

## بررسی شرایط انتصاب مدیران در پست‌های مدیریتی مراکز ورزش دانشگاه‌های تهران

غلامعلی کارگر<sup>1</sup>

سارا کشکر<sup>2</sup>

بهاره خسروی راد<sup>3</sup>

تاریخ پذیرش:

تاریخ وصول: 91/8/26

91/10/25

### چکیده

هدف از انجام تحقیق حاضر تعیین وضعیت موجود شرایط احراز پست‌های مدیریتی مراکز ورزشی دانشگاه‌ها و مقایسه آن با وضعیت مطلوب بود. به این منظور نگرش مدیران ورزشی در دو بخش آموزشی و اجرایی دانشگاه‌های دولتی تهران مورد بررسی قرار گرفت که تعداد آنها 56 نفر بود و به دلیل محدودیت این تعداد، نمونه‌گیری صورت نگرفت. گردآوری داده‌ها به شکل میدانی و با استفاده از پرسشنامه محقق‌ساخته مشتمل بر سه بعد ویژگی‌های فردی، مهارت‌ها و توانایی‌های مدیریتی انجام شد. پس از نظرخواهی و تعیین روایی پرسشنامه توسط متخصصان مدیریت ورزش، پایایی آن با آلفای کرونباخ برابر با 0/85 مورد تأیید قرار گرفت. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از آمار توصیفی و آمار استنباطی شامل -آزمون‌های کالوگروف اسمیرنوف، t تک نمونه‌ای، t همبسته و t مستقل انجام شد. نتایج تحقیق نشان داد که در وضعیت موجود، انتخاب مدیران مراکز ورزشی دانشگاه‌ها بر اساس معیارهای لازم صورت نمی‌گیرد به طوری که اختلاف معناداری بین وضعیت موجود و

1- استادیار دانشگاه علامه طباطبایی تهران

2- استادیار دانشگاه علامه طباطبایی تهران

3- کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی دانشگاه علامه طباطبایی تهران

baharekhosravirad@yahoo.com

مطلوب شرایط احراز این پستها وجود دارد. به علاوه، هر دو گروه مدیران اجرایی (که خود در این پستها قرار دارند) و گروه آموزشی نظر مشابهی را در این زمینه دارند بدین معنی که معتقدند بین شرایط موجود و شرایط مطلوب احراز پستهای مدیریتی تفاوت وجود دارد.

**واژگان کلیدی:** شرایط احراز، پست مدیریتی، مراکز ورزش دانشگاهی.

### مقدمه

دانش مدیریت و به خصوص بحث هدایت و رهبری موضوعی است که همراه با زندگی اجتماعی انسان و حتی قبل از آن مطرح بوده است و نقشی که رهبران و مدیران در تغییر و تحولات تاریخی، رشد و تکامل جامعه انسانی داشته‌اند، همواره نقشی بسیار مهم و اساسی بوده است بطوری که برخی آن را تنها عامل تعیین کننده در همه این تغییر و تحولات می‌دانند و یا کلید پیشرفت جوامع و سازمان‌ها در قرن اخیر معرفی می‌نمایند (لطیفی، 1383).

در یک نگاه کلی می‌توان مدیریت را به عنوان فراگرد به کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی بر مبنای یک نظام ارزشی پذیرفته شده که از طریق برنامه‌ریزی، سازماندهی، بسیج منابع و امکانات، هدایت و کنترل عملیات برای دستیابی به اهداف تعیین شده تعریف کرد (رضائیان، 1379).

یک رهبر موفق دستورالعمل‌هایی مثل باورها، قوانین و قواعد که مشخص کننده کل سازمان هستند را برای عملکرد اعضا مشخص می‌کند، از طریق مکانیسم‌هایی از قبیل دوره آموزشی، سیستم پاداش، استخدام، انتخاب، تبلیغات، یک رهبر می‌تواند فرهنگ سازمانی را درون کار جاسازی کند (اکتورد، 2010) همان طور که می‌دانید نیروی انسانی به عنوان با ارزشترین سرمایه یک سازمان،

جامعه و یک کشور محسوب می‌شود و این انسان است که با پیچیدگی‌های خاص خود نیازمند مدیریت در محیط سازمان است. به اقرار تمام اندیشمندان علم مدیریت، مهم‌ترین عامل راهبردی شکست و موفقیت در هر سطحی از عملکرد سازمان‌ها، نیروی انسانی آنها می‌باشند؛ حال اگر چنین استدلال کنیم که افراد بر اساس شرح وظایف به کار گمارده می‌شوند و اگر انتخاب آنان بر اساس صلاحیت‌ها و شایستگی‌های فنی و تخصصی باشد، قاعدتاً توقع می‌رود که توانایی ایفای وظایف محوله را داشته باشند. اما باید دانست که داشتن صلاحیت فنی و تخصصی اگر چه لازم است، ولی کافی نبوده و به معنی انجام کار با بهره‌وری بالا نیست، بلکه عامل انسانی و ویژگی‌های فردی و رفتاری همواره در تعامل و مرتبط با توانایی‌های تخصصی قرار می‌گیرد و واکنش‌های متقابلی ایجاد می‌کند به نحوی که اگر عامل انسانی و نیازهای مرتبط به آن در راستای توانایی تخصصی و شایستگی‌های فنی باشد، کارآیی و اثر بخشی به دنبال خواهد داشت، در غیر این صورت تضاد، تعارض، بیگانگی از کار و ناکارآمدی به بار خواهد آمد. می‌دانیم افراد در مهارت‌ها و توانایی‌های بالقوه و عملکرد واقعی خویش متفاوتند. ما در سازمان‌ها استعداد‌های فراوان و انواع بسیاری از مشاغل داریم، تناسب معقول و مطلوب باید هدف دوجانبه کارکنان و مدیریت باشد. (صمدآقایی، 1382).

براساس تحقیق لواشینا<sup>1</sup> (2009) یکی از الزامات انتخاب و انتصاب موفق و مؤثر یک کارمند آگاهی داشتن از نیازهای شغل مربوطه، روش‌های صحیح بررسی پیشینه‌های آن فرد، روش صحیح استخدام و استفاده از مصاحبه‌های تخصصی می‌باشد که از تبعیض در

---

1. Levashina & Julia

انتخاب و بی‌دقتی در بکارگیری افراد متخصص جلوگیری می‌کند و اصل شایسته‌گزینی را رعایت می‌کند (لطیفی، 1383) نیز در شناسایی معیارهای انتخاب مدیران به پنج معیار اصلی خصوصیات و ویژگی‌های فردی (شامل پنج معیار فرعی شخصیت، قدرت یادگیری، ادراک و طرز تلقی، انگیزش و ارزش‌ها و مسایل اخلاقی)، مهارت‌های مدیریتی (شامل هفت معیار فرعی مهارت فنی، انسانی، مهارت ادراکی، مهارت تجزیه و تحلیل و تشخیص، مهارت برقراری روابط متقابل شخصی، مهارت گروهی و مهارت رایانه‌ای)، توانایی‌های فردی (شامل شش معیار فرعی تحصیلات، تجربه، توانایی‌های ذهنی، توانایی‌های فیزیکی، جنسیت و سن) اشاره کرده است که بر این اساس مهم‌ترین معیارها در انتخاب و انتصاب مدیران منابع انسانی (به تفکیک در هر یک از سطوح مدیریتی عالی، میانی و پایه) مهارت‌های مدیریتی (مهارت‌های انسانی)، خصوصیات و ویژگی‌های فردی (ارزش‌ها و مسائل اخلاقی) می‌باشند. در خصوص تأثیر فرهنگ سازمان بر جذب نیروی انسانی کارآمد «جورجیو سورو»<sup>1</sup> (2010) به این نتیجه رسید که جذب نیروهای کارآمد و دلگرم کردن افراد متخصص با فرهنگ و جو سازمانی که در آن حکم فرماست، رابطه مستقیمی دارد. در خصوص ویژگی‌های فردی مدیران و نقش آن در انتصاب افراد به پست مدیریت سازمان‌ها تحقیقات مختلفی صورت گرفته است (جورجیو، 2010). گلستانی (1381) در بررسی شرایط احراز و رابطه آن با کارایی مدیران به بررسی رابطه مدرک تحصیلی، رشته تحصیلی مدیران، سابقه کار مدیران با کارایی آنها پرداخته است، که نتایج حاصل‌گویای این است که هیچ یک از متغیرهای بالا با کارایی رابطه معناداری وجود ندارد. به کارگیری افراد در پست‌های متناسب با توانایی‌هایشان اهمیت بسیار زیادی

---

1. Giorgio Soro.

دارد. در صورت بکارگیری فرد توانمند در پست کم اهمیت، در مدت زمان کوتاهی فرد قابلیت خود را از دست داده و مجبور به ترک کار می‌شود و یا به عنوان عضو ناراضی بروز می‌نماید که بازدهی کار این گونه افراد بسیار پایین خواهد بود. در صورت بکارگیری فردی با حداقل شرایط در پست مهم، فرد قادر به انجام کار نبوده و به مرور زمان خود و سیستم را دچار مشکلات بسیاری از جمله تحمیل نمودن بار مالی تعریف نشده و از دست دادن افراد توانمند موجود در مجموعه خواهد کرد و دیگر اعضای کارآمد سیستم نیز سرخورده خواهند شد. لذا تشخیص فرد مورد نظر از فرد مورد نیاز بسیار مهم می‌باشد (جعفرنژاد، 1383). استفاده از مدیران متعهد، متخصص و آگاه، مدیریت و برنامه‌ریزی صحیح، شناخت نقاط قوت و ضعف فعالیت‌ها توسط مدیران باتجربه می‌تواند موانع موجود بر سر راه سازمان‌ها، خصوصاً ورزش دانشگاه‌ها را کنار زده و باعث بهبود هرچه بیشتر کیفیت خدمات، جذب افراد و افزایش رضایتمندی آنان گردد (اقدام نیا، 1385، احمدی 1385). اما در حال حاضر در بسیاری از سازمان های ورزشی و غیر ورزشی کشور سوگیری های مختلف ارتباطی، سیاسی، جنسیتی، ... تعیین‌کننده شرایط انتصاب مدیران سازمان‌ها می‌باشد. نتایج تحقیق بوشهری، کشکر، صیفوریان (1387) نشان داد که مدیران زن واحدهای مختلف اداری در سازمان‌های ورزشی کشور علی‌رغم اینکه از تمامی مؤلفه‌های لازم شامل تعهد و احساس مسئولیت، توانایی به کارگیری مهارت‌های مدیریتی، عوامل روانی شخصیتی، حمایت و مشارکت خانواده، مهارت‌های سیاسی، آشنایی با فناوری‌های جدید و به روز بودن اطلاعات مدیریتی در حد بالایی متوسط برخوردارند، اما سوگیری‌های

جنسیتی مانع احراز پست های عالی در سازمان های ورزش توسط زنان شده است. تحقیق چنگ و لیاو<sup>1</sup> (1993) نیز نتایج مشابهی را نشان می دهد. آنها مشاهده کردند که در تایوان پست های مدیریتی علی رغم اینکه زنان از قابلیت ها و توانایی های لازم برخوردار بودند، به مردان اختصاص داشت و زنان به دلیل نگرش جامعه در خصوص الزام ایشان به حضور در خانه و انجام امور خانواده، از انتصاب در پست های سازمانی باز می ماندند. به هر حال موضوع سوگیری ها و تبعیضات موضوع مهمی است که در بسیاری از کشورهای جهان مانع بهره برداری از توانایی های ذاتی افراد می گردد. تحقیقات دور و لوگان<sup>2</sup> (1997) نشان داد که نژاد آفریقایی و آمریکایی فشارات سازمانی بیشتری را نسبت به سایرین تحمل می کنند و کمتر اتفاق می افتد که مدیران سازمان از بین افراد این نژاد انتخاب شوند. تخصص و ویژگی های لازم برای افرادی که در پست های مختلف سازمان های ورزشی و غیرورزشی مسئولیت افراد و انجام وظایفی را بر عهده می گیرند، شرط لازم اثربخشی واحد و یا سازمان مربوطه است. ودینگتون، رودریک و نیک<sup>3</sup> (2001) در بررسی باشگاه های فوتبال متوجه شدند. مسئولان بخش درمانی، پزشکان، فیزیوتراپ های این باشگاه ها فقط به دلیل ارتباطات شخصی در باشگاه ها به کار گرفته می شوند و گاه حتی این افراد از تخصص لازم برخوردار نیستند. در واقع در اکثریت باشگاه های فوتبال مورد نظر این تحقیق مدیران و متخصصان بخش پزشکی با توجه به ویژگی های مورد نیاز در پست های مورد نظر استخدام نمی شوند. بیلیموریا و پیدریت (1994) در بررسی ویژگی های اعضای کمیته های تحت نظر

---

1. Cheng & Liao

2. Durr & Logan

3. Waddington & Roderick & Naik

هیئت مدیره‌های سازمان‌ها متوجه شدند که مدیران این کمیته‌ها همگی از ویژگی‌های شخصی و فنی کافی برخوردارند و افرادی که به تازگی وارد این کمیته‌ها می‌شوند نیز باید حائز شرایط لازم باشند. عرب احمدی (1384) در پژوهش خود در مورد عوامل مؤثر بر ترغیب نیروهای کارآمد به پذیرش پست‌های مدیریتی به این نتیجه رسیده است که عوامل فردی و عوامل بهداشتی و رضایت شغلی بر جذب نیروی کارآمد و دلگرم کردن آنان به قبول پست مدیریت تأثیر مثبتی دارد و حاصل آن عملکرد بهتر و موفقیت بیشتر خواهد بود.

با توجه به موارد ذکر شده و اهمیت و ضرورت ورزش دانشگاهی، لزوم استفاده از مدیران باتجربه و شایسته در جایگاه مدیریت ورزش دانشگاه‌ها به روشنی مشخص می‌شود. اگر انتخاب مدیران متخصص در امر ورزش و تربیت بدنی براساس شرایط مشخص و معین باشد و افراد براساس استعدادها و توانایی‌هایشان انتخاب شوند، مسلماً عملکرد و بهره‌وری آنان بیشتر خواهد شد و این موضوع کمک بزرگی به توسعه ورزش کشور خواهد کرد؛ که لزوم انجام پژوهش را نشان می‌دهد.

تحقیق حاضر در پی پاسخ به این سؤال انجام گردید که مدیران مراکز ورزش دانشگاه‌ها بر چه اساسی انتخاب شده‌اند و شرایط لازم برای انتصاب ایشان در پست‌های مدیریت ورزش دانشگاه‌ها کدام است؟ لذا این پژوهش با هدف شناسایی و تعیین شرایط احراز پست‌های مدیریتی مراکز ورزش دانشگاه‌های تهران از دیدگاه مدیران مراکز اجرایی و آموزشی ورزش در دانشگاه‌ها انجام شد.

در این تحقیق مطالعه ویژگی‌های فردی، توانایی‌ها و مهارت‌های مدیران به عنوان متغیرهای تحقیق مورد نظر بود. متغیر ویژگی‌های فردی مدیران مورد نظر این تحقیق شامل صفات ممیزه، قدرت یادگیری، خلاقیت،

رعایت انضباط، تعهد فرد به سازمان، احساس مسئولیت فرد، قدرت و فن بیان، رعایت ارزشها و مسایل اخلاقی سازمان می‌باشد. اصطلاح مهارت اشاره به ویژگی‌هایی دارد که الزاماً ذاتی نیست، اما قابل پرورش بوده و به خصوص در نحوه انجام وظیفه شخص و نه در توانایی بالقوه او انعکاس می‌یابد. مهارت‌های مدیران شامل مهارت‌های فنی، مهارت‌های انسانی (رضائیان، 1379)، مهارت‌های ادراکی، مهارت تجزیه و تحلیل مسائل (گلستانی، 1381)، مهارت برقراری روابط متقابل شخصی (لطیفی، 1383)، مهارت‌های گروهی (رضائیان، 1385)، مهارت سیاسی می‌باشد. توانایی مدیران مجموعه‌ای مرکب از دانش، صفات و ارزش‌هایی است که بیان کننده نیازمندی‌های عملکرد مناسب با استفاده از عبارات رفتاری است که شامل: تحصیلات، سن، تجربه مدیریتی، تخصص، استفاده از فناوری‌های جدید، برخورداری از رانته‌ها، مقبولیت و محبوبیت فرد نزد دیگران و ثروت شخصی می‌باشد (صمدآقائی، 1382).

### روش‌شناسی پژوهش

روش تحقیق حاضر از نوع توصیفی-تحلیلی بود و داده‌ها با استفاده از پرسشنامه و به صورت میدانی جمع‌آوری شد. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه اساتید مدیریت ورزشی، مدیران ادارات تربیت‌بدنی (مدیران اجرایی) و مدیران دانشکده‌ها و گروه‌های تربیت‌بدنی (مدیران آموزشی) دانشگاه‌های تهران در مجموع 59 نفر بودند. به دلیل محدودیت تعداد جامعه، حجم نمونه برابر با جامعه در نظر گرفته شد که از پرسشنامه‌های توزیع شده، تعداد 49 پرسشنامه قابل استفاده برگشت داده شد. در این تحقیق برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه محقق‌ساخته استفاده شد. این پرسشنامه مشتمل بر 29 سؤال و سه بعد ویژگی‌های فردی، توانایی‌ها و



مهارت‌های مدیریتی بود که بر اساس مبانی نظر و تحقیقات مشابه ساخته شد. مقیاس اندازه‌گیری پرسشنامه از نوع پنج ارزشی لیکرت بود که به صورت دوسویه (وضعیت موجود و مطلوب) تنظیم شد. پس از نظرخواهی و تعیین روایی پرسشنامه توسط متخصصین مدیریت ورزش، پایایی آن با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ برابر با 0/85 مورد تأیید قرار گرفت.

آزمون‌های آماری در این پژوهش عبارت بودند از آزمون کولوگروف اسمیرنوف جهت بررسی طبیعی بودن توزیع و آزمون لوین برای بررسی تجانس واریانس داده‌ها، و بعد از محرز شدن پیش‌فرض‌های طبیعی بودن و تجانس واریانس، برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون‌های t تک نمونه‌ای، t همبسته و t مستقل استفاده شد. کلیه تجزیه و تحلیل‌ها با استفاده از برنامه نرم‌افزاری spss16 انجام شد.

### یافته‌های پژوهش

جامعه نمونه تحقیق از 30 نفر مرد و 19 نفر زن تشکیل شده بود؛ و 33% آنان در دامنه سنی 36 تا 45 سال و 25% آنان بیش از 50 سال داشتند. 71% دارای مدرک دکترا، 25% کارشناسی ارشد و 4% دارای مدرک کارشناسی بودند؛ و توزیع درصد فراوانی رشته تحصیلی جامعه نشان داد که 88% آنان دارای مدرک تحصیلی در رشته تربیت‌بدنی بودند. سابقه ورزشی صاحب‌نظران این پژوهش نشان می‌دهد که بیشتر افراد پاسخ‌دهنده (52%) در تیم‌های دانشگاهی حضور داشته‌اند و دارای مقام‌هایی در این سطح می‌باشند.

**ویژگی‌های فردی:** نتایج حاصل از اجرای آزمون t تک نمونه‌ای (جدول شماره 1) نشان می‌دهد که تفاوت میانگین مشاهده شده و نظری از لحاظ آماری

معنادار است ( $\alpha=0/05$ ). یعنی از نظر افراد جامعه در وضعیت موجود برای احراز پست‌های مدیریتی از ویژگی‌های فردی افراد در حد ضعیف به عنوان معیارهای انتخاب استفاده می‌شود. همچنین، اجرای آزمون t تک نمونه‌ای (جدول شماره 2) برای بررسی متغیر در شرایط مطلوب نیز نتیجه مشابهی را نشان می‌دهد. یعنی از نظر افراد جامعه لازم است در احراز پست‌های مدیریتی، ویژگی‌های فردی افراد برای انتخاب، در حد مطلوب رعایت شود.

**مهارت‌ها:** نتایج حاصل از اجرای آزمون t تک نمونه‌ای (جدول شماره 1) نشان می‌دهد که تفاوت میانگین مشاهده شده و نظری از لحاظ آماری معنادار است ( $\alpha=0/05$ ). یعنی از نظر افراد جامعه در وضعیت موجود برای احراز پست‌های مدیریتی از مهارت‌های افراد در حد ضعیف به عنوان معیارهای انتخاب استفاده می‌شود. همچنین، اجرای آزمون t تک نمونه‌ای (جدول شماره 2) برای بررسی متغیر مهارت‌های مدیریتی در شرایط مطلوب نیز نتیجه مشابهی را نشان می‌دهد. یعنی از نظر افراد جامعه لازم است در احراز پست‌های مدیریتی، مهارت‌های مدیریتی افراد برای انتخاب، در حد مطلوب مورد توجه قرار گیرد.

**توانایی‌ها:** نتایج حاصل از اجرای آزمون t تک نمونه‌ای (جدول شماره 1) نشان می‌دهد که تفاوت میانگین مشاهده شده و نظری از لحاظ آماری معنادار است ( $\alpha=0/05$ ). یعنی از نظر افراد جامعه در وضعیت موجود برای احراز پست‌های مدیریتی از توانایی‌های افراد در حد ضعیف به عنوان معیارهای انتخاب استفاده می‌شود. همچنین، اجرای آزمون t تک نمونه‌ای (جدول شماره 2) برای بررسی متغیر توانایی‌های مدیریتی در شرایط مطلوب نیز نتیجه مشابهی را نشان می‌دهد. یعنی از نظر افراد جامعه

لازم است در احراز پست‌های مدیریتی، توانایی‌های مدیریتی افراد برای انتخاب، در حد مطلوب مورد نظر قرار گیرد.

جدول 1. نتایج آزمون t تک نمونه‌ای برای مقایسه وضعیت موجود شرایط احراز پست‌های مدیریتی با میانگین نظری

تعداد	میانگین مشاهده شده	میانگین ملاک	آماره t	سطح معنی-داری	
49	12/36	20	-10/91	0/001*	ویژگی‌های فردی
49	12/65	17/5	-7/679	0/002*	مهارت‌های مدیریتی
49	27/12	27/5	-0/574	0/569	توانایی‌های مدیریتی

جدول 2. نتایج آزمون t تک نمونه‌ای برای مقایسه وضعیت مطلوب شرایط احراز پست‌های مدیریتی با میانگین نظری

تعداد	میانگین مشاهده شده	میانگین ملاک	آماره t	سطح معنی-داری	
49	22/97	20	4/180	0/001	ویژگی‌های فردی
49	19/469	17/5	3/343	0/002	مهارت‌های مدیریتی
49	30/408	27/5	5/235	0/001	توانایی‌های مدیریتی

**تفاوت شرایط موجود و مطلوب: بررسی نتایج حاصل از اجرای آزمون t همبسته (جدول شماره 3) نشان داد که بین وضعیت موجود و مطلوب شرایط احراز در هر سه بعد ویژگی‌های فردی، مهارت‌ها و توانایی‌های مدیریتی در سطح  $\alpha=0/05$  رابطه معنادار است. یعنی به نظر افراد جامعه، توجه به سه متغیر مورد نظر تحقیق برای انتصاب مدیران ورزش دانشگاه‌ها در شرایط موجود و مطلوب اختلاف وجود دارد.**

جدول 3. نتایج آزمون t همبسته برای مقایسه وضعیت موجود و مطلوب شرایط احراز پست‌های مدیریتی

شرایط احراز پست‌های مدیریتی	تعداد	میانگین $\pm$ انحراف استاندارد	آماره t	سطح معنی-داری	
ویژگی‌های فردی	49	$12/367 \pm 4/989$ $22/97 \pm 4/893$	10/217	0/001*	وضعیت موجود وضعیت مطلوب
مهارت‌های مدیریتی	49	$12/653 \pm 4/418$ $14/469 \pm 4/123$	7/38	0/001*	وضعیت موجود وضعیت مطلوب
توانایی‌های مدیریتی	49	$27/122 \pm 3/888$ $30/408 \pm 4/603$	4/8	0/001*	وضعیت موجود وضعیت مطلوب

جدول 4. نتایج آزمون t مستقل برای مقایسه دیدگاه‌های دو گروه آموزشی و اجرایی

شرایط احراز پست‌های مدیریتی	تعداد	میانگین $\pm$ انحراف استاندارد	آماره t	سطح معنی‌داری
ویژگی‌های فردی	26	11/884±6/825	1/312	0/672
گروه آموزشی	23	9/173±7/637		
گروه اجرایی				
مهارت‌های مدیریتی	26	4/038±3/81	1/17	0/098
گروه آموزشی	23	2/434±5/671		
گروه اجرایی				
توانایی‌های مدیریتی	26	1/923±5/298	2/56	0/367
گروه آموزشی	23	4/434±6/933		
گروه اجرایی				

**تفاوت دیدگاه مدیران اجرایی و مدیران آموزشی:**  
 نتایج اجرای آزمون t مستقل (جدول شماره 4) نیز نشان داد که بین دیدگاه‌های گروه آموزشی و گروه مدیران اجرایی در رابطه با وضعیت موجود و مطلوب شرایط احراز پست‌های مدیریتی در متغیر ویژگی‌های فردی و مهارت‌های مدیریتی مدیران انتصابی اختلاف معناداری وجود ندارد. اما نتایج نشان می‌دهد که این تفاوت در مورد متغیر توانایی‌های مدیریتی معنادار است و گروه آموزشی بیش از گروه اجرایی به وجود فاصله بین شرایط موجود و مطلوب در کاربرد توانایی‌ها اعتقاد دارند.

### بحث و نتیجه گیری

نتایج حاصل از اجرای آزمون t تک نمونه‌ای نشان داد که در وضعیت موجود ویژگی‌های فردی، مهارت‌های مدیریتی و توانایی‌های مدیریتی مدیران در انتخاب آنها مورد توجه نیست و در شرایط مطلوب نیاز به توجه و رعایت آن می‌باشد تا بتوان مدیران مناسبی را در پست‌های مدیریت ورزش دانشگاه‌ها برگزید.

این نتیجه با نتایج تحقیقات بوشهری و همکاران (1387)، لطیفی (1383)، رفیعی (1383)، شو و هابر (2003)، لواشینا (2009)، عرب احمدی (1384)، چنگ ولیانو (1993)، دور ولوگان (1997) همخوانی دارد؛ ولی با تحقیق گلستانی (1381) همخوانی ندارد. بررسی دیدگاه مدیران اجرایی و مدیران آموزشی نشان داد که بین دیدگاه‌های گروه آموزشی و گروه مدیران اجرایی در رابطه با وضعیت موجود و مطلوب شرایط احراز پست‌های مدیریتی در متغیر ویژگی‌های فردی و مهارت‌های مدیریتی مدیران انتصابی اختلاف معناداری وجود ندارد. اما نتایج نشان می‌دهد که این تفاوت در مورد متغیر توانایی‌های مدیریتی معنادار است و گروه آموزشی بیش از گروه اجرایی به وجود فاصله بین شرایط موجود و مطلوب در کاربرد توانایی‌ها اعتقاد دارند. چنانچه تحقیقات رفیعی (1383) نشان می‌دهد که عدم توجه به مهارت‌ها و ویژگی‌های فردی افراد برای گزینش آنها در پست‌های مدیریتی منجر به کاهش بهره‌وری سازمان‌ها خواهد شد.

این نتایج با نتایج لطیفی (1383)، شووهابر (2003)، رودریک ونیک (2001)، دور و لوگان (1997) همسو می‌باشد.

با توجه به نتایج به دست آمده، شاید دلیل مشکلات ورزش دانشگاهی کشور به خاطر بی‌توجهی مدیران و مسئولان اجرایی نسبت به ویژگی‌ها و توانایی‌های تخصصی و مورد نیاز مدیران ورزشی باشد که در این پست‌ها گمارده می‌شوند و حاصل کار کاهش بازدهی و از بین رفتن پتانسیل‌های قهرمانی، کاهش انگیزه افراد به دلیل مدیریت نادرست، از بین رفتن منابع و امکانات و صرف هزینه‌های بی‌مورد برای کارهای بیهوده؛ که همه این‌ها می‌تواند ناشی از رعایت نکردن اصل شایسته‌گزینی و نشان دهنده ضعف گزینش مدیران منتخب برای سازمان‌ها و مراکز

ورزشی می‌باشد که علی‌رغم اهمیت و نقش این موارد در پیشرفت و ترقی ورزش کشور، به اعتقاد افراد صاحب‌نظر در حال حاضر به این ملاک‌ها توجهی نمی‌شود و در حد بسیار کمی رعایت می‌شود.

نتایج پژوهش بیانگر این واقعیت است که ریشه بسیاری از مشکلات فردی و سازمانی ناشی از کمبود مهارت‌های مدیران (به ویژه مهارت‌های ارتباطی آنان) است. از این رو، چنانچه گزینش نیروهای مدیریتی جدید، بر مبنای مهارت‌های فنی، انسانی، ادراکی، ارتباطی، گروهی و ...، در کنار توجه به ویژگی‌های فردی همچون خلاقیت، انضباط، تعهد، مسئولیت‌پذیری، رعایت ارزش‌ها و مسائل اخلاقی و ... صورت بگیرد، افراد با تخصص و پتانسیل بالا گزیده خواهند شد و در نتیجه بازدهی بیشتری در سازمان‌های ورزشی دیده خواهد شد. البته این امر سازوکارهای مناسب گزینش و استخدام (همچون مصاحبه از افراد دعوت شده و یا داوطلب در شرایط برابر) را طلب می‌کند که به نظر می‌رسد در حال حاضر چنین ساز و کارهایی در جامعه ورزش دانشگاه‌ها حاکم نمی‌باشد.

این یافته‌ها حاکی از این موضوع است که چه افراد آکادمیک و چه عوامل اجرایی، معتقدند که فاصله‌ای از وضعیت موجود تا ایده آل وجود دارد، ولی با این وجود هیچ‌گونه اقدامی در این خصوص صورت نمی‌گیرد و از علم تا عمل برای سازمان‌های ورزش دانشگاهی کشور، فاصله بسیار زیادی وجود دارد که شاید نقطه ضعف ورزش دانشگاه و در مراتب، بعد ورزش کشور در عدم به کار بستن مبانی علمی باشد. اما در خصوص توانایی‌های مدیریتی، گروه آموزشی و آکادمیک بیشتر از گروه اجرایی که در بطن کار قرار دارند معتقدند فاصله بین شرایط موجود و مطلوب وجود دارد و سنگینی وزنه عدم معناداری به طرف گروه آموزشی می‌باشد. در واقع،

گروه آموزشی نیز مانند لیندسی (1997) به این معتقدند که شایستگی و توانایی فرد باید بر حسب ویژگی‌هایی مانند صفات ویژه، دانش، مهارت و انگیزه‌های یک فرد در کسب شغل باشد که معمولاً با عملکرد عالی در ارتباط است. در حقیقت، آنها به وجود این فاصله حتی در قسمت توانایی‌ها بیشتر اعتقاد دارند، و در نهایت صاحب‌نظران معتقدند که همه ابعاد لازم و ضروری برای احراز پست‌های مدیریتی در حد مطلوب مورد نیاز است و باید در انتخاب افراد مورد توجه قرار گیرد. به عبارتی، از دیدگاه هر دو گروه صاحب‌نظر، برای دستیابی به عملکرد مطلوب و بهبود کارایی مراکز ورزشی، باید مدیران از وضعیت مطلوبی به لحاظ مهارتی، ویژگی-های فردی و توانایی‌ها برخوردار باشند. درحالی‌که در عمل هیچ یک از آنها و یا به میزان بسیار کم مورد توجه قرار می‌گیرند.

### منابع فارسی

- احمدی، حبیب. (1385). *نظر مدیران زن شهر شیراز درباره توانمندی‌های مدیریتی زنان*، مجله پژوهش زنان، دوره 4، شماره 3، ص 77-96.
- اقدام نیا، صمد. (1385). *چگونگی تهیه شرح شغل، شرایط احراز و شرح وظایف پست‌های سازمان، کارشناس اموراداری دانشگاه علوم پزشکی تبریز*.
- جعفرنژاد، احمد. (1383). *نگاهی به وضعیت مدیران زن در جامعه ایران*، فصلنامه علمی- پژوهشی مطالعات زنان، پژوهشکده زنان، دانشگاه الزهراء، شماره 7، ص 90.
- رضائیان، علی. (1385). *اصول مدیریت، انتشارات سمت، ص 13*.
- رضائیان، علی. (1379). *مدیریت رفتار سازمانی*، تهران: انتشارات سمت، چاپ اول.



رفیعی، مسعود. (1383). بررسی میزان برخورداری مدیران زن از مهارت‌های مدیریتی و رابطه‌ی آن با عملکردشان از دیدگاه اعضای هیأت علمی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.

شتاب بوشهری و همکاران، سیده ناهید. (1387). بررسی و رتبه بندی عوامل موثر بر گماشته شدن مدیران زن در فدراسیون ها و هیأت های ورزشی استان های کشور، مجله حرکت، (پیاپی 38) : 5-26.

صمدآقائی، جلیل. (1382). سازمان‌های کار آفرین، انتشارات موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی، چاپ دوم.

عرب‌احمدی، قربان. (1384). بررسی و مقایسه دیدگاه دبیران، مدیران و کارشناسان اداری در مورد عوامل مؤثر بر ترغیب نیروهای کارآمد به پذیرش پست‌های مدیریتی مدارس شهر گرگان، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی ساری.

گلستانی، زهرا. (1381). بررسی شرایط احراز پست مدیریت و روابط آن با کارایی درمقطع راهنمایی شهر قم، پایان نامه کارشناسی ارشد، مرکز آموزش مدیریت دولتی قم.

لطیفی، میثم. (1383). بررسی و وزن دهی معیارهای انتخاب و انتصاب مدیران منابع انسانی سازمان‌های دولتی، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت، دانشگاه امام صادق.

### منابع لاتین

- Bilimoria Diana, Piderit Sandy Kristin. (1994). *Qualifications of Corporate Board Committee Members, Group Organization Management*, vol. 19 no. 3 334-362
- Cheng Wei-yuan, Liao Lung-li. (1993). *Women Managers in Taiwan*, Int. Studies of Mgt. & Org., Vol. 23, No. 4, pp. 65-86.
- Julia Levashina, Michael A. Campion. (2009). *Expected Practices in Background Checking: Review of the Human Resource Management Literature*. Employ Respons Rights.
- Maran Daniela Acquadro. (2010). *The Influence of Organizational Culture in Women Participation and Inclusion in Voluntary Organizations in Italy*, *Voluntas* 21: 481-496.

- Marlese ,Logan John R Durr .(1997). *Racial Submarkets in Government Employment: African American Managers in New York State*, Sociological Forum, Vol. 12, No. 3. 353-370.
- Robert W, Osman. shu Tian Cole, and c.randal Vassel.(2006). *Exanining the Role of perceived Service Quality in predicting User Satistaction and Behavioral Intentions in a Campus Recreation seteting* Recreational sports Journal, 30. 20-29.
- Soro Giorgio. (2010). *The Influence of Cilture in Women Participation and Inclusion in Voluntary Organizations in Italy*, Voluntas21: 481-496.
- Waddington I, Roderick M, Naik R. (2001). *Methods of appoinment and qualifications of club doctors and physiotherapists in English professional football: some problems and issues*, Br J Sports Med 2001;35:48-53