

The Effect of Management Skills on the Performance of Physical Training Managers of Tehran Police Command

Hamdollah Hadi¹, Mostafa Ojaghi²

Abstract

Background and aim: Nowadays, the issue of management has gained special importance in all organizations. Sports management is equally important. Therefore, this research aims to investigate the effect of management skills on the performance of physical education managers of the police command of Tehran province.

Method: The present descriptive research has used a correlation methodology. In this research, all managers of Faraja physical training in Tehran province, the heads of physical training departments in the general administration of Faraja physical training, other knowledgeable people with management experience in Faraja in Tehran province (96 people) participated. Due to the small size of the population, all people were selected as samples using the whole number method. The tools used in the research were Goudarzi managers' triple skills evaluation questionnaire (2013), Hosseini and Khadamlou's managerial performance evaluation questionnaire (2013), the validity of which was approved by experts, and their reliability was evaluated using Cronbach's alpha test. $\alpha = 0.86$ for managers' triple skills questionnaire and $\alpha = 0.87$ for managerial performance evaluation questionnaire.

Results: The results of the research showed that there is a significant relationship between the three skills of managers and the performance of managers. Also, the results showed that managers' skills can predict managers' performance.

Conclusion: According to the results of the research, it was found that the three skills of physical training managers of police command in Tehran province are significantly related to their performance, which shows the importance and influence of these skills on improving the performance of managers. Also, these results show the ability to predict the performance of managers by their management skills, which can be effective in the improvement and excellence of organizations and police command systems.

Keywords: skill, management, performance, physical education, Iranian Police

1 .Assistant Professor, Department of Physical Education, Amin Police University, Tehran, Iran. (Corresponding author) Email: amir.hadi1@gmail.com

2 .Master's degree in sports management, Amin Police University, Tehran, Iran. Email: mostafa.ojaghi@gmail.com

فصلنامه علمی پژوهش‌های مدیریت انتظامی

سال نوزدهم، شماره دوم، تابستان ۱۴۰۳

صص ۱۵۱-۱۲۷

تأثیر مهارت‌های مدیریتی بر عملکرد مدیران تربیت بدنی فرماندهی انتظامی استان تهران

حمدااله هادی^۱، مصطفی اجاقی^۲

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۱/۰۶

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۳/۲۱

چکیده

زمینه و هدف: امروزه مساله مدیریت در تمام سازمانها از اهمیت ویژه‌ای برخوردار گردیده است. مدیریت ورزش نیز به همان ترتیب دارای اهمیت است. بنابراین این تحقیق بر آن است تا تأثیر مهارت‌های مدیریتی بر عملکرد مدیران تربیت بدنی فرماندهی انتظامی استان تهران را مورد بررسی قرار دهد.

روش: روش تحقیق توصیفی از نوع همبستگی است. در این پژوهش کلیه مدیران تربیت بدنی فراجا در استان تهران، روسای ادارات تربیت بدنی در اداره کل تربیت بدنی فراجا، سایر افراد مطلع و دارای سابقه مدیریتی در فراجا در استان تهران (به تعداد ۹۶ نفر) شرکت داشتند. به علت کم بودن حجم جامعه با استفاده از روش تمام شمار کلیه افراد به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار مورد استفاده در تحقیق نیز پرسشنامه ارزیابی مهارت‌های سه-گانه مدیران گودرزی (۱۳۹۱)، پرسشنامه ارزیابی عملکرد مدیریتی حسینی و خادم‌لو (۱۳۹۱) بود که روایی آنها به تأیید کارشناسان رسیده بود و پایایی آنها نیز با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ ارزیابی و برای پرسشنامه مهارت-های سه‌گانه مدیران $\alpha = 0/86$ و برای پرسشنامه ارزیابی عملکرد مدیریتی $\alpha = 0/87$ به دست آمد.

یافته‌ها: نتایج تحقیق نشان داد بین مهارت‌های سه‌گانه مدیران و عملکرد مدیران رابطه معناداری وجود دارد. همچنین نتایج نشان داد، مهارت‌های مدیران می‌توانند پیش‌بینی کننده عملکرد مدیران باشند.

نتیجه‌گیری: با توجه به نتایج حاصل از تحقیق، مشخص شد که مهارت‌های سه‌گانه مدیران تربیت بدنی فرماندهی انتظامی در استان تهران به طور معناداری با عملکرد آنها در ارتباط است، که نشان از اهمیت تأثیرگذاری این مهارت‌ها بر بهبود عملکرد مدیران می‌باشد. همچنین، این نتایج نشان دهنده قابلیت پیش‌بینی عملکرد مدیران توسط مهارت‌های مدیریتی آنان است، که می‌تواند در بهبود و تعالی سازمان‌ها و نظام‌های فرماندهی انتظامی تأثیرگذار باشد.

کلیدواژه‌ها: مهارت، مدیریت، عملکرد، تربیت بدنی، فراجا

استناد: حمدااله، هادی؛ اجاقی، مصطفی. (۱۴۰۳). تأثیر مهارت‌های مدیریتی بر عملکرد مدیران تربیت بدنی فرماندهی انتظامی

استان تهران، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت انتظامی ۱۹ (۲)، صص ۱۵۱-۱۲۷

Doi: <https://doi.org/10.22034/pmsq.2024.1276756.1687>

۱. استادیار گروه تربیت بدنی دانشگاه علوم انتظامی امین، تهران، ایران. (نویسنده مسئول) رایانامه:

amir.hadi1@gmail.com

۲. دانش آموخته کارشناسی ارشد رشته مدیریت ورزشی، دانشگاه علوم انتظامی امین، تهران، ایران. رایانامه:

mostafa.ojaghi@gmail.com

مقدمه

امروزه یکی از مزیت های نسبی، مهم و اساسی سازمان ها در محیط رقابتی و نا مطمئن، عامل مدیریت آنهاست. با توجه به اینکه در دنیای کنونی در پشت پیشرفت در هر سازمانی نام یک مدیر به چشم می خورد بدون شک اعمال مدیریت اثر بخش و کارا ضامن موفقیت سازمان ها در رسیدن به اهداف و استراتژی های خود می باشد. دراین میان یکی از مولفه ها و شاخص های مهم مدیریت اثر بخش و کارا داشتن مدیران با مهارت های مدیریتی بالا و بکارگیری آنها در موقعیتهای و جایگاههای مختلف سازمان ها می باشد (آذر و همکاران، ۱۳۸۳، ۴۹). کاتز^۱ نیز درنظریه خود لازمه مدیریت موفقیت آمیز را دارا بودن مهارت های سه گانه مدیریتی (ادراکی، انسانی، فنی) می داند (کاتز، ۲۰۱۱، ۲۸). وی همچنین اظهار می دارد که نقصان هریک از مهارت ها شانس موفقیت مدیر و در نهایت شانس و موفقیت سازمان را بعنوان یک کل کاهش می دهد. هر یک از مهارت ها جهت انجام وظایف پنجگانه مدیریت (برنامه ریزی، سازماندهی، هدایت، کنترل و ارزیابی) مورد نیاز است. بطور کلی مشکل بتوان در سازمان های جدید مدیر موفقی را بدون داشتن مهارت های اساسی تصور کرد (میرسپاسی، ۱۳۷۷، ۴۹).

از سوی دیگر دراکر^۲ در خصوص نظام نوین اقتصاد جهان می گوید عوامل سنتی تولید یعنی زمین، کار و حتی سرمایه دیگر برای هیچ کشوری امتیاز رقابتی ویژه ای محسوب نمی شود، در مقابل توان مدیریت بعنوان عامل انکار ناپذیر موفقیت در تولید آمده است (اسدی گرجی و همکاران، ۱۳۹۹، ۲۴۲). همانطور که پیش از این عنوان شد یکی از معیارهای مهم در اثر بخشی و کارایی مدیران بررسی مهارت های مدیران می باشد. وجود این مهارت ها در مدیران الزاما ذاتی نیست بلکه بخش زیادی از آن اکتسابی است و می توان از طریق آموزش، مهارت های مدیریت را بهبود بخشید (رنجریان و دلربائی، ۱۴۰۱، ۳۰۵). سازمان هایی که برای فرآیند مهم توسعه مهارت ها و یادگیری برنامه ریزی نمی کنند، با مشکلات سازمانی مواجه خواهند شد. برخی از پیامدهای این تفکر

1. Katz

2. Dracker

ناقص عبارتند از این که کارکنان و مدیران نسبت به سرنوشت سازمان منفعل و بی تفاوت می شوند. این بی علاقه‌گی ناشی از کم ارزش دانستن یادگیری است که منجر به روحیه انفعال در میان کارکنان می شود. وضعیت موجود در نهاد تثبیت می شود و در درازمدت فاقد پویایی می شود. همچنین با اولویت ندادن به رشد، سازمان قادر به انطباق با چالش‌های آینده نیست. به طور کلی، نادیده گرفتن توسعه حرفه‌ای باعث می شود کارمندان از تعامل خارج شوند (رنجبریان و دلربائی، ۱۴۰۱، ۳۰۶).

به طور کلی پیچیدگی فزاینده جامعه، پیشرفت علم و تکنولوژی و به تبع افزایش نیازمندی‌ها و گسترش سازمان‌ها ایجاب می کند که از مدیران کارآمد و ماهر در اداره امور سازمان‌ها استفاده شود، زیرا بازده و عملکرد مدیران کارآمد است که موجب بقا و رشد سازمانی می شود (میرسپاسی، ۱۳۷۷، ۵۱). نابراین یکی از فاکتورهای مهم موفقیت مدیران، مهارت‌های مدیریتی و توانایی به کارگیری آن می باشد. همچنین امروزه اهمیت نقش نیروی انسانی در توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی روشن شده، بطوریکه زیر بنای هر گونه توسعه‌ای، انسان‌های با فکر و خلاق می باشند. ازاین رو صلاحیت و کیفیت مدیران از نظر مهارت‌های مدیریتی، یکی از مهمترین عوامل استمرار موفقیت در هر سازمان است. مدیران برای داشتن کارایی لازم، نیازمند مهارت‌های اساسی می باشند (جاسبی، ۱۳۷۶، ۲۴۲). این مهارت‌ها و توانایی‌ها فعالیت‌های مدیران را در شغل خود و در خارج از محیط کار، کارآمد می سازد و وجود آنها برای میل به بهره‌وری سازمان ضروری است (گودرزی و همکاران، ۱۳۹۱، ۴۹). گودرزی و همکاران (۱۳۹۱) اشاره می کند که بین مهارت‌های سه گانه مدیران تربیت بدنی رابطه معناداری وجود دارد. اسدی گرجی و همکاران (۱۳۹۹) عنوان کرد که مهارت‌های ادراکی و فنی در عملکرد مدیران مهم هستند (اسدی گرجی و همکاران، ۱۳۹۹، ۲۴۳). پوپسکیو (۲۰۲۰) نیز می گوید که نقش مهارت‌های مدیریتی در توسعه سازمانها مهم است (پوپسکیو^۱ و همکاران، ۲۰۲۰، ۱۳). فرنر مهارت‌های مدیریتی را در داشتن ارتباطات

کار تیمی و داشتن ایده می داند (فرنر^۱ و همکاران، ۲۰۰۷، ۸۳). فرماندهی انتظامی جمهوری اسلامی ایران که رسالت نگهبانی و پاسداری از ارزشها و دستاوردهای انقلاب اسلامی در استقرار نظم و امنیت و تامین آسایش عمومی و فردی را برعهده دارد باید از آمادگی کامل و همه جانبه برخوردار باشد. تنوع ماموریتها و تهدیدها در فرماندهی انتظامی جمهوری اسلامی ایران ایجاب می کند که کارکنان فراجا مهارتهای خود را به روز ارتقا داده و در ابعاد مختلف من جمله آموزشهای تخصصی ورزشی مانند آمادگی جسمانی، تیراندازی و سایر ورزشهای کاربردی از توانایی بالایی برخوردار باشند که لازمه این توجه داشتن مدیران توانمند در بدنه مدیریتی در سلسله مراتب موجود در تربیت بدنی فراجا است. در واقع تمام پست های مدیریتی این سازمان باید از بین نخبگان و بهترین افراد انتخاب شوند. در حوزه پویایی فرماندهی انتظامی، نقش مدیران ورزشی در فرماندهی انتظامی تهران بزرگ به عنوان عنصری حیاتی در ارتقای تعالی سازمانی دارای اهمیت است. همانطور که ارتباط بین ورزش و اجرای قانون همچنان در حال تکامل است، نیاز به مهارت های مدیریتی ماهر در میان مدیران ورزشی به طور فزاینده ای اهمیت می یابد. ادبیات اخیر بر پتانسیل تحول آفرین مهارت های مدیریت در افزایش عملکرد سازمانی در بخش های مختلف تاکید دارد. با این حال، در زمینه خاص مدیریت ورزشی در سازمان های مجری قانون، یک شکاف تحقیقاتی وجود دارد که نیاز به کاوش دارد. همچنین رهبری و مدیریت مؤثر همچنان محرک های مهم موفقیت و عملکرد سازمانی در سراسر سازمان ها هستند (آکینو^۲ و همکاران، ۲۰۲۳، ۲۹). این امر در سازمان های سلسله مراتبی مانند فرماندهی انتظامی که برای اجرای مؤثر وظایف خود بر هدایت و نظارت صحیح مدیران تکیه می کنند، اهمیت دارد. در زمینه بخش های ورزشی در نیروهای پلیس، مدیران ورزشی شایسته، نقش کلیدی ایفا می کنند، زیرا آنها مسئول اطمینان از تناسب اندام، سلامت و روحیه کارکنان فرماندهی انتظامی هستند. در دهه های اخیر، به نظر می رسد که در حوزه ورزش فراجا، اصرار بر

1. Ferner

2. Aquino

انتخاب مدیران غیر ورزشی یا کسانی که تخصص و تجربه کافی در این حوزه ندارند، به یک قاعده معمولی تبدیل شده است. در برخی موارد، افراد حاضر در مسئولیت‌های مدیریتی ورزشی در استانها، با کمترین درک و فعالیت در زمینه ورزش، به مسند مدیریتی قرار گرفته اند. از سوی دیگر برخی مدیرانی که ورزشی بوده اند نیز تخصص و مدارک تحصیلی غیر مدیریتی و غیر ورزشی داشته اند بنابر این و با توجه به اهمیت مساله مدیران و مهارتهایی که احتمالا می تواند در کارایی مدیران ورزش فراجا موثر باشد این تحقیق به دنبال پاسخ دادن به این سؤال است که مهارتهای مدیریتی چه تاثیری بر عملکرد مدیران تربیت بدنی فرماندهی انتظامی استان تهران دارد؟

پیشینه و مبانی نظری

علیزاده (۱۳۹۴) به "تأثیر مهارت‌های مدیریتی بر رفتار کارآفرینانه کارکنان فراجا (مورد مطالعه: سازمان فراجا در شهرستان آران و بیدگل)" پرداخت. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که به منظور خلق رفتار کارآفرینانه در کارکنان باید مدیران سازمان مهارت‌ها و قابلیت‌های مختلف مدیریتی را دارا باشند؛ زیرا بر اساس مدل شایستگی و مهارتی مدیریتی، وجود هر سه مهارت منجر به این نوع رفتارها می‌شود.

درویشی (۱۳۹۵) به بررسی مهارت انسانی مدیران پلیس در زمینه پیشگیری از جرم پرداخت. نتایج پژوهش نشان می‌دهد؛ هر قدر مدیران بتوانند با درک انگیزه‌های رفتاری و عقاید گذشته کارکنان، رفتارهای افراد را الگوسازی کنند، به همان اندازه می‌توانند مهارت‌های رفتاری و انسانی متناسب با پیشگیری پلیسی را در سازمان فراهم آورند. همچنین این مؤلفه‌ها در یک طیف فرایندی از گذشته، حال و آینده دلالت دارند و بی‌توجهی مدیران در توسعه و بکارگیری مهارت‌های انسانی، موجب عقیم ماندن این مهارت‌ها در اثربخشی اقدامات پلیس در زمینه پیشگیری از جرائم خواهد شد و در عمل نمی‌تواند با فقدان حتی یکی از مؤلفه‌های مهارت‌های انسانی به اهداف سازمانی جامعه عمل پیوشاند و در سایر فرایندها نیز نتایج مطلوبی را کسب کند.

طیبی و جامه بزرگی (۱۴۰۱) در مطالعه خود با عنوان "اثر مهارت های مدیریت کوانتومی مدیران در عملکرد سازمانی با نقش میانجی هوش سازمانی در وزارت ورزش و جوانان" به این نتایج دست یافت که مهارت های مدیریت کوانتومی مدیران وزارت ورزش و جوانان، به صورت مستقیم و هم به طور غیر مستقیم، از طریق متغیر میانجی هوش سازمانی می تواند بر قابلیت عملکرد سازمانی تاثیرگذار باشد. بر این اساس، مهارت های مدیریت کوانتومی مدیران به میزان ۰/۸۰ بر عملکرد سازمانی و هوش سازمانی به میزان ۰/۷۰ بر عملکرد سازمانی تاثیرگذار می باشد. همچنین نقش میانجی هوش سازمانی در اثر مهارت های مدیریت کوانتومی مدیران بر عملکرد سازمانی ۰/۱۳ تایید گردید. بنابراین مدیران ورزش کشور با بکارگیری مهارت های کوانتومی در سازمان و استفاده از راه حل هوش سازمانی می تواند قدرت رقابت پذیری سازمان را افزایش دهد و سازمان را از دیگر سازمان ها متمایز نماید و با بکارگیری اطلاعات موجود از مزایای رقابتی و پیشرو بودن بهره برداری نموده تا بتواند تغییرات مثبت یا منفی را حس کنند، که این امر قابلیت عملکرد وزارت ورزش و جوانان را ارتقا می بخشد.

هاسکو^۱ (۲۰۱۷) در مقاله ای با عنوان "فقدان مهارت ها مانعی در کار تیمی"، کار تیمی را بر اساس دو موضوع رهبری مناسب تیم و مهارت های مورد نیاز برای رهبری تیم مورد مطالعه قرار می دهد و مفاهیم رهبری و مدیریت بر اساس نظریه کاتز، تعریف می شود. ساختار مناسب برای تغییر رهبری سنتی و مدرن تیمی مورد مطالعه قرار می گیرد و مهارت های لازم مدیریتی بر اساس نظریه کاتز، که در تمام سطوح مدیریتی مهارت های انسانی بطور یکسان برای کار گروهی یکسان در نظر می باشد مورد توجه قرار گرفته است. یافته های تحقیق نشان می دهد که کار مناسب تیمی مستلزم داشتن مهارت های مدیریتی لازم است که توسط مدیران با واگذاری مسوولیت به افراد تیم حاصل می شود. مدیران و رهبران با داشتن مهارت های انسانی موثر و ارتباط برقرار کردن با افراد تیم،

آنها را به پذیرفتن مسوولیتها تشویق می کنند و افراد نیز در حین انجام کار تیمی به کسب مهارت های لازم می پردازند. البته این امر مستلزم داشتن ساختار منعطف و تخت سازمانی است که مدیران با واگذاری مسولیت به افزایش مهارت های تیمی و توانمند سازی آنان کمک کنند.

پوپسکیو^۱ و همکاران (۲۰۲۰) به بررسی "نقش مهارتهای مدیریتی در توسعه پایدار شرکتها در شهر مهدینتی رومانی" پرداختند. نتایج این تجزیه و تحلیل، علاوه بر هوش هیجانی و مهارتهای بین فردی که به سطح مناسبی رسیده اند، سطح پایین بودن میزان امنیت خود را نیز نشان می دهد. بنابراین، این به عنوان یک مانع بالقوه در برابر توسعه پایدار شرکتها در منطقه مورد بررسی قرار گرفته است.

مدیر و مدیریت

از زمانی که مدیریت به عنوان یک عنصر تأثیر گذار در عرصه سازمانی خود را شکوفا ساخته تعاریف گوناگون و متعددی در این باب ذکر شده است که به نوعی همه آنها بیان کننده یک دیدگاه عام می باشد. مدیر از نظر لغوی به معنی گرداننده، دور دهنده، اداره کننده و کسی که می گرداند می باشد. مدیریت به عنوان یک علم، تکیه خود را برای تصمیم گیری بر اطلاعات و تئوری هایی می گذارد که قبلاً به اثبات رسیده و به صورت یک قانون یا فرمول و روش درآمده است. مدیریت از دیدگاههای متفاوت به معنی:

هماهنگ کردن منابع انسانی و مادی برای نیل به هدف)

هنر انجام امور به وسیله دیگران

علم و هنر هماهنگی کوشش ها و مساعی اعضای سازمان و استفاده از منابع برای نیل به اهداف معین

ایجاد و شناخت هدفها از طریق فعالیت های هماهنگ تمامی افراد مربوط به آنها

هنر و مهارت استفاده از منابع انسانی، مادی و منابع دیگر در جهت نیل به اهداف از پیش تعیین شده (پاراساد^۱ و همکاران، ۲۰۲۰، ۷۸).

به طور کلی هدفی که تمامی بزرگان و صاحب نظران مدیریت در تعریف واژه مدیریت، هماهنگی تمامی منابع در دسترس سازمان برای نیل به هدفی مشترک در سازمان که همان موفقیت سازمانی است می باشد.

نقش های ده گانه مدیران از دیدگاه مینتزبرگ

مینتزبرگ ده نقش مختلف را برای مدیران شناسایی کرد. به نظر وی، کار تئورسین های کلاسیک در این مورد با فقدان کارهای تجربی همراه بود و آنها صرفاً به آنچه که مدیران باید انجام دهند پرداخته اند. حال آنکه او در مطالعه خویش واقعا آنچه را که مدیران انجام می دادند شناسایی کرد. واژه نقشهای مدیریتی^۲ اشاره به طبقات خاصی از رفتار مدیر دارد؛ ده نقش مینتزبرگ حول سه موضوع کلی طبقه بندی می شود: (۱) نقش های بین شخصی (۲) نقش های اطلاعاتی (۳) نقش های تصمیم گیری (پاراساد و همکاران ۲۰۲۰، ۸۰).

عملکرد مدیران

عملکرد به معنای تلاش کارکنان برای به انجام رساندن کارشان یا دستیابی به اهداف تعیین شده است. هر شغلی مسئولیت هایی را به همراه دارد که باید طبق استانداردهای تعریف شده انجام شوند. تعیین، سنجش و نمره دهی استانداردهای عملکرد را ارزیابی عملکرد می نامند (د'آگوستینو^۳ و همکاران، ۲۰۱۸، ۲۸). این کار کمک می کند تا صلاحیت، خصوصیات، کیفیت، مهارت، ظرفیت و پتانسیل بالقوه ی کارکنان برای آینده مشخص شود. بر اساس ارزیابی عملکرد، بهترین کارکنان پاداش می گیرند تا این انگیزه ی پیشرفت در سایرین نیز تقویت شود. بنابراین ارزیابی عملکرد یک مسئولیت مدیریتی است که استانداردهای شغلی را مشخص و تعیین می کند که عملکرد کارکنان

1. Parasad
2. Managerial Roles
3. D'Agostino

در حدود استانداردهای تعیین شده هست یا خیر. به وسیله‌ی ارزیابی عملکرد تنبیه یا تشویق کارکنان را می‌توان مدیریت کرد. ارزیابی عملکرد کمک می‌کند تا ویژگی‌های کارکنان را بسنجیم و حدود توانایی آنها را تخمین بزنیم. با ارزیابی عملکرد می‌توان در خصوص ارتقای شغلی کارکنان، نیاز به آموزش و بهبود توانایی‌شان تصمیم‌گیری کرد. ارزیابی عملکرد از فعالیت‌هایی است که به‌طور منظم در هر سازمانی باید انجام شود. روند ارزیابی عملکرد شامل مراحل زیر است: ۱. تعیین استانداردهایی برای عملکرد ۲. اعلام استانداردهای مربوطه ۳. سنجش عملکرد حقیقی کارکنان ۴. تجزیه و تحلیل انحرافات عملکرد نسبت به استانداردهای مشخص شده ۵. به بحث گذاشتن انحرافات ۶. تعیین راه‌هایی برای اقدامات اصلاحی (استیر^۱ و همکاران، ۲۰۲۳، ۹۵).

کاربرد یا اهمیت ارزیابی عملکرد

ارزیابی عملکرد یکی از وظایف مهم مدیریت منابع انسانی است و در موارد زیر نقش ویژه‌ای دارد: ۱. تعیین حقوق و مزایا ۲. برنامه‌هایی برای آموزش منابع انسانی و بهبود توانایی‌ها ۳. برنامه‌ریزی برای جابه‌جایی‌ها ۴. مدیریت پاداش ۵. تسهیل نظارت و بازرسی ۶. افزایش انگیزه کارکنان ۷. کنترل مناسب ۸. اعتبارسنجی آزمون گزینش ۹. برنامه‌ریزی شغلی ۱۰. تدوین خط‌مشی (قادر^۲ و همکاران، ۲۰۲۱، ۱۲۳).

روش

هدف از انجام تحقیق حاضر بررسی تاثیر مهارت‌های سه‌گانه مدیریتی بر عملکرد مدیران تربیت بدنی فرماندهی انتظامی استان تهران می‌باشد. پژوهش حاضر به لحاظ شیوه گردآوری داده‌ها توصیفی و از نوع تحقیقات همبستگی است. دراین پژوهش کلیه مدیران تربیت بدنی فراجا در استان تهران، روسای ادارات تربیت بدنی در اداره کل تربیت بدنی فراجا، سایر افراد مطلع و دارای سابقه مدیریتی در فراجا در شهر تهران (به تعداد ۹۶ نفر) مشارکت داشتند. به علت کم بودن حجم جامعه با استفاده از روش تمام شمار کلیه افراد به عنوان نمونه انتخاب شدند. به منظور تحلیل کمی داده‌ها و همچنین

1. Steers

2. Qader

دستیابی به اطلاعات در مورد چارچوب موضوع مورد بررسی، با توجه به تحقیقات و مطالعات کتابخانه‌ای و اینترنتی، از پرسشنامه ارزیابی مهارت های سه گانه مدیران گودرزی (۱۳۹۱) و پرسشنامه ارزیابی عملکرد مدیریتی حسینی و خادم‌لو (۱۳۹۱) استفاده شد. این پرسشنامه جهت ارزیابی مهارت های سه گانه مدیریتی (ادراکی، انسانی، فنی) مدیران سازمان تربیت بدنی تدوین گردیده است. این ابزار دارای ۳۰ گویه بوده که گویه اول (۱۰ - ۱) مربوط به مهارت های ادراکی مدیران، ۱۰ گویه بعدی (۲۰ - ۱۱) مربوط به مهارت های انسانی مدیران و ۱۰ گویه انتهایی (۳۰ - ۲۱) جهت ارزیابی مهارت های فنی مدیران است. در این پرسشنامه از طیف ۵ ارزشی لیکرت برای پاسخ گویی استفاده شده است. برای ارزیابی عملکرد مدیریتی نیز از پرسشنامه خادم‌لو و حسینی (۱۳۹۱) استفاده شد که در قالب شش عامل مهارت‌های تصمیم گیری، تشویق و نوآوری و تغییر، مهارت‌های رهبری، مهارت‌های حرفه ای، بکارگیری قابلیت‌های خود و دیگران و توسعه فعالیت‌های تیمی اندازه گیری می شود. جهت تعیین روائی محتوایی پرسشنامه های این پژوهش از چندین تن از اساتید صاحب نظر با گرایش مدیریت ورزشی نظر خواهی به عمل آمد که پس از اعمال نظرات آنها، پرسشنامه مورد تایید قرار گرفت. به منظور اندازه گیری قابلیت پایایی، از روش آلفای کرونباخ استفاده گردیده است. بدین منظور بخش کوچکی از جامعه آماری (۳۰ نفر) انتخاب و پرسشنامه ها به شکل مطالعه مقدماتی^۱ در جامعه توزیع گردید؛ این مقدار بر اساس داده های حاصل از پرسشنامه محقق ساخته ارزیابی مهارت های سه گانه مدیران $\alpha = 0/86$ و پرسشنامه ارزیابی عملکرد مدیریتی $\alpha = 0/87$ می باشد که نشان دهنده آن است که پرسشنامه مورد استفاده، از قابلیت پایایی لازم برخوردار می باشد. برای تجزیه و تحلیل آماری یافته های پژوهش از آمار توصیفی و استنباطی استفاده شد. از آزمون های کلموگروف اسمیرنوف جهت تعیین طبیعی بودن توزیع داده ها، و از رگرسیون چندمتغیره

برای تعیین تاثیر متغیرهای مهارت‌های سه گانه مدیریتی بر عملکرد مدیریتی استفاده شده است.

یافته ها

ویژگی های جمعیت شناختی

جدول ۱، درصد توزیع ویژگی های جمعیت شناختی آزمودنی های تحقیق حاضر را نشان می دهد. نتایج توصیفی مربوط به جنس، نشان داد که ۹۴ درصد مشارکت کنندگان در تحقیق حاضر، مرد و ۶ درصد زن بودند. همچنین ۶۵ درصد مشارکت کنندگان در بازه سنی ۴۰-۴۹ سال، ۲۳ درصد در بازه ۳۰-۳۹ و ۱۲ درصد بالای ۵۰ سال بودند. همچنین از نظر سطح تحصیلات، ۵۴ درصد دارای مدرک کارشناسی، ۲۷ درصد مدرک کارشناسی ارشد، ۱۸ درصد فوق دیپلم و ۲ درصد دارای مدرک دکتری بودند.

جدول ۱. ویژگی های جمعیت شناختی آزمودنی های تحقیق

ویژگی های جمعیت شناختی	درصد	ویژگی های جمعیت شناختی	درصد
جنسیت		سطح تحصیلات	
مرد	٪۹۴	فوق دیپلم	٪۱۸
زن	٪۶	کارشناسی	٪۵۴
سن		کارشناسی ارشد	٪۲۷
۳۰-۳۹ سال	٪۲۳	دکتری	٪۲
۴۰-۴۹ سال	٪۶۵		
بالای ۵۰ سال	٪۱۲		

دراین بخش با استفاده از آزمون کولموگراف-اسمیرنوف نرمال بودن توزیع داده های مربوط به کلیه متغیرها و خرده مقیاسهای آن بررسی شد.

جدول ۲. نتایج بررسی نرمال بودن توزیع داده ها با استفاده از آزمون کلوموگراف-اسمیرنف

توسعه تیمها	به کارگیری قابلیتها	مهارت حرفه ای	رهبری	تشویق و نوآوری	مهارت تصمیم گیری	عملکرد مدیریتی	مهارت ادراکی	مهارت انسانی	مهارت فنی	مهارتهای مدیریتی	
۱/۲۶	۱/۳۷	۱/۴۳	۱/۳۱	۱/۲۹	۱/۰۲	۱/۲	۱/۱۸	۱/۳۵	۱/۱۳	۱	Z کلوموگروف
۰/۵۶	۰/۶۵	۰/۲۵	۰/۸۵	۰/۰۷۵	۰/۹۴	۰/۷۸	۰/۱۴۸	۰/۱۶۳	۰/۰۵۳	۰/۲۱۰	سطح معناداری

نتایج آزمون همانطور که در جدول آمده است نشان دهنده نرمال بودن توزیع داده ها در کلیه متغیرها می باشد. نتایج تحلیل رگرسیون چند گانه (جدول ۳) نشان می دهد که بین مهارتهای سه گانه مدیریتی با عملکرد مدیریتی رابطه مستقیم و معناداری ($p < 0/01$)، $r = 0/754$ وجود دارد. همچنین ضریب تعیین R^2 که بیانگر درصد تغییرات تعیین شده از تغییرات متغیر وابسته (ملاک) توسط متغیر مستقل (پیش بین) است، نشان می دهد که ۵۶/۲ درصد واریانس عملکرد مدیریتی مربوط به مهارتهای سه گانه مدیریتی و ۴۳/۸ درصد به عواملی، خارج از مدل مذکور مربوط می شود.

جدول ۳. نتایج همبستگی چند گانه بین مهارت های سه گانه مدیریتی و عملکرد مدیران

مدل رگرسیون	N	R	R^2	p
گام به گام	۹۶	۰/۷۵۴	۰/۵۶۲	۰/۰۰۱

بر اساس یافته های حاصل از آزمون پیرسون در مورد همبستگی بین مهارت های سه گانه مدیریتی و عملکرد مدیران، رابطه مثبت و معناداری در سطح $p < 0/01$ و دوطرفه یافته شد. براساس داده های مندرج در جدول ۴ بین مهارت های ادراکی و عملکرد مدیریتی در مدیران تربیت بدنی فرماندهی انتظامی استان تهران ارتباط معناداری وجود دارد.

جدول ۴. نتایج ضریب همبستگی پیرسون بین مهارت ادراکی و عملکرد مدیریتی

نوع همبستگی	میزان همبستگی (r_{ho})	سطح معنی داری (p)	تعداد (n)
پیرسون	۰/۵۸۱**	۰/۰۱	۹۶

با توجه به اطلاعات برگرفته از نتایج آزمون پیرسون، بین مهارت‌های انسانی مدیران تربیت بدنی فراجا و عملکرد مدیریتی ارتباط معناداری یافت شد. این رابطه مثبت و معنی دارد در سطح $p < ۰/۰۱$ می باشد (جدول ۵).

جدول ۵. نتایج ضریب همبستگی پیرسون بین مهارت انسانی و عملکرد مدیریتی

نوع همبستگی	میزان همبستگی (r_{ho})	سطح معنی داری (p)	تعداد (n)
پیرسون	۰/۵۷۵**	۰/۰۱	۹۶

اطلاعات حاصل از این تحقیق با استفاده از آزمون پیرسون نشان داد که بین مهارت‌های فنی و عملکرد مدیریتی در مدیران تربیت بدنی فرماندهی انتظامی استان تهران ارتباط معناداری وجود دارد. این نتایج در سطح معناداری $p < ۰/۰۱$ و دو طرفه با مقدار ۰/۴۷۵ $r_{ho} =$ بوده که در جدول ۶ قابل مشاهده است.

جدول ۶. نتایج ضریب همبستگی پیرسون بین مهارت فنی و عملکرد مدیریتی

نوع همبستگی	میزان همبستگی (r_{ho})	سطح معنی داری (p)	تعداد (n)
پیرسون	۰/۴۷۵**	۰/۰۱	۹۶

در جدول ۷ ماتریس ضرایب همبستگی پیرسون بین مهارت‌های سه گانه مدیریتی (ادراکی، انسانی، فنی) و مؤلفه‌های عملکرد مدیریتی قابل مشاهده است. براساس یافته‌های مندرج در جدول مذکور، تنها ارتباط بین مهارت فنی با مهارت رهبری معنادار نبوده ($p = ۰/۲۶۶$)

، $r_{ho} = 0/099$ و تمامی مؤلفه های مهارت های مدیریتی با عملکرد مدیریتی، دارای ارتباطی مثبت و معنی دار است (در سطح $p < 0/05$ و $p < 0/01$)

جدول ۷. ماتریس همبستگی پیرسون بین مهارت های سه گانه مدیریتی با مؤلفه های عملکرد

مدیریتی

متغیر متغیر	مهارت تصمیم گیری	تشویق و نوآوری	مهارت رهبری	مهارت حرفه ای	بکارگیری قابلیت های خود و دیگران	توسعه فعالیت تیمی
مهارت ادراکی	0/487**	0/33**	0/35**	0/477**	0/412**	0/283**
مهارت انسانی	0/534**	0/233**	0/312**	0/554**	0/645**	0/281**
مهارت فنی	0/366**	0/188	0/099	0/355**	0/213	0/314**

** = معنی داری در سطح $p < 0/01$

نتایج رگرسیون چند متغیره (جدول ۸) نشان می دهد که مهارت های ادراکی ($t = 4/509$ ، $p < 0/001$) و مهارت های انسانی ($t = 2/046$ ، $p < 0/003$) واجد شرایط پیش بینی عملکرد مدیران هستند. همچنین نتایج مربوط به شیب خط رگرسیون (B) در مورد متغیرهای پیش بین نشان می دهد که بین مهارت ادراکی ($B = 1/398$)، مهارت انسانی ($B = 0/759$) و مهارت فنی ($B = 0/19$) رابطه مستقیمی وجود دارد. ضریب معیاری بتا (β) نیز به عنوان مقیاسی از اهمیت نسبی متغیرها کاربرد دارد. از این رو از مقایسه مهارت ادراکی (1/012)، مهارت انسانی (0/629) و مهارت فنی (0/128)، می توان به اهمیت بیشتر متغیر مهارت ادراکی در پیش بینی تغییرات عملکرد مدیریتی نسبت به دو متغیر دیگر پی برد.

جدول ۸. نتایج تحلیل رگرسیون بین متغیر پیش بین مهارت‌های سه گانه مدیریتی و مولفه‌های آن با عملکرد مدیران

رگرسیون گام به گام	ضرایب غیر استاندارد		ضرایب استاندارد	مقدار T	سطح معنی داری P
	B	Sd.Er	Beta		
عرض از مبدا		۰/۳۸۵		۲/۰۶۴	۰/۰۴۱
مهارت ادراکی	۱/۳۹۸	۰/۲۳۶	۱/۰۱۲	۴/۵۰۹	۰/۰۰۱
مهارت انسانی	۰/۷۵۹	۰/۲۱۲	۰/۶۲۹	۲/۰۶۴	۰/۰۰۳
مهارت فنی	۰/۱۹	۰/۲۰۷	۰/۱۲۸	۰/۸۷۲	۰/۳۸۵

بنابراین معادله رگرسیون عملکرد مدیران با توجه به متغیرهای پیش‌بین (مهارت‌های مدیریتی) براساس داده‌های جدول ۷ به شرح زیر می‌باشد.

عملکرد = $۰/۴۲۹$ (مهارت انسانی) + $۱/۰۱۲$ (مهارت ادراکی) + $۰/۳۸۵$ ؛ به بیان بهتر بخشی از میزان عملکرد مدیران را مهارت‌های ادراکی و انسانی تعیین می‌کنند. بر مبنای رابطه فوق به ازای هر واحد از مهارت‌های ادراکی میزان $۱/۳۹۸$ به عملکرد مدیریتی افزوده خواهد شد و همچنین به ازای هر واحد از مهارت‌های انسانی میزان $۰/۷۵۹$ به عملکرد مدیریتی افزوده خواهد شد.

بحث و نتیجه گیری

دنیای کسب و کار کنونی بی شک دنیای سازمانهاست و ناگفته پیداست که نقش سازمانها در آن چشمگیر است (قادر و همکاران، ۲۰۲۱، ۱۳۸). حتی با سیر سازمانها به سمت فن آوری نقش انسان و مدیریت به عنوان عامل حیاتی و استراتژیک در بقای سازمان کماکان باقی خواهد ماند. در پژوهش حاضر جهت پیش بینی عملکرد مدیریتی توسط مهارت‌های سه گانه مدیریتی از ضریب همبستگی و تحلیل رگرسیون استفاده شد. بر همین اساس ارتباط مثبت و معناداری بین مهارت‌های سه گانه مدیریتی (ادراکی، انسانی، فنی) با عملکرد مدیریتی وجود دارد ($p < ۰/۰۱$ ، $r = ۰/۷۵۴$)، در نتیجه فرض حکم پژوهش مبنی بر وجود رابطه بین مهارت‌های سه گانه مدیریتی (ادراکی، انسانی،

فنی) با عملکرد مدیریتی در مدیران تربیت بدنی فراجا معنادار است. براساس نتایج حاصله، مهارت های سه گانه مدیریتی ۵۶٪ از عملکرد مدیریتی را تبیین می کنند؛ همچنین نتایج ضرایب استاندارد نیز نشان دهنده اهمیت بیشتر مهارت ادراکی ($1/012 = \beta$) در پیش بینی تغییرات عملکرد مدیریتی به نسبت دو متغیر دیگر می باشد.

این نتایج همسو با نتایج زارعی متین و جندقی (۱۳۹۱)، فرنی و همکاران (۱۳۹۱)، یگانگی و احمدی فرد (۱۴۰۱) می باشد. افزایش سطح مهارت های ادراکی بویژه در سطح مدیران ارشد در سازمان ها بخصوص سازمان تربیت بدنی فراجا به آشنایی هر چه بیشتر آنها جهت تدوین استراژی های لازم و پیاده سازی اصول عملکرد مدیریتی مانند رهبری مشارکتی، توسعه شایستگی های کارکنان و بکارگیری قابلیت های آنها در سازمان دانست.

لازمه مهارت های ادراکی بالا در اکثر سازمان ها مختص مدیران ارشد سازمان می باشد. بدون شک این مدیران ارشد هستند که تصمیم گیری و برنامه ریزی های آتی سازمانی را با مشورت مدیران میانی و عملیاتی اتخاذ می کنند. از این رو افزایش مهارت های ادراکی مدیران به افزایش توانایی تصمیم گیری و درک مشکلات سازمانی کمک خواهد کرد. هوسکو (۲۰۰۶) معتقد است که مدیران برای موفقیت های متوالی باید به دنبال تحقیقات و اطلاعات راهگشا برای به دست آوردن فرصت های جدید در سازمان باشند (هوسکو ۱ و همکاران، ۲۰۱۷، ۱۸۴). پر واضح است که مدیران ارشد تربیت بدنی فراجا نیز برای پیاده سازی اصول عملکرد مدیریتی نیازمند توانایی ها و مهارت های ادراکی بالایی هستند.

براساس یافته های حاصل از آزمون فرضیه اول ارتباط مثبت و معناداری بین مهارت های ادراکی عملکرد مدیریتی مشاهده شد ($r_{ho} = 0/581$ ، $p < 0/01$)؛ براین اساس، فرضیه اول پژوهش مبنی بر وجود ارتباط بین مهارت های ادراکی و عملکرد مدیریتی قابل پذیرش است.

از دیدگاه کارشناسان سازمان نیز شناخت اهداف و برنامه‌های سازمان، توانایی تدوین استراتژی‌ها و توانایی‌های ذهنی مدیر در فهم مسائل و مشکلات سازمان از مهمترین مؤلفه‌های مهارت ادراکی می‌باشد که نقش بسزایی در عملکرد مدیریتی دارا هستند؛ این نتایج همسو با تحقیقات زارعی متین و جندقی (۱۳۹۱)، فرنی و همکاران (۱۳۹۱) یگانگی و احمدی فرد (۱۴۰۱) می‌باشد. بدیهی است که تدوین استراتژی‌های بلندمدت و مناسب در سازمان از مهمترین عوامل استقرار عملکرد مدیریتی درست است؛ همچنین درک مسائل و مشکلات سازمان و چگونگی مواجهه با آن از مهمترین مهارت‌های ادراکی مدیران در عملکرد در سازمان می‌باشد (استیرز ۱ و همکاران، ۲۹). بدیهی است که مدیران ارشد تربیت بدنی فراجا نیز خواهان افزایش کارایی و بهره‌وری سازمان خود در ابعادی گسترده‌تر هستند. از آنجا که نتیجه این پژوهش به ارتباط مثبت و معنادار بین مهارت‌های مدیریتی و عملکرد مدیریتی اشاره دارد، مدیران برای کارایی بیشتر ناگزیر به پیاده‌سازی ابعاد عملکرد مدیریتی بوده و این امر نیز در سایه مهارت‌های ادراکی و تصمیمات صحیح آنان قابل حصول است. برای دستیابی به این سازمان ایده‌آل مدیران می‌توانند در ابتدا فرهنگی قوی مبتنی بر عملکرد مدیریتی را در سازمان حاکم کرده و با نگرشی سیستمی به اداره امور پردازند.

اطلاعات حاصل از این تحقیق نشان داد که بین مهارت‌های انسانی و عملکرد مدیریتی مدیران تربیت بدنی فراجا ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد ($p < 0/01$ ، $r = 0/575$)؛ براین اساس فرضیه دوم پژوهش مبنی بر وجود ارتباط معنادار بین مهارت انسانی و عملکرد مدیریتی قابل پذیرش است. از مهمترین مؤلفه‌های مهارت انسانی مدیران، از دیدگاه کارشناسان، که نقش مهمی در عملکرد مدیریتی ایفا می‌کند، احساس مسئولیت در مقابل دیگران، کارگروهي و تشخیص عملکرد مثبت و منفی کارکنان توسط مدیر می‌باشد؛

این نتایج همسو با نتایج هوسکو (۲۰۰۶) زارعی متین و جندقی (۱۳۹۱)، فرنیا و همکاران (۱۳۹۱)، یگانگی و احمدی فرد (۱۴۰۱) و منطق با تأکیدات مبنی بر اهمیت مهارت های انسانی در عملکرد مدیریتی می باشد. امروزه رقابت سختی برای بهره جستن از مهارت های انسانی مورد نیاز مدیران در طول تجارب و دوره های کاری به نسبت مطالعات و کسب دانش این مهارت ها در نزد مدیران وجود دارد (آنگر ۱ و همکاران، ۲۰۱۱، ۳۴۴). همچنین مدیران و رهبران با داشتن مهارت های انسانی موثر و برقرار کردن ارتباط با افراد، آنها را به پذیرفتن مسوولیت ها تشویق می کنند (هوسکو و همکاران، ۲۰۰۶، ۸)

تقریباً تمام پژوهش های صورت گرفته در زمینه مهارت های انسانی، تاثیر و ارتباط این مولفه با کارایی و اثربخشی سازمانی اثبات شده است. ال صبا^۲ (۲۰۰۱) معتقد است که مهارت های انسانی در مدیران پروژه بیشترین تاثیر گذاری را روی شیوه مدیریت آنها داراست (ال صبا و همکاران، ۲۰۰۱، ۴)؛ همچنین هومان^۳ (۲۰۱۰) نیز در یک مطالعه موردی روی یک شرکت خدمات ارتباطی دریافت که مدیریت خدمات و منابع انسانی، نیازی برای تغییر از یک ساختار اداری و تبدیل شدن به یک شرکت تجاری عمل گراست. پنت و باروندی^۴ (۲۰۰۸) نیز در پژوهشی بر لزوم اهمیت آموزش دانشگاهی مهارت های انسانی و فنی برای مدیران پروژه صحه گذاشتند. از طرف دیگر بسیاری از مولفه های عملکرد مدیریتی در ارتباط با توسعه مهارت های انسانی مدیران در سطوح مختلف سازمان می باشد. مواردی از قبیل توسعه شایستگی های کارکنان، کار و یادگیری تیمی و داشتن چشم اندازی مشترک در سازمان جز در برقراری روابط انسانی مناسب با کارکنان میسر نمی گردد. مدیران تربیت بدنی فراجا با توسعه مهارت های انسانی خود منجر به توسعه مولفه های عملکرد مدیریتی از یک سو و از سویی دیگر افزایش کارایی و بهره وری سازمانی می شوند. با توجه به اینکه از مهمترین مولفه های عملکرد مدیریتی

1. Unger

2. El Sabaa

3. Hooman

4. Pant and Baroudi

مهارت‌های تصمیم‌گیری، تشویق و نوآوری، توسعه فعالیت‌های تیمی است، مدیران با داشتن مهارت‌های انسانی موثر، توسعه ارتباطات و درگیر کردن همه افراد در سازمان می‌توانند به اهداف خود که همان موفقیت سازمان در، اثربخشی و بهره‌وری هر چه بیشتر است نائل آیند (استیرز و همکاران، ۲۰۲۳، ۲۸).

یافته‌های پژوهش حاکی از وجود ارتباط مثبت و معنادار بین مهارت‌های فنی و عملکرد مدیریتی در مدیران تربیت بدنی فراجا می‌باشد ($r_{ho} = 0/475$, $p < 0/01$)؛ این نتایج نشان دهنده معنادار بودن فرضیه سوم پژوهش مبنی بر رابطه مهارت‌های فنی و عملکرد مدیریتی در مدیران تربیت بدنی فراجا بر اساس دیدگاه کارشناسان سازمان می‌باشد. از اصلی‌ترین مولفه‌های مهارت‌های فنی مدیران در تربیت بدنی فراجا می‌توان به ترتیب به آگاهی از دستورالعمل‌ها و قوانین سازمان، آشنایی به امور اداری و مالی و انجام به موقع امور اشاره داشت؛ مطمئناً اشاعه دانش فنی در راستای امور محوله و اشتراک دانش در تمامی سطوح سازمانی در کنار آگاهی و اطلاع صحیح مدیران از امور محوله به کارکنان موجب ارتقاء و افزایش عملکرد و اثربخشی در سازمان خواهد شد. بدون شک داشتن دانش و تجربه مدیریت ورزشی بر اثربخشی و کارایی مدیران افزوده و موجب شناخت دقیق‌تر آنان نسبت به وظایف و کارهای محوله می‌گردد. آگوستینو^۱ (۲۰۱۸) مهارت‌های فنی یا سخت را در مدیران همانند "حلقه گمشده" بسیار حساس برای موفقیت در کارها می‌داند (آگوستینو و همکاران، ۲۰۱۸، ۴۵). موسوی (۲۰۱۰) در پژوهش خود به این نتیجه رسید اغلب مدیرانی که بیش از سه سال سابقه مدیریت در سازمان متبوع، خود را داشته‌اند از موفقیت‌های بیشتری برخوردار بوده‌اند (موسوی، ۱۳۸۹، ۱۳۲). ارتباط بین مهارت‌های فنی و عملکرد مدیریتی که در این پژوهش به دست آمده است، گواهی است بر اهمیت این مهارت‌ها در توسعه عملکرد مدیریتی و بر این اساس لازمه اجرا و پیاده‌سازی تمام اصول عملکرد مدیریتی در سازمانی خدماتی که دارای محصولی منفک از سازمان‌های تولیدی است، آشنایی و آگاهی مدیران به امور می‌باشد. مطالعه حاضر

دارای محدودیت هایی بود که مهم ترین آنها، نمونه پایین آزمودنی ها و هدم نظارت دقیق بر تکمیل کردن پرسشنامه ها بود.

پیشنهادهای

بر اساس یافته های مطالعه، پیشنهاد می شود اداره تربیت بدنی فراجا در استان تهران دوره های تخصصی را برگزار کند. این دوره ها می توانند به منظور ارتقای سطح دانش و مهارت های مدیریتی مدیران تربیت بدنی فراجا باشند.

بر اساس نتایج پژوهش، مهارت های مدیران به عنوان پیش بینی کننده عملکرد آنها مطرح شده است. بنابراین، مدیران تربیت بدنی فراجا می توانند با توسعه و بهبود مهارت های مدیریتی خود، عملکرد خود را بهبود بخشند. این می تواند از طریق مشارکت در دوره های آموزشی، مطالعه کتب و منابع مرتبط، و همچنین مشاوره و همکاری با مدیران موفق صورت بگیرد.

مهارت های انسانی و ارتباطی نیز برای مدیران بسیار مهم هستند. پیشنهاد می شود مدیران تربیت بدنی فراجا به تقویت مهارت های ارتباطی خود اهمیت بدهند. این شامل مهارت هایی مانند گوش دادن فعال، ارتباطات مؤثر، رهبری خوب و حل مسئله تیمی می شود. با بهبود این مهارت ها، مدیران بهترین نتایج را در فرماندهی و مدیریت تربیت بدنی فراجا خواهند داشت.

مدیران تربیت بدنی فراجا باید به روز باشند و با دانش تخصصی خود در حوزه تربیت بدنی و فرماندهی انتظامی آشنا باشند. پیشنهاد می شود آنها به مطالعه و پژوهش درباره روش ها و رویکردهای جدید در این حوزه، شرکت در کنفرانس ها و سمینارهای تخصصی، و همچنین شبکه سازی با افرادی که در این حوزه فعالیت می کنند، توجه کنند. این اقدامات می توانند به بهبود دانش تخصصی و قدرت اجرایی مدیران کمک کنند و در نتیجه بهبود عملکرد آنها را داشته باشند.

پیشنهاد می شود مدیران تربیت بدنی فراجا در استان تهران از سیستم های ارزیابی عملکرد استفاده کنند. این سیستم ها می توانند شامل ارزیابی منظم و مستمر عملکرد مدیران با

استفاده از شاخص‌ها و معیارهای مشخصی باشند. این ارزیابی‌ها می‌توانند به شناسایی نقاط قوت و ضعف مدیران کمک کنند و در تعیین برنامه‌های آتی برای بهبود عملکرد آنها مؤثر باشند.

سپاسگزاری

لازم است از تمام عزیزانی که پژوهشگران را در اجرای این پژوهش یاری کردند، تشکر و قدردانی کنم و از خداوند متعال برای آنان سلامتی و توفیق روزافزون آرزو می‌کنم.

منابع

- اسدی گرجی، محمدحسین، طبری، مجتبی، باقرزاده، محمدرضا & قلی پور کنعانی، یوسف. (۱۳۹۹). هماهنگی استراتژی مدیریت منابع انسانی و ساختار سازمانی: مطالعه موردی شرکت توزیع نیروی برق مازندران. پژوهشنامه مدیریت اجرایی، ۱۲(۲۳)، ۲۳۹-۲۵۹. https://jem.journals.umz.ac.ir/article_2925.html?lang=fa
- اسدی، حسن، قنبرپور نصرتی، امیر، قربانی، محمدحسین & دوستی، مرتضی (۱۳۸۸). رابطه بین یادگیری و عملکرد سازمانی در کارشناسان سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران. نشریه مدیریت ورزشی، ۱۱(۱)، ۲۳۷-۲۴۷.
- https://jsm.ut.ac.ir/article_22144.html
- جاسبی، عبدالله. (۱۹۹۷). انگیزش در مدیریت اسلامی. آینده پژوهی مدیریت، ۳۳(۹)، ۵-۱۷.
- https://journals.srbiau.ac.ir/article_7014.html
- جامه بزرگی، طیه، سلیمانی، مجید & شعبانی بهار، غلامرضا. (۱۴۰۱). اثر مهارت‌های مدیریت کوانتومی مدیران در عملکرد سازمانی با نقش میانجی هوش سازمانی در وزارت ورزش و جوانان. طالع‌ات مدیریت رفتار سازمانی. ۹(۲)، ۷۱-۸۱.
- https://fmss.journals.pnu.ac.ir/article_9133.html?lang=fa
- جندقی، غلامرضا. & زارعی متین، حسن. (۲۰۱۰). تحقیق در کاربرد مدیریت کیفی. نشریه ایرانی مطالعات مدیریت، ۳(۳)، ۵۹-۷۳.
- https://ijms.ut.ac.ir/article_21801_d3afaeb7e44e7b93daa262bbfc1c1bc9.pdf

درویشی، صباد، & محمدی مقدم، یوسف. (۲۰۱۶). بررسی مهارت انسانی مدیران پلیس در زمینه پیشگیری از جرم. پژوهش های مدیریت انتظامی، ۳۹(۱۱)، ۳۹۵-۴۱۴.

<https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=316864>

رنجریان، & دلربائی. (۱۴۰۱). نقد و بررسی انتقادی کتاب مبانی و نظریه مدیریت دانش دین بنیان و کاربردهای آن. پژوهش نامه انتقادی متون و برنامه های علوم انسانی، ۲۲(۵)، ۲۸۷-۳۰۸.
https://criticalstudy.ihcs.ac.ir/article_8000.html

عبادی فرد آذر، فرید؛ حاجوی، اباذر، میدانی، زهرا. (۱۳۹۶). بررسی تطبیقی استانداردهای مدارک پزشکی در کشورهای منتخب با ایران. نشریه مدیریت سلامت، ۷(۱۷)، ۳۷-۴۱.

https://www.tebvatazkiye.ir/article_52452.html

علی زاده، مهدی. (۱۳۹۳). تاثیر مهارت های مدیریتی بر رفتار کارآفرینانه کارکنان ناجا (مورد مطالعه: سازمان ناجا در شهرستان آران و بیدگل). مدیریت منابع در نیروی انتظامی، ۱۰(۳)، ۱۴۳-۱۶۰.
<https://www.noormags.ir/view/fa/articlepage/74710/147>

فرنیاء، محمدعلی، آوارسین، ملکی، صادق، & فرشباغ جور، وحیده. (۱۳۹۱). ارزیابی اثربخشی دوره های آموزشی برگزار شده برای شرکت های تعاونی استان آذربایجان شرقی. نشریه علمی آموزش و ارزشیابی (فصلنامه)، ۶(۲۱)، ۲۷-۴۳.

https://jinev.tabriz.iau.ir/article_521619.html

گودرزی، محمود، نظری، رسول & احسانی، محمد. (۱۳۹۰). ارائه مدل معادلات ساختاری اثر مهارت های ارتباطی بر مهارت های مدیریتی مدیران ورزشی. فصلنامه علمی پژوهشهای کاربردی در مدیریت ورزشی، ۱(۱)، ۱۱-۲۰.

https://arsmb.journals.pnu.ac.ir/article_227.html

موسوی، سیدمحمد. (۲۰۱۰). مقایسه ی انگیزش موفقیت طلبی و قدرت طلبی در بین مدیران مدارس غیر انتفاعی و دولتی مقطع متوسطه شهر اهواز. علوم تربیتی، ۹۱(۱۷)، ۱۲۹-۱۴۲.

https://journals.scu.ac.ir/article_10293.html

میرسپاسی، ناصر. (۱۳۷۷). مدیریت منابع انسانی و روابط کار. امید.

<https://www.gisoom.com/book/173173>

یگانگی، سید کامران، احمدی فرد، صابر. (۱۴۰۱). ادغام مدیریت دارایی چرخه عمر در بخش دولتی. مطالعات نوین کاربردی در مدیریت، اقتصاد و حسابداری، ۱۹(۵)، ۴۸-۶۳.

https://www.nasmejournal.ir/article_176160_84c4ee0e4980e2d19864d07c856f07de.pdf

- Catz, M. I., Flavia Steinberg, Ora Philo, Haim Ring, Jacob Ronen, Raluca Spasser, Reuven Gepstein, Ada Tamir, Amiram. (2001). The Catz-Itzkovich SCIM: a revised version of the spinal cord independence measure. *Disability and rehabilitation*, ۲۳(۶), ۲۶۳-۲۶۸.
<https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/11336099/>
- D'Agostino, M., Samuel, N. O., Sarol, M. J., Cosio, F. G. d., Marti, M., Luo, T., Brooks, I., & Espinal, M. (2018). Open data and public health. *Revista Panamericana de Salud Pública*, 42, e66.
<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC6386141/>
- El-Sabaa, S. (2001). The skills and career path of an effective project manager. *International journal of project management*, 19(1), 1-7.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0263786399000344>
- Ferner, R. E., Huson, S. M., Thomas, N., Moss, C., Willshaw, H., Evans, D. G., Upadhyaya, M., Towers, R., Gleeson, M., & Steiger, C. (2007). Guidelines for the diagnosis and management of individuals with neurofibromatosis 1. *Journal of medical genetics*, 44(2), 81-88.
<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2598063/>
- Harrison, T., & Estelami, H. (2014). *The Routledge companion to financial services marketing*. Routledge.
<https://www.routledge.com/The-Routledge-Companion-to-Financial-Services-Marketing/Harrison-Estelami/p/book/9781032340210>
- Huusko, H. (2017). Management of global distribution network. Lappeenranta University of Technology, Industrial Management.
<https://www.semanticscholar.org/paper/Management-of-global-distribution-network-Huusko/2b767d42a2e40534791e88b1a4fd304d0fe4ff6c>
- Huusko, L. (2006). The lack of skills: an obstacle in teamwork. *Team Performance Management: An International Journal*, 12(1/2), 5-16.
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/13527590610652756/full/html>
- Pant, I., & Baroudi, B. (2008). Project management education: The human skills imperative. *International journal of project management*, 26(2), 124-128.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0263786307000968>
- Popescu, L., Iancu, A., Avram, M., Avram, D., & Popescu, V. (2020). The role of managerial skills in the sustainable development of SMEs in Mehedinti County, Romania. *Sustainability*, 12(3), ۱۱۱۹.
<https://www.mdpi.com/2071-1050/12/3/1119>

- Prasad, L. (2020). Principles and practice of management. Sultan Chand & Sons. <https://www.sultanchandandsons.com/book/57/principles-and-practice-of-management>
- Qader, K. S., Ismeal, B. A., Aziz, H. M., Hamza, P. A., Sorguli, S., Sabir, B. Y., Anwar, G., & Gardi, B. (2021). The effect of human resources management skills on accounting information quality in kurdistan public sector. *International Journal of Humanities and Education Development (IJHED)*, 3(3), 131-143. <https://www.theshillonga.com/index.php/jhed/article/view/208>
- Steers, R. M., Osland, J. S., & Sz kudlarek, B. (2023). Management across cultures: Challenges, strategies, and skills. Cambridge University Press. https://www.cambridge.org/core_title/gb/538039
- Unger, J. M., Rauch, A., Frese, M., & Rosenbusch, N. (2011). Human capital and entrepreneurial success: A meta-analytical review. *Journal of business venturing*, 26(3), 341-358. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0883902609000998>

