

طراحی مدل صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران سازمان‌های ورزشی دولتی

اکرم سلطانی^{۱*}، سیدمحمد کاشف^۲، احمد تاج‌الدین عثمان^۳

تاریخ تصویب: ۹۹/۱۰/۰۷

تاریخ دریافت: ۹۸/۱۲/۰۱

چکیده

پژوهش حاضر با هدف طراحی مدل صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران سازمان‌های ورزشی دولتی انجام گردید. روش این پژوهش توصیفی به صورت علی بود که به روش پیمایشی انجام شد. جامعه آماری تحقیق کلیه مدیران سطوح مختلف مرتبط با موضوع تحقیق (سطح بالا، سطح میانی و سطح پایین) در استان اصفهان به تعداد ۵۱۰۱ نفر بودند. روش نمونه‌گیری این تحقیق تصادفی طبقه‌ای (سطوح مدیریت) متناسب با حجم نمونه و با استناد به جدول کرجسی و مورگان تعداد ۳۶۱ نفر به عنوان نمونه آماری به دست آمد. ابزار اندازه‌گیری در این تحقیق مطالعات کتابخانه‌ای، روش دلفی و پرسشنامه پژوهشگر ساخته بود. پس از انجام یک مطالعه مقدماتی و تعیین واریانس سوالات؛ از طریق ضریب آلفای کرونباخ، ضریب پایایی پرسشنامه ۰/۹۱ به دست آمد. برای تجزیه و تحلیل یافته‌های این تحقیق از آزمون معادلات ساختاری استفاده گردید. نتایج تحقیق نشان داد که متوسط نظر پاسخ‌دهندگان نسبت به وضعیت صلاحیت حرفه‌ای مدیران سازمان‌های ورزشی دولتی در مؤلفه‌های: رویه تجارت، ارتباطات، نظارت و ارزیابی، مهارت‌های مدیریت و مدیریت ریسک، تجربه ورزشی، روش‌های برنامه نویسی، فرهنگ سازمانی و اخلاق حرفه‌ای، مدیریت عملکرد و یادگیری و مسئولیت‌پذیری و نتیجه‌گرایی می‌باشد. لذا توجه به مؤلفه‌های ارائه شده هنگام گزینش مدیران ورزشی می‌تواند شانس موفقیت سازمان را بالاتر ببرد.

کلیدواژه‌ها: صلاحیت‌های حرفه‌ای، مدیران، سازمان‌های ورزشی، دولتی.

Email: Akram.soltani65@gmail.com

۱. مربی گروه علوم انسانی، واحد خمینی شهر، دانشگاه آزاد اسلامی، خمینی شهر، اصفهان، ایران*

Email: mm.kashef@urmia.ac.ir

۲. استاد گروه رفتار حرکتی و مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران

Email: judane@gmail.com

۳. استاد گروه آموزش، دانشکده آموزش، دانشگاه علوم مالزی، پینانگ، مالزی

مقدمه

با وجودی که نیروی انسانی به‌عنوان یکی از با ارزش‌ترین منابع سازمانی محسوب می‌گردد و مدیریت و هدایت آن نیز نقشی تعیین‌کننده در شکوفایی و بهره‌وری سازمانی ایفا می‌نماید، مروری بر پست‌های مدیریتی - حاکمیتی نشان می‌دهد، شیوه تصدی پست‌های حاکمیتی عموماً به دو شکل منتخبین و منتصبین است. بخش منتخبین مربوط به نمایندگان مجلس، اعضای شورای نگهبان و رئیس جمهور (با ماهیت سیاسی) می‌شود که مردم نقش اساسی در تعیین آنها ایفا می‌نمایند، اما منتصبین به دو بخش مدیران سیاسی (مطابق با ماده ۷۱ قانون مدیریت خدمات کشوری شامل: معاون اول رئیس جمهور، وزرا، استانداران، سفرا و معاونین وزارت) و مدیران حرفه‌ای (شامل: مدیران کل، معاونین مدیران، رؤسای ادارات و غیره) تقسیم می‌شوند. از آنجا که بخش منتصبین اغلب دارای وظایفی با ماهیت حرفه‌ای می‌باشند و در بدنه اصلی هر سه قوه قضاییه، مجریه و مقننه قرار می‌گیرند، کارآمدی و اثربخشی مجموعه حاکمیت را تعیین می‌نمایند (خاکی، ۱۳۸۸). جوامع امروزی را دنیای سازمانی می‌نامند، زیرا در این دنیا و جوامع، انسان‌ها هر جایی که زندگی می‌کنند و هر کاری که انجام می‌دهند، با سازمان‌های گوناگون در ارتباط هستند و سازمان‌ها بخشی از زندگی روزمره همه مردم را تشکیل می‌دهند (نیلسون^۱، ۲۰۱۷: ۱۷۲). در حال حاضر در ایران نیز، نهادهای مختلفی دست‌اندرکار ورزش هستند که هر یک از این نهادها به منظور انجام صحیح کارها و انجام کارهای صحیح به اهداف مشخص و برنامه‌های مدون نیاز دارند. دولت‌ها نیز برای پیشبرد اهداف خود در زمینه ورزش، سازمان‌های مختلفی را به‌وجود می‌آورند که برای هر یک وظایف، عملکرد و اهداف خاصی تعیین شده است. آنها در روند برنامه‌ریزی، نظارت و پیشرفت تجارب ورزش و اوقات فراغت، به توسعه تفریح و بازی‌های فعال به‌عنوان بازدارنده‌های بیماری و امراض مرتبط می‌نگرند و برای آن سرمایه‌گذاری می‌کنند. فدراسیون‌های ورزشی، هیئت‌ها، باشگاه‌ها، کمیته ملی المپیک و ادارات ورزش و جوانان هر یک به نوعی با ورزش در ارتباط هستند (مظفری و همکاران، ۱۳۹۱: ۳۶). وزارت ورزش و جوانان و به تبع آن ادارات کل ورزش و جوانان استان‌ها، به‌عنوان گونه‌ای از انواع سازمان‌های دولتی، عالی‌ترین مرجع رسیدگی به مسائل مربوط به ورزش و جوانان در ایران می‌باشند (کشاورز و همکاران، ۱۳۹۸: ۱۳). حال چنانچه انتخاب مدیران در سازمان‌های ورزشی بر اساس شایستگی‌های لازم باشد، رسیدن به اهداف کیفی و کمی نظام ورزش کشور نیز، دور از دسترس نخواهد شد. در همه‌ی سازمان‌ها از جمله سازمان‌های ورزشی، مهم‌ترین و تأثیرگذارترین رکن برای رسیدن به اهداف سازمانی و به تعبیر دیگر اثربخشی، مدیریت است (ستکلایف^۲ و همکاران، ۲۰۱۹: ۸۳). می‌توان شکست هر سازمان را تا حدودی زیادی به مدیریت و رهبری غیرکارآمد آن سازمان مربوط دانست. به همین دلیل امروزه تلاش می‌کنند افرادی را در پست‌های مدیریت بگمارند که برای رهبری اثربخش، توانایی و شایستگی‌های لازم را داشته باشند (آهنچیان و بابادی، ۱۳۹۲: ۱۴۹). استقرار نظام شایسته‌سالاری برای مدیران به‌ویژه از این جهت اهمیت دارد که کیفیت کار مدیران یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت مداوم سازمان است؛ از این‌رو، استفاده از یک راه نظام‌مند برای انتخاب مدیران و تشخیص و برگزیدن مناسب‌ترین افراد برای پست مورد نظر از میان متقاضیان داخلی و یا خارجی امری ضروری می‌باشد.

در مطالعات مرتبط به شایستگی، مفهوم شایستگی^۳ و صلاحیت^۴ به جای هم مورد استفاده قرار می‌گیرند که از بعد اصطلاح‌شناسی از ویژگی‌های متمایزی برخوردارند. صلاحیت به جنبه‌های شغلی که فرد می‌تواند انجام دهد، اشاره می‌کند اما شایستگی به رفتارهای یک فرد که مستلزم انجام اثربخش شغل است، اشاره دارد (چن^۵ و همکاران، ۲۰۱۳: ۳۸۵). با وجود این تفاوت‌ها و در نظر گرفتن آنها، در این پژوهش شایستگی و صلاحیت به یک مفهوم مورد استفاده قرار می‌گیرد. بر این اساس شایستگی یک مفهوم عینی است که شامل دانش ویژه، مهارت یا توانایی و یا نگرش منحصر به فرد است و در مورد کیفیت کفایت داشتن

1. Nilsson
2. Sutcliffe
3. competency
4. competence
5. Chan

یا واجد شرایط بودن، چه به لحاظ جسمی چه به لحاظ فکری، صحبت می‌کند (ویلکاس^۱، ۲۰۱۴: ۲۵). در تعریفی دیگر، صلاحیت مجموعه‌ای از دانش، نگرش‌ها و مهارت‌ها و یا سایر خصوصیات شخصی وابسته است که در بخش اساسی یک شغل تأثیر می‌گذارد، با عملکرد آن شغل همبستگی دارد، می‌تواند در مقایسه با استانداردهای کاملاً پذیرفته شده، اندازه‌گیری شود و می‌تواند از طریق بازآموزی و توسعه بهبود یابد (پی ام بی اوک^۲، ۲۰۰۴: ۳۲). در سازمان‌های ورزشی این دانش می‌تواند در قالب تجربه ورزشی که مستقیماً در فعالیت‌های ورزشی اتفاق می‌افتد، نمود پیدا کند. مهارت‌ها ممکن است در زمینه مهارت‌های اداری، انسانی، فنی و سیاسی بروز پیدا نماید و توانایی‌های مدیران ورزشی در زمینه وظایف مدیریت، بازاریابی از طریق ورزش، رفتار سازمان‌های ورزشی باشد. البته مدیران ورزشی می‌بایست از لحاظ خصوصیات شخصی هم به یکسری رفتارهای حرفه‌ای اعم از: مسئولیت‌پذیری، نتیجه‌گرایی در عین رعایت موازین اخلاقی ورزش، فرهنگ ورزش برای همه، شناسایی و پرورش استعدادها و ورزشی و غیره پایبند باشند.

امروزه، اصطلاح صلاحیت حرفه‌ای به‌عنوان یک پدیده چند بعدی و بین رشته‌ای مورد توجه قرار گرفته، نه اینکه تنها اصطلاح زبانی، بلکه شناختی، اجتماعی، رفتاری و جنبه‌های فرهنگی را شامل می‌شود (لینسکا^۳ و همکاران، ۲۰۱۶: ۲۵۵). کاربرد صلاحیت حرفه‌ای در سازمان‌های ایرانی هنوز عمومیت پیدا نکرده در حالی که نتایج یک بررسی نشان داد که از بین سی شرکت برتر آمریکایی، بیست و نه شرکت در پنج سال اخیر این رویکرد را به کار بسته‌اند (سیبرت و کرام^۴، ۱۹۹۵: ۵۵۰). آموزش مبتنی بر صلاحیت فرایند تحول از یک فرد جوان به یک یادگیرنده در نیروی کار است (سیکال و کورهان^۵، ۲۰۱۲: ۱۳۳). در این زمینه، ملین و دو^۶ (۲۰۱۵) بر این باور هستند که شایستگی مدیران می‌تواند عملکرد آنها را در جایگاه مدیریت در سازمان تغییر دهد و به طور کلی، در تشخیص مسائل اساسی سازمان به مدیر کمک می‌کند. با توجه به اینکه طراحی و کاربرد الگوهای شایستگی، اصول و مبانی لازم در جهت بکارگیری عناصر مختلف مدیریت منابع انسانی از قبیل برنامه‌ریزی، جذب، گزینش و استخدام، مدیریت استعدادها، توسعه‌ی شایستگی‌ها، مدیریت عملکرد، مدیریت جایگزینی و نظام ارزشیابی را فراهم می‌نماید، برای سازمان بسیار مهم و ضروری می‌باشد. به‌طوری‌که مرنیدی و همکاران (۱۳۹۵) در مطالعه خود که به منظور شناسایی و تبیین الگوی شایستگی مدیران ادارات کل ورزش انجام دادند، به این نتیجه رسیدند که شایستگی‌ها می‌توانند به‌عنوان زبانی مشترک در کارکردهای مختلف منابع انسانی مطرح باشند و در نیازسنجی آموزشی افراد، تهیه و ارزشیابی برنامه آموزشی، ارزشیابی کارایی و اثربخشی آموزشی و برنامه‌ریزی برای رشد و پیشرفت به‌کار روند. اسدی و همکاران (۱۳۹۴) در پژوهشی به تبیین شایستگی‌های مدیران رویدادهای ورزشی پرداخته و گزارش نمودند که شیوه‌های برنامه‌ریزی و مدیریت رویداد، مدیریت اماکن و تجهیزات ورزشی و مدیریت پژوهش و بازاریابی رویداد از مهم‌ترین شایستگی‌های مدیران رویدادهای ورزشی می‌باشد. قاسمی و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهشی چهار بعد شایستگی محوری برای مدیران میانی وزارت ورزش را فراشایستگی، اجتماعی، وظیفه‌ای و شناختی گزارش نمودند. علاوه بر این فتحی (۱۳۹۱) نیز در پژوهش خود به بررسی نقش شایستگی‌های مدیریتی در عملکرد مدیران سازمان‌های ورزشی پرداخت و عنوان نمود که بین مجموعه دانش و عملکرد شغلی مدیران ارتباط مثبت و متوسطی وجود دارد و بین ویژگی‌های شخصیتی و رفتاری مدیران، ویژگی‌های فردی و مهارت‌های مدیریتی با عملکرد شغلی مدیران ارتباط مثبت و اندکی مشاهده می‌شود. ویلا^۷ و همکاران (۲۰۱۴) در پژوهشی به بررسی اهمیت صلاحیت‌های حرفه‌ای و نقش آن در نوآوری و خلاقیت پرداختند، نتایج نشان داد که برخورداری از صلاحیت‌های حرفه‌ای نقش قابل توجهی در

1. Wilcox
2. PMBOK
3. Ilinska
4. Seibert & kram
5. Cecil & Krohn
6. Meilin, Duo
7. Vila

نوآوری ایفا می‌کند. همچنین بال^۱ و همکاران (۲۰۰۸) با مطالعه‌ی شایستگی‌های مدیران اوقات فراغت در دانشگاه‌ها، مدیریت اماکن و تجهیزات ورزشی و شیوه‌های مدیریت و برنامه‌ریزی را از مهم‌ترین شایستگی‌ها برای آنها گزارش نمودند.

بررسی قانون مدیریت خدمات کشوری نشان می‌دهد با وجودی که در فصل هشتم قانون مذکور، ضوابطی تحت عنوان استقرار نظام شایستگی معرفی شده است، اما با دسته‌بندی پست‌های سازمانی به دو بخش سیاسی و حرفه‌ای، با این منطبق که گردش قدرت یکی از مظاهر استقرار دموکراسی مدرن است، هیچ محدودیتی برای انتصاب مدیران سیاسی قائل نشده است (وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی، ۱۳۸۶). از سوی دیگر برای مدیران حرفه‌ای نیز بنا به مفاد دستورالعمل اجرایی شماره ۵۷۹۰۹۵ مورخ ۱۳۹۵/۴/۱ مصوب شورای عالی اداری کل کشور، تنها شرایط عمومی انتخاب و انتصاب مدیران عمدتاً با تأکید بر تجربه کاری مشخص شده است و شایستگی‌های عمومی مدیریتی به‌طور کلی و گذرا و بدون این که چگونگی ارزیابی و احراز این شایستگی‌ها مشخص شود، از آنها تنها نام برده شده است و تدوین شرایط تخصصی انتخاب و انتصاب مدیران نیز به دستگاه اجرایی واگذار شده است که تضمین تحقق تدوین شرایط تخصصی نیز به‌طور شفاف بیان نشده است (دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشت درمانی شهید بهشتی، ۱۳۹۵). به دلیل پیچیدگی‌های مشاغل مدیریتی، انجام موفقیت آمیز و اثربخش پست‌های مدیریتی حرفه‌ای در سازمان‌ها نیازمند مجموعه‌ای از شایستگی‌ها، مهارت‌ها، توانمندی‌ها و خصوصیات خاص می‌باشد. لذا انتخاب و انتصاب مدیران و تشخیص و برگزیدن شایسته‌ترین افراد در پست‌های مدیریتی حرفه‌ای، نیازمند مجموعه‌ای از شایستگی‌ها، معیارها و ملاک‌هایی است که به انتخاب افراد واجد شرایط و شایسته برای تصدی پست‌های کلیدی سازمانی منجر شود. متأسفانه، در برخی موارد انتصاب مدیران در بخش‌های مختلف در حوزه‌ی ورزش تحت تأثیر برخی از عوامل غیرضروری قرار دارد که منجر به گزینش مدیری غیرکارا و اثربخش در سازمان مربوطه می‌گردد که این امر باعث شکست سازمان و عدم موفقیت آن در رسیدن به اهداف عالی آن می‌شود. برخی از این عوامل عبارت هستند از: انتصاب مبتنی بر توصیه‌ی نمایندگان، عدم پاسخ‌گویی مقامات مسئول در برابر انتصاب افراد، انتصاب براساس توصیه‌ی مقامات محلی، ملاحظات خویشاوندسالاری در انتصاب افراد، ملاحظات سیاسی در انتصاب مدیران حرفه‌ای، فقدان سیستم نظارتی داخلی و خارجی بر انتصاب افراد، عدم اعتقاد مدیران عالی به شایسته سالاری، انتصاب افراد بر مبنای توصیه‌های دوستانه، انتصاب افراد براساس معیارهای غیرشفاف، انتصاب مبتنی بر سلاطین فردی مقام عالی سازمان، وجود تعارض بین افراد شایسته و مدیران ارشد، انتصاب مبتنی بر اطاعت از مافوق، اولویت‌دهی به منافع فردی در انتصاب افراد و نگرش منفی برخی از مدیران نسبت به افراد یا گروه‌های خاص در سازمان (مردی و همکاران، ۱۳۹۵: ۷۰). از سوی دیگر، در برخی از سازمان‌ها فرصت برابر جهت نشان دادن شایستگی‌های خود به‌عنوان مدیر به افراد داده نمی‌شود؛ به‌عنوان نمونه، حاکمیت فرهنگ قانون‌گریزی در سازمان، تثبیت جایگاه مدیران نالایق در رأس و فقدان فرهنگ شایسته خواهی و شایسته گماری در بین مسئولان سازمان از عواملی است که منجر به عدم وجود شرایط برابر برای افراد در انتصاب به‌عنوان مدیر می‌گردد. یکی از چالش‌هایی که امروزه سازمان‌ها را تحت تأثیر خود قرار داده و مسأله‌ی اصلی در انتصاب مدیران می‌باشد، عدم شایسته سالاری، تبعیض و بهره‌وری ناکافی منابع انسانی است. سازمان‌های مرتبط با حوزه‌ی ورزش نیز از این امر مستثنی نبوده و عدم وجود ملاک‌های مشخص در انتصاب و انتخاب افراد برای تصدی جایگاه مدیریت ورزش و راهبری سازمان‌های ورزشی به خوبی نمایان می‌باشد. مدیران سازمان‌های ورزشی دولتی که در حوزه‌ی بسیار وسیع ورزش فعالیت می‌نمایند، کار بسیار دشواری را در پیش‌رو داشته و نیازمند ویژگی‌ها و مهارت‌های خاصی هستند. حوزه‌ی ورزش به‌عنوان مقوله‌ی مهم و پراهمیت در جامعه، تأثیر شگرفی در پویایی و تحرک یک جامعه دارد. توجه به مدیریت شایستگی و انتخاب مدیر با توجه به شاخص‌ها و مؤلفه‌های شایستگی مدیران در حوزه ورزش امری ضروری و مهم به نظر می‌رسد. با توجه به نبود مطالعات کافی در حوزه‌ی صلاحیت حرفه‌ای مدیران سازمان‌های ورزشی دولتی نیز مطالعه‌ی اسناد بالادستی نظام از جمله سند چشم‌انداز ۲۰ ساله، سیاست‌های ابلاغی مقام معظم رهبری و نقشه‌ی اصلاح نظام اداری و نیز با توجه به این امر که بهبود معیارها و روزآمدی روش‌های گزینش منابع انسانی به

منظور جذب نیروی انسانی توانمند، متعهد و شایسته و همچنین، دانش‌گرایی و شایسته سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی در نصب و ارتقای مدیران به‌عنوان یکی از زیرساخت‌های مهم توسعه محسوب می‌شود و بی‌توجهی به آن موجب آسیب‌های جبران‌ناپذیری در مسیر تحقق آرمان‌های نظام جمهوری اسلامی ایران، تحقق برنامه‌ها، رضایت مردم و غیره می‌گردد، ضرورت توجه به مدیریت صلاحیت‌ها و صلاحیت‌های مدیران، ضرورت پژوهش در این حوزه را بیش از پیش آشکار می‌کند. لذا هدف اصلی این پژوهش، طراحی مدل صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران سازمان‌های ورزشی دولتی می‌باشد.

روش‌شناسی پژوهش

روش تحقیق این پژوهش توصیفی - علی و از نظر هدف، کاربردی می‌باشد. روش جمع‌آوری داده‌ها شامل مطالعات کتابخانه‌ای، روش دلفی و در نهایت، پرسشنامه محقق ساخته می‌باشد. بدین ترتیب ابتدا به روش کتابخانه‌ای اطلاعات در این حوزه‌ها گردآوری شد سپس از روش دلفی در جهت به‌وجود آوردن اجماع و جمع‌آوری گروهی اطلاعات از آن جهت که قطعیت کامل بر روی اطلاعات وجود نداشت، استفاده گردید. بدین منظور برای شروع فرآیند از ۱۰ تن از اساتید مدیریت ورزش نظرخواهی گردید (از طریق پست الکترونیک). تعداد اظهارنظر کننده خبره در روش دلفی را بین ۵ تا ۲۰ نفر گزارش کرده‌اند (احمدی، ۱۳۸۸: ۵۲). در این روش ابتدا، با نظرسنجی از تک تک متخصصین صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران ورزشی که به‌وسیله مطالعات کتابخانه‌ای و مصاحبه با خبرگان تدوین شده بودند مشخص گردید در گام بعدی (دوم) موارد انتخابی توسط این متخصصان به بحث گذاشته شد و مواردی از آن توسط سایر متخصصان تثبیت و تعدیل شد. در گام آخر بحث (سوم)، مواردی را که متخصصان روی آن اتفاق نظر داشتند به‌عنوان مبنای کار قرار گرفت و پرسشنامه نهایی تدوین شد.^۱ ابزار گردآوری اطلاعات، پرسشنامه پژوهشگر ساخته (صلاحیت‌های حرفه‌ای) با نه مؤلفه در مقیاس پنج گزینه‌ای لیکرت بود که رویه تجارت، ارتباطات، نظارت و ارزیابی، مهارت‌های مدیریت و مدیریت ریسک، تجربه ورزشی، روش‌های برنامه نویسی، فرهنگ سازمانی و اخلاق حرفه‌ای، مدیریت عملکرد و یادگیری و مسئولیت‌پذیری و نتیجه‌گرایی را می‌سنجید. جهت سنجش روایی ابزار اندازه‌گیری از روایی محتوایی استفاده شد. استاد راهنما و چندین نفر از اساتید مدیریت ورزشی در این زمینه پرسشنامه را از نظر محتوایی داوری و روایی آن را تأیید نمودند. پس از انجام یک مطالعه مقدماتی و تعیین واریانس سؤالات؛ از طریق ضریب آلفای کرونباخ، ضریب پایایی پرسشنامه ۰/۹۱ به‌دست آمد. همچنین شاخص‌های مربوط به روایی همگرا و پایایی مرکب در جدول ذیل آورده شده است.

جدول ۱: شاخص‌های روایی همگرا و پایایی مرکب مؤلفه‌های پژوهش

مؤلفه‌های پژوهش	روایی همگرا	پایایی مرکب
رویه تجارت (BP)	(۰/۸۷)	(۰/۵۳)
ارتباطات (CM)	(۰/۸۹)	(۰/۵۹)
نظارت و ارزیابی (SE)	(۰/۸۹)	(۰/۵۷)
مهارت‌های مدیریت و مدیریت ریسک (TM)	(۰/۹۰)	(۰/۵۶)
تجربه ورزشی (SF)	(۰/۹۱)	(۰/۶۳)
روش‌های برنامه نویسی (PT)	(۰/۹۳)	(۰/۷۳)
فرهنگ سازمانی و اخلاق حرفه‌ای (OR)	(۰/۹۰)	(۰/۵۷)
مدیریت عملکرد و یادگیری (PM)	(۰/۹۰)	(۰/۶۰)
مسئولیت‌پذیری و نتیجه‌گرایی (RO)	(۰/۹۰)	(۰/۶۰)

۱. خزاعی (۱۳۸۴) عنوان نموده از نظر تعداد راندها، روش دلفی کلاسیک دربرگیرنده چهار راند بوده که محققین معمولاً برای دستیابی به اهداف تحقیق خود، آن را به دو تا سه راند به جهت جلوگیری از اشتباهات نای از خستگی کوتاه می‌نمایند.

جامعه آماری این پژوهش با توجه به متغیر اصلی تحقیق یعنی صلاحیت حرفه‌ای شامل مدیران سطوح مختلف (سطح بالا، سطح میانی و سطح پایین) و مطلع از موضوع تحقیق به تعداد ۵۱۰۱ نفر از استان اصفهان تشکیل می‌دادند. در این پژوهش از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای (سطوح مختلف مدیریت) و با استفاده از جدول کرجسی و مورگان تعداد ۳۶۱ نفر به‌عنوان نمونه آماری بر اساس نسبت هر یک از رده‌های مدیران، انتخاب شدند که در جدول ذیل آمده است (مؤمنی و فعال، ۱۳۹۱). به منظور تحلیل یافته‌های اصلی مطالعه پس از توصیف یافته‌ها با استفاده از شاخص‌های گرایش مرکزی و پراکندگی، از آزمون کولموگروف اسمیرنوف به منظور تعیین پیش فرض نرمال بودن توزیع داده‌ها استفاده شد. همچنین از آزمون معادلات ساختاری استفاده شد. روش‌های آماری فوق با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS ver. 23 و AMOS ver. 20 در سطح خطای ۰/۰۵ انجام گردید.

جدول ۲: توزیع فراوانی جامعه و نمونه آماری به تفکیک سطوح مدیران (سطح بالا، سطح میانی و سطح پایین)

رده‌های مدیریتی	پست سازمانی	جامعه آماری	نمونه آماری
مدیران سطح بالا	رؤسای: ادارات ورزش و جوانان، هیئت‌های ورزشی، باشگاه‌های مطرح و ادارات تربیت بدنی سازمان‌ها	۹۳	۷
مدیران سطح میانی	معاونین: ادارات ورزش و جوانان، هیئت‌های ورزشی، باشگاه‌های مطرح و ادارات تربیت بدنی سازمان‌ها	۱۵۷	۱۱
مدیران سطح پایین	مدیران و دبیران هیئت‌های ورزشی شهرستان، سرپرستان تیم‌های ورزشی و مدیر اماکن‌های ورزشی	۴۸۵۱	۳۴۳

یافته‌ها

سن، جنسیت، تحصیلات، سطح مدیریت و تجربه مدیریت بیشتر مدیران شرکت کننده در مطالعه حاضر به ترتیب ۲۶-۳۵ سال، مرد، لیسانس، سطح پایین مدیریتی و تجربه ۵-۱۰ سال داشتند.

جدول ۳: ویژگی‌های جمعیت شناختی

ویژگی جمعیت شناختی	سطوح	فراوانی (درصد)
سن	کمتر از ۲۵ سال	۴۶ (۸)
	۲۶ - ۳۵ سال	۲۳۹ (۴۳)
	۳۶ - ۴۵ سال	۱۴۵ (۲۷)
	۴۶ - ۵۵ سال	۹۰ (۱۷)
	بیشتر از ۵۶ سال	۲۶ (۵)
جنسیت	مرد	۳۸۹ (۷۱)
	زن	۱۵۷ (۲۹)
	دیپلم	۷۷ (۱۴)
تحصیلات	کاردانی	۱۱۶ (۲۱)
	کارشناسی	۲۶۱ (۴۸)
	کارشناسی ارشد	۸۴ (۱۵)
	دکتری	۸ (۲)
	بالا	۷۶ (۱۴)
سطح مدیریت	میانی	۱۱۳ (۲۱)
	پایین	۳۵۷ (۶۵)

۱۴۰ (۲۵)	کمتر از ۵ سال	تجربه مدیریت
۱۸۹ (۳۵)	۵ - ۱۰ سال	
۱۱۹ (۲۲)	۱۱ - ۱۵ سال	
۳۱ (۶)	۱۶ - ۲۰ سال	
۶۷ (۱۲)	بیشتر از ۲۱ سال	

جدول زیر شاخص‌های آماری مؤلفه‌های تحقیق را نشان می‌دهد که بر اساس این جدول میانگین نمره مؤلفه‌های مشاهده شده بالاتر از میانگین (۳) می‌باشد؛ به طوری که مؤلفه تجربه ورزشی بالاترین و مؤلفه رویه تجارت پایین‌ترین می‌باشد.

جدول ۴: توصیف متغیرهای پژوهش

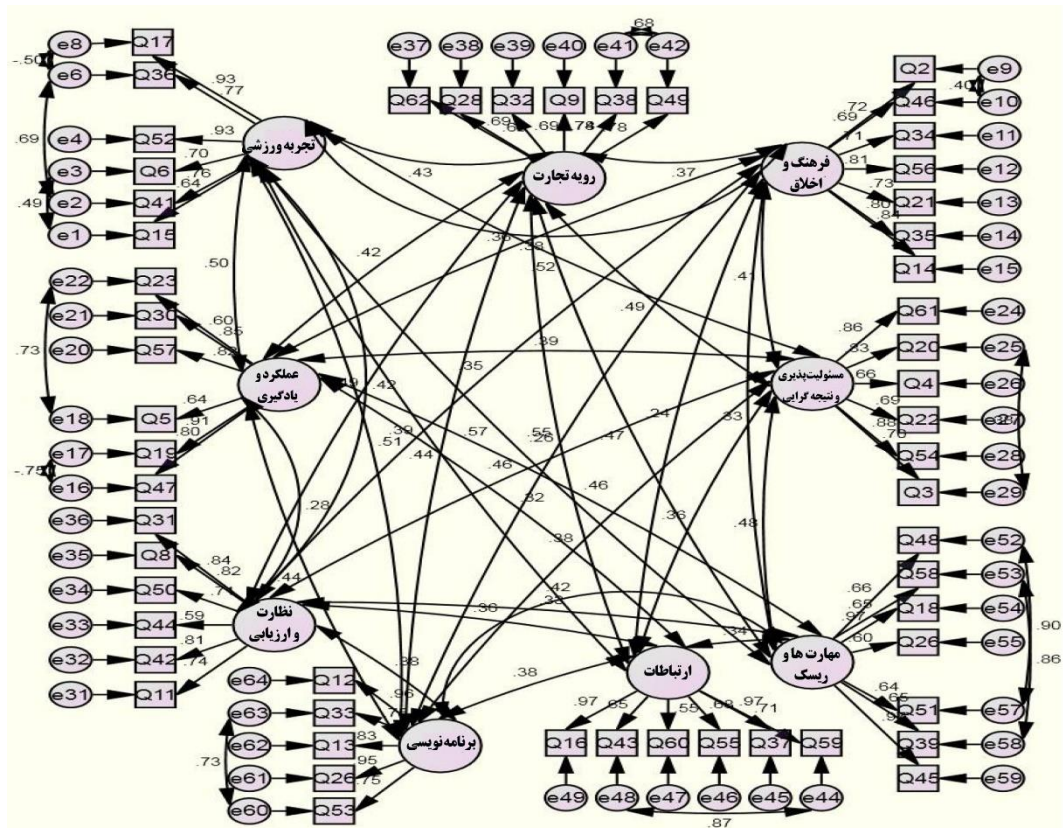
میانگین و انحراف معیار	مؤلفه‌های پژوهش
۳/۵۵ (۰/۴۷)	رویه تجارت (BP)
۴/۲۲ (۰/۴۵)	ارتباطات (CM)
۴/۳۴ (۰/۴۸)	نظارت و ارزیابی (SE)
۴/۴۰ (۰/۴۶)	مهارت‌های مدیریت و مدیریت ریسک (TM)
۴/۴۶ (۰/۴۷)	تجربه ورزشی (SF)
۴/۴۰ (۰/۴۹)	روش‌های برنامه نویسی (PT)
۴/۱۱ (۰/۴۹)	فرهنگ سازمانی و اخلاق حرفه ای (OR)
۴/۱۷ (۰/۴۷)	مدیریت عملکرد و یادگیری (PM)
۴/۱۸ (۰/۴۷)	مسئولیت‌پذیری و نتیجه‌گرایی (RO)

در ادامه با استفاده از نرم‌افزار اموس به آزمون تجربی ضرایب استاندارد شده پرداخته شده که در نمودار مربوط به نمره‌های تی هر یک از ضرایب مسیر در روی مدل مفهومی پژوهش قرار گرفته است. براساس نتایج، تفاوت مهمی که بین آزمون تناسب مجذور کای و شاخص‌های تناسب ثانویه وجود دارد، این است که آزمون مجذور کای به واقع شاخص عدم تناسب مدل است و هرچه ارزش آن کوچک‌تر باشد نشان می‌دهد که مدل تناسب بهتری دارد. اما در مقابل شاخص‌های تناسب ثانوی از قبیل: Parsimonious Comparative و Comparative Fit Index، The Root Mean Square Error of Approximation و Fit Index هستند، در این شاخص‌ها هرچه ارزش آنها بیشتر باشد، مدل تناسب بهتری دارد.

جدول ۵: شاخص‌های برازش مدل

نام شاخص	مقدار	حدمجاز
X ² /df	۲/۸۷۵	کمتر از ۵
RMSEA	۰/۰۵	بالاتر از ۰/۰۹
CFI	۰/۹۰	بالاتر از ۰/۹
PCFI	۰/۷۱	بالاتر از ۰/۵

با توجه به شاخص‌ها و خروجی‌های نرم‌افزار اموس می‌توان گفت که داده‌ها نسبتاً با مدل منطبق‌اند و شاخص‌های ارائه شده نشان می‌دهند که در مجموع مدل ارائه شده مدل مناسبی است و داده‌های تجربی در اصطلاح به خوبی با آن منطبق‌اند در ادامه به برازش مدل در حالت استاندارد پرداخته می‌شود.



شکل ۱: مسیر معادلات ساختاری (در حالت استاندارد)

پس از بررسی و تأیید الگو برای آزمون معناداری فرضیه‌ها، از دو شاخص بارعاملی و مقدار آماره ارزش تی استفاده شد که مقدار سطح معناداری ارزش تی نباید از $+1/96$ تا $-1/96$ باشد. با توجه به نتایج تجزیه و تحلیل مدل، به بررسی فرضیه‌های پژوهش پرداخته شده است که نتایج آن در جدول زیر مشاهده می‌شود. براساس نتایج جدول زیر، با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت که مؤلفه‌های مشاهده شده دارای بار عاملی تأثیرگذاری هستند.

جدول ۶: بارهای عاملی برآورد شده

سطح معناداری	آماره t	بارعاملی	مؤلفه‌های مشاهده شده
$<0/01$	-	۰/۶۶	رویه تجارت (BP)
$<0/01$	۱۲/۶۶	۰/۶۲	ارتباطات (CM)
$<0/01$	۱۳/۱۵	۰/۶۴	نظارت و ارزیابی (SE)
$<0/01$	۱۱/۴۳	۰/۵۵	مهارت‌های مدیریت و مدیریت ریسک (TM)
$<0/01$	۱۵/۳۲	۰/۷۷	تجربه ورزشی (SF)
$<0/01$	۱۴/۴۴	۰/۷۲	روش‌های برنامه‌نویسی (PT)
$<0/01$	۱۵/۲۰	۰/۷۷	فرهنگ سازمانی و اخلاق حرفه‌ای (OR)
$<0/01$	۱۴/۰۶	۰/۷۰	مدیریت عملکرد و یادگیری (PM)
$<0/01$	۱۰/۵۶	۰/۵۰	مسئولیت‌پذیری و نتیجه‌گرایی (RO)

جدول ۷: نتایج تحلیل واریانس صلاحیت‌های حرفه‌ای بر حسب سطوح مدیریت

P	F	میانگین مجذورات	درجه آزادی	مجموع مجذورات	شاخص‌ها	متغیر
					منبع تغییرات	
۰/۰۰	۲۳/۹۸	۲/۴۵	۳	۷/۳۶	بین گروهی	صلاحیت‌های حرفه‌ای
		۰/۱۰	۳۵۷	۱۹/۶۶	درون گروهی	
			۳۶۰	۲۷/۰۳	کل	

بر اساس یافته‌های جدول، نتایج تحلیل واریانس مشاهده شده در سطح $P \leq 0/05$ برای متغیر صلاحیت‌های حرفه‌ای معنی‌دار بوده؛ بنابراین تفاوت معنی‌داری بین میانگین متغیر پژوهش بر حسب سطوح مدیریتی وجود دارد.

جدول ۸: آزمون تعقیبی صلاحیت‌های حرفه‌ای بر حسب سطوح مدیریت

سطح معناداری	خطای معیار	اختلاف میانگین	سطوح مدیریت	متغیر
۰/۰۰	۰/۰۸	-۰/۴۰	میانی با بالا	صلاحیت‌های حرفه‌ای
۰/۰۰	۰/۰۹	-۱/۹۶	پایینی با بالا	

بر اساس اطلاعات جدول آزمون تعقیبی متغیر صلاحیت‌های حرفه‌ای بر حسب سطوح مدیریت بر اساس مقادیر بحرانی در سطح $P \leq 0/05$ در رده‌های مدیریتی بالا با میانی و پایین معنادار می‌باشند.

بحث و نتیجه‌گیری

با بررسی اسناد چشم‌انداز و سیاست‌های کلی نظام اداری مشخص می‌شود که دست‌یابی به افق‌های بلندمدت، نیازمند همت و تلاش مضاعفی است که به نظر می‌رسد در مرحله‌ی اول برعهده‌ی مدیران دولتی می‌باشد. حرکت پرشتاب در این عرصه نیازمند مدیران شایسته و توانمندی است که برخوردار از بینش، دانش، توانایی، مهارت و انگیزه‌ی لازم برای حرکت در این مسیر باشند. به‌طوری‌که این صلاحیت‌ها بر ویژگی‌ها و رفتارهایی تأکید دارند که به اثربخشی مدیر در محیط شغلی منجر می‌شود. سازمان‌های ورزشی دولتی باید توجه داشته باشند که برای حفظ برتری رقابتی و ایجاد ارزش افزوده باید صلاحیت‌های مورد نیاز خود را در حیطه‌های مختلف ورزش مورد شناسایی قرار داده و با ارزیابی وضع موجود خود، زمینه ارتقاء آنها را فراهم کنند. همچنین باید به این نکته توجه کنند که تغییرات محیطی باعث تغییرات صلاحیت‌های مورد نیاز سازمان و مشاغل مختلف می‌شود، بنابراین باید به دنبال شناسایی و توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای مورد نیاز خود باشند. بر این اساس پژوهش حاضر با هدف طراحی مدل صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران سازمان‌های ورزشی دولتی در مؤلفه‌های: رویه تجارت، ارتباطات، نظارت و ارزیابی، مهارت‌های مدیریت و مدیریت ریسک، تجربه ورزشی، روش‌های برنامه‌نویسی، فرهنگ سازمانی و اخلاق حرفه‌ای، مدیریت عملکرد و یادگیری و مسئولیت‌پذیری و نتیجه‌گرایی به ترتیب برابر با ۳/۵۵، ۴/۲۲، ۴/۳۴، ۴/۴۰، ۴/۴۶، ۴/۴۰، ۴/۱۱، ۴/۱۷ و ۴/۱۸ است که از میانگین فرضی بزرگ‌تر می‌باشد. مقدار سطح معناداری برابر با ۰/۰۱ بود که از ۰/۰۵ کمتر بود و همچنین بار عاملی در مؤلفه‌های تجربه ورزشی و فرهنگ سازمانی و اخلاق حرفه‌ای با ۰/۷۷ و روش‌های برنامه‌نویسی با ۰/۷۲ بالاتر از سایر مؤلفه‌ها بوده است. به عبارتی نتایج نشان داد که صلاحیت‌های حرفه‌ای در انتخاب مدیران ورزشی به ترتیب شامل مفاهیمی چون تجربه ورزشی، فرهنگ سازمانی و اخلاق حرفه‌ای، روش‌های برنامه‌نویسی، مدیریت عملکرد و یادگیری، رویه تجارت، نظارت و ارزیابی، ارتباطات، مهارت‌های مدیریت و مدیریت ریسک و مسئولیت‌پذیری و نتیجه‌گرایی می‌باشد. که این امر با برخی از نتایج

پژوهش‌های مردنی و همکاران (۱۳۹۵)، دی^۱ (۲۰۱۸) و پیرس و ایروان^۲ (۲۰۱۶) هم راستا است. تجربه ورزشی از مهم‌ترین عوامل صلاحیت‌های حرفه‌ای در انتخاب مدیران ورزشی بود. به‌طوری‌که دی (۲۰۱۸) در پژوهشی به بررسی الگوی حرفه‌ای عملکرد در شغل مربیان پرداخت. نتایج پژوهش وی نشان داد که مربیان می‌توانند در حالت ارتقاء و رشد قرار بگیرند و یا اینکه به حفظ وضعیت حاضر تمایل داشته باشند (دی، ۲۰۱۸: ۱). از مهم‌ترین عوامل برای رشد یا حفظ می‌تواند شامل عواملی همچون: تحرک‌های شغلی، ایستایی‌ها، نحوه سپری کردن مربیگری در دبیرستان‌ها و دانشکده‌ها و سابقه فوتبالی مربیان (به‌عنوان بازیکن) باشد (نادریان چهرمی و امیرحسینی، ۱۳۸۶: ۷؛ اولافسون^۳، ۲۰۰۲: ۶۹؛ اسکولار و جاکسون^۴، ۲۰۰۳: ۵۵).

این‌گونه است که می‌توان گفت هر مأموریت جدید، مهارت جدیدی را به ما آموزش می‌دهد که یک تجربه سازنده است. در بُعد فرهنگ سازمانی و اخلاق حرفه‌ای، مدیران می‌بایست بر پیش شرط‌های یک رفتار غیراخلاقی و زیر بنای اخلاق تأکید داشته و روش‌هایی که بر آن اساس افراد می‌توانند اخلاقیات را به‌عنوان یک عادت در محل کار در آورند را استخراج کرده و تکرار کنند. همچنین در این سازمان‌ها برای تشویق کارکنان به اخلاق حرفه‌ای از آن به‌عنوان معیار اصلی در ساختار پاداش بهره‌گیرند. تا احتمال این‌که سازمان دولتی از رویه‌ی اخلاق حرفه‌ای خارج گردند، بیشتر از پیش کاهش یابد. به‌طوری‌که فرهنگ سازمان‌های ورزشی دولتی، در بُعد حفظ و کرامت انسانی اظهار نظر ارباب رجوعان و همکاران را بشنوند، تعاملات نزدیک با دیگر افراد با هدف رشد فضایل اخلاقی در طرفین داشته باشند، به رفع مشکلات ارباب رجوعان توجه نمایند و نگاه یکسان نسبت به آنها داشته باشند. این صلاحیت با نتایج مطالعات رحیمی و آقابابایی (۱۳۹۲) و ویتز^۵ (۲۰۱۰) مطابقت دارد. در بُعد روش‌های برنامه‌نویسی، مدیران به برنامه‌ریزی و سازماندهی مجموعه فعالیت‌هایی می‌پردازند که در ارتباط با هدف‌های سازمانی، محتوای فعالیت برای یک زمان مشخص باشد. مدیران مربوطه به جز آنکه باید برای هر ماه کاری برنامه آماده نماید، ضرورت دارد که برای فعالیت در طی یک دوره کوتاه‌مدت و بلندمدت، برنامه مربوطه خود را تهیه نمایند. با تهیه برنامه مدیران، می‌توانند مشکلات احتمالی را پیش‌بینی نماید، فنون مناسب فعالیت را فراهم کرده و با اعتماد به نفس بیشتری محیط کاری را اداره نماید، همچنین تهیه برنامه‌ها از فراموش شدن عوامل اصلی جریان کاری جلوگیری می‌کند و به اجرای مراحل فعالیت‌های سازمانی به ترتیب و به شیوه‌های منطقی کمک کرده و از بی‌نظمی در سازمان جلوگیری می‌نماید. این صلاحیت با نتایج مطالعات احدی و همکاران (۱۳۹۲)، یلدیز و کنگلجیل^۶ (۲۰۱۴) و بلر و کاپل^۷ (۲۰۱۱) مطابقت دارد.

در بُعد مدیریت عملکرد و یادگیری، با استناد به یافته‌های تحقیق و تأکید بر نقش عملکرد و یادگیری مدیران سازمان‌های ورزشی دولتی، تلاش جهت بهبود و حفظ دانش و اطلاعات کاری کارشناسان یکی از مهم‌ترین پیش شرط‌های ارتقای عملکرد در آنها خواهد بود و لازمه رسیدن به این مهم، توجه بیشتر مسئولان و سیاستگذاران به عامل یادگیری کارشناسان و ارائه شیوه‌های نو و خلاق برای اصلاح ساختار و عملکرد سازمان از جمله بررسی علل مشکلات، تسهیل و ترغیب یادگیری در سطوح مختلف و اهداف فردی و گروهی در جهت نیل به اهداف سازمانی است. همچنین جهت بهبود این قابلیت باید مدیران متخصص با استفاده از سبک‌های مدیریتی مناسب، دانش را در سازمان‌ها مدیریت کرده و باعث ایجاد و توزیع دانش در سازمان شوند. این صلاحیت با نتایج مطالعات خورسندی و همکاران (۱۳۹۴) و حشام‌الدین^۸ و همکاران (۲۰۱۰) مطابقت دارد.

در بُعد رویه تجارت، با توجه به شرایط شدیداً تورمی امروز کشور که بسیاری از مجموعه‌های ورزشی برای بقا نیاز به داشتن مشتریانی با تاب‌آوری قیمتی بالا را احساس می‌کنند، می‌بایست رویه تجارت خود را به‌طرز هوشمندانه‌ای تغییر داده و سعی کنند عواملی که بر رضایتمندی مشتریانانشان بیشترین تأثیر دارد را بیشتر مورد توجه قرار دهند. همچنین تجارت در ورزش

1. Day
2. Pierce & Irwin
3. Olafson
4. Schuler and Jackson
5. Vitez
6. Yıldız & Kangalgil
7. Bler & Capel
8. Hishamudin

کشور به صورت سنتی است و تمامی زمینه‌های تجاری به صورت سنتی انجام می‌گیرد. باید میان تجارت الکترونیک با تجارت سنتی فعلی بازار ارتباطی منطقی و دوسویه برقرار کرد. این برقراری را می‌توان از طریق آماده سازی و بسترسازی فرهنگی و گسترش فرهنگ صحیح استفاده از تجارت الکترونیک انجام داد. از آنجا که ورود به فضای تجارت الکترونیک برای سازمان‌های ورزشی دولتی هزینه‌بر است، پیشنهاد می‌شود بودجه‌ی لازم برای به اجرا درآمدن سیاست‌های مصوب تجارت الکترونیک در سازمان‌های مربوطه تخصیص داده شود. این صلاحیت با نتایج مطالعات رحیمی‌زاده و همکاران (۱۳۹۷) و روسکا^۱ (۲۰۱۰) مطابقت دارد.

در بُعد نظارت، حتی با توجه به ذات امور ورزشی از جمله مسائل مرتبط با رویدادهای ورزشی نیز ضرورت دانش بالای مدیران ورزشی در برخورد با رخدادهای اداری و ورزشی سازمان مهم‌تر از سایر امور سازمانی است. الزام مدیران به نظارت در قبل، حین و بعد از اجرای هر نوع از برنامه‌های یک سازمان را مجاب می‌کند تا توجه شود که بی‌توجهی یا کم توجهی به این موضوع و گم‌کردن افراد کم دقت در نظارت بر امور سازمان چیزی جز شکست برنامه‌ها سازمان به همراه نخواهد داشت. از جمله کاربردهای مهم و مؤثر پژوهش فعلی می‌توان به مواردی همچون ارزیابی مدیران موجود در صلاحیت‌های حرفه‌ای و مؤلفه‌های شناسایی شده طی پژوهش، تشخیص نیازهای مدیران فعلی، ارتقای راهکارهای فعلی انتخاب و به کارگیری مدیران حرفه‌ای در سازمان و در نهایت بهبود عملکرد سازمان در راستای بهره‌ور نمودن و کارآمدی سازمانی عنوان کرد. لذا مسئولین سازمان‌های ورزشی دولتی همواره باید صلاحیت حرفه‌ای را به‌عنوان بخشی از فرهنگ سازمانی ترویج داده و از طریق برنامه‌ریزی، تدوین قوانین و مقررات از به کارگیری و انتصاب افراد نالایق جلوگیری کند. همچنین استفاده از نتایج حاصل از این مطالعه به‌عنوان چک لیستی در مصاحبه با مدیران مربوطه می‌تواند انجام شود. این صلاحیت با نتایج مطالعات نظریان مادوانی (۱۳۹۵) و چوی^۲ (۲۰۱۰) مطابقت دارد.

در بعد ارتباطات، با توجه به مطالعات گذشته در رابطه با ارتباطات مدیران می‌توان گفت که بین وضعیت موجود و مطلوب ارتباطی مدیران تفاوت وجود دارد. این امر بدان معنا است که مدیران سازمان تا دستیابی به وضعیت مطلوب ارتباطی فاصله بسیاری دارند؛ از این رو، علت بسیاری از مشکلات در برقراری ارتباط مناسب بین مدیران و کارکنان در سازمان‌های مختلف قابل مشاهده می‌باشد. علاوه بر این، مهارت ارتباطی مدیران در رضایت شغلی کارکنان نقش به‌سزایی دارد. در بیشتر منابع مربوط به حوزه‌ی بحث رفتار سازمانی، رضایت شغلی به‌عنوان یکی از دستاوردهای فرایند مدیریت رفتار سازمانی مطرح شده و با توجه به موارد ذکر شده، به منظور دستیابی به سطح مطلوبی از رضایت شغلی، لازم است بهبود وضعیت ارتباطی مدیران مورد توجه بیشتر قرار گیرد. مرنیدی و همکاران (۱۳۹۵) به این نتیجه رسیدند که شایستگی‌ها می‌توانند به‌عنوان زبانی مشترک در کارکردهای مختلف منابع انسانی مطرح باشند، همچنین فتحی (۱۳۹۱) نشان داد که بین مجموعه دانش و عملکرد شغلی مدیران ارتباط مثبت و متوسطی وجود دارد و بین ویژگی‌های شخصیتی و رفتاری مدیران، ویژگی‌های فردی و مهارت‌های مدیریتی با عملکرد شغلی مدیران ارتباط مثبت و اندکی مشاهده می‌شود، با نتایج این پژوهش همخوان است. در تبیین این نتایج می‌توان این‌گونه عنوان کرد که شایستگی‌های مدیریتی متشکل از مجموعه‌ای از دانش، مهارت‌ها، توانایی‌ها و انگیزه‌ها به منظور انجام شایسته‌ی وظایف محول شده از سوی مدیر می‌باشد. در میان مهارت‌ها یا توانایی‌هایی که یک فرد جهت موفقیت در امر مدیریت می‌بایست به اندازه‌ی کافی از آن برخوردار باشد، شایستگی‌های فردی حائز اهمیت و توجه است؛ به عبارت دیگر، سطح مهارت یا توانایی کافی و مناسب شخص مدیر به‌عنوان عاملی در ایجاد مدیریت مبتنی بر شایستگی بسیار مهم می‌باشد. در حقیقت، شایستگی‌های مدیریتی مجموعه‌ای از مهارت‌ها و رفتارهایی است که تمامی مدیران در سازمان بدان نیاز دارند تا کارکنان و خدمات را به‌گونه‌ای اثربخش مدیریت نمایند. می‌توان این‌گونه عنوان کرد که شایستگی‌های مدیریتی متشکل از مجموعه‌ای از دانش، مهارت‌ها، توانایی‌ها و انگیزه‌ها به منظور انجام شایسته‌ی وظایف محول شده از سوی مدیر می‌باشد.

در بُعد مهارت‌های مدیریتی و مدیریت ریسک، شایسته است مدیران به شناسایی موقعیت‌های ریسک مهارت‌ها بپردازند. سازمان‌ها می‌توانند با استفاده از مصاحبه عمیق با افراد خبره در سازمان ریسک‌های مهارت‌های مدیریتی را شناسایی کنند و پس از شناسایی موقعیت‌های ریسک به ارزیابی، تحلیل و اولویت‌بندی موقعیت‌های ریسک منابع انسانی بپردازند. این اقدام باعث می‌شود که سازمان علاوه بر آشنایی بیشتر با عوامل ریسک، اولویت خود را در ساماندهی به ریسک‌های مهارت‌های مدیریتی بدانند و به نحو مقتضی نسبت به برطرف نمودن ریسک‌های مربوطه اقدام کنند. این صلاحیت با نتایج مطالعات موسوی و همکاران (۱۳۹۷) و میر^۱ و همکاران (۲۰۱۱) مطابقت دارد.

در بُعد مسئولیت‌پذیری و نتیجه‌گرایی، سازمان‌های ورزشی دولتی دارای هدف بهینه و غایی توسعه و تعمیم ورزش در بین اقشار مختلف جامعه می‌باشند که اگر سازمان‌ها به این هدف دست یابند در واقع عملکرد مثبت و بهینه‌ای در سطح جامعه از خود به جای گذاشته‌اند. داشتن مسئولیت در هر سازمانی از ضروریات و واجبات است به خصوص که این مسئولیت از نوع اجتماعی آن باشد و خصوصاً در سازمان‌های ورزشی دولتی مطرح باشد. این سازمان‌ها دارای سرشت و طینتی هستند که جدا از اجتماع نمی‌توانند عمل نمایند بنابراین داشتن مسئولیت اجتماعی مناسب در این سازمان‌ها می‌تواند عملکرد بالایی را به دنبال داشته باشد نمی‌توان انتظار توسعه ورزش در سطح جامعه را داشت بدون اینکه کارکنان سازمان مذکور احساس مسئولیت در قبال جامعه داشته باشند چرا که در این صورت حمایت و همراهی جامعه را نخواهند داشت. این صلاحیت با نتایج مطالعات دارابی و زردتشتیان (۱۳۹۷) و آنگ^۲ و همکاران (۲۰۱۰) مطابقت دارد.

در نهایت اگرچه نتایج تحقیق در بسیاری موارد با نتایج تحقیقات مشابه و پیشین همخوانی داشته است، اما به نظر می‌رسد در زمینه بررسی و شناخت ویژگی‌های شخصیتی مدیران سازمان‌های ورزشی و تأثیر آن بر اثربخشی عملکرد سازمانی نیازمند انجام تحقیقات بیشتر و دقیق‌تری هستیم. با این همه با مروری بر ادبیات تحقیق و یافته‌های پیش‌رو می‌توان این گونه نتیجه گرفت که برای انتخاب مدیرانی شایسته و کارآمد در سازمان‌های ورزشی دولتی می‌توان از عوامل استخراج شده و اولویت‌دار در این تحقیق استفاده کرد؛ بخصوص عامل تجربه ورزشی مدیر که اولویت بیشتری را نسبت به بقیه عوامل دارا می‌باشند.

منابع

- احدی، بهزاد؛ سیدعامری، میرحسین؛ محرمزاده، مهرداد (۱۳۹۲). «تعیین استانداردهای حرفه‌ای معلمان تربیت بدنی با استفاده از روش دلفی»، مقاله منتشر شده در دومین همایش ملی علوم مدیریت نوین گرگان، مؤسسه آموزش عالی غیرانتفاعی حکیم جرجانی.
- احمدی نسبی (۱۳۸۸). «معرفی و نقد روش دلفی»، ماه علوم اجتماعی، ۲۲، ۵۲.
- اسدی، نوید؛ سجادی، سید نصراله؛ گودرزی، محمود؛ مرادی، آرام (۱۳۹۴). «تبیین شایستگی‌های مدیران رویدادهای ورزشی، نشریه مدیریت ورزشی، ۷ (۲)، ۱۷۴-۵.
- آهنچیان، محمدرضا؛ بابادی، امین (۱۳۹۲). «تهیه و اعتباریابی پرسشنامه ارزیابی عملکرد مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه»، پژوهش‌های آموزش و یادگیری، ۲ (۳)، ۱۶۲-۱۴۷.
- خاکی، غلامرضا (۱۳۸۸). مدیریت بهره‌وری، تهران: انتشارات خاکسار.
- خورسندی، مجید؛ میرزاده، زهرا سادات؛ سلاطین، مهدی (۱۳۹۴). «بررسی ارتباط قابلیت یادگیری سازمانی با عملکرد سازمانی در اداره کل ورزش و جوانان استان خراسان رضوی»، مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، ۲ (۷)، ۶۸-۶۱.
- دارابی، سمیرا؛ زردتشتیان، شیرین (۱۳۹۷). «تأثیر مسئولیت اجتماعی بر عملکرد سازمانی با تأکید بر نقش استراتژیک خوشنامی بر کارکنان ادارات ورزش و جوانان غرب ایران»، مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، ۵ (۲۰)، ۱۳۳-۱۰۹.

1. Meyer

2. Ong

- دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشت درمانی شهید بهشتی (۱۳۹۵). *دستورالعمل نحوه انتخاب و انتصاب مدیران حرفه‌ای*، قابل دسترسی در: <http://www.http://law.sbmu.ac.ir>
- رحیمی، حمید؛ آقابابایی، راضیه (۱۳۹۲). «رابطه فرهنگ سازمانی و اخلاق حرفه‌ای: اعضای هیئت علمی دانشگاه کاشان»، راهبردهای آموزش در علوم پزشکی، ۶ (۲)، ۶۷-۶۲.
- رحیمی‌زاده، میثم؛ سجادی، سید نصراله؛ گودرزی، محمود؛ فراهانی، مجید جلال. (۱۳۹۷). «ارائه‌ی یک مدل سه بعدی از چالش‌های توسعه‌ی تجارت الکترونیک در صنعت ورزش کشور»، رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی، ۶ (۲۰)، ۹-۲۰.
- فتحی، صابر (۱۳۹۱). *بررسی نقش توانمندسازی روانشناختی بر عملکرد شغلی و پاسخ‌گویی فردی کارکنان دانشگاه ارومیه*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی ارومیه.
- قاسمی، حمید؛ هنری، حبیب؛ رضایی صوفی، مرتضی (۱۳۹۵). «طراحی الگوی شایستگی‌های محوری برای انتصاب مدیران میانی وزارت ورزش و جوانان»، فصلنامه مطالعات راهبردی ورزش و جوانان، ۱۳ (۲۶)، ۴۰-۳۳.
- قلی‌پور، آرین؛ پورعزت، علی‌اصغر و اسماعیلی، ندا (۱۳۸۹). *ارائه مدل شایستگی جهت انتخاب وزرا*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.
- کشاورز، لقمان؛ گودرزی، مهدی؛ بسطامی، همت‌الله (۱۳۹۸). *آشنایی با سازمان‌های بین‌المللی در ورزش (کارشناسی ارشد تربیت بدنی)*، تهران: انتشارات دانشگاه پیام نور.
- مرنندی، مرتضی؛ کاشف، محمد؛ سیدعامری، میرحسن؛ شجاع، رضا (۱۳۹۵). «تدوین الگوی شایستگی‌های شغلی مدیران ورزشی (مطالعه‌ی موردی: مدیران ادارات کل ورزش و جوانان استان‌ها)»، نشریه مطالعات مدیریت ورزشی، ۴۲، ۸۴-۶۳.
- مظفری، سید امیر احمد؛ الهی، علیرضا؛ عباسی، شهامت و احدپور، هنگامه (۱۳۹۱). «راهبردهای توسعه نظام ورزش قهرمانی ایران»، مطالعات مدیریت ورزشی، ۱۳، ۴۸-۳۳.
- موسوی، سید نجم‌الدین؛ شریعت‌نژاد، علی؛ ساعدی، عبدالله (۱۳۹۷). «طراحی مدل مدیریت ریسک منابع انسانی در سازمان‌های دولتی با استفاده از نظریه داده بنیاد»، فصلنامه مطالعات منابع انسانی، ۸ (۲۸)، ۱۴۲-۱۲۱.
- مؤمنی، منصور؛ فعال قیومی، علی (۱۳۹۱). *تحلیل‌های آماری با استفاده از SPSS*، تهران: ناشر مؤلف.
- نادریان جهرمی، مسعود (۱۳۸۱). *تعیین مهارت‌ها و شایستگی‌های مدیران سازمان تربیت بدنی از دیدگاه خود و ارائه یک الگوی مدیریتی*، رساله دکتری مدیریت ورزشی، دانشگاه تربیت معلم تهران.
- نظریان مادوانی، عباس (۱۳۹۵). «ارزیابی عوامل تعیین‌کننده صلاحیت‌های قانونی مدیران اجرایی ورزش از دیدگاه متخصصان دانشگاهی و مدیران ورزش»، نشریه مدیریت ورزشی، ۸ (۴)، ۵۸۸-۵۶۷.
- وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی (۱۳۸۶). *قانون مدیریت خدمات کشوری*، قابل دسترسی در: <http://www.rkj.mcls.gov.ir>
- Ball, J., Simpson, S., & Ardovino, P. (2008). "Leadership competencies of university recreational directors in Wisconsin". *Recreational Sports Journal*, 32(1), 3-10.
- Blair, R., Capel, S. (2011). "Primary physical education, coaches and continuing professional development". *Sport, Education and Society*, 4(16), 485-505.
- Cecil, A., & Krohn, B. (2012). "The Process of Developing a Competency- Based Academic Curriculum in Tourism Management". *Journal of Teaching in Travel & Tourism*, 12(2), 129-145.
- Chan, I.Y.S., Liu, A.M.M., Cao, S., Fellows R. (2013). "Competency and empowerment of project managers in China". In *Proceedings of the 29th Annual ARCOM Conference*, (383- 392). Reading, UK: Association of Researchers in Construction Management (ARCOM).
- Choi, H. S. (2014). "Legal Competencies Essential for Golf Directors". *Journal of Physical Education and Sports Management*, Vol. 1, No. 2, 9-28.
- Day, J. (2018). "Climbing the ladder or getting stuck: An optimal matching analysis of racial differences in college football coaches' job-level career patterns". *Research in Social Stratification and Mobility*, 53, 1-15.
- Hishamudin M.d., Saludin, M.N., ShukriShuib, M.F., YeowTheng Nam, R. (2010). "Learning organization elements as determinants of organizational performance of non-profit organizations (NPOs) in Singapore". *International NGO Journal*, Vol. 5(5), 117-128.
- Ilinska, L., Platonova, M., & Smirnova, T. (2016). "Metaphorical Competence in Professional Communication". *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 236, 254-259.

- Meilin, Y., Duo, X. (2015). "Research on the Human Resource Management Mode based on Competency Model". International Conference on Informatization in Education, Management and Business (IEMB 2015), Guangzhou, China: 1053-7.
- Meyer, M., Roodt, G. & Robbins, M. (2011). "Human resources risk management: Governing people risks for improved performance", South African Journal of Human Resource Management, Vol. 9, No. 1, 310-321.
- Nilsson, A. (2017). "Making norms to tackle global challenges: The role of Intergovernmental Organizations". Research Policy, 46(1), 171-181.
- Olafson, L. (2002). "I hate phys. ed.": Adolescent girls talk about physical education. Physical Educator, 59(2), 67-74.
- Ong, M., Mayer, DM., Tost, LP., Wellman N. (2018). When corporate social responsibility motivates employee citizenship behavior: The sensitizing role of task significance. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 144: 44-59.
- Pierce, D., & Irwin, R. (2016). "Competency assessment for entry-level". Sport Ticket Sales Professionals, 8(2), 54-82.
- PMBOK Guide. (2004). *A Guide for the Project Management Body of Knowledge*, Third Edition, 616.
- Roşca, V. (2014). "Web interfaces for e-CRM in sports: Evidence from Romanian football". Management & Marketing Challenges for the Knowledge Society, 9(1), 27-46.
- Schuler, R.S., Jackson, S.E. (2003). *Human Resource management: Positioning for the 21 century* (8th ed). Minnuaeaplis: 55.
- Seibert, K. W., Hall, D. T., & Kram, K. E. (1995). "Strengthening the weak link in strategic executive development: integrating individual development and global business strategy". Human Resource Management, 34(4), 549-567.
- Sutcliffe, J., Benson, A., Bruner, W. (2019). "Parents value competence more than warmth in competitive youth ice hockey coaches: Evidence based on the innuendo effect". Psychology of Sport & Exercise, 43, 82-89.
- Vila, L. E., Pérez, P. J., & Coll-Serrano, V. (2014). "Innovation at The Workplace: Do Professional Competencies Matter". Journal of Business Research, 67(5), P 752- 757.
- Vitez O. (2010). "What is the relationship between corporate culture and ethics?" J Bus Ethics, 100(2): 515-30.
- Wilcox, Y. (2014). "A Professional Grounding and History of the Development and Formal Use of Evaluator Competencies". Canadian Journal of Program Evaluation, 28(3), 1-28.
- Yıldız, E., Kangalgil, M. (2014). "The examination of physical education teacher's professional competence and Ideas regarding their teaching method". Journal of sport sciences, 5(1), 61-76.

به این مقاله این گونه استناد کنید:

سلطانی، اکرم؛ کاشف، سیدمحمد؛ تاج‌الدین عثمان، احمد (۱۳۹۹). «طراحی مدل صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران سازمان‌های ورزشی دولتی»، پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی، ۱۰ (۲۰): ۶۵ - ۷۸.