

بررسی تأثیر شنود مؤثر بر مهارت‌های ارتباطی بین فردی (مطالعه موردی شرکت انتخاب سرویس حامی)

زهرا وظیفه*، علی کفمی دالانی**، ریحانه رامشگر***، زهرا داداله‌زاده****

چکیده

در دنیای امروز، به دلیل اهمیت ارتباطات، گوش دادن مؤثر دارای اهمیت ویژه‌ای است. گوش دادن عمیق و خوب از اساسی‌ترین عوامل ارتباط در برقراری روابط انسانی است که بسیاری از مشکلات سازمانی و عصبانیت‌ها با خوب گوش دادن به درد دل‌ها و مشکلات افراد حل می‌شود. هدف از پژوهش حاضر بررسی میزان تأثیر شنود مؤثر بر مهارت‌های ارتباطی بین فردی کارکنان شرکت انتخاب سرویس حامی می‌باشد. روش پژوهش از نوع توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری شامل ۲۲۰ نفر از کارکنان بود که از این تعداد ۱۳۶ نفر از طریق نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب با حجم به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شدند و هر ۱۳۶ نفر به پرسشنامه‌ها پاسخ دادند. ابزارهای اندازه‌گیری شامل پرسشنامه شنود مؤثر مقیمی، با ۴۰ سؤال و پرسشنامه مهارت‌های ارتباطی بین فردی منجمی زاده، با ۱۹ سؤال بود که ضریب آلفای کرونباخ آن‌ها به ترتیب ۰/۷۵ و ۰/۷۳ به دست آمد. روایی پرسشنامه‌ها، از طریق روایی صوری و محتوایی تأیید شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها در دو سطح آمار توصیفی (توزیع فراوانی، درصد، میانگین، انحراف معیار و واریانس) و در سطح آمار استنباطی (آزمون همبستگی پیرسون، تحلیل واریانس چند راهه و آزمون تعقیبی توکی) صورت گرفت. یافته‌های پژوهش نشان داد که بین شنود مؤثر و مهارت‌های ارتباطی بین فردی رابطه معنادار وجود دارد ($P < 0/01$). بین نظرات کارکنان در مورد شنود مؤثر برحسب سمت شغلی تفاوت معنی‌دار وجود دارد و همچنین بین نظرات کارکنان در مورد مهارت‌های ارتباطی بین فردی برحسب سن تفاوت معنی‌دار وجود دارد.

کلید واژگان: شنود مؤثر، مهارت‌های ارتباطی بین فردی، ارتباطات مؤثر، شرکت انتخاب سرویس حامی.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۴/۱۷ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۶/۰۲

* استادیار دانشکده اقتصاد، مدیریت و حسابداری دانشگاه سیستان و بلوچستان، سیستان و بلوچستان، ایران.

** دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی، دانشگاه سیستان و بلوچستان، سیستان و بلوچستان، ایران.

*** کارشناس ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران، رایانامه نویسنده مسئول:

Rameshgar1388@yahoo.com

**** دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی، دانشگاه سیستان و بلوچستان، سیستان و بلوچستان، ایران.

۱. مقدمه

لزوم توجه به انسان و ابعاد وجودی او و مطرح شدن بحث مدیریت روابط انسانی^۱ در سازمان‌ها، تحقیقات مربوط به رفتار انسانی را هرچه بیش‌تر وسعت بخشید و دریچه‌های تازه‌ای به روی اندیشمندان اجتماعی گشود که یکی از آن‌ها مهارت‌های ارتباطی بین فردی است. این مفهوم، امروزه جایگاه مهمی از تحقیقات مذکور را از آن خودساخته است. یکی از فرض‌های اساسی رفتار سازمانی، شناخت ویژگی‌های فردی و ارتباطی افراد به‌منظور دسترسی به بهره‌وری بیشتر و تحقق اهداف سازمانی است. فرهنگ لغت مدیریت منابع انسانی، روابط بین فردی را برقراری ارتباط و سروکار داشتن با دیگران تعریف می‌کند و سه نوع رابطه بین فردی در سازمان را مشخص می‌سازد: ارتباط با زیردستان، ارتباط با همکاران و ارتباط با مافوق‌ها (Hernaus, 2005; Voki &).

پوکزواردوسکی^۲ و همکاران (۲۰۰۲) به این نکته اشاره می‌کنند که ازآنجا که بروز رفتاری معین وابسته به موقعیتی معین است، مدیران موفق در دستیابی به اهداف سازمانی در اندیشه پیش‌بینی، هدایت، کنترل و تغییر رفتار کارکنان هستند و این روند با توجه به تفاوت‌های فردی و گسترش ارتباطات انسانی در دنیای امروز و تفاوت‌های فرهنگی در جوامع مختلف نیازمند تحقیقات گسترده‌ای است. ایجاد ارتباط، احساس اجتماعی بودن را در انسان برمی‌انگیزد و در برقراری این ارتباط فرد به مهارت‌های تازه و طرز فکرهای جدید دست می‌یابد تا جایی که سازمان‌ها گسترده‌تر می‌شوند. ارتباطات، انتقال اطلاعات از فرستنده به گیرنده است به گونه‌ای که برای هر دو قابل فهم و واضح باشد. در صورتی که یکی از این عناصر (فرستنده، گیرنده و پیام) موجود نباشد، هیچ‌گونه ارتباطی برقرار نمی‌شود (Sullivan, 2004).

^۱ Haman Relations Management

^۲ Poczwardowski

بر اساس الگوهای ارتباطی، اطلاعاتی که فرد از طریق حواس پنج‌گانه خود به دست می‌آورد بر اساس ارزش‌ها، عقاید و تصمیمات از پالایشگر پردازش اطلاعات می‌گذرند و فرد این داده‌ها را می‌تواند تغییر و تعمیم دهد (James, 2002). یوکل^۱ در سال ۲۰۰۸ بیان کرد که باوجود همه این‌ها، تأثیرگذاری بر دریافت‌کننده پیام و اطمینان از میزان اثربخشی پیام، ایجاد زمینه تأثیرگذاری بر منبع هدف، شناخت و آگاهی از عوامل مؤثر بر رفتار و شناخت ویژگی‌های فردی و شخصیتی افراد و از طرفی، توسعه دانش کاربردی فنون‌های نفوذ و قدرت و عوامل مؤثر بر رفتار نفوذی همچنان ازجمله دغدغه‌های مدیریتی در رفتار سازمانی است.

یکی از روش‌های مهم در برقراری ارتباط مؤثر و درک بهتر مخاطب خود و ایجاد شرایطی که او نیز بتواند شمارا بهتر درک کند، شنود مؤثر است، که هنریست همپای سخن گفتن و کسی که به‌خوبی به صحبت‌های دیگران گوش می‌سپارد می‌تواند رابطه خوبی با آن‌ها برقرار کند (رفیعی و گلزار، ۱۳۹۶).

به عقیده‌ی بسیاری از روان‌شناسان و متخصصان علوم ارتباطات، گوش دادن^۲ را می‌توان یکی از مهم‌ترین مهارت‌ها دانست که می‌تواند صمیمیت، موفقیت و روابط اثربخش را فراهم سازد (جعفری مقدم، ۱۳۸۷). تا هنگامی که بهتر گوش می‌دهیم، قادریم همکار، کارمند و رئیس خود را بهتر درک نماییم و با او هم‌آهنگ شویم (خنifer و همکاران، ۱۳۸۸). گوش دادن ابزاری مهم در ارتباطات شناخته‌شده است، یکی از دلایلی که گوش دادن را مهم جلوه می‌دهد این است که افراد تقریباً هرروزه با این پدیده سروکار دارند. تحقیقات نشان می‌دهد که گوش دادن ۸۰ درصد ساعات بیداری ما را تشکیل می‌دهد و این امر، این مسئله را ثابت می‌کند که شنیدن کاربردی‌ترین مهارت ارتباطی است. دنیای تجارت نیز مطمئناً از اهمیت گوش دادن آگاه است. سالانه

¹ Yukle

² Listening

میلیاردها دلار به دلیل عدم توجه کافی به گوش دادن در فعالیتهای تجاری آمریکا به هدر می‌رود (کهندل، ۱۳۸۹).

گوش دادن، یک تعهد و یک اقدام به منظور خوش‌آمدگویی و توافق است. تعهدی که برای فهمیدن و رسیدن به درک همدلانه لازم می‌باشد. از این‌رو، گوش دادن مؤثر عبارت است از مشارکت فعال^۱ در یک گفت‌و شنود؛ فعالیتی که گوینده را در انتقال منظور خویش یاری می‌دهد (Zalewski, 2007).

بنابراین، از یک‌سو با توجه به اهمیت این دو عامل - شنود مؤثر و مهارت‌های ارتباطی بین فردی - در شناخت ویژگی‌های فردی و ارتباطی افراد و به تبع آن تحقق اهداف سازمانی و از سوی دیگر با توجه به اهداف در نظر گرفته‌شده برای شرکت انتخاب سرویس حامی به‌عنوان شرکتی پیشرو در ارائه خدمات پس از فروش به مشتریان، بررسی رابطه آن‌ها با یکدیگر می‌تواند کمک شایانی جهت پیاده‌سازی مطلوب‌تر راهبردها نماید. این بررسی می‌تواند در جهت شناخت وضعیت موجود متغیرهای ذکرشده در جامعه مورد مطالعه و ارائه راهکارهای مطلوب، مفید باشد.

۲. مبانی نظری ارتباطات مؤثر در سازمان

انسان موجودی اجتماعی است و به برقراری ارتباط با دیگران نیاز دارد. بیش‌تر افراد، از طریق برقراری ارتباط و کار کردن با دیگران و به کمک آن‌ها به موفقیت دست می‌یابند. وجود ارتباطات مؤثر و صحیح در سازمان همواره یکی از اجزای مهم در موفقیت سازمان محسوب می‌شود. در واقع اهداف سازمان بدون وجود نظام ارتباطی مؤثر قابل تحقق نبوده و اداره آن ممکن نخواهد بود. بنابراین انجام کلیه وظایف در سازمان منوط به ایجاد ارتباط و حصول اطلاعات است. ارتباط تاروپود یک سازمان را

¹ Active Participation

به هم پیوند داده و موجب یکپارچگی و وحدت سازمانی می‌شود (فیضی، ۱۳۸۸).

بنابراین ریشه بسیاری از مشکلات فردی، سازمانی و اجتماعی را می‌توان در ضعف ارتباطات مؤثر، نقص نظام ارتباطی یا به‌طور کلی سوءتعبیر و تفسیرهای ارتباطی جستجو کرد (فیضی، ۱۳۸۸). کلمه ارتباطات به معنای عمومی کردن، یا در معرض عموم قرار دادن است. به عبارت دیگر، فراگرد انتقال اطلاعات، احساسات و افکار در میان مردم است. ارتباط اساس هستی اجتماعی است و با آن ابعاد گوناگون حیات جمعی قوام می‌یابد (رفیعی و گلزار، ۱۳۹۶). روابط بین فردی صحیح، اهمیتی به سزا در ایجاد سلامت روانی، رشد شخصیت، هویت‌یابی، افزایش بهره‌وری شغلی، افزایش کیفیت زندگی، افزایش سازگاری و خود شکوفایی دارد (نوری قاسم‌آبادی، ۱۳۷۷).

شاید بتوان گفت که ارتباط، یکی از قدیمی‌ترین و درعین حال، عالی‌ترین دستاوردهای بشر بوده است. ارتباط در گذشته و برای انسان اولیه، علاوه بر کارکردهایی که در جهت حفظ حیات و یاری گرفتن از دیگران داشته، زمینه‌ساز فعالیت اجتماعی و سرآغازی بر زندگی اجتماعی نیز بوده است. انسان برای برقراری رابطه با دیگران روش‌های مختلفی را پرورانده است که رشد و تکامل زبان و شیوه‌های غیرکلامی مانند حالت چهره، حالت کلی بدن یا وضعیت اندام‌ها و حرکات بیانگر و ... شامل می‌شود. هریک از این شیوه‌ها می‌توانند بخشی از اطلاعات و احساسات فرد موردنظر را در حال صحبت، به فرد دیگر، یا شنونده انتقال دهند (رفیعی و گلزار، ۱۳۹۶).

افراد باید توانایی و مهارت ارتباط خوب و مؤثر را داشته باشند تا بتوانند سخنان دیگران را رمزگشایی کنند و نیازهای خود اعم از عاطفی، اقتصادی و غیره را برآورده سازند. مهارت‌های ارتباطی یعنی اینکه هر شخص توانایی و طریقه برقراری ارتباط با عقاید و احساسات دیگران را دارا باشد. فرهنگی (۱۳۸۲)، معتقد است درواقع موفقیت یک فرد بستگی فراوانی به مهارت‌های ارتباطی دارد و اگر مهارت‌های ارتباطی بیشتر از توانایی فنی و عملی مورد نیاز نباشد، کمتر از آن نیست.

ارتباط مؤثر، ارتباطی است که فرستنده بتواند منظور خود را به گیرنده‌ی پیام

برساند. به عبارت دیگر، محرکی را به عنوان آغازگر و مدنظر فرستنده با محرک مشهود گیرنده که از خود بروز می‌دهد، در یک راستا قرار دهد و آن را به گونه‌ای نزدیک به هم موردتوجه قرار می‌دهد.

معنای درک شده توسط

=

معنای مدنظر فرستنده

که این فرمول را می‌توان از تحقق موارد ذیل به نتیجه‌ی مطلوب نزدیک کرد:
درک^۱، دریافت صحیح^۲، دریافت بازخورد^۳، جذب اطلاعات^۴، تحلیل تعاملی^۵،
ارتباطات چهره به چهره^۶، ارتباطات اجتماعی^۷، ارتباطات غیررسمی^۸، نفوذ بر نگرش‌ها
(فقهی فرهنگد، ۱۳۸۲).

برای میزان دریافت پیام، چهار حالت قابل پیش‌بینی است:
ارتباط نوع اول، ارتباطی است که گیرنده‌ی پیام، مفاهیم موردنظر یا منظور فرستنده
را درک می‌کند (ارتباط کامل).
ارتباط نوع دوم، موقعی است که پیام درک نشده یا ارتباطی برقرار نگردیده است
(عدم ارتباط).

ارتباط نوع سوم، ارتباطی است که به طور کامل انجام شده ولی به خاطر موانع یا
مشکلات، گیرنده، از درک کامل ناتوان است (ارتباط ناقص).

¹ Perception

² Correct Recive

³ Feed Back Recive

⁴ Information Altraction

⁵ Interaction Analys

⁶ Face to Face Communicatin

⁷ Social Communicatin

⁸ Informal Communicatin

ارتباط نوع چهارم، ارتباطی است که علاوه بر درک کامل پیام، با تجزیه و تحلیل طرف مقابل (مانند؛ مشاور، پزشک و مدیرعامل، مشکلات فرد نیز علاوه بر شکل ظاهری و محتویات عادی پیام) درک می‌شود؛ به‌طوری‌که خود مرجع نیز به اطلاعات بیش‌تری درباره‌ی خود و مشکلاتش دست می‌یابد (ارتباط تحلیلی) (میرکمالی، ۱۳۸۳).

درواقع، ارتباط وسیله‌ای است که باعث پیوند افراد در یک سازمان به‌منظور رسیدن به هدف‌های مشترک می‌شود. سبک ارتباطی هر فرد که بر مهارت وی در برقراری ارتباط بر دیگران دلالت دارد، تحت تأثیر عوامل پنج‌گانه قرار می‌گیرد که شامل: الف) دقیق بودن در انتقال پیام؛ ب) برقرار کردن ارتباطات باز و دوطرفه؛ ج) رک بودن و صراحت داشتن؛ د) گوش شنوا داشتن؛ ه) توان برقرار کردن ارتباطات به‌صورت طبیعی و غیررسمی (رضائیان، ۱۳۸۰).

بنابراین با توجه به آنچه گفته شد یکی از مهم‌ترین عوامل در برقراری ارتباط مؤثر و درک بهتر مخاطب خود و ایجاد شرایطی که او نیز بتواند شمارا بهتر درک کند، شنود مؤثر است (رفیعی و گلزار، ۱۳۹۶).

شنود مؤثر چیست؟

واژه گوش دادن توسط کارل راجرز^۱ در بررسی‌های روانشناختی دهه‌های ۱۹۴۰ و ۱۹۵۰ مورد توجه قرار گرفت. راجرز به مهم‌ترین مانع بر سر راه ایجاد ارتباط مؤثر اشاره می‌کند و در ضمن آن، درباره گرایش افراد به ارزیابی و داوری کردن در رابطه با نقطه‌نظرهای دیگران توضیح می‌دهد. او می‌گوید ارتباط واقعی زمانی ایجاد می‌شود که به سخنان مخاطب خود به‌خوبی گوش فرا دهیم، منظور این است که به گفته‌ها و طرز تلقی و نقطه‌نظرهای مخاطب خود به‌گونه‌ای خاص گوش فرا دهیم، متوجه گردیم او چه منظوری و چه احساسی دارد و به قالب فکری او در مورد حرفی که می‌زند دقیق

¹ Carl Rogers

شویم (بهشتی پور، ۱۳۸۸).

گوش دادن مؤثر کاری فعال است نه منفعل. در گوش دادن منفعل شخص مانند یک ضبط صوت عمل می‌کند و تنها به جذب اطلاعات داده شده می‌پردازد اما در گوش دادن فعال فرد باید کوشش کند تا به‌جای شنیدن آنچه خود دوست دارد، از کلام گوینده بهره‌گیر و منظور اصلی او را بفهمد (Robins, 2008) گوش دادن صرفاً یک ترفند یا فن نیست، بلکه نوعی طرز تلقی و روشی است که شما از طریق آن با دنیای بیرون در تماس خواهید بود. برای آن‌که خوب گوش کنید باید فرآیند گوش دادن را بخشی از رویه زندگی خود بدانید. گوش دادن مؤثر، اساس اجزای ارتباط است (کهندل، ۱۳۸۹).

گوش دادن، عبارت است از تعامل میان فردی و فرایند معنایابی گفتار دیگران که در ذهن ما است. به بیانی دقیق‌تر، گوش دادن «فرایند آموخته‌شده و پیچیده‌ی حس کردن، تفسیر، ارزیابی، ذخیره‌سازی و پاسخ‌دهی به پیام‌های شفاهی» می‌باشد. در این گونه تعاریف، بین شنیدن^۱ و گوش دادن تمایز وجود دارد؛ زیرا، شنیدن را فعالیتی جسمی و گوش دادن را فرایندی ذهنی^۲ می‌دانند (Brownell, 1990).

بیان تفاوت شنیدن و گوش دادن بسیار مفید است. ما با گوش‌های خود می‌شنویم؛ اما با مغزهایمان گوش می‌دهیم. بنابراین، شنیدن، نیازی به یادگیری ندارد؛ چراکه دستگاه شنیداری ما به‌طور خودکار در اثر برخورد صداها تحریک‌شده و احساس شنیدن اتفاق می‌افتد؛ اما تا صداهای وارده را رمزگردانی نکنیم و به آن توجه نداشته باشیم، ادراک نخواهد شد (Bolton, 2002).

تمایز بین شنیدن صرف و گوش دادن واقعی در زبان انگلیسی، ریشه‌ی عمیقی دارد. واژه‌ی گوش دادن، از دو کلمه‌ی انگلوساکسون مشتق شده است. یکی

¹ Hearing

² Subjective

واژه‌ی "To Listen" است که به معنای انتظار همراه با اضطراب به کار می‌رود و دیگری واژه‌ی "Hlystan" است که معنای شنیدن دارد. بنابراین، گوش دادن ترکیبی از شنیدن صحبت‌های فرد دیگر و انتظاری همراه با اضطراب؛ یعنی درگیری روان‌شناختی شدید با طرف مقابل است. به گفته‌ی پروفیسور جان دریکفورد^۱، شنیدن، کلمه‌ای است که برای توصیف بخشی از فرایندهای حسی به کار می‌رود و از طریق آن، تحریک‌های شنیداری توسط ساختار گوش دریافت شده و به مغز منتقل می‌شود؛ اما گوش دادن، به فعالیت شناختی پیچیده‌تری اشاره دارد که درک و تعبیر و تفسیر اهمیت یک تجربه‌ی حسی را شامل می‌شود (Bolton, 2002).

شنیدن، تنها بخشی از گوش دادن است و گوش دادن فرایندی شامل دریافت، توجه، درک، معناگذاری و پاسخ‌گویی توسط شنونده به پیام ارائه‌شده است، در ادامه هر کدام از موارد بالا توضیح داده می‌شود.

۱. دریافت^۲: اولین قدم در فرایند گوش دادن، دریافت یک محرک یا پیام است که شامل شنوایی پیام و بینایی می‌شود. فرایند گوش دادن، مجموعه‌ای پیچیده از تأثیر و تأثرات فیزیکی بین گوش^۳ و مغز^۴ است. افراد، علاوه بر بهره‌گیری از دستگاه شنوایی، از طریق نظام بینایی نیز فرایند گوش دادن را انجام می‌دهند (خنifer و همکاران، ۱۳۸۸).

۲. توجه^۵: بعد از دریافت محرک‌ها^۶، کلمه یا نماد بصری^۷، نوبت به مرحله‌ی توجه در نظام پردازش انسان می‌رسد. نقش توجه آن است که تمرکز فرد را در هنگام گوش

¹ John Dricford

² Recive

³ Ear

⁴ Brain

⁵ Attention

⁶ Stimulant

⁷ Visual Symbol

دادن بر روی محرکی که از میان سایر محرک‌ها دریافت و انتخاب گردیده است نشان می‌دهد. در این مرحله، فرد، محرک‌های دیگر را کنار می‌گذارد تا بتواند روی یک کلمه یا نماد بصری خاص تمرکز کند. به طور طبیعی، توجه فرد بین سه موضوع تقسیم می‌شود: آنچه که سعی می‌کند به آن گوش دهد، آنچه که در محیط اطراف او در جریان است و آنچه که در ذهن او می‌گذرد (خنifer و همکاران، ۱۳۸۸). نقش تمرکز^۱، بی‌شک، یکی از مشکل‌ترین نقش‌هایی است که ما باید (به عنوان شنونده) اجرا کنیم. انگیزش^۲، نقش مهمی در تقویت این مهارت دارد.

۳. درک: بعد از دریافت پیام و توجه به آن، شنونده تلاش می‌کند آن را درک کند. درک، فرایندی پویا است که در خلال عمل ادراک، فرد، پیام دریافت شده را موردتوجه قرار داده، سعی می‌کند آن را از نظر محتوا ارزیابی کند. فرایند محدود کردن توجه به بخش‌های خاصی از اطلاعاتی که ارسال می‌شود، اصطلاحاً درک گزینشی^۳ نامیده می‌شود (شاه ولی، ۱۳۸۲).

۴. معناگذاری^۴: پس از آن که موضوع درک شد، مرحله‌ی بعدی در فرایند گوش دادن، طبقه‌بندی پیام برای معنا دادن به محرک‌های کلامی و غیرکلامی آن است. ایفای نقش معناگذاری بر عهده‌ی مغز است که با بهره‌گیری از روش پردازش اطلاعات، محرک‌ها را طبقه‌بندی می‌کند. درواقع، تصورات ذهنی، توسط نظام پردازش اطلاعات مغز شکل می‌گیرد (خنifer و همکاران، ۱۳۸۸).

۵. ارزیابی^۵: از بزرگ‌ترین موانع گوش دادن مؤثر، آن است که فقط محرک‌هایی را که دوست داریم، دریافت کنیم و مورد ارزیابی قرار دهیم. در حقیقت، این کار،

¹ Centralization

² Motivation

³ Selective Perception

⁴ Assignment of Meaning

⁵ Assessment

عمده‌ترین مانع برای برقراری ارتباط است که باید بر آن غلبه کنیم. اگرچه معنا دادن به محرک‌ها غالباً نیازمند یک ارزیابی سریع است؛ اما شنونده باید تلاش کند از قضاوت‌های عجولانه، مبتنی بر عوامل سطحی و ظاهری پرهیز کند. یک روش مفید برای شنوندگان در معنا دادن به پیام‌ها، آن است که بین واقعیت‌ها و نظریه‌ها تفاوت قائل شوند. همچنین، بهتر است وقتی شنونده نمی‌تواند پیام را به‌خوبی درک کند، از گوینده‌ی پیام سؤال کند و معنای پیام را روشن نماید (شاه ولی، ۱۳۸۲).

۶. پاسخ: بعد از دادن معنا به یک پیام، فرایند پردازش اطلاعات را با دادن یک پاسخ درونی یا بیرونی (واکنش عقلانی یا احساسی) به پیام ادامه دهیم؛ زیرا ظاهراً هر محرکی را دریافت می‌کنیم، درجایی از مغز ما ذخیره می‌شود. یک روش پاسخ‌گویی که به شنونده کمک می‌کند تا اطلاعات را در حافظه‌ی دائمی خود ذخیره کند و در همان زمان بازخوردی مناسب به فرستنده‌ی پیام بدهد، پرسیدن چند سؤال است. درواقع، با این روش، شنونده، همان تفسیر و تعبیری را از پیام می‌نماید که موردنظر بوده است. بالأخره فرایند گوش دادن فعال، از طریق ارائه‌ی بازخورد تکمیل می‌گردد. بنابراین، بازخوردی مفید و مؤثر است که برای فرستنده‌ی پیام به‌راحتی قابل درک باشد. شنونده، باید از نقش مهم خود در نتیجه‌ی فرایند ارتباطات آگاه باشد (خنیفر و همکاران، ۱۳۸۸).

با توجه به آنچه گفته شد گوش دادن مؤثر گرچه مهارتی اکتسابی است؛ اما مستلزم تلاش فراوان می‌باشد و در عوض، اطلاعات بیش‌تر، تفاهم متقابل و نتایج ارزنده‌ای را در پی دارد و مانند بسیاری از مهارت‌های ارتباطی، یک فرآیند دوطرفه است؛ یعنی کافی نیست که شنونده، فقط سراپا گوش باشد و تمام حواس خود را به سخنان گوینده معطوف دارد؛ بلکه برای اطمینان از درک مطلب، باید استنباط خود را نیز به او منتقل کند. با فراگیری چگونه گوش دادن، می‌توان درک خود را از مطالب گوینده بهبود بخشید و از سوءتفاهم‌ها جلوگیری کرد و توانمندی‌های خود را در مذاکره افزایش داد. حرف زدن، راحت‌تر و فراگیری و کنترل آن نیز ساده‌تر است؛ ولی گوش دادن سخت و غیرملموس است به‌طوری‌که انسان معمولی، یک شنونده ضعیف

است و گوش دادن یک عمل پیچیده می‌باشد و در اغلب موارد حداکثر بازده آن ۲۵ درصد می‌باشد.

بنابراین توجه کردن، گوش دادن و گسترش فرهنگ صراحت و مبادله اطلاعات صحیح، از جمله مؤثرترین راه‌های مقابله با سوء تفاهم است. در محیط کاری، هنر شنود مؤثر، کیفیت ارتباطات را در سازمان بالا می‌برد و افراد را قادر می‌سازد تا بتوانند با همکاری، همدلی و هم‌فکری در کنار یکدیگر به کار بپردازند و سازمان را در رسیدن به اهداف فردی و سازمانی یاری کنند.

پیشینه پژوهش

مطالعات زیادی در حوزه مهارت‌های ارتباطی بین فردی و شنود مؤثر صورت گرفته است. در این بین برخی از مطالعات صورت گرفته که با موضوع پژوهش فعلی همخوانی بیشتری داشتند انتخاب شدند که خلاصه این مطالعات در جدول (۱) ارائه شده است:

جدول (۱) خلاصه برخی از پژوهش‌های صورت گرفته در حوزه مهارت‌های ارتباطی بین فردی و شنود مؤثر

ردیف	عنوان پژوهش	پژوهشگر	مهم‌ترین یافته‌ها
۱	شناسایی تکنیک‌های گوش دادن فعال خلاق مورد استفاده معلمان برای بهبود مهارت‌های زبانی دانش‌آموزان	Montes & Moreira, 2021	نتایج نشان‌دهنده نارسایی در مدیریت مهارت‌های زبانی برای گوش دادن فعال در دانش‌آموزان بود. معلمان به‌عنوان مسئولین آموزشی در جستجوی راهبردهای برای بهبود مهارت‌های گوش دادن فعال هستند.
۲	اهمیت گوش دادن در متخصصان شاغل در سه فرهنگ متفاوت مالزی، هند و آمریکا	Raina & et al., 2014	یافته‌های این مطالعه نشان داد که مهارت گوش دادن در ارتباطات بین فرهنگی مؤثر است.

ردیف	عنوان پژوهش	پژوهشگر	مهم‌ترین یافته‌ها
۳	مهارت‌های ارتباطی مورد نیاز دانشجویان کارشناسی ارشد	& Roisin, 2010 Bob	به این نتیجه رسیدند که، این مهارت‌ها به‌طور چشمگیری باعث افزایش اعتماد به نفس و ارتباط با دیگران و انعطاف‌پذیر شدن در آنان می‌گردد.
۴	مهارت‌های مورد نیاز برای مدیران کالیفرنیا در سال ۲۰۲۰	Lavoi, 2007	بررسی‌ها نشان داد که قابل اعتماد بودن به‌عنوان مهم‌ترین ویژگی لازم، در درجه‌ی دوم اهمیت قرار دارد. بالاترین رتبه مهارت‌ها برای مدیران در سال ۲۰۲۰، نخست ایجاد روابط، دوم دارا بودن مهارت‌های ارتباطی قوی و سوم تحقق بخشی به اهداف ارزیابی شده است.
۵	تفاوت‌های فرهنگی و مهارت‌های ارتباطی بین فردی	Bobby & Yohannan, 2005	آن‌ها در زمینه تأثیر جنسیت بر مهارت‌های ارتباطی به این نتیجه رسیدند که بین میانگین نمرات مهارت‌های ارتباطی مدیران زن و مرد تفاوت معناداری وجود ندارد.
۶	تحلیل مهارت‌های ارتباطی مدیران تربیت‌بدنی	Jennifek Lyn, & 2003	به‌منظور روشن کردن قلمرو ارتباطی بین فردی، ابعاد اهمیت ارتباط مؤثر را بررسی کرده است. در این باره، ادراکات بالادستان، زیردستان و مدیران را بررسی کرده است تا تعیین کند که آیا دیدگاه‌های زیردستان و نیروهای ارشد نسبت به ادراکات خود مدیران درباره مهارت‌های ارتباطی تفاوت دارد. برای آزمون مدیران فهرستی از مهارت‌های ارتباطی مورد استفاده قرار گرفت. بعد از تحلیل داده‌های به‌دست آمده، مشخص شد ابعادی که مهارت‌های ارتباطی بین فردی را تشکیل می‌دهند باید بیش‌تر شناسایی شوند.

ردیف	عنوان پژوهش	پژوهشگر	مهم‌ترین یافته‌ها
			افزون بر این مدیران دریافتند آن‌چنان‌که خود اعتقاددارند در ارتباط خیلی مؤثر نیستند. مدیران دریافتند که روابط رو به پایین بهتری دارند درحالی‌که ادراکات زیردستان نشان داد که مدیران در ارتباطات رو به پایین آن‌طور که فکر می‌کنند مؤثر نیستند.
۷	دیدگاه مدیران زن و مرد در مورد مهارت‌های ارتباطی و نیازهای آموزشی زنان در مدیریت	Cynthia, 2001	هم زنان و هم مردان سه مهارت گوش دادن، نوشتن و مهارت‌های غیرزبانی را سبب ارتقای مدیریت زنان می‌دانند.
۸	ارتباط بین مهارت شنود مؤثر، سلامت سازمانی و رضایت شغلی در میان کارکنان بیمارستان تأمین اجتماعی اهواز	حسینی و همکاران، ۱۳۹۹	نتایج تحقیق نشان داد که بین مهارت شنود مؤثر و رضایت شغلی، بین مهارت شنود مؤثر و سلامت سازمانی و نیز بین سلامت سازمانی و رضایت شغلی همبستگی نسبتاً قوی و معنادار بود. کلیه ضرایب همبستگی بین مهارت شنود مؤثر و ابعاد رضایت شغلی و بین مهارت شنود مؤثر و ابعاد سلامت سازمانی و بین سلامت سازمانی و ابعاد رضایت شغلی مثبت و معنادار بودند.
۹	کارآمدی آموزش مهارت‌های برقراری ارتباط مؤثر بر روابط بین فردی، میزان تاب‌آوری و تنیدگی افراد کم‌شنا	پسندیده و کرامت، ۱۳۹۸	نتایج تحقیق نشان داد که آموزش مهارت‌های برقراری ارتباط مؤثر بر روابط بین فردی، تاب‌آوری و همچنین تنیدگی نوجوانان کم‌شنا مؤثر است؛ به‌طوری‌که این مداخله توانسته است روابط بین فردی و تاب‌آوری را در گروه آزمایش افزایش و سطح تنیدگی آن‌ها را کاهش

ردیف	عنوان پژوهش	پژوهشگر	مهم‌ترین یافته‌ها
			دهد.
۱۰	بررسی تأثیر شنود مؤثر بر عملکرد مربیان آموزشگاه‌های فنی و حرفه‌ای	رفیعی و گلزار، ۱۳۹۶	نتایج تحقیق نشان داد که میزان شنود مؤثر مربیان اداره کل آموزش فنی و حرفه‌ای بالاتر از سطح متوسط بوده و تأثیر مثبتی بر عملکرد مربیان فنی و حرفه‌ای داشته و این تأثیر بر برخی از ابعاد عملکرد مربیان بیش‌تر بوده است.
۱۱	سنجش مهارت ارتباط بین فردی و عوامل مرتبط با آن در دانشجویان پرستاری مامایی	نمازی و همایونفر، ۱۳۹۵	میانگین نمره مهارت ارتباط بین فردی در دانشجویان مامایی $8/72 \pm 4/17$ و در دانشجویان پرستاری $7/97 \pm 2/65$ به دست آمد. ۵۷/۳ درصد از دانشجویان، مشکل ارتباطی داشتند. بین متغیر سن، ترم تحصیلی و وضعیت تأهل با نمره ارتباط بین فردی دانشجویان ارتباط آماری معنی‌داری مشاهده نشد. در دانشجویان مامایی بین معدل با سطح برقراری ارتباط بین فردی ارتباط معنی‌دار وجود داشت.
۱۲	رابطه مهارت‌های ارتباطی و مهارت‌های کارآفرینی در میان دانشجویان دانشگاه علامه طباطبائی و خوارزمی	نعمتی و کرمی پور و محمدی چمناری، ۱۳۹۴	بین میانگین‌های مهارت‌های ارتباطی و مهارت‌های کارآفرینی دانشجویان دانشگاه علامه طباطبائی و خوارزمی، تفاوت معنادار وجود نداشته و علاوه بر آن بین مهارت‌های ارتباطی با مهارت‌های کارآفرینی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.
۱۳	اثرات مهارت‌های ارتباطی و ارتباطات بین فردی بر اثربخشی سازمانی مدیران ورزشی	نظری و همکاران، ۱۳۹۱	بین مهارت‌های ارتباطی، ارتباطات بین فردی با بالادستان و زیردستان و اثربخشی سازمانی مدیران ورزشی ارتباطی معنی‌دار وجود دارد. ازاین‌رو نتایج

ردیف	عنوان پژوهش	پژوهشگر	مهم‌ترین یافته‌ها
	ایران و ارائه الگو		اجرای الگوهای اندازه‌گیری برای تحلیل مسیر مهارت‌های ارتباطی، ارتباطات بین فردی بالادستان و زیردستان و اثربخشی سازمانی الگوهای مفهومی پژوهش را تأیید نمود. به‌طور کلی می‌توان گفت ویژگی‌های شخصیتی به‌عنوان شاخصی مناسب، نقشی مؤثر در پیش‌بینی مهارت‌های ارتباطی و ارتباطات بین فردی و اثربخش سازمانی مدیران ورزشی دارد. ضمن اینکه - مهارت‌های ارتباطی مدیران ورزشی در سطح بین فردی و اثربخشی سازمانی متوسط و ضعیف ارزیابی می‌شود؛ بنابراین مسئولان باید راهبردهای مدیریتی مناسبی را به‌منظور رسیدن به سطح بهینه این شاخص، پیش‌بینی کنند.
۱۴	بررسی رابطه بین مهارت‌های ارتباطی مدیران با سلامت سازمانی مدارس شهرستان پارس‌آباد	حسینی نسب و مصطفی پور، ۱۳۹۱	بین مهارت‌های ارتباطی مدیران، مهارت کلامی، مهارت شنود و مهارت بازخورد مدیر با سلامت سازمانی مدارس رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد.
۱۵	بررسی رابطه بین مهارت‌های ارتباطی مدیران مقاطع متوسطه و راهنمایی میانه با میزان اثربخشی آن‌ها	قره محمدی، ۱۳۸۸	بین مهارت‌های ارتباطی، مهارت شنود، مهارت بازخورد، مهارت ترغیب کلامی و مهارت حل تعارض با اثربخشی مدیران رابطه معناداری وجود دارد.
۱۶	بررسی نقش ارتباطی شنود مؤثر و تعهد	خنیفر و همکاران، ۱۳۸۸	بین مؤلفه‌ی مهارت شنود مؤثر و تعهد سازمانی کارکنان، رابطه‌ی مثبت و

ردیف	عنوان پژوهش	پژوهشگر	مهم‌ترین یافته‌ها
	سازمانی		معناداری وجود دارد. همچنین، بین مهارت شنود مؤثر و تعهد عاطفی، مستمر و هنجاری رابطه‌ای معنادار و مثبت وجود دارد. بر اساس آزمون‌های انجام‌شده بر روی داده‌ها، از نظر رابطه‌ی مهارت شنود مؤثر با تعهد، مؤلفه‌های تعهد مستمر و تعهد عاطفی در رتبه‌ی اول و تعهد هنجاری در رتبه‌ی دوم قرار گرفت.
۱۷	بررسی رابطه بین مهارت ارتباطی مدیران و تعهد سازمانی دبیران مدارس متوسطه	مهربان، ۱۳۷۹	بین مهارت‌های ارتباطی مدیران، مهارت کلامی، مهارت شنود، مهارت بازخورد با تعهد سازمانی دبیران رابطه‌ی معنی‌داری وجود دارد؛ اما مهارت‌های ارتباطی مدیران بر حسب مدرک تحصیلی آنان تفاوت معنی‌داری وجود ندارد.

فرضیات پژوهش

۱. شنود مؤثر بر مهارت‌های ارتباطی بین فردی تأثیر مثبت و معنادار دارد.
۲. بین پاسخ کارکنان در خصوص شنود مؤثر بر اساس متغیرهای جمعیت شناختی آنان (جنسیت، سن، مدرک تحصیلی، سمت شغلی و سابقه کار) تفاوت وجود دارد.
۳. بین پاسخ کارکنان در خصوص مهارت‌های ارتباطی بین فردی بر اساس متغیرهای جمعیت شناختی آنان (جنسیت، سن، مدرک تحصیلی، سمت شغلی و سابقه کار) تفاوت وجود دارد.

۳. روش پژوهش

این تحقیق از نظر ماهیت و روش از جمله تحقیقات توصیفی و پیمایشی محسوب می‌شود چراکه در آن محقق درصدد شناخت متغیرهای تحقیق و تجزیه و تحلیل و

توصیف وضعیت متغیر در یک جامعه مورد مطالعه است و از آنجایی که محقق در تلاش است با استفاده از پرسشنامه به جمع‌آوری داده‌ها در خصوص وضعیت جامعه آماری بپردازد از نوع پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش، کلیه کارکنان شرکت انتخاب سرویس حامی می‌باشد که در زمان انجام مطالعه ۲۲۰ نفر بوده‌اند. با استفاده از جدول مورگان (سرایی، ۱۳۸۰) و روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای^۱ متناسب با حجم، حجم نمونه محاسبه و تعداد ۱۳۶ نفر به عنوان نمونه تعیین گردید. از این تعداد، ۱۳۶ پاسخنامه صحیح جمع‌آوری شد، بدین ترتیب ضریب بازگشت پاسخنامه‌ها (۱۰۰٪) است. در این پژوهش از دو پرسشنامه ذیل برای گردآوری داده‌ها استفاده شده است. پرسشنامه اول با عنوان سنجش شنود مؤثر مقیمی (۱۳۷۶)، با ۴۰ سؤال و پرسشنامه مهارت‌های ارتباطی بین فردی منجمی زاده (۱۳۹۱)، با ۱۹ سؤال بود. روایی پرسشنامه‌ها، از طریق روایی صوری و محتوایی تأیید شد. جهت بررسی پایایی^۲ ابزارهای پژوهش نیز، پرسشنامه‌ها در یک نمونه ۳۰ نفری اجرا شد و پایایی آن از طریق آلفای کرونباخ^۳ برای پرسشنامه شنود مؤثر، ۰/۷۵ و برای پرسشنامه مهارت‌های ارتباطی بین فردی، ۰/۷۳ به دست آمد. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS در دو سطح آمار توصیفی (فراوانی، درصد، میانگین، انحراف معیار و واریانس) و آمار استنباطی (آزمون همبستگی پیرسون، تحلیل واریانس چند راهه و آزمون تعقیبی توکی) صورت پذیرفت.

۴. یافته‌ها

داده‌های جمعیت شناختی هر یک از متغیرهای پژوهش در جدول (۲) نشان داده شده است.

^۱ Random Stratified Sampling

^۲ Reliability

^۳ Cronbachs alpha coefficient

جدول (۲) داده‌های جمعیت شناختی پژوهش

۱۳۶	بی پاسخ	۸	۵/۹
	بیشتر ۱۵ سال	۱۳	۹/۶
	۱۱ تا ۱۵ سال	۱۴	۱۰/۳
	۶ تا ۱۰ سال	۴۳	۳۱/۶
	۱ تا ۵ سال	۵۸	۴۲/۶
۱۳۶	بی پاسخ	۵	۳/۷
	کارمند/کارگر فنی	۳۳	۲۴/۳
	نماینده آزاد	۱۰	۷/۴
	مدیر و مسئول بخش	۹	۶/۶
	بازرسی	۷	۵/۱
	نماینده در استخدام	۲۶	۱۹/۱
	کارشناس پشتیبانی	۷	۵/۱
	کارشناس رضایت مشتری	۱۱	۸/۱
۱۳۶	مشتریان	۲۸	۲۰/۶
	بی پاسخ	۱	۰/۷
	فوق لیسانس	۵	۳/۷
	لیسانس	۶۶	۴۸/۵
	فوق دیپلم	۲۴	۱۷/۶
۱۳۶	دیپلم و پایین تر	۴۰	۲۹/۴
	بی پاسخ	۱	۰/۷
	بیشتر ۵۰ سال	۹	۶/۶
	۴۱ تا ۵۰ سال	۳۰	۲۲/۱
	۳۱ تا ۴۰ سال	۸۲	۶۰/۳
۱۳۶	۳۰ سال و کمتر	۱۴	۱۰/۳
	زن	۶۲	۴۵/۶
۱۳۶	مرد	۷۴	۵۴/۴
مجموع	متغیر	فراوانی	درصد

در جدول (۳) میانگین و انحراف معیار نمرات شنود مؤثر و مهارت‌های ارتباطی بین فردی نشان داده شده است.

جدول (۳) میانگین و انحراف معیار نمرات شنود مؤثر و مهارت‌های ارتباطی بین فردی

مقیاس	شاخص‌های آماری	میانگین	انحراف معیار	کمینه	بیشینه
شنود مؤثر		۱۱۵/۶۱	۷/۱۹	۱۰۳	۱۳۱
مهارت‌های ارتباطی بین فردی		۵۶/۷۴	۶/۵۳	۴۱	۷۳

نتایج جدول (۳) نشان می‌دهد میانگین شنود مؤثر و مهارت‌های ارتباطی بین فردی به ترتیب برابر با ۱۱۵/۶۱ و ۵۶/۷۴ است. فرضیه اول: شنود مؤثر بر مهارت‌های ارتباطی بین فردی تأثیر مثبت و معنادار دارد.

جدول (۴) ضریب تأثیر شنود مؤثر بر مهارت‌های ارتباطی بین فردی

مهارت‌های ارتباطی بین فردی					متغیر ملاک
سطح معناداری (P)	تی	مجدور ضریب همبستگی تعدیل شده	مجدور ضریب همبستگی (r^2)	ضریب همبستگی (r)	شاخص آماری
۰/۰۰۱	۵/۵۷۵	۰/۱۸۲	۰/۱۸۸	۰/۴۳۴**	متغیر پیش‌بین
					شنود مؤثر

بر اساس داده‌های جدول (۴)، ضریب تأثیر شنود مؤثر بر مهارت‌های ارتباطی بین فردی در سطح ($P < ۰/۰۱$) معنی‌دار است؛ یعنی شنود مؤثر بر مهارت‌های ارتباطی بین فردی ($r = ۰/۴۳۴$) تأثیر معنی‌دار دارد. بر اساس ضریب تعیین ($r^2 = ۱۸/۸$) درصد واریانس شنود مؤثر و مهارت‌های ارتباطی بین فردی مشترک بوده است. لذا فرضیه اول

مبنی بر این که تأثیر شنود مؤثر بر مهارت‌های ارتباطی بین فردی مثبت و معنی دار است، تأیید می‌گردد.

فرضیه دوم: بین نظرات پاسخگویان در شنود مؤثر با توجه به متغیرهای جمعیت‌شناختی (جنسیت، سن، مدرک تحصیلی، سمت شغلی و سابقه کار) تفاوت وجود دارد.

جدول (۵) تحلیل واریانس چندراهه نمرات شنود مؤثر با توجه به متغیرهای جمعیت‌شناختی (جنسیت، سن، مدرک تحصیلی، سمت شغلی و سابقه کار)

منبع	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	F	سطح معنی‌داری
جنسیت	۲۸/۴۹۴	۱	۲۸/۴۹۴	۰/۶۰۰	۰/۴۴۰
سمت شغلی	۹۰۴/۶۴۹	۷	۱۲۹/۲۳۶	۲/۷۲۲	۰/۰۱۲
سن	۸۴/۰۸۸	۳	۲۸/۰۲۹	۰/۵۹۰	۰/۶۲۳
سابقه کار	۲۳۱/۷۹۰	۳	۷۷/۲۶۳	۱/۶۲۷	۰/۱۸۷
مدرک تحصیلی	۲۱۶/۱۳۳	۳	۷۲/۰۴۴	۱/۵۱۷	۰/۲۱۴

بر اساس داده‌های جدول (۵)، F مشاهده‌شده در سطح (۰/۰۵) $P <$ فقط در خصوص مؤلفه سمت شغلی (۰/۰۱۲) معنی‌دار بوده است؛ بنابراین فقط بین نمرات شنود مؤثر بر حسب سمت شغلی تفاوت معنی‌دار وجود دارد و در مورد سایر نمرات شنود مؤثر بر حسب جنسیت، سن، مدرک تحصیلی و سابقه کار تفاوت معنی‌دار نیست. با توجه به معناداری مؤلفه سمت شغلی برای تعیین منبع تفاوت‌ها از آزمون تعقیبی توکی استفاده شد. آزمون‌های زوجی ارائه‌شده در جدول (۶) تفاوت بین گروه‌ها را نشان می‌دهد.

جدول ۶) مقایسه زوجی میانگین نمرات شنود مؤثر بر حسب سمت

سمت	سمت	میانگین	انحراف معیار
نماینده آزاد	کارگر فنی/کارمند	۸/۶۷	۰/۰۲۴

بر اساس نتایج مندرج در جدول (۶) و طبق نتایج آزمون تعقیبی توکی در مورد شنود مؤثر بین نمرات، نماینده آزاد با کارکنان کارگر فنی/کارمند تفاوت وجود دارد. فرضیه سوم: بین نظرات پاسخگویان در مهارت‌های ارتباطی بین فردی با توجه به متغیرهای جمعیت‌شناختی (جنسیت، سن، مدرک تحصیلی، سمت شغلی و سابقه کار) تفاوت وجود دارد.

جدول ۷) تحلیل واریانس چندراهه نمرات مهارت‌های ارتباطی بین فردی با توجه به متغیرهای جمعیت‌شناختی (جنسیت، سن، مدرک تحصیلی، سمت شغلی و سابقه کار)

منبع	مجموع مجزورات	درجه آزادی	میانگین مجزورات	F	سطح معنی‌داری
جنسیت	۹/۱۵۵	۱	۹/۱۵۵	۰/۲۶۶	۰/۶۰۷
سمت شغلی	۵۰۴/۸۹۴	۷	۷۲/۱۲۸	۲/۰۹۳	۰/۰۵۱
سن	۲۷۹/۱۹۷	۳	۹۳/۰۶۶	۲/۷۰۰	۰/۰۴۹
سابقه کار	۱۲۲/۱۸۲	۳	۴۰/۷۲۷	۱/۱۸۲	۰/۳۲۰
مدرک تحصیلی	۲۶۴/۸۹۵	۳	۳۴/۲۹۸	۲/۵۶۲	۰/۰۵۹

بر اساس داده‌های جدول (۷)، F مشاهده‌شده در سطح ($P < ۰/۰۵$) فقط در خصوص مؤلفه سن ($۰/۰۴۹$) معنی‌دار بوده است؛ بنابراین فقط بین نمرات مهارت‌های ارتباطی بین فردی بر حسب سن تفاوت معنی‌دار وجود دارد و در مورد سایر نمرات مهارت‌های ارتباطی بین فردی بر حسب جنسیت، سمت شغلی، مدرک

تحصیلی و سابقه کار تفاوت معنی‌دار نیست. با توجه به معناداری مؤلفه سن برای تعیین منبع تفاوت‌ها از آزمون تعقیبی توکی استفاده شد. آزمون‌های زوجی ارائه‌شده در جدول (۸) تفاوت بین گروه‌ها را نشان می‌دهد.

جدول (۸) مقایسه زوجی میانگین نمرات مهارت‌های ارتباطی بین فردی بر حسب سن

سن	سن	میانگین	انحراف معیار
۳۱ تا ۴۰ سال	۴۱ تا ۵۰ سال	-۳/۹۸	۰/۰۱۲
۳۱ تا ۴۰ سال	بیشتر از ۵۰ سال	-۶/۹۲	۰/۰۱۸

نتایج جدول (۸) نشان می‌دهد بین نمرات مهارت‌های ارتباطی بین فردی کارکنان با سن ۳۱ تا ۴۰ سال با کارکنان با سن ۴۱ تا ۵۰ سال و بیشتر از ۵۰ سال تفاوت وجود دارد.

۵. بحث و نتیجه‌گیری

انسان به‌عنوان موجودی اجتماعی برای رفع نیازهای زندگی فردی و اجتماعی خود و رسیدن به اهداف سازمانی نیازمند ارتباط و تعامل با سایر هم‌نوعان خود است. یکی از فرض‌های اساسی رفتار سازمانی، شناخت ویژگی‌های فردی و ارتباطی افراد به‌منظور دسترسی به بهره‌وری بیشتر و تحقق اهداف سازمانی است. ارتباطات اثربخش مستلزم مهارت شنود مؤثر است. در زندگی محیط کاری، هنر شنود مؤثر، کیفیت ارتباطات در سازمان را افزایش می‌دهد و افراد را قادر می‌سازد تا بتوانند با همکاری، همدلی و هم‌فکری در کنار یکدیگر به کار بپردازند و سازمان را در رسیدن به اهداف فردی و سازمانی یاری کنند. هدف این پژوهش بررسی میزان تأثیر شنود مؤثر بر مهارت‌های ارتباطی بین فردی کارکنان شرکت انتخاب سرویس حامی بوده است. یافته‌های این پژوهش نشان داد که بر اساس فرضیه اول با توجه به نتایج آماری بدست آمده از آزمون پیرسون ضریب تأثیر شنود مؤثر بر مهارت‌های ارتباطی بین فردی در سطح ($P < 0/01$)

معنی‌دار است؛ یعنی شنود مؤثر بر مهارت‌های ارتباطی بین فردی ($r=0/434$) تأثیر معنی‌دار دارد؛ بنابراین فرضیه اول مبنی بر این‌که تأثیر شنود مؤثر بر مهارت‌های ارتباطی بین فردی مثبت و معنی‌دار است، تأیید می‌گردد. در این راستا نتایج پژوهشی که توسط رفیعی و گلزار (۱۳۹۶) صورت گرفته نشان داد که میزان شنود مؤثر، تأثیر مثبتی بر عملکرد مربیان فنی و حرفه‌ای داشته است. هم‌چنین خنیفر و همکاران (۱۳۸۸) نشان دادند که بین مؤلفه‌ی مهارت شنود مؤثر و تعهد سازمانی کارکنان، رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد. حسینی نسب و مصطفی پور (۱۳۹۱) در تحقیق خود به این نتیجه رسیدند که بین مهارت‌های ارتباطی مدیران، مهارت کلامی، مهارت شنود و مهارت بازخورد مدیر با سلامت سازمانی مدارس رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد. قره محمدی (۱۳۸۸) در تحقیق خود نشان داد که بین مهارت‌های ارتباطی، مهارت شنود، مهارت بازخورد، مهارت ترغیب کلامی و مهارت حل تعارض با اثربخشی مدیران رابطه معناداری وجود دارد. یافته‌های پژوهش مهربان (۱۳۷۹)، نشان داد که بین مهارت‌های ارتباطی مدیران، مهارت کلامی، مهارت شنود، مهارت بازخورد با تعهد سازمانی دبیران رابطه‌ی معنی‌داری وجود دارد. در مورد این فرضیه پژوهش تا جایی که پژوهشگر کنکاش نموده شواهد تحقیقی که عیناً این دو مؤلفه و ارتباط آن‌ها را سنجیده باشد برای مقایسه پیدا نکرد؛ اما برای تبیین آن می‌توان از شواهد تجربی بهره جست. افراد با گوش دادن درست یا همان شنود مؤثر، اطلاعات دقیق‌تر را که برای تصمیم‌گیری و حل مسئله نیاز دارند جمع‌آوری می‌کنند (رضائیان، ۱۳۸۰) و با شنود مؤثر، بهتر می‌توانند مشکلات و مسائل محیط کار را بشناسند و خواسته‌های همکاران و ارباب‌رجوع را تأمین کنند و مجموعه این عوامل منجر به بهبود روابط بین فردی خواهد شد. بر اساس فرضیه دوم با توجه به نتایج آماری بدست آمده از آزمون تحلیل واریانس چندراهه بین نمرات شنود مؤثر بر حسب سمت شغلی تفاوت معنی‌دار وجود دارد. تفاوت نمرات شنود مؤثر بر حسب جنسیت، سن، مدرک تحصیلی و سابقه کار معنی‌دار نیست. ممکن است این امر ناشی از ماهیت شغلی متفاوت نماینده آزاد با کارکنان

کارگر فنی/کارمند باشد. در هر صورت این مورد نیاز به پژوهش‌های بیشتر دارد. بر اساس فرضیه سوم با توجه به نتایج آماری بدست آمده از آزمون تحلیل واریانس چندراهه بین نمرات مهارت‌های ارتباطی بین فردی بر حسب سن تفاوت معنی‌دار وجود دارد؛ اما نتایج پژوهش نمازی و همایونفر (۱۳۹۵)، نشان داد که بین متغیر سن، ترم تحصیلی و وضعیت تأهل با نمره ارتباط بین فردی دانشجویان ارتباط آماری معنی‌داری وجود نداشت. تفاوت نمرات مهارت‌های ارتباطی بین فردی بر حسب جنسیت، سمت شغلی، مدرک تحصیلی و سابقه کار معنی‌دار نیست. در این راستا نتایج پژوهشی که توسط بابی و یوحنا (۲۰۰۵) صورت گرفته نشان داد که بین میانگین نمرات مهارت‌های ارتباطی مدیران زن و مرد تفاوت معناداری وجود ندارد. همچنین نتایج پژوهش مهربان (۱۳۷۹)، نشان داد بین مهارت‌های ارتباطی مدیران بر حسب مدرک تحصیلی آنان تفاوت معنی‌داری وجود ندارد؛ اما نتایج پژوهش ترابی و همکاران (۱۳۸۸)، در مقایسه میانگین نمرات مدیران زن و مرد در زمینه‌ی مهارت‌های ارتباطی و کارایی نشان داد، مدیران زن مهارت‌های ارتباطی و کارایی بیش‌تری نسبت به مدیران مرد دارند. تحقیقات نشان داده است که مردان با زبانی صحبت می‌کنند و مطالبی را می‌شنوند که درباره‌ی مقام سازمانی و استقلال در کار باشد؛ ولی زنان به روابط و صمیمیت اهمیت می‌دهند. البته، این امر نسبی است؛ ولی باید به آن توجه کرد. رایینز (۱۳۸۷) در پژوهشی تفاوت‌های روانشناختی زنان و مردان در نحوه‌ی ادراک آن‌ها از محیط کار را بررسی کرده است و بیان می‌کند که زنان بیش‌تر گرایش به همکاری، مشارکت گروهی و تقویت زیردستان دارند و نسبت به مردان، دید خوشبینانه‌تری به محیط کاری دارند. برابر نظریه‌ی روانشناسی اجتماعی در مورد تبیین تفاوت‌های جنسیتی، زنان و مردان در فرآیند اجتماعی شدن یاد می‌گیرند که از شیوه‌های هماهنگ با جنس خود برای تجربه صمیمیت در ارتباطات بهره‌گیرند. مردان، متأثر از فرآیندهای اجتماعی شدن و با پیش‌بینی خطر طرد اجتماعی، همواره از صمیمیت زیاد خودداری می‌کنند؛ اما زنان به راحتی از طریق ارتباطات صمیمانه می‌توانند اطلاعات و نگرانی‌های خود را افشا

کنند. افزون بر این زنان و مردان هم از نظر فیزیولوژی و هم از نظر روحی متفاوت‌اند و با رفتارهای متفاوتی خو گرفته‌اند. احتمالاً این امر ناشی از آن است که زنان در مقایسه با مردان در رفتار خود بیش‌تر رابطه‌مدارند، برخلاف مردان که بیش‌تر وظیفه‌مدارند و به ارتباطات کمتر توجه می‌کنند. در هر صورت این مورد نیاز به پژوهش‌های بیشتر دارد.

با توجه به نتایج به‌دست‌آمده پیشنهادهای زیر به مدیران و کارکنان ارائه می‌گردد:

۱. با توجه به تأیید فرضیه اصلی پژوهش، شنود مؤثر عاملی تأثیرگذار بر مهارت‌های ارتباط بین فردی می‌باشد، لذا به سازمان پیشنهاد می‌گردد تا در فرآیند جذب و استخدام نیروی انسانی جدید، از آزمون‌های موجود برای شنود مؤثر استفاده نموده و اولویت استخدامی را در شرایط یکسان، برای داوطلبینی که از سطح بالاتری از شنود مؤثر برخوردارند در نظر بگیرند. توجه به این نکته موجب آن می‌شود که آن‌هایی که آرزوی ورود به سازمان را در سر می‌پروراند، حتی قبل از ورود به سازمان به اهمیت این مسئله واقف شده و در جهت افزایش این قابلیت‌ها تلاش نمایند و پس از ورود به سازمان نیز توجه لازم به این مقوله مهم داشته باشند.

۲. همچنین با توجه به تأثیرگذاری شنود مؤثر بر مهارت‌های ارتباطی، پیشنهاد می‌گردد، در فرآیندهای رشد، ارتقاء و انتصاب نسبت به سنجش توانایی شنود مؤثر مدیران و کارکنان اقدام و نیز مدیران و کارکنانی که از سطح شنود مؤثر بیش‌تری برخوردار هستند، (در ازای کسب سایر شرایط لازم برای ارتقاء و انتصاب) در اولویت قرار گیرند.

۳. به‌علاوه با توجه به اکتسابی بودن شنود مؤثر (و اهمیت آن در شرکت انتخاب سرویس حامی به‌عنوان شرکتی پیشرو در ارائه خدمات پس از فروش به مشتریان و شبکه گسترده مشتریان آن) به این سازمان پیشنهاد می‌گردد عوامل ایجادکننده شنود مؤثر همچون استقرار مشاورین و مربیان با شنود مؤثر بالا در مراکز این سازمان برای کمک به افزایش شنود مؤثر مدیران و کارکنان در سازمان انجام پذیرد.

۴. مدیران باید تلاش کنند که فرهنگ نقد و انتقادپذیری را در سازمان در جهت بهبود کیفیت زندگی کارکنان و بهبود ارتباطات بین فردی ارتقاء دهند و از آنجاکه یکی از شاخص‌های برجسته ارتباطات بین فردی، مهارت شنود مؤثر می‌باشد پیشنهاد می‌گردد برای مدیران نیز دوره‌های آموزشی در راستای افزایش شنود مؤثر برگزار گردد. این دوره‌ها برای مدیران و به تبع آن سازمان دارای مزایای بسیاری است. با این وجود ایجاد دوره‌های آموزشی در زمینه ارتباطات به ویژه پرورش مهارت شنود مؤثر از جمله کمبودهای سازمان‌های امروزی ماست که در زمینه آموزش انواع آموزش‌های تخصصی و ضمن خدمت به کارکنان داده می‌شود؛ ولی به این بحث مهم مدیریتی رفتاری کمترین توجه و یا غالباً بی‌توجهی می‌شود.

۵. با توجه به نتایج این پژوهش پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های جامع‌تری در قسمت‌های دیگر گروه صنعتی انتخاب اجرا شود و نتایج آن‌ها با نتایج این پژوهش مقایسه شود تا میزان تأثیر شنود مؤثر بر مهارت‌های ارتباطی بین فردی در کل شرکت مشخص و راهکارهای مقتضی ارائه شود.

منابع

۱. بهشتی پور، محمد (۱۳۸۸). ایجاد ارتباط مؤثر با دیگران. بازیابی شده در ۲۲ دی‌ماه، ۱۴۰۰ از: [http:// www.daneshju.ir](http://www.daneshju.ir)
۲. پسندیده، محمدمهدی و کرامت، ندا (۱۳۹۸). کارآمدی آموزش مهارت‌های برقراری ارتباط مؤثر بر روابط بین فردی، میزان تاب‌آوری و تنیدگی افراد کم‌شنوا. فصلنامه سلامت روان کودک، دوره ۶، شماره ۴، ص ۱۱۹-۱۳۰.
۳. ترابی، معصومه؛ جهانی، جعفر؛ فولاد چنگ، محبوبه و مرزوقی، رحمت اله (۱۳۸۸). بررسی رابطه‌ی بین مهارت‌های ارتباطی مدیران و کارایی آن‌ها از دیدگاه مدیران مدارس متوسطه‌ی شهر شیراز. مجله علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه شهید چمران اهواز، دوره ۱۶، شماره ۲، ص ۵۹-۷۸.
۴. جعفری مقدم، سعید. (۱۳۸۷). چرا مدیران به سخنان زیردستان خود گوش نمی‌دهند؟ بازیابی شده در ۲۲ دی‌ماه، ۱۴۰۰ از: <http://modir-danesh.com>
۵. حسینی نسب، سید داوود و مصطفی پور، کبری (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین مهارت‌های ارتباطی مدیران با سلامت سازمانی مدارس شهرستان پارس‌آباد در سال تحصیلی ۸۹-۹۰. فصلنامه علوم تربیتی، دوره ۵، شماره ۴۰، ص ۱۹-۲۷.
۶. حسینی، فریده؛ دلفی، مریم؛ دستورپور، مریم و نیسی، عبدالحسین (۱۳۹۹). ارتباط بین مهارت شنود مؤثر، سلامت سازمانی و رضایت شغلی در میان کارکنان بیمارستان تأمین اجتماعی اهواز. مجله اطلاع رسانی پزشکی نوین، دوره ۶، شماره ۳، ص ۲۵-۳۳.
۷. خنیفر، حسین؛ جندقی، غلامرضا؛ شریعتی، فاطمه و زروندی، نفیسه (۱۳۸۸). بررسی نقش ارتباطی شنود مؤثر و تعهد سازمانی. فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، دوره ۱، شماره ۳، ص ۱۷۰-۱۴۷.
۸. رابینز، استیفن پی (۱۳۸۷). مبانی رفتار سازمانی. ترجمه علی پارسایان و سید محمد اعرابی. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ دوم.

۹. رضائیان، علی (۱۳۸۰). مدیریت رفتار سازمانی. تهران: انتشارات دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.
۱۰. رفیعی، مجتبی و گلزار، مصطفی (۱۳۹۶). بررسی تأثیر شنود مؤثر بر عملکرد مربیان آموزشگاه‌های فنی و حرفه‌ای. فصلنامه علمی پژوهشی تدریس پژوهی، دوره ۵، شماره ۳، ص ۳۹-۵۸.
۱۱. سرایی، حسن (۱۳۸۰). مقدمه‌ای بر نمونه‌گیری در تحقیق. تهران: سمت.
۱۲. شاه ولی، منصور (۱۳۸۲). بررسی کارکردهای مهارت‌های ارتباطی غیرکلامی و گوش دادن مؤثر در تحقق وظایف و بهبود روابط انسانی در سازمان. مجله علوم انسانی و اجتماعی دانشگاه شیراز، دوره ۲۰، شماره ۱، ص ۲۹-۴۶.
۱۳. فرهنگی، علی اکبر (۱۳۸۲). ارتباطات سازمانی. تهران: انتشارات خدمات فرهنگی رسا.
۱۴. فقهی فرهنگد، ناصر (۱۳۸۲). مدیریت پایای سازمان. تهران: انتشارات فروزش.
۱۵. فیضی، طاهره (۱۳۸۸). مبانی سازمان و مدیریت. تهران: انتشارات دانشگاه پیام نور.
۱۶. قره محمدی، شهاب‌الدین (۱۳۸۸). بررسی رابطه‌ی مهارت‌های ارتباطی مدیران مقاطع متوسطه و راهنمایی میانه با میزان اثربخشی آن‌ها. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز.
۱۷. کهندل، حمید (۱۳۸۹). شنود مؤثر اساس مهارت ارتباطی. ماهنامه صنعت و کارآفرینی، شماره ۶۰، ص ۳۳-۵۰.
۱۸. مقیمی، سید محمد (۱۳۷۶). مهارت‌های شنود مؤثر. مجله تدبیر، دوره ۷۶، شماره ۲، ص ۴۵-۴۲.
۱۹. منجمی زاده، اصغر (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین مهارت‌های ارتباطی بین فردی و میزان پذیرش اجتماعی دانشجویان دانشگاه پیام نور خوراسگان. پایان‌نامه کارشناسی رشته علوم اجتماعی، دانشگاه پیام نور خوراسگان.
۲۰. مهربان، حمید (۱۳۷۹). بررسی رابطه بین مهارت ارتباطی مدیران و تعهد سازمانی دبیران مدارس متوسطه. پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته علوم تربیتی، دانشگاه فردوسی مشهد.

۲۱. میرکمالی، سید محمد (۱۳۸۳). روابط انسانی در آموزشگاه. تهران: انتشارات یسپرون.
۲۲. نظری، رسول؛ احسانی، محمد؛ اشرف گنجویی، فریده و قاسمی، حمید (۱۳۹۱). اثرات مهارت‌های ارتباطی و ارتباطات بین فردی بر اثربخشی سازمانی مدیران ورزشی ایران و ارائه الگو. مطالعات مدیریت ورزشی، دوره ۴، شماره ۱۶، ص ۱۷۴-۱۵۷.
۲۳. نعمتی، محمدعلی؛ کرمی پور، مجتبی و محمدی چمناری، حسین (۱۳۹۴). رابطه مهارت‌های ارتباطی و مهارت‌های کارآفرینی در میان دانشجویان دانشگاه علامه طباطبائی و خوارزمی. پژوهش در نظام‌های آموزشی، دوره ۹، شماره ۳۱، ص ۳۲۵-۲۸۵.
۲۴. نمازی، آسیه و همایونفر، حسن (۱۳۹۵). سنجش مهارت ارتباط بین فردی و عوامل مرتبط با آن در دانشجویان پرستاری و مامایی. مجله پژوهش‌های سلامت‌محور، دوره ۲، شماره ۴، ص ۳۸۰-۳۶۹.
۲۵. نوری قاسم‌آبادی، ربابه (۱۳۷۷). ارتباطات و پیوندهای اجتماعی ضامن سلامت فرد و جامعه. نشریه کار و کارگر.
26. Bob, L., & Roisin, D. (2010). Using Podcasts to Support Communication Skills Development: A Case Study for Content Format Preferences among Postgraduate Research Students. Computers & Education, 54, v (4):962-971.
27. Bobby, C., Vaught & Yohannan, T., Abraham. (2005). Cultural diversity and interpersonal communication Skills: A study of Indian. Leadership & Organization Development Journal; 1992, 13, 7; ABI/INFORM Global, p.26.
28. Bolton, R. (2002). People skills: How to assert yourself, listen to the others and resolve conflicts. Prentice-Hall, Inc.
29. Brownell, J. (1990). Perceptions of Effective Listeners: A Management Study. Journal of Business Communication, Vol. 27.

30. Cynthia, Berryman-Fink. (2001). Male and female Managers Views of the Communication Skills and Training Needs of Women in Management. *Public Personnel Management*. Washington: ProQuest document14, Iss.3: P.307, 7.
31. James, C., R. (2002). Designing learning organizations. *Organizational Dynamics*, 32(1), 46–61.
32. Jennifer LynGraham, M.H.K. (2003). An analysis of sport managers' interpersonal communication skills in selected Ontario amateur sport organizations. Dissertation, Universitr of Windsor (Canada). ProQuest, 104pages, AATMQ52559.
33. Lavoie Debra, E. (2007). A descriptive study of the attributes and skills needed by California superintendents in 2020. *University of Le Veme. United States-California*.
34. Moreira, D., M. M., & Montes, L. C. Z. (2021). Active listening techniques in the language skills of the upper basic of the San Cayetano Chone educational unit. *Linguistics and Culture Review*, 5(S2), 934-947.
35. Poczwadowski, A., Barott, J. E., & Henschen, K. P. (2002). The athlete and coach: Their relationship and its meaning. Results of an interpretative study. *International Journal of Sport Psychology*, 33, 116–140.
36. Raina, R., Roebuck, D.B., & Lee, CCE. (2014). An exploratory study of listening skills of professionals across different cultures. *World Review of Business Research*, 4(3):1 -13.

37. Sullivan, Philip. (2004). Communication Differences between Male and Female Team Sport Athletes. Communication Reports; summer 2004; 17, 2; Academic Research Library. pg. 1231.
38. Voki, N. P., & Hernaus, T. (2005). "Interpersonal Relations at Work Perceived by Croatian and Worldwide Employees and by Different Age, Gender, Education, Hierarchical and Company Size Groups ° Empirical Evidence", Management, No 1: 23-49.
39. Yukl, Gary. (2008). How leaders influence organizational effectiveness. TheLeadership Quarterly, 19:708-722.
40. Zalewski, Jeffrey. (2007). How to Top the Power of Effective Listening?