

رابطه مهارت ارتباطی با روابط بین فردی مدیران ورزشی استان گیلان

جواد حسین پور^{۱*}، سید عماد حسینی^۲، مرتضی دوستی^۳

^۱ دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد آیت‌الله آملی، ^۲ استادیار دانشگاه شهید بهشتی تهران، ^۳ استادیار دانشگاه مازندران

تاریخ دریافت: ۹۲/۰۸/۱۱

تاریخ پذیرش: ۹۳/۰۳/۰۴

چکیده

هدف: موقعیت شغلی به شکل چشمگیری تحت تأثیر روابط بین فردی قرار می‌گیرد، به طوری که حدود ۹۰ درصد شکست‌های شغلی، به دلیل ناتوانی فرد در برقراری روابط بین فردی اتفاق می‌افتد؛ لذا هدف از این پژوهش بررسی ارتباط بین مهارت‌های ارتباطی با روابط بین فردی مدیران ورزشی استان گیلان بود.

روش‌شناسی: جامعه آماری این پژوهش را مدیران اداره کل، رئیس‌ان و نواب ادارات ورزش و جوانان شهرستان‌ها و رئیس‌ان و نواب هیأت‌های ورزشی استان گیلان، شامل ۱۲۱ نفر تشکیل داده بودند. نمونه آماری به صورت تمام شمار در نظر گرفته شد که تعداد ۹۹ پرسشنامه به‌طور کامل وصول گردید. برای جمع‌آوری داده‌ها از دو پرسشنامه مهارت ارتباطی بارتون جی‌ای (۱۹۹۰) و پرسشنامه روابط بین فردی سی گل، اسمیت و موسکا (۲۰۰۱) استفاده گردید. روایی پرسشنامه‌ها توسط ۱۰ نفر از مدرسان مدیریت ورزشی کشور به تأیید رسید و پایایی درونی آن‌ها از روش «آلفای کرونباخ» به ترتیب ۰/۸۱ و ۰/۸۳ به دست آمد. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از آزمون کالموگروف-اسمیرنوف، همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه استفاده شد.

یافته‌ها: بر اساس یافته‌های این پژوهش بین مهارت‌های ارتباطی مدیران با روابط بین فردی مدیران ورزشی استان گیلان رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. همچنین نتایج حاصل از رگرسیون چندگانه نشان می‌دهد که مؤلفه مهارت کلامی، مهارت ارتباطی، قدرت بیشتری برای پیش‌بینی روابط بین فردی مدیران دارد.

نتیجه‌گیری: هر چه مدیران مهارت‌های ارتباطی خود را بهتر تقویت کنند، این امکان را پیدا خواهند کرد که با دیگران بهتر ارتباط برقرار کنند، احساسات دیگران را بهتر برانگیزد، افراد را بهتر قانع کند و بر آنان بهتر تأثیر بگذارند و نهایت به دیگران اطمینان خاطر بیشتر دهند. لذا با تقویت و آموزش این مهارت‌ها مدیران می‌توانند در حوزه فعالیت مدیریتی خود از عملکرد و موفقیت لازم برخوردار شده و اعتماد مسئولان مافوق، همکاران و زیردستان را نسبت به خود جلب کنند.

واژه‌های کلیدی: مهارت ارتباطی، روابط بین فردی، مدیران ورزشی.

مقدمه

در بررسی زمینه تاریخی ارتباطات می‌توان گفت از زمانی که انسان‌ها تصمیم گرفتند در کنار یکدیگر زندگی کنند، نیاز به برقراری ارتباط به وجود آمد و افراد جامعه سعی کردند با یکدیگر ارتباط برقرار کنند. از اینجا بود که بحث ارتباطات به‌عنوان مبحثی مهم و تعیین‌کننده برای زندگی بشری مطرح شد (شاکر، ۲۰۰۷). بنابراین روان‌شناسان اجتماعی تصریح می‌کنند که انسان‌ها به یکدیگر نیاز دارند و برای ارضای نیازهای خود به‌ناچار نیازمند ارتباط هستند. از نظر آن‌ها پرداختن به کار و نتایج حاصله و طول زمان اجرای آن تا حدود زیادی به برقراری ارتباط با دیگران بستگی دارد؛ کسانی در محیط کار موفق‌اند که بتوانند در شرایط کاری و با افراد مختلف، به‌درستی ارتباط برقرار کنند (بلند^۱، ۲۰۱۱). به نحوی می‌توان گفت: بهترین ایده‌ها و خلاقانه‌ترین پیشنهادهای یا جالب‌ترین برنامه‌ها نمی‌تواند بدون ارتباطات میسر شود (ترابری و همکاران، ۱۳۸۸).

مدیران سازمان‌های ورزشی نیز به برقراری ارتباط نیاز دارند، چراکه آن‌ها مسئول فعالیت‌های سازمان و برنامه‌ریزی اهداف مشخص و اجرای ارزیابی، تعلیم و تربیت کارکنان هستند (نظری و همکاران، ۱۳۹۱). بر اساس تحقیق گیو و سانچز^۲ (۲۰۰۹) یک مدیر لایق با هر دو عامل محیطی مثبت و منفی ارتباط برقرار می‌کند تا سازمان بتواند راه‌هایی برای تحقیق و بحث روی سرمایه‌های مثبت و منفی نشان دهد. لایوس و تئودوراکیس^۳ (۲۰۰۱) در پژوهشی با عنوان برقراری ارتباط در علوم ورزشی یونان اشاره می‌کنند که برقراری ارتباط یکی از مهم‌ترین کارهای مدیریت است. فقدان برقراری ارتباط یعنی مشکل در هماهنگی، همبستگی و همکاری بین گروه؛ یک سرمربی همچون فرستنده عمل می‌کند که باید مناسب‌ترین راه‌ها را برای ارسال پیام‌ها به گیرنده‌ها یعنی ورزشکاران و دستیاران بیابد. برقراری ارتباط مناسب و مؤثر بین سرمربی‌ان و ورزشکاران قبل، بعد و ضمن بازی عامل مهمی است و می‌تواند به‌طور مثبت یا منفی بر کارایی فردی و تیمی تأثیرگذار باشد. شاهین و فیولا^۴ (۲۰۰۸) نیز در تحقیقی با عنوان «سطوح مهارت برقراری ارتباط در مربیان آینده ترکیه» اشاره داشته‌اند که افراد دارای برداشت مثبت از خود و آن‌هایی که خود را به عنوان مشهور دانسته و از طبقه پُر درآمد بودند و نیز افرادی که شیوه‌های دموکراتیک پدران را درک کرده‌اند؛ سطوح بالای مهارت برقراری ارتباط را دارند.

از سویی، بخش مهمی از شبکه روابط در هر سازمان مربوط به رابطه بین مدیران و کارکنان است و برای آنکه این روابط اثربخشی زیادی داشته باشد، وجود مهارت‌های ارتباطی در مدیران امری اجتناب‌ناپذیر است (عرضه و سید عامری، ۱۳۹۱). عباسی (۱۳۹۰) در این خصوص اشاره

1. Bland

2. Guo & Sanchez

3. Laios & Theodorakis

4. Sahin & Fulya

می‌کند همه مدیران در محیط کار از فرصت‌های یکسانی برخوردارند؛ اما تنها کسانی مسیر ترقی را به سرعت طی خواهند کرد که به «مهارت‌های ارتباطی» مجهز باشند. چنین افرادی، قدرت بیان خوبی دارند؛ خود را به درستی مطرح می‌کنند. در شرایط مختلف و یا افراد مافوق، هم‌تراز و زیردستی ارتباطی مناسب و مؤثر برقرار می‌کنند و بالعکس افرادی که از مهارت‌های ارتباطی ضعیف‌تری برخوردارند کمتر از سوی اطرافیان خود پذیرفته می‌شوند و با مشکلات کوتاه‌مدت و بلندمدت زیادی رو به رو هستند (فیاض و کریمی، ۱۳۸۹).

منظور از مهارت ارتباطی، فرایندی است که فرد را قادر می‌سازد به صورتی شایسته رفتار کند. در حقیقت، اجتماعی شدن هر فرد دستاورد مهارت‌های ارتباطی اوست که قبلاً آموخته است (رازقی و چاری، ۱۳۸۹). از نظر هو و همکاران^۱ (۲۰۰۵) مدیر باید مهارت‌های ارتباطی خود را، جهت بیان ارتباطات از کارمندان، پرورش دهد.

البته هیچ تماس میان فردی بدون برقراری ارتباط امکان پذیر نیست. همواره انسان برای رسیدن به اهداف و خواسته‌هایش نیازمند آشنایی بیشتر با انواع تعاملات اجتماعی و مدل مهارتی می‌باشد. مدل‌های مهارتی خود نشانگر ماهیت تبدیلی فرآیند ارتباط است (موسی‌زاده، ۱۳۸۹). ویلیام گلاسر^۲ معتقد است که هفت عادت سازنده، در روابط بین فردی افراد موفق حاکم است؛ او همچنین هفت عادت مخرب را ذکر می‌کند که روابط را خصوصاً آمیخته می‌سازد و افراد موفق، این رفتارها را در روابط خود کاهش می‌دهند. هفت عادت سازنده عبارت‌اند از: حمایت کردن، تشویق کردن، گوش دادن، پذیرش، اعتماد کردن، احترام گذاشتن و در مورد اختلاف‌نظرها مذاکره کردن و هفت عادت مخرب عبارت‌اند از: انتقاد کردن، سرزنش کردن، گله و شکایت کردن، نق زدن، تهدید کردن، تنبیه کردن و رشوه و پاداش دادن برای کنترل دیگران است (سرگلزایی، ۱۳۸۹).

در بحث روابط بین فردی، نگرش فرد نسبت به خود و ارزیابی که از خود دارد، نقش کلیدی را ایفا می‌کند. مثلاً در روابط بین فردی، کسی که خود را بسیار نالایق، زشت و کسل‌کننده می‌بیند، ممکن است از ارتباط با دیگران اجتناب کند و فردی درون‌گرا شود؛ اما فردی که خود را جذاب، دوست‌داشتنی و ارزشمند می‌داند از ارتباط با دیگران استقبال می‌کند و با آن‌ها ارتباطی صمیمی برقرار می‌کند (میلار و استونز^۳، ۲۰۱۲).

در این زمینه، نظری و همکاران (۱۳۹۱) در پژوهشی با عنوان مدل معادلات ساختاری روابط و ارتباطات بین فردی بر اثربخشی سازمانی مدیران ورزشی ایران و ارائه الگو به این نتایج دست یافته‌اند که ارتباطات بین فردی با بالادستان و زیردستان با اثربخشی سازمانی مدیران ورزشی

1. Hua
2. William Glasser.
3. Millar & Stevens

ارتباط معنی‌داری وجود دارد؛ همچنین ویژگی‌های شخصیتی به عنوان شاخصی مناسب، نقشی مؤثر در پیش‌بینی ارتباطات بین فردی و اثربخش سازمانی مدیران ورزشی است.

در یک جمع‌بندی، ارتباطات بخش اساسی کار هر مدیری است؛ بدون ارتباطات مؤثر حتی راهبردهای بسیار درخشان و برنامه‌های بسیار حساب‌شده نیز ناموفق خواهند بود. هیچ سازمانی نمی‌تواند بدون ارتباطات به وجود بیاید. وقتی افراد با هم ارتباط برقرار می‌کنند، نه تنها از لحاظ حرکات و رفتارهای کلامی و غیرکلامی بلکه از لحاظ میزان اطلاعاتی که ارائه می‌دهند یا دنبال می‌کنند با هم تفاوت دارند. این تفاوت‌ها باعث ایجاد سبک‌های مختلف ارتباطی می‌شود (صدیق^۱، ۲۰۱۲). آرسلان^۲ (۲۰۱۰) در این زمینه اشاره می‌کند که یک رابطه منفی بین مهارت برقراری ارتباط و مشکلات روبرو و فقدان اعتماد به نفس و یک رابطه مثبت نیز بین مهارت برقراری ارتباط با حل مشکل ضمنی وجود دارد.

همچنین موقعیت شغلی نیز به شکل چشم‌گیری تحت تأثیر روابط بین فردی ما قرار می‌گیرد. برابان تریسی^۳ در کتاب "فرمول نابغه‌ها"^۴ می‌نویسد؛ حدود ۹۰ درصد شکست‌های شغلی، به دلیل ناتوانی فرد در برقراری یا حفظ روابط بین فردی خوب اتفاق می‌افتد (سرگلزایی، ۱۳۸۹). امیرخان و ویسال^۵ (۲۰۱۲) در تحقیقی با موضوع مهارت‌های فردی رهبران و اثرات آن در سطوح مختلف مدیریت اشاره می‌کنند که مدیران و رهبران در سطح میانی مدیریتی نسبت به سطوح بالایی و پایینی، توانایی ارتباطی مؤثرتری دارند. یوسف^۶ (۲۰۱۱) نیز در تحقیقی با عنوان مدیریت تعارض: ارزیابی به منظور کنترل تعارض ارتباطات در سازمان اشاره داشته است که مدیران باید همواره سعی کنند که با کارکنان ارتباط حضوری و صورت به صورت^۷ داشته باشند تا کارکنان روشنی و مختصر بودن گفته‌های او را درک کنند. مدیران همچنین باید یک ارتباط مؤثر با کارکنان به منظور کاهش تضاد بین نظرات خود و کارکنان را داشته باشند. آرکلان^۸ (۲۰۱۱) هم بر اساس تحقیقات خود اشاره نموده که ارتباطات و ریاست در حیات سازمانی به اندازه حیات اجتماعی اهمیت دارند؛ یک رئیس و یک سیستم ارتباطات که با ساختار سازمان سازگار هستند تأثیر مثبتی بر سازمان جهت نیل به موفقیت در زمینه فعالیت خود دارد، در مقابل رئیس و سیستم ارتباطاتی که ویژگی‌هایی کاملاً متضاد با ساختار سازمان دارند خسارات قابل توجهی به سازمان وارد می‌کنند. نکته‌ای که نباید فراموش شود این است که رئیس در رأس سازمان و ارتباطات درون سازمانی از بسیاری از جهات

1. Sadique

2. Arslan

4. Tracey

4. Formula Geniuses

5. Aamir Khan & Wisal

6. Yusof

7. Face to face

8. Arklan

به طور مثبت یا منفی در هم تأثیر می‌گذارند. کامبل^۱ (۲۰۱۱) نیز در تحقیقی با عنوان مهارت‌های مدیریتی برای عملکرد سازمانی (مطالعه تحلیلی) به این نتیجه دست‌یافت که به منظور اجرای مؤثر کارها و سیاست‌ها، مدیران باید به پرورش ارتباطات بین فردی خود بپردازند.

بر این اساس ضرورت شناخت و آگاهی از مهارت‌های ارتباطی و ارتباطات بین فردی مدیران ورزشی استان گیلان و تبیین روابط بین آن‌ها که هدف عمده این تحقیق است، می‌تواند به یافته‌هایی منجر شود که با شناسایی سطوح مهارت‌های ارتباطی به بهبود سطح روابط بین فردی مدیران ورزشی استان بینجامد.

بنابراین اگر بتوان شواهدی مبنی بر وجود ارتباط بین این متغیرها و پیش‌بینی روابط بین فردی از طریق مؤلفه‌های مهارت‌های ارتباطی به دست آورد، زمینه درک بهتر شرایط محیط کار و توسعه دانش پایه در این حوزه را ایجاد کرده‌ایم.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف و ماهیت-کاربرد، از لحاظ نوع داده‌ها-کیفی، از لحاظ طول مدت اجرا-مقطعی، از لحاظ محل جمع‌آوری داده‌های میدانی با ابزار پرسشنامه و از لحاظ استراتژی و مسیر اجرا، توصیفی-همبستگی محسوب می‌شود.

جامعه آماری پژوهش را کلیه مدیران ورزشی استان گیلان (شامل رؤیسان و نواب ادارات ورزش و جوانان شهرستان‌ها و رؤیسان و نواب هیأت‌های ورزشی و تعداد ۹ نفر از مدیران ستادی اداره کل ورزش و جوانان استان که از شهریورماه سال ۹۱ تا تیرماه سال ۹۲ به استناد مراجعه حضوری محقق در تک تک جامعه و مقایسه آن با آمار دبیرخانه و دایره آموزش اداره کل ورزش و جوانان استان مسئولیت داشتند) تشکیل داده‌اند؛ که تعداد آن‌ها ۱۲۱ نفر بود. نمونه آماری به صورت تمام شمار استفاده شد که در نهایت تعداد ۹۹ پرسشنامه به‌طور کامل واصل گردید (جدول ۱).

جدول ۱. مدیران ورزشی جامعه مورد نظر در تحقیق

جامعه پژوهش	۳۲	۸۰	۹	۱۲۱
وصول پرسشنامه	۲۵	۷۴	۷	۱۰۶
وصول پرسشنامه‌های کامل	۲۳	۶۹	۷	۹۹

ابزار گردآوری داده‌ها از پرسشنامه استاندارد ۱۸سؤالی مهارت ارتباطی بارتون جی. ای^۲ (۱۹۹۰) مشتمل بر سه مؤلفه مهارت بازخورد، شنود و کلامی و پرسشنامه استاندارد ۱۶سؤالی روابط

1. Kamble
2. Burton

بین فردی سی-گل و همکاران^۱ (۲۰۰۱) استفاده گردید. پاسخ آزمودنی‌ها به هر سؤال برای پرسشنامه مهارت ارتباطی در یک طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت (کاملاً مخالفم=۱ تا کاملاً موافقم=۵) و برای پرسشنامه روابط بین فردی در یک طیف ۶ ارزشی (هرگز = ۰ تا معمولاً=۵) ثبت و نمره‌گذاری شده است. این پرسشنامه‌ها در قالب دو صفحه، همراه با مقدمه‌ای برای توجیه و راهنمایی آزمودنی‌ها و نیز اطلاعات جمعیت شناختی خواسته شده از آزمودنی‌ها به اجرا درآمد.

روایی صوری-محتوایی پرسشنامه‌ها نیز توسط ۱۰ تن از اساتید رشته مدیریت ورزشی کشور، نظرسنجی و به تأیید رسید و پایایی آن‌ها با ضریب آلفای کرونباخ $\alpha = 0/81$ برای مهارت ارتباطی و $\alpha = 0/83$ برای روابط بین فردی مورد تأیید قرار گرفت (جدول ۲).

پس از گردآوری داده‌ها، اطلاعات حاصله به کمک نرم‌افزار SPSS18 در دو سطح تحلیل توصیفی و تحلیل استنباطی، مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. برای توصیف داده‌ها به محاسبه فراوانی و درصدها پرداخته شد و برای بررسی ارتباط بین متغیرها در سطح استنباطی، پس از آزمون کالموگروف اسمیرنوف از ضریب همبستگی پیرسون و در نهایت از روش رگرسیون چندگانه استاندارد استفاده شد.

جدول ۲. ضریب پایایی ابزار تحقیق

۰/۸۱	مهارت ارتباطی
۰/۷۸	مهارت بازخورد
۰/۸۱	مهارت شنود
۰/۸۵	مهارت کلامی
۰/۸۳	روابط بین فردی

یافته‌های پژوهش

نتایج جدول ۳ حاکی از آن است که از بین پاسخ‌دهندگان ۷۷/۷ درصد از نمونه مرد و ۲۲/۳ درصد نمونه زن بودند. بیشترین فراوانی سنی پاسخگویان برای افراد بین ۳۶ تا ۴۶ سال سن و کمترین فراوانی زیر ۳۵ سال سن بود. از نظر مدرک تحصیلی نیز بیشترین فراوانی برای افراد با مدرک تحصیلی لیسانس و کمترین فراوانی برای افراد با مدرک تحصیلی زیر لیسانس بود. همچنین کمترین فراوانی برای افراد زیر ۱۰ سال سابقه و بیشترین فراوانی برای افراد بالای ۲۱ سال سابقه فعالیت یا مدیریتی در حوزه ورزشی مربوط به خود گزارش شد.

1. Siegel et al.

جدول ۳. ویژگی‌های جمعیت شناختی

متغیرها	فاکتورها	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	مرد	۷۷	۷۷/۷
	زن	۲۲	۲۲/۳
سن	تا ۳۵ سال	۱۸	۱۸/۲
	از ۳۶ تا ۴۶ سال	۴۱	۴۱/۴
سطح تحصیلات	زیر لیسانس	۱۵	۱۵/۱
	بالاتر از لیسانس	۳۰	۳۰
سابقه فعالیت در رشته ورزشی	زیر ۱۰ سال	۱۳	۱۳/۲
	۱۱ تا ۲۰ سال	۳۷	۳۷/۳
	بالای ۲۱ سال	۴۹	۴۹/۵

قبل از اجرای آزمون همبستگی، از آزمون کالومگروف- اسمیرنوف برای تعیین نرمال بودن داده‌ها استفاده شد. همچنین قبل از انجام تحلیل‌های رگرسیون، روابط همبستگی بین متغیرهای پژوهش از طریق ارزیابی ماتریس همبستگی بررسی شد (جدول ۴).

جدول ۴. ماتریس همبستگی متغیرهای تحقیق

متغیرها	مهارت ارتباطی	مهارت شنود	مهارت بازخورد	مهارت کلامی
	$r = 0/49$	$r = 0/36$	$r = 0/42$	$r = 0/49$
روابط بین فردی	$P = 0/001$	$P = 0/001$	$P = 0/002$	$P = 0/001$
	$R^2 = 0/24$	$R^2 = 0/12$	$R^2 = 0/17$	$R^2 = 0/24$

از روش رگرسیون چندگانه استاندارد نیز برای تبیین و پیش‌بینی متغیر ملاک استفاده گردید. جدول ۵، نتایج رگرسیون برای پیش‌بینی روابط بین فردی از روی مهارت ارتباطی مدیران ارائه شده است. بر این اساس، ضریب همبستگی چندگانه برای پیش‌بینی روابط بین فردی از روی ابعاد مهارت‌های ارتباطی مدیران برابر با $R = 49$ و ضریب تعیین مساوی $R^2 = 0/24$ به دست آمده است.

این مقدار نشان می‌دهد حدود ۲۴ درصد از روی متغیرهای پیش‌بین می‌توان روابط بین فردی را در تحقیق حاضر پیش‌بینی کرد.

جدول ۵. نتایج رگرسیون ابعاد مهارت ارتباطی با روابط بین فردی

مدل	S.S	df	M.S	F	R	R ²	R ² adj	Sig
رگرسیون	۶۷/۲۶۲	۳	۲۲/۴۲۱	۰/۳۶۱	۰/۴۹	۰/۲۴	۰/۱۷	۰/۰۰۱
باقیمانده	۵۸۹۶/۵۱۶	۹۵	۶۲/۰۶۹					
کل	۵۹۶۳/۷۷۸	۹۸						

همان‌گونه که هم در جدول ۶، مشاهده می‌شود متغیر مهارت کلامی با $0/۶۷ =$ در سطح خطای ۵ درصد تأثیر معنی‌دار و مثبتی به روابط بین فردی دارد. به عبارتی، با افزایش این عامل، میزان روابط بین فردی نیز افزایش می‌یابد.

جدول ۶. ضرایب استاندارد، غیراستاندارد و آماره t متغیرهای وارد شده در معادله رگرسیون

متغیر پیش‌بین	ضرایب رگرسیون		t آماره	sig
	استاندارد نشده	استاندارد شده		
مقدار ثابت	۵۷/۲۱۴		۸/۲۲۰	۰/۰۰۱
مهارت بازخور	۰/۷۰	۰/۴۰	۰/۳۹	۰/۶۹
مهارت شنود	۰/۸۱	۰/۷۹	۰/۷۷	۰/۴۴
مهارت کلامی	۰/۲۳	۰/۶۷*	۰/۶۵	۰/۰۴

*همبستگی در سطح $0/۰۵$ معنی‌دار است.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از انجام این پژوهش بررسی رابطه بین مهارت ارتباطی با روابط بین فردی مدیران ورزشی استان گیلان بود. نتایج حاصل از این پژوهش نشان داد بین مهارت بازخور و روابط بین فردی با توجه به مقدار همبستگی پیرسون ($0/۴۲$) رابطه مستقیم، مثبت و معنی‌داری وجود دارد. در این رابطه می‌توان چنین برداشت کرد که بازخورد یک رفتار فراگرفتنی است، بارکر^۱ در این مورد چنین می‌نویسد: اگر شما بتوانید به بازخورد غلبه کنید و دریابید که بازخورد فرستاده‌شده، نامطلوب و یا غیر قابل انتظار است، به اصلاح رفتار ارتباطی خود خواهید پرداخت و سعی خواهید کرد که بازخورد مورد انتظار خود را دریافت کنید (عابدلاتی، ۱۳۸۹: ۴۸). بر همین اساس کشتکاران و

1. Barker

همکاران (۱۳۹۰) در مقاله‌ای با عنوان مطالعه مهارت‌های ارتباطی مدیران از دیدگاه کارکنان در حوزه ستادی دانشگاه علوم پزشکی شیراز به این نتایج دست یافتند که سطح متوسط مهارت بازخورد می‌تواند ناشی از عدم توجه کافی علمی و عملی مدیران بر مسئله ارتباطات باشد. مناقب و همکاران (۱۳۸۹) هم در پژوهشی به این نتایج دست یافتند که آموزش مهارت‌های ارتباطی به روش بازخورد ویدئویی سبب ارتقای توانایی کارورزان در گرفتن شرح حال، انجام معاینه فیزیکی و افزایش صحت تشخیص و درمان می‌شود. پوران رئیسی و همکاران (۱۳۸۸) در تحقیقی تحت عنوان همبستگی هوش هیجانی با مهارت‌های ارتباطی مدیران بیمارستان آموزشی قزوین به این نتیجه دست یافتند که مهارت‌های ارتباطی مدیران در زمینه بازخورد با هوش هیجانی آن‌ها در ارتباط بوده است.

لذا نقش بازخورد در افزایش ارتباط نقشی قابل توجه می‌باشد. همچنین قدرت تبیین ۱۷ درصدی برای روابط بین فردی از سوی بعد مهارت بازخورد از ابعاد مهارت‌های ارتباطی در این تحقیق می‌تواند توجه مدیران ورزشی استان گیلان را به بعد بازخورد به عنوان یکی از عوامل تأثیرگذار در کنار سایر عوامل برای ارتقاء و افزایش روابط بین فردی در حوزه فعالیت مدیریتی خود معطوف کند. به عبارتی دیگر، می‌توان گفت بعد بازخورد می‌تواند برای مدیران بسیار ارزشمند باشد و با این بعد از نقاط ضعف و قوت ارتباطی خود، آگاهی یابند.

در بخش دیگر این تحقیق نیز به بررسی بین مهارت شنود از ابعاد مهارت ارتباطی با روابط بین فردی مدیران ورزشی پرداخته شد که از نتیجه آن مشخص گردید که بین مهارت شنود و روابط بین فردی با توجه به مقدار همبستگی پیرسون (۰/۳۶) رابطه مستقیم، مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین ضریب تعیین حاصل از این رابطه نشان می‌دهد که حدود ۱۲ درصد از واریانس روابط بین فردی مدیران را پیش‌بینی می‌کند. با توجه نتایج به دست آمده می‌توان چنین برداشت کرد که اکثر کسانی که خواهان بهبود مهارت ارتباطی خود هستند بیشتر به مهارت‌های گفتاری توجه می‌کنند و مهارت‌های شنونده را نادیده می‌گیرند در حالی که عده‌ای از صاحب‌نظران، شنود مؤثر را زیربنای مهارت ارتباطی می‌دانند و اهمیت فوق‌العاده‌ای برای آن قائل‌اند. به نحوی می‌توان گفت: ارتباطات دارای معادله‌ای است که نیمی از آن را گفتار مؤثر و نیمی دیگر را "شنود مؤثر" تشکیل می‌دهد. به عبارت دیگر، گوش دادن مهارتی است که می‌بایست آگاهانه آن را ایجاد و تمرین کرد (بلند مایکل، ۲۰۱۱). در این باره رانکین^۱ یکی از پژوهشگران پیشگام علم ارتباطات در مطالعه‌ای به این نتیجه رسیده است که حدود ۴۲ درصد از زمان بیداری نمونه آماری او به گوش دادن تعلق داشته است (فرهنگی، ۲۰۹:۱۳۹۰). پس مدیران باید این بعد را به عنوان یکی از عوامل تأثیرگذار در کنار سایر عوامل برای ارتقاء و افزایش روابط بین فردی در حوزه فعالیت مدیریتی خود

1. Rankin

مدنظر قرار دهند و به یاد داشته باشند اگر گوش دادن از سخن گفتن دشوارتر نباشد، در یک فراگرد ارتباطی، از هر جهت با آن برابر است. زیرا که بدون گوش دادن، پیام به هرز و هدر می‌رود و ارتباطات به هدفی که دارد دسترسی پیدا نمی‌کند.

در بررسی ارتباط بین مهارت کلامی از ابعاد مهارت ارتباطی با روابط بین فردی مدیران ورزشی که بخش دیگری از این پژوهش است، این نتایج به دست آمد که بین مهارت کلامی و روابط بین فردی با توجه به مقدار همبستگی پیرسون (۰/۴۹) رابطه مستقیم، مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین ضریب تعیین حاصل از این رابطه نشان می‌دهد که حدود ۲۴ درصد از واریانس روابط بین فردی مدیران را پیش‌بینی می‌کند. با توجه نتایج به دست آمده می‌توان برداشت کرد که از مهم‌ترین و رایج‌ترین مهارت‌های اجتماعی که به عنوان توضیح دادن و بیان پیام با کلام به کار می‌رود، مهارت کلامی است (شاه‌محمدی، ۱۳۹۰). به نحوی مجموع روابطی که از طریق گفتن و گفتگو حاصل می‌شود را ارتباط کلامی می‌گویند. به‌طور طبیعی در ارتباط کلامی از چهار مهارت گفتن، شنیدن، خواندن و نوشتن بهره می‌گیریم. ما زمانی که متولد می‌شویم، می‌شنویم ولی شنیدن به عنوان مهارت، زمانی آغاز می‌شود که تصمیم می‌گیریم بااراده آن را انجام دهیم، اما سخن گفتن اولین فن یا هنری است که انسان می‌تواند به‌وسیله آن دیگران را تحت تأثیر قرار دهد. به‌نوعی زبان به عنوان بهترین و کامل‌ترین وسیله برای سخن گفتن و نیز به عنوان سیستم کاملی از سمبل‌های قراردادی صوتی و بیانی محسوب می‌شود که به‌وسیله انسان برای ایجاد ارتباط و اشتراک در تجارب به کار می‌رود و تنها وسیله انتقال اطلاعات و افکار و خواسته‌های افراد در ارتباط افراد انسان می‌باشد (پیمان و همکاران، ۱۳۹۰).

لذا با توجه به قدرت تبیین ۲۴ درصدی برای روابط بین فردی از سوی بعد مهارت کلامی می‌تواند توجه مدیران ورزشی استان گیلان را به این بعد مهم، به عنوان یکی از عوامل تأثیرگذار در کنار سایر عوامل برای ارتقاء و افزایش ارتباطات بین فردی در حوزه فعالیت مدیریتی خود معطوف کرد.

در جمع‌بندی کلی تحقیقات و نتایج این پژوهش در رابطه با بررسی ارتباط بین مهارت‌های ارتباطی و روابط بین فردی مدیران ورزشی استان گیلان مشخص گردید رابطه‌ی معنی‌داری بین متغیرهای مهارت ارتباطی مدیران (مؤلفه مهارت شنود، مهارت بازخورد، مهارت کلامی) با روابط بین فردی وجود دارد. یعنی هر چه مدیران مهارت‌های ارتباطی خود را بهتر تقویت کنند این امکان را پیدا خواهند کرد که با دیگران بهتر ارتباط برقرار کنند، احساسات دیگران را بهتر برانگیزد، افراد را بهتر قانع کند و بر آنان بهتر تأثیر بگذارند و نهایت به دیگران اطمینان خاطر بیشتر دهند.

این نتایج با مطالعات نظری و همکاران (۲۰۱۱)، یوسف نظام (۲۰۱۱)، صدیق شیخ (۲۰۱۲)، آرکلان (۲۰۱۱)، شاهین و فیولا (۲۰۰۸) همسویی دارد. نظام یوسف (۲۰۱۱) در تحقیقاتش به این

نتایج رسید که مدیران باید یک ارتباط مؤثر با کارکنان به منظور کاهش تضاد بین نظرات خود و کارکنان را داشته باشد. همچنین باید همواره سعی کنند که با کارکنان حفظ ارتباط حضوری و صورت به صورت داشته باشند تا کارکنان به وضوح و مختصر گفته‌های آن‌ها را درک کنند.

نظری و همکاران (۲۰۱۱) نیز در پژوهشی بیان می‌کنند نتایج اجرای مدل‌های اندازه‌گیری برای تحلیل مسیر مهارت‌های ارتباطی، ارتباطات بین فردی با بالادستان و زیردستان و اثربخشی سازمانی مدل‌های مفهومی پژوهش را تأیید می‌نماید. صدیق شیخ (۲۰۱۲) نیز در تحقیقاتش به این نتیجه رسید که ارتباطات بخش اساسی کار هر مدیری است. بدون ارتباطات مؤثر حتی راهبردهای بسیار درخشان و برنامه‌های بسیار حساب‌شده نیز ناموفق خواهند بود. فعالیت‌های ارتباطی، فعالیت‌هایی غیرقابل اجتناب در تمامی سازمان‌هاست. آرکلان (۲۰۱۱) هم نشان داد که ارتباطات و ریاست در حیات سازمانی به اندازه حیات اجتماعی اهمیت دارند. یک رئیس و یک سیستم ارتباطات که با ساختار سازمان سازگار هستند تأثیر مثبتی بر سازمان جهت نیل به موفقیت در زمینه‌ی فعالیت خود دارد، در مقابل رئیس و سیستم ارتباطاتی که ویژگی‌هایی کاملاً متضاد با ساختار سازمان دارند خسارات قابل توجهی به سازمان وارد می‌کنند. نکته حائز اهمیت دیگر اینکه رئیس باید بداند که فرآیندهای ارتباطی برای چه کاربرد دارند، برای چه اهدافی باید هماهنگی و کارایی سازمان به دست بیاید، چه کانال‌ها، شبکه‌ها و ابزار و روش‌های ارتباط درون‌سازمانی مورد استفاده وجود دارند و کدام یک از آن‌ها در کدام شرایط اولویت دارند.

بنابراین شناسایی مهارت‌های ارتباطی و بهبود و توسعه آن از ضروریات سازمان‌های موفق از جمله سازمان‌های ورزشی می‌باشد. لذا قدرت تبیین ۴۹ درصدی برای مهارت ارتباطی در این تحقیق می‌تواند توجه مدیران ورزشی استان را به ابعاد مهارت ارتباطی به عنوان عوامل مهم و تأثیرگذار در کنار سایر عوامل تأثیرگذار در ارتقاء و افزایش ارتباطات بین فردی حوزه مدیریتی خود معطوف کرد.

بر این اساس می‌توان نتیجه گرفت مدیرانی که از ارتباطات بین فردی بهتری برخوردارند، می‌توانند در مورد احساسات کارکنان و همکاران فهم بهتری داشته باشند، اعتماد دیگران را نسبت به خودشان بهتر جلب کنند، در کلام با شفافیت بیشتری صحبت می‌کنند، به نظرهای دیگران به خوبی گوش فرا دهند، انتقادات نسبت به خود را می‌شنوند و پس از تجزیه و تحلیل نسبت به جواب و برطرف کردن آن‌ها اقدام می‌کنند و صادقانه مفاهیم مدنظر خود را به دیگران انتقال می‌دهند. لذا با تقویت و آموزش این مهارت‌ها مدیران می‌توانند در حوزه فعالیت مدیریتی خود از عملکرد و موفقیت لازم برخوردار شده و اعتماد مسئولین مافوق، همکاران و زیردستان را نسبت به خود جلب کنند. همچنین می‌توان پیشنهاد داد یکی از موارد ارزیابی و انتخاب مدیران در سطوح عالی ورزش، سطح مهارت ارتباطی مدیران در طول دوران مسئولیت خود در رده‌های میانی و

عملیاتی مدنظر قرارداد. این عمل باعث خواهد شد تا مدیران ورزشی توجه ویژه‌ای به مهارت‌های ارتباطی در طول مدت خدمتی‌شان داشته باشند و درصدد تقویت این مهارت برآیند و تلاش کنند.

تشکر و قدردانی:

در پایان از مدیر کل محترم اداره ورزش و جوانان استان گیلان و همچنین از دکتر حمید قاسمی عضو هیأت علمی دانشگاه پیام نور و سرکار خانم مینا ملائی (دانشجوی دکترای مدیریت ورزشی دانشگاه گیلان) که ما را در این پژوهش یاری نموده‌اند؛ تقدیر و تشکر می‌شود.

منابع

- پیمان، هادی؛ یعقوبی، منیره؛ صادقی فر، جمیل؛ سایه میری، کورش؛ یمانی، نیکو؛ علیزاده، مریم؛ محمدحسن نهال، منیره؛ رسمی، آریتا؛ یاسمی، مسعود (۱۳۹۰). *ارزیابی مهارت‌های ارتباطی بین فردی اساتید دانشگاه علوم پزشکی ایلام*. مجله ایرانی آموزش در علوم پزشکی/ویژه‌نامه توسعه آموزش ارتقای سلامت، دوره ۱۱، شماره ۹، صص ۱۴۳۶-۱۴۴۲.
- ترابری، معصومه؛ جهانی، جعفر؛ فولادچنگ، محبوبه؛ مرزوتی، رحمت اله (۱۳۸۸). *بررسی رابطه‌ی بین مهارت‌های ارتباطی مدیران و کارایی آن‌ها از دیدگاه مدیران مدارس متوسطه‌ی شهر شیراز*. مجله علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه شهید چمران اهواز، دوره پنجم، سال ۱۶، شماره ۲، صص ۵۹-۷۸.
- رازقی، علیرضا؛ چاری، حسین (۱۳۸۶). *تأثیر وضعیت‌های هویت بر مهارت ارتباطی در دانش آموزان دبیرستانی عشایری و شهری*. مجله پژوهش در نظام‌های آموزشی، صص ۲۷-۵۲.
- رئیسی، پوران؛ کلهر، روح‌الله؛ ازمل، مجید (۱۳۸۸). *همبستگی هوش هیجانی با مهارت‌های ارتباطی مدیران بیمارستان آموزش قزوین*. مجله علمی دانشگاه علوم پزشکی قزوین، سال سیزدهم، شماره ۴، صص ۵۸-۶۲.
- سرگلزایی، محمدرضا (۱۳۸۹). *روابط بین فردی در شخصیت سالم*. مجله شادکامی و موفقیت، شماره ۸۰، صص ۱۰-۱۱.
- شاه‌محمدی، عبدالرضا (۱۳۹۰). *بررسی میزان کاربرد مهارت‌های ارتباطی اساتید ارتباطات*. مجله مطالعات رسانه‌ای، شماره ۱۲، صص ۱۵۹-۱۷۴.
- عبدالاتی، علی‌اکبر (۱۳۸۹). *شناخت روش‌های مؤثر در برقراری ارتباطات میان فردی*. رشت، انتشارات دهسرا.
- عباسی، محمدرضا (۱۳۹۰). *راهکارهای تقویت و توسعه مهارت‌های ارتباطی در مدیران (قسمت ششم: مهارت‌هایی برای توسعه ارتباطات سازمانی)*. www.aftabir.com/management.
- عرضه، کیوان؛ سیدعامری، سیدحسن (۱۳۹۱). *مدیریت دانش و مهارت ارتباطی مدیران سازمان تربیت‌بدنی ایران*. فصلنامه مطالعات مدیریت ورزشی، شماره ۱۳، صص ۴۹-۶۴.

- فیاض، ایراندخت؛ کریمی، مرضیه (۱۳۸۹). بررسی مهارت‌های ارتباطی بین فردی در سیره معصومان (ع)، فصلنامه علمی- پژوهشی تربیت اسلامی، سال پنجم، شماره ۱۰، صص ۷-۲۸.
- کشتکاران، علی؛ حیدری، علیرضا؛ باستانی، پیوند (۱۳۹۰). مطالعه مهارت‌های ارتباطی مدیران از دیدگاه کارکنان در حوزه ستادی دانشگاه علوم پزشکی شیراز، مجله دانشکده پیراپزشکی دانشگاه علوم پزشکی تهران، دوره پنجم، شماره ۴، صص ۴۱-۴۸.
- مناقب، اسماعیل؛ زمانی، احمدرضا؛ شمس، بهزاد؛ فرج زادگان، زیبا (۱۳۸۹). تأثیر آموزش مهارت‌های ارتباطی به شیوه بازخورد ویدئویی بر قابلیت بالینی کارورزان، مجله ایرانی آموزش در علوم پزشکی، دوره ۱۰، شماره ۲، صص ۱۶۴-۱۷۰.
- موسی زاده شاهین (۱۳۸۹). ارتباطات میان فردی، ماهنامه علمی-تخصصی انجمن روابط عمومی ایران، شماره ۷۵، صص ۴۲-۴۵.
- نظری، رسول؛ احسانی، محمد؛ اشرف گنجوی، فرید؛ قاسمی، حمید (۱۳۹۱). مدل معادلات ساختاری روابط و ارتباطات بین فردی در اثربخشی سازمانی مدیران ورزشی ایران و ارائه الگو، مطالعات مدیریت ورزشی ایران، شماره ۶ (۱۶)، صص ۱۵۷-۱۷۴.
- Aamir, K., & Wisal., A (2012). *Leader's Interpersonal Skills and Its Effectiveness at different Levels of Management*. International Journal of Business and Social Science. 3(4):297-30.
- Arklan, Ü (2011). *Intra-organizational communication and leadership: An interactive approach*. African Journal of Business Management. 5 (26): 10294-10302.
- Arslan, E (2010). *Analysis of communication skill and interpersonal problem solving in preschool trainees*. Social Behavior and Personality: an international journal (Scientific Journal Publishers). 38(8): 523-530.
- Bland, M (2011). *Training managers to communicate effectively*. Industrial and Commercial Training. 30 (4): 131 – 136.
- Burton, G.E (1990). *Exrcises in management*.199-202.
- Guo, K., & Sanchez, Y (2009). *Work place communication*. in n. borkowski (ed). Organizational Behavior. Theory and Design. Sudbury.MA: Jones and Bartlett Publishers.p. 71-101.
- Hua, G., Sher, W., Pheng, S.L (2005). *Factor affecting effective communication between building clinet and maintenance contractor*. Corporate Communications: An International Journal, 10(3): 240-251. www.emeraldinsight.com.
- Kamble, R (2011). *Managerial skills for organizational performanc: an analytical study*. Indian Streams Research Journal. 1(1): 27-23.
- Laios, A., & Theodorakis, N (2001). *Communication in Greek sports sciences*. Corporate Communications: An International Journal. 6 (2):180-173. www.emeraldinsight.com.

- Millar, P., & Stevens, J (2012). *Management training and national sport organization managers: Examining the impact of training on individual and organizational performances*. Sport Management Review. 15(3): 303-288.
- Nazari, R., Ehsani, M., Gasemei, H., & Ganjouei, A (2011). *Communication skill difference amonge men and women in sports*. Pan- Asian Journal of Sports and Physical Educatio. 3 (1):51.
- Sadique, Sh (2012). *Essentials of effective and interpersonal communication skills to manage and lead dynamic business with maintaining public relations*. International Journal of Research In Management. 2(3): 63-70.
- Shaker, A.Z (2007). *Knowledge sharing and technological capabilities: The moderating role of family involvement*. Journal of Business Research 20.
- Siegel, Ph., Smith, J.W., & Mosca, J (2001). *Mentoring relationships and interpersonal orientation*. Leadership and organization development journal.22/3.
- Yusof, M (2011). *Conflict management: evaluation in handling conflict communication in the organization*. International conference on business and economic research proceeding, 39(4): 931-938.

The relationship between communication skills and interpersonal relationships of sport managers in Guilan province

Hossein Pour J.^{1*}, Hosseini S.E.², Dosti M³

¹ Master student sport management, Islamic Azad University of Ayatollah Amoli, ² Assistant Professor, Shahid Beheshti University, ³ Assistant Professor, University of Mazandaran

Received: 02/11/2013

Accepted: 25/05/2014

Abstract

Objective: one of the problems that managers in sport organizations have paid less attention to is communication skills. Meanwhile, occupational positions are considerably influenced by our interpersonal relations. Approximately 90% of occupational failures occur due to individual inability to make appropriate interpersonal relations. Therefore, the purpose of this study was to examine the relationship between communication skills and interpersonal relations of sports managers in Guilan province.

Methodology: The population of this research consists of the directors of the Office sports and youth, the heads and Successors of sports and youth cities, the heads and Successors of Guilan sports staff that were 121 persons. All of the statistical samples were considered as equal to the population size and 99 questionnaires have been received. In order to collect data, two questionnaires, The Barton J.A. Communication skills questionnaire (1990) and The Siegel, Smith and Moska (2001) were used. The Validity of the Questionnaires were approved by 10 university lecturers of Sports Management and the reliability of them also were calculated by cronbach's alpha and as 0.81 and 0.83. Data analysis was carried out by using Kolmogorov-smirnov, Pearson correlation coefficient and simple multiple regression.

Results: Based on the findings of the research, there is a positive and significant relationship between the Communication skills of the managers and the interpersonal relations of the sport managers in Guilan province. The results of the multiple regression also showed that among the different aspects of the communication skills of the managers, speaking skill variable is more significant than other variables in predicting the interpersonal relations of managers.

Conclusion: If managers strengthen their communication skills they will find it more possible to communicate with other people, inspire their feeling, convince them, impress them, and finally assure them. So managers can improve their performance and succession in their management scope and assure their superior managers, colleagues and subordinates by strengthening and learning these skills.

Keywords: Communication Skills, Interpersonal Relations, Sport Managers

*Email: jivi_sport@yahoo.com

