

رابطه بین مهارت‌های ارتباطی با کاربست الگوی مدیریتی و کارآمدی سازمانی مدیران ورزشی استان اصفهان و ارائه مدل

رسول نظری*^۱، پگاه پاکدلیان^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

دریافت: (۱۳۹۴/۰۴/۲۱) پذیرش: (۱۳۹۴/۰۸/۲۱)

The Relationship between Communication Skills with Application Management Styles and Organizational Effectiveness Isfahan's Sport Managers and Present Model

Rasol nazari*¹, Pegah Pakdelian²

1. Assistant Professor, Faculty of Physical Education and Sports Science, Islamic Azad University, Isfahan

2. M.A. in Sport Management of Islamic Azad University, Mobarakeh

Received: (2015/07/12)

Accepted: (2015/11/12)

Abstract

Knowledge of the Relationship between communication skills and management styles with organizational effectiveness among Isfahan's sport managers and present model was the main objective of the Present study. This study is a correlation study that was carried out through a survey. The study sample was selected sports organizations, sports administrators, and the population of the province of sports administrators 207 subjects Research were selected randomly. Measuring instruments Research were communication skills, organizational effectiveness and management styles. Descriptive and inferential statistical methods were used to analyze the data. The results are significant correlation between communication skills, organizational effectiveness and management styles of sports managers there. The path analysis model communication skills, effective management and organizational pattern reflects the conceptual models support research, It is recommended that communication skills, as one of the factors influencing the selection of managers for improving organizational effectiveness sports organizations, considered to be the custodians.

Keywords: communication skills, management styles, organizational effectiveness, sport organizations, sport managers.

چکیده

شناخت و آگاهی از مهارت‌های ارتباطی، الگوی مدیریتی مدیران و کارآمدی سازمانی مدیران ورزشی و تبیین روابط بین آنها که هدف عمده این تحقیق بود. تحقیق حاضر از نوع همبستگی می‌باشد که به روش پیمایشی انجام گردید. جامعه آماری پژوهش مدیران ورزشی سازمان‌های ورزشی منتخب بودند، از بین جامعه آماری مدیران ورزشی استان اصفهان ۲۰۷ نفر به عنوان نمونه آماری تحقیق به صورت تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. ابزار اندازه‌گیری پژوهش شامل پرسشنامه‌های مهارت‌های ارتباطی، الگوی مدیریتی و کارآمدی سازمانی بود. از روش‌های آماری توصیفی و استنباطی برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده گردید. براساس نتایج حاصله ارتباط معنی‌داری بین مهارت‌های ارتباطی، الگوی مدیریتی و کارآمدی سازمانی مدیران ورزشی وجود دارد. نتایج اجرای مدل‌های تحلیل مسیر مهارت‌های ارتباطی، الگوی مدیریتی و کارآمدی سازمانی نشان‌دهنده تایید مدل‌های مفهومی پژوهش است، لذا توصیه می‌شود مهارت‌های ارتباطی، به عنوان یکی از فاکتورهای اثرگذار در انتخاب مدیران برای ارتقای کارآمدی سازمانی سازمان‌های ورزشی، مد نظر متولیان قرار گیرد.

واژه‌های کلیدی

الگوی مدیریتی، سازمان‌های ورزشی، کارآمدی سازمانی، مدیران ورزشی، مهارت‌های ارتباطی.

* Corresponding Author: Rasol Nazari

Email: nazarirasool@yahoo.com, r.nazari@khuif.ac.ir

* نویسنده مسئول: رسول نظری

پست الکترونیک: nazarirasool@yahoo.com, r.nazari@khuif.ac.ir

مقدمه

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 (۴). 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 (۵). از این رو اهمیت ارتباط در زندگی انسان به حدی است که برخی از صاحب نظران مبنای رشد انسانی، آسیب‌های فردی و پیشرفت بشری را در فرآیند ارتباط دانسته‌اند (۲۲).

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 (۱۶). مسئولیت 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 ببخشند و کارکنان با درک بهتر را پرورش دهند، تضاد و اختلافات را کم کنند و با تأثیر رفتارها و نگرش‌ها بتوانند عکس العمل‌های مثبت که منجر به موفقیت سازمانی می‌شود را حفظ کنند. لازمه این موارد برخورداری از مهارت‌های ارتباطی توسط کلیه کارکنان و مدیران سازمان است (۷).

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 (۶).

دستاوردهای پژوهش‌های مختلف در حوزه مهارت‌های ارتباطی حاکی از رابطه بین مهارت‌های ارتباطی و رضایت شغلی کارکنان دارد (۱۵)، ضمن اینکه هنگامی که ارتباطی مهم تلقی شود، تعهد به وجود می‌آورد (۱۹). مسائل شغلی و احساسات مدیران و عقاید آنان از جمله عوامل اثرگذار در ارتباط می‌باشد، لذا مدیران باید برای توانایی ارتباطی 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 (۲). از این رو یکی از فرض‌های اساسی رفتار سازمانی، شناخت ویژگی‌های فردی و ارتباطی افراد در جهت دسترسی به کارآمدی، کارایی و در نهایت بهره‌وری و تحقق اهداف سازمانی است (۴). این موضوع ارتباط تنگاتنگی با جنبه‌های مختلف فردی، اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی دارد (۱۲). از آنجائی که بروز یک رفتار معین، وابسته به شرایط تعریف شده‌ای دارد، لذا مدیران موفق در دستیابی به اهداف سازمانی در اندیشه پیش‌بینی، هدایت، کنترل و تغییر رفتار کارکنان هستند و این روند با توجه به تفاوت‌های فردی و توسعه ارتباطات انسانی در دنیای امروز و تفاوت‌های فرهنگی در جوامع مختلف، نیازمند تحقیقات گسترده‌ای است (۳).

در همین راستا نظری و نصری (۲۰۱۴) به این نتیجه دست یافت که مهارت‌های بنیادی بر ارتباطات بین فردی مدیران بر کارآمدی سازمانی آنان تأثیر معنی‌داری دارد (۲۱). الگوی مدیریتی نشان‌دهنده طرز تفکر، جهان‌بینی و شخصیت مدیران است (۴). چنانچه الگوی مدیریتی به طور نامناسبی انتخاب شود، از یک سو منجر به کاهش کارایی افراد می‌شود و از سوی دیگر به عنوان عامل به وجود آورنده تنیدگی روانی یا فشار روانی در آنها محسوب می‌شود. عاملی که الگوی مدیریتی را تحت تأثیر قرار می‌دهد، شیوه نگرش رهبر و مدیر نسبت به نقش خود و کارکنان است. بیشتر مدیران، دارای سبکی هستند که با ویژگی‌های خودشان انطباق دارد، فقط معدودی از مدیران یا مربیان می‌توانند سبک خود را با شرایط و افراد گوناگون منطبق سازند (۱).

باس و همکاران^۱ (۲۰۰۳) اشاره بر این دارد که مدیران می‌توانند با استفاده از ویژگی‌های رفتاری رهبری تحول‌گرا، پیروان خود را به سوی عملکرد بیش از انتظار، رهنمون کنند (۸). براساس نتایج پژوهش‌های چانگ، توماس، لام و یو^۲ (۲۰۰۱) اشاره بر این دارد که مدیران ورزشی با اتخاذ الگوهای

1. Bass

2. Cheung Y Thomas, Lam & Yue

طریق ابزار پرسشنامه می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش شامل مدیران ستادی اداره کل ورزش و جوانان، مدیران هیات‌های ورزشی نایب رئیسان و مدیران باشگاه‌های ورزشی استان اصفهان بودند. حجم جامعه آماری این پژوهش براساس اطلاعات دریافت شده از سازمان‌های نامبرده ۴۵۰ نفر برآورد گردید.

نمونه آماری تحقیق، به صورت تصادفی طبقه‌ای، از بین جامعه آماری انتخاب شد. برای تعیین حجم نمونه از روش کوکران^۳ اشتباه مجاز (۰/۰۵) استفاده شد. حجم نمونه‌ای برابر ۲۰۷ نفر بدست آمد. پرسشنامه‌های مهارت‌های ارتباطی بارثون جی (۱۹۹۰) با ابعاد مهارت‌های کلامی، شنودی و بازخوردی، الگوی مدیریتی باس و اولیو (۲۰۰۳) که مولفه‌های آن عبارت بود از: الگوی مدیریتی ساختارگرا و الگوی مدیریتی تحول‌گرا و کارآمدی سازمانی هسو (۲۰۰۲) که مولفه‌ای آن تصمیم‌گیری، ارتباطات، سازماندهی و رضایت شغلی به عنوان ابزار اندازه‌گیری پژوهش حاضر استفاده شد.

پایایی پرسشنامه مهارت‌های ارتباطی توسط نظری و همکاران (۲۰۱۲)، (۰/۸۱)؛ پرسشنامه الگوی مدیریتی توسط نظری و همکاران (۲۰۱۴)، (۰/۸۵) و پرسشنامه کارآمدی سازمانی توسط شیخعلی‌زاده (۱۳۹۲) (۰/۹۱) گزارش گردیده است. ضمن اینکه روایی صوری و محتوایی پرسشنامه‌ها توسط متخصصان مدیریت ورزشی مورد تصدیق قرار گرفته است.

تجزیه و تحلیل داده‌ها این پژوهش در دو سطح توصیفی و استنباطی انجام می‌شود. برای تحلیل داده‌ها از بسته نرم‌افزاری آماری علوم اجتماعی^۴ نسخه ۱۶ و لیزرل^۵ نسخه ۸/۵۴ با سطح اطمینان ۹۵ درصد استفاده شد.

نتایج

نتایج نشان داد که حدود ۲۳/۷٪ از مدیران ورزشی را خانم‌ها و حدود ۷۶/۳٪ درصد را آقایان تشکیل می‌دهند. 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.

مدیریتی مختلف می‌توانند دستیابی به اهداف، احساس خوشبینی، افزایش ابتکار، رضایت شغلی کارکنان و نهایتاً فرایندهای داخلی و خارجی سازمانی را جهت کسب اهداف سازمانی تسهیل نمایند و در نتیجه کارآمدی سازمانی را افزایش دهند (۹). ضمن اینکه براساس نتایج تحقیق‌های انجام شده بین الگوی مدیریتی تحول‌گرا و تعهد سازمانی، رضایت از عملکرد، کارآمدی و در نهایت بهره‌وری رابطه مشاهده گردیده است (۱۱ و ۱۴). یکی از موضوعاتی که اخیراً مورد توجه قرار گرفته است، مقوله کارآمدی سازمانی می‌باشد (۱۰). لی ویز، لاکت و سکستون^۱ (۲۰۰۹) اشاره بر این دارد که تمرکز بیشتر سازمان‌ها در جهت افزایش توانایی‌های کارکنان و مدیران برای عملکرد بهتر در یک محیط پویا می‌باشد (۱۷).

میان‌ها و جون^۲ (۲۰۰۸) عنوان می‌کنند که اندیشمندان علم مدیریت، کارآمدی را میزان دستیابی به اهداف می‌دانند (۱۸). ضمن اینکه کارآمدی سازمانی یک مقوله پیچیده و مناقشه‌آمیز بوده و به آسانی قابل درک نمی‌باشد و به همین خاطر رویکردهای مختلفی برای سنجش کارآمدی سازمانی ارائه شده است و هر کدام از این رویکردها بر جنبه‌ای از کارآمدی تمرکز دارند (۱۳). از این رو باید توجه داشت که وجود ارتباطات مؤثر بین مدیر و کارکنان در کلیه سطوح سازمان برای کارآمدی و کارایی سازمان ضروری است. از آنجا که الگوی مدیریتی نیز در واقع نشان‌دهنده نحوه ارتباط مدیر با کارکنان است. اگرچه لزوم برخورداری از مهارت‌های ارتباطی برای موفقیت در مدیریت سازمان‌ها کاملاً روشن است. از این رو شناسایی رابطه بین مهارت‌های ارتباطی و الگوی مدیریتی مدیران، و نقشی که مهارت‌های ارتباطی و سبک‌های مدیریتی بر کارآمدی سازمانی می‌تواند مسیر سازمان را جهت دسترسی به اهداف از پیش تعیین شده تسهیل نماید.

با توجه به آنچه عنوان شد سؤالی که مطرح است این است که: آیا در بین مدیران ورزشی مهارت‌های ارتباطی بر انتخاب الگوی مدیریتی ارتباطی وجود دارد؟ آیا الگوی مدیریتی مدیران سازمان‌های ورزشی بر کارآمدی سازمانی مؤثر است؟

روش شناسی

تحقیق حاضر از نظر روش همبستگی و از نظر اجرا پیمایشی می‌باشد. ضمن اینکه جمع‌آوری داده‌ها به روش میدانی و از

3. Cochran

4. SPSS

5. Lisrel

1. Lewis, Lock & Sexton

2. Mian YHai & Jun

جدول ۱. آزمون تفاوت میانگین حیطه‌های مهارت‌های ارتباطی

متغیر	درجه آزادی	آماره آزمون t	سطح معناداری
مهارت‌های ارتباطی	۱۶	۹/۹۳۸	۰/۰۳۵

از نتایج چنین استنباط می‌گردد که تفاوت معنی‌داری بین میانگین‌های وضعیت موجود و وضعیت مطلوب حیطه‌های کلامی، شنودی و بازخوردی مهارت‌های ارتباطی مدیران ورزشی وجود دارد ($p < 0.05$).

جدول ۲. آزمون تفاوت میانگین الگوی مدیریتی

سبک ساختارگرا		سبک تحول‌گرا						آماره
مدیریت استثنا منفعل	مدیریت استثنا فعال	پاداش مشروط	ملاحظات فردی	تحریکی عقلانی	انگیزشی الهامی	رفتارهای ایده‌آل	نگرش‌های ایده‌آل	آماره آزمون t
۲۱۶.۰۸	۱۹۷.۷۶	۱۳۴.۸۴	۱۷۸.۸۹	۱۲۵.۶۱	۱۶۳.۲۲	۱۱۶.۲۰	۱۸۳.۶۳	آماره آزمون t
۱۴	۱۶	۱۵	۱۶	۱۵	۱۵	۱۵	۱۴	درجه آزادی
عدد معنی‌داری								۰.۰۰۱

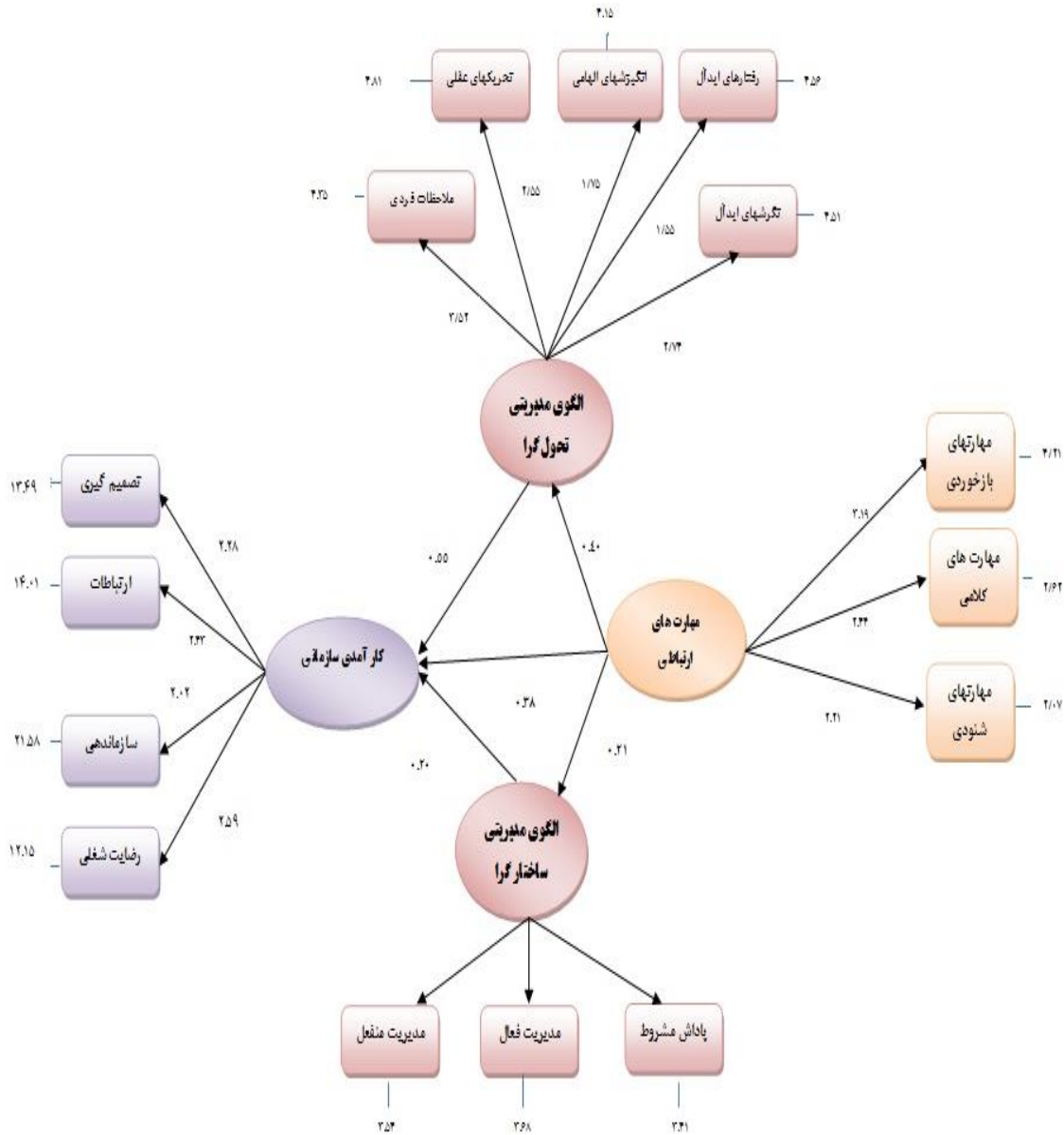
از نتایج چنین استنباط می‌گردد که تفاوت معنی‌داری بین حیطه‌های الگوی مدیریتی تحول‌گرا و ساختارگرا در بین مدیران ورزشی وجود دارد ($p < 0.05$).

جدول ۳. آزمون تفاوت میانگین کارآمدی سازمانی

رضایت شغلی	ارتباطات افراد	تصمیم‌گیری	سازماندهی	آماره	کارآمدی سازمانی
۱۳۸/۷	۱۱۶/۲	۱۲۵/۶	۱۴۱/۸	آماره آزمون t	کارآمدی سازمانی
۲۳	۱۲	۱۸	۲۰	درجه آزادی	عدد معنی‌داری
عدد معنی‌داری					۰/۰۰۱

از نتایج چنین استنباط می‌گردد که تفاوت معنی‌داری بین میانگین‌های وضعیت موجود و وضعیت مطلوب در حیطه‌های کارآمدی سازمانی، سازمان‌های ورزشی مورد بررسی وجود دارد. از بررسی‌های انجام شده، در مجموع می‌توان نتیجه گرفت که مدیران از وضعیت مطلوبی در کارآمدی سازمانی برخوردار نیستند ($p < 0.05$).

شکل ۱. اثر مهارت‌های ارتباطی بر الگوی مدیریتی و نقش الگوی مدیریتی بر کارآمدی مدیران ورزشی ایران



نمره گای دو=۱۸۳/۲۱، ریشه میانگین مربعات خطای تقریب = ۰/۵۸، درجه آزادی = ۸۵، نمره P = ۰/۳۱

داده‌های مشاهده شده تحقیق است. همچنین خروجی (۰/۰۵۸) RMSEA را برای مدل نشان می‌دهد. هر چه این شاخص کمتر باشد، مدل از برازش مناسب‌تری برخوردار است. به عبارت دیگر مدل آنچنان از برازش و تناسب خوبی برخوردار است، حاکی از تأیید شدن تحلیل مسیر مهارت‌های ارتباطی، الگوی مدیریتی و کارآمدی سازمانی می‌باشد.

مدل اول اندازه‌گیری مهارت‌های ارتباطی، الگوی مدیریتی و کارآمدی سازمانی در حالت تخمین استاندارد را نشان می‌دهد. نتایج تخمین قسمت زیرین شکل (۱) حاکی از مناسب بودن مدل است. با توجه به خروجی لیزرل مقدار خی دو (۱۸۳/۲۱) می‌باشد که مقدار نسبتاً بالایی است. پایین بودن میزان این شاخص نشان‌دهنده تفاوت اندک میان مدل مفهومی پژوهش با

جدول ۴. شاخص‌های نیکویی برازش مدل مفهومی پژوهش

وضعیت شاخص	عدد شاخص	
وضعیت مناسب از جهت اختلاف بین داده‌ها و مدل است.	۱۸۳/۲۱	شاخص کای دو
مناسب زیرا نباید کمتر از صفر باشد.	۸۵	df
شاخص سنجش مدل عدد حاکی از مناسب بودن مدل است.	۰/۰۳۱	P-Value
نباید از ۰/۰۸ بالاتر باشد. عدد حاکی از برازش مدل دارد.	۰/۰۵۸	RMSEA
بالاتر بودن این عدد از ۰/۰۹ حاکی از مناسب بودن مدل است.	۰/۹۱	(GFI)
بالاتر بودن این عدد از ۰/۰۹ حاکی از مناسب بودن مدل است.	۰/۹۰	(AGFI)
بالاتر بودن این عدد از ۰/۰۹ حاکی از مناسب بودن مدل است.	۰/۹۰	(NFI)
بین ۲ تا ۳ مطلوب است.	۲/۱۵	CMIN/DF

مختلف مورد مطالعه قرار گرفته که نتایج اکثر قریب به اتفاق نتایج حاکی از مناسبتر بودن الگوی مدیریتی تحول‌گرا نسبت به الگوی مدیریتی ساختارگرا بخصوص در سازمان‌های فرهنگی، اجتماعی دارد. آنجا که پیشی گرفتن این الگوی مدیریتی می‌تواند منجر به افزایش رضایت شغلی، تعهد سازمانی، عملکرد، کارایی، کارآمدی و بهره‌وری گردد (۱۱ و ۱۴). با توجه به اینکه ماهیت و فلسفه وجودی سازمان‌های ورزشی مبتنی بر رویکردهای فرهنگی - اجتماعی بنا نهاده شده است لذا پیشنهاد می‌گردد الگوی مدیریت تحول‌گرا به عنوان سبک مدیریتی مناسب برای این سازمان‌ها توسط مدیران ورزشی اتخاذ گردد.

نتایج این تحقیق نشان داد که الگوی مدیریتی تحول‌گرا و ساختارگرا تاثیر معنی‌داری بر کارآمدی سازمانی دارد. نتایج این بخش از تحقیق با نتایج زرگر، نظری و نصری (۲۰۱۳)، (۲۳) همخوانی دارد. چرا که ایشان براساس نتایج دستاورد پژوهش انجام شده بر این باورند که رهبران تحول‌آفرین از توجه به نیازهای موجود و پیش پا افتاده یا فراتر می‌نهند و همواره سعی می‌کنند تا با نفوذ به عمق باور افراد، ساختار سلسله مراتب نیازهای پیروان را به گونه‌ای دستخوش دگرگونی قرار دهند که به هر چه فعال‌تر شدن آنها در تقویت فرهنگ سازمانی و نهایتاً کارآمدی در فرایندهای سازمانی منجر شود (۲۳). از این رو به نظر می‌رسد می‌توان اذعان نمود این نوع رهبران در ارتباط با کارکنان خود نقش الهام‌بخش را ایفا می‌کنند و همراه ارائه ایده در آنها شور و شوق خاصی ایجاد نموده و با بالا بردن نیازها و انگیزه‌های پیروان بر سطوح بالای دستیابی به موفقیت در محیط کاری تاکید می‌کنند. رهبران تحول‌گرای ورزشی با کارکنان خود ارتباط برقرار کرده و به

با توجه به خروجی لیزرل مقدار خی دو (۱۸۳/۲۱) می‌باشد که مقدار نسبتاً بالایی است. پایین بودن میزان این شاخص نشان‌دهنده تفاوت اندک میان مدل مفهومی پژوهش با داده‌های مشاهده شده پژوهش است. همچنین خروجی شاخص کمتر باشد، مدل از برازش مناسب‌تری برخوردار است. به عبارت دیگر مدل آن چنان از برازش و تناسب خوبی برخوردار است، حاکی از تأیید شدن تحلیل مسیر تعیین اثر مهارت‌های ارتباطی بر الگوی مدیریتی و نقش الگوی مدیریتی بر کارآمدی مدیران ورزشی ایران می‌باشد.

بحث و نتیجه‌گیری

براساس نتایج به دست آمده از مدیران ورزشی استان اصفهان مهارت‌های بازخوردی، کلامی و شنودی که از مولفه‌های مهارت‌های ارتباطی هستند، در بین این مدیران از سطح متوسط، پایین‌تر بوده و همچنین از نتایج می‌توان چنین استنباط نمود که با توجه به آموزش پذیر بودن مهارت‌های ارتباطی، مدیران ورزشی به مرور زمان به واسطه شناخت بهتر از عوامل انسانی و با کسب تجربه، روند رو به رشدی را در مهارت‌های ارتباطی پیدا می‌کنند. نتایج بررسی نیمرخ الگوی مدیریتی در سازمان‌های ورزشی نشان داد که سبک غالب مدیران در سازمان‌های ورزشی مورد مطالعه الگوی مدیریتی تحول‌گرا است، به عبارت دیگر مدیران سازمان‌های ورزشی استان اصفهان بیشتر از الگوی مدیریتی تحول‌گرا نسبت به رهبری ساختارگرا بهره می‌برند. دستاوردهای این بخش از تحقیق با نتایج شیخعلی زاده و تجاری (۱۳۹۲)، (۳) همخوانی دارد. ضمن اینکه این الگوی مدیریتی در پژوهش‌های متعددی در جامعه‌ای

که باعث بهبود روابط می‌شود، تمرکز کند تا میان کارمندان از جایگاه بهتری برخوردار باشد. ناسازگاری‌ها را به حداقل برساند و تأثیرگذار روی نظرها و رفتارها تا در محل کار واکنش‌های عملی متقابل را کنترل کند.

در تفسیر نتایج مربوط به معادلات ساختاری مدل اندازه‌گیری مهارت‌های ارتباطی در حالت تخمین استاندارد، اولویت هر یک از حیطه‌های مهارت‌های ارتباطی مشخص گردد که به ترتیب اولویت مهارت کلامی، بازخوردی و شنودی بیشترین نقش را در مهارت‌های ارتباطی دارند. در مدل اندازه‌گیری الگوی مدیریتی تحول‌گرا در حالت تخمین استاندارد، نتایج حاکی از مناسب بودن مدل است. براساس تحلیل مدل الگوی مدیریتی تحول‌گرا اولویت هر یک از حیطه‌های این سبک مشخص گردد که به ترتیب اولویت در نظر گرفتن ملاحظات فردی، نگرش‌های ایده‌آل، انگیزش‌های الهامی، رفتار ایده‌آل و در نهایت تحریک‌های عقلانی بیشترین نقش را در الگوی مدیریتی تحول‌گرا دارند، ضمن اینکه براساس الگوی مدیریتی ساختارگرا اولویت هر یک از حیطه‌های این سبک مشخص گردد که به ترتیب اولویت مدیریت بر مبنای استثناء منفی، پاداش مشروط و در نهایت مدیریت بر مبنای استثناء مثبت بیشترین نقش را در الگوی مدیریتی ساختارگرا دارند. در مدل اندازه‌گیری مهارت‌های ارتباطی، انواع الگوی مدیریتی و کارآمدی سازمانی اعداد نشان‌دهنده معنادار بودن و تأیید شدن تحلیل عاملی، تأییدی برای تحلیل مسیر مهارت‌های ارتباطی، انواع الگوی مدیریتی و کارآمدی سازمانی بود. بنابراین نتایج اجرای مدل‌های اندازه‌گیری برای تحلیل مسیر مهارت‌های ارتباطی، انواع الگوی مدیریتی و کارآمدی سازمانی نشان‌دهنده تأیید شدن مدل‌های مفهومی تحقیق را نشان داده است. با توجه به اینکه مدیران با استفاده از یافته‌های علوم مدیریت و ارتباطات، سعی در فهم نگرش افراد، درک دیدگاه‌ها و الگوهای ارتباطی به منظور تعیین شیوه‌های مدیریتی دارند. از این رو آنها می‌توانند با در نظر گرفتن شبکه‌های ارتباطی مؤثر و بهبود مهارت‌های انسانی، از جمله توسعه مهارت‌های ارتباطی زمینه مدیریت مؤثر و تحقق اهداف سازمانی را تسهیل نمایند. لذا ضرورت شناخت و آگاهی از مهارت‌های ارتباطی و ارتباطات بین فردی مدیران ورزشی و تبیین روابط بین آنها می‌تواند منجر به بهبود سطح ارتباطات و در نهایت کارآمدی سازمانی شود. به طور کلی می‌توان اذعان نمود؛ مسائل شغلی و احساسات مدیران و عقاید آنان از جمله عوامل اثرگذار در ارتباط می‌باشد. آنها برای توانایی ارتباط بین فردی برای کارکنان

تفاوت‌های فردی آنها توجه می‌کنند و آنها را در جهت بکارگیری استعدادهای بالقوه خود و افزایش حس مسئولیت-پذیری نسبت به مسئولیت‌های خود در سازمان یاری می‌کنند. ضمن اینکه استقلال و چالش‌های کاری را تقویت می‌کنند و با رواج دادن تفکر و اندیشیدن در روند فرآیندهای کاری انگیزش‌های الهام بخشی را در سازمان تسری می‌بخشند و با این روش کارآمدی سازمانی را برای سازمان‌های متبوع خود به ارمغان می‌آورند.

نتایج نشان داد که مدیران تحول‌گرا، به واسطه سطح قابل قبولی از مهارت‌های ارتباطی که به صورت بالقوه در آنها نهفته و یا کسب نموده‌اند تأثیر مثبتی بر روی کارآمدی سازمانی دارند. با توجه به اینکه رهبران تحول‌گرا در مسیر چشم‌انداز حرکت می‌کنند (هسو^۱ ۲۰۰۲). همچنین با توجه به اینکه رهبران نیاز به توسعه مهارت‌هایی از جمله مهارت‌های ارتباطی دارند، لذا با توجه به نتایج بدست آمده پیشنهاد می‌گردد رهبران سازمان‌های ورزشی با توسعه یادگیری‌های سازمانی، افزایش انسجام سازمانی، افزایش فرهنگ کار تیمی تشویق خلاقیت و نوآوری تزریق فرهنگ تفکر استراتژیک در سازمان‌های ورزشی بر عملکرد و کارآمدی سازمانی تأثیر مطلوبی بگذارند. نتایج این بخش از تحقیق با نتایج نظری (۲۰۱۲)، (۲۰) همخوانی دارد. نظر به اینکه رهبری ساختارگرا به صورت مستقیم بر کارآمدی سازمانی تأثیر معنی‌دار کمتری دارد، لذا سازمان‌های ورزشی به عنوان سازمان‌هایی که با ماموریتی فرباخشی در حوزه‌های فرهنگی، اجتماعی، سیاسی و اقتصادی مشغول فعالیت می‌باشند با محیطی سراسر تغییر و پیچیدگی مواجه هستند، لذا بکارگیری رهبران تحول‌گرا با توجه به ماموریت سازمان‌های ورزشی می‌تواند در کارآمدی مدیران و سازمان‌های ورزشی اثرگذار باشد.

از آنجا که کارآمدی سازمانی را میزان حصول اهداف از پیش تعیین شده در نظر می‌گیرند (۴)، نکته حائز اهمیت این است که به طور کلی مدیران ورزشی سازمان‌های مورد بررسی از کارآمدی قابل قبولی برخوردار نبودند. آنچه مسلم است تجزیه و تحلیل شغل در مدیریت و هدایت سازمان‌ها کارآمدی زیادی داشته و برای رهبری آنها مفید است. با توجه به نتایجی که در دست است ارتباط معنی‌داری بین مهارت‌های ارتباطی (در هر سه حیطه کلامی، شنودی و بازخوردی) و کارآمدی سازمانی مدیران ورزشی وجود دارد، لذا یک مدیر ماهر باید روی راه‌هایی

کارآمدی یکی از راه کارهای ارتباطی را انتخاب می‌کنند. از جفت شده استفاده شده بود. با توجه به اینکه در این پژوهش سعی شد این متغیرها را به صورت همزمان مورد بررسی قرار داده و مدل جدیدی را ارائه نماید، لذا نظر به اینکه مدل ارائه شده از متغیرهای همزمان از برازش مطلوبی برخوردار است لذا مدیران ورزشی می‌بایست سعی در تقویت مهارت‌های ارتباطی خود نموده و الگوی مدیریتی تحول‌گرا را به عنوان الگوی مدیریتی اثرگذار در سازمان‌های ورزشی به عنوان الگوی برتر انتخاب نموده و با تقویت انسجام و ایجاد ثبات در سازمان‌های ورزشی مأموریت پیچیده این سازمان‌ها را با کارآمدی هر چه بهتر انجام دهند. از این رو می‌تواند منجر به تقویت بهره‌وری برای سازمان‌های ورزشی گردد.

اهمیت ویژه‌ای قائل بودند. مدیران معمولاً برای ارتقای سطوح آنجا که ویژگی‌های شخصیتی به عنوان یک شاخص مناسب، نقش مؤثری در پیش بینی مهارت‌های ارتباطی بر الگوی مدیریتی و کارآمدی سازمانی مدیران ورزشی دارد. نقش شخصیت افراد در انتخاب ارتباط غیرمستقیم در سطح جامعه و ارتباطات فردی اثرگذار است. در بررسی ویژگی‌های شخصیتی مدیران می‌توان به عوامل زمینه‌ای از قبیل بافت فرهنگی اجتماعی و ساختار اجتماعی و حتی عملکرد سطوح مختلف مدیریتی در رابطه با عوامل فشار سازمانی و سیستم نظارت بر عملکرد توجه ویژه‌ای نموده، ضمن اینکه متغیرهای مهارت‌های ارتباطی، انواع الگوی مدیریتی و کارآمدی سازمانی توسط محققین مختلف در پژوهش‌های جداگانه و گاهاً به صورت

منابع

- [۱] آقایی، محمود؛ محرم زاده، مهرداد؛ وحدانی، محسن؛ حسین پور، اسکندر (۱۳۹۲). "ارتباط سبک‌های رهبری مربیان با هویت ورزشی در بازیکنان تیم‌های منتخب دانش‌آموزی پسر شهر ارومیه". *مطالعات روانشناسی ورزشی*. شماره ۳۰، ۵۱-۶۲.
- [۲] حمیدی، مهرداد؛ حسینی، عماد؛ جهان دیده، ع. (۱۳۸۶). "ارتباط بین الگوی مدیریتی تحول‌گرا و ساختارگرا در بین مدیران و کارشناسان ورزشی و تعهد سازمانی معلمان تربیت بدنی استان فارس". *مجله علوم ورزشی، دانشگاه مازندران*. ۵، ۱۳-۲۲.
- [۳] شیخ علی زاده، محبوب؛ تجاری، فرشاد. (۱۳۹۲). "تأثیر رهبری تحول‌گرا و فرهنگ سازمانی بر اثربخشی سازمانی در سازمان‌های ورزشی". *مطالعات مدیریت ورزشی*، ش ۱۷، ص ۴۳-۵۸.
- [۴] رابینز، ا. جاج، ت (۱۳۸۹). "رفتار سازمانی". ترجمه: مهدی زارع و اکبر فرهنگی. جلد دوم. ص: ۴۳۱.
- [۵] گودرزی، محمود؛ نظری، رسول؛ احسانی، محمد (۱۳۹۱). "ارائه مدل معادلات ساختاری اثر مهارت‌های ارتباطی بر مهارت‌های مدیریتی مدیران ورزشی". *پژوهش‌های کاربردی مدیریت و علوم زیستی در ورزش*. ۱، ۱۳۹۱: ۱-۲۰.
- [۶] نظری، رسول؛ احسانی، محمد؛ گنجویی، فریده اشرف، قاسمی، حمید (۱۳۹۲). "ارائه مدل معادلات ساختاری اثرات مهارت‌های ارتباطی و ارتباطات بین فردی بر اثربخشی سازمانی مدیران سازمان‌های ورزشی". *مجله مدیریت ورزشی دانشگاه تهران*؛ ۱۳۹۲؛ ۵ (۴)، ۸۲-۶۷.
- [۷] نظری، رسول؛ قاسمی، حمید؛ سهرابی، زهرا (۱۳۹۴). "بررسی رابطه بین مهارت‌های ارتباطی، سبک‌های رهبری فرهنگ سازمانی و اثربخشی مدیران در سازمان‌های ورزشی: مدل‌سازی معادلات ساختاری". *پژوهش‌نامه مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی*. ۱۱ (۲۱)، ص ۹۳-۱۰۲.
- [8] Bass, B. M. A. Avolio, B. J. June, D. I. & Berson, Y. (2003). "Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership". *Journal of applied psychology*, 88(2), 207-218
- [9] Cheung, S.O., Thpmas N.S., Lam K.C., & Yue W.M. (2001). "A Satisfying leadership behavior model for design consultants", *International Journal of Project management*, 19,421-429.
- [10] Cho, S.M. (2007). "Assessing organizational effectiveness in human service organization. An empirical review of conceptualization and determinants". *Journal of social service research*, p33.
- [11] Duygulu, E., & Ciraklar, N. (2008). "Team effectiveness and leadership roles". *MPPA Paper*, No. 7345, posted 18. Online at <http://mara.ub.uni-muenchen.de/72450>.
- [12] Guo. Kristina L.(2009). *"Effective Communication in Health Care: Strategies to The Business*

Review", Cambridge. Vol. 12 Num. 2.

[13] Hsu.chin-His. (2002). "A structural equation modeling analysis of transformational leadership, organizational culture and organizational effectiveness in Taiwan's sport/fitness organization". Dissertation for doctoral of sport management. United state sport academy: www.Proquest.com.

[14] Kent A, Chelladurai p. (2001). "Perceived Transformational Leadership, organizational commitment and citizenship behavior: A case study in intercollegiate athletics". *Journal of sport management*.15 (2): 135-159.

[15] 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, pp.: 2230 – 2234.

[16] Larsen, S., Marnburg, E., & Ogaard, T (2012). "Working onboard - Job perception, organizational commitment and job satisfaction in the cruise sector". *Tourism Management*, Vol. 33, pp. 592-597.

[17] Lewis,H.,Lock,K.A.,& Sexton,T.R. (2009). "Organizational capability, efficiency, and effectiveness in Major League Baseball: 1901-2002". *European Journal of Operation Resarech*, 197.2, 731-740.

[18] Mian, Z, Hai,L,& Jun,W.(2008). "Examining the relationship between organizational culture and performance: The perspectives of consistency and balance". *Front Business Resarech.China*.2. 2, 256-276.

[19] Moein far Hameid. Nazari Rasool. Yektayar Mozafar(2013). "Structural equations modeling of fundamental communication skills with occupational satisfaction and its role on organizational commitment of the sport organizations". *European Journal of Experimental Biology*, 2013, 3(5):190-196.

[20] Nazari.R, Ehsani.M, Ganjouei.A, Ghasemei.H. (2012). "Structural equation modeling of relationship and interpersonal communication on organizational effectiveness between sport managers". *African Journal of Business Management*. Vol.6 (27), pp. 8136-8145, 11.

[21] 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): 7-13.

[22] Weiss, W.M., & Halupnik, D. (2013). "Commitment to strength and conditioning: a sport commitment model perspective", *Journal of Strength & Conditioning Research*, 27(3):718-722.

[23] 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: 7-13.