www.edcbmj.ir e-ISSN: 2345-5284

Education Strategies in Medical Sciences (ESMS)

Journal homepage: www.edcbmj.ir/en e-ISSN: 2345-5284

Baqiyatallah University of Medical Sciences

# Providing A Conceptual Model of Interpersonal Communication Skills of Educational Managers and Staff in Zanjan University Of Medical Sciences

**Shahla moradi [1] , Manizheh Zakaryaei [2*], Mohammad masoud vakili [3]**

[1] *Department of Educational Sciences, Zanjan Branch, Islamic Azad University, Zanjan, Iran.*
[2] *Department of Educational Sciences, Zanjan Branch, Islamic Azad University, Zanjan, Iran.*
[3] *Department of Health Education and Promotion, Faculty of School Health, Zanjan University of Medical sciences, Zanjan, Iran.*

**Corresponding author: Manizheh Zakaryaei, Department of Educational Sciences, Zanjan Branch, Islamic Azad University, Zanjan, Iran. E-mail: manjihzakaryaei@yahoo.com*

*Article Info*

***Keywords:*** *interpersona communication skills, model , Educational staff, Zanjan University of Medical Sciences*

*Abstract*

**Introduction**:Interpersonal communication has been constantly considered in recent years and has been considered as an important requirement for successful job performance in organizations.This study was conducted with the aim of providing a conceptual model of interpersonal communication skills of Educational managers and staff in Zanjan University of Medical Sciences.

**Methods:** This research was conducted with a mixed approach. In the qualitative phase, with the grounded theory approach of Strass Corbin(2008), by reviewing texts and in-depth and semi-structured interviews with 10 managers and expert educational staff in the field of the subject under study, a model of interpersonal communication skills was designed and in the quantitative part The fit of the model was determined by completing the questionnaire by 200 people of the research sample, through confirmatory factor analysis and using Lisrel software.

**Results:** In the first stage of open coding, 216 concepts were obtained.Open and axial coding phase data was classified in the form of 90 concepts and 16 major categories.Then, they were classified according to situational, interactive/process and consequential characteristics. In the selective coding stage, the category of communication based on human dignity was chosen as the central category. The conceptual model was based on 61 items and 12 confirmation factors and indicators showed the appropriate fit of the model.

**Conclusion:** The results of the study showed that the conceptual model includes the components of (individual characteristics, professional characteristics, occurrence of civil behavior, strengthening of human and social relations, attention to moral and ideological principles, occurrence of deviant and abnormal organizational behavior, quality of work life, factors structural and managerial, establishing communication based on human dignity, improving organizational attitudes and organizational excellence) can adequately explain interpersonal communication skills based on human dignity.

Copyright © 2020, Education Strategies in Medical Sciences (ESMS). This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License (http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/) which permits copy and redistribute the material just in noncommercial usages, provided the original work is properly cited.

**مجله راهبردهای آموزش در علوم پزشکی**
**دوره ۱۷، شماره ۶، ۱۴۰۳**
**صفحات: ۵۸-۷۱**

# ارائه الگوی مفهومی مهارتهای ارتباطی میان فردی مدیران و کارکنان آمورشی دانشگاه علوم پزشکی زنجان

**شهلا مرادی[۱]، منیژه ذکریایی[۲]*، محمد مسعود وکیلی[۳]**

[۱] گروه علوم تربیتی، واحد زنجان، دانشگاه آزاد اسلامی،زنجان، ایران

[۲] گروه علوم تربیتی، واحد زنجان، دانشگاه آزاد اسلامی،زنجان، ایران

[۳] گروه آموزش بهداشت و ارتقاء سلامت، دانشکده بهداشت،دانشگاه علوم پزشکی زنجان، زنجان، ایران

* منیژه ذکریایی،گروه علوم تربیتی، واحد زنجان، دانشگاه آزاد اسلامی،زنجان، ایران

ایمیل: manjihzakaryaei@yahoo.com

**چکیده**

**مقدمه:** ارتباطات میان فردی در سالهای اخیر بطور مداوم مورد توجه قرارگرفته و به عنوان یک الزام مهم برای انجام عملکرد شغلی موفق در سازمان ها مطرح بوده است. مطالعه حاضر با هدف ارائه الگوی مفهومی مهارتهای ارتباط میان فردی مدیران و کارکنان آموزشی دانشگاه علوم پزشکی زنجان انجام شد.

**روش‌ها:** پژوهش با رویکرد ترکیبی انجام شد. در مرحله‌کیفی با رویکرد نظریه زمینه ای اشتراس کوربین(۲۰۰۸)، با بررسی متون و مصاحبه عمیق و نیمه ساختار یافته با۱۰ نفر از مدیران و کارکنان آموزشی‌خبره در زمینه موضوع مورد مطالعه، الگوی مهارتهای‌ارتباطی میان‌فردی طراحی و در بخش‌کمی، برازش الگو با تکمیل پرسشنامه توسط۲۰۰ نفرنمونه تحقیق، از طریق تحلیل عاملی تاییدی و با استفاده از نرم افزار لیزرل تعیین شد.

**یافته‌ها:** در مرحله اول کدگذاری باز، ۲۱۶ مفهوم به‌دست آمد. داده های مرحله دوم کدگذاری باز و محوری، درقالب۹۰ مفهوم و ۱۶ مقوله عمده طبقه بندی شد. سپس برحسب ویژگیهای شرایطی، تعاملی/فرایندی و پیامدی طبقه بندی شدند. در مرحله کدگذاری انتخابی، مقوله ارتباط براساس‌کرامت انسانی، به عنوان مقوله مرکزی انتخاب شد. مدل مفهومی بر اساس۶۱ گویه و در۱۲ عامل تایید و شاخص‌ها نشان دهنده برازش مناسب مدل بود.

**نتیجه‌گیری:** نتایج مطالعه نشان داد مدل مفهومی شامل مولفه‌های ویژگی‌های فردی، خصوصیات حرفه‌ای، بروز رفتارهای مدنی، تقویت روابط انسانی، اجتماعی، توجه به اصول اخلاقی و ایدئولوژیکی، بروز رفتارهای‌انحرافی‌و نابهنجار سازمانی، کیفیت زندگی‌کاری، عوامل ساختاری و مدیریتی، برقراری ارتباط بر اساس‌کرامت انسانی، بهبود نگرش‌های سازمانی و تعالی‌سازمانی، می‌تواند مهارت‌های ارتباطی میان‌فردی بر اساس‌کرامت انسانی را بطور مناسب تبیین نماید.

**واژگان کلیدی:** مهارتهای ارتباط میان‌فردی، الگو، کارکنان آموزشی، دانشگاه علوم پزشکی زنجان

## مقدمه

انسان به عنوان 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 در جهت دسترسی به اثربخشی، کارایی و در نهایت بهره وری بیشتر و تحقق اهداف سازمانی است. این موضوع ارتباط تنگاتنگی با جنبه های مختلف فردی، اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی دارد. از آنجائی که بروز یک رفتار معین، وابسته به شرایط مشخصی است، لذا مدیران موفق در دستیابی به اهداف سازمانی در اندیشه پیش بینی، هدایت، کنترل و تغییر رفتار کارکنان هستند و این روند با توجه به تفاوتهای فردی، توسعه ارتباطات انسانی در دنیای امروز و تفاوتهای فرهنگی در جوامع مختلف، نیازمند تحقیقات گسترده ای است[۱]. ارتباطات میان‌فردی در سالهای اخیر بطور مداوم مورد توجه قرارگرفته و به عنوان یک الزام مهم برای‌انجام عملکرد شغلی موفق در سازمان‌ها مطرح بوده است و به همین دلیل شرکت‌ها و مؤسسات، اهمیت زیادی به ارتباطات میان‌فردی می دهند. منطقی به نظر می‌رسدکه یکی از مهم‌ترین موانع برای اثر بخشی سازمانی، فقدان ارتباط موثر قلمداد شود[۲]. مهارت ارتباط میان‌فردی برای اولین بار توسط بارسون و سامتر(Barson&Sumter)در سال۱۹۹۰مطرح شد. عدم وجود این مهارت مانع از برقراری روابط سالم بوده و واکنش‌های اجتماعی نامعقولی به همراه دارد. برقراری ارتباط بین‌فردی، زمانی صورت می گیرد که افراد با هم تعامل داشته باشند. با توجه به اینکه هر ارتباطی یک تبادل است و حداقل دو نفر باید در آن شرکت داشته باشند. افراد به طرق گوناگون با یکدیگر صحبت می‌کنند، گوش می‌دهند، مشاهده می‌کنند و نسبت به هم واکنش نشان می‌دهند، اطلاعات بسیاری رد و بدل می‌کنند و این همان شیوه زندگی اجتماعی است[۳]. هارجی (Harji) ارتباط میان‌فردی را فرآیندی می‌داند که طی آن اطلاعات، معانی و احساسات را از طریق پیام‌های‌کلامی و غیرکلامی با دیگران در میان می‌گذاریم[۴]. مولفه های ارتباطات بین فردی شامل ارتباطات بین فردی، آگاهی از خود و خود فاش‌سازی، خود نظمی و شفافیت، آگاهی از دیگران، قبول کردن بازخورد و ارزیابی، کنار آمدن با احساسات و تفاوت‌ها می‌باشد [۵]. امروزه کارفرمایان شایستگی ارتباطی را یکی‌از معیارهای اصلی استخدام و ارتقا می‌دانند و محققان آن را نوعی ازسرمایه انسانی قلمداد می کنند که برای موفقیت مدیران و کارکنان در همه سطوح و بهبود عملکرد سازمان لازم است[۶]. بعبارتی ارتباطات ستون فقرات رهبری و مدیریت است. هوش ارتباطی به یک مدیر کمک می کند سبک ارتباطی‌خاص خود را با همکاران و کارکنانش در محیطی‌که در آن‌کار می کند، تنظیم کند[۷]. ارتباطات به قدری در سازمان حائز اهمیت است که دیوید کواک معتقد است بیشتر موفقیت مدیر در این است‌که بتواند از مهارتهای انسانی (ایجاد رابطه متقابل با افراد) استفاده کند [۸]. بنابراین مدیران باید نحوه برقراری ارتباطات موثر را بدانند. در سازمانهای امروزی‌که همزمان با پیچیده‌ترشدن فزاینده زندگی، چالشهای جدیدی برای انسان پدید آمده است، اهمیت ارتباطات بیشتر می‌شود[۷]. چان(Chan) و دیگران، (۲۰۲۰) در مطالعه ای با عنوان" استفاده از واتس اپ و مهارت های ارتباطی میان فردی در بین دانشجویان دانشگاه های خصوصی" برقراری ارتباط میان فردی از طریق شبکه‌های اجتماعی مجازی را بعنوان یک راهبرد مشوق ارتباط میان فردی می دانند[۹]. نارهان(Narehan) و دیگران(۲۰۱۹) درمطالعه‌ای با هدف بررسی تأثیر ویژگی‌های شخصیتی بر شایستگی ارتباطی در بین دانشجویان سال آخرکارشناسی در دو دانشگاه دولتی در مالزی دریافتندکه بین ویژگی‌های شخصیتی و شایستگی ارتباطی، ارتباط معناداری وجود دارد[۱۰]. نتایج پژوهش بودیکا وآیگباوبوا (Bodika& Aigbavboa) (۲۰۱۸)، نشان داد که رابطه بین فردی درکارکنان صمیمیت را تقویت، ارتباطات را غنی و درگیری های بین فردی را کاهش می دهد. روابط بین فردی خوب و کار در محیط دلگرم از تاخیر در پروژه جلوگیری می کند[۱۱]. یافته تحقیق ازدیپسینر (Ozdipciner) و دیگران(۲۰۱۵) نشان داد که پنج عامل ارتباط مثبت، درک مطلب و بیان، ارتباط منفی، خطاهای ارتباطی و تقویت ارتباط، از عوامل موثر بر برقراری ارتباط در بین ساکنان پامولە ترکیه است[۱۲]. نظری و همکاران(۱۳۹۷) تحقیقی با عنوان "رابطه بین مهارتهای ارتباطی و سرمایه اجتماعی در سازمان‌های ورزشی استان همدان و ارائه مدل" انجام دادند. نتایج بیانگر وجود رابطه بین مهارتهای ارتباطی با رفتار شهروندی و سرمایه اجتماعی در بین کارکنان بود[۱۳]. پژوهش اوکروو (Okoro)(۲۰۱۷) ضمن ترسیم نقش و اهمیت اثربخشی بین فردی و شایستگی ارتباطی در رقابت سازمانی، نشان داده است که اثربخشی ارتباطات بین فردی به طور چشمگیری در افزایش عملکرد نیروی کار و بهره‌وری کلی سازمان نقش داشته و فرصت‌های استخدام برای فارغ التحصیلان مدرسه تجاری و همچنین پیشرفت‌های تبلیغاتی سریع در سازمان را تسهیل کرده است و همچنین مهارت‌های ارتباطی شفاهی و کتبی را یک نیاز ضروری در برنامه درسی آموزش تجاری دانسته است[۱۴]. نوابز و مایلسکی (Mileski &Nwabue )موفقیت سازمان را وابسته به

ارتباطات مؤثر به ویژه در یک محیط جهانی چند فرهنگی و رقابتی می داند، اما وی معتقد است، هنوز انواع ارتباطات مؤثرکه بر رقابت‌پذیری تاثیر می‌گذارند، به‌خوبی‌کشف نشده است. اگر چه مدیران سازمان‌ها از اهمیت ارتباطات آگاه هستند، اما در مقایسه با سایر عوامل، به ارتقاء استفاده از ارتباطات مؤثر درداخل و خارج سازمان توجه کمتری می‌شود[۱۵]. رامسدان (Ramsdan) برای رهبری مطلوب نظام آموزشی، استقبال از تعامل و برقراری ارتباط با نیروی انسانی‌در محیط آموزشی را در زمره ویژگی‌ها و صلاحیتهای مدیران مطرح می‌کند[۱۶].

پژوهشها نشان می دهد که ارتباطات ضعیف، رایج ترین منبع تعارض میان افراد است. بنابراین مدیران می توانند با برقرار کردن شبکه های ارتباطی موثر و بهبود مهارتهای انسانی از جمله توسعه مهارتهای ارتباطی، زمینه مدیریت موثر و تحقق اهداف سازمانی را تسهیل کنند[۱۷]. دکی(Deky) اظهار می دارد، مطالعه شایستگی ارتباط بین‌فردی در ادبیات مدیریت و رفتار سازمانی محدود بوده و دانش‌ما از این شایستگی‌ها و طریقه یادگیری آنها اندک است. لذا شایستگی ارتباطی در سازمان حوزه‌ای است‌که نیاز به مطالعه و توجه بیشتری دارد .از طرف دیگر باید توجه داشت درعصر حاضر زندگی بشر در ابعاد مختلف به‌شدت درحال تغییر و دگرگونی است و توسعه انسان‌ها درراستای هماهنگی و همخوانی با این سیل تحولات، وظیفه اصلی نظام آموزشی می‌باشد. یکی از مهم‌ترین صلاحیت‌های مدیران آموزشی داشتن مهارت ارتباطی است [۱۸]. و تحقق این امر مستلزم آن است که کارکنان سازمان‌های آموزشی، از مهارت‌های ارتباط میان‌فردی مناسب برخوردار باشند، چرا که ارتباط میان مدیر و کارکنان، به طور مستقیم بر تداوم و ارتقاء بهره‌وری حرفه‌ای اثر دارد و به همین دلیل این ارتباط باید در بالاترین سطح از قائل شدن احترام و حفظ کرامت انسانی رخ دهد[۱۹]. فدراسیون جهانی آموزش پزشکی، مهارت های ارتباطی میان فردی را جزو یکی از هفت نیازمندیهای اساسی حداقلی در حوزه آموزش پزشکی جهت ارائه مراقبت های مرتبط با سلامت دسته بندی نموده و هسته مرکزی محتوای یادگیری در برنامه آموزشی مهارت بالینی قلمداد کرده است[۶].

متاسفانه در سیستم آموزشی ما نیز علیرغم نقش حیاتی سازمانهای آموزشی در حیات فردی و اجتماعی افراد جامعه و رشد و توسعه همه جانبه آنان، توجه به مهارتهای ارتباطی میان فردی به عنوان یکی از اساسی ترین و تاثیر گذار ترین عامل در بهبود روند نظام آموزشی، توسط مدیران آموزشی مورد توجه ویژه قرار نگرفته است به ویژه اینکه میان واحدها و افراد سازمان مورد نظر تعامل سازنده و مطلوب وجود ندارد و تفاهم لازم حاصل نمی‌شود. لذا بررسی عوامل موثر بر مهارتهای ارتباطی میان‌فردی با توجه به اثربخشی‌آنها اهمیت دوچندان دارد. از این رو تحقیق حاضر با هدف شناسایی عوامل موثر بر مهارتهای ارتباطی میان فردی در میان مدیرانو کارکنان آموزشی‌دانشگاه علوم پزشکی زنجان انجام شد. تا از طریق آن مدیران بتوانند در جهت بهبود کیفیت مهارت های ارتباط میان فردی مابین مدیران و کارکنان آموزشی برنامه ریزی کنند. و از طریق ارایه‌ی مدل مفهومی از ارتباط‌های میان فردی، خلاء تحقیقاتی در این حوزه را تا حدی پر کرده، و زمینه توسعه‌ی مدل‌های قبلی را فراهم آورد.

**روش کار:** پژوهش با رویکرد تحقیق آمیخته با دو روش‌کیفی و کمی بصورت متوالی، در دانشگاه علوم پزشکی زنجان در سال۱۴۰۰-۱۴۰۱انجام شد. در مرحله کیفی با رویکرد نظریه زمینه‌ای اشتراس وکوربین(Corbin& Strauss) (۲۰۰۸)، با بررسی متون و مصاحبه نیمه ساختاریافته با خبرگان، ابعاد و مولفه‌های الگوی مهارتهای ارتباطی میان‌فردی شناسایی و مدل پژوهش طراحی‌گردید. جهت بررسی متون، پژوهشگر با مطالعه کتب و مقالات داخلی و خارجی و رساله‌های پژوهشی به جمع آوری داده های مرتبط با پروهش پرداخت.

نظریه زمینه‌ای در زمینه‌هایی بهره گیری می‌شود که پژوهش‌های اندکی صورت پذیرفته و نظریه‌ی چارچوب‌داری در دست نباشد، نظریه زمینه‌ای با اتخاذ پارادایم تفسیرگرایی اجتماعی، استدلال استقرایی و اکتشافی و رویکرد قیاسی امکان نظریه‌پردازی را برای پژوهشگران حوزه‌های موضوعی مختلف فراهم می‌کند و به دنبال ایجاد یک نظریه، مدل و الگوست[۲۰ ].در بخش کیفی جهت مصاحبه، از روش نمونه گیری هدفمند استفاده شد. تا از بهترین فرد اطلاعات مورد نیاز اخذ شود. بدین جهت مدیران و کارکنان آموزشی خبره دانشگاه علوم پزشکی زنجان‌که در زمینه موضوع مورد مطالعه تجربه‌کافی داشتند، به صورت هدفمند، دعوت به شرکت در مطالعه شدند. محتوای مصاحبه‌های ضبط شده به داده‌های متنی تبدیل شد و نمونه گیری تا اشباع نظری ادامه یافت. در مطالعه حاضر، با انجام۱۰مصاحبه با مدیران و کارکنان آموزشی، محقق متوجه شد که کدهای جدیدی استخراج نمی‌شوند و به اشباع نظری دست یافته است. درنظریه زمینه ای اشباع به معنای کامل شدن تمام سطوح کدها و در دسترس نبودن داده‌های مفهومی جدید برای نشان دادن کدهای جدید یا گسترش کدهای موجود است در اینصورت پژوهشگر به کفایت داده‌ها رسیده و نمونه‌گیری را خاتمه می دهد[۲۱]. بر طبق نظر اشتراس و کوربین، نظریه

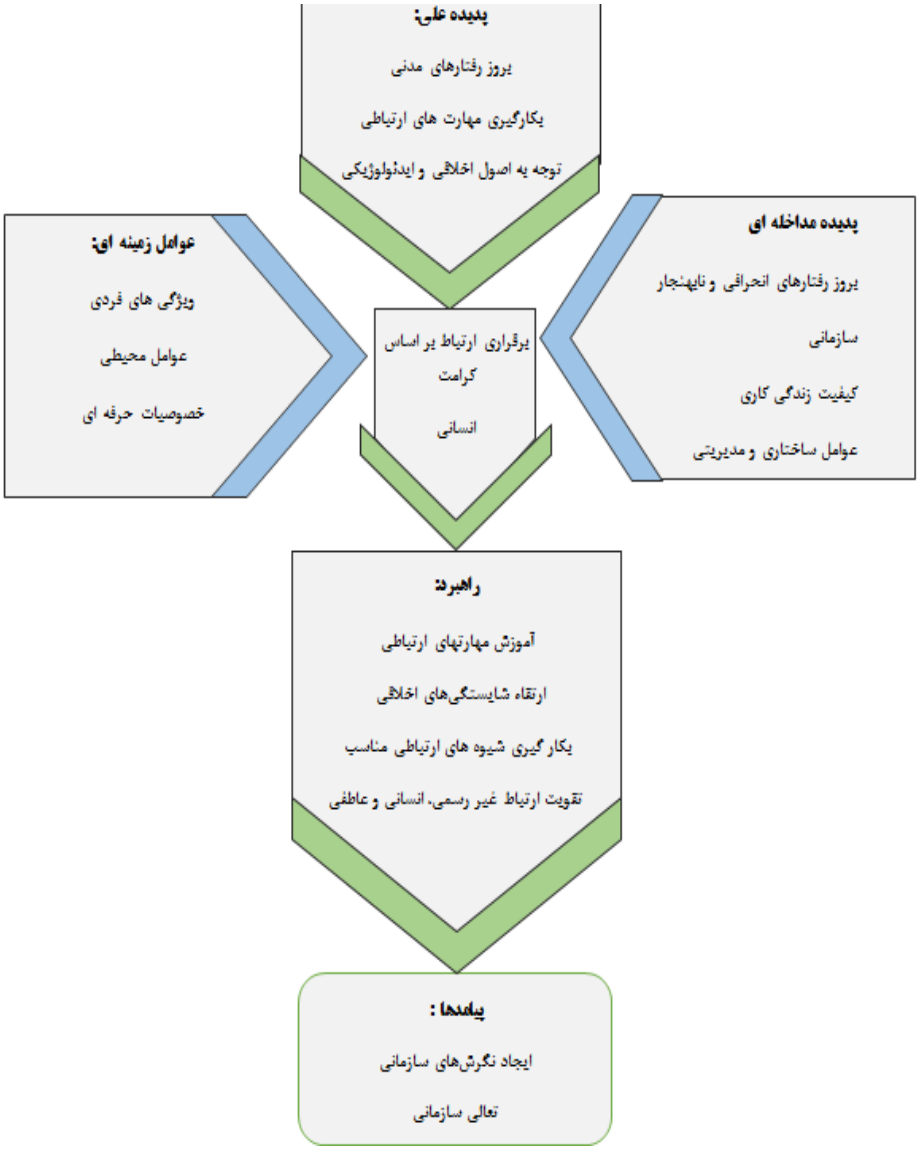
زمینه‌ای، رویه‌ای برای مفهوم‌بندی داده‌ها (کدگذاری باز)، مقوله‌بندی و ارتباط دادن بین مقولات(کدگذاری محوری)، ساخت داستان که در واقع مقولات‌را بهم مرتبط می‌سازد (کدگذاری انتخابی)، می‌باشد[۲۲]. در این پژوهش تحلیل داده‌ها به صورت دستی و با استفاده از روش تحلیل محتوای قراردادی انجام شد. پس از ضبط مصاحبه‌ها و پیاده‌سازی خط به خط متن روی کاغذ، توسط محقق بازنگری متن صورت گرفت و مفاهیم موجود در هر خط یا جمله مرتبط با موضوع اصلی پژوهش مشخص‌و مفهوم اصلی جملات معنادار به صورت‌کد استخراج شد. سپس با قراردادن‌کدهایی با مفهوم مشترک در یک طبقه و نامگذاری آن‌ها، دسته‌بندی کدها آغاز شد. در ادامه طبقات حاصل از مرحله قبل بر اساس تشابه دسته‌بندی و طبقات مشابه با هم ادغام شدند و در طبقات و زیر طبقات جای‌گرفتند. با مشخص شدن مقوله محوری ارتباط بین مقوله‌های دیگر از طریق نظرخبرگان مشخص گردید. در پژوهش حاضر قابلیت اعتماد و اعتبار داده های کیفی بر اساس شاخص تشریح شده لینکلن و گوبا (Lincoln & Guba) تعیین گردید[۲۳]. در این راستا محقق ضمن صرف زمان کافی جهت جمع آوری داده ها، مشارکت و تعامل کافی با شرکت کنندگان و مرور دوباره و تایید کدها و برداشت های حاصل از تحلیل داده ها توسط آنان، تلاش بر افزودن اعتبار (Credibility)تحقیق نمود. تکرار گام به گام و جمع آوری و تحلیل داده ها، و همچنین کد گذاری مجدد توسط دو نفر متخصص خارج از تیم تحقیق و آشنا به روش نظریه زمینه ای جهت افزایش اعتماد داده ها(Dependability)صورت گرفت که توافق بین نظرات وجود داشت. جهت افزایش معیار تایید پذیری (Conformability)داده ها از تایید اساتید هیئت علمی دانشگاه و نظرات تکمیلی آنان استفاده شد. همچنین قابلیت انتقال داده ها(Transferability) با استفاده از روش نمونه گیری هدفمند نظری و با در نظر گرفتن حداکثر تنوع در ویژگی هایی نظیر جنسیت، سطح تحصیلات و سمت کارکنان آموزشی و تلاش جهت ارائه توصیف غنی از گزارش تحقیق به منظور ارزیابی و قابلیت کاربرد تحقیق در سایر زمینه ها صورت گرفت. درمرحله دوم از روش تحقیق‌کمی استفاده گردید. ابتدا بر اساس نتایج‌کیفی، ابزار اندازه‌گیری بر اساس مولفه‌های شناسایی شده و در قالب ابزار پرسشنامه محقق ساخته با ۹۲ گویه بر اساس مقیاس لیکرت طراحی گردید. جهت ارزیابی روایی ابزار، از روایی صوری و محتوایی با دو رویکرد کیفی و کمی، و با نظرخواهی از گروه خبرگان(۱۶ نفر)، و گروه هدف(۱۵ نفر) و محاسبه شاخص‌های تاثیر آیتم، نسبت‌روایی محتوا و شاخص روایی محتوا، بهره گرفته شد[۲۴]. و ضریب پایایی آن از طریق آلفای کرونباخ بدست امد.

جامعه آماری در بخش کمی، کلیه مدیران و کارکنان آموزش دانشگاه علوم پزشکی شهر زنجان در سال تحصیلی ۱۴۰۰-۱۴۰۱به تعداد ۲۰۰ نفر بود (۵۸ نفر مدیر، ۱۴۲ نفر کارکنان). که همگی آنان به روش تمام شماری بعنوان نمونه تحقیق انتحاب شدند. و پرسشنامه در اختیار آنان قرار گرفت. بنابراین حجم نمونه‌ی تحقیق با حجم جامعه آماری یکسان بود. معیار ورود آنان دارا بودن حداقل یک سال سابقه اشتغال در واحد آموزشی دانشگاه علوم پزشگی و واحدهای تابعه بوده است. نوع مطالعه مقطعی بوده و معیار خروج مد نظر نبود.

جهت تحلیل اطلاعات در بحش کمی پس از بررسی نتایج حاصل از مصاحبه (بخش کیفی پژوهش)، تجزیه و تحلیل یافته‌های حاصل از پرسشنامه کمی در دو سطح توصیفی و استنباطی انجام شد. ابتدا در سطح توصیفی، با استفاده از شاخص‌های آمار توصیفی مانند جداول و نمودارهای توزیع و درصد فراوانی مربوط به ویژگی‌های جمعیت شناختی پاسخگویان، به میانگین و انحراف استاندارد متغیرهای تحقیق با نرم افزار SPSS نسخه ۲۶ پرداخته شد. و سپس جهت تعیین برازش الگو از تحلیل مدل‌یابی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار لیزرل(Lisrel) نسخه۸/۸ استفاده شد.

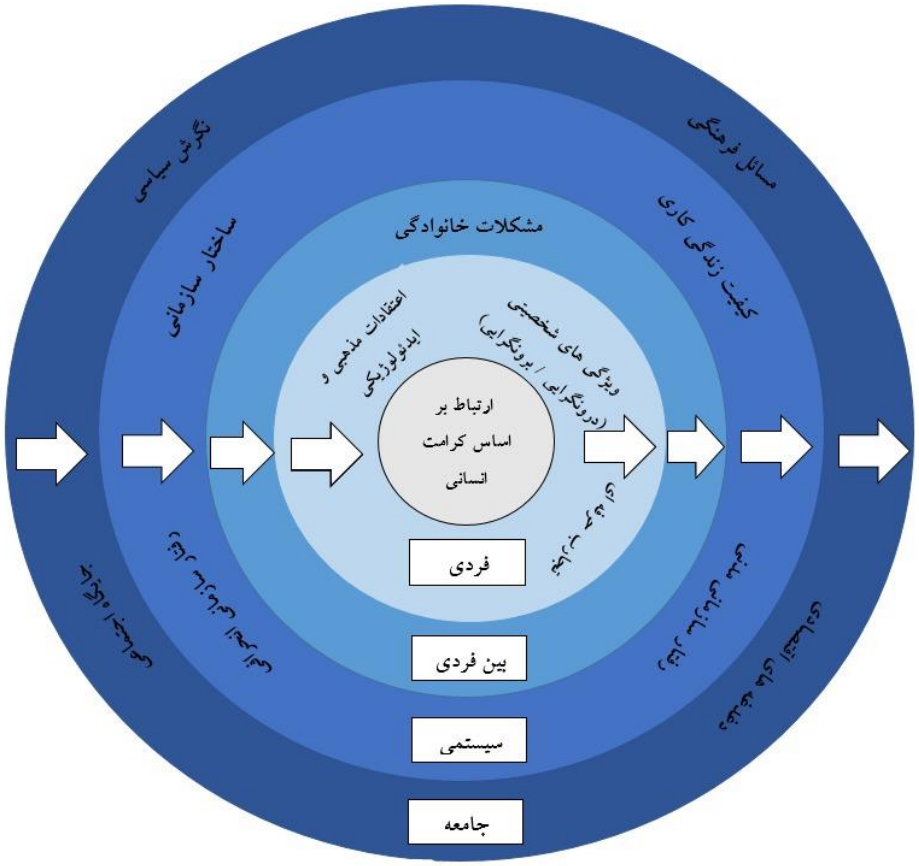
## یافته‌ها

در بخش کیفی پژوهش بر اساس مصاحبه‌های انجام شده در نتیجه کدگذاری باز و محوری، در مجموع۲۱۶کد اولیه استخراج شدو پس از حذف موارد مشابه۹۰کد باز، ۱۶مقوله محوری و۶ طبقه اصلی استخراج گردید.




**شکل۱: تئوری پژوهش:** شرایط، زمینه‌ها و عوامل مداخله‌گر در پدیده برقراری ارتباط بر اساس‌کرامت‌انسانی

در شکل۱الگوی مهارتهای ارتباطی میان‌فردی بر اساس نظرات گروه خبرگان و تحت تاثیر مجموعه ای از شـرایط مشـخص و در۳ دسته طبقه‌بندی شده است: شرایط علی، شرایط زمینه ای، شـرایط مداخله‌گر. این شـرایط در امتداد یکدیگر و به صـورت یک‌کلیت واحد بر روی "برقراری ارتباط بر اساس کرامت‌انسانی" که پدیده محوری پژوهش می باشـد، تاثیر می گذارد.کارکرد درست پدیده برقراری ارتباط بر اساس کرامت‌انسانی، مستلزم بکارگیری راهبردهایی می‌باشد. در سایه این تعاملات و فرایندها، پیامد برقراری ارتباط بر اساس کرامت‌انسانی، حاصل می‌شود. ماتریس شـرطی پیامدی با کنار هم قرار دادن قطعات مختلف، تصویری کامل از آنچه درحال رخ دادن است را نشان می‌دهد و شـرایط میکرو و ماکرو را به تصـویر می‌کشـد. این ماتریس به محقق‌کمک می نماید تا دامنه شـرایط و پیامدهایی که رویدادها و تجربیات شـرکت کنندگان درآن واقع شـده‌اند را بیابد. ماتریس شرطی- پیامدی رفتار ارتباط بر اساس کرامت انسانی در شکل ۲ نشان داده شده است.



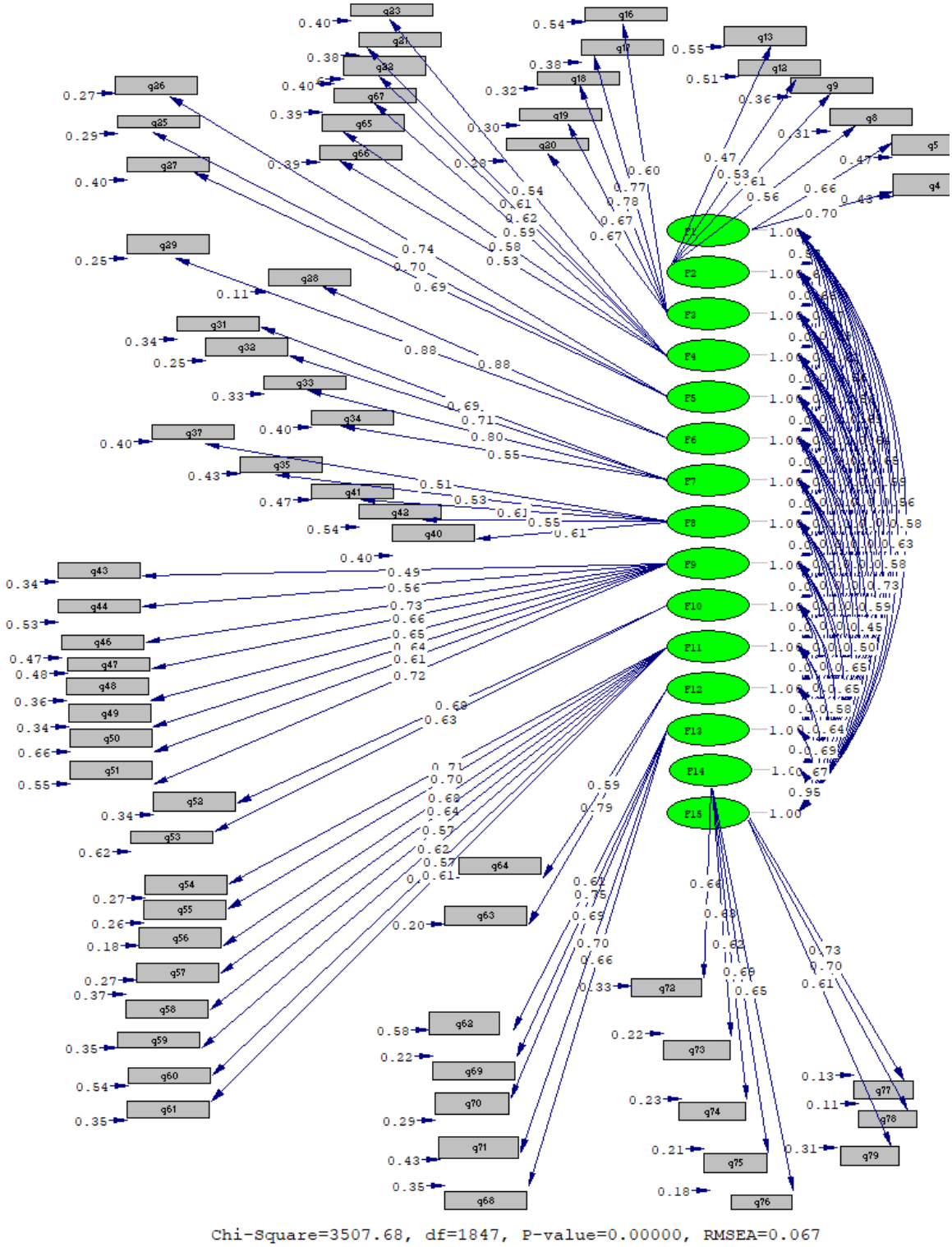

**شکل۲:** ماتریس شرطی- پیامدی رفتار ارتباط بر اساس‌کرامت انسانی

به منظور تعیین برازش الگوی بدست آمده، پرسشنامه با ۹۲ سوال، شامل کلیه عوامل شناسایی شده مطالعه‌کیفی در اختیار گروه خبرگان و صاحبنظران قرار گرفت. بر اساس نتایج حاصل از محاسبه نسبت روایی محتوا و شاخص روایی محتوا، تعداد گویه ها به ۷۴ مورد کاهش یافت. پایایی ابزار نیز با محاسبه شاخص آلفای کرونباخ بالای۰/۷ارزیابی و تأیید شد. جهت تعیین د. **جدول۱:** شاخص‌های برازش مدل و برازش قابل قبول

بارعاملی، از روش تحلیل عاملی اکتشافی استفاده و گویه‌های دارای بارعاملی پایین‌تر از ۰/۴حذف شدند. به این صورت که بار عاملی۱۶عامل اصلی با تمام عوامل فرعی آنها محاسبه شد و عامل دوم حذف و عامل۵۱۰ و ۱۳با هم و نیز عامل۱۲و ۱۴ با هم ادغام شدن

| گروه‌بندی شاخص‌ها | نام شاخص | اختصار | شاخص‌های برازش مدل | برازش قابل قبول |
|---|---|---|---|---|
| شاخص‌های برازش مقتصد | ریشه میانگین مربعات خطای برآورد | RMSEA | ۰/۰۷۵ | RMSEA <0.1 . |
| | کای اسکور بهنجارشده به درجه آزادی | CMIN/f | ۲/۰۸ | CMIN/df< 5 |
| | شاخص برازش مقتصد هنجار شده | PNFI | ۰/۸۷ | 0.05 < PNFI |
| شاخص‌های برازش تطبیقی | شاخص توکر-لویس | NNFI(TLI) | ۰/۹۷ | ۰/90 < NNFI |
| | شاخص برازش هنجار شده | NFI | ۰/۹۴ | ۰/90 < NFI |
| | شاخص برازش تطبیقی | CFI | ۰/۹۷ | ۰/90 < CFI |
| | شاخص برازش افزایشی | IFI | ۰/۹۷ | ۰/90 < IFI |
| شاخص‌های برازش مطلق | شاخص نیکویی برازش | GFI | ۰/۶۳ | ۰/90 < GFI |
| | شاخص نیکویی برازش اصلاح شده | AGFI | ۰/۵۹ | ۰/80< AGFI |
| | ریشه میانگین مربعات باقیمانده | RMR | ۰/۰۶۸ | 0.5 > RMR |

جهت تعیین برازش الگو از نرم‌افزار لیزرل نسخه ۸/۸ استفاده شد. نتایج در جدول ۱ آورده شده است. ریشه میانگین مربعات خطای برآورد(RMSEA) ۰/۰۷۵ و کااسکور بهنجارشده به درجه آزادی (CMIN/df)۲/۰۸، شاخص برازش مقتصد هنجارشده (PNFI)۰/۸۷و شاخص‌ریشه میانگین‌مربعات باقی مانده (RMR )۰/۰۶۸، شاخص توکر- لویس (NNFI)، شاخص برازش هنجارشده(NFI)، شاخص برازش تطبیقی(CFI)و شاخص برازش افزایشی (IFI) بالاتر از۰/۹۰ گزارش شده است.که با توجه به سطح تایید برازندگی همه این شاخص‌ها می توان نتیجه گرفت‌که مدل‌حاضر از نقطه نظر این شاخص‌ها مورد تایید است. شاخص نیکویی برازش(GFI)برابر با ۰/۶۳، شاخص نیکویی برازش اصلاح شده (AGFI)۵۹/، بدست آمده که با توجه به سطح تایید برازندگی می‌توان نتیجه گرفت‌که مدل‌حاضر از نقطه نظر این دو شاخص مورد تایید نیست. ولی با توجه به این مطلب‌که اگر مقادیرحداقل سه شاخص برازش مطلوب باشند، می‌توانیم ادعا کنیم‌که برازش مدل خوب‌و قابل قبول است[۲۵] بنابراین ساختار عاملی مدل تحقیق‌حاضر به لحاظ شاخص‌های برازش مورد تایید است.




**شکل۳:** خروجی تحلیل ابزار ارزیابی مهارتهای ارتباطی میان‌فردی مبتنی برکرامت انسانی با استفاده از نرم افزار لیزرل(LISREL)

نتایج حاصل از آزمون، در شکل۳ نشان داد که تمامی بارهای عاملی شاخص‌ها بالای۰/۴ بوده و مطلوب است.

## بحث

بر اساس یافته‌های پژوهش در مرحله کیفی با استفاده از روش نظریه زمینه‌ای،۱۶عامل اصلی و۹۰عامل فرعی در۳ دسته عوامل شرایطی، راهبردی و پیامدی شناسایی و در دیاگرام نظریه زمینه ای‌جای‌گرفتند. مطابق للگوی نظریه زمینه‌ای، عوامل شرایطی(علی، زمینه ای، مداخله ای)، راهبرد و پیامد با پدیده برقراری مهارتهای ارتباطی بر اساس‌کرامت انسانی در ارتباط هستند. شرایط زمینه ای مستخرج از ۲عامل ویژگی‌های فردی و خصوصیات حرفه ای بود. عامل"ویژگی‌های فردی"با ابعادی چون برخورداری از انعطاف‌پذیری مناسب، روانرنجوری، و اهمیت دادن به شرایط جسمانی و سن افراد در ارتباط هست. شناخت ویژگی‌های شخصیتی افراد و برخورد و رفتار متناسب با آن ویژگی می‌تواند بر مهارتهای ارتباطی اثر مثبت داشته باشد. همچنین خصوصیات حرفه ای مانند برخورداری از وجدان‌کاری بالا، مسئولیت پذیری و وظیفه‌شناسی، رعایت نظم و انضباط اداری و تبعیت از دستورالعملها موجب ایجاد وحدت رویه و جلوگیری از تضادها و اختلاف نظرها می‌شود.

شرایط علی شامل۲مولفه بروز رفتارهای مدنی، توجه به اصول اخلاقی و ایدئولوژیکی می‌باشد. که نقش اصلی‌در بروز پدیده برقراری ارتباط بر مبنای کرامت انسانی دارد. اجتناب از رفتارهای ضدارزشی مانند غیبت و سخن‌چینی، سوءظن و سوء تفاهم، موجب جلب اعتماد دیگران و تحکیم روابط شده و دارا بودن روحیه انتقادپذیری در مدیران، توجه به اصول اخلاقی و ایدئولوژیکی و بها دادن به‌ارزشهای انسانی موجب مدیریت روابط انسانی- سازمانی، تقویت ارزشهای اخلاقی و بروز رفتارصحیح و قابل قبول‌در هنگام تعامل با دیگران می‌شود.

شرایط مداخله ای متشکل از ۳مولفه بروز رفتارهای‌انحرافی و نابهنجارسازمانی،کیفیت زندگی‌کاری، عوامل ساختاری و مدیریتی می‌باشد. شرایط مداخله‌گر می‌توانند اجرای‌راهبردها را تسهیل و یا مانع شوند. عامل بروز رفتارهای‌انحرافی و نابهنجارسازمانی مانند زیرآب‌زنی بعلت احساس حسادت و تملق‌گویی بخاطر رسیدن به اهداف شخصی و غرور و تکبر، اثرات‌روانی و اجتماعی نامطلوبی برجو و فضای سازمانی داشته و موجب ایجاد نگرش‌ها و احساسات منفی و ایجاد کدورت در روابط میان‌فردی می‌شوند. کیفیت زندگی‌کاری از بعد نگرش و احساسات مثبت و منفی‌کارکنان در محیط‌کار، در کیفیت ارتباطات بین‌کارکنان تاثیر فراوانی دارد. تامین امنیت شغلی و تبیین درست شرح وظایف، از عوامل اولیه اثرگذار در ایجاد آرامش ذهنی و رضایت کارکنان است.جلب مشارکت کارکنان، و حمایت روانی و مالی و جبران زحمات کارکنان و تشویق مادی آنان، موجب ایجاد نگرشهای مثبت سازمانی از قبیل تعهد و تعلق، انگیزه و احساس رضامندی شده و در روابط بین‌فردی در محیط‌کار و در نتیجه در بهبود عملکرد تاثیر مطلوبی خواهد داشت.

عوامل ساختاری و مدیریتی، مولفه دوم شرایط مداخله‌گر است. در این راستا اعتماد به کارکنان و واگذاری مسئولیت به آنها موجب ایجاد انگیزه در آنان شده و ایجاد جو عاری از ترس و استرس و ایجاد موقعیتی که کارکنان بتوانند درخصوص مسائل سازمانی و شخصی براحتی گفتگو داشته باشند، موجب راحتی درابراز عقایدکارکنان می‌شود. انتصاب کارکنان و مدیران بر اساس توانایی، تجربه، تخصص‌متناسب با جایگاه شغلی و رعایت تناسب شغل و شخص در سازمان باعث ایجاد نگرش مثبت و انگیزه درکارکنان می‌شود.

راهبردهای تقویت روابط انسانی شامل۲مولفه بکارگیری مهارتها و شیوه‌های ارتباطی مناسب و تقویت روابط‌انسانی، اجتماعی‌و عاطفی است. مدیران می‌توانند با برقراری ارتباط مستقیم و شنیدن نظرات، مشکلات و پیشنهادات کارکنان و همچنین استفاده از زبان بدن، بازخورد مناسب و بهنگام و رازداری در ایجاد اعتماد، اطمینان و ایجاد نگرش مثبت در کارکنان موثر باشند. برقراری ارتباطات‌گروهی در جلسات و شوراها بواسطه مشورت و استفاده از خرد جمعی، در تصمیم‌گیری‌های بهتر و ایجاد روابط مطلوبتر موثر است و همچنین برقراری ارتباط درکانالها و فضای مجازی به جهت گسترش دامنه ارتباطات رسمی و غیررسمی، عاطفی و تقویت همدلی می‌تواند درتقویت ارتباط میان‌فردی نقش داشته باشدپدیده محوری شامل مولفه"برقراری ارتباط بر اساس‌کرامت انسانی"می‌باشد. ایجاد احساس ارزشمندی و اعتماد به نفس، داشتن احترام متقابل، حفظ شان و منزلت دیگران، بالا بردن آگاهی‌کل‌کارکنان، داشتن آرامش کلام، جلب مشارکت کارکنان از سوی مدیران و حفظ‌حریم‌خصوصی‌در این‌راستاحائز اهمیت است.

پیامدها شامل مولفه های بهبود نگرش فردی، سازمانی و تعالی‌سازمانی بود. ایجاد نگرش‌های فردی و سازمانی مثبت شامل رضایت شغلی، تعهد و تعلق سازمانی، ایجاد انگیزه در پیشبرد اهداف سازمانی بوده که از طریق بهبود عملکرد و تحقق اهداف آموزشی منجر به تعالی‌سازمانی می شود. توسعه مشارکت کارکنان در مدیریت امور و افزایش روحیه‌کار تیمی از پیامدهای‌دیگر محسوب می‌شودکه اثر تقویت کنندگی و هم افزایی در بهبود روابط بین فردی داشته و تعالی‌سازمانی را در پی دارد.

یافته‌های این پژوهش با یافته‌های پژوهش[۲۶] همخوانی‌دارد. پژوهش مذکور به تاثیر مثبت ارتباطات بین‌فردی بر عملکرد معلمان و موفقیت سازمان اشاره دارد. که با مولفه۱۰این تحقیق همسوست. نتایج این پژوهش همچنین با یافته های مطالعه [۲۷] که ارتباط بین شخصیت روانرنجوری را با مهارتهای ارتباطی‌تایید می‌کند، هماهنگ است. این یافته با عامل ۱۲ این تحقیق هماهنگی دارد. نتایج این پژوهش همچنین با نتایج مطالعه [۱۱] همسوست. پژوهش مذکور ویژگی‌های شخصیتی و حرفه‌ای، اجرای قوانین و مقررات، نظام ارزشی و فرهنگی، روابطانسانی، عدم ثبات‌کاری، موانع فیزیکی محیط کار، تشویق و تنبیه، بهبود کارایی و تعهدکاری، بهبود عملکرد، دستیابی به اهداف سازمانی را برای ارتقاء ارتباط پیشنهاد داده است.که با مولفه‌ها و زیرمولفه‌های شماره۱۲،۹، ۱۱،۶،۲،۴۱۰مربوط به پژوهش‌حاضر همخوانی دارد.

همچنین یافته‌های پژوهش[۱۸] با یافته‌های پژوهش حاضر همسوست. پژوهش مذکور در طراحی و تبیین مدل شایستگی ارتباط بین‌فردی سازمانی، شاخص‌هایی چون مدیریت تعارض، همدلی، انعطاف‌پذیری، حمایتگری را موثزر دانسته است.که با مولفه‌های شماره۱،۱۲۶پژوهش حاضرهمسوست.

همچنین پژوهش[۲۸]به عواملی چون ویژگی‌های فردی، ویژگی‌های اجتماعی، مهارتهای ارتباطی، عوامل سازمانی، کانال‌ها و سبک‌های‌ارتباطی، بعنوان عوامل موثر در ارتباط اثربخش میان مدیران پرستاری و پرستاران اشاره می کند که با مولفه‌های ۱،۱۲، ۷ و۲پژوهش حاضرهمخوانی دارد.

یافته پژوهش[۲۹]مولفه‌های رفتار و خصوصیات دانش‌آموز از جمله ویژگی‌های فردی، اجتماعی و پیروی از قوانین‌کلاس، جو روانی‌کلاس، اهمیت‌دادن به شخصیت و مشکلات خانوادکی دانش‌آموز، جایگاه اجتماعی و اقتصادی و احترام به دانش‌آموز، انعطاف‌پذیری در قوانین، عدالت در ارتباط، ایجاد اعتماد به نفس، برقراری ارتباط چشمی، تشویق‌کلامی، داشتن اعتماد به دانش‌آموز، واگذاری مسئولیت، اطلاعات به‌روز و سطح بالای معلم، رقابت‌جوییو سن را بعنوان عوامل موثر بر برقراری ارتباط موثر ارائه می کند. که با مولفه و زیرمولفه‌های۶،۳،۸۷،۹،۱۲پژوهش حاضرهمسوست.

این پژوهش‌همچنین با یافته‌های‌پژوهش[۳۰]همپوشی‌دارد. پژوهش مذکوردر"طراحی‌الگوی ارتباط با مشتری در بیمارستان" به مولفه‌ها و شاخصهایی مانند آشنایی با مهارتهای ارتباطی، نیروی انسانی توانمند، برخورداری از منابع مالی‌کافی، آگاهی و التزام به ارزش‌های اسلامی، برگزاری دوره‌های آموزشی در زمینه برقراری ارتباط ، بازخورد، مصاحبه چهره به‌چهره با گیرنده خدمت، مستندسازی نظرات و بازخوردها، بهره‌وری و بهبودکیفیت خدمات، مشخص شدن وظایف و تفویض اختیار می پردازد که با مولفه‌ها وزیر مولفه‌های۱۰،۷،۱۱،۲،۸پژوهش‌حاضر همخوانی دارد.

مولفه ۱ در این پژوهش با یافته [۳۱]که برقراری ارتباط میان فردی از طریق شبکه‌های اجتماعی مجازی را بعنوان یک راهبرد مشوق ارتباط میان فردی و افزایش تعامل همه می دانند، همسوست. مولفه ۱۰ در این پژوهش با یافته [۳۲]، که حاکی از اثرات مثبت روابط با کیفیت بالا بین رهبران و پرستاران در محیط کار بر رفتارهای کاری از جمله تعهد بالاتر، بهبود عملکرد پرستاران و کاهش استرس شغلی و افزایش ادراک از تأثیر اجتماعی هست، تطبیق دارد. همچنین زیر مولفه کیفیت زندگی کاری در مولفه ۶ این پژوهش با یافته تحقیق[۳۳] همسوست. پژوهش مذکور نوع استخدام موقت را بدلیل جابجایی و چرخش افراد و تغییر مداوم پست سازمانی در ایجاد مشکل ارتباطی و نیز عدم رضایت شغلی افراد موثر می‌داند. یافته پژوهش[۳۴] بیانگر این است که اساتید با تقویت مهارتهای کلامی و بازخورد می توانند کیفیت تدریس خود را ترقی بخشند چرا که مهارتهای ارتباطی بویژه بازخورد، عامل مهمی در افزایش اثربخشی تدریس محسوب می‌شود. پژوهش مذکور با مولفه ۱ پژوهش حاضر هم راستاست. همچنین مولفه ۳ این پژوهش با یافته[ ۳۵]که حفظ کرامت انسانی حفظ کرامت انسانی را در برقراری ارتباط میان فردی موثر می داند، همسوست. یافته [۳۶] تقویت شایستگی اخلاقی را بر ارتباط میان فردی موثر می دلند. که با مولفه۲ در این پژوهش همخوانی دارد. یافته پژوهش[۳۷]موید این مطلب است که در دانشجویان مامایی بین معدل و سطح برقراری ارتباط بین فردی ارتباط معنی دار وجود دارد. در بین ابعاد مورد بررسی(عوامل فردی، اجتماعی، حرفه ای، محیطی، عوامل مرتبط با آموزش و شرایط بالینی بیمار) عوامل حرفه‌ای تاثیر بیشتری بر ارتباط دانشجویان مامایی بابیماران دارد.مولفه ۱۲ و ۹ پژوهش حاضر منطبق با این یافته است.

یافته پژوهش[۳۸]ویژگی های شخصیتی، حرفه ای، اجرای قوانین و مقررات، نظام ارزشی و فرهنگی، روابط انسانی، عدم ثبات کاری، موانع فیزیکی محیط کار، تشویق و تنبیه، بهبود کارایی و تعهد کاری، بهبود عملکرد، دستیابی به اهداف سازمانی، را برای ارتقاء ارتباط دانشجویان دانشگاه علوم پزشکی رفسنجان پیشنهاد داده است، که با مولفه ها و زیر مولفه های شماره۲، ۶،۱۱،۱۰،۷،۹ ۱۲ پژوهش حاضر همخوانی دارد.

با عنایت به پژوهش های انجام شده در داخل و خارج از کشور و مقایسه نتایج حاصل از این پژوهش با نتایج سایر پژوهشها که در خصوص مهارتهای ارتباطی و عوامل موثر بر آن به اجرا در آمده، می توان نتیجه گرفت نتایج پژوهش حاضر با عوامل و

مولفه های مهارتهای ارتباطی پژوهشـــهای مورد مطالعه، همپوشـــانی دارد. چرا که تقریبا در همه آنها برخی از مولفه های مزبور به عنوان یکی از مهم ترین مولفه ها مطرح شده است. با دقت در عوامل و مولفه ها و زیر مولفه های شناسایی شده می توان گفت الگوی بدســـت آمده یکی از جامع ترین الگوهای مطرح شـده در خصـوص عوامل موثر بر مهارتهای ارتباط میان فردی می باشد.

با توجه به نوع مطالعه و روش نمونه گیری ممکن اســـت نتایج مطالعه از تعمیم کمتری برخوردار باشد. دشواری در یافتن نمونه مورد پژوهش با توجه به سمت اجرایی برخی نمونه های شرکت کننده در مطالعه از محدودیتهای مطالعه حاضـر محسـوب می شـود. نظر به اینکه پژوهشـهایی که بر روی افراد انسـانی انجام می شـوند دارای محدودیتهای واقعیتگویی، قضـاوت فردی و مشـکل زمان و مکان مصـاحبه هسـتند. این پژوهش هم از آنها مبّری نیست. در مطالعه حاضر اگر چه در حد بضاعت سعی در بدسـت آوردن نتایج قابل توجه بود اما نمی‌توان مدعی شـد که تمام عوامل موثر بر مهارت ارتباطی میان فردی کنترل شـده باشـد و ممکن اسـت از دیدگاه خبرگان مشـارکت کننده، عوامل موثر بر ارتباطات میان فردی مغفول مانده باشد. از این رو تعمیم نتایج مطالعه با احتیاط لازم صـورت گیرد. با توجه به اینکه شـرکت کنندگان در این مطالعه، به طور مسـتقیم با دانشـجویان نیز در ارتباط هسـتند، پیشـنهاد می‌شود در مطالعات آتی، نظرات و تجارب دانشـجویان نیز مورد مطالعه قرار گیرد. تا دیدگاه جامع و منصـفانه‌ای نسـبت به این مفهوم بدسـت آید. طراحی و اجرای مطالعات مکمل با روش‌های عینی تر نظیر روش مشـاهده‌ای و همچنین مطالعات بیشـتر جهت بررسـی عوامل و مولفه های مهارتهای ارتباطی میان فردی و راهکارها و پیامدهای ناشـی از آنها بصورت جداگانه صورت بگیرد.

## نتیجه‌گیری

با توجه به نتایج بدسـت آمده از این تحقیق می‌توان‌گفت که هر یک از مولفه های شـناسـایی شـده الگو، می تواند در افزایش و ارتقاء ارتباط براسـاس کرامت‌انسـانی و ایجاد رضـایت و نگرش مثبت درکارکنان و مدیران آموزش دانشـگاه و بهبودکیفیت خدمات موثر باشـد. لذا تدارک برنامه‌ها و الگوهایی جهت ارتقاء وتقویت هر یک از این مولفه‌ها ضروری می‌نماید و نیازمند توجه هرچه بیشـتر مسـئولان و مدیران دانشـگاه به تدارک چنین برنامه‌های تقویتی وآموزشـی برای اعضـای سـازمان وکارکنان و نگاه همه‌جانبه به این الگو می‌باشد.

## ملاحظات اخلاقی

این مقاله مسـتخرج از رسـاله دکترای مدیریت‌آموزشـی باکد شـناسـایی ۱۳۸۴۸۲۸۴۰۵۷۱۸۲۱۱۳۹۹۱۶۲۲۸۲۴۱۸مصوب۱۳۹۸/۱۰/۱۶دا نشگاه آزاد اسلامی می‌باشد.

## تضاد منافع

نویسـندگان اعلام می دارند دراین مطالعه تضـاد منافعی وجود نداشته است.

## سپاسگزاری

از زحمات تمام‌کسانی‌که مارا در مسیر تحقق این پژوهش یاری نمودند،کمال‌امتنان را داریم.

## منابع

1.Sohrabi, and Moharramzadeh. "Classification of managers through communication skills and cultural intelligence in sports organizations." Sociological Strategic Studies in Sports. (2022);1(1):79-91. (Persian)

2. Singh A, K ILalropuii. Role of Interpersonal Communication in Organizational Effectiveness. International Journal of Research inManagement & Business Studie. (2014); 1 (4):36-39.

3. Afrookhteh L, Parsa Moein K, Ghorban Jahromi R. The Effectiveness of Self-Control Training in Improving Interpersonal Skills, and Educational Performance of Adolescent Girls. Journal of Applied Family Therapy. 2020;1(3):121-137. (Persian)

4. Ghorbankhani S, Mohseni T. Analysis of Quranic discourse in explaining the main characteristics of effective communication (Case study of interpersonal communication). Stylistics Studies of the Holy Quran. 2020;4(1):204-226. (Persian)

5. Nazari, and Babaei. "The role of psychological skills on interpersonal communication and functional efficiency of Iranian basketball referees." Scientific Quarterly Journal of Communication Management in Sports Media. 2017;4 (2): 55-63. (Persian)

6. moradi Sh, zakaryaei M, vakili M M. Explaining interpersonal communication facilitators in educational managers and staff at the university of medical sciences: A qualitative study. J Med Educ Dev 2022;15(46):41-53.(Persian)

7. sadraei s, zolfaghari zaferani r, vedadi a. The relation between cultural intelligence and demographic factors of banking industry managers with their communication quotient . ( case study: keshavarzi bank ). Journal of Cultural Management. 2020;14(49):115-131. (Persian)

8. Amiri A. The relationship between managers' communication skills and employees' job performance ,Master's thesis, Islamic Azad University, Shahriar branch; 1997. (Persian)
9. Chan TJ, Yong WK, Harmizi A. Usage of WhatsApp and interpersonal communication skills among private university students. Journal of Arts & Social Sciences. 2020; 3(2): 15-25.
10. Hassan N, Sumardi NA, Aziz RA. The influence of personality traits on communication competence. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences. 2019;9(13):493-505.
11. Bodika M, & Aigbavboa C. Construction employees' interpersonal relationship: A review of the literature. In Proceedings of the World Congress on Engineering . 2018; 2: 4-6.
12- Ozdipciner N S, Ceylan S, & Soydas M E. Factors affecting communication skills a case study on residents of pamukkale, Turkey. International journal of Economics, Commerce and Management. 2015; 3(2):1-11.
13. Nazari R, Rezaei F, Hadi Tip H. Relationship between communication skills and social capital in sports organizations of Hamadan province and model presentation. Sports Management Journal. 2018; 10 (1):33-48. (Persian)
14. Okoro, Melvin. C. Washington, Otis. Thomas. The Impact of Interpersonal Communication Skills on Organizational Effectiveness and Social Self-Efficacy: A Synthesis Ephraim.International Journal of Language and Linguistics. 2017; 4( 3):28.15.
15. Nwabueze, Uche,& Mileski.j .Achieving competitive advantage through effective communication in a global inviroment. Jurnal of International studies. 2018; 11(1): 50-66.
16. Jahanian, R.Qualifications of Educational Managers, Educational Management Research Quarterly. 2009;1(3):122-130. (Persian)
17. Gyotaj H, Moghly A. Investigating the relationship between the communication skills of managers and the performance of employees in the police command of Bandar Abbas city. PMSQ. 2016; 12(3): 451-476. (Persian)
18.Damghanian H, Rastegar A, Yazdani Ziarat M. Designing and Explaining the Competency Model in Organizational Interpersonal Communication. Management Studies in Development and Evolution. 2018;27(88):143-174. (Persian)
19. Ibrahim Y, Ahamat A. INTERPERSONAL COMMUNICATION SKILLS OF NURSE MANAGERS AND NURSING PERFORMANCE. IJMS;2019:26(1):99-145.
20. Corbin J, Strauss A. Basics of Qualitative Research (3rd ed.): Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory: SAGE Publications; 2008.
21. Hajiloo M, Mohammadi N, Doroudi H, Mansouri A. Designing an Educational Human Resource Development Model with a Good Governance in Iranian Universities of Medical Sciences: A Qualitative Research. 2021;14 (4):161-171.(Persian)
22. Tayebi Abolhasani A. Introduction to research methodology: Standard procedures for qualitative data analysis. Science and Technology Policy Letters. 2019;9(2):67-96. (Persian)
23. Lincoln Y, Guba E. Naturalistic Inquiry. California:Sage Publication; 1985, 105-17.
24. Vakili MM, Jahangiri N. Content Validity and Reliability of the Measurement Tools in Educational, Behavioral, and Health Sciences Research. Journal of Medical Education Development. 2018;10:106-18.(Persian)
25. Pahlwan Sharif S, Sharif Nia H. Factor analysis and structural equation modeling with SPSS and AMOS software. Tehran: Jamia Nagar; 2019. (Persian)
26. Basir S, Basir M. The influence of interpersonal communication and work culture on teacher performance in Junior High School at Wajo Regency (Indonesia). Revista Espacious. 2020;41(6):12-7.
27.Kathryn S. Holmes, Joseph D. Zuckerman, Martine C. Maculatis, Alan M. Friedman, Eleanor Lawrence, and Donna P. Phillips. Personality Predictors of Communication Skills Among Orthopedic Surgery Residents. Journal of Surgical Education. (2019);77 ( 1):202-212.
28. Farajzadeh Z, Karimi Z. Factors Affecting the Effective Relationship between Nursing Managers and Nurses from the Nurses' Viewpoint. Journal of Nursing Education. 2019;8(6):27-33. (Persian)
29. Lāri N, Hejāzi E, Ejei J, Jowkar B. Teachers' perception of the factors influential on teacher-student relationship: A phenomenological analysis. Educational Innovations. 2019;18(7):53-80. (Persian)
30. Abbaszadeh M, Askari R, Alizadeh M, Bahrami MA. Designing customer relationship management model in hospital. Management Strategies in Health System. 2017;2(2):96-107. (Persian)

31. Martin C, MacDonald BH. Using interpersonal communication strategies to encourage science conversations on social media. PLOS One. 2020;15(11): e0241972
32. Tran K T, Nguyen P V, Dang T T, & Ton T N. The impacts of the high-quality workplace relationships on job performance: A perspective on staff nurses in Vietnam. Behavioral sciences.2018;8(12): 109.
33. Zandieh s, Karim Z, Mohammad H, AkbitBin. the effect of the type of employment on the organizational citizenship behavior of service-oriented employees, using the mediating variables of stagnation and job insecurity. New Urban Management Quarterly. 2018; 6(20):53-76. (Persian)
34. Yazdani E, Suleiman Pourimran, M. The relationship between communication skills and teaching quality of university professors from the perspective of medical students, North Khorasan Journal of Medical Sciences. 2016; 9(4): 82-88. (Persian)
35. Falsafi et al. Presenting the model of human dignity of employees in Iran's government organizations. Management Studies (Improvement and Transformation. 2020;29(97):162-190. (Persian)
36. Mohiuddin G, & Hossain, M. Ethical leadership: Its issues and impacts in organization. International Journal of Islamic Management and Business. 2016; 2(2): 1-9.
37. Namazi A, Homayounfar H. Measuring interpersonal communication skills and related factors in nursing and midwifery students. Journal of health-oriented research. 2017; 2(4): 369-380. (Persian)
38. Hassani H, Bagheri M, Ghorchian NG, Jafari P. Presenting a Model of Factors Affecting the Effectiveness of Communication in Students of Rafsanjan University of Medical Sciences in the Academic Year of 2018-2019: A Descriptive Study. Journal of Rafsanjan University of Medical Sciences. 2021;19(10):1089-1104.(Persian)