

## رابطه مهارت‌های ارتباطی با اثربخشی اعضای هیأت علمی تربیت بدنی دانشگاه پیام نور

حمید قاسمی<sup>۱</sup>، لیلا قربانی قهفرخی<sup>۲</sup>، منوچهر ططری<sup>۳</sup>، زینب امرایی<sup>۴\*</sup>

۱. دانشیار مدیریت ورزشی دانشگاه پیام نور

۲. استادیار مدیریت ورزشی دانشگاه پیام نور

۳. استادیار مدیریت ورزشی دانشگاه پیام نور

۴. مدرس دانشگاه پیام نور

تاریخ دریافت: (۹۳/۰۷/۰۳) تاریخ پذیرش: (۹۴/۰۸/۰۲)

## The relationship of communication skills with effectiveness of Physical Education Faculty members of payam noor university

H. Ghasemi<sup>1</sup>, L. Ghorbani Ghahfarokhi<sup>2</sup>, M. Tatari<sup>3</sup>, Z. Amraee<sup>4\*</sup>

1. Associate Professor, Sport Management, at Payame Noor University

2. Assistant Professor, Sport Management, at Payame Noor University

3. Assistant Professor, Sport Management, at Payame Noor University

4. Faculties part time in Payame Noor University

Received: (30 Oct 2015)

Accepted: (25 Septe 2014)

### Abstract

The current study was to survey the relationship of communication skills with effectiveness of Physical Education Faculty members of payam noor university has been presented. This study was descriptive correlational. Sample statistical was equal with statistical population (80 faculty Members). Data collection tool was communicational skills (Barton, 1990) and organizational effectiveness (Hamidi, 1382). Formal and Logical validity of the questionnaires were obtained by college professors and Management professionals, and reliability obtained by Cronbach's  $\alpha$  each of the questionnaires (0/84, 0/82) was calculated. To analyze the data, correlation analysis, regression analysis, one-sample t test, t-independent, Friedman, and was used. The results show that the correlation between communication skills and effectiveness in the significance level ( $p < 0.05$ ), are significant ( $p = 0.048$  &  $r = 0.241$ ). Too, the test results indicate a significant correlation between of communication skills and elements of organizational effectiveness in the significance level ( $p < 0.05$ ): Work motivation ( $p = 0.041$  &  $r = 0.249$ ), organizational commitment ( $p = 0.035$  &  $r = 0.257$ ), amount the negative resistance against changes ( $p = 0.037$  &  $r = -0.254$ ) and Improve the quality ( $p = 0.047$  &  $r = 0.242$ ). According to the results, University officials should pay attention to communication skills as a matter of a mediator in increasing the effectiveness. Because, Faculty members of universities as the responsible production and diffusion of knowledge and technology, and as of teacher, are responsible for education and training of professionals people, overall as development guides in its various aspects, has a special status. This focus can lead to better achieve the predetermined objectives the University, especially the Department of Physical Education.

### Keywords

communicational skills, effectiveness, Physical Education Faculty Members

### چکیده

هدف این پژوهش بررسی رابطه مهارت‌های ارتباطی با اثربخشی هیأت علمی تربیت بدنی دانشگاه پیام نور بود. پژوهش حاضر از نوع توصیفی-همبستگی بوده که به روش پیمایشی انجام شد. نمونه آماری برابر با جامعه آماری (۸۰ عضو هیأت علمی) بود. ابزار اندازه‌گیری، پرسشنامه‌های استاندارد مهارت‌های ارتباطی بارتون‌جی (۱۹۹۰) و اثربخشی سازمانی حمیدی (۱۳۸۲)، بودند که ضمن تأیید روایی (صوری و منطقی)، پایایی از روش ضریب آلفای کرونباخ برای هر کدام از پرسشنامه‌ها به ترتیب (۰/۸۴) و (۰/۸۲) محاسبه شد. از آماراستنباطی (کولموگروف-اسمیرنوف، تحلیل همبستگی، تحلیل رگرسیون چندگانه، آزمون t تک نمونه‌ای، t مستقل و فریدمن) به منظور بررسی فرضیه تحقیق استفاده شد. نتایج نشان می‌دهد که ارتباط بین مهارت‌های ارتباطی و اثربخشی در سطح معناداری  $p < 0.05$  معنادار به دست آمده است ( $r = 0.241$  و  $P = 0.048$ ). همچنین نتایج آزمون همبستگی حاکی از ارتباط معنادار بین مهارت‌های ارتباطی و مؤلفه‌های اثربخشی در سطح معناداری  $p < 0.05$  دارد: انگیزش کاری ( $r = 0.249$  و  $P = 0.041$ )، تعهدسازمانی ( $r = 0.257$  و  $P = 0.035$ )، میزان مقاومت منفی در برابر تغییرات ( $r = -0.254$  و  $P = 0.037$ ) و بهبود کیفیت ( $r = 0.242$  و  $P = 0.047$ ). با توجه به نتایج، مسئولان دانشگاه باید مهارت‌های ارتباطی هیأت علمی را به‌عنوان یک متغیر میانجی مؤثر در بالا بردن اثربخشی مورد توجه قرار دهند، چرا که هیأت علمی دانشگاه‌ها از سویی مسئولین تولید و گسترش دانش و فن‌آوری بوده، و نیز در جایگاه مدرس، تربیت و آموزش نیروهای متخصص جامعه را بر عهده دارند و به‌طور کلی به‌عنوان جهت‌دهندگان توسعه در ابعاد مختلف آن، از پایگاه و منزلت ویژه‌ای برخوردار هستند لذا این توجه می‌تواند منجر به دستیابی بهتر و بیشتر دانشگاه و بالاخص گروه تربیت بدنی به بخشی از اهداف از قبل تعیین شده‌اش شود.

### واژگان کلیدی

مهارت‌های ارتباطی، اثربخشی سازمانی، هیأت علمی

\* نویسنده مسئول: زینب امرایی

\*Corresponding Author: Zeinab Amraee

E-mail: nikroz1391@yahoo.com

## مقدمه

دانشگاه‌ها از جمله سازمانهایی هستند که عهده‌دار تربیت و تأمین نیروی انسانی متخصص و کارآمد جامعه اند و هیأت علمی از منابع انسانی و ارکان اصلی و مهم دانشگاه به حساب می‌آیند و نقشی اساسی در این راستا را برعهده دارند. اثربخشی دانشگاه‌ها تا حد زیادی به هیأت علمی و کارکنان خوب و باکیفیت بستگی دارد. از این رو توجه به ویژگی‌های محیط کار آن‌ها اهمیت خاصی دارد (امیرتاش، ۱۳۷۸) و (جانسورد و سورلا، ۲۰۰۲). از آن‌جا که سازمان‌های آموزشی و از جمله دانشگاه و دانشکده‌های زیرمجموعه‌ی آن با برخورداری از کارکنان کارآمد و شایسته و در عین حال با تسلط کافی بر مهارت‌های ارتباطی<sup>۱</sup> می‌توانند به سیاست‌ها و اهداف خود جامعه‌ی عمل پوشانده و با سلامت سازمانی زمینه اثربخشی سازمانی را فراهم می‌کنند (سوزان، ۲۰۰۳). در نتیجه این می‌تواند عاملی برای بروز سطوح مختلفی از رضایت، تعهد سازمانی، کارایی و اثربخشی هیأت علمی باشد. با این فرض که هیأت علمی دانشگاه‌ها می‌توانند به عنوان عاملی زیربنایی و جهت دهنده برای پرورش مناسب سرمایه‌های انسانی سازمانها مطرح شوند. لذا به نظر می‌رسد مطالعه عوامل موثر بر اثربخشی آن‌ها می‌تواند راهگشای بسیاری از مسائل سرمایه گذاری منابع انسانی در سازمانها جهت دستیابی به مزیت‌های رقابتی باشد (نظری، احسانی، گنجوی و قاسمی، ۱۳۹۱). از آنجایی که می‌دانیم عوامل بسیاری در اثربخشی دخیل اند اما در این تحقیق یک عامل مهم بنام مهارت‌های ارتباطی مدنظر قرار گرفته است. از آنجا که توانایی ارتباطی، مهم‌ترین عامل تصمیم‌گیری<sup>۲</sup> سازمان و موفقیت افراد در کار است، داشتن توانایی‌ها و مهارت‌های ارتباطی و ارتباطات بین فردی برای مدیران بسیار حائز اهمیت است (گودرزی، نظری و احسانی، ۱۳۹۱). زیرا بیش از ۲۵ درصد مشکلات مربوط به روابط افراد در سازمان به دلیل وجود مشکلات ارتباطی در سطح فردی و سازمانی است. توجه داشته باشیم هنگامی که افراد در محل کار به شکل مناسبی ارتباط برقرار نکنند، زمان را تلف کرده، منابع را هدر داده، در رسیدن به اهداف با شکست مواجه می‌شوند و روابط آن‌ها با یکدیگر خراب می‌شود (نظری و همکاران، ۱۳۹۱). در جوامع امروزی که همزمان با پیچیده تر شدن روزافزون جنبه‌های مختلف زندگی مشکلات جدیدی برای انسان پدید آمده است،

اهمیت ارتباطات بیشتر خواهد شد. در چنین جوامعی ارتباطات از مهم‌ترین عوامل توسعه، تعالی و موفقیت انسان است. در ضمن سازمان به عنوان یک نهاد اجتماعی به دلیل اهداف بنیانی فراتر از ارتباطات روزمره، نوعی ارتباطات سازمانی بین افراد برقرار می‌کند (تقی پور و دزبان، ۱۳۹۰). اغلب کسانی که از تاثیر ارتباطات در سازمان آگاهی دارند، افرادی که مهارت‌های ارتباطی، گفتاری و نوشتاری قابل قبولی در اختیار دارند، افرادی که آموخته‌اند که چگونه و چه‌هنگامی این مهارت‌ها را به کار گیرند، در انجام وظایف شغلی خود در سازمان موفق‌تر بوده و به مراتب در پویایی و پیشبرد اهداف سازمانی خود نقش مؤثرتری ایفا می‌کنند (خامنه‌ی<sup>۳</sup>، ۲۰۱۴). ارتباط، فرآیندی پویا<sup>۴</sup> است که زیربنای بقا، رشد و تحول تمام سیستم‌های زنده در سازمان است. ارتباط، یکی از نقش‌ها و وظایف حیاتی انسان است که انسان یا سازمان با آن، ارگان‌های داخلی خود را با هم متصل می‌کند و از آن برای هم‌افزای استفاده می‌کند (عظیمی، گودرزی، انصاری، پیرایش و عبدی زرین، ۱۳۹۰). در واقع اثربخشی سازمانی درجه نزدیکی یک سازمان به اهدافش را نشان می‌دهد (ژنگ، یانگ و مک‌لین<sup>۵</sup>، ۲۰۱۰). به عبارت دیگر اندازه‌ای است که یک سازمان به اهدافش تحقق می‌بخشد (ژنگ و همکاران، ۲۰۱۰). همان‌طور که عنوان شد، سیستم آموزشی یک عنصر کلیدی در پرورش و تربیت منابع انسانی آینده است و در این بین تربیت بدنی نقش بسیار ارزنده‌ای در کسب آرمان‌های ملت‌های هر کشور دارد. جهت دستیابی به این هدف مقدس اساتید، معلمان و کارشناسان تربیت بدنی در قاعده هرم باید انجام وظیفه نموده و مسلح به مهارت‌های گوناگون از جمله مهارت‌های ارتباطی و تعامل آن با متغیرهای مهم سازمانی را دارا باشند (همتی عقیف، ۱۳۹۱). ارتباطات یک فرایند پیچیده و ضروری برای انسان به عنوان موجودی اجتماعی است. انسان به عنوان یک موجود اجتماعی در ارتباط مداوم با افراد دیگر است (یلماز و همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۱۱). مهارت‌های ارتباطی افراد ناشی از احساسات، نگرش‌ها و ویژگی‌های شخصیتی آنان است از این رو در نظام دانشگاهی نیز اساتید و هیأت علمی در جهت بهبود سطح کیفی فرایند آموزش و تعاملات سازمانی خود، نیاز به ایجاد ارتباطی موثر با مدیران مافوق، همکاران و دانشجویان دارند (هاشمی و مظفری،

3- Khameneh

4- Dynamic process

5- Zheng, Yang &amp; McLean

6- Yilmaz et al

1- Communication skills

2- Decision making

به‌دست آوردن موفقیت و توسعه و بهبود اثربخشی و تعهد سازمانی است. پورکیانی و غلامی (۱۳۹۲) دریافتند که بین رفتارهای مثبت کارکنان با اثربخشی سازمانی ارتباط وجود دارد. در مجموع تحقیقات گوناگونی در ارتباط با هر کدام از متغیرهای مذکور به انجام رسیده است و لیکن پژوهشی در این زمینه که بتواند این متغیرها را در کنار هم و آن هم در دانشگاه پیام نور به بوته آزمایش گذارد انجام نگرفته است. با توجه به نکات مورد بررسی، این پرسش کلی ایجاد شد که: نقش مهارت‌های ارتباطی بر اثربخشی هیأت‌علمی تربیت‌بدنی دانشگاه پیام‌نور چگونه می‌باشد؟

### روش‌شناسی پژوهش

تحقیق حاضر از نوع توصیفی-همبستگی و از نظر مسیر اجرا پیمایشی بود که به صورت میدانی انجام شد. جامعه آماری اعضای هیأت‌علمی رشته تربیت‌بدنی پیام‌نور کل کشور ۸۰ نفر در نیمسال دوم سال تحصیلی ۹۴-۱۳۹۳ بود که نمونه به صورت کل شمار انتخاب شد. در نهایت ۷۰ پرسشنامه بازگشت و مورد تجزیه و تحلیل آماری قرار گرفت. برای جمع‌آوری اطلاعات در این پژوهش از روش کتابخانه‌ای و شیوه‌های میدانی استفاده شد. لیکن از دو پرسش‌نامه جهت جمع‌آوری اطلاعات استفاده گردید. الف) پرسش‌نامه مهارت‌های ارتباطی بارتون جی<sup>۵</sup> (۱۹۹۰)، این پرسش‌نامه شامل ۱۸ ماده در سه خرده‌مقیاس که ۶ گویه مربوط به مهارت کلامی، ۶ گویه مربوط به مهارت شنود و ۶ گویه آن مربوط به مهارت بازخورد می‌باشد (بارتون و همکاران، ۲۰۰۶). این پرسش‌نامه برای کار در ایران مورد تأیید قرار گرفته است (باقیانی مقدم و ممیزی، ۱۳۹۱)، (کشتکاران و همکاران، ۱۳۹۰) و (گودرزی و همکاران، ۱۳۹۱). ب) پرسش‌نامه اثربخشی سازمانی حمیدی (۱۳۸۲)، پرسشنامه مذکور دارای ۲۰ گویه است که چهار بعد اثربخشی سازمانی یعنی انگیزش کاری، تعهد سازمانی، میزان مقاومت منفی در برابر تغییرات و بهبود کیفیت را شامل می‌شود. در ضمن پرسشنامه‌های مورد استفاده براساس مقیاس پنج ارزشی لیکرت نمره‌گذاری شدند، که روایی صوری و منطقی آن‌ها به کمک اساتید دانشگاه‌ها و صاحب‌نظران بخش مدیریت و پایایی‌شان در این پژوهش با روش آلفای کرونباخ به شرح جدول ۱ محاسبه و تأیید شد.

۱۳۸۹). همچنین یسیل<sup>۱</sup> (۲۰۱۰)، ارتباط را توانایی انتقال احساسات و افکار به دیگران با استفاده از همدلی و احترام به طور موثر با بدن و زبان و بی‌پرده (آشکار) معرفی می‌کند. نکته دیگر اینکه زنانون و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۲)، مهارت‌های ارتباطی را یکی از عناصر مهارت‌های عمومی برای دانشگاهیان معرفی می‌کنند. از طرفی علاقه به اثر بخشی یک پدیده جدید نیست از دیر باز بحث در مورد اثربخشی، بهره‌وری، کارایی و برتری سازمانها مورد توجه نظریه پردازان سازمانی، فلاسفه مدیریت، تحلیل‌گران مالی و اقتصادی و مدیران اجرایی بوده است (روشندل اربطانی، ۱۳۸۱). دانشمندان، نظریه پردازان و کارشناسانی که بر روی سازمان تحقیق و بررسی کرده اند عموماً کار خود را با اثربخشی آغاز نموده‌اند. آنان همواره در صدد یافتن راه‌هایی برای تعدیل سازمان خود هستند تا بتوانند بدان وسیله اثربخشی را افزایش دهند (مددی، مانیان و اصغرزاده، ۱۳۸۸). به‌طور کلی رفتارهای مثبت سازمانی نقش مهمی در افزایش اثربخشی و به‌طور کلی در بهره‌وری سازمان دارد (پور کیانی و غلامی، ۱۳۹۲). امروزه اثربخشی سازمانی به‌شکل عمیقی در ادبیات سازمانی جای گرفته و به عنوان موضوعی اصلی در تمامی تجزیه و تحلیل‌های سازمانی در نظر گرفته می‌شود (ژنگ و همکاران، ۲۰۱۰). نظری و همکاران (۲۰۱۲)، در تحقیقی دریافتند که ارتباط معنی‌داری بین مهارت‌های ارتباطی، ارتباطات بین فردی با زیردستان و مدیریت بالایی و اثر بخشی سازمانی در ورزش وجود دارد. عالیپور (۲۰۱۱)، نتیجه گرفت که رابطه معنی‌داری بین جو سازمانی و مهارت‌های ارتباطی مدیران تربیت‌بدنی وجود دارد و همچنین سن، سوابق تحصیلی و تجربه کاری مدیران می‌تواند به این رابطه کمک قابل توجهی نماید. هال<sup>۳</sup> (۲۰۱۱)، به این نتیجه رسید که توانایی ارتباطی، مهم‌ترین عامل تصمیم‌گیری سازمان به‌هنگام استخدام و موفقیت در زمان شروع به کار است، به عقیده محمدی، قاسمی و کشر (۱۳۹۲)، شنود مؤثر از مسائل اصلی یک ارتباط مؤثر می‌باشد و با شنود مؤثر است که ارتباط و گفتگوی انجام شده به نتیجه می‌رسد. دوبرین<sup>۴</sup> (۲۰۱۰) طی تحقیقی بیان داشت که ارتباطات گسترده و موثر بین مدیران و کارمندان یک عامل ضروری در جهت حل مشکلات و

1- Hülya Yesil  
2- Zanaton Haji Iksan et al  
3- Hall  
4- Dubrin

5- Barton G

در جدول ۳ میانگین پاسخ‌ها را به تفکیک متغیرها و مؤلفه‌های آن‌ها مشاهده می‌کنید.

چنانچه در جدول ۳ مشاهده می‌کنید مقدار میانگین به‌دست آمده برای مهارت‌های ارتباطی هیأت علمی مستخدم پیام نور ۳,۱۵ محاسبه گردیده که در سطح معناداری  $p < 0.05$  معنادار به‌دست آمده است ( $P < 0.041$ ). در سایر مؤلفه‌های مهارت‌های ارتباطی به ترتیب میانگین به دست آمده برای مهارت کلامی ۳,۷۲ و برای مهارت شنود ۳,۴۸ به دست آمد که این مقادیر در سطح معناداری  $p < 0.01$  معنادار بودند. اما در رابطه با مهارت بازخورد میانگین به دست آمده ۲,۸۵ به دست آمد که مقدار معناداری را نشان نداد. مقدار میانگین به دست آمده برای اثر بخشی سازمان پیام نور پیام نور ۳,۲۵ به دست آمده که در سطح معناداری  $p < 0.05$  معنادار به دست آمده است ( $P < 0.019$ ).

در بخش تجزیه و تحلیل‌های استنباطی پژوهش جهت تعیین نرمال یا غیرنرمال بودن توزیع داده‌ها از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف استفاده شد.

طبق نتایج به ارائه شده در جدول ۴ تمامی توزیع‌ها در سطح معنی‌داری ۰/۰۵ نرمال می‌باشند. بنابراین در ادامه تجزیه و تحلیل‌های آماری از آزمون‌های پارامتریک استفاده شده است.

جدول ۱. مقدار آلفای کرونباخ برای پرسش‌نامه‌های به کار رفته

ردیف	پرسش‌نامه	مقدار آلفای کرونباخ
۱	مهارت‌های ارتباطی	۰/۸۴
۲	اثر بخشی	۰/۸۲

## نتایج

تجزیه و تحلیل‌های توصیفی نشان داد که ۷۵ درصد پاسخ‌گویان مرد و ۲۵ درصد آن‌ها زن بودند، ضمن اینکه اکثراً (۸۵,۳ درصد) آن‌ها متأهل بودند، اکثریت پاسخ‌گویان (۴۲/۶ درصد) در گروه سنی ۳۰ تا ۳۵ سال و کمترین آن‌ها (۲/۹ درصد) در گروه کم‌تر از ۳۰ سال قرار داشتند، بیشترشان (۸۶/۷ درصد) دارای مرتبه مربی و فقط ۲/۹ درصد (۲ نفر) دانشیار بودند، مدت اشتغال اکثریت پاسخ‌گویان (۹۱/۲ درصد) دارای ۲ تا ۸ سال بود، مدرک تحصیلی اکثریت پاسخ‌گویان (۸۶/۸ درصد) کارشناسی ارشد و مابقی (۱۳/۲ درصد) نیز دارای مدرک دکتری بودند ضمن اینکه گرایش تحصیلی اکثریت پاسخ‌گویان (۷۳/۵۹ درصد) مدیریت ورزشی بود. در جدول ۲ خلاصه‌ای از ویژگی‌های توصیفی نمونه‌های تحقیق آورده شده است.

جدول ۲. خلاصه‌ای از ویژگی‌های توصیفی نمونه‌های تحقیق (به تعداد و درصد)

مחاسبه	جنس		تاھل	سن		مرتبه	مدرک	گرایش											
	مرد	زن		متاھل	مجرد				استادیار	دانشیار	ارشد	دکتری	مدیریت	فیزبولوژی	بیومکانیک	رفتار	آسیب	عمومی	
نفر	۵۱	۱۷	۵۸	۱۰	۲	۲۹	۳	۱۴	۵۹	۷	۲	۵۹	۹	۵۰	۶	۲	۲	۲	۲
درصد	۷۵	۲۵	۸۵/۳	۱۴/۷	۲/۹	۳۳/۸	۲۰/۶	۸۶/۷	۱۰/۲	۲/۹	۸۶/۸	۱۳/۲	۷۳/۵	۸/۸	۴/۴	۴/۴	۴/۴	۴/۴	۴/۴

جدول ۳. توصیف وضعیت پاسخ نمونه‌های پژوهش به متغیرها و مؤلفه‌های آن‌ها

متغیر	N	میانگین	انحراف معیار	t	df	sig
مهارت کلامی	۶۸	۳,۷۲	۰,۹۲۲	۶,۴۲۶	۶۷	۰,۰۰۱
مهارت شنود	۶۸	۳,۴۸	۱,۱۵۳	۳,۴۰۲	۶۷	۰,۰۰۱
مهارت بازخورد	۶۸	۲,۸۵	۰,۹۸۳	-۱,۲۹۵	۶۷	۰,۲۰۰
مهارت‌های ارتباطی	۶۸	۳,۱۵	۰,۷۴۳	۰,۱۶۳	۶۷	۰,۰۴۱
اثر بخشی سازمانی	۶۸	۳,۲۵	۰,۸۴۱	۲,۴۰۷	۶۷	۰,۰۱۹

جدول ۴. آزمون K-S جهت تعیین نحوه توزیع داده های پژوهش

مهارت کلامی	مهارت شنود	مهارت بازخورد	مهارت‌های ارتباطی	اثربخشی سازمانی
۱,۵۹	۱,۵۶	۱,۵۴	۲,۰۰۵	۱,۸۷۰
۰,۱۲۲	۰,۱۴۶	۰,۱۶۸	۰,۱۴۰	۰,۱۸۳
Z				
Sig				

جدول ۵. رابطه بین اثربخشی و مهارت‌های ارتباطی و مؤلفه‌های آن

متغیر	مهارت کلامی	مهارت شنود	مهارت بازخورد	مهارت‌های ارتباطی
اثربخشی سازمانی	$r=0,254$	$r=0,223$	$r=0,258$	$r=0,241$
	$P=0,036$	$P=0,067$	$P=0,034$	$P=0,048$

جدول ۶. میزان تأثیر مؤلفه‌های مهارت‌های ارتباطی و مهارت‌های ارتباطی بر اثر بخشی سازمانی

عنوان متغیر	ضرایب (B)	خطای معیار	ضرایب استاندارد ( $\beta$ )	آماره t
C: ضریب ثابت	۱,۸۱۹	۰,۵۲۱	-----	۳,۴۸۹**
X <sub>1</sub> : مهارت کلامی	۰,۱۴۱	۰,۱۳۰	۰,۱۵۴	۱,۰۸۳ <sup>ns</sup>
X <sub>2</sub> : مهارت شنود	۰,۰۱۱	۰,۱۱۲	۰,۰۱۵	۰,۰۹۶ <sup>ns</sup>
X <sub>3</sub> : مهارت بازخورد	۰,۱۳۴	۰,۱۱۵	۰,۱۵۶	۱,۱۵۷ <sup>ns</sup>
مهارت‌های ارتباطی	۰,۱۶۱	۰,۱۴۸	۰,۱۴۲	۱,۰۸۹ <sup>ns</sup>
	$R^2 \text{ Adj} = 0,061$			$F = 2,087^{ns}$

\*\* معنی داری در سطح یک درصد \* معنی داری در سطح پنج درصد <sup>ns</sup> عدم معنی داری

جدول ۷. رابطه بین مهارت‌های ارتباطی و مؤلفه های اثربخشی

متغیر	انگیزش کاری هیأت علمی	تعهد سازمانی هیأت علمی	میزان مقاومت نفی در برابر تغییرات	بهبود کیفیت هیأت علمی
مهارت‌های ارتباطی	$r=0,249$ $p=0,041$	$r=0,257$ $p=0,035$	$r=-0,254$ $p=0,037$	$r=0,242$ $p=0,047$

و به ترتیب این ارتباط در رابطه با مهارت‌های کلامی و  $r=0,254$  و  $P<0,036$ ، در ارتباط با مهارت شنود  $r=0,223$  و  $P<0,067$  و در نهایت در ارتباط با مهارت بازخورد  $r=0,258$  و  $P<0,034$  به دست آمد.

با توجه به معنادار بودن رابطه بین مهارت‌های ارتباطی و مؤلفه‌های آن با اثربخشی سازمانی اقدام به گرفتن آزمون رگرسیون خطی با روش ورود همزمان شد تا قدرت پیش بینی اثربخشی سازمانی از روی مهارت‌های ارتباطی سنجیده شود. به منظور بررسی ارتباط بین مهارت‌های ارتباطی با مؤلفه‌های اثربخشی سازمانی، از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شد که نتایج آن را در جدول ۷ مشاهده می‌کنید.

چنانچه در جدول ۷ مشاهده می‌کنید ارتباط بین مهارت‌های ارتباطی با انگیزش کاری هیأت علمی، تعهد

چنانچه در جدول ۶ مشاهده می‌کنید هیچ کدام از مقادیر به دست آمده برای مهارت‌های ارتباطی معنادار نمی‌باشد و این بدان معنی است که مهارت‌های ارتباطی و مؤلفه‌های آن توانایی پیش‌بینی متغیر اثربخشی سازمانی را ندارند به عبارتی نمی‌توان گفت که تغییر یک واحد در متغیر مهارت‌های ارتباطی و هر کدام از مؤلفه‌های آن به گونه مجزا تغییر معنی‌داری بر متغیر اثربخشی سازمانی به وجود می‌آورد.

به منظور بررسی ارتباط بین کاربرد فناوری اطلاعات و نگرش سازمانی از آزمون همبستگی پیرسون استفاده گردید که نتایج آن را در جدول ۵ مشاهده می‌کنید:

همان‌طور که در جدول ۵ مشاهده می‌کنید ارتباط بین مهارت‌های ارتباطی و اثر بخشی سازمانی در سطح معناداری  $p<0,05$  معنادار به دست آمده است ( $r=0,241$  و  $P=0,048$ )

سازمانی هیأت علمی و بهبود کیفیت هیأت علمی تربیت بدنی در سطح معناداری  $P < 0.05$  مثبت و معنادار می باشد در حالی که این ارتباط با میزان مقاومت منفی در برابر تغییرات معکوس و معنادار می باشد و این بدان معناست که به واقع هر اندازه میزان مهارت‌های ارتباطی هیأت علمی تربیت بدنی دانشگاه پیام نور افزایش می‌یابد میزان مقاومت منفی آن‌ها در برابر تغییرات کاهش می‌یابد.

### بحث و نتیجه گیری

هدف تحقیق حاضر بررسی نقش مهارت‌های ارتباطی بر اثربخشی هیأت علمی تربیت بدنی دانشگاه پیام‌نور بود، همانطور که مشاهده شد اکثریت پاسخ‌گویان (۷۵ درصد) مرد بودند، با توجه به این که رشته تربیت بدنی عموماً رشته‌ای دوجنسیتی و از آن مهم‌تر دارای دروس عملی متعددی می باشد از این رو به نظر می‌رسد در این خصوص باید تجدید نظر مورد نیاز صورت پذیرد تا بتوان تمام برنامه‌های مورد نیاز در خصوص افزایش میزان مهارت‌های ارتباطی و اثربخشی سازمانی (متغیرهای مورد مطالعه تحقیق حاضر) را با رویکردی مناسب برای هر دو جنس به کار برد، ضمن آن که ییلماز و همکاران (۲۰۱۱) در پژوهشی به تفاوت معنادار سطح مهارت‌های ارتباطی بین زنان و مردان دست یافته بودند. یسیل (۲۰۱۰) در تحقیقی تفاوت معناداری بین مهارت‌های ارتباطی اساتید از نظر متغیر جنسیت را نشان داد، اولکان و داکلیک (۲۰۱۲) در پژوهش خود نتیجه گرفتند که مهارت‌های ارتباطی به طور قابل توجهی با توجه به جنس، سن، سطح درآمد و موقعیت اجتماعی تغییر می‌یابد.

در مورد مدرک تحصیلی مشخص گردید که در مجموع بالاتر از نیمی (۸۶/۷ درصد) از هیأت علمی تربیت بدنی دانشگاه دارای مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد و مرتبه مربی بودند. ظرفیت مهارت‌های ارتباطی این گروه نیز نشان از تلاش مضاعف آنها برای مورد اقبال قرار گرفتن به عنوان عضو هیأت علمی و پیشرفت در این مسیر است. به نظر می‌رسد این اعضا برای حفظ و ارتقای جایگاه علمی خود به ظرفیت‌های مهارت ارتباطی و بهبود آن توجه بیشتری نسبت به اعضای علمی با مرتبه استادیار به بالا با جایگاه تثبیت شده تر داشته اند. این نتایج با یافته‌های فیلیپس (۲۰۰۳) که با افزایش مرتبه دانشگاهی استرس هیأت علمی کاهش می‌یابد و این کار شاید گامی در جهت بهبود وضعیت کیفیت زندگی کاری و ارتقای تعهد سازمانی و در نهایت بهبود اثربخشی آن‌ها باشد، همخوانی

دارد. همان‌طور که در قسمت یافته‌ها ملاحظه گردید، اکثریت پاسخ‌گویان (۷۳/۵ درصد) دارای گرایش مدیریت ورزشی بودند. به نظر می‌رسد که در تنها گرایشی که به مهارت‌های ارتباطی و به ویژه ارتباطات سازمانی در منابع درسی توجه می‌شود، رشته مدیریت ورزشی باشد. یافته‌های حاصل از نتیجه و تحلیل داده‌ها نشان می‌دهد که هیأت علمی تربیت بدنی دانشگاه پیام‌نور از مهارت‌های ارتباطی و اثربخشی سازمانی خوب و قابل قبولی برخوردارند. از طرفی رتبه‌بندی مؤلفه‌های مهارت‌های ارتباطی به ترتیب اهمیت و مقایسه میانگین رتبه‌ای آن‌ها از طریق آزمون فریدمن انجام شد که نتایج نشان داد میانگین رتبه‌ای مهارت‌های کلامی بیش‌تر از مهارت‌های شنود آن‌ها و مهارت‌های شنود آن‌ها نیز بیش‌تر از مهارت‌های بازخورد آن‌ها است. به طوری که به ترتیب میانگین به دست آمده برای مهارت کلامی ۳،۷۲ و برای مهارت شنود ۳،۴۸ به دست آمد که این مقادیر در سطح معناداری  $P < 0.01$  معنادار بودند. اما در رابطه با مهارت بازخورد میانگین به دست آمده ۲،۸۵ به دست آمد که مقدار معناداری را نشان نداد. در این راستا باید گفت که؛ از آنجا که سازمانهای آموزشی با جامعه و نهادها در تعامل هستند، برای عقب نماندن از تغییر و تحول علمی و تکنولوژیک، دانش و اطلاعات، باید به روز باشند. پیچیدگی شرایط در محیط آموزش عالی و دانشگاه‌ها بنا به ویژگی‌های دانشگاه و نیروی انسانی شاغل در آن بیشتر و حساس‌تر می‌باشد. زیرا که دانشگاه‌ها وظیفه تربیت و پرورش نیروی انسانی متخصص را برای توسعه و پیشرفت کشور بر عهده دارند و از سوی دیگر نیروی انسانی شاغل در دانشگاه‌ها از ویژگی‌های خاصی مانند تخصص و مهارت‌های بالا برخوردار بوده و وظایف آن‌ها از جمله تدریس و پژوهش نیز ویژه و تخصصی است که نیازمند توجه خاص می‌باشند، حال آن که یکی از این مهارت‌ها و تخصص‌ها در خصوص این قشر، برخورداری از مهارت‌های ارتباطی می‌باشد. بدیهی است که کیفیت نیروی انسانی شاغل در دانشگاه از جمله اعضای هیأت علمی آن تأثیر بسزایی بر کیفیت دانشگاه در تمام جهات به ویژه کیفیت آموزشی دارد (حدادنیا و شهیدی، ۱۳۸۹). تحقیقات مختلفی از جمله طاهری زاده و همکاران (۱۳۹۰)، بر اهمیت مهارت‌های ارتباطی تأکید کرده‌اند ضمن آن که در تحقیق‌شان مهارت کلامی در بین مهارت‌های ارتباطی برای اساتید جهت تدریس از دیدگاه دانشجویان در مرتبه نخست قرار دارد که با نتایج این تحقیق همسو است. هال (۲۰۱۱)، توانایی صحبت کردن را یکی از چهار مهارت عملکردی اصلی می‌باشد و این در واقع تأییدی

خود ادامه دهد. همچنان که بیان شد طبق داده‌های به‌دست آمده کارکنان بیش‌ترین تاثیر را بر ارتقای اثربخشی دارند و عدم رضایت آن‌ها به معنی کاهش اثربخشی خواهد بود. سازمانی که پیوسته غیر اثربخش است به یقین از سلامت برخوردار نیست. در مجموع رفتارهای سازمانی مثبت، به‌طور ضمنی، برحاصل جمع انجام کار اثربخش دلالت می‌کند، سازمانی که پایین آوردن هزینه‌ها یا باسرعت عمل، در کوتاه مدت به طور اثربخش عمل می‌کند، ممکن است به روحیه و رضایت کارکنان صدمه بزند (پورکیانی و غلامی، ۱۳۹۲). لذا این حساسیت بالای اثربخشی دقت بسیار بالای مسئولان دانشگاه را می‌طلبد تا همان‌طور که در بالا اشاره شد با برنامه ریزی مناسب در جهت حفظ و ارتقاء آن کوشا باشند. چرا که سلیمانی‌نژاد و آدینه‌زاده (۱۳۹۰)، در تحقیق خود نتیجه گرفتند که اثربخشی سازمانی محقق نخواهد شد مگر اینکه مدیران با توجه به رسالت سازمان اهداف روشن و مشخص را تعیین و با در نظر گرفتن کلیه عوامل به خصوص توجه و اهمیت کافی به نیروی انسانی تحقق این مهم را امکان پذیر نمایند. در ادامه یافته‌های حاصل از نتیجه و تحلیل داده‌ها نشان داد که ارتباط بین مهارت‌های ارتباطی و مؤلفه‌های آن با اثربخشی سازمانی در سطح معناداری  $p < 0/05$  معنادار به دست آمد، اما آزمون رگرسیون خطی با روش ورود همزمان مشخص نمود که این ارتباط به گونه‌ای نیست که بتوان از روی مهارت‌های ارتباطی و مؤلفه‌های آن اقدام به پیش‌بینی اثربخشی به طور کلی نمود به عبارت دیگر مهارت‌های ارتباطی و مؤلفه‌های آن توانایی پیش‌بینی متغیر اثربخشی سازمانی را به طور کلی ندارند. از طرفی دیگر نتایج نشان داد که ارتباط بین مهارت‌های ارتباطی با مؤلفه‌های اثربخشی (انگیزش کاری، تعهد سازمانی و بهبود کیفیت) در سطح معناداری پنج درصد، مثبت و معنادار بوده و این ارتباط با میزان مقاومت منفی در برابر تغییرات معکوس و معنادار می‌باشد. نویسندگانی چون آرجیس<sup>۱</sup>، بنیس<sup>۲</sup>، لیکرت<sup>۳</sup> و بکارد<sup>۴</sup> روی مبحث منابع انسانی در سازمان مقدار زیادی کار کرده و بر روابط انسانی و اثربخشی سازمان بسیار تأکید کرده اند. در هر صورت، هدف اصلی مدیران سازمانها دستیابی به اثربخشی سازمانی از طریق تعریف راهبردهای مناسب و با به‌کارگیری ابزارهایی هم چون فرهنگ، ساختار و مدیریت

بر نتایج تحقیق حاضر است. ضمن اینکه نتایج تحقیق حاضر با نتایج تحقیق ایران فر و همکاران (۱۳۷۹) و آهنچیان و مندیری (۱۳۸۳)، نیز در یک راستا می‌باشد. آنچه مسلم است مهارت کلامی می‌تواند یکی از دلایل مهم و بارز در داشتن مهارت‌های ارتباطی بالا باشد، در ضمن از نظر این که مهارت بازخورد در درجه سوم اهمیت قرار دارد با تحقیق کشتکاران و همکاران (۱۳۹۰) و براتی و همکاران (۱۳۹۱)، همخوانی دارد. لیکن آنچه که در تحقیقات و مطالعات صورت پذیرفته، این است که در بعضی از این مطالعات فقط جایگاه این مؤلفه‌های مهارت‌های ارتباطی متفاوت است، البته با کمی تأمل می‌توان این طور تفسیر نمود که در ایدئولوژی‌ها و فرهنگ‌ها و جوامع مختلف نمی‌توان انتظار نتایج یکسانی را داشت، این عوامل و بسیاری از عوامل ناشناخته دیگر می‌توانند در بهم خوردن رتبه بندی‌های این مهارت‌ها مؤثر واقع شوند. در پایان اینکه شاید بتوان دلایل بالا بودن سطح مهارت‌های ارتباطی هیأت علمی تربیت بدنی دانشگاه پیام نور را این گونه تفسیر نمود که: ۱- مدیران گروه تربیت بدنی دانشگاه در جذب این عزیزان، دقت لازم را مبذول داشته‌اند چرا که این شغل حساس به واقع بدون مهارت‌های ارتباطی مناسب با مشکلات فراوان در امر خطیر آموزش و... روبرو خواهد بود و ۲- همان‌گونه که انتظار می‌رود بسیاری از اساتید گروه تربیت بدنی هم به‌عنوان ورزشکار و هم به‌عنوان مربی با جامعه (چه داخل و چه خارج از کشور) سرو کار داشته و دارند که می‌تواند دلیلی برای دارا بودن مهارت‌های ارتباطی مناسب باشد. در ارتباط با اثربخشی سازمانی باید بیان داشت که محور تئوریک همه مدل‌های سازمانی و متغیر وابسته نهایی در بیشتر مطالعات سازمانی به شمار می‌رود، از طرف دیگر این سازه، دارای پیشینه طولانی، متناقض و پیچیده‌ای است (عیدی و همکاران، ۱۳۹۰) و (آقایی و همکاران، ۱۳۹۰). لذا ذکر این نکته ضروری است که؛ اندازه‌گیری دقیق میزان اثربخشی بسیار دشوار است لیکن استفاده از ابزارهایی که جهت سنجش این متغیر مهم توسط محقق بارها مورد استفاده قرار گرفته است می‌تواند تا حدودی نتایج واقع بینانه‌تری را به‌دست دهد. در هر صورت با توجه به نتایج مثبت این بخش مبنی بر اثربخشی سازمانی مناسب هیأت علمی تربیت بدنی، باید مسئولان دانشگاه را ترغیب به حفظ و ارتقاء این میزان از اثربخشی نمود و البته ارزیابی‌های مستمر را در دستور کار قرار داد، چرا که وجود اثربخشی موجب بقاء و ماندگاری سازمان است و سازمانی که در راه رسیدن به اهدافش یا به‌عبارتی به دست آوردن اثربخشی ناکام بماند، در دنیای پرقابوت نخواهد توانست به بقاء

1- Argris

2- Bennis

3- likert

4- Beckard

دانش است تا از این طریق، سودآوری سازمانی به حداکثر میزان ممکن افزایش یابد. یکی از مشکلات پیش روی مدیران، امروزه آن است که رابطه میان عوامل درون سازمانی هم چون متغیرهای مورد بررسی در این تحقیق را شناسائی و تعیین کنند (آقایی و همکاران، ۱۳۹۰). نتایج این تحقیق با نتایج تحقیق دوبیرین (۲۰۱۰)، احمدسلما (۲۰۱۱) و نظری و همکاران (۲۰۱۲)، که همگی بر ارتباط مستقیم ارتباطات و مهارت‌های ارتباطی با اثربخشی و مؤلفه‌های آن تأکید کرده بودند در یک راستا می باشد. ضمن آن که حمزه‌خانلو (به نقل از سید عامری، محرم زاده و محمد قلی زاد، ۱۳۸۸) در دانشگاه اردبیل نشان داد که روشنی هدف، روحیه‌ی کارکنان، صداقت در رفتار سازمانی، شناخت و قدردانی، کار گروهی، مشارکت در مدیریت، ارتباطات و دارا بودن محیط سالم، از شاخص‌های توانمندسازی کارکنان در هر سازمان است. همان‌گونه که در مبانی نظری تحقیق بدان اشاره شد رنسیس لیکرت سه دسته متغیر را مشخص می کند که در بحث درباره اثربخشی طی زمان قابل استفاده‌اند و یکی از آن سه دسته متغیرهای میانجی می باشد که وضع جاری شرایط درونی سازمان را بیان می کنند و در ویژگی‌های آن نظیر مهارت‌ها، وظیفه شناسی، تعهد به اهداف، انگیزش‌ها، ارتباطات، تصمیم‌گیری و قابلیت برای تعامل اثربخش منعکس می شوند. راهبردها، مهارت‌ها، رفتار رهبری و سایر متغیرهای علتی بر منابع انسانی یا متغیرهای میانجی یک سازمان اثر می گذارند (آقاداود، ۱۳۸۵). لذا مهارت‌های ارتباطی که در این تحقیق ارتباط آن با اثربخشی ثابت شد به عنوان یک متغیر میانجی باید در جهت بالا بردن اثربخشی مورد توجه مسئولان دانشگاه قرار گیرد، چرا که هیأت علمی دانشگاه‌ها از یک طرف به عنوان مسئولین تولید و گسترش دانش و فن آوری، و از طرف دیگر در جایگاه مدرس، تربیت و آموزش نیروهای متخصص جامعه را بر عهده دارند و به طور کلی به عنوان جهت دهندگان توسعه در ابعاد مختلف آن، از پایگاه و منزلت ویژه ای برخوردار هستند (کاشف، ۱۳۸۵). واضح است که ماهیت اجتماعی انسان ایجاب می کند که با وجوه گوناگون اجتماع و مجموعه‌های درون آن ارتباط برقرار کند. در جوامع امروزی که همزمان با پیچیده تر شدن روزافزون جنبه‌های مختلف زندگی مشکلات جدیدی برای انسان پدید آمده است، اهمیت ارتباطات بیشتر خواهد شد. در چنین جوامعی ارتباطات از مهم‌ترین عوامل توسعه و تعالی و موفقیت انسان است (تقی پور و دژبان، ۱۳۹۰). در واقع هر سازمانی برای رفع نیازهای خاصی شکل می گیرد و در حقیقت پاسخگویی به

نیازی خاص، تبدیل به ماموریت و هدف اصیل سازمان شده و فلسفه وجودی آن را شکل می دهد. هر چه سازمان بهتر بتواند به این نیاز پاسخ دهد از اثربخشی بالاتری برخوردار خواهد بود. از این رو: الف) با توجه به نتایج تحقیق مبنی بر بالا بودن سطح مهارت‌های ارتباطی هیأت علمی گروه تربیت بدنی دانشگاه پیام نور، پیشنهاد می شود مسئولین ذیربط از این پتانسیل جهت پیشبرد اهداف دانشگاه و البته کشور استفاده نمایند، معرفی این ظرفیت به شکل مناسب می تواند در دستور کار قرار گیرد. به طور مثال ۱- می توان از اساتید گروه به عنوان مدرسین کارگاه‌های مهارت‌های ارتباطی جهت ارتقاء این مهارت به شکل مناسب و صحیح در بین دانشجویان و حتی اعضای علمی سایر گروه‌ها، استفاده نمود-۲ تبادل اطلاعات در این زمینه بین هیأت علمی گروه تربیت بدنی دانشگاه پیام نور با گروه تربیت بدنی سایر دانشگاه‌ها باعث هم افزایی و تبادل تجربه های موثر در این زمینه خواهد شد. ب) با توجه به سیستم آموزشی دانشگاه پیام نور و نتایج تحقیق حاضر (مبنی بر پایین تر بودن مهارت بازخورد نسبت به سایر مؤلفه‌های مهارت‌های ارتباطی) پیشنهاد می شود در طراحی و تدوین برنامه‌های دانشگاه به ارتقاء سطح مهارت‌های ارتباطی هیأت علمی گروه تربیت بدنی دانشگاه پیام نور (به خصوص مهارت بازخورد) از طریق برنامه‌های آموزشی، خصوصاً دوره‌های رسمی دانشگاهی یا کارگاه‌های کاربردی در این زمینه توجه شود (به طور مثال می توان از اساتید گروه رفتار حرکتی جهت تدریس کارگاه بازخورد استفاده نمود)، و ارزیابی‌های مستمر در این زمینه نیز می تواند راه‌گشای برخی از مشکلات احتمالی باشد ج) نتایج این تحقیق نشان از سطح مطلوب اثربخشی سازمانی هیأت علمی گروه تربیت بدنی دانشگاه پیام نور داشت، لذا پیشنهاد می گردد که دانشگاه این پروژه را در قالب طرح به اجرا درآورد و با تأیید آن، مسئولین دانشگاه با برنامه‌ریزی مناسب و مستمر برای حفظ و ارتقاء این سطح مطلوب اثربخشی را از طریق روش‌های کارا (از جمله ارتقاء مرتبه، افزایش حقوق و دستمزد ...) و به طور کلی توجه به متغیرهای اثر گذار بر مقوله اثربخشی را در دستور کار قرار دهند، چرا که با توجه به مبانی نظری که در این زمینه بیان گردید، بی توجهی به متغیرهای میانجی مؤثر در افزایش اثربخشی می تواند به مرور زمان کاهش آن را در بر داشته باشد د) با توجه به اینکه ارتقاء رتبه هیأت علمی دانشگاه می تواند یکی از دلایل افزایش تعهد سازمانی و کیفیت هیأت علمی گروه تربیت بدنی دانشگاه پیام نور (به عنوان برخی از شاخص‌های اثربخشی) باشد پیشنهاد می گردد کارگاه‌های



مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمسار، سال چهارم، شماره ۴، ۵۴-۳۳.

- حمیدی، مهرزاد. (۱۳۸۲). «بررسی رابطه بین ساختار سازمانی، اثربخشی و تعهد سازمانی در حوزه‌های ستادی سازمانهای ورزشی کشور»، رساله ی دکتری، دانشکده تربیت بدنی، دانشگاه تهران.

- روشندل ارتباطی، طاهر. (۱۳۸۱). «بررسی و ارزیابی رابطه بین مدیریت مشارکتی و اثربخشی کارکنان در حوزه ستادی وزارت تعاون». پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.

- سلیمانی نژاد، علی و آدینه‌زاده، صدیقه (۱۳۹۰). معرفی اثربخشی سازمانی و الگوهای آن. مدیریت و کارآفرینی، شماره ۹۱، ۶۱-۵۹.

- سیدعامری، میرحسن؛ محرم‌زاده، مهرداد و محمدقلی‌زاد، لید (۱۳۸۸). وضعیت شاخص‌های توانمندسازی و ارتباط آن با عوامل فردی در بین مربیان اداره کل تربیت بدنی شهر ارومیه. مدیریت ورزشی، ۲، ۳۴-۲۱.

- عظیمی، حسین؛ انصاری، محمد اسماعیل؛ پیرایش؛ رضا و عبدی زرین، سهراب (۱۳۹۰). طراحی پرسش‌نامه سنجش نگرش شغلی و سازمانی کارکنان دولت؛ مطالعه موردی ۸۰ سازمان دولتی در مرکز استان زنجان. اندیشه مدیریت راهبردی، سال پنجم، شماره اول، شماره پیاپی ۹، ۲۰-۱۶۹.

- عیدی، حسین؛ رضانی نژاد، رحیم؛ یوسفی، بهرام؛ سجادی، سید نصرالله و ملک اخلاق، اسماعیل (۱۳۹۰). طراحی مدل اثربخشی سازمانی فدراسیو نهادهای ورزشی جمهوری اسلامی ایران بر اساس رویکرد ارزش‌های رقابتی. پژوهش‌نامه مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، سال هفتم، شماره چهاردهم، ۳۰-۱۵.

- صانعی، مهدی (۱۳۸۶). مدلی جامع برای سنجش و بهبود میزان اثربخشی در بخش دولتی. دو ماهنامه مدیریت، سال هیجدهم، شماره ۱۲۳-۱۲۴، ۴۷-۳۹.

- طاهری‌زاده، زینب؛ سلیمی، قربانعلی و صالحی‌زاده، سعید (۱۳۹۰). رابطه مهارت‌های ارتباطی اساتید دانشگاه با مهارت تدریس آنان از دیدگاه دانش‌جویان. فصل‌نامه رهبری و مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمسار، سال پنجم، شماره ۲، ۹۵-۱۱۶.

- کاشف، میرمحمد (۱۳۸۵). مقایسه سلامت عمومی، روابط اجتماعی و فعالیت‌های آموزشی-پژوهشی هیأت علمی فعال و غیر فعال دانشگاه‌های کشور. رساله دکتری، دانشگاه تربیت معلم تهران.

آموزشی در این زمینه هر چند وقت یکبار برگزار گردد تا اعضای گروه بتوانند به شکل مناسب‌تر و با برنامه‌ریزی دقیق‌تر نسبت به ارتقاء رتبه خود عمل نمایند.

## سپاسگزاری

در پایان بر خود واجب می‌دانیم از اعضای هیأت علمی تربیت بدنی دانشگاه پیام‌نور که نهایت همکاری را در انجام این پژوهش با اینجانبان داشتند، کمال تشکر و قدردانی را بنماییم.

## منابع

- آقایی، میلاد؛ آقایی، اصغر و آقایی، رضا (۱۳۹۰). بررسی تأثیرات میان راهبرد، فرهنگ، ساختار، اثربخشی سازمانی و مدیریت دانش. مطالعات مدیریت بهبود و تحول، سال ۲۱، شماره ۶۵، ۱۰۵-۱۲۵.
- آقداوود، رسول (۱۳۸۵). سرپرستی اثربخش در سازمان‌های صنعتی خدماتی و اداری، چاپ دوم، اصفهان: انتشارات غزل.
- آهنچیان، محمدرضا و منیدری، رضانعلی (۱۳۸۳). رابطه مهارت‌های ارتباطی مدیران با سلامت سازمانی. پژوهش‌نامه علوم انسانی و اجتماعی، شماره ۱۲، ۶۰-۴۱.
- ایران‌فر، شیرین؛ عزیزی، فریدون و ولایی، ناصر (۱۳۷۹). وضعیت مهارت‌های ارتباطی استادان دانشگاه علوم پزشکی کرمانشاه و نقش آن در ارزشیابی دانشجویان از آنان. مجله بهبود، دانشگاه علوم پزشکی کرمانشاه، شماره ۲، ۸-۱.
- باقیانی مقدم، محمدحسین و ممیزی، مهدیه (۱۳۹۱). مهارت‌های ارتباطی مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی یزد، مجله آموزش در علوم پزشکی، شهریور، ۴۴۸-۴۵۷.
- براتی، مجید؛ معینی، بابک و سماواتی، الهام (۱۳۹۱). ارزیابی سطح مهارت‌های ارتباطی دانشجویان علوم پزشکی، مهارت‌های کلامی، شنود، بازخور. دو ماهنامه دانشکده پرستاری و مامایی ارومیه، سال دهم، شماره ۲.
- پورکیانی، مسعود و غلامی، مهدی (۱۳۹۲). بررسی رابطه بین رفتارهای مثبت کارکنان با اثربخشی سازمانی در دستگاه‌های اجرایی شهرستان بیرجند، ماهنامه اجتماعی-اقتصادی-علمی و فرهنگی کار و جامعه، شماره ۱۵۷، ۷۱-۵۹.
- تقی‌پور، آذین و دژبان، ریحانه (۱۳۹۰). بررسی رابطه بین مهارت‌های ارتباطی و سبک‌های حل تعارض مدیران با توانمندی کارکنان. مجله پژوهش‌های روان‌شناسی اجتماعی، دوره ۱، شماره ۲، ۱۷-۴۳.
- حدادنیا، سیروس و شهیدی، نیما (۱۳۸۹). بررسی دیدگاه اعضای هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی در مورد تأثیر آموزش‌های ضمن خدمت آنان بر کیفیت آموزشی دانشگاه‌ها. فصل‌نامه رهبری و

- Auditory performance, communication skills, educational achievements, quality of life, and cochlear implantation. *Ear and Hearing*, 27, PP: 161-186.
- Dubrin, A.J. (2010). *Leadership: Research findings, Practice and Skills* (6th ed). Boston, MA: Moughton Mifflin Company.
- Hall J A, Gunnery S D, Andrzejewski S A. (2011). Nonverbal emotion displays, communication modality, and the judgment of personality. *Journal of Research in Personality*. 45: 77-83.
- Johnsrud, K & Rosser, J.V. (2002). Faculty members morale and their intention to leave. *Journal of higher education*, Vol 73, No. 4, PP: 518-542.
- Khameneh, k. (2014). Relationship between Effective Communication Skills on the Job Satisfaction of Employees in a Factory Manager Government. *MAGNT Research Report*. Vol.2 (5):PP.50-60.
- Nazari R, Ehsani M, Ashraf Gangoei F & Ghasemi H. (2012). Structural equation modeling of relationship and interpersonal communication on organizational effectiveness between sport managers. *African Journal of Business Management*, Vol 6(27), PP: 8136-8145.
- Susan, J.L. (2003). Job satisfaction among Russian workers. *International Journal of Manower*, Vol 24, No 6, PP: 626- 652.
- Thibodeaux, M.S. and Favilla, E. (1996). Organizational effectiveness and commitment through strategic management. *Industrial Management & Data Systems*. Vol. 96, p: 21.
- Ulukan, M & Dalkilic, M. (2012). Primary school students' level of participation in sport in terms of different variables and the relationship between the level of participation and communication skills. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol 46, PP: 1786-1789.
- Yilmaz, M. Kumcagiz, H. Balci-Celik, S & Eren, Z. (2011). Investigating Communication Skill of University Students with respect to Early Maladaptive Schemas. *procrdia- Social and Behavioral Sciences*, Vol 30, PP: 968-972.
- Yucel, I & Bektas, C. (2012). Social and Behavioral Sciences. Vol. 46, pp. 1598 - 1608.
- Zanaton, H.I et al. (2012). Communication skills among university students. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol 59, PP: 71-76.
- کشتکاران، علی؛ حیدری، علیرضا و باستانی، پیوند (۱۳۹۰). مطالعه مهارت‌های ارتباطی مدیران از دیدگاه کارکنان در حوزه ستادی. *مجله دانشکده پیرایشکی دانشگاه علوم پزشکی تهران* (پیاورد سلامت)، دوره ۵، شماره ۴.
- گودرزی، محمود؛ نظری، رسول و احسانی، محمد (۱۳۹۱). ارائه مدل معادلات ساختاری اثر مهارت‌های ارتباطی بر مهارت‌های مدیریتی مدیران ورزشی. *پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی*. دانشگاه پیام‌نور، دوره ۱، شماره ۱، ۲۰-۱۱.
- محب زادگان، یوسف (۱۳۸۱). بررسی رابطه بین سلسله مراتب نیازهای مازلو و رضایت شغلی کارکنان وزارت علوم و تحقیقات و فناوری. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شهید بهشتی.
- محمدی، مهشید؛ قاسمی، حمید و کشگر سارا (۱۳۹۲). رابطه بین مهارت‌های گوش دادن با ویژگی‌های شخصیتی برنامه‌سازان و مجریان ورزشی سازمان صدا و سیما. *مدیریت ارتباطات در رسانه‌های ورزشی*، سال اول، شماره سوم، ۱۳-۷.
- مددی، یگانه؛ مانیان، امیر و اصغرزاده، عزت اله (۱۳۸۸). بررسی نقش فناوری اطلاعات در اثر بخشی سازمان‌های دانش محور (مطالعه موردی: پردیس کشاورزی و منابع طبیعی دانشگاه تهران)، *مجله تحقیقات اقتصاد و توسعه کشاورزی* شماره ۴-دوره ۲-۴۱.
- نظری، رسول؛ احسانی، محمد؛ گنجوی، فریده و قاسمی، حمید (۱۳۹۱). اثرات مهارت‌های ارتباطی و ارتباطات بین فردی بر اثربخشی سازمانی مدیران ورزشی ایران و ارائه الگو. *مطالعات مدیریت ورزشی*، شماره ۱۶، ۱۷۴-۱۵۷.
- همتی‌عقیف، علی (۱۳۹۱). تبیین مدل مهارت‌های ارتباطی معلمان تربیت بدنی استان تهران با تأکید بر افزایش تعهد سازمانی و رضایت شغلی. رساله دکتری، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه تربیت مدرس.

## REFERENCES

- Alipour F.H. (2011). The relationship between organizational climate and communication skills of managers of the Iranian physical education organization. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 30, 421 - 428.
- Ahmad Salamah , A. (2011). Communication Satisfaction and its relationship to organizational commitment Among Secondary teachers in KUwait. *Indiana State university*.
- Barton, G.R., Stacey, P.C. & Fortnum, H.M. (2006). *Hearingimpaired children in the UK I:*

and organizational effectiveness: Mediating role of knowledge management. Journal of Business Research, Vol 63, p764.

– Zheng, W, Yang, B & McLean, G.N. (2010). Linking organizational culture, structure, strategy,

