

## بررسی تاثیر ارتباطات سازمانی بر تقسیم دانش با نقش میانجی عدالت سازمانی (مورد مطالعه: شهرداری تهران)

رضا وهاب

کارشناسی مهندسی فناوری عمران-ساختمان سازی، واحد سوانح طبیعی، دانشگاه جامع علمی- کاربردی، تهران، ایران

### چکیده

تحقیق حاضر، با هدف بررسی تاثیر ارتباطات سازمانی بر تقسیم دانش با نقش میانجی عدالت سازمانی در شهرداری تهران صورت گرفته است. روش تحقیق حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه گردآوری داده‌ها توصیفی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری شامل کارکنان شهرداری تهران است، که با استفاده از فرمول کوکران تعداد ۳۷۸ نفر به عنوان نمونه انتخاب شد. روش نمونه‌گیری تصادفی ساده بوده است. جهت گردآوری داده‌ها از پرسش نامه استفاده شده است. پایایی پرسش نامه با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ بالاتر از ۰/۷ ارزیابی شد و برای روایی پرسشنامه از روایی صوری و محتوایی استفاده گردید. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون مدل معادلات ساختاری استفاده شد. یافته‌ها نشان داد که ارتباطات سازمانی بر تقسیم دانش در شهرداری تهران تاثیر مثبت و معنی داری دارد همچنین نتایج نشان داد عدالت سازمانی در تاثیرگذاری ارتباطات سازمانی بر تقسیم دانش در شهرداری تهران نقش میانجی دارد

واژه‌های کلیدی: ارتباطات سازمانی، تقسیم دانش، عدالت سازمانی

## مقدمه

در دنیای پر رقابت کنونی سازمان‌ها پیوسته در جستجوی شیوه‌های جدیدی برای حداکثر کردن عملکرد و تلاش کارکنانشان هستند. واضح و آشکار است که به منظور بقاء در قرن بیست و یکم سازمان‌ها باید خود را با ذهنیت جهانی تطبیق دهند و رهبری خود را به سمت حضور در فضای رقابت جهانی تغییر دهند (ابراهیم زاده، ۱۳۹۵). مدیران سازمان‌ها باید چگونگی مدیریت بر تغییرات را بیاموزند. بدیهی است که منابع انسانی تنها منبع لایزال و جاویدان است که نه تنها به سهولت قابل دسترسی است بلکه پدیده‌ای است که در صورت مدیریت صحیح زمینه‌های بالندگی مدیریت را فراهم خواهد نمود. به همین خاطر سازمان‌ها به منظور ایجاد انگیزه فعالیت و کارا تر در کارکنان خود، دست به اقدامات و تدابیر مدیریتی و شیوه‌های تمهیدی زیادی می‌زنند، زیرا که دستیابی به این امر مهم در هر سازمانی با پیشرفت و نیل به اهداف آن سازمان ارتباط دارد. توجه به این موارد در نحوه رفتار و فرآیند عملکرد کارکنان در سازمانها مؤثر می‌باشد (جوان چن<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶)

ارتباطات در بالندگی سازمان‌ها نقشی اساسی دارد. سطح مطلوبی از ارتباطات سازمانی میان افراد می‌تواند بستر تعامل سالم و سازنده را برای تعالی انسان و سازمان فراهم نماید. شاید ارتباط ضعیف از جمله منابع عمده‌ای باشد که بین رفتار افراد در سازمان تنش ایجاد می‌کند (ایران نژاد، ۱۳۹۲). صاحب نظران، جملگی بر این باورند که انسان موجودی اجتماعی است و آشکار است که این ماهیت اجتماعی، آدمی را به برقراری رابطه و ایجاد ارتباط با وجوه گوناگون اجتماع و مجموعه‌ای که در آن است رهنمون می‌گرداند، و انسان‌ها با توجه به ساخت روانی، شرایط تربیتی و چگونگی محیط در سلسله‌ای از ارتباطات که از جنبه‌های نوع و چگونگی با هم تفاوت دارند گرفتارند (آدینه، ۱۳۹۴). ارائه کیفیت خدمات مناسب یکی از استراتژی‌های اساسی برای بقاء سازمان‌هاست. ادراک بی‌عدالتی اثرات مخربی بر روحیه کار جمعی دارد؛ زیرا اهتمام نیروی انسانی و انگیزش کارکنان را تحت الشعاع قرار می‌دهد. بنابراین ادراک عدالت سازمانی یک الزام اساسی برای کارکرد مؤثر سازمان‌ها، رضایت شخصی و شغلی کارکنان بوده و در شکل دادن نگرشها و رفتارهای آنها، نقش بسیار مهمی را ایفا می‌کند (معمارزاده طهران حیدری، ۱۳۹۰). در آخرین دهه‌ی قرن بیستم بیشتر توجهات اندیشمندان و پژوهشگران حول محور عدالت سازمانی به عنوان یک مفهوم مهم و موضوع اصلی تحقیق در روانشناسی صنعتی و سازمانی بوده است. (سلاجقه، ۱۳۹۲) امروزه، توجه بسیاری به عدالت به عنوان ساختار مهم و زمینه‌ی تحقیقی در رفتار سازمانی معطوف شده است. عدالت سازمانی به رفتار منصفانه کارکنان سازمان اشاره دارد. رفتار منصفانه، چیزی است که کارکنانی که زمان و توانایی‌های خود را در سازمان سرمایه‌گذاری می‌کنند، انتظار دارند رفتارهای عادلانه با افراد، تعهد آنان را افزایش می‌دهد و تلاش‌های داوطلبانه آنان را برای نیل به اهداف دو چندان می‌کند (گان گلینگ<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶).

در کل عدالت موجب انسجام افراد و بی‌عدالتی عاملی است برای تفرقه میان افراد براساس نتایج تحقیقات، به نظر می‌رسد عدالت سازمانی یکی از عوامل تعیین‌کننده پیامدهای شغلی، همچون رضایت، تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی است (وطن خواه، ۱۳۹۲). امروزه همان طوری که سازمان‌ها بر به کارگیری سرمایه انسانی در مواجهه با تنگناهای بازار کار تمرکز دارند، کارکنان نیز به دنبال انتشار دانش خود در سراسر سازمان هستند. بنابراین، ابزارهای رقابتی پیشین و سنتی چندان کارساز نیستند در حال حاضر ابزارهای سنتی برای ارتقاء در سازمان همچون انحصار اطلاعات و ممانعت از موفقیت همکاران غیر قابل قبول است تقسیم دانش به عنوان یک نیروی مثبت در ایجاد سازمان‌های نوآور شناخته شده است (محمدزاده، ۱۳۹۲)

<sup>1</sup> Joanne Chan

<sup>2</sup> Gangling

تقسیم دانش به عنوان یک فرآیند پیچیده ولی ارزش آفرین، بنیاد و پایه بسیاری از استراتژی های مدیریت سازمان ها می باشد (دامیرچی<sup>۳</sup>، ۲۰۱۳). فرآیند تقسیم دانش و تجربه، راهکارهای تجربه شده ای را به منظور بهبود محیط یادگیری و غنی سازی تجارب افراد مطرح می نماید. به عبارت دیگر، فرآیند تقسیم دانش و تجربه موجب بهبود یادگیری و ارتباط افراد با تجربیات وسیع تر و ارزشمندتری می گردد که از سوی سایر افراد در اختیار آنان قرار می گیرد (کشاورزی، ۱۳۹۱). منابع انسانی غالباً به منزله رویکردی اثرگذار در امر مدیریت انسان ها در نظر گرفته می شود. در واقع اهمیت بهبود و ارتقای کارایی کارکنان در تمامی بخش ها و سازمان ها و نهادهای کشور یک ضرورت انکار ناپذیر است. اکثر واحدهای خدماتی و تولیدی کشور و علی الخصوص بخش های دولتی کشور از لحاظ کارایی در شرایط رضایت بخشی قرار ندارند. در عصر صنعت نوآوری و فناوری پیشرو، بهبود و ارتقای کارایی شاه کلید دستیابی و نیل به پیشرفت در عرصه های اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی بوده که می-بایستی مورد توجه خاصی قرار گیرد. در این تحقیق ما به بررسی تاثیر ارتباطات سازمانی بر تقسیم دانش با نقش میانجی عدالت سازمانی در شهرداری تهران می پردازیم.

### مبانی نظری و پیشینه تحقیق:

#### ارتباطات سازمانی:

ارتباطات داخلی عبارت است از مراودات رسمی و غیررسمی که موجب مبادله اطلاعات معنی دار و به هنگام بین خریدار و فروشنده می گردد آندرسون و نرس<sup>۴</sup> (۱۹۹۰) بیان نموده اند که ارتباطات نقش مهمی را در ایجاد اعتماد ایفا می کند (ابراهیم زاده، ۱۳۹۵) ارتباطات داخلی در سازمان شامل ارتباطات رسمی سازمان ارتباطات داخلی غیررسمی سازمان می باشد. سازمان رسمی، ساختاری برنامه ریزی شده از نقش ها است؛ که به صورت رسمی سامان یافته است. به عبارت دیگر، سازمان رسمی، عبارت است از سیستم یا شبکه ای از ارتباطات و اختیار، که افراد و گروه هایی که وظایف مهمی انجام می دهند را به هم مرتبط می سازد. در ورای هر سازمان رسمی، معمولاً یک سازمان غیررسمی (مجموعه ای از روابط کاری غیررسمی در میان اعضای سازمان) وجود دارد؛ در حالی که سازمان رسمی تعیین می کند، چه فردی به چه کسی، گزارش می دهد؛ سازمان غیررسمی بر این مبنا استوار است، که چه کسی، عملاً با چه کسی، به تعامل می پردازد (ایران نژاد پاریزی، ۱۳۹۲). مورگان و هانت<sup>۵</sup> (۱۹۹۴) طی تحقیقاتی که انجام داده اند تأثیر مثبت و غیررسمی ارتباطات را بر ایجاد تعهد بین خرده فروش و فروشنده اصلی در صنعت اتومبیل بیان می کند. (سین و ات<sup>۶</sup>، ۲۰۰۵) در روابط بازاریابی، ارتباطات غالباً نادیده گرفته می شود. این مسئله تأسف آور است، زیرا همه عناصر دیگر از طریق ارتباطات تجربه می شوند (نادی، ۱۳۹۱). ارتباطات، خصوصاً ارتباطات به موقع، موجب تقویت اعتماد از طریق کمک به حل اختلافات و برآورده نمودن انتظارات می شود. (آدینه، ۱۳۹۴)

#### عدالت سازمانی

واژه عدالت سازمانی اولین بار توسط گرینبرگ<sup>۷</sup> در سال ۱۹۸۷ مطرح شد. به نظر گرینبرگ، عدالت سازمانی با ادراک کارکنان از انصاف کاری در سازمان مرتبط است. به بیانی دیگر این نظریه احساس افراد را درباره منصفانه بودن نحوه رفتار با

<sup>3</sup> Damirchi

<sup>4</sup> Anderson & Marus

<sup>5</sup> Morgan & Hunt

<sup>6</sup> Sin & Et

<sup>7</sup> Grinberg

خودشان و دیگران طبقه بندی و تشریح می کند (دهقانیان و همکاران، ۱۳۹۲). عدالت سازمانی عبارت است از چگونگی توزیع پاداش ها و تنبیه ها درون یک مجموعه اجتماعی (دامیرچی<sup>۹</sup>، ۲۰۱۳). عدالت سازمانی، به این معنی نیست که به اجبار استانداردهای واحدی برای تمام افراد در نظر بگیریم، بلکه به این معنی است که مسئولیت ها را با شرایط معین بپذیریم و منصفانه به آن عمل کنیم. عدالت سازمانی بیان می کند که باید چه شیوه هایی با کارکنان رفتار شود تا احساس کنند که عادلانه با آنها رفتار شده است. به عبارتی، عدالت در سازمان بیانگر ادراک کارکنان از رفتار منصفانه سازمانی است (برومند و همکاران، ۱۳۸۹). کارکنان حداقل با دومنبع در مورد اجرای عدالت در سازمان یا نقض آن مواجه هستند. سرپرست یا مدیر مستقیم فرد است و خود سازمان به عنوان یک کل این منابع را تشکیل می دهند. در ادبیات سازمان و مدیریت<sup>۱۰</sup>، واژه عدالت سازمانی ابتدا توسط گرین برگه کار گرفته شده است (نصر اصفهانی و همکاران، ۱۳۹۲). به نظر او، عدالت سازمانی با ادراک کارکنان از انصافاً کاری در سازمان مرتبط است. ادراک کارکنان از برابری و چگونگی برخورد منصفانه می تواند سایر متغیرهای مرتبط در کار را تحت تاثیر قرار می دهد (دکونیک<sup>۱۱</sup>، ۲۰۱۰). عدالت سازمانی تاثیر بسزایی در رفتار سازمانی کارکنان دارد و در تعیین چرایی واکنش افراد به پیامدهای غیرمنصفانه، فرایندها و رویه های نامناسب و مراودات غیرعادلانه بسیار راهگشاست. احساس عدالت در سازمان نه تنها که بر نگرش ها، عملکرد و رفتار های درون سازمانی تاثیر دارد، بلکه در نحوه برخورد آنها با ذی نفعان بیرونی بویژه مشتریان موثر است. به طور کل عدالت سازمانی می تواند نتایج ایده آل و مطلوب در محیط های کاری داشته باشد و به علت ارتباط آن با فرایندهای حیاتی سازمانی مثل: رفتار شهروندی<sup>۱۲</sup> سازمانی، رضایت شغلی<sup>۱۳</sup> و عملکرد<sup>۱۴</sup> اهمیت زیادی پیدا کرده است (سلاجقه و همکاران، ۱۳۹۲).

### تقسیم دانش

تقسیم دانش و تجربه به مثابه اساسی ترین کارکرد مدیریت دانش است. انتشار با جریان کارا دانش سر و کار دارد که ممکن است در ابتدا در الگوی سازمانی ارتباطات سیستماتیک همانگونه که در مسیرها و گره های سازمانی تعریف شده است نهفته باشد یا نباشد. اگرچه اتصالات ممکن است بر اساس وابستگی و ابتکار افراد توسعه یابد، سازمان خود می تواند فعالانه بین دریافت کننده و ارسال کننده ها یی که تلاش می کنند بهره ور باشند، ارتباط ایجاد کند (محمدزاده، ۱۳۹۲). تحقیقات ونجر<sup>۱۵</sup> (۲۰۰۲) نشان می دهد شرکتهایی که تعاملات اجتماعی رسمی و غیر رسمی را تشویق می کنند، شانس انتشار دانش سازگار را در شبکه های غیر سیستماتیک افزایش می دهد. انتشار دانش بیشتر به هدف و انگیزه ارتباط بستگی دارد تا طبیعت صریح یا ضمنی دانش؛ زیرا این ارتباط است که تبادل دانش را برای دانش مرتبط بهینه می سازد (کشاورزی، ۱۳۹۲).

داونپورت و پروساک (۱۹۹۸) و راجلز<sup>۱۶</sup> (۱۹۹۷) تاکید ویژه ای بر کدگذاری دانش به عنوان راهی برای اثرگذاری بر انتقال دانش دارند. درحالیکه در ادبیات مباحثات جالبی در خصوص قابلیت انتقال دانش ضمنی از طریق فرآیندهایی مانند اجتماعی سازی وجود دارد، در عمل بسیاری از رویکردها و راه حل های پیشنهادی مشکلات مدیریت دانش، کدگذاری دانش به اطلاعات را

<sup>8</sup> . Perception

<sup>9</sup> Damirchi

<sup>10</sup> . Management

<sup>11</sup> .Deconik

<sup>12</sup> . Citizenship Behavior

<sup>13</sup> . Job Satisfaction

<sup>14</sup> . Operation

<sup>15</sup> . Wenger

<sup>16</sup> . Rajels

ارئه می دهند (آلشارو<sup>۱۷</sup>، ۲۰۱۶). فناوری های اطلاعات جدید توزیع دانش مشتری به کسانی که به آن نیاز دارند را تسهیل می کند. اگرچه اشتراک گذاری دانش چیزی بیشتر از چگونه فرستادن اطلاعات می باشد و باید توجه کرد چه نوع اطلاعاتی و به چه مقدار فرستاده شود (بنتن<sup>۱۸</sup> و همکاران، ۲۰۰۵). هدف اشتراک گذاری دانش می تواند خلق دانش جدید از طریق ترکیب های مختلف دانش موجود یا بهره برداری بهتر از آن باشد. به منظور ایجاد یک فرایند اشتراک گذاری دانش اثربخش افراد باید از تمایل و توانایی سطح بالایی برخوردار باشند. تحقیقات انجام شده حاکی از آن است که وجود کارکنانی که تمایل به اشتراک گذاری دانش و تجربه دارند موجب می شود این فرایند به طور خودکار آغاز شده و گسترش یابد (دهقانیان، ۱۳۹۴). نتایج بررسی تحقیقات ابراهیم زاده (۱۳۹۵) در تحقیقی با عنوان، بررسی تاثیر ارتباطات سازمانی بر عملکرد سازمانی (مطالعه موردی: کارکنان بانک های دولتی شهرستان ارومیه، یافته ها نشان داد که: ارتباطات سازمانی و ابعاد آن بر عملکرد سازمانی کارکنان بانک های دولتی شهرستان ارومیه تأثیر معناداری دارند بطوری که مؤلفه سبک های ارتباطات بیشترین تأثیر و بعد از آن مؤلفه های محتوای ارتباطات کانال ارتباطات و مسایل ارتباطات به ترتیب بیشترین تأثیر را بر عملکرد سازمانی کارکنان دارند و در تحقیقی دیگر توسط آدینه، حمید (۱۳۹۴)، بررسی رابطه بین مهارتهای ارتباطی مدیران با اثربخشی سازمانی کارکنان وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی یافته های پژوهش نشان داد که، همبستگی مثبت و معناداری ویژگی گشودگی، همدلی، حمایتگری، مثبت گرایی و تساوی ارتباطات میان فردی مدیران با اثربخشی سازمانی وجود دارد و دذ تحقیقی دیگر توسط جعفری سرشت (۱۳۹۳) تحت عنوان ارائه الگوی تأثیرات عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی، رضایت شغلی و فرهنگ مشتری مداری کارکنان صورت نتایج نشان داد رابطه مستقیم و مثبتی بین این اصول وجود دارد. به این ترتیب که عدالت سازمانی موجب بهبود اثربخشی و رضایت شغلی می شود و اثربخشی نیز به طور مستقیم بر میزان مشتری مداری اثر می گذارد بین رفتار اثربخشی و رضایت شغلی و نیز بین عدالت سازمانی و مشتری مداری همبستگی مثبتی وجود دارد و در تحقیقی دیگر توسط جوان چن<sup>۱۹</sup> (۲۰۱۶) با عنوان، درک ارتباط بین رضایت ارتباطی، عدالت درک شده سازمانی، نتایج نشان می دهد که رفتار شهروندی سازمانی توسط رضایت ارتباطات تحت تاثیر قرار میگیرد. همچنین نتایج نشان داد. عدالت ادراک شده است یک میانجی رضایت ارتباطات و رفتار شهروندی سازمانی است. نتایج نشاندهنده این است نیاز به افزایش شیوه های ارتباطات و ایجاد یک محیط کاری عادلانه به منظور تشویق رفتارهای اختیاری در سازمان ضروری است و در تحقیقی دیگر توسط، اینه<sup>۲۰</sup> (۲۰۱۱) تحت عنوان اثر ادراکات کارکنان از عدالت سازمانی بر عملکرد سازمانی: کاربرد به نهادهای عمومی ترکی، که نتایج رگرسیون روابط مثبت بین عدالت رویه و کمک به توسعه سازمانی و مراقبت از این کار؛ عدالت معاملاتی و مراقبت از کار؛ و عدالت توزیعی و کمک به توسعه سازمانی را نشان داد. با توجه به اینکه عدالت سازمانی و تقسیم دانش از مهمترین عوامل تأثیرگذار در بهره وری نیروی انسانی هر سازمانی می باشد، مدیران سازمان ها می توانند به وسیله برقراری ارتباط اثربخش در سازمان در کارکنان ایجاد انگیزه نموده و در نتیجه زمینه های بهبود عملکرد سازمانی را فراهم آورند. در سازمان های امروزی، نظریه پردازان و مدیران با تجربه از سال ها پیش به این حقیقت دست یافته اند که ارتباط مؤثر عامل دستیابی آنها به اهداف سازمانی، بالا رفتن میزان بهره وری و رضایت مندی کارکنان است. در این تحقیق ما به بررسی تاثیر ارتباطات سازمانی بر تقسیم دانش با نقش میانجی عدالت سازمانی در شهرداری تهران می پردازیم لذا سوال اصلی تحقیق این است که آیا ارتباطات سازمانی بر تقسیم دانش با نقش میانجی عدالت سازمانی در شهرداری تهران تاثیر دارد؟

<sup>17</sup> Alsharo

<sup>18</sup> Bentein

<sup>19</sup> Joanne Chan

<sup>20</sup> İnce

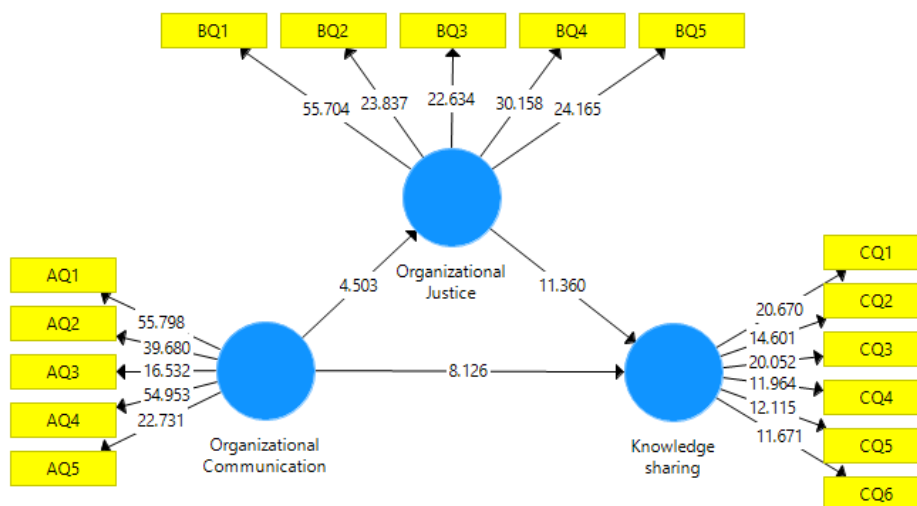
### فرضیات تحقیق:

- ۱- ارتباطات سازمانی بر تقسیم دانش تاثیر معنی داری دارد.
- ۲- ارتباطات سازمانی بر عدالت سازمانی تاثیر معنی داری دارد.
- ۳- عدالت سازمانی بر تقسیم دانش تاثیر معنی داری دارد.
- ۴- ارتباطات سازمانی بر تقسیم دانش با نقش میانجی عدالت سازمانی تاثیر معنی داری دارد.

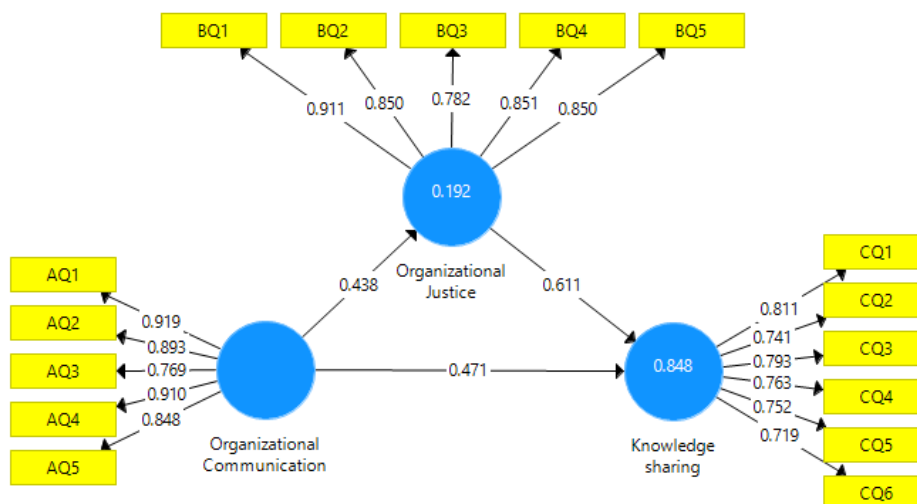
### تجزیه تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه های تحقیق

در تحقیق حاضر فرضیه‌های تحقیق با استفاده از مدل یابی معادلات ساختاری آزمون می‌شوند.

#### نمودار ۱- مدل معادلات ساختاری در حالت T-VALUES فرضیه های تحقیق



#### نمودار ۲- مدل معادلات ساختاری در حالت استاندارد فرضیه های تحقیق



## بررسی فرضیه های تحقیق

## جدول ۱- نتایج حاصل از بررسی فرضیه های تحقیق

نتیجه پیش بینی	T-VALUE	ضریب مسیر	فرضیه های تحقیق
۹۹٪ تائید	۸,۱۲۶	۰,۴۷۱	ارتباطات سازمانی بر تقسیم دانش تاثیر معنی داری دارد
۹۹٪ تائید	۴,۵۳۰	۰,۴۳۸	ارتباطات سازمانی بر عدالت سازمانی تاثیر معنی داری دارد
۹۹٪ تائید	۱۱,۳۶۰	۰,۶۱۱	عدالت سازمانی بر تقسیم دانش تاثیر معنی داری دارد

## فرضیه چهارم تحقیق:

ارتباطات سازمانی بر تقسیم دانش با نقش میانجی عدالت سازمانی تاثیر معنی داری دارد.

## - بررسی نقش میانجی متغیر عدالت سازمانی

در این بخش نقش میانجی متغیر عدالت سازمانی سنجیده می شود. برای آزمون ارتباط یک متغیر میانجی، یک آزمون پر کاربرد به نام آزمون سوبل<sup>۲۱</sup> وجود دارد که برای معناداری تأثیر میانجی یک متغیر در رابطه میان دو متغیر دیگر به کار می رود و از فرمول زیر محاسبه می شود:

$$Z - value = \frac{a \times b}{\sqrt{(b^2 \times s_a^2) + (a^2 \times s_b^2)}}$$

## جدول ۲- نتایج حاصل از آزمون سوبل متغیر عدالت سازمانی

a	b	S <sub>a</sub>	S <sub>b</sub>	z-value
۰,۴۳۸	۰,۶۱۱	۰,۰۹۷	۰,۰۵۴	۴,۱۸۶

بر اساس نتیجه بدست آمده مقدار Z-value بالاتر از ۱,۹۶ می باشد که بیانگر نقش میانجی متغیر عدالت سازمانی می باشد لذا در مجموع فرضیه چهارم مبنی بر اینکه ارتباطات سازمانی بر تقسیم دانش با نقش میانجی عدالت سازمانی تاثیر معنی داری دارد، مورد تائید قرار می گیرد.

## بحث و نتیجه گیری

نتایج حاصل از این تحقیق نشان داد ارتباطات سازمانی بر تقسیم دانش با نقش میانجی عدالت سازمانی در شهرداری تهران تاثیر مثبت و معنی داری دارد. ا توجه به تایید فرضیه های تحقیق و تایید تاثیر ارتباطات سازمانی بر تقسیم دانش با نقش میانجی عدالت سازمانی، به مدیران در شهرداری تهران پیشنهاد میشود در زمان اعمال فرایندهای رسمی و غیر رسمی در جهت برقراری ارتباط کلامی و عاطفی با کارکنان برای درک بهتر شرایط کار و بهبود سطح عدالت سازمانی تلاش نمایند، در این راستا پیشنهاد می شود مدیران شهرداری تهران با تمرکز بر تعامل با کارکنان سازمان و تقویت آن از طریق آگاهی یافتن از تغییرات ارزش در نظر کارکنان و توجه به کارکنان بر اساس شخصیت و ارزش های خود آن ها که موجبات تعامل بیشتر کارکنان را با سازمان را فراهم آورند، همچنین پیشنهاد میشود مدیران شهرداری تهران به شاخصهای عدالت سازمانی دراک

<sup>21</sup> Sobel Test

شده در سازمان توجه بیشتری شود تا با درک عدالت سازمانی، موجبات تقسیم دانش در سازمان حاصل گردد. ترغیب تقسیم دانش در کارکنان طور مستقیم بسیار دشوار است، بنابراین، برای تشویق این گونه رفتارها در محیط های سازمانی باید پیش زمینه های آن ها را شناخت و آن ها را تقویت و مدیریت کرد. همان طور که در این پژوهش بررسی شد ارتباطات سازمانی و عدالت سازمانی تأثیر مثبتی بر تقسیم دانش دارند، بنابراین روسا و مدیران شهرداری تهران می توانند با تقویت هر یک از این متغیرها موجبات تقسیم دانش را در سازمان ایجاد و تقویت کنند.

## منابع

- ابراهیم زاده، یحیی، ۱۳۹۵، بررسی تاثیر ارتباطات سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی (مطالعه موردی: کارکنان بانک های دولتی شهرستان ارومیه)، سومین کنفرانس بین المللی تحقیقات در عمران، معماری و شهرسازی و محیط زیست پایدار، رم، موسسه مدیران ایده پرداز پایتخت ویر.
- ایران نژاد پاریزی، مهدی (۱۳۹۲)؛ اصول و مبانی مدیریت، تهران، پایدار، ۱۳۹۲، چاپ اول، ص ۲۰۰-۱۹۹
- آدینه، حمید (۱۳۹۴) بررسی رابطه بین مهارتهای ارتباطی مدیران با رفتار شهروندی سازمانی کارکنان وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی. دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی، دانشکده علوم ارتباطات و رسانه. پایان نامه کارشناسی ارشد. تاریخ دفاع: ۱۳۹۴-۰۴-۱۷.
- برومند، مجتبی، کوثر نشان، محمرضا و غلامی، بهمن (۱۳۸۹). رابطه بین عدالت سازمانی و سبک مدیریت تعارض. دوماهنامه توسعه انسانی پلیس، سال هفتم، شماره ۲۳.
- جباری، نگین. (۱۳۹۲). ارائه ی الگوی بومی به اشتراک گذاری دانش در میان اعضای هیئت علمی دانشگاه های گرگان. رساله دکتری. دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری.
- سلاجقه، سنجر (۱۳۹۲) بررسی رابط بین عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی در سازمان های دولتی شهر کرمان. فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، سال هشتم، شماره ۲
- کشاورزی، علی حسین، عبدالرضا، بیگی نیا، رضایی، زهرا، ۱۳۹۱، نقش اعتماد بین فردی با تسهیم دانش در سازمان: ستاد مرکزی شرکت ملی گاز ایران، پژوهش های مدیریت منابع انسانی، دوره ۲، شماره ۲، صص: ۱۲۶ - ۱۰۹.
- دهقانان، حامد و پویا، پورمقدسیان، ۱۳۹۴، تحلیل رابطه ی اعتماد و اثربخشی در تیم های مجازی با تاکید بر نقش تسهیم دانش، فصلنامه مطالعات مدیریت فناوری اطلاعات سال چهارم، شماره ۳۱، صص: ۱۹ - ۱.
- معمارزاده طهران، غلامرضا، حیدری، حامد (۱۳۹۰). اثر ادراک عدالت سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان در بخش دولتی، رسالت مدیریت دولتی (مدیریت دولتی)، دوره ۲، شماره ۲
- محمدزاده، زهرا. رحمان سرشت، حسین. کوشازاده، سیدعلی. (۱۳۹۲). اثر اعتماد شناختی و عاطفی به رهبر بر هویت سازمانی: نقش میانجی اعتماد به سازمان. فصلنامه علمی پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی. سال چهارم. شماره ۳. صص ۲۰-۱
- وطن خواه -سودابه، یگانه- سمیه، نصیری- طه، شمس لیدا، عتیقه چیان-گلرخ، وزیری نسب -حبیبه (۱۳۹۲) رابطه عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی در بیمارستان های دانشگاه علوم پزشکی تهران، مجله دانشکده پیراپزشکی دانشگاه علوم پزشکی تهران (پیابورد سلامت) دوره ۷ شماره ۶ بهمن و اسفند ۱۳۹۲، ۵۴۴-۵۵۵.



-نادی، محمدعلی، مولوی، حسین و طغرای، بنت الهدا. (۱۳۹۱). رابطه بین سرمایه اجتماعی و عدالت سازمانی با تعهد سازمانی براساس مدل معادلات ساختاری، نشریه رویکردهای نوین آموزشی، دوره هفتم، شماره ۲.  
-نصرافهانی، علی، شعبانی، جواد و خزایی، جواد. (۱۳۹۲). بررسی تأثیر عدالت سازمانی ادراک شده بر میزان سرمایه اجتماعی کارکنان مورد مطالعه شبکه بهداشت و درمان شهرستان نوشهر، فصلنامه جامعه شناسی کاربردی سال بیست و چهارم، شماره ۲.

- Damirchi, Qader Vazifeh (2013) Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior in Moghan's Agro-Industry Company-International Journal of Management and Social Sciences Research (IJMSSR) ISSN: 2319-4421-Volume 2, No. 3, March 2013
- İnce Mehmet (2011) The Effect of Employees' Perceptions of Organizational Justice on Organizational Citizenship Behavior: An Application in Turkish Public Institutions International Journal of Business and Management Vol. 6, No. 6; June 2011
- Gangling, Wang (2011) The Study on Relationship between Employees' Sense of Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior in Private Enterprises, Energy Procedia 5 (2011) 2030-2034
- Joanne Chan Sow Hup (2016) Understanding the link between communication satisfaction, perceived justice and organizational citizenship behavior, Journal of Business Research xxx (2016) xxx-xxx, JBR-09231; No of Pages 10
- DeConinck, J. B. (2010) The Effect of Organizational Justice, Perc Bentein, K., Vandenberg, R. J., Vandenberghe, C. & Florence, S. (2005). The role of change in the relationship between commitment and turnover: A latent growth modeling approach. Journal of Applied psychology, 90, 468-490
- eived Organizational Support, and Perceived Supervisor Support On Marketing Employees' Level of Trust, Journal of Business Research, Vol 63, No12, pp1349-1355.
- Alsharo Mohammad, Dawn Gregg, Ronald Ramirez, (2016). Virtual team effectiveness: The role of knowledge sharing and trust, Information and Management <http://dx.doi.org/10.1016/j.im.2016.10.005>.
- Thomas, T. (2014). The Influence of Trust and Knowledge Sharing on Virtual Team Effectiveness, Business Research Report, Submitted to the Victoria University of Wellington in partial fulfilment of the requirements for the degree of Master of Business Administration.
- Sin, L.Y.M, Tse, A.C.B, Yau, O.H.M., Chow, R.P.M, Lee, J.S.Y. and Lau, L.B.Y, (2005). "Relationship marketing orientation: scale development and cross\_ culture validation", Journal of Business Research, Vol.58, pp.185-194.