

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

97971

دانشگاه پیام نور

واحد تحصیلات تکمیلی مرکز تهران

گروه: تربیت بدنی و علوم ورزشی

پایان نامه: جهت اخذ درجه کارشناسی ارشد در رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی

عنوان

ارزیابی مهارت‌ها و مجموعه دانش کاربردی

مورد نیاز مدیران عملیاتی شاغل

در سازمان تربیت بدنی

استاد راهنما

۱۳۸۷ / ۲ / ۸

دکتر مسعود نادریان جهرمی

استاد مشاور

دکتر ابوالفضل فراهانی

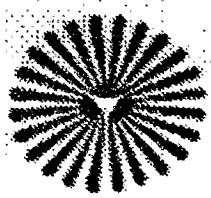
محقق

عباس جعفری

خرداد ماه ۱۳۸۴

۹۶۹۶۱

انجمن هیات مدیران مرکز پیام نور
تربیت بدنی



دانشگاه پیام نور

پیوسته

دانشگاه پیام نور - کد پستی مرکزی	
پستی تهران	
شماره پستی	۶۷
شماره پستی	۱۷
شماره پستی	۱۷

تصویب نامه

پایان نامه تمت عنوان

بررسی نیازهای آموزشی ضمن خدمت مدیران عملیاتی در سازمان تربیت بدنی و ارائه یک برنامه آموزشی مناسب

تاریخ دفاع: ۸۴/۷/۶

نمره:

۱۹/۵

درجه: عالی

اعضای هیات داوران

نام و نام خانوادگی	هیات داوران	مرتبہ علمی	امضاء
۱- آقای دکتر نادریان جهرمی	استاد راهنما	دستیار	
۲- آقای دکتر فراهانی	استاد مشاور		
۳- آقای دکتر گودرزی	استاد داور		
۴- آقای محمد رضا اسد	نماینده گروه		

«دو»

تقدیم به

تقدیم به پدرم بهترینی که زودتر از پلک مسافر شد.

تقدیم به مادرم

اکبر، اصغر، امین و امید که از جان دوست‌تر می‌دارمشان.

و تقدیم به همسر مهربانم

که هر چه دارم

عشق، امید و زندگی

از او دارم.

تقدیر و تشکر

با سپاس از زحمات استاد ارجمند **جناب آقای دکتر نادریان** که رهنمودهای ایشان روشنگر این مسیر بود و من بیش از هر چیز خضوع و فروتنی ایشان را ستایش می‌کنم که مبین واقعی صفات یک معلم بود و در کنارشان از ادب و تواضع بسیار آموختم.

و با سپاس از استاد گرامی **جناب آقای دکتر فراهانی** که رهنمودهای ایشان نیروی مضاعفی بود برای حل مشکلات و پیمودن این مسیر.

و با تقدیر از تمام کسانی که دانسته هایشان را سخاوتمندانه در اختیارم گذاشتند، اما هرگز فرصت قدردانی از آنان را نیافتم.

«فهرست مطالب»

صفحه عنوان

فصل اول: کلیات تحقیق

۲	مقدمه
۳	بیان مسئله
۶	اهمیت و ضرورت تحقیق
۷	اهداف تحقیق
۸	سؤالات اساسی تحقیق
۸	فرضیه‌های فرعی تحقیق
۹	کاربرد نتایج تحقیق
۹	پیش فرض‌های تحقیق
۱۰	روش انجام تحقیق
۱۰	تعریف واژه‌ها و اصطلاحات

فصل دوم: ادبیات تحقیق

۱۳	مقدمه
۱۴	بخش اول: مهارت‌های مدیران
۱۴	مدیریت و نقش‌های آن
۱۶	مهارت‌ها و ویژگی‌های مورد نیاز مدیران

۱۷	مهارت‌های مدیران از دیدگاه کاتز
۱۹	تأکید بر مهارت‌های انسانی
۱۹	اجزای مهارت‌های انسانی مؤثر
۲۲	مهارت‌های مدیران از نظر هارولد کونتز
۲۳	ویژگی‌های مدیران از نظر هارولد کونتز
۲۵	مهارت‌های مدیران از نظر گریفین
۲۶	انواع مهارت‌های تشخیص
۲۸	مهارت برقراری ارتباطات متقابل شخصی
۳۰	مهارت گروهی
۳۱	مهارت انسانی و تأثیر آن در شرکتها و سازمان‌های موفق
۳۳	نگرش اقتضائی به مهارت‌های مدیریتی
۳۵	بخش دوم: آموزش مدیران
۳۵	اهمیت و ضرورت آموزش مدیران
۳۶	دلایل کم توجهی به آموزش مدیران
۳۸	هدفهای آموزش مدیران
۳۹	ملاکهای ارزیابی عملکرد مدیران
۴۰	فرآیند آموزش مدیران
۴۱	مزایای مطالعه نیازهای آموزشی
۴۶	انتخاب و طبقه بندی نیازهای آموزشی
۴۶	روشهای تعیین نیازهای آموزشی
۴۸	برنامه ریزی آموزشی
۵۳	بخش سوم: تحقیقات کاربردی
۵۷	بخش چهارم: انتخاب مدل نظری تحقیق

«شش»

۵۷	مهارت‌های فنی
۵۸	مهارت‌های انسانی
۵۸	مهارت‌های ادراکی
۶۱	مهارت‌های مدیران عملیاتی

فصل سوم: روش‌شناسی تحقیق

۶۳	مقدمه
۶۴	روش تحقیق
۶۴	جامعه آماری
۶۴	نمونه آماری
۶۴	متغیرهای تحقیق
۶۴	ابزار اندازه‌گیری
۶۵	مراحل ساخت اعتبار‌یابی پرسش‌نامه
۶۸	اعتبار‌یابی و تعیین ضریب پایایی پرسش‌نامه‌ها
۶۹	نحوه محاسبه هر سؤال
۷۰	روش جمع‌آوری اطلاعات
۷۰	طرح آماری و شیوه تجزیه و تحلیل

فصل چهارم: تجزیه و تحلیل داده‌ها

۷۳	مقدمه
۷۴	بخش اول: توصیف داده‌های تحقیق
۷۴	الف) پرسش‌نامه‌های ارسالی و برگشتی
۷۵	ب) توصیف ویژگی‌های فردی مدیران مورد تحقیق
۸۰	ج) توصیف وضعیت سؤال‌های پرسش‌نامه
۸۵	امتیازات و رتبه‌بندی مهارت‌ها و مجموعه دانش کاربردی

فصل پنجم: بحث و نتیجه گیری

۱۱۳	مقدمه
۱۱۴	چکیده‌ی تحقیق
۱۱۵	نتایج تحقیق
۱۱۸	بحث و نتیجه‌گیری در رابطه با آزمون فرضیه‌ها
۱۲۴	الگوی مهارت‌ها و مجموعه دانش کاربردی مدیران
۱۲۵	مهارت فنی مورد نیاز مدیران بر اساس اولویت
۱۲۶	مهارت ادراکی مورد نیاز مدیران بر اساس اولویت
۱۲۷	مهارت انسانی مورد نیاز مدیران بر اساس اولویت
۱۲۸	مجموعه دانش کاربردی مورد نیاز مدیران بر اساس اولویت
۱۲۹	الگوی مهارت‌ها و مجموعه دانش مورد نیاز مدیران عملیاتی
۱۳۰ و ۱۳۱	الگوی مفهومی مهارت‌ها و مجموعه دانش کاربردی مدیران عملیاتی
۱۳۲	پیشنهادات
۱۳۴	پیشنهادهایی برای محققین علاقه‌مند
۱۳۵	فهرست منابع و مأخذ
۱۳۶	منابع فارسی
۱۳۹	منابع انگلیسی
۱۴۱	ضمائم و پیوستها

«فهرست جداول و نمودارها»

صفحه	عنوان
فصل دوم	
۲۲.....	نمودار ۲/۱.....
۲۹.....	نمودار ۲/۲.....
۴۰.....	نمودار ۲/۳.....
۴۰.....	نمودار ۲/۴.....
۴۵.....	نمودار ۲/۵.....
۵۰.....	جدول ۲/۱.....
۵۱.....	نمودار ۲/۶.....
۵۴.....	جدول ۲/۲.....
۵۹.....	نمودار ۲/۷.....
فصل چهارم	
۷۴.....	جدول ۱/۴.....
۷۵.....	جدول ۲/۴ و نمودار ۱/۴.....
۷۶.....	جدول ۳/۴ و نمودار ۲/۴.....

۷۷.....	جدول ۴/۴ و نمودار ۳/۴
۷۸.....	جدول ۵/۴ و نمودار ۴/۴
۷۹.....	جدول ۶/۴ و نمودار ۵/۴
۸۰.....	جدول ۷/۴
۸۱.....	جدول ۸/۴
۸۲.....	جدول ۹/۴
۸۳.....	جدول ۱۰/۴
۸۵.....	جدول ۱۱/۴
۸۶.....	جدول ۱۲/۴
۸۷.....	جدول ۱۳/۴
۸۸.....	جدول ۱۴/۴
۹۰.....	جدول ۱۵/۴
۹۱.....	جدول ۱۶/۴
۹۲.....	جدول ۱۷/۴
۹۳.....	جدول ۱۸/۴
۹۴.....	جدول ۱۹/۴
۹۶.....	جدول ۲۰/۴
۹۷.....	جدول ۲۱/۴
۹۸.....	جدول ۲۲/۴
۹۹.....	جدول ۲۳/۴
۱۰۰.....	جدول ۲۴/۴
۱۰۱.....	جدول ۲۵/۴
۱۰۲.....	جدول ۲۶/۴

۱۰۴.....	جدول ۲۷/۴
۱۰۵.....	جدول ۲۸/۴
۱۰۶.....	جدول ۲۹/۴
۱۰۷.....	جدول ۳۰/۴
۱۰۸.....	جدول ۳۱/۴
۱۰۹.....	جدول ۳۲/۴
۱۱۰.....	جدول ۳۳/۴
۱۱۱.....	جدول ۳۴/۴

فصل پنجم

۱۲۵.....	جدول ۱/۵
۱۲۶.....	جدول ۲/۵
۱۲۷.....	جدول ۳/۵
۱۲۸.....	جدول ۴/۵
۱۲۹.....	نمودارهای ۱/۵، ۲/۵، ۳/۵ و ۴/۵

نام خانوادگی دانشجو: **جعفری** نام: **عباس**

عنوان پایان نامه:

ارزیابی مهارت‌ها و مجموعه دانش کاربردی مورد نیاز مدیران عملیاتی شاغل در سازمان تربیت بدنی

استاد راهنما: **دکتر مسعود نادریان جهرمی**

استاد مشاور: **دکتر ابوالفضل فراهانی**

مقطع تحصیلی: **کارشناسی ارشد** رشته: **تربیت بدنی** گرایش: — دانشگاه: **پیام نور**

دانشکده: **واحد تحصیلات تکمیلی مرکز تهران**

تعداد صفحه: **۱۳۳**

تاریخ فارغ التحصیلی: —

کلید واژه‌ها:

سازمان تربیت بدنی، مدیران عملیاتی، مهارت فنی، مهارت ادراکی، مهارت انسانی.

چکیده

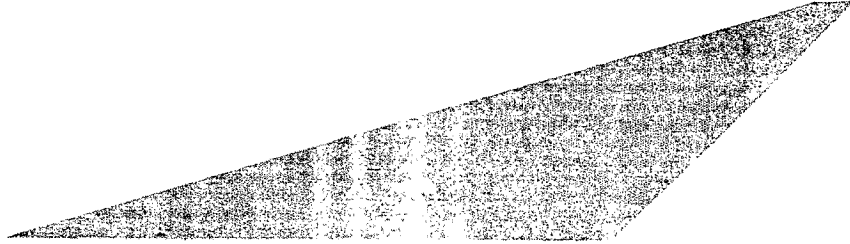
هدف پژوهش حاضر برای آساست تا آن دسته از مهارت‌های مدیریتی که مدیران عملیاتی سازمان تربیت بدنی برای اثربخشی در انجام فعالیتها نیاز دارند را تعیین نموده و همچنین درجه اهمیت این مهارت‌ها را در اثر بخشی مدیران عملیاتی مشخص نماییم. به عبارت دیگر در چهارچوب نظریه رابرت کاتز میزان اهمیت مهارت‌های سه گانه در مدیران عملیاتی سازمان تربیت‌بدنی، مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. بدین منظور از میان حدود ۸۷۶ نفر مدیران عملیاتی به روش نمونه‌گیری تصادفی و بر اساس مدل خوشه‌ای تعداد (۲۰۵) نفر انتخاب و پرسش‌نامه مهارت‌ها و مجموعه دانش کاربردی مورد نیاز مدیران بین آنها توزیع گردید. پرسش‌نامه مهارت‌ها شامل سه مهارت (فنی، انسانی و ادراکی) با (۳۴) شاخص و پرسشنامه مربوط به مجموعه دانش مورد نیاز مدیران با (۱۵) شاخص تنظیم گردید.

«دوازده»

نتایج تحقیق نشان داد که مدیران عملیاتی سازمان تربیت بدنی به تمامی شاخص‌های مطرح شده برای مهارت‌ها و مجموعه دانش کاربردی بیش از میانگین نیاز دارد. همچنین نتایج t هتلینگ نشان داد که مدیران عملیاتی به ترتیب اولویت به مهارت‌های انسانی، ادراکی و فنی نیاز دارند. نتایج ضریب همبستگی نشان داد که بین مهارت‌های سه گانه (فنی، ادراکی و انسانی) ارتباط معنی‌دار وجود دارد. و همچنین نتایج ضریب همبستگی نشان داد که بین مهارت‌های سه گانه و مجموعه دانش کاربردی نیز ارتباط معنی‌دار وجود دارد.

در پایان با توجه به یافته‌های حاصل از تحقیق و الگوی نظری تحقیق یک الگوی مدیریتی متناسب با مدیران عملیاتی سازمان تربیت بدنی طراحی و ارائه گردید.

فصل اول



«کلیات تحقیق»

مقدمه

در همه سازمان‌ها مهمترین رکن تأثیرگذار در رسیدن به اهداف سازمانی، مدیریت است. مدیر به عنوان نماینده رسمی سازمان به منظور ایجاد هماهنگی و افزایش اثربخشی در رأس آن قرار می‌گیرد و موفقیت و پویایی سازمان در تحقق اهداف، در گرو مدیریت او می‌باشد. هرسی و بلانچارد^۱ (۱۹۹۶) اظهار می‌کنند، که سازمان موفق مشخصه ای دارد که به وسیله آن از سازمان ناموفق شناخته می‌شود و آن چیزی نیست جز (مدیریت و رهبری پویا و اثربخش). چنانچه در رأس سازمان‌ها مدیرانی کارآمد، شایسته، ماهر و باتجربه و کاملاً آگاه به اصول و فنون مدیریت قرار گیرند، موفقیت سازمان در رسیدن به اهداف سازمانی تضمین خواهد شد.

هر چند انتخاب و آموزش مدیران اثر بخش یکی از مشکلات سازمان‌های ورزشی در شرایط کنونی محسوب می‌گردد، اما هنوز در بین مدیران ارشد و یا صاحب‌نظران علم مدیریت در مورد عواملی که سازنده مدیران موفق و اثر بخش است، توافق نظر کمی وجود دارد. برخی از افراد قدرت رهبری و توان مدیریتی در افراد را امری ذاتی و خدادادی تلقی می‌کنند و اغلب سخن از مدیران فطری و رهبران بالفطره به میان می‌آورند. بدون تردید بعضی از افراد در مهارت‌های خاص دارای استعداد و توانایی‌های طبیعی یا ذاتی هستند. اما پژوهش‌ها و تحقیقات نشان می‌دهد، که همه افراد حتی افرادی که دارای استعدادهای عالی در زمینه رهبری و مدیریت هستند با تمرین و آموزش می‌توانند توانایی‌ها و مهارت‌های خود را بهبود بخشند و بر میزان کارایی و عملکرد خویش بیفزایند.

^۱Hersy,p and Blanchard,K.H.

بیان مسئله

مدیریت از مهمترین تلاش‌های انسان در حیات اجتماعی است. همه مدیران در سازمان‌های گوناگون و در رده‌های مختلف یک وظیفه بنیادی به عهده دارند و آن ایجاد و نگه داری جو و فضائی است که در آن افراد با اشتیاق و از راه همکاری، بیشترین تلاش خود را مبذول دارند تا بتوانند به مأموریت‌ها و هدف‌های برگزیده دست یابند. (کونتز^۱ و همکاران ۱۳۷۶). توفیق در ایفای نقش و انجام این مسئولیت سنگین بیش از هر چیز به توانمندی و اثربخشی مدیران مربوط است. اثربخشی مدیران نیز اساساً به سطح دانش، مهارت و بینش آنها بستگی دارد. اصطلاح «مهارت» که در این تحقیق مورد استفاده قرار گرفته، اشاره به آن دسته از توانائی‌هایی دارد که الزاماً ذاتی نیست و قابل توسعه و پرورش است و به شکلی در نحوه‌ی انجام وظیفه مدیران، انعکاس می‌یابد. همچنین فرض بر این است که مدیر کسی است که: اولاً کار دیگران را هدایت می‌کند و ثانیاً مسئولیت تحقق هدف‌هایی که به وسیله دیگران میسر می‌گردد، به عهده او می‌باشد. هماهنگی با تحولات در حوزه برنامه‌ها و فعالیت‌های ورزشی در جامعه، تغییرات اساسی در فرآیند مدیریت سازمان‌های ورزشی ایجاد شده، به طوری که اداره مؤثر سازمان‌های ورزشی و اعمال مدیریت اثربخش بر کار دیگران و تحقق اهداف سازمانی، مدیران ورزشی نیازمند کسب دانش و اطلاعات نو، افزایش توانمندی‌ها و مهارت‌های شغلی هستند. در حقیقت مدیران ورزشی به ویژه مدیران عملیاتی برای اثربخشی در انجام وظایف و مسئولیت‌های سازمانی به آن دسته از مهارت‌های مدیریتی نیاز دارند که مناسب موقعیت‌ها، عملیات‌ها، اهداف و رسالت سازمان تحت سرپرستی خود باشند.

منظور از مدیران عملیاتی، افرادی هستند که پائین‌ترین رده‌های سازمانی را اداره می‌کنند و در هر سازمانی بعد از مدیران میانی، که خود پس از رده مدیریت عالی هستند، قرار می‌گیرند. مدیران عملیاتی بخش وسیعی از مدیران هستند که برای برنامه‌ریزی و کنترل کار یک گروه، اعمال اقتدار کرده، مسئولیت می‌پذیرند و از طریق ایجاد و حفظ تماس و ارتباط نزدیک مستقیماً بر فعالیت و تلاش افرادی که انجام دهنده کار هستند، نظارت دارند.

^۱Kontz, et al

آنها عملکرد سازمان تحت سرپرستی، فعالیتهای مدیریتی و سایر موارد را به مدیران میانی گزارش می‌دهند (نادریان ۱۳۸۱). به همین دلایل مدیران عملیاتی به عنوان ستون های سازمان می‌بایست دارای مهارت‌ها، تواناییها و شایستگی هایی باشند که بتوانند برنامه‌های عملیاتی سازمان را به خوبی سرپرستی نمایند.

رابرت کاتز^۱ (۱۹۷۴) سه نوع مهارت فنی^۱، انسانی^۲ و ادراکی^۳ را برای همه مدیران ضروری می‌داند. محققان و پژوهشگران هر کدام در سازمان‌های مختلف با توجه به ماهیت، رسالت، ویژگی‌ها و برنامه‌های آن سازمان و بر اساس تحقیقات و پژوهش‌ها، شاخص‌ها و ملاک‌های متنوع و متعددی را در سه زمینه مهارت‌های فوق (فنی، انسانی و ادراکی) ارائه داده‌اند. بر اساس نظرات (کاتز ۱۹۷۴ مینتز برگ^۴، کونتز و همکاران ۱۹۸۴، پارک هوس^۵ ۱۹۹۱ و چلادوریا^۶ ۱۹۹۸) اهمیت نسبی این مهارت‌ها در سلسله مراتب سازمانی متفاوت است که در هر سطح سازمانی، اثربخشی و موفقیت مدیران به مهارت‌هایی متناسب با همان سطح بستگی دارد.

مهارت فنی در حقیقت دانایی و توانایی مدیران در انجام دادن وظایف خاص که لازمه آن استادی و ورزیدگی در کاربرد روش‌ها، فرآیندها، فنون و ابزار ویژه و شایستگی عملی در رفتار و فعالیت آنها است، تعریف شده است. نتایج تحقیقات نشان می‌دهد که مهارت‌های فنی بیشتر در حوزه سرپرستان اجرایی و مدیران عملیاتی در سازمان‌ها در اولویت است.

مهارت انسانی توانایی مدیر در ارائه کار اثربخش بعنوان یکی از اعضای گروه و ایجاد تفاهم و همکاری مؤثر در بین گروهی است که هدایت و رهبری آن را بر عهده دارد. مهارت انسانی نیز از نظر وسعت، ارتباط متقابل و مکرر با کارکنان و ارباب رجوع در سطح‌های پائین مدیریت، دارای اهمیت است.

هنزوریج و هارولد کونتز^۸ (۱۹۹۴) مهارت ادراکی را توانایی دیدن «تصویر بزرگ» برای شناخت عناصر و اجزای مهم در یک موقعیت و درک روابط بین عناصر می‌دانند.

^۱Katz.R.

^۲Technical Skill

^۳Human skill

^۴Conceptual skill

^۵Menintz Berg.

^۶Park House

^۷Cheladoria

^۸Henzorij and Koontz .H

پارکس و همکاران^۱ (۱۹۹۸) اظهار می‌دارند که منظور از مهارت ادراکی قدرت تلقی سازمان به صورت یک واحد کلی است یعنی این که مدیر تشخیص دهد چگونه هر یک از وظایف مختلف سازمان به دیگری وابسته است و تغییر در هر یک از قسمت‌ها الزاماً قسمت‌های دیگر را نیز تحت تأثیر قرار می‌دهد.

ریچارد ری^۲ (۲۰۰۰) اظهار می‌دارد در سازمان‌های ورزشی، مهارت ادراکی را می‌توان تا درک موجود رابطه بین برنامه‌های تربیت بدنی و ورزش و دیگر پدیده‌های اجتماعی، فرهنگی، سیاسی و اقتصادی یک جامعه تعمیم داد. با تشخیص این رابطه‌ها و درک عناصر مهم در هر شرایط، مدیر خواهد توانست به نحوی عمل کند که موجبات پیشرفت و کارآیی سازمان فراهم گردد.

داشتن مهارت‌های ادراکی، مدیران سازمان‌های ورزشی را قادر خواهد ساخت تا در تصمیم‌گیری‌های مربوط به کل مؤلفه‌های سازمانی، کمترین خطا را مرتکب و ظرافت‌های سازمانی را بهتر درک نمایند و ترکیب مناسب و معقولی بین عوامل اثرگذار در برنامه‌ها و فعالیت‌های ورزشی برقرار کنند.

محققان بر این عقیده‌اند که مهارت‌های فنی برای انجام اثر بخش وظایف در سطح مدیران عملیاتی از اهمیت بیشتری برخوردار است. در عین حال مهارت‌های انسانی نیز از نظر وسعت ارتباط متقابل و مکرر مدیران عملیاتی با کارکنان و سایر نیروها در سطح پائین سازمان دارای اهمیت است ضمن این که مهارت‌های ادراکی نیز اهمیت نسبی خود را در سطح مدیران عملیاتی دارند.

سازمان تربیت بدنی به عنوان بزرگترین سازمان ورزشی کشور دارای ویژگی‌هایی است که آن را از بسیاری حوزه‌های مدیریتی و دیگر سازمان‌ها متمایز می‌سازند. این ویژگی‌ها عمدتاً مربوط به برنامه‌ها و فعالیت‌های تربیت بدنی و ورزش بوده که از گستردگی وسیع در جامعه و پیچیدگی‌های اجرایی خاص خود برخوردار بوده و روز به روز بر وسعت فعالیتها و نیز پیچیدگی برنامه‌ها افزوده می‌شود. به همان نسبت که برنامه‌ها و فعالیت‌های ورزشی گسترده و پیچیده می‌شود، مدیریت ورزشی نیز پیچیده تر شده و انواع جدیدی از مهارت‌ها در حوزه مدیریت ورزشی به وجود می‌آید.

در این تحقیق، محقق در نظر دارد تا میزان نیاز مدیران عملیاتی سازمان تربیت بدنی به هر یک از مهارت‌های سه گانه (فنی، ادراکی و انسانی) و همچنین مجموعه دانش کاربردی که باعث افزایش مهارت‌های شغلی

¹Parks et al

²Richard ray

آنها می‌گردد بر اساس نگرش مدیران پاسخ دهنده ارزیابی نموده و درجه اهمیت و اولویت هر یک از مهارت‌ها و شاخص‌های مرتبط با مهارت‌ها را تعیین نماید.

اهمیت و ضرورت تحقیق

هر ساله منابع مالی و انسانی فراوانی به منظور افزایش توان و قابلیت‌های مدیران در قالب آموزش‌های کوتاه مدت و بلند مدت صرف می‌شود. این تلاش‌ها بر این اعتقاد استوار است که آموزش مهارت‌های مدیریتی مناسب‌ترین استراتژی برای بهبود عملکرد و افزایش اثربخش مدیران به حساب می‌آید.

از این رو برگزاری آموزش مدیریت به اشکال مختلف، نظیر سمینارها، همایش‌ها، کارگاه‌های آموزشی و دوره‌های دانشگاهی کارشناسی و کارشناسی ارشد، بیش از پیش مورد توجه و استقبال سازمان‌ها قرار گرفته است. در انتخاب، آموزش و ترفیع مدیران، اساس کار را نباید بر این قرار داد که مدیران خوب کدامند و یا صفات ویژه ذاتی آنها چیست. بلکه می‌بایست به توان آنها در انجام نقش‌های مدیریتی توجه داشت. این بدان معنی است که باید آن دسته از مهارت‌هایی که برای انجام کامل وظایف و مسئولیت‌های خود به کار می‌گیرد را شناسایی نموده و توفیق در انجام این مهارت‌ها را ملاک شایستگی آنان در احراز پست‌های مدیریتی به حساب آورد. به همین دلیل ضرورت تجدید نظر در اهداف برنامه‌های آموزش مدیریت و روش‌های انتخاب انتصاب به مدیران بیش از پیش احساس می‌شود.

در اهمیت و ضرورت موضوع تحقیق می‌توان گفت برنامه‌های پرورش و آموزش مدیران به‌طور خیلی جدی و مهم به علت عدم توجه نسبت به پرورش مهارت‌های مدیریت، با ناکامی روبرو می‌شود. در برنامه‌هایی که صرفاً به انتقال معلومات و یا پرورش بعضی از صفات خاص در شرکت کنندگان توجه می‌شود، توفیق زیادی در افزایش مهارت‌های مدیریت حاصل نخواهد شد. (کاتز، ۱۹۷۴، پارک هوس، ۱۹۹۱).

از گذشته‌های دور پرورش مهارت‌های فنی و ارتقاء سطح تواناییهای تخصصی مورد توجه سازمان‌های ورزشی بوده است، ولی می‌بایست پایه‌ریزی محکم هر یک از تخصص‌ها از نظر اصول، ساختها و روش‌ها توأم با تمرین و تجربه عملی باشد. مهارت‌های انسانی کمتر مورد توجه مدیران بوده است و تنها در سالهای اخیر در زمینه پرورش آن، از طریق سمینارهای مختلف توجه‌هایی شده است. با توجه به اهمیت مهارت‌های انسانی و تأثیری که برای مدیران عملیاتی در انجام وظایف دارد، می‌بایست اهمیت این مهارت در سطح مدیریت عملیاتی بیش از پیش مورد توجه قرار