

بازتاب ارتباطات استراتژیک در ارزش آفرینی کارکنان: تحلیل نقش میانجی و تعدیل‌گر سرمایه اطلاعاتی و هوش سازمانی (مورد مطالعه: سازمان صنایع هوایی ایران)

سیدجعفر زنوزی^۱، میثم جعفری^{۲*}

۱. استادیار گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه ارومیه، آذربایجان غربی، ایران

۲. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، دانشکده علوم اقتصادی و اداری، دانشگاه لرستان، لرستان، ایران

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۱۱/۱۴

تاریخ ارسال: ۱۳۹۹/۰۹/۱۵

چکیده

استراتژی‌های ارزش آفرینی از مدیریت دارایی‌های مشهود به استراتژی‌های مبتنی بر دانش و مدیریت دارایی‌های نامشهود، در حال تغییر جهت می‌باشد. در این راستا تنظیم استراتژی ارتباطی مناسب و اندوخته اطلاعاتی، می‌تواند روند خلق ارزش را تحت تأثیر قرار دهد. بر این اساس، هدف از پژوهش حاضر، بررسی بازتاب ارتباطات استراتژیک بر ارزش آفرینی کارکنان با نقش میانجی و تعدیل‌گر سرمایه اطلاعاتی و هوش سازمانی است. این مطالعه بر اساس هدف، کاربردی و از نظر نحوه جمع‌آوری داده‌ها، توصیفی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش را کارکنان چهار شرکت زیرمجموعه سازمان صنایع هوایی تشکیل داده‌اند که بر مبنای نمونه‌گیری طبقه‌ای- تصادفی و با استفاده از فرمول کوکران، تعداد ۲۰۴ نفر به عنوان نمونه تعیین گردیدند. داده‌های موردنیاز جهت تحلیل روابط با استفاده از پرسشنامه بر مبنای طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت که روایی و پایایی آن به ترتیب با استفاده از نظرات اساتید و خبرگان و پایایی آن به کمک ضریب آلفای کرونباخ تأیید گردید، جمع‌آوری شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها، با استفاده از روش مدلسازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی به کمک نرم‌افزار اسمارت پی آل اس انجام شد. یافته‌های پژوهش نشان داد که ارتباطات استراتژیک هم به صورت مستقیم و هم به صورت غیرمستقیم، با میانجی‌گری سرمایه اطلاعاتی بر ارزش آفرینی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین هوش سازمانی موجب تعدیل رابطه ارتباطات استراتژیک و ارزش آفرینی شده است. نتایج پژوهش در حوزه ارزش آفرینی،

نوآوری‌هایی داشته و به مدیران و کارکنان در درک اهمیت ارتباطات استراتژیک و مدیریت دارایی‌های نامشهود به عنوان محرک‌های خلق ارزش کمک خواهد کرد.

کلیدواژه‌ها: ارتباطات استراتژیک، ارزش آفرینی، سرمایه اطلاعاتی، هوش سازمانی، سازمان صنایع هوایی ایران

۱- مقدمه

روندهای معاصر مدیریت، سبب افزایش تقاضا برای کارمندان کارآ، باکیفیت و مسئولیت‌پذیر نسبت به تمامی فرآیندهای سازمان شده است [۱]. در این سازمان‌ها که به عنوان سازمان‌های پسابوروکراسی و دانش محور توصیف شده‌اند، انتظار می‌رود که هر کارمند به طور فعال در سازماندهی فرآیندها مشارکت داشته باشد [۲]. بنابراین، ارتباطات به طور فزاینده‌ای به عنوان صلاحیت اصلی کلیه اعضای سازمان درک می‌شود. در راستای این امر، محققان ارتباطات استراتژیک توجه خود را به اهمیت ارتباطات بیرونی و درونی کارمندان اختصاص داده‌اند [۳]. ارتباطات، هسته اصلی همه اشکال سازماندهی، استراتژی و مدیریت است [۴]. در نتیجه، ضروری است که کارکنان نقش ارتباطی خود را درک کنند [۵]. موضوعات و ابتکارات جدید در سازمان‌ها، از طریق ارتباطات استراتژیک ایجاد، بازسازی و اجرا می‌شود [۶]. خلق ارزش و تولید خدمات و محصولات با کیفیت، وابسته به کیفیت کاری کارکنان است. کیفیت کاری کارکنان نیز می‌تواند با به کارگیری ارتباطات مؤثر بهبود یابد [۷]. بر اساس منطق سنتی، ارزش در فرآیندی از مراحل پی‌درپی خلق می‌شود؛ با این تصور که هر قسمت را می‌توان به صورت جداگانه بهینه کرد و به ایجاد ارزش کلی سازمان کمک کرد. اما این رویکرد، توسط مدل‌های غیرخطی به چالش کشیده شده است. دیدگاه‌های جدید به وضوح تصدیق می‌کند که بازیگران مختلف (ذی‌نفعان)، به عنوان تولیدکننده / خالق ارزش سازمانی تمایل دارند که بر اهمیت ارتباطات بین بازیگران مختلف، اختراع و ترکیبات تمرکز کنند. همچنین بخش مهم در ایجاد ارزش سازمانی، نمی‌تواند فقط مباحث مالی و پولی باشد. مفهوم ایجاد ارزش سازمانی متقابل در برقراری ارتباطات نهفته است. این مفهوم عمده‌تاً با همسان کردن جنبه‌های سازمانی غیرمالی (نامشهود) و مالی ایجاد می‌شود. با توجه به رقابت جهانی، نهضت کیفیت خواهی و کوچک سازی سازمان‌ها، نیاز به مدیریت ارتباطات و ارزش افزوده اطلاعات و دانش، برای ارتقاء توان پایایی و بقاء سازمان ضروری است [۸].

ارزش آفرینی تنها به منابع واقعی و ملموس وابسته نیست، امروزه دارایی‌های نامشهود، مانند مدیریت دانش سازمانی و بهره‌برداری از تسهیم و به اشتراک‌گذاری دانش، سازمان را در مسیر کسب و حفظ مزیت رقابتی به چالش و می‌دارد. استراتژی‌های ایجاد ارزش، از مدیریت دارایی‌های ملموس به استراتژی‌های مبتنی بر دانش تغییر جهت داده که دارایی‌های نامشهود سازمان را شامل می‌شود. روابط مشتری، محصولات و خدمات نوآورانه، فرآیندهای عملیاتی با کیفیت و پاسخگویی، مهارت‌ها و دانش نیروی کار و فناوری اطلاعات، از جمله مباحثی است که سازمان را به مشتریان و تأمین‌کنندگان خود پیوند می‌دهد و جوّ سازمانی نوآورانه را می‌سازد [۹]. سرمایه اطلاعاتی سازمان، نقش مهمی در جهت‌گیری ارتباطات و شناخت مشتریان و بازار را ایفا می‌کند. از طرفی، در اقتصاد مبتنی بر دانش، موفقیت سازمان‌ها به توانایی مدیریت سرمایه اطلاعاتی بستگی دارد، بنابراین مدیریت بهینه دارایی‌های نامشهود، زمانی به کسب مزیت رقابتی پایدار و خلق رفتار (به اشتراک‌گذاری اطلاعات) و ارزش (یکپارچگی اطلاعات) اطلاعاتی مناسب منجر می‌شود که سازمان‌ها به روابط بین این متغیرها واقف باشند و همواره نارسایی‌های ساختاری و مشکلات را به موقع شناسایی و در جهت حذف موانع و فراهم آوردن شرایط مناسب برای تحقق استراتژی‌های سازمان بکوشند. سازمان در صورت داشتن فضای اطلاعاتی دقیق، شفاف و سیستماتیک، قادر به دستیابی به اهداف استراتژیک خواهد بود. از سوی دیگر، برای بهره‌گیری کامل از اطلاعات و ارتباطات مؤثر در جهت خلق ارزش، سازمان و کارکنان باید از میزان هوش سازمانی قابل قبولی برخوردار باشند. هوش سازمانی، نحوه اندیشیدن کارا و مؤثر در سازمان است. هوش سازمانی حاصل پیوند هوش انسانی و هوش ماشینی است [۱۰]. سازمان صنایع هوایی ایران در سال ۱۳۴۵ تأسیس گردید و مسئول اداره سازمان‌های هوایی ایران است. این سازمان، وظیفه‌ی ساخت و تعمیرات اساسی انواع پرنده‌های نظامی، تجاری و تولید قطعات مربوطه را به عهده دارد. فروش و خرید محصولات این سازمان، از طریق چهار شرکت زیرمجموعه به نام‌های صها، پنها، هسا و قدس انجام می‌گیرد. با توجه به حجم گسترده فعالیت‌ها و شرکت‌های زیرمجموعه سازمان صنایع هوایی ایران، لزوم توجه به ارزش آفرینی کارکنان از طریق به کارگیری مهارت‌ها و توانایی فردی بیش از گذشته ضروری است. پرداختن به فعالیت‌های نظامی و غیرنظامی و لزوم ایجاد محصولات با کیفیت، نیازمند سطح بالایی از ارتباطات و هماهنگی است. از سوی دیگر مالکیت دولتی سبب شده که برای دستیابی به اهداف، طیف وسیعی از ذی‌نفعان در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت داشته باشند.

نقطه قوت این پژوهش، آگاه‌سازی مدیران سازمان از اثرات ارتباطات استراتژیک و انباشت سرمایه اطلاعاتی در جهت ارزش آفرینی و دستیابی به اهداف و چشم اندازها خواهد بود. با توجه به اینکه تاکنون پژوهش قابل اعتنایی در این حوزه در جامعه مورد نظر انجام نگرفته، پژوهش حاضر قصد دارد نقش ارتباطات استراتژیک در ارزش آفرینی کارکنان را با در نظر گرفتن متغیر میانجی سرمایه اطلاعاتی و متغیر تعدیل‌گر هوش سازمانی مورد بررسی قرار دهد.

۲- پیشینه نظری پژوهش

۲-۱- استراتژیک

ارتباطات استراتژیک، استفاده هدفمند از ارتباطات توسط یک سازمان برای انجام مأموریت خود است [۱۱]. ارتباطات استراتژیک، زمینه‌ای چندرشته‌ای از دانش است که به عنوان ارتباطات هدفمند تعریف می‌شود که سازمان، با برنامه‌ریزی و اجرا، سعی دارد تا مأموریت کلی خود را در ارتباط با ذی‌نفعان داخلی و خارجی مختلف به انجام برساند. قدرت ارتباطات استراتژیک، هماهنگی با استراتژی کلی شرکت به منظور ارتقاء موقعیت استراتژیک آن است [۱۲]. هدف کلی ارتباط استراتژیک، اجرا، شکل دادن یا دفاع از مشروعیت در سازمان‌ها (بین مدیران و همکاران) و بین سازمان‌ها و جامعه است [۱۳]. ارتباطات استراتژیک، استفاده هدفمند از ارتباطات برای دستیابی به مأموریت سازمانی است. ارتباطات استراتژیک به افراد کمک می‌کند تا سرمایه اجتماعی به دست آورند و بر قدرت خویش بیافزایند. ارتباطات استراتژیک در حوزه عمومی تأثیر گذار است [۱۴]. ارتباطات استراتژیک به عنوان ابزاری مهم در شکل‌گیری سرمایه اطلاعاتی سازمان نقش مؤثری ایفا می‌کند [۱۵]. ارتباطات درون سازمان و ایجاد رضایت کارکنان باعث حاکم شدن فضای احترام در سازمان می‌شود [۱۶]. بر اساس مدل‌های کلی، ارزش آفرینی از ادبیات سازمانی و تجاری و همچنین ادبیات مربوط به ایجاد ارزش از طریق ارتباطات استراتژیک، به طور خاص می‌توان چهار بعد متقابل ایجاد ارزش را شناسایی کرد:

۱. فعال کردن عملیات: ارتباطات استراتژیک باعث افزایش تبلیغات، توجه، ترجیحات مشتری و تعهد کارکنان می‌شود؛ بنابراین سازمان را به صورت فعال حفظ می‌کند و موفقیت سریع را از نظر اهداف اولیه تضمین می‌کند.

۲. ساخت دارایی‌های نامشهود: ارتباطات استراتژیک باعث ایجاد شهرت، مارک‌ها و



فرهنگ سازمانی می‌شود و بنابراین، دارایی‌های غیرمادی را ایجاد می‌کند که پایه و اساس موفقیت پایدار طولانی مدت است.

۳. اطمینان از انعطاف‌پذیری: ارتباطات استراتژیک باعث ایجاد روابط، اعتماد و مشروعیت می‌شود، بنابراین مجوز سازمان را برای فعالیت تضمین می‌کند و فضای مانور را افزایش می‌دهد.

۴. تنظیم استراتژی ارتباطی: ارتباطات استراتژیک بر محیط سازمان نظارت می‌کند؛ بنابراین ظرفیت‌های بازتابنده تصمیمات مدیریت استراتژیک را افزایش می‌دهد. چنین رهبری فکری، پتانسیل نوآوری و مقاومت در برابر بحران را تضمین می‌کند [۱۷].

۲-۲- ارزش آفرینی

ارزش آفرینی یا خلق ارزش، اشاره به مجموعه محصولات و خدمات ارائه شده به مشتریان یا ارباب رجوع برای برآوردن نیازها و ایجاد ارزش برای آن‌ها، اعم از ارزش در کاربرد یا ارزش نمادین دارد. ایجاد ارزش شامل فرآیندی است که شامل انواع فعالیت‌های انجام شده توسط افراد یا گروه‌های مختلف در شبکه ارزشیابی یک سازمان است [۱۸]. اولین قدم برای دستیابی به تمرکز گسترده سازمان در ایجاد ارزش، درک منابع و محرک‌های ایجاد ارزش در سازمان و برای ارباب رجوع و مخاطبان سازمان است. درک آنچه ارزش ایجاد می‌کند، به مدیران کمک می‌کند تا سرمایه و استعداد را در سودآورترین فرصت‌های رشد، متمرکز کنند [۱۹]. حوزه اساسی خلق ارزش با تغییراتی روبه‌رو شده و مشتری تبدیل به یک هم خلق ارزش (مشارکت مشتری در خلق ارزش با شرکت) شده است [۲۰]. ایجاد ارزش و تسخیر ارزش باید به عنوان یک فرآیند مجزا تلقی شوند، زیرا منبعی که باعث افزایش ارزش می‌شود، ممکن است نتواند ارزش را در دراز مدت حفظ کند. سه دیدگاه در رابطه با ایجاد ارزش به صورت مشترک، عبارت‌اند از: دیدگاه مشتری محور که اشاره به نقش فعال مصرف‌کننده یا دریافت‌کننده خدمات دارد. دیدگاه خدمات محور که کشف روش‌های جدید برای خلق ارزش را بیان می‌کند. دیدگاه فناوری محور که اشاره به شبکه‌های نوآوری به عنوان یک حوزه مهم خلق ارزش دارد [۲۱]. در ادبیات مدیریت استراتژیک، محققان بین ایجاد ارزش و تخصیص ارزش تفکیک قائل شده‌اند و تشخیص داده‌اند که در برخی موارد، سازمان‌هایی که ارزش جدیدی را ایجاد می‌کنند، این ارزش را از دست می‌دهند یا مجبورند این ارزش را با سایر ذی‌نفعان مانند کارمندان، رقبا یا جامعه به اشتراک بگذارند [۲۲]. وقتی فرد، واحد تجزیه-

و تحلیل است، فرآیند کانونی همان اقدامات خلاقانه است که توسط افراد و مجموعه منتخب از خصوصیات فردی مانند توانایی، انگیزه و هوش و تعامل آن‌ها با محیط نمایش داده می‌شود. وقتی سازمان منبع ایجاد ارزش است، موضوعات مربوط به نوآوری، ایجاد دانش، اختراع و مدیریت برجسته می‌شود. کارمندی که برای یک تولیدکننده کار می‌کند، ممکن است روشی سریعتر یا سازگارتر برای تولید قطعات ساختگی ایجاد کند، بنابراین هزینه‌های واحد را کاهش می‌دهد [۲۳]. پورتر در کتاب خود در مورد مزیت رقابتی، به سطح سازمانی تحلیلی حرکت می‌کند که وقتی شرکت‌ها روش‌های جدیدی برای انجام کارها با استفاده از روش‌های جدید، فن‌آوری‌های جدید و یا اشکال جدید خام ایجاد می‌کنند، ارزش جدید ایجاد می‌شود. بنابراین، وقتی سازمان، واحد تجزیه و تحلیل است، فعالیت‌های نوآوری و اختراع بر روند ایجاد ارزش تأثیر می‌گذارد [۲۴].

۳-۲- سرمایه اطلاعاتی

سرمایه اطلاعاتی یک ابتکار عمل برای انعکاس شایستگی‌های افراد درگیر از طریق تحصیلات و مشاغل خود می‌باشد [۲۵]. سرمایه اطلاعاتی به میزان اعتماد متقابل و مشارکت واقعی در تولید و انتشار اطلاعات در پاسخ به بحران توسط یک سازمان اشاره دارد. اطلاعات، یک عامل اصلی برای انجام اقدامات در زمان بحران است. سرمایه اطلاعاتی به نیاز فوری سازمان برای دریافت و دسترسی به اطلاعات لازم برای درک و ارزیابی وضعیت بحران، آماده‌سازی تخلیه، توزیع کمک و غیره پاسخ می‌دهد. سرمایه اطلاعاتی به عنوان یک مفهوم مفید برای تاب‌آوری معرفی می‌شود [۲۶]. حوزه دیگری که سرمایه اطلاعاتی در آن نقش ایفا می‌کند، ایجاد گروهی با هویت جمعی، اقدام جمعی، انتخاب اعضای گروه و تولید سرمایه اجتماعی و بهره‌برداری از منابع و اتصال دنیای غیررسمی ابتکارات با سیستم رسمی مؤسسات سرمایه اطلاعاتی از طریق راهبردهای ارتباطی، پل و پیوند شکل می‌گیرد [۲۵]. سرمایه اطلاعاتی با ترکیب مفهوم سرمایه اجتماعی و منابع فناوری اطلاعات، تأکید می‌کند که چگونه اطلاعات برای اطمینان از شرایط قابل اعتماد هستند [۲۷]. می‌توان سرمایه اطلاعاتی را از طریق تجزیه و تحلیل عمیق از سه متغیر ارزیابی کرد. اول، ویژگی‌های سازمان، مانند نوع فرهنگ (فردگرایی یا جمع گرایی)، عقاید و ارزش‌های مشترک، شبکه‌های سازمان (کارایی جمعی)، مشارکت، توانمندسازی و اعتماد. دوم، ویژگی‌های اعضا از نظر دانش و آگاهی از خطر، اعتقاد به قدرت و روح سازمان و سوم، فناوری اطلاعات در دسترس با همراهی

مهارت‌های لازم. سنجش سرمایه اطلاعاتی به آسانی امکان‌پذیر نیست؛ زیرا تفاوت‌های ویژه‌ای بین سرمایه اطلاعاتی و دیگر منابع سازمانی وجود دارد. ممکن است هزینه زیادی برای آن‌ها پرداخت کرده باشیم ولی ارزش آفرینی با استفاده از این دارایی‌ها توسط کارکنان سازمان ناچیز باشد. ارزش سرمایه اطلاعاتی به میزان انطباق آن با راهبردها و اهداف سازمانی تعیین می‌شود، نه به میزان هزینه‌ای که برای ایجاد و توسعه آن‌ها انجام شده است. در واقع نقشه راهبردی برای تشخیص میزان مشارکت سرمایه اطلاعاتی در جهت تحقق اهداف سازمانی و همسویی با راهبردهای سازمانی کاربرد دارد [۲۸].

۴-۲- هوش سازمانی

هوش سازمانی عبارت است از پردازش اطلاعات شناختی، روابط بازیگران محیطی و جستجوی محیطی [۲۹]. دیلتزی^۲ (۲۰۰۵) هوش سازمانی را در قالب هوش جمعی مورد توجه قرار می‌دهد؛ به گونه‌ای که دانش درون سازمان‌ها نهادینه گردیده و سازمان خودش و کارکنان را پالایش می‌کند و سرمایه فکری و استفاده از ظرفیت‌های بالقوه سرمایه انسانی در کانون توجه قرار می‌گیرد. دیلتزی برای شکل‌گیری سازمان هوشمند، مدلی را در قالب عناصر هدف هوشمندانه دارایی‌های هوشمندانه و عملیات هوشمندانه ارائه می‌کند. هوش سازمانی، تفکر در مورد سازمان از منظر منطق کسب‌وکار، با تأکید بر یادگیری سازمانی است [۳۰]. هوش سازمانی شاخصی قابل سنجش برای موفقیت سازمان در به اشتراک‌گذاری اطلاعات، اجرا و همچنین تصمیم‌گیری است. سازمان‌ها برای حفظ حیات و کارکرد خود نیازمند کارکنان هوشمند می‌باشند تا بتوانند به نحو اثربخش‌تری به وظایف خود عمل کنند [۳۱]. هوش سازمانی توجه سازمان را به سمت موضوعات مرتبط با اثربخشی سوق داده و سازمان‌ها را در به کارگیری نیروهای بالقوه خود یاری می‌دهد [۳۲]. هوش سازمانی شامل دانش و مهارت‌ها هم در مورد دارایی‌های مشهود و هم نامشهود می‌باشد که سازمان‌ها می‌توانند آن را برای رسیدن به اهداف خود به کار گیرند. هوش سازمانی، یکی از پیامدهای اجتماعی و گروهی و به عنوان کارکردی از یک گروه از افراد است [۳۳]. هوش سازمانی به عنوان دریچه سیال کسب‌وکار به محیط خارج است که عملکرد سازمانی را شناسایی می‌کند، کارایی را بالا می‌برد و فرصت‌های ناشناخته را آشکار می‌کند [۳۴]. هوش سازمانی شامل فرآیندهایی است که افراد بتوانند در سازمان، داده‌ها را تحلیل کنند. هوش سازمانی پتانسیل

سازمان در حرکت بخشیدن به توانایی ذهنی سازمان و تمرکز دادن این توانایی در جهت رسیدن به رسالت سازمانی است. ابعاد هوش سازمانی شامل: دورنمای استراتژیک، تقدیر مشترک، گرایش به تغییر، حس همگرایی، اتحاد و توافق، روحیه، کاربرد دانش و فشار عملکرد می‌باشد. آبرشت، هوش سازمانی را به معنای استفاده از توان بالقوه سازمان برای اخذ تصمیم‌های سریع و صحیح، سعی در یادگیری دائم، استفاده از خلاقیت و نمایش مهارت‌های متفاوت در موقعیت‌های غیرمنتظره و بحرانی نیز تعریف می‌کند که برای انطباق با تغییرات به سیستم کمک می‌کند. هوش سازمانی حاصل عملکرد پنج زیر مجموعه شناختی است که عبارتند از: ساختار سازمانی، فرهنگ سازمان، مدیریت دانش، روابط ذی‌نفعان و فرآیندهای استراتژیک [۳۵].

۳- توسعه فرضیه‌ها و مدل مفهومی پژوهش

آشکارسازی جنبه‌های مفهومی که در این مطالعه مورد بررسی قرار می‌گیرد، نیازمند این است تا برخی از مطالعات تجربی انجام گرفته در این حوزه را مورد بررسی قرار داده و همچنین نتایج مطالعات مرتبط با این حوزه را بررسی نموده تا بتواند معیار مناسبی برای جهت‌گیری پژوهشی باشد. بر این اساس، در این بخش تلاش می‌گردد تا برخی از مهم‌ترین و مرتبط‌ترین این مطالعات به همراه فرضیه پژوهش ارائه گردد.

در تحقیقی که توسط زرفاس و ویرتمن^۲ (۲۰۱۷) با عنوان "ایجاد ارزش کسب‌وکار از طریق ارتباطات شرکت‌ها: چارچوبی مبتنی بر تئوری و کاربرد عملی آن" چهار بعد ایجاد ارزش از طریق ارتباطات استراتژیک مطرح شد. این چهار بعد متقابل عبارتند از فعال کردن عملیات، ساخت دارایی‌های نامشهود، اطمینان از انعطاف‌پذیری و تنظیم استراتژی [۱۷]. در پژوهشی که توسط مولر و راجالا^۴ (۲۰۰۷) با عنوان "ظهور شبکه‌های استراتژیک - شیوه‌های جدید ایجاد ارزش" انجام گرفت، بیان کردند که مدیریت شبکه‌های راهبردی در درون سازمان با استفاده از ارتباطات استراتژیک، می‌تواند در فرآیند خلق ارزش و ایجاد محصولات و خدمات بهینه تأثیرگذار باشد. اگر درک درستی از اهمیت ارتباطات مؤثر در سازمان ایجاد شود، می‌تواند در دستیابی به ایده‌های نو و خلاق مؤثر باشد [۳۶]. در پژوهشی که توسط مرز و همکاران^۵ (۲۰۱۸) با عنوان "مشتریان شما در فرآیند خلق ارزش چقدر مهم هستند؟ توسعه مقیاس ایجاد ارزش" هم‌آفرینی ارزش از طریق روابط شبکه‌ای،

تعاملات اجتماعی و ارتباطات می‌تواند پاسخگوی طیف وسیعی از مشتریان باشد. کیفیت ارتباطات عاملی مهم در درک ارزش جمعی است [۳۷]. بنابراین طبق فرضیه اول پژوهش:

H₁: ارتباطات استراتژیک بر ارزش آفرینی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد.

در پژوهشی که توسط هالتزاسن^۲ (۲۰۱۴) انجام گرفت، بیان داشتند ارتباطات استراتژیک به عنوان ابزاری مهم در شکل‌گیری سرمایه اطلاعاتی سازمان، نقش مؤثری ایفا می‌کند. از این رو، اندوخته اطلاعاتی کافی، نیازمند داشتن ارتباطاتی است که به شکل صحیح و در راستای اهداف شکل گرفته باشد [۱۵]. در تحقیق دیگری که توسط تاسیک و امیر^۳ (۲۰۱۷) با عنوان "سرمایه اطلاعاتی و تاب‌آوری در برابر حوادث" انجام شده است، نقش ارتباطات مؤثر را در ایجاد کانال‌های ارتباطی متنوع، مورد بررسی قرار داده و بیان نمودند ارتباطات متقابل و تولید مشترک اطلاعات، می‌تواند در حل مسائل ناگهانی سودمند باشد. سرمایه اطلاعاتی که به وسیله سرمایه اجتماعی و فناوری اطلاعات شکل گرفته است، نقش مهمی در مدیریت بحران دارد [۳۸] بنابراین طبق فرضیه دوم پژوهش:

H₂: ارتباطات استراتژیک بر سرمایه اطلاعاتی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

بولیفا و همکاران^۴ (۲۰۱۷) در پژوهشی با عنوان "خلق ارزش در بانک‌ها و سهم اطلاعاتی از کارایی ارزش" بیان نمودند که با ثبت اطلاعات مربوط به ارزش آفرینی و انباشت اطلاعات مفید، می‌توان کیفیت خدمات بانک را بهبود بخشید. این انباشت اطلاعات، می‌تواند راهبردهای ضروری مورد نیاز ذی‌نفعان و کارکنان بانک‌ها را تأمین کند [۳۹].. در پژوهشی که توسط ارینز و همکاران^۵ (۲۰۱۸) با نام نقش سرمایه اطلاعاتی در اطمینان از پایداری شرکت صورت گرفت، بیان داشتند که دسترسی به منابع اطلاعاتی جدید برای شرکت‌ها، بسیار حائز اهمیت بوده و از این طریق می‌توانند به طراحی خدمات یا محصولات جدید بر اساس نیاز بازار و مصرف‌کنندگان اقدام کنند [۴۰]. بنابراین طبق فرضیه سوم پژوهش:

H₃: سرمایه اطلاعاتی بر ارزش آفرینی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد.

در تحقیقی که توسط زرفاس و ویرتمن (۲۰۱۷) با عنوان "ایجاد ارزش کسب‌وکار از طریق ارتباطات شرکت‌ها" انجام گرفت، بیان داشتند چهار بعد ارائه شده در جهت خلق ارزش از طریق ارتباطات استراتژیک، می‌تواند با انباشت اطلاعاتی کافی تسهیل شود. پژوهشگران بیان می‌دارند که سرمایه اطلاعاتی، می‌تواند نقش کاتالیزگر را در خلق ارزش از طریق

ارتباطات استراتژیک داشته باشد [۱۷]. در پژوهشی که توسط آنتونلا و همکاران^۱ (۲۰۱۸) با عنوان "ارتباطات بازاریابی دوگانه: غنی‌سازی شبکه ارزش با ارتباط استراتژیک چندکاناله" انجام گرفت، به طور ویژه، فرصت ادغام مدیریت ارتباطات شرکت (CC) و تحقیقات بازاریابی دوگانه (DM) به منظور غنی‌سازی شبکه ارزش با رویکرد ارتباط استراتژیک چند کاناله برجسته شده است و زمینه ایجاد سیستمی از اطلاعات سودمند با محتوای تخصصی برای کارکنان فراهم شد [۴۱]. بنابراین طبق فرضیه چهارم پژوهش:

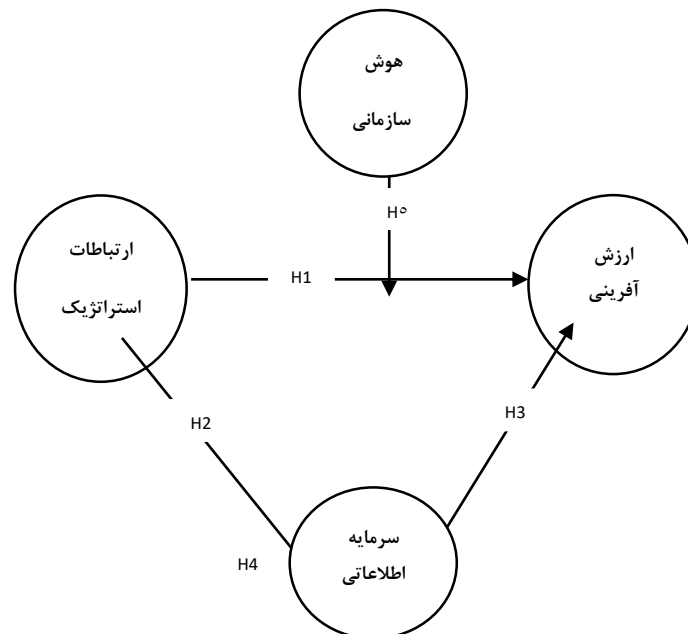
H₄ ارتباطات استراتژیک از طریق سرمایه اطلاعاتی بر ارزش آفرینی کارکنان اثر می‌گذارد.

در پژوهشی با عنوان "هوش کسب‌وکار و تجزیه و تحلیل آن برای ایجاد ارزش: نقش ظرفیت جذب‌کننده" که توسط بوزیچ و دیموسکی^۱ (۲۰۱۹) انجام گرفت، مدیریت دانش و قابلیت‌های پویای کارکنان در سایه هوش سازمانی، می‌تواند منجر به خلق ارزش شود. تجزیه تحلیل هوش کسب‌وکار، می‌تواند نقاط کور و مخفی مانده از ذهن را آشکار سازد. برای تمرکز بر تصمیمات راهبردی، بهره‌گیری از هوش کسب‌وکار و تجزیه و تحلیل آن امری ضروری به نظر می‌رسد [۴۲]. در تحقیق دیگری با عنوان "هوش کسب‌وکار و یادگیری سازمانی: بررسی تجربی فرآیندهای ایجاد ارزش" که توسط فینک و همکاران^۲ (۲۰۱۷) انجام گرفت، بیان کردند که یکی از مهم‌ترین عناصر خلق ارزش هوش کسب‌وکار است و درک اهمیت آن در سایه ادغام دانش در فرآیندها است. دو مکانیسم عملیاتی و استراتژیک در توسعه هوش سازمانی نقش دارند و برای نیل به ارزش مورد انتظار، باید مهارت تحلیل کارکنان در حد بهینه‌ای باشد [۴۳]. در تحقیق دیگری که تریو^۳ (۲۰۱۷) با عنوان "دریافت ارزش از سیستم‌های هوش کسب‌وکار" انجام داد، بیان کرد کسب‌وکاری که شامل تصمیم‌گیری برای خلق ارزش است، نیازمند تحلیل صحیح داده‌ها و داده کاوی هوشمندانه است. هوش کسب‌وکار، عاملی تعیین‌کننده در مسیر خلق ارزش است [۴۴]. بر اساس مطالب و فوق و در جهت نوآوری پژوهش حاضر فرضیه پنجم عبارت است از:

H₅ هوش سازمانی موجب تعدیل اثر ارتباطات استراتژیک بر ارزش آفرینی کارکنان می‌شود.

۴- مدل مفهومی

با توجه به مرور مبانی نظری پژوهش و پیشینه تجربی بررسی شده، متغیرهای پژوهش در قالب مدلی جامع بررسی نشده است. مدل مفهومی پژوهش حاضر در قالب شکل ۱ ترسیم شد. متغیر ارتباطات استراتژیک به عنوان متغیر مستقل، ارزش آفرینی به عنوان متغیر وابسته، متغیر سرمایه اطلاعاتی به عنوان متغیر میانجی و هوش سازمانی به عنوان متغیر تعدیل‌گر به کار گرفته شده‌اند.



نگاره ۱. مدل مفهومی پژوهش

۵- روش‌شناسی پژوهش

روش‌شناسی این پژوهش از نظر راهبرد اصلی کمی؛ از نظر هدف کاربردی؛ از نظر راهکار اجرایی میدانی و از نظر تکنیک تحلیلی توصیفی از نوع پیمایشی است. روش آزمون فرضیه‌های تحقیق، مدل سازی معادلات ساختاری با روش حداقل مربعات جزئی بوده است که توسط نرم‌افزار اسمارت پی آل اس ۳ آزمون شد. مزیت پی آل اس در کنترل پیچیدگی‌های مدل با محدودیت کمتر است. همچنین زمانی که داده‌ها نرمال نمی‌باشند، می‌توان از پی آل

اس استفاده نمود [۴۵]. در بخش توصیفی نیز از نرم افزار اس پی اس اس استفاده شده است. جامعه آماری این پژوهش کارکنان چهار شرکت سازمان صنایع هوایی ایران شامل شرکت صنایع هواپیمایی ایران (صها)، شرکت پشتیبانی و نوسازی هلیکوپترهای ایران (پنها)، شرکت صنایع هواپیماسازی ایران (هسا) و شرکت صنایع هوایی قدس به تعداد ۴۳۶ نفر بوده است که بر اساس نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای و فرمول کوکران نمونه مورد مطالعه ۲۰۴ نفر تعیین شد. برای اطمینان بیشتر و رعایت اصل بازگشت‌پذیری، ۲۱۵ پرسش‌نامه در جامعه مد نظر توزیع شد. در نهایت پس از توزیع پرسش‌نامه‌ها ۲۰۵ پرسش‌نامه تکمیل شده برای تحلیل، جمع‌آوری شد. در این پژوهش، روش جمع‌آوری داده‌ها از طریق مطالعات کتابخانه‌ای و روش‌های میدانی شامل پرسش‌نامه بوده است. پرسش‌نامه تحقیق، شامل پنج بخش است. بخش نخست مربوط به پرسش‌های جمعیت شناختی بوده که شامل سن، مدرک تحصیلی و تجربه کاری است. اطلاعات جمعیت شناختی در پژوهش حاضر، از لحاظ سن (۳۰-۴۰ سال) ۴۵/۸ درصد، (۴۰-۵۰ سال) ۴۳/۸۵ درصد، (۵۰-۶۰ سال) ۱۰/۳۵ درصد می‌باشد. مدرک تحصیلی پاسخ دهندگان، کاردانی ۴/۵ درصد، کارشناسی ۵۴/۵ درصد، کارشناسی ارشد و بالاتر ۴۱ درصد می‌باشد، تجربه کاری ۱۰-۲۰ سال ۶۵ درصد، ۲۰-۲۵ سال ۳۵ درصد می‌باشد. در بخش دوم برای بررسی متغیر ارتباطات استراتژیک با ابعاد فعال کردن عملیات، ساخت دارایی‌های نامشهود، اطمینان از انعطاف‌پذیری و تنظیم استراتژی ارتباطی هرکدام دو گویه براساس پرسش‌نامه زرفاس و ویرتمن (۲۰۱۷) به کار گرفته شد. در بخش سوم برای بررسی متغیر ارزش آفرینی با ابعاد چشم‌انداز مشتری محور، خدمات محور و فناوری محور نه گویه بر اساس پرسش‌نامه روسو و مل (۲۰۱۲) استفاده شد. در بخش چهارم برای سنجش متغیر سرمایه اطلاعاتی از شش گویه پرسش‌نامه ون دام و همکاران (۲۰۱۷) با ابعاد سیستم‌های تصمیم‌گیری، زیرساخت‌ها و برنامه‌های کاربردی عملیاتی و در بخش پنجم برای سنجش متغیر هوش سازمانی از چهارده گویه بر اساس پرسش‌نامه آلبرشت (۲۰۰۸) با ابعاد چشم‌انداز استراتژیک، سرنوشت مشترک، گرایش به تغییر، روحیه، حس همگرایی، استفاده از دانش و فشار عملکردی استفاده شد. برای معتبرسازی ابزار سنجش پژوهش پرسش‌نامه‌ها در اختیار اساتید صاحب‌نظر قرار گرفتند تا از لحاظ محتوا تأیید شوند، سپس پس از اخذ نظریات اصلاحی و استفاده از آن‌ها، در اختیار ۳۵ نفر از اعضای جامعه آماری به عنوان نمونه مقدماتی قرار گرفتند و طبق نظریات اصلاحی این گروه نیز از مرتبط بودن پرسش‌ها با توجه به جامعه آماری اطمینان حاصل شد. پایایی پرسش‌نامه با استفاده از روش آلفای

کرونباخ بررسی شده که در جدول شماره ۱ ارائه شده است.

جدول ۱. الگوی تحلیلی پژوهش

متغیر	منبع	شماره سؤالات	آلفای کرونباخ
ارتباطات استراتژیک	زرقاس و ویرتمن (۲۰۱۷)	۱-۸	۰/۹۴۱
ارزش آفرینی	روسو و مل (۲۰۱۲)	۹-۱۷	۰/۹۳۵
سرمایه اطلاعاتی	ون دام و همکاران (۲۰۱۷)	۱۸-۲۳	۰/۸۴۸
هوش سازمانی	آلبرشت (۲۰۰۸)	۲۴-۳۷	۰/۷۳۱

۶- برآورد الگوی اندازه‌گیری

روایی پرسش‌نامه نیز در دو بخش روایی محتوا و روایی واگرا بررسی شد. روایی محتوای پرسش‌نامه با بهره‌گیری از نظر اساتید و متخصصان تأیید شده در بررسی روایی همگرا^{۱۴} همان طور که در جدول ۲ نشان داده شده است، مقدار میانگین واریانس استخراج شده برای تمامی متغیرها بزرگتر از ۰/۵ بوده که نشان دهنده روایی همگرای مدل اندازه‌گیری است. همان‌طور که در جدول ۲ مشاهده می‌شود، مقادیر ضریب آلفای کرونباخ برای همه مؤلفه‌ها بزرگتر از ۰/۷ است که نشان می‌دهد مدل سازگاری درونی مطلوب دارد. به علاوه، مقادیر ضرایب پایایی ترکیبی برای تمامی متغیرها بزرگتر از ۰/۷۰ است که نشان دهنده پایایی مرکب پرسش‌های این تحقیق در سنجش هر یک از متغیرها بوده است. همچنین R Squares معیاری است که بیانگر میزان تغییرات هر یک از متغیرهای وابسته مدل است که به وسیله متغیرهای مستقل تبیین می‌شود. تنها برای مقادیر سازه‌های درون‌زای مدل می‌باشد که در تحقیق حاضر با توجه به اعداد بدست آمده نشان از برازش بهتر و قوی مدل می‌باشد.

جدول ۲. اندازه‌گیری و ساختاری مدل پژوهش

ردیف	متغیر	پایایی ترکیبی	آلفاکرونباخ	میانگین واریانس استخراج شده	مقادیر اشتراکی	R Squares
		بزرگتر از ۰/۷	بزرگتر از ۰/۷	بزرگتر از ۰/۵	-	-
۱	ارتباطات استراتژیک	۰/۹۹۲	۰/۹۴۱	۰/۶۳۰	۰/۵۸۳	-

ردیف	متغیر	پایایی ترکیبی	آلفا کرونباخ	میانگین واریانس استخراج شده	مقادیر اشتراکی	R Squares
۲	ارزش آفرینی	۰/۹۸۲	۰/۹۳۵	۰/۵۹۳	۰/۶۱۴	۰/۸۲۱
۳	سرمایه اطلاعاتی	۰/۸۹۷	۰/۸۴۸	۰/۶۲۷	۰/۵۲۴	۰/۵۹۱
۴	هوش سازمانی	۰/۸۱۰	۰/۷۳۱	-	-	-
	میانگین			-	۰/۵۷۳	۰/۷۰۶

۷- یافته‌ها

برازش کلی مدل: برازش کلی مدل شامل هر دو بخش مدل اندازه‌گیری و ساختاری می‌شود و با تأیید برازش آن بررسی برازش در یک مدل کامل می‌شود. برای بررسی برازش کلی تنها از یک معیار به نام برازش کلی مدل استفاده می‌شود. این معیار از طریق فرمول زیر به دست می‌آید:

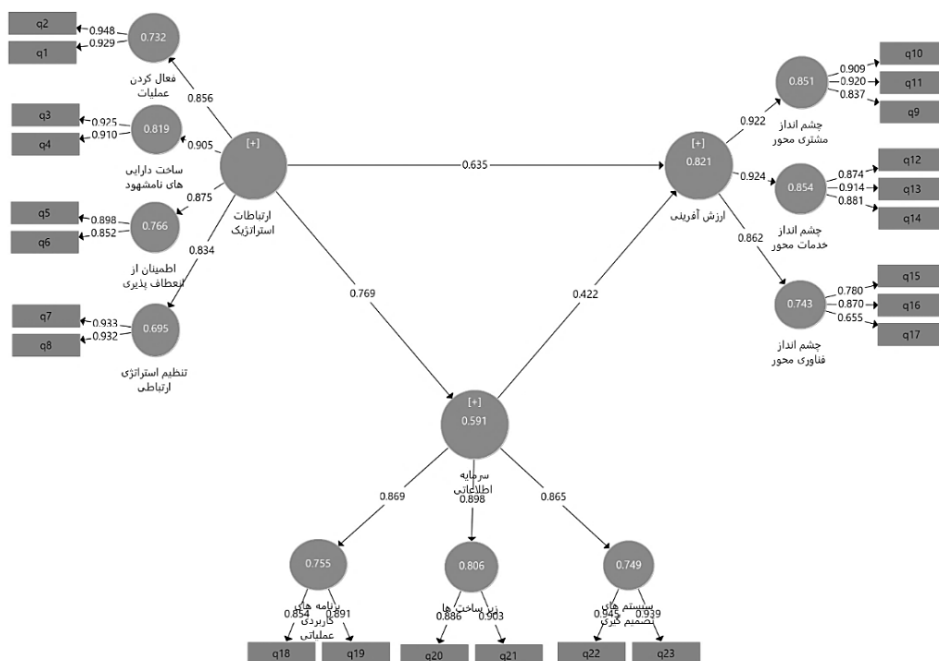
$$\text{برازش کلی مدل} = \sqrt{R^2} \times \sqrt{\text{communality}} = \sqrt{0.706} \times \sqrt{0.573} = 0.635$$

به‌طوری‌که Communalities نشانه میانگین مقادیر اشتراکی هر سازه می‌باشد و R^2 نیز مقدار میانگین مقادیر R Squares سازه‌های درون‌زای مدل است. وتزل و همکاران (۲۰۰۹) سه مقدار ۰/۱، ۰/۲۵، ۰/۳۶ را به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای برازش کلی مدل معرفی نموده‌اند (وتزل^{۱۵} ۲۰۰۹)؛ بنابراین حاصل شدن ۰/۶۳۵ برای برازش کلی مدل، نشان از برازش کلی قوی مدل دارد.

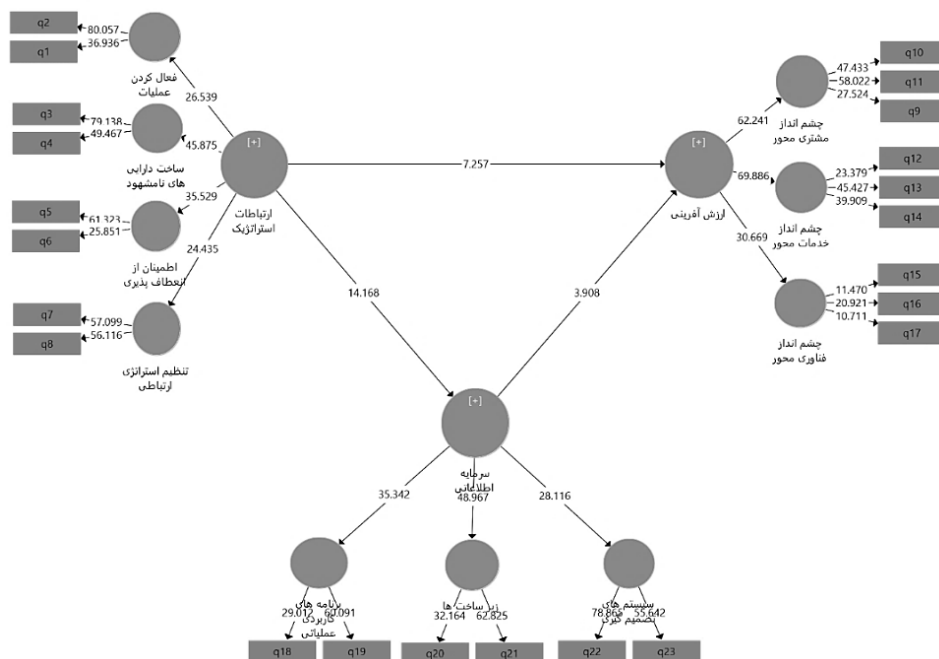
۷-۱- آزمون مدل پژوهش بدون متغیر تعدیل‌گر

بارهای عاملی^{۱۶} از طریق محاسبه مقدار همبستگی شاخص‌های یک سازه با آن سازه محاسبه می‌شوند که این مقدار باید برابر و یا بیشتر از مقدار ۰/۴ شود. بر اساس نگاره ۲ تمامی بارهای عاملی از مقدار متوسط ۰/۴ بیشتر می‌باشد. همچنین، اعداد داخل دوایر در متغیرهای وابسته، ضرایب تعیین را نشان می‌دهد. برای آزمودن فرضیه‌ها از آزمون معناداری تی (t) استفاده می‌شود. در صورتی‌که مقدار این اعداد از قدر مطلق $1.96 \pm$ بیشتر

شوند، نشان از صحت رابطه بین سازه‌ها و در نتیجه، تأیید فرضیه‌های پژوهش در سطح اطمینان ۹۵ درصد است. همان‌طور که در نگاره ۳ مشخص است، اعداد موجود در روابط بالاتر معیار تعیین شده می‌باشند.



نگاره ۲. ضرایب مسیر فرضیه‌ها و بارهای عاملی مدل پژوهش



نگاره ۳. مقادیر t مدل پژوهش

۷-۲- آزمون متغیر تعدیل‌گر

آزمون تغییر R^2 با استفاده از رگرسیون سلسله مراتبی

پیش از آزمون متغیر تعدیل‌گر، با استفاده از آزمون R^2 به بررسی وضعیت هوش سازمانی به عنوان متغیر تعدیل‌گر خواهیم پرداخت [۴۶]. به عبارت دیگر، می‌خواهیم به این سؤال پاسخ دهیم که آیا هوش سازمانی متغیر تعدیل‌گر است یا خیر؟ جدول ۲ نشان می‌دهد که هوش سازمانی در رابطه ارتباطات استراتژیک و ارزش آفرینی نقش تعدیل‌گر را ایفا می‌کند. **Sig.** $\Delta F = 0/080$, $F = 17/054$ بیانگر تعدیل‌گر بودن هوش سازمانی است.

جدول ۳. خلاصه آزمون رگرسیون سلسله مراتبی

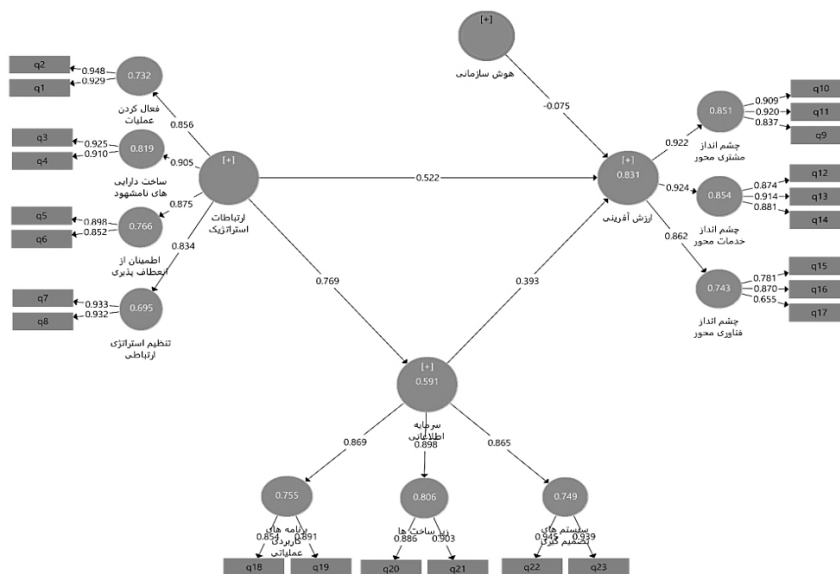
مدل	R	R Square	Adjusted R Square	تغییرات آماری					
				R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
۱	.۸۷۹ [□]	.۷۷۳	.۷۷۱	.۷۷۳	۳۱۶.۸۶۷	۲	۹۳	.۰۰۰	
۲	.۸۹۹ [□]	.۸۰۹	.۸۰۴	.۰۳۵	۱۷.۰۵۴	۱	۹۲	.۰۸۰	

پیش‌بینی کنندگان: (ثابت)، ارتباطات استراتژیک

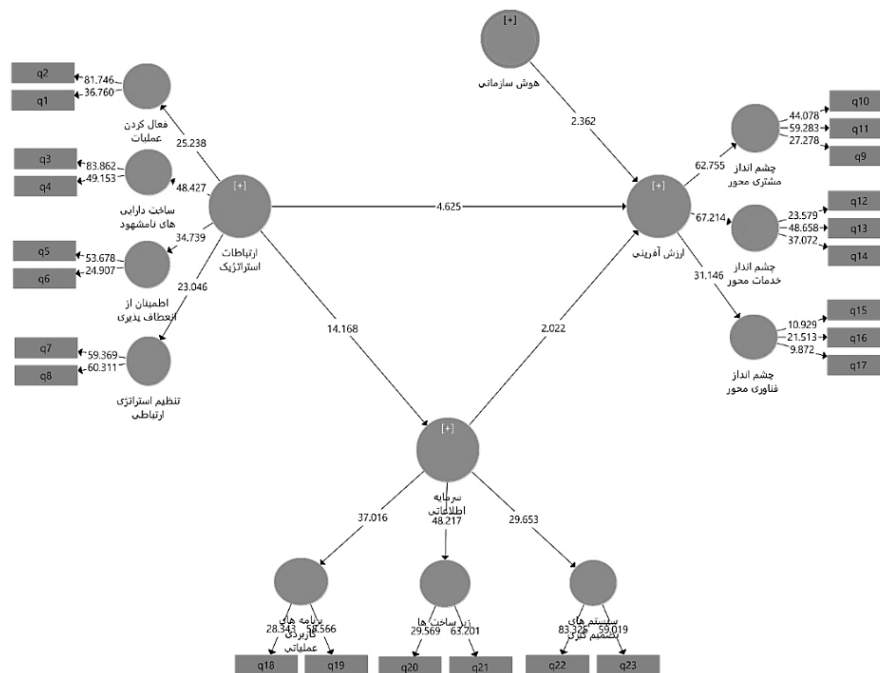
پیش‌بینی کنندگان: (ثابت)، ارتباطات استراتژیک، هوش سازمانی

۷-۳- بررسی شدت و اثر تعدیل‌گری متغیر هوش سازمانی

پس از اینکه مشخص گردید ماهیت متغیر موردنظر تعدیل‌گر است، به بررسی شدت و میزان آن می‌پردازیم. نگاره ۵ میزان شدت متغیر تعدیل‌گر را مورد بررسی قرار داده است. میزان t نشان می‌دهد که شدت و اندازه هوش سازمانی، معنی دار است. زیرا از مقدار ۱٫۹۶ بیشتر می‌باشد. بنابراین نگاره ۵ مدل نهایی پژوهش می‌باشد.



نگاره ۴. مقادیر ضرایب مسیر متغیرهای مدل نهایی پژوهش



نگاره ۵. مقادیر t مدل نهایی پژوهش

آزمون فرضیه اول پژوهش، بیان می‌دارد که ارتباطات استراتژیک در ارزش آفرینی کارکنان سازمان صنایع هوایی ایران تأثیر مثبت و معناداری دارد. این فرضیه با توجه به ضریب مسیر ۰/۵۲۲ و آماره t به مقدار ۴/۶۲۵ مورد تأیید قرار گرفت. آزمون فرضیه دوم پژوهش، بیان می‌دارد که ارتباطات استراتژیک بر سرمایه اطلاعاتی سازمان صنایع هوایی ایران، تأثیر مثبت و معناداری دارد. این فرضیه با توجه به ضریب مسیر ۰/۷۶۹ و آماره t به مقدار ۱۴/۱۶۸ مورد تأیید قرار گرفت. آزمون فرضیه سوم پژوهش، بیان می‌دارد که سرمایه اطلاعاتی بر ارزش آفرینی کارکنان سازمان صنایع هوایی ایران، تأثیر مثبت و معناداری دارد. این فرضیه با توجه به ضریب مسیر ۰/۳۹۳ و آماره t به مقدار ۲/۰۲۲ مورد تأیید قرار گرفت. آزمون فرضیه چهارم پژوهش، بیان می‌دارد که ارتباطات استراتژیک بر ارزش آفرینی کارکنان سازمان صنایع هوایی ایران با میانجی‌گری سرمایه اطلاعاتی، تأثیر مثبت و معناداری دارد. این فرضیه با توجه به ضریب مسیر ۰/۳۰۲ و آماره t به مقدار ۸/۰۹۵ مورد

تأیید قرار گرفت. آزمون فرضیه پنجم پژوهش، بیان می‌دارد که هوش سازمانی موجب تعدیل اثر ارتباطات استراتژیک بر ارزش آفرینی کارکنان شرکت‌های زیرمجموعه سازمان صنایع هوایی ایران می‌شود. این فرضیه با توجه به ضریب مسیر $-0/075$ و آماره t به مقدار $2/362$ مورد تأیید قرار گرفت.

جدول ۴. خلاصه یافته‌های پژوهشی

فرضیه	ضریب مسیر	t-value	نتیجه آزمون
ارتباطات استراتژیک بر ارزش آفرینی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد.	$0/522$	$4/625$	تأیید فرضیه
ارتباطات استراتژیک بر سرمایه اطلاعاتی تأثیر مثبت و معناداری دارد.	$0/641$	$14/168$	تأیید فرضیه
سرمایه اطلاعاتی بر ارزش آفرینی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد.	$0/769$	$5/505$	تأیید فرضیه
ارتباطات استراتژیک از طریق سرمایه اطلاعاتی بر ارزش آفرینی کارکنان اثر می‌گذارد.	$0/302$	$8/095$	تأیید فرضیه
هوش سازمانی موجب تعدیل اثر ارتباطات استراتژیک بر ارزش آفرینی کارکنان می‌شود.	$-0/075$	$2/362$	تأیید فرضیه

۸- بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش با هدف بررسی تأثیر ارتباطات استراتژیک بر ارزش آفرینی کارکنان با نقش میانجی سرمایه اطلاعاتی و نقش تعدیل‌گر هوش سازمانی انجام شده است. ارزش آفرینی کارکنان تنها به معنی خلق خدمات و محصولات جدید نیست، بلکه بازنگری خدمات و محصولات موجود نیز خلق ارزش محسوب می‌شود. افراد با اجرای کارهای بدیع و متناسب، خدمات، مشاغل، محصولات، فرایندها و غیره، می‌توانند برای مصرف‌کنندگان و مخاطبان اقدام به ارزش آفرینی کنند. زمانی که فرد، واحد تجزیه و تحلیل است، فرآیند اصلی در واقع فعالیت‌های خلاقانه‌ای است که افراد و کسانی که دارای ویژگی‌های یکسانی همچون توانایی، انگیزش و اطلاعات هستند، انجام می‌دهند. با توجه به اینکه مدیران و منابع انسانی استراتژیک شرکت‌های زیرمجموعه سازمان صنایع دفاعی ایران، نقش مهمی در توسعه صنایع هوا و فضا چه در بخش تجاری و چه در بخش نظامی ایفا می‌کنند، برقراری ارتباطات استراتژیک و

سودمند، می‌تواند روند رو به رشد سازمان را تسهیل کند. بنابراین در پیش گرفتن رویکرد مناسب در برقراری ارتباطات استراتژیک، از درجه اهمیت بالایی برخوردار است. شرکت‌های زیر مجموعه سازمان صنایع هوایی ایران، با توجه به رسالت خود همواره به دنبال به روز نگه داشتن محصولات و خدمات خود و بهبود ظرفیت ناوگان هوایی کشور هستند. ارتباطات استراتژیک و بهره‌مندی از سرمایه اطلاعاتی، می‌تواند سازمان را همگام با کشورهای پیشرو در صنعت هوایی، در مسیر رشد و توسعه قرار دهد. از سوی دیگر، برای داشتن ارتباطات مؤثر و به تبع آن انباشت سرمایه اطلاعاتی، کارکنان نیازمند بهره‌گیری حداقلی از هوش سازمانی خود هستند و بدون توجه به این عامل، ارتباطات و فرآیند ارزش آفرینی مختل خواهد شد. برای بررسی روابط بین متغیرهای تحقیق از پنج فرضیه استفاده گردید:

آزمون فرضیه اول پژوهش، بیان می‌دارد که ارتباطات استراتژیک در ارزش آفرینی کارکنان سازمان صنایع هوایی ایران تأثیر مثبت و معناداری دارد. این فرضیه با توجه به ضریب مسیر $0/522$ و آماره t به مقدار $4/625$ مورد تأیید قرار گرفت. در واقع با برقراری ارتباط و ایجاد زمینه تعاملات اجتماعی می‌توان اثربخشی و بهره‌وری سازمانی را در سازمان صنایع هوایی ایران افزایش داد و موجبات توسعه سازمانی را فراهم آورد. با توسعه سازمان و ارزش آفرینی حداکثری کارکنان در ایجاد محصولات و خدمات استراتژیک، می‌توان جایگاه سازمان صنایع هوایی ایران را در منطقه و جهان بهبود بخشید. در واقع مدیران شرکت‌های زیرمجموعه سازمان صنایع هوایی ایران که دارای استراتژی ارتباطی مشخص بوده و این ارتباطات را نوعی سرمایه نامشهود تلقی می‌نمایند، مشروعیت مدیریتی خود را افزایش داده و در توسعه سازمان خویش موفق‌تر عمل می‌کنند. نتایج این فرضیه با یافته‌های مولر و راجالا 2007 [۳۶] و زرفاس و ویرتمن 2017 [۱۷] مطابقت دارد. آزمون فرضیه دوم پژوهش، بیان می‌دارد که ارتباطات استراتژیک بر سرمایه اطلاعاتی سازمان صنایع هوایی ایران تأثیر مثبت و معناداری دارد. این فرضیه با توجه به ضریب مسیر $0/769$ و آماره t به مقدار $14/168$ مورد تأیید قرار گرفت. به عبارت دیگر، آن دسته از کارکنانی که دارای استراتژی ارتباطی هدفمند بوده و مفهوم اعتماد را ملاک عمل خود قرار می‌دهند، روز به روز سرمایه اطلاعاتی و دانش سازمان را گسترش داده و زمینه تولید محصولات جدید و به روز را فراهم می‌آورند. کانال‌های ارتباطی بیشتر به معنی تسهیم دانش بیشتر است. با انباشت اطلاعات استراتژیک کارکنان قادر خواهند بود تا با هم‌افزایی بیشتری رسالت سازمان را دنبال کنند. نتایج این فرضیه با یافته‌های تاسیک و امیر 2017 [۳۸] مطابقت دارد.

آزمون فرضیه سوم پژوهش، بیان می‌دارد که سرمایه اطلاعاتی بر ارزش آفرینی کارکنان سازمان صنایع هوایی ایران تأثیر مثبت و معناداری دارد. این فرضیه با توجه به ضریب مسیر $0/393$ و آماره t به مقدار $2/022$ مورد تأیید قرار گرفت. درواقع با تولید و انتشار اطلاعات در سازمان با استفاده از تعامل و اعتماد دوسویه، می‌توان به توسعه خدمات و محصولات سرعت بیشتری بخشید. کارکنان شرکت‌های زیرمجموعه سازمان هوایی ایران با استفاده از انباشت اطلاعات سودمند، می‌توانند عملکرد خود را ارتقا داده و سهم خود را در ارزش آفرینی ایفا نمایند. نتایج این فرضیه با یافته‌های بولیف و همکاران 2017 [39] مطابقت دارد. آزمون فرضیه چهارم پژوهش بیان می‌دارد که ارتباطات استراتژیک بر ارزش آفرینی کارکنان سازمان صنایع هوایی ایران با میانجی‌گری سرمایه اطلاعاتی تأثیر مثبت و معناداری دارد. این فرضیه با توجه به ضریب مسیر $0/302$ و آماره t به مقدار $8/095$ مورد تأیید قرار گرفت. کارکنان شرکت‌های زیرمجموعه سازمان صنایع هوایی ایران می‌توانند با بهره‌گیری از ارتباطات استراتژیک و تولید و تسهیم دانش در سازمان و به تبع آن کسب سرمایه اطلاعاتی برای سازمان، در پیشبرد اهداف و چشم‌اندازهای سازمان در حوزه نظامی و تجاری گام مهمی را بردارند. درواقع اگر بستر ارتباطات در سازمان فراهم باشد، اطلاعات تولید و تسهیم شده و در نتیجه پیش زمینه لازم برای خلق ارزش فراهم می‌شود. نتایج این فرضیه با یافته‌های مرز و همکاران 2018 [37] و زرفاس و ویرتمن 2017 [17] مطابقت دارد. آزمون فرضیه پنجم پژوهش، بیان می‌دارد که هوش سازمانی موجب تعدیل اثر ارتباطات استراتژیک بر ارزش آفرینی کارکنان شرکت‌های زیرمجموعه سازمان صنایع هوایی ایران می‌شود. این فرضیه با توجه به ضریب مسیر $-0/075$ و آماره t به مقدار $2/362$ مورد تأیید قرار گرفت. زمانی که کارکنان سازمان بهره کمی از هوش سازمانی و ارکان آن برده باشند، ایجاد ارتباطات مهم و راهبردی در سازمان در جهت اهداف سازمان مختل می‌شود و یا این ارتباطات به شکل مطلوبی نخواهد بود. تقویت هوش سازمانی در کارکنان علاوه بر بالا بردن توانایی آن‌ها در ایجاد کانال‌های ارتباطی، موجبات تسهیل تولید خدمات و محصولات را فراهم می‌آورد. نتایج این فرضیه با یافته‌های تریو 2017 [44]، فینک و همکاران 2017 [43] و بوزیچ و دیموسکی 2019 [42] مطابقت دارد.

خلق ارزش کارکنان در کنار انگیزه و توانایی فردی، وابسته به تصمیمات و تدابیر مدیران سازمان است. در صورت فراهم شدن بستر مناسب برای فعالیت حداکثری کارکنان در راستای اهداف سازمان، فرآیند ارزش آفرینی بهتر از قبل پیگیری خواهد شد. نوآوری

شرکت‌ها در راستای رسیدن به سودآوری، یک منبع کلیدی برای توسعه بازار و رشد اقتصادی سازمان‌ها و شرکت‌ها است. کانال‌های ارتباطی درون و برون سازمان زمینه برقراری ارتباطات مؤثر و راهبردی را فراهم می‌کند. با برقراری چنین ارتباطاتی کارکنان با رسالت سازمان عجین شده و فعالیت‌های خود را کاربردی‌تر انجام خواهند داد. در نتیجه برقراری ارتباطات راهبردی گنجینه دانش سازمان توسعه یافته و سرمایه اطلاعاتی قابل قبولی برا کارکنان ایجاد خواهد شد. اما بهره‌گیری از ظرفیت ارتباطات راهبردی و دانش تولید شده و تسهیم این دانش وابسته به هوش سازمانی کارکنان است. اینکه چقدر و چگونه از این ارتباطات و دانش ایجاد شده بهره ببرند، با چه کسانی یا با چه ائتلاف‌هایی ارتباط برقرارکنند و مسائلی از این دست بستگی به توانایی کارکنان دارد. تاکید بر این نکته ضروری است که در ارتقا ارتباطات و دانش سازمان در جهت ارزش آفرینی نقش مدیران پررنگ‌تر خواهد بود.

۹- محدودیت‌های پژوهش

در پژوهش حاضر، محققان با محدودیت‌هایی مواجه بودند؛ از جمله کمبود اطلاعات پایه و سوابق تحقیقاتی پیرامون موضوع، احتمال برداشت متفاوت پاسخ‌دهندگان از پرسش‌ها به دلیل عواملی از قبیل تعصب فردی و سطح تحصیلات و همچنین، ممکن است متغیرهایی نظیر شبکه‌سازی سیاسی نقش متغیر میانجی را ایفا کند که شایسته بررسی در پژوهش‌های آتی است.

۱۰- پیشنهادات پژوهش

۱۰-۱- پیشنهادات مدیریتی (کاربردی):

- به مدیران شرکت‌های زیرمجموعه سازمان صنایع هوایی پیشنهاد می‌شود تا با استفاده از مشوق‌های انگیزشی مادی و غیرمادی، کارکنان را به توسعه سرمایه اطلاعاتی خود با تکیه بر تسهیم دانسته‌های خود با یکدیگر تشویق نمایند.
- با توجه به مالکیت دولتی سازمان و شرکت‌های زیرمجموعه، به مدیران شرکت‌ها پیشنهاد می‌گردد با تنظیم استراتژی ارتباطی مناسب، ارتباطات استراتژیک برون سازمانی را به دلیل وجود ذی‌نفعان متنوع برای خلق ارزش گسترش دهند. در این راستا با بهره‌گیری از یک استراتژی ارتباطی مناسب، باید از ظرفیت سازمان‌ها و افراد خارج از سازمان که می‌توانند در تحقق اهداف مفید واقع شوند، بهره برد. در این صورت سرمایه اطلاعاتی مورد

نظر جهت بهبود تولیدات و خدمات حاصل خواهد شد.

- با توجه به نقش تعدیل‌گری هوش سازمانی و نتایج به دست آمده از بعد بهره‌گیری از دانش تخصصی این متغیر، به مدیران شرکت‌های زیرمجموعه سازمان صنایع هوایی پیشنهاد می‌گردد که با ایجاد سیستم ارتباط برخط در بین شرکت‌ها موجب تسریع انتقال دانش و تجربیات و سبب انباشت کافی اطلاعات و دانش مورد نیاز کارکنان شوند.
- با توجه به بعد فناوری محور متغیر ارزش آفرینی و نتایج به دست آمده، به مدیران شرکت‌های زیرمجموعه سازمان صنایع هوایی پیشنهاد می‌گردد با برنامه‌ریزی صحیح انتقال دانش و اطلاعات در درون واحدهای تخصصی زمینه یادگیری جمعی را فراهم آورده و انگیزه لازم برای مشارکت هرچه بیشتر کارکنان در تسهیم دانش را ایجاد کنند.
- در جهت ارتقا دارایی‌های نامشهود پیشنهاد می‌گردد که مدیران با ترسیم چشم انداز استراتژیک در راستای خلق ارزش بستر لازم برای توسعه کارکنان دانشی و ارزش آفرینی جمعی را در اولویت قرار دهند.
- به مدیران پیشنهاد می‌گردد تا با بهره‌گیری از زیرساخت‌های مطلوب ارتباطی با تکیه بر شبکه‌های اجتماعی، بتوانند ارتباطات مطلوب و هدفمندی را میان کارکنان خود ایجاد نموده تا با گردش آزادانه و هدفمند اطلاعات، فرآیند خلق ارزش توسعه یابد.

۱۰-۲- پیشنهادات تحقیقاتی:

- طراحی و تبیین مدل خلق ارزش در سازمان‌های غیرانتفاعی
- مقایسه تطبیقی فرآیند ارزش آفرینی در شرکت‌های دولتی و خصوصی
- شناسایی عوامل مؤثر بر غنی‌سازی سرمایه اطلاعاتی در سازمان
- شناسایی موانع ساختاری در فرآیند ارزش آفرینی شرکت‌های دولتی
- نقش میانجی شبکه سازی سیاسی در رابطه ارتباطات استراتژیک و ارزش آفرینی

۱۱- پی‌نوشت‌ها

۱. Porter
۲. Dilteri
۳. Zerfass & Viertmann
۴. Kristian Möller *, Arto Rajala
۵. Merz and et al

۶. Holtzhausen
۷. Tasic, J., & Amir
۸. Boulifa
۹. Erincz
۱۰. Antonella
۱۱. Katerina Božič*, Vlado Dimovski
۱۲. Fink
۱۳. Trieu
۱۴. Convergent validity
۱۵. Wetzels
۱۶. Cross Loading

۱۲- منابع

- [1] Andersson, R. (2019). Employee communication responsibility: Its antecedents and implications for strategic communication management. *International Journal of Strategic Communication*, 13(1), 60-75. doi:10.1080/1553118x.2018.1547731
- [2] Alvesson, M. (2004). *Knowledge work and knowledge-intensive firms*. Oxford University Press.
- [3] Kang, M., & Sung, M. (2017). How symmetrical employee communication leads to employee engagement and positive employee communication behaviors: The mediation of employee-organization relationships. *Journal of Communication Management*, 21(1), 82–102. doi:10.1108/JCOM-04-2016-0026
- [4] Falkheimer, J., Heide, M., Nothhaft, H., Platen, S. V., Simonsson, C., & Andersson, R. (2017). Is strategic communication too important to be left to communication professionals? *Public Relations Review*, 43(1), 91–101. doi:10.1016/j.pubrev.2016.10.011
- [5] Zeffass, A., & Franke, N. (2013). Enabling, advising, supporting, executing: A theoretical framework for internal communication consulting within organizations. *International Journal of Strategic Communication*, 7(2), 118–135. doi:10.1080/1553118X.2013.765438
- [6] Ocasio, W., Laamanen, T., & Vaara, E. (2017). Communication and attention

- dynamics: An attention-based view of strategic change. *Strategic Management Journal*, 39(1), 155-167. doi:10.1002/smj.2702
- [7] Mazzei, A., Kim, J., & Dell'Oro, C. (2012). Strategic value of employee relationships and communicative actions: Overcoming corporate crisis with quality internal communication. *International Journal of Strategic Communication*, 6(1), 31-44. doi:10.1080/1553118x.2011.634869
- [8] Frandsen, F., & Johansen, W. (2011). The study of internal crisis communication: Towards an integrative framework. *Corporate Communications: An International Journal*, 16(4), 347-361. doi:10.1108/135632811111186977
- [9] Sutthirak S, & Gonjanar P. (2012). The Effects from Asian's Financial Crisis: Factors Affecting on the Value Creation of Organization alignment and information technology business value. *Creating Business Value with Information Technology*, 1-22. doi:10.4018/978-1-59140-038-7.ch001
- [10] Matsuda, T. (1992). Organizational intelligence: its significance as a process and as a product. *The International Conference on Economics/ Management and Information Technology*, (pp. 219-222). Tokyo, Japan.
- [11] Nothhaft, H., Werder, K. P., Verčič, D., & Zeffass, 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>
- [12] Hallahan, K., Holtzhausen, D., Van Ruler, B., Verčič, D., & Sriramesh, K. (2007). Defining strategic communication. *International Journal of Strategic Communication*, 1(1), 3-35. doi:10.1080/15531180701285244
- [13] Werder, K. P., Nothhaft, H., Verčič, D., & Zeffass, A. (2018). Strategic communication as an emerging interdisciplinary paradigm. *International Journal of Strategic Communication*, 12(4), 333-351. <https://doi.org/10.1080/1553118x.2018.1494181>

- [1۴] Habermas, J. (2006). Political communication in media society: Does democracy still enjoy an epistemic dimension? The impact of normative theory on empirical research. *Communication Theory*, 16(4), 411-426. doi:10.1111/j.1468-2885.2006.00280.x
- [1۵] Holtzhausen, D. (2014). Strategic communication. *The International Encyclopedia of Communication*. doi:10.1002/9781405186407.wbiecs106.pub2
- [16] Soleimani, Nafiseh, Al-Badawi, Amir, Aqdasi, Mohammad, Ostadi, Bakhtiar. (1398). Provide a mathematical formula for calculating employee value. *New Research in Decision Making*, 4 (1), 101-118 [in Persian].
- [17] Zerfass, A., & Viertmann, C. (2017). Creating business value through corporate communication. *Journal of Communication Management*, 21(1),
- [18] Freudenreich, B., Lüdeke-Freund, F., & Schaltegger, S. (2019). A Stakeholder Theory Perspective on Business Models: Value Creation for Sustainability. *Journal of Business Ethics*. doi: 10.1007/s10551-019-04112-z
- [19] Madden, J. (2004). "Creating Corporate Value." *Financial Executive*, March-April. <https://www.referenceforbusiness.com/management/Tr-Z/Value-Creation.html>
- [20] saeidi R, hasanzadeh A, elahi S, Abessi M. (۱۳۹۸) Meta-Analysis of Relationship between Digital Business Ecosystem, Value Creation Ecology and SMAC Ecology. *IQBQ.*; 22 (1):47-67 [in Persian].
- [21] Russo-Spena, T., & Mele, C. (2012). "Five Co-s" in innovating: a practice-based view. *Journal of Service Management*, 23(4), 527–553. doi: 10.1108/09564231211260404
- [22] Makadok, R., & Coff, R. 2002. The theory of value and the value of theory: Breaking new ground versus reinventing the wheel. *Academy of Management Review*, 27: 10–13. DOI:[10.5465/AMR.2002.5922307](https://doi.org/10.5465/AMR.2002.5922307)
- [23] Priem, R. L. (2007). A Consumer Perspective on Value Creation. *Academy of*

- Management Review, 32(1), 219–235. doi: 10.5465/amr.2007.23464055
- [24] Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: creating and sustaining superior performance*. New York: Collier Macmillan.
- [25] Van Dam, R., Salverda, I., Hassink, J., Vaandrager, L., & Wentink, C. (2017). The art of bonding: Informational capital in Dutch green urban citizens' initiatives. *Community Development Journal*, 54(3), 463-481. <https://doi.org/10.1093/cdj/bsx054>
- [26] Ryan, B. (2013). Information seeking in a flood. *Disaster Prevention and Management: An International Journal*, 22(3), 229-242. doi:10.1108/dpm-05-2012-0059
- [27] Tierney, K. (2014). *The social roots of risk: Producing disasters, promoting resilience*. Stanford University Press.
- [28] Tallon, P. P., & Kraemer, K. L. (۲۰۰۳). Investigating the relationship between strategic.
- [29] Ganzert, C., Martinelli, D. P., & Delai, I. (2012). Intelligence systems methodology: A systemic approach to the organizational intelligence function. *Knowledge Management Research & Practice*, 10(2), 141-152. doi:10.1057/kmrp.2011.44
- [30] Silber, K. H., & Kearny, L. (20۱۰). *Organizational intelligence: A guide to understanding the business of your organization for HR, training, and performance consulting*. John Wiley & Sons.
- [31] De Angelis, C. T. (2013). A knowledge management and organizational intelligence model for public administration. *International Journal of Public Administration*, 36(11), 807-819. doi:10.1080/01900692.2013.791315
- [32] amini S, yaghoubi N. (۲۰۱۷). Handing Effect of Institute Intelligence on crisis Mangement In Esfahan power cholor factory. *IQBQ.*; 20 (4):23-44 [in Persian].
- [۳۳] Albrecht, K. (2008). *The power of minds at work: Organizational intelligence in action*. Karl Albrecht International.

- [34] Choo H C, & Salleh, K. (2010). The importance of intellectual capital information to SMEs in Malaysia. 2010 International Conference on Science and Social Research (CSSR 2010). doi:10.1109/cssr.2010.5773710
- [35] Cruz, Y R., & Galán Domínguez, E. (2007). La inteligencia organizacional: Necesario enfoque de gestión de información Y del conocimiento. *Ciência da Informação*, 36(3), 51-58. doi:10.1590/s0100-19652007000300006
- [36] Möller, K., & Rajala, A. (2007). Rise of strategic nets — New modes of value creation. *Industrial Marketing Management*, 36(7), 895-908. doi:10.1016/j.indmarman.2007.05.016
- [37] Merz, M. A., Zarantonello, L., & Grappi, S. (2018). How valuable are your customers in the brand value Co-creation process? The development of a customer Co-creation value (CCCV) scale. *Journal of Business Research*, 82, 79-89. doi:10.1016/j.jbusres.2017.08.018
- [38] Tasic, J., & Amir, S. (201۷). Informational capital and disaster resilience: The case of Jalin Merapi. *Disaster Prevention and Management: An International Journal*, 25(3), 395-411. doi:10.1108/dpm-07-2015-0163
- [39] Boulifa B., L., Khouaja,, Slim,. (2017). Value Creation in Banks and Informational Contribution of Value Efficiency The International Journal of Business and Finance Research, v. 11 (2) p. 9-19. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3043415>
- [40] Erincz, & Tiuhtii. (2018). the role of informational capital in ensuring the firm's sustainability. *ANNALS OF "Eftimie murgu" university reșita*, fascicle ii. economic studies, (25), 56-61.
- [41] Antonella Ferri, M., & Palazzo, M. (2018). Dual marketing communications: Enriching channel value network with a multi-channel strategic communication. *MERCATI & COMPETITIVITÀ*, (3), 69-83. <https://doi.org/10.3280/mc2018-003005>
- [42] Božič, K., & Dimovski, V. (2019). Business intelligence and analytics for value

creation: The role of absorptive capacity. *International Journal of Information Management*, 46, 93-103. doi:10.1016/j.ijinfomgt.2018.11.020

- [43] Fink, L., Yogev, N., & Even, A. (2017). Business intelligence and organizational learning: An empirical investigation of value creation processes. *Information & Management*, 54(1), 38-56. doi:10.1016/j.im.2016.03.009
- [44] Trieu, V. (2017). Getting value from business intelligence systems: A review and research agenda. *Decision Support Systems*, 93, 111-124. doi:10.1016/j.dss.2016.09.019
- [45] Wetzels, Odekerken-Schröder, & Oppen, V. (2009). Using PLS Path Modeling for Assessing Hierarchical Construct Models: Guidelines and Empirical Illustration. *MIS Quarterly*, 33(1), 177. doi: 10.2307/20650284
- [46] Henseler, J., & Fassott, G. (2009). Testing moderating effects in PLS path models: An illustration of available procedures. *Handbook of Partial Least Squares*, 713-735.