

تأثیر مهارتهای ارتباطی مدیران با رضایت شغلی کارکنان

علیرضا جزینی^۱، عباس سلطانی^۲

از صفحه ۱۳ تا ۴۲

تاریخ دریافت: ۹۴/۱۰/۲، تاریخ پذیرش: ۹۴/۱۲/۲۵

چکیده

هدف این پژوهش بررسی تأثیر مهارتهای ارتباطی مدیران با رضایت شغلی کارکنان است. این پژوهش در گروه پژوهشهای توصیفی-پیمایشی و از نوع کاربردی است. جامعه آماری ۱۱۵ نفر از کارکنان بازرسی انتخاب و نمونه‌گیری به صورت کل‌شماری انجام شده و با به‌کارگیری الگوی معادلات ساختاری به بررسی مسیرهای مشخص شده پژوهش مطابق با الگوی مفهومی پرداخته شده است. ابزار گردآوری اطلاعات از طریق مطالعه کتابخانه‌ای و پرسشنامه است که از پرسشنامه‌های استاندارد شده مهارتهای ارتباطی مدیران که توسط بارتون جی ای ابداع شده و پرسشنامه رضایت شغلی مارتین جی کانون استفاده شده است. نتایج نشان داد مهارتهای ارتباطی، مهارتهای ارتباط غیرکلامی، مهارتهای ارتباط کلامی و مهارت شنود بر رضایت شغلی تأثیر مثبت و معناداری دارد ولی مهارتهای ارائه بازخورد با رضایت شغلی رابطه معناداری ندارد. با توجه به اینکه کارکنان از مهارتهای ارتباطی کلامی، مهارت شنود، مهارتهای ارائه بازخورد، مهارتهای ارتباطی غیرکلامی مدیران راضی نیستند، باید با اجرای کارگاه‌های آموزشی نسبت به ارتقا توانمندسازی مدیران در این زمینه اقدام و رضایت از همکاران، سرپرست و شغل را تقویت بخشید.

واژگان کلیدی

مهارت ارتباطی کلامی، مهارت شنود، مهارت ارائه بازخورد، مهارت ارتباطی غیرکلامی،

رضایت شغلی، مدیران

۱. مقدمه

هر ارتباطی مستلزم حضور دو یا چند واحد اجتماعی است، ارتباط نباید انتقال یکطرفه اطلاعات از فرد آگاه به فرد غیرآگاه تلقی شود؛ بلکه فراتر از آن تقسیم اطلاعات بین دو فرد هم‌سطح هم در نظر گرفته می‌شود. ارتباطات نوعی مشارکت با در نظر گرفتن و درک پیشینه، نگرش و علایق هر دو طرف تلقی شود (کیتس^۱ و همکاران، ۲۰۰۰). ارتباط یکی از رایجترین پویاییهای رفتار سازمانی است؛ اما کمتر به‌طور واضح درک شده است. در عمل ارتباطات اثربخش یکی از شروط لازم دستیابی به راهبردهای سازمانی و مدیریت منابع انسانی است؛ اما متأسفانه هنوز به عنوان یکی از بزرگترین مشکلات رودرروی مدیریت نو باقی است (لوتانز^۲، ۲۰۰۵، ۳۱۵ تا ۳۱۷). رضایت شغلی نشاندهنده چگونگی احساس افراد نسبت به شغلشان به‌طور کلی و جنبه‌های متفاوت آن است (سپکتور^۳، ۲۰۰۰). جورج و جونز^۴ (۱۹۹۹) رضایت شغلی را مجموعه‌ای از احساسات و باورها می‌دانند که افراد در مورد مشاغل کنونی خود دارند. در مطالعات رضایت شغلی دو رویکرد وجود دارد: رویکرد کلی، که رضایت شغلی را احساس کلی و یکپارچه نسبت به شغل می‌داند (وانگ و راسل^۵، ۲۰۰۵). رویکرد دیگر، چندبعدی است و به جنبه‌های متفاوت کار مثل پاداشها، سایر افراد (سرپرستی یا همکاران)، شرایط کاری و ماهیت کار توجه دارد. هر فردی سطوح متفاوتی از رضایت شغلی را در هر بعد دارد. یکی ممکن است از حقوق و سایر مزایای مادی ناراضی باشد اما از سرپرستی و ماهیت کارش رضایت داشته باشد (سپکتور، ۲۰۰۰). از آنجا که ارتباطات در اجرای وظایف مدیران از جمله برنامه‌ریزی، کنترل، تصمیم‌گیری، هدایت و رهبری و و دستیابی مدیران به اثربخشی در سازمان نقشی حیاتی و مهم دارد، این پژوهش در پی آن است تا یکی از ابعاد مهم و تأثیرگذار در ارتباطات، یعنی مهارتهای ارتباطی را مورد بررسی قرار دهد و رابطه آن را با رضایت شغلی به‌عنوان یکی از پیامدها و نتایج مهم مدیریت اثربخش، مشخص سازد. اهمیت رضایت شغلی به دلیل رابطه آن

-
1. Kits
 2. Iuthans
 3. Specto
 4. George and Jones
 5. Wang, M., & Russell, S.

با دیگر پیامدهای سازمانی، شامل غیبت، تعهد سازمانی، جا به جایی شغلی و عملکرد است. با توجه به تأثیر سریع تغییرات محیطی بر سازمانها و شکل‌گیری تغییرات سازمانی این الزام ایجاد شده است که چگونگی حفظ کارکنان، تعهد و رضایت شغلی آنان را درک کنیم (اسمیت^۱، ۱۹۹۲). امروزه در اغلب پژوهشهایی که در سازمانهای دولتی انجام می‌پذیرد، بیشتر بر رضایت‌های بیرونی شغل مانند حقوق و مزایا و پاداش تأکید می‌شود؛ این در حالی است که عوامل درونی رضایت شغلی مانند مهارت‌های ارتباطی مدیران در افزایش رضایت شغلی کارکنان تأثیر بسزایی دارد. برقراری ارتباط اولین ضرورت زندگی اجتماعی است. عده‌ای انسان را حیوان اجتماعی می‌دانند؛ بنابراین شاید یکی از مهمترین برتریهای انسان بر سایر جانداران، تنوع و گستره وسیع ارتباطاتی است که می‌تواند ایجاد کند. ارتباط مؤثر، وسیله مناسب انتقال اطلاعات بین افراد، نشان دادن احساسات به دیگران و تصحیح سوء تفاهمات است. مهارت‌های ارتباطی بر موفقیت حرفه‌ای تأثیر دارد (وود^۲، ترجمه فیروز بخت، ۱۳۷۹). مهارت‌های ارتباطی برای سلامت جامعه اهمیت دارد. شهروندان جامعه باید بتوانند عقاید خود را بیان کنند (وود، ترجمه فیروز بخت، ۱۳۷۹)؛ لذا با توجه به اینکه مهارت‌های ارتباطی بویژه در فرایند ارتباط رئیس و مرئوس کمتر مورد توجه قرار گرفته و ایجاد ارتباط اثربخش هم نیازمند برخورداری از مهارت‌های ارتباطی است، ضرورت دارد رابطه مهارت‌های ارتباطی مدیران و رضایت شغلی از دیدگاه کارکنان مورد بررسی قرار گیرد تا ضمن تعیین وضعیت مهارت‌های ارتباطی مدیران، میزان رضایت شغلی کارکنان نیز مشخص شود و در صورت ارتباط بین این دو متغیر می‌توان با آموزش مهارت‌های ارتباطی به مدیران رضایت شغلی کارکنان را افزایش داد. با توجه به ماهیت کار، بحث رضایت شغلی کارکنان بازرسی کل از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. از آنجاکه ارتباطات یکی از عوامل تعیین‌کننده و مؤثر بر رضایت شغلی است، هدف، مشخص کردن چگونگی برقراری ارتباطات میان فردی مؤثر و بویژه مهارت‌های ارتباطی مدیران است که می‌توان به وسیله آن رضایت شغلی را میان کارکنان افزایش داد. مسئله پژوهش این است که تأثیر رابطه مهارت‌های ارتباطی مدیران با رضایت شغلی کارکنان بازرسی کل ناجا، از دیدگاه کارکنان بررسی شود.

1. Smith

2. wood

۲. مسئله تحقیق

ارتباطات فرایندی حیاتی و پویا در سازمان است. سازمانی که کارکنان آن با یکدیگر ارتباط مؤثر نداشته باشند نمی توانند توانمندیهای لازم را برای اجرای وظایف خود کسب کنند و در هر حال انگیزه ی آنان نیز به تدریج کاهش پیدا می کند. زیرا ارتباط خود بستر مناسبی برای مبادله ی اطلاعات، دانش و تجربیات می باشد. (صائمان، ۱۳۷۷، ص ۷۶). ارتباط تار و پود سازمان را به هم پیوند می دهد و موجب یکپارچگی و وحدت سازمانی می گردد. مسؤولیت ایجاد ارتباطات صحیح در سازمان به عهده مدیریت است. از این رو مدیران باید از کم و کیف فرایند ارتباطی آگاه باشند و نحوی برقراری ارتباطات مؤثر را بدانند (الوانی، ۱۳۷۹، ص ۱۶۷).

یکی از عناصر کلیدی موفقیت ارتباطات مؤثر مدیران است، چرا که اطلاعات به عنوان یک داده مهم در سایه ارتباطات مؤثر وارد سازمان می شود و همین که به سازمان راه یافت باز نیازمند یک سیستم ارتباطی کارآمد است تا مورد پردازش قرار گیرد و مانند خون در رگ های سازمان جریان یابد. (مقیم، ۱۳۷۷، ص ۳۱۰)

رضایت شغلی یکی از عوامل بسیار مهم در موفقیت شغلی بوده و عاملی است که باعث افزایش کارآیی و نیز احساس رضایت فردی می گردد. برعکس، پائین بودن بهره وری، عدم انگیزش در انجام صحیح کارها، کاهش روزافزون تعهدکاری، افت کمیت محصولات تولیدی و ... همه و همه تا حد زیادی ریشه در مسائلی چون نارضایتی شغلی دارند.

هم چنین شناخت عواملی که موجب رضایت فرد می شود و هم چنین شناخت راههایی برای افزایش رضایت افراد در محیط کار خود به بهتر شدن کیفیت کاری افراد و متعاقب آن، کیفیت سازمان کمک خواهد کرد و بدون شک بسیاری از مشکلات بعدی که ممکن است در محیط کار و هم چنین در زندگی شخصی و اجتماعی فرد ایجاد شود قابل پیشگیری خواهد بود و مسائلی از قبیل غیبت از کار، استعفاء و کناره گیری، کم کاری، کارشکنی و ... خیلی کمتر رخ خواهد داد. پژوهشها نشان داده است رضایت شغلی از عوامل افزایش بهره وری، دلسوزی کارکنان نسبت به سازمان، تعلق و دلبستگی کارکنان به محیط کار و افزایش کمیت و کیفیت کار، برقراری روابط خوب و انسانی در محیط کار، ایجاد ارتباطات صحیح، بالا بردن روحیه عشق و علاقه به کار است و مهارتهای جدید شغلی را نیز به سرعت آموزش می بیند.

با توجه به ماهیت کار، بحث رضایت شغلی کارکنان بازرسی کل از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است، از آنجا که ارتباطات یکی از عوامل تعیین کننده و موثر بر رضایت شغلی است لذا قصد داریم مشخص سازیم که چگونه با برقراری ارتباطات میان فردی موثر و بویژه مهارت‌های ارتباطی مدیران می توان رضایت شغلی را در میان کارکنان افزایش داد. مسئله ما در این پژوهش این است برخی از کارکنان رضایت شغلی نداشته و این عدم رضایت را ناشی از عدم مهارت‌های ارتباطی مدیران خود می دانستند لذا هدف از این پژوهش بررسی تاثیر مهارت‌های ارتباطی مدیران بر رضایت شغلی کارکنان است.

۳. اهداف پژوهش

الف- هدف اصلی

شناخت تأثیر مهارت‌های ارتباطی مدیران بر رضایت شغلی کارکنان

ب- اهداف فرعی

- شناخت تأثیر مهارت ارتباط کلامی مدیران بر رضایت شغلی کارکنان
- شناخت تأثیر مهارت ارتباط غیر کلامی مدیران بر رضایت شغلی کارکنان
- شناخت تأثیر مهارت شنود مدیران بر رضایت شغلی کارکنان
- شناخت تأثیر مهارت ارائه بازخورد مدیران بر رضایت شغلی کارکنان

۴. سؤالات پژوهش

الف- سوال اصلی

آیا مهارت‌های ارتباطی مدیران بر رضایت شغلی کارکنان تاثیر دارد؟

ب- سوال‌های فرعی

الف- آیا مهارت ارتباط کلامی مدیران بر رضایت شغلی کارکنان تاثیر دارد؟

ب- آیا مهارت ارتباط غیر کلامی مدیران بر رضایت شغلی کارکنان تاثیر دارد؟

ج- آیا مهارت شنود مدیران بر رضایت شغلی کارکنان تاثیر دارد؟

د- آیا مهارت ارائه بازخورد مدیران بر رضایت شغلی کارکنان تاثیر دارد؟

۵. مبانی نظری

۵-۱. ارتباط

ارتباط انگاره‌ای است که با آن دو نفر، سطح یکدیگر را می‌سنجند و هم‌چنین وسیله‌ای است که به‌واسطه آن، این سطح می‌تواند برای هر دو تغییر کند. ارتباط شامل رشته کامل راه‌های ردوبدل کردن اطلاعات است. ارتباط چگونگی بخشیدن به این اطلاعات را به‌وسیله مردم نیز دربر می‌گیرد (بولتن^۱، ترجمه سهرابی، ۱۳۸۴). برای برقراری ساده‌ترین نوع ارتباط، حضور سه عنصر فرستنده پیام، پیام و گیرنده پیام ضروری است؛ اما همیشه نمی‌توان انتظار داشت که محتوای پیام به‌راحتی و به‌طور کامل از فرستنده به گیرنده منتقل شود. بنابراین بویژه در این مواقع حضور عنصر چهارمی به‌عنوان راه یا وسیله ارتباطی لازم به نظر می‌رسد و چون معمولاً تنها فرستنده پیام از وسیله استفاده می‌کند، بازخورد به شکل مستقلی، عنصر پنجم را تشکیل می‌دهد؛ اما برخی از متخصصان، گنجاندن عنصر دیگر را در میان اجزای فرایند ارتباط تحت عنوان پارازیت^۲ یا عامل مخل پیشنهاد می‌کنند. برخی از صاحب‌نظران معتقدند که کاملترین طرح فرایند ارتباط باید با هشت عنصر، مطرح شود: منبع پیام، رمز‌گذاری، پیام به‌صورت رمز، وسیله یا راه، پارازیت، رمزخوانی، مقصد پیام، بازخورد (نورتوس^۳، ۱۹۹۴).

ارتباط را از دیدگاه‌های مختلفی طبقه‌بندی می‌کنند. یکی از این تقسیم‌بندیها، که بسیار پرکاربرد است، تقسیم ارتباط به کلامی و غیرکلامی است. ارتباط کلامی^۴ شامل آن گونه‌ای از ارتباط است که به محتوای کلامی و فرایند میان کلامی مربوط می‌شود. منظور از محتوای کلام این است که بر زبان می‌آوریم؛ برای مثال: جذاب بودن محتوای کلام، تهدیدآمیز نبودن آن، شور برانگیز بودن موضوع صحبت، باعث آسان شدن ارتباط می‌شود. توجه به ابعاد فرهنگی و حتی خرده‌فرهنگی در محتوای کلام یکی از مهمترین عوامل در افزایش کارآمدی ارتباط است. فرایند برقراری ارتباط کلامی شامل چگونگی شروع صحبت، چگونگی جمله‌بندی، زمان‌بندی ارتباط کلامی، ملاحظات موقعیتی و سرانجام

1. Bolton

2. Parasite

3. Northouse

4. Verbal communication

جمع‌بندی و ختم ارتباط است. (فتی و همکاران، ۱۳۸۵). انتخاب کلمات تحت تأثیر بسیاری از عوامل از جمله سن، نژاد، طبقه اجتماعی، زمینه آموزشی، جنس و موقعیتی قرار می‌گیرد که ارتباط در آن رخ می‌دهد (آرنولد^۱، ۲۰۰۵). سخن گفتن، ابزار شناخت و ارتباط فکری انسانهاست؛ از اینرو کلماتی که افراد به کار می‌گیرند، بیان‌کننده چگونگی تفکر آنهاست. بنابراین، گفتار شخص نشان می‌دهد که کیست و چه ویژگی‌هایی دارد. حضرت علی (ع) می‌فرماید تَكَلَّمُوا تُعْرَفُوا فَإِنَّ الْمَرْءَ مَخْبُوءٌ تَحْتَ لِسَانِهِ: سخن بگویند تا شناخته شوید؛ زیرا انسان در زیر زبان خود پنهان است (نهج البلاغه، حکمت ۳۹۲).

ارتباط غیرکلامی شامل آن گونه از ارتباط است که اختصاصاً به جنبه‌های غیر از محتوای کلامی و فرایند بیان کلامی مربوط می‌شود (جانسون^۲، ۲۰۰۳). در واقع لغات به‌تنهایی فقط بخشی از پیام، و ممکن است گمراه‌کننده باشد؛ بدین معنی که تقریباً هر جمله از رفتار انسان می‌تواند پیامی را به دیگران منتقل کند. هنگامی که با دیگران صحبت می‌کنیم، فقط با کلمات ارتباط برقرار نمی‌کنیم بلکه اطلاعاتی درباره خودمان منتقل می‌کنیم که شنونده همراه با کلماتی که انتخاب کرده‌ایم، آنها را تعبیر و تفسیر می‌کند؛ به عبارت دیگر ارتباط غیرکلامی اطلاعات را بدون استفاده از کلمات منتقل می‌کند (کیتس و همکاران، ۲۰۰۰). افرادی که در برقراری ارتباط ماهر هستند به کلام، چشم و حالات چهره اکتفا نمی‌کنند و از دست‌ها، انگشت‌ها، پاها و برخی اندامهای بدن برای انتقال پیام استفاده می‌کنند (هارجی و دیکسون^۳، ۲۰۰۴). وقتی بین چهره و گفتار مغایرت باشد، بیشتر به حالات چهره اعتماد می‌شود (هاتلی^۴، ۲۰۰۰).

از دید دیگر ارتباطات را می‌توان به ارتباط درون فردی^۵ و میان فردی تقسیم کرد. که در ارتباط درون فردی، فرد از این طریق با خود ارتباط برقرار می‌کند. این نوع ارتباط فعالیت‌هایی مثل پرورش افکار، تصمیم‌گیری و خودنگری را شامل می‌شود. در ارتباط میان فردی، فرد حداقل با یک فرد دیگر ارتباط برقرار می‌کند. این نوع ارتباط شامل گفتگو، مصاحبه و گفتگوی گروهی می‌شود. از طرفی با افزایش تعداد افراد گیرنده پیام می‌توان

1. Arnold, E.

2. Johnson

3. Hargie, O., Dickson, D., & Tourish, D.

4. Hatly

5. Interpersonal communication

به دو نوع ارتباط اشاره کرد که یکی ارتباط گروهی و دیگری ارتباط جمعی است. ارتباط گروهی در حالتی صورت می‌گیرد که تعداد افراد گیرنده پیام قابل توجه ولی قابل شمارش و شناسایی است؛ نظیر کلاسهای درس و سالنهای سخنرانی. در ارتباط جمعی، افراد گیرنده پیام کمیتی را تشکیل می‌دهند که اولاً شمارش آنها غیرممکن است و مقرون به صرفه نیست. ثانیاً وابستگی میان آنها در مقایسه با جماعت بسیار کمتر است؛ نظیر گیرندگان پیام در ارتباط با برنامه‌های رادیویی و تلویزیونی (کیتس و همکاران، ۲۰۰۰). در ارتباط جمعی، فرد پیامی را به جمعی از مخاطبان می‌فرستند. این نوع ارتباط ممکن است مستقیم و غیرمستقیم باشد (محسنیان راد، ۱۳۸۵). رابینز^۱ (۲۰۰۵) عنوان می‌کند که ارتباطات می‌تواند به صورت عمودی^۲ یا افقی^۳ جریان یابد. ارتباطات عمودی خود به دو دسته تقسیم می‌شود: ارتباطات رو به پایین^۴ و ارتباطات رو به بالا^۵.

مهارت شنود، فرایند آموخته شده و پیچیده حس کردن، تفسیر ارزیابی، ذخیره‌سازی و پاسخدهی به پیامهای شفاهی و گوش دادن، جزء مهمی در فرایند ارتباط است. گوش دادن فعالانه بروز رفتارهایی است که نشاندهنده توجه ما به طرف مقابل است (آرنولد، ۲۰۰۵). گوش کردن فرایندی فعال است و صرفاً شنیدن کلمات نیست؛ در واقع کوششی است هشیارانه برای گوش کردن به کلمات به شیوه‌ای که بیان می‌شود؛ هوشیاری نسبت به احساسات نمایان و توجه نسبت به تلاشهای فرد مقابل برای پنهان نمودن احساسات را شامل می‌شود. گوش کردن شامل توجه به ارتباط غیرکلامی و کلمات بیان شده توسط فرد مقابل است. ضرورت دارد شنونده تمام توجهش را به گوینده معطوف سازد و از این امر، که او و گوینده در یک سطح قرار دارند، کسب اطمینان کند. هنگام گوش کردن توجه فرد بسادگی منحرف می‌شود. بررسیهایی که درباره مدت زمان صرف شده در ارتباطات مختلف صورت گرفته است نشان می‌دهد که به‌طور متوسط ۴۵ درصد از وقت ارتباط، صرف گوش دادن، ۳۰ درصد صرف صحبت کردن، ۱۶ درصد صرف خواندن و ۹ درصد صرف نوشتن

-
1. Rabins
 2. vertically
 3. laterally
 4. Down ward
 5. Up ward

می‌شود، با وجود این هنوز هم در مدارس به مهارت گوش دادن توجه چندانی نمی‌شود و معلمان بیشتر بر خواندن، نوشتن و تا حدی صحبت کردن تأکید دارند (استیل، ۲۰۰۰). اهداف گوش دادن فعال عبارت است از: کسب اطلاعات، گرفتن راهنمایی، درک راهنمایی، درک دیگران، حل مشکلات، فهمیدن احساسات دیگران و حمایت عاطفی دیگران (سازمان بهداشت جهانی، ۲۰۰۶).

مولای متقیان علیه‌السلام روش خوب شنیدن را به مردم آموخته‌اند: فَاسْمَعُوا أَيُّهَا النَّاسُ وَعُوا وَ أَحْضِرُوا آذَانَ قُلُوبِكُمْ تَفْهَمُوا: ای مردم! بشنوید و سخنانم را حفظ کنید. گوشهای قلب خویش را باز کنید و گفته‌هایم را بفهمید (نهج‌البلاغه، خطبه ۱۸۷). در اینجا حضرت علی علیه‌السلام مردم را به شنیدن با گوش جان دعوت کرده‌اند؛ نه شنیدن با گوشهای جسمانی. منظور از «شنیدن با گوشهای قلب»، همان توجه، دقت و تمرکز کردن بر موضوع است تا انسان مطلب را کاملاً بفهمد و درک کند.

واتزلاویک^۱ و همکاران او درباره ارتباط بویژه روابط اولیه بین مردم صحبت کرده‌اند. روابط توسط الگوهای ارتباطی پویا همچنان پایدار باقی می‌ماند؛ حتی وقتی عنوان تغییر می‌کند هر ارتباط هم پاسخ به محرک است و هم محرکی جدید است که به‌منظور حذف پاسخ طراحی می‌شود (هر پاسخی هم‌زمان محرکی است که پاسخ یا واکنش دیگری را برمی‌گزیند). بازخورد دو نوع است: بازخورد مثبت، هر نوع ارتباطی است که به تغییر در رابطه منجر می‌گردد و بازخورد منفی، هر نوع ارتباطی است که تغییری در رابطه ایجاد نکند. رفتار هر فرد با رفتار دیگری تحت تاثیر قرار می‌گیرد و بر آن تأثیر می‌گذارد؛ زیرا ارتباط، مداوم و زنجیره‌ای است (آذری، ۱۳۸۴). نداشتن ارتباط امکانپذیر نیست. ارتباط شامل جنبه‌های رابطه‌ای و محتوایی است. استفاده از نشانه‌های نگارش، ویژگی مهم ارتباط است. ارتباط می‌تواند به انواع عددی (کلامی) و قیاسی تقسیم شود. هرگونه ارتباط بین دو فرد یا بین دو گروه ممکن است به درجات مختلف قرینه‌ای یا تکمیلی باشد. مهارت ارائه بازخورد برگشت نتیجه پیام به فرستنده آن، به گونه‌ای که فرستنده پیام از وضعیت فرستادن پیام و چگونگی دریافت آن آگاه شود (الوانی، ۱۳۷۹، ص ۱۷۷).

1. Steil

2. Watzlawick

۲-۵. رضایت شغلی

رضایت شغلی نشان‌دهنده چگونگی احساس افراد نسبت به شغلشان به طور کلی و جنبه های متفاوت آن است (سپکتور^۱، ۲۰۰۰). جورج و جونز^۲ (۱۹۹۹) رضایت شغلی را مجموعه ای از احساسات و باورها می دانند که افراد در مورد مشاغل کنونی خود دارند. در مطالعات رضایت شغلی دو رویکرد وجود دارد؛ رویکرد کلی که رضایت شغلی را احساسی کلی و یکپارچه نسبت به شغل می داند (وانگ و راسل، ۲۰۰۵). رویکرد دیگر، چند بعدی است و به جنبه های متفاوت کار مثل پاداشها، سایر افراد (سرپرستی یا همکاران)، شرایط کاری و ماهیت کار توجه دارد. هر فردی سطوح متفاوتی از رضایت شغلی را در هر بعد دارد. یکی ممکن است از حقوق و سایر مزایای مادی ناراضی باشد اما از سرپرستی و ماهیت کارش رضایت داشته باشد (سپکتور، ۲۰۰۰). اهمیت رضایت شغلی به دلیل رابطه آن با دیگر پیامدهای سازمانی، شامل: غیبت، تعهد سازمانی، جابجایی شغلی و عملکرد است. با توجه به تأثیر سریع تغییرات محیطی بر روی سازمانها و شکل گیری تغییرات سازمانی این الزام ایجاد شده است که چگونگی حفظ کارکنان، تعهد و رضایت شغلی آنان را درک کنیم (اسمیت^۳، ۱۹۹۲). رضایت شغلی از یک بعد به باور کارکنان از جنبه های مختلف و از طرف دیگر به ابعاد شغل مانند رضایت از طریق ارتباطات، همکاران، قدرشناسی و ... تأکید می کند (جکسون و کوور^۴، ۲۰۰۲).

۶. شاخص های مرتبط با ارتباطات حوزه سازمانی

شاخص های این حوزه در سه قسمت (مدیر در برابر کارکنان، کارکنان در برابر یکدیگر و مدیر و مدیر در برابر سازمان) دسته بندی شده است (فروزنده دهکردی، کوثری، ۱۳۸۹، ص ۷۲)

1. Spector
2. George and Jones
3. Smith
4. Jackson & Corr

۱-۶. شاخصهای ارتباطی قرآنی که مدیر در برابر کارکنان باید مورد توجه قرار

دهد: در حوزه معرفتی و ارزشی اسلام، برای رفتار مدیران و سرپرستان ویژگی‌هایی در نظر گرفته شده که اگر مدیران به‌طور عام بتوانند به آنها آراسته گردند، بی‌شک در ارتباطات با افراد زیرمجموعه موفق خواهند بود. در این زمینه شاخص‌ها به شرح زیر است: ابلاغ دستورات (شعرا ۱۰۷ و طور ۲ و ۳) ارائه الگو (ممتحنه ۴، توبه ۱۰۸، هود ۱۱۵، صافات ۶۱ و احقاف ۲) ارزیابی عملکرد (آل عمران ۱۹۵، بقره ۲۴۹، نسا ۵۹، ملک ۳، لیل ۴) اعتدال و استقامت (هود ۱۱۲ و یونس ۱۰۹ و فرقان ۶۷ و لقمان ۱۹ و سجده ۲۴) تشویق و ترغیب و توجه کارکنان (انفال ۶۵ و یوسف ۵۵ و ص ۳۱ و دخان ۱۸ و صف ۱۴ و ملک ۳) اصلاحات (صافات ۸۵ و تحریم ۶) بهره‌جویی از مشاوره (یوسف ۵۰ و ۵۴ و قصص ۲۵) توزیع عادلانه امکانات (حشر ۷) ثبت سوءسابقه (توبه ۸۳ و اسرا ۴ و روم ۴۲) حذف دو چهرگان (چاپلوسان) (حشر ۱۱ و نسا ۸۱ و مجادله ۸) حفظ وحدت (مؤمنون ۹۱ و صف ۴) دوری از تبعیض (فرقان ۶۸ و احزاب ۳۰) سعه‌ی صدر (شرح ۱ و توبه ۶۱ و احزاب ۶۰ و احقاف ۳۵ و تحریم ۳ و مزمل ۱۰ و طارق ۱۷ و طه ۲۴ تا ۲۸) شایسته‌سالاری و ترفیع (مائده ۹ و ۱۲ و نمل ۲ و ۳ و احزاب ۲۴ و ۳۱ و ۳۵ و سبا ۵ و صافات ۱۰۲ و غافر ۵۱ و احقاف آیه ۱۹ و ذاریات ۱۵ و زلزال ۷ و ۸ و حدید ۱۹ و صف ۴ و تغابن ۱۰ و طلاق ۱۱) شفاف‌سازی (فاطر ۷ و انفال ۳۸ و مؤمنون ۶۲ و نمل ۱۵ و احزاب ۶۰، ۴۵ و ۳ و سبا ۹ و نوح ۱ و جن ۲۳) گزینش (قصص ۲۶ و اعراف ۱۵۵) نحوه توبیخ (حج ۸ و سجده ۱۴ و ۲۲ و ص ۷۵ تا ۷۷ و جاثیه ۳۵) نظرسنجی (بازخور): (صافات ۱۱) خطر رشوه و ارتشا (نمل ۳۶) جوسازی‌ها (حج ۴۷ و روم ۶۰).

۲-۶. فعالیتهای ارتباطی کارکنان در برابر یکدیگر و در برابر مدیر: در رویکرد

دینی به ارتباطات مجموعه همکاران و کارکنان یک سازمان، عناصر و عوامل مهمی مدنظر قرار می‌گیرد که افراد با مبتنی ساختن فعالیتهای خویش بر آن می‌توانند به عملکرد بهتر و نتایج ارزنده‌تری دست یابند: اخذ اجازه از مافوق (نور ۶۲ و قدر ۴) پشتیبانی از یکدیگر و از مدیران (احزاب ۵۷ و ۶۹ و آل عمران ۸۱ و حجر ۹۶ و سجده ۳۰ و یس ۱۳ و ۱۴ و نجم ۲ و تکویر ۲۲ و اعلیٰ ۱۸ و ضحیٰ ۳ و کوثر ۱) حفظ شخصیت یکدیگر و مدیران (توبه ۴۳) رابطه صمیمانه معاون و مدیر (شعرا ۱۳ و ۱۵).

۳-۶. **فعالیت‌های ارتباطی مدیر در برابر سازمان:** این نوع ارتباط شامل ارتباط مدیر با کل مجموعه و فراتر از ارتباط با شخص بوده و مستلزم داشتن نگرش نظام‌مند است که این مسئله (داشتن نگرش نظام‌مند) در زیادی از قرآن توصیه شده است که از جمله توبه ۱۲۲، آل عمران ۱۹۵، اسرا ۷ است. در اینجا به اهم شاخصها در این زمینه می‌پردازیم:

انتصابات (آل عمران ۱۲۱) انعطاف در امور (توبه ۵) برنامه‌ریزی و تمهید مقدمات (یونس ۳ و اعراف ۱۹، ۱۴ و ۱۳۵ و کهف ۹۴) پاسخگویی (توبه ۴۸) پیشگامی مدیر (نسا ۸۴ و انعام ۱۶۳) پیگیری تا حصول نتیجه (آل عمران ۷۵) تفویض مسئولیت (یونس ۱۴ و نازعات ۵ و زمر ۷) حضور در صحنه (حجرات ۷) روال و رویه سابق (آل عمران ۱۴۴ و بقره ۱۷۰ و لقمان ۲۱) سوءاستفاده نکردن از مقام (آل عمران ۷۹ و قصص ۲۳) ضابطه مداری (نسا ۱۳۵ و غافر ۸) قاطعیت و صلابت (بقره ۱۴۷ و توبه ۵۸ و یونس ۹۴ و اسرا ۵) مدیریت مذاکرات (عنکبوت ۴۶) نظارت و کنترل (عنکبوت ۲ و آل عمران ۱۰۴ و نمل ۲۰، ۲۱ و ۲۲ و سبأ ۱۳ و ق ۱۷ و انفطار ۱۱ و ۱۲) خطر شایعه (اسرا ۳۶)

۷. رضایت شغلی

رضایت شغلی نشان‌دهنده چگونگی احساس افراد نسبت به شغلشان به‌طور کلی و جنبه‌های متفاوت آن است (سپکتور، ۲۰۰۰). جورج و جونز (۱۹۹۹) رضایت شغلی را مجموعه‌ای از احساسات و باورها می‌دانند که افراد در مورد مشاغل کنونی خود دارند. در مطالعات رضایت شغلی دو رویکرد وجود دارد. رویکرد کلی که رضایت شغلی را احساسی کلی و یکپارچه نسبت به شغل می‌داند (وانگ و راسل، ۲۰۰۵). رویکرد دیگر رویکردی چند بعدی است و به جنبه‌های متفاوت کار مثل پاداشها، سایر افراد (سرپرستی یا همکاران)، شرایط کاری و ماهیت کار توجه دارد. هر فردی سطوح متفاوتی از رضایت شغلی را در هر بعد دارد. یکی ممکن است از حقوق و سایر مزایای مادی ناراضی باشد اما از سرپرستی و ماهیت کارش رضایت داشته باشد (سپکتور، ۲۰۰۰). رضایت شغلی از یک بعد به باور کارکنان از جنبه‌های مختلف و از طرف دیگر به ابعاد شغل مانند رضایت از طریق ارتباطات، همکاران، قدرشناسی و ... تأکید می‌کند (جکسون و کوور، ۲۰۰۲). ابعاد رضایت شغلی عبارت است از:

بعد ماهیت کار: قلمروی وظایفی که کارکنان انجام می‌دهند و فرصتهایی برای یادگیری و پذیرش مسئولیت فراهم می‌سازد.

بعد سرپرستی: توانایی‌های فنی و مدیریتی سرپرستان و ملاحظات آنی که سرپرستان برای علائق کارکنان نشان می‌دهند.

بعد حقوق و دستمزد: میزان حقوق دریافتی، برابری ادراکی در مورد حقوق و روش پرداختی.

فرصتهای ارتقاء: دسترسی به فرصتهای واقعی برای پیشرفت.

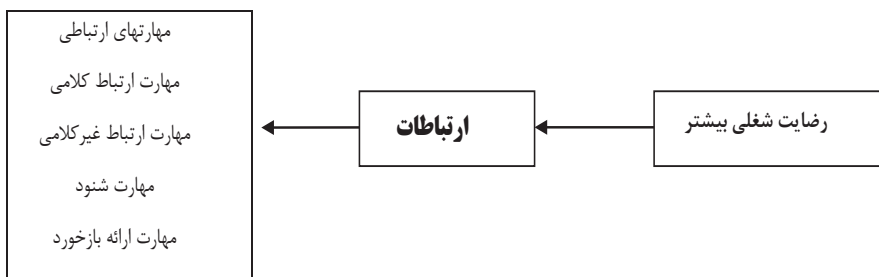
همکاران: میزان دوستی، صلاحیت فنی و حمایتی که همکاران نشان می‌دهند (عطار، ۱۳۷۴).

از کمپ^۱ (۱۳۷۶) نظریه‌های رضایت شغلی را به سه دسته عمده طبقه‌بندی کرده است: رویکرد نیازها: بر پایه این رویکرد میزان رضایت شغلی هر فرد به دو عامل بستگی دارد: نخست اینکه چه تعداد از نیازهای فرد و تا چه میزان از طریق احراز شغل تأمین می‌شود. دوم اینکه چه تعداد از نیازها و تا چه میزان از طریق اشتغال به کار مورد نظر تأمین نشده، باقی می‌ماند. نتیجه بررسی این دو عامل، رضایت شغلی فرد را معین می‌کند. در این رویکرد رضایت تابعی از میزان کامروایی و ارضای نیازهای فرد، شامل نیازهای جسمی و روانشناختی تعریف می‌شود.

رویکرد انتظار: بر اساس این رویکرد انتظارات افراد در تعیین میزان رضایت شغلی آنان مؤثر است؛ به بیان دیگر، رضایت شغلی با چگونگی انطباق کامل امیدها و انتظارات یا پیشرفتهای فرد تعیین می‌شود درحالی که نارضایتی معلول ناکامی از رسیدن به انتظارات است (هومن، ۱۳۸۱).

رویکرد ارزشی: بر اساس این رویکرد رضایت شغلی با این مطلب تعیین می‌شود که آیا شغل به فرد امکان حفظ ارزشهای خصوصی و شخصی را می‌دهد.

۸. الگوی مفهومی پژوهش



نمودار (۱): الگوی مفهومی پژوهش

۹. روش شناسی

این پژوهش در گروه پژوهش‌های توصیفی-پیمایشی و از نوع کاربردی است. با عنایت به اینکه جامعه آماری ۱۱۵ نفر و به صورت محدود است، نمونه‌گیری به صورت کل شماری انجام شده و به مانند همه پژوهش‌های کمی در این پژوهش نیز از روش‌های آمار توصیفی و استنباطی استفاده شده است. در بخش توصیفی به ویژگی نمونه آماری و بیان ویژگی‌های توصیفی متغیرهای پژوهش پرداخته شده و در بخش استنباطی با به کارگیری الگوی معادلات ساختاری^۱ و به طور اخص شیوه تحلیل مسیر با استفاده از نرم‌افزار اسمارت پی ال اس استفاده به بررسی مسیرهای مشخص شده پژوهش مطابق با الگوی مفهومی پرداخته شده است. نسخه ۳ نرم‌افزار اسمارت پی ال اس برای تدوین الگوی معادلات ساختاری و اس پی اس نسخه ۲۲ برای آمار توصیفی استفاده شده است. ابزار گردآوری اطلاعات، از طریق مطالعه کتابخانه‌ای و پرسشنامه است. پرسشنامه تحقیق شامل دو پرسشنامه استاندارد شده مهارت‌های ارتباطی مدیران است که توسط بارتون جی‌ای^۲ ابداع شده است و دو عامل و ۲۴ ماده دارد. و دیگری پرسشنامه استاندارد شده رضایت شغلی است که توسط مارتین جی کانون^۳ ابداع شده و دارای چهار عامل و ۲۰ ماده است. با توجه به انتخاب طیف لیکرت ۵ تایی برای سؤالات تشکیل دهنده پرسشنامه،

1. StructuralEquation Modeling (SEM)

2. Burton G.E

3. Martin J. Gannon

می‌بایست مقادیر حاصل از نظرات پاسخگویان را مورد بررسی قرارداد تا این موضوع روشن شود که آیا میانگین پاسخهای ایشان به‌طور متوسط با مقدار ۳ (عدد وسط طیف لیکرت) تفاوت دارد یا خیر؟ در صورتی که مقدار میانگین به دست آمده کمتر از ۳ باشد، نشان می‌دهد که جامعه مورد مطالعه در آن شاخص وضعیتی نامطلوب ارزیابی شده است. توصیف متغیرهای پژوهش نشان می‌دهد که متغیرهای پژوهش همگی دارای میانگین بیشتر از مقدار متوسط (عدد وسط طیف لیکرت ۳ است) برآورد شده‌اند و نشان می‌دهد که از دید افراد شرکت‌کننده در این پژوهش همه متغیرها بجز فرصتهایی ارتقا دارای ارزیابی نامطلوب و نارضایت‌بخشی هستند.

برای تعیین پایایی دو پرسشنامه مهارت‌های ارتباطی و رضایت شغلی مورد استفاده در این پژوهش از روش آلفای کرونباخ استفاده شده است. ضریب همگرایی و آلفای کرونباخ نیز به ترتیب روایی همگرایی و پایایی ابزار اندازه‌گیری را می‌سنجند. تمامی این ضرایب از مقدار ۰/۷ بالاتر است و نشان از پایایی و روایی بالای ابزار اندازه‌گیری است.

۱۰. یافته‌ها

برای توصیف متغیرهای پژوهش از شاخصهای مرکزی و پراکندگی استفاده شده که در ادامه به آنها پرداخته شده است.

جدول (۱): شاخص‌های توصیفی برای همه متغیرهای پژوهش

متغیر تحقیق	میانگین	میانه	انحراف معیار	چولگی	کشیدگی
مهارت‌های ارتباطی کلامی	۲.۱۱۷	۲	۰.۵۸۷	۰.۵۹۹	۰.۷۰۸
مهارت شنود	۲.۱۴۹	۲.۱۶۷	۰.۶۲۸	۰.۲۳۹	-۰.۲۷۷
مهارت‌های ارائه بازخورد	۲.۲۹۹	۲.۱۶۷	۰.۸۲۹	۳.۱۲۶	۲۰.۹۸۱
مهارت‌های ارتباطی غیرکلامی	۲.۳۹۶	۲.۳۳۳	۰.۶۱۶	۰.۲۲۹	-۰.۳۲۴
رضایت از همکاران	۲.۳۸۳	۲.۳۳۳	۰.۶۹۳	۰.۰۳۲	-۰.۳۵
رضایت از پرداخت	۳.۳۵۹	۳.۲۵	۰.۷۹۳	-۰.۱۲۷	-۰.۱۰۷
رضایت از سرپرست	۲.۳۹۳	۲.۲	۰.۸۷	۰.۶۱۵	-۰.۰۳۷
رضایت از شغل	۲.۴۲۱	۲.۴	۰.۷۸۲	۰.۲۹۹	-۰.۳۵۵
رضایت از فرصتهای ارتقا	۳.۱۷۱	۳	۰.۹۸	۰.۰۰۱	-۰.۵۳۵

توصیف متغیرهای پژوهش نشان می‌دهد که متغیرهای مهارت‌های ارتباطی با میانگین ۲/۱۱۷، مهارت شنود با میانگین ۲/۱۴۹، مهارت‌های ارائه بازخورد با میانگین ۲/۲۹۹، مهارت‌های غیر ارتباطی با میانگین ۲/۳۹۶، همکاران با میانگین ۲/۳۸۳، پرداخت با میانگین ۳/۳۵۹، سرپرست با میانگین ۲/۳۹۳، شغل با میانگین ۲/۴۲۱، فرصتهایی ارتقا با میانگین ۳/۱۷۱ است. بیشترین میانگین مربوط به رضایت از فرصت‌های ارتقا و رضایت از پرداخت و کمترین مربوط به مهارت‌های ارتباط کلامی می‌باشد.

برای بررسی عادی بودن عوامل ابعاد الگو از آزمون کلموگروف اسمیرنوف استفاده شد که در تمامی آزمونها، فرضیه آماری به این صورت است:

H_0 : داده‌ها عادی است.

H_1 : داده‌ها عادی نیست.

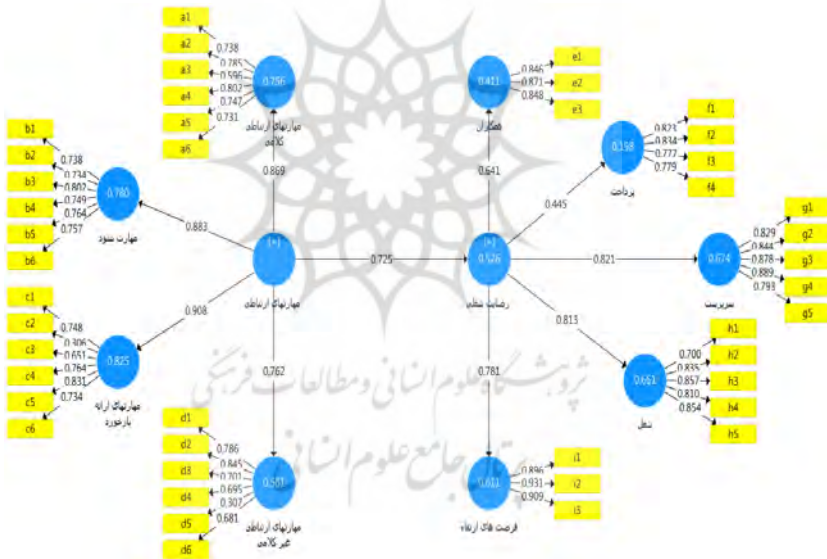
جدول (۲): نتایج آزمون کلموگروف اسمیرنوف برای متغیرهای پژوهش

نتیجه وضعیت	Sig	Z	متغیرهای پژوهش
عادی هست	۰.۱۲۴	۱.۱۸	مهارت‌های ارتباطی کلامی
عادی هست	۰.۴۶۲	۰.۸۵۲	مهارت شنود
عادی نیست	۰.۰۱۵	۱.۵۶۵	مهارت‌های ارائه بازخورد
عادی هست	۰.۳۳۴	۰.۹۴۵	مهارت‌های ارتباطی غیر کلامی
عادی هست	۰.۱۸	۱.۰۹۷	رضایت از همکاران
عادی هست	۰.۰۸۷	۱.۲۵۲	رضایت از پرداخت
عادی نیست	۰.۰۱۷	۱.۵۴۸	رضایت از سرپرست
عادی هست	۰.۲۱۸	۱.۰۵۲	رضایت از شغل
عادی نیست	۰.۰۳۱	۱.۴۴۲	رضایت از فرصتهای ارتقا

نتایج جدول (۲) نشان می‌دهد به جز متغیرهای مهارت‌های ارائه بازخورد و سرپرست مابقی متغیرها دارای توزیع عادی می‌باشند. با توجه به عدم عادی بودن برخی متغیرهای پژوهش و کوچک بودن اندازه نمونه برای تایید الگوی از تکنیک تحلیل عاملی تاییدی (CFA) از روش حداقل مربعات جزئی^۱ استفاده شده است.

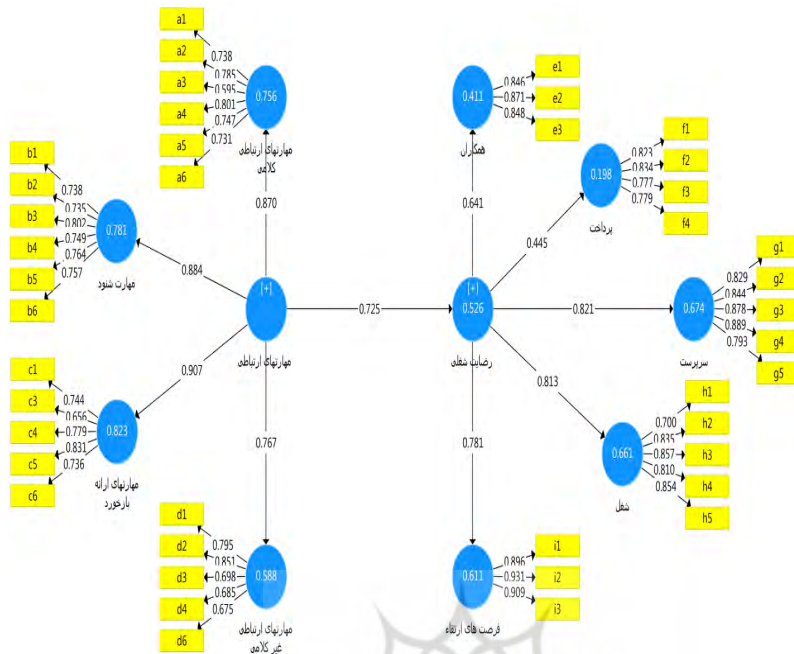
1. Partial Least Square (PLS)

نمودارهای ۲ و ۳ الگوی تحلیل عاملی تأییدی و معادلات ساختاری را در حالت تخمین ضرایب استاندارد نشان می‌دهد. متغیر مهارت‌های ارتباطی، برونزا و رضایت شغلی درونزا است. در این نمودار اعداد و یا ضرایب به دو دسته تقسیم می‌شود: دسته اول تحت عنوان معادلات اندازه‌گیری است که روابط بین متغیرهای پنهان (بیضی) و متغیرهای آشکار (مستطیل) است. این معادلات را اصطلاحاً بارهای عاملی گویند. دسته دوم معادلات ساختاری است که روابط بین متغیرهای پنهان و پنهان است و برای آزمون فرضیات استفاده می‌شود. به این ضرایب اصطلاحاً ضرایب مسیر^۱ گفته می‌شود. حد مجاز بار عاملی ۰/۵ است. در صورتی که مقدار بار عاملی از ۰/۵ کمتر باشد باید از الگو حذف شود. در ذیل الگوی اصلاح شده (بدون گویه‌های با بار عاملی کمتر از ۰/۵) تخمین زده شده است:



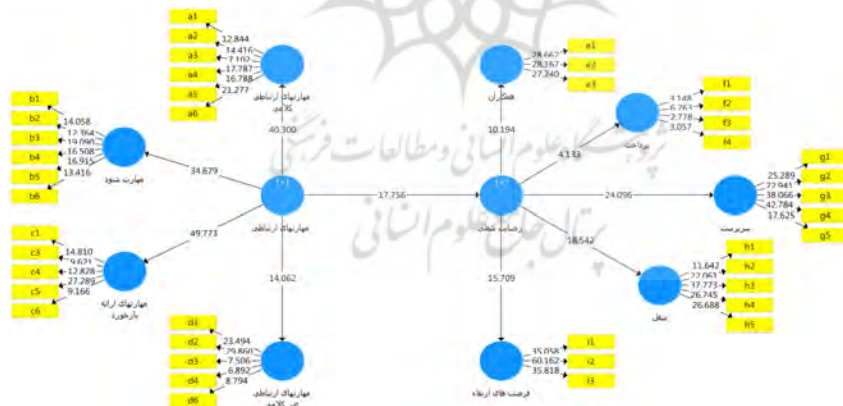
نمودار (۲): الگوی اصلی در حالت تخمین ضرایب استاندارد

1. Path coefficient



نمودار (۳): الگوی اصلی بعد از اصلاحات در حالت تخمین ضرایب استاندارد

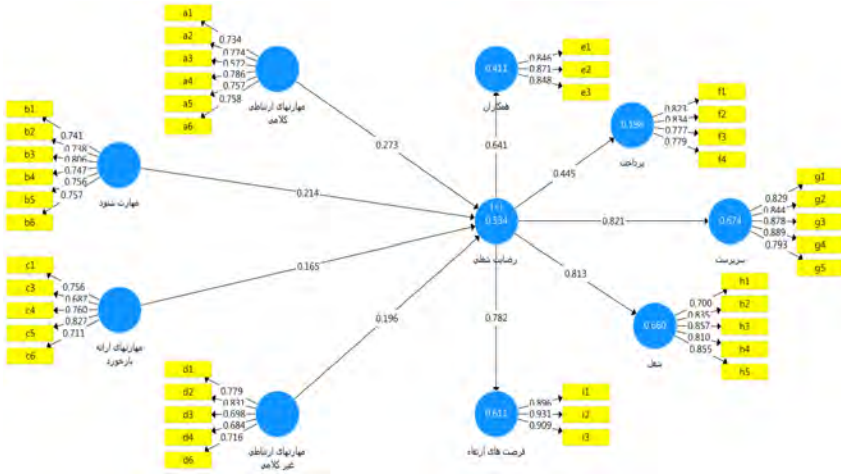
نمودار (۴) الگوی تحلیل عاملی تأییدی و معادلات ساختاری را در حالت قدر مطلق معناداری ضرایب (t-value) نشان می‌دهد.



نمودار (۴): الگوی اصلی در حالت قدر مطلق معناداری (T-Value)

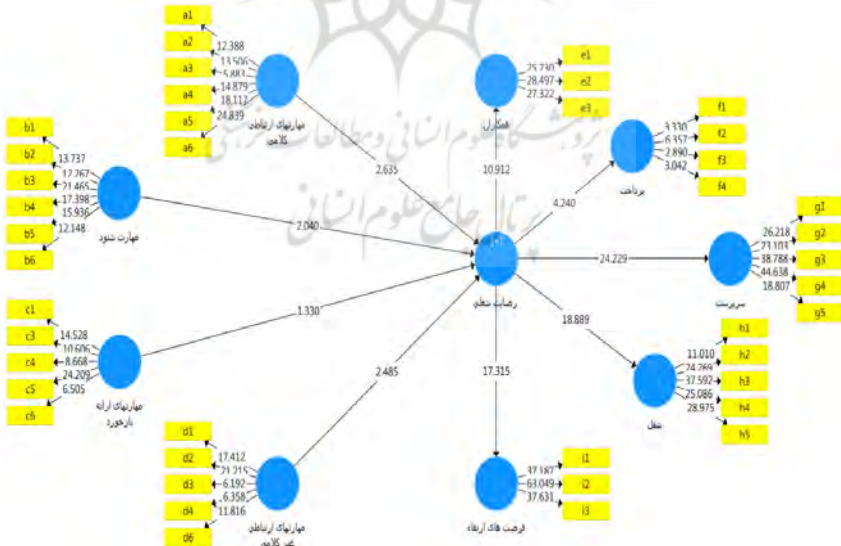
این الگو در واقع تمامی معادلات اندازه‌گیری و معادلات ساختاری را با استفاده از آماره t ، آزمون می‌کند. بر طبق این الگوی، ضریب مسیر در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار است اگر مقدار آماره t از ۱/۹۶ بیشتر باشد.

نمودار ۵ الگوی فرعی را در حالت تخمین ضرایب استاندارد نشان می‌دهد.



نمودار (۵): الگوی فرعی در حالت تخمین ضرایب استاندارد

ابعاد متغیر مهارت‌های ارتباطی شامل مهارت‌های ارتباط کلامی، مهارت شنود، مهارت‌های ارائه بازخورد و مهارت‌های ارتباط غیر کلامی برونزا و رضایت شغلی درونزا است. نمودار ۶ الگوی فرعی را در حالت قدر مطلق معناداری ضرایب (t-value) نشان می‌دهد.



نمودار (۶): الگوی فرعی در حالت قدر مطلق معناداری (T-Value)

این الگو در واقع تمامی معادلات اندازه‌گیری و معادلات ساختاری را با استفاده از آماره t ، آزمون می‌کند. طبق این الگوی، ضریب مسیر در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار است اگر مقدار آماره t از $1/96$ بیشتر باشد.

جدول (۳) شاخص‌های روایی، پایایی و برازش الگو را نشان می‌دهد.

جدول (۳): شاخص‌های روایی، پایایی و برازش الگو

نیکویی برازش	$\sqrt{R^2}$	\sqrt{AVE}	آلفای کرونباخ	R^2	پایایی ترکیبی	میانگین واریانس	متغیرهای پنهان
۰.۶۳۲	۰.۷۷۶	۰.۸۱۳	۰.۸۲۹	۰.۷۵۶	۰.۸۷۶	۰.۵۴۲	مهارت‌های ارتباطی کلامی
			۰.۸۵۲	۰.۷۸۱	۰.۸۹	۰.۵۷۴	مهارت شنود
			۰.۸۰۵	۰.۸۲۳	۰.۸۶۶	۰.۵۶۵	مهارت ارائه بازخورد
			۰.۷۹۹	۰.۵۸۸	۰.۸۶	۰.۵۵۴	مهارت‌های ارتباطی غیرکلامی
			۰.۸۱۶	۰.۴۱۱	۰.۸۹۱	۰.۷۳۱	رضایت از همکاران
			۰.۸۳۵	۰.۱۹۸	۰.۸۷۹	۰.۶۴۶	رضایت از پرداخت
			۰.۹۰۱	۰.۶۴۷	۰.۹۲۷	۰.۷۱۸	رضایت از سرپرست
			۰.۸۷۱	۰.۶۶۱	۰.۹۰۷	۰.۶۶۲	رضایت از شغل
			۰.۸۹۹	۰.۶۱۱	۰.۹۳۷	۰.۸۳۲	رضایت از فرصت‌های ارتقا
			۰.۹۲۳	۰	۰.۹۳۲	۰.۶۸	رضایت شغلی
			۰.۹۰۴	۰.۵۲۶	۰.۹۱۷	۰.۷۷۳	مهارت‌های ارتباطی

با کمک شاخص میانگین واریانس استخراج‌شده مشخص شد که تمام سازه‌های مورد مطالعه دارای میانگین واریانس استخراج شده بیش از $0/5$ است. شاخص‌های پایایی ترکیبی (CR) و آلفای کرونباخ برای بررسی پایایی پرسشنامه استفاده شده است. تمامی این ضرایب از $0/7$ بیشتر است که نشان از پایا بودن ابزار اندازه‌گیری دارد.

شاخص نیکویی برازش الگوی (GOF) سازش بین کیفیت الگوی ساختاری و الگوی اندازه‌گیری شده را نشان می‌دهد.

مقدار شاخص برازش برابر $0/632$ ، و از مقدار $0/4$ بزرگتر شده است و نشان از برازش مناسب الگو دارد؛ به بیان ساده‌تر داده‌های این پژوهش با ساختار عاملی و زیربنای نظری تحقیق برازش مناسبی دارد و این بیانگر همسو بودن سؤالات با سازه‌های نظری است.

جدول (۴) نتایج معادلات ساختاری جهت بررسی فرضیه‌های پژوهش را نشان می‌دهد.

جدول (۴): نتایج معادلات ساختاری جهت بررسی فرضیه‌های پژوهش

جهت رابطه	وضعیت فرضیه	R ²	t	بتا	فرضیه‌های پژوهش
+	تأیید	۰.۵۲۶	۱۷.۷۵۶	۰.۷۲۵	مهارت‌های ارتباطی ← رضایت شغلی
+	تأیید	۰.۵۳۴	۲.۶۳۵	۰.۲۷۳	مهارت‌های ارتباط کلامی ← رضایت شغلی
+	تأیید		۲.۴۸۵	۰.۱۹۶	مهارت‌های ارتباط غیرکلامی ← رضایت شغلی
بی‌معنا	رد		۱.۳۳	۰.۱۶۵	مهارت‌های اراده بازخورد ← رضایت شغلی
+	تأیید		۲.۰۴۰	۰.۲۱۴	مهارت شنود ← رضایت شغلی

$|t| > 1.96$ Significant at $P < 0.05$, $|t| > 2.58$ Significant at $P < 0.01$

فرضیه اصلی: مهارت‌های ارتباطی بر رضایت شغلی تأثیر دارد.

H: مهارت‌های ارتباطی بر رضایت شغلی تأثیر ندارد.

H₁: مهارت‌های ارتباطی بر رضایت شغلی تأثیر دارد.

با توجه به اینکه مقدار آماره تی خارج بازه بحرانی است (بیشتر از ۱/۹۶ شده است) (۰/۰۵)، با احتمال ۰/۹۵ ادعای محقق مبنی بر اینکه «مهارت‌های ارتباطی بر رضایت شغلی تأثیر معنی‌داری دارد» تأیید می‌گردد. با توجه به وجود ضریب بتای مثبت می‌توان گفت که مهارت‌های ارتباطی بر رضایت شغلی تأثیر مثبت و معنادار دارد. بنابراین در سطح اطمینان ۹۵٪ مثبت شدن مهارت‌های ارتباطی به افزایش رضایت شغلی منجر می‌شود و عدم مهارت‌های ارتباطی کاهش رضایت شغلی را در پی خواهد داشت. ضریب تعیین (R²) برای رضایت شغلی برابر ۰/۵۲۶ شده است. بنابراین مهارت‌های ارتباطی ۵۲/۶٪ از تغییرات رضایت شغلی را توضیح می‌دهد.

فرضیه فرعی ۱: مهارت‌های ارتباط کلامی بر رضایت شغلی تأثیر دارد.

H: مهارت‌های ارتباط کلامی بر رضایت شغلی تأثیر ندارد.

H₁: مهارت‌های ارتباط کلامی بر رضایت شغلی تأثیر دارد.

با توجه به این که مقدار آماره تی خارج بازه بحرانی است (بیشتر از ۱/۹۶ شده است) (۰/۰۵)، با احتمال ۰/۹۵ ادعای محقق مبنی بر اینکه «مهارت‌های ارتباط کلامی بر رضایت شغلی تأثیر معنی‌داری دارد» تأیید می‌گردد. با توجه به وجود ضریب بتای مثبت می‌توان گفت مهارت‌های ارتباط کلامی بر رضایت شغلی تأثیر مستقیم و مثبت دارد.

فرضیه فرعی ۲: مهارت‌های ارتباط غیرکلامی بر رضایت شغلی تأثیر دارد.

H_0 : مهارت‌های ارتباط غیرکلامی بر رضایت شغلی تأثیر ندارد.

H_1 : مهارت‌های ارتباط غیرکلامی بر رضایت شغلی تأثیر دارد.

با توجه به اینکه مقدار آماره تی خارج بازه بحرانی است (بیشتر از ۱/۹۶ شده است) (۰/۰۵)، با احتمال ۰/۹۵ ادعای محقق مبنی بر اینکه «مهارت‌های ارتباط غیرکلامی بر رضایت شغلی تأثیر معنی‌داری دارد»، تأیید می‌گردد. با توجه به وجود ضریب بتای مثبت می‌توان گفت مهارت‌های ارتباط غیرکلامی بر رضایت شغلی تأثیر مستقیم و مثبت دارد.

فرضیه فرعی ۳: مهارت‌های ارائه بازخورد بر رضایت شغلی تأثیر دارد.

H_0 : مهارت‌های ارائه بازخورد بر رضایت شغلی تأثیر ندارد.

H_1 : مهارت‌های ارائه بازخورد بر رضایت شغلی تأثیر دارد.

با توجه به اینکه مقدار آماره تی درون بازه بحرانی است (بیشتر از ۱/۹۶ شده است) (۰/۰۵)، با احتمال ۰/۹۵ ادعای محقق مبنی بر اینکه «مهارت‌های ارائه بازخورد بر رضایت شغلی تأثیر معناداری دارد»، رد می‌گردد.

فرضیه فرعی ۴: مهارت شنود بر رضایت شغلی تأثیر دارد.

H_0 : مهارت شنود بر رضایت شغلی تأثیر ندارد.

H_1 : مهارت شنود بر رضایت شغلی تأثیر دارد.

با توجه به اینکه مقدار آماره تی خارج بازه بحرانی است (بیشتر از ۱/۹۶ شده است) (۰/۰۵)، با احتمال ۰/۹۵ ادعای محقق مبنی بر اینکه «مهارت شنود بر رضایت شغلی تأثیر معنی‌داری دارد» تأیید می‌گردد. با توجه به وجود ضریب بتای مثبت می‌توان گفت مهارت شنود بر رضایت شغلی تأثیر مستقیم و مثبت دارد.

۱۱-۱. رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر رضایت شغلی

ضریب تعیین برابر ۰/۵۳۴ شده است؛ بنابراین متغیرهای مهارت شنود، مهارت‌های ارتباط کلامی و مهارت‌های ارتباط غیرکلامی و مهارت‌های ارائه بازخورد در مجموع توانسته

است ۵۳/۴٪ از تغییرات رضایت شغلی را توضیح دهد. با توجه به مقدار ضریب بتا می‌توان گفت سهم مهارت‌های ارتباط کلامی بیشتر از متغیرهای دیگر (بیشترین بتا را دارد) و سهم مهارت‌های ارائه بازخورد کمتر از دیگر متغیرها است. (کمترین بتا را دارد). بر اساس ضرایب استاندارد هر متغیری که بتای بیشتری داشته باشد، اثر بیشتری دارد.

جهت ارزیابی اینکه میانگین به دست آمده از پاسخهای افراد با میانگین نظری پژوهش مورد ارزیابی قرار می‌گیرد و از آزمون میانگین t تک نمونه‌ای استفاده خواهد شد.

جدول (۴): نتایج آزمون تی یک نمونه‌ای

نتیجه ارزیابی	فاصله اطمینان		سطح معناداری	تی	مستقل
	کران بالا	کران پایین			
نامطلوب	-۰.۷۷۴	-۰.۹۹۱	۰	-۱۶.۱۲۵	مهارت‌های ارتباطی کلامی
نامطلوب	-۰.۷۳۵	-۰.۹۶۷	۰	-۱۴.۵۳۵	مهارت شنود
نامطلوب	-۰.۵۴۸	-۰.۸۵۵	۰	-۹.۰۰۷	مهارت‌های ارائه بازخورد
نامطلوب	-۰.۴۹۱	-۰.۷۱۸	۰	-۱۰.۵۲۲	مهارت‌های ارتباطی غیر کلامی
نامطلوب	-۰.۴۸۹	-۰.۷۴۵	۰	-۹.۵۵۶	رضایت از همکاران
مطلوب	۰.۵۰۵	۰.۲۱۲	۰	۴.۸۵۲	رضایت از پرداخت
نامطلوب	-۰.۴۴۶	-۰.۷۶۸	۰	-۷.۴۸	رضایت از سرپرست
نامطلوب	-۰.۴۳۵	-۰.۷۲۴	۰	-۷.۹۳۷	رضایت از شغل
متوسط	۰.۳۵۲	-۰.۰۱	۰.۰۶۴	۱.۸۷۲	رضایت از فرصت‌های ارتقا
نامطلوب	-۰.۶۶۱	-۰.۸۵۸	۰	-۱۵.۳۱۴	مهارت‌های ارتباطی
نامطلوب	-۰.۱۴۵	-۰.۳۶۴	۰	-۴.۶۰۴	رضایت شغلی
نامطلوب	-۰.۷۷۴	-۰.۹۹۱	۰	-۱۶.۱۲۵	مهارت‌های ارتباطی کلامی

فرضهای آماری به این قرار است:

H_0 : میانگین پاسخها دارای اختلاف معنادار با میانگین نظری نیست ($\mu=3$).

H_1 : میانگین پاسخها اختلاف معنادار با میانگین نظری دارد ($\mu \neq 3$).

با توجه به فاصله اطمینان ۹۵٪، سطح معناداری برای تمامی موارد بجز فرصتهایی ارتقا کمتر از ۰,۰۵ است، فرض H_0 رد و فرض H_1 تأیید می‌شود؛ این بدان معنی است که میانگین دارای اختلاف معنادار با میانگین نظری (۳) پژوهش است و با توجه به منفی بودن حد بالا و حد پایین، میانگین کمتر از میانگین نظری است و این امر ناشی از تصادف نیست. این امر را از طریق مشاهده مقدار t نیز که کمتر از مقدار بحرانی ۱/۹۶- است می‌توان درک کرد. بنابراین تمامی متغیرهای این پژوهش از دید افراد شرکت‌کننده در این پژوهش دارای ارزیابی نامطلوب و غیررضایت‌بخش هستند.

۱۱. نتیجه گیری

یافته‌های پژوهش در فرضیه اول نشان داد که مهارت‌های ارتباطی با رضایت شغلی رابطه معنی‌داری دارد؛ لذا با توجه به وجود ضریب بتای مثبت می‌توان گفت که مهارت‌های ارتباطی با رضایت شغلی رابطه مثبت و معنادار دارد. و مهارت‌های ارتباطی به افزایش رضایت شغلی منجر می‌شود و عدم مهارت‌های ارتباطی کاهش رضایت شغلی را در پی خواهد داشت. با توجه به ضریب تعیین (R^2) ۰/۵۲۶ برای رضایت شغلی می‌توان ادعا کرد که مهارت‌های ارتباطی ۵۲ درصد از تغییرات رضایت شغلی را توضیح می‌دهد.

هم چنین یافته‌های پژوهش در فرضیه دوم نیز نشان می‌دهد که مهارت‌های ارتباط غیرکلامی با رضایت شغلی رابطه معنادار دارد. با توجه به این که مقدار آماره تی به دست آمده ادعای محقق مبنی بر اینکه «مهارت‌های ارتباط غیرکلامی با رضایت شغلی رابطه معنی‌داری دارد» تأیید می‌شود. با توجه به وجود ضریب بتای مثبت می‌توان گفت مهارت‌های ارتباط غیرکلامی با رضایت شغلی رابطه مستقیم و مثبت دارد.

نتایج پژوهش در فرضیه سوم نشان داد که مهارت‌های ارائه بازخورد با رضایت شغلی رابطه معناداری ندارد. با توجه اینکه مقدار آماره تی درون بازه بحرانی است، ادعای پژوهشگر مبنی بر اینکه «مهارت‌های ارائه بازخورد با رضایت شغلی رابطه معنی‌داری دارد» رد می‌شود.

یافته‌ها در فرضیه چهارم نشان می‌دهد که مهارت شنود با رضایت شغلی رابطه معنادار دارد. با توجه به اینکه مقدار آماره تی خارج بازه بحرانی است، ادعای محقق مبنی بر اینکه

”مهارت شنود با رضایت شغلی رابطه معنی‌داری دارد“ تأیید می‌گردد. با توجه به وجود ضریب بتای مثبت می‌توان گفت مهارت شنود با رضایت شغلی رابطه مستقیم و مثبت دارد. در رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر رضایت شغلی هم نتایج نشان می‌دهد با توجه به ضریب تعیین بتا که برابر $0/534$ است، متغیرهای مهارت شنود، مهارت‌های ارتباط کلامی و مهارت‌های ارتباط غیرکلامی و مهارت‌های ارائه بازخورد در مجموع توانسته است ۵۳ درصد از تغییرات رضایت شغلی را توضیح دهد. با توجه به مقدار ضریب بتا می‌توان گفت سهم مهارت‌های ارتباط کلامی بیشتر از متغیرهای دیگر (بیشترین بتا را دارد) و سهم مهارت‌های ارائه بازخورد کمتر از دیگر متغیرها است. (کمترین بتا را دارد). بر اساس ضرایب استاندارد هر متغیری که بتای بیشتری داشته باشد، اثر بیشتری دارد.

نتایج این پژوهش به طور کلی نشان می‌دهد بین مهارت‌های ارتباطی و رضایت شغلی رابطه وجود دارد. یافته‌های این پژوهش با یافته‌های زراعی متین و یوسف زاده (۱۳۸۹)، امیری و همکاران (۱۳۸۷)، کشتکاران، حیدری و باستانی (۱۳۹۰)، ارعی متین و یوسف زاده (۱۳۸۴)، توره و همکارانش (۱۳۸۸) همسو است. در تبیین یافته‌ها می‌توان گفت که برقراری روابط مطلوب و مناسب در سلامت روحی و روانی افراد و در نهایت احساس رضایت از زندگی و کار نقش بسیار مهمی دارد؛ لذا چنانچه فرد از برقراری روابط مطلوب و مناسب و یا حتی روابط عادی با دیگران عاجز و ناتوان باشد، این امر سلامت روانی فرد و رضایت خاطر وی را از شغل، زندگی، همکاران و حتی رضایت شغلی زیردستان خود به خطر می‌اندازد. بنابراین ضروری است سازمانها به این نکته توجه ویژه کنند و در گزینش مدیران و کارکنان مهارت‌های ارتباطی را مدنظر قرار دهند.

۱۲. پیشنهادها

- بر اساس نتایج آزمون فرضیه اول پژوهش که مهارت‌های ارتباطی با رضایت شغلی رابطه مثبت و معناداری دارد، لازم است نسبت به برگزاری کارگاه‌های آموزش مهارت‌های ارتباطی برای مدیران و کارکنان اقدام و دوره ویژه مهارت‌های ارتباطی را طراحی نمایند.
- بر اساس آزمون فرضیه دوم پژوهش که مهارت‌های ارتباط غیرکلامی با رضایت شغلی رابطه مستقیم و مثبت دارد، لازم است مدیران و کارکنان در ارتباطات خود از نمادها و علائم غیرکلامی به‌منظور تأثیر بهتر پیام خود استفاده نمایند.

- بر اساس آزمون فرضیه سوم پژوهش که مهارت ارائه بازخورد با رضایت شغلی رابطه معناداری ندارد، لازم است در آموزش‌ها بیشتر بر مهارت‌های ارتباطی کلامی و غیرکلامی و مهارت شنود تأکید گردد.
- بر اساس آزمون فرضیه چهارم پژوهش که مهارت شنود با رضایت شغلی رابطه معناداری دارد لازم است در کارگاه‌ها و کلاسهای ضمن خدمت این مهارت آموزش داده شود.

فهرست منابع

- قرآن کریم.
- نهج البلاغه.
- ازکمپ، استوارت (۱۳۷۶)، روان شناسی اجتماعی کاربردی، مترجم فرهاد ماهر، مشهد، انتشارات آستان قدس رضوی.
- الوانی، مهدی (۱۳۷۹). مدیریت عمومی، چاپ چهاردهم، نشر نی، تهران.
- امیری، سیما و همکاران (۱۳۸۷). بررسی بین مهارت های ارتباطی مدیران و رضایت شغلی کارکنان در ادارات کل استان خراسان شمالی، پژوهش‌های تربیتی، سال چهارم، شماره چهاردهم. پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
- آذری، غلامرضا (۱۳۸۴). مقدمه ای بر اصول و مبانی ارتباطات، تهران: انتشارات دانشکده صدا و سیما.
- آذریان، علی (۱۳۸۹). نقش و تاثیر آموزش برای ارتقاء سلامت اداری، ماهنامه تدبیر.
- آهنچیان، محمدرضا و منیدری، رضانعلی (۱۳۸۳). رابطه مهارت های ارتباطی مدیران و سلامت سازمانی، پژوهشنامه علوم انسانی و اجتماعی، سال چهارم، شماره ۱۲، صص ۴۲-۶۰.
- بولتون، رابرت (۱۳۹۳). روان شناسی روابط انسانی (مهارت های مردمی)، مترجم: حمیدرضا سهرابی، تهران: انتشارات رشد.

- ذوالفقاری، حسین و فعال، صیدال (۱۳۹۳). بررسی رابطه بین مهارت های ارتباطی مدیران و تعهد سازمانی کارکنان، فصل‌نامه مطالعات مدیریت انتظامی، سال نهم، صص ۱۲۳-۱۰۳.
- زراعی متین، حسن و یوسف زاده، سعید (۱۳۸۹). تبیین شاخص های مهارت ارتباطی مدیران و نقش آن در رضایت شغلی کارکنان، فصل‌نامه روان‌شناسی تربیتی، شماره ۲، صص ۴۸-۲۹.
- سازمان بهداشت جهانی (۱۳۸۵). برنامه آموزش مهارت های زندگی، مترجم: لادن فتی، فرشته موتابی، شهرام محمدخانی، تهران: انتشارات دانژه.
- سازمان بهداشت جهانی (۲۰۰۶). برنامه آموزش مهارت های زندگی، مترجم: ربابه نوری قاسم آبادی و پروانه محمد خانی، تهران: واحد بهداشت و پیشگیری از سو مصرف مواد سازمان بهداشت جهانی.
- صائمیان، صدیقه (۱۳۷۷). ارتباطات انسانی، تدبیر، سال نهم، شماره ۸۷، ص ۷۶.
- عطار، ح. (۱۳۷۴). بررسی ارتباط بین استرس شغلی با خشنودی شغلی و سلامت روان، پایان نامه ی کارشناسی ارشد روانشناسی بالینی. انستیتو روانپزشکی تهران.
- فتی، لادن؛ موتابی، فرشته؛ محمدخانی، شهرام و کاظم‌زاده عطوفی، مهرداد (۱۳۸۵). آموزش مهارت‌های زندگی ویژه دانشجویان: کتاب راهنمای مدرس. تهران: نشر دانژه.
- فروزنده دهکردی، کوثری (۱۳۸۹)، معیارها ارتباطی از دیدگاه قرآن کریم بارویکرد فردی و سازمانی، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، سال اول شماره ۴.
- کشتکاران، علی حیدری، علیرضا و باستانی، پیوند (۱۳۹۰). مطالعه مهارت های ارتباطی مدیران از دیدگاه کارکنان در حوزه ستادی دانشگاه علوم پزشکی شیراز. مجله دانشکده پیراپزشکی دانشگاه علوم پزشکی تهران (پیاورد سلامت)، دوره ۵، شماره ۴، صص ۴۸-۴۱.
- محسنیان‌راد، مهدی (۱۳۸۵) ارتباطات انسان (میان فردی، گروهی، جمعی)، تهران، سروش.

- مقیمی، محمد (۱۳۷۷). سازمان و مدیریت رویکردی پژوهشی، چاپ اول، تهران: نشر ترمه.
- نصیری، داودی و جاوید (۱۳۸۹). رابطه بین مهارت های مدیران با هوش چندگانه آنان در مدیران مدارس متوسطه شهر همدان.
- مصطفوی، محمد (۱۳۸۵). تأثیر آموزش مهارت های ارتباطی در افزایش رضایت شغلی کارکنان آموزشی مدیران، معاونان و معلمان) مدارس راهنمایی شهرستان رباط کریم.
- وود، جولیا (۱۳۷۹). ارتباطات میان فردی (روان شناسی تعامل اجتماعی)، ترجمه: مهرداد فیروز بخت، تهران، انتشارات مهتاب.
- هومن، حیدرعلی (۱۳۸۱). تهیه و استاندارد ساختن مقیاس رضایت شغلی، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- Arnold, E. (2005). Interpersonal relationships: Professional communication skills for nurses. Elsevier Health Sciences.
- George, M.J., & Jones. G. (1999). Organizational behavior understanding and managing. New York, Addison Wesley. P.74.
- Hargie, O., Dickson, D., & Tourish, D. (2004). Communication skills for effective management. Palgrave Macmillan, Basingstoke.
- Hatley, p. (2000). Interpersonal communication. London : Routledge.
- Jackson, C.J., Corr, P.J., 2002. Global job satisfaction and facet description: The moderating role of facet importance. European Journal of Psychological Assessment 18 (1), 1-8.
- Johnson, D.W.(2003). Reaching out. Boston: Prentice – Hall international, Inc.
- Kats, J., Purdy, A., & Douglass, E. (2000). Promoting health. Second edition, Sage: Publication in Association with the Open university Press.
- Luthans, Fred (2005). Organizational behavior. McGraw-Hill International edition, Tenth Edition, Singapore, PP 315-317.
- Northouse, P.L.(1994). Health communication, strategies for health professions.
- Smith P.C & Kendal I.M(1992). The Measure of Stissacion in Work and Petirement, Monully Chicago.

- Spector, P. (2000). Industrial and organizational psychology: Research and practice. New York: John Wiley and sons.
- Stiles, C.A. (2000). Communicating health assessment information interpersonal Electronic. Journal of health education.
- Wang, M., & Russell, S. (2005). Measurement equivalence of the job descriptive index across Chinese and American workers: Results from confirmatory factor analysis and item response theory. Educational and Psychological Measurement, 4, 709-732.



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی



پروفیسر شہناز گل خان
پرنسپل جامعہ اسلامیہ
پرنسپل جامعہ اسلامیہ