

## رابطه‌ی مهارت‌های ارتباطی کارکنان با رضایت مشتریان

فرزانه مزینانی\*، منوچهر کامکار\*\*

غلامرضا منشی\*\*\*

تاریخ دریافت: ۹۳/۰۳/۰۵

تاریخ پذیرش: ۹۳/۰۹/۰۵

### چکیده

مهارت‌های ارتباطی در سطوح مختلف سازمان از آن جهت اهمیت دارد که تنها از طریق ارتباطات است که ما می‌توانیم اطلاعات مورد نیاز را در جهت تصمیم‌گیری‌های موفق برای سازمان خود فراهم کنیم. این مقاله، به دنبال آن است که رابطه‌ی مهارت‌های ارتباطی کارکنان با رضایت مشتریان را در نمایندگی‌های مجاز شرکت ایران‌خودرو تهران مورد بررسی قرار دهد. روش تحقیق «همبستگی» بوده و از یک نمونه‌ی ۲۱۱ نفری از کارکنان بخش فروش نمایندگی‌های مجاز شرکت و مشتریان‌شان برای جمع‌آوری اطلاعات استفاده شده است. داده‌های جمع‌آوری شده، از طریق رگرسیون همزمان تحلیل شده است. نتایج نشان داد که به‌طور کلی وجود مهارت ارتباطی مناسب کارکنان با رضایت مشتریان آنها رابطه‌ی مثبت داشته است؛ همچنین، یافته‌های دقیق‌تر نشان دادند که مهارت‌های کلامی کارکنان عامل پیش‌بینی‌کننده‌ی قوی‌تری برای رضایت مشتریان بوده است.

**کلیدواژه‌ها:** مهارت‌های ارتباطی؛ مهارت کلامی؛ مهارت شنود؛ مهارت بازخورد؛ رضایت مشتری.

---

f.mazinani@yahoo.com

\*. نویسنده‌ی مسئول: مدرس دانشگاه آزاد بوبین زهرا

\*\* . استادیار، عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی خوراسگان، گروه روان‌شناسی

\*\*\*. استادیار، عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی، گروه روان‌شناسی

## مقدمه

موفقیت یک سازمان در گرو مهارت‌های ارتباطی تمام کارکنان آن سازمان است. بسیاری از کارکنان، نقش مهارت‌های ارتباطی را در موفقیت وظایف شغلی‌شان بسیار مهم‌تر از مهارت‌های فنی خاص تلقی می‌کنند (همیلتون و پارکر<sup>۱</sup>، ۲۳:۱۳۸۶). ارتباط مؤثر برای کسب و کار موفق، مستلزم آن است که افراد، منظور شما را درست درک کنند و پاسخ آنها به نحوی باشد که جریان تبادل اطلاعات را ترجیحاً در مسیری که مدنظر شما است، پیش ببرند. ارتباط، همیشه یک فرایند دوسویه است. در مدیریت، از این فرایند برای انجام کار توسط دیگران، دادن و گرفتن اطلاعات، تصمیم‌گیری، رسیدن به درک مشترک و توسعه‌ی روابط استفاده می‌شود (هلر<sup>۲</sup>، ۳۷:۱۳۸۳). در تحقیقی نشان داده شده است که مهارت‌های ارتباطی، با نگرش مشتریان و رضایت آنها در ارتباط است. بدین منظور که ارتباط مؤثر منجر به اشتیاق و مثبت‌نگری در مشتریان می‌شود و ارتباط غیر مؤثر در بازارهای تجاری منجر به بی‌تفاوتی و نگرش منفی می‌گردد و حالت خشونت را در مشتریان به وجود می‌آورد (پرسی و روسیتر<sup>۳</sup>، ۸۷:۱۹۸۰). همچنین مهارت‌های شناختی کارکنان می‌تواند عملکرد اقتصادی سازمان را بالا ببرد. از مقدمات بسیار مهم برای مهارت‌های شناختی، هوشیاری برای شناخت فرصت‌ها و دانش اولیه از بازار، فناوری‌ها و مشتریان است. مهارت‌های شناختی از قبیل خلاقیت و هوش افراد، به زیرکی کارکنان در معامله کمک می‌کند (بارون<sup>۴</sup>، ۲۰۰۷:۱۰۴).

روابط میان‌فردی برای سازمان‌هایی که به دنبال بهره‌وری بالا هستند و تمایل دارند که خدمات با کیفیت مطلوب به مشتری ارائه دهند، از اهمیت فوق‌العاده‌ای برخوردار است (کیکال و والتر<sup>۵</sup>، ۲۰۰۲:۲۹۳). مهارت‌های ارتباطی یک فرد، به معنای توانایی در کار کردن، درک و ایجاد انگیزش در فرد یا گروه است. از آنجا که مدیران کارها را از طریق یک کانال و به وسیله‌ی دیگران انجام می‌دهند، باید از نظر ارتباط، ایجاد انگیزه و تفویض اختیارات، از مهارت‌های ارتباطی و

---

1. Hemilton & Parker  
2. Heler  
3. Perci & Rossiter  
4. Baron  
5. Kickal & Walter

انسانی بالایی برخوردار باشند (ساشکین<sup>۱</sup>، ۱۹۸۴: ۲۲). کارکنانی که روابط فردی مطلوبی با مدیران، همکاران و مشتریان برقرار می‌کنند، در مقایسه با افراد فاقد این توانایی‌ها، دید متفاوتی دادند. روابط مثبت، جریان آزاد عقاید و ایده‌ها را ممکن می‌سازد؛ اما روابط ضعیف سوءظن و ارتباط ناسالم را در پی خواهد داشت (هابر و ریچل<sup>۲</sup>، ۲۰۰۷: ۱۱۹). بهره‌وری و ارائه‌ی خدمات به مشتری، تأثیری مستقیم بر کیفیت روابط درون سازمانی دارد. اگر کارکنان حس کنند که به آنها بها داده می‌شود، ایده‌هایشان مورد توجه قرار می‌گیرد و در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت دارند، دیدگاه‌شان مثبت می‌شود و عملکرد مطلوبی از خود نشان می‌دهند (همیلتون و پارکر<sup>۳</sup>، ۱۳۸۶: ۷۸).

مهارت‌های رفتاری، نقش مهمی در حل مشکلات دارند؛ زیرا این مهارت‌ها در فراهم کردن نیازهای مشتریان نقش به‌سزایی دارند. وجود توانایی در مهارت‌های رفتاری به‌صورتی منطقی موجب مراجعه‌ی دوباره‌ی مشتریان به سازمان و رضایت بیشتر مشتریان از سازمان و خدمات آنها می‌شود (میتاس و ویتاکر<sup>۴</sup>، ۲۰۰۷: ۱۷۵). در پژوهشی نشان داده شده است که به‌طور کلی مهارت‌هایی که هر فرد باید داشته باشد، به دو نوع مهارت‌های تخصصی شغل و مهارت‌های ارتباط با مشتری تقسیم می‌شوند. مشتریان، تفاوت بین این دو مهارت را به‌خوبی تشخیص می‌دهند و گزارش کرده‌اند که مهارت‌های ارتباطی افراد در ارائه‌ی خدمات به آنها به‌عنوان مشتری، رابطه‌ی مثبتی داشته است (دراپور و جانسون<sup>۵</sup>، ۲۰۰۱: ۱۳۰).

همچنین مشخص شد که رضایت کارکنان، موجب خدمات بهتری از سوی آنان می‌شود و احتمالاً تجارب رضایت‌مندان‌ه‌ی خدمات برای مشتریان به‌وجود می‌آورد. این تجارب خوب از خدمات، موجب تکرار خرید و ماندن مشتری و به احتمال زیاد سبب افزایش سوددهی سازمان می‌شوند؛ زیرا وجود و ماندگاری یک مشتری سبب کاهش هزینه برای جذب یک مشتری جدید می‌شود (چی و گورسوی<sup>۶</sup>، ۲۰۰۹: ۲۵۳).

امروزه یکی از ارکان اساسی رقابت در سازمان مشتری‌مدار، کسب رضایت مشتری است؛ زیرا محرک اصلی برای سازمان‌های تجاری که به‌دنبال بهبودی عمده در مسیر پیشرفت خویش

1. Sashkin  
2. Haber & Reichel  
3. Hamilton & Parker  
4. Mithas & Whitaker  
5. Driver & Johnson  
6. Chi & Gursoy

هستند، همانا مشتریان آن سازمان می‌باشند. واضح است که هیچ کسب و کاری بدون مشتری قادر به ادامه‌ی حیات نیست. از سوی دیگر، گسترش فناوری و وجود رقبای متعدد در عصر نوین، به فزونی عرضه بر تقاضا منجر شده است. در این شرایط، تولیدکنندگان به تلاش مضاعف برای جذب سهم بیشتری از بازار می‌باشند و در این میان، برنده‌ی نهایی کسی است که وجهه‌ی همت خود را کسب رضایت مشتری قرار دهد؛ این رضایت، نه تنها به واسطه‌ی کیفیت برتر تولید، بلکه در پرتو ارایه‌ی خدمات پس از فروش با کیفیت برتر، عملی و میسر خواهد شد. در عصر حاضر، اهمیت برقراری ارتباط به حدی است که انسان، پیوسته برای ابداع و ساخت انواع وسایل، ابزارها، روش‌ها و شیوه‌های کارآمدتر ارتباط بین جمعی و فردی کوشیده است. حال در این پژوهش سعی شده است تا اهمیت ارتباط کارکنان در رضایت مشتریان بررسی شود.

مهارت‌های ارتباطی به‌عنوان یک مفهوم اساسی، با ترکیبی از زمینه‌های مختلف مهارت‌های تخصصی شغل، مهارت ارتباط با مشتری، روان‌شناسی، مدیریت و ارتباطات می‌باشد. هر چند به نظر می‌رسد جاذبه‌ی این موضوع در محققان شکل گرفته است؛ اما تحقیقات موجود در این زمینه در خصوص رضایت مشتریان در قالب مقالات علمی، انگشت‌شمار می‌باشد. از همین رو، سؤال اصلی این پژوهش، این است که آیا مهارت‌های ارتباطی کارکنان با رضایت مشتریان رابطه دارد؟

## تعریف مفاهیم پایه

### ۱. مهارت‌های ارتباطی

به رفتارهایی اطلاق می‌شود که شخص می‌تواند از آن طریق با دیگران به‌نحوی ارتباط برقرار کند که به بروز پاسخ‌های مثبت و پرهیز از پاسخ‌های منفی بینجامد (کول، ۱۳۸۷: ۶۴). مهارت‌های ارتباطی، توانایی و اعتقاد به کار با مردم و به‌وسیله‌ی آنان را گویند که شناخت، انگیزش و کاربرد رهبری مؤثر در رابطه با آنان را دربر می‌گیرد (کاترین، ۱۳۸۶: ۵۳).

### ۱-۱. مهارت کلامی

مجموعه روابطی است که از طریق گفتن و گفت‌وگو برقرار می‌شود. هر کلمه‌ای احساسات، عواطف خاص و عملکرد متفاوتی را در افراد برمی‌انگیزد که اگر در جا و مکان مناسب خود به کار برده شوند، به سرعت بر جسم و روح افراد اثر می‌گذارند (یحیایی، ۱۳۸۸: ۴۷).

مهارت کلامی یکی از نخستین گام‌ها برای ایجاد ارتباط مؤثر است که مطلبی جالب و جذاب برای گفتن داشته باشید و نیز به طرف مقابل مجال دهید که از تجربه‌هایش سخن بگوید و عقاید و آرمان‌هایش را مطرح کند (آل یاسین، ۱۳۸۷:۳۹).

رمزهای کلامی، دربرگیرنده‌ی کلمات و ترتیب دستوری هر یک در به‌کارگیری آنها است. کلمات و دستور هر زبان، درحقیقت کدها یا رمزهایی هستند که در جاهای مناسب به‌کار گرفته شده‌اند. حروف، نهادها و کلمات فارسی که به‌کار برده می‌شوند، رمزهایی هستند که اختیار شده‌اند. رمزگذاری و برگردان رمز تحت اثر فرهنگ و تجربیات زندگی می‌باشد که باعث درک آسان پیام می‌شوند (اقلیما، ۱۳۸۳:۷۶).

#### ۱-۲. مهارت شنود

گوش کردن از جمله مهارت‌های ارتباطی است که معمولاً مورد بی‌توجهی قرار می‌گیرد. خواندن، نوشتن و صحبت کردن مهارت‌هایی هستند که در دوران تحصیل رسماً آموزش داده می‌شوند؛ اما به‌ندرت می‌توان کسی را پیدا کرد که در مورد گوش کردن آموزش رسمی دریافت کرده باشد. تحقیقات انجام شده نشان می‌دهند که بیشتر ما در هر ساعت بیداری حدود ۵۰ دقیقه را صرف برقراری ارتباط می‌کنیم که از این مقدار زمان، ۱۵ دقیقه صرف خواندن یا نوشتن، ۱۰ دقیقه صرف صحبت کردن و ۲۵ دقیقه صرف گوش کردن می‌شود. البته کسانی که این کار را انجام می‌دهند به‌خوبی از منافع آن از جمله بهره‌وری بالاتر، یادگیری سریع‌تر، پیدا کردن مشاغل بهتر، ترفیعات بیشتر و روابط بهتر با دیگران بهره‌مند می‌شوند. علاوه بر این، بسیاری از مواقع پیش می‌آید که گوش کردن، نقش تعیین‌کننده‌ای در حفظ سلامت جسمی و حتی تعیین مرگ و زندگی، ایفا می‌کند (کینکی و کرینتو<sup>۱</sup>، ۱۳۸۴:۳۷).

---

1. Kinki & Krinto

### ۱-۳. باز خورد

بازخورد یعنی ادراک رفتار گیرنده، به وسیله‌ی انتقال‌دهنده، در رابطه با پیامی که سعی دارد بفرستد. بازخورد، نیاز به تلاش آگاهانه‌ی گیرنده، برای ارتباط متقابل با انتقال‌دهنده ندارد. اگر بازخورد به‌عنوان یک فرایند اصلاحی تعریف شود، ممکن است دست‌کم به دو صورت اتفاق بیفتد: پاسخ بازخوردی عمدی یا غیرعمدی. در ارتباط متقابل بین افراد، وقتی فرستنده پیامی را می‌فرستد گیرنده نیز واکنش نشان می‌دهد، که این پاسخ‌خوراند یا همان بازخورد است (ساعتچی، ۶۹:۱۳۸۵).

بازخورد، ابراز نظرات و واکنش‌های گیرنده درباره‌ی پیام و انتقال آن به فرستنده را گویند. بازخورد، درجه‌ی اثربخشی و کارآیی ارتباط را نشان می‌دهد. همچنین، این عنصر، کمبودها و نارسایی‌های ارتباطی را بیان می‌کند. در این صورت به رفع اشکالات و بهسازی ارتباطات کمک می‌نماید (سیدجوادین، ۹۲:۱۳۸۲).

### ۲. رضایت مشتری

عبارت است از احساسات خوش‌آیند شخص که از مقایسه‌ی عملکرد ذهنی وی در قیاس با انتظارات او ناشی می‌شود (کوتلر و آرمسترانگ<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶:۱۳۳).

رضایت مشتری، عبارت است از میزان خوشنودی مشتری از تجربه‌ی خرید محصول یا گرفتن اراییه‌ی خدمت از یک شرکت در ارتباط با افراد آن شرکت که در تعامل با آنان به‌دست می‌آید (اندرسون و فورنل<sup>۲</sup>، ۲۰۰۴:۲۸۵).

### مبانی نظری پژوهش

حیات سازمان، تا حدود زیادی بستگی به مهارت‌ها و آگاهی کارکنان دارد. هر اندازه که زمان‌بندی و بهینه‌سازی این زمینه‌ها بالاتر باشند، قابلیت سازگاری با محیط متغیر نیز بیشتر می‌شود. آموزش و توسعه‌ی منابع انسانی نه‌تنها در ایجاد دانش و مهارت ویژه‌ی کارکنان نقش به‌سزایی

1. Kotler & Armestrang  
2. Anderson & Fornell

دارد، بلکه موجب می‌شود که افراد در بالا بردن سطح کارآیی و اثربخشی سازمان نیز سهیم باشند (سخایی، ۱۳۸۸: ۸۳).

رضایت مشتری مزایای زیادی برای شرکت‌ها به وجود می‌آورد و سطوح بالاتر از رضایت مشتریان، به وفاداری آنها منجر می‌شود. حفظ مشتریان خوب در بلندمدت، نسبت به جلب مشتریان جدید، (هنگامی که مشتریان قدیمی با شرکت قطع رابطه کرده‌اند) سودمندتر است؛ مشتریانی که از سازمان رضایت زیادی دارند، تجربیات مثبت خود را به دیگران منتقل می‌کنند و به این ترتیب به یک وسیله‌ی تبلیغی برای سازمان مبدل شده و در نهایت موجب کاهش هزینه‌ی جذب مشتریان جدید می‌شوند. این موضوع، به‌ویژه برای ارائه‌دهندگان خدمات عمومی بسیار مهم است؛ زیرا شهرت و اعتبار آنها، بیان مزایا و نکات مثبت سرویس‌دهی شرکت از سوی مشتریان، منبع مهمی برای جلب اعتماد عمومی به‌شمار می‌رود. همچنین رضایت بالای مشتری، نوعی بیمه در برابر اشتباهات احتمالی شرکت است. مشتریان دائمی رضایت‌مند، در مواجهه با چنین موقعیت‌هایی اغماض بیشتری دارند، زیرا به‌دلیل تجربیات خوش‌آیند قبلی، اشتباهات اندک سازمان را به‌راحتی نادیده می‌گیرند. بنابراین، عجیب نیست که جلب رضایت مشتریان، مهم‌ترین وظیفه‌ی سازمان‌ها و مؤسسات شده است (برون، چرچیل و پتلر<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶: ۱۱۲).

رضایت، یک دیدگاه درونی و برآمده از تجربه‌ی شخصی مشتری از خدمت ارائه‌شده است. کیفیت خدمات و بهره‌وری در یک سازمان، حتی اگر معادل رضایت‌بخشی در نظر گرفته نشود، باز هم نمی‌توان آثار آن را به‌عنوان یک عامل اساسی برای بهره‌وری بهتر سازمان و در نتیجه جلب رضایت مشتری نادیده گرفت. اندازه‌گیری رضایت، به‌عنوان یک شاخص، می‌تواند نحوه‌ی عملکرد، خطوط و چشم‌اندازهای آینده‌ی شرکت را در رابطه با برآوردن انتظارات مشتریان مشخص کند (مرزآبادی، ۱۳۸۸: ۲۹).

مدیریت ارتباط با مشتری، یک راهبرد کسب‌وکار است که با پیشرفت فناوری تقویت شده است و از طریق آن شرکت‌ها به ایجاد ارتباطات سودمند بر پایه‌ی بهینه‌سازی ارزش دریافتی و ادراکی مشتریان می‌پردازند (دایشه<sup>۲</sup>، ۲۰۰۲: ۲۳۷).

1. Brown, Churchill & Petler  
2. Dyche

ارتباطات، مستلزم داشتن بینش روان‌شناختی است که هر اندازه بصیرت افراد در زمینه‌ی علمی بهبود یابد، مدیریت آنها در بخش شخصی و اجتماعی نیز رو به پیشرفت خواهد بود. رابطه‌ی مثبت بین دانش روان‌شناختی و مدیریت دانشی فردی، مبین این موضوع است که فرد را به‌سوی تلاش برای بهبود رابطه سوق می‌دهد (جعفری، ۱۳۹۱).

مطمئن‌ترین راه جلب اعتماد مشتری و تضمین آینده‌ی شرکت‌ها، ارائه‌ی خدماتی به‌مراتب بالاتر از محدوددهی خواسته‌ها و توقعات مشتری است. شرکت‌ها، فقط به شرطی می‌توانند به فراسوی انتظارات مشتریان خود راه پیدا کنند که قبل از هر چیز قادر به درک و فهم این انتظارات باشند (فیتزسیمون<sup>۱</sup>، ۲۰۰۳: ۳۴۲).

رهبری مدیریت جامع و توانمندسازی کارکنان در مهارت‌های ارتباطی، دو عنصر مهم در مدیریت کیفیت جامع<sup>۲</sup> به‌شمار می‌روند. تحقیقات اخیر نشان داده است که رابطه‌ی مثبتی بین رهبری مدیریت کیفیت جامع، توانمندسازی کارکنان، رضایت شغلی و رضایت مشتری وجود دارد. به‌علاوه، توانمندسازی کارکنان و سطوح بهره‌وری در رضایت شغلی تأثیر دارد و رهبری مدیریت کیفیت جامع و تعهد به هدف TQM بر رضایت مشتری مؤثر است که این مورد به‌وسیله‌ی تأکید بر مدیریت کیفیت جامع تسهیل می‌شود (یوبرو و ابنگک<sup>۳</sup>، ۲۰۰۰: ۲۴۷). یافته‌های تحقیقات پیشین در مقالات متعددی از رابطه‌ی مؤلفه‌های ارتباطی شرکت‌ها و وضعیت مشتریان صحبت به میان آمده است، درخصوص رابطه‌ی مستقیم مهارت‌های ارتباطی کارکنان و رضایت مشتریان تحقیقات زیادی صورت پذیرفته است که سرویس‌دهی «فردمحور» بهتر از سرویس‌دهی «فناوری‌محور» است، البته در جایی که کنترل کیفیت به‌خوبی صورت می‌گیرد. این در حالی است که سرویس‌دهی «فناوری‌محور» بر سرویس‌دهی «فردمحور»، در جایی که کیفیت فناوری می‌خواهد مورد بررسی واقع شود، بهتر است. کیفیت کارآمد و مفید دارای تأثیری کاملاً مثبت بر رضایت مشتری است. همچنین کیفیت سرویس‌دهی نیز تأثیری مثبت و اساسی بر روی ارزش سرویس‌دهی دارد و ارزش سرویس‌دهی هم تأثیری مثبت و کارآمد بر رضایت مشتری دارد. سرویس‌دهی که دوطرفه باشد، تأثیر مثبت و مؤثری بر ارتباطات دارد و ارتباط نزدیک داشتن نیز

1. Fitzsimmon  
2. Total Quality Management (TQM)  
3. Ugboro & Obeng



تأثیر مثبت و کارآمدی بر رضایت مشتری دارد (لین، ۲۰۰۷: ۱۱۰).<sup>۱</sup> نتایج تحقیق (جون، کای و شین،<sup>۲</sup> ۲۰۰۶: ۷۹۱) که در کارخانه‌ی مکوئیلادورا در مکزیک مبتنی بر استفاده از مدیریت کیفیت جامع، نشان داد که توانایی ارتباطی کارکنان، کارگروهی و بهره‌وری کارکنان، نتایج مثبت و معناداری در رضایت کارکنان داشته و بهره‌وری و رضایت کارکنان منجر به وفاداری کارکنان می‌شود. به علاوه، این نتایج بیان می‌کنند که تعهد بالای مدیران، بر توانمندسازی کارکنان و کارگروهی آنها به صورت معناداری مؤثر است و این نتیجه‌ی مطلوب نتیجه تأثیر آموزش توانمندسازی و کیفیت کار گروهی به کارکنان می‌باشد.

بر اساس تحقیق انجام شده در زمینه‌ی رضایت شغلی، به این نتیجه رسیدند که کیفیت زندگی کاری بر رضایت شغلی تأثیر دارد؛ بدین معنا که هراندازه قانون‌گرایی و انسجام در سامانه‌ی کاری سازمان وجود داشته باشد، میزان رضایت افراد به همان اندازه افزایش خواهد یافت (سلطانزاده، ۱۳۹۱: ۱۲۵).

رایدینگ<sup>۳</sup> گزارش نموده است که تأثیر ارتباط فناوری‌های جدید در بهبودی ارتباط مشتری و رضایت کلی آنها، عمدتاً در هنگام خرید بوده است. فناوری‌های جدید، تحولی اساسی در مکان کار به وجود آورده و قسمت مهمی از سازمان‌ها در کل جهان شده است. علت پیش‌آمدن چنین تحولی، به خاطر دو نیروی اساسی و قدرتمند، یعنی رایانه و اینترنت است. سه عامل مهم مدیریت روابط مشتری<sup>۴</sup>، رضایت مشتری و فناوری‌های جدید نیز تأثیر زیادی در گسترش ارتباطات و رضایت مشتری در امر خرید داشته و دارند. نتایج مطالعه‌ی اخیر نشان‌دهنده این است که فناوری سودآور و ضروری است چه برای فروشنده و چه برای مشتری‌ها، بدین شکل که فناوری سبب فراهم آوردن شناخت بیشتر مشتری از محصول می‌شود.

یون<sup>۵</sup> (۲۰۱۰) در تحقیقی که بر روی رضایت مشتری در دو گروه باتجربه و کم‌تجربه مورد سنجش قرار داد، نشان داده است که هدف، سرعت، امنیت، حجم اطلاعات و سرویس‌دهی به مشتری تأثیر قابل توجهی در رضایت مشتری داشته است؛ اما آسانی استفاده از این کار؛ یعنی،

1. Lin
2. Jun, Cai & Shin
3. Ryding
4. Customer Relationship Management (CRM)
5. Yoon

اینترنتی شدن امور بانکی تأثیری در رضایت مشتری در هیچ کدام از این دو گروه نداشته است. همچنین، نتایج، نشان‌دهنده این است که تجربیات مشتری و اثرات هدف، امنیت، سرعت و حجم اطلاعات بر رضایت مشتریان در گروه با تجربه بالا می‌باشد، در حالی که تأثیر سرویس دهی مشتری بر رضایت مشتریان در گروه کم تجربه، بالاتر بوده است.

## روش تحقیق

این تحقیق از نوع توصیفی همبستگی می‌باشد، چرا که رابطه‌ی بین مهارت‌های ارتباطی کارکنان و رضایتمندی مشتریان را مورد بررسی قرار داده است و به توصیف واقعیات موجود می‌پردازد. همچنین، ملاک آن، زمان حال است. افزون بر این، چون مجموعه‌ای نظام‌مند از داده‌ها در قالب پرسش‌نامه گردآوری شده است، از نوع پیمایشی می‌باشد. هدف این تحقیق را می‌توان بیان وضع موجود یک پدیده یا فرایند دانست. ابزار اندازه‌گیری در این تحقیق، شامل دو پرسش‌نامه می‌شود:

**الف- پرسش‌نامه‌ی مهارت‌های ارتباطی:** این پرسش‌نامه، دارای ۱۸ سؤال است، پاسخ‌های آن روی طیف ۵ درجه‌ای لیکرت (کاملاً مخالفم، تا حدودی مخالفم، مطمئن نیستم، تا حدودی موافقم، کاملاً موافقم) - که توسط بارتون در سال ۱۹۹۰ ابداع شده است - بررسی می‌شود و شامل سه خرده‌مقیاس (مهارت کلامی، مهارت شنود و مهارت بازخورد) است. مهارت کلامی در سؤالات ۳-۴-۷-۱۲-۱۵-۱۷، مهارت شنود در سؤالات ۲-۶-۸-۱۰-۱۴-۱۸ و مهارت بازخورد در سؤالات ۱-۵-۹-۱۱-۱۳-۱۶ مورد بررسی قرار گرفت. در پژوهش حاضر، پایایی مهارت کلامی ۰/۸۵، مهارت شنود ۰/۸۹، و مهارت بازخورد ۰/۹۱ است. حداقل امتیاز در هر مورد ۶ و حداکثر آن ۳۰ است. هر چه امتیاز شخص بالاتر باشد، بیانگر این است که از این مهارت ارتباطی بیشتر استفاده کرده است (بارتون<sup>۱</sup>، ۱۹۹۰: ۱۹)

**ب- پرسش‌نامه‌ی رضایت مشتری:** این پرسش‌نامه، محقق ساخته می‌باشد و دارای ۱۴ سؤال است که پاسخ‌های آن شامل پنج طیف لیکرت به صورت (بسیار کم، کم، متوسط، زیاد، و بسیار زیاد) می‌باشد. ضریب پایایی این آزمون بر یک نمونه‌ی اولیه روی ۳۰ نفر اجرا شد که نتایج آن به

روش آلفای کرونباخ، ۰/۹۳ محاسبه شد. روایی محتوایی این پرسش‌نامه را سه نفر از صاحب‌نظران و اساتید مربوط تأیید کرده‌اند. نمرات بیشینه و کمینه‌ی این پرسش‌نامه، به ترتیب ۱۴۰ و ۷۰ می‌باشد.

### یافته‌های توصیفی

جامعه‌ی آماری این تحقیق، نمایندگی‌های مجاز شرکت ایران‌خودرو در تهران در سال ۱۳۸۹ بود که از بین ۱۰۰ نمایندگی، ۲۰ نمایندگی انتخاب شد و از میان افراد، کارکنان بخش فروش نمایندگی‌های مجاز شرکت ایران‌خودرو مورد پژوهش قرار گرفتند که تعداد ۶۰۰ نفر بوده‌اند. بنابراین، برای محاسبه‌ی میزان مهارت‌های ارتباطی کارکنان بخش فروش، براساس جدول نمونه‌گیری گرجسی - مورگان (حسن‌زاده، ۱۳۸۷: ۱۳۳) تعداد ۲۱۱ نفر به‌صورت تصادفی انتخاب شدند. برای محاسبه‌ی میزان رضایت مشتریان، از بین حدود ۲۰۰۰ نفر مراجعان آنها که در یک هفته‌ی کاری برای خرید محصولات ایران‌خودرو مراجعه کرده بودند، تعداد ۲۴۶ نفر به‌صورت تصادفی انتخاب شده‌اند که پس از تماس با آنها پرسش‌نامه‌های تحقیق برای بررسی میزان رضایت آنها از کارکنان فروش فرستاده شد، پس از پی‌گیری، داده‌ها از پرسش‌نامه‌ها استخراج شدند. گفتنی است که پرسش‌نامه‌ها حدود ۴۰ درصد بیشتر از میزان مورد نیاز توزیع شد تا احتمال ریزش پرسش‌نامه‌ها در نظر گرفته شده باشد.

از تعداد ۲۱۱ نفر شرکت‌کننده، ۴۹/۷ درصد دارای تحصیلات دیپلم، ۲۹/۸ کاردانی و ۲۰/۵ درصد کارشناسی بوده‌اند. همچنین ۲۸/۵ درصد زن و ۷۱/۵ درصد مرد بوده‌اند. از نظر سنی ۴۹/۷ درصد از افراد شرکت‌کننده در بازه‌ی سنی ۲۰ تا ۳۰ سال، ۳۹/۸ درصد در بازه‌ی سنی ۳۱ تا ۴۰ سال و ۱۰/۵ درصد در بازه‌ی سنی بالای ۴۱ سال قرار داشتند. از لحاظ سابقه‌ی کاری ۴۰/۲ درصد از افراد بین ۱ تا ۷ سال، ۳۶/۱ درصد بین ۸ تا ۱۵ سال، ۲۰ درصد بین ۱۶ تا ۲۲ سال و ۳/۷ درصد بالای ۲۳ سال سابقه‌ی کاری داشته‌اند.

در میان مشتریان شرکت‌کننده در پژوهش، ۱۷/۹ درصد از افراد دارای تحصیلات زیر دیپلم، ۳۷/۸ درصد دیپلم، ۱۵/۸ درصد کاردانی، ۲۳/۶ درصد کارشناسی و ۴/۹ درصد دارای کارشناسی ارشد بوده‌اند. از نظر سنی، ۲۸ درصد از افراد در بازه‌ی سنی ۲۰ تا ۳۰ سال، ۳۶/۲ درصد در بازه‌ی

سنی ۳۱ تا ۴۰ سال، ۲۹/۷ درصد در بازه‌ی سنی ۴۱ تا ۵۰ سال و ۶/۱ درصد در بازه‌ی سنی بالاتر از ۵۱ سال قرار داشته‌اند.

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، از نرم‌افزار آماری SPSS-18 استفاده شد و از آزمون از ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون چندمتغیری به روش همزمان استفاده شده است.

**جدول ۱. ضریب همبستگی چندگانه‌ی رابطه‌ی بین مهارت‌های ارتباطی کارکنان با رضایت مشتریان (با روش همزمان)**

خطای استاندارد بر آورد	ضریب همبستگی تعدیل شده	مجذور ضریب همبستگی	ضریب همبستگی چندگانه
۱۰/۹	۰/۰۲۵	۰/۰۲۹	۰/۱۷۲

ضریب همبستگی رابطه‌ی بین مهارت‌های ارتباطی کارکنان شرکت با رضایت مشتریان آنها، معادل ۰/۱۷۲ و مجذور آن معادل ۰/۰۲۹ می‌باشد.

برابر جدول (۱) مشاهده می‌شود که بین مهارت‌های ارتباطی کارکنان شرکت و رضایت مشتریان، رابطه‌ی همبستگی مثبت وجود دارد که با توجه به مقدار معناداری به دست آمده، رابطه‌ی میان آنها تأیید شد. بدین صورت، هرچه ابعاد مهارت‌های ارتباطی کارکنان بالاتر می‌رود، توانمندی آنها در ارتباط با رضایت مندی مشتریان افزایش می‌یابد.

**جدول ۲. ضرایب استاندارد و غیراستاندارد پیش‌بینی رضایت مشتریان بر اساس مهارت‌های ارتباطی کارکنان**

معناداری	ضریب t	ضرایب استاندارد	ضرایب غیراستاندارد		مقدار ثابت متغیرهای پیش‌بین در مدل همزمان
		Beta	خطای استاندارد	ضریب B	
۰/۰۰	۱۳/۰۶۸	-	۴/۷۴۶	۶۵/۲۴۵	عدد ثابت s
۰/۰۱*	۰/۵۸۳	۰/۲۲۲	۰/۲۵۶	۰/۶۶۲	کلامی
۰/۴۵	۰/۹۳۱	۰/۰۶۳	۰/۱۹۶	۰/۱۸۲	شنود
۰/۶۸	-۰/۴۱۴	-۰/۰۳۵	۰/۲۸۵	-۰/۱۱۸	بازخورد

نتایج جدول (۲) نشان داد که رابطه‌ای بین مهارت‌های ارتباطی کارکنان شرکت با مشتریان آنها معنادار بوده است ( $p < 0/01$ ) که از بین سه مهارت کلامی، شنود و بازخورد، تنها مهارت کلامی با رضایت مشتریان معنادار بوده است؛ اما مهارت شنود و بازخورد با رضایت مشتریان رابطه‌ای معنادار نداشته است.

## نتایج

از آنجا که ضریب همبستگی چندگانه‌ی متغیرهای یادشده، معادل  $0/۲۹$  و مثبت بود، نتایج پژوهش بدین معنا است که هرچه مهارت‌های ارتباطی کارکنان بیشتر باشد، رضایت مشتریان شرکت مورد مطالعه نیز بیشتر بوده است. درخصوص زیرشاخه‌های مهارت‌های ارتباطی، بیان می‌شود که مهارت کلامی توانسته است رابطه‌ای معنادار را نشان دهد. این یافته، به این معنا است که هرچه مهارت‌های کلامی کارکنان در سطح بالاتر و بهتری بوده، رضایت مشتریان نیز بالاتر بوده است. مقدار بتا نشان می‌دهد که به ازای یک واحد تغییر بر حسب انحراف معیار،  $0/۲۲$  تغییر در مهارت‌های ارتباطی (مهارت کلامی) محقق می‌شود.

در مورد مهارت شنود، از آنجا که مقدار بتا در این مهارت برابر با  $0/۰۶۳$  می‌باشد، مهارت شنود قادر به پیش‌بینی رضایت مشتریان نبوده است و در مورد مهارت بازخورد با مقدار بتا برابر با  $0/۰۳۵$  - نشان می‌دهد که مهارت شنود قادر به پیش‌بینی رضایت مشتریان نبوده است. نتایج پژوهش نشان داد که بین مهارت‌های شنود و بازخورد با رضایت مشتریان رابطه‌ای معنادار وجود ندارد. براساس این یافته، می‌توان تبیین کرد که رضایت مشتریان منوط به برخورد کلامی کارکنان بوده است و درواقع به‌نحوی گوش‌دادن و بازخورد گرفتن از آنها برای‌شان اهمیتی نداشته است. به عبارت دیگر، می‌توان بیان داشت که مهارت ارتباطی از دیدگاه مشتریان در این پژوهش به‌معنای ارتباط خوب کلامی و نحوه‌ی برخورد کارکنان است که به‌طور معناداری در رضایت مشتریان مؤثر بوده است.

با توجه به آنچه گفته شد، یافته‌ها نشان دادند که هرچه مهارت‌های ارتباطی کارکنان قسمت فروش بیشتر بوده است، مشتریان رضایت بیشتری از آنها داشته‌اند. تمام آنچه در فرایند تولید یک خودرو صورت می‌گیرد، به‌صورت سرپوشیده و در محیطی بسته انجام می‌شود. تنها در مرحله‌ی

تحويل خودرو به مشتریان است که فرایند ارتباطی بین کارکنان قسمت فروش به‌عنوان نماینده‌ی شرکت و مشتریان رخ می‌دهد و مشتریان می‌توانند ارزیابی خود را از خدمات فروش این شرکت به‌صورت ذهنی انجام داده و به‌عناوین مختلف به دیگران و یا حتی مسئولین ایران خودرو منتقل سازند.

از نتایج تحقیق چنین برمی‌آید که در این مرحله‌ی حساس، مهارت‌های ارتباطی کارکنان قسمت فروش (به‌خصوص مهارت‌های کلامی آنها) می‌تواند نقش مهمی در این زمینه ایفا کنند. بنابراین، شرکت مورد مطالعه یا هر شرکت ارایه‌کننده‌ی خدمات، برای استخدام و گزینش و به‌کارگیری کارکنان مورد نیاز خود در این حوزه دقت کافی داشته باشد و با آموزش‌های ضمن خدمت، مهارت‌های ارتباطی را به آنان بیاموزد.

در پایان، پیشنهاد می‌شود که برای بهترشدن روند ارتباطی در سازمان‌ها، از دوره‌های آموزشی و برگزاری سمینارها توسط روان‌شناسان صنعتی و سازمانی بهره‌گیرند تا با بهبود این عامل، نتیجه بهتری از فرایندهای کاری خود داشته باشند و برای ایجاد انگیزه در کارکنانی که از این مهارت به‌خوبی استفاده می‌کنند، می‌توان از سامانه‌ی پاداش بهره‌گرفت. علاوه بر آن، پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی، تأثیر آموزش در پیشرفت مهارت‌های ارتباطی برای رضایت‌مندی مشتریان مورد سنجش قرار گیرد.

## فهرست منابع

- آل یاسین، محمدرضا (۱۳۸۷)؛ مهارت‌های تأثیرگذاری و نفوذ کلام. تهران: هامون.
- اقلیما، مهدی (۱۳۸۳). تکنیک‌های ارتباط با فرد و خانواده. تهران: سازمان بهزیستی کشور و دانشگاه علوم بهزیستی و توانبخشی.
- جعفری، مصطفی؛ اخوان، پیمان؛ حسنوی، رضا و اباصلتیان، علی (۱۳۹۱). بررسی ارتباط ویژگی‌های روان‌شناختی افراد با ابعاد مدیریت دانش شخصی. پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، دوره ۴، ش ۲.
- حسن‌زاده، رمضان (۱۳۸۷). روش‌های تحقیق در علوم رفتاری. تهران: نشر ساوالان.
- ساعتچی، محمود (۱۳۸۵). روان‌شناسی کار (کاربرد روان‌شناسی در کار، سازمان و مدیریت). تهران: ویرایش. سیدجوادین، رسول؛ کیماسی، مهدی (۱۳۸۴). مدیریت کیفیت خدمات. تهران: نشر نگاه دانش.
- سخایی، فاطمه (۱۳۸۸). بررسی رابطه‌ی بین مهارت‌های فردی، یادگیری سازمانی، نوآوری و عملکرد سازمانی در صنایع کوچک و متوسط استان مرکزی. فصلنامه‌ی بصیرت.
- سلطان‌زاده، وحید؛ قلاوندی، حسن و فتاحی، مسلم (۱۳۹۱). بررسی رابطه‌ی کیفیت زندگی کاری و رضایت شغلی اعضای هیئت علمی دانشگاه شیراز. پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، دوره ۴، ش ۲.
- کاترین، میلر (۱۳۸۶). ارتباطات سازمانی. ترجمه‌ی م. جمشیدی خوش‌نشین و ن. گودرزی، تهران: انتشارات دانشگاه علامه طباطبایی.
- کینکی، آر، کرینتو (۱۳۸۴). مدیریت رفتار سازمانی (مفاهیم، مهارت‌ها و کاربردها). ترجمه‌ی ع. فرهنگی، ح. صفرزاده، تهران: پیام پویا.
- کول، کریس (۱۳۷۶). فهمیدن، فهماندن و ارتباط مؤثر، ترجمه‌ی پ کارکیا، تهران: دانشگاه الزهراء (س).
- مرزآبادی، ح. (۱۳۸۸). مشتری‌مداری. تهران: مبنای خرداد.
- هلر، رابرت (۱۳۸۳)؛ ارتباط مؤثر. ترجمه‌ی س. علیمیرزایی، تهران: نشر سارگل.
- همیلتون، چرچیل؛ پارکر، کارول (۱۳۸۶). مهارت‌های ارتباطی. ترجمه‌ی ج. اسحاقی و م. مودت، تهران: دیدار نو.
- یحیایی‌ایله‌ای، احمد (۱۳۸۸). اصول مشتری‌مداری (بانک‌داری، هتل‌داری و خودروسازی)، تهران: جاجرمی.
- Anderson, E. A. Fornell, C. (2000). Foundation of the American Customer Satisfaction Index. *Total Quality Management*, 11:869-882.
- Baron, R. (2007). Opportunity Recognition as Pattern Recognition: How Entrepreneurs Connect the Dots to Identify New Opportunities. *Academy of Management Perspectives*.

February, 104–119.

- Brown, T. J., Churchill, G. A., Petler, J. P. (2000). Improving the Measurement of Service Quality. *Journal of Retailing*, Vol. 69, No. 1.
- Burton, G. E. (1990). Exercises in Management. Boston: Hughton, pp. 199-202.
- Chi, C. G., Gursoy, D. (2009). Employee Satisfaction, Customer Satisfaction, and Financial Performance: An Empirical Examination. *Journal of Hospitality Management*, 28: 245–253.
- Driver, C., Johnston, R. (2001). Understanding Service Customers: The Value of Hard and Soft Attributes. *Journal of Service Research*, 4: 130–139.
- Dyché, J. (2002). *The CRM Handbook (A Business Guide to Customer Relationship Management)*. New York, Addison Wesley Information Technology Series.
- Fitzsimmon, J. A., Fitz Simmon, M. (2003). *Service Management*. McGraw – Hill.
- Haber, S., Reichel, A. (2007). The Cumulative Nature of the Entrepreneurial Process: The Contribution of Human Capital, Planning and Environment Resources to Small Venture Performance. *Journal of Business Venturing*, 22: 119–145.
- Jun, M., Cai, SH., Shin, H. (2006). *Practice in Maquiladora: Antecedents of Employee Satisfaction and Loyalty*. *Journal of Operations Management*, 24: 791-812.
- Kickul, J., Walters, J. (2002). Recognizing New Opportunities and Innovation. *International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research*. 8: 292–308.
- Kotler, P., Armstrong, G. (2006). *Principles of Marketing*. New Jersey: Printice Hall.
- Lin, W. (2007). The Exploration of Customer Satisfaction Model from a Comprehensive Perspective. *Expert Systems with Applications*, 33: 110–121.
- Mithas, S., Whitaker, J. (2007). *Is the World Flat or Spiky? Information Intensity, Skills and Global Service Disaggregation*, *Information Systems Research*.
- Perci, L., Rossiter, J. (1980). *Advertising Strategy: A Communication Theory*. Approach. New York, Praeger.
- Ryding, D. (2010). The Impact of New Technologies on Customer Satisfaction and Business to Business Customer Relationships: Evidence from the Soft Drinks Industry. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 17: 224–228.
- Sashkin, M. (1984). *Participative Management is an Ethical Imperative*. *Organizational Dynamics*. Pp. 5-22.
- Ugboro, IO., Obeng, K. (2000). Top Management Leadership, Employee Empowerment, Job Satisfaction, and Customer Satisfaction in TQM Organizations: An Empirical Study. *Journal of Quality Management*, 5: 247-272.
- Yoon, C. (2010). *Antecedents of Customer Satisfaction with Online Banking in China: The Effects of Experience*. Journal Homepage. Dept of Business Administration, Mokpo National University, Republic of Korea.