



Studying factors affecting communication skills in government organizations

Davood Kiakojouri*

Received date: 2023/06/15 Acceptance date: 2023/08/24

Abstract

Organizational communication includes a process in which two or more units of a group exchange the information they need through an exchange of opinions, and since communication is one of the primary elements of management, managers must communicate effectively with the people of the group or their peers at different levels. establish that this research is a mixed research design of an exploratory type, so quantitative and qualitative data are combined with each other by the method of connecting data, that is, connecting two sets of data by building one on the basis of the other. In the following, using in-depth and semi-structured interviews with 15 managers of the national sample using the snowball interview technique, and after theoretical ghosting, the collected data sets were organized using MAXQDA10 software and coding techniques. Then, for scaling, the calculation of face validity, content validity (CVR) and (CVI) and exploratory and confirmatory factor analysis were used, and by distributing 500 questionnaires among 25 executive bodies of Gilan province and collecting 429 questionnaires, hypotheses were tested using the Pearson correlation method. Conducting and confirming all hypotheses and the final research model for the communication skills of managers in government organizations including information exchange, feedback, situational, technology application, analytical-perceptual, cognitive-behavioral and social skills were presented.

Keywords: Communication skills, coding, Pearson, content validity, exploratory and confirmatory factor.

*. Associate Professor, Department of Public Administration, Chalous Branch, Islamic Azad University, Chalous, Iran
(Corresponding author) .email: Davoodkia@iauc.ac.ir

مطالعه عوامل مؤثر بر مهارت‌های ارتباطی در سازمان‌های دولتی

داود کیا کجوری^۱

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۳/۲۵ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۶/۰۲

چکیده

ارتباطات سازمانی شامل فرایندی است که دو یا چند واحد از یک مجموعه از طریق تبادل نظر، اطلاعات مورد نیاز خود را مبادله کرده و از آنجایی که ارتباطات از عناصر اولیه مدیریت است، مدیران باید در سطوح مختلف با افراد مجموعه و یا همپراز خود ارتباط مؤثر برقرار کنند این تحقیق از نوع طرح تحقیق آمیخته از نوع اکتشافی می‌باشد لذا داده‌های کمی و کیفی از روش اتصال داده‌ها با یکدیگر ترکیب می‌شوند یعنی ارتباط دادن دو مجموعه داده‌ها بصورت ساخت یکی بر اساس دیگری. در ادامه با استفاده از مصاحبه عمیق و نیمه‌ساختاریافته با ۱۵ نفر از مدیران نمونه ملی با بهره‌گیری از تکنیک گلوله‌برفی مصاحبه و پس از اشباح نظری مجموعه داده‌های جمع‌آوری شده با استفاده از نرم افزار MAXQDA10 و تکنیک کدگذاری سازماندهی شدند. سپس برای مقیاس سازی از محاسبه روایی صوری، روایی محتوی (CVR) و (CVI) و تحلیلی عاملی اکتشافی و تأییدی بهره‌گیری شد و با توزیع ۵۰۰ پرسشنامه بین ۲۵ دستگاه اجرایی استان گیلان و جمع‌آوری ۴۲۹ پرسشنامه آزمون فرضیات با استفاده از روش همبستگی پیرسون انجام و کلیه فرضیات تایید و مدل نهایی تحقیق برای مهارت‌های ارتباطی مدیران در سازمان‌های دولتی شامل مهارت‌های تبادل اطلاعات، بازخورد، موقعیت شناسی، بکارگیری فناوری، تحلیلی- ادراکی، شناختی- رفتاری و اجتماعی ارایه گردید

واژگان کلیدی: مهارت‌های ارتباطی، کدگذاری، پیرسون، روایی محتوی، عاملی اکتشافی و تأییدی

۱- مقدمه

سازمان‌های دولتی اخیراً به دنبال کارکنانی هستند که در ارتباطات مؤثر درون سازمان، از همکاران گرفته تا ارباب رجوع خوب عمل می‌کنند. آنها می‌توانند از این مهارت‌ها در جنبه‌های مختلف عملکرد شغلی، مانند برخورد با ارباب رجوع یا ارائه گزارش‌ها در مقابل مقامات ارشد سازمان استفاده کنند (رابرت و میناکشی، ۲۰۲۲). بسیاری از جنبه‌های لازم برای سازمان از طریق مهارت‌های ارتباطی پوشش داده می‌شوند، از جمله گوش دادن فعال، و صحبت کردن با دیگران به صورت متقاعدکننده (ملوکانی^۲ و همکاران، ۲۰۲۳). مهارت‌های ارتباطی، شایستگی‌های شناختی و رفتاری افراد برای ایجاد روابط بین فردی مثبت است. استفاده از مهارت‌های ارتباطی موجب رضایت شغلی بیشتر کارکنان نیز خواهد شد (یوستگورول و پاپسکو^۳، ۲۰۲۳). ارتباطات سازمانی را فرایندی تعریف می‌کنند که دو یا چند واحد از یک مجموعه از طریق تبادل نظر، اطلاعات مورد نیاز خود را مبادله می‌کنند. ارتباطات از عناصر اولیه مدیریت است، و مدیران باید در سطوح مختلف با افراد مجموعه و یا

^۱ . دانشیار گروه مدیریت دولتی، واحد چالوس، دانشگاه آزاد اسلامی، چالوس، ایران ایمیل: Davoodkia@iauc.ac.ir

^۲ Robert & Meenakshi

^۳ Malokani

^۴ Ustgorul & Popescu

هم‌طراز خود ارتباط مؤثری برقرار کنند. ارتباطات مؤثر یکی از عناصر کلیدی موفقیت مدیران است چرا که اطلاعات به عنوان یک ورودی با اهمیت در سیستم سازمانی و در سایه ارتباطات مؤثر وارد مجموعه شده و پس از راه‌یابی نیازمند سیستم ارتباطی کارآمد خواهد بود تا مورد پردازش قرار گیرد و همانند خون در شریان آن مجموعه جریان یابد. بدیهی است ارتباط مدیران با افرادی که در مجموعه تحت نظارت آنان انجام وظیفه می‌نمایند، باید به بهترین شیوه ارتباطی جهت نیل به اهداف آن مجموعه باشد چرا که همه جوانب کار مانند آموزش، ارجاع، مأموریت و ارزیابی عملکرد از طریق این ارتباطات صورت می‌گیرد. بنابراین به نظر می‌رسد یک مدیر موفق با بهره‌گیری از روشهای ارتباطی اثربخش برای افزایش کارایی مجموعه خود نقش ارزنده‌ای دارد. هرچا که ارتباطات مؤثرتر، بهتر و شفاف‌تر باشد عملکرد مدیران هم بهبود داشته و مطمئناً عکس این قضیه نیز به اثبات رسیده است (رحمانی، ۱۳۶۹: ۲۶). تحقیقات نشان می‌دهد که بسیاری از تعارض‌هایی که بین افراد یا کارکنان یک سازمان پیش می‌آید ناشی از ارتباطات ضعیف و یا ارتباطات ناقص است. زیرا افراد هفتاد درصد ساعات کارشان را بصورت نوشتن، خواندن، صحبت کردن و یا گوش دادن صرف ارتباطات می‌کنند (رابینز^۱؛ ۱۹۹۸: ۳۱۰). اثربخشی ارتباطات به دو دلیل برای مدیران اهمیت دارد: یکی آن که مدیران کارکردهای مدیریت را بوسیله فرایند ارتباطات انجام می‌دهند و دیگر اینکه ارتباطات امری حیاتی است که مدیران قسمت اعظم وقت خود را صرف آن می‌کنند (استونر و فریدمن^۲؛ ۱۹۸۹: ۱۱۱). بنابراین یکی از موضوعات مهمی که امروزه سازمان‌های ما با آن درگیر هستند غفلت از مقوله ارتباطات سازمانی است که هرگونه خللی در آن می‌تواند منجر به پایین آمدن عملکرد سازمان شود (دوستدار و اسماعیل‌زاده، ۱۳۹۲: ۱۴۴). مهارت‌های ارتباطی، مهارت‌هایی است که به واسطه آن‌ها افراد می‌توانند درگیر تعامل‌های بین فردی و فرایند ارتباط شوند، ماهیت اجتماعی انسان ایجاب می‌کند که آدمی با وجوه گوناگون اجتماع و مجموعه‌های درون آن ارتباط برقرار کند (دالکول و همکاران^۳؛ ۲۰۱۸). میزانی که فرد بتواند در تعاملات اجتماعی خود با دیگران، مهارت‌های ارتباطی موثر و سازنده برقرار نماید، به همان میزان بر ضریب موفقیت خود افزوده است (میشرا^۴؛ ۲۰۲۰). در این پژوهش در نظر است به ارایه مدلی برای مهارت‌های ارتباطی مبادرت گردد تا این احساس در کارکنان شکل گیرد که سازمان برای ابراز نظرات کارکنانش اهمیت قایل است. از این‌رو سؤال اساسی تحقیق این است که عوامل مؤثر بر مهارت‌های ارتباطی در سازمان‌های دولتی چیست؟

۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

برای مدیران و افرادی که مسئولیت اداره یک سازمان را برعهده دارند داشتن علم ارتباطات و بویژه آگاهی کامل نسبت به مهارت‌های ارتباطی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. اگر مدیری بخواهد سازمانی را اداره کند و نسبت به مهارت‌های ارتباطی و غیره آگاهی نداشته باشد در رسیدن به اهداف سازمان و تحقق آنها با مشکل روبرو خواهد شد (فرهنگی، ۱۳۷۹: ۷). امروزه تکنولوژی ارتباطی به طور گسترده‌ای به عنوان بخشی مورد استفاده در زندگی روزمره، پذیرفته شده است. تحقیقات در این زمینه نشان داده است که تمرکز بر روی چگونگی استفاده از شاخص‌ها، مؤلفه‌ها و فرایند‌های ارتباطی، کمک قابل توجهی به تقویت و ارتقای مهارت‌های ارتباطی خواهد کرد (چان و لای^۵؛ ۲۰۱۷). مدیران سطوح مختلف، مسئول

^۱ Robbins

^۲ Stoner and Friedman

^۳ Dalcol & et al

^۴ Mishra

^۵ Chan & Lai

ایجاد ارتباطات صحیح در سازمان هستند؛ بنابراین باید از کم و کیف فرایند ارتباطی آگاه باشند و نحوه برقراری ارتباطات مؤثر را بدانند. هر چه قدر دانش و مهارت های ارتباطی مدیران سازمان با نیازهای جامعه، پیشرفت های علمی و تغییرات، هماهنگی و انطباق بیشتری داشته باشد، موفقیت مدیران و سازمان بیشتر خواهد شد. درک و شناخت بهتر از برقراری ارتباطات مؤثر، موجب ارتقای سلامت سازمان ها می شود (قبادی، ۱۳۹۰). ارتباطات و مهارت های ارتباطی در سال های اخیر به ویژه پس از سال های ۱۹۵۰ در غرب مور توجه دست اندرکاران رشته های مختلف علمی از جمله روانشناسی، روانشناسی اجتماعی و جامعه شناسی تا دانشمندان مدیریت و علوم کامپیوتر قرار گرفته است و امروزه هر یک از پیشتانان این رشته برای خود دیدگاهی متفاوت از دیگران دارند که آنان را بر آن می دارد که به گونه متفاوتی به ارتباطات بنگرند (جهانگردی، ۱۳۸۳: ۴۵).

واژه انگلیسی communication به معنی ارتباطات از کلمه لاتین communis به معنی «مشترک» مشتق شده است. هنگامی که با دیگران ارتباط برقرار می کنیم، در واقع زمینه مشترکی برای تفاهم فیما بین به وجود می آوریم. ارتباطات عبارت از مجموعه مهارت های گوش کردن، حرف زدن، خواندن و نوشتن است که ما هر روز برای انجام وظایف و مسئولیت های خویش به آنها دست می زنیم. علاوه بر اینها وضع ظاهر و چهره و قیافه و منش و رفتاری که آگاهانه یا ناخودآگاه از خود نشان می دهیم جزء لاینفک مجموعه ارتباطات ماست (مصدقی، ۱۳۸۰: ۲). امروزه در ادبیات روانشناسی، تلاش زیادی برای تعریف مهارت های ارتباطی شده است. برای پی بردن به این مفهوم، کافی است برخی از تعاریف نظریه پردازان مختلف را مرور کنیم. مهارت های ارتباطی را رفتارهایی اطلاق می کنند که شخص می تواند از آن طریق با دیگران به نحوی ارتباط برقرار کند که به بروز پاسخ های مثبت و پرهیز از پاسخ های منفی منتهی شود (قبادی، ۱۳۸۷: ۱۸). در تعریفی دیگر ارتباطات سازمانی را شامل فرایندی می دانند که دو یا چند واحد از یک مجموعه از طریق تبادل نظر، اطلاعات مورد نیاز خود را مبادله می کنند و از آنجایی که ارتباطات از عناصر اولیه مدیریت است، مدیران باید در سطوح مختلف با افراد مجموعه و یا همپراز خود ارتباط مؤثر برقرار کنند (رحمانی، ۱۳۶۹: ۲۶).

اسلامی و تاجیک (۱۳۸۹) بیان می کنند که ارتباط خوب و مؤثر یعنی، تبادل افکار و اطلاعات به گونه ای که سبب به وجود آمدن حس تفاهم و اعتماد متقابل شود. ایجاد ارتباط خوب، اثرگذار و سازنده، به محیطی سالم و آزاد نیاز دارد (اسدی شوکی، ۱۳۸۹). رابینز^۱ (۱۹۸۹) ارتباطات را فرآیندی برگشتناپذیر می داند، زیرا هنگامی که پیامی می فرستیم، نمی توانیم آن را بی اثر سازیم، هنگامی که زبان را در دهان می جنبانیم، نگاهی معنادار می اندازیم، یا عصبانی می شویم، دیگر نمی توانیم آثار آن را پاک کنیم. عذرخواهی با انکار ما نیز نمی تواند آنچه را که اتفاق افتاده است بی اثر سازد. رابینز معتقد است هر یک از مؤلفه های مجرای پیام (سطوح گشودگی ارتباطی، سطوح همدلی، سطوح مهارت های ارتباطی و سطوح اطلاع رسانی) می تواند موجب اثربخشی ارتباطات شود (رابینز، ۱۹۸۹: ۳۱۰).

ویژگی های مهارت ارتباطی

برای مهارت های ارتباطی ویژگی های متعددی ذکر شده که برخی از مهمترین این ویژگی ها را می توان بشرح زیر بیان کرد: رفتارهایی هدفمند، به هم مرتبط و متناسب با وضعیت هستند. واحدهای رفتاری مجزا و آموختنی هستند. افراد بر این مهارت ها، کنترل شناختی دارند (اسمیت، ۲۰۰۵: ۲۱۲).

موانع برقراری ارتباطات

نقص سیستم‌های ارتباطی یا فقدان آن در محل‌های کار ناشی از موانع متعددی است که در راه ایجاد آن وجود موانع عمده برقراری ارتباط را می‌توان به سه دسته طبقه‌بندی نمود.

- ۱- موانع انسانی: نظیر تفاوت در فرهنگ، تصورات ذهنی و ادراکی، میزان علم و دانش و بینش ایمانی و اعتقادی
- ۲- موانع سازمانی: نظیر مشکلات سازمانی از نظر روانشناسی، از نظر ساخت و روشن نبودن وظایف و مسئولیت‌ها
- ۳- موانع فنی نظیر عدم کفایت وسایل و تسهیلات ارتباطی و عدم انتخاب روش مناسب ارسال پیام (غضنفری و مزروعی، ۱۳۹۴: ۵۸۱-۵۹۹).

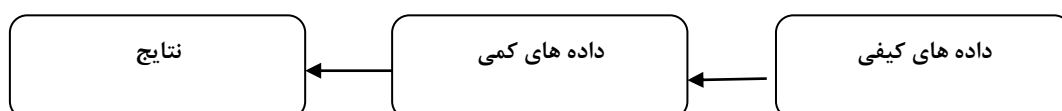
پیشینه پژوهش

در طی چند دهه اخیر تحقیقات متعددی در زمینه مهارت‌های ارتباطی انجام و نتایج جالب توجه‌ای به دست آمده است. در ادامه با توجه به هدف و محدوده موضوعی تحقیق، برخی مطالعات انجام گرفته توسط سایر محققان بررسی شده است. نتایج حاصل از مطالعه پیشینه پژوهش در ادامه ارائه می‌گردد.

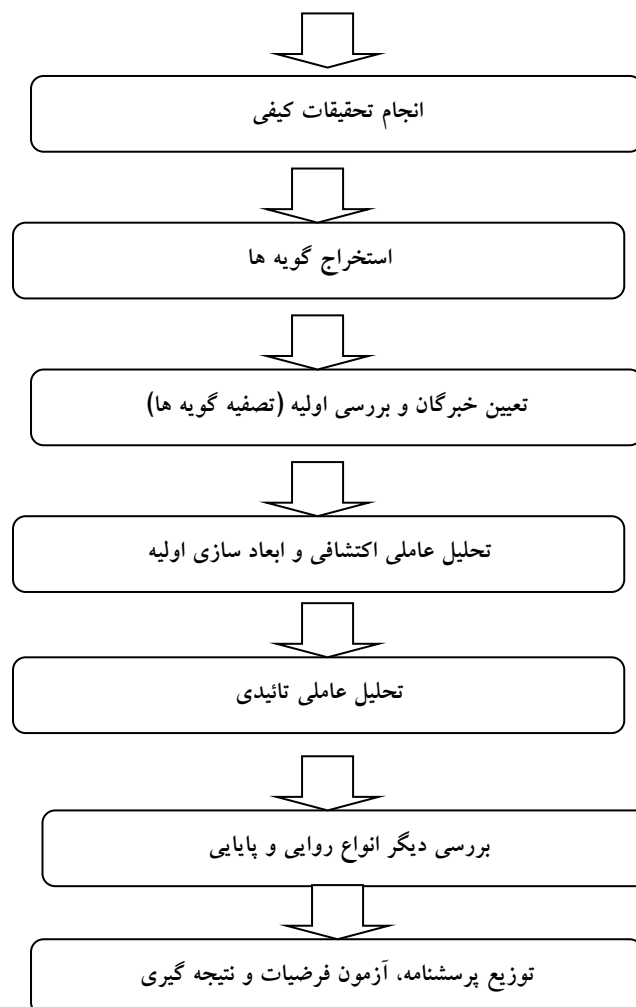
بارتون. جی ای (۱۹۹۰) ابعاد سه‌گانه مهارت‌های ارتباطی را حاوی سه مؤلفه الف) مهارت کلامی، ب) مهارت شنود، ج) مهارت بازخورد اعلام نمود (نظری و همکاران، ۱۳۹۲: ۱۰۲-۹۳). آمیت کومار سینگ (۲۰۱۳) در مقاله‌ای با عنوان نقش ارتباطات بین فردی در اثربخشی سازمانی، اهمیت ارتباط بین فردی در سازمان را یادآور و در بررسی‌های خود نتیجه گرفت: ارتباط بین فردی غیرقابل اجتناب است، ارتباط بین فردی غیرقابل برگشت است ارتباط بین فردی پیچیده است (کومار سینگ، ۲۰۱۴: ۳۹-۳۶). زرین حسین (۲۰۱۳) در مقاله‌ای با عنوان ارتباط مؤثر، تغییر سازمانی موفق به ارمغان می‌آورد عنوان نمود تغییر در نقش‌های ارتباطی برای مدیریت تغییر موفق امری ضروری است. (حسین، ۲۰۱۳: ۵۰-۴۳). ساری رمادنتی و هندی مارتینز (۲۰۱۶) در یک پژوهشی کیفی تحت عنوان ارتباطات سازمانی: انگیزش و ارتباطات در محل کار، به بررسی رابطه بین انگیزش کارکنان با عوامل ارتباطی، مانند ارتباطات غیرکلامی پرداختند. تحقیقات آنان نشان داد ارتباط غیرکلامی شامل مدیریت ارتباط بدن، ارتباط صورت و ارتباطات چشمی نقش مثبت و مهمی در شکل دادن به انگیزش در کارکنان دارد (رمادنتی و مارتینز، ۲۰۱۶: ۸۶-۷۷). جان اسمیت و همکاران (۲۰۱۴) در تحقیقی در محیط آموزش عالی با عنوان تأثیر ارتباطات سازمانی بر نگرش، شادی و رضایت شغلی کارمندان نشان دادند نگرش، شادی و رضایت شغلی با سطح ارتباط مدیران و توانایی کارکنان به ارائه پیشنهادات، نظرات و انتقادات ارتباط دارد (اسمیت و همکاران، ۲۰۱۴: ۷۴-۱).

۳- روش‌شناسی پژوهش

این تحقیق از نوع طرح تحقیق آمیخته از نوع اکتشافی می‌باشد لذا داده‌های کمی و کیفی از روش اتصال داده‌ها با یکدیگر ترکیب می‌شوند یعنی ارتباط دادن دو مجموعه داده‌ها بصورت ساخت یکی بر اساس دیگری.



شکل ۱. ترکیب داده‌ها در روش تحقیق آمیخته



شکل ۲. گام های انجام تحقیق

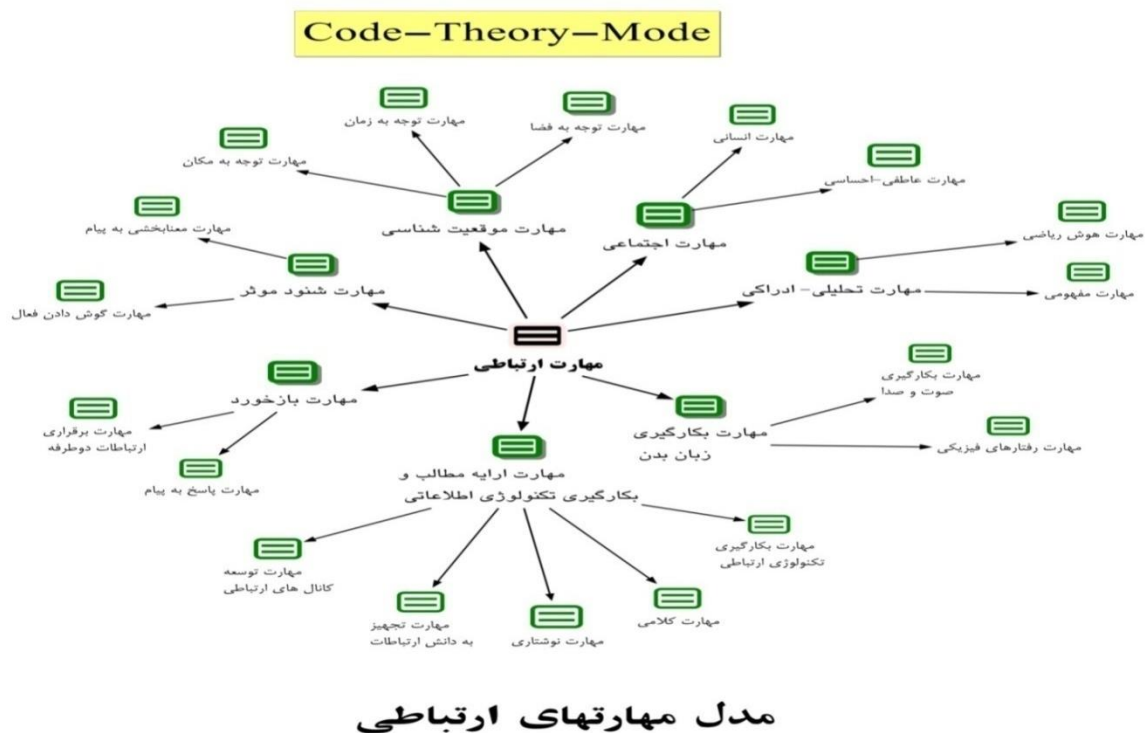
ابزارگردآوری داده‌ها در بخش کیفی مصاحبه عمیق و نیمه ساختاریافته بود که با طرح پرسش‌هایی، بین ۳۰ تا ۴۰ دقیقه انجام شد. جامعه آماری این تحقیق شامل مدیران کل بخش دولتی است که دارای حداقل پنج سال سابقه مدیرکلی و حداقل واجد یکی از ویژگی‌های ذیل بوده‌اند: به عنوان مدیر برگزیده ملی یا دستگاهی در جشنواره شهید رجایی انتخاب شده باشند، یا یکی از نشان‌های دولتی را دریافت کرده باشند و یا از منظر مدیران دستگاه‌های نظارتی فرابخشی، به ویژه معاونت‌های ریاست جمهوری یا واحدهای ارزیابی عملکرد وزارت متبوع، به عنوان مدیران اثربخش یا مدیران دارای عملکرد برتر شناخته شده باشند. شاخص‌های عمده این واحدها برای مدیران اثربخش، برآیند عواملی از جمله اجرای شایسته برنامه‌ها و سیاست‌های ابلاغی، حسن شهرت، حسن خلق، تعامل سازنده با سایر واحدها، انضباط اداری و امثال آن بوده است. در این مطالعه با هدف گردآوری با کیفیت‌ترین داده‌ها و با برخورداری از شناختی که از مدیران اثربخش وجود داشته است، در ابتدای کار با سه نفر از مدیران با عملکرد برتر از میان تعداد زیادی از مدیران، مصاحبه‌های اولیه انجام شد و بدین ترتیب، پرسش‌های اولیه‌ای که در راستای سؤال اصلی تحقیق فهرست شده بود، مورد بازنگری قرار گرفت. بنابراین، محورها و سؤالات مصاحبه بر اساس بازخوردهایی که از مصاحبه‌های اولیه اخذ شد، مورد بازبینی قرار گرفت و به تدریج اصلاح و نهایی شد. در ادامه با مراجعه به

بانک اطلاعات مدیرانی که به عنوان مدیران نمونه در جشنواره شهید رجایی انتخاب شده بودند و همچنین مراجعه به خبرگانی که به لحاظ جایگاه سازمانی و ارتباطات گسترده با دستگاه‌های اجرایی، با مدیران اثربخش آشنا بوده و نیز با مراجعه به دفاتر ارزیابی عملکرد و دفاتر نوسازی و تحول اداری دستگاه‌های اجرایی که وظیفه ارزیابی عملکرد مدیران و اجرای برنامه‌های توسعه مدیریت را برعهده دارند به نمونه‌های مورد نظر دستیابی حاصل شد. به علاوه، در هر جلسه مصاحبه، مشارکت کننده یک یا دو نفر از افرادی را که می‌توانستند به پُر بارتر شدن این تحقیق کمک کند معرفی می‌کردند. به این شیوه دستیابی به نمونه‌ها در ادبیات روش‌شناسی، اصطلاحاً روش گلوله برفی می‌گویند. گفتنی است که درخواست معرفی نفر بعدی در پایان جلسه مصاحبه مطرح می‌شد و شرکت کننده با توجه به آشنا شدن با اهداف پژوهش و نوع پرسش‌ها می‌توانست با دقت بیشتری فرد بعدی را معرفی کند. نکته ای که در اینجا ذکر آن ضروری می‌باشد این است که به منظور پرهیز از متمرکز شدن مطالعه در یک شاخه خاص از سازمان‌ها، در هر حوزه از وظایف دولت، صرفاً دو یا سه بار از روش گلوله برفی استفاده شده و پس از مصاحبه با دومین فرد از یک حوزه کاری، نمونه بعدی از حوزه ای جدید انتخاب شده است. با توجه به اینکه در این مطالعه، مبنای تحقیق بر اساس روش کیفی بوده و به طور خاص از راهبرد نظریه‌پردازی داده بنیاد استفاده شده، نمونه‌گیری نیز تابع قواعد همین روش بوده و به شیوه هدفمند و نظری انجام شده است. حجم نمونه در این رویکرد، در حین کار مشخص شد و نمونه‌گیری آنقدر ادامه یافت تا اشباع داده‌ها حاصل شود، یعنی محقق به این نتیجه رسید که داده‌های جدید، تکرار داده‌های قبلی است و دیگر اطلاعات مفهومی جدیدی که نیاز به کُد جدید یا گسترش کدها و طبقات موجود داشته باشد، به دست نمی‌آید. در این تحقیق، از مصاحبه یازدهم، پژوهشگر به لحاظ داده‌ها به مرحله اشباع رسید اما برای حصول اطمینان از جمع‌آوری داده‌های کافی، مصاحبه‌ها تا ۱۵ نفر ادامه پیدا کرد.

در بخش کمی پژوهش از نوع توصیفی-پیمایشی و ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه بوده است. جامعه آماری تحقیق با توجه به آمارهای موجود در سالنامه آماری مرکز آمار ایران و سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان گیلان کارکنان ۲۵ دستگاه اجرایی گیلان که بودجه سالیانه خود را از سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان گیلان دریافت می‌دارند برابر ۹۰۹۹ نفر بوده که برابر جدول مورگان لازم بود تعداد ۳۷۳ پرسشنامه بین افراد نمونه توزیع گردد. از آنجایی که تعداد محاسبه افراد نمونه که با فرمول یا از جدول استخراج می‌گردد حداقل نمونه مورد بررسی است و از طرفی تجربه انجام تحقیق در کشورمان بیان می‌دارد که بخش زیادی از پرسشنامه‌های ارسالی، تکمیل نشده و عودت داده نمی‌شود و این کار منجر به کاهش آزمودنی و در نتیجه کاهش اعتبار درونی می‌گردد، لذا در راستای جلوگیری از این خطا، تعداد ۵۰۰ پرسشنامه بین جامعه آماری توزیع که با توجه به تعداد بازگشت پرسشنامه و پرسشنامه‌های غیرقابل تحلیل، تعداد ۴۲۹ پرسشنامه برای تحلیل جمع‌آوری شد.

۴. تحلیل یافته‌های پژوهش

همان‌طوری که قبلاً توضیح داده شد تحقیق کیفی از طریق مصاحبه عمیق بصورت حضوری انجام شد که در نهایت با ۱۵ نفر مصاحبه صورت گرفت. کار مصاحبه با طرح پرسش‌هایی، بین ۳۰ تا ۴۰ دقیقه با مدیران انجام شد. ابتدا چارچوب مصاحبه، شامل معارفه، بیان علت مصاحبه و تعریفی کلی از موضوع تحقیق ارائه، سپس سؤال‌های تحقیق بر اساس ساختار طراحی شده از مصاحبه شونده پرسیده شد. نتایج کدهای اولیه شناسایی شده برای مهارت‌های ارتباطی در قالب خروجی نرم‌افزار MAXQDA10 در قالب شکل شماره (۳) نشان داده شده است



شکل ۳. تجزیه و تحلیل اطلاعات مصاحبه مهارت‌های ارتباطی با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA10

برای انجام پژوهش، در گام اول پس از مطالعه پیشینه تحقیق و مصاحبه‌های لازم در گام دوم با تفکر عمیق و تحلیل‌های آماری عامل‌ها شناسایی شده است. در گام سوم با در نظر گرفتن مفاهیم مرتبط با مهارت‌های ارتباطی و از طریق روش تحلیل عامل اکتشافی، عوامل مؤثر بر مهارت‌های ارتباطی استخراج و دسته‌بندی گردیده سپس با تأیید و کسب نظر خبرگان در گام چهارم اقدام به طراحی پرسشنامه شده است و در گام آخر فرضیه‌های تحقیق با استفاده از آزمون آماری مورد بررسی قرار گرفت.

روایی صوری

برای اجرای روایی صوری به روش کیفی، از ۵ نفر از مدرسین دانشگاهی در حوزه مدیریت مصاحبه انجام شد و نظرات آنها را در ارتباط با هر یک از گویه‌ها از نظر دشواری، میزان تناسب و ابهام دریافت شد که پس از تحلیل و جمع‌بندی گفته‌های آنان، برخی از گویه‌ها اصلاح و بازنگری شدند. در نتیجه برخی گویه‌ها از لحاظ نوشتاری بهبود یافته و متن نیز از لحاظ فونتی و ظاهری نیز شکل‌تر شدند.

روایی محتوی

برای بررسی اعتبار محتوی از دو روش نسبت اعتبار محتوی^۱ (CVR) و شاخص اعتبار محتوی (CVI) استفاده شد. با عنایت به اینکه مقدار (CVR) به تعداد افراد پانل بستگی دارد، لذا از آنجایی که تعداد خبرگانی که پرسشنامه را مورد قضاوت

^۱ Content Validity Ratio

و ارزیابی قرار دادند ۱۵ نفر بوده بنابراین بر اساس جدول مربوط به شاخص لاوشه، حداقل نمره قابل پذیرش برای هر گویه ۴۹ درصد تعیین گردید تا گزینه مورد نظر باقی بماند و گویه هایی که از نظر خبرگان نمراتی پایین تر از ۴۹ درصد کسب کردند حذف گردیدند. جهت محاسبه شاخص اعتبار محتوی (CVI) از روش والتز و باسل^۲ استفاده گردید و معیار مربوط بودن در یک طیف لیکرت ۴ تایی (مربوط نیست- یک امتیاز)، (نسبتاً مربوط است- ۲ امتیاز)، (مربوط است- ۳ امتیاز) و (کاملاً مربوط است- ۴ امتیاز) توسط ۱۴ نفر دانشجویان دکتری مدیریت مورد بررسی و گویه هایی که از نظر خبرگان نمراتی پایین تر از ۷۹ درصد کسب کردند حذف گردیدند که گویه های حذف شده در جدول شماره (۱) نمایش داده شده است.

تعداد کل متخصصین

- تعداد متخصصینی که گزینه ضروری را انتخاب کرده اند

۲

CVR=

تعداد کل متخصصین

۲

تعداد متخصصینی که به گویه نمره ۳ و ۴ داده اند

CVI=

تعداد کل متخصصین

۱ - $CVI < 0.7$. غیرقابل پذیرش

۲ - $0.79 \leq CVI < 0.9$. نیاز به بازبینی و اصلاح دارد

$CVI > 0.79$ قابل پذیرش (پازارگادی و همکاران، ۱۳۹۱: ۸۸۱).

۱. Content Validity Index

۲. Waltz and Bausell

جدول ۱. جدول حذف گویه های روایی محتوی

ردیف	عبارت		روایی محتوی	
			CVR	CVI
۱	برای برقراری ارتباطات مؤثر، از نمادهای مورد علاقه طرف مقابل استفاده می کنم.		۰/۶۳	-
۲	از حرکات صورت برای برقراری ارتباطات مؤثر بهره می برم.		-	۰/۴۷
۳	در صحبت با دیگران از تماس چشمی استفاده می کنم.		-	۰/۴۷
۴	هنگام گوش دادن، بیش از وقتی که خود صحبت می کنم از نگاه استفاده می کنم.		-	۰/۲
۵	در هنگام صحبت با دیگران به طرف گوینده متمایل می شوم.		-	۰/۴۷
۶	در هنگام مواجهه با دیگران محکم و در عین حال آرام دست می دهم.		-	۰/۳۳
۷	در هنگام صحبت با دیگران سعی می کنم در یک نقطه ثابت نباشم.		۰/۶۷	-
۸	در مذاکره زاویه بدن خود را به سمت فردی که با او صحبت می کنم تنظیم می کنم.		۰/۶۷	-
۹	ملاقات های مهم خود را در مکانهای بی طرف انجام می دهم.		-	۰/۴۷
۱۰	در ارتباط با دیگران به رعایت فاصله با طرف مقابل اهمیت می دهم.		-	۰/۲
۱۱	من می کوشم تا با دقت به حرفهای طرف مقابل خود گوش فرا دهم.		-	۰/۳۳
۱۲	برای انتقال پیام از جداول، نمودار و اعداد و ارقام کمک می گیرم.		-	۰/۴۷
۱۳	فارغ از فضای توأم با هراس و تهدید، با دیگران ارتباطات باز و همدلانه برقرار می کنم.		-	۰/۳۳
۱۴	با توجه به نوع مخاطبان، کانال ارتباطی را انتخاب می کنم.		-	۰/۳۳
۱۵	از مطالب مهم یادداشت برداری می کنم.		۰/۷۳	-

تحلیل عاملی اکتشافی برای توسعه مقیاس مهارت های ارتباطی

گام اول) آماده سازی داده ها برای انجام تحلیل عاملی

قبل از آنکه تحلیل عاملی صورت گیرد باید تصفیه گویه ها انجام شود که بدین منظور از همبستگی کلی گزینه اصلاح شده^۱ (CITC) استفاده گردید. در این روش ۱۹ گویه مقدار (CITC) آن زیر ۰/۳۰ بوده و برای تحلیل مناسب نبودند لذا حذف و تعداد ۴۶ گویه برای گام های بعدی باقی ماند که نتایج حاصله در قالب جدول (۲) نشان داده شده است.

جدول ۲. مقادیر (CITC) بمنظور تصفیه گویه های مقیاس مهارت های ارتباطی

گویه ها	CITC	گویه ها	CITC	گویه ها	CITC	گویه ها	CITC
BL1	۰/۴۰۶	EL8	۰/۰۱۶	AN6	۰/۴۷۳	SO14	۰/۱۵۱

۱. Corrected Item- Total Correction (CITC)

BL2	۰/۰۰۲	EL9	۰/۱۸۱	AN7	۰/۵۹۸	PR1	۰/۴۶۱
BL3	۰/۰۷۵	FE1	۰/۱۹۴	AN8	۰/۴۰۴	PR2	۰/۸۴۲
PO1	۰/۶۴۵	FE2	۰/۵۴۰	AN9	۰/۴۹۰	PR3	۰/۴۷۵
PO2	۰/۳۷۴	FE3	۰/۴۵۳	SO1	۰/۵۸۸	PR4	۰/۴۲۰
PO3	۰/۴۴۴	FE4	۰/۴۹۷	SO2	۰/۳۷۲	PR5	۰/۱۹۷
PO4	۰/۵۸۱	FE5	۰/۶۰۱	SO3	۰/۵۲۷	PR6	۰/۳۳۷
PO5	۰/۵۳۰	FE6	۰/۴۴۶	SO4	۰/۱۵۰	PR7	۰/۶۷۷
PO6	۰/۰۶۷	FE7	۰/۴۹۰	SO5	۰/۰۳۲	PR8	۰/۳۶۷
PO7	۰/۵۴۷	FE8	۰/۵۰۷	SO6	۰/۴۰۸	PR9	۰/۴۴۱
EL1	۰/۱۸۱	FE9	۰/۵۴۷	SO7	۰/۱۷۱	PR10	-۰/۰۱۳
EL2	۰/۱۶۵	FE10	۰/۳۳۴	SO8	۰/۱۳۹	PR11	۰/۱۰۵
EL3	۰/۶۱۲	AN1	۰/۱۴۳	SO9	۰/۳۳۷	PR12	۰/۶۶۶
EL4	۰/۳۸۱	AN2	۰/۴۰۶	SO10	۰/۳۷۵	PR13	۰/۳۸۹
EL5	۰/۲۸۸	AN3	۰/۵۶۱	SO11	۰/۳۵۱		
EL6	۰/۴۰۶	AN4	۰/۴۷۸	SO12	۰/۲۱۱		
EL7	۰/۳۶۶	AN5	۰/۴۶۱	SO13	۰/۴۷۵		

گام دوم) شناخت امکان انجام تحلیل عاملی بر روی داده‌ها

برای اینکه به این نکته پی ببریم آیا می‌توان داده‌های مربوط به مقیاس را به چندین عامل تقلیل داد یا خیر، از دو آماره شاخص کفایت نمونه‌گیری کاریز-مایر-اولکین (KMO) و آزمون کرویت بارتلت استفاده می‌کنند. چنانچه حداقل نمره مورد قبول برای شاخص کفایت نمونه‌گیری کاریز-مایر-اولکین ۰/۷ و بالاتر باشد و نیز مقدار آزمون بارتلت در سطح خطای کوچک تر از ۰/۰۵ باشد لذا می‌توان از تحلیل عاملی استفاده کرد و داده‌ها نیز قابل تقلیل به تعدادی عامل های زیربنایی می‌باشند (حبیب پور و صفری، ۱۳۹۰: ۲۳۴).

با توجه به نتایج بدست آمده از آزمون که در جدول (۳) نمایش داده شده مقدار KMO (کایز-مایر-اولکین) بالاتر از ۰/۷ و آزمون بارتلت نیز کوچکتر از ۰/۰۵ می‌باشد، لذا می‌توان از تحلیل عاملی استفاده کرد و داده‌ها نیز قابل تقلیل به تعدادی عامل های زیربنایی می‌باشند.

جدول ۳. آزمون KMO و بارتلت

شاخص کفایت نمونه گیری (KMO)		۰/۷۱۵
آزمون بارتلت	دو کای مقدار	۲۷۴۳۶/۳۱۸
	درجه آزادی	۱۰۳۵
	مقدار معناداری	۰/۰۰۰

گام سوم) شناخت سهم مجموعه عامل ها در تبیین واریانس هر گویه:

میزان اشتراک عبارت از میزان واریانس یک متغیر است که با دیگر متغیرهای مورد تحلیل مشترک می‌باشد. اگر مقدار مشترک برای متغیری کم تر از $0/30$ باشد، نشان دهنده آن است که آن متغیر ربطی به عامل ها ندارد و بنابراین باید از تحلیل حذف شوند در این مرحله با توجه به جدول (۴) زیر از آنجا که مقدار استخراج شده برای تمامی سؤالات بالاتر از آستانه مطلوب می باشند لذا هیچ گویه ای حذف نشده و تحلیل عاملی اکتشافی وارد گام بعدی خواهد شد.

جدول ۴. مقادیر مشترک استخراج شده هر گویه مقیاس

مقدار استخراج شده	گویه ها	مقدار استخراج شده	گویه ها	مقدار استخراج شده	گویه ها
۰/۷۱۱	SO9	۰/۹۰۱	FE7	۰/۹۰۴	BL1
۰/۹۰۴	SO10	۰/۸۴۷	FE8	۰/۹۳۴	PO1
۰/۷۶۸	SO11	۰/۹۱۳	FE9	۰/۹۳۲	PO2
۰/۸۰۴	SO13	۰/۹۱۱	FE10	۰/۹۴۸	PO3
۰/۸۶۲	PR1	۰/۷۹۵	AN2	۰/۸۸۰	PO4
۰/۷۴۲	PR3	۰/۸۷۳	AN3	۰/۹۲۳	PO5
۰/۷۹۲	PR4	۰/۸۹۳	AN4	۰/۸۸۶	PO7
۰/۸۴۸	PR6	۰/۹۲۵	AN5	۰/۹۰۶	EL3
۰/۸۴۶	PR7	۰/۸۵۲	AN6	۰/۸۳۷	EL4
۰/۸۴۹	PR8	۰/۸۴۱	AN7	۰/۸۸۴	EL6
۰/۷۸۵	PR9	۰/۸۸۹	AN8	۰/۹۰۹	EL7
۰/۷۹۶	PR11	۰/۹۱۵	AN9	۰/۸۳۱	FE2
۰/۹۱۶	PR12	۰/۷۷۲	SO1	۰/۹۰۵	FE3
۰/۶۴۲	PR13	۰/۶۴۹	SO2	۰/۸۹۲	FE4
		۰/۷۶۱	SO3	۰/۷۷۸	FE5
		۰/۸۹۰	SO6	۰/۸۱۴	FE6

گام چهارم) شناخت سهم هر عامل در تبیین مجموع واریانس تمامی گویه‌ها:

در این گام برای محاسبه اینکه هر عامل توانسته است چند درصد واریانس مجموعه متغیرها را تعیین کند از معیار واریانس تبیین شده متغیرها توسط عامل‌ها استفاده گردید. همان‌طور که در جدول (۵) مشاهده می‌شود از مجموع ۴۶ گویه باقی‌مانده ناشی از اجرای (CITC) و بر اساس نتایج بدست آمده، ۱۳ عامل دارای مقدار بالاتر از یک می‌باشند بنابراین از مجموع ۴۶ گزینه می‌توان حداکثر ۱۳ عامل ساخت.

جدول ۵. مقدار کل واریانس تبیینی عامل‌ها برای مقیاس

درصد تجمیعی	درصد واریانس	کل	عامل‌ها	درصد تجمیعی	درصد واریانس	کل	عامل‌ها
۹۶/۹۹۰	۰/۴۹۱	۰/۲۲۶	۲۴	۲۷/۱۲۰	۲۷/۱۲۰	۱۲/۴۷۵	۱
۹۷/۴۱۸	۰/۴۲۸	۰/۱۹۷	۲۵	۳۶/۳۷۰	۹/۲۵۰	۴/۲۲۵	۲
۹۷/۷۸۰	۰/۳۶۳	۰/۱۶۷	۲۶	۴۳/۶۹۲	۷/۳۲۲	۳/۳۶۸	۳
۹۸/۰۹۷	۰/۳۱۷	۰/۱۴۶	۲۷	۵۰/۰۸۳	۶/۳۹۱	۲/۹۴۰	۴
۹۸/۳۵۷	۰/۲۶۰	۰/۱۲۰	۲۸	۵۵/۹۴۱	۵/۸۵۸	۲/۶۹۵	۵
۹۸/۵۵۷	۰/۲۰۰	۰/۰۹۲	۲۹	۶۱/۱۹۴	۵/۲۵۳	۲/۴۱۶	۶
۹۸/۷۴۷	۰/۱۹۰	۰/۰۸۷	۳۰	۶۶/۰۲۷	۴/۸۸۳	۲/۲۲۳	۷

۸	۱/۹۶۳	۴/۲۶۷	۷۰/۲۹۴	۳۱	۰/۰۷۹	۰/۱۷۳	۹۸/۹۲۰
۹	۱/۷۲۹	۳/۷۵۸	۷۴/۰۵۲	۳۲	۰/۰۷۷	۰/۱۶۷	۹۹/۰۸۷
۱۰	۱/۴۸۱	۳/۲۱۹	۷۷/۲۷۱	۳۳	۰/۰۶۳	۰/۱۳۸	۹۹/۲۲۵
۱۱	۱/۲۸۹	۲/۸۰۲	۸۰/۰۷۴	۳۴	۰/۰۵۶	۰/۱۲۰	۹۹/۳۴۵
۱۲	۱/۱۸۷	۲/۵۸۰	۸۲/۶۵۳	۳۵	۰/۰۵۵	۰/۱۱۹	۹۹/۴۶۴
۱۳	۱/۰۰۶	۲/۱۸۷	۸۴/۸۴۱	۳۶	۰/۰۴۴	۰/۰۹۵	۹۹/۵۵۹
۱۴	۰/۸۱۴	۱/۷۷۰	۸۶/۶۱۱	۳۷	۰/۰۴۱	۰/۰۹۰	۹۹/۶۴۹
۱۵	۰/۶۹۴	۱/۵۰۸	۸۸/۱۲۰	۳۸	۰/۰۳۳	۰/۰۷۳	۹۹/۷۲۲
۱۶	۰/۶۵۵	۱/۴۲۵	۸۹/۵۴۴	۳۹	۰/۰۳۰	۰/۰۶۵	۹۹/۷۸۷
۱۷	۰/۶۰۰	۱/۳۰۵	۹۰/۸۵۰	۴۰	۰/۰۲۲	۰/۰۴۷	۹۹/۸۳۴
۱۸	۰/۵۶۶	۱/۲۳۱	۹۲/۰۸۱	۴۱	۰/۰۱۸	۰/۰۴۰	۹۹/۸۷۴
۱۹	۰/۵۵۱	۱/۱۹۸	۹۳/۲۸۰	۴۲	۰/۰۱۶	۰/۰۳۵	۹۹/۹۰۸
۲۰	۰/۴۶۲	۱/۰۰۵	۹۴/۲۸۵	۴۳	۰/۰۱۳	۰/۰۲۷	۹۹/۹۳۵
۲۱	۰/۴۳۴	۰/۸۷۵	۹۵/۱۶۰	۴۴	۰/۰۱۲	۰/۰۲۵	۹۹/۹۶۱
۲۲	۰/۴۰۳	۰/۷۴۶	۹۵/۹۰۶	۴۵	۰/۰۱۰	۰/۰۲۱	۹۹/۹۸۲
۲۳	۰/۲۷۳	۰/۵۹۳	۹۶/۴۹۹	۴۶	۰/۰۰۸	۰/۰۱۸	۱۰۰/۰۰۰

گام پنجم) شناخت ماتریس همبستگی بین گویه ها و عامل ها و دسته بندی هر گویه در هر عامل

در این مرحله برای دسته بندی گویه ها در بین عامل ها از نتایج ماتریس مؤلفه های چرخش یافته استفاده گردید و محققین بر اساس بزرگترین بار عاملی هر یک از گویه ها، به دسته بندی آنها پرداختند. همانطور که در جدول (۶) مشخص شده است هر یک از گویه ها به یکی از عامل ها نسبت داده شده اند.

جدول ۶. شناخت ماتریس همبستگی بین گویه ها و عامل ها و دسته بندی هر گویه در هر عامل

عامل													
گویه	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳
AN2	۰/۳۳۲	۰/۱۷۵	۰/۰۱۰	-۰/۱۶۴	-۰/۰۷۸	۰/۳۳۱	-۰/۰۷۸	۰/۰۷۵	۰/۳۲۰	۰/۵۹۱	۰/۰۴۲	۰/۲۶۶	۰/۰۵۵
AN3	-۰/۱۶۴	۰/۰۷۹	۰/۰۷۹	۰/۰۷۹	-۰/۱۱۰	۰/۵۶۸	-۰/۰۱۴	۰/۰۸۲	۰/۰۰۴	-۰/۱۶۴	۰/۰۰۴	۰/۰۴۲	-۰/۰۴۵
AN4	۰/۰۱۱	۰/۱۷۱	۰/۴۲۱	۰/۰۱۱	۰/۰۷۹	۰/۸۷۴	-۰/۲۰۹	۰/۰۲۱	۰/۰۰۶	۰/۰۱۱	-۰/۰۳۵	۰/۰۰۴	۰/۱۷۱
AN5	-۰/۰۲۳	۰/۰۵۷	۰/۲۱۸	-۰/۰۲۳	۰/۰۲۳	۰/۴۹۹	۰/۰۲۳	-۰/۱۷۱	۰/۱۹۴	-۰/۰۲۳	۰/۰۴۶	۰/۱۹۱	۰/۰۸۵
AN6	۰/۰۴۶	۰/۱۹۴	۰/۰۸۱	۰/۲۸۲	۰/۰۴۶	۰/۴۸۰	۰/۲۶۱	۰/۰۷۵	۰/۳۲۰	۰/۰۴۶	-۰/۰۷۸	۰/۰۶۱	۰/۲۱۰
AN7	۰/۰۲۳	۰/۰۰۱	۰/۳۳۲	۰/۰۴۶	۰/۱۹۴	۰/۰۸۱	-۰/۲۰۹	۰/۱۷۱	۰/۵۷۸	-۰/۰۷۸	-۰/۱۱۰	۰/۱۳۵	۰/۰۲۹
AN8	۰/۲۶۱	۰/۱۵۱	۰/۱۴۲	۰/۰۴۲	۰/۱۷۱	۰/۱۴۵	۰/۷۴۱	۰/۰۸۵	۰/۱۹۱	-۰/۱۱۰	۰/۳۳۲	-۰/۰۴۵	۰/۰۴۵

AN9	۰/۰۷۵	۰/۳۲۰	۰/۱۵۱	۰/۳۳۵	۰/۱۵۱	۰/۴۱۵	۰/۱۵۱	۰/۲۱۰	۰/۰۶۱	۰/۳۳۲	۰/۱۷۷	۰/۱۷۱	-۰/۱۷۱
SO1	۰/۰۸۲	۰/۰۰۴	۰/۱۷۹	۰/۰۵۹	۰/۱۷۹	۰/۰۵۹	۰/۱۷۹	۰/۸۲۹	۰/۱۳۵	۰/۱۷۷	۰/۰۰۱	۰/۰۶۱	۰/۱۲۳
SO2	۰/۰۲۱	۰/۰۰۶	۰/۴۲۸	۰/۶۳۲	۰/۴۲۸	۰/۳۳۲	۰/۴۲۸	۰/۰۴۵	-۰/۰۴۵	۰/۰۰۱	-۰/۰۱۴	۰/۱۳۵	۰/۰۸۱
SO3	۰/۱۷۱	۰/۱۹۴	۰/۰۸۰	۰/۶۶۴	۰/۰۷۰	-۰/۱۶۴	۰/۰۸۱	۰/۱۷۱	۰/۱۷۳	-۰/۰۱۴	-۰/۰۴۵	۰/۱۷۷	۰/۱۲۳
SO6	۰/۰۷۵	۰/۳۲۰	-۰/۲۰۷	۰/۴۶۹	۰/۲۰۷	۰/۰۷۹	-۰/۲۰۷	۰/۱۲۳	۰/۰۶۱	-۰/۰۴۵	۰/۴۴۷	-۰/۳۰۰	۰/۱۲۴
SO9	۰/۰۸۲	۰/۰۰۴	۰/۰۸۳	۰/۵۴۲	۰/۰۸۳	۰/۱۴۲	۰/۰۸۳	۰/۱۷۱	۰/۱۹۱	۰/۴۴۷	۰/۱۷۱	۰/۱۳۵	۰/۰۵۵
SO10	۰/۰۵۹	۰/۱۷۹	۰/۰۴۲	۰/۰۴۲	۰/۰۸۲	۰/۰۰۴	۰/۸۸۹	۰/۰۸۵	۰/۳۳۲	۰/۱۷۵	۰/۰۱۰	-۰/۱۶۴	-۰/۰۷۸
SO11	۰/۳۳۲	۰/۴۲۸	۰/۰۰۴	۰/۰۰۴	۰/۰۲۱	۰/۰۰۶	۰/۶۴۹	۰/۲۱۰	-۰/۱۶۴	۰/۰۷۹	۰/۰۷۹	۰/۰۷۹	-۰/۱۱۰
SO13	۰/۱۷۵	۰/۰۱۰	۰/۳۲۶	۰/۴۶۸	-۰/۱۷۱	۰/۰۵۹	۰/۱۷۹	۰/۰۲۹	۰/۰۱۱	-۰/۱۷۱	۰/۴۲۱	۰/۰۱۱	۰/۰۷۹
PR1	۰/۰۷۹	۰/۰۷۹	۰/۸۸۵	-۰/۱۶۴	-۰/۰۳۵	۰/۳۳۲	۰/۴۲۸	۰/۰۱۰	-۰/۰۳۳	۰/۰۵۷	۰/۲۱۸	-۰/۰۳۳	۰/۰۲۳
PR3	۰/۱۹۱	۰/۰۱۰	۰/۶۱۵	۰/۰۱۱	۰/۱۷۱	-۰/۱۶۴	۰/۰۸۰	۰/۱۹۱	۰/۱۹۸	-۰/۰۳۵	۰/۰۰۴	۰/۳۲۰	۰/۰۰۴
PR4	۰/۰۶۱	۰/۱۹۱	۰/۳۲۲	۰/۳۳۲	-۰/۰۳۵	۰/۰۷۹	-۰/۲۰۷	۰/۱۹۱	۰/۲۸۲	۰/۰۴۶	۰/۱۹۱	۰/۰۰۴	-۰/۱۵۹
PR6	۰/۱۳۵	۰/۰۶۱	۰/۵۷۴	-۰/۱۶۴	-۰/۱۷۱	۰/۱۴۲	۰/۰۸۳	۰/۰۶۱	-۰/۱۶۴	-۰/۰۷۸	۰/۰۶۱	۰/۰۰۶	-۰/۱۶۴
PR7	-۰/۰۴۵	۰/۱۳۵	۰/۸۸۳	۰/۰۱۱	-۰/۰۳۵	۰/۰۰۱	۰/۳۳۲	۰/۱۳۵	۰/۰۷۹	-۰/۱۱۰	۰/۱۳۵	۰/۱۹۴	۰/۰۷۹
PR8	۰/۱۷۱	-۰/۰۴۵	۰/۲۰۱	۰/۳۳۲	۰/۳۲۵	-۰/۰۱۴	-۰/۱۶۴	-۰/۰۴۵	۰/۲۵۰	۰/۳۳۲	-۰/۰۴۵	۰/۳۲۰	۰/۰۰۴
PR9	۰/۰۷۹	۰/۱۷۱	۰/۵۱۹	-۰/۱۶۴	۰/۳۴۴	۰/۰۸۰	۰/۰۱۱	۰/۱۷۱	۰/۰۵۱	۰/۱۷۷	۰/۱۷۱	۰/۰۰۴	۰/۰۶۱
PR11	۰/۱۷۵	۰/۰۶۱	۰/۳۶۶	-۰/۱۷۱	۰/۳۶۵	-۰/۲۰۷	-۰/۰۳۳	۰/۰۶۱	۰/۰۳۳	۰/۰۰۱	۰/۰۶۱	۰/۰۰۶	-۰/۱۶۴
PR12	۰/۰۷۹	۰/۱۹۱	-۰/۰۳۵	-۰/۰۳۵	۰/۵۹۰	۰/۰۵۹	۰/۱۷۹	۰/۰۴۵	۰/۰۸۶	۰/۰۴۲	۰/۰۸۲	۰/۰۰۶	۰/۱۲۳
PR13	۰/۱۷۵	۰/۰۱۰	۰/۳۶۶	۰/۱۷۱	۰/۸۰۹	۰/۳۳۲	۰/۴۲۸	۰/۱۷۱	۰/۱۴۵	۰/۰۰۴	۰/۰۲۱	۰/۱۹۴	۰/۱۲۳
BL1	۰/۰۳۶	۰/۰۵۵	۰/۸۹۷	۰/۰۵۱	۰/۱۷۷	۰/۰۵۹	۰/۱۷۹	۰/۰۴۵	۰/۰۸۶	۰/۰۴۲	۰/۰۸۲	۰/۰۰۶	۰/۱۲۳
PO1	۰/۴۹۵	-۰/۰۴۵	۰/۱۷۷	۰/۰۲۳	۰/۰۰۱	۰/۳۳۲	۰/۴۲۸	۰/۱۷۱	۰/۱۴۵	۰/۰۰۴	۰/۰۲۱	۰/۱۹۴	۰/۱۲۳
PO2	۰/۸۰۶	۰/۱۷۱	-۰/۰۷۸	۰/۰۶۱	-۰/۰۱۴	-۰/۱۶۴	۰/۰۸۰	۰/۰۸۵	۰/۴۴۰	۰/۰۶۰	۰/۱۷۱	۰/۴۲۱	۰/۰۱۱
PO3	۰/۸۴۹	۰/۰۸۵	-۰/۱۱۰	۰/۱۳۵	-۰/۲۰۹	۰/۰۷۹	-۰/۲۰۷	۰/۲۱۰	۰/۳۶۷	۰/۰۳۵	۰/۰۵۷	۰/۲۱۸	-۰/۰۳۳
PO4	۰/۸۷۹	۰/۲۱۰	-۰/۱۳۹	۰/۲۶۰	۰/۰۳۲	۰/۱۴۲	-۰/۰۸۳	-۰/۰۲۹	۰/۳۰۲	۰/۰۰۵	۰/۰۷۸	۰/۰۶۸	۰/۰۲۱
PO5	۰/۴۵۸	۰/۰۲۹	۰/۶۸۱	۰/۳۶۶	۰/۱۳۹	۰/۴۴۷	-۰/۳۰۰	۰/۲۶۱	۰/۱۵۱	۰/۱۴۲	-۰/۰۸۱	۰/۰۴۱	۰/۱۵۱
PO7	۰/۸۴۲	۰/۰۴۵	۰/۰۸۶	۰/۰۴۲	۰/۳۶۶	-۰/۱۷۱	۰/۰۸۶	۰/۳۳۵	۰/۱۵۱	۰/۳۶۶	-۰/۳۴۷	۰/۰۷۵	۰/۰۷۹
EL3	۰/۰۰۴	۰/۱۷۱	۰/۱۴۵	۰/۰۰۴	۰/۰۴۲	۰/۵۴۰	۰/۱۴۵	۰/۰۵۹	۰/۱۷۹	۰/۰۴۲	۰/۰۴۲	۰/۰۸۲	۰/۰۰۴
EL4	۰/۰۰۶	۰/۱۲۳	۰/۱۹۸	-۰/۰۳۵	۰/۰۰۴	۰/۵۲۹	۰/۳۴۰	۰/۳۳۲	۰/۴۲۸	۰/۰۰۴	۰/۰۰۴	۰/۰۲۱	۰/۰۰۶
EL6	۰/۱۹۴	۰/۰۸۱	۰/۲۸۲	۰/۰۴۶	۰/۱۹۱	۰/۸۳۵	-۰/۰۸۸	-۰/۱۶۴	۰/۰۸۰	-۰/۱۵۹	۰/۰۶۰	۰/۱۷۱	۰/۱۹۴
EL7	۰/۴۲۱	۰/۱۲۳	-۰/۱۶۴	-۰/۰۷۸	۰/۰۶۱	-۰/۰۱۴	-۰/۱۶۴	۰/۰۷۹	-۰/۲۰۷	-۰/۱۶۴	-۰/۰۷۸	۰/۸۱۰	۰/۰۷۹
FE2	۰/۱۵۱	۰/۱۲۴	۰/۰۷۹	-۰/۱۱۰	۰/۱۳۵	-۰/۲۰۹	۰/۰۷۹	۰/۱۴۲	۰/۰۸۳	۰/۰۷۹	-۰/۱۱۰	۰/۱۹۱	۰/۸۱۲
FE3	۰/۰۰۴	۰/۸۰۸	۰/۲۵۰	۰/۳۳۲	-۰/۰۴۵	۰/۱۷۷	۰/۰۳۳	۰/۰۰۱	۰/۳۳۲	۰/۱۷۵	۰/۰۱۰	-۰/۱۶۴	-۰/۰۷۸
FE4	-۰/۱۵۹	۰/۵۷۵	۰/۰۵۱	۰/۱۷۷	۰/۱۷۱	-۰/۰۷۸	۰/۰۶۱	-۰/۰۱۴	-۰/۱۶۴	۰/۰۷۹	۰/۰۷۹	۰/۰۷۹	-۰/۱۱۰
FE5	-۰/۱۶۴	۰/۶۵۱	۰/۰۲۳	۰/۰۰۱	۰/۰۶۱	-۰/۰۱۴	-۰/۱۶۴	۰/۰۸۰	۰/۰۱۱	۰/۱۷۱	۰/۴۲۱	۰/۰۱۱	۰/۰۷۹
FE6	۰/۰۷۹	۰/۸۱۵	۰/۰۶۱	-۰/۰۱۴	۰/۱۳۵	-۰/۲۰۹	۰/۰۷۹	-۰/۲۰۷	-۰/۰۳۳	۰/۰۵۷	۰/۲۱۸	-۰/۰۳۳	-۰/۰۳۳

FE7	۰/۰۰۴	۰/۶۳۵	۰/۰۰۶	-۰/۰۴۵	۰/۱۷۷	۰/۰۲۳	۰/۰۰۱	۰/۳۳۳	۰/۰۴۶	۰/۱۹۴	۰/۰۸۱	۰/۲۸۲	۰/۰۴۶
FE8	۰/۰۶۱	۰/۸۱۹	۰/۱۲۹	۰/۴۴۷	-۰/۳۰۰	۰/۲۶۱	۰/۱۵۱	۰/۱۴۲	۰/۰۴۲	۰/۱۷۱	۰/۱۴۵	۰/۰۰۴	۰/۰۴۲
FE9	-۰/۱۶۴	۰/۵۶۶	۰/۲۶۶	-۰/۱۷۱	۰/۱۳۵	-۰/۲۰۹	۰/۰۷۹	۰/۱۴۲	۰/۰۰۴	۰/۱۲۳	۰/۱۹۸	-۰/۰۳۵	۰/۰۰۴
FE10	۰/۰۶۱	-۰/۰۳۵	-۰/۰۳۵	-۰/۰۳۵	-۰/۰۷۸	۰/۰۶۱	۰/۱۷۱	۰/۱۴۵	۰/۰۰۴	۰/۰۴۲	۰/۸۵۰	۰/۰۰۴	۰/۰۴۲

گام ششم) نام‌گذاری و تفسیر عامل‌ها

در گام نهایی به شناسایی سازه‌های بنیادی و زیربنایی پرداخته شد. در هنگام نام‌گذاری در هر عامل توجه گردید که این نام‌گذاری با در نظر گرفتن معنای مشترک متغیرهایی باشد که در آن متغیر (عامل)، دارای بار عاملی معنی‌داری باشد. یعنی این نام می‌بایست پوشش مفهومی مناسبی برای آن متغیرها فراهم می‌آورد. بر اساس نتایج تحلیل عاملی اکتشافی در مقیاس مهارت‌های ارتباطی از ۶۵ گزینه در ۷ بُعد، ۱۹ گویه حذف و تنها ۴۶ گزینه باقی ماند که تقسیم‌بندی آنها بین ابعاد در جدول (۷) نشان داده شده است. چهار بُعد مهارت موقعیت‌شناسی، مهارت بازخورد، مهارت اجتماعی و مهارت تحلیلی-ادراکی معادل ابعاد قبل از تحلیل اکتشافی می‌باشند و دو بُعد مهارت شنود مؤثر و مهارت بکارگیری زبان بدن حذف و سه بُعد جدید نیز پس از تحلیل اکتشافی پدید آمد که مهارت شناختی-رفتاری، مهارت بکارگیری فناوری اطلاعاتی و ارتباطاتی و مهارت تبادل اطلاعات نام‌گذاری گردید. همچنین بعد از مشخص کردن سئوالات هر بُعد، گویه SO1 در بُعد سوم، گویه AN7 در بُعد چهارم، گویه AN2 در بُعد پنجم، گویه FE10 در بُعد ششم و گویه‌های EL7 و FE2 در بُعد هفتم (به علت شباهت‌های مفهومی و اختصاص تنها یک بُعد به خود) ادغام گردیدند.

جدول ۷. نام گذاری عامل های استخراج شده در مقیاس

عامل	تعداد گویه	تناظر گویه ها	نام گذاری جدید
۱	۵	PO7- PO4- PO3- PO2- PO1	مهارت موقعیت شناسی
۲	۷	FE9- FE8 -FE7- FE6 -FE5- FE4- FE3	مهارت بازخورد
۳	۹	SO1-BL1- PR9- PR7- PR6- PR4- PR3-PR1 PO5-	مهارت تبادل اطلاعات
۴	۶	AN7-SO13 -SO9-SO6 -SO3 -SO2	مهارت اجتماعی
۵	۵	AN2- PR13 -PR12 -PR11 - PR8	مهارت بکارگیری فناوری اطلاعاتی و ارتباطاتی
۶	۹	- EL4- EL3 - AN9 - AN6 - AN5-AN4-AN3 FE10-EL6	مهارت تحلیلی-ادراکی
۷	۵	AN8 -FE2 -EL7 -SO11 -SO10	مهارت شناختی-رفتاری

تحلیل عاملی تأییدی برای اعتبار سازه:

در این قسمت برای سنجش اعتبار سازه‌ای که در قسمت‌های قبلی برای مهارت‌های ارتباطی بدست آمد تحلیل عاملی تأییدی آنرا محاسبه می‌کنیم. بارهای عاملی، همبستگی متغیرها با عامل ها هستند که چنانچه قدر مطلق این بارهای عاملی ۰/۳۰ و بالاتر باشند به عنوان بارهای عاملی بالا و اگر بار عاملی گزینه ای، کمتر از این مقدار باشد می‌توان آن را نادیده و حذف کرد.

تحلیل عاملی تأییدی برای مقیاس مهارت‌های ارتباطی که با استفاده از نرم افزار لیزرل محاسبه گردید نشان می‌دهد که تمام بارهای عاملی در حد قابل قبول بوده لذا گزینه‌ای حذف نمی‌شود که نتایج آن در جدول (۸) نشان داده شده است.

جدول ۸. نتایج تحلیل عاملی تأییدی برای مقیاس مهارت‌های ارتباطی

بار عاملی	گویه	بار عاملی	گویه	بار عاملی	گویه	بار عاملی	گویه	بار عاملی	گویه
۰/۷۸	PR7	۰/۷۷	SO3	۰/۸۰	AN2	۰/۷۲	FE5	۰/۷۳	BL1
۰/۷۷	PR8	۰/۸۱	SO6	۰/۷۸	AN3	۰/۷۶	FE6	۰/۷۲	PO1
۰/۷۸	PR9	۰/۷۹	SO9	۰/۷۵	AN4	۰/۷۷	FE7	۰/۴۸	PO2
۰/۴۴	PR11	۰/۸۰	SO13	۰/۷۹	AN5	۰/۷۲	FE8	۰/۳۵	PO3
۰/۷۹	PR12	۰/۸۰	SO10	۰/۸۲	AN6	۰/۳۶	FE9	۰/۶۴	PO4
۰/۸۳	PR13	۰/۶۱	SO11	۰/۵۸	AN7	۰/۷۸	FE10	۰/۳۲	PO5
		۰/۷۲	PR1	۰/۴۷	AN8	۰/۸۱	EL3	۰/۷۹	PO7
		۰/۸۱	PR3	۰/۷۷	AN9	۰/۷۹	EL4	۰/۷۰	FE2
		۰/۵۱	PR4	۰/۳۱	SO1	۰/۸۰	EL6	۰/۷۸	FE3

۱) Confirmatory Factor Analysis (CFA)

۲) Lisrel



فصلنامه بازاریابی خدمات عمومی

دوره ۱، شماره ۲، تابستان ۱۴۰۲، مقاله پژوهشی، صفحات ۷۵-۱۰۰

FE4	۰/۷۱	EL7	۰/۸۰	SO2	۰/۷۶	PR6	۰/۷۸		
-----	------	-----	------	-----	------	-----	------	--	--

پایایی ابزار گردآوری داده‌ها

برای سنجش پایایی همسانی درونی از روش آلفای کرونباخ با استفاده از نرم‌افزار SPSS کمک گرفته شده که مقدار قابل قبول آن، مقادیر بالاتر ۰/۷ می‌باشد. نتایج حاصله نشان از مناسب بودن پایایی همسانی درونی سازه‌ها می‌باشد که به تفکیک در جداول زیر نشان داده شده است.

جدول ۹. نتایج آلفای کرونباخ مهارت‌های ارتباطی

آلفای کرونباخ	تعداد گویه
۰/۸۳۹	۴۶

جدول ۱۰. نتایج آلفای کرونباخ مهارت‌های ارتباطی به تفکیک ابعاد

ابعاد	تعداد سؤالات	آلفای کرونباخ
مهارت موقعیت شناسی	۶	۰/۷۸۳
مهارت بازخورد	۷	۰/۷۹۵
مهارت تحلیلی - ادراکی	۹	۰/۷۸۹
مهارت اجتماعی	۶	۰/۸۱۱
مهارت شناختی-رفتاری	۵	۰/۸۱۶
مهارت تبادل اطلاعات	۸	۰/۷۸۱
مهارت بکارگیری فناوری اطلاعاتی و ارتباطی	۵	۰/۷۴۳

آزمون فرضیه‌ها

در این بخش محققان با استفاده از مقیاس‌های ساخته شده بدنبال شناسایی عوامل مؤثر بر اثربخشی مهارت‌های ارتباطی در سازمان‌های دولتی بوده اند که فرضیه‌های زیر مطرح می‌شود که عبارتند از:

۱. مهارت موقعیت شناسی در اثربخشی مهارت‌های ارتباطی در سازمان‌های دولتی مؤثر است.
۲. مهارت بازخورد در اثربخشی مهارت‌های ارتباطی در سازمان‌های دولتی مؤثر است.
۳. مهارت تحلیلی - ادراکی در اثربخشی مهارت‌های ارتباطی در سازمان‌های دولتی مؤثر است.
۴. مهارت اجتماعی در اثربخشی مهارت‌های ارتباطی در سازمان‌های دولتی مؤثر است.
۵. مهارت شناختی - رفتاری در اثربخشی مهارت‌های ارتباطی در سازمان‌های دولتی مؤثر است.
۶. مهارت تبادل اطلاعات در اثربخشی مهارت‌های ارتباطی در سازمان‌های دولتی مؤثر است.
۷. مهارت بکارگیری فناوری اطلاعاتی و ارتباطی در اثربخشی مهارت‌های ارتباطی در سازمان‌های دولتی مؤثر است.

قدم اول در تحلیل فرضیه‌ها، بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها می‌باشد. یکی از راه‌های آزمون پیش فرض طبیعی بودن توزیع، استفاده از آزمون نیکوئی برازش کولموگروف-اسمیرنوف است. در این آزمون در صورتی که سطح معنی‌داری آزمون از ۵ درصد بیشتر باشد، ادعای نرمال بودن توزیع داده‌های پذیرفته شده و در نتیجه می‌توان از آزمون‌های پارامتریک استفاده کرد در غیر این صورت باید از آزمون‌های ناپارامتریک استفاده کرد. جدول زیر مقدار آزمون Z کولموگروف-اسمیرنوف و سطح معنی‌داری را نشان می‌دهد.

Reliability

جدول ۱۱. نتایج آزمون نیکوئی برازش (نرمال بودن) مربوط به مهارت‌های ارتباطی

شاخص‌ها	مهارت موقعیت‌شناسی	مهارت بازخورد	مهارت تبادل اطلاعات	مهارت بکارگیری فناوری	مهارت تحلیلی-ادراکی	مهارت اجتماعی	مهارت شناختی-رفتاری
تعداد داده‌ها	۴۲۹	۴۲۹	۴۲۹	۴۲۹	۴۲۹	۴۲۹	۴۲۹
میانگین	۲۳/۶۷	۲۳/۹۳	۲۶/۶۰	۲۰/۶۶	۱۶/۳۶	۲۹/۶۶	۱۷/۵۸
پارامترهای نرمال	۴/۹۹۲	۵/۳۵۸	۶/۴۶۹	۴/۷۷۱	۴/۲۳۲	۶/۷۲۴	۴/۲۵۶
انحراف معیار	۰/۱۳۲	۰/۱۵۵	۰/۰۸۷	۰/۱۳۹	۰/۱۳۶	۰/۱۳۲	۰/۱۵۰
مقدار بیشترین انحراف	۰/۰۶۴	۰/۰۶۸	۰/۰۵۱	۰/۰۶۱	۰/۰۸۸	۰/۰۶۷	۰/۰۸۳
بیشترین انحراف مثبت	۰/۱۳۲	۰/۱۵۵	۰/۰۸۷	۰/۱۳۹	۰/۱۳۶	۰/۱۳۲	۰/۱۵۰
بیشترین انحراف منفی	۰/۱۳۲	۰/۱۵۵	۰/۰۸۷	۰/۱۳۹	۰/۱۳۶	۰/۱۳۲	۰/۱۵۰
مقدار آماره کولموگروف-اسمیرنوف	۰/۱۳۲	۰/۱۵۵	۰/۰۸۷	۰/۱۳۹	۰/۱۳۶	۰/۱۳۲	۰/۱۵۰
سطح معنی‌داری	۰/۲۱۰	۰/۱۶۰	۰/۱۱۵	۰/۱۵۵	۰/۲۸۹	۰/۱۷۱	۰/۱۴۲
نتیجه	نرمال	نرمال	نرمال	نرمال	نرمال	نرمال	نرمال

با توجه به نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف و سطح معنی‌داری آن که در تمامی ابعاد بالاتر از ۰/۰۵ می‌باشد، لذا می‌توان نتیجه گرفت که داده‌ها از توزیع نرمال پیروی می‌کنند بنابراین در ادامه از آزمون پیرسون^۱ برای آزمون فرضیه‌ها استفاده خواهد شد که نتیجه آن در جدول شماره (۱۲) نشان داده شده است.

جدول ۱۲. آزمون پیرسون مهارت‌های ارتباطی

مهارت	مهارت شناختی-رفتاری	مهارت تحلیلی-ادراکی	مهارت بکارگیری فناوری	مهارت اجتماعی	مهارت تبادل اطلاعات	مهارت بازخورد	مهارت موقعیت‌شناسی	Pearson
مهارت	۰/۶۹۶**	۰/۷۴۳**	۰/۵۵۶**	۰/۷۴۶**	۰/۶۴۲**	۰/۸۲۱**	۱	همبستگی پیرسون
موقعیت‌شناسی	۰/۰۴۹	۰/۰۳۷	۰/۰۴۲	۰/۰۱۴	۰/۰۲۳	۰/۰۱۱		سطح معناداری
	۴۲۹	۴۲۹	۴۲۹	۴۲۹	۴۲۹	۴۲۹	۴۲۹	تعداد
مهارت	۰/۷۲۰**	۰/۷۸۵**	۰/۴۲۶**	۰/۷۶۸**	۰/۵۴۰**	۱	۰/۸۲۱**	همبستگی پیرسون

^۱ Pearson

بازخورد	سطح معناداری	۰/۰۰۹		۰/۰۲۵	۰/۰۱۷	۰/۰۲۲	۰/۰۴۱	۰/۰۳۳
	تعداد	۴۲۹	۴۲۹	۴۲۹	۴۲۹	۴۲۹	۴۲۹	۴۲۹
مهارت تبادل اطلاعات	همبستگی پیرسون	۰/۶۴۲**	۰/۵۴۰**	۱	۰/۵۸۵**	۰/۸۴۰**	۰/۵۷۲**	۰/۶۳۳**
	سطح معناداری	۰/۰۱۸	۰/۰۱۳		۰/۰۱۳	۰/۰۰۹	۰/۰۱۰	۰/۰۴۸
	تعداد	۴۲۹	۴۲۹	۴۲۹	۴۲۹	۴۲۹	۴۲۹	۴۲۹
مهارت اجتماعی	همبستگی پیرسون	۰/۷۴۶**	۰/۷۶۸**	۰/۵۸۵**	۱	۰/۴۴۹**	۰/۷۹۶**	۰/۷۵۴**
	سطح معناداری	۰/۰۲۵	۰/۰۰۰	۰/۰۰۱		۰/۰۱۶	۰/۰۰۶	۰/۰۰۰
	تعداد	۴۲۹	۴۲۹	۴۲۹	۴۲۹	۴۲۹	۴۲۹	۴۲۹
مهارت بکارگیری فناوری اطلاعاتی و ارتباطاتی	همبستگی پیرسون	۰/۵۵۶**	۰/۴۲۶**	۰/۸۴۰**	۰/۴۴۹**	۱	۰/۴۲۹**	۰/۴۹۲**
	سطح معناداری	۰/۰۳۴	۰/۰۰۱	۰/۰۰۵	۰/۰۳۲		۰/۰۰۰	۰/۰۱۲
	تعداد	۴۲۹	۴۲۹	۴۲۹	۴۲۹	۴۲۹	۴۲۹	۴۲۹
مهارت تحلیلی- ادراکی	همبستگی پیرسون	۰/۷۴۳**	۰/۷۸۵**	۰/۵۷۲**	۰/۷۹۶**	۰/۴۲۹**	۱	۰/۷۵۴**
	سطح معناداری	۰/۰۴۰	۰/۰۲۶	۰/۰۱۱	۰/۰۳۵	۰/۰۲۷		۰/۰۰۰
	تعداد	۴۲۹	۴۲۹	۴۲۹	۴۲۹	۴۲۹	۴۲۹	۴۲۹
مهارت شناختی- رفتاری	همبستگی پیرسون	۰/۶۹۶**	۰/۷۲۰**	۰/۶۳۳**	۰/۷۵۴**	۰/۴۹۲**	۰/۷۵۴**	۱
	سطح معناداری	۰/۰۴۱	۰/۰۰۱	۰/۰۱۴	۰/۰۱۲	۰/۰۱۵	۰/۰۰۰	
	تعداد	۴۲۹	۴۲۹	۴۲۹	۴۲۹	۴۲۹	۴۲۹	۴۲۹

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

ضرایب جدول نشان می‌دهد که میزان معناداری بین متغیرها کمتر از ۰/۰۵ بوده و رابطه همبستگی مثبت وجود دارد، لذا نتیجه می‌شود که این عوامل جزء عوامل مؤثر در اثربخشی مهارت‌های ارتباطی در سازمان‌های دولتی بوده و فرضیه‌ها تأیید می‌شوند.

نظریه‌های حمایت کننده از یافته‌های پژوهش

با توجه اینکه نظریه برآمده از داده‌ها در این تحقیق یک نظریه اولیه است لذا به میزانی که این نظریه از جانب نظریه‌های مرتبط، مورد حمایت و پشتیبانی قرار بگیرد، از اعتبار بیشتری برخوردار خواهد بود (ادیب حاج باقری، ۱۳۸۲: ۱۸). با نگاهی به ادبیات تحقیق و تحلیل یافته‌های پژوهش و با بررسی گسترده نظریه‌های مرتبط با این قلمرو، به نظر می‌رسد که نظریه شکل گرفته در این مطالعه، بیشترین قرابت را با مطالعات ذیل داشته و از سوی آنها حمایت می‌شود:

جدول ۱۳. مطالعات مرتبط با یافته‌های پژوهش مهارت‌های ارتباطی

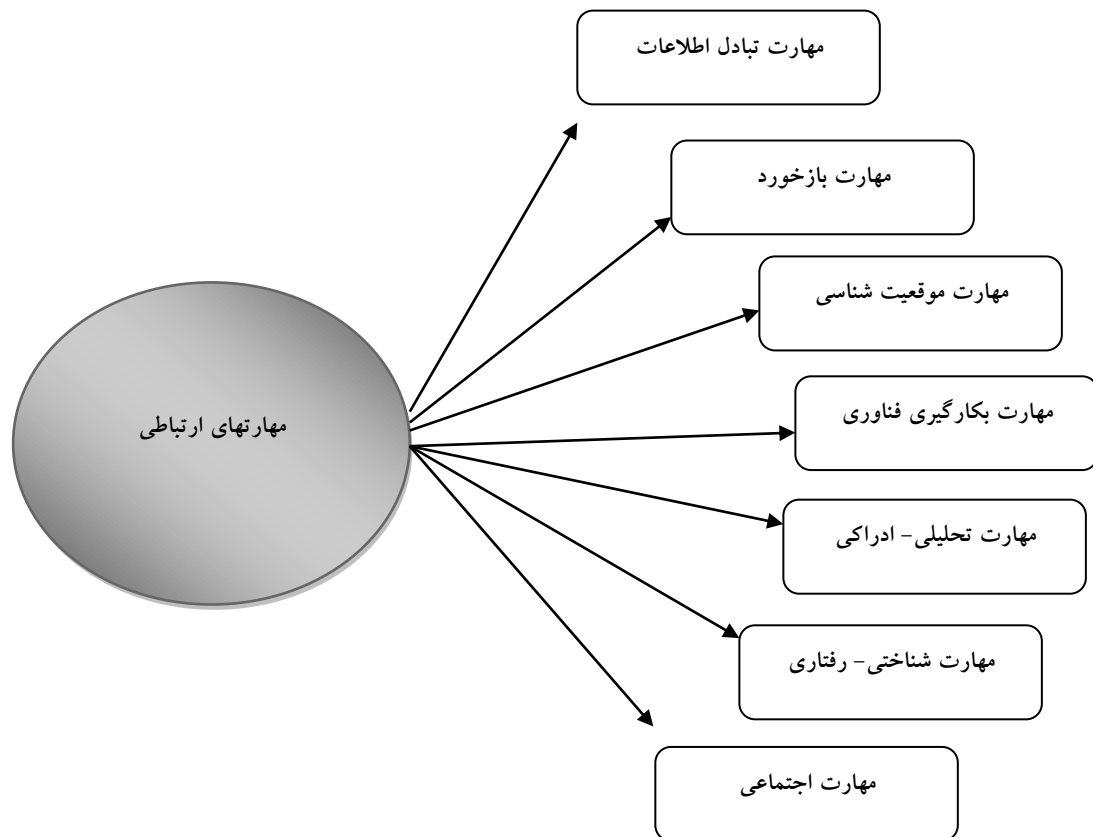
ردیف	مطالعات مرتبط با یافته‌های پژوهش
۱	فرت و مارسینک (۲۰۰۵)، در پژوهش خود تحت عنوان «آینده کتابخانه‌ها و کتابداران دانشگاهی» با روش دلفی سعی به پاسخ دهی به این سؤال کردند که نقش کتابخانه‌های آکادمیک و مهارت‌های مورد نیاز کتابداران آکادمیکی در سال ۲۰۰۵ چیست؟ یافته‌ها نشان داد که مهارت‌ها و ویژگی‌هایی که کتابدار کتابخانه آکادمیک باید از آن برخوردار باشد عبارت است از: مهارت‌های ارتباطی، مهارت‌های فناوری اطلاعاتی، مهارت‌های مدیریتی، تعهد، دانش موضوعی. در این بین مهارت‌های ارتباطی از اهمیت بیشتری برخوردار هستند (فرت و مارسینک، ۲۰۰۵: ۶۳-۳۷).
۲	بارثون جی (۱۹۹۰) در پژوهشی به ارایه مدل مهارت‌های ارتباطی شامل مهارت‌های کلامی، شنودی و بازخوردی اقدام نمودند و به این نتیجه دست یافتند که مهارت‌های بنیادی ارتباط بر ارتباطات بین فردی مدیران شامل آگاهی از خود و خود فاش‌سازی، خود نظمی و شفافیت، آگاهی از دیگران، قبول کردن بازخورد و ارزیابی و کنار آمدن با احساسات و تفاوت‌ها بر اثربخشی سازمانی نقش مؤثری دارد (نظری و دیگران، ۱۳۹۲: ۱۰۲-۹۳).
۳	محمد مسعود وکیلی و دیگران (۱۳۹۱) در پژوهشی با عنوان طراحی و روان‌سنجی ابزار سنجش مهارت‌های ارتباطی (ا. س. م. ا.) میان فردی در جمعیت رابطان سلامت شهر زنجان به طراحی و سنجش مهارت‌های ارتباطی میان فردی، در نمونه‌ای از کارکنان بخش سلامت زنجان پرداختند و به هفت مهارت ارتباط عمومی، مهارت سخن گفتن، مهارت گوش کردن، مهارت تفسیر و شفاف‌سازی، مهارت سؤال کردن، مهارت تشویق و تحسین، مهارت بازخورد دست یافتند (وکیلی و دیگران، ۱۳۹۱: ۱۹-۵).

۵. بحث و نتیجه‌گیری

ارتباطات یک مهارت بسیار مهم در مدیریت محسوب می‌گردد و مبنای لازم برای مدیریت کارآمد است. از طریق ارتباطات است که مدیران روابط بین اشخاص را که برای انجام وظایف مطلوب روزانه ضرورت دارد، برقرار ساخته و حفظ می‌کنند. به وسیله ارتباطات، مدیران به حرف دیگران گوش می‌دهند و در درک اطلاعات لازم برای ایجاد انگیزش در محیط کاری، سهیم می‌شوند. هیچ مدیری نمی‌تواند بدون مهارت‌های ارتباطی وظایف خود را انجام دهد و در واقع، بسیاری از پیشرفت‌ها در محیط کاری امروز، اغلب به ارتباطات به عنوان کلید آزاد کردن تمام توانایی‌های منابع انسانی سازمانی، بستگی دارد. در این تحقیق با استفاده از مصاحبه عمیق با تعدادی از مدیران نمونه ملی و کدگذاری با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA10 مقیاس اولیه مهارت‌های ارتباطی تحصیل و بهره‌گیری از روایی صوری، محتوی و سازه (عاملی اکتشافی و تأییدی) مقیاس نهایی بدست آمد. سپس با توزیع پرسشنامه بین دستگاه‌های اجرایی و آزمون فرضیات نتایج حاصله نشان از تأیید تمامی فرضیه‌ها دارد. بنابراین با توجه به نتایج حاصله از آزمون فرضیات پیشنهاد می‌گردد:

۱. از آنجایی که مهارت‌های ارتباطی بطور عمده اکتسابی بوده و تجارب فرد نقش مهمی در ارتقای آن دارد و با برگزاری کارگاه‌های آموزشی میانگین مهارت‌های ارتباطی افزایش می‌یابد، لذا پیشنهاد می‌گردد که مسئولین برنامه‌ریزی آموزشی در زمینه دوره‌های آموزشی مذکور برنامه‌ریزی لازم را بعمل آورند.

۲. لازم است در فاصله‌های زمانی مشخص، تحقیقاتی جهت ارزیابی سطح مهارت ارتباطی مدیران صورت گیرد تا همواره ارزیابی دقیقی از وضعیت موجود این مهارت‌ها در دست باشد.
۳. بر اساس نتایج، شبکه ارتباطی مناسب در اثربخشی مهارت‌های ارتباطی بسیار مؤثر است. بنابراین بهتر است مدیران از شبکه‌هایی استفاده کنند که بازخوردی سریع و نتیجه‌ای مناسب داشته باشد. مدیران می‌توانند با استفاده از ارتباطات کلامی مانند تلفن، ارتباطات چهره به چهره و جلسه‌های گروهی برای برقراری ارتباطات غیررسمی و انجام وظایف عملیاتی بهره ببرند.
۴. از سدها و موانع ارتباطی از جمله: دستور دادن، تهدید کردن، ترساندن، توهین و تحقیر پرهیز گردد.
۵. مدیران بایستی مراقب باشند که ارتباطات به موقع و صحیح انجام گیرد تا بیشترین تأثیر و نتیجه را داشته باشد و لذا کارکنان یک سازمان و در رأس آنان مدیران بایستی از علم روان‌شناسی انسان‌ها نیز آگاهی داشته باشند.
۶. مدیران از طریق گوش سپردن به کارکنان می‌توانند در آنان حس با اهمیت بودن را ایجاد نمایند و این خود باعث انگیزش آنان برای ارائه کار بهتر و تعهد بیشتر می‌شود.
۷. مدیران باید تلاش کنند تا در تبادل اطلاعات موقعیت زمانی و مکانی را مدنظر قرار داده و از ابزارها و فنون ارتباطی به نحو مؤثرتری استفاده کنند.
۸. با توجه به اینکه فناوری اطلاعات و ارتباطات هم می‌تواند جنبه مثبت و هم جنبه منفی داشته باشد، کنترل جنبه‌های منفی آن نیازمند حمایت بیشتر مدیران و مهمتر از همه اطمینان دادن به کارکنان و آگاه سازی آنها از امنیت در ارتباطات است.
۹. آگاه‌سازی کارکنان از نحوه استفاده و کاربرد فناوری اطلاعات در جهت بروز دیدگاه‌های مثبت و کاربردی در سازمان تا هم اطمینان در آنان حاصل شود و هم مدیران وظایف خود را در رابطه با امنیت اطلاعات سازمانی ابراز کرده باشند. در نهایت با عنایت با به آزمون فرضیه‌ها و تایید آنها لذا مدل نهایی تحقیق بشرح زیر قابل ترسیم است.



شکل ۴. مدل نهایی تحقیق

پیشنهاد برای تحقیقات آتی

۱. پیشنهاد می‌گردد در تحقیقات آتی طراحی الگوی مهارت‌های ارتباطی در قالب متغیرهای تعدیل‌گر نظیر تیپ‌های شخصیتی نیز انجام شود.

۲. پیشنهاد می‌گردد در تحقیقات آتی طراحی الگوی مهارت‌های ارتباطی در بخش خصوصی انجام گردد.

محدودیت‌های تحقیق

۱. مشکلات دست‌یابی به مدیران نمونه ملی بدلیل کثرت اشتغال و قلت وقت آنها.
۲. کمبود منابع مطالعاتی در حوزه تحقیقات کیفی به خصوص تحقیقات داده بنیاد.
۳. مشکلات دسترسی به خدمات تحقیقاتی از قبیل دسترسی به کتب، مجلات، آمار، بانک‌های اطلاعاتی و ...
۴. خصوصی تلقی کردن یافته‌های تحقیقاتی توسط افراد و در نتیجه فقدان مساعدت در انتقال تجارب و یافته‌های پژوهشی.
۵. این تحقیق از نظر مکانی فقط در داخل ایران صورت گرفته که برای تعمیم‌پذیری بیشتر باید در کشورهای دیگر چه اسلامی و چه غیراسلامی انجام گیرد تا مقیاس‌های اندازه‌گیری قدرت تبیین‌کنندگی بیشتری را پیدا کنند.

منابع:

- ۱- ادیب حاج باقری، م. (۱۳۸۲)، روش تحقیق گراندد تئوری: راه و روش نظریه پردازی در علوم انسانی و بهداشتی، تهران، انتشارات بشری.
- ۲- اسدی شوکی، ف. (۱۳۸۹)، بررسی نقش عوامل ارتباط مؤثر بر عملکرد کارکنان اداره مالیات استان گیلان، مهندسی مدیریت، سال چهارم، شماره ۳۷، ۴۳-۳۲.
- ۳- بازارگادی، م. و اشک تراب، ط. و علوی مجید، ح. و خسروی، ش. (۱۳۹۱)، طراحی ابزاری جهت ارزشیابی عملکرد عمومی دانشجویان پرستاری، مجله/ایرانی آموزش در علوم پزشکی، دوره ۱۲، شماره ۱۱، ۸۸۷-۸۷۷.
- ۴- حبیب پور، ک. و صفری، ر. (۱۳۹۱)، راهنمای جامع کاربرد spss در تحقیقات پیمایشی (تحلیل داده‌های کمی)، تهران، انتشارات متفکران- لویه، ۲۳۴.
- ۵- رحمانی، م. (۱۳۹۶)، ارتباطات، نشریه زیور ورزش، شماره ۲۶، تابستان ۱۳۶۹، ۲۶.
- ۶- غضنفری، ا. و مزروعی، ح. (۱۳۹۴)، بررسی عوامل مؤثر بر اثربخشی ارتباطات سازمانی در یک سازمان دولتی، نشریه مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره ۳۱، شماره ۲، ۵۹۹-۵۸۱.
- ۷- فرهنگی، ع. (۱۳۸۱)، ارتباطات سازمانی "نشر رسا، چاپ چهارم، تهران.
- ۸- قبادی، م. (۱۳۸۷)، مهارت‌های ارتباطی، ماهنامه بانک ملی، شماره ۱۵۰، ۱۹-۱۸.
- ۹- نظری، ر. قاسمی، ح. و سهرابی، ز. (۱۳۹۲)، بررسی رابطه بین مهارت‌های ارتباط سبک‌های رهبری فرهنگ سازمانی و اثربخشی مدیران در سازمان‌های ورزشی: مدل سازی معادلات ساختاری، پژوهشنامه مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، ۱۰۲-۹۳.
- ۱۰- وکیلی، م. م. و حیدرنیا، ع. و نیکنامی، ش. (۱۳۹۱)، طراحی و روان‌سنجی ابزار سنجش مهارت‌های ارتباطی میان فردی در جمعیت رابطان سلامت شهر زنجان، مجله دانشکده پرستاری و مامایی دانشگاه علوم پزشکی تهران، ۱۹-۵.
- ۱۱- Chan, & Lai, Ho (2017), Understanding the link between communication satisfaction, perceived justice and organizational citizenship behavior, Journal of Business Research, Volume 70, Pages 214-223.
- ۱۲- Communication Skills and Teaching-Learning Strategies: Perception of Nursing Students, CogitareEnferm. (23)3: e53743.
- ۱۳- Future of the academic library and the academic librarian: A Delphi study reloaded. New Review of Information Networking, 11(1), 37-63.
- ۱۴- Z. (2013). Effective communication brings successful organizational change. The Business & Management Review, 3(2), 43.
- ۱۵- Leadership & Motivational Skills, Teamwork & Problem-Solving Skills, and

Communication Skills on Graduate Employability: Evidence from Universities of Sindh, Pakistan. *Journal of Social Sciences Advancement*, 4(2), 15–20. <https://doi.org/10.52223/JSSA23-040203-65>.

۱۶- Mishra, P (2۰۲۰), *empowerment. Journal of english language and literature (joell)*. Vol.7, Issue 1.

۱۷- *communication affects employee attitude, happiness, and job satisfaction* (Doctoral dissertation, Southern Utah University. Department of Communication. 2014.). PP:1-74. 4.۴

۱۸- Damadanty, S., & Martinus, H. (2016). Organizational communication: Communication and motivation in the workplace. *Humaniora*, 7(1), 77-8۶.

۱۹- *Rereading Oral Communication Skills in English Language Acquisition: The Unspoken Spoken English. Theory and Practice in Language Studies*, 12(11), 2429-2435.

۲۰- *Organisational behaviour*. Pearson Higher Education AU.4

۲۱- *auditors. Managerial Auditing Journal*, 20(5), 513-519.

۲۲- *effectiveness. International Journal of Research in Management and Business Studies*, 1(۴), ۳۶-۳۹.

۱۸- *management, USA: prentice- Hall, International, Inc*, P: 111.

۲۳- *managerial journal* ,Vol 20,No 5, pp: 513–519.

۲۴- *Skills and Sexual Satisfaction between Job and Life Satisfaction of Healthcare Employees? Behav. Sci*, 13, 368. <https://doi.org/10.3390/bs13050368>