی عاطفی، مسخ شخصیت، فقدان موفقیت فردی) با رضایت کلی ارتباط معکوس و معنی دار داشتند. بین سبک راه حل گرایی و خستگی عاطفی ارتکاب معکوس معنی دار مشاهده شد. با توجه به همبستگی بین رضایت کارکنان با فرسودگی شغلی، سبک های کنترل و راه حل گرایی در بین آنها، مدیران می توانند از روش های کارآمد از قبیل: پرداخت حقوق و مزایا متناسب با توانایی و تجربه کاری، تأمین امکانات آموزشی و ارتقا شغلی، احترام و برخورد صادقانه، تشویق و قدرانی مناسب و به هنگام، تقسیم کار بر مبنای لیاقت و شایستگی، ارزشیابی عملکرد کارکنان و ارائه بازخورد صحیح اقدام و بر نحوه بروز رفتار آنان اثر گذاشته و موجب افزایش کارایی و اثربخشی بیشتر کارکنان در جهت اهداف سازمانی گردند. مرادی و همکارانش (۱۳۹۴)، تحقیقی را با عنوان "رابطه اصول اخلاقی با ارتباطات اثربخش سازمانی" را انجام داده اند. یکی از عوامل مهم در کاهش تعارضات در درون سازمان، ارتباطات اثربخش است که عوامل مختلفی بر آن اثر می گذارد. نتایج نشان دادند که شاخص های اخلاقی بر ارتباطات اثربخش کمک می کنند. سالار و همکارانش (۱۳۹۳)، تحقیقی را با عنوان "بررسی عوامل مؤثر بر تعارض فرماندهان و مدیران (دانشگاه علوم انتظامی امین)" مورد بررسی قرار داده اند. یافته ها نشان می دهند که عوامل فردی و سازمانی بر تعارض فرماندهان و مدیران دانشگاه علوم انتظامی مؤثر است و در این بین، اهمیت عوامل سازمانی بیشتر از عوامل فردی است و همچنین بین نگرش مدیران و فرماندهان نسبت به عوامل تعارض، تفاوت معناداری در این تحقیق مشاهده نشده است. مبارکی و همکارانش (۱۳۹۲)، تحقیقی را با عنوان "تحلیل عوامل اجتماعی فرهنگی مؤثر بر تعهد اجتماعی" مورد بررسی قرار داده اند. یافته ها نشان می دهند که بین متغیرهایی از قبیل: ارضای نیازهای فردی، سرمایه اجتماعی، ارزش های غیر مادی، رضایت اجتماعی، گروه مرجع فرهنگی و جامعه پذیری و متغیر تعهد اجتماعی یک رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. نظری و همکارانش (۱۳۹۱)، تحقیقی را با عنوان "اثرات مهارت های ارتباطی و ارتباطات بین فردی بر اثربخشی سازمانی مدیران ورزشی ایران و ارائه الگو" انجام داده اند. نتایج پژوهش نشان داد که ویژگی های شخصیتی به عنوان شاخصی مناسب، نقش مؤثر در پیش بینی مهارت های ارتباطی و ارتباطات بین فردی و اثربخشی سازمان مدیران ورزشی دارد. ضمن اینکه مهارت های ارتباطی مدیران ورزشی در سطح بین فردی و اثربخشی سازمانی متوسط و ضعیف ارزیابی شده است. طهماسبی و همکارانش (۱۳۹۱)، تحقیقی را با عنوان "عوامل اجتماعی مؤثر بر احساس نابرابری های اجتماعی و پیامدهای آن" مورد بررسی قرار داده اند. براساس تحلیل داده های تحقیق، تفاوت معناداری بین احساس نابرابری اجتماعی و متغیرهای فرصت های اجتماعی (شانس های زندگی)، محدوده جغرافیایی، و برنامه های رسانه ای (رسانه داخلی یا خارجی) وجود دارد. اما بین احساس نابرابری اجتماعی و متغیرهای قومیت ها، مذاهب، پایگاه های اجتماعی، برنامه های رسانه ای (برنامه های مختلف رسانه ای) و افراد با سطوح تحصیلاتی مختلف تفاوت معناداری وجود ندارد. گل پرور و همکارانش (۱۳۹۱)، تحقیقی با عنوان "کارکردهای تعارض بین فردی و مدیریت تعارض در پیوند میان استرس و فرسودگی با پرخاشگری" مورد بررسی قرار داده اند. نتایج نشان داد که استرس شغلی با تعارض با همکاران، با تعارض با سرپرست، با فرسودگی هیجانی، با پرخاشگری و با اجتناب، تعارض با همکاران، تعارض با سرپرست رابطه معنادار داشتند. بخش دیگر نتایج نشان داد که در تسلیم شدن بالا، فرسودگی هیجانی با پرخاشگری، در سازش و حل مساله پایین، فرسودگی هیجانی با پرخاشگری، در اعمال زور و اجتناب بالا، فرسودگی هیجانی با پرخاشگری رابطه نیرومندتری نشان دادند. جعفری و همکارانش (۱۳۹۰)، تحقیقی را با عنوان "عوامل انگیزش ارتباطات اثربخش در سازمان های دانش محور" انجام داده اند. نتایج، نشان داد که اصلی ترین عوامل مدل

برای دستیابی به اهداف پژوهش، اعتماد سازمانی، توجه به کیفیت کار و اهمیت دادن به افکار خلاقانه و فعالیت‌های نوآورانه، سبک‌های مدیران در ارتباطات و تعاملات با کارکنان دانشی، انجام کار تیمی و پروژه‌ای اثربخش، وجود اصول و ارزش‌های اخلاقی فراگیر، ایجاد روندهای پایدار به جای اتکا بر اشخاص می‌باشد.

شیا<sup>۱</sup> (۲۰۱۷)، تحقیقی را با عنوان "تأثیر منفی تعارض در زندگی کاری بر رفتار شهروند سازمانی" مورد بررسی قرار داده است. این تحقیق در بین مدیران پروژه در کشور چین (تعداد ۱۵۴) به انجام رسیده است. این تحقیق رفتار، خلاقیت فردی و شرایط نگهداری منابع انسانی را در پروژه‌ها مورد سنجش قرار داده و به این نتیجه رسیده است که درگیری خانواده منجر به تعارض در محیط کار شده و بنابراین ضروری است در ارتباطات سازمانی به شرایط تعادل زندگی و کار توجه شود. شپرزو همکارانش (۲۰۱۶)، تحقیقی با عنوان "نوآوری در کارکنان ستادی بر مبنای نقش تعارض و نحوه عملکردشان" توسط مورد بررسی قرار داده اند. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که تعارض در شرکت‌ها به دلیل عدم توانایی مدیریت ارتباطات و ایجاد پیچیدگی شکل می‌گیرد و تعارض بر تمام خدمات و عملکرد سازمانی تأثیر گذار می‌باشد.

شپرزو همکارانش<sup>۲</sup> (۲۰۱۶)، تحقیقی با عنوان "نوآوری در کارکنان ستادی بر مبنای نقش تعارض و نحوه عملکردشان" توسط مورد بررسی قرار داده اند. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که تعارض در شرکت‌ها به دلیل عدم توانایی مدیریت ارتباطات و ایجاد پیچیدگی شکل می‌گیرد و تعارض بر تمام خدمات و عملکرد سازمانی تأثیر گذار می‌باشد.

دیویس و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۶)، تحقیقی با عنوان "رویکرد به سیستم استفاده از فضای مجازی فیس بوک و ارتباطات انسانی" توسط مورد بررسی قرار گرفته شده است. نتایج حاکی از آن است که رضایت از نوع ارتباطات انسانی در فیس بوک وجود ندارد و افراد می‌خواهند تا کیفیت ارتباطات انسانی افزایش یابد.

امیت کومار سینگ<sup>۴</sup> (۲۰۱۴)، تحقیقی را با عنوان "نقش ارتباطات بین فردی در اثر بخشی سازمانی" انجام داده اند. در این مقاله سعی شده است تا بهتر درک کند که چگونه ارتباطات بین فردی می‌تواند عملکرد سازمان‌ها را بهبود بخشد. در این مقاله به توصیف آنچه که توسط ارتباطات بین فردی، اثربخشی سازمانی اهمیت دارد، و اینکه چگونه ارتباطات بین فردی بر عناصر مختلف اثربخشی سازمانی تأثیر می‌گذارد بحث می‌کند.

برنارد اولادوسوالیسور و اشیمی رشیدات ابیودون<sup>۵</sup> (۲۰۱۴)، این مقاله علایق، اثرات و راه حل‌های درگیری سازمانی را مورد بررسی قرار داده است. چیزهایی که منجر به درگیری در سازمان می‌شوند چیست؟ در این مطالعه به این نتیجه رسیده است که همانند سایر شرایط، منازعه متضاد بوجود می‌آید و بسیاری از محققان و مدیران را در مورد معنی و ارتباط آن، کاملاً محکوم می‌کند. مناقشات در زندگی انسان اجتناب ناپذیر است. این نیز در سازمان‌ها یا حتی بین کشورها اجتناب ناپذیر است. منازعه جدایی ناپذیر زندگی مردم و همچنین سازمان‌ها است. این مطالعه همچنین کشف کرد که درگیری‌ها در سازمان‌ها به دلیل رقابت برای برتری، سبک رهبری، کمبود منابع مشترک و غیره رخ می‌دهد. اگر مناقشه به خوبی و به موقع مدیریت نشود، می‌تواند منجر به کم بهره‌وری یا ارائه خدمات شود. این مقاله نتیجه می‌گیرد که شناخت زودهنگام و توجه به احزاب متضاد و مذاکره بین طرفین درگیر در درگیری باید در حل و فصل اختلافات به تصویب برسد در حالی که نیرو و ارعاب هرگز نباید برای حل و فصل احزاب متضاد استفاده شود. نیرو و ارعاب تنها می‌تواند مقابله‌ای سازنده باشد.

1 - Xia

2 - schemers

3 - Davies

4 - Amit Kumar Singh

5 - Bernard Oladosu Omisore & Ashimi Rashidat Abiodun

کارادا و کاتپه<sup>۱</sup> (۲۰۱۴)، تحقیقی را با عنوان "تأثیر سرمایه روانشناختی بر تعارض در مقابل زندگی کاری و تغییر شغل" در کشور ترکیه مورد بررسی قرار گرفته شده است. این مقاله به بررسی تعارض در بین زندگی کاری و زندگی خانوادگی پرداخته و نگرش‌های اشتباه را در این خصوص مورد ارزیابی قرار داده است. در رابطه با سرمایه روانشناختی، خودکارآمدی، امید، خوش بینی و انعطاف پذیری را در نظر گرفته است. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که سرمایه روانشناختی به طور غیر مستقیم بر روابط خانوادگی تأثیر داشته و روابط خانوادگی بر وظایف و اشتیاق به کار تأثیر دارند که این ارتباطات منجر به تعارض یا عدم تعارض می‌گردد.

ژانو و کو<sup>۲</sup> (۲۰۱۲)، تحقیقی را با عنوان "تعارض زندگی کاری کارکنان با متغیر میانجی رضایت شغلی" مورد بررسی قرار گرفته شده است. نتایج نشان می‌دهد کارکنانی که تمایل کمتری به ایجاد تعارض در ارتباطات دارند نقاط مثبت بیشتری را در محل کار خود مد نظر قرار می‌دهند و نهایتاً از حمایت‌های بیشتر مدیریت بهره‌مند می‌شوند و سیاست‌های خانوادگی بهتری را دنبال می‌کنند. کاراتپه<sup>۳</sup> (۲۰۱۱)، تحقیقی با عنوان "منابع شغلی با متغیر میانجی تعارض و ارتباطات و رضایت شغلی" مورد بررسی قرار داده است و نتایج نشان داده است که تعارض بر رضایت شغلی در مواقعی که منابع شغلی در سطح بالایی قرار دارد تأثیر کمتری می‌گذارد.

### چارچوب نظری پژوهش

از نظر کازنو نقش رسانه‌های جمعی در افزایش سطح آگاهی افراد مؤثر است و افزایش سطح آگاهی منجر به بالا رفتن سطح انتظارات می‌شود و احساس محرومیت و نارضایتی را افزایش می‌دهد. از نظر دانیل لرنر رسانه‌های جمعی در کشورهای جهان سوم بر روی ذهنیت افراد تأثیر می‌گذارد، زیرا رسانه‌های جمعی باعث آشنایی مردم این کشورها با امکانات و شرایط کشورهای توسعه یافته می‌شوند و سطح انتظارات آنها را بالا می‌برند و به دلیل ناتوانی این جوامع در برآوردن این خواسته‌ها، در افراد احساس محرومیت و نارضایتی می‌شود و این محرومیت و نارضایتی منجر به بی‌ثباتی و ناامنی خواهد شد. از نظر مک لوهان، روابط انسان‌ها تحت تأثیر وسایل ارتباطی الکترونیکی قرار گرفته و احساس زندگی اجتماعی را زیرو رو و تمامی مظاهر فرهنگ انسانی را دگرگون کرده است. این استنباط‌های نظری هر چند برای جامعه به مفهوم عام آمده اما برای جامعه کوچکی مانند سازمان نیز مصداق دارد. از نظر هارولد لاسول و چارلز رایت، رسانه‌ها به تقویت ارزش‌های اجتماعی، اجماع و افشای انحرافات، رجوع به پایگاه رهبران افکار، ممانعت از تهدید ثبات اجتماعی و وحشت عمومی، مدیریت افکار عمومی و نظارت بر حکومت و حفاظت می‌پردازند. با دقت و کنکاش در نظریه تعارض این فرضیه استنباط می‌شود که وجود تعارض نشانه ضعف مدیریت در رسیدگی به نیازها و انتظارات کارکنان و یا تلاش محصول عمده‌ی افراد با سطح انتظارات بالا است. با دقت و کنکاش در مکتب روابط انسانی در نظریه‌های سازمان این فرضیه استنباط می‌شود که مدیریت، وضع رهبری، عدم مدیریت سازنده از یک سو و آگاهی بخشی رسانه‌ها و الگوهای جامعه پذیری و ارزش‌های فرهنگی از سوی دیگر باعث تعارض در روابط بین افراد می‌شود و اگر به احساسات و عواطف انسانی، ارزش‌ها، هنجارهای گروهی، روابط غیر رسمی، تفاوت‌های فردی، تقویت روحی، ایجاد شرایط محیطی مساعد و انگیزش کارکنان توجه شود و سبک رهبری، مشارکتی و انسان‌گرا باشد تعارض در روابط بین افراد بوجود نمی‌آید. از آن بخش از نظریه‌ی التون مایو که به مطالعه انسان اجتماعی پرداخته است، چنین می‌توان استنباط کرد که بهبود شرایط اجتماعی باعث افزایش بازدهی کارکنان در محیط کار می‌شود. او علاوه بر کارایی، احساسات کارکنان، توجه به شأن انسانی، توجه به روابط اجتماعی، توجه به روابط رسمی و غیر رسمی، توجه به رضایت کارکنان و توجه به مشارکت و همکاری افراد را در محیط کار برای بازدهی مفید می‌دانستند. به نظر مایو کارگران در کار با همکاران خود همبستگی دارند و نباید به عنوان فرد تنها در نظر گرفته شوند. انسان موجودی اجتماعی است و تمایل دارد با انسان‌های دیگر همکاری و مشارکت کند. تمایل به همکاری است که موجب شکل‌گیری سازمان‌های اجتماعی شده است. سازمان‌های رسمی نمی‌توانند این همکاری و تمایل به گروه و اجتماع را نادیده بگیرند.

<sup>1</sup> - Bernard Oladosu Omisore & Ashimi Rashidat Abiodun

<sup>2</sup> kaatepe & karadas

<sup>3</sup> Qu & Zhao

بر اساس نظریه های هم تکاملی جامعه و سازمان برخی از اندیشمندان جامعه شناسی سازمان تأکید دارند که سرمایه اجتماعی کارکنان در بیرون از سازمان بر مشارکت اجتماعی آنان در درون سازمان و انسجام و یکپارچگی سازمانی تأثیر گذار است. بولینو<sup>۱</sup> توضیح می دهد همان طور که شهروندان خوب در یک جامعه به ایجاد سرمایه اجتماعی درون آن کمک می کنند، کارکنان سازمانی خوب هم می توانند به ایجاد سرمایه اجتماعی در سازمان کمک نمایند. چنین رفتارهایی، رفتارهای شهروندی سازمانی تلقی می شوند که فراتر از شرح وظایف کارکنان است ولی عملکرد سازمان را تسهیل می کند. رفتارهای شهروندی سازمانی به ایجاد و حفظ سرمایه اجتماعی، درون سازمان ها کمک می کند و باعث می گردد تا کارکنان یکدیگر را دوست بدارند و به هم اعتماد کنند. رفتارها به ایجاد بعد ارتباطی سرمایه اجتماعی کمک می کنند و بنابراین کارکنان با انجام رفتارهای شهروندی در ایجاد سرمایه اجتماعی در سازمان ها نقش مؤثری دارند (قلی پور، ۱۳۹۷: ۳۹۴). از این نظریه استنباط می شود که هر چه سرمایه اجتماعی یا مشارکت و اعتماد کارکنان در بیرون از سازمان پایین باشد، تعارض ارتباطات میان فردی آنان در سازمان افزایش می یابد. بر اساس این چارچوب نظری پژوهش فرضیه های زیر مطرح می شود.

### سؤال اصلی پژوهش

✓ آیا بین عوامل فرهنگی و تعارض ارتباط میان فردی کارکنان ارتباط معناداری وجود دارد؟

### سوالات فرعی پژوهش

۱. آیا بین ارزش های فرهنگی با تعارض ارتباط میان فردی کارکنان ارتباط معناداری وجود دارد؟
۲. آیا بین میزان استفاده از رسانه های داخلی با تعارض ارتباط میان فردی کارکنان ارتباط معناداری وجود دارد؟
۳. آیا بین میزان استفاده از رسانه های خارجی با تعارض ارتباط میان فردی کارکنان ارتباط معناداری وجود دارد؟
۴. آیا بین میزان استفاده از شبکه های اجتماعی با تعارض ارتباط میان فردی کارکنان ارتباط معناداری وجود دارد؟

### فرضیه اصلی پژوهش

۱. به نظر می رسد عوامل فرهنگی بر تعارض ارتباطات میان فردی کارکنان دیوان عدالت اداری تأثیر گذار است.
۲. فرضیه های فرعی پژوهش
۳. به نظر می رسد بین تغییر ارزش های فرهنگی با تعارض ارتباطات میان فردی کارکنان ارتباط معناداری وجود دارد.
۴. به نظر می رسد بین میزان استفاده از رسانه های داخلی با تعارض ارتباطات میان فردی کارکنان ارتباط معناداری وجود دارد.
۵. به نظر می رسد بین میزان استفاده از رسانه های خارجی با تعارض ارتباطات میان فردی کارکنان ارتباط معناداری وجود دارد.
۶. به نظر می رسد بین میزان استفاده از شبکه های اجتماعی با تعارض ارتباطات میان فردی کارکنان ارتباط معناداری وجود دارد.

### روش های پژوهش

در مقاله حاضر برای تحلیل و مطالعه جامعه شناختی رابطه متغیرهای فرهنگی و تعارض ارتباطات میان فردی از روش پیمایشی استفاده شده است. روش پیمایشی، یکی از انواع روش تحقیق کمی است که امکان دست یابی به نتایج تعمیم پذیر را برای محقق فراهم می سازد. بدین معنا که محقق می تواند با مطالعه بر روی نمونه گزینش شده از یک جامعه آماری، یافته ها را به کل جامعه آماری تعمیم دهد. محققان، تحقیق پیمایشی را بهترین روش موجود برای آن دسته از پژوهندگان اجتماعی می دانند که به جمع آوری داده های اصلی برای توصیف جمعیت های بسیار بزرگی که نمی توان به طور مستقیم آنها را مشاهده کرد، علاقمندند. در پیمایش با نمونه گیری

<sup>1</sup> Bolino

احتمالی دقیق می توان گروهی از پاسخ گویان را فراهم آورد که ویژگی های آنان منعکس کننده ی ویژگی های جمعیت بزرگ تر باشد و پرسشنامه های استاندارد شده دقیق داده هایی را به دست می دهند که با داده هایی که از همه پاسخگویان به دست می آیند، شباهت دارند (ببی، ۱۳۸۱: ۵۶۸). این مقاله از نظر هدف کاربردی است چرا که هدف تحقیقات کاربردی توسعه دانش کاربردی در زمینه ای خاص است یا به عبارت دیگر تحقیقات کاربردی به سمت کاربرد عملی دانش هدایت می شوند (سنجری، ۱۳۸۸: ۴۹). کاربرد این تحقیق به طور خاص برای برنامه ریزان نظام اداری به ویژه قوه قضائیه و سازمان دیوان عدالت اداری است. جامعه آماری این پژوهش شامل کارکنان شاغل در دیوان عدالت اداری استان تهران در سال ۱۳۹۷ هستند که حدود ۱۰۰۰ نفر بودند. در این پژوهش از طریق جدول مورگان با پیش بینی خطای برآورد و ریزش احتمالی، ۲۷۸ نفر به عنوان نمونه اصلی تحقیق، تعیین شده اند. برای انجام نمونه گیری دقیق به خاطر ویژگی جامعه آماری مورد مطالعه از روش نمونه گیری تصادفی منظم یا سیستماتیک استفاده شده است. سطح تحلیل پژوهش حاضر خرد و واحد تحلیل نیز فرد پاسخگو است. در پژوهش حاضر برای جمع آوری اطلاعات اسنادی از فیش برداری و در روش پیمایشی از ابزار پرسشنامه استفاده شد. به این صورت که متغیرهای مطرح شده در تحقیق به طور سیستماتیک به معرف ها و سؤالات مناسب برگردانده شده و در قالب پرسشنامه تخصصی تنظیم شده اند. پرسشنامه طراحی شده حاوی ۷۰ سؤال بوده است. اندازه ی ضریب آلفای متغیرها به شرح زیر می باشند.

جدول (۱): اندازه ضریب آلفای کرونباخ متغیرهای پژوهش

نام متغیر	قبل از اجرا	تعداد گویه	بعد از اجرا
متغیر وابسته تعارض ارتباط میان فردی	۰,۶۶	۱۰	۰,۶۶
متغیر مستقل تغییر ارزش های فرهنگی	۰,۷۷	۸	۰,۶۶

بنابراین پایایی ابزار جمع آوری داده ها با ضریب آلفای کرونباخ و در حدود متوسط و روایی با استفاده از نظرات اساتید و کارشناسان مورد تأیید قرار گرفت. در این پژوهش برای تجزیه و تحلیل یافته های توصیفی و تبیینی، آماره های توصیفی و استنباطی از نرم افزار SPSS استفاده گردید.

### تعریف متغیرهای پژوهش

تعریف نظری ارتباط: واژه ارتباط<sup>۱</sup> معادل لغت انگلیسی Communication است. در فرهنگ لغت وبستر (۱۹۷۱) عمل برقرار کردن ارتباط می تواند از طریق کلمات، حروف، پیام ها، کنفرانس ها، مکاتبه ها و دیگر راه ها انجام گیرد (ساروخانی و شکر بیگی، ۱۳۹۳: ۲۳).

تعریف نظری ارتباطات میان فردی: ارتباط میان فردی را می توان به عنوان فرایندی تعاملی که در جریان آن دونفر پیام هایی را ارسال و دریافت می کنند توصیف کرد. ارتباط میان فردی ارتباطی است مستقیم بین دو تن یا تعدادی بیشتر از افراد که در مجاورت فیزیکی قرار دارند. این ارتباط بین یک شخص با شخص دیگری برقرار می شود. هدف از برقراری این نوع ارتباط ردو بدل کردن اطلاعات، درک بهتر یکدیگر، تأمین نیازهای اجتماعی و یا حل تعارضات و اختلافات است. اهمیت ارتباط میان فردی تا آنجا است که ارتباط میان فردی در تمام سطوح ارتباطی و حتی ارتباطات جمعی محوریت دارد و همچنین فرهنگی ترین سطح ارتباطات پس از ارتباط درون فردی، ارتباطات میان فردی است (فیاض، ۱۳۸۹: ۱۷). محققان معتقدند ارتباطات میان فردی، اساس و شالوده هویت و کمال انسان است و مبنای اولیه پیوند وی با دیگران را تشکیل می دهد. ارتباطات مؤثر، موجب شکوفایی افراد و بهبود کیفیت روابط می شود. این در حالی است که ارتباطات غیر مؤثر، جلوی شکوفایی انسان را می گیرد و برای روابط حکم سم را دارد و حتی روابط را تخریب می کند. ما درگیر ارتباطات می شویم تا هویت پیدا کنیم و با دیگران پیوند برقرار کنیم و پیوندهای خود را عمیق تر سازیم و در ضمن مشکلات خود را رفع و امکانات موجود را پیدا کنیم (امامی نائینی، ۱۳۸۶: ۸۶).

<sup>۱</sup>Communication



تعریف نظری تعارض: پاتنام و یول<sup>۱</sup>، تعارض را تعامل افراد وابسته به هم می دانند که درک متفاوتی از اهداف، مقاصد و ارزش ها دارند و هر کدام طرف دیگر را مخالف این اهداف می دانند (دعایی، ۱۳۹۰: ۳۲۲). تعارض امری طبیعی و پدیده ای اجتناب ناپذیر در زندگی فردی و سازمانی است و به دلایل متعدد و در اشکال مختلف ظهور می کند. به دلیل فراوانی و اهمیت بسیار این پدیده در زندگی فردی، گروهی و سازمانی، اصطلاح تعارض به صورت های گوناگون معنی، تعبیر و تفسیر شده است. در این بخش به اختصار به مهمترین تعاریف ارائه شده در مورد آن اشاره می شود. احترام و صداقت دو طرفه در ارتباطات بین فردی تعارض را کاهش می دهد. تعارض عبارت است از منازعه آشکار میان حداقل دو نفر به گونه ای که یکی احساس می کند کمبود امکانات، ناسازگاری اهداف و دخالت افراد دیگر مانع رسیدن فرد به اهداف او می شود مدیریت تعارض به استراتژی هایی نیازمند است که به طور هیجانی مبتنی بر اعتماد به نفس، انعطاف پذیری، وسعت دید و باز بودن تفکر و عمل نسبت به راه های مختلف مبتنی است در واقع استراتژی های مدیریت تعارض همان پاسخ افراد نسبت به موقعیت های تعارض است که این پاسخ ها در عین حالی که استمرار دارند، احتمال دارد در موقعیت های مختلف تغییر کنند. توماس بر اساس مدل شبکه مدیریت بلیک و موتن دو نوع رفتار متعارض را دسته بندی کرد: قاطعیت و همکاری، قاطعیت به رفتارهایی اشاره دارد، که رضایت خود فرد را مد نظر دارد، و همکاری بر رفتارهایی تأکید دارد که به رضایت مندی دیگران مربوط است. بر حسب این دو نوع گرایش پنج استراتژی مدیریت تعارض یعنی اجتناب، سازش، سازگاری، رقابت، همکاری مطرح می شود. استراتژی اجتناب، (فقدان همکاری، فقدان قاطعیت) با خودداری از رویارویی با تعارض یا به تعویق انداختن یک راه حل، منافع طرفین را نادیده می گیرد استراتژی سازش (فقدان قاطعیت، همکاری) عبارت است از تلاش برای ارضای خواسته ها و منافع طرف مقابل، حتی اگر خواسته ها و منافع فرد در این راستا فدا شوند. استراتژی کنترل (فقدان همکاری، قاطعیت) مبین به کارگیری شیوه های استبدادی، آمرانه و تحکم آمیز برای کنترل تعارض است. در استراتژی سازگاری (همکاری متوسط، قاطعیت متوسط) دو طرف هم به تمایلات و خواسته های خود و هم به منافع و انتظارات طرف مقابل توجه دارند و بالاخره، هنگامی است که یک یا هر دو طرف به تحقق اهداف و منافع خود و طرف مقابل تمایل زیادی دارد، جهت گیری به سمت همکاری با تشریک مساعی خواهد بود. این راهبرد کلیه توقعات و ترجیحات هر دو طرف درگیر در تعارض را تأمین می کند. ویلسون و پوت<sup>۲</sup> نام این پنج استراتژی را در قالب سه استراتژی راه حل گرایی (سازگاری و همکاری)، فقدان مقابله (سازش و اجتناب) و کنترل دسته بندی کرده است (کرامتی و همکاران، ۱۳۸۸: ۶۷). در این تحقیق منظور از تعارض در ارتباطات، تعارض ارتباط میان فرد و همکار همپراز، تعارض ارتباط میان فرد و مسئول بالاتر و تعارض ارتباط میان فرد و کارمند تحت امر است.

جدول (۲): شاخص ها و مؤلفه های متغیر وابسته تحقیق

متغیر	مؤلفه ها	گویه ها
تعارض ارتباطات بین فردی	مدیریت	بعضی از مدیران در راه رسیدن زیردستان به اهدافشان مانع ایجاد می کنند. به نظر شما مدیران تا چه اندازه مسائل و مشکلات سازمان را مطرح کرده و کارکنان را در جریان پیشرفت کارها یا مشکلات احتمالی قرار می دهند
	سلسله مراتب و انگیزه کارکنان	در سازمان ما ارتقاء شغلی براساس شایستگی و عملکرد افراد صورت می گیرد.
روابط رسمی و غیر رسمی	تفاوت های فردی و عقیدتی	من می توانم نظرات سایر همکارانم را بپذیرم اگرچه موافق نظرات من نباشند
	روابط رسمی و غیر رسمی	تا چه اندازه شما در سازمان با همکاران به صورت رسمی برخورد می کنید.
		رسمی

<sup>۱</sup>- Yol

<sup>۳</sup> Wilson and Putte

در بین اعضای سازمان روابط من با همکارانم دوستانه و صمیمی می باشد.	شرایط محیطی
در سازمان ما بر سر ترفیع و یا ارتقاء رقابت وجود دارد.	
در محل کار مشاجره و نزاع بین همکاران بر روی موضوعات کاری اتفاق می افتد.	
تاچه حد ظرفیت انتقاد پذیری در محیط کار برای شما ایجاد می شود.	
در محیط کار نمی توان عقاید خود را بیان کنیم.	
این سازمان موانع پیشرفت من را به حداقل می رساند.	
شرایط سازمان به توانایی های کارکنان توجه دارد.	ارتباط کلانی
ارتباط اداری من با مدیر از طریق تماس تلفنی انجام می شود.	
مدیر برای اطلاع کارکنان خود از سیاست جدید سازمان از ایمیل استفاده می کند.	

### تعریف نظری ابعاد عوامل فرهنگی

ابعاد عوامل فرهنگی شامل تغییر ارزش های فرهنگی و نوع استفاده از وسایل ارتباط جمعی می باشد که به شرح ذیل ارائه شده است. دگرگونی سیستم های ارزشی در جامعه باعث تغییراتی در نقش و موقعیت افراد در داخل خانواده شده است. از جمله این که زنان بیش از گذشته با ورود به دانشگاه ها، سرمایه فرهنگی خود را افزایش داده اند. از طرف دیگر دگرگونی فرهنگی تدریجی است و بازتاب دگرگونی در تجربه های سازنده ای است که به نسل های مختلف شکل داده، از این رو ارزش ها و هنجارهای سنتی در میان نسل های گذشته گسترده اند، در حالی که گرایش های جدید تا حد زیادی در میان نسل های جوان تر نفوذ داشته و با جانشین شدن نسل های جوان تر، جهانی بینی متداول در این جوامع دگرگون خواهد شد. افزایش میزان طلاق، کاهش میزان ازدواج، افزایش سن ازدواج، افزایش تجرد قطعی، کاهش تمایل به فرزندآوری، تغییر در ارتباطات دختران و پسران جوان، روابط جنسی خارج از خانواده، روابط جنسی پیش از ازدواج، کاهش اعتماد بین فردی در خانواده، ضعف کارآمدی خانواده، خانواده های تک والد، فردگرایی مفرط، کاهش سرمایه اجتماعی در خانواده، هم خانگی به عنوان شکلی از خانواده، تفاوت نسلی و گاهی تضاد نسلی از جمله تغییراتی است که بوجود آمده است (آزادارمکی، مدیری و وکیلی، ۱۳۸۹: ۶۳). اینگلههارت<sup>۱</sup> بر اساس وقوع یا عدم وقوع دو فرآیند اجتماعی مهم که در طول تاریخ در برخی از جوامع انسانی به وقوع پیوسته است، جوامع را دسته بندی میکند. این دو فرآیند عبارتند از: نوسازی و فرانسازی. بر این اساس، او جوامع را به سه دسته سنتی، مدرن و فرامدرن تقسیم بندی میکند. او هر یک از جوامع را متناظر بر یک نوع نظام اقتصادی خاص می داند که متناسب با شرایط آن نظام رشد و نمو کرده است: جامعه سنتی یا همان جامعه ی پیش صنعتی نوعی نظام کشاورزی با اقتصاد پایدار دولتی است. هدف اصلی جامعه سنتی در سطح کلان اجتماع، ادامه زندگی و بقا تحت شرایط نظام اقتصاد دولتی با ثبات است که در آن تحرک اجتماعی یک بازی حاصل جمع صفر است. در جوامع ماقبل صنعتی، نظم اخلاقی معمولاً شکل مذهب می گیرد (اینگلههارت، ۱۳۷۸: ۵۴). در جوامع سنتی، این هنجارها کارکردهای حیاتی دارند. برای این که اطاعت و پیروی از این هنجارها، حتی در مواجهه با وسوسه های شدید نافرمانی، به اندازه کافی الزام آور و اجباری باشد، این هنجارها بسان ارزش های مطلق و معمولاً همچون قوانین الهی تلقی می شوند. در جوامع کشاورزی که نسبتاً غیرمتغیر هستند، این هنجارها عملی و قابل اجرا می باشند، اما برای تطبیق با یک محیط بسیار متغیر در جامعه مدرن روندی در حال شکل گیری است که به پیدایش دو دسته از ارزش ها می انجامد. پیش از آن در جوامع پیشامدرن، کنشگر به هنجارها و ارزش های سنتی احترام می گذارد. او به طور معمول در مورد این ارزش ها نمی اندیشد و این گونه زندگی کردن را امری عادی و بدیهی میپندارد؛ رفته رفته مدرنیته وارد این جهان می شود و با آوردن ارزش های مدرن، ارزش های سنتی را دچار سستی می کند. دیگر ساختارهای سنتی شکسته شده و عمل کردن به ارزش های سنتی و اخلاقی مانند گذشته الزام آور نیست؛ گویی همان گونه که مارکس میگوید در جهان مدرن هر آنچه سخت و استوار است، دود می شود و به هوا می رود (برمن، ۱۳۷۳: ۴۲۰-۴۴۴). فرآیند مدرنیته، جهان سنتی را که در

آن زندگی معنایی روشن دارد، متلاشی می‌کند. پیوندهای جمعی و مشترک گرم و شخصی، جایشان را به روابط غیرشخصی و رقابتی در جامعه ای می‌دهند که مبتنی بر توفیق شخصی است (اینگلهارت، ۱۳۷۸: ۲۳). همان طوری که وبر می‌گوید، مشخصه‌ی انتقال از جامعه پیش صنعتی به جامعه صنعتی، عقلانی شدن فراگیر تمام حوزه‌های جامعه است که تغییر از «ارزش‌های سنتی و عموماً مذهبی» به سمت «ارزش‌های عقلانی» را در زندگی اقتصادی سیاسی و اجتماعی به دنبال خواهد داشت (همان: ۵). تعریف عملی، تغییر ارزش‌های سنتی و جایگزینی آن با ارزش‌های مدرن آمده است. تعریف نظری نوع استفاده از وسایل ارتباط جمعی، شکل‌های ارتباط، مانند تلویزیون، روزنامه‌ها، مجلات، رادیو که به منظور رساندن پیام به پیام‌گیرندگان انبوه طرح ریزی شده‌اند (گیدنز، ۱۳۸۳: ۸۰۴). فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی شامل همه آن فناوری‌هایی می‌شود که توانایی پرداختن به اطلاعات را دارند و اشکال گوناگون ارتباطات را میان کنشگران انسانی، بین انسان‌ها و نظام‌های الکترونیکی را تسهیل می‌کنند (خواجه نوری، مقدس، ۱۳۸۸: ۱۲)

جدول (۳): تعریف عملیاتی عوامل فرهنگی (متغیرهای مستقل)

متغیر	شاخص‌ها	گویه‌ها
تغییر ارزش‌های فرهنگی	تغییر ارزش‌های فرهنگی	نگرش به سن ازدواج
		نگرش به سرپرست خانوار بودن زنان
		نگرش به نامگذاری فرزندان
		نگرش به دوستی و معاشرت دختران و پسران قبل از ازدواج
		نگرش به استفاده از برنامه‌های ماهواره
		نگرش به زندگی دختران و پسران زیر یک سقف بدون ازدواج
		نگرش به رابطه زنان با مردان نامحرم در شبکه‌های مجازی
		نگرش به فردگرایی
عوامل فرهنگی	رسانه‌های جمعی	استفاده از رادیو و تلویزیون داخلی
		استفاده از روزنامه
		استفاده از رادیو تلویزیون خارجی
		استفاده از ماهواره
		استفاده از تلگرام
		استفاده از اینستاگرام
		استفاده از واتس‌آپ
		استفاده از Imo
		استفاده از توییتر

### یافته‌های پژوهش

نتایج سنجش متغیرهای جمعیت‌شناختی: حدود ۷۸ درصد از کارکنان دیوان عدالت اداری استان تهران مرد و همین درصد دارای دو فرزند بوده‌اند. اغلب کارکنان مورد مطالعه در گروه سنی ۳۳ تا ۴۲ قرار داشته‌اند. متوسط تحصیلات افراد، لیسانس بوده است. ۳۴ درصد کارکنان از سابقه کار پایینی برخوردار هستند. درصد بیشتری از کارکنان شاغل در سازمان دیوان عدالت اداری در پست متصدی امور اداری اشتغال داشته‌اند و از پرستیژ شغلی میانه‌ای برخوردار بودند. ۲۹ درصد از پدران کارکنان شاغل در سازمان دیوان عدالت اداری کارمند اداره و حدود ۵۹ درصد از مادران کارکنان شاغل در سازمان دیوان عدالت اداری خانه‌دار بوده‌اند و از پرستیژ شغلی میانه‌ای برخوردار هستند.

### جمع‌بندی نتایج سنجش متغیرهای اصلی پژوهش

تعارض ارتباط میان فردی کارکنان سازمان در حد متوسط به بالا بوده است. ارزش‌های فرهنگی در حد متوسط به پایین است. استفاده کارکنان از رسانه‌های داخلی در حد متوسط است. استفاده کارکنان از رسانه‌های خارجی و استفاده کارکنان از شبکه‌های اجتماعی

در حد خیلی کم است. مشارکت اجتماعی، اعتماد اجتماعی و پایگاه اجتماعی پدر در حد متوسط است ولی پایگاه اجتماعی مادر در حد زیاد می باشد.

جدول (۴): جدول فراوانی متغیرهای اصلی پژوهش

متغیرها	خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد
فراوانی	۱۲	۵۶	۱۰۴	۴۶	۱۳
درصد معتبر	۵,۲	۲۴,۲	۴۵	۱۹,۹	۵,۶
میزان تعارض ارتباط میان فردی					
فراوانی	۱۵	۴۲	۱۱۲	۷۲	۲۴
درصد معتبر	۵,۷	۱۵,۸	۴۲,۳	۷۲,۳	۹,۱
مشارکت اجتماعی					
فراوانی	۱۵	۵۳	۱۰۵	۶۰	۶
درصد معتبر	۶,۳	۲۲,۲	۴۳,۹	۲۵,۱	۲,۵
اعتماد اجتماعی					
فراوانی	۳۳	۴۷	۹۴	۶۷	۵
درصد معتبر	۱۳,۴	۱۹,۱	۳۸,۲	۲۷,۲	۲
پایگاه اجتماعی پدر					
فراوانی	۱	۵	۷	۱۵	۱۲
درصد معتبر	۲,۵	۱۲,۵	۱۷,۵	۳۷,۵	۰,۳۰
پایگاه اجتماعی مادر					
فراوانی	۲۲	۸۹	۱۰۹	۳۵	۴
درصد معتبر	۸,۵	۳۴,۴	۴۲,۱	۱۳,۵	۱,۵
ارزش های فرهنگی					
فراوانی	۲۱	۵۱	۱۲۰	۵۹	۱۰
درصد معتبر	۸	۱۹,۵	۴۶	۲۲,۶	۳,۶
استفاده از رسانه های داخلی					
فراوانی	۱۵۷	۴۶	۴۴	۱۱	۱
درصد معتبر	۶۰,۶	۱۷,۸	۱۷	۴,۲	۰,۴
استفاده از رسانه های خارجی					
فراوانی	۷۷	۶۹	۵۷	۲۴	۱۹
درصد معتبر	۳۱,۳	۲۸	۲۳,۲	۹,۸	۷,۷
استفاده از شبکه های اجتماعی					

جمع بندی نتایج ارتباط همبستگی میان متغیرهای پژوهش

رابطه ارزش های فرهنگی با تعارض ارتباط میان فردی کارکنان سازمان دیوان عدالت اداری معناداری باشد و فرضیه محقق مورد تأیید قرار می گیرد. شدت رابطه در حد پایینی است. رابطه میزان استفاده از رسانه های داخلی با تعارض ارتباط میان فردی کارکنان سازمان دیوان عدالت اداری معناداری باشد و فرضیه محقق مورد تأیید قرار می گیرد. شدت رابطه در حد متوسط است. رابطه میزان استفاده از رسانه های خارجی با تعارض ارتباط میان فردی کارکنان سازمان دیوان عدالت اداری معناداری باشد و فرضیه محقق مورد تأیید قرار می گیرد. شدت رابطه در حد متوسط است. رابطه میزان استفاده از شبکه های اجتماعی با تعارض ارتباط میان فردی کارکنان سازمان دیوان عدالت اداری معنادار نمی باشد یعنی بین این دو متغیر همبستگی وجود ندارد.

جدول (۵): جدول ضریب همبستگی پیرسون تعارض ارتباط میان فردی و عوامل اجتماعی - عوامل فرهنگی

متغیرها	عوامل اجتماعی	مشارکت اجتماعی	اعتماد اجتماعی	پایگاه اجتماعی پدر	پایگاه اجتماعی مادر
پیرسون F	۰,۱۱	-۰,۳۴	-۰,۴۰	۰,۰۸	۰,۳۷
سطح معناداری	۰,۶۱	۰,۰۰	۰,۰۰	۰,۲۵	۰,۰۳
میزان تعارض ارتباط میان فردی	عوامل فرهنگی	ارزش های فرهنگی	استفاده از رسانه های داخلی	استفاده از رسانه های خارجی	استفاده از شبکه های اجتماعی
پیرسون F	۰,۱۶	۰,۲۰	-۰,۲۹	۰,۲۱	۰,۱۱

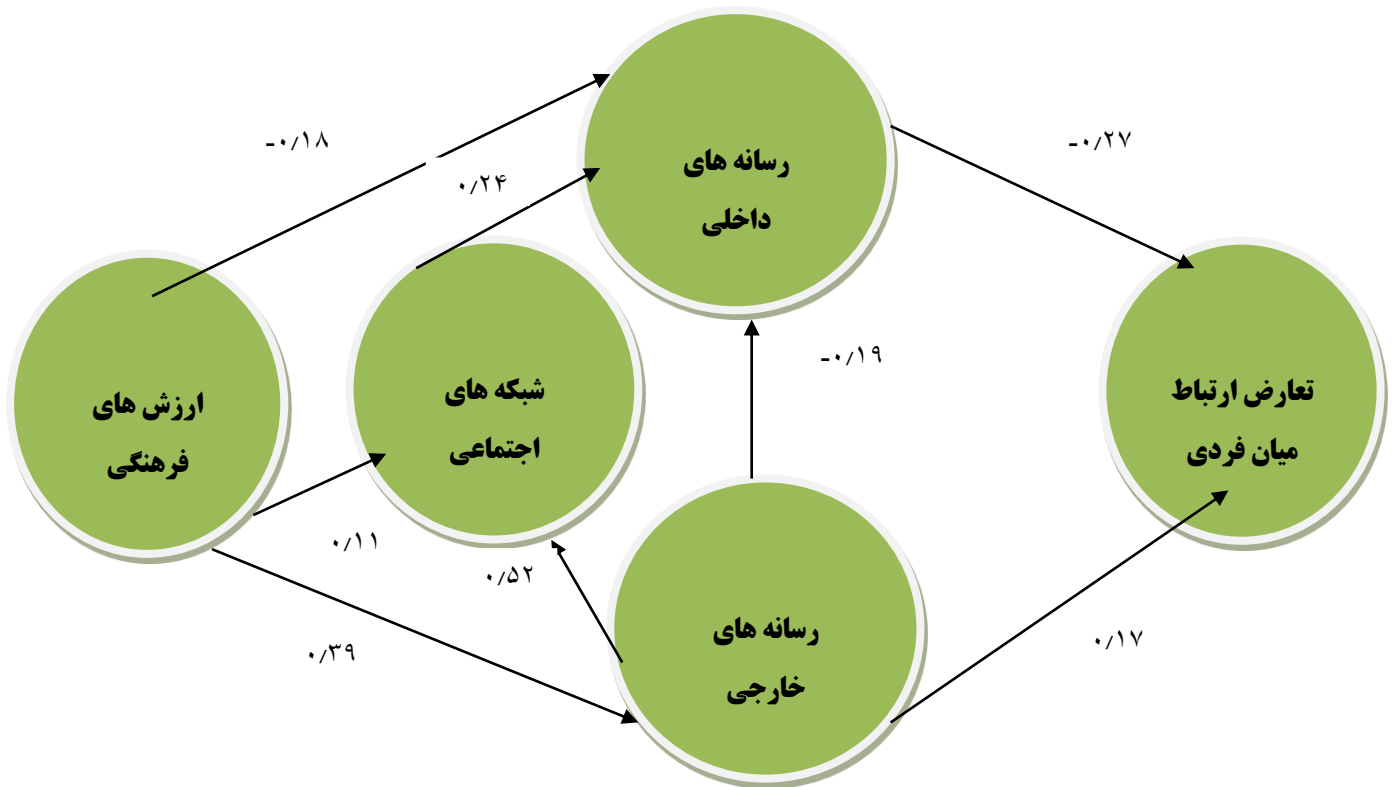
۰,۰۹	۰,۰۰	۰,۰۰	۰,۰۰	۰,۰۲	سطح معناداری
------	------	------	------	------	--------------

**سنجش اثرات مستقیم و غیر مستقیم عوامل فرهنگی بر تعارض ارتباطات میان فردی کارکنان**

نتایج رگرسیون چند متغیره نشان داد که در فاصله اطمینان ۹۵ درصد استفاده از رسانه های داخلی (۰/۲۷-) و استفاده از رسانه های خارجی (۰/۱۷) تعیین کننده تعارض ارتباطات میان فردی کارکنان است، استفاده از شبکه های اجتماعی و ارزش های فرهنگی اثر مستقیم نداشته اند. در گام بعد استفاده از رسانه های داخلی (بالا ترین میزان ضریب بتا)، به عنوان متغیر وابسته قرار گرفت و تأثیر متغیرهای استفاده از رسانه های خارجی، استفاده از شبکه های اجتماعی و ارزش های فرهنگی بر آن مورد سنجش قرار گرفت. در مرحله بعد، دومین متغیر، شبکه های اجتماعی بود که دارای ضریب بتای بالا و تأثیر گذار بوده است در این صورت شبکه های اجتماعی به عنوان متغیر وابسته و استفاده از رسانه های خارجی و ارزش های فرهنگی به عنوان متغیر مستقل قرار گرفت. در مرحله آخر از تحلیل مسیر، متغیر وابسته، استفاده از رسانه های خارجی است و تأثیر ارزش های فرهنگی بر آن مورد سنجش قرار گرفت. به طور کلی رابطه مدل رگرسیونی با حضور متغیر استفاده از رسانه های داخلی، استفاده از رسانه های خارجی، استفاده از شبکه های اجتماعی و ارزش های فرهنگی با متغیر تعارض ارتباطات میان فردی تأثیر ضعیفی دارند.

**مدل تجربی اثرات عوامل فرهنگی بر تعارض ارتباطات میان فردی کارکنان**

در این قسمت از پژوهش به بررسی تأثیر عوامل فرهنگی مؤثر در تعارض ارتباطات میان فردی پرداخته می شود. مدل تجربی این تحقیق در قالب شکل زیر ارائه می گردد.



یافته های حاصل نشان دهنده آن است که میزان تأثیر مستقیم متغیر استفاده از رسانه های داخلی بر تعارض ارتباطات میان فردی برابر با ۰/۲۷- درصد برآورد شده است. میزان تأثیر مستقیم استفاده از رسانه های خارجی بر تعارض ارتباطات میان فردی برابر با ۰/۱۷ درصد، جمع تأثیر غیر مستقیم آن برابر با ۰/۰۸ درصد و در نهایت اثر کل آن برابر با  $r=0/25$  درصد است. در خصوص متغیر استفاده از شبکه های اجتماعی، میزان تأثیر متغیر استفاده از شبکه های اجتماعی بر تعارض ارتباطات میان فردی از طریق ضریب غیر مستقیم

برابر با  $r = -0/06$  گزارش شده است. همچنین میزان تأثیر متغیر تغییر ارزش های فرهنگی بر تعارض ارتباطات میان فردی از طریق ضریب غیرمستقیم برابر با  $r = 0/10$  بدست آمده است.

مدل تحقیق نشان داد که استفاده از رسانه های داخلی تأثیر مستقیم و منفی بر تعارض ارتباطات میان فردی دارند یعنی کارکنانی که از رسانه های داخلی استفاده می کنند، از تعارض ارتباطات میان فردی کمتری برخوردارند. استفاده از رسانه های خارجی تأثیر مستقیم و مثبت بر تعارض ارتباطات میان فردی دارند. یعنی کارکنانی که از رسانه های خارجی استفاده می کنند، از تعارض ارتباطات میان فردی بیشتری برخوردارند و اما در مورد اثرات غیرمستقیم عوامل فرهنگی بر تعارض ارتباطات میان فردی این نتیجه به دست آمده است که تغییر ارزش های فرهنگی تأثیر منفی بر استفاده از رسانه های داخلی دارد یعنی کارکنانی که دید مدرن تری داشته اند از رسانه های داخلی کمتر استفاده می کنند. تغییر ارزش های فرهنگی تأثیر مثبت بر رسانه های خارجی دارد یعنی کارکنانی که دید مدرن تری داشته اند از رسانه های خارجی بیشتر استفاده می کنند. پس تغییر ارزش های فرهنگی تأثیر مثبت بر استفاده از شبکه های اجتماعی دارد، یعنی کارکنانی که دید مدرن تری دارند از شبکه های اجتماعی استفاده می کنند.

جدول (۶): جمع اثرات متغیرهای مؤثر بر تعارض ارتباطات میان فردی

متغیر مستقل	ضرایب تأثیر مستقیم	ضرایب تأثیر غیر مستقیم	مجموع
استفاده از رسانه های داخلی	-۰,۲۷	۰	-۰,۲۷
استفاده از رسانه های خارجی	۰,۱۷	-۰,۲۷*۰,۲۴*۰,۵۲ (رسانه های خارجی، شبکه های اجتماعی، رسانه های داخلی، تعارض ارتباطات میان فردی)	-۰,۰۵ -۰,۰۳
استفاده از شبکه های اجتماعی	۰	-۰,۲۷*۰,۲۴ (شبکه های اجتماعی، رسانه های داخلی، تعارض ارتباطات میان فردی)	-۰,۰۶
تغییر ارزش های فرهنگی	۰	-۰,۲۷*۰,۱۸ (ارزش های فرهنگی، رسانه های داخلی، تعارض ارتباطات میان فردی) ۰,۱۷*۰,۳۹ (ارزش های فرهنگی، رسانه های خارجی، تعارض ارتباطات میان فردی) -۰,۲۷*۰,۲۴*۰,۱۱ (ارزش های فرهنگی، شبکه های اجتماعی، رسانه های داخلی، تعارض ارتباطات میان فردی) -۰,۲۷*۰,۲۴*۰,۵۲*۰,۳۹ (استفاده از رسانه های خارجی، استفاده از شبکه های اجتماعی، استفاده از رسانه های داخلی، تعارض ارتباطات بین فردی)	۰,۰۴ ۰,۰۶ -۰,۰۰۷ ۰,۰۱

### نتیجه گیری پژوهش

وجود روابط سالم و به دور از هر گونه تعارض از جمله عوامل زیر بنایی است که برای موفقیت همه سازمان ها ضروری است. امروزه تعارض از جمله مباحثی است که توجه مدیران را به خود جلب نموده است و این به خاطر نتایج مهم تعارض و تأثیرات آن بر سازمان ها است. وقتی که به افراد مقام یا پستی داده می شود که متناسب با شأن آنها نبوده یا در سلسله مراتب پست های سازمانی تغییرات یا اصلاحاتی صورت می گیرد، تعارض تحریک می شود، برای نمونه، وقتی به مقام و یا پست سازمانی فرد رتبه ای داده می شود یا چگونگی ادراک فرد از رتبه ای که دریافت می دارد و سطوح مختلف برداشت دوایر از ابعاد مقام و رتبه های اعطایی تعارض را افزایش می دهد، این ابعاد شامل، سنوات خدمت، سن، تحصیلات و میزان پرداختی می شود (رایینز، ۱۳۹۱: ۳۵۶).

نتایج پژوهش حاضر نشان داده است که استفاده از رسانه های داخلی تأثیر منفی بر تعارض ارتباطات میان فردی دارد، ۲۷ درصد از واریانس میزان تعارض در ارتباطات میان فردی به وسیله متغیر مستقل میزان استفاده از رسانه های داخلی تعیین می گردد و این عامل فرهنگی قدرت تبیین کنندگی بالایی برای تعیین تعارض دارد. همچنین نگرش کارکنان به ارزش ها تأثیر منفی بر استفاده آنها از

رسانه های داخلی داشته است، در واقع این افراد از رسانه های داخلی کمتر ولی از رسانه های خارجی و شبکه های اجتماعی بیشتر استفاده می کنند. تماشای رسانه های داخلی و خارجی تأثیر مثبتی بر استفاده از شبکه های اجتماعی دارد، یعنی کسانی که تلویزیون، روزنامه، ماهواره و برنامه های خارجی را تماشا می کنند از تلگرام، توئیتر، واتس آپ، ایمو، نیز استفاده می کنند. و از نظریه مکتب روابط انسانی استنباط شده است که هر چه ارزش های جامعه، هنجارهای گروهی، روابط غیر رسمی، ایجاد شرایط محیطی مساعد وجود داشته باشد تعارض کاهش می یابد. از نظر کازنو و دانیل لرنر، رسانه های جمعی در افزایش سطح آگاهی افراد مؤثر هستند و افزایش سطح آگاهی منجر به بالا رفتن سطح انتظارات می شود و احساس محرومیت و نارضایتی را افزایش می دهند.

### پیشنهادها

#### پیشنهادهای پژوهشی

متغیر عوامل فرهنگی مختلف می تواند در شکل دهی رفتار کارکنان در محیط سازمان اهمیت داشته باشد، لازم است که مطالعات بیشتری در حوزه های زیر انجام گیرد.

۱. پژوهش درباره عوامل درون سازمانی تعارض ارتباط میان فردی در کنار عوامل برون سازمانی

۲. بررسی تأثیر سبک های مدیریت و رهبری بر تعارض ارتباط میان فردی

۳. فراتحلیل بررسی تأثیر رسانه های جمعی بر تعارض

#### پیشنهادهای روابط انسانی در سازمان

به نظر می رسد با توجه به اهمیت موضوع و نقش تعارض در ارتباطات میان فردی کارکنان مسئولین سازمانی همچون دیوان عدالت اداری می توانند با استفاده از نتایج این پژوهش و یا پژوهش های مرتبط دیگر، تلاش نمایند تا تعارضات منفی در بین کارکنان کمتر بروز نماید و با برنامه ریزی مدون در جهت توسعه سازمانی خود حرکت نمایند زیرا توسعه سازمانی و حرکت رو به جلوی سازمانی همچون دیوان عدالت اداری به جامعه امید و اعتماد و مشارکت بیشتر مردم در جامعه و امور اجرایی سوق می دهد و این سهم با اقداماتی همچون:

۱- تلاش در جهت آموزش فرهنگی و اجتماعی کارکنان با هدف شناخت کارکنان از تأثیرات تعارضات منفی در روند حرکت کار اداری آنها

۲- باز نمودن فضای نقد داخل و آرامش فکری و ذهنی به کارکنان در جهت ایجاد اعتماد اجتماعی و مشارکت افراد در امور فرهنگی و اجتماعی با هدف تأثیر گذاری در تفکر و اندیشه آنان.

۳- فراهم نمودن شرایط محیطی مساعد در سازمان در جهت کاهش تعارضات میان فردی کارکنان با استفاده از روش افزایش سطح آگاهی و ایجاد تعادل در سطح انتظارات با در نظر گرفتن عوامل مختلف، به این صورت که افزایش سطح آگاهی باعث افضای سطح انتظارات نشود بلکه تعادلی ایجاد شود و عوامل مؤثر دیگر نیز مورد توجه قرار گیرد.

#### محدودیت پژوهش

برخی از متغیرها و واقعیت ها از جمله تعارض، ارزش های فرهنگی و استفاده از رسانه های خارجی در ایران از حساسیت برخوردار هستند و نمی توان به پرسشنامه آنها را دقیق سنجید و نظام اداری مایل به سنجش مشکلات در سازمان نیستند.

#### منابع

۱. آزاد ارمکی، تقی، مدیری و وکیلی (۱۳۸۹)، خانواده ی ایرانی، فروپاشی یا تغییرات بنیادی با بررسی نقش آموزش عمومی و همگانی در بهبود وضع موجود، مجله خانواده و پژوهش، شماره ۹.

۲. آقاجانی، حسنعلی (۱۳۸۸)، هماهنگی، درون سازمانی و بین سازمانی، انتشارات دانشگاه مازندران.

۳. آقای خالیدی، الهه (۱۳۹۷)، بررسی تأثیر فناوری اطلاعات و ارتباطات بر ارزش های فرهنگی (مطالعه موردی، شهرداری منطقه یک کرج)، کنفرانس ملی الگوهای نوین در مدیریت و کسب و کار، جهاد دانشگاهی
۴. اشراقی، حسام. کاشف، میرمحمد. محرم زاده، مهرداد (۱۳۸۸)، تأثیر نظام ارتباطات سازمانی بر تعارض در ادارات تربیت بدنی استان آذربایجان غربی. فصلنامه المپیک.
۵. امامی نائینی، نسرین (۱۳۸۶)، مهارت های ارتباطی مؤثر، تهران، سازمان بهزیستی کشور.
۶. اینگلهارت، رونالد، (۱۳۷۸). تحول فرهنگی در جامعه پیشرفته صنعتی. ترجمه ی مریم وتر. تهران: انتشارات کویر.
۷. بی، ارل (۱۳۸۱)، روش های تحقیق در علوم اجتماعی، ترجمه، رضا فاضل، تهران، انتشارات سمت.
۸. برمن، مارشال (۱۳۷۳). تجربه مدرنیته، ترجمه مراد فرهاد پور. تهران، انتشارات طرح نو.
۹. جعفری، مصطفی؛ اخوان، پیمان؛ ضرغامی، حمیدرضا؛ سبزیکاران، اسماعیل. (۱۳۹۰)، عوامل انگیزشی ارتباطات اثربخش در سازمانهای دانش محور. دوفصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین .
۱۰. خواجه نوری، ب و علی اصغر مقدس (بهار ۱۳۸۸)، رابطه بین تصور از بدن و فرایند جهانی شدن مطالعه موردی زنان شهرهای تهران، شیراز و استهبان ، جامعه شناسی کاربردی، سال بیستم، شماره ۱.
۱۱. دامغانیان و همکارانش (۱۳۹۷)، طراحی و تبیین مدل شایستگی در ارتباطات بین فردی سازمانی، فصلنامه مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، سال بیست و هفتم، شماره ۸۸.
۱۲. دعایی، حبیب الله (۱۳۹۰)، نظریه ها و فرایندهای ارتباطات سازمانی، مشهد، انتشارات نما: جهان فردا.
۱۳. رایبیز، استیفن (۱۳۹۱)، تئوری سازمان (ساختار و طرح سازمانی)، ترجمه، سیدمهدی الوانی و حسن دانایی فرد، تهران، انتشارات صفار.
۱۴. رستگار، عباسعلی، یزدانی زیارت، محمد (۱۳۸۸)، طراحی و تبیین مدل شایستگی در ارتباطات بین فردی سازمانی، فصلنامه مطالعات مدیریت (بهبود و تحول) سال ۲۷، شماره ۸۸.
۱۵. زارعی متین، حسن. یوسف زاده، سعید (۱۳۸۹)، تبیین شاخص های مهارت ارتباطی مدیران و نقش آن در رضایت شغلی کارکنان، نشریه روانشناسی تربیتی (پایگاه مرکز اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی)، دوره اول، شماره ۲.
۱۶. ساروخانی، محمد باقر. شکرپیگی، عالیه (۱۳۹۳)، جامعه شناسی ارتباطات در جهان معاصر، چاپ اول، انتشارات بهمن برنا
۱۷. سنجر، احمد رضا (۱۳۸۸)، روش تحقیق در مدیریت، تهران، انتشارات عابد.
۱۸. شائمی برزکی، علی و همکاران (۱۳۹۷)، فرایند درون فردی مشارکت کارکنان در تسهیم دانش، فصلنامه علمی - پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، سال ۲۷، شماره ۸۸.
۱۹. صافی، محمد حسین. محمدی، فریما. کلاهی، علی اصغر (۱۳۹۴)، رابطه رضایت شغلی با مدیریت تعارض و فرسودگی شغلی کارکنان. فصلنامه سلامت اجتماعی.
۲۰. طهماسبی، فردین؛ میرزایی، خلیل؛ کامران، فریدون. (۱۳۹۱). عوامل اجتماعی مؤثر بر احساس نابرابری های اجتماعی و پیامدهای آنها در شهر تهران. پژوهش اجتماعی. شماره چهاردهم
۲۱. فیاض، ابراهیم (۱۳۸۹)، ایران آینده به سوی الگویی مردم شناختی برای ابر قدرتی ایران. پژوهشگاه فرهنگ و هنر و ارتباطات.
۲۲. قلی پور، آرین (۱۳۸۰)، جامعه شناسی سازمانها (رویکرد جامعه شناختی به سازمان و مدیریت)، چاپ اول، انتشارات سمت.
۲۳. کرامتی، محمد رضا. میرکمالی، سید محمد. رفیعی، محسن (۱۳۸۸). رابطه هوش هیجانی با استراتژی های مدیریت تعارض مدیران. اندیشه های نویت تربیتی. دوره ۵، شماره ۳
۲۴. کروی، مهدی (۱۳۸۸)، بررسی نقش ارتباطات انسانی در توسعه صنعت جهانگردی. فصلنامه علوم مدیریت ایران.
۲۵. گل پرور، محسن. ناد، محمد علی (۱۳۹۱)، رابطه حمایت مدیریت مدیریت از رفتارهای اخلاقی با رضایت شغلی معلمان. مجله روانشناسی.
۲۶. گیدنز، آنتونی (۱۳۸۳)، جامعه شناسی، ترجمه ی منوچهر صوری، چاپ ۱۳، تهران، نشر نی.
۲۷. مبارکی، محمد؛ عظیمی، غلامرضا؛ فاطمی نیا، سیاوش. (۱۳۹۲)، تحلیل عوامل اجتماعی - فرهنگی مؤثر بر تعهد اجتماعی. فصلنامه پژوهش های جامعه شناسی معاصر.
۲۸. مرادی، مرتضی. حقیقی، پری. توره، ناصر (۱۳۹۴)، رابطه اصول اخلاقی با ارتباطات اثربخش سازمانی. فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری.
۲۹. مهدی زاده، سجاد (۱۳۹۴)، الگوی ارتباطات انسانی مطلوب در فرهنگ اسلامی. دوفصلنامه علمی پژوهشی دین و سیاست فرهنگی.
۳۰. نظری و همکارانش (۱۳۹۱)، اثرات مهارت های ارتباطی و ارتباطات بین فردی بر اثربخشی سازمانی مدیران ورزشی ایران و ارائه الگو، شماره ۱۶. توان به پرسشنامه آنها را دقیق سنجد و نظام اداری مایل به سنجش مشکلات در سازمان نیستند.



1. Amit Kumar Singh & Lalropuii (2014), Role of Interpersonal Communication in Organizational Effectiveness. *International Journal of Research in Management & Business Studies* Vol. 1
2. Davies, Megan, Musango, Josephine. K., & Brent, Alan. C. (2016). A systems approach to understanding the effect of Facebook use on the quality of interpersonal communication. *Technology in Society*, 44, 55-65.
3. Karadas Georgiana, Karatepe Osman M. (2014). The effect of psychological capital on conflicts in the work-family interface, turnover and absence intentions. *International Journal of Hospitality Management* 43.
4. Pyöriä, Pasi. (2005). Information technology, human relations and knowledge work teams. *Team Performance Management: An International Journal*, 11(3/4), 104-112.
5. Saaranen, Terhi. Vaajoki, Anne, Kellomäki, Marjaana, & Hyvärinen, Marja-Leena. (2015). the simulation method in learning interpersonal communication competence—Experiences of masters' degree students of health sciences. *Nurse education today*, 35(2), 8-13.
6. Schepers Jeroen, Edwin J. Nijssen, Gielis A.H. van der Heijden. (2016). Innovation in the frontline: Exploring the relationship between role conflict, ideas for improvement, and employee service performance. *International Journal of Research in Marketing*.
7. Siriwardane, H. P., Low, K. Y., & Blietz (2015). Making entry-level accountants' better communicators: A Singapore-based study of communication tasks, skills, and attributes. *Journal of Accounting Education*, 33.
8. Xianhai Meng, Paul Boyd. (2017). the role of the project manager in relationship management. *International Journal of Project Management* 35.
9. Zhao Xinyuan (Roy), Hailin Qu a. (2012). Employees' work-family conflict moderating life and job satisfaction. *Journal of Business Research* 65