

نقش مهارت‌های ارتباطی در ارتقای عملکرد مدیران (مورد مطالعه: مدیران ارشد و میانی دانشگاه پیام نور)

تاریخ دریافت: ۹۸/۱۲/۰۳

تاریخ پذیرش: ۹۹/۰۳/۳۰

کد مقاله: ۱۹۰۱۹

فرحناز مصطفوی کهنگی^۱، فاطمه قادیان^۲

چکیده

پژوهش حاضر تحت عنوان بررسی رابطه بین مهارت‌های ارتباطی مدیران و عملکرد آن‌ها در دانشگاه پیام نور انجام شده است. هدف از اجرای این پژوهش پاسخ به این سؤال بوده است که آیا مهارت‌های ارتباطی بر عملکرد مدیران تأثیر دارد؟ پژوهش حاضر یک مطالعه توصیفی-پیمایشی از نوع همبستگی می‌باشد. حجم جامعه آماری مدیران دانشگاه پیام نور ۱۲۰ نفر روش نمونه‌گیری تصادفی منظم بوده است. به منظور جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه استاندارد مهارت‌های ارتباطی بارتون جی ای و فرم ارزشیابی عملکرد مدیران استفاده گردیده است. تجزیه و تحلیل یافته‌های حاصل از پرسشنامه در سطح استنباطی با استفاده از نرم‌افزار SPSS پرداخته شده است. در سطح استنباطی با توجه به فرضیات تحقیق از آزمون‌های رگرسیون و همبستگی و همچنین در بخش یافته‌های جانبی از آزمون‌های t مستقل و تحلیل واریانس یک‌راهه استفاده شده است. طبق نتایج به دست آمده تأیید شده که بین مهارت‌های ارتباطی مدیران و عملکرد آن‌ها رابطه وجود دارد. یعنی با بالا رفتن مهارت‌های ارتباطی عملکرد مدیران نیز بیشتر می‌شود.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

واژگان کلیدی: ارتباط، مهارت‌های ارتباطی، مدیران، ارزشیابی عملکرد

۱- استادیار گروه علوم اجتماعی. دانشگاه پیام نور استان اصفهان

۲- دانشجوی دکتری تخصصی علوم ارتباطات دانشگاه آزاد اسلامی، واحد خوراسگان

آیا راه‌هایی وجود دارد که موقعیت یا مدیر را تغییر داده و عملکرد او را در جهت ارتقاء کیفی و کمی سوق دهد؟ ماهیت اجتماعی انسان ایجاب می‌کند که آدمی با وجوه گوناگون اجتماع و مجموعه‌های درون آن ارتباط برقرار کند. در جوامع امروزی که هم‌زمان با پیچیده‌تر شدن فزاینده زندگی، مشکلات جدیدی برای انسان پدید می‌آید، اهمیت ارتباطات، بیشتر می‌شود. در چنین جوامعی، ارتباطات یکی از مهم‌ترین عوامل توسعه و تعالی و موفقیت انسان است. (دعایی، ۱۳۸۰: ۲۶) ارتباطات مجموعه‌ای از مهارت‌هاست؛ اما مهم، درک نقطه‌نظرهای طرف مقابل و تفهیم نقطه‌نظرهای خویش است (کریس کول، ۱۳۸۹: ۱۰). برقراری ارتباط صحیح بین اجزای سازمان از وظایف مدیر است؛ در واقع ارتباط مؤثر با افراد و درک انگیزه‌های آنان سبب توفیق مدیریت در انجام وظیفه می‌گردد. منظور از مدیر، مقامات بالای سازمانی تا پایین آن سازمان است؛ از این رو مدیریت‌ها باید از کم و کیف فرایند ارتباطی آگاه بوده و نحوه برقراری ارتباط مؤثر را بدانند. بدین ترتیب یکی از مهم‌ترین مهارت‌های مدیران در عصر حاضر مهارت‌های ارتباطی است (الوانی، ۱۳۸۴: ۱۶۸). پیشرفت هر جامعه‌ای در گرو نوع و چگونگی فعالیتی است که در دانشگاه انجام می‌گیرد اثر مدیریت در دانشگاه را نمی‌توان نادیده گرفت. فضای روانی حاکم بر دانشگاه ایجاب می‌نماید که برای آن‌ها مدیرانی کارآمد انتخاب شود. بدیهی است نوع برخورد مدیر با عوامل انسانی دانشگاه (دانشجو، اساتید و کادر اداری) سهم مهمی در روحیه و کارایی آنان ایفا می‌کند. طبق نظر رابینز به‌ندرت می‌توان به ارتباطات کامل و بدون نقص دست‌یافت ولی بازهم مدارک و شواهد موجود تأییدکننده این مطلب است که بین ارتباطات اثربخش و بازدهی و تولید کارکنان رابطه‌ای مستقیم و مثبت وجود دارد. وجود کانال‌های ارتباطی مناسب و توانایی در گوش دادن به شیوه‌ای مؤثر و بهره‌گرفتن از کانال‌های بازخورد، نتیجه ارتباطات است که موجب اثربخش شدن شبکه ارتباطی می‌گردد. همچنین اگر بین پیام‌گفتاری و غیرگفتاری هماهنگی لازم وجود نداشته باشد، پدیده عدم اطمینان، تقویت می‌گردد و رضایت طرفین یا گیرنده پیام کاهش می‌یابد (رابینز، ۱۳۸۱: ۶۱۷).

درواقع انسان در پرتو مبادله اطلاعات و ارتباطات است که می‌تواند بیاندیشد، بیافریند و به واقعیت‌های تازه دست یابد و بدین ترتیب، نقشی تعیین‌کننده در جهت توانمندی و بالندگی جامعه ایفا کند. (دادگران، ۱۳۸۳: ۱۱) در جوامع، بسیاری از مشکلات اجتماعی، اقتصادی و سیاسی بر اثر بی‌توجهی بسیاری از شهروندان به ارتباطات درست با دیگران و عدم آشنایی با ظرایف و زوایای این علم است (فرهنگی، ۱۳۸۲: ۸). ارتباطات مثل خون در بدن انسان برای ادامه حیات ضروری است. امروزه در سازمان‌ها نیز ارتباطات از اهمیت بالایی برخوردارند متخصصان و اساتید در برنامه‌های آموزشی، ساعت‌های فراوانی را جهت بهبود مهارت‌های برقراری ارتباط مدیران و دانشجویان اختصاص می‌دهند، زیرا ارتباطات، عنصر اساسی در تلاش‌های جمعی است. (سینگر، ۱۹۹۰: ۴۷۹). هدف اساسی ارتباطات در سازمان‌ها، تسهیل تمام مراحل کار است. سرپرستان و کارکنان، نیازمند جریان مداومی از اطلاعات، به‌منظور انجام صحیح وظایف می‌باشند. اگر ارتباطات صحیح در محیط کار صورت نگیرد، مدیران نمی‌توانند بر اساس اطلاعات واقعی تصمیم‌گیری کنند و چه‌بسا به دلیل وجود ارتباطات ناصحیح، تصمیم‌گیری منجر به ایجاد اختلال در کارها شود. اگر ارتباطات تحریف شود، به‌ویژه هنگام تصمیم‌گیری، آثار آن ممکن است منجر به ارضای بعضی افراد شود تا اینکه متوجه اهداف سازمانی گردد. همچنین منجر به ایجاد تضاد بین افراد سازمان شود (رابینز، ۱۹۹۱: ۳۱۵). درحالی‌که ارتباطات مؤثر، به هدایت فعالیت‌های جمعی می‌انجامد و دستیابی به اهداف سازمانی را تسهیل می‌نماید. امروزه، علاوه بر نقش ارتباطات در عملکرد سازمانی، برای مدیریت، کارکنان و رضامندی شغل کارکنان، معیاری مهم و ضروری نیز به‌شمار می‌آید. ارتباطات مؤثر ابزاری است که براساس عملکرد خوب مدیریت بنیان نهاده می‌شود باوجود آن ضرورت تشکیل اتحادیه‌ها در سازمان از بین می‌رود. (آر. ام. آر، ۱۹۸۷: ۶۱۱) ارتباطات مؤثر، یک محیط کاری به دور از هر گونه مسئله را تضمین نمی‌نماید، اما نبود آن منجر به ایجاد شکایت‌های متعدد و اختلافات زیادی در محیط کاری خواهد شد. لذا از آنجایی که تمام مدیران با انسان‌ها سرو کار دارند و می‌خواهند با همکاری آنها به اهداف گروهی دست یابند، توانایی برقراری ارتباطات مؤثر، به عنوان یک دانش ضروری برای تمام مدیران، مد نظر می‌باشد. امروزه اهمیت سازمان‌ها به حدی است که گردش امور زندگی تا حد زیادی به عملکرد آنها بستگی دارد. فعالیت مدیریت در سازمان‌ها انجام می‌گیرد. سازمان و مدیریت لازم و ملزوم یکدیگرند. در طول تاریخ هر جا که چند نفر به‌منظور همکاری دور هم جمع شده‌اند، نیاز به مدیریت احساس شده است. هدف مدیریت، ایجاد هماهنگی از طریق انجام وظایف مدیریتی است. به طور خلاصه، مدیران، از طریق وظایف خود ترتیبی می‌دهند که کارها به وسیله دیگران با حداکثر کارایی صورت پذیرد. (زارعی متین، ۱۳۸۷: ۱۷). مهارت مدیر در برقراری ارتباطات اثر بخش، در نحوه عملکرد وی اثر مستقیمی دارد (قربانی، ۱۳۸۴: ۱۸).

عملکرد مدیران، رکود و پیشرفت اجتماعی عمیقی به دنبال خواهد داشت. یکی از مسائل مهم در مدیریت سازمان‌های آموزشی، بررسی شیوه ارزشیابی عملکرد و اثر بخشی آنان است. سنگ زیربنای سازمان دوره معاصر، نیروی انسانی کارآمد و

شایسته است و به حتم می‌توان ادعا نمود که این منبع مهم تولیدی، زمانی به حداکثر کارایی و بهره‌وری لازم در جهت خروجی مورد انتظار سازمان خواهد رسید، که طی یک نظام ارزشیابی عملکرد صحیح و مؤثر، بازخورد لازم از نتایج اقدامات در اختیار سازمان قرار گیرد. (جزایری، ۱۳۸۷: ۴). ارزشیابی عملکرد کارکنان به منظور جوابگویی به نیازهای اصولی و اساسی سازمان به امری ضروری و اجتناب ناپذیر مبدل گشته است و شاید بتوان گفت که یکی از وظایف و مسئولیت‌های اصلی و مهم مدیریت هر سازمانی، پرداختن به این مهم باشد؛ اما به راستی که اندازه‌گیری عملکرد انسان به عنوان موجودی پیچیده، ارزیابی را به موضوعی دشوار مبدل ساخته است. ارزشیابی در دانشگاه کاری ظریف، حساس، دشوار و در عین حال مهم است چنانچه به درستی صورت نپذیرد، بهتر است که به کلی انجام نشود زیرا اجرای نامناسب آن بسیار مخرب است. دلسردی و تضعیف روحیه مدیر، پایین آمدن کیفیت کار، جایگزینی روابط غیر منطقی به جای ضوابط علمی، بی تفاوتی و عدم احساس مسئولیت در قبال دانشجویان و هدف‌های تعلیم و تربیت، نفاق، دورویی، گلايه و شکایت، عمده‌ترین آثار منفی اجرای نامناسب ارزشیابی عملکرد مدیران است. در صورتی که مدیران و اساتید احساس کنند عملکردشان براساس ضوابط علمی (که خود آنها نیز در تعیین این ضوابط نقش داشته‌اند) ارزشیابی می‌شود و نتایج این ارزشیابی در رشد حرفه‌ای و شخصی آن‌ها تاثیر می‌گذارد، نه تنها از اجرای آن نگران نمی‌شوند بلکه از آن استقبال نیز خواهند کرد. (جاوید مهر، ۱۳۹۰: ۴). وقتی صحبت از مهارت‌های ارتباطی مدیران و عملکرد آنان می‌شود، عده‌ای بر این باورند که مدیران مهارت‌های لازم در برقراری ارتباط ندارند و نیازی به پژوهش هم نیست قبل از اینکه پژوهش انجام شود نتیجه، از قبل مشخص است، اما مسئله عمده این است که اگر علم به یقین است که مدیران، مهارت‌های ارتباطی لازم را ندارند، باید مشخص شود که مدیران در کدام یک از بعدهای مهارت‌های ارتباطی ناموفق بوده‌اند. بر این اساس سؤالی که برای پژوهشگر ایجاد شده است این است که آیا بین مهارت‌های ارتباطی مدیران و عملکرد آنها در دانشگاه رابطه وجود دارد؟

۲- اهمیت و ضرورت تحقیق

کیفیت و اثربخشی مدیریت واحدهای دانشگاه، بویژه دانشگاه پیام نور نقش حیاتی و اساسی در تحقق استراتژی‌ها و اهداف دانشگاه دارد و مدیران دانشگاه پیام نور به عنوان بخش مهمی از آن، به دنبال ارائه تولیدات تأثیرگذار و فاخر، ناگزیر از برقراری ارتباط مؤثر با نیروی انسانی و عوامل برنامه‌ساز هستند.

درواقع ارتباطات، عنصری کلیدی در موفقیت هر مدیر است. ارتباط، تار و پود سازمان را به هم پیوند میدهد و موجب یکپارچگی و وحدت سازمانی می‌گردد. بدیهی است تا زمانی که کارکنان ندانند که چه انتظاری از آنها می‌رود همواره بر اساس مفاهیم ذهنی و گرایش‌های خود و بر طبق برداشتهای غلط، عمل خواهند کرد که الزاماً در راستای اهداف و مقاصد دانشگاه نخواهد بود؛ مسئولیت ایجاد این ارتباطات صحیح در سازمان، به عهده‌ی مدیریت است. از این روست که اهمیت مهارت‌های ارتباطی مدیران و لزوم آگاهی مدیران از کم و کیف فرآیند و نحوه‌ی برقراری ارتباطات مؤثر، نمایان می‌شود.

ارتباطات، در خلأ شکل نمی‌گیرند. گفتارها و رفتارهای ارتباطی مدیران و کارکنان در شرایط گوناگون نتایج متفاوتی به جا می‌گذارد که حاصل، جو حاکم، ارزشها، نگرشها و گرایش‌هایی است که طرفین ارتباط از آن متأثر هستند. برداشت‌ها و طرز تلقی‌های متفاوت ناشی از حرکات طرفین ارتباط، به طور مستقیم در فرآیند ارتباط، اثرات سویی بر جا می‌گذارد که ارتباطات را تیره و کدر می‌سازد و از رسیدن به اهداف باز می‌دارد. ریشه بسیاری از کج فهمی‌ها و مشکلات فردی و سازمانی، ناشی از فقدان ارتباط و مهارت‌های ارتباطی است که لازم است برای رفع این مشکل، نقایص نظام ارتباطی برطرف و الگوی ارتباطی اصلاح گردد. استفاده از مهارت‌های ارتباطی و استقرار الگوی ارتباطی کارآمد در کسب اهداف تعیین شده و عملیاتی کردن استراتژی‌های سازمانی، تأثیر بسزایی خواهد داشت.

انجام این تحقیق به دلیل اینکه سرچشمه بسیاری از مشکلات فردی، سازمانی را می‌تواند در کمبود ارتباطات یا به طور کلی سوءتعبیرها و تفسیرهای ارتباطی جستجو کند مفید خواهد بود. همچنین با نگاهی نو به مهارت‌های ارتباطی مدیران در عرصه عمل و برخورداری مدیران از هر یک از انواع مهارت‌های ارتباطی را خواهد سنجید از سوی دیگر رابطه آن را با عملکرد مدیران سایر واحد‌های دانشگاهی بررسی می‌کند. بررسی مهارت‌های ارتباطی مدیران به دلایل زیر ضروری است:

- انجام برنامه ریزی، سازماندهی، هدایت، رهبری و کنترل صحیح
- کاهش تنش‌ها در محیط کاری
- هماهنگی و تنظیم وقت مدیران

مدیران سازمان با اطلاع از مهارت‌های ارتباطی، روش‌های نفوذ و ایجاد تغییرات متناسب، می‌توانند مسیری را در جهت هدایت تلاش همه کارکنان برای به انجام رساندن اهداف افق سازمانی، فراهم آورند. در نظر گرفتن عوامل انگیزشی یا انگیزاننده‌ها در وظایف و نقش‌ها در تمامی مناسبات مدیریت افراد باید بر پایه آگاهی از مفهوم انگیزش صورت گیرد.

درک صحیح از انگیزش می تواند به عنوان یک ابزار با ارزش، به منظور شناخت علل رفتارها در سازمانها و پیش بینی تأثیر اقدامات مدیریتی به کار آید. همچنین با شناخت انگیزش، می توان رفتارها را در سازمان، به طریقی هدایت کرد که اهداف فردی و سازمانی، توأم با هم تأمین شود؛ بنابراین استفاده از مهارتهای ارتباطی اثربخش، در راستای افزایش عملکرد سازمان، برای کسب اهداف سازمانی، تأثیر چشمگیری خواهد داشت.

این پژوهش، مهارتهای ارتباطی مدیران راتشخیص داده و آنها را با عملکردهای مختلفشان که شاید بعضی از آنها را از نظر دور داشته اند، آشنا می کند. همچنین به مدیران نشان خواهد داد که باتوجه به نیازمندیهای جامعه و مهارتهای ارتباطی، چه تأثیری در عملکردشان ودر نتیجه، موفقیت آنها خواهد داشت می تواند برای مسئولین سازمان مفید و مورد استفاده قرار گیرد.

۳-اهداف تحقیق

۳-۱-هدف اصلی

تیین رابطه بین مهارتهای ارتباطی مدیران و عملکرد آنها در دانشگاه

۳-۲-اهداف فرعی

تیین رابطه بین مهارت کلامی مدیران و عملکرد آنها در دانشگاه.
تیین رابطه بین مهارت غیر کلامی مدیران و عملکرد آنها در دانشگاه.
تیین رابطه بین مهارت بازخورد مدیران و عملکرد آنها در دانشگاه.
تیین رابطه بین مهارت خود افشایی مدیران و عملکرد آنها در دانشگاه.

۴-سوال پژوهشی

آیا مهارت های ارتباطی، با استفاده از مجراهای چند گانه، در واحدهای ستادی دانشگاه پیام نور تاثیر گذار است؟
آیا عملکرد سازمانی (توانایی، وضوح، کمک، انگیزه، ارزیابی، اعتبار، محیط) بر بهبود ارتباط در واحدهای ستادی دانشگاه پیام نور تاثیر خواهد داشت؟
آیا مهارت ارتباطی، بر ارتقای عملکرد سازمانی در واحدهای ستادی دانشگاه پیام نور تاثیر گذار خواهد بود؟

۵-پیشینه پژوهش

مهربان (۱۳۸۳) در تحقیق خود تحت عنوان "رابطه مهارتهای ارتباطی مدیران و تعهد سازمانی دبیران دولتی متوسطه ناحیه ۶ مشهد" نتیجه می گیرد که: بین مهارتهای ارتباطی مدیران و مؤلفه های سه گانه آن (مهارتهای کلامی، شنیداری، بازخور) با تعهد سازمانی دبیران، رابطه معنی داری وجود دارد. بین مهارتهای ارتباطی مدیران برحسب رشته تحصیلی آنان تفاوت معنی داری وجود ندارد.

الهی (۱۳۸۶) در تحقیق خود تحت عنوان "بررسی رابطه بین مهارتهای ارتباطی مدیران و تعهد سازمانی مدیران شهرستان بانه و سملقان" انجام داد و این نتایج را بدست آورد:
بین مهارتهای ارتباطی کلامی مدیران با تعهدسازمانی کارکنان رابطه وجود ندارد.
بین مهارتهای ارتباطی شنیداری مدیران با تعهدسازمانی کارکنان رابطه وجود ندارد.
بین مهارتهای ارتباطی بازخورد مدیران با تعهدسازمانی کارکنان رابطه وجود ندارد.

در پژوهشی که توسط بارتولام^۱ و لورنت^۲ (۱۹۸۶) در میان ۱۰۵ مدیر از شرکت های بزرگ مختلف صورت گرفت، اهمیت بازخورد از مدیران فوقانی را به پائین نشان می دهد، بویژه ۶۴٪ از پاسخ دهندگان، زمانی که از آنها پرسیده شد که از مافوق های خود چه انتظاری دارند آنها «ارتباط خوب و بازخورد» را در مقام اول نام بردند. مسائل ذکر شده بعدی به ترتیب، رهبری ۶۰٪، تشویق و پشتیبانی ۵۰٪، تفویض اختیار و خودگردانی ۳۷٪ صلاحیت حرفه ای ۲۱٪ و اطلاعات ۱۷٪ بوده اند. تحقیق فوق روشن ساخت که فراگرد بازخورد می تواند در میزان تلاش های صرف شده و نوع استراتژی بکار رفته برای انجام وظیفه تأثیر داشته باشد. (مهربان، ۱۳۷۹: ۹۶)

1 barto lome
2 laurent

کارمن^۱ (۲۰۰۸) تحقیقی با عنوان " توسعه ارتباطات و تأثیر آن در مواجهه با تقابل فرهنگی در اکوادور " انجام داد. نتایج تحقیق حاکی از آن است که علت شکست پروژه های توسعه در کشور اکوادور، عدم توجه اجراکنندگان، به موانع ارتباطی میان فرهنگ ها می باشد.

داونز^۲ و هیزین^۳ (۲۰۰۸) تحقیقی با عنوان " عوامل مرتبط با رضایت ارتباطی کارکنان " انجام دادند. یافته های پژوهش، حاکی از آن است که ادراک یک کارمند از سیستم ارتباطی سازمان، متشکل از چند عامل می باشد. این دو محقق رضایت ارتباطی را شامل رضایت شخصی که ناشی از ارتباط موفق فرد با فرد دیگر است دانستند و آن را حاصل عواملی چون توضیح خط مشی ها، اطلاع قبلی از تغییرات، آزادی در ارائه پیشنهادات، قدردانی و ابراز تشکر در مقابل عملکرد خوب و کفایت ارتباط دانستند. همچنین رضایت ارتباطی با رضایت شغلی رابطه مثبتی دارد. (الهی، ۱۳۸۳: ص ۷۹)

۶- مفاهیم تحقیق

۶-۱- مهارت های ارتباطی^۴

برای مهارت های ارتباطی تعاریف متعددی ارائه شده است ولی تعریف زیر از مهارت های ارتباطی نسبت به تعاریف دیگر از جامعیت بیشتری برخوردار است لذا از این تعریف استفاده شده است. مهارت های ارتباطی عبارت است از توانایی ارسال و دریافت اطلاعات، افکار، احساسات و نگرش ها (هلریگل و اسلکم ۱۹۹۶: ۲۶)

۶-۲- ارزشیابی

در مباحث مختلف، مفهوم ارزشیابی نیروی انسانی، تحت عناوین و واژه های مختلفی به کار رفته است که اهم آن عبارت است از ارزیابی^۵، ارزیابی لیاقت^۶، ارزشیابی^۷، قیمت گذاری و ارزیابی^۸، گزارش نحوه انجام کار^۹، ارزشیابی عملکرد^{۱۰}، ارزشیابی کارکنان^{۱۱}، ممیزی کردن^{۱۲} و معاینه ممیزی^{۱۳}.

عملکرد عبارتست از: اندازه ای که یک سازمان به اهدافش تحقق می بخشد. (زنگ و دیگران، ۲۰۱۰: ۷۶۴)

۶-۳- تعریف و ماهیت عملکرد

برخی عملکرد نیروی انسانی را بهره وری کاری می دانند، ولی بایستی توجه داشت که عملکرد، مفهومی فراتر از داده و ستانده دارد و عبارت است از مجموع رفتارهای مرتبط با شغل، که افراد از خود نشان می دهند.

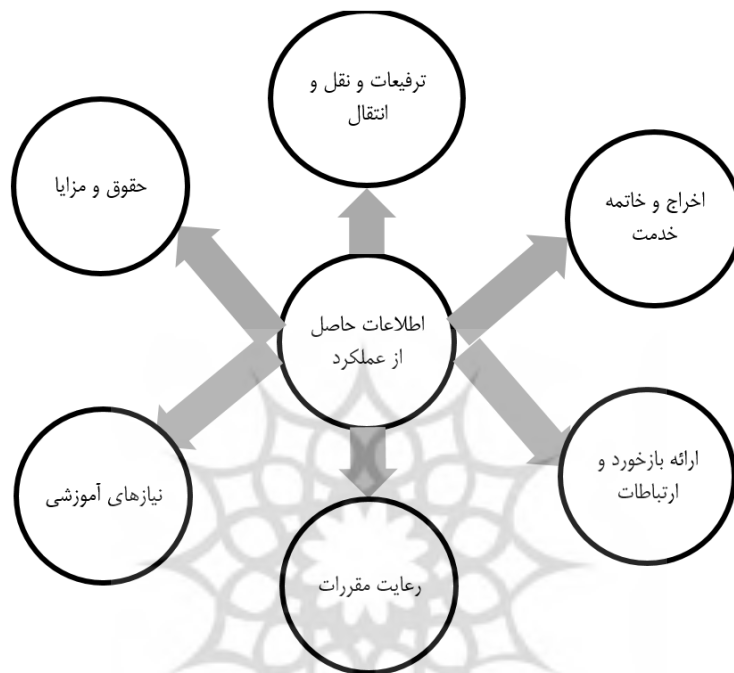
تعریف دیگر عملکرد: عبارت است از به نتیجه رساندن وظایفی که از طرف سازمان بر عهده نیروی انسانی گذاشته شده است. **تعریف دیگری از عملکرد:** عبارت است از اندازه ای که یک سازمان به اهدافش تحقق می بخشد. (زنگ^۴ و دیگران، ۲۰۱۰: ۷۶۴). تعریف نسبتاً جامع عملکرد، عبارت است از کارایی و اثربخشی در وظایف محوله، به علاوه بعضی داده های مشخص نظیر: حادثه آفرینی، تأخیر، حضور بر سر کار، غیبت و کندی در کار که در این تعریف، کارایی به معنای نسبت بازده به دست آمده به منابع به کار رفته است و اثربخشی، عبارت است از میزان دست یابی به اهداف از پیش تعیین شده، از سوی دیگر عواملی مانند غیبت، کندی در کار، تأخیر، حادثه آفرینی که می توانند معیارهای مناسبی جهت سنجش عملکرد باشد. (مرد پاک سرشت، ۱۳۸۴: ۳۶)

۶-۴- دلایل استفاده از عملکرد

- 1 carmen
- 2 DOWNS
- 3 Hazen
- 4 communication skills
- 5 Rating
- 6 Mcrit rating
- 7 Appraisal
- 8 Evaluation
- 9 Performance report
- 10 Performance report
- 11 Personnel evaluation
- 12 Audit
- 13 Survey
- 14 zheng

کارکنان سازمان به دنبال این هستند که بازخوردهایی را در زمینه عملکرد خویش بدست آورند و از اطلاعات حاصل از آن به عنوان راهنمایی برای هدایت رفتارهای آتی بهره گیرند. این نیاز در کارکنان جدیدی که در تلاشند تا کار و محیط کار خود را بشناسند به شکل قابل توجهی مشهود است. دلیل مهم آن این است که حداکثر ساختن بهره وری از طریق شناسایی نقاط قوت و تقویت آن، بهره وری را به حداکثر برساند. برخی از مهم ترین و متداول ترین کاربردهای عملکرد عبارتند از:

تعیین سیستم مطلوب حقوق و مزایای کارکنان بر مبنای شاخص های عملکرد
تعیین نحوه ترفیع یا نقل و انتقالات کارکنان با توجه به نقاط ضعف و قوت آنها
تعیین نیازهای آموزشی و تکنیک های ارزشیابی از طریق مشخص نمودن نقاط ضعف موجود
تعیین اینکه کدامیک از کارکنان با توجه به عملکرد کاری، باید اخراج شوند یا به خدمتشان خاتمه داده شود.



شکل ۱- کاربرد اطلاعات حاصل از عملکرد (عباس زادگان، ۱۳۹۴: ۵۶)

۵-۶- بررسی عملکرد کارکنان

همه مدیران به عنوان یک مسئولیت و وظیفه، بر عملکرد کارکنان تحت سرپرستی خود باید نظارت داشته باشند آنها به طور مداوم کارکنان را مورد بررسی و ارزیابی قرار می دهند و براساس نتایج آن، عملکردهای مثبت و سازنده را به انحاء مختلف تشویق می کنند. همچنین کارکنانی را که عملکرد ضعیف داشته اند، به شیوه های مختلف راهنمایی نموده تا نقاط ضعف خود را اصلاح کنند. گاهی آنان را تنبیه نیز می نمایند. (تورانی، ۱۳۸۲: ۲۳)

۷-۳- چار چوب نظری تحقیق

۱-۷- نظریه ارتباطی

دیوید برلو در نظریه ارتباطی خود در مورد ارتباطات انسانی چنین نقل می کند: مدل ارتباطی، دارای ۴ عنصر است که عبارت است از: منبع، پیام، کانال و گیرنده؛ که همه ارتباط انسانی دارای منبع و گیرنده و هر کدام دارای مهارت های ارتباطی، نگرش، دانش و سیستم های اجتماعی و فرهنگی هستند. پیام نیز به رمز، محتوا و نحوه ارائه و عناصر و ساخت تقسیم شده است. کانال شامل دیدن، شنیدن، لمس کردن، بوییدن و چشیدن است. به این ترتیب اجزای مدل ارتباطی برلو عبارت است از: ۱- منبع ارتباط ۲- رمزگذاری ۳- پیام ۴- کانال ۵- رمزخوان ۶- گیرنده ارتباط (محسنیان راد، ۱۳۸۵: ۳۹۳)

۲-۷- مدل ارتباط انسانی

اسمیت (۱۹۸۸) مدلی را به نام ارتباط انسانی بیان کرد. اسمیت در مدل خود بیان می کند که مردم حجم عظیمی از اطلاعات را مبادله می کنند آنها از شیوه های گوناگون رمزگذاری و انواع گوناگون وسایل حمل پیام استفاده می کنند.

اسمیت ارتباط را در مدل ارتباط انسانی، این گونه تعریف می کند: آنچه که در ارتباط منتقل می شود، اطلاعات، احساس ها، حافظه ها و فکرها در میان مردم است که این ارتباط، در سطوح مختلف انجام می گیرد.

۱- سطح فیزیکی به صورت (شنیدن، دیدن، لمس کردن، بوییدن و چشیدن و رفتار به صورت عمده و به عنوان خروجی)

۲- سطح عاطفی (مراقبت، قدرت، وابستگی، همدلی و...)

۳- سطح حافظه (تاریخ و فرهنگ)

۴- سطح شناخت (تفکر با هم)

۵- سطح وظیفه (که در حال انجام دادن چیزی هستیم) که البته میان این سطوح گفتگو جریان دارد(محسنیان راد، ۱۳۸۵: ۴۷۴-۴۷۶)

۷-۲-۱- مدل گونه هارولد لاسول

یکی از نخستین مدل های ارتباطی مدل گونه هارولد لاسول است که در سال ۱۹۸۴ منتشر شد. در مدل گونه لاسول علاوه بر سه عنصری که ارسطو مطرح کرده بود دو عنصر وسیله و تأثیر نیز افزوده شده است. مدل گونه لاسول در پنج عبارت کوتاه خلاصه شده است و در مدل خود، فرستنده یا منبع پیام، گیرنده و تأثیر را مطرح کرده است. (محسنیان راد، ۱۳۸۰، ۳۷۶) چه کسی؟ چه می گوید؟ در چه کانالی؟ به چه کسی؟ با چه تأثیری؟

۷-۲-۲- مدل سیستمی طرح پیام (ایندیانا)

این مدل سیستمی طرح پیام در ایران به دلیل کاربرد آن در دانشگاه ایندیانا به همین نام شهرت یافته است. در مدل ایندیانا که یک مدل سیستمی است، طرح پیام با استفاده از خواص سیستم صورت می گیرد که بارز ترین آن شروع طراحی پیام با هدف و بیان آن و تعیین چگونگی ارزیابی پس از ارائه پیام است.

استفاده از این مدل (طرح پیام) ابتدا با تعیین هدف از برقراری ارتباط صورت می گیرد. سپس با توجه به هدف یا اهداف جامعه مخاطب، مورد شناسایی دقیق قرار می گیرد. در مرحله سوم با توجه به هدف و مشخصات جامعه مخاطب، محتوای پیام، تدوین می شود. در مرحله چهارم محتوای پیام، سازماندهی می شود و سپس با توجه به کلیه عناصر پیشین، وسیله ارتباطی، مشخص می شود؛ که مسلماً از موردی به مورد دیگر متفاوت می باشد. در مرحله ششم، پیش بینی های لازم در مورد پیام به عمل آمده و سرانجام در مرحله هفتم اندیشیده می شود که چگونه از اجرای پیام ارزیابی به عمل آید (شعبانی، ۱۳۸۱: ۲۰۲).

۷-۳- نظریه یادگیری اجتماعی

نظریه یادگیری اجتماعی: راتر در سال (۱۹۶۶) چنین نقل می کند که افکار بر رفتار پیشرفت تأثیر می گذارد. او معتقد است که پاداش، به خودی خود فراوانی رفتار را افزایش نمی دهد بلکه باورهای فردی در مورد پاداش مهم است. اگر افراد بر این باور نباشند که دریافت پاداش به خاطر انجام کار است، آنها در آینده انتظار نخواهند داشت که رفتارشان، پاداش به همراه داشته باشد. در نتیجه پاداش بر رفتار آینده تأثیر نخواهد داشت. برای مثال دانشجویی که بعد از مطالعه کردن در یک امتحان نمره بالا بگیرد به احتمال زیاد باور می کند که نمره بالا، ناشی از مطالعه کردن است در نتیجه این باور که بین مطالعه کردن و نمره گرفتن بالا، رابطه وجود دارد سبب می شود که او در آینده نیز بیشتر مطالعه می کند و در نتیجه باعث پیشرفت تحصیلی می شود.

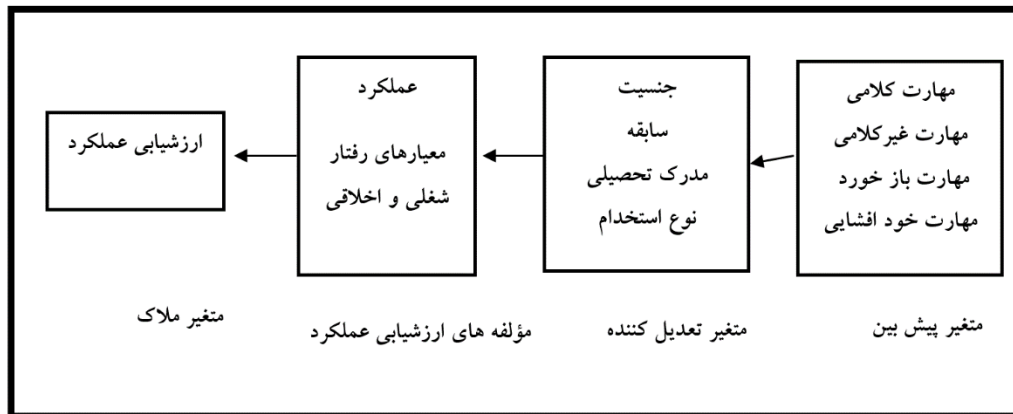
۸- فرضیه های تحقیق

۸-۱- فرضیه اصلی

بین مهارت های ارتباطی مدیران و ارتقاء عملکرد مدیران دانشگاه (پیام نور) رابطه وجود دارد. فرضیات فرعی:

به نظر می رسد بین ارتباط کلامی به عنوان یکی از مهارت های ارتباطی و ارتقاء عملکرد مدیران، رابطه معناداری وجود دارد. به نظر می رسد بین ارتباط غیر کلامی به عنوان یکی از مهارت های ارتباطی ارتقاء عملکرد مدیران رابطه معناداری وجود دارد. به نظر می رسد میان بازخورد مدیران و ارتقاء عملکرد مدیران رابطه معناداری وجود دارد.

به نظر می رسد میان مهارت خود افشایی مدیران و ارتقاء عملکرد مدیران رابطه معناداری وجود دارد.



شکل ۲- الگوی مفهومی تحقیق

۹- روش تحقیق

روش تحقیق در پژوهش حاضر توصیفی پیمایشی و از نوع همبستگی است. در حقیقت با استفاده از روش تحقیقات میدانی، در این پژوهش به بررسی رابطه بین متغیرهای مورد نظر (مهارت‌های ارتباطی و عملکرد مدیران) پرداخته خواهد شد. نظر به اینکه نتایج این تحقیق می‌تواند برای حل مسائل موجود در سازمان مربوطه مفید باشد و به بهبود ارتباطات و عملکرد جامعه هدف منجر شود، لذا پژوهش حاضر از نوع کاربردی نیز می‌باشد.

۱۰- جامعه آماری

جامعه به مجموعه‌ای از افراد یا واحدهایی که دارای یک ویژگی مشترک باشند، گفته می‌شود. معمولاً در هر تحقیق، جامعه کلیه افراد یا مواردی است که محقق علاقمند است نتایج تحقیق را به آنها تعمیم دهد (حسن زاده، ۱۳۸۵: ۹۸). در این پژوهش جامعه آماری شامل کلیه مدیران ارشد و میانی دانشگاه پیام نور که در سال ۱۳۹۷ مشغول به کار بوده‌اند و تعداد آنها ۱۲۰ نفر با مشخصاتی به شرح ذیل می‌باشند.

جدول ۱- مشخصات جامعه آماری

جنسیت	تعداد زن ۷۵ و ۴۵ مرد
سابقه خدمت	میانگین سابقه خدمت مدیران ۲۰-۱۶ سال می‌باشد
مدرک تحصیلی	مدیران با مدرک تحصیلی کارشناسی ۱۳ و تعداد ۶۶ نفر نیز کارشناسی ارشد و دکتری ۴۱ می‌باشند
وضعیت استخدامی	تمامی مدیران استخدام رسمی که از این تعداد ۱۹ نفر پیمانی می‌باشند

۱۰-۱- حجم نمونه

نمونه برداری فرایند انتخاب کردن تعداد کافی از میان اعضای جامعه آماری است، به طوری که با مطالعه گروه نمونه و درک خصوصیات یا ویژگی‌های آزمودنی‌های گروه نمونه، قادر خواهیم بود، این خصوصیات یا ویژگی‌ها را به اعضای جامعه آماری تعمیم دهیم. (اوما سکاران، ۱۳۸۵: ۲۹۶). برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده گردید. (حافظ نیا، ۱۳۸۵: ۶۲)

۱۰-۲- روش نمونه گیری

از روش نمونه گیری تصادفی منظم استفاده می‌شود که افراد نمونه از بین مدیران ارشد و میانی دانشگاه پیام نور باتوجه به جنسیت آن‌ها انتخاب گردیدند.

$$n = \frac{t^2 pq}{d^2} \div \left(1 + \frac{1}{N} \left(\frac{t^2 pq}{d^2} - 1 \right) \right)$$

۱۱- ابزار گردآوری اطلاعات

در تحقیق حاضر برای جمع آوری اطلاعات از دو پرسشنامه استفاده گردید؛ پرسشنامه مدل فرم ارزشیابی مدیران حاضر در دانشگاه پیام نور و پرسشنامه استاندارد مهارت‌های ارتباطی بارتون. جی ای جهت سنجش مهارت‌های ارتباطی.

الف: پرسشنامه ارزشیابی عملکرد مدیران

پرسشنامه ای که در این پژوهش استفاده گردیده دارای ۲۶ گویه می باشد که از سؤال ۱ تا ۲۰ مربوط به عملکرد مدیران، دارای حداکثر ۶۰ امتیاز از سؤال ۲۱ تا ۲۵ مربوط به معیارهای رفتاری شغلی و اخلاقی مدیران حداکثر ۳۵ امتیاز و در انتها یک سؤال در رابطه با توسعه فردی خودآموزی، حداکثر با ۵ امتیاز که مجموع امتیازات نمرات از ۱۰۰ می باشد جهت سنجش ارزشیابی عملکرد مدیران بکار برده شده است.

ب: پرسشنامه مهارت‌های ارتباطی

پرسشنامه ای که جهت سنجش مهارت‌های ارتباطی استفاده گردیده دارای ۲۳ گویه می باشد دارای ۵ گزینه کاملاً مخالفم نمره ۱ تا حدودی مخالفم نمره ۲، مطمئن نیستم نمره ۳، تاحدی موافقم نمره ۴ و کاملاً موافقم نمره ۵ که سؤالات آن در ذیل به تفکیک مؤلفه مربوطه مشخص شده است.

جدول ۲- پرسشنامه مهارت‌های ارتباطی

متغیر	گویه
مهارت کلامی	۳-۴-۷-۱۲-۱۵-۱۷
مهارت غیر کلامی	۲-۶-۸-۱۰-۱۴-۱۸
مهارت بازخورد	۱-۵-۹-۱۱-۱۳-۱۶
مهارت خودافشایی	۱۸-۱۹-۲۰-۲۱-۲۲-۲۳

۱۱-۱- روایی^۱ و پایایی^۲

با توجه به جدول ذیل میزان آلفای کرونباخ پرسشنامه (ارزشیابی و مهارت‌های ارتباطی مدیران) قبل از اجرای نهایی روی تعداد نفر از جامعه آماری به صورت آزمایشی اجرا گردید. با توجه به این که مقادیر بدست آمده بالاتر از ۷۰ درصد می باشد، میزان آلفای کرونباخ همه گزینه ها مناسب می باشد. میزان آلفای متغیرها در اجرای آزمایشی و نهایی به شرح ذیل می باشد.

جدول ۳- میزان آلفای کرونباخ

متغیر	آلفای کرونباخ اجرای نهایی
مهارت کلامی	۰/۸۸۰
مهارت غیر کلامی	۰/۱۲۴
مهارت بازخورد	۰/۱۲۴
مهارت خودافشایی	۰/۲۲۵
ارزشیابی عملکرد	۰/۶۱۶

۱۲- روش تجزیه و تحلیل داده ها

جهت روش تجزیه و تحلیل تحقیق حاضر از نرم افزار SPSS نسخه ۲۴ استفاده شده است. که در آن از آماره های توصیفی و استنباطی استفاده شده است. هنگامی که توده ای از اطلاعات کمی، برای تفسیر، گردآوری می شوند، ابتدا لازم است آنها را به صورتی که قابل فهم و انتقال باشند، سازماندهی و خلاصه نمود. روش های آمار توصیفی همیشه برای تعیین و بیان ویژگی ها یا اطلاعاتی که به وسیله پژوهشگران جمع آوری شده اند، به کار برده می شوند (دلاور، ۱۳۸۲: ۳).

۱۳- آزمون فرضیه های تحقیق

1 reliability

2 validity

-فرضیه اصلی: بین مهارت‌های ارتباطی مدیران و ارتقاء عملکرد مدیران دانشگاه (پیام نور) رابطه وجود دارد.

جدول شماره ۴-مربوط به ضریب رگرسیون بین مهارت‌های ارتباطی مدیران و ارتقاء عملکرد مدیران

مدل	ضریب همبستگی	ضریب تعیین	ضریب تعدیل	خطای استاندارد برآورد
۱	.۵۱۰	.۲۶۰	.۲۳۵	.۳۹۶۵۵

جدول ضریب رگرسیون بین مهارت‌های ارتباطی مدیران و ارتقاء عملکرد مدیران نشان می‌دهد ضریب همبستگی برابر با $(R = ۰.۵۱۰)$ و ضریب تعیین برابر با $(R^2 = ۰.۲۶۰)$ می‌باشد یعنی حدود ۲۶٫۰ درصد از تغییرات مربوط به ارتقاء عملکرد مدیران به مهارت‌های ارتباطی و باقیمانده مربوط به سایر متغیرهاست.

جدول شماره ۵-مربوط به آزمون F رگرسیون بین مهارت‌های ارتباطی مدیران و ارتقاء عملکرد مدیران

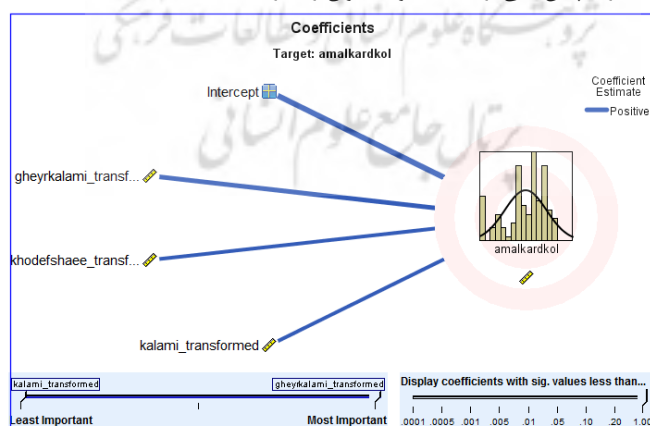
مدل	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	F	معناداری
رگرسیون	۶.۳۶۵	۴	۱.۵۹۱	۱۰.۱۲۰	.۰۰۰
باقی مانده	۱۸.۰۸۴	۱۱۵	.۱۵۷		
کل	۲۴.۴۴۹	۱۱۹			

برای تأیید ضریب رگرسیونی از آزمون تحلیل واریانس یکطرفه (ANOVA) استفاده می‌شود. نتایج آزمون ANOVA نشان داد F مشاهده شده $(F = ۱۰.۱۲۰)$ در سطح $(p < ۰.۰۵)$ معنادار می‌باشد به عبارتی نتایج حاصل از رابطه مهارت‌های ارتباطی مدیران و ارتقاء عملکرد مدیران تأیید می‌شود.

جدول ۶-مربوط به آزمون بتا (شیب خط) بین مهارت‌های ارتباطی مدیران و ارتقاء عملکرد مدیران

مدل	بتای غیر استاندارد			معناداری
	B	خطای استاندارد	بتای استاندارد	
ثابت	۱.۶۱۱	.۴۰۲		.۰۰۰
کلامی	.۱۸۶	.۰۷۲	.۲۳۲	.۰۱۱
غیر کلامی	.۲۶۸	.۰۹۱	.۲۷۱	.۰۰۴
بازخورد	-.۰۴۵	.۰۷۸	-.۰۵۳	.۵۷۱
خودافشایی	.۱۷۵	.۰۷۶	.۲۰۸	.۰۲۴

با توجه به ضریب حاصل از رگرسیون، مهارت‌های ارتباطی کلامی، غیر کلامی و خودافشایی در سطح $(p < ۰.۰۵)$ معنادار می‌باشند و می‌توان گفت که مهارت‌های ارتباطی کلامی، غیر کلامی و خودافشایی قدرت پیش بینی ارتقاء عملکرد مدیران را دارد. همچنین با توجه به ضریب حاصل از رگرسیون، مهارت ارتباطی بازخورد در سطح $(p > ۰.۰۵)$ معنادار نمی‌باشند و می‌توان گفت که مهارت ارتباطی بازخورد قدرت پیش بینی ارتقاء عملکرد مدیران را ندارد.



نمودار ۱-مربوط به آزمون بتا (شیب خط) بین مهارت‌های ارتباطی مدیران و ارتقاء عملکرد مدیران

-فرضیه فرعی اول: به نظر می‌رسد بین ارتباط کلامی به عنوان یکی از مهارت‌های ارتباطی و ارتقاء عملکرد مدیران، رابطه معناداری وجود دارد.

جدول شماره ۷- رابطه همبستگی بین مهارت کلامی و ارتقاء عملکرد مدیران

ارتقاء عملکرد	مهارت کلامی		
۱	۰,۳۷۴**	همبستگی	ارتقاء عملکرد
-	.۰۰۰	معنی داری	
۱۲۰	۱۲۰	N	
۰,۳۷۴**	۱	همبستگی	مهارت کلامی
.۰۰۰	-	معنی داری	
۱۲۰	۱۲۰	N	

** معنی داری در سطح ۰,۰۱

با توجه به جدول فوق در خصوص رابطه بین مهارت کلامی و ارتقاء عملکرد مدیران، با در نظر گرفتن مقدار ضریب همبستگی (R= ۰,۳۷۴) در سطح (p<۰,۰۵) می توان گفت رابطه معناداری بین مهارت کلامی و ارتقاء عملکرد مدیران وجود دارد. جهت رابطه بصورت مثبت و مستقیم است و با افزایش مهارت کلامی، نمره ارتقاء عملکرد مدیران نیز افزایش می یابد و برعکس.
-فرضیه فرعی دوم: به نظر می رسد بین ارتباط غیر کلامی به عنوان یکی از مهارت های ارتباطی ارتقاء عملکرد مدیران رابطه معناداری وجود دارد.

جدول شماره ۸- رابطه همبستگی بین مهارت غیر کلامی و ارتقاء عملکرد مدیران

ارتقاء عملکرد	مهارت غیر کلامی		
۱	۰,۴۱۱**	همبستگی	ارتقاء عملکرد
-	.۰۰۰	معنی داری	
۱۲۰	۱۲۰	N	
۰,۴۱۱**	۱	همبستگی	مهارت غیر کلامی
.۰۰۰	-	معنی داری	
۱۲۰	۱۲۰	N	

** معنی داری در سطح ۰,۰۱

با توجه به جدول فوق در خصوص رابطه بین مهارت غیر کلامی و ارتقاء عملکرد مدیران، با در نظر گرفتن مقدار ضریب همبستگی (R= ۰,۴۱۱) در سطح (p<۰,۰۵) می توان گفت رابطه معناداری بین مهارت غیر کلامی و ارتقاء عملکرد مدیران وجود دارد. جهت رابطه بصورت مثبت و مستقیم است و با افزایش مهارت غیر کلامی، نمره ارتقاء عملکرد مدیران نیز افزایش می یابد و برعکس.

-فرضیه فرعی سوم: به نظر می رسد میان بازخورد مدیران و ارتقاء عملکرد مدیران رابطه معناداری وجود دارد.

جدول شماره ۹- رابطه همبستگی بین مهارت بازخورد و ارتقاء عملکرد مدیران

ارتقاء عملکرد	مهارت بازخورد		
۱	۰,۲۱۱*	همبستگی	ارتقاء عملکرد
-	.۰۰۰	معنی داری	
۱۲۰	۱۲۰	N	
۰,۲۱۱*	۱	همبستگی	مهارت بازخورد
.۰۰۰	-	معنی داری	
۱۲۰	۱۲۰	N	

* معنی داری در سطح ۰,۰۵

با توجه به جدول فوق در خصوص رابطه بین مهارت بازخورد و ارتقاء عملکرد مدیران، با در نظر گرفتن مقدار ضریب همبستگی (R= ۰,۲۱۱) در سطح (p<۰,۰۵) می توان گفت رابطه معناداری بین مهارت بازخورد و ارتقاء عملکرد مدیران وجود دارد. جهت رابطه بصورت مثبت و مستقیم است و با افزایش مهارت بازخورد، نمره ارتقاء عملکرد مدیران نیز افزایش می یابد و برعکس.

-فرضیه فرعی چهارم: به نظر می رسد میان مهارت خود افشایی مدیران و ارتقاء عملکرد مدیران رابطه معناداری وجود

دارد.

جدول شماره ۱۰- رابطه همبستگی بین مهارت خود افشایی و ارتقاء عملکرد مدیران

ارتقاء عملکرد	مهارت خود افشایی		
۱	۰,۳۵۳**	همبستگی	ارتقاء عملکرد
-	.۰۰۰	معنی داری	
۱۲۰	۱۲۰	N	
۰,۲۱۱**	۱	همبستگی	مهارت خود افشایی
.۰۰۰	-	معنی داری	
۱۲۰	۱۲۰	N	

** معنی داری در سطح ۰,۰۱

با توجه به جدول فوق در خصوص رابطه بین مهارت خود افشایی و ارتقاء عملکرد مدیران، با در نظر گرفتن مقدار ضریب همبستگی ($R = ۰,۳۵۳$) در سطح ($p < ۰,۰۵$) می توان گفت رابطه معناداری بین مهارت خود افشایی و ارتقاء عملکرد مدیران وجود دارد. جهت رابطه بصورت مثبت و مستقیم است و با افزایش مهارت خود افشایی، نمره ارتقاء عملکرد مدیران نیز افزایش می یابد و برعکس.

۱۴- یافته های جانبی

جدول شماره ۱۱- آزمون t مستقل مربوط به مقایسه متغیرهای تحقیق در بین مدیران زن و مرد

متغیر	پاسخ گویان	تعداد	میانگین	انحراف معیار	درجه آزادی	t	معنی داری
مهارت کلامی	زن	۷۵	۴,۰۲۲۹	۰,۵۷۳۴۵	۱۱۸	۰,۷۷۱	۰,۴۴۲
	مرد	۴۵	۳,۹۴۰۷	۰,۵۵۰۶۶			
مهارت غیر کلامی	زن	۷۵	۴,۱۷۵۶	۰,۴۵۷۵۸	۱۱۸	۱,۳۵۰	۰,۱۷۹
	مرد	۴۵	۴,۰۵۹۳	۰,۴۵۵۲۷			
مهارت بازخورد	زن	۷۵	۴,۱۲۸۸	۰,۴۹۵۲۲	۱۱۸	۱,۰۳۲	۰,۳۰۴
	مرد	۴۵	۴,۰۲۴۶	۰,۵۹۸۱۰			
مهارت خودافشایی	زن	۷۵	۴,۱۶۰۰	۰,۵۵۲۱۵	۱۱۸	۱,۳۶۱	۰,۱۷۶
	مرد	۴۵	۴,۰۲۲۲	۰,۵۱۰۳۰			
عملکرد مدیران	زن	۷۵	۴,۰۴۲۱	۰,۴۱۶۹۵	۱۱۸	۱,۳۱۳	۰,۱۹۳
	مرد	۴۵	۳,۹۲۴۸	۰,۵۰۴۴۸			

در رابطه با مقایسه متغیرهای تحقیق در بین مدیران زن و مرد، همانطور که در جدول فوق مشاهده می شود بین گروه مدیران زن و مرد اختلاف معنی داری در سطح ($p = ۰,۰۵$) مشاهده نمی شود بعبارت دیگر متغیرهای تحقیق برای مدیران زن و مرد در یک سطح می باشد.

جدول شماره ۱۱-آزمون تحلیل واریانس یکطرفه (F) متغیرهای تحقیق با توجه به تحصیلات

متغیر	مدل	مجموع مجزورات	درجه آزادی	میانگین مجزورات	F	معناداری
کلامی	مابین گروهی	۱.۷۱۷	۲	.۸۵۹	۲.۷۷۹	.۰۶۶
	درون گروهی	۳۶.۱۴۹	۱۱۷	.۳۰۹		
	کل	۳۷.۸۶۶	۱۱۹			
غیر کلامی	مابین گروهی	.۰۹۳	۲	.۰۴۷	.۲۱۹	.۸۰۳
	درون گروهی	۲۴.۹۰۱	۱۱۷	.۲۱۳		
	کل	۲۴.۹۹۴	۱۱۹			
بازخورد	مابین گروهی	.۱۳۰	۲	.۰۶۵	.۲۲۳	.۸۰۰
	درون گروهی	۳۴.۰۶۴	۱۱۷	.۲۹۱		
	کل	۳۴.۱۹۴	۱۱۹			
خودافشایی	مابین گروهی	.۰۲۱	۲	.۰۱۰	.۰۳۵	.۹۶۶
	درون گروهی	۳۴.۵۳۱	۱۱۷	.۲۹۵		
	کل	۳۴.۵۵۲	۱۱۹			
عملکرد کلی	مابین گروهی	.۲۰۸	۲	.۱۰۴	.۵۰۱	.۶۰۷
	درون گروهی	۲۴.۲۴۱	۱۱۷	.۲۰۷		
	کل	۲۴.۴۴۹	۱۱۹			

با توجه به جدول فوق نتایج آزمون تحلیل واریانس یکطرفه (ANOVA) نشان می دهد F مشاهده شده برای تمامی متغیرهای تحقیق در سطح آلفای ۰,۰۵ معنادار نمی باشد به عبارتی میان نمره بدست آمده از مدیران با تحصیلات مختلف در رابطه با متغیرهای تحقیق، تفاوت معناداری وجود ندارد.

جدول شماره ۱۲-آزمون t مستقل مربوط به مقایسه متغیرهای تحقیق در بین پاسخگویان رسمی و پیمانی

متغیر	پاسخ گویان	تعداد	میانگین	انحراف معیار	درجه آزادی	t	معنی داری
مهارت کلامی	رسمی	۱۰۱	۳.۹۸۷۳	.۵۵۲۴۹	۱۱۸	-۰,۲۱۴	۰,۸۳۱
	پیمانی	۱۹	۴.۰۱۷۵	.۶۳۸۰۳			
مهارت غیر کلامی	رسمی	۱۰۱	۴.۱۳۷۰	.۴۶۳۹۲	۱۱۸	۰,۲۷۶	۰,۷۸۳
	پیمانی	۱۹	۴.۱۰۵۳	.۴۳۸۱۹			
مهارت بازخورد	رسمی	۱۰۱	۴.۱۲۳۱	.۵۳۷۱۳	۱۱۸	۱,۵۸۳	۰,۱۱۶
	پیمانی	۱۹	۳.۹۱۲۳	.۵۰۷۲۶			
مهارت خودافشایی	رسمی	۱۰۱	۴.۱۳۰۷	.۵۲۱۸۷	۱۱۸	۱,۰۴۸	۰,۲۹۷
	پیمانی	۱۹	۳.۹۸۹۵	.۶۲۳۵۲			
عملکرد مدیران	رسمی	۱۰۱	۴.۰۰۶۱	.۴۵۴۸۱	۱۱۸	۰,۴۴۵	۰,۶۵۷
	پیمانی	۱۹	۳.۹۵۵۵	.۴۵۴۷۷			

در رابطه با مقایسه متغیرهای تحقیق در بین پاسخگویان رسمی و پیمانی، همانطور که در جدول فوق مشاهده می شود بین گروه پاسخگویان رسمی و پیمانی اختلاف معنی داری در سطح (p=۰,۰۵) مشاهده نمی شود بعبارت دیگر متغیرهای تحقیق برای مدیران رسمی و پیمانی در یک سطح می باشد.

جدول شماره ۱۳-آزمون تحلیل واریانس یکطرفه (f) متغیرهای تحقیق با توجه به سابقه

متغیر	مدل	مجموع مجزورات	درجه آزادی	میانگین مجزورات	F	معناداری
کلامی	مابین گروهی	۳۴۴	۳	۱۱۵	۳۵۴	۰/۷۸۶
	درون گروهی	۳۷۰۲۳	۱۱۶	۳۲۳		
	کل	۳۷۸۶۶	۱۱۹			
غیرکلامی	مابین گروهی	۱۰۴۷۴	۳	۴۹۱	۲۰۴۲۴	۰/۰۶۹
	درون گروهی	۲۳۰۵۲۰	۱۱۶	۲۰۳		
	کل	۲۴۰۹۹۴	۱۱۹			
بازخورد	مابین گروهی	۲۳۴۴	۳	۷۸۱	۲۰۸۴۶	۰/۰۴۱
	درون گروهی	۳۱۸۵۰	۱۱۶	۲۷۵		
	کل	۳۴۱۹۴	۱۱۹			
خودآشنایی	مابین گروهی	۹۴۷	۳	۳۱۶	۱۰۰۸۹	۰/۳۵۷
	درون گروهی	۳۳۰۶۰۵	۱۱۶	۲۹۰		
	کل	۳۴۰۵۵۲	۱۱۹			
عملکرد کلی	مابین گروهی	۴۲۲	۳	۱۴۱	۰/۶۷۹	۰/۵۶۷
	درون گروهی	۲۴۰۲۸	۱۱۶	۲۰۷		
	کل	۲۴۰۴۴۹	۱۱۹			

با توجه به جدول فوق نتایج آزمون تحلیل واریانس یکطرفه (ANOVA) نشان می‌دهد F مشاهده شده برای متغیر بازخورد در سطح آلفای ۰,۰۵ معنادار می‌باشد به عبارتی میان نمره بدست آمده از مدیران با سوابق کاری مختلف در رابطه با متغیر بازخورد، تفاوت معناداری وجود دارد. همچنین F مشاهده شده برای سایر متغیرها در سطح آلفای ۰,۰۵ معنادار نمی‌باشد به عبارتی میان نمره بدست آمده از مدیران با سوابق کاری مختلف در رابطه با سایر متغیرهای تحقیق، تفاوت معناداری وجود ندارد.

نتیجه گیری

یکی از مهم‌ترین ابزار جامعه متمدن، ارتباطات می‌باشد می‌توان گفت که ارتباطات، مهم‌ترین عامل توسعه و تعالی انسانی است، به عبارت دیگر ارتباطات برای موفقیت یک انسان متمدن، امری حیاتی می‌باشد، یکی از جنبه‌های طنز آمیز تمدن نوین آن است که اگرچه توسعه ابزارهای مکانیکی ارتباط، از آخرین مرزهای دست‌یافتنی تخیل گذشته است، اما اغلب مردم برقراری ارتباط رویاروی خوب و مؤثر را کاری دشوار می‌یابند. در عصر عجایب فناوری، ما می‌توانیم به ماه پیام بفرستیم و فضا پیمایهای پژوهشی را بر سطح مریخ بنشانیم، اما برقراری رابطه با کسانی که دوستانشان داریم را دشوار می‌یابیم.

در رابطه با مقایسه متغیرهای تحقیق در بین مدیران زن و مرد، همانطور که در جدول فوق مشاهده می‌شود بین گروه مدیران زن و مرد اختلاف معنی داری در سطح ($p=0,05$) مشاهده نمی‌شود بعبارت دیگر متغیرهای تحقیق برای مدیران زن و مرد در یک سطح می‌باشد. با توجه به جدول فوق نتایج آزمون تحلیل واریانس یکطرفه (ANOVA) نشان می‌دهد F مشاهده شده برای تمامی متغیرهای تحقیق در سطح آلفای ۰,۰۵ معنادار نمی‌باشد به عبارتی میان نمره بدست آمده از مدیران با تحصیلات مختلف در رابطه با متغیرهای تحقیق، تفاوت معناداری وجود ندارد.

در رابطه با مقایسه متغیرهای تحقیق در بین پاسخگویان رسمی و پیمانی، همانطور که در جدول فوق مشاهده می‌شود بین گروه پاسخگویان رسمی و پیمانی اختلاف معنی داری در سطح ($p=0,05$) مشاهده نمی‌شود بعبارت دیگر متغیرهای تحقیق برای مدیران رسمی و پیمانی در یک سطح می‌باشد. با توجه به جدول فوق نتایج آزمون تحلیل واریانس یکطرفه (ANOVA) نشان می‌دهد F مشاهده شده برای متغیر بازخورد در سطح آلفای ۰,۰۵ معنادار می‌باشد به عبارتی میان نمره بدست آمده از مدیران با سوابق کاری مختلف در رابطه با متغیر بازخورد، تفاوت معناداری وجود دارد. همچنین F مشاهده شده برای سایر متغیرها در سطح آلفای ۰,۰۵ معنادار نمی‌باشد به عبارتی میان نمره بدست آمده از مدیران با سوابق کاری مختلف در رابطه با سایر متغیرهای تحقیق، تفاوت معناداری وجود ندارد.

بطور کلی یافته های این پژوهش نشان داده است که مدیران دانشگاه پیام نور از کارکردهای فرایند ارتباطات در جهت کنترل رفتار سازمانی پرسنل، ایجاد انگیزه و نیز تبادل اطلاعات بمنظور تصمیم گیری در جهت اعمال اصول مدیریت بر پرسنل تا حد زیاد استفاده می نمایند با این تفاوت که مدیران این سازمان از بیان عواطف و احساسات (روحیه) در جهت اعمال اصول مدیریت بر پرسنل استفاده نمی نمایند.

منابع

۱. الوانی، مهدی، (۱۳۸۴)، "مدیریت عمومی"، تهران: نشر نی، چاپ پنجم.
۲. برکو، ری ام، ولوین آندرو، دی، دارلین آر (۱۳۷۸). "مدیریت ارتباطات". ترجمه: شاه ولی، منصور، انتشارات دانشگاه شیراز.
۳. بزاز جزایری، سید احمد (۱۳۸۷). "ارزیابی عملکرد منابع انسانی"، تهران: انتشارات آبیژ.
۴. تورانی، حیدر (۱۳۸۲). "مدیریت فرآیند مدار در مدرسه"، تهران: انتشارات تزکیه، چاپ دوم.
۵. حافظ نیا، رمضان (۱۳۸۵). "روش های تحقیق در علوم رفتار (راهنمای علمی تحقیق)"، تهران: انتشارات ساوالان، طیف نگار، چاپ چهارم.
۶. حسن زاده، رمضان (۱۳۸۵)، "روش های تحقیق در علوم رفتاری (راهنمای عملی تحقیق)"، تهران: ساوالان، طیف نگار، چاپ چهارم.
۷. دادگران، سید محمد (۱۳۸۳). "مبانی ارتباط جمعی". تهران: انتشارات فیروزه، چاپ اول.
۸. دلاور، علی (۱۳۸۲)، "احتمالات و آمار کاربردی در روانشناسی و علوم تربیتی"، تهران: امیرکبیر.
۹. رایبیز، استیفن پی، (۱۳۸۱)، "تئوری سازمان: ساختار، طراحی، کاربردها"، ترجمه: سیدمهدی الوانی و حسن دانایی فرد، تهران: صفر، چاپ پنجم.
۱۰. زارعی متین، حسن (۱۳۸۸). "مبانی سازمان مدیریت"، انتشارات دانشگاه تهران، چاپ اول.
۱۱. عباس زادگان، محمد (۱۳۹۴). "مدیریت عملکرد". تهران: انتشارات شرکت سهامی، چاپ اول.
۱۲. فرهنگی، علی اکبر (۱۳۸۲). "ارتباطات انسانی". تهران: موسسه خدمات فرهنگی. جلد دوم
۱۳. قربانی، محمود، ثانوی گروسیان، وحید، معمارزاده، غلامرضا، بخشایی، حسین، افشاری، حمید، (۱۳۸۸)، "مدیریت رفتار سازمانی"، چاپ اول، انتشارات پژوهش توس.
۱۴. قربانی، نیما (۱۳۸۴). "سبک ها و مهارت های ارتباطی". تهران: انتشارات تبلور.
۱۵. سکاران، اوما (۱۳۸۵). "روش های تحقیق در مدیریت"، ترجمه: صائبی، محمد؛ شیرازی، محمود. تهران: انتشارات موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت برنامه ریزی، چاپ چهارم. شعبانی، طیب (۱۳۸۱). "اصول مدیریت آموزشی". تهران: انتشارات آن، چاپ اول.
۱۶. کول، کریس (۱۳۸۹). "کلید طلایی ارتباطات". تهران: انتشارات ارجمند.
۱۷. الهی، مریم، (۱۳۸۳)؛ "بررسی رابطه بین مهارت های ارتباطی مدیران و تعهد سازمانی معلمان شهرستان مانه و سملقان"، پایان نامه کارشناسی ارشد، مرکز آموزش مدیریت دولتی مشهد.
۱۸. جاویدمهر، محمود (۱۳۹۰). "بررسی رضایت مندی معلمان از نظام فعلی ارزشیابی عملکرد آموزش و پرورش شهرستان سبزوار". پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه آزاد واحد بجنورد.
۱۹. مردپاک سرشت، هادی (۱۳۸۴). "بررسی رابطه کارآفرینی مدیران با عملکرد کارکنان در کمیته امداد امام خمینی (ره) شهر تهران"، پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه آزاد واحد بجنورد.
۲۰. مهربان، حمید (۱۳۸۳)، "بررسی رابطه بین مهارت های ارتباطی مدیران و تعهد سازمانی دبیران مدارس دولتی
۲۱. متوسطه ناحیه ۶ مشهد"، پایان نامه کارشناسی ارشد، مشهد: دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه فردوسی.
22. Hellriegel, Dox & Slocum, John W., "Management" 7th ed, south western college publishing cincinnati, ohio-1996.
23. Marx G. Singer, (1990) Human resources management. Published by pws-kent.
24. R.M.R, Robert, (1987). People skills-brookville. Published by Simon & Schuster Australia.
25. Karman, Y. (2008). Management: Theory and practice, New Delhi in Vikas Publishing House.
26. Zheng, W., Yang, B & McLean, G.N. (2010). Linking organizational culture, structure, strategy, and organizational effectiveness: Mediating role of knowledge management, Journal of Business Research, Vol63, p764.

The Role of Communication Skills in Improving Managers' Performance

(Case Study: Senior and Middle Managers of Payame Noor University)

Farahnaz Mostafavi, Fatemeh Ghadian

The present study was conducted to investigate the relationship between managers' communication skills and their performance in Payame Noor University. The purpose of this research was to answer the question whether communication skills affect the performance of managers. This research is a descriptive-correlative research. The statistical population of the managers of Payame Noor University was 120 people through systematic random sampling. In order to collect information, the Barton J & A communication skills standard questionnaire and the managers' performance evaluation form have been used. The analysis of the findings of the questionnaire was done at the inferential level using SPSS software. At the inferential level, based on the assumptions of the research, regression and correlation tests as well as in the lateral findings, independent t-test and one way analysis of variance were used. According to the results, it has been confirmed that there is a relationship between managers' communication skills and their performance. This means that with increasing communication skills, the performance of managers will also increase.

Key words: communication, communication skills managers, performance evaluation

