

تحلیل رابطه مهارت‌های ارتباطی با استقرار شبکه مدیریتی کلارک در بین مدیران ورزشی

رسول نظری^{۱*}، ارغوان نوربخشیان^۲

۱. استادیار دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)

۲. کارشناس ارشد مدیریت ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد مبارکه

(تاریخ دریافت: ۹۴/۰۱/۳۱ - تاریخ تصویب: ۹۴/۰۳/۱۷)

چکیده

هدف از پژوهش حاضر، تحلیل رابطه مهارت‌های ارتباطی با استقرار شبکه مدیریتی کلارک در بین مدیران ورزشی بود. از این رو تحقیق حاضر بر اساس هدف کاربردی، از نظر ماهیت همبستگی و از نظر اجرا پیمایشی بود. جامعه آماری این پژوهش مدیران سازمان‌های ورزشی استان اصفهان بودند که ۱۴۰ نفر از مدیران ورزشی به صورت تصادفی طبقه‌ای به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. ابزار اندازه‌گیری پژوهش شامل پرسشنامه‌های مهارت ارتباطی (۰/۹۱) و پرسشنامه استقرار شبکه مدیریتی کلارک (۰/۸۷) بود. روش آماری توصیفی و استنباطی با استفاده از نرم‌افزار SPSS برای تحلیل‌های آماری استفاده شد. یافته‌ها نشان داد که بین مهارت‌های ارتباطی و استقرار شبکه مدیریتی کلارک در بین مدیران ورزشی رابطه وجود دارد، همچنین مولفه بازخوردی سهم بیشتری در پیش بینی شبکه مدیریتی کلارک دارد ($p \geq 0.05$). به طور کلی می‌توان اذعان نمود مهارت‌های ارتباطی بر استقرار شبکه مدیریتی کلارک موثر بوده و سبب بهبود روند مدیریتی مدیران سازمان‌های ورزشی و رسیدن به اهداف سازمان با درصد بالایی از بهره‌وری می‌گردد.

واژه‌های کلیدی: سازمان ورزشی، سبک رهبری، مدیران، مدیریت کلارک، مهارت ارتباطی.

مقدمه

انسان به عنوان موجودی اجتماعی برای رفع نیازهای زندگی فردی و اجتماعی خود و رسیدن به اهداف سازمانی نیازمند ارتباط و تعامل با سایر هم‌نوعان خود است (پوکزواردوسکی^۱، ۲۰۰۲). اندیشمندان بر اهمیت و نقش نیروی انسانی به عنوان عامل توسعه واقف بوده و بر آن تأکید دارند و مهم‌ترین سرمایه هر سازمان را نیروی انسانی آن می‌دانند، ضمن اینکه باید توجه داشت کارایی و توسعه هر سازمان نیز تا حد زیادی به کاربرد صحیح نیروی انسانی بستگی دارد (رایبیز و جاج^۲، ۱۳۸۹).

از آنجا که موفقیت و کارآمدی منابع انسانی را وابسته به استفاده کارآمد از علوم رفتاری و شناخت مفاهیم مؤثر بر کارآمدی نیروی انسانی می‌باشد، از سویی توانایی برقراری ارتباط صحیح، یکی از مهارت‌های اساسی زندگی اجتماعی می‌باشد (گودرزی، نظری و احسانی، ۱۳۹۱).

اهمیت ارتباط در زندگی انسان به حدی است که برخی از صاحب‌نظران مبنای رشد انسانی، آسیب‌های فردی و پیشرفت بشری را در فرآیند ارتباط دانسته‌اند (ویلیامز^۳ و گارت، ۲۰۰۲). در سازمان‌ها ارتباط تار و پود سازمان را به هم پیوند می‌دهد و موجب یکپارچگی سازمانی می‌گردد. ارتباطات فرآیندی حیاتی و پویا در سازمان است و ارتباط مؤثر می‌تواند به یکی از مهمترین اهداف سازمان‌ها تبدیل گردد. سازمانی که کارکنان آن با یکدیگر ارتباط مؤثر نداشته باشند نمی‌توانند توانمندی‌های لازم را برای اجرای وظایف خود کسب کنند و در هر حال انگیزه آنان نیز به تدریج کاهش پیدا می‌کند. زیرا ارتباط خود بستر مناسبی برای مبادله اطلاعات، دانش و تجربیات می‌باشد (لارسن، مارنبرگ و اوگارد^۴، ۲۰۱۱). مسؤلیت ایجاد ارتباطات صحیح در سازمان به عهده مدیریت است، از این رو مدیران باید از کم و کیف فرآیند ارتباطی آگاه باشند و نحوه برقراری ارتباطات مؤثر را بدانند. مدیران باید روی راه‌هایی تمرکز کنند تا بتوانند ارتباط خود را بهبود بخشند و کارکنان با درک بهتر را پرورش دهند، تضاد و اختلافات را کم کنند و با تأثیر رفتارها و نگرش‌ها بتوانند عکس‌العمل‌های مثبت که منجر به موفقیت سازمانی می‌شود را

حفظ کنند. لازمه این موارد برخورداری از مهارت‌های ارتباطی توسط کلیه کارکنان و مدیران سازمان است (گودرزی و همکاران، ۱۳۹۱). هنگامی که افراد در محل کار به شکل مناسبی ارتباط برقرار نکنند، زمان را تلف کرده، منابع را هدر داده، در رسیدن به اهداف با شکست مواجه شده و روابط آنها با یکدیگر دچار آسیب می‌شود. از سویی توانایی ارتباطی، مهم‌ترین عامل تصمیم‌گیری سازمان و موفقیت افراد در کار است، لذا دارا بودن توانایی‌ها و قدرت‌های ارتباطی و ارتباطات بین فردی در بین مدیران بسیار حائز اهمیت می‌باشد (نظری و احسانی، گنجویی و قاسمی، ۱۳۹۲). دستاوردهای پژوهش‌های مختلف در حوزه مهارت‌های ارتباطی حاکی از رابطه بین مهارت‌های ارتباطی و رضایت شغلی کارکنان دارد (کونثونو، آیکاترینی و جورجیا^۵، ۲۰۱۱)، ضمن اینکه هنگامی که ارتباطی مهم تلقی شود، تعهد به وجود می‌آورد (پوکل^۶، ۲۰۰۸، ویز و هالومپینک^۷، ۲۰۱۳). مسائل شغلی و احساسات مدیران و عقاید آنان از جمله عوامل اثر گذار در ارتباط می‌باشد، لذا مدیران باید برای توانایی ارتباط بین فردی برای کارکنان اهمیت ویژه‌ای قائل باشند. از این رو توانایی ارتباطی، مهم‌ترین عامل تصمیم‌گیری سازمان به هنگام استخدام و موفقیت افراد در زمان شروع به کار است (نظری و احسانی، گنجویی و قاسمی، ۱۳۹۱). ضمن اینکه باید توجه داشت که مدیران معمولاً در یک ماتریس در دو سطح، سطوح اثربخشی و مقدار اطلاعات یکی از راه کارهای ارتباطی را انتخاب می‌کنند (سولیان^۸، ۲۰۰۴). بر اساس مدل پیشنهادی بارثون^۹ مهارت‌های ارتباطی به سه بخش مهارت‌های کلامی، شنودی و بازخوردی تقسیم می‌گردد. هر چند تفاوت معنی‌داری بین میانگین‌های وضعیت موجود و وضعیت مطلوب حیطه‌های کلامی، شنودی و بازخوردی مهارت‌های ارتباطی مدیران ورزشی وجود داشت (نظری و همکاران، ۱۳۹۲). در این راستا نظری و نصیری (۲۰۱۴) اشاره بر این داشتند که رابطه معنی‌داری بین سن مدیران ورزشی و مهارت کلامی از مولفه‌های مهارت‌های ارتباطی مدل بارثون وجود دارد. نظری، امامی و یکتایار (۲۰۱۳)، در پژوهشی به اثر مهارت‌های ارتباطی بر روی مهارت‌های مدیریتی و نقش آن در فرهنگ سازمانی در سازمان‌های ورزشی از طریق مدل معادلات

5. Kounenou, Aikaterini & Georgia

6. Yukle

7. Weiss & Halupnik

8. Sullivan

9. Barton

1. Poczwardowski

2. Robbins & Judge

3. Williams and Garrett

4. Larsen, Marnburg & Ogaard

دیگران اعمال نفوذ کند. نکته مهم این است که رهبری کارآمد منوط به این است که فرد شایسته در زمان مقتضی و در مکان مناسب قرار بگیرد (رابینز و جاج، ۱۳۸۹). بر این اساس محققان به این نتیجه رسیدند که میان سبک‌های رهبری آموزش و تمرین، دموکراتیک، حمایت اجتماعی و بازخورد مثبت با ابعاد هویت ورزشی ارتباط وجود دارد (آقایی، محرم زاده، وحدانی و حسین پور، ۱۳۹۲). از آنجایی که بروز یک رفتار با شرایط خاصی همراه است، لذا مدیران موفق در دستیابی به اهداف سازمانی به دنبال پیش‌بینی، هدایت، کنترل و تغییر رفتارهای کارکنان و همچنین، با توجه به تفاوت‌های فردی، توسعه ارتباطات و تفاوت‌های فرهنگی هستند (تجاری و شیخ‌علیزاده، ۱۳۹۲). از آنجا که سبک رهبری معرف سبک فکری، جهان‌بینی و شخصیت مدیران است؛ اگر سبک مدیریتی از سوی مدیر انتخاب شده نامناسب باشند، بازده فرد کاهش می‌یابد و باعث استرس روانی و فشار می‌شود. همچنین عواملی که سبک رهبری را تحت تاثیر قرار می‌دهند، نگرش مثبت مدیر نسبت به نقش خود و کارکنانش می‌باشد. اکثر رهبران دارای یک سبک هستند که ویژگی‌های خود را دارند، فقط تعداد کمی از رهبران همزمان، می‌توانند سبک خود را با شرایط مختلف و مردم وفق دهند، به همین دلیل است که سبک رهبری مربیان و مدیران به طور مستقیم بر تعهد سازمانی اثر می‌گذارد (نوروزی و همکاران، ۱۳۹۱، ویز^۴ و هالوپینک، ۲۰۱۳).

در سازمان‌های ورزشی با توجه به ماهیت فرهنگی، اجتماعی مقوله ورزش روابط بین مدیر و کارکنان بسیار مهم و در اثربخشی فعالیت‌ها اثرگذار می‌باشد، ضمن اینکه در نظام سازمانی مدیران در جهت بهبود سطح کیفی تعاملات سازمانی خود، نیاز به ایجاد ارتباطی مؤثر با مدیران مافوق، همکاران و زیردستان دارند. این در حالی است که مدیران نسبت به ویژگی‌های خود و دیگران شناخت کمتری دارند. از این رو با توجه به اینکه سازمان‌های ورزشی به عنوان متولیان اصلی ورزش می‌باشند، اینکه در یک سازمان برخورد مدیر با کارکنان چگونه باشد و مدیر از چه طریق پیام‌های خود را به زیر دستان منتقل کند، همچنین طرز صحبت مدیر با افراد، برقراری صحیح ارتباط با آنها اساس یک سازمان می‌باشد. در نتیجه وجود متغیر مهارت‌های ارتباطی و بررسی و

ساختاری پرداختند، نتایج حاکی از رابطه بین مهارت‌های ارتباطی مدیران و مهارت‌های مدیریتی و فرهنگ سازمانی داشت. از این رو باید توجه داشت سبک رهبری از مجموعه‌ای از نگرش‌ها، صفات و مهارت‌های مدیران که بر پایه چهار عامل نظام ارزش‌ها، اعتماد به کارمندان، تمایلات رهبری و احساس امنیت در موقعیت‌های مبهم شکل می‌گیرد. همچنین براساس مطالعات انجام شده به طور کلی الگوی مدیریتی تعیین کننده جو، فرهنگ و راهبردهای حاکم بر سازمان است (زرگر، نظری و نصیری، ۲۰۱۳). از آنجا که رهبری که یکی از پنج وظیفه اصلی مدیریت است به عنوان فرایندی اساسی در هر سازمان مطرح است. نقش پر اهمیت رهبر در سازمان به عنوان هدایت کننده و هماهنگ کننده فعالیت مربوط به گروه، این نکته را گوشزد می‌کند که رهبر بر عملکرد گروهی تأثیر بسزایی دارد و به عنوان یک رکن اساسی در پیشبرد اهداف سازمان مطرح می‌شود (رابینز و جاج، ۱۳۸۹). موفقیت و شکست سازمان مرهون رهبران آن است. کیفیت رهبری، آینده سازمان و کارکنان آن را تحت تأثیر قرار می‌دهد. بدین سان یکی از موضوعات اساسی و مورد علاقه سازمان‌ها چگونگی جذب، تربیت و نگهداری افراد است که رهبران کارآمدی خواهند شد (زاکورو^۱ و همکاران، ۲۰۰۱). به طوری که متخصصان رهبری راه‌های مختلفی را برای شناخت موضوع رهبری و ارتباط آن با اثر بخشی سازمان انتخاب کرده‌اند و بر مبنای آن تئوری‌های متعددی را ارائه نموده‌اند. در یکی از این تئوری‌ها، سبک رهبری با مقیاس شبکه مدیریتی پنج نقطه‌ای مورد بررسی قرار گرفت که رفتار مدیران را در یک پیوستار از رفتار وظیفه‌گرا و رفتار رابطه‌گرا را ارائه نمود (کلارک^۲، ۲۰۰۴). در این میان ارزش‌ها، خواست‌ها و انتظارات رهبر و سایر اعضای گروه مد نظر قرار می‌گیرد. رهبری به عنوان توانایی نفوذ بر دیگران برای دستیابی به اهداف سازمانی مطرح می‌شود. در این راستا مدیر می‌تواند از دو سبک اصلی رفتاری، گرایش به وظیفه (وظیفه‌گرایی) و گرایش به روابط متقابل میان افراد (رابطه‌گرایی) مدد گیرد (نیومن^۳ و همکاران، ۲۰۱۰). از لحاظ کارایی، سبک مدیریتی باید با مقتضیات موقعیتی انطباق یابد، لذا عنصر اساسی رهبری اعمال نفوذ می‌باشد. از این رو رهبری رابطه‌ای است که در آن شخص می‌کوشد تا به منظور انجام وظیفه مشترک بر

1. Zaccoro
2. Clark
3. Nauman

4. Weiss & Halupnik

ابزار اندازه‌گیری شامل پرسشنامه اطلاعات فردی، پرسشنامه مهارت‌های ارتباطی بارون جی (۱۹۹۰) که سه بعد ارتباطی را شامل ابعاد کلامی، شنودی و بازخوردی می‌سند. پایایی^۱ این پرسشنامه طی پژوهشی توسط نظری و همکاران (۱۳۹۲) براساس آلفای کرونباخ محاسبه که برابر با (۰/۹۱) گزارش گردیده بود.

پرسشنامه شبکه مدیریتی کلارک (۲۰۰۴) است که رفتار وظیفه‌گرا و رفتار رابطه‌گرا را مورد بررسی قرار داده و مرتبط با سنجش سبک رهبری در یک محیط پروژه به عنوان پروژه‌های درگیر با مردم و انجام وظایف می‌باشند. پرسشنامه‌ها به ده نفر از اساتید مدیریت ورزشی جهت روایی^۲ صوری و محتوایی ارائه شد. نظرات متخصصان گردآوری و پس از اصلاحات پرسشنامه تنظیم گردید. به منظور محاسبه پایایی پرسشنامه شبکه مدیریتی کلارک از روش بازآزمایی مقدار آلفای کرونباخ برای (۰/۸۷) محاسبه شد. روش‌های آماری؛ تجزیه و تحلیل اطلاعات در دو سطح توصیفی و استنباطی انجام شد. برای تحلیل داده‌ها از بسته نرم‌افزار آماری علوم اجتماعی^۳ با سطح اطمینان ۹۵ درصد استفاده شد. از آزمون‌های کلموگروف اسمیرنوف، لوین، رگرسیون و t تک نمونه‌ای و رگرسیون استفاده گردید.

نتایج

طبق نتایج بدست آمده از آمار توصیفی توزیع جنسیت افراد حاکی از این است که مردان حدود ۶۵ درصد و زنان حدود ۳۵ درصد از حجم نمونه را تشکیل دادند. در بررسی مدرک تحصیلی مشخص شد افراد دارای مدرک تحصیلی لیسانس با حدود ۴۸ درصد بیشترین فراوانی و دیپلم با ۱۶ درصد کمترین فراوانی مشاهده شده را تشکیل داده‌اند. در آمار استنباطی قبل از بررسی فرضیه‌های تحقیق ابتدا برای نرمال بودن نمونه از آزمون کلموگروف اسمیرنوف و برای همگنی واریانس از آزمون لوین استفاده شد ($p \leq 0/05$). براساس نتایج بدست آمده نمونه آماری تحقیق از توزیع نرمال تبعیت و متغیرهای تحقیق از تجانس واریانس برخوردار بودند.

نتیجه‌گیری روی آن بسیار حائز اهمیت است، بنابراین به نظر می‌رسد که متغیر مهارت‌های ارتباطی مدیران در سازمان‌ها بسیار مهم باشد. حال اینکه سبک رهبری و الگوی مدیریتی که در یک سازمان بر روی آن تمرکز می‌شود بسیار حائز اهمیت است، لذا تمرکز روی متغیر شبکه مدیریتی کلارک به عنوان یکی از تئوری‌های جدید مدیریتی و بررسی اثر مهارت‌های ارتباطی بر استقرار این شبکه در سازمان‌های ورزشی پژوهشی است که می‌تواند به عنوان یک ایده برای پژوهش مطرح می‌باشد، چرا که به نظر می‌رسد تعامل مناسب و مطلوب بین مهارت‌های ارتباطی و شبکه مدیریتی کلارک منجر به استقرار این شبکه در سازمان‌های ورزشی خواهد شد. زیرا مدیران در هر سازمانی بالاترین سطح از سازمان هستند و نگرش و ارتباطات و تصمیم‌گیری آنها باعث روند صعودی یا نزولی در یک سازمان می‌شود. از آنجا که به نظر می‌رسد در الگوی مدیریتی شبکه مدیریت کلارک مهارت‌های ارتباطی به عنوان متغیر می‌تواند موثر باشد، از این رو در پژوهش حاضر محققان به دنبال یافتن پاسخ برای این پرسش است که آیا رابطه‌ای بین مهارت‌های ارتباطی بر استقرار شبکه مدیریتی کلارک در بین مدیران در سازمان‌های ورزشی وجود دارد؟

روش شناسی

تحقیق حاضر از نظر استراتژی همبستگی و از نظر اجرا پیمایشی می‌باشد، ضمن اینکه جمع‌آوری اطلاعات به روش میدانی و از طریق ابزار پرسشنامه انجام گردید. جامعه آماری پژوهش را مدیران سازمان‌های ورزشی استان اصفهان تشکیل دادند. حجم جامعه آماری این پژوهش براساس اطلاعات دریافت شده از کارگزینی سازمان‌ها نامبرده با حوزه‌های تابعه ۲۲۰ محاسبه شد. نمونه آماری به صورت تصادفی طبقه‌ای با توجه به روش کوکران با اشتباه مجاز (۰/۰۵) در نظر گرفته شد. حجم نمونه با توجه به روش اختصاص متناسب با حوزه‌ها برابر ۱۴۰ نفر بدست آمد. در پژوهش مورد نظر حجم جامعه اداره کل و استان‌های تابعه ۳۰ نفر می‌باشد و حجم جامعه هیات‌های ورزشی اصفهان ۲۵ نفر، حجم جامعه نیروهای نظامی و انتظامی ۱۰ نفر، حجم جامعه دانشگاه‌ها و آموزش و پرورش ۳۵ نفر، حجم جامعه شهرداری‌ها ۲۰ نفر و باشگاه‌ها ۲۰ نفر محاسبه گردیده است.

1. Reliability
2. Validity
3. SPSS

جدول ۱. آزمون همبستگی پیرسون برای تعیین رابطه بین متغیرهای مورد آزمون

متغیرها	آماره پیرسون	ضریب تعیین	سطح معناداری
مهارت ارتباطی با سبک مدیریتی کلارک	۰.۵۷۶	۰.۳۳	۰.۰۰۲

با توجه به جدول فوق به دلیل اینکه سطح معناداری بدست آمده از سطح ۰/۰۵ کمتر می‌باشد، لذا نتیجه‌گیری می‌شود که بین مهارت‌های ارتباطی و استقرار شبکه مدیریتی کلارک در بین مدیران ورزشی رابطه وجود دارد. با توجه اینکه آماره پیرسون محاسبه شده مثبت می‌باشد، لذا رابطه از نوع مستقیم می‌باشد.

جدول ۲. آزمون تی تک نمونه ای برای تحلیل وضعیت موجود مهارت های ارتباطی مدیران ورزشی

مولفه	میانگین	آماره t	درجه آزادی	سطح معناداری
کلامی	۳.۴۳	۱۱.۱۹	۱۳۵	۰.۰۰۱
شنودی	۲.۸۵	-۳.۰۱		
بازخوردی	۳.۴۷	۱۱.۶۸		

با توجه به مقدار میانگین واضح است که ابعاد مهارت‌های ارتباطی افراد مورد مطالعه به طور معناداری از سطح متوسط بیشتر می‌باشد. بجز مولفه شنودی که دارای میانگینی کمتر از سطح متوسط می‌باشد.

جدول ۳. تحلیل واریانس تاثیر مهارت ارتباطی با مدیریت کلارک

شاخص تاثیر مهارت ارتباطی با مدیریت کلارک		R	R ²
ضریب رگرسیون		۰/۵۸	۰/۳۳
شاخص	SS	DF	Mean Square
رگرسیون	۳.۴۹	۳	۱.۱۶
باقیمانده	۲۰.۳۷	۱۲۸	۰.۱۶
کل	۲۳.۸۶	۱۳۱	
شاخص	B	Beta	T
ضریب ثابت	۲.۸۱	-	۸.۴۹
کلامی	-۰.۰۰۵	-۰.۰۰۵	-۰.۰۴
شنودی	-۰.۰۳	-۰.۰۳	-۰.۴۳
بازخوردی	۰.۳۷	۰.۳۹	۴.۰۹

نتایج تحلیل واریانس و مشخصه‌های آماری رگرسیون بین ابعاد مهارت‌های ارتباطی و استقرار شبکه مدیریتی کلارک ارائه شده است. بر اساس این نتایج حدود ۳۳ درصد واریانس مربوط به استقرار شبکه مدیریتی کلارک بوسیله ابعاد ارتباطی تعیین می‌شود ($R^2 = 0/33$).

با توجه به نتایج بدست آمده از سطح معنی‌داری چنین استنباط می‌شود که در این مدل بین متغیرهای پیش بین و ملاک رابطه معنی‌داری وجود دارد و این ارتباط در سطح ۰/۰۵ معنی‌دار می‌باشد.

همچنین می‌توان از بازخوردی برای پیش بینی شبکه مدیریتی کلارک استفاده کرد. با استفاده از اطلاعات فوق می‌توان مدل پیش بینی شبکه مدیریتی کلارک را براساس مولفه‌های ارتباطی ارائه نمود.

(بازخوردی) $0/37 + 2/81 =$ شبکه مدیریتی کلارک

جدول ۴. آزمون تعیین تفاوت مهارت‌های ارتباطی و استقرار شبکه کلارک با توجه به جنسیت

سطح معناداری	درجه آزادی	آماره t	میانگین		مولفه‌ها
			مرد	زن	
۰.۰۰۱	۱۳۹	۲.۸۷	۳.۳۴	۳.۱۵	مهارت‌های ارتباطی
۰.۰۰۱		۳.۶۳	۳.۵۵	۳.۲۸	کلامی
۰.۱۶		۱.۳۸	۲.۹۱	۲.۷۸	شنودی
۰.۰۷		۱.۸۱	۳.۵۰	۳.۳۵	بازخوردی
۰.۰۲		۲.۲۵	۴.۰۸	۳.۹۱	استقرار شبکه مدیریت

ورزشی باشد. بدیهی است بین مهارت‌های ارتباطی و نفوذ مؤثر مدیران ورزشی رابطه وجود داشت، ضمن اینکه مهارت‌های ارتباطی می‌توانند بخش قابل توجهی از نفوذ مؤثر آزمودنی‌ها را پیش بینی کنند، لذا از آنجا که مدیران بخش اعظمی از وقت خود از زمان ارتباطی خود را صرف ارسال پیام‌ها به طور عمودی به رؤسا و مرئوسان خود می‌کنند و وقتی ارتباط برای مدیران مهم تلقی شود، در آنها تعهد به وجود می‌آورد؛ بنابراین به نظر می‌رسد داشتن حداقل‌هایی از مهارت در ارتباطات بین فردی از شاخص‌های مهم مدیریت محسوب می‌شود که بخصوص در استقرار مدیران رفتارگرا از الگوی مدیریتی شبکه مدیریت کلارک موثر می‌باشد.

براساس یافته‌های جدول ۲ با توجه به مقدار میانگین ابعاد مهارت‌های ارتباطی (کلامی، شنودی و بازخوردی) افراد مورد مطالعه در مهارت شنودی از سطح متوسط کمتر می‌باشد. نتایج تحقیق حاضر تا حدودی با نتایج تحقیق نظری و همکاران (۱۳۹۲) که مهارت‌های ارتباطی مدیران ورزشی در سطح ارتباطات بین فردی کمتر از حد متوسط برآورد نمود همخوان می‌باشد. ضمن اینکه این همسویی به نظر می‌رسد به رویکردهای یکسان مدیران در بین جامعه آماری که مدیران ورزشی محسوب گردد. هر چند مدیران ورزشی مهارت‌های کلامی و بازخوردی خوبی دارند، ولی در مهارت شنودی ضعیف‌اند، لذا با انجام آموزش‌های لازم بر طرف نمودن ضعف یاد شده ضروری به نظر می‌رسد. برای مولفه‌های مهارت‌های ارتباطی، کلامی در فاکتور جنسیت مقدار این مولفه‌ها بین زنان و مردان تفاوت معناداری دارد (جدول، ۴).

با توجه به مقدار میانگین محاسبه شده می‌توان بیان نمود میزان این مولفه‌ها در مردان بیشتر از زنان می‌باشد. به نظر می‌رسد که دستاوردهای تحقیق حاضر با نتایج نظری و همکاران

با توجه به جدول و سطح معناداری بدست آمده برای مولفه‌های مهارت‌های ارتباطی، کلامی و استقرار شبکه مدیریت از سطح ۰/۰۵ کمتر می‌باشد، لذا نتیجه‌گیری می‌شود که مقدار این مولفه‌ها بین زنان و مردان تفاوت دارد. با توجه به مقدار میانگین محاسبه شده می‌توان بیان نمود میزان این مولفه‌های در مردان بیشتر از زنان می‌باشد.

بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به نتایج بدست آمده بین مهارت‌های ارتباطی و استقرار شبکه مدیریتی کلارک در بین مدیران ورزشی استان اصفهان رابطه وجود دارد. با توجه اینکه آماره پیرسون محاسبه شده مثبت می‌باشد، لذا رابطه بدست آمده از نوع مستقیم می‌باشد، همچنین نتایج اشاره به رابطه بین مهارت‌های ارتباطی با شبکه مدیریت کلارک بخصوص در مولفه مدیران رابطه‌گرا دارد. ضمن اینکه به نظر می‌رسد مولفه بازخوردی برای پیش‌بینی شبکه مدیریتی کلارک، نسبت به مولفه‌های کلامی و شنودی سهم بیشتری دارا باشد (جدول ۳). این نتایج تا حدودی با دستاوردهای نظری و همکاران (۲۰۱۳)، زرگر و همکاران (۲۰۱۳) که اشاره بر این داشتند که بین مهارت‌های ارتباطی و سبک رهبری رابطه وجود دارد و همچنین دستاوردهای (نظری و نصیری، ۲۰۱۴) که بین مهارت‌های ارتباطی مدیران و مهارت‌های مدیریتی رابطه قائل بودند، همسو می‌باشد. از این رو با توجه به ماهیت پیچیده فرآیند ارتباط و ضرورت توسعه مهارت‌های ارتباطی بین فردی، مدیران بنا بر نیاز حرفه‌ای خود باید سعی در بهبود مهارت‌های ارتباطی داشته باشند. همچنین نتایج تحقیق حاضر تا حدودی با نتایج تحقیق نومن و همکاران (۲۰۱۰) تحت عنوان الگوی توانمندسازی و سبک رهبری در محیط پروژه همخوانی دارد. این همسویی می‌تواند به دلیل تشابه در دو محیط تحقیق از لحاظ

رسالت را در فضای تعاملات اجتماعی بهتر انجام خواهند داد، از این رو عنایت ویژه مدیران ورزشی به این الگوی مدیریتی نشأت گرفته به رفتارهای خاص برگرفته از فرهنگ سازمانی حاکم بر سازمان‌های ورزشی که بیشتر بر تعاملات و ارتباطات بین فردی افراد تأکید دارد برگردد. باید توجه داشت که معمولاً رفتارهای رهبری، برنامه‌های مدیریت، شکل‌های ساختاری، ابتکارات بیرونی و نحوه استفاده از آنها بر عملکردهای سازمانی اثرگذار است. از نتایج می‌توان چنین استنباط نمود که با توجه به آموزش پذیر بودن مهارت‌های ارتباطی، مدیران ورزشی به مرور زمان به دلیل شناخت بهتر از عوامل انسانی (گروه همکاران و جامعه ورزش به عنوان بخشی تأثیرگذار در جامعه) و با کسب تجربه، روند رو به رشدی در مهارت‌های ارتباطی داشته‌اند. به طور کلی می‌توان اذعان نمود از آنجا که مهارت‌های ارتباطی به عنوان فاکتور تأثیرگذار بر استقرار شبکه مدیریت کلارک محسوب می‌شود و ضمن اینکه مدیران ورزشی تمایل به این الگوی مدیریتی دارند، لذا مدیران عالی سازمان‌های ورزشی نسبت به تقویت مهارت‌های ارتباطی اهتمام ورزیده و شرایطی را فراهم نمایند تا الگوی مدیریت شبکه‌ای کلارک با توجه به ماهیت سازمان‌های ورزشی در این سازمان‌ها استقرار یابد تا با ایجاد شبکه‌های ارتباطی مدیران و کارکنان به صورت بهره‌ورانه بتوان رسالت خود را در ارائه خدمات ورزشی مشتریان و ذی‌نفعان انجام دهند.

(۱۳۹۲) اشاره بر این داشتند که با توجه به فاکتورهای ارتباطاتی در بین مردان و زنان ورزشی در مولفه‌های کلامی و شنیداری تفاوت مشاهده شد ولی در مقوله مهارت بازخوردی تفاوت مشاهده نگردید. ضمن اینکه سالیوان (۲۰۰۴) نیز اذعان به تفاوت‌های ارتباطات بین تیم‌های مردان و زنان داشت، همسو باشد. از این رو می‌توان اذعان نمود به نظر می‌رسد مردان تمایل دارند در روند انجام وظایف خود بیشتر فعال و روحیه تهاجمی داشته باشند، این در حالی است که خانم‌ها در بیشتر مواقع تمایل به خود فاش‌سازی دارند و غالباً در کارها عکس‌العمل‌های رساتر و واکنشی از خود بروز می‌دهند. در این راستا در ارتباطات زنان بیشتر از مردان از ارتباطات غیر کلامی استفاده می‌کنند.

با توجه دستاوردهای جدول ۴ یافته‌های تحقیق نشان داد در بین مدیران مرد و زن استقرار شبکه مدیریتی کلارک به طور معناداری از سطح متوسط بیشتر می‌باشد. نتایج تحقیق حاضر تا حدودی با نتایج تحقیق نیومن و همکاران (۲۰۱۰) که رویکردهای مدیریتی و رهبری را عامل مهمی در ارائه خدمات به مشتریان برآورد نمود، همخوانی دارد، لذا می‌توان اذعان نمود تمایل به استقرار شبکه مدیریت کلارک در دو بعد رفتارگرایی و وظیفه‌گرایی در بین مدیران ورزشی بالا می‌باشد و این الگو بسیار مورد استقبال این مدیران قرار گرفت. به نظر می‌رسد با توجه به رسالتی که سازمان‌های ورزشی در عرصه ماموریت ارائه خدمات حوزه ورزش همگانی و قهرمانی به ذی‌نفعان خود دارند و این

منابع

- آقایی، م. محرم زاده، م. وحدانی، م. حسین پور، ا (۱۳۹۲). ارتباط سبک‌های رهبری مریبان با هویت ورزشی در بازیکنان تیم‌های منتخب دانش آموزی پسر شهر ارومیه. *مطالعات روانشناسی ورزشی*. شماره ۳۰.
- تجاری ف. شیخعلی زاده م. (۱۳۹۲). تأثیر رهبری تحول‌گرا و فرهنگ سازمانی بر اثربخشی سازمانی در سازمان‌های ورزشی. *مجله مطالعات مدیریت ورزشی*. (۱۷).
- رابینز، ا. جاج، ت (۱۳۸۹). *رفتار سازمانی*. ترجمه: مهدی زارع و اگبر فرهنگی. جلد دوم.
- گودرزی م. نظری ر. احسانی م. (۱۳۹۱). ارائه مدل معادلات ساختاری اثر مهارت‌های ارتباطی بر مهارت‌های مدیریتی مدیران ورزشی. *پژوهش‌های کاربردی مدیریت و علوم زیستی در ورزش*.
- نظری ر. احسانی م. گنجویی ف. قاسمی ح. (۱۳۹۱) رابطه ارتباطات بین فردی بر اثر بخشی سازمانی مدیران ورزشی ایران. *مطالعات مدیریت ورزشی*. (۱۶).

نظری ر. احسانی م. گنجویی ف. قاسمی ح. (۱۳۹۲). ارائه مدل معادلات ساختاری اثرات مهارت‌های ارتباطی و ارتباطات بین فردی بر اثربخشی سازمانی مدیران سازمان‌های ورزشی. *مجله مدیریت ورزشی دانشگاه تهران*؛ ۵ (۴).

نوروزی سید حسینی، ر؛ کوزه‌چیان، ه؛ احسانی، م؛ فیض عسکری، س، نوروزی سید حسینی، ا (۱۳۹۱). ارتباط رفتارهای حمایتی - استقلال‌ی مربیان با تعهد ورزش شمشیربازان نخبه ایران. *مطالعات مدیریت ورزشی*، شماره ۱۴.

Clark. B. R.(2004). Delineating the character of the Enterprenurial University, Higher Education Policy. *Policy Futures in Education December* Vol: 17.

Kounenou, K., Aikaterini, K., & Georgia, K (2011). Nurses' communication skills: Exploring their relationship with demographic variables and job satisfaction in a Greek sample. *Social and Behavioral Sciences*. Vol. 30.

Larsen, S., Marnburg, E., & Ogaard, T (2012). Working onboard - Job perception, organizational commitment and job satisfaction in the cruise sector. *Tourism Management*, Vol. 33.

Nazari, N., Emami, F., and Yektayar, M (2013). Structural equations modeling of the effect communication skills on managerial skills and its role on organizational culture in sport organization. *European Journal of Experimental Biology*, 3(3).

Nazari N. Naseri M.(2014).The model of Relation between communication skills with leadership styles and its role on organizational effectiveness in sport organization. *Research in Sport Management and Psychology*, 2014 2, (1).

Nauman, Sh. Mansur Khan, A. Ehsan, N. (2010) "Patterns of empowerment and leadership style in project environment", *International Journal of Project Management* 28 (2010).

Poczwardowski A. Barott J. Henschen K. The athlete and coach: Their relationship and its meaning. Results of an interpretative study. *International Journal of Sport Psychology*. 2002(33).

Sullivan, P(2004). Communication Differences between Male and Female Team Sport Athletes. *Communication Reports; summer 2004*; 17, 2; Academic. Research Library.

Weiss, W.M., & Halupnik, D. (2013). Commitment to strength and conditioning: a sport commitment model perspective, *Journal of Strength & Conditioning Research*, 27(3).

Williams, A., & Garrett, P(2002). Communication Evaluations across the Life Span: From adolescent Storm and Stress to Elder Aches and Pains. *Journal of Language and Social Psychology*, Vol. 21, No.2.

Yukl , G(2008). *How leaders influence organizational effectiveness*. The Leadership Quarterly 19 (2008).

Zaccaro, S.J., Rittman, A.L., Marks, M.A., (2001). *Team leadership*. Leadership Quarterly 12.

Zargar, T. Nazari, R. Nasiri, M. (2013). Designing the model of Relation between communication skills with leadership styles and its role on organizational effectiveness in sport organization. *Research in Sport Management and Psychology*, Volume 2, Issue 1.