

تحلیل ساختاری ارتباط معیارهای شایستگی مدیران با عملکرد فردی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان البرز

حسین پورسلطانی زرنندی*

دانشیار گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

چکیده

هدف از انجام این پژوهش تحلیل ساختاری ارتباط معیارهای شایستگی مدیران با عملکرد فردی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان البرز بود. روش انجام این پژوهش توصیفی و از نوع همبستگی بوده که به صورت میدانی انجام شده است. جامعه آماری این پژوهش را کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان البرز به تعداد (N=۱۲۹) تشکیل دادند. با استفاده از جدول مورگان تعداد نمونه آماری برابر با ۹۷ تن برآورد شد که به صورت نمونه‌گیری تصادفی انتخاب شدند. به منظور جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه‌های شایستگی مدیران سازمان‌های ورزشی بجانی (۱۳۹۷) و عملکرد فردی کومپانز (۲۰۱۴) استفاده شد. روایی صوری و محتوایی پرسشنامه‌ها با استفاده از نظرات اساتید مدیریت ورزشی تعیین شد و پایایی پرسشنامه‌ها با استفاده از آزمون ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۸ و ۰/۸۴ به دست آمد. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از شاخص‌های توصیفی و آزمون‌های آماری ضریب همبستگی پیرسون، تحلیل رگرسیون و تحلیل مسیر در نرم افزارهای آماری SPSS و LISREL استفاده شد. نتایج نشان داد بین توانایی فنی، توانایی علمی، توانایی شخصیتی، توانایی ادراکی عاطفی و مدیریت روابط با عملکرد فردی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. همچنین نتایج تحلیل رگرسیون نشان داد توانایی علمی و مدیریت روابط واجد شرایط پیش‌بینی عملکرد فردی می‌باشد. از طرفی دیگر تحلیل ساختاری پژوهش نشان داد معیارهای شایستگی مدیران تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد فردی دارد.

کلمات کلیدی: شایستگی، مدیران، عملکرد، کارکنان، ورزش.

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۲/۰۳/۳۱

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۳/۰۶/۰۷

* نویسنده مسئول: حسین پورسلطانی زرنندی، دانشیار گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران، پست الکترونیکی:

hpszarandi@pnu.ac.ir



Original Article

Structural Analysis of the Relationship between Managers' Competence Criteria and the Individual Performance of Employees of the General Directorate of Sports and Youth in Alborz Province

Hossein Poursoltani Zarandi*

Associate Professor of Department of Sport Management, Payam Noor University, Tehran, Iran.

Abstract

The aim of this research was the structural analysis of the relationship between managers' competence criteria and the individual performance of employees of the General Directorate of Sports and Youth in Alborz province. The method of conducting this research is descriptive and correlation type, which was conducted in the field. The statistical population of this research was formed by the employees of the General Directorate of Sports and Youth of Alborz province (N = 129). Using Morgan's table, the number of statistical samples was estimated to be 97 tons, which were selected by random sampling. In order to collect data, competency questionnaires of managers of sports organizations in Bajani (2017) and individual performance of Kompanz (2014) were used. The face and content validity of the questionnaires was determined using the opinions of sports management professors, and the reliability of the questionnaires was obtained using the Cronbach's alpha coefficient test of 0.88 and 0.84. In order to analyze the data, descriptive indices and statistical tests of Pearson's correlation coefficient, regression analysis and path analysis were used in SPSS and LISREL statistical software. The results showed that there is a positive and significant relationship between technical ability, scientific ability, personality ability, emotional perception ability and relationship management with individual performance. Also, the results of the regression analysis showed that scientific ability and relationship management have the conditions for predicting individual performance. On the other hand, the structural analysis of the research showed that the competence criteria of managers have a positive and significant effect on individual performance.

Keywords: Competence, Managers, Performance, Employees, Sports.

Received: 21/06/2023

Accepted: 28/08/2024

*Corresponding Author: Hossein Poursoltani Zarandi, Associate Professor of Department of Sport Management, Payam Noor University, Tehran, Iran, Email: hpszarandi@pnu.ac.ir

مقدمه

بررسی‌های موجود نشان می‌دهد اغلب کسانی که مسئولیت مدیریتی در سازمان‌های ورزشی را بر عهده می‌گیرند از رشته‌های غیر مرتبط با حوزه مدیریت و ورزش بوده و در نتیجه خود این افراد تا دوره‌های عمومی و تخصصی لازم را برای آشنایی با فرآیندهای نیازسنجی، طراحی و تدوین و ارزشیابی طی کنند مدت زمان زیادی طول می‌کشد (وارگاس و همکاران^۱، ۲۰۱۷). همین عامل نشان می‌دهد که در انتخاب مدیران سازمان‌ها به شایستگی‌ها و توانمندی‌های افراد توجه نمی‌شود. همچنین گاه مشاهده می‌شود افرادی در واحدهای سازمانی به کار گرفته می‌شوند که تحصیلات غیر مرتبط دارند. در صورتی که امروزه عقیده بر این است مدیریت بر واحدهای ورزشی از با اهمیت‌ترین، پیچیده‌ترین، مشکل‌ترین و مؤثرترین مدیریت‌ها می‌باشد. چرا که ثمره فعالیت این واحدها توأم با مدیریت مطلوب و شایسته، از یک سو تبدیل نیروی انسانی خام و کارکنان خلاق، رشد یافته، متعادل و کمال یافته است و از سوی دیگر تأمین کننده احتیاجات انسانی واحدهای مختلف سازمان در سطوح مختلف می‌باشد. از آنجا که انتصاب مدیران حائز شرایط، باعث تحمیل هزینه‌های سنگین بر سازمان‌ها، عدم بهره‌رویی و افت شدید آنها می‌گردد، لذا شناسایی، تدوین و اجرای معیارهای مناسب برای انتصاب مدیران در حوزه ورزش می‌تواند این تأثیرات منفی را تا حدی کاهش دهد (شیروانی و همکاران، ۱۳۹۹). سازمان‌هایی مانند فدراسیون‌های ورزشی، تربیت‌بدنی آموزش و پرورش، ادارات کل ورزش و جوانان و غیره تشکیلاتی هستند که باید به وسیله مدیر اداره شوند و چنانچه افراد فاقد صلاحیت و توانایی لازم برای اداره این تشکیلات باشند، مشکلات فراوانی به سازمان‌های ورزشی تحمیل خواهد شد. بنابراین اگر در انتصاب مدیران ورزشی به مهارت‌ها و

شایستگی‌های آنها توجه شود و ملاک‌گزینش آنها تخصص و شایستگی‌های لازم باشد و مدیران نیز به آثار کاربرد شایستگی‌های مذکور در پیشبرد اهداف توجه داشته باشند، زمینه مناسبی فراهم خواهد شد تا از همه امکانات و منابع سازمان، به نحو مطلوب استفاده شود (گایدوتی و همکاران^۲، ۲۰۲۳). بررسی ویژگی‌های فردی مدیران سازمان‌های ورزشی به منظور تعیین شایستگی آنها در امر مدیریت و نیز تجزیه و تحلیل فعالیت‌های آنها، به انتخاب قانع‌کننده‌تری برای احراز پست مدیریت آن سازمان خواهد انجامید. این امر شروع موفق‌تر و پیشرفت شغلی را هم تضمین خواهد نمود (آرپیوا و همکاران^۳، ۲۰۱۸).

از سویی دیگر یکی از چالش‌هایی که امروزه سازمان‌ها را تحت تأثیر خود قرار داده و مسأله اصلی در انتصاب مدیران می‌باشد، عدم شایسته‌سالاری، تبعیض و بهره‌وری ناکافی منابع انسانی است (کین و همکاران^۴، ۲۰۱۹). سازمان‌های مرتبط با ورزش نیز از این امر مستثنی نبوده و عدم وجود ملاک‌های مشخص در انتخاب افراد برای تصدی جایگاه مدیریت ورزش و راهبری سازمان‌های ورزشی به خوبی نمایان می‌باشد (ووهلفارت و همکاران^۵، ۲۰۲۱). متأسفانه امروزه در برخی موارد انتصاب مدیران در بخش‌های مختلف در حوزه ورزش تحت تأثیر برخی از عوامل غیر ضروری 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 عبارتند از انتصاب مبتنی بر توصیه نمایندگان، عدم پاسخگویی مقامات مسئول، ملاحظات خویشاوندسالاری، ملاحظات سیاسی و غیره (اوجدا و همکاران^۶، ۲۰۲۳). ساروناس^۷ (۲۰۱۹) بر این عقیده است که شایستگی

2. Guidotti et al
3. Arhipova et al
4. Kin et al
5. Wohlfart et al
6. Ojeda et al
7. Šarūnas

1. Vargas et al

ارتباط دارد. امروزه سخن از مدیریت منابع انسانی بر مبنای شایستگی است، یعنی تمام زیر سیستم‌های اصلی منابع انسانی مانند جذب، عملکرد، پاداش، توسعه، برنامه‌ریزی مسیرهای شغلی و جانشین‌پروری همه باید مبتنی بر شایستگی باشند. در این راستا یکی از زمینه‌های مطالعه در مدیریت ورزشی نیز شایستگی و تعیین شایستگی‌های مورد نیاز مدیران سازمان‌های ورزشی است و این شایستگی‌ها باید به منظور آماده کردن افراد برای احراز پست‌های مدیریتی شناسایی شوند. فاهرنر و اسچوتف^۵ (۲۰۲۰) در پژوهشی بر روی فارغ التحصیلان مدیریت ورزشی، مدیریت اماکن و تجهیزات ورزشی و شیوه‌های مدیریت و برنامه‌ریزی را جزء مهمترین شایستگی‌ها برای آنها گزارش کردند. از سویی دیگر مهمترین و اساسی‌ترین مسئله هر سازمانی، عملکرد نیروهای انسانی آن سازمان است (جوناتان و همکاران^۶، ۲۰۲۱). عملکرد به عنوان ارزش کلی مورد انتظار سازمان از تکه‌های مجزای رفتاری تعریف شده است که یک فرد در طول یک دوره مشخص از زمان انجام می‌دهد (لوبون و همکاران^۷، ۲۰۲۰). در واقع عملکرد شغلی یکی از مهمترین متغیرهای ملاک در روانشناسی صنعتی و سازمانی است و اهمیت آن هم برای افراد و هم برای سازمان‌ها کاملاً روشن است (بریان و همکاران^۸، ۲۰۲۱). عملکرد شغلی به عنوان ارزش مورد انتظار سازمان‌ها از رویدادهای رفتاری مجزا که افراد طی یک دوره زمانی مشخص انجام می‌دهند تعریف می‌شود (آکسوی و همکاران^۹، ۲۰۱۶). در واقع عملکرد شغلی یکی از مهمترین متغیرهای ملاک در روانشناسی صنعتی و سازمانی است و اهمیت آن هم برای افراد و هم برای سازمان‌ها کاملاً روشن است (مولان و همکاران^{۱۰}، ۲۰۲۲). به طور کلی، هیجان‌های مثبت نقش مهمی

کارکنان سازمان‌های ورزشی می‌تواند عملکرد آنها را در جایگاهی که در سازمان بر عهده دارند تغییر داده و در تشخیص مسائل اساسی سازمان به مدیر کمک نماید. در واقع شایستگی‌ها، خوشه‌ای از ویژگی‌های قابل مشاهده، قابل اندازه‌گیری و بسیار مرتبط با دانش، مهارت و توانایی هستند که منجر به رفتارهای مورد نیاز برای انجام یک کار معین در راستای کمک به موفقیت سازمانی می‌شود. شایستگی‌های رفتاری استفاده از دانش فنی را در رفتارهای شغلی تسهیل می‌کنند. به عبارت دیگر شایستگی‌های فنی منعکس کننده دانشی هستند که متخصصان منابع انسانی برای شغل خود اعمال می‌کنند (سیناندو و همکاران^۱، ۲۰۲۲). شایستگی‌ها ویژگی‌های پایدار شخصیت انسانی هستند و رفتار فرد را در موقعیت‌های مختلف و کارهای متفاوت پیش‌بینی می‌کنند (بارکالوف و همکاران^۲، ۲۰۱۸). مطالعات شایستگی یکی از با اهمیت‌ترین زمینه‌های پژوهشی و مهمترین راه‌های تشخیص صلاحیت‌های شغلی یک حرفه است و هدف اصلی آن تشخیص دانش و مهارت‌های مورد نیاز اجرای یک شغل می‌باشد. یکی از اقدامات ضروری برای آموزش افراد شایسته در احراز شغل‌ها، تعیین شایستگی‌های مهم آن حرفه از طریق تحقیقات برای آموزش به افراد است. شایستگی‌ها، مهارت‌ها، علوم و ویژگی‌های شخصیتی‌اند که برای موفقیت در اجرای یک شغل لازم می‌باشند (رضایی و همکاران، ۱۴۰۲). دوکلوس و همکاران^۳ (۲۰۲۱) در پژوهشی بر روی مدیران ورزشی در کشور شیلی، شایستگی را به عنوان ترکیبی از مهارت‌ها، دانش و نگرش‌های مورد نیاز برای انجام یک نقش به گونه‌ای اثربخش تعریف کردند. از نظر سیناندو و همکاران^۴ (۲۰۲۲) شایستگی در بین مدیران دولتی ورزشی شامل ویژگی‌هایی است که به عملکرد برتر یا اثربخش در شغل مورد نظر

5. Fahrner & Schüttoff

6. Jonathan et al

7. Lobone et al

8. Brian et al

9. Aksoy et al

10. Molan et al

1. Sesinando et al

2. Barkalov et al

3. Duclos et al

4. Sesinando et al

سطوح مختلف می‌باشد. از طرفی دیگر های و سو^۷ (۲۰۱۹) با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری به این نتیجه رسیدند که شیوه‌های مدیریتی اقتصادی و اجتماعی تأثیرات مثبتی بر پایداری عملکرد دارند. همچنین نتایج نشان داد شایستگی‌های رهبری موجب تقویت عملکرد پایدار می‌شود.

در نهایت با توجه به اهمیت بررسی عملکرد کارکنان در محیط‌های سازمانی ورزشی مانند اداره کل ورزش و جوانان استان البرز به عنوان متولی امر ورزش در سطح استان عملکرد آن در کلیه ابعاد ورزش از تربیتی و همگانی گرفته تا قهرمانی و حرفه‌ای تأثیرگذار است و به خصوص کارکنان این سازمان که به نوعی نقشی اساسی در زمینه پیشرفت و توسعه ورزش استان بر عهده دارند و همچنین تأثیری که شایستگی‌های مدیران می‌تواند بر دستیابی به اهداف تربیت بدنی و ورزش داشته باشد، در این پژوهش ارزیابی معیارهای شایستگی مدیران و ارتباط آن با عملکرد فردی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان البرز مورد توجه قرار خواهد گرفت. لذا محقق به دنبال پاسخ به این سؤال است که: آیا بین معیارهای شایستگی مدیران با عملکرد فردی رابطه معناداری وجود دارد؟ با یافتن پاسخ سؤالات مذکور می‌توان شناخت عمیقی نسبت به تأثیر معیارهای مختلف شایستگی از سوی مدیران بر روی عملکرد کارکنان پیدا کرد و به این نتیجه دست یافت که این معیارها تا چه میزان عملکرد این دسته از افراد را دستخوش تغییر قرار خواهد داد.

روش‌شناسی

روش انجام این پژوهش توصیفی و از نوع همبستگی بوده که به صورت میدانی انجام شده است. جامعه آماری این پژوهش را کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان البرز به تعداد (N=۱۲۹) تشکیل دادند. با استفاده از جدول مورگان تعداد نمونه آماری برابر با

در بهبود عملکرد کارکنان دارا می‌باشند. در واقع عملکرد با هیجان زندگی سازمانی آمیخته شده است (آریف^۱، ۲۰۱۹). در این زمینه وقوع رویدادهایی مانند گسترش رقابت، پیشرفت فناوری اطلاعات و تلاش همه جانبه سازمان‌ها و واحدهای اقتصادی برای کسب جایگاه بهتر، ضرورت توجه به بهبود مستمر عملکرد در سازمان‌ها را دوچندان نموده است و در چنین شرایطی سازمان‌ها ناگزیرند در جستجوی روش‌های جدیدی برای بهبود عملکرد خود باشند (زاک^۲، ۲۰۱۹).

روشنی و همکاران (۱۴۰۱) در پژوهشی یا بررسی مدیران زیرساخت‌های حمل و نقل به این نتیجه دست یافتند که بین تمامی معیارهای شایستگی مدیران با موفقیت رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. ماجا و همکاران^۳ (۲۰۲۲) با بررسی ۸۰ مدیر از سازمان‌های متوسط و بزرگ اذعان داشتند که دو شایستگی هوش هیجانی مانند سازگاری و خوش‌بینی بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارند، در حالی که جهت‌گیری پیشرفت تأثیر منفی بر عملکرد سازمانی دارد. همچنین تاریخان و همکاران^۴ (۲۰۲۱) دریافتند که مدیریت شایستگی تأثیر مستقیمی بر یکپارچگی زنجیره تأمین (۰/۵۹۸)، کیفیت زنجیره تأمین (۰/۳۸۷) و قابلیت عملیاتی (۰/۳۴۶) دارد، لذا مدیرانی که زنجیره تأمین را مدیریت می‌کنند باید به ارتقای مهارت‌ها و دانش و اجزای زنجیره تأمین در کیفیت برای افزایش عملکرد ادامه دهند. نتایج پژوهش ازگار و کالین^۵ (۲۰۲۱) حاکی از آن بود که مؤلفه‌های مهارت مدیریت، رویه‌های اضطراری و مدیریت ایمنی اصلی‌ترین شایستگی‌های مدیر عملیات سازمان از نظر عملکردی می‌باشند. شانگ و کائویان^۶ (۲۰۲۰) با استفاده از مصاحبه نیمه ساختار یافته بیان داشتند که مدل‌های شایستگی مدیریتی پیش نیاز ارتقاء عملکرد کارکنان در

11. Arief
1. Zaki
2. Maja et al
3. Tarigan et al
4. Özgür & Kuleyin
5. Shun & KuoYan

6. Hai & Soo

نتایج جدول ۱ نشان می‌دهد که بین توانایی فنی ($r=0/011$ ، $P=0/001$)، توانایی علمی ($r=0/001$ ، $P=0/001$)، توانایی شخصیتی ($r=0/351$ ، $P=0/001$)، توانایی ادراکی عاطفی ($r=0/296$ ، $P=0/003$) و مدیریت روابط ($r=0/416$ ، $P=0/001$) با عملکرد فردی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

۹۷ تن برآورد شد که به صورت نمونه‌گیری تصادفی انتخاب شدند. به منظور جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه‌هایی بدین شرح استفاده شد: ۱- پرسشنامه شایستگی مدیران سازمان‌های ورزشی ساخته بجانی (۱۳۹۷) که متشکل از ۲۴ سؤال بوده و شامل مؤلفه‌های توانایی فنی، توانایی علمی، توانایی شخصیتی، توانمندی ادراکی-عاطفی، مدیریت روابط، توانایی جهانی شدن و توانایی رقابتی است. پرسشنامه از نوع پاسخ بسته بوده مقیاس اندازه‌گیری سؤالات لیکرت شش گزینه‌ای از ۱=کاملاً مخالف تا ۶=کاملاً موافق می‌باشد. ۲- پرسشنامه عملکرد فردی ساخته کومپانز^۱ (۲۰۱۴) که مشتمل بر ۲۷ سؤال بوده و دارای سه مؤلفه عملکرد وظیفه‌ای، عملکرد زمینه‌ای و رفتار معکوس است. مقیاس اندازه‌گیری ۵ ارزشی لیکرت شامل (کاملاً مخالف تا کاملاً موافق) و نحوه امتیازگذاری به ترتیب ۱ تا ۵ می‌باشد. روایی صوری و محتوایی پرسشنامه‌ها با استفاده از نظرات اساتید مدیریت ورزشی تعیین شد و پایایی پرسشنامه‌ها با استفاده از آزمون ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۸ و ۰/۸۴ به دست آمد. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از شاخص‌های توصیفی و آزمون‌های آماری ضریب همبستگی پیرسون، تحلیل رگرسیون و تحلیل مسیر در نرم افزارهای آماری SPSS و LISREL استفاده شد.

نتایج

نتایج شاخص‌های توصیفی نشان داد که ۵۲ نفر معادل (۵۳/۶ درصد) مرد و ۴۵ نفر معادل (۴۶/۴ درصد) زن هستند. همچنین ۵۰ نفر معادل (۵۱/۵ درصد) دارای مدرک کارشناسی، ۳۷ نفر معادل (۳۸/۱ درصد) کارشناسی ارشد و ۱۰ نفر معادل (۱۰/۳ درصد) دارای مدرک دکتری می‌باشند. از طرفی ۵ نفر معادل (۵/۲ درصد) مجرد و ۹۲ نفر معادل (۹۴/۸ درصد) متأهل بودند.

1. Koopmans

جدول ۱- ارتباط معیارهای شایستگی مدیران با عملکرد فردی کارکنان

معیارهای شایستگی مدیران							
متغیر	شاخص	توانایی فنی	توانایی علمی	توانایی شخصیتی	توانایی ادراکی عاطفی	مدیریت روابط	توانایی جهانی شدن
عملکرد	پیرسون	۰/۲۵۹	۰/۳۵۱	۰/۳۶۴	۰/۲۹۶	۰/۴۱۶	۰/۱۲۸
سطح معنی‌داری		۰/۰۱۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۳	۰/۰۰۱	۰/۰۵۸
تعداد نمونه		۹۷					

با توجه به جدول ۲ نتیجه آزمون دوربین واتسون ۱/۹۹ به دست آمد که انجام آزمون با رگرسیون را تأیید می‌کند. با توجه به ضریب تعیین به دست آمده از خروجی آزمون تنها ۰/۳۰۱ از تغییرات عملکرد فردی توسط معیارهای شایستگی توجیه می‌شود.

جدول ۲- نتیجه آزمون دوربین واتسون جهت عدم وابستگی خطاها

مدل	مجذور R	مجذور R تنظیم شده	انحراف معیار	سطح معناداری	دوربین واتسون
۱	۰/۳۰۱	۰/۲۴۶	۱/۲۴	۰/۰۰۱	۱/۹۹

با توجه به نتایج جدول ۳، نتایج معادله رگرسیون نشان می‌دهد توانایی علمی ($t=۳/۰۱$ ، $P=۰/۰۰۳$) و مدیریت روابط ($t=۳/۶۵$ ، $P=۰/۰۰۱$) واجد شرایط پیش‌بینی عملکرد فردی می‌باشد. بر اساس نتایج ضریب استاندارد بتا به ازای یک واحد افزایش در توانایی علمی و مدیریت روابط، میزان عملکرد به ترتیب ۰/۵۴۹ و ۰/۵۲۱ واحد افزایش می‌یابد. بنابراین با توجه به مقادیر t و سطح معنی‌داری، فرض تساوی ضرایب با صفر رد می‌شود و باید ضرایب B مذکور را در معادله رگرسیون حفظ کرد. لذا معادله رگرسیون به صورت زیر است:

$$y = ۲,۲۱ + ۰/۵۰۹(\text{توانایی علمی}) + ۰/۵۷۱(\text{مدیریت روابط})$$

جدول ۳- متغیر معنادار در معادله رگرسیون

متغیر	B	ضرایب غیر استاندارد		t	سطح معناداری
		خطای استاندارد	ضریب استاندارد		
مقدار ثابت	۲/۲۱	۰/۴۴۹	۴/۹۲	۰/۰۰۱
توانایی فنی	۰/۰۴۴	۰/۱۴۶	۰/۰۳۳	۰/۲۹۸	۰/۷۶۶
توانایی علمی	۰/۵۰۹	۰/۱۶۹	۰/۵۴۹	۳/۰۱	۰/۰۰۳
توانایی شخصیتی	۰/۱۱۳	۰/۱۶۳	۰/۱۱۱	۰/۶۸۹	۰/۴۹۳
توانایی ادراکی	۰/۱۶۷	۰/۱۸۴	۰/۱۸۲	۰/۹۱	۰/۳۶۵
مدیریت روابط	۰/۵۷۱	۰/۱۵۶	۰/۵۲۱	۳/۶۵	۰/۰۰۱
توانایی جهانی‌شدن	۰/۳۲۷	۰/۱۸۶	۰/۳۲۴	۱/۷۶	۰/۰۸۲
توانایی رقابتی	۰/۳۱۳	۰/۱۳۶	۰/۳۰۱	۲/۳	۰/۰۶۴

در آزمون خوبی برازش، تناسب مجموعه داده‌ها بررسی می‌شود که با توجه به جدول ۴، نسبت X^2 به df (۳/۸۳) و ریشه میانگین مجذور خطای تقریبی (RMSEA) برابر با ۰/۰۹۵ می‌باشد. همچنین شاخص‌های $NFI=۰/۹۱$ ، $CFI=۰/۹۳$ ، $IFI=۰/۹۳$ ، $GFI=۰/۹۷$ و $AGFI=۰/۹۸$ برازش مدل را تأیید کردند. در مجموع تمامی ۸ شاخص ذکر شده تناسب مدل را تأیید کردند، بنابراین مدل ساختاری پژوهش به لحاظ شاخص‌های برازش مناسب می‌باشد و تمامی

در آزمون خوبی برازش، تناسب مجموعه داده‌ها بررسی می‌شود که با توجه به جدول ۴، نسبت X^2 به df (۳/۸۳) و ریشه میانگین مجذور خطای تقریبی (RMSEA) برابر با ۰/۰۹۵ می‌باشد. همچنین شاخص‌های $NFI=۰/۹۱$ ، $CFI=۰/۹۳$ ، $IFI=۰/۹۳$ ، $GFI=۰/۹۷$ و $AGFI=۰/۹۸$ برازش مدل را تأیید کردند. در مجموع تمامی ۸ شاخص ذکر شده تناسب مدل را تأیید کردند، بنابراین مدل ساختاری پژوهش به لحاظ شاخص‌های برازش مناسب می‌باشد و تمامی

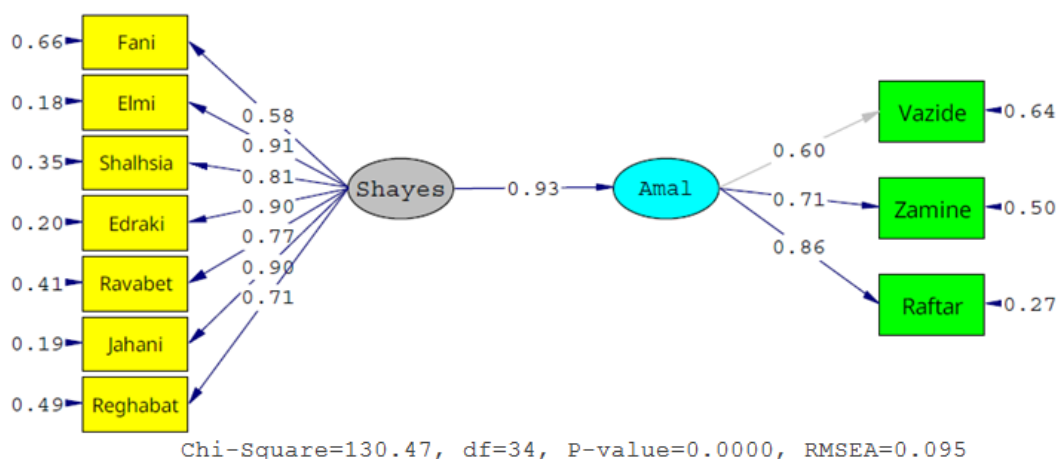
عامل‌های مطرح شده می‌توانند در مدل ساختاری پژوهش مجتمع شوند.

جدول ۴- مقادیر شاخص‌های آزمون خوبی برازش

متغیر	df / X ²	RMSEA	NFI	CFI	IFI	GFI	AGFI
شایستگی و عملکرد	۳/۸۳	۰/۰۹۵	۰/۹۱	۰/۹۳	۰/۹۳	۰/۹۷	۰/۹۸
نتیجه	تأیید	تأیید	تأیید	تأیید	تأیید	تأیید	تأیید

شکل ۱، ضرایب، پارامترها و اعداد معناداری به دست آمده از مدل ساختاری معیارهای شایستگی و عملکرد فردی را نشان می‌دهند. با توجه به نتایج به دست آمده معیارهای شایستگی مدیران تأثیر مثبت و معناداری

شکل ۱، ضرایب، پارامترها و اعداد معناداری به دست آمده از مدل ساختاری معیارهای شایستگی و عملکرد فردی را نشان می‌دهند. با توجه به نتایج به دست آمده معیارهای شایستگی مدیران تأثیر مثبت و معناداری



شکل ۱- بار عاملی و واریانس خطای مدل ساختاری پژوهش

معیارهای شایستگی مدیران تأثیر مثبت و معناداری کارکنان دارد. بدین معنی که با افزایش سطح معیارهای شایستگی مدیران، میزان عملکرد کارکنان نیز بهبود می‌یابد که با نتایج پژوهش‌های ماجا و همکاران (۲۰۲۲)، تاریگان و همکاران (۲۰۲۱) و شان و کائویان (۲۰۲۰) همخوانی دارد. در این راستا‌های و سو (۲۰۱۹) با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری به این نتیجه رسیدند که شیوه‌های مدیریتی اقتصادی و اجتماعی تأثیرات مثبتی بر پایداری عملکرد دارند. همچنین وی بیان داشت شایستگی‌های رهبری موجب تقویت عملکرد پایدار می‌شود. از سویی دیگر روشنی و همکاران (۱۴۰۱) در پژوهشی یا بررسی مدیران

بحث و نتیجه‌گیری

مدیران ورزشی به جهت جایگاهی که دارند، می‌توانند توفیقات ارزشمند و نیز ناکامی‌های دردناکی را در حوزه دستاوردهای ورزشی و موفقیت ورزشکاران در میادین ملی و بین‌المللی برای سیستم تحت مدیریت خویش به وجود آورند. پذیرش و گسترش سریع رویکرد شایستگی در سازمان‌های ورزشی و به کارگیری آن در برنامه توسعه کارکنان و کارشناسان متخصص بیش از هر چیز مزایا و فوایدی دارد که در این رویکرد نهفته است. لذا هدف از انجام این پژوهش تحلیل ساختاری ارتباط معیارهای شایستگی مدیران با عملکرد فردی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان البرز بود. یافته‌های به دست آمده از این پژوهش نشان داد که

زیرساخت‌های حمل و نقل به این نتیجه دست یافتند که بین تمامی معیارهای شایستگی مدیران با موفقیت رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. می‌توان اینطور بیان داشت که پایبندی مدیریتی سازمان‌های ورزشی به معیارهای شایستگی و تقویت آنها برای کارکنان تضمینی است بر اینکه سازمان با آنها منصفانه برخورد خواهد کرد. چنین ادراکی که ریشه در اعتماد به سازمان‌های ورزشی دارد، موجب می‌گردد تا در ارزشیابی ابعاد مختلف شغلی از جمله پرداخت، ترفیع، همکاران و سرپرست، کارکنان کمتر احساس نارضایتی کنند و عملکرد بهتری را در انجام وظایف نشان دهند. در واقع می‌توان اذعان داشت که معیارهای شایستگی مدیران کمک می‌کند در مقابل تحریکات خارجی، آرام، مثبت و تحریک ناپذیر عمل کنند و در پی آن تکانش-های خود را به خوبی اداره کنند و در نهایت بتوانند از سایر مداخلاتی که ممکن است بر کاهش سطح عملکرد وظایف ورزشی آنها تأثیرگذار باشد جلوگیری نمایند. در این زمینه آموزش‌های تخصصی ورزشی مربوط به معیارهای شایستگی برای مدیران سازمان-های ورزشی به آنها کمک می‌کند که خلاق باشند و در مقابل مشکلات ایجاد شده برای ورزشکاران و توسعه ابعاد مختلف ورزش در سطوح فرهنگی، آموزشی، ساختار و امکانات، به جای احساس درماندگی یا بروز واکنش‌های ناپخته به ابداع و خلاقیت دست بزنند و راهی برای گریز از این مشکلات بیابند که این مسئله در نهایت موجب کاهش فشار روانی و افزایش سطح عملکرد در بین کارکنان می‌شود. در واقع زمانیکه در حوزه وظایف به شایستگی مدیران ورزشی توجه شود، منابع توجه بدون مزاحمت عمل می‌کنند و تمرکز کارکنان از معطوف شدن به افکار منفی بازاری می‌شود و این مهم در انتها منجر به افزایش سطح عملکرد در بین افراد می‌شود. در واقع وجود شایستگی در بین مدیران ورزشی در دو حوزه نظم هنجاری و عدالت و انصاف و غیره است. در این راستا منظور از

ارتقاء سطح شایستگی‌های مدیران، عملکردی است که مدیران در حوزه مدیریتی سازمان مربوطه خود انجام می‌دهند. البته این تلاش و عملکرد می‌بایست در چارچوب قوانین و مقررات باشد.

نتایج حاصل از این پژوهش نشان داد بین توانایی فنی ($r=0/259$ ، $P=0/011$)، توانایی علمی ($r=0/001$ ، $P=0/001$)، توانایی شخصیتی ($r=0/364$ ، $P=0/001$)، توانایی ادراکی عاطفی ($r=0/296$ ، $P=0/003$) و مدیریت روابط ($r=0/416$ ، $P=0/001$) با عملکرد فردی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد که با نتایج پژوهش تاریگان و همکاران (۲۰۲۱) همخوانی دارد. در این راستا ازگار و کالین (۲۰۲۱) حاکی از آن بود که مؤلفه‌های مهارت مدیریت، رویه‌های اضطراری و مدیریت ایمنی اصلی‌ترین شایستگی‌های مدیر عملیات سازمان از نظر عملکردی می‌باشند. همچنین شان و کائویان (۲۰۲۰) با استفاده از مصاحبه نیمه ساختار یافته بیان داشتند که مدل‌های شایستگی مدیریتی پیش نیاز ارتقاء عملکرد کارکنان در سطوح مختلف می‌باشد. به طور کلی شیوه‌های برنامه‌ریزی و مدیریتی مربوط به نقش‌های اساسی و اولیه یک مدیر ورزشی از جمله، مدیریت کارکنان، ارزیابی روزانه گزارش‌های بودجه، حل مسئله، ارتباطات مؤثر و دیگر وظایف مدیر از مهمترین فاکتورهای احراز پست مدیریت است. با پیشرفت و توسعه شایستگی‌های پایه در زمینه مدیریت ورزشی می‌توان زیربنای مناسبی برای آموزش، تمرین و خودتنظیمی در این حرفه فراهم نمود. مدیران سازمان‌های ورزشی باید افرادی را که به گونه‌ای با سازمان ورزشی مربوطه درگیرند و کار می‌کنند، هماهنگ کرده و وظایف آنها را برنامه‌ریزی نمایند. به دلیل اینکه مدیران سازمان‌های ورزشی توانایی انجام تمامی فعالیت‌های مربوط به سازمان را ندارند، به ایجاد ارتباطات مؤثر با و بین افراد نیاز دارند، به طوریکه این کار هنگامی که یک فرد مدیریت رویداد را می‌پذیرد، در اولویت قرار دارد. همچنین نتایج معادله رگرسیون

بررسی اینکه مدیران و مسئولان سازمان‌های ورزشی باید دارای چه نوع ویژگی‌هایی باشند، یکی از رویکردهای مفید و کاربردی در جهت شایسته‌سازی و شایسته‌گزینی مدیران و مسئولان ورزشی است. این موضوع در حوزه مدیریت سازمان‌های ورزشی بسیار مهم می‌باشد؛ زیرا سازوکاری بسیار مهم و مفید در جهت ارزشیابی تخصص‌ها و مهارت‌های مدیران ورزشی بوده و راهکاری عملیاتی و اثربخش در راستای آموزش، تربیت و پرورش مدیران ورزشی شایسته می‌باشد. از آنجا که تعیین هویت فرد از طریق سازمان زمانی رخ می‌دهد که معیارهای شایستگی مدیران با ارزش‌های سازمانی سازگار باشد، لذا پیشنهاد می‌شود مدیران، شایستگی‌ها، ارزش‌ها و انتظارات خود را به صورت مکتوب یا به صورت شفاهی در اختیار کارکنان قرار دهد تا آنها خودشان را به این ارزش‌ها سازگار نموده و نوعی احساس غرور ناشی از تعیین هویت شدن با سازمان به آنها دست دهد و زمینه‌ساز رشد عملکرد باشد. از سویی دیگر به دلیل این که میزان عملکرد در بین کارکنان در موقعیت‌های مختلف، متغیر و بسیار پیچیده است، نمی‌توان در زمینه عملکرد دستورالعمل‌هایی با قابلیت و اعتبار کلی وضع کرد. لذا مطلوب آن است که مدیران ابتدا به شناخت صحیحی در قابلیت‌های کارکنان خود از لحاظ وضعیت عملکرد رسیده و سپس در هر موقعیت بر اساس ویژگی‌های فردی و موقعیت اجرای مهارت‌های مختلف نسبت به افزایش عملکرد از طریق به کارگیری شایستگی‌ها و قابلیت‌های خود اقدام نمایند.

منابع

رضایی، مهدی. ودادی، احمد. ربیعی، محمدرضا. جمشیدی، مینا. (۱۴۰۲). طراحی الگوی شایستگی‌های مدیران تأثیرگذار بر عملکرد بیمارستان‌های تأمین اجتماعی استان تهران. نشریه پایش، دوره ۲۲، شماره ۲، صص ۱۸۳-۱۷۵.

روشنی، علیرضا. گرامی، محسن. رضایی‌فر، امید. (۱۴۰۱). تعیین ارتباط معیارهای شایستگی مدیران زیرساخت‌های حمل و

نشان داد توانایی علمی ($t=3/01$ ، $P=0/003$) و مدیریت روابط ($t=3/65$ ، $P=0/001$) واجد شرایط پیش‌بینی عملکرد می‌باشد. بر اساس نتایج ضریب استاندارد بتا به ازای یک واحد افزایش در توانایی علمی و مدیریت روابط، میزان عملکرد به ترتیب ۰/۵۴۹ و ۰/۵۲۱ واحد افزایش می‌یابد. به نظر می‌رسد گسترش سطح علمی مدیران و وجود ارتباطات و هم‌پوشانی‌های قوی بین زیر سیستم‌های مختلف منابع انسانی به منظور تقویت متقابل هر یک از زیر سیستم‌ها و نیز نظام‌مند و پویا گردیدن سیستم منابع انسانی ضروری می‌باشد که متأسفانه امروزه در کمتر سازمانی بدان توجه کافی می‌شود. یکی از بهترین راهکارها جهت دستیابی به این موضوع، به کارگیری شایستگی در مدیریت منابع انسانی است. مدیران ورزشی به عنوان اصلی‌ترین افراد تصمیم‌گیرنده در مواجهه با مسائل و مشکلات سازمانی می‌بایست با تکیه بر توانایی‌های علمی خود و همچنین برقراری ارتباطات سازنده با سایر کارکنان بتوانند بر این مشکلات فائق آیند.

جمع‌بندی یافته‌های این پژوهش مشخص می‌سازد که توجه به شایستگی‌های مدیریتی مدیران سازمان‌های ورزشی و توسعه این شایستگی‌ها ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است و عدم توجه به آنها در انتخاب مدیران موجب هدر رفتن هزینه‌های زیاد مادی و انسانی و همچنین نارضایتی کارکنان می‌شود. همچنین شایستگی‌ها با تکیه بر روی تجربیات زمان حال و ارزش وجودی مدیر، خلاق بودن، آزاد بودن و همچنین توانا بودن وی برای حل مشکلات سازمان تأکید می‌کند و مدیران یک سازمان ورزشی اثربخش که شایستگی‌های مدیریتی را در خود ایجاد یا تقویت کرده باشد، می‌تواند به پرورش این ویژگی‌ها در کارکنان بپردازد و قادر خواهد بود سازمان را به نحوی رهبری کند که مقدمات توسعه یافتگی فراهم شود. شایسته‌گزینی و شایسته‌سالاری در حوزه ورزش ایران با

- بازاریاب ورزشی. نشریه مدیریت و توسعه ورزش، شماره ۲۱، صص ۶۱-۷۸
- نقل فرودگاهی بر عوامل موفقیت در پروژه. نشریه مهندسی عمران، دوره ۵۴، شماره ۷، صص ۲۴۸۱-۲۴۹۲.
- شیروانی، طهماسب. احسانی، محمد. کوزه چیان، هاشم. امیری، مجتبی. (۱۳۹۹). طراحی مدل شایستگی های مدیران
- Aksoy, Y., Ayranci, E., & Gozukara, E. (2016). A research on the relationship between knowledge sharing and employee performance: The moderating role of unethical behaviors in organizational level. *European Scientific Journal*, 12(4), 335-352.
- Kin, T. M., Kareem, O. A., & Ghouri, A. M. (2019). Competency of School Principals in Managing Change in Malaysian Secondary Schools: Teachers' Perspective. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 9(6), 285-304.
- Arhipova, O., Kokina, I. & Rauckiene-Michaelsson, A. (2018). School Principal's Management Competences for Successful School Development. *TILTAI*, 78(1): 63-75.
- Lobone, K. L., Morrow, S., & Winand, M. (2020). An institutional work perspective to performance management: The case of Botswana National Sport Organizations. *Journal of Global Sport Management*, 1-22.
- Arief, T. H. (2019). Demographic Factors and Employee Performance: The Mediating Effect of Employee Empowerment. *Hendrawijaya*. 34(2), 45-56.
- Maja, S. J., Bjekić, R., Berber, N., Aleksić, M., Slavić, A., & Marić, S. (2022). Impact of Managers' Emotional Competencies on Organizational Performance. *Sustainability*, 14(14), 8800.
- Barkalov, S., Kalinina, N., & Nasonova, T. (2018). Management of Competence Development of the Higher-education Teaching Personnel. *Proceedings of the International Scientific Conference*, 1.3287: 28-38.
- Molan, C., Arnold, R., Kelly, S., Toomey, E., & Matthews, J. (2022). An exploration of performance management processes used within Olympic sport programmes. *Journal of Applied Sport Psychology*, 34(4), 713-733.
- Brian P. M., Jamee, P., Sylvia, T. (2021). An Exploratory Analysis of the Environmental Sustainability Performance Signaling Communications among North American Sport Organizations. *Sustainability*. 12(5), 1950.
- Ojeda-Nahuelcura, R., Carter-Thuillier, B., López-Pastor, V., & Fuentes-Nieto, T. (2023). Impact of generic or transversal competences on the performance of specialists in physical education and sports sciences: A systematic review. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*, 32, 100418.
- Duclos-Bastías, D., Giakoni-Ramírez, F., Parra-Camacho, D., Rendic-Vera, W., Rementería-Vera, N., & Gajardo-Araya, G. (2021). Better managers for more sustainability sports organizations: Validation of sports managers competency scale (COSM) in Chile. *Sustainability*, 13(2), 724.
- Özgür, T., & Kuleyin, B. (2021). Evaluating Port Operation Managers' Competencies Related to the Port Environmental Sustainability Performance. *Pomorstvo*, 35(1), 141-149
- Fahrner, M., & Schüttoff, U. (2020). Analysing the context-specific relevance of competencies-sport management alumni perspectives. *European Sport Management Quarterly*, 20(3), 344-363.
- Šarūnas, B. (2019). Factors for the preparation of high master athletes in the context of sports organization staff competences. *Humanities studies*, (2 (79)), 137-152.
- Guidotti, F., Demarie, S., Ciaccioni, S., & Capranica, L. (2023). Knowledge, Competencies, and Skills for a Sustainable Sport Management Growth: A Systematic Review. *Sustainability*, 15(9), 7061.
- Sesinando, A., Segui-Urbaneja, J., & Teixeira, M. C. (2022). Professional development, skills, and competences in sports: a survey in the field of sport management among public managers. *Journal of Physical Education and Sport*, 22(11), 2800-2809.
- Hai, P., & Soo-Yong, K. (2019). The effects of sustainable practices and managers' leadership competences on sustainability performance of construction firms. *Sustainable Production and Consumption*. 20:1-14.
- Sesinando, A., Segui-Urbaneja, J., & Teixeira, M. C. (2022). Professional development, skills, and competences in sports: a survey in the field of sport management among public managers. *Journal of Physical Education and Sport*, 22(11), 2800-2809.
- Jonathan, D. B., & Barry, D. (2021). A framework for effective knowledge translation and performance delivery of Sport Scientists in professional sport. *European journal of sport science*. 21:1579-1587.
- Shun, H., & KuoYan, W. (2020). The application of a managerial competency model in employee promotion—Combination of AHP

- and VIKOR methodology. *International Journal of Business and Management*, 15(7), 1-77.
- Tarigan, Z., Mochtar, J., Basana, S & Siagian, H. (2021). The effect of competency management on organizational performance through supply chain integration and quality. *Uncertain Supply Chain Management*, 9(2), 283-294.
- Vargas-Halabí, T., Mora-Esquivel, R., & Siles, B. (2017). Intrapreneurial competencies: development and validation of a measurement scale, *European Journal of Management and Business Economics*, 26(1). 86-111.
- Wohlfart, O., Adam, S., & Hovemann, G. (2021). Asymmetry in information acquisition— Exploring the principal–agent dyad of sport organizations and sport management higher education institutions. *German Journal of Exercise and Sport Research*, 51(3), 344-353.
- Zaki, N. A. B. M., & Norazman, I. . (2019). The Relationship between Employee Motivation towards Green HRM Mediates by Green Employee Empowerment: A Systematic Review and Conceptual Analysis. *Journal of Research in Psychology*, 1(2), 6–9.