

تأثیر مهارت‌های ارتباطی کارآفرینان مدیران کسب‌وکارهای ورزشی بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو (مطالعه موردی: باشگاه‌های ورزشی شهر کرج)

رضا محمدکاظمی^۱، محمدحسین قربانی^۲، مجتبی رجبی کیا^۳

۱. دانشیار، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران

۲. استادیار، پژوهشگاه تربیت‌بدنی و علوم ورزشی*

۳. کارشناس ارشد، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۵/۱/۲۳

تاریخ دریافت: ۱۳۹۴/۱۱/۲۵

چکیده

هدف از پژوهش حاضر، بررسی تأثیر مهارت‌های ارتباطی کارآفرینان مدیران باشگاه‌های ورزشی بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو بوده است. جامعه آماری پژوهش در بخش کیفی شامل خبرگان و متخصصان دانشگاهی و مدیران باشگاه‌های ورزشی، و در بخش کمی شامل مشتریان دانشجوی باشگاه‌های ورزشی دانشگاهی و غیر دانشگاهی شهر کرج بوده است ($n=173$). برای اطمینان از پایایی پرسشنامه، از سه معیار ضرایب بارهای عاملی، آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی استفاده شده است. برای بررسی روایی نیز از روایی همگرا و روایی صوری استفاده شده است. همچنین، در بررسی رابطه بین متغیرها و تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش حداقل مربعات جزئی و نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس استفاده شده است. یافته‌های این پژوهش نشان داد که مهارت‌های کلامی، مهارت گوش‌دادن، مهارت اجتماعی، مهارت هم‌دلی، مهارت حمایت‌گری، مهارت بازخورد گرفتن و مهارت مثبت‌گرایی مدیران، بر رضایت مشتریان دانشجو تأثیر مثبت و معنی‌دار دارد ($F > 1/96$) و مهارت‌های نفوذ آرمانی، تحریک خردمندان، خودنظمی و خودگشودگی بر رضایت دانشجویان تأثیر معنی‌داری نداشته است ($F < 1/96$). در این پژوهش، مهم‌ترین مهارت‌های ارتباطی کارآفرینان مدیران باشگاه‌های ورزشی در راستای توسعه رضایت مشتریان دانشجو، در قالب یک مدل، استاندارد شده است و در قالب سه دسته مهارت شخصی (مثبت‌گرایی و بازخورد)، تعاملی (مهارت‌های اجتماعی، گوش‌دادن و کلامی) و رهبری (حمایت‌گری و هم‌دلی) شناسایی و دسته‌بندی شده و مدیران باشگاه‌های ورزشی می‌توانند از آن به‌عنوان یک مدل مبنا بهره‌برداری کنند.

واژگان کلیدی: مهارت‌های ارتباطی کارآفرینان، رضایت مشتریان، باشگاه‌های ورزشی، دانشجو

مقدمه

انسان، چه در درون خانواده و چه در اجتماع، درگیر شبکه‌ی پیچیده‌ای از ارتباطات^۱ مختلف است که بخش عمده‌ای از ذهن، فکر و انرژی او را مصرف خود می‌دارد. با این توصیف، وقتی وارد سازمان‌ها می‌شویم، این کیفیت ارتباطات و بهره‌وری آن، نقشی بی‌بدیل می‌یابد (زارعی متین و یوسف زاده، ۱۳۸۹). امروزه مشتریان عنصر اصلی حرکت و پویایی یک سازمان هستند که رشد و تعالی سازمان بدون جلب رضایت آنها امکان‌پذیر نیست. برای توجه و ارضای نیازهای این قشر باید به مقوله‌ی ارتباطات اشاره کرد؛ زیرا ارتباطات مزیت رقابتی و رکن اساسی در موفقیت هر سازمانی محسوب می‌شود و اثری مستقیم در کامیابی‌ها و ناکامی‌ها دارد (فرهنگی، ۱۳۹۲) و می‌توان گفت، ارتباطات اثربخش رابطه‌ی تنگاتنگی با عملکرد موفق دارد (محمدکاظمی، ۱۳۸۶).

امروزه صنعت ورزش یکی از بزرگترین صنایع است که سریع‌ترین رشد را هم دارد. تحقیقات کالینگان و نیوکلاس^۲ (۲۰۱۴) نشان می‌دهد که از سال ۲۰۰۹ تا ۲۰۱۴ صنعت ورزش هر ساله به‌طور متوسط هفت درصد رشد داشته است که این مقدار رشد از متوسط نرخ رشد اقتصادی در بسیاری از کشورهای دنیا بالاتر است. بررسی‌های انجام‌شده نشان می‌دهد که صنعت ورزش در سال ۲۰۱۴ حدود ۷۰۰ میلیارد دلار درآمد داشته است که حدود یک درصد از کل تولید ناخالص جهانی را به خود اختصاص داده است. این آمار و ارقام نشان از اهمیت روبه‌رشد صنعت ورزش دارد. در حال حاضر، استفاده از محصولات ورزشی به قدری زیاد است که توجه محققان حوزه‌ی بازاریابی و کارآفرینی را بدان جلب کرده است و تعداد مقالات و کتب بی‌شمار در دنیا مؤید این مطالب است (محمدکاظمی، ۱۳۸۶). ورزش به عنوان یک بخش بزرگ اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، تعامل پویا و سازنده‌ای با کارآفرینی دارد (یدالهی فارسی، ۱۳۸۷). پیتز و استوتلار^۳ (۲۰۰۵) بیان کرده‌اند در کشورهای پیشرفته، صنعت ورزش در بین ده صنعت سودآور قرار دارد (پیتس و استاتلر، ۲۰۰۵). با توجه به اینکه بخش اعظم مخاطبان حوزه‌ی ورزش، جمعیت جوان هستند، برای توجه و ارضای نیازهای این قشر باید به مقوله‌ی ارتباطات اشاره کرد؛ زیرا ارتباطات، مزیتی رقابتی و رکن اساسی در موفقیت کسب‌وکارها محسوب می‌شود. ارتباطات عامل احیای سازمان و تداوم و پویایی آن است و ارتباط مؤثر، یکی از عناصر کلیدی موفقیت هر مدیر است.

ارتباطات در یک سازمان به فرایند تبادل اطلاعات و انتقال معانی - به شرطی که گیرنده همان چیزی را دریافت کند که هست - ارتباطات گفته می‌شود؛ به تعبیر دیگر، ارتباط همان انتقال معانی

-
1. Communication
 2. Collignon, H and Nicolas S
 3. Pitts & Stotlar

و مفهوم مورد نظر، از فرستنده به گیرنده است (فرهنگی، ۱۳۹۲) که ممکن از طرق کلامی و غیرکلامی انجام گیرد (ایکسان و همکاران، ۲۰۱۲). اگر بخواهیم به گونه‌ای تحلیلی به مسئله ارتباطات بپردازیم، شکی نیست که فراگرد ارتباطات انسانی در محدوده روابط بشری شکل می‌گیرد. این روابط خود به ضرورت از جهات مختلف پدید می‌آید؛ از جهت کار، خانواده، تفریح و تفرج و غیره. بسیاری از آسیب‌های اجتماعی، اقتصادی و سیاسی جامعه بر اثر بی‌توجهی بسیاری از شهروندان به ارتباطات درست با دیگران و ناآشنایی ایشان با ظرایف و زوایای این علم نسبتاً جدید است. ارتباطات مؤثر نه تنها کلید تمام درهای بسته جهان است، بلکه فعالیتی اجتناب‌ناپذیر و الزام‌آور برای زندگی فردی، گروهی، سازمانی و جمعی در تمام جوامع بشری است. آنچه افراد را کامیاب می‌کند، مهارت ارتباطی است و آنچه ایشان را به تلخ‌کامی می‌کشد، وقوف‌نداشتن به مهارت‌های ارتباطی و به‌کارگیری آنهاست (فرهنگی، ۱۳۹۲). مطالعات ارتباطات یکی از شاخه‌های جوان و جدید علوم اجتماعی و معاصر جهان است که در ایران نیز بسیار نوپاست. طی حدود نیم قرن اخیر، مطالعات ارتباطی در زمینه‌های گوناگون، از مبانی نظری و شیوه‌های روش‌شناسی رشته‌های علمی دیگر کمک گرفته است. در مطالعات گوناگونی که تا پیش از دوران رنسانس در زمینه‌های فلسفی و اجتماعی صورت می‌گرفتند، به ارتباطات به‌طور غیرمستقیم توجه می‌شد. اما پس از آنکه گوتنبرگ تکنیک جدید چاپ را اختراع کرد و افزایش تعداد استفاده‌کنندگان و تأثیر پذیرندگان اندیشه‌ها از این اختراع جدید، مجراهای ارتباطی - ابتدا کتاب‌ها و سپس مطبوعات - در مرکز توجه قرار گرفتند (محسنیان راد، ۱۳۸۹).

هر انسانی اهدافی دارد که رسیدن به آنها مستلزم همکاری افراد و بخش‌های مختلف است و این همکاری بدون وجود ارتباط و تماس‌های مکرر غیرممکن است. ارتباط، وسیله اصلی زندگی انسان‌هاست. ارتباط در عین حال یک موضوع فراگیر است که همه ابعاد و جنبه‌های زندگی فردی، گروهی، سازمانی و اجتماعی انسان‌ها را فرا می‌گیرد (آزموده، ۱۳۸۹). پرکینز (۲۰۰۸) معتقد است استفاده از ارتباطات به مثابه ابزار اولیه اقدامات هدفمند، موجب تحقق اهداف شغلی و شخصی افراد می‌شود. مهارت‌های ارتباطی، توانایی حیرت‌انگیز و مهم‌ترین منبعی است که انسان‌ها از آن بهره‌مند هستند. نحوه و کیفیت برقراری ارتباط، تأثیر به‌سزایی در حل مشکلات، موانع و تعارض‌های داخل سازمان و مسائل خارج از سازمان دارد. بسیاری از مشکلات نارسایی‌ها و ناراحتی‌ها از طریق بحث و تبادل نظر و در جریان قرار دادن افراد، قابل‌درک و کشف می‌شوند (میرکمالی، ۱۳۸۶). در سازمان‌های معاصر، نظریه‌پردازان و مدیران و صاحب‌نظران از سال‌ها پیش به این حقیقت دست یافته‌اند که ارتباط مؤثر، عامل دستیابی آنها به اهداف سازمانی، بالاتر رفتن تراز بهره‌وری و رضایت‌مندی مشتریان و ذی‌نفعان راهبردی است (جمشیدی کوهساری، ۱۳۹۳). وجود ارتباطات

مؤثر صحیح در سازمان، همواره از اجزای مهم در توفیق مدیریت به شمار آمده است. اگر به زمانی که صرف انجام هر یک از وظایف مدیریت می‌شود بنگریم، مشاهده می‌شود که بیشتر وقت مدیر به ارتباط رودرو یا تلفنی با زیردستان، همکاران یا مشتریان می‌گذرد (رضاییان، ۱۳۹۱). ارتباطات نقشی محوری در تمام رفتارهای اجتماعی انسان‌ها ایفا می‌کند. انسان‌ها به لحاظ اجتماعی نمی‌توانند با یکدیگر تعامل و مراوده داشته باشند، مگر اینکه از طریق نمادهای مشترک ارتباط برقرار کنند. اشخاص در داخل سازمان نیز مانند هر جای دیگر دچار احساساتی از قبیل ناراحتی، نارضایتی و... می‌شوند که همه این مبادلات عاطفی در قالب ارتباطات میان فردی کارکنان و مدیران صورت می‌گیرد و اثربخشی تمام این مبادلات - که تقریباً تمام فعالیت‌های سازمانی را دربر می‌گیرند - فراهم‌آورنده زمینه لازم و مناسب برای رسیدن به اهداف نهایی مورد نظر سازمان‌هاست (مورهد و گریفین، ۱۳۹۱).

نتایج پژوهش نظری و طحانی (۱۳۹۳) نشان داده است که مهارت‌های ارتباطی در بین مدیران ورزشی در سطح متوسط است. در همین راستا، فکرت و همکاران (۱۳۹۱) نیز مهارت‌های ارتباطی مدیران و کارکنان ادارات تربیت بدنی استان کرمان را متوسط ارزیابی کرده‌اند و بین مهارت‌های ارتباطی مدیران و میزان بهره‌وری، رابطه معنی‌داری گزارش کرده‌اند. همچنین، عرضه و سیدعامری (۱۳۹۱) به این نتیجه دست یافته‌اند که بین وضع موجود و مطلوب مهارت ارتباطی مدیران، تفاوت معنی‌داری وجود دارد. به علاوه، بین شاخص‌های مهارت‌های ارتباطی مدیران (خودگشودگی، هم‌دلی، حمایتگری، مثبت‌گرایی، خودنظمی، مهارت اجتماعی، نفوذ آرمانی و الهام‌بخشی و تحریک خردمندانه) با متغیرهای خلق و انتقال دانش (مدیریت دانش) رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. گودرزی و همکاران (۱۳۹۱) نیز به مطالعه اثرات مهارت‌های ارتباطی و ارتباطات بین فردی بر اثربخشی سازمانی مدیران ورزشی ایران پرداخته‌اند و بین مهارت‌های ارتباطی، ارتباطات بین فردی با بالادستان و زیردستان و اثربخشی سازمانی مدیران ورزشی، رابطه معنی‌داری یافته‌اند. اسر و همکاران^۱ (۲۰۱۴) به بررسی فرایند ارتباطات، موانع ارتباطی و ارائه دستورالعمل‌هایی برای مدیران به منظور بهبود اثربخشی ارتباطات پرداخته‌اند و به این نتیجه رسیده‌اند که ارتباطات مؤثر در محیط کار می‌تواند منجر به افزایش رضایت شغلی، کاهش تعارضات، افزایش بهره‌وری، شکل‌دهی به روابط و استفاده مناسب از منابع گردد. همچنین آنها موانع پیش روی ارتباطات مؤثر را به دو بخش کلی موانع محیطی و موانع شخصی تقسیم‌بندی می‌کنند. وایت^۲ (۲۰۰۷) به این نتیجه رسید که بهبود

1. Esere, M.O. Ake, Y. Comfort O

2. White. D

مهارت‌های ارتباطی یک مدیر، نیازمند توسعه و اجرای چندین روش است و باید با تلاش‌های آگاهانه، مهارت‌های ارتباطات فرد را بهبود بخشید.

با عنایت به مطالب مطرح‌شده و با توجه به اینکه سازمان‌ها و کسب‌وکارها به‌صورت مستمر با محیطی در حال تغییر و دگرگونی و وجود رقبای جدید روبه‌رو هستند. باشگاه‌های ورزشی از جمله این سازمان‌ها هستند. باشگاه ورزشی مؤسسه‌ای است که با هدف تعلیم و تقویت قوای جسمانی و روحانی افراد و سالم‌سازی جامعه و تعمیم یک یا چند رشته ورزشی، مطابق ضوابط فنی و اصول و مقرراتی که سازمان تربیت‌بدنی تعیین کرده است، اداره می‌شود. باشگاه‌های ورزشی در جهان سهم اصلی را در همگانی‌کردن ورزش و جذب جوانان به ورزش قهرمانی و کشف استعدادها و تربیت و هدایت آنها به رشته‌های مختلف ورزشی دارند و تأمین‌کننده ورزشکاران نخبه و عامل رسیدن به افتخارات ملی و بین‌المللی هستند که نتایج آن تأثیرات اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی و سیاسی فراوانی دارد. این باشگاه‌ها را بخش‌های خصوصی، دولتی و عمومی ایجاد و اداره می‌کنند و به‌عنوان بدنه و پایه اصلی، ورزش قهرمانی و حرفه‌ای را تشکیل می‌دهند (آیین‌نامه اجرایی قانون اجازه تأسیس باشگاه ورزشی و ورزشگاه توسط مردم با نظارت دولت، ۱۳۶۹).

در محیط پویا و رقابتی باشگاه‌های ورزشی، یکی از کلیدی‌ترین عوامل موفقیت و ایجادکننده مزیت رقابتی، اصل مشتری‌مداری است. مشتری‌مداری جدیدترین رویکرد و آخرین تحول علم بازاریابی است و بیانگر آن است که باشگاه‌های ورزشی برای موفقیت و پویایی و تحول، باید حول محور مشتری بگردند و تمام اهداف، استراتژی‌ها، اقدامات و امکانات خود را بر اساس خواست و نیاز مشتری تعریف و اجرا کنند. رضایت اندک مشتریان منجر به کاهش مراجعه مداوم آنان به باشگاه‌ها می‌شود و در نهایت به شکست باشگاه‌ها منجر خواهد شد. بنابراین، مدیران کسب‌وکارهای ورزشی باید تغییرات را دریابند و با استفاده از تدابیر اثربخش و توجه به نیازهای مخاطبان، به رضایت مشتریان و در نهایت، موفقیت دست یابند. یکی از مهم‌ترین مخاطبان باشگاه‌های ورزشی دانشگاهی و غیردانشگاهی را دانشجویان تشکیل می‌دهند. در نتیجه، توجه به نیازها و خواسته‌ها نقش مهمی در رضایت آنها خواهد داشت. در این راستا مهارت‌های ارتباطی مدیران باشگاه‌ها می‌تواند نقشی اساسی ایفا کند؛ همچنین مدیران می‌توانند با استفاده مطلوب و آگاهانه از مهارت‌های مختلف ارتباطی، در شناخت نیازهای آنها و برقراری ارتباط و تعامل سازنده و در نهایت، موفقیت باشگاه، نقش اساسی داشته باشند. در این راستا پژوهش حاضر، بر آن است تا تأثیر مهارت‌های ارتباطی کارآفرینانه مدیران باشگاه‌های ورزشی را بر افزایش رضایت مشتریان دانشجوی بررسی کند و به دنبال پاسخ‌گویی به این پرسش کلیدی باشد که مهارت‌های ارتباطی کارآفرینانه مدیران باشگاه‌های ورزشی، چه تأثیری بر افزایش رضایت مشتریان دانشجوی در باشگاه‌های ورزشی دارد؟

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از حیث نوع پژوهش، کاربردی است و از نظر گردآوری داده‌های مورد نیاز، از نوع توصیفی - پیمایشی است که با روش پژوهش آمیخته (کیفی - کمی) به تأثیر مهارت‌های ارتباطی کارآفرینانه مدیران باشگاه‌های ورزشی بر افزایش رضایت مشتریان دانشجوی پرداخته است. در بخش کیفی از مصاحبه اکتشافی و در بخش کمی از روش توصیفی - همبستگی استفاده شده است. پژوهشگر در ابتدای امر با بررسی ادبیات پژوهش و تحلیل آنها، مدلی برگرفته از نظریات پژوهشگران پیشین استخراج کرده و سپس با تدوین پرسشنامه برای مصاحبه اکتشافی نیمه‌ساختاریافته اقدام به بررسی نظرات خبرگان دانشگاهی و صنعت کرده است. در ادامه با گردآوری مصاحبه‌ها و کدگذاری باز و محوری داده‌ها مدل نهایی پژوهش با ترکیبی از متغیرهای حاصل از ادبیات و مصاحبه ارائه شده است. در بخش کمی پس از نهایی‌سازی مدل مفهومی و شناسایی مهارت‌های ارتباطی، با توجه به مطالعات پیشین و مصاحبه‌های انجام شده با خبرگان، پرسشنامه به صورت محقق ساخته طراحی گردید. جامعه آماری این پژوهش شامل دو قسمت کیفی و کمی است. جامعه آماری پژوهش حاضر در بخش کیفی، خبرگان و متخصصان دانشگاهی و مدیران باشگاه‌های ورزشی بودند و در بخش کمی، مشتریان دانشجوی پسر باشگاه‌های ورزشی منتخب کرج، جامعه آماری را شکل دادند (این باشگاه‌ها، شامل باشگاه‌های ورزشی دانشگاه‌ها، باشگاه‌های خصوصی و باشگاه‌های خصوصی در اجاره دانشگاه‌های دولتی و غیردولتی شهر کرج هستند). با توجه به اینکه هدف در بخش کیفی، بهره‌مندی از یک نمونه غنی و مطلع است، راهبرد نمونه‌گیری هدفمند مد نظر قرار گرفت که بر این اساس، پس از انجام مصاحبه با دو نفر از خبرگان دانشگاهی و چهار نفر از مدیران باشگاه‌های ورزشی، مرحله اشباع نظری. در حجم نمونه بخش کمی، از پرسشنامه با طیف لیکرت پنج‌درجه استفاده شد که بزرگترین مقدار آن پنج و کوچک‌ترین مقدارش یک است؛ در سطح اطمینان ۹۵ درصد و دقت برآورد ۰.۰۱ حجم نمونه برابر است با:

$$n = \left(\frac{Z_{\alpha/2} \times \sigma}{\varepsilon} \right)^2$$

$$Z_{\alpha/2} = 1.96, \quad \sigma = 0.01, \quad \varepsilon = 0.66 \Rightarrow n = 170$$

تعداد نمونه مناسب ۱۷۰ نفر محاسبه شد که برای اطمینان بیشتر، تعداد دویست پرسشنامه به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده توزیع شد. پس از گردآوری داده‌ها و بررسی پاسخ‌ها و نیز حذف پرسشنامه‌های ناقص، از میان ۱۸۱ پرسشنامه بازگشته، تعداد ۱۷۳ پرسشنامه برای تجزیه و تحلیل

انتخاب شد. برای تعیین روایی صوری پرسشنامه از دیدگاه تخصصی استادان متخصص در زمینه موضوع (از جمله استاد راهنمای پژوهش) استفاده شد و همچنین برای تعیین پایایی پرسشنامه از سه معیار ضرایب بارهای عاملی، آلفای کرونباخ^۱ و پایایی ترکیبی استفاده شد. در این پژوهش، از روش حداقل مربعات جزئی (PLS) برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شده است و داده‌ها در دو قسمت برازش مدل و آزمودن فرضیه‌ها، بررسی و تجزیه و تحلیل شدند. برای تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش از نرم‌افزارهای اسمارت پی‌ال‌اس^۲، اسپ‌اس‌اس و اکسل استفاده شده است.

نتایج

جدول ۱- ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه آماری

متغیر	مؤلفه‌ها	فراوانی	درصد فراوانی
سن	۲۰ سال و کمتر	۳۷	۲۱/۴ درصد
	۲۱ تا ۳۰ سال	۷۶	۴۴ درصد
	۳۱ تا ۴۰ سال	۴۲	۲۴/۲ درصد
	۴۱ سال و بالاتر	۱۸	۱۰/۴ درصد
تحصیلات	کارشناسی و کمتر	۱۳۹	۸۰/۳ درصد
	کارشناسی ارشد	۲۷	۱۵/۶ درصد
	دکتری	۷	۴/۱ درصد
سابقه ورزشی	۲ سال و کمتر	۴۹	۲۸/۳ درصد
	۳ تا ۵ سال	۵۶	۳۲/۴ درصد
	۶ تا ۱۰ سال	۴۳	۲۴/۸ درصد
	۱۱ تا ۱۵ سال	۱۸	۱۰/۴ درصد
	۱۶ سال و بالاتر	۷	۴/۱ درصد

مطابق جدول شماره یک مشاهده می‌شود که بیشترین حجم نمونه در دامنه سنی بیست تا سی سال حضور دارند؛ از نظر جنسیت همگی مرد هستند و همچنین از نظر تحصیلات، بالاترین درصد متعلق به مدرک کارشناسی و کمتر با سابقه ورزشی سه تا پنج سال است.

1. Cronbachs Alpha
2. Smart PLS

جدول ۲- عوامل مربوط به مهارت‌های ارتباطی کارآفرینانه در کدگذاری باز و محوری

فرآوانی	کد گذاری	محوری
	باز	
۵	مهارت کلامی	
۵	مهارت‌های اجتماعی	مهارت‌های تعاملی
۸	مهارت گوش دادن	
۲	خودگشودگی	
۲	خودنظمی	
۲	بازخورد	مهارت‌های شخصی
۴	مثبت‌گرایی	
۳	نفوذ آرمانی و الهام‌بخش	
۴	حمایت‌گری	مهارت‌های رهبری
۲	تحریک خردمندانه	
۳	هم‌دلی	

مطابق جدول شماره دو مهارت‌های تعاملی (مجموعاً با بیست مورد فرآوانی) مهم‌ترین مهارت‌های ارتباطی کارآفرینانه شناخته شدند که از بین آنها مهارت گوش دادن با هشت مورد فرآوانی در رتبه اول اهمیت قرار دارد. پس از آن، مهارت‌های رهبری (با دوازده مورد فرآوانی) دومین مهارت ارتباطی کارآفرینانه شناسایی شده و در نهایت، مهارت‌های شخصی (با هشت مورد فرآوانی) به‌عنوان کم‌اهمیت‌ترین مهارت ارتباطی کارآفرینانه، شناسایی شده است.

جدول ۳- ضرایب بارهای عاملی سؤالات پرسشنامه

سؤال	بار عاملی	سؤال	بار عاملی	سؤال	بار عاملی	سؤال	بار عاملی
۱	۰/۷۳۰	۱۲	۰/۸۲۲	۲۳	۰/۹۲۷	۳۴	۰/۷۲۵
۲	۰/۸۶۸	۱۳	۰/۸۰۶	۲۴	۰/۷۰۴	۳۵	۰/۹۴۴
۳	۰/۹۲۰	۱۴	۰/۶۸۷	۲۵	۰/۷۰۳	۳۶	۰/۷۴۵
۴	۰/۹۱۰	۱۵	۰/۸۰۴	۲۶	۰/۷۸۸	۳۷	۰/۸۷۹
۵	۰/۷۴۰	۱۶	۰/۶۶۲	۲۷	۰/۷۴۷	۳۸	۰/۸۱۸
۶	۰/۸۸۵	۱۷	۰/۵۴۶	۲۸	۰/۷۷۱	۳۹	۰/۶۹۵
۷	۰/۹۱۷	۱۸	۰/۸۹۷	۲۹	۰/۵۴۸	۴۰	۰/۸۰۶
۸	۰/۹۵۲	۱۹	۰/۵۵۷	۳۰	۰/۸۸۲	۴۱	۰/۶۶۰
۹	۰/۷۲۷	۲۰	۰/۸۵۳	۳۱	۰/۷۱۵		
۱۰	۰/۸۰۹	۲۱	۰/۸۹۱	۳۲	۰/۸۳۸		
۱۱	۰/۷۹۲	۲۲	۰/۹۴۹	۳۳	۰/۶۴۰		

با توجه به اینکه مقدار مناسب ضرایب بارهای عاملی، برابر و یا بیشتر از $0/4$ (۲۴) است و مطابق یافته‌های جدول شماره سه مقادیر به‌دست‌آمده برای تمام سؤالات بیش از این مقدار است؛ از این رو می‌توان گفت پایایی مناسب است.

جدول ۴- ضریب آلفای کرونباخ، ضریب پایایی ترکیبی و میانگین واریانس استخراجی هر یک از متغیرهای پژوهش

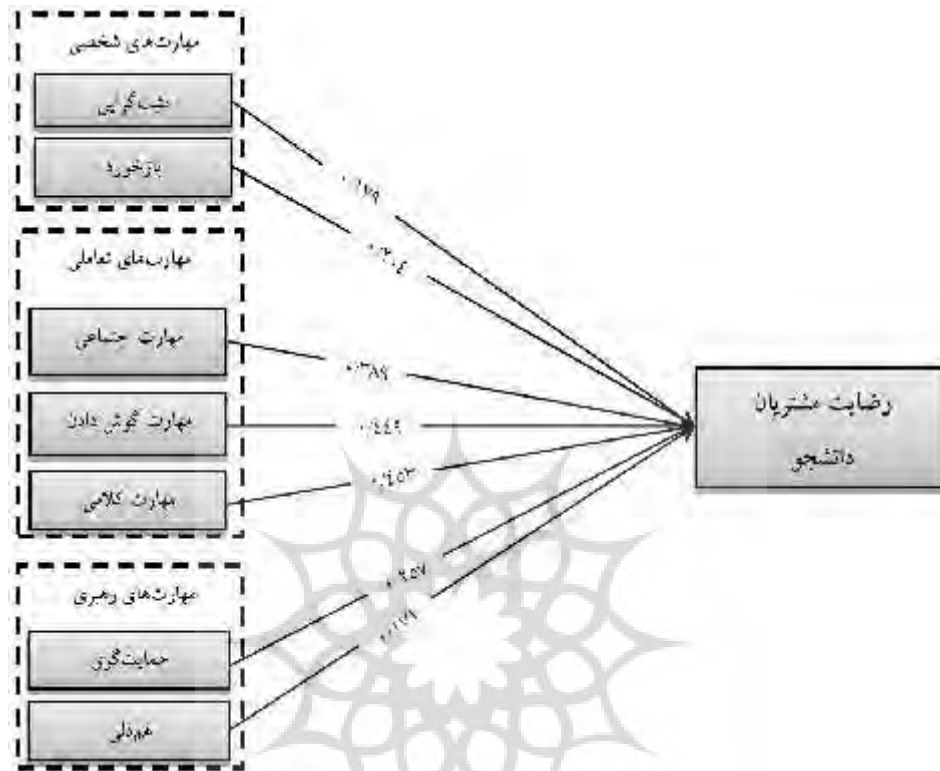
نام متغیر	ضریب آلفای کرونباخ	ضریب پایایی ترکیبی	میانگین واریانس استخراجی
خودگشودگی	۰/۷۲۰	۰/۸۲۶	۰/۵۴۳
مهارت گوش‌دادن	۰/۷۳۴	۰/۸۴۹	۰/۶۵۲
مهارت‌های اجتماعی	۰/۷۹۱	۰/۸۸۰	۰/۷۱۱
مهارت کلامی	۰/۷۲۵	۰/۸۳۰	۰/۵۵۱
مثبت‌گرایی	۰/۸۱۹	۰/۸۹۴	۰/۷۳۹
بازخورد	۰/۷۸۱	۰/۸۱۴	۰/۵۳۵
خودنظمی	۰/۷۰۹	۰/۸۲۱	۰/۵۳۷
هم‌دلی	۰/۸۰۲	۰/۸۸۴	۰/۷۱۹
تحریک خردمندان	۰/۶۱۰	۰/۷۸۴	۰/۵۵۷
حمایت‌گری	۰/۸۳۶	۰/۹۰۳	۰/۷۵۸
نفوذ آرمانی و الهام‌بخش	۰/۹۱۳	۰/۹۴۵	۰/۸۵۱
رضایت مشتریان	۰/۷۳۳	۰/۸۳۴	۰/۵۵۹

با توجه به اینکه مقدار مناسب آلفای کرونباخ $0/7$ است و در مورد متغیرها با تعداد سؤالات اندک، مقدار $0/6$ نیز به‌عنوان سرحد ضریب آلفای کرونباخ قابل‌قبول است (۲۵) و مطابق یافته‌های جدول شماره چهار، مقدار به‌دست‌آمده برای تمام متغیرها بیشتر از $0/6$ است؛ بنابراین می‌توان گفت پایایی مناسب است. همچنین، با توجه به اینکه مقدار مناسب پایایی ترکیبی $0/7$ (۲۶) است و مطابق یافته‌های جدول شماره چهار مقدار به‌دست‌آمده برای تمام متغیرها بیشتر از $0/7$ است، از این رو می‌توان گفت پایایی مناسب است. به‌علاوه، با توجه به اینکه مقدار مناسب AVE، $0/5$ است (۲۷) و مطابق یافته‌های جدول شماره چهار، مقدار به‌دست‌آمده برای تمام متغیرها بیش از $0/5$ است، می‌توان گفت روایی همگرا مناسب است.

جدول ۵- یافته‌های مربوط به بررسی فرضیه‌های پژوهش

نتیجه	ضرایب مسیر	ضرایب معناداری	مسیر (فرضیه‌های پژوهش)
در سطح اطمینان ۹۵ درصد با توجه به اینکه مقدار آماره t بزرگتر از ۱/۹۶ است می‌توان گفت مهارت کلامی مدیران بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو تأثیر دارد.	۰/۴۵۳	۵/۲۸۰	مهارت کلامی مدیران بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو تأثیر دارد.
در سطح اطمینان ۹۵ درصد با توجه به اینکه مقدار آماره t بزرگتر از ۱/۹۶ است می‌توان گفت مهارت اجتماعی مدیران بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو تأثیر دارد.	۰/۳۸۹	۶/۱۴۰	مهارت اجتماعی مدیران بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو تأثیر دارد.
در سطح اطمینان ۹۵ درصد با توجه به اینکه مقدار آماره t بزرگتر از ۱/۹۶ است می‌توان گفت مهارت گوش‌دادن مدیران بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو تأثیر دارد.	۰/۴۴۹	۵/۶۵۴	مهارت گوش‌دادن مدیران بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو تأثیر دارد.
در سطح اطمینان ۹۵ درصد با توجه به اینکه مقدار آماره t بزرگتر از ۱/۹۶ است می‌توان گفت مهارت هم‌دلی مدیران بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو تأثیر دارد.	۰/۱۷۱	۴/۵۱۷	مهارت هم‌دلی مدیران بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو تأثیر دارد.
در سطح اطمینان ۹۵ درصد با توجه به اینکه مقدار آماره t بزرگتر از ۱/۹۶ است می‌توان گفت مهارت حمایت‌گری مدیران بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو تأثیر دارد.	۰/۲۵۷	۵/۲۲۱	مهارت حمایت‌گری مدیران بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو تأثیر دارد.
در سطح اطمینان ۹۵ درصد با توجه به اینکه مقدار آماره t بزرگتر از ۱/۹۶ است می‌توان گفت مهارت بازخورد گرفتن مدیران بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو تأثیر دارد.	۰/۲۱۴	۰/۹۷۲	مهارت بازخورد گرفتن مدیران بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو تأثیر دارد.
در سطح اطمینان ۹۵ درصد با توجه به اینکه مقدار آماره t بزرگتر از ۱/۹۶ است می‌توان گفت مهارت مثبت‌گرایی مدیران بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو تأثیر دارد.	۰/۱۷۹	۳/۱۸۴	مهارت مثبت‌گرایی مدیران بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو تأثیر دارد.
در سطح اطمینان ۹۵ درصد با توجه به اینکه مقدار آماره t کوچکتر از ۱/۹۶ است می‌توان گفت مهارت نفوذآرمانی و الهام‌بخشی مدیران بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو تأثیر ندارد.	۰/۰۱۸	۱/۳۴۹	مهارت نفوذ آرمانی و الهام‌بخشی مدیران بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو تأثیر ندارد.
در سطح اطمینان ۹۵ درصد با توجه به اینکه مقدار آماره t کوچکتر از ۱/۹۶ است می‌توان گفت مهارت تحریک خردمندانه مدیران بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو تأثیر ندارد.	۰/۰۰۸	۰/۳۹۵	مهارت تحریک خردمندانه مدیران بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو تأثیر ندارد.
در سطح اطمینان ۹۵ درصد با توجه به اینکه مقدار آماره t کوچکتر از ۱/۹۶ است می‌توان گفت مهارت خودنظمی مدیران بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو تأثیر ندارد.	-۰/۰۱۵	۰/۳۷۰	مهارت خودنظمی مدیران بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو تأثیر ندارد.
در سطح اطمینان ۹۵ درصد با توجه به اینکه مقدار آماره t کوچکتر از ۱/۹۶ است می‌توان گفت مهارت خودگشودگی بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو تأثیر ندارد.	-۰/۰۰۴	۰/۲۱۷	مهارت خودگشودگی مدیران بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو تأثیر ندارد.

جدول شماره پنج رابطه میان متغیرهای پژوهش را ارائه می‌دهد که بر اساس آن، به تأیید یا رد معنی‌دار بودن مسیرها در مدل مفهومی اقدام شده است.



شکل ۱- مدل اثر مهارت‌های ارتباطی کارآفرینانه مدیران باشگاه‌های ورزشی شهر کرج بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو

در شکل شماره یک، مدل اثر مهارت‌های ارتباطی کارآفرینانه مدیران باشگاه‌های ورزشی شهر کرج بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو نمایش داده شده است. بر اساس نتایج مندرج در این جدول، مهارت‌های ارتباطی کارآفرینانه مدیران باشگاه‌های ورزشی در راستای توسعه رضایت مشتریان دانشجو در قالب سه دسته مهارت شخصی (مثبت‌گرایی و بازخورد)، تعاملی (مهارت‌های اجتماعی، گوش دادن و کلامی) و رهبری (حمایت‌گری و هم‌دلی) شناسایی و مدل‌سازی شده است.

بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش تلاش شده است زمینه تأثیر مهارت‌های ارتباطی کارآفرینان مدیران باشگاه‌های ورزشی، بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو بررسی شود. در این قسمت از پژوهش به تحلیل و بررسی دقیق‌تر نتایج به‌دست‌آمده در دو بخش کیفی و کمی پژوهش پرداخته می‌شود. یافته‌های حاصل از مطالعه کیفی نشان داد که مهارت‌های ارتباطی کارآفرینان مدیران باشگاه‌های ورزشی عبارتند از: مهارت خودگشودگی، مهارت گوش‌دادن، مهارت‌های اجتماعی، مهارت کلامی، مهارت مثبت‌گرایی، مهارت بازخورد گرفتن، مهارت خودنظمی، مهارت هم‌دلی، مهارت تحریک خردمندان، مهارت حمایت‌گری و مهارت نفوذ آرمانی و الهام‌بخش. این مهارت‌ها در سه طبقه کلی مهارت‌های تعاملی، مهارت‌های شخصی و مهارت‌های رهبری دسته‌بندی شده‌اند. مهارت‌های تعاملی با بیست مورد فراوانی به‌عنوان مهم‌ترین مهارت ارتباطی کارآفرینان مدیران باشگاه‌های ورزشی شناسایی شده‌اند. مهارت‌های رهبری با دوازده مورد فراوانی به‌عنوان دومین مهارت ارتباطی کارآفرینان مدیران باشگاه‌های ورزشی شناسایی شده است. مهارت‌های تعاملی شامل چهار زیرمجموعه هستند که عبارتند از: مهارت گوش‌دادن با هشت مورد فراوانی در جایگاه نخست و مهارت‌های اجتماعی و مهارت کلامی هر یک با پنج مورد فراوانی در رتبه بعدی اهمیت قرار دارند. مهارت خودگشودگی نیز با دو مورد فراوانی پس از آنها و در جایگاه چهارم اهمیت قرار دارد. مهارت‌های رهبری نیز چهار زیرمجموعه دارند، بدین ترتیب: حمایت‌گری با چهار مورد فراوانی در جایگاه نخست، هم‌دلی و نفوذ آرمانی و الهام‌بخش هر یک با سه مورد فراوانی در رتبه بعدی اهمیت و در نهایت، تحریک خردمندان با دو مورد فراوانی پس از آنها قرار گرفته است. مهارت‌های شخصی نیز سه زیرمجموعه دارند: مثبت‌گرایی با چهار مورد فراوانی در جایگاه نخست و بازخورد و خودنظمی هر یک با دو مورد فراوانی در رتبه بعدی اهمیت قرار گرفته‌اند.

در این قسمت به بررسی و بحث و نتیجه‌گیری در مورد هر یک از فرضیه‌های پژوهش در قالب مسیرهای موجود در مدل مفهومی اولیه پژوهش پرداخته شده است:

مسیر یک: مهارت کلامی مدیران بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو تأثیر دارد. در سطح اطمینان ۹۵ درصد با توجه به اینکه مقدار آماره تی بزرگتر از ۰/۹۶ است می‌توان گفت که مهارت کلامی مدیران بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو تأثیر دارد. همچنین با توجه به ضرایب مسیر می‌توان گفت که متغیر مهارت کلامی مدیران ۴۵ درصد از تغییرات متغیر رضایت مشتریان دانشجو را تبیین می‌کند. همچنین به‌دست آمدن مقدار مثبت ۰/۴۵۳ برای ضریب مسیر، نشان از این موضوع دارد

که مهارت کلامی مدیران بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو تأثیر مثبتی دارد. این بدین معناست که بهبود مهارت کلامی مدیران منجر به افزایش رضایت مشتریان دانشجو می‌گردد. این نتایج با یافته‌های هنزایی‌زاده (۲۰۰۶) و بلانچارد (۱۹۹۶) که مهارت کلامی و شفاهی را عامل مهمی در ارتباط اثربخش می‌دانند، مطابقت می‌کند. همچنین با نتایج پژوهش تقی‌زاده (۱۳۸۵) که بیان می‌کند در میزان استفاده از مهارت‌های کلامی و غیرکلامی ما با رضایت مراجعان رابطه معناداری وجود دارد، مطابقت دارد. در نتیجه، توانایی ابراز احساسات و شفافیت در گفتار می‌تواند یکی از مهارت‌های مهم ارتباطی در افزایش رضایت مشتریان تلقی شود. همچنین نتایج این بخش با نتایج به‌دست‌آمده از مطالعه آزموده و همکاران (۱۳۹۱) مطابقت دارد. آنها در بیان نتایج پژوهش خود عنوان داشته‌اند که مهارت کلامی مدیران در افزایش رضایت مشتریان تأثیر مثبت و معناداری دارد. مسیر دو: مهارت اجتماعی مدیران بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو تأثیر دارد. در سطح اطمینان ۹۵ درصد با توجه به اینکه مقدار آماره تی بزرگتر از ۱/۹۶ است می‌توان گفت مهارت اجتماعی مدیران بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو تأثیر دارد. همچنین با توجه به ضرایب مسیر، متغیر مهارت کلامی اجتماعی ۳۹ درصد از تغییرات متغیر رضایت مشتریان دانشجو را تبیین می‌کند. همچنین به‌دست‌آمدن مقدار مثبت ۰/۳۸۹ برای ضریب مسیر نشان از این موضوع دارد که مهارت اجتماعی مدیران بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو تأثیر مثبتی دارد. این بدین معناست که بهبود مهارت اجتماعی مدیران منجر به افزایش رضایت مشتریان دانشجو می‌گردد.

مسیر سه: مهارت گوش‌دادن مدیران بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو تأثیر دارد. در سطح اطمینان ۹۵ درصد با توجه به اینکه مقدار آماره تی بزرگتر از ۱/۹۶ است می‌توان گفت مهارت گوش‌دادن مدیران بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو تأثیر دارد. همچنین با توجه به ضرایب مسیر، متغیر مهارت گوش‌دادن مدیران ۴۵ درصد از تغییرات متغیر رضایت مشتریان دانشجو را تبیین می‌کند. همچنین به‌دست‌آمدن مقدار مثبت ۰/۴۴۹ برای ضریب مسیر نشان می‌دهد که مهارت گوش‌دادن مدیران بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو تأثیر مثبتی دارد. این بدین معناست که بهبود مهارت گوش‌دادن مدیران منجر به افزایش رضایت مشتریان دانشجو می‌گردد. این نتایج با یافته‌های جورجینا بالارین^۱ (۲۰۰۶) که نقش شنود مؤثر را در توسعه مهارت‌های ارتباطی الزامی می‌داند (۳۱) و نیز با نتایج پژوهش آزموده و همکارانش (۱۳۹۱) که معتقدند بین شنود مؤثر مدیران و رضایت مشتری در سطح استاندارد از نظر آماری رابطه مثبت و معناداری وجود دارد، همسوست.

مسیر چهار: مهارت هم‌دلی مدیران بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو تأثیر دارد. در سطح اطمینان ۹۵ درصد با توجه به اینکه مقدار آماره تی بزرگتر از ۱/۹۶ است می‌توان گفت مهارت هم‌دلی مدیران بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو تأثیر دارد. همچنین با توجه به ضرایب مسیر، متغیر مهارت هم‌دلی مدیران ۱۷ درصد از تغییرات متغیر رضایت مشتریان دانشجو را تبیین می‌کند. همچنین به‌دست‌آمدن مقدار مثبت ۰/۱۷۱ برای ضریب مسیر نشان از این موضوع دارد که مهارت هم‌دلی مدیران بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو تأثیر مثبتی دارد. این بدین معناست که بهبود مهارت هم‌دلی مدیران منجر به افزایش رضایت مشتریان دانشجو می‌گردد. نتایج این بخش با نتایج به‌دست‌آمده از مطالعه آرموده و همکاران (۱۳۹۱) مطابقت دارد.

مسیر پنج: مهارت حمایت‌گری مدیران بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو تأثیر دارد. در سطح اطمینان ۹۵ درصد با توجه به اینکه مقدار آماره تی بزرگتر از ۱/۹۶ است می‌توان گفت که مهارت حمایت‌گری مدیران بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو تأثیر دارد. همچنین با توجه به ضرایب مسیر، متغیر مهارت حمایت‌گری مدیران ۲۶ درصد از تغییرات متغیر رضایت مشتریان دانشجو را تبیین می‌کند. همچنین به‌دست‌آمدن مقدار مثبت ۰/۲۵۷ برای ضریب مسیر نشان می‌دهد که مهارت حمایت‌گری مدیران بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو تأثیر مثبتی دارد. این بدین معناست که بهبود مهارت حمایت‌گری مدیران منجر به افزایش رضایت مشتریان دانشجو می‌گردد.

مسیر شش: مهارت بازخورد گرفتن مدیران بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو تأثیر دارد. در سطح اطمینان ۹۵ درصد با توجه به اینکه مقدار آماره تی بزرگتر از ۱/۹۶ است می‌توان گفت که مهارت بازخورد گرفتن مدیران بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو تأثیر دارد. همچنین به‌دست‌آمدن مقدار مثبت ۰/۲۱۴ برای ضریب مسیر نشان از این موضوع دارد که مهارت بازخورد گرفتن مدیران بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو تأثیر مثبتی دارد. این بدین معناست که بهبود مهارت بازخورد گرفتن مدیران منجر به افزایش رضایت مشتریان دانشجو می‌گردد. همسو با پژوهش حاضر، آرموده و همکارانش (۱۳۹۱) و نظری و همکاران (۲۰۱۱) نیز مهارت بازخورد را یکی از مهارت‌های مهم تعاملی مدیران ورزشی معرفی کرده‌اند. آنها در این پژوهش بیان داشته‌اند که بین بازخورد گرفتن مدیران و رضایت مشتری در سطح استاندارد از نظر آماری رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

مسیر هفت: مهارت مثبت‌گرایی مدیران بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو تأثیر دارد. در سطح اطمینان ۹۵ درصد با توجه به اینکه مقدار آماره تی بزرگتر از ۱/۹۶ است می‌توان گفت که مهارت مثبت‌گرایی مدیران بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو تأثیر دارد. همچنین به‌دست‌آمدن مقدار مثبت ۰/۱۷۹ برای ضریب مسیر نشان از این موضوع دارد که مهارت مثبت‌گرایی مدیران، بر افزایش

رضایت مشتریان دانشجو تأثیر مثبتی دارد. این بدین معناست که بهبود مهارت مثبت‌گرایی مدیران منجر به افزایش رضایت مشتریان دانشجو می‌گردد.

همچنین، یافته‌های پژوهش نشان داد که مهارت نفوذآرمانی و الهام‌بخشی، مهارت تحریک خردمندانه، مهارت خودنظمی و مهارت خودگشودگی مدیران بر افزایش رضایت مشتریان دانشجو تأثیر ندارد.

با توجه به یافته‌های این پژوهش، پیشنهاد می‌شود تا مدیران باشگاه‌های ورزشی، مهارت گوش‌دادن خود را تقویت کنند؛ در این مسیر می‌توانند با رعایت نکاتی ساده به منظور خود دست یابند. در ادامه به برخی از این نکات اشاره می‌شود: ۱- در طول صحبت کردن طرف مقابل، مشغول قضاوت و ارزش‌گذاری کلام او در ذهن نشوید. ۲- بدون پیش‌داوری و فارغ از شنیده‌های قبلی از جانب دیگران، به سخنان طرف مقابل گوش دهید. ۳- بعد از اتمام حرف‌های طرف مقابل به خود فرصت فکر کردن دهید تا بتوانید قضاوت منطقی‌تری درباره حرف‌ها داشته باشید. ۴- در حین گفتگو با حرکات سر و کلمات مناسب، تمایل و علاقه‌مندی خود را به شنیدن نشان دهید. ۵- در گفتگو با طرف مقابل سعی کنید سؤالات کمتری بپرسید تا او وقت بیشتری برای سخن گفتن داشته باشد و هدایت مکالمه به دست او باشد. ۶- هنگام گوش‌دادن سعی کنید عوامل محیطی مزاحم مانند صدا، نور و موارد دیگر را به حداقل برسانید. ۷- تظاهر به فهمیدن نکنید؛ تنها در مواردی که منظور طرف مقابل را به‌درستی متوجه شده‌اید اعلام کنید. مدیران باشگاه‌های ورزشی در هنگام تعامل باید تلاش کنند تا از مخاطب خود بازخورد بگیرند. بدین منظور می‌توانند از دانشجویان بخواهند تا درک خود را از صحبت‌های وی به طور خلاصه بیان کنند. همچنین لازم است به طور مداوم نظر دانشجویان را در زمینه‌های مرتبط با خود و مجموعه تحت مدیریت خود جویا شوند. این امر درک بهتری از نظر مخاطب به شما می‌دهد. برای تقویت مهارت‌های کلامی، پیشنهاد می‌شود مدیران در صحبت کردن از کلمات آسان و نزدیک به ذهن استفاده کنند. هنگام صحبت از تکنیک‌های زبان بدن استفاده کنند و تمرین و تکرار صحبت کردن در جمع را مد نظر داشته باشند. به منظور جلوگیری از استرس شغلی و تحلیل‌رفتگی عاطفی و در نهایت، رضایت دانشجویان، هم‌دلی با آنها یکی دیگر از مهارت‌های ارتباطی بین‌فردی است که مدیران باشگاه‌های ورزشی باید در تقویت این مهارت ویژه کوشا باشند.

به طور کلی می‌توان گفت پژوهش حاضر با مطالعه‌ای که بر روی مدیران باشگاه‌های ورزشی دانشگاهی و غیردانشگاهی انجام داده است، مهم‌ترین راه‌های ارتباطی کارآفرینانه مدیران باشگاه‌های ورزشی در راستای توسعه رضایت مشتریان دانشجو را در قالب سه دسته مهارت شخصی (مثبت‌گرایی و بازخورد)، تعاملی (مهارت‌های اجتماعی، گوش‌دادن و کلامی) و رهبری (حمایت‌گری

و هم‌دلی) شناسایی کرده است که مدیران باشگاه‌های ورزشی می‌توانند از آن به‌عنوان یک مدل مبنا بهره‌برداری کنند.

منابع

1. Arzeh, K., Seyyedameri, K., and Moharramzadeh, M. (2012). The relationship between managers' communication skills and job satisfaction of staffs in physical education organization of Iran, fifth Conference of Sports Sciences, Iran, Mazandaran. (Persian)
2. Azmodeh, S. (2010). The effect of businesses managers' communication skills in increase of customer satisfaction: A case study of private sports clubs in north and west of Tehran, Master's thesis, Tehran University, Faculty of Entrepreneurship. (Persian)
3. Collignon, H and Nicolas S. (2014). Winning in the business of sport, ATKearney.
4. Esere, M. O., Ake, Y. Comfort, O. (2014). Obstacles and suggested solutions to effective communication in carriage as expressed by married adults in Kogi State, Nigeria, Social and Behavioral Sciences 114: 584 –92.
5. Executive regulations of establishment of sports clubs and gyms by people under the supervision of the government. (1991). (Persian)
6. Farhangi, A. A. (2013). Human communication, Rasa Institute of Cultural Services, Volume I, Second Edition, twenty-second published. (Persian)
7. Fekrat, A. (2012). Relationship between communication skills and the productivity of administrators and physical education offices in Kerman province. A master's thesis in Tehran University. (Persian)
8. Fornell, C., Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. Journal of Marketing Research 18 (1: 39-50.
9. Georgina, B. M. (2006). Communication strategies in management: A Case study of interpersonal manager-staff communication at a South African University, M. A. Thesis, education leadership and management, Rhodes, University.
10. Goodarzi, M., Nazari, R., and Ehsani, M. (2012). Structural equation modeling of the effect of communication skills on sport manager's managerial skills, applied research in sports management and life sciences, 1, (1):11-20. (Persian)
11. Hanzaei, Z. (2001). The relationship between organizational climate and communication skills in physical education organization of Iran. Master's thesis, Tehran University. (Persian)
12. Hersey, P., Blanchard, K and Dewey, J. (1996). "Management of organizational behavior". 6th Ed. Eglewood Cliffs. N.J. Prentice-Hall. P. 91.
13. Hulland, J. (1999). Use of partial least squares (PLS) in strategic management research: a review of four recent studies. Strategic Management Journal, 20(2):195 – 204.
14. Iksan, Z. H., Zakaria, E., MohdMeerah, T. S., Osman, K. M., ChoonLian, D. K., Mahmud, S. N. D., & Krish, P. (2012). Social and behavioral sciences, 59: 71 – 6.

15. Jamshidi Koohsari, A., Spherirad. A., Mansour. M., Ashraf. M. (2014). Improve organizational communication and remove barriers in order to create organizational change in Khatamoalanbiya Air Defense center, Aja, Pdaja Research and study Center, the research team. (Persian)
16. Mirkamali, M. (2007). Behavior and communication in organization and management, Fifth Edition, Ystron Publication. (Persian)
17. Mohammad Kazemi, R. (2007). Describes the elements of the marketing mix in the football industry and comparison with South Korea and Japan and provide a suitable model, doctoral thesis, Tehran University, Faculty of Physical Education. (Persian)
18. Mohsenianrad, M. (2010). Communication studies, Tehran, Soroush Publication.
19. Moorhead, G., Griffin. R. W., (2010). Organizational Behavior, translated by Alvani.M and Memarzadeh. G. R. Morvarid Publication.
20. Moss, S., Prosser, H., Costello, H., Simpson, N., Patel, P., Rowe, S., & Hatton, C. (1998). Reliability and validity of the PAS-ADD Checklist for detecting psychiatric disorders in adults with intellectual disability. *Journal of Intellectual Disability Research*, 42(2): 173-83.
21. Nazari, R., Ehsani, M., Gangoei, F and Ghasemi, H. (2011). The Effects of communication skills and interpersonal communication on organizational effectiveness of Iranian sport managers and presenting a model, *Middle-East Journal of Scientific Research*. 10 (6): 702-10. (Persian)
22. Nazari, R., Tahan, M. (2013). The relationship between creativity and communication skills in sports managers, *communication in media management*, 2 (5): 51-8. (Persian)
23. Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2nd Ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
24. Ochieng, A. A and Moronge, M. (2014). Determinants of effective communication and performance of health training institutions in kenya, *International Journal of Social Sciences Management and Entrepreneurship* 1(2): 68-84.
25. Perkins, P. S. (2008). *The art and science of communication tools for effective communication in the workplace*: Wiley. Les Brown.
26. Taghizadeh, Z., Rezaeipou, A., Mehran, A. and Alimoradi, Z. (2006). The use of communication skills by midwives and its relationship with Client satisfaction, the Faculty of Nursing and Midwifery Tehran University of Medical Sciences journal, (Life) 12 (4): 47-55. (Persian)
29. White, D. (2007). *Management & communication skills*, Publications Office, the External Program University of London, Published by the University of London Press.
30. Yadollahi Farsi, J. (2009). *Entrepreneurship and innovation in sports*, abstracts of National Conference of Sports Management with an emphasis on the Islamic Republic of Iran 20-year vision document. (Persian)
31. Zareimatin H. Yosefzadeh S. (2010). Study of the manager's communicational skills indices and their role in job satisfaction. *Journal of Educational Psychology*, Islamic Azad University, Tonekabon Branch, 1 (2): 29-48. (Persian)

استناد به مقاله

محمد کاظمی رضا، قربانی محمدحسین، رجبی کیا مجتبی. (۱۳۹۵، بهار و تابستان). تأثیر مهارت‌های ارتباطی کارآفرینانه مدیران کسب‌وکارهای ورزشی بر افزایش رضایت مشتریان دانشجوی (مطالعه موردی: باشگاه‌های ورزشی شهر کرج). پژوهش در ورزش تربیتی، ۴(۱۰): ۳۲-۱۱۵.

Mohamad Kazemi. R, Ghorbani. M.H, Rajabikiya. M. (2016 Spring & Summer). Investigating the Effect of Entrepreneurial Communication Skills of Clubs Managers on Student Costumer's Satisfaction (Case Study: Sports Clubs in the City of Karaj). Research on Educational Sport, 4(10): 115-32. (Persian)

Investigating the Effect of Entrepreneurial Communication Skills of Clubs Managers on Student Customer's Satisfaction (Case Study: Sports Clubs in the City of Karaj)

R. Mohamad Kazemi¹, M.H. Ghorbani², M. Rajabikiya³

1. Associate Professor, Faculty of Entrepreneurship, University of Tehran
2. Assistant Professor, Physical Education and Sport Sciences Institute *
3. M.A. Faculty of Entrepreneurship, University of Tehran

Received Date: 2016/02/14

Accepted Date: 2016/04/11

Abstract

The purpose of this study was to investigate the effect of entrepreneurial communication skills of clubs managers on student satisfaction. Target population of this study in qualitative section consists of academic experts and directors of sport clubs in Karaj city and in quantitative section is all student that used sport clubs in Karaj (n=173). In this study in order to assurance of the reliability of the measurement instruments, three criteria were used. There are factor loadings, Cronbach's alpha and Composite Reliability. And for validation were used from convergent validity. Also in order to evaluate the relationship between variables and their impact on each other the partial least squares method and smart-pls software were used for analyzing the data. The results show that manager's skills including: Verbal skills, listening skills, social skills, empathy skills, supporting skills, get feedback skills and positivism skills have a positive and meaningful effect on student customer satisfaction (T-value > 1.96). Skills of idealized influence, intellectual stimulation, self-discipline and openness was not significant affect to student satisfaction (T-value < 1.96). In this study, the most important entrepreneurial communication skills of sport club manager's needed to improvement of student satisfaction had standard in the form of a model. This model consisted of three skills of personal (get feedback and positivism) communicational (Verbal skills, listening skills, social skills) and leadership (empathy and Supportive). This model can be utilized as a base model by the sports clubs' managers.

Keyword: Entrepreneurial Communication Skills, Customer Satisfaction, Sport Clubs, Student
