

« فراسوی مدیریت »

سال ششم - شماره ۲۱ - تابستان ۱۳۹۱

ص ص ۱۲۸-۱۰۵

تأثیر هوش اخلاقی مدیران بر مهارت‌های ارتباطی آنان در سازمان تأمین اجتماعی

غلامرضا اسگندری^۱

کریم اسگندری^{۲*}

دکتر جعفر بیگزاد^۳

شیما کردبچه^۴

چکیده

هدف مقاله حاضر بررسی تأثیر هوش اخلاقی مدیران بر مهارت‌های ارتباطی آنان در سازمان تأمین اجتماعی استان آذربایجان شرقی می‌باشد. در این پژوهش تأثیر هوش اخلاقی مدیران و ابعاد آن شامل درستکاری، مسئولیت‌پذیری، دلسوزی، و بخشش بر مهارت‌های ارتباطی مدیران مورد بررسی قرار گرفته است. جامعه‌ی آماری پژوهش حاضر مدیران عالی و میانی واحدهای بیمه‌ای و درمانی سازمان مورد مطالعه به تعداد ۲۴۹ نفر می‌باشد. حجم نمونه‌ی آماری بر اساس فرمول کوکران، ۱۵۱ نفر برآورد شده است. روش نمونه‌گیری به صورت تصادفی طبقه‌ای می‌باشد. ابزار جمع‌آوری اطلاعات در پژوهش حاضر پرسش‌نامه می‌باشد. روایی پرسش‌نامه به صورت صوری است. پایایی پرسش‌نامه توسط آزمون آلفای کرونباخ برای سؤال‌های هوش اخلاقی و مهارت‌های ارتباطی پرسش‌نامه به ترتیب با اعتبار ۰/۸۳۸ و ۰/۷۲۶ مورد تأیید قرار گرفته است. برای آزمون فرضیه‌های پژوهش از آزمون‌های I پیرسون و رگرسیون دو متغیره استفاده شده است. نتایج حاصل بیانگر آن است که هوش اخلاقی مدیران و ابعاد چهارگانه‌ی آن بر مهارت‌های ارتباطی آنان در سازمان مورد مطالعه تأثیر دارد.

واژه‌های کلیدی:

هوش اخلاقی^۵، مهارت‌های ارتباطی^۶، مهارت‌های شنود^۷، مهارت‌های کلامی^۸، مهارت‌های بازخورد^۱

۱. کارشناس ارشد مدیریت دولتی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران

۲. کارشناس ارشد مدیریت دولتی گرایش مالی، عضو باشگاه پژوهشگران جوان دانشگاه آزاد اسلامی، واحد بناب، بناب، ایران (نویسنده مسؤول)
Skandarik@yahoo.com

۳. عضو هیأت علمی (استادیار) گروه مدیریت، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران

۴. کارشناس ارشد مدیریت مالی، عضو باشگاه پژوهشگران جوان دانشگاه آزاد اسلامی، واحد شهر ری، شهر ری، ایران

5.Moral Intelligence

6.Communication Skills

7.Listening Skills

8.Verbal Skills

مقدمه

سازمان‌ها در دنیای پویا و پر مخاطره‌ی امروزی برای این‌که بتواند بقای خودش را تحکیم بخشد، باید مدیران و کارکنان خود را ملزم به رعایت اصول اخلاقی و فراگیری هوش اخلاقی^۲ نماید. چرا که رعایت آن‌ها باعث دلگرمی کارکنان و به تبع آن افزایش کیفیت خدمات و در نهایت جلب رضایت ارباب‌رجوع و تثبیت بقای سازمان‌ها خواهد شد. مدیران با داشتن هوش اخلاقی بالا، می‌توانند با سالم‌سازی و بهینه‌کردن عملکرد امروز سازمان‌ها، موقعیت و جایگاه آن‌ها را در بازار رقابتی فردا تضمین کنند. مدیران برای اطلاع از وضعیت محیط داخلی و خارجی سازمان‌ها، نیازمند برقراری ارتباط با عوامل داخلی و خارجی‌اند تا نسبت به رفع مسایل و مشکلات موجود اقدام و در راستای ارتقاء و توسعه‌ی سازمان بیش از پیش تلاش نمایند. اگر مدیران هوش اخلاقی خود را تقویت یا بالا ببرند، می‌توانند در برقراری ارتباط با کارکنان و مشتریان خود به صورت مؤثر عمل نمایند.

ارتباط مؤثر یکی از عناصر کلیدی موفقیت مدیران است (مقیم، ۱۳۸۵، ۳۱۱). ارتباطات مؤثر نه تنها کلید فتح تمام درهای بسته در جهان است، بلکه فعالیتی اجتناب‌ناپذیر و الزام‌آور برای زندگی فردی، گروهی و سازمانی در تمام جوامع بشری می‌باشد (فرهنگی و همکاران، ۱۳۸۶، ۹). ارتباطات مؤثر مستلزم آن است که افراد منظور یکدیگر را درست درک کنند و پاسخ آن‌ها به نحوی باشد که جریان تبادل اطلاعات را به طور ترجیح در مسیری که مد نظر همدیگر است، پیش ببرند (هلر، ۱۳۸۳، ۶). مهارت‌های ارتباطی^۳ به رفتارهایی اطلاق می‌شود که شخص می‌تواند از آن طریق با دیگران به نحوی ارتباط برقرار کند که به بروز پاسخ‌های مثبت و پرهیز از پاسخ‌های منفی منتهی شود (قبادی، ۱۳۸۷، ۱۸). بنابراین ماهیت اجتماعی انسان ایجاب می‌کند که آدمی با وجوه گوناگون اجتماع و مجموعه‌های درون آن ارتباط برقرار کند (دعایی، ۱۳۷۳). مدیران نیز دریافته‌اند که ارتباط مؤثر با منابع انسانی و درک انگیزه‌های ارتباطی کارکنان در توفیق آنان برای دستیابی به اهداف طراحی شده‌ی سازمان عامل مؤثری است (رضاییان، ۱۳۷۹، ۲۸۴).

1. Feed Back Skills

2. Moral Intelligence

3. Communication Skills

امروزه همه شاهد برگزاری کلاس‌های مهارت میان فردی برای متخصصان و افراد مختلف هستند. از این‌رو انتظار معقولی خواهد بود که از شاغلان این حرف خواسته شود در مورد انواع مهارت‌های اجتماعی و آثار این مهارت‌ها در تعامل اجتماعی از دانش و آگاهی لازم برخوردار باشند (هارجی و همکاران، ۱۳۸۶، ۱۱). روابط انسانی، توسعه‌دادن مهارت عملی است تا به شخص بیاموزد که چگونه خویشان را با محیط اجتماعی خود سازگار سازد (قرایی، ۱۳۸۶، ۴). همان‌طور که ارتباطات برای انسان حیاتی است، برای انجام عملیات سازمانی نیز حیاتی می‌باشد. بدون ارتباطات، سازمانی وجود نخواهد داشت (مرتضوی و مهربان، ۱۳۸۳، ۱۲۴). روابط انسانی حاکم بر محیط کار از جمله‌ی عواملی است که سازمان را به مجموعه‌ای از افراد همگن و هم‌فکر تبدیل می‌کند تا بر روابط متقابل آنان اثر گذارد (نجف‌بیگی، ۱۳۸۵، ۴۳). از این‌رو مدیران باید از کم و کیف فرآیند ارتباطی، آگاه باشند و نحوه‌ی برقراری ارتباطات مؤثر را بدانند (الوانی، ۱۳۷۹، ۱۶۷). به طور کلی هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر هوش اخلاقی مدیران و ابعاد آن بر مهارت‌های ارتباطی آنان در سازمان مورد مطالعه می‌باشد.

ادبیات پژوهش: ادبیات پژوهش در سه بخش هوش اخلاقی، مهارت‌های ارتباطی و برگزیده‌ی پیشینه‌ی تحقیقات گذشته مورد بررسی قرار گرفته است:

۱. هوش اخلاقی: هوش اخلاقی به معنی ظرفیت و توانایی درک درست از خلاف، داشتن اعتقادات اخلاقی قوی و عمل به آن‌ها و رفتار در جهت صحیح و درست است (Borba, 2005, 23). در دنیای امروزی، تنها رهبران با هوش اخلاقی بالا می‌توانند در سازمان، اعتماد و تعهد ایجاد کنند که مبنایی برای تجارت گسترده و درست است (مختاری‌پور و سیادت، ۱۳۸۸). تجارب مدیران تجاری در آمریکا، ژاپن و بسیاری از مؤسسات خصوصی و شرکت‌های کارآفرینی، نشان داده است که رفتار اخلاقی، تنها انجام درست کار نیست، بلکه انجام کار درست است. هم-چنین پژوهش‌های انجام‌شده در بیش از ۱۰۰ شرکت نشان داد که هوش اخلاقی تأثیر بسیار قوی بر عملکرد مالی سازمان دارد (Barling & Turner, 2002). وقتی درباره‌ی هوش صحبت می‌شود، ویژگی‌هایی چون یادگیری سریع، محاسبات دقیق و فوری و راه‌حل‌های جدید به ذهن‌خطور می‌کند (فاطمی، ۱۳۸۵، ۱). هوش یعنی این که بتوان هر لحظه در برابر هر محرکی واکنش صحیح نشان داد.

انواع هوش عبارت است از: ۱. هوش هیجانی^۱: از نظر دانیل گولمن^۲، هوش هیجانی، مهارتی است که دارنده‌ی آن می‌تواند از طریق خودآگاهی، روحیات خود را کنترل کند، از طریق خود مدیریتی آن را بهبود بخشد، از طریق همدلی، تأثیر آن‌ها را درک کند و از طریق مدیریت روابط، به شیوه‌ای رفتار کند که روحیه‌ی خود و دیگران را بالا ببرد (بابایی و مومنی، ۱۳۸۴، ۴۳)؛ ۲. هوش مصنوعی^۳: به مطالعه‌ی چگونگی ساخت رایانه‌هایی است که بتواند کارها را بهتر از انسان انجام دهد. هوش مصنوعی دو هدف عمده دارد: ساخت ماشین هوشمند، کشف و شناسایی ماهیت هوش (ثاقب‌تهرانی و تدین، ۱۳۸۰، ۵۰۶)؛ ۳. هوش فرهنگی^۴: هوش فرهنگی برای نخستین بار توسط ایرلی و انگ^۵ از محققان مدرسه‌ی کسب و کار لندن مطرح شد. این دو، هوش فرهنگی را قابلیت یادگیری الگوهای جدید در تعاملات فرهنگی و ارایه‌ی پاسخ‌های رفتاری صحیح به این الگوها تعریف کرده‌اند (Early, 2003, 271). ایرلی و انگ، هوش فرهنگی را به عنوان قابلیت فرد برای سازگاری مؤثر با قالب‌های نوین فرهنگی تعریف کرده‌اند (Harris & et. al, 2004, 3)؛ ۴. هوش اجتماعی^۶: ثراندایک بیان می‌دارد که توانایی اجتماعی، عنصر مهم هوش است. هوش اجتماعی به عنوان توانایی ارتباط با دیگران، دانش میان‌فردی، توانایی قضاوت درست درباره‌ی احساسات، خلق‌ها و انگیزه‌ی دیگران، عملکرد اجتماعی مؤثر، همدلی و مهارت در رمزگشایی نمادهای غیر کلامی تعریف کرده‌اند (Alon & Higgins, 2005, 509). یک فرد برای موفق بودن و درست عمل کردن در زندگی حرفه‌ای و شخصی، نیازمند آن است که بیش از بهره‌ی هوشی، توانایی در تصمیم‌گیری با منشأ هوش هیجانی و اجتماعی داشته باشد (Bar-On & Bechara, 2003, 1790-1800)؛ ۵. هوش معنوی^۷: هوش معنوی را می‌توان همان توانایی دانست که به فرد قدرت می‌دهد و

1. Emotional Intelligence

2. Daniel Goleman

3. Artificial Intelligence

4. Cultural Intelligence

5. Earley & Ang

6. Social Intelligence

7. Spiritual Intelligence

تلاش و کوشش برای به دست آوردن آن رویاها را می‌دهد. این هوش زمینه‌ی تمام آن چیزهایی است که فرد به آن‌ها معتقد است؛ ۶. هوش تجاری^۱: یا هوش کسب و کار که قالب عمده‌تری را مانند استفاده‌های تجاری و غیر تجاری (نظامی و غیرانتفاعی) در بر دارد، عبارت از بعد وسیعی از کاربردها و تکنولوژی برای جمع-آوری داده و دانش برای زایش پرس و جو در راستای آنالیز بنگاه برای اتخاذ تصمیمات تجاری دقیق و هوشمند است (گلستانی، ۱۳۸۶، ۶)؛ ۷. هوش رقابتی^۲: هوش رقابتی عبارت از نظارت هدفمند بر محیط رقابتی است که سازمان‌ها در آن با هدف اخذ تصمیمات راهبردی به فعالیت و رقابت می‌پردازد (نجفی‌حقی، ۱۳۸۳، ۱). واحدهای هوش رقابتی در واقع به تحلیل رقبای یک سازمان می‌پردازد. این واحدها از برنامه‌ریزی تصمیم‌گیری استراتژیک و کاربردی حمایت می‌کند و فرصت‌ها و تهدیدات تجاری را به طور سریع هشدار می‌دهد (Peltoniemi & Vuori, 2005, 2)؛ ۸. هوش اخلاقی: عبارت از قدرت یادگیری، کسب مهارت‌های فکری، جسمی و سازگاری با محیط است. در عصر حاضر دغدغه و نگرانی مدیران امروزی بروز مشکلات و مسایل پیچیده‌ای است که از طریق رعایت‌نشدن اصول اخلاقی توسط زیردستان می‌باشد. در این راستا مؤثرترین پدیده‌ای که می‌تواند یاور مدیران و راه‌گشای مسایل و مشکلات باشد، هوش اخلاقی است (Vincent, 2003). شواهد بسیاری وجود دارند که هوش اخلاقی نقش بزرگی در موفقیت سازمان ایفا می‌کند. هنگامی که رهبر پیوسته صادق باشد و همراه با اصول و ارزش‌های اخلاقی عمل کند، نوعاً عملکرد بالایی را در سرتاسر فروش، سود، نگهداری افراد، شهرت و رضایت مشتری ایجاد می‌کند. به عبارت دیگر اخلاقیات خوب، برای تجارت خوب است (Manallack, 2006). رهبران سازمان برای آن که بتوانند کارکنان خود را برای دستیابی به هدفی مشترک متقاعد سازند، باید بدون استثناء به اخلاقیات پذیرفته‌شده‌ای پایبند باشند و متعهدبودن خود را به اخلاقیات، از راه رفتار ملموس نشان دهند (رادمنش، ۱۳۸۵).

¹.BI:Business Intelligence

².Competitive Intelligence

رعایت اصول اخلاقی از وظایف اصلی مدیران می‌باشد (مکسول^۱، ۱۳۸۷، ۱۶). اخلاقی بودن نه تنها سبب رضایت کارکنان و مشتریان است بلکه مشتریان و کارکنان را به دوست‌داران دو آتشفه‌ی مدیران تبدیل می‌کند. دوست‌دارانی که از ارتباط با مدیران لذت می‌برند و سعی می‌کنند آشنایان و سایر همکاران خود را در این لذت سهیم کنند. به همین دلیل مبلغان بدون مزد مدیران می‌شوند و در شرایط بحرانی، مدیران را رها نمی‌کنند (قراملکی، ۱۳۸۷، ۱۰۷). هوش اخلاقی می‌تواند در موارد زیر بر عملکرد و موفقیت سازمان تأثیر گذارد: ۱. توجه به منافع ذی‌نفعان: علاوه بر سهام‌داران، گروه‌های دیگری نیز وجود دارند که از اقدامات سازمان تأثیر می‌پذیرند و دارای منافع مشروعی در سازمان هستند. تأمین منافع سهام‌داران بدون در نظر گرفتن منافع سایر ذی‌نفعان، شیوه‌ای غیر اخلاقی در مدیریت است؛ ۲. افزایش سود و مزیت رقابتی: توجه به تمام افراد و گروه‌هایی که ذی‌نفع هستند، میزان سود شرکت‌ها را در بلندمدت افزایش خواهد داد، زیرا موجب انگیزش نیروی انسانی، افزایش حسن نیت اجتماعی و اعتماد مردم و نیز کاهش جریمه‌ها می‌شود. طبق گزارش مجله‌ی فورچون، ۶۳ درصد مدیران عالی شرکت‌های برتر تجاری بر این باورند که رعایت اخلاقیات، موجب افزایش تصویر مثبت و شهرت سازمان شده، منبعی برای افزایش مزیت رقابتی به شمار می‌آید (Buckly & et. al, 2001)؛ ۳. افزایش تنوع‌طلبی: متخصصان پیش‌بینی می‌کنند که نیروی کار به گونه‌ای روزافزون، متنوع‌تر خواهد شد. شرکت‌هایی که بتواند نیازهای این افراد متنوع را درک کرده، از این تنوع به خوبی بهره‌گیرد، موفق‌تر خواهد بود. رعایت عدالت و اخلاق در برخورد با افراد متنوع در محیط کار، مدیریت آن‌ها را تسهیل می‌کند و این امکان را برای سازمان فراهم می‌سازد که از مزایای نیروی کار متنوع بهره‌گیرند؛ ۴. کاهش هزینه‌های ناشی از کنترل: ترویج خودکنترلی در سازمان به عنوان یکی از مکانیزم‌های اصلی کنترل از مباحثی است که بنیان آن بر اعتماد، اخلاق و ارزش‌های فردی قرار دارد. ترویج خودکنترلی باعث کاهش هزینه‌های ناشی از روش‌های کنترل مستقیم شده و موجب افزایش سود می‌شود (Lau & Idris, 2005)؛ ۵. بهبود روابط، افزایش جو تفاهم و کاهش تعارضات: یکی از نتایج رعایت اخلاق کار در سازمان، تنظیم بهتر روابط در سازمان است که باعث افزایش جو تفاهم در سازمان و کاهش تعارضات بین افراد و گروه‌ها شده، عملکرد تیمی را بهبود می‌بخشد؛ ۶. افزایش تعهد و

^۱. Maxwell

مسئولیت‌پذیری کارکنان: انتظار بروز خلاقیت توسط کسانی که کار خود را از لحاظ اخلاقی، ناپسند تلقی می‌کنند، واقعی و منطقی نیست. رعایت ملاحظات اخلاقی در گزینش و استخدام، ارزیابی عملکرد، نظام پاداش‌ها، اخراج و کوچک‌سازی سازمان، باعث کاهش بدبینی و پرخاش‌گری و تعارض، مسئولیت‌پذیری بیشتر، افزایش تنوع طلبی و در نهایت افزایش ارزش، سود و درآمد سازمان خواهد شد (Davis & Donaldson, 1990):

و ۷. افزایش مشروعیت سازمان: امروزه در شرایط جهانی‌شدن^۱ و گسترش شبکه‌های اطلاعاتی، از سازمان‌ها انتظار می‌رود در برابر مسایل محیط زیست، رعایت منافع جامعه و حقوق اقلیت‌ها حساسیت داشته، واکنش نشان دهند. به علاوه این شبکه‌ی گسترده، تمام فعالیت‌های سازمان‌ها را زیر نظر دارد و به راحتی می‌تواند از راه انجمن‌ها و مجامع مختلف، چهره‌ی سازمان‌ها را در انظار عمومی تغییر دهد.

۲. مهارت‌های ارتباطی: ارتباطات، یک مهارت بسیار مهم مدیریت و مبنای لازم برای مدیریت کارآمد است. به وسیله‌ی ارتباطات، مدیران به حرف دیگران گوش می‌دهند و در درک اطلاعات لازم برای ایجاد انگیزش در محیط کاری، سهیم می‌شوند. هیچ مدیری نمی‌تواند کار خود را به خوبی، بدون ارتباطات خوب و مهارت‌های ارتباطی انجام دهد (ایران‌نژادپاریزی، ۱۳۸۵، ۳۲۰). ارتباطات عبارت است از فرآیندی که بدان وسیله افراد درصدد بر می‌آیند در سایه‌ی مبادله‌ی پیام‌های نمادین به مفاهیم مشترک دست یابند (استونر و ادوارد، ۱۳۷۵). انتقال اطلاعات بین دو یا چند نفر و درک کردن آن از سوی طرفین، ارتباط نامیده می‌شود. برقراری ارتباط، نیازمند وجود حداقل دو طرف (فرستنده و گیرنده) می‌باشد (Dale, 1972). ارتباطات مؤثر به دو دلیل برای مدیران حایز اهمیت است: نخست، ارتباطات فرآیندی است که مدیران با استفاده از آن وظایف برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، رهبری، هماهنگی و کنترل را به انجام می‌رسانند. دوم، ارتباطات فعالیتی است که مدیران، قسمت اعظم وقت خود را به آن تخصیص می‌دهند (جوهری، ۱۳۷۹، ۲۷). برقراری ارتباطات خوب، برای عملکرد سازمان در سطح عالی و کسب بیشترین سود از با ارزش‌ترین منبع مدیریت (یعنی افراد)، ضروری است (رضاییان، ۱۳۸۰، ۲۲۰). نقش ارتباطات در سازمان، وحدت‌بخشی به تلاش‌های سازمان است (محمدی، ۱۳۸۷، ۱۶۱).

¹: Globalization

هر چه قدر دانش و مهارت‌های ارتباطی مدیران سازمان با نیازهای جامعه، پیشرفت‌های علمی و تغییرات، هماهنگی و انطباق بیشتری داشته باشد، موفقیت مدیران و سازمان بیشتر خواهد شد (میرکمالی، ۱۳۷۹، ۲۲). درک و شناخت بهتر از برقراری ارتباطات مؤثر، موجب ارتقای سلامت سازمان‌ها می‌شود (هیگس و گولیت، ۱۳۷۶، ۱۲۶). در حالت کلی مهارت‌های ارتباطی عبارت است از: ۱. مهارت‌های ارتباطی شنود: عبارت است از توانایی مدیر در توجه به پیشنهادها یا سؤال‌های دیگران و درک آن‌ها (آهنچیان و منیدری، ۱۳۸۳، ۴۲). مفهوم خوب گوش‌دادن نه تنها کلید ادراک، فهم و تعقل انسان بوده و در فرآیندهای ادراکی، آموزشی و یادگیری انسان تأثیر مستقیم و تعیین‌کننده دارد، بلکه بالاتر و مهم‌تر از آن یکی از ابزارهای اساسی برای تکامل انسان و اکتساب ارزش‌های معنوی است (میرزایی‌اهرنجاتی، ۱۳۷۳، ۳۲). به طور کلی می‌توان گفت که شنیدن تنها به معنی دریافت صدا، ولی گوش‌کردن معنا بخشیدن به آن صدا است. شنیدن، انفعالی ولی گوش‌کردن فعال و پویا است (کلاین، ۱۳۸۴، ۱۸ و ۴۴). گوش‌دادن یعنی به صورتی فعال به دنبال معنی و مقصود گشتن است (رایبزن، ۱۳۸۵، ۲۱۳). فرآیند کشف رمز و تعبیر و تفسیر پیام‌های کلامی به طور فعال، شنود مؤثر گفته می‌شود (رضاییان، ۱۳۷۴). شنیدن تنها بخشی از فرآیند گوش‌دادن است. گوش‌دادن فرآیندی شامل دریافت، درک، توجه، معناگذاری و پاسخ‌گویی توسط شنونده به پیام ارایه‌شده است (صبری، ۱۳۸۷، ۵۲). دقیق‌شنیدن یک مهارت اکتسابی است و مستلزم تلاش فراوان است. دقیق گوش‌کردن، جریان گفت و شنود یک طرفه را به کوششی دو جانبه یا گروهی تبدیل می‌کند. گوش دل سپردن، ارتباطات را رضایت‌بخش می‌کند و بیشترین تفاهم و همبستگی را نسبت به سایر شیوه‌های شنیدن پدید می‌آورد (کول، ۱۳۸۰، ۱۴۶-۱۴۷)؛ ۲. مهارت‌های ارتباطی کلامی: در بردارنده‌ی گفتار و محتوای کلام فرد است. این نوع خاص از ارتباط را به طور خلاصه می‌توان انتقال افکار، احساسات، خواسته‌ها و آنچه در ذهن فرستنده می‌گذرد را به مخاطبان خود و به طور متقابل شنیدن افکار و احساسات آن‌ها دانست (Argyris, 1986, 75)؛ و ۳. مهارت‌های ارتباطی بازخورد: فرآیندی است که از طریق آن دریافت‌کننده‌ی پیام، برقراری ارتباط را اعلام می‌کند و در

¹. Listening Communication Skills

². Verbal Communication Skills

³. Feedback Communication skills

پاسخ می‌گوید پیام اصلی را چگونه احساس می‌کند (Schermerhorn, 1993, 476). بازخورد، ساز و کاری است که انسان را به طرف هدف هدایت می‌کند. در واقع هر نوع پاسخی که به کسی داده می‌شود تا او را به طرف هدف هدایت کند، بازخورد است (دعایی، ۱۳۷۶، ۱۱۳).

۳. پیشینه‌ی تحقیقات انجام یافته: گزیده‌ای از پیشینه‌ی تحقیقات انجام یافته عبارت است از: هسمر (۱۳۸۲) طی بررسی بر روی چندین سازمان، به این نتیجه رسید که سازمان‌هایی که رفتار اخلاقی دارد، دارای شانس موفقیت بیشتری نسبت به سازمان‌هایی دارد که در رفتارهای غیر اخلاقی و غیر صادقانه وارد می‌شود. موفق‌ترین سازمان‌ها دارای فرهنگی است که همسو با ارزش‌های قوی اخلاقی است. همچنین وجود توجهات اخلاقی برای اقداماتی که سازمان‌ها در داخل خود انجام می‌دهد و نشان دادن تعهدات اخلاقی سازمان به افکار عمومی، بخشی جدایی‌ناپذیر از فعالیت‌های سازمان‌ها برای بهبود عملکرد و کسب موفقیت است (هسمر، ۱۳۸۲)؛

رابینز (۱۹۹۰) در پژوهشی با عنوان «چرا مدیران در ایجاد روابط انسانی خود با کارکنان ناکام می‌مانند؟» بررسی‌هایی بر روی ۱۹۱ نفر از مقامات ارشد اجرایی مدیران شرکت‌ها و دانشگاه‌های بزرگ آمریکا در مؤسسات مرکز رهبری خلاق در کارولینای شمالی انجام داده است. نتایج به دست آمده نشان داده است که نیمی از مدیران اجرایی و ۳۰ درصد از مدیران ارشد از نظر رابطه با افراد، مسئله و مشکل دارند (سلیمی، ۱۳۸۸)؛ مختاری‌پور (۱۳۸۸) در مطالعه‌ای با عنوان «رابطه‌ی بین هوش اخلاقی و رهبری تیمی در مدیران آموزشی و غیر آموزشی» به بررسی رابطه‌ی بین مؤلفه‌های هوش اخلاقی شامل (درستکاری، مسئولیت‌پذیری، دلسوزی و بخشش) و رهبری تیمی از دیدگاه اعضای هیئت علمی پرداخته است. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که بین مؤلفه‌های هوش اخلاقی مدیران آموزشی و غیر آموزشی و رهبری تیمی رابطه‌ی مثبت وجود دارد. همچنین بین میانگین نمره‌های رهبری تیمی اعضای هیئت علمی برحسب سن تفاوت وجود دارد. همچنین بین میانگین نمره‌های هوش اخلاقی مدیران آموزشی برحسب سابقه‌ی خدمت تفاوت وجود دارد، ولی بین میانگین نمره‌های هوش اخلاقی مدیران غیر آموزشی تفاوت وجود ندارد (مختاری‌پور، ۱۳۸۸)؛

منیدری (۱۳۸۲) در مطالعه‌ای با عنوان «بررسی مهارت‌های ارتباطی مدیران و رابطه‌ی آن با سلامت سازمانی» به بررسی رابطه‌ی مهارت‌های ارتباطی مدیران و ابعاد

آن شامل: مهارت‌های کلامی، شنود مؤثر، نوشتاری، و اطلاع‌رسانی با سلامت سازمانی که شامل ابعاد هفتگانه‌ی آن: یگانگی نهادی، نفوذ مدیر، مراعات، ساخت دهی، حمایت منابع، روحیه و تأکید علمی می‌باشد، پرداخته است. نتایج به دست آمده نشان می‌دهد که بین مهارت‌های ارتباطی مدیران با سلامت سازمانی دانشکده‌های دانشگاه مورد مطالعه رابطه وجود دارد. همچنین بین میانگین نمرات مهارت‌های ارتباطی مدیران چهار گروه دانشکده‌ها تفاوت دیده نمی‌شود. اما همه‌ی مدیران صرف نظر از گروه‌بندی از لحاظ مهارت شنود مؤثر، بیش‌ترین امتیاز و از لحاظ مهارت اطلاع‌رسانی، کم‌ترین امتیاز را به دست آورده‌اند. همچنین بین میانگین نمرات سلامت سازمانی دانشکده‌های گروه‌های چهارگانه تفاوت دیده نمی‌شود. اما همه‌ی مدیران دانشکده‌ها صرف نظر از گروه‌بندی از لحاظ بعد تأکید علمی، بیش‌ترین امتیاز و از لحاظ بعد حمایت منابع، کم‌ترین امتیاز را به دست آورده‌اند (منیدری، ۱۳۸۲):

هنزایی‌زاده (۱۳۸۰) در پژوهشی با عنوان «ارتباط بین جو سازمانی و مهارت‌های ارتباطی مدیران سازمان تربیت بدنی ایران» به بررسی و شناسایی رابط‌های بین پنج بعد جو سازمانی که شامل: وضوح و توافق هدف، وضوح و توافق نقش، رضایت از پاداش و رضایت و توافق بر روی رویه‌ها و اثربخشی ارتباطات، با سه مهارت ارتباطی کلامی، شنود، و بازخورد مدیران سازمان مورد مطالعه پرداخته است. نتایج حاصل نشان می‌دهد که بین جو سازمانی و ابعاد آن با مهارت‌های ارتباطی (کلامی، شنود، بازخورد) مدیران سازمان مورد مطالعه رابطه وجود دارد (هنزایی، ۱۳۸۰).

چارچوب نظری پژوهش: در پژوهش حاضر برای بررسی تأثیر هوش اخلاقی مدیران و ابعاد آن بر میزان مهارت‌های ارتباطی آنان از نظریه‌ی لینک و کیل^۱ برای هوش اخلاقی و از نظریه‌ی بارتون جی.ای^۲ برای مهارت‌های ارتباطی استفاده شده است. لینک و کیل هوش اخلاقی را توانایی تشخیص درست از اشتباه می‌دانند که با اصول جهانی سازگار است. از نظر لینک و کیل ابعاد هوش اخلاقی عبارت است از:

۱. درستکاری: یعنی ایجاد هماهنگی بین آنچه که به آن باور وجود دارد و آنچه که به آن عمل می‌شود. انجام آنچه که دانایی بر درست‌بودن آن است و گفتن حرف راست

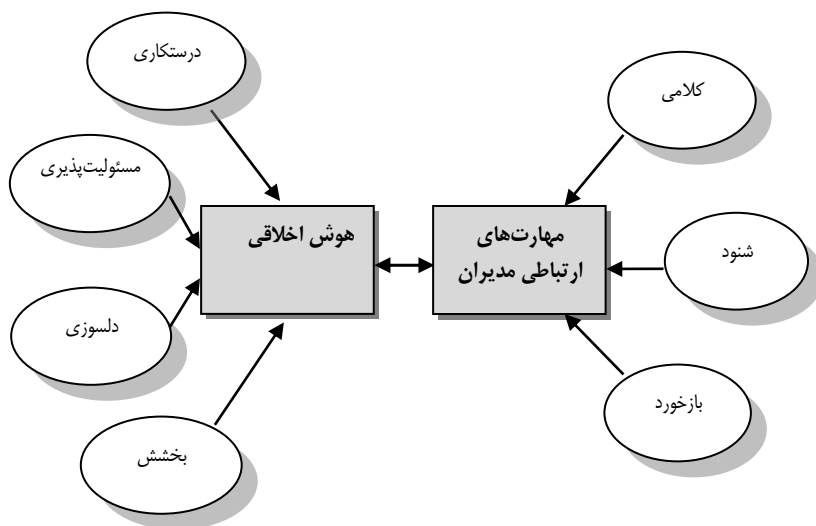
1. Lennick & Kiel

2. Burton G.E

- در تمام زمان‌ها. کسی که هوش اخلاقی بالایی دارد، به شیوه‌ای که با اصول و عقایدش سازگار باشد، عمل می‌کند؛
۲. مسئولیت‌پذیری: کسی که هوش اخلاقی بالایی دارد، مسئولیت اعمال و پیامدهای آن اعمال، هم‌چنین اشتباهات و شکست‌های خود را نیز می‌پذیرد؛
۳. دلسوزی: یعنی توجه به دیگران که دارای تأثیر متقابل است. اگر فردی نسبت به دیگران مهربان و دلسوز شد، آنان نیز در زمان نیاز با او همدردی می‌کنند و مهربان خواهند بود؛
۴. بخشش: یعنی آگاهی از عیوب خود و تحمل اشتباه‌های دیگران (Lennick & Kiel, 2005).

ابعاد مهارت‌های ارتباطی از نظر بارتون جی، ای عبارت است از: ۱. مهارت کلامی: یعنی گفتگو با کارکنان به صورت فردی یا گروهی و برگزاری نشست‌های مؤثر؛

۲. مهارت شنود: یعنی توانایی مدیر در توجه به پیشنهادها یا سؤالات دیگران و درک آن‌ها (آهنچیان و منیدری، ۱۳۸۳، ۴۲)؛ و ۳. مهارت بازخورد: بازخور فرآیندی است که از طریق آن دریافت‌کننده‌ی پیام، برقراری ارتباط را اعلام می‌کند و در پاسخ می‌گوید پیام اصلی را چگونه احساس می‌کند (Schermerhorn, 1993, 476). چارچوب نظری پژوهش در نمودار ۱. نشان داده شده است.



نمودار ۱. چارچوب نظری پژوهش

ابزار و روش‌ها

پژوهش حاضر از نظر روش، پیمایشی و از حیث هدف، کاربردی است. جامعه‌ی آماری پژوهش حاضر، مدیران عالی، میانی و عملیاتی واحدهای درمانی و بیمه‌ای سازمان مورد مطالعه می‌باشد. بر اساس اطلاعات دریافت‌شده از سازمان مورد مطالعه، تعداد آنان در فاصله‌ی زمانی انجام پژوهش، ۲۴۹ نفر به دست آمده است. برای محاسبه‌ی حجم نمونه‌ی آماری از فرمول کوکران (فرمول ۱) استفاده شده است. بر این اساس حجم نمونه‌ی آماری، ۱۵۱ نفر به دست آمده است (, $p=q=0.5$, $N=249$, $d=0.5$, $t=1/96$, $n=151$).

$$151 = n = \frac{t^2 \times \frac{pq}{d^2}}{1 + \frac{1}{N} (t^2 \times \frac{pq}{d^2} - 1)} \quad \text{فرمول (۱)}$$

برای انتخاب نمونه‌ی آماری از جامعه‌ی آماری از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای استفاده شده است. بدین ترتیب که ابتدا جامعه‌ی آماری بر اساس تعداد شهرستان به ۲۰ شهرستان طبقه‌بندی شده است. بعد از محاسبه‌ی سهم هر یک از طبقات در حجم نمونه‌ی آماری به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده از هر طبقه، به تعداد مشخص شده انتخاب شده است. تعداد افراد جامعه‌ی آماری و حجم نمونه‌ی آماری به تفکیک سهم هر یک از شهرستان‌ها در جدول ۱ نشان داده شده است.

جدول ۱

تعداد افراد جامعه‌ی آماری و حجم نمونه‌ی آماری به تفکیک سهم هر یک از شهرستان‌ها

ردیف	نام شهرستان	تعداد جامعه‌ی آماری	نمونه‌ی آماری هر شهرستان	جمع کل
۱	تبریز	۷۹	۴۷	۱۵۱
۲	صوفیان	۸	۵	
۳	کلیبر	۸	۵	
۴	هریس	۸	۵	
	ترکمن‌چای	۸	۱۱	
	اهر	۱۰	۱۲	
	جلفا	۱۰	۱۳	
	سراب	۱۰	۱۴	

۵	بستان آباد	۸	۵	۱۵	شیستر	۱۰	۶
۶	هشترود	۸	۵	۱۶	مرند	۱۰	۶
۷	ملکان	۸	۵	۱۷	بناب	۱۰	۶
۸	عجب شیر	۸	۵	۱۸	مراغه	۱۰	۶
۹	ممقان	۸	۵	۱۹	میانه	۱۰	۶
۱۰	اسکو	۸	۵	۲۰	آذرشهر	۱۰	۶

ابزار گردآوری اطلاعات، پرسش‌نامه می‌باشد. بخش نخست پرسش‌نامه شامل ۴۰ سؤال برای هوش اخلاقی و بخش دوم، شامل ۲۱ سؤال برای مهارت‌های ارتباطی است. سؤال‌های هر دو بخش پرسش‌نامه به صورت مقیاس پنج‌گزینه‌ای لیکرت تنظیم شده است. روایی پرسش‌نامه از نوع روایی صوری می‌باشد. پایایی آن نیز بر اساس آزمون آلفای کرونباخ برای سؤال‌های هوش اخلاقی پرسش‌نامه و سؤال‌های مهارت‌های ارتباطی پرسش‌نامه به ترتیب ۰/۸۳۸ و ۰/۷۲۶ به دست آمده و پرسش‌نامه‌ی پژوهش، از پایایی بالایی برخوردار می‌باشد.

فرضیه‌های پژوهش

فرضیه‌های پژوهش حاضر عبارت است از:

۱. هوش اخلاقی مدیران بر مهارت‌های ارتباطی آنان در سازمان تأمین اجتماعی استان آذربایجان شرقی مؤثر است؛
 - ۱-۱. بعد درستکاری هوش اخلاقی مدیران بر مهارت‌های ارتباطی آنان در سازمان تأمین اجتماعی استان آذربایجان شرقی مؤثر است؛
 - ۲-۱. بعد مسئولیت‌پذیری هوش اخلاقی مدیران بر مهارت‌های ارتباطی آنان در سازمان تأمین اجتماعی استان آذربایجان شرقی مؤثر است؛
 - ۳-۱. بعد دلسوزی هوش اخلاقی مدیران بر مهارت‌های ارتباطی آنان در سازمان تأمین اجتماعی استان آذربایجان شرقی مؤثر است؛
 - ۴-۱. بعد بخشش هوش اخلاقی مدیران بر مهارت‌های ارتباطی آنان در سازمان تأمین اجتماعی استان آذربایجان شرقی مؤثر است.

یافته‌های پژوهش

به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های به دست آمده از پرسش‌نامه‌های جمع‌آوری شده، از روش‌های آماری توصیفی و استنباطی استفاده شده است. بدین ترتیب که برای توصیف آماری پاسخ‌های داده شده به سؤال‌های پرسش‌نامه‌ی پژوهش، ابتدا جدول‌های

توزیع فراوانی و درصد پاسخ‌های مربوط به سؤال‌های دموگرافیکی و سؤال‌های پرسش‌نامه و متغیرهای پژوهش ارائه شده است. در سطح استنباطی نیز برای آزمون فرضیه‌ها از آزمون‌های پیرسون و رگرسیون دو متغیره استفاده شده است:

یافته‌های توصیفی: بر اساس اطلاعات به دست آمده از جدول‌های ۲ و ۳. ملاحظه می‌شود که ۸۶/۸ درصد نمونه‌ی آماری را مرد و ۱۳/۲ درصد آن را زن تشکیل داده است. ۳/۳ درصد نمونه‌ی آماری را مجرد و ۹۶/۷ درصد آن را متأهل تشکیل داده است. همچنین ۱۶/۶ درصد نمونه‌ی آماری را افراد بین ۲۵-۳۵ سال، ۵۵/۶ درصد را ۳۶-۴۵ سال، ۲۷/۲ درصد را ۴۶-۵۵ سال و ۰/۷ درصد آن را بالاتر از ۵۵ سال تشکیل داده است. از طرفی ۱۴/۶ درصد نمونه‌ی آماری را افراد دارای تحصیلات دیپلم، ۱۳/۹ درصد را فوق دیپلم، ۵۲/۳ درصد را لیسانس، ۱۳/۲ درصد را فوق لیسانس و ۶/۰ درصد آن را دکترا تشکیل داده است. همچنین ۲۰/۰۳ درصد نمونه‌ی آماری را کمتر از ۵ سال سابقه‌ی کار، ۱۷/۲ درصد را ۵-۱۰ سال، ۹/۹ درصد را ۱۱-۱۵ سال، ۲۹/۸ درصد را ۱۶-۲۰ سال و ۴۱/۱ درصد آن را بیش از ۲۰ سال سابقه‌ی کار تشکیل داده است. از طرفی ۳۲/۵ درصد نمونه‌ی آماری را افراد کمتر از ۵ سال سابقه‌ی مدیریت، ۳۹/۱ درصد را ۵-۱۰ سال، ۱۲/۶ درصد را ۱۱-۱۵ سال، ۱۱/۹ درصد را ۱۶-۲۰ سال و ۴/۰ درصد آن را بیش از ۲۰ سال سابقه‌ی مدیریت تشکیل داده است. همچنین توصیف آماری متغیرهای پژوهش در جدول ۴. نشان داده شده است.

جدول ۲. توزیع فراوانی جنسیت و وضعیت تأهل در نمونه مورد بررسی

جنسیت		مرد		زن		جمع	
کمیت پاسخ	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی
۱۳۸	۸۶/۸	۲۰	۱۳/۲	۱۵۱	۱۰۰		
تأهل		مجرد		متأهل		جمع	
کمیت پاسخ	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی
۵	۳/۳	۱۴۶	۹۶/۷	۱۵۱	۱۰۰		

جدول ۳. توزیع فراوانی سن، سطح تحصیلات، سابقه‌ی کار و سابقه‌ی مدیریت در نمونه مورد بررسی

سن	زیر ۲۵ سال		۲۵-۳۵ سال		۳۶-۴۵ سال		۴۶-۵۵ سال		بالا تر از ۵۵ سال		جمع
	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	
کمیت پاسخ	۰	۰	۲۵	۱۶/۶	۸۴	۵۵/۶	۴۱	۲۷/۲	۱	۰/۷	۱۵۱
سطح تحصیلات	دیپلم		فوق دیپلم		لیسانس		فوق لیسانس		دکتر		جمع
	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	جمع
کمیت پاسخ	۲۲	۱۴/۶	۲۱	۱۳/۹	۷۹	۵۲/۳	۲۰	۱۳/۲	۹	۶/۰	۱۵۱
سابقه‌ی کار	کمتر از ۵ سال		۵-۱۰ سال		۱۱-۱۵ سال		۱۶-۲۰ سال		بیش از ۲۰ سال		جمع
	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	جمع
کمیت پاسخ	۳	۲۰/۰۳	۲۶	۱۷/۲	۱۵	۹/۹	۴۵	۲۹/۸	۶۲	۴۱/۱	۱۵۱
سابقه‌ی مدیریت	کمتر از ۵ سال		۵-۱۰ سال		۱۱-۱۵ سال		۱۶-۲۰ سال		بیش از ۲۰ سال		جمع
	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	جمع
کمیت پاسخ	۴۹	۳۲/۵	۵۹	۳۹/۱	۱۹	۱۲/۶	۱۸	۱۱/۹	۶	۴/۰	۱۵۱

جدول ۴. آماره‌های توصیفی متغیرهای پژوهش

	ابعاد هوش اخلاقی				هوش اخلاقی	مهارت‌های ارتباطی
	درستکاری	مسئولیت‌پذیری	دلسوزی	بخشش		
تعداد	۱۵۱	۱۵۱	۱۵۱	۱۵۱	۱۵۱	۱۵۱
بدون پاسخ	۰	۰	۰	۰	۰	۰
میانگین	۵۶/۷۰	۳۹/۱۱	۴۳/۴۸	۳۳/۰۹	۱۷۲/۳۹	۹۰/۰۳
میانه	۵۷/۲۴	۴۰/۱۱	۴۳/۷۵	۳۳/۵۲	۱۷۴/۳۰	۹۰/۵۰
مد	۵۶	۴۱	۴۶	۳۲	۱۶۵	۹۱
انحراف معیار	۵/۴۲۳	۴/۲۹۸	۴/۲۵۲	۴/۲۶۴	۱۴/۱۴۴	۷/۵۸۸
رتبه	۲۳	۲۰	۲۰	۲۰	۷۴	۴۱
مینیمم	۴۲	۲۵	۳۰	۲۰	۱۲۴	۶۴
ماکزیمم	۶۵	۴۵	۵۰	۴۰	۱۹۸	۱۰۵

بر اساس اطلاعات به دست آمده از جدول ۴. ملاحظه می‌شود که میانگین متغیر مستقل هوش اخلاقی مدیران سازمان برابر با ۱۷۲/۳۹ است. هم‌چنین میانگین ابعاد درستکاری، مسئولیت‌پذیری، دلسوزی، بخشش متغیر هوش اخلاقی مدیران به ترتیب ۵۶/۷۰، ۳۹/۱۱، ۴۳/۴۸ و ۳۳/۰۹ به دست آمده است. میانگین متغیر وابسته‌ی مهارت‌های ارتباطی مدیران نیز برابر با ۹۰/۰۳ به دست آمده است.

یافته‌های استنباطی: برای آزمون نرمال و غیر نرمال بودن متغیر وابسته مهارت‌های ارتباطی مدیران طبق جدول ۵ از آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف استفاده شده است.

جدول شماره ۵. نتایج آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف (K-S)

متغیر	تعداد مشاهدات	کولموگوروف اسمیرنوف Z	سطح معنی‌داری	نتیجه آزمون
مهارت‌های ارتباطی	۱۵۱	۱/۱۸۴	۰/۱۲۱	H ₁ رد می‌شود

با توجه به نتایج جدول ۵ سطح معنی‌داری آزمون برای متغیر وابسته مهارت‌های ارتباطی مدیران، بیشتر از ۰/۰۵ می‌باشد. بنابراین با ۹۵ درصد اطمینان فرض H₀ در مورد آن‌ها پذیرفته شده و از توزیع نرمال برخوردار می‌باشند.

برای آزمون تأثیر متغیر مستقل بر متغیر وابسته‌ی تمامی فرضیه‌ها از آزمون رگرسیون دو متغیره مطابق جدول ۶ استفاده شده است.

جدول ۶.

مدل رگرسیونی و ضرایب پارامتر فرضیه‌های هوش اخلاقی مدیران و ابعاد آن بر مهارت‌های ارتباطی آنان

رابطه‌ی ریاضی	نتیجه‌ی آزمون	سطح معنی‌داری	ضریب تشخیص (R ²)	t محاسبه شده	β شیب خط	متغیر وابسته	متغیر مستقل
$Y=64/561 + 1/198 X_1$	رد فرض H ₀	۰/۰۰۰	۰/۴۱۳	۱۰/۲۳۶	۱/۱۹۸	مهارت‌های ارتباطی	هوش اخلاقی
$Y=24/06 + 0/262 X_1$	رد فرض H ₀	۰/۰۰۰	۰/۲۵۸	۷/۲۰۱	۰/۳۶۳	مهارت‌های ارتباطی	بعد درستکاری
$Y=12/068 + 0/289 X_1$	رد فرض H ₀	۰/۰۰۰	۰/۲۶۱	۱۳/۷۴۷	۰/۲۸۹	مهارت‌های ارتباطی	بعد مسئولیت‌پذیری
$Y=17/594 + 0/288 X_1$	رد فرض H ₀	۰/۰۰۰	۰/۲۶۳	۷/۲۹۹	۰/۲۸۸	مهارت‌های ارتباطی	بعد دلسوزی
$Y=9/893 + 0/258 X_1$	رد فرض H ₀	۰/۰۰۰	۰/۲۱۰	۶/۳۹۹	۰/۲۵۸	مهارت‌های ارتباطی	بعد بخشش

بر اساس اطلاعات به دست آمده از جدول ۶. ملاحظه می‌شود سطح معنی‌داری آزمون رگرسیون برای تمامی موارد برابر با ۰/۰۰۰ می‌باشد. می‌توان ادعا نمود که آزمون فوق در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنی‌دار می‌باشد. پس برای تمامی موارد فرض H₀ رد می‌شود. ضریب تشخیص R² که عبارت است از نسبت تغییرات توضیح داده شده توسط متغیر X به تغییرات کل، به ترتیب برای تأثیر هوش اخلاقی مدیران و ابعاد آن بر مهارت‌های ارتباطی آنان برابر با ۰/۴۱۳، ۰/۲۵۸، ۰/۲۶۱، ۰/۲۶۳، و ۰/۲۱۰ می‌باشد. می‌توان بیان نمود که ۴۱/۳ درصد، تغییرات مهارت‌های ارتباطی مدیران، توسط تغییرات

در هوش اخلاقی آنان و به ترتیب ۲۵/۸، ۲۶/۱، ۲۶/۳، و ۲۱ درصد تغییرات مهارت‌های ارتباطی مدیران، به ترتیب توسط تغییرات در ابعاد درستکاری، مسئولیت‌پذیری، دلسوزی و بخشش هوش اخلاقی آنان تبیین می‌شود. همچنین براساس اطلاعات به دست آمده از جدول ۶ رابطه‌ی ریاضی تأثیر هوش اخلاقی مدیران و ابعاد آن بر مهارت‌های ارتباطی آنان نتیجه گرفته می‌شود که یک واحد افزایش در متغیر مستقل هوش اخلاقی مدیران باعث ۱/۱۹۸ واحد افزایش در مهارت‌های ارتباطی آنان در سازمان می‌شود. همچنین به ترتیب یک واحد افزایش در ابعاد درستکاری، مسئولیت‌پذیری، دلسوزی و بخشش هوش اخلاقی مدیران به ترتیب باعث ۰/۳۶۳، ۰/۲۸۹، ۰/۲۸۸ و ۰/۲۵۸ واحد افزایش در مهارت‌های ارتباطی آنان در سازمان می‌شود.

نتایج و بحث

همان‌گونه که جدول شماره ۵ خلاصه نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌های ۱ و فرعی آن را نشان می‌دهد، برای هر یک از فرضیه‌های تحقیق در سطح معنی‌داری یک دامنه‌ای، سطح معنی‌داری آزمون I پیرسون از سطح معنی‌داری ۰/۰۵ کوچک‌تر می‌باشد پس رابطه معنی‌داری بین متغیر هوش اخلاقی مدیران و ابعاد آن (درستکاری، مسئولیت‌پذیری، دلسوزی، و بخشش) با متغیر مهارت‌های ارتباطی وجود دارد. برای آزمون تأثیر متغیر مستقل و ابعاد آن بر متغیر وابسته این فرضیه‌ها از آزمون رگرسیون استفاده شده است. با توجه به جدول شماره ۶ و ۷ و مقادیر بتاهای مربوط به متغیر هوش اخلاقی مدیران و ابعاد آن در رابطه با متغیر مهارت‌های ارتباطی، میزان تغییر در رشد متغیر مهارت‌های ارتباطی به ازای تغییر در متغیر هوش اخلاقی و هر یک از ابعاد آن تعیین می‌شود. بدین ترتیب که یک واحد تغییر مثبت در هوش اخلاقی، درستکاری، مسئولیت‌پذیری، دلسوزی، و بخشش به ترتیب باعث ۱/۱۹۸، ۰/۳۶۳، ۰/۲۸۹، ۰/۲۸۸ و ۰/۲۵۸ واحد رشد در مهارت‌های ارتباطی مدیران سازمان تأمین اجتماعی استان آذربایجان شرقی می‌شود.

ادبیات تحقیق نیز بیانگر تأثیرگذاری هوش اخلاقی و ابعاد آن بر مهارت‌های ارتباطی است به عبارتی هوش اخلاقی و ابعاد آن (درستکاری، مسئولیت‌پذیری، دلسوزی، و بخشش) در ارتقاء سطح مهارت‌های ارتباطی مدیران مؤثر است. مدیران با داشتن هوش اخلاقی بالا و ارزش‌ها و باورهای درست اخلاقی به این باور خواهند

رسید که رشد فکری و شغلی آنان مستلزم داشتن اخلاقی حرفه‌ای است بنابراین هر چقدر تعلق مدیران به درستکاری و مسئولیت‌پذیری و نمادهای اجتماعی جامعه و هویت فردی و باورها و ارزش‌ها و هنجارهای کار افزایش یابد احساس مسئولیت کار در قبال کل سازمان و جامعه افزایش خواهد یافت. تحقیق مختاری پور (۱۳۸۸) نشان دهنده این موضوع است که بین مؤلفه‌های هوش اخلاقی شامل (درستکاری، مسئولیت‌پذیری، دلسوزی و بخشش) و رهبری تیمی از دیدگاه اعضای هیئت علمی رابطه‌ی مثبت وجود دارد. تحقیق هسمر (۱۳۸۲) بیانگر این مسئله است که سازمان‌هایی که رفتار اخلاقی دارد، دارای شانس موفقیت بیشتری نسبت به سازمان‌هایی دارد که در رفتارهای غیراخلاقی و غیرصادقانه وارد می‌شود. همچنین تحقیق هنزایی‌زاده (۱۳۸۰) بیانگر این است که بین جو سازمانی و ابعاد آن با مهارت‌های ارتباطی (کلامی، شنود، بازخورد) مدیران سازمان مورد مطالعه رابطه وجود دارد. لذا هرچه ویژگی‌های هوش اخلاقی مدیران از قبیل درستکاری، مسئولیت‌پذیری، دلسوزی، بخشش تغییر مثبت داشته باشد باعث ارتقاء سطح مهارت‌های ارتباطی مدیران خواهد شد. بنابراین تلاش برای افزایش هوش اخلاقی مدیران، موجب ایجاد ارتباطات مؤثر برای مدیران می‌شود و این زمینه‌ای برای ارتقای سطح مهارت‌های ارتباطی مدیران سازمان تأمین اجتماعی استان آذربایجان شرقی خواهد شد.

پیشنهاد‌های عملی

با توجه به اینکه نتایج تحقیق نشان می‌دهد هوش اخلاقی مدیران و ابعاد آن بر مهارت‌های ارتباطی آنان در سازمان تأمین اجتماعی استان آذربایجان شرقی تأثیرگذار است و از آنجایی که هر چه مدیران هوش اخلاقی خود را تقویت نمایند به همان اندازه مهارت‌های ارتباطی آنان نیز بیشتر خواهد بود. بنابراین برای اینکه مدیران از مهارت‌های ارتباطی بالایی برخوردار باشند، بهتر است هوش اخلاقی آنان تقویت گردد. در این راستا برای ارتقاء و تقویت هوش اخلاقی مدیران در سازمان تأمین اجتماعی استان آذربایجان - شرقی راه‌کارهای زیر پیشنهاد می‌گردد:

تقویت درستکاری مدیران: برای افزایش تأثیرگذاری بعد درستکاری در مهارت‌های ارتباطی مدیران سازمان، راه‌کارهای زیر پیشنهاد می‌شود:

۱. برگزاری کلاس‌های آموزشی و دعوت از استادان مدیریت و روان‌شناس و با دادن اطلاعات و توضیحات بیشتر در زمینه‌ی تأثیر هوش اخلاقی مدیران بر مهارت‌های ارتباطی آنان.
۲. آموزش مهم‌ترین رفتارهای اخلاقی و اجتماعی بین مدیران که در جامعه به عنوان هنجار شناخته شده است.
۳. چاپ و توزیع مجلات مربوط به زندگی افراد صادق و درستکار در بین مدیران.
۴. مطابقت دادن کردار مدیر با گفتارش.

تقویت مسئولیت‌پذیری مدیران: برای افزایش تأثیرگذاری بعد مسئولیت‌پذیری در مهارت‌های ارتباطی مدیران سازمان، راه‌کارهای زیر پیشنهاد می‌شود:

۱. آموزش مدیران در خصوص پذیرش پیامدهای ناشی از یک تصمیم اشتباه.
۲. خلق نگرش واقع‌بینانه به شکست‌ها و اشتباهات.
۳. ایجاد حس کار تیمی و حل گروهی مسایل در بین کارکنان.

تقویت دلسوزی مدیران: برای افزایش تأثیرگذاری بعد دلسوزی در مهارت‌های ارتباطی مدیران سازمان، راه‌کارهای زیر پیشنهاد می‌شود:

۱. ترویج فرهنگ حمایت از کارکنان در جهت تحقق اهداف سازمانی.
۲. ترویج فرهنگ حمایت از ارزشمندبودن انسان در سازمان.
۳. ترویج فرهنگ حمایت و پشتیبانی مدیران از تجربه‌اندوزی در تمام سطوح.

تقویت بخشش مدیران: برای افزایش تأثیرگذاری بعد بخشش در مهارت‌های ارتباطی مدیران سازمان، راه‌کارهای زیر پیشنهاد می‌شود:

۱. ترویج فرهنگ بخشش کارکنانی که مرتکب اشتباه شده‌اند.
۲. چاپ و توزیع روزنامه‌های داخلی در رابطه با تجربیات افراد موفق در بخشش.

References

- Ahangchiyan, M. R., & Manidari, R. A.. (2004). Relationship between Managerial Communication Skills and Organizational Health. *Human Sciences and Social Sciences Research*, 4(12), (In Persian).
- Alon, Iian & Higgins M. James (2005). "Global Leadership Success through Emotional and Cultural intelligence" *Business Horizons*, Vol.48, pp.501-512.
- Alwani, M. (2000). General Directorate. Tehran: Ney Publishing, (In Persian).
- Argyris, Chris, (1986), Skilled Incompetence, *Harvard Business Review*, 64 (5), PP. 74-80
- Babaei, M. A., & Momeni, M. (2005). The Effect of Emotional Intelligence on the Effectiveness of Managers. *Journal of Tadbir*, 166, (In Persian).
- Bar-On, R., Tranel, D., Denburg, N. L., & Bechara, A., Exploring the neurological substrate of emotional and social intelligence, *Brain*, 126, pp. 1790-1800, 2003.
- Borba, M., (2005), The step-by-step plan to building moral intelligence, *Nurtuing Kids Heart & Souls*, National Educator Award, National council of self-esteem. Jossey-Bass
- Buckly, M.R.D, Beu, D, & Frink, D.D., Ethical issues in human resources systems, *Human Resource Management Review*, 11(15), 11-29, 2001.
- Cole, Ch. (2001). *Golden Telecommunication*. Translated by: M. R. Allyasin, Tehran: Hamoon Publication, (In Persian).
- Dale A. Level., *Communication Effectiveness / Wethod and situation*, *Journal of Business Communication* .pp.19. 1972.
- Davis, K. & Donaldson, T., (1990), *Business ethics*, *Management Decision*, 28 (6), pp.23-24
- Doai, H. (1994). Presenting an Appropriate Organizational Communication Model in the National Steel Industrial Group of Iran. *Management Knowledge Management Quarterly*, 25, (In Persian).
- Doai, H. (1976), *Management Skills*. Mashhad: Ferdowsi University Publication, (In Persian).
- Early, P.C., (2003), "Redefining interactions across cultures and organizations: Moving forward with cultural intelligence", *Reaserch in organizational behavior*, 24, 2003, pp. 271-299

Farhangi, A. A., Safarzadeh, H., & Khademi, M. (2004). Theories of Organizational Communication. Tehran: Rasa Publication, (In Persian).

Fatemi, S. M. (2006). Emotional Intelligence. Tehran, Sargol Publication, (In Persian).

Gharamaleaki, A. (2008). Professor Emeritus. Tehran: Saramad Publication, First Edition, (In Persian).

Ghobadi, M. (2008). Communication Skills. National Bank Monthly, (In Persian).

Golestani, A. (2007). Business Intelligence and Organizational Planning. Tadbir, (In Persian).

Hanzayizadeh, R. A. (2001). Relationship between Organizational Climate and Communication Skills of Managers of Educational Organization. Master's Thesis, Tehran: Tehran University, (In Persian).

Harris, Michael M, Lievence, Filip, (2004), Selecting Employees for Global Assignment: Can Assessment center Measur cultural Intelligence? <http://www.findarticles.com>

Harji, O., Sanders, Ch., & Dixon, D. (2007). Social Skills in Interpersonal Communication. Translated by: M. Firouzbehtab & Kh. Beigi, Tehran: Arian Publishing, (In Persian).

Heller, R. (2004). Effective Communication. Translated by: S. A. Mirzaie, Tehran: Saragall Publication, (In Persian).

Hessmer, A. T. (2003). Ethics in Management. Translated by: S. M. Arabi & D. Izadi, Tehran: Cultural Research Center, (In Persian).

Hicks, Gh., & Golitte, S. R. (1997). Theories of Organization and Management, Elements and Process, Old Quilts. Tehran: Duran Publication, (In Persian).

Iran Nezhad Parisi, M. (2006). Principles and Foundations of Management (in the Contemporary World). Tehran: Modiran Publishers, (In Persian).

Javaheri, M. (2000). Transformation Management. Tehran: Ministry of Education and Science Office of International Cooperation Publication (In Persian).

Klayen, J. (2005). Effective Listening. Translated by: A. Mirzaii, Tehran: Sargol Publication, (In Persian).

Lau, H.C, Idris, M.A., (2005) "Soft foundations of the critical success factors ontqm implementation in Malaysia", TQM Magazine, 13(4). PP.515-552

Lennick D., & Kiel, F.,(2005), *Moral intelligence: The key to enhancing business performance and leadership success*, Wharton School Publishing, An imprint of Pearson Education

Maksoll, J. (2008). *Principles of Ethics*. Translated by: M. Gharach Daghi, Tehran: Peykan Publishing, (In Persian).

Manallack, S.,(2006), *Is honesty the best form of business risk management?* Available at [http://www, domain-b. Com](http://www.domain-b.Com)

Manidari, Z. (2003). *Investigating Communication Skills of Managers and their Relationship with Organizational Health of Faculties of Ferdowsi University*. Master's Thesis, Mashhad: Ferdowsi University, (In Persian).

Mirkamali, S. M. (2000). *Behavior and Relationships in Organization and Management*. Tehran: Ramin Publishing, (In Persian).

Mirzani Aharnejati, H. (1973). *The Skill and Art of listening*. *Journal of Knowledge and Management*, 24, (In Persian).

Moghimi, S. M. (2006). *Organization and Management of Research Approach*. Tehran: Termeh Publication, (In Persian).

Mohammadi, M. (2008). *Principles and Foundations of Organization, Management and Supervision*. Tehran: Abigail Publishing, (In Persian).

Mokhtari Pour, M., & Siyadat, A. (2009). *Management with Ethical Intelligence*. *Tadbir*, 205, (In Persian).

Mokhtyarpour, M. (2009). *The Relationship Between Ethical Intelligence and Team Leadership among Educational and Non-Educational Managers from the Viewpoints of the Faculty Members of Isfahan University of Medical Sciences*. PhD Thesis, Tehran: University of Medical Sciences, (In Persian).

Mortazavi, S., & Mehraban, H. (2004). *The Relationship Between Communication Skills of Managers with Organizational Commitment*. *Humanities and Social Sciences Research*, 16, (In Persian).

Najafi Haghi, J. (1983). *Competitive Intelligence*. *Tadbir*, 154, (In Persian).

Peltoniemi, Mirva. Vuori, Elisa,(2005), "*Competitive Intelligence and Co-evolution within an Organisation Population*", Tampere University of Technology, Institute of Business Information Management, Tampere, Finland

Rezaiyan, A. (1974). *Organizational Behavior Management*. Tehran: Tehran University Press, (In Persian).

Rezaiyan, A. (2000). *Organizational Behavior Management*. Tehran, Samt Publication, (In Persian).

Rezaiyan, A. (2001). *Foundations of Organization and Management*. Tehran: Secondary Publication, (In Persian).

Robbins, S. (2006). *Basis of Organizational Behavior*. Translated by: A. Parseian & S. M. Arabi, Tehran: Office of Cultural Research Publication, (In Persian).

Sabri, H. (1999). *Public Relations in the Kahkeshan Noor*. Tabriz: HammAzar Publication, (In Persian).

Saghebi Tehrani, M., & Taddayyon, Sh. (2001). *Information Technology Management*. Tehran: Government Education Management Center, (In Persian).

Salimi, M. (2009). *The Effect of Managers' Communication Skills on Employee Empowerment in Regional Water Organization of East Azarbaijan Province*. Master's Thesis, Branch: Azad University, (In Persian).

Schermerhorn, John R. (1993), "Management for productivity", Fourth Edition, printed in the United States America

Turner, N., & Barling, J., (2002), "Transformational leadership and moral Reasoning", *Journal of Applied Psychology*, 87(2), pp.304-310