فصلنامه‌ی مطالعات توسعه‌ی اجتماعی- فرهنگی، دوره‌ی ششم، شماره‌ی ۲، پاییز ۹۶، صفحات ۷۴-۴۵

الگوی تعاملی عوامل مؤثّر بر توسعه‌ی شایستگی اجتماعی در ارتباطات سازمانی از دیدگاه خبرگان دانشگاهی

حسین دامغانیان[۱]، محمد یزدانی‌زیارت[۲]

تاریخ دریافت:۱۳۹۵/۱۱/۲۵ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۶/۰۶/۲۶

چکیده

هدف این پژوهش بررسی و شناسایی ابعاد مهم و مؤثّر بر توسعه شایستگی اجتماعی در ارتباطات سازمانی و نیز تعیین نحوه‌ی تعامل بین آن‌ها با استفاده از دیدگاه خبرگان دانشگاهی و از طریق مدل‌سازی ساختاری تفسیری است. پژوهش حاضر از نوع کاربردی و توسعه‌ای و شامل دو بخش کمّی و کیفی است. نمونه‌ی آماری ۱۵ نفر از خبرگان دانشگاهی هستند که به روش نمونه‌گیری گلوله‌برفی انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها پرسش‌نامه ماتریسی محقّق‌ساخته است. نتایج نشان داد ابعاد مهم و مؤثّر بر توسعه‌ی شایستگی اجتماعی در ارتباطات سازمانی عبارتنداز دانش، انگیزه، ادراک، استنتاج، انطباق و نفوذ اجتماعی و نیز مهارت‌های کلامی و غیرکلامی؛ که با استفاده از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری در پنج سطح تعاملی مختلف قرار گرفتند. هم‌چنین نتایج نشان داد دانش، انگیزه، ادراک و استنتاج اجتماعی نسبت به سایر ابعاد، قدرت تأثیرگذاری بیشتری بر توسعه شایستگی اجتماعی دارند. بر اساس نتایج این پژوهش می‌توان گفت ابعاد شایستگی اجتماعی در سطوح مختلف بر یکدیگر مؤثّرند و تغییر در کیفیّت هر بعد موجب تغییر در کیفیّت ابعاد سطوح بعدی و به‌نوبه‌ی خود موجب تغییر در کیفیّت ارتباطات سازمانی می‌شود.

واژه‌های کلیدی:سازمان،ارتباطات، شایستگی، شایستگی اجتماعی، خبرگان دانشگاهی.

[۱].دانشیار مدیریت بازرگانی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران(نویسنده مسئول) Hdamghanian@Semnan.Ac.Ir

[۲].دانشجوی دکتری مدیریت رفتاری، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران yazdaniziarat.m@semnan.ac.ir

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-20]

مقدّمه

نمی‌توان انکار کرد انسان به‌طور ذاتی موجودی اجتماعی است؛ و تا پایان عمر در زندگی پر از تنوّع خود با انسان‌های دیگر در ارتباط است. بنابراین نیازمند برخی از توانایی‌ها و مهارت‌های اجتماعی است که در اصطلاح شایستگی اجتماعی نامیده می‌شوند. این شایستگی‌ها امروزه درمطالعات وتحقیقات اجتماعی توجّه زیادی را به خود جلب کرده‌اند؛ که نشان‌دهنده‌ی اهمّیّت روزافزون آن‌ها در زندگی شخصی و اجتماعی است (گدویلین[۱]، گرواین[۲]، پاسونسکین[۳] و زیزاین[٤]، ۲۰۱٤). سازمان‌ها نیز به عنوان یک موجودیّت اجتماعی از این قاعده مستثنی نیستند. امروزه ارتباطات نقش مهمّی در تمام جنبه‌های زندگی سازمانی دارند؛ چرا که انجام بسیاری از کارها در سازمان‌ها نیازمند فعالیت‌های ارتباطی است. سازمان‌ها نمی‌توانند بدون ارتباطات وجود داشته باشند و مدیریّت قادر نخواهد بود به داده‌های اطلاعاتی دست یابد، سرپرستان قادر نخواهند بود دستور دهند، هماهنگی کار غیرممکن می‌شود و سازمان بدون آن از هم فرو می‌پاشد (آواد[٥] و الهاشمی[٦]، ۲۰۱۲). به‌عقیده کینگ[۷] (۲۰۰۳)، علاوه بر این که رفتارهای ارتباطی در سازمان موجب انجام کارها می‌شوند؛ به‌طور رسمی یا غیررسمی نیز توسط دیگران ارزیابی می‌شوند؛ بنابراین، از کارکنان انتظار می‌رود ارتباطات اثربخش داشته باشند و در این زمینه شایستگی کسب کنند (کیتون[۸]، کاپوتو[۹]، فورد[۱۰]، فو[۱۱]، لیبویتز[۱۲]، لیو[۱۳]، پولاسیک[۱٤]، قوش[۱۵] و ویو[۱٦]، ۲۰۱۳). کاسترو (۲۰۱۳)، نیز معتقد است ارتباطات اثربخش می‌تواند موجب سودمندی برای طرفین ارتباطی و موّفقیّت سازمانی شود؛ چرا که یکی از بزرگترین لذّت‌ها و محور شادی و سلامت کارکنان شایستگی در برقراری روابط نزدیک و اثربخش است؛ که این به‌نوبه‌ی خود می‌تواند موجب

[1] Gedviliene
[2] Gerviene
[3] Pasvenskiene
[4] Ziziene
[5] Awad
[6] Alhashemi
[7] king
[8] Keyton
[9] Caputo
[10] Ford
[11] Fu
[12] Leibowitz
[13] Liu
[14] Polasik
[15] Ghosh
[16] Wu

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-20]

رضایت عمومی، موّفقیّت و ارتقای عملکرد شغلی آن‌ها در سازمان شود (کاسترو[1]، ۲۰۱۳). محقّقان سازمانی، شایستگی اجتماعی را عاملی کلیدی برای موّفقیّت کارکنان جدید و کارکنان با تجربه‌ایی که به دنبال ارتقا هستند معرفی کرده‌اند. با این حال علی‌رغم اهمّیّت ارتباطات در محیط کار، دانش ما از این شایستگی‌ها و طریقه‌ی یادگیری آن‌ها اندک است؛ لذا شایستگی اجتماعی در سازمان‌ها، حوزه‌ای است که نیاز به مطالعه و توجّه بیشتری دارد (دکی[2]، ۲۰۱۲). همچنین با مرور ادبیّات و پیشینه‌ی پژوهش‌های مرتبط با موضوع متوجّه می‌شویم، بحث‌هایی درباره شایستگی اجتماعی در زمینه‌های فردی، گروهی و میان‌فرهنگی ارائه شده است و هریک ازاندیشمندان این حوزه به زعم خود به یک یا چند مورد از ابعاد و شاخص‌های آن اشاره کرده‌اند؛ ولی مدلی جامع که بخواهد ابعاد و مؤلّفه‌های شایستگی اجتماعی در محیط سازمان و نحوه ارتباط بین آن‌ها را با یکدیگر ببیند و تأثیری را که این ابعاد بر یکدیگر و بر ارتباطات سازمانی دارند، بررسی نماید به چشم نمی‌خورد. تحقیقاتی مانند تحقیق باندلی[3] (۲۰۰۸) که در زمینه‌ی شایستگی اجتماعی در سازمان انجام شده‌اند و مدل‌هایی که ارائه گردیده‌اند، تحقیقات و مدل‌هایی صرفاً کمّی بوده‌اند که به‌صورت تأکید بر جنبه‌ی خاصی از آن صورت گرفته‌اند و به بررسی تأثیر و یا ارتباط برخی از ابعاد و مؤلّفه‌های آن با مؤلّفه‌های سازمانی مانند اثربخشی، رفتار شهروندی سازمانی، رهبری، هوش عاطفی، مهارت‌های سیاسی، تعارض، انگیزش و غیره پرداخته‌اند و محقّقان از توجّه عمیق به خود شایستگی اجتماعی در سازمان و شناسایی و احصاء ابعاد و مؤلّفه‌های اصلی آن و نحوه‌ی ارتباط بین خود این مؤلّفه‌ها که می‌توانند موجب ارتباطات سازمانی اثربخش شوند، در قالب یک مدل کیفی و کمّی‌جامع که در بردارنده جنبه‌های مختلف آن باشد غفلت نموده‌اند و یک خلاء تحقیقاتی در این مورد احساس می‌شود. لذا این پژوهش می‌کوشد از شایستگی اجتماعی بحث کند، عوامل مهمّ مؤثّر بر آن را مشخص سازد، نحوه‌ی ارتباط بین این عوامل و نقش آن‌ها در ارتباطات سازمانی را تحلیل کرده، آن‌ها را از منظر مدل‌سازی ساختاری تفسیری بکاود و مدلی را در این زمینه ارائه دهد؛ تا از این طریق مقداری از خلاء تحقیقاتی در این حوزه را پر کند و با تلفیق ادبیات مرتبط با ارتباطات سازمانی و شایستگی اجتماعی و با ایجاد یک نگاه علمی در امورات سازمان‌ها و اثربخش نمودن نظام‌های ارتباطی در آن، مبتنی بر شایستگی اجتماعی، مدیران

[1] Castro
[2] DeKay
[3] Bandelli

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-20]

و کارکنان را متوجّه این موضوع مهم ساخته و آن‌ها را در اثربخش نمودن ارتباطات سازمانی یاری دهد.

مبانی نظری پژوهش

برای بسیاری از متخصّصانی که به‌صورت روزانه با افراد، یا سازمان‌ها کار می‌کنند، یک موضوع مهم این است که افراد چگونه می‌توانند آموزش داده شوند تا ارتباطات اثربخشی را با دیگران ایجاد کرده و حفظ نمایند؛ که این مسأله باعث شده است در سال‌های اخیر، تحقیقات میان‌رشته‌ای درباره موضوع تعاملات اجتماعی و شایستگی موردنیاز برای آن به‌شدّت افزایش یابد (منیر[1]، ۲۰۱۵). در طیّ سال‌های اخیر، مفهوم شایستگی و نیز حوزه‌ی در حال تکامل شایستگی‌های هوش عاطفی و اجتماعی، تبدیل به چارچوب قابل‌انعطافی برای انتخاب، ارزیابی و توسعه‌ی استعدادهای انسانی در سازمان‌های سراسر دنیا شده است. میل به پیدا کردن چارچوبی قابل‌انعطاف که بتواند موجب بهبود عملکرد شغلی شود، یکی از نیروی‌های محرّکه در جنبش شایستگی مدرن است. مک‌کللند، در اوایل سال ۱۹۷۰ ساخت چنین چارچوبی را با انتشار مقاله بنیادی خود با عنوان «آزمونی برای شایستگی به جای هوش» شروع کرد. پس از انتشار این مقاله، اصطلاح شایستگی وارد حوزه‌ی تحقیقات سازمانی شد و محقّقان این حوزه شروع به مطالعه انواع شایستگی‌ها در سازمان نمودند (امرلینگ[2] و بویاتزیس[3]، ۲۰۱۲). مطابق با کنسرسیوم مدیریّت منابع انسانی، شایستگی عبارت است از دانش، مهارت، توانایی، و دیگر مشخّصه‌های مرتبط با نیروی انسانی که مشخّص، قابل تعریف، و قابل‌اندازه‌گیری باشد؛ هم‌چنین نیروی انسانی سازمان دارای آن بوده و برای انجام عملیات در یک کسب‌وکار مشخص ضرورت آن احساس شود (بویاتزیس، ۲۰۰۹).

شاید ابداع واژه‌ی شایستگی در حوزه‌ی سازمانی مربوط به تحقیقات مک‌کللند در سال‌های ۱۹۷۰ باشد، ولی علاقه و توجّه به اهمّیّت آن در ارتباطات، قدمتی بسیار طولانی دارد. حتی یکی از قدیمی‌ترین مقاله‌های کشف‌شده مربوط به ۳۰۰۰ سال قبل از میلاد و درباره‌ی سخنرانی اثربخش است. به‌طور مشابه، یکی از قدیمی‌ترین کتاب‌های موجود، رساله‌ای درباره ارتباطات اثربخش و مربوط به ۲۶۷۵ سال قبل از میلاد است. بنابراین می‌توان گفت محقّقان در رشته ارتباطات بیش از

[1] Monnier
[2] Emmerling
[3] Boyatzis

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-20]

۵۰۰۰ سال است که به این موضوع پرداخته‌اند (موهد صالح[1]، ۲۰۰۷). با این حال، مطالعه‌ی علمی شایستگی اجتماعی در تحقیقات معاصر، ریشه در هوش اجتماعی دارد که توسط ثرندایک (۱۹۲۰) معرفی شد. ثرندایک هوش اجتماعی را توان درک و مدیریّت افراد، اقدام درست در روابط انسانی و تحقّق وظایف بین‌فردی تعریف کرده است. در سال ۱۹۶۰، تحقیقات هوش اجتماعی به حداقل رسید؛ و در سال ۱۹۷۰، اصطلاح شایستگی اجتماعی در ادبیات تحقیق نمایان شد. بعد از آن، علاقه‌ی محقّقان به شایستگی اجتماعی بیشتر شد و هر یک با توجّه به زمینه‌های ارتباطی مختلف تعریف متفاوتی از آن ارائه دادند. برای مثال چرنیس[2] و گلمن[3] (۲۰۰۱)، آن را درک، فهم و مدیریّت عواطف دیگران، و نیز کار اثربخش با آن‌ها؛ روبین و همکارانش[4] (۲۰۰۶)، توان پرداختن به تعاملات اجتماعی، رسیدن به اهداف اجتماعی، ایجاد و حفظ روابط دوستانه، و کسب پذیرش دیگران (اوستونر[5] و کیس[6]، ۲۰۱۴)؛ آرنولد و همکارانش[7] (۲۰۱۲)، به‌عنوان ویژگی‌های افرادی که می‌توانند به‌گونه‌ای با دیگران تعامل برقرار کنند که رفتارشان بیشترین تأثیر مثبت و کمترین پیامد منفی را برای شرکای تعاملی داشته باشد (منیر، ۲۰۱۵)؛ گدویلین و همکارانش (۲۰۱۴)، آن را توانایی پردازش و استفاده از ترکیب تفکر، احساس، و رفتار برای رسیدن به وظایف اجتماعی و پیامدهای ارزش‌گذاری‌شده در زمینه‌ها و فرهنگ‌های خاص تعریف کرده‌اند (گدویلین و همکاران، ۲۰۱۴). پاین[8] (۲۰۰۵)، شایستگی اجتماعی در زمینه‌ی سازمانی را به معنی داوری درباره ارتباطات موّفق که در آن اهداف ارتباطی با استفاده از پیام‌های اثربخش و مناسب در زمینه سازمانی تحقق می‌یابند؛ و نورتن (۱۹۷۸)، آن را مهارت‌های رمزگذاری و رمزگشایی تعریف کرده‌اند (پورهونن[9]، ۲۰۱۲، ص۱۶).

همانطور که دیده می‌شود مفهوم شایستگی اجتماعی، در ادبیات توسعه، به‌ویژه در زمینه‌ی ارتباط با دیگران همچنان مفهوم مبهمی است؛ و تقریباً به ازای هر محقّق در این زمینه یک تعریف از آن وجود دارد. محقّقان یکی از عوامل مؤثّر در به‌وجود آمدن تعاریف مختلف از شایستگی اجتماعی را فقدان توافق بر سر ابعاد آن می‌دانند. برای مثال ثرندایک (۱۹۲۰)، شایستگی اجتماعی

[1] Mohd Salleh
[2] Cherniss
[3] Goleman
[4] Rubin Et Al
[5] Üstüner
[6] Kiş
[7] Arnold Etal
[8] Payne
[9] Purhonen

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-20]

را شامل دو بعد درک و رفتار اجتماعی می‌داند. ادایتیا و هوس[1] (۲۰۰۲)، به آن از نقطه‌نظر هوش نگریسته و آن را فراست و تیزهوشی بین‌فردی تعریف کرده‌اند؛ و پولاکوس و همکارانش[2] (۲۰۰۰)، آن را مترادف با انطباق‌پذیری بین‌فردی دانسته‌اند (گیوموس[3] و لکچرر[4]، ۲۰۱٤). اشنایدر و همکارانش (۱۹۹٦)، ابعاد مؤثّر بر شایستگی اجتماعی را ابعاد هوش اجتماعی شامل؛ بینش، حافظه و دانش اجتماعی؛ ابعاد صفات شخصیتی شامل عدم اضطراب اجتماعی، و عدم اختلالات شخصیتی؛ ابعاد مهارت‌های اجتماعی شامل مهارت‌های کلامی و غیرکلامی و مهارت‌های مذاکره و مدیریّت تعارض؛ و نیز ابعاد خودتنظیمی اجتماعی مثل خودنظارتی، مدیریّت تصویرپردازی ذهنی، و کنترل عاطفی می‌دانند. یاگر و ایاروکی (۲۰۱۳)، نیز ابعاد و عوامل مؤثّر بر شایستگی اجتماعی را شامل دانش، انگیزه، و استنتاج اجتماعی، همدلی، مهارت‌های کلامی، مهارت‌های غیرکلامی، و تنظیم عاطفی دانسته‌اند (یاگر[5] و لاروسکی[6]، ۲۰۱۳). در زیر شرح مختصری از سیر تطوّر تاریخی مدل‌های مهم شایستگی اجتماعی، که ابعاد و تعاریف مختلف بر اساس آن‌ها توضیح داده شده و توسعه یافته‌اند بیان می‌شود.

- **مدل تحلیلی رفتاری گولدفرید و دزوریلا[7] (۱۹٦۹)**: این مدل به منظور تعریف شایستگی اجتماعی و توسعه‌ی معیاری مناسب برای آن، توسعه داده شده است؛ و شامل گام‌های تحلیل وضعیّت ارتباطی بحرانی؛ احصاء پاسخ‌ها؛ ارزیابی پاسخ‌ها؛ ایجاد معیار برای شایستگی اجتماعی؛ و ارزیابی آن است. در این مدل وضعیّت ارتباطی بحرانی، وضعیّتی است که مبهم بوده و تصمیم‌گیری در آن دشوار است، و نتایج بر اساس طیف وسیعی از پاسخ‌های محتمل در یک جمعیّت خاص اتفاق می‌افتند. در گام بعدی، یک نمونه از پاسخ‌های ممکن به هر وضعیّت به‌دست می‌آید؛ سپس پاسخ‌های احصاء شده به‌لحاظ اثربخشی در آن محیط، توسط افراد مهم ارزیابی می‌شوند. درگام آخر، یک معیار توسعه می‌یابد و مورد بررسی قرار می‌گیرد (بمدر[8] و چن[9]، ۲۰۰۷).

[1] Aditya & House
[2] Pulakos
[3] Gümüş
[4] Lecturer
[5] Yager
[6] Iarocci
[7] Goldfried & D'Zurilla
[8] Bmder
[9] Chen

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-20]

- **مدل عملکرد اجتماعی مک‌فال (۱۹۸۲):** این مدل بر توانایی افراد برای نمایش رفتارهای اجتماعی مثبت مانند همکاری، جرأت‌مندی، و حلّ مسائل هنگام تعامل با دیگران تأکید دارد. از آنجا که رفتارهای اجتماعی با زمینه‌ای که در آن اتفاق می‌افتند مرتبط هستند، لذا شایستگی اجتماعی افراد نیز می‌تواند از طریق رفتار در زمینه‌های مختلف مشخّص شود. توان رسیدن به هدف نیز یکی از اجزای مهمّ تشخیص شایستگی اجتماعی است. به‌گفته مک فال (۱۹۸۲)، شایستگی اجتماعی قضاوتی است که افراد مهم درباره کیفیّت عملکرد دیگران در یک زمینه یا وظیفه‌ی اجتماعی خاص دارند (همان).

- **مدل چهار گانه فلنر و همکارانش (۱۹۹۰):** عناصر اصلی شایستگی اجتماعی در این مدل مشتمل بر چهار مهارت است. اوّل، مهارت‌های شناختی که اشاره به دانش اجتماعی و فرهنگی موردنیاز برای عملکرد اثربخش در جامعه مثل مهارت‌های دانشگاهی و حرفه‌ای دارند. دوّم، مهارت‌های رفتاری، که از دانش و پاسخ‌های رفتاری و توانایی برای به‌کارگیری آن‌ها تشکیل شده‌اند؛ مثل توان مذاکره، نقش‌پذیری، و جرأت‌مندی. سوم، شایستگی‌های عاطفی شامل تنظیم عاطفی و توان انطباق‌پذیری که پاسخ‌های شایسته اجتماعی را تسهیل می‌کنند. چهارم، مجموعه‌های انگیزشی و انتظاراتی شامل ساختارهایی مثل توسعه اخلاقی، و احساس خودکارآمدی. بنابراین، شایستگی اجتماعی علاوه بر دانش، مستلزم مهارت‌های رفتاری، و تنظیم عاطفی است؛ و اگر اقدامات یا نتایج ارزش مورد انتظار را محقّق نسازند، ممکن نیست کسی انگیزه اجرای یک پاسخ شایسته را داشته باشد (نانگل[1]، هانسن[2]، اردلی[3]، نورتون[4]، ۲۰۱۰، ص. ۱۲).

- **مدل فرایند اطلاعات اجتماعی کریک و دودج[5] (۱۹۹٤):** این مدل بر اهمّیّت ارتباط بین فرایندهای شناختی و رفتارهای اجتماعی، و توسعه‌ی عاطفی و شناختی افراد، مخصوصاً فرایند اطلاعات اجتماعی آن‌ها در مفهوم‌سازی شایستگی اجتماعی تأکید دارد؛ و از شش بعد رمزگشایی از علایم و اشارات اجتماعی؛ تفسیر علایم و نشانه‌های اجتماعی؛ توضیح اهداف؛ ایجاد یا دستیابی به پاسخ؛ ارزیابی پاسخ؛ و نهایتاًوضع یا برقراری رفتار تشکیل شده است.برخی از فرایندهای عاطفی، مانند تشخیص علایم و نشانه‌های مؤثّر خود و دیگران، پاسخ همدلانه، ارتباط مؤثّر با

[1] Nangle
[2] Hansen
[3] .Erdley
[4] Norton
[5] Crick&Dodge

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-20]

دیگران، و تنظیم عاطفی نیز می‌توانند بر جنبه‌های مختلف پردازش اطلاعاتی مؤثّر باشند (نانگل و همکاران، ۲۰۱۰، ص. ١٤).

- **مدل منشوری رزکراسنر (۱۹۹۷):** رزکراسنر، پیچیدگی‌های شایستگی اجتماعی را از طریق یک مدل چندسطحی منشوری موردتوجّه قرار داده است؛ که شامل مهارت‌های بین‌فردی، تعامل با خود و دیگران، تأثیر زمینه و درک نظری از تعاملات اثربخش است. این مدل، سه سطح از ابعاد مرتبط با شایستگی اجتماعی را شناسایی می‌کند. اول سطح پایین منشور که مهارت‌ها، توانایی‌ها و انگیزه‌های فردی مانند همدلی، تنظیم عاطفی، و حلّ مسأله‌ی اجتماعی را نشان می‌دهد. سطح دوم، نیاز به حفظ تعادل بین اهداف خود و دیگری را خاطر نشان می‌سازد. سطح سوم، رأس منشور یا سطح نظری است که شایستگی اجتماعی را یک امر تعاملی، مبتنی بر زمینه‌های خاص و اثربخشی در وضعیّت‌های واقعی می‌داند (ماثیسون[1]، ۲۰۱۱).

از رویکردی دیگر، مدل‌ها و تعاریف شایستگی اجتماعی می‌توانند همانند جدول ۱ بر اساس مفاهیم نتیجه‌گرا و پتانسیل‌گراطبقه‌بندی شوند. برای مثال، گریف[2] (۱۹۸۷)، در یک رویکرد نتیجه‌گرای محض، ایده‌ی حلقه‌ی کنترل و بازخورد را برای رفتار اجتماعی شایسته به‌کار برده است. در این حلقه، فرد تلاش می‌کند به اهداف خاصّی برسد؛ که او برای این کار نتایج و پیامدهای رفتاری خود را با وضع مطلوب مقایسه می‌کند تا زمانی که هدف و نتیجه محقّق شود. اشنایدر و همکارانش[3] (۱۹۹٦)، نیز رویکرد پتانسیل‌گرای محض را اقتباس کرده و فقط بر ویژگی‌های مرتبط فردی شامل توانایی و متغیّرهای شخصیتی تأکید کرده‌اند. در مقابل، کانینگ[4] (۲۰۰۲)، رویکرد نتیجه‌گرا را با تکیه بر یک حلقه‌ی کنترل، و رویکرد پتانسیل‌گرا را با تکیه بر ویژگی‌های مرتبط فردی که به رفتارهای شایسته اجتماعی کمک می‌کنند توضیح می‌دهد (ویس[5]، ۲۰۰۸).

[1] Mathieson
[2] Greif
[3] Schneider
[4] Kanning
[5] Weis

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-20]

جدول۱: مدل‌های شایستگی اجتماعی

نویسندگان	گریف (۱۹۸۷)	کانینگ (۲۰۰۲)	اشنایدر و همکارانش (۱۹۹۶)
تعریف شایستگی اجتماعی	تحقّق اثربخش برنامه‌ها و اهداف در تعاملات اجتماعی	مجموعه دانش، توانایی‌ها، و مهارت‌هایی که رفتارهای شایسته اجتماعی را تشویق می‌کنند.	رفتار اجتماعی اثربخش و پیش-شرط‌های رفتاری، عاطفی، و شناختی مرتبط با آن
ویژگی‌ها/ ابعاد	درک اجتماعی، تفسیر نشانه‌های اجتماعی	– درک اجتماعی، کنترل رفتاری، جرأت‌مندی، گرایش و انگیزه اجتماعی، مهارت‌های ارتباطی	هوش اجتماعی، مهارت‌های اجتماعی، ویژگی‌های شخصیتی بین‌فردی، خودتنظیمی اجتماعی
پتانسیل/ نتیجه	نتیجه‌گرا	مدل ترکیبی	پتانسیل‌گرا
مبتنی بر زمینه	بله	بله	خیر
معیار عملکرد	کارایی	کارایی و پذیرش اجتماعی	کارایی

پیشینه پژوهش

پژوهش‌های زیادی در رابطه با موضوع تعاملات اجتماعی اثربخش و شایستگی در آن‌ها انجام شده است که نتایج آن‌ها از این موضوع که ابعاد شناختی و رفتاری مختلفی بر شایستگی اجتماعی مؤثّرند حمایت می‌کنند. برای مثال، نتایج بررسی‌های اسپیتزبرگ و کیوپاچ (۱۹۸٤)، نشان داده است شایستگی اجتماعی مستلزم دانش و آگاهی از ارتباطات اثربخش، دانستن اطلاعات شناختی موردنیاز برای انجام گفتگوهای متناسب و اثربخش در زمینه‌ی اجتماعی است. نتایج بررسی‌های گرین[1] (۱۹۹۱)، درباره ارتباط بین انگیزه و شایستگی اجتماعی، نشان داده است که ارزیابی ارتباط‌گریزی که محصول انگیزه در فرایند ارائه دادن خود است می‌تواند نقش مهمی در تسهیل اجتماعی داشته باشد. نتایج تحقیق باتلر و ولز[2] (۱۹۹۵)، نشان داده است ادراک اجتماعی نقش مهمی در شایستگی‌های اجتماعی دارد (پاولیگا[3]، ۲۰۰۸). نتایج تحقیق دورن و کلی (۱۹۸۵)، نشان داده است، افراد برخوردار از پیچیدگی شناختی بیشتر در مقایسه با افراد با پیچیدگی شناختی کمتر ارتباط‌گران شایسته‌تری هستند (موهد صالح، ۲۰۰۷). نتایج تحقیقات لوهیالا- سالمینن و کنکانرنتا

[1] Geen
[2] Butler & Wells
[3] Pavliga

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-20]

(۲۰۱۱)، نیز نشان داده است مهارت‌های کلامی و غیرکلامی، و مدیریّت گفتگو بر شایستگی اجتماعی مؤثّرند (سیکالوما[۱]، ۲۰۱۲). به‌عقیده اسپیتزبرگ و کپویاچ (۱۹۸۹)، انطباق‌پذیری یکی از مهمترین ابعاد مرتبط با شایستگی اجتماعی است (گیوموس و لکچرر، ۲۰۱٤). نتایج تحقیقات بیکیس[۲] (۲۰۰۲)، نیز نشان داده است انطباق‌پذیری ارتباط مثبتی با نشان دادن همدلی، خواندن دقیق حالات چهره، شایستگی در ارزیابی پاسخ به مشکلات بین‌فردی، و رضایت از تیم کاری دارد (هولمن[۳]، پلانسیک[٤]، جاکیولاین[٥] و ربکا[٦]، ۲۰۱۰)

به گفته شوتز[۷] (۱۹٦٦) و آرجلی (۱۹٦۷)، شایستگی اجتماعی با نیاز اساسی انسان به کنترل و نفوذ بر دیگران مرتبط است. اسپیتزبرگ و کیوپاچ (۱۹۸۱)، شایستگی اجتماعی را شکلی از نفوذ بین‌فردی تعریف کرده‌اند (سیکالوما[۸]، ۲۰۱۲). به عقیده استول[۹] (۱۹۷٦)، افراد با شایستگی اجتماعی بالا توانایی به‌کارگیری منابع ارتباطی مثل زبان و حالت بدن در نفوذ بر دیگران و تعقیب اهداف اجتماعی را دارند.سیلبرمن (۲۰۰۰)، نیز توان تأثیرگذاری، انگیختن، و متقاعدسازی را به عنوان ابعاد شایستگی اجتماعی معرفی کرده است (گیرومینی[۱۰]، کامپورا[۱۱]، بروسادلی[۱۲]، زنارو[۱٤]، زاواتینی[۱٥] و لانگ[۱٦]، ۲۰۱٥).

سؤالات پژوهش

باتوجّه به اینکه هدف پـژوهش حاضـر بـه دلیـل بهـره‌گیـری از روش مـدل‌سـازی سـاختاری تفسیری، شناسایی و تجزیه و تحلیل تعامل بین عوامـل مـؤثّر بـر توسـعه شایسـتگی اجتمـاعی در ارتباطات سازمانی می‌باشد، لذا سؤالات پژوهش به این صورت مطرح می‌شوند کـه: (۱) عوامـل و ابعاد مؤثّر بر توسعه‌ی شایستگی اجتماعی در ارتباطات سازمانی کدامنـد؟ (۲) آیـا عوامـل و ابعـاد

[1]. Siikaluoma
[2].Bakx
[3].Hullman
[4].Planisek
[5].Jacqueline
[6]. Rebecca
[7].Schutz
[8].Siikaluoma
[9].Stohl
[10] Giromini
[11].Campora
[12].Brusadelli
[13].D'onofrio
[14].Zennaro
[15].Zavattini
[16].Lang

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-20]

مـؤثّر بـر توسـعه‌ی شایسـتگی اجتمـاعی در ارتباطـات سـازمانی بـر یکـدیگر نیـز تـأثیر دارنـد؟ (۳) مدل‌روابـط عوامـل و ابعـاد مـؤثّر بـر توسـعه‌ی شایسـتگی اجتمـاعی در ارتباطـات سـازمانی وسطوحتأثیرآن‌هاچگونه است؟ (٤) تحلیل عوامل و ابعاد مؤثّر بر توسعه‌ی شایسـتگی اجتمـاعی در ارتباطات سازمانی براساس قدرت نفوذ و میزان وابستگی چگونه است؟

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و به لحاظ روش انجام، توصیفی- تحلیلی واز نظـر نـوع پژوهش، آمیخته (کمی-کیفی) است. جامعه‌ی آماری پژوهش تمامی افراد خبره دانشگاهی و اساتید مجرّب رشته مدیریّت در زمینه ارتباطات سازمانی هستند که ۱۵ نفـر از آن‌هـا بـا اسـتفاده از روش نمونه‌گیری در دسترس، هدفمند و گلوله‌برفی به‌عنوان نمونـه انتخـاب شـدند. از آنجـایی کـه ایـن پژوهش، تفسیری و نتایج آن خبره‌محور است و در پژوهش‌های تفسیری تعـداد خبرگـان همـواره مورد مناقشه است، از تمام جامعه در دسترس، از بیشترین نمونه کـه فرصـت پاسـخگویی داشـتند نظرخواهی شد. اگرچه با مرور مقالات مرتبط با مدل‌سازی ساختاری تفسیری متوجّه می‌شـویم تـا کنون تعداد دقیقی از خبرگان (اندازه نمونه) که باید در این مدل‌سازی شـرکت داشـته باشـند ارائـه نشده اسـت، ولـی بـه توصـیه وارفیلـد[1] (۱۹۷٤، بـه‌نقـل از آذر، خسـروانی و جلالـی،۱۳۹۲) کـه ارائه‌دهنده‌ی روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری است تعداد ۱۵ تا ۲۵ نفر خبره، نمونه‌ی خـوب و قابل‌دفاعی در این نوع مدل‌سازی است. نمونه‌گیری گلوله‌برفـی از آن جهـت مـورد اسـتفاده قـرار گرفت که بسیاری از اساتید مراجعه شده رشته مدیریّت در زمینه‌ی موضوع موردمطالعه، اظهار عدم تخصّص لازم و کافی نمودند و اساتید دیگری را که دارای تخصّـص لازم و کـافی در ایـن زمینـه بودند معرّفی کردند؛ که از تعداد معرفی‌شده و نظرسنجی‌شده ۲ نفر خانم و ۱۳ نفر آقا؛ ٦ نفر استاد تمام، ٤ نفر دانشیار، و ۵ نفر استادیار و همگی دارای مـدرک دکتـری بودنـد؛ و٦۵٪ از آن‌هـا دارای سابقه‌ی هیأت علمی بالاتر از۱۰ سال بوده و میانگین سنّی آن‌ها ۵۰ سال بود.

در بخش کیفی پژوهش، عمدتاً ازمطالعات کتابخانه‌ای و نظرخواهی از خبرگـان اسـتفاده شـده است؛ و مؤلّفه‌های شایستگی اجتماعی با استفاده از ادبیات تحقیق و تجمیع تمامی طبقه‌بنـدی‌هـا و مطالعات صورت‌گرفته در حوزه‌ی شایستگی‌هـای اجتمـاعی و نیـز نظرخـواهی از خبرگـان تعیـین

[1] Warfield

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-20]

شدند. به‌این‌صورت که ابتدا با مطالعات کتابخانه‌ای و استفاده از منابع موجود درکتاب‌ها، مقالات، پایان‌نامه‌ها و مجلات، نشریات داخلی و خارجی، جستجو در اینترنت و پایگاه‌های نشریات الکترونیکی معتبر و در محدوده‌ی زمانی خاص- برای مطالب انگلیسی از سال ۱۹۵۰ تا ۲۰۱۷ و در مورد مطالب فارسی از سال ۱۳۸۵ تا ۱۳۹۶ ابعاد و شاخص‌های گوناگون معرفی‌شده برای شایستگی اجتماعی توسط محقّقان مختلف به‌دست آمد و پس از بررسی و ترکیب ترجمه‌ها و مطالعات گردآوری شده، شباهت‌ها و اختلافات بین هر کدام از ابعاد بررسی شناسایی شد و ابعادی که مهم و کلّی‌تر بوده و تکرار بیشتری نسبت به سایر ابعاد داشتند و سایر شاخص‌های خرد را نیز در بر می‌گرفتند همانند جدول ۱ مشخص و برای نظرخواهی در اختیار خبرگان مشارکت‌کننده قرار گرفتند؛ هم‌چنین برای اینکه خبرگان بتوانند دید نسبتاً هماهنگی از هر یک از ابعاد در اختیار داشته باشند، تعریف خلاصه و نسبتاً جامعی از هر یک از ابعاد و چند مورد از مفاهیم نزدیک به آن بعد نیز در اختیار آن‌ها قرار گرفت و در نهایت بر اساس قاعده‌ی اجماع، خبرگان؛ ابعاد استخراج‌شده از مبانی نظری را به‌عنوان مؤلّفه‌های اصلی مورد تایید قرار دادند. در بخش کمّی پژوهش نیز،از ماتریسی به‌نام ماتریس خودتعاملی ساختاری همانند جدول ۲ که در زیر آورده شده است، برای دریافت آرا و نظرات خبرگان در قالب روش مدل‌سازی تفسیری ساختاری بهره گرفته شد؛ به این صورت که با توجّه به تعداد ابعاد شناسایی‌شده برای شایستگی اجتماعی در گام قبل و شماره‌گذاری و سپس قرار دادن آن‌ها در جدول مذکور از خبرگان خواسته شد آن‌ها را دو به دو با هم بررسی نموده و با استفاده از اعداد ۰، ۱، ۲، و ۳ که شرح آن در زیر خواهد آمد، به میزان تأثیرآن‌ها بر یکدیگر بپردازند. در این پژوهش به پیروی از آزودو و همکاران (۲۰۱۳) به‌منظور اطمینان از روایی و پایایی پژوهش، از روش مثلث‌بندی[1] «داده» و «محقّق» استفاده شده است [۲۰]؛ چرا که در انجام گام‌های مدل‌سازی ساختاری تفسیری از منابع اطلاعاتی و خبرگان مختلف بهره گرفته شده است. از آنجا که مؤلّفه‌های پژوهش از ادبیات مرتبط با حوزه‌ی شایستگی اجتماعی استخراج و موردتأیید خبرگان همان حوزه قرار گرفته‌اند، لذا روایی سازه دارند. به‌منظور دستیابی به روایی درونی که با حذف کلّیه عوامل مداخله‌گر، تعبیر و تفسیر درست اطلاعات سروکار دارد، هدف از انجام مطالعه، تعریف متغیّرها و دستورالعمل پر کردن جدول ماتریسی برای خبرگان توضیح داده شد. برای تعیین نحوه‌ی تعامل بین ابعاد شایستگی‌های اجتماعی، از خبرگان مختلف

[1] Triangulation

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-20]

نظرخواهی شد؛ که این خود، سوگیری‌های احتمالی در این زمینه را کاهش داده است. از سوی دیگر برای جمع‌آوری اطلاعات درباره‌ی روابط بین ابعاد شایستگی اجتماعی، جدول ماتریسی به‌صورت جداگانه بین خبرگان توزیع و نظرات نوشته شده به‌طور مجزا اخذ گردید؛ که رعایت این موارد این اطمینان را ایجاد می‌کرد که نظرات آن‌ها بر یکدیگر تأثیری نداشته باشد. در گام بعد، نظرات اخذشده ترکیب و تجزیه‌وتحلیل شدند و یک همگرایی در نوع روابط بین ابعاد شناسایی شد. لذا با استفاده از روش مثلث‌بندی از روایی و پایایی تحقیق اطمینان حاصل گردید.

روش اجرا و تحلیل با استفاده از گام‌های هفت‌گانه روش مدل‌سازی ساختاری- تفسیری بوده است، به این صورت که در ابتدا متغیّرهای مسأله شناسایی می‌شوند که می‌تواند با بررسی مطالعات گذشته و دریافت نظرات کارشناسان صورت گیرد. در گام دوّم، برای بررسی ارتباط دودویی بین متغیّرها از مقیاس زیر کمک گرفته شد. عامل سطر می‌تواند منجر به عامل ستون شود. کاملا مؤثّر است عدد ۳؛ مؤثّر است عدد ۲؛ تأثیر ناچیزی دارد عدد ۱؛ و بی‌تأثیر است عدد ۰. در گام سوّم،ابتدا یک مقیاس عددی واحد در نظر گرفته و در صورتی که عدد مربوطه در جدول از آن بزرگتر باشد در جدول جدید از عدد ۱ و در غیر این صورت از ۰ استفاده می‌کنیم. بولانس و همکارانش (۲۰۰۵)، برای یافتن عدد مقیاس از فرمول $M= 2 \times n$ استفاده می‌کنند؛ که در آن n تعداد پاسخ‌دهندگان و M عدد مقیاس می‌باشد که برای این تحقیق عدد مقیاس با توجّه به تعداد پاسخ‌دهندگان ۳۰ می‌باشد. در مرحله‌ی بعد ماتریس به‌دست آمده را با ماتریس واحد جمع می‌کنیم تا ماتریس دسترسی اولّیه به‌دست آید. در گام چهارم و پس از آنکه ماتریس دسترسی اولیه به‌دست آمد، با وارد کردن انتقال‌پذیری در روابط متغیّرها ماتریس دسترسی نهایی به دست می‌آید. در گام پنجم با استفاده از ماتریس دسترسی نهایی مجموعه‌ی خروجی یا «۱» های هر سطر و مجموعه ورودی یا «۱» های هر ستون برای هر متغیّر به‌دست می‌آید؛ که پس از تعیین مجموعه‌ی ورودی و خروجی اشتراک این مجموعه‌ها برای هر یک از متغیّرها تعیین می‌شود و از این طریق مجموعه مشترک برای هر متغیّر به‌دست می‌آید. متغیّرهایی که مجموعه خروجی و ورودی مشترک آن‌ها کاملاً مشابه باشند، در بالاترین سطح از سلسله مراتب مدل ساختاری- تفسیری قرار می‌گیرند. به‌منظور یافتن اجزای تشکیل دهنده‌ی سطح بعدی سیستم، اجزای بالاترین سطح از آن در محاسبات ریاضی جدول مربوط حذف می‌شود و عملیات مربوط به تعیین اجزای سطح بعدی مانند روش تعیین اجزای بالاترین سطح انجام می‌شود. این عملیات تا آنجا تکرار می‌شود که اجزای تشکیل‌دهنده کلیه‌ی سطوح سیستم مشخص شوند. در گام ششم با

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-20]

توجّه به سطوح متغیّرها و ماتریس دسترسی نهایی مدل ساختاری- تفسیری ترسیم می‌گردد. در گام هفتم متغیّرهای تحقیق در چهار گروه خودمختار، وابسته، پیوندی و نفوذی طبقه‌بندی می‌شوند (آذر، خسروانی و جلالی،۱۳۹۲). اجرای این گام‌ها به‌شرح ذیل بوده است.

یافته‌های پژوهش

گام اول: شناسایی متغیّرهای مربوط به پژوهش. در این مرحله با بررسی ادبیّات تحقیق و نیز نظرخواهی از خبرگان که در بالا به آن اشاره شد، متغیّرها و ابعاد مهمّ شایستگی اجتماعی استخراج و دسته‌بندی شدند. در جدول ۲ هر بعد و تعریف خلاصه‌ای از آن و چند مورد از منابعی که این بعد و مفاهیم نزدیک به آن به‌عنوان شایستگی اجتماعی اشاره شده آمده است.

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-20]

جدول۲: ابعاد وعوامل مؤثّر بر توسعه‌ی شایستگی اجتماعی

دسته	شماره	متغیّر	تعریف و ابعاد فرعی	نویسندگان
شناختی	۱	دانش اجتماعی	دانستن موضوعات اجتماعی؛ دانش شناخت خود و دیگران؛ دانستن عبارات اجتماعی؛ حل مساله اجتماعی؛ دانستن قوانین تعاملات اجتماعی؛ دانستن قوانین علم آداب معاشرت، و شناخت هنجارها و قوانین حاکم بر زمینه‌ها و وضعیّت‌های اجتماعی خاص	(ویس، ۲۰۰۸) (گدویلین و همکاران، ۲۰۱٤) (نانگل و همکاران، ۲۰۱۰) (یاگر و لاروسکی، ۲۰۱۳) (ریگو[1] و ریچارد[2]، ۲۰۱۲)
	۲	انگیزه اجتماعی	تمایل به ایجاد روابط نزدیک و شروع روابط، و نیز میزان راحتی اجتماعی، علاقه به دیگران، و لذت بردن از تعامل با آن¬ها، مشارکت در تعاملات، معاشرت‌پذیری، اجتماع‌محوری، ارتباط گریزی کم	(یاگر و لاروسکی، ۲۰۱۳) (پوالیگا، ۲۰۰۸) (گیرومینی و همکاران، ۲۰۱۵) (پورهونن، ۲۰۱۲) (گیوموس و لکچرر، ۲۰۱٤)
	۳	ادراک اجتماعی	دیدگاه‌گیری اجتماعی، توان درک سریع اطلاعات اجتماعی مهم، نشان دادن توجّه همدلانه، حساسیت به رفتار افراد دیگر؛ توان درک حالات فعلی دیگران، درک شناختی و عاطفی دیگران، درک موضوعات و احساسات از نگاه دیگران، توانایی نقش پذیری، آمادگی برای درک و تفاهم	(ویس، ۲۰۰۸) (پوالیگا، ۲۰۰۸) (دوگان و کتین، ۲۰۰۹) (کیتون و همکاران، ۲۰۱۳) (ریگو و ریچارد، ۲۰۱۲) (منیر، ۲۰۱۵) (گیرومینی و همکاران، ۲۰۱۵) (ریچارد، ۲۰۱۲) (هولمن و همکاران، ۲۰۱۰) (آواد و الهاشمی، ۲۰۱۲) (سیکالوما، ۲۰۱۲) (نانگل و همکاران، ۲۰۱۰)
	٤	استنتاج اجتماعی	خواندن ذهن دیگران، درک دقیق آنچه که یک شخص می‌خواهد از طریق ابزارهای کلامی و غیرکلامی ارتباطات بیان کند؛ توان شناسایی وضعیّت‌های ذهنی درونی؛ تشخیص حالات ذهنی نهفته در کلمات و حالات چهره‌ای، درک وضعیّت و حالات درونی دیگران	(ویس، ۲۰۰۸) (دوگان و کتین، ۲۰۰۹) (یاگر و لاروسکی، ۲۰۱۳) (منیر، ۲۰۱۵) (گیرومینی و همکاران، ۲۰۱۵)

[1] Riggio
[2] Reichard

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-20]

ادامه جدول۲: ابعاد وعوامل مؤثّر بر توسعه‌ی شایستگی اجتماعی

دسته	شماره	متغیّر	تعریف و ابعاد فرعی	نویسندگان
رفتاری	۵	انطباق اجتماعی	توانایی انطباق با شریط اجتماعی مختلف، سازگاری، نگرش‌های متعادل، توانایی درک روابط اجتماعی و انطباق صحیح رفتارها و اهداف تعاملاتی با آن¬ها، توافق پذیری، تناسب، انعطاف-پذیری	(گیوموس و لکچرر، ۲۰۱٤) (پورهونن، ۲۰۱۲) (سیکالوما، ۲۰۱۲) (هولمن و همکاران، ۲۰۱۰) (گدویلین و همکاران، ۲۰۱٤) (منیر، ۲۰۱۵)
	٦	مهارت کلامی	مهارت‌های محاوره‌ای، مهارت‌های شروع، حفظ، و گفتگوی متقابل مانند پیوند دادن گفتگوها بدون خراب کردن آن‌ها، زمانبندی گفتگوها، مدیریّت موضوعات گفتگو، و بیانگری و سلاست زبان	(یاگر و لاروسکی، ۲۰۱۳) (ریگو و ریچارد، ۲۰۱۲) (پورهونن، ۲۰۱۲) (لسنکیوک[1] و کودرنیو[2]، ۲۰۱۲) (سیکالوما، ۲۰۱۲) (کاسترو، ۲۰۱۳)(منیر، ۲۰۱۵) (گیوموس و لکچرر، ۲۰۱٤)
	۷	مهارت غیرکلامی	تخصّص در ارسال نشانه‌های ارتباط اجتماعی غیرکلامی مانند حالت بدن، اشارات، تماس چشمی، حالات چهره، لبخند، تن صدا و غیره	(یاگر و لاروسکی، ۲۰۱۳)(ریگو و ریچارد، ۲۰۱۲)(سیکالوما، ۲۰۱۲)(گیلیکا، ۲۰۱۵) (پورهونن، ۲۰۱۲)
	۸	نفوذ اجتماعی	توانایی برای متقاعد کردن دیگران، استفاده از دیگران برای رسیدن به هدف خود، مدیریّت تصویرپردازی ذهنی دیگران، مهارت‌های سیاسی، مداخله اجتماعی، جلب محبوبیت دیگران.	(اوستونر و کیس، ۲۰۱٤) (دوگان و کتین، ۲۰۰۹) (کاسترو، ۲۰۱۳) (گیلیکا، ۲۰۱۵) (منیر، ۲۰۱۵) (آواد و الهاشمی، ۲۰۱۲) (گیرومینی و همکاران، ۲۰۱۵) (یاگر و لاروسکی، ۲۰۱۳) (پورهونن، ۲۰۱۲)

[1] Lesenciuc
[2] Codreanu

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-20]

همان‌طور که در جدول ۲ دیده می‌شود، در گام اوّل از گام‌های هفت‌گانه‌ی روش مدل‌سازی ساختاری- تفسیری که با هدف شناسایی ابعاد و عناصر صورت می‌گیرد، ۸ مورد از عناصر و ابعاد مهمّ شایستگی اجتماعی شناسایی شدند؛ لذا جدول ۲ به سؤال اول تحقیق با این عنوان که ابعاد و عوامل مؤثّر بر توسعه شایستگی اجتماعی در ارتباطات سازمانی کدامند پاسخ داده و این ابعاد را نشان می‌دهد؛ که به‌منظور روشن شدن هر عنصر تعریف مختصری از آن و نیز برخی از مفاهیم نزدیک به آن نیز در جدول مذکور آمده است.

گام دوم: در این مرحله برای بررسی ارتباط دودویی بین متغیّرها از مقیاس زیر کمک گرفته شد. عامل سطر می‌تواند منجر به عامل ستون شود. کاملا مؤثّر است عدد ۳؛ مؤثّر است عدد ۲؛ تأثیر ناچیزی دارد عدد ۱؛ و بی‌تأثیر است عدد ۰؛ بدین‌منظور ماتریس خودتعاملی ساختاری بین خبرگان توزیع شد؛ سپس نتایج به‌دست آمده با یکدیگر جمع و در نهایت جدول ۳ تدوین گردید.

جدول۳: ماتریس خودتعاملی ساختاری

ردیف	۱	۲	۳	٤	٥	٦	۷	۸
۱	۰	٤٥	۳۹	٤۲	٤۰	٤۱	٤۳	٤٥
۲	۲٥	۰	۳۷	۳٥	٤۲	۳۸	۳٥	٤۳
۳	۱٦	۳٥	۰	۳۰	٤۰	۲٥	۲۳	۳۹
٤	۱٤	۳٤	۳۸	۰	۳۹	۲۸	۲٥	٤٤
٥	۱۷	۱٥	۲۲	۱۱	۰	۱۰	۹	٤٥
٦	۱۱	۲٥	۸	٦	۳۳	۰	۳۸	٤٥
۷	۹	۷	۲٥	۲۷	۳٤	۳۸	۰	۳۸
۸	۸	۱۸	۱۳	۷	۲٦	۱۲	۱۳	۰

جدول۳، و هم‌چنین جداول ٤ و ٥ که در زیر آمده‌اند به سؤال دوم تحقیق پاسخ داده و ارتباطات درونی عوامل مؤثّر بر شایستگی اجتماعی در ارتباطات سازمانی را از دیدگاه خبرگان نشان می‌دهند.

گام سوّم: در این مرحله ماتریس دسترسی به‌دست می‌آید. به‌این صورت‌که در مرحله‌ی اوّل، ابتدا یک مقیاس عددی واحد درنظر گرفته و در صورتی که عدد مربوطه در جدول از آن بزرگتر باشد در جدول جدید از عدد ۱ و در غیر این صورت از ۰ استفاده می‌کنیم. بولانس و

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-20]

همکارانش (۲۰۰۵)، برای یافتن عدد مقیاس از فرمول M= 2 × n استفاده می‌کنند؛ که در آن n تعداد پاسخ‌دهندگان و Mعدد مقیاس می‌باشد که برای این تحقیق عدد مقیاس با توجّه به تعداد پاسخ‌دهندگان ۳۰ می‌باشد. در مرحله‌ی بعد، ماتریس به‌دست آمده را با ماتریس واحد جمع می‌کنیم تا ماتریس دسترسی اولیه همانند جدول ٤ به‌دست آید.

جدول٤: ماتریس دسترسی اولیه

ردیف	۱	۲	۳	٤	٥	٦	۷	۸
۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
۲	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
۳	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۱
٤	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۱
٥	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۱
٦	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱
۷	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱
۸	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱

همان‌طور که در جدول ٤ ملاحظه می‌شود، در گام سوّم با توجّه به مقیاس عددی واحد، نمرات جدول به عددهای ۰ و ۱ تبدیل شده‌اند؛ که این گام به‌منظور انجام گام‌های دیگر و در راستای رسیدن به پاسخ سؤال سوّم تحقیق که به‌منظور بررسی مدل روابط و سطوح تأثیر ابعاد شایستگی اجتماعی می‌باشد انجام شده است؛ و این گام خودش مستقیماً به هیچ‌یک از سؤالات تحقیق پاسخ نمی‌دهد.

گام چهارم:درگام سوّم با وارد کردن انتقال‌پذیری درروابط متغیّرها در ماتریس دسترسی اولیه، ماتریس دسترسی نهایی همانند جدول ۳ به‌دست آمد. منظور از انتقال‌پذیری آن است که اگر متغیّرA بر متغیّر B تأثیر داشته باشد و متغیّرB بر متغیّر Cتأثیر بگذارد A بر C نیز تأثیر می‌گذارد.

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-20]

جدول۵: ماتریس دسترسی نهایی

ردیف	۱	۲	۳	٤	۵	٦	۷	۸	میزان وابستگی
۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۸
۲	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۷
۳	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۷
٤	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۷
۵	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۲
٦	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	٤
۷	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	٤
۸	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱
میزان نفوذ	۱	٤	٤	٤	۷	٦	٦	۸	–

همان‌طور که جدول ۵ نشان می‌دهد، در گام چهارم تمام روابط ثانویه بین متغیّرها بررسی شده است. به‌عنوان مثال چون در جدول٤ ، عامل ۳ بر عامل ۲ مؤثّر است و عامل ۲ بر عامل ٦ مؤثّر است، بنابراین بر اساس قاعده‌ی انتقال‌پذیری که در بالا به آن اشاره شد، باید عامل ۳ بر عامل ٦ نیز مؤثّر باشد؛ که این انتقال‌پذیری با تبدیل عدد ۰ در جدول ٤ به عدد ۱ در جدول ۵ نشان داده شده است. سایر عوامل نیز به همین صورت مورد بررسی قرار گرفته‌اند. در این ماتریس، قدرت نفوذ و میزان وابستگی هر متغیّر نیز نشان داده شده است. قدرت نفوذ یک متغیّر از جمع تعداد متغیّرهای متأثر از آن و خود متغیّر به‌دست می‌آید. میزان وابستگی یک متغیّر نیز از جمع متغیّرهایی که از آن‌هاتأثیر می‌پذیرد و خود متغیّر به‌دست می‌آید. این گام نیز مقدّمه گام بعدی بوده و در راستای پاسخ به سؤال سوّم تحقیق انجام می‌شود و خودش مستقیماً به هیچ یک از سؤالات تحقیق پاسخ نمی‌دهد.

گام پنجم: بخش‌بندی سطح. در این مرحله براساس جدول۵ و باتوجّه به کوچک‌ترین مجموع فراوانی در ستون مجموع خروجی و مجموع مشترک، ابعاد سطح‌بندی شدند. ابعاد سطح‌بندی شده از جدول حذف و مجدداً قاعده اجرا شد و فرایند حذف و روابط غیرمستقیم تعمیم یافت. جدول ٦ تکرار اوّل تا پنجم بخش‌بندی را نشان می‌دهد.

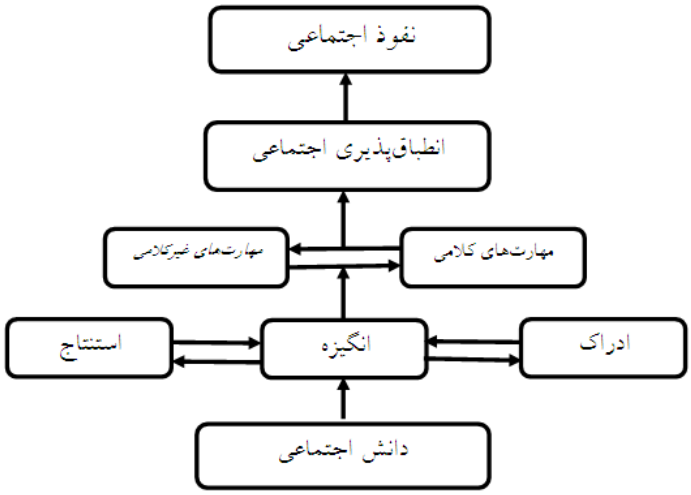
[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-20]

جدول٦: تکرار اوّل تا پنجم بخش‌بندی سطوح ماتریس دسترسی

ردیف	مجموعه‌ی خروجی	مجموعه‌ی ورودی	مجموعه‌ی مشترک	سطح
۱	۸-۷-٦-٥-٤-۳-۲-۱	۱	۱	٥
٤-۳-۲	۸-۷-٦-٥-٤-۳-۲	٤-۳-۲-۱	٤-۳-۲	٤
٥	۸-٥	۷-٦-٥-٤-۳-۲-۱	٥	۲
۷-٦	۸-۷-٦-٥	۷-٦-٤-۳-۲-۱	۷-٦	۳
۸	۸	۸-۷-٦-٥-٤-۳-۲-۱	۸	۱

همان‌طور که در جدول ٦ دیده می‌شود در اوّلین مرحله از مراحل سطح‌بندی، عنصر شماره ۸ به‌علت یکسان بودن مجموعه خروجی و مشترک آن در سطح اول؛ عنصر شماره ٥ بعد از تکرار دوم و حذف عنصرشماره ۸، در سطح دوم؛ عناصر شماره ٦ و ۷ بعد از حذف عناصر تعیین سطح شده، در سطح سوم؛ عناصر شماره ۲، ۳ و ٤ در سطح چهارم؛ عنصر شماره ۱ نیز در سطح پنجم قرار گرفته است. این جدول در راستای پاسخ به سؤال سوّم تحقیق و تعیین مدل روابط و سطوح تأثیرآن‌ها بوده است که این امر در گام ششم محقّق گردیده است.

گام ششم: در این مرحله با توجّه به سطح متغیّرها و ماتریس دسترسی نهایی، مدل اولیه رسم و از طریق حذف انتقال‌پذیری‌ها، مدل نهایی همانند شکل ۱ به‌دست آمده است.



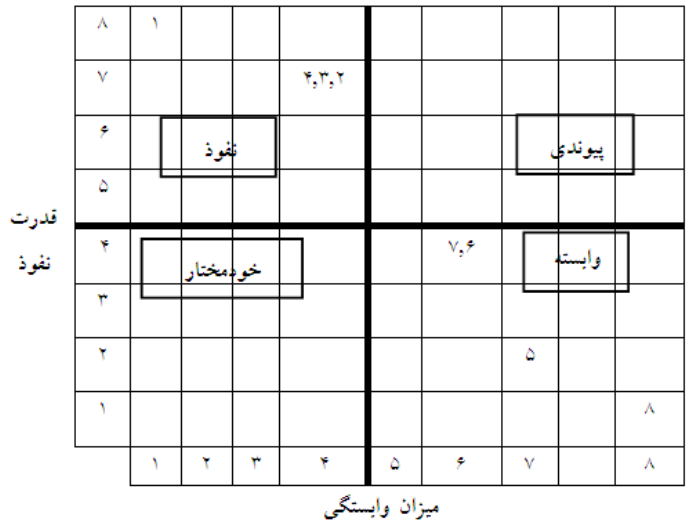
شکل۱: الگوی تعاملی عوامل مؤثّر بر توسعه شایستگی اجتماعی در ارتباطات سازمانی

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-20]

شکل۱ به سؤال سوّم تحقیق پاسخ داده و مدل ابعاد مؤثّر بر توسعه شایستگی اجتماعی بر اساس سطوح مختلف تأثیرآن‌ها در گام ششم را نشان می‌دهد. مدل نهایی به‌دست آمده در این تحقیق از پنج سطح تشکیل شده است که این سطوح برگرفته از سطح‌بندی‌های انجام شده در جدول ٦ می‌باشند. روابط یک سویه و دو سویه استفاده شده در این مدل نیز برگرفته از نمادهای جدول ٤ می‌باشند. به‌عنوان مثال رابطه دوسویه بین ادراک اجتماعی و انگیزه‌ی اجتماعی برگرفته از عدد ۱ در مورد تأثیر این‌ها بر یکدیگر است و بقیه‌ی روابط نیز به همین صورت ترسیم شده‌اند. این مدل نشان می‌دهد عناصری که در سطح بالاتر هستند تأثیرگذاری کمتری دارند و بیشتر تحت‌تأثیر سایر عناصر در سطوح زیرین خود می باشند. برای مثال همان‌طور که در شکل ۱ دیده می‌شود عنصر نفوذ اجتماعی در بالاترین سطح قرار گرفته است؛ بنابراین بیشتر تحت‌تأثیر عناصر سطوح پایین‌تر از خود می‌باشد و عناصر دیگر نیز به همین صورت.

گام هفتم: تجزیه و تحلیل قدرت نفوذ و میزان وابستگی. این گام از طریق جمع کردن ورودی‌های «۱» در هر سطر و ستون در جدول ۵ برای هر بعد به صورت جداگانه، و نوشتن آن‌ها روی محور عمودی و افقی، سپس مشخص نمودن جایگاه آن‌ها از طریق ترسیم نمودار قدرت نفوذ و وابستگی‌همانند شکل ۲ انجام شده است. در این مرحله،متغیّرها در چهار گروه دسته‌بندی می‌شوند، به این صورت که گروه اول، متغیّرهای خودمختارند که قدرت نفوذ و وابستگی ضعیفی دارند. این متغیّرها تا حدودی از سایر متغیّرها مجزا هستند و ارتباطات کمی دارند. گروه دوم، متغیّرهای وابسته را شامل می شود که قدرت نفوذ ضعیف، اما وابستگی بالایی دارند. گروه سوّم، متغیّرهای پیوندی هستند که قدرت نفوذ و وابستگی بالایی دارند. در واقع هر گونه عملی بر روی این متغیّرها منجر به تغیر سایر متغیّرها می شود. گروه چهارم، متغیّرهای مستقل می‌باشند که قدرت نفوذ بالاو وابستگی پایینی دارند. متغیّرهایی که قدرت نفوذ بالایی دارند اصطلاحاً متغیّرهای کلیدی نامیده می‌شوند که این‌ها در یکی از دو گروه پیوندی و نفوذ قرار می‌گیرند (آذر، خسروانی و جلالی،۱۳۹۲).

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-20]



شکل ۲: نمودار قدرت نفوذ- وابستگی

شکل ۲ به سؤال چهارم تحقیق پاسخ داده و تحلیل عوامل و ابعاد مؤثّر بر توسعه شایستگی اجتماعی در ارتباطات سازمانی بر اساس قدرت نفوذ- وابستگی آن‌ها در گام هفتم را نشان می‌دهد. همانطور که در این شکل دیده می‌شود و بر اساس توضیحات گفته‌شده در مورد ساختار آن، عناصر ٥، ٦ و ٧ در ناحیه دوّم واقع شده‌اند؛ که نشان دهنده آن است که این عناصر بیشترین وابستگی را دارند، و عناصر ١، ٢، ٣ و ٤ در ناحیه چهارم قرار گرفته‌اند که نشان‌دهنده آن است که این عناصر قدرت نفوذ بالا و وابستگی پایینی دارند و می‌توانند بیشترین تأثیر را در ارتقای شایستگی ارتباطی درون‌فردی در سازمان داشته باشند. هیچ کدام از ابعاد نیز در ناحیه اوّل و سوّم قرار نگرفتند.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

در این پژوهش تلاش شد ضمن معرّفی اهمّیّت و مفهوم شایستگی اجتماعی در ارتباطات سازمانی، به مدل‌سازی عوامل مؤثّر بر آن پرداخته شود. نتایج این تحقیق نشان داد این عوامل در سطوح پنجگانه مختلف بر یکدیگر مؤثّرند. سطح اول و دوم شامل مهارت‌های شناختی و انگیزشی و سطوح بعدی شامل مهارت‌های رفتاری هستند. همچنین نتایج تجزیه و تحلیل نمودار میزان نفوذ- وابستگی نشان داد که بر اساس نظر خبرگان تمام عوامل مؤثّر بر

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-20]

شایستگی اجتماعی در دو حوزه نفوذ و وابسته قرار دارند؛ و هیچ کدام در حوزه پیوندی و خودمختار قرار نگرفتند. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش‌های اشاره شده در پیشینه همسوست. همانطور که مدل تحقیق نشان داد در سطح اول از پایین به بالا دانش اجتماعی وجود دارد که به معنی آگاهی از سازوکارها، قوانین ارتباطات، موضوعات اجتماعی، و نیز دانستن آداب معاشرت خوب در زمینه‌های مختلف است (کورن[1]، ۲۰۱۳). این نتیجه‌گیری بدین‌معنی است که شایستگی اجتماعی مستلزم کسب دانش برای بیان ایده‌ها و نیازهای خود، درک نیازها و احساسات دیگران، حل مسأله، همکاری و مذاکره، بیان عواطف، خواندن دقیق وضعیّت‌های اجتماعی، و تنظیم رفتارها به‌منظور پاسخ به الزامات در موقعیّت‌های اجتماعی مختلف، و نیز شروع، ایجاد و حفظ روابط دوستانه؛ دانش از شریک ارتباطی، گفتگو و موضوع، فرایند ارتباطات، استراتژی‌ها و زمینه و شایستگی‌های چند شناختی برای برنامه‌ریزی، درک، ارزیابی، کنترل و تجزیه‌وتحلیل ارتباطات؛ و به‌طور کلی دانش و آگاهی از فرایندهای تعاملی و مدیریّتآن‌ها است (پورهونن، ۲۰۱۲، ۱۶). روماین[2](۲۰۰۰)، نیز شایستگی اجتماعی را دانش زبان‌شناختی و چگونگی استفاده از آن در وضعیّت‌های مختلف برای ارتباطات اثربخش می‌داند. دانش زبان‌شناختی اشاره به دانش و مهارت استفاده از رمزهای زبانی مثل لغات و قواعد دستور زبانی و دانش چگونگی استفاده از قوانین فرهنگی اجتماعی، دانش چگونگی حفظ انسجام سخنان خود در موقعیت‌های ارتباطی و نیز دانش درک و برقراری ارتباط در اشکال متن، سخنرانی یا گوش‌دادن دارد. به‌عبارت دیگر دانش زبان شناختی به معنای انطباق استراتژی‌های ارتباطی مناسب برای شرایط و وضعیّت‌های مختلف؛ و نیز دانش چه وقت، کجا، چگونه، چه چیزی و چه رفتاری برای ارتباط و تناسب انتخاب دستور زبانی و صرف و نحوی برای شرایط یا زمینه‌های خاص است (لسنکیوک و کودرنیو، ۲۰۱۲). بنابراین می‌توان گفت پایه و اساس داشتن شایستگی در تعاملات اجتماعی برای ارتباط‌گران سازمانی و ارتباط در هر زمینه‌ای، داشتن دانش ارتباطی لازم برای آنزمینه است.

در سطح دوّم مدل، انگیزه، ادراک و استنتاج اجتماعی وجود دارند. این بدین معنی است که اگر کارکنان دانش اجتماعی لازم را داشته باشند، ولی سایر شایستگی‌ها مثل انگیزه استفاده از آن را نداشته باشند، چنین دانشی در عمل بدون استفاده خواهد ماند. انگیزه اجتماعی فرد را

[1] Corn
[2] Romaine

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-20]

قادر می‌سازد تمایل داشته باشد به یک شیوه شایسته ارتباط برقرار کند و برای ماهر شدن در تعاملات تلاش کند. ادراک اجتماعی یعنی دقت در ادراک دیگران. مهارت‌های ادراکی به فرد کمک می‌کنند تا وضعیّت‌های اجتماعی را به دقّت درک کنند. درک دقیق وضعیّت مستلزم توجّه به شرکای ارتباطی، تجزیه و تحلیل وضعیّت و دانش از ساختاردهی مناسب پاسخ‌هاست (پورهونن، ۲۰۱۲، ۱۰۱). استنتاج اجتماعی نیز اشاره به توانایی فرد برای تشخیص و تفسیر نشانه‌های اجتماعی و توانایی برای استنتاج حالات ذهنی دارد. به‌عبارت دیگر، استنتاج اجتماعی یعنی بصیرت داشتن درباره حالات و صفات شخصیتی افراد مختلف، قضاوت دقیق درباره آن‌ها با توجّه به احساسات، انگیزه‌ها، افکار، تمایلات، نگرش‌ها، تشخیص حالات ذهنی نهفته در کلمات و نشانه‌های غیرکلامی، توان نقش‌پذیری، توان تفسیر نشانه‌های اجتماعی، توان پیش‌بینی آنچه اتفاق خواهد افتاد؛ توان شناسایی وضعیّت‌های ذهنی درونی؛ رمزگشایی از نشانه‌های اجتماعی؛ توان درک رفتارهای مشاهده شده در زمینه‌هایی که رفتارها در آن اتفاق می‌افتد. در یک تعریف کلی، شایستگی ذهنی یا استنتاجی، به معنی خواندن ذهن دیگران، درک و شناخت افراد با استفاده از زبان بدن و داده‌های ارتباطی کلامی و غیرکلامی آن¬هاست (دوگان[1] و کتین[2]، ۲۰۰۹). استنتاج ذهنی نوعی پیچیدگی شناختی و یک نوع آگاهی است که به‌وسیله افرادی که دارای سیستم‌های نسبتا تفکیک‌کننده، انتزاعی، و سازماندهی شده از ساختارهای شناختی برای تفسیر افکار و رفتار دیگران هستند نشان داده می‌شود. فرایند ارتباطات شامل دریافت، تفسیر، هماهنگی و ایجاد پیام است؛ که همه این‌ها نیازمند قابلیت پردازش اطلاعات اجتماعی هستند.در بیشتر اعمال آگاهانه، رفتار فرد (و به طور واضح ارتباطات)، تجلی و محصول فرایندهایی اندیشیده شده‌ای است که در ذهن آن فرد اتفاق می‌افتد. در واقع، رفتار فرد نشان دهنده فعالیت‌های پردازش اطلاعاتی است که در ذهن او اتفاق می‌افتند (موهد صالح، ۲۰۰۷).

سطح سوم در مدل مهارت‌های بیانگری به صورت کلامی و غیرکلامی هستند. در توضیح این نتیجه‌گیری باید گفت که دانش و انگیزه بدون مهارت از نظر اجتماعی بدون استفاده است، و مهارت نیز نمی‌تواند بدون آن¬ها برای تشخیص خواسته‌ها و محدودیت‌های وضعیّتی کسب شود. مهارت‌های اجتماعی جزو مهارت‌های انسانی نرم هستند که شامل

[1] Doğan
[2] Çetin

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-20]

توانایی‌هایی در ارتباطات کلامی و غیرکلامی می‌شوند. مهارت‌های نرم در کنار مهارت‌های سخت مانند دانش و تجربه برای کارکنان به‌منظور انجام درست کارها و تعامل موفق در محیط کار مورد نیاز هستند (کیلیکا[1]، ۲۰۱۵). توان بیان افکار و احساسات به‌صورت کلامی و غیرکلامی و مهارت در مشارکت دادن دیگران در تعاملات اجتماعی، هماهنگی، مدیریّت تعاملات، ورود و خروج هماهنگ از گفتگو، نوآوری در موضوعات و غیره لازمه شایستگی اجتماعی هستند. یک ارتباط‌گر شایسته کسی است که می‌تواند از طریق گفتار کلامی و رفتار غیرکلامی، انتخاب‌های درست و مرتبطی از دانش و انگیزه ارتباطی را نشان دهد.ارتباط کلامی، شامل کلماتی است که فرد بر زبان می‌آورد؛ مثل، جذاب بودن محتوای کلام، تهدیدآمیز نبودن آن، شورانگیز بودن موضوع صحبت، قابل فهم بودن کلام و غیره که همگی باعث تسهیل ارتباط می‌شوند. هر کلمه‌ای احساسات، عواطف خاص و عملکرد متفاوتی را در افراد بر می‌انگیزد. اگر کلمات در مکان مناسب خود به کار برده شوند به سرعت بر جسم و روح افراد تأثیر می‌گذارند. بیان الفاظ دلپذیر و موزون، موجب می‌شود شخص مقابل با متانت به سخن دیگری گوش فرا دهد. اما عبارت‌های مغرضانه و کینه‌جویانه اغلب خشم فرد دیگر را بر می‌انگیزد و او را به جبهه‌گیری دعوت می‌کند و در نهایت روابط را به دشمنی و تعارض می‌کشاند. ارتباط‌های غیرکلامی شامل آن وجهی از ارتباط است که اختصاصا به جنبه‌هایی غیر از محتوای کلامی و فرایند بیان کلامی مربوط می‌شود. هنگامی فردی با دیگران صحبت می‌کند فقط با کلمات ارتباط برقرار نمی‌کند بلکه اطلاعاتی درباره خودش منتقل می‌کند که شنونده همراه با کلمات انتخاب شده، آن¬ها را تعبیر و تفسیر می‌کند (سیکالوما، ۲۰۱۲).

سطح چهارم در مدل، انطباق‌پذیری است که یک شایستگی استراتژیک بوده، و به‌معنای انطباق استراتژی‌های ارتباطی مناسب برای شرایط و وضعیّت‌های مختلف است.در توضیح این سطح باید گفت که اگر ارتباط‌گر از دانش، انگیزه، ادراک، استنتاج، و مهارت‌های کلامی و غیرکلامی برخوردار باشد، ولی نتواند آن¬ها را به طور متناسب و منطبق با شرایط و زمینه استفاده کند، رفتار ارتباطی او شایسته تلقی نخواهد شد. بنابراین شایستگی اجتماعی مستلزم انطباق‌پذیری و متناسب بودن استفاده از دانش و مهارت‌ها هنگام برقراری تعامل با دیگران است. انطباق‌پذیری عبارت است از توان و تمایل برای سازگاری با شخصیت‌ها، سبک‌های

[1] Gilicka

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-20]

ارتباطی، و فرهنگ‌های مختلف. به‌عقیده دورن[1] (۱۹۸۳)، انطباق‌پذیری عبارت است توان درک روابط اجتماعی و انطباق صحیح رفتارها و اهداف تعاملاتی با آن¬ها. پیچیدگی، گوناگونی، و تغییرات سریع در گروه‌های همکاری و شبکه‌سازی چالش بزرگی را از نظر انطباق‌پذیری در تعاملات اجتماعی در سازمان ایجاد می‌کند. بنابراین مدیریّت عدم اطمینان و پذیرش تغییرات ناگهانی و پیش بینی نشده یک واقعیت انکارناپذیر از شایستگی اجتماعی در سازمان است (سیکالوما، ۲۰۱۲).

سطح آخر در مدل نفوذ اجتماعی است که بر اساس نظر خبرگان متاثر از سطوح دیگر است. در توضیح این سطح باید گفت از آنجا که ارتباطات اغلب هدف‌محور هستند، و این اهداف از طریق دیگران محقّق می‌شوند بنابراین ارتباط‌گر برای رسیدن به این هدف نیازمند نفوذ بر دیگری است، و شایستگی های سطوح قبل در صورتی برای او مفید خواهند بود که بتواند از طریق آن¬ها بر دیگران تأثیر گذاشته و از آن طریق به هدف ارتباط خود نایل آید؛ چرا که شایستگی اجتماعی در مواردی مانند مدیریّت تعارض، کار تیمی و تأثیر بر دیگران دیده می‌شود و اساسا مفهومی است که شامل جنبه‌های مختلفی از دانش، انگیزه، مهارت، رفتار، و اثربخشی است. تعامل اثربخش می‌تواند به‌عنوان شکلی از نفوذ و تأثیر اجتماعی دیده شود، که در آن یک فرد با حفظ هنجارهای بین فردی به دنبال تحقق اهداف و وظایف ارتباطی خود است (کورن، ۲۰۱۳).

از آنجا که ارتباطات یک کمک‌کننده بالقوه در روابط کاری اثربخش می‌باشد، ضروری است که سازمان¬هاتلاش کنند تا سطوح شایستگی اجتماعی کارکنان به خصوص در سطوح مدیریّتی را بالا ببرند.به عقیده آدلر[2] و رودمن[3] (۲۰۱۰)، این شایستگی‌های آموختنی بوده و می‌توانند از طریق آموزش، اقدامات و تلاش‌های خودآموز به‌صورت آزمون و خطا یا مشاهده بهبود یافته و توسعه پیدا کنند(کاسترو، ۲۰۱۳). بر این اساس می‌توان پیشنهادهای زیر برای دستیابی به این شایستگی‌ها و متعاقبا دستیابی به ارتباطات سازمانی اثربخش ارائه نمود. کارکنان سعی نمایند انگیزه و مهارت‌های ارتباطی خود را با افزایش دانش اجتماعی خود از طریق مطالعه کتاب‌های مرتبط در این زمینه، و حضور در کلاس‌های آموزشی مرتبط افزایش دهند؛ و سعی کنند با افزایش قدرت انطباق‌پذیری، و استفاده از رفتارهای متناسب با هر

[1] Duran
[2] Adler
[3] Rodman

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-20]

موقعیت و نیز مدیریّت مناسب گفتگو، شناخت زمینه‌ای که تعاملات در آن اتفاق می‌افتد؛ رعایت هنجارها و مسائل اجتماعی، و قضاوت‌های صحیح تعارضات را کاهش داده و از طریق ترغیب و نفوذ بر دیگران، برای منظور رسیدن به اهداف فردی و سازمانی تلاش نمایند.سازمان¬هانیز می‌توانندبا برگزاری کلاس‌ها و دوره‌های آشنایی مرتبط با این شایستگی‌ها به‌ویژه آن ابعادی که در نمودار قدرت نفوذ- وابستگی در ناحیه نفوذ قرار گرفتند مدیران و کارکنان خود را در این مسیر یاری نمایند.

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-20]

منابع

۱. آذر، عـادل. خسـروانی، فرزانـه، جلالـی، رضـا(۱۳۹۲)**پـژوهش در عملیـات نـرم رویکردهـای ساختاردهی**،سازمانمدیریّت صنعتی، چاپ اول.

2. Azevedo, S., Carvalho, H., Machado, C.M. (2013) using interpretive structural modelling to identify and rank performance measures an application in the automotive supply chain, **Baltic journal of management**, 8(2), 208-230.

3. Awad, T. A., & Alhashemi, S. E (2012) Assessing The Effect Of Interpersonal Communications On Employees' Commitment And Satisfaction, **International Journal Of Islamic And Middle Eastern Finance And Management**, 5(2).134 – 156.

4. Bmder, M.B., & Chen, L. H (2007) Measuring Socialcompetence Intoddlers: Play Tools For Learning, ***Early Childhood Services***, 1(1), 49-70.

5. Bandelli, A. C. (2008) **Facilitating Communication And Effective Interpersonal Relationships At Work: A Theoretical Model Of Socio-Affective Competence**, A Dissertation Submitted In Partial Fulfillment Of The Requirements For The Degree Of Doctor Of Philosophy Department Of Psychology College Of Arts And Sciences University Of South Florida.

6. Boyatzis R. E (2009) Competencies as a BehavioralApproach to Emotional Intelligence"; **Journal of Management Development**, 28(9), 749-770.

7. Bolanos, R., Fontela, E., Nenclares, A., & Paster P. (2005). Using interpretive structural modeling in strategic decision making groups, Management Decision. 43(6), 877-895.

8. Castro P. N. D (2013) **Outcomes Of Communication Competence – A Study On A Portuguese Restaurant Chain, A Work Project**", Presented As Part Of The Requirements For The Award Of A Master's Degree In Management From The Nova – School Of Business And Economics.

9. Corn S (2013) **Superiors' Conflict Management Behaviors And Its Relationship To Their Level Of Communicative Competence**", A Thesis Presented To The Graduate Faculty Of The University Of Akron In Partial Fulfillment Of The Requirements For The Degree Master Of Arts.

10. DeKay, S. H. (2012) Interpersonal Communication in the Workplace: A Largely Unexplored Region. **Business Communication Quarterly**, 75(4), 449-452.

11. Doğan, T., & Çetin, B (2009) the Validity, Reliability and Factorial Structure Of the Turkish Version of the Tromso Social Intelligence Scale, **Educational Sciences: Theory & Practice**, 9 (2), 709-720.

12. Emmerling, R. J., Boyatzis, R. E (2012) Emotional and Social Intelligence Competencies: Cross Cultural Implications, **Cross Cultural Management,** 19(1), 4-18.

13. Gedviliene, G., Gerviene, S., Pasvenskiene, A., & Ziziene, S (2014) The Social Competence Concept Development in Highereducation**, Europeanscientificjournal**, 10(28), 36-49.

14. Gilicka, A (2015) **The Link Between Communication And Information Technology /Non-Information Technology Relationship**, Master Thesis In Business Administration, School Of Management, Blekinge Institute Of Technology.

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-20]

15. Giromini, L., Campora, G. D., Brusadelli, E., D'onofrio, E., Zennaro, A., & Zavattini G.C., & Lang, M (2015) Validity and Reliability of the Interpersonal Competence Questionnaire: Empirical Evidence from an Italian Study, **Journal of Psychopathology and Behavioral Assessment**, P1-11.
16. Gümüş, M. H, Lecturer. B (2014) Communication Satisfaction and Communicative Adaptability Reinforce Organizational Identification, **Journal of Tourism and Hospitality Management**, 2(1), 19-37.
17. Hullman G. A., Planisek A. M., Jacqueline S. R & Rebecca B (2010) "Competence, Personality, and Self-Efficacy: Relationships in an Undergraduate Interpersonal Course", **Atlantic Journal of Communication**, 18, (1), 36–49.
18. Keyton, J., Caputo, J. M., Ford, E. A., Fu, R., Leibowitz, S. A., Liu,T., Polasik, S. S., Ghosh, P., & Wu, C (2013) Investigating Verbal Workplace Communication Behaviors, **Journal Of Business Communication,** 50(2), 152–169.
19. Lesenciuc, Adrian. Codreanu, Aura (2012) Interpersonal Communication Competence: Cultural Underpinnings, **Journal of Defense Resources Management**, 3(1), 127-138.
20. Mathieson, Kay (2011) **Early Peer Play: The Roles of Temperament and Socio-Emotional Understanding in Young Children's Social Competence**, Submitted for the Degree of Doctor of Philosophy School of Psychology University Of Sussex.
21. Mohd Salleh, L (2007) **Communication Competence Of Malaysian Leaders As A Function Of Emotional Intelligence And Cognitive Complexity**, A Dissertation Presented To The Faculty Of The Scripps College Of Communication Of Ohio University In Partial Fulfillment Of The Requirements For The Degree Doctor Of Philosophy.
22. Monnier, M (2015) Difficulties In Defining Social-Emotional Intelligence, Competences And Skills - A Theoretical Analysis And Structural Suggestion, **International Journal For Research In Vocational Education And Training**, 2(1), 59-84.
23. Nangle D. W., Hansen D. J., Erdley C. A., & Norton P. J (2010) "**Practitioner's Guide To Empirically Based Measures Of Social Skills**", New York: Springer.
24. Pavliga, G. K (2008) **Toward A Conceptual Definition for Social Competence: An Exploratory Study**, A Dissertation Presented to the Graduate faculty of The Universityof Akron In Partial Fulfillment Of The Requirements For The Degree Doctor Of Philosophy.
25. Purhonen, P (2012) **Interpersonal Communication Competence and Collaborative Interaction in Sme Internationalization**, Publishing Unit, University Library of Jyvaskyla.
26. Riggio, R. E. & Reichard, R. J (2012) the Emotional and Social Intelligences of Effective Leadership: An Emotional and Social Skill Approach, **Journal of Managerial Psychology**, 23(2), 169-185
27. Siikaluoma M (2012) **Communicative Competence in Project Management: A Case Study in an Agile Environment**", International Business Communication Master's Thesis, Department of Communication Aalto University School of Economics.
28. Üstüner, M. Kiş. A (2014) the Relationship between Communication Competence and Organizational Conflict: A Study on Heads of Educational Supervisors, **Eurasian Journal of Educational Research**, 56(1), 23-44.

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-20]

29. Weis, S (2008) **Theory and Measurement of Social Intelligence as a Cognitive Performance Construct**. Doctoral Dissertation. Otto-Von-Guericke-University Magdeburg, Germany.
30. Yager, J., & Iarocci,G (2013) The Development Of The Multidimensional Social Competence Scale: A Standardized Measure Of Social Competence In Autism Spectrum Disorders, **Autism Research,** 6(1), 631-641.

[Downloaded from scdsjournal.ir on 2026-11-20]