



## Investigating the Relationship between Political Intelligence and Communication Skills among Managers and Officials of Teaching Hospitals in Yazd City in 2024

Jafari. Hasan<sup>1</sup>, Rahimi. Mohammad Kazem<sup>2</sup>, Qhomi. Farnoosh<sup>3</sup>, Dehqan. Atiyeh<sup>\*4</sup>

- 1- Associate professor, Management and Health Policy Research Center, Department of Health Management and Economics, School of Public Health, Shahid Sadoughi University of Medical Sciences, Yazd, Iran.
- 2- Assistant professor, Management and Health Policy Research Center, Department of Health Management and Economics, School of Public Health, Shahid Sadoughi University of Medical Sciences, Yazd, Iran.
- 3- MSc student, Department Biostatistics and Epidemiology, School of Public Health, Shahid Sadoughi University of Medical Sciences, Yazd, Iran.
- 4- Student in Health Care Management, Student Research Committee, Shahid Sadoughi University of Medical Sciences, Yazd, Iran.

### Received Date:

2024.10.30

### Accepted Date:

2025.2.10

### \*Corresponding

### Author Email:

atydgn82@gmail.com

### Abstract

**Background and purpose:** Political intelligence is critical for enhancing managerial performance and organizational productivity, while effective communication skills are essential for successful leadership. This study aims to examine the relationship between political intelligence and communication skills among managers and officials in teaching hospitals in Yazd City.

**Methods:** This descriptive, cross-sectional, and applied study was conducted on 65 hospital managers, selected via census. Two standardized questionnaires were employed to measure political intelligence and communication skills. Data were analyzed using descriptive statistics and analytical tests in SPSS version 26.

**Results:** The mean ( $\pm$ SD) score for political intelligence was  $107.15 \pm 11.96$ , and for communication skills, it was  $59.46 \pm 7.46$ —both above average. No significant relationship was found between political intelligence scores and any demographic variables. However, a significant association was observed between overall communication skills and the gender variable ( $p=0.029$ ). Spearman's correlation analysis revealed a positive correlation between political intelligence and communication skills ( $r=0.527$ ).

**Conclusion:** The findings underscore the importance of enhancing both political intelligence and communication skills among hospital managers. In particular, the lower scores in the sub-dimensions of social games (within political intelligence) and feedback skills (within communication skills) indicate a need for targeted improvement programs. These enhancements could contribute to better managerial performance and overall organizational effectiveness.

**Keywords:** Political Intelligence, Communication Skills, Hospital Management, Leadership



Copyright©2024 Scientific Association of Hospital Affairs, and Tehran University of Medical Sciences. Published by Tehran University of Medical Sciences. This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International license (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0>). Non-commercial uses of the work are permitted, provided the original work is properly cited.

## بررسی ارتباط هوش سیاسی با مهارت‌های ارتباطی در مدیران و مسئولان واحدهای

### بیمارستان‌های آموزشی شهر یزد در سال ۱۴۰۳

حسن جعفری<sup>۱</sup>، محمد کاظم رحیمی<sup>۲</sup>، فرنوش قمی<sup>۳</sup>، عطیه دهقان‌نیری<sup>۴\*</sup>

۱- دانشیار، مرکز تحقیقات مدیریت و سیاست گذاری سلامت، گروه علوم مدیریت و اقتصاد سلامت، دانشکده بهداشت، دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی یزد، یزد، ایران.

۲- استادیار، مرکز تحقیقات مدیریت و سیاست گذاری سلامت، گروه علوم مدیریت و اقتصاد سلامت، دانشکده بهداشت، دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی یزد، یزد، ایران.

۳- دانشجوی کارشناسی ارشد آمار زیستی، گروه آمار زیستی و اپیدمیولوژی، دانشکده بهداشت، دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی یزد، یزد، ایران.

۴- دانشجوی کارشناسی مدیریت خدمات بهداشتی درمانی، کمیته تحقیقات دانشجویی، دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی یزد، یزد، ایران.

#### چکیده:

**زمینه و هدف:** هوش سیاسی بالا نزد مدیران، می‌تواند موجب افزایش بهره‌وری و عملکرد سازمانی و مهارت‌های مدیریتی از جمله مهارت‌های ارتباطی مدیران گردد. با توجه به اهمیت هوش سیاسی و مهارت‌های ارتباطی مدیران، مطالعه حاضر با هدف بررسی ارتباط هوش سیاسی با مهارت‌های ارتباطی در مدیران و مسئولان واحدهای بیمارستان‌های آموزشی شهر یزد انجام شد.

**مواد و روش‌ها:** این پژوهش به صورت توصیفی-مقطعی و از نوع کاربردی و بر روی ۶۵ نفر از مدیران بیمارستان‌ها و به صورت سرشماری انجام شد. از دو پرسشنامه استاندارد استفاده و تحلیل داده‌ها با استفاده از آماره‌های توصیفی و آزمون‌های آماری تحلیلی در نرم افزار SPSS 26 انجام شد. **نتایج:** میانگین و انحراف معیار هوش سیاسی برابر با  $(11.96 \pm 10.715)$  و مهارت‌های ارتباطی برابر با  $(7.46 \pm 59.46)$  و بالاتر از متوسط بود. بین میانگین نمره کلی هوش سیاسی با هیچ کدام از متغیرهای دموگرافیک ارتباط معنی‌داری وجود نداشت. بین میانگین نمره کلی مهارت‌های ارتباطی با متغیرهای دموگرافیک نیز فقط در متغیر جنسیت ارتباط معنی‌داری مشاهده شد ( $P\text{-value}=0.029$ ). از بین ابعاد هوش سیاسی بیشترین میانگین مربوط به بعد صداقت آشکار  $(3.21 \pm 31.87)$  و کمترین بازی‌های اجتماعی  $(3.59 \pm 20.47)$  و از بین ابعاد مهارت‌های ارتباطی بیشترین مربوط به مهارت کلامی  $(2.53 \pm 18.76)$  و کمترین مهارت بازخورد  $(2.96 \pm 19.84)$  بود. آزمون همبستگی اسپیرمن نیز نشان داد بین هوش سیاسی و مهارت‌های ارتباطی همبستگی مثبتی وجود دارد ( $r=0.527$ ).

**نتیجه‌گیری:** تأکید بر ابعاد هوش سیاسی و مهارت‌های ارتباطی مدیران و شناسایی وضعیت و به کارگیری اقدامات اصلاحی در راستای ارتقای عملکرد آن‌ها، حائز اهمیت می‌باشد. همچنین با توجه به پایین تر بودن میانگین ابعاد بازی‌های اجتماعی از هوش سیاسی و مهارت بازخورد از مهارت‌های ارتباطی در این مطالعه، برنامه‌ریزی و اجرای برنامه‌های مناسب جهت ارتقا آن‌ها ضروری به نظر می‌رسد.

**کلیدواژه:** هوش سیاسی، مهارت‌های ارتباطی، بیمارستان، مدیر

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۸/۹

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۱۱/۲۲

\* نویسنده مسئول مقاله:

atydgn82@gmail.com

## مقدمه

بیمارستان‌ها، سازمان‌های پیچیده، چند تخصصی، پروکراتیک و در حال تکامل هستند (۱، ۲). هدف اصلی بیمارستان بازگرداندن، ارتقاء و حفظ سلامتی مردم جامعه است (۳) و مدیران و مسئولان آن‌ها باید پاسخگوی نیازهای منطقی بیماران باشند. آن‌ها باید خدمات تشخیصی، درمانی و بازتوانی با کیفیت و ایمن را با هزینه قابل پرداخت در دسترس جامعه قرار دهند (۳، ۴). تغییرات جمعیتی و اپیدمیولوژیکی، سالمند شدن جمعیت، افزایش بیماری‌های مزمن، پیشرفت علوم و فنون پزشکی و انتظارات متغیر مردم جامعه چالش‌هایی برای مدیران بیمارستان‌ها ایجاد کرده است (۵). مدیریت اثربخش و کارآمد نقش بسزایی در پاسخگویی به این چالش‌ها و دستیابی به اهداف تعیین شده دارد (۶).

موفقیت مدیران در مدیریت اثربخش و کارآمد سازمان‌های امروزی به استعداد و شخصیت آن‌ها بستگی دارد. استعداد در برگیرنده هوش، دانش و مهارت؛ و شخصیت شامل عقاید، ارزش‌ها، نگرش‌ها و رفتارهای مدیر است (۷). هوش مدیران یکی از مؤلفه‌هایی است که نقش مهمی در تقویت دانش، توانایی و رفتار مدیران در انجام وظایف مدیریتی دارد (۸). در سال‌های اخیر مفهوم هوش تنها به عنوان یک توانایی شناختی در نظر گرفته نمی‌شود، بلکه به حوزه‌های دیگری مانند هوش هیجانی، هوش طبیعی، هوش وجودی، هوش معنوی و هوش سیاسی گسترش یافته است (۹). در این بین، هوش سیاسی یکی از ملاک‌های موفقیت مدیران سازمان است (۱۰). هوش سیاسی (Political Intelligence) به معنای "ظرفیت تصمیم‌گیری انسان است که او را قادر می‌سازد تا در موقعیت‌های رقابتی رهبری و قدرت، منافع خود را دنبال کند و آن‌ها را به دست آورد" می‌باشد (۱۱). پژوهشگران اعتقاد دارند که به کار بستن هوشمندانه مهارت هوش سیاسی در

سازمان‌ها به مقدار زیادی مورد نیاز و ضروری می‌باشد (۱۲). هوش سیاسی باعث ایجاد پایگاه قدرت، یارگیری و کنترل در سازمان می‌شود و به دنبال آن فرد با رفتار سیاسی بر افراد یا گروه‌ها نفوذ پیدا کرده و بر شرایط تسلط می‌یابد (۱۳). مدیران با هوش سیاسی بالا، از خود آگاهی، انعطاف‌پذیری و فرصت‌طلبی بالایی برخوردار هستند. آن‌ها محیط سیاسی پیرامون خود را تحلیل می‌کنند رفتار دیگران را با زیرکی زیر نظر دارند به خوبی با افراد ارتباط برقرار می‌کنند و در آن‌ها نفوذ می‌کنند (۱۴) و از قدرت به دست آمده برای اجرای تغییر در سازمان استفاده می‌کنند (۱۵). استفاده هوشمندانه از هوش سیاسی موجب برقراری ارتباط مؤثرتر با کارکنان، کاهش اضطراب، مدیریت بهتر استرس و تعارض و مدیریت مؤثر تغییرات سازمانی می‌شود (۱۶). فریس و همکاران در پژوهش خود دریافتند که یکی از روش‌های مهم اثرگذاری بر روی افراد که در عین حال موفقیت رهبران را تضمین می‌کند داشتن هوش سیاسی رهبران است (۱۲). تردوی و همکاران (۲۰۱۳) نشان دادند که افرادی که قدرت میان فردی دارند و از سطوح بالایی از عملکرد برخوردارند دارای مهارت‌های سیاسی بالایی نیز هستند (۱۷).

از سوی دیگر، در جوامع امروزی ارتباطات یکی از مهم‌ترین عوامل توسعه، تعالی و موفقیت مدیران و مبنای لازم برای مدیریت کارآمد در سازمان‌ها است (۱۸، ۱۹). کلیه فعالیت‌های مدیران در سازمان‌ها با ارتباطات پیوند خورده است و مدیران از طریق ارتباطات مؤثر می‌توانند به ایجاد انگیزه در کارکنان پردازند (۲۰). مدیران باید مهارت‌های لازم از جمله مهارت‌های ارتباطی را برای اجرای موفقیت‌آمیز استراتژی‌های سازمانی در اختیار داشته باشند (۲۱). مهارت‌های ارتباطی (Communication Skills) به رفتارهایی اطلاق می‌شود که شخص می‌تواند از آن طریق با دیگران به نحوی

## مواد و روش‌ها

این مطالعه به صورت توصیفی-مقطعی و از نوع کاربردی بود. جامعه مورد بررسی شامل کلیه مدیران سطوح مختلف (رئیس و مدیر بیمارستان، مدیر امور مالی، مدیر امور اداری، مدیریت پرستاری، مدیر آزمایشگاه، مدیر تصویربرداری، سوپروایزر بالینی و سوپروایزر آموزشی و سرپرستاران بخش‌ها) در چهار بیمارستان آموزشی شهر یزد بود. به دلیل محدود بودن تعداد، افراد به صورت سرشماری وارد مطالعه شدند ( $N=65$ ). معیار ورود افراد به مطالعه حاضر، اشتغال در بخش‌های اداری، تشخیصی و درمانی بیمارستان‌های آموزشی مورد مطالعه به عنوان مسئول یا مدیر واحد بود. برای جمع‌آوری داده‌ها از دو پرسشنامه استاندارد استفاده شد. به منظور تعیین هوش سیاسی، از پرسشنامه استاندارد هوش سیاسی استفاده شد که دوستان و همکاران در پژوهش خود روایی و پایایی این پرسشنامه را به دست آورده‌اند. برای محاسبه پایایی از ضریب آلفای کرونباخ استفاده کرده‌اند که برابر  $0/87$  به دست آمد. برای حصول اطمینان از روایی پرسشنامه، ویرایش اولیه آن مورد بررسی متخصصان و صاحب‌نظران در این زمینه قرار گرفت و تأیید گردید. با توجه به نظرات پیشنهادی آنان، اصلاحات لازم در سنج‌ها انجام شد و بعد از تأیید مورد استفاده قرار گرفت. این پرسشنامه شامل دو گروه سؤالات عمومی و سؤالات اختصاصی است. سؤال‌های عمومی شامل سن، جنس، تحصیلات، وضعیت تأهل، سابقه کاری و بخش محل خدمت می‌باشد. سؤالات اختصاصی بر اساس هدف و مسئله تحقیق شامل پنج بعد و ۲۸ سنج به شرح زیر است: بُعد بازی‌های اجتماعی (۶ سنج)، پویایی‌های قدرت (۴ سنج)، شخصیت سیاسی (۵ سنج)، صداقت آشکار (۷ سنج) و تسخیر احساسات (۶ سنج). این پرسشنامه شامل پنج گزینه در قالب گزینه لیکرت است (۲۷).

ارتباط برقرار کند که به بروز پاسخ‌های مثبت و پرهیز از پاسخ‌های منفی منتهی شود (۲۰، ۲۲). از نظر بارتون (۱۹۹۰) مهارت‌های ارتباطی آن دسته از مهارت‌هایی هستند که افراد می‌توانند درگیر تعامل‌های بین فردی و فرایند ارتباط شوند و شامل مهارت‌هایی است که مهم‌ترین آن‌ها مهارت‌های کلامی، گوش دادن مؤثر و بازخورد است (۲۳). در مطالعه‌ای که توسط امرائی و همکاران در سال ۱۳۹۷ تحت عنوان "بررسی رابطه بین مهارت‌های ارتباطی مدیران و عملکرد سازمانی پرستاران بیمارستان‌های آموزشی" صورت دادند، با استفاده از پرسشنامه‌های مهارت‌های ارتباطی بارتون به بررسی مهارت‌های ارتباطی بر روی ۳۹ مدیر و عملکرد سازمانی بر روی ۱۹۵ پرستار پرداختند. نتایج نشان داد که امتیاز مهارت‌های ارتباطی با میانگین  $(0.53 \pm 3.30)$  در حد نسبتاً قوی برآورد شد (۲۴). در همین راستا، ناستی زایی و همکاران نشان دادند که رابطه‌ی مثبت و معناداری بین هوش سیاسی با مهارت‌های ارتباطی مدیران مدارس در شهرستان نیکشهر وجود دارد (۲۵). هم‌چنین، هاشمی ماد و همکاران نشان دادند که مؤلفه‌های بازی‌های اجتماعی، شخصیت سیاسی، پویایی قدرت، صداقت آشکار و تسخیر احساسات، همگی بر عملکرد هوش سیاسی مدیران تربیت‌بدنی دانشگاه‌های آزاد اسلامی کشور تأثیر مثبت و معناداری دارند (۲۶). با توجه به این که هوش سیاسی یکی از عوامل بسیار مؤثر و ضروری بر عملکرد مدیران در سازمان‌ها است (۱۲) و هم‌چنین، شناسایی عوامل مؤثر بر عملکرد مدیران و مهارت‌های ارتباطی و ارتقای آن‌ها منجر به بهبود عملکرد مدیران بیمارستان‌ها می‌شود (۸)، لذا این پژوهش با هدف تعیین ارتباط هوش سیاسی با مهارت‌های ارتباطی در مدیران و مسئولان واحدهای مختلف بیمارستان‌های آموزشی شهر یزد در سال ۱۴۰۳ انجام شد.

(من‌ویتی و کروسکال والیس) و در ادامه جهت تحلیل‌های داده‌های نرمال از آزمون‌های پارامتریک (تی مستقل، آنوا) و جهت بررسی همبستگی بین هوش سیاسی و مهارت‌های ارتباطی از ضریب همبستگی اسپیرمن استفاده شد. انجام مطالعه در دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی یزد با کد اخلاق IR.SSU.SPH.REC.1403.033 مصوب شد. همچنین جمع‌آوری داده‌های مطالعه با اخذ رضایت صورت پذیرفت.

### یافته‌ها

بر اساس جدول ۱، نتایج به دست آمده نشان‌دهنده این است که از مجموع ۶۵ نفر مدیر شرکت کننده در پژوهش، بیشترین آن‌ها زن و متأهل بودند. بیشترین فراوانی سن مربوط به بازه‌ی ۳۵ تا ۴۵ سال (۷۰٫۸ درصد) بود. اکثر افراد (۸۴٫۶ درصد) دارای سابقه کاری بالای ۱۵ سال بودند و ۴۹٫۲ درصد از شرکت‌کنندگان مدرک لیسانس داشتند. بیشترین شرکت‌کنندگان (۶۴٫۶ درصد) نیز از بخش‌های درمانی بودند.

پرسشنامه مهارت‌های ارتباطی شامل ۱۸ گویه است که توسط بارتون در سال ۲۰۰۶ ابداع گردیده و دارای سه خرده‌مقیاس مهارت کلامی، شنود و بازخورد می‌باشد. هر کدام از این خرده‌مقیاس‌ها در قالب پنج گزینه لیکرت بیان شده است. حداقل امتیاز در هر خرده‌مقیاس ۵ و حداکثر آن ۳۰ است. هرچه امتیاز شخص بالاتر باشد بیانگر این است که شخص از این مهارت ارتباطی بیشتر استفاده می‌کند. روایی و پایایی این ابزار در مطالعه رحمانی تأیید شده است و میزان پایایی آن با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ برابر با ۰/۷۶ به دست آمده است (۲۸). پس از تکمیل و جمع‌آوری پرسشنامه‌ها تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم افزار spss26 انجام شد. جهت توصیف متغیرهای کمی از (میانگین و انحراف معیار) و برای متغیرهای کیفی از (فراوانی و درصد فراوانی) استفاده شد. در بخش آمار تحلیلی برای بررسی هوش سیاسی و مهارت‌های ارتباطی افراد مورد مطالعه بر حسب متغیرهای دموگرافیک به دلیل غیر نرمال بودن داده‌ها از آزمون‌های ناپارامتریک

جدول ۱- توزیع فراوانی متغیرهای دموگرافیک مسئولان بیمارستان‌های آموزشی شهر یزد

متغیرهای دموگرافیک	آماره‌های توصیفی	تعداد	درصد
جنسیت	مرد	۱۵	۲۳٫۱
	زن	۵۰	۷۶٫۹
بازه سنی	زیر ۴۰ سال	۲۳	۳۵٫۴
	۴۱-۴۴ سال	۲۳	۳۵٫۴
	بالاتر از ۴۵ سال	۱۹	۲۹٫۲
تحصیلات	لیسانس	۳۲	۴۹٫۲
	فوق لیسانس	۲۹	۴۴٫۶
	دکتری تخصصی	۴	۶٫۲
وضعیت تأهل	مجرد	۸	۱۲٫۳
	متأهل	۵۷	۸۷٫۷

متغیرهای دموگرافیک	آماره‌های توصیفی	تعداد	درصد
سابقه کاری	زیر ۱۵ سال	۱۹	۲۹.۲
	۱۶-۲۰ سال	۲۶	۴۰
	۲۱-۲۵ سال	۱۵	۲۳.۱
	بیشتر از ۲۶ سال	۵	۷.۷
بخش محل کار	اداری-مالی	۱۷	۲۶.۲
	تشخیصی	۶	۹.۲
	درمانی	۴۲	۶۴.۶

دارد. در بین ابعاد هوش سیاسی، مدیران در بعد صداقت آشکار بیشترین امتیاز ( $31.87 \pm 3.21$ ) و در بعد بازی‌های اجتماعی کمترین امتیاز ( $20.47 \pm 3.59$ ) را کسب کردند.

بر اساس یافته‌های جدول ۲، میانگین و انحراف معیار هوش سیاسی مدیران و مسئولان بیمارستان‌های آموزشی شهر یزد برابر با ( $107.15 \pm 11.96$ ) بود که بالاتر از حد متوسط قرار

جدول ۲- آماره‌های توصیفی متغیر هوش سیاسی و مهارت‌های ارتباطی

متغیر	ابعاد	میانگین	انحراف معیار	حداکثر نمره قابل اکتساب
هوش سیاسی	بازی‌های اجتماعی	۲۰.۴۷	۳.۵۹	۳۰
	پویایی‌های قدرت	۱۴.۵۵	۳.۰۳	۲۰
	شخصیت سیاسی	۱۷.۳۳	۳.۵۱	۲۵
	صداقت آشکار	۳۱.۸۷	۳.۲۱	۳۵
	تسخیر احساسات	۲۲.۹۰	۳.۵۴	۳۰
	هوش سیاسی کل	۱۰۷.۱۵	۱۱.۹۶	۱۴۰
مهارت‌های ارتباطی	مهارت کلامی	۱۸.۷۶	۲.۵۳	۲۵
	مهارت شنود مؤثر	۲۰.۸۴	۳.۷۳	۳۰
	مهارت بازخورد	۱۹.۸۴	۲.۹۶	۳۰
مهارت‌های ارتباطی کل	۵۹.۴۶	۷.۴۶	۸۵	

ابعاد مهارت‌های ارتباطی، بیشترین میانگین مربوط به بعد مهارت کلامی ( $18.76 \pm 2.53$ ) و کمترین میانگین مربوط به بعد مهارت بازخورد ( $19.84 \pm 2.96$ ) بود.

بر اساس جدول ۲ میانگین و انحراف معیار مهارت‌های ارتباطی مدیران و مسئولان بیمارستان‌های آموزشی شهر یزد برابر با ( $59.46 \pm 7.46$ ) و در حد بالاتر از متوسط بود. در بین

هوش سیاسی فقط در بعد (پویایی‌های قدرت) ارتباط معنی‌داری وجود داشت و بین باقی ابعاد با میزان تحصیلات افراد ارتباط معنی‌داری وجود نداشت ( $P\text{-value} < 0.05$ ). در مجموع نیز بین میانگین نمره کلی هوش سیاسی و متغیرهای دموگرافیک ارتباط معنی‌داری وجود نداشت.

بر اساس نتایج جدول ۳ بین مؤلفه‌های هوش سیاسی و جنسیت، وضعیت تأهل، سابقه کاری و بخش محل کار رابطه‌ی معنی‌داری وجود نداشت. بین بازه‌های سنی و هوش سیاسی فقط در بعد (بازی‌های اجتماعی) ارتباط معنی‌داری وجود داشت ( $P\text{-value} = 0.049$ ) و بین باقی ابعاد و بازه سنی افراد ارتباط معنی‌داری وجود نداشت. بین میزان تحصیلات و

جدول ۳- میزان ارتباط ابعاد هوش سیاسی و مهارت‌های ارتباطی بر اساس متغیرهای دموگرافیک بر اساس P-value

متغیر	ابعاد	جنسیت	وضعیت تأهل	بازه سنی	تحصیلات	سابقه کاری	بخش محل کار
هوش سیاسی	بازی‌های اجتماعی	۰.۰۶۳	۰.۷۹۴	۰.۰۴۹	۰.۱۲۰	۰.۳۲۵	۰.۴۶۷
	پویایی‌های قدرت	۰.۰۶۴	۰.۵۵۹	۰.۸۹۱	۰.۰۳۰	۰.۲۹۳	۰.۷۶۵
	شخصیت سیاسی	۰.۲۴۶	۰.۲۴۳	۰.۱۵۸	۰.۲۴۰	۰.۶۹۶	۰.۷۶۲
	صداقت آشکار	۰.۳۲۱	۰.۴۸۰	۰.۸۳۱	۰.۸۳۱	۰.۹۷۷	۰.۹۱۳
	تسخیر احساسات	۰.۰۸۲	۰.۶۲۳	۰.۴۲۲	۰.۵۶۳	۰.۸۷۰	۰.۰۸۲
	هوش سیاسی کل	۰.۱۴۳	۰.۲۹۰	۰.۵۲۵	۰.۲۹۴	۰.۸۶۴	۰.۸۵۹
مهارت‌های ارتباطی	مهارت کلامی	۰.۰۴۰	۰.۹۲۸	۰.۴۰۳	۰.۳۲۲	۰.۹۵۷	۰.۲۰۳
	مهارت شنود مؤثر	۰.۹۷۵	۰.۸۱۶	۰.۵۳۴	۰.۸۴۸	۰.۹۲۴	۰.۸۲۱
	مهارت بازخورد	۰.۰۲۵	۰.۶۳۰	۰.۳۰۹	۰.۴۶۵	۰.۴۲۳	۰.۲۱۸
	مهارت‌های ارتباطی کل	۰.۰۲۹	۰.۹۴۴	۰.۴۷۳	۰.۷۲۳	۰.۸۹۰	۰.۵۷۸

بر اساس نتایج جدول ۳ بین جنسیت افراد و مهارت‌های ارتباطی در ابعاد (مهارت کلامی، مهارت بازخورد) ارتباط معنی‌داری وجود داشت ( $P\text{-value} > 0.05$ ) و بین جنسیت و مهارت‌های ارتباطی در بعد (مهارت شنود مؤثر) ارتباط معنی‌داری یافت نشد ( $P\text{-value} < 0.05$ ). بین مؤلفه‌های مهارت‌های ارتباطی مدیران و سن، تحصیلات، وضعیت تأهل، سابقه کار و بخش محل کار رابطه معنی‌داری وجود نداشت ( $P\text{-value} > 0.05$  و  $r_s = 0.527$ ).

در مجموع نیز بین میانگین نمره کلی مهارت‌های ارتباطی و جنسیت ارتباط معنی‌داری وجود داشت ( $P\text{-value} = 0.029$ ) و مهارت‌های ارتباطی مدیران مرد نسبت به مدیران زن بیشتر بوده است. بر اساس نتایج، آزمون همبستگی اسپیرمن نشان داد بین هوش سیاسی و مهارت‌های ارتباطی همبستگی متوسط، مثبت و معنی‌داری وجود داشت ( $P\text{-value} > 0.05$  و  $r_s = 0.527$ ).

## بحث

این مطالعه با هدف بررسی ارتباط هوش سیاسی با مهارت‌های ارتباطی در مدیران و مسئولان واحدهای مختلف بیمارستان‌های آموزشی شهر یزد در سال ۱۴۰۳ انجام شد. نتایج این پژوهش نشان داد که میانگین هوش سیاسی مدیران و مسئولان بیمارستان‌های آموزشی شهر یزد برابر با ۰.۷۶۵ از ۱ امتیاز و بالاتر از حد متوسط قرار دارد. در مطالعه‌ی مصدق راد و عباسی، میانگین امتیاز هوش سیاسی مدیران بیمارستان‌های شهر ساری برابر با ۰.۷۵ از ۱ امتیاز به دست آمد که همسو با نتایج مطالعه حاضر بود (۸). همچنین نتایج تحقیقات کشاورز و همکاران (۲۹)، ذوالفقاری و همکاران (۳۰)، ممینی و همکاران (۳۱)، کریستای و همکاران (۳۲)، پورسلطانی و همکاران (۳۳)، سروری و موسوی (۳۴)، ذوالفقاری (۳۵)، جرفی (۳۶)، یزدان پناه و همکاران (۳۷)، مصدق راد و عباسی (۱۶)، ذوالفقاری و تقوی (۳۸) و مرتضوی و همکاران (۳۹) که هوش سیاسی افراد مورد مطالعه خود را بیشتر از حد متوسط و در وضعیت مطلوب گزارش کرده‌اند با مطالعه حاضر همخوانی داشت.

بر اساس نتایج بین ابعاد هوش سیاسی (بازی‌های اجتماعی، پویایی‌های قدرت، شخصیت سیاسی، صداقت آشکار و تسخیر احساسات) و جنسیت، وضعیت تأهل، سابقه کاری و بخش محل کار رابطه‌ی معنی‌داری وجود نداشت. بین بازه‌های سنی و هوش سیاسی فقط در بعد (بازی‌های اجتماعی) ارتباط معنی‌داری وجود داشت و بین باقی ابعاد با بازه سنی افراد ارتباط معنی‌داری مشاهده نشد. بین میزان تحصیلات و هوش سیاسی در بعد (پویایی‌های قدرت) ارتباط معنی‌داری وجود داشت و بین باقی ابعاد با میزان تحصیلات افراد ارتباط معنی‌داری وجود نداشت. در مجموع نیز بین میانگین نمره کلی هوش سیاسی و متغیرهای دموگرافیک ارتباط معنی‌داری

وجود نداشت. در مطالعه‌ی مصدق راد و عباسی، ارتباط معنادار بین متغیرهای جنس، سن، سابقه کاری بخش محل کار با هوش سیاسی مدیران بیمارستان‌های شهر ساری یافت نشد که همسو با نتایج مطالعه حاضر بود. همچنین مدیران متأهل و با تحصیلات بالاتر از هوش سیاسی بالاتری برخوردار بودند (۸) که با نتایج مطالعه‌ی حاضر همسو نبود. در مطالعه‌ی دیگری که توسط مصدق راد و عباسی در سال ۱۳۹۸ انجام شد، بین مؤلفه‌ی صداقت ظاهری هوش سیاسی و سابقه کاری رابطه معنی‌دار مشاهده شد (۱۶) که با نتایج مطالعه‌ی حاضر همخوانی نداشت. می‌توان در باب این تفاوت در این دو مطالعه با مطالعه حاضر به متفاوت بودن محیط پژوهش در این دو مطالعه اشاره کرد؛ زیرا در سه نوع بیمارستان دولتی، خصوصی و تأمین اجتماعی انجام شده است.

علاوه بر این، بین ابعاد هوش سیاسی بیشترین میانگین مربوط به بعد صداقت آشکار (۰.۹۱) و کمترین میانگین مربوط به بعد بازی‌های اجتماعی (۰.۶۸) به دست آمد. در مطالعه‌ی که سروری لاله و موسوی (۳۴) انجام دادند، بیشترین میانگین مربوط به بعد صداقت آشکار بود که همسو با نتایج مطالعه‌ی حاضر بود. کمترین میانگین نیز مربوط به بعد پویایی‌های قدرت بود که با نتیجه مطالعه‌ی حاضر مطابقت ندارد، که می‌تواند به دلیل تفاوت در جامعه مورد بررسی باشد. در پژوهشی که ذوالفقاری و همکاران (۳۰) انجام دادند، کمترین میانگین مربوط به بعد بازی‌های اجتماعی بود که با نتایج پژوهش حاضر همسو است. بیشترین میانگین نیز مربوط به بعد تسخیر احساسات بود که با نتیجه مطالعه‌ی حاضر مطابقت ندارد. از جمله دلایل احتمالی این مغایرت می‌توان به تفاوت در جامعه مورد بررسی، تفاوت‌های سازمانی در فرهنگ‌های سازمانی متفاوت در بین نمونه مورد مطالعه نسبت

به سایر مطالعات اشاره کرد، زیرا که در محیطی خارج از حوزه بهداشت و درمان صورت گرفته‌اند.

بر اساس میانگین نمره مهارت‌های ارتباطی افراد شرکت‌کننده در پژوهش، میانگین مهارت‌های ارتباطی مدیران و مسئولان بیمارستان‌های آموزشی شهر یزد برابر با ۰.۷ از ۱ امتیاز و در حد بالاتر از متوسط بود که نشان‌دهنده آن است که مدیران و مسئولان مورد مطالعه از مهارت‌های ارتباطی بالایی برخوردار هستند. در مطالعه‌ی بگلوبی و همکاران با عنوان ارتباط بین هوش فرهنگی با مهارت‌های ارتباطی مدیران پرستاری (۴۰)، همچنین در مطالعات جعفری و همکاران (۴۱)، امرائی و همکاران (۲۴)، رئیسی و همکاران (۴۲)، توکلی اردغان و همکاران (۴۳)، قلی‌زاده و همکاران (۴۴)، کشتکاران و همکاران (۲۳)، عسکری و همکاران (۴۵) و درامامی و همکاران (۴۶) که مهارت‌های ارتباطی مدیران را سنجیدند این مؤلفه در سطح بالاتر از متوسط قرار داشت. نتایج مطالعه‌ی چری و همکاران (۴۷) نیز تأیید‌کننده و همراستا با نتایج مطالعه‌ی حاضر می‌باشد. آصف‌زاده و همکاران (۴۸) نیز میزان مهارت‌های ارتباطی سرپرستاران را که به عنوان یک رده از مدیران هستند را بالاتر از متوسط ارزیابی کرد. در مطالعه‌ی دیگری که توسط طیبی و همکاران (۴۹) انجام شد میزان مهارت‌های ارتباطی مدیران بخش‌های مختلف بیمارستان مدرس شهر تهران در حد متوسط گزارش شد که با نتایج مطالعه‌ی حاضر مغایرت داشت. دلیل تفاوت مهارت‌های ارتباطی مدیران در این مطالعه می‌تواند تفاوت در نوع پرسشنامه استفاده شده باشد.

بر اساس نتایج بین مؤلفه‌های مهارت‌های ارتباطی مدیران (مهارت کلامی، شنود و بازخورد) با سن، تحصیلات، وضعیت تأهل، سابقه کار و بخش محل کار رابطه معنی‌داری وجود نداشت که در مطالعه توکلی اردغان و همکاران (۴۳)، رئیسی و

همکاران (۴۲)، بگلوبی و همکاران (۴۰)، آصف‌زاده و همکاران (۴۸)، نوروزی‌نیا و همکاران (۵۰)، تقی‌زاده و همکاران (۵۱)، اوزکان و همکاران (۵۲) و فهیم‌دوین (۵۳) نتایج مشابهی به دست آمد. همچنین نتایج پژوهش حاضر نشان داد که بین جنسیت افراد و مهارت‌های ارتباطی در ابعاد (مهارت کلامی، مهارت بازخورد) ارتباط معنی‌داری وجود داشت. در مجموع نیز بین میانگین نمره کلی مهارت‌های ارتباطی و جنسیت ارتباط معنی‌داری وجود داشت و مهارت‌های ارتباطی مدیران مرد نسبت به مدیران زن بیشتر بوده است. نتایج مطالعه باقیانی مقدم و همکاران (۵۴) نشان داد میانگین مهارت ارتباطی در مردان نسبت به زنان بیشتر است، که همراستا با نتایج مطالعه‌ی حاضر می‌باشد. در مطالعه صفوی و همکاران مهارت‌های ارتباطی کلی با مشخصات دموگرافیک (سن، سابقه کار، وضعیت تأهل، بخش کاری و نوع استخدام) رابطه مثبت و معنی‌داری داشت که مشابه مطالعه حاضر نمی‌باشد (۵۵). در مطالعه کریم‌زاده و همکاران نیز بین سن و مهارت‌های ارتباطی این ارتباط معنی‌دار بود (۵۶). نتایج تحقیقات مروتی و همکاران بر روی پرستاران شاغل در بیمارستان‌ها، رابطه معنی‌داری را بین سن و سابقه کار با مهارت شنود نشان داده است (۵۷). این اختلافات می‌تواند بر اساس نوع جمعیت مورد مطالعه توجیه شود؛ به طوری که مطالعه صفوی و همکاران و مروتی و همکاران در پرستاران و مطالعه کریم‌زاده و همکاران در دانشجویان مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی انجام شده است. در مطالعه قلی‌زاده و همکاران (۴۴) ارتباط بین (وضعیت تأهل، سابقه مدیریت و سطح تحصیلات) با مهارت‌های ارتباطی مدیران معنی‌دار بود و با مطالعه ما غیرهمسو می‌باشد. در مطالعه براتی و همکاران (۵۸) نیز میانگین نمره مهارت‌های ارتباطی شاغلین شرکت‌کننده در مطالعه از نظر متغیرهای دموگرافیکی همچون

تفاوت مهارت‌های ارتباطی مدیران در این مطالعه با مطالعات نامبرده می‌توان به تفاوت در زمان جمع‌آوری اطلاعات اشاره کرد. مطالعات در این زمینه نشان داده است که تمرکز بر روی چگونگی استفاده از مؤلفه‌ها (مهارت کلامی، شنود و بازخورد) کمک قابل توجهی به تقویت و ارتقای مهارت‌های ارتباطی مدیران خواهد کرد (۶۰).

طبق هدف اصلی مطالعه یعنی «تعیین ارتباط هوش سیاسی با مهارت‌های ارتباطی در مدیران و مسئولان واحدهای مختلف بیمارستان‌های آموزشی شهر یزد در سال ۱۴۰۳» نتایج نشان داد بین هوش سیاسی و مهارت‌های ارتباطی همبستگی مثبت و معنی‌داری از لحاظ آماری وجود دارد. لازم به ذکر است که پژوهش‌های محدودی به بررسی ارتباط هوش سیاسی با مهارت‌های ارتباطی در مدیران پرداخته‌اند و به طور کلی کمتر مورد بررسی قرار گرفته است؛ مانند مطالعه ناستی زایی و همکاران (۶۱) با عنوان رابطه هوش‌های فرهنگی و سیاسی با مهارت‌های ارتباطی مدیران مدارس که نشان داد بین هوش سیاسی و تمامی مؤلفه‌های آن با مهارت‌های ارتباطی مدیران مدارس رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

### نتیجه‌گیری

با توجه به نتایج به‌دست آمده با تقویت هوش سیاسی و مهارت‌های ارتباطی مدیران و برگزاری کلاس‌های آموزشی کوتاه‌مدت در راستای ارتقای فردی و سازمانی گام برداشت و مدیران بیمارستان با تقویت هوش سیاسی می‌توانند مهارت‌های ارتباطی خود را بهبود ببخشند. همچنین استفاده از هوش سیاسی و مهارت‌های ارتباطی در انتخاب مدیران این سازمان‌ها همراه با دیگر فاکتورهای مورد نظر به عنوان شواهد مورد نیاز سیاست‌گذاران و مدیران ارشد نظام سلامت پیشنهاد می‌شود.

سن، جنس، مدرک تحصیلی، سابقه کار، وضعیت استخدامی و محل کار اختلاف معنی‌داری را نشان داد، که با نتایج این مطالعه مغایرت داشت. به طور کلی با توجه به اینکه ویژگی‌های دموگرافیک در جوامع مختلف تحت تأثیر موارد متفاوت قرار دارد متفاوت بودن این نتایج منطقی به نظر می‌آید.

در مطالعه‌ی حاضر در بین ابعاد مهارت‌های ارتباطی، به ترتیب بیشترین تا کمترین میانگین مربوط به بعد مهارت کلامی، مهارت شنود مؤثر و مهارت بازخورد بود. نتایج این بخش از مطالعه با نتایج مطالعه کشتکاران و همکاران (۲۳) و مطالعه محمدی و فلاح‌زاده (۵۹) که بیشترین امتیاز مهارت‌های ارتباطی افراد مورد مطالعه خود را مهارت کلامی و کمترین امتیاز را مهارت بازخورد گزارش کرده‌اند همخوانی داشت. در مطالعات درامامی (۴۶)، امرائی و همکاران (۲۴) و رئیسی و همکاران (۴۲) نیز مهارت کلامی مدیران بالاترین امتیاز را داشت، که همسو با نتایج مطالعه حاضر بود. اما در این مطالعات مهارت بازخورد در رتبه دوم و مهارت شنود در رتبه سوم قرار داشت، که در باب متفاوت بودن میزان دو مهارت شنود و بازخورد با مطالعه حاضر نیز می‌توان به تفاوت در جامعه آماری و تفاوت زمانی و مکانی در این مطالعات اشاره کرد. در مطالعه باقیان مقدم و همکاران (۵۴) و عسکری و همکاران (۴۵) مهارت بازخورد، کلامی و شنود به ترتیب بالاترین میانگین را داشته‌اند که با نتایج مطالعه حاضر همخوانی ندارد. از جمله دلایل احتمالی این مغایرت می‌توان به تفاوت در محیط پژوهش و جامعه آماری در مطالعه حاضر با این دو مطالعه اشاره کرد. مطالعات جعفری و همکاران (۴۱) و توکلی اردغان و همکاران (۴۳) نشان‌دهنده آن بود که مهارت شنودی، بازخورد و کلامی به ترتیب بالاترین میانگین را داشته‌اند که با نتایج مطالعه حاضر همخوانی ندارد. از دلایل

### ملاحظات اخلاقی

مطالعه حاضر مصوب دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی یزد با کد اخلاق IR.SSU.SPH.REC.1403.033 می باشد. لازم به ذکر است که مقاله حاصل منتج از طرح تحقیقاتی مصوب کمیته تحقیقات دانشجویی دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی یزد به شماره ۱۷۴۹۹ می باشد.

### تشکر و قدردانی

از کلیه مدیران شرکت کننده در این پژوهش که در گردآوری داده‌ها همکاری کردند تقدیر و تشکر به عمل می آید.

### تعارض منافع

هیچ گونه تضاد منافی وجود ندارد.

## References

1. Prezerakos PE. Nurse managers' emotional intelligence and effective leadership: A review of the current evidence. *The open nursing journal*. 2018;12:86.
2. Gunawan J, Aunguroch Y. Managerial competence of first-line nurse managers: A concept analysis. *International journal of nursing practice*. 2017;23(1):e12502.
3. Sokhanvar M, Mosadeghrad AM. An evaluation of quality of services in Tehran Hospitals using the HEALTHQUAL model. *Journal of Medical Council of Iran*. 2017;35(1):9-19.
4. Mosadeghrad AM, Esfahani P, Nikafshar M. Hospitals' efficiency in Iran: a systematic review and meta-analysis of two decades of research. *Payavard Salamat*. 2017;11(3):318-31.
5. Mosadeghrad A. Essentials of healthcare organization and management. Tehran: Dibagran Tehran. 2015;17.
6. Mosadeghrad A. Principles of Health Care Administration. Tehran: Dibagran Tehran. Muthueloo, R., & Rose, RC (2005). Typology of Organizational Commitment. *American Journal of Applied Science*. 2003;2(6):1078-81.
7. Etemadian M, Mosadeghrad AM, Soleimani MJ, Hedayati SP. Leader characteristics in hospital change management: a case study. *Hakim Research Journal*. 2019;22(3):212-29.
8. Mosadeghrad AM, Abbasi M. Managerial intelligence of hospital managers in Sari, Iran. *Quarterly Journal of Management Strategies in Health System*. 2019.
9. hashemimad r, alimardani m, bagheri g, davari h. Determining Relation Organizational Justice and Spiritual Intelligence Physical Education Managers of Islamic Azad Universities throughout Country. 2014;1(3):57-64.
10. PERREWÉ GRFPL, ANTHONY WP. Political Skill at Work. *Organizational Dynamics*. 2000;28(4):25-37.
11. Ferris GR, Treadway DC, Perrewé PL, Brouer RL, Douglas C, Lux S. Political skill in organizations. *Journal of management*. 2007;33(3):290-320.
12. Ferris GR, Treadway DC, Kolodinsky RW, Hochwarter WA, Kacmar CJ, Douglas C, et al. Development and validation of the political skill inventory. *Journal of management*. 2005;31(1):126-52.
13. Doustar M, Mambini Y. Components and functions of political intelligence. *Bi-Quarterly Political Knowledge*. 2014;10(1):65-86.
14. Semadar A, Robins G, Ferris GR. Comparing the validity of multiple social effectiveness constructs in the prediction of managerial job performance. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*. 2006;27(4):443-61.
15. Lussier RN, Achua CF. Leadership Theory, Application and Skill Development 4th Eds. USAL South-Western Language Learning. 2010.
16. Mosadeghrad AM, Abbasi M. Managerial Intelligence of Nurse Managers in Sari Hospitals in Iran. *Iran Journal of Nursing*. 2020;33(127):58-71.
17. Treadway DC, Breland JW, Williams LM, Cho J, Yang J, Ferris GR. Social influence and interpersonal power in organizations: Roles of performance and political skill in two studies. *Journal of management*. 2013;39(6):1529-53.
18. Ahanchian M, Monideri R. Relationship between communication skills and organizational health. *Pazhuhshhaye Olum Ejtemai Magazine*. 2004;12.
19. doaei H. Presenting the model of appropriate organizational communication in Iran National Steel Industrial Group. *Management Knowledge(Not Publish)*. 1994;25(0):-.
20. Sohrabi A, Norouzi A, Bolhasani M. Investigating the Relationship between Effective Communication and Organizational Performance (based on the Achieve Model) in Bank Keshavarzi of Khuzestan Province. *Revista Publicando*. 2018;5(14 (2)):325-51.
21. Truss C, Gratton L, Hope-Hailey V, Stiles P, Zaleska J. Paying the piper: choice and constraint in changing HR functional roles. *Human Resource Management Journal*. 2002;12(2):39-63.

22. Shamsi S, PoorAtashi M, Zamani A. The Relationship between Managers Communication Skills and Leadership Style with Human Resource Empowerment in Shariaty School of Engineering. *Karafan Quarterly Scientific Journal*. 2020;16(2):141-60.
23. Keshtkaran A, Heidari A, Bastani P. Study Of Managers' Communication Skills Based On The Staff's View In Shiraz University Of Medical Sciences. *Payavard Salamat*. 2012;5(4):41-8.
24. amraei m, valizadi h, haghhighizadeh m, farajikhiavi f. the study of the relationship between managers communication skills and organizational performance among nurses in educational hospitals. *depiction of health*. 2022.
25. Naser N, Abdorahman R, Ruhoallah B. The Relationship between Cultural and Political Intelligences with Communication Skills of School Principals: The University of Sistan and Baluchestan; 2018.
26. Hashemi Mad R, Adabi Firozjah J, Sabonchi R, Alimohamadi H. A Survey of the State of Political Intelligence among Physical Education Directors of Islamic Āzād Universities in the Whole Country. *Iranian Political Research*. 2021;8(28):141-65.
27. Doostar M, Mombeini Y, Goodarzi M. Investigating the Effect of Transformational Leadership on Organizational Changes with an Emphasis on the Mediating Role of Political Intelligence. *Public Organizations Management*. 2016;4(3):85-104.
28. rahmani k. Investigating the relationship between managers' communication skills and employees' organizational commitment in Tehran Strategy Software Company. *Productivity management*. 2009;2:49-70.
29. Keshavarz L, Farahani A, Shahrsbz M. Regression analysis of political intelligence and political behavior of general managers of sport and youth and sports teams of Fars province. *Organizational Behavioral Organizational Management in Sport Studies*. 2014;3(9):23-30.
30. zolfaghari a, mohamadi, saremi s. the effect of emotional intelligence on political intelligence of students of torbat heydariyeh payam noor university the academic year 1398-1399: payam noor univercity taft center; 2020.
31. Membaini Y, khodadadi s, ghaseminasab r, hadidi m. Political intelligence, today's need of managers for management. *The First National Conference on Accounting and Management* 2013.
32. Westerlaken K, Jordan P, Ramsay S, Woods P, editors. *Political Skill, Self-Monitoring and Emotional Intelligence as Antecedents to Organisational Retaliatory Behaviours*. 23rd ANZAM Conference; 2009.
33. Khodamian M, Aghaei N, Poursoltanizarandi H. The relationship between political intelligence and behavior with the performance of the employees of sport newspapers: *Payame Noor University*; 2017.
34. Jaleh hs, mousavi ss. The Impact of Political Intelligence on the Choice of Conflict Management Styles (Case study: Managers of Offices and Air Travel Service Companies Tourism of Tabriz). *Public Policy In Administration*. 2021;42(12):163-73.
35. zolfaghari m. The relationship between organizational identity and political intelligence with changes and organizational effectiveness of municipalities in Saveh city. *Journal of New Research Approaches in Management and Accounting*. 2022-2023.
36. Jorfi H. The Role of Political Intelligence and Social Capital on Effective Change Management in Khuzestan Water and Electricity Organization Employees. *Social Capital Management*. 2023;10(4):383-95.
37. Yazdanpanah E, Marefat D, Farahmand F. The relationship between political intelligence and verbal intelligence with transformational leadership style of managers and employees of the Ministry of Youth and Sports. *Organizational Behavior Management in Sport Studies*. 2019;5(4):101-8.
38. Zolfaghary A, Taghavi R. The mediating role of spiritual intelligence in the relationship between emotional intelligence and political intelligence among Bafgh school principals: *Payame Noor University Department of Taft*; 2020.
39. zavare ame, rouhani h, mahmudoghli r. investigating the impact of university cultural

- programs on students political participation with the mediating role of political intelligence (case study of Arak university student). *social political studies of iranian history and culture*. 2023;2(1):127-59.
40. moradibagluei m, zeighami r, mahzun d, shahsavari s, rahimshad d. Relationship between cultural intelligence and communication skills of nursing managers. *Scientific Journal of Research Approaches in the Social Sciences*. 2022.
41. Jafari H, Rahimi MK, Taheri Sodjani M, ShisheBori E. Investigating the Status of Communication Skills of Managers and Organizational Health of Employees in Teaching Hospitals of Shahid Sadougi University of Medical Sciences in Yazd In 2022. *Journal of health research in community*. 2023;9(3):84-93.
42. Raeisi P, Kalhor R, Azmal M. Correlation between emotional intelligence and communication skills in managers in educational hospitals of Qazvin. *J Qazvin Univ Me Sci*. 2010;13(4):57-62.
43. tavacoliordoghan g, jadidi r, delavari s. The relationship between managers' communication skills and organizational health in selected hospitals of iran university of medical science 2015.
44. gholizade m, kakemm e, abdzade s. The relationship between managers' communication skills and organizational health in Urmia University of Medical Sciences hospitals. the 3rd national conference on organizational innovation and development with the approach of the islamic model if iran 2018.
45. askari r, rafiei s, montazerolfaraj r, fallahzade h, keyghobadi n, dashtabadi m. Role of manager's communication skills and leadership style on organizational effectiveness: Path analysis. *Journal of Inflammatory Diseases*. 2017;21:55-63.
46. Doremami F. Relationship between Leadership Style and Communicative Skills of Managers with Mental Health of the Employees. *Journal of Police Medicine*. 2012;1(1):23-9.
47. Cullen C, Gordon P. The Relationship between Leadership and Communication Skills of Nurse Managers and the Organizational Citizenship Behaviors of Medical-Surgical Nurses and Nursing Assistants. *Management and Organizational Studies*. 2014;1.
48. asefzade s, fatehi f, mohamadi 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*. 2018;18(59):48-56.
49. Tabibi SJ, Nasiripoor A, Zahiri abyaneh Z. Relationship Between Managers Communication Skill and Staff Motivation in Modarres Hospital of Tehran. *Hospital*. 2013;12(2):73-80.
50. Norouzinia R, Aghabarari M, Shiri M, Karimi M, Samami E. Communication barriers perceived by nurses and patients. *Global journal of health science*. 2016;8(6):65.
51. TAGHIZADEH Z, REZAEIPOUR A, MEHRAN A, ALI MZ. USAGE OF COMMUNICATION SKILLS BY MIDWIVES AND ITS RELATION TO CLIENTS' SATISFACTION. 2007.
52. Ozkan H, Dalli M, Bingol E, Metin SC, Yarali D. Examining the relationship between the communication skills and self-efficacy levels of physical education teacher candidates. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. 2014;152:440-5.
53. fahimdavin h, peymanizad h, niroumand jm, bokharaei sj. The relationship between communication skills and conflict management strategies and the comparison of these variables in managers and coaches working in wrestling in North Khorasan province. 2011:45-54.
54. Baghiyani Moghadam M, Momayyezi M, Rahimdel T. Communication Skills of Department Heads in Shahid Sadoughi University of Medical Sciences. *Iranian Journal of Medical Education*. 2012;12(6):448-57.
55. Safavi M, Fesharaki M, Esmaeilpour Bandboni M. Communication skills and its related factors in Guilans teaching hospitals' nurses 94. *Avicenna Journal of Nursing and Midwifery Care*. 2016;24(1):50-7.
56. Karimzadeh S, Rezaee R, Bastani P. A study of communication skills in health care management students and its association with demographic

- characteristics. *Health Management & Information Science*. 2017;4(2):40-3.
57. M MS, M M, M M. Barasye maharathaye eretebati darparastarane shaghel dar bimarestanhaye daneshghahe oloom pezeshkye shahid Sadoughi Yazd. 2008.
58. Barati M, Afsar A, Ahmadpanah M. Assessment of communication skills level among healthcare practitioners. *Avicenna Journal of Clinical Medicine*. 2012;19(1):62-9.
59. mohammadi ahmad abadi n, Fallahzadeh t. The effect Between Emotional Intelligence and Communicational Skills with Tension Management Strategies in Educational Managers. *Management and Educational Perspective*. 2021;2(4):55-81.
60. Janthon U-a, Songkram N, Koraneekij P. Work-based blended learning and technological scaffolding system to enhance communication skills for caregivers under local administrative organization, ministry of interior, thailand (Part I). *Procedia-social and behavioral sciences*. 2015;174:984-91.
61. Deldar M, Bahreini M, Ravanipour M, Bagherzadeh R. The Relationship of Nurses' Clinical Competence and Communication Skills with Parents' Anxiety during Neonates and Children's Hospitalization. *Quarterly Journal of Nursing Management*. 2020;9(2):42-55.