

سنجش شایستگی‌های شغلی مدیران روابط عمومی ادارات کل ورزش و جوانان ایران

شهرام نظری^۱

محمدحسین قربانی^۲

احسان قائم‌مقامی^۳

محسن خمارلو^۴

۱۳

 10.22034/SSYS.2022.1462.2005

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۴/۲۳

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۹/۸/۶

هدف از پژوهش حاضر، سنجش شایستگی‌های شغلی مدیران روابط عمومی ادارات کل ورزش و جوانان ایران بود. این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی و از نظر راهبرد پیمایشی بود. جامعه آماری شامل تمامی مدیران و کارکنان بخش‌های روابط عمومی در وزارت ورزش و جوانان (۲۵ نفر)، ادارات کل ورزش و جوانان استان‌ها (۸۲ نفر) و ادارات ورزش و جوانان مراکز استان‌ها (۵۳ نفر) بودند. بر اساس روش نمونه‌گیری کل شمار، تمامی افراد جامعه به‌عنوان نمونه انتخاب شدند (۱۶۰ نفر). به‌منظور جمع‌آوری داده‌ها از «پرسش‌نامه شایستگی‌های مدیران روابط عمومی» رنجبر (۱۳۹۶) استفاده شد. از مدل‌های تحلیل عاملی تأییدی در نرم‌افزار اموس و آزمون رتبه‌بندی فریدمن در نرم‌افزار اسپاس‌اس‌اس برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شد.

نتایج نشان داد مدل پژوهش، شایستگی‌های شغلی مدیران روابط عمومی ادارات کل ورزش و جوانان را می‌تواند با ۳ عامل شایستگی‌های عمومی، اجتماعی و وظیفه‌ای و ۱۲ بعد شایستگی‌های ادراکی، اقتضایی، اجرایی، کارگروهی، رهبری، شبکه‌سازی، روابط بین فردی با عموم، روابط اجتماعی با عموم، رابطه حرفه‌ای با عموم، مدیریت رویداد، مدیریت ارتباطات بحران و مدیریت وجهه تبیین کند. همچنین بر اساس نتایج آزمون فریدمن، شایستگی‌های مدیران روابط عمومی به ترتیب اولویت عبارت بودند از: شایستگی‌های اجتماعی، شایستگی‌های عمومی و شایستگی‌های وظیفه‌ای. لذا برای انتخاب مدیران روابط عمومی ورزشی نیاز است به شایستگی‌های مناسب حرفه روابط عمومی به طور خاص و به شایستگی‌های عمومی، اجتماعی و وظیفه‌ای آنها به طور عام توجه شود.

واژگان کلیدی: شایستگی شغلی، مدیران روابط عمومی، شایستگی اجتماعی، شایستگی وظیفه‌ای و وزارت ورزش و جوانان.

^۱ استادیار، گروه آموزش تربیت بدنی، دانشگاه فرهنگیان، تهران، ایران (نویسنده مسئول) [HYPERLINK mailto](mailto:SHYPERLINKmailto)

E-mail: Shahram.nazari@cfu.ac.ir

^۲ دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

^۳ دکترای مدیریت ورزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

^۴ کارشناس ارشد، دانشگاه غیرانتفاعی - غیردولتی ایوان کر، سمنان، ایران

مقدمه

منابع انسانی ۱ مهم‌ترین و باارزش‌ترین منبع هر سازمانی به‌شمار می‌رود. نقش منابع انسانی به دلیل دلیل کمیابی، ارزشمندی، جان‌شین‌ناپذیری و تقلیدناپذیری بسیار بااهمیت است. مدیران در سازمان‌های امروزی از سرمایه‌های کلیدی محسوب می‌شوند و می‌توان گفت که رشد و توسعه نیروی انسانی در گرو انتخاب و به‌کارگماری صحیح آن‌ها در مشاغل و پست‌های مدیریتی و پست‌های سازمانی است (فتاح پور مرندی و همکاران، ۱۳۹۵). به‌عبارت‌دیگر، در همه سازمان‌ها گزینش، آموزش و تربیت حرفه‌ای مدیران خوب و اثربخش یکی از چالش‌های اساسی است (موسی زاده و عدلی، ۱۳۸۸). لی ۲ (۲۰۰۹) بیان می‌کند وجود نیروهای شایسته برای سازمان یک مزیت رقابتی می‌باشد و راهکار اطمینان از انتصاب مطلوب، توجه به رعایت شرایط احراز شغل، ارزیابی عملکرد و مدنظر قرار دادن شایستگی‌های مدیران است (لی، ۲۰۰۹). شایستگی ۳ به معنای داشتن توانایی، اختیار، مهارت، دانش، لیاقت و صلاحیت است یا مجموعه‌ای از دانش، مهارت‌ها، ویژگی‌های شخصیتی، علایق، تجارب و توانمندی‌ها در یک شغل یا یک نقش خاص. در اصطلاح عام، شایستگی و شایسته‌سالاری بیشتر در انتخاب و انتصاب مدیران عالی و میانی سازمان‌ها به‌کار می‌رود (نصراصفهانی و نصراصفهانی، ۱۳۸۹). برخی شایستگی شغلی را مجموعه‌ای از رفتار، مهارت، دانش، نگرش و ویژگی‌های شخصیتی می‌دانند که بیشترین ارتباط را با عملکرد موفقیت‌آمیز ۴ دارد (سینات ۵، سینات ۵، ۲۰۰۲؛ بوندر ۶، ۲۰۰۳) و سبب تعالی خدمت‌دهی و نتایج سازمانی مطلوب می‌شود (زاهدی و شیخ، ۱۳۸۹). البته این شایستگی برای مدیران میانی (شعبانی‌بهار، ۱۳۹۲) اهمیت ویژه‌ای دارد. از نظر مک‌کلند ۷ (۱۹۷۳) این ویژگی به‌عنوان پیش‌بینی‌کننده توفیق کارکنان در شغل و محک‌گزینش می‌باشد. ملین و دو ۸ (۲۰۱۵) بیان می‌کنند که شایستگی مدیران می‌تواند عملکرد آن‌ها را در جایگاه مدیریت ارشد در سازمان تغییر دهد و در تشخیص ویژگی‌های بالقوه و عمیق عمل می‌کند. به‌طور کلی، شایستگی‌های مدیران بخش‌های گوناگون هر سازمانی به‌عنوان کلیدی‌ترین منابع انسانی در سازمان‌ها اهمیت بسیاری دارد. هیچ سازمانی رشد مستمر و موفقیت‌پایداری را تجربه نمی‌کند مگر آنکه توسط مدیر یا تیمی از مدیران با برخورداری از شایستگی‌های مورد نیاز اداره و هدایت شده باشد (ابوالعلایی و غفاری، ۱۳۸۶). مطالعات شایستگی یکی از مهم‌ترین زمینه تحقیقاتی و مهم‌ترین راه‌ها برای تشخیص شایستگی‌ها و صلاحیت‌های

1. Human Resources
2. Lee
3. Competency
4. Sucesfully Performance
5. Sinnot
6. Bonder
7. McClland
8. Meilin & Duo

شغلی یک حرفه می‌باشد (چن، ۲۰۰۴؛ چن، ۱۹۹۳) و هدف اصلی آن تشخیص دانش و مهارت‌های مورد نیاز اجرای یک شغل است (پنگ، ۲، ۲۰۰۰). از دیدگاه هولت و پری (۲۰۱۱) شایستگی به مهارت مورد نیاز برای انجام یک کار خاص و صلاحیت^۳ به توانایی کلی فرد اشاره دارد (هولت و پری، ۲۰۱۱) در واقع به شکل کلی می‌توان بیان کرد شایستگی، رفتاری است که یک فرد باید داشته باشد که بتواند به سطح بالای عملکرد برسد، در حالی که صلاحیت مربوط به یک سیستم از استانداردها می‌باشد.

به طور کلی، شایستگی‌های مدیریتی را می‌توان شامل وظایف، نقش‌ها و مهارت‌ها در نظر گرفت که وظایف همان چهار وظیفه اصلی مدیران در نظریه‌های کلاسیک و مدرن مدیریت و شامل برنامه‌ریزی، سازماندهی، هدایت و کنترل می‌باشد. نقش‌ها، رفتارهایی مورد انتظار یا از قبل تعیین شده مدیران در موقعیت‌های مختلف و شرایط خاص است که بر اساس نظریه مینتزرگ (۱۹۸۰) در سه نقش کلی یا ده نقش اصلی طبقه‌بندی شده است. مهارت‌های مدیریت، توانایی پیاده‌سازی علم در عمل است که از راه دانش و تجربه به دست می‌آید که بر اساس نظریه ال. کتز (۱۹۷۴) به مهارت‌های ادراکی یا شناختی، فنی و میان‌فردی تقسیم طبقه‌بندی شد و رابینز (۲۰۰۳) مهارت سیاسی یا مذاکره و چانه‌زنی را هم به آن افزود. بازیاری و امیرتاش (۱۳۸۵) با همین رویکرد، معیارهای شایستگی انتصاب مدیران سازمان تربیت بدنی سابق را براساس وظایف، مهارت‌ها و نقش‌ها بررسی کردند. اخیراً بنار و همکاران (۲۰۱۴) با همین رویکرد، شایستگی‌های شغلی مدیران عامل باشگاه‌های اصفهان را از دیدگاه مدیران و مسئولان بخش‌های مختلف این باشگاه‌ها مطالعه کردند و نشان دادند که ابعاد شایستگی‌های شغلی مدیران عامل باشگاه‌ها به ترتیب اولویت و اهمیت شامل مهارت‌ها، نقش‌ها و وظایف هستند. مهارت‌های سیاسی، فنی، انسانی و ادراکی به ترتیب اولویت قرار داشتند، ولی تفاوت معنی‌داری بین اولویت این ابعاد مشاهده نشد.

جیمسون^۴ (۱۹۸۲) اولین محقق بود که به مطالعه شایستگی‌های مورد نیاز مدیران ورزش پرداخت. در ادامه آفتینوس^۵ (۱۹۹۳) با مطالعه شایستگی‌های مورد نیاز مدیران تمام رشته‌های ورزشی یونان به این نتیجه رسید که سه شایستگی اول انتخابی مدیران سطح اول شامل ارتباطات، تکنیک‌های مدیریت، مدیریت رویدادهای ورزشی و فلسفه؛ سه شایستگی اول از نظر مدیران سطح دوم شامل ارتباطات، اجرای مدیریت رویدادهای ورزشی و آگاهی از علوم ورزشی؛ و از نظر مدیران سطح سوم شامل ارتباطات، فلسفه و آگاهی از علوم ورزشی بودند. تسای^۶ (۱۹۹۸) با بررسی مقایسه شایستگی‌های مورد نیاز مدیران ورزش

1 Chen

2 Peng

3 competence

4 Jamieson

5 Afthinos

6 Tsai

دانشگاه تایوان و ایالات متحده امریکا، ارتباطات با کارکنان و روابط عمومی را جزو ده شایستگی برتر معرفی کرد (به نقل از بنار و همکاران، ۲۰۱۴). در مطالعاتی مشابه، فریس و همکاران^۱ (۲۰۰۰) بر اهمیت مهارت سیاسی، کیس و برانچ^۲ (۲۰۰۳) بر شایستگی‌های اجرایی مدیران اماکن ورزشی، کاستلز^۳ (۲۰۰۳) روی مدیران مراکز تناسب اندام یونان، هورچ و اسکات^۴ (۲۰۰۳) بر شایستگی‌های مدیران ورزشی باشگاه‌ها و فدراسیون‌های ورزشی آلمان، الکساندرا و همکاران^۵ (۲۰۰۷) بر مدیریت باشگاه‌های تناسب اندام و تأسیسات داخلی سازمان‌های ورزش، جیسون و همکاران^۶ (۲۰۱۱) شایستگی‌های مدیران باشگاه‌های خصوصی آمریکا متمرکز شده اند (به نقل از سورانی، ۱۳۹۲). گولیگاج^۷ (۲۰۱۷) در تحقیقی با هدف توسعه مدل شایستگی‌های مدیریت باشگاه‌های ورزشی نشان داد که شایستگی‌های مورد نیاز مدیران ورزشی عبارت از رهبری، مهارت‌های ارتباطی، مدیریت کارکنان، دانش ورزشی، دانش قانونگذاری، دستیابی به اهداف، بازاریابی، حل مسئله، روابط عمومی، تأمین اعتبار و مدیریت اماکن بودند (گولیگاج، ۲۰۱۷).

در تحقیقات داخل کشور نیز در ابتدا مهارت‌های اداری، انسانی و فنی مدیران عالی سازمان تربیت‌بدنی سابق توسط مظفری و همکاران (۱۳۸۱) و نادریان جهرمی (۱۳۸۱) مطالعه شد. بازاریابی و امیرتاش (۱۳۸۵) با بررسی میزان تطابق انتصاب مدیران سازمان تربیت‌بدنی به این نتیجه رسیدند که در مورد مدیران سازمان معیاری برای انتصاب آن‌ها وجود ندارد. اسدی و همکاران (۱۳۹۴) شایستگی‌های مدیران رویدادهای ورزشی را بررسی کردند که ارتباطات و روابط عمومی در اولویت ششم قرار داشت. فتح پور مرندی و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهشی الگوی شایستگی مدیران ادارات کل ورزش و جوانان ایران را در سه طبقه شایستگی‌های سازمانی، شایستگی‌های فردی و شایستگی‌های بین فردی دسته‌بندی کردند. نتایج تحقیق محمدی و همکاران (۱۳۹۵) نشان داد ابعاد اصلی شایستگی مدیران در ۴ بعد فراشایستگی (شامل شایستگی‌های اخلاقی، اعتقادی، شخصی، کارآفرینی و بهداشت روانی)، شایستگی‌های شناختی شامل (شامل شایستگی‌های حرفه‌ای)، شایستگی‌های اجتماعی (شامل شایستگی‌های رفتاری، سیاسی - اجتماعی و فرهنگی - ارتباطی) و شایستگی‌های وظیفه‌ای (شامل شایستگی‌های مدیریتی و رهبری) است. بروجردی و همکاران (۱۳۹۵) در تحقیق خود به این نتیجه رسیدند که مدیران روابط عمومی برای شایستگی نیاز به سه بعد عمومی، اجتماعی و وظیفه‌ای دارند. در تحقیق قاسمی و همکاران (۱۳۹۶) مدل شایستگی‌های محوری

1 Ferris et al.

2 Case & Branch

3 Koustelios

4 Horch & Schutte

5 Alexandra et al.

6 Jason et al.

7 Gjoligaj

جهت انتصاب رؤسای فدراسیون‌های ورزشی در ۳ عامل کلی (فرا شایستگی، شناختی، اجتماعی و وظیفه‌ای) و ۱۱ مؤلفه (شخصی، کارآفرینی، بهداشت روانی، اعتقادی و اخلاقی، شایستگی حرفه‌ای، رفتاری، سیاسی- اجتماعی، فرهنگی- ارتباطی، مدیریتی و رهبری) ارائه شد (قاسمی و همکاران، ۱۳۹۶). موسوی و سلطان حسینی (۱۳۹۶) مدل شایستگی‌های مدیران اداره کل ورزش و جوانان استان اصفهان را در سه بُعد دانش و آگاهی‌ها (شامل دو مؤلفه دانش و آگاهی‌های پیرامونی و دانش و آگاهی‌های سازمانی) و مهارت‌ها و توانایی‌ها (شامل سه مؤلفه مهارت‌های ادراکی، مهارت‌های انسانی و ارتباطی، مهارت‌های فنی و اجرایی) و بُعد مشخصه‌های فردی (شامل دو مؤلفه ویژگی‌های شخصی و تعهد ایمانی) ارائه دادند. نتایج تحقیق جوکار و همکاران (۱۳۹۷) نشان داد که همه ابعاد شایستگی مدیران شامل شایستگی‌های فردی، گروهی، فنی و سازمانی بر شایستگی مدیران به ترتیب با ضرایب مسیر ۰/۹۲، ۰/۹۵، ۰/۹۱ و ۰/۵۹ تاثیر مثبت و معنادار داشت. نتایج تحقیق رحمانی و باقری (۱۳۹۸) نشان داد شایستگی مدیران شامل هشت مولفه مهارت‌های ارتباطی، تصمیم‌گیری، ارتباطات کاری، مهارت‌های رهبری، مهارت‌های حرفه‌ای، به‌کارگیری قابلیت‌های مثبت خود و دیگران، توسعه فعالیت‌های تیمی و تشویق، تغییر و نوآوری می‌شود. نتایج تحقیق منزه و همکاران (۱۳۹۹) نشان داد که شایستگی‌های موردنیاز مدیران در خبر تلویزیون شامل چهار مقوله کلی شایستگی‌های مدیریتی، شایستگی‌های کاربردی، شایستگی‌های فردی و شایستگی‌های تخصصی می‌شود که شایستگی‌های کاربردی خود شامل چهار زیر مقوله (آگاهی به عوامل محیط دور و نزدیک، دانش تخصصی و حرفه‌ای، دانش مکمل، تجربه و حسن شهرت) است. شایستگی‌های فردی شامل چهار زیر مقوله (شجاعت و جسارت، هوش هیجانی بالا، رفتار سازمانی مثبت‌گرا و خویشتن‌شناسی) است. شایستگی‌های مدیریتی شامل سه زیر مقوله (مهارت‌های فنی و اجرایی، مهارت‌های انسانی و ارتباطی، مهارت‌های ذهنی و فکری) است و شایستگی‌های تخصصی نیز شامل دو زیر مقوله (خبرشناسی و مخاطب‌شناسی) است.

نتایج تحقیق هو^۱ و همکاران (۲۰۲۰) نشان‌دهنده اثربخشی برنامه مداخله شغلی برای ارتقای شایستگی‌های شغلی در بین مدیران است. نتایج تحقیق الموتیری و اسریرمش^۲ نشان می‌دهد که مدیران و متخصصان روابط عمومی نقش کلیدی در اثربخشی سازمانی می‌توانند داشته باشند. نتایج تحقیق سودرلند^۳ و همکاران (۲۰۲۰) نشان می‌دهد روابط عمومی و خدمات به مشتری از مهمترین مهارت‌های شبکه‌های اجتماعی محسوب می‌شود که مورد توجه کارفرمایان است. اسماعیل و همکاران^۴ (۲۰۱۸) در تحقیق خود به رهبران توصیه می‌کند که رهبری آموزشی را در شیوه‌های خود برای بهبود شایستگی عملکردی کارکنان

1 .Ho

2 .Almutairi & Sriramesh

3 .Sutherland

4 . Ismail

اتخاذ کنند. نتایج تحقیق ترلو^۱ و همکاران (۲۰۱۸) نشان می‌دهد برنامه‌ریزی ارتباطات جهت انطباق با هدف راهبردی و توانایی استفاده از تفکر انتقادی و حل مسئله در مسائل سازمانی دو قابلیت اصلی است که برای روابط عمومی مورد نیاز است. پاپسا نگر^۲ (۲۰۱۹) در تحقیق خود بیان می‌کند مدیر باید با صلاحیت‌های خاصی تکمیل شود تا بتواند در اجرای پروژه‌ها موفق باشد و شکست به دلیل عدم صلاحیت مدیران می‌باشد. یافته‌های تحقیق لو^۳ و همکاران (۲۰۱۵) حاکی از آن است که شایستگی‌های آگاهی از مشاغل، تمایز مهمی بین نقش منابع انسانی راهبردی و عملکردی دارند، در حالی که رهبری و ایجاد روابط و اعتماد به نفس و عوامل اجتماعی برای کلیه افراد متخصص منابع انسانی مفید است (لو و همکاران، ۲۰۱۵).

با توجه به اهمیت شایستگی شغلی در سطوح مختلف سازمان، به نظر می‌رسد یکی از واحدهای مهم هر سازمانی که مستقیماً زیر نظر مدیر سازمان فعالیت می‌کند، مدیریت روابط عمومی^۴ است. صاحب‌نظران، روابط عمومی را وظیفه و کار مدیریتی مشخصی می‌دانند که مستلزم مدیریت مشکلات یا مسائل است و به مدیریت کمک می‌کند، باید پیوسته از نظرات عموم آگاه و نسبت به آن‌ها پاسخگو باشد، مسئولیت مدیر را برای خدمت در راستای منافع عموم تعریف و بر آن تأکید می‌کند، به مدیر کمک می‌کند با شجاعت تغییر را بپذیرد و به نحو مؤثری آن را به خدمت بگیرد، به‌عنوان یک سیستم هشدار اولیه کار می‌کند تا به پیش‌بینی روندهای محیطی کمک کند و از تحقیق و تکنیک‌های ارتباطی اخلاق معقول و مناسب به‌عنوان ابزار اصلی استفاده می‌کند (ویلکاکس^۵ و همکاران، ۲۰۰۶، ترجمه اعرابی و ایزدی، ۱۳۹۰). با توجه به اهمیت نقش و وظایف روابط عمومی در سازمان، دستیابی به اهداف آن نیازمند مدیریتی شایسته است تا بتواند زمینه بهبود عملکرد روابط عمومی در سازمان را فراهم نماید که بر این اساس، انتخاب و انتصاب مدیران روابط عمومی و تشخیص و برگزیدن شایسته‌ترین افراد نیاز به معیارها و ملاک‌هایی است تا افراد واجد شرایط و بالیاقت، تصدی پست‌های سازمانی را به عهده بگیرند (اللهیاری و همکاران، ۱۳۹۴). بنابراین مدیریت روابط عمومی همچون سایر بخش‌های مدیریتی در یک سازمان، نیازمند شایستگی‌های حرفه‌ای خاصی است که توجه به آن ضروری است. همانند بسیاری از سازمان‌های دولتی و غیردولتی، امروزه روابط عمومی ورزشی از ارکان جدایی‌ناپذیر سازمان‌های ورزشی محسوب می‌شود.

مرور تحقیقات داخلی نشان می‌دهد توجه به شایستگی‌های مدیران از عوامل موفقیت‌آمیز سازمان می‌باشد و در زمینه‌های مختلف برای مدیران دسته‌بندی و مدل‌های مختلفی ارائه شده است. البته طراحی و کاربرد الگوهای شایستگی در اوایل محدود بود، ولی استفاده از آن در دهه‌های اخیر رشد و توسعه چشمگیری

1. Thurlow

2. Puspa Negara

3. Lo

4. Public Relations

5. Wilcox

یافته است (ملین و دو، ۲۰۱۵). با وجود این، شایستگی‌های شغلی مدیران روابط عمومی ورزشی بررسی نشده است و تعریف و تبیین شایستگی‌های مورد نیاز این شغل مهم بسیار ضروری است. سازمان‌هایی که از آموزش و آشنایی با این حوزه مهم غافل شوند، دچار چالش‌های فراوانی در روند مدیریت خود خواهند شد. روابط عمومی ورزشی به‌عنوان یکی از زیرمجموعه‌های اصلی حوزه مطالعات ارتباطات ورزشی، از بُعد علمی بسیار جوان است. از سوی دیگر در نقش وزارت ورزش و جوانان و ادارات کل ورزش و جوانان در استان‌های کشور نقش اساسی در توسعه ورزش در بین آحاد جامعه را دارند. عملکرد این سازمان‌ها در کلیه ابعاد ورزش از تربیتی و همگانی تا قهرمانی و حرفه‌ای را تحت تأثیر قرار می‌دهد. در این راستا عملکرد مدیران و کارکنان بخش‌های مختلف وزارت ورزش و جوانان و ادارات کل ورزش و جوانان در زمینه دستیابی به اهداف تربیت‌بدنی و ورزش در کشور نقش مؤثری دارند. مدیران در سطح وزارت ورزش و جوانان و ادارات کل نیازمند برخی ویژگی‌ها و شایستگی‌های به‌منظور داشتن عملکرد موفقیت‌آمیز می‌باشند و شناسایی شایستگی‌های مورد نیاز این شغل نیازمند انجام تحقیقات علمی است. در عامل نظری با توجه به نبود مستندات و تحقیقاتی در مورد وظایف و شایستگی‌های مدیران روابط عمومی در سازمان‌های ورزشی یا حداقل کمبود چنین تحقیقاتی، به نظر می‌رسد نتایج پژوهش حاضر بتواند ضمن شناسایی شایستگی‌های شغلی مدیران روابط عمومی در ادارات کل ورزش و جوانان، میزان اهمیت هر یک از این شایستگی‌ها در موفقیت و عملکرد روابط عمومی در ادارات کل ورزش و جوانان را مشخص سازد. از نظر کاربردی نیز نتایج احتمالی تحقیق حاضر می‌تواند با شناسایی شایستگی‌های مورد نیاز مدیران روابط عمومی در ادارات ورزش و جوانان و ارائه الگویی برای هماهنگی در ادارات ورزش و جوانان به بهبود عملکرد روابط عمومی در این سازمان‌ها کمک نماید. بنابراین محقق به دنبال پاسخ به این سؤال است:

شایستگی‌های مورد نیاز مدیران روابط عمومی ادارات کل ورزش و جوانان چیست؟

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نوع تحقیقات کاربردی و از نظر شیوه گردآوری داده‌ها در زمره پژوهش‌های پیمایشی است که به‌صورت میدانی اجرا گردید. جامعه آماری تحقیق شامل تمامی مدیران و کارکنان بخش‌های روابط عمومی در وزارت ورزش و جوانان (۲۵ نفر)، ادارات کل ورزش و جوانان استان‌ها (۸۲ نفر) و و اداره ورزش و جوانان مراکز استان‌ها (۵۳ نفر) بود. با توجه به روش تحقیق و به‌منظور قابلیت تعمیم‌پذیری نتایج، روش نمونه‌گیری کل‌شمار بود و تمامی افراد جامعه به‌عنوان نمونه انتخاب شدند (۱۶۰ نفر). درنهایت پس از توزیع و جمع‌آوری پرسش‌نامه‌های تحقیق و حذف موارد ناقص و غیرقابل تجزیه و تحلیل، تعداد ۱۳۳ پرسش‌نامه مورد بررسی قرار گرفت.

از مطالعات کتابخانه‌ای جهت تدوین مبانی، تعاریف و مفاهیم نظری استفاده شد و از روش میدانی به منظور جمع‌آوری اطلاعات موردنظر و برای سنجش متغیرها از پرسش‌نامه استفاده شد. داده‌ها در نرم‌افزار SPSS تجزیه و تحلیل و خلاصه شدند و با استفاده از آزمون‌های مناسب فرضیات تحقیق بررسی گردیدند. در این تحقیق به منظور شناسایی شایستگی‌های مدیران روابط عمومی از پرسش‌نامه رنجبر (۱۳۹۶) استفاده شد. این پرسش‌نامه شامل ۶۴ گویه و سه عامل اصلی و ۱۲ بعد فرعی می‌باشد. روایی محتوایی و سازه این پرسش‌نامه در پژوهش رنجبر (۱۳۹۶) تأیید شده است. همچنین در تحقیق حاضر روایی محتوایی پرسش‌نامه توسط ۱۰ نفر از کارشناسان مدیریت ورزشی و آشنا به حوزه ارتباطات در ورزش بررسی و پس از حذف و اصلاحات مطرح‌شده مورد تأیید قرار گرفت. در این تحقیق به منظور محاسبه پایایی درونی سؤالات پرسش‌نامه‌های مورد استفاده از روش آلفای کرونباخ استفاده و ضریب پایایی درونی برای پرسش‌نامه‌ها و ابعاد آن‌ها در جدول ۱ آمده است:

جدول ۱: ضرایب پایایی درونی متغیرهای تحقیق

عامل	ابعاد	تعداد سؤالات	آلفای کرونباخ
شایستگی‌های عمومی ($\alpha=0/81$)	ادراکی	۵	۰/۷۳
	اقتضایی	۳	۰/۷۰
	اجرایی	۷	۰/۷۲
شایستگی‌های اجتماعی ($\alpha=0/85$)	کار گروهی	۴	۰/۷۰
	رهبری	۶	۰/۷۳
	شبکه‌سازی	۳	۰/۷۴
	رابطه بین فردی با عموم	۴	۰/۷۱
شایستگی‌های وظیفه‌ای ($\alpha=0/96$)	رابطه اجتماعی با عمومی	۶	۰/۸۰
	رابطه حرفه‌ای با عموم	۱۳	۰/۹۱
	مدیریت رویداد	۳	۰/۷۵
	مدیریت ارتباطات بحران	۵	۰/۸۶
	مدیریت وجهه	۵	۰/۸۵
کل ابزار		۶۴	۰/۹۶

ضریب پایایی درونی (آلفای کرونباخ) پرسش‌نامه تحقیق همان‌طور که مشاهده می‌شود به صورت کلی ($\alpha=0/96$) به دست آمد که نشان از پایایی قابل قبول این پرسش‌نامه دارد. همچنین مقادیر آلفای کرونباخ در عامل‌های اصلی (شایستگی‌های عمومی، شایستگی‌های اجتماعی و شایستگی‌های وظیفه‌ای) و مؤلفه‌های آن‌ها بیشتر از ۰/۷ بود که نشان‌دهنده پایایی قابل قبول آن‌ها می‌باشد. در این تحقیق به منظور تجزیه و تحلیل

داده‌ها از روش‌های آماری آزمون فریدمن^۱ به منظور اولویت‌بندی شایستگی‌های مورد نیاز مدیران روابط عمومی و جهت ارائه مدل شایستگی‌های مدیران روابط عمومی از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد. تمامی تجزیه و تحلیل‌ها با استفاده از نرم‌افزار اسپ‌اس‌اس^۲ نسخه ۲۵ و اموس^۳ نسخه ۲۴ انجام گرفت.

یافته‌های پژوهش

همان‌طور که نتایج آمار توصیفی در جدول ۲ نشان می‌دهد از ۱۳۳ نفر نمونه تحقیق، ۱۰۲ نفر (۷۷ درصد) مرد و ۳۱ نفر (۲۳ درصد) زن بودند. بر اساس نتایج توزیع فراوانی سن، بیشترین تعداد نمونه‌ها در دامنه ۳۱ تا ۴۰ سال بودند (۷۴ نفر، ۵۵/۶ درصد). همچنین با توجه به نتایج توزیع فراوانی مربوط به سابقه شغلی بیشترین تعداد نمونه‌ها دارای سابقه شغلی ۱۱ تا ۱۵ سال بودند (۴۲ نفر، ۳۱/۶ درصد).

جدول ۲: توصیف ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه‌ها

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	مرد	۱۰۲
	زن	۳۱
رده سنی	۲۰ تا ۳۰ سال	۱۱
	۳۱ تا ۴۰ سال	۷۴
	۴۱ تا ۵۰ سال	۴۰
	۵۰ سال به بالا	۸
سابقه شغلی	۱ تا ۵ سال	۱۶
	۶ تا ۱۰ سال	۲۶
	۱۱ تا ۱۵ سال	۴۲
	۱۶ تا ۲۰ سال	۲۳
	بیش از ۲۰ سال	۲۶

در بررسی تحلیل عاملی تأییدی ابزار تحقیق و معادلات ساختاری به‌ویژه زمانی که از برآورد حداکثر درست‌نمایی^۴ استفاده می‌شود، فرض نرمال بودن متغیرها از پیش فرض‌های انجام آزمون است. برای این منظور توزیع نرمال بودن داده‌ها توسط بررسی مقادیر کجی و کشیدگی داده‌ها انجام می‌شود (زینی و نژاد و راشد، ۱۳۹۵؛ کلانین، ۲۰۱۵). باید در جدول کجی و کشیدگی قدر مطلق هیچ مقدار کشیدگی بیشتر از ۳ نباشد و مقدار کجی نیز باید بین -۱ و ۱ باشد که نشان‌دهنده نرمالیت داده‌هاست. همچنین به‌منظور دستیابی به ساختار عاملی دقیق‌تر از روش تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم به‌منظور شناسایی شایستگی‌های

1. Friedman test

2. Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)

3. Analysis of moment structures (Amos)

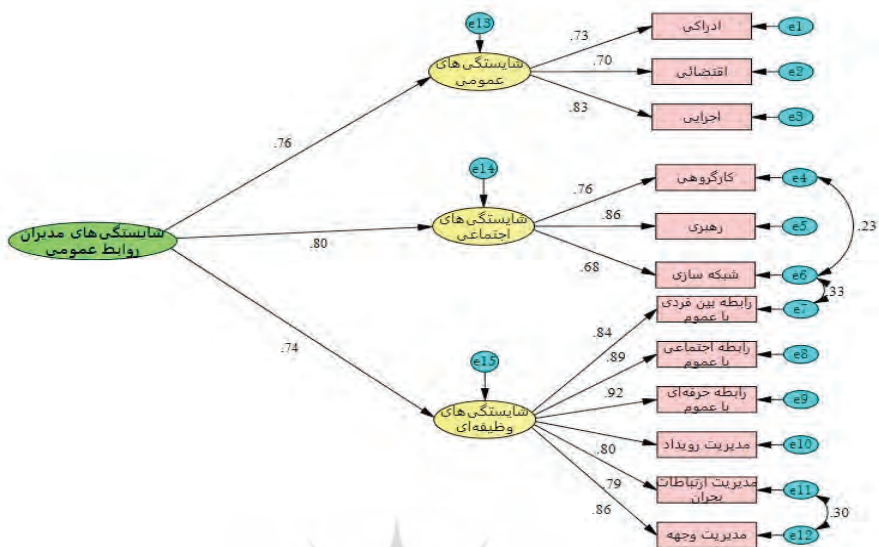
4. Maximum Likelihood Estimation (MLE)

عمومی، اجتماعی و وظیفه‌ای استفاده شد. هدف این شیوه رسیدن به یک روش معنادارتر از داده‌هاست. در این‌گونه مدل‌ها فرض بر آن است که خود متغیرهای مکنون در واریانس مشترک، ناشی از یک یا چند عامل مرتبه بالاتر هستند. به عبارت دیگر، عامل‌های مرتبه دوم، عامل‌های مرتبه اول به شمار می‌روند. این روش برای مطالعه مناسب بودن ساختار عاملی پرسش‌نامه و تأیید وجود مؤلفه‌های ادعایی سازنده و یا پژوهش‌های مربوط استفاده می‌شود (کلاین، ۲۰۱۵).

جدول ۳. بارهای عاملی و مقدار t (مدل شایستگی‌های مدیران روابط عمومی)

مؤلفه‌ها	مؤلفه‌ها	کجی	کشیدگی	بار عاملی	مقدار t
عمومی	<---	-۰/۴۹۸	۰/۵۷۵	۰/۷۳۰	-
شایستگی‌های عمومی	<---	-۰/۵۳۴	۰/۱۱۲	۰/۷۰۴	۷/۸۵۳
	<---	۰/۴۷۰	۰/۱۵۰	۰/۸۳۰	۹/۲۹۸
اجتماعی	<---	-۰/۳۵۴	۰/۰۷۲	۰/۷۶۱	-
شایستگی‌های اجتماعی	<---	-۰/۷۱۱	۰/۱۲۰	۰/۸۵۸	۱۰/۶۹۱
	<---	-۰/۷۱۳	۰/۵۹۳	۰/۶۷۹	۹/۲۰۰
وظیفه‌ای	<---	-۰/۳۴۲	۰/۲۷۴	۰/۸۳۷	-
شایستگی‌های وظیفه‌ای	<---	-۰/۴۶۶	۰/۵۴۶	۰/۸۸۵	۱۳/۲۷۶
	<---	-۰/۱۷۸	-۰/۴۷۸	۰/۹۱۶	۱۴/۱۱۶
	<---	-۰/۸۰۱	۰/۶۳۰	۰/۷۹۷	۱۱/۱۶۳
	<---	-۰/۴۶۸	۰/۲۸۹	۰/۷۸۹	۱۰/۹۵۵
	<---	-۰/۷۴۲	۰/۵۶۶	۰/۸۶۲	۱۲/۶۶۴

سنجش شایستگی‌های شغلی مدیران روابط عمومی ادارات کل ورزش و جوانان ایران



شکل ۱: مدل شایستگی‌های مدیران روابط عمومی (ضرایب رگرسیون استاندارد شده)

بر اساس نتایج جدول در مورد نرمال بودن توزیع داده مشاهده می‌شود تمامی مقادیر کجی مربوط به متغیرها (مؤلفه‌های شایستگی‌های مدیران روابط عمومی) در دامنه ۱ تا ۱- بوده و همچنین مقادیر مربوط به کشیدگی نیز در دامنه ۳ تا ۳- قرار دارد، بنابراین با توجه به این مقادیر می‌توان گفت که توزیع داده‌های مؤلفه‌های شایستگی‌های مدیران روابط عمومی به صورت نرمال بوده است. نتایج تحلیل عاملی مندرج در جدول جدول نشان می‌دهد که تمامی شاخص‌های مربوط به مؤلفه‌های شایستگی‌های عمومی، شایستگی‌های اجتماعی و شایستگی‌های وظیفه‌ای از مقدار t و بار عاملی مورد قبولی برخوردارند و برای سنجش این مؤلفه‌ها شاخص‌های مناسبی محسوب می‌شوند. بر اساس نتایج به دست آمده از نظر نمونه‌های تحقیق تمامی شاخص‌ها می‌توانند به عنوان شایستگی‌های مدیران روابط عمومی در نظر گرفته شوند.

جدول ۰: مدل مرتبه دوم شایستگی‌های مدیران روابط عمومی

مسیر	بار عاملی	مقدار t	سطح معناداری
شایستگی‌های مدیران <--- شایستگی‌های عمومی	۰/۷۶۰	-	-
شایستگی‌های مدیران <--- شایستگی‌های اجتماعی	۰/۸۰۲	۸/۴۲۲	۰/۰۰۱
شایستگی‌های مدیران <--- شایستگی‌های وظیفه‌ای	۰/۷۴۱	۸/۶۹۶	۰/۰۰۱

نتایج جدول ۰ نشان می‌دهد که مدل مرتبه دوم شایستگی‌های مدیران روابط عمومی ادارات کل ورزش و جوانان مناسب بوده و تمامی اعداد و پارامترهای مدل از مقادیر تی و بار عاملی قابل قبولی برخوردار بوده و در سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵ معنادار است. در مجموع، بر اساس نتایج مدل می‌توان

گفت که مدل شایستگی‌های عمومی مدیران روابط عمومی ادارات کل ورزش و جوانان کشور سازه و مدل قابل‌قبولی می‌باشد. همچنین بر اساس نتایج مقادیر بارهای عاملی (ضرایب اثرگذاری) می‌توان گفت که شایستگی‌های اجتماعی ($\beta=0/802$) بیشترین اثرگذاری و شایستگی‌های وظیفه‌ای ($\beta=0/707$) کمترین اثرگذاری دارند. در ادامه شاخص‌های برازش مدل شایستگی‌های عمومی گزارش شده است.

جدول ۵: شاخص برازش مدل شایستگی‌های مدیران روابط عمومی

تفسیر	مقادیر شاخص‌ها	مقدار مطلوب	شاخص‌های برازش
-	۱۱۴/۱۸۴	-	کای اسکوار (کای دو)
-	۴۸	-	درجه آزادی
مطلوب	۲/۳۷۹	کمتر از ۵	نسبت کای اسکوار به درجه آزادی (χ^2/df)
مطلوب	۰/۹۰۳	بیشتر از ۰/۹	شاخص نیکویی برازش (GFI)
مطلوب	۰/۸۳۰	بیشتر از ۰/۸	شاخص نیکویی برازش تعدیل‌شده (AGFI)
مطلوب	۰/۰۹۲	کمتر از ۰/۱	ریشه دوم میانگین خطای برآورد (RMSEA)
مطلوب	۰/۰۳۹	کمتر از ۰/۰۵	ریشه دوم میانگین مجذورات باقیمانده (RMR)
مطلوب	۰/۹۴۱	بیشتر از ۰/۹	شاخص برازش تطبیقی (CFI)
مطلوب	۰/۹۱۹	بیشتر از ۰/۹	شاخص برازش هنجار شده (NFI)
مطلوب	۰/۹۴۱	بیشتر از ۰/۹	شاخص برازش افزایشی (IFI)

نتایج جدول برازش مدل شایستگی‌های مدیران روابط عمومی را نشان می‌دهد. شاخص‌های نیکویی برازش (GFI) و شاخص برازش تطبیقی (CFI) به‌عنوان شاخص‌های اصلی برازش بالاتر ۰/۹ بوده که نشان از برازش مطلوب مدل می‌باشد. همچنین سایر شاخص‌های برازش (AGFI, NFI, IFI) از مقادیر قابل‌قبولی برخوردار هستند. در نهایت بر اساس مقادیر ریشه میانگین مجذور باقیمانده (RMR=۰/۰۳۳) و ریشه دوم میانگین خطای برآورد ($RMSEA=0/045$) می‌توان گفت که مدل از برازش کافی برخوردار است. در ادامه به‌منظور اولویت‌بندی شایستگی‌های مدیران روابط عمومی از آزمون فریدمن استفاده شد.

جدول ۶: اولویت‌بندی شایستگی‌های مدیران روابط عمومی (نتایج آزمون فریدمن)

رتبه	مؤلفه‌ها	میانگین رتبه	تعداد	کای اسکوار (χ^2)	درجه آزادی	سطح معناداری
۱	شایستگی‌های اجتماعی	۲/۱۸				
۲	شایستگی‌های عمومی	۱/۹۴	۱۳۳	۷/۶۱۰	۲	۰/۰۲۲
۳	شایستگی‌های وظیفه‌ای	۱/۸۷				

بر اساس یافته‌های حاصل از آزمون فریدمن جدول بین شایستگی‌های مدیران روابط عمومی ادارات کل ورزش و جوانان از نظر نمونه‌ها تفاوت معناداری وجود دارد ($Sig=0/022$, $\chi^2=7/610$). با توجه

به میانگین رتبه به‌دست‌آمده، شایستگی‌های مدیران روابط عمومی به ترتیب اولویت عبارت اند از: ۱- شایستگی‌های اجتماعی، ۲- شایستگی‌های عمومی، ۳- شایستگی‌های وظیفه‌ای.

بحث و نتیجه‌گیری

امروزه اهمیت نقش و جایگاه مدیران با عنوان «راهبران، طراحان و اداره‌کنندگان سازمان‌ها» بر کسی پوشیده نیست و به‌کارگیری سیستم‌های اثربخش انتخاب، جذب، نگهداری، ارزیابی و توسعه آنان نیز به‌طورقطع از جایگاه ویژه و مهمی برخوردار است (صالحی صدقیانی و قرائی پور، ۱۳۸۴). بنابراین، سازمان‌ها باید بکوشند تا شایسته‌ترین و متعهدترین افراد را برای خدمت در دستگاه‌های دولتی و خدمات عمومی پیدا کنند (میشل مور و رولی^۱ ۲۰۱۰). بر اساس نتایج تحقیق، مدل شایستگی‌های عمومی مدیران روابط عمومی ادارات کل ورزش و جوانان کشور، سازه و مدل قابل‌قبولی می‌باشد. همچنین مطابق با نتایج مقادیر بارهای عاملی (ضرایب اثرگذاری) شایستگی‌های اجتماعی ($\beta=0/802$) بیشتری اثرگذاری و شایستگی‌های وظیفه‌ای ($\beta=0/707$) کمترین اثرگذاری را دارند. نتایج آزمون فریدمن نیز نشان داد که شایستگی‌های مدیران روابط عمومی به ترتیب اولویت شامل شایستگی‌های اجتماعی، شایستگی‌های عمومی و شایستگی‌های وظیفه‌ای می‌باشد. نتایج تحقیق همسو با یافته‌های بروجردی و همکاران (۱۳۹۵)، محمدی و همکاران (۱۳۹۵)، قاسمی و همکاران (۱۳۹۶) و رنجبر (۱۳۹۶) می‌باشد. رنجبر (۱۳۹۶) در پژوهش خود مبنی بر الگوی بومی شایستگی مدیران روابط عمومی با سه عامل شایستگی‌های اجتماعی، وظیفه‌ای و عمومی، ۱۰ بعد شایستگی‌های ادراکی، اقتضایی، اجرایی، کارگروهی، رهبری، شبکه‌سازی، مدیریت رابطه سازمان-عموم، مدیریت رویداد، مدیریت ارتباطات بحران و مدیریت وجهه را ارائه کرده است (رنجبر، ۱۳۹۶). قاسمی و همکاران (۱۳۹۶) نیز عوامل فراشایستگی، شناختی، اجتماعی، وظیفه‌ای را از ابعاد شایستگی‌های محوری جهت انتصاب رؤسای فدراسیون‌های ورزشی کشور شناسایی نمودند (قاسمی و همکاران، ۱۳۹۶). همچنین بر اساس نتایج بروجردی و همکاران (۱۳۹۵) الگوی شایستگی مدیران روابط عمومی شامل سه عامل اصلی شایستگی‌های عمومی، شایستگی‌های اجتماعی و شایستگی‌های وظیفه‌ای بود (بروجردی و همکاران، ۱۳۹۵).

بر اساس نتایج، شایستگی‌های اجتماعی مهم‌ترین اولویت مدل پژوهش حاضر بوده است که همسو با نتایج قاسمی و همکاران (۱۳۹۶) و ناهمسو با نتایج رنجبر (۱۳۹۶) است. نتایج تحقیق رنجبر نشان داد شایستگی وظیفه‌ای مهم‌ترین اولویت برای مدیران روابط عمومی است. در تبیین نتایج تحقیق می‌توان بیان کرد مدیرانی که تأثیرات اجتماعی عمیقی بر جای می‌گذارند، بر نحوه ابراز احساسات خود، نظارت دقیقی دارند و با ذکاوت خود را با راه‌هایی هماهنگ می‌کنند که دیگران واکنش نشان می‌دهند. ازاین‌رو، همواره می‌توانند عملکرد اجتماعی خود را به‌خوبی تنظیم کنند؛ به‌گونه‌ای که مطمئن شوند تأثیر مطلوب بر

1. Mitchelmore & Rowley

جای گذاشته‌اند. بر این اساس، مدیرانی که دارای شایستگی اجتماعی هستند می‌توانند از قابلیت‌های فردی و شرایط محیطی خود استفاده مؤثری کنند و به‌خوبی این قابلیت‌ها و توانایی‌ها را در سازمان توسعه دهند. همچنین شایستگی اجتماعی، مدیران را قادر می‌کند تا رفتارهای اجتماعی موردنظر را انجام دهند و روابط بین فردی‌شان را به‌گونه‌ای تقویت نمایند که به علایق و منافع کارکنان هم احترام بگذارند. به صورت کلی اما مجموع این عوامل سبب می‌شود که سازمان و یا ادارات مربوطه به کارایی و اثربخشی بالایی در سازمان و بهبود روابط و ارتباطات عمومی دست یابند. بر اساس نتایج مقادیر بارهای عاملی مؤلفه رهبری در شایستگی اجتماعی بیشترین اثرگذاری را دارد. بروجردی و همکاران (۱۳۹۵) استفاده مناسب از ابزارهای تشویق، انگیزش اثربخش، بهبود مستمر عملکرد، گوش دادن فعال، همدلی، توسعه دیگران، خودمدیریتی، باحیا بودن، توسعه فردی، عزت نفس، اخلاق‌گرایی، امانت‌داری و رازداری، حسن شهرت، تقوا، وفاداری و قابلیت اعتماد، تأثیرگذاری و نفوذ را جزو شایستگی رهبری مدیران روابط عمومی می‌دانند. محمدی و همکاران (۱۳۹۵) شایستگی اجتماعی را در سه مؤلفه رفتاری، سیاسی و فرهنگی می‌بینند که بیشترین تأثیر در مولفه رفتاری برای قانون مداری و کمترین برای سخت‌کوشی است. در مؤلفه سیاسی نیز مدیریت جریان‌های سیاسی مهمترین عامل است و در مؤلفه فرهنگی، شاخص اعتمادسازی بیشترین تأثیر را دارد. به هر حال مدیر روابط عمومی باید بتواند اهداف فردی کارکنان را با اهداف سازمان و اداره ورزشی خود همسو کند و دستیابی به اهداف سازمانی را تسهیل نماید. مدیری که دارای شایستگی رهبری است، بر نتیجه فعالیت‌ها تمرکز می‌کند تا بتواند سبب اثرگذاری بر روی کارکنان و در نتیجه موفقیت سازمان شود.

در تبیین نتایج شایستگی‌های عمومی می‌توان بیان کرد که صرف‌نظر از کارکرد یا سطح، این شایستگی برای تمامی مدیران ضروری و حیاتی است. شایستگی‌های عمومی کمک می‌کند تا مدیر قادر باشد دیدگاه مشترک و زبان و نگاه همسانی به مجموعه فعالیت‌های سازمان‌های ورزشی، جایگاه و عملکرد سازمان و کارکرد نهایی مورد انتظار سازمان را در میان همه افراد ایجاد کند و با ایجاد فضای همفکری و ارائه نگرش و تفکر تنظیم مقررات همه فعالیت‌های سازمان ورزشی را در یک مسیر و یک جهت همراستا کند. ابعاد اقتضایی، ادراکی و اجرایی در این شایستگی بر طبق نتایج باید مورد توجه قرار گیرند. بر اساس نتایج مقادیر بارهای عاملی مؤلفه اجرایی بیشترین اثرگذاری را در شایستگی‌های عمومی دارد. بروجردی و همکاران (۱۳۹۵) تفکر علمی مدیریت، مدیریت عملکرد، مدیریت دانش، تفکر راهبردی، طراحی برنامه برای روابط عمومی، مدیریت تعارض و حل مسئله، وظیفه‌گرایی، قدرت تصمیم‌گیری، قدرت اقدام، هدف-گرایی، پشتکار و جدیت، پیگیری و نتیجه‌گرایی، توانایی تأمین منابع، توانایی برنامه‌ریزی، توانایی مدیریت زمان نداشتن تحصیلات عالی مرتبط با شغل، آشنایی با قوانین دولتی و اسناد بالادستی ملی، توانایی تحقیق، داشتن ذهن جستجوگر را جزء شایستگی اجرایی مدیران روابط عمومی می‌دانند. منزه و همکاران (۱۳۹۹)

توانایی در سازماندهی، توانایی در هدف‌گذاری و برنامه‌ها، مدیریت منابع و سرمایه‌ها را جزو شایستگی‌های اجرایی مدیران می‌دانند. در تبیین نتایج مرتبط با شایستگی اجرایی، می‌توان بیان کرد که مدیران باید این توانایی را داشته باشند که در سازمان برنامه‌های خود را عملیاتی نمایند و به شکل مناسبی سازماندهی کنند، زیرا برای موفقیت فقط داشتن برنامه و هدف کافی نیست و حتماً لازم است که اهداف و برنامه‌ها عملیاتی و اجرایی شوند بنابراین وجود مهارت اجرایی برای مدیران روابط عمومی ضروری است (منزه و همکاران، ۱۳۹۹). شبکه‌سازی حرفه‌ای با مدیران سایر مجموعه‌ها و ذینفعان اداره ورزش و جوانان بسیار ضروری می‌باشد. مدیران برای حل چالش‌ها به‌نوعی به توانایی به نام شایستگی اجرایی نیازمندند. این شایستگی همچنین سبب ابتکار لازم برای اجرای طرح‌های ورزشی و سازمانی می‌گردد. شایستگی‌های اجرایی به شروع فعالیت‌ها در زمان مناسب، پیگیری صحیح و قطعیت در اجرای طرح‌ها کمک می‌کند و باعث می‌شود در برابر رقبا سازمان ورزشی موفق‌تر عمل کند.

در تبیین نتایج شایستگی‌های وظیفه‌ای می‌توان بیان کرد که مدیران برای انجام دادن درست کارها و تعهدات خود نیازمند شایستگی‌های وظیفه‌ای هستند (تریپاتی و آگروال^۱ ۲۰۱۴). بدین منظور توجه به شایستگی وظیفه‌ای هم در کنار شایستگی‌های دیگر اهمیت دارد. این شایستگی‌ها در کنار هم می‌توانند موجبات رشد و پیشرفت سازمان را فراهم کنند. اولویت بیشتر به یک شایستگی دلیل بر توجه نکردن به شایستگی دیگر نمی‌باشد. بر اساس نتایج مقادیر بارهای عاملی، مؤلفه رابطه حرفه‌ای با عموم در شایستگی وظیفه‌ای بیشترین اثرگذاری را دارد. بروجردی و همکاران (۱۳۹۵) مفهوم مدیریت رابطه بین سازمان با عموم کلیدی آن، درک مفهوم مدیریت ارتباطات و اطلاعات، درک مدل‌ها و تئوری‌های ارتباطات، دانش تکنیک‌های ارتباطی و نحوه به‌کارگیری آنها، دانش تهیه طرح اطلاع‌رسانی همگانی، مهارت برقراری ارتباط با رسانه‌ها، توانایی نوشتن خلاق، دانش نرم‌افزارهای نوین ارتباطی، توانایی مدیریت شبکه‌های اجتماعی، انتشار دقیق اطلاعات، رعایت کپی‌رایت و برشماری منابع در بیان اطلاعات، آشنایی با انواع محتواها و فرایندهای تولید آن در روابط عمومی (فضاهای واقعی و مجازی)، سواد اطلاعاتی، شناخت گفتمان‌های خاص سازمان، توانایی ایجاد گفتمان، توانایی برقراری ارتباط با دولت، توانایی مخاطب‌شناسی و آگاهی از نیازهای آنها، توانایی ارائه راهکار مؤثر به مخاطب، پشتیبانی از جریان آزاد اطلاعات، توانایی سخن‌گویی، توانایی خلق کنش یا عمل موردنظر در مخاطب، توانایی هدایت افکار عمومی هدف را جزو شایستگی رابطه حرفه‌ای با عموم مدیران روابط عمومی می‌دانند. محمدی و همکاران (۱۳۹۵) شایستگی وظیفه‌ای را در دو مؤلفه مدیریتی و رهبری می‌بینند. در مؤلفه مدیریتی آموزش و بهسازی و بسیج و توسعه منابع مهمترین عوامل تاثیرگذار هستند و در مؤلفه رهبری مدیریت تجهیزات و اماکن ورزشی مهمترین عامل تاثیرگذار

¹ .Tripathi K, Agrawal

است. مدیر باید قادر باشد ضمن حفظ منافع مخاطبان، از طریق اجرای برنامه‌های ارتباطی رفتار موردنظر سازمان را در آن‌ها ایجاد نماید. در انتشار و توزیع اطلاعات قادر به انتخاب راه‌هایی باشد که مخاطب با سرعت به نیازهای اطلاعاتی خود دسترسی داشته باشد. توانایی ایجاد، پرورش و حفظ ارتباط بین دولتی و اداره کل ورزش جوانان با هدف تأثیرگذاری بر سیاست‌های عمومی، قوانین و مقررات به نفع سازمان و ذینفعانش را داشته باشد و در اطلاع‌رسانی برنامه‌ها، خدمات و عملکرد اداره کل ورزش جوانان به مخاطبان و همچنین انتشار اطلاعات به منبع قابل‌اعتماد اشاره کند.

در نهایت مدل شایستگی تحقیق حاضر فهرستی از شایستگی‌هایی است که از مشاهده عملکرد مطلوب و اثربخش مدیران روابط عمومی ادارات ورزشی تهیه و استخراج شده است. در نتیجه این مدل می‌تواند بیانگر وضعیت مورد انتظار افراد در آن جایگاه شغلی باشد و منجر به کشف شکاف‌هایی شود که از فقدان شایستگی‌ها برای تصدی شغل حکایت می‌کند. به‌طورکلی بنای موفقیت افراد و سازمان‌های ورزشی تکیه بر شایستگی‌هایی است که زمینه‌ساز رشد و تعالی خواهند شد. از این‌رو توجه سازمان‌ها و ادارات ورزشی به این مقوله در فرایندهای مختلف منابع انسانی از جذب و به‌کارگیری گرفته تا آموزش و مدیریت عملکرد، می‌تواند مزیت‌های رقابتی پایداری را در این شرایط دشوار کسب‌وکار فراهم سازد. در این میان شناخت درست شایستگی‌های مورد نیاز هر شغل و انتخاب افراد متناسب با این شایستگی‌ها در مشاغل مختلف، امکان افزایش رضایت خاطر کارکنان و همچنین افزایش اثربخشی فعالیت‌های در دست اقدام را در پی خواهد داشت. بدیهی است این مسئله در مورد کارکنان و مدیران روابط عمومی که پل ارتباطی بین سازمان‌های ورزشی و دنیای بیرون است، از جایگاه ویژه و ممتازی برخوردار است. بنابراین با تأکید بر انتخاب مدیران با شایستگی‌های عمومی، اجتماعی و وظیفه‌ای یکی از عوامل مهم در ارتقای توانمندی ارتباطات و بهبود رابطه با عموم مردم است. از این منظر تعریف شایستگی‌های مدیریتی ویژه و متناسب با روابط عمومی و مبتنی بر شرایط هر یک از سازمان‌های ورزشی می‌باشد. لذا سازمان‌های ورزشی در صورت استفاده از چارچوب حاضر، قابلیت‌های خاص سازمان خود را نیز در نظر بگیرند. وزارت ورزش و جوانان می‌تواند مدیران روابط عمومی خود را مورد ارزیابی قرار دهد و با مشخص شدن نقاط قوت و ضعف، شایستگی‌های مورد نیاز برای ارتقای عملکرد آنها را شناسایی کند و سپس بر اساس نتایج به‌دست آمده به آموزش آنان بپردازد (بروجردی و همکاران، ۱۳۹۵)

در این زمینه پیشنهاد می‌گردد دوره‌های آموزش ضمن خدمت برای توسعه قابلیت‌های مدیران پیرامون مدل شایستگی متناسب با نیازسنجی آموزشی انجام شده صورت پذیرد. همچنین ارزیابی مداوم و مستمر عملکرد مدیران در سطح فرد و واحدهای سازمان مبتنی بر شایستگی‌ها به عمل آید تا بهبود مداوم نتایج سازمانی تضمین گردد.

سنجش شایستگی‌های شغلی مدیران روابط عمومی ادارات کل ورزش و جوانان ایران

در این تحقیق با توجه محدودیت‌های زمانی، در پژوهش تنها از روش کمی استفاده شد. بنابراین پیشنهاد می‌شود تحقیقی مشابه با روش کیفی صورت گیرد و نتایج آنها با یکدیگر مورد مقایسه قرار بگیرد و ابعاد شایستگی‌های مدیران روابط عمومی توسط صاحب‌نظران و متخصصان بررسی شود.

منابع

- ابوالعلایی، بهزاد و غفاری، عباس. (۱۳۸۶). مدیران آینده: مبانی نظری و تجارب عملی برنامه‌های استعدادیابی و جانشین‌پروری مدیران. چاپ سوم، تهران: انتشارات سازمان مدیریت صنعتی
- اسدی، نوید؛ سجادی، سید نصرالله؛ گودرزی، محمود و مرادی، آرام. (۱۳۹۴). «تبیین شایستگی‌های مدیران رویدادهای ورزشی». مدیریت ورزشی، دوره ۷، شماره ۲، صص ۱۵۹-۱۷۴.
- بازاری، عزت‌الزمان و امیرتاش، علی محمد. (۱۳۸۵). «انتصاب مدیران با ضوابط شایسته‌سالاری در سازمان تربیت‌بدنی جمهوری اسلامی ایران». نشریه علوم حرکتی و ورزش، دوره ۴، شماره ۷، صص ۱-۱۰.
- بروجردی علوی، مهدخت؛ فرقانی، محمدمهدی و رنجبر، محبوبه. (۱۳۹۵). «الگوی شایستگی مدیران روابط عمومی با بهره‌مندی از رویکردهای نظری علم مدیریت و ارتباطات». فصلنامه مطالعات میان‌رشته‌ای در علوم انسانی، دوره ۹، شماره ۱، صص ۱۳۹-۱۴۶.
- جهانیان، رمضان. (۱۳۸۹). «صلاحیت‌های موردنیاز مدیران آموزشی». فصلنامه تحقیقات مدیریت آموزشی. (۱)، صص ۱۲۱-۱۴۲.
- حسینیان، شهابت و شریفی، غلامحسین. (۱۳۸۷). «بررسی فرایند شناسایی، ارزشیابی، انتخاب و انتصاب مدیران میانی ناچاه». مطالعات مدیریت انتظامی. دوره ۳، شماره ۴، صص ۴۷۴-۴۸۸.
- رحمانی، محمود؛ هاشمی، سیداحمد و باقری، مهدی. (۱۳۹۸). «تبیین الگوی شایستگی مدیران بر پایه رفتار کارآفرینانه و اعتماد سازمانی مدیران آموزشی». فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی، (۲)، صص ۱۱۱-۱۲۸.
- رنجبر، محبوبه. (۱۳۹۶). «الگوی بومی شایستگی مدیران روابط عمومی دولتی در ایران». رساله دکتری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران.
- زاهدی، شمس‌السادات و شیخ، ابراهیم. (۱۳۸۹). «الگوی قابلیت‌های راهبردی مدیران میانی دولتی». مطالعات مدیریت راهبردی. دوره ۱، شماره ۱، صص ۹۵-۱۳۹.
- زینی‌وند نژاد، فرشته و راشد، فاطمه. (۱۳۹۵). آزمون فرضیه‌های پژوهش با مدل‌سازی معادلات ساختاری: تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی. تهران: نشر جامعه‌شناسان
- سورانی، محبوبه. (۱۳۹۲). «بررسی شایستگی‌های شغلی مدیران عامل باشگاه‌های ورزشی استان اصفهان». پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه گیلان.
- شعبانی‌بهار، غلامرضا. (۱۳۹۲). مدیریت و طرز اجرای مسابقات ورزشی. همدان: انتشارات دانشگاه بوعلی سینا
- صالحی صدقیانی، جمشید و قرائی پور، رضا. (۱۳۸۴). «ارزیابی شایستگی مدیران به روش بازخورد ۳۶۰ درجه». مطالعات مدیریت صنعتی. دوره ۳، شماره ۹، صص ۷۳-۹۱.
- فتاح پور مرنندی، مرتضی؛ کاشف، سید محمد؛ سید عامری، میرحسین و شجاع، رضا. (۱۳۹۵). «الگوی شایستگی مدیران ادارات کل ورزش و جوانان ایران با رویکرد نظریه داده بنیاد». رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی. دوره ۴، شماره ۱۵، صص ۲۳-۳۸.
- قاسمی، حمید؛ هنری، حبیب؛ رضایی صوفی، مرتضی و مؤمنی فر، فهیمه. (۱۳۹۶). «اعتباریابی ابزار تعیین شایستگی‌های محوری جهت انتصاب رؤسای فدراسیون‌های ورزشی کشور». پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی. دوره ۵، شماره ۴، صص ۵۱-۶۰.
- گودرزی، محمود؛ کوزه‌چیان، هاشم و احسانی، محمد. (۱۳۸۳). «طراحی و تبیین الگوی مهارت‌های سه گانه مدیریتی مدیران سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران». نشریه حرکت. دوره ۲۱، شماره ۲۱، شماره پیاپی ۴۱۹.

- محمدی، مرتضی؛ اسمعیلی، محمدرضا و سجادی هزاوه، سید حمید. (۱۳۹۵). «شناسایی و تعیین شایستگی‌های مورد نیاز مدیران ورزشی ناچا و ارائه الگو». فصلنامه مدیریت منابع در نیروی انتظامی. (۱۵)۱۳۹۵، صص ۱۱۳-۱۴۰.
- مظفری، سید امیر احمد؛ مشرف جوادی، بتول و نادریان، مسعود. (۱۳۸۱). «تعیین مهارت‌ها و شایستگی‌های مدیران سازمان تربیت بدنی از دیدگاه خود و ارائه یک الگوی مدیریتی در این زمینه». نشریه علوم حرکتی و ورزش. ۱، صص ۹۲-۱۰۴.
- منزه، لیلا؛ شریفی، سید مهدی؛ امین، فرشته و روشندل ارتباطی، طاهر. (۱۳۹۹). «طراحی مدل شایستگی مدیران صنایع خلاق (مورد مطالعه: خبر سیمای جمهوری اسلامی ایران)». فصلنامه علمی مدیریت سازمان‌های دولتی. ۸ (شماره ۳ (پیاپی ۳۱)، صص ۳۳-۵۰.
- موسوی، زهره و سلطان حسینی، محمد. (۱۳۹۶). «تدوین مدل شایستگی مدیران اداره کل ورزش و جوانان استان اصفهان (مطالعه موردی)». رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی. دوره ۵، شماره ۱۹، صص ۹۵-۱۰۹.
- موسی زاده، زهره و عدلی، مریم. (۱۳۸۸). «معیارهای انتخاب و انتصاب مدیران با رویکرد شایسته‌گزینی در نهج‌البلاغه». اندیشه مدیریت راهبردی (اندیشه مدیریت). دوره ۳، شماره ۱، صص ۱۰۳-۱۳۲.
- نادریان جهرمی، مسعود. (۱۳۸۱). «تعیین مهارت‌ها و شایستگی‌های مدیران سازمان تربیت بدنی از دیدگاه خود و ارائه یک الگوی مدیریتی». رساله دکتری دانشگاه خوارزمی، تهران.
- نادریان، مسعود و سلطان حسینی، محمد. (۱۳۹۰). «مهارت‌ها و توانایی‌های فنی برای مدیران ورزشی (شاخص‌ها و ملاک‌ها از دیدگاه مدیران)». پژوهش‌های مدیریت ورزشی و علوم حرکتی. ۲، صص ۱۱-۱۸.
- نصرافصهانی، مهدی و نصر اصفهانی، علی. (۱۳۸۹). «شایسته‌سالاری در مدیریت جامعه با تأکید بر اندیشه‌های سیاسی امام علی (ع)». نشریه معرفت سیاسی. دوره ۲، شماره ۲، صص ۱۴۱-۱۶۰.
- ویلکاکس، دنیس؛ کمرون، گنت؛ آولت، فیلب و ایچی، ورن. (۱۳۹۰). روابط عمومی: نقش، فرایند و راهبرد. سید محمد اعرابی و داود ایزدی. چاپ دوم، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی
- Alexandra, T., Moudkis, K., Konstantinacos, P., & Theodorikakos, P. (2007). **“The management competencies of the directors of youth centres and indoor facilities in the municipalities”**, Biology of exercise, 3, 47-58.
- Almutairi, T. M., & Sriramesh, K. (2020). **“Strategic management of public relations in Kuwait”**. Corporate Communications: An International Journal.
- Benar, N., Ramzaninejad, R., Surani, M., Gohar Rostami, H., & Yeganehfar, N. (2014). **“Designing a Managerial Skills Model for Chief Executive Officers (CEOs) of Professional Sport Clubs in Isfahan Province”**. Sport Science Review, 1-2, 59-77.
- Bonder AA (2003). **“Blueprint for the future: Competency based management in KRDC”**. Unpublished Presentation, HRDC Canada.
- Boyatzis, R. E. (1982). **The competent manager: A model for effective performance**. John Wiley & Sons.
- Case, R., Branch, J. (2003). **“A study to examine the job competencies of sport facility managers”**. International Sports Journal, 7 (2), 25-38.
- Chen CY (2004). **“An examination of the competencies needed by sport managers in Taiwan”**. University of Idaho.
- Chen, H. (1993). **“Comparison of academic background and competencies of commercial sport managers in Taiwan: A basis for curriculum development in sport management.”** Colorado: University of Northern Colorado. Unpublished Dissertation-PhD).
- Ferris, G.R., Perrewe, L., Anthony, W.P., Gilmore, D. C. (2000). **“Political skill at work”**. Organizational Dynamic, 4, 25-37.
- Gjoligaj V (2014). **“Developing a sports club management competency model for Albania: A Delphi study”**. Doctoral dissertation, Capella University.
- Ho, H. H., Rasdi, R. M., Ibrahim, R., & Khambari, M. M. (2020). **“Developing and evaluating the effectiveness of mobile phone-based career intervention for career competencies of Malaysian public managers: Protocol for a mixed method study”**. Internet Interventions, 100349.

- Holt, J., Perry, S. (2011). **A pragmatic guide to competency: Tools, frameworks and assessment**. BCS, The Chartered Institute.
- Horch, H. D. & Schutte, N., (2003). **“Competencies of sport managers in German sport clubs and sport federations”**. *Managing Leisure*, 8, 70-84.
- Koustelios, A. (2003). **“A study on the managerial competencies of sports club managers in Greece”**. *Journal of Physical Education*, 42(3), 130.
- Ismail SN, Don Y, Husin F, Khalid, R. (2018). **“Instructional Leadership and Teachers' Functional Competency across the 21st Century Learning”**. *International Journal of Instruction*.11 (3):135-52.
- Kline, R.B. (2015). **Principles and practice of structural equation modeling**. Guilford publications.
- Jamieson, L. M. (1982). **A competency analysis of recreational sports personnel in selected institutional settings**.
- Lee, S.A. (2009). **“Does empathy mediate the relationship between neuroticism and depressive symptomatology among college students?”** *Personality and Individual Differences*. 1;47(5):429-33.
- Lo K, Macky K, Pio, E. (2015). **“The HR competency requirements for strategic and functional HR practitioners”**. *The International Journal of Human Resource Management*. 11; 26(18):2308-28.
- Meilin, Y, Duo, X. (2015). **“Research on the Human Resource Management Mode based on Competency Model”**. In 2015 Conference on Informatization in Education, Management and Business (IEMB-15); 12. Atlantis Press.
- Mitchelmore, S., Rowley, J. (2010). **“Entrepreneurial competencies: a literature review and development agenda”**. *International journal of entrepreneurial Behavior & Research*, 9;16(2):92-111.
- Peng, H. H. (2000). **“Competencies of sport event managers in the United States”**. Doctoral dissertation, University of Northern Colorado.
- Puspa Negara, K., Lamari, F., Susilawati, C., Trigunaryah, B. (2019). **“Identifying client project manager competency in Indonesian construction project. MATEC Web of Conferences”**. *Proceedings of the International Conference on Advances in Civil and Environmental Engineering (ICAnCEE 2018)* (pp. 1-7). EDP Sciences.
- Sinnott, G.C, Madison, G.H., Pataki, G.E. (2002). **“Competencies: Report of the competencies workgroup”**, workforce and succession planning work groups. New York State Governor's Office of Employee Relations and the Department of Civil Service.
- Spencer LM. y SPENCER, SM. (1993). **“Competence at work”**. *Modeles for 2003*.
- Sutherland, K., Freberg, K., Driver, C., & Khattab, U. (2020). **“Public relations and customer service: Employer perspectives of social media proficiency”**. *Public Relations Review*, 46(4), 101954.
- Thurlow, A., Sévigny, A., & Dottori, M. (2018). **“Global capabilities in public relations”**. *Public Relations Journal*, 11(3), 1-25.
- Tripathi, K., Agrawal, M. (2014). **“Competency based management in organizational Global”**. *Journal of Finance and Management*, 6(4):349-56.
- Tsai, C., (1998). **“A comparative analysis of the competencies of collegiate recreational sports directors in the United States and the Republic of China”**. [CD-ROM] Abstract from: ProQuest File: Dissertation Abstracts.



پروفیسر شہناز گل خان
پرنسپل جامعہ اسلامیہ اسلامیہ