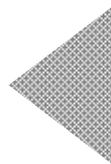


ارائه الگوی ارتباطات سازمانی در بستر دور کاری



اکبر حسن پور^۱

سعید جعفری نیا^۲

الهام حیدری^۳

مجید محمدی پور پامساری^۴

(تاریخ دریافت ۱۴۰۲/۸/۵ - تاریخ تصویب ۱۴۰۲/۹/۱۵)

نوع مقاله: علمی پژوهشی

چکیده

طی سالهای اخیر ظهور و افزایش علاقه مندی به دورکاری، ارتباطات سازمانی را به عرصه جدیدی وارد نموده است. لذا هدف این پژوهش ارائه الگوی ارتباطات سازمانی در بستر دورکاری می باشد. روش این پژوهش به صورت تحلیل مضمون به کار گرفته شده است. در ابتدا ۹۰ اثر علمی در پایگاه های معتبر علمی شناسایی و بعد از بررسی مطالب مرتبط با پژوهش نهایتاً ۳۰ اثر مستقیماً برای تعیین کدهای اولیه مورد استفاده قرار گرفت. برای سنجش روایی پژوهش از دو روش خودبازبینی محقق و قابلیت انتقال استفاده و برای پایایی از دو روش

۱. دانشیار، گروه مدیریت منابع انسانی و کسب و کار، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران.

hassanpourakbar06@gmail.com

۲. دانشیار، گروه مدیریت منابع انسانی و کسب و کار، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران.

۳. استادیار، مدیریت منابع انسانی و کسب و کار، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران.

۴. دانشجوی دکتری مدیریت رفتاری دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران.

بازآزمون و بین دو کدگذار استفاده شد. بر اساس تحلیل های صورت گرفته مجموعه کاملی از مضامین نهایی شامل ۳۲ کد اولیه، ۲۱ مضمون پایه، ۹ مضمون سازمان دهنده فراهم گردید. براین اساس عوامل موثر بر ارتباطات سازمانی شامل حالات درونی، مهارت های ارتباطی و هوش اجتماعی فرد به همراه میزان رسمیت و پیچیدگی سازمانی می باشد. در زمینه شیوه های ارتباطات سازمانی در بستر دورکاری روش های کار از خانه، ترکیبی و انتخابی به عنوان شیوه عملیاتی و ارتباطات باز و عمل متقابل به عنوان شیوه ارتباطی استخراج گردید. همچنین دو گروه الزامات فردی شامل جو ارتباطی منزل و مهارت های دور کاری و الزامات سازمانی شامل منابع انسانی، عوامل سیاسی و فنی مطرح شده است. پیامدهای آن نیز شامل رفتار شهروندی سازمانی، رفتارهای حمایتی کارکنان، هویت سازمانی، تعهد سازمانی و رضایت شغلی کارکنان می باشد. همچنین پیاده سازی آن با دو گروه از مشکلات فرهنگی و زیر ساختی مواجه می باشد.

واژه های کلیدی: ارتباطات سازمانی، ارتباطات، دورکاری، تحلیل مضمون.

۱- مقدمه

مواجهه سازمان های امروزی با پدیده جهانی شدن، رشد فن آوری های ارتباطی و وقوع بحران های گوناگون مانند پاندمی کرونا، آلودگی هوا، ترافیک، صرفه جویی در مصرف انرژی و افزایش هزینه های سازمانی، کار از خانه را تبدیل به یکی از ملزومات سازمان های امروزی نموده است. در دنیای کنونی، وظایف شغلی به طور انبوه از کار حضوری به کار از راه دور منتقل می شود و کار از راه دور به یک ابزار سازمانی مهم تبدیل شده که عملکرد مؤثر را در بازار رقابتی جهانی ممکن می سازد (کوالسکی^۱ و همکاران ۲۰۲۲). کار از راه دور به طور قابل توجهی روش های کار، فرآیندها، همکاری و تعامل و ابعادی را که بر فرهنگ سازمانی و دیجیتالی یک سازمان تأثیر می گذارد را تغییر می دهد و از این رو تحول دیجیتال آن را تسریع می بخشد. از یک سو، چنین تغییراتی در سازمان های بخش دولتی منعکس کننده چالش های اساسی است و از سوی دیگر، می تواند مزیت های رقابتی ایجاد کند، زیرا سازمان هایی که کار از

راه دور ارائه می‌دهند می‌توانند به عنوان کارفرمایان مدرن و جذاب تلقی شوند (ادلمن و همکاران^۱، ۲۰۲۱). افرادی که در خانه کار می‌کنند به طور قابل توجهی دارای بهره‌وری بیشتری می‌باشند و بکارگیری سیاست دور کاری برای حفظ کارکنان سازمان نقشی حیاتی دارد (میلر و رمپل^۲، ۲۰۱۳). مطالعات لدرز بر روی ۵۰.۰۰۰ کارفرمای بزرگ آمریکای شمالی نشان داد فرصت‌های راه دور از کمتر از ۴ درصد از کل مشاغل پردرآمد قبل از همه‌گیری به حدود ۹ درصد در پایان سال ۲۰۲۰ و به بیش از ۱۵ درصد تا امروز افزایش یافته است (راینسون^۳، ۲۰۲۲). پاندمی کرونا جامعه را به گونه‌ای که ما می‌شناسیم تغییر اساسی داده است. برای کاهش شیوع ویروس، میلیون‌ها نفر در سراسر جهان مجبور شده‌اند از راه دور، اغلب در دفاتر خانگی، و با استفاده از انبوهی از فناوری‌های دیجیتال جدید و ناآشنا کار کنند (نرس و همکاران^۴، ۲۰۲۱). گرچه سازمان‌ها مدت‌هاست که دور کاری را به عنوان یک شکل انعطاف‌پذیر از کار در هر زمان و مکان برای بهبود بهره‌وری در نظر گرفته‌اند. اما پاندمی کرونا باعث شده است که سازمان‌ها بیش از هر زمانی از مزایای دور کاری استفاده کنند (نظافتی و همکاران، ۱۴۰۰) و انتقال کارها به شکل آنلاین گسترش یابد (ریدل^۵ و همکاران، ۲۰۲۰). انجام وظایف از منزل چالش جدیدی را برای کارکنان ایجاد می‌کند و آنها را به شکلی غیر از ارتباطات سازمانی عادی و چهره به چهره سوق می‌دهد (عزیز و همکاران، ۲۰۲۱). ارتباطات سازمانی در هنگام دور کاری بدلیل انعطاف‌پذیری زمانی و محیطی، تکنولوژی‌های جدید و بحران‌های نوظهور به شکلی متفاوت از گذشته بوده و تجربه‌ای جدیدتر می‌باشد. ارتباطات یکی از جنبه‌های کار از راه دور می‌باشد و برای بهره‌مندی از مزایای آن بسیار با اهمیت است (اسمولاگ^۶، ۲۰۲۱). اما با وجود اشاره مکرر به اهمیت ارتباطات برای موفقیت کارکنان از راه دور، تحقیقات محدودی در این خصوص انجام گرفته است (شاکلی و همکاران^۷، ۲۰۲۱). به عنوان مثال: تحقیقات قبلی در مورد دور کاری، تأثیر ترتیبات دور کاری را بر ارتباطات غیررسمی در نظر نگرفته است و تحقیقات در مورد

-
1. Edelman et al
 2. Miller and Rampell
 3. Robinson
 4. Nurse et al
 5. Riedl
 6. Aziz
 7. Smolag
 8. Shockley et al

ارتباطات غیررسمی عمدتاً بر ارتباطات چهره به چهره در حین کار در یک دفتر فیزیکی متمرکز بوده است (وایریبل، ۲۰۲۲). شیوع پاندمی زمینه منحصر به فردی را ایجاد نمود که در آن بسیاری از کارمندان به طور غیرارادی مجبور به کار از خانه شدند، که کاربرد دانش موجود در کار از راه دور را زیر سوال برد. در نتیجه، انجام تحقیقات برای بررسی چالش‌های عمده کارکنان ضرورت پیدا نمود. یکی از چالش‌هایی که دور کاری در سازمان‌ها با آن مواجه می‌باشد ارتباطات ناکارآمد است (وانگ و همکاران، ۲۰۲۰).

کار از راه دور باعث می‌شود که کارکنان زمان بیشتری را با استفاده از اشکال ناهمزمان ارتباط، مانند پلت‌فرم‌های ایمیل، پیام و زمان کمتری برای مکالمه‌های همزمان حضوری، تلفنی یا ویدئو کنفرانس صرف کنند و تعداد ساعاتی که افراد در جلسات صرف می‌کنند نیز کاهش یابد (یانگ و همکاران، ۲۰۲۱). جلسات آنلاین ممکن است غنای تعاملات رو در رو را از دست بدهند (مانند زبان بدن، حالت چهره، مکث) و فرصت‌های کمتری برای بحث‌های بداهه که به توسعه منجر شود داشته باشد و بیشتر ارتباطات در یک شبکه بسیار کوچک از تیم مستقیم خواهد بود (هاگز و همکاران، ۲۰۲۱). دور کاران برای برقراری ارتباط با همکاران و سرپرستان به شدت به فناوری اطلاعات و ارتباطات متکی هستند و ارتباطات ضعیف باعث کاهش بهره‌وری کارکنان می‌گردد (وانگ و همکاران، ۲۰۲۰). از این رو شرکت‌هایی که کار از راه دور را اجرا می‌کنند باید فعالیت‌های خود را نه تنها بر اجرای راه‌حل‌های فناوری ارتباطات متمرکز کنند، بلکه باید روی تغییر رویکرد ایجاد فرآیند ارتباطات داخلی نیز متمرکز شوند (اسمولاگ^۵، ۲۰۲۱). کار از راه دور مسائل جدیدی را برای ایجاد فرآیندهای ارتباطی داخلی ایجاد می‌کند ارتباطات داخلی باید بهبود یابد زیرا سوء تفاهم‌های زیادی را از راه دور ایجاد می‌کند (گزارش انستیتو تجاری آینده، ۲۰۲۰). این شرایط در حالی است که برای حل این مسائل ادبیات ارتباطات دورکاری متناسب با آن رشد ننموده است (شاکلی^۶ و همکاران، ۲۰۲۱). بنابراین پژوهش حاضر سعی دارد با ارائه این پرسش که الگوی ارتباطات سازمانی در بستر دورکاری چگونه است؟ و

1. Viererbl
2. wang et al
3. Yang
4. Huges et al
5. Smolag
6. Shockley et al

یافتن پاسخ این پرسش گامی کوچک در پر کردن شکاف پژوهشی و رفع مسائل عملیاتی برداشته و مدیران را در حرکت به سمت حل مشکلات رفتاری سازمان ها یاری رساند.

۲- مبانی نظری و مروری بر مطالعات گذشته

۲-۱ ارتباطات

ارتباطات بر حسب تعریف عبارت است از فرایند ارسال و دریافت نماد ها با پیام هایی که همراه آن است. این فرایند مبنای تمام روابط میان شخصی است (ایران نژاد پاریزی، ۱۳۹۳). ارتباطات برخی از مفاهیم، تفکرات و معانی و یا به عبارت بهتر پیام ها را به دیگران و یا عموم گسترش می دهد (فرهنگی، ۱۳۹۷). ارتباطات (communication) هم انتقال مفاهیم و هم درک آن را شامل می شود (رایبیز و جاج^۱، ۲۰۰۹).

۲-۲ ارتباطات سازمانی

ارتباطات، واژه ای است که در هر ذهنی مفهوم ویژه ای دارد و از آن برداشت های گوناگونی می شود. با وجود تنوع برداشت ها از ارتباطات، در مدیریت، ارتباطات تبادل اطلاعات و مفاهیم بین افراد در سازمان تعریف می شود (الوانی و زاهدی، ۱۳۹۴). همانطور که ارتباطات برای انسان متمدن حیاتی است برای انجام عملیات سازمانی، شکل گیری و بقای سازمان حیاتی می باشد (اسلامی و عطایی، ۱۴۰۰). ارتباطات را می توان عنصر الزام آور توفیق تمام سیستم ها و زیر سیستم های اجتماعی تلقی نمود (صفرزاده، ۱۳۸۴). ارتباطات هر عنصری از زندگی سازمانی را هم ارائه وهم به اجرا در می آورد (کانراد و همکاران^۲، ۲۰۱۷). ارتباطات در مطالعات سازمانی عاملی مهم در موفقیت سازمانی به شمار رفته و در تئوریهای سازمان، جایگاهی مرکزی دارد (اشرفی، ۱۳۹۹). ارتباطات سازمانی به سازمان و اعضای آن جهت می دهد. به همه سوالات پاسخ می دهد، سردرگمی را برطرف می کند، برای دستیابی به اهداف سازمانی، همه را راهنمایی می کند و انگیزه می دهد (راین^۳، ۲۰۱۰).

۲-۳ دور کاری و ارتباطات سازمانی

-
1. Robbins and judge
 2. Conrad et al
 3. Raina

امروزه شرکت هایی که کار از راه دور را اجرا می کنند باید فعالیت های خود را نه تنها بر اجرای راه حل های فناوری ارتباطات متمرکز کنند، بلکه باید روی تغییر رویکرد ایجاد فرآیند ارتباطات داخلی نیز متمرکز نمایند. یکی از چالش های بزرگ در کار از راه دور، ارتباطات داخلی است و فرآیند ارتباطات داخلی نیازمند رویکرد جدیدی برای ایجاد آن است (اسمولاگ^۱، ۲۰۲۱). برای بهبود ارتباطات کاری از راه دور باید از وجود زیرساخت های ارتباطاتی که می تواند این کار راه دور را پشتیبانی کند اطمینان حاصل نمود (عزیز و همکاران، ۲۰۲۱). ارتباط مؤثر معمولاً به عنوان کلید موفقیت کارکنان از راه دور ذکر می شود (شاکلی^۲ و همکاران، ۲۰۲۱) و ارتباطات سازمانی به طور مثبت با خودکارآمدی و منفی با تکنو استرس و اختلالات روانی-فیزیکی مرتبط است (زیتو^۳ و همکاران، ۲۰۲۱). ارتباط داخلی در کار از راه دور یکی از مهم ترین چالش های تجاری است. ارتباط عاری از پیام های غیرکلامی (حالت های چهره، وضعیت بدن، حرکات، لحن صدا) تحریف های تفسیری، احساسی و ادراکی زیادی ایجاد می کند. (R. F. I. B).

ایجاد روابط جدید ممکن است در کار از راه دور چالش برانگیزتر باشد و حتی روابط موجود ممکن است با تغییرات و انواع جدیدی از چالش ها مواجه شود. اما مانند هر رابطه ای، روابط کاری از طریق ارتباطات ایجاد و حفظ می شود (جامسن^۴، ۲۰۲۲). همچنین کار از راه دور سازمان ها را با چالش های تداخل کار در خانه، ارتباط ناکارآمد، اهمال کاری و تنهایی مواجهه نموده است (وانگ و همکاران، ۲۰۲۰). بطورمثال کنفرانس های ویدیویی می توانند نشانه های غیرکلامی همکاری و هوش جمعی را مختل کنند (ریدل و همکاران^۵، ۲۰۲۰). کار از راه دور در سراسر شرکت باعث می شود آنها کمتر با افراد دیگر گروه های تجاری رسمی و غیررسمی ارتباط برقرار می کردند. برعکس، کار از راه دور باعث می شود تا کارکنان بیشتر با افراد شبکه داخلی خود ارتباط برقرار کنند (یانگ و همکاران، ۲۰۲۱).

۴-۲ دور کاری در ایران

1 . Smolag

2 Shockley

3 Zito

3. Jamsen

5 . Riedl et al

با تصویب آئین نامه دور کاری شامل ۱۷ ماده این موج وارد کشور شد. (عباسی و همکاران، ۱۳۹۲). این مصوبه با هدف افزایش بهره وری، انعطاف کاری و کاهش حجم رفت و آمد کارکنان ارائه شد و اجرای آن در دستور کار دستگاه های اجرایی قرار گرفت. سه سال بعد معاون رئیس جمهور خواستار لغو مصوبه مذکور شد. پس از بروز پاندمی کرونا به منظور حفظ سلامت کارکنان دولت و در عین حال عدم وقفه در ارائه خدمت رسانی دستگاه های اجرایی، سازوکارهایی دور کاری راتصویب کرد (مرکز پژوهش های مجلس شورای اسلامی، ۱۳۹۹). مدتی بعد فروکش نمودن بیماری مذکور بخش نامه ها دور کاری لغو گردید لیکن در مواقعی مانند آلودگی هوا، وجود ریزگردها یا کمبود منابع انرژی مجدداً مورد توجه قرار گرفت.

۵-۲ مطالعات پیشین

در این بخش به مرور برخی از مطالعاتی که به طور مرتبط در این حوزه کار شده است در جدول ۱ نشان داده شده اند.

جدول ۱. خلاصه نتایج پژوهش های مورد مطالعه

نویسندگان	عنوان پژوهش	نتایج پژوهش
اسلامی و عطایی (۱۴۰۰)	ارائه الگوی ارتباطات سازمانی با رویکرد اخلاقی	اعضای سازمانها معمولاً به خوبی می دانند که برای ارتقاء رفاه و حسن نیت باید در ارتباطات سازمانی اخلاق را به کار گیرند. هنگامی که افراد این موارد را در سازمان ها به کار می گیرند، می توانند نه تنها شرایط و روابط دوستانه و صمیمی با سایر اعضا ایجاد کنند.
فیض و احمدی الوار (۱۳۹۹)	ایجاد فرهنگ عاطفی مثبت: اثر ارتباطات داخلی بر رفتار شهروندی مشتری با تاکید بر رفتار شهروندی سازمانی	چگونگی ارتقای رضایت و ارزش ویژه برند و شهروندی مشتری از طریق شهروندی سازمانی، همچنین ارتقا شهروندی سازمانی توسط ارتباطات متقارن شرکتی و رهبری پاسخگو و فرهنگ عاطفی مثبت تاکید می کند که ارزش ارتباطات داخلی می تواند رفتار های کارکنان را متناسب با نیاز های سازمان تغییر دهد.
ساکی (۱۳۹۹)	بررسی تاثیرات احتمالی دور کاری ناشی از کوید-۱۹ بر بهزیستی روان شناختی دور کاران	شرایط دور کاری اضطرابی بر بهزیستی تاثیر گذار است که این رابطه توسط شرایط اقتضایی که شامل ویژگی های فردی و ترجیحات فرد و اقدامات فردی و اقدامات سازمانی تعدیل می شود.
هدایتی و همکاران (۱۳۹۷)	شناخت الگوی ارتباطات اثربخش در کارکنان بیمارستان ۱۵ خرداد تهران	وجود ارتباطات اثربخش و کارآمد در بیمارستان همواره یکی از اجزای مهم در توفیق مدیریت به حساب می آید. به تجربه ثابت شده است که اگر ارتباط صحیحی در بیمارستان برقرار نباشد، گردش امور مختل و آشفته می شود.

نویسندگان	عنوان پژوهش	نتایج پژوهش
وایریل و همکاران ۲۰۲۲	هنگام راه رفتن از اتاق نشیمن به آشپزخانه با کسی ملاقات نمی کنید: ارتباط غیررسمی در حین کار از راه دور	کار از راه دور منجر به ارتباطات غیررسمی کمتر می شود و مانع قرار گرفتن در معرض تصادف می شود. نتایج بینش جدیدی در مورد رفتار ارتباطی غیررسمی در کار از راه دور ارائه می دهد.
جامسن و همکاران ۲۰۲۲	ادراک کارکنان از ارتباطات رابطه ای در کار تمام وقت از راه دور در بخش دولتی	کسانی که کار از راه دور را به عنوان چالشی برای ارتباطات رابطه ای می دانستند، کسانی که آن را فرصتی برای ارتباط رابطه ای می دانستند، و کسانی که ادراکشان دوسویه بود.
اسمولاگ و همکاران ۲۰۲۱	فن آوری های ارتباطی و ارتباطات داخلی در یک سازمان در طول پاندمی کرونا	شرکت هایی که کار از راه دور را اجرا می کنند باید فعالیت های خود را نه تنها بر اجرای راه حل های فناوری ارتباطات متمرکز کنند، بلکه باید روی تغییر رویکرد ایجاد فرآیند ارتباطات داخلی نیز متمرکز شوند.

۳-روش پژوهش

این پژوهش از لحاظ جهت گیری توسعه ای، فلسفه پژوهش اثبات گرایی و از نظر هدف اکتشافی می باشد. استراتژی پژوهش، بکارگیری تحلیل تم (مضمون) و استفاده از مبانی نظری و پیشینه تحقیقات گذشته می باشد. تحلیل مضمون روشی برای شناسایی و تحلیل الگوهای معانی در یک مجموعه داده است که امکان تمرکز محقق بر داده ها را به شیوه های مختلف فراهم می کند (حسن پور و همکاران، ۱۳۹۹). در این پژوهش با بررسی های جامع کتابخانه ای و ارزیابی نتایج مطالعات گذشته مرتبط، مؤلفه های اولیه ارتباطات سازمانی در بستر دورکاری شناسایی و استخراج گردید. جامعه آماری در این بخش، منابع نوشتاری یا متون مرتبط با ارتباطات سازمانی و ارتباطات سازمانی در بستر دورکاری بوده که قابل دسترس و موجود هستند. برای استخراج شاخص ها و مضامین به بررسی منابع مرتبط پرداخته شده و نحوه نمونه گیری در این پژوهش، هدفمند بوده است. در جستجوی اولیه در گوگل، گوگل اسکولار و پایگاه های علمی معتبر (ساینس دایرکت و امرالد وایران داک) با واژه های ارتباطات، ارتباط سازمانی و دورکاری در کل ۹۰ منبع یافت و نهایتاً کدها از ۳۰ منبع استخراج گردید و از سایر منابع برای اهداف مرتبط با پژوهش مورد استفاده قرار گرفت. برای سنجش روایی پژوهش از روش خودبازبینی محقق و قابلیت انتقال استفاده شده است. در روش خودبازبینی محقق فرایند و نتایج تحلیل مستمراً به وسیله پژوهشگر مورد بازبینی قرار می گیرد که افزایش اعتبار پژوهش را به همراه دارد. همچنین در خصوص قابلیت انتقال در خصوص تعمیم پژوهشگر باید به ارائه تصویر مفصلی از زمینه هایی

که پژوهش در آن انجام شده پردازد، تا اطلاعات کافی در اختیار خواننده قرار دهد و بدین وسیله در خصوص کاربردپذیری در محیط‌های مشابه قضاوت شود. برای سنجش پایایی در این بخش از پایایی بازآزمون و پایایی بین دو کدگذار استفاده شده است. برای محاسبه پایایی بازآزمون از میان مصاحبه شونده‌ها، سه مصاحبه به عنوان نمونه انتخاب و در یک فاصله زمانی کوتاه (یک ماهه) مجدداً توسط پژوهشگر کدگذاری شد. توافق بین چند کدگذار به این معناست که دو یا چند کدگذار بصورت مستقل تا چه اندازه کدهای مشابه را برای یک متن تعریف می‌کنند. میزان توافق ۲ کدگذار و درصد پایایی بازآزمون برای کدهای مصاحبه بالاتر از ۸۰ درصد تعیین شد.

۴- یافته‌های پژوهش

هنگام شروع تحلیل مضمون، داده‌هایی که از طریق رسانه‌ها و منابع مختلف جمع‌آوری شده است مورد مطالعه و مرور مکرر قرار گرفته برخی از ایده‌ها و الگوها شناسایی شد در این مرحله ایده‌های اولیه برای کدگذاری در مراحل بعدی شکل گرفت. در گام بعدی، کدهای اولیه بر مبنای ایده‌های شکل گرفته در مرحله قبل ایجاد گردید. سپس، با تمرکز بر تحلیل کلان‌تر کدها، آنها در قالب مضامین مرتب و همه داده‌های کد گذاشته مرتبط با هر یک از مضامین، شناخته و گردآوری گردید. در مرحله بعدی با کمک اساتید بررسی و کنترل همخوانی مضامین با کدهای مستخرج، مرتب کردن مضامین و انتخاب مضامین پایه، سازمان دهنده و فراگیر اصلاحات مربوطه انجام گرفت. بدین منظور، ابتدا مضامین اصلی که وجه اشتراک بسیاری باهم داشته یا حول یک موضوع خاص بودند باهم ترکیب شده و یک مضمون سازمان دهنده را تشکیل دادند. مضامین سازمان دهنده در واقع مضامین اصلی مشابه را گروه بندی می‌کنند. سپس مضامین سازمان دهنده نیز بدین شیوه دسته بندی و ذیل مضامین فراگیر قرار گرفتند و نهایتاً مجموعه کاملی از مضامین نهایی شامل ۳۳ کد اولیه، ۲۱ مضمون پایه، ۹ مضمون سازمان دهنده و ۵ مضمون فراگیر فراهم گردید در این مرحله، تحلیل و تدوین گزارش نهایی تحقیق، صورت گرفت.

مؤلفه‌ها و ابعاد شناسایی شده ارتباطات سازمانی در بستر دورکاری

۱- مشکلات ارتباطات سازمانی در بستر دورکاری: در نتیجه بررسی و تحلیل مبانی نظری و پیشینه تحقیقات گذشته سه مولفه پایه (فرهنگ سازمانی دیجیتال، مشکلات کاربری و مشکلات تکنولوژیکی) به عنوان مشکلات ارتباطات سازمانی در بستر دورکاری شناسایی شدند که در جدول ۲، نشان داده شده است.

جدول ۲. ابعاد و مؤلفه‌های مشکلات ارتباطات سازمانی در بستر دورکاری

ردیف	مضمون فراگیر	مضمون سازمان دهنده	مضمون پایه	مفاهیم شناسایی شده	منبع	فراوانی
۱	مشکلات ارتباطات سازمانی در دورکاری	فرهنگ ارتباطات سازمانی در بستر دورکاری	فرهنگ ارتباطات سازمانی	ارزش بهبود مستمر دیجیتال	ویراتوکانن و همکاران، ۲۰۲۱	۱
۲				ارزش شفافیت دیجیتال	ویراتوکانن و همکاران، ۲۰۲۱	۱
۳				پذیرش و استفاده از سیستم های اطلاعاتی	اوا مارتینز و همکاران ۲۰۲۲	۱
۴				فرهنگ همکاری و مشارکت	رضاعلی و همکاران، ۱۳۹۷ و نیل و همکاران، ۲۰۱۹	۱
۵	مشکلات ارتباطات سازمانی در بستر دورکاری	مشکلات زیرساختی	مشکلات کاربری	آموزش دور کاری کارکنان	داوری و همکاران، ۱۳۹۹، ایزابل کن و همکاران ۲۰۲۱ و نرس و همکاران ۲۰۲۱، الماسی فرد، ۱۳۹۳	۴
۶				سرعت پایین اینترنت	ایزابل کن و همکاران ۲۰۲۱	۱
۷				مشکلات فنی	ایزابل کن و همکاران ۲۰۲۱	۱
۸				کمبود منابع کامپیوتری	داوری و همکاران، ۱۳۹۹، ایزابل کن و همکاران ۲۰۲۱	۲
۹				تهدید امنیتی	نرس و همکاران ۲۰۲۱ و اینفیندو، ۲۰۱۸	2

۲- عوامل موثر بر ارتباطات سازمانی در بستر دورکاری: در نتیجه بررسی و تحلیل ادبیات و پیشینه تحقیقات گذشته، پنج مولفه پایه (حالات درونی، مهارت‌های ارتباطی، هوش اجتماعی، میزان رسمیت، پیچیدگی و عدم پیچیدگی) به عنوان عوامل موثر بر ارتباطات سازمانی در بستر دورکاری شناسایی شدند که در جدول ۳، نشان داده شده است.

جدول ۳. ابعاد و مؤلفه‌های عوامل مؤثر بر ارتباطات سازمانی در بستر دور کاری

ردیف	مضمون فراگیر	مضمون سازمان دهنده	مضمون پایه	مفاهیم شناسایی شده	منبع	فراوانی
۱۰	عوامل مؤثر بر ارتباطات سازمانی	انسانی	حالات درونی	ویژگی روحی و روانی	مزروعی و همکاران، ۱۳۸۹	۱
۱۱				ویژگی ذهنی و ادراکی	مزروعی و همکاران، ۱۳۸۹	۱
۱۲			مهارت های ارتباطی	(کلامی، غیر کلامی و شنود مؤثر)	غضنفری و همکاران ۱۳۹۸ و نظری و همکاران، ۱۳۹۱ و سلیمانی، ۱۳۹۲	۳
۱۳			هوش اجتماعی	(آگاهی اجتماعی و مهارت اجتماعی)	اشرفی، ۱۳۹۹ و مزروعی و همکاران، ۱۳۸۹	۲
۱۴			میزان رسمیت	رسمیت و عدم رسمیت	غضنفری و همکاران، ۱۳۹۴ و یاهاما و همکاران، ۲۰۱۸	۲
۱۵	سازمانی	پیچیدگی و عدم پیچیدگی	(تخصصی سازی، بخش بندی، حیطه کنترل، سلسله مراتب و پراکندگی جغرافیایی)	یاهایا و همکاران، ۲۰۱۸ و غضنفری و همکاران، ۱۳۹۴	۲	

۳- شیوه‌های ارتباطات سازمانی در بستر دور کاری: در نتیجه بررسی و تحلیل مبانی نظری و پیشینه تحقیقات گذشته، چهار مولفه پایه (ارتباطات متقارن، فقط خانه، روش ترکیبی، روش انتخابی) به عنوان شیوه‌های ارتباطات سازمانی در بستر دور کاری شناسایی شدند که در جدول ۴، نشان داده شده است.

جدول ۴. ابعاد و مؤلفه‌های شیوه‌های ارتباطات سازمانی در بستر دور کاری

ردیف	مضمون فراگیر	مضمون سازمان دهنده	مضمون پایه	مفاهیم شناسایی شده	منبع	فراوانی	
۱۶	شیوه های ارتباطات	شیوه ارتباطی	ارتباطات متقارن	ارتباطات باز	کلوس و بس، ۱۹۸۲، رضانیان، ۱۳۹۰، کن اپریل و ۲۰۲۰ و تان و همکاران و ۲۰۲۰	۴	
۱۷				عمل متقابل	کن اپریل و ۲۰۲۰	۱	
۱۸	شیوه عملیاتی	شیوه عملیاتی	فقط خانه	روش کار از خانه	رایبسون، نشریه فوربس، ۲۰۲۲ میلر و رمپل، ۲۰۱۳	۲	
۱۹				روش ترکیبی	کار از خانه و در دفتر سازمان	رایبسون، نشریه فوربس، ۲۰۲۲ میلر و رمپل، ۲۰۱۳	۲
۲۰				روش انتخابی	کار از خانه یا هتلینگ	میلر و رمپل، ۲۰۱۳	۱

۴- ابعاد و مؤلفه‌های الزامات اجرایی ارتباطات سازمانی در بستر دورکاری: در نتیجه بررسی و تحلیل مبانی نظری و پیشینه تحقیقات گذشته، چهار مولفه پایه (شرایط فردی، منابع انسانی، عوامل سیاسی، عوامل فنی) به عنوان الزامات اجرایی ارتباطات سازمانی در بستر دورکاری شناسایی شدند که در جدول ۵، نشان داده شده است.

جدول ۵. ابعاد و مؤلفه‌های الزامات اجرایی ارتباطات سازمانی در بستر دورکاری

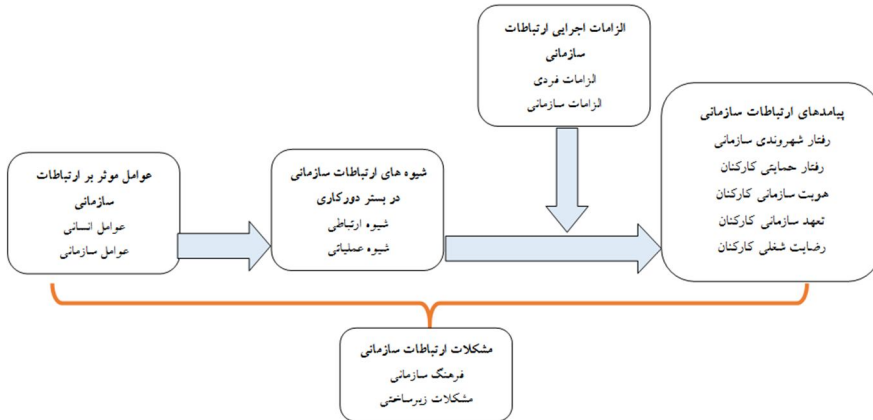
ردیف	مضمون فراگیر	مضمون سازمان دهنده	مضمون پایه	مفاهیم شناسایی شده	منبع	فراوازی
۲۱	الزامات اجرایی ارتباطات سازمانی	الزامات فردی	شرایط فردی	فضای مناسب کاری	ساکي، ۱۳۹۲ و سلیمانی، ۱۳۹۲	۲
۲۲				مهارت های دورکاری (استفاده از برنامه های کاربردی، نرم افزارهای ارتباطی، انتخاب کانال، نحوه برقراری ارتباط مجازی و مدیریت ارتباط مجازی)	عزیز و همکاران، ۲۰۲۱	۱
۲۳	الزامات سازمانی در بستر دورکاری	الزامات سازمانی	منابع انسانی	مناسب بودن شغل برای دور کاری، گزینش، ارزیابی، پاداش	الماسی فرد، ۱۳۹۳	۱
۲۴				تصویب آئین نامه ها، مصوبه ها و دستورالعمل ها	عباسی، ۱۳۹۲ و عزیز و همکاران، ۲۰۲۱	۲
۲۵				پشتیبانی از شبکه اینترنتی و دستگاههای کامپیوتری	سلیمانی، ۱۳۹۲ و عزیز و همکاران، ۲۰۲۱	۲

۵- ابعاد و مؤلفه‌های پیامدهای ارتباطات سازمانی در بستر دورکاری: در نتیجه بررسی و تحلیل مبانی نظری و پیشینه تحقیقات گذشته، پنج مولفه پایه (رفتار شهروندی سازمانی، رفتارهای حمایتی کارکنان، هویت سازمانی کارکنان، تعهد سازمانی کارکنان و رضایت شغلی کارکنان) به عنوان پیامدهای ارتباطات سازمانی در بستر دورکاری شناسایی شدند که در جدول ۶ نشان داده شده است.

جدول ۶. ابعاد و مؤلفه‌های پیامدهای ارتباطات سازمانی در بستر دورکاری

ردیف	مضمون فراگیر	مضمون سازمان دهنده	مضمون پایه	مفاهیم شناسایی شده	منبع	فراوازی
۲۶	پیامدهای ارتباطات سازمانی در بستر دورکاری	پیامدهای رفتاری کارکنان	رفتار شهروندی سازمانی	نوع دوستی	عثمان یلدریم ، ۲۰۱۴	۱
۲۷				فضیلت مدنی	عثمان یلدریم ، ۲۰۱۴	۱
۲۸				رفتارهای فراتراز نقش و وظیفه	فیض و همکاران ، ۱۳۹۹	۱
۲۹			رفتارهای حمایتی کارکنان	رفتارهای داوطلبانه برای کار	تن و همکاران ۲۰۲۰	۱
۳۰			هویت سازمانی کارکنان	احساس تعلق یا یگانگی فرد با سازمان	کن اپریل یو و همکاران ، ۲۰۲۰ ، نیل و همکاران ، ۲۰۱۹	۲
۳۱			تعهد سازمانی کارکنان	احساس عاطفی ، نیاز و اخلاقی برای ماندن در سازمان	حسینیه فراهان ، ۱۳۹۷ و مارچلینا و همکاران ، ۲۰۱۷	۲
۳۲			رضایت شغلی کارکنان	احساس مثبت نسبت به شغل	کتین و همکاران ۲۰۱۲ و مهرا و همکاران ، ۲۰۱۹	۲

شکل ۱. الگوی ارتباطات سازمانی در بستر دورکاری



(منبع: یافته های محقق)

۵- بحث و نتیجه گیری

یکی از روش های عملیاتی سازمان های امروزی که با تغییرات اجتماعی، فرصت های جهانی، بحران ها و فناوری های مدرن شکلی جدید به خود گرفته روش کار از راه دور می باشد. ارتباطات سازمانی در این دوره بدلیل انعطاف پذیری مکانی و زمانی متفاوت از سازمان های سنتی می باشد و ابزار های ارتباطی جدید چالش هایی را باخود به سازمان ها ارمغان می آورند. اما اهمیت ارتباطات سازمانی موثر برای موفقیت سازمان ها تغییر نموده است و با کمبود دانش نظری و تجربه عملیاتی برای مواجهه با این تغییرات انجام پژوهش های علمی در این خصوص ضرورت می یابد. ازاینرو این پژوهش به دنبال شناسایی مشکلات، عوامل موثر، شیوه ها، الزامات اجرایی و پیامدهای ارتباطات سازمانی در بستر دورکاری می باشد. بدین منظور از روش تحلیل مضمون بهره گرفته شد.

طبق یافته های این روش که از روش به دست آمده ، عوامل موثر بر ارتباطات سازمانی در بستر دور کاری شامل عوامل انسانی و سازمانی می باشد. عوامل انسانی اعم از ویژگی های فردی، ویژگی های اجتماعی افراد و مهارت های ارتباطی افراد تاثیر معناداری بر ارتباطات سازمانی دارد در مقایسه با عوامل سازمانی ارتباط سازمانی را اثر بخش تر می کند. به گونه ای که ویژگی های ذهنی ادراکی و ویژگی های روحی روانی از ویژگی های فردی، خصوصیت فرهنگ افراد از ویژگی های اجتماعی و ارائه بازخورد از مهارت های ارتباطی تاثیر معناداری بر ارتباطات سازمانی دارد (مزروعی و همکاران، ۱۳۸۹). نتایج تحقیقات در یک سازمان دولتی نیز نشان داد ویژگی جسمانی از ویژگی های فردی ، ویژگی فرهنگی و اعتبار افراد از ویژگی های اجتماعی و مهارت های ارتباطی کلامی و شنود موثر به همراه متغیر های ذکر شده فوق بطور مستقیم و غیر مستقیم ارتباطات را اثر بخش می کنند. در این میان ارتباطات غیر کلامی و طبقه اجتماعی نیز بطور غیر مستقیم بر ارتباطات سازمانی اثرگذار هستند (غضنفری و همکاران، ۱۳۹۸). بررسی های به عمل آمده بر هوش اجتماعی نیز که شامل پردازش اطلاعات ، آگاهی و مهارت های اجتماعی. بیان گر این مطلب بود که هوش اجتماعی و هر کدام از سه مولفه مذکور به طور تکی بر ارتباطات اثر بخش سازمانی تاثیر دارند (اشرفی، ۱۳۹۹). مدیران می توانند با استفاده از شبکه های ارتباطی موثر و بهبود مهارت های انسانی ، از جمله توسعه مهارت های ارتباطی زمینه مدیریت موثر و تحقق اهداف سازمانی را تسهیل کنند.

لذا ضرورت شناخت و آگاهی از مهارت های ارتباطی و ارتباطات بین فردی مدیران و تبیین روابط بین آنها می تواند منجر به بهبود سطح ارتباطات و در نهایت اثربخشی سازمان شود (نظری، ۱۳۹۱). کانال های ارتباطی ایجاد شده توسط ساختار سازمانی عملکردهای خاصی را از طریق ارتباطات رو به پایین، صعودی و جانبی انجام می دهند. بنابراین، ساختار یک سازمان باید این جریان موثر ارتباط را تسهیل کند (یاها یا^۱ و همکاران، ۲۰۱۸). ساختار سازمانی نسبت به فرهنگ سازمانی ارتباطات سازمانی را اثر بخش تر می کند (مزروعی و همکاران، ۱۳۸۹).

شیوه های ارتباطات سازمانی در بستر دور کاری شامل شیوه های ارتباطی و عملیاتی می باشند. شیوه های ارتباطی، ارتباط گیرندگان می توانند با استراتژی های ارتباطی شرکتی (در سطح کلان) شامل باز بودن و شفافیت، مثبت بودن، مشروعیت و قدرت و شناخت عوامل مدیریت برنامه حمایت کارکنان (سطح خرد) مانند درک استراتژی کسب و کار، خط مشی ها و دستورالعمل ها، تسهیل، محتوای جالب و معنی دارو همکاری مشوق رفتار حمایتی کارکنان شوند (تلن^۲ و همکاران و ۲۰۲۰). از طرفی ارتباطات داخلی متقارن که مستلزم مفهوم باز بودن، عمل متقابل، مذاکره و تحمل اختلاف بین سازمان ها و کارکنان است در سطح سازمان نقش قوی و مثبت در برانگیختن فرهنگ عاطفی مثبت در سازمانها داشته و در عین حال فرهنگ سازمانی مثبت نیز که بطور مستقیم با هویت سازمانی در ارتباط است در رابطه بین ارتباطات داخلی و هویت سازمانی به عنوان واسطه عمل می کند (کن آپریل و ۲۰۲۰). شیوه های عملیاتی دورکاری در سازمان های امروزی به صورت انجام کار از خانه یا بصورت انتخابی کار از خانه یا هتلینگ و یا بصورت ترکیبی خانه و دفتر سازمان انجام می شود (رابینسون، نشریه فوربس، ۲۰۲۲ و میلر و رمپل ۲۰۱۳).

الزامات اجرایی ارتباطات سازمانی در بستر دور کاری شامل عوامل فردی، سازمانی و در قالب شرایط فردی، منابع انسانی، عوامل سیاسی و فنی می باشد. برای پیاده سازی سیستم دورکاری مناسب برای سازمان های امروزی باید عواملی که منجر به دور کاری مناسب سازمان های امروزی می گردد مورد شناسایی قرار گیرد. دورکاری

1 Yahaya

2 Thelen

3 April Yue, Cen

موضوعات متعددی را، مانند رفت و آمد، بهره‌وری و تعادل بین کار و زندگی مطرح نموده اما برای درک بیشتر نتایج متناقض دورکاری باید ابعادی که نتایج متنوعی را به همراه دارند نیز مورد بررسی قرارداد یکی از این ابعاد غنا و پیچیدگی تجربه دورکاری در سطح دورکاری فردی است (بوئل و همکاران، ۲۰۱۶). مهارت‌هایی مانند استفاده از برنامه‌های کاربردی یا نرم افزارهای ارتباطی، انتخاب کانال برای ارتباط مجازی، نحوه برقراری ارتباط مجازی و مدیریت ارتباطات مجازی از جمله مهارت‌هایی هستند که می‌توانند کار از راه دور را پشتیبانی کنند (عزیز و همکاران، ۲۰۲۱). همچنین در خصوص شرایط فردی فرزند داشتن یا نداشتن دورکاران یکی از ویژگی‌های فردی است که می‌تواند بر کیفیت شرایط کار کردن افراد در منزل و سطح استرس آن‌ها در دورکاری اضطراری تأثیرگذار باشد. (ساکي، ۱۳۹۹) و بنابراین جو ارتباطی منزل را باید در ارزیابی شرایط فردی دور کار مد نظر قرار داد. مسائل مهمی در ارتباط با منابع انسانی در هنگام دور کاری مطرح می‌گردد متناسب بودن شغل با دورکاری می‌شامل مسائلی مانند پیچیدگی شغلی و مشاغل مشارکتی، کارمند یابی مانند خودکارآمدی و انتخاب داوطلبانه، آموزش حمایت اجتماعی، ارزیابی عملکرد شامل کنترل خروجی و نظارت الکترونیکی و نهایتاً جبران خدمت که شامل پرداخت متغیر و پاداش فردی می‌باشد (الماسی فرد، ۱۳۹۳). دورکاری که به شدت به فناوری اطلاعات و ارتباطات وابسته است، ممکن است همزمان با استفاده از فناوری‌های مختلف مانع و تسهیل شود. نحوه مناسب‌سازی فناوری اطلاعات و ارتباطات برای فعالیت‌های کاری نقش مهمی در ساخت دورکاری سازنده و موفق دارد. (بوئل و همکاران، ۲۰۱۶) زیرساخت‌ها از الزامات مهم پیاد سازی طرح دورکاری است. مدیران باید بر روی بالا بردن سطح زیرساخت‌ها متمرکز شوند تا بتوانند تا حدودی الزامات پیاده سازی این طرح را فراهم نمایند در غیر این صورت نمی‌توان به اجرای این طرح در سازمان امیدوار بود (سلیمانی، ۱۳۹۲) و نهایتاً گرچه توجه صرف به عوامل اقتصادی و سیاسی تضمین‌کننده استقرار موفق دورکاری نمی‌باشد (عباسی، ۱۳۹۲) توسعه خط مشی سازمانی جامع تر مرتبط با ارتباط از راه دور در محیط کار جنبه دیگری است که می‌توان پیشنهاد کرد. سازمان‌ها باید دستورالعمل‌هایی را ایجاد کنند که واضح تر و سازگارتر با ساختار ارتباطات مجازی یا دیجیتال باشد (عزیز و همکاران، ۲۰۲۱).

پیامد های ارتباطات سازمانی در بستر دور کاری شامل رفتار شهروندی سازمانی ،

رفتارهای حمایتی، هویت سازمانی، تعهد سازمانی و رضایت شغلی کارکنان می شود. ارتباطات سازمانی باید به عنوان یک موضوع مهم برای تقویت رفتار شهروندی سازمانی کارکنان در نظر گرفته شود. رفتار شهروندی سازمانی با رفتارهایی مانند نوع دوستی، فضیلت مدنی (یلدریم^۱، ۲۰۱۴) و رفتارهایی فراتر از نقش و وظیفه شناخته می شود (فیض و همکاران، ۱۳۹۹) همچنین ارتباطات داخلی می تواند از طریق استراتژی های ارتباطی شرکتی و عوامل مدیریت حمایت کارکنان بر حمایت کارکنان یا به عبارتی رفتار های داوطلبانه آنها برای انجام کار تأثیر بگذارد (تلن و همکاران ۲۰۲۰).

همچنین وجود جو ارتباطی مثبت در سازمان باعث ایجاد حس تعلق کارکنان و پیوندهای قوی با سازمان یعنی هویت سازمانی کارکنان می شود. (نیل^۲ و همکاران ، ۲۰۱۹). به عبارت دیگر، ارتباطات داخلی مؤثر هویت سازمانی کارکنان را با پرورش فرهنگ عاطفی مثبت تقویت می کند (کن اپریل و همکاران، ۲۰۲۰). در سازمان ها ارتباطات سازمانی منجر به بهبود تعهد و عملکرد سازمانی می شود (اسلامی و عطایی ، ۱۴۰۰). جو ارتباطی با باز بودن در ارتباطات و مشارکت کارکنان در تصمیم گیری اثرات مثبتی را بر تعهد عاطفی کارکنان نشان می دهد (نیل و همکاران، ۲۰۱۹). در واقع سیستم ارتباطی در سازمانها به عنوان یکی از عوامل مهم در افزایش تعهد سازمانی موثر است (حسینه فراهان، ۱۳۹۷). تعهد کارکنان در تصمیم گیری برای هر سازمانی حیاتی به نظر می رسد برای اینکه قادر بر رقابت تجاری و سازگاری با تغییرات باشد . تعهد در میان کارکنان می تواند ابزاری حیاتی برای بهبود عملکرد آنها در سازمان ها باشد . ارتباط برای افزایش آگاهی کارکنان در مورد نیاز به تغییر و همچنین ایجاد آمادگی برای تغییر که به موجب آن منجر به تعهد به تغییر می شود، مورد نیاز است (مارچالینا^۳ و همکاران ، ۲۰۱۷). شایستگی ارتباطی رابطه قوی تری با رضایت شغلی دارند (کتین و همکاران ۲۰۱۲). رضایت شغلی ممکن است با تمرکز بر توسعه یک محیط ارتباطی مثبت افزایش یابد. علاوه بر این، کارمندانی که به نسل های مختلف تعلق دارند ممکن است به روش های بسیار متفاوتی تعریف کنند که چه چیزی یک محیط ارتباطی مثبت را تشکیل می دهد. (مهرا^۴ و همکاران، ۲۰۱۹).

1 Yildirim

2 Neill

3 Marchalina

4 Payal Mehra

رضایت شغلی که به عنوان احساس مثبت کارکنان نسبت به شغل خود تعبیر می شود.

آسیب ها و مشکلات ارتباطات سازمانی در بستر دور کاری شامل مشکلات فرهنگ سازمانی، مشکلات کاربردی و تکنولوژیکی تقسیم بندی گردید. اما سازمان برای رسیدن به ارتباطات مطلوب تر نیازمند این است که فرایندهای فرهنگ مطلوب سازمانی را در استراتژی های ارتباطی خود پیاده سازی نماید. اولویت بندی فرهنگ بر مبنای میزان تاثیرگذاری بر سیستم ارتباطی نشان داد فرهنگ همکاری و مشارکت بیشترین تاثیر را بر ارتباطات اثربخش سازمانی دارا می باشد (رضاعلی و همکاران، ۱۳۹۷). فرهنگ دیجیتالی سازمانی با دیجیتالی شدن کسب و کار، توسعه ارزش فناوری دیجیتال رابطه داشته و متعاقباً این عوامل با عملکرد سازمانی رابطه دارد (اوامارتینزو همکاران، ۲۰۲۲). ارزش های فرهنگ سازمانی دیجیتال به سه گروه تقسیم می شوند پاسخ های پویا به تقاضاهای در حال تغییر محیطی، تلاش برای توسعه سازمانی، تمایل به سازمان، یادگیری مستمر و تحمل در برابر اشتباهات به عنوان بهبود مستمر، گشودگی نسبت به ریسک های محاسبه شده، اعتماد بین شرکت و مشتریان و اعتماد درون سازمانی به عنوان شفافیت و نهایتاً همکاری درون سازمانی بیان شده است (ویراتوکانن و همکاران، ۲۰۲۱). همچنین ارتباطات سازمانی در بستر دور کاری با مشکلات کاربری مانند نبود آموزش و مهارت دورکاری کارکنان و مشکلات تکنولوژیکی نظیر سرعت پایین اینترنت، مشکلات فنی، کمبود منابع کامپیوتری و تهدید های امنیتی مواجه می باشد (داوری و همکاران، ۱۳۹۹ و ایزابل گن و همکاران ۲۰۲۱ و نرس و همکاران، ۲۰۲۱).

باتوجه به مواردی که ذکر شد می توان پیشنهادهای زیر را متناسب با یافته های پژوهش ارائه نمود.

دورکاری ارتباطات سازمانی میان اعضا سازمان را در محلی خارج از دفاتر سازمان که از لحاظ موقعیت مکانی و زمانی و شکل اجرای ترکیبی یا دائم بصورت انعطاف پذیر می باشد میسر می کند و عمدتاً مبتنی بر فن آوری های نوین ارتباطی است. بنابراین به مدیران و کارکنان صنعت بانکداری پیشنهاد می گردد هنگام بکارگیری شیوه های ارتباطی و تکنولوژی های جدید به بررسی مشکلات زیر ساختی، کاربری و فرهنگ بکارگیری آنها نیز بپردازند.

از طرفی تجربه اتفاقات بعداز کرونا نشان داد که کاراز راه دور یک اتفاق زودگذر در صنعت بانکداری نخواهد بود و مدیران و کارکنان این صنعت می بایست از تمام ظرفیت های موجود

استفاده نمایند. برای انجام این کار می بایست ابتدا پیش بینی لازم درخصوص شرایط فردی و سازمانی مانند مناسب بودن شغل برای انجام دور کاری، وجود رویه های مناسب کاری و پشتیبانی فنی چه برای موقیعت بحران و چه بعد از آن صورت پذیرد.

ارتباطات سازمانی حلقه اتصال اعضا و عملیات های سازمانی را تشکیل داده و درهنگام دورکاری به گونه های متفاوت بین اعضا سازمان برقرار می گردد. حالات درونی افراد، مهارت های ارتباطی و هوش اجتماعی به همراه عوامل سازمانی نظیر رسمیت یا عدم رسمیت نقش مهمی در آن ایفا می کند و مدیران و کارکنان صنعت بانکداری با توجه به ماهیت کاری هر واحد بانک می توانند شیوه عملیاتی مناسب را برای اجرای آن انتخاب نمایند. به مدیران و کارکنان شبکه بانکی توصیه می شود که قبل از اجرای دورکاری به جنبه های مختلف آن توجه داشته باشند اگر ارتباطات سازمانی در بستر دورکاری با در نظر گرفتن مشکلات، الزامات و شیوه های اجرایی مناسب با فرد، شغل و سازمان انجام گیرد منجر به بهبود رفتارهای شهروندی سازمانی، حمایتی کارکنان، هویت و تعهد سازمانی و رضایت شغلی کارکنان را خواهد شد.

بیشتر مطالعاتی که در ایران پیرامون دور کاری و مسائل مرتبط با آن انجام گرفته با تغییر سیاست های مدیریتی و دوران پسابحران به فراموشی سپرده شده است بنابراین به محققین پیشنهاد می گردد ضمن استمرار مطالعاتی در حوزه دورکاری، قدرت این الگوی پیشنهادی را در بهبود ارتباطات سازمانی در بستر دور کاری در سازمان های مختلف مورد بررسی و آزمون قرار دهند.

انجام دور کاری در سازمان های دولتی در بیشتر مواد برحسب اجبار قوانین و مقررات صورت گرفته لذا به محققین توصیه می شود به انجام پژوهش در موسساتی که بر مبنای سیاست ها داخلی و بطور داوطلبانه به دور کاری می پردازند انجام شود.

این پژوهش به شکل کیفی و با استفاده از روش تحلیل مضمون انجام گرفته است و همچنین به محققین توصیه می شود از سایر روش های علمی برای انجام پژوهش در این حوزه بپردازند انجام پذیرد.

ارتباطات سازمانی در بستر دور کاری مبتنی بر فن آوری های نوین می باشد و با توجه به گسترش بکارگیری هوش مصنوعی در توسعه فضاهای مجازی به پژوهشگران توصیه می شود که به تحقیقات علمی پیرامون اثرات این فن آوری جدید در مقوله های امنیتی، شبیه سازی و

بکارگیری آن در هنگام دور کاری پردازند.

منابع

- اسلامی، حسین و عطایی، محمد (۱۴۰۰). ارائه الگوی ارتباطات سازمانی با رویکرد اخلاقی. فصلنامه رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری. سال پنجم، شماره ۸۳، زمستان ۱۴۰۰، ص ۹۰۳-۸۷۴.
- اشرفی، وحید (۱۳۹۹). بررسی تاثیر هوش اجتماعی بر ارتباطات اثربخش سازمانی (مورد مطالعه: کارکنان روابط عمومی شرکت مخابرات ایران در شهر تهران). پایان نامه ارشد. گروه علوم ارتباطات. دانشکده علوم انسانی. دانشگاه آزاد اسلامی.
- الماسی فرد، محمد رسول (۱۳۹۳). الگوی مدیریت منابع انسانی برای دورکاری. رساله دکتری رشته مدیریت بازرگانی گرایش رفتار سازمانی و منابع انسانی. دانشکده مدیریت و حسابداری. دانشگاه علامه طباطبایی.
- الوانی، سید مهدی و زاهدی، شمس السادات (۱۳۹۴). کتاب مباحث ویژه مدیریت دولتی: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه ها (سمت).
- ایران نژاد پاریزی، مهدی (۱۳۹۳). کتاب مدیریت رفتار سازمانی در عصر جهانی: نشریه مدیران.
- پاکدامن ساران، حمیده (۱۳۹۸). آینده پژوهی و بررسی تحولات رشته مدیریت آموزشی. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی. دانشگاه شهید بهشتی.
- داوری علی، مهدی صناعی (۱۳۹۹). دیده بان کسب و کار. دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران.
- جعفری، مژگان (۱۳۹۳). بررسی موانع اجرای استراتژی در گروه سپاهان اصفهان بر اساس مدل جان کاتر. دانشکده مدیریت، اقتصاد و حسابداری. دانشگاه پیام نور.
- حسن پور اکبر، و کیلی یوسف، نوروزی، حسین و خمویی فرشید (۱۳۹۹). شناسایی ابعاد مؤلفه های برندسازی شخصی کارمند با روش آمیخته (مطالعه موردی: صنعت بیمه ایران)
- حسینه فراهان، میثم (۱۳۹۷). بررسی تاثیر ارتباطات سازمانی بر تعهد سازمانی مطالعه موردی: سازمان جنگلها، مراتع و آبخیزداری کشور- ستاد سازمان. پایان نامه ارشد. دانشکده علوم انسانی. دانشگاه علم و فرهنگ.
- رضاعلی، منیر (۱۳۹۷). بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با اثربخشی ارتباطات درون سازمانی در شرکت ایران خودرو (مطالعه موردی: تولید، پشتیبانی، ستاد). پایان نامه کارشناسی ارشد. گروه علوم ارتباطات اجتماعی. دانشکده علوم ارتباطات و مطالعات رسانه. دانشگاه آزاد اسلامی.
- رضائیان، علی (۱۳۹۰). کتاب مبانی سازمان و مدیریت: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه ها (سمت).

- ساکی، مانا (۱۳۹۹). بررسی تاثیرات احتمالی دورکاری ناشی از کووید-۱۹ بر بهزیستی روان شناختی دورکاران. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشکده مدیریت و اقتصاد. دانشگاه صنعتی شریف.
- سلیمانی، فرشته (۱۳۹۲). بررسی الزامات پیاده سازی طرح دورکاری در سازمان تامین اجتماعی و پذیرش آن از سوی کارکنان. پایان نامه ارشد. دانشکده مدیریت و حسابداری. دانشگاه پیام نور.
- صفرزاده، حسین (۱۳۸۴). طراحی و تبیین الگوی ارتباطات سازمانی در فرآیند کارآفرینی سازمانی با تاکید بر شرکت های پخش سراسری در ایران. رساله دکتری. دانشکده مدیریت. دانشگاه تهران.
- عباسی، یاشا (۱۳۹۲). ارزیابی استراتژیک عوامل مرتبط بر استقرار نظام دورکاری در استانداری البرز. پایان نامه ارشد. گروه مدیریت، اقتصاد و حسابداری، دانشکده علوم انسانی. دانشگاه پیام نور.
- عابدی جعفری، حسن، تسلیمی، محمد سعید، فقیهی ابوالحسن و شیخ زاده، محمد (۱۳۹۰). تحلیل مضمون و شبکه مضامین: روشی ساده و کارآمد برای تبیین الگوهای موجود در داده های کیفی. اندیشه مدیریت راهبردی سال پنجم. شماره دوم.
- غضنفری، احمد و مزروعی، حسین (۱۳۹۴). بررسی عوامل مؤثر بر اثربخشی ارتباطات سازمانی در یک سازمان دولتی.
- فرهنگی، علی اکبر، (۱۳۸۰) مدیریت دولتی و فرهنگ اجتماعی. مجله دانش مدیریت. شماره ۵۵.
- فرهنگی، علی اکبر (۱۳۹۷). کتاب ارتباطات انسانی: موسسه خدمات فرهنگی رسا.
- فیض، داود و احمدی الوار، زهرا (۱۴۰۰). ایجاد فرهنگ عاطفی مثبت: اثر ارتباطات داخلی بر رفتار شهروندی مشتری با تأکید بر نقش رفتار شهروندی سازمانی. نشریه مدیریت فرهنگ سازمانی. دوره ۱۹، شماره ۱، بهار ۱۴۰۰ صفحات ۱۵۲-۱۲۳ (پژوهشی).
- محسینیان راد، مهدی (۱۳۹۱). کتاب ارتباطات انسانی: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه ها (سمت) مدیریت فرهنگ سازمانی. دوره ۱۳، شماره ۲، صفحات ۵۹۹-۵۸۱.
- مزروعی، حسین، بازرگانی، احمد، غضنفری، احمد و فرهی بوزجانی، برزو (۱۳۸۹). ارائه الگوی ارتباطات سازمانی برای یک سازمان نظامی. فصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی دانشگاه امام حسین. سال دوم. شماره ۱. صص ۵۱-۶۶.
- معاونت پژوهش های اجتماعی - فرهنگی (۱۳۹۹)، انطباق آیین نامه دورکاری کارکنان با شرایط بحران کرونا، مرکز پژوهش های مجلس شورای اسلامی.
- مقدس، سکینه (۱۳۹۲). عوامل موثر در تمایل کارکنان بیمارستانهای دانشگاه علوم پزشکی تهران به دورکاری. پایان نامه ارشد. گروه مدیریت. دانشکده علوم انسانی. دانشگاه پیام نور.
- مقدم شاد، فاطمه (۱۳۸۸). بررسی موانع ارتباطات سازمانی از دیدگاه مدیران و کارکنان در حوزه ستادی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه علامه طباطبائی.
- ناظری، مسعود (۱۳۹۸). طراحی الگوی مدیریت قلدری محل کار در صنعت بانکداری. رساله دکتری. دانشکده مدیریت. دانشگاه خوارزمی.

- نظافتی، نوید و عالمی نیسی سمیه (۱۴۰۰). بررسی رابطه دورکاری با فرایند مدیریت دانش در زمان همه گیری ویروس کووید ۱۹. نشریه مدیریت دانش سازمانی. پاییز ۱۴۰۰، سال چهارم، شماره ۱۴: صص: ۲-۶۲.
- نظری، رسول (۱۳۹۱). اثرات مهارت های ارتباطی و ارتباطات بین فردی بر اثربخشی سازمانی مدیران ورزشی ایران و ارائه الگو. رساله دکتری. دانشکده تربیت بدنی و مدیریت ورزشی. دانشگاه آزاد اسلامی.
- هدایتی لموکی، سعید، خلوتی، ملیحه، جعفریان، هانیه و بابایی، معصومه (۱۳۹۶). شناخت الگوی ارتباطات اثربخش در کارکنان بیمارستان ۱۵ خرداد تهران. بهداشت کار و ارتقاء سلامت. سال دوم. شماره ۳.
- یزدانی زیارت، محمد (۱۳۹۶). ارائه مدل سلسله مراتبی دستیابی به ارتباطات سازمانی اثربخش بر اساس شایستگی های ارتباطی درون فردی و بین فردی. رساله دکتری مدیریت رفتاری. دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری. دانشگاه سمنان.
- April Yue, Cen, Rita Men, Linjuan and Ann Ferguson, Mary (2020), Examining the Effects of Internal Communication and Emotional Culture on Employees' Organizational Identification, International Journal of Business Communication 1-27
- Aziz, Azelin, Khairie Ahmad Mohd, Maartandan Suppiah, S&Corresponding author (2021), Remote work: new normal communication challenges, The european proceeding of social and behavioral sciences EPSBS
- Boell, Sebastian K, Cecez-Kecmanovic, Dubravka & Campbell John (2016), New Technology, Work and Employment
- Cetin, Munevver & Erdilek Karabay, Melisa, Naci Efe, Mehmet (2012), The Effects of Leadership Styles and the Communication Competency of bank manager on The employee s job satisfaction: The Case of Turkish Banks, International Strategic Management Conference , Procedia - Social and Behavioral Sciences 58 (2012) 227 – 235.
- Gan, Isabel, Sun, Rui (2021), Digital Divide and Digital Barriers in Distance Education during COVID-19, Proceedings of the 54th Hawaii International Conference on System Sciences
- Conrad Charles & Sollitto Michel (2017), History of Organizational Communication
- Davis, Keith (1969) "grapevine communication among lover and Middle management", personal jornal ,48, No.4
- Edelmann Noella, Schoßböck, Judith & Albrecht, Valerie (2021), Remote Work in Public Sector Organisations: Employees' Experiences in a Pandemic Context, DG. O' 21, June 09-11, 2021, Omaha, NE, USA
- Huges, helen and mattew, davis (2021), starting your career during a panademic: the experience of remote and hybrid working.

- Jamsen, Rasa, Sivunen, Anu, Blomqvist, Kirsimarja, (2022), Employees' perceptions of relational communication in full-time remote work in the public sector, *Computers in Human Behavior*.
- Klaus, Rudi and Bernard m. bass (1982), *Interpersonal communication in organization*, New York: Academic press
- 12-Kowalski, Grzegorz and Slebarska, Katarzyna, (2022) Remote Working and Work Effectiveness: A Leader Perspective, *international journal of Environmental research and public health*.
- Neill, Marlene S, Rita Men Linjuan, April Yue Cen, How communication climate and organizational identification impact change, *International Journal Vol. 25 No. 2, 2020 pp. 281-298 © Emerald Publishing Limited*
- Nurse, Jason R.C, Williams Nikki, Collins Emily, Panteli Niki, Blythe, John, & Ben Koppelman (2021), *Remote Working Pre- and Post-COVID-19: An Analysis of New Threats and 18-Risks to Security and Privacy*, <https://link.springer.com>
- Marchalina, Leonis (2017), *The Effect of Internal Communication on Employees' Commitment to Change in Malaysian Large Companies, Business Management and Strategy*.
- Miller Claire Cain & Rampell Catherine, *Yahoo Orders Home Workers Back to the Office*, Published: February 25, 2013. <https://www.nytimes.com>
- Payal Mehra, and Catherine Nickerson (2019), *Organizational communication and job satisfaction: what role do generational differences play?* *International Journal of Organizational Analysis*
- Raina, reeta (2010), *the Indian journal of industrial relations*, vol.46.no.cotober 2010
- Raport Future Institute Business. (2020). *Praca zdalna – rewolucja, która się przyjęła, teraz czas na zmiany*. Warszawa.
- Riedl, Christoph and Woolley, Anita Williams, (2020), *Successful Remote Teams Communicate in Bursts*, *harvard business review*.
- Robbins, Stephen P, Judge, imothy A (2009), *Organizational Behavior*
- Robinson, Bryan (2022), *Remote Work Is Here to Stay and Will Increase into 2023, Experts Say*, *forbes*
- Shockley, Kristen M1, Allen, Tammy D, Dodd, Hope& Waiwood, Aashna M (2021), *Remote Worker Communication During COVID-19: The Role of Quantity, Quality, and Supervisor Expectation-Setting*, *Journal of Applied Psychology*, 2021, Vol. 106, No. 10, 1466–1482
- Smołąg, Klaudia, Ślusarczyk Oliwia, (2021), *communication technology and internal communication in an organization during the covid-19 panademic, business informatics informatyka ekonomiczna*.
- Thelen, Patrick D. & Rita Men Linjuan (2020), *Commentary: The Role of Internal Communication in Fostering Employee Advocacy: An Exploratory Study*, *International Journal of Business Communication* 1–14.
- Viererbl, Benno, Denner Nora and Thomas Koch, (2022), “You don't meet anybody when walking from the living room to the kitchen”:

informal communication during remote work, Informal communication during remote work.

- Wang, Bin, Liu, Yukun, Qian, Jing, &. Parker, Sharon K, Achieving effective remote working during the COVID-19 pandemic: A work design perspective, (2020), international association of applied psychology.
- Yahaya, Muhammad, Ali Al-khawlani, Mohammed Abdullah, Suleiman, Mohammed Sani, Zakari Usman, Usman Musa (2018), Organizational Structure AndAn Effective Communication: The Moderating Effect of Transformational Leadership.
- Yang, Longqi, Holtz, David, Jaffe, Sonia and others, (2021), The effects of remote work on collaboration among information workers, Nature Human Behaviour.
- Yildirim, Osman (2014), The Impact of Organizational Communication on Organizational Citizenship Behavior: Research Findings ,10th International Strategic Management Conference, Procedia - Social and Behavioral Sciences 150 (2014) 1095 – 1100.
- Zito, Margherita, Ingusci, Emanuela, Cortese, Claudio G, Giancaspro, Maria Luisa, Manuti Amelia, Molino, Monica, Signore, Fulvio & Russo, Vincenzo (2021), Does the End Justify the Means? The Role of Organizational Communication among Work-from-Home Employees during the COVID-19 pandemic, International Journal of Environmental Research and Public Health.