

ارتباط بین هوش فرهنگی با مهارت‌های ارتباطی مدیران پرستاری

محمد مرادی بگلوئی^۱، رضا ضیغمی^۲، داوود محزون^۳، سعید شهسواری^۴، داوود رحیمی شاد^۵

^۱ کارشناسی ارشد روان پرستاری عضو هیئت علمی دانشکده پرستاری و مامایی، دانشگاه علوم پزشکی قزوین، ایران.

^۲ استادیار پرستاری گروه سلامت روان جامعه، دانشکده پرستاری و مامایی دانشگاه علوم پزشکی قزوین، ایران.

^۳ دانشجوی کارشناسی ارشد روان پرستاری دانشگاه علوم پزشکی قزوین، ایران.

^۴ کارشناس ارشد آمار زیستی، دانشکده بهداشت دانشگاه علوم پزشکی قزوین، ایران.

^۵ دانشجوی دکتری رفتار سازمانی. دانشگاه آزاد اسلامی رشت، ایران.

نام نویسنده مسئول:

داوود محزون

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۱۰/۰۹

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۱۲/۱۵

چکیده

مقدمه: کارآمدی مدیر بستگی به توانایی او در برقراری ارتباطات با کارمندان دارد. نقصان در مهارت‌های ارتباطی موجب کاهش احتمال موفقیت مدیر و نهایتاً سازمان می‌شود. با توجه به مساله پیچیدگی فرهنگی و اهمیت مهارت ارتباطی، مطالعه حاضر به منظور بررسی تعیین ارتباط بین هوش فرهنگی و مهارت ارتباطی در مدیران پرستاری طراحی شده است.

روش کار: این تحقیق یک مطالعه توصیفی همبستگی می‌باشد. جامعه مورد مطالعه تمام مدیران پرستاری در سطوح؛ مترون، سوپروایزر و سرپرستار شاغل در بیمارستان‌های تحت پوشش دانشگاه علوم پزشکی قزوین در تابستان و پاییز سال ۱۳۹۷ بودند. نمونه‌گیری به صورت سرشماری از مدیران پرستاری در رده سرپرستار، سوپروایزر بالینی، سوپروایزر آموزشی، سوپروایزر کنترل عفونت و مدیر پرستاری انجام شد. به منظور گردآوری داده‌ها از پرسشنامه‌های: اطلاعات دموگرافیک، پرسشنامه هوش فرهنگی آنگ و ارلی و پرسشنامه مهارت‌های ارتباطی بین فردی ماتسون استفاده شد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم افزار SPSS 21 و آزمون‌های آماری از آزمون‌های کای دو، تست دقیق فیشر، ضریب همبستگی پیرسون، تی مستقل و آنالیز واریانس یکطرفه استفاده شد.

یافته‌ها: با توجه به نتایج بدست آمده، بین نمرات هوش فرهنگی با مهارت‌های ارتباطی مدیران با ضریب همبستگی پیرسون $r = 0.43/20$ ، رابطه مثبت و معنی داری از لحاظ آماری وجود دارد. ($p\text{-value} < 0.05$) همچنین بین مولفه‌های فراشناختی، شناختی و انگیزشی هوش معنوی با مهارت‌های ارتباطی به ترتیب با ضرایب همبستگی: $0.32/0$ ، $0.45/0$ و $0.33/0$ ، رابطه مثبت و معنی داری از لحاظ آماری وجود دارد. ($p\text{-value} < 0.05$)

بحث و نتیجه‌گیری: نتایج مطالعه حاضر نشان داد که هوش فرهنگی و مهارت ارتباطی همبستگی مثبت و معنی داری دارند، با توجه به اکتسابی بودن هوش فرهنگی، توسعه و آموزش آن به عنوان یک ضرورت برای مدیران پرستاری توصیه می‌گردد.

واژگان کلیدی: هوش فرهنگی، مهارت ارتباطی، مدیران پرستاری.

مقدمه

پرستاران بزرگ ترین گروه حرفه ای در سیستم مراقبت سلامت جهانی هستند و در مجموع ۱۹/۳ میلیون پرستار در جهان حضور دارند(۱). در محیط پیچیده مراقبت های بهداشتی امروز، مدیران پرستاری که به طور مستقیم پرستاران مراقب بیمار را حمایت می کنند به مراتب نقش حساس تر و بیشتری دارند و برای ایفای بهینه نقش مدیریت در پرستاری، مجبور هستند بین مسئولیت های چندگانه که نیاز به مجموعه مهارت های پیچیده دارند تعادل برقرار کنند (۲).

مدیریت پرستاری ترکیبی خلاق از دانش و مهارت مدیریت و رهبری به کار گرفته شده برای فعالیت پرستاری مطابق با اهداف و سازماندهی ارائه مراقبت های پرستاری، هماهنگی و اداره مراقبت مددجو و ایجاد جو مثبت کاری است(۳). مدیران باید مهارت های لازم را جهت اجرای موفقیت آمیز استراتژی های سازمانی، تعامل با کارکنان و پاسخدهی مؤثر به آنها در اختیار داشته باشند. یکی از این مهارت های حیاتی در مدیریت منابع انسانی برقراری ارتباطات مؤثر است(۴-۵-۶).

کارآمدی مدیر بستگی به توانایی او در برقراری ارتباطات با کارمندان دارد. چنانچه این نقش را به نحو مطلوب ایفا کند، تأخیر کار از میان می رود، سوء تفاهم ها، ابهام ها و موانع به حداقل می رسد و هماهنگی در زمینه های کنترل فراهم می شود(۷). نقصان در مهارت های ارتباطی موجب کاهش احتمال موفقیت مدیر و نهایتاً سازمان می شود(۸-۹-۱۰). مهارت های ارتباطی آن دسته از مهارت هایی هستند که افراد میتوانند درگیر تعامل های بین فردی و فرایند ارتباط شوند و شامل مهارت های متفاوتی هستند که مهمترین آنها مهارت های کلامی، گوش دادن مؤثر و بازخورد است(۱۱-۱۲).

ریشه بسیاری از مشکلات فردی و سازمانی را میتوان در کمبود ارتباطات مؤثر و سیستم ارتباطی و به طور کلی سوء تعبیر و تفسیرهای ارتباطی جستجو کرد(۱۳).

رولدیچ^۱ در مطالعه ای که روی ۱۰۰ مدیر در انگلستان انجام داد به این نتیجه رسید که ارتباطات مهمترین نقش را در عملکرد مدیران بازی میکنند(۱۴). برونو^۲ ارتباطات را راهی برای تمرین مدیریت منابع انسانی و از طرفی دغدغه کلیدی در ارتقای تعهد سازمانی میدانند(۱۵).

موضوع ارتباطات برای مدیران از چنان اهمیتی برخوردار است که میتوان گفت اولین وظیفه ی یک مدیر توسعه سیستم ارتباط در سازمان است (۱۶). از آنجایی که بیشترین وقت یک مدیر صرف ارتباط با دیگران میشود و کلیه ی فعالیتهایی که انجام میدهد اعم از تصمیمگیری، برنامه ریزی، رهبری و سایر فعالیتها نیازمند برقراری ارتباط و آگاهی نسبت به مهارت های ارتباطی است اهمیت بررسی مهارت های ارتباطی این گروه از افراد بیشتر مشخص میشود(۱۷).

محققین جهت اثبات اهمیت مهارت های ارتباطی، رابطه آن را با سایر متغیرها سنجیده اند. به عنوان نمونه در تحقیقی ارتباطات و مهارت های ارتباطی مدیران با تعهد سازمانی کارکنان سنجیده شده که نتایج حاکی از وجود ارتباط معناداری بین آنها بوده است (۱۸ و ۱۹).

در رویکرد جدید مدیریت فرهنگ سازمانی، کار تیمی و نحوه همکاری مدیر با دیگران اهمیت خاصی دارد. مدیریت در موقعیتها و جایگاههای مختلف رفتارهای خاصی را میطلبد تا مدیران بتوانند عملکرد مفیدی داشته باشند. بنابراین یکی از عوامل مؤثر بر عملکرد یک مدیر، توانایی و مهارت وی در انطباق با موقعیتهای مختلف بخصوص موقعیتهای متنوع فرهنگی میباشد. بنابراین تنوع فرهنگی از جمله مسائل عمده ای است که مدیران حاضر با آن مواجه هستند. ولی متأسفانه بیشتر مدیران در کشور ما به تفاوت های فرهنگی به عنوان منبع و عامل مؤثر در عملکرد خود و ایجاد برتری رقابتی بها نمیدهند(۲۰).

هوش فرهنگی نوعی بدیع از هوش است که ارتباط خیلی زیادی در محیط های کاری متنوع فرهنگی دارد(۲۱). توانایی فرد برای انجام وظیفه به طور اثربخش در موقعیتهای متنوع فرهنگی میباشد(۲۲ و ۲۳). هوش فرهنگی را استعداد بکار گیری مهارتها و تواناییها در محیط های مختلف تعریف میکنند. در تعریفی دیگر هوش فرهنگی قابلیت فردی برای درک، تفسیر و اقدام اثربخش در موقعیتهای دانسته شده است که دارای تنوع فرهنگی است و با آن دسته از مفاهیم مرتبط باهوش سازگار است که هوش را بیشتر یک توانایی شناختی میدانند. هوش فرهنگی همچنین بینش های فردی را دربر میگیرد که برای انطباق با موقعیتهای و تعاملات میان فرهنگی و حضور موفق در گروه های کاری چند فرهنگی مفید است(۲۰).

مطالعات نشان داده که هوش فرهنگی میتواند به عنوان یکی از عوامل مؤثر بر عملکرد وظیفه ای شناخته شود (۲۴). هوش فرهنگی ارتباط بسیار نزدیکی با محیط های فرهنگی متنوع دارد و مراکز بهداشتی و درمانی به عنوان محیط های متنوع فرهنگی شناخته می شوند زیرا پذیرای مراجعین زیاد با گستره ای از تفاوت های فرهنگی وسیع میباشد همچنین کارکنان بهداشتی نیز ممکن است از تفاوت های فرهنگی بالایی برخوردار باشند که لازمه آن برخورداری پرستاران و مراقبت سلامت از هوش فرهنگی بالا است زیرا هوش فرهنگی به افراد کمک می کند تا تشخیص دهند دیگران چگونه فکر می کنند و چگونه به الگوهای رفتاری پاسخ می دهند، در نتیجه موانع ارتباطی را کاهش داده و به افراد قدرت مدیریت می دهد (۲۵). افرادی با هوش فرهنگی پایین ممکن است قادر به ارتباط با همکارانشان از همان فرهنگ یا فرهنگ های دیگر نباشند و در نتیجه دچار مشکل شوند. در مقابل، افرادی با هوش فرهنگی بالا قادر به تفسیر رفتار دیگران و حتی در صورت نیاز، انطباق با رفتار دیگران هستند (۲۶). آگاهی از تفاوت های فرهنگی و تشخیص تفاوت های فرهنگی اولین گامی است که به سوی درک یکدیگر و ایجاد محیط کاری مثبت برمیادیم. از این تفاوتها باید برای ایجاد چالش فرضیات خود در مورد راه درست انجام کارها استفاده کرد. در بررسی متون مرتبط با عنوان پیشنهاد شده این طور به نظر می آید که در سال های اخیر مسئله هوش فرهنگی به طور گسترده مورد توجه مجامع علمی و محققین بوده است و از ابعاد مختلف مورد بررسی قرار گرفته اما یافته ها در مطالعات مختلف نتایج متفاوتی را نشان دادند به طوری که در برخی مطالعات بین مؤلفه های مورد فرضیه ارتباط معنی داری بین هوش فرهنگی با متغیر دیگر دیده نشده است؛ و یا اینکه جامعه مورد پژوهش دانشجویان و پرستاران است و مطالعه که به طور دقیق به بررسی ارتباط بین هوش فرهنگی و مهارت ارتباطی در مدیران پرستاری را به عنوان سه کلیدواژه اصلی مورد بررسی و مطالعه قرار دهد دیده نشد لذا در این مطالعه بر آن شدیم تا به بررسی ارتباط بین سه کلیدواژه پیشنهادی یعنی "هوش فرهنگی، مهارت ارتباطی و مدیران پرستاری" بپردازیم.

روش کار

این مطالعه یک مطالعه توصیفی همبستگی می باشد. جامعه مورد مطالعه تمام بیمارستان های تحت پوشش دانشگاه علوم پزشکی قزوین در سراسر استان بود و محیط پژوهش شامل تمام مدیران پرستاری در سطوح؛ مدیر پرستاری، سوپروایزر و سرپرستار شاغل در بیمارستان های ذکر شده را شامل می شد.

در این مطالعه نمونه گیری به صورت سرشماری از تمام مدیران پرستاری در رده سرپرستار، سوپروایزر بالینی، سوپروایزر آموزشی، سوپروایزر کنترل عفونت و مدیر پرستاری انجام شد. که طبق اعلام از معاونت درمان تعداد کلیه مدیران پرستاری در حدود ۱۶۰ نفر می شد، که با توجه به شرایط ورود به مطالعه مورد پرسش قرار گرفتند. معیارهای ورود این پژوهش شامل: میزان تحصیلات لیسانس و بالاتر و دارای حداقل یک سال سابقه مدیریت در حوزه پرستاری و معیار خروج: عدم تمایل به ادامه همکاری در هر زمان از مراحل پژوهش.

به منظور گردآوری داده ها از پرسشنامه شامل اطلاعات دموگرافیک و همچنین جهت بررسی هوش فرهنگی و مهارت ارتباطی از دو پرسشنامه؛ هوش فرهنگی آنگ و ارلی و پرسشنامه مهارت های ارتباطی بین فردی ماتسون استفاده شد. پرسشنامه سنجش هوش فرهنگی آنگ و ارلی: این ابزار شامل ۲۰ سؤال است که توسط آنگ و ارلی در سال ۲۰۰۴ طراحی شده است. این پرسشنامه دارای چهار محور اصلی است. الف) محور راهبرد یا فراشناخت ب) دانش یا شناخت پ) انگیزشی ت) رفتاری. هر سؤال از امتیاز یک تا ۷ امتیاز دهی می شود. اعداد حاصل شده از ۲۰ سؤال با یکدیگر جمع می شوند. در نهایت تفسیر نمره کسب شده از پرسشنامه به صورت ذیل مورد بهر بردای قرار می گیرد: نمره ۲۰-۶۰ میزان هوش فرهنگی در حد پایین است، ۶۱-۱۰۰، میزان هوش فرهنگی در حد متوسط رو به رشد و نمره بین ۱۰۱ تا ۱۴۰ در حد بالا و خوب است. این پرسشنامه چهار حوزه هوش فرهنگی را می سنجد

عامل انگیزشی: اشاره به ارزش ها، اهداف و انتظارات سودمند دارد. افرادی با سطح بالای هوش و فرهنگی انگیزشی، توانایی سازگار شدن و یادگیری در حیطه زمینه فرهنگی نوین، به علت تمایل فطری خویش به انجام چنین کارهایی را دارند.

عامل شناختی: اشاره به دانش درونی دارد که با این فرایند و استدلال اطلاعات، سرکار دارد.

هوش فرهنگی و شناختی، آگاهی داشتن از اختلافات میان فرهنگ ها را با توجه به ابعاد اساسی ارزش های فرهنگی را در برمی

گیرد.

هوش رفتاری: اشاره به آشکار سازنده بیرونی با آشکار کردن عمل دارد: یعنی آنچه مردم انجام می‌دهند بدون اینکه به آن فکر کنند. افرادی با سطح بالای هوش فرهنگ یو رفتار، می‌توانند دارا یبک روش مناسب با زمینه‌های فرهنگ گوناگون در خصوص چنین رفتارهایی مثل صدا، زبان احوال پرسى و حرکات اجتماعى مباحند .

جهت روایی کیفی و صوری ابزار مذکور به ده نفر از اساتید متخصص رشته داده شد و مورد کارشناسی قرار گرفته است. همچنین پایائی پرسشنامه یا قابلیت اعتماد آن با استفاده از روش اندازه‌گیری آلفای کرونباخ محاسبه شد. آلفای کرونباخ برای پرسشنامه هوش فرهنگی آنگ و ارلی ۰/۹۳ به دست آمد که نشان‌دهنده پایایی خوب این پرسشنامه است.

پرسشنامه مهارت‌های ارتباطی بین فردی ماتسون: این پرسشنامه شامل ۱۹ گویه است و هدف آن سنجش میزان مهارت ارتباطی بین فردی است. طیف پاسخگویی آن از نوع لیکرت بوده که از یک تا ۵ امتیازدهی می‌شود و از دامنه بسیار پایین، پایین، رضایت‌بخش، خوب و بسیار خوب تنظیم شده است. امتیاز کلی پرسشنامه از مجموع امتیازات کسب شده از سؤالات حاصل می‌شود. امتیاز هر پرسشنامه از ۱۹ تا ۹۵ را خواهد داشت. نمره‌های بالاتر نشان‌دهنده مهارت ارتباط بین فردی بالاتر در شخص پاسخ‌دهنده خواهند بود و برعکس. اما برای یک نتیجه دقیق‌تر، دسته‌بندی زیر جهت سنجش میزان مهارت ارتباط بین فردی شخص پاسخ‌دهنده استفاده می‌شود: نمره زیر ۴۵ مشکل حاد ارتباطی، نمره ۴۶-۶۵ مشکل ارتباطی، نمره ۶۶-۹۵ فرد توانمند و روایی و پایایی پرسشنامه مهارت‌های ارتباطی بین فردی. این پرسشنامه در پایان‌نامه منجمی زاده (۱۳۹۱) مورد استفاده قرار گرفته است. جهت روایی کیفی و صوری با استفاده از متخصص رشته انجام شده و مورد کارشناسی قرار گرفته است. همچنین پایائی پرسشنامه یا قابلیت اعتماد آن با استفاده از روش اندازه‌گیری آلفای کرونباخ محاسبه شد. آلفای کرونباخ برای پرسشنامه مهارت‌های ارتباطی بین فردی ۰/۷۳ به دست آمد که نشان‌دهنده پایایی خوب این پرسشنامه است. پس از جمع‌آوری داده‌ها برای توصیف نمونه مورد مطالعه از جداول توصیفی و نمودارهای فراوانی و آماره‌های توصیفی شامل میانگین و انحراف معیار استفاده خواهد شد. برای بررسی رابطه بین مؤلفه‌های هوش فرهنگی بامهارت ارتباطی از ضریب همبستگی پیرسون و آزمون کای دو استفاده می‌شود. در صورت نرمال نبودن داده‌ها با استفاده از آزمون کولموگروف اسمیرنوف از آزمون‌های نا پارامتری معادل، ضریب همبستگی اسپیرمن، آزمون من ویتنی و کراسکال والیس استفاده خواهد شد. کلیه نتایج در سطح معنی‌داری ۰/۰۵ در نظر گرفته شد. نتایج با استفاده از نرم‌افزار SPSS ۲۱ مورد تجزیه و تحلیل آماری قرار گرفت.

پس از اخذ مجوز کمیته اخلاق پژوهشی دانشگاه و ارائه معرفی نامه کتبی و هماهنگی با مسئولان وارد محیط پژوهش شده و با ارائه اطلاعات کافی در مورد اهداف پژوهش و اهمیت آن به شرکت کنندگان و دادن اطمینان در مورد داوطلبانه بودن شرکت در پژوهش، راز داری و عدم افشای نام و پاسخ‌های آنان، اقدام به اخذ رضایت نامه آگاهانه و داوطلبانه کتبی گردید.

یافته ها

با استفاده از شاخص‌های توصیفی از قبیل محاسبه میانگین و انحراف معیار متغیرهای مورد مطالعه، قرار گرفتند و با از روش‌های آماری استنباطی برای تحلیل دقیق تر روابط بین متغیرها استفاده گردید، برای این منظور از آزمون‌های کای دو، تست دقیق فیشر، ضریب همبستگی پیرسون، تی مستقل و آنالیز واریانس یکطرفه استفاده شد. نتایج داده‌های دموگرافیک در جدول شماره یک آمده است

جدول ۱- توزیع متغیرهای کیفی واحدهای مورد مطالعه

متغیر	سطوح	فراوانی	درصد
جنس	زن	۱۱۷	۸۵/۴
	مرد	۲۰	۱۴/۶
	کل	۱۳۷	۱۰۰
تأهل	مجرد	۲۵	۱۸/۲
	متأهل	۱۱۲	۸۱/۸

۱۰۰	۱۳۷	کل	
۷۸/۱	۱۰۷	لیسانس	تحصیلات
۲۱/۲	۲۹	فوق لیسانس	
۰/۷	۱	دکتری	
۱۰۰	۱۳۷	کل	
۸۹/۱	۱۲۲	رسمی قطعی	نوع استخدام
۱/۴	۲	رسمی آزمایشی	
۹/۵	۱۳	پیمانی	
۱۰۰	۱۳۷	کل	
۸	۱۱	مدیر پرستاری	پست مدیریتی
۴۳/۸	۶۰	سوپروایزر	
۴۸/۲	۶۶	سرپرستار	
۱۰۰	۱۳۷	کل	
۴۴/۵	۶۱	صبح	نوع شیفت
۵۵/۵	۷۶	گرددش	
۱۰۰	۱۳۷	کل	
۷۳	۱۰۰	بله	
۲۷	۳۷	خیر	
۱۰۰	۱۳۷	کل	
۷۸/۸	۱۰۸	بله	شرکت در کارگاه مدیریتی
۲۱/۲	۲۹	خیر	
۱۰۰	۱۳۷	کل	

میانگین نمره کلی هوش فرهنگی در بین مدیران مورد بررسی ۹۹/۱۱ با انحراف معیار ۱۵ گزارش شده است. در بررسی مولفه های هوش فرهنگی به ترتیب میانگین نمرات مولفه فرا شناختی، شناختی، انگیزشی و رفتاری؛ ۲۲/۷، ۲۵/۲۶، ۵/۶ و ۲۴/۲ گزارش شده است.

همچنین به دلیل برابر نبودن تعداد گویه ها در هر یک از مولفه های مورد بررسی، میانگین وزنی هر زیر مقیاس با توجه به تعداد سوالات هر مولفه به ترتیب ۵/۶، ۴/۴، ۵/۱ و ۴/۸ برآورد شده است که در مولفه فرا شناختی بیشترین نمره و در مولفه شناختی کمترین نمره برآورد شده است.

میانگین و انحراف معیار نمرات هوش فرهنگی و زیر مقیاس های آن در واحدهای مورد پژوهش

جدول ۲- توزیع (میانگین و انحراف معیار) متغیرهای دموگرافیک (کمی) مدیران مورد مطالعه

مقیاس های هوش فرهنگی	کمترین	بیشترین	میانگین	انحراف معیار
مولفه فراشناختی	۱۱	۲۸	۲۲/۷	۳/۵
مولفه دانش یا شناختی	۸	۴۲	۲۶/۶	۶/۳
مولفه انگیزشی	۵	۳۵	۲۵/۵	۵/۵
مولفه رفتاری	۲۴/۲	۵/۳	۲۴/۲	۵/۲
نمره کلی هوش فرهنگی	۵۱	۱۳۷	۹۹/۱۱	۱۵

با توجه به نتایج بدست آمده ۳ از جدول ۴-۴، نفر (۲/۲٪) مدیران مورد بررسی دارای هوش فرهنگی پایین، ۷۴ مدیر (۵۴٪) هوش فرهنگی متوسط و ۶۰ مدیر (۴۳/۸٪) دارای هوش فرهنگی بالا و خوبی بودند. لازم به ذکر است حیطه نمرات پرسشنامه هوش فرهنگی بین ۱۴۰-۲۰ می‌باشد.

توزیع نمرات و فراوانی هوش فرهنگی واحدهای مورد پژوهش

هوش فرهنگی	فراوانی	درصد
حد پایین (۲۰-۶۰)	۳	۲/۲
متوسط رو به رشد (۶۱-۱۰۰)	۷۴	۵۴
خوب (۱۰۱-۱۴۰)	۶۰	۴۳/۸
کل	۱۳۷	۱۰۰

میانگین نمره کلی مهارت های ارتباطی در بین مدیران مورد بررسی ۷۱/۸ با انحراف معیار ۹/۸ گزارش شده است. لازم به ذکر است حیطه نمرات پرسشنامه مهارت های ارتباطی، بین ۹۵-۱۹ می‌باشد.

جدول ۳- میانگین و انحراف معیار نمره کلی مهارت های ارتباطی واحدهای مورد پژوهش

مهارت ارتباطی	کمترین	بیشترین	میانگین	انحراف معیار
نمره کلی مهارت های ارتباطی	۴۲	۹۵	۷۱/۸	۹/۸

با توجه به نتایج بدست آمده از جدول ۴-۴، ۱ نفر (۷٪) از مدیران مورد بررسی با مجموع نمرات (<۴۵) دارای مشکل حاد ارتباطی، ۳۶ مدیر (۲۶/۳٪) با مجموع نمرات (۴۶ - ۶۵) دارای مشکل ارتباطی و ۱۰۰ نفر (۷۳٪) با مجموع نمرات (۶۶ - ۹۵) از لحاظ مهارت های ارتباطی توانمند می‌باشند.

جدول ۴- توزیع نمرات و فراوانی مهارت های ارتباطی واحدهای مورد پژوهش

مقیاس های مهارت های ارتباطی	فراوانی	درصد
مشکل حاد ارتباطی (<۴۵)	۱	۰/۷
مشکل ارتباطی (۴۶ - ۶۵)	۳۶	۲۶/۳
توانمند (۶۶ - ۹۵)	۱۰۰	۷۳
کل	۱۳۷	۱۰۰

بین نمرات هوش فرهنگی با مهارت های ارتباطی مدیران با ضریب همبستگی پیرسون $r = 0/43$ ، رابطه مثبت و معنی داری از لحاظ آماری وجود دارد ($p\text{-value} < 0/05$).

همچنین بین مولفه های فراشناختی، شناختی و انگیزشی هوش معنوی با مهارت های ارتباطی به ترتیب با ضرایب همبستگی؛ ۰/۳۲، ۰/۴۵ و ۰/۳۳، رابطه مثبت و معنی داری از لحاظ آماری وجود دارد ($p\text{-value} < 0/05$).

بین مولفه رفتاری هوش فرهنگی با نمره مهارت های ارتباطی مدیران رابطه آماری معنی داری گزارش نشده است ($p\text{-value} > 0/05$). نتایج کلی نشان دهنده رابطه مثبت بین نمرات هوش فرهنگی و مهارت های ارتباطی مدیران است. بنابراین افزایش نمرات هوش فرهنگی مدیران به افزایش مهارت های ارتباطی آنها کمک خواهد نمود.

جدول ۵- رابطه بین مولفه های هوش فرهنگی با مهارتهای ارتباطی واحدهای مورد پژوهش

نمره کلی مهارت های ارتباطی		مهارت ارتباطی هوش فرهنگی
p-value	ضریب همبستگی پیرسون (r)	
< ۰/۰۰۱	۰/۴۳	نمره کلی هوش فرهنگی
< ۰/۰۰۱	۰/۳۲	مولفه فرا شناختی
< ۰/۰۰۱	۰/۴۵	مولفه شناختی
< ۰/۰۰۱	۰/۳۲	مولفه انگیزشی
۰/۱	۰/۱۲	مولفه رفتاری

بین نمرات هوش فرهنگی و مولفه های آن، با سن مدیران همبستگی معنی داری از لحاظ آماری مشاهده نشده است (۰/۰۵ < p-value).
 بین مولفه های فراشناختی و سابقه کار مدیران با ضریب همبستگی $r = 0/15$ و $p = 0/48$ ، رابطه مثبت و معنی داری از لحاظ آماری وجود دارد (۰/۰۵ < p-value).
 بین مولفه های فراشناختی و سابقه پست مدیریتی با ضریب همبستگی $r = 0/14$ و $p = 0/41$ ، رابطه مثبت و معنی داری از لحاظ آماری وجود داشت (۰/۰۵ < p-value).
 در نهایت بین نمره کلی هوش فرهنگی و مدت زمان گذراندن کارگاه های مدیریتی، با ضریب همبستگی $r = 0/16$ و $p = 0/47$ ، رابطه مثبت و معنی داری از لحاظ آماری وجود داشت (۰/۰۵ < p-value).
 بین سایر متغیرهای دموگرافیک و مولفه های هوش فرهنگی رابطه آماری معنی داری مشاهده نشده است (۰/۰۵ > p-value).

با توجه به نتایج، بین میانگین نمره هوش فرهنگی و مهارت های ارتباطی مدیران در سطوح جنسیت، مدیران مجرد و متأهل، سطوح تحصیلات، وضعیت استخدام، پست سازمانی، شیفت های مختلف، شرکت در کارگاه مهارت ارتباطی، شرکت در کارگاه مدیریتی تفاوت آماری معنی داری را نشان نمی دهند ($p\text{-value} > 0.05$).

بحث

در ارتباط با هدف مطالعه یعنی "تعیین میزان هوش فرهنگی در مدیران پرستاری بیمارستان های دولتی دانشگاه علوم پزشکی قزوین" با توجه به نتایج بدست آمده مشخص شد که بیش از نیمی از مدیران پرستاری از هوش فرهنگی متوسط برخوردار بودند که در مولفه فرا شناختی بیشترین نمره و در مولفه شناختی کمترین نمره برآورد شده است.
 هرچند مطالعه ای که به بررسی هوش فرهنگی مدیران پرستاری بپردازد بسیار اندک بودند اما بررسی سطح هوش فرهنگی در پرستاران در مطالعه متفاوت انجام شده است به عنوان مثال اکبری در مطالعه خود میزان هوش فرهنگی پرستاران را در سطح متوسطی اعلام کرده است که مولفه فراشناختی بالاترین سطح و مولفه انگیزشی پایین ترین سطح را در بین واحدهای مورد مطالعه داشتند (۲۷). رحیم آقایی میزان هوش فرهنگی پرستاران جامعه پژوهشی خود را در حد متوسط اعلام کرد که مولفه فراشناختی کمترین امتیاز و مولفه انگیزشی بیشترین امتیاز را در بین پرستاران داشت (۲۸). درویش وند نیز میانگین هوش فرهنگی پرستاران را در حد متوسط رو به رشد اعلام کرد که بالاترین امتیاز مربوط به مولفه انگیزشی و کمترین امتیاز مربوط به مولفه شناختی بود (۲۹). با توجه به این که هوش فرهنگی یک مهارت اکتسابی است عدم وجود برنامه آموزشی از پیش تنظیم شده برای تربیت مدیران توانمند می تواند پاسخ پژوهشگر به بررسی میزان هوش فرهنگی در جوامع مختلف متفاوت سازد.
 در ارتباط با هدف دیگر مطالعه یعنی "تعیین میزان مهارت ارتباطی در مدیران پرستاری بیمارستان های دولتی دانشگاه علوم پزشکی قزوین" نتایج مطالعه حاضر نشان داد که بیشتر مدیران مورد بررسی در مطالعه، توانمندی مناسبی در مهارت های ارتباطی دارند و حدود یک چهارم از مدیران پرستاری دارای مشکل ارتباطی بودند.

البته لازم به ذکر است که اکثر پژوهشها به بررسی مهارت ارتباطی در پرستاران پرداخته اند و مهارت ارتباطی در مدیران پرستاری بطور کلی کمتر مورد بررسی قرار نگرفته است به همین دلیل نتایج این مطالعه، همسو با نتایج دیگر مطالعات که مهارت ارتباطی پرستاران را مورد ارزیابی قرار داده است مشابه نمی باشد و این مهارت بطور متوسط ارزیابی شده است مانند مطالعه کرمانیکه کمتر از یک سوم پرستاران دارای مهارت ارتباطی خوب بودند (۳۰) و در مطالعه صفوی و همکاران میزان مهارت ارتباطی در گروه پرستاری در حد متوسط بیان شد (۳۱) اما در معهود مطالعاتی که مهارت ارتباطی مدیران را ارزیابی کرده است نتایج آنان مشابه مطالعه حاضر بوده مانند مطالعه چری و همکاران که میزان مهارت ارتباطی مدیران را در حد مطلوب ارزیابی نموده است (۳۲). آصف زاده نیز میزان مهارت ارتباطی سرپرستاران را که به عنوان یک رده از مدیران پرستاری هستند را در سطح متوسط ارزیابی کرد (۳۳)

اگر چه مفهوم ارتباط و مهارت های ارتباطی عنصر حیاتی در ارائه مراقبت و مدیریت پرستاری می باشد و از ابزارهای موثر در حرفه پرستاری است لیکن پرستاران در دوران تحصیل هیچگونه آموزشی در این خصوص نمی بینند و بنا به ضرورت کاری و حضور در تیم درمان و پاسخ دهی مرتب به ارباب رجوع مهارت ارتباطی را در حدی متوسط کسب می نمایند. مدیران پرستاری نیز به دلیل این که بطور مشخص مورد آموزش حرفه ای مدیریتی قرار نمی گیرند ممکن است از حد متوسطی از مهارت ارتباطی برخوردار باشند اما با توجه به این که همواره انتخاب مدیران در ایران بر اساس معیارهایی مانند مهارت ارتباطی، محبوبیت عمومی و مهارت مدیریت اثبات شده به صورت سنتی است لذا شاید بالا بودن مهارت ارتباطی در مدیران پرستاری بتوان به این گونه موارد نسبت داد.

طبق هدف اصلی مطالعه یعنی "تعیین ارتباط بین مؤلفه های هوش فرهنگی با مهارت های ارتباطی مدیران پرستاری بیمارستان های دولتی دانشگاه علوم پزشکی قزوین" نتایج مطالعه حاضر نشان داد بین مؤلفه های فراشناختی، شناختی و انگیزشی هوش معنوی با مهارت های ارتباطی رابطه مثبت و معنی داری از لحاظ آماری وجود دارد. اما بین مؤلفه رفتاری هوش فرهنگی با نمره مهارت های ارتباطی مدیران رابطه آماری معنی داری گزارش نشده است. بطور کلی بین نمرات هوش فرهنگی با مهارت های ارتباطی مدیران رابطه مثبت و معنی داری از لحاظ آماری وجود دارد. به عبارت دیگر چنین می توان تفسیر کرد که افزایش نمرات هوش فرهنگی مدیران به افزایش مهارت های ارتباطی آنها کمک کرده است.

مطالعه ای که بطور مشابه با اهداف مطالعه حاضر به بررسی ارتباط بین هوش فرهنگی و مهارت ارتباطی مدیران پرستاری بپردازد یافت نشد اما در برخی مطالعات جوانب متفاوتی از این هدف به چشم می خورد؛ هراتی هوش فرهنگی و مهارت ارتباطی را عاملی تاثیر گذار در مدیریت ارتباط با مشتری دانست (۲۶) بوکر نیز بیان داشت که هوش فرهنگی نقش مهمی در کاهش اضطراب و تداوم ارتباط اثر بخش و رضایت شغلی دارد (۳۴) مطالعه نظری نشان داد که بین مهارت های ارتباطی، هوش فرهنگی و طبقه بندی مدیران ورزشی رابطه معناداری وجود دارد (۲۵) اصانلو نیز در مطالعه خود بیان کرده است هوش فرهنگی و ابعاد آن (فراشناختی، انگیزشی و رفتاری) یک عامل پیش بینی کننده قوی برای سازگاری میان فرهنگی ها است (۳۵)، ارزوئی نیز هوش فرهنگی رهبران بیگانه را به عنوان یک عامل مثبت و موثر در رهبری میان فرهنگی دید (۳۶) همچنین الویرا در مطالعه خود به این نتیجه رسید که هوش فرهنگی می تواند یک عامل موثر در مدیریت اثر بخش مدیران در محیط های چند فرهنگی باشد (۳۷). انصاری نقش هوش فرهنگی را در مدیریت تحولگرایانه نقشی مثبت و تاثیر گذار دید در تمامی مطالعات ذکر شده بنظر می آید که هوش فرهنگی به عنوان یک عامل تاثیر گذار در متغیرهایی مانند مدیریت اثر بخش، ارتباط اثر بخش، رضایت شغلی و سازگاری بین فردی می باشد و با توجه به نتایج مطالعه حاضر که موید تاثیر هوش فرهنگی بر مهارت ارتباطی در مدیران پرستاری می باشد و مدیران پرستار نیز به دلیل ماهیت شغلی خود که در محیط های چند فرهنگی می باشند تبیین هوش فرهنگی به عنوان یک عامل پیش گویی کننده برای عملکرد فرد در یک موقعیت میان فردی غیر منطقی بنظر نمی رسد.

در ارتباط با هدف "تعیین رابطه مشخصات دموگرافیک با مؤلفه های هوش فرهنگی در مدیران بیمارستان های دولتی دانشگاه علوم پزشکی قزوین" نتایج مطالعه نشان داد بین مؤلفه های فراشناختی، سابقه کار مدیران و سابقه پست مدیریتی، و مدت زمان گذراندن کارگاه های مدیریتی رابطه مثبت و معنی داری از لحاظ آماری وجود داشت. بین سایر متغیرهای دموگرافیک و مؤلفه های هوش فرهنگی رابطه آماری معنی داری مشاهده نشده است. در بررسی ارتباط بین متغیرهای دموگرافیک و هوش فرهنگی

در مدیران پرستاری مطالعه ای که به ارتباط سنجی این مهارت در مدیران بپردازد کمتر به چشم می خورد و همچنین بطور کلی در مطالعات نتایج متفاوتی از این ارتباط سنجی یافت شد. در مطالعه درویش جنسیت با میزان هوش فرهنگی رابطه معنی داری داشت و میزان هوش فرهنگی در گروه های سنی و مقاطع تحصیلی مختلف، یکسان بود (۲۹). در مطالعه قلعه ای بین متغیرهای دموگرافیک از قبیل جنسیت، سن، سابقه کار و وضعیت تأهل با هوش فرهنگی رابطه معنی داری مشاهده نگردید (۳۹). در پژوهش رحیم نیاکه مقاطع تحصیلی مدیران بانک در هوش فرهنگیشان تأثیری نداشت، در مورد پرستاران نیز در مقاطع تحصیلی متفاوت، یکسان بود. عملکرد در پرستاران در مقاطع تحصیلی مختلف متفاوت است و لی سن و جنسیت تأثیری بر عملکرد در پرستاران نداشت.

در ارتباط با هدف فرعی مطالعه یعنی "تعیین رابطه مشخصات دموگرافیک با مؤلفه های مهارت های ارتباطی مدیران پرستاری بیمارستان های دولتی دانشگاه علوم پزشکی قزوین" نتایج مطالعه حاضر نشان داد بین نمرات مهارت های ارتباطی مدیران و مدت زمان گذراندن کارگاه های مدیریتی رابطه مثبت و معنی داری از لحاظ آماری وجود دارد بطوری که با افزایش ساعت های طی شده در کارگاه های مدیریتی، با افزایش در مهارت های ارتباطی مدیران روبرو خواهیم بود.

مهارت های ارتباطی بین مدیران زن و مرد، سن، سطوح تاهل، وضعیت استخدام، پست مدیریتی تفاوتی دیده نشده است و تقریباً یکسان می باشند و مهارت های ارتباطی مدیران فوق لیسانس نسبت به مدیران با مدرک تحصیلی لیسانس و دکتری، بیشتر بوده است اما این تفاوت از لحاظ آماری معنی دار نمی باشد مهارت های ارتباطی مدیران در شیفت های مختلف تقریباً یکسان بوده و تفاوت آماری معنی داری را نشان نمی دهند در این رابطه در بسیار از مطالعات ارتباط سنجی بین مهارت ارتباطی و ویژگی های دموگرافیک ارتباطی وجود نداشت که موید مطالعه حاضر می باشد. آصف زاده نیز بین نمره کل مهارت ارتباطی مدیران پرستاری با ویژگی های جمعیت شناختی ارتباط معنی داری پیدا نکرد (۴۰) اما در مطالعه صفوی و همکاران مهارت ارتباطی کلی با مشخصات دموگرافیک سن، سابقه کار، وضعیت تاهل، بخش کاری، و نوع استخدام رابطه مثبت و معنی داری داشت که مشابه مطالع حاضر نمی باشد (۴۱). همچنین کریم زاده و نظری نیز در مطالعه خود به جز سن بین ویژگی های دموگرافیک و مهارت ارتباطی رابطه ای یافت نکرد (۴۲) با توجه به این که ویژگی های دموگرافیک در جوامع مختلف تحت تاثیر موارد متفاوت قرار دارد متفاوت بودن نتایج این بررسی ها منطقی بنظر می آید. از مهمترین محدودیت های این پژوهش استفاده از ابزار خود گزارش دهی جهت جمع آوری داده ها و عدم پایداری داده ها به جهت شرکت در دوره های بازآموزی و کارگاه های مهارت های ارتباطی می باشد.

نتیجه گیری

نتایج مطالعه حاضر نشان داد که هوش فرهنگی و مهارت ارتباطی همبستگی مثبت و معنی داری دارند، با توجه به اکتسابی بودن هوش فرهنگی، توسعه و آموزش آن به عنوان یک ضرورت برای مدیران پرستاری توصیه می گردد.

تشکر و قدردانی

این مطالعه از نظر اخلاقی با کسب کد اخلاق به شماره (IR.QUMS.REC ۱۳۹۷.۱۶۳) به تأیید کمیته پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی قزوین و معاونت پژوهشی دانشکده پرستاری و مامایی رسیده است. پژوهشگران بر خود لازم میدانند از همکاری مسئولین این مدیریت کمال تشکر را داشته باشند. همچنین، از همکاری مسئولین دانشکده پرستاری و مامایی دانشگاه و همکاران مرکز آموزشی و درمانی تحت پوشش دانشگاه و مشارکت کنندگان که نهایت همکاری را با پژوهشگران داشتند، کمال تقدیر و تشکر به عمل می آید.

منابع و مراجع

- [1] Sabzevari S, Soltani Arabshahi K, Shekarabi R, Koohpayehzadeh J. Nursing Students' Communication with Patients in Hospitals Affiliated to Kerman University of Medical Sciences. *Iranian Journal of Medical Education* 2006; 6(1): 43-48.
- [2] Robert Alan. An Assessment and Analysis of the Complexity of the Frontline Nurse Leaders' Role. Fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Nursing Practice California State University, Northern Consortium Doctor of Nursing Practice May 2017
- [3] Jafari gol M, safavi M, Zare M. The relationship between commanding leadership style and personality traits of nursing managers of hospitals affiliated to Tehran Medical Sciences Universities in 2014-2015. *MEDICAL SCIENCES*. 2016; 26 (4) :238-247
- [4] Hope-Hailey V, Gratton L, Truss C. Paying the piper: choice and constraint in changing HR functional roles. *Human Resource Management Journal* 2002; 12(2): 39-63.
- [5] Ulrich D, Beatty D. From partners to players: extending the HR playing field. *Human Resource Management* 2001; 40(4): 293-307.
- [6] Dowling PJ, Fisher C. The Australian HR professional. *Asia Pacific Journal of Human Resource Management* 1997; 35(1): 1-20.
- [7] Haghigh MA, Borhani B, Kord Rostami M. Organization Behavior management. Iran: Terme Press ; 2001] :Book in Persian.[
- [8] Gardian T. People management: suggestions for the inexperienced field supervisor. *Wildlife Society Bulletin* 2006; 34(1): 247-9.
- [9] Feltner A, Mitchell B, Norrise E, Wolfle C. Nurses view on the characteristics of an effective leader. *Aorn Journal* 2008; 87(2): 363-72.
- [10] Alvani M. General management. 14Th ed. Tehran: Nei Press; 2000: 177[Book in Persian].
- [11] Chari H, Delavar Poor M. Do shy people lack communication skills? *Journal of Iranian Psychologists* 2007; 3(10): 123-35[Article in Persian].
- [12] Yousefi F. The relationship between emotional Intelligence and communication Skills in university students. *Journal of Iranian Psychologists* 2006; 3(9): 5-13[Article in Persian].
- [13] Rezaian A. Organizational behavior management. 2nd ed. Iran: Samt Press; 2001: 319[Book in Persian].
- [14] Moghimi M. [Sazman va modiriati: rooykardi pajooeshi]. Tehran: Terme; 1998. [Persian]
- [15] Rezaeian A. [Modiriati raftare sazmani (mafahim, nazariha va karbordha)]. Tehran: Management Faculty of Tehran University; 2003. [Persian]
- [16] Assefzadeh S, Reza Pour A. [Modiriati behdasht va darman]. Ghazvin: Hadise emrooz; 2006. [Persian]
- [17] Aerabi M, Hamid rafiee MA, Asrari Ershad B (Translators). [Fundamentals of Management]. Robbins SP, DeCenzo DA (Authors). Tehran: Cultural Research Bureau. 2011. [Persian]
- [18] Mathieu JE, Zajac DM. A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*. 1990; 108(2): 171-94.
- [19] Shagholi R, Kouhestani HA. [Modiriati mosharekati va rabete an ba taahode sazmany dabirane dabirestanhaye dokhtaraneye dolati-adi navahye 2,4 Mashhad]. [dissertation]. Mashhad: Ferdowsi University Of Mashhad; 1998. [Persian]
- [20] Fayyazi, M. Jannesar Ahmadi, H "Cultural intelligence needs of managers in diversity century". *the Tadbeer Monthly* .1385 tact. 172, 41-43
- [21] Prado, William H " The Relationship between Cultural intelligence and perceived Environmental Uncertainty". PhD University of phoenix. 2006, 43-60
- [22] Earley, P.C, Ang, S "Cultural Intelligence: Individual Interactions across Cultural. Stanford". CA: Stanford Business Books, 2003, 18-110.
- [23] Musico, Christopher "Making CRM mandatory for university administration". [Online] <http://www.allbusiness.com/education-training/education-systems-institutions,2008,115102361.html>

- [24] Keshtkaran, Heidari A, Bastani P. Study of Managers' Communication Skills Based On the Staff's View in Shiraz University of Medical Sciences. *Journal of Health Payavard*. 1390;5(4):41-48.
- [25] Nazari R. Model the relationship between Manager's communication skills with Staff's job satisfaction and organizational commitment in sport organizations: Structural Equation Modeling. *a Sports in Management Communication*. 2015;(3) 10:11-18
- [26] Haratti M. Fahim davin m. The mediated role of cultural intelligence and communication skills related to communicative management to customer. *Organizational Behavior Management in Sport Studies*. 2017;3(11): 27-35
- [27] Abdi K, Mohebi M, Rahimi Nasab M, Rasouli A. The relationship between cultural intelligence and job performance with life quality of nurses in Kermanshah hospitals. *IJNR*. 2015; 9 (4) :70-77
- [28] Mozdbar R, Rahimaghaee F. Cultural intelligence and its relation with professional competency in nurses. *Nurs Pract Today*. 2017; 4(3):115-124
- [29] Darwish H, Farahani M. et al. The relationship between cultural intelligence and job performance of nurses. *Journal of Shahid Beheshti University School of Nursing and Midwifery*. 23 (82): 40-45
- [30] Kermani b, Darvish h, Ahmadi a, Bani Asadi a, Kolivand p. Correlation between Communication Skills and Nurses' Standardized Communication in Hazrat Rasoul Akram Complex, 2014. 2015;3(3):16-24.
- [31] Safavi M, Ghasemi Panjah S, Fesharaki M, Esmailpour Bandboni M. Communication Skills and Its Related Factors in Guilans Teaching Hospitals' Nurses 94. *Sci J Hamadan Nurs Midwifery Fac*. 2016;24(1):50-7.
- [32] Cheryl B, Pamela A. Gordon. The Relationship between Leadership and Communication Skills of Nurse Managers and the Organizational Citizenship Behaviors of Medical-Surgical Nurses and Nursing Assistants. Published by Sciedu Press. 2330-5509
- [33] Asefzadeh s, Fatehi f, Mohammadi m. The Relationship between Head-nurses' Communication Skills and Demographic Characteristics in Educational Hospitals of Sanandaj: A Cross Sectional Study. *Zanko Journal of Medical Sciences / Kurdistan University of Medical Sciences*. 2016: 48-56
- [34] BuCker j. The impact of cultural intelligence on communication effectiveness, job satisfaction and anxiety for Chinese host country managers working. For foreign multinationals. *The International Journal of Human Resource Management*, 2014 (25) 14, 2068-2087
- [35] Osanloo, B. Khodami, S. Considering Effects of Cultural Intelligence on Culture Shock: Cross-Cultural Adaptation and Performance. *scds*. 2014; 2 (4) :75-96
- [36] Erosy A. The Role of Cultural Intelligence in Cross-Cultural Leadership Effectiveness: A Qualitative Study in the Hospitality Industry. *Journal of Yasar University*. 2014;9(35):6099-6260
- [37] Ziyatdinova E. The role of cultural intelligence from the perspective of leader. 2017
- [38] Ansari Mohammad Ismail, Radmehr Reza, Shalihar Mahdi. Analysis the Relationship between Cultural Intelligence and Transformational Leadership. *International Journal of Business and Social Science*. 2012;3(14):23-31
- [39] Ghalehei A R, Shohoudi M. Modeling the Relations between Cultural Intelligence and Clinical Governance: Perspective of Nurses of Public hospitals in Kermanshah. *rme*. 2014; 6 (1) :40-49
- [40] Asefzadeh s, Fatehi f, Mohammadi m. The Relationship between Head-nurses' Communication Skills and Demographic Characteristics in Educational Hospitals of Sanandaj: A Cross Sectional Study. *Zanko Journal of Medical Sciences / Kurdistan University of Medical Sciences*. 2016: 48-56
- [41] Safavi M, Ghasemi Panjah S, Fesharaki M, Esmailpour Bandboni M. Communication Skills and Its Related Factors in Guilans Teaching Hospitals' Nurses 94. *Sci J Hamadan Nurs Midwifery Fac*. 2016;24(1):50-7.
- [42] Karimzadeh SH, Rezaee R, Bastani P. A study of communication skills in health care management students and its association with demographic characteristics. *J Health Man & Info*. 2017;4(2):40-43