

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



دانشگاه آزاد اسلامی
واحد تهران مرکزی
دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی

پایان نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد (M.A)

گرایش:
مدیریت ورزشی

عنوان :
نقش شایستگی‌های مدیریتی در عملکرد مدیران سازمان‌های ورزشی استان قم

استاد راهنما :
دکتر محمد رضا اسمعیلی

استاد مشاور :
دکتر محمد پورکیانی

پژوهشگر :
صغری فتحی

زمستان ۱۳۹۱



ISLAMIC AZAD UNIVERSITY
Central Tehran Branch

Faculty of Physical Education and Sport Science

"M.A" Thesis
On Sport Management

Subject:
The Role of Managerial Competence in the Management of Sports
Organizations in Qom Province

Advisor:
Dr.Mohammadreza Esmaeili

Consulting Advisor:
Dr.Mohammad Porkiani

By:
Soghra Fathi

Winter 2012

تشکر و قدردانی :

خداوند بزرگ را شاکرم که لطف خود را شامل حال من نمود تا بتوانم تحقیق خود را به پایان برسانم و بتوانم سهمی هر چند اندک، در راه توسعه علمی ایران عزیز بردارم که چو ایران نباشد، تن من مباد.

همچنین از زحمات جناب آقای دکتر محمد رضا اسمعیلی و جناب آقای دکتر محمد پورکیانی اساتید محترم راهنما و مشاور، کمال تشکر دارم که "من لم یشکر المخلوق لم یشکر الخالق." و در پایان از زحمات همسر عزیزم احمد اکبری و سایر کسانی که در تدوین این تحقیق مرا یاری نمودند متشکرم و از خداوند منان سلامت و سعادت ایشان را خواستارم.

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
	فصل اول: کلیات طرح
۳	۱-۱ مقدمه
۵	۲-۱ بیان مساله تحقیق
۶	۳-۱ چهارچوب نظری تحقیق
۸	۴-۱ اهداف تحقیق
۸	۵-۱ فرضیه‌های تحقیق
۹	۶-۱ حدود تحقیق
۹	۷-۱ تعریف واژه‌ها و اصطلاحات
	فصل دوم: مبانی نظری و پیشینه تحقیق
۱۲	۱-۲ مقدمه
۱۲	۲-۲ شایستگی‌های مدیران
۱۴	۱-۲-۲ رویکردهای تعیین شایستگی‌ها
۱۸	۲-۲-۲ مدل‌های شایستگی
۲۳	۳-۲-۲ مدل شایستگی‌های مدیران سازمان‌های ورزشی
۲۴	۳-۲ مهارت‌های مدیران
۲۵	۱-۳-۲ اهمیت و ضرورت توجه به مهارت‌ها
۲۵	۲-۳-۲ انواع مهارت‌های مدیریت
۲۸	۱-۲-۳-۲ مهارت‌های فنی
۳۰	۲-۲-۳-۲ مهارت‌های انسانی
۳۳	۳-۲-۳-۲ مهارت‌های ادراکی
۳۷	۴-۲-۳-۲ مهارت‌های تصمیم‌گیری
۳۸	۵-۲-۳-۲ مهارت‌های ارتباطی
۳۹	۴-۲ ارزیابی عملکرد
۴۰	۱-۴-۲ سیستم‌های ارزیابی عملکرد سنتی و مدرن:
۴۲	۵-۲ بازخورد ۳۶۰ درجه
۴۳	۱-۵-۲ سطوح بازخورد ۳۶۰ درجه
۴۴	۲-۵-۲ روش‌های ارزیابی در بازخورد ۳۶۰ درجه
۴۴	۳-۵-۲ مراحل فرآیند بازخورد ۳۶۰ درجه
۴۶	۴-۵-۲ مشکلات به کارگیری ارزیابی ۳۶۰ درجه
۴۶	۵-۵-۲ خصوصیات ارزشیابی‌کننده
۴۶	۶-۵-۲ منابع ارزیابی
۴۹	۶-۲ جمع بندی مبانی نظری
۵۰	۱-۶-۲ تحقیقات انجام شده در داخل کشور
۵۳	۲-۶-۲ تحقیقات انجام شده در خارج از کشور
۵۶	۳-۶-۲ جمع بندی پیشینه تحقیقات

فصل سوم: روش شناسی تحقیق

۵۹	۱-۳ مقدمه
۵۹	۲-۳ روش تحقیق
۵۹	۳-۳ جامعه آماری
۵۹	۴-۳ نمونه آماری و روش نمونه‌گیری
۵۹	۵-۳ تعریف عملیاتی متغیرها
۶۱	۶-۳ مقیاس اندازه‌گیری متغیرها
۶۱	۷-۳ جمع آوری داده‌ها:
۶۱	۱-۷-۳ ابزار اندازه‌گیری
۶۳	۲-۷-۳ روش جمع آوری داده‌ها
۶۳	۸-۳ روش‌های آماری

فصل چهارم: تجزیه و تحلیل آماری

۶۵	۱-۴ مقدمه
۶۵	۲-۴ آمار توصیفی
۶۵	۱-۲-۴ سن
۶۶	۲-۲-۴ جنسیت
۶۶	۳-۲-۴ سطح تحصیلات
۶۶	۴-۲-۴ رشته تحصیلی
۶۸	۵-۲-۴ سابقه ورزشی
۶۹	۶-۲-۴ سابقه اشتغال در سازمان
۶۹	۷-۲-۴ سابقه مدیریت
۷۱	۸-۲-۴ سابقه مدیریت در سازمان
۷۱	۹-۲-۴ مهارت‌های مدیریتی
۷۲	۱۰-۲-۴ شایستگی‌های مدیران
۷۳	۱۱-۲-۴ عملکرد
۷۴	۳-۴ آمار استنباطی
۷۴	۱-۳-۴ توزیع داده‌ها
۷۴	۲-۳-۴ آزمون فرضیه اول
۷۵	۳-۳-۴ آزمون فرضیه دوم
۷۵	۴-۳-۴ آزمون فرضیه سوم
۷۶	۵-۳-۴ آزمون فرضیه چهارم
۷۶	۶-۳-۴ آزمون فرضیه پنجم
۷۷	۷-۳-۴ آزمون فرضیه ششم

فصل پنجم: بحث و نتیجه‌گیری

۸۰	۱-۵ مقدمه
۸۰	۲-۵ خلاصه تحقیق
۸۲	۳-۵ بحث و نتیجه‌گیری
۸۵	۴-۵ پیشنهادات برخاسته از تحقیق

۵-۵ پیشنهادات برای سایر محققان..... ۸۶

پیوست‌ها..... ۸۷

منابع..... ۹۴

فهرست جدول‌ها

صفحه	عنوان
۱۹	جدول ۱-۲) شایستگی‌های عملکرد بالا اسکرودر
۲۰	جدول ۲-۲) شایستگی‌های مدیریتی دالویکز
۲۴	جدول ۳-۲) شایستگی‌های مدیران سازمان‌های ورزشی
۳۰	جدول ۴-۲) مؤلفه‌های مهارت فنی مدیران سازمان تربیت بدنی
۳۳	جدول ۵-۲) مؤلفه‌های مهارت انسانی مدیران سازمان تربیت بدنی
۳۶	جدول ۶-۲) مؤلفه‌های مهارت ادراکی مدیران سازمان تربیت بدنی
۴۰	جدول ۷-۲) تفاوت سیستم‌های ارزیابی عملکرد سنتی و مدرن
۴۲	جدول ۸-۲) مقایسه رهیافت سنتی و رهیافت ارزیابی ۳۶۰ درجه (زنجان، اکبری و حری، ۱۳۸۹؛ ص ۱۱۰)
۶۰	جدول ۱-۳) ارتباط بین اهداف، فرضیه‌ها و سئوالات تحقیق
۶۵	جدول ۱-۴) داده‌های توصیفی مربوط به سن پاسخ دهندگان
۶۶	جدول ۲-۴) داده‌های توصیفی مربوط به جنسیت پاسخ دهندگان
۶۶	جدول ۳-۴) داده‌های توصیفی مربوط به سطح تحصیلات پاسخ دهندگان
۶۷	جدول ۴-۴) داده‌های توصیفی مربوط به رشته تحصیلی پاسخ دهندگان
۶۸	جدول ۵-۴) داده‌های توصیفی مربوط به سابقه ورزشی پاسخ دهندگان
۶۹	جدول ۶-۴) داده‌های مربوط به فراوانی و درصد سابقه اشتغال پاسخ دهندگان در سازمان
۷۱	جدول ۸-۴) فراوانی و درصد مربوط به سابقه مدیریت پاسخ دهندگان در سازمان مربوطه
۷۲	جدول ۹-۴) داده‌های توصیفی مربوط به مهارت‌های مدیریتی مدیران ورزشی استان قم از دیدگاه چهار گروه
۷۳	جدول ۱۰-۴) داده‌های توصیفی مربوط به شایستگی‌های مدیریتی مدیران ورزشی استان قم از دیدگاه چهار گروه
۷۴	جدول ۱۱-۴) داده‌های توصیفی مربوط به عملکرد مدیران سازمان‌های ورزشی از دیدگاه چهار گروه
۷۴	جدول ۱۲-۴) نتایج آزمون کولموگراف- اسمیرنوف برای نرمال بودن توزیع داده‌ها
۷۵	جدول ۱۳-۴) ارتباط بین مجموعه دانش با عملکرد شغلی مدیران
۷۵	جدول ۱۴-۴) ارتباط بین ویژگی‌های شخصیتی و رفتاری با عملکرد شغلی مدیران
۷۵	جدول ۱۵-۴) ارتباط بین ویژگی‌های فردی با عملکرد شغلی مدیران
۷۶	جدول ۱۶-۴) ارتباط بین مهارت‌های مدیریتی با عملکرد شغلی مدیران
۷۷	جدول ۱۷-۴) نتیجه آزمون t تک نمونه ای برای تعیین مطلوب بودن شاخصهای شایستگی
۷۷	جدول ۱۸-۴) نتیجه آزمون ANOVA برای بررسی معنی داری رگرسیون چندگانه
۷۸	جدول ۱۹-۴) رگرسیون چندگانه بر ای پیش بینی عملکرد مدیران با استفاده از ابعاد شایستگی و مهارت‌های مدیران

فهرست شکل‌ها

صفحه	عنوان
۲۸.....	شکل ۱-۲) میزان اهمیت مهارت فنی در سطوح سازمان (فرهی، ۱۳۸۲؛ ص ۸۵)
۳۴.....	شکل ۲-۲) میزان اهمیت مهارت ادراکی در سطوح مختلف سازمان (فرهی، ۱۳۸۲؛ ص ۹۱)
۳۷.....	شکل ۳-۲) ماهیت تصمیمات در سطوح مختلف سازمان (فرهی، ۱۳۸۲؛ ص ۹۳)

چکیده پایان نامه (شامل خلاصه، اهداف، روش‌های اجرا و نتایج به دست آمده) :

این تحقیق با هدف بررسی رابطه بین ابعاد شایستگی و مهارت‌های مدیریتی با عملکرد مدیران ورزشی استان قم انجام شد. روش تحقیق از نوع تحقیقات توصیفی-همبستگی بود و به صورت میدانی اجرا شد. از جامعه آماری ۵۰ نفری مدیران ورزشی استان قم ۴۴ نفر مورد ارزیابی قرار گرفت (با توجه به ارزیابی ۳۶۰ درجه و جمع آوری نظرات یک زیر دست، یک مافوق و یک مدیر هم رده در مجموع تعداد ۱۷۴ نفر در این مطالعه مشارکت داشتند). برای جمع آوری داده‌ها از پرسشنامه اطلاعات جمعیت شناختی و پرسشنامه شایستگی‌های و مهارت‌های مدیران ورزشی (نادریان جهرمی، ۱۳۸۱) و پرسشنامه محقق ساخته ارزیابی عملکرد استفاده شد. روایی پرسشنامه‌ها با نظر سنجی از ۱۰ نفر از متخصصان و پایایی آنها با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ مورد تأیید قرار گرفت ($\alpha > 0.787$). پس از تعیین گروه نمونه با مراجعه حضوری پرسشنامه بین افراد مربوطه توزیع و پس از تکمیل در محل جمع آوری شد. ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون سلسله مراتبی برای به آزمون گذاشتن فرضیه‌های تحقیق در سطح معناداری $\alpha = 0.05$ استفاده شد. میانگین سنی پاسخدهندگان ۳۶/۰۵ سال ($sd = 6.2$) بود. نتایج آزمون کولموگراف - اسمیرنوف نشان داد که توزیع داده‌ها در کلیه متغیرها نرمال است ($p > 0.05$). آزمون همبستگی پیرسون نشان داد که بین مجموعه دانش و عملکرد شغلی مدیران ارتباط مثبت و در حد متوسط و بین ویژگی‌های شخصیتی و رفتاری مدیران، ویژگی‌های فردی و مهارت‌های مدیریتی با عملکرد شغلی مدیران ارتباط مثبت و در سطح کم وجود دارد.

فصل اول
(کلیات تحقیق)

امروزه ورزش یکی از اموری است که به عناوین مختلف در جهان مطرح شده و گروه‌های بسیار زیادی به اشکال مختلف با آن سر و کار دارند؛ برخی از مردم ورزشکار حرفه‌ای هستند و گروهی ورزشکار آماتور؛ گروهی طرفدار و علاقه‌مند به ورزش و دیدن برنامه‌ها و مسابقه‌های ورزشی بوده و عده‌ای نیز از راه ورزش امور خویش را می‌گذرانند. با افزایش چشمگیر نقش ورزش در توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی و حتی سیاسی کشورها، پیشرفت در زمینه ورزش به یکی از اولویت‌های استراتژیک برنامه‌ریزان در کشورهای مختلف تبدیل شده است (جکسون پالمر، ۱۳۸۰). کشورها برای رسیدن به مزایای ناشی از ورزش سازمان‌های ورزشی را شکل می‌دهند. سازمان‌های ورزشی دولتی و خصوصی پایه و اساس ورزش در هر کشوری می‌باشند، و رسیدن به اهداف متعالی برنامه‌های ورزشی نیازمند اثربخشی این سازمان‌ها است.

محققان بر کیفیت‌ها، مهارت‌ها و رفتارهایی که برای موفقیت در نقش‌های مدیریتی لازم هستند تمرکز نمودند، به این امید که سیستم‌های مدیریت منابع انسانی را برای تکرار این کیفیت‌ها طراحی نمایند. بسیاری از محققان و سازمان‌ها بر تعیین شایستگی‌هایی که برای افرادی که دیگران را در سطوح مختلف سازمان رهبری می‌کنند تمرکز نموده‌اند (بویاتزیس^۱، ۲۰۰۶؛ لومباردو و ایچینگر^۲، ۲۰۰۱). شایستگی‌ها ویژگی‌های قابل اندازه‌گیری افراد است که با موفقیت در کار مرتبط هستند (لومباردو و ایچینگر، ۲۰۰۱). شایستگی به عنوان ویژگی‌های اساسی فرد که با اثربخشی شاخص-محور و یا عملکرد برتر در شغل مرتبط هستند، تعریف شده است (اسپنسر و اسپنسر^۳، ۱۹۹۳). در واقع شایستگی یک چتر فراگیر است که نشان می‌دهد چه چیزی برای موفقیت نیاز است. برای موفقیت در هر شغلی به مجموعه‌ای از شایستگی‌ها نیاز است.

برای سال‌ها سازمان‌ها به دنبال خلق مدل‌های شایستگی جهت تشریح شاخص‌های مهم در یک شغل ویژه بوده‌اند. تحقیقات تجربی در مدیریت اثربخش خصیصه‌ها، مهارت‌ها و رفتارهایی را برای عملکرد بالا در نقش‌های مدیریتی ارائه کردند. اما سازمان‌های ورزشی از بسیاری از سازمان‌های دیگر متمایز هستند. این تمایز عمدتاً مربوط به برنامه‌ها و فعالیت‌های تربیت‌بدنی و ورزش بوده که از گستردگی وسیع در جامعه و پیچیدگی‌های اجرایی خاص خود برخوردار بوده و روز به روز بر وسعت دامنه فعالیت‌ها و نیز پیچیدگی برنامه‌های آن افزوده می‌شود. به همان نسبت که برنامه‌ها و فعالیت‌های ورزشی گسترده می‌شود، مدیریت ورزشی نیز پیچیده شده و انواع مختلف شایستگی‌ها و مهارت‌ها برای مدیریت در حوزه ورزش مورد نیاز است (نادریان جهرمی، ۱۳۸۱).

محققان، برای ارزیابی شایستگی‌ها و عملکرد شیوه‌های متفاوتی را به کار برده‌اند، بویاتزیس (۲۰۰۶) و اسپنسر و اسپنسر (۱۹۹۳) از مصاحبه رویدادهای رفتاری استفاده کرده‌اند. شرودر

¹ - Boyatzis

² - Lombardo & Eichinger

³ - Spencer & Spencer

(۱۹۸۹) و کوکريل (۱۹۸۹) شیوه مشاهده رفتاري را در پيش گرفته و چهارچوب شايستگي دولويكز (۱۹۹۸) بر پایه ارزيابي ۳۶۰ درجه استوار است (به نقل از هرلين، ۲۰۰۹). بازخورد ۳۶۰ درجه يكي از نظام هاي نوين ارزيابي در سازمان هاي پيشروي جهاني محسوب مي شود كه با گردآوري نظرات از ذينفعان متفاوت در پي آنست تا ارزيابي صحيح تر و واقعي تري از عملکرد و توانمدي هاي ارزيابي شونديگان ارائه دهد. ارزيابي ۳۶۰ درجه نوعی روش ارزيابي گروهی است كه در اين روش فهرستی از شايستگي های مورد نظر تهيه می شود و از تمامی افراد مرتبط مستقيم و غيرمستقيم فرد در سازمان اعم از مافوق، همكاران، زيردستان و مشتريان خواسته می شود تا او را بر اساس شايستگي های تعيين شده ارزيابي كنند. فرد ارزيابي شونده نيز به عنوان خود ارزيابي، در فرآيند مشاركت می كند. نتايج حاصل از كل ارزيابي ها جمع بندي و به صورت گزارشی به فرد بازخورد داده می شود (دهقان، ۱۳۸۹). در ايران استفاده از مند ارزيابي ۳۶۰ درجه در مراكز صنعتي سابقه بيش از چند سال ندارد ولي اين موضوع در سازمان های ورزشی بحث جديدی مي باشد و پياده كردن اين روش در يك محيط ورزشی كم سابقه و شايد بی سابقه باشد. تنها دهقان (۱۳۸۹) در تحقيقي برای ارزيابي عملکرد مربيان واليبال از اين رويکرد استفاده نموده است. با توجه به مطالب ذكر شده اين تحقيق بدنبال بررسی نقش شايستگي های مديریتی در عملکرد مديران ورزشی است كه در آن عملکرد مديران ورزشی با استفاده از روش بازخورد ۳۶۰ درجه اندازه گيري شده است.

۲-۱ بیان مساله تحقیق

دنیای کسب و کار کنونی، بی شک دنیای سازمان‌هاست و ناگفته پیداست که نقش سازمان‌ها در آن چشمگیر است. حتی با سیر سازمان‌ها به سمت فن آوری، نقش انسان به عنوان عامل حیاتی و استراتژیک در بقای سازمان کماکان باقی خواهد ماند. اثربخشی یک سازمان به عوامل متعددی بستگی دارد که بدون شک مهم‌ترین آن‌ها نیروی انسانی است (نادریان جهرمی، ۱۳۸۱). بکارگیری نظام‌های مؤثر انتخاب، جذب، نگهداری، ارزیابی و توسعه نیروی انسانی سازمان‌ها نیز طبیعتاً از جایگاه مهم و ویژه‌ای برخوردار است. یکی از مهمترین فاکتورهای که در استفاده از منابع انسانی در سازمان‌ها در نظر گرفته می‌شود موضوع شایستگی‌ها است. در نگاه نوین به منابع انسانی، انسان به عنوان کلیدی‌ترین عنصر و منبع سازمان شناخته می‌شود که برخی از آن با نام دارایی منحصر به فرد سازمان یاد می‌کنند. در گذشته، امکانات، تجهیزات، موجودی‌ها و منابع مادی و طبیعی سرمایه یک سازمان محسوب می‌شد (دهقان، ۱۳۸۹). امروزه منظور از سرمایه سازمان، دسترسی سازمان به دانش و توان بکارگیری انسان‌های توانا، ماهر، مستعد و با انگیزه است که تمام توان خود را در جهت نوآوری و تحقق اهداف سازمان صرف کنند. در واقع سازمان‌ها از جمله سازمان‌های ورزشی، امروزه در پی بکارگیری مدیرانی با قابلیت‌های ممتاز بوده که مشارکت فعال آنها در کسب و کار منشاء رشد، توسعه و موفقیت سازمان می‌گردد. پژوهشگران حوزه مدیریت معتقدند یک مدیر برای موفقیت در سازمان باید از یک مجموعه شایستگی‌هایی برخوردار باشد، بنابراین برای شناسایی و ارزیابی مدیران موفق به تدوین مدل‌های شایستگی مدیران پرداخته‌اند. بنابراین برای اغلب مدیران از جمله مدیران سازمان‌های صنعتی، مدیران سازمان‌های بازرگانی، مدیران سازمان‌های دولتی و مدیران سازمان‌های خدماتی مدل‌های شایستگی تدوین شده است. بخشایش (۱۳۸۷) در تحقیق خود مدل شایستگی مدیران آب و فاضلاب را طراحی نمود. جعفر زنجانی، اکبری، و حری (۱۳۸۸) شایستگی‌های مدیران دانشگاهی را تعیین نمودند. ناصحی فر، سعادت و معصوم‌زاده (۱۳۸۹) الگویی برای ارزیابی قابلیت‌ها و شایستگی‌های مدیران وزارت بازرگانی ارائه دادند. زاهدی و شیخ (۱۳۸۹) الگوی قابلیت‌های راهبردی مدیران میانی دولتی را طراحی نمودند. یک مدل شایستگی نیز برای مدیران سازمان‌های ورزشی تدوین شده است (نادریان جهرمی، ۱۳۸۱). در واقع با جستجویی در ادبیات تحقیق، کمبود تحقیقات در زمینه شایستگی‌های مدیران ورزشی در داخل و خارج از کشور مشهود است. نکته حائز اهمیت دیگر این است که با توجه به نوع سازمان‌ها، مدل‌های شایستگی و ابعاد آنها در بسیاری موارد، متفاوت از یکدیگر است.

از سویی، هر چند که بسیاری از سازمان‌ها به دنبال تدوین مدل‌های شایستگی هستند ولی به این حقیقت که باید روایی و اعتبار این مدل‌ها را در شرایط واقعی آزمون کنند توجه ندارند. اگرچه شواهد علمی برای ارتباط مدل‌های شایستگی با عملکرد کمیاب است، تمایل به تأیید این ارتباط وجود دارد (دراگانیدیس و منتزاس^۱، ۲۰۰۶؛ گانگانی و همکاران^۱، ۲۰۰۶). در حوزه

^۱ - Draganidis, F., & Mentzas, G.

تربیت بدنی نیز، تحقیقی که نقش شایستگی‌های مدیریتی در عملکرد مدیران در سازمان‌های ورزشی را مورد بررسی قرار دهد یافت نشد. با توجه به اهمیت شایستگی‌های مدیریتی در موفقیت سازمان‌ها، تعیین شایستگی‌های مدیران ورزشی و تعیین نقش این شایستگی‌ها در عملکرد آنها در سازمان از اهمیت برخوردار است.

یکی دیگر از مسائل فرا رو نحوه ارزیابی عملکرد است. به علت نقش نیروی انسانی در ارزیابی عملکرد، و احتمال بروز خطا و برداشت‌های غیر واقع بینانه در ارزیابی عملکرد، روش‌های گوناگونی برای ارزیابی عملکرد مورد استفاده قرار می‌گیرد. ارزیابی ۳۶۰ درجه، فرایندی جامع و دینفع مدار است که بصورت گروهی انجام می‌گیرد و تمامی افرادی که در سازمان به طور مستقیم و غیر مستقیم با فرد ارزیابی شونده ارتباط دارند شامل رئیس، مرنوس، همکاران و مشتریان و خود فرد ارزیابی شونده، در آن شرکت می‌کنند تا برداشتی واقعی از عملکرد شغلی او ارائه دهند.

درک اینکه مدیران سازمان‌های ورزشی شهرستان قم به چه میزان از شایستگی‌های تعیین شده برای مدیران سازمان‌های ورزشی برخوردار هستند، و آیا در انتخاب آنها شایستگی‌هایی که عملاً در عملکرد مدیران ورزشی نقش دارند مورد توجه قرار گرفته است می‌تواند در تعیین و شناسایی مدیران موفق حائز اهمیت باشد. همچنین مدیران نیازمند شایستگی‌های زیادی هستند. این که کدامیک از شایستگی‌ها نقش حیاتی تری در عملکرد آنان دارد مساله تحقیق حاضر است که بطور موردی در استان قم انجام شده است.

بنابراین در این تحقیق به دنبال پاسخ به این سئوالات هستیم که شایستگی‌های مدیران ورزشی شهرستان قم در چه سطحی است؟ چه ارتباطی بین شایستگی‌های مدیران با عملکرد آنها وجود دارد؟ و آیا می‌توان با استفاده از ابعاد شایستگی مدیران ورزشی شهرستان قم، عملکرد آنها را پیش بینی کرد؟

۱-۳ چهارچوب نظری تحقیق

کرسنید (۱۹۹۸) معتقد است رویکرد شایستگی، رویکردی جدید در مدیریت منابع انسانی نیست و رومی‌های قدیم، در تلاش برای دستیابی به صفات جزئی و تفصیلی (سرباز خوب رومی) از آن استفاده می‌کردند. ادبیات رهبری سرشار از تحقیقاتی است که تلاش می‌کردند تا ویژگی‌های یک رهبر خوب را تعریف کنند. روان‌شناسان صاحب نظر در امور پرسنلی نیز در زمینه‌ی شناسایی روابط موجود میان خصیصه‌های افراد، رفتار و خروجی‌های کار، مدت‌های مدیدی است که به فعالیت و تحقیق پرداخته‌اند. شاید واژه شایستگی، جدید و مد روز است، اما مفهوم آن قدیمی است. مدت‌مدیدی است که مسائلی همچون شخصیت و تفاوت‌های فردی و رفتارهای سازمانی مورد علاقه‌ی روانشناسان بوده و روان‌سنان نیز درباره ویژگی‌های شخصیتی، هوش و دیگر توانایی‌ها بحث‌های فراوانی را مطرح کرده‌اند (جونز و ویلیام، ۱۳۸۵). شایستگی، تعاریف متعددی دارد که برخی از آنها از دید صاحب نظران مختلف، عبارتند از:

¹ - Gangani, N., McLean, G., & Braden, R.

شایستگی، عبارت است از هرگونه دانش، مهارت، توانایی یا کیفیت شخصی که از طریق رفتار نشان داده شده و منجر به تعالی خدمت دهي مي شود (کانون و روبرت^۱، ۲۰۰۵). شایستگی، تشریح مکتوبي از مهارت‌هاي شخصي و رفتارهاي کاري قابل سنجش است که از آن براي دستيابي به اهداف کار استفاده مي شود (مارسی^۲، ۲۰۰۳). شایستگی، عبارت است از دانش، مهارت، توانایی یا ویژگی‌هاي مرتبط با عملکرد بالا در يك شغل (میرسپاسي، ۱۳۸۲؛ ص. ۱۰۵)

شایستگی‌هاي مدیریتی: انجمن مدیریت منابع انساني اروپا در پژوهشی، براي درك بهتر چالش‌هايی که سازمان‌ها و مدیران اروپایی، امروزه در محیط کار خود با آنها مواجه هستند، سه رویکرد اصلي به شایستگی‌هاي مدیریتی شناسایی نمود که عبارتند از: **رویکرد رفتاری:** در این رویکرد، شایستگی بر اساس اصطلاحات رفتاري معرفي مي شود و عمدتاً به معرفي نوعي از رفتارها که با عملکرد عالي ارتباط دارند، پرداخته مي شود. این رویکرد در ارزیابی مدیران با روش ۳۶۰ درجه کاربرد زيادي دارد و رفتارهاي متناسب با عملکرد عالي و برتر، شناسایی و مورد ارزیابی قرار مي گیرند. در این رویکرد، شایستگی‌ها بر حسب ویژگی‌هاي اصلي شخصي، نظیر؛ عادات، خصیصه‌هاي شخصیتی، دانش، مهارت و انگیزه‌هاي فرد در کسب شغل که معمولاً با عملکرد عالي در ارتباط است، به روش‌هاي مختلفی تعريف مي شود.

رویکرد استاندارد: این رویکرد بر اساس تجزیه و تحلیل کار کردی شغل یا پست، به معرفي حداقل استانداردهاي عملکرد در پست‌هاي مدیریتی جهت تضمین کیفیتی معین در نتیجه شغل، مي پردازد.

رویکرد اقتضایی: این رویکرد مي تواند زیر مجموعه رویکرد رفتاري نیز قرار گیرد، اما بیشتر بر این نکته تمرکز دارد که آیا عوامل موقعیتی (اقتضایی) مي توانند بر شایستگی‌ها فردي مورد نیاز عملکرد عالي اثرگذار باشند؟

به غیر از شایستگی‌هاي مدیریتی، شایستگی‌هاي دیگری نیز تعريف شده است از جمله، شایستگی‌هاي ذهنی (شامل: تجزیه و تحلیل، قضاوت، سازماندهي و برنامه ریزی)، شایستگی‌هاي بين فردي یا تعاملی (شامل: مدیریت کارکنان، متقاعد سازي، قاطعیت، ارتباطات شفاهي و حساسیت‌هاي فردي)، شایستگی نتیجه گرایی (شامل: انرژی و ابتکار عمل، هوش تجاري و انگیزه دستيابي به نتایج) شایستگی‌هاي سازگاري و انطباق‌پذیری و سایر شایستگی‌ها با توجه به تعريف و تدبیر شایستگی‌هاي مختلف، نیاز است روشي بهینه براي ارزیابی این شایستگی‌ها ارائه شود که دارای بیشترین اثربخشی باشد (بنتلی^۳، ۲۰۰۵). تحقیقات مختلفی به تبیین و تدوین الگوهای شایستگی در انواع سازمانها پرداخته‌اند. در داخل کشور نیز الگوهای شایستگی برای انواعی از سازمان‌ها طراحی شده است. بخشایش (۱۳۸۷) در تحقیق خود مدل

¹ - Cannon, M., and Robert W.

² - Marcie

³ - Bentley

شایستگی مدیران آب و فاضلاب را طراحی نمود. جعفر زنجانی، اکبری، و حری (۱۳۸۸) شایستگی‌های مدیران دانشگاهی را تعیین نمودند. ناصحی فر، سعادت و معصومزاده (۱۳۸۹) الگویی برای ارزیابی شایستگی‌ها و شایستگی‌های مدیران وزارت بازرگانی پرداختند نمودند و نه شاخص اصلی را ارائه دادند. زاهدی و شیخ (۱۳۸۹) الگوی شایستگی‌های راهبردی مدیران میانی دولتی را طراحی نمودند که در قالب بعد اصلی (دانش و آگهی‌ها، ویژگی‌های فردی، مهارت‌ها و ارزش‌های مدیران) است. اما نادریان جهرمی (۱۳۸۱) در تحقیقی که مربوط به مدیران ورزشی بود به تعیین مهارت‌ها و شایستگی‌های مدیران سازمان تربیت بدنی و ارائه الگو پرداخت. او مدل شایستگی‌های مدیران سازمان تربیت بدنی را در سه بعد مجموعه دانش، ویژگی‌های شخصیتی و رفتاری و ویژگی‌های فردی با ۳۶ شاخص طراحی و تأیید نمود. در این تحقیق برای تعیین میزان شایستگی‌های مدیران ورزشی استان قم از این مدل استفاده خواهد شد.

۴-۱ اهداف تحقیق

الف) هدف کلی:

تعیین نقش مهارت‌ها و شایستگی‌های مدیریتی در عملکرد شغلی مدیران سازمان‌های ورزشی شهرستان قم

ب) اهداف اختصاصی:

۱. تعیین ارتباط بین مجموعه دانش مدیران با عملکرد شغلی آنها.
۲. تعیین ارتباط بین ویژگی‌های شخصیتی و رفتاری مدیران با عملکرد شغلی آنها.
۳. تعیین ارتباط بین ویژگی‌های فردی مدیران با عملکرد شغلی آنها.
۴. تعیین ارتباط بین مهارت‌های مدیران با عملکرد شغلی آنها.
۵. تعیین میزان شایستگی‌های (دانش، ویژگی‌های فردی، ویژگی‌های رفتاری و شخصیتی) مدیران.
۶. پیش بینی عملکرد مدیران ورزشی با استفاده از ابعاد مهارت‌ها و شایستگی‌های مدیریتی

۵-۱ فرضیه‌های تحقیق

۱. بین مجموعه دانش مدیران با عملکرد شغلی آنها ارتباط وجود دارد.
۲. بین ویژگی‌های شخصیتی و رفتاری مدیران با عملکرد شغلی آنها ارتباط وجود دارد.
۳. بین ویژگی‌های فردی مدیران با عملکرد شغلی آنها ارتباط وجود دارد.
۴. بین مهارت‌های مدیران با عملکرد شغلی آنها ارتباط وجود دارد.
۵. شایستگی‌های مدیران (دانش، ویژگی‌های فردی، ویژگی‌های رفتاری و شخصیتی) در سطح مطلوبی قرار دارد.
۶. معادله رگرسیون پیش بینی عملکرد مدیران ورزشی با استفاده از ابعاد شایستگی و مهارت‌های مدیران معنی‌دار است.

۶-۱ حدود تحقیق

این تحقیق در سال ۱۳۹۱ و در شهرستان قم انجام شده است و مدیران کلیه سازمان‌های ورزشی و ادارات تربیت بدنی سازمان‌ها و نهادهای مختلف را شامل می‌شود.

۷-۱ تعریف واژه‌ها و اصطلاحات

مدیریت ورزشی:

مدیریت ورزشی عبارت است از هر نوع ترکیبی از مهارت‌های مرتبط با برنامه‌ریزی، سازماندهی، هدایت، کنترل، بودجه‌بندی، راهنمایی و ارزشیابی در بافت سازمان یا اداره‌ای که فرآورده یا خدمات اولیه آن مرتبط با ورزش یا فعالیت جسمانی است (پارکز، زانگر و کوارترمن، ۱۳۸۲).

شایستگی:

شایستگی، عبارت است از هرگونه دانش، مهارت، توانایی یا کیفیت شخصی که از طریق رفتار نشان داده شده و منجر به تعالی خدمت دهی می‌شود (کانون و روبرت^۱، ۲۰۰۵). شایستگی، عبارت است از دانش، مهارت، توانایی یا ویژگی‌های مرتبط با عملکرد بالا در یک شغل (میرسپاسی، ۱۳۸۲).

در این تحقیق منظور از شایستگی برخورداری از دانش، مهارت، توانایی و یا کیفیت شخصی است که مدیران سازمان‌های ورزشی شهرستان قم نشان داده و به وسیله پرسشنامه ارزیابی شایستگی و در چهار بعد دانش، ویژگی‌های فردی، ویژگی‌های رفتاری و شخصیتی سنجیده می‌شود (پیوست ۱).

مهارت:

مهارت را دانش تخصصی و فنی خاص یک شغل معین می‌دانند (فرهی، ۱۳۸۱) همچنین مهارت توانایی پیاده‌سازی علم در عمل است (شرمرهورن^۲، ۱۹۹۴). در این تحقیق منظور از مهارت شامل مهارت‌های ادراکی، مهارت‌های انسانی و مهارت‌های فنی مدیران سازمان‌های ورزشی شهرستان قم است که به وسیله پرسشنامه مهارت‌های مدیران سازمان‌های ورزشی و در سه بعد مذکور سنجیده می‌شود (پیوست ۲).

ارزیابی عملکرد:

فرایندی است که به وسیله آن کار کارکنان در فواصل معین به طور رسمی مورد بررسی و سنجش قرار می‌گیرد (سعادت، ۱۳۸۷). منظور از ارزیابی عملکرد، بررسی عملکرد یک سال گذشته مدیران سازمان‌های ورزشی شهرستان قم با استفاده از پرسشنامه محقق ساخته و از طریق بازخورد ۳۶۰ درجه است. مدیرانی که نمره بالاتری کسب کنند از عملکرد بهتری برخوردارند (پیوست ۳).

^۱ - Cannon, M., and Robert W.

^۲ - Schermerhorn, J. R.

بازخورد ۳۶۰ درجه:

نوعی روش ارزیابی گروهی است که در این روش فهرستی از شایستگی‌های مورد نظر تهیه می‌شود و از تمامی افراد مرتبط مستقیم و غیرمستقیم فرد در سازمان اعم از مافوق، همکاران، زیردستان و مشتریان خواسته می‌شود تا او را بر اساس شایستگی‌های تعیین شده ارزیابی کنند. فرد ارزیابی شونده نیز به عنوان خود ارزیابی، در فرآیند مشارکت می‌کند. نتایج حاصل از کل ارزیابی‌ها جمع‌بندی و به صورت گزارشی به فرد بازخور داده می‌شود. (میرچی، ۱۳۸۸).

در این تحقیق منظور از بازخورد ۳۶۰ درجه ارزیابی شایستگی‌ها و مهارت‌های مدیران سازمان‌های ورزشی شهرستان قم توسط مدیر مافوق، یک همکار، ۳ زیردست و خود مدیر می‌باشد

فصل دوم
(ادبیات و پیشینه تحقیق)