

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

غلامرضا اسگندری¹

کریم اسگندری²

دکتر جعفر بیگزاد³

شیما کردبچه⁴

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 249 نفر می‌باشد. حجم نمونه‌ی آماری بر اساس فرمول کوکران، 151 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 0/838 و 0/726 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 اخلاقی⁵، مهارت‌های ارتباطی⁶، مهارت‌های شنود⁷، مهارت‌های کلامی⁸، مهارت‌های بازخورد⁹

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

۲. کارشناس ارشد مدیریت دولتی گرایش مالی، عضو باشگاه پژوهشگران جوان دانشگاه آزاد اسلامی، واحد بناب، بناب، ایران

Skandarik@yahoo.com

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

9. Feed Back 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 اخلاقی¹ 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 (مقیمی، 1385، 311). 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، 1386، 9). 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، 1383، 6). مهارت‌های ارتباطی² 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 (فبادی، 1387، 18). بنابراین ماهیت اجتماعی انسان ایجاب می‌کند که آدمی با وجوه گوناگون اجتماع و مجموعه‌های درون آن ارتباط برقرار کند (دعایی، 1373). 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، 1379، 284).

¹.Moral Intelligence

².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، 1386، 11). روابط انسانی، توسعه‌دادن مهارت عملی است تا به شخص بیاموزد که چگونه خویش را با محیط اجتماعی خود سازگار سازد (قرایی، 1386، 4). همان‌طور که ارتباطات برای انسان حیاتی است، برای انجام عملیات سازمانی نیز حیاتی می‌باشد. بدون ارتباطات، سازمانی وجود نخواهد داشت (مرتضوی و مهربان، 1383، 124). 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، 1385، 43). از این‌رو مدیران باید از کم و کیف فرآیند ارتباطی، آگاه باشند و نحوه‌ی برقراری ارتباطات مؤثر را بدانند (الوانی، 1379، 167). 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:

1. 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، 1388). 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 100 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 ذهن خطور می‌کند (فاطمی، 1385، 1). هوش یعنی این که بتوان هر لحظه در برابر هر محرکی واکنش صحیح نشان داد.

انواع هوش عبارت است از: 1. هوش هیجانی¹: از نظر دانیل گولمن²، 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، 1384، 43)؛ 2. هوش مصنوعی³: 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، 1380، 506)؛ 3. هوش فرهنگی⁴: هوش فرهنگی برای نخستین بار توسط ایرلی و انگ⁵ از محققان مدرسه‌ی کسب و کار لندن مطرح شد. این دو، هوش فرهنگی را قابلیت یادگیری الگوهای جدید در تعاملات فرهنگی و ارزیابی 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)؛ 4. هوش اجتماعی⁶: 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)؛ 5. هوش معنوی⁷: هوش معنوی را می‌توان همان توانایی دانست که به فرد قدرت می‌دهد و تلاش و کوشش برای به دست آوردن آن رویاها را می‌دهد. این هوش زمینه‌ی

¹. Emotional Intelligence

². Daniel Goleman

³. Artificial Intelligence

⁴. Cultural Intelligence

⁵. Earley & Ang

⁶. Social Intelligence

⁷. Spiritual Intelligence

تمام آن چیزهایی است که فرد به آن‌ها معتقد است؛ 6. هوش تجاری¹: 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، 1386، 6)؛ 7. هوش رقابتی²: 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، 1383، 1). 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)؛ 8. 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، 1385).

رعایت اصول اخلاقی از وظایف اصلی مدیران می‌باشد (مکسول³، 1387، 16). اخلاقی‌بودن نه تنها سبب رضایت کارکنان و مشتریان است بلکه مشتریان و کارکنان را

¹. BI: Business Intelligence

². Competitive Intelligence

³. Maxwell

به دوست‌داران دو آتشی‌مدیران 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، 1387، 107). هوش اخلاقی می‌تواند در موارد زیر بر عملکرد و موفقیت سازمان تأثیر گذارد: 1. 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؛ 2. 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، 63 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): 3. 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 بهره‌گیرند، 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؛ 4. 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): 5. 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؛ 6. افزایش تعهد و 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 7. افزایش مشروعیت سازمان: امروزه در شرایط جهانی‌شدن¹ 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.

2. 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، 1385، 320). 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، 1375). 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 (جواهری، 1379، 27). برقراری ارتباطات خوب، برای عملکرد سازمان در سطح عالی و کسب بیشترین سود از با ارزش‌ترین منبع مدیریت (یعنی افراد)، ضروری است (رضاییان، 1380، 220). نقش ارتباطات در سازمان، وحدت‌بخشی به تلاش‌های سازمان است (محمدی، 1387، 161).

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، 1379، 22). درک و شناخت بهتر از برقراری

¹. Globalization

ارتباطات مؤثر، موجب ارتقای سلامت سازمان‌ها می‌شود (هیکس و گولیت، 1376، 126). در حالت کلی مهارت‌های ارتباطی عبارت است از: 1. مهارت‌های ارتباطی شنود¹: عبارت است از توانایی مدیر در توجه به پیشنهادهای یا سؤال‌های دیگران و درک آن‌ها (آهنچیان و منیدری، 1383، 42). 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، 1373، 32). 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، 1384، 18 و 44). گوش‌دادن یعنی به صورتی فعال به دنبال معنی و مقصود گشتن است (رایبزر، 1385، 213). فرآیند کشف رمز و تعبیر و تفسیر پیام‌های کلامی به طور فعال، شنود مؤثر گفته می‌شود (رضاییان، 1374). شنیدن تنها بخشی از فرآیند گوش‌دادن است. گوش‌دادن فرآیندی شامل دریافت، درک، توجه، معناگذاری و پاسخ‌گویی توسط شنونده به پیام ارایه‌شده است (صبری، 1387، 52). 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، 1380، 146-147)؛ 2. مهارت‌های ارتباطی کلامی²: 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 3. مهارت‌های ارتباطی بازخورد³: 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). 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، 1376، 113).

¹. Listening Communication Skills

². Verbal Communication Skills

³. Feedback Communication skills

3. پیشینه‌ی تحقیقات انجام یافته: گزیده‌ای از پیشینه‌ی تحقیقات انجام یافته عبارت است از: هسمر (1382) 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 غیراخلاقی و غیرصادقانه 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، 1382):

رابینز (1990) در پژوهشی با عنوان «چرا مدیران در ایجاد روابط انسانی خود با کارکنان ناکام می‌مانند؟» بررسی‌هایی بر روی 191 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 30 درصد از مدیران ارشد از نظر رابطه با افراد، مسئله و مشکل دارند (سلیمی، 1388):

مختاری پور (1388) 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 (مختاری پور، 1388):

منیدری (1382) 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، 1382):

هنزایی‌زاده (1380) 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، 1380).

چارچوب نظری پژوهش: در پژوهش حاضر برای بررسی تأثیر هوش اخلاقی مدیران و ابعاد آن بر میزان مهارت‌های ارتباطی آنان از نظریه‌ی لینک و کیل¹ برای هوش اخلاقی و از نظریه‌ی بارتون جی. ای² 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:

1. درستکاری: یعنی ایجاد هماهنگی بین آنچه که به آن باور وجود دارد و آنچه که به آن عمل می‌شود. انجام آنچه که دانایی بر درست بودن آن است و گفتن حرف راست در تمام زمان‌ها. کسی که هوش اخلاقی بالایی دارد، به شیوه‌ای که با اصول و عقایدش سازگار باشد، عمل می‌کند؛
2. مسئولیت‌پذیری: کسی که هوش اخلاقی بالایی دارد، مسئولیت اعمال و پیامدهای آن اعمال، همچنین اشتباهات و شکست‌های خود را نیز می‌پذیرد؛

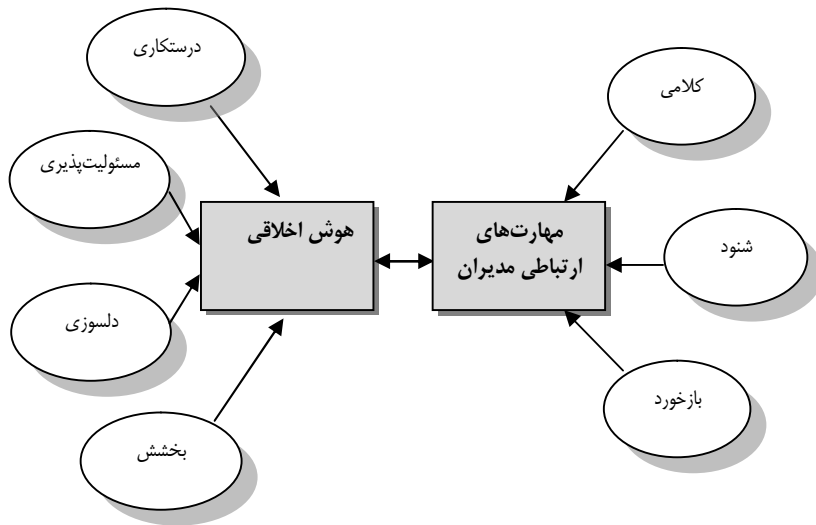
¹. Lennick & Kiel

². Burton G.E

3. 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؛

4. بخشش: یعنی آگاهی از عیوب خود و تحمل اشتباه‌های دیگران (Lennick & Kiel, 2005).

ابعاد مهارت‌های ارتباطی از نظر بارتون جی، ای عبارت است از: 1. مهارت کلامی: یعنی گفتگو با کارکنان به صورت فردی یا گروهی و برگزاری نشست‌های مؤثر؛ 2. مهارت شنود: یعنی توانایی مدیر در توجه به پیشنهادهای یا سؤالات دیگران و درک آنها (آهنچیان و منیدری، 1383، 42)؛ و 3. مهارت بازخورد: بازخور فرآیندی است که از طریق آن دریافت‌کننده پیام، برقراری ارتباط را اعلام می‌کند و در پاسخ می‌گوید پیام اصلی را چگونه احساس می‌کند (Schermerhorn, 1993, 476). چارچوب نظری پژوهش در نمودار 1. نشان داده شده است.



نمودار 1. 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، 249 نفر به دست آمده است. برای محاسبه‌ی حجم نمونه‌ی آماری از فرمول کوکران (فرمول 1) استفاده شده است. بر این اساس حجم نمونه‌ی آماری، 151 نفر به دست آمده است (, $p=q=0.5$, $N=249$, $d=0.5$, $t=1/96$, $n=151$).

$$n = \frac{t^2 \times \frac{pq}{d^2}}{1 + \frac{1}{N} (t^2 \times \frac{pq}{d^2} - 1)}$$

فرمول (1): $151 = n$

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 20 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 1 نشان داده شده است.

جدول 1

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
1	تبریز	79	47	249
2	صوفیان	8	5	
3	کلپیر	8	5	
4	هریس	8	5	
5	بستان آباد	8	5	
6	هشتروند	8	5	
7	ملکان	8	5	
8	عجب شیر	8	5	
9	ممقان	8	5	
10	اسکو	8	5	

ابزار گردآوری اطلاعات، پرسش‌نامه می‌باشد. بخش نخست پرسش‌نامه شامل 40 سؤال برای هوش اخلاقی و بخش دوم، شامل 21 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 0/838 و 0/726 به دست آمده و پرسش‌نامه‌ی پژوهش، از پایایی بالایی برخوردار می‌باشد.

فرضیه‌های پژوهش

فرضیه‌های پژوهش حاضر عبارت است از:

1. هوش اخلاقی مدیران بر مهارت‌های ارتباطی آنان در سازمان تأمین اجتماعی استان آذربایجان شرقی مؤثر است؛
- 1-1. بعد درستکاری هوش اخلاقی مدیران بر مهارت‌های ارتباطی آنان در سازمان تأمین اجتماعی استان آذربایجان شرقی مؤثر است؛
- 2-1. بعد مسئولیت‌پذیری هوش اخلاقی مدیران بر مهارت‌های ارتباطی آنان در سازمان تأمین اجتماعی استان آذربایجان شرقی مؤثر است؛
- 3-1. بعد دلسوزی هوش اخلاقی مدیران بر مهارت‌های ارتباطی آنان در سازمان تأمین اجتماعی استان آذربایجان شرقی مؤثر است؛
- 4-1. 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 2 و 3. ملاحظه می‌شود که 86/8 درصد نمونه‌ی آماری را مرد و 13/2 درصد آن را زن تشکیل داده است. 3/3 درصد نمونه‌ی آماری را مجرد و 96/7 درصد آن را متأهل تشکیل داده است. همچنین 16/6 درصد نمونه‌ی آماری را افراد بین 25-35 سال، 55/6 درصد را 36-45 سال، 27/2 درصد را 46-55 سال و 0/7 درصد آن را بالاتر از 55 سال تشکیل داده است. از طرفی 14/6 درصد نمونه‌ی آماری را افراد دارای تحصیلات دیپلم، 13/9 درصد را فوق دیپلم، 52/3 درصد را لیسانس، 13/2 درصد را فوق لیسانس و 6/0 درصد آن را دکترا تشکیل داده است. همچنین 20/03 درصد نمونه‌ی آماری را کمتر از 5 سال سابقه‌ی کار، 17/2 درصد را 5-10 سال، 9/9 درصد را 11-15 سال، 29/8 درصد را 16-20 سال و 41/1 درصد آن را بیش از 20 سال سابقه‌ی کار تشکیل داده است. از طرفی 32/5 درصد نمونه‌ی آماری را افراد کمتر از 5 سال سابقه‌ی مدیریت، 39/1 درصد را 5-10 سال، 12/6 درصد را 11-15 سال، 11/9 درصد را 16-20 سال و 4/0 درصد آن را بیش از 20 سال سابقه‌ی مدیریت تشکیل داده است. همچنین توصیف آماری متغیرهای پژوهش در جدول 4. نشان داده شده است.

جدول 2. توزیع فراوانی جنسیت و وضعیت تأهل در نمونه مورد بررسی

جنسیت		مرد		زن		جمع	
		فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد
کمیت پاسخ		138	86/8	20	13/2	151	100
تأهل		مجرد		متأهل		جمع	
		فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد
کمیت پاسخ		5	3/3	146	96/7	151	100

جدول 3. توزیع فراوانی سن، سطح تحصیلات، سابقه‌ی کار و سابقه‌ی مدیریت در نمونه مورد بررسی

سن	زیر 25 سال		25-35 سال		36-45 سال		46-55 سال		بالا تر از 55 سال		جمع	
	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد		
کمیت پاسخ	0	0	25	16/6	84	55/6	41	27/2	1	0/7	151	
سطح	دیپلم		فوق دیپلم		لیسانس		فوق لیسانس		دکتر		جمع	
تحصیلات	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد
کمیت پاسخ	22	14/6	21	13/9	79	52/3	20	13/2	9	6/0	151	100
سابقه‌ی کار	کمتر از 5 سال		10-5 سال		11-15 سال		16-20 سال		بیش از 20 سال		جمع	
فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	
کمیت پاسخ	3	20/03	26	17/2	15	9/9	45	29/8	62	41/1	151	100
سابقه‌ی مدیریت	کمتر از 5 سال		5-10 سال		11-15 سال		16-20 سال		بیش از 20 سال		جمع	
فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	
کمیت پاسخ	49	32/5	59	39/1	19	12/6	18	11/9	6	4/0	151	100

جدول 4. آماره‌های توصیفی متغیرهای پژوهش

	ابعاد هوش اخلاقی				هوش اخلاقی	مهارت‌های ارتباطی
	درستکاری	مسئولیت‌پذیری	دلسوزی	بخشش		
تعداد	151	151	151	151	151	151
بدون پاسخ	0	0	0	0	0	0
میانگین	56/70	39/11	43/48	33/09	172/39	90/03
میانه	57/24	40/11	43/75	33/52	174/30	90/50
مد	56	41	46	32	165	91
انحراف معیار	5/423	4/298	4/252	4/264	14/144	7/588
رتبه	23	20	20	20	74	41
مینیمم	42	25	30	20	124	64
ماکزیمم	65	45	50	40	198	105

بر اساس اطلاعات به دست آمده از جدول 4. ملاحظه می‌شود که میانگین متغیر مستقل هوش اخلاقی مدیران سازمان برابر با 172/39 است. هم‌چنین میانگین ابعاد درستکاری، مسئولیت‌پذیری، دلسوزی، بخشش متغیر هوش اخلاقی مدیران به ترتیب 56/70، 39/11، 43/48 و 33/09 به دست آمده است. میانگین متغیر وابسته‌ی مهارت‌های ارتباطی مدیران نیز برابر با 90/03 به دست آمده است.

یافته‌های استنباطی: برای آزمون نرمال و غیر نرمال بودن متغیر وابسته مهارت‌های ارتباطی مدیران طبق جدول 5 از آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف استفاده شده است.

جدول شماره 5. نتایج آزمون کولموگوروف - اسمیرنوف (K-S)

متغیر	تعداد مشاهدات	کولموگوروف اسمیرنوف Z	سطح معنی داری	نتیجه آزمون
مهارت‌های ارتباطی	151	1/184	0/121	H_1 رد می شود

با توجه به نتایج جدول 5 سطح معنی داری آزمون برای متغیر وابسته مهارت‌های ارتباطی مدیران، بیشتر از 0/05 می باشد. بنابراین با 95 درصد اطمینان فرض H_0 در مورد آن‌ها پذیرفته شده و از توزیع نرمال برخوردار می باشند.

برای آزمون تأثیر متغیر مستقل بر متغیر وابسته‌ی تمامی فرضیه‌ها از آزمون رگرسیون دو متغیره مطابق جدول 6 استفاده شده است.

جدول 6.

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

رابطه‌ی ریاضی	نتیجه‌ی آزمون معنی داری	سطح معنی داری	ضریب تشخیص (R2)	t محاسبه شده	β شیب خط	متغیر وابسته	متغیر مستقل
$Y=64/561+ 1/198 X_1$	رد فرض H_0	0/000	0/413	10/236	1/198	مهارت‌های ارتباطی	هوش اخلاقی
$Y=24/006+ 0/363 X_1$	رد فرض H_0	0/000	0/258	7/201	0/363	مهارت‌های ارتباطی	بعد درستیاری
$Y=13/068+ 0/289 X_1$	رد فرض H_0	0/000	0/261	13/747	0/289	مهارت‌های ارتباطی	بعد مسئولیت‌پذیری
$Y=17/594+ 0/288 X_1$	رد فرض H_0	0/000	0/263	7/299	0/288	مهارت‌های ارتباطی	بعد دلسوزی
$Y=9/893+ 0/258 X_1$	رد فرض H_0	0/000	0/210	6/299	0/258	مهارت‌های ارتباطی	بعد بخشش

بر اساس اطلاعات به دست آمده از جدول 6. ملاحظه می‌شود سطح معنی داری آزمون رگرسیون برای تمامی موارد برابر با 0/000 می‌باشد. می‌توان ادعا نمود که آزمون فوق در سطح اطمینان 95 درصد معنی دار می‌باشد. پس برای تمامی موارد فرض H_0 رد می‌شود. ضریب تشخیص R^2 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 0/413، 0/258، 0/261، 0/263، و 0/210 می‌باشد. می‌توان بیان نمود که 41/3 درصد، تغییرات مهارت‌های ارتباطی مدیران، توسط تغییرات در هوش اخلاقی آنان و به ترتیب 25/8، 26/1، 26/3، و 21 درصد تغییرات مهارت‌های ارتباطی مدیران، به ترتیب توسط تغییرات در ابعاد درستیاری، مسئولیت‌پذیری، دلسوزی و بخشش هوش اخلاقی آنان تبیین می‌شود. همچنین براساس اطلاعات به دست آمده

از جدول 6 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 $1/198$ 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 $0/363$ ، $0/289$ ، $0/288$ و $0/258$ واحد افزایش در مهارت‌های ارتباطی آنان در سازمان می‌شود.

نتایج و بحث

همان‌گونه که جدول شماره 5 خلاصه نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌های 1 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 $0/05$ 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 6 و 7 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 $1/198$ ، $0/363$ ، $0/289$ ، $0/288$ و $0/258$ 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 (1388) نشان دهنده این موضوع است که بین مؤلفه‌های هوش اخلاقی شامل (درستکاری، مسئولیت‌پذیری، دلسوزی و بخشش) و رهبری تیمی از دیدگاه اعضای هیئت علمی رابطه مثبت وجود دارد. تحقیق هسمر (1382) 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 (1380) 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 راه کارهای زیر پیشنهاد می‌گردد:

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

1. برگزاری کلاس‌های آموزشی و دعوت از استادان مدیریت و روان‌شناس و با دادن اطلاعات و توضیحات بیشتر در زمینه تأثیر هوش اخلاقی مدیران بر مهارت‌های ارتباطی آنان.

2. آموزش مهم‌ترین رفتارهای اخلاقی و اجتماعی بین مدیران که در جامعه به عنوان هنجار شناخته شده است.
3. چاپ و توزیع مجلات مربوط به زندگی افراد صادق و درستکار در بین مدیران.
4. مطابقت دادن کردار مدیر با گفتارش.

تقویت مسئولیت‌پذیری مدیران: برای افزایش تأثیرگذاری بعد مسئولیت‌پذیری در

مهارت‌های ارتباطی مدیران سازمان، راه‌کارهای زیر پیشنهاد می‌شود:

1. آموزش مدیران در خصوص پذیرش پیامدهای ناشی از یک تصمیم اشتباه.
2. خلق نگرش واقع‌بینانه به شکست‌ها و اشتباهات.
3. 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:

1. ترویج فرهنگ حمایت از کارکنان در جهت تحقق اهداف سازمانی.
2. ترویج فرهنگ حمایت از ارزشمندبودن انسان در سازمان.
3. 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:

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

منابع:

- آهنجیان، محمدرضا و منیدری، رمضان علی، رابطه‌ی مهارت‌های ارتباطی مدیران با سلامت سازمانی، پژوهش‌نامه‌ی علوم انسانی و اجتماعی، سال چهارم، شماره‌ی دوازدهم، 1383
- استونر، جیمز، ادوارد، فریمن، مدیریت، سیدمحمد اعرابی و علی پارساییان، تهران، مؤسسه‌ی مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی، جلد سوم، چاپ نخست، 1375.
- الوانی، مهدی (1379)، مدیریت عمومی، چاپ چهاردهم، تهران، نشر نی
- ایران‌نژادپاریزی، مهدی (1385)، اصول و مبانی مدیریت (در جهان معاصر)، تهران، انتشارات مدیران، چاپ نخست
- بابایی، محمدعلی و مؤمنی، مونا (1384)، تأثیر هوش عاطفی بر اثربخشی مدیران، ماهنامه‌ی تدبیر، شماره‌ی 166
- ناقب‌تهرانی، مهدی، تدین، شب‌نم (1380)، مدیریت فن‌آوری اطلاعات، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی، چاپ نخست
- جواهری، منوچهر (1379)، مدیریت تحول، تهران، انتشارات دفتر همکاری علمی بین‌المللی وزارت آموزش و پرورش، چاپ نخست
- دعایی، حبیب‌الله (1373)، ارایه‌ی الگوی ارتباطات سازمانی مناسب در گروه ملی صنعتی فولاد ایران، فصل‌نامه‌ی دانش مدیریت، شماره‌ی 25
- دعایی، حبیب‌الله (1376)، مهارت‌های مدیریتی، مشهد، نشر دانشگاه فردوسی مشهد، چاپ نخست
- رایینز، استفین‌بی، مبانی رفتار سازمانی، علی پارساییان، سیدمحمد اعرابی، تهران، انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ دوازدهم، 1385
- رادمنش، ن، پنج اصل اخلاقی ویژه‌ی مدیران، 1385، نشانی اینترنتی در دسترس: (<http://www.oldcivil.ce.metu.edu.t>)
- رضاییان، علی (1374)، مدیریت رفتار سازمانی، انتشارات دانشکده‌ی مدیریت دانشگاه تهران، چاپ سوم
- رضاییان، علی، (1379)، مدیریت رفتار سازمانی، تهران، انتشارات سمت
- رضاییان، علی (1380)، مبانی سازمان و مدیریت، تهران، انتشارات سمت، چاپ دوم
- سلیمی، معصومه (1388)، بررسی تأثیر مهارت‌های ارتباطی مدیران بر توانمندسازی کارکنان در سازمان آب منطقه‌ای استان آذربایجان شرقی، پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بناب
- صبری، حمید (1378)، روابط عمومی در کهکشان نور، تبریز، نشر هم‌آذر، چاپ نخست

- فاطمی، سیدمحسن (1385)، هوش هیجانی، تهران، انتشارات سارگل، چاپ نخست
- فرهنگی، علی‌اکبر، صفرزاده، حسین، خادمی، مهدی، نظریه‌های ارتباطات سازمانی، تهران، نشر رسا، چاپ نخست، 1383.
- فرامرزقراملکی، احد (1387)، درآمدی بر اخلاق حرفه‌ای، تهران، مؤسسه‌ی مطالعات بهره‌وری و منابع انسانی، انتشارات سرآمد، چاپ نخست
- قرایی، امان‌الله (1386)، مهارت‌های ارتباطی و رفتار سازمانی، نشانی اینترنتی در دسترس: <http://www.neshastemi.com>
- قبادی، مجید (1387)، مهارت‌های ارتباطی، ماهنامه‌ی بانک ملی، شماره‌ی 150، اسفندماه
- کلاین، جان‌ای، گوش کردن اثربخش، علی‌میرزایی، سعید، تهران، انتشارات سارگل، چاپ نخست، 1384.
- کول، کریس، کلید طلایی ارتباطات، آل‌یاسین، محمدرضا، تهران، انتشارات هامون، چاپ هفتم، 1380.
- گلستانی، امین (1386)، هوش تجاری و تصمیمات کلان سازمانی، ماهنامه‌ی تدبیر، شماره‌ی 190، سال هجدهم
- مختاری‌پور، مرضیه (1388)، رابطه‌ی بین هوش اخلاقی و رهبری تیمی در مدیران آموزشی و غیر آموزشی از دیدگاه اعضای هیئت علمی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان، پایان‌نامه‌ی دکتری، دانشگاه علوم پزشکی
- مختاری‌پور، مرضیه و سیادت، علی (1388)، مدیریت با هوش اخلاقی، ماهنامه‌ی تدبیر، شماره‌ی 205، سال بیستم
- محمدی، محمد (1387)، اصول و مبانی سازمان، مدیریت و سرپرستی، تهران، انتشارات آبیژ، چاپ نخست
- مرتضوی، سعید و مهربان، حمید (1383)، بررسی رابطه‌ی بین مهارت‌های ارتباطی مدیران با تعهد سازمانی، پژوهش‌نامه‌ی علوم انسانی و اجتماعی، سال چهارم، شماره‌ی شانزدهم
- مکسول، جان‌سی (1387)، اصول اخلاقیات، قراچه‌داغی، مهدی، تهران، نشر پیکان، چاپ نخست
- مقیمی، سیدمحمد (1385)، سازمان و مدیریت رویکردی پژوهشی، تهران، انتشارات ترمه، چاپ چهارم
- میرزانی‌اهرنجاتی، حسن (1373)، مهارت و هنر گوش‌دادن، فصل‌نامه‌ی دانش و مدیریت، شماره‌ی 24

- میرکمالی، سیدمحمد(1379)، رفتار و روابط در سازمان و مدیریت، تهران، نشر رامین، چاپ نخست
- منیدری، زهرا(1382)، بررسی مهارت‌های ارتباطی مدیران و رابطه‌ی آن با سلامت سازمانی دانشکده‌های دانشگاه فردوسی، پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد، دانشگاه فردوسی مشهد
- هارجی، اون، ساندرز، کریستین و دیکسون، دیوید، مهارت‌های اجتماعی در ارتباطات میان فردی، مهرداد فیروزبخت، خشایار بیگی، تهران، انتشارات آرین، چاپ چهارم، 1386.
- هیکس، ه.ج و گولیت، س.ر، تئوری‌های سازمان و مدیریت، عناصر و فرایندها، کوپل کهن، تهران، نشر دوران، چاپ نخست، جلد دوم، 1376.
- هسمر، ات، اخلاق در مدیریت، سیدمحمد اعرابی و داوود ایزدی، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، 1382.
- هنزایی‌زاده، رضاعلی(1380)، ارتباط بین جو سازمانی و مهارت‌های ارتباطی مدیران سازمان تربیت‌بدنی، پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران
- هلر، رابرت، ارتباط مؤثر، سیدعلی میرزایی، تهران، انتشارات ساراگل، چاپ دوم، 1383.
- نجفی‌حقی، جواد، هوشمندی رقابتی، ماه‌نامه‌ی تدبیر، شماره‌ی 154، 1383.
- نجف‌بیگی، رضا(1385)، سازمان و مدیریت، تهران، نشر معاونت پژوهش دانشگاه آزاد اسلامی، چاپ سوم

- Alon, Iian & Higgins M. James "Global Leadership Success through Emotional and Cultural intelligence" Business Horizons, Vol.48, pp.501-512, 2005.
- Argyris,Chris,(1986),Skilled Incompetence, Harvard Business Review, 64 (5), PP. 74-80
- 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

- Buckley, M.R.D, Beu, D, & Frink, D.D., Ethical issues in human resources systems, *Human Resource Management Review*, 11(15),11-29, 2001.
- Dale A. Level., Communication Effectiveness / Method and situation, *Journal of Business Communication* .pp.19. 1972.
- Davis, K. & Donaldson, T., (1990), Business ethics, *Management Decision*, 28 (6), pp.23-24
- Early, P.C., (2003), "Redefining interactions across cultures and organizations: Moving forward with cultural intelligence", *Research in organizational behavior*, 24, 2003, pp. 271-299
- Harris, Michael M, Lievence, Filip, (2004), Selecting Employees for Global Assignment: Can Assessment center Measure cultural Intelligence? <http://www.findarticles.com>
- Lau, H.C, Idris, M.A., (2005) "Soft foundations of the critical success factors on tqm 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
- Manalack, S., (2006), Is honesty the best form of business risk management? Available at [http://www, domain-b. Com](http://www.domain-b.com)
- 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
- 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
- Vincent di, Norcia, Moral Intelligence, available at (<http://dinorcia.net/moral.intelligence.php>), 2003.