



Investigating the effect of internal communication and the role of symmetric communication on employees' creativity with regard to the mediating role of feedback-seeking behavior in branches of Iran's agricultural sector development funds

Hamidreza Razavi Khabir¹ Hadi Taherpoor Kalantari^{2*} 

1-Department of Management Imam Reza International University (AS), Mashhad, Iran

2-Department of Management Hakim Tous Institute of Higher Education, Mashhad

ARTICLE INFO

Keywords:

Internal communication
Symmetrical communication
Employee creativity
Feedback-seeking behavior

ABSTRACT

Symmetrical internal communication is the purposeful use of communication by an organization to accomplish its mission. Symmetrical internal communication is a multidisciplinary field of knowledge that is defined as targeted communication the organization, by planning and executing, tries to accomplish its overall mission in relation to various internal and external stakeholders. The power of internal communication is coordination with the overall strategy of the company in order to improve its strategic position. The current research is applied in terms of purpose and survey in terms of data collection. The statistical population of the research is all the personnel of the branches of the Support Fund for the Development of the Agricultural Sector of Iran. Therefore, the number of the statistical sample is considered to be 230 people using the conservative ratio method. In order to collect data from the standard questionnaire used and presented in the research in the article (Yinjai Lee et al., 2021), 20 questions were designed and translated, and the accuracy of the translation was made, using the guidance. The reliability of the questionnaire items was calculated and reported using Cronbach's alpha greater than 0.7. At the level of descriptive statistics, indicators such as frequency distribution tables and charts and at the inferential level of the structural equation modeling method with Smart Pls software have been analyzed. By confirming all the hypotheses, the results showed that the supervisor's supportive communication and the CEO's relational communication have a positive and significant effect on symmetrical internal communication.

* Corresponding Author: Hadi Taherpoor Kalantari

E-mail: hadi_taherpoor@yahoo.com

doi: [10.22034/jsm.2024.221717](https://doi.org/10.22034/jsm.2024.221717)

Received 04 November 2023; Revised 13 December 2023; Accepted 23 April 2024

Available online 26 May 2025

How to Cite: Razavi Khabir, H. R. and Taherpoor Kalantari, H. (2025). Investigating the effect of internal communication and the role of symmetric communication on employees' creativity with regard to the mediating role of feedback-seeking behavior in branches of Iran's agricultural sector development funds. *Journal of Studies in Management, Psychology & Educational Sciences*, 3(1), 29-38.



بررسی تاثیر ارتباطات داخلی و نقش ارتباط متقارن بر خلاقیت کارکنان با توجه به نقش میانجی‌گری رفتار بازخوردجویی در شعب صندوق‌های توسعه بخش کشاورزی ایران

حمیدرضا رضوی‌خیبر^۱ هادی طاهرپور کلانتری^{۲*} ID

۱- گروه مدیریت دانشگاه بین‌المللی امام رضا (ع)، مشهد، ایران

۲- گروه مدیریت، موسسه آموزش عالی فردوس، مشهد، ایران

چکیده

اطلاعات مقاله

واژگان کلیدی:

ارتباطات داخلی
ارتباط متقارن
خلاقیت کارکنان
رفتار بازخوردجویی

ارتباطات داخلی متقارن، استفاده هدفمند از ارتباطات توسط یک سازمان برای انجام مأموریت است. هدف از این مقاله بررسی تاثیر ارتباطات داخلی متقارن بر خلاقیت کارکنان با توجه به نقش میانجی‌گری رفتار بازخوردجویی در شعب صندوق‌های توسعه بخش کشاورزی ایران است. پژوهش حاضر از حیث هدف کاربردی و از نظر گردآوری داده‌ها پیمایشی است؛ همچنین از حیث ماهیت و روش، همبستگی و از نظر ماهیت داده‌ها، کمی بشمار می‌آید. جامعه آماری پژوهش تمامی پرسنل شعب صندوق حمایت از توسعه بخش کشاورزی ایران می‌باشد. از این رو تعداد نمونه آماری با روش نسبت محافظه ۲۳۰ نفر در نظر گرفته شده است. به منظور جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه‌ی استاندارد مقاله ینجایی لی و همکاران (۲۰۲۱) تعداد ۲۰ سوال طراحی و ترجمه گردید و توسط خبرگان مورد تایید قرار گرفت. پایایی گویه‌های پرسشنامه با استفاده از آلفای کرونباخ بیشتر از ۰/۷ محاسبه و گزارش شد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با نرم‌افزار Smart PLS استفاده شد. نتایج با تایید همه فرضیه‌ها نشان داد ارتباطات داخلی متقارن بر رفتارهای بازخوردجویی تاثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین رفتارهای بازخوردجویی بر خلاقیت کارکنان تاثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین ارتباطات داخلی متقارن از طریق رفتارهای بازخوردجویی بر خلاقیت کارکنان تاثیر مثبت و معناداری دارد.

مقدمه

از ویژگی‌های بارز انسان و محور اساسی و حیاتی او، قدرت اندیشه است. انسان در طول زندگی خویش هرگز از تفکر و اندیشه فارغ نبوده و با نیروی تفکر صحیح تصمیم گرفته و توانسته است به حل مسایل و مشکلات بپردازد و به رشد و تعالی برسد. امروزه خلاقیت و نوآوری منبعی ارزشمند برای دستیابی به مزیت رقابتی در محیط کاری است. با توجه به تکنولوژی پیشرو که پیوسته در حال توسعه است، شدت فشارهای رقابتی داخلی و خارجی، محیط اقتصادی نامطمئن و بسیار آشفته، سازمان‌ها باید از رقابتی خود غافل نشوند و خلاقیت را به منظور زنده ماندن و رونق بخشیدن به خود ترویج دهند (موسلدینی^۱ و همکاران، ۲۰۱۹).

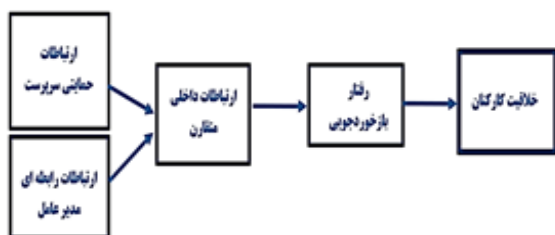
علیرغم سابقه طولانی خلاقیت در حیات بشری، سازمان‌ها اخیراً به واسطه سرعت شگرف تغییرات فناورانه، رقابت جهانی و عدم اطمینان اقتصادی کشف کرده‌اند که یکی از منابع کلیدی و مستمر مزیت رقابتی و بقاء، خلاقیت سازمانی است (میرکمالی و همکاران، ۱۳۹۲).

ارتباطات داخلی متقارن، استفاده هدفمند از ارتباطات توسط یک سازمان برای انجام مأموریت است. ارتباطات داخلی متقارن، زمینه‌ای چندرشته‌ای از دانش است که به عنوان ارتباطات هدفمند تعریف می‌شود که سازمان، برنامه‌ریزی و اجراء سعی دارد تا مأموریت کلی خود را در ارتباط با ذینفعان داخلی و خارجی مختلف به انجام برساند (نوتاف^۲ و همکاران، ۲۰۱۸).

بخش کشاورزی از جایگاه و اهمیت ویژه‌ای در اقتصاد کلان جمهوری اسلامی ایران برخوردار بوده و هم‌اینک با تولید حدود ۱۲۰ میلیون تن انواع محصولات کشاورزی، حدود ۱۵ درصد از تولید ناخالص داخلی کشور، حدود ۹۰ درصد از تامین مواد اولیه صنایع تبدیلی و تکمیلی و حدود ۹۵ درصد از نیاز غذایی مردم، نقش تعیین کننده‌ای در امنیت غذایی کشور دارد (ایران، ۱۴۰۱، دی ماه). اهمیت سرمایه‌گذاری و نظام تامین مالی و اعتباری در بخش کشاورزی از اصلی‌ترین مولفه‌های توسعه کشاورزی است، بنابراین سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان برای ساماندهی این مهم و ارتقاء نرخ رشد سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی با استفاده از ظرفیت‌های درون‌زا، موضوع تشکیل صندوق‌های غیردولتی حمایت از توسعه بخش کشاورزی را در دستور کار خود قرار داده‌اند. بخش کشاورزی همواره با مشکلاتی از جمله کمبود سرمایه و سرمایه‌گذاری مواجه می‌باشد. لذا صندوق‌های غیردولتی حمایت از توسعه بخش کشاورزی راه حل مناسبی برای تزریق صحیح منابع مالی به این بخش می‌باشند (رستم آبادی و همکاران، ۱۳۹۰). با توجه به مواردی که گفته شد می‌خواهیم به این مساله بپردازیم که ارتباطات داخلی متقارن بر خلاقیت کارکنان با توجه به نقش میانجی‌گری رفتار بازخوردجویی در شعب صندوق‌های توسعه بخش کشاورزی ایران چه تاثیری دارد؟ از این رو پژوهش حاضر با توجه به اهمیت نقش صندوق حمایت از توسعه بخش کشاورزی در توسعه و رشد اقتصادی جامعه در صدد برآمد که به موضوع بررسی تاثیر ارتباطات داخلی متقارن بر خلاقیت کارکنان با توجه به نقش میانجی‌گری رفتارهای بازخوردجویی در صندوق حمایت از توسعه

بخش کشاورزی بپردازد.

در این پژوهش فرضیات زیر مورد بررسی قرار خواهد گرفت؛ ارتباطات حمایتی سرپرست بر ارتباط داخلی متقارن تاثیر مثبت و معناداری دارد. ارتباط رابطه‌ای مدیر عامل بر ارتباط داخلی متقارن تاثیر مثبت و معناداری دارد. ارتباطات داخلی متقارن بر رفتارهای بازخوردجویی تاثیر مثبت و معناداری دارد. رفتارهای بازخوردجویی بر خلاقیت کارکنان تاثیر مثبت و معناداری دارد. ارتباطات حمایتی سرپرست از طریق ارتباط داخلی متقارن بر رفتارهای بازخوردجویی تاثیر مثبت و معناداری دارد. ارتباط رابطه‌ای مدیر عامل از طریق ارتباط داخلی متقارن بر رفتارهای بازخوردجویی تاثیر مثبت و معناداری دارد. ارتباطات داخلی متقارن از طریق رفتارهای بازخوردجویی بر خلاقیت کارکنان تاثیر مثبت و معناداری دارد.



شکل ۱. الگوی مفهومی پژوهش (بینجایی لی و همکاران، ۲۰۲۱)

مبانی نظری و پیشینه

خلاقیت کارکنان به عنوان یک منبع مکمل برای یک فرد، می‌تواند مجموعه‌ای از ادراکات عاطفی و مثبت را برای کارکنان در محل سازمان تولید کند. کارمندان احساس مراقبت، تشویق و حمایت سازمان نمایند، تمایل بیشتری به مشارکت در امور سازمان و پذیرش وظایف چالش برانگیز خواهند داشت که این امر نشان‌دهنده کیفیت رابطه کارکنان با سازمان است (ون، هانگ و هو^۳، ۲۰۱۹). افزایش خلاقیت در سازمان‌ها می‌تواند به ارتقای کمیت و کیفیت خدمات، کاهش هزینه‌ها، جلوگیری از اتلاف منابع، کاهش بوروکراسی، افزایش رقابت، افزایش کارایی و بهره‌وری، ایجاد انگیزش و رضایت شغلی در کارکنان منجر شود. در واقع خلاقیت، توانایی دیدن، آگاه شدن و پاسخ دادن به شمار می‌رود. خلاقیت، خلق ایده‌های جدیدی است که ممکن است به محصولات یا خدمات جدید منجر شود. خلاقیت توان دیدن چیزها به روشی جدید است. دیدن مسائل و مشکلاتی که هیچ فرد دیگر ممکن نیست متوجه وجود آن‌ها بشود و سپس ارائه راه حل جدید و منحصر به فرد و مؤثر برای آن مشکلات نیز خلاقیت را قدرت کنار آمدن فرد با موقعیت‌های دشوار ذکر کرده است. به هنگام برخورد با موقعیت‌های دشوار و خطرناک، وقتی که شخص هیچ راه‌حل از پیش‌آمخته و تمرین کرده‌ای ندارد به درجه‌ای از خلاقیت نیازمند است (یون و همکاران^۴، ۲۰۲۰).

مفهوم ارتباطات داخلی متقارن ناشی از این ایده است که افراد برای تنظیم افکار و رفتار خود می‌بایست در فرآیندهای ارتباطی از طریق تعامل با افراد دیگر شرکت کنند. این مفهوم با

ویژگی‌هایی از جمله «اعتماد، اعتبار، باز بودن، روابط، تعامل، تقارن شبکه، ارتباطات افقی، بازخورد، کفایت اطلاعات، سبک کارمند محور، تحمل اختلاف و مذاکره» مشخص گردیده است. ارتباطات داخلی متقارن بر اهمیت توانمندسازی و مشارکت کارکنان در ایجاد تصمیمات سازمانی تاکید دارد (فیض و احمدی الوار، ۱۴۰۰). ارتباطات متقارن، با نامتقارن در تضاد است زیرا ارتباطات متقارن در درجه اول بر ارتباطات بالا به پایین متمرکز است. مدیریت کارکنان به واسطه جلوگیری از انتشار تصمیمات سازمانی و اطمینان از انطباق کارکنان، باعث ایجاد استقلال عمل به آن‌ها می‌گردد. تحقیقات تجربی نشان داده است که متقارن درونی ارتباطات به دستیابی به اهداف سازمانی کمک می‌کند. با درگیر کردن کارکنان در سطوح مختلف و ارتقای کارمند نتایجی مانند شناسایی سازمانی توانمندی‌های سازمانی، اعتماد و روابط کارمند-سازمان شکل می‌گیرد (ینجایی لی و همکاران، ۲۰۲۱).

بازخورد از یادگیری حمایت کرده کارکنان را در جهت یادگیری بیشتر یاری می‌رساند. بدون ارائه بازخورد و آگاهی از نتیجه عمل، یادگیری صحیح به سختی رخ می‌دهد. بازخورد اطلاعات مفیدی درباره اثربخشی آموزشی فراهم می‌کند و فرد می‌تواند از کیفیت یادگیری خود و موارد اصلاحی آگاهی یابد و درصد رفع نارسایی‌ها برآید. بازخورد سازمانی به سازگاری فرد کمک می‌کند تا در کارش موفق باشد. نظام‌های سالم ارتباطی بازخورد را غنیمی برای اصلاح خود قلمداد می‌کنند (رابه^۱ و همکاران، ۲۰۲۲). محیط بازخورد در سنجش چگونگی دادن و گرفتن بازخورد توسط کارمندان می‌تواند عنصری حیاتی باشد. بنابراین برای درک بهتر از محیط بازخورد مهم است که بینش بیشتری درباره‌ی چگونگی کارکرد بازخورد و چگونگی بهبود محیط کسب شود. مطالعات اخیر نشان می‌دهند که در یک محیط بازخورد مطلوب افراد انگیزه‌ی بیشتری برای کسب بازخورد دارند، از ارائه‌ی بازخورد رضایت دارند و بیشتر به دنبال بازخورد هستند. این مطلب بدین معناست که اگر رهبران بتوانند یک محیط بازخورد خلق کنند کارکنان به دنبال بازخورد خواهند بود و آن را در برنامه‌ی کاری خود می‌گنجانند. هدف بازخورد بهبود یک وظیفه‌ی بخصوص یا یک پروژه‌ی بزرگتر یا حتی یک ویژگی شخصیتی می‌تواند باشد (انسیل و لیونس^۲، ۲۰۱۷). بازخوردجویی به عنوان یکی از اشکال رفتار فعال، به عنوان یک فعالیت مهم از مسئولیت افراد در فرآیند مدیریت عملکرد شناخته شده است. علاوه بر این دریافت بازخورد ارتباط، مثبتی با عملکرد شغلی و رضایت شغلی دارد (انسیل^۳ و دیگران، ۲۰۱۵).

در پژوهشی در سال ۱۴۰۰ رجب دری و همکاران با نام رابطه رهبری اخلاقی و خلاقیت کارکنان: نقش تعدیل‌گر ارتباط مدیر و کارکنان حضور مدیران اخلاق‌مدار می‌تواند اثرهای گسترده‌ای برای سازمان داشته باشد. دوره زمانی مطالعه سال ۱۳۹۶ است. نمونه برگزیده شامل ۱۲۶ نفر است که با استفاده از نمونه‌گیری در دسترس انتخاب شده‌اند. برای بررسی متغیرهای پژوهش از پرسشنامه استاندارد استفاده شد و در نهایت برای تحلیل یافته‌ها نیز در قالب ۲ فرضیه اصلی از روش معادلات ساختاری توسط نرم‌افزار Smart PLS، استفاده شد. یافته‌های حاصل از آزمون

فرضیه‌های پژوهش نشان می‌دهد که بین رهبری اخلاقی و خلاقیت کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین، رابطه بین رهبری اخلاقی و خلاقیت کارکنان به گونه مثبت با متغیر ارتباط بین مدیران و کارکنان تعدیل می‌شود. با توجه به یافته‌ها، می‌توان ادعا نمود که با افزایش سطح رهبری اخلاقی، خلاقیت کارکنان افزایش خواهد یافت. در نتیجه، باید برای افزایش توان رقابتی سازمان که نتیجه خلاقیت است، به موضوع اخلاق حرفه‌ای توجه نمود. همچنین، ارتباط مدیر و کارکنان نیز نیازمند توجه است تا رابطه رهبری اخلاقی و خلاقیت کارکنان را تقویت کند.

در مقاله ای هسون چاو^۴ و همکاران (۲۰۲۲) خود با عنوان تأثیر شخصیت فعال بر خلاقیت: نقش واسطه‌ای رفتار بازخورد جویی به این مساله پرداخت که در حالی که اثرات یک شخصیت فعال در زمینه خلاقیت به خوبی تثبیت شده است، مکانیزم رفتاری که در این رابطه وجود دارد به خوبی درک نشده است. نتایج، که براساس داده‌های جمع‌آوری شده از ۲۶۷ نفر در شرکت‌های کره‌ای می‌باشد، نشان می‌دهند که شخصیت فعال اثر غیرمستقیم قابل توجهی بر خلاقیت از طریق دو روش فقط: فراوانی پرسش‌گری و فرکانس پایش دارد. در نهایت، این مطالعه یک کمک نظری و عملی به تحقیقات آکادمیک در زمینه خلاقیت در محیط کار ارائه می‌دهد. همچنین ینجایی لی و همکاران (۲۰۲۱) در مقاله خود به این مساله می‌پردازد که در یک نظرسنجی از ۴۰۵ کارمندان تمام‌وقت به این مساله پرداخت که چگونه ارتباطات داخلی سازمان‌ها تحت‌تأثیر ارتباطات رهبری در سطوح نظارتی و سطوح بالا تأثیرگذار است و چگونه رفتار کارکنان این مساله را تحت‌تأثیر قرار می‌دهد. نتایج نشان می‌دهند که ارتباط رهبری در سطوح ناظر و سطوح بالا به طور مثبت بر سیستم ارتباطات داخلی متقارن تأثیر می‌گذارد. این تجزیه و تحلیل همچنین نشان می‌دهد که ارتباطات داخلی متقارن و ارتباطات رهبری به دنبال گرفتن بازخورد بیشتر از منابع بین فردی مختلف از جمله ناظران، همکاران و همسالان در بخش‌های دیگر هستند، که به نوبه خود خلاقیت را افزایش می‌دهد. این مقاله با بحث در مورد مفاهیم نظری و عملی این یافته‌ها برای ارتباطات عمومی و ارتباطات داخلی به پایان می‌رسد. در مقاله‌های دیگر در سال ۲۰۲۱ و بینگ وانگ با نام عوامل استرس زای نقش، رضایت شغلی و خلاقیت کارکنان: نقش تعدیل کننده سطح متقابل استفاده از رسانه‌های اجتماعی در تیم‌ها این مطالعه بر چگونگی تأثیر عوامل استرس‌زا بر خلاقیت کارکنان با بررسی مشترک مکانیزم میانجی‌گری و عوامل زمینه‌ای موثر بر این روابط تأثیر می‌گذارد. نتایج یک بررسی از ۳۵۹ کارمند در ۵۶ تیم سازمانی نشان می‌دهد که دو الگوی کاربرد رسانه اجتماعی به طور متمایز روابط بین عوامل استرس‌زا و رضایت شغلی و همچنین روابط غیرمستقیم بین عوامل استرس‌زا و خلاقیت کارمندان را از طریق رضایت شغلی تعدیل میکنند. ما همچنین مفاهیم نظری و عملی را مورد بحث قرار می‌دهیم.

با بررسی مطالعات قبلی، می‌توان ارتباطات داخلی را به عنوان سطحی از حمایت از کارکنان مفهوم‌سازی کرد. تحقیقات قبلی نشان داده است که ارتباطات حمایتی به عنوان بخشی از ارتباطات رهبری می‌تواند نتایج مثبتی برای کارکنان ایجاد کنند.

1 Raabe
2 Anseel & Lievens
3 Anseel

والدن، یونگ، و وسترن^۱ (۲۰۱۷) دریافتند که ادراک کارکنان از حمایت مدیران، تعهد آن‌ها را به سازمان‌ها و مشارکت شغلی آن‌ها افزایش می‌دهد. علاوه بر این، ری و مون^۲ (۲۰۰۹) دریافتند که فرهنگ‌های گروهی انعطاف‌پذیرتر و کارمندمحورتر هستند در حالی که فرهنگ‌های سلسله‌مراتبی بر ثبات سازمانی تاکید نمی‌کنند. جاج و پیکولو^۳ (۲۰۰۴) نیز ارتباط مثبتی بین رهبری رابطه‌گرا و رضایت شغلی کارکنان، انگیزه، اثربخشی درک شده از رهبران خود، و سازمانی کارایی را نتیجه گرفتند. کارکنان حمایت را از طریق مختلف درک می‌کنند، شیوه‌های ارتباطی از جمله باز بودن و همدلی، فعال گوش دادن می‌تواند ارتباطات داخلی کارکنان را افزایش دهد. ویژگی‌های ارتباط داخلی متقارن، اقدامات کلیدی را تشکیل می‌دهند. بنابراین، می‌توان گفت که ارتباطات داخلی در سطح سرپرست کارکنان را برای درک شیوه‌های ارتباط داخلی سازمان خود هدایت می‌کند. همچنین می‌توان گفت کیفیت رابطه یا اعتماد ایجاد شده بین سازمان و کارکنان باعث افزایش کارایی کارکنان می‌شوند (هوانگ یو^۴ و همکاران، ۲۰۱۶).

بنابراین ارتباطات متقارن می‌تواند باعث ایجاد باور در کارکنان گردد که می‌توانند با منابع شغلی سازمانی ارزش بازخوردجویی را در وضعیت درک کنند و همچنین ارزش تشخیصی درک شده بازخورد افزایش می‌یابد (بروور و ویلیامسون، ۲۰۰۲). اعتماد، شناسایی و تعهد از طریق ارتباطات متقارن ایجاد می‌شود، در محیط‌های ارتباطی، کارکنان بیشتر به این باور می‌رسند که آن‌ها اطلاعات یا کیفیتی در مورد چگونگی بهبود عملکرد خود به دست خواهند آورد. با استفاده از این اطلاعات، کارکنان می‌توانند هرگونه عدم قطعیت را حل کنند و در کار خود، شایستگی را توسعه دهند و راه‌های دستیابی به اهداف مناسب را شناسایی کنند (پارک، اشمیت، شیو و دیشون، ۲۰۰۷)، ارتباطات داخلی متقارن باعث می‌شود کارکنان احساس راحتی کنند و در محل کار خود به دنبال بازخورد باشند. در واقع ارتباطات متقارن می‌تواند ارتباط فعال و رفتارهای به اشتراک‌گذاری اطلاعات در محل کار کارکنان را بهبود بخشد (کانگ و سانگ، ۲۰۱۷؛ مردان، ۲۰۱۴).

روش تحقیق

این تحقیق از لحاظ طبقه‌بندی بر مبنای ماهیت و روش از نوع علی می‌باشد. پژوهش علی به پژوهش گفته می‌شود که در آن پژوهشگر به بررسی علل احتمالی وقوع پدیده مورد مطالعه می‌پردازد (اسماعیل پور و همکاران، ۱۳۹۶). این تحقیق از لحاظ طبقه‌بندی بر مبنای هدف، از نوع تحقیقات کاربردی است. همچنین این تحقیق از نظر گردآوری داده‌ها، از نوع پیمایشی می‌باشد. در انجام این تحقیق برای گردآوری داده‌ها و اطلاعات از روش کتابخانه‌ای و روش میدانی استفاده شده است. بخش اول آن شامل ادبیات موضوع و تعریف و شناسایی مفهوم متغیرهای مستقل و وابسته و بحث و بررسی چگونگی تأثیر بین آن‌ها با استفاده از نظریه‌های دانشمندان است؛ که از کتب، مقالات، پایان‌نامه‌ها، پایگاه‌های اینترنتی و مجلات تخصصی فارسی و انگلیسی استفاده

در این پژوهش به منظور جمع‌آوری اطلاعات از دیدگاه‌ها و نظرات پرسنل شعب صندوق‌های توسعه بخش کشاورزی ایران استفاده شده است. لذا پس از مطالعه، اظهار نظرهای کارشناسان و با توجه به پرسشنامه‌ی موجود در مقاله (ینجایی لی و همکاران، ۲۰۲۱) تعداد ۲۰ سوال طراحی گردید. همچنین سؤالات جمعیت شناختی در ابتدای پرسشنامه گنجانده شد. در این پرسشنامه هر یک از سوالات که همان متغیرهای مستقل می‌باشند به فرضیه‌ای در تحقیق باز می‌گردند. به منظور سنجش روایی از خبرگان استفاده شده و اصلاحات لازم بر روی پرسشنامه اعمال گردیده است. پایایی پرسشنامه نیز از آلفای کرونباخ بدست آمده که در جدول ۱ بیان شده است.

- 1 Walden, Jung, and Westerman
- 2 Rhee & Moon
- 3 Judge & Piccolo
- 4 Huang Xu

جدول ۱. ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه

متغیرها	ارتباطات حمایتی سرپرست	ارتباطات داخلی متقارن	ارتباطات رابطه‌ای مدیرعامل	خلاقیت کارکنان	رفتار بازخوردجویی
آلفای کرونباخ	۰/۸۰۲	۰/۸۹۲	۰/۷۵۴	۰/۷۴۹	۰/۹۵۲

جدول ۲. آزمون توزیع نرمال بودن مؤلفه‌های مختلف پژوهش

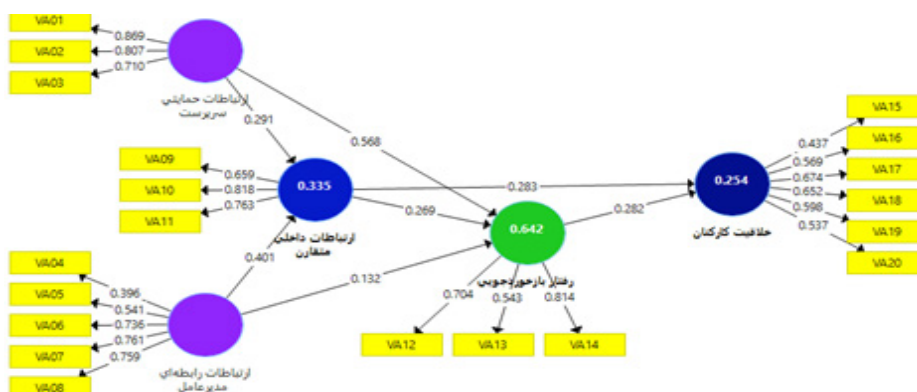
	ارتباطات حمایتی سرپرست	ارتباطات داخلی متقارن	ارتباطات رابطه‌ای مدیرعامل	خلاقیت کارکنان	رفتار
کولمگروف	۲/۵۳۹	۱/۶۳۲	۱/۴۱۱	۱/۴۱۱	۱/۹۷۴
سطح معنی‌داری	۰/۰۱۵	۰/۰۳۸	۰/۰۰۷	۰/۰۲۷	۰/۰۳۱

تجزیه و تحلیل و ارائه یافته‌ها

پاسخ‌های بدست آمده از پرسشنامه‌های جمع‌آوری شده، برای نسیت نشان می‌دهد که (۱۷٪) پاسخگویان زن و (۸۳٪) مرد بوده‌اند. همچنین پاسخ‌های بدست آمده برای سوال میزان تحصیلات مشخص کرد که (۱۶٪) پاسخگویان تحصیلات در سطح فوق لیسانس - (۵۸٪) تحصیلات در سطح کارشناسی داشته و (۱۹٪) تحصیلات فوق دیپلم و تعداد (۳٪) مدرک تحصیلی دکتری دارند. در مورد سوال مربوط به سابقه کار نشان داد که ۳۷ درصد پاسخگویان بین ۱۱ تا ۲۰ سال سابقه کاری داشتند. در مورد توزیع پاسخگویان بر حسب سن هم نشان دهنده بازه سن ۲۶ تا ۳۰ سال و ۳۱ تا ۴۱ سال با ۲۹ درصد می‌باشد. به منظور تبیین متغیرهای مستقل از آزمون کولمگروف-اسمیرنوف استفاده شد.

بررسی نتایج آزمون جدول فوق نشان داد که متغیرهای مختلف با احتساب سطح معناداری کوچکتر از ۰/۰۵ خطا است و این نشان می‌دهد که متغیرهای ذکر شده از توزیع نرمال برخوردار نیستند. در این قسمت به بررسی آزمون فرضیات تحقیق با استفاده از نرم افزار Smart PLS₃ می‌پردازیم.

به منظور سنجش بارهای عاملی و ضریب پایایی ترکیبی و روایی همگرا مقدار ملاک برای مناسب بودن ضرایب بارهای عاملی، ۰/۴ می‌باشد. تمامی اعداد ضرایب بارهای عاملی سؤالات از ۰/۴ بیشتر است که نشان از مناسب بودن این معیار دارد. همچنین جهت بررسی برازش مدل، از برازش مدل اندازه‌گیری، برازش مدل ساختاری و برازش کلی مدل استفاده می‌کنیم. مطابق با الگوریتم تحلیل داده‌ها در PLS، بعد از سنجش بارهای عاملی سؤالات، نوبت به محاسبه و گزارش ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی می‌رسد، که نتایج آن در جدول زیر آمده است.



شکل ۲. مدل ساختاری تحقیق همراه با ضرایب بارهای عاملی

جدول ۳. نتایج معیار آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی روایی همگرا متغیرهای پنهان تحقیق

متغیرهای مکنون	ضریب آلفای کرونباخ (Alpha>0.7)	ضریب پایایی ترکیبی (CR>0.7)	میانگین واریانس استخراج (AVE>0.5)
ارتباطات حمایتی سرپرست	۰/۷۲۵	۰/۸۳۹	۰/۶۳۷
ارتباطات داخلی متقارن	۰/۷۰۹	۰/۷۹۲	۰/۵۶۱
ارتباطات رابطه‌ای مدیرعامل	۰/۷۷۸	۰/۷۹۸	۰/۵۴۸
خلاقیت کارکنان	۰/۷۰۵	۰/۷۵۲	۰/۵۴۰
رفتار بازخوردجویی	۰/۷۰۱	۰/۷۲۳	۰/۵۸۵

جدول ۵. میزان Commuality و R² متغیرهای تحقیق

متغیرهای مکنون	Commuality	R ²
ارتباطات حمایتی سرپرست	۰/۶۳۷	۰/۰۰۰
ارتباطات داخلی متقارن	۰/۵۶۱	۰/۳۳۰
ارتباطات رابطه‌ای مدیرعامل	۰/۵۴۸	۰/۰۰۰
خلاقیت کارکنان	۰/۵۴۰	۰/۲۵۴
رفتار بازخوردجویی	۰/۵۸۵	۰/۶۴۲

جدول ۶. نتایج برازش مدل کلی

GOF	R ²	Commuality
۰/۴۸۴	۰/۴۰۸	۰/۵۷۴

با توجه به مقدار بدست آمده برای GOF به میزان ۰/۴۸۴، برازش بسیار مناسب مدل کلی تأیید می‌شود.

با توجه به شکل ۳، فرضیه‌های تحقیق چون ضرایب t بیشتر از ۱/۹۶ بدست آمده‌اند، لذا در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار بودن آن‌ها تأیید می‌شود.

همچنین رابطه مستقیم و غیرمستقیم بین متغیرهای پژوهش در مدل نهایی پژوهش که نشان دهنده میزان رابطه مستقیم و غیرمستقیم متغیرها بر روی یکدیگر است، در قالب جدول شماره ۷ ارائه می‌شود.

با توجه به اینکه مقدار مناسب برای آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی ۰/۷ است و مطابق با یافته‌های جدول فوق این معیارها در مورد متغیرهای مکنون مقدار مناسبی را اتخاذ نموده‌اند، می‌توان مناسب بودن وضعیت پایایی پژوهش را تأیید نمود.

معیار دوم از بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری، روایی همگرا است که به بررسی میزان همبستگی هر سازه با سؤالات (شاخص‌ها) خود می‌پردازد. با توجه به اینکه مقدار مناسب برای AVE¹ ۰/۵ است و مطابق با یافته‌های جدول فوق این معیار در مورد متغیرهای مکنون مقدار مناسبی را اتخاذ نموده‌اند، در نتیجه مناسب بودن روایی همگرایی پژوهش تأیید می‌شود.

همچنین برای بررسی برازش مدل ساختاری در یک پژوهش ضرایب R² مربوط به متغیرهای پنهان درون‌زای (وابسته) مدل است. R² معیاری است که نشان از تأثیر یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا دارد و سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی R² در نظر گرفته می‌شود. مطابق با شکل ۲، مقدار R² برای سازه‌های درون‌زای پژوهش محاسبه شده است که با توجه به سه مقدار ملاک، می‌توان مناسب بودن برازش مدل ساختاری را تأیید ساخت.

جدول ۴. نتایج معیار R² برای سازه درون‌زا

متغیرهای مکنون	R ²
ارتباطات داخلی متقارن	۰/۳۳۰
خلاقیت کارکنان	۰/۲۵۴
رفتار بازخوردجویی	۰/۶۴۲

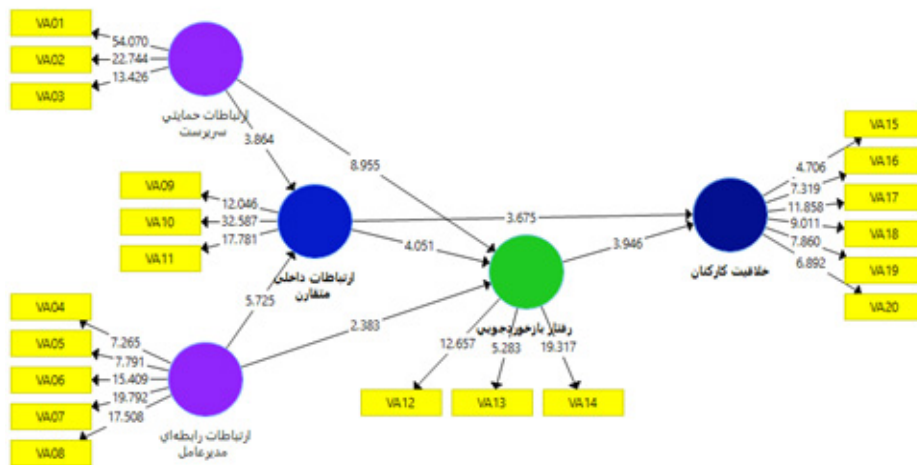
برای بررسی برازش مدل کلی از معیار GOF استفاده می‌شود که سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی شده است.

این معیار از طریق فرمول زیر محاسبه می‌گردد:

$$GOF = \sqrt{\text{communalities} \times R^2}$$

از میانگین مقادیر اشتراکی متغیرهای

پنهان پژوهش به دست می‌آید.



شکل ۳. مدل ساختاری تحقیق همراه با ضرایب معناداری

جدول ۷. نتایج رابطه مستقیم و ضرایب معناداری فرضیات مدل پژوهش

فرضیه	روابط علی بین متغیرهای پژوهش	ضریب مسیر (β)	معناداری (T-Value)	(P-Value)	نتیجه
اول	ارتباطات حمایتی سرپرست بر ارتباط داخلی متقارن تاثیر مثبت و معناداری دارد.	۰/۲۹۱	۳/۸۶۴	۰/۰۰۰	تایید
دوم	ارتباط رابطه‌ای مدیر عامل بر ارتباط داخلی متقارن تاثیر مثبت و معناداری دارد.	۰/۴۰۱	۵/۷۲۵	۰/۰۰۰	تایید
سوم	ارتباطات داخلی متقارن بر رفتارهای بازخورد جویی تاثیر مثبت و معناداری دارد.	۰/۲۶۹	۴/۰۵۱	۰/۰۰۰	تایید
چهارم	رفتارهای بازخورد جویی بر خلاقیت کارکنان تاثیر مثبت و معناداری دارد.	۰/۲۸۲	۳/۹۴۶	۰/۰۰۰	تایید
پنجم	ارتباطات حمایتی سرپرست از طریق ارتباط داخلی متقارن بر رفتارهای بازخورد جویی تاثیر مثبت و معناداری دارد.	۰/۰۸۰	۳/۰۶۴	۰/۰۰۲	تایید
ششم	ارتباط رابطه‌ای مدیر عامل از طریق ارتباط داخلی متقارن بر رفتارهای بازخورد جویی تاثیر مثبت و معناداری دارد.	۰/۱۰۵	۳/۰۴۰	۰/۰۰۲	تایید
هفتم	ارتباطات داخلی متقارن از طریق رفتارهای بازخورد جویی بر خلاقیت کارکنان تاثیر مثبت و معناداری دارد.	۰/۰۷۶	۲/۸۸۱	۰/۰۰۴	تایید

تحلیل‌های آماری انجام شده مورد تحلیل عمیق قرار گرفت. فرضیه اول بیان داشت که ارتباطات حمایتی سرپرست بر ارتباط داخلی متقارن تاثیر مثبت و معناداری دارد. ضریب استاندارد شده بین دو متغیر، $\beta=0/291$ می‌باشد و ضریب معناداری بین این دو متغیر نیز $t=3/864$ بوده که نشان می‌دهد این رابطه معنادار است. بنابراین این فرضیه تأیید می‌شود و می‌توان نتیجه گرفت ارتباطات حمایتی سرپرست بر ارتباط داخلی متقارن تاثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج با تحقیقات قادری شیخ آبادی و همکاران (۱۴۰۰)، بهشت آیین (۱۴۰۰)، هسون چاو و همکاران (۲۰۲۲)، ینجایی لی و همکاران (۲۰۲۱) همخوانی دارد. فرضیه دوم اینگونه بود که ارتباط رابطه‌ای مدیر عامل بر ارتباط داخلی متقارن تاثیر مثبت و معناداری دارد. ضریب استاندارد شده بین دو متغیر، $\beta=0/401$ می‌باشد و آماره تی بین این دو متغیر نیز $t=5/725$ بود که نشان می‌دهد این رابطه معنادار است. بنابراین فرضیه دوم نیز تأیید می‌شود و می‌توان نتیجه گرفت ارتباط رابطه‌ای مدیر عامل بر ارتباط داخلی متقارن تاثیر مثبت و معناداری دارد. مشخص گردید که نتایج با تحقیقات زنوری و همکاران (۱۴۰۰)، رجب‌دری و همکاران (۱۴۰۰)، آهنگ و همکاران (۱۳۹۹)، پورکریمی و همکاران (۱۳۹۹)، ینجایی لی و همکاران (۲۰۲۱) در یک راستا قرار دارد. فرضیه سوم بیان داشت که ارتباطات داخلی متقارن بر رفتارهای بازخورد جویی تاثیر مثبت و معناداری دارد. ضریب استاندارد شده بین دو متغیر، $\beta=0/269$ می‌باشد و ضریب معناداری بین این دو متغیر نیز $t=4/051$ بود که نشان می‌دهد این رابطه معنادار است. بنابراین این فرضیه تأیید و می‌توان نتیجه گرفت ارتباطات داخلی متقارن بر رفتارهای بازخورد جویی تاثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج تأیید این فرضیه با تحقیقات قادری شیخ آبادی و همکاران (۱۴۰۰)، بهشت آیین (۱۴۰۰)، هسون چاو و همکاران (۲۰۲۲)، ینجایی لی و همکاران (۲۰۲۱) همخوانی دارد. فرضیه چهارم بیان داشت که رفتارهای بازخورد جویی بر خلاقیت کارکنان تاثیر مثبت و معناداری دارد. ضریب استاندارد شده بین دو متغیر، $\beta=0/282$ است و ضریب معناداری بین این دو متغیر نیز $t=3/946$ بود که نشان می‌دهد این رابطه معنادار است. بنابراین فرضیه تأیید و می‌توان نتیجه

همچنین رابطه مستقیم و غیرمستقیم بین متغیرهای پژوهش در مدل نهایی پژوهش که نشان دهنده میزان رابطه مستقیم و غیرمستقیم متغیرها بر روی یکدیگر است، در قالب جدول شماره ۷ ارائه می‌شود.

برای بررسی معنی‌داری اثر میانجی در این تحقیق از آزمون سوبل استفاده شده است. در این آزمون با استفاده از ضریب غیراستاندارد مسیر و خطای استاندارد آن آزمون اجرا می‌شود که نتایج آن در جدول ۸ نشان داده شده است.

جدول ۸. نتایج آزمون معنی‌داری اثر متغیر میانجی

مسیر ساختاری تحقیق	مقدار آماره آزمون سوبل Z-Value
ارتباطات حمایتی سرپرست از طریق ارتباط داخلی متقارن بر رفتارهای بازخورد جویی	۲/۷۲۷
ارتباط رابطه‌ای مدیر عامل سرپرست از طریق ارتباط داخلی متقارن بر رفتارهای بازخورد جویی	۳/۳۲۰
ارتباطات داخلی متقارن از طریق رفتارهای بازخورد جویی بر خلاقیت کارکنان	۲/۸۰۱

بحث، نتیجه‌گیری و پیشنهادها

ارتباطات داخلی متقارن به عنوان یک شناخت آکادمیک، علمی و تجاری در زمینه ارتقاء سطح رضایتمندی مشتریان و کارکنان مطرح است. این شاخه از علم بازاریابی تا حدود زیادی متاثر از مدیریت کیفیت و بازاریابی خدمات است که بر اهمیت و ضرورت ایجاد کیفیت در کل فرایند ارائه خدمات تاکید دارد. هدف ارتباطات داخلی متقارن ایجاد اطمینان از رضایتمندی بین کارکنان سازمان و توسعه کیفیت محصولات و خدمات به منظور دستیابی به رضایت مشتریان خارجی سازمان است، که این امر به صورت فرآیندی از مشتریان داخلی به سمت مشتریان خارجی سازمان جریان دارد. در این تحقیق به بررسی تاثیر ارتباطات داخلی متقارن بر خلاقیت کارکنان با توجه به نقش میانجی‌گری رفتار بازخورد جویی در شعب صندوق‌های توسعه بخش کشاورزی پرداخته شد و نتایج حاصل از

صدافت، اعتماد و رضایت شغلی افزایش می‌یابد. پیشنهاد دیگری که می‌توان ارائه داد این است که به ارتباطات داخلی متقارن اعتماد در کنار ابعاد دیگر توجه بیشتری مبذول داشته، به نیازهای کارکنان توجه نماید و کارکنان از حمایت اجتماعی مدیریت برخوردار باشند و برای استفاده از تخصص و تجربه لازم برای انجام دادن کار اهمیت قائل باشد و نسبت به مسائل و مشکلاتی که در سازمان به وجود می‌آید قضاوت‌های درست و ایده‌آل ارائه دهد. علاوه بر این پیشنهاد می‌شود سازمان‌ها هم می‌توانند کارمندان خود را تشویق به مشارکت فعال در کار کنند و دارایی‌های نامرئی برای سازمان به دست آورند که از عملکرد کار خلاق کارمندان نشأت می‌گیرد. همچنین برای تقویت روحیه کارکنان در محیط کار و ارتباط متقارن افراد حرف‌های جلسات رسمی یا غیر رسمی را برگزار کنند تا به کارکنان فرصت دهند تا ایده‌ها نگرانی‌ها و نیازهای خود را به اشتراک بگذارند و بتوانند بازخورد ارزشمندی بدست آورند. دخالت رهبران سازمانی از طریق توسعه و اجرای برنامه‌های آموزشی رسمی و دستورالعمل‌هایی که نیازهای خاص سازمان‌ها را در بر داشته باشند می‌تواند توانایی‌های ارتباطی رهبری خود را افزایش دهند، این رفتارها منجر به بازخوردهای رفتاری کارکنان در دراز مدت می‌گردد. همچنین پیشنهاد می‌شود توسعه ارتباطات داخلی سازمان می‌تواند به شکل انتشار گزارشات عملکرد سازمان باشد که این امر موجب ایجاد اعتماد در درون سازمان می‌شود.

از آنجا که این پژوهش در صندوق توسعه بخش کشاورزی صورت گرفته است پیشنهاد می‌شود در مورد سایر سازمان‌ها و شرکت‌ها نیز تحقیقات مشابه انجام گیرد. بررسی تأثیر ابعاد ارتباطات داخلی بر کیفیت خدمات در سایر سازمان‌ها با در نظر گرفتن متغیر مداخله‌گر رفتار شهروندی سازمانی و شناخت شاخص‌های بیشتری از ارتباطات داخلی و متقارن برای ارتقای عملکرد سازمان پیشنهاد می‌گردد. مطالعات آینده باید این امکان را برای مشارکت در تحقیقات متقارن در ارتباطات داخلی مورد بررسی قرار دهند و بنابراین محققان آینده باید تقاطع بین تقارن و گفتگو را مورد بررسی قرار دهند تا نظریه‌های روابط عمومی را در زمینه ارتباطات داخلی توسعه دهند.

این مطالعه چندین محدودیت دارد که باید در تحقیقات آینده مورد توجه قرار گیرد. این تحقیق کارمندان را از صنایع مختلف جذب کرد و معنای خلاقیت ممکن است از یک صنعت به یک صنعت دیگر متفاوت باشد. بنابراین مطالعات آتی باید این اثرات بالقوه را در نظر بگیرند. مطالعات آینده باید رویکردهای جامع‌تری را با بررسی دیدگاه‌های «کارمندان» در ارتباط داخلی و خلاقیت همزمان از طریق روش‌های مختلف به کار گیرند. علاوه بر این، این حقیقت که مفهوم ارتباط متقارن به وسیله تعاملات متقابل دو طرفه و متقابل مشخص می‌شود، نشان می‌دهد که رفتارهای فعال کارمندان به احتمال زیاد سبک‌های ارتباطی رهبران را شکل می‌دهند. در حالی که تکامل نظری مهم از تقارن به گفتگو در رشته روابط عمومی رخ داده است.

منابع

اکرادلو، م.؛ حسینی شکیب، م.؛ خمسه، ع.؛ ۱۴۰۰. بررسی تاثیر سبک‌های رهبری بر جو نوآوری و خلاقیت کارکنان با نقش تعدیل‌گر خود کارآمدی خلاقانه و نقش میانجی اعتماد و هویت فردی (مورد مطالعه: سازمان امور

گرفت رفتارهای بازخورد جویی بر خلاقیت کارکنان تاثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج تایید این فرضیه با تحقیقات قادری شیخ آبادی و همکاران (۱۴۰۰)، بهشت آیین (۱۴۰۰)، رجب دری و همکاران (۱۴۰۰)، اکرادلو و همکاران (۱۴۰۰)، رمضان مجید و همکاران (۱۳۹۹)، ینجایی لی و همکاران (۲۰۲۱)، وینینگ وانگ (۲۰۲۱) همخوانی دارد. فرضیه پنجم: ارتباطات حمایتی سرپرست از طریق ارتباط داخلی متقارن بر رفتارهای بازخورد جویی تاثیر مثبت و معناداری دارد. ضریب استاندارد شده بین سه متغیر، $\beta = 0.08$ می‌باشد و ضریب معناداری بین این سه متغیر نیز $t = 3.064$ بود که نشان می‌دهد این رابطه معنادار است. بنابراین فرضیه پنجم تأیید می‌شود و می‌توان نتیجه گرفت ارتباطات حمایتی سرپرست از طریق ارتباط داخلی متقارن بر رفتارهای بازخورد جویی تاثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج آزمون سوبل جهت بررسی متغیر میانجی برابر با $2/277$ شد که بدلیل بیشتر بودن از 1.96 می‌توان اظهار داشت که در سطح اطمینان ۹۵ درصد، ارتباطات حمایتی سرپرست از طریق ارتباط داخلی متقارن بر رفتارهای بازخورد جویی تاثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج این فرضیه با پژوهش قادری شیخ آبادی و همکاران (۱۴۰۰)، رمضان مجید و همکاران (۱۳۹۹)، هسون چاو و همکاران (۲۰۲۲)، ینجایی لی و همکاران (۲۰۲۱) در یک راستا قرار دارد. فرضیه ششم بیان داشت ارتباط رابطه‌ای مدیر عامل از طریق ارتباط داخلی متقارن بر رفتارهای بازخورد جویی تاثیر مثبت و معناداری دارد. ضریب استاندارد شده بین سه متغیر، $\beta = 0.105$ و ضریب معناداری بین این سه متغیر نیز $t = 3.040$ بود که نشان می‌دهد این رابطه معنادار است. بنابراین این فرضیه تأیید و نتیجه می‌شود ارتباط رابطه‌ای مدیر عامل از طریق ارتباط داخلی متقارن بر رفتارهای بازخورد جویی تاثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج حاصل از آزمون سوبل برابر با $3/320$ شد که بدلیل بیشتر بودن از 1.96 و در سطح اطمینان ۹۵ درصد، ارتباط رابطه‌ای مدیر عامل از طریق ارتباط داخلی متقارن بر رفتارهای بازخورد جویی تاثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج این فرضیه با پژوهش رمضان مجید و همکاران (۱۳۹۹)، هسون چاو و همکاران (۲۰۲۲)، ینجایی لی و همکاران (۲۰۲۱) در یک راستا قرار دارد. فرضیه هفتم: ارتباطات داخلی متقارن از طریق رفتارهای بازخورد جویی بر خلاقیت کارکنان تاثیر مثبت و معناداری دارد. ضریب استاندارد شده بین سه متغیر، $\beta = 0.076$ و ضریب معناداری بین این سه متغیر نیز $t = 2.881$ بود که نشان می‌دهد این رابطه معنادار است. بنابراین فرضیه تأیید می‌شود و می‌توان نتیجه گرفت ارتباطات داخلی متقارن از طریق رفتارهای بازخورد جویی بر خلاقیت کارکنان تاثیر مثبت و معناداری دارد. علاوه بر این مقدار حاصل از آزمون سوبل برابر با $2/801$ شد که می‌توان اظهار داشت که در سطح اطمینان ۹۵ درصد، ارتباطات داخلی متقارن از طریق رفتارهای بازخورد جویی بر خلاقیت کارکنان تاثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج این فرضیه با پژوهش ینجایی لی و همکاران (۲۰۲۱) در یک راستا قرار دارد.

پیشنهاد می‌شود سرپرستان برای ارتقای ارتباطات داخلی خود عواملی را که بر انگیزش کارکنان تاثیر می‌گذارد را شناسایی کنند و ارتقا دهند زیرا با ارتقای ارتباطات داخلی توجه به عملکرد سازمان افزایش پیدا خواهد کرد. همچنین با ایجاد کاهش فاصله‌ی طبقاتی در میان کارکنان، شرایط به شکلی تغییر می‌کند که کارکنان می‌توانند به سادگی ایده‌هایشان را بیان کنند و در نتیجه خلاقیت،

Esports Players. *Journal of Gambling Studies*, 1-16.

Kelleher, T., Men, L. R., & Thelen, P. 2019. Employee perceptions of CEO ghost posting and voice: Effects on perceived authentic leadership, organizational transparency, and employee-organization relationships. *The Public Relations Journal*, 12 (4).

Lee, Y., & Kim, J. 2021. Cultivating employee creativity through strategic internal communication: The role of leadership, symmetry, and feedback seeking behaviors. *Public relations review*, 47 (1), 101998.

Li, J. Y., Sun, R., Tao, W., & Lee, Y. 2021. Employee coping with organizational change in the face of a pandemic: The role of transparent internal communication. *Public Relations Review*, 47 (1), 101984.

Liu X., Baranchenko Y., An F., Lin Z, Ma J. 2020. The impact of ethical leadership on employee creative deviance: The mediating role of job autonomy. *Leadership & Organization Development Journal*, 42 (2): (2020).219 -232.

Muceldili B, Turan H, Erdil O. 2019. The Influence of Authentic Leadership on Creativity and Innovativeness. *International Strategic Management Conference, Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 99: 673 – 681.

Nothhaft, H., Werder, K. P., Verčič, D., & Zerfass, A. (2018). Strategic communication: Reflections on an elusive concept. *International Journal of Strategic Communication*, 12(4), 352-366. <https://doi.org/10.1080/1553118x.2018.1492412>

Raabe, J., Ketzmerick, E., Abel, H., & Prokop, G. 2022. Steering System Simulation During the Concept Phase Regarding Feedback Behavior. *SAE International Journal of Vehicle Dynamics, Stability, and NVH*, 6 (10-06-02-0013), 189-206.

Wang, Y., Huang, Q., Davison, R. M., & Yang, F. 2021. Role stressors, job satisfaction, and employee creativity: The cross-level moderating role of social media use within teams. *Information & Management*, 58 (3), 103317.

Werder, K. P., Nothhaft, H., Verčič, D., & Zerfass, A. (2018). Strategic communication as an emerging interdisciplinary paradigm. *International Journal of Strategic Communication*, 12 (4), 333351.

Yoon S.W., Chae C., Kim S., Lee J., Jo Y. 2020. Human resource analytics in south Korea: Transforming the organization and industry, In: Lim D.H., Yoon S.W., Cho D. (eds) , *Human Resource Development in South Korea* , Palgrave Macmillan, Cham. 159 -180.

مالیاتی). مدیریت منابع انسانی پایدار، ۳ (۴): ۳۸-۷.

باقری، ت.، باویران، م. ۱۴۰۰. بررسی رابطه سواد اطلاعاتی با خلاقیت سازمانی: مطالعه موردی. *دانش‌شناسی*، ۱۴ (۵۵)، ۱-۱۷.

بهشت آئین، م. ۱۴۰۰. تأثیر نقش مقابله کنترل محور رابطه بین ارتباطات داخلی شفاف و عدم قطعیت تغییر سازمانی در شهرداری شیراز. *فصلنامه علمی تخصصی رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری*، (۸۱): ۵-۵۵.

رجب دری، حسین؛ المیر، مریم؛ خرمین، منوچهر. ۱۴۰۰. رابطه رهبری اخلاقی و خلاقیت کارکنان: نقش تعدیل‌گر ارتباط مدیر و کارکنان. *اخلاق در علوم و فناوری*. ۱۴۰۰؛ ۱۶ (۲): ۱۱۴-۱۰۸.

رستم آبادی، ح؛ باتمانی، م.؛ اسمعی، ک. ۱۳۹۰. اهمیت سرمایه گذاری و تامین منابع مالی در بخش کشاورزی. *همایش ملی مدیریت کشاورزی*. جهرم.

زنوزی، س.ج.، جعفری، م. ۱۴۰۰. بازتاب ارتباطات استراتژیک در ارزش آفرینی کارکنان: تحلیل نقش میانجی و تعدیل‌گر سرمایه اطلاعاتی و هوش سازمانی (مورد مطالعه: سازمان صنایع هوایی ایران). *پژوهشهای مدیریت در ایران*، ۲۵ (۲): ۴۶-۷۴.

فیض، د.، احمدی الوار، ز. ۱۴۰۰. ایجاد فرهنگ عاطفی مثبت: اثر ارتباطات داخلی بر رفتار شهروندی مشتری با تأکید بر نقش رفتار شهروندی سازمانی. *مجله علمی "مدیریت فرهنگ سازمانی"*، ۱۹ (۱)، ۱۳۳-۱۵۲. doi: ۱۰.۲۲۰۵۹/jomc/۱۰.۲۴.۱۰۰۸.۱۱۸۷.۳۰۲۰۲۰

قادر شیخی آبادی، م.؛ قنبری، س. ۱۴۰۰. رابطه رهبری تحول آفرین با خلاقیت با میانجی‌گری یادگیری سازمانی. *انجمن جامعه‌شناسی آموزش و پرورش*، ۱۴ (۱): ۱۵-۲۵.

ویشلقی م.، رستگار ع.ع. ۱۴۰۰. تأثیر قراردادهای نامتعارف بر انحراف خلاق: تحلیل نقش میانجی خودبرتری‌بینی روانشناختی و آوای سازنده کارکنان (مورد مطالعه: شرکت ارتباطات مبین نت). *پژوهشهای مدیریت منابع سازمانی*. ۱۱ (۴): ۱۸۱-۱۵۹.

Anseel, F., Beatty, A. S., Shen, W., Lievens, F., & Sackett, P. R. (2015). How are we doing after 30 years? A meta-analytic review of the antecedents and outcomes of feedbackseeking behavior. *Journal of Management*, 41(1), 318–348

Ashford, S. J. (1986). Feedback-seeking in individual adaptation: A resource perspective. *The Academy of Management Journal*, 29(3), 465–487.

Chae, H., & Park, J. 2022. The Effect of Proactive Personality on Creativity: The Mediating Role of Feedback-Seeking Behavior. *Sustainability*, 14 (3), 1495.

Dye B., Dye K. 2020. "Entrepreneurs in the Philippines: Creative deviance as a response to institutional anomie", In: Sinha P., Gibb J., Akoorie M., & Scott J. M. (eds), *Research Handbook on Entrepreneurship in Emerging Economies: A Contextualized Approach* , Edward Elgar Publishing.

Freudenreich, B., Lüdeke-Freund, F., & Schaltegger, S. 2019. A Stakeholder Theory Perspective on Business Models: Value Creation for Sustainability. *Journal of Business Ethics*.

Freudenreich, B., Lüdeke-Freund, F., & Schaltegger, S. 2019. A Stakeholder Theory Perspective on Business Models: Value Creation for Sustainability. *Journal of Business Ethics*.

Hong, H. J., Wilkinson, G., & Rocha, C. M. 2022. The Relationship Between Basic Needs Satisfaction, Self-determined Motivation, and Burnout in Korean