

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



## فصلنامه علمی

### مطالعات راهبردی ورزش و جوانان

• شماره: ۶۲ • زمستان ۱۴۰۲ •

• شاپای الکترونیکی: ۱۲۸۶-۲۸۲۱ •

• شاپای چاپی: ۱۲۷۸-۲۸۲۱ •

• صاحب امتیاز: وزارت ورزش و جوانان •

• مدیر مسئول: امیرحسین واعظی •

• سردبیر: رسول نوروزی سید حسینی •

• مدیر داخلی و ویراستار: زهرا کمالیان •

• صفحه آرا: سعید گیوری •

### مرکز مطالعات و پژوهش‌های راهبردی

بزرگراه نلسون ماندلا، خیابان شهید سلطانی، پلاک ۴، ساختمان شماره ۲ وزارت ورزش و جوانان

تلفن: ۲۲۶۶۲۳۶۹، دورنگار: ۲۲۶۶۲۲۶۰

رایانامه: [strategic.studies@msy.gov.ir](mailto:strategic.studies@msy.gov.ir)

سامانه ارسال مقاله: <http://faslname.msy.gov.ir>

اقتباس و درج مطالب با ذکر مأخذ آزاد است.

فصلنامه مطالعات راهبردی وزارت ورزش و جوانان دارای اعتبار علمی - پژوهشی ۳۳/۸۰/۱۸/۳ مورخ

۱۳۹۳/۱/۲۵ از وزارت علوم، تحقیقات و فناوری است و در پایگاه استنادی علوم جهان اسلام (ISC)

نمایه می‌شود.

## هیئت تحریریه (به ترتیب حروف الفبا)

سید عبدالحمید احمدی

دانشیار تربیت‌بدنی (فیزیولوژی ورزشی) جهاد دانشگاهی

محمد جوادی‌پور

دانشیار برنامه‌ریزی درسی گروه روش‌ها و برنامه‌های آموزشی دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران

علی محمد صفابا

استاد گروه تربیت‌بدنی واحد علوم و تحقیقات دانشگاه آزاد اسلامی تهران ایران

غلامرضا شعبانی بهار

استاد تربیت‌بدنی (مدیریت و برنامه‌ریزی) گروه مدیریت و برنامه‌ریزی در تربیت‌بدنی دانشکده تربیت‌بدنی و علوم ورزشی دانشگاه علامه

طباطبائی

رسول صادقی

دانشیار جامعه‌شناسی گروه جمعیت‌شناسی دانشکده علوم اجتماعی دانشگاه تهران

فرزاد غفوری

دانشیار تربیت‌بدنی (مدیریت و برنامه‌ریزی) گروه مدیریت و برنامه‌ریزی در تربیت‌بدنی دانشکده تربیت‌بدنی و علوم ورزشی دانشگاه علامه

طباطبائی

کوروش فتحی واجارگاه

استاد برنامه‌ریزی درسی گروه آموزش عالی دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه شهید بهشتی

رضا قراخانو

استاد تربیت‌بدنی (فیزیولوژی ورزشی) گروه تربیت‌بدنی دانشکده علوم انسانی دانشگاه تربیت مدرس

شهلا کاظمی‌پور

دانشیار جامعه‌شناسی گروه جمعیت‌شناسی دانشکده علوم اجتماعی دانشگاه تهران

عباسعلی گائینی

استاد تربیت‌بدنی (فیزیولوژی ورزشی) گروه فیزیولوژی ورزشی دانشکده تربیت‌بدنی و علوم ورزشی دانشگاه تهران

## مشاوران علمی و همکاران این شماره:

حسن کلاشلو، مهدی شکرانی، غلامرضا تاج‌بخش، جعفر سطوتی، علی‌اصغر اسماعیل‌زاده، مهرداد بیات، سیدمحمدحسین رضوی، رضا صابونچی، حسین پورسلطانی زرنندی، هومن بهمن‌پور، مجید سلیمانی، سیداحسان امیرحسینی، علی همتی، سعید شهمرام علم، سید مصطفی طبیبی ثانی، محمد نصیری، مجید خوروش، باقر مرسل، آرام مرادی، محمد سررشته‌داری، فرزاد نوبخت، مجید نامور، ایمان صفایی، جواد یوسفیان، نصراله محمدی، محمدعلی نوده‌ی، صمد گودرزی، مجید کیانی، سعید امیرزاده، شهلا کاظمی‌پور ثابت، فهیمه نظری، مینا علوی، زهرا نوبخت رضضانی، فریده شریفی‌فر، ناهید طالبی، طبیه- سادات زرگر، زینب مندلعلی‌زاده، فهیمه مومنی‌فر، مریم کریمی، الهام مشکل‌گشا، فاطمه فاضلی دینان، سمیه رهبری، آزاده ناصریان، الهام فسقری و فهیمه میرزائی.



## **اهداف فصلنامه:**

۱. ارتقای دانش علمی و بررسی نقادانه سیاست‌ها و برنامه‌های موجود
۲. کمک به سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی در حوزه ورزش و جوانان
۳. بررسی مسائل و چالش‌های فراروی جوانان و ورزش کشور با ارائه راهکارهای نوین و مفید در این زمینه‌ها
۴. انعکاس جدیدترین یافته‌های جوان پژوهی و ورزشی در داخل و خارج کشور

## **شرایط چاپ مقالات :**

۱. مقالات ارسالی نباید برای هیچ نشریه داخلی یا خارجی ارسال یا در آنها چاپ شده باشد .
۲. مقالات ارسالی، به هیچ وجه مسترد نخواهد شد و پس از طی مراحل ارزیابی و تأیید علمی داوران به چاپ خواهد رسید .
۳. فصلنامه در رد یا پذیرش مقالات و ویرایش مطالب و تغییر عناوین، آزاد است.
۴. مسئولیت مطالب، با نویسندگان است.

## راهنمای تنظیم مقالات

### فصلنامه مطالعات راهبردی ورزش و جوانان

۱. مقاله‌های قابل پذیرش در فصلنامه عبارت اند از گزارش‌های علمی از مطالعات تحقیقی که شامل چکیده فارسی و انگلیسی، مقدمه، روش، یافته‌ها، بحث و تفسیر، نتیجه‌گیری و منابع باشند.
۲. حجم مقاله‌ها باید بین ۱۵ تا ۲۰ صفحه A4 (هر صفحه حدود ۴۰۰ واژه) و در فرمت word 2007 به پایین با فونت 14 B Lotus تایپ شده باشد.
۳. ساختار مقاله‌ها باید شامل اجزای زیر باشد:
  - صفحه عنوان: ضروری است که عنوان کامل مقاله در کوتاه‌ترین و زیباترین شکل، نام کامل نویسندگان، بالاترین مدرک، مقطع و رشته تحصیلی، دانشگاه یا سازمان متبوع و رتبه علمی یا پست سازمانی هر یک از نویسندگان (به فارسی و انگلیسی)، نشانی پستی، تلفن ثابت، تلفن همراه، نمابر و نشانی الکترونیکی نویسنده مسئول درج شود.
  - چکیده فارسی و انگلیسی: لازم است که چکیده‌ای سازمان‌یافته حداکثر در ۲۵۰ واژه، به زبان فارسی و انگلیسی در بر گیرنده بخش‌های هدف، روش، یافته‌ها و نتیجه‌گیری به صورت فشرده و منعکس‌کننده اهم مطالب مقاله به همراه ۳ تا ۶ کلمه به عنوان واژگان کلیدی (به گونه‌ای که مقاله بر مبنای آن نمایه‌سازی شود) ارائه گردد.
  - مقدمه: شامل طرح مسئله، پیشینه تحقیق، خلاصه‌ای از تعاریف، اصول، تئوری-ها، مجهولات بجا مانده از تحقیقات قبلی، چارچوب نظری، فرضیه‌ها یا پرس‌ها، نتایج، بحث و منابع به صورت کامل ارائه گردد.
  - روش: شامل تبیین روش تحقیق، جامعه آماری، روش نمونه‌گیری و ابزارهای پژوهش است.

- یافته‌ها: یافته‌های حاصل از روش‌های آماری می‌تواند به صورت متن، جدول (شماره و عنوان در بالای آن) و نمودار (شماره و عنوان در زیر آن) ارائه شود - تعداد جدول‌ها و نمودارها نباید بیشتر از ۶ عدد باشد.
- بحث و نتیجه‌گیری: ضمن مقایسه یافته‌های حاصل از این تحقیق با تحقیقات قبلی از منظر شباهت‌ها و تفاوت‌ها، به درستی یا نادرستی فرضیه‌ها و هدف تحقیق اشاره گردد.
- منابع: تمامی مقاله‌ها باید دارای منابع مستند، صحیح و مرتبط باشند و از آنجا که بررسی صحت و سقم تمامی منابع برای اعضای هیئت تحریریه و داوران ممکن نیست، مسئولیت این امر بر عهده نویسنده مسئول می‌باشد. همچنین، لازم است که منابع مورد استفاده، جدید و از سال ۲۰۰۵ به بعد باشند.
- ۴. ارجاعات به منابع فارسی و انگلیسی باید به شیوه درون متنی (APA) در داخل پرانتز و به شیوه زیر باشد: (نام خانوادگی مولف، سال انتشار منبع: شماره صفحه یا صفحات) - چنانچه از نویسنده‌ای در یک سال، بیش از یک اثر منتشر شده باشد، با ذکر حروف الفبا پس از سال انتشار از یکدیگر متمایز شوند.
- ۵. معادل غیر فارسی واژه‌های تخصصی، اسامی افراد یا مکان‌ها، کوتاه نوشت‌ها و سر واژه‌ها، در پاورقی هر صفحه با شماره‌گذاری مستقل بیان شود.
- ۶. هر گونه توضیح اضافی ضروری به ترتیب شماره، در پی نوشت انتهای مقاله، پیش از فهرست منابع بیاید.
- ۷. فهرست منابع (فارسی یا غیر فارسی) در انتهای مقاله به ترتیب الفبایی نام خانوادگی مولف به شکل زیر تنظیم شود:
- الف . کتاب: نام خانوادگی مولف، نام. (سال انتشار). **عنوان مقاله**. نام و نام خانوادگی مترجم (در صورت لزوم). محل انتشار: ناشر
- ب . مقاله: نام خانوادگی مولف، نام. (سال انتشار). **«عنوان مقاله»**. نام و نام خانوادگی مترجم (در صورت لزوم). نام مجله. سال یا دوره، شماره.

- ج . مجموعه مقالات: نام خانوادگی مولف، نام. (سال انتشار). «عنوان مقاله». نام و نام خانوادگی مترجم (در صورت لزوم) در (in) نام و نام خانوادگی ویراستار مجموعه. عنوان مجموعه. محل انتشار: ناشر.
- د . رساله تحصیلی: نام خانوادگی مولف، نام. (سال تدوین). «عنوان مقاله». مقطع تحصیلی، دانشکده و دانشگاه محل تحصیل.
- ه . پایگاه اینترنتی: نام خانوادگی مولف، نام. (آخرین زمان به روز نمودن سایت). «عنوان مقاله». نشانی پایگاه اینترنتی (تاریخ مراجعه به پایگاه).

#### **مرکز مطالعات و پژوهش های راهبردی**

## فهرست

- تدوین مدل سازمان ورزشی نوآور و بررسی ارتباط آن با عملکرد سازمان های ورزشی منتخب در راستای  
تحقق «سند چشم انداز ایران ۱۴۰۴» ..... ۱۳  
فروغ اسدی، علی محمد صفائیا، نصرالله محمدی
- تدوین مدل ساختاری تفسیری توسعه راهبردهای استعدادیابی در ورزش ایران ..... ۲۳  
عسگر قنبری، مجید خورش، احمدرضا عسگری
- آینده نگاری ورزش قهرمانی ایران با روش سناریوپردازی و تحلیل اثرات متقابل..... ۵۳  
جواد محمدخانی، لقمان کشاورز، ابوالفضل فراهانی
- تبیین مدل شاخص های کاربردی در دیپلماسی ورزش ..... ۷۵  
حلیم بردی شرعی، بهرام قدیمی، مهرداد توانبخش
- شناسایی شاخص های برنامه کنترل راهبردی در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران ..... ۹۳  
حمیرا احمدی مجد، ابراهیم علیدوست قهفرخی، امین دهقان قهفرخی، علی اصغر درودیان
- تدوین الگوی جامعه پذیری شهروندان از طریق مشارکت در ورزش همگانی..... ۱۱۳  
محبوبه خداپرست، مهدی سلیمی
- ارائه مدل تاثیر رهبری تحول آفرین بر خلاقیت کارکنان وزارت ورزش و جوانان ..... ۱۳۷  
محمدسعید صالح نیا، محمدرضا اسماعیلی، زهرا حاجی انزاهایی
- تدوین الگوی تأمین مالی جمعی برای پروژه های ورزشی ملی ..... ۱۵۵  
یوسف خدروسی، مجید سلیمانی، عادل افکار
- تدوین مدل ارتباطی بین جهت گیری راهبردی و نوآوری سازمانی با گرایش کارآفرینی در وزارت ورزش و  
جوانان ایران ..... ۱۷۳  
مجید ورمقانی، غلامرضا شعبانی بهار، معصومه مجیدی پرست، نصراله عرفانی
- بررسی رابطه علی جابکی سازمانی و توانمندسازی با نقش میانجی فناوری اطلاعات و سازمان یادگیرنده  
کارکنان هیئت های اسکیت کشور ..... ۱۹۱  
فرشته زارعی، مهدی کهندل
- تحلیل عوامل مدیریتی موثر بر باشگاه های ورزشی بازیکن پرور حاضر در لیگ برتر بسکتبال..... ۲۰۵  
مهران آتشی، مسعود نادریان جهرمی، علیمحمد صفائیا، اصغر نیک سرشت، محمدصادق افروزه
- شناسایی پیشران های انتخاب روسای فدراسیون های ورزشی با رویکرد تحلیل مضمون ..... ۲۹۹  
ارسلان چولکی، رمضان کریمی

- سنجش شایستگی‌های شغلی مدیران روابط عمومی ادارات کل ورزش و جوانان ایران ..... ۲۴۹  
شهرام نظری، محمدحسین قربانی، احسان قائم مقامی، محسن خمارلو
- الگوی پیشنهادی مدیریت کشتی آزاد ایران برای المپیک ۲۰۲۴ پاریس ..... ۲۶۹  
فاطمه رضاپور، مهرداد محرم زاده
- شناسایی راهبردها و پیامدهای توسعه بین‌المللی تنیس روی میز ایران (رویکرد کیفی) ..... ۲۹۱  
مهران علوی، مرتضی مطهری، رضا بهدري
- شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه ورزش قهرمانی جودوی ایران ..... ۳۱۳  
مسعود حاجی آخوندزاده، جاسم منوچهری، فرشاد تجاری
- تحلیل محیطی و ارزیابی موقعیت فوتبال ساحلی ایران با رویکرد راهبردی ..... ۳۳۳  
سمیه عمادی، مهدی رستگاری
- ارزیابی اماکن ورزشی شهر تبریز با توجه به عوامل پدافند غیرعامل ..... ۳۵۱  
مجتبی بابائیان، محمدرحیم نجف زاده، حبیب محمدپور یقینی، جعفر برقی مقدم
- بررسی عوامل مؤثر بر توسعه تأمین مالی باشگاه‌های ورزشی حرفه‌ای ایران با رویکرد اقتصاد مقاومتی در شرایط تحریم ..... ۳۶۷  
ساره کامیاب، محمدسلطان حسینی، قاسم رحیمی سرشبادرانی
- شناسایی موانع رشد استارت آپ‌ها در بخش ورزش و ارائه راهکار ..... ۳۸۵  
زینب مندعلیزاده، کریم زهره وندیان، محمدرضا عظیمی
- تدوین الگوی ساختاری تفسیری توسعه بازاریابی فدراسیون رزمی (انجمن‌های ورزش‌های رزمی) ..... ۴۰۵  
حسن احمدی، نعمت اله نعمتی، طاهره باقرپور
- شناسایی جذابیت‌های ورزش زورخانه‌ای در جذب گردشگران خارجی از دیدگاه راهنمایان گردشگری .... ۴۲۵  
جواد شهبلائی، سجاد قاسمپور، حبیب هنری
- شناسایی و اولویت‌بندی علل وفاداری مشتریان به برند پوشاک ورزشی ایرانی با رویکرد AHP ..... ۴۳۹  
محمد سررشته داری، محمد پورکیانی، فرشاد امامی
- هویت ملی؛ بررسی عوامل قومی مؤثر بر رفتارهای واگرایانه جوانان (مورد مطالعه: جوانان ۱۸ تا ۳۰ ساله اهواز) .... ۴۵۳  
سارا نجف پور، علی تدین راد، سیدمحسن آل سیدغفور
- انگاره ازدواج در بین جوانان ایرانی؛ سنخ‌ها و چالش‌ها ..... ۴۷۹  
احمد غیاثوند

- تأثیر سبک زندگی بر مؤلفه‌های هویتی جوانان استان آذربایجان غربی ..... ۵۰۷  
 غلامرضا تاجبخش، فرشاد گودرزی
- فهم جوانان از تجربه شادی: پژوهشی درمیان دانشجویان جوان شهر تهران ..... ۵۲۵  
 امید ابوالفتحی، سعید معیدفر
- شناسایی مزایا و معایب به‌کارگیری مدیران جوان در سازمان‌های دولتی ..... ۵۴۷  
 علیرضا دهقانپور فراشاه، افسانه دهقانپور فراشاه
- واکاوی عوامل و نشانگرهای مرتبط با کیفیت مراکز خدمات مشاوره ازدواج و تحکیم خانواده: مروری نظام مند... ۵۶۹  
 سمیرا حقوقی، کیوان صالحی، محسن شکوهی یکتا، ابراهیم خدایی
- طراحی الگویی مبتنی بر آسیب‌های موجود در اجرای دولت الکترونیک در ایران (مورد مطالعه: وزارت ورزش و جوانان) ..... ۵۹۹  
 سحر فامیل زارع، ابوالحسن فقیهی، رضا نجف بیگی





## تدوین مدل سازمان ورزشی نوآور و بررسی ارتباط آن با عملکرد سازمان‌های ورزشی منتخب در راستای تحقق «سند چشم‌انداز ایران ۱۴۰۴»

فروغ اسدی<sup>۱</sup>

علی محمد صفانیا<sup>۲</sup>

نصرالله محمدی<sup>۳</sup>



10.22034/SSYS.2022.2184.2562

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۱۰/۲۰

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۱/۱/۲۰

هدف از این پژوهش، تدوین مدل سازمان ورزشی نوآور در راستای تحقق سند چشم‌انداز ایران ۱۴۰۴ و ارتباط آن با عملکرد سازمان‌های ورزشی منتخب بود. روش تحقیق در بخش کیفی، مصاحبه با تاکید بر روش پدیدارشناسی و در بخش کمی، پرسش‌نامه از نوع توصیفی-پیمایشی بود. در بخش کیفی، جامعه آماری پژوهش شامل ۱۵ نفر بود که با روش گلوله برفی ۱۰ نفر از نخبگان انتخاب و سه مرحله کدگذاری (باز، محوری و انتخابی) انجام شد. جهت پاسخگویی به پرسش‌نامه از روش نمونه‌گیری غیرتصادفی در دسترس هدفمند ۳۲۴ برای انتخاب نفر ۳۲۴ از اساتید مدیریت ورزشی استفاده گردید. از نرم‌افزارهای اس.پی.اس.اس و پی.ال.اس در بخش کمی بهره‌گیری شد.

با توجه به نتایج پژوهش، راهکارهای موثر در ایجاد سازمان ورزشی نوآور تاثیر مثبت و معناداری بر عوامل موثر در ایجاد سازمان ورزشی نوآور ( $\beta = 0/226, p = 0/005$ ) و تاثیر منفی و معناداری بر موانع ایجاد سازمان ورزشی نوآور ( $\beta = -0/756, p = 0/001$ ) دارد. همچنین موانع ایجاد سازمان ورزشی نوآور تاثیر منفی و معناداری بر عوامل موثر در ایجاد سازمان ورزشی نوآور ( $\beta = -0/322, p = 0/001$ ) و مدل سازمان ورزشی نوآور در راستای تحقق سند چشم‌انداز ( $\beta = -0/626, p = 0/001$ ) دارد. در نهایت نتایج نشان داد که عوامل موثر در ایجاد سازمان ورزشی نوآور تاثیر مثبت و معناداری بر مدل سازمان ورزشی نوآور در راستای تحقق سند چشم‌انداز ( $\beta = 0/489, p = 0/001$ ) دارد. در نتیجه می‌توان گفت بین سازمان ورزشی نوآور در راستای تحقق «سند چشم‌انداز ایران ۱۴۰۴» با عملکرد سازمان‌های ورزشی منتخب و مولفه‌های آن ارتباط وجود دارد.

**واژگان کلیدی:** آینده‌نگری، چشم‌انداز ۱۴۰۴، سازمان ورزشی، عملکرد و نوآوری.

۱ دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشگاه آیت الله آملی، آمل، ایران

۲ استاد، مدیریت ورزشی، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

E-mail: A.m.safania@gmail.com

۳ استادیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور، ایران

## مقدمه

ما اکنون در عصری قرار داریم که مهمترین ویژگی آن عدم اطمینان، پیچیدگی، جهانی سازی و تغییرات فزاینده فناوری است. در این میان، سازمان ها نیز در محیطی بسیار رقابتی با مسائل عدیده ای همچون تغییرات سریع و غیرقابل پیش بینی محیطی، تغییرات در سلیقه های مشتریان و نیازشان به محصولات و خدمات با کیفیت بالا مواجه اند که آن ها را مجبور ساخته است تا تنها به یکی از دو انتخاب موجود یعنی تن به شکست دادن و فنا شدن در محیط پرتلاطم رقابتی و یا انجام تغییرات بنیادین به منظور ماندن در محیط رقابتی تن در دهند (میرفخرالدینی و همکاران، ۱۳۹۴). این در حالی است که صاحب ظران معتقدند سازمان ها برای مصون ماندن از امواج سهمگین محیطی و نیز سازگاری با الزامات رقابتی، چاره ای جز کسب و تداوم توانمندی های رقابتی ندارند، زیرا سازمان ها بدون برخورداری از مزیت رقابتی نمی توانند در زمره بهترین ها قرار گیرند. به عبارت دیگر، سازمان های موفق همواره خود را با مزیت های رقابتی تجهیز می نمایند، چرا که مزیت رقابتی شامل مجموعه عوامل یا توانمندی هایی است که همواره یک سازمان را به نشان دادن عملکردی بهتر از دیگران و رقبا قادر می سازد (صحت و همکاران، ۱۳۹۴). اما باید توجه داشت که تمرکز محدود و بیش از حد بر نوآوری باعث نادیده گرفتن این موضوع می شود که نوآوری به خودی خود نمی تواند تضمین کننده موفقیت همیشگی سازمان ها باشد، بلکه موفقیت درازمدت، تابع گرایش به نوآوری و یا نوآور بودن سازمان هاست که منجر به ایجاد توانمندی ها و قابلیت هایی می شود که می تواند نوآوری تولید نمایند. در واقع نوآور بودن نتیجه توسعه ظرفیت ها و توانمندی های پویای سازمان است که گرایش و تمایل به نوآوری های پی در پی و مستمر دارد (رافعی و همکاران، ۱۳۹۴). در همین راستا «سند چشم انداز ایران ۱۴۰۴» با هدف داشتن ایرانی توسعه یافته بر پایه علم، فناوری و نوآوری تدوین و به مرحله اجرا گذاشته شده است. بر اساس این چشم انداز، کشور ایران تا سال ۱۴۰۴ باید نسبت به سایر کشورهای توسعه یافته جهان به شاخص های متوسط دست یابد و از نظر علمی، فناوری، نوآوری و اقتصادی در کل منطقه حائز رتبه نخست گردد (جعفرپور و همکاران، ۱۳۸۸). این در حالی است که دستیابی به چنین هدفی نیازمند تحول از مدیریت های سنتی به مدیریت های نوین در سازمان های گوناگون می باشد، زیرا مدیریت های نوین در سازمان ها بر حاکمیت نوآوری تاکید دارند و چشم انداز بیست ساله جمهوری اسلامی ایران نیز تلفیقی از دو ویژگی است: آرمانی بودن و واقع نگری (رشنود، ۱۳۹۰). به بیان دیگر، در این چشم انداز، از یک سو تلاش شده است تا اهدافی که امکان دستیابی به آن ها وجود دارد، مشخص گردد و از سوی دیگر، این چشم انداز بر مبنای توانایی های بالفعل کنونی قرار ندارد، بلکه خواستار تحولات سازمانی و استفاده از پتانسیل های موجود است (جلایی و قاسمی، ۱۳۹۴). سازمان های ورزشی نیز مانند هر سازمان دیگری از موارد فوق تاثیر می پذیرند؛ به گونه ای که با توجه به ماهیت و تحولات سریع علم و فناوری در صنعت ورزش، نوآوری و به کارگیری رویکردهای خلاقانه و نوآورانه در سازمان های ورزشی امری ضروری و اجتناب ناپذیر تلقی می گردد (تهران پور، ۱۳۹۳). از این رو، سازمان های ورزشی به عنوان متولیان امر ورزش کشور شناخته شده و برای بهبود و ارتقای وضعیت موجود نیازمند ایجاد نوآوری در تمام سطوح سازمانی می باشند. بنابراین

## تدوین مدل سازمان ورزشی نوآور و بررسی ارتباط آن با عملکرد سازمان های ورزشی

مدیران این گونه سازمان ها باید تلاش نمایند تا سیستم موجود در ورزش را به گونه ای ساماندهی و هدایت کنند که بتوانند از طریق به کارگیری نوآوری به کمک توان علمی نیروهای ورزشیده بهره ببرند و سازمان را به سمتی هدایت کنند که با صرف کمترین هزینه و انرژی و با بهترین روش ممکن به اهداف سازمانی دست یابند (لطفی و همکاران، ۱۳۹۶). دستیابی به عملکرد سازمانی بالاتر و بهتر هدفی است که سازمان ها برای رسیدن به آن به اقدامات مختلفی روی می آورند که از آن میان، قابلیت ها نقش مهمی در ایجاد مزیت رقابتی برای سازمان ها ایفا می کنند و از جمله این قابلیت ها می توان به نقش تاثیرگذار نوآوری ها بر عملکرد سازمانی اشاره نمود (نورپسند و همکاران، ۱۳۹۵).

به اعتقاد بیشتر صاحب نظران، اگر چه تدوین «سند چشم انداز بیست ساله کشور» گامی مهم در مسیر توسعه کشور محسوب می شود، اما تعیین الزامات اجرایی آن به خصوص برای سازمان های دولتی و خصوصی از نگرانی های جدی برای تحقق آن به شمار می آید (رشوند، ۱۳۹۰). به همین منظور نهادهای سیاست گذار علم، فناوری و نوآوری در کشورهای توسعه یافته و حتی سازمان های خرد فعال در آن ها، نگاه ویژه ای به مقوله نوآوری و سیاست گذاری آن دارند به گونه ای که با بهره گیری از این مهم به روش های بسیار کارا تر و اثربخش تر در تولید محصولات و ارائه خدمات خود دست پیدا نموده اند (لاله، ۱۳۹۶). در کشورهای در حال توسعه، خلا موجود در توجه به موضوع نوآوری و سیاست گذاری برای آن، به شدت احساس می شود و چه بسا کشور ما نیز به منظور دستیابی به اهداف کلان خود، مطابق و هم سو با افق چشم انداز ۱۴۰۴، نیازمند تمرکز و توجه بیشتری به مسئله نوآوری به خصوص در سازمان ها باشد (لاله، ۱۳۹۶)، چرا که آمارهای جهانی در زمینه برآورد سازمان های نوآور در ایران، نشان دهنده عملکرد ضعیف در توسعه قابلیت نوآوری در سازمان های ایرانی است. همچنین، در پی مشاهدات مختلف اهالی علم مدیریت در کشور، تاکید بر عدم وجود ساز و کار جدی در سازمان های ایرانی برای نوآوری به عنوان یک قابلیت پویا و مستمر آشکار است (مومنی و حقیقت، ۱۳۹۵). نوآوری های سازمانی گرایش بسیار شدیدی به دانش، تخصص و تعهدات کارکنان به عنوان ورودی های کلیدی در فرایند خلق ارزش دارند و سازمان ها با نوآوری پذیری بالاتر، در پاسخ به تغییرات محیطی و همچنین گسترش قابلیت های جدید که به آن ها برای دستیابی به عملکرد بهتر کمک می کند، موفق تر خواهند شد (کاظمی و همکاران، ۱۳۹۵). با این تفاسیر نوآوری سازمانی عاملی است که فرصت هایی را به وسیله کارکنان برای خودشان و یا برای سازمانی که در آن کار می کنند - بدون توجه به منابعی که در کنترل آن ها است - به وجود می آورد (صفری و همکاران، ۱۳۹۰). نوآوری در سازمان های ورزشی نیز به مفهوم ایجاد فرصت های محیطی مناسب به همراه به کارگیری نیروی انسانی خلاق و شایسته برای اخذ ایده ها و نظرات افراد و سپس استفاده از این افکار در جهت طراحی سیاست ها و برنامه های مورد نیاز تعریف می گردد. با این روند، هم زمینه های جدیدی در ورزش کشور ایجاد می شود و هم سود و فوائد اقتصادی ناشی از اجرای آن به این بخش کمک بیشتری خواهد کرد (فافی و همکاران، ۱۳۹۶). اگر چه بیشتر سازمان ها به مهم بودن نوآوری معتقدند، اما تنها سازمان های معدودی هستند که راهبرد ویژه نوآوری، بخشی از راهبرد کلی آن ها را تشکیل می دهد (هاشم زاده و همکاران، ۱۳۹۳).

مطالعات فراوانی پیرامون سازمان های نوآور صورت گرفته است که با توجه به ماهیت موضوع از

رشد چشمگیری برخوردار بوده است. این مجموعه گسترده از تحقیقات به دنبال شکل‌دهی ابعاد فعالیت‌های نوآورانه در سازمان‌ها هستند و همچنین اینکه چه عوامل درون‌سازمانی و برون‌سازمانی می‌توانند در این زمینه موثر باشند (غلامی و همکاران، ۱۳۹۱). علیرغم مطالعاتی که در زمینه ساز و کارهای ساختاری، فرآیندی، رویه‌های مدیریتی و سبک و سیاق رهبری سازمان‌های نوآور صورت گرفته است، اما هنوز تعریف جامع و مانعی از اینگونه سازمان‌ها ارائه نگردیده، چارچوب مفهومی کاملی برای درک و فهم بهتر آن‌ها و چگونگی کارکرد درونی شان ارائه نشده، بسیاری از ابعاد و مسائل آن‌ها مورد مطالعه قرار نگرفته، بعضی از چالش‌هایی که با آن مواجه هستند، هنوز ناشناخته مانده، یکپارچه‌سازی مفاهیم نظری و کارهای تجربی در مراحل اولیه قرار دارد و در نتیجه توسعه سازمان‌های نوآور را با موانع جدی مواجه ساخته است. در ایران نیز تاکنون مطالعه جامعی در این زمینه صورت نگرفته است (رفیعی و همکاران، ۱۳۹۴). باید گفت که نوآوری در سازمان‌های ورزشی به مفهوم ایجاد فرصت‌های محیطی مناسب به همراه به‌کارگیری نیروی انسانی خلاق و شایسته برای اخذ ایده‌ها و نظرات افراد و سپس استفاده از این افکار در جهت طراحی سیاست‌ها و برنامه‌های مورد نیاز تعریف می‌گردد. با این روند، هم زمینه‌های جدیدی در ورزش کشور ایجاد می‌شود و هم سود و فوائد اقتصادی ناشی از اجرای آن به این بخش کمک بیشتری خواهد کرد (فریدتجی و همکاران، ۱۳۹۶).

اگر چه بیشتر سازمان‌ها به مهم بودن نوآوری معتقدند، اما تنها سازمان‌های معدودی هستند که راهبرد ویژه نوآوری بخشی از راهبرد کلی آن‌ها را تشکیل می‌دهد (هاشم زاده و همکاران، ۱۳۹۳). به علاوه، نقش مثبت نوآوری بر عملکرد سازمانی به وسیله تحقیقات تجربی و نظری متعددی در زمینه ایجاد محصول و یا خدمت جدید، پذیرش و توزیع فناوری، بهبود فرایند و نوآوری تایید شده و دلایل تاثیر نوآوری بر عملکرد سازمانی به موارد زیر اشاره داشته است: افزایش توانمندی سازمان در مواجهه با تلاطمات محیطی و پیچیدگی‌های فزاینده محیط رقابتی امروزی، افزایش توانمندی سازمان در پاسخگویی سریع به چالش‌های محیطی و ارائه موفق محصولات جدید و افزایش انعطاف‌پذیری سازمان، تمایل آن برای تغییر و کاهش اینرسی سازمان (حسینی و سالار، ۱۳۹۱). به نظر می‌رسد که ضرورت وجود نوآوری در سازمان‌ها تا حدی رسیده است که برخی منابع، نبود آن را با نابودی سازمان در درازمدت یکی دانسته اند. به بیان دیگر، سازمانی که نوآوری نداشته باشد، نمی‌تواند بقایی داشته باشد و در طول زمان از صحنه رقابت محو خواهد شد. از این رو، سازمان‌ها پیوسته در جستجوی راه‌هایی هستند تا نوآوری را تقویت و موانع آن را در سازمان برطرف نمایند. این مسئله در مورد سازمان‌های ورزشی نیز صادق است، چرا که تحولات سریع علم و فناوری در صنعت ورزش، افراد فعال در سازمان‌ها را نیازمند به‌کارگیری رویکردهای خلاقانه و نوآورانه کرده است تا با تکیه بر نوآوری، به دنبال بهبود عملکرد و افزایش مزیت رقابتی خود باشند. بنابراین آنچه در شرایط کنونی و محیط پیچیده و رقابتی سازمان‌های ورزشی بیش از پیش احساس می‌شود، پرداختن به مقوله نوآوری و حرکت به سمت تبدیل شدن به یک سازمان نوآور است، زیرا سازمان نوآور با توجه به خصوصیات ممتاز و برجسته خود قادر است در چنین شرایط عدم اطمینانی، منابع را برای ایجاد، رشد و توسعه در زمینه‌های ارائه خدمات بهینه فراهم نماید و شیوه‌های جدید کاری را ایجاد کند و در نتیجه با نوآوری سازمانی خود بر توسعه و افزایش محصولات و خدمات جدید سازمان بیفزاید. لطفی یامچی و همکاران (۱۳۹۶) در مقاله

ای با عنوان «مدل ساختاری تاثیر مدیریت استعداد بر بهره‌وری نیروی انسانی و نوآوری در سازمان‌های ورزشی (مورد مطالعه: اداره کل ورزش و جوانان استان آذربایجان شرقی)» به این نتیجه دست یافتند که مدیریت استعداد و ابعاد آن بر بهره‌وری نیروی انسانی و همچنین نوآوری در سازمان ورزشی اثرگذار است. همچنین در قسمت اثر کل، مدیریت استعداد بیشترین تاثیر را بر بهره‌وری نیروی انسانی و نوآوری در سازمان ورزشی داشته است. دلخوش و همکاران (۱۳۹۳) در مقاله‌ای با عنوان «شناسایی مولفه‌های سازمان نوآور در جهت دستیابی به اهداف چشم‌انداز ایران ۱۴۰۴: به این نتیجه دست یافتند که از میان مولفه‌های ۹ گانه شناسایی شده، هفت مولفه سازمانی (تحقیق و توسعه درونی، تحقیق و توسعه بیرونی، عوامل انگیزاننده، عوامل ساختاری، تفکر راهبردی، شایستگی‌های محوری منابع انسانی و توانمندسازی سازمانی) و دو مولفه بومی و ایرانی - اسلامی (جهت‌گیری معنوی و تبادل دانش) در ایجاد سازمان نوآور آموزش عالی استان ایلام نقش دارند. الیویرا و مرزابال<sup>۱</sup> (۲۰۱۹) نیز در مقاله‌ای با عنوان «ویژگی‌های ساختاری و عوامل تعیین‌کننده سازمانی به عنوان موانع نوآوری در کشورهای درحال توسعه کوچک» به این نتیجه دست یافتند که درک صحیح از سطوح مختلف فعالیت‌های نوآورانه با توجه به اندازه شرکت موجب کاهش موانع موجود می‌گردد - این نتیجه برای تمام موانع نوآوری مشاهده می‌شود، اما به طور ویژه برای دانش و موانع اقتصادی روشن‌تر و صریح‌تر است.

بنابراین آنچه در شرایط کنونی و محیط پیچیده و رقابتی سازمان‌های ورزشی بیش از پیش احساس می‌شود، پرداختن به مقوله نوآوری و حرکت به سمت تبدیل شدن به یک سازمان نوآور است، زیرا سازمان نوآور با توجه به خصوصیات ممتاز و برجسته خود قادر است در چنین شرایط عدم اطمینانی، منابع را برای ایجاد، رشد و توسعه در زمینه‌های ارائه خدمات بهینه فراهم نماید و شیوه‌های جدید کاری را ایجاد کند و در نتیجه با نوآوری سازمانی خود بر توسعه و افزایش محصولات و خدمات جدید سازمان بیفزاید (رفیعی و همکاران، ۱۳۹۴). مطالعات گسترده‌ای در زمینه سازمان نوآور صورت گرفته است و هر یک از پژوهشگران با توجه به هدفی که داشته‌اند، موضوع را از زاویه خاصی مورد مطالعه قرار داده‌اند و در نتیجه درک و فهم ما را از جنبه خاصی از نوآوری تعمیق بخشیده‌اند، اما هنوز تعریف و مدل جامع و یکپارچه‌ای از سازمان نوآور به همراه شاخص‌های تاثیرگذار بر آن به چشم نمی‌خورد و بسیاری از ابعاد و مسائل آن مورد مطالعه قرار نگرفته و برخی از چالش‌هایی که با آن مواجه هستند، ناشناخته مانده است. به عبارت دیگر، هنوز یکپارچه‌سازی مفاهیم نظری و فعالیت‌های تجربی در زمینه سازمان نوآور در مراحل اولیه خود قرار دارد و در نتیجه توسعه این سازمان‌ها را با موانع جدی مواجه ساخته است (گروسان و آپایدین<sup>۲</sup>، ۲۰۱۰). بنابراین اگر چه مروری بر تحقیقات انجام شده در این حوزه نشان می‌دهد که نوآوری در سازمان‌ها یک شاخه علمی در حال رشد است، اما همچنان ناشناخته‌هایی در زمینه ساز و کارهای ساختاری و فرآیندی ایجاد یک سازمان ورزشی نوآور وجود دارد که هنوز به درستی درک نشده‌اند و چارچوب مفهومی کاملی برای درک و فهم بهتر سازمان‌های ورزشی نوآور و چگونگی کارکرد درونی آن‌ها ارائه نشده است. علاوه بر این، تعداد مطالعات

<sup>1</sup> Oliveira & Marzabal

<sup>2</sup> Grossan, Apaydin

پیرامون نوآوری در سازمان‌های ورزشی بسیار اندک است و تاکنون تحقیقی که به ارائه یک مدل جهت دستیابی به یک سازمان ورزشی نوآور به ویژه در راستای تحقق «سند چشم‌انداز ایران ۱۴۰۴» پرداخته باشد، توسط محقق مشاهده نشده است. بنابراین محقق در پژوهش حاضر به دنبال تدوین مدل سازمان ورزشی نوآور و ارتباط آن با عملکرد سازمان‌های ورزشی منتخب می‌باشد تا گامی موثر در راستای تحقق «سند چشم‌انداز ایران ۱۴۰۴» در حوزه ورزش نیز برداشته شود.

### روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش با توجه به هدف اصلی آن در زمره پژوهش‌های کاربردی قرار دارد که گردآوری داده‌های آن از طریق روش تحقیق آمیخته (کیفی و کمی) بر اساس مدل پیاز (ساندرز<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۰۹) با تاکید بر روش تحقیق کیفی از نوع پدیدارشناسی- این روش تحقیق کیفی پدیده‌ها را مورد مطالعه قرار می‌دهد- صورت گرفت. روش تحقیق حاضر در بخش کمی از نوع توصیفی- پیمایشی بود؛ بدین ترتیب که پس از اتمام مراحل روش تحقیق کیفی (مصاحبه)، تمامی شاخص‌هایی که منتج به تدوین مدل سازمان ورزشی نوآور در راستای تحقق «سند چشم‌انداز ایران ۱۴۰۴» گردید، در قالب پرسش‌نامه‌ای محقق‌ساخته تهیه و تنظیم شد تا از طریق اطلاعات به‌دست آمده از روش تحقیق کمی به سنجش مدل فوق پرداخته شود. همچنین با بهره‌گیری از پرسش‌نامه محقق‌ساخته مرحله پیشین و یک پرسش‌نامه استاندارد، ارتباط بین سازمان ورزشی نوآور در راستای تحقق «سند چشم‌انداز ایران ۱۴۰۴» با عملکرد سازمانی و مولفه‌های آن مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. جامعه آماری این پژوهش (در بخش کیفی و کمی) شامل نخبگان دانشگاهی (اعضای هیئت علمی دانشکده‌های تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه‌های سراسر کشور با تخصص مدیریت ورزشی) و مدیران سازمان‌های ورزشی کشور بودند.

در بخش کیفی پژوهش حاضر، نمونه‌گیری به صورت نظری و با استفاده از روش زنجیره‌ای یا گلوله برفی انجام و تا رسیدن به اشباع نظری ادامه پیدا کرد. پس از انجام ۱۰ مصاحبه، تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که داده جدیدی به داده‌های قبلی اضافه نشده است، زیرا درصد زیادی از داده‌های استخراج‌شده از مصاحبه‌های آخر تکراری بود. در پژوهش حاضر، با ارائه بازخورد به فرد مصاحبه‌شونده- به نحوی که بر چگونگی پاسخ‌های او تاثیری نداشته باشد- برای افزایش روایی درونی اقدام گردید. به علاوه، بعد از انجام هر مصاحبه، نتایج کدگذاری‌ها و الگوی به‌دست آمده تا آن مرحله به مصاحبه‌شوندگان ارائه می‌گردید تا در صورتی که تغییر یا اصلاحی مدنظر بود، انجام شود. این کار بعد از انجام مصاحبه‌ها صورت می‌گرفت تا مصاحبه‌عاری از هرگونه پیش‌فرض و یا سوگیری باشد. در بخش کمی پژوهش حاضر، برای بررسی روایی محتوایی، پرسش‌نامه‌های تحقیق بین ۸ نفر از اساتید متخصص مدیریت ورزشی توزیع و گردآوری گردید. سپس پیشنهادات آن‌ها با همفکری اساتید راهنما و مشاور در ویرایش نهایی پرسش‌نامه‌ها لحاظ گردید و بدین ترتیب اطمینان حاصل شد که پرسش‌نامه‌ها همان ویژگی مورد نظر محقق را می‌سنجد. در این پژوهش، با هدف افزایش اطمینان از کیفیت و دقت کدگذاری‌های انجام‌شده از روش توافق بین دو کدگذار بر اساس

<sup>1</sup> Saunders

تدوین مدل سازمان ورزشی نوآور و بررسی ارتباط آن با عملکرد سازمان های ورزشی

ضریب کاپای کوهن<sup>۱</sup> استفاده گردید. مقدار ضریب کاپا می تواند عددی بین ۱- و ۱+ باشد. در این شرایط، عدد ۱+ به معنی توافق کامل میان دو کدگذار و موید آن است.

جهت تعیین پایایی پرسش نامه های تحقیق (در بخش کمی)، در یک مطالعه مقدماتی، ۳۰ عدد پرسش نامه در بین نمونه آماری مورد نظر توزیع گردید. سپس فرایند تجزیه و تحلیل داده های حاصل از مصاحبه ها، طی سه مرحله کدگذاری (باز، محوری و انتخابی) انجام گرفت.

جامعه آماری در بخش کمی پژوهش حاضر شامل ۲۱۰۰ نفر از کارشناسان و اساتید رشته تربیت بدنی بود که نمونه آماری با استفاده از جدول کوکران، ۳۲۴ نفر به صورت تصادفی ساده تعیین گردید. ابزار مورد استفاده در بخش کمی، پرسش نامه محقق ساخته از مصاحبه با نخبگان بود که روایی محتوایی و صوری آن مورد تایید اساتید رشته تربیت بدنی قرار گرفت. همچنین پایایی پرسش نامه پژوهش ۰/۸۴ به دست آمد. پرسش نامه در قالب طیف ۵ گزینه ای لیکرت طراحی شد.

در این تحقیق جهت بررسی و توصیف ویژگی های عمومی پاسخ دهندگان (نمونه تحقیق) از روش های موجود در آمار توصیفی نظیر میانگین، حداقل، حداکثر، فراوانی، درصد و انحراف استاندارد در نرم افزار آماری SPSS ورژن ۲۵ بهره گیری شد. همچنین در تجزیه و تحلیل داده ها و آزمون فرضیه های پژوهش در سطح آمار استنباطی از نرم افزار مدل سازی معادلات ساختاری PLS ورژن ۳ برای سنجش مدل پیشنهادی و تعیین ارتباط بین سازمان ورزشی نوآور با عملکرد سازمان های ورزشی منتخب و مولفه های آن استفاده گردید.

## یافته های پژوهش

### بخش کیفی

در این بخش با توجه به اطلاعات حاصل از مصاحبه ها، کدگذاری ها انجام شد و کدهای مشابه و پرتکرار پس از دو مرحله فیلتر در قالب مولفه های اصلی پژوهش به دست آمد:

جدول ۱: نتایج کدگذاری محوری عوامل موثر در ایجاد سازمان ورزشی نوآور

| سازه اصلی                              | مقولات محوری         | مقولات فرعی         |
|----------------------------------------|----------------------|---------------------|
|                                        |                      | ساختار سازمانی      |
|                                        |                      | جو سازمانی          |
|                                        |                      | فرهنگ سازمانی       |
| عوامل موثر در ایجاد سازمان ورزشی نوآور | ویژگی های سازمانی    | ارزش های سازمانی    |
|                                        |                      | سرمایه های سازمانی  |
|                                        |                      | نهادینه سازی نوآوری |
|                                        |                      | بازار رقابتی        |
|                                        | ویژگی های فراسازمانی |                     |

<sup>1</sup> Cohen's Kappa Value

|                                                      |                          |                       |
|------------------------------------------------------|--------------------------|-----------------------|
| نهادهای حاکمیتی                                      |                          |                       |
| شبکه‌سازی                                            |                          |                       |
| مسئولیت‌پذیری                                        |                          |                       |
| ریسک‌پذیری                                           |                          |                       |
| کنترل درونی                                          |                          |                       |
| ویژگی‌های رفتاری                                     |                          | پویایی نوآورانه       |
| حل خلاقانه مسئله                                     |                          |                       |
| رویکرد حمایتی                                        |                          |                       |
| برنامه‌ریزی راهبردی                                  |                          |                       |
| ویژگی‌های مدیریتی                                    |                          | رویکرد مدیریتی        |
| سبک‌های رهبری                                        |                          |                       |
| یادگیری سازمانی                                      |                          |                       |
| ویژگی‌های دانشی                                      |                          | مدیریت دانش           |
| سبک‌های تفکر                                         |                          |                       |
| ویژگی‌های فناورانه                                   |                          | مدیریت فناوری         |
| زیرساخت‌های نوآوری                                   |                          |                       |
| جدول ۲: نتایج کدگذاری محوری موانع ایجاد سازمان نوآور |                          |                       |
| سازه اصلی                                            | مقولات محوری             | مقولات فرعی           |
| موانع ایجاد سازمان ورزشی نوآور                       | ضعف در رویکردهای شغلی    | ضعف در شفافیت سازمانی |
|                                                      |                          | ضعف در ویژگی‌های شغلی |
|                                                      |                          | ضعف در کار تیمی       |
|                                                      | ضعف در رویکردهای مشارکتی | ضعف در ارتباطات       |
|                                                      |                          | ضعف در هماهنگی        |
|                                                      |                          | ضعف در ساختار سازمانی |
|                                                      | ضعف در رویکردهای سازمانی | بوروکراسی اداری       |
|                                                      |                          | ضعف در ارزیابی عملکرد |
|                                                      |                          | ضعف در سیستم پاداش    |
|                                                      | ضعف در رویکردهای فکری    | ضعف در منابع سازمانی  |
|                                                      |                          | ضعف فکری مدیریت       |
| سنت‌گرایی در سازمان                                  |                          |                       |
| مقاومت در برابر تغییر                                |                          |                       |



## تدوین مدل سازمان ورزشی نوآور و بررسی ارتباط آن با عملکرد سازمان های ورزشی

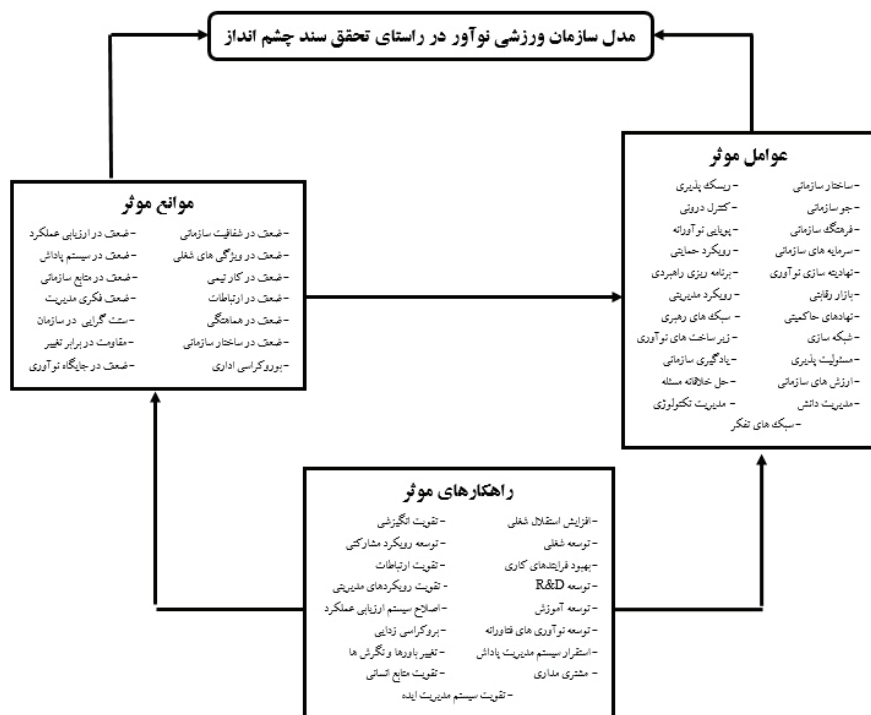
ضعف در جایگاه نوآوری

جدول ۳: نتایج کدگذاری محوری راهکارهای موثر در ایجاد سازمان ورزشی نوآور

| مقولات اصلی                                | مقولات محوری                    | مقولات فرعی                                                                                                    |
|--------------------------------------------|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| راهکارهای موثر در ایجاد سازمان ورزشی نوآور | توسعه رویکردهای شغلی            | افزایش استقلال شغلی<br>توسعه شغلی<br>بهبود فرایندهای کاری<br>تغییر باورها و نگرش ها                            |
|                                            | توسعه رویکردهای آموزشی و پژوهشی | توسعه R&D<br>توسعه آموزش                                                                                       |
|                                            | توسعه رویکردهای نوآورانه        | توسعه نوآوری های فناورانه                                                                                      |
|                                            | توسعه رویکردهای انگیزشی         | تقویت سیستم مدیریت ایده<br>استقرار سیستم مدیریت پاداش<br>تقویت انگیزشی                                         |
|                                            | توسعه رویکردهای مشارکتی         | توسعه رویکرد مشارکتی<br>تقویت ارتباطات                                                                         |
|                                            | توسعه رویکردهای مدیریت سازمان   | تقویت رویکردهای مدیریتی<br>اصلاح سیستم ارزیابی عملکرد<br>بروکراسی زدایی<br>تقویت منابع انسانی<br>مشارکتی مداری |

تدوین مدل سازمان ورزشی نوآور در راستای تحقق «سند چشم انداز ایران ۱۴۰۴»

در تحقیق حاضر، با استفاده از تعقیب خط اصلی داستان در چارچوب عوامل، موانع و راهکارهای موثر، نسبت به تدوین مدل سازمان ورزشی نوآور در راستای تحقق «سند چشم انداز ایران ۱۴۰۴» اقدام شد. بر این اساس، ۲۵ مقوله فرعی به عنوان عوامل موثر، ۱۵ مقوله فرعی به عنوان موانع و ۲۰ مقوله فرعی به عنوان راهکارهای موثر در ایجاد سازمان ورزشی نوآور در نظر گرفته شد. با استفاده از این مفاهیم، مدل سازمان ورزشی نوآور در راستای تحقق «سند چشم انداز ایران ۱۴۰۴» در شکل ۱ نمایش داده شده است:



شکل ۱: مدل سازمان ورزشی نوآور در راستای تحقق سند چشم انداز ایران ۱۴۰۴

## بخش کمی

در این بخش متغیرهای جمعیت شناختی نمون های مورد بررسی از قبیل جنسیت، وضعیت تاهل، سن و سطح تحصیلات از طریق جداول فراوانی و درصد توصیف گردید:

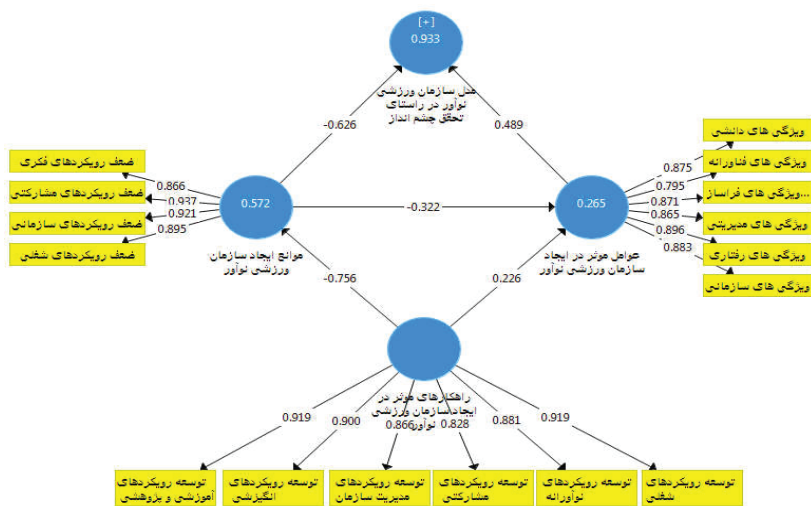
جدول ۴: توصیف نمونه های آماری جمعیت شناختی

| آماره      |       |      |
|------------|-------|------|
| متغیر      | تعداد | درصد |
| جنسیت      | ۲۰۴   | ۶۳   |
|            | ۱۲۰   | ۳۷   |
| وضعیت تاهل | ۴۲    | ۱۳   |
|            | ۲۸۲   | ۸۷   |

## تدوین مدل سازمان ورزشی نوآور و بررسی ارتباط آن با عملکرد سازمان های ورزشی

|      |     |                  |         |
|------|-----|------------------|---------|
| ۲,۱  | ۴   | کمتر از ۳۰ سال   | سن      |
| ۶,۴۲ | ۱۳۸ | ۳۰-۴۰ سال        |         |
| ۶,۳۴ | ۱۱۲ | ۴۱-۵۰ سال        |         |
| ۶,۲۱ | ۷۰  | بالاتر از ۵۰ سال |         |
| ۳,۸  | ۲۷  | کارشناسی         | تحصیلات |
| ۴,۳۲ | ۱۰۵ | کارشناسی ارشد    |         |
| ۳,۵۹ | ۱۹۲ | دکتری            |         |
| ۱۰۰  | ۳۲۴ | مجموع            |         |

با توجه به جدول ۴، از میان ۳۲۴ نمونه مورد بررسی ۲۰۴ نفر (۶۳ درصد) مرد و ۱۲۰ نفر (۳۷ درصد) زن و ۴۲ نفر (۱۳ درصد) مجرد و ۲۸۲ نفر (۸۷ درصد) متاهل بودند. ۴ نفر (۱/۲ درصد) کمتر از ۳۰ سال سن داشتند. ۱۳۸ نفر (۴۲/۶ درصد) بین ۳۰ تا ۴۰ سال، ۱۱۲ نفر (۳۴/۶ درصد) بین ۴۱ تا ۵۰ سال و ۷۰ نفر (۲۱/۶ درصد) هم به لحاظ سن بالاتر از ۵۰ سال سن داشتند. بنابراین بیشتر نمونه آماری تحقیق حاضر بین ۳۰ تا ۴۰ سال سن داشتند. ۲۷ نفر (۸/۳ درصد) دارای تحصیلات کارشناسی، ۱۰۵ نفر (۳۲/۴ درصد) کارشناسی ارشد و ۱۹۲ نفر (۵۹/۳ درصد) تحصیلات دکتری بودند. بنابراین بیشتر نمونه آماری تحقیق حاضر تحصیلات دکتری داشتند.



شکل ۲: مدل معادلات ساختاری در حالت استاندارد

جدول ۵: بارهای عاملی

| وضعیت | آماره t | بارعاملی | متغیر آشکار                     | سازه                                       |
|-------|---------|----------|---------------------------------|--------------------------------------------|
| مطلوب | ۸۳/۸۷۴  | ۰/۹۱۹    | توسعه رویکردهای شغلی            | راهکارهای موثر در ایجاد سازمان ورزشی نوآور |
| مطلوب | ۸۰/۵۹۸  | ۰/۹۱۹    | توسعه رویکردهای آموزشی و پژوهشی |                                            |
| مطلوب | ۶۵/۹۰۳  | ۰/۹۰۰    | توسعه رویکردهای انگیزشی         |                                            |
| مطلوب | ۳۳/۷۷۲  | ۰/۸۲۸    | توسعه رویکردهای مشارکتی         |                                            |
| مطلوب | ۶۰/۵۰۴  | ۰/۸۸۱    | توسعه رویکردهای نوآورانه        |                                            |
| مطلوب | ۳۸/۸۶۶  | ۰/۸۶۶    | توسعه رویکردهای مدیریت سازمان   | موانع ایجاد سازمان ورزشی نوآور             |
| مطلوب | ۹۲/۳۶۳  | ۰/۹۲۱    | ضعف در رویکردهای سازمانی        |                                            |
| مطلوب | ۸۰/۳۷۰  | ۰/۸۹۵    | ضعف در رویکردهای شغلی           |                                            |
| مطلوب | ۵۴/۲۷۱  | ۰/۸۶۶    | ضعف در رویکردهای فکری           |                                            |
| مطلوب | ۱۴۵/۷۷۲ | ۰/۹۳۷    | ضعف در رویکردهای مشارکتی        |                                            |
| مطلوب | ۵۵/۴۳۴  | ۰/۸۷۵    | ویژگی‌های دانشی                 | عوامل موثر در ایجاد سازمان ورزشی نوآور     |
| مطلوب | ۷۳/۴۶۱  | ۰/۸۹۶    | ویژگی‌های رفتاری                |                                            |
| مطلوب | ۶۷/۳۷۶  | ۰/۸۸۳    | ویژگی‌های سازمانی               |                                            |
| مطلوب | ۶۶/۰۸۸  | ۰/۸۷۱    | ویژگی‌های فراسازمانی            |                                            |
| مطلوب | ۳۱/۶۹۴  | ۰/۷۹۵    | ویژگی‌های فناورانه              |                                            |
| مطلوب | ۴۸/۵۹۳  | ۰/۸۶۵    | ویژگی‌های مدیریتی               |                                            |

طبق جدول ۵، تمامی اعداد ضرایب بارهای عاملی پرسش‌ها در مدل پژوهش بیشتر از (۰/۷) می‌باشد؛ بدین معنا که واریانس شاخص‌ها با سازه مربوط به آنها در حد قابل قبول و نشان‌دهنده مناسب بودن این معیار است.

تدوین مدل سازمان ورزشی نوآور و بررسی ارتباط آن با عملکرد سازمان های ورزشی

جدول ۶: برآورد مسیر متغیرهای پژوهش

| P. Value | برآورد    |           | متغیر وابسته                                        | مسیر | متغیر مستقل                                |
|----------|-----------|-----------|-----------------------------------------------------|------|--------------------------------------------|
|          | معدناداری | استاندارد |                                                     |      |                                            |
| ۰/۰۰۵    | ۲/۸۲۵     | ۰/۲۲۶     | عوامل موثر در ایجاد سازمان ورزشی نوآور              | <--- | راهکارهای موثر در ایجاد سازمان ورزشی نوآور |
| ۰/۰۰۱    | ۲۶/۶۹۳    | -۰/۷۵۶    | موانع ایجاد سازمان ورزشی نوآور                      | <--- | راهکارهای موثر در ایجاد سازمان ورزشی نوآور |
| ۰/۰۰۱    | ۱۷/۴۷۲    | ۰/۴۸۹     | مدل سازمان ورزشی نوآور در راستای تحقق سند چشم‌انداز | <--- | عوامل موثر در ایجاد سازمان ورزشی نوآور     |
| ۰/۰۰۱    | ۳/۶۵۶     | -۰/۳۲۲    | عوامل موثر در ایجاد سازمان ورزشی نوآور              | <--- | موانع ایجاد سازمان ورزشی نوآور             |
| ۰/۰۰۱    | ۲۱/۷۱۷    | -۰/۶۲۶    | مدل سازمان ورزشی نوآور در راستای تحقق سند چشم‌انداز | <--- | موانع ایجاد سازمان ورزشی نوآور             |

مقادیر برآورد شده در جدول ۶ بیانگر این است که سطح معناداری به‌دست آمده برای مسیرهای پژوهش کمتر از ۰/۰۵ می‌باشد که نشان می‌دهد تمام مسیرهای پژوهش معنادار است. با توجه به نتایج پژوهش راهکارهای موثر در ایجاد سازمان ورزشی نوآور تاثیر مثبت و معناداری بر عوامل موثر در ایجاد سازمان ورزشی نوآور ( $p=۰/۰۰۵$ ,  $\beta=۰/۲۲۶$ ) و تاثیر منفی و معناداری بر موانع ایجاد سازمان ورزشی نوآور ( $p=۰/۰۰۱$ ,  $\beta=-۰/۷۵۶$ ) دارد. همچنین موانع ایجاد سازمان ورزشی نوآور تاثیر منفی و معناداری بر عوامل موثر در ایجاد سازمان ورزشی نوآور ( $p=۰/۰۰۱$ ,  $\beta=-۰/۳۲۲$ ) و مدل سازمان ورزشی نوآور در راستای تحقق سند چشم‌انداز ( $p=۰/۰۰۱$ ,  $\beta=-۰/۶۲۶$ ) دارد. در نهایت نتایج نشان داد که عوامل موثر در ایجاد سازمان ورزشی نوآور تاثیر مثبت و معناداری بر مدل سازمان ورزشی نوآور در راستای تحقق سند چشم‌انداز ( $p=۰/۰۰۱$ ,  $\beta=۰/۴۸۹$ ) دارد.

جدول ۷: رابطه بین سازمان ورزشی نوآور در راستای تحقق سند چشم‌انداز ایران ۱۴۰۴ با عملکرد سازمان‌های ورزشی

| منتخب و مولفه‌های آن                                       |              |                         |
|------------------------------------------------------------|--------------|-------------------------|
| سازمان ورزشی نوآور در راستای تحقق سند چشم‌انداز ایران ۱۴۰۴ |              | متغیر                   |
| ضریب همبستگی                                               | سطح معناداری |                         |
| ۰/۷۵۹                                                      | ۰/۰۰۱        | منظر مشتری              |
| ۰/۷۲۲                                                      | ۰/۰۰۱        | منظر مالی               |
| ۰/۴۰۱                                                      | ۰/۰۰۱        | منظر فرایندهای داخلی    |
| ۰/۴۴۹                                                      | ۰/۰۰۱        | منظر یادگیری و رشد      |
| ۰/۶۰۳                                                      | ۰/۰۰۱        | عملکرد سازمان‌های ورزشی |

با توجه به نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون در جدول ۷، سطح معناداری به دست آمده برای ارتباط بین سازمان ورزشی نوآور در راستای تحقق «سند چشم انداز ایران ۱۴۰۴» با عملکرد سازمان های ورزشی منتخب و مولفه های آن کمتر از ۰/۰۵ می باشد. بنابراین با ۹۵ درصد اطمینان می توان گفت بین سازمان ورزشی نوآور در راستای تحقق «سند چشم انداز ایران ۱۴۰۴» با عملکرد سازمان های ورزشی منتخب و مولفه های آن رابطه معناداری وجود دارد که این ارتباط مثبت و مستقیم است. با توجه به نتایج به دست آمده، ارتباط بین سازمان ورزشی نوآور در راستای تحقق «سند چشم انداز ایران ۱۴۰۴» با منظر مشتری ( $p=0/001$ ,  $r=0/759$ )، منظر مالی ( $p=0/001$ ,  $r=0/722$ )، منظر فرایندهای داخلی ( $p=0/001$ ,  $r=0/401$ )، منظر یادگیری و رشد ( $p=0/001$ ,  $r=0/449$ ) و عملکرد سازمان های ورزشی ( $p=0/001$ ,  $r=0/603$ ) می باشد. بنابراین فرضیه صفر رد و فرضیه تحقیقی تایید می گردد؛ بدین معنی که با ۹۵ درصد اطمینان می توان گفت بین سازمان ورزشی نوآور در راستای تحقق «سند چشم انداز ایران ۱۴۰۴» با عملکرد سازمان های ورزشی منتخب و مولفه های آن ارتباط وجود دارد.

### بحث و نتیجه گیری

تحقیق حاضر با هدف تدوین مدل سازمان ورزشی نوآور در راستای تحقق «سند چشم انداز ایران ۱۴۰۴» و ارتباط آن با عملکرد سازمان های ورزشی منتخب انجام گرفت. در همین زمینه پدیده محوری (سازمان ورزشی نوآور) در صورتی عینیت می یابد که شرایط گوناگون مستخرج از نتایج پژوهش (مدل حاصل از پژوهش) به شکل مناسبی تحقق یابد.

نتایج پژوهش نشان داد که با توجه به نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون، سطح معناداری به دست آمده برای ارتباط بین سازمان ورزشی نوآور در راستای تحقق «سند چشم انداز ایران ۱۴۰۴» با عملکرد سازمان های ورزشی و مولفه های آن کمتر از ۰/۰۵ می باشد. بنابراین با ۹۵ درصد اطمینان می توان گفت بین سازمان ورزشی نوآور در راستای تحقق «سند چشم انداز ایران ۱۴۰۴» با عملکرد سازمان های ورزشی ( $p=0/001$ ,  $r=0/603$ ) و مولفه های آن - منظر مشتری ( $p=0/001$ ,  $r=0/759$ )، منظر مالی ( $p=0/001$ ,  $r=0/722$ )، منظر فرایندهای داخلی ( $p=0/001$ ,  $r=0/401$ ) و منظر یادگیری و رشد ( $p=0/001$ ,  $r=0/449$ ) - رابطه معناداری وجود دارد که این ارتباط مثبت و مستقیم می باشد. این نتایج با یافته های آذر و سیابوسچی<sup>۱</sup> (۲۰۱۷)، علی و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۶)، ویل و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۹)، سینگ<sup>۴</sup> و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۹)، لی<sup>۴</sup> و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۹)، شانکر<sup>۵</sup> و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۷)، جیمز<sup>۶</sup> و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۱) و کالکن و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۴) همسوست. با توجه به ضرورت نقش قابلیت نوآوری سازمانی بر ارتقای عملکرد سازمان ها از جمله سازمان های ورزشی، خلق مزیت رقابتی و پایداری سازمان ها در محیط های متلاطم و در حال تغییر امروزی به منظور بهبود عملکرد سازمانی، ورود و رشد در بازارهای داخلی و بین المللی و کسب جایگاه رقابتی از طریق اهتمام به ارتقای پیوسته توانمندی های نوآوری و فراهم نمودن بستری جهت توسعه نوآوری سازمانی می تواند کلید حل مشکلات گوناگون در سازمان های ورزشی کشور باشد. محققان بر این باورند که یک سازمان با قابلیت های بالا به خصوص قابلیت نوآوری می تواند بیش از رقبای خود به شایستگی های محوری دست یابد و در این میان سازمان های

<sup>1</sup> Azar & Ciabusch

<sup>2</sup> Will

<sup>3</sup> Singh

<sup>4</sup> Lee

<sup>5</sup> Shanker

<sup>6</sup> Jiménez

## تدوین مدل سازمان ورزشی نوآور و بررسی ارتباط آن با عملکرد سازمان های ورزشی

ورزشی نیز از این امر مستثنی نیستند. این در حالی است که عملکرد سازمانی موفق نیازمند ارتقای توانمندی های نوآوری قوی و متنوع در جهت برآوردن نیازهای مشتری در زمینه مالی، فرایندهای داخلی، یادگیری و رشد و کیفیت و ویژگی های جدید فناوری است و سازمان ها می توانند با انباشت و گسترش قابلیت های نوآوری، محصولات و خدمات جدیدی را خلق و به بازار معرفی کنند. باید توجه داشت که به دلیل عدم قطعیت و تغییرات مستمر در نیازهای مشتریان که موجب کوتاه شدن عمر محصولات و خدمات در نتیجه فناوری ها می شود، تنها قابلیت نوآوری است که می تواند توانمندی سازمان ها را به نیازهای بازار نزدیک نماید. بنابراین مدیریت یک سازمان ورزشی می تواند از طریق نوآوری به افزایش انعطاف پذیری سازمانی، تمایل سازمان به تغییر، معرفی محصولات و خدمات جدید و کاهش اینرسی سازمانی کمک نماید که نتیجه آن ارتقای عملکرد سازمانی - که از آن به عنوان دستیابی به اهداف سازمانی و اجتماعی یا فراتر رفتن از آن ها و انجام مسئولیت هایی که سازمان بر عهده دارد یاد می شود- خواهد بود. در همین زمینه کالکن و همکاران (۲۰۱۴) در پژوهشی دریافتند که بهره مندی از نوآوری، برخورداری از سرمایه فکری و راهبردهای مناسب بر عملکرد سازمانی تاثیر مستقیم، مثبت و معناداری خواهد داشت. همینطور چنگ و همکاران (۲۰۰۸) در تحقیقی به این نتیجه دست یافتند که نوآوری سازمانی قوی ترین اثر را بر عملکرد سازمانی داشته است؛ به نحوی که عملکرد سازمانی به طور مستقیم و غیرمستقیم توسط نوآوری های محصول، فرایند و سازمانی تحت تاثیر قرار گرفته است. با توجه به توضیحات بیان شده می توان پیشنهاد نمود که برطرف کردن ضعف های مربوط به نوآوری در سازمان، افزایش عملکرد سازمانی همراه با کسب سهم بیشتری از بازار و توانایی در حفظ و افزایش مشتریان اصلی از طریق مقایسه مداوم سیستم های عملیاتی با استانداردهای جهانی، به روزرسانی شیوه های کاری، بهره مندی از فناوری در جهت بهبود کیفیت محصولات و خدمات، سرمایه گذاری در سیستم های عملیاتی جدید و آموزش فناوری جدید به پرسنل باید در دستور کار مدیران سازمان های ورزشی قرار گیرد. همچنین سازمان های ورزشی باید با هدف ارتقای عملکرد سازمانی، تاکید بیشتری بر نوآوری محصول و خدمات داشته باشند و معرفی محصولات و خدمات جدید و اصلاح شده بیشتر به بازار را مورد توجه قرار دهند، زیرا این امر باعث ایجاد تغییرات مهمی در صنعت ورزش کشور می گردد و راه را برای پیشی گرفتن از رقبای هموار می نماید. به علاوه، برطرف کردن ضعف های مربوط به نوآوری در فرایندهای کاری در سازمان های ورزشی نیز از طریق معرفی روش های جدید مدیریت کسب و کار، سرمایه گذاری در به روزرسانی رویه های اداری، دادن اختیار به پرسنل جهت بروز نوآوری و سعی بر مینا قراردادن سیستم های اداری خود برای رقبا می تواند کمک کننده باشد. در نهایت باید توجه داشت که چشم انداز ملی کشور جمهوری اسلامی ایران، با دارا بودن اهداف مهمی همچون مبدل شدن به قدرت اول اقتصادی، علمی و فناوری در سطح منطقه، با هویت اسلامی و انقلابی، الهام بخش در جهان اسلام و تعامل سازنده و موثر در روابط بین الملل، مستلزم وجود شکل نوآورانه ای از مدیریت در سازمان های ورزشی هم در بخش عمومی و هم در بخش خصوصی است که در نهایت منتج به ارتقای عملکرد سازمانی خواهد شد.

تحولات پیچیده و پر شتاب جهانی در عرصه های علم، فناوری، ارزش ها و معیارها، بسیاری از سازمان های موفق جهان را بر آن داشته تا اهداف، روش ها و ساختار خود را در جهت به کارگیری خلاقیت و نوآوری و فراهم کردن محیطی نوآور هدایت کنند تا برای رویارویی با رقابت های موجود و پیش بینی نشده خود را آماده سازند. در این نوع سازمان ها، روش ها و تکنیک هایی مورد استفاده قرار می گیرد که کارکنان و مدیران را وادار به جدایی و فرار از شیوه های معمول و منسوخ تفکر می کند و آن ها را برای ارائه و اعمال پیشنهادهای و اندیشه های غیرمعمول، بدیع، خلاق و نوآور ترغیب می نماید. برای آنکه بتوان سازمانی نوآور ایجاد نمود و آن را حفظ کرد، لازم است تا ساختار و فرهنگ مناسبی در سازمان ایجاد شود تا ارزش ها و باورهای افراد همسو با نوآوری گردد. این در حالی است که سازمان نوآور،

مفهومی بیشتر از یک ساختار است و از مجموعه‌ای از اجزا تشکیل می‌شود که با یکدیگر تعامل دارند و محیطی را ایجاد می‌کنند که نوآوری‌های موجود را تقویت و توانمندتر می‌سازد. از سوی دیگر، نوآوری نیازمند انرژی و اشتیاق قابل توجهی است تا از محدودیت‌ها و موانع عبور نماید. نمونه‌ای از این محدودیت‌ها را می‌توان در نگاه رو به پایین در سازمان‌ها دانست. در بسیاری از موارد، بالا دستان نمی‌خواهند که ذهن افراد به نوآوری مشغول شود و تنها ذهن افراد را برای انجام صرف دستورات و وظایف محوله می‌خواهند. یکی از نکات بسیار مهم در ایجاد موفق سازمان نوآور، اطمینان از این موضوع است که افرادی که ایده‌های خوبی دارند، توانایی اجرا و پیشبرد ایده‌های خود را بدون نیاز به ترک سازمان داشته باشند. تغییر اذهان و جهت‌دهی انرژی‌های سازمانی نیازمند اشتراک و تسهیم چشم‌اندازهای جدید است. نمونه‌های بسیار زیادی وجود دارند که با ایجاد آرمان‌های مشترک توانسته‌اند، موفقیت‌های بسیاری را در این زمینه به دست آورند. واضح است که در این نمونه‌ها احساس تعهد به اهداف مشترک سازمانی وجود دارد که این احساس توسط مدیریت و رهبری ایجاد شده است. مشکل اصلی این است که مفاهیم به واقعیت‌ها تبدیل شوند و این تبدیل باید از طریق مکانیزمی انجام گردد که نمایش‌دهنده و تقویت‌کننده احساس مشارکت، تعهد، اشتیاق و پشتیبانی مدیریت باشد. این در حالی است که بسیاری از پروژه‌های نوآوری دارای نتیجه دقیقی نیستند و نمی‌توان برای آن‌ها خروجی‌ها و صرفه‌جویی‌های اقتصادی سریعی را پیش‌بینی نمود. زمانی که تعهد مدیریت کوتاه‌مدت باشد، هدف اصلی پول و صرفه‌جویی‌های اقتصادی خواهد بود که موجب از دست رفتن انگیزه‌ها، هدر رفتن تلاش‌ها و شکست نوآوری می‌شود. راه حل این چنین وضعیت‌هایی درک و پشتیبانی طولانی مدت مدیریت است که باید به جای تمرکز بر عواملی همچون بازگشت سرمایه، عواملی همچون کسب سهم بیشتر بازار در آینده، منافع راهبردی آینده در اثر افزایش انعطاف‌پذیری سیستم‌های تولید را مورد توجه قرار دهد. از خصوصیات سازمان نوآور، وجود افرادی خلاق است که ضمن برخورداری از ویژگی‌های خاص بتوانند در مواقع بحرانی با تفکر خلاق و ارائه اندیشه‌های پویا، جوابگوی نیازهای سازمان و جامعه باشند. از دیگر خصوصیات سازمان نوآور، داشتن رهبر خلاق است که با توانایی‌های خاص خود بتواند فرهنگ و محیطی نوآور به وجود آورد و ایده‌های بدیع را ارج نهد و مشوقی برای پیشبرد فرایند خلاقیت و نوآوری باشد که امر نیازمند ساختاری انعطاف‌پذیر است که عوامل مختلف را برای خلاقیت و نوآوری در محیطی ترغیب‌کننده، مهیا و آماده می‌سازد. بدین ترتیب سازمانی که صرفاً با تکیه بر طرح‌ها، نقشه‌ها و رفتارهای معین و ثابت کار می‌کند، یک نظام اجتماعی بسیار آسیب‌پذیر است، در حالی که نوآوری پنجره‌ای از فرصت‌های جدید را به روی سازمان می‌گشاید و مزیت رقابتی پایدار را در سازمان تضمین می‌کند.

در نهایت پیشنهاد می‌شود مدیران سازمان‌های ورزشی جهت ایجاد انگیزه و ترغیب کارکنان برای یادگیری مهارت‌ها و تخصص‌های جدید و همچنین بهبود عملکردهای فردی و سازمانی به آن‌ها استقلال و آزادی عمل دهند. برای رسیدن به نوآوری در سازمان‌های ورزشی از طریق فرایندهای کاری، قبل از شروع بهبود فرایند، درک فرایندهای فعلی و نحوه کار آن‌ها بدون هیچ توهم یا سوء تفاهمی مورد توجه قرار گیرد. در این مرحله می‌توان از یک متخصص حرفه‌ای فرایند کمک گرفت. بخش تحقیق و توسعه در سازمان‌های ورزشی برای تولید فناوری برتر در ابعاد مختلف اقدام نماید تا بتواند به نتیجه نهایی نایل شود، چرا که اقدامات واحد تحقیق و توسعه در هر مقطع، بستگی به چرخه حیات و متحنی عمر فناوری دارد که بر اساس آن در هر مقطع از فرایند تولید فناوری باید اقدام معینی را انجام داد. سازمان‌های ورزشی از طریق برنامه‌های آموزشی جهت‌دار و بلندمدت به کمک کلاس‌ها و کارگاه‌های آموزشی حضوری و آنلاین، کنفرانس‌ها، همایش‌ها و سمینارها و هر وسیله ارتباطی دیگری که امکان ارائه آموزش به کارکنان در سازمان فراهم می‌باشد، به بازتولید نظام نوآوری در سازمان و تحول از یک مدیریت سنتی به یک مدیریت نوآور می‌پردازند. مدیریت دانش در سازمان‌های ورزشی به صورت فرایند دارای آغاز و پایان مشخص دیده شود؛ به طوری



## تدوین مدل سازمان ورزشی نوآور و بررسی ارتباط آن با عملکرد سازمان های ورزشی

که فرایند مدیریت دانش با خلق و کسب دانش آغاز شود و با عملکرد پایان یابد. باشگاه هواداران نوآوری در سازمان های ورزشی اختصاصی نباشند و همه مدیران و کارکنان سازمان بدانند که نوآوری ویژه افراد یا بخش ویژه ای از سازمان نیست و باید تابلو ورود ممنوع از سردر این باشگاه برداشته شود و آن را به محلی فراگیر برای کل سازمان تبدیل کند. مدیران سازمان های ورزشی توجه بیشتری به مدیریت استعداد و عملیاتی نمودن آن از طریق استقرار نظام صحیح جذب، توسعه و نگهداری کارکنان با استعداد و نوآور داشته باشند. مدیران سازمان های ورزشی توجه بیشتری به توسعه برنامه های آموزشی نوین، استفاده از آزمون های شخصیتی، پیاده سازی ارزیابی عملکرد فردی و بررسی سابقه و تحصیلات افراد برای شناسایی استعدادها و همچنین دادن اختیارات کافی و لازم به آنان به منظور ارائه ایده ها، خلاقیت و نوآوری توسط کارکنان در سازمان ها داشته باشند.

همچنین با توجه به نتایج این پژوهش، محدودیت هایی وجود داشت که به آن اشاره می شود:

۱. با توجه به آنکه روش مورد استفاده در بخش کیفی تحقیق حاضر، از نوع پدیدارشناسی بود و محقق در این روش خود به تجزیه و تحلیل و تفسیر اطلاعات جمع آوری شده، پرداخت، این امکان وجود دارد که نتایج به دست آمده با آنچه سایر پژوهشگران به دست آورده یا خواهند آورد در زمینه نوع کلیدواژه های مرتبط با کدها و شاخص ها در مراحل مختلف (کدگذاری های باز، محوری و انتخابی) متفاوت باشد.

۲. هر چند پیگیری های فراوانی به منظور انجام مصاحبه با بعضی از نخبگان دانشگاهی، سازمانی و ورزشی انجام گرفت، اما متأسفانه به دلایل گوناگون از جمله مشغله های شغلی و یا عدم توجه و اهمیت قائل شدن به تحقیقات دانشگاهی، امکان انجام مصاحبه میسر نشد.

### پیشنهادهای

پیشنهاد های کاربردی برخاسته از نتایج تحقیق به شرح زیر است:

- مدیران سازمان های ورزشی جهت ایجاد انگیزه و ترغیب کارکنان برای یادگیری مهارت ها و تخصص های جدید و همچنین بهبود عملکردهای فردی و سازمانی به آن ها استقلال و آزادی عمل دهند تا کارکنان از طریق آن بتوانند آزادانه تفکر کنند، ایده ها و نظرات خود را ابراز نمایند، رویه های جدیدی را خلق کنند، وظایف خود را زمان بندی نمایند و حداکثر تلاش خود را جهت انجام وظایف به کار بندند.
- برای رسیدن به نوآوری در سازمان های ورزشی از طریق فرایندهای کاری، قبل از شروع بهبود فرآیند، درک فرآیندهای فعلی و نحوه کار آن ها بدون هیچ توهّم یا سوء تفاهمی مورد توجه قرار گیرد. در این مرحله می توان از یک متخصص حرفه ای فرآیند کمک گرفت. استفاده از این افراد توسط سازمان های بزرگ به طور فزاینده ای در حال افزایش است و آن ها می توانند به طور دقیق در زمینه تجزیه و تحلیل و بهبود فرآیندهای کسب و کار به مدیران سازمان ها کمک نمایند.
- بخش تحقیق و توسعه در سازمان های ورزشی برای تولید فناوری برتر در ابعاد مختلف اقدام نماید تا بتواند به نتیجه نهایی نایل شود، چرا که اقدامات واحد تحقیق و توسعه در هر مقطع، بستگی به چرخه حیات و منحنی عمر فناوری دارد که بر اساس آن در هر مقطع از فرایند تولید فناوری اقدام معینی را باید انجام داد- ساختار واحد تحقیق و توسعه نیز باید منطبق با اقداماتی باشد که باید در هر مقطع انجام شود.
- سازمان های ورزشی از طریق برنامه های آموزشی جهت دار و بلندمدت به کمک کلاس ها و کارگاه های آموزشی حضوری و آنلاین، کنفرانس ها، همایش ها و سمینارها و هر وسیله ارتباطی دیگری که امکان ارائه آموزش به

کارکنان در سازمان فراهم می‌باشد، به بازتولید نظام نوآوری در سازمان و تحول از یک مدیریت سنتی به یک مدیریت نوآور اقدام شود.

- مدیریت دانش در سازمان‌های ورزشی به صورت فرایندی دارای آغاز و پایان مشخص دیده شود؛ به طوری که فرایند مدیریت دانش با خلق و کسب دانش آغاز شود و با عملکرد پایان یابد. هر یک از مراحل فرایند مدیریت دانش در استقرار و اجرای آن تأثیرگذار است و سازمان باید به هر یک از این مراحل توجه ویژه‌ای داشته باشد.
- باشگاه هواداران نوآوری در سازمان‌های ورزشی اختصاصی نباشند و همه مدیران و کارکنان سازمان بدانند که نوآوری ویژه افراد یا بخش خاصی از سازمان نیست و باید تابلو ورود ممنوع از سردر این باشگاه برداشته و به محلی فراگیر برای کل سازمان تبدیل شود. هدف نهایی باید تبدیل بخش عمده‌ای از مدیران و کارکنان سازمان به هواداران، مشوقان و همراهان نوآوری باشد و تک‌تک آن‌ها باید این شانس را داشته باشند که در صورت آمادگی و صلاحدید سازمان، وارد گود نوآوری شوند و نقشی مستقیم یا غیرمستقیم در فعالیت‌های نوآورانه بازی کنند.
- مدیران سازمان‌های ورزشی فضایی را در مدارس به وجود آورند که در آن تجربه آزمون و خطا پذیرفته شود و کارکنان بتوانند عواقب رد یا پذیرش ایده‌هایشان را بدون نگرانی از توبیخ شدن بر عهده بگیرند.
- فضایی در سازمان‌های ورزشی ایجاد شود که کارکنان بتوانند در تصمیم‌گیری‌های سازمانی شرکت نمایند، چرا که محصول فرعی مشارکت، افزایش کلی میزان ارتباطات و روابط در سازمان است. همچنین پیشنهاد می‌شود فضایی در سازمان‌ها ایجاد شود که ارتباطات سازمانی باز و شفاف باشد و کارکنان بتوانند به یکدیگر اعتماد کنند و در نتیجه احساس امنیت حاصل گردد که بتوانند ایده‌های نوآورانه خود را بروز دهند.
- مدیران سازمان‌های ورزشی توجه بیشتری به مدیریت استعداد و عملیاتی نمودن آن از طریق استقرار نظام صحیح جذب، توسعه و نگهداری کارکنان بااستعداد و نوآور داشته باشند.
- مدیران سازمان‌های ورزشی توجه بیشتری به توسعه برنامه‌های آموزشی نوین، استفاده از آزمون‌های شخصیتی، پیاده‌سازی ارزیابی عملکرد فردی و بررسی سابقه و تحصیلات افراد برای شناسایی استعدادها و همچنین دادن اختیارات کافی و لازم به آنان به منظور ارائه ایده‌ها، خلاقیت و نوآوری توسط کارکنان در سازمان‌ها داشته باشند.

## منابع

- حسینی، سید محمود و سالار، جمشید. (۱۳۹۱). «بررسی تأثیر بازارمداری و نوآوری بر عملکرد شرکت‌های غذایی بورس». تحقیقات بازاریابی نوین. سال ۲، شماره ۳، صص ۱۰۷-۱۲۰.
- رفیعی، مجتبی؛ احمدی، سیدعلی اکبر؛ فقیهی، ابوالحسن و قدیریان، عباسعلی. (۱۳۹۴). «مطالعه و الگویابی سازمان‌های نوآور و فرآیند طراحی و عملیاتی کردن این سازمان‌ها». صنعت و دانشگاه. سال ۸، شماره‌های ۲۹ و ۳۰، صص ۳۹-۵۴.
- غلامی، مهرداد؛ کوشکی جهرمی، علیرضا؛ نریمانی، مهدی و ریاضی، افشین. (۱۳۹۱). «نقش مدیریت منابع انسانی در تسهیل نوآوری سازمانی از راه توسعه دانش کارکنان». مطالعات منابع انسانی. سال ۲، شماره ۵، صص ۱-۲۰.
- فریدفنجی، مریم؛ روزبهنی، محبوبه؛ فرهنگ، فرناز و بهارک، کاظم. (۱۳۹۶). «طراحی مدل ارتباطی مدیریت استعداد، نوآوری و تسهیم دانش در وزارت ورزش و جوانان». مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش. دوره ۴، شماره ۱۴، صص ۱۱۳-۱۲۳.
- هاشم زاده، ابراهیم؛ حاجی حسینی، حجت‌الله؛ رادفر، رضا و ملک زاده، کرامت. (۱۳۹۳). «عوامل مؤثر در ایجاد توانمندی‌های نوآوری (مطالعه موردی: یک مرکز پژوهشی صنعت هوایی در ایران)». مدیریت نوآوری. سال ۳، شماره ۱، صص ۷۵-۱۰۰.

- Grossan, M.M. Apaydin, M. (2010). **"A multi-dimensional framework of organizational innovation"**. Journal of management studies, 47:1154- 1191.
- Ali, M. Seny Kan, K.A. Sarstedt, M. (2016). **"Direct and configurational paths of absorptive capacity and organizational innovation to successful organizational performance"**. Journal of business research , 69(11): 5317-5323.
- Amadeh, H. Jafarpour, M. (1388). **"Explaining the obstacles and strategies for the development of electronic banking in the framework of the Iran Vision 1404 document"**. Journal of Knowledge and Development, Volume 16, Number 26, pp: 1-43.
- Azar, G. Ciabuschi, F. (2017). **"Organizational innovation, technological innovation, and export performance: The effects of innovation radicalness and extensiveness"**. Journal of business review, 26(2): 324-336.
- Changsheng, X. Jingjing, W. Hai, W. (2008). **"Demand-oriented innovation of firms in China: An empirical study"**. Frontier of economics in china, Springer verlag, 3(4): 548-559.
- Delighted, Ismail. Taban, Mohammad Mubarak, Mohammad Hassan Nasrallah, perfection. (1393). **"Identifying the components of an innovative organization in order to achieve the vision goals of Iran 1404 (Case study: University centers of Ilam province)"**. Public Management, Volume 6, Number 2, pp: 249-264.
- Fathi, F. Roozbehani, M. Farahmand, F. Baharak, K. (1396). **"Designing a communication model for talent management, innovation and knowledge sharing in the Ministry of Sports and Youth"**. Organizational Behavior Management Studies in Sports, Volume 4, Number 14, pp: 113-123.
- Hashemzadeh, E. Haji Hosseini, H. Malekzadeh, R. (1393). **"Effective Factors in Creating Innovation Capabilities (Case Study: An Aviation Industry Research Center in Iran)"**. Innovation Management, Volume 3, Number 1, pp: 75-100.
- Jalaei, S. Qasemi, A. (1394). **"Simulation of consumption function and forecast of Iran's consumption up to the horizon of 1404 using genetic algorithm and particle mass optimization algorithm (PSO)"**. Economic Research (Sustainable Growth and Development), Volume 15, Number 2, pp: 27- 47.
- Jiménez, D.J. Valle, R.S. (2011). **"Innovation, organizational learning, and performance"**. Journal of business research, 64(4): 408-417.
- Kalkan, A., Buskurt, O. C., & Arman, M. A. (2014). **"The impacts of intellectual capital, innovation and organizational strategy on firm performance"**. 10th International strategic management conference, procedia-social and behavioral sciences, 150, 700-707.
- Kazemi Nasab, R. Kazemi Nasab, J. Poursalimi, M. (1395). **"Evaluation of the effectiveness of knowledge management on innovation and organizational learning - Khorasan Razavi Health Insurance Managers"**. Fourth International Conference on Applied Research in Management and Accounting, pp: 1-17.
- Laleh, S. (1396). **"Presenting a Cognitive Perspective on Technology in the Concept of Innovation and Innovation Policy"**. Technology Development Quarterly, Volume 13, Number 52, pp: 46-57.
- Lee, R. HoLee, J. Garrett, T.C. (2019). **"Synergy effects of innovation on firm performance"**. Journal of business research, 99(17):507-515.
- Lotfi Yamchi, Kh. Kalatch Sifri, M. Hosseini, E. (1396). **"Structural Model of the Impact of Talent Management on Manpower Productivity and Innovation in Sports Organizations (Case Study: General Directorate of Sports and Youth of East Azerbaijan Province)"**. Human Resources Management in Sports, Volume 5, Number 1, pp: 35-48.
- Mirfakhreddini, H. Dastranj, M. Karimi, S. (1394). **"Designing a Conceptual Model for the Development of Open Innovation in Science and Technology Parks Using Factor Analysis"**. Public Management Research, Vol. 8, No. 27, pp. 71-89.
- Momeni, M. Haghighi, M. (1395). **"Innovation as a multidimensional capability"**. Improving Management, Volume 10, Number 1, pp: 85-100.
- Noorpasand asil, S. Ramezanpour, E. Attari Asl, P. (1395). **"The Impact of Marketing Capacity, Innovation and Learning on Organizational Performance (Case Study: Tabriz Petrochemical)"**. Productivity Management, Volume 9, Number 36, pp: 24-195.

- Oliveira, F.D. Marzabal, O.R. (2019). **“Structural characteristics and organizational determinants as obstacles to innovation in small developing countries”**. Journal of technological forecasting and social change, 140: 306-314.
- Rafiei, M. Ahmadi, S. Qadirian, A. (1394). **“Study and modeling of innovative organizations and the process of design and implementation of these organizations”**. Industry and University, Vol. 8, Nos. 29 and 30, pp. 39-54.
- Rahnavard, F. (1390). **“Public Management Model for Realizing the Sovereignty of Vision 1404”**. Public Management Vision, No. 6, pp. 43-58.
- Safari, S. Shorthand, F. Hadavi, F. (1390). **“Relationship between organizational structure and innovation of staff experts of the Physical Education Organization of Iran”**. Research in Sports Management and Motor Behavior, Volume 1, Number 1, pp: 53-63.
- Sehat, S. Mazlumi, N. Fakhimi Mohammadpour, H. (1394). **“The Relationship between Organizational Innovation and Competitive Advantage in Insurance Companies”**. Insurance Research Journal, Volume 30, Number 2, pp: 1-34.
- Shanker, R. Bhanugopan, R. Van Der Heijden, B.I.J.M. Farrell, M. (2017). **“Organizational climate for innovation and organizational performance: The mediating effect of innovative work behavior”**. Journal of vocational behavior, 100(25):67-77.
- Singh, S.K. Gupta, S. Busso, D. Kamboj, S. (2019). **“Top management knowledge value, knowledge sharing practices, open innovation and organizational performance”**. Journal of business research, Available online in press, corrected proof what are corrected proof articles?
- Tootifar Tehranpour, M. Zia, B. (1393). **“The Impact of Intellectual Capital on the Innovation of Small Sports Businesses in Tehran Province”**. Entrepreneurship Development, Volume 7, Number 2, pp. 231-245.
- Will, M.G. Al-Kfairy, M. Mellor, R.B. (2019). **“How organizational structure transforms risky innovations into performance – A computer simulation”**. Journal of simulation modelling practice and theory, 94(11): 264-285.

## تدوین مدل ساختاری تفسیری توسعه راهبردهای استعدادیابی در ورزش ایران

عسگر قنبری<sup>۱</sup>

مجید خورش<sup>۲</sup>

احمد رضا عسکری<sup>۳</sup>



10.22034/SSYS.2022.2133.2523

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۹/۱۷

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۱۱/۱۰

پژوهش حاضر با هدف تدوین مدل ساختاری تفسیری توسعه راهبردهای استعدادیابی در ورزشی ایران انجام گردید. این پژوهش از نظر روش، همبستگی و به لحاظ هدف، کاربردی محسوب می‌شود. جامعه آماری پژوهش شامل مدیران مراکز استعدادیابی، فدراسیون‌ها، مربیان و افراد فعال در حوزه استعدادیابی ورزشی بود که با استفاده از جدول مورگان تعداد ۳۸۴ نفر نمونه به صورت تصادفی طبقه‌ای از بین آنها انتخاب شدند. جهت بررسی اهداف پژوهش از پرسش‌نامه محقق‌ساخته حاصل از بخش کیفی استفاده شد. روایی پرسش‌نامه، با استفاده از نظرات اساتید مدیریت ورزشی، روایی سازه با آزمون‌های تحلیل عاملی اکتشافی و تاییدی و پایایی پرسش‌نامه با محاسبه ضریب آلفای کرونباخ تایید گردید. در بخش آماری، برای شناسایی عوامل و ابعاد موثر، از تحلیل عاملی اکتشافی، برای تعیین ارتباط و توالی بین ابعاد از مدل‌سازی ساختاری تفسیری (ISM) و برای تعیین نوع متغیرهای مدل با توجه به اثرگذاری و اثرپذیری نیز از تحلیل میک مک استفاده شد. یافته‌های تحقیق نشان داد بهبود عوامل مدیریتی، جذب حمایت‌های دولت، تدوین برنامه حمایتی فدراسیون‌ها، توانمندسازی مربیان، ایجاد مراکز استعدادیابی، برگزاری منظم مسابقات، توسعه اماکن و تجهیزات استعدادیابی، علمی‌سازی فرایند استعدادیابی، گسترش منابع شبکه‌ای و ارتباطی و ایجاد فرآیند توسعه پایدار ورزش از جمله شاخص‌های مهم تاثیرگذار در مدل ساختاری تفسیری توسعه راهبردهای استعدادیابی در ورزش ایران می‌باشد.

**واژگان کلیدی:** استعدادیابی، فدراسیون‌ها، ورزش و راهبرد.

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد مبارکه، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران

<sup>۲</sup> استادیار، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد مجلسی، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران (نویسنده مسئول)

E-mail: Majidkhorvash341@gmail.com

<sup>۳</sup> استادیار، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد مبارکه، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران

## مقدمه

در طول دهه‌های گذشته، علوم مختلف، بحث و تحلیلی از استعداد ذاتی در ادبیات اختصاصی خود داشته‌اند که علوم ورزشی هم از آن قانده مستسنى نبوده است. یکی از مفاهیم مهم در علوم ورزشی، فرایند شناسایی استعداد است. معنی عینی استعدادیابی، شناسایی و انتخاب افرادی است که در مقایسه با سایرین، توانایی زیادی برای یک ورزش خاص دارند. استعدادیابی و پرورش استعداد یک بخش مهم در بیشتر برنامه‌های ورزشی است. از آنجا که استعدادها تا حدودی اختصاصی هستند، فردی ممکن است برای فعالیت خاصی مستعد و برای فعالیت دیگر کم‌استعداد باشد (کرمی و همکاران، ۱۳۹۲). در استعدادیابی ورزشی عوامل مختلفی از قبیل فیزیولوژیکی، جسمی، انگیزشی و روانشناختی درکنار سن، بلوغ، و سابقه آموزشی با هم در ارتباط هستند. برای کشف استعداد، باید نه تنها به استعداد ذاتی، بلکه به ابعاد چند وجهی و پویایی استعداد نیز توجه داشته باشیم (رومرس و همکاران، ۲۰۱۹). در یک فرایند تحقیقاتی در کشور دانمارک که با هدف ایجاد فرهنگ پایدار رشد و پرورش استعداد با همکاری مدیران و مربیان برجسته مرکز استعدادهای درخشان آن کشور انجام شد، پنج عامل مورد بررسی قرار گرفت: ۱- کاوش و تأمل در تجربیات قبلی استعدادیابی و درک نیازها؛ ۲- درک ارزش‌ها و راهبردهای گذشته، حال و آینده برای به‌دست آوردن جایگاه و ثبات استعدادیابی علمی؛ ۳- ایجاد یک تحلیل فرهنگی برای ساختن هویت مراکز استعدادیابی؛ ۴- طراحی پوستر قطب‌نما مبتنی بر ارزش؛ ۵- ایجاد فرهنگ اجتماعی استعدادیابی بومی- محلی با نگاه به آینده. نتایج نشان داد یک رویکرد زمینه‌محور در ایجاد محیط تخصصی برای کشف و پرورش استعدادها می‌تواند فرآیند استعدادیابی را ارتقا بخشد (استورم، ۲۰۲۰: ۵۸-۶۶). در آغاز هزاره ۲۰۰۰ میلادی، تحقیقی تحقیقی در زمینه شناسایی و رشد استعدادها در فوتبال انجام شد و پیشرفت‌های حاصل شده در این زمینه طی بیست سال گذشته و زمینه‌های تحقیقات آینده مورد بررسی قرار گرفت و نتایج زیر به دست آمد: الف) انجام تحقیقات استعدادیابی بجای یک رشته برای تمام رشته‌های ورزشی انجام گیرد؛ ب) طرح‌های استعدادیابی بجای کوتاه‌مدت برای بلندمدت برنامه‌ریزی شوند؛ ج) مراکز استعدادیابی توسعه یابند؛ د) مربیان استعدادیاب در انتخاب و پرورش ورزشکاران دقیق عمل کنند تا دانش و درک بهترین روش‌های شناسایی و پرورش استعدادها و ورزشی آینده تقویت شوند. (مارک ویلیامز و همکاران، ۲۰۲۰). آنچه در برنامه‌ریزی آموزشی فدراسیون‌ها و استعدادیابی ورزشی بیش از هر چیز برای رسیدن به تربیت صحیح و کاربردی آن به‌صورت اثرگذار در جامعه هدف، مهم تلقی می‌گردد، دانستن این مطلب است که استعدادیابی باید به‌صورت علمی انجام گیرد تا موجبات ارتقای ورزش کشور حاصل شود (صیادی و همکاران، ۱۳۹۹). اگر در گذشته

---

<sup>1</sup> Rommers

<sup>2</sup> Storm

<sup>3</sup> Mark Williams

سنت‌ها، فشار والدین و یا تشخیص معلم در انتخاب رشته ورزشی کودکان نقش داشت، امروزه روش‌های علمی استعدادیابی مبتنی بر ارزشیابی کیفی این نقش را ایفا می‌کند (کوتینیو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶: ۲۷۹-۲۹۳). علوم ورزشی و استعدادیابی علمی به تخصص و مهارت نیاز دارد. کودکان خردسالی که در سنین پایین برای انتخاب ورزش تخصصی از طرف والدین و یا مربیان تحت فشار قرار می‌گیرند، ممکن است در آینده به عدم موفقیت در رشته ورزشی دچار شوند. بنابر این استعدادیابی علمی باعث می‌شود تا مربیان و والدین در استفاده از روش‌های نوین برای کشف استعدادها همکاری لازم را با هم داشته باشند و باعث پرورش آن‌ها شوند (داویتز و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۹). بدین منظور در راستای علمی کردن استعدادیابی ورزشی، از سیستم رایانه‌ای برای استعدادیابی در ورزش استفاده شد و انبوهی از تصمیمات و اطلاعات به روش نظام‌مند به‌دست آمد که نتایج آن نشان‌دهنده دقت انتخاب‌ها در استعدادیابی ورزشی بود (کازانوسکی<sup>۳</sup>، ۲۰۱۸: ۴۲-۵۶). با توجه به اینکه ورزش همیشه با هزینه همراه است، نتایج حاصل از تحقیق «شاخص‌های اصلی استعدادیابی ژیمناستیک زنان» نشان داد که با علمی کردن شیوه‌های استعدادیابی هزینه‌ها هم کاهش می‌یابد (پیون<sup>۴</sup>، ۲۰۱۷: ۸۰۶-۸۱۱). دانش‌آموزان بیشتر متمایل به انجام فعالیت بر اساس نیازها و علائق خود هستند تا آنچه که در کتاب یا دستورالعمل‌ها تدوین شده است. بنابر این، برنامه‌ریزان و متولیان حوزه ورزش باید در زمان بروز تغییرات آموزشی (بروز بحران‌های بهداشتی همچون اپیدمی کرونا و ضرورت آموزش آنلاین) اقدامات و زمینه‌های نیازسنجی مجدد را فراهم آورند (حمیدی و جوبیاری، ۱۳۹۹: ۱۷-۳۲). توسعه ورزش دانش-آموزی، پیامدهای تربیتی اعتقادی، علمی و فناوری، اجتماعی و بدنی به دنبال خواهد داشت. در نتیجه با توجه به اینکه توسعه نیروی انسانی متخصص از راهبردهای توسعه ورزش دانش‌آموزی محسوب می‌شود، می‌توان با برگزاری دوره‌های توجیهی و تربیت مربیان متخصص شرایط کشف استعداد دانش‌آموزان را بهبود بخشید (قنبری فیروزآبادی و همکاران، ۱۳۹۹: ۱۷۹-۲۰۴). در همین راستا تحقیقی با عنوان «دانش‌آموزان با استعداد در اسلوونی» انجام شد و نتایج نشان داد معلمان از نقش و اهمیت بسزایی در کشف و کار با دانش‌آموزان مستعد برخوردارند، ولی آن‌ها هم برای انتخاب بهتر و بدون اشتباه همواره به آموزش‌های حرفه‌ای اضافی نیاز دارند و این نشان‌دهنده سهم مهم علم در استعدادیابی است (گابریلجلیک<sup>۵</sup>، ۲۰۲۱: ۲۷-۳۶). برخی تحقیقات نشان می‌دهند کودکانی که درست استعدادیابی نمی‌شوند، با شرکت در فعالیت‌های ورزشی ممکن است دچار سرخوردگی و یا آسیب دیدگی گردند. محققان در مصاحبه با ۴۱ ورزشکار پیشکسوت و افراد متخصص، به این نتیجه رسیدند که با استفاده از روش‌های استعدادیابی صحیح می‌توان از سرخوردگی

<sup>1</sup> Coutinho

<sup>2</sup> Davids

<sup>3</sup> Kaczanowski

<sup>4</sup> Pion

<sup>5</sup> Gabrijelcic

در ورزش و آسیب‌های وارد شده به ورزشکاران جلوگیری کر (ماسعی و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۲۰). برای مدیریت استعدادیابی ورزش قهرمانی کشور، نخست باید فرآیندی برای استعدادیابی وجود داشته باشد. فرآیند استعدادیابی به عنوان عاملی که به صورت مستقیم بر پدیده اصلی تأثیر می‌گذارد مشتمل بر پنج مقوله است: پیش درآمدها (چالش‌های درونی و بیرونی)، ورودی (کودکان ۸ تا ۱۶ سال)، فرآیند (کشف و غربالگری، شناسایی و استعدادگزینی، جذب و هدایت، استعدادپروری و نخبگی)، خروجی (قهرمانی و پسا قهرمانی) و بازخورد (درونی و بیرونی). مدیران و سیاست‌گذاران ورزش قهرمانی باید به رفع عوامل مداخله‌گر بپردازند و توسعه استعدادیابی در ورزش قهرمانی را تسریع بخشند (کلانی و همکاران، ۱۳۹۹). بدون شک ورزش‌های قهرمانی و المپیک بر پایه رقابت استوارند. یکی از پیامدهای این امر افزایش تمرکز در شناسایی و رشد استعدادها و ورزشی است. چالش مهم در زمینه شناسایی و پرورش استعداد، داشتن تعریفی درست از استعداد و چگونگی پرورش، تکامل و حفظ آن در طول زمان است (تیل و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۲۰). شناسایی و به‌کارگیری استعدادها در رشته‌های مختلف ورزشی، فرایندی پیچیده است که به مفاهیمی از قبیل عملکرد، طول عمر ورزشی و شغل ورزشکار ارتباط دارد. تجزیه و تحلیل تحقیقی که فدراسیون فوتبال استرالیا در این زمینه انجام داد، منجر به شناسایی چهار موضوع اصلی (فدراسیون‌ها، شناسایی، پرورش و به‌کارگیری) در استعدادیابی شد. نتایج به‌دست آمده نقش مهم فدراسیون‌ها و سازمان‌های ورزشی در استعدادیابی را نشان داد (لارکین و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۲۰). همچنین نتایج تحقیقی که درباره ابعاد کیفیت و تأثیر آن بر سیستم توسعه استعداد والیبال ایران انجام شد و رضایت ذی‌نفعان نشان داد که رابطه متغیرهای ساختار بر فرآیند، فرایند بر نتایج و نتایج بر رضایت معنی‌دار بوده است (عاشوری تسبی و همکاران، ۱۳۹۸: ۱۰۴-۱۱۷). با توجه به اینکه مطالعات حوزه استعدادیابی ورزشی نوپا می‌باشد هنوز الگوی مشخص و همه جانبه‌ای که دربرگیرنده همه ابعاد باشد، ارائه نشده است (نوری و صادقی، ۱۳۹۷: ۴۰۰-۳۷۸). از سال ۱۳۷۹ روش‌های علمی استعدادیابی در ایران شروع شد. قبل از آن هیچ روش نظام مند و ساختار یافته‌ای برای شناسایی و کشف افراد مستعد در ورزش کشور وجود نداشت (خدادادی، ۱۳۹۴). ایران از لحاظ وجود استعدادها و ورزشی، بسیار غنی بوده و از این لحاظ شرایط مناسبی در بخش ورزش دارد. اما عدم بهره برداری مناسب از این ظرفیت‌ها را باید در نداشتن برنامه‌ریزی درست در امر استعدادیابی دانست (نمازی زاده و همکاران، ۱۳۸۲). درخشش و فتح سکوهای ورزشی در عرصه‌های بین‌المللی و جهانی از شاخص‌های ارتقا در ورزش قهرمانی به شمار می‌آید که رسیدن به این جایگاه و استمرار آن، نیازمند برنامه‌ریزی دقیق و مدون است. فدراسیون‌ها و هیئت‌های ورزشی باید با تبیین هدف‌های کوتاه‌مدت، میان‌مدت و بلندمدت، روند شناسایی

<sup>1</sup> Massey

<sup>2</sup> Till

<sup>3</sup> Larkin



استعدادها و پرورش آنها را بر اساس برنامه‌ای منظم پیگیری کنند. در این راستا استفاده از روش‌های علمی، خرد جمعی و تجربه پیشکسوتان ورزش می‌تواند به میزان زیادی از تکرار اشتباه‌های گذشته، هدررفت فرصت‌ها و منابع انسانی و مادی بکاهد و روند پیشرفت آنها را سرعت بخشد. نبود یک طرح جامع شامل شاخص‌ها، مراحل و راهبردها در حوزه استعدادیابی از جمله خلأ‌های موجود در ورزش قهرمانی است. لذا محقق در این مقاله به شناسایی و اولویت‌بندی عوامل موثر بر توسعه راهبردهای استعدادیابی در ورزشی ایران در قالب یک مدل ساختاری تفسیری پرداخت.

## روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر به منظور تدوین مدل ساختاری تفسیری توسعه راهبردهای استعدادیابی در ورزشی ایران به صورت آمیخته انجام گرفت. جامعه آماری پژوهش در دو سطح کمی و کیفی بود. در مرحله کیفی، از روش نمونه‌گیری هدفمند<sup>۱</sup> و شیوه گلوله برفی<sup>۲</sup> برای انجام مصاحبه عمیق استفاده شد. در این تکنیک یک گروه به منظور مصاحبه انتخاب و در ادامه سایر گروه‌ها برای مصاحبه توسط همین گروه معرفی گردید و نمونه‌گیری تا زمان اشباع نظری و کفایت موضوع تداوم یافت. در نهایت از طریق مصاحبه با ۱۷ نفر از متخصصان امر، اشباع نظری حاصل گردید. جامعه آماری بخش کمی شامل مدیران مراکز استعدادیابی و فدراسیون‌ها، مربیان و کارشناسان و افراد فعال در استعدادیابی ورزشی بود که با استفاده از جدول مورگان، ۳۸۴ نفر به صورت تصادفی طبقه‌ای به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند و در نهایت پس از حذف پرسش‌نامه‌های ناقص، ۳۶۴ پرسش‌نامه کامل مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. به منظور مطالعه و بررسی اهداف پژوهش در بخش کیفی از مصاحبه عمیق نیمه‌ساختاریافته جهت شناسایی عوامل موثر و در بخش کمی از پرسش‌نامه محقق‌ساخته حاصل از بخش کیفی استفاده شد که عوامل موثر بر توسعه راهبردهای استعدادیابی در ورزش ایران را مورد سنجش قرار داد. برای بررسی روایی محتوایی پرسش‌نامه، با استفاده از نظرات اساتید راهنما و مشاور و متخصصان و روایی سازه آن نیز با استفاده از آزمون‌های تحلیل عاملی اکتشافی و تاییدی، تایید شد. همچنین، پایایی پرسش‌نامه با اجرای آزمایشی بر روی ۳۰ نفر از اعضای جامعه تحقیق و محاسبه ضریب آلفای کرونباخ مورد تایید قرار گرفت. نتایج حاصل از تحلیل عاملی اکتشافی نشان داد ۱۱۲ کد در قالب ۱۴ عامل بر توسعه راهبردهای استعدادیابی در ورزش ایران مؤثرند. در گام بعدی به منظور برقراری ارتباط و توالی بین ابعاد و ارائه مدل ساختاری آنها، از روش مدل‌سازی ساختاری-تفسیری<sup>۳</sup> (ISM) بهره گرفته شد. برای تعیین نوع متغیرهای مدل با توجه به اثرگذاری و اثرپذیری نیز از تحلیل میک مک استفاده شد. تحلیل میک مک روشی برای نمایش گرافیکی متغیرها براساس قدرت نفوذ و وابستگی آنها

<sup>1</sup> Purposive

<sup>2</sup> Snow ball

<sup>3</sup> Interpretive Structural modeling (ISM)

در مدل سازی ساختاری-تفسیری است. بر اساس قدرت وابستگی و نفوذ متغیرها، می توان دستگاه مختصاتی تعریف کرد و آن را به چهار قسمت مساوی تقسیم نمود. تجزیه و تحلیل میک-مک بر اساس توانایی نفوذ (تأثیرگذاری) و مقدار وابستگی (تأثیرپذیری) هر متغیر شکل گرفته و امکان بررسی بیشتر را در محدوده هر یک از متغیرها فراهم می کند. از نرم افزارهای اس پی اسس (spss) اکسل (Excel) و میک مک (MICMAC) استفاده گردید.

## یافته های پژوهش

جدول ۱ توزیع فراوانی و درصد فراوانی نمونه های تحقیق را بر اساس ویژگی های جمعیت شناختی نشان می دهد. ۷۱/۶ درصد از نمونه مرد و ۲۶/۳ درصد زن بودند. همچنین بر اساس تحصیلات بیشترین تعداد نمونه را افراد ۳۰ تا ۳۵ سال با درصد فراوانی ۴۹/۵ درصد تشکیل می دادند. ۳۴/۶ درصد از نمونه ها دارای مدرک تحصیلی لیسانس بودند. بر اساس سابقه شغلی نیز بیشترین فراوانی مربوط به سابقه شغلی ۱۱ تا ۱۵ سال با درصد فراوانی ۴۵/۳۱ بود.

جدول ۱: توزیع فراوانی و درصد فراوانی ویژگی های جمعیت شناختی

| شاخص آماری | فراوانی           | درصد فراوانی |
|------------|-------------------|--------------|
| جنسیت      | مرد               | ۷۱/۶         |
|            | زن                | ۲۶/۳         |
|            | بدون پاسخ         | ۲/۱          |
|            | دیپلم و زیر دیپلم | ۱/۳۸         |
| تحصیلات    | لیسانس            | ۱۴/۸۳        |
|            | فوق لیسانس        | ۴۰/۳۹        |
|            | دکتری             | ۴۳/۴۰        |
|            | ۳۰ الی ۳۵ سال     | ۲۵/۵۴        |
| سن         | بین ۳۶ الی ۴۰ سال | ۲۶/۱۳        |
|            | بین ۴۱ الی ۴۵ سال | ۲۰/۶۰        |
|            | بین ۴۶ الی ۵۰ سال | ۱۶/۲۰        |
|            | ۵۰ سال به بالا    | ۱۱/۵۳        |
| سابقه شغلی | فعالیت عملی ندارم | ۱۸/۴۰        |
|            | زیر ۵ سال         | ۱۶/۷۶        |
|            | بین ۶ تا ۱۰ سال   | ۱۸/۶۹        |
|            | بین ۱۱ تا ۱۵ سال  | ۲۱/۴۲        |
|            | بالا تر از ۱۵ سال | ۲۴/۷۳        |

در این پژوهش از تحلیل عاملی اکتشافی برای تعیین و شناسایی عوامل تدوین مدل ساختاری تفسیری توسعه راهبردهای استعدادیابی در ورزش ایران استفاده شد. به همین دلیل پیش از انجام تحلیل عاملی، به منظور اطمینان از کافی بودن تعداد نمونه از معیار کایرز-می-اولکین<sup>۱</sup> (KMO) و برای تعیین همبستگی بین متغیرها (گویه‌ها) از آزمون بارتلت<sup>۲</sup> استفاده شد.

جدول ۲: نتایج آزمون بارتلت و KMO

| مقدار   |                                             |
|---------|---------------------------------------------|
| ۰/۹۱۳   | مقدار کایرز - می و اولکین (کفایت حجم نمونه) |
| ۸۰۹۹/۶۲ | مقدار کای اسکوار ( $\chi^2$ )               |
| ۲۹۸۰    | درجه آزادی                                  |
| ۰/۰۱    | سطح معناداری                                |

با توجه به یافته‌های جدول ۲ مقدار KMO به دست آمده ۰/۹۱۳ می‌باشد. این مقدار بیانگر این موضوع است که تعداد نمونه‌های تحقیق به منظور تحلیل عاملی کفایت می‌کند و انجام تحلیل عاملی برای داده‌های مورد نظر امکان‌پذیر است و می‌توان داده‌ها را به یک سری عامل‌های پنهان تقلیل داد. همچنین نتایج آزمون بارتلت ( $\chi^2=8099/62$ ,  $p=0/01$ ) نشان می‌دهند بین گویه‌ها همبستگی بالایی وجود دارد. از این رو، ادامه و استفاده از سایر مراحل تحلیل عاملی جایز است. در ادامه نتایج به دست آمده از تحلیل عاملی مؤلفه‌ها به تفکیک با مقدار بارعاملی به دست آمده برای هر عامل ارائه شده است:

جدول ۴: مقادیر ابتدایی تحلیل مؤلفه‌های تحقیق (جدول اشتراکات)

| شماره گویه | برآورد اولیه میزان اشتراک هر متغیر | واریانس عامل مشترک | شماره گویه | برآورد اولیه میزان اشتراک هر متغیر | واریانس عامل مشترک |
|------------|------------------------------------|--------------------|------------|------------------------------------|--------------------|
| Q1         | ۱                                  | ۰/۵۸۷              | Q57        | ۱                                  | ۰/۵۳۲              |
| Q2         | ۱                                  | ۰/۷۶۳              | Q58        | ۱                                  | ۰/۵۴۹              |
| Q3         | ۱                                  | ۰/۵۶۹              | Q59        | ۱                                  | ۰/۷۰۳              |
| Q4         | ۱                                  | ۰/۵۹۸              | Q60        | ۱                                  | ۰/۵۱۰              |
| Q5         | ۱                                  | ۰/۷۹۷              | Q61        | ۱                                  | ۰/۸۹۷              |
| Q6         | ۱                                  | ۰/۶۲۲              | Q62        | ۱                                  | ۰/۸۲۹              |
| Q7         | ۱                                  | ۰/۵۱۴              | Q63        | ۱                                  | ۰/۸۸۰              |
| Q8         | ۱                                  | ۰/۵۹۲              | Q64        | ۱                                  | ۰/۵۰۷              |
| Q9         | ۱                                  | ۰/۶۶۷              | Q65        | ۱                                  | ۰/۵۴۰              |

<sup>1</sup>. Kaiser- Meyer-Oklin measure of sampling adequacy (KMO)

<sup>2</sup>. Bartlett' Test of Sphericity

|       |   |     |       |   |     |
|-------|---|-----|-------|---|-----|
| ۰/۶۱۶ | ۱ | Q66 | ۰/۵۵۸ | ۱ | Q10 |
| ۰/۸۲۴ | ۱ | Q67 | ۰/۶۳۰ | ۱ | Q11 |
| ۰/۷۶۰ | ۱ | Q68 | ۰/۶۸۳ | ۱ | Q12 |
| ۰/۵۲۵ | ۱ | Q69 | ۰/۶۷۲ | ۱ | Q13 |
| ۰/۵۰۴ | ۱ | Q70 | ۰/۷۹۹ | ۱ | Q14 |
| ۰/۵۳۲ | ۱ | Q71 | ۰/۷۴۳ | ۱ | Q15 |
| ۰/۷۸۸ | ۱ | Q72 | ۰/۵۵۲ | ۱ | Q16 |
| ۰/۶۰۹ | ۱ | Q73 | ۰/۵۱۹ | ۱ | Q17 |
| ۰/۶۵۴ | ۱ | Q74 | ۰/۶۷۹ | ۱ | Q18 |
| ۰/۸۸۳ | ۱ | Q75 | ۰/۷۳۱ | ۱ | Q19 |
| ۰/۵۷۳ | ۱ | Q76 | ۰/۸۳۱ | ۱ | Q20 |
| ۰/۵۲۲ | ۱ | Q77 | ۰/۵۳۹ | ۱ | Q21 |
| ۰/۷۹۵ | ۱ | Q78 | ۰/۵۶۷ | ۱ | Q22 |
| ۰/۶۰۹ | ۱ | Q79 | ۰/۸۲۳ | ۱ | Q23 |
| ۰/۵۰۴ | ۱ | Q80 | ۰/۸۰۹ | ۱ | Q24 |
| ۰/۶۹۹ | ۱ | Q81 | ۰/۷۸۹ | ۱ | Q25 |
| ۰/۶۱۸ | ۱ | Q82 | ۰/۸۳۲ | ۱ | Q26 |
| ۰/۵۶۸ | ۱ | Q83 | ۰/۸۳۳ | ۱ | Q27 |
| ۰/۸۷۵ | ۱ | Q84 | ۰/۸۳۷ | ۱ | Q28 |
| ۰/۶۰۶ | ۱ | Q85 | ۰/۶۸۱ | ۱ | Q29 |
| ۰/۷۷۱ | ۱ | Q86 | ۰/۶۴۸ | ۱ | Q30 |
| ۰/۷۷۴ | ۱ | Q87 | ۰/۶۹۸ | ۱ | Q31 |
| ۰/۵۶۴ | ۱ | Q88 | ۰/۸۷۳ | ۱ | Q32 |
| ۰/۷۳۸ | ۱ | Q89 | ۰/۶۶۳ | ۱ | Q33 |
| ۰/۸۰۰ | ۱ | Q90 | ۰/۷۲۱ | ۱ | Q34 |
| ۰/۸۲۴ | ۱ | Q91 | ۰/۵۶۶ | ۱ | Q35 |
| ۰/۸۶۷ | ۱ | Q92 | ۰/۶۶۲ | ۱ | Q36 |
| ۰/۶۵۴ | ۱ | Q93 | ۰/۸۹۶ | ۱ | Q37 |
| ۰/۶۴۴ | ۱ | Q94 | ۰/۸۹۴ | ۱ | Q38 |
| ۰/۶۱۲ | ۱ | Q95 | ۰/۷۸۶ | ۱ | Q39 |
| ۰/۶۰۸ | ۱ | Q96 | ۰/۵۷۰ | ۱ | Q40 |
| ۰/۸۸۰ | ۱ | Q97 | ۰/۵۹۲ | ۱ | Q41 |
| ۰/۵۳۶ | ۱ | Q98 | ۰/۸۶۴ | ۱ | Q42 |
| ۰/۸۷۴ | ۱ | Q99 | ۰/۶۶۷ | ۱ | Q43 |

|       |   |      |       |   |     |
|-------|---|------|-------|---|-----|
| ۰/۶۴۷ | ۱ | Q100 | ۰/۸۷۹ | ۱ | Q44 |
| ۰/۷۰۷ | ۱ | Q101 | ۰/۵۶۲ | ۱ | Q45 |
| ۰/۷۵۸ | ۱ | Q102 | ۰/۷۱۰ | ۱ | Q46 |
| ۰/۵۵۶ | ۱ | Q103 | ۰/۷۳۳ | ۱ | Q47 |
| ۰/۶۲۹ | ۱ | Q104 | ۰/۸۳۹ | ۱ | Q48 |
| ۰/۷۰۰ | ۱ | Q105 | ۰/۶۷۱ | ۱ | Q49 |
| ۰/۸۴۸ | ۱ | Q106 | ۰/۹۰۰ | ۱ | Q50 |
| ۰/۶۶۶ | ۱ | Q107 | ۰/۷۶۸ | ۱ | Q51 |
| ۰/۸۰۳ | ۱ | Q108 | ۰/۵۸۵ | ۱ | Q52 |
| ۰/۶۳۱ | ۱ | Q109 | ۰/۶۳۲ | ۱ | Q53 |
| ۰/۷۱۶ | ۱ | Q110 | ۰/۸۳۸ | ۱ | Q54 |
| ۰/۵۸۰ | ۱ | Q111 | ۰/۵۵۶ | ۱ | Q55 |
| ۰/۷۷۲ | ۱ | Q112 | ۰/۷۶۱ | ۱ | Q56 |

با توجه به جدول اشتراکات (جدول ۴) برآورد اولیه میزان اشتراک هر متغیر نشان داد که مقادیر تمامی آنها برابر با یک است. ستون واریانس عامل مشترک در جدول ۴ نشان‌دهنده مقداری از واریانس هر متغیر است که مجموعه عوامل مورد نظر توانسته‌اند آن را تبیین کنند. هر چه مقادیر به یک نزدیکتر باشند، بهتر است و مقادیر کوچکتر هر متغیر نشان از آن دارد که متغیر (گویه یا سؤال) مورد نظر به اندازه کافی برای تحلیل عاملی مناسب نیست و باید از تحلیل خارج شود. بنابر اعتقاد صاحب‌نظران، متغیرهایی را که عامل‌ها نتوانسته‌اند بالاتر از ۰/۵ (یا ۵۰ درصد) از تغییرات آنها را تعیین کنند تعدیل و یا از مجموعه متغیرها حذف می‌شوند. همانطور که در جدول ۴ مشاهده می‌شود واریانس مشترک همه گویه‌ها بیشتر از ۰/۵ گزارش شده است. بنابراین تمامی متغیرها (گویه‌ها) در تحلیل باقی خواهند ماند.

جدول ۵: مقادیر ویژه و واریانس عامل‌های تحقیق

| اجزا | مجموع مجذورات بارهای عاملی استخراج شده |              |                    |
|------|----------------------------------------|--------------|--------------------|
|      | کل                                     | درصد واریانس | درصد واریانس تجمعی |
| ۱    | ۹/۷۲۲                                  | ۹/۷۲۲        | ۹/۷۲۲              |
| ۲    | ۹/۰۷۲                                  | ۹/۰۷۲        | ۱۸/۷۹۴             |
| ۳    | ۸/۲۸۵                                  | ۸/۲۸۵        | ۲۷/۰۷۹             |
| ۴    | ۷/۹۷۲                                  | ۷/۹۷۲        | ۳۵/۰۵۱             |
| ۵    | ۶/۶۰۶                                  | ۶/۶۰۶        | ۴۱/۶۵۶             |
| ۶    | ۶/۲۱۳                                  | ۶/۲۱۳        | ۴۷/۸۶۹             |
| ۷    | ۵/۸۰۴                                  | ۵/۸۰۴        | ۵۳/۶۷۳             |
| ۸    | ۵/۴۵۰                                  | ۵/۴۵۰        | ۵۹/۱۲۳             |

|    |       |       |        |
|----|-------|-------|--------|
| ۹  | ۵/۰۳۳ | ۵/۰۳۳ | ۶۱/۱۵۶ |
| ۱۰ | ۴/۲۷۱ | ۴/۲۷۱ | ۶۸/۴۲۶ |
| ۱۱ | ۳/۵۰۱ | ۳/۵۰۱ | ۷۱/۹۲۷ |
| ۱۲ | ۲/۳۸۶ | ۲/۳۸۶ | ۷۴/۳۱۳ |
| ۱۳ | ۲/۳۱۴ | ۲/۳۱۴ | ۷۶/۶۲۷ |
| ۱۴ | ۲/۰۸۵ | ۲/۰۸۵ | ۷۸/۷۱۲ |

در جدول ۵ مقادیر ویژه، درصد های واریانس و واریانس تجمعی بیان شده از مجموعه داده ها به وسیله هر عامل گزارش شده است که نشان می دهد ۱۱۲ گویه در این تحقیق قابلیت کاهش به ۱۴ عامل را دارند و می توان از ترکیب آنها ساختار تازه ای بر اساس عامل ها با ترکیب جدید طراحی و بر اساس آن داده ها را تحلیل نمود. همچنین برای دسته بندی گویه ها در بین عامل ها، بر اساس بار عاملی آنها از نتایج ماتریس عوامل چرخش یافته استفاده شد.

بر مبنای یافته های حاصل از تحلیل عاملی اکتشافی و استخراج ۱۴ عامل در پرسش نامه مورد بررسی، سوالات متناظر با عامل های مستخرج بدین شرح است:

۱. ایجاد مراکز استعدادیابی
۲. توجه به نیازهای ورزشکاران
۳. علمی سازی فرآیند استعدادیابی
۴. تدوین برنامه حمایتی فدراسیون های ورزشی
۵. توانمندسازی مربیان استعدادیاب
۶. بهبود عوامل مدیریتی
۷. استعدادیابی عمومی علمی و عمیق
۸. ایجاد تعهد در مربیان
۹. توسعه اماکن و تجهیزات استعدادیابی
۱۰. گسترش منابع شبکه ای و ارتباطی
۱۱. ایجاد فرآیند توسعه پایدار ورزش
۱۲. جذب حمایت های دولت
۱۳. رفع محدودیت ها
۱۴. برگزاری منظم مسابقات

پس از شناسایی عوامل کلیدی توسعه راهبردهای استعدادیابی در ورزش ایران، برای ترسیم مدل ساختاری - تفسیری مراحل زیر انجام گرفت:

## تدوین مدل ساختاری تفسیری توسعه راهبردهای استعدادیابی در ورزش ایران

اول برای تشکیل ماتریس تعامل ساختاری یک ماتریس ۱۴×۱۴ که شامل شاخص‌ها بود تشکیل و سپس در اختیار متخصصان بخش کیفی تحقیق گذاشته شد که اعضا بر اساس اصول زیر ماتریس‌ها را تکمیل کردند:

- به ازای هر «i و j» ارتباط بین دو متغیر در چهارچوب بررسی زیر می‌باشد.
  - V: هدف ردیف (سطر) i برای رسیدن به هدف گروه (ستون) j کمک می‌کند.
  - A: هدف گروه j برای رسیدن به هدف ردیف i کمک می‌کند.
  - X: اهداف گروه j و ردیف i برای رسیدن به یکدیگر کمک می‌کنند.
  - O: اهداف گروه j و ردیف i بدون ارتباط هستند.
- نتیجه ماتریس خودتعاملی<sup>۱</sup> در جدول ۵ آمده است:

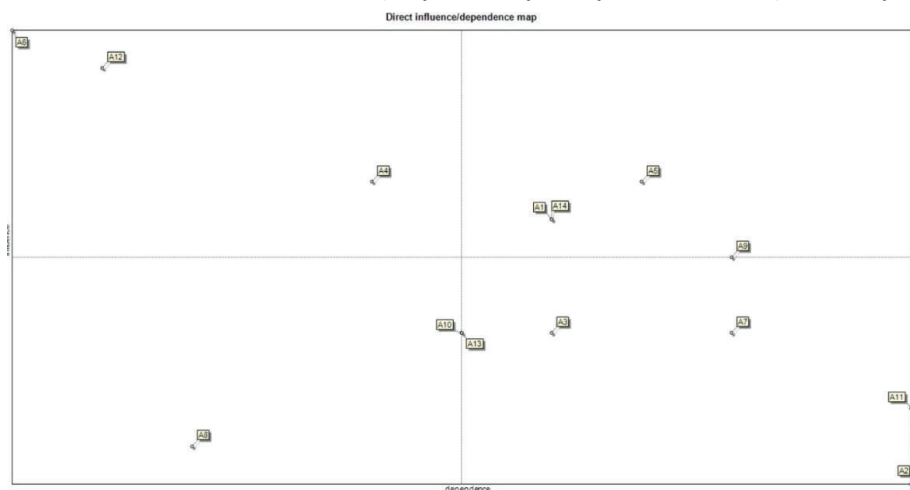
جدول ۵: ماتریس خودتعاملی (SSIM)

| عوامل موثر بر بازنشستگی                       | ۱ | ۲ | ۳ | ۴ | ۵ | ۶ | ۷ | ۸ | ۹ | ۱۰ | ۱۱ | ۱۲ | ۱۳ | ۱۴ |
|-----------------------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|
| ۱ ایجاد مراکز استعدادیابی (A1)                |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |
| ۲ توجه به نیازهای ورزشکاران (A2)              |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |
| ۳ علمی سازی فرآیند استعدادیابی (A3)           |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |
| ۴ تدوین برنامه حمایتی فدراسیون‌های ورزشی (A4) |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |
| ۵ توانمندسازی مربیان استعدادیاب (A5)          |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |
| ۶ بهبود عوامل مدیریتی (A6)                    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |
| ۷ استعدادیابی عمومی علمی و عمیق (A7)          |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |
| ۸ ایجاد تعهد در مربیان (A8)                   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |
| ۹ توسعه اماکن و تجهیزات استعدادیابی (A9)      |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |
| ۱۰ گسترش منابع شبکه‌ای و ارتباطی (A10)        |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |
| ۱۱ ایجاد فرآیند توسعه پایدار ورزش (A11)       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |

<sup>۱</sup> .Structural Self-Interaction Matrix

|   |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                               |    |
|---|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|-------------------------------|----|
| V | V |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | جذب حمایت‌های دولت<br>(A12)   | ۱۲ |
| V |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | رفع محدودیت‌ها (A13)          | ۱۳ |
|   |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | برگزاری منظم مسابقات<br>(A14) | ۱۴ |

در ادامه برای دستیابی به ماتریس در دسترس‌پذیری اولیه باید نمادهای یادشده در جدول ۵ به صفر و یک تبدیل شوند. بدین منظور چنانچه  $i,j$  در ماتریس SSIM به صورت  $V$  باشد، بنابراین در ماتریس دستیابی  $(i,j)$  تبدیل به یک است و  $(j,i)$  تبدیل به صفر می‌شود. چنانچه  $(i,j)$  در ماتریس SSIM به صورت  $A$  باشد در ماتریس دستیابی  $(i,j)$  تبدیل به صفر می‌شود و  $(j,i)$  تبدیل به یک می‌شود. چنانچه  $(j,i)$  به صورت  $X$  وارد شود بنابراین  $(j,i)$  در ماتریس دستیابی به یک و  $j,i$  نیز تبدیل به یک می‌شود. چنانچه  $(i,j)$  به صورت  $O$  وارد شود، بنابراین  $i,j$  و  $j,i$  صفر می‌شود. پس از تهیه ماتریس دسترس‌پذیری اولیه، باید سازگاری درونی آن برقرار شود. به‌عنوان نمونه اگر هدف ۱ منجر به تغییر هدف ۲ شود و هدف ۲ منجر به تغییر هدف ۳ شود، باید هدف ۱ منجر به تغییر هدف ۳ نیز شود.



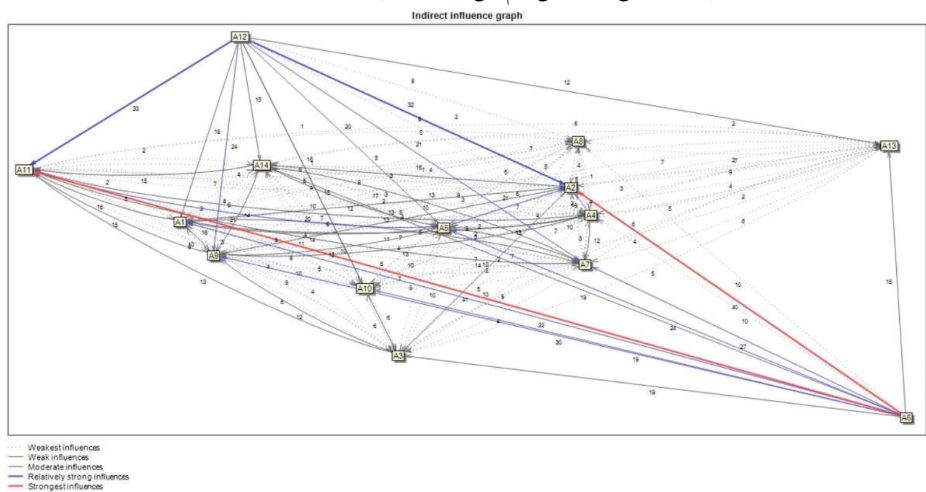
شکل ۲: نتیجه تحلیل میک مک

شکل ۲ نتیجه میزان وابستگی و قدرت نفوذ را برای هر یک از راهبردها (اهداف) نشان می‌دهد. بر این اساس عوامل بهبود عوامل مدیریتی (A6)، جذب حمایت‌های دولت (A12)، تدوین برنامه حمایتی فدراسیون‌های ورزشی (A4) در منطقه نفوذی، عوامل ایجاد مراکز استعدادیابی (A1)، توانمندسازی مربیان استعدادیاب (A5)، توسعه اماکن و تجهیزات استعدادیابی (A9) و برگزاری منظم مسابقات (A14) در منطقه



## تدوین مدل ساختاری تفسیری توسعه راهبردهای استعدادیابی در ورزش ایران

پیوندی، عامل ایجاد تعهد در مربیان (A8) در منطقه مستقل و عوامل توجه به نیازهای ورزشکاران (A2)، علمی سازی فرآیند استعدادیابی (A3)، استعدادیابی عمومی علمی و عمیق (A7)، گسترش منابع شبکه‌ای و ارتباطی (A10)، ایجاد فرآیند توسعه پایدار ورزش (A11) و رفع محدودیت‌ها (A13) در منطقه وابسته هستند. عوامل خودمختار شامل عواملی هستند که دارای قدرت نفوذ و وابستگی ضعیف و متوسط هستند. عوامل وابسته دارای قدرت نفوذ کم ولی وابستگی نسبتاً بالا می‌باشند. این عوامل معمولاً متغیرهای نتیجه یا هدف هستند. عوامل پیوندی دارای قدرت هدایت زیاد و وابستگی زیاد می‌باشند و عوامل نفوذی نیز عواملی هستند که دارای قدرت نفوذ زیاد ولی وابستگی کم می‌باشند (مالون<sup>1</sup>، ۲۰۱۴: ۳۹۷-۴۰۴).



شکل ۳: الگوی ساختاری تفسیری توسعه راهبردهای استعدادیابی در ورزش ایران

همچنین بر اساس یافته‌های تحلیل میک مک میزان اثرات عوامل به‌دست آمده بر اساس اولویت عبارت‌اند از:

- بهبود عوامل مدیریتی (A6)
- جذب حمایت‌های دولت (A12)
- تدوین برنامه حمایتی فدراسیون‌های ورزشی (A4)
- توانمندسازی مربیان استعدادیاب (A5)
- ایجاد مراکز استعدادیابی (A1)
- برگزاری منظم مسابقات (A14)

<sup>1</sup> .Malone

توسعه اماکن و تجهیزات استعدادیابی (A9)

علمی سازی فرآیند استعدادیابی (A3)

استعدادیابی عمومی علمی و عمیق (A7)

گسترش منابع شبکه‌ای و ارتباطی (A10)

رفع محدودیت‌ها (A13)

ایجاد فرآیند توسعه پایدار ورزش (A11)

ایجاد تعهد در مربیان (A8)

توجه به نیازهای ورزشکاران (A2)

## بحث و نتیجه گیری

با توجه به هدف تحقیق، ابتدا برای شناسایی عوامل موثر بر توسعه راهبردهای استعدادیابی در ورزش ایران از مصاحبه با خبرگان و پس از استخراج کدهای مصاحبه‌ها، از تحلیل عاملی اکتشافی استفاده شد که نتایج آن نشان داد ۱۴ عامل شامل ایجاد مراکز استعدادیابی، توجه به نیازهای ورزشکاران، علمی سازی فرآیند استعدادیابی، تدوین برنامه حمایتی فدراسیون‌های ورزشی، توانمندسازی مربیان استعدادیاب، بهبود عوامل مدیریتی، استعدادیابی عمومی علمی و عمیق، ایجاد تعهد در مربیان، توسعه اماکن و تجهیزات استعدادیابی، گسترش منابع شبکه‌ای و ارتباطی، ایجاد فرآیند توسعه پایدار ورزش، جذب حمایت‌های دولت، رفع محدودیت‌ها و برگزاری منظم مسابقات به عنوان عوامل کلیدی توسعه راهبردهای استعدادیابی در ورزش ایران وجود دارند.

درواقع، به منظور توسعه راهبردهای استعدادیابی در ورزش کشور لازم است که عوامل یاد شده مورد توجه مدیران و دست اندرکاران امر قرار گیرند و با دستکاری و ایجاد تغییرات مثبت در آن‌ها، زمینه‌های توسعه این راهبردها فراهم آید. ایران از لحاظ وجود استعداد‌های ورزشی، بسیار غنی است و از این لحاظ شرایط مناسبی در بخش ورزش دارد، اما عدم بهره‌برداری مناسب از این ظرفیت‌ها را باید در نداشتن برنامه‌ریزی درست در امر استعدادیابی دانست (نمازی زاده و همکاران، ۱۳۸۲). در واقع، برای مدیریت کردن استعدادیابی ورزش قهرمانی کشور، نخست باید فرآیندی برای استعدادیابی وجود داشته باشد (کلانی و همکاران، ۱۳۹۹).

همچنین، آنچه در برنامه‌ریزی آموزشی فدراسیون‌ها و استعدادیابی ورزشی بیش از هر چیز برای رسیدن به تربیت صحیح و کاربردی آن به صورت اثرگذار در جامعه هدف مهم تلقی می‌گردد، دانستن این مطلب است که استعدادیابی باید به صورت علمی انجام گیرد تا موجبات ارتقای ورزش کشور حاصل شود (صیادی و همکاران، ۱۳۹۹: ۷۳-۹۲). نتایج تحقیقات پیشین نشان می‌دهد بیشترین مشکلات و اصلی‌ترین

موانع استعدادیابی مربوط به منابع مالی و نبود مدیریت‌های تخصصی در سازمان‌های ورزشی کشور و به تبع آن در عرصه استعدادیابی ورزش کشور است. ورود به اتحاد و همسویی راهبردهای استعدادیابی فدراسیون‌ها باعث گسترش منابع شبکه‌ای و دستیابی به منابع راهبردی می‌شود که تقویت و کیفیت ارتباطات را به دنبال دارد. مدیریت روابط به رابطه بین بخش‌های فناوری اطلاعات به جهت اشتراک‌گذاری و تسهیم دانش باز می‌گردد.

در مصاحبه با خبرگان، کیفیت ارتباطات را به عنوان یکی از کارکردهای مهم اتحاد دانستند و بیان کردند که فدراسیون‌ها با دستیابی به دانش جدید (بازار، انسانی و فنی)، یادگیری از مهارت‌های یکدیگر، اثربخشی خدمات ورزشی از راه نوآوری در فرایند استعدادیابی و استفاده از تجهیزات مشترک می‌تواند با هم در ارتباط باشند و این مشارکت، عملکرد برتر فدراسیون‌ها و توسعه ورزش را به دنبال خواهد داشت. توجه به مدیریت صحیح در امر استعدادیابی به منظور افزایش قدرت تیم‌های ملی و حفظ توان رقابتی در میادین مختلف ورزشی نیز حیاتی است (رضوانی، ۱۳۹۹). علاوه بر موارد یاد شده، باید توجه داشت که علوم ورزشی و استعدادیابی علمی به تخصص و مهارت نیاز دارد، چرا که کودکان خردسالی که در سنین پایین برای انتخاب ورزش تخصصی از طرف والدین و یا مربیان تحت فشار قرار می‌گیرند، ممکن است در آینده به عدم موفقیت در رشته ورزشی دچار شوند. بنابراین استعدادیابی علمی باعث می‌شود تا مربیان و والدین در استفاده از روش‌های نوین برای کشف استعدادها همکاری لازم را با هم داشته باشند و باعث پرورش آن‌ها شوند (داوینز و همکاران، ۲۰۱۹).

از سوی دیگر، توجه به این موضوع ضروری است که توسعه ورزش دانش‌آموزی، پیامدهای تربیتی و اعتقادی، علمی و فناوری، اجتماعی و بدنی به دنبال خواهد داشت. در نتیجه با توجه به اینکه توسعه نیروی انسانی متخصص از راهبردهای توسعه ورزش دانش‌آموزی محسوب می‌شود، می‌توان با برگزاری دوره‌های توجیهی و تربیت مربیان متخصص شرایط کشف استعداد دانش‌آموزان را بهبود بخشید (قنبری فیروزآبادی و همکاران، ۱۳۹۹: ۱۷۹-۲۰۴). بیشتر والدین و مربیان دوست دارند که ورزشکاران زبده آن‌ها در مسیر موفقیت خود به اهدافی از جمله قهرمانی در ورزش حرفه‌ای دست یابند (محمدی، ۱۳۹۸).

هدایت افراد مستعد در رشته‌های ورزشی به سمت باشگاه‌ها و تمرین زیر نظر مربیان، بستری است که برای پرورش قهرمانان مورد نیاز است. فدراسیون‌های ورزشی باید با ارتقای جایگاه ورزش تخصصی و به‌کارگیری افراد متخصص، عمل کردن به تعهدات خود در قبال مربیان و ورزشکاران مقام‌آور و دادن انگیزه جهت تلاش بیشتر گام بردارند و با همسو کردن این راهبردها زمینه را برای کشف و پرورش استعدادها و بهینه‌سازی شیوه‌های استعدادیابی و به‌روز کردن آن با علم روز دنیا تلاش کنند و با یک نگاه اجمالی به کشورهای موفق در این زمینه، اقدام نمایند. همچنین، توجه به نیازهای مادی و معنوی ورزشکاران

به عنوان ارزش‌های کلیدی و شاخص در بحث سرمایه انسانی به عنوان استعداد ورزشی، باید از اولویت‌های وزارت ورزش و جوانان باشد.

با توجه به مصاحبه‌های انجام یافته ضعف مدیریت، وجود محدودیت‌ها و علمی نبودن مدیریت ورزشی کشور از جمله معضلات اساسی در همسویی راهبردهای استعدادیابی ورزش به‌شمار می‌آید. لذا اگر سیستم مدیریتی ورزش تقویت شود و از مدیران متخصص و دلسوز استفاده گردد، نتایج آن در کمترین زمان مشهود خواهد بود. بعلاوه، همکاری وزارت آموزش و پرورش و وزارت علوم، تحقیقات و فناوری در برگزاری مستمر و همه ساله المپیادهای ورزشی دانش‌آموزان و دانشجویان دختر و پسر، برگزاری منظم مسابقات در بخش‌ها و رده‌های مختلف سنی، استفاده از خرد جمعی و استفاده از تجربه پیشکسوتان ورزشی می‌تواند روند پیشرفت ورزش کشور و کشف ورزشکاران مستعد را سرعت بخشد.

در واقع، برگزاری رقابت‌های مختلف ورزشی مانند المپیادهای ورزشی و در کنار آن استعدادیابی از این دست رویدادها، زمینه مناسبی برای کشف و پرورش ورزشکاران در جهت درخشش در رقابت‌های بین‌المللی به حساب می‌آید (فلاح دار، ۱۳۹۵). در همین راستا، حمایت‌های دولت و گسترش روابط فدراسیون‌ها می‌تواند اطلاعاتی منسجم در مورد استعدادیابی نوین فراهم آورد که باعث عملکرد برتر فدراسیون در امر استعدادیابی می‌شود. بر کسی پوشیده نیست که همه امکانات استعدادیابی برای تمامی فدراسیون‌ها وجود ندارند (اسدی و همکاران، ۱۳۹۶: ۲۳-۳۲). بنابراین لازم است که فدراسیون‌های ورزشی با حمایت دولت و بخش خصوصی اقدام به تأسیس مراکز استعدادیابی و تجهیز آن‌ها به تجهیزات روز دنیا نمایند.

با بررسی نتایج تحقیق چنین استنباط شد که استعدادیابی ورزشی در ایران باید شکل عمومی علمی، عمیق و ساختاریافته داشته باشد. لذا به نظر می‌رسد با ورود دانش‌آموختگان و متخصصان علمی ورزشی به بخش‌های آموزشی به‌خصوص مدارس و دانشگاه‌ها در اندک زمان ممکن شاهد توسعه پایدار ورزش در کشور خواهیم بود. همچنین، با افزایش جمعیت و ماشینی شدن زندگی لزوم توجه به مفهوم پایداری ورزش در بین آحاد مردم جامعه بیش از پیش نمود پیدا می‌کند، چرا که یکی از نتایج مطلوب آن کاهش آسیب‌های اجتماعی است (هدائیان؛ دادخواه، ۱۳۹۴).

در نهایت، توجه به این نکته ضروری است که برای توسعه استعدادیابی ورزشی در هر کشوری، لازم است که برنامه راهبردی توسعه استعدادیابی ورزشی تدوین گردد تا بر اساس آن، راهبردهای خاصی بدین منظور پیش‌بینی و اجرا شوند. با این اوصاف و نظر به اینکه یافته‌های این بخش از تحقیق حاصل مصاحبه با خبرگان امر استعدادیابی ورزشی یعنی متخصصان، کارشناسان، اساتید و مدیران مدیریت ورزشی با تخصص استعدادیابی ورزشی و مدیریت راهبردی است، لذا نتیجه به‌دست آمده از ارزش بالایی برخوردار است. به همین دلیل به مدیران و دست‌اندرکاران امر استعدادیابی ورزشی در تمامی سازمان‌های ورزشی

کشور پیشنهاد می‌شود که عوامل شناسایی شده را مد نظر قرار دهد و بر اساس آن‌ها عمل نمایند تا بتوان فرایند استعدادیابی ورزشی در کشور را ارتقا بخشید.

فدراسیون‌های ورزشی باید با برنامه‌ریزی و همکاری با سایر ارگان‌های متولی ورزش، راهبردهای استعدادیابی را طوری همسو و هدایت کنند که با به‌کارگیری افراد شایسته در راس امور ورزشی کشور و استفاده بهینه از امکانات و منابع مالی در راستای اعتلای استعدادها و نیز کم یا حذف نمودن موانع پیش رو قدم بردارند. همچنین، با همکاری وزارت آموزش و پرورش شرایطی را فراهم آورند تا استعدادها و ورزشی هرز نروند و در خدمت ورزش کشور باشند.

نتیجه تحلیل میک‌مک مربوط به میزان وابستگی و قدرت نفوذ راهبردهای شناسایی شده توسعه استعدادیابی در ورزش ایران نشان داد که راهبردهای بهبود عوامل مدیریتی، جذب حمایت‌های دولت و تدوین برنامه حمایتی فدراسیون‌های ورزشی در منطقه نفوذی، راهبردهای ایجاد مراکز استعدادیابی، توانمندسازی مربیان استعدادیاب، توسعه اماکن و تجهیزات استعدادیابی و برگزاری منظم مسابقات در منطقه پیوندی، راهبرد ایجاد تعهد در مربیان در منطقه مستقل و راهبردهای توجه به نیازهای ورزشکاران، علمی‌سازی فرآیند استعدادیابی، استعدادیابی عمومی علمی و عمیق، گسترش منابع شبکه‌ای و ارتباطی، ایجاد فرآیند توسعه پایدار ورزش و رفع محدودیت‌ها در منطقه وابسته هستند. عوامل نفوذی، عواملی هستند که دارای قدرت نفوذ زیاد، ولی وابستگی کم می‌باشند و عوامل پیوندی دارای قدرت هدایت زیاد و وابستگی زیاد می‌باشند.

عوامل مستقل نیز عواملی هستند که دارای قدرت نفوذ و وابستگی ضعیف و متوسط هستند و در نهایت عوامل وابسته دارای قدرت نفوذ کم، ولی وابستگی نسبتاً بالا می‌باشند. این عوامل معمولاً متغیرهای نتیجه یا هدف هستند (مالون، ۲۰۱۴: ۳۹۷-۴۰۴). با این اوصاف، به نظر می‌رسد که تمرکز بر عوامل منطقه نفوذی یعنی راهبردهای بهبود عوامل مدیریتی، جذب حمایت‌های دولت و تدوین برنامه حمایتی فدراسیون‌های ورزشی باید در راس برنامه‌های مدیران ورزشی کشور قرار گیرد، چرا که اجرای این راهبردها می‌تواند به شدت بر سایر راهبردها تاثیر گذارد و تا حدی دستیابی به آن‌ها را تسهیل نماید.

در درجه دوم باید با اجرای بهینه راهبردهای منطقه پیوندی یعنی راهبردهای ایجاد مراکز استعدادیابی، توانمندسازی مربیان استعدادیاب، توسعه اماکن و تجهیزات استعدادیابی و برگزاری منظم مسابقات، شرایط را برای ارتقای استعدادیابی ورزشی به صورت اصولی و علمی در کشور فراهم ساخت، چرا که این راهبردها دارای قدرت هدایت زیادی هستند و به نوبه خود می‌توانند در دستیابی به اهداف برنامه توسعه استعدادیابی ورزشی در کشور بسیار تاثیرگذار باشند. پس از راهبردهای یاد شده، با اجرای راهبرد ایجاد تعهد در مربیان که دارای قدرت نفوذ و وابستگی ضعیف و متوسط است، باید برنامه راهبردی توسعه

استعدادیابی ورزشی در کشور پیگیری شود تا بتوان در نهایت به اجرای بهینه راهبردهای توجه به نیازهای ورزشکاران، علمی سازی فرآیند استعدادیابی، استعدادیابی عمومی علمی و عمیق، گسترش منابع شبکه‌ای و ارتباطی، ایجاد فرآیند توسعه پایدار ورزش و رفع محدودیت‌ها در منطقه یاری رساند، چرا که این راهبردها در منطقه وابسته قرار دارند و به نوعی متغیرهای نتیجه یا هدف هستند. اگرچه نتیجه این بخش از تحقیق و تفسیر آن به نوعی نشان داد که کدام راهبردها باید بیشتر مورد توجه قرار گیرند، با این حال، جمع‌بندی یافته‌های تحلیل میک‌مک پیرامون میزان اثرات عوامل به‌دست آمده بر توسعه راهبردهای استعدادیابی در ورزش ایران نشان داد به ترتیب بهبود عوامل مدیریتی، جذب حمایت‌های دولت، تدوین برنامه حمایتی فدراسیون‌های ورزشی، توانمندسازی مربیان استعدادیاب، ایجاد مراکز استعدادیابی، برگزاری منظم مسابقات، توسعه اماکن و تجهیزات استعدادیابی، علمی سازی فرآیند استعدادیابی، استعدادیابی عمومی علمی و عمیق، گسترش منابع شبکه‌ای و ارتباطی، رفع محدودیت‌ها، ایجاد فرآیند توسعه پایدار ورزش، ایجاد تعهد در مربیان و توجه به نیازهای ورزشکاران از اولویت‌های تاثیرگذار می‌باشند.

در پایان باتوجه به نتایج به‌دست آمده از پژوهش و در جهت اثربخشی بیشتر تلاش‌های مدیران استعدادیابی سازمان‌های ورزشی به‌ویژه مدیران کمیته‌های استعدادیابی فدراسیون‌های ورزشی کشور پیشنهاد می‌شود کمیته‌های استعدادیابی سه‌گانه (کشف، حفظ و نگهداشت، توسعه و بهسازی) با همکاری هیئت‌ها و سایر سازمان‌های مرتبط در شهرهای مستعد هر رشته ورزشی تشکیل شود.

همچنین با توجه به اینکه استعدادها را باید در سنین پایین کشف و پرورش داد، پیشنهاد می‌شود تعامل و همکاری بین هیئت‌ها، باشگاه‌های ورزشی و مدارس ابتدایی بیش از پیش ایجاد و با استفاده از امکانات و تجهیزات مشترک، فدراسیون‌ها و ارگان‌های متولی زمینه اجرای بهینه، اصولی، علمی و فراگیر برنامه‌های استعدادیابی در رشته‌های مختلف ورزشی در سطح کشور را فراهم آورند.

## منابع

- اسدی، نوید؛ گودرزی، محمود؛ سجادی، سیدنصرالله و علی‌دوست قهفرخی، ابراهیم. (۱۳۹۶). «بررسی موانع استعدادیابی در ورزش ایران». نشریه رویکردهای نوین در مدیریت ورزش. جلد ۵ شماره ۱۸، صص ۲۳-۳۲.
- حمیدی، محسن و نجفی جویباری، لیلا. (۱۳۹۹). «الگوی توسعه ورزش تربیتی در آموزش و پرورش در زمان بروز بحران‌های بهداشتی (مطالعه موردی: پاندمی کوید ۱۹)». پژوهش در ورزش تربیتی. دوره ۸ شماره ۲۰، صص ۱۷-۳۲.
- خدادادی، محمد رسول. (۱۳۹۴). «امکان‌سنجی موفقیت تیم‌های ورزشی استان آذربایجان شرقی در مسابقات لیگ و قهرمانی کشور». اداره کل ورزش و جوانان آذربایجان شرقی.
- رضوانی، عاطفه. (۱۳۹۹). «بررسی تأثیر آموزش مجازی و استعدادیابی اینترنتی بر دانش آموزان در ترویج خلاقیت (مطالعه موردی: مدارس اصفهان)». همایش ملی بهبود و بازسازی سازمان و کسب و کار. تهران.

## تدوین مدل ساختاری تفسیری توسعه راهبردهای استعدادیابی در ورزش ایران

- صیادی، محمدامین؛ فراهانی، ابوالفضل؛ قربانی، لیلا و قاسمی، حمید. (۱۳۹۹). «طراحی الگوی شاخص‌های توانمندساز آموزش رشته علوم ورزشی دانشگاه‌ها براساس فناوری‌های نوین آموزشی». پژوهش در ورزش تربیتی. ۸ (۲۰)، صص ۷۳-۹۲.
- عاشوری تسبیه، راضیه؛ گوهررستمی، حمیدرضا و صادقی، منیژه. (۱۳۹۸). «تحلیل ابعاد کیفیت و تاثیر آن بر رضایت ذی‌نفعان در سیستم توسعه استعداد والیبال ایران». مدیریت و توسعه ورزشی. دوره ۸، شماره ۱، ۱۷-۱۰۴. صص ۱۰۴-۱۱۷.
- فلاح دار، انسیه. (۱۳۹۵). «فرهنگ‌سازی با ورزش». اولین همایش ملی تحولات علوم ورزشی در حوزه سلامت، پیشگیری و قهرمانی. قزوین.
- قنبری فیروزآبادی، علیرضا؛ امانی، امین؛ ریحانی، محمد و سردرودیان، مهتا. (۱۳۹۹). «طراحی الگوی راهبردی توسعه ورزش دانش-آموزی». پژوهش در ورزش تربیتی. دوره ۸، شماره ۲۰، صص ۱۷۹-۲۰۴۹.
- کرمی، سجاد؛ بهمن خداکرم، امیر؛ کرمی، محمد و امامی، کاظم. (۱۳۹۲). «تعیین شاخص‌های پیکرسنجی و استعدادیابی در بازیکنان فوتبال از دیدگاه متخصصان، معلمان و مربیان». دومین کنگره بین‌المللی علم و فوتبال، آکادمی ملی فوتبال ایران.
- کلانی، امین؛ الهی، علیرضا؛ سجادی، سیدنصرالله و زارعیان، حسین. (۱۳۹۹). «تدوین الگوی جامع استعدادیابی در ورزش قهرمانی ایران». پژوهش در ورزش تربیتی. دوره ۸، شماره ۲۰.
- محمدی، محدثه. (۱۳۹۸). «استعدادیابی ورزشی دانش‌آموزان در مدارس». اولین همایش ملی علوم ورزشی با رویکرد علوم فنی مهندسی. اصفهان.
- نمازی‌زاده، مهدی. (۱۳۸۲). «بررسی وضع موجود و تعیین شاخص‌های استعدادیابی در رشته بسکتبال». گزارش پژوهشی، پژوهشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی.
- نوری، محمد حسن و صادقی، حیدر. (۱۳۹۷). «مروری بر مطالعات استعدادیابی ورزشی». مدیریت ورزشی. دوره ۱۰، شماره ۲، صص ۳۷۸-۴۰۰.
- هدائیان، مریم و دادخواه، رقیه. (۱۳۹۴). «جایگاه ورزش در پیشگیری از وقوع جرم و آسیب‌های اجتماعی». دومین همایش ملی راهکارهای توسعه و ترویج علوم تربیتی، روانشناسی، مشاوره و آموزش در ایران. تهران.
- Coutinho, P. & Mesquita, I. & Fonseca, A.M. (2016). "Talent development in sport: A critical review of pathways to expert performance". International Journal of Sports Science and Coaching, 11(2), 279 – 293.
- Davids, K. & Arañjo, D. (2019). "Innate Talent in Sport: Beware of an organismic asymmetry – comment on Baker & Wattie Current Issues in Sport Science". 4:102. doi: 10.15203/CISS\_2019.102.
- Gabrijelcic, M. K. & Volmut, T. & Rajovec, N. (2021). "Gifted and talented students in sports in the Slovenian primary school system". Journal for the Education of Gifted Young Scientists, 9(1), 27-36.
- Kaczanowski, M. (2018). "Computer based sport talent identification". Quality In Sport, 3(4), 42-56.
- Larkin, P. Marchant, D. Syder, A. Farrow, D. (2020). "An eye for talent: The recruiters' role in the Australian Football talent pathway". PLoS One, Nov 2;15(11):e0241307. doi: 10.1371/journal.pone.0241307.
- Massey, W. V. & Whitley, M. A. (2020). "The Talent Paradox: Disenchantment, Disengagement, and Damage Through Sport". Sociology of Sport Journal, 1-11.
- Malone, D. W. (2014). "An introduction to the application of interpretive structural modeling". Proceedings of the IEEE, 63(3), 397-404.

- Mark Williams, A. Paul R. Ford & Barry Drust.(2020). **“Talent identification and development in soccer since the millennium”**. Journal of Sports Sciences, 38:11-12, 1199-1210, DOI: 10.1080/02640414.2020. 1766647.
- Pion, J. & Hohmann, A. & Liu, T. & Lenoir, M. & Segers, V. (2017). **“Predictive models reduce talent development costs in female gymnastics”**. Journal of Sports Sciences. 35(8), 806-811.
- Rommers, N. & Rössler, R. (2019). **“Innate talent in sport: from theoretical concept to complex reality – comment on Baker & Wattie Current Issues in Sport Science”**. 4:106. doi: 10.15203/CISS\_2019.10.
- Storm, L. (2020). **“Creating a Sustainable Talent-Development Culture: Context-Driven Sport Psychology Practice in a Danish Talent Academy”**. Case Studies in Sport and Exercise Psychology, 4(1), 58-66.
- Till, K. and Baker, J. (2020). **“Challenges and [Possible] Solutions to Optimizing Talent Identification and Development in Sport”**. Front, Psychol, 11:664.



## آینده نگاری ورزش قهرمانی ایران با روش سناریوپردازی و تحلیل اثرات متقابل

جواد محمدخانی<sup>۱</sup>

لقمان کشاورز<sup>۲</sup>

ابوالفضل فراهانی<sup>۳</sup>

doi:10.22034/SSYS.2022.1286.1891

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۱/۲۳

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۹/۶/۳۰

هدف پژوهش حاضر، آینده‌نگاری ورزش قهرمانی ایران با روش سناریوپردازی و تحلیل اثرات متقابل است. این پژوهش به لحاظ هدف، کاربردی و به لحاظ روش اجرا پیمایشی است. از نظر ماهیت بر اساس روش‌های آینده‌نگاری، در دسته روش‌های کمی و کیفی قرار می‌گیرد. ابزار جمع‌آوری اطلاعات شامل مرور منابع، مصاحبه، پرسش‌نامه، تکنیک‌های تحلیل اثرات متقابل و سناریوپردازی است. جامعه آماری پژوهش شامل مدیران فدراسیون‌های ورزش قهرمانی، وزارت ورزش و جوانان، کمیته ملی المپیک و اساتید مدیریت ورزشی (حدود ۲۰۰ نفر) بود که از بین آن‌ها ۳۲ خبره ورزشی و دانشگاهی به‌عنوان نمونه آماری به‌طور هدفمند انتخاب شدند. برای گردآوری اطلاعات از دو پرسش‌نامه میزان تاثیرگذاری و میزان قطعیت و دو ماتریس استفاده شد. این پرسش‌نامه‌ها پس از مرور منابع و مصاحبه با کارشناسان طراحی، توسط ۱۱ تن از خبرگان روایی آن‌ها تایید شد و پایایی آن‌ها با استفاده از آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۹۶۷ و ۰/۹۷۰ به‌دست آمد. پرسشنامه‌ها هر یک شامل ۶۴ عامل اولیه بود که از میان آن‌ها با استفاده از آزمون تی‌تک نمونه‌ای ۲۱ عامل مهم‌تر شناسایی شدند. این عوامل در ماتریسی به ابعاد ۲۱×۲۱ توسط خبرگان تکمیل، با نرم‌افزار میک‌مک تحلیل و ۷ عامل برنامه‌ریزی جامع، سیستم حمایتی مداوم، نظام جامع استعدادیابی، امکان ورزشی مدرن، بازآموزی مربیان، تمرینات علمی و ارزیابی عملکرد به عنوان عوامل کلیدی شناسایی شدند. درنهایت با استفاده از نرم‌افزار سناریوویزارد، ۲ سناریو محتمل و ۸ سناریو باورکردنی استخراج و مورد تحلیل قرار گرفتند و پیشنهاد شد برای آمادگی مقابله با وضعیت‌هایی که ممکن است در آینده اتفاق بیفتد، کارشناسان در برنامه‌ریزی‌های بلندمدت خود از تکنیک‌های آینده‌نگاری استفاده کنند.

**واژگان کلیدی:** ورزش قهرمانی، ایران، آینده‌نگاری، سناریو و تحلیل اثرات متقابل.

<sup>۱</sup> استادبار، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران (نویسنده مسئول)

E-mail: Jmohammadkhani66@gmail.com

<sup>۲</sup> استاد، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

<sup>۳</sup> استاد، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

## مقدمه

انسان همواره بر اساس کشش درونی، شیفته کشف آینده و رمزگشایی از آن بوده است. این سوال‌ها که آینده چگونه قابل پیش‌بینی است و آیا آینده تداوم حال و گذشته خواهد بود، تاکنون چالش عمده فکری برای برنامه‌ریزان و مدیران بوده و متناسب با شرایط زمانی و مکانی، رویکردهای مختلفی جهت برخورد با مسائل آینده به کار برده شده که عمدتاً بر پایه تحلیل روندهای گذشته و ادامه روند وضع موجود بوده است؛ اما امروزه علم آینده‌پژوهی، ادبیات پراکنده در مورد برنامه‌ریزی برای آینده را به علمی مدون تبدیل کرده که وظیفه آن علاوه بر تحلیل روندهای گذشته، کشف، ابداع و ارزیابی آینده‌های ممکن، محتمل و مطلوب است (ناظمی، ۱۳۸۵).

در ایران سابقه آینده‌پژوهی به برنامه‌های پنج‌ساله کشور بر می‌گردد و «سند چشم‌انداز توسعه کشور در افق» اولین سند تفکر راهبردی و آینده‌پژوهی است که بر اساس آن محورهای توسعه کشور تدوین و هر کدام از بخش‌های کشور عهده‌دار مسئولیت‌هایی براساس قابلیت‌های خود جهت تحقق آینده مطلوب کشور گشته‌اند (زالی، ۱۳۹۲). یکی از این محورهای توسعه که به عنوان زمینه‌ساز تأمین و تربیت نیروی انسانی سالم و تندرست به‌شمار می‌آید، توسعه تربیت بدنی و ورزش است. به طور کلی، ورزش قهرمانی و همگانی و میزان اهمیت سرمایه‌گذاری در آن‌ها، از چالش‌های مهم دولت‌ها در هزاره سوم است. منافع کلان ورزش قهرمانی موجب ترغیب سیاست‌گذاران به توسعه آن شده است و آن را به یکی از ارکان مهم توسعه ورزش در کشورها تبدیل کرده است (علی‌دوست قهفرخی، ۱۳۹۳). موفقیت کشورها در میدانی بین‌المللی ورزشی علاوه بر تأثیرات اجتماعی و اقتصادی، نمادی از ثبات و توانمندی‌های همه‌جانبه آن کشورها محسوب می‌شود و یکی از علل سرمایه‌گذاری بالای کشورها در ورزش قهرمانی و حرفه‌ای، از این مورد نشأت می‌گیرد (مظفری و همکاران، ۱۳۹۱). ورزش قهرمانی ایجاب می‌کند تا نظامی جامع، راهبردی و مدون بر آن حاکم باشد. با نگاهی اجمالی به بولتن مدال‌های قهرمانی کشورهای مختلف می‌توان مشاهده کرد که بیشترین افتخارات ملی نصیب کشورهایی شده است که امکانات ورزشی مناسب و استانداردتری دارند. در حال حاضر یکی از مهم‌ترین دلایل عدم توفیق در اخذ میزبانی مسابقات بین‌المللی توسط ایران، کیفیت ضعیف اماکن ورزشی و استاندارد نبودن آنهاست (الهی و همکاران، ۱۳۸۳). دی بوچر<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۶) عوامل کلیدی ورزش قهرمانی را در ۹ بخش خلاصه کرده اند: حمایت مالی، رویکرد جامع و یکپارچه به توسعه ورزش قهرمانی، مشارکت ورزشی، استعدادیابی و توسعه سیستم، حمایت شغلی از ورزشکاران، تسهیلات و تاسیسات آموزشی، تدارک مربیگری و سیستم گزینش مربی، رقابت بین‌المللی و تحقیقات علمی. ادیب (۱۳۹۴) دو عامل حمایت حامیان مالی و شناسایی و پرورش استعدادها را به عنوان عوامل کلیدی ورزش قهرمانی استان خراسان رضوی معرفی کرده است. تندنویس و همکاران (۱۳۸۶) در

## آینده نگاری ورزش قهرمانی ایران با روش سناریوپردازی و تحلیل اثرات متقابل

تحقیقی سطح دانش علمی و فنی مربیان، کنترل و نظارت برکار مربیان، استعدادیابی به روش علمی و تخصصی، افزایش سالن‌ها و تجهیز کامل آن‌ها و امکانات تخصصی و کمک آموزشی را مهم‌ترین عوامل پیشرفت در بعد قهرمانی ورزش ژیمناستیک بیان کردند. یکی دیگر از عوامل کلیدی موفقیت در ورزش قهرمانی، گرفتن میزبانی مسابقات بین‌المللی است. امروزه دولت‌ها در جهان منابع بسیاری را هزینه می‌کنند تا بتوانند مجوز میزبانی رقابت‌های بزرگ ورزشی را به دست آورند، چون معتقدند میزبانی یک رویداد ورزشی، سرمایه‌گذاری مناسبی برای رشد و توسعه ورزش قهرمانی یک کشور محسوب می‌شود (مظفری و همکاران، ۱۳۸۸). براساس تحقیقات آندروف<sup>۱</sup> (۲۰۰۰) سالانه حدود ۹۵ درصد میزبانی رویدادهای بزرگ ورزشی در ۳۰ کشور پیشرفته و تنها ۵ درصد باقی‌مانده در کشورهای درحال توسعه انجام می‌گیرد. ژیمانسکی<sup>۲</sup> (۲۰۰۲) اطلاعاتی را از ۲۰ کشور اقتصادی اول جهان بر اساس تولید ناخالص داخلی آن‌ها در سی سال گذشته جمع‌آوری کرد و با تحلیل آن‌ها به این نتیجه رسید که بیشتر آن‌ها حداقل یک بار میزبانی مسابقات جام جهانی فوتبال یا بازی‌های المپیک را بر عهده داشته‌اند. پژوهش کریشنا و هاگلند<sup>۳</sup> (۲۰۰۸) نشان می‌دهد که اندازه جمعیت و ثروت یک کشور از دیگر عوامل اصلی در کسب موفقیت و مدال هستند. ساتیرا و شیلیبوری<sup>۴</sup> (۲۰۰۹) در پژوهشی بر روی ۳۵ سازمان مرتبط با ورزش در استرالیا در مورد چگونگی پرورش ورزشکار نخبه، بیان کردند که نقش اقتصادی، عوامل فرهنگی، کشف افراد با استعداد، تدوین راهبردهای بلندمدت و روش‌های علمی می‌تواند در تربیت ورزشکاران نخبه موثر باشند. آسایش<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۱۳) برخی عوامل اثرگذار بر ورزش قهرمانی را بودجه و حمایت‌های مالی، استعدادیابی، مربیان با کیفیت و تخصص بالا، داشتن راهبرد و برگزاری مسابقات سطح بالا دانستند. همچنین نتایج تحقیقی مقایسه‌ای بین ۱۵ کشور از اروپا، آسیا، اقیانوسیه و آمریکا از نظر تعداد مدال کسب‌شده در ورزش قهرمانی نشان داد بیش از پنجاه درصد موفقیت‌های بین‌المللی در این کشورها به دلیل سه متغیر تولید ناخالص داخلی (ثروت)، جمعیت و مشارکت در ورزش است (دی بوچر و همکاران، ۲۰۱۵). جوادی‌پور (۱۳۹۴) در پژوهشی با عنوان «چالش‌های مدیریت ورزش قهرمانی در ایران»، برخی چالش‌های پیش روی ورزش قهرمانی کشور را، فقدان برنامه راهبردی و روشن نبودن سیاست‌ها، فقدان منابع انسانی مناسب و جابجایی سریع مدیران، نبود نظارت و ارزیابی، وابستگی به منابع مالی دولت و عدم سرمایه‌گذاری بخش خصوصی، وجود قوانین موازی، نامطلوب بودن نظام استعدادیابی و فرایند ورزش قهرمانی می‌داند. فراهانی و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان «تدوین راهبردهای توسعه ورزش قهرمانی ایران»، از جمله مهم‌ترین راهبردهای توسعه ورزش قهرمانی ایران

---

1- Andreff

2- Szymanski

3- Krishna and Haglund

4- Sotiriadou and shiibury

5- Asayesh et al.

را بهبود اماکن و تجهیزات پایگاه‌های ورزشی کشور و استاندارد نمودن آن‌ها، بهبود عملکرد فدراسیون‌ها در ورزش قهرمانی، تهیه برنامه راهبردی ورزش قهرمانی در رشته‌های مختلف ورزشی، بهبود وضعیت دوره‌های آموزشی ورزش قهرمانی، ارتقای سطح نظام استعدادیابی در ورزش قهرمانی و بهبود وضعیت معیشتی قهرمانان و مربیان تیم‌های ملی بر می‌شمارند. گرین<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) در مقاله‌ای با عنوان «اولویت‌های سیاست‌گذاری در ورزش انگلستان»، عوامل اثرگذار بر ورزش قهرمانی را افزایش کمی و کیفی تسهیلات و امکانات ورزشی، مربیان سطح بالا، نقش مؤسسات آموزشی در پرورش ورزشکاران نخبه، تأسیس مدارس ورزش جوانان، استخدام مربیان تمام‌وقت و تأسیس آکادمی ورزش قهرمانی و حرفه‌ای می‌داند. از نظر شبیلی<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۲) عواملی که باعث می‌شوند ملت‌ها از توسعه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای و موفقیت ورزشی بین‌المللی بهره‌مند گردند در نه‌رکن تقسیم‌بندی می‌شوند که این نه‌رکن در سه گروه جای می‌گیرند: گروه اول ورودی است که دربرگیرنده منابع انسانی و مالی هستند؛ گروه دوم پذیرش است که درحقیقت، راهبردها و سیاست‌هایی هستند که توسعه ورزش قهرمانی را تسهیل می‌کنند و دربرگیرنده تسهیلات تمرین، مربی، مسابقه و تحقیقات علمی هستند؛ گروه سوم خروجی است که نتیجه توسعه ورزش قهرمانی است و به وسیله مدال‌های المپیک و دیگر مسابقات و رسیدن به جایگاه بالا در المپیک مشخص می‌گردد. در نهایت از نظر دی بوچر و همکاران (۲۰۱۷)، برای موفقیت در ورزش قهرمانی در یک کشور دلایل و شواهدی وجود دارد که لزوماً آن شواهد نمی‌توانند عیناً در کشورهای دیگر کپی شوند و موجب موفقیت ورزش قهرمانی در آن کشورها گردند.

همان‌طوری که مطالعه مبانی نظری و ادبیات پیشینه نشان می‌دهد عوامل مختلفی بر توسعه ورزش قهرمانی اثرگذار هستند. نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهد نسبت به چند دهه قبل سیستم‌های برنامه‌ریزی اغلب کشورها از همگنی بیشتری برخوردار شده‌اند، اما طراحی مدلی یکسان برای همه کشورها به دلایلی غیرممکن است؛ از جمله: جمیت و وضعیت اقتصادی متفاوت کشورها، اولویت‌های متفاوتی که هر کشوری برای خود قائل است و پیش‌زمینه‌های فرهنگی متفاوتی که کشورها دارند. در ایران هم با توجه به اهمیت ورزش قهرمانی و ارتباط آن با هویت ملی تاکنون طرح‌ها و برنامه‌های مختلفی برای توسعه ورزش قهرمانی ارائه شده، اما به‌نظر می‌رسد برنامه‌ریزی‌های صورت گرفته تاکنون موفق نبوده‌اند؛ به‌طوری که ایران از سی و یک دوره المپیک تابستانی برگزار شده از میان حدود ۳۰ رشته ورزشی زنان و مردان فقط توانسته در سه رشته ورزشی کشتی، وزنه‌برداری و تکواندو صاحب مدال شود- به‌استثنای مدال نقره پرتاب دیسک احسان حدادی در المپیک ۲۰۱۲ لندن. این درحالی‌است که کشورهای دیگر از جمله ژاپن در المپیک ۲۰۱۶ ریو در تعداد زیادی رشته ورزشی مختلف صاحب ۴۱ مدال شده است. بنابراین رسیدن به آینده‌ای مطلوب در ورزش قهرمانی

1- Green

2- Shibli et al.

## آینده نگاری ورزش قهرمانی ایران با روش سناریوپردازی و تحلیل اثرات متقابل

کشور نیازمند آینده‌نگاری و برنامه‌ریزی بلندمدت برای تحقق است و برای رسیدن به آینده مطلوب تغییرات اساسی در فرآیندهای برنامه‌ریزی در سطح کشور ضروری به‌نظر می‌رسد.

در این پژوهش تلاش شده، با توجه به اهمیت ورزش قهرمانی کشور و ارتباط آن با هویت ملی، ضمن شناسایی عوامل کلیدی موثر بر توسعه ورزش قهرمانی، به بررسی روابط بین عوامل و به‌کارگیری روش‌های آینده‌نگاری پرداخته، و با استفاده از رویکرد سناریونویسی و نظرات کارشناسان ورزش قهرمانی کشور به این سؤال پاسخ داده شود: سناریوهای توسعه ورزش قهرمانی ایران در افق ده ساله چیست؟

### روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش به لحاظ هدف از نوع پژوهش‌های کاربردی و به لحاظ روش اجرا پیمایشی است. از نظر ماهیت بر اساس روش‌های آینده‌نگاری، در دسته روش‌های کمی و کیفی قرار می‌گیرد (زالی، ۱۳۹۲). ابزار جمع‌آوری اطلاعات شامل مرور منابع، مصاحبه، پرسش‌نامه، تکنیک‌های تحلیل اثرات متقابل و سناریوپردازی است- هدف از مرور منابع و مصاحبه، شناسایی عوامل اثرگذار بر ورزش قهرمانی کشور بود. جامعه آماری این پژوهش خبرگان آشنا به حوزه مدیریت راهبردی و ورزش قهرمانی شامل مدیران فدراسیون‌های ورزش قهرمانی، وزارت ورزش و جوانان، کمیته ملی المپیک و اساتید مدیریت ورزشی دانشگاه‌های کشور (حدود ۲۰۰ نفر) بود که از بین آن‌ها ۳۲ خبره ورزشی و دانشگاهی به‌عنوان نمونه آماری به‌طور هدفمند انتخاب شدند. برای گردآوری اطلاعات از دو پرسش‌نامه و دو ماتریس استفاده شد: پرسش‌نامه میزان تاثیرگذاری و میزان قطعیت. این دو پرسش‌نامه پس از مرور منابع، استفاده از پرسش‌نامه اسپلس ۱ (دی‌بوچر و همکاران، ۲۰۰۶) به‌عنوان راهنمای اصلی و مصاحبه با کارشناسان طراحی شدند و توسط ۱۱ تن از اساتید مدیریت ورزشی دانشگاه‌های کشور، اساتید آینده‌پژوه و روسای فدراسیون‌های ورزش قهرمانی روایی محتوایی و صوری آنها ارزیابی گردید و مورد تأیید قرار گرفت. در این پژوهش به منظور تعیین پایایی از روش آلفای کرونباخ استفاده شد و به کمک نرم‌افزار SPSS، میزان آن برای پرسش‌نامه‌های میزان تاثیرگذاری و میزان قطعیت به‌ترتیب برابر با ۰/۹۶۷ و ۰/۹۷۰ محاسبه گردید. این پرسش‌نامه‌ها هر یک شامل ۹ رکن (حمایت مالی، رویکرد جامع و یکپارچه به توسعه ورزش قهرمانی، مشارکت ورزشی، استعدادیابی و توسعه سیستم، حمایت شغلی از ورزشکاران، تسهیلات و تاسیسات آموزشی، تدارک مربیگری و سیستم گزینش مربی، رقابت بین المللی و تحقیقات علمی) و ۶۴ عامل اولیه موثر در موفقیت ورزش قهرمانی کشور هستند. جمع‌آوری اطلاعات طی سه مرحله و با فاصله‌های زمانی مختلف انجام شد. در مرحله اول، به منظور شناسایی عوامل مهم‌تر در ابتدا از روش مصاحبه و مرور منابع استفاده شد. سپس پرسش‌نامه میزان تاثیرگذاری و پرسش‌نامه میزان قطعیت، با استفاده از طیف لیکرت توسط خبرگان تکمیل شدند. برای بررسی فرض نرمال بودن متغیرهای پژوهش، از آزمون شاپیروویلک استفاده و با استفاده از آزمون پارامتری تی‌تک نمونه‌ای از میان ۶۴ عامل اولیه، ۲۱ عامل مهم‌تر دارای تاثیرگذاری و قطعیت بالا شناسایی شدند. در مرحله دوم، ۲۱ عامل در ماتریسی به‌ابعاد ۲۱×۲۱ قرارگرفتند و توسط خبرگان تکمیل و سپس داده‌های ماتریس توسط نرم‌افزار

میک مک<sup>۱</sup> تحلیل شدند. نرم افزار میک مک جهت انجام محاسبات سنگین ماتریس اثرات متقابل طراحی شده و در این پژوهش جهت تحلیل و شناسایی عوامل کلیدی و پیش ران های توسعه ورزش قهرمانی استفاده گردیده اند. در مرحله سوم، هر یک از عوامل کلیدی به وضعیت های مختلف طبقه بندی شدند و این وضعیت ها برای تمام عوامل کلیدی به صورت ماتریسی مجددا در اختیار خبرگان ورزش قهرمانی کشور قرار گرفتند- با این تفاوت که در این ماتریس وضعیت ها می توانستند تاثیرگذاری منفی را نیز نشان دهند و اعداد ماتریس از ۳ تا ۳- متغیر بود- و در نهایت در نرم افزار سناریو ویزارد<sup>۲</sup> تحلیل شدند.

## یافته های پژوهش

اطلاعات جمعیت شناسی نمونه آماری در متغیرهای سن، سابقه مدیریت و سطح تحصیلات در جدول ۱ بیان آمده است:

جدول ۱: اطلاعات جمعیت شناسی نمونه آماری (تعداد نفرات)

| سن  | سابقه مدیریت |     | تحصیلات |        |        |      |
|-----|--------------|-----|---------|--------|--------|------|
| ۵-۶ | ۳-۵          | ۱-۲ | دکترای  | دکترای | دکترای | دیگر |
| ۶   | ۵            | ۵   | ۲۲      | ۳      | ۷      | ۲۲   |

برای تعیین نرمالیت عوامل از آزمون شاپیرو وویلک استفاده شد. نتایج این آزمون نشان داد در تمامی عوامل سطح معنی داری بالاتر از ۰/۰۵ است و لذا فرض نرمال بودن داده ها تایید می شود. بنابراین برای شناسایی عوامل مهم تر توسعه ورزش قهرمانی کشور از میان ۶۴ عامل اولیه از آزمون پارامتری تی تک نمونه ای استفاده گردید که نتایج آن در جدول ۲ آمده است:

جدول ۲: نتایج آزمون تی تک نمونه ای برای انتخاب عوامل مهم تر (میانگین فرضی = ۵)

| Sig   | T      | انحراف معیار | میانگین | df | عامل       | ردیف |
|-------|--------|--------------|---------|----|------------|------|
| ۰/۰۴۷ | ۱/۹۸۱  | ۱/۳۳۸۰۳      | ۷/۸۷۵۰  | ۳۱ | تاثیرگذاری | ۱    |
| ۰/۰۰۰ | ۱۲/۱۵۵ | ۲/۱۰۰۶۹      | ۵/۷۰۹۷  | ۳۱ | قطعی       |      |
| ۰/۰۱۴ | ۲/۱۱۴  | ۱/۵۷۴۷۵      | ۷/۶۸۷۵  | ۳۱ | تاثیرگذاری | ۲    |

1- Miacmac

2- Scenariowizard

# آینده نگاری ورزش قهرمانی ایران با روش سناریوپردازی و تحلیل اثرات متقابل

|    |                                            |            |    |        |         |        |       |
|----|--------------------------------------------|------------|----|--------|---------|--------|-------|
|    |                                            | قطعیّت     | ۳۱ | ۵/۵۱۶۱ | ۲/۵۸۰۳۲ | ۹/۶۵۴  | ۰/۰۰۰ |
| ۳  | برنامه ریزی جامع                           | تاثیرگذاری | ۳۱ | ۸/۱۸۷۵ | ۱/۴۲۴۱۶ | ۲/۲۵۷  | ۰/۰۳۱ |
|    |                                            | قطعیّت     | ۳۱ | ۵/۷۷۴۲ | ۱/۹۰۹۷۹ | ۱۲/۶۶۱ | ۰/۰۰۰ |
| ۴  | سیستم حمایتی مداوم                         | تاثیرگذاری | ۳۱ | ۷/۷۵۰۰ | ۱/۵۰۲۶۹ | ۲/۰۹۷  | ۰/۰۲۱ |
|    |                                            | قطعیّت     | ۳۱ | ۵/۵۴۸۴ | ۲/۲۹۲۵۸ | ۱۰/۳۵۲ | ۰/۰۰۰ |
| ۵  | نظام جامع استعداد-<br>یابی                 | تاثیرگذاری | ۳۱ | ۸/۱۲۵۰ | ۱/۱۲۸۸۰ | ۳/۳۵۴  | ۰/۰۰۰ |
|    |                                            | قطعیّت     | ۳۱ | ۵/۶۴۵۲ | ۲/۶۵۲۶۵ | ۱۵/۶۶۱ | ۰/۰۰۰ |
| ۶  | زیرساخت های<br>استعدادیابی                 | تاثیرگذاری | ۳۱ | ۷/۹۳۷۵ | ۱/۳۴۲۵۴ | ۲/۵۳۰  | ۰/۰۱۷ |
|    |                                            | قطعیّت     | ۳۱ | ۵/۸۳۸۷ | ۱/۸۴۵۶۶ | ۱۲/۳۷۷ | ۰/۰۰۰ |
| ۷  | هماهنگی سازمان های<br>مرتبط در استعدادیابی | تاثیرگذاری | ۳۱ | ۷/۸۷۵۰ | ۱/۴۳۱۲۲ | ۲/۰۷۹  | ۰/۰۴۶ |
|    |                                            | قطعیّت     | ۳۱ | ۵/۷۰۹۷ | ۱/۹۰۰۷۶ | ۱۱/۳۶۳ | ۰/۰۰۰ |
| ۸  | تمرینات علمی                               | تاثیرگذاری | ۳۱ | ۸/۰۰۰۰ | ۱/۴۳۶۸۴ | ۲/۲۸۴  | ۰/۰۳۶ |
|    |                                            | قطعیّت     | ۳۱ | ۵/۸۷۱۰ | ۲/۵۲۶۴۲ | ۱۱/۸۱۱ | ۰/۰۰۰ |
| ۹  | تامین هزینه زندگی<br>ورزشکاران             | تاثیرگذاری | ۳۱ | ۸/۰۰۰۰ | ۱/۳۴۴۰۴ | ۲/۴۳۲  | ۰/۰۱۵ |
|    |                                            | قطعیّت     | ۳۱ | ۵/۸۰۶۵ | ۲/۴۹۵۵۹ | ۱۲/۶۲۷ | ۰/۰۰۰ |
| ۱۰ | بیمه قهرمانان                              | تاثیرگذاری | ۳۱ | ۷/۷۵۰۰ | ۱/۳۱۹۸۲ | ۲/۱۶۲  | ۰/۰۰۳ |
|    |                                            | قطعیّت     | ۳۱ | ۵/۰۶۴۵ | ۲/۲۲۰۱۴ | ۱۱/۷۸۷ | ۰/۰۰۰ |
| ۱۱ |                                            | تاثیرگذاری | ۳۱ | ۷/۸۷۵۰ | ۱/۲۳۷۸۴ | ۳/۱۷۱  | ۰/۰۲۵ |

|    |                                                   |                      |    |        |         |        |       |
|----|---------------------------------------------------|----------------------|----|--------|---------|--------|-------|
|    | حمایت از اشتغال<br>قهرمانان                       | قطعیّت               | ۳۱ | ۵/۰۶۴۵ | ۲/۰۹۶۵۹ | ۱۳/۱۳۹ | ۰/۰۰۰ |
| ۱۲ | نحوه عمل به تعهدات<br>قهرمانان                    | تاثیرگذاری<br>قطعیّت | ۳۱ | ۷/۶۸۷۵ | ۱/۳۰۶۰۰ | ۳/۱۴۴  | ۰/۰۰۱ |
|    |                                                   |                      | ۳۱ | ۵/۰۶۴۵ | ۲/۵۰۲۴۷ | ۱۱/۶۴۱ | ۰/۰۰۰ |
| ۱۳ | اماکن ورزشی مدرن                                  | تاثیرگذاری<br>قطعیّت | ۳۱ | ۸/۰۰۰۰ | ۱/۳۴۴۰۴ | ۲/۴۲۹  | ۰/۰۰۲ |
|    |                                                   |                      | ۳۱ | ۵/۵۸۰۶ | ۲/۲۶۲۳۶ | ۱۲/۶۲۷ | ۰/۰۰۰ |
| ۱۴ | امکانات آموزشی<br>استاندارد                       | تاثیرگذاری<br>قطعیّت | ۳۱ | ۸/۰۰۰۰ | ۱/۲۴۴۳۴ | ۲/۷۷۳  | ۰/۰۴۶ |
|    |                                                   |                      | ۳۱ | ۵/۶۴۵۲ | ۲/۰۲۵۶۴ | ۱۳/۶۳۸ | ۰/۰۰۰ |
| ۱۵ | بازآموزی مربیان                                   | تاثیرگذاری<br>قطعیّت | ۳۱ | ۷/۷۵۰۰ | ۱/۱۰۷۱۶ | ۵/۳۵۸  | ۰/۰۰۰ |
|    |                                                   |                      | ۳۱ | ۶/۵۴۸۴ | ۱/۶۰۹۱۱ | ۱۴/۰۵۱ | ۰/۰۰۰ |
| ۱۶ | درآمد ماهیانه مربیان                              | تاثیرگذاری<br>قطعیّت | ۳۱ | ۷/۶۲۵۰ | ۱/۹۳۰۲۳ | ۱/۹۸۷  | ۰/۰۳۲ |
|    |                                                   |                      | ۳۱ | ۵/۹۶۷۷ | ۵/۴۶۱۸۹ | ۷/۶۹۳  | ۰/۰۰۰ |
| ۱۷ | تطابق برنامه‌ها با<br>فدراسیون‌های بین-<br>المللی | تاثیرگذاری<br>قطعیّت | ۳۱ | ۷/۷۵۰۰ | ۱/۱۰۷۱۶ | ۸/۳۰۳  | ۰/۰۰۰ |
|    |                                                   |                      | ۳۱ | ۷/۳۲۲۶ | ۱/۵۵۷۵۰ | ۱۴/۰۵۱ | ۰/۰۰۰ |
| ۱۸ | میزبانی مسابقات بین-<br>المللی                    | تاثیرگذاری<br>قطعیّت | ۳۱ | ۷/۸۱۲۵ | ۱/۴۲۴۱۶ | ۲/۴۹۷  | ۰/۰۱۸ |
|    |                                                   |                      | ۳۱ | ۶/۰۳۲۳ | ۲/۳۰۱۹۴ | ۱۱/۱۷۱ | ۰/۰۰۰ |
| ۱۹ | هماهنگی در برگزاری<br>مسابقات                     | تاثیرگذاری<br>قطعیّت | ۳۱ | ۷/۰۶۲۵ | ۱/۴۷۹۷۰ | ۳/۲۳۰  | ۰/۰۰۳ |
|    |                                                   |                      | ۳۱ | ۶/۲۹۰۳ | ۲/۲۲۴۰۱ | ۷/۸۸۵  | ۰/۰۰۰ |



## آینده نگاری ورزش قهرمانی ایران با روش سناریوپردازی و تحلیل اثرات متقابل

|    |                    |            |    |        |         |        |       |
|----|--------------------|------------|----|--------|---------|--------|-------|
| ۲۰ | سطح برگزاری        | تاثیرگذاری | ۳۱ | ۷/۸۱۲۵ | ۱/۳۳۰۴۷ | ۴/۵۰۹  | ۰/۰۰۰ |
|    | مسابقات بین المللی | قطعییت     | ۳۱ | ۶/۵۴۸۴ | ۱/۹۱۲۰۴ | ۱۱/۹۵۸ | ۰/۰۰۰ |
| ۲۱ | ارزیابی عملکرد     | تاثیرگذاری | ۳۱ | ۷/۵۶۲۵ | ۱/۲۶۸۴۱ | ۱/۹۸۵  | ۰/۰۴۶ |
|    |                    | قطعییت     | ۳۱ | ۵/۷۷۴۲ | ۲/۱۷۱۱۷ | ۱۱/۴۲۸ | ۰/۰۰۰ |

همان گونه که در جدول ۲ مشاهده می شود مقدار میانگین این ۲۱ عامل بزرگتر از میانگین فرضی و سطح معنی داری همه آن ها کمتر از ۰/۰۵ است. در نتیجه این ۲۱ عامل به عنوان عوامل مهم تر دارای تاثیرگذاری و قطعییت بالا از بین ۶۴ عامل اولیه شناسایی شدند.

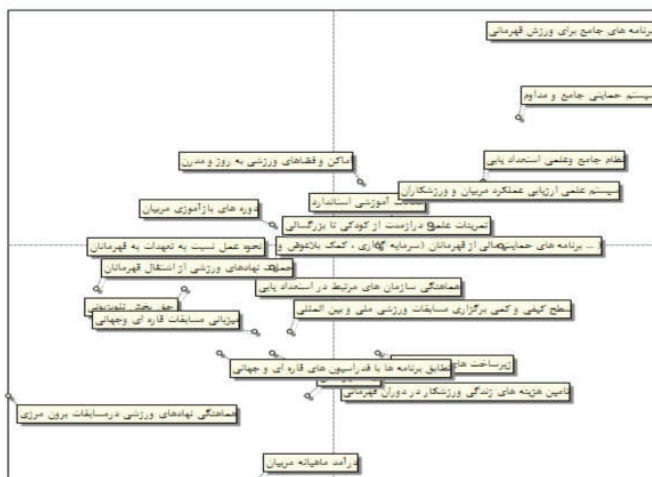
در ادامه این ۲۱ عامل مهم شناسایی شده در ماتریسی به ابعاد ۲۱×۲۱ قرار گرفتند و پس تکمیل توسط خبرگان، با نرم افزار میک مک تحلیل شدند. در این ماتریس جمع اعداد سطرها و هر عامل به عنوان میزان تأثیرگذاری و جمع ستونی میزان تأثیرپذیری آن عامل را از عوامل دیگر نشان می دهد (جدول ۳):

جدول ۳: تاثیر مستقیم عوامل بر یکدیگر

| ردیف | عامل                                    | میزان تاثیر-         |                |
|------|-----------------------------------------|----------------------|----------------|
|      |                                         | میزان<br>تأثیر پذیری | میزان<br>گذاری |
| ۱    | حمایت مالی از قهرمانان                  | ۳۱                   | ۳۴             |
| ۲    | حق پخش تلویزیونی                        | ۲۶                   | ۳۳             |
| ۳    | برنامه ریزی جامع                        | ۵۳                   | ۴۶             |
| ۴    | سیستم حمایتی مداوم                      | ۴۵                   | ۴۱             |
| ۵    | نظام جامع استعدادیابی                   | ۴۳                   | ۳۸             |
| ۶    | زیرساخت های استعدادیابی                 | ۳۷                   | ۳۰             |
| ۷    | هماهنگی سازمان های مرتبط در استعدادیابی | ۳۰                   | ۳۴             |
| ۸    | تمرینات علمی                            | ۴۴                   | ۳۵             |
| ۹    | تامین هزینه زندگی ورزشکار               | ۳۱                   | ۳۰             |
| ۱۰   | بیمه قهرمانان                           | ۳۳                   | ۲۸             |
| ۱۱   | حمایت از اشتغال قهرمانان                | ۲۱                   | ۳۳             |
| ۱۲   | نحوه عمل به تعهدات قهرمانان             | ۳۱                   | ۳۴             |

|     |     |                                            |    |
|-----|-----|--------------------------------------------|----|
| ۳۶  | ۳۸  | اماکن و فضاهای ورزشی مدرن                  | ۱۳ |
| ۴۰  | ۳۶  | امکانات آموزشی استاندارد                   | ۱۴ |
| ۳۱  | ۳۶  | بازآموزی مربیان                            | ۱۵ |
| ۳۰  | ۲۴  | درآمد ماهیانه مربیان                       | ۱۶ |
| ۲۸  | ۳۰  | تطابق برنامه‌ها با فدراسیون‌های بین‌المللی | ۱۷ |
| ۳۰  | ۳۱  | میزبانی مسابقات بین‌المللی                 | ۱۸ |
| ۱۶  | ۲۸  | هماهنگی نهادهای ورزشی درگیر مسابقات        | ۱۹ |
| ۳۲  | ۳۱  | سطح برگزاری مسابقات بین‌المللی             | ۲۰ |
| ۳۷  | ۳۵  | ارزیابی عملکرد                             | ۲۱ |
| ۷۰۵ | ۷۰۵ | کل                                         |    |

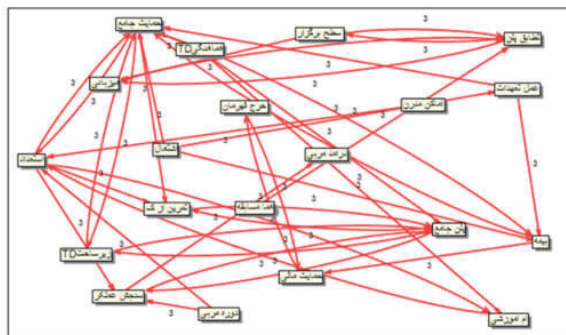
بر اساس نتایج تحلیلی این ماتریس توسط نرم‌افزار میک‌مک، عوامل بازآموزی مربیان و اماکن ورزشی مدرن از جمله عواملی هستند که درجه تاثیرگذاری آن‌ها بسیار بیشتر از درجه تاثیرپذیری آن‌هاست. عوامل برنامه‌ریزی جامع، سیستم حمایتی مداوم، نظام جامع استعدادیابی، ارزیابی عملکرد و امکانات آموزشی استاندارد در بخش عوامل دو وجهی قرارگرفته‌اند که نشان می‌دهد این عوامل در ورزش قهرمانی کشور دارای نقش دوگانه تاثیرگذاری- تاثیرپذیری بالا هستند- بر اساس خروجی نرم‌افزار میک‌مک، عوامل تاثیرگذار و دووجهی که در منطقه شمالی شکل ۱ واقع شده‌اند، به عنوان عوامل کلیدی در ورزش قهرمانی کشور نقش حیاتی دارند و سیستم را تحت تاثیر قرار می‌دهند:



شکل ۱: پراکندگی عوامل مهم ورزش قهرمانی براساس تاثیرات مستقیم

## آینده نگاری ورزش قهرمانی ایران با روش سناریوپردازی و تحلیل اثرات متقابل

همانطوری که در شکل ۲ مشاهده می شود عوامل برنامه ریزی جامع، سیستم حمایتی مداوم و نظام جامع استعدادیابی بیشترین تاثیرگذاری و تاثیرپذیری را نسبت به سایر عوامل داشته اند.



شکل ۲: تاثیرگذاری و تاثیرپذیری هر عامل از عوامل دیگر

بدین ترتیب و پس از استفاده از ماتریس تاثیرات متقابل و نرم افزار میک مک، ۷ عامل برنامه ریزی جامع، سیستم حمایتی مداوم، نظام جامع استعدادیابی، اماکن ورزشی مدرن، بازآموزی مربیان، تمرینات علمی و ارزیابی عملکرد (عوامل تاثیرگذار و دوجهی) به عنوان عوامل کلیدی موثر بر توسعه ورزش قهرمانی کشور شناسایی شدند = دو عامل اماکن ورزشی مدرن و امکانات آموزشی استاندارد به دلیل نزدیکی با هم ادغام شدند.

در این مرحله برای هریک از ۷ عامل کلیدی، سه وضعیت محتمل (خوش بینانه، بینابین و بدبینانه)، جمعاً ۲۱ وضعیت مشخص و در ماتریسی به ابعاد ۲۱×۲۱ مجدداً در اختیار خبرگان قرار گرفت. در این ماتریس وضعیت ها می توانستند تاثیرگذاری منفی را نیز نشان دهند و اعداد از ۳ تا -۳ متغیر بود. پس از تکمیل ماتریس ها، داده ها توسط نرم افزار سناریوویزارد تحلیل و سناریوهای زیر استخراج شد:

سناریوهای قوی (محتمل): ۲ سناریو؛ سناریوهای با سازگاری بالا (باورکردنی): ۸ سناریو و سناریوهای ضعیف (ممکن) ۲۷۸ سناریو.

ماهیت نرم افزار سناریوویزارد به گونه ای است که ابعاد احتمالی وقوع سناریوها را از میان تعداد زیادی سناریو به چند سناریو محدود و با احتمال وقوع بالا کاهش می دهد. نتایج حاکی است ۲ سناریو با امتیاز بالا و احتمال وقوع بیشتر در شرایط پیش روی ورزش قهرمانی کشور متصور است که از میان آن ها یک سناریو مطلوب و یک سناریو شرایط بحرانی را برای ورزش قهرمانی کشور نشان می دهند. نرم افزار همچنین تعداد ۲۷۸ سناریو ضعیف را نشان می دهد که در پژوهش ها به آن ها پرداخته نمی شود- چون برنامه ریزی برای آن ها تقریباً غیرممکن است. آنچه که به نظر منطقی می رسد سناریوهای مابین سناریوهای قوی و ضعیف است که به عنوان سناریوهای با سازگاری بالا (باورکردنی)

شناخته می‌شوند (زالی، ۱۳۹۲). بر این اساس، امکان افزایش دامنه سناریوهای قوی میسر شد و تعداد سناریوهای قابل برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری را به ۸ سناریو افزایش داد که در ادامه درباره آن‌ها بحث می‌شود.

جدول ۴ وضعیت‌های هریک از عوامل به تفکیک هر سناریو براساس طیف سه‌گانه مطلوبیت (خوش‌بینانه)، بینابین (ایستا) و بحرانی (بدبینانه) را نشان می‌دهند. برای تسهیل درک شرایط صفحه سناریو و وزن شرایط مطلوب و بحرانی، این صفحه بر اساس وضعیت‌های عوامل کلیدی به سه وضعیت تقسیم شدند (جدول ۵):

جدول ۴: وضعیت‌های عوامل کلیدی به تفکیک هر سناریو براساس طیف سه‌گانه مطلوب تا بحران

| ارزیابی عملکرد | بازآموزی مربیان | تمرینات علمی | نظام جامع استعدادیابی | امکانات ورزشی مدرن | سیستم حمایتی مداوم | برنامه‌ریزی جامع | عوامل کلیدی سناریو |
|----------------|-----------------|--------------|-----------------------|--------------------|--------------------|------------------|--------------------|
| مطلوب          | مطلوب           | ایستا        | مطلوب                 | مطلوب              | مطلوب              | مطلوب            | سناریوی ۱          |
| بحران          | بحران           | ایستا        | ایستا                 | ایستا              | ایستا              | بحران            | سناریوی ۲          |
| بحران          | بحران           | ایستا        | ایستا                 | ایستا              | ایستا              | ایستا            | سناریوی ۳          |
| بحران          | ایستا           | بحران        | ایستا                 | ایستا              | ایستا              | ایستا            | سناریوی ۴          |
| بحران          | بحران           | ایستا        | ایستا                 | ایستا              | ایستا              | بحران            | سناریوی ۵          |
| ایستا          | ایستا           | مطلوب        | ایستا                 | ایستا              | ایستا              | ایستا            | سناریوی ۶          |
| بحران          | ایستا           | ایستا        | ایستا                 | ایستا              | ایستا              | ایستا            | سناریوی ۷          |
| بحران          | بحران           | ایستا        | ایستا                 | ایستا              | ایستا              | ایستا            | سناریوی ۸          |

جدول ۵: تعریف مفهوم اعداد و وضعیت‌ها در صفحه سناریو

| امتیاز | وضعیت              | ویژگی                                               |
|--------|--------------------|-----------------------------------------------------|
| ۳      | مطلوب (خوش‌بینانه) | حاکم بودن بهترین شرایط ممکن برای توسعه ورزش قهرمانی |
| ۱      | ایستا (بینابین)    | بلا تکلیفی در ورزش قهرمانی و رشد تدریجی             |
| -۳     | بحران (بدبینانه)   | فاصله گرفتن از ماموریت‌ها، رشد ثابت و گاه منفی      |

## آینده نگاری ورزش قهرمانی ایران با روش سناریوپردازی و تحلیل اثرات متقابل

برای درک بهتر هر یک از وضعیت‌ها، امتیازی بین ۳ تا ۳- داده شده است و نسبت به جایگزینی اعداد به جای وضعیت‌ها اقدام گردید تا زمینه درک کمی از صفحه سناریوها نیز فراهم شود (زالی، ۱۳۹۲). این می‌تواند وضعیت و جایگاه ورزش قهرمانی کشور را به تفکیک سناریو و هر عامل کلیدی به‌طور روشن و شفاف نشان دهد (جدول ۶):

جدول ۶: ضرایب، تعداد و درصد هر یک از وضعیت‌ها به تفکیک هر سناریو بر اساس طیف سه‌گانه مطلوبیت تا بحران

| وضعیت‌های بحرانی | درصد | حداکثر | میزان | وضعیت‌های مطلوب |        |       | ضرایب |   |    | تعداد وضعیت‌ها به تفکیک |       |       | سناریو   |
|------------------|------|--------|-------|-----------------|--------|-------|-------|---|----|-------------------------|-------|-------|----------|
|                  |      |        |       | درصد            | امتیاز | میزان | ۳-    | ۱ | ۳  | بحران                   | ایستا | مطلوب |          |
| شرایط بحرانی     | ۰    | -۲۱    | ۰     | ۸۵/۷۱           | ۲۱     | ۱۸    | ۰     | ۱ | ۱۸ | -                       | ۱     | ۶     | سناریو ۱ |
| شرایط بحرانی     | ۵۷/۱ | -۲۱    | -۱۲   | ۰               | ۲۱     | ۰     | -۱۲   | ۳ | ۰  | ۴                       | ۳     | -     | سناریو ۲ |
| شرایط بحرانی     | ۴۲/۸ | -۲۱    | -۹    | ۰               | ۲۱     | ۰     | -۹    | ۴ | ۰  | ۳                       | ۴     | -     | سناریو ۳ |
| شرایط بحرانی     | ۲۸/۵ | -۲۱    | -۶    | ۰               | ۲۱     | ۰     | -۶    | ۵ | ۰  | ۲                       | ۵     | -     | سناریو ۴ |
| شرایط بحرانی     | ۴۲/۸ | -۲۱    | -۹    | ۰               | ۲۱     | ۰     | -۹    | ۴ | ۰  | ۳                       | ۴     | -     | سناریو ۵ |
| شرایط بحرانی     | ۰    | -۲۱    | ۰     | ۱۴/۲۸           | ۲۱     | ۳     | ۰     | ۶ | ۳  | -                       | ۶     | ۱     | سناریو ۶ |
| شرایط بحرانی     | ۱۴/۲ | -۲۱    | -۳    | ۰               | ۲۱     | ۰     | -۳    | ۶ | ۰  | ۱                       | ۶     | -     | سناریو ۷ |
| شرایط بحرانی     | ۲۸/۵ | -۲۱    | -۶    | ۰               | ۲۱     | ۰     | -۶    | ۵ | ۰  | ۲                       | ۵     | -     | سناریو ۸ |

با توجه به قرابت سناریوها، می‌توان آن‌ها را به چهار گروه تقسیم کرد که هر یک از گروه‌ها شامل یک یا چند سناریو با ویژگی‌های تقریباً مشترک با تفاوت کم در یک یا چند وضعیت از میان ۷ عامل کلیدی هستند. گروه اول: سناریوی مطلوب (سناریو اول)، گروه دوم: سناریوی ایستا و وضع موجود (سناریو ششم)، گروه سوم: سناریوهای روند نا مطلوب (سناریوهای چهارم، هفتم و هشتم) و گروه چهارم: سناریوهای بحرانی (سناریوهای دوم، سوم و پنجم). از میان ۸ سناریوی باورکردنی، ۲ سناریوی قوی وجود دارند (سناریو اول و دوم) که احتمال وقوع آن‌ها بیشتر از بقیه سناریوهاست؛ یکی وضعیت مطلوب و دیگری وضعیت نامطلوب را برای آینده ورزش قهرمانی کشور نشان می‌دهند و می‌توان پیش‌بینی کرد با توجه به تاثیرپذیری همه این عوامل از یکدیگر احتمال تحقق تدریجی آن‌ها وجود دارد. البته آنچه اهمیت بسیار زیادی می‌یابد نه تنها تحلیل سناریوها که تحلیل عوامل کلیدی از نظر وضعیت آن‌ها در حال حاضر است. اگر شرایط مطلوب، ایستا و بحرانی را با امتیازهای ۳ تا ۳- در هر عامل کلیدی و برای کل سناریوهای ۸ گانه جمع‌بزنیم، میانگین آن‌ها نشان‌دهنده وضعیت هر عامل در آینده پیش‌روی ورزش قهرمانی کشور است (جدول ۷). بر اساس محاسبات انجام شده عوامل سیستم حمایتی مداوم، نظام جامع استعدادیابی و امکانات ورزشی مدرن با امتیاز مثبت مشابه و بعد از اینها عامل برنامه‌ریزی جامع از عوامل کلیدی هستند که وضعیت مثبتی را نشان می‌دهند. از طرف دیگر، عامل ارزیابی عملکرد بحرانی‌ترین عامل کلیدی و به عنوان مهم‌ترین معضل در توسعه آینده

ورزش قهرمانی کشور شناسایی شده است و به دنبال آن عوامل بازآموزی مربیان و تمرینات علمی قرار دارند که با بحران روبه‌رو هستند.

جدول ۷: رتبه بندی عوامل کلیدی براساس میزان مطلوبیت تا بحرانی

| میانگین | وضعیت عوامل کلیدی در سناریوها | عامل کلیدی            |
|---------|-------------------------------|-----------------------|
| ۱/۲۵    | ۱۰                            | سیستم حمایتی مداوم    |
| ۱/۲۵    | ۱۰                            | نظام جامع استعدادیابی |
| ۱/۲۵    | ۱۰                            | امکانات ورزشی مدرن    |
| ۰/۲۵    | ۲                             | برنامه‌ریزی جامع      |
| -۰/۲۵   | -۲                            | تمرینات علمی          |
| -۰/۷۵   | -۶                            | بازآموزی مربیان       |
| -۱/۷۵   | -۱۴                           | ارزیابی عملکرد        |

## بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر، آینده‌نگاری ورزش قهرمانی ایران با روش سناریوپردازی و تحلیل اثرات متقابل در افق ده‌ساله بود. در این پژوهش سه عامل سیستم حمایتی مداوم، نظام جامع استعدادیابی و امکانات ورزشی مدرن با امتیاز مثبت مشابه و بعد از این‌ها عامل برنامه‌ریزی جامع از عوامل کلیدی ورزش قهرمانی کشور بودند که وضعیت مثبتی را نشان می‌دادند. از طرف دیگر، عامل ارزیابی عملکرد بحرانی‌ترین عامل کلیدی ورزش قهرمانی کشور بود و به عنوان مهم‌ترین معضل در توسعه آینده ورزش قهرمانی کشور شناسایی شد.

در این پژوهش عامل سیستم حمایتی مداوم در بررسی تأثیرات عوامل بر هم‌دیگر به عنوان یکی از موثرترین عوامل با امتیاز بسیار بالا شناسایی شد که حاکی از نقش و اهمیت آن در آینده ورزش قهرمانی کشور است. نتیجه به‌دست آمده با یافته‌های پژوهش الهی و همکاران (۱۳۸۳)، دی بوچر و همکاران (۲۰۰۶)، حسینی و همکاران (۱۳۹۲)، آسایش و همکاران (۲۰۱۳) و ساتیرا و شیلپوری (۲۰۰۹) هم‌خوانی دارد. به‌نظر می‌رسد در ایران بنابه مندرجات طرح جامع ورزش کشور، طرحی جامع و اجرایی برای ورزش قهرمانی وجود ندارد و هماهنگی میان نهادهای متولی ورزش قهرمانی ضعیف است. باشگاه‌ها، هیئت‌ها، فدراسیون‌ها و انجمن‌های ورزشی، وزارت ورزش و جوانان و وزارت آموزش و پرورش، نهادهایی هستند که در زمینه ورزش قهرمانی در کشور فعالیت می‌کنند، اما این فعالیت‌ها هر کدام مسیر جداگانه‌ای را طی می‌کند و یک برنامه راهبردی و نظام جامع که مبنای عمل و برنامه‌ریزی این نهادها باشد، وجود ندارد (فراهانی و عبدوی بافتانی، ۱۳۸۳). نتایج برخی پژوهش‌ها نشان می‌دهد ورزش قهرمانی کشور با

## آینده نگاری ورزش قهرمانی ایران با روش سناریوپردازی و تحلیل اثرات متقابل

مسائلی همچون نداشتن برنامه جامع حمایت از ورزشکاران و مربیان مواجه است. این در حالی است که کمیته‌های ملی المپیک کانادا، آمریکا، استرالیا، بریتانیا، فنلاند و ژاپن، «ورزش قهرمانی و نخبگان» را از حوزه‌های کلیدی عملکرد خود بیان کرده و برنامه‌های ویژه‌ای را برای آن تدارک دیده اند و معتقدند یکی از عوامل موثر بر موفقیت در سیستم ورزش قهرمانی، حمایت از ورزشکاران حتی در دوران بازنشستگی است (دیویس، ۲۰۱۰). در این پژوهش سعی شد وضعیت‌های محتمل سیستم حمایتی مداوم در ورزش قهرمانی کشور شناسایی و مورد تحلیل قرار گیرد. در مجموع سه‌نگاه مختلف می‌توان به وضعیت آینده ورزش قهرمانی کشور در عرصه سیستم حمایتی مداوم داشت. نگاه خوش‌بینانه (وضعیت مطلوب) که در آن نظام ورزش ساختارمند، تقسیم درست وظایف و حمایت کامل از قهرمانان از قبل قهرمانی تا بازنشستگی است. نگاه بینابین (وضعیت ایستا) که در آن حمایت مقطعی، موازی‌کاری و تبعیض بین قهرمانان رشته‌های ورزشی است. نگاه بدبینانه (وضعیت بحرانی) که در آن عدم حمایت از قهرمانان و مربیان، ندادن پاداش مادی و معنوی، بی انگیزگی و مهاجرت مربیان و قهرمانان است.

در این پژوهش **عامل نظام جامع استعدادیابی** در بررسی تاثیرات عوامل بر هم‌دیگر به عنوان یکی دیگر از موثرترین عوامل با امتیاز بسیار بالا شناسایی شده که حاکی از اهمیت آن در آینده ورزش قهرمانی کشور است. نتیجه به‌دست آمده با یافته‌های پژوهش آسایش و همکاران (۲۰۱۳)، دی بوچر و همکاران (۲۰۰۶)، ساتیرا و شیلپوری (۲۰۰۹)، سیف پناهی و حاجی حسنی (۲۰۱۷)، ادیب (۱۳۹۴) و پورکیانی و همکاران (۱۳۹۶) هم‌خوانی دارد. در زمینه عامل نظام جامع استعدادیابی، جامعه ایران از لحاظ استعداد انسانی بسیار غنی است و از این حیث زمینه مناسبی وجود دارد، اما متأسفانه مشغول شدن جوانان در رشته ورزشی خاص بیشتر بر پایه سنت‌ها، آرزوها و علایق فردی استوار است و به محبوبیت آن ورزش، فشار والدین، تخصص معلمان مدارس و فراهم بودن امکانات ورزش مورد نظر بستگی دارد (بارفروش، ۱۳۸۷). استعدادیابی ورزشی در کشور هنوز به‌صورت سنتی و با استفاده از مشاهده میدانی انجام می‌گیرد و به‌نظر می‌رسد طرحی جامع و اجرایی برای استعدادیابی وجود ندارد. هماهنگی میان نهادهای متولی ورزش قهرمانی در بحث استعدادیابی ضعیف است. پرورش ورزشکار در کشور نظام ساختارمند و یکپارچه‌ای ندارد و نهادهای مختلف هریک به‌صورت جداگانه به این امر می‌پردازند. مطالعه تطبیقی کشورهایی که در ورزش قهرمانی پیش‌رو هستند (استرالیا، کانادا، آمریکای، چین، روسیه، ژاپن، کره جنوبی، برزیل و ...) نشان می‌دهد که در آن کشورها فرایند استعدادیابی به‌صورت نظام‌مند، یک‌پارچه و جامع اجرا می‌شود (چاپلت و همکاران، ۲۰۱۲). در این پژوهش سعی شد وضعیت‌های محتمل نظام جامع استعدادیابی در ورزش قهرمانی کشور شناسایی و مورد تحلیل قرار گیرد. در مجموع سه‌نگاه مختلف می‌توان به وضعیت آینده ورزش قهرمانی کشور در عرصه نظام جامع استعدادیابی داشت. نگاه خوش‌بینانه (وضعیت مطلوب) که در آن وجود طرح جامع و هدفمند برای کشف، پرورش و ارتقای استعدادهاست. نگاه بینابین (وضعیت ایستا) که در آن استعدادیابی سنتی، موازی‌کاری نهادهای مختلف و بی توجهی به استعدادهاست.

نگاه بدبینانه (وضعیت بحرانی) که در آن فقدان برنامه حتی کوتاه مدت، بی توجهی به مربیان متخصص و عدم سرمایه-گذاری است.

در این پژوهش **عامل امکانات ورزشی مدرن** در بررسی تأثیرات عوامل بر هم‌دیگر به عنوان یکی دیگر از موثرترین عوامل با امتیاز بالا شناسایی شده که حاکی از اهمیت آن در آینده ورزش قهرمانی کشور است. نتیجه به‌دست آمده با یافته‌های پژوهش دی بوچرو همکاران (۲۰۰۶)، فراهانی و همکاران (۱۳۹۵)، ساتیرا و شیلپوری (۲۰۰۹)، سیف پناهی و حاجی حسنی (۲۰۱۷)، آندروف (۲۰۰۰) و پورکیانی و همکاران (۱۳۹۶) هم‌خوانی دارد. در زمینه عامل امکانات ورزشی مدرن، تدوین نظام استانداردسازی اماکن و فضاهای ورزشی با تأکید بر استانداردهای بین‌المللی، نبود یا کمبود امکانات و تسهیلات ورزشی استاندارد از عوالی هستند که موجب کندی پیشرفت ورزشکاران می‌شوند که اگر این کمبود برطرف نشود، به‌نظر نمی‌رسد ورزشکاران بتوانند به بالاترین سطح توانمندی خود برسند. با نگاهی اجمالی به بولتن مدال‌های قهرمانی کشورهای مختلف می‌توان مشاهده کرد بیشترین افتخارات ملی نصیب کشورهایی شده است که امکانات ورزشی مناسب‌تری دارند. در ایران هر چند در سال‌های اخیر روند ساخت فضاهای ورزشی رو به رشد بوده، اما این موضوع که در ساخت اماکن ورزشی مذکور تا چه حد استانداردهای بین‌المللی رعایت شده یا تا چه حد به طور ویژه نیازهای نظام ورزش قهرمانی را تأمین کرده، قابل تأمل است. در حال حاضر یکی از مهم‌ترین دلایل عدم توفیق در اخذ میزبانی مسابقات بین‌المللی توسط ایران، کیفیت ضعیف اماکن ورزشی است (مظفری و همکاران، ۱۳۹۱). در این پژوهش سعی شد وضعیت‌های محتمل امکانات ورشی مدرن در ورزش قهرمانی کشور شناسایی و مورد تحلیل قرار گیرد. در مجموع سه نگاه مختلف می‌توان به وضعیت آینده ورزش قهرمانی کشور در عرصه امکانات ورزشی مدرن داشت. نگاه خوش‌بینانه (وضعیت مطلوب) که در آن وجود نظام استاندارد اماکن و احصای فناوری روز دنیا است. نگاه بینابین (وضعیت ایستا) که در آن کمبود امکانات استاندارد و عدم استفاده بهینه بهره‌برداران است. نگاه بدبینانه (وضعیت بحرانی) که در آن فقدان امکانات استاندارد، تجهیزات و تاسیسات مناسب است.

در پژوهش حاضر **عامل برنامه‌ریزی جامع** در بررسی تأثیرات عوامل بر هم‌دیگر به عنوان موثرترین عامل با امتیاز بسیار بالا شناسایی شده که حاکی از دغدغه خبرگان در مورد نقش و اهمیت آن در آینده ورزش قهرمانی کشور است. نتیجه به‌دست آمده با یافته‌های پژوهش الهی و همکاران (۱۳۸۳)، دی بوچرو و همکاران (۲۰۰۶) و حسینی و همکاران (۱۳۹۲) هم‌خوانی دارد. در این مورد به‌نظر می‌رسد الویت‌بندی دقیقی در ورزش قهرمانی کشور وجود ندارد. فعالیت‌ها و برنامه‌ها، بدون چشم انداز روشن و منطقی که در سطح ملی پذیرفته شده باشند، به اجرا گذاشته می‌شوند (حسینی و همکاران، ۱۳۹۲). سازمان تربیت بدنی موظف بود تا پایان سال اول برنامه سوم توسعه، طرح جامع ورزش کشور را با تأکید بر عمومی کردن ورزش،



## آینده نگاری ورزش قهرمانی ایران با روش سناریوپردازی و تحلیل اثرات متقابل

توسعه ورزش قهرمانی در رشته‌های دارای اولویت و .... را به هیئت وزیران ارائه کند. سرانجام تدوین طرح جامع با تلاش فراوان در تاریخ ۸۲/۶/۹ به تصویب هیئت محترم وزیران رسید. افق این برنامه ده‌ساله بود، اما متأسفانه اجرایی نشد. در این پژوهش سعی شد وضعیت‌های محتمل برنامه‌ریزی در ورزش قهرمانی کشور شناسایی و مورد تحلیل قرار گیرد. در مجموع سه‌نگاه مختلف می‌توان به وضعیت آینده ورزش قهرمانی کشور در عرصه برنامه‌ریزی جامع داشت. نگاه خوش‌بینانه (وضعیت مطلوب) که در آن برنامه‌ریزی جامع با چشم انداز منطقی و توسعه‌گراست. نگاه بینابین (وضعیت ایستا) که در آن برنامه‌ریزی کوتاه مدت و بدون چشم انداز روشن است. نگاه بدبینانه (وضعیت بحرانی) که در آن فاقد برنامه مشخص، لحظه‌ای و فرد محور است.

در این پژوهش **عامل ارزیابی عملکرد** در بررسی تأثیرات عوامل بر هم‌دیگر به عنوان یکی دیگر از موثرترین عوامل با امتیاز بالا شناسایی شده که حاکی از دغدغه خبرگان در مورد اهمیت آن در آینده ورزش قهرمانی کشور است. نتیجه به‌دست آمده با یافته‌های پژوهش تندنویس و همکاران (۱۳۸۶)، دی بوچر و همکاران (۲۰۰۶) و جوادی پور (۱۳۹۴) هم‌خوانی دارد. سنجش و اندازه‌گیری عملکرد، یکی از مهم‌ترین حلقه‌های زنجیره مدیریت در سازمان است و اهمیت آن به‌حدی است که صاحب نظران دانش مدیریت معتقدند آنچه را نتوان اندازه‌گیری کرد، نمی‌توان مدیریت کرد. امروزه ارزیابی عملکرد با نگاهی جامع‌تر به بحث عملکرد سازمان می‌نگرد؛ به‌طوری که جای خود را به مفهوم «مدیریت عملکرد» داده است. همه سازمان‌ها برای توسعه، رشد و پایداری در عرصه رقابت امروزی، به نوعی سیستم ارزیابی عملکرد نیاز دارند تا بتوانند در قالب آن کارآیی و اثربخشی خود را بسنجند (مدوری و استیپل، ۲۰۰۰). اهمیت این عامل باعث شده، تلاش‌های زیادی جهت بازنگری و بهینه‌سازی شاخص‌های ارزیابی عملکرد ورزش قهرمانی انجام شود (شعبانی بهار، پارساجو، ۱۳۹۲). محققان علوم ورزشی معتقدند یکی از مؤثرترین اعضای فدراسیون‌های ورزشی، مربیان به‌ویژه مربیان تیم‌های ملی‌اند که عملکرد آن‌ها برآیند عملکرد سازمان و آینه‌ای تمام نما از دستاوردهای کل فدراسیون است؛ به‌طوری که موفقیت یا شکست اهداف و راهبردهای سازمان‌های ورزشی مذکور، در پیروزی یا شکست تیم‌های ملی نمایان و ارزیابی می‌شود. در این پژوهش سعی گردید وضعیت‌های محتمل ارزیابی عملکرد در ورزش قهرمانی کشور شناسایی و مورد تحلیل قرار گیرد. در مجموع سه‌نگاه مختلف می‌توان به وضعیت آینده ورزش قهرمانی کشور در عرصه ارزیابی عملکرد داشت. نگاه خوش‌بینانه (وضعیت مطلوب) که در آن ارزیابی مداوم و توجه کامل به نتایج ارزیابی است. نگاه بینابین (وضعیت ایستا) که در آن ارزیابی مقطعی و عدم توجه به نتایج ارزیابی است. نگاه بدبینانه (وضعیت بحرانی) که در آن فقدان ارزیابی و عدم تأثیر نتایج ارزیابی‌هاست.

در زمینه سناریوهای باورکردنی توسعه ورزش قهرمانی ایران و طبقه‌بندی آن‌ها، نتایج نشان داد ۲ سناریو با امتیاز بالا و احتمال وقوع بیشتر در شرایط پیش‌روی ورزش قهرمانی کشور متصور است که از میان آن‌ها یک سناریو مطلوب

و یک سناریو شرایط بحرانی، همچنین نرم افزار ۸ سناریو با سازگاری بالا (باورکردنی) را نشان می دهد. در ماتریس سناریو متاسفانه وضعیت های مطلوب تنها بخش اندکی از ماتریس را شامل می شوند. از مجموع ۵۶ وضعیت حاکم بر صفحه سناریو بر اساس تعداد، ۷ وضعیت مطلوب تنها معادل ۱۲/۵ درصد، ۳۴ وضعیت ایستا معادل ۶۰/۷۱ درصد و وضعیت های بحرانی با ۱۵ وضعیت ۲۶/۷۹ درصد از کل صفحه سناریوها را به خود اختصاص داده است. با احتساب جمع وضعیت های بحرانی و ایستا ۸۷/۵ درصد از کل وضعیت ها شرایط نه چندان مطلوب را گزارش می دهند، در مقابل شرایط مطلوب تنها ۱۲/۵ درصد از وضعیت ها را شامل می شوند.

**سناریوی گروه اول:** سناریو مطلوب، این گروه شامل سناریوی اول است و بهترین و مطلوب ترین شرایط ممکن برای ورزش قهرمانی کشور را شامل می شود. در این گروه حالت بحرانی وجود ندارد و به لحاظ فراوانی بیشترین تعداد وضعیت مطلوب را بین سناریوهای دیگر گروه ها به خود اختصاص داده است؛ به طوری که ۸۵/۷۱ درصد میزان حالت ها مطلوب، ۱۴/۲۹ درصد ایستا و صفر درصد حالت بحران را نشان می دهند. مقایسه درصد فراوانی حالت مطلوب و بحرانی این گروه با گروه های دیگر نشان دهنده وضعیت مناسب پیش روی ورزش قهرمانی کشور در این گروه است. ویژگی این سناریو انجام برنامه ریزی جامع، حمایت مداوم از قهرمانان، توسعه کامل امکانات ورزشی مدرن، استقرار نظام جامع استعدادیابی، انجام تمرینات تا حدودی علمی، برگزاری مداوم دوره های بازآموزی و ارزیابی مستمر از عملکرد است. در این سناریو تمامی وضعیت ها در مطلوب ترین حالت قرار دارند و فقط تمرینات علمی است که وضعیت بینابین را دارد. امتیاز این سناریو از نظر برخورداری از وضعیت ها ۱۸ از حداکثر ۲۱ و میانگین آن ۲/۵۷ از حداکثر ۳ است. به طور کلی، این سناریو مشخص کننده حالات مثبت و مناسب پیش روی ورزش قهرمانی کشور است. ویژگی و رویکرد این سناریو توسعه ای و در بالاترین سطح عملکرد است.

**سناریوی گروه دوم:** سناریو ایستا و ادامه وضع موجود، این گروه شامل سناریوی ششم است که از نظر فراوانی، بیشترین تعداد وضعیت ایستا را بین سناریوهای دیگر به خود اختصاص داده و نشان دهنده وضعیت تقریباً ایستا پیش روی ورزش قهرمانی کشور در این گروه است. میزان تفاوت اثرگذاری های این گروه تفاوت زیادی با گروه اول و گروه سوم دارد. در این گروه وضعیت بحرانی وجود ندارد؛ به طوری که ۸۵/۷۱ درصد میزان حالت ها ایستا و ۱۴/۲۹ درصد حالت ها مطلوب است. در این سناریو هیچ مزیت مهمی مشاهده نمی شود، فقط عامل تمرینات علمی است که وضعیت مطلوبی دارد. امتیاز این سناریو از نظر برخورداری از وضعیت ها ۳ از حداکثر ۲۱ و میانگین آن ۰/۴۳. از حداکثر ۳ است. به طور کلی، در این سناریو توسعه بسیار کند، آرام و با حفظ وضع موجود است. ویژگی این سناریو بلاتکلیفی در ورزش قهرمانی و رشد تدریجی آن است.

**سناریوهای گروه سوم:** سناریوهای روند نامطلوب، این گروه شامل سه سناریوی چهارم، هفتم و هشتم است. در این گروه حالت مطلوب وجود ندارد؛ به طوری که ۷۶ درصد حالت ها ایستا و ۲۴ درصد حالت ها بحرانی را نشان

## آینده نگاری ورزش قهرمانی ایران با روش سناریوپردازی و تحلیل اثرات متقابل

می‌دهند. از جمله ویژگی‌های این گروه از سناریوها می‌توان به انجام برنامه‌ریزی پراکنده و مقطعی، حمایت محدود از قهرمانان، توسعه تدریجی امکانات ورزشی مدرن، انجام استعدادیابی به‌صورت پراکنده و عدم انجام ارزیابی از عملکرد اشاره کرد. امتیاز سناریو هفتم از نظر برخورداری از وضعیت‌ها ۳- از حداکثر ۲۱ و میانگین آن ۴۳/۱- از حداکثر ۳ است، امتیاز سناریوهای چهارم و هشتم ۶- از حداکثر ۲۱ و میانگین آنها ۸۶/۱- از حداکثر ۳ است. به‌طور کلی در این گروه مدیریت‌ها با طیف وسیعی از شرایط نامطلوب مواجه هستند. ویژگی سناریوهای این گروه فاصله گرفتن از مأموریت‌ها، رشد ثابت و گاهی منفی است.

**سناریوهای گروه چهارم:** سناریوهای بحرانی، این گروه شامل سه سناریوی دوم، سوم و پنجم است. این گروه از سناریوها که فقط وضعیت‌های بحران کامل یا در آستانه بحران را شامل می‌شوند با عنوان «فاجعه برنامه‌ریزی و مدیریتی» شناخته می‌گردند. در این گروه حالت مطلوب وجود ندارد و عوامل متمایزکننده، تفاوت در میزان حالت‌های ایستا و بحرانی است؛ به‌طوری‌که ۵۲ درصد حالت‌ها ایستا و ۴۸ درصد حالت‌ها بحرانی را نشان می‌دهند. امتیاز سناریو سوم و پنجم از نظر برخورداری از وضعیت‌ها ۹- از حداکثر ۲۱ و میانگین آن ۲۹/۱- از حداکثر ۳ است، امتیاز سناریوی دوم ۱۲- از حداکثر ۲۱ و میانگین آن‌ها ۷۱/۱- از حداکثر ۳ است. ویژگی سناریوهای این گروه، وضعیت بحرانی، ضد توسعه و فاجعه مدیریتی است.

همان‌طوری‌که مشاهده شد در میان سناریوهای محتمل (قوی‌ترین) توسعه ورزش قهرمانی ایران، سناریوی اول، محتمل‌ترین حالت مطلوب است. این سناریو محتمل‌ترین سناریوی پیش‌روی ورزش قهرمانی کشور برای تحقق اهداف است که از وجود روندهای مثبت حکایت دارد. سناریوی دوم، محتمل‌ترین حالت نامطلوب است. در این سناریو از ۷ عامل کلیدی ۴ عامل در وضعیت بحرانی و ۳ عامل در وضعیت ایستا قرار دارند.

در زمینه نقاط قوت و ضعف سناریوهای اول و دوم (محتمل‌ترین سناریوها)، در مورد عامل برنامه‌ریزی جامع، وجود سرمایه انسانی متخصص در امر مدیریت ورزش قهرمانی از نقاط قوت محسوب می‌شود در مقابل تعدد مراکز سیاست‌گذاری و تصمیم‌گیری در ورزش قهرمانی، عدم نگاه راهبردی و نقش ضعیف کمیته ملی المپیک در راهبری و مدیریت ورزش قهرمانی از نقاط ضعف این عامل کلیدی محسوب می‌شوند. در مورد عامل حمایت مداوم، تهیه طرح جامع حمایت از ورزش قهرمانی از ضروریات است، عدم موازی‌کاری نهادهای درگیر در ورزش قهرمانی، یکپارچه سازی فعالیت‌های ورزش قهرمانی، حمایت و پشتیبانی از ورزشکاران نخبه از الزامات این عامل کلیدی است. در مورد عامل سیستم جامع استعدادیابی، وجود جمعیت جوان و وجود استعدادهای بالقوه در کشور از نقاط قوت این عامل کلیدی محسوب می‌شود و ازطرفی جذب نخبگان ورزشی توسط سایر کشورها در حال حاضر از نقاط ضعف به‌شمار می‌آید. به‌روز نبودن اماکن و تجهیزات ورزشی و ضعف در تولید تجهیزات استاندارد از دیگر ضعف‌هاست. تجهیزات مدرن باعث بهبود رکوردهای قهرمانان در مسابقات مختلف شده و امکان میزبانی کشور از مسابقات مهم

بین‌المللی را هم فراهم می‌آورد. نتایج نشان داد در سناریو اول (قوی‌ترین سناریو) تمامی عوامل کلیدی حالت مطلوب را نشان می‌دادند به استثنای عامل کلیدی تمرینات علمی که حالت ایستا داشت. متأسفانه هنوز در خیلی از رشته‌ها، رده‌ها و مناطق مختلف تمرینات ورزشی به شکل سنتی دنبال می‌شود، لذا دستیابی به یک الگوی نظام‌مند برای تمرینات ورزش قهرمانی از الزامات است. در مورد بازآموزی مربیان، بزرگترین سرمایه هر سازمانی نیروی انسانی متخصص است و باید جهت ارتقای آن‌ها پیش‌بینی لازم از جمله برگزاری کلاس‌های بازآموزی صورت گیرد. مطالعه پیشینه نشان داد در ورزش قهرمانی کشور ضعف نظام تربیت مربیان حرفه‌ای به چشم می‌خورد. رعایت معیارها و ضوابط در به‌کارگیری نیروی انسانی و ایجاد نظام جامع آموزش مربیان باید در دستور کار قرار گیرد. در رتبه‌بندی عوامل ۷ گانه کلیدی ورزش قهرمانی کشور ارزیابی عملکرد بیشترین میزان وضعیت بحرانی را دارا بود که می‌طلبد توجه بیشتری به این عامل انجام شود به ویژه اینکه مربیان از عوامل مهم موفقیت یا شکست ورزشکاران محسوب می‌شوند.

**نتیجه‌گیری کلی:** عوامل مختلفی بر توسعه ورزش قهرمانی اثر گذار هستند و تاکنون طرح‌ها و برنامه‌های مختلفی برای توسعه ورزش قهرمانی ارائه شده که به نظر می‌رسد برنامه‌ریزی‌های صورت گرفته تاکنون موفق نبوده‌اند. شاهد مدعا، نبود ثبات در مدال آوری در ادوار مختلف رقابت‌های ورزشی در سطوح بین‌المللی و همچنین محدود بودن رشته‌های صاحب مدال است؛ به‌طوری‌که سهم ایران از خیل عظیم مدال‌های توزیع شده در تمامی ادوار المپیک تابستانی به جز سه رشته کشتی، تکواندو و وزنه برداری، تنها یک مدال نقره در رشته ورزشی دو و میدانی است و در بازی‌های آسیایی نیز چندین دوره است که بین رتبه‌های چهارم تا ششم بازی‌ها در نوسان هستیم - این درحالی است که ایران از لحاظ استعداد انسانی و منابع مالی بسیار غنی است. استعدادیابی ورزشی در کشور هنوز به‌صورت سنتی و با استفاده از مشاهده میدانی انجام می‌گیرد. پرورش ورزشکار نظام ساختارمند و یکپارچه‌ای ندارد و به‌صورت گلخانه‌ای انجام می‌شود. بدین ترتیب، ضروری است در نحوه اداره امور ورزش قهرمانی توجه جدی صورت گیرد تا بتوانیم از پتانسیل فراوان نیروی انسانی کشور جهت ارتقای هویت ملی از طریق ورزش بیش از گذشته موثر باشیم.

## منابع

- ادیب، فرشته. (۱۳۹۴). «ترسیم فضای سناریویی ورزش قهرمانی استان خراسان رضوی در افق ۱۴۰۴». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاداسلامی مشهد، گروه تربیت بدنی.
- الهی، علیرضا و پورآقایی، زهرا. (۱۳۸۳). «بررسی وضعیت استادیوم‌های فوتبال کشور در مقایسه با استانداردهای اروپایی». نشریه حرکت. شماره ۱۹، صص ۶۳-۷۹.
- بارفروش، احمد. (۱۳۸۷). تحلیل محتوای نشریات ورزشی، سه ماهه دوم ۱۳۸۷. دفتر مطالعات و توسعه رسانه‌ها، معاونت امور مطبوعاتی و اطلاع رسانی وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی.
- پورکیانی، محمد؛ حمیدی، مهرزاد؛ گودرزی، محمود و همکاران. (۱۳۹۶). «تحلیل اثرگذاری ورزش حرفه‌ای و قهرمانی بر توسعه ورزش». مطالعات مدیریت ورزشی، شماره ۴۲، صص ۵۵-۷۲.
- تندنویس، فریدون و قاسمی، محمدهادی. (۱۳۸۶). «مقایسه دیدگاه ورزشکاران، مربیان و صاحب‌نظران در مورد راهکارهای پیشرفت ورزش قهرمانی ژیمناستیک کشور». فصلنامه المپیک، شماره ۴، صص ۱۷-۲۹.
- جوادی پور، محمد. (۱۳۹۴). «چالش‌های مدیریت ورزش قهرمانی در ایران». مطالعات مدیریت ورزشی. شماره ۳۰، صص ۱۳-۳۴.
- حسینی، شاهر؛ حمیدی، مهرزاد؛ قربانیان رجی، آسیه و همکاران. (۱۳۹۲). «شناسایی قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای استعدادیابی در ورزش قهرمانی کشور و بررسی تنگناها و چالش‌های فراوری آن». مدیریت ورزشی. شماره ۱۷، صص ۲۹-۵۴.
- زالی، نادر. (۱۳۹۲). «آینده‌نگاری راهبردی در برنامه‌ریزی و توسعه منطقه‌ای». چاپ دوم، تهران: پژوهشکده مطالعات راهبردی
- شعبانی بهار، غلامرضا و پارساجو، علی. (۱۳۹۲). «بازنگری و بهینه‌سازی شاخص‌های ارزیابی عملکرد هیئت‌های ورزشی استان همدان». پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی. دوره ۳، شماره ۶، صص ۳۹-۴۷.
- علی‌دوست قهفرخی، ابراهیم؛ سجادی، نصرالله؛ محمودی، احمد و همکاران. (۱۳۹۳). «بررسی اولویت‌ها و راهکارهای پیشرفت ورزش قهرمانی جودو کشور». مدیریت ورزشی. دوره ۶، (۲)، صص ۲۳۱-۲۴۶.
- فراهانی، ابوالفضل و عبدوی بافتانی، فاطمه. (۱۳۸۳). «امکانات و تجهیزات پایگاه‌های ورزش قهرمانی و نقش آن در توسعه ورزش کشور». مجله حرکت. شماره ۲۹، صص ۶۹-۸۳.
- فراهانی، ابوالفضل؛ کشاورز، لقمان و صادقی، علی. (۱۳۹۵). «تدوین راهبردهای توسعه ورزش قهرمانی ایران». پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی. دوره ۵، شماره ۳، (۱۹ پیاپی)، صص ۱۲۵-۱۴۰.
- مظفری، سیدامیراحمد و همکاران. (۱۳۸۸). «نظام جامع توسعه ورزش قهرمانی ایران». طرح پژوهشی، تهران، پژوهشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، صص ۱۵۶-۲۰۰.
- مظفری، سیدامیراحمد؛ الهی، علیرضا؛ عباسی، شهاب و همکاران. (۱۳۹۱). «راهبردهای توسعه نظام ورزش قهرمانی ایران». نشریه مطالعات مدیریت ورزشی. شماره ۱۳، صص ۳۳-۴۸.
- ناظمی، امیر و قدیری، روح الله. (۱۳۸۵). آینده‌نگاری: مفاهیم و کاربردها. مرکز صنایع نوین.
- Andreff, W. (2000). "Sport and economic development". Play the Game, p: 12-16.
- Asayesh, L., Karkon, H., Karkon, M. (2013). "The challenges of athletics in Iran: A Delphi study". European Journal of Experiment Biology, 3(6), p: 66-72.
- Chappolet, J.L., et al. (2012). Strategic and performance management of olympics sport organizations. Seconde Edition, Human Kinetics.
- Davies, B.J. (2010). "Talent management in academies". Journal of Educational Management. Emerald Publications, Vol.19, No.1. P:418-426.
- De Bosscher, V., Bottenburg, M., Shibli, S., et al. (2006). "A conceptual framework for analyzing sports policy factors leading to international sporting success". European Sport Management quarterly, 6 (2), p:185- 215.

- De Bosscher, V., Bingham, J., Shibli, S., et al. (2015). **"An international comparison of the sports policy factors leading to international sporting success (spliss2) in 15 nations"**. Vub.ac.be. p:1-24.
- De Bosscher, V., Shibli, S., Westerbeek, H., van Bottenburg, M. (2017). **"Convergence and Divergence of Elite Sport Policies: Is There a One-Size-Fits?"** Vub.ac.be.
- Green, M. (2007). **"Olympic glory or grassroots development?. Sport policy priorities in Australia, Canada and the United Kingdom, 1960 2006"**. The international journal of the history of sport, 24 (7), p: 921- 953.
- Krishna, A., Haglund, E. (2008). **"Why do some contries win more Olympic madals? Lessons for social mobility and poverty reduction"**. Economic and Political Weekly, P: 143-151.
- Medori, D., Steeple, D. (2000). **"A Framework for Auditing and Enhancing performance Measurement systems"**. International Journal of Operations & Production Management, Vol.20, No.5, p: 520-33.
- Seifpanahi Shabani, J., Haji Hasani, M. (2017). **"The Effective Factors in Promoting of Iranian Sport National Teams"**. Annals of Applied Sport Science, vol. 5, No. 4, p: 77-84.
- Shibli, S., De Bosscher, V., Van Bottenburg M., Westerbeek, H. (2012). **"Measuring performance and success in elite sports"**. In: *Managing High Performance Sport*. Sotiriadou, p and De Bosscher, v (eds). Foundations of Sport Management. Routledge, Abingdon, Oxon, p: 30-44.
- Sotiriadou, K., Shilbury, D. (2009). **"Australian Elite Athlete Development: An organizational"**. Sport Management Review, 12: p: 137-148.
- Szymanski, S. (2002.) **"The economic impact of the world cup"**. World Economics, 3 (1), p: 169-177.

## تبیین مدل شاخص‌های کاربردی در دیپلماسی ورزش

حلیم بردی شرعی<sup>۱</sup>

بهرام قدیمی<sup>۲</sup>

مهرداد نوابخش<sup>۳</sup>



10.22034/SSYS.2024.2837.3064

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۲/۳/۲

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۲/۱۰/۱۷

هدف از این پژوهش، تبیین شاخص‌های کاربردی در دیپلماسی ورزش است. در این پژوهش از روش تحقیق کیفی استفاده شده است. جامعه تحقیق در مرحله کیفی شامل اساتید دانشگاه، مدیران و مسئولان رده بالای ورزش کشور، خبرگان فدراسیون‌های ورزشی و مدیران ارشد در حوزه روابط بین‌المللی ورزشی بودند. روش نمونه‌گیری از نوع نظری و هدفمند بود که پژوهشگر سعی کرد با بهره‌گیری از نظرات و مشارکت افراد خبره درباره موضوع پژوهش به واکاوی و موشکافی رویداد و پدیده موردنظر بپردازد. در این پژوهش از روش‌های کتابخانه‌ای، میدانی، و مصاحبه نیمه‌ساختاریافته تا رسیدن به اشباع نظری برای جمع‌آوری داده‌ها استفاده شد. نتایج تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار تحلیل کیفی مکس کیودا (۲۰۲۰)، طی سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی به دست آمد. در نهایت، تعداد ۲۲۷ مفهوم اولیه استخراج شد. مرور و تحلیل مصاحبه‌ها نشان داد در محور ابعاد و مؤلفه‌ها پنج مقوله تأثیرگذار شامل عوامل محیطی، عوامل مدیریت منابع انسانی، عوامل فردی افراد کارآمد، عوامل سازمانی و عوامل ارتباطی، وجود دارند. استفاده از افراد موثر در حوزه دیپلماسی ورزشی به منظور برنامه‌ریزی در زمینه بهره‌وری و استفاده از توانایی‌ها و تخصص ورزشی این افراد در رفع نیازها و پیشرفت ورزش کشور می‌تواند گامی موثر در توسعه دیپلماسی کشور باشد.

**واژگان کلیدی:** دیپلماسی ورزشی، داده‌بنیاد، کدگذاری، عوامل اجتماعی و تبیین مدل.

۱ دانشجوی دکتری جامعه‌شناسی ورزشی، گروه علوم اجتماعی، دانشکده علوم انسانی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۲ دانشیار، جامعه‌شناسی ورزشی، گروه علوم اجتماعی، دانشکده علوم انسانی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

(نویسنده مسئول) E-mail: Dr.b.ghadimi@gmail.com

۳ استاد، گروه علوم اجتماعی، دانشکده علوم انسانی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

## مقدمه

بسیاری از متفکران، معتقدند ورزش در رشد فردی و اجتماعی تأثیر داشته و ورزش هر جامعه چون آینه‌ای انعکاس‌دهنده هویت آن جامعه است. با این تفاوت که ورزش ضمن تأثیرگذاری، می‌تواند از ارزش‌های جامعه نیز تأثیر بپذیرد. بنابراین ورزش مقوله‌ای است که در یک جامعه می‌تواند مسائل فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و ... را تحت الشعاع خود قرار دهد (افشار، ۱۳۹۹: ۱۲۳). توجه به کارکردهای متعدد و اساسی ورزش در حوزه‌های غیر نظامی، اجتماعی، فرهنگی و روابط بین‌الملل امری است که قریب به بیش از یک قرن در علم مدیریت از توجه به آن می‌گذرد، اما شناسایی ابعاد کارآیی، پتانسیل‌ها و ظرفیت‌های گسترده آن هنوز در حد معروف و بهره‌ور به‌ویژه در میهن اسلامی صورت نپذیرفته است. از عمده دلایل این امر می‌توان به نبود هماهنگی و همخوانی لازم میان حوزه‌ها و نهادهای ذی‌سهم و اهم آن مغفول ماندن و غیرحساس بودن و کم‌توجهی حوزه دستگاه‌های متولی ورزش به اهمیت شناخت، سیاست‌گذاری، تعیین اهداف راهبردی و تامین مکانیزم‌های اجرایی در بین اولویت‌های عملیاتی میان مدت و بلندمدت می‌باشد (باران چشمه، ۱۳۹۹: ۲۰۱). لذا شناسایی بدوی: دیپلماسی عمومی؛ دیپلماسی اجتماعی فرهنگی؛ دیپلماسی ورزشی، صفات ممیزه آنها؛ و امکان تلفیق آن با اهداف برنامه‌ای نظام و سیاست‌های روز دولت و دستگاه‌های متولی به لحاظ سیاست‌گذاری راهبردی و اجرای راهکارهای منبعث در کنار تبیین اصول و سیاست‌های حاکم بر دیپلماسی ورزشی؛ تبیین نقش و جایگاه دیپلماسی ورزشی در تقویت دیپلماسی عمومی کشور و تعیین شرایط و ویژگی‌های سفیران ورزشکار جمهوری اسلامی ایران می‌تواند به عنوان مسئله مورد توجه پژوهش واقع شود (باقری دولت آبادی، ۱۳۹۹: ۲۹). نقش اولیه ورزش در روابط بین‌الملل، نقش دیپلماسی عمومی است که توسط آن به بیان دقیق منافع ملی ثانویه همچون قابلیت رویت تجلی ایدئولوژی و رشد جایگاه مشروعیت حاصل می‌گردد. این عوامل به عنوان رویکردهای پیش قدم نسبت به آزمودن اقدامات و مناسبات روابط خارجه، خود به خود به کاهش پتانسیل کشمکش‌ها و بروز مخاصمات دیپلماتیک می‌انجامد و به رشد و بهبود مبادلات مفاهیمات و مبادلات ورزشی کمک می‌کند (بخشی، ۱۳۹۸: ۲۲).

دیپلماسی ورزش در دوره ریاست جمهوری محمد خاتمی مورد توجه هر دو کشور قرار داشت، ولی با روی کار آمدن جناح تندرو در هر دو کشور، دیپلماسی نرم یک‌بار دیگر جای خود را به تقابل جدی داد. در واقع دیپلماسی ورزشی نقش تسریع‌کننده داشته و خود عامل مستقیمی قلمداد نمی‌شود. دیپلماسی ورزشی فی‌نفسه نمی‌تواند به بهبود روابط منجر شود و در هر حال هر گونه تصمیمی در زمینه شکل و ماهیت روابط و این‌که آیا کماکان خصمانه باقی بماند یا سطح دشمنی کاهش یابد و یا اصلاً دوباره روابط از سر گرفته شود و کاملاً به روابط دوستانه تبدیل شود، فقط به اراده رهبران سیاسی وابسته است. به‌طور نمونه، اگر تصمیم گرفته می‌شود که تیم‌های ورزشی بین دو کشور متخاصم با هم مسابقه بدهند، این امر در اختیار



تصمیم‌گیران سیاسی است و همان‌ها هستند که دیپلمات‌های‌شان را مامور می‌کنند در پس چنین مبادلاتی گفت‌وگوها را آغاز یا ادامه دهند. پس دیپلماسی ورزشی مهم و تاثیرگذار است، ولی فقط در حد آماده کردن شرایط برای تعدیل نگاه‌ها، کاهش حساسیت‌ها، اثبات این‌که داشتن روابط امکان‌پذیر است و نباید بدان به‌عنوان یک تابو نگرست (پیمان فر، ۱۳۹۸: ۱۷۷). ورزش در اشکال دیگری نیز در خدمت سیاست خارجی و دیپلماسی قرار گرفته است که از جمله می‌توان به کریکت اشاره کرد که در روابط پرتنش و مزمن هندوستان و پاکستان (از ۱۹۴۷ تا کنون) مورد توجه قرار گرفته است. بر این اساس پژوهش حاضر فصد دارد به بررسی و تبیین مدل شاخص‌های کاربردی در دیپلماسی ورزش بپردازد. در مجموع، ورزش به‌عنوان ابزاری برای رقابت و تداوم و تحکیم دیدگاه بین‌دولتی عمل می‌کند و این یعنی تداوم نگاه دولت‌محور و تقسیم جهان به مرزهای ملی. ملت‌ها از طریق پیکارهای ورزشی مانند فوتبال خود را در جهان معرفی می‌کنند و یا به نبرد با یکدیگر می‌روند، به‌طور مثال در رقابت فوتبال بین آرژانتین و انگلستان، به‌خوبی می‌توان دید که چگونه یک رقابت ورزشی به میدانی برای انتقام گرفتن دو ملت از هم تبدیل می‌شود. فوتبال از چنان اهمیتی برخوردار شده است که زمانی رئیس قبلی فیفا هاولانژ، فیفا را پس از آمریکا و شوروی، «نیروی سوم» قلمداد می‌کرد. در کل می‌توان گفت که ورزش نظم و ستفالیابی دولت‌محور را در روابط بین‌الملل تداوم و تحکیم بخشیده و بدین‌گونه در چارچوب الگوی مسلط روابط بین‌الملل عمل می‌نماید. بندیکت اندرسون در اثر مشهور خود با عنوان «جامعه تصویری» (۱۹۹۱) بر این اعتقاد است که «سرمایه‌داری چاپی»، گسترش و توسعه آگاهی ملی را ممکن ساخت. کتاب‌ها، جزوه‌ها، و در شکل جدیدتر روزنامه‌های ملی، رادیو و تلویزیون، نمادهای مشترک و حس مشترک نسبت به گذشته را در میان مردم منتشر کردند. سرمایه‌داری چاپی به این معنی بود که مردمی که هرگز در عمل نمی‌توانستند با یکدیگر دیدار کنند، قادر شدند با آنچه که اندرسون آن را «جامعه فرضی» (تصویری) ملت می‌نامد، آشنا شوند (محمودی، ۱۳۹۸: ۱۹۹). به‌نظر می‌رسد که ورزش مدرن و حرفه‌ای نیز امروزه چنین نقشی را ایفا می‌کند و نقش مهمی در ساخت و قوام این جامعه فرضی یا ملت دارد. دولت‌ها به زیرکی می‌توانند از ورزش در سیاست هویت‌سازی مد نظر خود استفاده کنند. وقتی همه مردم برای پیروزی و برد تیم‌های ورزشی ملی یا قهرمانان ملی‌شان یک شعار می‌دهند و در کنار هم قرار می‌گیرند، به‌نوعی وفاداری‌شان را به نمادهای ملی تقویت می‌کنند. پرچم‌های کشورشان را به‌دست می‌گیرند، برای سرود ملی و برافراشته شدن پرچم‌شان می‌ایستند و نام کشورشان را با افتخار هم‌آوایی می‌کنند (یوسف نند، ۱۳۹۸: ۱۳۷). حتی لباس قهرمانان‌شان به‌عنوان نماد ملی حرمت و تقدس می‌یابد و بدان عشق می‌ورزند و این یعنی تحکیم وفاداری ملی؛ آنچه که دولت‌ها به آن همواره نیاز دارند و از طرق مختلف تلاش می‌کنند که آن‌را همواره محکم و استوار نگاه دارند. به‌همین دلیل است که برخی معتقدند که ورزش تنها یک ماجرای ساده نیست، بلکه یک متن چند لایه است که در شکل دادن هویت جامعه نقش دارد. البته

همان‌گونه که ورزش می‌تواند در تحکیم هویت ملی و پیشرفت ملت‌سازی در دولت‌های مختلف تاثیر مثبتی داشته باشد، در مقابل می‌تواند در خدمت برخی خرده هویت‌ها و گروه‌های قومی به‌ویژه آن‌هایی که به‌دنبال ترسیم سرنوشت مجزا برای خود هستند، نیز قرار گیرد (افشار، ۱۳۹۹: ۱۲۶).

جیمز (۲۰۱۹) به بررسی دیپلماسی ورزشی پرداخت و اظهار کرد که در طی چند سال گذشته، دیپلماسی ورزشی به یک زمینه تحقیقاتی پر جنب و جوش تبدیل شده است که هم برای متخصصان و هم برای محققان از جایگاه خاصی برخوردار بوده است. سازمان‌هایی مانند کمیته بین‌المللی المپیک و فدراسیون‌های بین‌المللی پیش از اثربخشی سازمان ملل متحد به همان اندازه پیچیده‌تر از سازمان‌های مهم بین‌المللی تحت مانورهای سیاسی دیپلماسی ورزشی قرار دارند.

ایجاد فهم متباین از مسیر شناسایی و شناساندن هویت ورزشی و انتقال عناصر آن در میدان‌های رقابتی به تأمین فضای مسئولیت‌پذیری اجتماع جهانی، ملی‌گرایی و توجه به عناصر ملی در کنار روند جاری به جهانی‌شدنی می‌انجامد. لذا در این پژوهش سعی بر آن بوده است تا با منظور داشتن روند جهانی بهره‌گیری از دیپلماسی ورزشی و تداخلات محورهای بومی مورد تأکید با آن، به بسط اهداف و ارزش‌های ملی بپردازد و این امر را با بررسی وضع موجود و تشریح ضروریات زمینه‌سازی تحقق اهداف و اصول دیپلماسی ورزشی، با نگاه کارکردهای ملی و بررسی نحوه اعمال آنها همراه سازد.

### روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش بر اساس هدف کاربردی و بر اساس ماهیت داده‌ها کیفی می‌باشد. از نظریه برخاسته از داده‌ها به شیوه سیستماتیک که به استراوس و کوربین (۱۹۹۰) نسبت داده شده، استفاده گردید. رهیافت کیفی در نظریه داده‌بنیاد این امکان را برای پژوهشگر فراهم می‌کند تا با بررسی داده‌های گردآوری شده، آنها را به مفاهیم، مقولات و در نهایت الگوهای پارادایمی تبدیل کند.

جامعه آماری پژوهش شامل اساتید دانشگاه، مدیران و مسئولان رده بالای ورزش کشور بود. ابتدا مصاحبه‌شوندگان به‌طور کلی در جریان موضوع مصاحبه قرار گرفتند و سپس به بیان نظرات و دیدگاه‌های خود درباره سؤالات مصاحبه پرداختند. نمونه‌گیری به‌صورت هدفمند به روش گلوله برفی انجام شد. در پژوهش حاضر ۱۵ مشارکت‌کننده مطابق با تعریف عملیاتی پژوهش مورد بررسی و تحلیل قرار گرفتند.

برای اجرای این تحقیق از راهبرد نظریه داده‌بنیاد استفاده گردید. در نظریه داده‌بنیاد از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد. در این روش نمونه‌ها بر طبق معیارهای مشخص و یافته‌های اولیه از سوی محقق انتخاب گردید. تجزیه و تحلیل اولیه داده‌ها، موضوعاتی که نیازمند تشریح بیشتر هستند را مشخص کرد. از این رو، فرآیند نمونه‌گیری بر طبق رویه تدوین نظریه پیش رفت. در این تحقیق پس از هر مصاحبه، یادداشت‌برداری و رونوشت‌گیری از مصاحبه‌ها انجام شد- ضمن این که در کنار این‌ها تمامی مصاحبه‌ها از

## تبیین مدل شاخص‌های کاربردی در دیپلماسی ورزش

طریق دستگاه صوتی با اجازه مصاحبه‌شوندگان ضبط شدند. سپس کدهای اولیه، محوری و انتخابی (گزینشی) اختصاص یافتند. سپس مصاحبه بعدی انجام می‌گرفت. این رویه گاهی اوقات با انجام مصاحبه بعدی تا مرحله تدوین اولیه مدل پیش می‌رفت و سپس بازنگرایی در کدگذاری انجام می‌شد. در واقع فرآیند جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل داده‌ها به صورت همزمان صورت می‌پذیرفت. در این تحقیق جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل داده‌ها بر اساس توالی متغیر و با بازنگری‌های متعدد انجام شدند.

### یافته‌های پژوهش

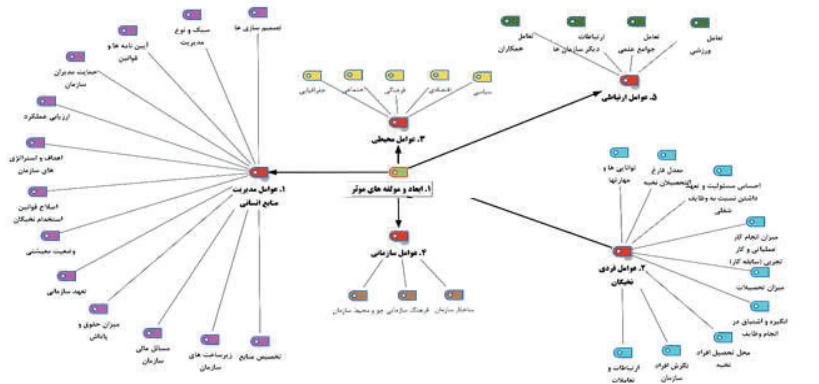
این پژوهش با هدف تبیین مدل شاخص‌های کاربردی در دیپلماسی ورزش منطبق با سیاست‌های نظام با ۱۵ مصاحبه عمیق انجام شد. ویژگی‌های عمومی نمونه‌های مورد مطالعه در این تحقیق در قالب متغیرهای جنسیت، سن، مدرک تحصیلی و سابقه کاری بررسی گردید. در این پژوهش برای تجزیه و تحلیل داده‌های به دست آمده از مصاحبه، از روش کدگذاری باز، محوری و گزینشی استفاده شد. در این روش پس از گردآوری داده‌ها و تنظیم آن‌ها به صورت نوشتاری، بخش‌هایی از متن‌های نوشتاری مثل عبارت و یا جمله انتخاب و به صورت اطلاعات کدگذاری شده، شماره-گذاری گردید.

جدول ۱: ویژگی‌های دموگرافی مصاحبه‌شوندگان

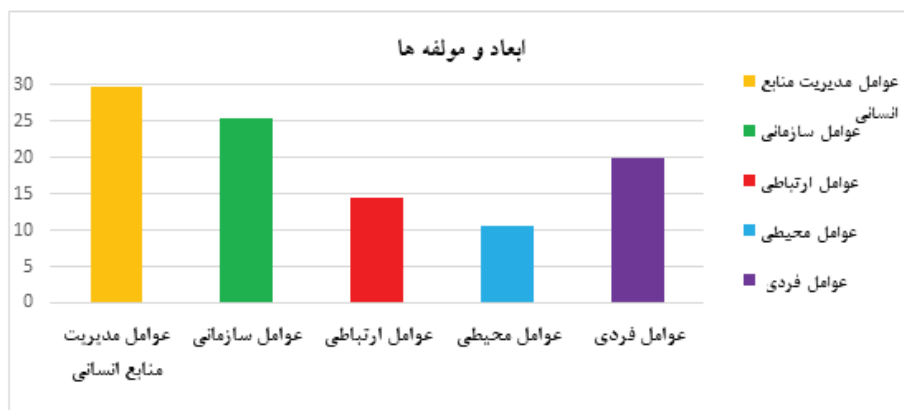
| جمع کل |       |                |             |
|--------|-------|----------------|-------------|
| درصد   | تعداد |                |             |
| ۴۰     | ۶     | زن             | جنسیت       |
| ۶۰     | ۹     | مرد            |             |
| ۳۳/۳۳  | ۵     | کمتر از ۱۵ سال | سابقه کاری  |
| ۲۶/۶۶  | ۴     | ۱۵-۲۰ سال      |             |
| ۲۶/۶۶  | ۴     | ۲۱-۲۵ سال      |             |
| ۱۳/۳۵  | ۲     | بیش از ۲۵ سال  |             |
| ۳۳/۳۳  | ۵     | کمتر از ۳۵ سال | سن          |
| ۳۳/۳۳  | ۵     | ۳۵-۴۰ سال      |             |
| ۲۰     | ۳     | ۴۰-۴۵ سال      |             |
| ۱۳/۳۴  | ۲     | بیش از ۴۵ سال  |             |
| ۴۶/۶۶  | ۷     | دکتری          | مدرک تحصیلی |
| ۲۰     | ۳     | دانشجوی دکتری  |             |
| ۳۳/۳۴  | ۵     | کارشناس ارشد   |             |

پژوهشگر در مرحله کدگذاری باز به کدگذاری بر اساس پاراگراف از تمام مصاحبه‌های انجام شده پرداخت و بعد از ادغام و ترکیب کدهای مشابه و حذف موارد تکراری یا مبهم، تعداد ۲۲۷ مفهوم اولیه را استخراج نمود و به پرسش‌های زیر پاسخ داد:

- سوال (۱): ابعاد و مؤلفه‌های مؤثر در دیپلماسی ورزش منطبق با سیاست‌های نظام کدام‌اند؟



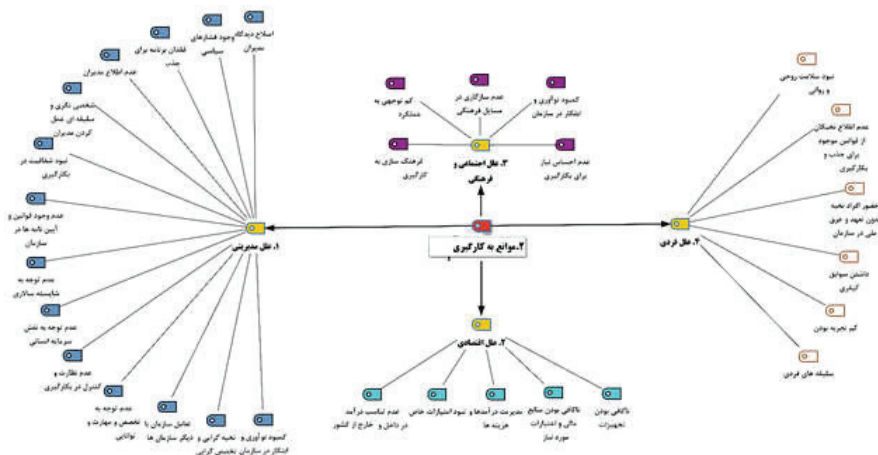
نمودار ۱: ابعاد و مؤلفه‌های مؤثر به‌کارگیری دیپلماسی ورزشی



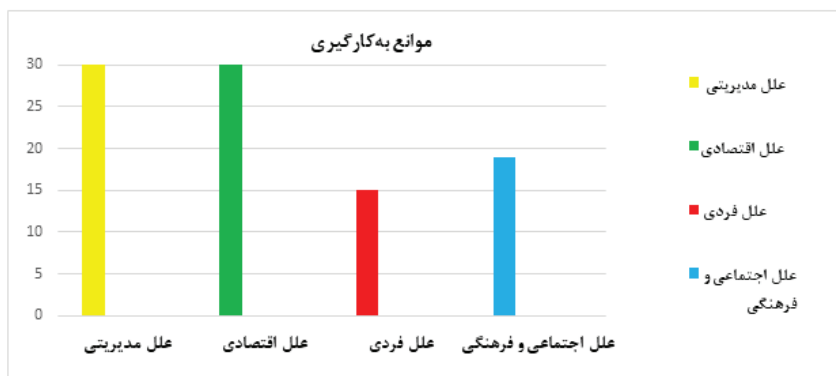
نمودار ۲: اهمیت ابعاد و مؤلفه‌های مؤثر مدل به‌کارگیری دیپلماسی

## تبیین مدل شاخص‌های کاربردی در دیپلماسی ورزش

- سؤال (۲): موانع به کارگیری دیپلماسی ورزش منطبق با سیاست‌های نظام کدام‌اند؟

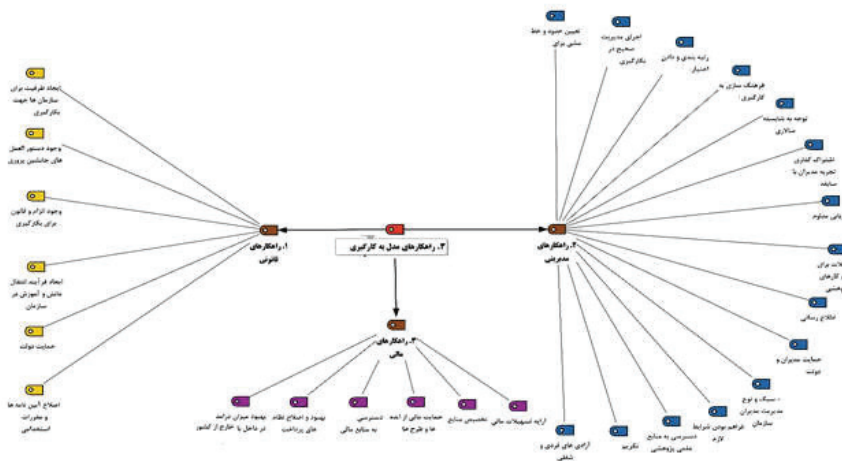


نمودار ۳: موانع به کارگیری دیپلماسی ورزشی متناظر با سیاست‌های کلی نظام

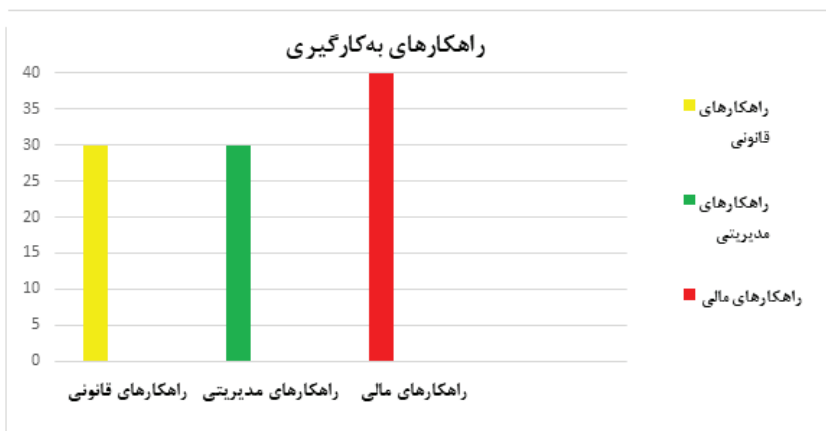


نمودار ۴: اهمیت موانع مؤثر مدل به کارگیری دیپلماسی ورزشی متناظر با سیاست‌های کلی نظام

• سؤال (۳): راهکارهای به کارگیری دیپلماسی ورزش منطبق با سیاست‌های نظام کدام‌اند؟

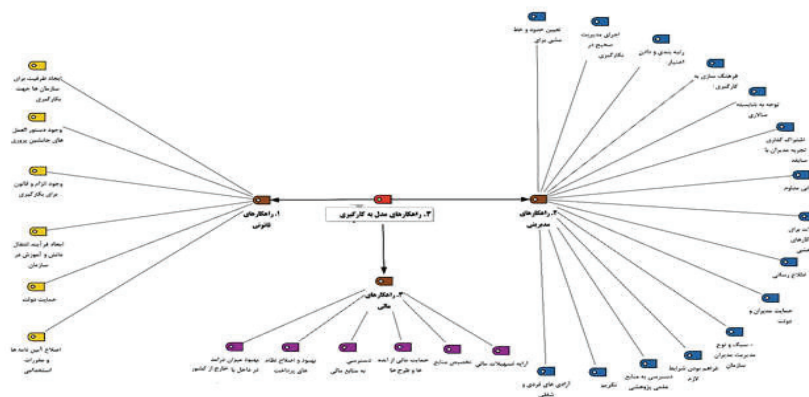


نمودار ۵: راهکارهای مدل به کارگیری دیپلماسی ورزشی متناظر با سیاست‌های کلی نظام

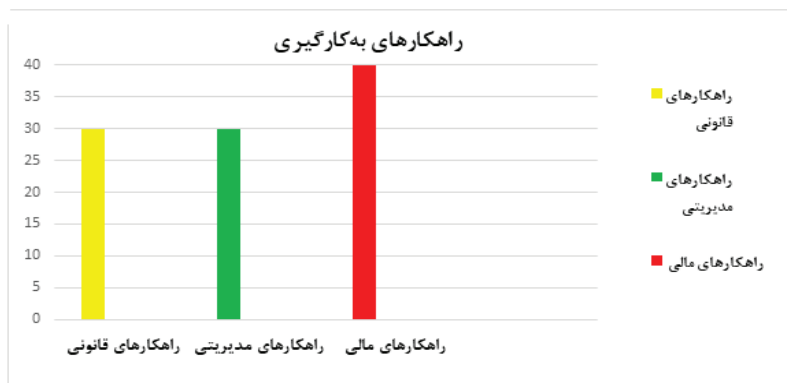


نمودار ۶: اهمیت راهکارهای مؤثر مدل به کارگیری دیپلماسی ورزشی متناظر با سیاست‌های کلی نظام

● سؤال (۴): راهکارهای به‌کارگیری دیپلماسی ورزش منطبق با سیاست‌های نظام کدام‌اند؟



نمودار ۷: راهکارهای مدل به‌کارگیری دیپلماسی ورزشی متناظر با سیاست‌های کلی نظام



نمودار ۸: اهمیت راهکارهای مؤثر مدل به‌کارگیری دیپلماسی ورزشی متناظر با سیاست‌های کلی نظام

به‌طور کلی بر اساس نتایج حاصل از کدگذاری و به‌منظور یکپارچه‌سازی مشخص شد:

۱) عوامل مدیریت منابع انسانی، عوامل فردی، عوامل محیطی، عوامل سازمانی و عوامل ارتباطی، تشکیل‌دهنده ابعاد و مؤلفه‌های مؤثر در به‌کارگیری دیپلماسی ورزشی کشور بود. ۲) علل مدیریتی، علل اقتصادی، علل اجتماعی و فرهنگی و علل فردی، تشکیل‌دهنده موانع مؤثر در به‌کارگیری دیپلماسی ورزشی

کشور بود. ۳) راهکارهای قانونی، راهکارهای مدیریتی و راهکارهای مالی، تشکیل‌دهنده راهکارهای مؤثر در به‌کارگیری دیپلماسی ورزشی کشور بود.

### بحث و نتیجه‌گیری

هدف از پژوهش حاضر تبیین مدل شاخص‌های کاربردی در دیپلماسی ورزش بود. در این بخش، ایجاد متفاوت مدل به بحث گذاشته شده است:

#### • ابعاد و مؤلفه‌های مؤثر بر مدل به‌کارگیری دیپلماسی ورزشی

مروور و تحلیل مصاحبه‌ها نشان داد در محور ابعاد و مؤلفه‌ها پنج مقوله تأثیرگذار شامل عوامل مدیریت منابع انسانی، عوامل سازمانی، عوامل ارتباطی، عوامل محیطی و عوامل فردی وجود دارند. این نتایج با یافته‌های پژوهش باران چشمه (۱۳۹۹)، صالحی امیری (۱۳۹۸)، پیمان فر (۱۳۹۸)، جوادی پور (۱۳۹۸)، خبیری (۱۳۹۸) و بخشی چناری (۱۳۹۸) همخوان است.

ابعاد و مؤلفه‌های مؤثر شامل ایجاد محیط مناسب (فراهم‌کردن محیط رشد و پیشرفت، شناسایی و به‌کارگیری و پرورش و ارتقای ظرفیت‌های اداری و مدیریتی و توسعه زیرساخت‌ها و ظرفیت‌های علمی و ورزشی)؛ ارتقای منزلت اجتماعی (افزایش اعتماد و ارتقای امنیت و ایجاد فضای فکری دموکراتی در چارچوب قانون اساسی)؛ حمایت مالی (حمایت اقتصادی و تأمین امکانات رفاهی و تلاش به‌منظور اتخاذ خط مشی مناسب برای برقراری تناسب معقول بین سطح تحصیلات و درآمد) و حمایت از ایجاد تشکلهای و انجمن‌های علمی ورزشی در راستای تخصص و هدایت آنها به سمت برنامه‌ریزی و اولویت‌های راهبردی کشور در زمینه تحقیقات و فناوری می‌تواند نظام ورزش و حتی کشور را متأثر سازد. سازمان‌ها باید با تدوین برنامه‌های همه‌جانبه در جهت اصلاح و بهبود قوانین و آیین‌نامه‌های استخدامی، ایجاد محیط‌های فعال و پویا برای منابع انسانی، ایجاد زمینه‌های رشد و خلاقیت و نوآوری و ایجاد انگیزه قوی، اصلاح ساختار سازمان‌ها و بهبود شرایط سیاسی، شرایط استخدام و به‌کارگیری را فراهم آورند و از ظرفیت‌ها و پتانسیل این افراد در جهت رشد و پیشرفت ورزش کشور بهره ببرند.

افراد حاضر و فعال در حوزه دیپلماسی ورزشی، از جمله اجزای مهم هر جامعه‌اند که عملکرد آنها کل نظام اجتماعی، سیاسی، فرهنگی، اقتصادی، ورزشی و ... کشور را تحت تأثیر قرار می‌دهد و عدم به‌کارگیری و بهره‌برداری صحیح از این قشر باعث وارد ساختن لطمات جبران‌ناپذیری به کشورها می‌شود.

#### • موانع مؤثر بر مدل به‌کارگیری دیپلماسی ورزشی منطبق با سیاست‌های کلی نظام

مروور و تحلیل مصاحبه‌ها نشان داد در محور موانع چهار مقوله تأثیرگذار شامل علل مدیریتی، علل اقتصادی، علل فردی و علل اجتماعی و فرهنگی وجود دارند. شاه رضایی و همکاران (۱۳۹۷)، صباغیان (۱۳۹۴) و یاعو (۲۰۲۱) هم موانع به‌کارگیری را بررسی کردند و آنها را شامل مواردی مانند ارتباطات کم



## تبیین مدل شاخص‌های کاربردی در دیپلماسی ورزش

مدیران، اطلاع‌رسانی ضعیف و شرایط سنی بیان داشتند. همچنین باران چشمه (۱۳۹۹)، صالحی امیری (۱۳۹۸) و پیمان فر (۱۳۹۸) در تحقیقات خود به عوامل مدیریتی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی اشاره کردند. در صورت عملیاتی شدن و برنامه‌ریزی برای رفع این موانع می‌توان شاهد توسعه دیپلماسی ورزش و افزایش بهره‌وری و کارایی سازمان‌های ورزشی کشور در این زمینه بود.

نتایج تحقیقات نشان می‌دهد که عوامل مؤثر در دافعه و یا جاذبه دیپلماسی در کشور با یافته‌های موانع به‌کارگیری دیپلماسی ورزشی در سازمان‌های ورزشی کشور در تحقیق حاضر ارتباط مستقیم دارند. در صورت عملیاتی شدن و برنامه‌ریزی برای رفع این موانع می‌توان شاهد توسعه دیپلماسی ورزش و افزایش بهره‌وری و کارایی سازمان‌های ورزشی کشور در این زمینه شد. دستمزدهای پایین در سازمان‌ها، پاداش غیرمتناسب با عملکرد و دورنمای شغلی نامطلوب، فرهنگ سازمانی ضعیف، عدم اصلاح ساختار سازمان‌ها، نبود قوانین استخدامی متقن و عدم شفافیت از موانعی است که در صورت برطرف شدن، می‌تواند تأثیر بسیار زیادی در این زمینه داشته باشد. در همین راستا، رفع موانع فعالیت‌های دیپلماتیک ورزشی، افزایش ظرفیت اجتماعی، فرصت‌سازی بر اساس اصول عدالت و انصاف، مدیریت هدفمند و جلوگیری از خروج افراد مؤثر در این حوزه از جمله موارد حائز اهمیت است.

### • راهکارهای مؤثر بر مدل به‌کارگیری دیپلماسی ورزشی منطبق با سیاست‌های کلی نظام

مرور و تحلیل مصاحبه‌ها نشان داد در محور راهکارها سه مقوله تأثیرگذار راهکارهای قانونی، راهکارهای مدیریتی و راهکارهای مالی وجود دارند. صالحی امیری (۱۳۹۸)، پیمان فر (۱۳۹۸)، جوادی پور (۱۳۹۸)، شاه رضایی و همکاران (۱۳۹۷)، صباغیان (۱۳۹۴) و یاعو (۲۰۲۱) در تحقیقات خود به راهکارهای مدیریتی مثل انتخاب افراد شایسته، اصلاح ساختار، ارتباطات بینابین، تسهیم دانش، ارزش‌گذاری برای افراد مستعد در این حوزه و راهکارهای مالی مثل ارائه تسهیلات، بهبود وضع معیشتی و دسترسی به منابع مالی و راهکارهای قانونی مثل الزام به‌کارگیری و اولویت‌دهی استخدام، وجود دستورالعمل‌های جانشین‌پروری و ایجاد ظرفیت برای سازمان‌ها جهت به‌کارگیری دیپلماسی ورزشی اشاره کردند.

در جهت بهبود و تسریع در این امر، می‌توان به اصلاح ساختار نظام استخدامی کشور، تدوین اساسنامه جذب و به‌کارگیری، اطلاع‌رسانی و شفاف‌سازی در زمینه به‌کارگیری در سازمان‌های مربوطه، وجود دستورالعمل‌های جانشین‌پروری، وجود قانون و الزام سازمان‌ها برای به‌کارگیری در سازمان‌ها، اجرای مدیریت صحیح و فرهنگ‌سازی در به‌کارگیری این افراد، ایجاد چارت سازمانی برای این افراد در سازمان‌ها و تعیین حدود و خط‌مشی برای نحوه فعالیت آنان در سازمان‌ها اشاره کرد. محققان در پژوهش‌های مشابه بیان داشته‌اند که در کشورهایی که از سرمایه انسانی بیشتری برخوردارند، مهاجرت افراد متبحر در این حوزه

بیشتر صورت می‌گیرد. ایجاد انگیزه قوی برای ماندن، مهم‌ترین سیاست بلندمدت و اساسی برای پیشگیری از مهاجرت گسترده این گروه از نیروهای انسانی متخصص از کشورهاست.

• **بستر حاکم (شرایط تأثیرگذار) مدل به‌کارگیری دیپلماسی ورزشی منطبق با سیاست‌های کلی نظام**

زمینه، شرایطی است که راهبردها درون آن به اداره پدیده می‌پردازند. مرور و تحلیل مصاحبه‌ها نشان داد در محور شرایط تأثیرگذار سه مقوله شرایط تأثیرگذار قانونی، شرایط تأثیرگذار مدیریتی و شرایط تأثیرگذار مالی وجود دارند. پیمان فر (۱۳۹۸)، جوادی پور (۱۳۹۸)، شاه رضایی و همکاران (۱۳۹۷) و صباغیان (۱۳۹۴) در تحقیقات خود به حمایت مدیران ارشد سازمان، مبادلات سیاسی و چگونگی یکپارچه‌سازی مدیریت با مدیریت اطلاعات، شرایط مالی سازمان‌ها و سیستم مدیریت راهبردی اشاره کردند. لذا می‌توان به بهبود شرایط مالی سازمان‌ها برای پرداخت حقوق و مزایا، همسوسازی جو سازمان در تعامل با آنها، اعطای امتیازات ویژه جهت جذب، توسط معاونت توسعه منابع انسانی وزارتخانه به سازمان‌های مربوطه و ایجاد یک سازوکار مشخص و شفاف از سوی نهادهای بالادستی جهت به‌کارگیری آنها و وجود ضمانت اجرایی برای این امر اشاره کرد. مدیران سازمان‌های ورزشی باید به روحیه کارکنان خود توجه کنند، ارتباطات اجتماعی و روابط دوستانه را حفظ و ارتقا بخشند، در کار تیمی مشارکت کنند، موانع فعالیت‌ها را از میان بردارند و شرایط و امکانات و بستر مناسب برای این گروه را فراهم آورند. باتوجه به نتایج این بخش از تحقیق و کدهای اشاره شده، می‌توان برنامه‌ریزی عملیاتی مناسبی در جهت ایجاد بستر لازم برای به‌کارگیری آنها در سازمان‌های ورزشی و استفاده از ظرفیت‌های آنها برای توسعه دیپلماسی ورزش و افزایش کارایی سازمان‌های ورزشی کشور در ابعاد مختلف را پیشنهاد داد.

• **شرایط علی مدل به‌کارگیری دیپلماسی ورزشی منطبق با سیاست‌های کلی نظام**

این بخش محقق به شناسایی مؤلفه‌های چرایی و شرایط علی مؤثر بر مدل به‌کارگیری پرداخته است. منظور از شرایط علی، رویدادها یا اتفاقاتی هستند که بر این پدیده تأثیر می‌گذارند. مرور و تحلیل مصاحبه‌ها نشان داد در محور شرایط علی دو مقوله سازوکارهای اصلاح ساختار و سازوکارهای اصلاح فرهنگ وجود دارند. یکی از سازوکارهای موردنیاز برای سازمان‌ها جهت تعالی و رشد، داشتن مدلی جامع برای دیپلماسی ورزشی است که این مدل با اصلاح اساسی ساختار در سازمان‌ها شکل می‌گیرد. این امر شرایطی را فراهم می‌کند تا ضابطه‌مندی به‌جای رابطه‌مندی و رفع نفوذ افراد سیاسی در به‌کارگیری افراد شایسته‌سالاری را برای سازمان به ارمغان آورده شود. تحقق این اهداف برای ورزش کشور، پیشرفت و بالندگی به همراه خواهد داشت و ورزش کشور می‌تواند در عرصه‌های بین‌المللی دیپلماسی ورزشی در جایگاه‌های برتر قرار گیرد.

• **شرایط واسطه‌ای تأثیرگذار مدل به‌کارگیری دیپلماسی ورزشی منطبق با سیاست‌های کلی نظام**

شرایط مداخله‌گر، اثر شرایط علی بر پدیده مورد مطالعه یعنی به‌کارگیری دیپلماسی ورزشی در سازمان‌های ورزشی کشور را تحت تأثیر قرار می‌دهد و اجرای راهبردها را با تسهیل و تسریع می‌کند یا به‌عنوان یک مانع دچار تأخیر می‌سازد. در این بخش محقق به شناسایی شرایط واسطه‌ای مؤثر بر مدل به‌کارگیری دیپلماسی ورزشی منطبق با سیاست‌های کلی نظام پرداخت. مرور و تحلیل مصاحبه‌ها نشان داد در محور شرایط واسطه‌ای تأثیرگذار سه مقوله شرایط تأثیرگذار فردی، شرایط تأثیرگذار سازمانی و شرایط تأثیرگذار مدیریتی وجود دارند. شاه رضایی و همکاران (۱۳۹۷)، صباغیان (۱۳۹۴) و یاعو (۲۰۲۱) شرایط واسطه‌ای تأثیرگذار را نیز بررسی کردند. نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهد که ایجاد زمینه‌ای برای ارزشمند شدن فعالیت این گروه، حصول منزلت اجتماعی، در اختیار داشتن ابزارهای لازم برای فعالیت و برخورداری از حقوق و امکانات لازم برای زندگی، امید به حفظ آنها را افزایش می‌دهد. برای این منظور سازمان‌های ورزشی و وزارتخانه ورزش و جوانان می‌توانند اقداماتی را در جهت تأمین نیازهای این گروه ورزشی با بودجه دولتی انجام دهند. از جمله این اقدامات می‌توان افزایش بودجه پژوهشی و ارائه تسهیلات لازم از قبیل زمین، ساختمان و وام را برشمرد.

#### • پدیده محوری مدل به‌کارگیری دیپلماسی ورزشی منطبق با سیاست‌های کلی نظام

مرور و تحلیل مصاحبه‌ها نشان داد در این پدیده، دو مقوله سازوکارهای قانونی و سازوکارهای مدیریتی وجود دارند. این نتایج با یافته‌های پژوهش صالحی امیری (۱۳۹۸)، پیمان فر (۱۳۹۸)، جوادی پور (۱۳۹۸)، شاه رضایی و همکاران (۱۳۹۷)، صباغیان (۱۳۹۴) و جیمز (۲۰۱۹) همخواند. یکی از مهم‌ترین مباحث این است که اگر سازوکارهای مدیریتی و قانونی این طرح‌ها، اصلاح و به مرحله اجرا برسد می‌توانیم شاهد تحول و دگرگونی در دیپلماسی ورزشی کشور باشیم.

#### راهبردهای مدل به‌کارگیری دیپلماسی ورزشی منطبق با سیاست‌های کلی نظام

مرور و تحلیل مصاحبه‌ها نشان داد در محور راهبردها سه مقوله بعد مدیریتی و فرایندی، بعد دانشی و تجربی و بعد تربیتی و رفتاری وجود دارند. جوادی پور (۱۳۹۸)، شاه رضایی و همکاران (۱۳۹۷) و صباغیان (۱۳۹۴) و دنوز (۲۰۱۴) به بررسی راهبردها پرداختند. یکی از ابعاد مهم، بعد مدیریتی و فرایندی است که مدیران سازمان با برنامه‌ریزی می‌توانند به پیشبرد اهداف سازمان خود و درنهایت توسعه دیپلماسی ورزش کشور کمک کنند. در بعد دانشی، با انتقال و تسهیم دانش، برنامه‌ریزی‌های راهبردی برای سازمان و مشارکت خود می‌توانند نقایص موجود در سازمان را برطرف کنند. در بعد تربیتی و رفتاری مدیران سازمان باید با حمایت و تفویض اختیارات و هویت‌بخشی به آنها، شرایط و انگیزه لازم برای ادامه کار آنها را فراهم کنند تا این افراد نیز بتوانند شرایط سازمان را بهبود بخشند. ترمیم مدیریت پیشرفته در بخش دیپلماتیک ورزشی کشور، ایجاد میان‌برهای شغلی، ارزش‌گذاری، استفاده از ظرفیت‌های علمی، ورزشی و تخصصی،

انتقال و تسهیم دانش در جهت نخبه‌پروری، برنامه‌ریزی‌های بنیادی در سطح استانی و ملی، تدوین برنامه‌های راهبردی، هویت‌بخشی در داخل کشور، بازدهی بهتر این افراد نسبت به دیگران و در نهایت خروجی بهتر عملکرد برای سازمان‌های ورزشی از جمله این موارد در دیپلماسی ورزشی هستند. تحقق این اهداف، چشم‌انداز روشنی برای توسعه دیپلماسی ورزش کشور به همراه خواهد داشت.

#### • پیامدهای مدل به‌کارگیری دیپلماسی ورزشی منطبق با سیاست‌های کلی نظام

مروار و تحلیل مصاحبه‌ها نشان داد در محور راهبردها دو مقوله نظام ارزشی و نظام عملکرد وجود دارند. صالحی امیری (۱۳۹۸)، پیمان فر (۱۳۹۸)، جوادی پور (۱۳۹۸)، شاه رضایی و همکاران (۱۳۹۷)، صباغیان (۱۳۹۴) و جیمز (۲۰۱۹) در تحقیقات خود به افزایش اثربخشی سازمان‌ها، بهبود عملکرد سازمان، افزایش مزیت رقابتی، توسعه و خلق دانش، جلوگیری از خروج، ایجاد انگیزه در آنها و افزایش رشد علمی سازمان اشاره کردند. به‌کارگیری این افراد در سازمان‌ها دارای ابعاد فردی و سازمانی است. در بعد سازمانی سبب ایجاد محیط و تفکر رقابتی، به کار گرفته شدن نیروهای متخصص و اهل فن، تسریع در رسیدن به اهداف، شایسته‌سالاری، بالارفتن بهره‌وری شغلی، تولید علم و دانش بروز در ورزش ایران و همگام شدن با ورزش جهان، پیشرفت و ارتقای سازمان، بهینه‌سازی انجام کارها، ایجاد هم‌افزایی و همگرایی بین منابع انسانی، سیاست‌گذاری و تدوین راهبردها، گسترش خلاقیت و ابتکار در سازمان، جلوگیری از خروج و در نهایت رشد و توسعه ورزش کشور می‌شود و در بعد فردی سبب تأمین معیشت احساس رضایت فردی، احساس هویت داشتن، احساس مهم بودن و ارزش‌آفرینی می‌شود. سازمان‌ها به‌عنوان یک ساختار فیزیکی تلقی می‌شوند و آنچه به این موجودیت فیزیکی، هویت و ارزش می‌بخشد، نیروی انسانی است که به‌عنوان کارمند و مدیر در آن مشغول به کار هستند. به همین دلیل موجب ایجاد ارزش افزوده برای سازمان می‌شوند. سازمان‌ها به‌عنوان یک ساختار فیزیکی تلقی می‌شوند و آنچه به این موجودیت فیزیکی، هویت و ارزش می‌بخشد، نیروی انسانی است که به‌عنوان کارمند و مدیر در آن مشغول به کار هستند. به همین دلیل، موجب ایجاد ارزش افزوده برای سازمان شده و آن را تبدیل به برند و نامی معتبر می‌کنند. در یک نظام کارآمد و اثربخش، نیروی انسانی به‌عنوان مهم‌ترین و اساسی‌ترین عامل بین تمام عوامل نظام اداری و سازمانی است. در واقع نیروی انسانی کارآمد، تنها عنصر بی‌رقیب در عصر رقابتی امروز است. امروزه بنگاه‌های اقتصادی و سازمان‌ها در عرصه کسب‌وکار درگیر رقابت نزدیک و نفس‌گیری هستند. فناوری‌های جدید و سرعت تغییر و تحول در حوزه کسب‌وکار، نیاز به سرمایه‌های انسانی را دوچندان کرده است و اگر سازمان‌ها بتوانند از ظرفیت‌ها و پتانسیل‌های این گروه در حوزه دیپلماسی ورزشی استفاده کنند پیامدهای سرشاری را به دست خواهند آورد.

## تبیین مدل شاخص‌های کاربردی در دیپلماسی ورزش

در جمع بندی موارد فوق می‌توان گفت یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های حضور و فعالیت در حوزه دیپلماسی ورزشی، انگیزش می‌باشد که برخورداری از سلیاق یا قوت قلبی است که فرد را برای رسیدن به اهدافش هدایت می‌کند. علاقه‌مندی‌ها، دیگر موضوعی است که موجب می‌گردد برای فعالیت‌ها و موضوعات باارزش، اهمیت ویژه‌ای را مدنظر قرار دهند. در ادامه به مهارت‌های ارتباطی باید اشاره کرد که توانمندی ارتباطات فردی و سازمانی را شامل می‌شود. از دیگر ویژگی‌هایی که باید از آنها بهره‌مند شد می‌توان به بصیرت، قدرت استدلال، تصویرسازی، خلاقیت، کنجکاوی، پشتکار، تعهد، تخصص حرفه‌ای داشتن و وجدان کاری اشاره کرد که اگر مجموعه‌ای از این ویژگی‌ها در افراد مورد نظر باشند، گزینه‌ای ایده‌آل برای به‌کارگیری در سازمان‌های ورزشی و بخش فعال در حوزه دیپلماسی ورزشی به شمار می‌آیند.

سازمان‌ها باید توانایی شناخت این افراد، ارائه آموزش لازم به آنها، به‌کارگیری و حفظ و نگهداری و افراد باارزش برای بلندمدت را داشته باشند. این مزایای اقتصادی هم در سطوح سازمان‌ها و هم انفرادی اثبات شده است. در این عصر که «عصر کارکنان دانشی» نیز نامیده می‌شود، سازمان‌ها بر پایه مهارت‌ها و استعدادهای کارکنان خود با هم رقابت می‌کنند و با به‌کارگیری و نگهداشت بااستعدادترین کارکنان، بهترین وسیله تضمین مزیت رقابتی را برای سازمان ایجاد می‌نمایند که در این صورت سازمان منافع حاصل از نیروی کار باانگیزه و چالاک را برداشت می‌کند. در این پژوهش نویسندگان با استفاده از نرم‌افزار مکس کیودا به تجزیه و تحلیل مقوله‌های مدون پژوهش که شامل ابعاد و مؤلفه‌ها، موانع، عوامل زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر، پدیده محوری، شرایط علی، راهبردها، پیامدها و ویژگی‌های دیپلماسی ورزشی منطبق با سیاست‌های کلی نظام بود پرداختند و به این نتیجه رسیدند که با استفاده از این مقوله‌ها می‌توان راهکارهایی نوین در به‌کارگیری دیپلماسی ورزشی به ویژه در سازمان‌های ورزشی ارائه داد. ورزش در دنیای امروز جایگاه ویژه‌ای در میان کشورهای توسعه‌یافته و در حال توسعه دارد تا جایی که در این جوامع، کارشناسان باور دارند توسعه اقتصادی و اجتماعی نیازمند ارتقا و توسعه ورزش در جامعه است. بر همین اساس مسئولان و رهبران رده‌بالا با جدیت و توجهی خاص طرح‌ها و برنامه‌های ورزشی را دنبال می‌کنند و با تدوین برنامه‌های جامع و بلندمدت به دنبال تحول و پیشرفت هستند. مزیت پژوهش حاضر نسبت به تحقیقات مطرح‌شده در پیشینه تحقیق این است که مدل ارائه شده در این تحقیق مدلی جامع و مبتنی بر عمل است که هم‌زمان کوشیده اکثر مؤلفه‌های مؤثر در به‌کارگیری دیپلماسی ورزشی در سازمان‌های ورزشی کشور را از نظر جمعی از افراد مطلع و نخبه علمی ورزشی بررسی و در نهایت راهکاری عملی برای سیاست‌گذاران و تصمیم‌گیران کشور ارائه نماید و گامی هرچند کوچک در راستای خدمت به این قشر از افراد با اهمیت جامعه بردارد.

## منابع

- افشار، م.؛ برزگر، ک. و کیانی، د. (۱۳۹۹). «شناسایی فراوندهای فضای سایبر موثر بر آینده دیپلماسی عمومی (با رویکرد تحلیل ساختاری - تاثیر متقابل)». راهبرد، ۲۹(۹۴)، صص ۹۷-۱۲۹.
- باران چشمه، مهر علی؛ باقریان فرح آبادی، محسن و نقش بندی، صلاح الدین. (۱۳۹۹). «تدوین چارچوب توسعه دیپلماسی ورزش نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران». پژوهش در مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی. شماره ۳۶.
- باقری دولت آبادی، ع. و شفیع سیف آبادی، م. (۱۳۹۹). «سیاست خارجی ایران در عصر کرونا؛ از دیپلماسی سلامت تا دیپلماسی رسانه‌ای». پژوهشنامه علوم سیاسی. ۱۵(۵۸)، صص ۷-۴۶.
- بخشی چناری، ا.؛ گودرزی، م.؛ سجادی، س. و جلالی فراهانی، م. (۱۳۹۸). «نقش دیپلماسی ورزشی در سیاست خارجی جمهوری اسلامی ایران». رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی. ۷(۲۶)، صص ۲۱-۳۶.
- پیمان فر، م.؛ الهی، ع.؛ سجادیپور، م. و حمیدی، م. (۱۳۹۸). «ارزیابی دیپلماسی ورزشی جمهوری اسلامی ایران با استفاده از مدل تاپسیس». راهبرد اجتماعی فرهنگی. ۸(۳۲)، صص ۱۶۳-۱۷۸.
- جوادی پور، م. و راسخ، ن. (۱۳۹۸). «نقش ورزش و توسعه دیپلماسی ورزشی در پیشبرد سیاست‌های فرهنگی- اجتماعی و روابط خارجی جمهوری اسلامی ایران». مدیریت ورزشی (حرکت). ۱۱(۲)، صص ۲۱۹-۲۳۴.
- جوادی، ر.؛ مدرس، م.؛ قربانی شیخ نشین، ا. و محمدعلی پور، ف. (۱۳۹۹). «نقش دیپلماسی آب و نهادهای آبی بین‌المللی در حل و فصل نزاعات در حوضه آبریز بین‌المللی نیل». مطالعات بنیادین و کاربردی جهان اسلام. ۲(۲)، صص ۷۵-۱۰۰.
- حاجی زاده، س. (۱۳۹۹). «الگوی دیپلماسی دفاعی جمهوری اسلامی ایران در راستای امنیت زایی و عمق بخشی انقلاب اسلامی». آفاق امنیت. ۱۳(۴۸)، صص ۲۰۹-۲۵۴.
- خبیری، م. و فتاحی زاده، ا. (۱۳۹۸). «دیپلماسی ورزشی: ایجاب و تحدید یک مفهوم راهبردی سیاسی». مطالعات راهبردی ورزش و جوانان. ۱۸(۴۳)، صص ۸-۲۲.
- دوستی، آ.؛ صابونچی، ر. و شریعتی فیض آبادی، م. (۱۳۹۸). «تحلیل تماتیک دیپلماسی ورزش در توسعه روابط بین‌الملل». رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی. ۷(۲۷)، صص ۱۳۱-۱۴۶.
- راه نجات، م. (۱۳۹۹). «بررسی چالش های دیپلماسی اقتصادی دولت یازدهم در سازمان همکاری های اقتصادی (اگو)». دولت پژوهی. ۶(۲۴)، صص ۱-۴۰.
- رجایی، س. (۱۳۹۹). «دیپلماسی سلامت در دوران همه‌گیری کووید-۱۹». مطالعات راهبردی سیاست گذاری عمومی (مطالعات راهبردی جهانی شدن). ۱۰(۳۷)، صص ۴۱۸-۴۲۱.
- سازمند، ب. (۱۳۹۹). «سیاست نگاه به شرق: واکاوی دیپلماسی علمی- فرهنگی ایران در قبال کشورهای اسلامی جنوب شرق آسیا». مطالعات بنیادین و کاربردی جهان اسلام. ۲(۲)، صص ۲۹-۵۳.
- صالحی امیری، سید رضا. (۱۳۹۸). «ضرورت سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی راهبردی در دیپلماسی ورزشی کشور». مطالعات فرهنگی اجتماعی المپیک. شماره ۱، صص ۱۱-۲۷.
- شفیع سروستانی، م.؛ روشدل اربطانی، ط.؛ شریفی، س. و نوربخش، ی. (۱۳۹۹). «الگوی مطلوب دیپلماسی رسانه‌ای در وزارت امور خارجه جمهوری اسلامی ایران». پژوهشنامه علوم سیاسی. ۱۵(۴۰)، صص ۲۱۷-۲۴۱.
- شیرازی، ع. (۱۳۹۹). «تبیین مبانی هستی‌شناسانه دیپلماسی در اسلام و بازخوانی اصول برآمده از آن (مبانی الدبلوماسية فی الإسلام واعاده قراءه الاصول المتنبهه منها)». مطالعات انقلاب اسلامی. ۱۷(۶۱)، صص ۹۱-۱۱۰.
- طاهری، س. و متقی، ح. (۱۳۹۹). «نقش و جایگاه دیپلماسی فرهنگی در تأمین منافع ملی جمهوری اسلامی ایران (دور و اهمیت الدبلوماسية الثنائية فی تأمین المصالح القومية للجمهورية الإسلامية فی ایران)». مطالعات انقلاب اسلامی. ۱۷(۶۰)، صص ۱۵۵-۱۷۶.

## تبیین مدل شاخص‌های کاربردی در دیپلماسی ورزش

- قادری کنگاوری، ر. (۱۳۹۹). «دیپلماسی نهضتی و سیاست خارجی جمهوری اسلامی ایران؛ نقشه راه و مسائل پیش رو». آفاق امنیت. ۱۳(۴۸)، صص ۱۶۹-۲۰۸.
- قریشی، س.؛ میان‌آبادی، ح. و موسوی شفتائی، م. (۱۳۹۸). «نقش قدرت در دیپلماسی آب». تحقیقات منابع آب ایران. ۱۵(۲)، صص ۲۴۲-۲۶۴.
- کولایی، ا. و حسینی تقی‌آباد، س. (۱۳۹۸). «دیپلماسی علم جمهوری اسلامی ایران در منطقه قفقاز جنوبی». مطالعات بین‌المللی. ۴۱(پیاپی ۶۰)، صص ۹۹-۱۳۱.
- محمودی، س. و حکمت‌آراء، ح. (۱۳۹۸). «دیپلماسی آب و اختلاف‌های آبی در منطقه آسیای مرکزی». مطالعات اوراسیای مرکزی. ۱۱(۱)، صص ۱۹۹-۲۱۸.
- یوسف‌وند، ی.؛ مهدیان، ح. و یوسف‌وند، ا. (۱۳۹۸). «نظم بحرانی و پیامدهای راهبرد دیپلماسی دفاعی جمهوری اسلامی ایران». سیاست دفاعی. ۲۸(۱۰۹)، صص ۱۱۳-۱۳۷.
- صباغیان، علی. (۱۳۹۴). «دیپلماسی ورزشی». مطالعات فرهنگ-ارتباطات. دوره ۱۶، شماره ۳۱ (مسلسل ۶۳)، صص ۱۳۱-۱۵۱.
- James, Pamment. (2019). "Special issue on sports diplomacy". Place Branding and Public Diplomacy, volume 15, pages 145–146.
- Yoav, Dubinsky. (2020). "Sport-tech diplomacy: exploring the intersections between the sport-tech ecosystem, innovation, and diplomacy in Israel". Place Brand Public Dipl, Nov 10, 1–12.







## شناسایی شاخص‌های برنامه کنترل راهبردی در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران

حمیرا احمدی مجد<sup>۱</sup>

ابراهیم علی‌دوست قهفرخی<sup>۲</sup>

امین دهقان قهفرخی<sup>۳</sup>

علی اصغر دورودیان<sup>۴</sup>



10.22034/SSYS.2022.2131.2521

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۹/۱۵

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۱۲/۲۳

با توجه به اهمیت برنامه‌ریزی راهبردی در توسعه مقوله‌های مختلف از جمله ورزش، ضرورت توجه به این مهم در کشور ما نیز بیش از پیش بر مسئولان کشور آشکار شده است. از این رو، هدف پژوهش حاضر، شناسایی شاخص‌های برنامه کنترل راهبردی در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران بود. روش تحقیق، کیفی (نظریه داده‌بنیاد) و ابزار جمع‌آوری اطلاعات، مصاحبه عمیق و نیمه‌ساختارمند بود. پس از انجام ۱۵ مصاحبه با صاحب‌نظران، کدها به حد اشباع نظری رسیدند. تجزیه و تحلیل داده‌ها به صورت همزمان و با استفاده از رویکرد ظاهرشونده گلایزر (۱۹۷۸) صورت گرفت. با انجام فرایند سه گام کدگذاری (باز، انتخابی و نظری) در نهایت برای برنامه کنترل راهبردی در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران تعداد ۸۴ کد اولیه غیرتکراری به‌دست آمد که در قالب ۲۳ مقوله طبقه‌بندی شد.

نتایج حاصل از کدگذاری‌ها نشان داد که برنامه کنترل راهبردی در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران بر مبنای چهار عامل قرار دارد: (۱) بازدارنده، (۲) تسهیل‌کننده، (۳) توسعه‌دهنده و (۴) پیامد. لذا زمانی که مکانیسم اثر این عوامل به‌درستی شناسایی و تشخیص داده شود، می‌توان شاهد رشد برنامه کنترل راهبردی در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران بود.

با توجه به نتایج به‌دست آمده پیشنهاد می‌شود که همواره به کنترل راهبردی در کلیه سطوح توجه شود. یکی از مهم‌ترین راهکارهای پیاده‌سازی موفقیت‌آمیز کنترل راهبردی جامع و پویا در سازمان، درونی کردن کنترل و یا به تعبیری ترویج فرهنگ خودکنترلی میان کلیه اعضای وزارت‌خانه است.

**واژگان کلیدی:** برنامه کنترل راهبردی، عوامل بازدارنده، عوامل تسهیل‌کننده، عوامل توسعه‌دهنده و پیامد.

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، گروه مدیریت ورزشی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

<sup>۲</sup> دانشجوی دکتری جامعه‌شناسی ورزشی، گروه علوم اجتماعی، دانشکده علوم انسانی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

<sup>۳</sup> استاد، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی و تندرستی، دانشگاه تهران، تهران، ایران (نویسنده مسئول)  
E-mail: Dr.b.ghadimi@gmail.com

<sup>۴</sup> استاد، گروه علوم اجتماعی، دانشکده علوم انسانی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

## مقدمه

در گذشته سازمان‌های ورزشی از طریق واکنش و مقابله با چالش‌ها و تغییرات جدید، کسب و کار خود را حفظ می‌کردند. ولی امروزه تغییرات، بسیار سریع اتفاق می‌افتند و اغلب غیرقابل پیش‌بینی هستند. بر این اساس، سازمان‌های ورزشی برای مقابله با این تغییرات باید به فکر چاره باشند. به مدیریت پویا یا پیش‌بینی رویدادهای آینده نیازمند هستند. مدیریت و برنامه‌ریزی معادل راهبردی است که سازمان‌های ورزشی برحسب شرایط محیط‌های درونی و بیرونی خود و با استفاده از فرآیند راهبردی به میزان‌های مختلف از راهبردهای نوآورانه، توسعه‌ای، اکتشافی و تقویتی با جذابیت برنامه‌ها و وضعیت رقابتی برای رویارویی با این تحولات و دستیابی به اهداف خود استفاده کرده‌اند (خسروی‌زاده حمیدی و گودرزی، ۱۳۹۰). توسعه ورزش یک کمک همه‌جانبه به مردم برای شروع یک ورزش، مانند در ورزش انتخابی خود و موفقیت در آن است. سوتیریادو<sup>۱</sup> (۲۰۱۳) توسعه ورزش را به عنوان یکی از فرصت‌های تأثیرگذار (مؤثر)، سیستم‌ها و ساختارها و فرآیندهایی تعریف کرده است که افراد جامعه در تمام سطوح یا گروه‌های خاص منطقه‌ای قادر می‌سازد (سوتیریادو، ۲۰۱۳) تا در ورزش، تفریح و سرگرمی شرکت کنند و عملکردشان را در هر سطحی که مدنظر آن‌هاست، پیشرفت دهند (د شیر، سوتیریادو و هیل<sup>۲</sup>، ۲۰۲۱). در اوایل هزاره سوم، یکی از دغدغه‌های بزرگ سازمان‌های راهبرد محور عدم اجرای راهبردهای تدوین نشده است. علمای علم مدیریت به‌ویژه مدیریت راهبردی، برنامه‌ریزی راهبردی را برای برطرف کردن این دغدغه‌ها به حوزه مدیریتی سازمان-ها معرفی کردند تا سازمان‌ها با بهره‌گیری از آن بتوانند راهبردهای تدوین شده را از حالت ذهنی به عینی تبدیل کنند (نظری و همکاران، ۱۳۹۳). در این زمینه لشکربولکی (۱۳۹۳) معتقد است که جاری‌سازی راهبرد فرایندی بعد از برنامه‌ریزی راهبردی نیست، بلکه همزمان با برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری راهبردی شروع می‌شود (لشکربولکی، ۱۳۹۳). متخصصان علوم مدیریت جهت فائق آمدن به این چالش، مدیریت راهبردی را معرفی نمودند (فطری، نسوکه و طیب<sup>۳</sup>، ۲۰۱۹). مدیریت راهبردی تنها تعریف مسائل مهم و راهبردی در سازمان نیست، بلکه کسب اطمینان از اجرای آن نیز هست. به عبارت دیگر، مدیریت راهبردی شامل بررسی محیطی (محیط داخلی و خارجی)، تدوین راهبرد، اجرای راهبردی و ارزیابی و کنترل می‌باشد. مدیریت راهبردی یکی از عوامل مهم موفقیت برای سازمان‌ها محسوب می‌شود. از این رو، مدیریت راهبردی به عنوان فرآیندی جامع و مفید، توجه بسیاری از مدیران سازمان‌های دولتی را به خود جلب کرده است (روزنبرگ هانسن و فرلی<sup>۴</sup>، ۲۰۱۶). برنامه راهبردی، فرآیند تعیین اهداف سازمان و تصمیم‌گیری درباره

<sup>1</sup> Sotiriadou

<sup>2</sup> de Schepper, Sotiriadou, & Hill

<sup>3</sup> Fitri, Nasukah & Tayeb

<sup>4</sup> Rosenberg Hansen & Ferlie

طرح های جامع عملیاتی و اجرایی برای تحقق آن اهداف است. در این رابطه، ماچادو و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۷) بیان کردند که برنامه ریزی راهبردی عنصری کلیدی برای برتری سازمان است. این نوع برنامه ریزی اگر به درستی تدوین شود و شرایط اجرای آن نیز مهیا گردد، موجب تعالی و پیشتازی سازمان می شود. به طور کلی برنامه ریزی راهبردی نقش دوگانه مرتبط ساختن سازمان و افرادش را با محیط و ایجاد وحدت در انجام فعالیت هایش را ایفا می کند (ماچادو و همکاران، ۲۰۱۷). نتایج تحقیقات حقیقی و همکاران (۱۳۸۸) نشان داد عملکرد سازمان هایی که به برنامه ریزی راهبردی می پردازند، بسیار بیشتر و بالاتر از دیگر سازمان ها است و آنچه تحول و پیشرفت را رقم می زند، توسعه مبتنی بر راهبرد است (حقیقی و همکاران، ۱۳۸۸). همچنین خاشعی، اکبری و قاسمی شمس (۱۳۹۸) بیان کردند که شواهد حاکی از آن است که کنترل پیش فرض ها و مغروضات راهبردی می تواند نقش کلیدی در کنترل راهبردی ایفا کند (خاشعی و همکاران، ۱۳۹۸). مدیریت راهبردی، برخورد نظام یافته با یک وظیفه بزرگ و یک مسئولیت روز افزون در قلمرو مدیریت عمومی است؛ به گونه ای که موفقیت مستدام مؤسسه را تضمین و از پیشامدهای ناگهانی پیشگیری می کند، مؤسسه را با بستر حرکت خود (محیط) ارتباط می دهد و آن را برای موضع گیری آماده می نماید. اولین قدم در جهت تدوین مدیریت راهبردی در سال های آخر دهه ۵۰ برداشته شد. مدیران ورزشی برای کجایی و چرایی حرکت مؤسسه خود در آینده نیاز به تصمیم گیری داشتند و این روش را ابداع کردند. قسمت تحلیلی این روش را «طراحی راهبردی» و فرآیند طراحی گروهی آن را «برنامه ریزی راهبردی» خواندند (حقیقی و همکاران، ۱۳۸۸). همه سازمان ها ناگزیرند که عهده دار مدیریت راهبرد یا راهبردی شوند. السن و ایدی<sup>۲</sup> (۱۹۸۲) برنامه ریزی راهبردی را تلاشی منظم و سازمان یافته در جهت اتخاذ تصمیم ها و مبادرت به اقدامات بنیادی تعریف کرده اند که به موجب آن این که یک سازمان چیست، چه می کند و چرا اموری را انجام می دهد، مشخص خواهد کرد (السن و ایدی، ۱۹۸۲). فرای و استونر<sup>۳</sup> (۱۹۹۵) برنامه ریزی راهبردی را ابزار مدیریتی توانمندی تعریف می کنند که برای کمک به سازمان های کوچک طراحی می شود تا آن ها به صورت رقابتی خود را با تغییرات پیش بینی شده محیط تطبیق دهند (فرای و استونر، ۱۹۹۵). اگر چه ازپیش تعیین نمودن راهبرد به عنوان یک پیش شرط برای موفقیت آن می باشد (لی و والش<sup>۴</sup>، ۲۰۱۰)، اما صاحب نظران معتقدند که موفقیت راهبردها، نیازمند توجه دقیق هم به مقوله تدوین راهبرد و هم اجرای راهبرد است (اونیل و دیویس<sup>۵</sup>، ۲۰۱۱). به تعبیری دیگر، در دنیای کنونی مدیران باید با توجه به بالا بودن سرعت تحولات و رقابت در صنعت، همواره عوامل محیطی را مورد پایش قرار دهند و با تجزیه و تحلیل محیط پیرامونی،

<sup>1</sup> Machado et al

<sup>2</sup> Olsen & Eadie

<sup>3</sup> Fry & Stoner

<sup>4</sup> Lee & Walsh

<sup>5</sup> O'neill & Davis

زمینه‌ها و عوامل کلیدی و بحرانی موفقیت را کنترل کنند. علاوه بر این، با توجه به جدی‌تر شدن بحث خصوصی‌سازی و رقابت‌پذیری باید به منظور کنترل و پاسخگویی به موقع به واکنش‌های رقبا و تحولات محیط از سیستم‌های کنترل نوین استفاده نمایند تا از این رهگذر موجبات حیات و بقای سازمان‌های خود را تضمین نمایند (لیم، لائوسیریونگ تونگ و چان<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶). در حقیقت گرچه تدوین برنامه راهبردی سازمان و نیز بیانیه‌های رسالت، چشم‌انداز، اهداف و... یکی از مسئولیت‌های مهم مدیران راهبردی سازمان‌هاست، ولی برای موفقیت راهبردی آنها کافی نیست. در واقع هنگامی که سازمان‌ها در راستای چشم‌انداز و مأموریت خود و با عنایت به اهداف راهبردی، برنامه‌های راهبردی خود را تبیین می‌کنند، نیازمند روشی هستند تا میزان تحقق این اهداف و پیشرفت خود در راستای این برنامه‌ها را اندازه‌گیری نمایند (فرناندز و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۹). کنی<sup>۳</sup> (۲۰۱۶) بیان کرد که کنترل راهبردی آخرین گام در فرآیند مدیریت راهبردی است و شامل نظارت و ارزیابی فرآیند مدیریت راهبردی به عنوان یک کل و عهده‌دار نقش تضمین عملکرد مناسب این فرآیند می‌باشد. بدین‌سان سازمان‌ها می‌توانند از طریق کنترل راهبردی به ارزیابی مراحل مختلف مدیریت راهبردی بپردازند و در صورت بروز هرگونه خللی در این فرآیند، آن حوزه‌هایی را که نیاز به توجه بیشتری دارند، پشتیبانی نمایند (کنی، ۲۰۱۶). خاشعی و طیبی ابوالحسنی (۲۰۱۹) کنترل راهبردی را ارزیابی انتقادی طرح‌ها، فعالیت‌ها و نتایج به منظور کسب اطلاعات لازم برای هدایت صحیح امور عملکرد آتی سازمان تعریف کردند (خاشعی و طیبی ابوالحسنی، ۲۰۱۹). بنابراین، کنترل راهبردی، مدیریت را قادر می‌سازد تا اطمینان یابد که نتایج واقعی در راستای نتایج حاصل از انتخاب راهبردی می‌باشد. کنترل راهبردی مدیریت را با اطلاعات مربوط مجهز می‌کند و به چگونگی پیشرفت حوزه‌های عملیاتی سازمان و نیز ایجاد شرایط لازم برای اجرای موفقیت‌آمیز راهبرد مدیریت انتخاب‌شده کمک می‌نماید (نیکوکار و علی، دادی، ۱۳۸۸). از سوی دیگر، از دیدگاه هاریسون<sup>۴</sup> (۱۹۹۱) کنترل راهبردی بر هماهنگی میان فرموله کردن راهبرد و اجرای آن دلالت دارد و بر اطمینان حاصل نمودن از اینکه راهبرد همزمان با جدول زمانی رو به سوی هدف می‌باشد، تأکید دارد (هاریسون، ۱۹۹۱). از این رو، ضرورت کنترل راهبردی در طبیعت درونی مجموعه روند مدیریت راهبردی تمرکز می‌یابد. کنترل راهبردی برای سنجش و ارزیابی تأثیر و کارایی راهبرد مدیریتی انتخاب‌شده، با تأکید ویژه بر دستیابی اهداف مدیریت در نظر گرفته شده است. مدیریت نمی‌تواند یک سیستم کنترل را به عنوان یک هدف مستقل طراحی نماید. این سیستم باید بخشی از روند زنجیره‌ای مدیریت راهبردی باشد و برای ارزیابی پیشرفت سازمان در جهت روشن شدن اهداف تجاری و اقتصادی آن طراحی شود (امینی،

<sup>1</sup> Lim, Laosirihongthong & Chan

<sup>2</sup> Fernandes et al

<sup>3</sup> Kenny

<sup>4</sup> Harrison

آذرشاهی و اکبری، ۱۳۹۸). نتایج پژوهش های گذشته نشان داده اند که برنامه کنترل راهبردی از اهمیت بالایی برخوردار است. نتایج مطالعات البانا<sup>۱</sup> (۲۰۱۶) نشان داد که کنترل راهبردی از طریق سیاست سازمانی بر اثربخشی برنامه ریزی راهبردی تأثیر مثبت معناداری دارد. خان و نظیر<sup>۲</sup> (۲۰۱۶) نشان دادند که رابطه مثبتی میان ابعاد کنترل و عملکرد راهبردی این شرکت ها وجود دارد. همچنین خاشعی و همکاران (۱۳۹۸) بیان کردند که کنترل پیش فرض ها و مفروضات راهبردی می تواند نقش کلیدی در کنترل راهبردی ایفا نماید. با توجه به شواهد و مسائل فوق به نظر می رسد سازمان های ورزشی ایران و مهم تر از همه، وزارت ورزش و جوانان در اجرای راهبردهای خود برخی عوامل مهم را لحاظ ننموده و موانع زیادی نیز در این زمینه وجود دارد که در مرحله اجرا مشکلات زیادی ایجاد می نماید. در نتیجه، این که چرا اغلب برنامه های راهبردی در سازمان های ورزشی ایران در اجرا ناموفق بوده است، به مهمترین مسئله در بحث مدیریت راهبردی سازمان های ورزشی ایران تبدیل شده است و به نظر می رسد فقدان الگوی کنترل جامع یکی از مهم ترین دلایل اجرای ناموفق و یا اثربخش نبودن برنامه های راهبردی در وزارت ورزش و جوانان است. از سوی دیگر، تقریباً در دوره هایی که تغییرات کلان در «سازمان تربیت بدنی» سابق و «وزارت ورزش و جوانان» کنونی رخ داده است، برنامه های راهبردی جدیدی تدوین شده، اما درباره نحوه اجرای برنامه های تدوین شده و نظارت بر اجرای آنها و میزان موفقیت این برنامه ها در وزارت ورزش و جوانان همواره ابهام بوده است، چرا که تلاطم محیطی در سال های اخیر، وزارت ورزش و جوانان را مجبور به واکنش های متعدد و سریع کرده است. لذا برای این وزارت داشتن چشم اندازی روشن از عوامل خارجی تأثیرگذار و حصول پیشرفت در راه رسیدن به اهداف حائز اهمیت فراوان می باشد و انجام صحیح این موضوع مستلزم داشتن سیستم کنترلی است. بدین ترتیب، محقق در پژوهش حاضر به دنبال پاسخ به این سوال است:

شاخص های برنامه کنترل راهبردی در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران چیست؟

## روش شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر فلسفی، تفسیری و از نظر ماهیت اکتشافی است. روش پژوهش کیفی و از رویکرد نظریه داده بنیاد شیوه گلگیری استفاده شده است. در پژوهش حاضر با توجه به هدف پژوهش، جامعه آماری ۱۵ نفر از صاحب نظران (اعضای هیئت علمی دانشگاه، روسای فدراسیون های ورزشی و مدیران وزارت ورزش و جوانان) بودند. ابزار گردآوری داده ها مصاحبه نیمه ساختاریافته بود. مصاحبه با برخی سؤالات توصیفی همچون سن، سابقه فعالیت و همچنین شناخت دقیق از سمت یا جایگاه مصاحبه شوندگان آغاز و در ادامه سؤالات اصلی پژوهش پرسیده می شد و در پایان نیز با یک سؤال باز خاتمه می یافت. مدت

<sup>1</sup> Elbanna

<sup>2</sup> Khan & Nazir

زمان مصاحبه بین ۳۰ الی ۶۰ دقیقه بود. جهت ثبت اطلاعات، علاوه بر نکته‌برداری، از دستگاه ویژه ضبط صدا نیز استفاده گردید. تعداد ۶ نفر از مصاحبه‌شوندگان به شکل هدفمند و با توجه به شناخت تیم تحقیق و مطالعه و بررسی مقالات و پژوهش‌های علمی شان و تعداد ۹ نفر هم به شیوه گلوله برفی و با معرفی گروه اول انتخاب شدند. در جریان تحقیق سعی شد با ایجاد تنوع در نمونه‌ها و دقت در روند پژوهش و انتخاب مشارکت‌کنندگان روایی پژوهش از نظر «مقبولیت»، «انتقال پذیری» و «تأییدپذیری» رعایت شود. همچنین از پایایی بازآزمون استفاده شد بدین شکل که ۳ مصاحبه به‌عنوان نمونه انتخاب و هر مصاحبه توسط یک نفر متخصص آشنا به حیطه مدیریت ورزشی کدگذاری مجدد شدند. کدهایی که بین دو کدگذار با هم مشابه بودند به‌عنوان "توافق" و کدهای غیر مشابه به عنوان "عدم توافق" مشخص شدند و پایایی معادل ۸۱ درصد گزارش گردید. تجزیه و تحلیل داده‌ها هم‌زمان با جمع‌آوری داده‌ها و بلافاصله پس از هر مصاحبه و در قالب سه گام اصلی کدگذاری (۱) مرحله کدگذاری باز<sup>۱</sup>، (۲) کدگذاری انتخابی<sup>۲</sup> (گام اول و دوم را «کدگذاری حقیقی»<sup>۳</sup> می‌نامند) و (۳) کدگذاری نظری<sup>۴</sup> انجام شد. گفتنی است که تمامی مراحل کدگذاری با استفاده از نرم افزار مکس کیو داتا<sup>۵</sup> نگارش ۲۰۱۸ صورت پذیرفت.

## یافته‌های پژوهش

جدول ۱: نمونه‌های پژوهش

| ردیف | تخصص            | سمت                            | مدرک تحصیلی   | جنسیت | سن |
|------|-----------------|--------------------------------|---------------|-------|----|
| ۱    | مدیریت ورزشی    | هئیت علمی دانشگاه              | دکتری         | مرد   | ۵۵ |
| ۲    | مدیریت ورزشی    | هئیت علمی دانشگاه              | دکتری         | مرد   | ۶۰ |
| ۳    | مدیریت ورزشی    | هئیت علمی دانشگاه              | دکتری         | مرد   | ۵۸ |
| ۴    | مدیریت ورزشی    | هئیت علمی دانشگاه              | دکتری         | زن    | ۵۱ |
| ۵    | مدیریت ورزشی    | هئیت علمی دانشگاه              | دکتری         | زن    | ۴۸ |
| ۶    | مدیریت ورزشی    | رئیس فدراسیون                  | دکتری         | مرد   | ۵۰ |
| ۷    | مدیریت دولتی    | رئیس فدراسیون                  | کارشناسی ارشد | مرد   | ۵۲ |
| ۸    | فیزیولوژی ورزشی | رئیس فدراسیون                  | دکتری         | مرد   | ۴۷ |
| ۹    | مدیریت ورزشی    | مدیر میانی وزارت ورزش و جوانان | کارشناسی ارشد | زن    | ۴۸ |
| ۱۰   | مدیریت          | مدیر عالی وزارت ورزش و جوانان  | دکتری         | زن    | ۴۷ |

<sup>1</sup> Open coding

<sup>2</sup> Selective coding

<sup>3</sup> Substantive coding

<sup>4</sup> Theoretical coding

<sup>5</sup> MAXQDA

## شناسایی شاخص های برنامه کنترل راهبردی در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران

|    |              |                                |       |     |    |
|----|--------------|--------------------------------|-------|-----|----|
| ۱۱ | مدیریت ورزشی | مدیر میانی وزارت ورزش و جوانان | دکتری | مرد | ۵۰ |
| ۱۲ | مدیریت ورزشی | مدیر عالی وزارت ورزش و جوانان  | دکتری | مرد | ۵۲ |
| ۱۳ | مدیریت ورزشی | مدیر عالی وزارت ورزش و جوانان  | دکتری | مرد | ۵۱ |
| ۱۴ | مدیریت ورزشی | مدیر عالی وزارت ورزش و جوانان  | دکتری | مرد | ۵۴ |
| ۱۵ | مدیریت       | مدیر میانی وزارت ورزش و جوانان | دکتری | مرد | ۴۸ |

جدول ۲: نمونه استخراج کد از مصاحبه در مرحله کدگذاری باز

| کد مصاحبه شونده | متن مصاحبه                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | کد باز                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| P1              | یکی از مهم ترین کارهای که باید انجام داد به نظر من باید نسبت به ماموریت سازمان اطمینان حاصل کرد. سپس باید چشم انداز سازمان نیز مورد بررسی قرار گیرد و با اطمینان از ارزش ها، رو به اهداف راهبردی سازمان با اطمینان گام برداشت و بر اساس راهبردهای بالقوه تدوین شده از اثر بخشی آنها اطمینان حاصل کرد. یکی از عواملی که می تواند در طول زمان مهم به نظر برسد حفظ اثر بخشی راهبردهای تثوین شده است | « اطمینان از صحت ماموریت »<br>« اطمینان از صحت ارزش ها »<br>« اطمینان از صحت چشم انداز سازمان »<br>« اطمینان از صحت اهداف راهبردی »<br>« اطمینان از اثربخشی بالقوه ابردهای تدوین شده »<br>« حفظ اثربخشی راهبردهای تدوین شده در طول زمان » |

در مجموع و پس از کدگذاری مرحله به مرحله، تعداد ۸۴ کد اولیه غیر تکراری به دست آمد که در قالب ۲۳ مفهوم و ۴ مقوله عوامل بازدارنده، عوامل تسهیل کننده، عوامل توسعه دهنده و پیامدها طبقه بندی شدند.

جدول ۳: مقوله ها، مفهوم ها، و نمونه کدهای حاصل از تحلیل داده ها در مرحله کدگذاری انتخابی

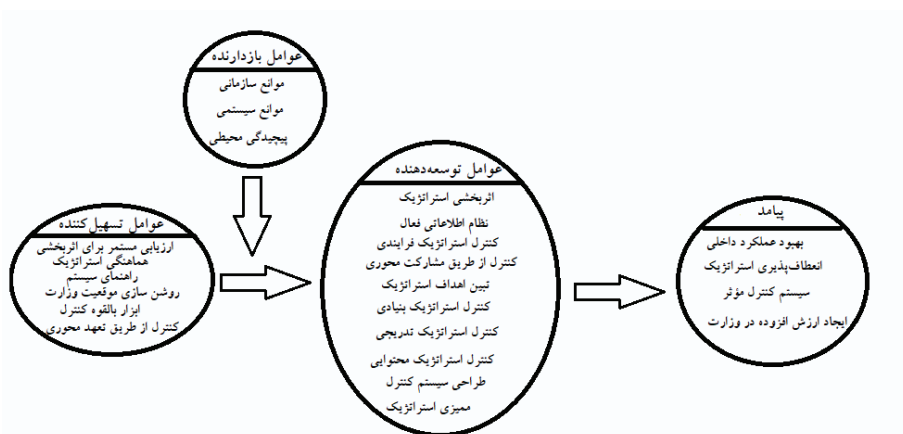
| کد                                        | مفهوم         | مقوله     |
|-------------------------------------------|---------------|-----------|
| مقاومت کارکنان                            |               |           |
| تأخیر در ارائه نتایج کنترل                | موانع سازمانی |           |
| استفاده از معیارهای غیرواقعی و غیرمنصفانه |               |           |
| اتلاف وقت مدیران اجرایی                   |               | عوامل     |
| افزایش هزینه های نگه داشت                 |               | بازدارنده |
| بازده غیرمنظم و ناکافی                    | موانع سیستمی  |           |
| افزایش اصطکاک در میان ادارات مختلف        |               |           |
| ناهمگونی محیطی                            | پیچیدگی محیطی |           |

|                            |                                                                                                                       |
|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                            | پویایی محیطی                                                                                                          |
| اثربخشی راهبردی            | اطمینان از اثربخشی بالقوه اراهردهای تدوین شده<br>حفظ اثربخشی اراهردهای تدوین شده در طول زمان                          |
|                            | ارزیابی مبانی زیربنایی اراهرد فدراسیون                                                                                |
| نظام اطلاعاتی فعال         | مقایسه نتایج به دست آمده با استانداردها و نتایج مورد انتظار<br>ایجاد اقدامهای اصلاحی برای از بین بردن شکافهای عملکردی |
|                            | شناسایی شاخصهای کلیدی عملکرد                                                                                          |
| کنترل راهبردی فرایندی      | پیگیری عملکرد واقعی شاخصهای کلیدی<br>استفاده از انحرافات از عملکرد برنامه ریزی                                        |
|                            | مشارکت پذیری                                                                                                          |
| کنترل از طریق مشارکت محوری | شجاعت و ریسک پذیری<br>علاقه محوری                                                                                     |
|                            | تبیین اهداف کلان                                                                                                      |
| عوامل توسعه دهنده          | تبیین اهداف بلندمدت سالیانه<br>تبیین چشم انداز                                                                        |
|                            | تطابق راهبرد با اهداف                                                                                                 |
|                            | مدیریت مسائل راهبردی                                                                                                  |
| کنترل راهبردی بنیادی       | تحلیل حوزه راهبردی<br>مدل سازی سیستمها                                                                                |
|                            | برنامه ریزی مبتنی بر سناریو                                                                                           |
|                            | کنترل مرکز مسئولیت                                                                                                    |
| کنترل راهبردی تدریجی       | کنترل براساس ارزیابی عوامل کلیدی موفقیت<br>برنامه ریزی راهبردی کلاسیک                                                 |
|                            | کنترل براساس راهبردهای عمومی                                                                                          |
|                            | گردآوری دادهها برای بررسی اعتبار                                                                                      |
| کنترل راهبردی محتوایی      | مفروضات برنامه ریزی و شناسایی فرصتها و تهدیدها<br>تغییر دادهها و جوابدهی با تغییر محتوای راهبرد در صورت لزوم          |
|                            | لزوم                                                                                                                  |
| طراحی سیستم کنترل          | تعیین شاخص برای سنجش نتایج مورد انتظار<br>تعیین استاندارد یا الگوی مطلوب                                              |



|                            |                                                                                    |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
|                            | تعیین نحوه و روش جمع آوری اطلاعات یا طراحی شبکه اطلاعاتی در کنترل                  |
|                            | ارزیابی اطلاعات و نتیجه گیری                                                       |
| عوامل توسعه                | توسعه راه حل های جایگزین برای مشکلات                                               |
| دهنده                      | توسعه راه های سرمایه گذاری بر فرصت ها                                              |
|                            | آزمایش فرضیات مربوط به مشکلات و فرصت های بهبود از طریق تحلیل مسائل خاص             |
|                            | تعیین چشم انداز داخلی و خارجی                                                      |
|                            | اطمینان از صحت مأموریت                                                             |
| ارزیابی مستمر برای اثربخشی | اطمینان از صحت ارزش ها                                                             |
|                            | اطمینان از صحت چشم انداز سازمان                                                    |
|                            | اطمینان از صحت اهداف راهبردی                                                       |
|                            | اطمینان از برقراری یکپارچگی راهبردی                                                |
| هماهنگی راهبردی            | هماهنگی افقی (درونی و بیرونی) بین اجزای مدیریت راهبردی                             |
|                            | هماهنگی عمودی بین راهبردهای سطح فدراسیون                                           |
|                            | هماهنگی بین سطح راهبردی و سطح عملیاتی                                              |
|                            | اطمینان از درستی فعالیت ها                                                         |
|                            | ارزیابی حیاتی نقشه ها که به وسیله آن اطلاعاتی برای تصمیم -                         |
| عوامل تسهیل کننده          | های آینده به دست می آید                                                            |
|                            | ارزیابی حیاتی فعالیت ها که به وسیله آن اطلاعاتی برای تصمیم های آینده به دست می آید |
|                            | جمع آوری اطلاعات                                                                   |
| روشن سازی موقعیت وزارت     | تفسیر اطلاعات                                                                      |
|                            | انتقال اطلاعات                                                                     |
|                            | ابزار ساختاری                                                                      |
|                            | سیستم های اطلاعات مدیریت                                                           |
| ابزار بالقوه کنترل         | سیستم های مدیریت منابع انسانی                                                      |
|                            | کارت امتیازات متوازن                                                               |
|                            | تکلیف گرایی                                                                        |
| کنترل از طریق تعهد محوری   | مسئولیت پذیری                                                                      |
|                            | وفاداری                                                                            |

|                            |                                                                         |
|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
|                            | توانایی تغییر موضوع                                                     |
| انعطاف‌پذیری راهبردی       | توانایی تغییر طرح‌ها                                                    |
|                            | کنار گذاشتن راهبردهای کنونی یا اجرای راهبرد جدید                        |
|                            | بهبود بهره‌وری                                                          |
| بهبود عملکرد داخلی         | روحیه خوب کارکنان                                                       |
|                            | بهبود کیفیت خدمات                                                       |
|                            | تکمیل تسهیلات جدید                                                      |
|                            | کنترل‌ها باید متناسب با برنامه و فعالیت‌ها تنظیم شوند                   |
|                            | کنترل‌ها باید در نقاط حساس و کلیدی انجام شوند                           |
|                            | در اعمال کنترل نباید افراط و تفریط شود                                  |
| پیامد                      | اطلاعات مورد استفاده در کنترل باید دقیق، صحیح و به‌روز باشند            |
| سیستم کنترل مؤثر           | اطلاعات و نتایج کنترل، سریع و به‌موقع در اختیار مسئولان مربوطه قرار دهد |
|                            | کنترل باید جامعیت داشته باشد                                            |
|                            | کنترل باید اقتصادی باشد                                                 |
|                            | اطمینان از صحت مأموریت                                                  |
|                            | وضوح و واقعیت‌گرایی در برنامه‌ریزی                                      |
| ایجاد ارزش افزوده در وزارت | استمرار استانداردهای عملکرد                                             |
|                            | مداخله به موقع                                                          |
|                            | وضوح بیشتر مسئولیت‌ها                                                   |
|                            | اجتناب از کنترل مالی پنهان                                              |



شکل ۱: الگوی حاصل از تحلیل داده ها در مرحله کدگذاری نظری

## بحث و نتیجه گیری

هدف از این پژوهش، شناسایی شاخص های برنامه کنترل راهبردی در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران بود. نتایج حاصل از کدگذاری ها نشان داد که برنامه کنترل راهبردی در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران بر مبنای چهار عامل قرار دارد: (۱) بازدارنده، (۲) تسهیل کننده، (۳) توسعه دهنده و (۴) پیامد. لذا زمانی که مکانیسم اثر این عوامل به درستی شناسایی و تشخیص داده شود، می توان شاهد رشد و بالندگی برنامه کنترل راهبردی در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران بود.

نتایج پژوهش نشان داد که عوامل بازدارنده یکی از محرک های مهم برنامه کنترل راهبردی در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران شامل موارد زیر می باشد: (۱) موانع سازمانی، (۲) موانع سیستمی و (۳) پیچیدگی محیطی. اولین مفهوم عوامل بازدارنده، موانع سازمانی بود. این عامل ترکیبی از کدهای مقاومت کارکنان، تأخیر در ارائه نتایج و استفاده از معیارهای غیر واقعی و غیرمنصفانه است. این یافته با نتیجه رضائیان (۱۳۸۸) همسوست که نشان می دهد در مسیر اجرای برنامه های کنترل راهبردی در سازمان، مشکلات و موانعی بروز می کنند که برخی از آن ها عبارت اند از: مقاومت کارکنان، تأخیر در ارائه نتایج کنترل و استفاده از معیارهای غیر واقعی و غیرمنصفانه. دومین مفهوم عوامل بازدارنده، موانع سیستمی بود. زمانی که مدیران اعتماد بیش از اندازه به سیستم های کنترل سخت و مستبدانه نشان دهند، ممکن است مسائل و مشکلات متعددی بروز کند. یکی از این مشکلات، چالش های سیستمی است که در قالب گزینه های افزایش اصطکاک در میان ادارات، بازده غیر منظم و ناکافی، افزایش هزینه های نگهداشت و اتلاف وقت مدیران اجرایی نمود پیدا می کند. این یافته به طور نسبی با نتایج مطالعه انصاری و همکاران (۱۳۹۴) همخوانی دارد. سومین مفهوم، عوامل بازدارنده پیچیدگی محیط بود. منظور از پیچیدگی محیط ناهمگونی و پویایی است که در

سطح محیط رخ می‌دهد و به موجب آن برای کنترل راهبردی مانع‌تراشی می‌شود. این یافته به طور نسبی با نتایج مطالعه دوردن<sup>۱</sup> (۲۰۱۱) که به این نتیجه دست یافت یکی از موانع مهم کنترل راهبردی محدودیت‌های سیستماتیک و پیچیدگی سیستم کنترل است، همخوانی دارد. پیچیدگی محیط پارامتری است که باعث می‌شود هم تعریف برنامه کنترل راهبردی سخت‌تر شود و هم احتمال اینکه شاخص‌های عملکرد در تعارض و در تقابل با یکدیگر باشند، افزایش یابد. با این حال اگر درک درستی از فرآیندی که انواع مختلف نتایج را ایجاد می‌کند، وجود داشته باشد این تعارض‌ها و تقابل‌ها می‌تواند مدیریت شود.

دیگر نتایج بیانگر آن بود که عوامل تسهیل‌کننده یکی دیگر از عواملی است که می‌تواند بر برنامه کنترل راهبردی در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران تاثیرگذار باشد. عوامل تسهیل‌کننده شامل موارد زیرند: (۱) ارزیابی مستمر برای اثربخشی، (۲) هماهنگی راهبردی، (۳) راهنمای سیستم، (۴) روشن‌سازی موقعیت وزارت، (۵) ابزار بالقوه کنترل و (۶) کنترل از طریق تعهد محوری. اولین مفهوم عوامل تسهیل‌کننده ارزیابی مستمر برای اثربخشی بود. این عامل ترکیبی از شاخص‌های اطمینان از صحت مأموریت، اطمینان از صحت چشم‌انداز سازمان، اطمینان از صحت ارزش‌ها و اطمینان از صحت اهداف راهبردی است و منظور از آن اطمینان از صحت مأموریت، ارزش‌ها، چشم‌انداز سازمان و اهداف راهبردی در مرحله تدوین (اگر راهبردها تدوینی باشند) و پس از آن در طول زمان است. این ارزیابی با هدف اطمینان از اثربخشی بالقوه راهبردهای تدوین شده و حفظ اثربخشی آن در طول زمان صورت می‌گیرد. از طرفی، هدف از ارزیابی میزان هماهنگی راهبردی، اطمینان از وجود یکپارچگی راهبردی و هماهنگی افقی (درونی و بیرونی) در فرآیند تدوین، اجرا و کنترل و نیز هماهنگی عمودی بین راهبردهای سازمان مانند هماهنگی بین سطح راهبردی و عملیات است (اعرابی و چاوشی، ۱۳۸۸). این یافته به طور نسبی با نتایج مطالعه بناروچ<sup>۲</sup> (۲۰۰۱) مبتنی بر اینکه هدف اصلی کنترل راهبردی را حفظ پویایی و بقای سازمان می‌دانست و تحقق این مهم را از طریق ارزیابی مستمر برای اثربخشی و هماهنگی راهبردی قلمداد می‌کرد، همسوست. دومین مفهوم عوامل تسهیل‌کننده، هماهنگی راهبردی بود. زاهدی و همکاران (۱۳۹۰) به این نتیجه رسیدند که هماهنگی موجب هم‌افزایی می‌شود و یکپارچگی راهبردی برای ایجاد همسویی بین راهبردهای عملیاتی و راهبرد سازمان، ضروری است، زیرا این راهبردها مکمل یکدیگرند و هدف آن‌ها ایجاد هماهنگی راهبردی و همگونی بین اهداف عملیاتی و اهداف سازمان است. به زعم مصاحبه‌شوندگان اطمینان از برقراری هماهنگی پویا بین برنامه‌ریزی راهبردی و اجرا و پیاده‌سازی راهبردی ضروری است. همچنین اطمینان از برقراری هماهنگی پویا بین عناصر اجزای راهبردی در سطح کارکردی و عملیاتی مهم است. این یافته به طور نسبی با نتایج مطالعه جلالی و همکاران (۱۳۹۷) که به این نتیجه رسیدند که هماهنگی یکی از گزینه‌های اثرگذار بر کنترل

<sup>1</sup> Durden

<sup>2</sup> Benaroch

راهبردی است و در این زمینه باید مورد توجه قرار گیرد، همخوانی دارد. سومین مفهوم عوامل تسهیل کننده، راهنمای سیستم بود. مورا لیدهاران<sup>۱</sup> معتقد است سیستم های کنترل راهبردی از جمله ابزارهای اساسی مدیریت هستند، زیرا قابلیت آن ها برای اجازه دادن به مدیران به منظور نظارت بر عملکرد و راهنمای دوباره اقدامات سازمانی به خصوص در مواقع ضروری می باشد (مورا لیدهاران، ۲۰۰۴). بر مبنای تحلیل مصاحبه ها راهنمای سیستم از طریق ارزیابی حیاتی فعالیت ها که به وسیله آن اطلاعاتی برای تصمیم های آینده به دست می آید، اطمینان از درستی فعالیت ها و ارزیابی حیاتی نقشه ها که به وسیله آن اطلاعاتی برای تصمیم های آینده به دست می آید، شکل می گیرد و تحقق پیدا می کند. چهارمین مفهوم عوامل تسهیل کننده، روشن سازی موقعیت وزارت بود. الوانی و سیدنقوی (۱۳۸۲) معتقدند در سازمان ها به طور خاص سازمان های غیرانتفاعی پاسخگویی در برابر نتایج باید به طور روشن مشخص شده و به همه عوامل تولید و ارائه دهنده خدمت خوب تفهیم شده باشد. به همین دلیل سازمان های موفق به طور واضح به تبیین عواملی که موجب موفقیت سازمان می شوند، می پردازند و از درک آن توسط مدیران و کارکنان اطمینان حاصل می کنند. پنجمین مفهوم عوامل تسهیل کننده، ابزار بالقوه کنترل بود. منظور از ابزار بالقوه ابزارهایی است که برای اطمینان از اجرای راهبرد مفید هستند. مرور ادبیات پژوهش نشان می دهد پیش تر در زمینه معرفی مکانیزم های کنترل راهبردی اقداماتی انجام گرفته است، اما در زمینه چگونگی انتخاب مکانیزم های کنترل راهبردی تحت ویژگی های محیطی مانند پویایی، پیچیدگی و سطح منابع در دسترس، شواهد چندانی مشاهده نمی شود. طبیبی و دادفر (۱۳۹۱) ابزار بالقوه کنترل راهبردی که ممکن است در محیط کنترل سازمان نقش ایفا کند شامل ابزار ساختاری (حسابرسی داخلی، واحدهای اجرایی منابع و کمیته حسابرسی هیئت مدیره)، سیستم های اطلاعات مدیریت (گزارش های مالی مهم و ابزار پشتیبانی تصمیم گیری شامل مدیریت پروژه)، فرآیند برنامه ریزی سود و بودجه، سیستم های مدیریت منابع انسانی (مانند استخدام، ایجاد مهارت، مدیریت عملکرد و استفاده از مشوق ها)، برنامه های تحقیق و توسعه، اقدامات و هنجارهای کاری و ارزشیابی دوره ای با کمک مشاوران و ارزیابی با ارباب رجوع و سایر افراد می دانند. گفتنی است کنترل راهبردی دارای فنون و ابزارهای مختلفی است که نظریه پردازان به آن ها اشاره کرده و متذکر شده اند که هر یک از آن ها در شرایط خاصی مناسب اند. ششمین مفهوم عوامل تسهیل کننده کنترل از طریق تعهد محوری بود. رضائیان (۱۳۸۸) به این نتیجه رسید که سازمان ها با استفاده از سیستم کنترل ارزشی درصدد هستند تا با تبیین دقیق ارزش ها و رهنمودهای مدیران عالی، زمینه پذیرش مشتاقانه کارکنان را فراهم آورند. سیستم ارزش ها معمولاً مختصر، اولویت بندی شده و الهام بخش است و توجه کارکنان را به اصول اساسی سازمان جلب می کند. سیستم کنترل ارزشی ممکن است سیستم کنترل تشخیصی را نیز تقویت کند و با ایجاد تعهد در کارکنان، امکان کنترل مؤثرتر سیستم را

<sup>1</sup> Muralidharan

فراهم آورد.

دیگر نتایج بیانگر آن بود که عوامل توسعه‌دهنده یکی از مهم‌ترین عواملی است که می‌تواند برنامه کنترل راهبردی در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران را محقق سازد. عوامل توسعه‌دهنده عبارتند از: (۱) اثربخشی راهبردی، (۲) نظام اطلاعاتی فعال، (۳) کنترل راهبردی فرایندی، (۴) کنترل از طریق مشارکت محوری، (۵) تبیین اهداف راهبردی، (۶) کنترل راهبردی بنیادی، (۷) کنترل راهبردی تدریجی، (۸) کنترل راهبردی محتوایی، (۹) طراحی سیستم کنترل و (۱۰) ممیزی راهبردی. اثربخشی راهبردی از مهم‌ترین مفهوم‌های عوامل توسعه‌دهنده بود. این یافته با یافته‌های پژوهش البانا (۲۰۱۶) همخوان است، زیرا این پژوهشگر معتقد است مقوله سطح کنترل راهبردی بر فرآیندهای راهبردی نظارت می‌کند. همچنین کنترل راهبردی زمینه‌ای را برای تصمیم‌گیری صحیح در مورد موضوعات راهبردی فراهم می‌آورد که می‌تواند از سؤ استفاده مدیران از قدرت و فرصت طلبی آن‌ها جهت بروز رفتارهای سیاسی در سازمان جلوگیری کند. علاوه بر این، کنترل راهبردی یکی از اجزای کلیدی الگوی جامع مدیریت به‌شمار می‌آید. در این الگو تدوین، اجرا و کنترل راهبرد سه بخش به هم وابسته‌اند و عملکرد هر یک از آن‌ها تحت تأثیر یکدیگر قرار می‌گیرد. بنابراین تا زمانی که هر سه بخش موفق عمل نکنند، نمی‌توان اثربخشی برنامه‌های راهبردی را تضمین کرد. نظام اطلاعاتی فعال نیز جزو مهم‌ترین مفهوم‌های عوامل توسعه‌دهنده بود. یکی از ابزارهای اصلی تضمین پویایی و انعطاف‌پذیری در فرآیند مدیریت راهبردی، نظام اطلاعاتی فعال می‌باشد. این نظام با ارزیابی نتایج اجرای راهبردها، کنترل تغییرات محیطی و درون سازمانی و بررسی مفروضات پایه‌ای برنامه‌ریزی، بازخورد مناسب را سریعاً به مدیران عالی ارائه می‌نماید (بری<sup>۱</sup>، ۲۰۱۹). می‌توان گفت که تبیین اهداف راهبردی جزو مفهوم‌های تاثیرگذار عوامل توسعه‌دهنده بود. این یافته به طور نسبی با نتایج مطالعه اعرابی و چاوشی (۱۳۸۸) همسوست، به دلیل اینکه آن‌ها معتقد هستند واژه کنترل نشأت گرفته از سازه نگرش فرآیندی به مدیریت و واژه راهبردی ناظر بر نگرش راهبردی است. بنابراین کنترل راهبردی تنها مربوط به کنترل راهبرد و برنامه راهبردی نمی‌باشد، بلکه شامل کنترل تمامی عناصر سازمان در سطح ذهنی و مفهومی نیز می‌گردد. عناصر سازمان شامل اهداف و راهبرد، فناوری، ساختار، نیروی انسانی، محیط، فرهنگ، محصولات و سایر عناصر است. پس می‌توان کنترل راهبردی را در تمامی این عناصر ساری و جاری دانست. شاید به این علت است که اندرسن و لاوریه<sup>۲</sup> (۲۰۱۴) کنترل راهبردی را به مثابه توافق بر سر توضیح واضح از یک مجموعه از اهداف راهبردی و دستیابی به آنچه که شبیه به دستیابی به دید بلندمدت سازمان است، تعریف کرده‌اند. همچنین این یافته با نتایج مطالعه جلالی و همکاران (۱۳۹۷) که دریافتند در تبیین کنترل راهبردی بانکداری ایران تدوین اهداف راهبردی لازم است، همخوانی دارد. کنترل از طریق مشارکت محوری جزو مفهوم‌های

<sup>1</sup> Berry

<sup>2</sup> Andersen, Lawrie

مهم عوامل توسعه دهنده بود. این عوامل از ترکیب شاخص های مشارکت پذیری، علاقه محوری و شجاعت و ریسک پذیری ایجاد شده است. در واقع شاخص های فوق منجر به تحقق کنترل از طریق مشارکت محوری می شود. علت اینکه چنین راهبردی طرح ریزی شده این است که کنترل زیاد باعث از بین رفتن انگیزه، نوآوری، کاهش عملکرد و ائتلاف منابع می گردد. کنترل از طریق مشارکت محوری ضمن مرتفع ساختن این چالش ها و مشکلات از ایجاد تنش در سازمان به دلیل ناهمخوانی با توجهات فعلی سازمان های غیرسلسله مراتبی جلوگیری به عمل می آورد. ممیزی راهبردی هم جزو مفهوم های مهم عوامل توسعه دهنده بود. ولین و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) معتقدند ممیزی راهبردی چک لیستی از سؤالات برحسب حوزه یا میحث ارائه می کند تا تجزیه و تحلیل نظام مندی از فعالیت ها و کارکردهای مختلف سازمان را مقدور سازد. این ممیزی نوعی از ممیزی مدیریت است که به عنوان ابزار شناختی برای تعیین مشکلات کل وزارت و روشن کردن نقاط ضعف و قوت سازمانی بسیار مفید است. ممیزی می تواند به پیدا کردن دلیل ایجاد مشکل توسط حوزه خاص برای وزارت و یافتن راه حل آن کمک کند. طراحی سیستم کنترل جزو مفهوم های مهم عوامل توسعه دهنده بود. هربرت<sup>۲</sup> (۱۹۹۵) طی مطالعه ای به این نتیجه رسید که سیستم های کنترل باید با توجه به واقعیت های اجتماعی، سیاسی، حقوقی، اقتصادی، فرهنگی و فناوری سازمان طراحی شوند، چرا که سیستم های با این ویژگی سازمان را قادر می سازد تا توانایی تشخیص به موقع مشکل و ارائه واکنش سریع برای رفع آن را داشته باشند. در همین راستا سیدجوادین و جلیلیان (۱۳۹۲) این نکته را مطرح کردند که هنگام طراحی سیستم های کنترل، توجه به عواملی از جمله شتاب تغییرات محیطی، میزان پیچیدگی، قابلیت سیستم کنترل در آگاه ساختن مدیران از اشتباه و ضرورت تفویض اختیار در زمینه کنترل ضرورت دارد. به زعم الوانی (۱۳۸۵) تعیین نتایج مورد انتظار (بایدها) در کنترل، تعیین شاخص برای سنجش نتایج مورد انتظار، تعیین استاندارد یا الگوی مطلوب، تعیین نحوه و روش جمع آوری اطلاعات یا طراحی شبکه اطلاعاتی در کنترل، ارزیابی اطلاعات و نتیجه گیری مراحل است که در طراحی سیستم کنترل باید لحاظ گردد.

در نهایت پیامدها می توانند برنامه کنترل راهبردی در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران را مورد ارزیابی قرار دهند. پیامدها عبارتند از: ۱) بهبود عملکرد داخلی، ۲) انعطاف پذیری راهبردی، ۳) سیستم کنترل مؤثر و ۴) ایجاد ارزش افزوده در وزارت. سیستم کنترل مؤثر جزو مهم ترین مفهوم های پیامدهای برنامه کنترل راهبردی در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران بود. اعرابی و چاوشی (۱۳۸۸) بیان کردند معمولاً ناتوانی در اجرای راهبردها از ناتوانی سیستم های کنترلی نشأت می گیرد. کنترل مهم ترین وسیله ای است که مدیریت می تواند با آن از روند اجرای عملیات و دستیابی به هدفها اطمینان حاصل کند. به عبارت دیگر، هدف سیستم کنترل مدیریت آماده کردن اطلاعات مفید در کنترل، تصمیم سازی

<sup>1</sup> Wheelen et al

<sup>2</sup> Herbert

و ارزیابی است (کرویس و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶). هر فعالیت سازمانی به نحوی نیاز به کنترل دارد و تا زمانی که سازمان به حرکت و تلاش خود در راه رسیدن به اهدافش ادامه می‌دهد، برای اطمینان از نحوه فعالیت‌ها ناگزیر از انجام این وظیفه است. بنابراین، به دلیل اینکه سیستم‌های کنترل مدیریت، شکل راه و رسم حمایتی گرفته‌اند و راهبرد را پشتیبانی می‌کند (کویر و پاول<sup>۲</sup>، ۲۰۰۷) اگر به صورت<sup>۳</sup> مناسب استفاده شوند، آن‌ها می‌توانند سازمان‌ها را در مسیر قابلیت بقا به حرکت درآورند (گوند و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۲). از دیگر پیامدهای مهم برنامه کنترل راهبردی در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران مفهوم بهبود عملکرد داخلی بود. این یافته به طور نسبی با نتایج مطالعه البانا (۲۰۱۶) همخوان بود. البانا به این نتیجه دست یافت که کنترل راهبردی تأثیر مثبتی بر اثربخشی برنامه‌ریزی راهبردی دارد و این مهم سبب بهبود عملکرد سازمان می‌شود. بر این اساس می‌توان گفت که انعطاف‌پذیری و پویایی در فرآیند مدیریت راهبردی امری حیاتی و ضروری است، زیرا اگر این پویایی و انعطاف‌پذیری وجود نداشته باشد، به دلیل تغییر سریع شرایط، تصمیم‌های حاصل از این فرآیند به سرعت اعتبار خود را از دست می‌دهد و در صورت عدم تصحیح، موجبات گمراهی مدیران را فراهم می‌آورد. انعطاف‌پذیری راهبردی نیز جزو پیامدهای مهم برنامه کنترل راهبردی در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران بود. بازبینی و مطالعه ادبیات کنترل در حوزه مدیریت نشان می‌دهد که هنوز الگوها و شاخص‌های استاندارد و تعریف شده‌ای برای کنترل که مورد قبول اکثریت محققان باشد، وجود ندارد و پژوهشگران هرکدام بر مبنای معیارهای خاص خود به طراحی و توسعه الگوهای کنترل یا تقسیم‌بندی تکنیک‌های مرتبط با آن پرداخته‌اند. یکی از این معیارها این است که سیستم کنترل، انعطاف‌پذیر باشد (الوانی، ۱۳۸۵). آخرین پیامد برنامه کنترل راهبردی در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران مفهوم ایجاد ارزش افزوده برای وزارت بود. تحلیل مصاحبه‌ها پیرامون به‌کارگیری راهبردهای کنترل راهبردی نشان داد که یکی از دستاوردهای کنترل راهبردی در سطح وزارت ورزش و جوانان این است که ارزش افزوده برای این وزارت ایجاد می‌شود. بر مبنای کدبندهای انجام گرفته، این مهم از طریق اجتناب از کنترل مالی پنهان، وضوح بیشتر مسئولیت‌ها، استمرار استانداردهای عملکرد، مداخله به موقع و وضوح واقعیت-گرایی در برنامه‌ریزی تحقق پیدا می‌کند. نوک و رینر<sup>۴</sup> (۲۰۱۵) معتقد هستند هدف از زنجیره ارزش افزوده این است که برحسب گام‌های وظیفه‌ای مختلف که به دنبال مهیا کردن برون‌داد یک کسب و کار خاص می‌باشد، صورت گیرد.

می‌توان گفت مدل به دست آمده در پژوهش حاضر یک مدل جامع و غنی از برنامه کنترل راهبردی

<sup>1</sup> Kruis et al

<sup>2</sup> Kober & Paul

<sup>3</sup> Gond et al

<sup>4</sup> Novak & Riener



در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران است که تاکنون در تحقیقات گذشته (چه در خارج از کشور و چه داخل کشور) به این صورت جامع و یکپارچه کمتر اشاره شده است. حرکت در جهت بررسی قابلیت های مدل برنامه کنترل راهبردی در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران مستلزم درک یک مدل مفهومی از کلیه عوامل مؤثر و مطرح در مسئله برنامه کنترل راهبردی در حوزه مورد نظر است. بنابراین نتایج این پژوهش می تواند آگاهی محققان را در سطوح کلان، میانی و خرد پیرامون برنامه کنترل راهبردی افزایش دهد. ماهیت خاص روش شناسی پژوهش و بهره مندی از راهبرد داده بنیاد باعث شده است تا رویکرد پژوهشگر در قبال پدیده برنامه کنترل راهبردی در وزارت ورزش و جوانان از ماهیتی فرایندی برخوردار باشد؛ امری که تاکنون در تحقیقات گذشته پیرامون موضوع تحقیق کمتر مورد توجه قرار گرفته است. همچنین در نهایت می توان اشاره کرد که برنامه کنترل راهبردی با تعیین سمت و سوی راهبردهای وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران، در توفیق یا شکست آنها نقش عمده ای دارد. انتخاب و اجرای راهبرد مناسب موجب کسب جایگاه رقابتی بهتر برای وزارت ورزش و جوانان می شود. برعکس انتخاب و اجرای راهبرد نامناسب می تواند موجب شکست و تنزل جایگاه رقابتی گردد. مدیران وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران برای توفیق در چنین شرایطی باید به پویایی و انعطاف پذیری در انتخاب و اجرای راهبردهای خود توجه کافی داشته باشد. باید اذعان کرد که یکی از ابزارهای اصلی تضمین این پویایی و انعطاف پذیری وجود برنامه کنترل راهبردی است و مدل به دست آمده قابلیت و توانایی بالایی در ایجاد انعطاف پذیری و پویایی در تصمیم های راهبردی سازمان های ورزشی مثل وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران دارد.

این پژوهش محدودیت هایی هم داشت. با توجه به اینکه وزارت ورزش و جوانان در این پژوهش محوریت دارد، نمی توان مدل تدوین شده را به سایر سازمان های ورزشی تعمیم داد. همچنین بر مبنای ادبیات پژوهش این احتمال وجود دارد که برخی متغیرها مانند اثرات انحصاری بودن خدمات، اندازه وزارت ورزش و جوانان، حمایت های دولت، تغییر دولت و تغییرات مدیران و غیره ... بر سطح متغیر کنترل راهبردی نقش داشته باشند که در این پژوهش به آن ها پرداخته نشده است.

با توجه به نتایج و محدودیت های پژوهش پیشنهاد می شود که همواره به کنترل راهبردی در کلیه سطوح توجه شود. یکی از مهم ترین راهکارهای پیاده سازی موفقیت آمیز کنترل راهبردی جامع و پویا در سازمان، درونی کردن کنترل و یا به تعبیری ترویج فرهنگ خودکنترلی میان کلیه اعضای وزارت خانه است. همچنین با توجه به سنجیت کنترل در سطح تصمیم گیری های راهبردی، پیشنهاد می گردد از نتایج و محتوای سیستم کنترل راهبردی در برگزاری همایش های ورزشی (چه در داخل وزارت و چه در خارج از آن) استفاده شود و دستاوردهای آن و یا حتی موانع اجرای موفق آن مطرح گردد. در نهایت بر اساس مدل برخاسته از

پژوهش پیشنهاد می‌شود که قابلیت‌های مدل برنامه کنترل راهبردی در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران و کارکردهای آنها به صورت توأمان و همزمان مدنظر قرار گیرد که این امر متضمن ادغام آزادی انتخاب با ماهیت خود کارکردها از طریق تعریف دقیق آنهاست.

## منابع

- اعرابی، سید محمد و چاوشی، سید کاظم. (۱۳۸۸). «دیدگاه تفسیری در کنترل راهبردی». دانش ارزیابی. شماره ۲، صص ۱۱-۳۰.
- امینی، محمدتقی؛ آذرشاهی، محمدجواد و اکبری، مهدی. (۱۳۹۸). «طراحی و توسعه الگوی سنجش کنترل راهبردی در سازمان‌هایی با منطق خلق ارزش متفاوت». مدیریت فردا. ۶۱(۱۸)، صص ۹۳-۱۰۸.
- انصاری، محمد اسماعیل؛ شیروانی، علیرضا ودوالی، محمد مهدی. (۱۳۸۹). «کاربرد مدیریت دانش سازمانی در کنترل و نظارت (سازمان بازرسی کل کشور)». دانش ارزیابی. شماره ۴، صص ۳۹-۷۰.
- جلالی، محسن؛ مرادپور، عباس؛ حقیقی کفاش، مهدی و اوستایی، علیرضا. (۱۳۹۷). «تبیین مدل کنترل راهبردی بانکداری ایران به همراه تحلیل کمی و کیفی آن». بیست و هشتمین همایش سالانه سیاست‌های پولی و ارزی. تهران، مرکز همایش‌های بین‌المللی صدا و سیما.
- حقیقی، محمد؛ منوریان، عباس؛ قوام‌پور، سحر و رسولیان، سعیده. (۱۳۸۸). «بررسی عوامل موثر بر موفقیت برنامه‌ریزی راهبردی در شرکت ملی گاز ایران». نشریه میرت بازگانی. ۱۱(۳)، صص ۳۹-۵۴.
- حکاک، محمد. (۱۳۸۷). «طراحی مدل کنترل راهبردی برای واحدهای صنعتی صادرکننده کالا در ایران». رساله دکتری، دانشگاه شهید بهشتی.
- خاشعی، وحید؛ اکبری، محسن و قاسمی شمس، معصومه. (۱۳۹۸). «کنترل راهبردی در بانکداری ایران: نگاهی تاریخی به الگوهای پیشین و ارائه مدلی نوین». بهبود مدیریت. ۴۵(۱۳)، صص ۲۳-۵۰.
- خسروی‌زاده، اسفندیار؛ حمیدی، مهرداد و گودرزی، محمود. (۱۳۹۰). «مدیریت راهبردی در سازمان‌های ورزشی. تهران». پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی.
- رضائیان، علی. (۱۳۸۸). «مبانی سازمان و مدیریت». تهران: انتشارات سمت
- زاهدی، شمس السادات؛ الوانی، سید مهدی و فقیهی، ابوالحسن. (۱۳۹۰). «فرهنگ جامع مدیریت». تهران: انتشارات دانشگاه علامه طباطبائی
- سیدجوادین، سید رضا. و جلیلیان، حسین. (۱۳۹۲). «تئوری‌های مدیریت». ویراست دوم، تهران: انتشارات نگاه دانش
- طبیبی، محمدرضا و دادفر، محمدشستا. (۱۳۹۱). «بررسی مبانی و ابعاد نظری کنترل راهبردی با رویکردی تحلیلی به الگوهای کنترل راهبردی». توسعه سازمانی پلیس. شماره ۴۰، صص ۴۹-۷۰.
- فرقانی، محمد علی. (۱۳۸۸). «الگوی کنترل راهبردی در صنایع دفاعی همگن». رساله دکتری، دانشگاه عالی دفاع ملی.
- لشکربلوکی، مجتبی. (۱۳۹۳). «جاری‌سازی راهبرد: راهنمای گام به گام پیاده‌سازی راهبرد در عمل». آریانا قلم
- نظری، رسول؛ احسانی، محمد؛ حمیدی، مهرداد و سالاری، محسن. (۱۳۹۳). «تدوین و معرفی منظرهای راهبردی اداره کل ورزش و جوانان استان اصفهان از طریق مدل دیوید». مدیریت ورزشی. ۲۰(۶)، صص ۱۵۷-۱۷۲.
- نیکو کار، غلامحسین و علی‌دادی، یاسر. (۱۳۸۸). «آسیب‌شناسی سازمانی و الگوهای آن (جستجویی در الگوی علی بورک - لیتوین) با تحلیلی در کاربرد آسیب‌شناسی در سازمان‌های نظامی». مدیریت اسلامی. ۷۵(۱۷)، صص ۱۳۹-۱۶۶.
- الوانی، سید مهدی. (۱۳۸۵). «مدیریت عمومی». ویراست سوم، تهران: نشر نی
- الوانی، سید مهدی و سیدنقوی، میرعلی. (۱۳۸۲). «مدل امتیازات متوازن: الگویی برای سنجش عملکرد در بخش دولتی». مطالعات مدیریت بهبود و تحول. شماره ۳۸ و ۳۷، صص ۳-۱۸.

- Andersen, H. V., Lawrie, G., & Savič, N. (2014). **“Effective quality management through third-generation balanced scorecard”**. International Journal of Productivity and Performance Management.
- Benaroch, M. (2001). **“Declarative representation of strategic control knowledge”**. International journal of human-computer studies, 55(6), 881-917.
- Berry, A. J., Broadbent, J., & Otley, D. T. (Eds.). (2019). **Management control theory**. Routledge
- de Schepper, J., Sotiriadou, P., & Hill, B. (2021). **“The role of critical reflection as an employability skill in sport management”**. European Sport Management Quarterly, 21(2), 280-301.
- Durden, C. H. (2011). **The development of a strategic control framework and its relationship with management accounting**.
- Elbanna, S. (2016). **“Managers' autonomy, strategic control, organizational politics and strategic planning effectiveness: An empirical investigation into missing links in the hotel sector”**. Tourism Management, 52: 210-220.
- Fernandes, G., Silva, D., Magalhaes, P., Pinto, E. B., Araujo, M., & Machado, R. J. (2019). **“From Program Strategic Planning to Program Initiation: Lessons learned from a collaborative University-Industry R&D case study”**. In 2019 IEEE International Conference on Engineering, Technology and Innovation (ICE/ITMC) (pp. 1-9). IEEE.
- Fitri, A. Z., Nasukah, B., & Tayeb, A. (2019). **“Strategic Planning Model of Islamic Religious Higher Education (PTKI) in Indonesia”**. Journal Pendidikan Islam, 8(2), 287-308.
- Fry, F. L., & Stoner, C. R. (1995). **Strategic planning for the new and small business**. Upstart publishing company.
- Glaser, B. (1978). **Theoretical sensitivity**. Advances in the methodology of grounded theory.
- Gond, J. P., Grubnic, S., Herzig, C., & Moon, J. (2012). **“Configuring management control systems: Theorizing the integration of strategy and sustainability”**. Management Accounting Research, 23(3), 205-223.
- Goulding, C. (2002). **Grounded theory: A practical guide for management, business and market researchers**. Sage
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1994). **“Competing paradigms in qualitative research”**. Handbook of qualitative research, 2(163-194), 105.
- Harrison, E. F. (1991). **“Strategic control at the CEO level”**. Long Range Planning, 24(6), 78-87.
- Kenny, J. (2016). **“Excellence Theory and its Critics: A literature review critiquing Grunig's strategic management of public relations paradigm”**. Asia Pacific Public Relations Journal, 17(2).
- Khan, R. A., & Nazir, S. (2016). **“The Influence of Formal and Informal Control on the Performance of IT Projects in Pakistan”**. ASBBS Proceedings, 23(1), 299.
- Kober, R., Ng, J., & Paul, B. J. (2007). **“The interrelationship between management control mechanisms and strategy”**. Management Accounting Research, 18(4), 425-452.
- Kruis, A. M., Speklé, R. F., & Widener, S. K. (2016). **“The levers of control framework: An exploratory analysis of balance”**. Management Accounting Research, 32, 27-44.
- Lee, S., & Walsh, P. (2010). **Sport Management Review**. Smr
- Lim, L. L., Laosirihongthong, T., & Chan, C. C. (2006). **“A case study of learning in a Thai manufacturing organization”**. Journal of Applied Business Research (JABR), 22(2).
- Machado, N. S., Roman, D. J., Ziger, R., & Ficagna, F. (2017). **“Application of strategic planning methodology in seven Brazilian preincubated enterprises in a Technological Innovation Center (TIC)”**. International Journal of Industrial Engineering and Management (TIC), 8(1), 9-19.
- Muralidharan, R. (2004). **“A framework for designing strategy content controls”**. International Journal of Productivity and Performance Management.
- Novak, D., & Riener, R. (2015). **“Control strategies and artificial intelligence in rehabilitation robotics”**. Ai Magazine, 36(4), 23.
- O'Neill, J. W., & Davis, K. (2011). **“Work stress and well-being in the hotel industry”**. International journal of hospitality management, 30(2), 385-390.
- Olsen, J. B., & Eadie, D. C. (1982). **“The Game Plan: Governance with Foresight”**. Washington, Council of State Planning Agencies on the urban environment.
- Rosenberg Hansen, J., & Ferlie, E. (2016). **“Applying strategic management theories in public sector organizations: Developing a tvnoloev”**. Public Management Review, 18(1), 1-19.

- Sotiriadou, P. (2013). **“Sport development planning: The sunny golf club”**. Sport Management Review, 16(4), 514-523.
- Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2010). **Strategic management and business policy**. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall

## تدوین الگوی جامعه‌پذیری شهروندان از طریق مشارکت در ورزش همگانی

محبوبه خداپرست<sup>۱</sup>

مهدی سلیمی<sup>۲</sup>



10.22034/SSYS.2022.1368.1946

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۳/۷

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۹/۵/۶

هدف از پژوهش حاضر، تدوین الگوی جامعه‌پذیری شهروندان از طریق مشارکت در ورزش همگانی بود. این پژوهش با استفاده از روش کیفی و رویکرد سیستماتیک گراند تئوری انجام پذیرفت. جامعه آماری پژوهش شامل اساتید برجسته جامعه‌شناسی و مدیریت ورزشی، مدیران و معاونان ادارات کل ورزش و جوانان و کارشناسان آگاه به حوزه پژوهش بود که به‌صورت هدفمند انتخاب شدند و تعداد آنها به ۱۵ نفر رسید. ابزار و روش گردآوری داده‌ها، مصاحبه از نوع نیمه‌ساختاریافته فردی بود و اجرای مصاحبه‌ها به منظور اطمینان از اشباع نظری تا نفر پانزدهم ادامه یافت. جهت تحلیل داده‌ها از رویکرد نظام‌مند شامل سه گام اصلی کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی بهره گرفته شد. طی فرآیند کدگذاری باز، در مجموع ۴۳۶ کد اولیه بدون در نظر گرفتن هم‌پوشانی به‌دست آمد و در گام بعد، ۷۸ مفهوم مشترک براساس هم‌پوشانی‌ها و تشابهات، ۲۷ مقوله را شکل دادند. در نهایت در مرحله کدگذاری محوری و انتخابی، مدل نهایی پژوهش با محوریت مقوله مرکزی جامعه‌پذیری شهروندان از طریق مشارکت در ورزش همگانی ترسیم گردید.

بررسی وضعیت، جایگاه و ارائه شاخص‌های جامعه‌پذیری شهروندان از طریق مشارکت در ورزش همگانی می‌تواند به سیاست‌گذاران، مدیران و مسئولان جهت شناخت مشکلات موجود در این حوزه و ارائه راه‌حل‌های مناسب برای کاهش شکاف بین وضعیت موجود و مطلوب جامعه‌پذیری شهروندان یاری رساند که در این مسیر شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و همچنین پیامدهای حاصل به تفکیک تبیین شده‌اند.

**واژگان کلیدی:** جامعه‌پذیری، شهروندان و ورزش همگانی.

<sup>۱</sup> استادیار، مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران (نویسنده مسئول)

E-mail: Mkhodaparast90@yahoo.com

<sup>۲</sup> دانشیار، مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران

## مقدمه

در دنیای امروز سازمان‌ها، شهرها و کشورهای مختلف به دنبال حفظ و یا ارتقای موقعیت رقابتی خود هستند و بخش مهمی از انرژی آن‌ها صرف توجه به نیروی انسانی می‌شود، چراکه نیروی انسانی عامل اصلی ماندن در صحنه رقابت و حضور فعال در بازارهای مختلف می‌باشد (نیک پور، چمنی فرد و رجائی نژاد، ۱۳۹۱: ۲۰). در حال حاضر یکی از عمده ترین مسائلی که در مورد نیروی انسانی به آن توجه ویژه‌ای می‌شود، موضوع جامعه‌پذیری<sup>۱</sup> یا اجتماعی‌شدن اعضای یک سازمان و در سطح وسیع‌تر اعضای یک جامعه با ارزش‌ها، هنجارها، قوانین، آداب و رسوم و یا به طور کلی فرهنگ آن سازمان و یا جامعه می‌باشد (شین<sup>۲</sup>، ۲۰۱۵: ۶۵۰).

مفهوم جامعه‌پذیری یا اجتماعی‌شدن در علوم اجتماعی قدمت زیادی ندارد و سابقه رسمیت علمی این اصطلاح به سال ۱۹۵۹ میلادی باز می‌گردد (نیک پور، چمنی فرد و رجائی نژاد، ۱۳۹۱: ۲۱). جامعه‌پذیری مفهومی است که به توصیف و تبیین چگونگی رفتارهایی می‌پردازد که فرد را قادر می‌سازد با فرهنگ جامعه خود سازگاری یابد (کاستا<sup>۳</sup>، ۲۰۱۳: ۲۴۷). در واقع، اجتماعی شدن فرآیندی است که بر اساس آن، فرد به اکتساب قوانین، رفتارها، نظام باورها و بازخوردهای جامعه دست یافته و از این طریق می‌تواند در آن جامعه زندگی کند (هاپنر<sup>۴</sup>، ۲۰۱۷: ۱). به این ترتیب که فرد شیوه‌های زندگی جامعه خود را فرا می‌گیرد، شخصیتی کسب می‌کند و آمادگی رفتار به عنوان عضوی از جامعه را به دست می‌آورد (ناجل و گنزبون<sup>۵</sup>، ۲۰۱۵: ۷). او می‌آموزد که خود را با سیستم جدید انطباق دهد، رفتاری مطابق با انتظارات جامعه داشته باشد و به گونه‌ای به نیازهای زیستی و اجتماعی خود پاسخ گوید که به ارزش‌ها، هنجارها و اهداف فرهنگی جامعه آسیبی نرسد (رازقی و عزیزاده، ۱۳۹۶: ۱۰).

هر جامعه‌ای برای برخورداری از انسجام و دوامی معقول و دست‌یابی به بهره‌وری بیشتر باید دارای اجماع و وفاق کافی باشد (سینگ و سینگ<sup>۶</sup>، ۲۰۱۷: ۷۸). انسجام و دوام بیش‌تر جامعه، به میزان جامعه‌پذیری افراد بستگی دارد و چنان‌چه جامعه نیز عناصر اجتماعی و فرهنگی خود را در مسیر خواسته‌های اجتماعی - اقتصادی اعضای خویش قرار دهد و با نیازهای آن‌ها هم‌گامی کند، آموزش و جامعه‌پذیری افراد با سهولت بیشتری انجام می‌شود - در غیر این صورت، ناسازگاری‌ها و ناکامی‌ها بروز پیدا می‌کند و کارایی

<sup>1</sup> Sociability

<sup>2</sup> Shin

<sup>3</sup> Costa

<sup>4</sup> Hoppner

<sup>5</sup> Nagel & Ganzeboon

<sup>6</sup> Singh & Singh

## تدوین الگوی جامعه پذیری شهروندان از طریق مشارکت در ورزش همگانی

و اثربخشی جامعه کاهش می‌یابد و در نتیجه بهره‌وری به معنای واقعی حاصل نخواهد شد (نایر<sup>۱</sup>، ۲۰۱۹: ۴). اجتماعی شدن نه تنها در جوامع مختلف متفاوت است، بلکه در اعصار مختلف نیز تفاوت دارد، چراکه از یک سو ارزش‌ها، هنجارها، قوانین و آداب و رسوم جوامع مختلف تفاوت دارند و از سوی دیگر، این عناصر برای همیشه نمی‌توانند ثابت بمانند (هانگ و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۹: ۲) - در عصر حاضر به دلیل ارتباطات بسیار گسترده و نقل و انتقال سریع اطلاعات و فرهنگ‌ها از طریق گسترش شبکه‌های مجازی و اینترنت این تغییرات بسیار بیشتر شده و شیوه‌های جامعه‌پذیری سنتی با تغییرات اساسی مواجه شده است (نای و هیلگاس<sup>۳</sup>، ۲۰۰۲: ۲).

تغییرات در عصر حاضر با شتاب بیشتری به سمت صنعتی‌شدن و غلبه نظام سرمایه‌داری و در نتیجه، کاهش روزافزون پیوندهای اجتماعی، بی‌هویتی، انزوا، انفعال و از خود بیگانگی پیش می‌روند. بر همین اساس، دغدغه بسیاری از جامعه‌شناسان و مصلحان اجتماعی، یافتن فرصت‌هایی برای بهبود پیوندهای اجتماعی گسسته شده حاصل از این تحولات می‌باشد (خسروانی، قرایی و تقوی، ۲۰۱۵: ۲۱). در این میان ورزش یکی از پدیده‌های اجتماعی است که برای جبران ضعف همبستگی اجتماعی تمدن صنعتی، امید زیادی بدان بسته شده است. استادیوم‌های ورزشی و حتی پارک‌هایی که محل انجام فعالیت‌های ورزشی هستند و به سبب آن افراد با یکدیگر ارتباط دارند، به واقع پلی می‌باشند که افراد را درگیر اجتماع می‌کنند. فرد در این اجتماع دارای جایگاهی می‌شود که خود را با آن جایگاه باز می‌یابد یا به عبارت دیگر، احساس هویت می‌کند. تحقیقات نشان داده‌اند که ورزش یک منبع مهم و اساسی برای هویت و انسجام اجتماعی است؛ به طوری که اعضای یک تیم ورزشی خود را به جای «من» بیشتر «ما» خطاب می‌کنند و افراد با مشارکت در فعالیت‌های ورزشی چه به صورت فعال و در قالب ورزشکار، مربی، داور و غیره و چه به صورت غیرفعال و در قالب تماشاگر، حامی مالی و دیگر نقش‌ها احساس هویت، تعلق، غرور و برخورداری از روابط صمیمانه می‌نمایند. به همین دلیل ورزش و موضوعات ورزشی امروزه بخش فراگیر زندگی روزمره می‌باشند (سوآرز و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۶: ۶۹۰).

مردم سراسر دنیا در مواقع مختلف، هنگام کار، ملاقات‌ها و غیره درباره ورزش صحبت می‌کنند. در واقع هویت بسیاری از افراد از طریق ورزشکار بودن یا حداقل هواداری از یک تیم ورزشی کسب می‌شود. ورزش، گاه مهم‌تر از عوامل هویت‌آفرینی چون: تحصیلات، شغل یا خانواده به فرد هویت می‌دهد. هویت اجتماعی، شرط لازم زندگی است و ناشی از عضویت در گروه‌های متفاوت است (جوادی پور و سمیع نیا،

<sup>1</sup> Nair

<sup>2</sup> Huang et al

<sup>3</sup> Nie & Hillygus

<sup>4</sup> Soares et al

۱۳۹۲: ۲۲). تا پیش از عصر مدرن و گسترش وسایل ارتباط جمعی، هویت اجتماعی افراد در فرآیند جامعه‌پذیری در چارچوب گروه‌هایی همچون خانواده، خویشاوندان و همسایگان صورت می‌گرفت (آکسپ<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۹: ۲)، اما در حال حاضر با گسترش گروه‌های متنوع که به فرد فرصت عضویت می‌دهند، جامعه‌پذیری از دایره محدود و بسته پیرامون فرد به گستره وسیع‌تری از گروه‌های مختلف انتقال یافته است. بخشی از این گروه‌های تاثیرگذار بر جامعه‌پذیری افراد، گروه‌های ورزشی و عضویت یا ارتباط با آنهاست (پیرا<sup>۲</sup>، ۲۰۱۸: ۱۲۷).

فعالیت‌های ورزشی چه در سطح قهرمانی و چه در سطح همگانی می‌توانند بر شکل‌گیری هویت اجتماعی افراد و فرآیند جامعه‌پذیری آن‌ها بسیار موثر باشند (کروول و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۶: ۱۶۶)، با توجه به اینکه ورزش همگانی<sup>۴</sup> بیشتر مردم را شامل می‌شود، می‌توان از آن به عنوان یک عامل مهم و اثرگذار در فرآیند جامعه‌پذیری استفاده نمود. البته باید در نظر داشت که متخصصان جامعه‌شناسی ورزش، بین دو مفهوم جامعه‌پذیری در ورزش و جامعه‌پذیری از طریق ورزش تفاوت قائل شده‌اند. اولی یادگیری مهارت‌های ورزشی از طریق مشارکت در فعالیت‌های ورزشی، روابط و شبکه‌هاست. دومی، یادگیری و شکل‌گیری باورها، نگرش‌ها، شخصیت، بهبود مهارت‌ها، درک از خود و همچنین بهبود ویژگی‌های روانی عمومی و جامعه‌پذیری نقش‌ها بر اثر مشارکت در فعالیت‌های ورزشی است که این آموخته‌ها به زمینه‌های دیگر زندگی افراد درگیر در فضای ورزش هم قابل انتقال می‌باشد و باعث می‌شود که آنها برای مشارکت در زمینه‌های دیگر زندگی نیز به شیوه موفقیت‌آمیزی عمل نمایند (صداقت زادگان، ۱۳۸۴: ۶۴).

منظور از ورزش همگانی، پرداختن به مجموعه‌ای از فعالیت‌های ورزشی ساده، کم هزینه، غیر رسمی، فرحبخش و بانشاط است که امکان شرکت در آن برای همه افراد وجود داشته باشد. این فعالیت‌ها معمولاً به صورت انفرادی یا دسته‌جمعی و در مکان‌هایی مانند ورزشگاه‌ها، بوستان‌ها، دشت‌ها و مکان‌های طبیعی داخل و خارج شهر انجام می‌شود (شعبانی، غفوری و هنری، ۱۳۹۰: ۱۴). با توجه به تعریف ورزش همگانی، برخی ویژگی‌ها برای آن قابل استنباط است؛ ویژگی‌هایی همچون مشارکت گسترده و گروهی بودن، آزادانه و انتخابی بودن، کم هزینه بودن، کم اهمیت بودن رقابت و برد و باخت، محدود نبودن به سن، جنسیت، نژاد، زمان و مکان و با نشاط بودن که همه این ویژگی‌ها بیان‌کننده این نکته است که متخصصان جامعه‌شناسی و مسئولان می‌توانند از فضای موجود در بخش ورزش همگانی برای تقویت ویژگی‌های مثبتی همچون تقسیم کار، رهبری اقتدارگرا، هماهنگی و همکاری گروهی، انجام نقش‌های تخصصی و غیره استفاده

<sup>1</sup> Axpe et al

<sup>2</sup> Pereira

<sup>3</sup> Krouwel et al

<sup>4</sup> Sport for all



## تدوین الگوی جامعه پذیری شهروندان از طریق مشارکت در ورزش همگانی

کنند و با آماده سازی نیروهای کارآمدتر، به جامعه پذیری بهتر افراد کمک نمایند (فراهانی، کشاورز و مروی اصفهانی، ۱۳۹۷: ۵۲).

بر همین اساس می توان ورزش همگانی را بخش جدانشدنی از مفهوم ورزش دانست که ورزش را در گسترده ترین شکل ممکن امکان پذیر کرده (صفانیا، ۲۰۱۴: ۸۸) و تقریباً همیشه از طرف جامعه مورد تشویق بوده و حتی نگرش منفی برخی از افراد نسبت به آن نیز تا کنون نتوانسته از ارزشمندی نقش ورزش همگانی برای ایجاد جامعه ای سالم تر و کاراتر بکاهد (منسفیلد و پیگن<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶: ۵۳۳). بنابراین ورزش همگانی نه به عنوان یک وظیفه، بلکه به عنوان یک فرصت تلقی و از آن به عنوان یک جنبش جهانی یاد می شود که برنامه ها و روش های زندگی بسیار متفاوتی را می تواند ترویج کند و در جامعه پذیری افراد نقش مهمی ایفا نماید (خادم، ۱۳۹۵: ۲).

مروری بر پیشینه تحقیقات در داخل و خارج از کشور نشان می دهد که تحقیقات متعددی در زمینه متغیرهای پژوهش حاضر انجام شده، اما پیرامون تدوین الگوی جامعه پذیری شهروندان از طریق مشارکت در ورزش همگانی توجه کمتری صورت گرفته است. از جمله پژوهش هایی که در زمینه بررسی این متغیرها می توان به آن ها اشاره نمود، تحقیق بژول و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۲۰) با هدف بررسی و سنجش تحولات جامعه-پذیری است که به طور کلی محققان در نتایج پژوهش خود جامعه پذیری را یک ویژگی پیچیده و چند عاملی دانسته و مجموعه ای از روش های کیفی و کمی مربوط به گذشته و حال را در مورد اندازه گیری جامعه پذیری افراد مورد بررسی قرار داده اند و پیشنهاداتی را برای دستیابی به چشم انداز گسترده تر و دقیق تر درباره این موضوع ارائه نموده اند. نایر (۲۰۱۹) نیز در پژوهشی به بررسی نقش جامعه پذیری در سیاست های بین المللی پرداخته و این موضوع را از طریق مشارکت سیاستمداران در بازی گلف که منجر به دیپلماسی بهتر میان آن ها و مدیریت بسیاری از اختلافات شان می گردد بیان نموده و به طور کلی جامعه پذیری را عاملی مهم در سیاست جهانی معرفی کرده اند. کوسان و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۸)، یلدریم و کاز<sup>۴</sup> (۲۰۱۸)، ایلکیم، تنیر و اوزدمیر<sup>۵</sup> (۲۰۱۸)، پموهاکی و سپا<sup>۶</sup> (۲۰۱۷)، بنسون، ایوانس و ایس<sup>۷</sup> (۲۰۱۶) و باکو و باکو<sup>۸</sup> (۲۰۱۵) نیز در پژوهش هایی به بررسی اهمیت شرکت در فعالیت های ورزشی و نقش آن بر فرآیند جامعه پذیری افراد پرداخته و به طور کلی در نتایج پژوهش های خود به این نکته اشاره نموده اند که مشارکت در فعالیت های ورزشی علاوه

<sup>1</sup> Mansfield & Piggin

<sup>2</sup> Boswell & et al

<sup>3</sup> Kusan & et al

<sup>4</sup> Yildirim & Caz

<sup>5</sup> Ilkim, Tanir & Ozdemir

<sup>6</sup> Pomohaci & Sopa

<sup>7</sup> Benson, Evans & Eys

<sup>8</sup> Baciú & Baciú

بر تاثیرات مثبت جسمانی و روانی، منجر به جامعه‌پذیری بیشتر و بهتر افراد می‌شود، چراکه افراد با مشارکت در فعالیت‌های ورزشی نقش‌هایی را می‌پذیرند و از قوانین و چهارچوب‌هایی پیروی می‌کنند که کم‌کم این خصوصیات در آن‌ها درونی شده و بر بسیاری از رفتارها و عملکردهای آن‌ها در سطح جامعه تاثیرگذار می‌باشد. رادل و شینو<sup>۱</sup> (۲۰۰۶) نیز در پژوهش خود به بررسی موضوع جامعه‌پذیری در میان زنان دارای جسمانی از طریق مشارکت در ورزش پرداختند و از طریق مطالعه زنان معلول فعال در رشته بسکتبال با ویلچر به این نتیجه دست یافتند که مشارکت این افراد در ورزش و قرار گرفتن آن‌ها در کنار همسالان و افرادی با شرایط مشابه منجر به ایجاد تاثیرات مثبتی بر روند جامعه‌پذیری آن‌ها می‌شود.

جوادی پور، زارعیان و پارساجو (۱۳۹۷)، جوادی پور و رهبری (۱۳۹۶)، احسانی و همکاران (۱۳۹۳) و شهبازی، شعبانی مقدم و صفاری (۱۳۹۲) نیز در پژوهش‌هایی به بررسی زمینه‌های مشارکت اجتماعی در ورزش همگانی و شناسایی مولفه‌های موثر بر سیاست‌گذاری ورزش همگانی در ایران پرداخته و در نتایج پژوهش‌های خود بیان نموده‌اند که عوامل انسانی، ساختاری، مدیریتی، اقتصادی و پیچیدگی محیطی از مهم‌ترین عوامل تاثیرگذار بر مشارکت افراد در ورزش همگانی؛ و مولفه‌های سازمانی، باورها و فرهنگ‌ها، شرایط اقتصادی، تحلیل، تفسیر و تدوین علمی و مطالعات و پژوهش‌ها نیز از مهم‌ترین مولفه‌های موثر بر سیاست‌گذاری ورزش همگانی می‌باشند. شفیعی و همکاران (۱۳۹۵)، شمسی، سلطان حسینی و روحانی (۱۳۹۴) و شفیعی، ظهیری نیا و نیکخواه (۱۳۹۳) نیز در پژوهش‌هایی به بررسی رابطه بین برخی از عوامل جامعه‌پذیری با رشد مشارکت ورزشی جوانان پرداخته و بیان نموده‌اند که عواملی همچون خانواده، دوستان و همسالان، مدارس و رسانه‌های جمعی همگی به نحوی بر میزان مشارکت جوانان در فعالیت‌های ورزشی تاثیرگذارند و از میان این عوامل مهم‌ترین نقش را خانواده بر عهده دارد. صداقت زادگان (۱۳۸۴) نیز در پژوهشی به بررسی موضوع جامعه‌پذیری از طریق ورزش پرداخته و بیان می‌کند که عضویت افراد در تیم‌های ورزشی، سبب مرور و تمرین ارزش‌ها و هنجارهای اجتماعی می‌گردد که این امر می‌تواند به تقویت همبستگی اجتماعی و بهبود فرآیند جامعه‌پذیری افراد بینجامد.

به طور کلی در بیشتر تحقیقات یاد شده به عنوان پیشینه پژوهش، متغیرهای جامعه‌پذیری و ورزش همگانی به صورت جداگانه و با در نظر گرفتن جنبه‌های دیگر آنها مورد بررسی قرار گرفته‌اند، تعداد تحقیقاتی که این دو متغیر را به صورت ترکیبی و همزمان مورد بررسی قرار داده باشند، کمتر است و بیشتر آن‌ها نیز به جنبه ورزش قهرمانی توجه داشته‌اند تا ورزش همگانی. این در حالی است که ورزش همگانی به دلیل مشارکت اکثر افراد جامعه با شرایط سنی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و گرایش‌های سیاسی متفاوت و

<sup>1</sup> Ruddell & Shinew

اثرگذاری گسترده آن در ابعاد مختلف جامعه می‌تواند با برنامه‌ریزی صحیح و مناسب، در زمینه جامعه‌پذیری افراد بسیار موثر عمل نماید و نتایج مثبت بی‌شماری را برای کشور به همراه داشته باشد.

در مجموع با توجه به مطالب بیان شده و اهمیت نقش ورزش به‌خصوص ورزش همگانی در جامعه‌پذیری افراد و با در نظر گرفتن این نکته که پس از جستجوی فراوان محققان در میان تحقیقات داخلی، الگوی جامع و مناسبی در این زمینه مشاهده نگردید و مطالب موجود بسیار پراکنده می‌باشد، به نظر می‌رسد وجود یک الگوی بومی پیرامون جامعه‌پذیری شهروندان از طریق مشارکت در ورزش همگانی که می‌تواند نتایج بی‌شماری در بخش‌های مختلف ورزش، سیاست، اقتصاد، فرهنگ و غیره برای کشور به همراه داشته باشد، ضروری است. همچنین نتایج به‌دست آمده می‌تواند در سطح کلان مورد استفاده سیاست‌گذاران آموزشی و تربیتی جامعه و به طور مشخص نهادهایی همچون وزارت ورزش و جوانان، ادارات کل ورزش و جوانان استان‌ها، وزارت آموزش و پرورش و دیگر نهادها و در سطح خرد مورد استفاده خانواده‌ها، مدارس و غیره قرار گیرد تا با افزایش آگاهی و اطلاع آن‌ها از فرآیند جامعه‌پذیری افراد از طریق مشارکت در ورزش همگانی، این مسئولیت مهم با دقت و تامل بیشتری به انجام رسد. امید است که از نتایج این تحقیق بتوان در راستای پیشرفت هر چه بیشتر کشور از طریق اثرات مثبت و گسترده ورزش همگانی در جامعه‌پذیری شهروندان استفاده نمود. بر همین اساس، مسئله اصلی پژوهش حاضر این است:

الگوی جامعه‌پذیری شهروندان از طریق مشارکت در ورزش همگانی چیست؟

## روش‌شناسی پژوهش

تحقیق حاضر به لحاظ هدف کاربردی است. از آنجا که در این پژوهش به لحاظ کمبود مبانی نظری، امکان نیل به شناخت کافی درباره شاخص‌های مهم مرتبط با مسئله و ارتباط آن‌ها با یکدیگر وجود ندارد، از روش کیفی با رویکرد نظریه داده بنیاد<sup>۱</sup> استفاده گردید. اعتقاد بر این است که نظریه داده بنیاد به دلیل مفهوم‌سازی‌هایی که از الگوهای اجتماعی دارد، فراتر از همه روش‌های تشریحی می‌باشد (جوانی و همکاران، ۱۳۹۵: ۴۷). جامعه آماری پژوهش شامل افراد متخصص و صاحب‌نظر در زمینه موضوع پژوهش از جمله اساتید برجسته جامعه‌شناسی و مدیریت ورزشی، مدیران و معاونان ادارات کل ورزش و جوانان و کارشناسان آگاه به حوزه پژوهش بود که به منظور تعیین گروه نمونه، از روش نمونه‌گیری هدفمند از نوع گلوله برفی (ارجاع زنجیره‌ای) استفاده شد و در نهایت تعداد آنها به ۱۵ نفر رسید. به منظور جمع‌آوری اطلاعات در این حوزه، از مقالات، کتاب‌ها، سایت‌های علمی و خبری معتبر و همچنین مصاحبه‌های نیمه-ساختاریافته عمیق با مشارکت‌کنندگان استفاده گردید، زیرا در نظریه داده بنیاد، مصاحبه‌ها مطلوب‌ترین نوع

---

<sup>1</sup> Grounded Theory

داده‌ها را در اختیار قرار می‌دهند (گلیزر و هالتون<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴: ۶). در جریان انجام مصاحبه‌ها، از مصاحبه یازدهم به بعد تکرار در اطلاعات دریافتی مشاهده گردید و از مصاحبه سیزدهم به بعد داده‌ها به اشباع نظری رسیدند، اما برای کسب اطمینان، مصاحبه تا نفر پانزدهم ادامه یافت. جدول ۱، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه آماری تحقیق را بیان می‌کند:

جدول ۱: ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه تحقیق

| تخصص                            | فراوانی | درصد فراوانی | سابقه کاری (سال) |     |     | تحصیلات    |        |
|---------------------------------|---------|--------------|------------------|-----|-----|------------|--------|
|                                 |         |              | ۱-               | ۱۱- | ۲۱- | فوق لیسانس | لیسانس |
| اساتید مدیریت ورزشی             | ۵       | ۳۳/۳۴        | ۱                | ۱   | ۳   | -          | -      |
| اساتید جامعه‌شناسی              | ۴       | ۲۶/۶۷        | -                | ۱   | ۳   | -          | -      |
| مدیران ادارات کل ورزش و جوانان  | ۲       | ۱۳/۳۳        | ۲                | -   | -   | -          | -      |
| معاونان ادارات کل ورزش و جوانان | ۲       | ۱۳/۳۳        | ۲                | -   | -   | -          | -      |
| کارشناسان                       | ۲       | ۱۳/۳۳        | ۱                | ۱   | -   | ۱          | -      |
| مجموع                           | ۱۵      | ۱۰۰          | ۶                | ۳   | ۶   | ۱          | ۰      |

به منظور بررسی روایی که به معنای تعیین میزان ارتباط روش‌ها، رویکردها و فنون استفاده شده در پژوهش با هدف اصلی تحقیق و توانایی آن‌ها در سنجش آن می‌باشد (هومن، ۱۳۸۹: ۶۸)، یافته‌های پژوهش برای مشارکت‌کنندگان ارائه و مدل پیشنهادی توسط آنان مطالعه و نظرات آنها اعمال شد. در بررسی پایایی پژوهش نیز از روش بازآزمون و روش توافق درون‌موضوعی استفاده گردید. بدین منظور از بین مصاحبه‌های انجام گرفته، تعداد ۳ مصاحبه انتخاب شد و در روش بازآزمون هر کدام از آن‌ها دو بار در یک فاصله زمانی ۱۵ روزه توسط پژوهشگر کدگذاری گردید. در روش توافق درون‌موضوعی نیز از دو نفر از اساتید مدیریت ورزشی آگاه به حوزه پژوهش درخواست شد تا به عنوان کدگذار در پژوهش مشارکت کنند. در هر کدام از مصاحبه‌ها کدهایی که با هم مشابه بودند، با عنوان «توافق» و کدهای غیرمشابه با عنوان «عدم توافق» مشخص شدند. در نهایت با کمک فرمول زیر، میزان صحت و پایایی تحقیق مورد ارزیابی قرار گرفت که نتایج به‌دست آمده در جدول ۲ آمده است:

$$\text{درصد توافق درون موضوعی} = \frac{\text{تعداد توافقات} \times 2}{\text{تعداد کل کدها}} \times 100\%$$

<sup>1</sup> Glaser & Holton

جدول ۲: محاسبه پایایی به روش بازآزمون و روش توافق درون موضوعی

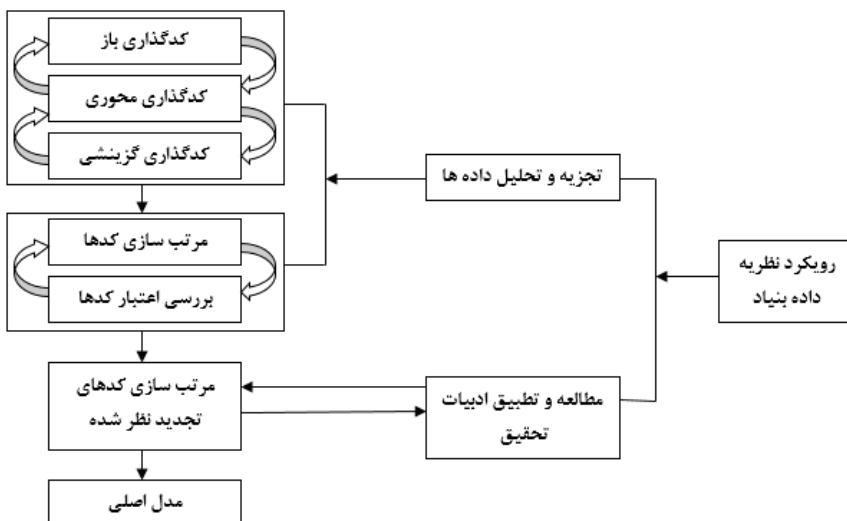
| ردیف | عنوان مصاحبه | تعداد کدها |        | تعداد توافقات |        | تعداد عدم توافقات |        | پایایی (درصد) |        |
|------|--------------|------------|--------|---------------|--------|-------------------|--------|---------------|--------|
|      |              | بازآزمون   | توافق  | بازآزمون      | توافق  | بازآزمون          | توافق  | بازآزمون      | توافق  |
|      |              | درون       | موضوعی | درون          | موضوعی | درون              | موضوعی | درون          | موضوعی |
| ۱    | اول          | ۳۸         | ۳۶     | ۱۷            | ۱۵     | ۴                 | ۶      | ٪۸۹           | ٪۸۳    |
| ۲    | هفتم         | ۴۱         | ۳۹     | ۱۹            | ۱۶     | ۳                 | ۷      | ٪۹۲           | ٪۸۲    |
| ۳    | سیزدهم       | ۲۹         | ۳۴     | ۱۲            | ۱۲     | ۵                 | ۱۰     | ٪۸۲           | ٪۷۰    |
|      | مجموع        | ۱۰۸        | ۱۰۹    | ۴۸            | ۴۳     | ۱۲                | ۲۳     | ٪۸۸           | ٪۷۸    |

مطابق با جدول ۲، پایایی به دست آمده در روش بازآزمون و روش توافق درون موضوعی با استفاده از فرمول یادشده به ترتیب ۸۸ درصد و ۷۸ درصد است که از ۶۰ درصد بالاتر می باشد. بنابراین قابلیت اعتماد کدگذاری ها مورد تایید است. روش نظریه داده بنیاد شامل سه رهیافت است: رهیافت نظام مند که به استراوس و کوربین ۱ معروف می باشد. رهیافت ظاهرشونده که مربوط به گلیزر ۲ است و رهیافت ساخت-گرایانه که توسط چارمز ۳ ارائه شده است (نوری خان یوردی و کلاته سیفری، ۱۳۹۶: ۷۷). در این پژوهش از رویکرد استراوس و کوربین استفاده شد، زیرا دارای روشی نظام مند جهت تحلیل داده ها است. این روش، خود دارای سه مرحله اصلی کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی یا گزینشی می باشد. در مرحله کدگذاری باز، داده های جمع آوری شده و مصاحبه های مکتوب شده با بررسی خط به خط و پاراگراف به پاراگراف، نام گذاری اولیه یا کدگذاری می شوند. سپس کدهای مشابه به عنوان یک مفهوم در نظر گرفته و مفاهیم مشابه و مرتبط نیز در گروه هایی به نام «مقوله» جایابی می گردند و به این مقوله ها عنوانی اختصاص می یابد که انتزاعی تر از مفاهیم تشکیل دهنده آنها باشد. در مرحله کدگذاری محوری، پس از تعیین مقوله محوری که همان هدف اصلی تحقیق است، سایر مقولات به عنوان مقولات فرعی با عناوین مختلفی که در مدل پارادایم تعریف شده و شامل شرایط علی، شرایط زمینه ای، شرایط مداخله گر، راهبردها و اقدامات و پیامدها می باشند، جایابی می گردند. در نهایت در مرحله کدگذاری گزینشی یا انتخابی بین مقوله اصلی و سایر مقولات ارتباط برقرار و به عبارتی به تولید نظریه و ارائه مدل پرداخته می شود (رضایی، ۱۳۹۶: ۱۰۵). شکل ۱، خلاصه فرآیند اجرای پژوهش حاضر را نشان می دهد:

<sup>1</sup> Strauss & Corbin

<sup>2</sup> Glaser

<sup>3</sup> Charmaz



شکل ۱: فرآیند انجام پژوهش

## یافته‌های پژوهش

در مرحله اول کدگذاری (کدگذاری باز)، داده‌های جمع‌آوری شده نام‌گذاری (کدگذاری اولیه)، مفهوم‌سازی و مقوله‌بندی (طبقه‌بندی) شد. در پژوهش حاضر، ۴۳۶ کد اولیه استخراج شده از ۱۵ مصاحبه با متخصصان و صاحب‌نظران حوزه تحقیق، به ۷۸ مفهوم انتزاعی‌تر تبدیل گردید. سپس این مفاهیم بر اساس مشابهت موضوعی مقوله‌بندی شد و به هر یک از این طبقه‌ها، عنوانی اختصاص یافت که انتزاعی‌تر از مفاهیمی است که مجموعه آن طبقه را تشکیل می‌دهند. جدول ۳ مفاهیم ساخته شده از کدگذاری‌های اولیه و مقوله‌بندی آنها را نشان می‌دهد:

جدول ۳: کدگذاری باز: مفهوم‌سازی کدهای اولیه و مقوله‌بندی مفاهیم

| ردیف | مقوله                                                                         | مفهوم                                                                                                  |
|------|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱    | خلاقیت و نوآوری در پروژه (جامعه‌پذیری شهروندان از طریق مشارکت در ورزش همگانی) | استفاده از ایده‌های نوآورانه و خلاقانه در برگزاری برنامه‌های مختلف پروژه                               |
|      |                                                                               | به‌کارگیری نیروهای خلاق در مراحل مختلف پروژه                                                           |
| ۲    | برگزاری رویدادهای شاخص و جذاب                                                 | ترکیب و ادغام برنامه‌های ورزش همگانی با مسائل مهمی همچون حفظ طبیعت، شناخت اماکن تاریخی - فرهنگی و غیره |
|      |                                                                               | برگزاری رویدادها و اجرای برنامه‌هایی جهت شناسایی استعدادهای ورزشی افراد توسط متخصصان                   |

تدوین الگوی جامعه پذیری شهروندان از طریق مشارکت در ورزش همگانی

| ردیف | مقوله                           | مفهوم                                                                                                         |
|------|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|      |                                 | به کارگیری برنامه‌های جانبی در کنار برنامه‌های اصلی پروژه                                                     |
|      |                                 | برگزاری جشنواره‌های فرهنگی - ورزشی، بازی‌های بومی محلی و غیره                                                 |
| ۳    | مکان اجرای پروژه                | دسترسی مناسب و راحت به مکان برگزاری برنامه‌های ورزش همگانی                                                    |
|      |                                 | برگزاری برنامه‌های ورزش همگانی در اماکن فرهنگی، تاریخی و گردشگری و معرفی این اماکن در خلال اجرای برنامه‌ها    |
| ۴    | تبلیغات                         | تبلیغات برای آگاهی و معرفی پروژه                                                                              |
| ۵    | حمایت دولت از پروژه             | هموار کردن مسیر اجرای پروژه از طریق تعامل با مسئولان دولتی                                                    |
|      |                                 | در مورد بخش‌های مختلف اجرای پروژه                                                                             |
| ۶    | تامین منابع مالی پروژه          | تاکید دولت و مقامات دولتی بر اهمیت پروژه و ارزش آفرینی برای آن                                                |
|      |                                 | سرمایه‌گذاری بخش‌های دولتی در مراحل مختلف پروژه                                                               |
|      |                                 | سرمایه‌گذاری بخش‌های خصوصی در مراحل مختلف پروژه                                                               |
|      |                                 | سرمایه‌گذاری برای بازاریابی و تبلیغات                                                                         |
| ۷    | قوانین دولتی در زمینه پروژه     | شناخت موانع سرمایه‌گذاری                                                                                      |
|      |                                 | افزایش سرانه ورزشی افراد                                                                                      |
|      |                                 | تصویب قانون اجرای این پروژه‌ها به عنوان جزئی از وظایف برخی نهادها همچون شهرداری‌ها، دهیاری‌ها و غیره          |
| ۸    | نگاه علمی و کارشناسانه به پروژه | افزایش سرانه فضاهای سبز، پارک‌ها و بوستان‌ها                                                                  |
|      |                                 | الگوگیری نظام‌مند از پروژه‌های مشابه                                                                          |
|      |                                 | تصمیم‌گیری بر اساس تحقیقات علمی و نظر کارشناسان و دوری از اعمال تصمیمات سلیقه‌ای و شخصی                       |
|      |                                 | ترغیب محققان به انجام کارهای علمی و پژوهشی در این زمینه                                                       |
|      |                                 | بررسی میزان تاثیرگذاری اجرای مراحل مختلف پروژه در دستیابی به اهداف مد نظر از طریق انجام مطالعات پژوهشی و علمی |
|      |                                 | ثبت آمار و اطلاعات دقیق در مورد اقدامات مختلف پروژه برای بررسی و تعیین میزان پیشرفت کار و تعیین اقدامات آینده |
| ۹    | فرهنگ سازی در مورد پروژه        | برگزاری همایش‌ها و کنگره‌های علمی در این زمینه                                                                |
|      |                                 | فرهنگ‌سازی در میان ارائه دهندگان خدمات پروژه                                                                  |

| ردیف | مقوله                       | مفهوم                                                                                                                                                                           |
|------|-----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|      |                             | افزایش آگاهی مردم پیرامون سبک زندگی فعال و اهمیت آن بر سلامت جسم و روان                                                                                                         |
|      |                             | افزایش آگاهی مردم در زمینه اهمیت موضوع جامعه‌پذیری و تأثیرات مثبت آن بر رشد جامعه                                                                                               |
|      |                             | افزایش آگاهی مردم درباره حقوق شهروندی خود در خلال برنامه‌های پروژه                                                                                                              |
|      |                             | تاکید بر مشارکت‌جویی و اهمیت حضور فعال شهروندان در بهبود وضعیت کشور                                                                                                             |
|      |                             | فرهنگ‌سازی در مورد نوع خدمات ارائه‌شده در پروژه                                                                                                                                 |
| ۱۰   | نقش مهم زنان در جامعه‌پذیری | آگاهی‌سازی در میان مسئولان دولتی، رهبران دینی و مذهبی و خانواده‌ها در مورد اهمیت نقش زنان در رشد جامعه، جامعه‌پذیری فرزندان و اهمیت سبک زندگی فعال زنان و سلامت جسم و روان آنان |
|      |                             | اجرای برنامه‌های پروژه در زمان‌ها و مکان‌های مناسب جهت حضور فعال‌تر زنان                                                                                                        |
|      |                             | فراهم آوردن شرایط عادلانه و برابر برای زنان و مردان جهت شرکت در پروژه                                                                                                           |
| ۱۱   | تقویت ارتباط مردم و حاکمیت  | افزایش حس اعتماد به حاکمیت و دولت از طریق معرفی اقدامات سازنده آن‌ها در خلال برنامه‌های پروژه                                                                                   |
|      |                             | تاکید بر نظام مردم‌سالار از طریق توجه به خواست و علایق مردم در برنامه‌های پروژه                                                                                                 |
|      |                             | ایجاد فرصت‌هایی برای ارائه نظرات و پیشنهادات مردم و بیان مشکلات آن‌ها به مقامات مسئول در خلال برنامه‌های پروژه                                                                  |
| ۱۲   | ذینفعان پروژه               | اعتمادسازی در میان ذینفعان مراحل مختلف پروژه                                                                                                                                    |
|      |                             | ارائه مزایا برای ذینفعان مختلف                                                                                                                                                  |
|      |                             | هویت‌سازی و هماهنگی بین ذینفعان مختلف پروژه                                                                                                                                     |
| ۱۳   | توجه به مسائل دینی و مذهبی  | عدم مغایرت برنامه‌ها و خدمات ارائه‌شده در پروژه با مسائل دینی و هنجارهای مذهبی جامعه                                                                                            |
|      |                             | تلاش برای هماهنگی میان رهبران دینی و مذهبی جامعه با مسئولان پروژه                                                                                                               |
|      |                             | تاکید بر برابری حقوق شهروندی ادیان مختلف و ایجاد فرصت برای مشارکت همه مذاهب در برنامه‌های ورزش همگانی                                                                           |



تدوین الگوی جامعه پذیری شهروندان از طریق مشارکت در ورزش همگانی

| ردیف | مقوله                                  | مفهوم                                                                                                                                        |
|------|----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|      |                                        | استفاده از تاکیدات دینی و مذهبی بر اهمیت ورزش و داشتن جسم و روان سالم و رعایت حقوق اجتماعی افراد در جامعه                                    |
| ۱۴   | توجه به مسائل فرهنگی و اجتماعی کشور    | تاکید بر برابری حقوق شهروندی افراد به دور از تبعیض‌های جنسیتی، قومیتی، زبانی، نژادی و غیره                                                   |
|      |                                        | عدم مغایرت برنامه‌های ارائه شده در پروژه با هنجارهای فرهنگی و اجتماعی جامعه                                                                  |
|      |                                        | واگذاری مسئولیت به جوانان برای برگزاری برنامه‌های پروژه و تاکید بر اهمیت حضور آنان در پیشرفت جامعه و دوری از منفعل بودن آنان                 |
|      |                                        | توجه به تغییر ساختار فرهنگی - اجتماعی کشور و تاثیر آن بر سلاطین و علایق مردم                                                                 |
|      |                                        | تقویت حس تعلق اجتماعی، بینش زندگی جمعی و احترام به خواسته‌های جمعی در مقابل فردگرایی                                                         |
| ۱۵   | توجه به شرایط اقتصادی کشور             | تاثیر ثبات یا عدم ثبات شرایط اقتصادی بر تامین منابع مالی پروژه<br>اولویت‌بندی پروژه در میان برنامه‌های مختلف دولت از نظر تامین منابع مالی آن |
| ۱۶   | آگاهی و اعتقاد تیم پروژه به ایده پروژه | اعتقاد مدیران ارشد و کارکنان درگیر در مراحل مختلف پروژه به موضوع جامعه‌پذیری از طریق ورزش همگانی                                             |
|      |                                        | آگاهی مدیران ارشد پروژه از مخاطبان پروژه و نیازهای آنها                                                                                      |
| ۱۷   | مزایای مشارکت در پروژه                 | ارائه مزیت‌هایی برای شرکت‌کنندگان در برنامه‌های پروژه از سوی سازمان‌های مختلف                                                                |
|      |                                        | ارائه مزایای متفاوت به افرادی که همراه با خانواده و یا دوستان خود در برنامه‌های مختلف پروژه مشارکت می‌کنند                                   |
| ۱۸   | برنامه‌ریزی پویا و کل نگر برای پروژه   | برنامه‌ریزی برای توسعه و گسترش پروژه                                                                                                         |
|      |                                        | برنامه ریزی برای گنجانیدن برنامه‌های جامعه‌پذیری از طریق ورزش همگانی در فضاهای آموزشی همچون مدارس، دانشگاه‌ها و غیره                         |
|      |                                        | برنامه‌ریزی پویا و منعطف برای پروژه                                                                                                          |
| ۱۹   | استفاده از مشاوران و متخصصان           | شهرت، محبوبیت و اعتبار افراد مشارکت‌کننده در بخش‌های مختلف پروژه                                                                             |
|      |                                        | استفاده از اشخاص تاثیرگذار برای معرفی و اهمیت پروژه همچون روحانیون، معلمان، اساتید، پزشکان و غیره                                            |
|      |                                        | به‌کارگیری افراد متخصص و مجرب در مراحل مختلف کار                                                                                             |

| ردیف | مقوله                                                   | مفهوم                                                                                                               |
|------|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۲۰   | توجه به مسائل سیاسی کشور                                | توجه به تغییر دولت‌ها و تاثیر آن بر حمایت از اجرای پروژه                                                            |
| ۲۱   | اعتمادسازی بین ذینفعان                                  | شناسایی ذینفعان مختلف پروژه و معرفی برنامه‌ها و اقدامات مد نظر و اهمیت آنها                                         |
|      |                                                         | اعتمادسازی در میان سرمایه‌گذاران برای سرمایه‌گذاری بیشتر                                                            |
|      |                                                         | اعتمادسازی در مورد ارائه خدمات با کیفیت به شرکت‌کنندگان                                                             |
| ۲۲   | ارائه خدمات مناسب، متنوع و با کیفیت                     | ایجاد تجربه مطلوب برای شرکت‌کنندگان                                                                                 |
|      |                                                         | گسترش و ارتقای تجهیزات ورزشی استاندارد در سطح شهرها                                                                 |
|      |                                                         | شناسایی سلیق و علایق شرکت‌کنندگان                                                                                   |
| ۲۳   | بهره‌گیری از تیم مدیریتی مجرب و استفاده از برندهای مطرح | شهرت تیم مدیریتی پروژه                                                                                              |
|      |                                                         | همکاری برندهای مطرح در مراحل مختلف پروژه                                                                            |
| ۲۴   | درآمدزایی                                               | جذب حامیان مالی برای برگزاری رویدادهای مختلف                                                                        |
|      |                                                         | ارائه محصولات (کالاها و خدمات) مناسب با محتوای برنامه‌های پروژه در حاشیه برنامه‌های اصلی آن و کسب درآمد از این طریق |
| ۲۵   | اطلاع‌رسانی در مورد پروژه                               | اطلاع‌رسانی برای ذهنیت‌سازی مناسب از پروژه                                                                          |
|      |                                                         | استفاده از شبکه‌های اجتماعی و فضای مجازی برای معرفی برنامه‌های پروژه                                                |
|      |                                                         | پوشش خبری مناسب از برنامه‌های پروژه از طریق رسانه ملی و دیگر روش‌ها                                                 |
|      |                                                         | تبدیل پروژه به یک هدف بالقوه برای مردم                                                                              |
| ۲۶   | توسعه و گسترش پروژه                                     | برگزاری برنامه‌های پروژه در محیطی بزرگ‌تر پس از استقبال شهروندان و افزایش مشارکت آنان                               |
|      |                                                         | برگزاری برنامه‌های پروژه در سطح شهرها، شهرستان‌ها، روستاها و دیگر مناطق                                             |
| ۲۷   | تغییر سبک زندگی                                         | تغییر سبک زندگی افراد از نظر اجتماعی، دیدگاه فرهنگی، میزان فعالیت جسمانی، توجه به سلامتی و غیره                     |

## تدوین الگوی جامعه پذیری شهروندان از طریق مشارکت در ورزش همگانی

در مراحل بعد یعنی مرحله کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی (گزینشی) بین مقولات ایجاد شده، رابطه شکل گرفت. اساس فرآیند ارتباط دهی در کدگذاری محوری، بر تمرکز و تعیین یک مقوله به عنوان مقوله محوری یا اصلی قرار داشت که این مقوله محوری همان هدف اصلی تحقیق می باشد. سپس سایر مقولات به عنوان مقولات فرعی به مقوله اصلی ارتباط داده شدند. پس از تعریف مقوله محوری، شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و اقدامات و پیامدهای ناشی از آنها تعریف شد. به این ترتیب با ایجاد یک آهنگ و چیدمان خاص بین مقوله‌ها، مدل شکل ۲ برای جامعه‌پذیری شهروندان از طریق مشارکت در ورزش همگانی تنظیم گردید:



شکل ۲: مدل پارادایمی جامعه‌پذیری شهروندان از طریق مشارکت در ورزش همگانی

پدیده محوری که زمینه اصلی مطالعه و بررسی آن، هدف پژوهش بوده (جوانی، ۱۳۹۶: ۱۸۳) مطابق با مدل مطرح شده در شکل ۲، ارائه مدل جامعه‌پذیری شهروندان از طریق مشارکت در ورزش همگانی می باشد که از مجموع ۷۸ مفهوم ایجاد شده، ۸ مفهوم در قالب ۲ مقوله در کدگذاری محوری به آن اختصاص داده شد که شامل خلاقیت و نوآوری در پروژه و فرهنگ سازی در مورد آن می باشد.

شرایط علی نیز عوامل، رویدادها یا اتفاقاتی هستند که بر پدیده محوری تاثیر می گذارند و به وقوع یا گسترش آن می انجامند (روستا و همکاران، ۱۳۹۵: ۵۰). از بین مفاهیم و مقوله های استخراج شده در این پژوهش، ۹ مفهوم در قالب ۳ مقوله جزو شرایط علی قلمداد می شوند که عبارت اند از: ذینفعان پروژه؛ تقویت ارتباط مردم و حاکمیت و نقش مهم زنان در جامعه‌پذیری.

راهبردها و اقدامات نیز طرح ها و کنش هایی هستند که به اجرای پروژه جامعه‌پذیری شهروندان از طریق مشارکت در ورزش همگانی کمک می کنند و شامل ۲۹ مفهوم در ۹ مقوله می باشند: برنامه ریزی پویا

و کل‌نگر؛ ارائه خدمات مناسب، متنوع و باکیفیت؛ تبلیغات؛ برگزاری رویدادهای شاخص و جذاب؛ نگاه علمی و کارشناسانه به پروژه؛ استفاده از مشاوران و متخصصان؛ اعتمادسازی بین ذینفعان؛ بهره‌گیری از تیم مدیریتی مجرب و استفاده از برندهای مطرح و اطلاع‌رسانی در مورد پروژه.

شرایط زمینه‌ای نیز شرایط بستر ساز موثر بر راهبردها و اقدامات هستند که به اداره پدیده می‌پردازند. در واقع شرایط زمینه‌ای مجموعه موقعیت‌هایی را ایجاد می‌کند که افراد و سازمان‌ها تحت این موقعیت‌ها، از خود کنش یا واکنش نشان می‌دهند (عرب نرمی و همکاران، ۱۳۹۵: ۲۳). از بین مفاهیم و مقوله‌های استخراج‌شده در این پژوهش، ۱۴ مفهوم در قالب ۵ مقوله جزو شرایط زمینه‌ای قلمداد می‌شوند که عبارت‌اند از: توجه به شرایط فرهنگی و اجتماعی کشور؛ توجه به شرایط اقتصادی؛ توجه به مسائل سیاسی؛ توجه به مسائل دینی و مذهبی و مکان اجرای پروژه.

شرایط مداخله‌گر نیز شرایط وسیع و عامی همچون فرهنگ، فضا و غیره بوده که یا به عنوان تسهیل‌گر و تسریع‌کننده راهبردها عمل می‌کنند و یا به شکل محدودکننده، اجرای آن‌ها را با تأخیر مواجه می‌سازند (جوانی، ۱۳۹۶: ۱۸۴). این شرایط در ۱۱ مفهوم و ۴ مقوله شناسایی شدند: حمایت دولت از پروژه؛ آگاهی و اعتقاد تیم پروژه به ایده پروژه؛ تامین منابع مالی پروژه و قوانین دولتی در زمینه پروژه.

پیامدها نیز نتایج به‌کارگیری راهبردها و خروجی‌های مشهود و نامشهودی هستند (رضایی، ۱۳۹۶: ۱۰۶) که در اثر اجرای فرآیند جامعه‌پذیری شهروندان از طریق مشارکت در ورزش همگانی ایجاد می‌شوند. طبق مدل مطرح شده در شکل ۲، این پیامدها شامل ۴ مقوله اصلی توسعه و گسترش پروژه؛ درآمدزایی؛ تغییر سبک زندگی و مزایای مشارکت در پروژه هستند که از مجموع ۷ مفهوم تشکیل شده‌اند.

## بحث و نتیجه‌گیری

مؤلفه محوری در پژوهش حاضر، ارائه مدل جامعه‌پذیری شهروندان از طریق مشارکت در ورزش همگانی بود که طبق نتایج به‌دست آمده، این مؤلفه شامل خلاقیت و نوآوری در پروژه و فرهنگ‌سازی در مورد آن می‌باشد. رعایت اصل خلاقیت و نوآوری در برنامه‌های ورزش همگانی با هدف جامعه‌پذیری شهروندان امری لازم و ضروری است، چراکه رعایت این اصل منجر به جذب مخاطبان بیشتر می‌شود و موقعیت رقابتی این برنامه‌ها را در کنار گزینه‌های دیگر افراد برای انتخاب به منظور گذران اوقات فراغت و یا حفظ سلامتی ارتقا می‌دهد. همچنین به منظور برگزاری هر چه باکیفیت‌تر این برنامه‌ها و نتیجه‌گیری بهتر باید در بخش‌های مختلف پروژه و در میان ذینفعان مختلف آن، فرهنگ‌سازی مناسب به منظور همکاری و مشارکت هر چه بیشتر صورت پذیرد. توجه به موضوع فرهنگ‌سازی هم در مورد ارائه‌دهندگان خدمات و هم در مورد دریافت‌کنندگان خدمات ضروری می‌باشد، چراکه از این طریق همه افراد درگیر در پروژه به اهمیت و ضرورت کار پی می‌برند و نسبت به آن آگاهی و اعتقاد کامل کسب می‌کنند و در نتیجه بهره‌وری

## تدوین الگوی جامعه پذیری شهروندان از طریق مشارکت در ورزش همگانی

بیشتری از این پروژه‌ها صورت می‌گیرد. شهبازی، شعبانی مقدم و صفاری (۱۳۹۲) نیز در پژوهش خود به اهمیت نقش باورها و فرهنگ‌های یک جامعه در میزان مشارکت افراد در فعالیت‌های ورزشی تاکید می‌کنند و بیان می‌دارند که فرهنگ هر جامعه نقش مهمی بر سیاست‌گذاری‌های ورزش همگانی و پذیرش آن از سوی مردم ایفا می‌کند. از این رو، نتایج پژوهش حاضر با نتایج تحقیق آن‌ها همسو و موافق می‌باشد.

شرایط علی در این پژوهش نیز مجموعه‌ای از مقوله‌ها و ویژگی‌هایی است که مقوله اصلی تحقیق یعنی جامعه‌پذیری شهروندان از طریق مشارکت در ورزش همگانی را تحت تاثیر قرار می‌دهد و تا حدی تشریح می‌کند که چرا و چگونه به این پدیده پرداخته شده است. مطابق با نتایج تحقیق، این شرایط شامل ذینفعان پروژه، تقویت ارتباط مردم و حاکمیت و نقش مهم زنان در جامعه‌پذیری می‌باشد. یکی از مهم‌ترین و ابتدایی‌ترین اقداماتی که باید در مورد انجام هر پروژه یا برنامه‌ای صورت گیرد، شناخت ذینفعان آن پروژه و خواسته‌های آن‌هاست - اینکه مشخص گردد از انجام این پروژه چه کسانی منتفع خواهند بود و چه نتایج مثبتی برای جامعه حاصل می‌شود. در پروژه جامعه‌پذیری شهروندان از طریق مشارکت در ورزش همگانی، ذینفعان می‌توانند خانواده‌ها، مقامات دولتی و حکومتی، سرمایه‌گذاران بخش دولتی و خصوصی و غیره باشند که باید خواسته‌های آن‌ها و مزایایی که از اجرای پروژه نصیب آن‌ها می‌شود به صورت شفاف و مشخص تعیین گردد و این اطلاعات به آن‌ها آگاه رسانی شود تا از این طریق میزان مشارکت آن‌ها در این پروژه‌ها افزایش یابد. شمس، سلطان حسینی و روحانی (۱۳۹۴) و شفيعی، ظهیری نیا و نیکخواه (۱۳۹۳) نیز در پژوهش خود به اهمیت نقش خانواده در میزان مشارکت افراد در فعالیت‌های ورزشی تاکید کردند و بیان می‌دارند که خانواده به عنوان یک رکن اساسی باید با مزایای شرکت در فعالیت‌های ورزشی آشنا باشد تا دیگر اعضای خود را به حضور در این عرصه تشویق نماید. بر همین اساس، نتایج پژوهش حاضر در این بخش با نتایج تحقیق آن‌ها همخوانی دارد.

یکی دیگر از مقوله‌های تاثیرگذار شرایط علی، تقویت ارتباط مردم و حاکمیت است. این موضوع به عنوان یک عامل مهم در استمرار و بقای یک حکومت تلقی می‌شود و چنانچه رضایت مردم از خدمات دولت و حکومت افزایش یابد، اعتماد، حمایت و پشتیبانی آن‌ها نیز از آن حکومت افزایش خواهد یافت. برگزاری برنامه‌های ورزش همگانی مناسب می‌تواند فرصتی برای معرفی اقدامات صورت‌گرفته از سوی دولت و حاکمیت در مورد سلامتی و اوقات فراغت مردم باشد و اهمیت سلامتی و نشاط مردم برای دولت مردان را نمایان سازد و با برنامه‌ریزی مناسب فرصتی برای ارتباط بهتر مسئولان و مردم و کسب اعتماد بیشتر آن‌ها فراهم آورد. از طرفی برگزاری چنین برنامه‌هایی فرصت بسیار مناسبی برای حضور زنان در عرصه ورزش است و بر اهمیت سبک زندگی فعال به‌خصوص در میان زنان و تاثیرات مثبت آن بر سلامت جسم و روان آن‌ها و خانواده‌شان تاکید دارد؛ چراکه زنان به عنوان نیمی از جمعیت کشور که تاثیرگذاری فراوانی

بر بخش‌های مختلف جامعه و بر جامعه‌پذیری افراد خانواده دارند، باید خود از اصول جامعه‌پذیری برخوردار باشند تا بتوانند به خوبی آن‌ها را به فرزندان و خانواده خود انتقال دهند. رادل و شینو (۲۰۰۶) نیز در پژوهش خود به تایید این نکته پرداختند و بیان نمودند که حضور زنان در فعالیتهای ورزشی می‌تواند منجر به تأثیرات مثبتی بر روند جامعه‌پذیری آن‌ها گردد و اثرات این جامعه‌پذیری در بخش‌های مختلف زندگی آنها و اعضای خانواده شان نمود می‌یابد. بر همین اساس نتایج پژوهش حاضر با نتایج این تحقیق همسو و همخوان می‌باشد.

راهبردها و اقدامات نیز در واقع طرح‌ها و کنش‌هایی هستند که به اجرای پروژه جامعه‌پذیری شهروندان از طریق مشارکت در ورزش همگانی کمک می‌کنند. این راهبردها بیانگر رفتارها، واقعیت‌ها و تعاملات هدف‌داری هستند که تحت تأثیر شرایط مداخله‌گر و شرایط زمینه‌ای حاصل می‌شوند (روستا و همکاران، ۱۳۹۵: ۵۱) و در این پژوهش شامل برنامه‌ریزی پویا و کل‌نگر برای پروژه، ارائه خدمات مناسب، متنوع و باکیفیت، تبلیغات، برگزاری رویدادهای شاخص و جذاب، نگاه علمی و کارشناسانه به پروژه، استفاده از مشاوران و متخصصان، اعتمادسازی بین ذینفعان، بهره‌گیری از تیم مدیریتی مجرب و استفاده از برندهای مطرح و اطلاع‌رسانی در مورد برنامه‌ها می‌باشد.

در پروژه جامعه‌پذیری از طریق مشارکت در ورزش همگانی باید کلیه مراحل پروژه از مرحله ایده‌پردازی تا مرحله بهره‌برداری و اجرا، با زمان و منابع در نظر گرفته‌شده برای هر مرحله کاملاً مشخص شود و این برنامه‌ریزی‌ها به دلیل ماهیت پویای پروژه نمی‌توانند ایستا و غیرمنعطف باشند - حتی لازم است اقدامات مناسب برای توسعه پروژه در آینده نیز در این برنامه‌ریزی‌ها مشخص شود. همچنین خدماتی که ارائه می‌گردد باید مناسب، متنوع و باکیفیت باشند تا بتوانند سلاقی و علایق گوناگون افراد را پاسخ دهند، زیرا در چنین برنامه‌هایی افراد از سنین مختلف، طبقات اجتماعی گوناگون، با وضع اقتصادی و سطوح فرهنگی متفاوت شرکت می‌کنند. بنابراین استفاده از نظرات مشاوران و متخصصان حوزه‌های گوناگون همچون جامعه‌شناسان، روانشناسان، کارشناسان تربیت بدنی و ورزش و دیگر متخصصان این امر ضرورت دارد و باید با نگاه علمی و کارشناسانه نه بر اساس سلاقی و علایق شخصی مدیران و مسئولان به برنامه‌ها نگاه شود. همچنین با توجه به ظرفیت بالای برنامه‌های ورزش همگانی، می‌توان از سایر موضوعات مرتبط و همگام با ورزش استفاده کرد و با برنامه‌ریزی‌های اصولی و مناسب در این زمینه علاوه بر جذب ورزش-دوستان، توجه بسیاری از مردم و مسئولان با علایق دیگر همچون موضوعات فرهنگی، تاریخی، محیط زیستی و غیره را از طریق برگزاری برنامه‌هایی نظیر ورزش همگانی با هدف حفظ و یا پاک‌سازی محیط زیست، ورزش همگانی با هدف شناخت اماکن فرهنگی و تاریخی و غیره را نیز به این برنامه‌ها افزایش داد. همچنین استفاده از تبلیغات و اطلاع‌رسانی درست و مناسب برای معرفی نقاط قوت برنامه‌ها و اقدامات صورت‌گرفته

## تدوین الگوی جامعه پذیری شهروندان از طریق مشارکت در ورزش همگانی

به منظور ایجاد ذهنیتی مثبت از آنها در میان شهروندان و مسئولان امری لازم و ضروری است که باید به آن توجه ویژه‌ای شود.

شرایط زمینه‌ای شرایط خاصی هستند که بر راهبردها و اقدامات تاثیر می‌گذارند و تمیز آن‌ها از شرایط علی مجموعه‌ای از متغیرهای فعال می‌باشد (رضایی، ۱۳۹۶: ۱۰۶). طبق نتایج به‌دست آمده در تحقیق حاضر، مقوله‌های مرتبط با شرایط زمینه‌ای شامل توجه به شرایط فرهنگی و اجتماعی، شرایط اقتصادی، سیاسی، مسائل دینی و مذهبی و مکان اجرای پروژه است. شرایط فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی، مذهبی و سیاسی کشور از عوامل بسیار مهم و تاثیرگذار بر روند اجرای هر پروژه و برنامه‌ای و عامل اصلی در تعیین اهداف و محتوای برنامه‌ها می‌باشند. همچنین مکان اجرای پروژه یک عامل مهم دیگر در میان مقوله‌های مربوط به شرایط زمینه‌ای است که نحوه دسترسی و کیفیت آن، اهمیت آن از نظر تاریخی، فرهنگی و غیره می‌تواند در میزان مشارکت شهروندان در برنامه‌های ورزش همگانی تا حد زیادی تاثیرگذار باشد- تعیین این اماکن تا حدود زیادی به شرایط جغرافیایی آن منطقه بستگی خواهد داشت. جوادی پور، زارعیان و پارساجو (۱۳۹۷)، جوادی پور و رهبری (۱۳۹۶) و احسانی و همکاران (۱۳۹۳) نیز در پژوهش‌های خود به بیان این مطلب پرداخته‌اند که عوامل مختلف انسانی، ساختاری، مدیریتی، اقتصادی و پیچیدگی‌های محیطی از مهم‌ترین عوامل تاثیرگذار بر برنامه‌ریزی‌های مربوط به ورزش همگانی می‌باشند و به این ترتیب نتایج این بخش پژوهش با یافته‌های آنها همخوانی دارد.

طبق نتایج این پژوهش، مقوله‌های مربوط به شرایط مداخله‌گر در فرآیند جامعه‌پذیری شهروندان از طریق مشارکت در ورزش همگانی شامل حمایت دولت از پروژه، آگاهی و اعتقاد تیم پروژه به ایده پروژه، تامین منابع مالی پروژه و قوانین دولتی در زمینه آن می‌باشد که این‌ها می‌توانند هم به عنوان یک عامل تسهیل‌کننده بر روند اجرای پروژه و هم به عنوان یک مانع و عامل محدودکننده عمل نمایند. حمایت دولت از پروژه مدنظر می‌تواند هم در بخش مالی و هم در بخش غیرمالی بر سرعت اجرای پروژه و کیفیت آن بیفزاید. اعتقاد تیم پروژه به ایده پروژه و اهمیت آن نیز می‌تواند یکی از مهم‌ترین عوامل پیگیری مراحل مختلف کار و از ضروریات یک پروژه باکیفیت باشد. منابع مالی نیز از اهم امور است و بدون آن اجرای هیچ پروژه‌ای امکان‌پذیر نخواهد بود. در مورد قوانین دولتی نیز می‌توان گفت چنانچه این قوانین مطابق با خواست مسئولان پروژه و محتوای کار باشد، مسیر اجرای آن را هموار می‌کند و چنانچه مغایر با آن باشد، محدودیت‌های فراوانی ایجاد خواهد نمود.

مشارکت در برنامه‌های ورزش همگانی با هدف جامعه‌پذیری شهروندان می‌تواند پیامدهای مثبت بسیاری به همراه داشته باشد که طبق نتایج این پژوهش برخی از آن‌ها شامل توسعه و گسترش پروژه، درآمدزایی، تغییر سبک زندگی و کسب مزایای مختلف برای مشارکت‌کنندگان در پروژه می‌باشد. اجرای

چنین پروژه‌هایی سبب حضور گسترده‌تر مردم در فعالیت‌های جسمانی می‌شود که این خود تاثیرات قابل- توجهی بر سلامت جسم و روان آن‌ها بر حای خواهد گذاشت- مشاهده این تاثیرات نیز اشتیاق آن‌ها را برای داشتن سبک زندگی فعال افزایش می‌دهد. کوسان و همکاران (۲۰۱۸)، ایلکیم، تنیر و ازدمیر (۲۰۱۸) و باکو و باکو (۲۰۱۵) نیز در پژوهش‌های خود به اهمیت شرکت در فعالیت‌های ورزشی و اثرات مثبت آن اشاره کرده و بیان داشته اند که حضور در فعالیت‌های ورزشی علاوه بر اثرات مثبت جسمانی و روانی، منجر به جامعه‌پذیری هر چه بیشتر افراد می‌شود به شکل‌گیری جامعه بهتر کمک شایانی می‌نماید. از این رو نتایج پژوهش حاضر با نتایج آنها همسو و همخوان می باشد. همچنین اجرای چنین برنامه‌هایی چنانچه با کیفیت مناسب برگزار گردد می‌تواند توجه عده زیادی از افراد و حتی رسانه‌ها را به خود جلب کند و به دنبال آن تمایل شرکت‌ها و سازمان‌های خصوصی برای حمایت مالی افزایش می‌یابد. از طرف دیگر، با برگزاری برنامه‌های جانبی مختلف در کنار برنامه‌های ورزش همگانی، می‌توان فرصتی برای تامین درآمد بیشتر فراهم آورد و بدین‌طریق این پروژه‌ها را در سطح وسیع‌تر و جامع‌تری برگزار کرد و با ارائه مزایای مناسب، شهروندان را به حضور فعال‌تر در این برنامه‌ها تشویق نمود.

از محدودیت‌هایی که پژوهشگران در انجام این پژوهش با آن مواجه بوده اند می‌توان دسترسی دشوار به بخشی از نمونه‌های تحقیق از جمله تعدادی از مدیران و معاونان ادارات کل ورزش و جوانان استان‌ها و همچنین تعدادی از اساتید برای انجام مصاحبه را برشمرد که با هماهنگی‌ها و صرف زمان بسیار این امکان فراهم گردید. از طرفی بخشی از داده‌های پژوهش حاضر از طریق مطالعات اسنادی جمع‌آوری گردیده است که به دلیل نو بودن تقریبی موضوع تحقیق و کم بودن پیشینه پژوهشی موضوع مد نظر، گردآوری این داده‌ها زمان زیادی را به خود اختصاص داد.

با توجه به اهمیت موضوع تحقیق و اثرات بی‌شماری که بر بخش‌های مختلف زندگی فردی و جمعی می‌تواند داشته باشد، پیشنهاد می‌گردد پژوهشگران به بررسی اثرات اقتصادی، فرهنگی، سیاسی و دیگر ابعاد جامعه‌پذیری از طریق ورزش همگانی طی تحقیقات جداگانه بپردازند و موانع موجود و راهکارهای مناسب را در این زمینه مطرح نمایند. همچنین می‌توان جامعه‌پذیری از طریق جنبه‌های دیگر ورزش همچون ورزش قهرمانی را به طور جامع مورد بررسی قرار داد و نتایج آن را با جامعه‌پذیری از طریق ورزش همگانی مقایسه و تحلیل نمود.



## منابع

- احسانی، محمد؛ صفاری، مرجان؛ امیری، مجتبی و کوزه چیان، هاشم. (۱۳۹۳). «طراحی مدل ورزش همگانی ایران». مطالعات مدیریت ورزشی. ۲۷، صص ۸۷-۱۰۸.
- جوادی پور، محمد و رهبری، سمیه. (۱۳۹۶). «شناسایی مولفه‌های موثر بر سیاست‌گذاری ورزش همگانی ایران». سیاست‌نامه علم و فناوری. ۷ (۳)، صص ۷۵-۸۴.
- جوادی پور، محمد؛ زارعیان، حسین و پارساجو، علی. (۱۳۹۷). «شناسایی زمینه‌های مشارکت اجتماعی در ورزش همگانی ایران». آموزش و سلامت جامعه. ۵ (۳)، صص ۲۰-۳۰.
- جوادی پور، محمد و سمیع نیا، مونا. (۱۳۹۲). «ورزش همگانی در ایران و تدوین چشم‌انداز، استراتژی و برنامه‌های آینده»، پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی. ۴، صص ۲۱-۳۰.
- جوانی، وجیهه. (۱۳۹۶). «الگوی پارادایمی برندسازی در صنعت ورزش». مدیریت ورزشی. ۹ (۱)، صص ۱۷۵-۱۸۹.
- جوانی، وجیهه؛ احسانی، محمد؛ امیری، مجتبی و کوزه چیان، هاشم. (۱۳۹۵). «مدل برندسازی با رویکرد تفکر استراتژیک در ورزش ایران». پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی. ۶ (۱۲)، صص ۴۳-۵۶.
- خادم، امیررضا. (۱۳۹۵). «نقش رسانه ملی در توسعه ورزش‌های همگانی تفریحی». مطالعات راهبردی ورزش و جوانان. ۳۲، صص ۱-۱۴.
- رازقی، نادر و علیزاده، مهدی. (۱۳۹۶). «اینترنت و جامعه‌پذیری مجازی نوجوانان». فصلنامه مطالعات توسعه اجتماعی فرهنگی. ۴، صص ۹-۴۱.
- رضایی، شمس‌الدین. (۱۳۹۶). «طراحی مدل درآمدزایی باشگاه‌های فوتبال ایران با رویکرد گراندد تئوری». پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی. ۶ (۳)، صص ۱۰۱-۱۱۶.
- روستا، احمد؛ قره چه، منژه؛ حمیدی زاده، محمدرضا و محمدی فر، یوسف. (۱۳۹۵). «مدلی برای برندسازی شهری در ایران بر اساس نظریه داده بنیاد». فصلنامه مدیریت برند. ۳ (۵)، صص ۴۱-۶۸.
- شعبانی، عباس؛ غفوری، فرزاد و هنری، حبیب. (۱۳۹۰). «بررسی چالش‌های ورزش همگانی در ایران». پژوهش در علوم ورزشی. ۱۰، صص ۱۳-۲۶.
- شفیع، شهرام؛ پرومند، محمدرضا؛ هژبری، کاظم و سلخی، سهیل. (۱۳۹۵). «رابطه بین برخی از عوامل جامعه‌پذیری با رشد مشارکت ورزشی جوانان». فصلنامه مطالعات میان رشته‌ای در علوم انسانی. ۸ (۳)، صص ۱۱۳-۱۲۶.
- شفیع، نسیمه؛ ظهیری نیا، مصطفی و نیکخواه، هدایت اله. (۱۳۹۳). «بررسی نقش خانواده در فرآیند جامعه‌پذیری ورزشی فرزندان». همایش ملی تحکیم بنیان خانواده و نقش زن. صص ۱-۵.
- شمسی، عبدالحمید؛ سلطان حسینی، محمد و روحانی، میثم. (۱۳۹۴). «تبیین نقش عوامل جامعه‌پذیری در توسعه مشارکت ورزشی جوانان». مطالعات مدیریت ورزشی. ۲۸، صص ۷۱-۸۸.
- شهبازی، مهدی؛ شعبانی مقدم، کیوان و صفاری، مرجان. (۱۳۹۲). «ورزش همگانی (ضرورت، موانع و راهکارها)». فصلنامه مجلس و راهبرد. ۲۰ (۷۶)، صص ۶۹-۹۷.
- صداقت زادگان، شهناز. (۱۳۸۴). «جامعه‌پذیری از طریق ورزش». فصلنامه المپیک. ۴، صص ۶۱-۷۱.
- عرب نرمی، بتول؛ گودرزی، محمود؛ سجادی، سید نصراله. خبیری، محمد. (۱۳۹۵). «تلویزیون و توسعه ورزش همگانی؛ یک نظریه برخاسته از داده‌ها». مطالعات مدیریت ورزشی. ۴۰، صص ۱۷-۳۸.
- فراهانی، ابوالفضل؛ کشاورز، لقمان و مروی اصفهانی، ناهید. (۱۳۹۷). «تحلیل عوامل بحران در ورزش همگانی». رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی. ۲۱، صص ۵۱-۶۷.

- نوری خان یوردی، میثم و کلاته سیفری، معصومه. (۱۳۹۶). «طراحی مدل برندآفرینی شهری ورزشی با رویکرد نظریه داده بنیاد». فصلنامه مدیریت برند. ۴ (۱۰)، صص ۶۹-۱۰۴.
- نیک پور، امین؛ چمنی فرد، راحله و راجائی نژاد، میثم. (۱۳۹۱). «نقش جامعه‌پذیری کارکنان در اثربخشی و کارایی سازمانی». ماهنامه کار و جامعه. ۱۵۰، صص ۲۰-۲۵.
- هومن، حیدرعلی. (۱۳۸۹). راهنمای عملی پژوهش کیفی. تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه ها
- Axpe, I., Rodriguez-Fernandez, R., Goni, E., Antonio-Agirre, I. (2019). **“Parental Socialization Styles: The Contribution of Paternal and Maternal Affect/Communication and Strictness to Family Socialization Style”**. International Journal of Environmental Research and Public Health, 16 (2204), pp: 1-16.
- Baciu, C., Baciu, A. (2015). **“Quality of Life and Students` Socialization through Sport, International Conference Education, Reflection, Development, Cluj-Napoca, Romania”**. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 209, pp: 78-83.
- Benson, A J., Evans, M B., Eys, M. A. (2016). **“Organizational Socialization in Team Sport Environments”**. Scandinavian Journal of Medicine & Science in Sports, 26, pp: 463-473.
- Boswell, N., Cao, J., Torres, W J., Beier, M., Sabharwal, A., Moukaddam, N. (2020). **“A Review and Preview of Developments in the Measurement of Sociability”**. Bulletin of the Menninger Clinic, 84 (1), pp: 79-101.
- Costa, C. (2013). Socialization and Sociability, Journal of Sociology of Education, 5(3), pp: 246-269.
- Glaser, B. G., & Holton, J. (2004). **“Remodeling grounded theory”**. Forum: Qualitative Social Research, 5(2), 1-17.
- Hoppner, G. (2017). **“Rethinking Socialization Research through the Lens of New Materialism”**. Hypothesis and Theory, 2 (13), pp: 1-9.
- Huang, H C., Liu, L W. Chang, C M., Hsieh, H H., Lu, H. C. (2019). **“The Effects of Locus of Control, Agents of Socialization and Sport Socialization Situations on the Sports Participation of Women in Taiwan”**. International Journal of Environmental Research and Public Health, 16 (1841), pp: 1-11.
- Ilkim, M., Tanir, H., Ozdemir, M. (2018). **“Socialization Effect of Physical Activity in Students Who Need Special Education”**. Asian Journal of Education and Training, 4 (2), pp: 128-131.
- Khosravi, H., Gharai, F., Taghavi, Sh. (2015). **“The impact of local built environment attributes on the elderly sociability”**. International Journal of Architectural Engineering & Urban Planning, 25 (1), pp: 21-30.
- Krouwel, A., Boonstra, N., Duyvendak, L W., Veldboer, L. (2006). **“A Good Sport? Research into the Capacity of Recreational Sport to Integrate Dutch Minorities”**. International Review for the Sociology of Sport, 41(2), pp: 165-180.
- Kusan, O., Mumcu, H E., Cetinkaya, G., Ceviker, A., Zambak, O. (2018). **“Importance of Sports Activities for Obese Youth in Socialization Process”**. Research in Pedagogy, 8 (2), pp: 162-171.
- Mansfield, L., Piggan, J. (2016). **“Sport, Physical Activity and Public Health”**. International Journal of Sport Policy and Politics, 8 (4), pp: 533-537.
- Nagel, I., Ganzeboon, H. (2015). **“Art and Socialization”**. International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences, 2, pp: 1-14.
- Nair, D. (2019). **“Sociability in International Politics: Golf and ASEAN’s Cold War Diplomacy”**. International Political Sociology, pp: 1-19.
- Nie, N., Hillygus, S. (2002). **“The Impact of Internet Use on Sociability: Time-Diary Findings”**, IT & Society, 1 (1), pp: 1-20.
- Pereira, V. B. (2018). **“Urban Distinctions: Class, Culture and Sociability in the City of Porto”**. International Journal of Urban and Regional Research, pp: 126-1137.
- Pomohaci, M., Sopa, I. S. (2017). **“Extracurricular Sport Activities and Their Importance in Children Socialization and Integration Process”**. Scientific Bulletin, 1 (43), pp: 46-59.
- Ruddell, J., Shnew, K. (2006). **“The Socialization Process for Women with Physical Disabilities: The Impact of Agents and Agencies in the Introduction to an Elite Sport”**. Journal of Leisure Research, 38 (3), pp: 421-444.

- Safania, A. M. (2014). **“Designing a Development Strategy for the Public Sport, a Case Study in Mazandaran Province”**. Annals of Applied Sport Science, 2 (1), pp: 87-100.
- Shin, W. (2015). **“Parental Socialization of Children’s Internet Use: A Qualitative Approach”**. New Media & Society, 17 (5), pp: 649-665.
- Singh, A., Singh, R. (2017). **“Effect of type of schooling and gender on sociability and shyness among students”**. Industrial psychiatry journal, 26 (1), pp: 77-81.
- Soares, J P., Antunes, H L., Barbara, A., Escorcio, C., Saldanha, P. (2016). **“The public interest of sports at non-profit sports organizations that are supported by the government”**. Rev Bras Educ Fis Esporte, 30 (3), pp: 689-702.
- Yildirim, M., Caz, C. (2018). **“Analysis of Socialization Situations via Sport-based Physical Activity among Students at a School of Physical Education and Sports”**. Cutopean journal of educational research, 7 (4), pp: 999-1010.





## ارائه مدل تاثیر رهبری تحول آفرین بر خلاقیت کارکنان وزارت ورزش و جوانان

محمدسعید صالح نیا<sup>۱</sup>

محمدرضا اسماعیلی<sup>۲</sup>

زهره حاجی انزاهایی<sup>۳</sup>



[10.22034/SSYS.2022.1416.1980](https://doi.org/10.22034/SSYS.2022.1416.1980)

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۴/۳

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۹/۸/۶

این پژوهش با هدف ارائه مدل تاثیر رهبری تحول آفرین بر خلاقیت کارکنان وزارت ورزش و جوانان انجام شد و روش پژوهش، توصیفی از نوع مطالعات همبستگی بود. جامعه آماری پژوهش را همه کارکنان وزارت ورزش و جوانان (۱۱۷۱ نفر) تشکیل می دادند که در نهایت، تعداد ۳۷۰ نفر به عنوان نمونه به صورت تصادفی ساده انتخاب شدند. ابزار پژوهش چهار پرسش نامه «رهبری تحول آفرین» باس و اولیو (۲۰۰۴)، «خلاقیت کارکنان» جورج و ژو (۲۰۰۱)، «خودکارآمدی خلاق» کارووفسکی و همکاران (۲۰۱۳) و «محیط کار فیزیکی» دال و سیلان (۲۰۱۱) بود. روایی صوری و محتوایی ابزار پژوهش توسط گروهی از اساتید صاحب نظر و روایی سازه آن به وسیله تحلیل عاملی تاییدی مبتنی بر مدل معادلات ساختاری تایید گردید. همچنین پایایی پرسش نامه ها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ گزارش شد. برای تجزیه و تحلیل داده ها از نرم افزارهای اس.پی.اس.اس، اس.پی.اس.اس، سمپل پاور، آموس و اسمارت پی.ال.اس. استفاده گردید. نتایج پژوهش نشان داد که رهبری تحول آفرین باعث افزایش خلاقیت کارکنان می شود. همچنین خودکارآمدی خلاق به عنوان یک میانجی و محیط کار فیزیکی به عنوان یک تعدیل کننده در رابطه بین رهبری تحول آفرین و خلاقیت کارکنان وزارت ورزش و جوانان عمل می کنند. با توجه به نتایج به دست آمده می توان گفت که مدیران وزارت ورزش و جوانان باید به محیط کار فیزیکی در محل کار و سیاست های مدیریتی خود توجه بیشتری داشته باشند. این امر موجب می شود که خلاقیت در کارکنان افزایش یابد. همچنین باید مدیران به جنبه های بدنی محیط کار فیزیکی اهتمام ورزند، زیرا این امر موجب تحریک و افزایش روحیه مثبت در کارکنان و خلاق تر شدن تفکر آنها می شود.

**واژگان کلیدی:** خلاقیت کارکنان، خودکارآمدی خلاق، رهبری تحول آفرین، محیط کار فیزیکی و وزارت ورزش و جوانان.

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد تهران مرکز، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

<sup>۲</sup> دانشیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد تهران مرکز، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران  
E-mail: Moh.esmaili@iauctb.ac.ir (نویسنده مسئول)

<sup>۳</sup> استادیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد تهران مرکز، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

## مقدمه

در بازار رقابتی جهانی امروز، نوآوری صرف نظر از اینکه به کدام صنعت یا بخش متعلق باشد، به یک توانایی در همه سازمان‌ها تبدیل شده است (دامانپور، واکر و اولاندای، ۲۰۰۹). این را می‌توان حداقل تا حدی به این واقعیت نسبت داد که نوآوری هدف نهایی مربوط به مزیت رقابتی یک شرکت است که به بقا، رشد و توسعه سازمان کمک می‌کند (آتالای، آنافارتا و ساروان، ۲۰۱۳). بنابراین، جای تعجب نیست که نوآوری جایگاه برجسته‌ای را در ذهن تصمیم‌گیرندگان اصلی در سازمان‌ها اشغال می‌کند. کانتر<sup>۶</sup> (۱۹۹۸) نوآوری را ایجاد و استخراج ایده‌های جدید تعریف کرد. اندرسون، پوتینیک و ژو<sup>۷</sup> (۲۰۱۴) تعریف مفصل‌تری از خلاقیت و فرآیند نوآوری ارائه دادند: خلاقیت و نوآوری عملاً فرایند، نتیجه و محصول تلاش برای توسعه و معرفی راه‌های جدید و بهتر انجام کارها می‌باشد. مرحله خلاقیت این فرایند به تولید ایده و نوآوری به مرحله بعدی اجرای ایده‌ها به سمت رویه‌ها، شیوه‌ها یا محصولات بهتر اشاره دارد. آمابیل، کونتی، کوون، لازنبی و هرون<sup>۸</sup> (۱۹۹۶) خاطر نشان کردند که همه نوآوری‌ها با ایده‌های خلاقانه آغاز می‌شوند. لویت<sup>۹</sup> (۱۹۶۳) به همین ترتیب اظهار داشت که ایده‌ها بی‌معنی هستند، مگر اینکه مورد استفاده قرار گیرند. می‌توان گفت که خلاقیت پیش‌نیاز نوآوری است. آرتز، نورمن، هاتفیلد و کاردینال<sup>۱۰</sup> (۲۰۱۰) تأکید کردند که با توانایی یک شرکت در تولید محصولات و خدمات نوآورانه در محیط کسب و کار و افزایش رقابت می‌توان به پیشرفت و مزیت رقابتی دست یافت (وونگ<sup>۱۱</sup>، ۲۰۰۷).

ادبیات موجود عمدتاً مورد توجه عوامل مختلفی است که به عنوان پیش‌نیازهای خلاقیت کارمندان نقش دارند (وانگ، تسای و تسای<sup>۱۲</sup>، ۲۰۱۴؛ جیزوال و دار<sup>۱۳</sup>، ۲۰۱۵). این پژوهش، بر رهبری تحول‌آفرین به عنوان قدم اول برای تقویت خلاقیت کارکنان متمرکز شده است. وانگ و همکاران (۲۰۱۴) و جیزوال و دار (۲۰۱۵) رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و خلاقیت کارکنان با تأثیر واسطه‌ای خودکارآمدی خلاق، با تمرکز بر نوآوری سازمانی را مورد تجزیه و تحلیل داده‌اند (وانگ و همکاران، ۲۰۱۴؛ جیزوال و دار، ۲۰۱۵). بر این اساس خلا مطالعاتی که به بررسی اثر واسطه‌ای خودکارآمدی خلاق و تأثیر تعدیل‌کننده محیط فیزیکی

<sup>1</sup> Damanpour, Walker & Avellaneda

<sup>2</sup> Atalay, Anafarta & Sarvan

<sup>3</sup> Kanter

<sup>4</sup> Anderson, Potočnik & Zhou

<sup>5</sup> Amabile, Conti, Coon, Lazenby & Herron

<sup>6</sup> Levitt

<sup>7</sup> Artz, Norman, Hatfield & Cardinal

<sup>8</sup> Wong

<sup>9</sup> Wang, Tsai & Tsai

<sup>10</sup> Jaiswal & Dhar

در رابطه با صنعت ورزش پیروان، احساس می‌شود. بنابراین این پژوهش به تاثیر رهبری تحول‌آفرین با خلاقیت کارکنان وزارت ورزش و جوانان با نقش میانجی خودکارآمدی خلاق: نقش تعدیل‌گر محیط کار فیزیکی می‌پردازد.

با توجه به اینکه وزارت ورزش و جوانان به دلیل داشتن روابط نزدیک با سایر بخش‌ها، در صنعت ورزش ایران نقش بسزایی دارد، مطالعه در این زمینه می‌تواند حائز اهمیت باشد. پینکس، بونزاک و کولک<sup>۱</sup> کولک<sup>۱</sup> (۲۰۱۴) معتقد بودند که نیاز به اتخاذ مسیر مستحکم و پایدار نوآوری، در صنعت از اهمیت بالایی برخوردار است (پینکس و همکاران، ۲۰۱۴). نتایج مطالعات شولز، بروجردی و کروگ<sup>۲</sup> (۲۰۱۴) حاکی از آن بود که در میان دیگر برنامه‌های موجود، طرح‌های پژوهش و توسعه نقش مهمی در نوآوری محصولات جدید دارند (شولز و همکاران، ۲۰۱۴). پیشنهاد پژوهش‌های قبلی اهمیت این موضوع را بیان کرده‌اند. در پژوهشی لهما، کوادروس و اشمیتز<sup>۳</sup> (۲۰۱۵) اظهار کردند که تغییر پارادایمی در قدرت نوآوری جهانی در جریان است و هند نیز جمع‌کننده بالقوه قابلیت‌های ابتکاری خود است. صنعت خودروی هند ۷/۱ درصد از تولید ناخالص داخلی هند و ۱۳ درصد از سهم بازار کل وسایل نقلیه مسافری را تشکیل می‌دهد (سازمان پژوهش صنعت خودرو هند، ۲۰۱۷). هورنگ، تسای، یانگ و لیو<sup>۵</sup> (۲۰۱۶) در پژوهشی به بررسی رابطه رابطه بین شخصیت فعال، محیط کار فیزیکی و خلاقیت کارکنان پرداختند. نتایج بیانگر آن بود که شخصیت فعال باعث ایجاد اثر مثبت بر محیط کار فیزیکی و خلاقیت کارکنان و انگیزش ذاتی می‌شود. همچنین آنها دریافتند که در صنعت مهمان نوازی و گردشگری، با جذب استعدادها، پرورش، پشتیبانی از ایده‌های جدید و فراهم کردن محیط‌های بدنی حامی خلاقیت، می‌توان خلاقیت را ایجاد کرد. چوبی، ساهو و خاتری<sup>۶</sup> (۲۰۱۹) در پژوهشی به تاثیر خودکارآمدی خلاق و محیط کار فیزیکی در رابطه رهبری تحول‌آفرین با خلاقیت کارکنان و نوآوری سازمان پرداختند. یافته‌های آنها نشان داد که رهبری تحول‌آفرین خلاقیت کارکنان را افزایش می‌دهد. همچنین خودکارآمدی خلاق کارکنان به عنوان یک ابزار واسطه‌ای و محیط کار فیزیکی به عنوان یک تعدیل‌کننده در رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و خلاقیت کارکنان عمل می‌کند. مهران فرد، نادعلی و شهنی شفیعیانی (۱۳۹۷) در پژوهشی به بررسی نقش واسطه‌ای یادگیری سازمانی در تاثیر رهبری تحول-آفرین بر نوآوری سازمانی در بین کارکنان شرکت برق منطقه‌ای خوزستان شهر اهواز پرداختند. نتایج نشان داد که بین مولفه‌های رهبری تحول‌آفرین (ترغیب ذهنی، نفوذ آرمانی، ملاحظات فردی و انگیزش الهام‌بخش)

<sup>1</sup> Pinkse, Bohnsack & Kolk

<sup>2</sup> Schulze, Brojerdi & Krogh

<sup>3</sup> Lema, Quadros & Schmitz

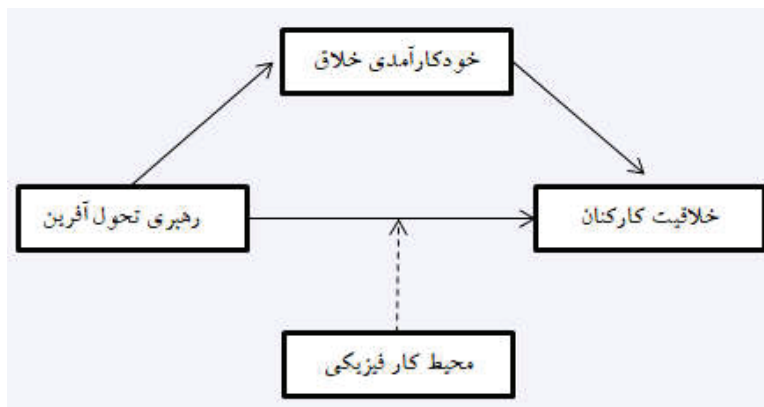
<sup>4</sup> IBEF

<sup>5</sup> Horng, Tsai, Yang, & Liu

<sup>6</sup> Chaubey, Sahoo & Khatri

و نوآوری سازمانی (نوآوری فرایندی، نوآوری اداری و نوآوری تولیدی) و یادگیری سازمانی (یادگیری فردی، یادگیری تیمی و یادگیری گروهی) کارکنان شرکت برق منطقه‌ای خوزستان رابطه معناداری وجود دارد. همچنین حیدری آفاگلی و نصرافهانی (۱۳۹۷) در پژوهشی به بررسی تاثیر رهبری تحول‌آفرین بر هویت سازمانی با میانجی‌گری خودکارآمدی خلاق پرداختند. نتایج حاکی از آن بود که متغیر رهبری تحول-آفرین بر هویت سازمانی با ضریب تاثیر ۷/۹۰۶ و بر متغیر خودکارآمدی خلاق با ضریب تاثیر ۵/۹۱۲، تاثیر مثبت و معناداری داشته و همچنین خودکارآمدی خلاق بر هویت سازمانی با ضریب ۲/۵۴۴، تاثیر مثبت و معناداری گذاشته است. از طرفی، متغیر رهبری تحول‌آفرین به طور غیرمستقیم از طریق میانجی خودکارآمدی خلاق به میزان ۰/۰۴ بر هویت سازمانی تاثیر مثبت داشته است.

بنابراین، هدف اصلی این پژوهش، تجزیه و تحلیل این مسئله می‌باشد که چگونه رهبری تحول-آفرین می‌تواند بر خلاقیت کارکنان تاثیرگذار باشد. تحقیقات قبلی نشان داداند که رهبری تحول‌آفرین تاثیر مثبتی بر خلاقیت کارکنان دارد و باعث ایجاد یک محیط کار خلاق می‌شود (میتال و دار، ۲۰۱۵؛ ممفورد، اسکات، گادیس و استرنج ۱، ۲۰۰۲). همچنین مشخص شده است که خودکارآمدی بر اساس نوع رهبری که وجود دارد، تاثیر واسطه‌ای (میانجی‌گری) بر عملکرد دارد (جیزوال و دار، ۲۰۱۵). بنابراین، در بستر پژوهش‌های پیشین، این پژوهش قصد دارد خودکارآمدی خلاق کارکنان را به عنوان یک مکانیسم میانجی‌گر و محیط کار فیزیکی به عنوان یک مکانیسم تعدیل‌کننده در رابطه رهبری تحول‌آفرین با خلاقیت کارکنان مورد بررسی قرار دهد.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

<sup>1</sup> Mumford, Scott, Gaddis, & Strange



## روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر، توصیفی-همبستگی از نوع پژوهش‌های پیمایشی و از جمله پژوهش‌های کاربردی است که به صورت میدانی انجام شد. جامعه آماری پژوهش را همه کارکنان وزارت ورزش و جوانان به تعداد ۱۱۷۱ نفر تشکیا می‌دادند. در نهایت، تعداد ۳۷۰ نفر به عنوان نمونه از طریق نرم افزار تعیین حجم نمونه اس. پی. اس. اس. سمپل پاور<sup>۱</sup> به صورت تصادفی ساده انتخاب شدند. به منظور اجرای مدل سازی معادله ساختاری واریانس محور توجه به پیش فرض اساسی این رویکرد حائز اهمیت است و باید پیش از اجرای مدل مورد بررسی قرار گیرد. یکی از این پیش فرض‌ها، حجم بهینه نمونه است. مولر<sup>۲</sup> (۱۹۹۹) برای تعیین حجم نمونه از نسبت حجم نمونه به پارامتر آزاد برای برآورد استفاده می‌کند. وی حداقل این نسبت را ۵ به ۱، حد متوسط آن را نسبت ۱۰ به ۱ و حد بالای آن را نسبت ۲۰ به ۱ بیان می‌نماید. با این حال در پژوهش حاضر با توجه به حجم جامعه و با مدنظر قراردادن حداقل نسبت حجم نمونه به تعداد متغیرهای مشاهده شده و پارامترهای آزاد، پیچیدگی مدل، روش برآوردهای پارامترهای آزاد برآورد حداکثر درست‌نمایی (نیاز داشتن به حجم نمونه متوسط)، حجم داده‌های مفقود (کمتر از ۵ درصد) و رابطه نرمالیتی چندمتغیره با حجم نمونه اصل بر این گذاشته شد که حجم نمونه ۳۷۰ نفر به منظور اجرای مدل سازی معادله ساختاری کفایت لازم را دارد. دومین پیش فرض همخطی چندگانه است. در پژوهش حاضر به منظور بررسی همخطی بین متغیرهای مستقل در مدل‌ها معادله ساختاری از مقادیر مربوط به دو شاخص تورم واریانس<sup>۳</sup> و تحمل<sup>۴</sup> که نشان‌دهنده میزان همخطی بین متغیرهای مستقل می‌باشند، استفاده گردیده است. برای جمع‌آوری داده‌ها به ترتیب از پنج پرسش‌نامه مربوط به اطلاعات شخصی (جنسیت، سن، وضعیت تاهل، میزان تحصیلات و سابقه)، «پرسش‌نامه رهبری تحول آفرین» باس و اولیو (۲۰۰۴) شامل ۲۰ سوال، «پرسش‌نامه خلاقیت کارکنان» جورج و ژو (۲۰۰۱) شامل ۱۰ سوال، «پرسش‌نامه خودکارآمدی خلاق» کاروفسکی و همکاران (۲۰۱۳) شامل ۱۱ سوال و «پرسش‌نامه محیط کار فیزیکی» دال و سیلان (۲۰۱۱) شامل ۸ سوال، استفاده شد. پس از دریافت نظر کارشناسی صاحب نظران (۱۲ نفر از اساتید مدیریت ورزشی) در مورد روایی صوری و محتوایی پرسش‌نامه و انجام اصلاحات، پرسش‌نامه‌ها با مقیاس پنج ارزشی لیکرت (کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم) تهیه شد. در ادامه، طی یک مطالعه مقدماتی پایایی پرسش‌نامه‌ها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ (رهبری تحول آفرین = ۰/۸۲، خلاقیت کارکنان = ۰/۷۹، خودکارآمدی خلاق = ۰/۸۳ و محیط کار فیزیکی = ۰/۸۲) برآورد شد. در نهایت، پرسش‌نامه‌ها در دو بخش مشخصات فردی و سوال‌های اصلی پرسش‌نامه‌ها بین نمونه‌های پژوهش

<sup>1</sup> SPSS Sample Power

<sup>2</sup> Mollerr

<sup>3</sup> VIF

<sup>4</sup> Tolerance

توزیع گردید. در این پژوهش برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آماری توصیفی و استنباطی استفاده شد. همچنین، برای بررسی روایی سازه ابزار اندازه‌گیری از تحلیل عاملی تاییدی استفاده گردید. با توجه به نتایج آزمون چولگی و کشیدگی که در بازه ۲ و ۲- بودند، می‌توان گفت که داده‌ها از توزیع طبیعی برخوردارند. همه تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای اس.پی.اس.اس.<sup>۱</sup>، اس.پی.اس.اس. سمل پاور، آموس<sup>۲</sup> و اسمارت پی.ال.اس.<sup>۳</sup> انجام شد.

## یافته‌های پژوهش

برای برآورد حجم نمونه از نرم‌افزار حجم نمونه استفاده گردید. با مدنظر قرار دادن حداکثر متغیر مستقل اثرگذار و درصد خطای ۰/۰۵، توان ۰/۸۵ و حجم اثر ۰/۰۵، حجم نمونه ۳۷۰ نفر برآورد شد.

جدول ۱: برآورد حجم نمونه

| درصد خطا | توان آزمون | حجم اثر | حجم نمونه |
|----------|------------|---------|-----------|
| ۰/۰۵     | ۰/۸۵       | ۰/۰۵    | ۳۷۰       |

نتایج حاصل از یافته‌های توصیفی نشان داد که از ۳۷۰ نفر نمونه آماری، بیشتر شرکت‌کنندگان مورد مطالعه (۶۲ درصد) مرد و بقیه (۳۸ درصد) زن بودند. همچنین بیشترین نمونه‌های پژوهش در محدوده سنی بین ۴۵ تا ۵۵ سال (با فراوانی ۳۸ درصد) و کمترین رده سنی زیر ۳۰ سال (با فراوانی ۸ درصد) قرار داشتند. مدرک تحصیلی بیشتر شرکت‌کنندگان (۵۲ درصد) کارشناسی ارشد و کمترین مدرک تحصیلی آنها (۱۸ درصد) کارشناسی بود. بر اساس سابقه کار، بیشترین شرکت‌کنندگان ۱۱ تا ۱۵ سال (۳۸ درصد) و کمترین شرکت‌کنندگان زیر پنج سال (۱۴ درصد) سابقه کار داشتند.

جدول ۲: برآورد همخطی چندگانه با استفاده از شاخص تحمل و عامل تورم واریانس

| متغیرها          | شاخص‌های همخطی چندگانه |                   |
|------------------|------------------------|-------------------|
|                  | شاخص تحمل              | عامل تورم واریانس |
| رهبری تحول‌آفرین | ۰/۷۴۸                  | ۱/۳۳۷             |
| خودکارآمدی خلاق  | ۰/۷۹۷                  | ۱/۲۵۴             |
| محیط کار فیزیکی  | ۰/۸۳۰                  | ۱/۲۰۴             |

بر حسب مقادیر برآورد شده در جدول ۲، (مقدار شاخص تحمل بالاتر از ۰/۴۰ و مقدار شاخص تورم واریانس پایین‌تر از ۲/۵) می‌توان گفت که همخطی چندگانه مربوط به متغیرهای مستقل پژوهش در وضعیت نامطلوبی قرار ندارد. بنابراین پیش فرض عدم همخطی چندگانه در مورد این متغیرها برقرار است.

<sup>۱</sup> SPSS

<sup>۲</sup> Amos

<sup>۳</sup> Smart PLS

ارائه مدل تاثیر رهبری تحول آفرین بر خلاقیت کارکنان وزارت ورزش و جوانان

جدول ۳: معادلات اندازه گیری پرسش نامه ها

| متغیر             | معرف        | بار عاملی | مقدار بحرانی | واریانس تبیین شده | سطح معناداری |
|-------------------|-------------|-----------|--------------|-------------------|--------------|
| رهبری تحول- آفرین | سوال اول    | ۰/۴۷      | -            | ۰/۲۳              | -            |
|                   | سوال دوم    | ۰/۵۳      | ۱۰/۳۸۲       | ۰/۲۹              | ۰/۰۰۱        |
|                   | سوال سوم    | ۰/۶۲      | ۸/۲۳۴        | ۰/۳۹              | ۰/۰۰۱        |
|                   | سوال چهار   | ۰/۵۹      | ۷/۸۳۷        | ۰/۳۵              | ۰/۰۰۱        |
|                   | سوال پنج    | ۰/۶۰      | ۹/۹۲۳        | ۰/۳۷              | ۰/۰۰۱        |
|                   | سوال شش     | ۰/۵۸      | ۷/۶۸۱        | ۰/۳۴              | ۰/۰۰۱        |
|                   | سوال هفت    | ۰/۴۹      | ۷/۰۲۶        | ۰/۲۵              | ۰/۰۰۱        |
|                   | سوال هشت    | ۰/۵۱      | ۷/۱۸۹        | ۰/۲۷              | ۰/۰۰۱        |
|                   | سوال نه     | ۰/۶۳      | ۸/۰۴۰        | ۰/۴۰              | ۰/۰۰۱        |
|                   | سوال ده     | ۰/۵۴      | ۷/۴۲۶        | ۰/۳۰              | ۰/۰۰۱        |
|                   | سوال یازده  | ۰/۶۱      | ۷/۹۳۰        | ۰/۳۸              | ۰/۰۰۱        |
|                   | سوال دوازده | ۰/۶۰      | ۷/۰۷۷        | ۰/۳۷              | ۰/۰۰۱        |
|                   | سوال سیزده  | ۰/۶۳      | ۸/۱۰۶        | ۰/۴۰              | ۰/۰۰۱        |
|                   | سوال چهارده | ۰/۵۴      | ۷/۵۲۱        | ۰/۳۰              | ۰/۰۰۱        |
|                   | سوال پانزده | ۰/۵۸      | ۷/۸۴۳        | ۰/۳۵              | ۰/۰۰۱        |
|                   | سوال شانزده | ۰/۴۸      | ۶/۹۰۱        | ۰/۲۳              | ۰/۰۰۱        |

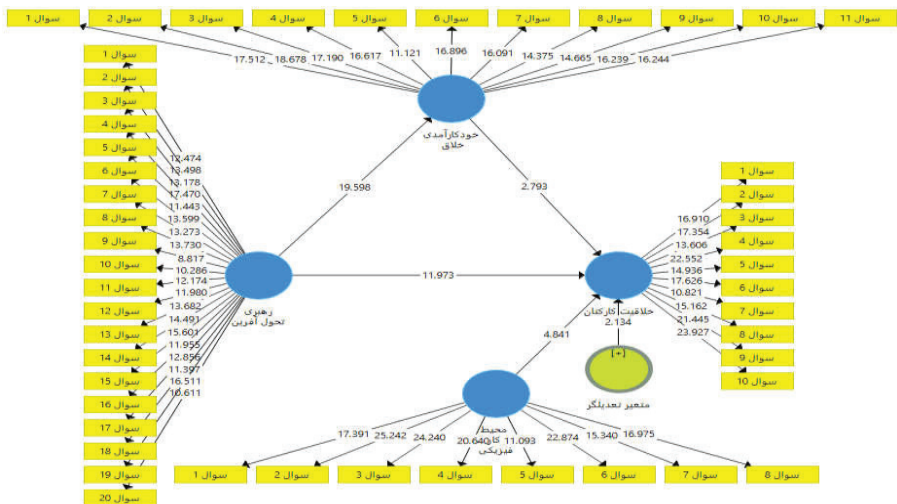
ادامه جدول ۳: معادلات اندازه گیری پرسش نامه ها

| متغیر             | معرف       | بار عاملی | مقدار بحرانی | واریانس تبیین شده | سطح معناداری |
|-------------------|------------|-----------|--------------|-------------------|--------------|
| رهبری تحول- آفرین | سوال هفده  | ۰/۵۰      | ۷/۰۷۷        | ۰/۲۶              | ۰/۰۰۱        |
|                   | سوال هجده  | ۰/۳۳      | ۵/۳۶۱        | ۰/۱۲              | ۰/۰۰۱        |
|                   | سوال نوزده | ۰/۴۱      | ۶/۱۷۳        | ۰/۱۷              | ۰/۰۰۱        |
|                   | سوال بیست  | ۰/۴۴      | ۶/۵۶۷        | ۰/۱۹              | ۰/۰۰۱        |
| خلاقیت کارکنان    | سوال اول   | ۰/۵۸      | -            | ۰/۳۴              | -            |
|                   | سوال دو    | ۰/۵۶      | ۸/۳۱۶        | ۰/۳۱              | ۰/۰۰۱        |
|                   | سوال سه    | ۰/۵۲      | ۷/۹۰۶        | ۰/۲۷              | ۰/۰۰۱        |
|                   | سوال چهار  | ۰/۶۶      | ۸/۹۹۵        | ۰/۴۳              | ۰/۰۰۱        |

|       |      |       |      |            |                    |
|-------|------|-------|------|------------|--------------------|
| ۰/۰۰۱ | ۰/۲۸ | ۷/۷۲۹ | ۰/۵۳ | سوال پنجم  | خودکارآمدی<br>خلاق |
| ۰/۰۰۱ | ۰/۳۲ | ۸/۲۳۴ | ۰/۵۶ | سوال شش    |                    |
| ۰/۰۰۱ | ۰/۲۱ | ۷/۰۲۰ | ۰/۴۶ | سوال هفت   |                    |
| ۰/۰۰۱ | ۰/۳۰ | ۸/۱۰۲ | ۰/۵۵ | سوال هشت   |                    |
| ۰/۰۰۱ | ۰/۳۹ | ۸/۸۴۴ | ۰/۶۲ | سوال نه    |                    |
| ۰/۰۰۱ | ۰/۳۵ | ۸/۵۷۳ | ۰/۵۹ | سوال ده    |                    |
| -     | ۰/۳۴ | -     | ۰/۵۸ | سوال اول   |                    |
| ۰/۰۰۱ | ۰/۳۸ | ۸/۹۷۱ | ۰/۶۲ | سوال دو    |                    |
| ۰/۰۰۱ | ۰/۴۰ | ۸/۹۸۲ | ۰/۶۳ | سوال سه    |                    |
| ۰/۰۰۱ | ۰/۳۵ | ۸/۸۲۶ | ۰/۵۹ | سوال چهار  |                    |
| ۰/۰۰۱ | ۰/۲۰ | ۶/۹۵۹ | ۰/۴۵ | سوال پنج   |                    |
| ۰/۰۰۱ | ۰/۳۱ | ۸/۳۳۱ | ۰/۵۶ | سوال شش    |                    |
| ۰/۰۰۱ | ۰/۳۵ | ۸/۵۹۵ | ۰/۵۹ | سوال هفت   |                    |
| ۰/۰۰۱ | ۰/۲۸ | ۷/۹۱۱ | ۰/۵۳ | سوال هشت   |                    |
| ۰/۰۰۱ | ۰/۳۲ | ۸/۳۸۹ | ۰/۵۶ | سوال نه    |                    |
| ۰/۰۰۱ | ۰/۲۵ | ۷/۴۹۵ | ۰/۵۰ | سوال ده    |                    |
| ۰/۰۰۱ | ۰/۳۰ | ۸/۲۰۴ | ۰/۵۵ | سوال یازده | محیط کار<br>فیزیکی |
| -     | ۰/۳۴ | -     | ۰/۵۸ | سوال اول   |                    |
| ۰/۰۰۱ | ۰/۴۹ | ۹/۶۵۴ | ۰/۷۰ | سوال دو    |                    |
| ۰/۰۰۱ | ۰/۵۴ | ۹/۹۱۷ | ۰/۷۳ | سوال سه    |                    |
| ۰/۰۰۱ | ۰/۴۸ | ۹/۳۴۳ | ۰/۷۰ | سوال چهار  |                    |
| ۰/۰۰۱ | ۰/۲۴ | ۷/۴۸۹ | ۰/۴۸ | سوال پنجم  |                    |
| ۰/۰۰۱ | ۰/۲۵ | ۷/۷۳۶ | ۰/۵۰ | سوال شش    |                    |
| ۰/۰۰۱ | ۰/۲۴ | ۷/۵۱۵ | ۰/۴۹ | سوال هفت   |                    |
| ۰/۰۰۱ | ۰/۲۶ | ۷/۸۰۶ | ۰/۵۱ | سوال هشت   |                    |

مقادیر برآوردشده در جدول ۳ (بارعاملی، مقدار بحرانی، واریانس تبیین شده و سطح معناداری) بیانگر این است که بارهای عاملی سوالات پرسش‌نامه‌های رهبری تحول‌آفرین، خلاقیت کارکنان، خودکارآمدی خلاق و محیط کار فیزیکی در وضعیت مطلوبی قرار دارند.

## ارائه مدل تاثیر رهبری تحول آفرین بر خلاقیت کارکنان وزارت ورزش و جوانان



شکل ۲: مدل معادلات ساختاری پژوهش در حالت استاندارد

با توجه به شکل ۲، تمامی ضرایب معناداری Z از ۱/۹۶ بیشتر هستند که این امر معنادار بودن تمامی سوالات و مولفه‌ها و روابط میان متغیرها را در سطح اطمینان ۰/۹۵ نشان می‌دهد.

جدول ۴: شاخص‌های ارزیابی کلیت مدل

| شاخص    | شاخص     | آلفای     | پایایی   | میانگین       | شاخص             |
|---------|----------|-----------|----------|---------------|------------------|
| افزونگی | اشتراک ۴ | کرونباخ ۳ | ترکیبی ۲ | واریانس       | متغیر            |
| ۵       |          |           |          | استخراج شده ۱ |                  |
| ۰/۵۷۹   | ۰/۶۳۳    | ۰/۸۳۱     | ۰/۸۶۷    | ۰/۰۸۴۹        | خلاقیت کارکنان   |
| ۰/۴۳۲   | ۰/۶۳۲    | ۰/۸۴۲     | ۰/۸۷۴    | ۰/۰۸۶۴        | خودکارآمدی خلاق  |
| -       | ۰/۶۶۵    | ۰/۸۹۴     | ۰/۹۰۹    | ۰/۰۷۸۹        | رهبری تحول آفرین |
| -       | ۰/۶۴۵    | ۰/۸۱۵     | ۰/۸۶۱    | ۰/۰۸۷۳        | محیط کار فیزیکی  |

شاخص‌های ارزیابی کلیت مدل معادله ساختاری با توجه به دامنه مطلوب این شاخص‌ها در مجموع بیانگر این است که مدل مفروض تدوین شده توسط داده‌های پژوهش حمایت می‌شوند. به عبارت دیگر، برازش داده‌ها به مدل برقرار است و همه شاخص‌ها دلالت بر مطلوبیت مدل معادله ساختاری دارند.

<sup>1</sup> Average Variance Extracted (AVE)

<sup>2</sup> Composite Reliability

<sup>3</sup> Cronbach's Alpha

<sup>4</sup> Cross Validated Communality

<sup>5</sup> Cross Validated Redundancy

جدول ۵: ماتریس جدول روایی واگرا به روش فورنل و لارکر

| متغیرها          | خلاقیت کارکنان | خودکارآمدی خلاق | رهبری تحول آفرین | محیط کار فیزیکی |
|------------------|----------------|-----------------|------------------|-----------------|
| خلاقیت کارکنان   | ۰/۶۳۰          | -               | -                | -               |
| خودکارآمدی خلاق  | ۰/۶۷۸          | ۰/۶۲۳           | -                | -               |
| رهبری تحول آفرین | ۰/۷۵۲          | ۰/۶۵۸           | ۰/۵۷۹            | -               |
| محیط کار فیزیکی  | ۰/۶۷۳          | ۰/۷۴۶           | ۰/۶۰۸            | ۰/۶۶۲           |

رهبری تحول آفرین، خلاقیت کارکنان، خودکارآمدی خلاق و محیط کار فیزیکی از مقدار همبستگی بالایی برخوردار هستند، که این امر روایی واگرای مناسب و برازش خوب مدل اندازه گیری را نشان می دهد. مقدار اساسی ارزیابی متغیرهای مکنون درونزا، ضریب تعیین می باشد. این شاخص نشان می دهد چند درصد از تغییرات متغیر درونزا توسط متغیر برونزا صورت می پذیرد و این مقدار برای متغیر برونزا محاسبه نمی شود. سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ به ترتیب نشان از اندازه اثر کوچک، متوسط و بزرگ یک سازه بر سازه دیگر دارد (فورنل و لارکر، ۲۰۰۸).

جدول ۶: میزان ضریب تعیین متغیرهای درونزا

| متغیر           | ضریب تعیین (R2) |
|-----------------|-----------------|
| خلاقیت کارکنان  | ۰/۶۵۷           |
| خودکارآمدی خلاق | ۰/۴۳۳           |

مقادیر ضریب تعیین مربوط به متغیرهای خلاقیت کارکنان و خودکارآمدی خلاق به ترتیب برابر است با ۰/۶۵۷ و ۰/۴۳۳ که مقدار ضریب تعیین مربوط به متغیر درونزای خلاقیت کارکنان اندازه اثر بزرگ و مقدار ضریب تعیین مربوط به متغیر خودکارآمدی خلاق اندازه اثر متوسط متغیر برونزا بر متغیر درونزا را نشان می دهد و این نشان از برازش مناسب مدل ساختاری مدل دارد.

جدول ۷: مجموع اثرات مستقیم بین متغیرهای پنهان

| مسیر                                      | ضریب مسیر | مقدار تی | سطح معناداری | نتیجه |
|-------------------------------------------|-----------|----------|--------------|-------|
| رهبری تحول آفرین ---> خلاقیت کارکنان      | ۰/۵۲۱     | ۱۱/۹۷۳   | ۰/۰۰۱        | تایید |
| رهبری تحول آفرین ---> خودکارآمدی خلاق     | ۰/۶۵۸     | ۱۹/۵۹۸   | ۰/۰۰۱        | تایید |
| خودکارآمدی خلاق ---> خلاقیت کارکنان       | ۰/۱۶۶     | ۲/۷۹۳    | ۰/۰۰۵        | تایید |
| رهبری تحول آفرین ---> خودکارآمدی خلاق --> | ۰/۱۰۹     | ۲/۷۴۰    | ۰/۰۰۶        | تایید |

-خلاقیت کارکنان

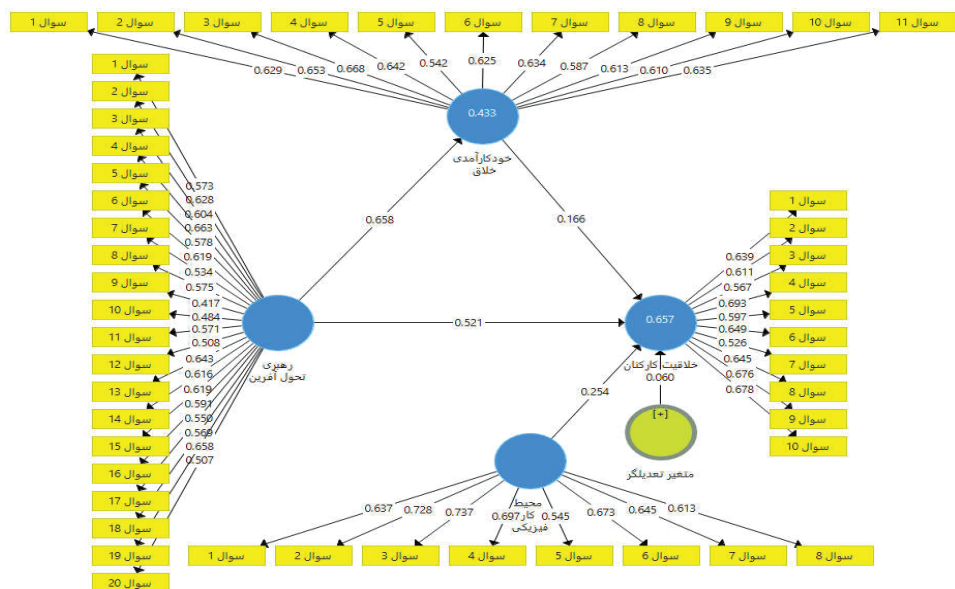
<sup>1</sup> Fornel & Laker

## ارائه مدل تاثیر رهبری تحول آفرین بر خلاقیت کارکنان وزارت ورزش و جوانان

| رهبری تحول آفرین × محیط کار فیزیکی <--- | ۰/۰۶۰ | ۲/۱۳۴ | ۰/۰۳۳ | تایید |
|-----------------------------------------|-------|-------|-------|-------|
| خلاقیت کارکنان                          |       |       |       |       |

نتایج گزارش شده در جدول ۷ نشان می‌دهد که رهبری تحول آفرین اثر مثبت و معناداری بر خلاقیت کارکنان ( $\alpha=0/521, P=0/001$ ) و خودکارآمدی خلاق کارکنان ( $\alpha=0/658, P=0/001$ ) دارد. همچنین خودکارآمدی خلاق اثر مثبت و معناداری بر خلاقیت کارکنان ( $\alpha=0/166, P=0/005$ ) دارد. علاوه بر این مشخص گردید که رهبری تحول آفرین بر خلاقیت کارکنان از طریق خودکارآمدی خلاق ( $\alpha=0/109, P=0/006$ ) اثر مثبت و معناداری دارد.

در نهایت نتایج نشان داد که محیط کار فیزیکی نقش تعدیلگری بین تاثیر رهبری تحول آفرین باشگاه بر خلاقیت کارکنان وزارت ورزش و جوانان دارد که میزان اندازه اثر آن برابر با ( $\alpha=0/060, P=0/033$ ) می‌باشد که می‌توان گفت اندازه اثر نقش تعدیلگر تقریباً ضعیف است.



شکل ۳: مدل معادلات ساختاری پژوهش در حالت معناداری

## بحث و نتیجه‌گیری

امروزه سازمان‌ها به طور روز افزونی با محیط‌های پویا و در حال تغییر مواجه هستند و بنابراین جهت بقا و پویایی خود مجبورند که خود را با تغییرات محیطی سازگار سازند. به عبارت دیگر، با توجه به سرعت شتابنده تغییرات تحولات علمی، فناوری، اجتماعی، فرهنگی و غیره عصر کنونی، سازمان‌هایی موفق

و کارآمد خواهند بود که علاوه بر هماهنگی با تحولات جامعه امروزی بتوانند مسیر تغییرات و دگرگونی‌ها را نیز در آینده پیش‌بینی کنند و قادر باشند که این تغییرات را در جهت ایجاد تحولات مطلوب برای ساختن آینده‌ای بهتر هدایت کنند. البته سازمان‌ها باید نسبت به گذشته خلاق‌تر و نوآورتر باشند تا بتوانند در چنین محیطی بقا داشته باشند، رقابت کنند و رشد نمایند (میرکمالی و چوپانی، ۱۳۹۰، ۱۶۷). بنابراین این پژوهش با هدف ارائه مدل تاثیر رهبری تحول‌آفرین بر خلاقیت کارکنان وزارت ورزش و جوانان انجام شد.

نتایج نشان داد که رهبری تحول‌آفرین تاثیر مثبت و معناداری بر خلاقیت کارکنان دارد. این یافته‌ها با نتایج مطالعات نیکنام و محمدی (۱۳۹۶)، پورانجنار و همکاران (۱۳۹۵)، افشاری (۱۳۹۴)، ترابی و همکاران (۱۳۹۳)، شفی و همکاران (۲۰۲۰)، چوبی و همکاران (۲۰۱۹) و هنکر و همکاران (۲۰۱۵) همخوان است. از دلایل همخوانی در پژوهش‌های داخلی می‌توان به جو سازمانی اشاره کرد، چرا که در همه سازمان‌های ایرانی جو سازمانی مشابهی وجود دارد. همچنین در پژوهش‌های خارجی دلایل همخوانی می‌تواند ابزار پژوهش و روش پژوهش باشد و در نهایت می‌توان گفت که بیشتر این پژوهش‌ها بر روی کارکنان انجام شده و با توجه به اینکه مدیران و رهبران برای حفظ یکپارچگی، مدیریت، افزایش خلاقیت و نوآوری، برآورده ساختن انتظارات و انجام تعهدات و وظایف صورت گرفته نیاز به ایجاد ارتباطات سازمانی مناسب و موثر دارند، موجب همخوانی نتایج گردیده است. نتایج مطالعات شفی و همکاران (۲۰۲۰) بیانگر آن بود که رهبری تحول‌گرا می‌تواند اثر مثبت و معناداری بر خلاقیت کارکنان داشته باشد. چوبی و همکاران (۲۰۱۹) دریافتند که رهبری تحول‌آفرین، خلاقیت کارکنان را افزایش می‌دهد. همچنین نتایج مطالعات هنکر و همکاران (۲۰۱۵) حاکی از آن بود که رهبری تحول‌آفرین خلاقیت کارکنان را تقویت می‌کند. این یافته‌ها نشان می‌دهد که گسترش و سرعت تغییرات باعث شده که خلاقیت بیش از پیش اهمیت یابد. سازمان‌ها فقط با ابتکار و نوآوری می‌توانند خود را با شرایط جدید وفق دهند و همگام با دگرگونی‌ها به پیش روند. بدیهی است در دنیای پیچیده کنونی سازمان‌هایی در رقابت با سایرین موفق‌ترند که بتوانند از فرصت‌های پیش‌رو، به بهترین نحو استفاده کنند و این امر جز با افزایش خلاقیت و نوآوری امکان‌پذیر نیست (هاشمی، ۱۳۹۶). با توجه به نتایج می‌توان این گونه نتیجه گرفت که مهم‌ترین راهکارهای ایجاد و افزایش خلاقیت در کارکنان که باید توسط مدیران به کار بسته شود، افزایش انگیزش در میان کارکنان است. انتصاب متناسب افراد با تخصص آنها، عدم اجبار شغل نامناسب به افراد دیگر، ایجاد هماهنگی مناسب با کارکنان، دادن آزادی عمل و تفویض اختیار از عوامل افزایش انگیزش درونی به شمار می‌روند. همچنین در اختیار قرار دادن منابع مهمی چون زمان و تخصیص منابع مالی نیز انگیزش را در افراد افزایش می‌دهد. ایجاد گروه‌های کاری و حمایت متقابل اعضای گروه و نیز ترکیب اندیشه‌های متفاوت می‌تواند اشتیاق افراد را به کار و دستیابی به هدف افزایش دهد و در نتیجه تجربیات و مهارت‌های تفکر خلاق را ارتقا بخشد. پاداش و تشویق، ارتقای شغلی، اعتنا و



## ارائه مدل تاثیر رهبری تحول آفرین بر خلاقیت کارکنان وزارت ورزش و جوانان

اعتماد، عدم ارزیابی‌های بی مورد و وقت گیر و ایجاد فضای کاری آرام و بدون ترس و بیم، حمایت سازمانی، تقویت همکاری‌های متقابل و احساس هدف مشترک بین کارکنان و مدیران و ایجاد جذابیت کاری برای کارکنان، عواملی هستند که مدیران با تأثیر بر آنها و نیز اثرگذاری بر روی دو مؤلفه دیگر یعنی تخصص و تفکر خلاق، می‌توانند به ارتقا و پیشرفت سازمان خود و در نتیجه ترقی جامعه کمک کنند.

دیگر نتایج نشان داد که رهبری تحول‌آفرین تأثیر مثبت و معناداری بر خودکارآمدی خلاق کارکنان دارد. خودکارآمدی خلاق اشاره به درجه‌ای دارد که افراد به توانایی خود برای تولید نتایج خلاق باور دارند (تیرنی و فارمر، ۲۰۱۱). معصومی (۱۳۹۶) معتقد بود که سرپرستان با سبک رهبری تحول‌گرا در سازمان‌ها می‌توانند اعتماد به نفس کارکنان را تحریک و برانگیزانند تا با موفقیت به ارائه خدمات با روش خلاق‌تر و جدیدتر دست یابند. این یافته‌ها با نتایج مطالعات معصومی (۱۳۹۶)، شاه‌منصوری و سکوت آرانی (۱۳۹۴)، چوبی و همکاران (۲۰۱۹)، هنکر و همکاران (۲۰۱۵)، میتال و داهر (۲۰۱۵) و وانگ و همکاران (۲۰۱۴) همخوان است. شاه‌منصوری و سکوت آرانی (۱۳۹۴) معتقد بودند که یکی از بهترین سبک‌های رهبری، رهبری تحول‌آفرین می‌باشد. رهبری تحول‌آفرین از طریق گسترش و ترفیع اهداف می‌تواند بر زیر دستان اعمال نفوذ کند و با ایجاد اعتماد در کارکنان باعث شود آنها بیشتر از انتظارات توافق شده عمل کنند. از آنجا که خودکارآمدی نیز اشاره به اعتقاد فرد به توانایی‌ها و مهارت‌های خود دارد (بندورا، ۱۹۹۳) می‌توان بیان نمود که سبک رهبری تحول‌آفرین، خودکارآمدی بالا در فرد را به همراه خواهد داشت (شاه‌منصوری و سکوت آرانی، ۱۳۹۴). با توجه به نتایج می‌توان اینگونه نتیجه گرفت که اگر رهبری تحول‌آفرین در وزارت ورزش و جوانان افزایش یابد و به طور ملموس‌تر در سازمان احساس گردد، کارکنان نیز خودکارآمدی بیشتری از خودشان نشان خواهند داد.

نتایج نشان داد که رهبری تحول‌آفرین از طریق خودکارآمدی خلاق تأثیر مثبت و معناداری بر خلاقیت کارکنان دارد. این یافته‌ها با نتایج مطالعات چوبی و همکاران (۲۰۱۹)، میتال و داهر (۲۰۱۵)، وانگ و همکاران (۲۰۱۴) همخوان است. نتایج مطالعات میتال و داهر (۲۰۱۵) حاکی از آن بود که خودکارآمدی خلاق می‌تواند به عنوان نقش میانجی در رابطه با رهبری تحول‌آفرین و خلاقیت کارکنان باشد. همچنین تقسیم دانش به عنوان تعدیل‌کننده در رابطه با خلاقیت کارکنان عمل می‌کند. وانگ و همکاران (۲۰۱۴) طی پژوهشی به این نتیجه رسیدند که هویت نقش خلاق و خودکارآمدی خلاق، متغیرهای واسطه‌ای تأثیرگذاری بر رهبری تحول‌گرا و خلاقیت کارکنان هستند (وانگ و همکاران، ۲۰۱۴). می‌توان چنین نتیجه گرفت که مدیرانی که سبک رهبری تحول‌گرا را اتخاذ می‌کنند، اثر مثبتی بر خودکارآمدی خلاق کارکنان خود دارند و از طریق هویت نقش خلاق و خودکارآمدی خلاق کارکنان، خلاقیت آنها را به‌طور مثبتی تحت تأثیر قرار می‌دهند. نتایج پژوهش حاضر با تئوری شناختی اجتماعی (بندورا، ۱۹۸۶) سازگار است. طبق این تئوری،

باور افراد به توانایی‌های خود به تولید نتایج خلاق و قدرت شناسایی خود به عنوان افرادی خلاق در محل کار، هر دو اثر حیاتی در مکانیزم زنجیره علی و معلولی بین رهبری تحول‌آفرین و خلاقیت کارکنان دارند. مهم‌تر از همه، نتایج پژوهش با در نظر گرفتن خودکارآمدی خلاق کارکنان به عنوان متغیری که رهبری تحول‌آفرین، تئوری شناختی اجتماعی و نظریه‌های خلاقیت در زمینه صنعت ورزش پیوند می‌دهد، به ادبیات این زمینه کمک بسیاری می‌کند. بنابراین می‌توان گفت که رهبری تحول‌آفرین تأثیر زیادی بر خلاقیت کارکنان دارد از این رو باید مدیران تمرکز بیشتری بر خودکارآمدی کارکنان داشته باشند تا خلاقیت کارکنان نمایان شود.

در نهایت نتایج نشان داد که محیط کار فیزیکی نقش تعدیلگری در رابطه بین رهبری تحول‌آفرین بر خلاقیت کارکنان وزارت ورزش و جوانان دارد. این یافته‌ها با نتایج مطالعات چوبی و همکاران (۲۰۱۹)، هورنگ و همکاران (۲۰۱۶)، سامانی و همکاران (۲۰۱۴) همخوان است. نتایج یافته‌های هورنگ و همکاران (۲۰۱۶) حاکی از آن بود که شخصیت فعال باعث ایجاد اثر مثبت بر محیط کار فیزیکی و خلاقیت کارکنان و انگیزش ذاتی می‌شود. همچنین آنها دریافتند که در صنعت مهمان‌نوازی و گردشگری، با جذب استعدادهای پرشور، پشتیبانی از ایده‌های جدید و فراهم کردن محیط‌های بدنی حامی خلاقیت، می‌توان خلاقیت را ایجاد کرد. سامانی و همکاران (۲۰۱۴) به این نتیجه رسیدند که به دلیل تحولات سازمانی پویا و رشد سریع فناوری، خلاقیت در صنعت امروزه از جایگاه ویژه و مهمی برخوردار است و محیط کار فیزیکی می‌تواند عاملی موثر بر عملکرد افراد باشد (سامانی و همکاران، ۲۰۱۴). دال و سیلان (۲۰۱۱) به طور گسترده محیط کار را به دو دسته محیط کار اجتماعی و محیط کار فیزیکی طبقه‌بندی می‌کنند (دال و سیلان، ۲۰۱۱). مک کوی (۲۰۰۵) ضمن مطالعه مفهوم محیط کار فیزیکی، پنج مؤلفه اصلی را مشخص کرد؛ یعنی سازمان فضایی، جزئیات ساختاری، نماها، منابع و شرایط محیطی که به طور قابل توجهی در نتایج خلاقانه نقش دارند. دال و همکاران (۲۰۱۱) در توضیح و تفسیر محیط کار فیزیکی سهم بسزایی داشتند. آنها محیط کار فیزیکی را به عنوان درک فردی از محیط پیرامونی مانند محیط کار و محیط ساختمان تعریف کردند (دال و همکاران، ۲۰۱۱). نقش بالقوه محیط کار فیزیکی به عنوان محرک خلاقیت توسط بسیاری از محققان تأکید شده است (مک کوی و ایوانز، ۲۰۰۲؛ مارتنز، ۲۰۱۱ و هورنگ و همکاران، ۲۰۱۶). محرک‌های فیزیکی موجود در محیط مانند تنوع و انعطاف‌پذیری فضا، ویژگی‌های زیبایی‌شناختی مانند رنگ و نور، ساختمان‌های زیبا و فضاهای دلپذیر و غیرمعمول، محرک خلاق را تحریک و محیطی مشترک را برای تولید خلاق فراهم می‌کند (باقری و نوری، ۲۰۱۶). همچنین دال و همکاران (۲۰۱۱) خاطر نشان ساختند که محیط کار فیزیکی، جدا از شخصیت افراد خلاق و محیط کار روانی اجتماعی، خلاقیت را به صورت مجزا تحریک می‌نماید (دال و همکاران، ۲۰۱۱). در نتیجه، محیط پیرامونی محل کار که باعث افزایش خلاقیت کارکنان می‌شود، به میزان قابل توجهی در

ایجاد محصولات جدید کمک می‌کند (سامانی و همکاران، ۲۰۱۴). مارتنز (۲۰۱۱) هنگام ارائه تعریف محل کار خلاق، آن را فضایی فرض کرد که افراد را به انجام کارهای خلاقانه ترغیب می‌نماید. مک کوی (۲۰۰۵) اظهار داشت که اگرچه شواهد کمتری در مورد ارتباط مستقیم محیط کار فیزیکی با عملکرد خلاق وجود دارد، اما تأثیرات غیرمستقیم و تعدیل‌کننده را نمی‌توان انکار کرد. بارون و کنی (۱۹۸۶) تعدیل‌کننده را به عنوان یک متغیر کیفی یا کمی تعریف کردند که بر جهت و قدرت رابطه بین متغیر مستقل یا پیش‌بینی‌کننده و متغیر وابسته یا ملاک تأثیر می‌گذارد. این یافته‌ها به طور نسبی با نتایج مطالعات انجام شده مبنی بر اینکه محیط کار فیزیکی نقش تعدیلگری را بر خلاقیت کارکنان دارد، همخوان است. بنابراین می‌توان اینگونه نتیجه گرفت که اگر مدیران هرگونه افزایش در عوامل فیزیکی محیط کار را افزایش دهند، به صورت غیر مستقیم می‌تواند بر خلاقیت کارکنان تأثیرگذار باشد.

با توجه به نتایج به دست آمده پیشنهاد می‌شود که مدیران وزارت ورزش و جوانان به محیط کار فیزیکی در محل کار و سیاست‌های مدیریتی خود توجه بیشتری داشته باشند. این امر موجب می‌شود که خلاقیت در کارکنان افزایش یابد. همچنین پیشنهاد می‌شود مدیران به جنبه‌های بدنی محیط کار فیزیکی نیز توجه نمایند، زیرا این امر موجب تحریک و افزایش روحیه مثبت در کارکنان می‌شود و تفکر آنها خلاق‌تر می‌گردد. از آنجا که خلاقیت، یکی از راه‌های رایج برای سازمان‌ها در به دست آوردن و حفظ مزیت رقابتی است و عوامل محیط کار از جمله سبک‌های رهبری، رفتار خلاق کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد، کسب اطلاعات بیشتر در مورد هر زنجیره علت و معلولی روابطی که ممکن است بین رهبری و عملکرد خلاق کارکنان وجود داشته باشد، بسیار مهم است. بنابراین در صنعت ورزش باید تلاش بیشتری برای آموزش مدیران صورت پذیرد و آنها را به بهبود روابط دوجانبه شان با کارکنان تشویق کنند. با آگاهی بیشتر در مورد این موضوع، مدیران ورزشی قادر می‌شوند تشخیص بهتری از تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم رهبری تحول‌آفرین در فرآیندهای روانی که به خلاقیت مربوط می‌شود داشته باشد. همچنین مدیران به‌منظور پرورش خلاقیت کارکنان، ضمن تهیه و تدوین برنامه‌های آموزشی برای آنان، اشتباهات کارکنان را موقع انجام کارها به روش‌های جدید، مورد انتقاد قرار ندهند؛ زیرا این امر موجب تضعیف خودکارآمدی خلاق و سرکوب خلاقیت در کارکنان می‌گردد. از آنجا که کارکنان نقش مهمی در عملکرد سازمان دارند، توجه سازمان‌ها به امور کارکنان سبب انگیزش بیشتر کارکنان و تشویق آنان به ایفای نقش‌های خلاقانه می‌شود. مدیران می‌توانند با ایجاد امنیت شغلی، جلب اعتماد، ایجاد علاقه‌مندی به شغل، قدردانی و ارج نهادن به فعالیت‌ها، شرکت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها و... در سازمان، موجبات تشویق و انگیزش کارکنان را فراهم کنند که در نهایت این امر موجب تقویت یک حس قوی هویتی در کارکنان می‌شود. به علاوه، به مدیران وزارت ورزش و جوانان پیشنهاد می‌گردد که جلساتی را با حضور سایر کارکنان برگزار کنند و در این جلسات نظرات کارکنان

را خواسته و این ذهنیت را در آنان ایجاد کند که نقش مهمی در سازمان دارند. این امر موجب خواهد شد تا کارکنان نسبت به سازمان احساس تعلق بیشتری یابند و علاقه‌مند به اعلام نظرات خود در مورد مشکلات باشند. همچنین موجب می‌شود تا خلاقیت کارکنان برانگیخته شود و در جهت حل مشکلات به صورت غیررسمی و فارغ از عنوان و مقام رسمی با یکدیگر همکاری کنند.

## منابع

- پورانجنار، گل بهار؛ جودزاده، مهتا و پورانجنار، عافیه. (۱۳۹۵). «بررسی رابطه سبک رهبری تحول‌آفرین با نوآوری و خلاقیت و کارآفرینی سازمانی در بین کارکنان دانشگاه سیستان و بلوچستان». بررسی‌های بازرگانی. ۷۷، صص ۷۹-۹۳.
- ترابی، سیده آرزو؛ ترابی، سید امیر و ولی‌زاده دستجرد، حبیب. (۱۳۹۳). «بررسی تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر خلاقیت و نوآوری کارکنان سازمانی». دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت چالش‌ها و راهکارها. شیراز، مرکز همایش‌های علمی همایش نگار.
- حیدری آقاگلی، پریسا و نصراصفهانی، علی. (۱۳۹۷). «بررسی تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر هویت سازمانی با میانجی‌گری خودکارآمدی خلاق». مطالعات مدیریت و کار آفرینی. ۴ (۱)، صص ۴۰-۵۲.
- شاه منصوری، اشرف و سکوت آرانی، مهدی. (۱۳۹۴). «تأثیر سبک رهبری تحول‌آفرین بر خودکارآمدی کارکنان». مجله مدیریت توسعه و تحول. ۲۱، صص ۴۳-۴۸.
- معصومی، مهرداد. (۱۳۹۶). «تأثیر رهبری تحول‌گرا بر خلاقیت کارکنان با نقش واسطه‌ای هویت نقش خلاق و خودکارآمدی خلاق». پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشکده اقتصاد، مدیریت و بازرگانی گروه مدیریت، گرایش مدیریت تحول، دانشگاه تبریز.
- مهران فرد، فاطمه؛ نادعلی، ابوالحسن و شهنی شفیعیانی، اشکان. (۱۳۹۷). «بررسی نقش واسطه‌ای یادگیری سازمانی در تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر نوآوری سازمانی در بین کارکنان شرکت برق منطقه‌ای خوزستان شهر اهواز». مطالعات کاربردی در علوم اجتماعی و جامعه‌شناسی. ۲، صص ۲۵-۳۴.
- میرکمالی، سید محمد و چوپانی، حیدر. (۱۳۹۰). «رابطه بین رهبری تحول‌آفرین با گرایش به نوآوری سازمانی در یک شرکت بیمه‌ای». پژوهشنامه بیمه. ۲۶، ۳، صص ۱۸۱-۱۵۵.
- نیکنام صغری کوچی و صادق، محمدی حسنعلی. (۱۳۹۶). «بررسی رابطه بین سبک رهبری تحول‌آفرین و خلاقیت با توجه به نقش میانجی تسهیم دانش در شهرداری فسا». پژوهش‌های جدید در مدیریت و حسابداری. ۱۸، صص ۶۷-۸۸.
- هاشمی، سید حسین. (۱۳۹۶). «بررسی رابطه رهبری تحول‌آفرین و خلاقیت کارکنان با نقش میانجی رفتار نوآورانه». پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشکده علوم انسانی، گروه مدیریت دولتی، گرایش تحول، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شاهرود.
- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. (1996). "Assessing the work environment for creativity". *Academy of management journal*, 39(5), 1154-1184.
- Anderson, N., Potočník, K., & Zhou, J. (2014). "Innovation and creativity in organizations: A state-of-the-science review, prospective commentary, and guiding framework". *Journal of management*, 40(5), 1297-1333.
- Artz, K. W., Norman, P. M., Hatfield, D. E., & Cardinal, L. B. (2010). "A longitudinal study of the impact of R&D, patents, and product innovation on firm performance". *Journal of product innovation management*, 27(5), 725-740.
- Atalay, M., Anafarta, N., & Sarvan, F. (2013). "The relationship between innovation and firm performance: An empirical evidence from Turkish automotive supplier industry". *Procardia-Social and Behavioral Sciences*, 75, 226-235.
- Bagheri, N., & Nouri, S. A. (2016). "The Role of the Physical Environment in the creative space of the architecture". *International Journal of Humanities and Cultural Studies (IJHCS)* ISSN 2356-5926, 2(4), 1602-1616.

- Bandura, A. (1986). **“Social foundations of thought and action”**. Englewood Cliffs, NJ, 1986.
- Bandura, A. (1993). **“Perceived self-efficacy in cognitive development and functioning”**. Educational psychologist, 28(2), 117-148.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). **“The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations”**. Journal of personality and social psychology, 51(6), 1173.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2004). **Multifactor Leadership Questionnaire: MLQ; manual and sampler set**. Mind Garden.
- Chaubey, A., Sahoo, C. K., & Khatri, N. (2019). **“Relationship of transformational leadership with employee creativity and organizational innovation: A study of mediating and moderating influences”**. Journal of Strategy and Management, 12(1), 61-82.
- Damanpour, F., Walker, R. M., & Avellaneda, C. N. (2009). **“Combinative effects of innovation types and organizational performance: A longitudinal study of service organizations”**. Journal of management studies, 46(4), 650-675.
- Dul, J., & Ceylan, C. (2011). **“Work environments for employee creativity”**. Ergonomics, 54(1), 12-20.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). **“Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error”**. Journal of marketing research, 18(1), 39-50.
- George, J. M., & Zhou, J. (2001). **“When openness to experience and conscientiousness are related to creative behavior: an interactional approach”**. Journal of applied psychology, 86(3), 513.
- Henker, N., Sonnentag, S., & Unger, D. (2015). **“Transformational leadership and employee creativity: the mediating role of promotion focus and creative process engagement”**. Journal of Business and Psychology, 30(2), 235-247.
- Horng, J. S., Tsai, C. Y., Yang, T. C., & Liu, C. H. (2016). **Exploring the relationship between proactive personalities, work environment and employee creativity among tourism and hospitality employees”**. International Journal of Hospitality Management, 54, 25-34.
- IBEF. (2017). **“Automobile industry in India”**. Indian Brand Equity Foundation, available at: [www.ibef.org/industry/india-automobiles.aspx](http://www.ibef.org/industry/india-automobiles.aspx) (accessed July 20, 2018).
- Jaiswal, N. K., & Dhar, R. L. (2015). **“Transformational leadership, innovation climate, creative self-efficacy and employee creativity: A multilevel study”**. International Journal of Hospitality Management, 51, 30-41.
- Kanter, R. M. (1988). **“When a thousand flowers bloom: Structural, collective, and social conditions for innovation in organizations”**. Knowledge Management and Organizational Design, 10, 93-131.
- Karwowski, M., Lebeda, I., Wisniewska, E., & Gralewski, J. (2013). **“Big five personality traits as the predictors of creative self-efficacy and creative personal identity: Does gender matter?”** The Journal of Creative Behavior, 47(3), 215-232.
- Lema, R., Quadros, R., & Schmitz, H. (2015). **“Reorganizing global value chains and building innovation capabilities in Brazil and India”**. Research Policy, 44(7), 1376-1386.
- Martens, Y. (2011). **“Creative workplace: instrumental and symbolic support for creativity”**. Facilities, Vol. 29 Nos 1/2, pp. 63-79.
- Mccoy, J. M. (2005). **“Linking the physical work environment to creative context”**. The Journal of Creative Behavior, 39(3), 167-189.
- McCoy, J. M., & Evans, G. W. (2002). **“The potential role of the physical environment in fostering creativity”**. Creativity Research Journal, 14(3-4), 409-426.
- Mittal, S., & Dhar, R. L. (2015). **“Transformational leadership and employee creativity: mediating role of creative self-efficacy and moderating role of knowledge sharing”**. Management Decision, 53(5), 894-910.
- Mueller, R. O. (1999). **Basic principles of structural equation modeling: An introduction to LISREL and EQS**. Springer Science & Business Media.
- Mumford, M. D., Scott, G. M., Gaddis, B., & Strange, J. M. (2002). **“Leading creative people: Orchestrating expertise and relationships”**. The leadership quarterly, 13(6), 705-750.

- Pinkse, J., Bohnsack, R., & Kolk, A. (2014). **“The role of public and private protection in disruptive innovation: The automotive industry and the emergence of low-emission vehicles”**. Journal of Product Innovation Management, 31(1), 43-60.
- Samani, S. A., Rasid, S. Z. B. A., & bt Sofian, S. (2014). **“A workplace to support creativity”**. Industrial Engineering & Management Systems, 13(4), 414-420.
- Schulze, A., Brojerdi, G., & von Krogh, G. (2014). **“Those who know, do. Those who understand, teach. Disseminative capability and knowledge transfer in the automotive industry”**. Journal of Product Innovation Management, 31(1), 79-97.
- Shafi, M., Lei, Z., Song, X., & Sarker, M. N. I. (2020). **“The effects of transformational leadership on employee creativity: Moderating role of intrinsic motivation”**. Asia Pacific Management Review.
- Tierney, P., & Farmer, S. M. (2011). **“Creative self-efficacy development and creative performance over time”**. Journal of Applied Psychology, 96(2), 277.
- Wang, C. J., Tsai, H. T., & Tsai, M. T. (2014). **“Linking transformational leadership and employee creativity in the hospitality industry: The influences of creative role identity, creative self-efficacy, and job complexity”**. Tourism Management, 40, 79-89.
- Wong, M. Y. (2007). **“Transformational leadership and job satisfaction of advanced practice nurses in public health setting”**. Unpublished Ph. D. dissertation. School of Advanced Studies, University of Phoenix.



## تدوین الگوی تأمین مالی جمعی برای پروژه‌های ورزشی ملی

یوسف خدروسی<sup>۱</sup>

مجید سلیمانی<sup>۲</sup>

عادل افکار<sup>۳</sup>



10.22034/SSYS.2022.2034.2449

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۷/۷

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۱۱/۲۴

هدف از این پژوهش، طراحی مدل تأمین مالی جمعی برای پروژه‌های ورزشی ملی بود. روش تحقیق از نوع کیفی با رویکرد اکتشافی نظام‌مند (رویکرد تحلیل مضمون) انتخاب شد. مشارکت‌کنندگان پژوهش شامل تمامی افراد آگاه و مطلع موضوع پژوهش (مدیران، اساتید و متخصصان تأمین مالی) بود. نمونه‌گیری به تعداد قابل کفایت و با روش قضای بر مبنای رسیدن به اشباع نظری انجام شد (۱۷ نفر). ابزار پژوهش شامل مصاحبه‌های اکتشافی نیمه‌ساختارمند به همراه مطالعه کتابخانه‌ای بود. روایی ابزار و چارچوب براساس اعتبار حقوقی و شایستگی علمی نمونه، نظر خبرگان و توافق بین مصححان ارزیابی و تایید گردید. جهت تحلیل یافته‌ها از روش کدگذاری مفهومی چندمرحله‌ای با رویکرد تحلیل سیستمی استفاده شد.

نتایج نشان داد که چارچوب مفهومی شامل ۸۹ مولفه، ۲۳ بُعد، ۸ منظر و ۳ سطح مفهومی است. مطابق کلیات مدل و چارچوب مفهومی، توالی روابط اثرگذاری-اثرپذیری بین متغیرهای مدل به ترتیب از سطح بسترهای کاربرد به سمت سطح ویژگی‌های سیستم تأمین مالی جمعی و سطح سازوکارها و کارکردهای تأمین مالی جمعی پروژه‌های ورزشی بود.

براساس یافته‌ها می‌توان گفت کاربرد تأمین مالی جمعی برای پروژه‌های ورزشی ملی ابتدا نیازمند شناخت جامع بسترهای محیطی (بیرونی) و ویژگی‌های سیستمی (درونی) و سپس فرایندها و پیامدهای آن است. از این رو به مدیران اجرایی، بازاریابی و مالی در پروژه‌های ورزشی پیشنهاد می‌شود برای تأمین مالی جمعی پروژه‌ها بر خلاف رویکرد سنتی تنها به جنبه‌های سازمانی آن متمرکز نشوند و با نگاه سیستمی به تحلیل تعامل بین عوامل مختلف از مشارکت کنندگان، کارگزاران و فضای مشارکت بین این دو بپردازند.

**واژگان کلیدی:** مدیریت مالی، جمع‌سپاری مالی، مدیریت پروژه و پروژه ورزشی.

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، واحد همدان، دانشگاه آزاد اسلامی، همدان، ایران

<sup>۲</sup> استادیار، گروه تربیت بدنی، واحد ملایر، دانشگاه آزاد اسلامی، ملایر، ایران (نویسنده مسئول)

E-mail: Msoleymani@yahoo.com

<sup>۳</sup> استادیار، گروه تربیت بدنی، واحد ملایر، دانشگاه آزاد اسلامی، ملایر، ایران

## مقدمه

وابستگی بیش از اندازه ورزش در کشورهای درحال توسعه به منابع دولتی باعث شده است، نه تنها سطح مشارکت افراد جامعه در ورزش پایین و دسترسی به فعالیت‌های ورزشی دشوار باشد، بلکه مدیریت ورزش نیز به دلیل کمبود بودجه با دشواری‌های بسیاری روبه‌رو گردد (تسلیمی، ۱۳۹۵). به نظر می‌رسد برای حل معضلات اقتصادی ورزش، سازمان‌های ورزشی باید از اتکای صرف به منابع دولتی دست بردارند و به دنبال دیگر منابع کسب درآمد و تأمین مالی برای پروژه‌ها و رویدادهای خود باشند. در کشورهای توسعه‌یافته سازمان‌های ورزشی به صورت یک بنگاه اقتصادی عمل می‌کنند و حداکثر کردن سود مبتنی بر جذب بیشتر و بهتر ذینفعان و فعالان را، هدف فعالیت اقتصادی- فرهنگی خود قرار داده‌اند و همین امر منجر به تخصیص بهینه منابع در اقتصاد ورزش شده است (محمدکاظمی، حسینی نیا و حبیبی، ۱۳۹۵). در کشورهای در حال توسعه سهم دولت در تأمین مالی ورزشی به‌خصوص در پروژه‌ها و رویدادهای ورزشی ملی و عمومی از سایر گزینه‌های تأمین مالی بیشتر است (وزیری، ۱۳۹۸). در همین راستا ضروری است ابتدا شناخت عواملی که موجب تأمین مالی در ورزش می‌شود مورد بحث و مطالعه قرار گیرد.

تأمین مالی به معنای وسیع کلمه عبارت از فراهم نمودن نقدینگی از محل ارائه خدمات یا کالا، استقراض از سیستم بانکی، حساب‌های پرداختی تجاری، اعتبار بانکی، موجودی‌ها و دارایی‌های ثابت به عنوان وثیقه اخذ وام، هدایا و کمک‌های مردمی، انتشار سهام و اوراق قرضه و نظایر آن می‌باشد (سعیدی، ۱۳۹۴). تأمین مالی از حیث زمان به کوتاه‌مدت و بلندمدت تقسیم می‌شود و از عواملی که در انتخاب روش‌های تأمین مالی مؤثرند می‌توان هزینه تأمین مالی، قابلیت اتکا و اعتماد، محدودیت‌ها و قابلیت انعطاف روش‌ها را نام برد (کالر و چسبراک<sup>۱</sup>، ۲۰۱۹). در یک طبقه‌بندی دیگر، انواع منابع تأمین مالی در کشور به دودسته منابع مالی بدون‌هزینه و منابع مالی باهزینه تقسیم‌بندی می‌شود. منابع مالی بدون‌هزینه شامل پیش-دریافت از مشتریان، بستنکاران تجاری، سود سهام پرداختی و هزینه‌های پرداختی است. منابع مالی با هزینه به دو دسته‌ی منابع داخلی (سود انباشته) و منابع خارجی (تسهیلات کوتاه‌مدت و بلندمدت و انتشار سهام جدید) تقسیم می‌شود (نادی زاده، ۱۳۹۳). گفتنی است منابع مالی سازمان‌های ورزشی در کشورهای پیشرفته بیشتر از محل فعالیت‌های اصلی و حمایت‌های نهادی و مردمی تأمین می‌گردد و به موازات منابع مذکور عملاً ترکیبی از سایر منابع نظیر وام‌های کوتاه‌مدت، بلندمدت، اعتبار تجاری، اسناد قرضه و مشارکت با مؤسسات تجاری نیز حسب مورد استفاده می‌شود. در صورت کمبود منابع مالی باید تعیین شود که کسری در چه مواردی است و تا چه حدودی می‌توان هزینه‌ها را کاهش داد و سایر آن را از چه محلی باید تأمین نمود، چرا که تأمین مالی نادرست می‌تواند برای سازمان فاجعه‌آمیز باشد (سعیدی، ۱۳۹۴).

<sup>1</sup> Kohler & Chesbrough



## تدوین الگوی تأمین مالی جمعی برای پروژه‌های ورزشی ملی

در جذب سرمایه جمعی، یک فرد، کسب‌وکار یا سازمان مقدار نسبتاً کمی پول را از گروه بزرگی از مردم افزایش می‌دهد. جذب سرمایه جمعی روشی برای جمع‌آوری سرمایه از طریق تلاش جمعی دوستان، خانواده، مشتریان و سرمایه‌گذاران فردی است (کوهرل و روتزلر<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸). این رویکرد به تلاش‌های جمعی یک گروه بزرگ از افراد، به‌طور عمده آنلاین از طریق رسانه‌های اجتماعی و پلتفرم‌های جمع‌سپاری، متمرکز می‌شود و از شبکه‌هایشان برای دسترسی و ارائه بیشتر بهره‌گیری می‌کند. جذب سرمایه جمعی راهی عالی برای جمع‌آوری پول برای گروه‌ها و افرادی است که دسترسی به منابع سرمایه ندارند یا نیاز به مقادیر زیادی سرمایه دارند – مانند سرمایه‌گذاران بزرگ یا وام‌های بانکی و پاداش‌ها می‌توانند شامل هر چیزی از موارد کوچک برای خدمات تا پیشنهادهای ویژه زودگذر بر محصولات برای سهام شدن در شرکت باشد. سه نوع اصلی جذب سرمایه جمعی مبتنی بر کمک مالی، مبتنی بر پاداش و سهام است (زرنندی، عساکره، افشارپور، ۱۳۹۴). رایج‌ترین جایی که مردم جذب سرمایه جمعی را می‌بینند در رسانه‌های اجتماعی است، زمانی که دوستان و آشنایان برای جذب حامی، کمپین‌هایی را به اشتراک می‌گذارند. جذب سرمایه جمعی مدرن در سال ۱۹۹۷ با یک سایت که به هنرمندان کمک کرد تا پول خود را افزایش دهند آغاز شد، اما اکنون طیف وسیعی از بسترهای جذب سرمایه جمعی وجود دارد که به بازارهای مختلف خدمت ارائه می‌کنند (میچلیتی<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۸).

در همین راستا تمایل به منبع‌یابی بیرونی سازمان‌های ورزشی در دهه‌های گذشته رشد داشته و این سازمان‌ها به اقدامات مختلفی برای تأمین مالی روی می‌آورند. در حال حاضر، آن‌ها به طور فزاینده‌ای توجه خود را به اموری معطوف ساخته‌اند که بتوانند در یک یا چند زمینه با سایر رقبا رقابت کنند. برای نیل به این هدف، ضروری است این کارخانجات به منظور تهیه بخشی از محصولات‌شان که نیاز مشتری نهایی را برآورده می‌سازد، به منبع‌یابی بیرونی یا برون‌سپاری فعالیت‌ها و تقویت کارخانجات دیگر بپردازند. مطالعات صورت گرفته مؤید آن است که مجموع سرمایه جذب‌شده توسط پلتفرم‌های جمع‌سپاری مالی در سال ۲۰۱۷، چیزی در حدود ۳۴ میلیارد دلار بوده است که سهم جمع‌سپاری مالی از نوع اهدا و پاداش حدود ۵ میلیارد و پانصد میلیون دلار، سهم جمع‌سپاری مالی از نوع سهام حدود ۲ میلیارد و پانصد میلیون و سهم وام‌دهی که نوعی از جمع‌سپاری مالی در نظر گرفته شده است، به تنهایی حدود ۲۵ میلیارد دلار برآورد شده است – پیش‌بینی شده است که تا سال ۲۰۲۵ مجموع سرمایه جذب‌شده توسط پلتفرم‌های جمع‌سپاری مالی به چیزی بیش از ۳۰۰ میلیارد دلار برسد. بنابراین الگوی تأمین مالی جمعی ظرفیت مناسبی برای حوزه ورزش با جامعه مخاطب بزرگ و ذینفعان بیشمار دارد (محمدکاظمی و همکاران، ۱۳۹۷).

<sup>1</sup> Kohler & Rutzler

<sup>2</sup> Micheletti

جهت تبیین بهتر مسئله پژوهش و خلاء آن در دانش موجود، تحقیقات مرتبط با تأمین مالی جمعی داخل و خارج از کشور مرور و بررسی گردید. بیولیو<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۵) و کلارک<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۹) چارچوبی مفهومی برای تأمین مالی جمعی ارائه کردند. آی لیو<sup>۳</sup> (۲۰۱۸)، ساین و لامبا<sup>۴</sup> (۲۰۱۹) کاربرد جمع‌سپاری در فوتبال را برای تأمین، توزیع و مشارکت‌دهی دارای اثرگذاری مطلوب گزارش کرده‌اند. منشادیان (۱۳۹۶) کاربرد جمع‌سپاری در صنعت گردشگری، صفری دشتکیو همکاران (۱۳۹۷) کاربرد تأمین مالی جمعی الکترونیکی در حمایت‌های اجتماعی و جعفری و عبدالله‌زاده (۱۳۹۸) کاربرد جمع‌سپاری در حکمرانی الکترونیکی مشارکت شهروندان را دارای اثربخشی قابل توجه گزارش کرده‌اند. سادلیک<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۱۳)، استایر<sup>۶</sup> و همکاران (۲۰۱۵) هاتفیلد<sup>۷</sup> و همکاران (۲۰۱۶) کاربرد جمع‌سپاری در برنامه‌های ورزش را دارای کارایی ارزیابی کرده‌اند. براهم<sup>۸</sup> (۲۰۰۸)، وانگ<sup>۹</sup> و همکاران (۲۰۱۷) نقش جمع‌سپاری در مدیریت اطلاعات گردشگری و ورزش را مهم بیان نمودند. زابلی زاده (۱۳۹۵)، میناوند و همکاران (۱۳۹۶)، اشرفی تبار و حنفی زاده (۱۳۹۸) و ذوالفقار زاده و شهسواری (۱۳۹۸) اثربخشی هر دو روش جمع‌سپاری فعال و انفعالی دولت با استفاده از رسانه‌های اجتماعی را قابل توجه گزارش کرده است. علی محمدی (۱۳۹۵)، تقوی و همکاران (۱۳۹۶)، هاشم پور (۱۳۹۷)، هاشمی (۱۳۹۸) و فلاح تفتی و همکاران (۱۳۹۸) مهم‌ترین عوامل مؤثر بر موفقیت تأمین مالی پروژه را شامل کارایی مدیریت پروژه، رفتار مشارکت‌کنندگان و ابزارهای مشارکت می‌دانند. اوبونیو<sup>۱۰</sup> (۲۰۱۳) و ویلیان (۲۰۱۸) رویکردهای نوین تأمین مالی ورزشی را وابسته به مشارکت‌کنندگان گزارش کرده‌اند. نورالهی راوری (۱۳۹۷) و پوردنچیر سرحمامی (۱۳۹۸) موانع و بسترهای کاربرد برون‌سپاری در ورزش را بررسی کرده‌اند. رضایی منتقی (۱۳۹۳)، وزیری (۱۳۹۸) و رضاقلی (۱۳۹۸) نیز در تحقیقات خود، کاربرد برون‌سپاری در ورزش را متاثر از تمایل مدیریت، الزامات نهادی و محیطی و نتایج مالی آن گزارش کرده‌اند. رضائی صوفی و شعبانی (۱۳۹۳) نقش رسانه‌های جمعی در تأمین منابع مالی حوزه ورزش متاثر از رویکرد بازاریابی می‌دانند. رودری (۱۳۹۴) و اسدی و همکاران (۱۳۹۴) برای کاربرد برون‌سپاری در ورزش مزایا و معایب قابل توجهی شناسایی کرده‌اند.

---

<sup>1</sup> Beaulieu

<sup>2</sup> Clark

<sup>3</sup> Iliev, G.

<sup>4</sup> Singh, P., & Lamba, P. S

<sup>5</sup> Sadilek

<sup>6</sup> Steir

<sup>7</sup> Hatfield

<sup>8</sup> Brabham

<sup>9</sup> Wang, Z.,

<sup>10</sup>. Obonyo

## تدوین الگوی تأمین مالی جمعی برای پروژه‌های ورزشی ملی

دیگوت<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۳) برون‌سپاری را به عنوان روش جدیدی برای منبع یابی و خلاقیت جمعی گزارش کرده اند. ترابی و همکاران (۱۳۹۴) در بررسی روش‌های نوین تأمین مالی باشگاه‌های فوتبال در کشورهای توسعه‌یافته و بررسی تطبیقی آن با باشگاه‌های فوتبال حرفه‌ای لیگ برتر انگلستان نشان داد چگونگی تأمین مالی باشگاه‌های فوتبال حرفه‌ای لیگ برتر ایران با شیوه‌های تأمین مالی باشگاه‌های فوتبال انگلیس تفاوت آشکار دارد. تسلیمی (۱۳۹۵) و گودرزی (۱۳۹۶) رویکرد مدیریت و تأمین مالی در پروژه‌های فدراسیون‌های ورزشی را از طریق مدل کیفی مشتمل بر عوامل زمینه‌ای، ساختاری و پیامدی بررسی کردند. حبیبی (۱۳۹۲)، بروغنی، مژده (۱۳۹۷) و محمدکاظمی و همکاران (۱۳۹۸) در بررسی کاربردها و الزامات به‌کارگیری جمع‌سپاری و تأمین مالی جمعی در ورزش را متأثر از قابلیت این روش‌ها برای ورزش و ظرفیت متقابل ورزش برای کاربرد آن‌ها می‌داند. پانزر<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۸) و مونتلا<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۸) کاربرد روش تأمین جمعی برای تجهیزات فعالیت‌های ورزشی را کارآمد گزارش کرده‌اند.

مرور تحقیقات داخلی و خارجی در حوزه ورزش و خارج از ورزش نشان داد که هر چند تأمین مالی جمعی در تحقیقات داخلی خارج از حوزه ورزش و تحقیقات خارجی حوزه ورزش مورد توجه محققان بوده، اما در مطالعات ورزش کشور تاکنون مورد توجه قرار نگرفته است. بنابراین نیاز به انجام تحقیقات تخصصی و بومی برای پروژه‌ها و رویدادهای ورزش کشور وجود دارد تا بتوان به تدبیر و اقدامات بهتری دست یافت. از طرفی با عنایت به ساختار دولتی ورزش کشور نمی‌توان به تأمین مالی پروژه‌ها و رویدادهای ورزشی تنها از مسیر دولتی اکتفا کرد. از طرفی به دلیل بحران اقتصادی بخش خصوصی هم با روش‌های مرسوم قادر به سرمایه‌گذاری مناسب در پروژه‌ها و رویدادهای ورزشی ملی و عمومی کشور نیست. لذا باید بسترهایی برای تأمین مالی جمعی برای پروژه‌ها و رویدادهای ورزشی ملی و دارای انتفاع عمومی در کشور شناسایی شوند و عوامل مؤثر بر آن‌ها مورد بررسی قرار بگیرد. علاوه براین، مدیریت مالی و اقتصادی ورزش دارای استانداردهای کمی و کیفی برای سنجش سیستم مالی پروژه‌ها، برنامه‌ها و رویدادها بوده و نیازمند روش قابل قبول برای شناسایی ریسک‌هایی است که در تأمین مالی آن‌ها وجود دارد. سازمان‌های ورزشی کشور روش‌های قابل قبول اندکی دارند تا میزان انطباق بین چگونگی مدیریت پروژه و مدیریت مالی جهت به‌کارگیری و ارزیابی آن‌ها در قبال سازمان را به درستی بسنجند. در این پژوهش کوشش می‌شود عناصر و روابط تأمین مالی جمعی در پروژه‌های ورزشی ملی به‌گونه‌ای هماهنگ تحلیل شوند.

براساس مطالب بیان شده، به صورت مشخص سوال محوری پژوهش این است:

تأمین مالی جمعی در ورزش متأثر از چه عوامل و شرایطی است؟

<sup>1</sup> Digout

<sup>2</sup> Panzer

<sup>3</sup> Montella

به صورت تخصصی این عوامل و شرایط برای پروژه‌های ورزشی ملی کشور چه مدلی را بدست می‌دهند؟

### روش‌شناسی پژوهش

روش تحقیق از نوع مطالعه کیفی با رویکرد اکتشافی نظام‌مند براساس رویکرد گلیزو و همکاران (تحلیل مضمون) بود. مشارکت‌کنندگان پژوهش (جامعه آماری) شامل مدیران اجرایی و پروژه در سازمان‌های ورزشی، اساتید دانشگاهی و پژوهشگران خبره اقتصاد و مالی ورزش و متخصصان و مشاوران تامین مالی بود که مورد مصاحبه قرار گرفتند. نمونه‌گیری در بخش کیفی به روش نظری (قضاوتی) انجام شد. در این پژوهش، کار گردآوری داده‌ها تا زمانی ادامه یافت که پژوهشگر اطمینان حاصل کردند که ادامه کار چیز تازه‌ای به دانسته‌های قبلی نمی‌افزاید. پس از انجام ۱۷ مصاحبه در طی دوره شش ماه، تحلیل داده‌ها حاکی از اضافه نشدن داده جدید به داده‌های قبلی بود، چرا که درصد بالایی از داده‌های مستخرج از مصاحبه‌های آخر تکراری بود. بنابراین با رسیدن به حد اشباع نظری، به مصاحبه‌ها پایان داده شد. در واقع برآورد تعداد نمونه براساس اشباع نظری مؤلفه‌های استخراجی بود.

جدول ۱: مشارکت‌کنندگان پژوهش (مصاحبه‌شوندگان)

| مشخصه      | زیر مشخصه                                                               | مجموع                                                                    |
|------------|-------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| شغل        | مدیران اجرایی و پروژه در ورزش (وزارت ورزش، فدراسیون ورزشی، ادارات ورزش) | مدیران و مشاوران تامین مالی و مدیریت پروژه (فعال در مشاوره و فضای رسانه) |
|            | ۶                                                                       | ۳                                                                        |
|            | ۸                                                                       | ۱۷ نفر                                                                   |
|            | ۱۳                                                                      |                                                                          |
| تحصیلات    | فوق لیسانس                                                              | دکتری                                                                    |
|            | ۴                                                                       | ۱۳                                                                       |
| جنسیت      | زن                                                                      | مرد                                                                      |
|            | ۳                                                                       | ۱۴                                                                       |
| سن         | میانگین                                                                 | انحراف استاندارد                                                         |
|            | ۴۳/۰۹                                                                   | ۰/۸۱۶                                                                    |
|            | ۱۲/۶۷                                                                   | ۰/۹۰۱                                                                    |
| سابقه شغلی | بیشترین                                                                 | کمترین                                                                   |
|            | ۵۸                                                                      | ۲۷                                                                       |
|            | ۲۹                                                                      | ۵                                                                        |

ابزار پژوهش شامل دو ابزار مصاحبه اکتشافی (نیمه‌هدایت‌شده) و مطالعه نظری منابع اطلاعاتی (تکمیلی برای مصاحبه) بود. در استخراج مولفه‌ها و مفاهیم از مصاحبه‌ها همزمان از مطالعه مبانی و پیشینه پژوهش به همراه منابع اطلاعاتی سازمانی و رسانه‌ای استفاده شد. منابع اطلاعاتی (۴۸ منبع) شامل منابع کتابخانه‌ای و علمی (مقاله، کتاب، و ..)، گزارش‌ها و اسناد اجرایی و حقوقی و منابع و آرشیوهای رسانه‌ای بود.

## تدوین الگوی تأمین مالی جمعی برای پروژه‌های ورزشی ملی

روایی‌سنجی: روایی محتوایی ابزار مصاحبه ابتدا با استفاده از نظر متخصصان (۳ پژوهشگر خبره) ارزیابی و تایید گردید. سپس از طریق روش‌های روایی کدگذاری و توافق مصححان کدگذاری (۲ پژوهشگر خبره) بررسی شد (حدود ۷۲ درصد همسویی داشتند). کدگذاری و مدل مفهومی مستخرج در نهایت توسط یک گروه کانونی ۵ نفره بررسی، تصحیح و تایید گردید. با ارائه بازخورد به مصاحبه‌شوندگان و قرارداد آن‌ها در مسیر پژوهش به طوری که بر نحوه پاسخگویی آن‌ها تأثیر نگذارد، به منظور افزایش روایی درونی اقدام شد. در ضمن پس از انجام هر مصاحبه، الگوی به‌دست آمده تا آن مرحله ارائه شد و در صورتی که مصاحبه‌شونده نکاتی را نسبت به الگو داشت، مورد بحث قرار می‌گرفت. این کار پس از انجام مصاحبه انجام می‌شد تا مصاحبه خالی از هر گونه پیش‌فرض و جهت‌گیری انجام شود.

روش تحلیل: از روش کدگذاری چند مرحله‌ای جهت چارچوب‌بندی مؤلفه‌های استخراجی استفاده شد. کدگذاری در سه مرحله کدگذاری اول (باز)، کدگذاری دوم (گزینشی) و کدگذاری سوم (موضوعی) انجام گرفت تا مقوله‌ها تبدیل به مؤلفه‌ها، سپس ابعاد و در نهایت عامل‌های اصلی در مدل مفهومی شوند. کدگذاری مرحله اول، عبارت است از روند خرد کردن، مقایسه کردن، مفهوم پردازی و مقوله‌بندی داده‌ها. روش کدگذاری باز، نه تنها به کشف مقوله‌ها می‌انجامد بلکه خصوصیات و ابعاد آن‌ها را نیز روشن می‌سازد. کدگذاری مرحله دوم، عبارت است از سلسله رویه‌هایی که پس از کدگذاری باز انجام می‌شوند تا با برقراری پیوند بین مقوله‌ها، اطلاعات را به شیوه‌های جدیدی با یکدیگر مرتبط سازند. کدگذاری مرحله سوم، عبارت است از روند انتخاب مقوله هسته به طور منظم و ارتباط دادن آن با سایر مقوله‌ها، اعتبار بخشیدن به روابط و پر کردن جاهای خالی با مقوله‌هایی که نیاز به اصلاح و گسترش دارند. کدگذاری با استفاده از مطالعات قبلی و نظر چند پژوهشگر انجام شد. مدل پژوهش نیز براساس روابط شناسایی شده به صورت یک چارچوب مفهومی ترسیم گردید. همزمان با گردآوری داده‌ها، کار تحلیل آنها طی سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی نیز شروع شد. پس از استخراج کدها، آنها طبقه‌بندی شدند که مقایسه مداوم، تفاوت‌ها و تشابهات بین این کدها را آشکار می‌کند. طبقات جدا و یا ادغام گردیدند تا نظریه در روند این فرآیند شکل گیرد. منابع و متون موجود نیز در روند تکمیل تئوری مورد استفاده قرار گرفتند.

## یافته‌های پژوهش

براساس جدول ۲ و شکل ۱، چارچوب مفهومی شامل ۸۹ مؤلفه، ۲۳ بُعد، ۸ منظر و ۳ سطح مفهومی است. فراوانی تکرار مضامین کلیدی هر مؤلفه در مصاحبه و منابع مطالعه‌شده نیز گزارش شده است.

جدول ۲: کدگذاری اول تا سوم یافته‌های پژوهش

| تکرار مضامین<br>کلیدی | کدهای محوری (مولفه‌ها)                                                                                              | کدهای گزینشی<br>(ابعاد)                | کدهای<br>موضوعی<br>(منظر)                          |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------------------|
| ۶                     | تجارب تأمین مالی جمعی در ورزش جهان                                                                                  |                                        |                                                    |
| ۳                     | تجارب تأمین مالی جمعی در کشور                                                                                       |                                        |                                                    |
| ۴                     | رشد علمی و آموزشی موضوع و روش تأمین مالی جمعی                                                                       | سوابق تأمین<br>مالی جمعی               |                                                    |
| ۵                     | رشد جامعه ورزش (علاقه‌مندان، شاغلان، و...) در پلتفرم‌ها<br>(شبکه‌های اجتماعی و مجازی مانند اینستاگرام، آپارات و...) |                                        |                                                    |
| ۴                     | فرصت‌های صنعت ورزش جهت رشد استارت‌آپ‌ها                                                                             |                                        |                                                    |
| ۹                     | انعطاف تشکیلاتی و اجرایی ورزش برای مدیریت مشارکتی<br>پروژه‌ها                                                       |                                        |                                                    |
| ۳                     | قابلیت ورزش در جلب مشارکت اجتماعی و اقتصادی زیاد<br>و متنوع                                                         | ظرفیت‌های<br>کاربرد تأمین<br>مالی جمعی | پیشران‌های<br>کاربرد تأمین<br>مالی جمعی در<br>ورزش |
| ۶                     | رشد تأمین مالی جمعی در کشور                                                                                         |                                        |                                                    |
| ۵                     | تحولات بین‌المللی در پیشبرد پروژه‌های ورزشی                                                                         |                                        |                                                    |
| ۸                     | رشد شبکه‌های اجتماعی و تغییر ماهیت تجارت نوین                                                                       |                                        |                                                    |
| ۶                     | توسعه شبکه اطلاعات و ارتباطات ورزشی در سطح ملی و<br>بین‌المللی                                                      |                                        |                                                    |
| ۳                     | نیمه کاره بودن بسیاری از پروژه‌های ورزشی کشور به علت<br>مشکلات مالی                                                 | الزامات<br>بکارگیری تأمین<br>مالی جمعی |                                                    |
| ۴                     | کمبود منابع دولتی برای پروژه‌های ورزشی                                                                              |                                        |                                                    |
| ۶                     | توسعه ظرفیت بازاریابی و تجارت الکترونیک در کشور                                                                     |                                        |                                                    |
| ۵                     | شناخت محدود سازمان‌های ورزشی از این روش                                                                             |                                        |                                                    |
| ۳                     | سوابق ناکارآمدی و مقاومت درونی در اجرای تأمین مالی و<br>درآمدزایی با روش‌های نوین                                   |                                        |                                                    |
| ۹                     | عدم مطالعات کافی و کسب تجربیات بین‌المللی در زمینه<br>تأمین مالی جمعی                                               | چالش‌های<br>ساختاری                    | چالش‌های<br>کاربرد تأمین<br>مالی جمعی در<br>ورزش   |
| ۶                     | وجود نیاز به برنامه‌ریزی خاص در تأمین مالی جمعی و<br>برون‌سپاری                                                     |                                        |                                                    |
| ۹                     | نبود قرارداد، ساختار و دستورالعمل برای عمده پروژه‌های<br>تأمین مالی جمعی                                            |                                        |                                                    |
| ۵                     | دشواری همکاری بین شرکت‌کنندگان در عین رقابت                                                                         | چالش‌های                               |                                                    |
| ۶                     | استفاده‌ی نادرست از مخاطبان در تأمین مالی جمعی                                                                      | فرایندی                                |                                                    |

## تدوین الگوی تأمین مالی جمعی برای پروژه‌های ورزشی ملی

|   |                                                                             |                           |
|---|-----------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
| ۴ | پیچیدگی اجرایی و محدودیت زمانی در ارتباطات تأمین مالی جمعی                  |                           |
| ۳ | ناهمگون بودن توانایی و احتمالی بودن پایداری جمعیت مشارکت‌کننده              |                           |
| ۸ | عدم مطابقت انگیزه‌های مشارکت جمعیت با ماهیت نیازهای پروژه                   | چالش‌های کارکردی          |
| ۹ | ماهیت مقطعی تأمین مالی جمعی در عمده موارد                                   |                           |
| ۳ | کمبود منابع سازمان‌های ورزشی برای به‌کارگیری ساختارها و روش‌های جدید        |                           |
| ۷ | خلاقیت محوری و نوآورانه بودن روش تأمین مالی جمعی                            |                           |
| ۹ | برتری خرد جمعی بر تخصص فردی و به‌کارگیری دانش جمعی در کار                   |                           |
| ۷ | مقیاس‌پذیری و انعطاف زمانی سیستم تأمین مالی جمعی برای پروژه‌های ورزشی       | مزایای تأمین مالی جمعی    |
| ۹ | متنوع بودن دامنه و روش مشارکت برای جمعیت متقاضی                             |                           |
| ۹ | ارتقای اعتماد جمعیت مشارکت‌کننده به مالک پروژه و امکان پایداری ارتباط با آن |                           |
| ۵ | زمینه فرهنگی مشارکت مالی جمعی برای حوزه‌هایی مانند ورزش                     | ویژگی‌های تأمین مالی جمعی |
| ۳ | زیرساخت فناوری اطلاعات و ارتباطات و تجارت الکترونیک در ورزش                 | نیازهای تأمین مالی جمعی   |
| ۴ | شفاف‌سازی اقدامات مجریان پروژه‌های ورزشی                                    |                           |
| ۸ | تفاوت‌های زمینه‌ای در اجرای تأمین مالی جمعی                                 |                           |
| ۳ | مناسب بودن تأمین مالی جمعی برای حوزه‌های کمتر نامعین                        | ملاحظات                   |
| ۹ | تناسب تأمین مالی جمعی با اولویت‌های رقابت جمعی                              | بکارگیری تأمین مالی جمعی  |
| ۷ | متفاوت بودن از برون‌سپاری و نوآوری باز                                      |                           |
| ۳ | داوطلبانه بودن فعالیت و نامتناجس بودن گروه افراد                            |                           |
| ۹ | وضعیت مالکیت فعلی و آتی پروژه                                               |                           |
| ۴ | سوابق مالی و مشارکتی پروژه‌های ورزشی قبلی                                   |                           |
| ۹ | نوع برنامه‌ریزی و قرارداد انجام پروژه‌ها                                    | ساختار پروژه-های ورزشی    |
| ۸ | وضعیت مدیریت ریسک در پروژه‌های ورزشی                                        |                           |
| ۳ | نظارت بر کیفیت و استاندارد ابعاد پروژه‌های ورزشی                            |                           |
| ۶ | وضعیت تأمین مالی پروژه‌های ورزشی ملی                                        |                           |

|   |                                                             |                  |                 |
|---|-------------------------------------------------------------|------------------|-----------------|
| ۶ | وضعیت مدیریت هزینه‌ها و شیوه پرداخت و نظارت                 |                  |                 |
|   | کارفرما در پروژه                                            | منابع و تدارکات  |                 |
| ۹ | کیفیت تجهیزات و منابع مصرفی پروژه‌ها                        | پروژه‌ها         |                 |
| ۸ | زیرساخت فناوری اطلاعات و ارتباطات پروژه‌ها و پشتیبانی       |                  |                 |
|   | نرم‌افزاری                                                  |                  |                 |
| ۸ | نحوی رهبری نیروی انسانی توسط سرپرستان و مهندسان             | سرمایه انسانی    |                 |
| ۳ | ترکیب تخصص‌های موجود در پروژه                               | پروژه‌ها         |                 |
| ۳ | مدیریت تغییرات تیم ثابت و متغیر کاری براساس فازهای          |                  |                 |
|   | اجرائی پروژه                                                |                  |                 |
| ۷ | زیرساخت و تاسیسات عمومی محلی                                | ابعاد فنی پروژه- |                 |
| ۴ | نوع کاربری و مدل پروژه                                      | ها               |                 |
| ۶ | استانداردهای مکان یابی پروژه                                |                  |                 |
| ۳ | انگیزه یادگیری و شغلی در مشارکت تامین مالی پروژه‌های        |                  |                 |
|   | ورزشی                                                       | انگیزه‌های       |                 |
| ۶ | انگیزه اجتماعی در مشارکت تامین مالی                         | مشارکت تامین     | ویژگی‌های       |
| ۵ | انگیزه مالی و اقتصادی در مشارکت تامین مالی                  | مالی             | مشارکت          |
| ۷ | انگیزه درونی و روانی فردی در مشارکت                         |                  | کنندگان در      |
| ۸ | مشارکت در اطلاعات و بدنه دانش پروژه                         | نوع مشارکت       | تامین مالی      |
| ۹ | مشارکت در مدیریت و فرایند پروژه‌ها                          | تامین مالی       |                 |
| ۳ | مشارکت در زنجیره تامین و ارزش پروژه                         |                  |                 |
| ۶ | سایت‌ها، پلتفرم و شبکه‌های اجتماعی                          | ابزارهای تامین   |                 |
| ۴ | قابلیت‌های نرم‌افزاری پلتفرم تامین جمعی                     | مالی جمعی        |                 |
| ۲ | مشارکت‌دهی متقاضیان و برون‌سپاری آن‌ها                      |                  |                 |
| ۸ | کارآیی فراخوان مشارکت در تامین مالی پروژه‌های ورزشی         | فرایند اجرای     |                 |
| ۹ | قابلیت بانک اطلاعاتی تهیه شده از پروژه‌ها و مشارکت در آن‌ها | تامین مالی       | سیستم تامین     |
| ۸ | صحت امکان سنجی و ارزیابی پروژه برای مشارکت‌کنندگان          | جمعی             | مالی جمعی       |
| ۶ | پایداری‌سازی مشارکت متقاضیان                                |                  |                 |
| ۵ | تامین مالی جمعی رویدادهای ورزشی                             |                  |                 |
| ۶ | تامین مالی جمعی پروژه‌های عمرانی ورزشی                      | حوزه‌های تامین   |                 |
| ۸ | تامین مالی جمعی پروژه‌های علمی و فناوری ورزشی               | مالی جمعی        |                 |
| ۵ | تامین مالی جمعی طرح‌های رسانه‌ای و اجتماعی در ورزش          |                  |                 |
| ۶ | طراحی تخصصی و هدفمند بستر سیستم تامین مالی جمعی             |                  | راهبردهای تامین |
|   | برای پروژه‌های ورزشی                                        | راهبردهای فنی    | مالی جمعی       |
| ۹ | ایجاد محدودیت‌های صحیح در اجرا و مشارکت                     |                  |                 |



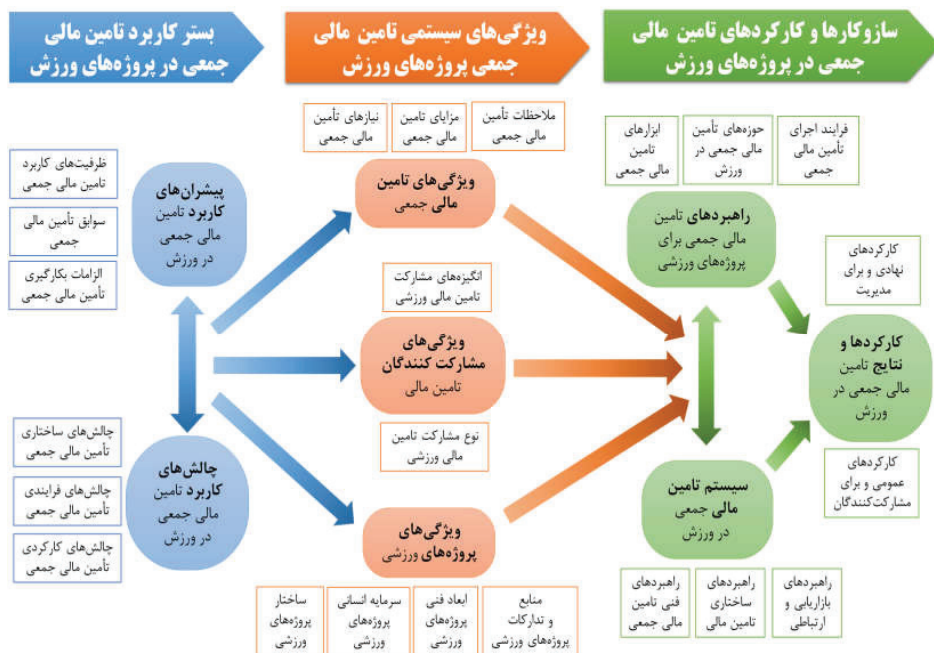
## تدوین الگوی تأمین مالی جمعی برای پروژه‌های ورزشی ملی

|   |                                                                               |                                       |
|---|-------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| ۴ | آموزش به مشارکت‌کنندگان برای مشارکت مالی                                      |                                       |
| ۳ | جمع‌آوری اطلاعات بازار مرتبط با پروژه‌های ورزشی و ارائه به متقاضیان مشارکت    | راهبردهای بازاریابی و ارتباطی         |
| ۹ | شبکه‌سازی بین‌سازمانی برای تأمین منابع پروژه‌های ورزشی                        |                                       |
| ۶ | ارتقای قابلیت تجاری‌سازی پروژه‌های ورزشی از طریق ابزارهای حقوقی و علمی        |                                       |
| ۵ | استفاده از نتایج تأمین مالی جمعی سایر حوزه‌ها                                 | راهبردهای ساختاری                     |
| ۶ | انتخاب نوع مشارکت در تأمین مالی جمعی (فعال یا انفعالی)                        |                                       |
| ۲ | برآورد سیستم مشارکت و اجر (گزینشی یا یکپارچه)                                 |                                       |
| ۷ | کاهش ریسک و هزینه‌ها برای مدیریت پروژه‌ها                                     |                                       |
| ۶ | تسهیل فرایند تصمیم‌سازی و کاهش زمان تأمین مالی                                | کارکردهای نهادی و برای مدیریت         |
|   | پروژه‌های ورزشی                                                               |                                       |
| ۷ | ارتقای شفافیت و کاهش فساد سازمانی در ورزش                                     |                                       |
| ۸ | غنی‌سازی سیستم اطلاعات مالی در ورزش و تأمین اطلاعات راهبردی توسعه ورزش        | کارکردها و نتایج تأمین مالی جمعی      |
| ۷ | ارتقای منابع و عملکرد سازمان‌های ورزشی                                        |                                       |
| ۵ | تقویت مشارکت و اعتماد دو طرف جامعه و نهادها در مدیریت و تأمین پروژه‌های ورزشی |                                       |
| ۴ | تحقق الگوی نظارت و مشارکت مردم در طرح‌های ملی                                 | کارکردهای عمومی و برای مشارکت‌کنندگان |
| ۸ | تأمین نیاز و توسعه دانش و اطلاعات شرکت‌کنندگان از بازار و اقتصاد ورزش         |                                       |

در سطح کدگذاری دوم، ابعاد مربوط به منظرها شامل موارد زیر است: منظر پیشران‌های کاربرد تأمین مالی جمعی در ورزش مشتمل بر ابعاد سوابق تأمین مالی جمعی، ظرفیت‌های کاربرد تأمین مالی جمعی و الزامات به‌کارگیری تأمین مالی جمعی می‌باشد. منظر چالش‌های کاربرد تأمین مالی جمعی در ورزش شامل ابعاد چالش‌های ساختاری، چالش‌های فرایندی و چالش‌های کارکردی تأمین مالی جمعی است. منظر ویژگی‌های تأمین مالی جمعی مشتمل بر ابعاد مزایای تأمین مالی جمعی، نیازهای تأمین مالی جمعی و ملاحظات تأمین مالی جمعی می‌باشد. منظر ویژگی‌های پروژه‌های ورزشی شامل ابعاد فنی، منابع و تدارکات، سرمایه انسانی و ساختار پروژه‌های ورزشی است. منظر ویژگی‌های مشارکت‌کنندگان در تأمین مالی مشتمل بر ابعاد انگیزه‌های مشارکت و نوع مشارکت در تأمین مالی جمعی می‌باشد. منظر سیستم تأمین مالی جمعی شامل ابعاد ابزارهای تأمین مالی جمعی، فرایند اجرای تأمین مالی جمعی و حوزه‌های تأمین مالی جمعی در ورزش است. منظر راهبردهای تأمین مالی جمعی برای پروژه‌های ورزشی مشتمل بر ابعاد راهبردهای فنی، راهبردهای بازاریابی و ارتباطی و راهبردهای ساختاری تأمین مالی جمعی می‌باشد. منظر پیامدها و نتایج

تأمین مالی جمعی در ورزش شامل ابعاد کارکردهای نهادی و برای مدیریت و کارکردهای عمومی و برای مشارکت‌کنندگان است.

براساس مدل مفهومی، سطح بستر کاربرد تأمین مالی جمعی در پروژه‌های ورزش شامل دو منظر پیشران‌ها و چالش‌های کاربرد تأمین مالی جمعی در ورزش بود. سطح ویژگی‌های سیستمی تأمین مالی جمعی پروژه‌های ورزشی نیز شامل سه منظر ویژگی‌های تأمین مالی جمعی، ویژگی‌های پروژه‌های ورزشی و ویژگی‌های مشارکت‌کنندگان در تأمین مالی بود. سطح سازوکارها و کارکردهای تأمین مالی جمعی در پروژه‌های ورزشی شامل هم مشتمل بر منظر سیستم تأمین مالی جمعی، راهبردهای تأمین مالی جمعی برای پروژه‌های ورزشی و پیامدها و نتایج تأمین مالی جمعی در ورزش است.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

## بحث و نتیجه‌گیری

هدف از این پژوهش، طراحی مدل تأمین مالی جمعی برای پروژه‌های ورزشی ملی بود. براساس مدل مفهومی، سطح اول مدل شامل مفاهیم مربوط به بستر کاربرد تأمین مالی جمعی در پروژه‌های ورزش است و دو منظر پیشران‌ها و چالش‌های کاربرد تأمین مالی جمعی در ورزش را در برمی‌گیرد. منظر پیشران‌های کاربرد تأمین مالی جمعی در ورزش مشتمل بر ابعاد سوابق تأمین مالی جمعی، ظرفیت‌های کاربرد تأمین مالی جمعی و الزامات به‌کارگیری تأمین مالی جمعی می‌باشد. منظر چالش‌های کاربرد تأمین مالی جمعی در

## تدوین الگوی تأمین مالی جمعی برای پروژه‌های ورزشی ملی

ورزش شامل ابعاد چالش‌های ساختاری، چالش‌های فرایندی و چالش‌های کارکردی تأمین مالی جمعی است. در تفسیر و تبیین عوامل شناسایی‌شده در این سطح می‌توان گفت که برآیند پیشران‌ها و چالش‌های روش‌های تأمین مالی جمعی را می‌توان بستر ساز به‌کارگیری آن دانست و سیستم اجرایی و پیامدهای آن نیز به شدت به اثرات این پیشران‌ها و چالش‌ها بستگی دارد. برخی شواهد علمی پیشین نیز این عوامل را مورد تایید قرار می‌دهند. حبیبی (۱۳۹۲)، بروغنی (۱۳۹۷) و محمدکاظمی و همکاران (۱۳۹۸) نقش کاربردها و الزامات در به‌کارگیری تأمین مالی جمعی در ورزش را مورد تایید قرار داده‌اند. اوبونیو (۲۰۱۳) و ویلیان (۲۰۱۸) نقش جمعیت مشارکت‌کننده و بستر مشارکت در موفقیت تأمین مالی جمعی را مورد تایید قرار داده‌اند. از این رو، به مدیریت پروژه‌های ورزشی کشور پیشنهاد می‌شود تنها به شناخت مشکلات و الزامات سطحی اکتفا ننمایند، بلکه به صورت نظام‌مند به تحلیل و بررسی چالش‌ها و ظرفیت‌های به‌کارگیری روش‌های تأمین مالی جمعی برای پروژه‌های ورزشی ملی بپردازند.

سطح دوم مدل نیز شامل مفاهیم مربوط به ویژگی‌های سیستمی تأمین مالی جمعی پروژه‌های ورزشی است که سه منظر ویژگی‌های تأمین مالی جمعی، ویژگی‌های پروژه‌های ورزشی و ویژگی‌های مشارکت‌کنندگان در تأمین مالی را در برمی‌گیرد. منظر ویژگی‌های تأمین مالی جمعی مشتمل بر ابعاد مزایای تأمین مالی جمعی، نیازهای تأمین مالی جمعی و ملاحظات تأمین مالی جمعی می‌باشد. منظر ویژگی‌های پروژه‌های ورزشی شامل ابعاد فنی، منابع و تدارکات، سرمایه انسانی و ساختار پروژه‌های ورزشی است. منظر ویژگی‌های مشارکت‌کنندگان در تأمین مالی مشتمل بر ابعاد انگیزه‌های مشارکت و نوع مشارکت در تأمین مالی جمعی می‌باشد. این ویژگی‌ها در واقع بر سه عنصر اصلی در روش‌های جمع‌سپاری مالی یعنی روش، جمعیت و پل‌فروم دلالت دارد و تناظر و تطبیق آن‌ها با هم تعیین‌کننده موفقیت یا شکست روش‌های تأمین مالی جمعی هستند. مطالعات قبلی نیز عوامل مشابهی را شناسایی و تایید کرده‌اند. سادلیک و همکاران (۲۰۱۳)، استایر و همکاران (۲۰۱۵) و هانتفیلد و همکاران (۲۰۱۶) کاربرد جمع‌سپاری در برنامه‌های ورزش را دارای کارایی تایید کرده‌اند که با ویژگی‌های مورد بحث در این سطح همسویی دارد. علی محمدی (۱۳۹۵)، تقوی و همکاران (۱۳۹۶)، هاشم پور (۱۳۹۷)، هاشمی (۱۳۹۸) و فلاح تفتی و همکاران (۱۳۹۸) مهم‌ترین عوامل مؤثر بر موفقیت تأمین مالی پروژه را شامل کارآیی مدیریت پروژه، رفتار مشارکت‌کنندگان و ابزارهای مشارکت می‌دانند که با این نتایج همسویی دارد. براین اساس به مدیریت پروژه‌های ورزشی پیشنهاد می‌شود صرفاً جنبه‌های ظاهر و آیین‌نامه‌ای روش‌های تأمین مالی توجه نکنند، بلکه ویژگی‌های پروژه‌های ورزشی و جمعیت مشارکت‌کننده را نیز مورد بررسی قرار دهند.

سطح سوم مدل هم مربوط به مفاهیم سازوکارها و کارکردهای تأمین مالی جمعی در پروژه‌های ورزش بود که سه منظر سیستم تأمین مالی جمعی، راهبردهای تأمین مالی جمعی برای پروژه‌های ورزشی و

پیامدها و نتایج تامین مالی جمعی در ورزش را در برمی گیرد. منظر سیستم تامین مالی جمعی شامل ابعاد ابزارهای تامین مالی جمعی، فرایند اجرای تامین مالی جمعی و حوزه های تامین مالی جمعی در ورزش است. منظر راهبردهای تامین مالی جمعی برای پروژه های ورزشی مشتمل بر ابعاد راهبردهای فنی، راهبردهای بازاریابی و ارتباطی و راهبردهای ساختاری تامین مالی جمعی می باشد. منظر پیامدها و نتایج تامین مالی جمعی در ورزش شامل ابعاد کارکردهای نهادی و برای مدیریت و کارکردهای عمومی و برای مشارکت کنندگان است. شناخت جامع از مکانیزم ها و پیامدهای به کارگیری روش تامین مالی جمعی برای پروژه های ورزشی سبب می شود که ریسک های به کارگیری این روش ها کاهش یابد و نتایج مورد انتظار آن بیشتر تضمین شود. از این رو، شناسایی عوامل و مولفه های تعیین کننده سازوکارها و نتایج اجرای این روش ها اهمیت بالایی دارد. برخی تحقیقات پیشین نتایج این سطح را مورد تایید قرار می دهند. پانزر و همکاران (۲۰۱۸) و مونتلا و همکاران (۲۰۱۸) کاربرد روش تامین جمعی در تجهیزات ورزشی و آی لیو (۲۰۱۸)، ساین و لامبا (۲۰۱۹) کاربرد جمع سپاری در تامین، توزیع و مشارکت دهی را دارای اثرگذاری مطلوب گزارش کرده اند. زابلی زاده (۱۳۹۵)، میناوند و همکاران (۱۳۹۶)، اشرفی تبار و حنفی زاده (۱۳۹۸) و ذوالفقار زاده و شهبواری (۱۳۹۸) اثربخشی انواع روش تامین مالی جمعی را مورد تایید قرار داده اند. براین اساس به مدیران پروژه های ورزشی پیشنهاد می شود که سیستم اجرا و نتایج روش های تامین مالی را صرفا از منظر جنبه های ظاهری و روال اجرایی یا نتایج مالی زودبازده ارزیابی نکنند، بلکه دیدگاه کل نگر و سیستمی به آن داشته باشند.

براساس یافته ها، چارچوب مفهومی شامل ۸۹ مولفه، ۲۳ بُعد، ۸ منظر و ۳ سطح مفهومی است. مطابق کلیات مدل و چارچوب مفهومی، توالی روابط اثرگذاری- اثرپذیری بین متغیرهای مدل به ترتیب شامل بستر کاربرد تامین مالی جمعی در پروژه های ورزشی، ویژگی های سیستمی تامین مالی جمعی پروژه- های ورزشی و سازوکارها و کارکردهای تامین مالی جمعی پروژه های ورزشی بود. براساس یافته ها می توان گفت کاربرد تامین مالی جمعی برای پروژه های ورزشی ملی ابتدا نیازمند شناخت جامع بسترهای محیطی (بیرونی) و ویژگی های سیستمی (درونی) و سپس فرایندها و پیامدهای آن است. برخی تحقیقات کلیات مدل مفهومی را مورد تایید قرار می دهند. به طور مثال، تسلیمی (۱۳۹۵) و گودرزی (۱۳۹۶) تامین مالی در ورزش را متأثر از عوامل زمینه ای، ساختاری و پیامدی بررسی کردند. رضایی متقی (۱۳۹۳)، وزیری (۱۳۹۸) و رضاقلی (۱۳۹۸) نیز کاربرد برون سپاری در ورزش را متأثر از تمایل مدیریت، الزامات نهادی و محیطی و نتایج مالی آن گزارش کرده اند. در مطالعات خارجی مانند پژوهش بیولیو و همکاران (۲۰۱۵) و کلارک و همکاران (۲۰۱۹) چارچوبی مفهومی تامین مالی جمعی متناظر با چارچوب این پژوهش ارائه داده اند. از این رو، به مدیران اجرایی، بازاریابی و مالی در پروژه های ورزشی پیشنهاد می شود برای تامین مالی جمعی

## تدوین الگوی تأمین مالی جمعی برای پروژه‌های ورزشی ملی

پروژه‌ها بر خلاف رویکرد سنتی تنها به جنبه‌های سازمانی آن متمرکز نشوند و با نگاه سیستمی به تحلیل تعامل بین عوامل مختلف از مشارکت‌کنندگان، کارگزاران و فضای مشارکت بین این دو بپردازند.

در تفسیر کاربردی مدل پژوهش می‌توان گفت که این مدل تأمین مالی جمعی شامل اجزایی از چارچوب جمع‌سپاری در ورزش می‌باشد- با این تفاوت که در جمع‌سپاری افراد جامعه ایده‌هایی را به اشتراک می‌گذارند تا یک مشکل را حل کنند یا تلاش‌هایشان را به سمتی سوق دهند که به سود جامعه باشد، لیکن در تأمین مالی جمعی این قدرت تولید ایده یا قدرت چانه‌زنی نیست که از تلاش‌های جمعی فرد ایجاد می‌گردد بلکه حمایتی مالی است برای فعالیت‌هایی که از قبل آغاز گردیده است. همچنین مکانیسم تأمین مالی جمعی به شبکه‌سازی اجتماعی ارتباط دارد؛ جایی که افراد به‌طور فعال در جوامع برای تولید و تبادل اطلاعات شرکت می‌کنند (حبیبی، ۱۳۹۰). فرشتگان کسب‌وکار نیز تشابهاتی با این فرایند دارند، ولی در آن‌ها افرادی معدود که دارای تخصص و منابع مالی هستند فارغ از نهادهای رسمی مالی برای کسب‌وکارهایی که از سوی شخص دیگری تأسیس گردیده است حمایت مالی می‌کنند. این فعالیت اغلب انگیزه مالی، رضایتمندی و نوع‌دوستانه دارد، ولی این فرشتگان افراد باتجربه اندکی هستند که عادت به اشتراک گذاشتن فرصت سرمایه‌گذاری با دوستان نزدیک و همکاران تجاری دارند و افراد زیادی از مشارکین بالقوه نیستند که در این ابتکارات شرکت کنند (محمدکاظمی و همکاران، ۱۳۹۵).

در ارتباط با کاربری پژوهش می‌توان گفت که سیستم مالی در ورزش از اجزای مختلف و روابط گوناگون تشکیل شده است. از این رو مدیریت در چنین سیستمی بسیار پیچیده خواهد بود. مدل‌ها به ما کمک می‌کنند که با ساده‌سازی کل سیستم و طبقه‌بندی بهتر مسائل به درک بهتری از تمامیت سیستم دست یابیم و شانس یافتن پاسخ‌های صحیح بالا برود. زیرا داده‌ها در قالب مدل می‌توانند کشف، تبیین و تفسیر شوند. هر چند مدل‌سازی نمی‌تواند روابط سیستم و محیطی امور مالی ورزش را به‌طور کامل توضیح دهد، اما درک مکانیسم‌های آن را آسان‌تر می‌کند. در همین راستا به طور مشخص نیاز به دانش، اطلاعات و یافته‌های علمی در زمینه مدیریت پروژه‌های ورزشی با توجه به شرایط بحران اقتصادی کشور بسیار اساسی است و محققان و دانشگاه‌ها نقش مهمی باید در این زمینه ایفا نمایند. به ویژه نیاز به مستندات علمی برای تصمیم‌گیری مدیران سازمان‌های ورزشی جهت مدیریت مالی پروژه‌ها بسیار ضروری است. نتایج پژوهش حاضر می‌تواند در رویکردهای مدیریتی، آموزشی، پژوهشی و رسانه‌ای برای موارد زیر به‌کار گرفته شود:

الف) تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی: مدیران و کارشناسان مالی و پروژه در سازمان‌های اجرایی ورزش کشور و واحدهای عملیاتی آن‌ها.

ب) راهنمای کسب‌وکار: تحلیل‌گران بازار ورزش، صاحبان ایده و نوآوری در زمینه پروژه‌های ورزشی.

ج) دانش و اطلاعات برای آموزش و پژوهش: اساتید و محققان، دانشجویان و فارغ‌التحصیلان مدیریت ورزشی و سایر.

د) کاربرد اطلاعاتی و محتوایی برای فعالان رسانه در مدیریت ورزش.

## منابع

- اسدی، حسن؛ فرازبانی، فاتح؛ فراهانی، ابوالفضل و یوسفی، حسینعلی. (۱۳۹۴). «اثرات برون‌سپاری بر مدیریت اماکن ورزشی از دیدگاه مدیران ورزش». مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش. ۱۲(۱)، صص ۴۷-۵۵.
- اشرفی تبار، نازنین و حنفی زاده، پیام. (۱۳۹۸). «اوزش‌گذاری پروژه‌های گزینش‌شده تأمین مالی از طریق جمع‌سپاری». راهبرد مدیریت مالی. ۷(۲)، صص ۳۳-۵۹.
- بروغنی، مژده (۱۳۹۷). «انتخاب و طبقه‌بندی مسیرهای پیاده‌روی به کمک روش جمع‌سپاری». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علوم کشاورزی و منابع طبیعی گرگان، دانشکده شیلات و محیط زیست.
- پوردیج سرحمامی، خدیجه. (۱۳۹۸). «شناسایی فرصت‌ها و چالش‌های برون‌سپاری در ورزش (مطالعه موردی: استان مازندران)». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه مازندران، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی.
- تقوی، میرحمید؛ علی احمدی، علیرضا؛ شفیعا، محمد علی؛ اخوان، پیمان؛ بنیادی نائینی، علی و افتخاری، حسین. (۱۳۹۶). «بررسی عوامل کلیدی جمع‌سپاری و تأثیر آن بر موفقیت پروژه (مطالعه موردی: شرکت پدیده شاندیز)». مدیریت فردا. شماره ۵۲، صص ۲۵۱-۲۶۸.
- جعفری، سید محمدباقر و عبدالله‌زاده، زهرا. (۱۳۹۸). «بررسی تأثیر به‌کارگیری مکانیک‌های بازی‌پردازی بر موفقیت طرح‌های جمع-سپاری در حکمرانی الکترونیکی (مورد مطالعه: مشارکت شهروندان شهرکرد در زیباسازی شهر)». تحقیقات فرهنگی ایران. ۴۵، صص ۱۳۱-۱۵۴.
- جهانی شرق، داریوش. (۱۳۹۷). «شناسایی، طبقه‌بندی و اولویت‌بندی کاربردهای جمع‌سپاری». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه خوارزمی.
- حبیبی، حمیدرضا. (۱۳۹۲). «استفاده از جمع‌سپاری برای تجاری‌سازی ایده‌ها، محصولات و خدمات در کسب و کاهای ورزشی». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.
- ذوالفقار زاده، محمد مهدی و شهسوری، زینب. (۱۳۹۸). «جمع‌سپاری خطمشی و جلب مشارکت عامه در فرایند خطمشی‌گذاری عمومی: درس‌آموزه‌هایی برای ایران». فصلنامه سیاستگذاری عمومی. ۵(۲)، صص ۱۸۵-۲۰۵.
- رضاقلی، محمد. سیامک. (۱۳۹۸). «رویکرد بازاریابانه به برون‌سپاری اماکن ورزشی و نقش آن در رضایتمندی مشتریان خدمات ورزشی در استان کردستان». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه کردستان، دانشکده علوم انسانی و اجتماعی.
- رضایی منتقی، مصطفی. (۱۳۹۳). «مطالعه موانع برون‌سپاری آموزش در ورزش از دیدگاه کارشناسان و مدیران ورزشی استان کردستان». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکزی.
- رودری، مهران. (۱۳۹۴). «بررسی برون‌سپاری تبلیغات تجاری با استفاده از مدل ترکیبی SWOT و AHP (مطالعه موردی: باشگاه فرهنگی ورزشی صنعت مس کرمان)». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شهید باهنر کرمان.
- زرنندی، سعید؛ عساکره، سجاد و افشارپور، محسن. (۱۳۹۴). «مطالعه تطبیقی مدل‌های کسب‌وکار پلنفرم‌های برتر تأمین مالی جمعی در جهان». فصلنامه مدیریت توسعه فناوری. ۳(۳)، صص ۱۲۷-۱۵۰.
- صفری دشتکی، محمد؛ زارع، رضا و شرفیان، یلدا. (۱۳۹۷). «طراحی و تبیین مدل جمع‌سپاری مالی الکترونیکی در حمایت‌های اجتماعی (مورد مطالعه: کمیته امداد امام خمینی «ره» استان فارس)». فصلنامه علوم مدیریت ایران. ۱۳(۵۲)، صص ۷۰-۹۰.

## تدوین الگوی تأمین مالی جمعی برای پروژه‌های ورزشی ملی

- علی محمدی پیرسرای، شیمّا. (۱۳۹۵). «شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر موفقیت جمع‌سپاری مالی در ایران». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه خوارزمی، دانشکده علوم مالی.
- فلاح تفتی، حام؛ رحیمی، حسین و هاشم پور، سحر. (۱۳۹۸). «شناسایی و تحلیل مؤلفه‌های موفقیت جمع‌سپاری مالی در پروژه‌های مشارکت اجتماعی». راهبرد مدیریت مالی. (۳)۷، صص ۱۰۸-۱۳۳.
- محمدکاظمی، رضا؛ حسینی نیا، غلامحسین و حبیبی، حمیدرضا. (۱۳۹۸). «کاربردها و الزامات به‌کارگیری پلتفرم‌های تأمین مالی جمعی در کسب‌وکارهای تثبیت شده خدماتی- ورزشی (مورد مطالعه: باشگاه‌های فوتبال ایران)». فصلنامه علمی پژوهشی توسعه کارآفرینی. (۲)۱۲، صص ۲۸۱-۳۰۰.
- منشادیان، سعیده. (۱۳۹۶). «بررسی تأثیر جمع‌سپاری بر نوآوری باز با استفاده از نقش میانجی مدیریت دانش و توسعه خلاقیت (مورد مطالعه: صنعت گردشگری)». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علم و هنر یزد، دانشکده علوم انسانی.
- میناوند، محمدقلی؛ صلواتیان، سیاوش و شیران، میلاد. (۱۳۹۶). «طراحی الگوی عملیاتی جمع‌سپاری پایش برنامه‌های تلویزیونی صداوسیما». مجله جهانی رسانه. (۲)۱۲، صص ۲۰-۴۶.
- نورالهی راوری، احسان. (۱۳۹۷). «ارزیابی موانع برون‌سپاری فعالیت‌ها و خدمات ورزشی در دانشگاه‌های دولتی جنوب شرق ایران». دانشگاه شهید باهنر کرمان، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی.
- هاشم پور، سحر. (۱۳۹۷). «تحلیل سلسله مراتبی نقش عوامل کلیدی موفقیت فرآیند جمع‌سپاری مالی، در محیط فازی شهودی». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علم و هنر یزد، دانشکده علوم انسانی.
- هاشمی، سیدمحسن. (۱۳۹۸). «شناسایی و تحلیل نقش مؤلفه‌های اقتصادی، اجتماعی- فرهنگی بر توسعه به‌کارگیری جمع‌سپاری در مدیریت شهری (مورد مطالعه: شهر یزد)». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علم و هنر یزد، دانشکده علوم انسانی.
- وزیر، مهران. (۱۳۹۸). «بررسی نقش میانجی بهره‌وری شغلی در رابطه بین استراتژی برون‌سپاری و عملکرد مالی ادارات ورزش و جوانان استان اردبیل». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد مشکین‌شهر، گروه حسابداری و مدیریت.
- Beaulieu, T., Sarker, S., & Sarker, S. (2015). "A Conceptual Framework for Understanding Crowdfunding". CAIS, 37, 1.
- Brabham, D. C. (2008). "Crowdsourcing as a Model for Problem Solving. Convergence: The International". Journal of Research into New Media Technologies, 14(1), 75-90.
- Clark, B. Y., Zingale, N., Logan, J., & Brudney, J. (2019). "A framework for using crowdsourcing in government: In Social Entrepreneurship Concepts, Methodologies, Tools, and Applications". IGI Global, pp. 405-425.
- Digout, J., Azouri, M., Decaudin, J. M., & Rochard, S. (2013). "Crowdsourcing, outsourcing to obtain a creativity group". Arab Economic and Business Journal, 8(1-2), 6-15.
- Hatfield, D. P., Lynskey, V. M., Economos, C. D., Nichols, E. R., Whitman, N. B., & Nelson, M. E. (2016). "Crowdsourcing innovative physical activity programs: active schools acceleration project case study". Translational Journal of the American College of Sports Medicine, 1(1), 1-9.
- Iliev, G. (2018). "A MOBILE CROWDSOURCING SYSTEM FOR FOOTBALL MATCH LIVE VIDEO STREAMING". In CBU International Conference Proceedings, Vol. 6, pp. 1083-1088.
- Montella, R., Kosta, S., & Foster, I. (2018). "DYNAMO: Distributed leisure yacht-carried sensor-network for atmosphere and marine data crowdsourcing applications". 2018 IEEE International Conference on Cloud Engineering (IC2E). pp. 333-339. IEEE.
- Obonyo, M. (2013). "financing sports in Kenya: A case of Kenya basketball federation", Prime Journal of Business Administration and Management. 3(8), 1161-1170.
- Panzer, M. B., Giudice, J. S., Caudillo, A., Mukherjee, S., Kong, K., Cronin, D. S., ... & Corrales, M. (2018). "NUMERICAL CROWDSOURCING OF NFL FOOTBALL HELMETS". Journal of Nero trauma, Vol. 35, No. 16, pp. A148-A148.

- Sadilek, A., Krumm, J., & Horvitz, E. (2013). **“Crowd physics: Planned and opportunistic crowdsourcing for physical tasks”**. Seventh international AAAI conference on weblogs and social media.
- Singh, P., & Lamba, P. S. (2019). **“Influence of crowdsourcing, popularity and previous year statistics in market value estimation of football players”**. Journal of Discrete Mathematical Sciences and Cryptography, 22(2), 113-126.
- Steir, Robert Craig, Michael Scott Brewster, and Avinash, Viswanath Ambale. (2015). **“Designing a real sports companion match-play crowdsourcing electronic game”**. U.S. Patent 9,033,781.
- Wang, Z., Peng, Z., Gui, X., & Ding, C. (2017). **“A Crowdsourcing Mode of Tourism Customization Based on Sharing Economy”**. Proceedings of the 17th international conference on electronic business (pp. 13-19). Dubai, UAE: ICEB.



## تدوین مدل ارتباطی بین جهت‌گیری راهبردی و نوآوری سازمانی با گرایش کارآفرینی در وزارت ورزش و جوانان ایران

مجید ورمقانی<sup>۱</sup>

غلامرضا شعبانی بهار<sup>۲</sup>

معصومه مجیدی پرست<sup>۳</sup>

نصراله عرفانی<sup>۴</sup>



10.22034/SSYS.2022.1085.1762

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۳/۲۲

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۹/۴/۱۷

هدف پژوهش حاضر، تدوین مدل معادلات ساختاری ارتباط بین جهت‌گیری راهبردی و نوآوری سازمانی با گرایش کارآفرینی در وزارت ورزش و جوانان ایران بود. روش پژوهش توصیفی-همبستگی با رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری بود. جامعه آماری این پژوهش شامل تمامی کارکنان وزارت ورزش و جوانان کشور در سال ۱۳۹۸ به تعداد ۸۹۰ نفر (۵۶۹ مرد و ۳۲۱ زن) بود که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده ۴۹۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. برای جمع‌آوری اطلاعات از ۳ پرسش‌نامه استاندارد «جهت‌گیری راهبردی» مورگان و استرانگ (۲۰۰۳)، پرسش‌نامه «نوآوری سازمانی» ناسوشن و همکاران (۲۰۱۱) و پرسش‌نامه «گرایش کارآفرینانه» مورگان و هاگس (۲۰۰۷) استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از مدل معادلات ساختاری استفاده گردید.

نتایج پژوهش نشان داد جهت‌گیری راهبردی و نوآوری سازمانی بر گرایش کارآفرینانه تأثیر معناداری دارند. خروجی‌های نرم‌افزار **AMOS** نشان‌دهنده مناسب بودن مدل ساختاری بود- میزان شاخص‌های  $CFI=0/92$ ،  $PNFI=0/54$ ،  $TLI=0/90$ ،  $GFI=0/94$  و  $RMSEA=0/078$  نشان‌دهنده برازش مدل ساختاری بودند. بر اساس نتایج پژوهش می‌توان اذعان داشت که سازمان‌هایی که جهت‌گیری راهبردی و نوآوری سازمانی را اتخاذ نمایند، بهتر می‌توانند فرصت‌های کارآفرینانه جذاب را کشف، ایجاد، ارزیابی و استفاده کنند. گرایش کارآفرینانه، وزارت ورزش و جوانان و دیگر سازمان‌های ورزشی را قادر می‌سازد تا به طور مؤثر و کارآمد مزیت رقابتی را ایجاد و تجدید نمایند. همچنین در سازمان‌های ورزشی به مانند سایر سازمان‌ها، می‌توان فرآیندهای جهت‌گیری راهبردی را به کار برد تا ارزش بالاتری را برای مدیران و مشتریان سازمان ایجاد کرد.

**واژگان کلیدی:** نوآوری سازمانی، جهت‌گیری راهبردی، گرایش کارآفرینانه و وزارت ورزش و جوانان.

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران

<sup>۲</sup> استاد، مدیریت ورزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران (نویسنده مسئول)

E-mail: Shabani1345@gmail.com

<sup>۳</sup> استادیار، مدیریت ورزشی، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران

<sup>۴</sup> دانشیار، گروه روانشناسی، دانشگاه پیام نور، ایران

## مقدمه

در دهه‌های اخیر، تغییر و تحولات در زمینه رقابت روزافزون و عدم اطمینان شرایط محیطی باعث شده است که سازمان‌های بزرگی که تغییرات اندکی در روش و ساختارهای خود می‌دهند، نتوانند با سازمان‌های کوچک که از انعطاف‌پذیری<sup>۳۰</sup>، سرعت و نوآوری<sup>۳۱</sup> بالاتری برخوردار هستند، رقابت کنند. جامعه برای سازمان‌هایی که کارآفرینی<sup>۳۲</sup> را ترغیب و استعدادها را شکوفا کند، اهمیت زیادی قائل است. امروزه سازمان‌ها به طور فزاینده‌ای در موقعیت‌هایی قرار می‌گیرند که گرایش به سمت فعالیت‌های کارآفرینانه برای آنها امری ضروری است (برنداستاتر<sup>۳۳</sup>، ۲۰۱۱: ۲۲۵). سازمان‌هایی که می‌خواهند به طور موفق کارآفرینی سازمانی<sup>۳۴</sup> را انجام دهند، نیاز به یک گرایش کارآفرینانه<sup>۳۵</sup> دارند. نیاز سازمان‌ها به عمل کارآفرینانه نشأت گرفته از این عامل است که آنها به طور فزاینده‌ای در یک محیط پویا و پیچیده فعالیت می‌کنند که دارای ویژگی‌های سریع، اساسی و ناپیوسته است که نشان‌دهنده تمایل کارکنان به عمل کارآفرینانه است (فینی<sup>۳۶</sup> و همکاران، ۲۰۱۲: ۴۰۹).

گرایش کارآفرینانه در مورد روش‌های راهبردی و سبک‌های اتخاذ شده سازمان‌ها در فعالیت‌های کسب‌وکار و در کل درگیری سازمان در فعالیت‌های کارآفرینانه است (کاتونن<sup>۳۷</sup> و همکاران، ۲۰۱۵: ۶۶۸). پژوهشگران نیز بر نقش کارآفرینی به عنوان عامل کلیدی بهبود عملکرد اقتصادی سازمان‌ها تأکید کرده‌اند. با وجود این که بسیاری از محققان به بررسی اثر مستقیم متغیرهای محیط خارجی بر گرایش کارآفرینانه سازمان‌ها اشاره کرده‌اند، همچنان عوامل بسیاری هستند که می‌توان در این زمینه مورد بررسی قرار داد. متغیرهایی از قبیل جهت‌گیری راهبردی<sup>۳۸</sup> و نوآوری سازمانی<sup>۳۹</sup> از جمله این عوامل می‌باشند.

در بین دارایی‌های نامحسوس و متفاوت که سازمان‌ها مالک آنها هستند، جهت‌گیری راهبردی از مهمترین منابع به شمار می‌آید، زیرا به‌طور عمیقی در فعالیت‌های روزانه و یکنواخت سازمان عجين گردیده است و به همین دلیل برای رقبا کپی‌برداری از آنها مشکل می‌باشد. در نتیجه جهت‌گیری‌های راهبردی سازمان می‌تواند باعث افزایش مزیت رقابتی پایدار و عملکرد و کارآفرینی برتر سازمان نیز گردد (راچ و

- 
1. Flexibility
  2. Innovation
  3. Entrepreneurship
  - <sup>33</sup>. Brandstätter
  5. Organizational Entrepreneurship
  6. Entrepreneurial trend
  - <sup>36</sup>. Fini
  - <sup>37</sup>. Kautonen
  9. Strategic Orientation
  10. Organizational innovation

## تدوین مدل ارتباطی بین جهت گیری راهبردی و نوآوری سازمانی با گرایش کارآفرینی

فریز<sup>۱</sup>، ۲۰۰۷: ۷۸). جهت گیری های راهبردی اصولی هستند، که بر بازاریابی و تدوین راهبرد سازمان تأثیر می گذارند. آنها دستورالعمل های راهبردی اجرا شده به وسیله یک سازمان را انعکاس می دهند که به رفتارهای صحیح برای عملکرد بهتر منجر می شود (تئودوسیو و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲). جهت گیری راهبردی به شیوه ای که یک سازمان خود را با محیط بیرونی تطبیق می دهد، اشاره دارد (تان و سوسا<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵: ۲۲۳).

نوآوری به عنوان عامل مهم توانمندسازی سازمان ها در ایجاد ارزش و حفظ مزیت رقابتی در محیط بسیار پیچیده و به سرعت در حال تغییر شناخته شده است. نوآوری عامل کلیدی موفقیت یا شکست سازمان ها در عرصه رقابت و منبع اصلی مزیت رقابتی تلقی می شود. همچنین فرایندی است که از طریق توسعه روش های جدید داد و ستد و ایجاد راه کارها، راه حل ها، محصولات و خدمات، ارزش افزوده و درجه ای از تازگی را برای سازمان، عرضه کنندگان و مشتریان فراهم می آورد. بنابراین سازمان ها برای دستیابی به عملکرد بالا و رقابت با رقبای زنده مانند باید از نوآوری استفاده کنند و به نوآوری به عنوان یک راهبرد ضروری نگاه کنند و ضمن تغییر و تحولات محیطی شاخص های سازمانی تاثیرپذیر از نوآوری سازمانی را شناسایی کنند و به این تغییرات مناسب ترین پاسخ را بدهند (جایانی و هوی<sup>۴</sup>، ۲۰۱۸: ۵۱).

سازمان های ورزشی عصر حاضر در معرض تغییرات ناپیوسته قرار دارند و ارتباط و تعامل این سازمان ها با عوامل مختلفی چون دولت، بخش خصوصی، حامیان مالی و سایر سازمان های ورزشی ملی و بین المللی و مهم تر از همه عوامل اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و فرهنگی، همگی دست به دست هم داده اند تا محیطی پرتلاطم را برای این سازمان ها ایجاد نمایند (کلانی، ۱۳۹۰). اخیراً مسائل مربوط به گرایش کارآفرینی و راهبردی در سازمان ها از جمله نهادهای ورزشی از اهمیت خاصی برخوردار شده اند. از این رو، ضروری است تا این سازمان ها با حفظ جایگاه و موفقیت در رسالت سازمانی خود از راه متغیرهای اثرگذار بر کارآفرینی سبب ایجاد اشتغال و توسعه کارآفرینی در حوزه ورزش و سازمان های ورزشی شوند. به عنوان مثال، نتایج پژوهشی با عنوان «نقش ابعاد کارآفرینی بر عملکرد مدیران ادارات ورزش و جوانان» نشان داد که بین کارآفرینی سازمانی و مؤلفه های آن با عملکرد سازمانی ارتباط معنادار وجود دارد. بنابراین می توان گفت که با افزایش کارآفرینی سازمانی میزان عملکرد سازمانی نیز افزایش پیدا می کند (کلانی و همکاران، ۱۳۹۵: ۲۲۲).

ورزش در کشور ما در حال تحول و رو به توسعه است که این امر می تواند زمینه های مناسبی را برای فعالیت های کارآفرینانه ایجاد کند (بدالهی فارسی و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۱۹). حجم وسیع تبادلات مالی

۱. Rauch & Frese

۲. Theodosiou et al.

۳. Tan & Sousa

۴. Jayani, & Hui

در صنعت ورزش، تغییر شیوه زندگی و وقت‌های فراغت مردم، رویدادهای رو به گسترش ملی، منطقه‌ای، قاره‌ای، جهانی، ورزش حرفه‌ای و قهرمانی و غیره همه فرصت‌های بی‌شماری را در اختیار کارآفرینان ورزشی قرار می‌دهند (هیچمن و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۵: ۱۵۱). هنگامی که کارآفرین به دنبال فرصت‌های جدید با توجه به منابع محدود می‌باشد، باید از رویکرد نوآورانه در مواجهه با این عدم اطمینان محیط استفاده کند. با توجه به توسعه و گستردگی بازار ورزش و حجم بالای تبادلات در این حوزه، نیاز به بازاریابی و برنامه راهبردی در زمینه صنعت ورزش بیش از پیش خودنمایی می‌کند. گرایش راهبردی و کارآفرینی در سال‌های گذشته اهمیت به سزایی برای سازمان‌ها و مؤسسات پیدا کرده‌اند. این متغیرها در بحث راهبردی و آینده سازمان به حدی اهمیت یافته‌اند که آنها را به عنوان یکی از اجزای مهم سازمان‌ها و مؤسسات ورزشی می‌توان به شمار آورد و این اهمیت به صورت فزاینده‌ای در حال افزایش است. گرایش راهبردی و به‌طور خاص‌تر گرایش کارآفرینی به عنوان عوامل مهم برای عملکرد کسب و کارها شناخته شده است. در واقع شواهد تجربی نشان می‌دهد که یک ارتباط قابل توجه بین کارآفرینی و جهت‌گیری راهبردی سازمان وجود دارد و هر دو به طور گسترده‌ای مسئول موفقیت و بهبود عملکرد در سازمان هستند (اندرسون و ایشیما<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱: ۴۲۵).

رحیمی (۱۳۹۷) در پژوهش خود نشان داد که بین مؤلفه‌های جهت‌گیری راهبردی و کارآفرینی رابطه معنادار وجود دارد؛ به این صورت که تمام ضرایب مسیر جهت‌گیری راهبردی و مؤلفه‌های آن بر کارآفرینی اثرگذار بودند. در پژوهشی دیگر با هدف بررسی رابطه نوآوری و خلاقیت سازمانی با عملکرد مالی فدراسیون‌های ورزشی منتخب، نتایج نشان داد بین مؤلفه‌های نوآوری سازمانی، نوآوری محصول و نوآوری فرایندی و عملکرد مالی در فدراسیون‌های ورزشی ارتباط معنادار وجود دارد. بنابراین با توجه نتایج پژوهش حاضر فرهنگ کلیه سازمان‌های ورزشی باید طوری تغییر یابد که توانایی مقابله با ناکامی و ابهام در کارکنان بالا رود، چراکه در همین شرایط موجبات نوآوری و خلاقیت در کارکنان به وجود می‌آید (اسمعیلی و همکاران، ۱۳۹۷). نتایج پژوهشی که هدف آن طراحی مدلی به منظور ارتباط بین ویژگی‌های کارآفرینی با عملکرد در باشگاه‌های ورزشی شهر تهران بود، نشان داد که بین ویژگی‌های کارآفرینی و کلیه ابعاد آن و عملکرد باشگاه‌های ورزشی، ارتباط معناداری وجود دارد؛ به آن معنا که هرچه مدیران باشگاه‌ها ویژگی‌های کارآفرینی قویتری داشته باشند و به نحو بهتری از این ویژگی‌ها و اطلاعات کارآفرینی استفاده کنند، بر بهبود عملکرد باشگاه تأثیر بیشتری خواهند گذاشت (تپه رشی و همکاران، ۱۳۹۶، ۷۸۸).

1. Hichman et al.

2. Anderson & Eshima

## تدوین مدل ارتباطی بین جهت گیری راهبردی و نوآوری سازمانی با گرایش کارآفرینی

ملک‌زاده و راهنما (۱۳۹۵) در پژوهشی بیان داشتند که بین مؤلفه‌های نوآوری با کارآفرینی سازمانی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. دهدشتی شاهرخ و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهشی ابراز داشتند که جهت‌گیری‌های کارآفرینی و برند به‌طور مستقیم با عملکرد شرکت در ارتباط می‌باشند. گالبرث<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهشی بیان داشتند جهت‌گیری کارآفرینی با عملکرد شرکت رابطه معناداری دارد. همچنین نقش تعدیل‌کنندگی راهبرد رقابتی در این رابطه تأیید شد. اسموخا<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۹) نشان دادند که بین نوآوری و گرایش کارآفرینی در کسب و کارهای کوچک و متوسط رابطه معناداری وجود دارد و نوآوری سبب عملکرد بهتر در این سازمان‌ها می‌شود. رودریگز و فیرو<sup>۳</sup> (۲۰۱۸) بیان می‌کنند که جهت‌گیری راهبردی بر سطح برون سپاری تأثیر معنادار دارد. همچنین جهت‌گیری و برون سپاری به‌طور همزمان بر عملکرد تأثیر معناداری دارند و سبب بهبود عملکرد می‌شوند. نزار<sup>۴</sup> (۲۰۱۸) نشان داد که هر سه بعد گرایش کارآفرینی یعنی نوآوری، ریسک‌پذیری و پیشگامی بر عملکرد سازمان تأثیر قابل‌توجهی دارند. دورا و همکاران<sup>۵</sup> (۲۰۱۸) نشان دادند که ریسک‌پذیری، خودمختاری، پیشگامی و فناوری بر عملکرد تأثیر مثبت و معناداری دارند. نتایج پژوهش ابیدات<sup>۶</sup> (۲۰۱۶) حاکی از این بود که جهت‌گیری راهبردی به‌طور قابل‌توجهی بر نوآوری تأثیر دارد.

با توجه به اهمیت و جایگاه ورزش و مسائل اجتماعی در جامعه، وزارت ورزش و جوانان به مثابه متولی امر ورزش نقش اصلی را در توسعه، ترویج و رشد ورزش در بعد ورزش همگانی و قهرمانی به عهده دارد و لازمه رسیدن به اهداف یاد شده در سازمان‌های ورزشی کشور این است که به‌طور مؤثر عمل نمایند و در صورت مؤثر عمل نمودن خواهند توانست سیستم ورزشی کشور را به‌طور موفقیت‌آمیزی مدیریت کنند و به اثربخشی مطلوب نزدیک شوند (کلانی و همکاران، ۱۳۹۵). در فضای رقابتی سازمان‌ها، دست‌اندرکاران مدیریت همواره در تلاش هستند تا با ایجاد راهبرد سازمانی و مزیت رقابتی پایدار از طریق ارتقای عملکرد سازمانی به رونق نهاد خود بيفزایند. لذا با توجه به اینکه مدیران وزارت ورزش و جوانان باید به مبحث کارآفرینی و اشتغال‌زایی در سازمان توجه نمایند، لازم است تا عملکرد سازمان در زمینه کارآفرینی مورد ارزشیابی قرار گیرد و متغیرها و معیارهای اثرگذار بر کارآفرینی شناسایی شوند. در بسیاری از سازمان‌ها، پژوهش‌هایی در جهت شناسایی عوامل تأثیرگذار بر کارآفرینی انجام گرفته و سازمان‌ها از نتایج ارزشمند اینگونه تحقیقات به‌منظور نیل به اشتغال‌زایی بهتر، بهره‌مند شده‌اند. بنابراین لازم است تا تحقیقات مشابهی

1 Galbreath

2 Asemokha

3. Rodríguez & Fierro

4. Nazar

5. Duru et al.

6. Obeidat

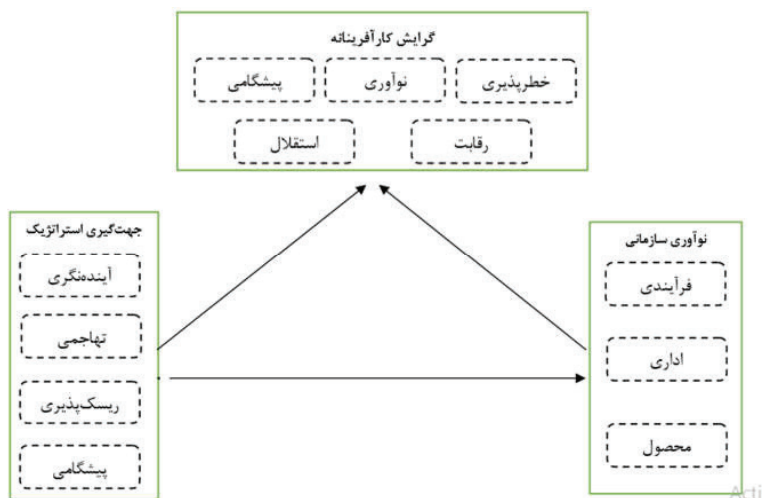
در سازمان‌های ورزشی نیز با توجه به ماهیت متفاوت شغلی با دیگر سازمان‌ها در جهت تعیین معیارها و عوامل اثرگذار بر کارآفرینی و بهبود و توسعه آن انجام گیرد تا بتوان از قضاوت‌های ذهنی و بدون پشتوانه علمی پرهیز و در مورد کارآفرینی و عوامل تأثیرگذار بر آن در سازمان‌های ورزشی به نتایج عینی دست پیدا کرد که این نیز به نوبه خود تأکیدی بر ضرورت و اهمیت اجرای پژوهش حاضر است.

ضروری است در حوزه مدیریت ورزشی نیز به موازات عملکرد مشابه در سایر رشته‌های علمی، فعالیت‌های پژوهشی مورد نیاز به منظور آزمایش نظریه‌های جدید مدیریتی انجام گیرد. به همین سبب، محقق با اعتقاد به این اندیشه و در راستای اعتلای رشته مدیریت ورزشی به سهم خود بر آن است تا چگونگی ارتباط متغیرهای ارزشمند مدیریتی جهت‌گیری راهبردی، نوآوری سازمانی و گرایش کارآفرینانه را در وزارت ورزش و جوانان کشور مورد بررسی قرار دهد که این امر مستلزم اجرای تحقیق با روش‌های علمی می‌باشد. در ضمن با توجه به اینکه موضوع مدیریت صرف نظر از ماهیت شغلی، یک ضرورت مهم در رفتار سازمانی<sup>۵۲</sup> و مدیریت راهبردی در هر نهاد می‌باشد، برای اداره امور کلیه سازمان‌ها، مدیریت صحیح می‌تواند به عنوان کلید موفقیت سازمان‌ها مورد توجه قرار گیرد. بنابراین می‌توان اهمیت و ضرورت تحقیق حاضر را مورد تأکید قرار داد. انتظار می‌رود انجام این تحقیق موجب گردد تا مدیران و کارکنان وزارت ورزش و جوانان و سایر سازمان‌ها و نهادهای ورزشی دیگر، درک بهتری از موقعیت و عوامل راهبردی سازمان خود به دست آورند و در نتیجه، عوامل مدیریت و جهت‌گیری راهبردی با کارایی بیشتری در این سازمان‌ها نهاده شده گردد و از میزان هزینه‌ها و اتلاف منابع کاسته شود. همچنین گرایش به نوآوری به سازمان در انطباق با شرایط متحول محیطی کمک می‌کند و منجر به کارآفرینی و اشتغال‌زایی بهتر توسط این نهاد می‌گردد. به نظر می‌رسد موضوع گرایش کارآفرینانه و جهت‌گیری راهبردی در این وزارت تا حد بسیار زیادی ناشناخته است و مدیران و کارکنان اطلاعات اندکی در این زمینه دارند. با توجه به تأکید مدیران و مسئولان سطوح فوقانی ورزش کشور مبنی بر توسعه ورزش و اشتغال‌زایی ورزشی در کشور و بهینه نمودن عملکرد سازمان‌های ورزشی کشور در زمینه کارآفرینی، پرسش اصلی این پژوهش که محقق به دنبال پاسخگویی به آنها می‌باشد، به قرار زیر است:

آیا بین جهت‌گیری راهبردی و نوآوری سازمانی با گرایش کارآفرینی در وزارت ورزش و جوانان رابطه وجود دارد؟

## 1. Organizational behavior

تدوین مدل ارتباطی بین جهت گیری راهبردی و نوآوری سازمانی با گرایش کارآفرینی



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش: منبع (نگارنده پژوهش)

## روش شناسی پژوهش

روش تحقیق پژوهش حاضر، از نوع توصیفی- همبستگی با رویکرد مدل معادلات ساختاری (SEM) <sup>۱</sup> و با توجه به هدف از نوع کاربردی بود که جمع آوری اطلاعات آن به شکل میدانی انجام شد. جامعه آماری این تحقیق را تمامی کارکنان وزارت ورزش و جوانان کشور در سال ۱۳۹۸ به تعداد ۸۹۰ نفر (۵۶۹ مرد، ۳۲۱ زن) تشکیل می دادند. در این تحقیق به ازای هر پارامتر آزاد در مدل ۱۰ نفر منظور گردید (قاسمی، ۱۳۸۹: ۲) که به این ترتیب حجم نمونه ۴۹۰ نفر معین شد. برای نمونه گیری از روش تصادفی ساده استفاده گردید و برای گردآوری داده ها علاوه بر بررسی کتابخانه ای جهت تکمیل بخش پیشینه، به منظور جمع آوری نظرات کارکنان از ۳ پرسش نامه استاندارد استفاده شد: «پرسش نامه نوآوری سازمانی» که ناسوشن و همکاران <sup>۳</sup> (۲۰۱۱) آن را معرفی کردند و براساس ۳ مؤلفه نوآوری فرایندی ۵۵ (گویه های ۱، ۲، ۳ و ۴)، نوآوری محصولی <sup>۴</sup> (گویه های ۵، ۶، ۷، ۸ و ۹) و نوآوری اداری <sup>۵</sup> (گویه های ۱۰، ۱۱، ۱۳، ۱۴ و ۱۵) در قالب ۱۵ سؤال تدوین شده است. نمره گذاری این پرسش نامه بر اساس مقیاس لیکرت ۵ گزینه ای می باشد. «پرسش نامه جهت گیری راهبردی» که توسط مورگان و استرانگ <sup>۶</sup> (۲۰۰۳) تدوین شده

<sup>1</sup> Structural equation modeling

<sup>2</sup> Nauschen et al.

<sup>3</sup> .Process Innovation

<sup>4</sup> .Product innovation

<sup>5</sup> .Administrative Innovation

<sup>6</sup> Morgan & Strong

شامل ۱۶ سؤال در قالب ۴ مؤلفه آینده‌نگری<sup>۱</sup> (گویه‌های ۱ تا ۴)، تهاجمی بودن<sup>۲</sup> (گویه‌های ۵ تا ۸)، ریسک‌پذیری<sup>۳</sup> (گویه‌های ۹ تا ۱۲) و پیشگامی (گویه‌های ۱۳ تا ۱۶) می‌باشد. جهت ارزش‌گذاری این پرسش‌نامه از طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت (کاملاً مخالفم، مخالفم، نظری ندارم، موافقم، کاملاً موافقم) استفاده گردید. «پرسش‌نامه گرایش کارآفرینانه» که توسط مورگان و هاگس<sup>۴</sup> (۲۰۰۷) تدوین گردید شامل ۱۸ سؤال در قالب پنج مؤلفه خطرپذیری<sup>۵</sup> (گویه‌های ۱، ۲ و ۳)، نوآوری (گویه‌های ۴، ۵ و ۶)، پیشگامی<sup>۶</sup> (گویه‌های ۷، ۸ و ۹)، رقابت تهاجمی<sup>۷</sup> (گویه‌های ۱۰، ۱۱ و ۱۲) و استقلال‌طلبی<sup>۸</sup> (گویه‌های ۱۳، ۱۴، ۱۵، ۱۶ و ۱۷ و ۱۸) می‌باشد. جهت ارزش‌گذاری این پرسش‌نامه از طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت (کاملاً مخالفم، مخالفم، نظری ندارم، موافقم، کاملاً موافقم) استفاده شد. برای اطمینان از روایی صوری پرسش‌نامه‌های پژوهش، پرسش‌نامه اولیه به ۷ تن از اساتید رشته مدیریت ورزشی ارائه و با جمع‌بندی نظرات آنان پرسش‌نامه نهایی تنظیم شد. با توجه به نتایج ضریب آلفای کرونباخ پرسش‌نامه‌های تحقیق از پایایی بالایی برخوردار بودند. فرض طبیعی بودن داده‌ها با مقادیر چولگی و کشیدگی بررسی شد. جهت سنجش طبیعی بودن داده‌ها با استفاده از این شاخص‌ها باید نسبت ضریب به خطای چولگی و کشیدگی مقادیر به‌دست آمده از قدر مطلق ۲ کمتر باشد. تجزیه و تحلیل داده‌ها در دو سطح آمار توصیفی و استنباطی انجام شده است. در سطح آمار توصیفی، از شاخص‌های آماری فراوانی، درصد فراوانی، میانگین و انحراف استاندارد و آمار استنباطی از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری از نرم افزار SPSS و AMOS استفاده شد.

### یافته‌های پژوهش

تحلیل ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نشان داد که در بین نمونه آماری بیشترین درصد مربوط به سطح تحصیلات لیسانس با ۵۰/۳ درصد و کمترین درصد مربوط به سطح تحصیلات دکتری با ۴/۴ درصد می‌باشد. از مجموع ۴۹۰ نمونه تحقیق، ۲۱/۱ درصد افراد مجرد و ۷۸/۹ درصد افراد متأهل بودند. ۱۶/۷ درصد از نمونه تحقیق بین ۲۰ تا ۳۰ سال، ۱۹/۵ درصد بین ۳۱ تا ۴۰ سال، ۵۱/۳ درصد افراد بین ۴۱ تا ۵۰ سال و ۱۲/۵ درصد افراد بالای ۵۰ سال سن داشتند. از مجموع ۴۹۰ نمونه تحقیق، ۵۹/۵ درصد افراد را مرد و ۴۰/۵ درصد افراد را زن تشکیل می‌دهد. ۹/۱ درصد نمونه تحقیق بین ۱ تا ۵ سال سابقه خدمت داشتند،

1. Futurism

2. Being aggressive

3. Riskability

4. Morgan & Hughes

5. Risks

6. Pioneering

7. Aggressive competition

8. Independence



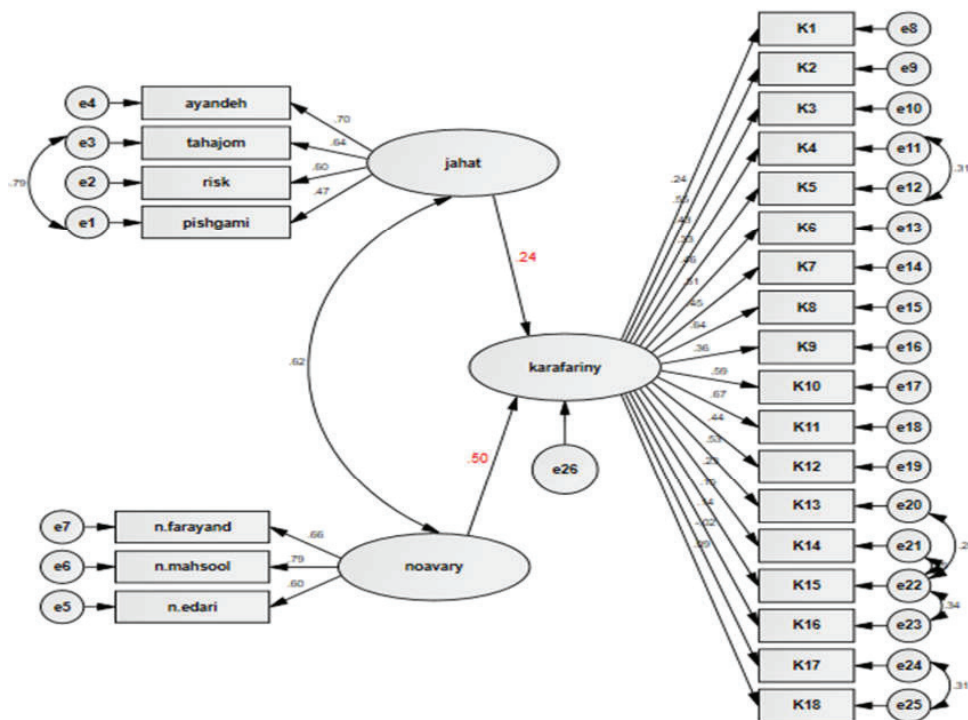
## تدوین مدل ارتباطی بین جهت گیری راهبردی و نوآوری سازمانی با گرایش کارآفرینی

۱۶/۳ درصد بین ۶ تا ۱۰ سال، ۲۳/۹ درصد بین ۱۱ تا ۱۵ سال، ۳۳/۸ درصد افراد بین ۱۶ تا ۲۰ سال و ۱۶/۹ درصد افراد بالای ۲۰ سال سابقه خدمت داشتند.

با توجه به نتایج جدول ۱، نسبت ضریب به خطای چولگی و کشیدگی با توجه به مقادیر به دست آمده از قدر مطلق ۲ کمتر است. در نتیجه توزیع داده‌های پژوهش از وضعیت نرمال برخوردار می‌باشد. جدول ۱: میانگین، انحراف استاندارد، نسبت چولگی به خطای استاندارد چولگی و نسبت کشیدگی به خطای استاندارد کشیدگی متغیرهای پژوهش

| متغیرها          | نسبت ضریب به خطا در چولگی | نسبت ضریب به خطا در کشیدگی | میانگین و انحراف استاندارد |
|------------------|---------------------------|----------------------------|----------------------------|
| جهت‌گیری راهبردی | -۰/۰۵                     | ۱/۵۴                       | ۵۵/۴۰ ± ۷/۳۷               |
| آینده‌نگری       | -۰/۲۴                     | -۰/۰۳                      | ۱۳/۷۶ ± ۲/۷۰               |
| تهاجمی بودن      | -۰/۴۵                     | ۰/۰۴                       | ۱۳/۹۵ ± ۳/۰۲               |
| ریسک‌پذیری       | -۰/۰۳                     | -۰/۳۹                      | ۱۳/۷۵ ± ۲/۵۸               |
| پیشگامی          | -۰/۲۳                     | ۱/۱۹                       | ۱۳/۹۴ ± ۲/۶۹               |
| نوآوری سازمانی   | -۰/۳۸                     | ۱/۹۷                       | ۵۳/۲۲ ± ۷/۳۸               |
| نوآوری فرایندی   | -۰/۱۰                     | ۰/۶۸                       | ۱۴/۱۲ ± ۲/۶۶               |
| نوآوری محصول     | -۰/۳۷                     | ۰/۵۰                       | ۱۸/۰۴ ± ۳/۴۲               |
| نوآوری اداری     | -۰/۱۸                     | ۱/۱۰                       | ۲۱/۰۵ ± ۳/۳۴               |
| گرایش کارآفرینی  | -۰/۵۵                     | ۱/۴۵                       | ۶۲/۷۳ ± ۸/۴۱               |

همان‌گونه که در جدول فوق مشاهده می‌گردد، میانگین جهت‌گیری راهبردی ۵۵/۴۰، میانگین نوآوری سازمانی ۵۳/۲۲ و میانگین گرایش کارآفرینی ۶۲/۷۳ به دست آمده که نشانگر این مطلب است که متغیرهای پژوهش در وزارت ورزش و جوانان در حد متوسط به بالا قرار دارند.



شکل ۲: مدل ساختاری ارتباط جهت‌گیری راهبردی و نوآوری سازمانی با گرایش کارآفرینی  
الگوی مربوط به مدل ساختاری ارتباط جهت‌گیری راهبردی و نوآوری سازمانی با گرایش کارآفرینی در شکل ۲ ارائه شده است. بر اساس نتایج به‌دست آمده جهت‌گیری راهبردی با ضریب بتای ۰/۲۴ و نوآوری سازمانی با ضریب بتای ۰/۵۰ تأثیر معناداری بر روی گرایش کارآفرینی در وزارت ورزش و جوانان داشته‌اند.

جدول ۲: شاخص‌های مدل ساختاری ارتباط جهت‌گیری راهبردی و نوآوری سازمانی با گرایش کارآفرینی

| شاخص برازش              | میزان | ملاک          | تفسیر         |
|-------------------------|-------|---------------|---------------|
| CMIN/DF                 | ۴/۳۶  | کمتر از ۵     | برآزش مطلوب   |
| p-value $\chi^2$        | ۰/۰۰۱ | بیشتر از ۰/۰۵ | غیر قابل قبول |
| شاخص نیکویی برازش (GFI) | ۰/۹۴  | بیش از ۰/۹۰   | برآزش مطلوب   |
| شاخص توکر- لویس (TLI)   | ۰/۹۰  | بیش از ۰/۹۰   | برآزش مطلوب   |

## تدوین مدل ارتباطی بین جهت گیری راهبردی و نوآوری سازمانی با گرایش کارآفرینی

|                                         |       |              |             |
|-----------------------------------------|-------|--------------|-------------|
| شاخص برازش تطبیقی (CFI)                 | ۰/۹۲  | بیش از ۰/۹۰  | برازش مطلوب |
| ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA) | ۰/۰۷۸ | کمتر از ۰/۰۸ | برازش مطلوب |
| شاخص برازش مقتصد هنجار شده (PNFI)       | ۰/۵۴  | بیشتر از ۰/۵ | برازش مطلوب |

مقدار شاخص نسبت بحرانی به درجه آزادی (CMIN/DF) برابر ۴/۳۶، شاخص نیکویی برازش (GFI) ۰/۹۴، شاخص برازش تطبیقی (CFI) ۰/۹۲، شاخص توکر-لویس (TLI) ۰/۹۰، شاخص برازش مقتصد هنجار شده (PNFI) ۰/۵۴ و مقدار ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA) نیز ۰/۰۷۸ است. همه این شاخص‌ها در محدوده برازش مطلوب قرار دارند. بنابراین در کل می‌توان نتیجه گرفت که مدل ساختاری ارائه شده دارای برازش مطلوب می‌باشد.

### بحث و نتیجه‌گیری

سازمان‌های ورزشی امروزه در معرض تغییرات ناپیوسته قرار دارند و ارتباط و تعامل این سازمان‌ها با عوامل مختلفی چون دولت، بخش خصوصی، حامیان مالی و سایر سازمان‌های ورزشی ملی و بین‌المللی و مهم‌تر از همه عوامل اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و فرهنگی، همگی دست‌به‌دست هم داده‌اند تا محیطی پرتلاطم را برای این سازمان‌ها ایجاد نمایند. از طرف دیگر ورزش در کشور ما در حال تحول و رو به توسعه است که این امر می‌تواند زمینه‌های مناسبی را برای فعالیت‌های کارآفرینانه ایجاد کند، چرا که حجم وسیع تبادلات مالی در صنعت ورزش، تغییر شیوه زندگی و وقت‌های فراغت مردم، رویدادهای رو به گسترش ملی، منطقه‌ای، قاره‌ای، جهانی، ورزش حرفه‌ای و قهرمانی و غیره همه فرصت‌های بی‌شماری را در اختیار کارآفرینان ورزشی قرار می‌دهند. همچنین، وزارت ورزش و جوانان به مثابه متولی اصلی ورزش کشور، نقش اصلی را در توسعه، ترویج و رشد ورزش در بعد ورزش همگانی و قهرمانی به عهده دارد و لازمه رسیدن به اهداف یاد شده این است که به طور مؤثر عمل نماید و در صورت مؤثر عمل نمودن، انتظار می‌رود که سیستم ورزشی کشور را به طور موفقیت‌آمیزی مدیریت و به اثربخشی مطلوب نزدیک نماید. با این اوصاف، اگر وزارت ورزش و جوانان، سازمانی کارآفرین باشد می‌تواند شرایطی ایجاد کند که مدیران، برنامه‌ریزان، تصمیم‌گیرندگان و کارکنان کارآفرین فرصت‌ها را بهتر درک کنند، از منابع موجود و فرصت‌ها به‌منظور نوآوری بیشتر استفاده برند و در نتیجه، سریعتر رشد نماید و در صحنه رقابت جهانی، منطقه‌ای و ملی دوام آورند و نقشی را که بر عهده دارند به نحو شایسته‌تری ایفا کنند. بنابراین پرورش و تقویت روحیه کارآفرینی در سازمان‌های ورزشی به ویژه وزارت ورزش و جوانان کشور مستلزم فراهم آوردن بستری مناسب است. پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر جهت‌گیری راهبردی و نوآوری سازمانی بر گرایش کارآفرینی وزارت ورزش و جوانان ایران انجام شده تا بر اساس نتایج آن، مدیران اجرایی در وزارت ورزش

و جوانان تمرکز بیشتری بر عوامل شناخته شده‌ای داشته باشند که می‌تواند ابزاری برای ایجاد فرصت‌های کارآفرینانه و نوآورانه و تولید رفتارهای کارآفرینانه در صنعت ورزش کشور باشد.

نتایج حاصل از پژوهش نشان داد که مدل ساختاری گرایش کارآفرینی بر اساس جهت‌گیری راهبردی و نوآوری سازمانی از برآزش مطلوب برخوردار می‌باشد. این یافته از این نظر حائز اهمیت است که دو متغیر مهم و اصلی سازمان یعنی جهت‌گیری راهبردی و نوآوری سازمانی به طور همزمان بر گرایش کارآفرینی در وزارت ورزش و جوانان تأثیرگذار می‌باشند و برای فعالیت‌های کارآفرینانه در این وزارت باید شرایط سازمانی را طوری پیش برد که با پیاده‌سازی این دو متغیر یعنی جهت‌گیری راهبردی و نوآوری سازمانی بتوان وزارت ورزش و جوانان و کارکنان آن را به سمت گرایش کارآفرینانه سوق داد. این یافته با نتایج پژوهش‌های نیک رحیمی و همکاران (۱۳۹۷)، رفتار و همکاران (۱۳۹۴)، مصلح و همکاران، (۱۳۹۵)، قاسمی و همکاران (۱۳۹۶)، اسموگا و همکاران (۲۰۱۹)، جایانی و هوی<sup>۱</sup> (۲۰۱۸)، نالا و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۷) و توان و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۷) در یک راستا قرار دارد. نتایج پژوهش رحیمی و همکاران (۱۳۹۷) در بحث تأثیر جهت‌گیری راهبردی بر کارآفرینی، یافته‌های پژوهش حاضر را تأیید می‌نماید. همچنین نتایج پژوهش اسموگا و همکاران (۲۰۱۹) در مبحث تأثیر نوآوری سازمانی بر کارآفرینی با نتایج پژوهش حاضر همخوان است.

در تفسیر نتیجه به دست آمده باید گفت که در دنیای پرتلاطم امروزی، رفتار کارآفرینانه نیازی فراگیر و ضروری برای تمامی سازمان‌ها از جمله سازمان‌های ورزشی است، زیرا این سازمان‌ها علاوه بر هماهنگی با تحولات جامعه امروزی باید بتوانند مسیر تغییرات و دگرگونی‌ها را در آینده نیز پیش‌بینی کنند و قادر باشند که این تغییرات را در جهت ایجاد عملکرد مطلوب برای ساختن آینده‌ای بهتر هدایت نمایند. بر این اساس، مدیران ارشد وزارت ورزش و جوانان کشور باید با استفاده از متغیرهای مختلفی همچون جهت‌گیری راهبردی و نوآوری سازمانی، زمینه دستیابی به گرایشات کارآفرینانه را در کارکنان خود فراهم نمایند تا در نهایت این وزارت به سازمانی کارآفرین تبدیل شود و جامعه از مزایای پرشمار آن به نحو مطلوبی بهره‌مند گردد. بر این اساس، ضرورت دارد که این مدیران در تصمیمات راهبردی خود، آینده‌نگری را به عنوان یکی از مهم‌ترین اصول تصمیم‌گیری خود مد نظر قرار دهند و با شناسایی فرصت‌های پیش روی سازمان، زمینه اتخاذ بهترین تصمیمات برای موفقیت سازمان را به ویژه با رویکرد ارتقای کارآفرینی فراهم نمایند. از طرف دیگر، با ایجاد بسترهای لازم جهت بروز نوآوری همچون تسهیل قواعد و روابط اداری و فرایندی، همچنان کارکنان را در مسیر گرایش کارآفرینانه هدایت نمایند. باید دانست که گرایش کارآفرینانه

<sup>۱</sup> . Jayani,&Hui

<sup>۲</sup> . Naala et al.

<sup>۳</sup> . Tuan et al.

## تدوین مدل ارتباطی بین جهت گیری راهبردی و نوآوری سازمانی با گرایش کارآفرینی

به عنوان سازه‌ای فرایندی، به روش‌ها، شیوه‌ها و سبک‌های تصمیم‌گیری مورد استفاده مدیران توجه دارد و در واقع، مزیتی راهبردی است که در بررسی فرصت‌های سازمان محقق شده و این امور را به منظور امکان استفاده از این فرصت‌ها سازمان‌دهی می‌کند. بر این اساس، تسهیل زمینه‌های نوآوری در سازمان و همچنین توجه ویژه به جهت‌گیری‌های راهبردی سازمان به ویژه آینده‌نگری مدیران ارشد آن می‌تواند موجبات ارتقای وضعیت گرایش کارآفرینانه این وزارت را فراهم نماید.

نکته قابل توجه دیگر در پژوهش حاضر تأثیر توأمان دو متغیر جهت‌گیری راهبردی و نوآوری سازمانی بر کارآفرینی است. در پیشینه و تحقیقات مشابه تأثیر جداگانه هر کدام از این متغیرها بر کارآفرینی به اثبات رسیده و به عنوان پشتوانه نظری برای پژوهش حاضر است، اما تفاوتی که بین تحقیق حاضر و پژوهش‌های مذکور وجود دارد، سنجدیدن اثر توأمان جهت‌گیری راهبردی و نوآوری سازمانی بر کارآفرینی است که به عنوان نوآوری این تحقیق و خلاء پژوهشی می‌توان به آن اشاره نمود. بر همین اساس اگر مدیران ارشد وزارت ورزش و جوانان با جهت‌گیری راهبردی و نوآوری در امور، زمینه ساز و تسهیل‌کننده این متغیرها در سازمان شوند، می‌توانند زمینه‌های کارآفرینی و توجه به آن را در سازمان به وجود آورند و از آنجا که بحث اشتغال‌زایی در وزارت ورزش و جوانان به عنوان متولی اصلی ورزش کشور از اساسی‌ترین بحث‌ها و یکی از مهمترین مقوله‌ها در این نهاد می‌باشد، لذا با بسترسازی و ایجاد شرایط زمینه‌ای و توجه به متغیرهای سازمانی مذکور می‌توان به این مهم جامه عمل پوشاند. البته باید توجه داشت که تأثیر متغیرهای جهت‌گیری راهبردی و نوآوری بر گرایش کارآفرینانه متفاوت است؛ به طوری که جهت‌گیری راهبردی به‌طور مستقیم تأثیر کمتری بر گرایش کارآفرینانه نسبت به تأثیر غیرمستقیم آن و از طریق نوآوری سازمانی دارد. در واقع به نظر می‌رسد که جهت‌گیری راهبردی وزارت ورزش و جوانان بیشتر بر افزایش نوآوری سازمانی موثر است و با ارتقای نوآوری سازمان می‌تواند بر گرایش کارآفرینانه موثر واقع شود. به هر حال، به نظر می‌رسد که جهت‌گیری راهبردی در وزارت ورزش و جوانان باید به گونه‌ای باشد که تسهیل‌کننده نوآوری سازمانی و متعاقب آن، ارتقای گرایش کارآفرینانه در این وزارت باشد.

گفتنی است که موفقیت وزارت ورزش و جوانان و دیگر سازمان‌های ورزشی در عرصه رقابت و کارآفرینی و توسعه اشتغال اتفاقی نیست. رقابت، از یک سو و تغییرات مداوم از سوی دیگر، سازمان‌ها را با شرایط پیچیده‌ای روبه‌رو می‌کند که نیاز به راهبرد و برنامه بلندمدت را برای گرایش کارآفرینانه و توسعه سازمانی یادآور می‌شود. در همین راستا، یکی از مقدمات گرایش کارآفرینی، راهبرد و جهت‌گیری راهبردی مناسب است و لازمه برنامه‌ریزی و توسعه و اشتغال‌زایی توسط وزارت ورزش و جوانان، داشتن مقدمات آن از جمله جهت‌گیری راهبردی صحیح می‌باشد (مصلح و همکاران، ۱۳۹۵). البته اتخاذ هر نوع راهبرد برای سازمان هزینه‌هایی نیز به همراه دارد. هرچند که از دیدگاه برخی پژوهشگران اگر سازمانی نسبت به رقبای

خود جهت‌گیری بهتری داشته باشد موقعیت رقابتی آن در بازار بهبود می‌یابد، ولی باید در نظر داشت که اگر هزینه‌های اجرایی جهت‌گیری راهبردی زیاد باشد صرف این هزینه خود موجب کاهش کارآفرینی و مزیت رقابتی می‌شود. لذا باید نسبت ارزش نسبی به هزینه نسبی اجرای جهت‌گیری راهبردی مدنظر قرار گیرد. با توجه به دیدگاه مطرح شده و با توجه به ترکیب وزارت ورزش و جوانان در این تحقیق که تعداد قابل توجهی از پرسنل آن را افراد جوان تشکیل می‌دهند و با توجه به دیدگاه هانت (۲۰۰۲)، به نظر می‌رسد که وزارت ورزش و جوانان دچار چالش‌های جذب منابع به‌ویژه کمبود منابع مالی است و قادر به اتخاذ جهت‌گیری راهبردی نیست و یا در صورت به‌کارگیری آن با توجه به هزینه‌های مورد نظر باعث اثر منفی بر توسعه کارآفرینی می‌گردد. به طور کلی وزارت ورزش و جوانان می‌تواند با اتخاذ جهت‌گیری راهبردی از مزایای حاصل از آن سود ببرد؛ بدین معنی که هرچه وزارت ورزش به سمت فعالیت‌های ایجاد، توسعه و برنامه راهبردی حرکت نمایند باعث بهبود عملکرد آن در زمینه کارآفرینی خواهد شد (یداللهی، ۱۳۹۰: ۱۲۰).

همان‌گونه که یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد ابعاد و شاخص‌های متعددی با درجه اهمیت متفاوت در سطوح فرهنگ، رفتار و سیستم‌های سازمانی باعث ایجاد کارآفرینی در سازمان می‌شود. بنابراین تحقیق حاضر چشم‌انداز مناسبی را برای سرمایه‌گذاری روی جهت‌گیری راهبردی پیش روی سازمان‌های ورزشی (وزارت ورزش و جوانان) گشوده است. بر همین اساس زمانی می‌توان از مزایای کامل جهت‌گیری راهبردی بهره‌مند گردید که به تمامی ابعاد، شاخص‌ها و فرهنگ نوآورانه و پیشرو در سازمان توجه شود. با توجه به وجود روابط متقابل بین متغیرهای تحقیق توصیه می‌گردد که سازمان‌های ورزشی از مزایای به‌کارگیری همزمان جهت‌گیری راهبردی و نوآوری سازمانی و تأثیر هم‌افزاینده آنها بر توسعه کارآفرینی استفاده نمایند، زیرا ارتباط متقابل بین متغیرهای مذکور باعث ایجاد و توسعه فعالیت‌های کارآفرینانه سازمان می‌گردد. همچنین به‌کارگیری همزمان و متعادل جهت‌گیری و نوآوری فرهنگ پیشرفته‌تری را در سازمان ایجاد می‌نماید که سازمان را در اجرای اقدامات هدفمند توانمند می‌سازد.

بر اساس تمامی موارد یادشده، در وزارت ورزش و جوانان می‌توان با داشتن راهبرد و جهت‌گیری راهبردی و برنامه بلندمدت از یک طرف و تأکید بر نوآوری از طریق نوآوری فرآیند، محصول بیشتر شامل فراهم کردن زمینه نوآوری برای پرسنل، به‌روزرسانی شیوه‌های کار و رویه‌های اداری، استفاده از فناوری جهت بهبود کیفیت، سرمایه‌گذاری در سیستم‌های عملیاتی و معرفی محصولات جدید و اصلاح شده از طرف دیگر، بر گرایش کارآفرینانه این سازمان تأثیر گذاشت و زمینه کارآفرینی و اشتغال‌زایی این وزارت را فراهم آورد. همچنین، با توجه به نقش مهم جهت‌گیری راهبردی و نوآوری سازمانی و تأثیر قابل توجه آنها بر گرایش کارآفرینانه وزارت ورزش و جوانان، برطرف کردن ضعف‌های مربوط به نداشتن برنامه و راهبرد

## تدوین مدل ارتباطی بین جهت‌گیری راهبردی و نوآوری سازمانی با گرایش کارآفرینی

مناسب، نبود نوآوری فرآیند از طریق مقایسه مداوم سیستم‌های عملیاتی با استانداردهای جهانی، بروزرسانی شیوه‌های کاری، بهره‌مندی از فناوری در جهت بهبود کیفیت محصولات، سرمایه‌گذاری در سیستم‌های عملیاتی جدید و آموزش فناوری جدید به پرسنل برای افزایش فروش و دستیابی به سهم بازار بیشتر و توانایی حفظ و افزایش مشتریان اصلی ضروری به نظر می‌رسد.

به طور کلی آنچه از نتایج این پژوهش و بررسی پژوهش‌های دیگر بر می‌آید، جهت‌گیری راهبردی و نوآوری سازمانی گرایش کارآفرینانه را تحت تأثیر قرار می‌دهند و حتی می‌توانند به موفقیت و اشتغال‌زایی بهتر منجر شوند. ضمن اینکه به نظر می‌رسد سازمان‌ها برای حفظ وضعیت ایده‌آل و رهایی از بحران و کسب مزیت رقابتی، در موقعیت‌های دشوار نیاز مبرمی به فعالیت‌های کارآفرینانه بیشتر دارند. مدیران فوقانی سازمان باید با برنامه‌ریزی و جهت‌گیری راهبردی و تشویق افراد به نوآوری و ایجاد شرایط نوآور بودن محیط مناسبی برای دستیابی به فعالیت‌های کارآفرینانه بسازند. مدیران با برگزاری کلاس‌های آموزشی و تدوین اساسنامه‌ها و قوانین منظم می‌باید در موقعیت‌های مختلف کارکنان را با متغیرهای راهبردی سازمان آشنا سازند و آنان را به توجه ویژه به راهبردهای سازمان و داشتن خلاقیت و نوآوری تشویق نمایند. افزایش رقابت بین سازمان‌ها بر اساس ویژگی‌هایشان برای جذب مشتری، توان مالی و افزایش مزیت رقابتی سازمان، هر کدام می‌تواند منجر به تولید نوآوری و درآمدزایی در جامعه ورزشی شود. وزارت ورزش و جوانان و سایر سازمان‌های ورزشی باید رویکرد کارآفرینانه داشته باشند. یکی از مزیت‌های عمده در مورد مفهوم گرایش کارآفرینانه توانایی پاسخگویی آن به محیطی است که همیشه در حال تغییر می‌باشد و از طریق آن سازمان برای تحویل ارزش به مشتریان به‌طور فعالانه نوآوری را به‌کار خواهند برد و تقاضاهای پنهان و تقاضاهای آینده آنها را پاسخ خواهند داد و یک مزیت رقابتی قابل توجه در خود ایجاد خواهند کرد. عدم توجه به جهت‌گیری راهبردی، نوآوری سازمانی و گرایش کارآفرینانه می‌تواند چالشی برای سازمان‌هایی باشد که فاقد این رویکردها هستند.

## منابع

- اسمعیلی، شعبان؛ موسوی راد، طاهره و فراهانی، ابوالفضل (۱۳۹۷). "بررسی رابطه نوآوری و خلاقیت سازمانی با عملکرد مالی فدراسیون های ورزشی منتخب". پایان نامه کارشناسی ارشد. رشته تربیت بدنی گرایش مدیریت ورزشی. دانشگاه پیام نور، مرکز تهران جنوب، کتابخانه مرکزی دانشگاه پیام نور استان تهران.
- دهلشتی شاهرخ، زهره؛ مظلومی، نادر؛ تقی‌فرد، محمدتقی و بیابانی، حسین (۱۳۹۵). "مدل جهت‌گیری‌های راهبردی شرکت و تأثیر آن بر عملکرد با نقش تعدیل‌کننده متغیرهای محیطی". پژوهش‌های مدیریت راهبردی، سال ۲۲، شماره ۶۱، ص ۷۶-۵۵.
- رحیمی، محمد (۱۳۹۷). "نقش جهت‌گیری راهبردی بر قابلیت‌های کارآفرینی در شرکت‌های دانش بنیان نشان". پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت راهبردی، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.
- قاسمی، محمد؛ بیگی‌راد، الهام؛ مارگیر، علی و شیخانی، محسن (۱۳۹۶). "بررسی نقش نوآوری راهبردی و نوآوری باز بر عملکرد شرکت‌های فعال در منطقه ویژه اقتصادی پوشهر". پژوهش‌های مدیریت عمومی، سال دهم، شماره ۳۸، ص ۲۴۹-۲۲۵.

- قاسمی، وحید (۱۳۸۹). "مدل‌سازی معادله ساختاری در علوم اجتماعی با کاربرد AMOS". چاپ اول، تهران: جامعه‌شناسان، ص ۵۱-۵۴.
- کلانی، امین، اسکندری، عیسی، و محمدی شمس آبادی، امیرمسعود. (۱۳۹۵). "نقش ابعاد کارآفرینی بر عملکرد مدیران ادارات ورزش و جوانان". مطالعات مدیریت ورزشی، ۸ (۳۶)، صص ۲۸-۲۱۰.
- کلانی، امین؛ الهی، علیرضا و هادوی، فریده (۱۳۹۰). "مقایسه سطح قابلیت‌های یادگیری سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی ایران". پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه خوارزمی.
- تپه رشی، گیتی؛ اسماعیلی، محمدرضا و امیرتاش، عبدالرضا (۱۳۹۶). "بررسی ارتباط بین ویژگی‌های کارآفرینی مدیران با عملکرد در باشگاه‌های ورزشی". مدیریت ورزشی، دوره ۹، شماره ۴، صص ۷۷۷-۷۹۲.
- مصلح، عبدالمجید؛ بحرینی‌زاده، منیجه و کریمی قهفرخی، سمیرا (۱۳۹۵). "تأثیر ابعاد جهت‌گیری راهبردی بر عملکرد صادراتی شرکت‌های صادراتی استان بوشهر". فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات بازاریابی نوین، سال ششم، شماره چهارم، شماره پیاپی (۲۳)، ص ۱۴۰-۱۲۵.
- ملک‌زاده، علی و راهنما، ندا (۱۳۹۵). "کارآفرینی و ارتباط آن با نوآوری". مجله ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، دوره ۵، شماره ۴، ص ۱-۳۲.
- نیک رفتار، طیبه؛ طالبی، کامیاب و سعیدی، فاطمه (۱۳۹۴). "بررسی رابطه نوآوری سازمانی و عملکرد با متغیر میانجی نوآوری بازاریابی (مطالعه موردی: کسب و کارهای کوچک و متوسط در صنعت نساجی کاشان)". مجله مدیریت بازرگانی، دوره ۷، شماره ۲، ص ۵۰۰-۴۸۵.
- یدالهی فارسی، جهانگیر؛ غلامی، ناصر؛ حمیدی، مهرداد و کنعانی، علی (۱۳۹۰). "مطالعه موانع کارآفرینی در ورزش کشور". مجله توسعه کارآفرینی، دوره ۳، شماره ۱۲، ص ۱۲۴-۱۰۵.
- Anderson, B., Eshima, Y. (2011). "The influence of firm age and intangible resources on the relationship between entrepreneurial orientation and firm growth among Japanese SMEs". Journal of Business Venturing, 28(3):413-429.
- Asemokha, A. Musona, J. Torkkeli, L Saarenketo, S. (2019). "Business model innovation and entrepreneurial orientation relationships in SMEs: Implications for international performance". Journal of International Entrepreneurship volume 17, pages425-453.
- Benito, O.S., Benito, G.J and Gallego, P.A., (2009), "Role of entrepreneurship and market orientation in firms "success". European Journal of Marketing, Vol. 43 No. 3/4
- Brandstätter, H. (2011). "Personality aspects of entrepreneurship: A look at five meta analyses". Personality and Individual Differences, 51(3), 222-230.
- Duru, U.I Ehidiemhen, P.O and Chijiok, N.J (2018). "Role of Entrepreneurial Orientation in the Performance of Small and Medium Enterprises: Evidence from Federal Capital Territory, Abuja, Nigeria". Asian Journal of Economics, Business and Accounting, 6(1): 1-21.
- Fini, R., Grimaldi, R., Marzocchi, G. L. & Sobrero, M. (2012). "The Determinants of Corporate Entrepreneurial Intention Within Small and Newly Established Firms". Entrepreneurship Theory and Practice, 36(2), 387-414.
- Galbreath, J. Lucianetti, L. Thomas, B Tisch, D (2020). "Entrepreneurial orientation and firm performance in Italian firms: The moderating role of competitive strategy". International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research. Volume 26 Issue 4. PP222-231.
- Hichman. Thomas M., Lawrence, Katherine E. & Ward, James C. (2005). "A Social Identities Perspective on the Effects of Corporate, Sport Sponsorship on Employees". Sport Marketing Quarterly, 14(3): 148-157.
- Jayani, R.P. Hui, R.Y (2018). "Relationship between innovation capability, innovation type, and firm performance". Journal of Innovation & Knowledge. Vol 3, Issue 1, PP 44-55.



- Kautonen, T., van Gelderen, M. & Fink, M. (2015). **"Robustness of the Theory of Planned Behavior in Predicting Entrepreneurial Intentions and Actions"**. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 39(3), 655-674.
- Naala, M.N.I. Nordin, N.B. Omar, W.A.B (2017). **"Innovation Capability and Firm Performance Relationship: A Study of Pls-Structural Equation Modeling (Pls-Sem)"**. *International Journal of Organization & Business Excellence*, Vol.2, Issue. 1, PP:111-123.
- Nazar, N (2018). **"Impact of Entrepreneurial Orientation on Bank Performance in Pakistan"**. *Business Management and Strategy*. Vol 9, No 1, pp:290-309.
- Obeidat, B.Y (2016). **"The Effect of Strategic Orientation on Organizational Performance: The Mediating Role of Innovation"**. *Communications, Network and System Sciences*, 9,478-505.
- Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G.T., Frese, M. (2009). **"Entrepreneurial Orientation and Business Performance: An Assessment of Past Research and Suggestions for the Future"**. *Entrepreneurship: Theory and Practice* 33(3):761 – 787.
- Rauch, A. & Frese, M. (2007b). **"Let's put the person back into entrepreneurship research: A meta-analysis of the relationship between business owners' personality characteristics and business creation and success"**. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 16, 353-385.
- Rodríguez, F.T. Fierro, J.C.R (2018). **"The Relationship between Strategic Orientation Dimensions and Hotel Outsourcing and Its Impact on Organizational Performance. An Application in a Tourism Destination"**. *Sustainability* 2018, 10, 1769; doi:10.3390/su10061769.
- Theodosiou, M., Kehagias, J., & Katsikea, E. (2012). **"Strategic orientations, marketing capabilities and firm performance: An empirical investigation in the context of frontline managers in service organizations"**. *Industrial Marketing Management* 41, 1058-1070.
- Tuan, N. Nhan, N. Giang, P. Ngoc, N. (2017). **"The Effects of Innovation on Firm Performance of Supporting Industries in Hanoi – Vietnam"**. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 9(2): 413-431.



## بررسی رابطه علی چابکی سازمانی و توانمندسازی با نقش میانجی فناوری اطلاعات و سازمان یادگیرنده کارکنان هیئت‌های اسکیت کشور

فرشته زارعی<sup>۱</sup>

مهدی کهن‌دل<sup>۲</sup>



10.22034/SSYS.2022.2098.2499

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۹/۱

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۱۱/۱۲

دنیا، به ویژه دنیای سازمان‌ها، حالت ثبات ندارد. ما تغییراتی را شاهدیم که نه تنها سریع‌تر از گذشته به وقوع می‌پیوندد، بلکه ناپیوسته‌اند. هدف از انجام این پژوهش، بررسی تأثیر چابکی سازمانی بر توانمندسازی با نقش میانجی فناوری اطلاعات و سازمان یادگیرنده کارکنان هیئت‌های اسکیت کشور می‌باشد. پژوهش حاضر در زمره پژوهش‌های توصیفی-همبستگی از نوع معادلات ساختاری بر اساس زمان حال‌نگر، از نظر هدف کاربردی و به لحاظ جمع‌آوری اطلاعات میدانی است. جامعه آماری پژوهش شامل تمامی کارکنان هیئت‌های ورزشی اسکیت کشور به تعداد ۵۰۰ نفر بود که ۲۲۵ نفر نمونه آماری بر اساس جدول مورگان به صورت در دسترس انتخاب شدند. از ۲۵۰ پرسش‌نامه توزیع شده، ۲۲۰ پرسش‌نامه قابل بررسی بود. در این پژوهش، از پرسش‌نامه‌های «چابکی سازمانی» گابریل، ناوارو، آکوستا و ونسلی (۲۰۱۵)، «سازمان یادگیرنده مدل سنگه» ساخته شده توسط توسلی (۱۳۹۱)، «فناوری اطلاعات» چناوپس، کریریت و کانگ (۲۰۰۶) و «توانمندسازی کارکنان» متیوز، دیاز و کول (۲۰۰۳) برای اندازه‌گیری متغیرهای پژوهش استفاده گردید. از روش آمار توصیفی برای توصیف میانگین‌ها و انحراف معیار و از آمار استنباطی مدل معادلات ساختاری برای بررسی رابطه علی بین متغیرها بهره‌گیری شد.

نتایج معادلات ساختاری نشان داد چابکی سازمانی بر توانمندسازی با نقش میانجی فناوری اطلاعات و سازمان یادگیرنده کارکنان هیئت‌های اسکیت کشور تأثیر دارد. بنابراین برای توانمندی سازمانی کارکنان هیئت‌های ورزشی اسکیت کشور چابکی سازمانی، فناوری اطلاعات و سازمان یادگیرنده نقش بسزایی دارند.

**واژگان کلیدی:** چابکی سازمانی، فناوری اطلاعات، یادگیری سازمانی، توانمندسازی کارکنان و هیئت اسکیت.

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد کرج، دانشگاه آزاد اسلامی، کرج، ایران

<sup>۲</sup> دانشیار، مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد کرج، دانشگاه آزاد اسلامی، کرج، ایران (نویسنده

## مقدمه

سازمان‌هایی که در قرن حاضر در محیطی بسیار فعال و پویا فعالیت می‌کنند، همواره با تهدیدهایی روبه‌رو می‌شوند که در صورت عدم پاسخگویی سریع به آن‌ها، بی‌شک از دایره فعالیت و بقا باز خواهند ماند. موضوع چگونگی روبه‌رو شدن سازمان با محیط غیرقابل پیش‌بینی، پویا و دائماً متغیر به موضوعی غالب در بخش‌های صنعتی، علمی و آموزشی تبدیل شده است. در این راستا چابکی، از جمله راهبردهای بسیار کلیدی در راستای دریافت سریع نیازهای مشتریان و ارائه پاسخ مناسب به آن در کوتاه‌ترین زمان ممکن است. هرچه یک سازمان چابک‌تر باشد، به طور مؤثرتری به تغییرات ناگهانی و غیرقابل انتظار، پاسخ می‌دهد (صغری سینا و خالقی رستمی، ۱۳۹۸). همچنین چابکی سازمانی عاملی اساسی در راستای برخورد و مدیریت محیط‌های سازمانی با ویژگی‌های تغییرات پیوسته و همراه با عدم اطمینان است که به سازمان‌ها کمک می‌کند تا بتوانند به اهداف از پیش تعیین شده دست یابند و با توانا کردن کارکنان، سازمان‌ها را قادر می‌سازد در مقابل تغییرات پیش‌بینی نشده، عکس العمل مناسبی نشان دهند (لی و رامورتی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱). در همین راستا، اطلاعات دارایی ارزشمندی برای هر سازمان است و می‌تواند به طرز چشم‌گیری برای هر سازمان در افزایش رشد آن‌ها بسیار مهم در نظر گرفته شود. فناوری اطلاعات تحولات گسترده‌ای را به دنبال داشته و تأثیر آن بر سازمان به گونه‌ای است که جهان امروز به سرعت در حال تبدیل شدن به یک سازمان اطلاعاتی است و سازمان‌ها جهت نیل به اهداف خود نیازمند استفاده از فناوری اطلاعات هستند. این فناوری به مدیران امکان می‌دهد با پردازش سریع اطلاعات، امکان کنترل و هماهنگی ساختارهای پیچیده تر را داشته باشند و عملکرد سازمان با انسجام و بازخورد سریع صورت پذیرد (غفاری، زکیانی و رضایی، ۱۳۹۶). فناوری مشخصی برای تسهیل و تحرک بهتر در جهت دست یافتن سازمان یادگیرنده نیازمند است. فناوری اطلاعات موجود در حال حاضر می‌تواند به طور مؤثر سازمان یادگیرنده را راه‌اندازی، مدیریت و ارزیابی کند (کریتندن، کریتندن و آژان<sup>۲</sup>، ۲۰۱۹).

مهديه و محمدی (۱۳۹۹) در مطالعات خود بیان می‌کنند چابکی سازمانی از طریق ارتقای یادگیری سازمانی منجر به توانمندسازی کارکنان می‌شود. وحدتی و ناعمی (۱۳۹۹) در نتایج پژوهش‌های خود بیان می‌کنند که بین فناوری اطلاعات و چابکی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد. چنگ، وانگ و سانتو<sup>۳</sup> (۲۰۲۰) در مطالعات خود در می‌یابند که نوآوری در فناوری اطلاعات می‌تواند ضمن اینکه توانمندی کارکنان را افزایش دهد، عملکرد را نیز تحت تأثیر قرار دهد و موجب بهبود عملکرد کارکنان شود. کریتندن، کریتندن و آژان (۲۰۱۹) در نتایج پژوهش‌های خود بیان می‌کنند که فناوری اطلاعات بر توانمندسازی

<sup>۱</sup> . Lu & Ramamurthy

<sup>۲</sup> .Crittenden, Crittenden & Ajjan

<sup>۳</sup> . Chege, Wang & Suntu

بررسی رابطه علی چابکی سازمانی و توانمند سازی با نقش میانجی فناوری اطلاعات و...

کارکنان زن تاثیر مثبت می‌گذارد. ابوالوش، عبیدات، تارهنی و البدی<sup>۱</sup> (۲۰۱۸) مطالعه‌ای با هدف بررسی نقش توانمندسازی کارکنان به عنوان یک متغیر واسطه بین مدیریت دانش و سیستم‌های اطلاعاتی بر عملکرد کارکنان انجام دادند. نتایج نشان داد که سیستم‌های اطلاعاتی بر توانمندسازی کارکنان تاثیر دارد. توری، خسخلی، ریاض و شیخ<sup>۲</sup> (۲۰۱۹) در پژوهش‌های خود دریافتند که سازمان یادگیرنده بر توانمندسازی کارکنان تاثیر دارد. العمری، الوماری و الجوارنه<sup>۳</sup> (۲۰۲۰) معتقدند که توانمندسازی بر سازمان یادگیرنده تاثیر دارد. قلی نژاد و همکاران (۱۳۹۹)، صغری سینا و خالقی رستمی (۱۳۹۸) و غفاری و همکاران (۱۳۹۶) در نتایج پژوهش خود بیان می‌کنند که فناوری اطلاعات بر توانمندسازی کارکنان تاثیر دارد. همچنین پژوهش محمدی و همکاران (۱۳۹۸) نشان داد که فناوری اطلاعات بر سازمان یادگیرنده کارکنان تاثیر دارد.

در این تحقیق تلاش شده است به بررسی تاثیر چابکی سازمانی، فناوری اطلاعات و سازمان یادگیرنده بر توانمندسازی کارکنان هیئت‌های اسکیت کشور پرداخته شود. این موضوع یک موضوع جدید در حوزه چابکی سازمانی، سازمان یادگیرنده، توانمندسازی کارکنان و فناوری اطلاعات است که در کارکنان هیئت‌های اسکیت کشور انجام نشده و یک موضوع بدیع و نو محسوب می‌گردد. همچنین هیچ یک از پژوهش‌های قبلی به رابطه چهار متغیر چابکی سازمانی، فناوری اطلاعات، سازمان یادگیرنده و توانمندسازی نپرداخته‌اند و در هر یک از پژوهش‌های سابق به موضوعات چابکی سازمانی، فناوری اطلاعات، سازمان یادگیرنده و توانمندسازی به صورت موضوعی مستقل پرداخته شده است- در حالی که در این پژوهش این چهار مقوله در قالب چهار موضوع وابسته به هم بررسی می‌شود. به عبارت دیگر، این تحقیق به دنبال تاثیر چابکی سازمانی، فناوری اطلاعات و سازمان یادگیرنده بر توانمندسازی کارکنان هیئت‌های اسکیت کشور است و اصول ارائه شده در این مقاله یک سازمان یادگیرنده و توانمند مبتنی بر فناوری اطلاعات و چابکی سازمانی را بنا می‌نهد- اینکه چگونه می‌توان فضایی برای فعالیت‌های خارق‌العاده و در عین حال وجود حس اعتماد و همدلی در افراد ایجاد نمود و ه افزایی در کارهای گروهی را به معنای واقعی کلمه تحقق بخشید. این پژوهش در پی پاسخ به پرسش زیر است:

متغیرهای چابکی سازمانی، فناوری اطلاعات و سازمان یادگیرنده تا چه اندازه در توانمندسازی کارکنان تاثیر می‌گذارند؟

نقش میانجی فناوری اطلاعات و سازمان یادگیرنده در میزان تاثیر چابکی سازمانی بر توانمندسازی کارکنان هیئت‌های اسکیت کشور تا چه اندازه موثر می باشد؟

<sup>1</sup> Abualoush, Obeidat, Tarhini & Al-Badi

<sup>2</sup> Turi, KhasKhelly, Riaz & Shaikh

<sup>3</sup> Al-Omari, Alomari & Aljawarneh

## روش‌شناسی پژوهش

روش این پژوهش، توصیفی-همبستگی از نوع معادلات ساختاری، بر اساس زمان حال‌نگر، از نظر هدف کاربردی و به لحاظ جمع‌آوری اطلاعات میدانی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارکنان هیئت‌های ورزشی فدراسیون اسکیت کشور به تعداد ۵۰۰ نفر می‌باشد. جهت تعیین حداقل حجم نمونه لازم، از فرمول کرجسی و مورگان استفاده شد. بر اساس این جدول تعداد نمونه پیشنهادی بر اساس ۵۰۰ نفر افراد جامعه، ۲۲۵ نفر در نظر گرفته می‌شود که جهت گردآوری این تعداد پرسش‌نامه، با در نظر گرفتن افت نمونه‌های آماری تعداد ۲۵۰ پرسش‌نامه توزیع شد و برای نمونه‌گیری در این تحقیق از روش نمونه‌گیری در دسترس استفاده گردید. از ۲۵۰ پرسش‌نامه توزیع شده ۲۲۰ پرسش‌نامه قابل بررسی برگشت داده شد. جهت جمع‌آوری داده‌ها از «پرسش‌نامه چابکی سازمانی» گابریل، ناوارو، آکوستا و ونسلی<sup>۱</sup> (۲۰۱۵) دارای ۵ سوال و «پرسش‌نامه فناوری اطلاعات» چناوپس، کریریت و کانگ<sup>۲</sup> (۲۰۰۶) دارای ۴۱ سوال در ۸ مولفه شایستگی کارکنان فناوری اطلاعات، قابلیت تنظیم، سازگاری، اتصال، سرعت، بخش‌بندی، قابلیت و امکانات، نوین بودن و «پرسش‌نامه سازمان یادگیرنده مدل سنگه» ساخته شده توسط توسلی<sup>۳</sup> (۱۳۹۱) دارای ۳۰ سوال در ۵ مولفه قابلیت‌ها و توانایی‌های شخصی، الگو و مدل‌های ذهنی، چشم انداز و آرمان‌های مشترک، یادگیرنده تیمی، تفکر سیستمی و «پرسش‌نامه توانمندسازی کارکنان» متیوز، دیاز و کول<sup>۴</sup> (۲۰۰۳) دارای ۲۰ سوال در ۲ مولفه ساختاری و روانشناختی استفاده شد. پایایی پرسش‌نامه‌ها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۷۱، ۰/۸۲، ۰/۸۷ و ۰/۸۵ به‌دست آمد که همه مقادیر بالاتر از مقدار قابل قبول ۰/۷ هستند (کلاین ۴، ۲۰۱۵). بنابراین، پرسش‌نامه از پایایی مطلوبی برخوردار است. از آمار توصیفی برای طبقه‌بندی نمرات خام، طراحی جدول توزیع فراوانی و محاسبه شاخص‌های پراکندگی نظیر میانگین و انحراف معیار و فراوانی و از آمار استنباطی برای برازش مدل مفهومی پژوهش از مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده شد. اطلاعات جمع‌آوری شده با استفاده نرم‌افزارهای اس.پی.اس.اس<sup>۵</sup> و اسمارت پی.ال.اس<sup>۶</sup> مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

## یافته‌های پژوهش

یافته‌های توصیفی پژوهش نشان می‌دهد که ۷۲/۷۳ درصد از افراد نمونه پژوهش، مرد و ۲۷/۲۷ درصد زن می‌باشند. ۱۳/۶۴ درصد از افراد نمونه پژوهش دارای سابقه خدمت ۱ تا ۵ سال که شامل کمترین

۱ . Gabriel, Navarro, Acosta, & Wensley

۲ Chanopas, Krairit & Khang

۳ . Matthews, Diaz & Cole

۴ Kline

۵ SPSS

۶ Smart PLS

بررسی رابطه علی چابکی سازمانی و توانمند سازی با نقش میانجی فناوری اطلاعات و...

درصد و ۲۸/۱۸ درصد آن‌ها دارای سابقه ۱۱ تا ۱۵ سال که شامل بیشترین درصد می‌باشند، بودند. ۲/۷۳ درصد از افراد نمونه پژوهش دارای تحصیلات دکتری که شامل کمترین درصد و ۵۴/۵۵ درصد آن‌ها دارای تحصیلات کارشناسی که شامل بیشترین درصد می‌باشند، بودند.

از شاخص آلفای کرونباخ و شاخص پایایی ترکیبی به منظور بررسی پایایی و ارزیابی قابلیت اطمینان سازگاری درونی متغیرهای مدل اندازه‌گیری استفاده گردید. برای شاخص آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی مقادیر بالاتر از ۰/۷ قابل قبول شدند (هایر و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۲). همچنین از شاخص متوسط واریانس استخراج شده<sup>۲</sup> به منظور بررسی روایی همگرایی مدل اندازه‌گیری پژوهش استفاده گردید. روایی همگرا برای بررسی اینکه هر متغیر دارای بیشترین همبستگی با مولفه خود نسبت به متغیر دیگر باشد، استفاده می‌شود. شاخص متوسط واریانس استخراج شده به بررسی تبیین واریانس متغیر توسط متغیر پنهان می‌پردازد که حداقل مقدار پذیرفته شده برای شاخص متوسط واریانس استخراج شده، ۰/۵ تعیین شد (فورنل و لاکر<sup>۳</sup>، ۱۹۸۱). همان‌طور که در جدول ۱ مشاهده می‌شود مقادیر آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی برای متغیرهای پژوهش قابل قبول شدند. بنابراین پایایی و همسانی درونی متغیرهای پژوهش مورد تأیید قرار گرفت. همچنین با توجه به مقادیر شاخص متوسط واریانس استخراج شده، روایی همگرا تأیید شد.

جدول ۱: مقادیر آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و شاخص متوسط واریانس استخراج شده برای متغیرهای تحقیق

| مولفه ها         | آلفای کرونباخ | پایایی ترکیبی | AVE  |
|------------------|---------------|---------------|------|
| چابکی سازمانی    | ۰/۸۹          | ۰/۸۴          | ۰/۶۷ |
| فناوری اطلاعات   | ۰/۸۶          | ۰/۸۹          | ۰/۵۳ |
| سازمان یادگیرنده | ۰/۸۸          | ۰/۹۰          | ۰/۶۴ |
| توانمندسازی      | ۰/۷۹          | ۰/۸۲          | ۰/۷۰ |

از شاخص فورنل و لاکر به منظور بررسی روایی واگرا (روایی تشخیصی) مدل اندازه‌گیری پژوهش استفاده گردید. روایی واگرا برای بررسی اینکه هر مولفه دارای بیشترین همبستگی با متغیر خود نسبت به متغیر دیگر باشد استفاده می‌شود. طبق شاخص فورنل و لاکر، یک متغیر پنهان در مقایسه با سایر متغیر پنهان، باید پراکندگی بیشتری را در بین مولفه‌های خود داشته باشد. به عبارت دیگر، جذر میانگین واریانس استخراج شده هر متغیر پنهان باید بیشتر از حداکثر همبستگی آن متغیر با دیگر متغیر پنهان مدل باشد. همان‌طور که در جدول ۲، مشاهده می‌شود این امر به وقوع پیوسته است. بنابراین روایی واگرا مورد تأیید قرار می‌گیرد.

<sup>۱</sup> Hair et al.

<sup>۲</sup> Average Variance Extracted (AVE)

<sup>۳</sup> Fornell & Larcker

جدول ۲: مقادیر شاخص فورنل و لاکر به منظور تعیین روایی و اِگرایی بخش اندازه گیری مدل تحقیق

| مؤلفه‌ها         | ۱    | ۲    | ۳    | ۴    |
|------------------|------|------|------|------|
| چابکی سازمانی    | ۰/۸۱ |      |      |      |
| فناوری اطلاعات   | ۰/۶۶ | ۰/۷۲ |      |      |
| سازمان یادگیرنده | ۰/۷۱ | ۰/۶۳ | ۰/۸۰ |      |
| توانمندسازی      | ۰/۵۶ | ۰/۴۸ | ۰/۵۲ | ۰/۸۳ |

کیفیت و قدرت پیش‌بینی ساختاری مدل پژوهش در پی‌ال‌اس از طریق شاخص اشتراکی، شاخص افزونگی و ضریب تعیین R2 قابل بررسی است. مقادیر مثبت شاخص اشتراکی نشان‌دهنده کیفیت مناسب مدل اندازه‌گیری می‌باشد (هلسنر، رینگل و سیکویس<sup>۱</sup>، ۲۰۰۹). ضریب تعیین R2 نشان از تأثیری دارد که یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا می‌گذارد. مقدار این ضریب از صفر تا یک است که مقادیر بزرگ‌تر، مطلوب‌تر است. مقادیر نزدیک به ۰/۶۷ را مطلوب، نزدیک به ۰/۳۳ را معمولی و نزدیک به ۰/۱۹ را ضعیف ارزیابی می‌نماید (هایر و همکاران، ۲۰۱۲). بنابراین براساس مقادیر نشان داده‌شده در جدول ۳، مدل ساختاری پژوهش دارای کیفیت و قدرت پیش‌بینی مناسب است.

جدول ۳: مقادیر شاخص‌های بررسی و قدرت پیش‌بینی مدل اندازه‌گیری پژوهش

| متغیر            | Q <sup>2</sup> | Comuality | R <sup>2</sup> | GOF  |
|------------------|----------------|-----------|----------------|------|
| چابکی سازمانی    | -              | ۰/۸۴      | -              |      |
| فناوری اطلاعات   | ۰/۵۳           | ۰/۸۹      | ۰/۶۲           |      |
| سازمان یادگیرنده | ۰/۶۷           | ۰/۹۰      | ۰/۷۵           | ۰/۸۰ |
| توانمندسازی      | ۰/۴۵           | ۰/۸۲      | ۰/۹۲           |      |

شاخص نیکویی برازش (گاف)<sup>۲</sup> مربوط به بخش کلی مدل‌های معادلات ساختاری است که توسط این شاخص پژوهشگر می‌تواند پس از بررسی بخش اندازه‌گیری مدل و بررسی کیفیت و قدرت پیش‌بینی ساختاری مدل، برازش بخش کلی را نیز کنترل نماید. این شاخص، مجذور ضرب دو مقدار متوسط مقادیر اشتراکی و متوسط ضرایب تعیین است. مقادیر نزدیک به ۰/۳۶ را قوی، نزدیک به ۰/۲۵ را متوسط و نزدیک به ۰/۰۱ را ضعیف ارزیابی می‌نماید (هایر، رینگل و استراتسد<sup>۳</sup>، ۲۰۱۱).

$$GOF = \sqrt{(communality) \times (R\ square)}$$

<sup>۱</sup> Henseler, Ringle & Sinkovics<sup>۲</sup> Goodness of Fitness (GOF)<sup>۳</sup> Hair, Ringle & Sarstedt



بررسی رابطه علی چابکی سازمانی و توانمند سازی با نقش میانجی فناوری اطلاعات و...

براساس محاسبه‌های انجام شده بر مبنای فرمول بالا مقدار شاخص نیکویی برازش برای مدل پژوهش ما برابر ۰/۸۰ محاسبه شد که این مقدار خوب و قوی می‌باشد. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که برازش کلی مدل مناسب است.

در جدول ۴، ضریب مسیر و مقدار معناداری مربوط به هر یک از مسیرهای پژوهش گزارش شده است. در نتیجه آزمون موردتایید قرار گرفت.

جدول ۴: نتایج مدل معادلات ساختاری

| مسیر ساختاری                   | ضریب مسیر | معناداری (T-Value) | نتیجه آزمون |
|--------------------------------|-----------|--------------------|-------------|
| چابکی سازمانی ← توانمندسازی    | ۰/۶۳      | ۸/۸۹۹              | تایید       |
| فناوری اطلاعات ← توانمندسازی   | ۰/۵۶      | ۷/۳۶۲              | تایید       |
| سازمان یادگیرنده ← توانمندسازی | ۰/۳۵      | ۲/۳۲۴              | تایید       |

برای تعیین شدت اثر غیرمستقیم از طریق متغیر میانجی، از آماره واریانس استخراج شده<sup>۱</sup> (VAF) استفاده شد که مقداری بین ۰ و ۱ را اختیار می‌کند و هر چه این مقدار به ۱ نزدیک‌تر باشد، نشان از قوی‌تر بودن تأثیر متغیر میانجی دارد. در واقع این مقدار نسبت اثر غیرمستقیم بر اثر کل را می‌سنجد و از طریق رابطه ۱ به‌دست می‌آید.

در رابطه ۱: a: مقدار ضریب مسیر میان متغیر مستقل و میانجی، b: مقدار ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته و c: مقدار ضریب مسیر میان متغیر مستقل و وابسته است (هایلند<sup>۲</sup>، ۱۹۹۹).

$$VAF = \frac{A * B}{(A * B) + C} \quad (۱)$$

$$VAF = \frac{0/87 * 0/35}{(0/87 * 0/35) + (0/63)} = 0/32$$

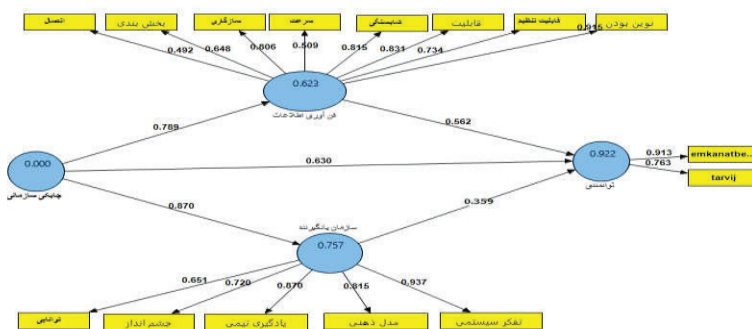
$$VAF = \frac{0/78 * 0/56}{(0/78 * 0/56) + (0/63)} = 0/40$$

این بدان معناست که ۳۲ درصد از اثر کل چابکی بر توانمندسازی از طریق متغیر سازمان یادگیرنده و ۴۰ درصد از اثر کل چابکی بر توانمندسازی از طریق متغیر فناوری اطلاعات شده تبیین می‌شود.

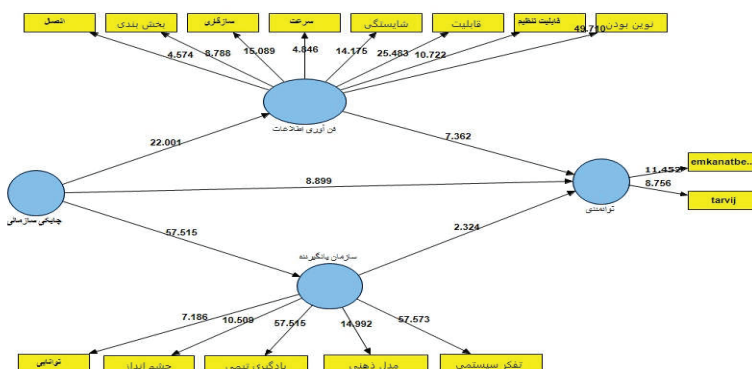
<sup>۱</sup>. Variance Accounted for (VAF)

<sup>۲</sup>. HULLAND

آزمون هر فرضیه از طریق بررسی علامت، اندازه و معناداری آماری ضریب مسیر بین هر متغیر مکنون با متغیر وابسته است. هر اندازه این ضریب مسیر بالاتر باشد تأثیر پیش‌بینی‌کننده متغیر مکنون نسبت به متغیر وابسته بیشتر خواهد بود. ضریب مسیر دارای مقادیر  $0/67$ ،  $0/33$ ،  $0/19$ ، برای متغیرهای پنهان به ترتیب قابل توجه، متوسط و ضعیف توصیف شده است. برای معناداری ضریب مسیر نیز از آماره  $t$  استفاده می‌شود. در سطح اطمینان  $90$  درصد،  $95$  درصد و  $99$  درصد این مقدار به ترتیب حداقل آماره  $t$ ،  $1/64$ ،  $1/96$  و  $2/58$  مقایسه می‌گردد (هایر و همکاران،  $2011$ ). یا توجه به شکل  $1$  و  $2$ ، همه ضریب‌مسیرها بین متغیرهای پنهان مورد تأیید و معنادار هستند.



شکل ۱: مدل برازش شده پژوهش (ضرایب معناداری)



شکل ۲: مدل ترسیم شده همراه با ضریب معناداری  $Z$

بررسی رابطه علی چابکی سازمانی و توانمند سازی با نقش میانجی فناوری اطلاعات و...

## بحث و نتیجه‌گیری

هدف این پژوهش، بررسی تاثیر چابکی سازمانی بر توانمندسازی با نقش میانجی فناوری اطلاعات و سازمان یادگیرنده کارکنان هیئت‌های اسکیت کشور بود. نتایج نشان داد که چابکی بر توانمندسازی کارکنان با نقش میانجی فناوری اطلاعات در هیئت‌های اسکیت کشور تاثیر دارد. همچنین چابکی بر توانمندسازی کارکنان با نقش میانجی سازمان یادگیرنده در هیئت‌های اسکیت کشور تاثیر دارد. نتایج تحقیق با نتایج قربانی و قهرمانی (۱۳۹۷) که نشان دادند بین توانمندسازی منابع انسانی و چابکی سازمان، یادگیری گروهی و چابکی سازمان، توانمندسازی منابع انسانی و یادگیری گروهی ارتباط وجود دارد و برای تحقق چابکی سازمانی در بین کارکنان، باید یادگیری گروهی را در سازمان نهادینه نماید و همچنین با نتایج پژوهش صغری سینا و خالقی رستمی (۱۳۹۸) که نشان دادند میزان استفاده از فناوری اطلاعات اساتید و کارکنان دانشگاه آزاد با نقش میانجی سازمان یادگیرنده و توانمندسازی کارکنان ارتباط دارد، همخوان می‌باشد. تحقیقات نشان می‌دهد که اگر افراد احساس توانمندی کنند، هم مزایای شخصی و هم منافع سازمانی حاصل می‌شوند. از طرف دیگر، هنگامی که افراد جنبه‌های مخالف توانمندی را مانند ناتوانی، درماندگی و از خودبیگانگی تجربه کنند، پیامدهای منفی به‌وجود می‌آید. بنابراین برای توانمندسازی کارکنان، سازمان‌ها نیازمند ایجاد بسترهای مختلفی هستند تا در جهت مأموریت تعریف‌شده گام بردارند که از جمله این بسترها می‌توان به نقش مدیریت سازمان در تفویض اختیار و قدرت بیشتر به کارکنان، دادن استقلال و آزادی عمل به آنان، فراهم نمودن جو مشارکتی، ایجاد فرهنگ کار گروهی و از همه مهم‌تر اخلاق کاری و فرهنگ سازمانی موجود بر محیط کاری اشاره نمود. در تبیین این یافته، می‌توان اظهار داشت سازمان یادگیرنده زمینه را برای افزایش گفتگوها، تفکر انتقادی، فعالیت‌های گروهی تسهیم دانش و پالایش تجربیات فراهم می‌کند و این احتمالاً موجب تقریب نگرش نسبت به کسب و کار سازمان، ایجاد تصاویر و انتظارات مشترک، سهیم شدن در دانش و آموخته‌های شغلی و حرفه‌ای، ارتقای مهارت‌های ادراکی و اعتقاد و عمل به فعالیت در داخل تیم‌ها و گروه‌ها و ایجاد خلاقیت و نوآوری در سازمان و به دنبال آن توانمندسازی می‌گردد. به‌کارگیری فناوری اطلاعات موجب افزایش مسئولیت تصمیم‌گیری کارکنان سازمان می‌شود، زیرا دستیابی به اطلاعات مورد نیاز جهت تصمیم‌گیری، کنترل و نظارت بیشتر بر سازمان و فرآیندها، امکان تجزیه و تحلیل شرایط، اثرات چشمگیری از وجود فناوری اطلاعات در سازمان می‌باشد.

نتایج نشان داد که سازمان یادگیرنده بر توانمندسازی کارکنان هیئت‌های اسکیت کشور اثر مستقیم و مثبت معناداری دارد. این نتایج با آنچه العمری و همکاران (۲۰۲۰) به‌دست آوردند، تطابق دارد. آن‌ها نشان داده‌اند که سازمان یادگیرنده تأثیر مثبت، مستقیم و معناداری بر توانمندسازی دارد و با افزایش عملیات سازمان یادگیرنده میزان توانمندسازی نیز افزایش می‌یابد. همچنین این یافته تحقیق حاضر با نتایج توری و

همکاران (۲۰۱۹) که دریافتند جنسیت فرد بر عملکرد کلی و توانمندسازی بر عملکرد کلی اعضای هیئت علمی در سازمان یادگیرنده تأثیر قابل توجهی دارد، همخوان است و پژوهش ناهمخوانی یافت نشد.

سازمان یادگیرنده، برآیند تلاش‌هایی است که تاکنون در حوزه به‌سازی و توسعه سازمانی صورت پذیرفته است. مطالعه متون مدیریت نشان می‌دهد که از دیرباز بر نقش آموزش فردی، آموزش گروهی و آموزش سازمانی تأکید و از آن به عنوان موثرترین و قابل اطمینان‌ترین راهکار بهبود مستمر سازمان یاد شده است. امروزه مزیتی که سازمان‌ها برای پیشی گرفتن از یکدیگر دارند نه در به‌کارگیری فناوری جدید، بلکه در بالا بودن اعتماد به نفس و میزان تعهد کارکنان به اهداف سازمانی نهفته است. برای گذر از مرحله‌های گوناگون، سازمان‌ها باید خود را با موقعیت‌های مختلف سازگار کنند و روش‌های جدیدی را فرا بگیرند. در این صورت باید به شناسایی مواردی که می‌تواند در سازندگی محیط کار توانمند و موثر باشد، برسند. در سازمان‌های نو کارکنان نه تنها برای انجام وظیفه‌ای که به عهده دارند، بلکه برای بهبود کارکرد کل سازمان احساس مسئولیت می‌کنند. آن‌ها برای افزایش مستمر عملکرد بهره‌وری به‌گونه‌ای فعال با یکدیگر به کار می‌پردازند (توری و همکاران، ۲۰۱۹). بنابر نظر بسیاری از پژوهشگران حوزه مدیریت، تنها راه بقای سازمان ها رقابت و نزدیک شدن هرچه بیشتر سازمان‌ها به نوع ایده‌آل از سازمان به نام «سازمان یادگیرنده» است (یانگ، واتکینز و مارسیک<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴). سازمان‌ها در سراسر جهان به دلیل تقاضاهایی که از آنها می‌شود، نیازمند یادگیری در محیط کار با سرعت بیشتر، هزینه کمتر و اثربخش‌تر هستند. از این رو حضور فعالانه سازمان در عرصه رقابت و فناوری و پیدایش مشاغل جدید و لزوم چند مهارتی شدن کارکنان، توانمندسازی آنان را امری اجتناب ناپذیر کرده است. توانمندسازی جریانی است که با دادن استقلال بیشتر به کارکنان و سهم کردن آنان در اطلاعاتی که به مهار عواملی که عملکرد شغلی را تحت تأثیر قرار می‌دهد، می‌پردازد. توانمندسازی باعث می‌شود از شرایطی که باعث ضعف کارکنان و سازمان شده است دور گردند و احساس خودکفایتی کارکنان افزایش یابد، خلاقیت و نوآوری و عزم و اراده و پشتکار کارکنان تقویت شود و شرایط برای مسلط شدن بر شرایط و غلبه بر مشکلاتی که ممکن است با آن مواجه شوند، فراهم آید.

نتایج نشان داد که چابکی سازمانی بر توانمندسازی کارکنان هیئت‌های اسکیت کشور اثر مستقیم و مثبت معناداری دارد. این نتیجه با نتایج پژوهش مهدیه و محمدی (۱۳۹۹) و الگمال<sup>۲</sup> (۲۰۱۸) که به این نتیجه رسیدند چابکی بر توانمندسازی تأثیر دارد و چابکی سازمانی از نقش بسزایی بر توانمندسازی کارکنان برخوردار است، همخوانی دارد- این در حالی است که نتایج ناهمخوان یافت نشد. برخی از دلایل و ضرورت حرکت به سمت چابکی سازمان را می‌توان رقابت شدید در محیط کسب و کار، افزایش انتظارات مشتریان،

۱. Yang, Watkins & Marsick

۲. Elgamel

بررسی رابطه علی چابکی سازمانی و توانمند سازی با نقش میانجی فناوری اطلاعات و...

جهانی شدن، مسائل فرهنگی و اجتماعی، محدودیت نیروی انسانی ماهر، فناوری اطلاعات، نوآوری و ابتکار و تغییرات دانست. بنابراین سازمان‌های ورزشی برای چابک‌سازی خود باید به سرعت و با انعطاف‌پذیری عمل کنند و تا جای ممکن این قابلیت‌ها را درون خود پرورش دهند و تقویت کنند و از ظرفیت‌های رقابتی راهبردی از قبیل به‌کارگیری فناوری‌ها و سیستم‌های اطلاعاتی به‌روز، سرمایه‌گذاری بر روی کارکنان دانشی چند مهارته، انسجام در فرایندها، همسوس شدن با اشکال مجازی سازمان و همکاری اعضای داخلی و خارجی استفاده نمایند که این امر نیازمند واکنش نشان دادن در بعد راهبردها، فناوری‌ها، افراد و فرآیندها هستند (۲۰).

نتایج نشان داد که فناوری اطلاعات بر توانمندسازی کارکنان هیئت‌های اسکیت کشور اثر مستقیم و مثبت معناداری دارد. نتیجه تحقیق حاضر با نتایج کریتنددن و همکاران (۲۰۱۹) که به این نتیجه رسیدند فناوری اطلاعات نقش بسزایی در کارآفرینی و توانمندسازی دارد و یافته‌های ابوالوش و همکاران (۲۰۱۸) که نتایج معادلات ساختاری آنان نشان داد که توانمندسازی کارکنان به عنوان یک متغیر میانجی بین مدیریت دانش و سیستم‌های اطلاعاتی کارایی کارکنان تأثیر دارد و با نتایج غفاری و همکاران (۱۳۹۶) که دریافتند به‌کارگیری فناوری اطلاعات بر توانمندسازی شغلی تأثیر بسزایی دارد و همچنین با یافته‌های آرسنیدویچ و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۷) و چنگ و همکاران (۲۰۲۰) که به این نتیجه رسیدند که فناوری اطلاعات بر توانمندسازی کارکنان تأثیر دارد، همخوان است و پژوهش ناهمخوانی یافت نشد. به‌کارگیری فناوری اطلاعات می‌تواند موجب احساس شایستگی در کارکنان شاغل در هیئت‌های اسکیت کشور گردد. بنابراین لازم است که کارکنان هیئت‌های اسکیت کشور جهت افزایش میزان شایستگی در کار و افزایش میزان رضایتمندی، از آموزش‌های تخصصی بیشتری برخوردار باشند تا تسلط آن‌ها بر نرم‌افزارها و سخت-افزارهای موجود در محیط کار افزایش یابد. مهم‌ترین وظیفه مدیران و روسای وزارت ورزش و جوانان جهت ارتقای توانمندی و رضایت شغلی کارکنان، برگزاری دوره‌های آموزشی ضمن خدمت در زمینه رایانه و اینترنت و تشویق کارکنان به استفاده بیشتر از رایانه در انجام فعالیت‌های مرتبط با آنان است. لذا با توجه به اهمیت و جایگاه ویژه فناوری اطلاعات، همچنین با رشد سریع فناوری که تمامی جوانب سازمان‌ها را به نوعی تحت تأثیر قرار داده است، باید به گونه‌ای از آن استفاده کرد که مهارت، خلاقیت، تغییر ماهیت کار و انعطاف‌پذیری حداکثری کارکنان در سازمان نهاده شود.

با توجه به اینکه نتایج پژوهش حاضر نشان داد که متغیرهای چابکی سازمانی، فناوری اطلاعات و سازمان یادگیرنده اثر مستقیم و مثبت معنی‌داری بر توانمندسازی کارکنان هیئت‌های اسکیت کشور دارد، به فدراسیون اسکیت پیشنهاد می‌شود مدیران چابکی سازمانی را در برنامه‌های ارتقای توانمندسازی کارکنان

<sup>1</sup> Arsenijević et al.

بگنجانند. همچنین جهت ارتقای فناوری اطلاعات کارکنان در هیئت‌های ورزشی اسکیت کشور اقدام جدی به عمل آورند و کارکنان برای افزایش میزان توانمندی کارکنان در کار از آموزش‌های تخصصی بیشتری برخوردار شوند تا بتوانند مهارت‌های مرتبط با فناوری‌های اطلاعاتی خود را به صورت دوره‌ای و منظم روزآمد کنند و گسترش دهند. همچنین پیشنهاد می‌شود فرصت‌های یادگیری تحقیق، جستجو و گفتگو را از طریق هم‌اندیشی هر چند وقت یک بار و یا کارگاه‌های آموزشی و یا برگزاری دوره‌های ضمن خدمت مرتبط، یادگیری کارکنان هیئت‌های ورزشی اسکیت کشور را افزایش دهند. همچنین توانمندسازی و دریافت اطلاعات مورد نیاز از محیط بیرون و دید آینده‌نگر فرصت مناسب برای یادگیری سازمان خود فراهم کنند. در نهایت پیشنهاد می‌شود مدیران برای افزایش توانمندی کارکنان هیئت‌های ورزشی اسکیت کشور به فناوری اطلاعات، سازمان یادگیرنده و چابکی سازمانی توجه بیشتری نمایند و با مشارکت دادن هر چه بیشتر آن‌ها در جریان امور و ایجاد حس خودمختاری در حیطه کاری، توانمندسازی را در آن‌ها تقویت کنند.

## منابع

- صفری سینا، فاطمه و خالقی رستمی، نسترن. (۱۳۹۸). «رابطه بین یادگیری سازمانی و توانمندسازی کارکنان با نقش میانجی استفاده از فناوری اطلاعات توسط اساتید و کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی». فناوری اطلاعات و ارتباطات در علوم تربیتی. ۱۰ (۲)، صص ۴۹-۶۷.
- غفاری، سعید؛ زکیانی، شعله و رضایی، زهره. (۱۳۹۶). «بررسی تأثیر فناوری اطلاعات بر توانمندسازی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی تهران». مجله دانشکده علوم پیراپزشکی دانشگاه علوم پزشکی تهران. ۱۱ (۶)، صص ۶۳۲-۶۳۸.
- قربانی، ابراهیم و قهرمانی، مسعود. (۱۳۹۷). «بررسی رابطه بین توانمندسازی نیروی انسانی و چابکی سازمانی با نقش میانجی یادگیری گروهی در ناجا (مطالعه موردی: فرماندهی انتظامی مهاباد)». مجله توسعه سازمانی پلیس. ۱۵ (۶۷)، صص ۳۱-۵۱.
- قلی‌نژاد، محمد؛ سبزواری، محمد؛ بیکی اکبرآباد، الهه و سبزیان، محمد. (۱۳۹۹). «تأثیر فناوری اطلاعات و ارتباطات بر توانمندسازی کارکنان شهرداری». ششمین همایش ملی بهینه‌سازی در علوم و مهندسی. بابل.
- محمدی، پرویز؛ زارعی، علی؛ تجاری، فرشاد و سجادی هزاوه، حمید. (۱۳۹۸). «تأثیر قابلیت فناوری اطلاعات، سازمان یادگیرنده و عدالت سازمانی بر خلاقیت فردی کارکنان وزارت ورزش و جوانان». تحقیقات معاصر در مدیریت ورزشی. ۹ (۱۷)، صص ۱۲-۲۹.
- محمودی، احمد؛ کارگر، غلامعلی؛ متقی شهری، محمد حسن و اسلامی، ایوب. (۱۳۹۳). «بررسی نقش چابکی سازمانی در آمادگی برای تغییر در کارکنان اداره کل ورزش و جوانان البرز». پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی. ۴ (۸)، صص ۱۵-۲۸.
- مهدیه، امید و محمدی، پروین. (۱۳۹۹). «تأثیر سازمان یادگیرنده بر چابکی سازمانی با نقش میانجی توانمندسازی روانی». مجله آموزش مدیریت در سازمان‌ها. ۹ (۱)، صص ۲۵۹-۲۷۸.
- نامداری، علی. (۱۳۹۶). «نقش واسطه‌ای سازمان یادگیرنده در رابطه با رهبری اخلاقی و بهره‌وری مدیران مدارس متوسطه ناحیه ۴ شیراز». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد مرودشت.
- وحدتی، حمیرا و نامی، علی محمد. (۱۳۹۹). «رابطه بین فناوری اطلاعات و ارتباطات و چابکی سازمانی با میانجی‌گری فراموشی سازمانی هدفمند». مجله دانشگاه علوم پزشکی سبزوار. ۲۷ (۳)، صص ۴۴۱-۴۵۱.
- Abualoush, S. H., Obeidat, A. M., Tarhini, A., & Al-Badi, A. (2018). "The role of employees' empowerment as an intermediary variable between knowledge management and information systems on employees' performance". VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems, 48(2), 217-237.

- Al-Omari, Z., Alomari, K., & Aljawarneh, N. (2020). **"The role of empowerment in improving internal process, customer satisfaction, learning and growth"**. Management Science Letters, 10(4), 841-848.
- Arsenijević, O., Jovanović, L., & Radosavljević, M. (2017). **"Relationship between organizational climate and management effectiveness"**. Industrija, 45(1), 61-80.
- Cegarra-Navarro, J. G., Soto-Acosta, P., & Wensley, A. K. (2016). **"Structured knowledge processes and firm performance: The role of organizational agility"**. Journal of Business Research, 69(5), 1544-1549.
- Chanopas, A., Krairit, D., & Khang, D. B. (2006). **"Managing information technology infrastructure: a new flexibility framework"**. Management Research News, 29(1), 632-651.
- Chege, S. M., Wang, D., & Suntu, S. L. (2020). **"Impact of information technology innovation on firm performance in Kenya"**. Information Technology for Development, 26(2), 316-345.
- Crittenden, V. L., Crittenden, W. F., & Ajjan, H. (2019). **"Empowering women micro-entrepreneurs in emerging economies: The role of information communications technology"**. Journal of Business Research, 98, 191-203.
- Elgamal, M. (2018). **"Dynamic organizational capabilities: the joint effect of agility, resilience and empowerment"**. Journal of Human Resource Management, 6(2), 44-49.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). **"Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error"**. Journal of marketing research, 18(1), 39-50.
- Gabriel, J. Navarro, C. Acosta, P. Wensley, A. (2015). **"Structured knowledge processes and firm performance: The role of organizational agility"**. Journal of Business Research, 629( 5), 1544-1549.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). **"PLS-SEM: Indeed a silver bullet"**. Journal of Marketing theory and Practice, 19(2), 139-152.
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Mena, J. A. (2012). **"An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling in marketing research"**. Journal of the academy of marketing science, 40(3), 414-433.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (2009). **"The use of partial least squares path modeling in international marketing. In New challenges to international marketing"**. Emerald Group Publishing Limited.
- Hulland, J. (1999). **"Use of partial least squares (PLS) in strategic management research: A review of four recent studies"**. Strategic management journal, 20(2), 195-204.
- Kline, R. B. (2015). **Principles and practice of structural equation modeling. Guilford publications.**
- Lu, Y., & K. (Ram) Ramamurthy. (2011). **"Understanding the link between information technology capability and organizational agility: An empirical examination"**. MIS quarterly, 931-954.
- Matthews, R. A., Diaz, W. M., & Cole, S. G. (2003). **"The organizational empowerment scale"**. Personnel Review, 3(3), 297-318.
- Turi, J. A., KhasKhelly, F. Z., Riaz, S., & Shaikh, S. (2019). **"The Impact of Faculty Empowerment on Organizational Learning Effectiveness"**. The Women-Annual Research Journal of Gender Studies, 11(11), 30-42.
- Yang, B., Watkins, K. E., & Marsick, V. J. (2004). **"The construct of the learning organization: Dimensions, measurement, and validation"**. Human resource development quarterly, 15(1), 31-55.





## تحلیل عوامل مدیریتی موثر بر باشگاه‌های ورزشی بازیکن‌پرور حاضر در لیگ برتر بسکتبال

مهران آتشی<sup>۱</sup>

مسعود نادریان جهرمی<sup>۲</sup>

علی محمد صفانیا<sup>۳</sup>

اصغر نیک‌سرشت<sup>۴</sup>

محمدصادق افروزه<sup>۵</sup>



10.22034/SSYS.2022.1426.1986

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۴/۹

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۹/۶/۲۹

هدف این پژوهش، تحلیل عوامل مدیریتی موثر بر باشگاه‌های ورزشی بازیکن‌پرور حاضر در لیگ برتر بسکتبال و روش پژوهش، آمیخته متوالی (کیفی-کمی) بود. ۱۴۲ بسکتبالیست از ۱۳ تیم لیگ برتری به همراه کادر فنی تیم‌ها به‌عنوان نمونه و برای شناسایی عوامل مدیریتی موثر بر باشگاه‌های بسکتبال و ارائه مدل ISM در کنار ۱۹ نفر از کارشناسان بسکتبال انتخاب شدند. شناسایی عوامل موردنظر با روش فراترکیب و تعیین روابط میان آن‌ها به کمک مدل‌سازی ساختاری- تفسیری انجام شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی و تحلیل ساختاری تفسیری با روش میک مک صورت گرفت.

یافته‌ها نشان داد عوامل مدیریتی موثر بر باشگاه‌های ورزشی بازیکن‌پرور از ۳۵ عنصر و ۷ مؤلفه کلی تشکیل شده‌اند و این ۷ مؤلفه، ۶۲ درصد از واریانس عوامل مدیریتی موثر را تبیین می‌کنند. بر اساس تحلیل ساختاری میک مک دو عامل تمایل باشگاه‌ها به بازیکن‌پروری و توانایی باشگاه در جذب سرمایه بیشتر تحت تأثیر سایر عوامل و از منظر سیستمی، جزو عناصر اثرپذیر و وابسته هستند. عوامل برندسازی باشگاه و تعامل با محیط در گروه متغیرهای مستقل قرار گرفته‌اند که دارای قدرت نفوذ و وابستگی ضعیف می‌باشند. عوامل راهبردهای دولتی، زیرساخت‌ها و تجهیزات عوامل کلیدی برای باشگاه‌های ورزشی بازیکن‌پرور به شمار می‌روند و قدرت نفوذ بالا و وابستگی پایینی دارند. بر اساس نتایج به‌دست آمده، هفت مؤلفه اصلی که می‌توانند موفقیت باشگاه را با تأکید بر فرایند شناسایی،

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، واحد جهرم، دانشگاه آزاد اسلامی، جهرم، ایران

<sup>۲</sup> دانشیار، گروه مدیریت ورزش، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران (نویسنده

E-mail: Dr.masoudnaderian@gmail.com

مسئول)

<sup>۳</sup> استاد، گروه تربیت بدنی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

<sup>۴</sup> استادیار، مدیریت ورزشی، دانشگاه جهرم، جهرم، ایران

<sup>۵</sup> استادیار، مدیریت ورزشی، دانشگاه جهرم، جهرم، ایران

استعدادیابی و پرورش بازیکنان ارتقا دهند، در نگرش سیستمی یک سامانه را تشکیل می‌دهند که در آن هریک از اجزا بر دیگر اجزا موثر است و از همدیگر حمایت می‌کنند.

**واژگان کلیدی:** بسکتبال، بازیکن پروری، ساختار باشگاه و لیگ برتر.

## مقدمه

تجاری شدن بسیاری از ورزش ها و رشد و توسعه آنها در قالب فعالیت های باشگاهی در محیطی رقابتی، شرایطی پویا اما مبهم و بی ثبات و به شدت متغیری را ایجاد کرده است که توان برنامه ریزی در شرایط مطمئن و پایدار را از بسیاری از باشگاه ها سلب و آنها را در تحقق اهدافشان با چالش های فراوانی روبه رو کرده است. (قاسمی و همکاران، ۱۳۹۸: ۶۷-۷۹). بررسی ها نشان می دهد بسیاری از باشگاه ها با کمبود بازیکنان مؤثر و مستعد مواجه هستند و افزایش نیاز آنها به بازیکنان مستعد، اثربخش و وفادار امری حیاتی برای ادامه فعالیت ها، کسب موفقیت و حتی حیات باشگاه ها در آینده دارد (آلیسون و گراهام<sup>۱</sup>، ۲۰۲۰: ۲۴۰-۲۵۹). اما در ورزش های قهرمانی که عمدتاً به صورت تجاری درآمد و در قالب تیم های باشگاهی در لیگ های قهرمانی شرکت می کنند، افزایش نیاز به بازیکنان مؤثر و کارآمد یکی از اساسی ترین و مهم ترین چالش هاست که با رویکردهای مختلفی از طرف باشگاه ها و فدراسیون های ورزشی دنبال می شود. در سه دهه اخیر رشد باشگاه های ورزشی به حدی بوده که تقریباً تمام ورزشکاران تیم های ملی در همه رشته های ورزشی از درون باشگاه ها انتخاب می شوند و حتی در شرایطی حضور بازیکنان در تیم های ملی به منظور شرکت در مسابقات بین المللی و جهانی منوط به اجازه باشگاه است (نادریان، ۱۳۹۶: ۲۳-۱۳). در چنین شرایطی شاید یکی از مناسب ترین راه حل ها برای پرورش بازیکنان توانمند به کارگیری مدل باشگاه بازیکن پرور باشد، زیرا برنامه بازیکن پروری چارچوبی را به وجود می آورد که از طریق آن باشگاه ها می توانند از استعدادهای افراد متقاضی و بازیکنان نوجوان و جوان به منظور بهبود وضعیت و شرایط باشگاه ها و کسب موفقیت در مسابقات استفاده و بازیکنان ارزان قیمت که محصول و پرورش یافته خود باشگاه است را جایگزین بازیکنان فعلی نمایند (کشاوری و همکاران، ۱۳۹۸: ۲۵-۴۰). در گذشته شاید بازیکنانی وجود داشتند که سالیان متمادی در یک باشگاه به فعالیت خود ادامه می دادند و مؤثر بودند، اما در شرایط کنونی شرایط به شدت متفاوت شده و عمر ورزشی قهرمانان به حداقل رسیده و شرایط در اوج ماندن بازیکنان برای سال های طولانی بسیار پیچیده شده است (فتحی و همکاران، ۱۳۹۷: ۱۱۷-۱۴۵). باشگاه های ورزشی پیشرو و موفق امروزی به اهمیت شناسایی، استعدادیابی و آماده سازی بازیکنان و توسعه آنان برای کسب موفقیت باشگاه ها پی برده اند. آگاهی و تشخیص باشگاه ها همراه با نیاز به فرایند پرورش بازیکن

<sup>1</sup> Alison Doherty , Graham Cuskelly

سبب شده که باشگاه‌ها در ساختار سازمانی خود مراکز و مدارس استعدادیابی دایر و کادری مجهز و کاربلد را مسئول آن بنمایند. بررسی‌ها نشان می‌دهد آن دسته از باشگاه‌هایی که مستعد زوال و انحلال هستند برای تأمین بازیکنان موثر برنامه‌ای ندارند و بنابراین بازیکنان مورد نیاز خود را از طریق خرید آنهم بدون برنامه تأمین و جریانات را به دست حادثه و زمان می‌سپارند و در رویارویی با مشکلات متعهدانه عمل نمی‌کنند (هنری و همکاران، ۱۳۹۱: ۱۲۷-۱۴۵). برخی از باشگاه‌های ورزشی برای تأمین بازیکنان مورد نیاز خود اقدام به شناسایی، جذب، آموزش و بهره‌گیری از بازیکنان مستعد و توانمند به صورت بومی و منطقه‌ای می‌کنند که این نوع باشگاه‌ها در دراز مدت بسیار موفق بوده و نه تنها هزینه‌های کمتری برای بازیکنان صرف می‌کنند، بلکه از طریق فروش بازیکنان سودهای زیادی عاید باشگاه‌ها می‌شود. تجربه نشان داده است که آن دسته از باشگاه‌هایی که اقدام به بازیکن‌سازی می‌کنند دوام بیشتری دارند، در مسابقات موفقیت کسب می‌کنند و حتی قادر به فروش و انتقال بازیکن و کسب درآمدهای هنگفت نیز هستند (کشاوری و همکاران، کاسپر و اسکات، ۲۰۱۱: ۲۵-۴۰).

با تغییر هژمونی مدیریت باشگاه‌های ورزشی از دولتی به سمت خصوصی‌سازی و از همه مهمتر کم‌شدن بودجه‌های دولتی و افزایش تورم و ورود باشگاه‌ها به عرصه فعالیت‌های اقتصادی و تبلیغاتی زنگ هشدار مدیریت ورزش حداقل برای باشگاه‌های ورزشی شرکت‌کننده در لیگ‌های برتر در همه رشته‌های ورزشی درآمده است. همان‌گونه که پیش از این اشاره شد در چنین شرایطی یکی از راه‌های موفقیت باشگاه و کسب درآمد، داشتن برنامه راهبردی در شناسایی و پرورش بازیکنان موثر و کارآمد و برنامه‌های مدیریتی برای حفظ و ارتقای آنان است - اگرچه شاید باشگاه‌ها در حوزه پرورش بازیکن در کوتاه مدت از توفیق چندانی برخوردار نبوده و دچار ریسک بسیار بالایی شوند (هنری و همکاران، ۱۳۹۱: ۱۲۷-۱۴۵). تعداد اندکی از باشگاه‌ها هستند که در جهت حفظ و تثبیت جایگاه خود در لیگ‌ها و مسابقات داخلی و خارجی فعالیت‌ها و برنامه‌ریزی‌های خود را بر پایه شناسایی و پرورش استعدادها و ورزشی در منطقه مورد فعالیت و حتی در محیط پیرامون خود اقدام می‌کنند. البته این راهبرد دیر بازده است، اما این گونه باشگاه‌ها که در پی ساختن آینده هستند و به باشگاه‌های آینده‌ساز و پیشرو معروف اند (مالدونیچ و تورنیچ، ۲۰۱۴: ۲۱-۲۲).

<sup>1</sup> Kasper, Scott Michael

<sup>2</sup> Mladenovic, M. & Trunic

## تحلیل عوامل مدیریتی موثر بر باشگاه های ورزشی بازیکن پرور حاضر در لیگ برتر بسکتبال

چنین باشگاهایی به دنبال طراحی و اجرای منظم استعدادیابی و جانشین پروری هستند. موضوع جانشین-پروری بازیکنان مستعد و موثر در باشگاه های ورزشی از اهمیتی مضاعف برخوردار است، زیرا از نتایج برنامه های جانشین پروری باشگاه ها در تیم های ملی و حتی کسب درآمد بسیار زیاد از طریق فروش بازیکنان به سایر تیم ها و حتی لیگ های برتر کشورهای اروپایی استفاده می شود. البته مدل های زیادی برای بازیکن-پروری در همه رشته های ورزشی ارائه شده که هر کدام ویژگی ها و خصوصیات دارند، اما در اکثر مدل ها در گذشته تاکید و تمرکز اصلی باشگاه ها به جای پرورش قابلیت ها و توانایی ها، بر موضوع جانشینی بازیکنان قدیمی بود؛ به طوری که فقط فهرستی از ورزشکاران مستعد و بالقوه، متقاضی آماده جایگزینی بازیکنان قدیمی هستند و در حقیقت تعویض بازیکن انجام می شد (نادریان، ۱۳۹۵: ۱۳-۲۳).

امروزه شیوه های متنوع شناسایی، جذب و حفظ و نگهداری بازیکنان در همه رشته های ورزشی از طریق فرایندهای مدیریتی به شیوه های مختلف و با شاخص ها و استانداردهای جهانی مخصوص هر رشته ورزشی انجام می شود، اما موضوع بسیار مهم فرایندهای مدیریتی باشگاه هاست که برای تربیت بازیکنان اتخاذ می کنند. باشگاه ها با قوانین حمایتی و با برنامه های آموزشی و تمرینی مناسب، مداوم و برنامه ریزی شده، آنان را به تدریج برای عضویت در تیم های بزرگسالان و باشگاهی آماده می سازند (شپ من ۱، ۲۰۱۲). در چنین باشگاه هایی، مدیران متخصص و آینده نگر و مربیان آگاه می دانند که به محض آسیب یک بازیکن و یا ترک باشگاه- که در ورزش های قهرمانی امری رایج است- بلافاصله افراد واجد شرایط و تربیت شده باشگاه برای جایگزینی وجود دارند و بدین ترتیب خللی در تحقق اهداف باشگاه که عمدتاً کسب موفقیت در مسابقات است، روی نخواهد داد. باتوجه به شرایط فعلی در باشگاه های ورزشی به ویژه باشگاه های بسکتبال که در آن میزان آسیب دیدگی و جابه جایی و ترک باشگاه نسبتاً زیاد است، برنامه ای منسجم برای جانشین ساختن بازیکنان در همه پست های بازی و شناسایی و جذب استعداد های ورزشی و پرورش آن ضروری است. در همین راستا ویلیامز<sup>۲</sup> (۲۰۱۵: ۲۴۰-۲۵۹) گزارش داد تیم بسکتبال لوس آنجلس لیکرز در پرورش بازیکن و فروش آنها در یکسال بیش از ۳۰۰ میلیون دلار درآمد داشته است (نادریان، ۱۳۹۵: ۱۳-۲۳). ویس و گوان (۲۰۱۷) تحقیقی در سازمان های غیرورزشی انجام و گزارش دادند که بین برنامه های جانشین پروری و توانایی یادگیری سازمانی همبستگی مثبت و معناداری وجود دارد؛ یعنی سازمانی که امتیاز

<sup>1</sup> Shipman, F

<sup>2</sup> Williams, C. P

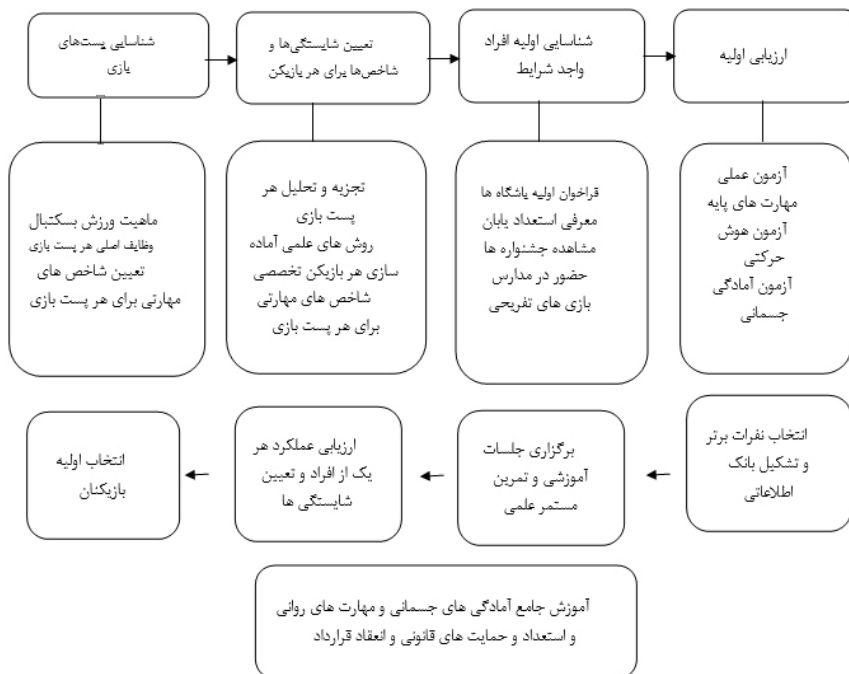
بالائی در طرح جانشین‌پروری به‌دست می‌آورد، امتیاز بالایی هم در یادگیری سازمانی کسب می‌کند که نتایج را می‌توان به حوزه ورزش نیز تعمیم داد. برغم اهمیت موضوع جانشین‌پروری در ورزش، تحقیقات اندکی در این زمینه وجود دارد. روس ول در پژوهش خود در مورد طرح‌ریزی جانشین‌پروری و مدیریت استعداد<sup>۱</sup> توصیه‌هایی برای کاهش فرسایش نیروها و آمادگی‌های لازم برای مواجهه با روند بالا رفتن سن کارکنان در همه سازمان‌ها داشت. چنین توصیه‌هایی شامل شناسایی، ارزیابی و توسعه افراد با توان بالقوه بالا در باشگاه‌های ورزشی بسیار ضروری است (۲۰۱۰: ۴۰۵-۴۱۹). اگرچه موضوع بازیکن‌پروری در ورزش همیشه مطرح بوده، اما در دهه‌های اخیر بسیار مورد توجه باشگاه‌ها در همه رشته‌های ورزشی از جمله بسکتبال قرار گرفته و مدارس بسکتبال و آکادمی‌های آموزش بسکتبال پایه تأسیس شده و متقاضیان زیادی را جذب کرده‌اند. تجربه نشان داده است که در حالت خوشبینانه و در صورت فراهم بودن همه شرایط برای بازی و مسابقه و عدم آسیب‌دیدگی‌های رایج، حداکثر ماندگاری یک ورزشکار در عرصه رقابت‌های ورزشی بین پنج تا هشت سال است. لذا ارتقای سطح علمی و کسب اطلاعات مورد نیاز درباره عوامل، شاخص‌ها و ویژگی‌های جانشین‌پروری بازیکنان با توجه به تحولات جهانی و فعالیت‌های رقیبان منطقه‌ای و جهانی در باشگاه‌ها که ساختارهای تیم ملی کشورها را به‌وجود می‌آورند، ضروری به نظر می‌رسد. تحقیقات علمی اندکی در حوزه فرایندهای مدیریتی بازیکن‌پروری در بسکتبال در باشگاه‌ها صورت گرفته و انجام تحقیقات بیشتر لازم است. نیندا تویچ و مارچینا مالویچ (۲۰۱۴) معتقدند شناسایی استعداد اولین قدم در روند برنامه‌ریزی، برنامه‌نویسی و تحقق مراحل انتخاب و آموزش بازیکنان در بسکتبال است. معیارهای انتخاب به روش چند رشته‌ای شرط شده‌اند و باید تمام خصوصیات یک بازیکن بسکتبال را پوشش دهند. مالدویچ و کورنیک (۲۰۱۴: ۶۵-۸۱) گزارش دادند عوامل و خصوصیات مهم برای عملکرد موثر و برتر در بسکتبال که باید در شناسایی و جذب و حفظ و نگهداری بازیکنان مورد توجه قرار داد عبارت‌اند از: تیپ بدن و قامت و وضعیت ظاهری، وضعیت مورفولوژیکی، استعدادهای ژنتیکی، توانایی‌های عملکردی و حرکتی در حوزه بسکتبال، توانایی‌های فنی و تاکتیکی خاص، ویژگی‌های روان‌شناختی و جامعه‌شناختی و توانایی‌های پیچیده یک بسکتبالیست و ترکیبی از همه موارد. با توجه به مبانی نظری و نتایج پژوهش‌های انجام شده در سازمان‌های غیرورزشی، محقق بر آن است تا با شناسایی خصوصیات و ویژگی‌های باشگاه‌های بسکتبال بازیکن‌پرور این امکان را در اختیار هیئت مدیره قرار دهد تا قادر باشند باشگاه را به نحوی مدیریت کنند که هیچ گاه خلاء بازیکن کارآمد و

---

<sup>1</sup> Talent Management

### تحلیل عوامل مدیریتی موثر بر باشگاه های ورزشی بازیکن پرور حاضر در لیگ برتر بسکتبال

شایسته و مؤثر را تجربه نکنند. فرایند مدیریتی برنامه‌ریزی شیوه پرورش بازیکن که در باشگاه‌های بسکتبال انجام می‌شود در شکل ۱ نشان داده شده است:



شکل ۱: گام‌های اجرایی برنامه‌ریزی باشگاه‌های بسکتبال برای پرورش بازیکن (منبع: تحقیقات میدانی محققان)

باتوجه به ترکیب عواملی نظیر پویایی لیگ‌های بسکتبال، تجاری‌سازی بیشتر رشته‌های ورزشی از جمله بسکتبال و خصوصی‌شدن باشگاه‌های ورزشی (جارد و همکاران، ۲۰۱۸؛ ۱۶۹-۱۷۷) از یک سو و همچنین تورم و رکود اقتصادی و تلاش باشگاه‌ها برای کسب درآمد، جهانی‌شدن فرهنگ باشگاه‌داری در حوزه ورزش‌های حرفه‌ای و پیش‌بینی توسعه باشگاه‌های صددرصد خصوصی براساس میزان سوددهی و اینکه باشگاه‌ها در آینده به مثابه بنگاه‌های کسب و کار باید با رقیبان مبارزه کنند در اراده و تمایل باشگاه‌ها و مدیرانشان برای بازیکن‌پروری در درون باشگاه موثر واقع است. بعلاوه تشکیل تیم‌های ورزشی چندملیتی و بدون مرز در یک باشگاه به ویژه در ورزش بسکتبال در حال رایج‌شدن است. در چنین شرایطی فرایندهای

<sup>1</sup> Jarred Pilgrim, Peter Kremer and Sam Robertson

مدیریتی برای تربیت بازیکن بر مبنای مدل‌های شایستگی و مدیریت استعداد باید برای هر باشگاهی مهم باشد. این پژوهش بر آن است تا به پرسش‌های زیر پاسخ دهد:

چرا باید باشگاه‌های بسکتبال با محوریت بازیکن پروری باتوجه به پدیده جهانی‌شدن مهاجرت ورزشکاران موثر و کسب سودهای کلان برای باشگاه‌ها و تغییرات مختلف فرهنگی، سیاسی و اقتصادی به ویژه رکود اقتصادی بی سابقه طی سال‌های اخیر درمقابل با چالش‌های فعلی باشگاه‌ها، باشگاه‌های ورزشی را ملزم می‌کند که جانشین‌پروری بازیکنان را به عنوان یک فعالیت حیاتی و اصلی همسطح با راهبرد کلان فدراسیون بسکتبال که هدف آن جذب، توسعه و حفظ بازیکنان توانمند و موثر و بااستعداد است، در اولویت اول قرار دهند؟

عوامل موثر مدیریتی و خصوصیات یک باشگاه ورزشی بازیکن‌پرور با توجه به ماهیت ورزش بسکتبال چیست؟

### **روش‌شناسی پژوهش**

تحقیق حاضر از لحاظ هدف کاربردی توسعه‌ای است که به روش آمیخته متوالی (کیفی- کمی) انجام شده است: در بخش اول فراترکیب و در بخش دوم مدل‌سازی ساختاری تفسیری. فرآیند انجام این پژوهش شامل سه مرحله بوده است:

۱- فاز شناسایی معیارها (عناصر یا شاخص‌ها): در این مرحله معیارها با مطالعه ادبیات پژوهش‌های مرتبط جمع‌آوری شدند. بدین منظور، برای تهیه فهرستی از معیارها، ابتدا معیارهای غیرتکراری جمع‌آوری شدند و سپس از میان معیارهایی که عیناً در پژوهش‌ها تکرار شده بودند و یا از لحاظ مفهومی کاملاً یکسان بودند، یک مورد در فهرست آمد و از طریق مشورت با خبرگان و متخصصان رشته ورزشی بسکتبال عوامل مدیریتی موثر بر باشگاه‌های بازیکن‌پرور مورد بازبینی و اصلاح قرار گرفت.

۲- فاز غربال معیارها: در این مرحله بر اساس معیارهای شناسایی‌شده، پرسش‌نامه‌ای تهیه و با نظرات ۱۴۲ نفر از بازیکنان بسکتبال تکمیل گردید و با استفاده از تکنیک تحلیل عاملی اکتشافی دسته‌بندی شد. روایی پرسش‌نامه با اعمال نظرات متخصصان و خبرگان مدیریت ورزشی موردتایید قرار گرفت و پایایی آن نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ تایید شد.

۳- فاز تعیین روابط بین متغیرها و نوع متغیرهای مدل‌سازی: در این مرحله پرسش‌نامه تعیین روابط روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری توسط ۱۹ نفر از متخصصان و صاحب نظران ورزش بسکتبال تکمیل گردید.



تحلیل عوامل مدیریتی موثر بر باشگاه های ورزشی بازیکن پرور حاضر در لیگ برتر بسکتبال

سپس با تبدیل ماتریس روابط و ایجاد سازگاری در ماتریس روابط، گراف ISM به عنوان مدل سازی گرافیکی روابط ترسیم و با استفاده از تحلیل MICMAC نوع متغیرها نیز تعیین شد.

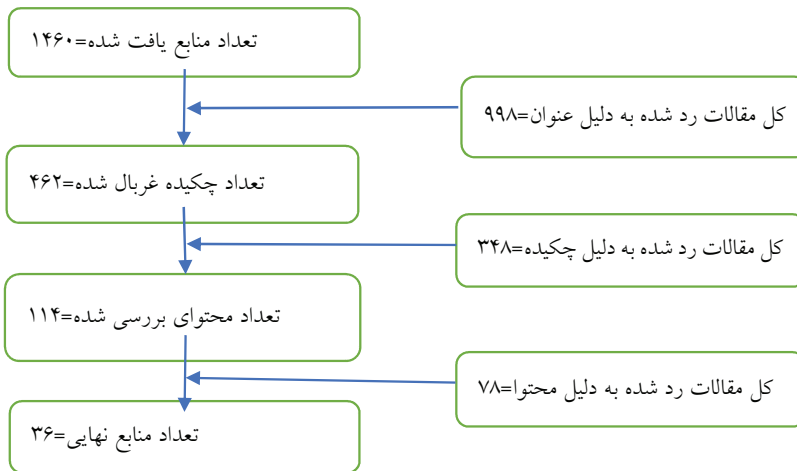
### یافته های پژوهش

در بخش اول پژوهش، عوامل مدیریتی موثر بر باشگاه های بازیکن پرور با استفاده از روش فراترکیب استخراج و دسته بندی شدند. برای انجام فراترکیب در این پژوهش از روش هفت مرحله ای ساندلوسکی و باروسو (۲۰۰۷) استفاده شد که گام های آن عبارت اند از: (۱) تنظیم سؤال پژوهش؛ (۲) مرور ادبیات به شکل نظام مند؛ (۳) جستجو و انتخاب متون مناسب؛ (۴) استخراج اطلاعات متون؛ (۵) تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته های کیفی؛ (۶) کنترل کیفیت؛ (۷) ارائه یافته ها. در ادامه به تشریح اقدامات انجام شده در مورد هر یک از این عوامل پرداخته می شود:

۱- تنظیم سؤال پژوهش: سؤال اصلی این پژوهش این است که عوامل مدیریتی موثر بر باشگاه های بازیکن پرور کدام اند؟

۲- مرور نظام مند ادبیات: در این مرحله با استفاده از کلمات کلیدی پژوهش از جمله عوامل مدیریتی باشگاه، باشگاه های بازیکن ساز و استعدادیابی به جستجوی نظام مند مطالب منتشر شده در مجلات علمی مختلف و معتبر خارجی و داخلی با هدف تعیین اسناد معتبر و مرتبط در بازه زمانی مناسب پرداخته شده است. مقالات منتشر شده در منابع اطلاعاتی مجلات و نشریات معتبر داخلی مانند مرکز اطلاعات علمی برخط جهاد دانشگاهی، پرتال جامع علوم انسانی و پایگاه مجلات تخصصی نور در بازه زمانی سال های ۱۳۹۰-۱۳۹۹ و منابع اطلاعاتی برخط معتبر خارجی مانند ساینس دایرکت، اسپرینگر و امرالد اینسایت در بازه زمانی سال های ۱۹۹۰-۲۰۲۰ مورد بررسی قرار گرفته اند که در نتیجه آن، ۲۱۱ مقاله فارسی مرتبط و ۱۲۴۹ مقاله انگلیسی یافت شد.

۳- جست وجو و انتخاب متون: در فرآیند جستجو مؤلفه های مختلفی مانند عنوان، چکیده، محتوا، جزئیات مقاله (نام نویسنده، سال و...) در نظر گرفته شدند و مقالاتی که با هدف و سؤال پژوهش تناسبی نداشتند، حذف شده اند. معیار پذیرش و رد مطالعات شامل ثبت پژوهش در پایگاه های معتبر، بازه زمانی، زبان، جامعه و نوع پژوهش بوده است. طبق نمودار ۱، در نهایت ۳۶ مقاله برای استخراج عوامل مناسب و قابل پذیرش تشخیص داده شد:



#### نمودار ۱: خلاصه نتایج جستجو و انتخاب منابع مناسب

۴. استخراج اطلاعات متون: در پژوهش حاضر اطلاعات منابع، دسته‌بندی و مرجع مربوط به هر منبع (شامل نام خانوادگی نویسنده و سالی که منبع منتشر شده است) ثبت و عوامل موجود در هر منبع استخراج شده است.

۵- تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته‌های کیفی: در این پژوهش برای مرحله تجزیه و تحلیل و همچنین ارائه یافته‌های نهایی فراترکیب، از روش تحلیل زمینه بهره گرفته شده است. تحلیل زمینه روشی برای تعیین، تحلیل و بیان الگوهای (زمینه‌های موجود درون داده‌هاست که داده‌ها را سازمان دهی و در قالب جزئیات توصیف می‌کند و حتی می‌تواند از این فراتر رود و جنبه‌های مختلف موضوع پژوهش را نیز تفسیر نماید. براون و کلارک (۲۰۰۶) فرآیندی شش مرحله‌ای را برای تحلیل زمینه ارائه داده اند: ۱) آشنایی با داده؛ ۲) ایجاد کدهای مفهومی اولیه؛ ۳) جستجوی کدهای گزینشی (شاخص‌ها)؛ ۴) شکل‌گیری زمینه‌های فرعی (مؤلفه‌ها)؛ ۵) تعریف و نام‌گذاری زمینه‌های اصلی (بعدهای اصلی)؛ ۶) بازبینی نهایی و تهیه گزارش. کدها در بررسی موضوعی، ویژگی‌هایی از داده‌ها را معرفی می‌کنند که برای تحلیلگر جالب به نظر می‌رسند. این کدها ممکن است به صورت مستقیم در متن یا به صورت مستتر باشند (حاجی پور، موتنی و طیبی ابوالحسنی، ۱۳۹۶). در این پژوهش از مطالعه ۳۶ منبع انتخاب‌شده، ۷۵ کد شناسایی شد و پس از تحلیل، کدهای ناقص یا نامرتبط و همچنین کدهای تکراری کنار گذاشته شد و با توجه به هم معنی بودن برخی از آنها همپوشانی لازم صورت پذیرفت و در نهایت ۳۹ کد یا مفهوم استخراج شد.

## تحلیل عوامل مدیریتی موثر بر باشگاه های ورزشی بازیکن پرور حاضر در لیگ برتر بسکتبال

۶- کنترل کیفیت: به منظور بررسی کنترل کیفیت یا به عبارت دیگر پایایی مدل، از شاخص کاپا استفاده شده است؛ به این صورت که خبره دیگری بدون اطلاع از نحوه ترکیب کدها و تشخیص عوامل توسط پژوهشگر، اقدام به شناسایی عوامل از طریق کدهای نهایی کرد و سپس عوامل ارائه شده توسط پژوهشگر با عوامل ارائه شده توسط یک نفر خبره دیگر مقایسه گردیده است. طبق بررسی انجام شده، پژوهشگر ۴۲ عامل و خبره دیگر ۴۵ عامل تشخیص داده اند که از این تعداد ۳۹ عامل مشترک هستند. به این ترتیب مقدار شاخص کاپا برابر است با ۰/۷۶۱ که در سطح توافق معتبر قرار می گیرد و به این ترتیب، پایایی مدل تأیید شد.

در ادامه، پرسش نامه عوامل و ویژگی های موثر بر باشگاه های بازیکن پرور (دارای ۳۹ آیتم) با کمک روش تحلیل عاملی اکتشافی اعتباریابی شد. با بررسی بار عاملی متغیرهای چرخش یافته مشخص گردید که برخی از عامل ها صاحب کمتر از ۳ متغیر می شوند؛ برخی از متغیرها، هم زمان بار عاملی بر روی دو عامل دارند؛ برخی نیز دارای مقدار بار عاملی ضعیفی هستند و ضرایب کمتر از ۰/۳ دارند و برخی متغیرها در کنار آیتم های نامربوط قرار می گیرند. با لحاظ کردن موارد مذکور، تعداد ۴ گویه یا سؤال کنار گذاشته شدند. پس از حذف این سؤالات، با ۳۵ سؤال باقیمانده، مجدداً تحلیل عاملی (تحلیل عاملی مرتبه دوم) به روش تحلیل مؤلفه های اصلی با چرخش واریماکس انجام گرفت. برای انجام تحلیل عاملی اکتشافی ابتدا پیش شرط های انجام این آزمون مورد بررسی قرار گرفت. سطح معناداری حاصل از انجام آزمون بارتلت جهت بررسی کرویت داده ها برابر با ۰/۰۰۱ به دست آمد که از ۰/۰۵ کوچک تر است و نشان می دهد انجام تحلیل عاملی اکتشافی برای شناسایی ساختار و مدل عاملی مناسب بوده است و فرض شناخته شده بودن ماتریس همبستگی رد می شود. شاخص کفایت نمونه برداری کیزر - مایر الکین به عنوان دومین پیش شرط برابر با ۰/۶۷۸ به دست آمد. در نتیجه می توان نتیجه گرفت که تعداد نمونه (۱۴۲ نفر) در این پژوهش برای انجام تحلیل عاملی کافی هستند. نتایج آزمون «کایزر- مایر- اولکین و آزمون کرویت بارتلت نشان داد که انجام تحلیل عاملی اکتشافی بر روی این پرسش نامه قابل توجیه است.

جدول ۱: نتایج آزمون KMO و آزمون بارتلت

| شاخص کفایت نمونه گیری KMO |               |                    |
|---------------------------|---------------|--------------------|
| ۰/۶۷۸                     | کای اسکوتر    | آزمون کرویت بارتلت |
| ۲۶۳۵/۱۸۵                  | درجه آزادی    |                    |
| ۵۹۵                       | سطح معنی داری |                    |
| ۰/۰۰۰                     |               |                    |

جهت انجام تحلیل عاملی اکتشافی از روش تحلیل مؤلفه‌های اصلی و چرخش واریماکس استفاده شده است. معیار انتخاب گویه‌ها به‌عنوان یک شاخص برای عوامل، دارا بودن ارزش ویژه بالاتر از یک و همچنین بار عاملی ۰/۵ و بالاتر به شرطی که در دیگر عوامل کمتر از این مقدار ظاهر شود بوده است (کلاین، ۲۰۰۲: ۳۳۵-۳۴۵). با توجه به نمودار اسکری کتل مشخص است که ۷ عامل دارای مقادیر ویژه بالاتر از یک هستند.

جدول ۲ نیز عامل‌های استخراج شده به همراه مقدار ویژه، درصد واریانس تبیین‌شده و واریانس تراکمی تبیین شده به‌وسیله هرکدام از این عامل‌ها را نشان می‌دهد. بررسی نتایج گویای آن است که هرکدام از این عامل‌ها دارای مقدار ویژه بالاتر از ۲ هستند که رقم مناسبی است. همان‌گونه که در جدول مشاهده می‌شود، تحلیل عامل نهایی به استخراج هفت عامل منجر گردید که این هفت عامل در مجموع ۸۱ درصد از واریانس مولفه‌های پرسش‌نامه را تبیین می‌کنند.

## تحلیل عوامل مدیریتی موثر بر باشگاه های ورزشی بازیکن پرور حاضر در لیگ برتر بسکتبال

جدول ۲: مقادیر ویژه اولیه و استخراج بعد از چرخش واریماکس

| مؤلفه ها | مقادیر ویژه اولیه |       | استخراج بعد از چرخش واریماکس |       | درصد تراکمی | درصد واریانس |
|----------|-------------------|-------|------------------------------|-------|-------------|--------------|
|          | کل                | درصد  | کل                           | درصد  |             |              |
| ۱        | ۸/۰۸۵             | ۱۸/۸  | ۸/۲۷۵                        | ۱۹/۲۴ | ۱۹/۲۴       | درصد تراکمی  |
| ۲        | ۷/۶۵              | ۱۷/۷۹ | ۷/۳۴۸                        | ۱۷/۰۸ | ۳۶/۳۲       |              |
| ۳        | ۵/۰۱۲             | ۱۱/۶۵ | ۵/۲۷۲                        | ۱۲/۲۶ | ۴۸/۵۸       |              |
| ۴        | ۴/۳۵۲             | ۱۰/۱۲ | ۴/۷۳۴                        | ۱۱/۰۱ | ۵۹/۵۹       |              |
| ۵        | ۳/۷۱۳             | ۸/۶۳  | ۴/۰۸۴                        | ۹/۴۹  | ۶۹/۰۸       |              |
| ۶        | ۳/۱۸۴             | ۷/۴   | ۳/۸۵۶                        | ۸/۹۶  | ۷۸/۰۴       |              |
| ۷        | ۲/۳۲۹             | ۵/۴۱  | ۲/۶۱۴                        | ۶/۰۸  | ۸۴/۱۲       |              |

بنابر نمودار اسکری کتل در این تحلیل با استفاده از چرخش واریماکس هفت عامل که دارای مقادیر ویژه بالاتر از یک بودند و شاخص های آنها بارعاملی بالاتر از ۰/۵ داشتند، شناسایی شد. نتایج بار عاملی، درصد واریانس تبیین شده هر عامل یا مؤلفه و همچنین ضریب پایایی آلفای کرونباخ در جدول زیر آمده است:

جدول ۳: بار عاملی شاخص های شناسایی شده پس از چرخش به روش واریماکس (مؤلفه ها و شاخص ها)

| شاخص ها                                                                                                                      | بار عاملی | درصد واریانس تبیین شده | آلفای کرونباخ |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------------------|---------------|
| داشتن مالکیت سالن مجهز چند منظوره برای تمرینات آماده- سازی و آموزش پایه                                                      | ۰/۷۴۳     |                        |               |
| مجهز بودن سالن ها به وسایل و تجهیزات و امکانات ورزشی و غیرورزشی مرتبط و پیشرفته با استانداردهای مورد قبول نهادهای بین المللی | ۰/۷۶۶     |                        |               |
| داشتن امکانات آموزشی- ورزشی برای تمام سطوح ورزشی (مبتدی تا قهرمانی)                                                          | ۰/۷۵۶     | ۱۱/۴۷۴                 | ۰/۸۶۲         |
| دسترسی راحت افراد به سالن ها و امکانات (به ویژه برای متقاضیان نوجوان و علاقه مند)                                            | ۰/۸۰۸     |                        |               |
| داشتن وسایل و تجهیزات دیجیتال استاندارد برای آماده سازی ورزشکاران با شاخص های جهانی مربوط به بسکتبال                         | ۰/۶۵۴     |                        |               |

|       |                                                                                                                      |        |       |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-------|
| ۰/۷۰۸ | وجود امکانات جنبی مانند پارکینگ و فروشگاه برای رفاه والدین و ورزشکاران                                               |        |       |
| ۰/۶۴۳ | توانایی ایجاد شعبه و تاسیس مدارس بسکتبال در شهرهای متقاضی                                                            |        |       |
| ۰/۷۶۲ | توانایی توسعه فعالیت‌های تجاری برای کسب درآمد به‌ویژه از طریق بازیکن‌پروری و فروش                                    |        | ۳۰    |
| ۰/۷۶۴ | توانایی جذب حامیان پایدار مالی و ارتباط با کارخانجات تولیدی و صنعتی                                                  |        | ۳۱    |
| ۰/۶۵۲ | توانایی پرداخت به موقع تعهدات مالی و تشویقات برای همه اعضای باشگاه                                                   | ۱۰/۲۰۷ | ۰/۸۵۱ |
| ۰/۸۰۵ | توانایی تبلیغات در رسانه‌ها برای معرفی باشگاه و جذب سرمایه                                                           |        |       |
| ۰/۷۷۴ | توانایی اعتبار مالی برای فراهم کردن سایت تبلیغاتی مناسب و عضوگیری و ارتباط مستمر با هواداران و تماشاگران وفادار      |        |       |
| ۰/۷۱۷ | داشتن مراکز تولیدی و خدماتی در راستای اهداف باشگاه برای کسب درآمد پایدار                                             |        |       |
| ۰/۶۲۹ | شیوه‌های شناسایی افراد مستعد بومی از طریق ایجاد ارتباط با آموزش و پرورش و کانون‌های فعال در منطقه مورد فعالیت باشگاه |        | ۳۲    |
| ۰/۶۷۴ | طراحی نظام مند بانک اطلاعاتی افراد متقاضی و علاقه‌مند با بهره‌گیری از ظرفیت‌های سازمان‌های محلی و منطقه‌ای           |        |       |
| ۰/۶۶۴ | توانایی ایجاد نگرش ذهنی مثبت افراد جامعه نسبت به باشگاه و ورزش بسکتبال                                               | ۱۰/۰۸۹ | ۰/۸۳۸ |
| ۰/۸۵۱ | تشکیل کانون هواداران و تماشاگران و حمایت سازمان‌یافته و پایدار از آنان                                               |        |       |
| ۰/۸۲۱ | ایجاد مدارس بسکتبال و آکادمی‌های آموزش بسکتبال از طریق ارتباط با افراد علاقه‌مند و صاحب نفوذ اجتماعی                 |        |       |
| ۰/۸۰۵ | استفاده از افراد صاحب نفوذ در هیئت مدیره باشگاه و کادر مدیریتی در رده‌های مختلف                                      |        |       |
| ۰/۷۵۴ | برنامه‌ریزی مناسب دولت (وزارت ورزش و جوانان و کمیته ملی المپیک) برای نظام باشگاه‌داری به عنوان اولویت اول            |        | ۳۳    |
| ۰/۷۲۴ | تدوین قوانین حمایتی و سیاست‌های تشویقی برای باشگاه‌های بازیکن‌پرور                                                   | ۸/۷۱۰  | ۰/۸۲۰ |
| ۰/۷۵۵ | آیین‌نامه حمایتی توسعه باشگاه‌های خصوصی و ابلاغ به تمام استان‌ها                                                     |        |       |

## تحلیل عوامل مدیریتی موثر بر باشگاه های ورزشی بازیکن پرور حاضر در لیگ برتر بسکتبال

|                    |                                                            |                                                                                                                 |       |       |
|--------------------|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|
| پژوهش باشگاه       | انجام تسهیلات ارزان قیمت و معافیت های مالیاتی برای باشگاه- |                                                                                                                 |       |       |
|                    | ۰/۷۴۸                                                      | هایی که بازیکن تربیت کرده و به تیم های ملی در رده های نوجوانان تا بزرگسالان تزریق می کنند                       |       |       |
|                    | ۰/۸۱۴                                                      | آیین نامه معافیت مالیاتی برای تمام باشگاه هایی که در رده نوجوانان بازیکن پروری می کنند                          |       |       |
|                    | ۰/۷۲۱                                                      | توسعه چرخه داوطلب گرای برای کمک به باشگاه در زمینه های مالی و خدماتی از طریق خوشنام کردن محیط و نام باشگاه      |       |       |
|                    | ۰/۸۱۴                                                      | نفوذ و تأثیر اجتماعی و فرهنگی برای ایفای نقش موثر باشگاه در جذب افراد به ورزش                                   | ۸/۱۰۸ | ۰/۸۳۲ |
|                    | ۰/۷۷۷                                                      | جذابیت نام باشگاه و ایجاد نگرش مثبت به باشگاه                                                                   |       |       |
|                    | ۰/۷۹۳                                                      | پذیرش اجتماعی بصورت رقابتی و ترجیح افراد برای گرایش به خدمات باشگاه                                             |       |       |
|                    | ۰/۷۱۵                                                      | ایجاد تعهد به برنامه ریزی بازیکن پروری نظام مند و پایدار                                                        |       |       |
|                    | ۰/۶۴۳                                                      | شناخت فرصت های پیشرفت باشگاه از طریق شناسایی و جذب و پرورش بازیکن و معرفی به تیم های ملی                        | ۷/۶۹۶ | ۰/۷۵۹ |
|                    | ۰/۸۲۰                                                      | هدف گذاری باشگاه برای کسب درآمد از طریق فروش بازیکن                                                             |       |       |
| رابطه جانشین پروری | ۰/۷۴۸                                                      | بررسی وظایف و ماموریت های جدید و تصویب در هیئت مدیره برای برنامه های جانشین پروری بازیکنان                      |       |       |
|                    | ۰/۷۸۰                                                      | ارتباط نهادینه شده و نظام مند با نهادهای آموزشی و پرورشی و خدماتی                                               |       |       |
|                    | ۰/۸۴۷                                                      | ارتباط سازمان یافته با والدین و سازمان های مردم نهاد                                                            | ۷/۰۴۲ | ۰/۸۰۹ |
|                    | ۰/۷۴۸                                                      | برقراری ارتباط شبکه ای با فدراسیون، هیئت ها و سایر باشگاه ها و اتخاذ تصمیمات هماهنگ و برقراری وحدت رویه در اجرا |       |       |

جدول ۳، عامل های استخراج شده، گویه های مربوط به آن، درصد واریانس تبیین شده به وسیله هر عامل و نیز ضرایب آلفای کرونباخ را برای بررسی پایایی، نشان می دهد. بر اساس اطلاعات این جدول، مولفه های موثر بر باشگاه های جانشین پرور دارای ۳۵ عنصر یا شاخص و ۷ عامل یا مؤلفه است. این ۷ عامل می توانند در مجموع ۶۳ درصد از واریانس عوامل موثر بر باشگاه های جانشین پرور را تبیین نمایند.

## مدل‌سازی ساختاری تفسیری

برای اجرای تکنیک تفسیری- ساختاری، به‌دست آوردن روابط درونی و اولویت‌های عناصر در یک سیستم باید فرآیند زیر طی شود:

ماتریس خود تعاملی ساختار یافته (ماتریس ساختاری روابط درونی متغیرها): برای ایجاد ماتریس خود تعاملی ساختاریافته لازم است تا وابستگی میان تمام عناصر شناسایی شده و به‌صورت دو به دو بررسی شود. پس از شناسایی متغیرها، متغیرهای شناسایی شده در ماتریس خود تعاملی ساختاریافته وارد می‌شود. ابعاد این ماتریس، به تعداد متغیرهاست. به منظور شناسایی رابطه میان متغیرها، چهار نماد  $O, X, A, V$  مورد استفاده قرار می‌گیرند. ماتریس دستیابی پس از جایگزینی اعداد صفر و یک به جای نمادهای چهارگانه ماتریس خود تعاملی ساختاریافته، ماتریس دسترسی اولیه حاصل می‌شود. جایگزینی بر اساس قوانین جدول زیر صورت می‌پذیرد:

جدول ۴: نحوه امتیازدهی بر اساس نوع رابطه متغیرها

| نماد                | V                           | A                           | X             | O              |
|---------------------|-----------------------------|-----------------------------|---------------|----------------|
| توضیح               | متغیر $i$ بر $j$ تاثیر دارد | متغیر $j$ بر $i$ تاثیر دارد | رابطه دو سویه | عدم وجود رابطه |
| عدد متناظر $(i, j)$ | ۱                           | ۰                           | ۱             | ۰              |
| عدد متناظر $(j, i)$ | ۰                           | ۱                           | ۱             | ۰              |

پس از اینکه ماتریس اولیه دستیابی به‌دست آمد، باید سازگاری درونی آن برقرار شود. برای سازگار کردن ماتریس پرسش‌نامه مجدداً به‌وسیله خبرگان پر شد و آنگاه دوباره سازگاری ماتریس دسترسی بررسی و تایید شد.

به منظور تعیین سطح عوامل در مدل نهایی و اولویت بندی آنها، به ازای هر یک از آنها، مجموعه‌های ورودی، خروجی و مشترک تشکیل می‌شود. هر یک از مجموعه‌های یاد شده به‌صورت زیر تعریف می‌شوند:

مجموعه خروجی: مجموعه عواملی که عامل مورد بررسی به آنها منتهی می‌شود + خود عامل

مجموعه ورودی: مجموعه عواملی که به عامل مورد بررسی منتهی می‌شوند + خود عامل

مجموعه مشترک: اشتراک دو مجموعه فوق.



## تحلیل عوامل مدیریتی موثر بر باشگاه های ورزشی بازیکن پرور حاضر در لیگ برتر بسکتبال

هر چه مجموعه های مشترک و خروجی یک عامل، نقاط اشتراک بیشتری داشته باشند، آن متغیر در سطح بالاتری قرار می گیرد.

در ادامه هفت عامل اصلی شناسایی شده به عنوان ورودی تکنیک مدل سازی ساختاری تفسیری در نظر گرفته می شوند که با قرار دادن ۷ عامل شناسایی شده در سطرها و ستون های یک ماتریس، از اعضای نمونه اول ( ۱۹ خیره) خواسته شد تا در مورد اثرگذاری و رابطه عوامل اظهار نظر نمایند. در جدول ۴، نحوه امتیازدهی بر اساس نوع متغیرها. و در ادامه ماتریس خود تعاملی ساختاریافته نهایی در جدول ۵ آورده شده است:

جدول ۵: ماتریس خود تعاملی ساختار یافته نهایی

| عامل با محیط           | توانمندی در جذب سرمایه | ارتباط شبکه ای | راهبردهای دولتی | راهبرد جانشین پروری | برند شدن باشگاه |
|------------------------|------------------------|----------------|-----------------|---------------------|-----------------|
| زیر ساخت و تجهیزات     | V                      | A              | O               | X                   | V               |
| برند شدن باشگاه        | O                      | A              | X               | A                   | V               |
| راهبرد جانشین پروری    | A                      | A              | A               |                     |                 |
| راهبردهای دولتی        | V                      | X              | V               |                     |                 |
| ارتباط شبکه ای         | O                      | A              |                 |                     |                 |
| توانمندی در جذب سرمایه | V                      |                |                 |                     |                 |

با توجه به ماتریس خود تعاملی ساختار یافته نهایی، ماتریس دسترسی سازگار شده در جدول ۶

طراحی شد:

جدول ۶: ماتریس دسترسی سازگار شده

| عامل با محیط        | توانمندی در جذب سرمایه | ارتباط شبکه ای | راهبردهای دولتی | راهبرد جانشین پروری | برند شدن باشگاه | زیر ساخت و تجهیزات | برند شدن باشگاه |
|---------------------|------------------------|----------------|-----------------|---------------------|-----------------|--------------------|-----------------|
| زیر ساخت و تجهیزات  | ۱                      | ۰              | ۰               | ۱                   | ۱               | ۱                  | ۵               |
| برند شدن باشگاه     | ۰                      | ۱              | ۰               | ۱                   | ۱               | ۰                  | ۳               |
| راهبرد جانشین پروری | ۰                      | ۰              | ۰               | ۱                   | ۰               | ۰                  | ۱               |
| راهبردهای دولتی     | ۱                      | ۱              | ۱               | ۱                   | ۱               | ۱                  | ۷               |
| ارتباط شبکه ای      | ۰                      | ۱              | ۰               | ۱                   | ۱               | ۰                  | ۳               |

|   |   |   |   |   |   |   |   |                        |
|---|---|---|---|---|---|---|---|------------------------|
| ۷ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | ۱ | توانمندی در جذب سرمایه |
| ۲ | ۰ | ۰ | ۱ | ۰ | ۰ | ۰ | ۱ | تعامل با محیط          |
|   | ۳ | ۵ | ۷ | ۳ | ۴ | ۲ | ۴ | وابستگی                |

در جدول ۷، سطح بندی عوامل و اشتراکات هر یک از عوامل با یکدیگر آمده است:

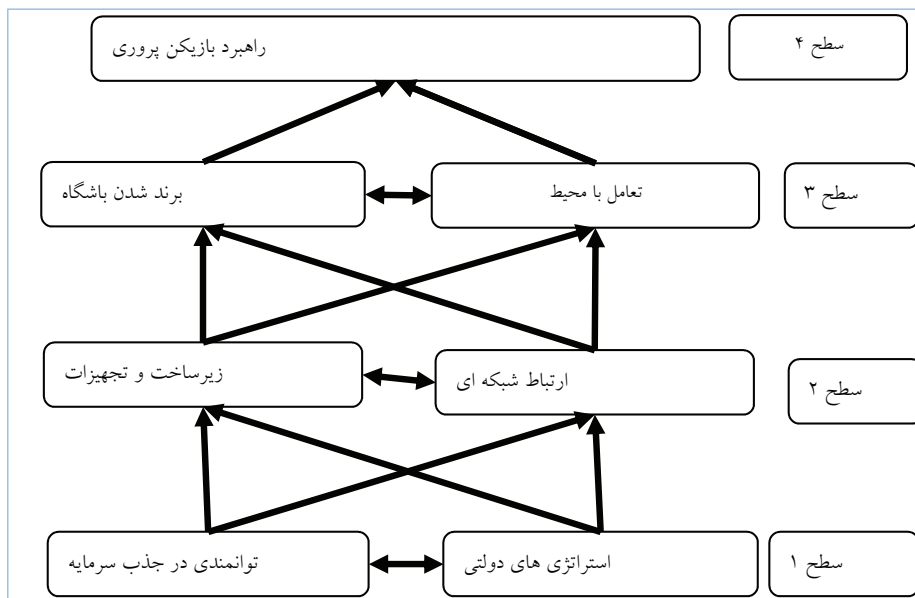
جدول ۷: سطح بندی عوامل

| سطح | اشتراک | ورودی: اثرپذیری | خروجی: اثرگذاری |                        |   |
|-----|--------|-----------------|-----------------|------------------------|---|
| ۲   | A,D    | A,D,F           | A,B,C,D,G       | زیر ساخت و تجهیزات     | A |
| ۳   | B,E    | A,B,D,E,F       | B,C,E           | برند شدن باشگاه        | B |
| ۴   | C      | A,B,C,D,E,F,G   | C               | راهبرد جانشین پروری    | C |
| ۱   | A,D,F  | A,D,F           | A,B,C,D,E,F,G   | راهبردهای دولتی        | D |
| ۲   | B,E    | B,D,E,F         | B,C,E           | ارتباط شبکه ای         | E |
| ۱   | D,F    | D,F             | A,B,C,D,E,F,G   | توانمندی در جذب سرمایه | F |
| ۳   | G      | A,D,F,G         | C,G             | تعامل با محیط          | G |

الگوی نهایی سطوح متغیرهای شناسایی شده در نمودار ۲ نمایش داده شده است. در این نگاره

فقط روابط معنادار عناصر هر سطح بر عناصر سطح زیرین و همچنین روابط درونی معنادار عناصر هر سطح

در نظر گرفته شده است.



نمودار ۲: مدل چند سطحی عوامل مدیریتی موثر بر توسعه باشگاه های ورزشی بازیکن پرور

## تحلیل عوامل مدیریتی موثر بر باشگاه های ورزشی بازیکن پرور حاضر در لیگ برتر بسکتبال

بعد از ترسیم مدل ساختاری تفسیری عوامل مدیریتی موثر بر توسعه باشگاه های ورزشی بازیکن پرور با به کارگیری مدل سازی ساختاری تفسیری و ماتریس در دسترس پذیری اقدام به ایجاد جدول ماتریس نفوذپذیری - وابستگی و دسته بندی متغیرها در چهار دسته متغیرهای خودمختار، متغیرهای وابسته، متغیرهای پیوندی و متغیرهای نفوذی شد.

|       |   |   |   |   |        |
|-------|---|---|---|---|--------|
| نفوذی | F | D |   |   | پیوندی |
|       |   |   |   |   |        |
|       |   |   |   |   |        |
|       |   | A |   |   |        |
| مستقل |   |   | E | B | وابسته |
|       |   |   |   |   |        |
|       |   |   |   |   |        |
|       |   | G |   |   |        |
|       |   |   |   | C |        |

نمودار ۳: تجزیه و تحلیل نفوذ- وابستگی

با استفاده از روش MICMAC نوع متغیرها با توجه به اثرگذاری و اثرپذیری بر سایر متغیرها مشخص شد و پس از تعیین قدرت نفوذ یا اثرگذاری و قدرت وابستگی عوامل، تمامی عوامل مدیریتی موثر بر باشگاه های ورزشی بازیکن پرور حاضر در لیگ برتر بسکتبال در یکی از خوشه های چهارگانه (متغیرهای خودمختار، متغیرهای وابسته، متغیرهای پیوندی و متغیرهای نفوذی) روش ماتریس اثر متغیرها طبقه بندی گردید. براساس یافته های نمودار ۳ متغیرهای برند شدن باشگاه و راهبرد جانشین پروری بیشتر تحت تأثیر سایر عوامل و از منظر سیستمی جزو عناصر اثرپذیر و وابسته هستند. به عبارت دیگر، برای ایجاد این متغیر عوامل زیادی دخالت دارند و خود آنها کمتر می توانند زمینه ساز متغیرهای دیگر شوند. متغیرهایی چون ارتباط شبکه ای و تعامل با محیط در گروه متغیرهای مستقل (خودمختار) قرار گرفته اند که دارای قدرت نفوذ و وابستگی ضعیف است. این متغیرها نسبتاً غیرمتصل به سیستم است و قدرت نفوذ بالا و وابستگی پایینی دارند. متغیرهای زیر ساخت و تجهیزات، راهبردهای دولتی و توانمندی در جذب سرمایه جزو عوامل کلیدی عوامل مدیریتی موثر بر توسعه باشگاه های ورزشی بازیکن پرور به شمار می روند. این متغیرها تأثیر بسیاری بر ارتقای عوامل مدیریتی موثر بر توسعه باشگاه های ورزشی بازیکن پرور و قدرت نفوذ بالا و وابستگی

پایینی دارند. اصولاً متغیرهایی که قدرت نفوذ بالایی دارند به اصطلاح متغیرهای کلیدی خوانده می‌شوند. این متغیرها در یکی از دو گروه متغیرهای مستقل یا پیوند جای می‌گیرند. در این تحقیق هیچکدام از عوامل جزو عوامل پیوندی قرار نگرفت.

## بحث و نتیجه‌گیری

در پژوهش حاضر هفت مجموعه از ابعاد و مولفه‌های اصلی یک باشگاه ورزشی بازیکن‌پرور موفق که می‌تواند موفقیت باشگاه را با تأکید بر فرایند شناسایی، استعدادیابی و پرورش بازیکنان ارتقا دهد، بررسی شد. بدیهی است در نگرش سیستمی همه این مولفه‌ها یک سامانه را تشکیل می‌دهند که در آن هریک از اجزا بر دیگر اجزا موثرند و از همدیگر حمایت می‌کنند. راهبردهای هیئت مدیره باشگاه و تعهد باشگاه به اجرای برنامه‌های پرورش بازیکن برای ایفای مسئولیت‌های یک باشگاه موفق و پیشرو در زمینه شناسایی، جذب و تربیت بازیکن و پیاده‌سازی راهبرد باشگاه و ارائه نتایج ارزشمند آن، بسیار مهم هستند که در تحقیقات مرادی و همکاران (۱۳۹۴) و حسینی و همکاران (۱۳۹۲: ۲۹-۵۴) مورد تأکید قرار گرفته‌اند. در تفسیر نتیجه فوق می‌توان اذعان نمود که هیئت مدیره باشگاه‌های ورزشی باید برای توسعه و پیشرفت باشگاه تفکر و برنامه‌ریزی کنند و فرایند برنامه‌ریزی پرورش بازیکنان بومی را با جدیت و دقت اجرا و یا در اولویت قرار دهند. برای رونق برنامه‌ریزی تربیت بازیکن، تنها طرح جایگزینی برای بازیکنان نیست، بلکه باید استعدادها و مهارت‌های بازیکنان آینده با چشم انداز راهبردی باشگاه و تحولات جهانی و توانایی رقیبان و وضعیت لیگ‌ها و مسابقات ترکیب شوند. این فرایندی است برای توسعه توانایی‌ها و ظرفیت‌های یک باشگاه آینده‌نگر نیاز است. هیئت مدیره و به‌خصوص مدیر عامل باشگاه مسئولیت توسعه و عمل به راهبردهای روشن، ساده، و اجرایی را به عهده دارند. فرآیندهای برنامه‌ریزی پرورش بازیکن برای توانمند کردن باشگاه در آینده، برای برند شدن و کسب درآمد از طریق انتقال بازیکنان و یا فروش آنان بسیار مهم است. تجربه ثابت کرده است که در ورزش‌های قهرمانی فرایند جانشینی بازیکنان نمی‌تواند یک فرایند اتفاقی و بدون برنامه باشد. باشگاه‌های ورزشی نه تنها نیاز به فکر کردن در مورد آنچه امروز لازم است دارند، بلکه باید به آنچه در پنج سال آینده در جهان ورزش و در رشته بسکتبال می‌گذرد نیز توجه کنند تا متوجه شوند که چه بازیکنانی با چه سطح از توانایی و مهارت‌هایی برای موفقیت حیاتی خواهد بود. برنامه‌ریزی برای پرورش بازیکن موثر و امتیازآور، ابزار موثری برای شیوه‌های انتخاب و آماده‌سازی بازیکنان موثر (کشاورز و همکاران، ۱۳۹۸: ۴۰-۲۵) با پتانسیل بالا هم برای باشگاه و هم تیم‌های ملی در رده‌های مختلف می‌باشد. در

## تحلیل عوامل مدیریتی موثر بر باشگاه های ورزشی بازیکن پرور حاضر در لیگ برتر بسکتبال

همین راستا پیشنهاد می گردد باشگاه های بسکتبال حاضر در لیگ برتر نسبت به طراحی برنامه های آموزشی و ویژه برنامه شناسایی و جذب استعداد های ورزشی در رشته بسکتبال و ایجاد بانک اطلاعاتی اقدام لازم را انجام دهند که این خزانه استعداد می تواند پشتوانه پایداری برای تیم های رده های بالاتر باشد و باشگاه را از حیث کمبود بازیکن به عنوان محور فعالیت های باشگاه ها مرتفع نماید. نتایج تحقیق نشان داد تعامل باشگاه ها با محیط اجتماعی و سایر سازمان ها و تقویت وضعیت موجود باشگاه از اهمیت برخوردار است که در تحقیقات مرادی و همکاران (۱۳۹۴) و هنری و همکاران (۱۳۹۱) نیز بر آن تأکید شده است. تعامل باشگاه های ورزشی با محیط می تواند از طریق تعامل با نهادهای تولیدی و صنعتی و نهادهای مردم نهاد و تشکیل کارگاه های هم اندیشی پیرامون شفاف سازی فعالیت ها و خدمات ورزشی و فرهنگی و برآوردن بخشی از نیازهای جامعه عملی شود و در باشگاه این باور نهادینه گردد که تشکیل تیم های پایه و آموزش نوجوانان علاقه مند در محیطی ایمن و سالم انجام می گیرد و آینده نوآموزان کاملاً روشن خواهد بود.

نتایج تحقیق نشان داد سیاست های تشویقی دولت برای باشگاه هایی که در زمینه پرورش بازیکن اقدام می کنند و به نوعی بازیکنان در ساختار تیم های ملی شرکت دارند، حائز اهمیت است. توانایی کسب درآمد پایدار، از متغیرهای اثرگذار بر باشگاه هایی است که پرورش بازیکن را در اولویت قرارداده اند که با نتایج پژوهش های کشاورز و همکاران (۱۳۹۸)، حسینی و همکاران (۱۳۹۲) و نادریان (۱۳۹۵) همخوانی دارد. در تفسیر نتیجه باید گفت معمولاً "باشگاه های بسکتبال برای بقا و توسعه خود راه هایی را برای کسب درآمد خود انتخاب و مشخص می کنند. البته این راه ها بیشتر از قبل مشخص شده و قوانینی نیز وجود دارند تا در چهارچوب این قوانین باشگاه ها گام بردارند. البته باشگاه هایی که به شرکت های سهامی تبدیل شده اند و یا به بازار بورس کشورشان یا بازار بورس بین المللی راه پیدا کرده اند، در چهارچوب فعالیت خود می توانند فعالیت های متنوع تجاری مانند تجارت بین المللی بازیکن و محصولات ورزشی و مرتبط با ورزش نیز انجام دهند. جذب حامیان ورزشی یکی از متداول ترین راه های کسب درآمد و پوشش دهی هزینه ها توسط باشگاه یا کلوب های ورزشی است. فروش بلیت و مجوز پخش رسانه ای، یکی دیگر از منابع کسب درآمد توسط تیم ها و باشگاه های ورزشی است. این روش یکی از کلاسیک ترین روش ها است که البته نسبت به روش های دیگر ممکن است سودی آنچنانی نداشته باشد، اما در شرایط فعلی پرورش بازیکن و انتقال و یا فروش آنان و همچنین استفاده از بازیکنان پرورش یافته باشگاه هزینه های باشگاه ها را تا میزان قابل ملاحظه ای کاهش می دهد. نتایج تحقیق نشان داد برنشدن باشگاه برای جذب متقاضیان توانمند و آینده دار و ماندن ورزشکاران

تربیت شده در باشگاه به عنوان یک ویژگی مهم مطرح است که با نتایج تحقیقات (کولینز، ۲۰۱۱) و مالویچ (۲۰۱۴) همسو می باشد. خوشنام بودن و تأثیر مثبت نام باشگاه در اذهان عمومی برای توسعه و کسب درآمد مهم است. فروش محصولات با نام و آرم باشگاه و تصویر بازیکنان به هواداران برای باشگاه های بزرگ به یکی از بهترین روش ها تبدیل شده است. برای مثال، فروش پیراهن های ورزشی باشگاه ها به طرفداران یا فروش وسایل مصرفی و ورزشی که با علامت و طراحی آن باشگاه همراه است. تعامل با محیط نیز بسیار مهم است که راه اندازی مدارس و آموزشگاه ها و ارتباط با افراد صاحب نفوذ و ثروتمند از مصادیق آن است. باشگاه های بزرگ و دارای هوادار زیاد معمولاً دارای مدارس و آموزشگاه های ورزشی هستند که البته هزینه های ورود به این مدارس و آموزشگاه ها زیاد است و به نام و اعتبار باشگاه بستگی دارد. مشارکت در طرح های بزرگ، همکاری با شرکت ها، سازمان ها و شبکه ها برای اجرای طرح های مختلف یا شکل گیری برخی از باشگاه ها- که در ایران تعداد آنها زیاد است- که در اصل باشگاه های ورزشی وابسته به شرکت یا صناعی خاص هستند، هم در زمره پیشنهاد های مالی است. در یک باشگاه بازیکن پرور و پیشرو مشارکت فعال کادر فنی و بازیکنان در برنامه ریزی و سیاست گذاری اهداف باشگاه مهم است. ارتقای سطح باورهای اخلاقی و آموزه های اعتقادی بازیکنان بر اساس منشور اخلاقی باشگاه اهمیت دارد. از این رو، ایجاد بستری علمی و سالم برای همه متقاضیان نوجوان و جوان با هدف شکوفاسازی استعدادها و توانایی خویش با یک برنامه ریزی دقیق و هدفمند توصیه می شود.

## منابع

- آذر، عادل؛ احمدی، پرویز و سبط محمد، وحید. (۱۳۹۶). «طراحی مدل انتخاب نیروی انسانی با رویکرد داده کاوی». نشریه مدیریت فناوری اطلاعات. دوره ۲، شماره ۲، صص ۳۷-۴۹.
- حسینی، سیدشاهو؛ حمیدی، مهرزاد و قربانپان رجایی، آسیه. (۲۰۱۳). «شناسایی قوت ها، ضعف ها، فرصت ها و تهدید های استعدادیابی در ورزش قهرمانی جمهوری اسلامی ایران و تنگناها و چالش های فراروی آن». نشریه مدیریت ورزشی. ۵(۲)، صص ۲۹-۵۴.
- عابدآبادی، سپیده. (۱۳۹۵). «برنامه ریزی جانشین پروری با رویکرد نوین مدیریت استعدادها». پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبائی، دانشکده روان شناسی و علوم تربیتی.
- فتحی، اکبر؛ رضایی، زهرا؛ حقیقت، ماه زری و بهمن زاده، معصومه. (۱۳۹۷). «نقش تعدیل گر محیط حقوقی در تاثیر هوش راهبردی بر ظرفیت تغییر سازمانی در سازمان های ورزشی». فصلنامه علمی - پژوهشی مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش. دوره ۵، شماره ۳، شماره پیاپی ۱۹، صص ۱۱۷-۱۲۵.
- قاسمی، حمید؛ فراهانی، ابوالفضل و ایرجی نقندر، رامین. (۱۳۹۸). «طراحی الگوی نقش مبادله اجتماعی بر مسئولیت پذیری داوران نخبه فوتبال و فوتسال آسیا». فصلنامه مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش. دوره ۶، شماره ۳، شماره پیاپی ۲۳، صص ۶۷-۷۹.

## تحلیل عوامل مدیریتی موثر بر باشگاه های ورزشی بازیکن پرور حاضر در لیگ برتر بسکتبال

- کشاورز، لقمان؛ بهمن زاده، معصومه و کشاورز، محمد مهدی. (۱۳۹۸). «تحلیل عوامل موثر در رفتار مدیران ورزش برای موفقیت کاروان ورزشی ایران در بازی های آسیایی ۲۰۲۲». فصلنامه مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش. دوره ۶، شماره ۲، صص ۴۰-۲۵.
- مرادی شیرازی، عباس؛ قلی پور، آرین و ابویی اردکان، محمد. (۱۳۹۴). «طراحی مدل سیستم جانشین پروری برای مشاغل کلیدی در شرکت طراحی مهندسی و تامین قطعات ایران خودرو (سایپکو)». پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران.
- نادریان جهرمی، مسعود. (۱۳۹۶). «به کارگیری مدل میدان نیرو در برنامه ریزی باشگاه ها برای برنامه ریزی جانشین پروری بازیکنان فوتبال». مجله پژوهش های معاصر در مدیریت ورزش. سال ۷، شماره ۱۳، صص ۲۳-۱۳.
- نادریان جهرمی، مسعود. (۱۳۹۸). اصول و روش های مربیگری در ورزش. اصفهان: انتشارات نگارخانه
- هنری، حبیب؛ احمدی، عبدالحمید و مرادی، مهدی. (۱۳۹۱). «بررسی عوامل مؤثر نقش های اطلاع رسانی، مشارکت اجتماعی، آموزش و فرهنگ سازی رسانه های ورزشی در توسعه ورزش قهرمانی». نشریه مدیریت ورزشی. دوره ۴، شماره ۱۲، صص ۱۲۷-۱۴۵.
- [Alison Doherty](#) , [Graham Cuskelly](#). (2020). “Organizational Capacity and Performance of Community Sport Clubs”. [Journal of Sport Management](#) , [Volume 34: Issue 3](#) , Pages: 240–259
- Colins, B. (2011). **The missing link in work force / talent management, workplace relationship development indicator**, pp1-20.
- Dai, G., Tang, K. Y., & De Meuse, K. P. (2011). “Leadership competencies across organizational levels: A test of the pipeline model”. *Journal of Management Development*.
- Eddie T.C. Lam. (2020). “Research Handbook on Good Governance”. *International Journal of Sport Communication*, Volume 13: Issue 1 , Pages 129–134
- Heinen, J. S., & O'Neill, C. (2004). “Managing talent to maximize performance”. *Employment Relations Today*, 31(2), 67.
- Honari, H., Moradi, M., Naghshbandi, S., Jabari, N., & Ahadiyani, F. (2012). “Investigating the Role of Sport Media in Developing Championship Sport”. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2(6), 2222-6990.
- Pilgrim, J., Kremer, P., & Robertson, S. (2018). **The self-regulatory and task-specific strategies of elite-level amateur golfers in tournament preparation**. *The Sport Psychologist*, 32(3), 169-177.
- Karaevli, A., & Hall, D. T. T. (2003). “Growing leaders for turbulent times: Is succession planning up to the challenge?” *Organizational Dynamics*.
- Kasper, S. M. (2008). **Preparing for leadership transition: An examination of the impact of organizational communication in the administration of succession planning programs**. ProQuest.
- Klein, M. F., & Salk, R. J. (2013). **Presidential succession planning: A qualitative study in private higher education**. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 20(3), 335-345.
- Miranda, S. M., Lee, J. N., & Lee, J. H. (2011). “Stocks and flows underlying organizations’ knowledge management capability: Synergistic versus contingent complementarities over time”. *Information & Management*, 48(8), 382-392.
- Mladenović, M., & Trunić, N. (2014). “Analiza natjecateljske anksioznosti Srpske kadetske košarkaške reprezentacije (U-16) Na EYOF turniru 2009. Godine”. *Kondicijska priprema sportaša*, 12, 21-22.
- Montani, F., Odoardi, C., & Battistelli, A. (2014). “Individual and contextual determinants of innovative work behaviour: Proactive goal generation matters”. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87(4), 645-670.
- [Nick Dobbin](#), [Jamie Highton](#), [Samantha L. Mos](#). (2019). “The Discriminant Validity of a Standardized Testing Battery and Its Ability to Differentiate Anthropometric and Physical Characteristics Between Youth, Academy, and Senior Professional Rugby League Players”. [International Journal of Sports Physiology and Performance](#), [Volume 14: Issue 8](#), Pages: 1110–1116
- Nick Dobbin, Jamie Highton, Samantha Louise Moss and Craig Twist. (2019). “[Factors Affecting](#)

[the Anthropometric and Physical Characteristics of Elite Academy Rugby League Players: A Multiclub Study](#)". [International Journal of Sports Physiology and Performance](#), [Volume 14: Issue 7](#) , Pages: 958–965

- Rothwell, W. J., & Poduch, S. (2004). **"Introducing technical (not managerial) succession planning"**. Public Personnel Management, 33(4), 405-419.
- Rothwell, W. J. (2003). **"Putting success into your succession planning"**. IEEE Engineering Management Review, 31(2), 11-15.
- Shipman, F. (2012). **"Succession management practice in Australian organization"**. Succession Management Practices, 25(8).
- Soliman, W., & Rinta-Kahila, T. (2020). **"Toward a refined conceptualization of IS discontinuance: Reflection on the past and a way forward"**. Information & Management, 57(2), 103167.
- Travis J. Peterson, Rand R. Wilcox, Jill L. (2020). **"Angular Impulse and Balance Regulation During the Golf Swing"**, Journal of Applied Biomechanics, Volume 32: Issue 4 , Pages: 342–349
- Trunić, N., & Mladenović, M. (2014). **"Importance of selection in basketball"**. Sport–Science & Practice, 4(2), 65-81.
- Williams, C. P. (2010). **Succession planning**. Diversity MBA Magazine.
- [Alison Doherty](#), [Graham Cuskelly](#). (2020). **"Organizational Capacity and Performance of Community Sport Clubs"**. [Journal of Sport Management](#), [Volume 34: Issue 3](#) .Pages: 240–259



ارسلان چولکی<sup>۱</sup>رمضان کریمی<sup>۲</sup>

10.22034/SSYS.2022.2170.2551

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۱۰/۱۱

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۱/۱/۲۱

درحوزه ورزش بنا به تحولات سریع فناوری، دانش محور شدن امور و رقابت شدید، انتخاب و انتصاب مدیران شایسته براساس معیارهای خاص یکی از مهم‌ترین و حساس‌ترین مسائل در فرآیند کار فدراسیون‌های ورزشی می‌باشد. هدف اصلی این مطالعه، شناسایی پیشران‌های انتخاب روسای فدراسیون‌های ورزشی در ایران بود. این پژوهش، کاربردی، کیفی و دارای رویکرد استقرایی است. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته، از روش تحلیل مضمون استفاده شد. جامعه آماری مورد مطالعه، افراد مطلع فدراسیون‌های ورزشی و اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها بودند که با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند با رویکرد گلوله برفی، انتخاب شدند و داده‌های حاصل از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته پس از مصاحبه بیست و سوم به اشباع رسید.

نتیجه تحلیل داده‌های کیفی، شناسایی ۱۲۳ کد مفهومی، ۶۵ مضمون پایه و ۷ مضمون سازمان‌دهنده شامل «پارامترهای اجتماعی-ارتباطی»، «الزامات تخصص ورزشی»، «مهارت‌های ارتباطی»، «رفتار سیاسی»، «توانایی‌های مدیریتی»، «مدیریت سرمایه فکری» و «پارامترهای شخصیتی» بود که در قالب یک مدل ارائه شدند.

درپایان علاوه بر طراحی و ارائه مدل شبکه مضامین پژوهش، مشخص گردید که توانایی‌های مدیریتی با ۴۰۸ بار تکرار بیشترین نقش و رفتار سیاسی با ۶۱ بار تکرار، کمترین نقش را در انتخاب روسای فدراسیون‌های ورزشی داشته‌اند.

**واژگان کلیدی:** فدراسیون‌های ورزشی، پیشران‌ها، الگوی انتخاب و تحلیل مضمون.

<sup>۱</sup> استادیار، مدیریت ورزشی، واحد ایلام، دانشگاه آزاد اسلامی، ایلام، ایران (نویسنده مسئول)

E-mail: Choulaki@gmail.com

<sup>۲</sup> استادیار، مدیریت ورزشی، واحد ایلام، دانشگاه آزاد اسلامی، ایلام، ایران

## مقدمه

امروزه نیروی انسانی به عنوان مهم‌ترین منبع سازمانی به‌شمار می‌رود و دامنه تأثیرات آن ابعاد وسیع‌تری از سازمان را در بر می‌گیرد. به‌همین دلیل انتخاب مدیران شایسته و قراردادن آنها در جایگاه‌های مناسب با توانایی، تجارب و قابلیت آنها، یکی از مهم‌ترین مسائل و تصمیم‌های مدیریتی محسوب می‌شود (امینی‌پور، نقشبندی و حامی، ۱۳۹۷: ۱۶۹). موفقیت یا شکست سازمان، بستگی به چگونگی جذب و به-کارگیری صحیح منابع انسانی آن دارد. به همین دلیل توجه به نیروی انسانی در سازمان‌ها بخش عظیمی از زمان و سرمایه سازمان‌های پیشرو را در سال‌های اخیر به خود اختصاص داده است (شاه‌مرادی، محمود بابویی، خون سیاوشان و مدنی، ۱۳۹۶: ۳). هزینه‌های گزاف آموزشی، کم‌کاری، پایین بودن کیفیت کار و بالاخره پایین بودن سطح کارایی هر مؤسسه تا حدی ناشی از انتخاب ناصحیح مدیران ناکارآمد است (کاظمی‌پور، مهدی‌پور و ازمشا، ۱۳۹۴: ۵۲). تصمیم به انتخاب یک فرد و اطمینان از اینکه فرد منتخب به لحاظ صفات و شرایط مورد نظر از دیگران برتر است، هر چند با قاطعیت همراه نیست، ولی معمولاً افرادی که از طریق یک گزینش صحیح به کاردعوت می‌شوند با اهداف و راهبردهای سازمان سازگارتر می‌باشند (محمدی، نجف‌بیگی؛ موسی‌خانی و عالم‌تبریزی، ۱۳۹۵: ۳۲). لذا گزینش و به‌کارگیری افراد شایسته در هر سازمان با توجه به محیط پویا و متغیر کنونی و نیز تحولات سریع فناوری، دانش‌محور شدن امور و رقابت شدید دزدنیای امروزی، یکی از مهم‌ترین و اساسی‌ترین چالش‌هایی است که هر سازمان با آن روبه‌روست (ترد و کالپس<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴: ۷۵۷). اتخاذ تصمیم در جذب و به‌کارگماري نیروی انسانی لایق، برای یک سازمان جنبه حیاتی و راهبردی دارد. علاوه بر آن انتخاب معیارهای صحیح و استفاده از روش‌های معتبر علمی در گزینش نیروی انسانی، سهم بسزایی در موفقیت سازمان‌ها دارد (کارتز، بویس، جکرز، گیتز، کومان و پیرمن<sup>۲</sup>، ۲۰۰۷: ۱۷۵). سازمان‌ها دولتی و غیردولتی باید به منظور افزایش کارایی، بهره‌وری، حفظ و توسعه عملکرد مطلوب خود در جهت کسب مزیت رقابتی و مسائل مورد تأکید علم مدیریت، در استقرار نظام شایسته‌سالاری اقدامات جدی و مؤثری انجام دهند (کونجیسفلد، کیم، چا، پردو و چایچی، ۲۰۱۲: ۶۳۸).

امروزه، شایسته‌سالاری و استفاده از نیروهای کارآمد، یکی از اصول اساسی موفقیت سازمان‌ها در حرکت به سمت پویایی و تحول است و یکی از معضلات جدی کشورهای در حال توسعه، نحوه گزینش مدیران و معیارهای حاکم بر این گزینش می‌باشد (الوانی، اردلان و مجمدی فاتح، ۱۳۹۵: ۲). فرآیند انتخاب مناسب منابع انسانی، اولین قدم برای هدایت یک سازمان به سمت موفقیت است. با این حال، تصمیم نهایی معمولاً تحت تأثیر درجه زیادی از قضاوت‌های شخصی قرار می‌گیرد (کاسیم‌اوردانی و آگنتیارا<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵).

<sup>1</sup> Trad, & Kalpić

<sup>2</sup> Caers, Bois, Jegers, Gieter, Cooman & Pepermans

<sup>3</sup> Kusumawardani & Agintiar

۶۴۰). بررسی ها نشان می دهد بخش اعظمی از ناکارآمدی سازمان ها و عدم تحقق اهداف سازمانی در گرو انتخاب ناشایست مدیران و عدم وجود ذهنی دانش محور است. لذا الگویی که بتواند افراد توانا در امر مدیریت را شناسایی و انتخاب کند، سازمان را برای نیل به اهدافش یاری می رساند (سیدی نجات، محرابی و رزاقی، ۱۳۹۵: ۳۷۶). نتایج پژوهش های مختلف نشان داده است که هرگاه در رأس سازمان ها مدیرانی شایسته و منتخب براساس ضوابط و شاخص های علمی قرار گرفته باشند، موفقیت آن سازمان در رسیدن به اهدافش تضمین خواهد شد (ویسه، عباس پور و عباس پور، ۱۳۹۷: ۷۲). از آنجایی که پیشرفت در زمینه های مختلف باید در نهایت با مدیریت علمی هدایت و رهبری شود (سجادی، ۱۳۹۰: ۴۵)، انتخاب مدیران شایسته و براساس شاخصه های مناسب علمی لازمه این امر است (میرانی، نقشبندی و حسین نژاد، ۱۳۹۷: ۱۱۴). فدراسیون های ملی ورزش، مسئول اداره همه جنبه یک ورزش درکشورهای مربوطه هستند. فدراسیون های ملی در توسعه و ترویج ورزش خود باید به پیچیدگی های چند سطحی ناشی از نیازهای ذی نفعان داخلی و خواسته های تجاری، دولتی و اجتماعی پاسخ دهند (جوادی پور، ۱۳۹۴: ۱۴). در فدراسیون های ورزشی ایران با ظرفیت بالای نیروی انسانی و حجم بسیار زیاد خدمات، وجود یک نظام اثربخش جهت استقرار نظام شایسته سالاری و بهبود مستمر در این سازمان عظیم جهت شناسایی شاخص های انتخاب و انتصاب مدیران، ضرورتی اجتناب ناپذیر است (نژاد سجادی و سلیمانی دامنه، ۱۳۹۳: ۱۸۰). درحالی که پاسخ های پیچیدگی سازمانی به طور گسترده مورد بررسی قرار گرفته است، اما تعداد کمی از این کارها موقعیت منحصر به فرد فدراسیون های ورزشی را در نظر گرفته اند (پدراس، تایلور و فراولی، ۲۰۲۰: ۴۸۴). با وجود مدل ها و رویکردهای زیاد درحیطه انتخاب مدیران ارشد سازمان ها، هنوز رویکرد واحدی که قابل کاربرد برای همه فدراسیون های ورزشی ایران باشد، وجود ندارد و نیاز به بازطراحی مدل بر مبنای موقعیت های کنونی و شرایط خاص سازمانی فدراسیون های ورزشی بیش از پیش احساس می شود. لذا در شرایط کنونی چالش اصلی فراروی سازمان های ورزشی به خصوص فدراسیون های ورزشی، فقدان مدل اثربخش و بومی انتخاب مدیران فدراسیون است. همچنین باید اذعان داشت که ادبیات موضوع پیرامون گزینش درست مدیران فدراسیون های ورزشی بسیار محدود می باشد (جوادی پور، ۱۳۹۴: ۱۶؛ کاظمی پور و همکاران، ۱۳۹۴: ۵۴)، رضوی و محمدی (۱۴۰۰) در پژوهشی پیرامون شاخص های شایستگی مدیران ورزشی به این نتیجه رسیدند که شایستگی بازاریابی، شایستگی دیپلماسی، شایستگی مدیریتی و توسعه مداری، شایستگی عملکردی و شایستگی ادراکی و هوش سازمانی به عنوان شایستگی های کلیدی مدیران صنعت ورزش تلقی می گردند. سلطانی، کاشف و تاج الدین عثمان (۱۳۹۹) در پژوهشی مهم ترین صلاحیت های حرفه ای مدیران سازمان های ورزشی را شامل مواردی چون: رویه تجارت، ارتباطات، نظارت و ارزیابی، مهارت های مدیریت و مدیریت

1 - Pedras, L., Taylor, T., & Frawley

ریسک، تجربه ورزشی، روش‌های برنامه‌نویسی، فرهنگ سازمانی و اخلاق حرفه‌ای، مدیریت عملکرد و یادگیری و مسئولیت‌پذیری و نتیجه‌گرایی در نظر گرفته‌اند. میرانی و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهشی به شناسایی و اولویت‌بندی شاخص‌های انتخاب رؤسای فدراسیون‌های ورزشی پرداختند. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها، شناسایی ۶ عامل ارتباطات، اجتماعی، شغلی، معرفی، پیشینه فرد و هماهنگی بود که برای انتخاب شاخص‌های رؤسای فدراسیون‌های ورزشی اعتبار لازم را دارند. سلیمی، علوی و سلیمانی (۱۳۹۷) معیارهای گزینش مدیران عالی سازمان‌های ورزشی را ارائه کردند که با استفاده از آزمون تحلیل عاملی اکتشافی، الگوی مورد نظر در قالب ۲ مولفه ذاتی و اکتسابی، مورد تایید واقع شد. همچنین نتایج نشان داد توجه به معیارهای ارائه‌شده هنگام گزینش مدیران عالی ورزشی می‌تواند شانس موفقیت سازمان را بالاتر ببرد. قاسمی، هنری، رضایی صوفی و مومنی‌فر (۱۳۹۶) در پژوهشی به بررسی اعتبار ابزار تعیین شایستگی محوری جهت انتصاب رؤسای فدراسیون‌های ورزشی کشور پرداختند. براساس این پژوهش، ۴ اولویت اصلی فراشایستگی، شناختی، اجتماعی و وظیفه‌ای بالاترین شایستگی را در انتصاب رؤسای فدراسیون‌های ورزشی به خود اختصاص داده بودند. فریدفتحی، معرفت و طلایی (۱۳۹۴) اقدام به شناسایی و اولویت‌بندی شاخص‌های انتخاب مدیران سازمان‌های ورزشی به روش تحلیل سلسله‌مراتبی نمودند. نتایج مطالعه آنها نشان داد که تحصیلات متناسب با مدیریت ورزشی، بیشترین اولویت و پس از آن، قدرت ارتباطات سیاسی در اولویت دوم قرار دارد. در پژوهش اسدی، سجادی، گودرزی و آرام (۱۳۹۴) شیوه‌های برنامه‌ریزی و مدیریت رویداد، مدیریت اماکن و تجهیزات ورزشی و مدیریت تحقیق و بازاریابی رویداد به عنوان مهم‌ترین شایستگی‌های مدیران رویدادهای ورزشی معرفی شده‌اند. در پژوهش نژادسجادی و سلیمانی دامنه (۱۳۹۳) امور پشتیبانی و برنامه‌ریزی، توسعه زیرساخت‌های ورزش، امور فنی و ورزشی و توسعه منابع کالبدی و تجهیزاتی تشکیل‌دهنده معیارهای کلی ارزیابی عملکرد فدراسیون‌های ورزشی بودند. مهارت‌ها و توانایی‌های فنی برای مدیران ورزشی به وسیله نادریان و حسینی (۱۳۹۰) مورد بررسی قرار گرفت. نتایج این بررسی نشان داد که مدیران ورزشی برای اثربخشی در انجام وظایف و موفقیت به ترتیب اولویت به مهارت‌ها و توانایی‌هایی همچون نظارت مؤثر بر اجرای تقویم ورزشی، مدیریت تأسیسات، توانایی در سازماندهی تیم‌های ورزشی، مدیریت مسابقات ورزشی، مدیریت اردوها و مسافرت‌های ورزشی و برنامه‌ریزی تمرین‌های ورزشی نیاز دارند.

نتایج پژوهش داگلاس باستاس<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۱) در زمینه اعتبارسنجی شایستگی‌های مدیران سازمان‌های ورزشی کشور شیلی در راستای پایداری، منجر به شناسایی این شایستگی‌ها در قالب مقررات استفاده از ورزش و امکانات (۲۲ شاخص)، مدیریت هزینه و بودجه‌بندی (۱۲ شاخص) و مهارت‌های ارتباطی (۵ شاخص) گردید. نتایج پژوهش ادیب پور، حسینی و هنری (۲۰۲۱) در زمینه تدوین و ارائه مدل بومی

<sup>۱</sup> -Duclos-Bastias

انتخاب مربیان تیم های ملی بسکتبال نشان داد که ویژگی های شناختی و شخصیتی، ویژگی های هوش ذاتی و انسانی، خصایص اجتماعی، مهارت های مدیریتی، دانش علمی و تجربی، تجربه مربی گری، ویژگی های فردی و مهارت های ورزش بسکتبال در صدر ویژگی ها و شایستگی های لازم برای انتخاب مربیان قرار دارند. ترد وکالپس (۲۰۱۴) در پژوهش خویش قائل به تطابق بین انتصاب مدیران و معماری سازمانی، آموزش مدیران ارشد با توجه به تحولات بیرون سازمانی و نیاز ارائه فرصت خلاقیت و نوآوری به مدیران در انتخاب مدیران ارشد سازمان های ورزشی بودند. در پژوهش کونجسفیلد و همکاران (۲۰۱۲) مشخص گردید که هدف، تعمیر و نگهداری از تأسیسات، منابع حقوقی بشر، رهبری فردی، مواد غذایی و آشامیدنی، حکومت باشگاه، ورزش، تفریح و سرگرمی، حسابداری، بازاریابی و مدیریت راهبردی مهم ترین ابعاد و مولفه های انتصاب مدیران سازمان های ورزشی هستند. بررسی مستندات و پیشنهادها نشان می دهد که مبحث انتخاب مدیران سازمان های ورزشی تاکنون به طور منسجم مورد مطالعه قرار نگرفته و یا تحقیقات پراکنده ای در قالب روش های تحقیق کمی در این زمینه صورت گرفته است. لذا با علم به اینکه موفقیت های برنامه های راهبردی وزارت ورزش و جوانان در فدراسیون های ورزشی نمایان می شود، در این پژوهش سعی شده است که با انجام کار میدانی دقیق و مصاحبه با مدیران ارشد، میانی و کارشناسان زبده فدراسیون های ورزشی و نیز خبرگان دانشگاهی مدل بومی و جامع انتخاب مدیران سازمان های ورزشی ایران به کمک روش تحقیق کیفی از نوع تحلیل تماتیک، تفهیم و ارائه شود- که تا به حال در ایران صورت نگرفته است. در واقع در هیچ یک از مطالعات تجربی صورت گرفته، به این نوع نگاه روش شناسانه به مقوله انتخاب مدیران سازمان های ورزشی اشاره نشده است. از این رو، انجام این تحقیق می تواند براساس شناخت از وضعیت موجود، مدلی برای انتخاب مدیران سازمان های ورزشی ارائه نماید. این مدل می تواند نقش مهمی برای مدیران دولتی به ویژه مدیران ورزشی کشور در جهت برنامه ریزی راهبردی به خصوص در حوزه مدیریت منابع انسانی ایفا نماید و مبنایی برای انجام تحقیقات آتی در این عرصه قلمداد گردد. از طرف دیگر، سیاست گذاری صحیح در راستای تبلور ظرفیت های عظیم جامعه علمی و اجرایی ورزش در عرصه های ملی و بین المللی به خصوص در فضای رکود و تحریم های اقتصادی و محدودیت های کسب و کار داخلی و ارتباطات بین المللی بیش از پیش اهمیت پیدا کرده است. لذا نو بون صنعت ورزش در کشور ایجاب می کند که مقوله شایسته سالاری و شایسته گزینی مدیران ورزشی بیش از پیش مورد توجه قرار گیرد. حصول به این مهم در گرو انجام پژوهش- هایی کاربردی است که بتواند پیشنهادات سازنده، واقعی و قابل اجرا را به سیاست گذاران دولتی و غیر دولتی

ارائه نماید تا به کمک و پشتوانه این تحقیقات، آنان بتوانند گام‌هایی اساسی را در جهت توسعه صنعت ورزش کشور بردارند. لذا این پژوهش به دنبال شناسایی پیشران‌های<sup>۱</sup> انتخاب روسای فدراسیون‌های کشور می‌باشد.

## روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر بر اساس هدف، کاربردی و به لحاظ فلسفه پژوهش، از نوع تفسیری است. همچنین از نظر روش، کیفی و دارای رویکرد استقرایی می‌باشد. به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته و تحلیل متون مورداستفاده، از روش تحلیل مضمون ۶ مرحله‌ای براون و کلارک<sup>۲</sup> (۲۰۰۶) شامل مراحل آشنایی با داده‌ها، تولید کدهای اولیه، جستجوی تم‌ها، بازبینی تم‌ها، تعریف و نام‌گذاری تم‌ها و نگارش و تحلیل نهایی استفاده شد. اینکه تحلیل تماتیک بیشتر یک روش است تا اینکه روش‌شناسی باشد، از دیدگاه یادگیری و آموزش یک مزیت به حساب می‌آید و این بدان معناست که برخلاف بسیاری از روش‌های کیفی، به دیدگاه معرفت‌شناختی یا نظری خاصی وابسته نیست (کلارک و براون، ۲۰۱۳). این ویژگی باعث می‌شود که این تحلیل یک روش بسیار انعطاف‌پذیر و آزادی عمل محقق بسیار بیشتر باشد و مهم‌تر از همه اینکه لزومی به مراجعه یا ارجاع به مبانی نظری ندارد و می‌تواند در پی کشف الگوی خود باشد (قاسمی و هاشمی، ۱۳۹۹). در این روش، پژوهشگر به دنبال یافتن الگوهای تکراری معنادار است. تکرار یعنی حداقل در ۲ مورد از متن بتوان موضوعی را دریافت کرد. این روش، بر اساس رویه‌ای مشخص و در ۳ سطح، مضامین پایه (کدها و نکات کلیدی در متن)، مضامین سازمان‌دهنده (مضامین به‌دست‌آمده از ترکیب و تلخیص مضامین پایه) و مضامین فراگیر (مضامین عالی‌دربگیرنده اصول حاکم بر متن به‌عنوان یک کل) را نظام‌مند و نقشه‌ای از کل مضامین ارائه می‌کند که در آن، مضامین با توجه به رابطه اعم و اخص با یکدیگر، جای‌گذاری شده‌اند (آترید استرلینگ<sup>۳</sup>، ۲۰۰۱). جامعه آماری مورد مطالعه، افراد مطلع فدراسیون‌های ورزشی و اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها بودند که با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند با رویکرد گلوله برفی انتخاب شدند. ابزار اصلی گردآوری داده‌های پژوهش مصاحبه‌های عمیق نیمه‌ساختاریافته با خبرگان مشاهده و نیز تم‌هایی حاصل از بررسی‌های اسنادی بود؛ به گونه‌ای که داده‌های حاصل از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته پس از مصاحبه بیست و سوم به اشباع رسید. برای بررسی روایی و پایایی مرحله کدگذاری تحلیل محتوای کیفی از روش سازماندهی لینکلن و گوبا<sup>۴</sup> (۱۹۸۵) که شامل چهار معیار اعتبارپذیری، انتقال‌پذیری، قابلیت اطمینان و تاییدپذیری است، استفاده گردید. برای بهبود اعتبار یافته‌ها

<sup>۱</sup> - منظور از پیشران (driving force) عوامل تأثیرگذار بر روندها و رویدادها و اقدام‌هایی است که ممکن است آینده‌های متمایزی پدید آورند.

<sup>۲</sup> - Braun & Clark

<sup>۳</sup> - Attride- Strling

<sup>۴</sup> - Lincoln & Guba

## شناسایی پیشران های انتخاب روسای فدراسیون های ورزشی با رویکرد تحلیل مضمون

راهبردهایی چون درگیری طولانی مدت، مشاهده دیرپا و مصرانه، مثلث سازی (کدگذار، اسناد و افراد) بازیابی مجدد مضامین و رجوع مکرر به متن مصاحبه ها صورت گرفت. برای حصول اطمینان بیشتر از پایایی نتایج، به طور مضاعف از تکنیک بررسی توافق درون موضوعی دو کدگذار استفاده گردید که نتایج بدست آمده در جدول ۱ نشان داده شده است. به این منظور، از یک استاد دانشگاه که بر موضوع پژوهش اشراف داشت، درخواست شد به عنوان همکار پژوهش (کدگذار) در این پژوهش مشارکت کند. سپس محقق به همراه همکار پژوهش، سه مصاحبه را کدگذاری و درصد توافق درون موضوعی را که به عنوان شاخص پایایی پژوهش به کار می رود، با استفاده از فرمول زیر محاسبه کرد:

$$۱۰۰ \times \text{تعداد کل کدها} / ۲ \times \text{تعداد توافقات به دست آمده} = \text{درصد توافق درون گروهی}$$

جدول ۱: محاسبه پایایی بین دو کدگذار

| ردیف | کد مصاحبه | تعداد کدها | تعداد توافقات | پایایی دو کدگذار |
|------|-----------|------------|---------------|------------------|
| ۱    | I1        | ۲۱         | ۹             | ۰/۸۶             |
| ۲    | I14       | ۱۸         | ۸             | ۰/۸۹             |
| ۳    | I18       | ۲۴         | ۱۱            | ۰/۹۲             |
|      | کل        | ۶۳         | ۲۸            | ۰/۸۹             |

منبع: یافته های پژوهش

همان طور که در جدول ۱ مشاهده می شود، پایایی بین دو کدگذار برای مصاحبه های انجام گرفته در پژوهش، برابر ۰/۸۹ است و می توان ادعا کرد که میزان پایایی تحلیل مصاحبه مناسب است. اندازه معمول ضریب پایایی مورد پذیرش برای اکثر تحقیقات بین ۸۰ تا ۱۰۰ درصد است و تحقیقاتی که ضریب پایایی آنها کمتر از ۷۰ درصد باشد، برای تفسیر دستاوردهای خود و تکرار تحقیق با مشکل مواجه خواهند شد (رایف، ۱۳۸۱؛ واعظی، چگینی و اصلی پور، ۱۳۹۷). تجربه و تحلیل داده های حاصل از مصاحبه های میدانی به کمک انجام کدگذاری های سه گانه باز، محوری و انتخابی با استفاده از نرم افزار مکس کیودای<sup>۱</sup> نسخه ۱۰ صورت گرفت. در جدول ۲، ویژگی های جمعیت شناختی مشارکت کنندگان پژوهش بیان شده است:

جدول ۲: ویژگی های جمعیت شناختی مشارکت کنندگان پژوهش

| ردی | کد   | تحصیل        | سابقه  | جنسی | سابقه  | ردی | کد   | تحصیل        | سابقه  | جنسی | سابقه  |
|-----|------|--------------|--------|------|--------|-----|------|--------------|--------|------|--------|
| ف   | شناس | ات           | کار    | ت    | فعالیت | ف   | شناس | ات           | کار    | ت    | فعالیت |
|     | ایی  |              | علمی   |      | اجرایی |     | ایی  |              | علمی   |      | اجرایی |
| ۱   | K1   | دکتری        | ۱۷ سال | مرد  | ۱۲ سال | ۱۳  | K13  | دکتری        | ۱۵ سال | زن   | ۱۴ سال |
|     |      | مدیریت ورزشی |        |      |        |     |      | مدیریت دولتی |        |      |        |

<sup>1</sup> - Maxqda

|    |     |                           |        |     |        |    |     |                           |        |     |        |
|----|-----|---------------------------|--------|-----|--------|----|-----|---------------------------|--------|-----|--------|
| ۲  | K2  | دکتری مدیریت منابع انسانی | ۱۵ سال | مرد | ۱۴ سال | ۱۴ | K14 | دکتری تربیت بدنی          | ۱۴ سال | زن  | ۱۱ سال |
| ۳  | K3  | دکتری مدیریت دولتی        | ۱۹ سال | مرد | ۱۶ سال | ۱۵ | K15 | دکتری مدیریت              | ۲۰ سال | مرد | ۱۵ سال |
| ۴  | K4  | دکتری مدیریت ورزشی        | ۱۸ سال | مرد | ۱۴ سال | ۱۶ | K16 | دکتری تربیت بدنی          | ۱۴ سال | زن  | ۱۲ سال |
| ۵  | K5  | دکتری مدیریت دولتی        | ۱۴ سال | زن  | ۱۲ سال | ۱۷ | K17 | دکتری مدیریت ورزشی        | ۱۳ سال | زن  | ۱۰ سال |
| ۶  | K6  | دکتری مدیریت منابع انسانی | ۱۶ سال | مرد | ۱۴ سال | ۱۸ | K18 | دکتری مدیریت              | ۲۱ سال | مرد | ۱۵ سال |
| ۷  | K7  | دکتری مدیریت              | ۱۲ سال | زن  | ۱۰ سال | ۱۹ | K19 | دکتری تربیت بدنی          | ۱۵ سال | مرد | ۱۲ سال |
| ۸  | K8  | دکتری مدیریت              | ۱۹ سال | مرد | ۱۴ سال | ۲۰ | K20 | دکتری مدیریت ورزشی        | ۱۵ سال | مرد | ۱۱ سال |
| ۹  | K9  | دکتری مدیریت منابع انسانی | ۲۱ سال | مرد | ۱۵ سال | ۲۱ | K21 | دکتری مدیریت              | ۱۲ سال | مرد | ۱۴ سال |
| ۱۰ | K10 | دکتری مدیریت ورزشی        | ۱۵ سال | مرد | ۱۲ سال | ۲۲ | K22 | دکتری تربیت بدنی          | ۱۴ سال | مرد | ۱۶ سال |
| ۱۱ | K11 | دکتری تربیت بدنی          | ۱۴ سال | زن  | ۱۲ سال | ۲۳ | K23 | دکتری مدیریت منابع انسانی | ۱۵ سال | مرد | ۱۷ سال |
| ۱۲ | K12 | دکتری مدیریت دولتی        | ۲۲ سال | مرد | ۱۶ سال |    |     |                           |        |     |        |



## تحلیل مصاحبه‌ها

گام اول: آشنایی با داده‌ها: در پژوهش حاضر، با جلب رضایت مشارکت‌کنندگان متن مصاحبه‌ها ضبط و به متن تبدیل گردید و چندین بار متن مصاحبه‌ها موردبازبینی قرارگرفت. در واقع آشنایی باداده‌ها ازطریق مطالعه ونگارش عبارت‌های به‌دست آمده از مصاحبه‌ها حاصل می‌شود (براون و کلارک، ۲۰۱۳)

گام دوم: تولید کدهای اولیه: پس از آشنایی با داده‌ها و مرور چندباره آنها، فرایند کدگذاری اولیه آغاز شد. به این صورت که بعد از مطالعه هر جمله کد اولیه از دل آنها استخراج گردید. این کد در اصل همان ویژگی جالب توجه داده‌ها می‌باشد. در این مرحله ۱۷۴ کد اولیه که دارای قدرت مفهومی بیشتری بودند، استخراج شد.

گام سوم: جستجوی تم‌ها: در این مرحله از ترکیب کدهای مفهومی به تعداد ۱۲۳ کد بر اساس شباهت‌ها و ادغام آنها، تم‌های فرعی ( مضامین پایه‌ای)، ۶۵ مضمون پایه حاصل گردید.

گام چهارم: بازبینی تم‌ها: در این مرحله، بررسی، اصلاح و توسعه داده تم‌های فرعی صورت گرفت و از ترکیب کدهای فرعی یا مضامین پایه‌ای، مضامین سازمان‌دهنده حاصل گردید که در این مطالعه بالغ بر ۷ مضمون بود.

گام پنجم: تعریف و نام‌گذاری تم‌ها: در این مرحله نام‌گذاری تم‌های اصلی بر مبنای محتویات تم و صلاح‌دید پژوهشگرانجام شد. بر اساس ماهیت تم‌های اصلی حاصل شده، نام‌گذاری مضامین سازمان‌دهنده (اصلی) به صورت پارامترهای اجتماعی- ارتباطی، الزامات تخصص ورزشی، مهارت‌های ارتباطی، رفتار سیاسی و توانایی‌های مدیریتی، مدیریت سرمایه فکری و پارامترهای شخصیتی انجام شد.

گام ششم: نگارش و تحلیل نهایی: در این مرحله از ترکیب و شناسایی تم‌های اصلی، فرعی و پایه‌ای حاصل شده، شبکه مضامین استخراج گردید. مراحل گام به گام و نتایج احصای مضامین سازمان‌دهنده و فراگیر از مضامین پایه‌ای در جدول ۳ آمده است:

جدول ۳: نتایج احصای مضامین سازمان‌دهنده از مضامین پایه

| مضمون‌های پایه‌ای                                | فراوانی | مضمون‌های سازمان-<br>دهنده | مضمون فراگیر |
|--------------------------------------------------|---------|----------------------------|--------------|
| داشتن تخصص در رشته ورزشی مرتبط با فدراسیون       | ۱۲      |                            |              |
| داشتن شناخت کامل از رشته ورزشی مربوطه            | ۱۰      |                            |              |
| داشتن درک و فهم عمیق نسبت به محیط فدراسیون ورزشی | ۱۸      |                            |              |
| توانایی تشخیص چالش‌ها و فرصت‌ها                  | ۹       | الزامات تخصص               |              |
| داشتن درک کافی از محیط فدراسیون ورزشی            | ۱۴      | ورزشی                      |              |
| آشنایی با فلسفه ورزش و تربیت‌بدنی                | ۱۸      |                            |              |

|                                       |    |                                                                          |
|---------------------------------------|----|--------------------------------------------------------------------------|
|                                       | ۱۲ | برفراری ارتباطات اثربخش با رسانه ملی                                     |
|                                       | ۱۸ | اذعان به نقش موثر رسانه‌های اجتماعی در وضعیت<br>فدراسیون                 |
| پارامترهای اجتماعی -<br>ارتباطی       | ۱۴ | فردی شناخته‌شده و برجسته در ورزش کشور                                    |
|                                       | ۱۵ | ورزشکاری محبوب در حد ملی یا بین‌المللی                                   |
|                                       | ۱۸ | دارای مقبولیت اجتماعی (روابط عمومی و اجتماعی بالا)                       |
|                                       | ۱۶ | برخوررداری از مشروعیت کاری در ورزش                                       |
|                                       | ۱۶ | دارا بودن سابقه اجرایی در ورزش                                           |
| انتخاب روسای<br>فدراسیون‌های<br>ورزشی | ۱۸ | دارا بودن سابقه مدیریت ورزشی در رشته مرتبط                               |
|                                       | ۲۲ | طی نمودن رده‌های پایین‌تر مدیریتی                                        |
|                                       | ۲۸ | دارا بودن سابقه عضویت در هیئت رئیسه فدراسیون مربوطه                      |
|                                       | ۳۰ | داشتن سوابق فنی در رشته ورزشی مربوطه                                     |
|                                       | ۳۱ | توانمندی در به‌کارگیری منابع انسانی کارآمد در فدراسیون<br>ورزشی          |
|                                       | ۳۵ | توانایی در استقرار شایسته‌سالاری به‌جای رابطه‌مداری در<br>فدراسیون ورزشی |
|                                       | ۲۲ | برخوررداری از روابط عمومی بالا با کارکنان                                |
|                                       | ۱۱ | آشنایی با روان‌شناسی و رفتارشناسی نیروی انسان.                           |
|                                       | ۱۲ | آشنایی با مباحث مالی و بودجه                                             |
|                                       | ۱۴ | آشنایی با مدیریت منابع سازمان و بازاریابی                                |
|                                       | ۱۵ | آشنایی با منابع مالی و راه‌های جذب آن                                    |
|                                       | ۱۶ | توانایی استفاده از قانون معافیت مالیاتی                                  |
|                                       | ۲۷ | توانایی جذب حامی مالی برای فدراسیون                                      |
| توانایی‌های مدیریتی                   | ۲۴ | داشتن دانش کافی مذاکره، تصمیم‌گیری و حل مسئله                            |
|                                       | ۲۵ | داشتن هنر چانه‌زنی                                                       |
|                                       | ۲۳ | توانایی در حل کردن مشکلات                                                |
|                                       | ۲۱ | دارا بودن تحصیلات عالیه دانشگاهی                                         |
|                                       | ۲۲ | آگاهی کافی از فرایندهای موردنیاز فدراسیون مربوطه                         |
|                                       | ۲۳ | دارا بودن قدرت برنامه‌ریزی برای فدراسیون                                 |
|                                       | ۲۴ | آشنایی با روش‌ها و سیستم‌های ارزیابی و کنترل                             |
|                                       | ۱۴ | توانایی تدوین نقشه راه برحسب نیازها و درخواست‌های<br>هیئت‌های ورزشی      |
|                                       | ۱۸ | اعتقاد و پایبندی به اجرای برنامه راهبردی                                 |

## شناسایی پیشران های انتخاب روسای فدراسیون های ورزشی با رویکرد تحلیل مضمون

|                    |                                                         |    |
|--------------------|---------------------------------------------------------|----|
|                    | توانمندی در تعیین ضرورت ها و الزامات مسیر توسعه         | ۱۲ |
|                    | فدراسیون ورزشی                                          |    |
| انتخاب روسای       | دارای ایجاد فرصت های شغلی مناسب برای ملی پوشان و        | ۱۸ |
| فدراسیون های       | مربیان ورزشی                                            |    |
| ورزشی              | داشتن تخصص کافی مدیریت                                  | ۱۶ |
|                    | توانمندی در بسیج منابع                                  | ۱۵ |
|                    | توانایی مدیریت سازمان در شرایط بحران.                   | ۱۵ |
|                    | آشنایی کامل با رهبری و مدیریت ورزشی آن رشته ورزشی       | ۱۶ |
|                    | برخوردار بودن از مهارت ادراکی                           | ۱۸ |
|                    | داشتن توانایی رهبری                                     | ۱۷ |
|                    | تقویت کار تیمی                                          | ۱۸ |
|                    | اعتقاد به سرمایه های ناملموس                            | ۱۸ |
| مدیریت سرمایه فکری | استفاده از سرمایه فکری برای حرکت به سوی نوآوری          | ۱۶ |
|                    | ورزشی                                                   |    |
|                    | اعتقاد به مستندسازی تجربه پیشکسوتان و مدال آوران        | ۱۴ |
|                    | عشق به انسانیت و زندگی                                  | ۱۸ |
|                    | توانایی ژرف اندیشی                                      | ۱۲ |
|                    | نتیجه گرا و پیگیر                                       | ۱۸ |
|                    | برخوردار از خلاقیت                                      | ۱۶ |
|                    | داشتن روحیه نقدپذیری                                    | ۱۵ |
|                    | دارا بودن حس پاسخ گویی                                  | ۱۵ |
| پارامترهای شخصیتی  | گرایش عملی به خرد جمعی                                  | ۱۶ |
|                    | برخوردار از انگیزه بالا                                 | ۱۸ |
|                    | داشتن استقلال رأی و شخصیت مستقل                         | ۱۷ |
|                    | داشتن آگاهی و درک مسائل و مشکلات کنونی جامعه            | ۱۸ |
|                    | توانایی شناسایی جریانات سیاسی و اقتصادی کشور            | ۱۵ |
|                    | همسویی با دولت در کنار هوش سیاسی                        | ۱۴ |
| رفتار سیاسی        | برخوردار از ارتباطات سیاسی قوی جهت جذب                  | ۱۸ |
|                    | حداکثری بودجه                                           |    |
|                    | تسلط به زبان انگلیسی                                    | ۱۲ |
|                    | شناخت کافی فناوری های روز دنیا (IT)                     | ۱۸ |
| مهارت های ارتباطی  | آشنایی با نحوه ارتباطات با نهادهای آسیایی و جهانی مرتبط | ۱۶ |
|                    | با فدراسیون                                             |    |

**منبع: یافته های تحقیق**

سپس پژوهشگر با به کارگیری سازه های شعوری و اصطلاحات فنی مستخرج ازپیشینه نظری و تخصصی تحلیل و با توجه به زبانی که مصاحبه شوندگان به کاربردند، مضامین فراگیر را برگزید و به طور نظام مند به مقوله های مرتبط پیوند داد. هنگامی که کفایت نظری حاصل شد، هسته مرکزی انتخاب روسای فدراسیون های ورزشی، شکل گرفت که در برگیرنده مضامین «پارامترهای اجتماعی- ارتباطی»، «الزامات تخصص ورزشی»، مهارت های ارتباطی»، «رفتار سیاسی» و «توانایی های مدیریتی»، «مدیریت سرمایه فکری» و «پارامترهای شخصیتی» بود.

**بحث و نتیجه گیری**

امروزه یکی از مسائل مهم پیش روی سازمان ها انتخاب مدیران شایسته با توجه به معیارها و مؤلفه های لازم می باشد. موضوع انتصاب روسای فدراسیون های ورزشی بر مبنای معیارهای معتبر و استاندارد که بتواند به خوبی شاخصه های انتصاب روسای فدراسیون های ورزشی را شناسایی نماید جهت پیشبرد اهداف فدراسیون ها درسطوح داخلی و بین المللی کاملاً ضرورت دارد. تحقیق حاضر با هدف شناسایی پیشران های انتخاب روسای فدراسیون های ورزشی صورت گرفت. در این پژوهش با اتکا به روش تحلیل محتوای کیفی (تحلیل مضمون) الگوی پیشران های انتخاب روسای فدراسیون های ورزشی شناسایی گردید. فرایند تحلیل اطلاعات و آنالیز مصاحبه های صورت گرفته با خبرگان موضوعی نشان داد که الگوی پیشران های انتخاب روسای فدراسیون های ورزشی دارای ۷ مضمون اصلی (سازمان دهنده) شامل «پارامترهای اجتماعی- ارتباطی»، «الزامات تخصص ورزشی»، مهارت های ارتباطی»، «رفتار سیاسی» و «توانایی های مدیریتی»، «مدیریت سرمایه فکری» و «پارامترهای شخصیتی» بود. در مجموع، دراین مطالعه با بهره گیری از رویکرد تحلیل مضمون مصاحبه های صورت گرفته، ۱۲۳ کد مفهومی، ۶۵ مضمون پایه و ۷ مضمون سازمان دهنده شناسایی و استخراج گردید.

**عوامل و پیشران های مرتبط با الزامات تخصصی ورزشی**

این مضمون شامل مضامین فرعی داشتن تخصص در رشته ورزشی مرتبط با فدراسیون، داشتن شناخت کامل از رشته ورزشی مربوطه، داشتن توانایی تشخیص چالش ها و فرصت ها، درک و فهم عمیق نسبت به محیط فدراسیون ورزشی، داشتن درک کافی از محیط فدراسیون ورزشی و آشنایی با فلسفه ورزش و تربیت بدنی بوده است. برای مثال، روایت های زیر در مصاحبه با خبرگان، بیانگر این مقوله می باشد:

«به نظر من رئیس یک فدراسیون ورزشی در ایران باید دارای تخصصی ورزشی باشه و به فرصت ها و تهدیدهای اطراف کاملاً واقف باشه و خودش قبلاً ورزشکار بوده باشه».

شناسایی پیشران های انتخاب روسای فدراسیون های ورزشی با رویکرد تحلیل مضمون

فرد دیگری به لزوم شناخت عمیق مدیران و روسای فدراسیون های ورزشی به فلسفه متعالی ورزش اشاره کرده است:

«واقعیت آن است که اداره امور فدراسیون ورزشی فقط از عهده فرد تحصیل کرده آشنا به ورزش و فلسفه آن امکان پذیره».

نتایج به دست آمده از این عامل و پیشران، با نتایج تحقیقات فرید فتحی و همکاران (۱۳۹۴) که معتقد به تحصیلات متناسب با مدیریت ورزشی و قدرت ارتباطات سیاسی در نزد مدیران و روسای فدراسیون های ورزشی و میرانی و همکاران (۱۳۹۷) با اعتقاد به ۶ عامل ارتباطات، اجتماعی، شغلی، معرفی، پیشینه فرد و هماهنگی و نیز مصاحبه های اول، دوم، چهارم، ششم و دهم همخوانی دارد. رئیس یک فدراسیون ورزشی باید دارای شناخت و تخصص لازم از ورزش مورد نظر باشد تا بخوبی شرایط آن رشته را درک نماید. همچنین آگاهی رئیس فدراسیون ورزشی با بودجه ریزی، منابع تأمین مالی، تخصیص بودجه، ارزیابی کارایی هزینه ها و ... برای توسعه این سازمان ها و همچنین ورزش کشور حیاتی است. این بدان معناست که یکی از مهم ترین شاخص ها که باید در انتخاب کاندیداهای مورد نظر فدراسیون های ورزشی مختلف مد نظر باشد، تخصص لازم و متناسب با آن رشته ورزشی است. به بیانی دیگر، رئیس فدراسیون انتخابی خود در آن رشته ورزشی دارای سابقه لازم و کافی باشد تا منجر به استفاده از نیروهای کارآمد و تخصصی در فدراسیون های ورزشی و استقرار شایسته سالاری به جای رابطه مندی به عنوان یکی از عارضه های موجود در سازمان های ورزشی شود.

#### عوامل و پیشران های مرتبط با پارامترهای اجتماعی- ارتباطی

این مضمون شامل مضامین فرعی برقراری ارتباطات اثربخش با رسانه ملی، اذعان به نقش موثر رسانه های اجتماعی، فردی شناخته شده و برجسته در ورزش کشور در وضعیت فدراسیون، ورزشکاری محبوب در حد ملی و یا بین المللی، دارای مقبولیت اجتماعی، برخورداری از مشروعیت کاری در ورزش بوده است. در خلال مصاحبه های صورت گرفته، مقوله اجتماعی- ارتباطی نیز احصا گردید. روایت زیر از یکی از مصاحبه شوندگان مطالعه، گویای این مهم است:

«یک رئیس فدراسیون خوب باید دارای تعامل مطلوب با اصحاب رسانه و خصوصاً رسانه ملی باشد و از خوش نامی خاصی برخوردار باشد و بسیار خوبه آگه قبلاً ورزشکار بوده باشه».

بهره گیری از عامل اجتماعی- ارتباطی می تواند مدیران را در جهت انجام امور سودمند برای سازمان یاری نماید. با توجه به اینکه فدراسیون های ورزشی دارای تعامل و ارتباطات زیادی در همه زمینه ها (ارتباط با رسانه ها و ارتباطات داخلی و بین المللی) هستند، داشتن مهارت در امور اجتماعی و ارتباطی در مذاکرات می تواند موفقیت رئیس این سازمان ها را تضمین کند. روسای فدراسیون های ورزشی با ورزشکاران،

رسانه‌ها و طیف وسیعی از جامعه در ارتباط هستند. بنابراین داشتن محبوبیت و مقبولیت اجتماعی می‌تواند دستیابی به اهداف فدراسیون‌های ورزشی را برای این مدیران راحت‌تر کند. همچنین این مدیران برای تعامل با دیگر کشورهای جهان باید از مهارت‌های ارتباطی گفته‌شده برخوردار باشند. نتایج به‌دست آمده در این بخش با نتایج تحقیقات سلطانی و همکاران (۱۳۹۹) که قائل به رویه تجارت، ارتباطات، نظارت و ارزیابی، مهارت‌های مدیریت و مدیریت ریسک، تجربه ورزشی، روش‌های برنامه‌نویسی، فرهنگ سازمانی و اخلاق حرفه‌ای، مدیریت عملکرد و یادگیری و مسئولیت‌پذیری و نتیجه‌گرایی به عنوان معیارهای انتخاب روسای فدراسیون‌های ورزشی؛ قاسمی و همکاران (۱۳۹۶) که معتقد به تاثیرگذاری بالای مولفه‌های فراشناختی، شناختی، اجتماعی و وظیفه‌ای در انتصاب روسای فدراسیون‌های ورزشی؛ داگلاس داستاس و همکاران (۲۰۲۱) که دارای باور قوی نسبت به عواملی چون مقررات استفاده از ورزش و امکانات، مدیریت هزینه و بودجه‌بندی و مهارت‌های ارتباطی؛ ادیب‌پور و همکاران (۲۰۲۱) که قائل به ویژگی‌های شناختی و شخصیتی، ویژگی‌های هوش ذاتی و انسانی، خصایص اجتماعی، مهارت‌های مدیریتی، دانش علمی و تجربی، تجربه مربی‌گری، ویژگی‌های فردی و مهارت‌های ورزش بسکتبال هستند و میرانی و همکاران (۱۳۹۷) با اعتقاد به ۶ عامل، ارتباطات، اجتماعی، شغلی، معرفی، پیشینه فرد و هماهنگی و نیز مصاحبه‌های هفتم، یازدهم، چهاردهم، پانزدهم و هفدهم همخوانی دارد.

### عوامل و پیشران‌های مرتبط با توانایی‌های مدیریتی

این مضمون اصلی خود دربرگیرنده مضامین فرعی داشتن تخصص کافی مدیریت، توانمندی در بسیج کردن افراد سازمان، توانایی مدیریت سازمان در شرایط بحران، آشنایی کامل با رهبری و مدیریت ورزشی آن رشته ورزشی، برخوردار بودن از مهارت ادراکی، توانایی رهبری، تقویت کار تیمی، داشتن تحصیلات عالیه، آگاهی از فرایندهای مورد نیاز فدراسیون، قدرت برنامه‌ریزی، آشنایی با شیوه‌های ارزیابی و کنترل، توانایی تدوین نقشه راه، پایبندی به برنامه‌های راهبردی، توانمندی در تعیین ضرورت‌ها و الزامات، دارای برنامه‌ریزی برای ایجاد فرصت‌های شغلی مناسب برای ملی پوشان و مربیان ورزشی، دانش کافی مذاکره، تصمیم‌گیری و حل مسئله، هنرچانه‌زنی، جذب حامی مالی، توانایی استفاده از قانون معافیت مالیاتی، آشنایی با با منابع مالی و راه‌های جذب آن، آشنایی با با مدیریت منابع سازمان و بازاریابی، آشنایی با مباحث مالی و بودجه، داشتن سوابق فنی در رشته ورزشی؛ تجربه کاری کافی، طی کردن رده‌های پایین‌تر مدیریتی، سابقه مدیریت در رشته ورزشی مرتبط، سابقه اجرایی در ورزش است. فراهم بودن توانایی‌های مدیریتی در نزد روسای فدراسیون‌های ورزشی، یکی از مقوله‌های مورد تاکید بیشتر مصاحبه‌شوندگان این پژوهش بوده است. روایت یکی از مصاحبه‌شوندگان پژوهش، موید همین مطلب است:

«یک مدیر ورزشی ایده ال باید قبل از هر چیز از توانایی های بالای مدیریتی در ابعاد مختلف برنامه ریزی، سازماندهی، نظارت، کنترل و رهبری برخوردار باشد و بتواند به طور خاص حامی مالی جذب کند، با مسائل بازاریابی ورزشی آشنایی کامل داشته باشد و خودش قبلاً مدیریت را در سطوح پایین تجربه کرده باشد». برای برنامه ریزی های مهم و مختلف فدراسیون های ورزشی، روسای این فدراسیون ها باید دارای مهارت های مدیریتی کافی باشند، زیرا که مهارت های مدیریتی (فنی، انسانی و ادراکی) یکی از عوامل موثر در این سازمان ها می باشد. توانایی ها و ویژگی های مدیریتی همچون: نظم و انضباط، یگانگی هدف، اختیار و مسئولیت، تقسیم کار، انصاف، ثبات نیروی انسانی، ابتکار عمل و ... می تواند ضامن موفقیت این مدیران در فدراسیون های ورزشی باشد. تسلط بر مهارت برنامه ریزی، یکی دیگر از عواملی می باشد که باید در انتخاب روسای فدراسیون های ورزشی مورد توجه باشد، زیرا که این مهارت می تواند انسجام، یکپارچگی، کاهش تنش ها و بهبود کیفیت جامع در فدراسیون های ورزشی را به دنبال داشته باشد. نتایج به دست آمده در این بخش با نتایج تحقیقات رضوی و محمدی (۱۴۰۰) مبنی بر ضرورت وجود شایستگی بازاریابی، دیپلماسی، مدیریتی و توسعه مداری، عملکردی، ادراکی و هوش سازمانی در نزد روسای فدراسیون های ورزشی؛ سلطانی و همکاران (۱۳۹۹) مبنی بر اهمیت شایستگی در زمینه رویه تجارت، ارتباطات، نظارت و ارزیابی، مهارت های مدیریت و مدیریت ریسک، تجربه ورزشی، روش های برنامه نویسی، فرهنگ سازمانی و اخلاق حرفه ای، مدیریت عملکرد و یادگیری و مسئولیت پذیری و نتیجه گرایی به عنوان معیارهای انتخاب روسای فدراسیون های ورزشی؛ اسدی و همکاران (۱۳۹۴) مبنی بر لزوم آشنایی روسای فدراسیون های ورزشی با شیوه های برنامه ریزی، و مدیریت رویداد، مدیریت اماکن و تجهیزات ورزشی و مدیریت تحقیق و بازاریابی رویداد؛ نژادسجادی و سلیمانی دامنه (۱۳۹۳) در زمینه لزوم دارا بودن مهارت های امور پشتیبانی و برنامه ریزی، توسعه زیرساخت های ورزش، امور فنی و ورزشی و توسعه منابع کالبدی و تجهیزاتی در انتخاب روسای فدراسیون های ورزشی؛ نادریان و حسینی (۱۳۹۰) ناظر بر لزوم برخورداری مدیران سازمان های ورزشی از مهارت ها و توانایی هایی همچون نظارت مؤثر بر اجرای تقویم ورزشی، مدیریت تأسیسات، توانائی در سازماندهی تیم های ورزشی، مدیریت مسابقات ورزشی، مدیریت اردوها و مسافرت های ورزشی، برنامه ریزی تمرین های ورزشی؛ ادیب پور و همکاران (۲۰۲۱) قائل به ویژگی های شناختی و شخصیتی، ویژگی های هوش ذاتی و انسانی، خصایص اجتماعی، مهارت های مدیریتی، دانش علمی و تجربی، تجربه مربی گری، ویژگی های فردی و مهارت های ورزش بسکتبال و کونجسفیلد و همکاران (۲۰۱۲) مبنی بر نیاز به وجود پارامترهایی مهارت و دانش کافی در زمینه تعمیر و نگهداری از تأسیسات، منابع حقوقی بشر، رهبری فردی، مواد غذایی و آشامیدنی، حکومت باشگاه، ورزش، تفریح و سرگرمی، حسابداری، بازاریابی و مدیریت راهبردی و نیز مصاحبه های اول، سوم، پنجم، نهم، یازدهم و بیست و دوم همسو بوده است.

### عوامل و پیشران‌های مرتبط با توانایی‌ها و پارامترهای شخصیتی

این مضمون شامل مضامین فرعی عشق به انسانیت و زندگی، ژرفاندیشی، نتیجه‌گرا و پیگیر، دارای خلاقیت، نقدپذیر، حس پاسخگویی، گرایش به خرد جمعی، برخورداری از انگیزه بالا، داشتن استقلال رای، داشتن آگاهی و درک مسائل و مشکلات کنونی جامعه بوده است. روایت زیر در مصاحبه با یکی از مصاحبه‌شوندگان ناظر به همین مقوله است:

«باورم اینه که مدیران ورزشی باید استقلال رای داشته باشن و حس پاسخگویی در اونها وجود داشته باشه».

مصاحبه‌شونده دیگر در این زمینه می‌گوید:

«مدیر ورزشی ایرانی باید قبل هر چیزی نقدپذیر باشه و خود رای نباشه. سعی کنه از نظرات پیشکسوتان و ورزشکاران استفاده کنه و واقعا پیگیر و خلاق باشه. لازمه این کار هم اینه که خودش انگیزه درونی داشته باشه».

ویژگی‌های شخصیتی مثبت در روسای فدراسیون‌های ورزشی می‌تواند سبب ایجاد ارتباط مناسب و شفاف روسای فدراسیون با کارکنان سازمان گردد و انگیزه لازم را جهت همکاری بیشتر آنها در حل مسائل و مشکلات سازمان را به وجود آورد. نتایج به‌دست آمده در این بخش با نتایج تحقیق ترد و کالپیس (۲۰۱۴) مبنی بر تطابق بین انتصاب مدیران و معماری سازمانی، آموزش مدیران ارشد با توجه به تحولات بیرون سازمانی و نیز ارائه فرصت خلاقیت و نوآوری به مدیران در انتخاب مدیران ارشد سازمان‌های ورزشی و نیز مصاحبه‌های سوم، هفتم، هشتم، دهم، سیزدهم، هفدهم و بیست و سوم همخوانی داشته است.

### عوامل و پیشران‌های مرتبط با مدیریت سرمایه فکری

این دسته از پیشران‌ها خود شامل مضمون‌های فرعی اعتقاد به سرمایه‌های ناملموس استفاده از سرمایه فکری برای حرکت به‌سوی نوآوری و عملی ورزش موردنظر، اعتقاد به مستندسازی تجربه پیشکسوتان و مدال‌آوران بوده است. در تعدادی از مصاحبه‌های انجام شده با خبرگان، به لزوم بذل توجه به مدیریت سرمایه‌های فکری و انسانی در انتخاب روسای فدراسیون‌های ورزشی اشاره شده بود. روایت یکی از مصاحبه‌شوندگان از این مقوله به قرار زیر است:

«روسای فدراسیون‌های ورزشی نباید تجربه مدال‌آوران و قهرمانان را دست کم بگیرن. اونا باید تجربه این دسته از افراد را مستندسازی کنن و به این سرمایه‌های فکری تکیه کنن و نوآوری را درکارشون اعمال کنن». استفاده از تفکر خلاق بدون شناخت و مدیریت سرمایه‌های فکری امکان‌پذیر نیست. یکی از شاخص‌های مهم انتخاب و گزینش روسای فدراسیون‌های ورزشی، تأکید بر شاخص مهارت مدیریت سرمایه‌های فکری در فدراسیون‌های ورزشی است، چرا که استفاده از دانش مدیریت ورزشی و تجارب



شناسایی پیشران های انتخاب روسای فدراسیون های ورزشی با رویکرد تحلیل مضمون

پیشکسوتان در در فدراسیون های ورزشی می تواند عملکرد این فدراسیون ها را بسیار بهبود بخشد. این مقوله صرفا از طریق کدهای مصاحبه های سیزدهم، پانزدهم، شانزدهم و بیست و یکم به دست آمده و هیچ گونه ادبیات تجربی همسو و یا غیر همسو متناظر با آن در مطالعات صورت گرفته، وجود نداشته است.

### عوامل و پیشران های مرتبط با رفتار سیاسی

این مضمون شامل آشنایی با جریان های سیاسی و اقتصادی کشور، همراهی و همسویی با دولت داشتن هوش سیاسی و داشتن ارتباطات سیاسی قوی در جذب بودجه بوده است. یکی از مصاحبه شوندگان در این زمینه می گوید:

«رئیس فدراسیون ورزشی بدون لابی سیاسی و همسویی با جریان های سیاسی حاکم نمی تونه کاری از پیش ببرد. در واقع به مدیر خلاق ورزشی باید هوش و منش سیاسی قوی داشته باشه تا بتونه در عرصه های داخلی و خارجی موفق بشه».

روسای فدراسیون ها باید با بهره گیری از توانایی سیاسی خود و کسب قدرت از طریق تعاملات صحیح شرایط لازم را برای تقویت موقعیت فدراسیون خود و مناسبات سیاسی و بین المللی فراهم نمایند و با بهره گیری از فرصت ها در صدد آینده نگری برای اثربخشی سازمان خود باشند. هوشمندی سیاسی و همراهی و هماهنگی رئیس فدراسیون با سیاست های دولت و سایر دستگاه های اجرایی می تواند دستاوردهای مالی و غیرمالی مناسبی را برای فدراسیون به همراه داشته باشد. توانایی مدیران در رفتار سیاسی از عناصر طبیعی تصمیمات راهبردی مدیران است و روسای فدراسیون ها نیز از این قانون مستثنی نیستند و رفتار سیاسی این مدیران در فدراسیون های ورزشی همیشه وضعیت فدراسیون ها را تحت تأثیر قرار داده است. نتایج به دست آمده در این بخش با نتایج تحقیقات رضوی و محمدی (۱۴۰۰) مبنی بر ضرورت وجود شایستگی بازاریابی، دیپلماسی، مدیریتی و توسعه مداری، عملکردی، ادراکی و هوش سازمانی در نزد روسای فدراسیون های ورزشی و نیز قاسمی و همکاران (۱۳۹۶) معتقد به تاثیرگذاری بالای مولفه های فراشایستگی، شناختی، اجتماعی و وظیفه ای در انتصاب روسای فدراسیون های ورزشی و نیز مصاحبه هشتم، یازدهم و هفدهم همخوانی دارد.

### عوامل و پیشران های مرتبط با مهارت های ارتباطی

این مضمون اصلی خود شامل مضامین فرعی چون: تسلط به زبان انگلیسی، آشنایی با فناوری اطلاعات و ارتباطات، آشنایی با نحوه ارتباطات با نهادهای آسیایی و جهانی، آشنایی با نحوه ارتباط با نهادها و سازمان های داخلی بوده است. روایت یکی از مصاحبه شوندگان گویای این واقعیت است:

«با توجه به درگیر بودن رئیس فدراسیون ها با ارتباطات برون سازمانی ملی و بین المللی، به نظر یک مدیر ورزشی باید در درجه اول به زبان انگلیسی مسلط باشه و بتونه از دنیای فناوری اطلاعات به خوبی

استفاده کنه. هنر برقراری ارتباطات را به خوبی فراگیره تا از این طریق بتونه موفقیت خودش را تضمین کنه:

. مهارت ارتباطی مدیران مفهومی کامل و جامع از ارتباطات اعم از صریح و تلویحی است. داشتن ویژگی‌های مهارت ارتباطی مناسب با نهادهای داخلی و رسانه‌ها و همچنین با نهادهای آسیایی و جهانی به ویژه آشنایی با نحوه ارتباطات با نهادهای بین‌المللی و تسلط به زبان انگلیسی می‌تواند این مدیران را در حل مشکلات حقوقی و دستیابی به کرسی‌های فدراسیون‌های آسیایی و جهانی یاری نماید. نتایج به‌دست آمده در این بخش با نتایج تحقیقات ادیب‌پور و همکاران (۲۰۲۱) قائل به ویژگی‌های شناختی و شخصیتی، ویژگی‌های هوش ذاتی و انسانی، خصایص اجتماعی، مهارت‌های مدیریتی، دانش علمی و تجربی، تجربه مربی‌گری، ویژگی‌های فردی و مهارت‌های ورزش بسکتبال و میرانی و همکاران (۱۳۹۷) با اعتقاد به ۶ عامل ارتباطات، اجتماعی، شغلی، معرفی، پیشینه فرد و هماهنگی و نیز مصاحبه‌های اول، دوم، پنجم، هفتم، نهم و سیزدهم همخوانی دارد.

به طور کلی نتایج حاصل از این پژوهش بیانگر این واقعیت بود که انتخاب روسای فدراسیون‌های ورزشی خود یک مقوله چند وجهی است که در ابعاد مختلف قابل بررسی و تحلیل می‌باشد. در این مطالعه با عنایت به نظرات خبرگان ورزشی و اساتید دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی، ۷ دسته از پیشران‌ها جهت گزینش درست روسای فدراسیون‌های ورزشی به کمک روش تحلیل تماتیک معرفی گردید.

### **پیشنهاده‌ها**

پیشنهاد می‌شود برای اینکه اطلاعات درست و جامعی درمورد شاخص‌های انتخاب رؤسای فدراسیون‌های ورزشی در اختیار همه عوامل ذی‌نفع قرارگیرد، گردهمایی‌های تخصصی با شرکت همه عوامل در این زمینه برگزار شوند.

برای انتخاب رؤسای فدراسیون ورزشی باید افرادی مدنظر قرار گیرند که مهارت منابع انسانی، مهارت ارتباطی و ویژگی‌های شخصیتی مناسب را داشته باشند. در واقع فدراسیون‌های ورزشی هم سازمان‌هایی هستند با مأموریت‌های متفاوت که رؤسا و مدیران این سازمان‌ها باید برای ایجاد هماهنگی و هم‌افزایی از این سه شاخص استفاده کنند. نادیده گرفتن این شاخص‌ها دارای پیامدهای منفی بسیاری است؛ از جمله آنها می‌توان به اتلاف منابع انسانی فدراسیون‌های ورزشی اشاره کرد. جدی گرفتن شاخص‌های مذکور سایر شاخص‌های لازم برای انتخاب رؤسای فدراسیون‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

باتوجه به یافته‌های پژوهش، به سیاست‌گذاران کلان کشور پیشنهاد می‌شود که برای انتخاب روسای فدراسیون‌های ورزشی که وظیفه خطیری بر عهده دارند، عوامل مدل ارائه‌شده در این پژوهش را به صورت ماده و تبصره جایگزین آیین‌نامه‌های بسیار کلی و سنتی و انتخابات رابطه‌مند این روسا کنند. پیاده‌سازی و

## شناسایی پیشران های انتخاب روسای فدراسیون های ورزشی با رویکرد تحلیل مضمون

استقرار این مدل در انتخاب روسای فدراسیون های ورزشی می تواند سبب تغییرات بسیار مثبت، سازنده و پویا در ورزش کشور گردد.

### منابع

- اسدی، نوید؛ سجادی، سید نصرالله؛ گودرزی، محمود و مرادی، آرام. (۱۳۹۴). «تبیین شایستگی های مدیران رویدادهای ورزشی». فصلنامه مدیریت ورزشی. دوره ۷، شماره ۲، صص ۱۵۲-۱۷۴.
- الوانی، سید مهدی؛ اردلان، امید و محمدی فاتح، اصغر. (۱۳۹۵). «طراحی و تدوین الگوی مناسب شایستگی های مدیران و فرماندهان در سازمان ارتش ج.ا.ا با بهره گیری از دیدگاه امام خامنه ای (مدظله العالی)». پژوهش های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع). سال ۸، شماره ۱ (پیاپی ۲۳)، صص ۱-۳۰.
- امینی پور، سعید؛ نقشبندی، سید صالح الدین و حامی، محمد. (۱۳۹۷). «طراحی مدل شاخص های انتخاب اعضای هیئت رئیسه فدراسیون های ورزشی». فصلنامه مدیریت و توسعه ورزش. سال ۸، شماره ۳ (پیاپی ۱۹)، صص ۱۶۸-۱۸۰.
- جوادپور، محمد. (۱۳۹۴). «چالش های مدیریت ورزش قهرمانی در ایران». فصلنامه مطالعات مدیریت ورزشی. دوره ۷، شماره ۳۰ (پیاپی ۳۰)، صص ۱۳-۳۴.
- شاه مردادی، مهسا؛ محمود بابویی، امید؛ خون سیاوشان، مسلم و مدنی، حمیدرضا. (۱۳۹۶). «بررسی راهبردهای تحول سازمانی برای توانمندسازی منابع انسانی». ششمین کنفرانس بین المللی پژوهش های نوین در روان شناسی، علوم تربیتی و علوم اجتماعی. دانشگاه شیراز.
- رایف، دانیل؛ لیس، استفن؛ فریدریک جی، فیگو. (۱۳۸۱). «تحلیل پیام های رسانه ای: کاربرد تحلیل محتوای کمی در تحقیق». مهدخت بروجرودی علوی. چاپ اول، تهران: انتشارات سروش
- رضوی، سید محمد حسین و محمدی، فروغ. (۱۴۰۰). «دیده بانی شاخص های مؤثر بر آینده شایستگی مدیران ورزشی با مدیریت کلاس جهانی در صنعت ورزش ایران». فصلنامه مدیریت منابع انسانی در ورزش. سال ۸، شماره ۲، صص ۲۷۳-۲۹۳.
- سجادی، سید نصرالله. (۱۳۹۰). مدیریت سازمان های ورزشی. تهران: انتشارات سمت
- سلطانی، اکرم؛ کاشف، سید محمد و تاج الدین عثمان، احمد. (۱۳۹۹). «طراحی مدل صلاحیت های حرفه ای مدیران سازمان های ورزشی دولتی». فصلنامه پژوهش های معاصر در مدیریت ورزشی. سال ۱۰، شماره ۲۰، صص ۶۵-۷۸.
- سلیمی، مهدی؛ علوی، سید فرشید و سلیمانی، محبوبه. (۱۳۹۷). «ارائه معیارهای گزینش مدیران عالی سازمان های ورزشی». فصلنامه مدیریت منابع انسانی در ورزش. سال ۶، شماره ۱، صص ۴۹-۳۵.
- سیدی نجات، سیده سحر؛ مهرابی، قاسم و رزاقی، محمد ابراهیم. (۱۳۹۵). «ارزیابی و اولویت بندی مهارت های مدیران ورزش و جوانان استان مازندران». فصلنامه مدیریت ورزشی. سال ۸، شماره ۳، صص ۳۷۵-۳۸۷.
- فرید فتحی، اکبر؛ معرفت، داریوش و طلایی، رضا. (۱۳۹۴). «شناسایی و اولویت بندی شاخص های انتخاب مدیران سازمان های ورزشی به روش تحلیل سلسله مراتب (AHP)». فصلنامه مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش. دوره ۲، شماره ۲، صص ۴۹-۵۵.
- قاسمی، سید حمید؛ هنری، حبیب؛ رضایی صوفی، مرتضی و مومنی فر، فهیمه. (۱۳۹۶). «اعتباریابی ابزار تعیین شایستگی های محوری جهت انتصاب رؤسای فدراسیون های ورزشی کشور». پژوهش های کاربردی در مدیریت ورزشی. دوره ۵، شماره ۴ (پیاپی ۲۰)، صص ۵۱-۶۰.
- قاسمی، یارمحمد و هاشمی، علی. (۱۳۹۹). «انجام پژوهش به روش تحلیل تماتیک: راهنمای عملی و گام به گام برای یادگیری و آموزش». فصلنامه فرهنگ ایلام. دوره ۲۰، شماره ۶۴، صص ۷-۳۳.
- کاظمی پور، احمد؛ مهدی پور، عبدالرحمن و ازمشا، طاهره. (۱۳۹۴). «طراحی و تدوین شاخص های انتخاب سرمربی تیم ملی فوتبال ایران». مطالعات مدیریت ورزشی. دوره ۷، شماره ۳۲ (پیاپی ۳۲)، صص ۵۱-۷۲.

- محمدی، نبی‌اله؛ نجف‌بیگی، رضا؛ موسی‌خانی، مرتضی و عالم تبریزی، اکبر. (۱۳۹۵). «آسیب‌شناسی انتخاب و پایداری اعضای هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی با رویکرد راهبردی». فصلنامه پژوهش‌های مدیریت راهبردی. سال ۲۲، شماره ۲۴، صص ۳۱-۵۵.
- میرانی، کاوه؛ نقشبندی، سیدصلاح‌الدین و حسین‌نژاد، علی اکبر. (۱۳۹۷). «شناسایی و اولویت‌بندی شاخص‌های انتخاب روسای فدراسیون‌های ورزشی ایران با ارائه مدل». فصلنامه مطالعات مدیریت ورزشی. دوره ۱۰، شماره ۴۸، صص ۱۱۳-۱۳۰.
- نادریان، مسعود و حسینی، محمد سلطان. (۱۳۹۰). «مهارت‌ها و توانایی‌های فنی برای مدیران ورزشی (شاخص‌ها و ملاک‌ها از دیدگاه مدیران)». فصلنامه پژوهش‌های مدیریت ورزشی و علوم حرکتی. دوره ۱، شماره ۲ (پیاپی، ۲)، صص ۱۱-۱۸.
- نژاد سجادی، سید احمد و سلیمانی دامنه، جهانگیر. (۱۳۹۳). «شناسایی و اولویت‌بندی شاخص‌های ارزیابی عملکرد فدراسیون‌های ورزشی ایران با استفاده از مدل AHP». فصلنامه مطالعات مدیریت ورزشی. دوره ۶، شماره ۲۳ (پیاپی، ۲۳)، صص ۱۷۹-۱۹۲.
- واعظی، رضا؛ چگینی، میثم و اصلی‌پور، حسین. (۱۳۹۷). «چالش‌های سیاست‌گذاری در حوزه گردشگری سلامت ایران مبتنی بر رویکرد تحلیل مضمون». فصلنامه مطالعات مدیریت گردشگری. سال ۱۳، شماره ۴۱، صص ۴۰-۱.
- ویسه، صید مهدی؛ عباس‌پور، جعفر و عباس‌پور، حیدر. (۱۳۹۷). «فرا تحلیل ارتباط میان کیفیت زندگی کاری و رضایت شغلی کارکنان در سازمان‌های ایران». فصلنامه مدیریت توسعه و تحول. ویژه‌نامه، صص ۷۱-۸۲.
- Adibpour, N., Hosseini, M., & Honari, H. (2021). "Developing a Model for Choosing Coaches of Basketball National Teams". Journal of New Studies in Sport Management, 2(3), 202-212.
- Attride-Stirling, J. (2001). "Thematic network. An analytic tool for qualitative research". Journal of Qualitative Research, 1(3), 285-405.
- Braun, V., & Clark, V. (2006). "Using thematic analysis in psychology". Qualitative Research in Psychology, 3(2), 77-101.
- Caers, R., Bois, C.D., Jegers, M., Gieter, S.D. Cooman, R.D. & Pepermans, R.G. (2007). "A micro-economic perspective on manager selection in nonpro.t organizations". [European Journal of Operational Research](#), 192(1), 173-197.
- Clark, V., & Braun, V. (2013). "Teaching thematic analysis: Overcoming challenges and developing strategies for effective learning". The Psychologist, 26(2), 120-123.
- Duclos-Bastías, D., Giakoni-Ramírez, F., Parra-Camacho, D., Rendic-Vera, W., Rementería-Vera, N., & Gajardo-Araya, G. (2021). "Better Managers for More Sustainability Sports Organizations: Validation of Sports Managers Competency Scale (COSM) in Chile". Sustainability, 13, 724. <https://doi.org/10.3390/su13020724>.
- Koenigsfeld, J. P., Kim, S., Cha, J., Perdue, J., & Cichy, R. F. (2012). "Developing a competency model for private club managers". International journal of hospitality management, 31(3), 633-641.
- Kusumawardani, R., & Agintiar, M. (2015). "Application of Fuzzy AHP-TOPSIS Method for Decision Making in Human Resource Manager Selection Process". Procedia Computer Science, 72, 638 – 646.
- Lincoln, Y.S. & Guba, E.G. (1985). Naturalistic Inquiry. Newbury Park, CA: Sage Publications
- Pedras, L., Taylor, T., & Frawley, S. (2020). "Responses to multi-level institutional complexity in a national sport federation". Sport Management Review, 23(3), 482-497
- Trad, A., & Kalpić, D. (2014). "The Selection and Training Framework (STF) for Managers in Business Innovation Transformation Projects Business Enterprise Architecture Integration". Procardia Technology, 16, 755-767.

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

شهرام نظری<sup>۱</sup>

محمدحسین قربانی<sup>۲</sup>

احسان قائم‌مقامی<sup>۳</sup>

محسن خمارلو<sup>۴</sup>

 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 آموس و آزمون رتبه‌بندی فریدمن در نرم‌افزار اسپاس 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، کارگروهي، رهبري، شبکه‌سازي، روابط بين فردي با عموم، روابط اجتماعي با عموم، رابطه حرفه‌اي 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.

<sup>۱</sup> استادیار، گروه آموزش تربیت بدنی، دانشگاه فرهنگیان، تهران، ایران (نویسنده مسئول) [SHYPERLINKmailto](mailto:SHYPERLINKmailto)

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

<sup>۲</sup> دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

<sup>۳</sup> دکترای مدیریت ورزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

<sup>۴</sup> کارشناس ارشد، دانشگاه غیرانتفاعی - غیردولتی ایوان کم، سمنان، ایران

## مقدمه

منابع انسانی<sup>۱</sup> 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). به‌عبارت دیگر، در همه سازمان‌ها گزینش، آموزش و تربیت حرفه‌ای مدیران خوب و اثربخش یکی از چالش‌های اساسی است (موسی زاده و عدلی، ۱۳۸۸). لی<sup>۲</sup> (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<sup>۳</sup> 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<sup>۴</sup> دارد (سینات<sup>۵</sup>، ۲۰۰۲؛ بوندر<sup>۶</sup>، 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<sup>۷</sup> (۱۹۷۳) این ویژگی به‌عنوان پیش‌بینی‌کننده توفیق کارکنان در شغل و محک‌گزینش می‌باشد. ملین و ملین<sup>۸</sup> (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 (ابوالعالی 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<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴؛ چن<sup>۲</sup>، ۱۹۹۳) و هدف اصلی آن تشخیص دانش و مهارت‌های مورد نیاز اجرای یک شغل است (پنگ<sup>۳</sup>، ۲۰۰۰). از دیدگاه هولت و پری (۲۰۱۱) شایستگی به مهارت مورد نیاز برای انجام یک کار خاص و صلاحیت<sup>۴</sup> 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 مینتزبرگ (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<sup>۵</sup> (۱۹۸۲) اولین محقق بود که به مطالعه شایستگی‌های مورد نیاز مدیران ورزش پرداخت. در ادامه آفثینوس<sup>۶</sup> (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<sup>۶</sup> (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 آمریکا، 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<sup>۱</sup> (۲۰۰۰) بر اهمیت مهارت سیاسی، کیس و برانچ<sup>۲</sup> (۲۰۰۳) بر شایستگی‌های اجرایی مدیران اماکن ورزشی، کاستلز<sup>۳</sup> (۲۰۰۳) روی مدیران مراکز تناسب اندام یونان، هورچ و اسکات<sup>۴</sup> (۲۰۰۳) بر شایستگی‌های مدیران ورزشی باشگاه‌ها و فدراسیون‌های ورزشی آلمان، الکساندرا و همکاران<sup>۵</sup> (۲۰۰۷) بر مدیریت باشگاه‌های تناسب اندام و تأسیسات داخلی سازمان‌های ورزش، جیسون و همکاران<sup>۶</sup> (۲۰۱۱) شایستگی‌های مدیران باشگاه‌های خصوصی آمریکا متمرکز شده اند (به نقل از سورانی، ۱۳۹۲). گولیگاج<sup>۷</sup> (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. بازاری 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. فتاح 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

<sup>1</sup> Ferris et al.

<sup>2</sup> Case & Branch

<sup>3</sup> Koustelios

<sup>4</sup> Horch & Schutte

<sup>5</sup> Alexandra et al.

<sup>6</sup> Jason et al.

<sup>7</sup> 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 مؤلفه 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 منز 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 خویش‌شناسی) 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<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۰) نشان‌دهنده اثربخشی برنامه مداخله شغلی برای ارتقای شایستگی‌های شغلی در بین مدیران است. نتایج تحقیق الموتیری و اسریرمش<sup>۲</sup> نشان می‌دهد که مدیران و متخصصان روابط عمومی نقش کلیدی در اثربخشی سازمانی می‌توانند داشته باشند. نتایج تحقیق سودرلند<sup>۳</sup> 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<sup>۴</sup> (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<sup>۱</sup> 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 نگرا<sup>۲</sup> (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<sup>۳</sup> 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<sup>۴</sup> 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<sup>۵</sup> 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

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

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 به عنوان 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 تربیت بدنی و ورزش در کشور نقش مؤثری دارند. مدیران در سطح وزارت ورزش و جوانان و ادارات کل نیازمند برخی ویژگی‌ها و شایستگی‌های به منظور 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 به صورت 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 به منظور قابلیت تعمیم‌پذیری نتایج، روش نمونه‌گیری کل‌شمار بود و تمامی افراد جامعه به عنوان نمونه انتخاب شدند (۱۶۰ نفر). در نهایت 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 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 مطرح شده 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<br>( $\alpha=0/81$ )    | ادراکی                 | ۵            | ۰/۷۳          |
|                                           | اقتضایی                | ۳            | ۰/۷۰          |
|                                           | اجرایی                 | ۷            | ۰/۷۲          |
| شایستگی‌های اجتماعی<br>( $\alpha=0/85$ )  | کار گروهی              | ۴            | ۰/۷۰          |
|                                           | رهبری                  | ۶            | ۰/۷۳          |
|                                           | شبکه‌سازی              | ۳            | ۰/۷۴          |
| شایستگی‌های وظیفه‌ای<br>( $\alpha=0/96$ ) | رابطه بین فردی با عموم | ۴            | ۰/۷۱          |
|                                           | 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                                  |                        |              | 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<sup>۱</sup> 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 اسپس اس اس<sup>۲</sup> نسخه ۲۵ و اموس<sup>۳</sup> 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   | ۸/۳          |
|                        | ۳۱ تا ۴۰ سال   | ۷۴           |
|                        | ۴۱ تا ۵۰ سال   | ۳۰/۱         |
|                        | ۵۰ سال به بالا | ۶/۱          |
|                        | ۱ تا ۵ سال     | ۱۶           |
| سابقه شغلی             | 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<sup>۴</sup> استفاده می‌شود، فرض نرمال بودن متغیرها از پیش‌فرض‌های 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)

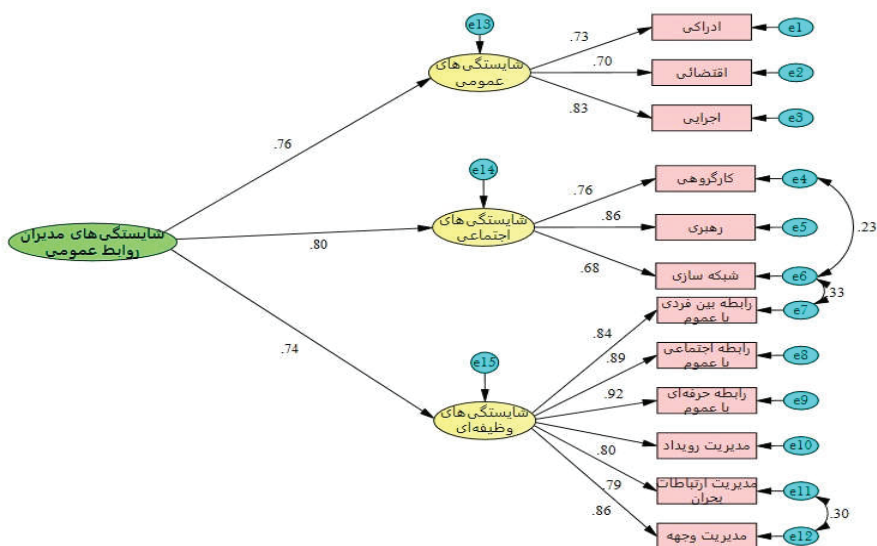
4. Maximum Likelihood Estimation (MLE)

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، عامل 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  $f$  (مدل شایستگی‌های مدیران روابط عمومی)

| مؤلفه‌ها             | مؤلفه‌ها | کجی    | کشیدگی | بار عاملی | مقدار $f$ |
|----------------------|----------|--------|--------|-----------|-----------|
| شناسایی‌های عمومی    | <---     | ۰/۴۹۸- | ۰/۵۷۵  | ۰/۷۳۰     | -         |
|                      | <---     | ۰/۵۳۴- | ۰/۱۱۲  | ۰/۷۰۴     | ۷/۸۵۳     |
|                      | <---     | ۰/۴۷۰  | ۰/۱۵۰  | ۰/۸۳۰     | ۹/۲۹۸     |
| شناسایی‌های اجتماعی  | <---     | ۰/۳۵۴- | ۰/۰۷۲  | ۰/۷۶۱     | -         |
|                      | <---     | ۰/۷۱۱- | ۰/۱۲۰  | ۰/۸۵۸     | ۱۰/۶۹۱    |
|                      | <---     | ۰/۷۱۳- | ۰/۵۹۳  | ۰/۶۷۹     | ۹/۲۰۰     |
| شناسایی‌های وظیفه‌ای | <---     | ۰/۳۴۲- | ۰/۲۷۴  | ۰/۸۳۷     | -         |
|                      | <---     | 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     | ۰/۰۰۱        |
| شایستگی‌های مدیران <--- | شایستگی‌های وظیفه‌ای | ۰/۷۴۱     | 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 قابل قبولی 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

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

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 شاخص برازش (IFI, NFI, AGFI) از مقادیر قابل قبولی برخوردار هستند. درنهایت بر اساس مقادیر ریشه میانگین مجذور باقیمانده ( $RMR=0/039$ ) 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 ( $\chi^2$ ) | 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 ( $\text{Sig}=0/022$ ,  $\chi^2=7/610$ ). 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 «راهربان، 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<sup>۱</sup> ۲۰۱۰). بر اساس نتایج تحقیق، مدل شایستگی‌های عمومی مدیران روابط عمومی ادارات کل ورزش و جوانان کشور، سازه و مدل قابل قبولی می‌باشد. همچنین مطابق با نتایج مقادیر بارهای عاملی (ضرایب اثرگذاری) شایستگی‌های اجتماعی ( $\beta=0/802$ ) بیشترین 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، کار گروهی، 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 مؤلفه رفتاری برای قانون‌مداری 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. منز 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<sup>۱</sup>، 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

<sup>۱</sup>. 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. به‌طور کلی 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.
- بازیاری، عزت الزمان 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.
- جهانپان، رمضان. (۱۳۸۹). «صلاحیت‌های موردنیاز مدیران آموزشی». فصلنامه تحقیقات مدیریت آموزشی. ۳(۱)، صص ۱۲۱-۱۴۲.
- حسینیان، شهاب و شریفی، غلامحسین. (۱۳۸۷). «بررسی فرایند شناسایی، ارزشیابی، انتخاب و انتصاب مدیران میانی ناجا». 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، ۱۳(۲)، صص ۱۱۱-۱۲۸.
- رنجبر، محبوبه. (۱۳۹۶). «الگوی بومی شایستگی مدیران روابط عمومی دولتی در ایران». رساله دکتری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران.
- زاهدی، شمس السادات 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 جامعه شناسان
- سورانی، محبوبه. (۱۳۹۲). «بررسی شایستگی‌های شغلی مدیران عامل باشگاه‌های ورزشی استان اصفهان». پایان نامه 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 مرنودی، مرتضی؛ کاشف، سید محمد؛ سید عامری، میرحسن 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؛ کوزه چیان، 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 ناجا و ارائه الگو». فصلنامه مدیریت منابع در نیروی انتظامی. ۱۳۹۵(۱۵)، 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 نهج‌البلوغ». 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.
- نصرافهانی، مهدی و نصر اصفهانی، علی. (۱۳۸۹). «شایسته سالاری 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، فیلیپ 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.
- Gjolligaj 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. N. 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.





# الگوی پیشنهادی مدیریت کشتی آزاد ایران برای المپیک ۲۰۲۴ پاریس

فاطمه رضاپور<sup>۱</sup>مهرداد محرمزاده<sup>۲</sup>

10.22034/SSYS.2022.2020.2437

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۶/۲۹

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۱۰/۴

پژوهش حاضر با هدف تدوین الگوی پیشنهادی مدیریت کشتی آزاد ایران برای المپیک ۲۰۲۴ پاریس اجرا شد. روش پژوهش به شیوه کیفی و مبتنی بر نظریه پردازی داده بنیاد بود. تجزیه و تحلیل اطلاعات به روش استراوس و کوربین (۱۹۹۸) انجام گرفت. مشارکت کنندگان پژوهش، مسئولان فدراسیون، مربیان حرفه‌ای، ورزشکاران حرفه‌ای، پیشکسوتان، کارشناسان کشتی آزاد ایران و اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها بودند. در الگوی پیشنهادی نهایی که بر اساس کدگذاری و تحلیل داده‌ها شکل گرفت، شرایط علی (ضعف- های کشتی آزاد، خطرات موجود در کشتی آزاد، نیازهای کشتی آزاد و عوامل تاثیرگذار در کشتی آزاد برای عملکرد در المپیک) سبب توجه به پدیده محوری (الگوی مدیریت کشتی آزاد ایران برای المپیک ۲۰۲۴ پاریس) شد. با لحاظ شرایط زمینه‌ای موجود (عوامل مرتبط با فدراسیون، ورزشکاران، جامعه، دولت‌ها و سازمان‌ها) و عوامل مداخله‌گر موجود (عوامل فردی کشتی‌گیر، فنی، جسمانی، روانی و مدیریتی)، راهبردهایی (توسعه فردی کشتی‌گیر، فنی، جسمانی، روانی و مدیریتی) ارائه گردید که پیامدهای استفاده از آن (ارتقای عملکرد کشتی آزاد، ارتقای عملکرد کادر فنی کشتی آزاد، ارتقای عملکرد کشتی‌گیران آزاد و ارتقای وضعیت مدیریت کشتی آزاد ایران در المپیک) است. بدین ترتیب، می‌توان با استفاده از نقاط قوت، رفع موانع موجود و با به‌کارگیری راهبردهایی که در الگوی پیشنهادی این پژوهش ارائه شده، عملکرد کشتی آزاد ایران را در المپیک بهبود بخشید. این امر موجب کسب نتایج بهتر و ارتقای عملکرد کشتی آزاد ایران در المپیک ۲۰۲۴ پاریس می‌شود.

**واژگان کلیدی:** کشتی آزاد ایران، الگوی پیشنهادی، المپیک ۲۰۲۴ پاریس و مدیریت.

<sup>۱</sup>. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران

<sup>۲</sup>. استاد، مدیریت ورزشی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران (نویسنده مسئول)

## مقدمه

ورزش کشتی یکی از رشته‌های ورزشی ریشه‌دار و اصیل در ایران است که ریشه در تاریخ و سنت‌های ایرانی دارد. کشتی پرافتخارترین ورزش و ورزش اول ایران است و از دوران باستان در ایران تمرین داده می‌شد. در میان سبک‌های گوناگون ملی و محلی، کشتی پهلوانی فراگیرترین سبک کشتی بوده است (رمضانی نژاد و همکاران، ۱۳۹۸؛ گودرزی و هنری، ۱۳۸۵). علاقه فراوان به رشته ورزشی کشتی موجب گرایش نوجوانان به این رشته ورزشی شده است. افراد زیادی از سنین پایه انگیزه به قدم گذاشتن در مسیر ورزش کشتی و کسب موفقیت در میدان‌های ورزشی مختلف را دارند. از سوی دیگر، مسابقات کشتی به دو سبک کشتی آزاد و فرنگی برگزار می‌شود و از میان سبک‌های بین‌المللی کشتی، کشتی آزاد از محبوب‌ترین سبک‌ها به شمار می‌رود. ورزشکاران ایرانی از گذشته تاکنون مدال‌های زیادی در مسابقات آسیایی، جهانی و المپیک در این رشته ورزشی کسب نموده‌اند (مصطفوی و همکاران، ۱۳۹۹).

اگرچه کشتی، رشته ورزشی باستانی ایران است و ایران جزو کشورهای مدال آور در این رشته ورزشی محسوب می‌شود، اما با گذر زمان کشورهای دیگری همچون آمریکا، روسیه، چین و ..... هم مدال‌های زیادی در این رشته ورزشی کسب نموده‌اند. پس تنها فنون کشتی و به اصطلاح «صاحب سبک بودن» برای موفقیت کافی نیست و مدیریت ورزشی نیز باید در ورزش کشتی وجود داشته باشد (فدراسیون کشتی جمهوری اسلامی ایران، ۱۴۰۰). برای موفقیت در رشته ورزشی کشتی باید برنامه‌ریزی‌های اصولی برای همه مراحل وجود داشته باشد. زیرساخت‌های مناسب تدوین گردد و اهداف راهبردی تعیین شود. همچنین علوم و فنون جدید در مدیریت کشتی به کار گرفته شود. افراد با استعداد در سنین پایه شناسایی شوند و توسط مربیان زبده آموزش ببینند و پرورش پیدا کنند. در حین پرورش ورزشکاران، رهبری توسط مدیران صورت بگیرد و برای همه مراحل کنترل وجود داشته باشد. برای موفقیت کشتی در مسابقات آسیایی، جهانی و میدان بزرگ المپیک، مدیریت ورزش نقش پررنگی دارد و برای مدال‌آوری ورزشکاران در میدان‌های ورزشی بزرگ عوامل متعددی دخیل هستند که برای همه این مراحل باید مدیریت اصولی وجود داشته باشد. در این مرحله حمایت روحی، اجتماعی، شغلی و مالی ورزشکاران حرفه‌ای بسیار مهم است (طاری و همکاران، ۱۳۹۹).

با توجه به نتایج کشتی آزاد ایران در المپیک‌های اخیر، چالش‌هایی برای کشتی آزاد ایران به وجود آمده است و رقبای زیادی از کشورهای مختلف رشد فراوانی در این رشته ورزشی داشته‌اند. از جمله چالش‌های کشتی آزاد ایران در المپیک‌های اخیر، کاهش تعداد مدال‌ها در المپیک، کاهش رتبه کشتی ایران در المپیک، کاهش تعداد ورزشکاران، کمبود مربیان زبده و ..... می‌باشد (فدراسیون کشتی جمهوری اسلامی

ایران، ۱۴۰۰). بررسی سوابق و نتایج حضور ایران در باز های المپیک نشان می‌دهد که می‌توان از جنب های ویژه‌ای، مدیریت کشتی آزاد ایران را مورد تجزیه و تحلیل قرار داد.

با توجه به جدید بودن موضوع مدیریت در کشتی آزاد برای مسابقات المپیک، پژوهش‌های اندکی به این موضوع پرداخته‌اند که به برخی از آن‌ها اشاره می‌گردد. نتایج پژوهش طاری و همکاران (۱۳۹۹) پیرامون تحلیل محیطی و تدوین راهبردهای توسعه ورزش کشتی استان لرستان نشان داد که برگزاری منظم مسابقات در تمامی سطوح، فقدان بازاریابی، جمعیت جوان با انگیزه و مستعد، مشکلات اقتصادی استان و همچنین مسائل مالی اکثر ورزشکاران به عنوان مهمترین قوت، ضعف، فرصت و تهدید بودند. نتایج پژوهش افروزه و عسگرپور (۱۳۹۹) نیز نشان داد که اخلاق در یک کشتی‌گیر ایرانی می‌تواند شامل چهار مؤلفه احترام به خود، حریف، کشتی و جامعه باشد. پژوهش مصطفوی و همکاران (۱۳۹۹) نشان داد که شبکه‌های اجتماعی به مثابه پل ارتباطی تأثیرگذار بر افکار عمومی نقش مهمی در فرایند اطلاع‌رسانی، گفتمان‌سازی، آموزش، مشارکت اجتماعی و فرهنگ‌سازی ورزشی در جامعه و اعتلای ورزش کشتی کشور و توسعه و فراگیر نمودن آن بر عهده دارند. رضانی نژاد و همکاران (۱۳۹۸) در تحقیقی پیرامون طراحی الگوی مسیر ورزشی و گذر شغلی در کشتی‌گیران حرفه‌ای نشان دادند که مدیریت استعداد، زمینه فردی و زمینه شغلی به طور مستقیم اثر معنی‌داری بر مطلوبیت گذر شغلی ندارند، اما به صورت غیرمستقیم و از طریق ساختار گذر شغلی اثر معنی‌داری دارند. بر اساس نتیجه پژوهش رشید لمیر و همکاران (۱۳۹۶) مشخص شد که سیستم بازاریابی، منابع مالی، تولید و عملیات، عوامل مدیریتی، منابع انسانی، سیستم اطلاعات و تحقیق و توسعه بیشترین نقش را در جذب حامیان مالی در کشتی دارند. نتایج تحقیق عسگری و همکاران (۱۳۹۴) نشان داد که حیطه مدیریت و برنامه ریزی به عنوان مهم‌ترین حیطه در نوسان نتایج کشتی ایران در بازی های المپیک نقش دارد و مؤلفه‌های مسائل علمی و آموزشی، روابط عمومی و رسانه، کشف و پرورش استعداد، شایستگی مدیریت و رویدادهای ورزشی در اولویت های بعدی قرار می‌گیرند. کوزه‌چیان و همکاران (۱۳۹۴) در پژوهشی نشان دادند که موانع فرهنگی، جغرافیایی و رسانه‌ای، مسائل مالی، مدیریت و برنامه‌ریزی، زیرساخت‌ها، امکانات و تجهیزات، برگزاری مسابقات و اردوها، مسائل آموزشی و فناوری، نیروی انسانی و کشف و پرورش استعداد به عنوان مهم‌ترین موانع کسب مدال در رشته کشتی در استان‌های ناموفق ایران می‌باشند. نتایج مقاله رضانی نژاد و همکاران (۱۳۹۲) نشان داد که انگیزه‌های هویت ورزشی و تیمی، پیروزی و لذت و عامل موقعیت فنی و اجرایی مهم‌ترین انگیزه‌های حضور تماشاگران کشتی بودند. نتایج پژوهش قاسمی و همکاران (۱۳۹۲) در مورد وضعیت پوشش خبری ورزش کشتی در مطبوعات ورزشی منتخب در سه ماهه منتهی به المپیک ۲۰۰۸ پکن نشان داد که کمتر از ۵ درصد مطالب و عکس‌ها مربوط به کشتی است و بیشتر از ۹۰ درصد به فوتبال اختصاص دارد. نتایج پژوهش گودرزی و هنری (۱۳۸۶) این

موضوع را نشان داد که از قوت‌های نظام جامع کشتی کشور، وجود استعداد‌های اقلیمی در ورزش کشور و همکاری رسانه‌های گروهی و پرداختن به ورزش، از ضعف‌ها نبود برنامه‌های راهبردی برای ورزش کشور و عدم وجود شایسته‌سالاری، از فرصت‌ها علاقه مردم به ورزش کشتی و برگزاری مسابقات منظم برای همه سنین، از تهدیدها وجود مدیریت سنتی حاکم بر ورزش کشتی کشور و باندبازی‌های مختلف در اهالی کشتی کشور است.

سیلیسینکی و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۲۱) در پژوهشی خود نشان دادند که قدرت بی‌هوازی، زمان عکس العمل، استقامت ویژه بدنی و مهارت‌های فنی در موفقیت ورزشکاران تاثیر گذار است. نتایج پژوهش سینولنگا و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۲۰) نشان داد که تمرین بدنی، اهداف مربی، سبک مربی، برنامه‌ریزی، انگیزه ورزشکار، مدیریت رفتار ورزشکار، آموزش‌های مهارت‌های فنی، شخصیت‌سازی، برقراری ارتباط مناسب مربی با ورزشکار، بدنسازی درست، تغذیه مناسب بر موفقیت کشتی در انواع مسابقات نقش دارد. بررسی لاتشف و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۹) نشان داد که مسابقات قبل از المپیک بر نتایج ورزشکاران در مسابقات المپیک تاثیر دارد. نتایج پژوهش کینار<sup>۴</sup> (۲۰۱۹) تاثیر آزمون‌های استعدادیابی برای شناخت ورزشکاران با استعداد، دارای فیزیک بدنی مناسب کشتی و هوش بالا را بیان می‌کند. بررسی نتایج پژوهش گولد و همکاران<sup>۵</sup> (۲۰۱۷) نشان می‌دهد که توسعه مهارت‌های روانشناسی ورزشکاران در مسابقات آسیایی، جهانی و المپیک نقش بسیار مهمی در موفقیت ورزشکاران دارد.

توجه به ورزش کشتی به خصوص کشتی آزاد به علت ریشه‌دار بودن این ورزش در کشور ما بسیار حائز اهمیت است. از طرف دیگر، المپیک بزرگ‌ترین میدان ورزشی به حساب می‌آید و عملکرد کشورها در این ورزش بیشتر در المپیک به نمایش گذاشته می‌شود. تحلیل نتایج چند المپیک گذشته ایران و کشورهای دیگر و اهمیت ورود مدیریت ورزشی در کشتی، این ضرورت را نشان می‌دهد که باید یک الگوی جامع برای مدیریت کشتی آزاد در ایران وجود داشته باشد. همچنین تاکنون در هیچ مقاله داخلی و خارجی به مدیریت کشتی آزاد برای مسابقات المپیک پرداخته نشده است. بنابراین پژوهش حاضر با توجه به ضرورت و اهمیت مسئله مدیریت کشتی آزاد ایران، شکاف تحقیقاتی موجود به علت جدید بودن موضوع و اولویت زمانی اجرایی به دلیل نیاز فدراسیون کشتی ایران برای المپیک پیش رو، به دنبال طراحی الگوی پیشنهادی مدیریت کشتی آزاد ایران برای المپیک ۲۰۲۴ پاریس می‌باشد.

<sup>1</sup> Cieślinski et al.

<sup>2</sup> Sinulingga et al.

<sup>3</sup> Latyshev et al.

<sup>4</sup> Kaynar

<sup>5</sup> Gould et al.

## روش‌شناسی پژوهش

روش اجرای این پژوهش به صورت کیفی و بر اساس نظریه داده بنیاد<sup>۱</sup> می باشد که با هدف ارائه الگوی پیشنهادی مدیریت کشتی آزاد ایران برای المپیک ۲۰۲۴ پاریس انجام پذیرفت. به علت نوظهور بودن پدیده مدیریت در کشتی آزاد برای مسابقات المپیک، پیشینه پژوهشی اندک، فقدان ابزار پرسشنامه‌ای مرتبط و پاسخگویی به این پرسش که با چه الگویی می‌توان بهترین مدیریت را در کشتی آزاد برای المپیک ۲۰۲۴ پاریس داشت، از روش تحقیق کیفی از نوع نظریه داده بنیاد با رویکرد استراوس و کوربین<sup>۲</sup> (۱۹۹۸) استفاده شد. در روش استراوس کوربین، محقق ضمن تعیین پدیده محوری، سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی را در قالب شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها انجام می‌دهد. جامعه آماری پژوهش، مسئولان فدراسیون، مربیان حرفه‌ای، ورزشکاران حرفه‌ای، پیشکسوتان، کارشناسان کشتی آزاد ایران و اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها بودند. مصاحبه‌ها نیز تا حد اشباع نظری ادامه یافت و در نهایت ۱۷ مصاحبه انجام پذیرفت. در جدول ۱ اطلاعات مشارکت کنندگان در پژوهش نشان داده شده است:

جدول ۱: اطلاعات مشارکت کنندگان در پژوهش

| مشارکت کنندگان | جنسیت | سن | سمت                                       |
|----------------|-------|----|-------------------------------------------|
| ۱              | مرد   | ۴۵ | پیشکسوت کشتی                              |
| ۲              | مرد   | ۲۶ | کشتی‌گیر حرفه‌ای                          |
| ۳              | مرد   | ۳۲ | کشتی‌گیر حرفه‌ای                          |
| ۴              | مرد   | ۶۶ | کارشناس کشتی                              |
| ۵              | مرد   | ۴۴ | پیشکسوت کشتی                              |
| ۶              | مرد   | ۴۳ | مسئول فدراسیون کشتی                       |
| ۷              | مرد   | ۶۵ | کارشناس کشتی                              |
| ۸              | مرد   | ۵۷ | مربی حرفه‌ای و کارشناس کشتی               |
| ۹              | مرد   | ۵۷ | دکتری فیزیولوژی ورزشی و هیئت علمی دانشگاه |
| ۱۰             | مرد   | ۵۰ | مربی حرفه‌ای کشتی                         |
| ۱۱             | مرد   | ۵۵ | کارشناس کشتی                              |
| ۱۲             | مرد   | ۴۳ | کارشناس کشتی                              |
| ۱۳             | مرد   | ۲۰ | ورزشکار حرفه‌ای                           |
| ۱۴             | مرد   | ۲۷ | ورزشکار حرفه‌ای                           |
| ۱۵             | مرد   | ۵۷ | دکتری مدیریت ورزشی و هیئت علمی دانشگاه    |
| ۱۶             | مرد   | ۴۹ | مربی حرفه‌ای                              |
| ۱۷             | مرد   | ۴۵ | مسئول فدراسیون کشتی                       |

<sup>1</sup> Grounded Theory

<sup>2</sup> Strauss & Corbin

جهت تعیین روایی و پایایی در روش تحقیق کیفی از معیارهای اعتبار، انتقال پذیری، قابلیت اعتماد و تاییدپذیری استفاده شد. به منظور اعتبار بخشی، متن مصاحبه‌ها و روش کدگذاری برای چند نفر از مشارکت‌کنندگان ارسال و نقطه نظرات آن‌ها اعمال شد. به منظور انتقال پذیری، گزارش همه مراحل پژوهش و ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه‌ها صورت گرفت. برای بررسی پایایی از روش توافق درون موضوعی دو کدگذار استفاده شد. در این روش، دو کدگذار (ارزیاب) که با فرآیند کدگذاری آشنا هستند، در یک فاصله زمانی کوتاه، چند مصاحبه یکسان را کدگذاری می‌کنند و در هر کدام از مصاحبه‌ها، کدهایی که در نظر دو نفر مشابه هستند با عنوان «توافق» و کدهایی که غیرمشابه هستند با عنوان «عدم توافق» مشخص می‌شوند. به همین منظور در این پژوهش، دو کدگذار متخصص در رشته مدیریت ورزشی و آشنا به روش کدگذاری، مصاحبه‌ها را کدگذاری کردند و درصد توافق بین دو کدگذار با استفاده از فرمول زیر، ۸۰ درصد به دست آمد که با توجه به اینکه این میزان بالای ۶۰ درصد است، پایایی پژوهش مورد تایید قرار گرفت. نتایج در جدول ۱ آمده است:

$$\text{درصد پایایی} = \frac{\text{تعداد توافقات}}{\text{تعداد کل کدها}} \times 100$$

جدول ۲: نتایج بررسی پایایی دو کدگذار

| شماره مصاحبه | تعداد کل کدها | تعداد توافقات | تعداد عدم توافقات | درصد پایایی |
|--------------|---------------|---------------|-------------------|-------------|
| ۳            | ۲۷            | ۱۱            | ۵                 | ٪ ۸۱/۴۸     |
| ۸            | ۳۹            | ۱۵            | ۹                 | ٪ ۷۶/۹۲     |
| ۱۱           | ۲۴            | ۱۰            | ۴                 | ٪ ۸۳/۳۳     |
| کل           | ۹۰            | ۳۶            | ۱۸                | ٪ ۸۰        |

برای تاییدپذیری، چند نفر از جامعه آماری مربوط که خارج از فرآیند پژوهش بودند، همه مراحل پژوهش را بازبینی کردند و نقطه نظرات آن‌ها اعمال شد.

## یافته‌های پژوهش

پس از کدگذاری متن تمامی مصاحبه‌ها، با کدگذاری باز، کد اولیه و با کدگذاری محوری، کد ثانویه شناسایی شدند که در قالب کدگذاری انتخابی در ۵ مقوله شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، عوامل مداخله گر، راهبردها و پیامدهای الگوی پیشنهادی مدیریت کشتی آزاد ایران برای المپیک ۲۰۲۴ پاریس تقسیم‌بندی شدند. اغلب نظرات، حول محور مدیریت کشتی آزاد ایران برای المپیک ۲۰۲۴ پاریس بودند. در نتیجه پدیده

## الگوی پیشنهادی مدیریت کشتی آزاد ایران برای المپیک ۲۰۲۴ پاریس

محوری، الگوی مدیریت کشتی آزاد ایران برای المپیک ۲۰۲۴ پاریس در نظر گرفته شد. در ادامه هر یک از مقوله‌ها، مفاهیم و کدهای استخراج شده شرح داده می‌شود.

### شرایط علی استفاده از الگوی پیشنهادی مدیریت کشتی آزاد ایران برای المپیک ۲۰۲۴ پاریس

شرایط علی، شرایطی هستند که سبب ایجاد و نیاز به توسعه پدیده محوری می‌شوند. در این زمینه، ۱۱ کد به عنوان شرایط علی استفاده از الگوی پیشنهادی مدیریت کشتی آزاد ایران برای المپیک ۲۰۲۴ پاریس شناسایی شدند. کدهای مربوط، در چهار مفهوم ضعف‌های کشتی آزاد ایران در المپیک، خطرات موجود در کشتی آزاد ایران برای المپیک، نیازهای کشتی آزاد ایران برای المپیک، عوامل تاثیرگذار در عملکرد کشتی آزاد ایران برای المپیک قرار گرفتند. این کدها و مفاهیم شرایط علی در جدول ۳ نمایش داده شده است:

جدول ۳: کدها و مفاهیم شرایط علی استفاده از الگوی پیشنهادی مدیریت کشتی آزاد ایران برای المپیک ۲۰۲۴ پاریس

| مقوله کلی                                                                              | مفهوم                                                 | کد                                                                   | فراوانی |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|---------|
| شرایط علی                                                                              | ضعف‌های کشتی آزاد ایران در المپیک                     | ۱- نیاز به بهبود عملکرد کشتی‌گیران آزاد برای المپیک                  | ۱۰      |
|                                                                                        |                                                       | ۲۰۲۴ پاریس                                                           |         |
|                                                                                        |                                                       | ۲- نیاز به بهبود عملکرد کادرفنی کشتی آزاد برای المپیک ۲۰۲۴ پاریس     | ۵       |
|                                                                                        | خطرات موجود در کشتی آزاد ایران برای المپیک            | ۳- نیاز به مدیریت صحیح کشتی آزاد ایران برای المپیک                   | ۱۱      |
|                                                                                        |                                                       | ۲۰۲۴ پاریس                                                           |         |
|                                                                                        |                                                       | ۴- دور شدن ایران از قدرت برتر کشتی در جهان                           | ۶       |
|                                                                                        | نیازهای کشتی آزاد ایران برای المپیک                   | ۵- دور شدن کشتی‌گیران آزاد از سبک کشتی ایرانی                        | ۹       |
|                                                                                        |                                                       | ۶- اهمیت عملکرد رشته کشتی به عنوان ورزش سنتی و اول ایران در المپیک   | ۷       |
|                                                                                        |                                                       | ۷- نیاز به مدال‌آوری بیشتر برای مسابقات المپیک ۲۰۲۴ پاریس            | ۱۰      |
|                                                                                        | عوامل تاثیرگذار در عملکرد کشتی آزاد ایران برای المپیک | ۸- راهبردهای لازم برای استفاده حداکثری از ظرفیت-های کشتی در ایران    | ۵       |
|                                                                                        |                                                       | ۹- اهمیت بدنسازی و آمادگی جسمانی مناسب برای مسابقات المپیک           | ۱۷      |
|                                                                                        |                                                       | ۱۰- اهمیت عوامل روانی برای مسابقات المپیک                            | ۱۷      |
| شرایط زمینه‌ای استفاده از الگوی پیشنهادی مدیریت کشتی آزاد ایران برای المپیک ۲۰۲۴ پاریس | عوامل تاثیرگذار در عملکرد کشتی آزاد ایران برای المپیک | ۱۱- راهبردهای موردنیاز برای استفاده از علوم و فنون جدید در کشتی آزاد | ۹       |

شرایط زمینه‌ای، شامل مجموعه‌ای از متغیرها و مقوله‌های خاص است که بر پدیده محوری و راهبردهای آن تاثیر می‌گذارد. در این زمینه، ۱۴ کد به عنوان شرایط زمینه‌ای استفاده از الگوی پیشنهادی مدیریت کشتی آزاد ایران برای المپیک ۲۰۲۴ پاریس شناسایی شدند. کدهای مربوط، در چهار مفهوم عوامل مرتبط با فدراسیون، عوامل مرتبط با ورزشکاران، عوامل مرتبط با جامعه و عوامل مرتبط با دولت‌ها و سازمان‌ها قرار گرفتند. کدها و مفاهیم شرایط زمینه‌ای در جدول ۴ آمده است:

جدول ۴: کدها و مفاهیم شرایط زمینه‌ای استفاده از الگوی پیشنهادی مدیریت کشتی آزاد ایران برای المپیک ۲۰۲۴ پاریس

| مقوله کلی                          | مفهوم | کد                                                          | فراوانی |
|------------------------------------|-------|-------------------------------------------------------------|---------|
| عوامل مرتبط با فدراسیون            |       | ۱- حمایت و پشتیبانی فدراسیون کشتی                           | ۳       |
|                                    |       | ۲- امکانات مالی مناسب فدراسیون کشتی                         | ۴       |
|                                    |       | ۳- برگزاری اردوهای تمرینی و مسابقات ورزشی                   | ۶       |
|                                    |       | ۴- وجود استعدادها و فراوانی در کشور                         | ۱۰      |
| عوامل مرتبط با ورزشکاران           |       | ۵- بالابودن ظرفیت کشتی ایران                                | ۸       |
|                                    |       | ۶- با انگیزه بودن کشتی‌گیران جوان در میدان مسابقه           | ۴       |
|                                    |       | ۷- جسارت کشتی‌گیران جوان در میدان مسابقه                    | ۳       |
|                                    |       | ۸- غیرت کشتی‌گیران در میدان المپیک برای کسب مدال            | ۵       |
| شرایط زمینه‌ای                     |       | ۹- تمایل و علاقه مردم به ورزش کشتی                          | ۵       |
|                                    |       | ۱۰- حمایت مردم از ورزش کشتی                                 | ۴       |
|                                    |       | ۱۱- کشتی به عنوان ورزش سنتی کشور                            | ۶       |
|                                    |       | ۱۲- حمایت مردم از کشتی‌گیران حتی پس از باخت در میدان مسابقه | ۴       |
| عوامل مرتبط با دولت‌ها و سازمان‌ها |       | ۱۳- حمایت دولت از کشتی به عنوان ورزش اول کشور               | ۵       |
|                                    |       | ۱۴- همکاری صدا و سیما و پرداختن به کشتی                     | ۷       |

عوامل مداخله‌گر استفاده از الگوی پیشنهادی مدیریت کشتی آزاد ایران برای المپیک ۲۰۲۴ پاریس



## الگوی پیشنهادی مدیریت کشتی آزاد ایران برای المپیک ۲۰۲۴ پاریس

عوامل مداخله‌گر، عواملی هستند که همراه با شرایط زمینه‌ای، راهبردهای استفاده از الگوی پیشنهادی مدیریت کشتی آزاد ایران برای المپیک ۲۰۲۴ پاریس را تحت تاثیر قرار می‌دهند. در این زمینه، ۲۸ کد به عنوان عوامل مداخله‌گر استفاده از الگوی پیشنهادی مدیریت کشتی آزاد ایران برای المپیک ۲۰۲۴ پاریس شناسایی شدند. کدهای مربوط، در پنج مفهوم عوامل فردی کشتی‌گیر، عوامل فنی، عوامل جسمانی، عوامل روانی و عوامل مدیریتی قرار گرفتند. کدها و مفاهیم عوامل مداخله‌گر در جدول ۵ نمایش داده شده است:

جدول ۵: کدها و مفاهیم عوامل مداخله گر استفاده از الگوی پیشنهادی مدیریت کشتی آزاد ایران

برای المپیک ۲۰۲۴ پاریس

| مقوله کلی              | مفهوم                  | کد                                                                                                               | فراوانی |
|------------------------|------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| عوامل فردی<br>کشتی گیر | عوامل فردی<br>کشتی گیر | ۱- اشتباهات فردی کشتی گیران در میدان مسابقه                                                                      | ۳       |
|                        |                        | ۲- ایرادات تکنیکی و فنی برخی کشتی گیران                                                                          | ۶       |
|                        |                        | ۳- نداشتن راهبرد و برنامه توسط کشتی گیر برای مسابقه                                                              | ۲       |
|                        |                        | ۴- تهاجمی نبودن برخی کشتی گیران در میدان مسابقه                                                                  | ۳       |
|                        |                        | ۵- زود تسلیم شدن کشتی گیران در طول رقابت                                                                         | ۴       |
|                        |                        | ۶- واگذار کردن کشتی های پایاپای توسط کشتی گیران                                                                  | ۲       |
|                        |                        | ۷- سرحال و جنگنده نبودن کشتی گیران در میدان مسابقه                                                               | ۳       |
|                        |                        | ۸- خطر تبدیل کشتی گیران از کشتی گیر تهاجمی به تدافعی                                                             | ۲       |
| عوامل فنی              | عوامل فنی              | ۹- برطرف نکردن اشکالات فنی و تاکتیکی کشتی گیران در رده های پایه                                                  | ۴       |
|                        |                        | ۱۰- استفاده نکردن از فنون کشتی ایرانی و ساده کشتی گرفتن                                                          | ۸       |
|                        |                        | ۱۱- عدم آموزش آموخته های جدید به کشتی گیران                                                                      | ۴       |
|                        |                        | ۱۲- عدم استفاده از فنون و تکنیک های جدید کشتی                                                                    | ۵       |
|                        |                        | ۱۳- پایین بودن توان کادر فنی                                                                                     | ۳       |
|                        |                        | ۱۴- استفاده نکردن کشتی گیران از فنون کشتی مانند زیرگیری و... و اتکا به خارج کردن پای حریف از تشک برای کسب امتیاز | ۴       |
|                        |                        | ۱۵- ضعف شدید در بدنسازی کشتی گیران                                                                               | ۱۷      |
|                        |                        | ۱۶- کم آوردن کشتی گیران از لحاظ آمادگی بدنی در زمان دوم مسابقه                                                   | ۱۷      |
| عوامل جسمانی           | عوامل جسمانی           | ۱۷- آماده نبودن کشتی گیران از لحاظ بدنی برای میدان بزرگ المپیک                                                   | ۶       |
|                        |                        | ۱۸- مشکلات روانی ورزشکاران در میدان مسابقه                                                                       | ۱۷      |
|                        |                        | ۱۹- فشار روانی وارده بر برخی کشتی گیران مدال- آور المپیک گذشته برای مدال آوری مجدد                               | ۴       |
|                        |                        | ۲۰- واکنش های مخرب و استرس زا کادر فنی بعد از باخت کشتی گیر نسبت به او                                           | ۶       |
|                        |                        | ۲۱- ناراحتی شدید کشتی گیران بعد از باخت                                                                          | ۳       |

|   |                                                                                        |               |
|---|----------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| ۲ | ۲۲- فشار روانی وارده بر کشتی‌گیران برای مبارزه با<br>قهرمانان شکست‌ناپذیر کشورهای دیگر |               |
| ۴ | ۲۳- عدم استفاده از پیشکسوتان مدال‌آور کشتی در<br>کنار کادر فنی در مسابقات المپیک       |               |
| ۵ | ۲۴- ارتقا ندادن سطح کشتی با علوم و فنون جدید                                           |               |
| ۶ | ۲۵- دیده نشدن مربیان سازنده                                                            |               |
| ۴ | ۲۶- استرس شغلی مربیان                                                                  | عوامل مدیریتی |
| ۵ | ۲۷- عدم استفاده از مربیان زبده در مربیگری رده-<br>های مختلف                            |               |
| ۳ | ۲۸- هزینه‌های مالی بالا برای شرکت در مسابقات<br>خارج از کشور                           |               |

### راهبردهای استفاده از الگوی پیشنهادی مدیریت کشتی آزاد ایران برای المپیک ۲۰۲۴ پاریس

راهبردها، استراتژی‌هایی هستند که در واکنش به پدیده محوری و تحت تاثیر عوامل مداخله‌گر و شرایط زمینه‌ای اتخاذ می‌شوند. در این زمینه، ۳۵ کد به عنوان راهبردهای استفاده از الگوی پیشنهادی مدیریت کشتی آزاد ایران برای المپیک ۲۰۲۴ پاریس شناسایی شدند. کدهای مربوط، در پنج مفهوم توسعه فردی کشتی‌گیر، توسعه فنی، توسعه جسمانی، توسعه روانی و توسعه مدیریتی قرار گرفتند. کدها و مفاهیم راهبردها در جدول ۶ آمده است:

جدول ۶: کدها و مفاهیم راهبردهای استفاده از الگوی پیشنهادی مدیریت کشتی آزاد ایران برای المپیک ۲۰۲۴ پاریس

| مقوله کلی | مفهوم               | کد                                                           | فراوانی |
|-----------|---------------------|--------------------------------------------------------------|---------|
|           |                     | ۱- کاهش اشتباهات فردی کشتی‌گیر با رعایت دقت و عملکرد مناسب   | ۳       |
|           |                     | ۲- تدوین راهبرد و برنامه کشتی‌گرفتن توسط کشتی‌گیر برای رقابت | ۳       |
|           | توسعه فردی کشتی‌گیر | ۳- استفاده نمودن از شیوه‌های مختلف برای کشتی با افراد مختلف  | ۲       |
| راهبردها  |                     | ۴- جمع‌آوری امتیاز توسط کشتی‌گیر در وقت اول مسابقه           | ۴       |
|           |                     | ۵- داشتن سبک کشتی توسط هر کشتی‌گیر                           | ۳       |
|           |                     | ۶- بالابردن اعتماد به نفس کشتی‌گیران                         | ۲       |
|           |                     | ۷- بهبود عملکرد فنی و تکنیکی کشتی‌گیران                      | ۷       |
|           | توسعه فنی           | ۸- استفاده از فنون و تکنیک‌های جدید کشتی                     | ۵       |
|           |                     | ۹- توجه مربیان به مشکلات تکنیکی کشتی‌گیران و حل آن‌ها        | ۵       |

- 
- |    |                                                                                       |               |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| ۶  | ۱۰- استفاده از فنون کشتی ایرانی، کشتی رو به جلو، کشتی زیرگیری و...                    |               |
| ۴  | ۱۱- استفاده از مربیان با دانش و آشنا با فنون جدید                                     |               |
| ۵  | ۱۲- آموزش مناسب فنون کشتی توسط مربیان رده‌های پایه                                    |               |
| ۴  | ۱۳- آزاد گذاشتن کشتی‌گیران برای کشتی گرفتن به سبک شخصی خود                            |               |
| ۱۷ | ۱۴- استفاده از تیم بدنسازی مجرب برای بهبود بدنسازی کشتی‌گیران                         |               |
| ۸  | ۱۵- آماده نمودن حداکثری ورزشکاران از لحاظ بدنی برای میدان بزرگ المپیک                 | توسعه جسمانی  |
| ۷  | ۱۶- بهبود آمادگی جسمانی کشتی‌گیران                                                    |               |
| ۶  | ۱۷- بهبود وضعیت تغذیه و خواب کشتی‌گیران                                               |               |
| ۱۷ | ۱۸- استفاده از روانشناس و تیم روانشناسی در کنار کشتی‌گیران در میدان المپیک            |               |
| ۶  | ۱۹- ارائه بازخوردهای سازنده توسط مربیان به کشتی‌گیران در میدان مسابقه                 |               |
| ۴  | ۲۰- حمایت نمودن مربی از ورزشکار شکست‌خورده در میدان مسابقه                            | توسعه روانی   |
| ۵  | ۲۱- وارد نکردن فشار روانی به کشتی‌گیران مدال‌آور المپیک‌های گذشته برای مدال‌آوری مجدد |               |
| ۸  | ۲۲- آماده نمودن کشتی‌گیران از لحاظ روانی برای مسابقات المپیک                          |               |
| ۵  | ۲۳- برگزاری مسابقات مختلف در همه اوزان و سطوح                                         |               |
| ۶  | ۲۴- استفاده از پیشکسوتان مدال‌آور المپیک‌های گذشته در کنار کادر فنی در مسابقات المپیک |               |
| ۴  | ۲۵- تدوین و اجرا فرآیند مدیریت استعداد اصولی                                          |               |
| ۶  | ۲۶- استفاده از بهترین مربیان در رده‌های پایه                                          |               |
| ۲  | ۲۷- انتخاب نکردن تیم ملی توسط کادر فنی                                                | توسعه مدیریتی |
| ۵  | ۲۸- استفاده از قهرمانان در حال حاضر المپیک برای مربیگری                               |               |
| ۴  | ۲۹- برگزاری عادلانه مسابقات انتخابی                                                   |               |
| ۳  | ۳۰- برگزاری برنامه‌ی استعدادیابی کشتی در صدا و سیما                                   |               |
| ۷  | ۳۱- شناسایی و آموزش نوجوانان با استعداد از همه نقاط کشور و پرورش آن‌ها برای المپیک    |               |
-

- ۳۲- آموزش و ارتقای علم مربیان رده‌های پایه ۴
- ۳۳- برگزاری کلاس‌های مربیگری ۴
- ۳۴- مدیریت بحران توسط سرمربی در میدان المپیک ۶
- ۳۵- استفاده از همه ظرفیت‌ها، حامیان، پیشکسوتان ۶
- کشتی و سایر افراد در هریک از بخش‌های کشتی آزاد

### پیامدهای استفاده از الگوی پیشنهادی مدیریت کشتی آزاد ایران برای المپیک ۲۰۲۴ پاریس

پیامدها، نتایج استفاده از الگوی پیشنهادی مدیریت کشتی آزاد ایران برای المپیک ۲۰۲۴ پاریس است. در این زمینه، ۱۳ کد به عنوان پیامدهای استفاده از الگوی پیشنهادی مدیریت کشتی آزاد ایران برای المپیک ۲۰۲۴ پاریس شناسایی شدند. کدهای مربوط، در چهار مفهوم ارتقای عملکرد کشتی آزاد در المپیک، ارتقای عملکرد کادر فنی کشتی آزاد در المپیک، ارتقای عملکرد کشتی‌گیران آزاد در المپیک، ارتقای وضعیت مدیریت کشتی آزاد ایران قرار گرفتند. کدها و مفاهیم پیامدها در جدول ۷ نمایش داده شده است:

جدول ۷: کدها و مفاهیم پیامدهای استفاده از الگوی پیشنهادی مدیریت کشتی آزاد ایران برای المپیک ۲۰۲۴ پاریس

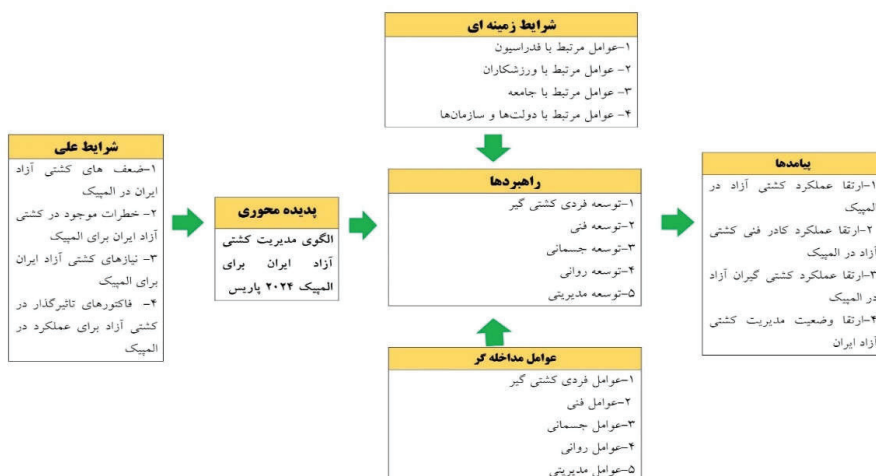
| مقوله کلی                           | مفهوم                                      | کد                                                          | فراوانی |
|-------------------------------------|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|---------|
| ارتقای عملکرد کشتی آزاد در المپیک   | ارتقای عملکرد کشتی آزاد                    | ۱-مدال‌آوری بیشتر کشتی آزاد در المپیک ۲۰۲۴ پاریس            | ۱۱      |
|                                     |                                            | ۲-تبدیل کشتی آزاد ایران به چند قدرت برتر کشتی در جهان       | ۷       |
|                                     |                                            | ۳-بهبود رتبه کشتی آزاد ایران در رده‌بندی کلی المپیک         | ۶       |
|                                     | ارتقای عملکرد کادر فنی کشتی آزاد در المپیک | ۴-حضور کادر فنی قوی در المپیک ۲۰۲۴ پاریس                    | ۵       |
|                                     |                                            | ۵-حضور مربیان سازنده در همه رده‌ها                          | ۴       |
|                                     |                                            | ۶-حضور سرمربی کارآزموده و دارای قدرت مدیریت بحران در المپیک | ۶       |
| پیامدها                             | ارتقای عملکرد کشتی‌گیران آزاد در المپیک    | ۷-بدنسازي و شرايط آمادگي بدني مناسب کشتی-گیران برای المپیک  | ۱۶      |
|                                     |                                            | ۸-کاهش فشارهای روانی کشتی‌گیران در میدان المپیک             | ۱۵      |
|                                     |                                            | ۹-استفاده حداکثری کشتی‌گیران از فنون کشتی ایرانی            | ۷       |
|                                     |                                            | ۱۰-عملکرد مناسب کشتی‌گیران آزاد در المپیک ۲۰۲۴ پاریس        | ۵       |
| ارتقای وضعیت مدیریت کشتی آزاد ایران | ارتقای وضعیت مدیریت کشتی آزاد ایران        | ۱۱-پرورش کشتی‌گیران فراوان از نقاط مختلف کشور               | ۶       |
|                                     |                                            | ۱۲-ورود مدیریت و علوم و فنون جدید در کشتی آزاد ایران        | ۴       |

۱۳- جذب و همکاری همه افراد سازنده،

پیشکسوتان، مربیان، حامیان و.... در بخش‌های

مختلف فدراسیون کشتی

الگوی پیشنهادی مدیریت کشتی آزاد ایران برای المپیک ۲۰۲۴ پاریس در شکل ۱ نمایش داده شده است. شرایط علی، ضرورت‌های پدیده محوری را الگوی مدیریت کشتی آزاد ایران برای المپیک ۲۰۲۴ پاریس است، نشان می‌دهند و راهبردها با توجه به شرایط زمینه‌ای و عوامل مداخله‌گر معین شده است. در نتیجه، پیامدهای استفاده از الگوی پیشنهادی مدیریت کشتی آزاد ایران برای المپیک ۲۰۲۴ پاریس نیز مشخص شده است.



شکل ۱: الگوی پیشنهادی مدیریت کشتی آزاد ایران برای المپیک ۲۰۲۴ پاریس

## بحث و نتیجه‌گیری

مطابق نتایج پژوهش، الگوی پیشنهادی مدیریت کشتی آزاد ایران برای المپیک ۲۰۲۴ پاریس بر اساس شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها (با تأکید بر بررسی المپیک ۲۰۲۰ توکیو) ارائه شده است. شرایط علی دربرگیرنده ضعف‌های کشتی آزاد ایران در المپیک، خطرات موجود در کشتی آزاد ایران برای المپیک، نیازهای کشتی آزاد ایران برای المپیک، عول تأثیرگذار در کشتی آزاد برای عملکرد در المپیک است که ضرورت تدوین الگویی به منظور مدیریت کشتی آزاد ایران برای المپیک ۲۰۲۴ پاریس را نشان می‌دهد. ضعف‌هایی که در کشتی آزاد ایران در چندسال اخیر وجود داشته، نشان‌دهنده این

موضوع است که کشتی آزاد ایران برای المپیک ۲۰۲۴ پاریس، نیازمند بهبود عملکرد کشتی گیران، بهبود عملکرد کادر فنی و همچنین نیازمند مدیریت صحیح کشتی آزاد است. این موضوع خطراتی را برای کشتی آزاد ایران در المپیک ایجاد کرده و باعث شده که ایران از اینکه جزو قدرت‌های برتر کشتی در جهان باشد، دور شود و همچنین کشتی‌گیران آزاد از سبک کشتی ایرانی فاصله بگیرند؛ در حالی که کشتی آزاد جزو ورزش‌هایی است که پیشینه تاریخی در ایران دارد. به دلیل اینکه رشته ورزشی کشتی، ورزش اول و سنتی ایران است، عملکرد کشتی آزاد در انواع مسابقات ورزشی به‌خصوص رویداد بزرگ ورزشی مثل المپیک بسیار حائز اهمیت است. ایران در این رشته ورزشی نیاز به مدال‌آوری بیش‌تری نسبت به المپیک‌های گذشته در المپیک ۲۰۲۴ پاریس دارد و راهبردهایی لازم است اتخاذ شود تا از ظرفیت کشتی آزاد ایران که در کشور بسیار بالاست، استفاده حداکثری شود. همچنین عواملی در عملکرد کشتی آزاد ایران در المپیک تاثیرگذار هستند که نیاز است در کشتی ایران به آن‌ها توجه شود. در همه کشورها نیز به این عوامل توجه می‌شود و برای آن‌ها برنامه‌ریزی‌های دقیقی صورت می‌گیرد. یکی از این موارد، توجه به بدنسازی و آمادگی جسمانی ورزشکار و پرورش آن‌هاست. از سوی دیگر، عوامل روانی مانند آزمون روانی ورزشکاران در عملکرد آن‌ها تاثیر دارد. در بخش فنی نیز لازم است راهبردهایی اتخاذ شود که از علوم و فنون جدید در کشتی آزاد ایران نیز استفاده گردد، چرا که با توجه به نتایج کشتی آزاد در المپیک‌ها، ثابت شده است تنها استفاده از فنون قدیمی در این دوره فناوری و رشد، نتیجه قابل قبولی نمی‌دهد. یافته‌های پژوهش با نتایج پژوهش کوزه‌چیان و همکاران (۱۳۹۴) همسوست. در این پژوهش نشان داده شد که شرایطی مانند ضعف در مدیریت کشتی آزاد ایران، مشکلاتی که در نیروی انسانی و آموزش آن‌ها وجود دارد و همچنین امکانات و زیرساخت‌های موجود از عواملی است که در حال حاضر در کشتی آزاد ایران، نیازمند توجه و برنامه‌ریزی برای دستیابی به یک مدیریت صحیح و همه‌جانبه در کشتی آزاد است. دلیل همسویی این پژوهش با پژوهش حاضر این است که حیطه مدیریت و برنامه‌ریزی و عوامل مرتبط به آن، به عنوان مهم‌ترین حیطه در نوسان نتایج کشتی ایران در بازی‌های المپیک است.

شرایط زمینه‌ای که کشتی آزاد ایران برای المپیک ۲۰۲۴ پاریس دارد شامل عوامل مرتبط با فدراسیون، عوامل مرتبط با ورزشکاران، عوامل مرتبط با جامعه، عوامل مرتبط با دولت‌ها و سازمان‌هاست. فدراسیون کشتی ایران دارای نقاط قوتی نیز می‌باشد. به طور مثال، حمایت و پشتیبانی خوبی از ورزشکاران توسط فدراسیون صورت می‌گیرد. امکانات مالی مناسبی از سمت فدراسیون کشتی به این رشته اختصاص می‌یابد و همچنین اردوهای تمرینی و مسابقات ورزشی زیادی به طور منظم در این فدراسیون برگزار می‌شود. وجود حمایت، داشتن امکانات مالی و برگزاری اردوهای تمرینی شرایط خوبی را برای ورزشکاران رشته کشتی آزاد و کادر فنی آن‌ها فراهم می‌کند تا بتوانند عملکرد خوبی در رویدادهای ورزشی از خود نشان

بدهند. جامعه ایران، شرایط مناسبی برای رشته ورزشی کشتی دارد. استعدادهای فراوانی در سرتاسر این کشور وجود دارند که می‌تواند با آموزش و پرورش مناسب برای ایران افتخارآفرینی کنند. این موضوع نشان‌دهنده ظرفیت بالای کشتی آزاد در ایران است. از سوی دیگر، کشتی‌گیران جوان ایرانی در میدان مسابقه با وجود هر شرایطی بسیار با انگیزه هستند و در میدان مسابقه جسارت و غیرت زیادی برای کسب مدال طلا از خود نشان می‌دهند که از دلایل آن علاقه به ورزش اول کشور خود، عرق ایرانی و علاقه به خوشحال کردن مردم کشورشان است. همچنین از سوی جامعه نیز تمایل و علاقه زیادی به ورزش کشتی وجود دارد و مردم ایران از ورزش اول کشور خود در هر صورتی حمایت می‌کنند. این علاقه به کشتی در مردم ایران به حدی است که حتی اگر کشتی‌گیران کشورشان در مسابقه کسب مدال نکنند هم از آن کشتی‌گیر حمایت می‌کنند. دولت و سازمان‌های مختلف در ایران نیز از ورزش سنتی و اول ایران حمایت می‌کنند و از سوی صدا و سیما نیز این حمایت و همکاری وجود دارد؛ به طوری که همه مسابقات و رویدادهایی که رشته ورزشی کشتی در آن حضور دارد را به نمایش می‌گذارند. برنامه‌های مناسب و گزارش‌های خوبی از این مسابقات تهیه می‌کنند. با حضور کارشناسان، ورزشکاران، مربیان و اعضای فدراسیون، نقاط قوت و ضعف این رشته ورزشی را تحلیل می‌کنند و تلاش خوبی برای بهبود عملکرد و حمایت از رشته کشتی در ایران دارند. یافته‌های پژوهش با نتایج پژوهش گودرزی و هنری (۱۳۸۶) و طاهری و همکاران (۱۳۹۹) همسو می‌باشد، زیرا در این پژوهش‌ها نیز از نقاط قوت کشتی آزاد ایران، جوانان با انگیزه و مستعد، منابع مالی مناسب، برگزاری مسابقات ورزشی در همه سطوح، حمایت انواع سازمان‌ها یاد شده است. وجود این نقاط قوت می‌تواند زمینه‌های مثبتی برای رشد کشتی آزاد ایران و مدال‌آوری بیشتر در رویدادهای بزرگ ورزشی مانند المپیک باشد.

عوامل مداخله‌گر یا مشکلاتی که کشتی آزاد ایران بر اساس بررسی در عملکرد المپیک ۲۰۲۰ توکیو دارد شامل عوامل فردی کشتی‌گیر، عوامل فنی، عوامل جسمانی، عوامل روانی. عوامل مدیریتی می‌باشد. در بخش عوامل فردی، خود کشتی‌گیران نیز دارای برخی اشتباهات فردی در میدان مسابقه بودند. ایرادات تکنیکی و فنی در تعدادی از کشتی‌گیران در المپیک‌های گذشته به‌خصوص المپیک ۲۰۲۰ توکیو مشاهده شد. برخی از کشتی‌گیران راهبرد و برنامه مناسبی برای مسابقه نداشتند. برخی دیگر در میدان مسابقه، شیوه کشتی تهاجمی را نداشتند و زود در میدان مسابقه تسلیم می‌شدند- در حالی که برای مسابقات بزرگی مثل المپیک، دفاعی کشتی گرفتن موجب شکست ورزشکار می‌شود و در این میدان بزرگ باید تهاجمی کشتی گرفت تا قهرمان شد. برخی از ورزشکاران ما بعد از عقب افتادن از لحاظ امتیازی، روحیه خود را از دست می‌دادند و زود تسلیم می‌شدند. این موضوع حتی تا حدی بود که کشتی‌های پایاپای از لحاظ امتیازی را نیز واگذار می‌کردند. یک کشتی‌گیر در میدانی مانند المپیک باید سرحال و جنگنده باشد، اما در برخی از



کشتی‌گیران ما این موضوع دیده نمی‌شد. در بخش عوامل فنی، خطرات و مشکلاتی در کشتی آزاد ایران مشاهده شد. از لحاظ فنی اکثر کشتی‌گیران، از کشتی‌گیر تهاجمی به کشتی‌گیر تدافعی تبدیل شدند و بعد از کسب حتی یک یا دو امتیاز می‌خواستند کشتی را به اصطلاح مدیریت کنند و به دنبال کسب امتیاز نبودند. این موضوع از عواملی بود که باعث شکست آن‌ها می‌شد. برخی اشکالات فنی و تاکتیکی در المپیک‌های گذشته به‌خصوص المپیک ۲۰۲۰ توکیو در کشتی‌گیران مشاهده شد. این مشکلات تاکتیکی بیشتر باید در رده‌های پایه حل شود و میدان بزرگی مانند المپیک، جایی برای حل این مشکلات نیست. از سوی دیگر، با اینکه خیلی از فنون کشتی آزاد مانند زیرگیری، ایرانی هستند، اما کشتی‌گیران ما از این فنون خیلی کم استفاده می‌کردند، ساده گشتی می‌گرفتند و اتکا به خارج کردن پای حریف از تشک برای کسب امتیاز داشتند و در حالی که این نکته باید نقطه قوت کشتی آزاد ایران به شمار می‌رفت، تبدیل به یک نقطه ضعف شده بود. دیگر نمی‌توان تنها با اتکا به شیوه‌های قدیمی در رویدادهای بزرگی مانند المپیک کسب مدال کرد، بلکه باید فنون و تکنیک‌های جدید کشتی را آموخت و دائماً اطلاعات را به روز کرد. در حالی که این امر در کشتی آزاد ایران دیده نشد و همه این مسائل، پایین بودن توان کادر فنی کشتی آزاد در المپیک ۲۰۲۰ توکیو را نشان می‌داد. همچنین ضعف‌های جسمانی نیز در ورزشکاران به طور شدیدی نمود پیدا کرده بود. کشتی‌گیران ایرانی ضعف شدیدی از لحاظ بدنسازی در میدان مسابقه داشتند. این کشتی‌گیران از لحاظ بدنی در وقت دوم مسابقه کم می‌آوردند و خسته می‌شدند. این موضوع نشان دهنده آماده نبودن کشتی‌گیران از لحاظ بدنی برای میدان بزرگی همچون المپیک است. در کنار عوامل جسمانی، عوامل روانی زیادی به عنوان نقطه ضعف در کشتی آزاد ایران دیده شد. ورزشکاران در میدان مسابقه دچار مشکلات روحی می‌شدند. آن‌ها نمی‌توانستند عقب افتادن در زمان مسابقه از جنبه امتیازی، باخت یک مسابقه و... را از لحاظ روانی تحمل کنند. فشار روانی زیادی بر روی برخی کشتی‌گیران مدال آور المپیک‌های پیشین بود. این فشار تا حدی بود که نگاه جامعه به این کشتی‌گیران به صورتی بود که وظیفه این ورزشکاران است که باخت کاروان ایران در المپیک ۲۰۲۰ توکیو در سایر رشته‌ها را جبران کنند و حتماً باید کسب مدال طلا کنند. مورد بعدی که جزو نقاط ضعف بسیار مهم به حساب می‌آید، این بود که بعد از باخت کشتی‌گیر، کادر فنی، واکنش‌های مخرب و استرس‌زایی برای کشتی‌گیر ایجاد می‌کردند. کشتی‌گیران ایرانی نیز بعد از باخت دچار ناراحتی‌های شدیدی می‌شدند. این کشتی‌گیران، برای مبارزه با قهرمانان شکست‌ناپذیر کشورهای دیگر هم دچار فشار روانی می‌شدند. همچنین از ضعف‌های مدیریتی که در کشتی آزاد ایران مشاهده می‌شد، می‌توان به مواردی از جمله عدم استفاده از پیشکسوتان مدال‌آور کشتی در کنار کادر فنی در مسابقات المپیک اشاره کرد. همچنین مربیان سازنده و زبده که می‌توانند کمک زیادی به کشتی آزاد ایران کنند، در بخش‌های مختلف دیده نشدند. از سوی دیگر، خود مربیان هم از لحاظ شغلی مشکلاتی داشتند که فشار روانی برای آن‌ها ایجاد می‌کرد. مورد

بعدی که می‌توان به آن اشاره کرد و فدراسیون کشتی را با مشکل مدیریتی روبه‌رو کرده است، هزینه‌های مالی بالا برای شرکت در مسابقات خارج از کشور می‌باشد. این یافته‌ها با نتیجه پژوهش رضانی نژاد و همکاران (۱۳۹۸)، عسگری و همکاران (۱۳۹۴) و قاسمی و همکاران (۱۳۹۲) همخوانی دارد. در پژوهش رضانی نژاد و همکاران (۱۳۹۸) به مشکلات فردی و شغلی ورزشکاران و کادر فنی اشاره شده است و اهمیت این دو موضوع را در عملکرد ورزشکاران نشان می‌دهد. در پژوهش عسگری و همکاران (۱۳۹۴) و قاسمی و همکاران (۱۳۹۲)، مسائل مدیریتی، فنی، امکاناتی، نیروی انسانی و شغلی به عنوان نقاط ضعف کشتی آزاد ایران مطرح شدند.

راهبردهای مدیریت کشتی آزاد ایران برای المپیک ۲۰۲۴ پاریس شامل توسعه فردی کشتی‌گیر، توسعه فنی، توسعه جسمانی، توسعه روانی و توسعه مدیریتی می‌باشد. از راهکارهای توسعه فردی کشتی‌گیر برای عملکرد موفق در المپیک ۲۰۲۴ می‌توان به مواردی اشاره نمود. خود کشتی‌گیر باید با رعایت دقت و عملکرد مناسب، اشتباهات فردی را کاهش دهد. کشتی‌گیر برای اینکه عملکرد مناسبی در میدان مسابقه داشته باشد، باید از قبل راهبرد و برنامه‌ای برای کشتی گرفتن تدوین کند. این برنامه باید شامل راهبردی خاص برای هر مسابقه و هر حریف باشد؛ به طوری که ورزشکار برای رقابت با هر حریفی باید برنامه خاص خودش را داشته باشد و بدون برنامه وارد تشک مسابقه نشود. از سوی دیگر، برای اینکه یک احساس امنیت و قوتی برای ورزشکار ایجاد شود، بهتر است ورزشکار در وقت اول مسابقه، امتیازات خود را جمع‌آوری کند. همچنین در طول مسابقه باید با افزایش اعتماد به نفس به رقابت خود ادامه دهد که همه این موارد باید توسط ورزشکار خودسازی جسمی و ذهنی شود. نتایج پژوهش با نتایج پژوهش سینولنگا و همکاران (۲۰۲۰) همسوست، زیرا آن‌ها در پژوهش خود بیان کردند که انگیزه ورزشکار، شخصیت‌سازی و برقراری ارتباط مناسب مربی با ورزشکار، در انواع مسابقات نقش دارد. توسعه فنی که از راهبردهای بسیار مهم است و به این نکات اشاره دارد که باید عملکرد فنی و تکنیکی کشتی‌گیران توسط مربیان بهبود بخشیده شود. از فنون و تکنیک‌های جدید کشتی در کنار فنون قدیمی استفاده شود. کادر فنی باید این موارد را به طور تخصصی بررسی کند. مربیان در همه رده‌ها باید به مشکلات تکنیکی ورزشکاران توجه نمایند. مشکلات را ریشه‌یابی و حل کنند. مربیان در آموزش کشتی‌گیران خود باید از فنون کشتی ایرانی که شامل کشتی رو به جلو، کشتی زیرگیری و... است، استفاده حداکثری را ببرند. فدراسیون کشتی باید از مربیان با دانش و متخصص استفاده کند تا این مربیان باعث رشد ورزشکاران شوند. از سوی دیگر، کادر فنی باید کشتی‌گیران را برای کشتی گرفتن به سبک شخصی خود آزاد بگذارند و نباید از یک کشتی‌گیر تهاجمی بخواهند تدافعی کشتی بگیرد. این یافته‌ها با نتایج پژوهش‌های لاتشف و همکاران (۲۰۱۹) و کینار (۲۰۱۹) همخوانی دارد، زیرا آن‌ها در پژوهش‌های خود به مواردی از جمله استفاده از ورزشکاران فنی در مسابقات، استفاده از

آزمون‌های استعدادیابی توسط مربیان برای شناسایی استعدادها اشاره نمودند. همچنین نتایج پژوهش‌ها نشان داد که بهبود عملکرد فنی و تکنیکی ورزشکاران در عملکرد ورزشی آن‌ها تاثیرگذار است. با توجه به ضعف‌های جسمی که در کشتی گیران ایرانی در المپیک ۲۰۲۰ توکیو مشاهده شد، باید راهکارهای لازم اتخاذ شود. به طور مثال، از یک تیم بدنسازی مجرب در کادر فنی تیم کشتی آزاد ایران استفاده گردد. امروزه فوائد استفاده از تیم بدنسازی بر هیچ کسی پوشیده نیست و همه کشورها برای این مورد برنامه‌ریزی دارند. به علت اینکه کشتی‌گیران در میدان مسابقه به‌خصوص وقت دوم مسابقه از لحاظ بدنی کم می‌آورند، تیم بدنسازی باید ورزشکاران را از لحاظ آمادگی بدنی و آمادگی جسمانی به رشد حداکثری برساند تا آماده حضور در میدان بزرگی مانند المپیک باشند. همچنین وضعیت تغذیه و خواب کشتی‌گیران، در عملکرد آن‌ها در مسابقه بسیار تاثیر می‌گذارد و باید به این مسائل رسیدگی شود. اگر ورزشکار شب قبل از مسابقه مهم خود، خواب مناسبی به علت استرس نداشته باشد، بر عملکرد در میدان مسابقه تاثیر می‌گذارد. این یافته‌ها با نتایج پژوهش سیلیسنیکی و همکاران (۲۰۲۱) همسوست، زیرا آن‌ها در پژوهش خود بیان کردند که قدرت بی‌هوازی، زمان عکس العمل، استقامت ویژه بدنی، مهارت‌های فنی در موفقیت کشتی‌گیران تاثیرگذار است. همچنین توسعه روانی ورزشکاران المپیک به علت شرایط اهمیت این مسابقات و استرس‌ها و فشارهایی که ممکن است برای ورزشکار پیش بیاید، بسیار حائز اهمیت است. باید از روانشناس و تیم روانشناسی در کنار کشتی‌گیران در میدان المپیک استفاده کرد. این تیم با روش‌های روانشناسی خود، استرس و فشارهای ورزشکاران را کاهش می‌دهد و آن‌ها را آماده رقابت در میدان بزرگ المپیک می‌کند. از سوی دیگر، سرمربی و مربی که در کنار ورزشکار در میدان مسابقه است باید بازخوردهای مناسب را به ورزشکار بدهد و نباید بر فشار روانی کشتی‌گیران بیافزاید. مربی خود باید فشار روانی را کنترل و از ورزشکار در میدان مسابقه در هر صورتی حتی باخت، حمایت کند. همچنین نباید به کشتی‌گیران مدال‌آور المپیک‌های پیشین برای مدال‌آوری مجدد، فشار روانی وارد کرد، چرا که خود کشتی‌گیر برای رقابت در این میدان بزرگ دچار استرس می‌شود و این کار استرس او را چند برابر می‌کند و بر عملکردش تاثیر می‌گذارد. این یافته‌ها با نتایج پژوهش گولد و همکاران (۲۰۱۷) همسوست. نتایج این پژوهش نشان داد که توسعه مهارت‌های روانشناسی ورزشکاران در مسابقات آسیایی، جهانی و المپیک عامل بسیار مهمی در موفقیت ورزشکاران است. علم مدیریت برای مدیریت تیم‌های ورزشی در رویداد بزرگی مانند المپیک باید وجود داشته باشد. راهکارهای مدیریتی برای الگوی پیشنهادی مدیریت کشتی آزاد ایران برای المپیک ۲۰۲۰ توکیو توصیه می‌شود. از جمله این موارد، برگزاری مسابقات ورزشی در همه اوزان و سطوح است. با این مسابقات استعدادها شناسایی می‌شود و کشتی‌گیران پرورش پیدا می‌کنند. نکته بعدی استفاده از پیشکسوتان مدال‌آور المپیک‌های گذشته در کنار کادر فنی است. حضور این پیشکسوتان به عنوان قوت قلبی برای کشتی‌گیران

می‌باشد و می‌توانند راهکارهای فنی و مدیریتی مناسب را در شرایط حساس به کشتی‌گیران گوشزد کنند. از سوی دیگر، برای شناسایی و پرورش ورزشکاران در این رشته باید فرآیند مدیریت استعداد اصولی وجود داشته باشد. در این فرایند باید از بهترین مربیان در رده‌های پایه استفاده نمود و همچنین نباید تیم ملی توسط کادر فنی انتخاب شود، بلکه بهتر است بر اساس مسابقات و عملکرد چندساله ورزشکاران این تصمیم لحاظ گردد. مسابقات انتخابی نیز باید کاملاً عادلانه برگزار شود تا همه ورزشکاران شانس یکسانی داشته باشند و هر ورزشکاری عملکرد بهتری دارد، انتخاب شود. از قهرمانان در حال حاضر المپیک نیز می‌توان برای مربیگری استفاده نمود. این عمل را سایر کشورهای موفق و مدال‌آور در رشته ورزشی کشتی نیز انجام می‌دهند. استفاده از این افراد به عنوان مربی کمک زیادی به عملکرد کشتی می‌کند. همچنین باید از همه ظرفیت‌ها و سازمان‌ها برای بهبود عملکرد تیم کشتی ایران استفاده نمود. هر کسی به هر نحوی که می‌تواند کمک کند، حامیان، پیشکسوتان، جامعه و... از هر طریقی که می‌توانند به ورزش اول کشور کمک کنند. صدا و سیما نیز با برگزاری برنامه استعدادیابی برای کشتی می‌تواند کمک زیادی به شناسایی استعدادها کند. این امر برای رشته فوتبال انجام شده است و اگر برای رشته کشتی هم انجام شود، بسیار مفید خواهد بود. نکته بعدی اینکه برای شناسایی استعدادها در کشتی آزاد فقط نباید به استان مازندران بسنده نمود و باید استعدادیابی از همه نقاط کشور صورت بگیرد و پرورش استعدادها هم در استان‌های بیشتری انجام شود. برگزاری کلاس‌های مربیگری و آموزش و ارتقای مربیان نیز از نکات مدیریتی دیگری است که باید به آن توجه نمود. سرمربی و مربی که در کنار کادر فنی در میدان ورزشی المپیک حضور می‌یابند، باید مدیریت بحران بلد باشند و این جزو وظایف مهم یک مربی در این سطح است. این یافته‌ها با نتیجه پژوهش مصطفوی و همکاران (۱۳۹۹) همسوست، زیرا آن‌ها در پژوهش خود به اهمیت رسانه و صدا و سیما برای اطلاع رسانی و فراگیر شدن کشتی در جامعه اشاره کردند. همچنین یافته‌ها با نتایج پژوهش رشید لمیر و همکاران (۱۳۹۶) همخوانی دارد، زیرا آن‌ها در پژوهش خود این نکته را بیان کردند که کمک‌های جامعه، حامیان مالی و... در رشد و بهبود عملکرد تیم کشتی آزاد ایران موثر است.

پیامد استفاده از الگوی پیشنهادی مدیریت کشتی آزاد ایران برای المپیک ۲۰۲۴ پاریس، ارتقای عملکرد کشتی آزاد در المپیک، ارتقای عملکرد کادر فنی کشتی آزاد در المپیک، ارتقای عملکرد کشتی‌گیران آزاد در المپیک و ارتقای وضعیت مدیریت کشتی آزاد ایران می‌باشد. اگر عملکرد کشتی آزاد ایران در المپیک با مدیریت صحیح ارتقا یابد، باعث مدال‌آوری بیشتر در المپیک ۲۰۲۴ پاریس می‌شود و این مسئله سبب می‌گردد که کشتی آزاد ایران به چند قدرت برتر کشتی در جهان تبدیل شود. از سوی دیگر، رتبه کشتی آزاد ایران در رده‌بندی کلی المپیک هم ارتقا می‌یابد. همه این موارد، ظرفیت‌های کشتی آزاد ایران را نشان می‌دهند که با یک مدیریت صحیح می‌توان به آن رسید. ارتقای عملکرد کادر فنی کشتی آزاد ایران سبب به وجود

آمدن یک کادر فنی قوی و حضور این کادر فنی قوی در المپیک ۲۰۲۴ می‌شود که از همه لحاظ به تیم کشتی کمک می‌کند. حضور مربیان سازنده در همه رده‌ها و داشتن یک سرمربی کارآزموده و دارای قدرت مدیریت بحران، باعث موفقیت کشتی آزاد ایران در المپیک ۲۰۲۴ توکیو می‌شود. از سوی دیگر، بهبود آمادگی بدنی و بدنسازی مناسب کشتی‌گیران، کاهش فشارهای روانی کشتی‌گیران در میدان المپیک و استفاده حداکثری از فنون کشتی ایرانی باعث می‌شود عملکرد کشتی‌گیران در المپیک ۲۰۲۴ پاریس، عملکرد قابل قبول و رو به رشدی باشد. بهبود عملکرد کشتی‌گیران منجر به موفقیت تیم کشتی ایران، رشد آن در رده‌بندی المپیک و مدال‌آوری بیشتر می‌شود. همچنین اگر وضعیت مدیریت کشتی آزاد ایران ارتقا یابد، کشتی‌گیران بیشتری از نقاط مختلف کشور پرورش می‌یابند، مدیریت و علوم و فنون جدید در کشتی آزاد ایران وارد می‌شود و همچنین همکاری همه افراد سازنده، پیشکسوتان، حامیان و... در بخش‌های مختلف فدراسیون کشتی لحاظ می‌شود.

بررسی عملکرد کشتی آزاد ایران در چند المپیک اخیر به‌خصوص المپیک ۲۰۲۰ توکیو، لزوم بررسی همه جانبه و تدوین الگوی مدیریتی برای کشتی آزاد ایران به منظور بهبود عملکرد در المپیک ۲۰۲۴ پاریس را نشان داد. با توجه به شرایط علی (ضعف‌های کشتی آزاد ایران در المپیک، خطرات موجود در کشتی آزاد ایران برای المپیک، نیازهای کشتی آزاد ایران برای المپیک، عوامل تاثیرگذار در کشتی آزاد برای عملکرد در المپیک) که برای کشتی آزاد ایران وجود دارد، ضرورت تدوین یک الگوی مدیریتی کارآمد برای کشتی آزاد ایران را نشان می‌دهد. با لحاظ شرایط زمینه‌ای (عوامل مرتبط با فدراسیون، عوامل مرتبط با ورزشکاران، عوامل مرتبط با جامعه، عوامل مرتبط با دولت‌ها و سازمان‌ها) و عوامل مداخله‌گر (عوامل فردی کشتی‌گیر، عوامل فنی، عوامل جسمانی، عوامل روانی، عوامل مدیریتی)، راهبردهایی (توسعه فردی کشتی‌گیر، توسعه فنی، توسعه جسمانی، توسعه روانی و توسعه مدیریتی) ارائه شد که پیامدهای استفاده از آن (ارتقای عملکرد کشتی آزاد در المپیک، ارتقای عملکرد کادر فنی کشتی آزاد در المپیک، ارتقای عملکرد کشتی‌گیران آزاد در المپیک و ارتقای وضعیت مدیریت کشتی آزاد ایران) می‌باشد. استفاده از این الگوی پیشنهادی باعث ارتقای عملکرد و کسب نتایج بهتر کشتی آزاد ایران در المپیک ۲۰۲۴ پاریس می‌شود.

گفتنی است که نبود پیشینه پژوهشی در زمینه علم مدیریت در کشتی آزاد ایران از محدودیت‌های انجام این پژوهش بود. در پایان پیشنهاد می‌شود که فدراسیون کشتی جمهوری اسلامی ایران بر اساس الگوی پیشنهادی پژوهش و با توجه به شرایط علی موجود و با لحاظ شرایط زمینه‌ای و عوامل مداخله‌گر از راهبردهای پژوهش که با جزئیات کامل در قسمت راهبردها بیان شده است، استفاده کند تا پیامدهای مثبت آن برای کشتی آزاد ایران در المپیک ۲۰۲۴ پاریس ظاهر گردد.

## منابع

- افروزه، محمدصادق و عسگرپور، داود. (۱۳۹۹). «شناسایی مولفه‌های اخلاقی کشتی گیر ایرانی». پژوهش در ورزش تربیتی. ۸(۱۹)، صص ۱۴۱-۱۶۲.
- رابینز، استیون.پی. (۱۳۸۲). مبانی مدیریت. محمد اعرابی، محمدعلی حمیدرفیعی و بهروز اسراری ارشاد. تهران: دفتر پژوهش های فرهنگی
- رشیدلیمیر، امین؛ خبییری، محمد؛ گودرزی، محمود و جلالی فراهانی،مجید. (۱۳۹۶). «الگو سازی عوامل درون سازمانی موثر بر جذب حامیان مالی در ورزش کشتی کشور». پژوهش های فیزیولوژی و مدیریت در ورزش. ۹(۲)، صص ۸۵-۹۲.
- رمضانینژاد، رحیم؛ اشکانی، علی وگوهر رستمی، حمیدرضا. (۱۳۹۸). «طراحی الگوی مسیر ورزشی و گذر شغلی در کشتی گیران حرفه‌ای». پژوهش های کاربردی در مدیریت ورزشی. ۷(۴)، صص ۲۱-۳۶.
- رمضانینژاد، رحیم؛ اسدی، حسن؛ زمردی، دانا و هژیری، کاظم. ( ). «بررسی انگیزه حضور و رضایت تماشاگران مسابقات کشتی آزاد و فرهنگی لیگ برتر ایران». مدیریت منابع انسانی در ورزش. ۱۱(۱)، صص ۴۹-۵۹.
- طاری، سجاد؛ خسروی زاده، اسفندیار وشاهمنصوری، عزت اله. (۱۳۹۹). «تحلیل محیطی و تدوین راهبردهای توسعه ورزش کشتی (مورد مطالعه: هیئت کشتی استان لرستان)». ۱(۱)، صص ۴۲-۶۳.
- عسگری، بهمن؛ کوزه چیان، هاشم و ضیائی،علی. (۱۳۹۴). «شناسایی و رتبه بندی موانع توسعه کشتی در استان های ناموفق ایران». مطالعات مدیریت ورزشی. ۳۳(۳)، صص ۴۷-۶۰.
- قاسمی، حمید؛ کهنل، مهدی؛ قره، علی و میرزا محمدی، عباس. (۱۳۹۲). «وضعیت پوشش خبری ورزش کشتی در مطبوعات ورزشی منتخب در سه ماهه منتهی به المپیک ۲۰۰۸ پکن». مدیریت و توسعه ورزش. ۲(۱)، صص ۲۱-۴۰.
- کوزه چیان، هاشم؛ عسگری، بهمن؛ ضیائی، علی؛ علیزاده، موسی و پیرجمادی، ناهید. (۱۳۹۴). «شناسایی و رتبه بندی عوامل نوسان عملکرد کشتی ایران در بازی های المپیک». مدیریت و توسعه ورزش. ۱(۱)، صص ۱-۱۷.
- گودرزی،محمود و هنری، جیب. ( ). «طراحی و تدوین نظام جامع ورزش کشتی کشور». پژوهش در علوم ورزشی. ۱۴(۱)، صص ۳۳-۵۴.
- مصطفوی، فرحناز؛ زارع، رحیم و قادیان انار مرزی، فاطمه. (۱۳۹۹). «نقش شبکه های اجتماعی بر توسعه ورزش کشتی در بین نوجوانان شهرستان جویبار». مطالعات نوین ارتباطی. ۱(۱)، صص ۵۵-۷۹.
- Cieśliński, I., Gierczuk, D., & Sadowski, J. (2021). "Identification of success factors in elite wrestlers—An exploratory study". Plos one, 16(3), e0247565.
- Gould, D., Pierce, S., Cowburn, I., & Driska, A. (2017). "How coaching philosophy drives coaching action: A case study of renowned wrestling coach J Robinson". International Sport Coaching Journal/ISCJ, 4(1), 13-37.
- Kaynar, Ö. (2019). "Investigation of the effects of the talent identification tests used by the coaches in wrestling on success". Universal Journal of Educational Research, 7(3), 885-891.
- Latyshev, M., Latyshev, S., Korobeynikov, G., Kvasnytsya, O., Shandrygos, V., & Dutchak, Y. (2019). The analysis of the results of the Olympic free-style wrestling champions.
- Sinulingga, G., & Sinulingga, A. (2020). "Analysis of Sports Management Coaching, Wrestling Karo District". Paper presented

## شناسایی راهبردها و پیامدهای توسعه بین‌المللی تنیس روی میز ایران (رویکرد کیفی)

مهران احدی<sup>۱</sup>

مرتضی مطهری<sup>۲</sup>

رضا بهدري<sup>۳</sup>



10.22034/SSYS.2022.2114.2522

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۹/۱۵

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۱۲/۱۴

هدف تحقیق حاضر، شناسایی راهبردها و پیامدهای توسعه بین‌المللی تنیس روی میز ایران بود. تحقیق حاضر از نوع تحقیقات بنیادی با رویکرد کیفی است که با روش تحلیل مضمون صورت گرفت. شیوه جمع‌آوری داده‌ها به صورت مصاحبه عمیق و نیمه ساختاریافته بود. مشارکت‌کنندگان تحقیق شامل کلیه خبرگان حوزه تنیس روی میز از جمله مربیان تیم‌های ملی تنیس روی میز ایران، مدیران ارشد در وزارت ورزش و جوانان و فدراسیون تنیس روی میز و اعضای هیئت علمی دانشگاه بودند که ۱۶ نفر از آنان به عنوان نمونه تحقیق به شیوه هدفمند در نظر گرفته شدند. پس از تجزیه و تحلیل و خرد کردن واحدهای معنادار در نهایت ۱۹۴ گزاره کلامی با مجموع ۳۲۸ فراوانی آماده دسته‌بندی و تشکیل مقولات کلی گردیدند.

نتایج تحقیق حاکی از آن بود که ۱۰ مقوله اصلی در بخش راهبردها شامل راهبردهای ارتباطی، مدیریت منابع انسانی، نظارتی، راهبردهای انگیزشی، اقتصادی، فنی و تخصصی، مدیریتی، فرهنگی، راهبردی و بین‌المللی و همچنین در بخش پیامدها مقولات اصلی شامل پیامدهای فنی و تخصصی، توسعه تجهیزاتی، انگیزشی، بین‌المللی، بهداشت و سلامت، اقتصادی، اجتماعی و آرمانی کشف و احصا گردیدند. با توجه به راهبردهای تدوین شده، نمودار درختی راهبردها و پیامدهای توسعه بین‌المللی تنیس روی میز ایران طراحی شد که این نمودار می‌تواند به سادگی مورد استفاده مدیران و مسئولان قرار گیرد. توجه به اخذ کرسی‌های بین‌المللی، تعامل با کشورهای صاحب‌رشته، شناسایی و توجه به استعدادها، حمایت از ورزشکاران مستعد، تقویت زیرساخت‌ها، توجه رسانه ملی و اجتماعی به رشته تسهیل در فرایند لژیونر شدن و به کارگیری متخصصان در حوزه‌های اجرایی و بین‌المللی از راهکارهای بین‌المللی سازی تنیس روی میز ایران می‌باشد.

**واژگان کلیدی:** روابط بین‌المللی، افراد نخبه و ذی‌نفوذ، توسعه کمی، مدیریت استعداد، توانمندسازی و ارتباطات بین‌سازمانی.

<sup>۱</sup> استادیار، فیزیولوژی ورزشی، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد تهران غرب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران،

E-mail: Mehranahadi@yahoo.com

(نویسنده مسئول)

<sup>۲</sup> دانشجوی دکتری مدیریت و برنامه‌ریزی ورزشی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

<sup>۳</sup> استادیار، فیزیولوژی ورزشی، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد تهران غرب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

## مقدمه

ورزش یا فعالیت‌های بدنی که به‌طور مداوم انجام می‌شود با کیفیت زندگی، سلامتی و رفاه ارتباط نزدیک دارند (چن و همکاران، ۲۰۱۵: ۱۳۳۶). امروزه یکی از اهداف توسعه ورزش بحث سلامتی جامعه است، چراکه توسعه ورزش در جامعه و به‌تبع آن افزایش فعالیت بدنی اقدامی پیشگیرانه در جهت امراض و تهدیدهای بهداشتی محسوب می‌گردد (کایرولاینن و همکاران ۱، ۹۰۷، ۲۰۱۰؛ انجمن حرفه‌ای فعالیت بدنی، ۲۰۱۰؛ کروک، ۲۰۰۷: ۳۲۵). ابتکاری با عنوان «ورزش برای توسعه» که با هدف ایجاد تغییر در جامعه و بیشتر برای قشر محروم در نظر گرفته شد، به‌عنوان ابزاری برای تحول مثبت اجتماعی، بهداشت و اقتصاد استفاده می‌گردد (کید، ۲۰۰۸: ۳۷۰)؛ چنان‌که امروزه تلاش شده است تا ورزش به‌عنوان ابزاری برای توسعه اجتماعی پایدار در جامعه تبدیل شود (اسکینر و همکاران ۲، ۲۰۰۸: ۲۵۳)، به اشتغال‌زایی و اشتغال کمک کند (کوبایاشی و همکاران ۳، ۲۰۱۳: ۳۸)، نقش‌های جنسیتی را تغییر و مشارکت زنان را در ورزش افزایش دهد (میر و ساودرا، ۲۰۰۹: ۱۱۵۸؛ هایه‌ورست، ۵۳۱، ۲۰۱۱: ۵۳۱) و درباره سبک زندگی سالم در جوامع آگاهی بخشد (کاتون و همکاران ۴، ۲۰۱۲: ۲۴۸؛ کللند و همکاران ۵، ۲۰۱۲: ۳۷۱). در آغاز قرن بیست و یکم در بسیاری از کشورهای توسعه‌یافته، یک نوع تغییر پارادایم نسبت به دستاوردهای ورزشی صورت پذیرفت که بعدها به‌عنوان اهدافی گسترده‌تر و برنامه راهبردی برای زندگی بشریت به آن نگریسته شد (استیوان و ساپورتا، ۲۰۱۹). در دهه ۱۹۹۰ میلادی مفهوم جهانی‌شدن رایج گردید و به مفهوم مسلط در دوران معاصر تبدیل شد؛ به‌گونه‌ای که امروزه همه‌چیز با رجوع به این مفهوم مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد (گرام و همکاران، ۲۰۱۴: ۳۷۶). پویش‌های مرزگشای جهانی‌شدن دقیقاً به این دلیل بارزتر می‌شود که طی دهه‌های گذشته گسترش فراوان امکانات، منافع و بازارها زمینه بالقوه رواج عالم‌گیر آن‌ها را فراهم ساخته است (کاوسی و همکاران، ۱۳۸۹: ۷۹). در بعد ورزش‌های قهرمانی در ایالات متحده و کانادا رشته‌هایی مانند راگبی، چوگان و هاکی محبوبیت گسترده‌ای را در دنیا کسب کردند. ورزشی مانند بیس‌بال به‌عنوان یکی از سرگرم‌کننده‌ترین رشته‌های ورزشی، تمامی عوامل جهانی‌شدن را در بین قاره‌های دیگر از آن خود کرده است (بایرنر ۶، ۲۰۰۸: ۴۳). یا به‌طور مثال در کشورهایی مثل ژاپن ورزش‌های رزمی و

---

<sup>1</sup> Kyröläinen et al.

<sup>2</sup> Skinner

<sup>3</sup> Kobayashi et al.

<sup>4</sup> Caton et al.

<sup>5</sup> Cleland

<sup>6</sup> Bairner



فعالیت‌های جسمانی خاص، مورد توجه بسیاری از کشورهای غربی قرار گرفت (پورتر و اسمیت<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴: ۱). بسیاری از کشورها به‌خصوص در آسیای غربی، در جهت توسعه رشته‌های ورزشی، ورزشکاران نخبه بسیاری را به کشور خود می‌پذیرند تا در باشگاه‌های مختلف دنیا بازی کنند و یا حتی ملیت کشور خودشان را به آن‌ها می‌دهند (لور مور، ۲۰۰۴: ۱۸۳). مثال معروف این فرآیند، مهاجرت جهانی دوندگان کنیایی می‌باشد که ملیت واقعی خود را در رویدادهای بزرگ نمایش می‌دهند و ملیت دیگرشان برای مثال کشور قطر است (سیلک<sup>۲</sup>، ۲۰۰۵). تنیس روی میز به عنوان یک رشته ورزشی ظرفیت‌های توسعه در سطوح ملی و بین‌المللی را داراست و عوامل موثر بر شناسایی توسعه این رشته ورزشی در تحقیقی توسط احدی و همکاران (۱۳۹۹) ارائه و معرفی گردیده است. چن و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۵) اظهار داشتند توسعه بین‌المللی یا جهانی‌سازی تنیس روی میز می‌تواند بر سیاست‌های ورزشی نخبگان چینی و به‌طور خاص سیستم تنیس روی میز نخبگان چینی تأثیر بگذارد (چن و همکاران، ۲۰۱۵: ۱۳۳۶). امروزه هواداران هویت و غرور ملی خود را در رقابت‌های بین‌المللی دنبال می‌کنند و آن چیزی که برای آنان در رویدادهای بین‌المللی اهمیت دارد تنها شخصیت‌های ورزشکاران قهرمان نیست، بلکه رشته‌های ورزشی نیز در رویدادهای بین‌المللی از سوی ورزشکاران محبوب می‌شوند (سیلک، ۲۰۱۷: ۴۳). بنابراین بین‌المللی و جهانی بودن ورزش معمولاً به‌عنوان پهنه‌ای عمل می‌کند که از طریق آن قادر خواهیم بود گستره‌ای از پیشرفت‌های اجتماعی را رقم‌زده و ملی‌گرایی قومی و ملی‌گرایی شهری (کشوری) و اعتبار رویکردهای توصیفی با ظهور ملی‌گرایی و ملیت‌ها مانند سنت‌گرایی و مدرنیته را به‌دست آوریم (کیم، ۲۰۱۹: ۴۸۸).

احدی و همکاران (۱۳۹۹) در تحقیقی با عنوان «شاخص‌ها و مؤلفه‌های اثرگذار بر توسعه بین‌المللی تنیس روی میز ایران (اکتشاف و روایی‌سنجی با رویکرد آمیخته)» اظهار داشتند عوامل اقتصادی، اجتماعی، توسعه زیرساخت‌ها و عوامل فنی و تخصصی، عوامل انگیزشی، عامل رسانه، ماهیت رشته تنیس روی میز، استعدادیابی، عامل مدیریتی، دولت و حاکمیت، نهادهای آموزشی و توسعه ورزش همگانی به عنوان شاخص‌ها و مؤلفه‌های اثرگذار بر توسعه بین‌المللی تنیس روی میز دارای کیفیت بالا و متوسط رو به بالا می‌باشند (احدی و همکاران، ۱۱: ۱۴۰). مردای و همکاران در پژوهشی اظهار داشتند تعامل مدیران سازمان‌های ورزشی با جراید و رسانه، تشکیل کمیته‌های رسانه در فدراسیون‌های ورزشی و تبادل نظر با کارشناسان حوزه رسانه برای ارائه راهکارهای لازم جهت توسعه ورزش قهرمانی در نهایت منجر به غلبه بر مشکلات خواهد شد (مردای و همکاران، ۲۰۱۲: ۵۳۵۶). قانیدی و همکاران (۱۳۹۴) در تحقیقی بیان داشتند

1 - Porter-Smith

2 Silk

3- Chen et al.

که توسعه ورزش قهرمانی منجر به توسعه شاخص رفاه اجتماعی در جامعه خواهد شد. همچنین آن‌ها رفاه عمومی، کاهش فقر و توسعه اقتصادی را از کارکردهای توسعه ورزش قهرمانی دانستند (قاندی و همکاران، ۱۳۹۴: ۵۳). ما و همکاران ۱ (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان «مدل‌سازی محبوبیت اجتماعی و دستاورد یک مطالعه موردی بر روی تنیس روی میز»، خود صفحات اجتماعی و رسانه‌های مجازی را به‌عنوان ابزاری برای محبوبیت اجتماعی رشته تنیس روی میز و ورزشکاران تنیس روی میز معرفی کردند. همچنین عملکرد ورزشکار در رویدادها و رتبه وی در دنیا را شاخصی برای محبوبیت اجتماعی ورزشکار و رشته تنیس روی دانستند (ما و همکاران، ۲۰۱۹: ۲۳۵). ژانگ و همکاران ۲ (۲۰۱۹) طی یک مطالعه مروری در مورد روند توسعه تنیس روی میز در چین اظهار می‌دارد با وجود اینکه چین به‌عنوان برترین کشور از لحاظ رتبه در ادوار مختلف المپیک و دارای ۶۵ عنوان قهرمانی در جهان می‌باشد، اما تحلیل‌های فنی، تاکتیکی و عملکردی تجربه خود را به کشورهای دیگر به اشتراک می‌گذارد تا بتواند از این طریق به توسعه تنیس روی میز در دنیا کمک کرده باشد (ژانگ و همکاران، ۲۰۱۹). خسروی آذر و همکاران (۱۴۰۰) در تحقیقی با عنوان «طراحی الگویی برای تحلیل سیستم توسعه ورزش‌های پایه (مطالعه موردی: ژیمناستیک)» اظهار داشتند ابعاد کارکردهای ژیمناستیک، توسعه ملی ورزش، توسعه بین‌المللی ژیمناستیک و سابقه ژیمناستیک در کشور اثر معنی‌داری بر مدیریت راهبردی ژیمناستیک دارد (خسروی آذر و همکاران، ۱۴۰۰: ۶). رمضان‌نژاد و هژبری (۱۳۹۵) طی تحقیقی در زمینه مبانی توسعه ورزش و کاربرد آن در ورزش ایران به این نتیجه رسیدند که باید ساختار تخصصی و حرفه‌ای بسیار ویژه با امکانات و نیروی انسانی ماهر، در کنار فدراسیون‌های ورزشی، باشگاه‌های ورزشی و کمیته ملی المپیک شکل گیرد. بنابراین با وجود مطالب یاد شده و اهمیت بحث ورزش قهرمانی در کشور ما، همان‌طور که مشاهده شد تحقیقات بسیار زیادی در حوزه توسعه ورزش قهرمانی در اغلب رشته‌های ورزشی صورت گرفته است. از آنجا که تحقیقات در حوزه ورزش‌های قهرمانی در داخل و خارج از کشور عمدتاً با بررسی مدال‌ها و با در نظر گرفتن رتبه‌بندی ورزشکاران در داخل کشور و یا میادین بین‌المللی و به نوعی ارزیابی رشته‌های ورزشی با رویکردهای ارزیابی عملکرد در سطوح ملی و بین‌المللی صورت گرفته است، لذا خلأهای موجود در بحث توسعه ورزش‌های انفرادی و تیمی و به‌طور خاص رشته تنیس روی میز امروزه بیش از پیش به چشم می‌خورد. همچنین الگوهای ارائه‌شده بیشتر بدون تبعیت از ظرفیت‌ها و پتانسیل‌های هر رشته ورزشی و در قالب الگوهای پارادایمی صورت گرفته است. لذا تحقیق حاضر علاوه بر اینکه به شناسایی دقیق راهبردها و پیامدهای توسعه بین‌المللی تنیس روی میز ایران خواهد پرداخت، درصدد است ضمن در نظر گرفتن کلیه پارامترها و شاخص‌ها در تمامی ابعاد مؤثر بر

1 - Ma et al.

2 - Zhang

توسعه بین‌المللی از یک روش نظام‌مند و دقیق پیروی کند. در تحقیق حاضر، علاوه بر اینکه محقق به کشف و احصای تمامی مقولات مؤثر بر توسعه بین‌المللی تنیس روی میز ایران می‌پردازد، چشم‌اندازی را جهت تبیین و تأثیر دقیق این مقولات برای محققان آتی روشن می‌سازد تا با در نظر گرفتن الگوی پیشنهادی، میزان اثرگذاری هر کدام از مقولات احصا شده را به منصفه ظهور برسانند. همچنین در شرایط اقتصادی امروز در ایران که با تحریم‌های بسیاری مواجه می‌باشد و ورزش‌های انفرادی از جمله تنیس روی میز به دلیل هزینه‌های بالای تجهیزات، در معرض آسیب‌های جدی قرار دارد، نگاه علمی و منطقی به مقوله توسعه بین‌المللی تنیس روی میز ایران با استفاده از تحقیقات دانشگاهی می‌تواند راهگشای مشکلات باشد. با توجه به علاقه‌مندی آحاد مختلف جامعه به رشته تنیس روی میز و با استفاده از وجود ظرفیت‌ها و استعدادهاى نخبه در این رشته ورزشی می‌توان این رشته را در زمره رشته‌های موفق کشورمان در سطح آسیایی و جهانی رساند. تحقیق حاضر درصدد است تا با شناسایی راهبردها و پیامدهای مؤثر بر توسعه بین‌المللی تنیس روی میز در ایران، مسیر بین‌المللی‌سازی این رشته را فراهم نماید و به سؤال زیر پاسخ دهد:

پیامدها و راهبردهای مؤثر بر توسعه بین‌المللی تنیس روی میز ایران کدام‌اند؟

### روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش باهدف شناسایی راهبردها و پیامدهای توسعه بین‌المللی تنیس روی میز ایران انجام شد. بنابراین روش پژوهش، کیفی<sup>۱</sup> و از نوع پژوهش‌های بنیادی به‌شمار می‌آید. راهبرد تحقیق تحلیل مضمون و تاکتیک مورد استفاده تحلیل محتوای پنهان می‌باشد. نگارنده در این پژوهش به‌دنبال طراحی مدل نبوده و تنها کشف و شناسایی شاخص‌های راهبردی و پیامدی توسعه بین‌المللی تنیس روی میز ایران مدنظر بوده است. مشارکت‌کنندگان پژوهش شامل مربیان تیم‌های ملی تنیس روی میز ایران، مدیران ارشد در وزارت ورزش و جوانان و فدراسیون تنیس روی میز، اعضای هیئت‌علمی با سابقه علمی و پژوهشی در زمینه توسعه ورزش‌های قهرمانی بودند- همه مصاحبه‌شوندگان پژوهش در زمینه اجرایی، پژوهشی و علمی از تخصص لازم و مرتبط با مطالعه پژوهش برخوردار بودند. نمونه‌گیری به‌صورت هدفمند<sup>۲</sup> انجام شد که با ۱۶ مصاحبه، اشباع نظری<sup>۳</sup> حاصل گردید. ابزار پژوهش، مصاحبه عمیق و نیمه‌ساختاریافته<sup>۴</sup> بود. در این مرحله گردآوری داده‌ها به شیوه جمع‌آوری داده‌های کیفی انجام شد. پس از اخذ مصاحبه‌ها، با استفاده از روش کدگذاری به صورت احصای شناسه کلامی، شناسه محوری (مفاهیم) و مقوله اصلی، شاخص‌های راهبردی و پیامدی توسعه تنیس روی میز ایران با استفاده از نرم‌افزار کیفی مکس کیودی‌ای پرو<sup>۵</sup> شناسه‌گذاری و دسته‌بندی

1. Qualitative Research

2. Purposive Sampling

3. Theoretical Saturation

4. Semi-Structured

5. MAXQDA Analytics Pro

شدند. مورس و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۰۲) برای اطمینان از روایی و پایایی پژوهش کیفی مواردی نظیر انتخاب دقیق نمونه‌ها، جمع‌آوری و تحلیل همزمان داده‌ها و انسجام در روش‌شناسی پژوهش را برای اطمینان از نتایج، پیشنهاد می‌دهند که در این پژوهش نیز این موارد از طرف پژوهشگر رعایت شد. همچنین با استفاده از روش بازکدینگ<sup>۲</sup> (شناسه‌گذاری دوباره)، ۲۰ درصد مصاحبه‌ها و اسناد توسط پژوهشگر دیگری از گروه، شناسه‌گذاری شد و با کمک فرمول اسکات<sup>۳</sup>، ضریب توافق برابر با ۸۶ درصد به دست آمد:

$$\text{ضریب توافق} = \frac{\text{تعداد توافقات مشترک} * 100}{\text{تعداد کل کدها}}$$

از بین مصاحبه‌های انجام شده، به‌صورت تصادفی ۲۰ درصد مصاحبه‌ها که شامل ۴ مصاحبه بود، انتخاب شد و هر کدام از آن‌ها دو بار در یک فاصله زمانی ۳۰ روزه (یک ماه) توسط پژوهشگر دیگر از گروه پژوهش شناسه‌گذاری شدند. در این راستا، استملر<sup>۴</sup> (۲۰۰۰) در پژوهش خود میزان پایایی بیشتر از ۶۰ درصد را مورد تأیید و قابل قبول تبیین کرد (استملر، ۲۰۰۰). نتایج حاصل از بازکدینگ (شناسه‌گذاری دوباره) در جدول ۱ آمده است:

جدول ۱: محاسبه ضریب پایایی باز آزمون کدهای استخراج شده و شاخص‌های اکتشاف شده

| ردیف | عنوان مصاحبه | تعداد کل کدها | تعداد توافقات | تعداد عدم توافقات | پایایی باز آزمون |
|------|--------------|---------------|---------------|-------------------|------------------|
| ۱    | P۴           | ۲۰            | ۱۸            | ۲                 | ۰/۹۰             |
| ۲    | P۷           | ۱۲            | ۱۱            | ۱                 | ۰/۹۱             |
| ۳    | P۱۲          | ۲۸            | ۲۳            | ۵                 | ۰/۸۲             |
| ۴    | P۱۵          | ۲۳            | ۲۰            | ۳                 | ۰/۸۶             |
|      | کل           | ۸۳            | ۷۲            | ۱۱                | ۰/۸۶             |

همان‌طور که در جدول ۱ مشاهده می‌شود تعداد کل کدها در دو فاصله زمانی ۳۰ روزه برابر ۸۳ و تعداد کل توافقات بین کدها در این دو زمان برابر ۷۲ بود. پایایی بازکدینگ (شناسه‌گذاری دوباره) مصاحبه‌های انجام شده در این پژوهش با استفاده از فرمول اسکات، برابر ۰/۸۶ درصد است. با توجه به اینکه این میزان پایایی بیشتر از ۶۰ درصد است (استملر، ۲۰۰۰)، قابلیت پایایی شناسه‌گذاری‌ها مورد تأیید و قابل قبول است.

<sup>۱</sup>. Morse et al.

<sup>۲</sup> Re-coding

<sup>۳</sup> Scott

<sup>۴</sup> Stemler

## یافته‌های پژوهش

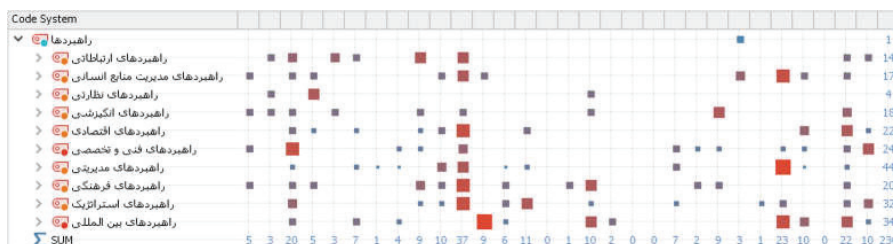
یافته‌های توصیفی بخش کیفی تحقیق در جدول ۲ آمده است:

جدول ۲: یافته‌های توصیفی مشارکت‌کنندگان در تحقیق

| ردیف | مشخصه | تحصیلات                            | سوابق                                                                                                                                    |
|------|-------|------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱    | P1    | کارشناسی ارشد                      | مدرس فدراسیون تنیس روی میز و مربی تیم ملی تنیس روی میز در سطوح پایه                                                                      |
| ۲    | P2    | کارشناسی ارشد                      | مدرس و محقق فدراسیون و بازیکن حرفه‌ای سال‌های دور                                                                                        |
| ۳    | P3    | کارشناسی ارشد                      | بازیکن سابق و مدرس فدراسیون                                                                                                              |
| ۴    | P4    | دکتری مدیریت ورزشی /<br>استاد تمام | پست‌های اجرایی در دانشگاه                                                                                                                |
| ۵    | P5    | دکتری حقوق                         | بازیکن سابق و دارای مقام‌های کشوری در سنین پایه                                                                                          |
| ۶    | P6    | دکتری تربیت‌بدنی                   | بازیکن تیم ملی بزرگسالان (بالای ۱۰ سال)، نائب رئیس بانوان فدراسیون، سرمربی تیم ملی بزرگسالان                                             |
| ۷    | P7    | دکتری مدیریت ورزشی                 | مدیر گروه دانشکده تربیت‌بدنی و دارای پست‌های اجرایی در دانشگاه                                                                           |
| ۸    | P8    | کارشناسی ارشد معماری               | بازیکن سابق، مربی تیم ملی بزرگسالان، دارای تجربه مدیریتی در سطح جهانی                                                                    |
| ۹    | P9    | کارشناسی ارشد مدیریت               | بازیکن تیم ملی در سنین پایه، مربی تیم‌های ملی در سنین پایه و تیم ملی بزرگسالان، عضو کمیته مربیان کنفدراسیون آسیا                         |
| ۱۰   | P10   | کارشناسی ارشد تربیت‌بدنی           | بازیکن سابق در سطح تیم‌های پایه، مربی تیم ملی خردسالان، عضو کمیته استعدادیابی فدراسیون                                                   |
| ۱۱   | P11   | کارشناسی ارشد                      | رئیس فدراسیون، قائم‌مقام کنفدراسیون آسیا، دبیر کمیته ملی المپیک، عضو هیئت‌رئیس فدراسیون                                                  |
| ۱۲   | P12   | دکتری مدیریت ورزشی /<br>استاد تمام | استاد تمام دانشگاه، دارای سوابق اجرایی و مدیریتی سطح عالی در ورزش از جمله معاون وزیر، رئیس کمیته ملی المپیک و .... بیش از ۳۰ سال         |
| ۱۳   | P13   | کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی         | سرمربی و بازیکن سابق تیم ملی (بیش از ۲ دهه)، دارای مقام‌های بین‌المللی، یکی از باسابقه‌ترین بازیکنان و مربیان در تاریخ تنیس روی میز کشور |
| ۱۴   | P14   | کارشناسی ارشد تربیت‌بدنی           | بازیکن حال حاضر تیم ملی بزرگسالان، بیش از یک دهه، دارای مقام‌های بین‌المللی در سطوح ملی                                                  |
| ۱۵   | P15   | دکتری مدیریت ورزشی                 | بازیکن تنیس روی میز در سطح دانشگاه‌ها                                                                                                    |
| ۱۶   | P16   | دیپلم                              | بازیکن تیم ملی در تمامی سطوح ملی، افتخارات زیاد در عرصه بین‌المللی بیش از یک دهه                                                         |

پس از تجزیه و تحلیل و خرد کردن واحدهای معنادار تعداد شناسه کلامی (مفاهیم) ۲۵۴ کد اولیه بوده که با بررسی پی در پی متن کدهای با مضامین تکراری و مبهم و نیز نامربوط از مجموعه کدها حذف گردید و در نهایت ۱۹۴ شناسه کلامی با مجموع ۳۲۸ فراوانی آماده دسته‌بندی و تشکیل مقولات شد. با توجه به ماتریس شنون شماره ۱، ۱۰ مقوله اصلی در بخش راهبردهای توسعه بین‌المللی تنیس روی میز ایران شامل راهبردهای ارتباطی، مدیریت منابع انسانی، نظارتی، راهبردهای انگیزشی، اقتصادی، فنی و تخصصی، مدیریتی، فرهنگی، راهبردی و بین‌المللی کشف گردید. گفتنی است هر کدام از این مقولات دارای مقولات محوری می‌باشند که در بخش راهبردها به آن اشاره خواهد شد. همچنین در بخش پیامدها (ماتریس شنون ۲) مقولات اصلی شامل پیامدهای فنی و تخصصی، پیامدهای توسعه تجهیزاتی، پیامدهای انگیزشی، پیامدهای بین‌المللی، پیامدهای بهداشت و سلامت، پیامدهای اقتصادی، پیامدهای اجتماعی و پیامدهای آرمانی کشف گردیدند.

در ادامه، نتایج حاصل از فرایند کدگذاری نشان داد ۱۳۲ کد اولیه با فراوانی ۲۳۰ در قالب ۱۰ مقوله اصلی و ۲۳ شناسه محوری جهت ارائه راهبردهای مؤثر بر توسعه بین‌المللی تنیس روی میز ایران کشف گردید.



شکل ۱. ماتریس شنون مقولات اصلی راهبردهای توسعه بین‌المللی تنیس روی میز ایران

همان‌طور که در ماتریس بالا مشاهده می‌شود راهبردهای مدیریتی با ضریب فراوانی ۴۴، راهبردهای بین‌المللی با ضریب اهمیت ۳۴ و راهبردهای راهبردی با ضریب اهمیت ۳۲ دارای بیشترین فراوانی می‌باشند. همچنین مقولات محوری راهبردهای مدیریتی کمی، راهبردهای راهبردی کوتاه مدت و راهبردهای مدیریت استعداد و نیروهای انسانی نیز از بیشترین ضرایب فراوانی از نظر خبرگان تحقیق برخوردار بودند. در ادامه به‌منظور تبیین شاخص‌های اندازه‌گیری‌کننده مؤلفه‌ها (شناسه کلامی)، مقولات محوری و مقولات اصلی جدول زیر ارائه می‌گردد:

## شناسایی راهبردها و پیامدهای توسعه بین‌المللی تنیس روی میز ایران (رویکرد کیفی)

جدول ۳: شناسه کلامی، مفاهیم و مقولات اصلی راهبردهای توسعه بین‌المللی تنیس روی میز ایران

| شناسه‌گذاری گزینشی<br>(مضامین اصلی) | شناسه‌گذاری محوری<br>(مضامین فرعی) | گزاره‌های کلامی (مفاهیم)                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------|------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| راهبردهای ارتباطاتی                 | ارتباط با رسانه‌ها و<br>جراید      | انعکاس اخبار مسابقات از طریق رسانه ملی، اختصاص برنامه‌های مخصوص ورزش‌های راکتی در سیما، ایجاد شبکه‌های ارتباطی و پخش لایو از طریق اینترنت، پخش تلویزیونی رویدادهای مختلف در شبکه‌های سیما، تعامل فدراسیون تنیس روی میز با روزنامه‌ها و جراید |
|                                     | ارتباطات بین سازمانی               | تعامل با صدا و سیما جهت پخش زنده مسابقات و رویدادها، تعامل فدراسیون تنیس روی میز با وزارت آموزش و پرورش، تعامل فدراسیون تنیس روی میز با دانشگاه‌ها، هماهنگی با کلیه ارگان‌های مرتبط ورزشی                                                    |
| راهبردهای مدیریت منابع انسانی       | جذب و استخدام                      | اشتغال‌زایی و استفاده از تجربه کارشناسان ورزشی، جذب افراد و مدیران توانمند، استخدام مربیان ویژه کودکان                                                                                                                                       |
|                                     | تجربه و تخصص                       | استفاده از تجربه لژیونرها و نزدیک شدن به استانداردهای جهانی، پیاده‌سازی دقیق قوانین و انتقال اطلاعات، استفاده از مربیان طراز اول دنیا، استفاده از کارشناسان مجرب، استفاده از کارشناسان ماهر در مدارس                                         |
| راهبردهای نظارتی                    | توانمندسازی                        | آموزش پرسنل، اعزام مربیان با استعداد به دوره‌های مربیگری، کلاس‌های آموزشی برای مربیان، داوران و بازیکنان، توانمندسازی مربیان، داوران و بازیکنان، توانمندسازی نیروهای انسانی شاغل در فدراسیون تنیس روی میز                                    |
|                                     | مبارزه با مافیاجری                 | خروج از انحصار تجهیزات تنیس روی میز در کشور، ایجاد زیرساخت‌های مناسب در ورزش، از بین بردن فضای مافیاجری                                                                                                                                      |
| راهبردهای انگیزشی                   | انگیزشی فردی                       | تلاش برای فعال و جذاب بودن تنیس روی میز، ایجاد انگیزه برای بازیکنان داخلی و لژیونر، تسهیل فرایند ورزش کردن مردم، ایجاد انگیزه برای نوجوانان با دیدن الگوهای لژیونر، ایجاد علاقه به ورزش در مردم                                              |
|                                     | انگیزشی مادی                       | تشویق نفرات مستعد، توجه به آینده مالی مناسب خانواده‌ها، تقدیر پیش‌کسوتان                                                                                                                                                                     |
| راهبردهای اقتصادی                   | حامیان مالی                        | حمایت حامیان مالی از ورزشکاران نخبه، وجود پشتیبانی‌ها و تدارکات قوی جهت توسعه رشته، فعال کردن حامیان مالی بزرگ در حمایت از رویدادها،                                                                                                         |

|                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| مدیریت منابع مالی               | تهیه و تدوین زیرساخت‌های اقتصادی جهت توسعه، تأمین اعتبارات و بودجه لازم جهت توسعه رشته تنیس روی میز، تناسب وضعیت واردات و صادرات و بهبود وضعیت، مدیریت صحیح منابع مالی و انسانی                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| خصوصی‌سازی                      | وارد کردن بخش خصوصی به توسعه تجهیزات اماکن ورزشی، در اختیار قرار دادن اماکن ورزشی مدارس، کاهش هزینه‌های خصوصی‌سازی به‌منظور توسعه، فعال کردن بخش خصوصی به‌منظور توسعه رشته،                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| سرمایه‌گذاری                    | خصوصی‌سازی ورزش و به تبع آن تنیس روی میز سرمایه‌گذاری بلندمدت بر رده‌های سنی پایه، ایجاد اشتغال با در اختیار قرار دادن اماکن ورزشی به مربیان، سرمایه‌گذاری در بخش استعدادها و پرورش بازیکنان نخبه، سرمایه‌گذاری در بخش معلولین علاقه‌مند به تنیس روی میز، جذب سرمایه و درآمدزایی از اماکن ورزشی در اختیار فدراسیون                                                                                                                               |
| مدیریت استعداد و نیروهای انسانی | برگزاری رویدادهای رقابتی در سطح جامعه، ساده کردن قوانین ورزشی، استعدادیابی در رده‌های سنی مختلف بخصوص پایه، توجه به استعدادها در مدارس و مهدهای کودک، جذب و انتخاب نفرات برتر در رشته در سنین پایه، استفاده از متدهای روز در جذب مردم به رشته تنیس روی میز، استفاده از متدهای روز علم تمرین در ورزشکاران سنین مختلف، توجه به مقولات جذب، پرورش و حفظ افراد نخبه در استعدادیابی، استفاده و به‌کارگیری از مربیان، داوران، روانشناسان، بدن‌سازان و. |
| راهبردهای فنی و تخصصی           | پیدا کردن راه‌حل تولید تجهیزات باکیفیت در داخل کشور، توسعه زیرساخت مربوط به آمادگی جسمانی ورزشکاران، در اختیار قرار دادن امکانات ورزشی به جامعه راهگشایی برای افزایش کیفیت لیگ داخلی، واگذاری                                                                                                                                                                                                                                                    |
| تجهیزات و امکانات               | توسعه ورزش به بخش خصوصی، مسئولیت‌پذیری مسئولان، دقت در بخش اجرایی سیاست انتخابی، حمایت‌ها، ارتباطات و نظارت‌های دولتی، استمرار تعامل با ارگان‌های مختلف ورزشی، توجه به اردوها، مسابقات، سطح کیفی تیم‌های ملی تنیس روی میز                                                                                                                                                                                                                        |
| راهبردهای مدیریتی               | مدیریت کیفی                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

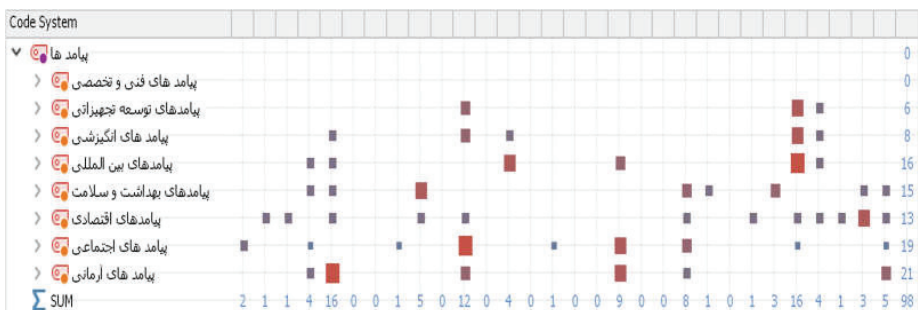


|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                             |                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-------------------|
| حمایت از ورزشکاران با تهیه امکانات، ارائه خدمات به‌صورت رایگان در سطح جامعه، تسهیل موانع لازم در جذب تماشاچیان رشته، ارتقای سطح کمی علاقه‌مندان به رشته، استفاده بهینه از امکانات ورزشی در دانشگاه‌ها، توجه به دسترسی تجهیزات، احداث کارخانه‌های اقلامی مصرفی رشته، تأسیس اماکن مجهز و تخصصی، توجه به امکانات و سخت‌افزارها در سطح شهر و معابر، وجود باشگاه‌های حرفه‌ای، تدبیر در خصوص هزینه‌های بالای زندگی، حق عضویت و خرید تجهیزات، دستیابی به فناوری روز تهیه توپ، رویه و راکت در کشور، توجه به رویکرد کمی توسعه (کسب مدال، تعداد باشگاه‌ها و...)                                                                                                | توسعه کمی                   |                   |
| برنامه‌ریزی صحیح آموزش و پرورش در مدارس، استفاده از فضاهای ورزشی مدارس، حمایت والدین از افراد در سنین پایه، جذب حمایت‌های اجتماعی به رشته، نگرش و دیدگاه پیشرفت در ورزش قهرمانی از طرف جامعه فرهنگ‌سازی برای ورزش کردن در آحاد مردم جامعه، فرهنگ‌سازی در راستای شناخت ارزشی و اخلاقی ورزش، توسعه ورزش در مراکز درمانی، نگرش مثبت متولیان ورزش به ورزش روستاها، شهرها و استان‌ها، نهادینه کردن بازی‌های خانوادگی                                                                                                                                                                                                                                      | فرهنگ جامعه                 | راهبردهای فرهنگی  |
| راه‌اندازی ستادهای ورزش همگانی در جامعه، برنامه‌ریزی برای چشم‌انداز بلندمدت توسعه ورزش، گسترش ورزش همگانی در جامعه برای توسعه ورزش قهرمانی، برنامه‌ریزی جهت سوق دادن مردم به رشته، یکسان‌سازی تصمیمات مربوط به ورزش در جامعه به‌وسیله وزارت ورزش، توجه به شهرستان‌ها جهت اشاعه ورزش تنیس روی میز، توجه مسئولان به نتایج تحقیقات توسعه تنیس روی میز، در اولویت قرار گرفتن برای تصمیمات ملی، اجماع نظر بر سیاست جامع و کلی در ورزش ملی، تفکر توسعه‌ای و ارتقای جایگاه در متولیان تنیس روی میز کشور، توجه ویژه به بخش بانوان در تمامی ابعاد توسعه، طرح‌های دانسته و شایسته، برنامه‌ریزی واقع‌بینانه، تشکیل پکیج و برنامه منسجم در سطح ورزش قهرمانی تنیس | راهبردهای راهبردی کوتاه مدت | راهبردهای راهبردی |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| ارائه برنامه راهبردی جهت توسعه پایدار در رشته،<br>انتخاب متولی اصلی تصمیم‌گیری ورزشی، برنامه‌ریزی<br>در خصوص شاخص‌های توسعه‌یافتگی اجتماعی، ایجاد<br>سازوکارهای مناسب جهت وجود متولی اصلی در<br>توسعه، جامع بودن برنامه‌ریزی برای کلیه ورزش‌ها،<br>کاهش وابستگی توسعه ورزش به نهادهای دولتی، صرفاً<br>نظارت و تعیین سیاست‌های کلی نهادهای دولتی،<br>برنامه‌ریزی بلندمدت در سیاست‌های ورزش ملی<br>دعوت از نخبگان بین‌المللی به کشور جهت توسعه<br>رشته، استفاده از ارتباطات افراد ذی‌نفع در روابط<br>بین‌الملل، انتقال بازیکنان حرفه‌ای خارجی به داخل<br>کشور، فعال‌سازی نیروهای متخصص در حوزه‌های<br>مختلف بین‌المللی |                                                                                    |
| امکان عضویت در هیئت‌رئیس کنفدراسیون آسیا و فدراسیون<br>جهانی، امکان ریاست و کرسی‌های مهم توسط مدیران،<br>مربیان، داوران، داشتن کرسی‌های مهم در کنفدراسیون و<br>فدراسیون جهانی، به دست آوردن جایگاه‌های بین‌المللی<br>توسط ورزشکاران                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | کرسی‌ها و جایگاه<br>بین‌المللی                                                     |
| تعامل با کشورهای صاحب تنیس روی میز، برقراری<br>ارتباط مثبت با جامعه جهانی، همکاری با فدراسیون<br>جهانی ITTF، ایجاد روابط بین‌الملل از طریق بازیکنان<br>و مربیان لژیونر، ایجاد ارتباط بین‌المللی توسط نیروهای<br>متخصص، راهبردهای مدیریتی رویدادهای بین‌المللی<br>برگزاری کلاس‌های بین‌المللی، گرفتن میزبانی‌های<br>بین‌المللی، حضور در تورنمنت‌های بین‌المللی مسابقات<br>آسیا، جهانی و المپیک، مدیریت صحیح رویدادها در<br>تورنمنت‌های بین‌المللی و ملی، برگزاری اردوهای<br>مشترک تمرینی با کشورهای صاحب‌نام                                                                                                          | راهبردهای بین‌المللی<br><br>روابط بین‌المللی<br><br>مدیریت رویدادهای<br>بین‌المللی |

در ادامه یافته‌های حاصل از تحلیل محتوی مصاحبه‌های انجام شده نشان داد ۶۲ کد از مجموع ۱۹۶ شناسه کلامی در قالب ۸ مقوله اصلی به‌عنوان شاخص‌ها و مقولات اصلی پیامدهای توسعه بین‌المللی تنیس روی میز ایران کشف و احصا گردید. در این میان پیامدهای آرمانی، اجتماعی و بین‌المللی با بالاترین ضریب فروانی به ترتیب ۲۱، ۱۹ و ۱۶ محسوب می‌شوند.

## شناسایی راهبردها و پیامدهای توسعه بین‌المللی تنیس روی میز ایران (رویکرد کیفی)



شکل ۲: ماتریس شتون مقولات اصلی پیامدهای توسعه بین‌المللی تنیس روی میز ایران

در ادامه به‌منظور تبیین کدها و مقولات اصلی، جدول ۴ ارائه گردید:

جدول ۴: شناسه کلامی و مقولات اصلی پیامدهای توسعه بین‌المللی تنیس روی میز ایران

| مضامین اصلی    | گزاره‌های کلامی (مفاهیم)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| فنی و تخصصی    | جامعه گسترده تنیس روی میز در کشور، تعداد مدال‌های کسب‌شده در مسابقات بین‌المللی، تعداد سایت و صفحات اجتماعی، نسبت پخش برنامه‌های صدا و سیما، افزایش تعداد کتاب‌ها و نشریات چاپ‌شده                                                                                                                                                            |
| توسعه تجهیزاتی | افزایش امکانات و تجهیزات ورزشی در جامعه، استفاده بهینه از فضاهای ورزشی                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| انگیزشی        | بها دادن به استعدادها، برتر، افزایش انگیزه بخش خصوصی، حمایت از ورزشکاران، ایجاد انگیزه بازیکنان، مربیان، مدیران داخلی                                                                                                                                                                                                                         |
| بین‌المللی     | کسب سهمیه‌های بیشتر در المپیک، حفظ کرسی‌های بین‌المللی، ارتقا و پایداری قهرمانان در میادین بین‌المللی، معناداری رشته در مسابقات بین‌المللی، توسعه تنیس روی میز در سطح بین‌المللی، افزایش تعداد افراد فعال در مجامع بین‌المللی، تسهیل در لژیونر شدن بازیکنان                                                                                   |
| بهداشت و سلامت | ارتقای سلامت فردی، مبارزه با بیماری‌ها، تأثیر مثبت ورزش بر سلامت جامعه، پیشرفت شاخص سلامت در جامعه، امید به زندگی در سالمندان، کاهش هزینه‌های درمان، سلامت روانی و آثار مثبت در خانواده و محیط کار، بهبود شرایط مالی فدراسیون و کاهش هزینه‌ها                                                                                                 |
| اقتصادی        | ترغیب سرمایه‌گذاران خارجی، پیشرفت عرصه اقتصاد و صنعت، بهبود امکانات و تجهیزات ورزشی با کمک بخش خصوصی، دستیابی به چرخه مالی قوی در آینده برای افراد، تقویت بنیه اقتصادی در سطح ورزش قهرمانی، افزایش کارایی و بهره‌بروری در تولید و ارائه خدمات                                                                                                 |
| اجتماعی        | مشارکت در سطح بانوان، دانش‌آموزان، توسعه ارتباطات اجتماعی تماشاچیان، پیشبرد اهداف سیاسی در جامعه، جلوگیری از هدر رفتن سرمایه‌های ملی و اجتماعی، توسعه صحیح ورزش در آموزش و پرورش و دانشگاه‌ها، ایجاد اشتغال در جامعه، نهادینه‌سازی فرهنگ ورزش در جامعه، شادابی جامعه و افزایش میل به ورزش، علاقه‌مندی مردم به ورزش، جامعه سالم با ورزش همگانی |

پیامدهای توسعه بین‌المللی تنیس روی میز ایران



## بحث و نتیجه‌گیری

هدف تحقیق حاضر، شناسایی راهبردها و پیامدهای توسعه بین‌المللی تنیس روی میز ایران بود. نتایج حاکی از آن بود که ۱۰ راهبرد با مقولات محوری ارتباطی، مدیریت منابع انسانی، نظارتی، انگیزشی، اقتصادی، فنی و تخصصی، راهبردهای مدیریتی، فرهنگی، راهبردی و بین‌المللی به‌عنوان راهبردهای توسعه بین‌المللی تنیس روی میز ایران وجود دارد که در این میان راهبردهای مدیریتی، راهبردهای بین‌المللی و راهبردهای راهبردی به‌ترتیب بیشترین ضرایب اهمیت و فراوانی را داشتند. در این بخش برای دستیابی به راهکارهایی برای توسعه بین‌المللی تنیس روی میز ایران و نیز مقابله با تأثیرات منفی بحران‌هایی که ممکن است در این مسیر وجود داشته باشد، راهبردهایی توسط تیم متخصص تحقیق ارائه شد. یکی از این راهبردها، راهبردهای ارتباطی است که بر اهمیت ارتباطات با سازمان‌ها و نهادهای مختلف تأکید دارد. به‌طورکلی و بر اساس نظر خبرگان نمونه تحقیق، دو مقوله مهم وجود دارند که باید ارتباط با آن‌ها را بهبود بخشید تا بتوان مسیر توسعه بین‌المللی تنیس روی میز را هموار ساخت: اولین جامعه را رسانه‌ها و جراید تشکیل می‌دهد. نتیجه تحقیق حاضر با نتایج احدی (۱۴۰۰) و ما و همکاران (۲۰۱۹) همخوانی دارد. بر کسی پوشیده نیست که امروزه رسانه‌ها در تمامی ابعاد زندگی ما نفوذ کرده‌اند و می‌توان به‌وسیله ابزار رسانه‌ها، موضوع مدنظر را تبلیغ نمود و نگرش و علاقه مردم را نسبت به آن بهبود بخشید. به این منظور لازم است که با ایجاد ارتباط مناسب با رسانه‌های مختلف مانند صدا و سیما، روزنامه‌ها و وب‌سایت‌های خبری و ...، زمینه انعکاس اخبار مسابقات از طریق رسانه ملی، اختصاص برنامه‌های مخصوص ورزش‌های راکتی در سیما، ایجاد شبکه‌های ارتباطی و پخش لایو از طریق اینترنت، پخش تلویزیونی رویدادهای مختلف در شبکه‌های سیما و ... فراهم آید تا بتوان از پتانسیل بالای رسانه‌ها در راستای توسعه بین‌المللی تنیس روی میز به‌طور بهینه بهره جست. علاوه بر راهبردهای ارتباطی، راهبردهای مدیریت منابع انسانی نیز وجود دارد که این راهبردها در مقولات محوری راهبردهای جذب و استخدام، تجربه و تخصص و راهبردهای توانمندسازی خلاصه شدند. یافته‌های این تحقیق با نتایج تحقیق احدی (۱۴۰۰) و خسروی آذر (۱۴۰۰) همسو می‌باشد. در راهبردهای جذب و استخدام می‌توان به مواردی همچون اشتغال‌زایی و استفاده از تجربه کارشناسان ورزشی، جذب افراد و مدیران توانمند جهت توسعه تنیس روی میز و استخدام مربیان ویژه کودکان اشاره داشت که با عملی نمودن این راهبردها، بخشی از نیازهای نیروی انسانی برطرف خواهد شد. بنابراین پیشنهاد می‌گردد با استفاده از تجربه لژیونرها و نزدیک شدن به استانداردهای جهانی، پیاده‌سازی دقیق قوانین و انتقال اطلاعات، استفاده از مربیان طراز اول دنیا، استفاده از کارشناسان مجرب در توسعه ورزش قهرمانی در دانشگاه‌ها و استفاده از کارشناسان ماهر در مدارس (تجربه و تخصص) و نیز آموزش پرسنل و تمامی افراد مؤثر بر توسعه تنیس روی میز، اعزام مربیان با استعداد به دوره‌های مربیگری خارج از کشور، کلاس‌های آموزشی برای مربیان،

داوران و بازیکنان زیر نظر مدرسان مجرب، توانمندسازی مربیان، داوران و بازیکنان در ابعاد مختلف و توانمندسازی نیروهای انسانی شاغل در فدراسیون تنیس روی میز (راهبردهای توانمندسازی) به این مهم دست یافت.

در ادامه مشخص شد که علاوه بر راهبردهای یاد شده، راهبردهای دیگری همچون راهبردهای نظارتی و راهبردهای انگیزشی وجود دارد که نیاز است مدیران فدراسیون تنیس روی میز و سایر سازمان‌های مؤثر بر توسعه بین‌المللی تنیس روی میز با اجرای بهینه آن‌ها، زمینه‌ساز توسعه این رشته ورزشی در سطح بین‌المللی شوند. بدین منظور، ضرورت دارد که با نظارت سازمان‌های نظارتی ورزشی شرایطی فراهم شود تا تجهیزات تنیس روی میز در کشور از انحصار خارج شود و با ایجاد زیرساخت‌های مناسب در ورزش و از بین بردن فضای مافیایگری، بسترهای سالم توسعه تنیس روی میز فراهم آید. همچنین پیشنهاد می‌گردد با تلاش برای فعال و جذاب نمودن تنیس روی میز، ایجاد انگیزه برای بازیکنان داخلی و لژیونر، تسهیل فرآیند ورزش کردن مردم، ایجاد انگیزه برای نوجوانان با دیدن الگوهای لژیونر، ایجاد علاقه به ورزش در مردم توسط راهکارهای مختلفی تشویقی و تبلیغی مانند اهدای جوایز و تشویق نفرات مستعد، توجه به آینده مالی مناسب خانواده‌ها و تقدیر و محترم شمردن بزرگ‌ترها و پیش‌کسوتان، انگیزه لازم برای فعالیت هرچه بیشتر مردم در این رشته ایجاد گردد. از سوی دیگر، راهبردهای اقتصادی نیز وجود دارند. مسائل اقتصادی تأثیر بسزایی در توسعه ورزش‌ها دارند و بدون توجه به آن‌ها نمی‌توان به امر توسعه امیدوار بود. نتیجه به‌دست‌آمده با یافته‌های پژوهش صابری و همکاران (۱۳۹۷) و احدی (۱۴۰۰) همسو بود. شریعتی و گودرزی (۱۳۹۶) در تحقیق خود اظهار داشتند بسیاری از صاحب‌نظران بر این باورند که توسعه دیپلماسی ورزشی در گرو توسعه اقتصادی کشورها و برعکس است. هر کشوری با کسب میزبانی رویدادهای ورزشی می‌تواند درصدی جزئی از مسائل و مشکلات اقتصادی خود را برطرف کند و با پیشرفت اقتصادی روابط سیاسی و دیپلماتیک خود را سامان دهد. در این راستا لازم است با مدیریت صحیح حامیان مالی، مدیریت منابع مالی، توجه به خصوصی‌سازی و سرمایه‌گذاری هرچه بیشتر در تنیس روی میز، مشکلات اقتصادی موجود برطرف گردند. در واقع لازم است که با ارتقای وضعیت حمایت حامیان مالی از ورزشکاران نخبه، وجود پشتیبانی‌ها و تدارکات قوی جهت توسعه رشته، فعال کردن حامیان مالی بزرگ در حمایت از رویدادها، تهیه و تدوین زیرساخت‌های اقتصادی جهت توسعه، تأمین اعتبارات و بودجه لازم جهت توسعه رشته تنیس روی میز، تناسب وضعیت واردات و صادرات و بهبود وضعیت، مدیریت صحیح منابع مالی و انسانی، وارد کردن بخش خصوصی به توسعه تجهیزات اماکن ورزشی، در اختیار قرار دادن اماکن ورزشی مدارس، کاهش هزینه‌های خصوصی‌سازی به‌منظور توسعه، سرمایه‌گذاری بلندمدت بر رده‌های سنی پایه، ایجاد اشتغال با در اختیار قرار دادن اماکن ورزشی به مربیان، سرمایه‌گذاری در بخش استعدادیابی پایه و پرورش بازیکنان نخبه،

سرمایه‌گذاری در بخش معلولین علاقه‌مند به تنیس روی میز و جذب سرمایه و درآمدزایی از اماکن ورزشی در اختیار فدراسیون، حداقل بخشی از مشکلات اقتصادی این حوزه مرتفع شود. بر این اساس، به مدیران و مسئولان ارشد تنیس روی میز کشور به‌ویژه مدیران این فدراسیون پیشنهاد می‌شود که راهکارهای فوق را مدنظر قرار دهند و با برنامه‌ریزی مناسب برای ارتقای هر بخش، زمینه بهبود اقتصادی تنیس روی میز کشور را فراهم نمایند.

در کنار موارد بیان شده، راهبردهای فنی و تخصصی، راهبردهای مدیریتی و راهبردهای فرهنگی نیز به‌عنوان راهبردهای توسعه بین‌المللی تنیس روی میز کشور شناسایی شدند. در راهبردهای فنی و تخصصی لازم است دو راهبرد اصلی شامل راهبردهای مدیریت استعداد و نیروهای انسانی و راهبردهای تجهیزاتی و امکاناتی مدنظر قرار گیرد. یافته حاضر با نتایج تحقیق احدی و همکاران (۱۳۹۹)، کشر و قاسمی (۱۳۹۸) و قائدی و همکاران (۱۳۹۴) همسو می‌باشد. برگزاری رویدادهای رقابتی در سطح جامعه، ساده کردن قوانین ورزشی، استعدادیابی در رده‌های سنی مختلف بخصوص پایه، توجه به استعدادها در مدارس و مهدهای کودک، جذب و انتخاب نفرات برتر در رشته در سنین پایه، استفاده از روش‌های روز در جذب مردم به رشته تنیس روی میز، استفاده از متدهای روز علم تمرین در ورزشکاران سنین مختلف، توجه به مقولات جذب، پرورش و حفظ افراد نخبه در استعدادیابی، استفاده و به‌کارگیری از مربیان، داوران، روانشناسان، بدن‌سازان و ... می‌توانند به‌عنوان اهداف عملیاتی راهبردهای مدیریت استعداد و نیروهای انسانی و پیدا کردن راه‌حل تولید تجهیزات باکیفیت در داخل کشور، توسعه زیرساخت مربوط به آمادگی جسمانی ورزشکاران و در اختیار قرار دادن امکانات ورزشی به جامعه به‌عنوان اهداف کمی راهبردهای تجهیزاتی و امکاناتی مورد توجه قرار گیرند تا بتوان با استفاده از این اهداف، برنامه‌های عملیاتی لازم تدوین و اجرا شوند. در همین راستا، بر اساس نظر خبرگان امر، در راهبردهای مدیریتی تأکید ویژه‌ای بر راهبردهای مدیریتی کیفی و راهبردهای مدیریتی کمی شده است که به‌صورت اهدافی همچون راهگشایی برای افزایش کیفیت لیگ داخلی، واگذاری توسعه ورزش به بخش خصوصی، مسئولیت‌پذیری مسئولان، دقت در بخش اجرایی سیاست انتخابی، حمایت‌ها، ارتباطات و نظارت‌های دولتی جهت توسعه تنیس روی میز، استمرار تعامل با ارگان‌های مختلف ورزشی در توسعه رشته تنیس روی میز، توجه به اردوها، مسابقات و سطح کیفی تیم‌های ملی تنیس روی میز در بعد راهبردهای مدیریتی کیفی و حمایت از ورزشکاران با تهیه امکانات، ارائه خدمات به‌صورت رایگان در سطح جامعه از سوی متولیان، تسهیل موانع لازم در جذب تماشاچیان رشته، ارتقای سطح کمی علاقه‌مندان به رشته، استفاده بهینه از امکانات ورزشی در دانشگاه‌ها، توجه به دسترسی تجهیزات مربوط به رشته در سطح جامعه، احداث کارخانه‌های اقلامی مصرفی رشته، تأسیس اماکن مجهز و تخصصی مربوط به رشته تنیس روس میز، توجه به امکانات و سخت‌افزارها در سطح شهر و معابر، وجود باشگاه‌های

حرفه‌ای برای پرورش ورزش قهرمانی، تدبیر در خصوص هزینه‌های بالای زندگی، حق عضویت و خرید تجهیزات، دستیابی به فناوری روز تهیه توپ، رویه و راکت در کشور و توجه به رویکرد کمی توسعه (کسب مدال، تعداد باشگاه‌ها و...) در بعد راهبردهای توسعه کمی تشریح شد و بدون شک با دستیابی به این اهداف می‌توان به توسعه بین‌المللی تنیس روی میز کشور امیدوار بود. همچنین، ضروری است با اجرای راهبردهای فرهنگی، زمینه‌های فرهنگی لازم برای توسعه موردنظر فراهم شود، چرا که توسعه در بستر فرهنگ ایجاد می‌شود و نمی‌توان آن را کم اهمیت انگاشت. این یافته با نتایج تحقیق کشر و قاسمی (۱۳۹۸) و کیم و همکاران (۲۰۱۹) که به مقوله ملی‌گرایی قومی و ملی‌گرایی شهری و توجه به راهبردهای فرهنگی در تحقیق خود اشاره داشت همسو می‌باشد. به این منظور، ضرورت دارد که فرهنگ جامعه با برنامه‌ریزی صحیح آموزش و پرورش در مدارس، استفاده از فضاهای ورزشی مدارس، حمایت والدین از افراد در سنین پایه، جذب حمایت‌های اجتماعی به رشته، نگرش و دیدگاه پیشرفت در ورزش قهرمانی از طرف جامعه ارتقا یابد و همزمان با فرهنگ‌سازی برای ورزش کردن در آحاد مردم جامعه، فرهنگ‌سازی در راستای شناخت ارزشی و اخلاقی ورزش، توسعه ورزش در مراکز درمانی، نگرش مثبت متولیان ورزش به ورزش روستاها، شهرها و استان‌ها و نهادهای ورزشی، زمینه ارتقای فرهنگ ورزشی جامعه نیز فراهم آید. در این زمینه کشر و قاسمی (۱۳۹۸) در تحقیق خود اظهار داشتند به نظر می‌رسد توسعه ورزش دارای ابعاد چندگانه‌ای است که همگی باید همزمان و به‌طور موازی گسترش یابند. به‌علاوه، به دلیل کارکردهای گوناگونی که حرفه‌ای‌سازی ورزش از ابعاد متفاوت دارد، مسئولان فرهنگی، سیاسی، اجتماعی، ورزشی و بهداشتی جامعه می‌توانند به گسترش ورزش حرفه‌ای به‌عنوان یکی از ابزارهای مهم برای نیل به اهداف سازمانی خود توجه کنند (کشر، قاسمی، ۱۳۹۸). اگر به وضعیت فرهنگی و فرهنگ زندگی فعال و مشارکت در ورزش کشورهای پیشروی ورزشی نظری داشته باشیم به‌سادگی می‌توانیم مشاهده نماییم که در این کشورها، فرهنگ ورزش و فعالیت بدنی در پوست و استخوان مردم رسوخ کرده و لذا انتظار واقع‌بینانه‌ای خواهد بود که از دل مردم ورزش‌دوست و فعال آن جوامع، قهرمانان ورزشی از رشته‌های مختلف نیز ظهور نمایند. با این اوصاف، ضروری است که مدیران تنیس روی میز کشورمان با همکاری سایر سازمان‌ها به‌ویژه وزارت ورزش و جوانان، بسترهای فرهنگی لازم برای ارتقای مشارکت ورزشی مردم را فراهم نمایند و بدین‌وسیله علاوه بر سایر مزایای سلامتی و ...، شناسایی استعدادها و پرورش آن‌ها نیز به نحو مطلوب‌تری صورت پذیرد.

در نهایت، راهبردهای راهبردی و راهبردهای بین‌المللی وجود دارند که این راهبردها نیز به‌نوبه خود می‌توانند زمینه‌ساز توسعه بین‌المللی تنیس روی میز کشور شوند. این یافته با نتایج تحقیق کیم (۲۰۱۹)، چن و همکاران (۲۰۱۵) و خسروی آذر و همکاران (۱۴۰۰) همسو می‌باشد. البته مجدداً تأکید می‌شود که



محض شناسایی راهبردها نمی‌تواند موجب توسعه گردد، بلکه لازمه آن اجرای بهینه توسط سازمان‌ها و نهادهای ذی‌ربط است. در راهبردهای استراتژیک مشخص شد که باید سازمان‌های مؤثر به‌ویژه فدراسیون تنیس روی میز از دو نوع راهبردهای استراتژیک کوتاه مدت و راهبردهای استراتژیک بلندمدت برای این مهم استفاده نماید. در راهبردهای استراتژیک کوتاه مدت می‌توان اهدافی همچون راه‌اندازی ستادهای ورزش همگانی در جامعه، برنامه‌ریزی برای چشم‌انداز بلندمدت توسعه ورزش، گسترش ورزش همگانی در جامعه برای توسعه ورزش قهرمانی، برنامه‌ریزی جهت سوق دادن مردم به این رشته، یکسان‌سازی تصمیمات مربوط به ورزش در جامعه به‌وسیله وزارت ورزش، توجه به شهرستان‌ها جهت اشاعه ورزش تنیس روی میز، توجه مسئولان به نتایج تحقیقات توسعه تنیس روی میز، در اولویت قرار گرفتن برای تصمیمات ملی، اجماع نظر بر سیاست جامع و کلی در ورزش ملی، تفکر توسعه‌ای و ارتقای جایگاه در متولیان تنیس روی میز کشور، توجه ویژه به بخش بانوان در تمامی ابعاد توسعه، طرح‌های دانسته و شایسته، برنامه‌ریزی واقع‌بینانه و تشکیل پکیج و برنامه منسجم در سطح ورزش قهرمانی تنیس را در نظر گرفت و برای آن‌ها برنامه‌ریزی نمود. در بخش راهبردهای استراتژیک بلندمدت نیز اهدافی مانند ارائه برنامه راهبردی جهت توسعه پایدار در رشته، انتخاب متولی اصلی تصمیم‌گیری ورزشی، برنامه‌ریزی در مورد شاخص‌های توسعه‌یافتگی اجتماعی، ایجاد سازوکارهای مناسب جهت وجود متولی اصلی در توسعه، جامع بودن برنامه‌ریزی برای کلیه ورزش‌ها، کاهش وابستگی توسعه ورزش به نهادهای دولتی، صرفاً نظارت و تعیین سیاست‌های کلی نهادهای دولتی و برنامه‌ریزی بلندمدت در سیاست‌های ورزش ملی می‌تواند به‌عنوان اهداف کاربردی و مهمی مورد نظر قرار گیرند. بخشی از این راهبردها مختص فدراسیون تنیس روی میز و بخش‌های دیگری مربوط به سایر سازمان‌های دولتی همچون وزارت ورزش و جوانان می‌باشد که لازم است فدراسیون تنیس روی میز با همکاری و ایجاد ارتباطات مناسب بین سازمانی با آن‌ها، زمینه اجرای این راهبردها و دستیابی به این اهداف را ایجاد نماید. علاوه بر این راهبردها، آخرین راهبرد که به‌واسطه ماهیت موضوع تحقیق می‌تواند مهمترین آن‌ها نیز تلقی شود، راهبردهای بین‌المللی هستند. این یافته با نتایج سیلک (۲۰۰۵)، احدی و همکاران (۱۳۹۹) و گرام و همکاران (۲۰۱۴) همسو می‌باشد. از آنجا که هدف کلی تحقیق توسعه بین‌المللی تنیس روی میز کشور بود، می‌توان به‌سادگی دریافت که بدون ارتباطات مناسب بین‌المللی و داشتن برنامه‌هایی در سطح بین‌المللی نمی‌توان به این مهم دست یافت و لازم است که راهبردهای بین‌المللی به‌شدت مورد توجه واقع شود و مدیران فدراسیون تنیس روی میز با تمام انرژی و منابع موجود در مسیر دستیابی به اجرای بهینه این راهبردها تلاش نمایند. به‌طورکلی، راهبردهای بین‌المللی در قالب مقوله‌های محوری افراد نخبه و ذی‌نفوذ، کرسی‌ها و جایگاه‌های بین‌المللی، راهبردهای روابط بین‌المللی و راهبردهای مدیریتی رویدادهای بین‌المللی تدوین شده است. در این راستا، دعوت از نخبگان بین‌المللی به کشور جهت توسعه

رشته، استفاده از ارتباطات افراد ذی نفوذ در روابط بین الملل، انتقال بازیکنان حرفه‌ای خارجی به داخل کشور و فعال‌سازی نیروهای متخصص در حوزه‌های مختلف بین‌المللی به‌عنوان اهداف مقوله افراد نخبه و ذی نفوذ می‌تواند مدنظر قرار گیرد. پیشنهاد می‌گردد امکان عضویت در هیئت‌رئیس کنفدراسیون آسیا و فدراسیون جهانی، امکان ریاست و کرسی‌های مهم توسط مدیران، مربیان، داوران، داشتن کرسی‌های مهم در کنفدراسیون و فدراسیون جهانی و به دست آوردن جایگاه‌های بین‌المللی توسط ورزشکاران در قالب اهداف کرسی‌ها و جایگاه‌های بین‌المللی؛ تعامل با کشورهای صاحب نام تنیس روی میز در خصوص بازیکنان، برقراری ارتباط مثبت با جامعه جهانی، همکاری با فدراسیون جهانی ITTF، ایجاد روابط بین‌الملل از طریق بازیکنان و مربیان لژیونر، ایجاد ارتباط بین‌المللی توسط نیروهای متخصص، راهبردهای مدیریتی رویدادهای بین‌المللی در قالب اهداف راهبردهای روابط بین‌المللی و برگزاری کلاس‌های بین‌المللی توسط فدراسیون، گرفتن میزبانی‌های بین‌المللی، حضور در تورنمنت‌های بین‌المللی مسابقات آسیا، جهانی و المپیک، مدیریت صحیح رویدادها در تورنمنت‌های بین‌المللی و ملی و برگزاری اردوهای مشترک تمرینی با کشورهای صاحب‌نام در قالب اهداف راهبردهای مدیریتی رویدادهای بین‌المللی مورد توجه قرار گیرند و راهنمای مناسبی برای مدیران تنیس روی میز کشور در راستای توسعه بین‌المللی این رشته باشند. از جمله محدودیت‌های انجام این پژوهش می‌توان به همه‌گیری بیماری کوید ۱۹ در طول انجام این تحقیق، عدم دسترسی به تمامی خبرگان حوزه تنیس روی میز جهت انجام مصاحبه‌ها و شرایط مداخله‌گر گردآوری اطلاعات مورد نیاز از جمله مصاحبه‌ها اشاره نمود. حال با توجه به راهبردهای تدوین شده، مدل راهبردهای توسعه بین‌المللی تنیس روی میز ایران طراحی شد که این مدل می‌تواند به‌سادگی مورد استفاده مدیران و مسئولان امر قرار گیرد و آنان را در مسیر برنامه‌ریزی‌های مناسب برای دستیابی به راهبردهای تدوین شده رهنمون گردد. با توجه به محدودیت‌های پژوهش پیشنهاد می‌گردد در خصوص توسعه ملی و بین‌المللی تنیس روی میز ایران یک تحقیق آینده پژوهی با محوریت سناریونویسی انجام گردد. همچنین محققان می‌توانند با شناسایی پیشران‌های توسعه تنیس روی میز کشور با رویکرد امکان‌گرایی و هدف‌گرایی نسبت به ارائه یک برنامه راهبردی مدون و اجرایی مبادرت نمایند.

## منابع

- احدی، مهران؛ حامی، محمد و شجاعی، وحید. (۱۴۰۰). «شاخص‌ها و مؤلفه‌های اثرگذار بر توسعه بین‌المللی تنیس روی میز ایران (اکتشاف و روایی سنجی با رویکرد آمیخته)». فصلنامه علوم ورزش. ۱۴(۳۹)، صص ۱۱-۳۷.
- خسروی آذر؛ رضائی نژاد، رحیم و محمدیان، فریبا. (۱۴۰۰). «طراحی الگویی برای تحلیل سیستم توسعه ورزش های پایه (مطالعه موردی: ژیمناستیک)». مطالعات راهبردی ورزش و جوانان. شماره ۵۷، صص ۹۵-۱۱۲.
- رضائی نژاد، رحیم و هژبری، کاظم. (۱۳۹۵). «مبانی توسعه ورزش و کاربرد آن در ورزش ایران». فصلنامه مجلس و راهبرد. سال ۲۴، شماره ۹۱، صص ۲۳۳-۲۶۳.

- شریعتی، مهدی و گودرزی، محمود. (۱۳۹۶). مدل‌سازی ساختاری (SEM) مؤلفه‌های دیپلماسی ورزش در توسعه روابط بین‌الملل جمهوری اسلامی ایران.
- قائدی، علی؛ غفوری، فرزاد و کارگر، غلامعلی. (۲۰۱۴). «بررسی و مقایسه نگرش متخصصان و مدیران ورزش در زمینه نقش ورزش همگانی و قهرمانی بر شاخص‌های توسعه اجتماعی». رویکردهایی نوین در مدیریت ورزشی. ۱(۳)، صص ۵۳-۶۴.
- کشکر، سارا و قاسمی، حمید. (۱۳۹۹). «میزان همخوانی استاد بالادستی ملی با وظایف و اهداف سازمان‌های ورزشی و رسانه‌های جمعی در زمینه توسعه ورزش بانوان ایران». مطالعات مدیریت ورزشی. ۶۲(۱۲)، صص ۱۱۱-۱۳۴.
- Morse, J.M. Barrett, M. Mayan, M. Olson, K. & Spiers, J. (2002). "Verification strategies for establishing reliability and validity in qualitative research". International journal of qualitative methods, 1(2), 13-22.
- Anderson-Butcher, D. (2019). "Youth sport as a vehicle for social development". Kinesiology Review, 8(3), 180-187.
- Bairner, A. (2008). "Sport, nationalism and globalization: Relevance, impact, consequences". Hitotsubashi journal of arts and sciences, 49(1), 43-53.
- Caton, S. Chadwick, D. Chapman, M. Turnbull, S. Mitchell, D. & Stansfield, J. (2012). "Healthy lifestyles for adults with intellectual disability: knowledge, barriers, and facilitators". Journal of Intellectual and Developmental Disability, 37(3), 248-259.
- Chen, Y.W. Tan, T.C & Lee, P.C. (2015). "The Chinese government and the globalization of table tennis: A case study in local responses to the globalization of sport". The international journal of the history of sport, 32(10), 1336-1348.
- Cleland, C.L. Tully, M.A. Kee, F & Cupples, M.E. (2012). "The effectiveness of physical activity interventions in socio-economically disadvantaged communities: a systematic review". Preventive medicine, 54(6), 371-380.
- De Bosscher, V. De Knop, P. Van Bottenburg, M. Shibli, S & Bingham, J. (2009). "Explaining international sporting success: An international comparison of elite sport systems and policies in six countries". Sport management review, 12(3), 113-136.
- Gram, M. Dahl, R & Dela, F. (2014). "Physical inactivity and muscle oxidative capacity in humans". European journal of sport science, 14(4), 376-383.
- Hayhurst, L.M. (2011). "Corporatising sport, gender and development: Postcolonial IR feminisms, transnational private governance and global corporate social engagement". Third world quarterly, 32(3), 531-549.
- Henry, I.P. Amara, M & Al-Tauqi, M. (2003). "Sport ,Arab nationalism and the Pan-Arab games". International review for the Sociology of Sport, 38(3), 295-310.
- Henseler, J. Ringle, C.M & Sarstedt, M. (2015). "A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling". Journal of the academy of marketing science, 43(1), 115-135.
- Khan, F.U. ul Islam, S.Z & Khan, S. (2016). "Role of educational institutions as a social institution in the promotion of sports". Gomal University Journal of Research, 32(2), 163-171.
- Kim, J. (2019). "Why We Cheer for Viktor Ahn: Changing Characteristics of Sporting Nationalism and Citizenship in South Korea in the Era of Neoliberal Globalization". Communication & Sport, 7(4), 488-509.
- Kobayashi, T. Nicholson, M & Hoyer, R. (2013). "Football 'wantok': Sport and social capital in Vanuatu". International review for the Sociology of Sport, 48(1), 38-53.
- Kruk, J. (2007). "Physical activity in the prevention of the most frequent chronic diseases: an analysis of the recent evidence". Asian Pacific Journal of Cancer Prevention, 8(3), 325.
- Kyröläinen, H. Santtila, M. Nindl, B.C & Vasankari, T. (2010). "Physical fitness profiles of young men". Sports Medicine, 40(11), 907-920.
- Levermore, R. (2008). "Sport: a new engine of development?" Progress in development studies, 8(2), 183-190.
- Lin, X. (2019). "Research on the Development Strategy of Chinese Table Tennis Participating in Public Diplomacy Against the Background of International Relations Construction". In 4th

International Conference on Contemporary Education, Social Sciences and Humanities (ICCESSH 2019) (pp. 1373-1376). Atlantis Press.

- Ma, Y. He, J & Yu, Q. (2019). **“Modeling on social popularity and achievement: A case study on table tennis”**. Physica A: Statistical Mechanics and Its Applications, 524, 235-245.
- Meier, M & Saavedra, M. (2009). **“Esther Phiri and the Moutawakel effect in Zambia: An analysis of the use of female role models in sport-for-development”**. Sport in society, 12(9), 1158-1176.
- Moradi, M. Honari, H. Naghshbandi, S & Jabari, N. (2012). **“The association between informing, social participation, educational, and culture making roles of sport media with development of championship sport”**. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 46, 5356-5360.
- Pereverzieva, A. (2018). **“Analysis of globalization determinants impact on human resources development”**. University Economic Bulletin(38), 104-112.
- Pigman, G.A. (2010). **Contemporary diplomacy. Representation and communication in a globalized world**. Cambridge, UK: Polity.
- Porter-Smith, R. Harris, P. Andersen, O. Coleman, R. Greenslade, D & Jenkins, C. (2004). **“Classification of the Australian continental shelf based on predicted sediment threshold exceedance from tidal currents and swell waves”**. Marine Geology, 211(1-2), 1-20.
- Rasmus, K. Storm, Marthe Liss Holum. (2021). **“Does local sporting success affect sport participation? An examination of Danish professional soccer's effect on club membership”**. European Sport Management Quarterly 21:2, pages 237-256.
- Saberi, A. Kalateh Seifari, M. Dosti, M. Razavi, S.M. H & Farzan, F. (2018). **“Designing a Sport Development Model in Iran's Free Trade Industrial Zones”**. Annals of Applied Sport Science, 6(4), 49-58.
- Schubert, M & Seyffert, J. (2017). **“Fan motives for interacting on social media—the example of the International Table Tennis Federation and Facebook”**. Current Issues in Sport Science (CISS), 2, 004-004.
- Seippel, Ø. (2017). **“Sports and nationalism in a globalized world”**. International journal of sociology, 47(1), 43-61.
- Silk, M.L. Andrews, D.L & Cole, C.L. (2005). **Sport and corporate nationalisms**. Berg Oxford.
- Skinner, J. Zakus, D.H & Cowell, J. (2008). **“Development through sport: Building social capital in disadvantaged communities”**. Sport management review, 11(3), 253-275.
- Sternler, S. (2006). **An Overview of Content Analysis Practical Assessment. Research and Evaluation**.
- Zhang, J. (2018). **Analysis of culture development of Chinese table tennis**.
- Zhang, N & Shu, X. ( ). **Research on the Synergetic Sports Development Path of “Healthy Shanghai**.

## شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه ورزش قهرمانی جودوی ایران

مسعود حاجی آخوندزاده<sup>۱</sup>

جاسم منوچهری<sup>۲</sup>

فرشاد تجاری<sup>۳</sup>



10.22034/SSYS.2022.2169.2550

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۱۰/۱۰

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۱۲/۷

هدف از این مطالعه، شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه ورزش قهرمانی جودوی ایران بود. تحقیق حاضر بر اساس نوع هدف، کاربردی و به لحاظ روش، کیفی بود که با استفاده از تحلیل مضمون انجام گرفت. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه مدیران فدراسیون ملی جودو، مربیان و اعضای تیم ملی و صاحب نظران حوزه جودو بود. روش نمونه‌گیری هدف‌مند و ابزار گردآوری داده‌ها، مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته بود. مصاحبه‌ها طی یک فرایند ۴ ماهه به صورت غیرحضوری (با توجه به پاندمی کووید ۱۹) انجام گرفت. درنهایت محقق پس از ۱۵ مصاحبه با ۱۵ متخصص به نقطه اشباع نظری رسید. پس از ارزیابی و تجزیه و تحلیل کامل مصاحبه‌ها، نتایج این مطالعه به شناسایی ۸۲ مفهوم پایه در ۱۳ شاخص فرعی و ۴ تم اصلی - عوامل محیطی، عوامل مدیریتی، عوامل زیرساختی و عوامل سیاسی - منجر شد. با توجه به نتایج تحقیق جهت توسعه ملی جودو ایران می‌توان با تقویت دیپلماسی ورزشی و شرکت مداوم در مسابقات منطقه‌ای و جهانی زمینه ارتقای جایگاه کشور در سطح بین‌المللی و همچنین توجه به استعدادهای برتر ورزش جودو همراه با ارتقای کیفی آموزش مربیان در رده‌های سنی مختلف فراهم آورد.

**واژگان کلیدی:** استعدادیابی، آموزش مربیان، دیپلماسی ورزش، جودو و ورزش قهرمانی.

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد تهران مرکز، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

<sup>۲</sup> استادیار، مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد تهران مرکز، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (نویسنده مسئول)

E-mail: J.manouchehri@iauctb.ac.ir

<sup>۳</sup> استاد، مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد تهران مرکز، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

## مقدمه

توسعه<sup>۴</sup>، نخستین و مهم‌ترین هدف تمام دولت‌ها محسوب می‌شود. در اوایل پیدایش مفهوم توسعه، این واژه فقط برای رشد و پیشرفت اقتصادی کشورها به کار می‌رفت، اما در سال‌های اخیر، توسعه از مفهوم اقتصادی صرف خارج و به پدیده‌ای بدل شده که ایجاد آن مستلزم تغییر بنیادی و پیشرفت در همه متغیرها و شاخص‌های اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی است؛ به‌طوری‌که موجب افزایش کیفیت زندگی افراد جامعه و بالا رفتن سطح رفاه اجتماعی در آن شود. با توجه به اینکه توسعه تغییر بنیادی در متغیرهای اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی هر جامعه محسوب می‌شود، تحقق آن مستلزم ایجاد هماهنگی بین ابعاد گوناگون آن است (جیانگ<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۰۷؛ ۱۰۱). ورزش هم از جمله موضوعاتی است که در آن به امر توسعه توجه زیادی شده است. امروزه فراگیر شدن صنعت ورزش به‌عنوان ابزاری برای توسعه در ابعاد سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و غیره مطرح است (سجادی و همکاران، ۱۳۹۶: ۲۵) و این فراگیر شدن ورزش و اهمیت جایگاه آن در مناسبات بین‌المللی، توجه فراوانی را از ناحیه دولت‌ها که در جستجوی موفقیت ورزشکاران نخبه در سطح بین‌المللی هستند، به خود اختصاص داده است (فیلیپس و نیولند<sup>۶</sup>، ۲۰۱۴: ۱۱۰).

اهمیت توسعه ورزش سبب شده است تا در جوامع مختلف به گسترش آن اقدام کنند. در این بین، نبود عدالت در برنامه‌ها، نیروی انسانی و تجهیزات در ارتباط با ورزش سبب شده است تا فقر ورزشی در برخی مناطق شکل گیرد. توسعه عادلانه ورزش در تمامی بخش‌ها می‌تواند به توسعه جوامع به‌صورت یکپارچه منجر شود (دیگاری<sup>۷</sup> و همکاران، ۲۰۱۷: ۴۹). از سوی دیگر، موفقیت کشورها در مبادین بین‌المللی ورزشی نمادی از ثبات و توانمندی‌های همه‌جانبه آن کشورها محسوب می‌شود و یکی از علل سرمایه‌گذاری بالای کشورها در ورزش قهرمانی و حرفه‌ای، از این مورد نشأت می‌گیرد (حسینی و همکاران، ۱۳۹۲: ۳۰). توسعه ورزش قهرمانی مجموعه عواملی است که میزان موفقیت هر استان را در ورزش قهرمانی نشان می‌دهند. این عوامل می‌توانند از تعداد ورزشکاران قهرمان تا مدال‌های کسب‌شده این ورزشکاران در رقابت‌های المپیک، جهانی، آسیایی و ملی متغیر باشند (ملائی و همکاران، ۱۳۹۷: ۳۳). توسعه ورزش قهرمانی و بهره‌گیری از مزایای مستقیم و غیرمستقیم آن بدون برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری مناسب میسر نمی‌باشد. بنابراین، ورزش قهرمانی مانند هر نظام دیگری نیازمند تدوین اهداف کلان، راهبردها و برنامه‌های عملیاتی است تا ضمن آگاهی از مسیر حرکت بتواند از هرگونه دوباره‌کاری، بیراهه رفتن و هدر رفت منابع مالی،

---

1. Development

2. Jiang

3. Phillips & Newland

4. De Garce

انسانی، فیزیکی و اطلاعاتی اجتناب ورزد (پورکیانی و همکاران، ۱۳۹۶: ۵۷). دستاوردها و پیامدهای توسعه ورزش دایره‌ای گسترده دارد. با توجه به کارکرد فراملی آن می‌تواند به‌عنوان وسیله‌ای برای نیل جامعه ایران به جایگاه اول در آسیا و متعامل با جهان محسوب گردد (همان). دی بوسچر<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۶) عواملی که باعث می‌شوند کشورها از توسعه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای و موفقیت ورزشی بین‌المللی بهره‌مند گردند را در نه رکن تقسیم‌بندی نمودند که این نه رکن در سه گروه جای می‌گیرند: گروه اول شامل ورودی است که دربرگیرنده منابع انسانی و مالی که ضروری هستند؛ گروه دوم شامل پذیرش است که در حقیقت، راهبردها و سیاست‌هایی هستند که توسعه ورزش قهرمانی را تسهیل می‌کنند و دربرگیرنده تسهیلات تمرین، مربی، رقابت و مسابقه و تحقیقات علمی می‌باشند؛ گروه سوم خروجی است که نتیجه توسعه ورزش قهرمانی است و به‌وسیله مدال‌های المپیک و دیگر مسابقات، تعداد ورزشکاران و رسیدن به جایگاه ششم تا هشتم مشخص می‌گردد.

ازجمله ورزش‌هایی که در سال‌های اخیر بیشتر مورد استقبال قرار گرفته است، ورزش‌های رزمی می‌باشد؛ به‌طوری‌که بیش از ۷۵ میلیون نفر در رده سنی نوجوانان در سراسر جهان دست‌کم در یکی از ورزش‌های رزمی حضور فعال دارند. ازجمله این ورزش‌ها می‌توان به کاراته، تکواندو و جودو اشاره کرد که به‌عنوان عمومی‌ترین هنرهای رزمی شناخته شده‌اند. از مزایای مهم این ورزش‌ها می‌توان به دفاع شخصی، افزایش آمادگی بدنی، افزایش انعطاف و همچنین توسعه اعتمادبه‌نفس ورزشکاران اشاره کرد (صاحب‌الزمانی، بیرانوند، ۱۳۹۵: ۲۳۷). یکی از شاخه‌های ورزش‌های رزمی که حاوی فلسفه و نگرش مفید برای زندگی است، ورزش جودو است (پورناماساری<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۹: ۲). جودو ازجمله ورزش‌های رزمی است که شباهت‌های زیادی به ورزش کشتی دارد. ایران کشوری است که در ورزش کشتی در سطح جهان و المپیک موفقیت‌های چشمگیری کسب کرده است. شباهت‌های زیادی بین این دو رشته ورزشی وجود دارد و قابلیت‌های بدنی موردنیاز در هر دو رشته تقریباً مشابه است، اما برخلاف ورزش کشتی، در رشته جودو از بعد قهرمانی و کسب مدال‌های جهانی و المپیک موفقیت‌چندانی به دست نیاورده‌ایم. در سال‌های اخیر، ناکامی‌های ملی‌پوشان جودوی کشورمان در میداین بزرگ بین‌المللی ازجمله مسابقات جهانی و المپیک حساسیت‌های زیادی را در بین مسئولان ورزش ایجاد کرده است. به نظر می‌رسد که انتظارات مردم و مسئولان ورزش و غیرورزشی فزونی یافته است و خواستار موفقیت‌های بیشتر جودوکاران در میداین بین‌المللی (آسیایی، جهانی و المپیک) هستند. بنابراین، هر زمان نتیجه مطلوب حاصل نمی‌شود و شکستی در

<sup>1</sup> De Bosscher

<sup>2</sup> Purnamasari

مسابقات رخ می‌دهد، بلافاصله مربی و سرپرست تعویض می‌شوند و با مشکلات به‌طور اساسی و ریشه‌ای برخورد نمی‌شود (علیدوست قهفرخی و همکاران، ۱۳۹۳: ۲۳۳).

مطالعات نشان می‌دهند که عوامل اقتصادی و زمینه‌های جغرافیایی و اجتماعی نقش مهمی در توسعه ورزش قهرمانی و موفقیت ورزشی دارند (مورائو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰؛ دوبوا، هیندلز<sup>۲</sup>، ۲۰۰۷). نولته<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۷) مطالعه‌ای موردی و مقایسه‌ای بین مربیان جودو آفریقای جنوبی، هلند و انگلیس انجام دادند. نتایج تحقیق آن‌ها نشان می‌دهد که توسعه برنامه‌های بلندمدت ورزشکاران تنها از طریق مدیریت بهینه منابع صورت می‌پذیرد. پورناماساری و همکاران (۲۰۱۹) در بررسی توسعه ورزش بر عملکرد ورزشکاران جودوی جاوای غربی به این نتیجه رسیدند که ورزشکاران برای به دست آوردن سکوی قهرمانی باید عواملی همچون: توسعه شرایط جسمانی، عواملی روانی، عواملی اجتماعی، عواملی محیطی و عواملی حمایتی دولت را داشته باشند. از طرفی گورنر<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۱۹) در مطالعه‌ای عوامل انگیزشی مردان و زنان در جودوکاران نخبه اسلوواکی را تحلیل کردند. نتایج نشان داد که تقریباً همه جودوکاران از خانواده به‌عنوان عامل انگیزشی مکمل یاد می‌کردند. یکی دیگر از عوامل مؤثر برای ورزشکاران، شرایط مادی و مالی در جودو بود. بیشتر جودوکاران و ورزشکاران حرفه‌ای هستند؛ به این معنی که برای فعالیت‌های ورزشی خود دستمزد دریافت می‌کنند که این عامل منجر به رشد ورزشی ورزشکار (مسابقات قهرمانی ورزشی) و عزت‌نفس واقع‌بینانه، رضایت طولانی‌مدت از ورزش می‌شود. مززی<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۲۱) تحقیقی باهدف شناسایی عوامل سازمانی مؤثر بر موفقیت ورزشی بین‌المللی در جودو انجام دادند. نتایج نشان داد که عوامل سازمانی مؤثر بر موفقیت ورزشی بین‌المللی در جودو در ۱۱ عامل امکانات آموزشی، منابع مالی، مشارکت ورزشی در تمامی سطوح، کیفیت معلمان و مربیان، رویدادها/ مسابقات، حمایت علمی، توسعه استعدادیابی، حمایت از ورزش حرفه‌ای، سنت، تاریخ و فرهنگ، سیاست، حامیان مالی و رسانه‌ها قرار می‌گیرند که می‌توان آن‌ها را عناصر سیستمی یک مدل برای تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی راهبردی در جودوی ورزشکاران نخبه در نظر گرفت.

در تحقیقات داخلی نیز نودهی و همکاران (۱۳۹۸) شاخص‌های استعدادیابی جودو در ایران را به ترتیب اولویت برشمردند: ویژگی‌های مهارتی، جسمانی و فیزیولوژیکی، پیکر سنجی و روان‌شناختی. علیدوست قهفرخی و همکاران (۱۳۹۳) اولویت‌ها و راهکارهای پیشرفت ورزش قهرمانی جودوی کشور را بررسی کردند. یافته‌ها نشان داد که کنترل و نظارت بر فعالیت‌های مربیان، برنامه‌ریزی مدون تقویم ورزشی

1 Mourão

2 DuBois, Heyndels

3 Nolte

4 Gornier

5 Mazzei



فدراسیون و برگزاری اردوهای بلندمدت، بیشترین اهمیت و الگوبرداری از کشورهای صاحب نام و ثبات مدیریت در فدراسیون، کمترین اهمیت را از دیدگاه صاحب نظران در راستای راهکارهای پیشرفت ورزش قهرمانی جودو به خود اختصاص دادند. بنار و همکاران (۱۳۹۲) عوامل مؤثر بر ورزش قهرمانی بانوان را در پنج عامل اجتماعی، اقتصادی، مدیریتی، فنی و شخصی شناسایی کرده اند که عامل اجتماعی و اقتصادی بیشترین اولویت و عامل شخصی کمترین اولویت را کسب کرد. نتایج پژوهش دیگری نشان داد که عوامل مؤثر بر توسعه ورزش قهرمانی زنان محیط قهرمانی، استعدادیابی و حمایت مالی بیشترین تأثیر را در توسعه ورزش بانوان دارند. رمضانی نژاد و همکاران (۱۳۹۶) در تحقیق خود دریافتند که در اغلب استان ها ابعاد منابع انسانی و زیرساخت ها و امکانات در سطح نسبتاً توسعه یافته، بعد توان رقابتی در سطح نسبتاً توسعه یافته و محروم، ابعاد منابع مالی، میزبانی رویدادهای ورزشی و آموزش در سطح محروم و بعد موفقیت های ورزشی در سطح بسیار محروم قرار داشتند. بخش دیگر یافته های این محققان نشان داد تمام ابعاد توسعه ورزش قهرمانی از الگوی توسعه مرکز پیرامون پیروی می کند. به کارگیری این الگو در توزیع نابرابر امکانات و منابع مالی سبب تفاوت سطوح توسعه ورزش قهرمانی و شکاف زیاد در سطح توسعه یافتگی ورزش قهرمانی استان های کشور شده است. این نابرابری ها برآیند و بازتابی از عوامل سیاسی - اجتماعی، نارسایی های نظام برنامه ریزی فضایی و سیاست گذاری های نادرست، بی توجهی به مدیریت یکپارچه کشور، نبود توجه به ظرفیت های استان ها و فقدان هماهنگی سازمان های متولی ابعاد مختلف توسعه است (شیرزادی و همکاران، ۱۳۹۸: ۷۲).

جودو نه تنها به خودی خود یک هدف، بلکه وسیله ای برای دستیابی به اهداف اجتماعی است. همان طور که برادیچ<sup>۱</sup> (۲۰۱۸) خاطرنشان کرد، تمرین جودو باعث ارتقای کار تیمی، رهبری و اعتماد به نفس می شود. همچنین می تواند به جلوگیری از مسائلی مانند قلدری، آزار و اذیت، پر خاشگری و تبعیض کمک کند. در کشور ایران با توجه به ظرفیت های ورزشی رشته جودو می توان در سطوح قهرمانی و حرفه ای به خوبی اقدام کرد. در این بین، تلاش در جهت شناسایی عوامل مهم و مؤثر توسعه ورزش قهرمانی جودو نیازمند برخورداری از شواهد کافی علمی در این حوزه می باشد. بنابراین تحقیق حاضر بر اساس نظر خبرگان این رشته ورزشی در نظر دارد عواملی را که موجب توسعه این رشته ورزشی در بخش قهرمانی خواهد شد، شناسایی و مورد بررسی قرار دهد. انجام پژوهش ها در این حوزه می تواند موجب بهبود آگاه سازی در مباحث مدیریتی و فنی در رشته های رزمی گردد. این مسئله علاوه بر شناسایی برخی موانع، سبب سهولت در برنامه ریزی و اقدامات در این حوزه می شود. افزون بر این، بررسی پژوهش های انجام شده نشان می دهد که خلأ پژوهشی ناشی از کمبود مطالعات در حوزه شناسایی توسعه قهرمانی جودو وجود دارد. بنابراین ضرورت

<sup>1</sup> Bradić

دارد تا مسئولان فدراسیون شرایط و زمینه‌های لازم را برای حضور بیشتر و فعالانه ورزشکار در عرصه ملی و بین‌المللی فراهم سازند. از این‌رو محقق در دنبال پاسخ به این سؤال است:

عوامل مؤثر بر توسعه قهرمانی ورزش جودو ایران کدام‌اند؟

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر بر اساس نوع هدف، کاربردی و به لحاظ روش، کیفی و دارای رویکرد استقرایی است. همچنین به لحاظ افق زمانی از نوع تحقیقات مقطعی می‌باشد که در دو مرحله انجام شده است. در مرحله اول، مبانی نظری و پیشینه پژوهش بررسی و شاخص‌های اولیه بود. در مرحله دوم، از ابزار مصاحبه نیمه‌ساختاریافته جهت اخذ نظرات خبرگان و تکنیک تحلیل مضمون<sup>۱</sup> جهت تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه استفاده شد. مشارکت‌کنندگان در تحقیق مرحله مصاحبه، شامل مدیران فدراسیون جودو، مربیان رده‌های مختلف تیم‌های ملی، برخی از اعضای تیم ملی و صاحب‌نظران این حوزه بودند. در مجموع تعداد ۱۵ نفر به عنوان اعضای گروه تخصصی انتخاب شدند (جدول ۱). روش نمونه‌گیری به صورت هدفمند بود و تا رسیدن به حد کافی (کفایت داده‌ها) و اشباع نظری ادامه پیدا کرد. ابزار گردآوری داده‌ها، مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته<sup>۲</sup> بود. با شرکت‌کنندگان بالقوه برای انجام مصاحبه تماس گرفته شد و کسانی که مایل به شرکت در مصاحبه بودند، در زمان و مکان مورد انتخاب این افراد مصاحبه‌ها صورت پذیرفت. در این راستا، ابتدا راهنمای مصاحبه برای افراد ارسال گردید که دربرگیرنده عنوان، اهداف و سؤال‌های کلی مصاحبه بود تا مصاحبه‌شونده‌ها با موضوع بحث آشنا شوند. سؤالات اولیه مصاحبه با توجه به پیشینه تحقیق و اهداف موردنظر تدوین شدند که در بین اعضای نمونه با توالی متفاوتی ارائه شد. مصاحبه‌ها طی یک پروسه ۴ ماهه به صورت تلفنی و مجازی، با مدت‌زمان بین ۴۰ الی ۶۰ دقیقه انجام گرفت. محقق بعد از ۱۵ مصاحبه با ۱۵ نفر احساس کرد که به نقطه اشباع نظری رسیده است. درواقع این نقطه جایی بود که داده جدیدی به داده‌های قبلی اضافه نگردید و درصد بالایی از داده‌های مصاحبه‌های آخر تکراری بود. بنابراین در این نقطه به مصاحبه‌ها و بخش اول پژوهش که مربوط به روش کیفی بود، پایان داده شد. در این تحقیق، پژوهشگر به‌منظور ثبت اطلاعات حاصل از مصاحبه‌ها، علاوه بر یادداشت رئوس مطالب، با کسب اجازه از فرد مصاحبه‌شونده به ضبط مصاحبه با استفاده از دستگاه ویژه ضبط صدا اقدام نمود. پس از اخذ مصاحبه‌ها، تجزیه و تحلیل داده‌ها به‌منظور شناسایی ویژگی‌ها و مفاهیم اصلی مؤثر در توسعه قهرمانی ورزش جودو انجام شد. با دستیابی به اشباع داده‌ها، مصاحبه‌ها متوقف گردید. درنهایت عوامل اصلی توسعه ورزش قهرمانی

<sup>۱</sup> Thematic analysis

<sup>۲</sup> Semi Structured Interview

رشته مذکور استخراج و در جدول ۲ گزارش شد. از محدودیت‌های این تحقیق می‌توان به دشواری در دسترسی به مصاحبه‌شوندگان و هماهنگ نمودن با آن‌ها اشاره کرد.

### یافته‌های پژوهش

توزیع فراوانی افراد مصاحبه‌شونده در چهار گروه مدیران فدراسیون، مربیان، اعضای تیم ملی و صاحب‌نظران به ترتیب ۲۶/۷، ۳۳/۳، ۲۶/۷ و ۱۳/۳ درصد بود (جدول ۱). در ادامه به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها، از تکنیک تحلیل تم استفاده شد. تحلیل تم روشی برای تعیین، تحلیل و بیان الگوهای (تم‌ها) موجود درون داده‌هاست. این روش در حداقل خود داده‌ها را سازمان‌دهی و در قالب جزئیات توصیف می‌کند، اما می‌تواند از این فراتر رود و جنبه‌های مختلف موضوع پژوهش را تفسیر کند (بارون ۱۸ و همکاران، ۲۰۱۶: ۱۹۷). در پژوهش حاضر در مرحله اول، داده‌های مصاحبه مطالعه، مرور و بررسی شده و کدهای اولیه آن‌ها استخراج شد. در جدول ۲ ابعاد شناسایی شده به همراه زیرشاخص‌های آن‌ها نشان داده شده است:

جدول ۱: مشخصات و ویژگی‌های خبرگان

| درصد | تعداد | افراد مصاحبه‌شونده                                          |
|------|-------|-------------------------------------------------------------|
| ۲۶/۷ | ۴     | مدیران فدراسیون (رئیس، نائب رئیس، دبیر و مسئول کمیته آموزش) |
| ۳۳/۳ | ۵     | مربی تیم‌های ملی (نوجوانان، جوانان و بزرگسالان)             |
| ۲۶/۷ | ۴     | عضو تیم ملی                                                 |
| ۱۳/۳ | ۲     | صاحب‌نظر حوزه جودو                                          |
| ٪۱۰۰ | ۱۵    | کل                                                          |



## شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه ورزش قهرمانی جودوی ایران

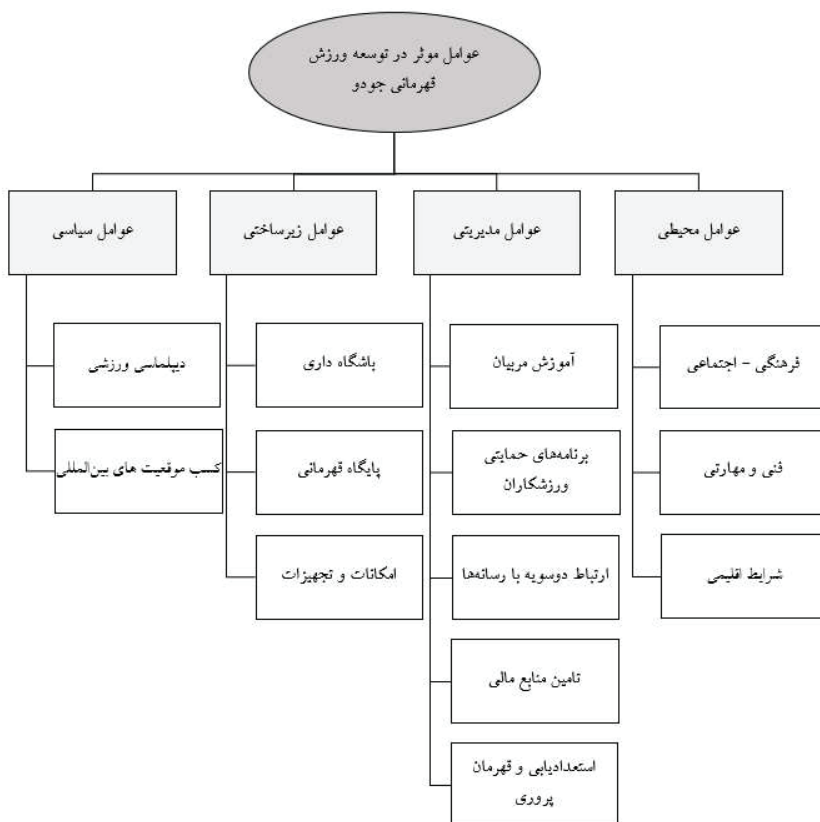
- افزایش قوانین حمایتی در ورزش قهرمانی و حرفه‌ای
۲. برنامه‌های حمایتی ورزشکاران
- تسهیل شرایط خدمت سربازی و تحصیل ورزشکاران مستعد
- توجه و حمایت ویژه از استعدادهای آسیب‌دیده
- توجه به بیمه ورزشکاران
- ارتباط با رسانه‌ها و انطباق با شرایط رسانه‌ای
- پوشش خبری مناسب لیگ
۳. ارتباط دوسویه با رسانه‌ها
- انعکاس مسابقات مختلف جودو
- انتشار مقالات مرتبط با جودو در نشریات و روزنامه‌ها
- جذب منابع مالی حق پخش تلویزیونی
- استفاده از فناوری کمک‌آموزشی برای توسعه ورزش قهرمانی
- تأمین هدفمند بودجه
- وابستگی کمتر به اعتبارات دولتی
- سرمایه‌گذاری بنگاه‌های اقتصادی
- حمایت‌های مالی شرکت‌های صنعتی استان‌ها
۴. تأمین منابع مالی
- حمایت مالی و شغلی از ورزشکاران
- تولید برنامه‌های تجاری
- ایجاد سازوکار مناسب برای کسب درآمد
- عقد قراردادهای تبلیغاتی
- فرهنگ‌سازی توسط قهرمانان جودو
- استعدادیابی در مناطق مستعد
- توسعه و گسترش جودو در مدارس ابتدایی
- آموزش مربیان استعداد یاب
۵. استعدادیابی و قهرمان‌پروری
- استعدادیابی به روش علمی و تخصصی
- استعدادیابی نوآموزان به روش علمی برای ورزش قهرمانی
- همکاری پایگاه استعدادیابی، قهرمانی و هیئت‌ها

|                                                                    |                      |             |
|--------------------------------------------------------------------|----------------------|-------------|
| توسعه و حمایت از باشگاه‌های ورزشی                                  |                      |             |
| سازمان‌دهی نظام مسابقات ورزشی                                      |                      |             |
| تنوع در برنامه‌ها لیگ با محوریت جذب سرمایه‌گذار                    |                      |             |
| نظارت بر اجرای مناسب رقابت‌ها                                      |                      |             |
| ساماندهی و برگزاری منظم لیگ                                        | ۱. باشگاه‌داری       |             |
| تسهیل صدور مجوز احداث و بهره‌برداری از باشگاه‌های ورزشی            |                      |             |
| تعداد باشگاه‌های فعال تخصصی جودو                                   |                      |             |
| کمک به حرفه‌ای شدن باشگاه‌های فعال                                 |                      |             |
| نیاز به توسعه نظام کشف، پرورش و ارتقای استعدادها و ورزشی           |                      |             |
| جلوگیری از پرورش گلخانه‌ای قهرمانان                                |                      |             |
| زیرساخت‌های مجهز و دارای شرایط بین‌المللی جهت برگزاری مسابقات      | زیرساختی             |             |
| ارتقای سیستم حمل‌ونقل، هتل و فرودگاه                               |                      |             |
| ایجاد پایگاه اطلاعاتی کامل و به‌روز در مورد ورزشکاران حوزه قهرمانی | ۲. پایگاه قهرمانی    |             |
| در کشور                                                            |                      |             |
| ارائه برنامه علمی و مدون در قهرمان‌پروری                           |                      |             |
| ایجاد پایگاه قهرمانی استان‌ها و شهرستان‌ها                         |                      |             |
| به‌کارگیری نیروهای متخصص (مربی، روانشناس، متخصص تغذیه و ...)       |                      |             |
| احداث زیرساخت اختصاصی                                              |                      |             |
| امکان دسترسی برابر از امکانات و تجهیزات                            |                      |             |
| تأسیس آکادمی‌های تخصصی تربیت مربی جودو                             | ۳. امکانات و تجهیزات |             |
| تجهیزات تمرینی و مسابقه‌ای                                         |                      |             |
| اماکن تمرینی و مسابقه‌ای                                           |                      |             |
| تسهیل روند صدور ویزا به ورزشکاران                                  |                      |             |
| تغییر دیدگاه جهانی نسبت به کشور                                    |                      |             |
| گسترش دموکراسی                                                     | ۱. دیپلماسی ورزشی    | عوامل سیاسی |
| تعامل با کشورهای مطرح جهان                                         |                      |             |
| برقراری تفاهم با کشورها                                            |                      |             |
| تبادل نظر مدیران فدراسیون با فدراسیون‌های مطرح سایر کشورها         |                      |             |

## شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه ورزش قهرمانی جودوی ایران

- توسعه قدرت و اقتدار ملی و سیاسی در سطح جهانی
- افزایش عضویت در سازمان‌های بین‌المللی
- تصاحب کرسی‌های مجامع قاره‌ای و جهانی
- حضور مستمر در رویدادهای مختلف بین‌المللی
- کسب موقعیت بین‌المللی
- شرکت منظم مدیران ارشد فدراسیون در همایش‌های بین‌المللی
- برگزاری اردوهای مشترک با سایر کشورها

بر اساس جدول ۲ تحلیل مصاحبه‌ها در قالب ابعاد و ویژگی‌ها خلاصه گردید. در ادامه این ابعاد ۱۳ عامل یا مقوله فرعی استخراج شد. در نهایت از دسته‌های مقوله‌های فرعی ۴ مقوله اصلی به دست آمد. این مقوله‌ها شامل عوامل محیطی، عوامل مدیریتی، زیرساختی و عوامل سیاسی می‌باشند.



نمودار ۱: نقشه تماتیک عوامل مؤثر در توسعه ورزش قهرمانی جودو

## بحث و نتیجه گیری

هدف از تحقیق حاضر، شناسایی ابعاد مؤثر در توسعه ورزش قهرمانی جودو بود. پس از انجام مصاحبه‌ها و تحلیل آن‌ها، ۴ عامل محیطی، مدیریتی، زیرساختی و سیاسی شناسایی شدند که در ادامه مورد بررسی قرار می‌گیرند.

بر اساس نتایج تحقیق حاضر، یکی از عوامل اصلی مؤثر بر توسعه ورزش قهرمانی جودو کشور، عوامل محیطی می‌باشند. درواقع این سطح، عواملی همچون: فرهنگی و اجتماعی، فنی - مهارتی و شرایط اقلیمی را شامل می‌شود. توجه به توسعه قهرمانی جودو موجب ارتقای آن در سطح بین‌المللی این رشته خواهد شد. این موضوع از طریق آسیب‌شناسی چالش‌ها، تدوین و اجرای برنامه‌های کارشناسی شده مسئولان و مدیران سازمان‌های مرتبط حاصل می‌شود. دراین‌باره بر اساس یافته‌های پژوهش، از میان عوامل مؤثر که در توسعه ورزش جودو وجود دارد، عوامل محیطی و فراهم نمودن بسترهای فرهنگی - اجتماعی و اقتصادی برای ورزشکاران است. در این راستا گاوین<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۶) در تحقیقی به بررسی برنامه توسعه‌ای پرداخته‌اند و تأثیر اولویت‌های فرهنگی را در این برنامه‌ها تأثیرگذار دانسته‌اند. از طرفی نقش اجتماعی - اقتصادی خانواده و حمایت‌های والدین، افزایش آگاهی از طریق حمایت خانواده، ارائه برنامه‌های آموزشی مناسب به آن‌ها پیرامون اهمیت ورزش جودو می‌تواند مؤثر باشد (مندلسون<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۷: ۲۸). از طرفی برخورداری از ویژگی‌های فنی و مهارتی برای قهرمان‌پروری گامی اثربخش می‌باشد. دی بوسچر و همکاران (۲۰۰۶) معتقدند که در سطح قهرمانی، برخی عوامل قابل کنترل - از قبیل فنون آموزشی، تاکتیک‌ها، حمایت‌های روان‌شناسانه و پزشکی - می‌تواند به بهبود عملکرد ورزشکاران کمک کند. درنهایت بر اساس نظرات خبرگان ورزش جودو، شرایط اقلیمی بر توسعه این ورزش تأثیر دارد. این یافته با نتایج تحقیقات مززی و همکاران (۲۰۲۱)، والتی، سلز و مارو (۲۰۱۹) و روسین و همکاران (۲۰۱۶) همسویی دارد. در این راستا مززی و همکاران (۲۰۲۱) بیان می‌کنند موقعیت جغرافیایی یک کشور به‌عنوان یک عامل مهم در عملکرد ورزشکاران تأثیرگذار است. نزدیکی کشورها به محل برگزاری مسابقات بین‌المللی فدراسیون جهانی جودو<sup>۳</sup> بر آمادگی و حضور ورزشکاران تأثیر می‌گذارد. والتی، سلز و مارو (۲۰۱۹) نیز نشان دادند که شرایط آب و هوایی، پیش‌بینی‌کننده قابل‌توجهی از سطح عملکرد فوتبال بانوان است. بیشترین تأثیر شرایط محیطی بر روی عملکرد یک ورزشکار زمانی است که به دلیل گرما، سرما، ارتفاع و رطوبت بخواهد زمان، شدت و حجم تمرینات خود را کاهش دهد، درحالی‌که یک ورزشکار حرفه‌ای با آگاه بودن نسبت به زمان برگزاری مسابقات در هر فصلی از سال و با سازگاری بدن خود با آن شرایط و انجام برخی تمرینات مطابق

<sup>۱</sup>. Gavin

<sup>۲</sup>. Mendelson

<sup>۳</sup> International Judo Federation (IJF)



با آن شرایط آب و هوایی دیگر ضرورتی برای کاهش شدت حجم تمرینات خود نمی‌بیند. لذا مربیان باید با سازگاری و تطابق شرایط بدنی ورزشکار با شرایط جوی و اقلیمی مانع از افت عملکرد ورزشکاران شوند. زمانی که یک ورزشکار قرار است با طی چند مسیر جغرافیایی، مسابقه بدهد این موضوع به سیستم فیزیولوژیکی وی اثر نامطلوبی وارد می‌کند. روسین و همکاران (۲۰۱۶) در بررسی نقش اندازه و تراکم جمعیت منطقه در توسعه ورزشکاران نخبه دانمارک نشان دادند که بازیکنان نخبه بیشتر از مناطقی که تراکم جمعیت کمتری دارند، آمده‌اند.

یکی دیگر از ابعاد اصلی در توسعه ورزش قهرمانی جودو، عوامل مدیریتی می‌باشد. از عوامل اصلی دیگر در این بخش که نقش انکارناپذیری در توسعه ورزش قهرمانی دارند، مربیان هستند که تأثیر مستقیمی بر بهبود عملکرد ورزشکاران دارند (احمدی، ۱۳۹۰). مربیان مسئول آماده‌سازی ورزشکاران، از جمله تمرینات فنی و تاکتیکی و همچنین هماهنگی آمادگی بدنی و سایر جنبه‌های تمرینی ورزشی با عملکرد بالا (مانند آمادگی روانی) هستند (نونس و روبیو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۲). مطالعات موجود در مورد معلمان و مربیان جودو نشان می‌دهد که شایستگی آن‌ها از دانش نظری و تجربه عملی ناشی می‌شود (سانتوس<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۵؛ مادورو<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۸). ساتریدو و شیلبری<sup>۴</sup> (۲۰۰۹) بیان می‌کنند که مربیان قلب و روح ورزش قهرمانی هستند. اساس کار مربی، تسهیل شکوفایی استعدادها و ورزشکاران است. والتی، سلز و مارو (۲۰۱۹) نشان دادند که ارائه مربیگری بسیار تخصصی، تأثیر معنادار و مثبتی در موفقیت بین‌المللی در فوتبال بانوان دارد. مدیران ارشد فدراسیون، مسئولان اصلی ارتقای رشته جودو هستند و یکی از راه‌های اساسی این امر بالا رفتن سطح دانش منابع انسانی از جمله مربیان و داوران است. این کار با برگزاری دوره‌های دانش‌افزایی، برگزاری سمینارهای بین‌المللی برای توسعه مربیان، برگزاری کلاس‌های آموزشی برای مربیان و داوران، شرکت مربیان در سمینارهای بین‌المللی می‌تواند صورت گیرد. از طرفی این دوره‌ها به بروز کردن اطلاعات و ارتقای سطح دانش مربیان و افزایش سطح دانش علمی و فنی مربیان کمک خواهد کرد. استخدام مربیان مجرب از کشورهای خارجی برای تیم ملی و استفاده از مربیان جوان مستعد در کنار مربی خارجی موجب ارتقای دانش فرد می‌شود و انگیزه او را برای ادامه فعالیت در تیم افزایش می‌دهد و در نهایت به توسعه مربیان داخلی کمک کند.

در بخش عوامل حمایتی، بهبود وضعیت معیشتی بازیکنان و مربیان تیم‌های ملی، تسهیل شرایط خدمت سربازی و تحصیل ورزشکاران مستعد، تضمین آینده شغلی و بیمه، نظارت بر شیوه زندگی، توجه و

<sup>1</sup>. Nunes & Rubio

<sup>2</sup>. Santos

<sup>3</sup>. Maduro

<sup>4</sup> Sotiriadou & Shilbury

حمایت ویژه از استعدادهای آسیب‌دیده، مهم‌ترین عوامل بودند. طبیعی است که وقتی بازیکن از حمایت همه‌جانبه-ازلحاظ رسانه‌ای، حقوق، مسکن، بیمه، تحصیل، خدمت سربازی، ارزش اجتماعی و ...- برخوردار باشد انگیزه‌اش بالا می‌رود و با تمام وجود در خدمت تیم باشگاهی و یا تیم ملی خواهد بود و بازیکنان جوان و بااستعداد نیز به سمت ورزش جودو جذب خواهند شد. این امر در نهایت منجر به پویایی و باکیفیت شدن لیگ برتر ایران و به دنبال آن توسعه و پیشرفت جودو و کسب نتایج خوب تیم ملی در رقابت‌های بین‌المللی خواهد شد. دی بوسچر و همکاران (۲۰۱۵) به این نتیجه رسیدند که توسعه و رفاه ورزشکاران باعث شناسایی استعداد آن‌ها، تبدیل استعداد به عملکرد سطح نخبه و خروج نهایی از ورزش رقابتی می‌شود و کشورها با اعمال اقدامات حمایتی در مسیرهای مختلف ورزشکاران برای جلوگیری از ترک ورزشکاران و به حداقل رساندن خطرات درک شده از یک حرفه ورزشی می‌توانند حداکثر میزان استعدادی را که به پتانسیل کامل خود می‌رسد را به حداکثر برسانند. از سویی سیمیرت (۲۰۱۴) مهم‌ترین عامل تأثیرگذار بر توسعه جودو در شهر نفیاس<sup>۱</sup> کشور اتیوپی<sup>۲</sup> را عدم پوشش رسانه‌ای و عدم آگاهی از بازی‌های جودو در جامعه قلمداد کرد. پوشش رسانه‌ای مسابقات لیگ ایران و رقابت‌های تیم ملی، از یک‌سو انگیزه بازیکنان را بالا می‌برد و از سوی دیگر، ازلحاظ مالی خیلی می‌تواند سود سرشاری را نصیب باشگاه‌ها کند. اگر پخش مسابقات جودو تداوم داشته باشد به توسعه و استعدادیابی جودو کمک خواهد کرد و ممکن است استعدادهایی در این کشور وجود داشته باشند که با تماشای مسابقات جودو و یا مطالعه خبرهای مربوط به آن به این ورزش گرایش پیدا کنند. لذا مسئولان ورزش می‌توانند با توافق با سازمان صداوسیما از این منبع ارزشمند، نهایت استفاده را به سود ورزش قهرمانی به عمل آورند. عامل دیگری که بر توسعه ورزش قهرمانی جودو تأثیرگذار خواهد بود، تأمین منابع مالی می‌باشد. طبق یافته مطالعه گورنر<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۹) یکی از عوامل مؤثر عملکرد ورزشکاران جودو شرایط مناسب مادی و مالی می‌باشد که با نتیجه تحقیق حاضر همخوانی دارد. از راهکارهای تأمین بودجه، حمایت مالی و جذب منابع مالی از بخش‌های مختلف است. حمایت مالی از ورزش، سازمان ورزشی یا رویداد ورزشی برای هر دو طرف قرارداد منافع و سود دوجانبه به همراه دارد. فدراسیون جودو با جذب حامی مالی و فعالیت‌های مناسب بازاریابی می‌تواند منابع مالی بخش خصوصی را وارد چرخه مالی خود کند و از این راه بودجه بیشتری را برای فعالیت‌های مربوط به توسعه جودو فراهم نماید (رمضانی‌نژاد و همکاران، ۱۳۹۶: ۲۳۵). لذا با توجه به مطالب یادشده انتظار می‌رود مدیران فدراسیون به این مقوله به‌خوبی بپردازند. از طرفی مطالعه منابع مالی کشورهای صاحب سبک در

۱ . Nifas silk lafto sub city

۲ . Ethiopian

۳ Gorner

جودو نیز بازخورد مناسبی به مدیران فدراسیون خواهد داد که جهت موفقیت ملی و بین‌المللی برنامه‌ریزی مالی مناسبی داشته باشند. دی بوسچر و همکاران (۲۰۰۸) با بررسی مدل SPLISS<sup>۱</sup> بر روی شش کشور نشان دادند که چهار عامل اساسی منابع مالی، حمایت‌های شغلی ورزشکاران، تسهیلات آموزشی و توسعه مربیگری به‌عنوان محرک‌های کسب موفقیت می‌باشند که ملت‌های مختلف می‌توانند بر اساس آنان به مزیت رقابتی دست یابند. همچنین آن‌ها بیان نمودند که موفقیت در ورزش، بیشتر نتیجه یک فرایند برنامه‌ریزی راهبردی می‌باشد. درنهایت بر اساس نظر خبرگان، عامل استعدادیابی و قهرمان‌پروری از مهم‌ترین عوامل توسعه قهرمانی ورزش جودو می‌باشد. توسعه و آموزش ورزشکاران؛ شرکت در رویدادهای رقابتی؛ فرآیندهای شناسایی استعداد؛ نقش و توسعه مربیان و ارتباطات نهادی نقشی مهم در موفقیت ورزشی دارند (بوهلکه و رابینسون<sup>۲</sup> ۲۰۰۹؛ مادالا<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۰۵؛ فیلیپس و نیولند<sup>۴</sup>، ۲۰۱۴؛ سوتیرادو و همکاران، ۲۰۱۴؛ تروینس<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۱۴). کشف و شناسایی نوجوانان مستعد موجب تأمین ظرفیت‌های تیم‌های ملی در تمامی رده‌های سنی خواهد شد که این امر می‌تواند با تأسیس پایگاه‌های آموزش جودو در شهرهای پرجمعیت و مستعد همراه شود. در بحث استعدادیابی استفاده از سیستم‌های آموزشی جهت آموزش منظم و علمی نیروی انسانی، مربیان پایه و استعدادیاب از نکات قابل ذکر در توسعه این رشته خواهد بود. دی بوسچر و همکاران (۲۰۱۵) به این نتیجه رسیدند که مدیریت و توسعه استعدادها اولویت موفقیت کوتاه‌مدت نیستند، اما ممکن است مزایای رقابتی بلندمدت را به همراه داشته باشند که این امر نیز ممکن است با عدم اطمینان و خطر ائتلاف منابع بسیار زیادی روبه‌رو باشد- به‌طورکلی، ورزشکاران نخبه محصول فرایند برنامه‌ریزی راهبردی طولانی‌مدت هستند. برخی از محققان پیشنهاد می‌کنند که تلاش‌های تحقیقاتی باید به‌جای شناخت و کشف استعدادهای ورزشی بر رشد و پیشرفت آن‌ها متمرکز شوند (رمضانی نژاد و همکاران، ۱۳۹۴؛ ۲۴۲).

بر اساس نتایج تحقیق حاضر یکی از عوامل اصلی در توسعه قهرمانی این رشته ورزشی عوامل زیرساختی است. امکانات و تجهیزات ورزشی مناسب نیز یکی از عوامل مؤثر مهم و پایه در ارتقای کیفی اجرای ورزشی به شمار می‌آید. فقدان و یا کمبود امکانات و تجهیزات ورزشی مناسب از عواملی است که بر پیشرفت ورزشکاران اثر منفی می‌گذارد و رسیدن به اوج عملکرد ورزشی منوط به مهیا بودن امکانات و تجهیزات ورزشی مناسب است. اماکن و فضاهای ورزشی خاستگاه و بستر اجرای فعالیت‌ها و برنامه‌های ورزشی هستند و مدیریت صحیح و اصولی آن‌ها، به‌طور مستقیم بر کمیت و کیفیت برنامه‌ها و رویدادهای

1 . Sport Policy factors leading to International Sporting Success

2 . Böhlike & Robinson

3 . Madella

4 . Phillips & Newland

5 . Truynens

ورزشی تأثیر می‌گذارد. مصاحبه‌شوندگان در تحقیق حاضر بیان کردند که فدراسیون برای توسعه بیشتر جودو در سطح کشور می‌تواند با احداث اماکن اختصاصی جودو، ایجاد پایگاه‌های تخصصی و حرفه‌ای ورزش جودو، افزایش تأسیسات و سالن‌های اختصاصی، احداث اماکن ویژه جودو در هیئت‌های استانی، تجهیز سالن‌ها به امکانات تخصصی و با تقویت زیرساخت‌های سخت‌افزاری، دسترسی آسان ورزشکاران به تجهیزات الکترونیک و همچنین استفاده از وسایل کمک‌آموزشی (کتاب، فیلم و...) و تجهیزات برای آموزش‌های پایه موجب ارتقای این رشته شوند. یافته حاضر با تحقیقات مززی و همکاران (۲۰۲۱)، قائم‌مقامی (۱۳۹۹)، دی بوسچر و همکاران (۲۰۱۵) و پارک و همکاران (۲۰۱۶) همسویی دارد. آن‌ها در تحقیقات خود، وجود امکانات آموزشی در سطح جهانی را به‌عنوان یک عامل ضروری برای موفقیت ورزشکاران حرفه‌ای تلقی کردند. چنین امکاناتی حمایت پزشکی، فیزیوتراپی، تغذیه‌ای، روانی، فیزیولوژیکی و بیومکانیکی را برای ورزشکاران فراهم می‌کند. همچنین آن‌ها در پژوهش‌های خود به این موضوع در توسعه ورزش قهرمانی اشاره داشتند که حمایت از باشگاه‌های ورزشی، سازمان‌دهی نظام مسابقات ورزشی، تنوع در برنامه‌ها لیگ با محوریت جذب سرمایه‌گذار، تسهیل صدور مجوز احداث و بهره‌برداری از باشگاه‌های ورزشی، جلوگیری از پرورش گلخانه‌ای قهرمانان، زیرساخت‌های مجهز و دارای شرایط بین‌المللی جهت برگزاری مسابقات (ارتقای سیستم حمل‌ونقل، هتل و فرودگاه)، ایجاد پایگاه اطلاعاتی صحیح و به‌روز در مورد ورزشکاران حوزه قهرمانی در کشور، ارائه برنامه علمی و مدون در قهرمان‌پروری و امکانات و تجهیزات ورزشی مناسب از عوامل مؤثر مهم و پایه در ارتقای کیفی اجرای ورزشی به شمار می‌آیند. در این راستا نیز دی بوسچر و همکاران (۲۰۱۵) در تحقیق جامع خود بر روی ۱۵ کشور مختلف نشان دادند که بین سه مؤلفه امکانات، مربیگری سطح بالا و دسترسی به رقابت‌های بین‌المللی با موفقیت ورزشی رابطه معنی‌داری وجود دارد. در نتیجه فقدان و یا کمبود امکانات و تجهیزات ورزشی مناسب عاملی است که بر پیشرفت ورزشکاران اثر منفی می‌گذارد و رسیدن به اوج عملکرد ورزشی منوط به مهیا بودن امکانات و تجهیزات ورزشی و ارتقای سطح کیفی مناسب است.

یکی از عوامل مهم در ورزش جودو در سال‌های اخیر مربوط به مسائل سیاسی و تعلیق این فدراسیون بوده است. در این راستا، جانسون و علی<sup>۱</sup> (۲۰۰۴) بیان کردند که بین توسعه در ورزش قهرمانی و سیستم سیاسی، رابطه‌ای مستقیم وجود دارد؛ بدین معنا که بدون داشتن سیستم سیاسی دموکراتیک، شناخته شدن در سطح بین‌المللی برای دولت‌ها به‌منظور حفظ ثبات سیاسی، به مقدار قابل توجهی مشکل می‌باشد. با توجه به نقش ورزش به‌عنوان یک زبان مشترک و فرهنگ متقابل برای ایجاد ارتباطی صلح‌آمیز و پایدار میان ملت‌ها بسیار قابل توجه است. در عرصه قدرت نرم، ورزش یکی از مهم‌ترین کارکردها را ایفا می‌کند؛

---

<sup>۱</sup> Johnson & Ali

به‌طوری‌که کشورها سعی دارند از طریق ورزش به اهداف گسترده خود در کسب قدرت دست یابند. رویدادهای بزرگ ورزشی برای ملت میزبان، فرصت‌های مهمی را در قالب دیپلماسی عمومی مهیا می‌کنند. درواقع میزبانی یک رویداد بین‌المللی دلیلی بر تأیید شهروندی بین‌المللی خوب مردمان آن کشور است. از طرفی، یکی از کارکردهای دیپلماتیک ورزش در عرصه بین‌الملل کسب منزلت و موقعیت برای کشورهاست. در حقیقت، کسب، حفظ و ارتقای موقعیت یا اعتبار بین‌المللی ازجمله مؤلفه‌های اصلی منافع ملی کشورها به‌حساب می‌آید و می‌توان گفت که دولت‌ها از راه‌های مختلف تلاش می‌کنند که در جامعه جهانی دارای جایگاه و منزلت بالایی باشند و به آن‌ها به‌عنوان کشورهای قابل‌احترام نگریسته شود. در این راستا ایجاد ساختارهای مناسب از امکانات بالقوه ورزش جودو، توانایی کسب کرسی بین‌المللی، بهره‌گیری از فنون مدیریت در سطح جهانی، حضور مستمر در رویدادهای مختلف بین‌المللی جهت ارتقای جایگاه بین‌المللی جودو، در توسعه بین‌المللی جودو ایران اثربخش است.

به‌طورکلی توسعه ورزشی باید در راستای طراحی بهتر روش‌های مؤثرتر ارتقا و افزایش علاقه، مشارکت و اجرا در ورزش باشد. بخشی از توسعه ورزش با مفهوم توسعه ورزش قهرمانی و پرورش ورزشکاران نخبه گره خورده است. نتایج نشان داد جهت توسعه ملی جودو جمهوری اسلامی ایران فدراسیون باید برنامه راهبردی در جودو داشته باشد. همچنین ارتباطات و همکاری مناسب بین پایگاه‌های استعدادیابی و قهرمانی با هیئت‌های ورزشی مربوطه در ادارات کل ورزش و تربیت‌بدنی استان‌ها، اندک بودن جمعیت تحت پوشش ورزش قهرمانی کشور، تقویت و به‌روزرسانی امکانات و تجهیزات مناسب برای استعدادیابی، توجه به مسابقات و استعدادهای ورزشی مناطق محروم دورافتاده، تمرکز بیشتر رسانه‌های گروهی و تبلیغات ورزشی جهت تأمین مسائل مالی و استفاده حداکثری از فناوری اطلاعات جهت آموزش و ارتقای سطح جودوی کشور از اقدامات موردتوجه می‌باشد. ازاین‌رو پیشنهاد می‌شود با تقویت دیپلماسی ورزشی در میادین و مسابقات و جشنواره‌های ورزشی جهانی و قاره‌ای از طریق آموزش ورزشکاران و کاروان‌های اعزامی جهت کسب میزبانی مسابقات مهم اقدام شود. همچنین با توجه به نتایج، جهت پیشبرد و تحقق سیاست‌های توسعه‌ای جودو پیشنهاد می‌شود به برگزاری مسابقات ملی، انتخاب استعدادهای جوان، مسائل انگیزشی و حمایت‌های ورزشکاران و به‌طورکلی نیروی انسانی فدراسیون توجه بیشتر شود. درنهایت به دلیل پاندمی کووید ۱۹ محقق مجبور به مصاحبه غیرحضوری شد. بدین ترتیب در مورد برخی از نمونه‌ها این امکان وجود نداشت تا همه ابعاد توسعه ورزش جودو موجب کاوش و تحلیل قرار گیرد. همچنین عدم تمایل برخی از مربیان تیم‌های ملی و باشگاهی ازجمله محدودیت‌های تحقیق حاضر به شمار می‌آیند.

## منابع

- احمدی، سیروس. (۱۳۹۰). «بررسی و تعیین عوامل اثرگذار بر موفقیت ورزش قهرمانی ایران». رساله دکتری مدیریت و برنامه‌ریزی در تربیت‌بدنی، دانشکده تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکزی.
- بنار، نوشین؛ احمدی، نسرين و کریمی، فریبا. (۱۳۹۲). «بررسی مشکلات ورزش قهرمانی زنان استان گیلان». مدیریت منابع انسانی در ورزش. دوره ۱، شماره ۱، صص ۱۱-۲۴.
- پورکیانی، محمد؛ حمیدی، مهرداد؛ گودرزی، محمود و خیبری، محمد. (۱۳۹۶). «تحلیل اثرگذاری ورزش حرفه‌ای و قهرمانی بر توسعه ورزش». مطالعات مدیریت ورزشی. دوره ۹، شماره ۴۲، صص ۵۵-۷۲.
- رمضانی نژاد، رحیم؛ هژبری، کاظم؛ عیدی، حسین؛ ریحانی، محمد و عسگری، بهمن. (۱۳۹۴). مدیریت ورزش نخبه (تجارب کشورهای موفق). چاپ اول. آمل: شمال پایدار
- رمضانی نژاد، رحیم و هژبری، کاظم. (۱۳۹۶). «مبانی توسعه ورزش و کاربرد آن در ورزش ایران». مجلس و راهبرد. دوره ۲۴، شماره ۹۱، صص ۲۳۳-۲۶۳.
- سجادی، سید احمد؛ راسخ، نازنین؛ رضوی، سید محمدحسین و دوستی، مرتضی. (۱۳۹۶). «مطالعه تطبیقی ساختار ورزش ایران و کشورهای منتخب اروپا». فصلنامه مطالعات راهبردی ورزش و جوانان. پیاپی ۳۶، صص ۱-۲۷.
- حسینی، سیدشاهو؛ حمیدی، مهرداد؛ قربانیان رجبی، آسیه و سجادی، سید نصرالله. (۱۳۹۲). «شناسایی قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای استعدادیابی در ورزش قهرمانی جمهوری اسلامی ایران و تنگناها و چالش‌های فراروی آن». نشریه مدیریت ورزشی. دوره ۵، شماره ۲، صص ۲۹-۵۴.
- شیرزادی، رضا؛ رضوی، سید محمدحسین؛ امیر نژاد، سعید و محمدی، نصرالله. (۱۳۹۸). «بررسی چالش‌های رشد و توسعه ورزش قهرمانی بر مبنای آمایش سرزمین و ارائه راهکارها». پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی. سال ۸، شماره ۳، صص ۷۱-۷۹.
- صاحب‌الزمانی، منصور و بیرانوند، رامین. (۱۳۹۵). «مروری بر آسیب‌شناسی ورزش‌های رزمی در ایران: مقاله مروری». طب توان‌بخشی. دوره ۵، شماره ۲، صص ۲۴۸-۲۳۵.
- علی دوست قهفرخی، ابراهیم؛ سجادی، سید نصرالله؛ محمودی، احمد و ساعتچیان، وحید. (۱۳۹۳). «بررسی اولویت‌ها و راهکارهای پیشرفت ورزش قهرمانی جودوی کشور». مدیریت ورزشی. دوره ۶، شماره ۲، صص ۲۴۶-۲۳۱.
- قائم‌مقامی، احسان. (۱۳۹۹). «طراحی الگوی توسعه ملی و بین‌المللی شطرنج ایران». رساله دکتری تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، دانشکده تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران.
- ملانی، مینا؛ رمضانی نژاد، رحیم؛ یاسوری، مجید و جوادی پور، محمد. (۱۳۹۷). «تحلیل روند نابرابری توسعه ورزش قهرمانی در استان‌های ایران». مدیریت و توسعه ورزش. دوره ۷، شماره ۱، صص ۴۹-۲۹. doi: 10.22124/jsmd.2018.3094
- نودهی، محمدعلی؛ دوستی، مرتضی و رضوی، سید محمدحسین. (۱۳۹۸). «شناسایی و اولویت‌بندی شاخص‌های استعدادیابی ورزش جودو در ایران». مطالعات مدیریت ورزشی. شماره ۵۳، صص ۱۲۰.
- Böhlke, N., & Robinson, L. (2009). "Benchmarking of elite sport systems". Management Decision, 47(1), 67-84. <https://doi.org/10.1108/00251740910929704>.
- Bradić, S. (2018). "Judo for children". In *The Science of Judo* (pp. 41-56). Routledge
- Braun, V., Clarke, V. & Weate, P. (2016). "Using thematic analysis in sport and exercise research". In B. Smith & A. C. Sparkes (Eds.), *Routledge handbook of qualitative research in sport and exercise* (pp. 191-205). London: Routledge

- De Bosscher, V., De Knop, P., Van Bottenburg, M., & Shibli, S. (2006). **"A conceptual framework for omparati sport policy factors leading to international success"**. European Sport Management Quarterly, 6, 185-215.
- De Bosscher, V., Heyndels, B., De Knop, P., van Bottenburg, M., & Shibli, S. (2008). **"The paradox of measuring success of nations in elite sport"**. Belgeo. Revue belge de géographie, (2), 217-234.
- De Bosscher, V., Shibli, S., Westerbeek, H., & van Bottenburg, M. (2015). **"Successful elite sport policies. An international comparison of the sports policy factors leading to international sporting success (SPLISS 2.0)"**. In *15 nations*. Aachen: Meyer & Meyer.
- De Grace, L. A., Knight, C. J., Rodgers, W. M., & Clark, A. M. (2017). **"Exploring the role of sport in the development of substance addiction"**. Psychology of Sport and Exercise, 28, 46-57
- Demissie, S. (2014). **"Major Factor that Affect Handball Project Participation and Development with Specific Priference Nifas Silk Lafto Subcity"**. Doctoral dissertation, Addis Ababa University.
- Du Bois, C., & Heyndels, B. (2007). **"Revealed Comparative Advantage and Specialization in Athletics"**. International Association of Sports Economists.
- Gavin, J., Mcbrearty, M., Malo, K. I. T., Abravanel, M., & Moudrakovski, T. (2016). **"Adolescents' perception of the psychosocial factors affecting sustained engagement in sports and physical activity"**. International journal of exercise science, 9(4), 384.
- Gomer, K., Greganova, M., & Kuśnierz, C. (2019). **"Motivational structure of men and women in high performance and elite judo"**. Ido Movement for Culture: Journal of Martial Arts Anthropology, 19(3), 33-41.
- Jiang, Y., Li, J., Hua, F., & Wang, J. (2007). **"Multi-factor Statistical Analysis of Influencing Factors for Elite Sports Development"**. International Journal of Sports Science and Engineering, 1(2) pp. 97-104.
- Johnson. K. N & Ali, A. (2004). **"A tale of two seasons: participation and medal counts at the summer and winter Olympic games"**. Social Science Quarterly, 85, 974-993.
- Madella, A., Bayle, E., & Tome, J. (2005). **"The organisational performance of national swimming federations in Mediterranean countries: A comparative approach"**. European Journal of Sport Science, 5 (4), 207–220. <https://doi.org/10.1080/17461390.500344644>.
- Maduro, L. A. R., Guedes, A. B., Guedes, A., & Vieira, D. (2018). **"Profile of technical Judo athletes of trainers of basic Brazilian selections and working conditions structural"**. Conexões: Revista da Faculdade de Educação Física da UNICAMP, 16(4), 539-552.
- Mazzei, L. C., De Bosscher, V., Ferreira Julio, U., Lopes Cury, R., & Silveira Böhme, M. T. (2021). **"High-performance judo: identification of the organisational factors influencing international sporting success"**. Managing sport and leisure, 26(6), 541-558.
- Mendelson, M., Borowik, A., Michallet, A. S., Perrin, C., Monneret, D., Faure, P., & Flore, P. (2016). **"Sleep quality, sleep duration and physical activity in obese adolescents: effects of exercise training"**. Pediatric obesity, 11(1), 26-32.
- Mourão, P. J. R. (2010). **"Regional determinants of competitiveness: the case of European soccer teams"**. International Journal of Sport Finance, 5(3), 222.
- Nolte, P. L., Burnett, C., & Hollander, W. (2017). **"Perspective of coaches on LTAD of elite judo athletes: A comparative analysis"**. South African Journal for Research in Sport, Physical Education and Recreation, 39(1: 2), 219-228.
- Nunes, A. V., & Rubio, K. (2012). **"The roots of Brazilian judo, the genealogic tree from Olympic medalists"**. Revista Brasileira de Educação Física e Esporte, 26(4), 667-678.
- Park, J.W., Tan, T.CH, Park, H.U. (2016). The International Journal of the History of Sport. Volume 33, 2016 - Issue 5.
- Phillips, P., & Newland, B. (2014). **"Emergent models of sport development and delivery: The case of triathlon in Australia and the US"**. Sport Management Review, 17(2), 107–120.

<https://doi.org/10.1016/j.smr.2013.07.001>

- Phillips, Pamm. & Newland, Brianna. (2014). **“Emergent models of sport development and delivery: The case of triathlon in Australia and the US”**. Sport Management Review, 17: 107–120.
- Purnamasari, I., Mulyana, A. M., & Mun, B. (2019). **“Historical Perspectives of Judo Development in West Java”**. 4th International Conference on Sport Science, Health, and Physical Education, (ICSSHPE 2019).
- Rossing, N.N., Nielsen, A. B., Elbe, A. M & Karbing, D. S. (2016). **“The role of community in the development of elite handball and football players in Denmark”**. European Journal of Sport Science, 16 (2): 237-245.
- Santos, L., Fernández-Río, J., Almansba, R., Sterkowicz, S., & Callan, M. (2015). **“Perceptions of top-level judo coaches on training and performance”**. International Journal of Sports Science & Coaching, 10(1), 145-158.
- Sotiriadou, K. P., & Shilbury, D. (2009). **“Australian elite athlete development: An organisational perspective”**. Sport management review, 12(3), 137-148.
- Sotiriadou, P., Gowthorp, L., & De Bosscher, V. (2014). **“Elite sport culture and policy interrelationships: The case of sprint canoe in Australia”**. Leisure Studies, 33(6), 598–617.  
<https://doi.org/10.1080/02614367.2013.833973>
- Truyens, J., De Bosscher, V., Heyndels, B., & Westerbeek, H. (2014). **“A resource-based perspective on countries competitive advantage in elite athletics”**. International Journal of Sport Policy and Politics, 6(3), 459–489. <https://doi.org/10.1080/19406940.2013.839954>
- Valenti, M., Scelles, N., & Morrow, S. (2019). **“Elite sport policies and international sporting success: a paneldata analysis of European women’s national football teamperformance”**. European Sport Management Quarterly, DOI: 10.1080/16184742.2019.1606264.



## تحلیل محیطی و ارزیابی موقعیت فوتبال ساحلی ایران با رویکرد راهبردی

۱۷

سمیه عمادی<sup>۱</sup>

مهدی رستگاری<sup>۲</sup>



10.22034/SSYS.2022.1827.2296

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۲/۱۸

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۵/۲۴

هدف پژوهش، تحلیل محیطی و ارزیابی موقعیت فوتبال ساحلی ایران با رویکرد راهبردی بود. روش تحقیق، توصیفی و به صورت مطالعات راهبردی انجام شد. این پژوهش به لحاظ هدف، کاربردی بود و اطلاعات به صورت میدانی و به روش آمیخته کیفی و کمی گردآوری شد. جامعه آماری پژوهش در بخش کمی شامل مدیران و مربیان برجسته فوتبال ساحلی در فدراسیون و هیئت‌های فوتبال، برابر با ۷۵ نفر و در بخش کیفی، تعداد ۱۸ نفر از خبرگان بودند. به دلیل محدودیت اعضا، جامعه با نمونه برابر شد. ابزار تحقیق، پرسش‌نامه محقق‌ساخته حاوی عوامل محیطی فوتبال ساحلی بود که روایی آن توسط ۱۰ نفر از اساتید مدیریت ورزشی دانشگاه و پایایی آن با آزمون آلفای کرونباخ تأیید شد ( $\alpha=83$ ). برای تعیین موقعیت راهبردی فوتبال ساحلی کشور از ماتریس ارزیابی عوامل درونی و بیرونی استفاده گردید.

یافته‌ها نشان داد که در فوتبال ساحلی کشور، ۸ نقطه قوت، ۸ نقطه ضعف، ۹ فرصت و ۹ تهدید وجود دارد و موقعیت راهبردی محافظه‌کارانه حاصل شد. مسئولان باید با بهره‌گیری از فرصت‌ها و قوت‌هایی همچون توسعه مراکز علمی، حمایت دولت و مسئولان از فوتبال، اتصال شمال و جنوب کشور به دریا، جزایر متعدد و بازیکنان و مربیان با تجربه، نسبت به رفع ضعف‌ها و کاهش اثرات تهدیدهایی چون مدیریت و تیم‌داری غیرحرفه‌ای، عدم وجود برگزاری مسابقات پایه، عدم وجود نظام جامع استعدادیابی و سرمایه‌گذاری فزاینده رقبا اقدام نمایند.

**واژگان کلیدی:** ایران، سوات، فدراسیون فوتبال و فوتبال ساحلی.

<sup>۱</sup> استادیار، گروه تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، واحد داریون، دانشگاه آزاد اسلامی، داریون، ایران (نویسنده مسئول)

E-mail: Sou\_emadi@yahoo.com

<sup>۲</sup> استادیار، گروه تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، واحد فیروزآباد، مرکز میمند، دانشگاه آزاد اسلامی، میمند، ایران

## مقدمه

کشورها و جوامع در فرایند تدوین راهبرد، خود را با معیارها و شاخص‌های واقعی، خودساخته و استاندارد مقایسه می‌کنند و در نتیجه کم‌وبیش به موقعیت راهبردی خود در جهان پی می‌برند و برنامه‌ریزی راهبردی خود را بر مبنای تعیین موقعیت راهبردی و رسیدن از وضع موجود به وضع مطلوب که با شاخص‌ها و معیارهایی مشخص هستند، جهت‌دهی می‌نمایند و در این مسیر سعی می‌کنند نقاط ضعف خود را به قوت‌ها و تهدیدها را به فرصت‌ها تبدیل کنند و از طرف دیگر سعی در تقویت قوت‌ها و ارتقای سطح فرصت‌ها می‌نمایند (مظفری، الهی، عباسی، احدپور و رضایی، ۱۳۹۱: ۳۳-۴۸). بنابراین مدیریت راهبردی به سازمان این امکان را می‌دهد که به شیوه‌ای خلاق و نوآور عمل کند و برای شکل دادن به آینده خود به صورت انفعالی عمل نکند. این شیوه مدیریت باعث می‌شود که سازمان دارای ابتکار عمل باشد و فعالیت هایش به گونه‌ای درآید که اعمال نفوذ نماید (نه اینکه تنها در برابر کش‌ها، واکنش نشان دهد) و بدین گونه سرنوشت خود را رقم بزند و آینده را تحت کنترل درآورد (عباسی، ۱۳۹۵: ۸۹۱-۹۰۵). مدیریت راهبردی، با تکیه بر ذهنیتی پویا، آینده‌نگر، جامع‌نگر و اقتضایی، راه حل بسیاری از مسائل سازمان‌های امروزی است. پایه‌های مدیریت راهبردی، بر اساس میزان درکی است که مدیران از موقعیت سازمان خود و سازمان‌های هم‌تراز دارند و این عوامل، تعیین‌کننده موفقیت در دنیای پر تلاطم امروز است (دایان، ۲۰۱۷: ۳۰۸). در واقع یکی از منطقی‌ترین شیوه‌ها برای رسیدن به بهره‌وری و رشد و توسعه بهینه در سازمان‌های ورزشی، دارا بودن برنامه مدون و تبیین راهبردهای رسیدن به اهداف سازمانی است (محمدی خراجو و همکاران، ۱۳۹۹: ۸۳-۹۱).

توسعه و پیشرفت واقعی کشورها شاخص‌های مختلفی دارد که یکی از مهم‌ترین آن‌ها ورزش می‌باشد. اهمیت تربیت بدنی و ورزش روز به روز در حال افزایش است. ارتباط ورزش با پدیده‌های فرهنگی، اجتماعی، سیاسی و اقتصادی حاکی از اهمیت این پدیده و نقش آن در برنامه‌های توسعه ملی کشورهاست و در یک نگاه کلی توسعه و پیشرفت ورزش در هر کشور با اقتدار و قدرت آن کشور ارتباط نزدیکی دارد (طالب پور، ۱۳۹۱). از طرفی ورزش می‌تواند نقش ارزنده‌ای را برای کاهش استرس‌ها و افزایش نشاط و سلامتی افراد و در نتیجه آن توسعه اجتماعی و فرهنگی آن جامعه ایفا نماید (رضایی و همکاران، ۱۳۹۹: ۱۷-۳۵). از سوی دیگر، فوتبال پر مخاطب‌ترین رشته ورزشی است و چنانچه مسئولان ورزش کشور و همچنین مسئولان فدراسیون فوتبال و باشگاه‌ها بخواهند فوتبال، فوتسال و فوتبال ساحلی کشور در عرصه رقابت‌های منطقه‌ای، آسیایی و بین‌المللی باقی بماند، باید رویکرد راهبردمحوری و تفکر راهبردی را سرلوحه کار خود قرار دهند (گوهری و همکاران، ۱۳۹۹: ۳۲۰-۲۹۱). سازمان‌های ورزشی به لحاظ پیچیدگی‌هایی که دارند، باید به مدیریت راهبردی تکیه بزنند. ورزش‌های ساحلی، پر مخاطب و جذاب هستند و فوتبال ساحلی

ورزشی نوظهور است که ترویج و توسعه آن اهمیت دارد؛ به طوری که بلکا (۲۰۱۵) بر این باور است که ورزش های ساحلی به یک وسوسه کننده بزرگ نه تنها برای ورزشکاران، بلکه برای مردم تبدیل شده است. در حقیقت یکی از راه های گذراندن اوقات فراغت، انجام ورزش در کنار دریا می باشد (یلکا، ۲۰۱۵: ۱۶۵-۱۸۰). امروزه در سطح جهانی، تمام موسسات بین المللی نظیر فدراسیون بین المللی ورزش ها (IFS)<sup>۱</sup>، کمیته های ملی المپیک (NOCs)<sup>۲</sup> و کمیته های مدیریتی بازی های المپیک (OCOGs)<sup>۳</sup> در پیشرفت و ترقی دادن ورزش های ساحلی مشارکت دارند (رجایی و رجبی، ۱۳۸۵). یکی از ورزش های ساحلی، فوتبال ساحلی است که در ساحل یا زمین پوشیده از ماسه برگزار می شود (دوستی، ۱۳۹۵: ۲۱۹-۲۳۶). فوتبال ساحلی یکی از انواع ورزش فوتبال است که در ساحل و یا زمینی پوشیده از شن برگزار می شود. البته انجام بازی فوتبال در ساحل سابقه طولانی دارد، اما برگزاری مسابقات رسمی و تدوین قوانینی برای این رشته ورزشی به سال ۱۹۹۲ و بنیان گذاری نهادی به نام «فوتبال ساحلی جهانی» در این سال باز می گردد. این ورزش به سرعت در برزیل و به ویژه ریو دو ژانیرو محبوبیت یافت و حضور ستارگان فوتبال جهان همچون اریک کانتونای فرانسوی، خولیو سالیناس اسپانیایی و روماریو، زیکو و جونیور برزیلی سهم به سزایی در افزایش پوشش رسانه ای این ورزش داشته؛ به طوری که مسابقات فوتبال ساحلی در ۱۷۰ کشور دنیا پخش تلویزیونی شده و این رشته نوپا یکی از سریع ترین رقم های رشد را در میان ورزش های حرفه ای داراست. این رشته ورزشی به راحتی می تواند در سواحل، بدون هزینه گزاف مورد توجه قرار گیرد و توسعه یابد. در ضمن در مقایسه با زمین های آسفالت و سالن های ورزشی برای بازیکنان خطر کمتری دارد (یزدانی و جهان دیده، ۱۳۹۱).

فدراسیون فوتبال، بالاترین مرجع ذیصلاح در رشته های ورزشی فوتبال، فوتسال و فوتبال ساحلی در کشور می باشد و گسترش و توسعه پایدار و همچنین ارتقا، نظارت و کنترل برنامه های آنها را در سراسر کشور بر عهده دارد. کمیته فوتبال ساحلی، مسئولیت رشد و ارتقای فوتبال ساحلی در کشور را داراست و از یک رئیس، یک معاون و پنج عضو تشکیل شده است. نظارت بر کار تیم های ملی فوتبال ساحلی و ارائه گزارش مربوطه به هیئت رئیسه نیز از وظایف این کمیته است (اساسنامه فدراسیون فوتبال، ۱۳۹۰). تحقیقات ویژه فوتبال ساحلی بسیار اندک است و علی رغم این که فوتبال ساحلی ایران در این مدت اندک، پیشرفت قابل توجهی داشته است، اما جهت ترویج و توسعه هرچه بیشتر این رشته ورزشی، موانع متعددی وجود دارد. به عنوان مثال، محسنی فر و همکاران (۱۳۹۷) در تحلیل موانع تامین مالی باشگاه های فوتبال ساحلی ایران به نبود حق پخش تلویزیونی، عدم ثبات مدیریت در باشگاه های فوتبال

<sup>۱</sup> - International Federation of Sports

<sup>۲</sup> - National Olympic Committee

<sup>۳</sup> - Olympic Games Management Con

ساحلی، ترس از زیان‌دهی و عدم‌بازگشت سرمایه برای سرمایه‌گذار، عدم حمایت مالی خیرین از باشگاه‌های فوتبال ساحلی، نبود مدیران متخصص در راس باشگاه‌های فوتبال ساحلی، شرایط نامناسب استادیوم‌های فوتبال ساحلی و فردمحور بودن مسئولان باشگاه‌های فوتبال ساحلی کشور اشاره کردند. سلمان (۱۳۹۶) در پژوهش «موانع جذب حامی مالی در لیگ برتر فوتبال ساحلی» به ترتیب به موانع ساختاری، موانع مدیریتی، موانع سیاسی، موانع اقتصادی و موانع فرهنگی به عنوان مهمترین موانع جذب حامی مالی دست یافتند. در تحقیقات خارج از کشور نیز کمیسیون والیبال ساحلی استرالیا<sup>۱</sup> (۲۰۱۱) کاهش تعداد اعضای عضو، فقدان استانداردهای واحد در عملیات، عدم ارائه والیبال ساحلی در سرتاسر کشور و کمبود چشمگیر سرمایه‌گذاری در سطوح مختلف والیبال ساحلی را از موانع و مشکلات والیبال ساحلی بیان کرده است. فدراسیون فوتبال نیوزلند<sup>۲</sup> (۲۰۱۷) چالش‌های پیش روی فوتبال نیوزیلند را دخالت گروه‌های مختلف در عرصه فوتبال، ضعف ضعف در درآمدزایی، واکنش به تغییرات جمعیتی، ضعف در نتایج بین‌المللی، بی‌اعتمادی و ضعیف بودن نگرش عمومی و سیستم مدیریتی ضعیف اظهار کرده‌اند.

در فوتبال ساحلی تحقیقات اندکی با رویکرد راهبردی انجام شده، اما تحقیقاتی در مورد مدیریت راهبردی در برخی از فدراسیون‌ها و باشگاه‌های فوتبال صورت گرفته است که بی‌ارتباط با فوتبال ساحلی نیست. به عنوان مثال، در برنامه راهبردی فدراسیون فوتبال کویت<sup>۳</sup> (۲۰۱۱) به توانایی‌های در دسترس بودن بودن مربیان مجرب، تعامل و همکاری با صنایع، بودجه کافی و ضعف‌های پاره وقت بودن مربی و دستیار، کمبود زیرساخت و نیز فرصت‌های وجود مدارس آموزش‌دهنده، همکاری وزارت صنایع، تمایل و اشتیاق مربیان، در دسترس بودن بازیکن، مدارس و دانشگاه خصوصی و توجه به فوتبال و تهدیدهای بی‌ثباتی فدراسیون، بی‌ثباتی منابع مالی، ذهنیت سنتی جامعه و ناپایداری برنامه توسعه جوانان پرداخته شده است. اتحادیه فوتبال چین<sup>۴</sup> (۲۰۱۷) در برنامه توسعه فوتبال این کشور به تعیین موقعیت و شناسایی وضع موجود در بخش‌های حرفه‌ای و آماتور، ملی و باشگاهی، مدارس فوتبال، فوتبال زنان، مربیان، داوران، بازاریابی و اتحادیه فوتبال پرداخته و سپس تفکر توسعه‌ای ده ساله را در دستور کار قرار داده است. در برنامه راهبردی فدراسیون فوتبال بحرین<sup>۵</sup> (۲۰۱۱) به عوامل علاقه‌مندی رسانه‌ها، قابل دسترس برای همه، وجود استعدادها، استعدادهای فوتبالی، ارتقای روابط و نفوذ در AFC<sup>۵</sup>، سرمایه‌گذاری در جلب بیشتر حمایت فیفا، امکان دستیابی به راه‌های درآمدزایی نوین در بخش عمومی، شکاف بین تخصص و توانایی‌ها، محدود بودن در

<sup>۱</sup>- Volleyball Australia Strategic Plan

<sup>۲</sup>-Shaping Football in New Zealand

<sup>۳</sup>-Kuwait Football Federation's Strategic Planning

<sup>۴</sup>- China Football Association Development Plan

<sup>۵</sup> - Asian Football Confederation

آموزش‌ها و توسعه مدیریت منابع انسانی، نبود برنامه‌ریزی درازمدت، ضعف در درآمدزایی و بازاریابی، کمبود حسابرسی و ارزیابی و نظارت، تغییرات در مدیریت کنونی FIFA<sup>۱</sup> و AFC، عدم ثبات سیاسی و توسعه سریع فوتبال در منطقه اشاره شده است. نظری و همکاران (۱۳۹۳) در طراحی برنامه راهبردی والیبال ساحلی به عوامل برگزاری مسابقات قهرمانی کشور، نبود یک سیستم منظم استعدادیابی، کمبود بودجه و منابع مالی، کمبود تجهیزات، کمبود برگزاری دوره‌های آموزشی، کمبود مربیان، وجود خط ساحلی ۳۰۰۰ کیلومتری، وجود جوانان مستعد، شرایط مناسب برگزاری مسابقات والیبال ساحلی در چهار فصل سال، وجود جزایر متعدد در کشور، سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در والیبال ساحلی، افزایش تعداد دانش-آموختگان علوم ورزشی و بهره‌گیری از آنها، وجود انگیزه‌های مالی بیشتر در رشته‌های دیگر، آگاهی اندک مردم در مورد والیبال ساحلی، پخش تلویزیونی اندک مسابقات اشاره کردند و موقعیت تدافعی حاصل گردید. گوهری و همکاران (۱۳۹۹) در طراحی راهبرد توسعه فوتبال کشور به عوامل وجود محیط حقوقی مناسب، برگزاری منظم دوره‌های آموزشی، وضعیت نسبتاً مناسب فوتبال در سطح آسیا، ضعف در بازاریابی و جذب حامیان مالی، ضعف در اجرای یک سیستم یکپارچه و نظام‌مند استعدادیابی، کم‌توجهی باشگاه‌ها به توسعه فوتبال پایه، حمایت مردم و دولت از فوتبال، توسعه مراکز علمی و تحقیقاتی، استاندارد نبودن بیشتر ورزشگاه‌ها، سرمایه‌گذاری فزاینده کشورهای رقیب در فوتبال و افزایش رقابتی جدی در آسیا، وجود دیدگاه نتیجه‌گرایی مردم، رسانه‌ها و مسئولان به جای توجه به دیگاه فرایندگرا و وابستگی شدید باشگاه‌ها به کمک‌های مالی دولت اشاره کردند و به موقعیت راهبردی محافظه‌کارانه دست یافتند. عبداللهی و همکاران (۱۳۹۷)، در تدوین راهبرد باشگاه سپاهان به منابع مالی و اعتباری محدود و بی‌ثبات، ضعف درآمدزایی باشگاه از طریق فروش بلیط، کالاهای ورزشی، حق‌الامتیاز برند و ...، حمایت‌های مردم، مسئولان و مدیران شهر اصفهان از باشگاه، وجود استعدادهای نخبه ورزشی در استان، دخالت‌های غیرتخصصی برخی از سیاستمداران در ورزش استان اشاره و استفاده از راهبردهای موقعیت محافظه‌کارانه را پیشنهاد کردند. شفیعی و همکاران (۱۳۹۶) در تحلیل راهبردی فوتبال استان گلستان به وجود اساسنامه‌ها، آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌ها، وضعیت نامناسب مدیریت تیم‌های حرفه‌ای، تعداد کم تحقیقات، عملکرد ضعیف هیئت فوتبال و تیم‌های استان در جذب حامیان مالی، وابستگی شدید به منابع مالی دولتی، وجود استعدادهای فراوان، تأکید بر نتیجه‌گرایی نزد مسئولان تراز اول و عدم توجه دولت به خصوصی‌سازی باشگاه‌ها اشاره و کاربرد راهبرد موقعیت راهبردی تدافعی را توصیه کردند.

بسیاری از سازمان‌های ورزشی که به اهمیت برنامه راهبردی پی برده‌اند، ابتدا به شناسایی وضع موجود و تعیین موقعیت راهبردی خود پرداخته و سپس راهبرد مناسب اتخاذ نموده‌اند. فوتبال ساحلی

<sup>۱</sup> - Federation Internationale de Football Association

جمهوری اسلامی ایران نیز به این مهم پی برده و با توجه به نوپا بودن این رشته ورزشی و سرمایه‌گذاری فزاینده رقبا در توسعه فوتبال ساحلی، ضرورت برخورداری از برنامه راهبردی توسعه فوتبال ساحلی را بیشتر نمایان ساخته است، چرا که حرکت در چارچوب راهبرد موجب توسعه و شکوفایی فوتبال ساحلی خواهد شد و موفقیت‌های پی در پی و استمرار افتخارات در میادین قاره‌ای و بین‌المللی را به دنبال خواهد داشت. حال با عنایت به این که طراحی راهبرد اثربخش مستلزم تعیین وضع موجود و موقعیت راهبردی می‌باشد، تحقیق حاضر با به‌کارگیری روش‌های علمی متداول، به دنبال پاسخ به این سؤال‌هاست:

نقاط قوت و ضعف و همچنین فرصت‌ها و تهدیدهای فوتبال ساحلی ایران کدام‌اند؟

امتیاز حاصل‌شده از ماتریس ارزیابی عوامل درونی و بیرونی به چه میزان است؟

موقعیت راهبردی فوتبال ساحلی ایران کدام است و به عبارتی دیگر، فوتبال ساحلی ایران از نظر موقعیت راهبردی در کدام جایگاه قرار دارد؟

### روش‌شناسی پژوهش

روش تحقیق، توصیفی است که به شیوه مطالعات راهبردی انجام شد. این تحقیق به لحاظ هدف کاربردی و از نظر شیوه جمع‌آوری اطلاعات، میدانی بود که به شیوه آمیخته (کیفی و کمی) صورت گرفت. اطلاعات تحقیق به صورت مطالعه اسنادی، اینترنتی، مصاحبه عمیق کیفی از جامعه تحقیق تا حد اشباع نظری به روش پرسش‌نامه باز و بسته انجام شد. پس از این که «شورای راهبری فوتبال ساحلی ایران» در «کمیته فوتبال ساحلی فدراسیون فوتبال» تشکیل گردید، اطلاعات اولیه در هر مرحله در گروه کانونی (شورای راهبردی) مورد بحث و تبادل نظر اعضا قرار گرفت و نهایی شد. جامعه آماری تحقیق در بخش کمی متشکل از رؤسا، کمیته فنی و کارشناسان کمیته فوتبال ساحلی فدراسیون فوتبال (۸ نفر)، مسئولان کمیته فوتبال ساحلی هیئت‌های فوتبال استان‌ها (۳۱ نفر)، مدیران و سرپرستان باشگاه‌های سطح اول فوتبال ساحلی کشور (۲۰ نفر)، و سرپرستان و مدیران فنی تیم‌های ملی فوتبال ساحلی (۶ نفر) و مربیان برجسته این رشته ورزشی با سابقه مربیگری حد اقل ده سال در باشگاه‌های لیگ برتر و مربیان تیم‌های ملی (۱۰ نفر) در مجموع برابر با ۷۵ بودند. در بخش کیفی، تعداد ۱۸ نفر از خبرگان فوتبال ساحلی براساس تخصص، تجربه، تسلط نظری، دسترسی و تمایل به صورت هدفمند انتخاب شدند. پرسش‌نامه محقق‌ساخته شامل ۳۴ عامل اثرگذار محیطی (سوال) بر توسعه فوتبال ساحلی کشور بود که بر اساس مطالعه جامع منابع، بررسی نظرات نمونه‌های تحقیق با استفاده از روش دلفی، طراحی گردید؛ به این صورت که ابتدا موضوع پژوهش، با اعضای پنل دلفی (خبرگان) مطرح شد. سپس بنا بر داده‌های حاصل از ادبیات پیشینه، پرسش‌نامه باز و مصاحبه‌ها، پرسش‌نامه اولیه تهیه شد و در اختیار اعضای پنل دلفی قرار گرفت. پس از تجزیه و تحلیل و ارائه نظرات اصلاحی توسط اعضای پنل دلفی، پرسش‌نامه، بازنگری و اصلاح شد و به منظور اعلام نظر مجدد و تعیین میزان

اهمیت هر کدام از گویه‌ها، برای خبرگان (اعضای پنل دلفی) ارسال گردید. در پایان به منظور تجدید نظر در مورد عوامل و ترتیب اهمیت آنها، پرسش‌نامه برای خبرگان ارسال گردید و توافق کلی اعضا حاصل گردید. روایی محتوایی این پرسش‌نامه با استفاده از نظرات ۱۰ تن از اساتید مدیریت ورزشی دانشگاه مورد بررسی قرار گرفت. پایایی این پرسش‌نامه نیز با استفاده از محاسبه آلفای کرونباخ مورد تایید قرار گرفت ( $\alpha=0.83$ ). اطلاعات لازم از طریق مطالعه مبانی نظری، مصاحبه و وصول ۷۰ پرسش‌نامه باز و بسته از جامعه تحقیق به دست آمد.

ابزار تحقیق شامل موارد زیر بود:

- ۱- «پرسش‌نامه شناسایی SWOT<sup>۱</sup>» حاوی سوالات باز: این فرم دارای چهار سوال باز بود که به منظور شناسایی کلی قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای توسعه فوتبال ساحلی کشور طراحی شد.
  - ۲- «پرسش‌نامه عوامل درونی و بیرونی»: این پرسش‌نامه با استفاده از مطالب مندرج در ادبیات پیشینه، مصاحبه و نظرات خبرگان، به صورت محقق ساخته، حاوی سوالات بسته برای شناسایی قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای فوتبال ساحلی کشور با استفاده از روش دلفی، پس از چند بار بازنگری و اصلاح، توسط خبرگان طراحی شد. این پرسش‌نامه شامل ۸ قوت، ۸ ضعف، ۹ فرصت و ۹ تهدید بود. (طیف ۴ گزینه‌ای: خیلی زیاد، زیاد، کم و بی تاثیر)
  - ۳- «فرم‌های ماتریس ارزیابی عوامل درونی (IFE) و ماتریس ارزیابی عوامل بیرونی (EFE)»<sup>۲</sup>: به صورت پرسش‌نامه، تنظیم شد و در اختیار اعضای شورای راهبری جهت تعیین موقعیت راهبردی نظام آموزش و توسعه مربیان فوتبال کشور قرار گرفت.
- در این تحقیق بر اساس مدل برنامه‌ریزی راهبردی دیوید به شرح مراحل زیر اقدام شد:
- برای این که خبرگان در یک بحث متمرکز شرکت کنند، از روش گروه کانونی استفاده گردید. مسئولان و خبرگانی که که کاملاً به فوتبال ساحلی کشور علم و اشراف دارند مورد مصاحبه‌های نیمه ساختار- یافته قرار گرفتند. گروه کانونی در قالب شورای راهبری به نهایی کردن نقاط قوت و ضعف و تهدیدها و فرصت‌های فوتبال ساحلی کشور پرداختند. سپس با استفاده از آزمون فریدمن، عوامل شناسایی شده رتبه‌بندی گردید و در نهایت با استفاده از نظر خبرگان و بر اساس درصد فراوانی فرم‌های ماتریس ارزیابی عوامل درونی و بیرونی تکمیل و موقعیت راهبردی فوتبال ساحلی کشور تعیین گردید.

<sup>۱</sup> -strengths, weaknesses, opportunities , threats

<sup>۲</sup> - Internal Factor Evaluation

<sup>۳</sup> -External Factors Evaluation

## یافته‌های پژوهش

در بخش کیفی تحقیق (خبرگان)، ۸۵/۷ درصد مرد و ۱۴/۳ درصد زن بودند. ۴۲/۸۵ درصد دارای مدرک دکترا، ۴۲/۸۵ دارای مدرک فوق‌لیسانس و ۱۴/۳ دارای مدرک لیسانس بودند. ۹۲/۸۵ درصد دارای سابقه بیش از ده سال مدیریت در فوتبال و ۷/۱۵ درصد از خبرگان، کمتر از ده سال سابقه مدیریت در فوتبال داشت.

در بخش کمی تحقیق، ۸۸/۵۷ درصد از نمونه آماری، مرد و ۱۱/۴۳ درصد زن بودند. ۲۴ درصد از نمونه، دارای مدرک دکترا و یا دانشجوی دکترا، ۴۴ درصد دارای مدرک فوق‌لیسانس و ۳۲ درصد دارای مدرک لیسانس بودند. ۶۹ درصد از نمونه آماری تحقیق دارای سابقه کار بالاتر از ده سال و ۳۱ درصد، دارای سابقه کمتر از ده سال مدیریت در فوتبال بودند.

بر اساس یافته‌ها در فوتبال ساحلی کشور، تعداد ۸ قوت، ۸ ضعف، ۹ فرصت و ۹ تهدید وجود دارد. فهرست عوامل در ادامه در جداول مربوطه درج گردیده است. به منظور بررسی رتبه میانگین مشاهده‌شده و اولویت‌بندی قوت‌های فوتبال ساحلی ایران از آزمون رتبه‌ای فریدمن استفاده گردید- نتایج در جداول ۱ و ۲ درج گردیده است. با توجه به سطح معنی‌داری ( $\alpha=0/001$ ) که از سطح معنی‌داری ( $\alpha \leq 0.05$ ) کوچکتر است، می‌توان نتیجه گرفت که در رتبه میانگین قوت‌های فوتبال ساحلی ایران، تفاوت معنی‌داری وجود دارد.

جدول ۱: نتایج آزمون رتبه‌ای فریدمن برای بررسی معنی‌داری اختلاف میانگین قوت‌های فوتبال ساحلی کشور

| شاخص | آماره کای دو | df | سطح معنی‌داری |
|------|--------------|----|---------------|
|      | ۷۶/۴۹        | ۷  | ۰/۰۰۱         |

جدول ۲: نتایج آزمون رتبه‌ای فریدمن برای بررسی اولویت‌بندی قوت‌های فوتبال ساحلی کشور

| میانگین | رتبه | قوت‌های فوتبال ساحلی کشور                                               |
|---------|------|-------------------------------------------------------------------------|
| ۳/۸۱    | ۱    | بازیکنان و مربیان با تجربه و تراز اول                                   |
| ۳/۷۶    | ۲    | وجود لیگ حرفه‌ای فوتبال ساحلی                                           |
| ۳/۷۲    | ۳    | وجود محیط حقوقی مناسب (اساسنامه‌ها، آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های مصوب) |
| ۳/۶۸    | ۴    | موقعیت مناسب فوتبال ساحلی ایران در آسیا و جهان                          |
| ۳/۵۰    | ۵    | کسب مقام در تورنمنت‌های آسیایی و جهانی                                  |
| ۳/۴۶    | ۶    | اردوهای منظم تمرینی درون و برون کشوری                                   |
| ۳/۳۳    | ۷    | برگزاری منظم مسابقات مجتمعی و لیگ در کشور                               |
| ۳/۲۶    | ۸    | وجود کمیته فوتبال ساحلی و کمیته فنی در فدراسیون                         |

به منظور بررسی رتبه میانگین مشاهده‌شده و اولویت‌بندی ضعف‌های فوتبال ساحلی ایران از آزمون رتبه‌ای فریدمن استفاده گردید- نتایج در جداول ۳ و ۴ درج گردیده است. با توجه به سطح معنی‌داری



## تحلیل محیطی و ارزیابی موقعیت فوتبال ساحلی ایران با رویکرد راهبردی

( $\alpha=0/001$ ) که از سطح معنی داری ( $\alpha \leq 0.05$ ) کوچکتر است، می توان نتیجه گرفت که در رتبه میانگین ضعف های فوتبال ساحلی ایران تفاوت معنی داری وجود دارد.

جدول ۳: نتایج آزمون رتبه ای فریدمن برای بررسی معنی داری اختلاف میانگین ضعف های فوتبال ساحلی

| شاخص | آماره کای دو | df | سطح معنی داری |
|------|--------------|----|---------------|
|      | ۷۴/۰۳        | ۶  | ۰/۰۰۱         |

جدول ۴: نتایج آزمون رتبه ای فریدمن برای بررسی اولویت بندی ضعف های فوتبال ساحلی

| رتبه | میانگین | نقاط ضعف فوتبال ساحلی کشور                                        |
|------|---------|-------------------------------------------------------------------|
| ۱    | ۳/۷۷    | کم توجهی مسئولان فدراسیون و هیئت ها به پیشرفت فوتبال ساحلی        |
| ۲    | ۳/۷۳    | مدیریت و تیم داری غیر حرفه ای                                     |
| ۳    | ۳/۶۵    | عدم وجود برنامه راهبردی برای فوتبال ساحلی در فدراسیون و باشگاه ها |
| ۴    | ۳/۶۱    | عدم وجود تیم های ملی پایه و مسابقات پایه فوتبال ساحلی             |
| ۵    | ۳/۵۳    | عدم وجود نظام جامع استعدادیابی                                    |
| ۶    | ۳/۴۰    | کمبود مدارس فوتبال ساحلی در کشور                                  |
| ۷    | ۳/۳۲    | کمبود مربیان با دانش و متخصص در رده های سنی پایه فوتبال ساحلی     |
| ۸    | ۳/۲۰    | ضعف در معرفی و ترویج فوتبال ساحلی                                 |

به منظور بررسی رتبه میانگین مشاهده شده و اولویت بندی فرصت های فوتبال ساحلی ایران، از آزمون رتبه ای فریدمن استفاده گردید- نتایج در جداول ۵ و ۶ درج گردیده است. با توجه به سطح معنی داری ( $\alpha=0/001$ ) که از سطح معنی داری ( $\alpha \leq 0.05$ ) کوچکتر است، می توان نتیجه گرفت که در رتبه میانگین فرصت های فوتبال ساحلی ایران تفاوت معنی داری وجود دارد.

جدول ۵: نتایج آزمون رتبه ای فریدمن برای بررسی معنی داری اختلاف میانگین فرصت های فوتبال ساحلی کشور

| شاخص | آماره کای دو | df | سطح معنی داری |
|------|--------------|----|---------------|
|      | ۸۶/۲۵        | ۹  | ۰/۰۰۱         |

جدول ۶: نتایج آزمون رتبه ای فریدمن برای بررسی اولویت بندی فرصت های فوتبال ساحلی کشور

| رتبه | میانگین | فرصت های فوتبال ساحلی کشور                                                                        |
|------|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱    | ۳/۹۲    | توسعه مراکز علمی و توجه اساتید و دانشجویان به تحقیقات مربوط به فوتبال                             |
| ۲    | ۳/۸۴    | حمایت دولت و مسئولان از فوتبال                                                                    |
| ۳    | ۳/۸۱    | وضعیت نسبتا مناسب فوتبال کشور در سطح آسیا                                                         |
| ۴    | ۳/۷۷    | برگزاری دوره های آموزشی منظم و مستمر توانمند سازی داوران و مربیان توسط واحد آموزش فدراسیون فوتبال |

|      |   |                                                                                      |
|------|---|--------------------------------------------------------------------------------------|
| ۳/۷۲ | ۵ | اتصال ایران در شمال و جنوب کشور به دریا و برخورداری از ساحل (خط ساحلی ۳۰۰۰ کیلومتری) |
| ۳/۶۶ | ۶ | وجود جزایر متعدد در کشور                                                             |
| ۳/۶۲ | ۷ | افزایش تعداد دانش‌آموختگان علوم ورزشی و امکان بهره‌گیری از آنها                      |
| ۳/۵۸ | ۸ | توریستی بودن اکثر سواحل ایران                                                        |
| ۳/۵۳ | ۹ | وجود جوانان مستعد در کشور                                                            |

به منظور بررسی رتبه میانگین مشاهده‌شده و اولویت‌بندی تهدیدهای فوتبال ساحلی ایران از آزمون رتبه‌ای فریدمن استفاده گردید- نتایج در جداول ۷ و ۸ درج گردیده است با توجه به سطح معنی‌داری ( $\alpha=0/001$ ) که از سطح معنی‌داری ( $\alpha \leq 0/05$ ) کوچکتر است، می‌توان نتیجه گرفت که در رتبه میانگین تهدیدهای فوتبال ساحلی ایران تفاوت معنی‌داری وجود دارد.

جدول ۷: نتایج آزمون رتبه‌ای فریدمن برای بررسی معنی‌داری اختلاف میانگین تهدیدهای فوتبال ساحلی کشور

| شاخص | آماره کای دو | df | سطح معنی داری |
|------|--------------|----|---------------|
|      | ۸۰/۹۶        | ۷  | ۰/۰۰۱         |

جدول ۸: نتایج آزمون رتبه‌ای فریدمن برای بررسی اولویت‌بندی تهدیدهای فوتبال ساحلی کشور

| رتبه | میانگین | تهدیدهای فوتبال ساحلی کشور                                                 |
|------|---------|----------------------------------------------------------------------------|
| ۱    | ۳/۸۰    | کمبود زمین‌های استاندارد و کم‌توجهی مسئولان به احداث زمین‌های فوتبال ساحلی |
| ۲    | ۳/۷۸    | حمایت ضعیف مالی سازمان‌های دولتی و غیردولتی از فوتبال ساحلی                |
| ۳    | ۳/۷۲    | عدم برگزاری مسابقات باشگاهی در سطح قاره آسیا                               |
| ۴    | ۳/۶۵    | پخش تلویزیونی اندک و کم‌توجهی رسانه‌ها نسبت به فوتبال ساحلی                |
| ۵    | ۳/۵۰    | وجود انگیزه‌های مالی بیشتر در رشته‌های دیگر ورزشی                          |
| ۶    | ۳/۴۰    | عدم رگزاری رویدادهای قاره‌ای و جهانی در رده پایه                           |
| ۷    | ۳/۳۷    | دیدگاه نتیجه‌گرایی به جای دیدگاه فرایندگرا در مسئولان و مردم               |
| ۸    | ۳/۳۲    | سرمایه‌گذاری فزاینده رقبا در توسعه فوتبال ساحلی                            |
| ۹    | ۳/۲۰    | استقبال ضعیف خانواده‌ها از فوتبال ساحلی                                    |

برای تعیین موقعیت راهبردی فوتبال ساحلی کشور از ماتریس ارزیابی عوامل درونی و بیرونی استفاده گردید. نتایج ارزیابی ماتریس عوامل بیرونی نشان داد که مجموع نمرات به‌دست آمده برابر با ۲/۷۴ می‌باشد. بنابراین فوتبال ساحلی کشور به لحاظ عوامل بیرونی دارای فرصت است. نتایج در جدول ۹ آمده است:

## تحلیل محیطی و ارزیابی موقعیت فوتبال ساحلی ایران با رویکرد راهبردی

جدول ۹: ماتریس ارزیابی عوامل بیرونی فوتبال ساحلی کشور

| ردیف | عوامل بیرونی فوتبال ساحلی                                                      | ضریب اهمیت | شدت عامل | امتیاز نهایی |
|------|--------------------------------------------------------------------------------|------------|----------|--------------|
| ۱    | توسعه مراکز علمی و توجه اساتید و دانشجویان به تحقیقات مربوط به فوتبال          | ۰/۰۶       | ۴        | ۰/۲۴         |
| ۲    | حمایت دولت و مسئولان از فوتبال                                                 | ۰/۰۵       | ۳        | ۰/۱۵         |
| ۳    | وضعیت نسبتاً مناسب فوتبال ساحلی کشور در سطح آسیا                               | ۰/۰۶       | ۴        | ۰/۲۴         |
| ۴    | برگزاری دوره‌های آموزشی منظم و مستمر توانمندسازی داوران و مربیان توسط فدراسیون | ۰/۰۶       | ۴        | ۰/۲۴         |
| ۵    | اتصال ایران در شمال و جنوب کشور به دریا و برخورداری از ساحل                    | ۰/۰۵       | ۴        | ۰/۲۰         |
| ۶    | وجود جزایر متعدد در کشور                                                       | ۰/۰۵       | ۴        | ۰/۲۰         |
| ۷    | افزایش تعداد دانش‌آموختگان علوم ورزشی و امکان بهره‌گیری از آنها                | ۰/۰۶       | ۳        | ۰/۱۸         |
| ۸    | توریستی بودن اکثر سواحل ایران                                                  | ۰/۰۶       | ۴        | ۰/۲۴         |
| ۹    | وجود جوانان مستعد در کشور                                                      | ۰/۰۵       | ۳        | ۰/۱۵         |
| ۱۰   | کمبود زمین‌های استاندارد و کم‌توجهی مسئولان به احداث زمین‌های فوتبال ساحلی     | ۰/۰۶       | ۲        | ۰/۱۲         |
| ۱۱   | حمایت ضعیف مالی سازمان‌های دولتی و غیردولتی از فوتبال ساحلی                    | ۰/۰۵       | ۲        | ۰/۱۰         |
| ۱۲   | عدم برگزاری مسابقات باشگاهی در سطح قاره آسیا                                   | ۰/۰۶       | ۲        | ۰/۱۲         |
| ۱۳   | پخش تلویزیونی اندک و کم‌توجهی رسانه‌ها نسبت به فوتبال ساحلی                    | ۰/۰۵       | ۲        | ۰/۱۰         |
| ۱۴   | وجود انگیزه‌های مالی بیشتر در رشته‌های دیگر ورزشی                              | ۰/۰۶       | ۲        | ۰/۱۲         |
| ۱۵   | عدم برگزاری رویدادهای ملی در رده پایه                                          | ۰/۰۵       | ۱        | ۰/۰۵         |
| ۱۶   | دیدگاه نتیجه‌گرایی به جای دیدگاه فرایندگرا در مسئولان و مردم                   | ۰/۰۶       | ۲        | ۰/۱۲         |
| ۱۷   | سرمایه‌گذاری فزاینده رقبا در توسعه فوتبال ساحلی                                | ۰/۰۵       | ۱        | ۰/۰۵         |
| ۱۸   | استقبال ضعیف خانواده‌ها از فوتبال ساحلی                                        | ۰/۰۶       | ۱        | ۰/۰۶         |
| جمع  |                                                                                | ۱/۰۰       | ۲/۶۸     |              |

همان طور که در جدول ۹ مشاهده می‌شود مجموع امتیازات ماتریس عوامل بیرونی برابر است با ۲/۶۸ که نشان می‌دهد فوتبال ساحلی کشور از نظر عوامل درونی دارای فرصت نسبی است و کمی بالاتر از میانگین (۲/۵) قرار گرفته است. نتایج ارزیابی ماتریس عوامل درونی نشان داد که مجموع نمرات به دست آمده برابر با ۲/۳۲ می‌باشد. بنابراین فوتبال ساحلی به لحاظ عوامل درونی دارای ضعف است. نتایج در جدول ۱۰ آمده است:

جدول ۱۰: ماتریس ارزیابی عوامل درونی فوتبال ساحلی جمهوری اسلامی ایران

| ردیف | عوامل درونی فوتبال ساحلی                                               | ضریب اهمیت | شدت عامل | امتیاز نهایی |
|------|------------------------------------------------------------------------|------------|----------|--------------|
| ۱    | موقعیت مناسب فوتبال ساحلی ایران در آسیا و جهان                         | ۰/۰۶       | ۳        | ۰/۱۸         |
| ۲    | کسب مقام در تورنمنت‌های آسیایی و جهانی                                 | ۰/۰۵       | ۳        | ۰/۱۵         |
| ۳    | وجود محیط حقوقی مناسب (اسانامه‌ها، آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های مصوب) | ۰/۰۶       | ۳        | ۰/۱۸         |
| ۴    | بازیکنان و مربیان با تجربه و تراز اول                                  | ۰/۰۷       | ۴        | ۰/۲۸         |
| ۵    | وجود لیگ حرفه‌ای فوتبال ساحلی                                          | ۰/۰۶       | ۳        | ۰/۱۸         |
| ۶    | اردوهای منظم تمرینی درون و برون کشوری                                  | ۰/۰۷       | ۳        | ۰/۲۱         |
| ۷    | برگزاری منظم مسابقات مجتمعی و لیگ در کشور                              | ۰/۰۶       | ۳        | ۰/۱۸         |
| ۸    | وجود کمیته فوتبال ساحلی و کمیته فنی در فدراسیون                        | ۰/۰۷       | ۴        | ۰/۲۸         |
| ۹    | کم وجهی مسئولان فدراسیون و هیئت‌ها به پیشرفت فوتبال ساحلی              | ۰/۰۷       | ۱        | ۰/۰۷         |
| ۱۰   | مدیریت و تیم‌داری غیرحرفه‌ای                                           | ۰/۰۷       | ۱        | ۰/۰۷         |
| ۱۱   | عدم وجود برنامه راهبردی برای فوتبال ساحلی در فدراسیون و باشگاه‌ها      | ۰/۰۶       | ۱        | ۰/۰۶         |
| ۱۲   | عدم وجود تیم‌های ملی و مسابقات پایه فوتبال ساحلی                       | ۰/۰۷       | ۲        | ۰/۱۴         |
| ۱۳   | عدم وجود نظام جامع استعدادیابی                                         | ۰/۰۵       | ۲        | ۰/۱۰         |
| ۱۴   | کمبود مدارس فوتبال ساحلی در کشور                                       | ۰/۰۶       | ۲        | ۰/۱۲         |
| ۱۵   | کمبود مربیان با دانش و متخصص در رده‌های سنی پایه فوتبال ساحلی          | ۰/۰۶       | ۱        | ۰/۰۶         |
| ۱۶   | ضعف در معرفی و ترویج فوتبال ساحلی                                      | ۰/۰۶       | ۱        | ۰/۰۶         |
| جمع  |                                                                        | ۱/۰۰       | ۲/۳۲     |              |

## تحلیل محیطی و ارزیابی موقعیت فوتبال ساحلی ایران با رویکرد راهبردی

همان طور که در جدول ۱۰ مشاهده می شود ماتریس ارزیابی عوامل داخلی فوتبال ساحلی نشان داد که مجموع نمرات عوامل درونی برابر با ۲/۳۲ بود که حکایت از آن دارد که فوتبال ساحلی کشور از لحاظ عوامل درونی کمی پایین تر از حد متوسط قرار گرفته و دارای ضعف می باشد. شکل ۱ ماتریس عوامل درونی و بیرونی فدراسیون فوتبال ساحلی را نشان می دهد:



شکل ۱: ماتریس تعیین موقعیت فوتبال ساحلی کشور

همان طور که شکل ۱ نشان داد نتایج حاکی از آن بود که فوتبال ساحلی به لحاظ موقعیت راهبردی با توجه به مجموع امتیازات نهایی ۲/۳۲ از عوامل درونی و مجموع امتیازات نهایی ۲/۴۸ از عوامل بیرونی در موقعیت WO (محافظه کارانه) قرار گرفته است. فدراسیون باید با استفاده از فرصت ها، ضعف ها را کاهش دهد و به قوت تبدیل کند.

### بحث و نتیجه گیری

فوتبال ساحلی از جمله رشته های ورزشی نوظهور است که مورد توجه بسیاری از کشورها واقع شده است. تاکنون پیرامون برنامه راهبردی فوتبال ساحلی تحقیقی انجام نشده است، اما از آن جا که فوتبال ساحلی یکی از رشته های تحت پوشش فدراسیون و باشگاه های فوتبال می باشد، در تحقیق حاضر از یافته های تحقیقات برنامه راهبردی این فدراسیون و باشگاه های فوتبال استفاده شده است. هدف از پژوهش حاضر، تحلیل محیطی و ارزیابی موقعیت فوتبال ساحلی ایران با رویکرد راهبردی بود. نتایج پژوهش نشان داد که در فوتبال ساحلی کشور، ۸ قوت، ۸ ضعف، ۹ فرصت و ۹ تهدید وجود دارد. بر اساس نتایج رتبه بندی به ترتیب، قوت های بازیکنان و مربیان باتجربه و تراز اول، وجود لیگ حرفه ای فوتبال ساحلی، وجود محیط حقوقی مناسب (اساسنامه ها، آیین نامه ها و دستورالعمل های مصوب)، موقعیت مناسب فوتبال ساحلی ایران در آسیا و جهان، کسب مقام در تورنمنت های آسیایی و جهانی، اردوهای منظم تمرینی درون و برون کشوری، برگزاری منظم مسابقات مجتمعی و لیگ در کشور و وجود کمیته فوتبال ساحلی و کمیته فنی در فدراسیون

در فوتبال ساحلی کشور وجود دارد. در برنامه راهبردی فدراسیون فوتبال کویت (۲۰۱۱) به توانایی‌های در دسترس بودن مربیان مجرب، تعامل و همکاری با صنایع و بودجه کافی، در برنامه راهبردی فدراسیون فوتبال بحرین (۲۰۱۱) به عوامل علاقه‌مندی رسانه‌ها، قابل دسترس برای همه، ارتقای روابط و نفوذ در AFC و سرمایه‌گذاری در جلب بیشتر حمایت فیفا، در پژوهش نظری و همکاران (۱۳۹۳) به قوت برگزاری مسابقات قهرمانی کشور، گوهری و همکاران (۱۳۹۹) در طراحی راهبرد توسعه فوتبال کشور به عوامل وجود محیط حقوقی مناسب، برگزاری منظم دوره‌های آموزشی و وضعیت نسبتاً مناسب فوتبال در سطح آسیا و در تحقیق شفيعی و همکاران (۱۳۹۴) به وجود اساسنامه‌ها، آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌ها اشاره شده است. قوت‌ها و توانایی‌های فدراسیون‌های فوتبال کویت (۲۰۱۱) و بحرین (۲۰۱۱) با قوت‌های حاصل شده فوتبال ساحلی ایران در تحقیق حاضر در برخی موارد متفاوت است. دلیل این تفاوت ممکن است به دلیل متفاوت بودن ظرفیت‌ها، امکانات، وسعت کم جغرافیایی و شرایط این دو کشور حاشیه خلیج فارس باشد، اما یافته‌های تحقیق با یافته‌های نظری و همکاران (۱۳۹۳)، گوهری و همکاران (۱۳۹۹) و شفيعی و همکاران (۱۳۹۶) همخوانی دارد. مسئولان فوتبال ساحلی باید با توجه به برگزاری منظم لیگ حرفه‌ای و بازیکنان تراز اول و همچنین موقعیت مناسب فعلی فوتبال ساحلی در جهان، نسبت به بهره‌برداری هرچه بهتر از قوت‌ها اقدام لازم را انجام دهند و ضمن تقویت و پایداری قوت‌ها نسبت به خلق قوت‌های جدید جهت بهره‌برداری هر چه بیشتر از فرصت‌ها در موقعیت‌های زمانی و مکانی مناسب تمرکز کنند.

از دیگر یافته‌های پژوهش حاضر، شناسایی ضعف‌های فوتبال ساحلی کشور بود. یافته‌ها نشان داد که در فوتبال ساحلی کشور به ترتیب اولویت ضعف‌های کم‌توجهی مسئولان فوتبال ساحلی فدراسیون و هیئت‌ها به پیشرفت فوتبال ساحلی، مدیریت و تیم‌داری غیرحرفه‌ای، عدم وجود برنامه راهبردی برای فوتبال ساحلی در فدراسیون و باشگاه‌ها، عدم وجود تیم‌های ملی و مسابقات پایه فوتبال ساحلی، عدم وجود نظام جامع استعدادیابی، کمبود مدارس فوتبال ساحلی در کشور، کمبود مربیان با دانش و متخصص در رده‌های سنی پایه فوتبال ساحلی و ضعف در معرفی و ترویج فوتبال ساحلی وجود دارد. کمیسیون والیبال ساحلی استرالیا (۲۰۱۱) به کاهش تعداد اعضای عضو، عدم ارائه والیبال ساحلی در سرتاسر کشور و کمبود چشمگیر سرمایه‌گذاری در سطوح مختلف والیبال ساحلی، فدراسیون فوتبال نیوزلند (۲۰۱۷) به ضعف در درآمدزایی، واکنش به تغییرات جمعیتی، ضعف در نتایج بین‌المللی و سیستم مدیریتی ضعیف، در برنامه راهبردی فدراسیون فوتبال کویت (۲۰۱۱) به کمبود زیرساخت در برنامه راهبردی فدراسیون فوتبال بحرین (۲۰۱۱) به ضعف‌های شکاف بین تخصص و توانایی‌ها، محدود بودن در آموزش‌ها و توسعه مدیریت منابع انسانی، نبود برنامه‌ریزی دراز مدت، ضعف در درآمدزایی و بازاریابی، کمبود حسابرسی و ارزیابی و نظارت، نظری و همکاران (۱۳۹۳) به نبود یک سیستم منظم استعدادیابی، کمبود بودجه و منابع مالی، کمبود تجهیزات،

## تحلیل محیطی و ارزیابی موقعیت فوتبال ساحلی ایران با رویکرد راهبردی

کمبود برگزاری دوره‌های آموزشی، کمبود مربیان، گوهری و همکاران (۱۳۹۹) به ضعف در بازاریابی و جذب حامیان مالی، ضعف در اجرای یک سیستم یکپارچه و نظام‌مند استعدادیابی، کم‌توجهی باشگاه‌ها به توسعه فوتبال پایه، عبداللهی و همکاران (۱۳۹۷) به منابع مالی و اعتباری محدود و بی‌ثبات، ضعف در آمدزایی باشگاه از طریق فروش بلیط و شفیعی و همکاران (۱۳۹۶) به وضعیت نامناسب مدیریت تیم‌های حرفه‌ای، تعداد کم تحقیقات، عملکرد ضعیف هیئت فوتبال و تیم‌های استان در جذب حامیان مالی، وابستگی شدید به منابع مالی دولتی اشاره کرده‌اند. ضعف‌های شناسایی شده در یافته‌های تحقیقات یادشده با نتایج تحقیق حاضر همخوانی دارد. مسئولان فدراسیون و فوتبال ساحلی باید با همکاری و تعامل با مسئولان کشور و نیز استفاده از قوت‌هایی نظیر قوت‌های بازیکنان و مربیان با تجربه و تراز اول، وجود لیگ حرفه‌ای فوتبال ساحلی و وجود محیط حقوقی مناسب (اساسنامه‌ها، آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های مصوب)، در اولین فرصت نسبت به رفع این ضعف‌ها اقدام نمایند، زیرا این ضعف‌ها بر اجرای کلیه فعالیت‌ها اثرگذار هستند و مسئولان نیز می‌توانند با بهره‌گیری از مقدمات بیرونی نظیر ظرفیت و پتانسیل‌هایی که در برخی دستگاه‌ها و نهادها مانند آموزش و پرورش و شهرداری‌ها وجود دارد، تلاش کنند تا ضعف‌ها و کاستی‌ها را به حداقل ممکن برسانند.

بر اساس یافته‌های تحقیق، فرصت‌های پیش روی فوتبال ساحلی کشور شامل توسعه مراکز علمی و توجه اساتید و دانشجویان به تحقیقات مربوط به فوتبال، حمایت دولت و مسئولان از فوتبال، وضعیت نسبتاً مناسب فوتبال کشور در سطح آسیا، برگزاری دوره‌های آموزشی منظم و مستمر توانمندسازی داوران و مربیان توسط واحد آموزش فدراسیون فوتبال، اتصال ایران در شمال و جنوب کشور به دریا و برخورداری از ساحل (خط ساحلی ۳۰۰۰ کیلومتری)، وجود جزایر متعدد در کشور، افزایش تعداد دانش‌آموختگان علوم ورزشی و امکان بهره‌گیری از آنها، توریستی بودن اکثر سواحل ایران و وجود جوانان مستعد در کشور می‌باشد. گوهری و همکاران (۱۳۹۹) به حمایت مردم و دولت از فوتبال، توسعه مراکز علمی و تحقیقاتی، شفیعی و همکاران (۱۳۹۶). به وجود استعدادهای فراوان و نظری و همکاران (۱۳۹۳) به وجود خط ساحلی ۳۰۰۰ کیلومتری، وجود جوانان مستعد، شرایط مناسب برگزاری مسابقات والیبال ساحلی در چهار فصل سال، وجود جزایر متعدد در کشور، سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در والیبال ساحلی، افزایش تعداد دانش‌آموختگان علوم ورزشی و بهره‌گیری از آنها اشاره کرده‌اند که با یافته‌های این تحقیق همخوانی دارد. مسئولان باید با استفاده از فرصت‌هایی نظیر توسعه مراکز علمی و توجه اساتید و دانشجویان به تحقیقات مربوط به فوتبال، حمایت دولت و مسئولان از فوتبال، وضعیت نسبتاً مناسب فوتبال کشور در سطح آسیا، برگزاری دوره‌های آموزشی منظم و مستمر توانمندسازی داوران و مربیان توسط واحد آموزش فدراسیون فوتبال و استفاده از قوت‌هایی بازیکنان و مربیان با تجربه و تراز اول، وجود لیگ حرفه‌ای فوتبال ساحلی،

وجود محیط حقوقی مناسب (اساسنامه‌ها، آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های مصوب)، نسبت به رفع ضعف‌هایی از قبیل مدیریت و تیم‌داری غیرحرفه‌ای، عدم وجود تیم‌های ملی و مسابقات پایه فوتبال ساحلی، عدم وجود نظام جامع استعدادیابی، کمبود مدارس فوتبال ساحلی در کشور، کمبود مربیان با دانش و متخصص در رده‌های سنی پایه فوتبال ساحلی را رفع کنند. چنانچه مسئولان در زمان مناسب و به موقع با بهره‌گیری از قوت‌ها از فرصت‌ها استفاده نکنند، ممکن است به تهدید تبدیل شوند و چالش‌های جدیدی در مسیر توسعه فوتبال ساحلی ایجاد کنند.

بر اساس یافته‌ها، کمبود زمین‌های استاندارد و کم‌توجهی مسئولان به احداث زمین‌های فوتبال ساحلی، حمایت ضعیف مالی سازمان‌های دولتی و غیردولتی از فوتبال ساحلی، عدم برگزاری مسابقات باشگاهی در سطح قاره آسیا، پخش تلویزیونی اندک و کم‌توجهی رسانه‌ها نسبت به فوتبال ساحلی، وجود انگیزه‌های مالی بیشتر در رشته‌های دیگر ورزشی، عدم برگزاری رویدادهای ملی در رده پایه، دیدگاه نتیجه-گرایی به جای دیدگاه فرایندگرا در مسئولان و مردم، سرمایه‌گذاری فزاینده رقبا در توسعه فوتبال ساحلی و استقبال ضعیف خانواده‌ها از فوتبال ساحلی عواملی هستند که این رشته ورزشی را تهدید می‌کنند. در برنامه راهبردی فدراسیون فوتبال کویت (۲۰۱۱) به تهدیدهای بی‌ثباتی فدراسیون، بی‌ثباتی منابع مالی، ذهنیت سستی جامعه و ناپایداری برنامه توسعه جوانان، در برنامه راهبردی فدراسیون فوتبال بحرین (۲۰۱۱) به تغییرات در مدیریت کنونی فیفا و AFC، عدم ثبات سیاسی و توسعه سریع فوتبال در منطقه، در پژوهش نظری و همکاران (۱۳۹۳) به وجود انگیزه‌های مالی بیشتر در رشته‌های دیگر، آگاهی اندک مردم در مورد والیبال ساحلی، پخش تلویزیونی اندک، در تحقیق گوهری و همکاران (۱۳۹۹) به استاندارد نبودن بیشتر ورزشگاه‌ها، سرمایه-گذاری فزاینده کشورهای رقیب در فوتبال و افزایش رقبای جدی در آسیا، وجود دیدگاه نتیجه‌گرایی مردم، رسانه‌ها و مسئولان به جای توجه به دیگاه فرایندگرا و وابستگی شدید باشگاه‌ها به کمک‌های مالی دولت و در تحقیق شفیعی و همکاران (۱۳۹۶) بر نتیجه‌گرایی نزد مسئولان تراز اول و عدم توجه دولت به خصوصی-سازی باشگاه‌ها اشاره شده است. تهدیدهای شناسایی شده در این تحقیقات داخلی با یافته‌های تحقیق حاضر همخوانی دارد، اما ارتباطات با فیفا و کنفدراسیون فوتبال آسیا در فدراسیون فوتبال بحرین بسیار پررنگ‌تر از یافته‌های تحقیقات داخلی است. تهدیدهای مندرج در برنامه راهبردی بحرین (۲۰۱۱) متفاوت با یافته‌های تحقیق حاضر است. تمرکز فدراسیون بحرین در اعمال نفوذ است. هر چند که اعمال نفوذ در فیفا اثرگذار است و کسب کرسی‌های بین‌المللی و افزایش تعاملات ضروری است، اما برای توسعه کافی نیست. البته مسئولان ما نیز باید نیم‌نگاهی به این مقوله داشته باشند، چراکه با استفاده از فرصت‌هایی همچون توسعه مراکز علمی و توجه اساتید و دانشجویان به تحقیقات مربوط به فوتبال، حمایت دولت و مسئولان از فوتبال، وضعیت نسبتاً مناسب فوتبال کشور و قوت‌های فوتبال ساحلی، امکان کاهش اثرات تهدیدها وجود دارد.



باید گفت که به لحاظ این که تهدیدها از جمله عوامل بیرونی به شمار می‌روند، امکان رفع کامل تهدیدها وجود ندارد، اما می‌توان با استفاده از فرصت‌ها و قوت‌ها اثرات آن‌ها را کاهش داد.

آخرین یافته‌های تحقیق حاضر، تعیین موقعیت راهبردی فوتبال ساحلی کشور می‌باشد. با توجه به امتیاز حاصل شده از ماتریس عوامل درونی و بیرونی؛ ۲/۳۲ از ماتریس عوامل درونی و ۲/۶۸ از ماتریس عوامل بیرونی، موقعیت راهبردی فوتبال ساحلی کشور در ناحیه محافظه‌کارانه تعیین گردید که باید راهبردهای محافظه‌کارانه و بازنگری سرفه فعالیت‌ها در فوتبال ساحلی قرار گیرد. در یافته‌های گوه‌ری و همکاران (۱۳۹۹) و عبداللہی و همکاران (۱۳۹۷) موقعیت محافظه‌کارانه و در یافته‌های نظری و همکاران (۱۳۹۳) و شفیع‌ی و همکاران (۱۳۹۴) موقعیت تدافعی حاصل شده است. یافته‌های تحقیقات مرور شده نشان می‌دهد که این سازمان‌ها به لحاظ عوامل درونی دارای ضعف می‌باشند و از این نظر با یافته‌های تحقیق حاضر همخوانی دارند. اما به لحاظ عوامل بیرونی، یافته‌های گوه‌ری و همکاران (۱۳۹۹) و عبداللہی و همکاران (۱۳۹۷) نشان دادند که فدراسیون فوتبال و باشگاه سپاهان اصفهان از فرصت‌های فراوانی برخوردارند. والیبال ساحلی ایران در یافته‌های نظری و همکاران (۱۳۹۳) و فوتبال استان گلستان در یافته‌های شفیع‌ی و همکاران (۱۳۹۶) در تهدید عوامل فراوانی قرار دارند و در واقع فرصت‌ها از تهدیدها کمتر است که در این زمینه با یافته‌های پژوهش حاضر همخوانی ندارد. علی‌رغم نتایج خوبی که تیم بزرگسالان فوتبال ساحلی در رویدادهای قاره‌ای و بین‌المللی به‌دست آورده است، نتایج این تحقیق بیانگر وجود ضعف‌هایی در کمیته فوتبال ساحلی فدراسیون و هیئت‌ها و همچنین مدیریت باشگاه‌های فوتبال ساحلی است. از این رو، با توجه به این که فوتبال ساحلی به لحاظ عوامل بیرونی دارای فرصت می‌باشد، جهت بهتر نمودن وضعیت فوتبال ساحلی و بهبود عوامل درونی با رفع و کاهش ضعف‌ها باید از فرصت‌ها حداکثر بهره‌برداری گردد. با توجه به یافته‌ها، مسئولان فدراسیون و هیئت‌ها به پیشرفت فوتبال ساحلی توجهی ندارند. بنابراین پیشنهاد می‌گردد تا مسئولان، ضمن درک اهمیت این رشته از فوتبال، در برنامه‌ها عدالت را مد نظر قرار دهند. عدم وجود نظام جامع استعدادیابی در فوتبال ساحلی یکی دیگر از ضعف‌های این رشته ورزشی می‌باشد. بنابراین پیشنهاد می‌شود ابتدا نسبت به احصای شاخص‌های استعدادیابی اقدام لازم صورت پذیرد و سپس نظام جامع استعدادیابی طراحی و اجرا گردد. از دیگر ضعف‌های فوتبال ساحلی کمبود تعداد مربی است. لذا پیشنهاد می‌گردد که نسبت به توسعه کمی و کیفی مربیان این رشته ورزشی اقدام گردد و در جهت استفاده بهینه از منابع انسانی فوتبال ساحلی و جذب منابع انسانی توانمند از دیگر سازمان‌ها به ویژه آموزش و پرورش اقدام لازم صورت گیرد.

## منابع

- اساننامه فدراسیون فوتبال. (۱۳۹۰). فدراسیون فوتبال جمهوری اسلامی ایران، روابط عمومی و کمیته امور بین الملل.
- دوستی، م. (۱۳۹۵). «شناسایی و رتبه‌بندی موانع و عوامل توسعه باشگاه‌های فوتبال مازندران». پژوهش‌نامه مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی. سال ۱۲، شماره ۲۳، صص ۲۱۹-۲۳۶.
- رجایی، م. ع. و رجبی، آ. (۱۳۸۵). «درآمدی بر توریسم ورزشی و تأثیر آن بر توسعه شهرها». مجله تحقیقات جغرافیایی.
- سلمانی، ا. (۱۳۹۶). «تعیین موانع جذب اسپانسر در لیک برتر فوتبال ساحلی از دیدگاه مدیران و مربیان». همایش ملی دستاوردهای علوم ورزش و سلامت دانشگاه پیام نور.
- شفیعی، ش.؛ رستمی، ه.؛ ممشلو، ح. و ده پناه، س. (۱۳۹۶). «تحلیل راهبردی فوتبال استان گلستان و ارائه راهبردهای مناسب». مدیریت و توسعه ورزش. سال ۶، ش ۲، پیاپی ۱۱.
- رضایی، ش.؛ منظمی، ا. و خالد امین، ه. (۱۳۹۹). «تدوین راهبردهای توسعه فوتسال استان سلیمانیه کشور عراق». پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی. ۱۰ (۱۹)، صص ۱۷-۳۵.
- طالب پور، م. (۱۳۹۱). «بررسی وضعیت موجود والیبال ایران با ارائه برنامه اجرایی در راستای بهبود مستمر». مطالعات مدیریت ورزشی. شماره ۱۳.
- عباسی، ه.؛ خانمرادی، س. و عیدی، ح. (۱۳۹۵). «آسیب‌شناسی راهبردی اداره کل ورزش و جوانان استان کرمانشاه در حوزه ورزش براساس مدل SWOT». نشریه مدیریت ورزشی. ۸ (۶)، صص ۸۹۱-۹۰۵.
- عبداللهی، م. ح.؛ حمیدی، م.؛ آقایی، ن. و خبیری، م. (۱۳۹۷). «تدوین و اولویت‌بندی راهبردهای باشگاه فولاد ماهان براساس چارچوب جامع تدوین راهبرد». دو فصلنامه پژوهش در مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی. سال ۸، پیاپی ۱۶، ش ۶۱.
- گوهری، ظ.؛ حمیدی، م. و امیر حسینی، س. ا. (۱۳۹۹). «طراحی نقشه راهبردی و جاری‌سازی سند راهبردی توسعه فوتبال جمهوری اسلامی ایران با رویکرد BSC و ISM». پایان‌نامه دکتری، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد یاسوج.
- محسنی فر، ع.؛ دوستی، م. و تابش، س. (۱۳۹۷). «تحلیل موانع تأمین مالی باشگاه‌های فوتبال ساحلی ایران». علوم ورزش، شماره ۳۲، صص ۴۱-۶۴.
- -حمیدی خراجو، ع.؛ ماجدی، ن. و نادری نسب، م. (۱۳۹۹). «تعیین راهبردهای ورزش همگانی در ایران». مدیریت توسعه و تحول. شماره ۴۲، صص ۸۳-۹۱.
- مظفری، س. ا.؛ الهی، ع.؛ عباسی، ش.؛ احدپور، ه. و رضایی، ز. (۱۳۹۱). «راهبردهای توسعه نظام ورزش قهرمانی ایران». مجله مطالعات مدیریت ورزشی. شماره ۱۳، صص ۳۳-۴۸.
- نظری، و.؛ رضوی، س. م. ح. و حسینی، س. ع. (۱۳۹۳). «طراحی و تدوین برنامه راهبردی والیبال ساحلی ایران». مطالعات مدیریت ورزشی. شماره ۲۷، صص ۶۴-۸۶.
- یزدانی، ش. و جهان‌دیده، ع. (۱۳۹۱). «ورزش‌های آبی - ساحلی ایران: گامی برای توسعه گردشگری در چابهار». اولین همایش ملی توسعه سواحل مکران و اقتدار دریایی جمهوری اسلامی ایران.
- BFF. (2011). **Bahrain football federation Association straregic plan. (2011-2015).** www BFF.com.
- Belka, J., Hulka, K., Safar, M.I, Weisser, R. & Chadimova, J. (2015). "Beach Handball and Beach Volleyball as Means Leading to Increasing Physical Activity of Recreation Sportspeople Pilot Study". Journal of Sports Science, 3:165-170.
- CFA. (2012). **China Football Association Development Plan**, WWW CFA.com
- KFF. (2011). **Kuwait Football Federation's Strategic Planning. (2011-2015).** www KFF.com
- NFF. (2017). **Shaping Football in New Zealand**, Sporty.co.nz.
- **Volleyball Australia Strategic Plan. (2012).** Available from: <http://www.avf.org.au>

## ارزیابی اماکن ورزشی شهر تبریز با توجه به عوامل پدافند غیرعامل

مجتبی بابائیان<sup>۱</sup>

محمدرحیم نجف‌زاده<sup>۲</sup>

حبیب محمدپور یقینی<sup>۳</sup>

جعفر برقی مقدم<sup>۴</sup>



10.22034/SSYS.2022.2018.2435

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۶/۲۸

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۱/۲/۱۱

پژوهش حاضر با هدف ارزیابی اماکن ورزشی شهر تبریز با توجه به عوامل پدافند غیرعامل با رویکرد ترکیبی اجرا گردید. این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی، روش تحقیق، آمیخته از نوع اکتشافی متوالی و شیوه گردآوری پیمایشی بود. جامعه آماری در بخش کیفی را خبرگان حوزه‌های مختلف از جمله پدافند غیرعامل، مدیریت شهری، سازه‌ها و معماری و همچنین خبرگان حوزه مدیریت ورزشی تشکیل می‌دادند که به صورت هدفمند از نوع معیاری، برای مصاحبه‌های کیفی پیرامون موضوع پژوهش انتخاب گردیدند (۱۷ نفر). جامعه آماری بخش کمی شامل مدیران مجموع‌های ورزشی شهر تبریز بودند (۴۷ نفر) که تعداد ۴۲ پرسش‌نامه مورد بررسی قرار گرفت. ابزار گردآوری اطلاعات در پژوهش حاضر مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و پرسش‌نامه محقق‌ساخته بود. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش حاضر از کدگذاری در بخش کیفی و از روش معادلات ساختاری به منظور سنجش روایی سازه و آزمون تی تک نمونه برای بررسی وضعیت اماکن ورزشی استفاده شد. در بخش کیفی پژوهش مقوله‌ها در قالب ۳۴ کد مفهومی و ۴ مقوله اصلی استخراج شدند. در بخش کمی نیز مشخص گردید که وضعیت اماکن ورزشی در برخورداری از فضای باز، برخورداری از فضای سبز، امکان تخلیه سریع، انعطاف‌پذیری در کاربری، تعداد ورودی‌ها و خروجی‌های مکان ورزشی، هم‌جواری فضای باز، هم‌جواری فضای سبز، پراکندگی اماکن ورزشی، تراکم جمعیت منطقه و تناسب بین جمعیت شهری و تعداد اماکن ورزشی از وضعیت مطلوب فاصله دارد (کمتر از میانگین فرضی، عدد ۳) و مناسب نیست ( $P \leq 0.05$ )؛ و در سایر موارد، بیشتر از میانگین فرضی (عدد ۳) و مطلوب است.

به مدیران ورزش کشور توصیه می‌شود قبل از ساخت و تجهیز اماکن ورزشی و همچنین به منظور اصلاح موارد گفته شده در این پژوهش، عوامل پدافند غیرعامل در اماکن ورزشی را مطالعه نمایند و آن‌ها را به کار گیرند.

**واژگان کلیدی:** مکان‌یابی، پدافند غیرعامل، اماکن ورزشی و شهر تبریز.

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران

<sup>۲</sup> استادیار، مدیریت ورزشی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران (نویسنده مسئول)

E-mail: Najafzadeh\_m@yahoo.com

<sup>۳</sup> استادیار، مدیریت ورزشی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران

<sup>۴</sup> استادیار، مدیریت ورزشی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران

## مقدمه

مشارکت منظم افراد در فعالیتهای بدنی مزایای متعدد جسمانی، ذهنی و عاطفی را به همراه دارد و فرصتهای زیادی را برای لذت بردن از تجربیات جدید، افزایش مهارت‌ها، تعاملات اجتماعی و اهداف مرتبط با پیشرفت شخصی برای آن‌ها ایجاد خواهد کرد؛ به‌طوری‌که از نظر بدنی فعال‌تر و سالم‌تر خواهند بود (بریجت، لسل، آرین، لوییز و بو ۱ ۲۰۱۴). با توجه به مزایای متعدد انجام فعالیت‌های جسمانی و تنوع رشته‌های ورزشی، هر روز بر تعداد علاقه‌مندان به ورزش کردن و مشارکت‌کنندگان در فعالیتهای ورزشی افزوده می‌شود، با این حال همواره موانعی در این مسیر وجود دارد که فقدان یا کمبود سخت‌افزارها یکی از این موانع است. با افزایش علاقه مردم به ورزش و متعاقباً ارتقای سهم نسبی شهروندان ورزشکار، مسئولان باید با افزایش سخت‌افزارهای ورزشی، به‌نوعی پاسخگوی این مسئله باشند (لین و ساکونو<sup>۲</sup> ۲۰۱۵). از جمله مهم‌ترین سخت‌افزارهای ورزشی، اماکن ورزشی هستند که به‌عنوان یکی از مهم‌ترین مراکز خدماتی، بخش قابل‌توجهی از فضای شهری را به خود اختصاص داده‌اند. ورزشگاه‌ها و اماکن ورزشی از گذشته همواره به‌عنوان محیط‌هایی که در تأمین سلامت و بهداشت تن و روان انسان نقش مؤثری دارند، شناخته شده‌اند. همه افراد باهدف به دست آوردن تندرستی، نشاط و گذراندن مناسب و مفید اوقات فراغت به این قبیل مجموعه‌ها و سالن‌های ورزشی مراجعه می‌کنند (حجی‌پور و اسدی دستجردی، ۱۳۹۶). اماکن و فضاهای ورزشی کارکردهای مختلفی دارند و به عنوان محلی برای اجرای فعالیتهای ورزشی، گردهمایی‌ها و برگزاری تجمعات و مسابقات و گذراندن اوقات فراغت استفاده می‌گردند.

در برخی از مطالعات از وجود اماکن ورزشی و دسترسی راحت به آن‌ها، به‌عنوان یکی از مشوق‌های ورزش کردن نام‌برده شده است. از جمله سهرابی، کاشف، جوادی‌پور و حسینی (۱۳۹۰) اظهار کردند که مردم در صورتی تمایل به انجام فعالیتهای فیزیکی نشان می‌دهند که دسترسی مناسب و راحتی به مکان‌های مخصوص ورزش کردن نظیر پارک‌ها، زمین‌های ورزشی و ورزشگاه‌ها داشته باشند و ایجاد و گسترش مکان‌های مناسب فعالیت می‌تواند باعث افزایش مشارکت مردم در انجام فعالیتهای ورزشی شود. البته در موضوع پاسخ‌گویی به نیاز مردم به اماکن ورزشی، تنها کمیت اماکن ورزشی مهم نیست، بلکه کیفیت آن‌ها نیز باید موردتوجه قرار گیرد؛ به‌طوری‌که کیفیت مناسب اماکن ورزشی می‌تواند افراد را به انجام فعالیتهای ورزشی علاقه‌مند نماید. در این زمینه حجی‌پور و اسدی دستجردی (۱۳۹۶) اظهار کردند که به‌منظور ترغیب شهروندان به فعالیتهای ورزشی و استفاده از اماکن ورزشی، توجه به مسائل بهداشتی و زیست-محیطی اهمیت زیادی دارد که از مصادیق کیفی اماکن ورزشی محسوب می‌شود. به دلیل اینکه ارتقای کمی و کیفی اماکن ورزشی می‌تواند به مشارکت بیشتر شهروندان در فعالیتهای ورزشی منجر شود، ارزیابی اماکن ورزشی باید موردتوجه مسئولان و محققان قرار گیرد. در این زمینه آویزی و میرحسینی (۱۳۹۵) نشان دادند که عامل نظارت و کنترل مهم‌ترین عامل مؤثر بر بهره‌وری اماکن ورزشی است و در بین مؤلفه‌های عامل نظارت و کنترل، مشخص و تعیین نمودن شاخص‌های بهره‌وری اماکن و تأسیسات ورزشی در سازمان، وجود نظام کنترل و نظارت

<sup>1</sup> Bridget, Lesley, Adrian, Louise and Baur

<sup>2</sup> Lin and Sakuno

## ارزیابی اماکن ورزشی شهر تبریز با توجه به عوامل پدافند غیرعامل

مستمر و مناسب بر اماکن و تأسیسات ورزشی و در آخر استفاده مطلوب از نتایج ارزیابی‌ها به ترتیب به‌عنوان مهم‌ترین مؤلفه‌ها انتخاب شدند.

تحقیقات متعددی در زمینه ارزیابی اماکن ورزشی انجام گرفته است. در تحقیق ژو، گائو، ژو و ژانگ<sup>۱</sup> (۲۰۲۰) پنج عامل عملکرد جامع، سطح خدمات، عملکرد محیطی، عملکرد اقتصادی و حفظ و نگهداری را به‌عنوان شاخص‌های سیستم ارزیابی استادیوم‌های بزرگ معرفی شد. آزادی، میرحسینی و ترک‌فر (۱۳۹۹) گزارش کردند که بیشتر اماکن ورزشی موجود در شهر شیراز، از لحاظ مکانی با توجه به معیار سازگاری و ایمنی (۹۰ درصد) و دسترسی (۹۵ درصد) در وضعیت نسبتاً مناسب و مناسب قرار دارند، باین‌حال با توجه به معیار تراکم جمعیت بیشتر آن‌ها (۹۵ درصد) در وضعیت نامناسب و نسبتاً نامناسب قرار دارند. همچنین به نقل از حجی‌پور و اسدی دستجردی (۱۳۹۶) در طراحی تأسیسات و اماکن ورزشی باید به نکاتی مثل علاقه مردم منطقه به فعالیت بدنی، نور و جهت‌یابی، نکات ایمنی و در نظر گرفتن فضای کافی، ایمنی رفت‌وآمد، قرار گرفتن در کنار پارک‌ها و تأسیسات آموزشی و مسکونی (هم‌جواری متناسب) و دور بودن از اماکن صنعتی، راه‌آهن، فاضلاب، برق فشارقوی، پایانه‌ها، تأسیسات نظامی و هسته‌ای، کشتارگاه‌ها و تأسیسات درمانی و بهداشتی (هم‌جواری نامتناسب) توجه شود که از اماکن استفاده منطقی شود. نتایج تحقیق جوادی‌پور و سهرابی (۱۳۹۲) نشان داد که از نظر مدیران اماکن ورزشی، معیار طراحی برای جانبازان و معلولان، اطلاع‌رسانی و سرویس‌دهی، هم‌جواری و مکان‌یابی، دسترسی، زیبایی‌شناختی و فضای سبز، ایمنی، کنترل و نظارت، پارکینگ، بهداشت و نگهداری به ترتیب دارای کمترین اهمیت به‌عنوان استانداردهای مناسب‌سازی اماکن ورزشی بودند. علاوه بر این، سلیمی، سلطان‌حسینی و شعبانی بهار (۱۳۹۱) از شاخص‌های ایمنی (مراکز آتش‌نشانی، مراکز درمانی و ایستگاه‌های پلیس)، شرایط ژئوفورمیک (خاک، شیب، آب زیرزمینی و غیره)، دسترسی، توزیع عادلانه و جمعیت، انسجام و یکپارچگی (نزدیکی به پارک و فضای سبز، رودخانه، مراکز آموزشی و فرهنگی، اماکن تاریخی، صنعتی، اداری و مذهبی، آرامگاه‌ها، مراکز سوخت‌رسانی و پارکینگ‌های عمومی)، قیمت، ارزش کاربری و قابلیت تملیک برای مکان‌گزینی اماکن ورزشی استفاده کرده است. سهرابی و همکاران (۱۳۹۰) نیز نشان دادند که اماکن ورزشی ارومیه از نظر استاندارد هم‌جواری و مکان‌یابی و بهداشتی وضعیت متوسطی دارند، باین‌حال از نظر استاندارد دسترسی، زیبایی‌شناختی، ایمنی و نظارت، اطلاع‌رسانی و سرویس‌دهی، طراحی پارکینگ و استانداردهای جانبازان و معلولین وضعیت ضعیف و غیراستانداردی دارند.

برخی از تحقیقات نیز به ارزیابی اماکن ورزشی در یک حیطه خاص پرداخته‌اند؛ به‌طوری‌که برخی از تحقیقات بر ارزیابی مکان‌یابی و دسترسی به اماکن ورزشی تمرکز کرده‌اند. به‌عنوان نمونه، باندز، کانترز، وندیتی، راجاگوپالان، کاسپر و کارلتون<sup>۲</sup> (۲۰۱۸) اظهار کردند که در توسعه پایدار شهری، دسترسی و مکان‌یابی بهینه فضای ورزشی، از طریق شاخص‌ها و روش‌های ارزیابی مناسب از اهمیت زیادی برخوردار است. همچنین، نمازی و حسینی (۱۳۹۷) گزارش کردند که توزیع فضایی کاربری‌های شهر اصفهان باعث عدم دسترسی مناسب شهروندان به آن‌ها شده است و در بهترین حالت یعنی شعاع خدمات‌رسانی ۸ دقیقه فقط حدود ۷ درصد مساحت شهر را پوشش می‌دهند

<sup>۱</sup> . Zhu, Gao, Zhu and Zhang

<sup>۲</sup> . Bunds, Kanters, Venditti, Rajagopalan, Casper and Carlton

و در محدوده خدماتی ۲۵ دقیقه‌ای از این کاربری‌ها حدود ۶۵ درصد محدوده شهر را خدمات‌رسانی می‌کنند. علاوه براین، سلطان حسینی، علی دوست قهفرخی و فراهانی (۱۳۹۳) ساخت مجموعه‌های ورزشی جدید در مناطق کم تردد و زهره وندیان و ابراهیمی (۱۳۹۲) نیز توجه به چهار معیار جمعیت، پتانسیل توسعه، هم‌جواری و دسترسی را برای مکان‌گزینی اماکن ورزشی پیشنهاد کرده‌اند.

برخی از تحقیقات هم بر ارزیابی اماکن ورزشی بر اساس دیدگاه مشتری و کیفیت خدمات آن‌ها تمرکز کرده‌اند و از شاخص‌های مختلفی در این زمینه استفاده کرده‌اند. ازجمله امامی، خوشبختی و کشت دار (۱۳۹۲) گزارش کردند که در همه ابعاد وضعیت، حفظ و نگهداری و ایمنی میان ادراک و انتظارات کاربران از کیفیت اماکن تفریحی- ورزشی پارک‌های استان گلستان اختلاف معنی‌داری (شکاف) مشاهده شد که نشان‌دهنده نارضایتی کاربران بود. همچنین در تحقیقات مختلف به شاخص‌هایی ازجمله زیبایی و دسترسی (حسینی، کاشف، صفرپور و پاشایی، ۱۳۹۸)، محیط فیزیکی شامل دسترسی‌ها، زیبایی مکان ورزشی، راحتی صندلی‌ها، تجهیزات الکترونیکی و نمایشگرها و نظافت و پاکیزگی (ویک فیلد و بلاگت<sup>۱</sup>، ۱۹۹۶)، رنگ، نور، هارمونی، فرم، فضا و محیط (رضوی، حسینی و سلیمانی، ۱۳۹۲) و جو موجود، عوامل محسوس و فیزیکی خدمات (تانگ کرن<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶) اشاره شده است که به رضایت مشتری از اماکن ورزشی منجر شده است.

با جمع بندی تحقیقات انجام‌گرفته در زمینه ارزیابی اماکن ورزشی، به‌خوبی قابل‌مشاهده است که بیشتر تحقیقات یا بر یک بخش خاص (ازجمله مکان‌یابی و دسترسی) تمرکز کرده‌اند یا به‌صورت جزئی، چند شاخص را بر اساس دیدگاه مشتریان اماکن ورزشی مورد ارزیابی قرار داده‌اند. باین‌حال، مشتریان بیشتر در مورد کیفیت خدمات ارائه‌شده می‌توانند نظر دهند و در مورد بسیاری از شاخص‌های ارزیابی اماکن ورزشی ازجمله شاخص‌های جغرافیایی و جمعیتی ممکن است اطلاعات کافی نداشته باشند و مدیران اماکن ورزشی گزینه‌های مناسب‌تری محسوب می‌شوند. به نظر می‌رسد جامع‌ترین تحقیق در این زمینه مربوط به عظیمی دلارستانی، رضوی، برومند و تی‌تی دژ (۱۳۹۵) است که البته مربوط به شاخص‌های مکان‌یابی اماکن ورزشی است و شاخص‌هایی چون: موقعیت و مشخصات زمین، سازگاری و ناسازگاری کاربری‌ها، تراکم و شعاع عملکردی، امکانات و آب‌وهوا را به‌عنوان شاخص‌های مکان‌یابی اماکن ورزشی معرفی کرده‌اند. همچنین، با توجه به سرانه پایین فضاهای ورزشی در کشور طی سال‌های اخیر بخش دولتی و خصوصی سرمایه‌گذاری‌های مناسبی در زمینه ساخت اماکن ورزشی داشته‌اند؛ به‌طوری‌که برخلاف اغلب دستگاه‌های اجرایی کشور، ۷۰ درصد بودجه ورزش به بخش عمرانی و ساخت اماکن ورزشی اختصاص می‌یابد (اسدی، شعبانی مقدم و اصفهانی، ۱۳۸۸). با این‌حال، به نظر می‌رسد که برخی از اماکن ورزشی احداث‌شده فاقد استانداردهای لازم هستند؛ به‌طوری‌که فروغی پور، صابونچی و تیپ (۱۳۹۰) نیز گزارش کرده‌اند که اماکن و فضاهای ورزشی ایران، از نظر کمی و کیفی برای رسیدن به استانداردها و معیارهای معمول دنیا، راه بسیار درازی در پیش دارند و نیاز به ارزیابی مداوم اماکن ورزشی برای اصلاح نقاط ضعف آنها وجود دارد. یکی از روش‌های ارزیابی اماکن ورزشی، ارزیابی این اماکن با توجه به عوامل پدافند غیرعامل است. پدافند غیرعامل مجموعه اقدامات غیرمسلحانه‌ای

۱ . Wakefield and Blodgett

۲ . Thongkern

## ارزیابی اماکن ورزشی شهر تبریز با توجه به عوامل پدافند غیرعامل

است که موجب کاهش آسیب پذیری ساختمان‌ها و تأسیسات شهری و تجهیزات و شریان‌های شهری و منطقه‌ای در مقابل عملیات خصمانه و مخرب می‌گردد (اخباری و احمدی مقدم، ۱۳۹۳). پدافند غیرعامل با کاهش خسارت وارده در زمان وقوع بلایای طبیعی نوعی سرمایه‌گذاری محسوب می‌شود (لطفی، ۱۳۹۹). از طرفی شهر تبریز به‌عنوان یکی از کلان‌شهرهای کشور و یکی از قطب‌های ورزشی کشور، نیاز به توجه ویژه در زمینه ارزیابی و ارتقای کمی و کیفی اماکن ورزشی دارد. در مجموع به دلیل نیاز به ارزیابی اماکن ورزشی شهر تبریز و فقر پژوهشی در این زمینه، در تحقیق حاضر اماکن ورزشی شهر تبریز بر اساس دیدگاه مدیران مجموعه‌های ورزشی مورد ارزیابی قرار خواهد گرفت.

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی، روش تحقیق، توصیفی و شیوه گردآوری داده‌ها پیمایشی می‌باشد، زیرا هیچ‌گونه دست‌کاری بر روی متغیرها و عوامل صورت نگرفته و بر اساس رویکرد پژوهش، آمیخته می‌باشد. در مرحله اول، برای ساخت پرسش‌نامه ارزیابی اماکن، از روش کیفی و برای بررسی وضعیت اماکن ورزشی از آزمون‌های آماری (تی تک نمونه) استفاده شد. روش پژوهش آمیخته از نوع اکتشافی متوالی بود؛ یعنی ابتدا کیفی و سپس کمی بود. ابزار مورد استفاده در این پژوهش بعد از انجام مصاحبه و رسیدن به اشباع نظری تدوین شد که شامل ۳۴ گویه و در قالب ۴ مؤلفه، به‌صورت پنج گزینه‌ای لیکرت (کاملاً موافقم، ۵ امتیاز تا کاملاً مخالفم، ۱ امتیاز) تدوین شد. در بخش اول (کیفی) برای انجام مصاحبه میدانی، جامعه آماری پژوهش را خبرگان حوزه‌های مختلف از جمله پدافند غیرعامل (کارشناسان معاونت مهندسی پدافند، کارشناسان سازمان پدافند غیرعامل و دانش‌آموختگان پدافند غیرعامل)، مدیریت شهری، سازه‌ها و معماری و همچنین خبرگان حوزه مدیریت ورزشی، تشکیل می‌دادند که به‌صورت هدفمند از نوع معیاری، برای مصاحبه‌های کیفی در موضوع پژوهش انتخاب گردیدند (۱۷ مصاحبه با ۱۷ نفر و تا حد اشباع نظری ادامه یافت). در بخش دوم (کمی) بعد از گردآوری اطلاعات حاصل از پژوهش کیفی، اقدام به ساخت پرسش‌نامه شد و این پرسش‌نامه در بین مدیران مجموعه‌های ورزشی شهر تبریز توزیع گردید. به‌صورت کلی ۴۷ مجموعه ورزشی در شهر تبریز وجود دارد که هر مجموعه شامل چند سالن در رشته‌های ورزشی مختلف می‌باشد. هر یک از این مجموعه‌ها دارای یک مدیر اصلی می‌باشد که پرسش‌نامه در بین آن‌ها توزیع گردید. بنابراین به‌صورت کلی، تعداد ۴۲ مدیر مجموعه ورزشی به پرسش‌نامه پژوهش به‌صورت صحیح پاسخ دادند. روش نمونه‌گیری به‌صورت کل‌شمار بود. شاخص آزمون KMO، کفایت نمونه‌گیری را می‌سنجد و مقدار ۰/۷۰ برای این آزمون به دست آمد که نشان از کفایت مناسب نمونه‌ها دارد.

در بخش کیفی تحقیق جهت بررسی روایی از قابلیت باور پذیری (اعتبار)، انتقال پذیری و تایید پذیری استفاده گردید (جدول ۱):

جدول ۱: روایی و پایایی بخش کیفی

| نتیجه                       | روش                                                  |                   |
|-----------------------------|------------------------------------------------------|-------------------|
| تأیید                       | تایید فرایند پژوهش توسط هفت متخصص                    | قابلیت باورپذیری  |
| تأیید                       | استفاده از دو کدگذار جهت کدگذاری چند نمونه مصاحبه    | (اعتبار)          |
| تأیید                       | نظرات سه متخصص که در پژوهش مشارکت نداشتند            | انتقال پذیری      |
| تأیید                       | ثبت و ضبط تمامی مصاحبه ها                            | تایید پذیری       |
| تأیید                       | در اختیار قرار دادن اطلاعات به اساتید راهنما و مشاور | مطالعه حسابرسی    |
|                             |                                                      | فرآیند            |
| تعداد کل کدها: ۱۴۶          |                                                      |                   |
| تعداد کل توافقات: ۵۱        | تحلیل سه مصاحبه توسط محقق و همکار و                  | توافق درون موضوعی |
| تعداد کل عدم توافقات: ۴۴    | مشخص نمودن کدهای مشابه و غیر مشابه                   | دو کدگذار         |
| پایایی بین دو کدگذار: ۶۹/۹٪ |                                                      |                   |
| بیشتر از ۶۰٪ و تأیید پایایی |                                                      |                   |

پایایی و روایی در بخش کمی مورد سنجش قرار گرفت. پایایی با استفاده از ضرایب بارهای عاملی، ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی، روایی به سه صورت روایی صوری (تأیید ۷ نفر از اساتید مدیریت ورزشی)، روایی محتوا (فرم های CVI و CVR) و روایی سازه (تحلیل عاملی تأییدی)، به تأیید رسید. نتایج در جدول ۲ نشان داده شده است:

جدول ۲: نتایج پایایی و روایی محتوا و سازه

| نتیجه         | آزمون ها                                                                                                                             | معیارها     |
|---------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| بیشتر از ۰/۵  | ضرایب بارهای عاملی                                                                                                                   | پایایی      |
| بیشتر از ۰/۷  | آلفای کرونباخ                                                                                                                        |             |
| بیشتر از ۰/۷  | پایایی ترکیبی                                                                                                                        |             |
| تأیید شد      | ۷ نفر از اساتید راهنما، مشاور و سایر اساتید مدیریت ورزشی                                                                             | روایی صوری  |
| بیشتر از ۰/۷۷ | فرم CVI                                                                                                                              | روایی محتوا |
| بیشتر از ۰/۸۰ | فرم CVR                                                                                                                              |             |
| بیشتر از ۰/۴  | میانگین واریانس استخراج شده (AVE)                                                                                                    | روایی همگرا |
| تأیید شد      | روش اول (سؤالات مربوط به هر متغیر نسبت به خود آن متغیر همبستگی بیشتری دارند تا نسبت به متغیرهای دیگر)                                | روایی سازه  |
| تأیید شد      | روش دوم (معیار مهم دیگری که با روایی واگرا مشخص می گردد، میزان رابطه یک متغیر با سؤالاتش در مقایسه رابطه آن متغیر با سایر متغیرهاست) |             |



## ارزیابی امکان ورزشی شهر تبریز با توجه به عوامل پدافند غیرعامل

در این پژوهش از دو بخش آمار توصیفی و آمار استنباطی استفاده شد. در بخش آمار توصیفی از جداول و نمودارهای توصیفی برای بیان ویژگی‌های دموگرافیک و توصیفی پژوهش بهره‌گیری شد. از شاخص‌های کشیدگی و چولگی به منظور بررسی توزیع داده‌ها (طبیعی و یا غیرطبیعی بودن) استفاده و برای بررسی و پاسخ به سؤالات پژوهش از نرم‌افزارهای SPSS نسخه ۲۴ (آزمون تی تک نمونه)، Smart PLS نسخه ۲/۰ (روایی سازه) و نرم‌افزار Max QDA نسخه Pro (تحلیل مصاحبه‌ها) استفاده گردید.

### یافته‌های پژوهش

#### گام اول: کدگذاری باز

در این مرحله، چند کد مفهومی تبدیل به یک مقوله می‌شود. در جداول زیر نتایج کدگذاری باز بر اساس کدهای مفهومی و مقولات آمده است:

جدول ۳: کدگذاری ثانویه و شکل‌دهی مقولات

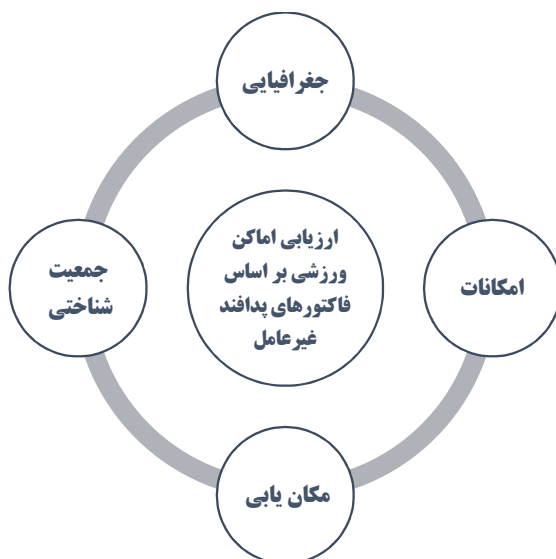
| ردیف | مقوله     | مفاهیم                                                       |
|------|-----------|--------------------------------------------------------------|
| ۱.   |           | آب‌وهوای منطقه                                               |
| ۲.   |           | جنس زمین (مانند توان بالقوه، نفوذپذیری، مکانیک و پوشش گیاهی) |
| ۳.   |           | نوع پوشش گیاهی منطقه                                         |
| ۴.   | جغرافیایی | ارتفاع از سطح دریا                                           |
| ۵.   |           | وضعیت رطوبت                                                  |
| ۶.   |           | شیب زمین                                                     |
| ۷.   |           | جهت وزش باد                                                  |
| ۸.   |           | برخورداری از فضای باز                                        |
| ۹.   |           | برخورداری از فضای سبز                                        |
| ۱۰.  |           | امکان تخلیه سریع                                             |
| ۱۱.  |           | انعطاف‌پذیری در کاربری                                       |
| ۱۲.  | امکانات   | تعداد ورودی‌ها و خروجی‌های مکان ورزشی                        |
| ۱۳.  |           | وجود سیستم آنتن دهی شبکه‌های مخابراتی                        |
| ۱۴.  |           | آنتن‌دهی اینترنت پرسرعت                                      |
| ۱۵.  |           | دسترسی به زیرساخت‌های سیستم بهداشتی                          |
| ۱۶.  |           | وجود سیستم صوتی مناسب برای اعلام خطر در مواقع ضروری          |
| ۱۷.  |           | هم‌جواری فضای باز                                            |
| ۱۸.  |           | هم‌جواری فضای سبز                                            |
| ۱۹.  | مکان‌یابی | دوری از مراکز حیاتی و حساس نظامی                             |
| ۲۰.  |           | دوری از مناطق پرخطر آتش‌فشانی                                |
| ۲۱.  |           | قرار نگرفتن در مناطق سیل گیر                                 |

|                                                 |     |
|-------------------------------------------------|-----|
| قرار نگرفتن روی گسل زلزله                       | ۲۲. |
| دسترسی به مراکز درمانی                          | ۲۳. |
| دسترسی به آتش نشانی                             | ۲۴. |
| دسترسی به نیروی انتظامی                         | ۲۵. |
| دسترسی به راه‌های اصلی                          | ۲۶. |
| دسترسی به راه‌های مختلف از طریق ورودی‌های مختلف | ۲۷. |
| دسترسی به خط ریلی                               | ۲۸. |
| دسترسی به فرودگاه                               | ۲۹. |
| هم‌جواری با اماکن مسکونی                        | ۳۰. |
| توجه به تراکم ساختمانی منطقه                    | ۳۱. |
| پراکندگی اماکن ورزشی                            | ۳۲. |
| تراکم جمعیت منطقه                               | ۳۳. |
| تناسب بین جمعیت شهری و تعداد اماکن ورزشی        | ۳۴. |
| جمعیت شناختی                                    |     |

در نهایت، ۳۴ کد مفهومی و ۴ مقوله اصلی استخراج شد.

#### گام دوم: کدگذاری محوری

کدهای محوری پژوهش حاضر درواقع همان مقولات مستخرج‌شده در مرحله کدگذاری باز می‌باشند (کرسول، ۱۳۹۶). بنابراین مدل نهایی ارزیابی اماکن ورزشی شهر تبریز با توجه به عوامل پدافند غیرعامل در شکل ۱ نشان داده شده است:



شکل ۱. مدل نهایی ارزیابی اماکن ورزشی شهر تبریز با توجه به عوامل پدافند غیرعامل

## ارزیابی اماکن ورزشی شهر تبریز با توجه به عوامل پدافند غیرعامل

در ادامه از طریق آزمون تی تک نمونه، به بررسی وضعیت اماکن ورزشی شهر تبریز بر اساس هر یک از این موارد پرداخته شد. نتایج نشان داد که چولگی بین ۳ و ۳- و کشیدگی بین ۵ و ۵- قرار دارد. همچنین نتایج آزمون شاپیروویلک نشان داد که توزیع داده‌ها نرمال می‌باشد ( $P \geq 0.05$ ).

جدول ۴: نتایج آزمون تی تک نمونه

| شاخص                                                            | تست<br>شاپیروویلک | تست<br>کولموگوروف-سمنو | تست<br>کولموگوروف-سمنو | تست<br>کولموگوروف-سمنو |
|-----------------------------------------------------------------|-------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| ۱. آب‌وهوای منطقه                                               | ۴/۱۲              | ±۰/۷۵۲                 | ۴۱                     | ۴/۶۸۲                  |
| ۲. جنس زمین (مانند توان بالقوه، نفوذپذیری، مکانیک و پوشش گیاهی) | ۳/۸۹              | ±۰/۵۲۴                 | ۴۱                     | ۳/۶۵۷                  |
| ۳. نوع پوشش گیاهی منطقه                                         | ۳/۸۵              | ±۱/۰۱                  | ۴۱                     | ۴/۱۶۲                  |
| ۴. ارتفاع از سطح دریا                                           | ۳/۷۴              | ±۰/۹۰۱                 | ۴۱                     | ۵/۶۸۱                  |
| ۵. وضعیت رطوبت                                                  | ۳/۷۰              | ±۰/۹۲۴                 | ۴۱                     | ۶/۷۲۶                  |
| ۶. شیب زمین                                                     | ۳/۵۱              | ±۰/۷۷۰                 | ۴۱                     | ۲/۵۷۱                  |
| ۷. جهت وزش باد                                                  | ۳/۲۹              | ±۰/۸۳۲                 | ۴۱                     | ۵/۳۴۰                  |
| ۸. برخورداری از فضای باز                                        | ۲/۱۲              | ±۰/۹۱۲                 | ۴۱                     | ۷/۹۸۵                  |
| ۹. برخورداری از فضای سبز                                        | ۲/۳۵              | ±۰/۹۳۳                 | ۴۱                     | ۸/۶۵۳                  |
| ۱۰. امکان تخلیه سریع                                            | ۲/۸۵              | ±۰/۸۴۵                 | ۴۱                     | ۷/۷۴۸                  |
| ۱۱. انعطاف‌پذیری در کاربری                                      | ۲/۶۴              | ±۰/۹۰۱                 | ۴۱                     | ۸/۴۵۰                  |
| ۱۲. تعداد ورودی‌ها و خروجی‌های مکان ورزشی                       | ۲/۶۶              | ±۰/۸۷۴                 | ۴۱                     | ۸/۶۲۲                  |
| ۱۳. وجود سیستم آنتن دهی شبکه‌های مخابراتی                       | ۳/۵۱              | ±۰/۷۸۵                 | ۴۱                     | ۴/۱۰۳                  |
| ۱۴. آنتن‌دهی اینترنت پرسرعت                                     | ۳/۴۱              | ±۰/۷۵۰                 | ۴۱                     | ۳/۷۴۰                  |
| ۱۵. دسترسی به زیرساخت‌های سیستم بهداشتی                         | ۳/۴۴              | ±۰/۶۵۹                 | ۴۱                     | ۴/۶۴۵                  |
| ۱۶. وجود سیستم صوتی مناسب برای اعلام خطر در مواقع ضروری         | ۳/۲۲              | ±۰/۷۳۳                 | ۴۱                     | ۳/۳۳۹                  |
| ۱۷. هم‌جواری فضای باز                                           | ۲/۸۰              | ±۰/۸۱۱                 | ۴۱                     | ۹/۰۶۸                  |
| ۱۸. هم‌جواری فضای سبز                                           | ۲/۷۰              | ±۰/۸۹۵                 | ۴۱                     | ۱۰/۱۸۹                 |
| ۱۹. دوری از مراکز حیاتی و حساس نظامی                            | ۳/۵۱              | ±۰/۸۳۴                 | ۴۱                     | ۶/۳۲۴                  |
| ۲۰. دوری از مناطق پرخطر آتش‌فشانی                               | ۴/۱۲              | ±۰/۶۵۹                 | ۴۱                     | ۱۱/۲۸۸                 |
| ۲۱. قرار نگرفتن در مناطق سیل گیر                                | ۳/۳۰              | ±۰/۷۳۴                 | ۴۱                     | ۶/۴۱۲                  |
| ۲۲. قرار نگرفتن روی گسل زلزله                                   | ۳/۲۴              | ±۱/۰۱                  | ۴۱                     | ۴/۷۸۴                  |
| ۲۳. دسترسی به مراکز درمانی                                      | ۳/۱۶              | ±۰/۶۳۹                 | ۴۱                     | ۲/۹۳۲                  |
| ۲۴. دسترسی به آتش‌نشانی                                         | ۳/۷۱              | ±۰/۵۹۷                 | ۴۱                     | ۴/۲۰۴                  |
| ۲۵. دسترسی به نیروی انتظامی                                     | ۳/۵۰              | ±۰/۹۶۸                 | ۴۱                     | ۴/۱۳۶                  |
| ۲۶. دسترسی به راه‌های اصلی                                      | ۳/۱۳              | ±۰/۷۳۳                 | ۴۱                     | ۲/۵۴۷                  |

|         |       |    |             |      |                                                 |    |
|---------|-------|----|-------------|------|-------------------------------------------------|----|
| ۰/۰۰۱   | ۱/۹۰۱ | ۴۱ | $\pm 0/648$ | ۳/۰۹ | دسترسی به راه‌های مختلف از طریق ورودی‌های مختلف | ۲۷ |
| ۰/۰۰۱   | ۱/۴۳۲ | ۴۱ | $\pm 0/754$ | ۳/۱۱ | دسترسی به خط ریلی                               | ۲۸ |
| * ۰/۰۳۳ | ۲/۷۰۵ | ۴۱ | $\pm 0/965$ | ۳/۲۱ | دسترسی به فرودگاه                               | ۲۹ |
| * ۰/۰۰۱ | ۶/۴۲۲ | ۴۱ | $\pm 0/478$ | ۳/۷۰ | هم‌جواری با اماکن مسکونی                        | ۳۰ |
| * ۰/۰۰۱ | ۵/۳۹۷ | ۴۱ | $\pm 0/658$ | ۳/۵۱ | توجه به تراکم ساختمانی منطقه                    | ۳۱ |
| * ۰/۰۰۹ | ۷/۳۰۴ | ۴۱ | $\pm 0/991$ | ۲/۷۵ | پراکندگی اماکن ورزشی                            | ۳۲ |
| * ۰/۰۰۱ | ۹/۶۴۱ | ۴۱ | $\pm 0/867$ | ۲/۴۴ | تراکم جمعیت منطقه                               | ۳۳ |
| * ۰/۰۰۱ | ۸/۵۵۸ | ۴۱ | $\pm 0/799$ | ۲/۷۱ | تناسب بین جمعیت شهری و تعداد اماکن ورزشی        | ۳۴ |

\* معنی‌دار در سطح ۰/۰۵

نتایج آزمون تی تک نمونه نشان داد که وضعیت اماکن ورزشی در برخورداری از فضای باز، برخورداری از فضای سبز، امکان تخلیه سریع، انعطاف‌پذیری در کاربری، تعداد ورودی‌ها و خروجی‌های مکان ورزشی، هم‌جواری فضای باز، هم‌جواری فضای سبز، پراکندگی اماکن ورزشی، تراکم جمعیت منطقه و تناسب بین جمعیت شهری و تعداد اماکن ورزشی از وضعیت مطلوب فاصله دارد (کمتر از میانگین فرضی، عدد ۳) و مناسب نیست ( $P \leq 0/05$ ) و در سایر موارد، بیشتر از میانگین فرضی (عدد ۳) و مطلوب است.

### بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف ارزیابی اماکن ورزشی شهر تبریز با توجه به عوامل پدافند غیرعامل با رویکرد ترکیبی اجرا گردید. یافته‌های تحقیق در بخش کیفی نشان داد که مقوله‌های ارزیابی اماکن ورزشی در چهار مقوله اصلی شامل شاخص‌های جغرافیایی، امکانات، مکان‌یابی و جمعیت‌شناختی هستند. شاخص‌های جغرافیایی نقش بسیار مهمی را در انتخاب محل مناسب برای ساخت اماکن ورزشی و ارزیابی آن‌ها دارند. شاخص‌هایی چون: آب‌وهوای منطقه، جنس زمین، نوع پوشش گیاهی منطقه، ارتفاع از سطح دریا، وضعیت رطوبت، شیب زمین و جهت وزش باد از جمله شاخص‌های جغرافیایی هستند. این شاخص‌ها از آن‌جهت بااهمیت هستند که هر رشته ورزشی نیاز به شرایط جغرافیایی خاصی است. به‌طور مثال، برگزاری تمرین و مسابقات برخی از رشته‌های ورزشی از جمله تیر و کمان، بدمینتون، دو و میدانی و غیره در شرایط آب و هوایی با رطوبت هوا زیاد دشوار است و این شرایط در مورد ارتفاع از سطح دریا، ورزش باد، پوشش گیاهی و غیره در برخی از رشته‌های ورزشی دیگر وجود دارد. این یافته با نتایج تحقیق عظیمی دلارستانی و همکاران (۱۳۹۵) و سلیمی و همکاران (۱۳۹۱) همخوانی دارد. نکته مهم در مورد شاخص‌های جغرافیایی این است که این شاخص‌ها ثابت هستند و بعد از ساخت اماکن ورزشی، امکان تغییر در آن‌ها به‌سختی امکان‌پذیر است. به همین جهت قبل از طراحی پروژه و در زمان ساخت اماکن ورزشی با توجه جامعه هدف و رشته ورزشی، باید به شاخص‌های جغرافیایی اشاره‌شده توجه ویژه شود تا بتوان حداقل بهره‌برداری را از اماکن ورزشی داشت. در بخش کمی تحقیق مشخص شد که اماکن ورزشی شهر تبریز بر اساس تمام شاخص‌های جغرافیایی در وضعیت مناسبی قرار دارند که نشان می‌دهد قبل از طراحی پروژه، به‌خوبی وضعیت جغرافیایی ساخت اماکن ورزشی مورد مطالعه قرار گرفته است.

## ارزیابی اماکن ورزشی شهر تبریز با توجه به عوامل پدافند غیرعامل

دومین مقوله ارزیابی اماکن ورزشی، شاخص‌های امکانات هستند که در این تحقیق شامل برخورداری از فضای باز و فضای سبز، امکان تخلیه سریع، انعطاف‌پذیری در کاربری، تعداد ورودی‌ها و خروجی‌های مکان ورزشی، وجود سیستم آنتن دهی شبکه‌های مخابراتی، آنتن‌دهی اینترنت پرسرعت، دسترسی به زیرساخت‌های سیستم بهداشتی و وجود سیستم صوتی مناسب برای اعلام‌خطر در مواقع ضروری می‌باشند. اهمیت این شاخص‌ها از آن جهت موردتوجه است که به‌عنوان شاخص‌های خدماتی نیز مطرح هستند و می‌توانند نقش مؤثری در جلب رضایت مشتری و حضور مجدد آن‌ها داشته باشند. در این زمینه ژو و همکاران (۲۰۲۰) عامل سطح خدمات را به‌عنوان یکی از شاخص‌های سیستم ارزیابی استادیوم‌های بزرگ معرفی کردند. مشابه تحقیق حاضر، در تحقیقات دیگر نیز به شاخص‌های امکانات و خدمات‌رسانی به مشتریان اشاره شده است که شامل شاخص‌های نور، جهت‌یابی، نکات ایمنی و ایمنی رفت‌وآمد (حجی پور و اسدی دستجردی، ۱۳۹۶)، رنگ، نور، هارمونی، فرم، فضا و محیط (رضوی و همکاران، ۱۳۹۳)، معیار طراحی برای جانبازان و معلولان، سرویس‌دهی، زیبایی‌شناختی و فضای سبز، ایمنی، کنترل و نظارت و پارکینگ (جوادی پور و سهرابی، ۱۳۹۲)، شاخص‌های زیبایی‌شناختی، ایمنی و نظارت، اطلاع‌رسانی و سرویس‌دهی، طراحی پارکینگ و استانداردهای جانبازان و معلولین (سهرابی و همکاران، ۱۳۹۰)، عوامل محسوس و فیزیکی خدمات (تانگ کرن، ۲۰۱۶) و عوامل فیزیکی شامل دسترسی‌ها، زیبایی مکان ورزشی، راحتی صندلی‌ها، تجهیزات الکترونیکی و نمایشگرها و نظافت و پاکیزگی (ویک فیلد و بلاگت، ۱۹۹۶) هستند. عظیمی دلارستانی و همکاران (۱۳۹۵) نیز از شاخص امکانات (شبکه‌های ارتباطی، خیابان‌ها و تأسیسات آب و برق و گاز و غیره) به‌عنوان یکی از شاخص‌های مکان‌یابی اماکن ورزشی استفاده کرده‌اند. البته به دلیل اینکه مطالعه دلارستانی و همکاران (۱۳۹۵) در حوزه مکان‌یابی است و نه ارزیابی، در این تحقیق به امکانات محیطی اشاره شده و به امکانات خود اماکن ورزشی اشاره نشده است. مدیران اماکن ورزشی شهر تبریز، وضعیت این اماکن را بر اساس امکانات نامناسب ارزیابی کرده‌اند؛ به‌طوری‌که بر اساس نظر آن‌ها اماکن ورزشی شهر تبریز در برخورداری از فضای باز، برخورداری از فضای سبز، امکان تخلیه سریع، انعطاف‌پذیری در کاربری، تعداد ورودی‌ها و خروجی‌ها وضعیت مطلوبی ندارند. خوشبختانه بسیاری از این موارد با صرف هزینه‌های اندک و به‌کارگیری مدیریت صحیح قابل اصلاح هستند. البته اماکن ورزشی شهر تبریز بر اساس چهار شاخص وجود سیستم آنتن‌دهی شبکه‌های مخابراتی و اینترنت پرسرعت، دسترسی به زیرساخت‌های سیستم بهداشتی و وجود سیستم صوتی مناسب برای اعلام‌خطر در مواقع ضروری وضعیت مناسبی دارند.

یکی از شاخص‌های مهم در ارزیابی اماکن ورزشی، شاخص‌های مکان‌یابی هستند. هم‌جواری با فضای باز و سبز یکی از شاخص‌های مهم برای مکان‌یابی اماکن ورزشی است. نه تنها برخی از رشته‌های ورزشی در فضای باز و سبز اجرا می‌گردند (پیاده‌روی، کوهنوردی، گلف، ورزش در طبیعت و غیره)، بلکه هم‌جواری با فضای باز و سبز می‌تواند تأثیرات مثبتی بر آب‌وهوا و زیبایی محیطی اماکن ورزشی داشته باشد. در تحقیقات حجی پور و اسدی دستجردی (۱۳۹۶)، عظیمی دلارستانی و همکاران (۱۳۹۵)، جوادی پور و سهرابی (۱۳۹۲)، سهرابی و همکاران (۱۳۹۰) و زهره وندیان و ابراهیمی (۱۳۹۲) به موضوع هم‌جواری با فضای باز و سبز در مکان‌یابی اماکن ورزشی اشاره شده است. موضوع دیگر در مکان‌یابی اماکن ورزشی، مسئله دوری از مراکز حیاتی و حساس نظامی، مناطق پرخطر آتش‌فشانی، مناطق سیل گیر و گسل زلزله است که می‌تواند آینده اماکن ورزشی را تهدید نماید. بخش دولتی

و خصوصی در ساخت اماکن ورزشی هزینه‌های سنگینی را متحمل می‌شود و عقل سلیم حکم می‌کند که این اماکن درجایی ساخته شوند که از عوامل خطرزا به دور باشند و موضوع هم‌جواری نامتناسب رعایت شود. دسترسی به مراکز درمانی، آتش‌نشانی، نیروی انتظامی، راه‌های اصلی، راه‌های مختلف از طریق ورودی‌های مختلف، خط ریلی و فرودگاه نیز می‌تواند در مکان‌گزینی اماکن ورزشی نقش مؤثری داشته باشد. در صورت بروز حوادث غیرمترقبه، اماکن ورزشی به مراکز درمانی، آتش‌نشانی و نیروی انتظامی دسترسی داشته باشند تا در صورت بروز حادثه به سرعت وارد عمل شوند. حال می‌تواند این مراکز در کنار اماکن ورزشی وجود داشته باشند یا اینکه با دسترسی به راه‌های اصلی، وجود راه‌های مختلف از طریق ورودی‌های مختلف، خط ریلی و فرودگاه دسترسی به این مراکز تسهیل شود. موضوع حمل‌ونقل در دسترسی کاربران به اماکن ورزشی نیز نقش دارد و می‌تواند منجر به تسهیل حضور ورزشکاران در اماکن ورزشی شود. هم‌جواری با اماکن مسکونی، توجه به تراکم ساختمانی منطقه و پراکندگی اماکن ورزشی نیز در تسهیل دسترسی کاربران به اماکن ورزشی مؤثر است. این یافته‌ها با نتایج تحقیقات مختلفی همچون آزادی و همکاران (۱۳۹۹)، حسینی و همکاران (۱۳۹۸)، نمازی و حسینی (۱۳۹۷)، حبیبی پور و اسدی دستجردی (۱۳۹۶)، عظیمی دلارستانی و همکاران (۱۳۹۵)، جوادی پور و سهرابی (۱۳۹۲)، زهره وندیان و ابراهیمی (۱۳۹۲)، سلیمی و همکاران (۱۳۹۱)، سهرابی و همکاران (۱۳۹۰) و (ویک فیلد و بلاگت، ۱۹۹۶) همخوان است. در مورد شاخص‌های مکان‌یابی، اگرچه برخی از آن‌ها از جمله دوری از مناطق پرخطر آتش‌فشانی، مناطق سیل‌گیر، گسل زلزله شرایط ثابتی در طول زمان دارند، با این حال سایر شاخص‌های مکان‌یابی این مشخصه را ندارند و ممکن است در آینده شامل تغییرات شوند. در کل به نظر می‌رسد که شاخص‌های مکان‌یابی نسبت به دیگر شاخص‌های ارزیابی اماکن ورزشی از اهمیت دوجندانی برخوردار باشند، زیرا این دسته از شاخص‌ها بیشترین توجه را از سوی محققان به خود جلب کرده‌اند و مطالعات متعددی در زمینه مکان‌یابی و مکان‌گزینی اماکن ورزشی انجام گرفته است. باندر و همکاران (۲۰۱۸) به اهمیت ارزیابی شاخص دسترسی و مکان‌یابی بهینه فضای ورزشی، از طریق شاخص‌ها و روش‌های مناسب اشاره کرده‌اند. اماکن ورزشی شهر تبریز نه تنها در برخورداری از فضای سبز و باز وضعیت مناسبی ندارند، بلکه در شاخص هم‌جواری با فضای باز و سبز و پراکندگی اماکن ورزشی نیز از وضعیت مطلوبی برخوردار نیستند. با توجه به اینکه شهر تبریز جز شهرهای خوش آب‌وهوا با بارندگی و فضای سبز مناسب است، مدیران اماکن ورزشی باید از این شرایط آب و هوایی بیشترین بهره را ببرند تا با بهبود فضای سبز داخلی و محیطی اماکن ورزشی، بر زیبایی اماکن ورزشی این شهر بیافزایند. سهرابی و همکاران (۱۳۹۰) نشان دادند که اماکن ورزشی ارومیه نیز از نظر استاندارد زیبایی‌شناختی وضعیت مناسبی ندارند. با این حال در مورد سایر شاخص‌های مکان‌یابی اماکن ورزشی وضعیت مناسبی دارند. این در حالی است که برخی از تحقیقات از نامناسب بودن برخی از شاخص‌های مکان‌یابی در شهر مورد مطالعه حکایت دارند؛ چنان‌که نمازی و حسینی (۱۳۹۷) گزارش کردند که توزیع فضایی کاربری‌های شهر اصفهان باعث عدم دسترسی مناسب شهروندان به اماکن ورزشی شده است و در بهترین حالت یعنی شعاع خدمات‌رسانی ۸ دقیقه فقط حدود ۷ درصد مساحت شهر را پوشش می‌دهند و در محدوده خدمتی ۲۵ دقیقه‌ای از این کاربری‌ها حدود ۶۵ درصد محدوده شهر را خدمات‌رسانی می‌کنند. سهرابی و همکاران (۱۳۹۰) نیز وضعیت دسترسی نامناسب به اماکن ورزشی ارومیه را گزارش کرده‌اند.

## ارزیابی اماکن ورزشی شهر تبریز با توجه به عوامل پدافند غیرعامل

در نهایت، شاخص‌های جمعیت شناختی شامل تراکم جمعیت منطقه و تناسب بین جمعیت شهری و تعداد اماکن ورزشی به عنوان شاخص‌های ارزیابی اماکن ورزشی شناسایی شدند. هر چه تراکم جمعیت در یک منطقه بیشتر باشد یا تعداد اماکن ورزشی کمتری نسبت به جمعیت منطقه وجود داشته باشد، نیاز به ساخت اماکن ورزشی در آن منطقه بیشتر حس می‌شود. در این زمینه آزادی و همکاران (۱۳۹۹) و زهره وندیان و ابراهیمی (۱۳۹۲) توجه به تراکم جمعیت برای ساخت اماکن را مهم تلقی کرده‌اند. همچنین، عظیمی دلارستانی و همکاران (۱۳۹۵) و سلیمی و همکاران (۱۳۹۱) نیز ضمن تأکید بر تراکم جمعیت، به توزیع عادلانه اماکن ورزشی متناسب با جمعیت و هرم سنی برای مکان‌گزینی اماکن ورزشی اشاره نموده‌اند. باین‌حال، سلطان حسینی و همکاران (۱۳۹۳) برای کاهش ترافیک و اثرات زیست‌محیطی آن، ساخت مجموعه‌های ورزشی جدید در مناطق کم تردد را پیشنهاد کرده‌اند. اگرچه، ساخت اماکن ورزشی در اماکن پرتردد موجب ایجاد آلودگی و ترافیک بیشتر می‌شود، اما ساخت اماکن ورزشی در مکان‌های کم تردد نیز مشتریان را برای دسترسی به اماکن ورزشی با دشواری مواجه می‌کند. در مجموع، مسئولان برای مکان‌گزینی اماکن ورزشی علاوه بر توجه به موضوع جمعیت و تناسب جمعیت و اماکن ورزشی، باید مسئله ترافیک را در نظر داشته باشند. یافته‌های تحقیق نشان داد که اماکن ورزشی شهر تبریز بر اساس شاخص‌های جمعیت شناختی شامل تراکم جمعیت منطقه و تناسب بین جمعیت شهری و تعداد اماکن وضعیت مطلوبی ندارند. این موضوع نشان می‌دهد که احتمالاً برخی از اماکن ورزشی شهر تبریز در مناطقی ساخته شده‌اند که تراکم جمعیتی کمتری دارد و توزیع عادلانه‌ای در مورد تناسب جمعیت و تعداد اماکن انجام نگرفته است. البته این موضوع ممکن است به دلیل پایین بودن سرانه ورزشی نسبت استانداردهای ملی و بین‌المللی باشد و در کل کمبود اماکن ورزشی در کشور کاملاً محسوس است. مطابق با نتایج این تحقیق، آزادی و همکاران (۱۳۹۹) نیز گزارش کردند که بیشتر اماکن ورزشی موجود در شهر شیراز (۹۵ درصد) با توجه به معیار تراکم جمعیت در وضعیت نامناسب و نسبتاً نامناسب قرار دارند.

در مجموع، با توجه به اینکه هدف تحقیق حاضر ارزیابی اماکن ورزشی شهر تبریز با توجه به عوامل پدافند غیرعامل بود، یافته‌های تحقیق نشانگر آن است که بر اساس اکثر عوامل پدافند غیرعامل، اماکن ورزشی شهر تبریز وضعیت مناسبی دارند (۲۴ شاخص وضعیت مناسب و در ۱۰ شاخص وضعیت نامناسب). شاخص‌هایی که اماکن ورزشی شهر تبریز وضعیت مطلوبی در آن‌ها نداشته است، همگی با مدیریت صحیح و صرف هزینه‌های مالی اندک قابل اصلاح هستند؛ به طوری که نیمی از شاخص‌های مورد اشاره جزو شاخص‌های امکانات هستند. برخلاف شاخص‌های جغرافیایی که باید قبل از طراحی پروژه مورد توجه قرار گیرند و بعد از ساخت اماکن ورزشی قابلیت اصلاح ندارند، شاخص‌های امکانات بعد از ساخت اماکن ورزشی قابلیت اصلاح را دارند و می‌توانند با توجه انتظارات مورد نظر مشتریان و پیشرفت فناوری بروزرسانی شوند. ارزیابی انجام گرفته در این تحقیق می‌تواند مورد توجه مسئولان ورزش شهر تبریز و مدیران اماکن ورزشی این شهر قرار گیرد تا با رفع نواقص و اصلاح کاستی‌ها، شاهد بهبود وضعیت اماکن ورزشی این شهر باشیم. همچنین، نتایج این تحقیق نه تنها می‌تواند مورد استفاده سایر محققان قرار گیرد، بلکه مدیران ورزشی نیز می‌توانند اماکن ورزشی را بر اساس این شاخص‌ها ارزیابی کنند و قبل از طراحی پروژه ساخت اماکن ورزشی، از خطوط راهنمای آن بهره ببرند. در نهایت، اگرچه وضعیت اماکن ورزشی شهر تبریز بر اساس اکثر

عوامل پدافند غیرعامل مناسب ارزیابی شده است، اما نباید از ارزیابی مستمر و ارتقای هرچه بیشتر اماکن ورزشی شهر تبریز با توجه به عوامل پدافند غیرعامل غافل ماند.

## منابع

- اخباری، محمد و احمدی مقدم، محمدعلی (۱۳۹۳). «بررسی پدافند غیرعامل در مدیریت شهری». ژئوپلیتیک. شماره ۳۴، صص ۳۶-۶۹.
- آزادی، نیلوفر؛ میرحسینی، سیدمحمدعلی و ترک فر، احمد. (۱۳۹۹). «تحلیل وضعیت اماکن ورزشی جهت مکانیابی و استقرار نظام سلسله مراتبی صنفی ورزش در شهرها (نمونه موردی: شهر شیراز)». برنامه ریزی منطقه‌ای. سال ۱۰، شماره ۳۷، صص ۱۷۹-۱۹۳.
- اسدی، حسن؛ شعبانی مقدم، کیوان و اصفهانی، نوشین. (۱۳۸۸). مدیریت اماکن ورزشی. فرد گیل. تهران: انتشارات دانشگاه تهران
- امامی، عوض؛ خوشیختی، جعفر و کشتی دار، محمد. (۱۳۹۲). «ارزیابی کیفیت اماکن تفریحی- ورزشی پارک‌های استان گلستان بر اساس مدل تحلیل شکاف (Gaps)». مطالعات مدیریت ورزشی. شماره ۱۸، صص ۵۱-۶۶.
- آویزی، عین اله و میرحسینی، سیدمحمدعلی. (۱۳۹۵). «ارزیابی بهره‌وری اماکن ورزشی از دیدگاه دیران تربیت‌بدنی شهرستان شیراز». دومین همایش ملی انجمن علمی مدیریت ورزشی، تهران، ص ۱۸۶.
- جوادی پور، محمد و سهرابی، پوریا. (۱۳۹۲). «رتبه‌بندی استانداردهای مناسب‌سازی اماکن ورزشی با استفاده از تکنیک سنجش رضایت مشتری (CSM) برای ارائه راهکار». مطالعات مدیریت ورزشی. شماره ۱۹، صص ۱۲۹-۱۵۰.
- حجی پور، علیرضا و اسدی دستجردی، حسن. (۱۳۹۶). «تحلیل وضعیت بهداشتی- زیست محیطی اماکن ورزشی و رابطه آن با میزان مشارکت در فعالیت بدنی شهروندان استان‌های خراسان». مدیریت ورزشی. شماره ۳۶، صص ۷۱-۸۳.
- حسینی، میرداوود؛ کاشف، سیدمحمد؛ صفروپور، علی و پاشایی، سجاد. (۱۳۹۸). «مدل‌سازی تأثیر زیبایی و دسترسی اماکن ورزشی بر روی نیت رفتاری مشتریان از طریق متغیر میانجی احساسات (مطالعه موردی: استخرهای شهر تبریز)». مدیریت ورزشی. دوره ۱۱، شماره ۴، صص ۸۵۵-۸۷۰.
- رضوی، سیدمحمدحسین؛ حسینی، سیدعماد و سلیمانی، معصومه. (۱۳۹۱). «بررسی ابعاد زیبایی‌شناختی در گرایش مشتریان به اماکن ورزشی». پژوهش‌نامه مدیریت و رفتار حرکتی. سال ۸، شماره ۱۶، صص ۱۵-۳۴.
- زهره ولدیان، کریم و ابراهیمی، فرشته. (۱۳۹۲). «ارائه مدل پیشنهادی برای مکان‌گزینی اماکن ورزشی با استفاده از تلفیق سیستم اطلاعات جغرافیایی (GIS) و روش‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره (MCDM)». مطالعات مدیریت ورزشی. شماره ۲۱، صص ۱۱۱-۱۲۶.
- سلطان حسینی، محمد؛ علی دوست قهفرخی، ابراهیم و فراهانی، ابوالفضل. (۱۳۹۳). «راهکارهای بررسی اثرات زیست‌محیطی و ترافیکی اماکن ورزشی شهر یزد بر محیط شهری آن». مطالعات مدیریت ورزشی. شماره ۲۴، صص ۱۵-۳۰.
- سلیمی، مهدی؛ سلطان حسینی، محمد و شعبانی بهار، غلامرضا. (۱۳۹۱). «مکان‌گزینی اماکن ورزشی با استفاده از مدل‌های پیوسته و گسسته فضایی مبتنی بر ترکیب دو مدل AHP و TOPSIS». مطالعات مدیریت ورزشی. شماره ۱۳، صص ۱۵۷-۱۸۰.
- سهرابی، پوریا؛ کاشف، میرمحمد؛ جوادی پور، محمد و حسینی، فاطمه سادات. (۱۳۹۰). «بررسی وضعیت جانمایی بنا و مناسب‌سازی (دسترسی) اماکن ورزشی ارومیه با توجه به استانداردهای ملی و بی‌المللی». مدیریت ورزشی. شماره ۱۰، صص ۵-۲۱.
- غظیمی دلارستاقی، عادل؛ رضوی، سیدمحمدحسین؛ برومند، محمدرضا و تی تی دژ، امید. (۱۳۹۵). «بررسی معیارهای مکان‌یابی در طراحی و ساخت اماکن ورزشی شهری». پژوهش‌نامه مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی. سال ۱۲، شماره ۲۳، صص ۸۳-۱۰۰.
- فروغی پور، حمید؛ صابونچی، رضا و تیپ، هادی. (۱۳۹۰). «ارزیابی بهره‌وری اماکن ورزشی از دیدگاه دیران تربیت بدنی همدان». مدیریت ورزشی. شماره ۱۱، صص ۷۷-۹۷.



## ارزیابی اماکن ورزشی شهر تبریز با توجه به عوامل پدافند غیرعامل

- لطفی، حیدر. (۱۳۹۹). «نقش بنیان های جغرافیایی در پدافند غیرعامل شهرستان گرمسار». پژوهشنامه جغرافیای انتظامی. شماره ۳۰، صص ۱۴۵-۱۸۰.
- نمازی، آسیه و حسینی، سیداحمد. (۱۳۹۷). «تحلیل فضایی اماکن ورزشی و ارزیابی نحوه دسترسی به این مراکز با توجه به الگوی توزیع فضایی آن ها در سطح شبکه های ارتباطی (نمونه موردی: شهر اصفهان)». نگرش های نو در جغرافیای انسانی. سال ۱۰، شماره ۳، صص ۳۹۷-۴۱۲.
- Bridget, K., Lesley, K., Adrian, E., Louise, A., & Baur, R. (2014). "Identifying important and feasible policies and actions for health at community sports clubs: A consensus-generating approach". *Journal of Sport Management Review*, 17(1): 61–6.
- Bunds, K. S., Kanters, M. A., Venditti, R. A., Rajagopalan, N., Casper, J. M., & Carlton, T. A. (2018). "Organized youth sports and commuting behavior: The environmental impact of decentralized community sport facilities". *Transportation Research Part D: Transport and Environment*, 65, 387-395.
- Lin, T.Y., Sakuno, S. (2015). "Sports management and sports humanities. Kanosue K, Kogiso K, Oshimi D, Harada M, editors". Switzerland: Springer Publishin, PP; 31-46.
- Thongkern, T. (2016). "Assessing the behavioural intentions of spa customers: an empirical analysis: Lincoln University". <https://hdl.handle.net/10182/7981>.
- Wakefield, K.L., Blodgett, J.G. (1996). "The effect of the servicescape on customers' behavioral intentions in leisure service settings". *Journal of services marketing*, 10(6):45-61.
- Zhu, L.C., Gao, Z., Zhu, J.M., Zhang, D. (2020). "Construction of the Sustainable Utilization of Large Stadiums Based on the AHP Method". *TRANSACTIONS & PRACTICES in Engineering*, volume 2020:1-12.



## بررسی عوامل موثر بر توسعه تأمین مالی باشگاه‌های ورزشی حرفه‌ای ایران با رویکرد اقتصاد مقاومتی در شرایط تحریم

ساره کامیاب<sup>۱</sup>

محمد سلطان‌حسینی<sup>۲</sup>

قاسم رحیمی سرشبادرانی<sup>۳</sup>



10.22034/SSYS.2022.2023.2438

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۶/۳۰

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۱۰/۴

هدف این پژوهش، بررسی عوامل موثر بر توسعه تأمین مالی باشگاه‌های ورزشی با رویکرد اقتصاد مقاومتی در شرایط تحریم بود. روش پژوهش حاضر از نظر روش گردآوری داده‌ها آمیخته بود که به صورت کیفی-کمی اجرایی گردید. در بخش کیفی از روش تحلیل مضامین استفاده شد. جامعه آماری پژوهش حاضر در بخش کیفی شامل افراد آگاه به موضوع پژوهش بود. به منظور شناسایی این نمونه‌ها، از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده گردید. این نمونه‌گیری تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت و در نهایت تعداد ۱۵ نفر به عنوان نمونه در بخش کیفی مشخص گردیدند. جامعه آماری در بخش کمی پژوهش شامل متخصصان حوزه اقتصاد در ورزش و همچنین مدیرعامل و مدیران اقتصادی باشگاه‌های فوتبال ایران در لیگ‌های برتر و لیگ آزادگان بودند. با توجه به بررسی‌های انجام شده تعداد این افراد برابر ۱۰۸ نفر شامل ۴۰ متخصص و ۶۸ مدیر ورزشی بود. ابزار پژوهش شامل مصاحبه‌های نیمه ساختارمند و پرسش‌نامه محقق ساخته بود. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش حاضر از کدگذاری (باز، محوری و انتخابی) و همچنین از روش آماری معادلات ساختاری استفاده گردید. تمامی روند تجزیه و تحلیل داده‌های کمی پژوهش در نرم‌افزارهای SPSS، PLS و MaxQda انجام گرفت.

در بخش کیفی پژوهش هشت دسته عامل ساختارهای انسانی، ساختارهای فنی-مالی، عوامل مدیریتی، عوامل دانشی، عوامل سیاسی-حقوقی، عوامل انگیزشی، عوامل نظارتی و عوامل تجاری شناسایی شد. مطابق با نتایج فوق توجه به عوامل سیاسی-حقوقی و همچنین عوامل مدیریتی می‌تواند زمینه توسعه تأمین مالی باشگاه‌های ورزشی با رویکرد اقتصاد مقاومتی در شرایط تحریم را فراهم نماید. بهره‌گیری از عوامل سیاسی-حقوقی و همچنین عوامل مدیریتی می‌تواند جهت بسترسازی در مسیر توسعه تأمین مالی به کار آید.

**واژگان کلیدی:** تأمین مالی، باشگاه‌های ورزشی، اقتصاد مقاومتی و شرایط تحریم.

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، واحد خوراسگان، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران

<sup>۲</sup> دانشیار، مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران (نویسنده مسئول)

E-mail: M.soltan Hoseini@spr.ui.ac.ir

<sup>۳</sup> استادیار، مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، واحد خوراسگان، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران

## مقدمه

تحریم‌های بین‌المللی به عنوان یکی از پدیده‌های بشری نقش مهمی در روند توسعه برخی کشورها داشته است. تحریم‌های بین‌المللی همواره در سطح جهان وجود داشته و کشورهای مختلفی از این مسئله دچار مشکلات اساسی شده‌اند. گردون (۲۰۱۶) در تحقیق خود که با هدف بررسی تحریم‌های اقتصادی در کشور کوبا انجام گرفت، اشاره داشت که تحول مدیریتی و ایجاد نوآوری یکی از راهکارهای مهم در جهت دور زدن تحریم‌هاست. سلکی (۲۰۲۰) اشاره داشت که تحریم‌های کشور آمریکا بر هفت کشور دنیا شامل ایران، روسیه، سوریه، ونزوئلا، کوبا، کره شمالی و چین مشهود می‌باشد. وی اشاره داشت که این تحریم‌ها مشکلات جدی برای کشور ونزوئلا ایجاد کرده است که راهکارهایی از جمله ایجاد منابع جایگزین و مدیریت منابع با توجه به اولویت‌های مشخص شده توانسته است تا حدی تأثیرگذاری عظیم این راهکارها را کنترل نماید. تحریم‌های بین‌المللی در حوزه ورزش بر کشور روسیه به علت وجود مشکلات مربوط به دوپینگ در این کشور از جمله تحریم‌های تخصصی ورزشی بود که به واسطه ایجاد تغییراتی از سوی کشور روسیه در زمینه اصلاح نظام ورزش سبب شد تا این تحریم‌ها کنترل گردد (جیکینی، ۲۰۱۸).

اگر چه تحریم‌های اقتصادی سابقه طولانی در حیات بشری دارند، اما در قرن معاصر ابعاد گسترده‌تر و شمار آن افزایش یافته است. کشور ایران در دوره معاصر اولین بار در دهه ۱۳۳۰ به علت نهضت ملی شدن صنعت نفت از سوی انگلستان تحریم شد. پس از پیروزی انقلاب اسلامی نیز به دلیل تسخیر سفارت آمریکا پیوسته از سوی آمریکا مورد تحریم قرار گرفته است، اما دور جدید تحریم‌های اقتصادی علیه ایران از نیمه دهه ۱۳۸۰ آغاز شده و در سال ۱۳۹۰ به بهانه‌های هسته‌ای و حقوق بشر ادامه یافته است (سادات اخوی، ۱۳۹۶: ۳۴). اقتصاد مقاومتی عبارت است از: اقتصادی راهبردی که محیط‌ساز است و درون و برون را به خوبی می‌بیند و برای شرایط که هر لحظه ممکن است تغییر کند، واکنش مناسبی دارد. اصول کلی حاکم بر اقتصاد مقاومتی و سیاست‌های لازم برای اجرای این اصول، از منظر کمیسیون اقتصاد کلان، بازرگانی و نظام اداری بدین صورت بیان شده است: حفظ ماهیت و هویت اقتصاد، توانمندسازی و افزایش کارایی مدیریت و نظم اداری، اصلاح زمینه فعالیت فعالان اقتصادی، تکریم محصولات ساخت داخل، تأکید بر فعالیت دانش-بنیان، سلامت اقتصادی، جلب مشارکت عموم مردم، تقویت توانمندی و بازدهی نیروی کار، استفاده از حداکثر ظرفیت‌های تولیدی، جلوگیری از تعطیل شدن واحدهای تولیدی و کارخانه‌های کشور، توجه به زندگی مردم جامعه، تقویت روحیه خودباوری و خوداتکایی، حداکثر کردن استفاده از امکانات و تجهیزات موجود در کشور و پایین آوردن درجه آسیب‌پذیری کشور در جریان مبادلات با خارج و توسعه مالی (جوانی، ۱۳۹۷: ۵۶۸). سیاست‌های مالی یکی از ابزارهای مهم و تأثیرگذار بر رشد و توسعه اقتصادی است و پایداری سیاست مالی یکی از نگرانی‌های عمده سیاست‌گذاران اقتصادی کشورهای جهان است،

زیرا سیاست مالی ناپایدار می تواند حجم سرمایه گذاری و در نتیجه، رشد اقتصادی پایدار را تهدید کند (هوانگ<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۸).

ورزش یکی از صنایع مهم در عرصه بین المللی می باشد که امروزه کمک های فراوانی به اقتصاد جوامع مختلف کرده است. رشد ورزش در تمامی عرصه ها و گسترش آن در تمامی گروه ها سبب گردیده است تا ورزش به عنوان یک صنعت مهم در جهان شناخته گردد. گستردگی ورزش باعث شده تا امروز شاهد شکل گیری ورزش به صورت گسترده باشیم (میر<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۸: ۲۷). ورزش یک صنعت پویا با رشد سریع و مبتنی بر یک فعالیت بدنی رقابتی یا بازی و یک فعالیت اجتماعی پیچیده است. رشد صنعت ورزش با توجه به شاخص های پرمشغله آن، تأثیر مستقیمی بر اشتغال و تأثیری مثبت بر کیفیت زندگی و بهداشت عمومی دارد. برخی تخمین ها نشان می دهد که بازار جهانی ورزش با نرخ رشد سالانه مرکب بیش از ۵ درصد در حال رشد است و با وجود بحران جهانی همه گیر Covid-۱۹، تخمین زده می شود که تا سال ۲۰۲۵ به ارزش تقریباً ۶۰۰ میلیارد دلار یا ۸۲۶ برسد (لیو یک<sup>۳</sup>، ۲۰۲۱: ۴۱۵). همچنین در جوامع امروزی سیاست مالی یکی از ابزارهای مهم و تأثیرگذار بر رشد و توسعه اقتصادی است و پایداری سیاست مالی یکی از نگرانی های عمده سیاست گذاران اقتصادی کشورهای جهان است، زیرا سیاست مالی ناپایدار می تواند حجم سرمایه گذاری و در نتیجه، رشد اقتصادی پایدار را تهدید کند (هوانگ<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۲۰: ۲۵). یکی از حوزه های مهم در هر جامعه ای ورزش می باشد که نقش مهم و اساسی را می تواند در سازمان ها ایفا نماید. اثرات مستقیم اقتصادی ورزش، اثراتی چون تولید کالاها و خدمات ورزشی، صادرات و واردات، هزینه های خانوار، ایجاد اماکن و تسهیلات، تبلیغات، مشارکت در بازار بورس، پوشش رسانه ای، اشتغال، جذب گردشگر و حامیان مالی را شامل می شود و اثرات اقتصادی غیرمستقیم ورزش نیز در زمینه هایی چون ارتقای سلامتی جامعه، کاهش هزینه های درمان و به تبع آن توسعه برنامه های ملی سلامت، کاهش بزه کاری ها، کاهش غیبت کارکنان و افزایش عملکرد و بهره وری آنها مدنظر قرار می گیرد (یوئن<sup>۵</sup>، ۲۰۰۸: ۳۰).

ورزش در ابعاد مختلف خدماتی و محصولاتی مربوط به ورزش، فعالیت می نماید. ورزش همچنین در حوزه های قهرمانی، همگانی و حرفه ای فعالیت دارد و خدمات و محصولات خود را به علاقه مندان ورزش در تمامی ابعاد ارائه می نماید. استفاده از ظرفیت های ورزش می تواند سبب رشد شاخص های اقتصادی در کشورهای مختلف گردد. بررسی آمارهای موجود در زمینه ورزش نشان گر این واقعیت است که هر ساله

۱. Huang

۲. Meier

۳. Ljumbović

۴. Huang

۵. Yuen

شاهد رشد روز افزون ورزش می‌باشیم. حیطه‌های مختلف ورزش امروزه شاهد پیشرفت‌های گسترده‌ای شده است. امروزه صنعت پزشکی ورزشی تنها در سال ۲۰۱۶ حدود ۱۰ میلیارد دلار به واسطه ۸۲۶۹۷ کسب و کار درآمد ایجاد کرده است. درآمد ورزش در آمریکای شمالی از ۶۰/۵ میلیارد دلار در سال ۲۰۱۴ به ۷۳/۵ میلیارد دلار در سال ۲۰۱۹ رسیده است. گسترش رسانه‌ها و فضاهاى مجازى سبب گردیده است تا ورزش و رسانه نیز ارتباطات تنگاتنگی با یکدیگر داشته باشند. از طرفی رسانه‌ها و فضای مجازی سبب بهبود و ارتقای درآمد ورزش شده است. همچنین ورزش سبب افزایش درآمدها در رسانه‌ها گردیده است. پیش‌بینی شده که درآمد رسانه‌ها به واسطه ورزش از ۱۴/۶ میلیارد دلار در سال ۲۰۱۴ به ۲۰/۶ میلیارد دلار در سال ۲۰۱۹ برسد که این مسئله رشدی به میزان ۷/۲ درصد را شامل می‌شود و اهمیت رسانه و فضای مجازی در مسیر توسعه اقتصادی ورزش را نشان می‌دهد (ژانگ ۱ و همکاران، ۲۰۱۸: ۱۱۲).

ورزش به عنوان یک صنعت پر رونق و پردرآمد، در عرصه مبادلات اقتصادی جامعه حضور مؤثر و فعال پیدا کرده است. ورزش یکی از بزرگ‌ترین و سریع‌ترین صنایع در حال رشد در دنیا می‌باشد که تبادلات مالی سالیانه این صنعت چند صد میلیارد دلار می‌باشد؛ به گونه‌ای که در برخی از کشورها دو برابر صنعت خودروسازی و ۷ برابر صنعت سینما در ورزش تبادلات مالی صورت می‌گیرد.

ورزش همواره مورد توجه محققان بوده است. رادیکونایانا<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۵) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که علاوه بر پارامترها و دستورالعمل‌های مؤثر بر بازاریابی الکترونیکی، یازده عامل اصلی موفقیت باید هنگام توسعه و اجرای راهبرد بازاریابی الکترونیکی برای رویدادهای بزرگ در نظر گرفته شود. این پژوهش به طور موردی در جام جهانی جیمز آفریقای جنوبی انجام گرفت. یافته‌های این تحقیق قابل استفاده برای میزبانی رویدادهای بزرگ ورزشی است. این ۱۱ عامل در پنج مؤلفه برنامه‌ریزی، عملیاتی، مالی، فناوری اطلاعات و ارتباطات قرار دارد (محمّدی و همکاران، ۱۳۹۸: ۷۰). پاک دلان (۱۴۰۰) در مجموع ۲۷ راهکار منابع مالی ورزش دانش‌آموزی را شناسایی کرد که در قالب شش عامل اصلی دسته‌بندی شدند. چهار عامل شناسایی شده (ظرفیت بودجه رسمی، ظرفیت‌های قانونی، مدیریت بودجه و توسعه منابع انسانی) مبتنی بر استفاده از فرصت‌های داخل آموزش و پرورش است و دو عامل دیگر (استفاده از خیرین و وجوّهات شرعی، جذب حامی مالی و مشارکت بخش خصوصی) مبتنی بر استفاده از فرصت‌های موجود در خارج از آموزش و پرورش است. استفاده از ظرفیت‌های داخل آموزش و پرورش نیازمند آگاهی از راهکارهای توسعه منابع مالی، تلاش مدیران عملیاتی و حمایت مدیران عالی است. استفاده از فرصت‌های خارج از آموزش و پرورش نیز نیازمند فرهنگ‌سازی و تسهیل شرایط قانونی برای ورود بخش خصوصی است. در پژوهش‌هایی

<sup>۱</sup> . Zhang

<sup>۲</sup> . Radikonyana

بررسی عوامل موثر بر توسعه تأمین مالی باشگاه های ورزشی حرفه ای ایران با رویکرد اقتصاد

از جمله تحقیق پیداگو<sup>۱</sup>(۲۰۲۰)، کیا و ماستی<sup>۲</sup>(۲۰۱۹)، نیر و داس<sup>۳</sup>(۲۰۱۹) و وانگ و فانگ<sup>۴</sup>(۲۰۱۹) اشاره شد که در ورزش ایجاد رویه‌هایی جهت تأمین مالی اهمیت بالایی دارد. استروم<sup>۵</sup>(۲۰۱۸)، گارنر<sup>۶</sup> و همکاران (۲۰۱۸) و برایمو<sup>۷</sup>(۲۰۱۰) ضمن تأکید بر وجود بحران‌های مالی در ورزش، اشاره داشتند که مقابله با این بحران‌ها امری مهم و کلیدی می‌باشد. با توجه به پژوهش‌های انجام شده در این مورد و فقدان بررسی‌ها در مورد عوامل مؤثر بر توسعه روش‌های تأمین مالی باشگاه‌های ورزشی، امروزه گام‌هایی در مسیر برنامه‌ریزی و گسترش توسعه مالی ورزش برداشته شده است. فقدان پژوهش‌های جامع در حوزه توسعه ورزش با روش‌های تأمین مالی باشگاه‌های ورزشی سبب گردیده است تا امروزه برنامه‌ریزی مناسبی جهت بهره‌گیری و استفاده از روش‌های تأمین مالی باشگاه‌های ورزشی در مسیر توسعه ورزش انجام نگردد. این مسئله موجب شده تا امروزه ورزش در کشور ایران توفیق چندانی نداشته باشد و به عبارتی اقتصاد ایران نتوانسته است از ظرفیت‌های ورزش در مسیر شکوفایی اقتصادی کشور بهره لازم را ببرد. شاخص‌های توسعه مالی در پژوهش‌های مختلفی مورد بررسی قرار گرفته است. محمدی و همکاران (۱۳۹۸) این شاخص‌ها را شامل توسعه نهادی، ساختار و مالکیت، توسعه رسانه‌ای، توسعه علمی- پژوهشی، توسعه هواداران و درآمد حاصل از آن، توسعه نیروی انسانی، توسعه امکانات و زیرساخت ورزشی، توسعه حقوقی و قانونی، توسعه بنگاه‌های صادرات تولیدات ورزشی و توسعه و گسترش شبکه‌های اجتماعی دانسته‌اند.

اوزکای و پلستکوت (۲۰۲۰) نیز مشخص نمودند که عدم توجه به روش‌های تأمین مالی در باشگاه‌های ورزشی می‌تواند آسیب‌های جدی در زمینه ایجاد منابع مالی ایجاد نماید و مشکلات اقتصادی را به همراه داشته باشد. هوس (۲۰۲۰) مشخص نمود که روش‌های تأمین مالی جدیدی در عرصه‌های اقتصادی امروزی ایجاد شده که باعث گردیده است تا منابع اقتصادی را در این زمینه به همراه داشته باشد. اگرچه پژوهش‌های مختلفی به شناسایی روش‌های تأمین مالی باشگاه‌های ورزشی پرداخته‌اند، اما این مسئله در برخی محیط‌ها از جمله باشگاه‌های ورزشی کشور ایران و به خصوص در شرایط تحریم مورد توجه قرار نگرفته است؛ به صورتی که امروزه شواهدی درباره نحوه پاسخگویی و واکنش باشگاه‌های ورزشی به مشکلات اقتصادی ایجاد شده در شرایط تحریم با توجه به رویکرد اقتصاد مقاومتی وجود نداشته باشد. عدم توجه به تأمین مالی باشگاه‌های ورزشی به خصوص در شرایط تحریم حاضر سبب گردیده است تا مشکلات مالی بسیاری در

---

1. Pedauga

2. Kaya O, Masett

3. Nair T, Das

4. Wang Y, Fang

5. Straume

6. Garnerab

7. Buraimo

باشگاه‌های ورزشی شکل گیرد. وجود مشکلات مالی موجود در باشگاه‌های ورزشی به واسطه نبود روش‌های تامین مالی مناسب در این باشگاه‌ها مطابق با شرایط فعلی کشور می‌باشد. وجود تحریم‌های بین‌المللی سبب گردیده است تا مشکلات اقتصادی در حوزه‌های مختلفی از جمله ورزش نیز صورت گیرد. نبود پژوهش‌های جامع در مسیر ایجاد شواهدی در مسیر روش‌های تامین مالی باشگاه‌های ورزشی با رویکرد اقتصاد مقاومتی در شرایط تحریم سبب شده تا باشگاه‌های ورزشی کشور ایران امروزه وابستگی شدیدی به منابع دولتی و جذب منابع مالی از خیرین داشته باشند. از این رو، پژوهش حاضر با هدف ارائه روش‌های تامین مالی باشگاه‌های ورزشی، سعی در پاسخ به این سؤال‌ها را دارد:

عوامل مؤثر بر روش‌های تامین مالی باشگاه‌های ورزشی کدام‌اند؟

مدل توسعه روش‌های تامین مالی باشگاه‌های ورزشی چگونه است؟

### **روش‌شناسی پژوهش**

پژوهش حاضر از نوع پژوهش‌های کاربردی می‌باشد که به صورت میدانی انجام گردید. روش پژوهش حاضر از نظر روش گردآوری داده‌ها آمیخته بود که به صورت کیفی - کمی اجرایی گردید. در بخش کیفی از روش تحلیل مضامین استفاده شد. تحلیل مضمون، شیوه‌ای در روش پژوهش کیفی است که بر شناسایی، تحلیل و تفسیر الگوی معانی داده‌های کیفی تمرکز دارد. مراحل انجام روش تحلیل مضامین در این پژوهش شامل آشنا شدن با داده‌ها، ایجاد کدهای اولیه و کدگذاری، جست‌وجو و شناخت مضامین، ترسیم شبکه مضامین، تحلیل شبکه مضامین و تدوین گزارش بود. جامعه آماری پژوهش حاضر در بخش کیفی شامل افراد آگاه به موضوع پژوهش بود. به منظور شناسایی این نمونه‌ها، از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده گردید. این نمونه‌گیری تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت و در نهایت تعداد ۱۵ نفر به عنوان نمونه در بخش کیفی مشخص گردیدند. جهت انتخاب نمونه‌های بخش کیفی، سابقه اجرایی و پژوهش افراد به عنوان ملاک انتخاب مدنظر قرار گرفت.

همچنین جامعه آماری در بخش کمی پژوهش شامل متخصصان حوزه اقتصاد در ورزش و همچنین مدیرعامل و مدیران اقتصادی باشگاه‌های فوتبال ایران در لیگ‌های برتر و لیگ آزادگان بودند. با توجه به بررسی‌های انجام‌شده تعداد این افراد شامل ۱۰۸ نفر (۴۰ متخصص و ۶۸ مدیر ورزشی) بود. بر اساس روش نمونه‌گیری تمام شمار، تمامی این افراد به عنوان نمونه مشخص شدند که پس از توزیع و جمع‌آوری پرسش‌نامه‌های پژوهش تعداد ۸۳ نفر با پژوهش حاضر همکاری داشتند.

ابزار پژوهش شامل مصاحبه‌های نیمه‌ساختارمند و پرسش‌نامه محقق‌ساخته بود. مصاحبه‌های پژوهش با هماهنگی با نمونه‌های بخش کیفی انجام گردید. خروجی مصاحبه‌های بخش کیفی منجر به طراحی پرسش‌نامه شد. این پرسش‌نامه خروجی بخش کیفی و دارای ۵۲ سوال بود که سوالات آن به بررسی



بررسی عوامل موثر بر توسعه تأمین مالی باشگاه های ورزشی حرفه ای ایران با رویکرد اقتصاد

عوامل موثر بر توسعه تأمین مالی باشگاه های ورزشی با رویکرد اقتصاد مقاومتی در شرایط تحریم می پردازد. سؤالات این پرسش نامه به صورت طیف ۵ ارزشی لیکرت بود. روایی محتوایی این پرسش نامه با استفاده از نظرات ۷ تن از اساتید دانشگاهی مورد بررسی قرار گرفت. روایی سازه این پرسش نامه به وسیله روش تحلیل عاملی مورد بررسی قرار گرفت. پایایی این پرسش نامه نیز با استفاده از محاسبه آلفای کرونباخ میزان ۰/۸۲ مشخص گردید. همچنین در بخش کیفی پژوهش جهت بررسی روایی از قابلیت باورپذیری (اعتبار)، انتقال پذیری و تایید پذیری استفاده گردید. بدین منظور محقق جهت بررسی قابلیت باورپذیری از تایید فرایند پژوهش توسط ۸ متخصص و همچنین استفاده از دو کدگذار جهت کدگذاری چند نمونه مصاحبه برای کسب اطمینان از یکسانی دیدگاه کدگذاران استفاده گردید. همچنین جهت بررسی انتقال پذیری از نظرات سه متخصص که در پژوهش مشارکت نداشتند در مورد یافته های پژوهش مورد مشورت قرار گرفتند. همچنین جهت بررسی قابلیت تایید پذیری از ثبت و ضبط تمامی مصاحبه ها و بررسی آنان در زمان های مورد نیاز استفاده گردید. در پژوهش حاضر جهت بررسی پایایی، از کمیته های تخصصی استفاده گردید؛ بدین صورت که از اعضای این کمیته تخصصی جهت کدگذاری موازی برخی مصاحبه ها و همچنین ارزیابی و برنامه های مربوط به مصاحبه ها استفاده شد. به منظور تجزیه و تحلیل داده های پژوهش حاضر از کدگذاری به صورت کدگذاری باز، محوری و انتخابی در بخش کیفی با استفاده از روش تحلیل مضامین و همچنین از روش آماری معادلات ساختاری در بخش کمی استفاده گردید. تمامی روند تجزیه و تحلیل داده های کمی پژوهش در نرم افزارهای اس پی اس اس ۱ نسخه ۲۰، پی ال اس ۲ نسخه ۲ و مکس کیودی ای ۳ ۲۰۱۸ انجام گرفت.

### یافته های پژوهش

نتایج توصیفی مربوط به بخش کیفی نشان داد که ۶۶/۷ درصد نمونه ها مردان و ۳۳/۳ درصد نمونه ها را زنان تشکیل دادند. نتایج توصیفی مربوط به بخش کمی نشان داد که ۷۷/۱ درصد نمونه ها مردان و ۲۲/۹ درصد نمونه ها را زنان تشکیل دادند. نتایج توصیفی بخش کمی نشان داد که افراد با سطح تحصیلی کارشناسی ارشد و بالاتر با ۴۹/۴ درصد بیشترین فراوانی را دارا بودند. به منظور شناسایی عوامل موثر بر توسعه تأمین مالی باشگاه های ورزشی با رویکرد اقتصاد مقاومتی در شرایط تحریم از روش کیفی از نوع تحلیل مضامین و انجام مصاحبه استفاده گردید. پس از انجام کدگذاری ها، ویژگی های مستخرج از مصاحبه ها

- 
- 1.SPSS
  - 2.PLS
  - 3.Maxqda

مشخص و جمع‌بندی گردید. جدول ۱، کدگذاری‌های محوری و فراوانی کدهای استخراج شده را به نمایش گذاشته است:

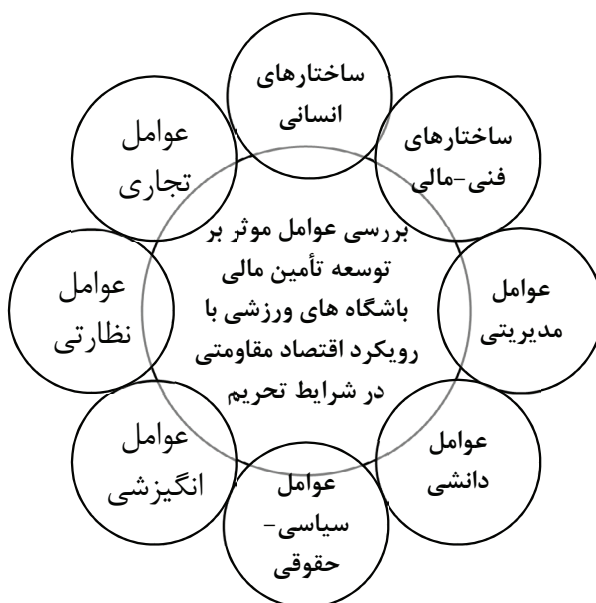
جدول ۱: یافته‌های کدگذاری‌های محوری و فراوانی کدهای استخراج شده

| مضامین               | کدها                                                                | فراوانی |
|----------------------|---------------------------------------------------------------------|---------|
| ساختارهای انسانی     | وجود متخصصان مالی در راس باشگاه‌های ورزشی مشرف به شرایط تحریم       | ۱۲      |
|                      | بهبود کنش‌های مشارکتی در پاسخ به مشکلات مربوط به تحریم              | ۱۳      |
|                      | ساماندهی خیرین در جهت جذب منابع مالی و مادی                         | ۱۵      |
|                      | استفاده از نیروهای انسانی رابط جهت ایجاد تعاملات بین‌المللی در مسیر | ۱۰      |
|                      | دور زدن تحریم‌ها                                                    |         |
|                      | ایجاد روحیه جهادی                                                   | ۸       |
|                      | بهبود وضعیت رده‌های پایه باشگاه‌های ورزشی                           | ۹       |
|                      | ارتقای جنبش‌های عمومی در ورزش در پاسخ به تحریم‌ها                   | ۱۰      |
|                      | بسیج پویا خبرگان اقتصادی کشور در حوزه ورزش در مسیر دور زدن          | ۸       |
|                      | تحریم‌ها                                                            |         |
| ساختارهای فنی - مالی | انعطاف‌پذیری تجاری جهت پاسخ شرایط تحریم                             | ۱۲      |
|                      | ایجاد ایده‌های نو خارج از ورزش در مسیر دور زدن تحریم‌ها             | ۹       |
|                      | کسب وام‌های بانکی به باشگاه‌های آسیب‌دیده                           | ۱۲      |
|                      | اصلاح نظام درآمدی باشگاه‌های ورزشی در پاسخ به شرایط تحریم           | ۹       |
|                      | تداوم‌پذیری اقلام درآمدی                                            | ۱۳      |
|                      | گسترش تسهیلات مالی صنعت ورزش حرفه‌ای                                | ۱۰      |
|                      | بهبود وضعیت فناوری در باشگاه‌های ورزشی                              | ۱۰      |
|                      | بهبود وضعیت پلتفرم‌های اختصاصی در باشگاه‌های ورزشی                  | ۸       |
|                      | ایجاد بارانه‌های مالی و مادی به باشگاه‌های ورزشی دارای مشکلات مالی  | ۸       |
|                      | نگاه بلندمدت مدیران به مسئله اقتصاد در پاسخ به شرایط تحریم          | ۹       |
|                      | جلوگیری از بروز بدهی‌های بین‌المللی                                 | ۱۰      |
|                      | تعامل با فدراسیون‌های بین‌المللی جهت ایجاد حمایت‌های مالی           | ۱۱      |
|                      | ساماندهی نظام باشگاهی کشور در پاسخ به دور زدن تحریم‌ها              | ۸       |
|                      | ایجاد فعالیت‌های تجاری غیرورزشی در جهت پاسخ به تحریم‌ها             | ۹       |
| عوامل مدیریتی        | کسب میزبانی رویدادهای ورزشی بین‌المللی                              | ۱۰      |
|                      | افزایش نفوذ و قدرت سازمان‌های ورزشی کشور در سطح جهانی               | ۱۱      |
|                      | ایجاد کمپ‌های استعدادیابی در جهت پاسخ به تحریم‌ها                   | ۱۰      |
|                      | پیاده‌سازی بروکراسی اقتصادی جهت دور زدن تحریم‌ها                    | ۸       |
|                      | ایجاد پیمان با باشگاه‌های ورزشی مطرح دنیا                           | ۱۲      |

## بررسی عوامل موثر بر توسعه تأمین مالی باشگاه های ورزشی حرفه ای ایران با رویکرد اقتصاد

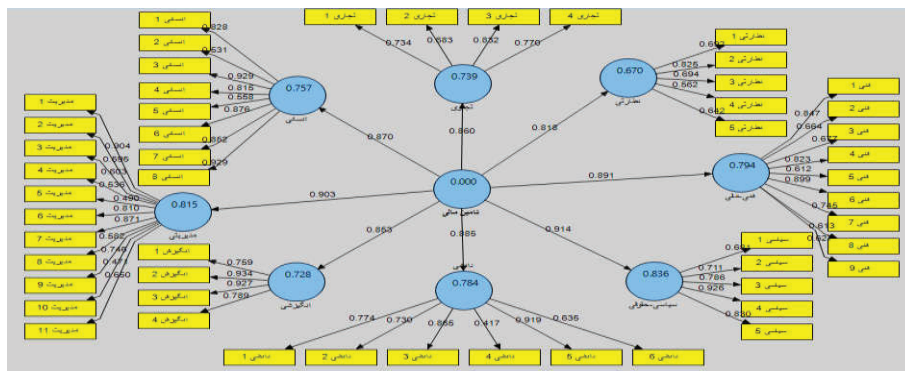
|    |                                                                          |                     |
|----|--------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| ۹  | مدیریت مخاطرات اقتصادی جهت پاسخ به تحریم ها                              |                     |
| ۱۲ | اشراف کامل بر حوزه اقتصاد در زمان تحریم                                  |                     |
| ۹  | ایجاد بانک اطلاعاتی از هواداران در جهت دور زدن تحریم ها                  |                     |
| ۱۳ | تقویت دانش مالی مدیران باشگاه های ورزشی در حوزه تحریم ها                 | عوامل دانشی         |
| ۱۰ | آمادگی فضای فکری در باشگاه های ورزشی جهت توسعه حامیان مالی اجتماعی       |                     |
| ۷  | ایجاد لایراتورهای خلاقیت در جهت دور زدن تحریم ها                         |                     |
| ۹  | ایجاد رویدادهای ایده پردازی                                              |                     |
| ۹  | کاهش قوانین انحصارگرایانه در جهت تسهیل فعالیت ها در شرایط تحریم ها       |                     |
| ۹  | گسترش حمایت های قانونی از دست اندرکاران اقتصادی در ورزش حرفه ای          |                     |
| ۸  | ارتقای سیاست های عمومی دولت در باشگاه های ورزشی در پاسخ به شرایط تحریم   | عوامل سیاسی - حقوقی |
| ۱۲ | بهبود ترکیب اقتدار و مشروعیت در ورزش                                     |                     |
| ۱۰ | اعمال حاکمیت باشگاه های ورزشی در عین حال کارآمد                          |                     |
| ۸  | بستر سازی جهت جلب مشارکت های مردمی                                       |                     |
| ۹  | ایجاد مشوق های مالیاتی شفاف جهت سرمایه گذاری در ورزش                     | عوامل انگیزشی       |
| ۷  | تقویت رقابت پذیری اقتصاد در باشگاه های ورزشی در شرایط تحریم              |                     |
| ۸  | توجه باشگاه های ورزشی به منافع جامعه                                     |                     |
| ۹  | نظارت بر صرف هزینه ها                                                    |                     |
| ۹  | شفاف سازی هزینه - درآمد باشگاه های ورزشی                                 |                     |
| ۱۰ | استقلال نسبی در ورزش در پاسخ به شرایط تحریم                              | عوامل نظارتی        |
| ۱۱ | کاهش زمینه های فساد در باشگاه های ورزشی                                  |                     |
| ۱۲ | به روز رسانی شیوه های نظارتی در ورزش ایران                               |                     |
| ۱۳ | برون سپاری فعالیت های اقتصادی باشگاه های ورزشی به افراد و شرکت های متخصص |                     |
| ۱۱ | ایجاد شبکه های تخصصی در حوزه بازاریابی در ورزش                           | عوامل تجاری         |
| ۱۰ | ایجاد شبکه های تخصصی در حوزه کسب و کار جهت شناسایی ظرفیت ها              |                     |
| ۸  | ایجاد تورهای ورزش داخلی و خارجی                                          |                     |

مطابق با نتایج بخش کیفی پژوهش، عوامل شناسایی شده در قالب ۸ دسته عامل ساختارهای انسانی، ساختارهای فنی-مالی، عوامل مدیریتی، عوامل دانشی، عوامل سیاسی-حقوقی، عوامل انگیزشی، عوامل نظارتی و عوامل تجاری دسته بندی گردیدند. شکل ۱ این عوامل را نشان می دهد:



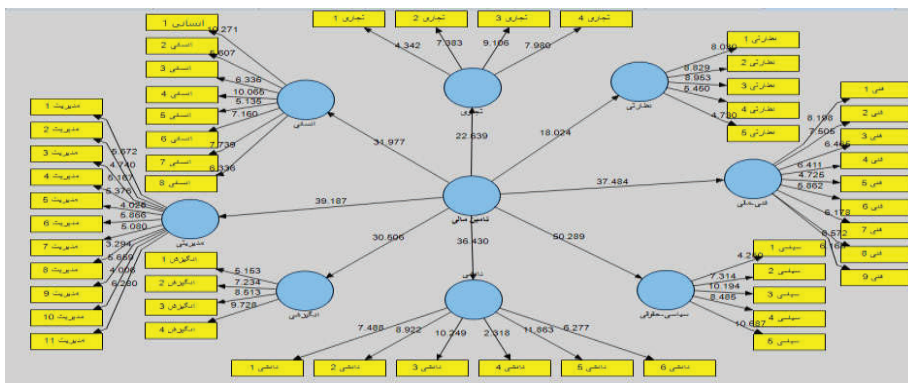
شکل ۱: عوامل شناسایی شده

به منظور بررسی این عوامل از روش معادلات ساختاری استفاده گردید. جهت شناسایی توزیع داده‌های پژوهش حاضر از محاسبه کشیدگی و چولگی استفاده شد. با توجه به نتایج این شاخص‌ها مشخص گردید که داده‌های پژوهش حاضر از توزیع غیرطبیعی برخوردار بودند. با توجه به غیرطبیعی بودن توزیع داده‌های پژوهش جهت انجام روش معادلات ساختاری از نرم‌افزارهای واریانس‌محور استفاده گردید. شکل ۲ و ۳ مدل پژوهش در حالت بار عاملی و ضرایب آن را به نمایش گذاشته است.



شکل ۲: مدل یژوهش در حالت بار عاملی

بررسی عوامل موثر بر توسعه تأمین مالی باشگاه های ورزشی حرفه ای ایران با رویکرد اقتصاد



شکل ۳: مدل پژوهش در حالت ضرایب تی

جدول ۲ ، خلاصه مدل پژوهش را نشان می دهد:

جدول ۲: خلاصه مدل پژوهش

| عوامل                | تاثیر | t      | سطح معناداری |
|----------------------|-------|--------|--------------|
| ساختارهای انسانی     | ۰/۸۷۰ | ۳۱/۹۷۷ | ۰/۰۰۱        |
| ساختارهای فنی - مالی | ۰/۸۹۱ | ۳۷/۴۸۴ | ۰/۰۰۱        |
| عوامل مدیریتی        | ۰/۹۰۳ | ۳۹/۱۸۷ | ۰/۰۰۱        |
| عوامل دانشی          | ۰/۸۸۵ | ۳۶/۴۳۰ | ۰/۰۰۱        |
| عوامل سیاسی - حقوقی  | ۰/۹۱۴ | ۵۰/۲۸۹ | ۰/۰۰۱        |
| عوامل انگیزشی        | ۰/۸۵۳ | ۳۰/۵۰۶ | ۰/۰۰۱        |
| عوامل نظارتی         | ۰/۸۱۸ | ۱۸/۰۲۴ | ۰/۰۰۱        |
| عوامل تجاری          | ۰/۸۶۰ | ۲۲/۶۳۹ | ۰/۰۰۱        |

مطابق با نتایج مدل پژوهش، مشخص گردید که میزان تی هر عامل بالاتر از ۱/۹۶ می باشد که این مسئله نشان می دهد تمامی عوامل به صورت معناداری در مدل پژوهش حضور داشتند. به منظور بررسی برازش مدل پژوهش از شاخص های برازش منتخب استفاده گردید. جدول ۳ نتایج مربوط به شاخص های برازش مدل پژوهش را نشان می دهد:

جدول ۳: شاخص‌های برازش

| شاخص                  | میانگین | انحراف معیار | میانگین | انحراف معیار | میانگین | انحراف معیار | میانگین | انحراف معیار | میانگین                             |
|-----------------------|---------|--------------|---------|--------------|---------|--------------|---------|--------------|-------------------------------------|
| آلفای کرونباخ         | ۰/۸۹    | ۰/۸۱         | ۰/۸۸    | ۰/۸۳         | ۰/۸۵    | ۰/۸۸         | ۰/۸۰    | ۰/۸۹         | مطلوب                               |
| پایایی ترکیبی میانگین | ۰/۹۱    | ۰/۸۵         | ۰/۹۰    | ۰/۸۵         | ۰/۸۸    | ۰/۹۱         | ۰/۸۶    | ۰/۹۱         | مطلوب                               |
| واریانس استخراجی      | ۰/۴۵    | ۰/۴۲         | ۰/۴۷    | ۰/۴۳         | ۰/۴۱    | ۰/۴۳         | ۰/۴۸    | ۰/۴۵         | مطلوب                               |
| ضریب تعیین            | ۰/۷۵    | ۰/۷۹         | ۰/۸۱    | ۰/۷۸         | ۰/۸۳    | ۰/۷۲         | ۰/۶۷    | ۰/۷۳         | مطلوب                               |
|                       |         |              |         |              |         |              |         |              | ضعیف=۰/۱۹<br>متوسط=۰/۳۳<br>قوی=۰/۶۷ |

به منظور بررسی روایی واگرا از روش فورنل و لاکر<sup>۱</sup> (۱۹۸۱) استفاده شد. جدول ۴، نتایج روایی واگرا با استفاده از روش فورنل و لاکر را نشان می‌دهد:

جدول ۴: شاخص‌های برازش

| شاخص               | میانگین | انحراف معیار | میانگین | انحراف معیار | میانگین | انحراف معیار | میانگین | انحراف معیار |
|--------------------|---------|--------------|---------|--------------|---------|--------------|---------|--------------|
| ساختارهای انسانی   | ۰/۶۷۰   |              |         |              |         |              |         |              |
| ساختارهای فنی-مالی | ۰/۱۲۵   | ۰/۶۴۸        |         |              |         |              |         |              |
| عوامل مدیریتی      | ۰/۲۱۷   | ۰/۲۲۱        | ۰/۶۸۵   |              |         |              |         |              |
| عوامل دانشی        | ۰/۲۵۸   | ۰/۱۰۷        | ۰/۱۴۷   | ۰/۶۵۵        |         |              |         |              |
| عوامل سیاسی-حقوقی  | ۰/۱۹۷   | ۰/۱۵۴        | ۰/۱۵۸   | ۰/۲۹۹        | ۰/۶۴۰   |              |         |              |
| عوامل انگیزشی      | ۰/۲۵۴   | ۰/۲۱۷        | ۰/۱۰۹   | ۰/۱۳۸        | ۰/۲۴۷   | ۰/۶۵۵        |         |              |
| عوامل نظارتی       | ۰/۲۴۷   | ۰/۱۱۰        | ۰/۱۲۸   | ۰/۱۳۶        | ۰/۱۸۹   | ۰/۱۵۸        | ۰/۶۹۲   |              |
| عوامل تجاری        | ۰/۱۹۸   | ۰/۲۳۹        | ۰/۱۷۸   | ۰/۲۴۸        | ۰/۲۴۷   | ۰/۱۷۸        | ۰/۳۵۷   | ۰/۶۷۰        |

۱. Fornell-Larcker

بررسی عوامل موثر بر توسعه تأمین مالی باشگاه های ورزشی حرفه ای ایران با رویکرد اقتصاد

با توجه به نتایج جدول مشاهده می گردد که ریشه دوم مقادیر میانگین واریانس استخراجی هر سازه بزرگتر از مقادیر همبستگی آن سازه با سازه های دیگر می باشد که این مسئله نشان دهنده روایی و اگر در این پژوهش است. جدول ۵ نتایج مربوط به شاخص برازش کلی مدل ۵ را نشان می دهد:

جدول ۵: شاخص GOF<sup>۱</sup>

| عوامل              | مقادیر اشتراکی | R2   | $GOF = \sqrt{R2} \times$ مقادیر اشتراکی |
|--------------------|----------------|------|-----------------------------------------|
| ساختارهای انسانی   | ۰/۴۵           | ۰/۷۵ | ۰/۵۸                                    |
| ساختارهای فنی-مالی | ۰/۴۲           | ۰/۷۹ | ۰/۵۷                                    |
| عوامل مدیریتی      | ۰/۴۷           | ۰/۸۱ | ۰/۶۱                                    |
| عوامل دانشی        | ۰/۴۳           | ۰/۷۸ | ۰/۵۷                                    |
| عوامل سیاسی- حقوقی | ۰/۴۱           | ۰/۸۳ | ۰/۵۸                                    |
| عوامل انگیزشی      | ۰/۴۳           | ۰/۷۲ | ۰/۵۵                                    |
| عوامل نظارتی       | ۰/۴۸           | ۰/۶۷ | ۰/۵۶                                    |
| عوامل تجاری        | ۰/۴۵           | ۰/۷۳ | ۰/۵۷                                    |

با توجه به نتایج جدول فوق، میزان مطلوب شاخص GOF بالاتر از ۰/۳۶ می باشد و از طرفی میزان به دست آمده این شاخص در عوامل شناسایی شده در وضعیت مطلوبی قرار دارد. با توجه به نتایج مربوط به شاخص برازش مدل، مشخص گردید که مدل پژوهش در تمامی شاخص ها از برازش مناسبی برخوردار می باشد.

## بحث و نتیجه گیری

تحریم های اعمال شده بر کشور ایران سبب تاثیرگذاری در تمامی حوزه ها از جمله ورزش شده است. انتخاب درست روش یا روش های تامین مالی در طرح های سرمایه گذاری یکی از ارکان اصلی و کلیدی موفقیت آنها به شمار می رود. به ویژه در شرایطی که منابع ریسک مختلفی بر محیط تجاری طرح حاکم باشد، تصمیم گیری با سختی عدیده ای همراه خواهد بود. هر سازمان ورزشی برای پیشبرد برنامه ها و طرح های خود نیاز به حمایت مالی دارد. این حمایت ها موجب می شود تا سازمان ورزشی به آرمان هایش برسد. در این مسیر نیاز بود تا عوامل موثر بر توسعه تأمین مالی باشگاه های ورزشی با رویکرد اقتصاد مقاومتی در شرایط تحریم شناسایی و مشخص گردد.

نتایج تحقیق حاضر نشان داد که عوامل شناسایی شده در قالب ۸ دسته عامل ساختارهای انسانی، ساختارهای فنی-مالی، عوامل مدیریتی، عوامل دانشی، عوامل سیاسی- حقوقی، عوامل انگیزشی، عوامل نظارتی و عوامل تجاری قرار دارند. این مسئله نشان می دهد که در پاسخ به تحریم های شکل گرفته شده و

<sup>۱</sup>. GOF

کنترل آثار آن در ورزش باید مجموعه‌ای از عوامل را شناسایی و ایجاد نمود. سلکی (۲۰۲۰) مشخص نمود که در مسیر پاسخ به تحریم‌ها باید انسجام میان تمامی ساختار ایجاد و به تمامی جنبه‌های مختلف توجه نمود. از طرفی جیکینی (۲۰۱۸) نیز دریافت که در جهت مقابله با آثار تحریم‌ها باید عوامل مختلفی را شناسایی و مدنظر قرار داد. به نظر می‌رسد در جهت پاسخ مناسب و مطلوب به شرایط تحریم در کشور ایران به خصوص در ابعاد ورزش باید رویه‌های موجود را به صورت عینی تغییر داد و فرایندهای جدیدی در این زمینه به وجود آورد. به نظر می‌رسد برخی از مشکلات موجود در باشگاه‌های ورزشی به واسطه شکل‌گیری تحریم، عدم توان و یا پابندی باشگاه‌های ورزشی به اصول اولیه در حوزه بازاریابی و اقتصاد در ورزش می‌باشد که این مسئله بالطبع مشکلاتی چه با وجود تحریم و چه با رفع تحریم‌ها در پی خواهد داشت. مشکلات ساختاری در ورزش کشور در حوزه اقتصادی سبب گردیده است تا آثار تحریم‌ها به صورت عینی‌تری مشخص و معین گردد. بنابراین در این حوزه عوامل مختلفی در جهت توسعه تأمین مالی باشگاه‌های ورزشی حرفه‌ای ایران با رویکرد اقتصاد مقاومتی در شرایط تحریم مشخص و شناسایی شد.

نتایج تحقیق حاضر نشان داد که در میان عوامل شناسایی‌شده، عامل سیاسی- حقوقی به عنوان مهمترین عامل در جهت توسعه تأمین مالی باشگاه‌های ورزشی با رویکرد اقتصاد مقاومتی در شرایط تحریم مشهود است. جیکینی (۲۰۱۸) نیز مشخص نمود که مسائل سیاسی نقش مهمی در جهت کاهش آثار منفی تحریم‌ها دارد. برلین (۲۰۰۹) نیز دریافت که انعطاف‌پذیری در حوزه حقوق می‌تواند زمینه کاهش آثار تحریم‌ها را فراهم نماید. پس می‌توان چنین گفت که نتایج تحقیق حاضر با نتایج تحقیقات جیکینی (۲۰۱۸) و گردون (۲۰۱۶) همسو می‌باشد. به نظر می‌رسد توجه به عوامل سیاسی- حقوقی در ورزش به واسطه کاهش قوانین انحصارگرایانه، ارتقای سیاست‌های عمومی دولت در باشگاه‌های ورزش و همچنین ارتقای سیاست‌های عمومی دولت در باشگاه‌های ورزشی می‌تواند به قدرتمند شدن جنبه‌های داخلی و خارجی ورزش کمک نماید و باشگاه‌های ورزشی را در مسیر کاهش آثار نامطلوب یاری نماید. بدون شک عوامل سیاسی- حقوقی سبب می‌گردد تا انعطاف‌پذیری در حوزه قوانین و مقررات ایجاد گردد و حمایت سیاسی از ورزش شکل گیرد و آثار منفی تحریم‌ها کاهش یابد.

نتایج تحقیق حاضر نشان داد که در میان عوامل شناسایی‌شده، عامل مدیریتی به عنوان عاملی مهم در جهت توسعه تأمین مالی باشگاه‌های ورزشی با رویکرد اقتصاد مقاومتی در شرایط تحریم مشخص می‌باشد. گردون (۲۰۱۶) در تحقیق خود که با هدف بررسی تحریم‌های اقتصادی در کشور کوبا انجام گرفت، اشاره داشت که تحول مدیریتی و ایجاد نوآوری یکی از راهکارهای مهم در جهت دور زدن تحریم‌ها می‌باشد. کروس (۲۰۰۵) نیز مشخص نمود که جنبه‌های مدیریتی می‌تواند آثار منفی تحریم‌ها را به صورت مناسبی کاهش دهد. به نظر می‌رسد عوامل مدیریتی از جمله نگاه بلندمدت مدیران به مسئله اقتصاد، جلوگیری از



بررسی عوامل موثر بر توسعه تأمین مالی باشگاه های ورزشی حرفه ای ایران با رویکرد اقتصاد

بروز بدهی های بین المللی، تعامل با فدراسیون های بین المللی جهت ایجاد حمایت های مالی، ساماندهی نظام باشگاهی کشور، ایجاد فعالیت های تجاری غیرورزشی و کسب میزبانی رویدادهای ورزشی بین المللی می-تواند زمینه جدی در جهت ایجاد راهکارهایی درباره مقابله با تحریم های بین المللی در حوزه ورزش را فراهم نماید. عوامل مدیریتی می تواند زمینه جدی جهت تقویت زیرساخت های بازاریابی باشگاه های ورزشی را فراهم نماید تا آنها در جهت مقابله با تحریم های بین المللی از توانایی بالاتری برخوردار باشند.

احمدی (۱۳۹۹) در تحقیقی با عنوان «الگوی راهبرد دیپلماسی تجاری ج.ا.ایران با توجه به جنگ اقتصادی (تحریم اقتصادی)، سیاست های کلی اقتصاد مقاومتی و تجارت» به این نتیجه رسید که انتشار سند دیپلماسی تجاری، مشارکت بخش خصوصی، اصلاح ساختار نهادی، حذف خود تحریمی، تربیت دیپلمات-های تجاری، مدیریت بخش واردات، حمایت از کسب و کارهای داخلی، اولویت دهی به کشورهای همسایه، اتصال به زنجیره ارزش جهانی، پرهیز از خام فروشی به عنوان ۱۰ راهبرد کلی هستند. در تفسیر این مسئله گفتنی است که اگرچه مسائل اقتصادی همواره دارای اهمیت بالایی هستند، اما توجه به جنبه های مختلف لازم است تا بتوان روند دستیابی به جنبه های اقتصادی را تسهیل نمود. به عبارتی، روش های تأمین مالی باشگاه های ورزشی در کشور ایران نشان دهنده این مهم می باشد که روند تأمین مالی یک روند پیچیده و دارای مسیرهای مختلف است که دستیابی به آن نیازمند توجه به مناسب ترین روش می باشد. استفاده از فعالیت های تجاری خارج از ورزش به عنوان یک مسئله مهم و کلیدی می تواند نقش مهمی در مسیر ایجاد جریان های مالی جدید در باشگاه های ورزشی داشته باشد. به عبارتی، استفاده از فعالیت های تجاری خارج از ورزش منابع جدیدی را برای باشگاه های ورزشی ایجاد می نماید که این مسئله نقش مهمی در شکل گیری منابع مالی پایدار در حوزه ورزش دارد. پس در مسیر پایداری اقتصادی باشگاه های ورزشی باید ضمن کاهش اکتفا به منابع دولتی، شرایط جهت بهره گیری از خلاقیت ها و نوآوری های موجود برای ایجاد منابع جدید در باشگاه ها را فراهم نمود. از این رو، استفاده از فعالیت های تجاری خارج از ورزش می تواند ضمن توسعه خلاقیت و نوآوری در محیط های ورزشی، شرایطی جهت ایجاد منابع مالی جدیدی را برای باشگاه های ورزشی مهیا می سازد. به صورت کلی، در حال حاضر روش های تأمین مالی متعددی در باشگاه های ورزشی در سرتاسر دنیا در حال استفاده است، البته هر کشور بسته به شرایط اقتصادی و وضعیت باشگاه خود از بهینه ترین آنها بهره گرفته است.

با توجه به نتایج تحقیق حاضر پیشنهاد می گردد تا گسترش حمایت های قانونی از دست اندرکاران اقتصادی در ورزش حرفه ای و انعطاف پذیری قانونی در جهت مقابله با آثار تحریم ها تقویت شود. همچنین پیشنهاد می گردد تا با ارتقای سیاست های عمومی دولت در باشگاه های ورزشی در پاسخ به شرایط تحریم به بهبود دانش کافی در مورد این مسئله در ورزش حرفه ای ایران کمک شود. با توجه به نتایج تحقیق حاضر

پیشنهاد می‌گردد تا با تعامل با فدراسیون‌های بین‌المللی جهت ایجاد حمایت‌های مالی، شرایطی جهت حمایت‌های بین‌المللی در مسیر کاهش آثار تحریم‌ها به‌وجود آورده شود. همچنین پیشنهاد می‌گردد تا با ساماندهی نظام باشگاهی کشور در پاسخ به دور زدن تحریم‌ها به ارتقای کیفی و کمی استانداردهای موجود در این مورد کمک شود. با توجه به نتایج تحقیق حاضر پیشنهاد می‌گردد تا با کسب میزبانی رویدادهای ورزشی بین‌المللی، شرایطی جهت بهبود و گسترش فعالیت‌های مقابله‌ای در جهت دور زدن تحریم‌ها فراهم گردد.

## منابع

- پاکدلان، سعید، خطیبی، امین، مهدی پور، عبدالرحمن. (۱۴۰۰). «واحدارهای توسعه منابع مالی ورزش دانش‌آموزی». پژوهش در ورزش تربیتی، شماره ۲۲، دوره ۹، صص ۱۶۳-۱۸۶.
- جوانی، وجیهه. (۱۳۹۷). «تبیین ارکان پیاده‌سازی اقتصاد مقاومتی در صنعت ورزش». نشریه مدیریت ورزشی، شماره ۲۱، دوره ۳، صص ۵۶۷-۵۸۰.
- سادات اخوی، سید محمد و حسینی، سید شمس الدین. (۱۳۹۶). «ارزیابی تاثیر تحریم‌های اقتصادی بر تورم اقتصاد ایران». اقتصاد کاربردی، شماره ۲۱، صص ۳۳-۵۰.
- سلطانی، مصطفی؛ کارگر، غلامعلی؛ کشکر، سارا و غفوری، فرزاد. (۱۳۹۷). «طراحی الگوی درآمدزایی باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال ایران». مدیریت و توسعه ورزش، شماره ۷، دوره ۴، صص ۴۲-۵۴.
- محمدی، فروغ؛ کلاته، معصومه؛ رضوی، محمدحسین و فارس‌جانی، محمد. (۱۳۹۸). «طراحی مدل کیفی توسعه اقتصادی صنعت ورزش ایران با رویکرد تولید در کلاس جهانی». پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، سال ۸، شماره ۱، پیاپی ۲۹، صص ۶۹-۸۴.
- محمدی عسکرایادی، مسعود؛ عیدی، حسین و عباسی، همایون. (۱۳۹۹). «تحلیل تمایک عوامل موثر بر توسعه اقتصاد ورزش ایران». مدیریت و توسعه ورزش، شماره ۹، دوره ۴، صص ۲۰-۳۵.
- Berlin, A. H. (2009). "Recognition as sanction: Using international recognition of new states to deter, punish, and contain bad actors". U. Pa. J. Int'l L., 31, 531.
- Buraimo Babatunde, Simmons, Bob & et al. (2010). "English Football". Journal of Sports Economics, 7(1), 29-46.
- Deloitte analysis (2017) "Planet football, Football money league, Sport Business Group". www.deloitte.com/drt/Press – release.
- Dousti, A., Saboonchi, R., Shariati Feizabadi, M. (2019) "Sport behind Public Diplomacy: Functional Components of Sport Diplomacy in Iran". World Sociopolitical Studies, 3(2), 379-407.
- Garnerab, J., Humphreyab, Ph. (2018) "The business of sport and the sport of business: A review of the compensation literature in finance and sports". International Review of Financial Analysis, 2(47), 179-204.
- Gbarowski, M. (2013). "Ambush Marketing in Poland before the 2012 European Football Championship". Journal of Entrepreneurship management and Innovation (JEMI), 9(1), 157-172.
- Gordon, J. (2016). "Economic sanctions as 'negative development': The case of Cuba". Journal of International Development, 28(4), 473-484.
- Huang, J., Roberts, H., & Tan, E. K. (2018). "The impact of Media Sentiment on Firm Risk, Corporate Investment and Financial Policies". Corporate Investment and Financial Policies.
- James, J., Pyun, Y. (2010) "Attitude toward advertising through sport: A theoretical framework". Sport management review, 14, 33-41.

- Kaya, O., Masetti, O. (2019) "Small-and Medium-Sized Enterprise Financing and Securitization: Firm-Level Evidence from the Euro Area". *Economic inquiry*, 57(1), 391-409.
- Kruse, A. (2005). "Financial and economic sanctions-from a perspective of international law and human rights". *Journal of Financial Crime*, 12 (3), 217-220.
- Ljumović, I., Nešić, B., & Lečojški-Milojkić, I. (2021) **"Financing Sports Projects: the Role of Crowdfunding"**. In International Scientific Conference Strategic Management and Decision Support Systems in Strategic Management, 415-421.
- Jilkine, V. A. (2018). **"Information Wars and Sanctions of the International Olympic Committee as Means of Political Pressure on the Russian Sport and Public Opinion"**. *Russian Journal of Legal Studies (Moscow)*, 5(3), 22-28.
- Meier, M., Tan, K. H., Lim, M. K., & Chung, L. (2018) **"Unlocking innovation in the sport industry through additive manufacturing"**. *Business Process Management Journal*.
- Nair T, Das K. (2019) **"Financing the Micro and Small Enterprises in India Antecedents and Emerging Challenges"**. *Economic & Political Weekly*. 3, 37-43.
- Pedauga, L. E., Pardo-Fanjul, A., Redondo, J. C., & Izquierdo, J. M. (2020) "Assessing the economic contribution of sports tourism events: A regional social accounting matrix analysis approach". *Tourism Economics*.
- Seelke, C. R. (2020). "Venezuela: Overview of US sanctions". *Current Politics and Economics of South and Central America*, 13(1), 21-27.
- Straume, Solveig, Kari Bachmann, Guri K. Skrove, Sunniva Nerbøvik, and Kristin, Røvik. (2018). **"Prevention of economic exclusion in Norwegian football"**.
- Yuen, B. (2008). **"Sport and urban development in Singapore"**. *Cities*, 25(1), 29-36.
- Wang, Y., Fang, W. (2019) "Innovation and development strategy of china's sports industry under the new economic ecology". In In2nd International Conference on Social Science, Public Health and Education .
- Zhang, J. J., Kim, E., Mastromartino, B., Qian, T. Y., & Nauright, J. (2018) **"The sport industry in growing economies: critical issues and challenges"**. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*.



## شناسایی موانع رشد استارت‌آپ‌ها در بخش ورزش و ارائه راهکار

زینب مندعلی‌زاده<sup>۱</sup>

کریم زهره‌وندیان<sup>۲</sup>

محمد رضا عظیمی<sup>۳</sup>

 10.22034/SSYS.2022.1973.2402

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۵/۲۹

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۹/۱

هدف پژوهش حاضر، شناسایی موانع رشد استارت‌آپ‌ها در بخش ورزش و ارائه راهکار بود. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، کیفی بود که بدین منظور از تکنیک دلفی بهره‌گیری شد. به منظور گردآوری داده‌ها از مطالعات کتابخانه‌ای، مصاحبه و در نهایت پرسش‌نامه دلفی استفاده گردید. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه اساتید مدیریت ورزشی، کارآفرینان ورزشی و نیز متخصصان در پارک علم و فناوری در سطح استان همدان به تعداد ۴۵ نفر بودند. روش نمونه‌گیری هدفمند بود و در این راستا ۳۰ نفر در تحقیق مشارکت کردند. از ۳ دور دلفی استفاده شد.

نتایج نشان داد که از جمله موانع رشد استارت‌آپ‌ها عبارت‌اند از: موانع مدیریتی، فرهنگی اجتماعی، موانع اداری مالی، موانع حقوقی - قانونی، موانع انسانی و موانع محیطی که به تناسب راهکارهایی به منظور رشد استارت‌آپ‌ها بیان شد. به نظر می‌رسد راهکارهای رشد استارت‌آپ‌های ورزشی با در نظر گرفتن اکوسیستم کارآفرینانه و در نظر گرفتن تمامی ذی‌نفعان درگیر در جامعه ورزش، فراهم کردن شرایط مطلوب از قبیل حمایت از مالکیت معنوی، سطح پایین فساد، حمایت‌های مالی، حمایت از تحقیق و توسعه و نیز بهبود دستیابی به منابع مالی بتواند در تداوم رشد این نوع کسب‌وکارها مفید باشد.

**واژگان کلیدی:** استارت‌آپ ورزشی، موانع، رشد، راهکار و نوآوری.

<sup>۱</sup> دانشیار، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه اراک، اراک، ایران (نویسنده مسئول)

E-mail: Z-mondalizade@araku.ac.ir

<sup>۲</sup> استادیار، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه اراک، اراک، ایران

<sup>۳</sup> کارشناس ارشد مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه اراک، اراک، ایران

## مقدمه

روند جدید کارآفرینی در ورزش و فعالیت‌های مرتبط با تندرستی و سلامتی، ماهیت ورزش را تغییر داده است. تغییرات در ورزش‌ها از طریق دسترسی به اینترنت و فناوری افزایش یافته است. بنابراین، ارزش و پیامدهای مثبت مرتبط با کارآفرینی در ورزش وجود دارد که به دلیل همگرایی فزاینده‌ای از تجارت و فناوری در ورزش است (جنی و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶).

یکی از بخش‌های کوچک کارآفرینی که دربرگیرنده خصوصياتی مانند رشد سریع، مقیاس‌پذیری و نوآوری است، استارت‌آپ‌های ورزشی هستند. استارت‌آپ‌ها می‌توانند در بخش‌های متفاوت صنعت ورزشی از ساخت تجهیزات ورزشی تا توسعه خدمات جدید آنلاین وجود داشته باشند. بیشترین رشد کسب‌وکارهای ورزشی مربوط به رسانه‌های دیجیتال و اجتماعی بوده است. این به دلیل تمایل افراد به تجربه ورزش به روش جدیدی بر اساس پیشرفت‌های فناورانه است. استارت‌آپ‌های ورزشی همانند رویکرد کارآفرینی ترکیبی از نوآوری، ریسک‌پذیری و آینده‌نگری هستند که برای دستیابی به نتایج خود به پافشاری نیاز دارد (رتن<sup>۲</sup>، ۲۰۲۰). حوزه فعالیت استارت‌آپ‌های ورزشی گسترده و چندوجهی است. در این راستا، استارت‌آپ‌های ورزشی در حوزه تجهیزات و امکانات ورزشی، تجهیزات آزمایشگاهی، توان‌بخشی، بیومکانیک، نرم‌افزارهای ورزشی، تغذیه ورزشی، گردشگری ورزشی، محیط‌زیست، رسانه و ورزش فعالیت می‌کنند. دسته‌بندی دیگری، استارت‌آپ‌های ورزشی را در حوزه‌های مختلفی از جمله ترویج و توسعه ورزش عمومی، تسهیل و بهبود فرایندهای باشگاه‌داری و مدیریت ورزشی، واسطه بین ورزشکاران و ارائه‌دهندگان خدمات، ارائه گجت‌های بهبوددهنده فعالیت‌های ورزشی، فراهم کردن تجهیزات، اماکن و کلاس‌های ویژه افراد دارای معلولیت، آموزش و ارتقای بهره‌وری ورزشی، تحلیل، مشاوره و ارائه راهکارهای بهبود به ورزشکاران شامل می‌شود. مسئله‌ای که در بین همه این انواع فرصت‌های استارت‌آپی در ورزش مشترک است، فرایندهای مشابه برای رشد این کسب‌وکارهاست (الیاسی و همکاران، ۱۳۹۷).

یکی از عوامل موفقیت در استارت‌آپ‌ها و استمرار آن‌ها، داشتن ایده اولیه است، ولی چه‌بسا بسیاری از این استارت‌آپ‌ها باوجود یک ایده خوب و نیاز محور، دچار شکست می‌شوند (آگروال و

<sup>۱</sup>. Jenny et al.

<sup>۲</sup>. Ratten

## شناسایی موانع رشد استارت آپ ها در بخش ورزش و ارائه راهکار

کرشنا<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶). در واقع استارت آپ ها طراحی شده اند تا به رشد سریع برسند. مهم ترین مسئله ای که استارت آپ ها به آن نیاز دارند، رشد است. نکته مثبت و مؤثر این است که اگر استارت آپ رشد کند، هر چیزی دیگری در مسیر حرکت استارت آپ به خودی خود قرار خواهد گرفت (گراهام<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲).

خلاصه ای از تحقیقات انجام شده مربوط به موانع رشد استارت آپ ها در جدول ۱ نشان داده شده است:

جدول ۱: خلاصه ای از تحقیقات انجام شده مرتبط با رشد استارت آپ ها

| محقق                   | هدف تحقیق                                                                                           | نتایج                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ندافی و احمدوند (۱۳۹۶) | شناسایی و اولویت بندی پیشران های توسعه کسب و کارهای نوپا (استارت آپ ها) با استفاده از روش شناسی کیو | الگوی اول بر سرعت عمل، تیم کاری، ذات ایده و فرصت سنجی و الگوی دوم بر مشتری، رقبا، شریک سرمایه گذار و حمایت ها تأکید دارد. در الگوی اول، توجه به پرورش خلاقیت و ایجاد زمینه های بروز نوآوری ها در افراد مستعد از طریق آموزش و ایجاد بسترهای فرهنگی در جامعه مورد اشاره شده است. در الگوی دوم نیز حمایت از ظرفیت های بالقوه، تأمین امنیت سرمایه گذاری و فرهنگ سازی کار گروهی در کسب و کارهای مورد نظر است. |
| طالبی و همکاران (۱۳۹۹) | عوامل اثرگذار بر شکل گیری استارت آپ های ورزشی                                                       | مدیریتی، تجاری، محیطی و فنی اثرگذار بر شکل گیری استارت آپ های ورزشی                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Smalibone (1990)       | موفقیت و شکست در کسب و کارهای نوپا                                                                  | نقش سازمان های حمایتی در ارائه پشتیبانی مداوم از کسب و کارهای نوپا اثرگذار تلقی شده است.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Watson et al(1998)     | بررسی عوامل موفقیت استارت آپ های کوچک                                                               | زمینه، تجربه شخصی بنیان گذاران استارت آپ و نقش سازمان های حمایتی از عوامل موفقیت استارت آپ ها ذکر شده است.                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Zobnina, 2015          | موانع رشد، توسعه و سرمایه گذاری در استارت آپ ها                                                     | از جمله موانع رشد عبارت بود از: رشد هزینه های غیر ضروری، فقدان مدیریت و                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

<sup>1</sup> . Krishna & Agrawal

<sup>2</sup> . Graham

|                                                                                                                                                                                                                                                               |                         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| مهارت‌های رهبری، نقص راهبرد فناورانه، ناتوانی در ارزیابی محصول، ناتوانی در استخدام و به‌کارگیری نیروی انسانی قوی از جمله موانع عبارت بود از: سازگاری کندتر این استارت‌آپ‌ها با نوآوری، فقدان تمایل ارائه‌دهندگان به استفاده از این استارت‌آپ‌ها و شرایط محیطی | Lim & Anderson (2016)   |
| بررسی دقیق اکوسیستم‌های تجاری برای شرکت‌های نوپا با فن‌آوری بالا در کره، چین و ژاپن                                                                                                                                                                           | Lee et al (2017)        |
| اهمیت نقش انکباتورها در حمایت از استارت-آپ‌ها و ایجاد نسل جدیدی از انکباتورهای سیستمی. اکوسیستم کارآفرینانه نقش مهمی در عملکرد استارت‌آپ‌ها دارد.                                                                                                             | Van Weele et al (2018)  |
| از جمله موانع مدیریت دانش در استارت‌آپ‌ها: فقدان ارزیابی و به‌کارگیری دانش، فقدان منابع جهت به دست آوردن دانش و فشار برای به دست آوردن دانش در کوتاه‌مدت                                                                                                      | Oliva & Kotabe (2019)   |
| کاهش موانع نهادی برای تشکیل، رشد و خروج شرکت‌های جدید می‌تواند بر انواع استارت‌آپ‌هایی که کارآفرینان در یک منطقه پیدا می‌کنند تأثیر بگذارد. این تغییرات نهادی می‌تواند بر درک کارآفرینان از ارزش مشارکت با شتاب‌دهنده‌های سرمایه‌گذاری تأثیر بگذارد.          | Assenova (2020)         |
| نوآوری مدل کسب‌وکار چابک در کارآفرینی دیجیتال: رویکرد استارت‌آپ ناب                                                                                                                                                                                           | Ghezzi & Cavallo (2020) |
| فقدان نوآوری در محصولات نرم‌افزاری، دخالت دیر هنگام توسعه‌دهندگان نرم‌افزار،                                                                                                                                                                                  | Sporsem (2021)          |



---

حمایت مالی از بین رفته، بودجه بندی و

برنامه ریزی سالانه و نبود زیرساخت دیجیتال

---

تحقیقات پیشین به ویژه تحقیقاتی که مربوط به اوایل سال ۲۰۰۰ و ماقبل آن هستند، مستقیماً به بررسی موانع استارت آپی در کشورهای توسعه یافته از جمله انگلستان و آمریکا پرداخته اند- حال آنکه امروزه تحقیقات پیرامون استارت آپ ها بسیار عمیق تر شده و اکوسیستم کارآفرینانه، نوپای ناب، برندسازی در حیطه استارت آپ ها و بسیاری از موضوعات مرتبط با بهبود عملکرد استارت آپ ها از جمله تغییر نهادی و مدیریت دانش مورد مطالعه قرار گرفته است. تحقیقات پیرامون استارت آپ ها و کسب و کارهای نوپا در ایران پراکنده و اندک بوده و با در نظر گرفتن پاندمی کووید ۱۹، بسیاری از باشگاه های ورزشی و نیز سازمان های ورزشی با بحران مواجه شدند که به نظر می رسد رشد استارت آپ های ورزشی در راستای توسعه هر چه بیشتر این کسب و کارهای نوپا و رونق هر چه بیشتر آن در جامعه به خروج کسب و کارها از چنین بحران هایی کمک نماید.

آنچه در زمینه استارت آپ های ورزشی قابل بحث است، این که به طور کلی همه استارت آپ ها با موانعی برای رشد سروکار دارند؛ چنان که امیری و همکاران (۱۳۸۸) در مطالعه ای پیمایشی محدودیت های نگرشی و فرهنگی، محدودیت های آموزشی، محدودیت های حمایتی و زیربنایی، محدودیت های بازار و محیط کار و محدودیت های قانونی و اداری و محدودیت مالی را مهم ترین موانع راه اندازی کسب و کارهای نوپا مطرح کردند. می توان گفت بیشتر استارت آپ ها در مرحله رشد خود با شکست روبه رو می شوند. طبق آمار از هر ۱۰ استارت آپ، ۹ مورد (بیش از ۹۰ درصد) شکست می خورند (آگراوال و کریشنا، ۲۰۱۶). این مسئله در ورزش نیز به نوبه خود مهم است. آمار دقیقی از استارت آپ های ورزشی که در مواجهه با موانع پیش رو نتوانسته اند به ادامه فعالیت بپردازند موجود نیست، اما به نظر می رسد این خود مشکلی برای بسیاری از افرادی است که علاقه مندند تا برای استمرار کسب و کار نوپای خود تلاش کنند. علاوه بر این بحران پاندمی کووید ۱۹، رشد استارت آپ ها و موقعیت آن ها را دچار مشکل کرده است هر چند که کارآفرینان توانستند با اثرات بحران کنار بیایند و برای محافظت از سرمایه خود اقدام کنند اما به هر حال رشد و پتانسیل نوآوری آن ها در معرض خطر قرار گرفت و بنابراین اقدامات و راهبردهای اتخاذ شده از سوی دولت ها نه تنها باید از طریق کاهش فشار ناشی از گردش پول نقد، کمک های اولویت داری را به شرکت های نوپا ارائه دهد، بلکه باید اقدامات طولانی مدت برای حمایت از این استارت آپ ها صورت پذیرد تا از بهبود و رشد سریع آن ها

اطمینان حاصل شود (کوکتز و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۲۰). به علاوه، استان همدان از جمله استان‌هایی است که بر اساس گزارش پارک علم و فناوری، تعداد استارت‌آپ‌های ورزشی اندکی دارد و به‌طور کلی میزان پراکندگی استارت‌آپی آن زیر متوسط است (دانشورده آماری اکوسیستم استارت‌آپی، ۱۴۰۰). در نتیجه سؤال تحقیق این است:

موانع رشد استارت‌آپ‌های فعال در بخش ورزش و سلامتی و راهکارهای آن چیست؟

### روشناسایی پژوهش

هدف مقاله حاضر شناسایی موانع رشد استارت‌آپ‌های ورزشی و ارائه راهکارها بود. پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، کیفی بود که بدین منظور از تکنیک دلفی بهره‌گیری شد. به‌منظور گردآوری داده‌ها از مطالعات کتابخانه‌ای، مصاحبه و در نهایت پرسش‌نامه دلفی استفاده گردید. جامعه آماری این تحقیق کلیه اساتید مدیریت ورزشی، مدیران ورزشی، کارآفرینان ورزشی و نیز متخصصان در پارک علم و فناوری در سطح استان همدان بودند. در ابتدا موانع رشد استارت‌آپ‌های ورزشی شناسایی و سپس به بررسی راهکارها پرداخته شد.

در پانل دلفی ۳۰ نفر در هر سه دور دلفی تحقیق مشارکت کردند که از این تعداد، ۷ نفر استاد دانشگاه، ۷ نفر کارشناس در پارک علم و فناوری، ۲ صاحب استارت‌آپ ورزشی و ۱۴ نفر صاحب باشگاه‌های ورزشی بودند که باشگاه ورزشی مجازی نیز با استفاده از پلتفرم اینستاگرام داشتند.

پرسش‌نامه دلفی توسط محققان و بر اساس مطالعات قبلی و نیز تحلیل محتوای حاصل از مصاحبه‌های دور اول تنظیم و تدوین شد. در نتیجه گویه‌های استخراج‌شده حاصل از مرحله اول، طی پرسش‌نامه‌ای در دور دوم بین اعضای پانل دلفی توزیع گردید و نظرات آنان به دست آمد. در مرحله دوم پس از اصلاحات و بازخورد حاصل از پاسخ مشارکت‌کنندگان (میانگین و نظر خود آنان) پرسش‌نامه دور سوم مجدداً بین آنان توزیع شد. روش دلفی عبارت است از بررسی و جمع‌آوری نظرات کارشناسان در زمینه‌های خاص از طریق پرسش‌نامه. اگر اتفاق آرا یا تبادل نظر در میان کارشناسان وجود نداشته باشد، محقق میانگین ۵۰ درصد نتیجه را به عنوان نظر جمعی انتخاب می‌کند. اگر این نتیجه با استاندارد همگرایی جور در نیاید، این بررسی و جمع‌آوری نظرات باید تکرار شود تا به استاندارد مطلوبی دست پیدا کرد (وو و فانگ<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱).

<sup>۱</sup> . Kucketz et al.

<sup>۲</sup> . Wu & Fong

در این تحقیق برای تعیین درجه هماهنگی و توافق بین افراد از ضریب هماهنگی کندال<sup>۱</sup> استفاده شد. این مقیاس برای مطالعات مربوط به بررسی دیدگاه خبرگان به‌ویژه دلفی مفید است. مقدار مقیاس بین ۰ تا ۱ است. مقدار مقیاس هنگام توافق کامل برابر ۱ و در زمان نبود کامل هماهنگی برابر ۰ است. گفتنی است برای اعضای پانل دلفی بیشتر از ۱۰ نفر، حتی مقادیر بسیار کوچک این ضریب نیز معنی‌دار است (وو و فانگ، ۲۰۱۱: ۷۵۳) برای به دست آوردن ضریب هماهنگی کندال از SPSS استفاده شد.

مطالعه کیفی پیش از آن‌که روایی داشته باشد، باید اعتمادپذیر باشد. یک مطالعه وقتی اعتمادپذیر است که افراد معقول بودن و درستی یافته‌ها را در زمینه اجتماعی خود تشخیص دهند. یکی از روش‌های اعتمادپذیری به کار بردن راهبردهای گوناگون مانند اجماع سه‌سویه<sup>۲</sup> (اجماع روش‌شناسی)، بررسی به‌وسیله اعضا و کسب اطلاع از همگنان است (هومن، ۱۳۹۱: ۶۳). بنابراین در این تحقیق به‌منظور تحقق این هدف از اجماع سه‌سویه در روش جمع‌آوری داده‌ها استفاده شد که شامل مطالعات گذشته، مصاحبه (تحلیل محتوای کیفی مصاحبه‌ها به‌منظور به دست آوردن گویه‌ها) و درنهایت پرسش‌نامه دلفی بود. در واقع استفاده از پرسش‌نامه دلفی، به همراه استفاده از مصاحبه توأم با حداقل دو نوع نمونه مستقل می‌تواند اعتمادپذیری را افزایش دهد (لو<sup>۳</sup>، ۲۰۰۲). بر این اساس افراد درگیر در پانل دلفی، بیش از دو نوع و شامل استادان و متخصصان حوزه کسب‌وکار بودند که به‌صورت علمی و یا عملی با فرایند کارآفرینی و استارت‌آپ‌های ورزشی ارتباط داشتند. وابستگی و اتکاپذیری، جانشینی برای پایایی است. مقصود آن است که خوانندگان گزارش پژوهشی می‌توانند مناسب و کفایت تحلیل را از طریق پیگیری فرایندهای تصمیم‌گیری ارزیابی کنند. درواقع اتکاپذیری، تغییر تفکر درباره طرح سستی‌تر و آزمایشی شدیداً کنترل‌شده‌تر است. طرح‌های آزمایشی بر کنترل یعنی تثبیت چیزها تأکید دارد، اما در دنیای واقعی که یک محیط طبیعی برای پژوهش کیفی است، انتظار تغییر وجود دارد و بنابراین تکرار پژوهش مسئله‌ساز خواهد بود (هومن، ۱۳۹۱: ۶۵). به‌منظور حصول از اتکاپذیری، روش دلفی در سه دور اجرا شد.

۱ . Kendall's Coefficient of Concordance (W)

۲ . Triangulation

۳ . loo

## یافته‌های پژوهش

جدول ۲، یافته‌های جمعیت‌شناختی مشارکت‌کنندگان در تحقیق را نشان می‌دهد:

جدول ۲: یافته‌های جمعیت‌شناختی مشارکت‌کنندگان در تحقیق

| متغیر         | فراوانی         | درصد       |
|---------------|-----------------|------------|
| جنسیت         | زن              | ۸ / ۲۶/۶٪  |
|               | مرد             | ۲۲ / ۷۳/۳٪ |
|               | کاردانی         | ۱ / ۳/۵٪   |
| میزان تحصیلات | کارشناسی        | ۱۵ / ۵۰٪   |
|               | کارشناسی ارشد   | ۹ / ۳۰٪    |
|               | دکتری           | ۵ / ۱۶/۵٪  |
| نوع رشته      | تربیت بدنی      | ۲۵ / ۸۳/۳٪ |
|               | غیر تربیت بدنی  | ۵ / ۱۶/۶٪  |
|               | کمتر از ۱۰ سال  | ۶ / ۲۰٪    |
| تجربه کاری    | بین ۱۱-۲۰ سال   | ۱۲ / ۴۰٪   |
|               | بین ۲۱-۳۰ سال   | ۹ / ۳۰٪    |
|               | بیشتر از ۳۱ سال | ۳ / ۱۰٪    |

در جدول ۳، موانع رشد استارت‌آپ‌های ورزشی نشان داده شده است:

جدول ۳: موانع رشد استارت‌آپ‌های ورزشی

| ردیف | گزینه‌های ذیل تا چه اندازه در بحث موانع رشد استارت‌آپ‌های ورزشی حائز اهمیت است؟  | میانگین نظرات دور | میانگین نظرات سوم |
|------|----------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|
| ۱    | کمرنگ‌تر شدن حمایت مسئولان و سران مملکتی از ادامه فعالیت‌های کارآفرینان ورزشی    | ۴/۴۶              | ۴/۵۹              |
| ۲    | عدم تداوم همکاری مسئولان کشوری از اکوسیستم استارت‌آپی                            | ۴/۱۷              | ۴/۵۷              |
| ۳    | فقدان وجود اتاق سیاست‌ها و خط‌مشی‌های عملی در خصوص ادامه رشد استارت‌آپ‌های ورزشی | ۴/۳۹              | ۴/۴۵              |
| ۴    | ناکارآمدی برخی طرح‌های حمایتی از استارت‌آپ‌های ورزشی                             | ۳/۱۱              | ۳/۴۵              |
| ۵    | انحصاری واردات ایران از کشور چین توأم با کیفیت پایین                             | ۴/۳۶              | ۴/۹۰              |

| محصولات |      |                                                                                                                                         |    |
|---------|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ۴/۱۷    | ۴/۴۲ | عدم تبلیغات گسترده (مانند چالش) جهت حمایت از ادامه فعالیت های استارت آپ های ورزشی                                                       | ۶  |
| ۴/۸۱    | ۴/۸۳ | عدم آگاهی جامعه از نحوه فعالیت کارآفرینان نوپا                                                                                          | ۷  |
| ۴/۰۳    | ۴/۵۶ | عدم شناخت و حمایت از استارت آپ های ورزشی                                                                                                | ۸  |
| ۴/۵۶    | ۴/۶۲ | عدم تداوم حمایت انجمن های استارت آپ های ورزشی از وضعیت استارت آپ های ورزشی                                                              | ۹  |
| ۴/۹۶    | ۴/۱۲ | عدم وجود خلاقیت های ممتد جهت حفظ و احیای چرخه رشد استارت آپ های ورزشی                                                                   | ۱۰ |
| ۴/۵۹    | ۴/۳۱ | عدم برگزاری کلاس ها و دوره های توانمندسازی افزایش مدیریت دانش در حوزه استارت آپ های ورزشی                                               | ۱۱ |
| ۴/۵۷    | ۴/۱۱ | عدم برگزاری پلان های تخصصی با کارآفرینان موفق و استارت آپ های نوپا                                                                      | ۱۲ |
| ۴/۹۰    | ۴/۱۷ | عدم شناخت مردم از پروسه فعالیت استارت آپ های ورزشی                                                                                      | ۱۳ |
| ۴/۱۷    | ۴/۲۸ | عدم اطلاعات کافی از چگونگی سرمایه گذاری در راستای حفظ و رشد استارت آپ ورزشی                                                             | ۱۴ |
| ۴/۹۹    | ۴/۴۶ | عدم انجام تحقیقات در زمینه شناسایی عوامل مؤثر در رشد استارت آپ های ورزشی                                                                | ۱۵ |
| ۴/۹۰    | ۴/۳۹ | فقدان نیروهای انسانی توانمند در زمینه ادامه رشد استارت آپ های ورزشی در نهادهای مرتبط (پارک های علم و فناوری، ادارات ورزش و جوانان و...) | ۱۶ |
| ۴/۱۷    | ۴/۱۲ | کم بودن تعداد نیروهای خلاق در زمینه رشد استارت آپ های ورزشی                                                                             | ۱۷ |
| ۴/۰۰    | ۴/۳۱ | عدم کیفیت مناسب برخی خدمات                                                                                                              | ۱۸ |
| ۴/۰۳    | ۴/۱۱ | عدم وجود نیروهای زبده ریسک پذیر در بازار کار و جذب آن از سوی استارت آپ ها                                                               | ۱۹ |
| ۴/۰۳    | ۴/۱۷ | عدم دلسوزی و تعهد کاری کارکنان رده پائین در نهادهای مرتبط (پارک های علم و فناوری، ادارات ورزش و جوانان و...)                            | ۲۰ |
| ۴/۰۳    | ۴/۱۴ | عدم اجرای قانون تنفس ماهانه در زمینه بازپرداخت اقساط به                                                                                 | ۲۱ |

| کارآفرینان نوپا |      |                                                                                                     |    |
|-----------------|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ۴/۰۱            | ۳/۳۳ | نگرش سلیقه‌ای نسبت به قوانین و اجرای آن توسط مسئولان                                                | ۲۲ |
| ۴/۶۹            | ۴/۵۳ | وجود فساد اداری                                                                                     | ۲۳ |
| ۴/۰۳            | ۴/۳۶ | وجود کارمزدهای سالیانه سنگین                                                                        | ۲۴ |
| ۴/۴۵            | ۴/۴۲ | وجود مالیات و سایر عوارض خدماتی                                                                     | ۲۵ |
| ۴/۹۶            | ۴/۸۳ | عدم حمایت سرمایه‌گذاران از ادامه روند رو به رشد استارت‌آپ‌ها                                        | ۲۶ |
| ۴/۵۹            | ۴/۵۶ | تعلق نگرفتن بیمه به برخی از استارت‌آپ‌های ورزشی به دلیل محدودیت قانونی                              | ۲۷ |
| ۴/۵۷            | ۴/۵۶ | بسته شدن قراردادهای مدت‌دار با سرمایه‌گذاران به صورت مقطعی و بافاصله، موانع رشد استارت‌آپ‌های ورزشی | ۲۸ |
| ۴/۴۱            | ۴/۴۴ | فقدان پاسخگویی ساختار اداری در راستای رشد استارت‌آپ‌های ورزشی                                       | ۲۹ |
| ۴/۴۵            | ۴/۲۸ | عدم تخصیص فضای مناسب برای ادامه رشد استارت‌آپ‌های ورزشی توسط نهادهای دولتی                          | ۳۰ |
| ۴/۹۶            | ۴/۴۶ | عدم رقابتی بودن کسب‌وکارهای نوپای ورزشی                                                             | ۳۱ |
| ۴/۵۹            | ۴/۳۴ | پائین بودن کیفیت محیط تعبیه‌شده و مکان مناسب برای ادامه فعالیت استارت‌آپ ورزشی                      | ۳۲ |
| ۴/۵۷            | ۴/۳۶ | نبود امکانات لازم برای ادامه رشد استارت‌آپ‌های ورزشی                                                | ۳۳ |
| ۴/۴۵            | ۴/۸۱ | تحریم‌های بین‌المللی علیه کشور                                                                      | ۳۴ |

به همین ترتیب از آزمون همبستگی کندال به‌منظور اطمینان از درجه هماهنگی و توافق بین افراد

استفاده شد که نتایج این آزمون به همراه مقایسه نظرات پاسخگویان در دور دوم و سوم به‌صورت جدول ۴ ارائه شده است:

جدول ۴: نتایج آزمون ضریب کندال برای بررسی میزان اجماع حاصل از نظر خبرگان

|         |                 |
|---------|-----------------|
| ۳۰      | ۱ حجم جامعه     |
| ۰/۲۳۶   | ۲ ضریب کندال    |
| ۱۵۵/۹۵۸ | ۳ کای اسکوئر    |
| ۳۳      | ۴ درجه آزادی    |
| ۰/۰۰۱   | ۵ درجه معناداری |

## شناسایی موانع رشد استارت آپ ها در بخش ورزش و ارائه راهکار

میزان ضرایب هماهنگی کندال در دور سوم به میزان  $Kendall W = 0/236$ ،  $\chi^2 = 155/958$  و معنی دار ( $p \leq 0/001$ ) بود که این مقیاس با توجه به تعداد اعضای دور سوم دلفی (۳۰ نفر) نشان دهنده میزان نسبتاً مناسبی از توافق است. در نتیجه دوره های دلفی متوقف می گردد.

در جدول ۵، راهکاری رشد استارت آپ های ورزشی نشان داده شده است:

جدول ۵: راهکارهای رشد استارت آپ های ورزشی

| ردیف | میانگین نظرات دور دوم | میانگین نظرات دور سوم | گزینه های ذیل تا چه اندازه در بحث راهکارهای رشد استارت آپ های ورزشی حائز اهمیت است؟                   |
|------|-----------------------|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱    | ۳/۸۳                  | ۴/۰۴                  | تداوم و استمرار سیاست ها و حمایت مسئولان از ادامه فعالیت های کارآفرینان ورزشی                         |
| ۲    | ۴/۰۱                  | ۴/۵۴                  | تداوم همکاری مسئولان کشوری از استارت آپ های ورزشی                                                     |
| ۳    | ۴/۳۴                  | ۴/۹۶                  | سیاست توسعه و ورود فناوری و مواد اولیه مرغوب                                                          |
| ۴    | ۴/۲۹                  | ۴/۴۶                  | اجرایی شدن برنامه های راهبردی در حمایت از فعالیت استارت آپ های ورزشی                                  |
| ۵    | ۴/۲۹                  | ۴/۴۳                  | تشویق سرمایه گذاران به فعالیت در بخش استارت آپ ها                                                     |
| ۶    | ۴/۱۹                  | ۴/۲۷                  | اتخاذ رویکردهای قانونی و پر کردن خلأهای قانونی در راستای حمایت از استارت آپ های ورزشی                 |
| ۷    | ۴/۳۸                  | ۴/۲۳                  | تبلیغات گسترده (مانند چالش) توسط هنرمندان جهت حمایت از ادامه فعالیت های استارت آپ های ورزشی           |
| ۸    | ۴/۱۱                  | ۴/۵۳                  | اطلاع رسانی و تبلیغات رسانه ای برای رشد استارت آپی                                                    |
| ۹    | ۳/۷۳                  | ۳/۳۷                  | ادامه حمایت انجمن های استارت آپ های ورزشی از وضعیت استارت آپ های ورزشی                                |
| ۱۰   | ۴/۲۰                  | ۴/۹۳                  | ایجاد و حمایت از اتاق سیاست ها و خط مشی های عملی در خصوص ادامه رشد استارت آپ های ورزشی                |
| ۱۱   | ۴/۵۳                  | ۴/۷۰                  | برگزاری کلاس ها و دوره های توانمندسازی افزایش مدیریت دانش برای کارآفرینان در حوزه استارت آپ های ورزشی |
| ۱۲   | ۴/۲۶                  | ۴/۶۳                  | توانمندسازی نیروی انسانی به منظور ادامه رشد استارت آپ های ورزشی                                       |

راهکارهای فرهنگی

راهکارهای اجتماعی

راهکارهای انسانی

|      |      |                                                                                                             |    |
|------|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ۴/۱۰ | ۴/۳۱ | برگزاری نمایش‌های تجاری و صنعت ورزشی                                                                        | ۱۳ |
| ۴/۸۳ | ۴/۳۵ | آموزش دوره‌های بازاریابی راهبردی و رویکردهای بازاریابی<br>نوین به کارآفرینان این عرصه از طرف نهادهای ذی‌ربط | ۱۴ |
| ۴/۵۲ | ۴/۸۳ | ارائه دوره‌های روش‌های جذب سرمایه‌گذاری                                                                     | ۱۵ |
| ۴/۷۷ | ۴/۲۳ | بهبود توانمندی‌های رهبری از سوی صاحبان استارت‌آپ‌های ورزشی                                                  | ۱۶ |
| ۳/۳۱ | ۳/۲۵ | ۱ ایجاد قانون تنفس ماهانه در خصوص بازپرداخت اقساط به<br>کارآفرینان نوپا                                     | ۱۷ |
| ۴/۴۴ | ۴/۴۵ | بازنگری و اصلاح قوانین و مقررات حاکم بر فضای کسب‌وکار                                                       | ۱۸ |
| ۳/۹۶ | ۳/۳۴ | برطرف کردن خلأ قانونی از جمله قانون تنفس ماهانه در زمینه<br>بازپرداخت اقساط به کارآفرینان نوپا              | ۱۹ |
| ۴/۴۶ | ۴/۲۹ | کاهش کارمزدهای سالیانه سنگین                                                                                | ۲۰ |
| ۴/۴۳ | ۴/۲۹ | کاهش مالیات و سایر عوارض خدماتی                                                                             | ۲۱ |
| ۴/۲۷ | ۴/۱۹ | ارتقای تبلیغات رسانه‌ای به منظور جذب سرمایه‌گذاران از ادامه<br>روند رو به رشد استارت‌آپ‌ها                  | ۲۲ |
| ۴/۲۳ | ۴/۳۸ | تعلق گرفتن بیمه به برخی از استارت‌آپ‌های ورزشی به دلیل<br>محدودیت قانونی                                    | ۲۳ |
| ۳/۵۳ | ۳/۱۱ | توسعه زیرساخت‌های فناوری اطلاعات                                                                            | ۲۴ |
| ۴/۳۳ | ۴/۱۲ | پایداری مدیریت نهادهای دولتی                                                                                | ۲۵ |
| ۳/۶۶ | ۳/۷۴ | بهبود سیاست‌های حمایتی از استارت‌آپ‌ها                                                                      | ۲۶ |

نتایج آزمون ضریب کندال در بررسی میزان اجماع حاصل از نظر مشارکت‌کنندگان در جدول ۶

نشان داده شده است:

جدول ۶: نتایج آزمون ضریب کندال برای بررسی میزان اجماع حاصل از نظر خبرگان

|         |                 |
|---------|-----------------|
| ۳۰      | ۱ حجم جامعه     |
| ۰/۲۶۶   | ۲ ضریب کندال    |
| ۱۴۴/۶۹۰ | ۳ کای اسکوئر    |
| ۲۵      | ۴ درجه آزادی    |
| ۰/۰۰۱   | ۵ درجه معناداری |



شناسایی موانع رشد استارت آپ ها در بخش ورزش و ارائه راهکار

میزان ضرایب هماهنگی کندال در دور سوم به میزان  $Kendall W = 0.266$ ،  $\chi^2 = 144/690$  و معنی دار ( $p < 0.001$ ) بود که این مقیاس نیز نشان دهنده میزان نسبتاً مناسبی از توافق است و در نتیجه دوره های دلفی متوقف می گردد.

### بحث و نتیجه گیری

یکی از موانع رشد استارت آپ ها در بخش ورزش، موانع مدیریتی شامل کمرنگ تر شدن حمایت مسئولان و سران مملکتی از ادامه فعالیت کارآفرینان ورزشی، عدم تداوم همکاری مسئولان کشوری از استارت آپ های ورزشی، کیفیت بسیار پایین محصولات و انحصار واردات از کشور چین، فقدان وجود اتاق سیاست ها و خط مشی های عملی در زمینه ادامه رشد استارت آپ های ورزشی و ناکارآمدی برخی طرح های حمایتی از استارت آپ های ورزشی بود. این نتایج با تحقیقات مشابه در زمینه کارآفرینی ورزشی از جمله پژوهش مندعلی زاده و هنری (۱۳۸۹)، یداللهی فارسی و همکاران (۱۳۹۰) و خانم رادی و همکاران (۱۳۹۸) که عوامل مدیریتی را به عنوان مانع تأثیرگذار بر فعالیت کارآفرینان یافتند، همخوانی دارد. همچنین، این نتایج با پژوهش زوبرنیا (۲۰۱۵) که مانع مدیریتی را عاملی در جهت عدم رشد استارت آپ ها معرفی کردند هم راستاست. اولیو و کتابه (۲۰۱۹) و اسپورسم و همکاران (۲۰۲۱) به ترتیب موانع مدیریت دانش و نیز بودجه ریزی و برنامه ریزی سالانه را به عنوان موانع رشد استارت آپ ها معرفی کردند که در بخش عوامل مدیریتی با نتایج تحقیق حاضر مشابهت دارد. به نظر می رسد تصمیم گیری های در سطح کلان و خط مشی های حمایت از استارت آپ های ورزشی نقش مهمی در رشد آن می تواند داشته باشد. توجه به مدیریت و برنامه ریزی می تواند به توسعه کارآفرینی و ایجاد فضای کسب و کار کمک کند (هزارجریبی، ۱۳۸۴).

از جمله موانع فرهنگی اجتماعی فقدان تبلیغات گسترده مانند چالش توسط هنرمندان جهت حمایت از ادامه فعالیت های استارت آپ های ورزشی، فقدان آگاهی جامعه از نحوه فعالیت کارآفرینان نوپا، فقدان حمایت انجمن های استارت آپی ورزشی از وضعیت استارت آپ های ورزشی، فقدان وجود خلاقیت های ممتد جهت حفظ و احیای چرخه رشد استارت آپ های ورزشی بود. این نتایج با تحقیقات مندعلی زاده و هنری (۱۳۸۹) و. امیری و همکاران (۱۳۸۸) که موانع فرهنگی و نیز محدودیت نگرشی را از موانع رشد کسب و کارها و بخش استارت آپی یافتند، همخوانی دارد. تأثیرگذاری رسانه ها در راستای فرهنگ ریسک پذیری و آگاه سازی چگونگی فعالیت استارت آپ ها می تواند در راستای رشد و تشویق سرمایه گذاران به این استارت آپ ها کمک کند.

از جمله موانع اداری مالی در بحث رشد استارت‌آپ‌های ورزشی عبارت بود از: وجود کارمزدهای سالیانه سنگین، وجود مالیات و سایر عوارض خدماتی، عدم حمایت سرمایه‌گذاران از ادامه روند رو به رشد استارت‌آپ‌های ورزشی، تعلق نگرفتن بیمه به برخی از استارت‌آپ‌های ورزشی به دلیل محدودیت قانونی، بسته شدن قراردادهای مدت‌دار با سرمایه‌گذاران به صورت مقطعی و بافاصله، وجود فساد اداری و نگرش سلیقه‌ای نسبت به قوانین و اجرای آن توسط مسئولان که نتایج با تحقیقات مندرعلی‌زاده و هنری (۱۳۸۹) و امیری و همکاران (۱۳۸۸) که موانع مالی و نیز محدودیت‌های مالی و مربوط به بازار را در بحث موانع کارآفرینی ورزشی و موانع رشد استارت‌آپ‌ها نتیجه گرفتند، همخوانی دارد. به علاوه این تحقیق با پژوهش اسپورسم و همکاران (۲۰۲۱) که حمایت مالی از دست‌رفته را به عنوان یکی از موانع رشد استارت‌آپ‌ها یافتند همخوانی دارد. به نظر می‌رسد یکی از مشکلات تأمین مالی کسب‌وکارهای نوپا، مشکل جذب سرمایه و فقدان مدل‌های تأمین مالی مناسب است که برخی خلأهای قانونی این مشکلات را دوچندان می‌کند. موانع قانونی حقوقی نیز از جمله موانع دیگر در راه رشد استارت‌آپ‌ها بود که به تناسب راهکارهای آن نیز ارائه شد. در واقع دو هسته بسیار مهم برای تشویق کارآفرینی، تعریف حقوق مالکیت و حاکمیت قانون است (احمد پور داریانی و نصیری، ۱۳۹۰).

از جمله موانع انسانی در رشد استارت‌آپ‌های ورزشی، فقدان نیروی انسانی توانمند در زمینه ادامه رشد استارت‌آپ‌های ورزشی، کم بودن تعداد نیروهای خلاق در زمینه ارتقای سیاست‌های رشد استارت-آپ‌های ورزشی، فقدان کیفیت مناسب برخی از خدمات از سوی شتاب‌دهنده‌ها، فقدان نیروهای زیاده ریسک‌پذیر و فقدان دلسوزی و تعهد کارکنان رده پایین در ایجاد رویکرد راهنما برای رشد کسب‌وکارهای ورزشی نوپا بود که با نتایج پژوهش امیری و همکاران (۱۳۸۸) که آموزش ناکافی نیروی انسانی را یک مانع در رشد کسب‌وکارهای نوپا اعلام کرد و زویرنیا (۲۰۱۵) که ناتوانی در استخدام و به‌کارگیری نیروی انسانی ماهر را از موانع عدم رشد استارت‌آپ‌ها یافت، همخوانی دارد. به نظر می‌رسد نیروی انسانی توانمند بتواند زمینه را برای رشد هر چه بیشتر استارت‌آپ‌ها فراهم آورد. سرمایه انسانی عامل مهمی در توانایی سازمانی است، چراکه اجراهای موفق در مدیریت ورزشی به دستاوردهای سرمایه انسانی برمی‌گردد که می‌تواند بر

موانع و چالش های سازمانی غلبه کند. توسعه سرمایه انسانی به عنوان یکی از عوامل موفقیت برای سازمان های ورزشی قلمداد شده است (تسون و همکاران، ۱، ۲۰۰۴).

از جمله موانع محیطی در رشد استارت آپ های ورزشی عبارت بود از: عدم تخصیص فضای مناسب برای ادامه رشد استارت آپ های ورزشی توسط نهادهای دولتی و عوامل نهادی، فقدان رقابتی بودن کسب و کارهای نوپای ورزشی، نبود امکانات لازم برای ادامه رشد استارت آپ های ورزشی و پایین بودن کیفیت محیط تعبیه شده برای ادامه فعالیت استارت آپ های ورزشی. این نتایج با یافته های تحقیق امیری و همکاران (۱۳۸۸)، مندعلی زاده و هنری (۱۳۸۹) که عوامل محیطی را از موانع رشد استارت آپ ها نتیجه گرفتند همخوانی دارد. علاوه بر این، پژوهش واتسون و همکاران (۱۹۹۸) و اسمالیون (۱۹۹۰) نیز نقش سازمان های حمایتی و نهادها در راستای رشد استارت آپ ها را عامل کلیدی دریافتند و لیم و اندرسون (۲۰۱۶) موانع محیطی را در عدم رشد استارت آپ ها دانستند. به نظر می رسد عوامل اقتصادی و محیط اقتصاد کلان بر سرمایه گذاری بر استارت آپ های ورزشی اثرگذار باشد. بی ثباتی در اقتصاد از مشکلات اساسی در جوامع است؛ به گونه ای که فقدان پول و توزیع سرمایه، از توسعه مؤسسات ورزشی، تفریحی و فراغتی کوچک ممانعت می کند (کارلیز، ۲، ۲۰۰۶).

در نتیجه گیری کلی به نظر می رسد نقش اکوسیستم و ذی نفعان موجود در این محیط در رشد استارت آپ های ورزشی مهم باشد. تعیین کننده های زیادی وجود دارد که می تواند اکوسیستم کارآفرینانه را به وسیله فراهم کردن منابعی که برای استارت آپ ضروری است، تقویت کند و بدین وسیله نهادهای مرتبط با اکوسیستم را تحت تأثیر قرار دهند. اکوسیستم کارآفرینانه شامل عناصر مستقلى است که خارج از یک استارت آپ وجود و در موفقیت یک استارت آپ نقش دارند (اسپاگل، ۳، ۲۰۱۵). اکوسیستم کارآفرینانه نه فقط نه فقط از طریق سیاست های از بالا به پایین (کلی) شکل داده می شود، بلکه به طور اساسی، از طریق فعالیت های انجام شده از سطح پایین به بالا نیز شکل می گیرد که شامل دامنه ای از عاملان مستقل دولتی و غیردولتی است (فلد، ۴، ۲۰۱۲). اگر عناصر اکوسیستم کارآفرینانه توسعه نیافته باشند، استارت آپ ها ممکن است با چالش هایی چالش هایی از محدودیت در رشد مواجه شوند. افزایش علاقه به اکوسیستم های کارآفرینی منجر به شناسایی

1. Tesone et al.

2. Karlis

3. Spigel et al.

4. Feld

اجزای مختلفی شده است که برای یک اکوسیستم پرونق مهم تلقی می‌شوند (اسپاگل، ۲۰۱۵) سرمایه مالی فراهم شده توسط سرمایه‌گذاران، استارت‌آپ‌ها را قادر می‌سازد تا منابع ضروری برای رشد را به دست آورند (نک و همکاران ۱، ۲۰۰۴) دولت‌ها به عنوان مثال، با اطمینان از سطح پایین فساد، سیستم آموزشی باکیفیت بالا و حمایت کافی از مالکیت معنوی می‌توانند شرایط مطلوب را برای شکوفایی نوآوری و کارآفرینی ایجاد کنند (کسپر و سوسکسی ۲، ۲۰۰۴). علاوه بر این دولت‌ها می‌توانند نهادهای قانونمندی را ایجاد کنند که در به حرکت واداشتن استارت‌آپ‌ها کمک نمایند و این حمایت‌ها شامل حمایت‌های مالی و حمایت از تحقیق و توسعه میان دانشگاه و استارت‌آپ‌ها می‌گردد.

### پیشنهادهای

- حمایت سازمان‌ها و نهادها از استارت‌آپ‌ها از مهم‌ترین راهکارها بود. نهادهای تأثیرگذاری مانند پارک‌های علم و فناوری، وزارت ورزش و جوانان، پژوهشگاه تربیت‌بدنی و آموزش عالی از نقش کلیدی در رشد استارت‌آپ‌های ورزشی برخوردارند. به عبارتی، هماهنگی و همکاری تمامی این نهادها برای رشد استارت‌آپ‌ها لازم و ضروری است. در این راستا، گذراندن دوره‌های کوتاه مدت MBA می‌تواند برای مدیران این نهادها جهت آشنایی با استارت‌آپ و کسب و کار تأثیرگذار باشد.
- از نتایج تحقیق، در نظر گرفتن راهکارهای انسانی برای راه‌اندازی و رشد استارت‌آپ‌های ورزشی بود. آموزش و بهسازی منابع انسانی، نوعی سرمایه‌گذاری مفید و یک عامل کلیدی در توسعه محسوب می‌شود که اگر به درستی و شایستگی برنامه‌ریزی و اجرا شود، می‌تواند بازده اقتصادی قابل ملاحظه‌ای داشته باشد. بنابراین پیشنهاد می‌شود مراکز آموزشی با ایجاد تحول در نظام آموزشی خود، متناسب با نیازهای جامعه پیش روند و برنامه‌های آموزشی هدفمند در بحث استارت‌آپ‌های ورزش را در نظر بگیرند. آگاه کردن مسئولان اثرگذار بر تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری با مسائل استارت‌آپی، قوانین و مقررات و ساختارهای کسب‌وکار از طریق برگزاری سمینارها و یا کارگاه‌های تخصصی می‌تواند راهکاری برای توسعه رویکرد آموزشی باشد.
- از جمله راهکارها، رویکردهای نگرشی و فرهنگی نسبت به رشد استارت‌آپ‌ها بود که در این راستا نقش رسانه‌ها پراهمیت به نظر می‌رسد. بنابراین پیشنهاد می‌شود به ایجاد بسترها و زمینه‌هایی برای حضور و مشارکت استارت‌آپ‌ها و نمایش آن‌ها در رسانه‌ها با جدیت بیشتری اقدام شود.

<sup>1</sup> . Neck et al.

<sup>2</sup> . Casper & Sockcie

## شناسایی موانع رشد استارت آپ ها در بخش ورزش و ارائه راهکار

- فراهم کردن زیرساخت‌های مالی و قانونی یکی از راهکارهای پیشنهادی است. تسهیل و تسريع روند صدور مجوزها می‌تواند در رشد هر چه بیشتر استارت‌آپ‌ها کمک نماید. نهادهایی مانند بانک‌ها می‌توانند در راستای تأمین منابع مالی بلندمدت و کم سود، مولد خوبی برای تشویق افراد برای مشارکت در بخش خدمات و تولیدات ورزشی باشند. در واقع تأمین منابع مالی می‌تواند باعث افزایش کیفیت و استانداردسازی بین‌المللی و توسعه صادرات گردد.
- نقش محیط به‌ویژه توانایی نهادهای دولتی در تقویت و حمایت از کسب‌وکارهای ورزشی اهمیت دارد. در این راستا، تدوین سیاست‌های توسعه مهارت‌های کارآفرینی و از آن جمله کارآفرینی نوظهور ورزشی از دیگر پیشنهادهاى برگرفته از تحقیق است؛ اما آنچه مهم‌تر است، تداوم سیاست‌های کارآفرینی به نفع کارآفرینان ورزشی است. تصمیم‌گیری و سیاست‌های دولتی مبنی بر جلوگیری از ورود کالاهای ورزشی بی‌کیفیت می‌تواند باعث توسعه کمی و کیفی تولیدات ورزشی داخلی گردد.

## منابع

- احمد پور داربانی، محمود. (۱۳۸۳). *تجارب کارآفرینی در کشورهای منتخب*. تهران: انتشارات امیرکبیر
- امیری، محبتی؛ زالی، محمدرضا و مجد، مهدی. (۱۳۸۸). «محدودیت‌های راه‌اندازی کسب‌وکارهای نوظهور». نشریه توسعه کارآفرینی. ۲. (۱)، صص ۸۱-۱۰۲.
- الیاسی، مهدی؛ محمدی، مهدی؛ جعفری، هدی و، کرمی، پرویز. (۱۳۹۷). «بررسی تجارب جهانی شرکت‌های استارت‌آپی درحوزه ورزش و سلامت جسمانی». سلسه گزارش‌های بررسی تجربیات جهانی شرکت‌های استارت‌آپی. ناشر: دانش بنیان فناور
- داشبورد آماری اکوسیستم استارت‌آپی ایران. (۱۴۰۰). دسترسی در وب سایت: <https://ecomotive.ir/dashboard> (دسترسی در تاریخ ۱۴۰۰/۰۸/۲۵).
- طالبی، محبوبه؛ نوربخش، پریش؛ زارعی، علی و نوربخش، مهوش. (۱۳۹۹). «طراحی مدل و اولویت‌بندی عوامل موثر بر شکل‌گیری استارت‌آپ‌های ورزشی». مطالعات مدیریت ورزشی. چاپ آنلاین.
- مندعلی زاده، زینب و هنری، حبیب. (۱۳۸۹). «بررسی عوامل تأثیرگذار بر توسعه کارآفرینی در ورزش». مطالعات میان‌رشته‌ای در علوم انسانی. ۲. (۲): ۱۱۳-۱۳۶.
- ندافی، راضیه و احمدوند، مصطفی. (۱۳۹۶). «شناسایی و اولویت‌بندی پیشران‌های توسعه کسب‌وکارهای نوپا (استارت آپ‌ها) با استفاده از روش‌شناسی کیو». نشریه توسعه کارآفرینی. ۳. (۳۷)، صص ۵۱۷-۵۳۴.
- هزارجریبی، جعفر. (۱۳۸۴). *کارآفرینی*. تهران: پژوهشکده امور اقتصادی
- هومن، حیدر علی. (۱۳۹۱). *راهنمای عملی پژوهش کیفی*. چاپ چهارم. تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی (سمت)
- یداللهی فارسی، جهانگیر؛ غلامی، ناصر؛ حمیدی، مهرداد و کتعیانی، علی. (۱۳۹۰). «مطالعه موانع کارآفرینی در ورزش کشور». توسعه کارآفرینی. ۲. (۱۲)، صص ۱۰۵-۱۲۴
- Alonso, A. D., & Bressan, A. (2016). "Micro and small business innovation in a traditional industry". International Journal of Innovation Science, 8(4), 311-330.
- Arena, M., Bengo, I., Calderini, M., & Chiodo V. (2018). "Unlocking finance for social tech startups: Is there a new opportunity space?" Technological Forecasting and Social Change, 127, 154-165.
- Assenova, V. A. (2020). "Institutional Change and Early-Stage Start-Up Selection: Evidence from Applicants to Venture Accelerators". Organization Science. 32 (2): 257-525.

- Casper, S., & Soskice, D. (2004). **“Patterns of innovation and variety of capitalism: Explaining the development of high-technology entrepreneurialism in Europe”**. In F. Malerba (Ed.), *Sectoral systems of innovation: Concept, issues and analysis of six major sectors in Europe*. Cambridge: Cambridge University Press
- Chesbrough, H., & Bogers, M. (2014). **“Explicating open innovation: Classifying an emerging paradigm for understanding innovation”**. In H. Chesbrough, W. Vanhaverbeke, & J. West (Eds.), *New frontiers in open innovation*. Oxford: Oxford University Press
- Feld, B. (2012). **Startup communities: Building an entrepreneurial ecosystem in your city**. Hoboken, NJ: Wiley.
- FERRARO, P., & DI FRANCESCO, A. N. D. R. E. A. (2018). **“Digital sport startups: global trends and determinants of success”**. Master thesis, school of industrial and information engineering, Milano, Italy.
- Ghezzi, A., & Cavallo, A. (2020). **“Agile business model innovation in digital entrepreneurship: Lean startup approaches”**. Journal of business research, 110, 519-537.
- Graham, P. (2012). **“Startup growth”**. Dostupno na: <http://www.paulgraham.com/growth.html>, [pristupljeno: 15.8.2015.].
- Jenny, S. E., Manning, R. D., Keiper, M. C., & Olrich, T. W. (2016). **Virtual(ly) athletes: Where eSports fit within the definition of “sport”**. Quest, 1, 1–18.
- Karlis, G. (2006). **“The future of leisure, recreation and sport in Canada: a SWOT for small sized enterprises”**. The sport journal 9(2): 7-11.
- Kazanjian, R. (1988) **“Relation of dominant problems to stages of growth in technology- based new venture”**. Academy of Management Journal, 31 (2), 257–279.
- Krishna, A., Agrawal, A., & Choudhary, A. (2016). **“Predicting the outcome of startups: less failure, more success”**. In *2016 IEEE 16th International Conference on Data Mining Workshops (ICDMW)* (pp. 798-805). IEEE.
- Lee, M., Lee, M., & Kim, J. (2017). **“A DYNAMIC APPROACH TO THE START-UP BUSINESS ECOSYSTEM: A CROSS-COMPARISON OF KOREA, CHINA, AND JAPAN”**. Asian Academy of Management Journal, 22(2).157-184.
- Lim, S. Y., & Anderson, E. G. (2016, January). **“Institutional Barriers against Innovation Diffusion: From the perspective of digital health startups”**. In *2016 49th Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS)* (pp. 3328-3337). IEEE
- Loo, R. (2002). **“The Delphi method: a powerful tool for strategic management”**. An International Journal of Police Strategic and Management, 25 (4): 762-769.
- Neck, H. M., Meyer, G. D., Cohen, B., & Corbett, A. C. (2004). **“An entrepreneurial system view of new venture creation”**. Journal of Small Business Management, 42(2), 190–208.
- Oliva, F. L., & Kotabe, M. (2019). **“Barriers, practices, methods and knowledge management tools in startups”**. Journal of knowledge management, 23 (9): 1835-1856.
- Ratten, V. (2020). **Sport Startups: What Does the Future Hold? In Sport Startups: New Advances in Entrepreneurship**. Emerald Publishing Limited.
- Smalibone, D. (1990). **“Success and failure in new business start-ups”**. International Small Business Journal, 8(2), 34-47.
- Spigel, B. (2015). **“The relational organization of entrepreneurial ecosystems”**. Entrepreneurship Theory and Practice, Forthcoming.
- Sporse, T., Tkalic, A., Moe, N. B., & Mikalsen, M. (2021). **“Understanding Barriers to Internal Startups in Large Organizations: Evidence from a Globally Distributed Company”**. arXiv preprint arXiv:2103.09707.
- Teberga, P. M. F., & Oliva, F. L. (2018). **“Identification, analysis and treatment of risks in the introduction of new technologies by start-ups”**. Bench marking: An International Journal. 25(5), 1363–1381.
- Tesone, D. V., Platt, A., & Alexakis, G. (2004). **“The Human capital factor: strategies for dealing with performance challenges in business and sport management”**. Journal of Applied Management and Entrepreneurship, 9(3), 22-33.
- Van Weele, M., van Rijnsoever, F. J., Eveleens, C. P., Steinz, H., van Stijn, N., & Groen, M. (2018). **“Start-EU-up! Lessons from international incubation practices to address the challenges faced**

- by Western European start-ups". The Journal of Technology Transfer, 43(5), 1161-1189.
- Wagenschwanz, A. M. (2020). **"The Identity of Entrepreneurs: Providing Conceptual Clarity and Future Directions"**. International Journal of Management Reviews, 23(1), 1-24.
  - Wallin, A., Still, K., & Henttonen, K. (2016). **"Entrepreneurial growth ambitions: The case of Finnish technology startups"**. Technology Innovation Management Review, 6(10), 5-16.
  - Watson, K., Hogarth-Scott, S., & Wilson, N. (1998). **"Small business start-ups: success factors and support implications"**. International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research. 4(3): 217-238.
  - West, G., & Noel, T. (2009). **"The impact of knowledge resources on new venture performance"**. Journal of Small Business Management, 47(1), 1-22.
  - Wilson, G. (2019). **"Failure learning orientation and technology start-up performance"**. The Journal of High Technology Management Research, 30(2), 1-10.
  - Wu, C.H, Fong, W.C.(2011). **"Combining the fuzzy analytic hierarchy process and the fuzzy Delphi method for developing critical competences of electronic commerce professional manager's"**. Qual Quant 45:751-768.
  - Zobnina, M. (2015). **"Startup development, investments, and growth barriers"**. In *Emerging markets and the future of the BRIC nations*. Edward Elgar Publishing. 1-14.





## تدوین الگوی ساختاری تفسیری توسعه بازاریابی فدراسیون رزمی (انجمن های ورزش های رزمی)

محسن احمدی<sup>۱</sup>

نعمت الله نعمتی<sup>۲</sup>

طاهره باقرپور<sup>۳</sup>



10.22034/SSYS.2022.1960.2390

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۵/۱۴

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۱۰/۱۹

تحقیق حاضر با هدف تدوین الگوی ساختاری تفسیری توسعه بازاریابی فدراسیون رزمی (انجمن های ورزش های رزمی) انجام گرفت. روش پژوهش، آمیخته و از نظر هدف کاربردی بود که به شکل میدانی انجام شد. جامعه آماری تحقیق در بخش کیفی شامل تمامی متخصصان و ورزشکاران خبره ورزش های رزمی، مدیران فدراسیون های مرتبط و در بخش کمی، کلیه مدیران و کارشناسان فدراسیون، روسای هیئت های استانی، اساتید مدیریت ورزشی و کارشناسان ورزش های رزمی بودند. روش نمونه گیری در بخش کیفی، هدفمند با تکنیک گلوله برفی (۱۸ نفر) و در بخش کمی، تصادفی بود که حجم نمونه با استفاده از جدول مورگان ۳۸۴ نفر انتخاب شد. در بخش کیفی از مصاحبه عمیق نیمه ساختاریافته و در بخش کمی از پرسش نامه محقق ساخته حاصل از بخش کیفی بهره گیری شد. برای تجزیه و تحلیل داده ها از آمار توصیفی و در سطح آمار استنباطی از آزمون های تحلیل عاملی اکتشافی و مدلسازی ساختاری - تفسیری و نرم افزارهای SPSS و Mircmac استفاده گردید.

یافته ها نشان داد که ۱۲ عامل شامل عوامل مدیریتی و برنامه ریزی؛ بهبود فرآیندها؛ خلاقیت؛ توجه به دارایی - های نامحسوس؛ تبلیغات و رسانه؛ توجه به مشتریان؛ پیشبردها؛ ارزش های فرهنگی؛ تکنیک های بازاریابی؛ نیروی انسانی؛ بخش خصوصی و حامیان و در نهایت عوامل ساختاری به عنوان عوامل موثر بر توسعه بازاریابی فدراسیون رزمی نقش معناداری دارند. همچنین الگوی ساختاری - تفسیری عوامل موثر بر توسعه بازاریابی فدراسیون رزمی در سه سطح طراحی شد که می تواند به عنوان مرجعی مناسب مورد استفاده دست اندرکاران بازاریابی و مدیران فدراسیون رزمی و انجمن های ورزش های رزمی قرار گیرد.

**واژگان کلیدی:** الگو، بازاریابی، ورزش های رزمی، فدراسیون و توسعه.

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری مدیریت راهبردی در سازمان ها و رویدادهای ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد دامغان، دانشگاه آزاد

اسلامی، دامغان، ایران

<sup>۲</sup> دانشیار، مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد دامغان، دانشگاه آزاد اسلامی، دامغان، ایران (نویسنده مسئول)

E-mail: Nnemati258@gmail.com

<sup>۳</sup> استادیار، مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد دامغان، دانشگاه آزاد اسلامی، دامغان، ایران

## مقدمه

امروزه در دنیا ازجمله در کشور ما، ورزش به عنوان پدیده‌ای اجتماعی پذیرفته شده و استقبال خوبی از آن شده است (بهمنی و همکاران، ۱۳۹۹). همچنین ورزش بخش مهمی از جوامع و نیز تجارت جهانی محسوب می‌شود (ناظمی و همکاران، ۱۳۹۲). دراین راستا، جهانی شدن ورزش و ایجاد استانداردهای بین‌المللی در این صنعت موجب رشد اقتصادی ورزش و تلاش گسترده برخی کشورها برای تمرکز و توسعه هویت ملی از طریق ورزش شده است (شعبانی‌بهار و همکاران، ۱۳۹۳). حساسیت فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی رویدادهای ورزشی از یک طرف و گستردگی و کثرت آنها از طرف دیگر ایجاب می‌کند که مدیران و برگزارکنندگان از دانش، مهارت و تجربه لازم در برنامه‌ریزی، سازماندهی و هدایت رویدادهای ورزشی برخوردار باشند (معماری، ۱۳۹۶). آنچه تداوم حیات یک سازمان اعم از تولیدی یا خدماتی را در بازار رقابت ملی یا بین‌المللی ممکن می‌سازد، تطابق با شرایط در حال تغییر محیطی است (گروم و لفت<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳). در عصر حاضر، ورزش یکی از موثرترین عوامل اثرگذار در رشد اقتصادی ملی و یکی از درآمدزاترین صنایع در قرن ۲۱ به شمار می‌رود (قاسمی و پارسی‌پور، ۱۳۸۴). ورزش به عنوان یک صنعت پولساز و جذاب می‌تواند بسیاری از مشکلات اقتصادی و فرهنگی هر جامعه‌ای را بهبود ببخشد (فلیک<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۴). افزایش تقاضای شرکت در فعالیت‌های جسمانی و ورزشی باعث رشد و گسترش این فعالیت‌ها در سطح جهان شده است؛ به طوری‌که برای پاسخگویی به این تقاضا و نیاز، جنبش‌ها، سازمان‌ها و نهادهای مختلفی به وجود آمده است (چارلز و کومار<sup>۳</sup>، ۲۰۱۹). بازاریابی علم جوانی است که سابقه پیدایش آن از قرن بیستم عقب‌تر نمی‌رود (کاظمی، ۱۳۸۶). هر سازمانی، کوچک یا بزرگ، انتفاعی یا غیرانتفاعی، خانگی یا جهانی بدون داشتن سیستم بازاریابی سالم، هیچ موقعیتی را نخواهد داشت (ویلیامز<sup>۴</sup>، ۲۰۱۶). در مقایسه با سایر فعالیت‌های تجاری، بازاریابی بیشتر با مشتری سروکار دارد (ژانگ و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۱۸). دانش بازاریابی ورزشی در سال‌های گذشته اهمیت بسزایی برای فدراسیون‌ها و سازمان‌های ورزشی پیدا کرده است (خادمی و همکاران، ۱۳۹۷). امروزه بازاریابی ورزشی همگام با صنعتی شدن ورزش خود به یک صنعت جهانی درآمدساز تبدیل شده است که نتیجه‌اش کسب سرمایه و درآمدزایی برای سازمان‌های ورزشی است که همسو با آن فرایندهایی مانند بلیط فروشی، حق پخش تلویزیونی، حامیان مالی و ... اهمیت فراوانی پیدا نموده اند (ویلیامز، ۲۰۱۶). صنعت ورزش ۱۵۲ میلیارد دلاری آمریکا با رشدی ۵۰ درصدی در طول یک دهه و اشتغال ۲۴۰۰۰ نفر به طور مستقیم و ۴/۵ میلیون شغل به‌طور غیرمستقیم به عنوان ششمین صنعت

<sup>1</sup>. Grum C, Leef

<sup>2</sup>. Fleck

<sup>3</sup>. Charles & Kumar

<sup>4</sup>. Williams

<sup>5</sup>. Zhang et al.

تدوین الگوی ساختاری تفسیری توسعه بازاریابی فدراسیون رزمی (انجمن های ورزش های رزمی)

در ایالات متحده آمریکا به سرعت در حال رشد است (بروان<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳). بازاریابی ورزشی شاخه‌ای از بازاریابی است که همزمان بر تبلیغ برنامه‌های ورزشی و تیم‌ها و همچنین تبلیغ کالاها و خدمات دیگر از طریق برنامه‌های ورزشی و تیم‌های ورزشی توجه دارد (فریدفتحی و همکاران، ۱۳۹۸). بازاریابی ورزشی به عنوان زیر مجموعه‌ای از علم بازاریابی، پیچیدگی‌ها و ویژگی‌های خاص خود را دارد (قیامی‌راد، ۱۳۸۵). با وجود این، تا حد امکان می‌توان از ویژگی‌های مشترک در کاربرد علم بازاریابی کمک گرفت و روند بازاریابی ورزشی در کشور را از شکل سنتی به سمت روش علمی سوق داد (قیامی‌راد، ۱۳۸۵؛ محرم زاده، ۱۳۸۸). مدیران سازمان‌های ورزشی حرفه‌ای و دانشگاهی برای زنده ماندن در فضای کسب و کار ورزشی باید بتوانند چالش‌هایی نظیر هزینه‌های سرسام‌آور، بازار به شدت رقابتی، گسترش نارضایتی هواداران و قطع رابطه آنها و رشد انفجاری فناوری‌های جدید را به شکل اثرگذاری مدیریت کنند (خدایی، ۱۳۸۶). علاوه بر این، حرکت رو به رشد بازاریابی ورزشی، اثرات ویژه‌ای در توسعه ورزش جهان دارد (گلادن و ساتن<sup>۲</sup>، ۲۰۰۹).

بازاریابی ورزشی به سه قسمت تقسیم می‌شود: اولین بخش به تبلیغات ورزش و انجمن‌های ورزشی مانند المپیک‌ها، لیگ برتر انگلیس و یا مسابقات جام جهانی والیبال می‌پردازد. بخش دوم، استفاده از برنامه‌های ورزشی، تیم‌ها و ورزشکاران برای تبلیغ محصولات مختلف است. بخش سوم، تبلیغ گسترده ورزش برای شرکت بیشتر افراد در برنامه‌های ورزشی است (قربانی قهفرخی و فراهانی، ۱۳۹۸). علاوه بر این، حرکت رو به رشد بازاریابی ورزشی، اثرات ویژه‌ای در توسعه ورزش جهان داشته و توانسته گردش پولی عظیم، پتانسیل فوق‌العاده برای جذب شاغلان متعدد، جذب منابع مالی خارجی، جنبه‌های تبلیغاتی بسیار و فوائد سیاسی، فرهنگی و اجتماعی گسترده‌ای را برای افراد ذینفع این صنعت فراهم آورد (فورسا و سالوادور<sup>۳</sup>، ۲۰۱۷). سازمان‌هایی که برنامه بازاریابی را تجربه کرده‌اند و یا خواهند کرد، صرف نظر از میزان و نوع تغییرات محیطی در مقایسه با آنهایی که چنین رویه‌ای را رسمی، سیستماتیک و عقلانی تجربه نمی‌کنند، موفق‌تر هستند (کاتلر و آرمسترانگ، ۱۳۸۸).

فریدفتحی و همکاران (۱۳۹۸) با تدوین الگوی توسعه بازاریابی فدراسیون تیراندازی با کمان بیان کردند که ضعف محیط حقوقی یکی از مهمترین موانع توسعه بازاریابی در فدراسیون تیراندازی با کمان است. همچنین در این مدل، همراهی مدیران ارشد فدراسیون و تقویت کمیته بازاریابی از مهمترین عوامل موثر بر توسعه بازاریابی فدراسیون تیراندازی با کمان بودند همچنین اکبری یزدی و نعمت‌زاده (۱۳۹۸)، در تحقیقی با عنوان «تعیین موقعیت راهبردی بازاریابی فدراسیون والیبال» نشان دادند فدراسیون والیبال دارای

1. Brown

2. Gladden J M, Sutton

3. Forza Cipriano & Fabrizio Salvador

۷ نقطه قوت، ۷ نقطه ضعف، ۴ فرصت و ۷ تهدید در حوزه بازاریابی خود می‌باشد. قنبری و دهقان (۱۳۹۷) در تحقیقی با عنوان «تاثیر راهبرد بازاریابی سبز بر عملکرد سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی» بیان کردند که هر سه راهبرد بازاریابی سبز (نوآوری سبز، ارتقای سبز و تبلیغات سبز) تاثیر مثبتی بر عملکرد سازمان دارد. گاندوگان<sup>۱</sup> (۲۰۲۰) در پژوهشی پیرامون بازاریابی ورزشی مسابقات بسکتبال دانشگاهی، به افزایش اهمیت بازاریابی ورزشی در سطح ورزش دانشگاهی اشاره نمود.

در بازاریابی ورزشی دو مفهوم اساسی داریم: مفهوم اول، استفاده از روش‌های بازاریابی برای فروش محصولات و خدمات ورزشی و مفهوم دوم، بازاریابی محصولات غیرورزشی از طریق ورزش است (فریدفتحی و همکاران، ۱۳۹۸). هنرهای رزمی به عنوان رشته‌های مدال‌آور ورزشی در کشور مطرح می‌باشند (محرم‌زاده، ۱۳۹۳). امروزه مدیران بازاریابی ورزشی در کشورهای موفق در این زمینه توانسته‌اند با حرکتی پویا و تعیین‌کننده، کلید اصلی موفقیت تیم‌های ورزشی و صنعت ورزش خود را که در گرو درک درست نیازها و خواسته‌های علاقمندان ورزشی است را پاسخگو باشند. لذا لازمه هر گونه تصمیم‌گیری و اتخاذ استراتژی راهبردی، شناخت وضعیت موجود از طریق تجزیه و تحلیل عوامل محیطی و عوامل درونی تاثیرگذار بر سازمان می‌باشد. در یک سازمان عناصر آمیخته بازاریابی نقش به سزایی در تدوین راهبرد بازاریابی بر عهده دارند و از این رو سازمان‌ها همواره سعی دارند با کنترل این عوامل سیر دستیابی به اهداف خود را هموار سازند. در حال حاضر آنچه در ایران به عنوان بازاریابی ورزشی مطرح است، محدود به فروش ناچیز بلیط مسابقات، تولید و فروش کالاهای ورزشی و حمایت مقطعی و ناکافی حامیان مالی از برخی از تیم‌های ورزشی است. وابستگی شدید صنعت ورزش کشور به دولت شرایطی را فراهم نموده است که نیازمند همکاری محققان و افراد تحصیل‌کرده در این زمینه و مدیران با تجربه حرفه‌ای در این صنعت می‌باشد تا با مطالعه و تحلیل پیچیدگی حاکم بر بازار ورزش کشور، حجم عظیم گردش پولی و افراد شاغل در آن با مدیریتی علمی و صحیح اداره شوند. فدراسیون ورزش‌های رزمی به عنوان یکی از فدراسیون‌های ورزشی پرمخاطب در کشور نیازمند الگویی مدون و جامع برای مدیریت بازاریابی خود است. بنابراین، تحقیق حاضر در پی پاسخ به این سوال اساسی است:

الگوی مطلوب توسعه بازاریابی فدراسیون رزمی چیست؟

1. Gundogan

## روش‌شناسی پژوهش

روش تحقیق پژوهش حاضر، اکتشافی بر مبنای روش‌های توصیفی-تحلیلی و از نظر نوع هدف کاربردی است که با استفاده از مطالعات کتابخانه‌ای و میدانی (مصاحبه و پرسش‌نامه) انجام شد. این پژوهش به روش آمیخته صورت گرفت و جامعه آماری آن در دو بخش کیفی و کمی انتخاب شدند. جامعه آماری در بخش کیفی شامل مدیران، اساتید و صاحب نظران دانشگاهی در حوزه مدیریت ورزشی و در بخش کیفی، حدود ۱۰۰ نفر بودند. تعداد نمونه‌ها ۱۸ نفر و نمونه‌گیری در بخش کیفی ترکیبی از دو روش هدفمند و گلوله برفی بود. بعد از انجام ۱۵ مصاحبه اشباع اطلاعاتی اتفاق افتاد، اما مصاحبه‌ها تا ۱۸ مصاحبه ادامه پیدا کرد. با این حال حجم نمونه در بخش کیفی با توجه به نظر اشتراوس و کوربین ۱۰ الی ۲۵ نفر بود. خبرگان در بخش کیفی مدیران ورزشی علمی و تجربی با سابقه بیش از ۱۵ سال و مدرک تحصیلی فوق-لیسانس یا بالاتر بودند. در بخش کمی کلیه مدیران و کارشناسان فدراسیون، روسای هیئت‌های استانی، اساتید مدیریت ورزشی و کارشناسان ورزش‌های رزمی به عنوان جامعه انتخاب شدند. حجم جامعه حدود ۱۰۰۰ نفر و نمونه‌گیری به روش تصادفی نسبی بود و حجم نمونه در این بخش با توجه به حداقل نمونه در معادلات ساختاری به دست آمد. بنابراین تعداد نمونه در بخش کمی حداقل ۲۰۰ نفر بود.

گردآوری اطلاعات در بخش کیفی از طریق مصاحبه و در بخش کمی از طریق پرسش‌نامه بود. برای بررسی روایی محتوایی، ابتدا از داوران و متخصصان خواسته شد که در مورد سوالات نظر بدهند. سپس توسط روش لاوشه ۱ که به آن «ضریب نسبی روایی محتوا»<sup>۲</sup> گفته می‌شود و شاخص روایی محتوا ۳، قضاوت کیفی داوران درباره روایی محتوایی به صورت کمی در می‌آید. در همین راستا، پژوهشگر پرسش‌نامه محقق‌ساخته عوامل موثر بر توسعه بازاریابی فدراسیون رزمی را برای گرفتن روایی محتوایی از طریق روش لاوشه (حاجی زاده، ۱۳۹۰) در اختیار ۱۸ تن از صاحب‌نظران مدیریت ورزشی قرار داد. نتایج نشان داد مقدار ضریب نسبی روایی محتوا برای هر سؤال بزرگ‌تر از ۰/۷۰ می‌باشد. با توجه به این که شاخص روایی محتوایی سوالات به‌دست آمده برابر با ۰/۸۵ شد و از ۰/۷۰ بزرگتر است، در نتیجه روایی محتوایی تمام سوالات تایید گردید. در این تحقیق به منظور تعیین پایایی آزمون از روش آلفای کرونباخ استفاده شد. نتایج نشان داد که پایایی متغیر اصلی تحقیق (توسعه بازاریابی) ۰/۸۹ به‌دست آمده و کلیه مولفه‌ها از مقدار قابل قبولی برخوردار است. تجزیه و تحلیل داده‌ها در دو سطح آمار توصیفی و استنباطی انجام گردید؛ بدین صورت که پس از استخراج داده‌های پرسش‌نامه‌ها، ابتدا جهت بررسی متغیرهای جمعیت‌شناختی از روش‌های توصیفی و برای پاسخگویی به فرضیات پژوهش از آمار استنباطی بهره‌گیری شد. در سطح آمار توصیفی،

۱ . Lawshe

۲ . Content Validity Ratio (CVR)

۳ . Content validity index (CVI)

از شاخص‌های آماری فراوانی، درصد فراوانی، میانگین، انحراف استاندارد و طراحی جداول استفاده گردید و در سطح آمار استنباطی، از آزمون تحلیل عاملی اکتشافی و مدل ساختاری تفسیری استفاده شد. این محاسبات از طریق نرم افزار SPSS (نسخه ۲۳) و Micmac انجام شد.

### یافته‌های پژوهش

یافته‌های مربوط به نمونه‌های مورد بررسی براساس جنسیت نشان داد که ۴۲ درصد پاسخ-دهندگان زن و ۵۸ درصد آن‌ها مرد بودند. در بخش دوم تحقیق (کمی) یافته‌های مربوط به نمونه‌های مورد بررسی براساس وضعیت تاهل نشان داد که ۶۱ درصد پاسخ‌دهندگان مجرد و ۳۹ درصد آن‌ها متاهل بودند. در بخش دوم تحقیق (کمی) یافته‌های مربوط به نمونه‌های مورد بررسی براساس سن نشان داد که ۳۰/۸ درصد از پاسخ‌دهندگان در رده سنی ۳۱ تا ۴۰ سال قرار دارند. در بخش دوم تحقیق (کمی) یافته‌های مربوط به نمونه‌های مورد بررسی براساس وضعیت تحصیلات نشان داد که ۲۳/۴ درصد پاسخ‌دهندگان دیپلم و پایین‌تر، ۴۵/۸ درصد فوق‌دیپلم یا لیسانس و ۲۳/۶ درصد فوق‌لیسانس یا دکتری بودند.

در این پژوهش از تحلیل عاملی اکتشافی برای تعیین و شناسایی عوامل موثر بر توسعه بازاریابی فدراسیون رزمی استفاده شد. به همین دلیل پیش از انجام تحلیل عاملی، به منظور اطمینان از کافی بودن تعداد نمونه از معیار کایرز-می-یر-اولکین<sup>۱</sup> (KMO) و برای تعیین همبستگی بین متغیرها (گویه‌ها) از آزمون بارتلت<sup>۲</sup> استفاده شد.

جدول ۱: نتایج آزمون بارتلت و KMO

| مقدار    | مقدار کایرز - می یر و اولکین (کفایت حجم نمونه) |
|----------|------------------------------------------------|
| ۰/۹۰۲    | مقدار کای اسکوار ( $\chi^2$ )                  |
| ۱۰۰۱۴/۱۶ | درجه آزادی                                     |
| ۳۰۱۵     | سطح معناداری                                   |
| ۰/۰۱     | آزمون کرویت بارتلت                             |

با توجه به یافته‌های جدول ۱، مقدار KMO به دست آمده ۰/۹۰۲ می‌باشد. این مقدار بیانگر این موضوع است که تعداد نمونه‌های تحقیق به منظور تحلیل عاملی کفایت می‌کند و انجام تحلیل عاملی برای داده‌های مورد نظر امکان‌پذیر است و می‌توان داده‌ها را به یک سری عامل‌های پنهان تقلیل داد. همچنین نتایج آزمون بارتلت ( $\chi^2=10014/16$ , Sig=0/01) نشان می‌دهند بین گویه‌ها همبستگی بالایی وجود دارد. از این‌رو، ادامه و استفاده از سایر مراحل تحلیل عاملی جایز است. در ادامه نتایج به دست آمده از تحلیل عاملی مؤلفه‌ها به تفکیک با مقدار بارعاملی به دست آمده برای هر عامل ارائه شده است.

<sup>۱</sup> . Kaiser- Meyer-Oklin measure of sampling adequacy (KMO)

<sup>۲</sup> . Bartlett' Test of Sphericity

تدوین الگوی ساختاری تفسیری توسعه بازاریابی فدراسیون رزمی (انجمن های ورزش های رزمی)

با توجه به نتایج جدول، اشتراکات برآورد اولیه میزان اشتراک هر متغیر نشان داد که مقادیر تمامی آنها برابر با ۱ است. بنابراین، بر مبنای اعتقاد صاحب نظران متغیرهایی را که عامل ها نتوانسته اند بالاتر از ۰/۵ (یا ۵۰ درصد) از تغییرات آنها را تعیین کنند تعدیل و یا از مجموعه متغیرها حذف می شوند. نتایج نشان داد واریانس مشترک همه گویه ها بیشتر از ۰/۵ است. بنابراین تمامی متغیرها (گویه ها) در تحلیل باقی خواهند ماند.

نتایج نشان داد که ۷۵ گویه در تحقیق حاضر قابل تقلیل به ۱۲ عامل بوده و می توان از ترکیب این ۷۵ گویه، ساختار جدیدی بر اساس عامل ها با ترکیب جدید طراحی و بر اساس آن داده ها را تحلیل کرد. اکنون برای دسته بندی گویه ها در بین عامل، بر اساس بار عاملی آنها باید از نتایج ماتریس عوامل چرخش یافته استفاده شود. با توجه به نظر محققان بارهای عاملی با مقادیر بالاتر ۰/۵ قابل قبول هستند.

بر مبنای یافته های حاصل از تحلیل عاملی اکتشافی و استخراج ۱۲ عامل در پرسش نامه مورد بررسی، سوالات متناظر با عامل های مستخرج بدین شرح می باشند: ۱. مدیریتی و برنامه ریزی، ۲. توجه به دارایی های نامحسوس، ۳. نیروی انسانی، ۴. تکنیک های بازاریابی، ۵. بخش خصوصی و حامیان، ۶. بهبود فرآیندها، ۷. خلاقیت، ۸. توجه به مشتریان، ۹. پیشبردها، ۱۰. عوامل ساختاری، ۱۱. تبلیغات و رسانه، ۱۲. ارزش های فرهنگی. برای آزمون فرضیات از تی تک نمونه ای استفاده گردید.

جدول ۲: نتایج آزمون تی تک نمونه‌ای

| آماره<br>متغیر             | میانگین | میانگین<br>آماري | درجه<br>آزادي | t     | سطح معنی<br>داری | k-s  |
|----------------------------|---------|------------------|---------------|-------|------------------|------|
| عوامل مدیریتی              | ۳/۹۴    | ۳                | ۳۰۴           | ۲۱/۸۲ | ۰/۰۱             | ۰/۴۱ |
| بهبود فرآیندها             | ۳/۵۸    | ۳                | ۳۰۴           | ۱۴/۱۹ | ۰/۰۱             | ۰/۳۲ |
| خلاقیت                     | ۳/۵۵    | ۳                | ۳۰۴           | ۱۳/۱۰ | ۰/۰۱             | ۰/۶۵ |
| توجه به دارایی‌های نامحسوس | ۳/۸۶    | ۳                | ۳۰۴           | ۲۰/۷۳ | ۰/۰۱             | ۰/۶۹ |
| تبلیغات و رسانه            | ۳/۲۴    | ۳                | ۳۰۴           | ۵/۷۹  | ۰/۰۱             | ۰/۲۳ |
| پیشبردها                   | ۳/۴۱    | ۳                | ۳۰۴           | ۱۰/۴۷ | ۰/۰۱             | ۰/۶۲ |
| ارزش‌های فرهنگی            | ۳/۱۹    | ۳                | ۳۰۴           | ۵/۰۸  | ۰/۰۱             | ۰/۴۶ |
| تکنیک‌های بازاریابی        | ۳/۷۱    | ۳                | ۳۰۴           | ۱۹/۵۶ | ۰/۰۱             | ۰/۸۰ |
| عوامل نیروی انسانی         | ۳/۹۰    | ۳                | ۳۰۴           | ۲۱/۱۰ | ۰/۰۱             | ۰/۸۳ |
| بخش خصوصی و حامیان         | ۳/۶۵    | ۳                | ۳۰۴           | ۱۷/۱۹ | ۰/۰۱             | ۰/۳۶ |
| عوامل ساختاری              | ۳/۳۸    | ۳                | ۳۰۴           | ۹/۷۶  | ۰/۰۱             | ۰/۷۶ |
| توجه به مشتریان            | ۳/۵۱    | ۳                | ۳۰۴           | ۱۲/۹۹ | ۰/۰۱             | ۰/۳۲ |

با توجه به نتایج جدول ۲، عوامل مدیریتی بهبود فرآیندها، خلاقیت، توجه به دارایی‌های نامحسوس، تبلیغات و رسانه، پیشبردها، ارزش‌های فرهنگی، تکنیک‌های بازاریابی، عوامل نیروی انسانی، بخش خصوصی و حامیان، عوامل ساختاری و توجه به مشتریان در توسعه بازاریابی فدراسیون رزمی نقش معنی‌داری دارد. بنابراین فرضیه صفر در تمامی فرضیه‌های تحقیق رد می‌شود.

به منظور اولویت‌بندی و بررسی عوامل مدیریتی و برنامه‌ریزی موثر بر توسعه بازاریابی فدراسیون رزمی از نظر نمونه‌های تحقیق از آزمون رتبه‌بندی فریدمن استفاده شد. با توجه به نتایج آزمون رتبه‌بندی فریدمن بین عوامل مدیریتی و برنامه‌ریزی موثر بر توسعه بازاریابی فدراسیون رزمی اولویت معنی‌دار مشاهده گردید. بالاترین اولویت مربوط به «تدوین برنامه راهبردی متناظر با برنامه بلندمدت» بود. بین عوامل بهبود فرآیندها بر توسعه بازاریابی فدراسیون رزمی اولویت معنی‌دار مشاهده شد. بالاترین اولویت مربوط به «ارتباط برنامه‌های بازاریابی با برنامه‌های راهبردی فدراسیون رزمی» بود. بین عوامل خلاقیت موثر بر توسعه بازاریابی فدراسیون رزمی اولویت معنی‌دار مشاهده شد. بالاترین اولویت مربوط به «بکارگیری افراد خلاق و نوآور در بخش بازاریابی» بود. بین عوامل توجه به دارایی‌های نامحسوس بر توسعه بازاریابی فدراسیون رزمی اولویت معنی‌داری مشاهده شد. بالاترین اولویت مربوط به «کیفیت تصمیم‌های اتخاذ شده در حوزه بازاریابی فدراسیون» بود. بین عوامل تبلیغات و رسانه بر توسعه بازاریابی فدراسیون رزمی اولویت معنی‌دار مشاهده شد. بالاترین اولویت مربوط به «تبلیغات مربوط به رشته‌های رزمی در رسانه‌ها» بود. بین عوامل پیشبردها بر



تدوین الگوی ساختاری تفسیری توسعه بازاریابی فدراسیون رزمی (انجمن های ورزش های رزمی)

توسعه بازاریابی فدراسیون رزمی اولویت معنی دار مشاهده شد. بالاترین اولویت مربوط به «بهبود شناخت مدیران نسبت به اهمیت بازاریابی» بود. بین عوامل ارزش های فرهنگی بر توسعه بازاریابی فدراسیون رزمی اولویت معنی دار مشاهده شد. بالاترین اولویت مربوط به «توجه به ارزش های ملی در توسعه بازاریابی» بود. بین عوامل تکنیک های بازاریابی بر توسعه بازاریابی فدراسیون رزمی اولویت معنی دار مشاهده شد. بالاترین اولویت مربوط به «توجه به راهبرد های قیمت گذاری در ارائه خدمات فدراسیون» بود. بین عوامل نیروی انسانی بر توسعه بازاریابی فدراسیون رزمی اولویت معنی دار مشاهده شد. بالاترین اولویت مربوط به «استفاده از تیم های میان رشته ای از متخصصانی از حوزه های بازاریابی، عملیاتی و تحقیق و توسعه» بود. بین بخش خصوصی و حامیان بر توسعه بازاریابی فدراسیون رزمی اولویت معنی دار مشاهده شد. بالاترین اولویت مربوط به «تلاش برای برقراری حق پخش تلویزیونی مسابقات فدراسیون رزمی» بود. بین عوامل ساختاری بر توسعه بازاریابی فدراسیون رزمی اولویت معنی دار مشاهده شد. بالاترین اولویت مربوط به «ایجاد استقلال در ساختار و تصمیم گیری های بازاریابی فدراسیون رزمی» بود. بین عوامل توجه به مشتریان بر توسعه بازاریابی فدراسیون رزمی اولویت معنی دار مشاهده شد. بالاترین اولویت مربوط به «افزایش خدمات ارائه شده به مشتریان» بود. بین عوامل موثر در توسعه بازاریابی فدراسیون رزمی اولویت معنی دار مشاهده شد. بالاترین اولویت مربوط به «تبلیغات و رسانه» بود.

پس از شناسایی شاخص های مرتبط با بازاریابی فدراسیون رزمی، جهت ترسیم مدل ساختاری-تفسیری عوامل توسعه بازاریابی فدراسیون رزمی مراحل به شرح زیر انجام شد: ابتدا جهت تشکیل ماتریس تعامل ساختاری یک ماتریس هفت در هفت شامل شاخص ها تشکیل و در اختیار نمونه قرار داده شد. اعضای نمونه بر اساس اصول زیر ماتریس ها را تکمیل نمودند و به ازای هر «j و i» ارتباط میان این دو متغیر در چهارچوب بررسی زیر است:

V: شاخص سطر i برای رسیدن به شاخص ستون j کمک می کند.

A: شاخص ستون j برای رسیدن به شاخص سطر i کمک می کند.

X: بین عامل سطر (i) و ستون (j) ارتباط دوطرفه وجود دارد.

O: شاخص های ستون j و سطر i بدون ارتباط هستند.

نتیجه ماتریس خودتعاملی در جدول ۳ مشخص است:

جدول ۳: ماتریس خودتعاملی متغیرها

| مدیریتی         | توجه به دارایی های نامحسوس | نیروی انسانی | تکنیک های بازاریابی | بخش خصوصی | بهبود فرآیندها | خلاقیت | توجه به مشتریان | پیشبردها | عوامل ساختاری | تبلیغات و رسانه | ارزش های فرهنگی |
|-----------------|----------------------------|--------------|---------------------|-----------|----------------|--------|-----------------|----------|---------------|-----------------|-----------------|
| مدیریتی         | ۱                          | ۱            | ۱                   | ۱         | ۱              | ۱      | ۱               | ۱        | ۱             | ۱               | ۱               |
| توجه به دارایی- |                            |              |                     |           |                |        |                 |          |               |                 |                 |
| های نامحسوس     | ۰                          | ۱            | ۰                   | ۰         | ۱              | ۱      | ۱               | ۱        | ۰             | ۰               | ۱               |
| نیروی انسانی    | ۰                          | ۱            | ۰                   | ۱         | ۱              | ۱      | ۱               | ۱        | ۰             | ۱               | ۰               |
| تکنیک-          |                            |              |                     |           |                |        |                 |          |               |                 |                 |
| های بازاریابی   | ۰                          | ۰            | ۰                   | ۱         | ۰              | ۰      | ۱               | ۰        | ۰             | ۱               | ۰               |
| بخش خصوصی       | ۰                          | ۰            | ۰                   | ۰         | ۱              | ۰      | ۱               | ۱        | ۰             | ۱               | ۰               |
| بهبود فرآیندها  | ۰                          | ۱            | ۱                   | ۱         | ۰              | ۱      | ۱               | ۱        | ۰             | ۱               | ۰               |
| خلاقیت          | ۰                          | ۱            | ۱                   | ۱         | ۱              | ۰      | ۱               | ۱        | ۰             | ۱               | ۰               |
| توجه به مشتریان | ۰                          | ۰            | ۱                   | ۰         | ۱              | ۰      | ۰               | ۱        | ۰             |                 | ۱               |
| پیشبردها        | ۰                          | ۰            | ۱                   | ۰         | ۱              | ۱      | ۱               | ۰        | ۱             | ۰               | ۰               |
| عوامل ساختاری   | ۱                          | ۱            | ۰                   | ۰         | ۱              | ۰      | ۱               | ۱        | ۰             | ۱               | ۱               |
| تبلیغات و رسانه | ۰                          | ۰            | ۰                   | ۰         | ۰              | ۰      | ۱               | ۰        | ۰             | ۰               | ۱               |
| ارزش-های فرهنگی | ۰                          | ۰            | ۰                   | ۰         | ۰              | ۰      | ۱               | ۱        | ۰             | ۱               | ۰               |

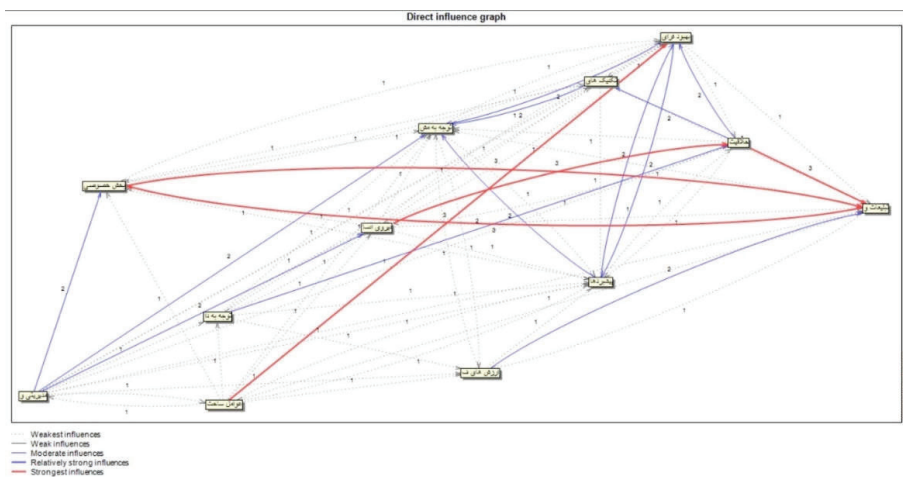


شکل ۱: نتیجه تحلیل میک مک

شکل ۱، نتیجه میزان وابستگی و قدرت نفوذ را برای هر یک از شاخص ها نشان می دهد. بر این اساس شاخص های توجه به دارایی های نامحسوس، ارزش های فرهنگی و تکنیک های بازاریابی در منطقه مستقل، شاخص های مدیریتی و برنامه ریزی، عوامل ساختاری و نیروی انسانی در منطقه نفوذی، شاخص های بهبود فرآیندها و خلاقیت در منطقه پیوندی و شاخص های خاص خصوصی و حامیان، توجه به مشتریان، پیشبردها و تبلیغات و رسانه در منطقه وابسته قرار دارند. عوامل خودمختار شامل عواملی هستند که دارای قدرت نفوذ و وابستگی ضعیف و متوسط هستند. عوامل وابسته دارای قدرت نفوذ کم، ولی وابستگی نسبتاً بالا می باشند. این عوامل معمولاً متغیرهای نتیجه یا هدف هستند. عوامل پیوندی دارای قدرت هدایت زیاد و وابستگی زیاد می باشند و عوامل نفوذی نیز عواملی هستند که دارای قدرت نفوذ زیاد، ولی وابستگی کم می باشند (مالون، ۲۰۱۴).

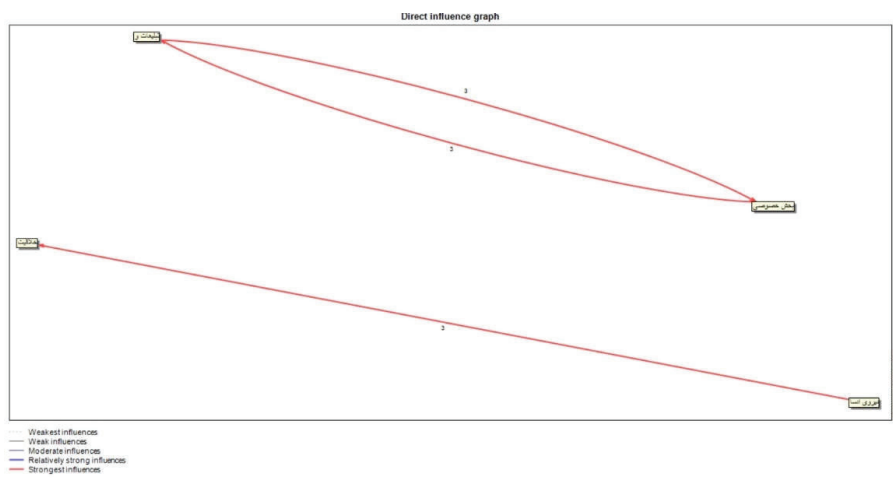
در مرحله بعد برای تعیین سطح شاخص ها و اولویت آن ها، مجموعه دستیابی و مجموعه پیش نیاز برای هر عامل تعیین می شود. مجموعه دستیابی هر شاخص شامل شاخص هایی می شود که از این شاخص تأثیر می پذیرند و مجموعه پیش نیاز شامل شاخص هایی می شود که بر این شاخص تأثیر گذارند. این تأثیر و تأثرها با استفاده از ماتریس دستیابی به دست می آید. هرچه یک هدف دارای اثرگذاری بالاتری بر سایر اهداف باشد، در مدل ISM در سطح پایین تری قرار می گیرد، چراکه در مدل ISM اثرگذاری از پایین به بالاست. سطح اشاره به لایه های طراحی شده مدل نهایی دارد. برای به دست آوردن سایر سطوح، باید سطوح

۲ به دست می آید:



شکل ۲: مدل ساختاری - تفسیری شاخص‌های توسعه بازاریابی فدراسیون رزمی

در شکل ۳ مدل ساختاری- تفسیری شاخص‌های توسعه بازاریابی فدراسیون رزمی به صورت خیلی ساده (حذف کم‌اثرها توسط نرم‌افزار میک مک) ارائه شده است:



شکل ۳: مدل ساختاری- تفسیری شاخص‌های توسعه بازاریابی فدراسیون رزمی در حالت ساده شده ۹۵ درصد

## بحث و نتیجه گیری

بر کسی پوشیده نیست که امروزه، ورزش بخش مهمی از جوامع و نیز تجارت جهانی محسوب می شود. ورزش به عنوان یک بخش اقتصادی چه در بُعد عملی و چه در بُعد تماشایی، در تولید و مصرف کالاها و خدمات ورزشی و توسعه اقتصادی جوامع مختلف نقش اساسی دارد و هم اکنون یکی از عوامل اثرگذار در رشد اقتصاد ملی و نیز از درآمدزاترین صنایع قرن ۲۱ به شمار می رود. هدف بازاریابی ورزشی نیز ارضای نیازها و خواسته های مصرف کننده های ورزشی و رسیدن به اهداف و مقصود شرکت در زمینه فلسفه مأموریت و چشم انداز آن و همچنین ماندن در جایگاه برتر رقابت ها برای به حداکثر رساندن محصولات و پتانسیل های شرکت است. این پیچیدگی ها برخی ویژگی ها را نشان می دهد که محصولات ورزشی را بی همتا می سازد. به هر حال علاوه بر موضوع مشتریان و رسانه ها، عوامل بسیاری می تواند بر توسعه بازاریابی در فدراسیون های ورزشی کشور و از جمله فدراسیون ورزش های رزمی تاثیرگذار باشد که شناسایی آن ها می تواند زمینه ساز برنامه ریزی برای توسعه بازاریابی در این فدراسیون شود. بر این اساس، سوال اصلی تحقیق در ذهن محقق متبادر شد که عوامل موثر بر توسعه بازاریابی فدراسیون رزمی (انجمن های ورزش های رزمی) چیست؟

با توجه به نتیجه آزمون تحلیل عاملی اکتشافی، تمامی ۷۵ گویه پرسش نامه از بار عاملی مناسبی برخوردار بودند و در نهایت ۱۲ عامل در پرسش نامه مورد بررسی شناسایی شد: عوامل مدیریتی و برنامه ریزی؛ بهبود فرآیندها؛ خلاقیت؛ توجه به دارایی های نامحسوس؛ تبلیغات و رسانه؛ توجه به مشتریان؛ پیشبردها؛ ارزش های فرهنگی؛ تکنیک های بازاریابی؛ نیروی انسانی؛ بخش خصوصی و حامیان و در نهایت عوامل ساختاری. گفتنی است که سرعت تحولات امروزی به آسانی اصول موفقیت دیروز را از رواج انداخته و منسوخ نموده است. با شروع قرن بیست و یکم، سازمان های ورزشی با چالش های متعددی روبه رو شده اند. کشورها و سازمان ها با تشدید رقابت های جهانی، شکاف شدید درآمدی، سهل انگاری در زمینه تاسیسات و زیربنای، رکود اقتصادی، فقدان مهارت های کافی، نیروی انسانی لازم و نیز با مشکلات و مسایل اقتصادی، سیاسی و اجتماعی دست و پنجه نرم می کنند. همه اینها را می توان چالش نامید، اما در عین حال می توان از آنها به عنوان فرصت نیز یاد نمود. رقابت های جهانی در ورزش به معنی بازار بزرگتری برای ارائه کالا و خدمات ورزشی است. جامعه بشری اکنون بیش از هر زمان دیگری با کمبود منابع و نیازهای متنوع مواجه است و تلاش می کند تا با استفاده از منابع محدود موجود پاسخگوی بخشی از نیازهای نامحدود خود باشد. اگر اقتصاد همانا بررسی چگونگی رفع نیازهای نامحدود با استفاده از منابع محدود باشد، مدیریت مجموعه ای از مهارت ها و داشته ها برای استفاده بهینه از منابع موجود خواهد بود و بازاریابی هم تشخیص نیاز و رفع آن از طریق تبادل منابع است. بازاریابی از این عقیده مشتق شده که مشتری بسیار مهم است و شرکت بایستی

نیازها و خواسته‌های مشتری را ارضا کند. از طرف دیگر، ورزش‌های رزمی در کشورمان توانسته‌اند ورزشکاران و علاقمندان بسیاری را به خود جذب نمایند و با همکاری تمامی انجمن‌های ورزش‌های رزمی، فدراسیون ورزش‌های رزمی تأسیس شده است که برای دستیابی به اهداف خود نیازمند منابع مالی است. لذا ضروری است که بازاریابی این فدراسیون به نحو مطلوبی توسعه یابد تا بتواند بخشی از منابع مالی لازم را فراهم نماید. بر این اساس، شناسایی عوامل موثر بر توسعه بازاریابی فدراسیون رزمی (انجمن‌های ورزش‌های رزمی) می‌تواند به عنوان گام نخست در توسعه بازاریابی این فدراسیون محسوب شود و زمینه لازم برای توسعه آن را برای مدیران این فدراسیون فراهم نماید. نتیجه تحلیل عاملی اکتشافی نشان داد ۱۲ عامل شامل عوامل مدیریتی و برنامه‌ریزی؛ بهبود فرآیندها؛ خلاقیت؛ توجه به دارایی‌های نامحسوس؛ تبلیغات و رسانه؛ توجه به مشتریان؛ پیشبردها؛ ارزش‌های فرهنگی؛ تکنیک‌های بازاریابی؛ نیروی انسانی؛ بخش خصوصی و حامیان و در نهایت عوامل ساختاری به عنوان عوامل موثر بر توسعه بازاریابی فدراسیون رزمی (انجمن‌های ورزش‌های رزمی) وجود دارند.

نتایج آزمون تی تک نمونه‌ای و آزمون فریدمن نشان داد که کلیه مولفه‌های عامل تکنیک‌های بازاریابی به طور معنی‌داری بالاتر از حد متوسط قرار دارند. همچنین بین آنها اولویت معنی‌داری وجود دارد؛ به طوری‌که بالاترین رتبه‌ها مربوط به «توجه به راهبردهای قیمت‌گذاری در ارائه خدمات فدراسیون» و «ایجاد سناریوهای فروش» بود. در جهان پر از تحول امروزی شرکت‌ها و مؤسسه‌های موفق خواهند بود که به تحولات سریع جهانی، تحولات سریع بازار، وضعیت رقبا، نظام‌های توزیع، رسانه‌های گروهی، فن‌آوری جدید و در کل به بازاریابی و مدیریت بازار توجه نمایند. لذا شرکت‌هایی به این اعتبار و شهرت خواهند یافت که به رضایت مشتری توجه بیشتری کنند و از طریق ارضای بهتر نیازهای آنان، از رقبا پیشی بگیرند و منافع کلان جامعه را در نظر داشته باشند که این مهم بدون استفاده بهینه از تکنیک‌های بازاریابی میسر نخواهد بود. از سوی دیگر، اکنون بازار کشورهای جهان با ورود محصولاتی با برند و نام‌های گوناگون و متعدد چهره دیگری یافته است که خود این موضوع نگرش جامع به بازار و استفاده بهینه از تکنیک‌های بازاریابی را بسیار ضروری ساخته است. حال که بازاریابی مورد توجه روزافزون سازمان‌ها و نهادهای خصوصی و دولتی قرار گرفته و از مرحله اولیه توزیع و فروش به فلسفه پیچیده‌ای برای ارتباط پویای سازمان‌ها با بازارهایشان تبدیل شده است، سازمان‌های بزرگ و کوچک رفته رفته از تفاوت بین فروش و بازاریابی آگاه شده‌اند و در مرحله سازماندهی بازاریابی خود هستند و در همین راستا با اقدام به استفاده از روش‌ها و تکنیک‌های بازاریابی مختلفی که منطبق با شرایط درونی و بیرونی سازمان هستند، برنامه‌های بازاریابی خود را تدوین و اجرا می‌نمایند. بر همین اساس و در رابطه با عامل تکنیک‌های بازاریابی در فدراسیون ورزش رزمی کشور، یافته‌ها نشان داد که مولفه‌هایی از جمله ایجاد سناریوهای فروش؛ توجه به رقبا و عملکرد آنها؛ توجه به

تدوین الگوی ساختاری تفسیری توسعه بازاریابی فدراسیون رزمی (انجمن های ورزش های رزمی)

راهبردهای قیمت گذاری در ارائه خدمات فدراسیون؛ استفاده از تم و برند مشخص و ثابت؛ توجه به اندازه بازار فدراسیون رزمی و استفاده از مشتریان فدراسیون برای بازاریابی می توانند به عنوان تکنیک های مفید بازاریابی در این فدراسیون مورد استفاده مدیران آن قرار گیرند که از میان آنها، دو مولفه یا تکنیک «توجه به راهبردهای قیمت گذاری در ارائه خدمات فدراسیون» و «ایجاد سناریوهای فروش»، بیش از سایر مولفه ها مورد تأیید و اهمیت خبرگان امر قرار گرفت. بر این اساس پیشنهاد می شود که مدیران بازاریابی فدراسیون ورزش رزمی کشور با توجه و استفاده بهینه از راهبردهای قیمت گذاری در ارائه خدمات فدراسیون و همچنین تدوین و اجرای سناریوهای فروش، شرایطی را ایجاد نمایند که مسیر توسعه بازاریابی فدراسیون هموارتر و بهره وری برنامه های بازاریابی این فدراسیون نیز بیشتر شود.

نتایج نشان داد که کلیه مولفه های عامل بخش خصوصی و حامیان به طور معنی داری بالاتر از حد متوسط قرار دارند. همچنین بین آنها اولویت معنی داری وجود دارد؛ به طوری که بالاترین رتبه ها مربوط به «تلاش برای برقراری حق پخش تلویزیونی مسابقات فدراسیون رزمی» و «تشویق و حمایت از فعالان حوزه اشتغال ورزش های رزمی» بود. امروزه مسائل مالی و اقتصادی بر تمام فعالیت های نوع بشر تأثیر مستقیم می گذارد. همچنین، تمام مدیران موظف اند که برای انجام پروژه ها و برنامه های خود، احتیاجات مالی و اقتصادی آنها را برآورده نمایند و به طور صحیح و به موقع به مصرف رسانند. در سازمان های ورزشی و به طور ویژه، فدراسیون های ورزشی نیز این قاعده وجود دارد و برای پیشبرد اهداف آنها، ملزم به تأمین منابع مالی مورد نیاز می باشد. این مهم بازاریابی ورزشی و جذب حامیان مالی را به عنوان یکی از روش های مهم در تعیین منابع اقتصادی شاخص نموده است. در بسیاری از فدراسیون ها، بودجه تخصیصی وزارت ورزش و جوانان جوابگوی برنامه های فدراسیون نیست و از سویی برخی فدراسیون ها در سیاست گذاری های اخیر وزارت ورزش و جوانان به درآمدزایی و خودکفایی در تأمین منابع مالی ملزم شده اند. حال باید توجه داشت که یکی از مهمترین روش های کسب درآمد و رفع نیاز مالی در صنعت ورزش را حمایت ورزشی سازمان ها و ادارات مختلف از تیم یا باشگاه تشکیل می دهد و از این طریق می توان بخش قابل توجهی از هزینه های فدراسیون ها، هیئت ها و باشگاه های ورزشی را مرتفع نمود. از منظری دیگر نیز می توان سرمایه گذاری مناسب بخش های خصوصی در فدراسیون ورزش رزمی کشور را یکی از مهمترین عوامل در رفع مسائل مالی آن دانست و در این راستا لازم است که مولفه هایی همچون ایجاد تمایل در بخش خصوصی برای سرمایه گذاری در فدراسیون رزمی؛ اعطای تسهیلات بانکی برای سرمایه گذاری در حوزه فدراسیون رزمی؛ تلاش برای برقراری حق پخش تلویزیونی مسابقات فدراسیون رزمی؛ توجه و حمایت دولت به اشتغال و اقتصاد در ورزش های رزمی؛ همکاری و تعامل میان بخش خصوصی و دولتی؛ توجه به درآمدزایی از باشگاه های ورزشی رزمی؛ تشویق و حمایت از فعالان حوزه اشتغال ورزش های رزمی و توجه به جذب گردشگر ورزشی

از طریق ورزش‌های رزمی را مد نظر قرار داد. همچنین، باید توجه داشت که از نظر نمونه تحقیق، دو مولفه «تلاش برای برقراری حق پخش تلویزیونی مسابقات فدراسیون رزمی» و «تشویق و حمایت از فعالان حوزه اشتغال ورزش‌های رزمی» از اهمیت بیشتری برخوردار هستند. لذا بر این اساس پیشنهاد می‌شود که مدیران فدراسیون ورزش‌های رزمی کشور با تلاش بیشتر جهت برقراری حق پخش تلویزیونی مسابقات فدراسیون رزمی و نیز تشویق و حمایت از فعالان حوزه اشتغال ورزش‌های رزمی، بیش از پیش توسعه بازاریابی این فدراسیون را موجب شوند.

نتایج تحقیق نشان داد که بین عوامل موثر بر توسعه بازاریابی فدراسیون رزمی (انجمن‌های ورزش‌های رزمی) اولویت معنی‌داری وجود دارد؛ به طوری‌که بالاترین رتبه‌ها مربوط به «عامل تبلیغات و رسانه» و «عوامل مدیریتی و برنامه‌ریزی» بود. منطقی به نظر می‌رسد که میان چند عامل موثر بر موضوعی خاص، برخی از عوامل از اولویت بیشتری بنسبت به دیگر عوامل برخوردار باشند، اما چرایی این اهمیت و اولویت باید مورد توجه قرار گیرد. باید گفت که با شروع قرن بیست و یکم، سازمان‌های ورزشی با تشدید رقابت‌های جهانی، شکاف شدید درآمدی، سهل‌انگاری در مورد تأسیسات و زیربنای، رکود اقتصادی، فقدان مهارت‌های کافی و نیروی انسانی لازم، با مشکلات و مسائل اقتصادی، سیاسی و اجتماعی فراوانی دست‌وپنجه نرم می‌کنند. همه این‌ها را می‌توان چالش‌های پیش روی سازمان‌های ورزشی از جمله فدراسیون ورزش رزمی نامید. اما درعین حال می‌توان از آن‌ها به‌عنوان فرصت نیز یاد نمود. به عنوان نمونه، رقابت‌های جهانی در ورزش به معنی بازار بزرگ‌تری برای ارائه کالا و خدمات ورزشی است. از سوی دیگر، جامعه بشری اکنون بیش از هر زمان دیگری با کمبود منابع و نیازهای متنوع مواجه است و تلاش می‌کند تا با استفاده از منابع محدود موجود، پاسخگوی بخشی از نیازهای نامحدود خود باشد. اگر اقتصاد همانا بررسی چگونگی رفع نیازهای نامحدود با استفاده از منابع محدود باشد، مدیریت مجموعه‌ای از مهارت‌ها و داشته‌ها برای استفاده بهینه از منابع موجود خواهد بود و بازاریابی هم تشخیص نیاز و رفع آن از طریق تبادل منابع است. بازاریابی از این عقیده مشتق شده که مشتری بسیار مهم است و شرکت باید نیازها و خواسته‌های مشتری را ارضا کند. مشتری‌مداری به این دلیل مورد توجه سازمان‌های عصر حاضر قرار گرفته است که اکنون مشتری به دلیل پیشی گرفتن تولید بر تقاضا، انتخابگر شده است - حال آنکه بقا و توسعه سازمان‌های امروز، در گروی رضایت‌مندی مشتریان آنها می‌باشد. بنابراین لازم است که دست‌اندرکاران ورزش‌های رزمی در کشور با تبلیغات مناسب و استفاده بهینه از ظرفیت رسانه‌های مختلف، زمینه توسعه این رشته‌ها را بیش از پیش فراهم آورند و با برنامه‌های بازاریابی مناسب، قابلیت‌های تبلیغاتی خود را بیشتر ارتقا بخشند و بدین وسیله، وجهه ورزش‌های رزمی را بیش از پیش در نظر تماشاگران و ورزشکاران رزمی ارتقا بخشند و بستر حمایت‌های مالی را فراهم آورند. علاوه بر این، در بررسی و تحلیل مسائل مختلف و موضوعات گوناگون اجتماعی از



تدوین الگوی ساختاری تفسیری توسعه بازاریابی فدراسیون رزمی (انجمن های ورزش های رزمی)

اصل مدیریت نمی‌توان غافل شد و آن را نادیده گرفت. غفلت و نادیده گرفتن این موضوع به معنی غافل شدن از ریشه مسائل و علت‌العلل مشکلات است. با گذشت زمان و به‌ویژه در جوامع پیچیده امروزی اهمیت اصل مدیریت آشکارتر شده و در تحلیل و کنکاش مسائل مختلف اجتماعی، بیش از پیش خود را به رخ می‌کشاند. از همین روست که با پیدایش و رشد علوم جدید، علوم هم‌چون مدیریت و جامعه‌شناسی و ... که بیشتر توجه خود را روی مسائل انسانی و اجتماعی متمرکز کرده بودند، مورد توجه ویژه اندیشمندان قرار گرفته‌اند. بنابراین، امروزه بحث مدیریت اگر مهم‌ترین جزء در تحلیل علمی و ریشه‌ای مسائل نباشد، یکی از مهم‌ترین آن‌هاست. وضعیت ورزش کشور و فدراسیون‌های ورزشی در تمامی حوزه‌ها از جمله بازاریابی نیز مستقیماً بازتابی از نوع و نحوه مدیریتی است که بر آن حاکم می‌باشد و سایر موضوعات و اجزا تقریباً فرع بر این قضیه و معلول آن هستند. با این تفاسیر به نظر می‌رسد که دلیل اهمیت و اولویت دو عامل تبلیغات و رسانه و عوامل مدیریتی و برنامه‌ریزی نسبت به سایر عوامل قابل درک است. بر این اساس، پیشنهاد می‌شود که مدیران فدراسیون ورزش رزمی کشور با تمرکز بیشتر بر دو عامل تبلیغات و رسانه و عوامل مدیریتی و برنامه‌ریزی نسبت به سایر عوامل، در فرایند توسعه بازاریابی فدراسیون سرعت بیشتری ایجاد نمایند.

نتایج مدل‌سازی ساختاری-تفسیری تحقیق نشان داد که مدل توسعه بازاریابی در فدراسیون ورزش رزمی کشور از سه سطح مختلف تشکیل شده است که هر یک از سطوح به دست آمده از درجه اهمیت و تاثیرگذاری مختلفی نسبت به سایر سطوح برخوردارند. همچنین، می‌توان بیان داشت که استفاده از مدل به دست آمده مطمئناً می‌تواند در توسعه بازاریابی فدراسیون ورزش رزمی کشور مفید و ارزشمند باشد لذا پیشنهاد می‌شود که مدیران بازاریابی این فدراسیون، مدل مذکور را به عنوان نقشه راهنمای توسعه این حوزه مد نظر قرار دهند و برنامه‌های خود را بر مبنای این مدل قرار دهند تا بتوانند بر کارایی و اثربخشی آنها افزوده و موجبات توسعه هر چه بیشتر بازاریابی در این فدراسیون را فراهم نمایند.

## منابع

- اکبری یزدی، حسین و نعمت زاده، سجاد. (۱۳۹۸). «تعیین موقعیت راهبردی بازاریابی فدراسیون والیبال». پژوهش در مدیریت ورزشی. دوره ۸، شماره ۸.
- بهمنی، فاطمه؛ احسانی، محمد؛ کوزه چیان، هاشم و امیری، مجتبی. (۱۳۹۹). «طراحی الگوی بازاریابی لیگ‌های حرفه‌ای بانوان ایران با رویکرد مزیت رقابتی پایدار». مطالعات مدیریت ورزشی، ۱۲(۵۹)، صص ۱۷-۳۶.
- حافظی، وحید؛ عبدوی، فاطمه و خدادادی، وحید. (۱۳۹۵). «فاکتورهای تأثیرگذار مشتریان بر قصد خرید بلیط آنلاین مسابقات فوتبال». هفتمین کنفرانس بین‌المللی اقتصاد و مدیریت، سوئد- دالارنا، مرکز ارتباطات دانشگاهی ICOAC، دانشگاه دولتی دالارنا.
- خادمی، علی؛ ماجدی، نیما و نادری نسب، مهدی. (۱۳۹۷). «تدوین راهبردهای بازاریابی فدراسیون کشتی جمهوری اسلامی ایران». مدیریت و توسعه ورزش.
- خدایی، مجید. (۱۳۸۶). «توصیف و مقایسه دیدگاه مدیران، مربیان و قهرمانان تیم‌های ملی در مورد عوامل موثر در توسعه و ارتقای ورزش قهرمانی در کشور». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شهید بهشتی، تهران.
- شعبانی بهار، غلامرضا؛ منصف، علی؛ گودرزی، محمود و عرفانی، نصرالله. (۱۳۹۳). «کاربرد مدل معادلات ساختاری در برآورد اعتبار و روایی سازه پرسش‌نامه شاخص‌های موفقیت ورزشی». رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی. ۲(۶)، صص ۵۵-۶۶.
- فریدفتحی، اکبر؛ شعبانی بهار، غلامرضا و فرهنگد، فرناز. (۱۳۹۸). «تدوین الگوی توسعه بازاریابی ورزشی فدراسیون تیراندازی با کمان». پنجمین همایش ملی مدیریت ورزشی، تهران.
- قاسمی، حمید و پارسی پور، سولماز. (۱۳۸۴). «بررسی وضعیت گردشگری ورزشی ایران». همایش ملی تخصصی مدیریت ورزشی.
- قنبری، مهدی و دهقان، سیدامین. (۱۳۹۷). «بررسی تأثیر راهبرد بازاریابی سبز بر عملکرد سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی». دومین همایش نخبگان علوم و مهندسی. ۳(۶).
- قیامی راد، امیر. (۱۳۸۵). «بررسی شیوه‌های نوین بازاریابی رشته کاراته در ایران». پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه ارومیه.
- کاتلر، فیلیپ و آرمسترانگ، گری. (۱۳۸۸). مدیریت بازاریابی. بهمن فروزنده. چاپ پنجم، تهران: نشر آموخته
- کاتلر، فیلیپ. (۱۹۸۴). مدیریت بازاریابی. بهمن فروزنده. اصفهان: چاپ فرزانه
- کاتلر، فیلیپ. (۱۳۸۴). مدیریت بازاریابی: تجزیه و تحلیل، برنامه‌ریزی، اجرا و کنترل. بهمن فروزنده. چاپ اول، نشر آتروپات
- کاظمی، محمد رضا. (۱۳۸۶). «بررسی عنصر قیمت از عناصر آمیخته بازاریابی ورزشی در لیگ حرفه‌ای فوتبال ایران و مقایسه وضعیت موجود با لیگ‌های کره جنوبی و ژاپن». نشریه علوم حرکتی و ورزش. ۲(۱۲)، صص ۱۲۱-۱۳۲.
- محرم زاده، مهرداد. (۱۳۸۵). «مقایسه شیوه‌های بازاریابی ورزش دانشگاهی کشورهای ایران و ترکیه». نشریه حرکت. ۴۱، صص ۹۳-۱۰۸.
- ناظمی، علی؛ گودرزی، محمود و خبیری، محمد. (۱۳۹۲). «تأثیر ویژگی‌های استادیوم بر حضور مجدد تماشاگران در لیگ برتر فوتبال ایران». رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی. ۱(۱)، صص ۶۵-۷۷.
- Brown, M. (2013). "An analysis of online marketing the sport industry: User activity, communication objectives, and perceived benefits". Sport Marketing Quarterly, 12(1), 48-55.
- Charles H. Noble, Minu Kumar. (2019). "Using Product Design Strategically to Create Deeper Consumer Connections". Journal of Business Horizons, Vol.51.
- Fleck N, Geraldine M, Zeitoun V. (2014). "Brand Personification through the Use of Spokespeople: An Exploratory Study of Ordinary Employees, CEOs, and Celebrities Featured in Advertising". Psychology and Marketing, 31(1): 84- 92.
- Forza Cipriano, Fabrizio Salvador. (2017). "Managing for variety in the order acquisition and fulfillment process: The contribution of product configuration system". International Journal of Production Economics, Vol. 76.

تدوین الگوی ساختاری تفسیری توسعه بازاریابی فدراسیون رزمی (انجمن های ورزش های رزمی)

- Gladden J.M., & Sutton W.A. (2009). **Marketing principles applied to sport management**. first edition: Sudbury, Jones and Bartlett Publishers
- Grum C, Leef D. (2013). **Marketing, Goalaity in the leisure industry**. UK: Longman Group
- Gundogan. (2016). **“Marketing Effectiveness and Promotional Strategies in National Collegiate Athletic Association Division I Basketball programs”**. The Temple University Graduate Board. In Partial Fulfillment of the Requirements for The Degree Doctor of Education.
- Loakimidis, M. (2017). **“Playing the web game well: Five ways to win”**. Marketing Bulletin, 18, 1-10.
- Williams. (2016). **Product-service systems in the automotive industry: the case**.
- Zhang Zhu, Won Dyeon and Pastor Denna. (2018).



## شناسایی جذابیت‌های ورزش زورخانه‌ای در جذب گردشگران خارجی از دیدگاه راهنمایان گردشگری

سجاد قاسم‌پور<sup>۱</sup>

جواد شهبایی<sup>۲</sup>

حبیب هنری<sup>۳</sup>

 10.22034/SSYS.2022.1393.1965

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۳/۲۱

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۹/۷/۱۹

هدف از این پژوهش، شناسایی جذابیت‌های ورزش زورخانه‌ای در جذب گردشگران خارجی از دیدگاه راهنمایان گردشگری بود. پژوهش حاضر از لحاظ هدف، کاربردی با ماهیت اکتشافی و بر اساس روش، تحلیل تماتیک و با ابزار مصاحبه نیمه‌ساختاریافته انجام شد. جامعه آماری این پژوهش کلیه راهنمایان گردشگری زبان‌های خارجی بودند که با استفاده از روش نمونه‌گیری گلوله برفی ۱۳ نفر از راهنمای گردشگری انتخاب شدند و از نفر ۸ به بعد اشباع نظری حاصل شد. روش اعتبارسنجی پژوهش، روایی تفسیری بود. از تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی، ۶۰ کد اولیه به دست آمد که در ۱۵ مقوله محوری قرار گرفتند و در نهایت دو مقوله اصلی جذابیت‌های ورزش زورخانه‌ای حاصل شد. جذابیت‌های ملموس شامل معماری و دکوراسیون، افزارهای ورزش باستانی، افزارهای غیرورزشی، گردانندگان زورخانه، حرکات جمعی هماهنگ، تلفیق انواع حرکات، تناسب و زیبایی اندام ورزشکاران و همگانی بودن ورزش است. جذابیت‌های ناملموس نیز شامل سلسله‌مراتب ورزشکاران در زورخانه، قدمت زیاد زورخانه، تلفیق موسیقی با ورزش، تعلق به کشور ایران، تلفیق ادبیات و ورزش، تلفیق فرهنگ با ورزش و تلفیق مذهب با ورزش بود.

از نتایج حاصل می‌توان در جهت جذب و توسعه گردشگری ورزشی و فرهنگی استفاده نمود و در بازاریابی‌ها با تأکید بر این جذابیت‌ها به ترغیب گردشگران برای سفر به ایران پرداخت. توصیه می‌شود فدراسیون ورزش زورخانه‌ای با همکاری میراث فرهنگی و آژانس‌های گردشگری با استفاده از این ورزش و جذابیت‌های یادشده گامی مؤثر در جهت توسعه این ورزش در داخل و خارج از کشور بردارد و از راه جذب گردشگر به اقتصاد کشور کمک نمایند.

**واژگان کلیدی:** جذابیت‌های ورزش زورخانه‌ای، جذب گردشگر، گردشگران خارجی، راهنمایان گردشگری و تحلیل تماتیک.

۱ کارشناس ارشد مدیریت ورزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران (نویسنده مسئول)

۲ دانشیار، مدیریت ورزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

۳ دانشیار، مدیریت ورزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

## مقدمه

فراغت یکی از بخش‌های اصلی فعالیت انسانی به شمار می‌رود و ورزش و گردشگری اصلی‌ترین نوع گذران اوقات فراغت در جهان محسوب می‌شوند (علی نژاد، ۱۳۹۳). صنعت گردشگری در دنیا یکی از منابع مهم درآمد و از عوامل مؤثر در تبادلات فرهنگی بین کشورهاست و به‌عنوان گسترده‌ترین صنعت خدماتی جهان جایگاه ویژه‌ای دارد. از این رو، بسیاری از کشورها در رقابتی نزدیک و فشرده در پی افزایش بیش‌ازپیش منافع و عوائد خود از این فعالیت بین‌المللی هستند (کاظمی، ۱۳۹۲). گردشگری و ورزش دو جزء حیاتی اقتصاد جهانی‌اند که تأثیر شگرفی بر جامعه امروز دارند (رحیمی و همکاران، ۱۳۹۵). ورزش برای مردم تکیه‌گاهی امن به حساب می‌آید تا در پناه آن به نهایت رشد و کمال مطلوب انسانی دست یابند و به‌عنوان یکی از روش‌های گذران اوقات فراغت در جذب ارزش‌های فرهنگی مؤثر است (کوزه‌چیان، ۱۳۹۰).

از ترکیب دو صنعت ورزش و جهانگردی، صنعت نوینی به نام «جهانگردی ورزشی» یا «گردشگری ورزشی» پدید آمده است. با نگاهی کوتاه به آمارها و روندهای رشد ارائه‌شده از سوی سازمان جهانی جهانگردی درمی‌یابیم که این صنعت چه آثار مهمی بر اقتصاد جهانی گذاشته و این خود بیانگر اهمیت و گسترده بودن نقش آن در کشورهاست (چو<sup>۱</sup> ۲۰۱۹). شرایط و وضعیت اقتصادی و اجتماعی کنونی کشور به‌گونه‌ای است که ایجاب می‌نماید با بازنگری در امکانات و توانمندی‌های موجود چاره‌ای برای مقابله و مواجهه با معضلاتی همچون وابستگی به نفت و افزایش نگران‌کننده بیکاری بیابیم. توانمندی‌های بالقوه کشور در صنعت گردشگری ازجمله عرصه‌هایی است که در صورت بالفعل شدن می‌تواند در رفع بسیاری از معضلات و مشکلات یاد شده مؤثر و کارساز باشد (کاظمی و همکاران ۱۳۹۸). گردشگری ورزشی یکی از انواع گردشگری است که جهت دستیابی به اهداف گردشگری در هر جامعه‌ای نقش مهم و تأثیرگذاری را ایفا می‌کند. کارکردهای مهم ورزش در سطح جهان سبب شده است تا بتوان از آن جهت توسعه گردشگری در قالب گردشگری ورزشی بهره لازم را برد. در سال‌های گذشته گردشگری ورزشی بخش عمده‌ای از موفقیت جوامع در حوزه گردشگری را شامل شده است. این مسئله سبب گردیده تا بسیاری از کشورها در جهت توسعه گردشگری ورزشی اقدامات لازم را انجام دهند (شجاعی، ۱۳۹۸).

تفاوت فرهنگ‌ها اساس جهانگردی است؛ به‌طوری‌که مقاصد دارای جاذبه‌های فرهنگی برای جهانگردان در اولویت قرار دارند. نظریه‌های جدید در زمینه گردشگری ورزشی نشان می‌دهد که اگر جذابیت‌های گردشگری بر پایه ورزش باشد، در مقایسه با دیگر جذابیت‌های فرهنگی با مزیت‌های اقتصادی، اجتماعی و سیاسی بیشتری همراه هستند و با توجه به بررسی‌های صورت گرفته کشور ایران جزو ۱۰ کشور اول جهان از لحاظ جاذبه‌های گردشگری و جزو ۹ کشور اول جهان از نظر تنوع گردشگری است. از این رو،

<sup>۱</sup> Cho

## شناسایی جذابیت‌های ورزش زورخانه‌ای در جذب گردشگران خارجی از دیدگاه راهنمایان گردشگری

اهمیت دارد از قابلیت‌های خود در توسعه گردشگری استفاده کند (ویسیا، ۱۳۹۰). بر اساس معیارهای یونسکو، ایران از نظر گردشگری طبیعت رتبه پنجم، از لحاظ پذیرش گردشگر دارای رتبه هفتم و از نظر درآمد ارزش گردشگری رتبه هشتم را در جهان داراست. استعداد درآمد ارزی ایران از گردشگری بسیار بالاتر از درآمد فروش نفت است و همچنین گفته شده که این کشور علی‌رغم داشتن مزیت نسبی بالا در گردشگری، میزان بهره‌مندی بسیار ناچیزی از این صنعت دارد (اسدی و همکاران ۱۳۹۷).

یکی از رشته‌های ورزشی که توجه به توسعه در آن بسیار جدی است و از جمله ورزش‌هایی که کشور ما با تکیه بر آن در بین کشورهای دیگر می‌تواند از آن در جهت جذب گردشگر استفاده کند، ورزش‌های زورخانه‌ای است. «ورزش باستانی»، «ورزش زورخانه‌ای» و «ورزش پهلوانی» همه نام‌های متداول این ورزش هستند. ریشه نام «زورخانه» از آنجا وارد این ورزش شد که هر شخص تازه‌واردی که به جمع افراد زورخانه می‌پیوسته باید آبی آغشته به نمک به نام «آب زور» می‌نوشیده که از آن به بعد «ورزش زورخانه‌ای» نام گرفته است. هدف این ورزش تنها زورمندی نبوده، بلکه ساخته شدن روح و جسم توأم مدنظر بوده است (عبداللهی، محمدصادق ۱۳۹۰). ورزش زورخانه‌ای، ورزش ملی و تاریخی ایران است که به عنوان یک جریان فرهنگی از زمان رسمیت یافتن تشیع در ایران جایگاه ویژه‌ای داشته است. ورزش باستانی تنها ورزش جسمی است که با مزین کردن حرکات ورزشی به آداب و اخلاق و استفاده از مضامین مذهبی به عنوان یک مبلّغ ایفای نقش می‌کند (جعفری و همکاران، ۱۳۹۲). ورزش باستانی، میراث معنوی و فرهنگی مردم ایران و منطقه است. این ورزش علاوه بر برخورداری از جنبه‌های فرهنگی و هنری در تقویت قدرت، استقامت و هماهنگی عضلات بدن مؤثر است (آقاجانی و همکاران، ۱۳۹۰). همچنین ورزش زورخانه‌ای در سال ۲۰۱۰ میلادی در فهرست میراث فرهنگی معنوی یونسکو از سوی ایران ثبت شد (سایت جهانی یونسکو، ۲۰۱۰).

بدین ترتیب، ورزش زورخانه‌ای که ریشه در فرهنگ، ادبیات و مذهب ما دارد و در فهرست جهانی میراث معنوی یونسکو ثبت شده، می‌تواند در جذب گردشگر فرهنگی - ورزشی در راستای توسعه پایدار گردشگری گامی مؤثر بردارد. لذا با توجه به غنای فرهنگی و تاریخی این ورزش، نقش جذابیت‌های این ورزش از دیدگاه راهنمایان گردشگری که «سفیران فرهنگی» نامیده می‌شوند، در جهت جذب و توسعه گردشگری فرهنگی و ورزشی و همچنین استفاده از این ورزش ملی در جهت تبلیغات و بازاریابی بسیار حائز اهمیت است. آگاهی از اولویت‌های موردتوجه گردشگران از جمله عواملی است که باید در برنامه‌ریزی‌های توسعه گردشگری ورزشی لحاظ شود (خطیب زاده، ۱۳۹۰).

در میان نیروی انسانی شاغل در بخش گردشگری، راهنمایان تور (تور لیدرها)، نقش مؤثری در هدایت و تأمین نیازمندی‌های مادی، معنوی و غنای روحی گردشگران دارند. باثوم<sup>۱</sup> (۲۰۱۸) اشاره داشت

<sup>۱</sup> Baum

که منابع انسانی نقش مهمی در جهت دستیابی به اهداف مدنظر در گردشگری دارند. توانمندی هر یک از این افراد به جریان گردشگری در هر کشوری رونق می‌بخشد و عدم کارایی آن‌ها نیز مانع از رشد و توسعه گردشگری می‌شود (حیدری، ۱۳۸۹). گردشگران در مقصد نیازمند هدایت و راهنمایی صحیح جهت بهره‌برداری و لذت بردن بیشتر از تمام جنبه‌های آن هستند که این مهم به عهده راهنمایان تور است. راهنمایان تور در جهت توسعه خدمات گردشگری و جذب گردشگران و برآورده ساختن نیازهای مشتریان و کسب رضایت آنان تلاش می‌کنند. راهنما نه فقط باید اطلاعات به نسبت جامعی در مورد جاذبه‌ها در اختیار داشته باشد، بلکه باید بتواند به شیوه‌های جذاب و با استفاده از فنون و مهارت‌های ارتباطی و با فن بیان مناسب نیز این اطلاعات را به گردشگران منتقل نماید (پوند<sup>۱</sup>، ۱۹۹۳). درواقع، عملکرد راهنما بر تصویر گردشگران از خدمات آژانس گردشگری و در نتیجه تکرار خرید و وفاداری آنان تأثیر دارد (گوا و گلدمن<sup>۲</sup>، ۱۹۹۱). با توجه به تأثیر بارز راهنمایان تور در رضایت گردشگران و توسعه گردشگری پایدار و ایجاد تصویر مثبت از مقاصد گردشگری و همچنین جذب گردشگران، در این پژوهش برای شناسایی جذابیت‌های ورزش زورخانه‌ای از دیدگاه راهنمایان گردشگری در جهت جذب گردشگران خارجی استفاده می‌شود.

کهدوئی (۱۳۹۵) در پژوهش خود با عنوان «شناسایی عوامل جذب‌کننده، سوق‌دهنده و بازدارنده گردشگری ورزشی خاطرات شهر یزد از دیدگاه گردشگران داخلی و خارجی با تأکید بر ورزش زورخانه» نشان داد در بخش عوامل جذب‌کننده پیشنهاد می‌شود در برنامه‌های بازاریابی بر جذب گردشگران ورزشی، به قدمت شهر یزد و معرفی زورخانه‌های این شهر به عنوان یکی از مهم‌ترین جاذبه‌ها و در بخش عوامل سوق‌دهنده نیز با توجه به علاقه‌ی زیاد گردشگران به هنر و معماری، بر جنبه‌های زیبایی‌شناسی زورخانه‌ها و ورزش باستانی در جهت جذب گردشگران توجه شود. سیاوشی (۱۳۹۴) در پژوهش خود با عنوان «تحلیل SWOT ورزش باستانی (زورخانه) استان خراسان رضوی و ارائه راهکار برای توسعه» اذعان داشت که برنامه‌ریزی مالی مناسب و بهره‌گیری بهتر از منابع مالی دولتی، تدوین برنامه حمایتی برای سرمایه‌گذار بخش خصوصی در ورزش باستانی، درآمدزایی از طریق تبلیغات دور میدانی و جذب حامی مالی در مسابقات ورزش باستانی، ترویج و رعایت ارزش‌های اخلاقی در ورزش باستانی و راه‌اندازی لیگ‌های ورزش باستانی در سطح استان باید صورت گیرد. چقاچردی و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهشی با عنوان «شناسایی عوامل تأثیرگذار در توسعه گردشگری ورزشی با استفاده از مدل SWOT (مطالعه موردی: زورخانه‌های شهر اصفهان)» دریافتند که عامل نبود افراد متخصص در حوزه گردشگری ورزشی، کمبود امکانات رفاهی و حمل‌ونقل مناسب برای گردشگران ورزشی، تبلیغات بسیار کم در این زمینه، قدیمی بودن ساختمان

<sup>1</sup> Pond

<sup>2</sup> Geva & Goldman



زورخانه‌ها و آشنایی نداشتن مردم با زورخانه‌ها، در ضعف توسعه گردشگری ورزشی زورخانه‌های شهر اصفهان، نقش دارند.

آلونسو<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهشی با عنوان «بازی‌ها و ورزش‌های سنتی ثبت‌شده به‌عنوان میراث غیرملموس فرهنگی در یونسکو موردتوجه راهبردهای توریستی ملی (مورد مطالعه: ورزش‌های رزمی)» اذعان داشت که یونسکو در فهرست‌های اعلام‌شده میراث فرهنگی ناملموس، بازی‌ها و ورزش‌های مختلف سنتی نقش دارد. این دارایی‌های فرهنگی نامشهود به‌عنوان پتانسیلی باارزش تصور می‌شوند و بخش خوبی از سیاست‌های ترقی و توسعه گردشگری منطقه‌ای یا ملی را برای این ورزش‌ها در نظر گرفته می‌شود. گارسیا<sup>۲</sup>. (۲۰۱۸) در پژوهشی با عنوان «اهمیت توریستی رویدادهای ورزشی در سگویا» دریافت که رویدادهای ورزشی می‌تواند یک عامل اصلی در رشد یک مقصد گردشگری باشد. بین گردشگری و ورزش رابطه مستقیمی وجود دارد. یک مقصد توریستی در طول توسعه رویدادهای ورزشی، چه در کوتاه‌مدت و چه در طولانی‌مدت، از مزایای اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی برخوردار است. برگزاری مسابقات ورزشی در شهر سگویا به حفظ میراث خود کمک می‌کند، زیرا همان‌طور که در بالا گفته شد، این یک گردشگری پایدار است. گیتاری<sup>۳</sup> (۲۰۱۶) در پژوهش خود درباره نقش فعالیت‌های ورزشی در توسعه گردشگری در نایروبی (پایتخت کنیا)، توصیه‌هایی پیرامون بهبود امنیت، بازاریابی مقصدهای گردشگری ورزشی، همکاری ذینفعان، مداخله دولت و تدوین سیاست‌های مناسب در زمینه گردشگری ورزشی ارائه کرد. گزنالس<sup>۴</sup> (۲۰۱۵) در پژوهشی به تجزیه و تحلیل توريسم ورزشی در جزایر قناری پرداخت. یافته‌های این پژوهش نشان داد که ورزش‌های ساحلی در قناری باعث توسعه و جذب بسیاری از گردشگران و همچنین رونق اقتصاد محلی و ایجاد اشتغال برای مردم در نواحی ساحلی شده است. پورمند و همکاران (۲۰۱۱) در پژوهشی به بررسی تأثیر برگزاری رویداد تیراندازی باکمان بر توسعه گردشگری (مورد مطالعه: ایران) پرداختند. یافته‌ها حاکی از آن بود که تیراندازی باکمان تأثیر مستقیمی بر جامعه و فرهنگ، اقتصاد، محیط‌زیست، سیاست و توسعه گردشگری دارد. همچنین رویدادهای ورزشی می‌توانند باعث ایجاد روابط بین ملل و ایجاد همکاری‌های بین‌المللی شوند. این بازی‌ها ظرفیت جوامع میزبان را برای شرکت‌کنندگان نشان می‌دهد و در برخی موارد می‌تواند گامی در جهت رفع تحریم‌های سیاسی باشد. این بازی‌ها به‌عنوان نتیجه توسعه گردشگری ورزشی تأثیر مثبت اقتصادی دارند.

<sup>1</sup> Alonso

<sup>2</sup> García

<sup>3</sup> Gitari

<sup>4</sup> González

در اغلب پژوهش‌های داخلی و پژوهش‌های کهدوئی (۱۳۹۵)، سیاوشی (۱۳۹۴) و چقاچردی و همکاران (۱۳۹۳) توسعه گردشگری بر مبنای زورخانه مورد مطالعه قرار گرفته، اما تمام جذابیت‌های این ورزش بیان نشده و تنها به چند مورد کوتاه از جمله معماری و قدمت آن‌ها بسنده شده است. همچنین جذب گردشگران خارجی با استفاده از برگزاری رویداد، لیگ و همچنین جذابیت‌های توریستی شهرها و دیگر اماکن تاریخی و گردشگری تشریح شده است. هدف این پژوهش از شناسایی جذابیت‌های زورخانه برای جذب گردشگران خارجی درواقع تمرکز بر روی ورزش زورخانه به عنوان یک جذابیت فرهنگی - ورزشی بوده است - این که چگونه می‌توان با تأکید بر جذابیت‌های ورزش زورخانه‌ای گردشگران خارجی را جذب کرد. لذا این پژوهش در پی آن است که جذابیت‌های این ورزش را شناسایی کند و دریابد چگونه این جذابیت‌ها در جذب گردشگران ورزشی و فرهنگی خارجی می‌تواند نقش داشته باشد و در پایان نیز پیشنهادهایی برای اینکه چگونه با استفاده از جذابیت‌های این ورزش بازاریابی شود را ارائه کند.

پژوهش‌های خارجی بیشتر بر روی تأثیرات اقتصادی، سیاسی و اجتماعی ورزش‌های سنتی و بومی ثبت‌شده در یونسکو تأکید دارند و از جذابیت‌های این ورزش‌ها سخنی به میان نمی‌آید. فقط سنتی بودن ورزش‌ها ملاک خوبی برای جذب گردشگران به خصوص گردشگران خارجی نیست. بنابراین در این پژوهش سعی بر این است که فقط سنتی بودن ورزش زورخانه‌ای ملاک قرار نگیرد و جذابیت‌های دیگر فرهنگی، ملیتی، حماسی، فلسفی و غیره نیز مورد توجه قرار گیرد. در پایان این پژوهش الگوی خاصی از جذابیت‌های این ورزش ارائه می‌شود. بنابراین این پژوهش سعی در پاسخ به این سؤال دارد:

جذابیت‌های ورزش زورخانه‌ای برای جذب گردشگران خارجی چیست؟

### روش‌شناسی پژوهش

مروری بر ادبیات پژوهش در حوزه ورزش زورخانه‌ای و مطالعه اسنادی پیرامون آن نشان می‌دهد که الگویی خاصی برای جذابیت‌های ورزش زورخانه‌ای وجود ندارد و هر آنچه موجود است صرفاً نظریات و فرضیات پراکنده از برخی اساتید و دانشجویان علاقه‌مند به این ورزش است. لذا این پژوهش با بهره‌گیری از روش تحلیل تماتیک به عنوان روشی برای شناخت، تحلیل و گزارش الگوهای موجود در داده‌های کیفی به دست آمده از مصاحبه و داده‌های متنی، تلاش کرده است تا الگویی مناسب برای جذابیت‌های ورزش زورخانه‌ای طراحی و نمایش دهد. پژوهش حاضر از لحاظ هدف از نوع کاربردی و از نظر راهبرد از نوع پژوهش‌های کیفی بود که با ابزار مصاحبه نیمه ساختاریافته و با استفاده از تحلیل تماتیک انجام گرفت. جامعه آماری این پژوهش را راهنمایان گردشگری زبان‌های خارجی تشکیل می‌دادند که با استفاده از نمونه‌گیری گلوله‌برفی با سیزده نفر مصاحبه شد که از نفر هشتم به بعد اشباع نظری حاصل گردید. برای جمع‌آوری داده‌ها، محقق به صورت حضوری و آنلاین با نمونه‌ها مصاحبه کرد. با توجه به جدول ۱ و ۲، تجزیه و تحلیل

شناسایی جذابیت‌های ورزش زورخانه‌ای در جذب گردشگران خارجی از دیدگاه راهنمایان گردشگری

داده‌های کیفی (کدگذاری باز، محوری و انتخابی) با هدف شناسایی جذابیت‌های ورزش زورخانه‌ای انجام شد که ۶۰ کد باز به‌دست آمد. این کدها در ۱۵ مقوله محوری قرار گرفتند و درنهایت از مقوله‌های به‌دست‌آمده ۲ مفهوم حاصل شد. روش اعتبارسنجی این پژوهش روایی تفسیری بود. با ارائه نتایج پژوهش به راهنمایان گردشگری تأیید نهایی آن به دست آمد. این روش عبارت است از بررسی صحت یافته‌های پژوهش توسط صاحب‌شوندگان به‌منظور تعیین اینکه آیا این پژوهش به شکل صحیح دیدگاه‌های آنان را درباره موضوع پژوهش پوشش داده است یا خیر؟ برای سنجش روایی و پایایی علاوه بر اینکه مضمون‌های فراگیر اصلی و فرعی با الگوهای مفهومی به‌دست‌آمده از پیشینه و چارچوب مفهومی پژوهش مطابقت داده شد، نظریات و دیدگاه‌های گروهی از متخصصان پس از ملاحظه الگوی نهایی طراحی شده، نیز لحاظ گردید.

### یافته‌های پژوهش

در این بخش پس از بیان ویژگی‌های جمعیت‌شناختی جامعه نمونه، به تحلیل کیفی پاسخ پرسش اصلی پژوهش پرداخته می‌شود. بر اساس آمار توصیفی از لحاظ سنی ۱۵/۳۸ درصد از مصاحبه‌شوندگان بین ۲۵ تا ۳۰ سال، ۳۰/۷۶ درصد بین ۳۱ تا ۳۵ سال، ۱۵/۳۸ درصد بین ۳۶ تا ۴۰ سال، ۲۳ درصد بین ۴۱ تا ۴۵ سال و ۱۵/۳۸ درصد بین ۴۶ تا ۵۰ سال داشتند. ترکیب جنسیتی مصاحبه‌شوندگان شامل ۶۹/۲۳ درصد مرد و ۳۰/۷۶ درصد زن بودند. میزان تحصیلات مصاحبه‌شوندگان شامل ۳۰/۷۶ درصد کارشناسی، ۴۶/۱۵ درصد کارشناسی‌ارشد و ۲۳ درصد دکتری بود. از لحاظ سابقه کار ۱۵/۳۸ درصد کمتر از ۵ سال، ۴۶/۱۵ درصد بین ۵ تا ۱۰ سال، ۲۳ درصد بین ۱۱ تا ۱۵ سال و ۱۵/۳۸ درصد بین ۱۶ تا ۲۰ سال سابقه کار داشتند. همچنین نمونه‌ها بر اساس تخصص در زبان خارجی ۳۰/۷۶ درصد به زبان انگلیسی، ۱۵/۳۸ درصد به زبان اسپانیایی، ۱۵/۳۸ درصد به زبان فرانسوی، ۱۵/۳۸ درصد به زبان آلمانی، ۱۵/۳۸ درصد به زبان ایتالیایی و ۷/۶۹ درصد به زبان چینی تسلط داشتند.

### یافته‌های کیفی پژوهش

برای تحلیل یافته‌های کیفی پژوهش از تحلیل تماتیک استفاده شد. تحلیل تماتیک عبارت است از عمل کدگذاری و تحلیل داده‌ها. این نوع تحلیل در وهله اول به دنبال الگو یابی در داده‌هاست. زمانی که الگویی از داده‌ها به‌دست آمد، باید حمایت تمی یا موضوعی از آن صورت گیرد. به عبارتی، تم‌ها از داده نشأت می‌گیرند (محمد پور، ۱۳۹۲: ۶۶). در این پژوهش، بعد از جمع‌آوری اطلاعات از طریق مصاحبه با نمونه‌ها، با استفاده از تحلیل تماتیک به کدبندی داده‌ها پرداخته و درنهایت تم‌هایی حاصل شد که از این تم‌ها برای ترسیم مدل مفهومی استفاده گردید. بر اساس جدول ۱، جذابیت‌های ملموس شامل معماری و دکوراسیون، افزارهای ورزش باستانی، افزارهای غیرورزشی، گردانندگان زورخانه، حرکات جمعی هماهنگ، تلفیق انواع حرکت‌ها، تناسب و زیبایی اندام ورزشکاران و همگانی بودن ورزش بودند. همچنین بر اساس

جدول ۲، جذابیت‌های ناملموس شامل سلسله‌مراتب ورزشکاران در زورخانه، قدمت زیاد زورخانه، تلفیق موسیقی و ورزش، تعلق به کشور ایران، تلفیق ادبیات و ورزش، تلفیق فرهنگ با ورزش و تلفیق مذهب با ورزش بودند.

جدول ۱: جذابیت‌های ملموس ورزش زورخانه‌ای

| کد انتخابی       | کد محوری             | کدباز                                                                                                                |
|------------------|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| جذابیت‌های ملموس | معماری و دکوراسیون   | درب زورخانه، سردم، عکس‌های پهلوانان، مدال‌ها و جام‌های مسابقات، جایگاه تماشاگران، گود، سقف گنبدی، نظافت و زیبایی فضا |
|                  | افزارهای ورزشی       | تخته‌شنا، کباده، میل، سنگ                                                                                            |
|                  | گردانندگان زورخانه   | مرشد، مشّت و مالچی                                                                                                   |
|                  | افزارهای غیرورزشی    | زنگ، ضرب، پیراهن، تنکه                                                                                               |
|                  | حرکات جمعی هماهنگ    | حرکات هماهنگ میاندار و ورزشکاران با ضرب و موسیقی                                                                     |
|                  | تلفیق انواع حرکات    | حرکات استقامتی مانند شنا و میل، حرکات سرعتی چرخ زدن، حرکات قدرتی سنگ، شیرین‌کاری، حرکات ریتمیک                       |
|                  | تناسب و زیبایی اندام | قوی و تنومند بودن ورزشکاران، چالاک‌ی ورزشکاران، آمادگی جسمانی                                                        |
|                  | ورزشکاران            | ورزشکاران                                                                                                            |
|                  | همگانی بودن          | نداشتن محدودیت سنی، سادگی پرداختن به آن                                                                              |

جدول ۲: جذابیت‌های ناملموس ورزش زورخانه‌ای

| کد انتخابی         | کد محوری              | کدباز                                                                                                               |
|--------------------|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| جذابیت‌های ناملموس | تلفیق مذهب با ورزش    | دعا، صلوات، احترام به سادات، ذکر یا علی، عدم استفاده از کفش، توجه به بعد روحانی، مقدس بودن گود، ورود با وضو و طهارت |
|                    | تلفیق ادبیات و ورزش   | اشعار مرشد حاوی مضامین عرفان، اخلاق و حماسه                                                                         |
|                    | تلفیق موسیقی و ورزش   | نوا، مرشد، صدای زنگ و تنبک‌نوازی                                                                                    |
|                    | سلسله‌مراتب ورزشکاران | نوجه، نوحاسته، میاندار، پهلوان، جهان‌پهلوان، پیش‌کسوت                                                               |
|                    | در زورخانه            | تاریخ چند هزارساله                                                                                                  |
|                    | قدمت زیاد زورخانه     | قدیمی‌ترین ورزش بدن‌سازی                                                                                            |
|                    | تلفیق فرهنگ با ورزش   | احترام به پیشکسوت، جوانمردی، افتادگی و اخلاق در ورزش، کسب رخصت از مرشد، گل‌ریزان                                    |
|                    | متعلق به ایران        | ورزش ملی ایران، ثبت در میراث فرهنگی یونسکو به نام ایران                                                             |



کشور می‌کوشد تا با توسعه و جذب گردشگر منافع زیادی را نصیب مردم و جامعه خود کند. شواهد نشان می‌دهد که گردشگری ما هنوز نتوانسته سهم بازار شایسته خود را به دست آورد.

ورزش زورخانه‌ای در ایران با تاریخ چند هزارساله دارای اهمیت زیادی است تا جایی که همگان ورزش زورخانه‌ای و کشتی پهلوانی را ورزش ملی ایران نام می‌برند که متأسفانه در سال‌های اخیر کمی به دست فراموشی سپرده شده است. این ورزش اما در میان گردشگران فرهنگی که از ایران بازدید می‌کنند چه به‌صورت تورهای از قبل نوشته‌شده و چه به‌صورت تورهای آپشنال در شهرهای یزد، اصفهان، کرمان و شیراز مورد بازدید گردشگران قرار می‌گیرد و بازخورد خوبی از این ورزش به راهنمایان گردشگری داده می‌شود. در دنیای ورزش کمتر ورزشی را می‌بینیم که هم دارای جذابیت‌های ظاهری و هم جذابیت‌های باطنی باشد و این خود به‌نوعی منحصربه‌فرد بودن این ورزش را بیان می‌کند. این ورزش در میان گردشگران خارجی به طرز عجیبی موردپسند قرار گرفته و شاید دلیل آن چندبعدی بودن آن است. نتایج نشان داد که جذابیت‌های ورزش زورخانه به دودسته اصلی تقسیم می‌شوند: جذابیت‌های ملموس یا ظاهری که شامل معماری و دکوراسیون، افزارهای ورزش باستانی، وسایل غیرورزشی، گردانندگان زورخانه، حرکات جمعی هماهنگ، تلفیق انواع حرکت‌ها، تناسب‌اندام ورزشکاران و همگانی بودن ورزش بودند و جذابیت‌های باطنی یا ناملموس که شامل مقام و سلسله‌مراتب ورزشکاران در زورخانه، قدمت زیاد زورخانه، تلفیق موسیقی و ورزش، تعلق به کشور ایران، تلفیق ادبیات و ورزش، تلفیق فرهنگ با ورزش و تلفیق مذهب با ورزش می‌شوند. زورخانه ریشه در کشور ایران دارد و با شناسایی این جذابیت‌ها می‌توان برای آینده این ورزش و جذب توریسم از این ورزش ثبت‌شده در میان موارث معنوی یونسکو به‌راحتی استفاده کرد. نتایج پژوهش‌های کهدوئی (۱۳۹۵)، سیاوشی (۱۳۹۴)، چقاجردی و همکاران (۱۳۹۳) و آلونسو و همکاران (۲۰۲۰) در این باره با این پژوهش همسوست. همچنین فدراسیون ورزش زورخانه‌ای با همکاری میراث فرهنگی و آژانس‌های گردشگری اقدام به راه‌اندازی رویدادهای ورزشی، مسابقات بین‌المللی و فستیوال‌های زورخانه‌ای و برای جذب گردشگران از جذابیت‌های ملموس و ناملموس این ورزش در کنار تبلیغات و بازاریابی‌ها نموده است. برگزاری رویداد بر پایه این ورزش علاوه بر جهانی شدن و پیغام صلح می‌تواند اثرات اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی خوبی در کشور ایجاد کند و راهی برای کمک به اقتصاد و رونق بازارهای محلی، ایجاد اشتغال و رهایی از تحریم‌های بین‌المللی باشد. در این مورد پژوهش‌های کهدوئی (۱۳۹۵)، سیاوشی (۱۳۹۴) و چقاجردی و همکاران (۱۳۹۳) و پژوهش‌های خارجی آلونسو و همکاران (۲۰۲۰)، پورمند و همکاران (۲۰۱۱)، گزالس (۲۰۱۶) و گیتاری (۲۰۱۶) هم سو بود.

بر اساس یافته‌های این پژوهش می‌توان استنباط کرد که ورزش زورخانه‌ای دارای ویژگی‌هایی است که می‌تواند در تنوع‌بخشی تورهای گردشگری مؤثر باشد؛ به‌طوری‌که گردشگران در کنار بازدید از

## شناسایی جذابیت‌های ورزش زورخانه‌ای در جذب گردشگران خارجی از دیدگاه راهنمایان گردشگری

منابع طبیعی، جاذبه‌های فرهنگی و تاریخی از زورخانه با ویژگی‌های ورزشی، نمایشی، موسیقی و تفریحی با بن‌مایه‌های تاریخی، مذهبی و فرهنگی هم دیدن نمایند. درواقع ورزش‌هایی که سنت یک جامعه محسوب می‌شوند در جذب گردشگران خارجی مؤثر هستند، ولی طبق نتایج این پژوهش می‌توان گفت که هر ورزش سنتی قابلیت جذب گردشگران خارجی را ندارد و این ورزش‌ها باید از لحاظ جذابیت‌هایی که دارند موردبررسی قرار گیرند. لذا یافته‌های این پژوهش با یافته‌های آلونسو (۲۰۲۰)، چو (۲۰۰۴) ناهم‌سوست. جذابیت‌های ناملموس در ورزش زورخانه‌ای بسیار حائز اهمیت هستند، چراکه در دنیا کمتر ورزشی را می‌توان یافت که دارای تلفیق فرهنگ، مذهب، ادبیات، موسیقی و اخلاق باشد. این خصائص اساس جوانمردی و اخلاق در ورزش هستند که در ورزش زورخانه‌ای سرلوحه ورزشکاران قرار دارند. در بحث جذابیت‌های ناملموس نکته‌ای که بسیار حائز اهمیت است، بحث نشانه‌شناسی در این ورزش است. در زورخانه تمامی افزارهای ورزشی نشانه و سمبل هستند. لذا نشانه‌شناسی این ورزش بسیار می‌تواند مخاطب‌پسند و جذاب باشد و نقطه عطفی در جهت جذب گردشگران و توسعه گردشگری فرهنگی و ورزشی قرارگیرد. درواقع گردشگران خارجی به دنبال رویدادها و مکان‌هایی هستند که به‌گونه‌ای با استفاده از آن بتوانند به عمق فرهنگ و تمدن جامعه پی ببرند؛ مکان‌هایی که بتوانند مردم عادی را ببینند و از بودن در کنار آن‌ها و یا حتی صحبت کردن با آنان لذت ببرند. زورخانه یکی از مهم‌ترین مکان‌های مقدس و درعین حال بسیار جذاب برای گردشگران است، چراکه افرادی که وارد زورخانه می‌شوند، پای بند به اصول اخلاقی و میهمان‌نوازی هستند و این رفتارها خودبه‌خود باعث جذب گردشگران به این ورزش کهن می‌شود. در ایران زورخانه‌هایی وجود دارد که قدمت آن‌ها به ۶۰۰ سال پیش بازمی‌گردد و بیشتر گردشگران به دنبال مکان‌هایی با قدمت زیاد هستند. لذا این خود فرصتی است تا با استفاده از زورخانه‌های قدیمی شهرها به جذب گردشگران خارجی پرداخت. این یافته با نتایج چقاجردی (۱۳۹۴) و کهدوئی (۱۳۹۵) ناهم‌سوست، چراکه قدیمی بودن زورخانه‌ها خود جذابیت ایجاد می‌کند در صورتی که در این پژوهش‌ها قدیمی بودن ساختمان زورخانه‌ها به‌عنوان ضعف شناسایی شده است.

یکی از سنت‌های زیبایی که در زورخانه‌ها از قدیم برجای مانده، «سنت گل‌ریزان» است که بسیار موردتوجه گردشگران خارجی قرار گرفته است. زورخانه‌ها مانند پایگاه‌های NGO در کمک به فقرا و افراد نیازمند به‌صورت داوطلبانه شرکت می‌کنند که این در نوع خود شاهکار این ورزش است، چراکه بیشتر ورزش‌ها در دنیا به دنبال کسب درآمد و تجارت هستند و کمتر باشگاه یا ورزشی به دنبال کارهای خیریه و کمک به افراد نیازمند است. با تحلیل یافته‌های این پژوهش می‌توان گفت زورخانه نه‌تنها به پرورش جسم و زیبایی اندام کمک می‌کند، بلکه نقش بسزایی در رواج صلح، نوع‌دوستی و کمک به افراد نیازمند دارد. لذا پیشنهاد می‌شود تا با استفاده از سنت زیبای گل‌ریزان، مراسم یا رویدادی برگزار شود و درآمد حاصل از

بلیت‌فروشی و درآمدهای دیگر آن صرف امور خیریه شود تا هم گردشگر جذب شود و هم این سنت در جامعه نهادینه شود.

مطالعه پیشینه ورزش زورخانه‌ای نشان می‌دهد که تاکنون مطالعه‌ای به‌طور مشخص به بررسی جذابیت‌های ملموس و ناملموس این ورزش در جهت جذب گردشگران و شناسایی ابعاد آن انجام نشده است. پس می‌توان بر اساس نتایج این پژوهش، در جهت نهادینه کردن جذابیت‌های این ورزش در صنعت گردشگری ورزشی به‌گونه‌ای مناسب گامی مؤثر برداشت. پیشنهاد می‌شود از نتایج این پژوهش برای سیاست‌گذاری و تدوین برنامه راهبردی جهت جذب و توسعه گردشگری ورزشی با استفاده از شیوه‌های مختلف مانند برگزاری رویداد یا برگزاری تورهای زورخانه‌گردی استفاده شود. به سایر پژوهشگران پیشنهاد می‌شود که به شناسایی جذابیت‌های ورزش‌های دیگر نیز بپردازند، چراکه شناسایی این جذابیت‌ها نقش مؤثری در بازاریابی و تبلیغات رسانه‌ای جهت ترغیب گردشگران دارد. همچنین می‌توان این مطالعه را در بین گردشگران و بازدیدکنندگان داخلی از ورزش زورخانه‌ای انجام داد و نتایج آن را با پژوهش حاضر مقایسه نمود.

پیشنهاد می‌شود تا با تکیه بر این جذابیت‌ها، اپلیکیشن‌ها و سایت‌های چندزبانه‌ای برنامه‌نویسی و به اشتراک گذاشته شود و همچنین کتاب‌ها و کاتالوگ‌هایی در تشریح جذابیت‌های ورزش زورخانه‌ای چاپ شود و در اختیار زورخانه‌ها و مراکز فروش کتاب‌های گردشگری قرار گیرد تا گردشگران بتوانند به‌عنوان سوغات به کشور خود ببرند. همچنین از ظرفیت رسانه‌های نوین و شبکه‌های مجازی مانند فیس‌بوک، یوتیوب و اینستاگرام برای به اشتراک گذاشتن جذابیت‌های ملموس و ناملموس ورزش زورخانه‌ای و تولید محتوا استفاده شود. علاوه بر این پیشنهاد می‌شود تا فدراسیون به برگزاری کلاس‌های آموزشی آنلاین و حضوری برای تربیت داوران بین‌المللی، مربیان و ورزشکاران در ورزش زورخانه‌ای اهتمام ورزد تا هم ورزش را توسعه دهد و هم بتواند از این طریق به توسعه گردشگری ورزشی کمک کند. ورزش زورخانه‌ای می‌تواند در قالب یک رویداد ورزشی و به‌صورت دوره‌ای در سطحی گسترده و رقابتی انجام گیرد. این کار می‌تواند به افزایش جذابیت این ورزش برای گردشگران منجر شود. ایجاد زیرساخت‌های گردشگری در کنار زورخانه‌ها از قبیل مراکز اقامتی، خدماتی و رفاهی، برگزاری اجلاس‌های بین‌المللی با محوریت ورزش و گردشگری زورخانه‌ای در جهت معرفی هر چه بیشتر این ورزش در سطح بین‌المللی، برگزاری نمایشگاه‌های گردشگری ورزشی با تأکید بر زورخانه‌ها و نقش آن‌ها در جذب گردشگر، اطلاع‌رسانی در مورد ورزش زورخانه‌ای در رسانه‌های اسپانیایی‌زبان همچون هیسپان تی وی و رادیو برون‌مرزی اسپانیایی، ساخت مستند و تبلیغات در مجلات و رسانه‌های اسپانیایی‌زبان، ارائه برنامه‌های تور توسط آژانس‌های گردشگری مبتنی بر زورخانه‌گردی و تاریخ زورخانه‌ها و استفاده از این ورزش جهت



## شناسایی جذابیت‌های ورزش زورخانه‌ای در جذب گردشگران خارجی از دیدگاه راهنمایان گردشگری

افتتاحیه و اختتامیه رویدادهای بزرگ ملی، بین‌المللی، آسیایی و جهانی می‌تواند گام مؤثری در جهت توسعه گردشگری ورزشی و فرهنگی کشور باشد. از محدودیت‌های این پژوهش می‌توان به عواملی مانند محدودیت در مدت‌زمان مصاحبه و دسترسی دشوار به خبرگان حوزه گردشگری اشاره کرد.

### منابع

- اسدی، زهرا؛ قاسمی، حمید و صابونچی، رضا. (۱۳۹۷). «طراحی الگوی توسعه گردشگری ورزشی با چارچوب تبلیغاتی AIDAR در انواع رسانه‌های جمعی». پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی. ۳۸، صص ۸۹-۱۰۲.
- آقاجانی، حسین و جلال کمالی، اسما. (۱۳۹۰). «بررسی مردم‌شناختی ورزش باستانی در شهر کرمان». فصل‌نامه دانش بومی. شماره ۲، صص ۳۲-۶۰.
- جعفری، علی و قاسمی، نعیمه. (۱۳۹۲). «ورزش باستانی زورخانه و جایگاه آن در ترویج تشیع». فصل‌نامه علمی پژوهشی شیعه شناسی. ۱۱، صص ۱۳۹-۱۶۸.
- چقاجردی، ایمان؛ فیض الهی، غلامعلی و شجاعی اصفهانی نژاد، سید احسان. (۱۳۹۳). «شناسایی عوامل تأثیرگذار در توسعه گردشگری ورزشی با استفاده از مدل SWOT (مطالعه موردی: زورخانه‌های شهر اصفهان)». جغرافیایی فضای گردشگری، دوره ۳ شماره ۱۰، صص ۲۵-۳۸.
- حیدری، اصغر. (۱۳۸۹). آشنایی با فن واهنمایی در تور. تهران: مهکامه
- خطیب زاده، مهدی. (۱۳۹۰). «ارتباط ادراک از کیفیت خدمات با رضایت‌مندی و تمایل به بازگشت گردشگران ورزشی و ارائه الگو». پایان‌نامه دانشگاه تربیت مدرس، رشته مدیریت ورزشی.
- رحیمی، محمد؛ جلالی فراهانی، مجید؛ علی دوست قهفرخی، ابراهیم و جعفری حجین، افسر. (۱۳۹۵). «ارائه مدل توسعه گردشگری ورزشی در رویدادهای بین‌المللی ورزشی ایران در رشته والیبال». رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی. دوره ۴، شماره ۱۳، صص ۳۵-۴۷.
- سایت جهانی یونسکو. (۲۰۱۰). <https://ich.unesco.org/en/RL/pahlevani-and-zoorkhanei-rituals-00378>
- سیاوشی، مجید. (۱۳۹۴). «تحلیل SWOT ورزش باستانی (زورخانه) استان خراسان رضوی و ارائه راهکار برای توسعه». پایان‌نامه دانشگاه بین‌المللی امام رضا (ع)، دانشکده تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، گروه مدیریت ورزشی.
- شجاعی، وحید. (۱۳۹۸). «تحلیل عوامل مؤثر بر شکل‌گیری ثروت انسانی در گردشگری ورزشی ایران». مدیریت منابع انسانی در ورزش. ۲۶، (۲)، صص ۲۰۷-۲۲۰.
- علی نژاد، راضیه. (۱۳۹۳). «تدوین برنامه راهبردی گردشگری ورزشی استان مازندران بر اساس مدل swot, qspm». پایان‌نامه کارشناسی ارشد تربیت‌بدنی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد ساری.
- فرجاد، محمدحسین؛ اکبریان، مصطفی و عبداللهی، محمدصادق. (۱۳۹۰). «بررسی جنبه‌های نمادین مردم‌شناختی ورزش‌های زورخانه‌ای و باستانی (مطالعه موردی: زورخانه‌های شهر تهران: بانک ملی، شهید فهمیده، جماران و شیر)». پایان‌نامه دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکزی، دانشکده علوم اجتماعی.
- کاظمی، رضا محمد؛ پوریز، مهناز و درویش‌زاده، بتول. (۱۳۹۸). «تبیین فرصت‌های کارآفرینانه گردشگری ورزشی (مطالعه موردی: شهرستان دزفول)». پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی. دوره ۸، شماره ۳ (پیاپی ۳۱)، صص ۱۲۹-۱۴۶.
- کاظمی، مهدی. (۱۳۹۲). مدیریت گردشگری. تهران: انتشارات سمت
- کوزه چیان، هاشم؛ خطیب زاده؛ هنروز، افشار. (۱۳۹۰). «نقش ابعاد کیفیت خدمات گردشگری در رضایت‌مندی گردشگران ورزشی». پژوهش‌های مدیریت ورزشی و علوم حرکتی. سال ۱، شماره ۲، صص ۱۹-۳۲.

- کهدوئی، الهه. (۱۳۹۵). «شناسایی عوامل جذب‌کننده، سوق‌دهنده و بازدارنده گردشگری ورزشی خاطرات شهر یزد از دیدگاه گردشگران داخلی و خارجی با تأکید بر ورزش زورخانه». پایان‌نامه دانشگاه قم، رشته مدیریت اوقات فراغت و ورزش‌های تفریحی
- محمد پور، احمد. (۱۳۹۲). روش پژوهش کیفی ضدروش. جلد اول (منطق و طرح در روش شناسی کیفی). ناشر: جامعه شناسان
- ویسیا، اسمعیل. (۱۳۹۰). «شناسایی و اولویت‌بندی عوامل سوق‌دهنده، جلب‌کننده و بازدارنده گردشگری ورزش: از دیدگاه کارشناسان ورزش و گردشگری استان خوزستان». پایان‌نامه چاپ‌شده دانشگاه شهید چمران اهواز، رشته مدیریت و برنامه‌ریزی ورزشی.

- Adair, D. & Ritchie, B. (2002). "Current Issue in tourism". No.1, vo.5.
- Allahyari, S. & Pourmand, S. S. (2012). "The Impact of Archery Events on Tourism Development: The Case of Iran".
- Alonso, V. L. Medina, F. X. & Londoño, M. D. P. L. (2020). "Traditional games and sports as Unesco intangible cultural heritage facing tourist strategies". Journal of Tourism and Heritage Research, 3(1), 94-106.
- Donis González, Y. (2015). "Turismo deportivo en Canarias: análisis y propuesta de acción".
- Garrido García, M. (2018). "La importancia turística de los eventos deportivos en Segovia".
- Geva, A. & Goldman, A. (1991). "Satisfaction measurement in guided tours". Annals of Tourism Research, 18, 177-185.
- Gitari, J. G. (2016). "Role of sporting activities in tourism development in Nairobi County". (Doctoral dissertation, Moi University).
- Pond, K. (1993). "The professional guide, dynamics of tour guiding". New York: Van Nostrand Reinhold.
- Heetae Cho, Dongoh Joo, Christina G. Chi, (2019), "examining nostalgia in sport tourism: The case of US college football fans" Tourism Management Perspectives, Volume 29, Pages 97-104, ISSN 2211-9736.
- Baum, T. (2018). Sustainable human resource management as a driver in tourism policy and planning: a serious sin of omission Journal of Sustainable Tourism, 26(6), 873-889.

## شناسایی و اولویت‌بندی علل وفاداری مشتریان به برند پوشاک ورزشی ایرانی با رویکرد AHP

محمد سرشته‌داری<sup>۱</sup>

محمد پورکیانی<sup>۲</sup>

فرشاد امامی<sup>۳</sup>



10.22034/SSYS.2024.950

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۵/۱

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۹/۶/۱۱

پژوهش حاضر به دنبال شناسایی و اولویت‌بندی علل وفاداری مشتریان به برند پوشاک ورزشی ایرانی بود. فرایند انجام پژوهش در دو مرحله صورت پذیرفت در مرحله اول به روش مصاحبه نیمه ساختار یافته با نظرخواهی از ۲۰ خبره، شامل اساتید مدیریت بازاریابی ورزشی و تولید کنندگان پوشاک ورزشی در این زمینه انجام گرفت که در این مرحله ۷ شاخص شناسایی گردید. در مرحله دوم با استفاده از نرم‌افزار Expert choice به وزن‌دهی شاخص‌های شناسایی شده پرداخته شده است. جهت اطمینان از روایی و پایایی داده‌های جمع‌آوری شده، از روش چک کردن توسط مصاحبه شوندگان استفاده شد. نتایج پژوهش نشان داد که مهمترین مولفه‌ها به ترتیب مولفه قیمت با وزن نسبی ۰/۳۲۱، طراحی و شیک بودن ۰/۲۵۸، کیفیت محصول ۰/۱۵۹، کیفیت خدمات ۰/۱۰۹، تبلیغات ۰/۰۷۰، محیط فروشگاه ۰/۰۴۶ و بعد نام تجاری با وزن ۰/۰۳۷ می‌باشند. با توجه به نتایج تحقیق می‌توان چنین بیان کرد که مولفه قیمت از با اهمیت‌ترین عوامل وفاداری می‌باشند که از به صرفه بودن و سپس کیفیت اجناس نزد مصرف‌کنندگان ناشی می‌گردد.

**واژگان کلیدی:** وفاداری، پوشاک ورزشی، مشتری و تحلیل سلسله مراتبی.

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد آیت الله آملی، دانشگاه آزاد اسلامی، آمل، ایران (نویسنده مسئول)  
E-mail: Sport.8090@gmail.com

<sup>۲</sup> استادیار، دانشکده علوم ورزشی و تندرستی، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران

<sup>۳</sup> استادیار، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد آیت الله آملی، دانشگاه آزاد اسلامی، آمل، ایران

## مقدمه

امروزه، برندها بیشتر روی کیفیت زندگی مصرف‌کنندگان تمرکز می‌کنند و تلاش دارند تا وضعیت یا طبقه اجتماعی مصرف‌کنندگان را از طریق محصولات شرکت منعکس کنند (دانیش<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۸: ۳۴۹). صنعت ورزش به واسطه کاربرد عمومی و اجتماعی، بازار منحصر به فردی ایجاد کرده است. در این میان محصولات ورزشی یکی از عناصر مهم در این صنعت هستند که امروزه بازار پیچیده‌ای دارند. تولیدکنندگان تنها به قیمت محصول توجه ندارند، بلکه به دنبال استفاده کاربردی از علم بازاریابی در جهت ایجاد ارزش پایدار و پیروزی در بازار رقابتی محصولات خود هستند. لازمه این امر توجه ویژه به برند محصولات و عوامل موثر بر افزایش قدرت برند است (هادی‌پور، ۱۳۹۶: ۹). در بازار رقابتی پوشاک ورزشی، چندین برند وجود دارد. صنایع مشهور در سراسر جهان نقش اصلی در تاریخ طراحی مد داشته‌اند. پوشاک ورزشی به عنوان دسته‌ای از لباس که در پوشیدن راحت است و بسیار وابسته به مد هستند، توصیف شده است. یکی از صنایعی که در حال حاضر در جهان رشد زیادی داشته، صنعت پوشاک ورزشی است (خوندیز<sup>۲</sup>، ۲۰۱۸: ۱۶۲۷). پوشاک را می‌توان به عنوان محصول از دو منظر نگریست: اول اینکه به عنوان نیاز اساسی بشر به آن نگاه می‌شود؛ دوم اینکه با شکل‌گیری مبحث مصرف‌گرایی امیال و سلیق افراد را به خود معطوف ساخته است - بیشتر این دیدگاه دوم به رشد بسیار زیاد این صنعت منجر شده است. با در نظر گرفتن این موضوع می‌توان به نقش و جایگاه این صنعت در جامعه امروزی پی برد (کشکر و همکاران، ۱۳۹۲: ۱۱۹).

به طور معمول مشتری محصولی را انتخاب می‌کند که برای او بیشتر آشنا باشد یا قبلاً آن استفاده کرده باشد. تحقیقات نشان می‌دهند محصولات شناخته شده به واسطه تصویر مطلوبی که در ذهن مشتریان خود برجای گذاشته‌اند، مشتریان بیشتری دارند و با تکرار خرید مشتریان، مفهومی به نام «وفاداری به محصول» خلق می‌شود. مشتری وفادار باعث کسب سود بیشتر خواهد شد. در واقع یک فرد وفادار به برند یک محصول، ترجیح می‌دهد محصول دارای ویژگی‌ها، تصویر، کیفیت و قیمت خاص خود را خریداری کند و در همین حال دیگران را به استفاده از محصول جدید ترغیب نماید (مالیک<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۳: ۱۶۸). وفاداری به نام تجاری برای حفظ آن بسیار مهم است. وفاداری به برند به یک عنصر مهم برای به دست آوردن سود در بلندمدت و مزیت رقابتی است. وفاداری به برند می‌تواند با چندین معنا تعریف شود، اما وفاداری به برند زمانی کامل است که مصرف‌کننده به برند مورد علاقه خود متعهد باشند و خریدهای خود را با گذشت زمان تکرار کنند (خوندیز، ۲۰۱۸: ۱۶۲۵). به بیان دیگر وفاداری، نتیجه رفتار مصرف‌کننده

<sup>۱</sup> . Danish

<sup>۲</sup> . Khundyz

<sup>۳</sup> . Malik,

است و تحت تأثیر ترجیحات مصرف‌کننده قرار دارد. وفاداری نیز می‌تواند به عنوان قدرت ترجیح یک برند در مقایسه با سایر گزینه‌های موجود مشابه تعریف شود که اغلب از نظر خرید مکرر یا قیمت اندازه‌گیری می‌شود. در یک دسته‌بندی علمی وفاداری به دو دسته تقسیم می‌شود یا طبق گفته آمین<sup>۱</sup> (۱۹۹۸) وفاداری به برند دو رویکرد اصلی دارد: رویکرد اول رفتاری است که در این رویکرد مشتریان به مرور زمان محصول تجاری را خرید می‌کنند و به آن وفادار می‌شوند؛ در رویکرد دوم که «نگرشی» نامیده شده، شرط وفاداری مشتریان به برند تنها خرید مداوم محصولات نیست، بلکه داشتن یک نگرش خوب از برند و در نهایت خرید مکرر محصولات و رفتار خرید است. رویکرد نگرشی را به سه قسم مجزا تقسیم می‌کنند: وفاداری شناختی که به رفتار مشتری منجر و به باور مشتری مربوط می‌شود؛ وفاداری احساسی که به تعهد و اعتماد مشتری منجر و به احساس وی مربوط می‌گردد؛ وفاداری کنشی که به قصد مشتری برای مراجعه مجدد در آینده مربوط می‌شود. وفاداری شناختی در مقایسه با دو نوع دیگر از قدرت بیشتری برای ایجاد وفاداری مشتری برخوردار است (لیم و اپریانگسیه<sup>۲</sup>، ۲۰۱۵: ۹۳۴).

به‌طور کلی، وفاداری به برند هدف غایی شرکتی است که دارای محصولی با علامت تجاری ویژه است. اولویت یا ترجیح خرید یک برند خاص در یک قفسه محصول توسط مشتری، «وفاداری به برند» نام دارد. مشتریان دریافته‌اند که نام تجاری مورد نظرشان به آن‌ها محصولی سالم، دارای سطوحی از کیفیت با قیمت مناسب عرضه می‌کند. در این حالت ادراک مشتری پایه و اساسی برای تکرار خریدهای جدید می‌شود. وفاداران به یک برند تفکری این چنینی دارند: نسبت به برند متعهد هستند، به دادن پول بیشتر برای برند خاص نسبت به دیگر برندها تمایل دارند و مهم‌تر از همه برند مورد نظر را به دیگران توصیه می‌کنند. امروزه فروشندگان به علت رقابتی شدن بازار، برای مشتری ارزش بیشتری قائل هستند. دانشمندان و محققان زیادی از جمله: آکر<sup>۳</sup> (۱۹۹۶) هم و ایورسون<sup>۴</sup> (۲۰۰۷)، کلر<sup>۵</sup> (۲۰۰۵)، رابینسون<sup>۶</sup> (۲۰۰۳) و شولز<sup>۷</sup> (۲۰۰۵) بر این باورند که وفاداری به برند معمولاً بدین گونه تعریف می‌شود: تمایل قلبی مصرف‌کننده برای خرید مکرر یک برند خاص، علی‌رغم اینکه ممکن است از نظر منطقی گزینه‌های جایگزین دیگری نیز وجود داشته باشد (سونگ و کیم<sup>۸</sup>، ۲۰۱۰: ۶۴۳).

1 . Amine

2 . Lim & Aprianingsih

3 . Acer

4 . Erison

5 . Keller

6 . Rabinson

7 . Schoulz

8 . Sung& Kim

در این راستا مرور ادبیات موجود در حوزه پوشاک ورزشی و وفاداری به برند می‌تواند کمک شایانی به هدایت پژوهش کند. نتایج تحقیق احمدی و همکاران (۱۳۹۷) نشان می‌دهند خودپنداری افراد بر گرایش آن‌ها به برندهای خارجی پوشاک ورزشی نقشی ندارد، ولی نیاز به منحصربه‌فرد بودن بر گرایش افراد به برند مؤثر بوده است. از طرفی گرایش به برند بر هر دو بعد ارزش احساسی و کیفیت درک‌شده برندهای خارجی پوشاک ورزشی تأثیر مثبت دارد. همچنین نتایج نشان می‌دهند افزایش گرایش به برند، کیفیت درک‌شده و ارزش احساسی درک‌شده توسط مصرف‌کننده باعث افزایش قصد خرید و وفاداری آن‌ها می‌شود. جمشیدی (۱۳۹۵) در پژوهشی به تحلیل وضعیت رقابتی صنعت پوشاک ورزشی کشور با استفاده از مدل رقابتی پورتر پرداخت که نتایج نشان داد به ترتیب: ۱. شدت رقابت بین رقبای، ۲. تهدید ورود تازه‌واردان، ۳. قدرت چانه‌زنی مشتریان، ۴. قدرت چانه‌زنی تأمین‌کنندگان، ۵. تهدید محصولات جایگزین مهمترین عوامل در وفاداری به برند می‌باشد. ایرانمنش و همکاران (۱۳۹۵) عوامل مؤثر بر وفاداری بازیکنان به برند پوشاک ورزشی را مورد بررسی قرار داده‌اند که یافته‌های تحقیق نشان داد بین عوامل مؤثر بر وفاداری بازیکنان به نام تجاری پوشاک ورزشی تفاوت معنی‌داری وجود دارد و عوامل کیفیت پوشاک، ویژگی‌های نام تجاری و مدل پوشاک ورزشی از سایر عوامل در خریدهای شخصی بازیکنان فوتبال از اهمیت بیشتری برخوردارند. بنابراین مدیران و برنامه‌ریزان صنعت تولید پوشاک ورزشی باید با ارائه پوشاک با کیفیت خوب و مدل‌های مطلوب در ایجاد و حفظ رضایت‌مندی مصرف‌کنندگان تلاش کنند تا بتوانند نام تجاری خود را در میان مشتریان گسترش دهند و با حفظ افزایش نرخ وفاداری مصرف‌کنندگان زمینه ایجاد منافع بلندمدت بنگاه اقتصادی خود را فراهم آورند. آزادی و همکاران (۱۳۹۴) در پژوهشی با عنوان «اثرات عناصر منتخب آمخته بازاریابی بر ارزش ویژه برند در صنعت پوشاک» دریافتند که وفاداری به برند، آگاهی و تداعی برند، رضایت‌مندی و کیفیت ادراک‌شده به عنوان عوامل اثرگذار بر ارزش ویژه برند و قیمت، تصویر فروشگاه، تبلیغات، حمایت مالی و توزیع و پیشبرد فروش از عوامل مؤثر در حوزه پوشاک ورزشی هستند. ایزدمنش و شریفیان (۱۳۹۴) به شناسایی عوامل مؤثر بر وفاداری کارگزاران باشگاه‌ها و بازیکنان در خرید محصولات ورزشی به نام تجاری پوشاک ورزشی پرداختند. یافته‌های تحقیق نشان داد که عوامل کیفیت پوشاک ورزشی، مدل و نام تجاری از سایر عوامل در وفاداری به نام تجاری پوشاک ورزشی مؤثرتر بوده و پیرامون عوامل کیفیت خدمات و قیمت بین دیدگاه گروه تصمیم‌گیرندگان خرید و بازیکنان در باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال تفاوت معنی‌داری وجود ندارد. جابری و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهش خود به ارائه مدل وفاداری به برند تیم‌های فوتبال لیگ برتر پرداختند. عوامل مورد بررسی در این پژوهش شامل هویت دیداری، هویت تجربی، هویت محصولی، جذابیت هویت، هم‌ذات‌پنداری با تیم، وفاداری نگرشی و وفاداری رفتاری بوده است. نتایج پژوهش نشان داد ابعاد هویت تیمی تأثیر معناداری بر جذابیت هویت ندارد؛ جذابیت هویت تأثیر مثبت

و معناداری بر هم‌ذات‌پنداری هوادار-تیم نشان داد. هم‌ذات‌پنداری هوادار-تیم تأثیر مثبت و معناداری بر وفاداری نگرشی داشت و وفاداری نگرشی نیز تأثیر مثبت و معناداری بر وفاداری رفتاری نشان داد. آزادی و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهش خود که با هدف ارزیابی نقش تبلیغات رسانه‌ای بر ارزش ویژه برند در صنعت پوشاک ورزشی کشور صورت گرفت، نتیجه گرفتند که تبلیغات رسانه‌ای تأثیر مثبت و معناداری بر روی ارزش ویژه برند می‌گذارد و این اثرگذاری به‌صورت غیرمستقیم و از طریق تقویت آگاهی برند و ایجاد و تداعی رضایت در مشتری صورت می‌گیرد. جلالی و شفيعی (۱۳۹۲) در پژوهش خود عواملی مانند قیمت، مشارکت، قابلیت، در دسترس بودن، انتخاب و کیفیت، یادماندنی بودن برند، با معنا بودن برند و دوست‌داشتنی بودن برند را به عنوان مولفه‌های تأثیرگذار در شکل‌گیری پیشنهادیه ارزش مشتری برای مشتری دانستند. کشر و همکاران (۱۳۹۲) عوامل موثر بر وفاداری زنان در رشته‌ی بدنسازی به برند پوشاک ورزشی را مورد بررسی قرار دادند که نتایج نشان داد که بین ویژگی‌های محصول (کیفیت، قیمت، طرح و زیبایی) و بومی بودن برند محصول با ۹۵ درصد اطمینان رابطه معنادار وجود دارد. همچنین بین رضایتمندی و وفاداری ورزشکاران به محصول و بومی‌بودن برند محصول نیز رابطه معناداری مشاهده شد. علاوه بر این، از نتایج آزمون پیرسون استنباط می‌شود که بین رضایت از محصول و وفاداری بانوان ورزشکار به محصول رابطه معناداری وجود دارد. در نتیجه ویژگی‌هایی از جمله کیفیت، طرح و قیمت مناسب موجب ایجاد رضایت و در نتیجه وفاداری به برند می‌شود. خوندیز (۲۰۱۸) در مطالعه‌ای به تعیین عنصر اصلی و سهم آنها در ایجاد وفاداری به برند پرداخت. عوامل مورد بررسی در این پژوهش تصویر برند، رضایت مشتری، اعتماد و آگاهی از برند بود. نتایج نشان داد افراد برای رفع نیازهای اجتماعی خود تمایل زیادی به آگاهی از برند دارند. در ادامه با تجربه از یک برند تصویری در ذهن آنها ایجاد خواهد شد. در صورت مطلوب بودن این تصویر از برند در ذهن مشتریان، رضایتمندی حاصل خواهد شد و فرد رضایت‌مند از یک برند، خرید خود را تکرار خواهد کرد و در درازمدت مشتری وفادار محصول خواهد شد. دانش و همکاران (۲۰۱۸) به بررسی تأثیر نام تجاری، آگاهی، قیمت و کیفیت برند بر روی وفاداری برند اتومبیل پرداختند. برای بررسی تأثیر متغیرها نام تجاری، آگاهی از برند، قیمت برند و کیفیت برند به عنوان متغیر مستقل و متغیر وفاداری به عنوان یک متغیر وابسته در نظر گرفته شد. نتایج نشان داد، نام برند، کیفیت برند و آگاهی بر وفاداری اثر مسقیم و مثبتی دارند. لیم و اپریانگیش (۲۰۱۵) در پژوهش خود پیرامون بررسی عوامل موثر بر ایجاد وفاداری به برندها نسبت به برندهای ورزشی در کشور اندونزی، عوامل کیفیت محصول، سبک، نام تجاری، محیط فروشگاه، کیفیت خدمات، ارتقای فروش، قیمت و وفاداری به برند مورد بررسی قرار دادند. لین و لین<sup>۱</sup> (۲۰۰۸) عوامل

1. Lin & Lin

عوامل مؤثر بر وفاداری به نام تجاری پوشاک ورزشی شامل کیفیت پوشاک ورزشی، ویژگی‌های نام تجاری، مدل، محل فروشگاه، کیفیت خدمات، توسعه و ترویج، و قیمت را مورد بررسی قرار دادند.

آنچه از جمع‌بندی پژوهش‌های یاد شده به دست می‌آید، چنین است که بسیاری از شرکت‌های لباس ورزشی علاقه زیادی به وفاداری به برند مشتریان خود دارند. زیرا وفاداری مشتریان عامل مهمی در حفظ مشتریان و تکرار رفتار خرید آنان است. از طرفی در کشور ما، حمایت از تولید و مصرف کالاهای داخلی همواره در اولویت سیاست‌گذاری‌های اقتصادی و بازرگانی بوده است؛ به طوری که در نام‌گذاری سال ۱۳۹۸ توسط مقام معظم رهبری به حمایت از تولید داخلی اشاره شده است. از طرفی دولت نیز در مصوبه کارگروه حمایت از تولید، خرید کالاهای خارجی را که مشابه آن در کشور وجود دارد، ممنوع اعلام کرد. با وجود تسلط برندها در بازار پوشاک ورزشی، پژوهش‌های اندکی پیرامون نگرش‌های مربوط به این برندها صورت گرفته است. به همین منظور پژوهش حاضر به دنبال شناسایی و اولویت‌بندی علل وفاداری مشتریان به برند پوشاک ورزشی ایرانی است تا با نگاهی تخصصی به ارائه راهکارها بپردازد.

### روش‌شناسی پژوهش

روش پژوهش حاضر، آمیخته از نوع اکتشافی متوالی (ابتدا روش کیفی و سپس روش کمی) بود. به‌کارگیری یکی از روش‌های تحقیق کمی یا کیفی تنها جنبه‌های محدودی از یک پدیده را تحلیل می‌نماید و در این صورت جنبه‌های دیگر پدیده نادیده گرفته می‌شوند. بنابراین به‌کارگیری روش تحلیل آمیخته درک روشن‌تری از پدیده‌های مورد بررسی فراهم می‌کند. در طرح تحقیق آمیخته اکتشافی محقق ابتدا از روش تحقیق کیفی اطلاعات مورد نیاز را جمع‌آوری می‌کند. گردآوری اطلاعات کیفی منجر به توصیف جنبه‌های بی‌شماری از پدیده مورد نظر می‌شود. پس از این مرحله محقق به منظور آزمون فرضیات تحقیق می‌تواند با استفاده از روش‌های تحقیق کمی به داده‌های حاصل از مرحله کیفی اعتباربخشی کند و عواملی را که تاثیر کمتری داشته‌اند، اصلاح، جایگزین و یا حذف کند. اطلاعات این تحقیق در سه مرحله جمع‌آوری شد: در بخش اول تحقیق (مطالعه کتابخانه‌ای)، محقق به بررسی پژوهش‌های مرتبط با موضوع تحقیق پرداخت و مولفه‌های اصلی و تاثیرگذار در هدف تحقیق را شناسایی کرد. این موارد در خلال مصاحبه‌های کیفی به عنوان راهنمای مصاحبه مد نظر قرار گرفت. در مرحله دوم، برای فرآیند جمع‌آوری اطلاعات از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با اساتید و صاحب‌نظران در زمینه تحقیق (اساتید مدیریت بازاریابی ورزشی و تولیدکنندگان پوشاک ورزشی) استفاده شد و مصاحبه‌ها تا رسیدن به اشباع نظری ادامه پیدا کرد. گفتنی است در مجموع تعداد ۲۰ مصاحبه با ۲۰ نفر انجام پذیرفت و در این مرحله مولفه‌های تحقیق شناسایی شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها کیفی طی فرآیندهای زیر انجام شد:



۱. کدگذاری توصیفی؛ ۲. کدگذاری نظرات؛ ۳. طبقه‌بندی نظرات در گروه‌های مفهومی یکسان. این رویکرد دارای رویه‌های مختلفی می‌باشد که در این تحقیق از رویه کینگ و هاروکز<sup>۱</sup> که در سال ۲۰۱۰ بر اساس جمع بندی رویه های مختلف ارائه شد، استفاده گردیده است. این رویه دارای سه مرحله کدگذاری توصیفی، کدگذاری تفسیری و یکپارچه‌سازی از طریق مضامین فراگیر است و فرآیند آن در شکل ۱ نشان داده شده است:



شکل ۱: فرآیند تحلیل (کینگ و هاروکز، ۲۰۱۰)

به منظور اعتباربخشی نتایج تحقیق، بیشتر روش‌شناسان کیفی به‌جای استفاده از واژگان روایی و پایایی که اصولاً در تحقیقات کمی استفاده می‌شوند، از معیار اعتمادپذیری با قابلیت اعتماد استفاده می‌کنند. قابلیت اعتماد شامل چهار معیار قابل قبول بودن، انتقال‌پذیری، قابلیت اطمینان و تاییدپذیری می‌باشد. از این رو، در تحقیق حاضر نیز از اعتمادپذیری به عنوان معیار کیفیت تحقیق استفاده شد و راهبرد زیر برای تامین اعتمادپذیری تحقیق استفاده شد (جدول ۱):

<sup>1</sup>. King & Horrocks

جدول ۲: روش های تامین اعتمادپذیری پژوهش حاضر

| معیارها        | زیرمعیارها           | راهبرد تامین                                      | اقدامات صورت گرفته                                                                            |
|----------------|----------------------|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| روایی ورودی    | روایی داده های ورودی | نمونه گیری گلوپه<br>برفی (نیومن، ۱۹۹۹)            | معرفی مصاحبه شوندهگان                                                                         |
|                |                      |                                                   | بعدی توسط مصاحبه شونده                                                                        |
|                |                      |                                                   | قبلی                                                                                          |
|                |                      |                                                   | انتخاب مصاحبه شوندهگان                                                                        |
| پژوهش          | پژوهش                | نمونه گیری بر مبنای اعتبار (اسنو و همکاران، ۲۰۰۰) | بعدی بر اساس توصیه متخصصان                                                                    |
|                |                      |                                                   | ارائه کدهای توصیفی به مصاحبه شونده و دریافت نظرات اصلاحی                                      |
|                |                      |                                                   | استفاده از توصیف- گره های با حداقل مداخله                                                     |
|                |                      |                                                   | بهره گیری از عبارات توصیفی مانند نقل قول در تفسیرها                                           |
| قابل قبول بودن | انتقال پذیری         | استفاده از نمونه گیری بر مبنای اعتبار             | انتخاب مصاحبه شوندهگان از بین افراد معتبری همچون مشاوران وزرا و مدیران کل                     |
|                |                      |                                                   | ارائه یک تصویر مفصل از زمینه ای که پژوهش در آن انجام شده است                                  |
|                |                      |                                                   | وصف تفصیلی همه جزئیات                                                                         |
|                |                      |                                                   | در اختیار گذاشتن داده ها، روش ها و تصمیمات با هدف بازبینی و موشکافی تحقیق توسط دیگر پژوهشگران |
| تایید پذیری    | قابلیت اطمینان       | ممیزی اطمینان (توبینگ، ۲۰۰۰)                      | ارائه گزیده مصاحبه ها و نیز توضیح روند تحلیل داده ها تا دستیابی به نتایج تحقیق                |
|                |                      |                                                   | ارائه جزئیات و روش ها و داده های پژوهش                                                        |
|                |                      |                                                   |                                                                                               |
|                |                      |                                                   |                                                                                               |

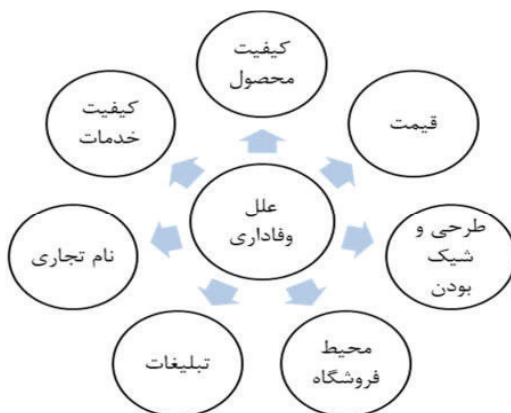
در مرحله کمی با استفاده از نرم افزار Expert choice کدهای به دست آمده دو به دو با هم مقایسه شدند و در محیط نرم افزاری به وزن دهی و اولویت بندی مولفه ها پرداخته شد. روش تحلیل سلسله

شناسایی و اولویت بندی علل وفاداری مشتریان به برند پوشاک ورزشی ایرانی با رویکرد AHP

مراتبی از دقت و مقبولیت بالایی برخوردار است. علت عمده این موضوع مقایسه انجام شده توسط شخص خبره و همچنین استفاده از معادلات ریاضی برای وزن دهی است. منظور از نظر یک فرد خبره هم اعمال نظر یک نفر به تنهایی و هم اجماع نظر چند نفر به عنوان یک نظر نهایی است.

## یافته‌های پژوهش

در قسمت یافته‌ها روابط بین مفاهیم تولیدشده در مرحله کدگذاری مورد بررسی قرار گرفت و در نهایت مدل نهایی ارائه گردید (شکل ۲):



شکل ۲: الگوی مضامین وفاداری به پوشاک ورزشی ایرانی

برای اولویت‌بندی مولفه‌های استخراج‌شده از فرایند تحلیل سلسله مراتبی استفاده شد. این فرایند جهت استخراج مقایسه زوجی داده‌های گسسته و پیوسته به کار می‌رود- این کار ممکن است برای اندازه-گیری واقعی یا نشان دهنده وزن نسبی ترجیحات باشد. در این پژوهش در مرحله اول مولفه‌ها با هم مقایسه شدند؛ به این صورت که مولفه‌ها به‌طور جداگانه و به صورت زوجی با یکدیگر مقایسه و وزن نسبی هر کدام نسبت به معیار خود مشخص شد.

جدول ۲: اولویت‌بندی و وزن‌دهی معیارهای علل وفاداری به پوشاک ورزشی ایرانی

| معیارها          | وزن   | اولویت | نرخ ناسازگاری |
|------------------|-------|--------|---------------|
| نام تجاری        | ۰/۰۳۷ | ۶      | ۰/۰۸          |
| کیفیت محصول      | ۰/۱۵۹ | ۳      |               |
| قیمت             | ۰/۳۲۱ | ۱      |               |
| طراحی و شیک بودن | ۰/۲۵۸ | ۲      |               |
| محیط فروشگاه     | ۰/۰۴۶ | ۷      |               |
| کیفیت خدمات      | ۰/۱۰۹ | ۴      |               |

Priorities with respect to:  
vafadari



نمودار ۱: اولویت‌بندی و وزندهی معیارهای علل وفاداری به پوشاک ورزشی ایرانی

با توجه به نتایج جدول ۲ و شکل ۲ شاخص‌های اصلی به صورت دو به دو با هم مقایسه شده‌اند. نتایج بررسی مقایسه زوجی مولفه‌ها نشان داد که مولفه قیمت با وزن نسبی ۰/۳۲۱ بیشترین اهمیت را به خود اختصاص داده است. همچنین مولفه محیط فروشگاه با وزن نسبی ۰/۰۴۶، در جایگاه آخر قرار گرفت. وزن سایر مولفه‌ها به ترتیب اهمیت در جدول ۲ ارائه شده است. همچنین نرخ ناسازگاری ۰/۰۸ محاسبه شد که با توجه به اینکه از ۰/۱ کمتر است، لذا می‌توان گفت که نرخ ناسازگاری در حد مطلوب قرار دارد.

## بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش تلاش شد که علل تاثیرگذار بر وفاداری مشتریان به برند پوشاک ایرانی شناسایی گردد و سپس با استفاده از تکنیک سلسله مراتبی به الویت‌بندی عوامل شناسایی‌شده پرداخته شود. بدین منظور با چند تن از صاحب‌نظران در این زمینه مصاحبه به عمل آمد و طی مراحل کدگذاری، مصاحبه‌ها مورد تحلیل قرار گرفتند که بر این اساس الگوی نهایی با هفت مقوله اصلی استخراج گردید. در نهایت به اولویت‌بندی مولفه‌های شناسایی‌شده پرداخته شد. پدیده‌ای که امروزه در صنعت پوشاک و لوازم ورزشی در جامعه ما به شدت مورد توجه قرار گرفته است و بسیار جای تامل دارد، استفاده از اجناس دست دوم خارجی می‌باشد. دلایل زیادی را می‌توان در مورد استفاده از این اجناس بیان کرد. عواملی مانند خرید قیمت پایین اجناس مارک‌دار، تنوع و کیفیت اجناس، قدرت پایین خرید مردم، عدم رضایت از برندها و محصولات تولیدشده داخلی و ... در این راستا منصوری و همکاران (۱۳۹۶) دریافتند عواملی مانند مسائل اقتصادی، برند بودن محصولات، عوامل اجتماعی و مکان فروش این محصولات باعث گرایش مردم به خرید کالاهای دست دوم خارجی می‌شود- همین نکات خود نقطه ضعفی برای تولیدات داخلی محسوب می‌گردد.

در این پژوهش ۷ مولفه شناسایی شد که در بخش یافته‌ها به آنها اشاره گردید. یکی از مولفه‌های استخراج‌شده در این پژوهش، نام تجاری می‌باشد که از دیدگاه خبرگان می‌تواند بر روی وفاداری مشتریان

تاثیرگذار باشد. این یافته با نتایج تحقیق ایرانمنش و همکاران (۱۳۹۵)، ایزدمنش و شریفیان (۱۳۹۴)، خوندیز (۲۰۱۸) و دانیش و همکاران (۲۰۱۸) همخوان است. به طور کلی می‌توان گفت نام تجاری معتبر و تصاویر آنها مصرف‌کنندگان را جذب می‌کند تا محصول را خریداری نمایند و به واسطه آن با تکرار خرید، باعث کاهش قیمت و تغییر رفتار آنها شوند. از طرفی شخصیت نام تجاری برند بین مزایای احساسی و خود بیانگر نام تجاری برای تمایز پیوند است. به طور کلی نام تجاری، بخش اساسی برند است. در نتیجه توسعه نام برند بخش مهمی از فرایند برندسازی است، زیرا برای شرکت‌ها جهت جذب مشتری و افزایش تکرار خرید مهم است. یکی دیگر از یافته‌های تحقیق نشان داد که کیفیت محصول عللی برای وفاداری مشتریان به پوشاک ورزشی ایرانی می‌باشد. این یافته با نتایج تحقیق ایرانمنش و همکاران (۱۳۹۵)، آزادی و همکاران (۱۳۹۴)، ایزدمنش و شریفیان (۱۳۹۴)، جلالی و شفيعی (۱۳۹۲)، کشگر و همکاران (۱۳۹۲)، دانیش و همکاران (۲۰۱۸)، لیم و اپریانگیش (۲۰۱۵) و لین و لین (۲۰۰۸) همخوان است. کیفیت محصول نشان‌دهنده امکانات و ویژگی‌های محصول یا خدمات و در بردارنده توانایی خود در برآورده کردن نیاز و ایجاد رضایت و وفاداری است. به عبارت دیگر، کیفیت محصول با توجه به آمادگی مشتریان برای استفاده یا انطباق با الزامات تعریف می‌شود. ممکن است مشتریان با توجه به کیفیت ملموس محصول، خرید از یک محصول را تکرار کنند. اجزای کیفیت می‌تواند شامل اندازه‌گیری، سایز، اجزا، رنگ و عملکرد بالای محصول مانند خشک شدن سریع، ضد آب بودن و .. باشد.

یکی دیگر از یافته‌های تحقیق نشان داد قیمت عامل دیگری در وفاداری مشتریان به برند پوشاک ایرانی می‌باشد. این یافته با نتایج پژوهش جمشیدی (۱۳۹۵)، آزادی و همکاران (۱۳۹۴)، ایزدمنش و شریفیان (۱۳۹۴)، کشگر و همکاران (۱۳۹۲)، دانیش و همکاران (۲۰۱۸)، لیم و اپریانگیش (۲۰۱۵) و لین و لین (۲۰۰۸) همخوان است. قیمت احتمالاً مهمترین بخش برای مصرف‌کنندگان متوسط می‌باشد. با این حال مشتریان وفادار به برند، حاضر به پرداخت قیمت بیشتری برای نام تجاری مورد علاقه خود هستند. بنابراین قصد خرید آنها به راحتی تحت تاثیر قیمت قرار نمی‌گیرد. وفاداری مصرف‌کنندگان همچنین می‌تواند با مقایسه قیمت، هزینه و ارزش ادراک شده ایجاد شود؛ به طوری که اگر تصویر ارزش محصول بیشتر از هزینه آن باشد، مصرف‌کنندگان محصول را خواهند خرید. در واقع مشتریان وفادار نسبت به قیمت بسیار بردبار هستند - آنها با مقایسه قیمت با دیگر برندها دلسرد نمی‌شوند. یافته دیگر تحقیق نشان داد طراحی و شیک بودن عاملی در وفاداری مشتریان می‌باشد. این یافته با نتایج تحقیق ایرانمنش و همکاران (۱۳۹۵)، جابری و همکاران (۱۳۹۳)، کشگر و همکاران (۱۳۹۲)، دانیش و همکاران (۲۰۱۸) و لیم و اپریانگیش (۲۰۱۵) همخوان است. در تبیین این یافته می‌توان گفت مد ظاهر قابل مشاهده است. آگاهی از مد به طور کلی آگاهی از سبک‌های جدید، تغییر مد و طراحی جذاب و همچنین تمایل به خرید چیزهای هیجان‌انگیز و مد روز

تعریف شده است. قضاوت مشتریان به میزان آگاهی آنها از مد بستگی دارد، زیرا بر اساس آن چیزی که در حال حاضر به نظرشان شیک است، قضاوت می‌کنند. برندهایی که پوشاک ورزشی شیکی را عرضه می‌کنند، مشتریان وفادار آگاه به مد را جذب خود می‌نمایند.

یکی دیگر از نتایج تحقیق نشان داد محیط فروشگاه عاملی در وفاداری مشتریان به برند پوشاک ایرانی می‌باشد. این یافته با نتایج پژوهش آزادی و همکاران (۱۳۹۴)، جلالی و شفيعی (۱۳۹۲)، لیم و اپريانگيش (۲۰۱۵)، لین و لین (۲۰۰۸) همخوان است. محیط فروشگاه مهمترین عامل موفقیت در بازاریابی است. ویژگی‌های مثبت فروشگاه که شامل محیط فروشگاه، طراحی فروشگاه، دسترسی آسان به آن و محرک‌های درون فروشگاه است که تا حدود زیادی بر روی وفاداری برند تاثیر می‌گذارد. اگر خریداران در جریان خرید خود فروشگاهی را پیدا کنند که قابل دسترسی باشد و از طبقه‌بندی و خدمات فروشگاه راضی باشند، طی این جریان وفادار می‌شوند. تبلیغات و ترویج نیز یکی دیگر از یافته‌های تحقیق بود که بر وفاداری مشتریان تاثیرگذار می‌باشد. این یافته با نتایج تحقیق آزادی و همکاران (۱۳۹۴)، جابری و همکاران (۱۳۹۳)، آزادی و همکاران (۱۳۹۳)، خوندیز (۲۰۱۸) و لیم و اپريانگيش (۲۰۱۵) همخوان است. تبلیغات و ترویج، عنصر مهمی از راهبرد بازاریابی پایدار است. ترویج به عنوان راه ارتباطی با مشتریان، محصولات تولیدشده را تکریم می‌کند. ابزارهای ترویج توسط بسیاری از سازمان‌ها برای حمایت از تبلیغات و فعالیت‌های روابط عمومی مورد استفاده قرار می‌گیرد و آنها مصرف‌کنندگان را به عنوان کاربران نهایی مورد هدف قرار می‌دهند. به‌طور کلی تبلیغات و ترویج یک نقش کلیدی در تعیین وفاداری و به طبع آن سود دهی و موفقیت برند در بازار دارد که این شامل آکھی، بازاریابی مستقیم، ارتقا، روابط عمومی و تبلیغات صادقانه می‌شود.

آخرین عامل شناسایی شده در وفاداری مشتریان به برند پوشاک ورزشی ایرانی، کیفیت خدمات می‌باشد. این یافته با نتایج تحقیق احمدی و همکاران (۱۳۹۷)، آزادی و همکاران (۱۳۹۴)، ایزدمنش و شریفیان (۱۳۹۴)، لیم و اپريانگيش (۲۰۱۵) و لین و لین (۲۰۰۸) همخوان است. کیفیت خدمات نوعی فروش شخصی است و شامل تعامل مستقیم بین فروشندگان و خریداران بالقوه است. مصرف‌کنندگان دوست دارند از فروشگاه‌های خاصی خرید کنند که از خدمات آنها راضی و از امتیازات خدماتی خاص مطمئن باشند. از طرفی رابطه صادقانه فروشنده و مصرف‌کننده نیز باعث آشناسازی بلندمدت مصرف‌کننده به برند می‌شود، زیرا در خریداران نسبت به صداقت و کیفیت خدمات فروشندگان اعتماد ایجاد می‌گردد و این در نهایت سبب رضایت کامل مصرف‌کننده از برند و کیفیت خدمات آنها می‌شود. نتایج تحلیل سلسله مراتبی نشان داد مهمترین مولفه‌ها به ترتیب: مولفه قیمت با وزن نسبی ۰/۳۲۱، طراحی و شیک‌بودن با وزن نسبی ۰/۲۵۸، کیفیت محصول با وزن نسبی ۰/۱۵۹، کیفیت خدمات با وزن نسبی ۰/۱۰۹، تبلیغات با وزن نسبی ۰/۰۷۰، محیط فروشگاه با وزن نسبی ۰/۰۴۶ و نام تجاری با وزن نسبی ۰/۰۳۷ می‌باشند. این یافته گواه آن است که

شناسایی و اولویت بندی علل وفاداری مشتریان به برند پوشاک ورزشی ایرانی با رویکرد AHP

تولیدکنندگان باید محصولات را به کمترین قیمت در اختیار مشتریان قرار دهند- زیرا مهمترین عامل در وفاداری آنها می باشد.

به طور کلی می توان گفت با رقابتی شدن بازارها، بسیاری از شرکت ها اهمیت حفظ مشتریان موجود را تشخیص و فعالیت های متنوعی برای بهبود وفاداری مشتریان انجام داده اند. دلیل آن نیز این است که وفاداری مشتریان به طور گسترده در کسب و کارها مورد تایید قرار گرفته و ایجاد یک رابطه درازمدت بین شرکت و مشتریان بسیار سودآور است. این وفاداری باعث ایجاد مزیت رقابتی برای برند و شرکت می شود. از این رو، بازاریابان در تلاش هستند تعداد مشتریان وفادار به برند خود را افزایش دهند.

### پیشنهادهای

براساس نتایج پژوهش، پیشنهادهای زیر ارائه می شود:

- (۱) تدوین راهبردهای توسعه وفاداری به برندها در پوشاک ورزشی، مستلزم توجه به پیش نیازهایی مانند درک نیازهای مشتریان، احترام به سلیق آنها و .... دارد.
- (۲) فراهم آوردن امکانات مناسب، طراحی زیبای فروشگاه ها و ایجاد فضایی جهت گسترش هر چه بیشتر تعاملات مشتریان با هم نیز می تواند در توسعه وفاداری به برندها موثر واقع شود.
- (۳) ارائه قیمت های مناسب و در نظر گرفتن تخفیف برای مشتریان با توجه به مناسبت های خاص نیز می تواند در این زمینه راهگشا باشد.
- (۴) امروزه طراحی و شیک بودن پوشاک یکی از مهمترین مواردی است که مردم به خصوص مشتریان ورزشی به آن اهمیت می دهند بنابراین تولید کنندگان باید با مد نظر قرار دادن این نکته و الگو گرفتن از برندهای معروف دنیا اقدام به تولید محصولاتی با طراحی مناسب کنند.
- (۵) استفاده از ترکیب رنگ های متنوع و مناسب در جذب و ایجاد مشتریان به خصوص مشتریان ورزشی بسیار کمک کننده است.
- (۶) کیفیت محصول، عامل تعیین کننده ای در وفاداری مشتریان است بنابراین پیشنهاد می شود تولیدکنندگان با استفاده از مواد اولیه با کیفیت در صدد ارائه محصولی با کیفیت مناسب به مشتریان باشند.

### منابع

- Ahmadi, Y., mirzazadeh, Z., azimzade, M. (2018). "Analysis of consumer purchase behavior toward Foreign brands of Sports apparel". Sport Management and Development, 7(3), 88-97. doi: 10.22124/jsmd.2018.3244.
- Azadi, R., Yousefi, B., & Eidy, H. (2015). "The Impact of Selected Marketing Elements on Brand Equity in the Sports Apparel Industry from the Perspectives of Students and Graduates of Physical Education and Sport Sciences (Case Study, Iranian Valuable Sports Brands Available in the Iranian Market)". Research in Academic Sport. 8.3-39.

- Azadi, R., Yousefi, B., Eydi, H. (2015). **“The role of media and advertising, to promote brand equity in the sports apparel industry”**. Communication Management in Sport Media, 2(2), 66-75.
- Danish, R. Q., Khan, M. K., Ghafoor, M. M., Ahmad, I., Humayon, A. A., & Aslam, S. (2018). **“Impact of Brand Loyalty in Assessing Purchase Intentions of a Customer: A Study of Automobile Industry in South Asian Perspective”**. South Asian Studies, 33(2), 347.
- Ezadmanesh, M., & Sharifian, M. (2015). **“Factors affecting loyalty of the purchase decision makers and players to the brand sports apparel of the Premier League football clubs”**. JRSM. 2015; 5 (9) :73-82.
- HadiPour, J. (2017). **“The Effect of Brand Leadership and Brand Image on Brand Relationship Quality Considering the Role of the Brand Adoption Community Case Study”**. Azad University, Tehran, Iran.
- Iran manesh, M., Sh, E., Gh, K. (2016). **“Affecting Factors on Football Players’ Loyalty to Sport’s Apparel Brand - Case: in the Premier League of Iran”**. Journal of Business Administration Researches, 8(16), 1-15.
- Jaberi, A., Soltan Hosseini, M., Nederian, M., khazaei pool, J. (2014). **“Providing a model for developing football teams’ brand loyalty of pro league in IRAN by applying SEM”**. Journal of Sport Management, 6(3), 475-492. doi: 10.22059/jsm.2014.51509
- jalaly, M., shafiee Roodposhti, M. (2013). **“Analysis of factors influencing customer value proposition in clothing industry (case study: Pol Clothing)”**. New Marketing Research Journal, 3(2), 47-68.
- jamshidi, O., Hamidi, M., Khabiri, M. (2015). **“Analysis of the competitive situation in the sports apparel industry using Porter’s competitive model”**. Applied Research in Sport Management, 4(1), 105-115.
- Keshkar, S., salman, Z., jabbari, J. (2013). **“The Relationship between Satisfaction and Loyalty with Domestic and Foreign Sport Garments in Female Bodybuilders”**. Journal of Sport Management, 5(3), 117-136. doi: 10.22059/jsm.2013.35713
- Khundyz, Z. (2018). **“The Influence Factors of Brand Loyalty: Mobile Phone Industry”**. American Journal of Industrial and Business Management, 8, 1624-1633. <https://doi.org/10.4236/ajibm.2018.86108>
- Lim, R., & Aprianingsih, A. (2015). **“Factors influencing brand loyalty towards sportswear in Bandung”**. Journal of business and management, 4(8), 932-943.
- Lin, Y. T., & Lin, C. H. (2008). **“Factors influencing brand loyalty in professional sports fans”**. Global journal of business research, 2(1), 69-84.
- Malik, P. D., ghafoor, M. M., Iqbal, H. K., & Usman Riaz, N. u. (2013). **“Importance of Brand awareness and Brand loyalty in Assessing Purchase intention of consumer”**. International Journal of business and social science, 4, 167-171.
- Mansouri, H., Sadeghi Broujerdi, S., & Izadi, B. (2017). **“Identification and Prioritization of Foreigners Prefer to Buy Second- Hand Sporting Goods AHP Approach”**. Sport Management Studies, 9(44), 73-92. (Persian). Doi: 10.22089/smrj.2017.2635.1533.
- Sung, Y., & Kim, J. (2010). **“Effects of brand personality on brand trust and brand affect”**. Psychology & Marketing, 27(7), 639-661.
- Taleghani, M., & Taghizadeh Jourshari, M. (2012). **“Assessment of Gender Differences in Brand Loyalty of Sportswear Consumers (Case Study: A Sport Shops in the City of Rasht)”**. Journal of Basic and Applied Scientific Research, 2(3), 2138-2144.



## هویت ملی؛ بررسی عوامل قومی موثر بر رفتارهای واگرایانه جوانان (مورد مطالعه: جوانان ۱۸ تا ۳۰ ساله اهواز)

سارا نجف پور<sup>۱</sup>

علی تدین راد<sup>۲</sup>

سیدمحسن آل سیدغفور<sup>۳</sup>



10.22034/SSYS.2022.2429.2752

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۱/۴/۱۴

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۱/۵/۳۰

بروز گاه و بیگاه رفتارهای ضدملی و واگرایانه به‌ویژه در میان جوانان در حوزه عمومی و اماکنی مثل ورزشگاه‌ها، فهم چگونگی و چرایی این‌گونه کنش‌های اجتماعی و سیاسی را برای رفع نابسامانی‌ها در مسیر همگرایی اقوام در کشور ضروری می‌سازد. در جوامعی مانند ایران که اقوام گوناگون در کنار هم زندگی می‌کنند، قومیت و موضوعات مربوط به آن از مسائلی است که کنشگری اجتماعی- سیاسی شهروندان را به اشکال متفاوت متأثر می‌سازد و به‌ویژه می‌تواند به همگرایی یا واگرایی ملی و بین‌قومی منجر گردد. در این چارچوب، مسئله اصلی ما بررسی عوامل قومی موثر بر واگرایی بین‌قومی یا ملی است.

سوال اصلی پژوهش این است که کدام عوامل درون قومی، رفتارهای واگرایانه و ضدملی را از سوی جوانان قومیت‌های مختلف بیشتر تقویت می‌کنند؟ برای بررسی موضوع، از روش کمی پیمایش و ابزار پرسش‌نامه در شهر اهواز استفاده شد. یافته‌های پژوهش نشان داد هویت انحصاری درون‌گروهی، جهت‌گیری هویتی ناامن، فاصله هویتی بین‌قومی، نابرابری نهادی و قدرت نسبی درون‌گروهی بر واگرایی و رفتارهای واگرایانه در مورد هویت ملی اثرگذار هستند.

**واژگان کلیدی:** گروه، قومیت، محیط، واگرایی، همگرایی و هویت.

<sup>۱</sup> استادیار، گروه علوم سیاسی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران (نویسنده مسئول)

E-mail: S.najafpour@scu.ac.ir

<sup>۲</sup> استادیار، گروه علوم سیاسی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران.

<sup>۳</sup> استادیار، گروه علوم سیاسی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران.

## مقدمه

ارتباط به‌سامان افراد بشر، شرط حیات انسان مدنی و تداوم سامان و نظم سیاسی و اجتماعی یک شهر، کشور و ملت است. کار ویژه و هدف سیاست نیز برقراری درست و قاعده‌مند همین ارتباطات و مناسبات انسانی و شهروندی در جهت خیر، دوستی، صلح و رفاه مردمان است.

پیام در این ارتباطات در قالب نمادهای گفتاری، نوشتاری و دیگر نمادها در درون یک بافت قراردادی ایجاد معنا برای دو سمت فرستنده و گیرنده رابطه تبادل می‌شود. ایجاد و ارسال پیام و یا دریافت و تفسیر پیام بر مبنای هویت برساخته افراد در جامعه صورت می‌گیرد که می‌تواند عامل برسازنده و سوق‌دهنده مناسبات، روابط و پیام‌هایی برای ایجاد تعامل و ارتباط همگرایانه و دوستانه با دیگران باشد و یا به ایجاد تخاصم و دشمنی و ایجاد یک فضای ستیزه‌جویانه دامن زند. به طور کلی این که فرد در طول حیات خود با دیگران چگونه وارد تعامل می‌شود، در بسیاری از موارد حاصل تجربه زیسته و چیزی است که به آن «هویت» گفته می‌شود. این هویت که برساخته فضای اجتماعی است، در بسیاری از موارد حاصل تعاملات درون‌گروهی است. یکی از گروه‌هایی که در جامعه چندفرهنگی به‌شدت بر این هویت و به تبع آن بر ارتباطات تاثیر می‌گذارد، قومیت است. در جامعه‌ای مانند جامعه ایرانی که از قومیت‌های مختلف تشکیل شده، برساخت هویت تا حد زیادی مبتنی بر همین ارتباطات درون‌گروهی و مناسبات درون‌گروهی و قومیت است (مصرآبادی و دیگران، ۱۳۹۴).

جوانان، گروه سنی خاصی در جامعه هستند که برساخت هویتی در آنان بیشتر از دیگر گروه‌ها اهمیت دارد و نوع نگاه و رفتار آنها می‌تواند تعیین‌کننده سمت‌وسوی مناسبات اجتماعی و سیاسی امروز و آینده باشد. یکی از مهم‌ترین عوامل برساخت هویتی در جوانان، گروه‌های مرجع است (هاشمی، ۱۳۹۸). برای جوانانی که در گروه‌های قومی زندگی می‌کنند، این گروه‌ها، «گروه مرجع» شناخته می‌شوند. از این رو، مناسبات درون‌قومی بر نوع روابط اجتماعی و سیاسی جوانان به ویژه بر نحوه تعامل با دیگر گروه‌های اجتماعی و قومی در سطح کشور تاثیر می‌گذارد. پس شناسایی عوامل مرتبط با قومیت یک جوان که در برساخت هویتی او اثرگذار است، ضروری می‌باشد. در این میان آنچه اهمیت بیشتری دارد، بررسی آن عواملی است که یک جوان وابسته به یک قومیت خاص را به سمت رفتارها و روابط غیردوستانه، خصمانه و ناسازگار با دیگر اقوام و گروه‌های مجاور سوق می‌دهد. رفتارهایی که در سطح مناسبات بین‌قومی یا همان سطح فراگیر و در رابطه با هویت ملی، واگرایانه و مخرب تلقی می‌شوند.

بر این مبنای، مسئله اصلی این پژوهش بررسی عوامل قومی موثر بر واگرایی بین‌قومی یا ملی و سوال اصلی این است که کدام عوامل درون‌قومی، رفتارهای واگرایانه و ضدملی را از سوی جوانان قومیت‌های مختلف بیشتر تقویت می‌کنند؟ برای پاسخ به این سوال سعی شده است با استناد به نظریات

هویت ملی؛ بررسی عوامل قومی موثر بر رفتارهای واگرایانه جوانان (مورد مطالعه: جوانان ۱۸ تا ۳۰ ساله اهواز)

موجود در حوزه ارتباطات بین گروهی، مفاهیم و متغیرهایی که بیشترین تاثیر را بر روابط اجتماعی و گروهی واگرایانه دارند مورد شناسایی قرار گرفته و بر اساس آن‌ها مناسبات قومی در ایران با روش پیمایش ارزیابی شود.

مطالعه تحقیقات و پژوهش‌های صورت گرفته پیرامون رابطه قومیت، اقوام، هویت قومی و گروهی، از یک سو و هویت ملی و یگانه از سوی دیگر نشان می‌دهد در این حوزه تحقیقات ارزشمند زیادی در داخل و خارج از ایران صورت گرفته است. متغیرها و عواملی که در این پژوهش‌ها مورد بررسی قرار گرفته اند هر کدام می‌توانند در چارچوب تحقیق ما شایان توجه باشند و از این رو برخی از مهمترین و تازه‌ترین آنها را مرور می‌کنیم.

در مطالعه‌ای با عنوان «نقش قومیت‌ها در هویت و همبستگی ملی پس از پیروزی انقلاب اسلامی» نویسندگان معتقدند اقلیت‌های قومی در جامعه ایران مانند قوم بلوچ این پتانسیل را دارد که در درون هویت و فرهنگ ملی ادغام شوند و نوعی همبستگی را با هویت ملی به دست آورند. از دید نویسندگان، قوم بلوچ تاکنون حرکت‌های قوم‌گرایانه جدی از خود بروز نداده است، ولی به دلیل وجود محرومیت‌های فراوان، ایجاد احساس دیگر بودگی نسبت به جامعه ایرانی در مورد این گروه قومیتی قابل توجه است (فربد و خسروی، ۱۳۹۷).

با تمرکز بر جوانان قوم عرب ایران، در پژوهشی با عنوان «تاثیر گرایش رادیکالی جوانان عرب شهر اهواز بر امنیت ملی» نویسنده با ارائه برخی متغیرها همچون قومیت‌گرایی و سلفی‌گری معتقد است که جوانان عرب نوعی هویت قومی را مبنا قرار داده‌اند و با توجه به فرهنگ قومی خود در برابر هویت ملی به عنوان یک هویت متعارض قرار می‌گیرند که در این حالت نویسنده معتقد است این وضعیت تاثیر منفی را بر روی متغیر امنیت ملی نشان می‌دهد (سواری، ۱۳۹۷).

نویسندگان مقاله «بررسی نقش هویت قومی بر امنیت پایدار» با توجه به وضعیت گوناگونی قومیتی موجود در کشور، به سراغ قوم کرد رفته‌اند و در بررسی خود مشخص کرده‌اند که قومیت کرد به واسطه مشکلات اقتصادی و نابرابری‌های اجتماعی و مذهبی دارای زمینه‌های ایجاد مشکلات امنیتی هستند. از این رو راه حل کلی ایجاد امنیت پایدار در منطقه کردستان را در برون‌رفت از مشکلات موجود در آن می‌بینند (جوادی ارجمند و دیگران، ۱۳۹۳).

در پژوهش دیگری با عنوان «بررسی هویت ملی و هویت قومی بین جوانان خرم‌آباد» نویسنده معتقد است که در بررسی جامعه نمونه خود هویت قومی و هویت ملی دو روی یک سکه هستند و هیچ کدام بر دیگری تاثیر منفی ندارد. به بیان دیگر، با افزایش هویت ملی، هویت قومی نیز در نزد افراد مورد مطالعه افزایش می‌یابد. متغیرهای زمینه‌ای هم چون: وضعیت اشتغال، سطح سواد و تحصیلات با هویت قومی

رابطه معنادار و مثبتی دارند. آن چه از این تحقیق می‌توان دریافت این است که در جامعه موردبررسی سطح تفاوت هویت ملی با قومی چندان زیاد نبوده است (زندى، ۱۳۹۱).

در پژوهش‌های خارجی، در مقاله «ملیت یا قومیت من؟ غرور و نگرش جوانان بالی به عنوان شهروند اندونزی»، محققان ضمن بررسی تاثیر قومیت بر پذیرش هویت ملی از سوی جوانان به این نتیجه رسیده‌اند که نگاه چندفرهنگی داشتن موجب می‌شود که اقلیت‌های قومی نگاه منفی به هویت ملی نداشته باشند؛ هر چند در این پژوهش این نتیجه نیز به دست آمده است که خانواده و دانشگاه بر هویت ملی و قومی تاثیر ندارد که بحث و بررسی جدی را می‌طلبد (Surijah et al., 2019).

در تحقیقی با عنوان «الگوی آموزش ملیت: اجرای یک الگوی آموزشی ممتاز برای جوانان در فرهنگ‌های مختلف موجود در اندونزی»، نویسندگان با مطالعه مدل Score-A پنج مولفه مرکزی این مدل (آگاهی فضایی، آگاهی فرهنگی، آگاهی سازمانی، آگاهی دینی و آگاهی اقتصادی) را به عنوان عناصری که می‌تواند بر آموزش ملیت بر جوانان با ویژگی‌های قومی مختلف تاثیر بگذارند مورد بررسی قرار داده‌اند. در نتیجه این تحقیق روشن شده که عناصر مدل می‌تواند به بالا بردن سطح هویت ملی در نزد جوانان مورد مطالعه کمک کنند؛ هر چند بنا به نظر نویسندگان آن نیاز است عوامل دیگری را نیز به این مدل اضافه نمود تا تاثیر آن افزایش یابد (Komarudin et al., 2019).

مطالعات پیشین نشان می‌دهند از یک‌سو آموزش و توجه به هویت ملی می‌تواند تاثیر مثبتی بر همگرایی و همکاری اقوام با دیگر گروه‌ها بگذارد و از سوی دیگر، عدم توجه و جداگرنی می‌تواند نگاه قومیتی و واگرایانه را به نگاه غالب نزد اقوام تبدیل نماید. در این تحقیق‌ها نقش عوامل درون‌قومی بر روابط بین‌قومی و ملی بررسی نشده‌اند و این مسئله پژوهش ماست.

در ادامه می‌کوشیم با بررسی و استخدام چارچوب نظری مناسب و فراگیر، مهم‌ترین عواملی که بر ارتباطات بین‌گروهی و بین‌قومیتی تاثیر مخرب می‌گذارند را مشخص و پس از آن به شکل میدانی در ایران و در قالب پیمایش ارزیابی و تحلیل کنیم.

### **مبانی و چارچوب نظری پژوهش**

نقطه تمرکز این پژوهش چگونگی و چرایی ایجاد تنش و واگرایی در روابط اجتماعی و سیاسی به واسطه کیفیت هویت قومی و روابط میان اقوام و گروه‌هاست. مفاهیم پایه‌ای در این نوشتار پیرامون ارتباط درون‌گروهی و بین‌گروهی است و گروه و قومیت همسان فرض شده‌اند. قومیت جنبه‌ای از روابط اجتماعی میان گروه‌ها و افرادی است که خود را از اعضای دیگر اقوام و گروه‌هایی که از آنها آگاهی و با آنها رابطه دارند، متمایز می‌دانند (Eriksen, 2010: 25). در ادبیات موضوعی پیرامون مسئله تحقیق ما نظریات مختلفی

هویت ملی؛ بررسی عوامل قومی موثر بر رفتارهای واگرایانه جوانان (مورد مطالعه: جوانان ۱۸ تا ۳۰ ساله اهواز)

مطرح شده است، اما در این میان «نظریه زمینه‌ای ارتباطات بین‌قومی»<sup>۱</sup> به جهت جامعیت و فراگیری متغیرها و شاخص‌های مورد توجه، امکانات و قابلیت‌های تحلیل مناسبی برای تحلیل مسئله این پژوهش دارد. این نظریه به ابعاد و زمینه‌های چالش‌های بین‌گروهی (بین‌قومیتی) در جامعه می‌پردازد و به صورت خاص در مورد ابعاد مختلف متغیرهایی که ایجادکننده چالش در حوزه ارتباط بین‌گروهی هستند بحث می‌کند.

### نظریه زمینه‌ای ارتباطات بین‌قومی

در این نظریه نقطه مرکزی، بحث ارتباطات بین‌قومی است. ارتباطات بین‌قومی نه تنها به عنوان یک واحد خاص تحلیلی (یا متغیر) در این نظریه مطرح است، بلکه به مثابه روند مطالعاتی تمامیت یک پدیده تلقی می‌شوند که در آن «رفتار» و «زمینه» بروز رفتار باهم یک طرح نظری را تشکیل می‌دهند (Kim, 2009:185). در این نظریه کردارهای ارتباطی (رفتار) به واسطه چیزی که به‌عنوان «زمینه» معرفی می‌گردد، معنایابی می‌شود. به بیان دیگر، این زمینه است که معانی کردارهای ارتباطی را مشخص می‌کند و اگر زمینه نباشد، عملاً کردارهای ارتباطی (رفتارها) هیچ‌گونه معنایی را منتقل نمی‌کنند (Kim, 2017). زمینه در نظریه ارتباطات زمینه‌ای سه عنصر اصلی دارد: ارتباط‌گر<sup>۲</sup>، موقعیت<sup>۳</sup> و محیط<sup>۴</sup>. «ارتباط‌گر» کسی است که اطلاعات کلامی و غیرکلامی را از محیط دریافت می‌کند و با پردازش آن، این اطلاعات را تبدیل به پیام‌های معنادار می‌نماید. «موقعیت» همان کانال برقراری ارتباط میان ارتباط‌گر با ارتباط‌گر دیگر است. این کانال می‌تواند به صورت‌های مختلفی هم‌چون تلویزیون، رادیو، تلفن و ... باشد؛ در نهایت «محیط» شامل سازمان اجتماعی و زیر سازمان‌ها و به طور کلی جامعه است. جامعه مجموع کلی فرایندهای ارتباطات را محقق می‌سازد (Kim, 2017).

رفتار در کنار زمینه، عنصر مهم دیگر در این نظریه است. رفتار همان تجلی بیرونی و عینی است که ارتباط‌گر در فرایند ارتباطی خود بروز می‌دهد و دریافت‌کننده پیام در میان رابطه، همین رفتار را ملاک تفسیر خود از پیام ارتباط‌گر قرار می‌دهد (Kim, 2005:329). رفتار به عنوان عنصر نمایان و بیرونی ارتباط در این نظریه دو نمود یا فضای کلی می‌یابد؛ رفتار یا «همگرایانه» است و یا «واگرایانه». برای فهم این دو ساحت مختلف نیاز است مفهوم هویت اجتماعی را مورد توجه قرار دهیم.

هویت اجتماعی افراد به عنوان نوعی همانندسازی گروهی عمل می‌کند که اولین مرحله از فرآیندهای شناختی مقوله‌بندی اجتماعی است (جنکینز، ۱۳۹۸: ۵۱). گرچه تقریباً تمام منابع تغییر در میان انسان‌ها را می‌توان به منزله ابعاد مداوم درک کرد، تمایلی قوی برای ساده‌سازی بازنمایی‌های شناختی ما از

<sup>1</sup> The contextual theory of interethnic communication (CTIEC)

<sup>2</sup> Communicator

<sup>3</sup> Situation

<sup>4</sup> Environment

جهان اجتماعی از طریق تقسیم افراد به مقوله‌های اجتماعی مجزا وجود دارد؛ بدین معنی که اعضای گروه بیرونی به عنوان «موارد تمایز نیافته در یک مقوله اجتماعی یکپارچه» شناخته می‌شوند (Kim, 2015:7). بر اساس نگاه موجود در نظریه هویت اجتماعی ما شاهد دو نوع هویت هستیم: «هویت فراگیر» و «هویت انحصاری». در این مقوله‌بندی شناخت عناصر هویت درون‌گروهی و تمایز آن با هویت گروه‌های بیرونی تعیین‌کننده است و بر همین مبناست که می‌توان اساس شکل‌گیری رفتارهای همگرایانه یا واگرایانه را درک نمود (Kim, 2015:7).

رفتار خصمانه یا واگرایانه در این نظریه به جنبه‌ای از رمزگشایی ارتباطی اطلاق می‌شود که در آن مقوله‌بندی اطلاعات (که خود مبتنی بر مقوله‌بندی اجتماعی است) در مورد همه یا هر یک از اعضای گروه غیرخودی به صورتی به انجام می‌رسد که نمی‌توان از آن انتظار یک ارتباط متداول اجتماعی را داشت. به محض آنکه چنین مقوله‌بندی‌های اجتماعی‌ای تعریف و دارای برچسب گردید، فرآیندهای کلیشه‌سازی و تأکیدهای مقوله‌ای ایجاد می‌گردد. تمایز میان درون‌گروه -ما- و برون‌گروه -آنها- به گرایش به تأکید بر تفاوت یا کم‌اهمیت جلوه دادن شباهت‌ها و همچنین گرایش به شخصیت‌زدایی یا تفردزدایی منجر می‌شود. این نوع رفتارشناختی مقوله‌ای است که ارتباطات بین‌قومی را محدود می‌سازد. علاوه بر این، تفسیر نادرست پیام به عنوان یک ویژگی آشکار رمز گشایی رفتار غریب‌پندجوانانه شناخته می‌شود (Kim, 2003:334-335).

همین نگاه‌هاست که به صورت خاص امکان تولید دیدگاه خصمانه و ایجاد انتظارات برای رفتار منفی با گروه‌های بیرونی را ایجاد می‌کند (Waltman & Haas, 2011). این فرآیند رفتار واگرایانه نتایجی هم‌چون ایجاد فراقتنی نزد گروه‌های قومی نسبت به گروه‌های بیرونی، احساس حقارت یا خود برتربینی، سوءظن، شکاکیت و اجتناب را ایجاد می‌کند. همچنین بیان و گفتارهای تبعیض‌آمیز، توهین‌های قومی و یا برچسب‌های تحقیرآمیز غیرانسانی و ساخت لطیفه‌های قومی در سطح بیان کلامی می‌تواند امتداد یابد و علاوه بر این‌ها رفتارهای غیرکلامی مانند استفاده از تَن شدید صدا، فاصله فیزیکی، اجتناب از تماس چشمی و حالت موسوم به «صورت یخ‌زده» را در بر گیرد (Whitehead & Stokoe, 2015).

### عناصر ایجاد رفتار واگرایانه

گفته شد در نظریه ارتباطات زمینه‌ای، سه مفهوم کلیدی با عنوان ارتباط‌گر، موقعیت و محیط به عنوان زمینه تولیدکننده رفتار شناخته می‌شوند. در مورد ایجاد رفتارهای واگرایانه، در هر کدام از این سه مفهوم، عناصر و مقولاتی خاص وجود دارد که در امر ایجاد رفتار واگرایانه دخیل هستند. در ادامه این عناصر دخیل در ایجاد رفتار واگرایانه را در چارچوب همان سه مفهوم کلی ارتباط‌گر، موقعیت و محیط توضیح می‌دهیم.

هویت ملی؛ بررسی عوامل قومی موثر بر رفتارهای واگرایانه جوانان (مورد مطالعه: جوانان ۱۸ تا ۳۰ ساله اهواز)

الف) ارتباط گر: همان عاملی است که باید یا به رمزگذاری و یا به رمزگشایی رفتار بپردازد و از این حیث است که ارتباط گر واجد نوعی هویت می شود. این هویت می تواند از دو منظر در ایجاد رفتار واگرایانه موثر واقع شود:

۱- انحصار هویتی بر اساس این دیدگاه ایجاد می شود که خود ارتباط گر مرجع خود برای رمزگذاری و رمزگشایی رفتار دیگران در درون یک گروه قومی و یا یک فضای درون گروهی می شود و رمزگذاری و رمزگشایی خود را بر اساس منافع و دیدگاه گروهی خود به انجام می رساند. این امر در نهایت نتایجی را حاصل می کند که در قالب مفاهیم کلیشه سازی، خصومت و پرخاشگری، خویشاوندگرایی قومی، و تبعیض نسبت به افراد برون گروهی خود را نشان می دهد. همه این ویژگی های مرتبط با هویت، رفتارهای رمزگشایی تجزیه ای مانند اسناد جانبدارانه، فاصله روان شناختی و واگرایی زبانی را تسهیل و حتی تمایل به استفاده از دفاع خشونت آمیز درون گروهی را ایجاد می کنند (Van Bergen, Feddes, Doosje, & Pels, 2016)

۲- ناامنی هویت در احساس حقارت یا حالت تدافعی هنگام تعامل با دیگران- از جمله افرادی که از نظر قومیتی متفاوت هستند- خود را نشان می دهد. تئوری تعارض واقع گرایانه<sup>۱</sup> و نظریه تهدید گروهی<sup>۲</sup>، توضیح می دهند که رقابت واقعی بین گروهی بر سر منابع کمیاب، تهدیدات ذهنی واقعی یا ادراک شده را متوجه منافع درون گروهی می کند. مفاهیم مرتبط دیگر به ناامنی هویت عبارت اند از اضطراب وضعیت<sup>۳</sup>، تهدید درک شده<sup>۴</sup>، حاشیه نشینی<sup>۵</sup> و عدم قطعیت هویت<sup>۶</sup> (Kim, 2017).

ب) موقعیت: در نظریه کنونی، موقعیت به عنوان شرایط محیط اجتماعی بلافاصلی که در آن یک شخص درگیر ارتباطات بین قومی است تعریف می شود. گرچه هر موقعیت اجتماعی ارتباط گر را در معرض مجموعه منحصر به فردی از محدودیت ها و امکانات قرار می دهد، دو عامل کلیدی در این نظریه به عنوان عواملی که همواره کم و بیش با درک ماهیت رفتار ارتباط گر بین قومی مرتبط هستند، شناسایی می شوند (Kim & McKay-Semmler, 2013: 101):

۱- در نزدیکی و دوری قومی آنچه که اثر می گذارد بحث تفاوت و تشابه ظاهری و دورنی افراد با یکدیگر است. عناصر ظاهری مانند رنگ پوست، هیکل، صورت و مصنوعات مادی مانند غذا، لباس و نحوه عزاداری و برخی ویژگی های رفتاری خاص مانند سرعت گفتار، لهجه و حرکات خاص هنگام سخن

<sup>1</sup> The Realistic Conflict Theory

<sup>2</sup> the Group Threat Theory

<sup>3</sup> status anxiety

<sup>4</sup> perceived threat

<sup>5</sup> marginality

<sup>6</sup> identity uncertainty

گفتن موجب می‌شود که ارتباط‌گر در رفتار خود با دیگران احساس نزدیکی و یا دوری نماید. مقدار قابل توجهی از تفاوت‌ها و ناسازگاری‌ها، انگیزه ارتباط‌گر را برای شرکت در مواجهه ارتباطی و جستجوی یک رابطه مشارکتی مهار می‌کند و این خود علتی می‌شود برای تمایل بیشتری برای ارتباطات درون‌گروهی و بستر برای رواج منازعات بین‌گروهی. افزایش اضطراب بین‌گروهی و تعصب بین‌قومی حداقل نتیجه‌ای است که از احساس دوری قومی در ارتباطات بین‌قومی حاصل می‌شود (Dovidio & Gluszek, 2012).

۲- ساختار هدف مشترک/ مجزا: بیان‌کننده این مطلب است که هر چقدر اهداف رفتار ارتباط‌گر با دیگر ارتباط‌گران نزدیک باشد، میزان تعامل و نزدیکی آنها بیشتر خواهد بود و رفتارهای همگرایانه بیشتر خواهد شد؛ ولی در صورتی که اهداف ارتباط‌گر با دیگر ارتباط‌گران نزدیک نباشد، انگیزه کمتری برای رفتار همگرایانه به‌وجود خواهد آمد و زمینه برای ایجاد رفتارهای واگرایانه بیشتر خواهد شد. به بیان کلی، ارتباط‌گرانی که بدون هیچ هدف یا علایق مشترکی در تعامل هستند، احتمالاً رفتارهای تجزیه‌کننده از خود نشان می‌دهند (Kim, 2017).

ج) محیط: شامل سطوح فرعی متعددی از موجودیت‌های اجتماعی است که از یک واحد کاری کوچک، شروع می‌گردد و به جامعه محلی، شهر، ایالت، منطقه و یک جامعه به طور کلی می‌رسد. شرایط خاص هر یک از سطوح محیطی (مستقیم یا غیرمستقیم، شدید یا ضعیف) به طور بالقوه بر رفتار بین‌قومی پیوندجویانه- غیرپیوندجویانه هر یک از ارتباط‌گران تأثیر و تأثر دارند. سه مورد از شرایط محیطی عمده عبارت‌اند از:

۱- برابری/ نابرابری نهادی: به مسائل مربوط به انصاف و عدالت در رابطه با گروه‌های قومی می‌پردازد. یک سازمان، یک جامعه یا یک دولت در هر سطحی که محیط یک رویداد ارتباطی بین‌قومی را تشکیل می‌دهد، اصول سازماندهی نهادینه شده (مانند قوانین، سیاست‌ها، یا شیوه‌های هنجاری) و باورهای هنجاری را شکل می‌دهد که قضاوت‌ها را هدایت و تقویت می‌کند. در چارچوب این شرایط محیطی و به واسطه مقایسه اجتماعی، در حالتی که ارتباط‌گر حس کند نهادها به دلیل قومیتش، علیه او تبعیض‌آمیز عمل می‌کنند، رفتارهای او می‌تواند واگرایانه گردد (Turner, 1975: 12-13). بنابه مفروضات تئوری هویت اجتماعی، طبقه‌بندی اجتماعی- اقتصادی سفت و سخت در امتداد خطوط قومی به عنوان یک عامل افزایش برجستگی طبقه قومی در تعامل بین‌گروهی قابل توصیف و تحلیل است که منجر به تضاد ساختاری منافع بین گروه‌های قومی می‌شود (Tajfel & Turner, 1979: 35-36).

۲- قدرت نسبی درون گروهی: قدرت جمعی گروه قومی ارتباط‌گر در مقایسه با شریک ارتباطی او می‌تواند در رفتار همگرایانه و یا واگرایانه ارتباط‌گر تأثیرگذار باشد. قدرت کلی یک گروه قومی ارتباط تنگاتنگی



هویت ملی؛ بررسی عوامل قومی موثر بر رفتارهای واگرایانه جوانان (مورد مطالعه: جوانان ۱۸ تا ۳۰ ساله اهواز)

با ویژگی‌ها و موقعیت‌های عینی منابع سیاسی و اقتصادی مرتبط با آن گروه دارد و برای اعضای آن گروه در روابط اجتماعی‌شان ایجادکننده موقعیت و اعتبار است. بنابراین قدرت درون‌گروهی بیشتر به عنوان یک مزیت اجتماعی در ارتباطات بین قومی عمل می‌کند که حداقل موجب کمک به جلب علاقه اعضای برون‌گروه می‌شود. از این رو هر چقدر میزان قدرت درون‌گروهی کمتر باشد، میزان رفتارهای همگرایانه افراد کمتر است.

۳- اضطراب محیطی: استرس محیطی مربوط به تنش در یک سازمان یا جامعه است. رفتارهای واگرایانه زمانی افزایش می‌یابد که جامعه تحت شرایط چالش برانگیز خاصی قرار گیرد که ناشی از مشکلات اقتصادی، کمبود منابع یا دخالت در یک بحران بین‌المللی است. تنش بین قومی ممکن است از عوامل غیرقومی مانند منابع محدود و شرایط سخت اقتصادی که احتمالاً رقابت را در یک نظام اجتماعی خاص تشدید می‌کند ناشی شود. نظریه تهدید گروهی روابط بین‌گروهی<sup>۱</sup> ارتباطی علی میان استرس محیطی و گسست بین قومی می‌بیند. بر اساس این نظریه، شکاف اجتماعی زمانی ایجاد می‌شود که گروهی با قدرت کمتر، تهدید به تصرف منابعی کند که تصور می‌کند نسبت به گروه در قدرت، حق تعلق بیشتری به آنها دارد. اگرچه تهدید گروهی اغلب برای بررسی روابط بین یک گروه مسلط و یک گروه اقلیت به کار گرفته شده است، اما ممکن است برای روابط بین گروه‌های اقلیت که ممکن است نسبت به یکدیگر قدرت نسبی داشته باشند مورد استفاده قرار گیرد. در مجموع می‌توان چنین نتیجه گرفت که تضادهای بین‌گروهی با شرایط چالش‌برانگیز خاص جامعه ناشی از مشکلات اقتصادی یا رقابت منابع مرتبط است (Tawa, Negron, Suyemoto, & Carter, 2015).

### فرضیه‌های پژوهش

مسئله اصلی ما بررسی عوامل قومی موثر بر واگرایی بین‌قومی یا ملی است و سوال اصلی این است که کدام عوامل درون قومی، رفتارهای واگرایانه و ضدملی را از سوی جوانان قومیت‌های مختلف بیشتر تقویت می‌کنند؟

نظریه ارتباطات زمینه‌ای عوامل مختلفی که در سطوح مختلف بر ارتباط میان ارتباط‌گران تاثیر می‌گذارند را شناسایی و معرفی می‌کند. نگاه قومیتی و رفتار واگرایانه حاصل از آن نتایج مختلفی را در ارتباطات بین‌قومیتی و سطوح ملی می‌تواند به همراه آورد؛ نتایج روانی و اجتماعی‌ای که هر کدام می‌توانند در تضعیف هویت جمعی و ملی کشور موثر باشند. با نظر به مسئله اصلی این مقاله بررسی عوامل قومی موثر بر واگرایی بین‌قومی یا ملی و با توجه به چارچوب نظری مطرح شده و نیز با توجه به این سوال اصلی که کدام عوامل درون قومی، رفتارهای واگرایانه و ضدملی را از سوی جوانان قومیت‌های مختلف بیشتر

<sup>1</sup> The Group Threat Theory of Intergruop Relations

تقویت می‌کنند، فرضیه‌های تحقیق مطرح می‌شوند. فرضیه اصلی ما این است که ارتباطات درون قومیتی بر نحوه تعامل و ارتباط بین قومیتی تاثیر می‌گذارد که جهت بررسی آن ۵ فرضیه جزئی تر زیر مطرح می‌شوند: فرضیه ۱. هر چه جهت‌گیری هویتی ارتباط‌گیرنده انحصاری تر باشد، رفتار ارتباطی بین‌قومی (ملی) او واگرایانه‌تر خواهد بود.

فرضیه ۲. هر چه جهت‌گیری هویتی ارتباط‌گیرنده ناامن تر باشد، رفتار بین‌قومی او واگرایانه‌تر خواهد بود.

فرضیه ۳. هر چه فاصله هویت قومی بین ارتباط‌گیرنده و دیگران بیشتر باشد، رفتار بین‌قومی او واگرایانه‌تر خواهد بود.

فرضیه ۴. هر چه نابرابری نهادی در بین گروه‌های قومی در محیط بیشتر باشد، رفتار بین‌قومی فرد (ارتباط‌گیرنده) واگرایانه‌تر خواهد بود.

فرضیه ۵. هر چه قدرت نسبی درون‌گروهی یک قوم کمتر باشد، رفتار بین‌قومی افراد (ارتباط‌گیرنده) واگرایانه‌تر خواهد بود.

### **روش‌شناسی پژوهش**

مطالعه حاضر، به لحاظ اجرا از نوع پیمایشی، به لحاظ معیار زمان، مقطعی، به لحاظ معیار کاربرد، کاربردی و به لحاظ معیار ژرفایی، پهنانگر است. برای گردآوری اطلاعات مورد نیاز این پژوهش از روش کمی پیمایشی و ابزار پرسش‌نامه محقق‌ساخته استفاده شده است. سوالات مربوط به (۱) هویت انحصاری درون گروهی (قومی)، (۲) جهت‌گیری هویتی ناامن، (۳) فاصله هویتی بین‌قومی، (۴) نابرابری نهادی محیطی بین گروهی، (۵) ضعف نسبی قدرت درون قومیتی با متغیر وابسته ارتباطات بین گروهی (بین‌قومی) واگرایانه با سوالات بسته و در قالب طیف لیکرت مورد سنجش قرار گرفته است - البته گویه‌ها بر روی یک طیف پنج درجه‌ای تنظیم شده است. هم‌چنین میزان تحصیلات افراد به‌عنوان یک متغیر مستقل در این پژوهش بر اساس سال‌های تحصیل سنجیده شده است. به غیر از این موارد در بخش پایانی پرسش‌نامه در قالب سوالات زمینه‌ای پیرامون، جنسیت، وضعیت تاهل، سن، میزان درآمد، وضعیت اشتغال مورد سوال قرار گرفته است.

هویت ملی؛ بررسی عوامل قومی موثر بر رفتارهای واگرایانه جوانان (مورد مطالعه: جوانان ۱۸ تا ۳۰ ساله اهواز)

## نوع مقیاس و تعداد گویه‌ها

جدول ۱: تعداد سوالات متغیرهای مستقل و وابسته

| متغیر ها                       | نوع مقیاس | تعداد گویه ها |
|--------------------------------|-----------|---------------|
| هویت انحصاری درون گروهی (قومی) | لیکرت     | ۴             |
| جهت‌گیری هویتی ناامن           | لیکرت     | ۴             |
| فاصله هویتی بین‌قومی           | لیکرت     | ۴             |
| نابرابری نهادی محیط بین گروهی  | لیکرت     | ۴             |
| قدرت نسبی درون گروهی (قومیتی)  | لیکرت     | ۴             |
| ارتباطات واگرایانه             | لیکرت     | ۶             |
| تحصیلات                        | باز       | *             |
| جنسیت                          | بسته      | ۲             |
| قومیت                          | باز       | *             |
| سن                             | باز       | *             |

برای سنجش سطح مطلوب گویه‌های به کار رفته در این پژوهش از آلفای کرونباخ در بررسی میزان پایایی استفاده گردیده است.

## جامعه آماری پژوهش

جامعه آماری تحقیق را کلیه جوانان ۱۸ تا ۳۰ شهر اهواز در زمان مطالعه تشکیل می‌دادند. برای برآورد حجم نمونه ابتدا یک مطالعه مقدماتی روی ۳۰ نفر از افراد جامعه آماری انجام شد تا پراکندگی صفت مورد مطالعه (میزان روابط بین قومی) محاسبه شود و سپس با استفاده از فرمول کوکران ۱ با سطح اطمینان ۹۵ درصد و دقت احتمالی ۵ درصد، حجم نمونه ۴۰۰ نفر برآورد گردید. روش نمونه‌گیری در این تحقیق، خوشه‌ای چند مرحله‌ای ۲ بوده است.

جدول ۲: اجزای تشکیل دهنده فرمول کوکران

| اهواز |        |             |
|-------|--------|-------------|
| p     | ۰/۸    | واریانس     |
| q     | ۰/۲    |             |
| t     | ۱/۹۶   | سطح اطمینان |
| d     | ۰/۰۵   | دقت احتمالی |
| N     | ۳۳۶۵۲۲ | جامعه آماری |
| n     | ۴۰۰    | حجم نمونه   |

1- Cochran

2- Multistage Cluster

## روایی و پایایی

همان گونه که می‌دانیم، هنگامی یک پرسش‌نامه دارای اعتبار محتوایی محسوب می‌شود که سؤالات معرف ویژگی‌ها و مهارت‌های ویژه‌ای باشند که محقق قصد اندازه‌گیری آنها را دارد. به بیان دیگر، برای اطمینان از اعتبار محتوای یک پرسش‌نامه باید در هنگام تنظیم آنچنان عمل کرد که سؤالات تشکیل‌دهنده، معرف قسمت‌های محتوای مورد نظر باشند (سرمد و دیگران، ۱۳۷۶: ۱۷۱). به این ترتیب جهت سنجش اعتبار محتوایی این پرسش‌نامه، تلاش شد گویه‌های مورد آزمون با توجه به چارچوب نظری و ادبیات تحقیق طراحی گردد و تعداد گویه‌ها نیز کافی باشد. پرسش‌نامه پس از احراز اعتبار و پایایی آن در مراحل مقدماتی تحقیق، برای جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز در مرحله نهایی مورد استفاده قرار گرفت. به همین منظور، اولاً سعی شد گویه‌هایی که متغیرهای تحقیق را می‌سنجند مبتنی بر دیدگاه نظری تحقیق یا از گویه‌های تحقیقات پیشین استخراج شوند و یا برای انتخاب بهترین گویه‌ها از نظرات محققان و اساتید دیگر کمک گرفته شود. سپس در نهایت، یک بار دیگر پرسش‌نامه تدوین شده به متخصصان نشان داده و از نظرات آنها برای تصحیح پرسش‌نامه استفاده گردید. بنابراین اعتبار تحقیق حاضر از نوع محتوایی<sup>۱</sup> است.

## یافته‌های پژوهش

### یافته‌های توصیفی و استنباطی

از مجموع ۴۰۰ پاسخگوی این تحقیق، ۵۸/۷۵ درصد را مردان و ۴۱/۲۵ درصد را زنان تشکیل داده‌اند. دامنه سنی پاسخگویان بین ۱۸ تا ۳۰ سال بوده است.

جدول ۳: توزیع ویژگی‌های پاسخگویان تحقیق

| جنس | تعداد | درصد | وضع تأهل | تعداد | درصد  | سن        |
|-----|-------|------|----------|-------|-------|-----------|
| مرد | ۲۳۵   | ۵۹/۲ | مجرد     | ۳۱۵   | ۷۸/۷۵ | ۱۸ حداقل  |
| زن  | ۱۶۵   | ۴۰/۸ | متاهل    | ۸۵    | ۲۱/۲۵ | ۳۰ حداکثر |

۷۸/۷۵ درصد افراد مذکور مجرد و بقیه (۲۱/۲۵ درصد) متأهل بوده‌اند.

هویت ملی؛ بررسی عوامل قومی موثر بر رفتارهای واگرایانه جوانان (مورد مطالعه: جوانان ۱۸ تا ۳۰ ساله اهواز)

جدول ۴: توزیع ویژگی‌های پاسخگویان تحقیق بر حسب قومیت

| قومیت            | تعداد | درصد  |
|------------------|-------|-------|
| لر (بختیاری)     | ۸۵    | ۲۱/۲۵ |
| عرب              | ۸۳    | ۲۰/۷۵ |
| فارس             | ۷۶    | ۱۹/۰۰ |
| شوشتری           | ۳۰    | ۷/۵   |
| دزفولی           | ۳۰    | ۷/۵   |
| بهبهانی          | ۴۶    | ۱۱/۵  |
| سایر (کرد، بلوچ) | ۵۰    | ۱۲/۵  |
| جمع کل           | ۴۰۰   | ۱۰۰/۰ |

۸۵ نفر (۲۱/۲۵) درصد پاسخگویان را قوم لر (بختیاری)، ۸۳ (۲۰/۷۵) درصد را عرب، ۷۶ (۱۹/۰۰) درصد فارس، ۳۰ (۷/۵) درصد شوشتری، ۳۰ نفر (۷/۵) درصد را دزفولی، ۴۶ نفر (۱۱/۵) درصد بهبهانی و ۵۰ نفر (۱۲/۵) از اقوام دیگر تشکیل می‌دادند.

جدول ۵: توزیع فراوانی پاسخگویان بر حسب میزان تحصیلات

| میزان تحصیلات | فراوانی | درصد  |
|---------------|---------|-------|
| راهنمایی      | ۹۴      | ۲۳/۵  |
| دبیرستان      | ۱۹۹     | ۴۹/۷۵ |
| دانشگاهی      | ۱۰۷     | ۲۶/۷۵ |
| جمع           | ۴۰۰     | ۱۰۰/۰ |

در مجموع ۲۳/۵ درصد از پاسخگویان تحصیلاتی در سطح راهنمایی، ۴۹/۷۵ درصد دبیرستان و ۲۶/۷۵ درصد تحصیلاتی در سطح دانشگاهی داشتند.

جدول ۶: توزیع فراوانی پاسخگویان بر میزان هویت انحصاری درون قومی

| هویت انحصاری درون قومی                                           | خیلی زیاد | زیاد | متوسط | کم   | خیلی کم | میانگین |
|------------------------------------------------------------------|-----------|------|-------|------|---------|---------|
| برای حفظ هویت قومی، منافع شخصی برای من مهم نیست.                 | ۱۵/۷      | ۳۹/۸ | ۳۲/۵  | ۱۲/۰ | -       | ۳/۵۹    |
| همیشه به زبان قوم خودم تکلم می‌کنم.                              | ۱۸/۱      | ۴۲/۲ | ۲۷/۷  | ۱۲/۰ | -       | ۳/۶۶    |
| به آداب و رسوم درون قوم خود پایبند هستم.                         | ۲۴/۱      | ۲۲/۹ | ۳۶/۱  | ۱۲/۰ | ۴/۸     | ۳/۴۹    |
| اگر کاری را از طرف هم قومی‌های خود قبول کنم، حتماً انجام می‌دهم. | ۲۰/۵      | ۲۴/۱ | ۴۴/۶  | ۱۰/۸ | -       | ۳/۵۴    |

برای سنجش هویت انحصاری درون قومی چهار گویه در قالب طیف لیکرت از پاسخگویان پرسیده شد. با توجه به اطلاعات جدول فوق بزرگترین میانگین مربوط به گویه «همیشه به زبان قوم خودم

تکلم می‌کنم» با میانگین ۳/۶۶ و کوچکترین میانگین مربوط به گویه «به آداب و رسوم درون قوم خود پایبند هستم» با میانگین ۳/۴۹ می‌باشد.

جدول ۷: توزیع فراوانی پاسخگویان بر میزان جهت‌گیری هویتی ناامن

| جهت‌گیری هویتی ناامن                                           | خیلی زیاد | زیاد | تاحدودی | کم   | خیلی کم | میانگین |
|----------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|------|---------|---------|
| کسی برای قوم ما در جامعه ارزش قائل نیست.                       | ۹/۶       | ۱۶/۹ | ۳۲/۵    | ۲۴/۱ | -       | ۳/۶۰    |
| با قوم ما در جامعه به صورت حقیری برخورد می‌شود.                | ۱/۲       | ۲/۴  | ۲۲/۲    | ۲۶/۵ | ۱۹/۳    | ۳/۵۴    |
| حاضر نیستیم در کارهای خود ریسک کنیم.                           | ۱۶/۹      | ۹/۱۷ | ۳۴/۶    | ۱۹/۳ | ۲۷/۷    | ۳/۲۷    |
| قوم من نمی‌توانند آن کاری را که می‌خواهند در جامعه انجام دهند. | ۲/۴       | ۷/۷  | ۳۹/۸    | ۲۶/۵ | ۱۲/۵    | ۳/۱۶    |

برای سنجش جهت‌گیری هویتی ناامن چهار گویه در قالب طیف لیکرت از پاسخگویان پرسیده شد. با توجه به اطلاعات جدول فوق، بزرگترین میانگین مربوط به گویه «کسی برای قوم ما در جامعه ارزش قائل نیست» با میانگین ۳/۶۰ و کوچکترین میانگین مربوط به گویه «قوم من نمی‌توانند آن کاری را که می‌خواهند در جامعه انجام دهند» با میانگین ۳/۱۶ می‌باشد.

جدول ۸: توزیع فراوانی پاسخگویان بر میزان فاصله هویتی بین‌قومی

| فاصله هویتی بین قومی                                     | خیلی زیاد | زیاد | تاحدودی | کم   | خیلی کم | میانگین |
|----------------------------------------------------------|-----------|------|---------|------|---------|---------|
| خیلی از رفتار قوم ما با دیگر اقوام مشابه است.            | ۳۲/۵      | ۳۶/۱ | ۲۵/۳    | ۶/۰  |         | ۳/۹۵    |
| همه ما اقوام مختلف ساکن یک کشور هستیم.                   | ۲۵/۳      | ۲۲/۹ | ۲۸/۹    | ۲۱/۷ | ۱/۲     | ۳/۴۹    |
| از تمام قومیت‌ها که می‌شناسم، دوستانی دارم.              | ۲/۴       | ۱۹/۳ | ۴۴/۶    | ۱۹/۳ | ۱۴/۵    | ۳/۲۴    |
| با همه گروه‌های قومی در فعالیت‌های روزمره همکاری می‌کنم. | ۳/۶       | ۱۴/۵ | ۳۸/۶    | ۲۶/۵ | ۱۶/۹    | ۳/۳۹    |

برای سنجش فاصله هویتی بین قومی چهار گویه در قالب طیف لیکرت از پاسخگویان پرسیده شد. با توجه به اطلاعات جدول فوق، بزرگترین میانگین مربوط به گویه «خیلی از رفتار قوم ما با دیگر اقوام مشابه است» با میانگین ۳/۹۵ و کوچکترین میانگین مربوط به گویه «از تمام قومیت‌ها که می‌شناسم، دوستانی دارم» با میانگین ۳/۲۴ می‌باشد.

هویت ملی؛ بررسی عوامل قومی موثر بر رفتارهای واگرایانه جوانان (مورد مطالعه: جوانان ۱۸ تا ۳۰ ساله اهواز)

جدول ۹: توزیع فراوانی پاسخگویان بر میزان نابرابری نهادی محیط بین قومی

| میانگین | خیلی کم | کم   | تاحدودی | زیاد | خیلی زیاد | نابرابری نهادی محیط بین قومی                                            |
|---------|---------|------|---------|------|-----------|-------------------------------------------------------------------------|
| ۳/۳۵    | ۲/۴     | ۱۵/۷ | ۴۴/۶    | ۱۹/۳ | ۱۸/۱      | برخی گروه‌های قومی هر گونه که خواسته‌اند با ما در تاریخ رفتار کرده‌اند. |
| ۳/۶۳    | -       | ۹/۶  | ۳۳/۷    | ۴۱/۰ | ۱۵/۷      | در منطقه بیشترین بیکاران مربوط به قوم ماست.                             |
| ۳/۳۴    | -       | ۱۹/۳ | ۴۱/۰    | ۲۶/۵ | ۱۳/۳      | فرزندان ما نمی‌توانند مانند دیگر گروه‌های قومی تحصیل کنند.              |
| ۳/۱۳    | ۱۲/۰    | ۱۸/۱ | ۳۱/۳    | ۲۱/۷ | ۱۶/۹      | در مورد ستم‌هایی که به ما شده است، داستان‌های زیادی وجود دارد.          |

برای سنجش نابرابری نهادی محیط بین قومی چهار گویه در قالب طیف لیکرت از پاسخگویان پرسیده شد. با توجه به اطلاعات جدول فوق، بزرگترین میانگین مربوط به گویه «در منطقه بیشترین بیکاران مربوط به قوم ماست» با میانگین ۳/۶۳ و کوچکترین میانگین مربوط به گویه «در مورد ستم‌هایی که به ما شده است، داستان‌های زیادی وجود دارد» با میانگین ۳/۱۳ می‌باشد.

جدول ۱۰: توزیع فراوانی پاسخگویان بر میزان قدرت درون گروهی (قومیتی)

| میانگین | خیلی کم | کم   | تاحدودی | موافق | خیلی موافق | قدرت درون گروهی (قومیتی)                                           |
|---------|---------|------|---------|-------|------------|--------------------------------------------------------------------|
| ۳/۶۶    | -       | ۶/۰  | ۴۲/۲    | ۳۱/۳  | ۲۰/۵       | گروه قومی من به لحاظ وضعیت اقتصادی، جایگاه خوبی را در جامعه دارند. |
| ۳/۶۵    | -       | ۸/۴  | ۳۸/۶    | ۳۲/۵  | ۲۰/۵       | افراد گروه قومی من، مناصب سیاسی مهمی را در اختیار دارد.            |
| ۳/۴۳    | ۱/۲     | ۱۴/۵ | ۳۷/۳    | ۳۳/۷  | ۱۳/۳       | بزرگان قوم ما عمل به سنت‌های قومی را تشویق می‌کنند.                |
| ۳/۴۶    | -       | ۱۵/۷ | ۳۸/۶    | ۳۰/۱  | ۱۷/۵       | ارتباط درون قومی ما خیلی زیاد است.                                 |

برای سنجش قدرت درون گروهی (قومیتی) چهار گویه در قالب طیف لیکرت از پاسخگویان پرسیده شد. با توجه به اطلاعات جدول فوق بزرگترین میانگین مربوط به گویه «گروه قومی من به لحاظ وضعیت اقتصادی، جایگاه خوبی را در جامعه دارند» با میانگین ۳/۶۶ و کوچکترین میانگین مربوط به گویه «بزرگان قوم ما عمل به سنت‌های قومی را تشویق می‌کنند» با میانگین ۳/۴۳ می‌باشد.

جدول ۱۱: توزیع فراوانی پاسخگویان بر میزان ارتباطات واگرایانه

| ارتباطات واگرایانه                                                         | خیلی موافق | موافق | تأحدوی | کم   | خیلی کم | میانگین |
|----------------------------------------------------------------------------|------------|-------|--------|------|---------|---------|
| به راحتی از هم قوم‌های خودم خرید می‌کنم.                                   | ۱۲/۰       | ۲۰/۵  | ۵۱/۸   | ۱۳/۳ | ۲/۴     | ۳/۲۷    |
| در مورد اقوام دیگر خیلی جوک می‌گوییم.                                      | ۹/۶        | ۲۷/۷  | ۴۴/۶   | ۱۶/۹ | ۱/۲     | ۳/۲۸    |
| اگر کار تخصصی توسط غیر هم قومی خودم انجام شود، چندان به آن اعتماد ندارم.   | ۱۳/۳       | ۲۱/۷  | ۳۲/۵   | ۲۸/۹ | ۳/۶     | ۳/۱۲    |
| کارهای که دیگر اقوام می‌کنند، کینه‌توزانه است.                             | ۱۰/۸       | ۱۹/۳  | ۴۴/۶   | ۲۰/۵ | ۴/۸     | ۳/۱۱    |
| با غیر هم قوم‌های به راحتی درگیری فیزیکی پیدا می‌کنم.                      | ۱۲/۰       | ۲۷/۷  | ۲۸/۹   | ۲۸/۹ | ۲/۴     | ۳/۱۸    |
| نیاز است خیلی وقت‌ها با داد زدن منظورم را به غیر هم قومی‌های خودم بفهمانم. | ۱۶/۹       | ۱۰/۸  | ۲۴/۱   | ۳۹/۸ | ۸/۴     | ۲/۸۸    |

برای سنجش ارتباطات واگرایانه شش گویه در قالب طیف لیکرت از پاسخگویان پرسیده شد. با توجه به اطلاعات جدول فوق، بزرگترین میانگین مربوط به گویه «به راحتی از هم قوم‌های خودم خرید می‌کنم» با میانگین ۳/۲۷ و کوچکترین میانگین مربوط به گویه «نیاز است خیلی وقت‌ها با داد زدن منظورم را به غیر هم قومی‌های خودم بفهمانم» با میانگین ۲/۸۸ می‌باشد.

جدول ۱۲: محاسبه ضریب پایایی (آلفای کرونباخ) متغیرهای روابط بین قومی

| متغیر                          | ضریب پایایی (آلفای کرونباخ) |
|--------------------------------|-----------------------------|
| هویت انحصاری درون گروهی (قومی) | ۰/۹۵                        |
| جهت‌گیری هویتی ناامن           | ۰/۹۳                        |
| فاصله هویتی بین قومی           | ۰/۹۲                        |
| نابرابری نهادی محیط بین گروهی  | ۰/۸۹                        |
| قدرت نسبی درون گروهی (قومیتی)  | ۰/۹۳                        |
| رفتار واگرایانه بین قومی       | ۰/۷۸                        |

نتیجه محاسبه ضریب آلفای کرونباخ بیان‌کننده این نکته است که با توجه به این که همگی از ۰/۷۰ بیشتر هستند نشان از همبستگی درونی بالای گویه‌ها و مطلوب بودن آن‌ها دارد.



هویت ملی؛ بررسی عوامل قومی موثر بر رفتارهای واگرایانه جوانان (مورد مطالعه: جوانان ۱۸ تا ۳۰ ساله اهواز)

جدول ۱۳: خروجی آزمون تست نرمالیتی بوسیله آزمون کولموگراف اسمیرنف<sup>۱</sup> برای سنجش رفتار واگرایانه بین قومی

| کولموگراف اسمیرنف |            |                     | متغیرها                               |
|-------------------|------------|---------------------|---------------------------------------|
| آماره             | درجه آزادی | سطح معنی داری (sig) |                                       |
| ۰/۰۳۲             | ۱۱         | ۰/۲۰۰               | احساس نابرابری نهادی در محیط          |
| ۰/۰۶۱             | ۱۱         | ۰/۱۷                | جهت گیری هویتی انحصاری ارتباط گیرنده  |
| ۰/۰۵۰             | ۱۱         | ۰/۶۰                | فاصله قومی بین ارتباط گیرنده و دیگران |
| ۰/۰۴۳             | ۱۱         | ۰/۲۰۰               | جهت گیری هویتی ناامن ارتباط گیرنده    |
| ۰/۰۶۵             | ۱۱         | ۰/۱۳                | قدرت نسبی درونی قومی                  |

با توجه به اطلاعات جدول فوق برای رفتار ارتباطی بین قومی آزمون کولموگراف اسمیرنف ۰/۰۳۲ و  $\text{sig}=۰/۲۰۰$ ، برای جهت گیری هویتی ارتباط گیرنده کولموگراف اسمیرنف ۰/۰۶۱ و  $\text{sig}=۰/۱۷$ ، برای فاصله قومی بین ارتباط گیرنده و دیگران درگیر در ارتباطات بین قومی آزمون کولموگراف اسمیرنف ۰/۰۵۰ و  $\text{sig}=۰/۶۰$ ، جهت گیری هویتی ارتباط گیرنده آزمون کولموگراف اسمیرنف ۰/۰۴۳ و  $\text{sig}=۰/۲۰۰$ ، گروه درون قومی دارای ضعف نسبی قدرت در محیط، آزمون کولموگراف اسمیرنف ۰/۰۶۵ و  $\text{sig}=۰/۱۳$ ، با توجه به اینکه سطح معنی داری متغیرها از ۰/۰۵ بزرگتر است، بنابراین توزیع داده های متغیرها نرمال است.

**فرضیه (۱): رفتار ارتباطی بین قومی (رفتار واگرایانه بین قومی) با جهت گیری هویتی انحصاری ارتباط معنی دار و مستقیم دارد.**

با توجه به اینکه هر دو متغیر این فرضیه (جهت گیری هویتی انحصاری ارتباط گیرنده و رفتار ارتباطی بین قومی واگرایانه) در سطح فاصله ای اندازه گیری شده اند و از توزیع نرمال برخوردار هستند از ضریب همبستگی پیرسون برای بررسی این فرضیه استفاده شده است که خروجی آن در جدول زیر نشان داده شده است:

<sup>۱</sup> -Kolmogorov-Smirnov

جدول ۱۴: خروجی ضریب همبستگی برای آزمون رابطه جهت گیری هویتی ارتباط گیرنده انحصاری و رفتار

| واگرایانه بین قومی     |                        |         |
|------------------------|------------------------|---------|
| متغیر                  | رفتار ارتباطی بین قومی |         |
|                        | R                      | p       |
| جهت گیری هویتی انحصاری | ۰/۶۱۴**                | ۰/۰۰۰   |
|                        | *P<.05                 | **P<.01 |

فرضیه (۲): رفتار ارتباطی بین قومی (رفتار واگرایانه بین قومی) با جهت گیری هویتی ناامن ارتباط معنی-دار و مستقیم دارد.

با توجه به اینکه هر دو متغیر این فرضیه (جهت گیری هویتی ناامن ارتباط دهنده و رفتار ارتباطی بین قومی واگرایانه) در سطح فاصله ای اندازه گیری شده اند و از توزیع نرمال برخوردار هستند، از ضریب همبستگی پیرسون برای بررسی این فرضیه استفاده شده و خروجی آن در جدول زیر نشان داده شده است:

| جدول ۱۵: خروجی ضریب همبستگی برای آزمون رابطه جهت گیری هویتی ناامن با رفتار واگرایانه بین قومی |                        |         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|---------|
| متغیر                                                                                         | رفتار ارتباطی بین قومی |         |
|                                                                                               | R                      | p       |
| جهت گیری هویتی ناامن                                                                          | ۰/۱۷۷                  | ۰/۵۷۷   |
|                                                                                               | *P<.05                 | **P<.01 |

همانگونه که در جدول فوق ملاحظه می شود بین میزان جهت گیری هویتی ناامن ارتباط گیرنده با ضریب پیرسون ( $r=0/177$ ) و سطح معنی داری ( $sig=0/577$ ) با میزان رفتار ارتباطی بین قومی واگرایانه او رابطه معنی دار و مستقیمی وجود ندارد؛ به این معنی که هرچه میزان جهت گیری هویتی ناامن ارتباط گیرنده بیشتر و ناامن تر می شود، فاصله قومی بین ارتباط گیرنده و دیگران درگیر در ارتباطات بین قومی افزایش نمی یابد و میزان رفتار بین قومی ارتباط گیرنده واگرایانه تر (واگرایی بیشتر) نمی شود. بنابراین طبق فرضیه ۲، جهت گیری هویتی ناامن ارتباط گیرنده بر رفتار واگرایانه بین قومی او تاثیر ندارد.

فرضیه (۳): رفتار ارتباطی بین قومی (رفتار واگرانه بین قومی) با فاصله هویت قومی بین ارتباط گیرنده و دیگران ارتباط معنی دار و مستقیم دارد.

با توجه به اینکه هر دو متغیر این فرضیه (فاصله قومی بین ارتباط گیرنده و دیگران و رفتار بین قومی واگرایانه تر) در سطح فاصله ای اندازه گیری شده اند و از توزیع نرمال برخوردار هستند، از ضریب همبستگی پیرسون برای بررسی این فرضیه استفاده شده که خروجی آن در جدول زیر آمده است:

هویت ملی؛ بررسی عوامل قومی موثر بر رفتارهای واگرایانه جوانان (مورد مطالعه: جوانان ۱۸ تا ۳۰ ساله اهواز)

جدول ۱۶: خروجی ضریب همبستگی برای آزمون رابطه فاصله قومی بین ارتباط گیرنده و دیگران و رفتار

| واگرایانه بین قومی |       |         | متغیر                                      |
|--------------------|-------|---------|--------------------------------------------|
| تعداد              | p     | R       |                                            |
| ۴۰۰                | ۰/۰۰۰ | ۰/۶۱۸** | فاصله هویت قومی بین ارتباط گیرنده و دیگران |
| **P<.01            |       |         | *P<.05                                     |

همانگونه که در جدول فوق ملاحظه می شود رابطه معنی دار و مستقیمی بین میزان فاصله هویت قومی بین ارتباط گیرنده و دیگران با ضریب پیرسون ( $r=0/618$ ) و سطح معنی داری ( $sig=0/000$ ) با میزان رفتار بین قومی واگرایانه ارتباط گیرنده وجود دارد؛ به این معنی که هرچه میزان فاصله هویت قومی بین ارتباط گیرنده و دیگران درگیر در ارتباطات بین قومی افزایش می یابد میزان رفتار بین قومی ارتباط گیرنده واگرایانه تر (واگرایی بیشتر) می شود. بنابراین طبق فرضیه ۳، فاصله هویت قومی بین ارتباط گیرنده و دیگران بر رفتار واگرایانه بین قومی ارتباط گیرنده تاثیر مستقیم دارد.

فرضیه (۴): رفتار بین قومی ارتباط دهنده واگرایانه با نابرابری نهادی در بین گروه های قومی در محیط ارتباط معنی دار و مستقیم دارد.

با توجه به اینکه هر دو متغیر این فرضیه (نابرابری نهادی در بین گروه های قومی در محیط و رفتار بین قومی واگرایانه) در سطح فاصله ای اندازه گیری شده اند و از توزیع نرمال برخوردار هستند، از ضریب همبستگی پیرسون برای بررسی این فرضیه استفاده شده که خروجی آن در جدول زیر آمده است:

جدول ۱۷: خروجی ضریب همبستگی برای آزمون رابطه رفتار بین قومی ارتباط دهنده و رفتار واگرایانه بین قومی

| رفتار بین قومی ارتباط دهنده واگرایانه |       |         | متغیر                                       |
|---------------------------------------|-------|---------|---------------------------------------------|
| تعداد                                 | p     | R       |                                             |
| ۴۰۰                                   | ۰/۰۰۰ | ۰/۵۹۲** | نابرابری نهادی در بین گروه های قومی در محیط |
| **P<.01                               |       |         | *P<.05                                      |

همانگونه که در جدول فوق ملاحظه می شود رابطه معنی دار و مستقیمی بین میزان نابرابری نهادی در بین گروه های قومی در محیط با ضریب پیرسون ( $r=0/592$ ) و سطح معنی داری ( $sig=0/000$ ) با میزان رفتار بین قومی ارتباط گیرنده واگرایانه وجود دارد؛ به این معنی که هرچه میزان نابرابری نهادی در بین گروه های قومی در محیط افزایش می یابد، میزان رفتار واگرایانه بین قومی ارتباط گیرنده بیشتر (واگرایانه تر)

می‌شود. بنابراین طبق فرضیه ۴، نابرابری نهادی در بین گروه‌های قومی در محیط بر رفتار واگرایانه بین‌قومی ارتباط‌گیرنده تاثیر مستقیم دارد.

**فرضیه (۵):** رفتار بین قومی ارتباط‌گیرنده واگرایانه قدرت نسبی درون‌گروهی یک قوم ارتباط معنی‌دار و معکوس دارد.

با توجه به اینکه هر دو متغیر این فرضیه (قدرت نسبی درون‌گروهی یک قوم و رفتار بین‌قومی ارتباط‌گیرنده واگرایانه) در سطح فاصله‌ای اندازه‌گیری شده‌اند و از توزیع نرمال برخوردار هستند، از ضریب همبستگی پیرسون برای بررسی این فرضیه استفاده شده که خروجی آن در جدول زیر آمده است:  
جدول ۱۸: خروجی ضریب همبستگی برای آزمون رابطه قدرت نسبی درون‌گروهی یک قوم و رفتار واگرایانه بین‌قومی

| رفتار بین قومی ارتباط‌گیرنده واگرایانه |       |          | متغیر                       |
|----------------------------------------|-------|----------|-----------------------------|
| تعداد                                  | p     | R        | قدرت نسبی درون‌گروهی یک قوم |
| ۴۰۰                                    | ۰/۰۰۲ | -۰/۲۲۷** |                             |
| ***P<.01                               |       |          | *P<.05                      |

همانگونه که در جدول فوق ملاحظه می‌شود رابطه معنی‌دار و معکوسی بین قدرت نسبی درون‌گروهی یک قوم با ضریب پیرسون ( $r=-۰/۲۲۷$ ) و سطح معنی‌داری ( $sig=۰/۰۰۲$ ) با میزان رفتار واگرایانه بین‌قومی ارتباط‌گیرنده رابطه وجود دارد؛ به این معنی که هرچه میزان قدرت نسبی درون‌گروهی یک قوم افزایش می‌یابد میزان رفتار واگرایانه بین‌قومی ارتباط‌گیرنده کمتر می‌شود. بنابراین طبق فرضیه ۵، قدرت نسبی درون‌گروهی یک قوم بر رفتار بین‌قومی ارتباط‌گیرنده تاثیر معکوس دارد.

جدول ۱۹: رگرسیون چندگانه برای سنجش اثر متغیرهای مستقل بر میزان واگرایی روابط بین‌قومی

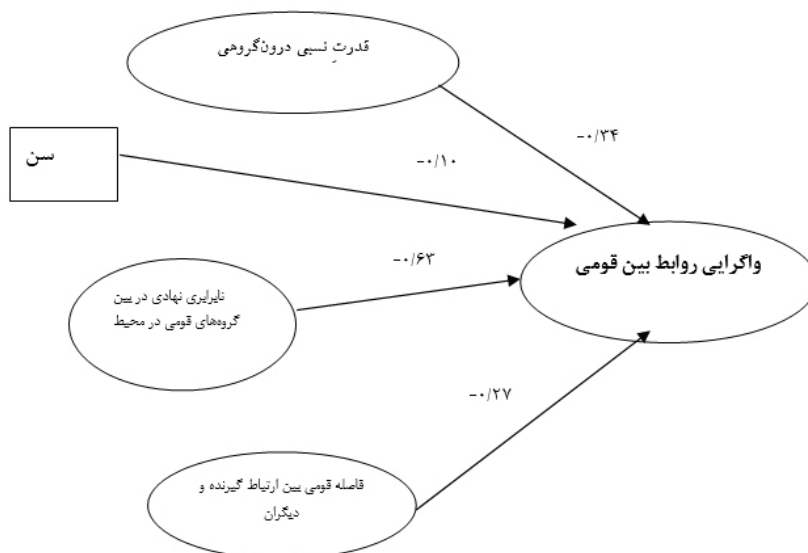
| متغیرهای مستقل                              | بتا   | ضریب تعیین | سطح معنی‌داری |
|---------------------------------------------|-------|------------|---------------|
| سن                                          | -۰/۱۰ | ۰/۰۱       | ۰/۰۰۲         |
| قدرت نسبی درون‌گروهی یک قوم                 | -۰/۳۴ | ۰/۱۱۵      | ۰/۰۰۰         |
| نابرابری نهادی در بین گروه‌های قومی در محیط | -۰/۶۳ | ۰/۳۹۶      | ۰/۰۰۰         |
| فاصله قومی بین ارتباط‌گیرنده و دیگران       | -۰/۲۷ | ۰/۰۷۲      | ۰/۰۰۰         |

متغیرهای میزان سن، قدرت نسبیدرون‌گروهییکقوم، نابرابری نهادی در بین گروه‌های قومی در محیط و فاصله قومی بین ارتباط‌گیرنده و دیگران درگیر در ارتباطات بین قومی تاثیر معنی‌داری بر میزان واگرایی در روابط بین‌قومی دارند. در بین متغیرهای تحقیق، نابرابری نهادی در بین گروه‌های قومی در محیط با ۳۹/۶ درصد، بیشترین سهم را در تبیین میزان واگرایی در روابط بین‌قومی دارد.

هویت ملی؛ بررسی عوامل قومی موثر بر رفتارهای واگرایانه جوانان (مورد مطالعه: جوانان ۱۸ تا ۳۰ ساله اهواز)

## تحلیل مسیر

به منظور تعیین چگونگی تأثیر مستقیم و غیرمستقیم متغیرهای مستقل بر متغیر وابسته از تحلیل مسیر استفاده شده است.



مدل ۱: تأثیر متغیرهای مستقل بر واگرایی روابط بین قومی

همانطور که در مدل تحلیل مسیر مشاهده می‌شود، نابرابری نهادی در بین گروه‌های قومی در محیط ( $\beta = -0.63$ ) بیشترین تأثیر را بر واگرایی روابط بین قومی دارد. قدرت نسبی درون‌گروهی ( $-0.24$ )  $\beta =$  دومین متغیر اثرگذار بر واگرایی روابط بین قومی است. در بین متغیرهای اثرگذار بر واگرایی روابط بین قومی، سن ( $\beta = -0.10$ ) کمترین تأثیر را داشته است.

## بحث و نتیجه گیری

باور و رفتار افراد در مورد ملیت و هویت فراگیر جمعی متأثر از عوامل متعددی است که می‌توانند این رفتارها را پیوندجویانه، دوستانه و همگرایانه‌تر کنند یا با تأثیرگذاری منفی، افراد را به سوی رفتار ضد هویت جمعی و واگرایانه سوق دهند. این رفتارها در جوامع چند فرهنگی و مرکب از قومیت‌های مختلف تا حد زیادی متأثر از مناسبات درون قومی هستند و به طور خاص از انگاره‌ها و ادراکات و رفتارهای درون قومی یک فرد نشأت می‌گیرند. به عبارت دیگر، اینکه یک فرد وابسته و متعلق به یک قوم در درون و از نگاه درون قومی چه احساس و ادراک و باورهایی نسبت به خود، دیگر گروه‌های قومی و مناسبات سیاسی

و اجتماعی در رابطه با مقوله قومیت داشته باشد، بر نوع کنشگری او به‌ویژه درمورد هویت ملی اثرگذار است. این پیش‌فرضی است که مطالعات پیشین آن را به اثبات رسانده‌اند. با اینکه مطالعات پیشین اثر آموزش و توجه به هویت بر همگرایی و همکاری اقوام با دیگر گروه‌ها را نشان می‌دهند و در مقابل عدم‌توجه و جداگرنی را عامل تقویت نگاه قومیتی و واگرایانه می‌شمارند، نقش عوامل درون‌قومی بر روابط بین‌قومی و ملی بررسی نشده‌اند و این مسئله پژوهش حاضر است. در این پژوهش، ما به بررسی این مسئله پرداختیم که کدام عوامل و انگاره‌های درون‌قومی هستند که به رفتارهای واگرایانه در سطح ملی و بین‌قومی منجر می‌شود و اینگونه رفتارها را تشدید می‌کنند؟ به عبارت دیگر، هدف ما شناسایی و بررسی عوامل درون‌قومی اثرگذار بر رفتارهای بین‌قومی و ملی بود. برای بررسی این موضوع از «نظریه زمینه‌ای ارتباطات بین‌قومی» استفاده شد. این نظریه ابعاد زمینه‌های چالش‌های بین‌گروهی (بین‌قومیتی) و به صورت خاص ابعاد مختلف متغیرهایی که ایجادکننده چالش در حوزه ارتباط بین‌گروهی هستند را معرفی می‌کند. از جمله این متغیرها ارتباط‌گر(انحصار هویتی، ناامنی هویتی)، موقعیت(نزدیکی/ دوری قومی)، محیط(برابری/ نابرابری نهادی) و قدرت نسبی درون‌گروهی هستند.

در این تحقیق، ۵ قضیه مطرح شده را در قالب ۵ فرضیه پیرامون مناسبات قومی در ایران (با مطالعه موردی رفتار جوانان اقوام مختلف ساکن شهر اهواز) مورد بررسی قرار دادیم و دیدیم میان جهت‌گیری هویتی انحصاری فرد با رفتار واگرایانه بین‌قومی او رابطه مستقیمی وجود دارد و هرچه افراد یک قوم، خود و منافع گروهی و قومی خود را بیشتر معیار تفسیر و فهم رفتار دیگر اقوام قرار می‌دهند و بر مبنای این فهم درون‌قومی عمل کنند، رفتارهای واگرایانه آنها بیشتر می‌شود و در قالب خصومت و پرخاشگری، خویشاوندگرایی قومی و تبعیض نسبت به افراد برون‌گروهی و سطح ملی نمایان می‌شود. این یافته ما همسو با یافته شماری از تحقیقات در مورد اقوام ایران است که نشان می‌دهند هرچه درون‌گرایی قومی بیشتر می‌شود، رفتارهای واگرایانه در مورد هویت ملی تشدید می‌گردند(سواری، ۱۳۹۷). تأیید این فرضیه درستی اصل رابطه میان این متغیرها در چارچوب نظری را هم نشان می‌دهد.

در ملاحظات ما آنچه نیاز به بررسی بیشتری دارد آن است که بین جهت‌گیری هویتی ناامن فرد با رفتار ارتباطی بین‌قومی واگرایانه او رابطه معنی‌دار و مستقیمی مشاهده نشد. به عبارت دیگر، برخلاف فرضیه مطرح شده، یافته‌های ما نشان می‌دهند هرچه میزان جهت‌گیری هویتی ناامن شهروند یک قومیت بیشتر و ناامن‌تر می‌شود، فاصله قومی بین او و دیگران درگیر در ارتباطات بین‌قومی (هم‌میهنان متعلق به اقوام دیگر) افزایش نمی‌یابد و میزان رفتار بین‌قومی او واگرایانه‌تر نمی‌شود. این یافته تحقیق ما به مشاهده و یافته زندی (۱۳۹۱) نزدیک است که هویت قومی و هویت ملی را فاقد اثرگذاری منفی برهم بیان می‌کند و توضیح آن را احتمالاً باید در این نکته دید که اقوام مورد بررسی از جهت دیگر اقوام احساس تهدید و ناامنی نمی‌کنند

هویت ملی؛ بررسی عوامل قومی موثر بر رفتارهای واگرایانه جوانان (مورد مطالعه: جوانان ۱۸ تا ۳۰ ساله اهواز)

یا این احساس آنها در قالب رفتارهای واگرایانه مثل جدال‌های کلامی، خشونت و توهین و ... بروز و واکنش ندارد. شایان توجه است که احساس ناامنی با احساس تبعیض‌های سیاسی، نهادی و اجتماعی تفاوت دارد که برخی تحقیقات (فرید و خسروی، ۱۳۹۷؛ جوادی ارجمند و دیگران، ۱۳۹۳) به برخی جنبه‌های اقتصادی و اجتماعی آن پرداخته و این رابطه را نشان داده‌اند. در پژوهش ما در نگاهی فراگیر چنین دیده می‌شود که هرچه احساس نابرابری نهادی در بین گروه‌های قومی افزایش می‌یابد، رفتار واگرایانه بین قومی آنها هم تشدید می‌شود و بر این مبنا یکی از عوامل بسیار موثر بر نوع گرایش هویتی فرد در مورد ملیت و هویت جمعی، احساس او در مورد نوع رفتار نهادها (نابرابری و تبعیض‌آمیز یا با برابری) با قومیت اوست. همسته با همین متغیر بنا به شرایط محیطی، اگر شهروند متعلق به یک قومیت، قوم خود را صاحب جایگاه و قدرت و برخوردار از منابع، اعم از اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و ... بدانند، این قدرت نسبی قومیت او، وی را به رفتارهای ملی‌گرایانه سوق می‌دهد. این دو متغیر محیطی، تا حد زیادی به عملکرد دولت و نهادها و سازمان‌ها برمی‌گردد.

اثرگذاری عناصر ظاهری مانند رنگ پوست، حالت چهره، و مصنوعات مادی مانند سنت‌های غذایی، لباس و نحوه عزاداری و برخی ویژگی‌های رفتاری خاص مانند سرعت گفتار، لهجه و حرکات خاص هنگام سخن گفتن بر احساس نزدیکی و یا دوری فرد در رفتار با دیگران که در این تحقیق به اثبات رسید، در ایران تاکنون بررسی نشده است و چرایی این واکنش را احتمالاً باید در نحوه برخورد با فرهنگ‌ها و باورها و سنت‌های غیرخودی، پذیرش تمایزها و سازگاری و انطباق‌پذیری جست‌وجو کرد که به مسائل جامعه‌پذیری، الگوهای تربیتی و فرهنگ سیاسی و اجتماعی برمی‌گردد.

در تحلیل نهایی پیرامون عوامل مهم اثرگذار در ظهور رفتارهای واگرایانه ملی می‌توان گفت از این میان متغیر هویت انحصاری درون‌گروهی (قومی) و فاصله هویتی بین قومی تا حد زیادی به مسائل آموزشی، تربیتی، فرهنگی، جامعه‌پذیری و انطباق و سازگاری با دیگری برمی‌گردند که تقویت روحیه پذیرش تفاوت‌ها و دیگری در افراد و سازگاری با هویت‌ها و سنت‌های متفاوت در فرایندها و سازوکارهای آموزشی و تربیتی را می‌طلبد و بهبود این روحیه و فرهنگ به تقویت همگرایی ملی و کم شدن رفتارهای واگرایانه کمک خواهد کرد. متغیرهای نابرابری نهادی و قدرت نسبی درون‌گروهی تا حد زیادی به عملکرد نهادی دولت برمی‌گردد و به تقویت و بهبود برابری اقتصادی، سیاسی و ... در میان قومیت‌های مختلف و رفع عوامل تقویت حس تبعیض و عدم برخورداری دامن می‌زنند.

## منابع

- جنکینز، ریچارد. (۱۳۹۸). *هویت اجتماعی*. تورج یار احمدی. تهران: شیرازه کتاب ما
- جوادى ارجمند، محمد؛ توکلیان، سید محسن و قمریان نصرآبادی، ناهید. (۱۳۹۳). «بررسی نقش هویت قومی بر امنیت پایدار (مطالعه موردی: منطقه کردستان ایران) (قومیت کرد)». فصلنامه تحقیقات سیاسی بین‌المللی. شماره ۲۱، صص ۱۴۷-۱۸۲.
- زندی، فاطمه. (۱۳۹۱). «بررسی رابطه هویت ملی و هویت قومی در بین جوانان خرم‌آباد». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه بوعلی‌سینا، دانشکده اقتصاد و علوم اجتماعی.
- سواری، خلیل. (۱۳۹۷). «تاثیر گرایش رادیکالی جوانان عرب شهر اهواز بر امنیت ملی جمهوری اسلامی ایران (دوران پس از جنگ ایران و عراق)». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس، دانشکده علوم انسانی.
- فرید، فرشاد و خسروی، محمدعلی. (۱۳۹۷). «نقش قومیت‌ها در هویت و همبستگی ملی پس از پیروزی انقلاب اسلامی (مطالعه موردی: قوم بلوچ)». سپهر سیاست. سال ۵، شماره ۱۷، صص ۱۲۱-۱۳۶.
- مصرآبادی، جواد؛ یارمحمدزاده، پیمان و فیضی، ایوب. (۱۳۹۴). «تعیین ابعاد هویت ملی- قومیتی و مقایسه ابعاد هویت قومی، ملی و جهانی دانشجویان قومیت‌های مختلف». فصلنامه مطالعات میان فرهنگی. سال ۱۰، شماره ۲۵، صص ۲۷-۴۸.
- هاشمی، سیدضیاء. (۱۳۹۸). *گروه‌های مرجع جوانان*. تهران: نشر تیسرا
- Allois, C., Ogay, T., & Giles, H. (2005). "Communication accommodation theory". In W. Gudykunst (Ed.), *Theorizing about intercultural communication*. (pp. 121-148). Thousand Oaks, CA: SAGE.
- Dovidio, J., & Gluszek, A. (2012). "Accents, nonverbal behavior, and intergroup bias". In H. Giles (Ed.), *The handbook of intergroup communication*. (pp. 87-127). New York: Routledge.
- Eriksen, Thomas Hylland. (2010). *Ethnicity and Nationalism: Anthropological Perspectives*. New York: Pluto Press
- Kim, Y. (2017). "Contextual Theory of Interethnic Communication". *Oxford Research Encyclopedia of Communication*. Retrieved 9 Jun. 2022, from: <https://oxfordre.com/communication/view/10.1093/acrefore/9780190228613.001.0001/acrefore-9780190228613-e-493>
- Kim, Y. Y. (2009). "Contextual theory of interethnic communication". In S. Littlejohn & K. Foss (Eds.), *Encyclopedia of communication theory*. (pp. 184-188). Thousand Oaks, CA: SAGE.
- Kim, Y. Y. (2015). "Finding a "home" beyond culture: The emergence of intercultural personhood in the globalizing world". *International Journal of Intercultural Relations* (Vol. 46, pp. 3-12). Elsevier BV.
- Kim, Y. Y. (2005). "Association and dissociation: A contextual theory of interethnic communication". In W. Gudykunst (Ed.), *Theorizing about intercultural communication*. (pp. 323-349). Thousand Oaks, CA: SAGE.
- Kim, Y. Y., & McKay-Semmler, K. (2013). "Social engagement and cross-cultural adaptation: An examination of direct- and mediated interpersonal communication activities of educated non-natives in the United States". *International Journal of Intercultural Relations*. Vol. 37, Issue 1, pp. 99-112). Elsevier BV.
- Komarudin, K., Alkhudri, A., Ubedilah, U., Syaifudin, S. & Casmana, A. (2019). "The Nationality Education Model: The Implementation of a Score-A Training Model for Youth Across different Cultures in Indonesia". *Journal of Social Studies Education Research*, 10(2), 308-322.
- McGarr, K. J. (2020). "The Importance of Historical Perspective and Archival Methods in Political Communication Research". *Political Communication*, Vol. 37, Issue 1, pp. 110-116. Informa UK Limited.
- Prati, F., Crisp, R. J., & Rubini, M. (2015). "Counter-stereotypes reduce emotional intergroup bias by eliciting surprise in the face of unexpected category combinations". In *Journal of Experimental Social Psychology*, Vol. 61, pp. 31-43. Elsevier BV.



هویت ملی؛ بررسی عوامل قومی موثر بر رفتارهای واگرایانه جوانان (مورد مطالعه: جوانان ۱۸ تا ۳۰ ساله اهواز)

- Sowell, T. (2012). **“Cultural diversity: A world view”**. In L. Samovar, L. Samovar, et al. (Eds.), *Intercultural communication: A reader* (13th ed., Vol. 32(4), pp. 490–498). Boston, MA: Cengage Learning.
- Surijah, E. A., Ayuningtias, A. U. H., Hartika, L. D., & Suryani, A. O. (2019). **“My Nationality or My Ethnicity? The Pride and Attitudes of Balinese Youth as Citizen of Indonesia”**. In Makara Human Behavior Studies in Asia, Vol. 23, Issue 1, p. 17. Universitas Indonesia, Directorate of Research and Public Service.
- Tajfel, H., & Turner, J. (1979). **“An integrative theory of intergroup conflict”**. In W. Austin & S. Worchel (Eds.), *The social psychology of intergroup relations*. (pp. 33–47). Monterey, CA: Brooks/Cole.
- Tawa, J., Negron, R., Suyemoto, K., & Carter, A. (2015). **“The effect of resource competition on Blacks’ and Asians’ social distance using a virtual world methodology”**. *Group Processes & Intergroup Relations*, 18(6), 761–777.
- Turner, J. (1975). **“Social comparison and social identity: Some prospects for intergroup behavior”**. *European Journal of Social Psychology*, 5, 5–34.
- Van Bergen, D., Feddes, A., Doosje, B., & Pels, T. (2016). **“Collective identity factors and the attitude toward violence in defense of ethnicity or religion among Muslim youth of Turkish and Moroccan descent”**. *International Journal of Intercultural Relations*, 47, 89–100.
- Waltman, M., & Haas, J. (2011). **The communication of hate**. New York: Peter Lang.
- Whitehead, K., & Stokoe, E. (2015). **“Producing and responding to –isms in interaction”**. *Journal of Language and Social Psychology*, 34(4), 368–373.



## انگاره ازدواج در بین جوانان ایرانی؛ سنخ‌ها و چالش‌ها<sup>۱</sup>

احمد غیاث‌وند<sup>۲</sup>



10.22034/SSYS.2022.2292.2648

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۱/۱/۲۲

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۱/۳/۲۱

امروزه تحلیل وضعیت ازدواج و گرایش جوانان به آن، بیش از همه نمایانگر یک نیاز مبرم به ارائه یک چهارچوب تحلیلی در قالب «انگاره ازدواج» می‌باشد تا در عین توصیف و تبیین نگرش جوانان نسبت به ازدواج بتوان به صورت‌بندی سنخ‌های ازدواج و چالش‌های آن پرداخت. با عنایت به هدف اصلی پژوهش از دو روش تحقیق «پیمایش» و «تحلیل روند» استفاده گردید.

نتایج حاصل نشان داد که ۲۲ درصد از جوانان نگرش مثبت و در مقابل ۲۶ درصد نگرش منفی نسبت به ازدواج دارند. بر اساس تحلیل چند متغیره داده‌ها، رابطه ارزش ازدواج با نگرش به ازدواج برابر با بتای ۰/۳۶، معنای ازدواج برابر با بتای ۰/۲۵، هنجار ازدواج برابر با بتای ۰/۲۹ و فرصت ازدواج برابر با بتای ۰/۱۴ می‌باشد. با مروری کلی و تحلیل یافته‌های مطالعات کمی و کیفی مختلف، می‌توان چنین استنباط نمود که انگاره ازدواج در بین جوانان ایرانی در مواجهه با دو الگوی «کنش انتخابی ازدواج» و «ساخت نهادی ازدواج» تعیین می‌گردد. به طور دقیق‌تر، چنین انگاره‌ای در قالب غلبه کنش انتخابی بر وجه نهادی خانواده با چهار سنخ الگوی ازدواج و تشکیل خانواده (فردگرایانه، رابطه‌ای، دینی و اقتضایی) قابل شناسایی و تحلیل است که به نوبه خود زمان‌بندی ازدواج، معیارهای همسرگزینی، ارزش‌ها و هنجارهای ازدواج و نیز معنا و موانع ازدواج متفاوت فهم می‌شود.

**واژگان کلیدی:** انگاره ازدواج، گرایش به ازدواج، سنخ‌های ازدواج، ارزش و هنجار ازدواج و معنای ازدواج.

<sup>۱</sup> این مقاله برگرفته از طرح پژوهشی با عنوان «بررسی نگرش جوانان نسبت به ازدواج و فرزندآوری و روند آن در ۵ سال اخیر در ایران» می‌باشد که با حمایت مالی «وزارت ورزش و جوانان» انجام شده است.

<sup>۲</sup> دانشیار، گروه جامعه‌شناسی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

E-mail: Ah.ghyasvand@gmail.com

## مقدمه

در جامعه مسلمان ایران، ازدواج و تشکیل خانواده یکی از مهمترین نهادهای اجتماعی است که نقش مهمی در رشد جسمی و تعالی روحی و معنوی انسان‌ها دارد. با توجه به اهمیت این نهاد اجتماعی در بهروزی دنیوی و آخروی انسان‌ها، اسلام به عنوان آیینی تعالی‌بخش توجه بسیار زیادی به آن مبذول داشته است. علاوه بر تأکید بر اهمیت خانواده از منظر دینی، علمای علوم اجتماعی نیز در تحلیل نهاد خانواده جایگاه ویژه‌ای در کنار سایر نهادهای اجتماعی قائل‌اند. «امر ازدواج هم از نظر فردی، هم از دیدگاه زیستی و هم از دیدگاه اجتماعی از اهمیت بسزایی برخوردار است. هیچ نهادی مانند آن جهانی و پایدار نیست. از این رو، هیچ نهادی مانند آن تحت تأثیر دگرگونی‌های اجتماعی قرار نمی‌گیرد (ساروخانی، ۱۳۷۵: ۱۱).

خانواده از آن جایی که نهادی اجتماعی است، متناسب با تغییرات اجتماعی دچار تحول می‌شود. تغییرات اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی در جامعه، مناسبات درونی خانواده را دستخوش تحولات ساختاری کرده است. فرآیند نوسازی در جامعه ایران با رشد شهرنشینی، صنعتی‌شدن، رشد طبقه متوسط، افزایش جمعیت جوان و تحرک اجتماعی مناسبات جدیدی را در ساخت و کارکرد روابط خانواده ایجاد کرده است. ساختار و کارکردهای خانواده و مناسبات زناشویی همپای تغییرات فرهنگی تغییر کرده و ابعاد و کارکردهای خانواده سنتی گسترده دگرگون شده است. بنابراین امروزه دگرگونی‌های اقتصادی و اجتماعی و به دنبال آن تحولات فرهنگی جامعه ایرانی، موجبات تغییرات اساسی را در نوع نگاه افراد به خانواده و انتظارات آنها از ازدواج و زندگی زناشویی پدید آورده است؛ چنان که ویلیام گود بیان می‌کند: تغییرات ملموسی در نظام خانواده در جهان در حال وقوع است که همه این تغییرات در نقطه مشترکی با هم تلاقی می‌کنند: افزایش سن ازدواج، کاهش ازدواج‌های ترتیب یافته و افزایش آزادی در انتخاب همسر. به عقیده او پارامترهای ازدواج در جوامع

بر مبنای مرور اجمالی مطالعات حوزه زنان و خانواده، برخی از تغییرات و مسائل خانواده را می‌توان به شرح زیر بیان کرد: هسته‌ای شدن خانواده و کاهش تعداد افراد تحت تکفل، تغییر در بعد خانوار، کاهش نرخ باروری، کاهش میزان مولید، افزایش میانگین سن ازدواج، کاهش میزان ازدواج، کاهش عمومیت ازدواج در گروه سنی ۱۵ تا ۱۹ ساله، ناپایداری نسبی ازدواج به ویژه در سال‌های اولیه زندگی، افزایش میزان تجرد جوانان، رخداد مضیقۀ ازدواج یا کاهش تعداد پسران آماده ازدواج نسبت به تعداد دختران آماده ازدواج، افزایش طلاق، افزایش خانواده‌های تک والدی، افزایش فرزندآوری خارج از حریم خانواده و موارد تعدد زوجات (مهاجرانی، ۱۳۷۵؛ خضری، ۱۳۸۰؛ مشکانی، ۱۳۸۱؛ افتخار، ۱۳۸۳؛ کاظمی‌پور، ۱۳۸۳؛ محبوبی‌منش، ۱۳۸۳؛ لیاقت، ۱۳۸۴؛ صادقی و همکاران، ۱۳۸۶؛ علیوردی‌نیا، ۱۳۸۷ به نقل از قانع‌راد و عزلتی مقدم، ۱۳۸۹: ۱۶۴). در این میان، مرور مطالعات تجربی مختلف در حوزه وضعیت خانواده در طول حداقل چهار

## انگاره ازدواج در بین جوانان ایرانی؛ سنخ ها و چالش ها

دهه گذشته، دلالت بر سه واقعه بارز دارند: «افزایش سن ازدواج»، «افزایش طلاق» و «کاهش نرخ باروری». به طور دقیق تر از جمله تغییرات مهم در حوزه ازدواج را می توان میزان آمادگی و نحوه تصمیم گیری برای ازدواج، معیارهای همسرگزینی، ارزش و هنجارهای ازدوج، و معنا و موانع ازدواج در بین جوانان دانست. یافته های پژوهش دیگری، بیانگر آن است که «بیش از یک سوم دختران در شهر تهران (۳۷ درصد) تمایل بسیاری به ازدواج و تشکیل خانواده دارند (غیاثوند، ۱۳۹۶). همچنین در برخی از مطالعات، یافته ها نشان می دهد که ۶۶/۷ درصد پاسخگویان ازدواج کردن را در زندگی ضروری می دانند، در حالی که به باور ۱۴/۱ درصد افراد ازدواج کردن امری ضروری نیست. ۵۳/۴ درصد جوانان اظهار داشته اند که نظر پدر و مادرشان در انتخاب همسر اهمیت دارد و در مقابل ۳۸ درصد نیز بیان کرده اند که صرفا نظر خودشان در مورد انتخاب همسر اهمیت دارد (آقاسی و فلاح مین باشی، ۱۳۹۴). با مرور تحقیقات مختلف در ایران، یافته ها نشان دهنده کنشگری در تصمیم به ازدواج است که به بیان اریک آیزن، فیش باین و جیمز مارچ به زنجیره ای از عوامل (تصمیمات عقلانی و هنجارها) بستگی دارد (مارچ، ۱۳۹۶؛ آیزن، ۱۹۸۸). «شیوه همسرگزینی، تلفیقی از انتخاب فرزندان و والدین است. آنها اگر به طور مستقل به انتخاب همسر اقدام کنند با حمایت دیگری روبه رو می شوند. فرزندان ممکن است که به طور مستقل از والدین به انتخاب همسر اقدام کنند، ولی برای نهایی کردن ازدواج از والدین و اعضای خانواده کمک و همیاری می طلبند. بدین لحاظ است که همسرگزینی در ایران امری خانوادگی است تا فردی و شخصی». (آزادرمکی، ۱۳۸۹)

با این توصیف، به نظر می رسد تحلیل وضعیت ازدواج و گرایش جوانان به آن، بیش از همه نمایانگر یک نیاز مبرم به ارائه یک چهارچوب نظری و تحلیلی جدیدی در قالب «انگاره ازدواج» باشد. در واقع می توان گفت انگاره (پارادایم) الگوی اندیشیدن درباره جهان پیرامونی می باشد؛ به زبان ساده، یک پارادایم مجموعه ای از پیش فرض هاست که چگونگی درک جهان را توضیح می دهد و شامل جهان بینی و روشی برای ساده سازی شناخت (تجزیه) پیچیدگی های دنیای واقعی است (ایمان، ۱۳۹۵). ویلویی، هال و لوژاک از اصطلاح «پارادایم» استفاده می کنند تا نشان دهند که «هر فرد یک پارادایم متمایز ازدواج یا یک مجموعه کلی از باورها را دارد که جهت گیری شخصی فرد درباره ازدواج را مشخص می نماید». بنابراین در این مطالعه انگاره ازدواج دربرگیرنده گشتالتی (نظامی) از باورهای فردی، جنسیتی، خانوادگی و جمعی مبتنی بر تجربه جوانان است که زمینه، انگیزه، اقدام و نگرش آنها پیرامون نهاد ازدواج را فراهم می سازد که به نوبه خود از منظر جامعه شناختی به ساخت اجتماعی واقعیت ازدواج می انجامد. بنابراین توصیف، تبیین و تحلیل روند انگاره ازدواج در بین جوانان در جامعه ایران از یک سو می تواند تبیین گر گرایش آنها به ازدواج و از سوی دیگر بیانگر موقعیت ها و فرایندهایی باشد که موجب می گردد تا بتوان از میان روندها و مولفه های

اساسی آن به سنخ‌ها و تحولات ازدواج در جامعه ایران نزدیک شد و ساخت تحلیل منسجمی را فراهم نمود. بر این اساس سوالات اساسی این پژوهش عبارت‌اند از:

- ۱- جوانان ایرانی چه انگاره‌ای نسبت با ازدواج دارند؟
- ۲- در قالب انگاره ازدواج چگونه می‌توان به توصیف و تبیین نگرش جوانان نسبت به ازدواج پرداخت؟
- ۳- تحلیل روند انگاره ازدواج در بین جوانان چه صورت‌بندی از سنخ‌های ازدواج و چالش‌های آنها را پیش روی ما قرار می‌دهد؟

## ادبیات پژوهش

مطالعات صورت‌گرفته پیرامون ازدواج جوانان را می‌توان در قالب دو دسته از پژوهش‌ها تشخیص داد:

۱. مطالعات بین‌المللی و ملی در حوزه جوانان که ابعاد مختلف ارزش‌ها و نگرش‌های آنها را مورد پیمایش قرار داده‌اند. در این دسته از پژوهش‌ها ممکن است به طور خاص جوانان جمعیت آماری نمونه پژوهش باشند و در برخی از پژوهش‌ها، جوانان در کنار سایر گروه‌های سنی مورد مطالعه قرار گرفته باشند. پژوهش‌های کمی و کیفی که به طور خاص در زمینه ازدواج جوانان مورد تحلیل قرار گرفته‌اند.
۲. درباره دسته نخست، سابقه چنین مطالعاتی در سراسر دنیا در قالب پیمایش ارزش‌های جهانی، مطالعه ارزش‌های اروپائیان، پیمایش ارزش‌ها و نگرش‌های بریتانیا و پیمایش ارزش‌های شرق آسیا می‌باشد.

همچنین رونالد اینگلهارت در قالب چارچوب نظری با عنوان «دگرگونی ارزش‌های مادی/فرامادی» از سال ۱۹۷۰ - ۱۹۸۳ و بعد ۱۹۹۰ تا ۱۹۹۲ و تاکنون به‌طور پانل سعی نموده به مقایسه داده‌های به‌دست آمده از کشورهای اروپایی و آسیایی بپردازد. در ایران اولین مطالعه تجربی مربوط به نظرسنجی پژوهشکده علوم ارتباطی و توسعه ایران در سال ۱۳۵۳ بوده است. بتدریج از سال ۱۳۷۵ به بعد شاهد انجام پیمایش‌های مختلف ملی، منطقه و استانی و... می‌باشیم (وزارت ارشاد، ۱۳۷۹، ۸۰ و ۹۴؛ محسنی، ۱۳۷۴؛ آزاد ارمکی و غیاثوند، ۱۳۸۳؛ گودرزی، ۱۳۹۶؛ غیاثوند، ۱۳۹۶؛ وزارت ورزش و جوانان، ۱۳۸۳، ۱۳۹۹؛ فیضی و ابراهیمی، ۱۳۹۷؛ غیاثوند، ۱۳۹۹؛ ایسپا ۱۳۹۷ و ۱۳۹۹).

در دسته دوم نیز مطالعات کمی و کیفی مختلفی به تبیین علی و کارکردی وضعیت ازدواج جوانان، معیارهای همسرگزینی، مجرد زیستی جوانان، تجربه و معنای ازدواج در بین جوانان، روابط جنسی و تجربه همبالی، ارزش ازدواج و .. پرداخته‌اند. در این باره برخی از پژوهش‌های کیفی درباره مطالعه مجرد دختران به پدیده‌های محوری از قبیل «حضور پررنگ داغ ننگ» (سنگینی نگاه دیگران، ترحم‌های بی مورد، پرسش‌ها

## انگاره ازدواج در بین جوانان ایرانی؛ سنخ ها و چالش ها

و کنجکاو‌های مزمن، سرکوفت‌های خانواده، احساس سریاربودن، نسبت دادن عیب و ایرادات ناروا و القای ناشایستی، نیشخندهای زهرآلود، و طعنه‌های بی رحمانه (قانع عزآبادی و همکاران، ۱۳۹۳)؛ «در معرض طرد اجتماعی» (نگاه‌ها و حرف‌های طعنه‌آمیز، تحقیرآمیز و ترحم ساین، گسترش شایعات، تبعیض، وابستگی، شرمساری، سرزنش، احساس تنهایی، ترس، انتظار، رنج، بیماری جسمی، افسردگی و نگرانی درباره آینده)؛ (فرضی زاده، ۱۳۹۲)؛ «احساسات دوگانه نسبت به مجرد» (داشتن استقلال و آزادی و از سوی دیگر احساس تنهایی کردن) (حسنی و ایزدی، ۱۳۹۴)؛ «پیامدهای منفی مجرد» (احساس تنهایی و انزوا، احساس بی‌انگیزگی، بی‌هدفی و پوچی در زندگی) (حبیب پور و غفاری، ۱۳۹۰)؛ دلایل مجرد ماندن مختلف (کمال‌گرایی، سخت‌گیری بیش از حد والدین و پیدا نکردن زوج مناسب) (کجباف و همکاران، ۱۳۸۷)؛ «تجربه مجرد» (تجربه مجرد برای دختران، خشونت روانی، انزوای مضاعف، آینده مبهم و احساس سرباری و ایزد‌های حقارت در پی داشته (قادرزاده و همکاران، ۱۳۹۶) اشاره کرده‌اند که طبعاً دختران تحت تاثیر ساختارهای اجتماعی القاکننده ازدواج قرار دارد و عمدتاً تجربه‌های ناخوشایند و نیز پیامدهای منفی را برای این دسته از دختران رقم می‌زند. دخترانی که دیرتر ازدواج می‌کنند از تحصیلات بالاتری برخوردارند، نگرش فرامادی به ازدواج دارند و اعتقاد بیش‌تری دارند که با ازدواج، هزینه فرصت‌های از دست‌رفته بیش از فرصت ازدواج است (حبیب پور و غفاری، ۱۳۹۰).

«به لحاظ آماری در بحث از جمعیت هرگز ازدواج نکرده، یافته‌ها نشان می‌دهد که در سال ۱۳۹۰ جمعیت افراد در سن ازدواج برابر با ۱۱ میلیون و ۲۴۰ هزار نفر و در سال جاری بیش از ۱۳ میلیون نفر برآورد می‌گردد» (مرکز آمار، ۱۳۹۵). به نظر می‌رسد میزان تمایل به ازدواج و نیز معنای ازدواج در بین افراد مجرد به الگوی ازدواج‌های دیر هنگام دامن بزند. یافته‌های پژوهشی با عنوان «پیمایش ارزش‌ها و نگرش‌های زنان» در بین دختران ۱۵ سال به بالای شهر تهران، نشان داد که ۱۶ درصد دختران اصلاً تمایلی به ازدواج ندارند و نیز ۱۵ درصد در سطح کم بدان اذعان کرده‌اند. البته بیش از یک سوم دختران در شهر تهران (۳۷ درصد جمع زیاد و خیلی زیاد) تمایل بسیاری به ازدواج و تشکیل خانواده دارند. همچنین حدود ۲۴ درصد ازدواج نمودن برایشان چندان مهم نیست. ۱۵ درصد هیچ الزام یا فشاری را از سوی خانواده احساس نمی‌کنند. حدود ۲۰ درصد از دختران مورد مطالعه بیان کرده‌اند که امکان و فرصت ازدواج برای آنها مسیر نیست. در واقع می‌توان چنین قضاوت نمود که حدود یک چهارم دختران در شهر تهران، نگرش مثبتی نسبت به ازدواج ندارند و حتی بالغ بر یک سوم آنها بر مستقل زندگی کردن و متأهل نشدن (۳۳ درصد) اذعان داشته‌اند (غیاثوند، ۱۳۹۶). در مجموع نتایج مطالعات مختلف می‌تواند بیانگر تغییر در افزایش سن ازدواج، تغییر در همسرگزینی، کاهش تمایل جوانان به تشکیل خانواده، شکل‌گیری روابط خارج از الگوی زندگی خانوادگی و تمایل به تنها زیستی باشد.

## مرور نظری پژوهش

ویلوگی<sup>۱</sup>، هال<sup>۲</sup> و لوژاک<sup>۳</sup> در کوششی برای ارائه یک چارچوب مفهومی در قالب «باورهای زناشویی»، از اصطلاح «پارادایم» به منظور «توصیف تمامیت سامانه باورهای یک فرد درباره ازدواج» استفاده نموده‌اند. گرچه اصطلاح پارادایم ابتدا توسط کوهن به کار گرفته شد و او نیز دقیقاً مفهوم پارادایم را روشن نکرده- به عقیده مارگارت مسترمن<sup>۴</sup> (۱۹۷۰) حدود ۲۱ تعبیر پارادایم را به کار برده است (Echberg & Hill, 1979: 226؛ به نقل از بیکر: ۵۹)- ولی می‌توان گفت پارادایم یا انگاره<sup>۵</sup> الگوی اندیشیدن درباره جهان پیرامونی می‌باشد. به زبان ساده، یک پارادایم بیانگر آن است که چه موضعی در قبال واقعیت اجتماعی داشته باشیم که به نوبه خود به چگونگی درک جهان را توضیح می‌دهد و شامل جهان‌بینی و روشی برای ساده‌سازی شناخت (تجزیه) پیچیدگی‌های دنیای واقعی است (ایمان، ۱۳۹۵). ویلوگی، هال و لوژاک از اصطلاح «پارادایم» استفاده می‌کنند تا نشان دهند که «هر فرد یک پارادایم متمایز ازدواج، یا یک مجموعه کلی از باورها را دارد که جهت‌گیری شخصی فرد درباره ازدواج را مشخص می‌نماید». به همین دلیل برای نامیدن چهارچوب نظری خود از اصطلاح «پارادایم‌های زناشویی» استفاده نموده‌اند. بنابراین در حد خطوط کلی، «پارادایم زناشویی دربرگیرنده باورهای تجمعی فرد درباره نهاد ازدواج و همچنین باورهای انتزاعی فرد درباره روابط زناشویی می‌باشد» (ویلوگی و همکاران، ۲۰۱۵).

کارول در بحث از نظریه «افق زناشویی» به چشم انداز یا رویکرد فرد نسبت به وضعیت کنونی فرد نسبت به ازدواج اشاره دارد که به نوبه خود سه مولفه جداگانه را که دربرگیرنده برنامه زندگی زناشویی فرد است را شامل می‌شود: ۱) اهمیت ازدواج در برنامه‌های زندگی فعلی، ۲) زمان مطلوب ازدواج و ۳) نوع آمادگی لازم قبل از آمادگی برای ازدواج. در دوره رشد بزرگسالی در حال ظهور واقع شده است (آرنت ، ۲۰۰۰)، ایده اصلی این نظریه این است که افق زناشویی فرد یک عامل اصلی در تعیین طول بزرگسالی نوظهور و رفتارهای خاص (به ویژه رفتارهای ناسالم) است که در بزرگسالی ظهور می‌کند (کارول و همکاران ، ۲۰۰۷). اهمیت ازدواج. طبق نظریه افق زناشویی، اهمیت نسبی ازدواج در ارتباط با سایر اهداف بر رفتارهای فعلی بزرگسالان در حال ظهور تأثیر می‌گذارد. هرچه ازدواج هدفمند محوری تر باشد، احتمال انطباق فرد با هنجارهای متعارف جامعه بیشتر خواهد بود و بنابراین احتمال انجام رفتارهای مختلف خطرپذیری کمتر است. زمان زناشویی مورد نظر طبق تئوری افق زناشویی، هرچه فرد از سن ایده‌آل خود

<sup>1</sup> Willoughby

<sup>2</sup> Hall

<sup>3</sup> Luczak

<sup>4</sup> Masterman

<sup>5</sup> Paradigm



## انگاره ازدواج در بین جوانان ایرانی؛ سنخ ها و چالش ها

برای ازدواج دورتر باشد، احتمال انجام رفتارهای مخاطره آمیز بیشتر است. هرچه فرد به سن ایده آل خود برای ازدواج نزدیک می شود، با شروع هماهنگی بیشتر شخص با انتظارات اجتماعی ازدواج، رفتار کم-خطرتری را تجربه خواهد کرد.

نظریه افق زناشویی معتقد است که اعتقاد بزرگسالان در حال ظهور در مورد معیارهایی که برای ازدواج لازم است، بر زمان مطلوب ازدواج و احتمالاً اهمیت نسبی ازدواج برای آن فرد تأثیر زیادی خواهد گذاشت. مفاهیم موجود در ورای افق های ازدواج بر «پیش بینی» و «برنامه ریزی» برای ازدواج تمرکز (Carroll et al, 2007). و نقش مورد انتظار نوبزرگسالان از ازدواج در زندگی را برجسته می کند. تئوری افق ازدواج، اساس مطالعات بسیاری در سال های اخیر شده است که این موضوع نشان دهنده اهمیت عقاید مربوط به ازدواج بر شد و توسعه افراد بالغ می باشد. به عنوان مثال، نظریه افق ازدواج بالغین با تمایز یافتگی بیشتر و یا افرادی که اهمیت کمی به ازدواج می دهند و اولویت های زمانی دیگری دارند، مشارکت در رفتارهای ریسک پذیرتر (Carroll et al, 2007) و فعالیت جنسی بیشتری از خود نشان می دهد (Willoughby & Carroll, 2009). اعتقادات زناشویی نیز به طور مستقیم بر توسعه روابط میان بالغین اثر می گذارد. یک مطالعه نشان داده است که نگرش مثبت نسبت به ازدواج بیشتر با افزایش تعهد در روابط عاشقانه همراه است (Willoughby, 2014). در حالی که مطالعات دیگری نشان دهنده سن مطلوب ازدواج به سلامت روان و چگونگی ارتباط سن واقعی ازدواج نوبزرگسالان و همسان سازی در آنها بستگی دارد (Carroll, 2012).

جیسون کارول<sup>۱</sup> در مطالعه شان با عنوان «تأخیر در ازدواج: روندها و پیامدهای آن» از ایده نظری «پارادوکس آماده شدن جوانان برای ازدواج» سخن به میان می آورد. این تعبیر از آماده شدن به معنای آن است که جوانان امروز برای ازدواج راه هایی در پیش می گیرند تا شانس بیشتری برای موفقیت در ازدواج داشته باشند؛ اما در مقابل، چنین اقداماتی در عمل شانس فرد را برای ازدواج کاهش می دهد.

نکته مهم اینجاست که این رفتارها به عنوان دوری گزینی از ازدواج یا کنار گذاشتن ازدواج انجام نمی شود، بلکه اقداماتی است که توسط این نسل در حال پذیرش مورد پذیرش قرار می گیرند و به نوبه خود به تأخیر در ازدواج دامن می زند مانند چرخاندن درب شیشه در جهت معکوس. در واقع، ممکن است شما باور داشته باشید که می خواهید درب آن را سست کنید تا آنچه را می خواهید به دست آورید، اما شما در واقع آن را اشتباه می چرخانید و درب را محکم تر می کنید.

اولین پارادوکس آماده شدن «داشتن تجربه زندگی مشترک» می باشد: در این باره بسیاری از جوانان معتقدند برای کاهش خطر و احتمال طلاق بهتر است مدتی زندگی مشترک را با دیگران تجربه کنند. هیچ

---

<sup>1</sup> Jason S. Carroll

مطالعه‌ای تا به امروز هیچ گونه زندگی مشترکی را برای داشتن یک عامل محافظت در برابر طلاق نشان نداده است، حتی زندگی مشترک قبل از ازدواج از لحاظ تاریخی با شانس بیشتری برای طلاق همراه بوده است. دومین پارادوکس کاشت جو وحشی است که بسیاری از جوانان و والدین آنها دوره جوانی زندگی بزرگسالان را به عنوان زمانی برای تجربیات جنسی مختلف مد نظر دارند. یافته‌ها نشان می‌دهد که هر چه یک زوج در انتظار برقراری رابطه جنسی باشند، رابطه آنها بعد از ازدواج بهتر می‌شود (Carroll et al, 2006). مطالعه دوم، توسط شارون ساسلر و همکارانش در دانشگاه کرنل، (Sassler et al, 2012) نشان داد که تأخیر در درگیری جنسی با کیفیت روابط بالاتر در ابعاد مختلف مرتبط است. آنها دریافتند که ارتباط منفی بین زمان جنسی و کیفیت رابطه تا حد زیادی ناشی از پیوند بین رابطه جنسی زودهنگام و زندگی مشترک است. این یافته فرضیه نوروال گلن را تأیید می‌کند که درگیری جنسی ممکن است منجر به درگیری عاطفی ناسالم شود که پایان دادن به یک رابطه بد را دشوار می‌کند. همانطور که ساسلر و همکارانش نتیجه گرفتند برای توسعه روابط عاشقانه به روشی سالم زمان کافی لازم است. در مقابل، روابطی که خیلی سریع حرکت می‌کنند، بدون بحث و گفتگو کافی در مورد اهداف و خواسته‌های طولانی مدت هر یک از شرکا، ممکن است به اندازه کافی متعهد نباشند و در نتیجه منجر به پریشانی رابطه شوند. این تحقیقات نشان می‌دهد که الگوی محدودیت جنسی - جایی که تعهد پیش از رابطه جنسی باشد - بهترین الگوی را برای کاهش خطر انحلال روابط ایجاد می‌کند. سومین پارادوکس «ازدواج در سن بالا بهتر» می‌باشد. امروز بسیاری از جوانان، در اقدامی مبادله‌آمیز، با سبک و سنگین کردن زیان و سود حاصل به ازدواج نگاه می‌کنند. بنابراین به این که ازدواج برای آنها چه آورده‌ای دارد و با ازدواج چه چیزی را از دست می‌دهند، توجه دارند. بر این اساس بخشی از سال‌های بزرگسالی را به عنوان زمانی برای تمرکز و توجه به خود می‌نگرند و اوضاع را قبل از ازدواج بهتر تصور می‌کنند (Carroll et al, 2006).

بر این اساس برای تهیه چارچوب مفهومی تحقیق در قالب فهم انگاره ازدواج در بین جوانان متأثر از نظریه «پارادایم‌های زناشویی»، «افق زناشویی» و «پارادوکس آماده شدن جوانان برای ازدواج» و نیز «نظام کنش» می‌توان بیان داشت که ارزیابی فردی و هنجارهای اجتماعی موجب شکل‌دهی به رفتار فرد و نیز با تاسی از نظریه آیزن و همکران موجب تغییر در قصد رفتار و نیز آمادگی برای عمل می‌گردد. به تعبیر دیگر چلبی بیان می‌دارد: «هر رفتار کنشگر اعم از فردی و جمعی، در هر سطح و هر حوزه‌ای، به کم و کیف و آرایش فرصت، نیاز، انتظار و معنا وابسته است. در نخستین تقرب به واقع، ممکن است رابطه رفتار را با چهار سازه مزبور به شکل یک تابع کلی، به صورت ساده شده زیر تدوین کرد» (چلبی، ۱۳۸۵: ۱۰۰).

(معنا، انتظار، نیاز، فرصت)  $f = \text{رفتار}$

## انگاره ازدواج در بین جوانان ایرانی؛ سنخ ها و چالش ها

بر این اساس مطابق فرمول فوق، رفتار نهادی و به تعبیری دقیق‌تر در این مطالعه، نگرش افراد درباره ازدواج تحت تاثیر نیازها، انتظارات، فرصت‌ها و معنای آنها می‌باشد. بر این اساس در بحث از انگاره ازدواج در بین جوانان، می‌توان در سطحی انضمامی‌تر به نظامی از هنجارها، ارزش‌ها، معانی و محدودیت‌های ازدواج در قالب مولفه‌های فردی، جنسیتی، خانوادگی و جمعی مختلف اشاره داشت که در سطح عاملیت و نهادی به ساخت اجتماعی واقعیت ازدواج می‌انجامد.

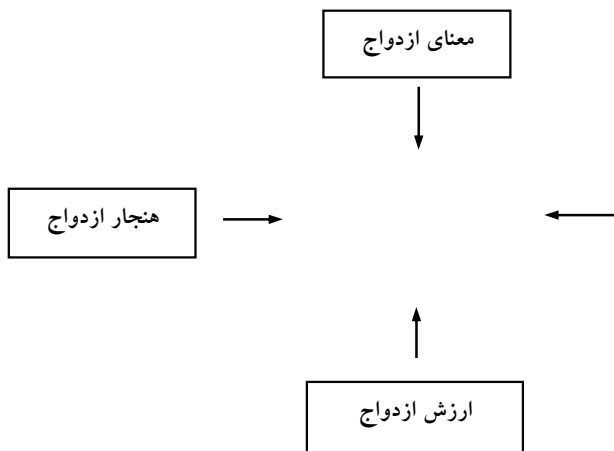
نمودار



چارچوب مفهومی انگاره ازدواج در بین جوانان

در سطح عملیاتی انگاره ازدواج، در قالب روش تحقیق پیمایش می‌توان بیان داشت که مفهوم «هنجارهای ازدواج» نوعی فشار یا تا حدودی الزام است که دیگران «انتظار» انجام رفتار ازدواج را از سوی جوانان دارند. همچنین در این راستا «فرصت ازدواج» نوعی «امکان و موقعیت» ایفای نقش را برحسب موقعیت و محدودیت‌های مختلف مالی، جسمی، اجتماعی و ... میسر می‌سازد که در کنار تاثیر هنجارهای اجتماعی، بعد تبیینی و ساختاری گرایش جوانان نسبت به ازدواج محسوب می‌شود. در مقابل در بخش فردی و عاملیتی، «ارزش ازدواج» قرار دارد که به نحوی اهمیت داشتن و «ماهیت اساسی» یک موقعیت یا انجام رفتاری برای جوانان در نظر گرفته شده است. همچنین «معنای ازدواج»، در قالب «تجربه و ادراک» فرد در قبال ازدواج از اهمیت بسزایی برخوردار است. بر این اساس واقعیت ذهنی کنشگران ایجاب می‌کند که معنا و ادراک فردی و اجتماعی جوانان مورد بررسی قرار گیرد؛ چرا که تفسیر جوانان از رفتارهایشان در قالب گرایش‌های مختلف موجب جهت دهی به کنش آنها می‌گردد. در این میان نیز میزان احساس هویت

فردی و اجتماعی در قبال ازدواج در قالب میزان اهمیت قائل شدن برای آنها و مهم جلوه کردن بیانگر ارزش ذهنی جوانان برای تاثیرگذاری بر رفتارشان می‌باشد. به عبارتی عاملیت‌بخشی به جوانان در کنار ساختار عینی می‌تواند به کنش و واکنش آنها تعیین بخشد. بنابراین می‌توان مدل نظری پژوهش را به صورت زیر ترسیم نمود:



شکل ۱: مدل مفهومی انگاره ازدواج در بین جوانان

### روش‌شناسی پژوهش

با عنایت به هدف اصلی پژوهش مبنی بر توصیف، تبیین و تحلیل انگاره ازدواج در بین جوانان از دو روش تحقیق «پیمایش» و «تحلیل روند» استفاده گردیده است.

در فاز اول: در انجام پژوهش پیمایش، جمعیت آماری مطالعه را «کلیه دختران و پسران ۱۸ تا ۳۵ ساله جوان کل کشور در سال ۱۴۰۰» تشکیل می‌دادند. مطابق فرمول کوکران تعداد نمونه برآوردشده برابر با ۳۴۱۵ نفر بود و با بهره‌مندی از شیوه نمونه‌گیری چندمرحله‌ای در نهایت از شهر تهران ۶۰۰ نمونه، اهواز ۴۰۰ نمونه، مشهد ۵۰۰ نمونه، رشت ۴۰۰ نمونه، خرم‌آباد ۴۰۰ نمونه، تبریز ۵۰۰ نمونه و شیراز ۶۰۰ نمونه انتخاب گردیدند. سپس نقشه‌های مناطق و میادین مختلف هر شهر تهیه و متناسب با آن حجم نمونه مشخص شد و عملیات پرسشگری به صورت مصاحبه حضوری انجام گرفت. در فاز دوم، مطالعه حاضر به روش «تحلیل روند» صورت گرفت و جامعه آماری آن را «کلیه پژوهش‌های انجام شده پیرامون ارزش‌ها و نگرش‌های جوانان درباره ازدواج و خانواده طی چهار دهه اخیر تشکیل می‌دادند».

## یافته‌های پژوهش

در این پژوهش از میان جوانان ۱۸ تا ۳۵ سال کل کشور ۳۴۱۵ نفر به عنوان نمونه مورد مطالعه قرار گرفته‌اند؛ به نحوی که ۵۱ درصد نمونه را زنان و در مقابل ۴۹ درصد را مردان تشکیل می‌دادند. در بین افراد نمونه ۴۹/۵ درصد متأهل و در مقابل ۴۶/۵ مجرد بودند (۴ درصد سایر). میانگین کل سن جوانان مورد مطالعه، ۲۷/۵ سال، میانه ۲۸ سال و بیشترین فراوانی متعلق به ۳۵ ساله‌ها می‌باشد. بیش از نیمی از جوانان نمونه تحصیلات دانشگاهی داشتند (۵۵ درصد)، ۳۳ درصد دیپلمه و در مقابل ۱۱ درصد نیز زیردیپلم، سواد بودند. همچنین نیمی از افراد شاغل، حدود ۲۰ درصد خانه دار، ۱۶ درصد دانشجو و نیز ۱۲ درصد علام کرده‌اند که در جستجوی کار هستند. یافته‌های حاصل نشان می‌دهد که ۱۷/۵ درصد نمونه تحقیق از شهر تهران، ۱۷/۵ درصد از شهر شیراز، ۱۵ درصد از شهر تبریز، ۱۵ درصد از شهر مشهد و در مقابل ۱۱/۵ درصد از شهر اهواز و نیز ۱۱/۵ درصد از شهر رشت است.

گرایش جوانان نسبت به ازدواج: نگرش به ازدواج را میزان آمادگی، پذیرش و سوگیری جوانان نسبت به امر ازدواج می‌توان تعریف نمود که متأثر از نظریه افق زناشویی کارول<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) به لحاظ عملیاتی مولفه‌هایی از قبیل قصد ازدواج، زمان‌بندی ازدواج و اهمیت ازدواج را در بر می‌گیرد. برای سنجش گرایش جوانان به ازدواج ۶ معرف در نظر گرفته شده است که به نوبه خود از اعتبار سازه (همبستگی گویه با متغیر) و پایایی لازم (۰/۸۲) برخوردار هستند. طبق نتایج مندرج در جدول زیر، ۲۰ درصد جوانان کشور تمایلی به ازدواج و تشکیل خانواده ندارند؛ ۲۳ درصد ازدواج کردن برای آنها دغدغه مهمی نیست و نیز ۳۷ درصد نگران دیرازدواج کردن‌شان نیستند. در مقابل ۱۶ درصد علاقه بسیاری به ازدواج دارند و ۱۸ درصد ازدواج کردن دغدغه مهم‌شان است و نیز ۱۳ درصد در حد خیلی زیاد نگران دیر ازدواج کردن‌شان هستند.

جدول ۱: توزیع پاسخگویان بر حسب معرف‌های گرایش به ازدواج با ترکیب گویه‌های نگرش به ازدواج، ارقام

| نگرش به ازدواج                                                       | اصلاً | کم | متوسط | زیاد | خیلی زیاد | جمع |
|----------------------------------------------------------------------|-------|----|-------|------|-----------|-----|
| ۱- چقدر تمایل به ازدواج دارید؟                                       | ۱۳/۵  | ۲۰ | ۳۲    | ۲۲   | ۱۲/۵      | ۱۰۰ |
| ۲- چقدر فکر می‌کنید فرد مناسبی را برای ازدواج پیدا می‌کنید/کرده‌اید؟ | ۹     | ۱۴ | ۲۵    | ۳۰   | ۲۲        | ۱۰۰ |
| ۳- ازدواج کردن، چقدر برای شما دغدغه مهمی است/بود؟                    | ۱۷    | ۱۹ | ۲۵    | ۲۴   | ۱۵        | ۱۰۰ |
| ۴- چقدر نگران دیر ازدواج کردن‌تان هستید/بودید؟                       | ۳۰    | ۲۲ | ۲۰    | ۱۷   | ۱۱        | ۱۰۰ |
| ۵- چقدر معتقدید که ضرورتی ندارد همه افراد ازدواج کنند؟               | ۱۱    | ۲۴ | ۱۷    | ۳۰   | ۱۸        | ۱۰۰ |

مندرج در جدول زیر

<sup>1</sup> Carroll et al.

نشان می‌دهد که ۲۲ درصد از جوانان نگرش مثبت و در مقابل ۲۶ درصد نگرش منفی نسبت به ازدواج دارند. حدود نیمی از جوانان در حد متوسط نگرش به ازدواج دارند.

جدول ۲: توزیع پاسخگویان بر حسب نگرش به ازدواج

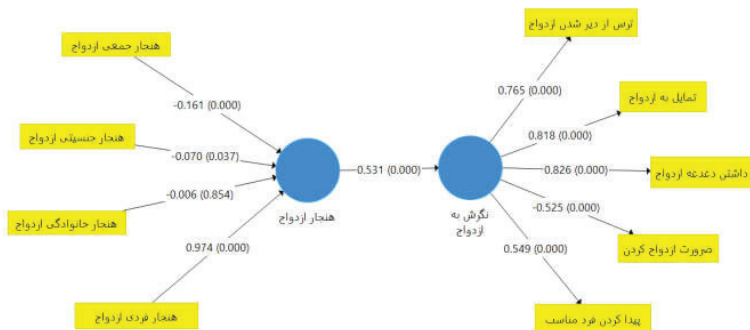
| وضعیت   | تعداد | درصد |
|---------|-------|------|
| منفی    | ۹۴۰   | ۲۶   |
| بینابین | ۱۴۸۱  | ۵۲   |
| مثبت    | ۹۸۸   | ۲۲   |
| بی نظر  | ۶     | -    |
| جمع     | ۳۴۱۵  | ۱۰۰  |

**سن مناسب ازدواج:** در بین جوانان مجرد علاقه‌مند به ازدواج، بررسی‌ها نشان می‌دهد که میانگین مناسب سن ازدواج برابر با ۲۷ سالگی، میانه ۲۷ و بیشترین سنی که جوانان مجرد تمایل دارند ازدواج کنند. همچنین، میانگین سن مطلوب برای دختران ۲۳ سال، میانه برابر با ۲۵ سال و بیشترین فراوانی سنی که اعلام شده نیز ۲۵ سال می‌باشد.

#### رابطه نگرش به ازدواج با هنجار ازدواج:

«هنجارهای ازدواج» به مثابه انتظارات و الگوهای رفتاری الزام‌آوری عمل می‌کنند تا خطوط راهنمایی دختران و پسران جوان برای شکل دادن به زندگی زناشویی آنها باشد. بنابراین با توجه به در نظر گرفتن انواع رفتار و تمایلات جوانان برای ازدواج می‌توان میزان انتظاری که خانواده و یا اطرافیان از جوانان دارند به لحاظ عملیاتی با عنوان قواعد و هنجارهای ازدواج مورد سنجش قرار گیرد. بر این اساس سنجش هنجارهای ازدواج در قالب فشار، قواعد، انتظارات و الزامات فردی، خانوادگی، جمعی و جنسیتی می‌تواند صورت گیرد. برای بررسی رابطه بین دو متغیر هنجار ازدواج با نگرش به ازدواج از تکنیک مدل یابی معادلات ساختاری (نرم افزار PLS) استفاده شده است. چنانچه در مدل علی زیر مشاهده می‌گردد رابطه هنجار ازدواج با نگرش به ازدواج برابر با ۰/۵۳ می‌باشد. همچنین هنجار فردی ازدواج با ضریب بتای ۰/۹۷ و هنجار جمعی ازدواج با ضریب بتای منفی ۰/۱۶ بیشترین تاثیر را با متغیر نگرش به ازدواج نشان می‌دهد.

## انگاره ازدواج در بین جوانان ایرانی؛ سنخ ها و چالش ها



### مدل تجربی ۲: رابطه نگرش به ازدواج با هنجار ازدواج

### جدول ۳: ضرایب بتای شاخص های هنجارهای ازدواج با نگرش به ازدواج

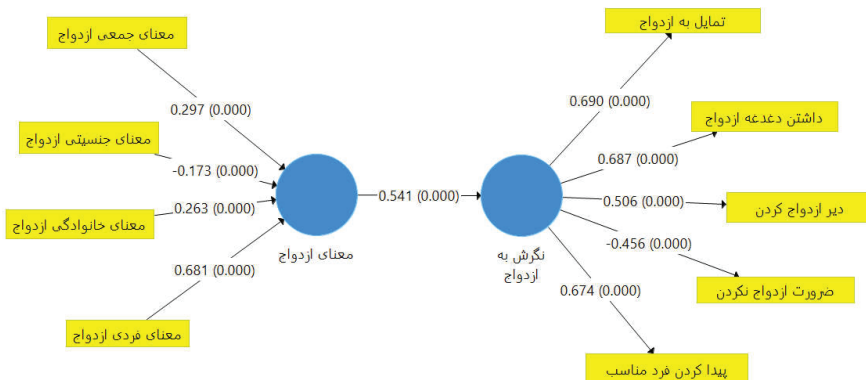
| شاخص های هنجار ازدواج/ نگرش به ازدواج |                                                                                                       |
|---------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۰/۹۷**                                | هنجار فردی ازدواج: جوانان را باید تشویق کرد تا زودتر ازدواج کنند.                                     |
| ۰/۰۷                                  | هنجار جنسیتی ازدواج: امروزه پسران/دختران نسبت به ازدواج بی رغبت و بی انگیزه شده‌اند.                  |
| ۰/۰۰۶                                 | هنجار خانوادگی ازدواج: امروزه خانواده ها، کمتر فرزندانشان را به ازدواج و تشکیل خانواده تشویق می‌کنند. |
| ۰/۱۶**                                | هنجار جمعی ازدواج: امروزه در جامعه ما، تصمیم برای ازدواج نکردن خیلی راحت تر از گذشته شده است.         |

در واقع می‌توان این‌گونه نتیجه گرفت که هرچه جوانان از طرف مردم جامعه بیشتر مورد تشویق و ترغیب قرار گیرند، نگرش مثبت تری نسبت به ازدواج دارند و برعکس. همچنین جوانانی که بیان کرده‌اند که تصمیم برای ازدواج نکردن خیلی راحت‌تر از گذشته شده است، نگرش منفی تری نسبت به ازدواج دارند و برعکس.

رابطه نگرش به ازدواج با معنای ازدواج: «معنای ازدواج» پنداشت‌های اساسی، ایده‌ها و ذهنیت افراد در ارتباط با ازدواج می‌باشد که محصول درک و تجربه زیسته افرادی است که به نوبه خود کارکردها و پیامدهایی برای آنها به همراه دارد. بنابراین امکان تصمیم‌گیری، مقایسه و مدیریت تعاملات و تا حدودی رفع نیازها را برای کنشگر فراهم می‌کند. در واقع میزان پذیرش و مقبولیت انواع برداشت‌ها و رویکردهای جوانان در قالب معنای ازدواج متأثر از بافت خانوادگی و اجتماعی آنها بوده که به نوبه خود به فهم و تجربه زیسته فرد دامن می‌زند و به ساخت اجتماعی واقعیت ازدواج منجر می‌گردد. بر این اساس سنجش معنای ازدواج در قالب برداشت‌های فردی، خانوادگی، جمعی و جنسیتی می‌تواند صورت گیرد.

برای بررسی رابطه بین دو متغیر معنای ازدواج با نگرش به ازدواج، از تکنیک مدل یابی معادلات ساختاری (نرم افزار PLS) استفاده شده است. چنانچه در مدل علی زیر مشاهده می‌گردد رابطه معنای ازدواج

با نگرش به ازدواج برابر با ۰/۵۴ می باشد. همچنین معنای فردی ازدواج با ضریب بتای ۰/۶۸ ، معنای خانوادگی ازدواج با ضریب بتای حدود ۰/۲۶ و نیز معنای جمعی با بتای ۰/۲۹ بیشترین تاثیر را با نگرش به ازدواج نشان می دهد.



مدل علی ۳: رابطه نگرش به ازدواج با معنای ازدواج

جدول ۴: ضرایب بتای شاخص های معنای ازدواج با نگرش به ازدواج

| شاخص های معنای ازدواج/نگرش به ازدواج                                                          |          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| معنای فردی ازدواج: ازدواج موجب احساس امنیت در روابط عاطفی و جنسی فرد می شود.                  | ۰/۶۸**   |
| معنای جنسیتی ازدواج: ازدواج باعث می شود فرد از موقعیت های مختلف (تحصیلی و شغلی) باز بماند.    | ۰/۱۷ - * |
| معنای خانوادگی ازدواج: ازدواج کردن موجب رسمیت یافتن رابطه در قالب خانواده می گردد             | ۰/۲۶**   |
| معنای جمعی ازدواج: در جامعه ما مجرد ماندن چالش های بسیاری را برای دختران/پسران به همراه دارد. | ۰/۲۹**   |

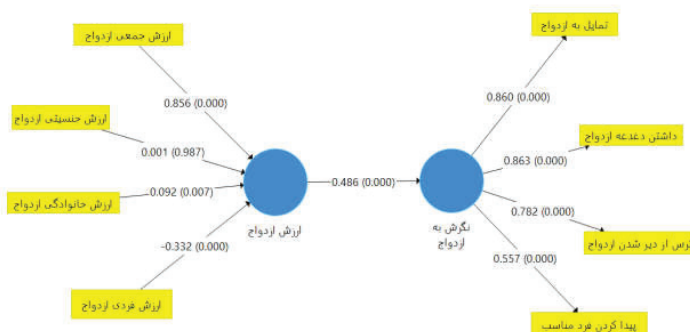
در واقع می توان این گونه نتیجه گرفت که هرچه جوانان به دنبال روابط عاطفی و جنسی امن باشند، نگرش مثبت تری نسبت به ازدواج دارند و برعکس. همچنین جوانانی که به دنبال رسمیت در روابط با جنس مخالف در قالب خانواده هستند، نگرش مثبت تری نسبت به ازدواج دارند و برعکس. چالش هایی که تجرد برای دختران و پسران به همراه دارد موجب می گردد که جوانان تمایل بیشتری به ازدواج داشته باشند و عمدتاً افرادی که بدین چالش ها واقف نیستند، نگرش منفی نسبت به ازدواج دارند. همچنین جوانانی که معتقدند که ازدواج باعث می شود فرد از موقعیت های مختلف باز بماند، نگرش منفی تری نسبت به ازدواج دارند و برعکس.



## انگاره ازدواج در بین جوانان ایرانی؛ سنخ ها و چالش ها

رابطه نگرش به ازدواج با ارزش ازدواج: «ارزش ازدواج» مطلوبیت‌هایی است که ماهیت و اهداف ازدواج را در قلمرو شکل‌گیری زندگی زناشویی سروسامان می‌دهد و به شروع و تداوم زندگی مشترک یا ممانعت از انجام آن را در بر می‌گیرد. در پژوهش حاضر متاثر از مورگان (۱۹۸۲) و چرلین (۲۰۰۴) به لحاظ عملیاتی نظام ارزشی ازدواج شامل چهار سنخ از ارزش‌های فردی (رابطه ای)، جنسیتی (اشتراکی)، خانوادگی (نهادی) و اجتماعی (قدسی) می‌باشد.

برای بررسی رابطه دو متغیر ارزش ازدواج با نگرش به ازدواج از تکنیک مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده شده است. چنانچه در مدل علی زیر مشاهده می‌گردد رابطه ارزش ازدواج با نگرش به ازدواج برابر با ۰/۴۸ می‌باشد. همچنین ارزش جمعی ازدواج با ضریب بتای ۰/۸۵ و نیز ارزش فردی ازدواج با بتای منفی ۰/۳۳ بیشترین تاثیر را با نگرش به ازدواج نشان می‌دهند.



مدل علی ۴: رابطه نگرش به ازدواج با ارزش ازدواج

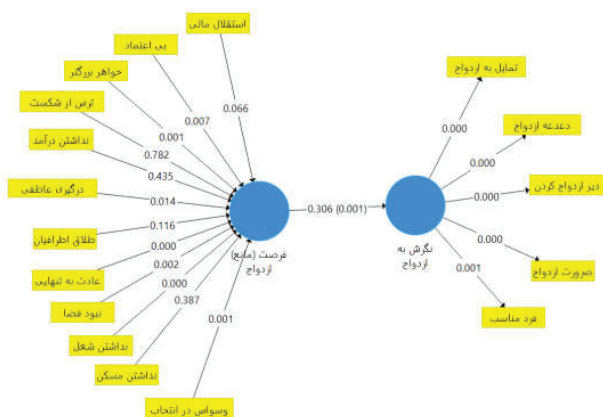
جدول ۵: ضرایب بتای شاخ‌های ارزش ازدواج با نگرش به ازدواج

| شاخص‌های ارزش ازدواج/نگرش به ازدواج |                                                                                                                                           |
|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۰/۳۳ - **                           | ارزش فردی ازدواج: یک دختر یا پسر می‌تواند ازدواج نکند و مستقل از خانواده، زندگی کنند.                                                     |
| ۰/۰۰۱                               | ارزش جنسیتی ازدواج: زن و شوهر باید در تمام امور زندگی زناشویی (انجام امور منزل، مراقبت از کودکان و...) وظایف و نقش‌های مساوی داشته باشند. |
| ۰/۰۹ - **                           | ارزش خانوادگی ازدواج: هر فردی باید با شخصی که خودش انتخاب کرده، ازدواج کند؛ حتی اگر مورد موافقت والدین نباشد.                             |
| ۰/۸۵ - **                           | ارزش جمعی ازدواج: لحاظ دینی و شرعی خود را مقید به ازدواج می‌دانم.                                                                         |

در واقع می‌توان این‌گونه نتیجه گرفت که هرچه جوانان میل بیشتری به مستقل شدن و زیست مجردی داشته باشند، نگرش منفی‌تری نسبت به ازدواج دارند و برعکس. همچنین جوانانی که به لحاظ شرعی خود را بیشتر مقید به ازدواج می‌دانند نگرش مثبت‌تری نسبت به ازدواج دارند و برعکس. به لحاظ

ارزش های خانوادگی ازدواج، رابطه ضعیف معنادار شده نشان می دهد که هرچه افراد تلقی شان از ازدواج امری فردی و بدون موافقت خانواده باشد، نگرش منفی تری نسبت به ازدواج دارند. بنابراین رابطه ای و به تعبیر دقیق تر فردی نگرستن به ارزش ازدواج، موجب نگرش منفی تری نسبت به ازدواج می شود و در مقابل هرچه افراد ازدواج را به ارزش های خانوادگی و جمعی پیوند بزنند- به عبارتی هر چه فهم نهادی نسبت به ازدواج وجود داشته باشد- نگرش جوانان به ازدواج مثبت تر می گردد.

رابطه موانع (فرصت) ازدواج با نگرش به ازدواج: فرصت ازدواج بدان معناست که جوانان امکان و موقعیت انجام یکسری تمایلات و رفتارهای مختلف را برای ازدواج داشته باشند؛ به نحوی که مشکلات مختلف مالی، جسمی و... آنها را محدود نسازد. این امر موجب ایجاد فرصت مساوی برای بهبود وضعیت ازدواج جوانان در جامعه می گردد. به لحاظ عملیاتی فرصت های ازدواج به میزان امکانات و شرایط مختلف برای جوانان اطلاق می شود که فرصت های برابر در شروع زندگی زناشویی را فراهم می آورد. بر این اساس سنجش فرصت ازدواج در قالب محدودیت ها، موانع و چالش های فردی، خانوادگی، جمعی و جنسیتی می تواند صورت گیرد. برای بررسی رابطه دو متغیر ارزش ازدواج با نگرش به ازدواج از تکنیک مدل یابی معادلات ساختاری استفاده شده است. چنانکه در مدل علی زیر مشاهده می گردد فرصت ازدواج با نگرش به ازدواج برابر با ۰/۳۶ می باشد.



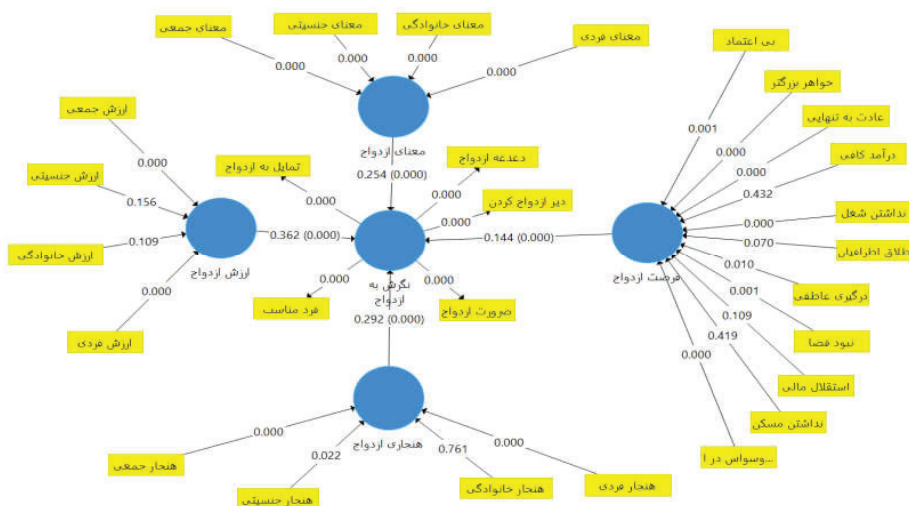
مدل علی ۷: رابطه نگرش به ازدواج با فرصت ازدواج

جدول ۶: ضرایب بتای شاخص های فرصت (موانع) ازدواج با نگرش به ازدواج

| مشکلات و موانع ازدواج                  | سطح معناداری | ضریب بتا |
|----------------------------------------|--------------|----------|
| تمایل به تنهایی                        | ۰/۰۰۰        | ۰/۷۰     |
| نداشتن شغل                             | ۰/۰۰۰        | ۰/۳۰     |
| وسواس در انتخاب همسر                   | ۰/۰۰۱        | ۰/۲۹     |
| داشتن برادر یا خواهر بزرگ تر مجرد      | ۰/۰۰۱        | ۰/۲۷     |
| نبودن فضایی برای آشنایی بین دختر و پسر | ۰/۰۰۲        | ۰/۲۴     |
| بی اعتمادی به جنس مخالف                | ۰/۰۰۷        | ۰/۲۱     |
| درگیری عاطفی نسبت به شخص خاص           | ۰/۰۱         | ۰/۱۸     |
| نداشتن استقلال مالی                    | ۰/۰۶         | ۰/۱۲     |
| تجربه طلاق در بین نزدیکان              | ۰/۱۱         | ۰/۱۰     |
| نداشتن مسکن                            | ۰/۳۸         | ۰/۰۶     |
| در حال تحصیل بودن                      | ۰/۷          | ۰/۰۵     |
| ترس از شکست در ازدواج                  | ۰/۷۸         | ۰/۰۱     |

در واقع می توان این گونه نتیجه گرفت که از بین موانع مختلف موثر بر نگرش جوانان به ازدواج، به ترتیب تمایل به تنهایی با بتای ۰/۷۰، نداشتن شغل با بتای ۰/۳۰، وسواس در انتخاب همسر با بتای ۰/۲۹، داشتن برادر یا خواهر بزرگتر مجرد با بتای ۰/۲۷، نبودن فضایی برای آشنایی بین دختر و پسر با بتای ۰/۲۴، بی اعتمادی به جنس مخالف ۰/۲۱، درگیری عاطفی نسبت به شخص خاص با بتای ۰/۱۸ بیشترین محدودیت پیش روی جوانان برای ازدواج هستند که موجب می شوند جوانان نگرش منفی تری نسبت به ازدواج داشته باشند.

تحلیل چند متغیره داده ها: چنانچه در مدل علی زیر مشاهده می گردد رابطه ارزش ازدواج با نگرش به ازدواج برابر با بتای ۰/۳۶، معنای ازدواج برابر با بتای ۰/۲۵، هنجار ازدواج برابر با بتای ۰/۲۹ و فرصت ازدواج برابر با بتای ۰/۱۴ می باشد. در واقع مشاهده می گردد داشتن نگرش مثبت یا منفی نسبت به ازدواج بیش از همه به میزان ارزشمندی ازدواج در نظر جوانان بر می گردد. به عبارتی، هرچه جوانان ارزش اجتماعی بیشتری برای ازدواج قائل باشند، نگرش مثبت تری به ازدواج دارند و برعکس. همچنین با توجه به بتای هنجارهای اجتماعی، به نظر می رسد کسانی که تحت تاثیر و الزام واقعیت بیرونی ازدواج هستند و انتظار می رود که به موقع ازدواج کنند، نگرش مثبت تری به ازدواج دارند.



مدل علی ۷: عوامل موثر بر نگرش به ازدواج

## بحث و نتیجه گیری

در بحث از توصیف و تبیین نگرش جوانان ایرانی نسبت به ازدواج در این بخش لازم است در قالب بهره‌مندی از تحلیل روند به تحلیل ثانویه مطالعه ملی و منطقه‌ای مختلف پرداخته شود. در این تحلیل به توصیف و مقایسه نتایج پیمایش‌های مختلف از سال ۱۳۵۳ تاکنون پیرامون روند نگرش جوانان نسبت به زمان‌بندی ازدواج، سن مطلوب ازدواج در بین دختران و پسران، معیارهای همسرگزینی، نگرش نسبت به جنس مخالف، نگرش به ازدواج سفید (همبالی)، و نیز تبیین نگرش جوانان متأثر از متغیرهای هنجار، ارزش، معنا و نیز موانع ازدواج پرداخته می‌شود تا در تحلیل جامعه‌شناختی و در سطحی انتزاعی تر به جمع‌بندی الگوی تحولات نهاد ازدواج از منظر جوانان ایرانی رسید.

یا مرور نتایج پژوهش های مختلف پیرامون مولفه های انگاره ازدواج جوانان و مقایسه آنها با نتایج چهار دهه پیمایش ملی مختلف در ایران، می توان سنخ ها، روندها و تحولات مربوط به ازدواج را در جامعه ایران و نیز به طور خاص در بین جوانان تفسیر نمود:

**تصمیم به ازدواج:** با مرور نتایج مختلف مشاهده می‌گردد که ۱۹/۵ درصد جوانان مجرد کل کشور اصلاً تمایلی به ازدواج ندارند و در مقابل فقط ۱۰ درصد در حد خیلی زیاد تمایل دارند (غیاثوند، ۱۴۰۰). به طور دقیق، ۲۴ درصد پسران و ۱۵ درصد دختران علاقه‌ای به ازدواج ندارند. در پژوهشی دیگر در بین زنان و دختران سال ۱۳۹۹ در شهر تهران ۱۴ درصد و در سال ۱۳۹۶ حدود ۱۶ درصد دختران مجرد تمایلی به

## انگاره ازدواج در بین جوانان ایرانی؛ سنخ ها و چالش ها

ازدواج ندارند و به ترتیب ۱۰ و ۴ درصد درحد زیاد میل به ازدواج داشتند (غیاثوند، ۱۳۹۹ و ۱۳۹۶). در مطالعه ایسپا، ۴/۳ درصد پاسخگویان گفته‌اند که اصلاً ازدواج نخواهند نمود. ۲۵/۲ درصد نیز اظهار نموده‌اند که مطمئن نیستند که ازدواج کنند (ایسپا، ۱۳۹۷). در یک جمع‌بندی، یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد ۲۶ درصد نگرش منفی و ۲۲ درصد نگرش مثبت به ازدواج دارند و حدود ۵۲ درصد جوانان با نگرش بینابین قابل تامل است. گرچه طبق مطالعه ایسپا، حدود ۶۷ درصد بیان کرده که در نهایت «یک روزی ازدواج خواهند نمود». بنابراین می‌توان بیان داشت حدود یک سوم جوانان با نگرش منفی و تردید در تصمیم برای ازدواج مواجه‌اند که از این مقدار حداقل ۱۵ درصد علاقه‌ای به ازدواج ندارند؛ چرا که ۱۱ درصد جوانان معتقدند که فرد مناسب‌شان را پیدا نمی‌کنند، ۲۲ درصد جوانان اصلاً دغدغه‌ای برای ازدواج کردن ندارند؛ ۳۶ درصد اصلاً نگران دیر ازدواج کردن نیستند و ۱۰ درصد معتقدند که ضرورتی ندارد همه افراد بخواهند ازدواج کنند. با بررسی این یافته‌ها می‌توان نتیجه گرفت ازدواج نکردن و تنها زیستی، در بین حدود حداقل ۲۰ تا ۳۰ درصد جوانان بتدریج به عنوان یکی از سبک‌های زندگی به عنوان پدیده‌ای نو در حال شکل‌گیری است. همچنین نتایج پاسخ به سوالی با مضمون پیشنهاد پاسخگویان برای جوانانی که در شرایط فعلی نمی‌توانند ازدواج کنند، ۳۲ درصد به «مستقل شدن و تنها زندگی کردن» اشاره نموده‌اند. حتی در بررسی آماری بین موانع مهم موثر نگرش به ازدواج مشخص شد که «عادت به تنهایی» بیشترین رابطه همبستگی را به داشتن نگرش منفی نسبت به ازدواج نشان داد.

**زمان‌بندی ازدواج:** بی تردید منظور از زمان‌بندی ازدواج، همان سن ایده‌آل یا مناسب ازدواج است که میانگین سنی آمادگی دختران و پسران یک جامعه برای ازدواج محسوب می‌شود. با مقایسه داده‌های پیمایش ملی طی سال‌های ۷۴ تا کنون می‌توان نتیجه گرفت در پژوهش حاضر میانگین سن مطلوب برای پسران ۲۷ سال به‌دست آمده است. گرچه حدود ۱۱ درصد بازه سنی ۱۸ تا ۲۳ سال را مد نظر قرار داده‌اند، اما ۴۲ درصد به سنین ۳۰ تا ۳۵ سالگی اشاره کرده‌اند. در پژوهش ایسپا نیز در سال ۱۳۹۲ میانگین سن مطلوب برای پسران ۲۷/۶ و در سال ۱۳۹۷ برابر با ۲۷/۸ می‌باشد (ایسپا، ۱۳۹۲ و ۱۳۹۶). در پیمایش ملی ارزش‌ها و نگرش‌های جوانان سال ۱۳۸۳ توسط سازمان ملی جوانان، در مجموع مناسب‌ترین سن ازدواج پسران از نظر پاسخگویان (۱۵ تا ۲۹ ساله کل کشور) حدود ۲۶ و برای دختران ۲۱/۶ بیان شده است. البته این وضعیت در شهرهای بزرگ اندکی افزایش می‌یابد؛ به عنوان مثال، در پژوهشی در شهر تهران سن مطلوب ازدواج ۲۸ سالگی (گودرزی، ۱۳۹۰) و ۳۰ سالگی (غیاثوند، ۱۳۹۹) برآورد شده است.

بررسی این وضعیت در بین دختران نیز بیانگر آن است که در پژوهش حاضر، میانگین سن مطلوب برای دختران ۲۳ سال بوده است. در پژوهش ایسپا نیز در سال ۱۳۹۲ میانگین سن مطلوب برای دختران ۲۳/۲ و در سال ۱۳۹۷ برابر با ۲۳/۱ می‌باشد (ایسپا، ۱۳۹۲ و ۱۳۹۶). البته در شهر تهران سن مطلوب ازدواج ۲۳

سالگی (گودرزی، ۱۳۹۰) و ۲۷ سالگی (غیاثوند، ۱۳۹۹) برآورد شده است. در واقع مشاهده می‌گردد میانگین سن مطلوب ازدواج برای پسران و دختران طی سه دهه اخیر حدود سه سال افزایش نشان می‌دهد. مقایسه این اطلاعات با میانگین سن ازدواج در کل کشور نشان می‌دهد که عدد به دست آمده نزدیک به نتایج سرشماری است. بر اساس نتایج سرشماری سال ۱۳۵۵ میانگین سن ازدواج برای مردان برابر با ۲۴/۲ سال و برای زنان برابر با ۱۹/۷ سال بوده، ولی در سرشماری ۱۳۹۵ میانگین سن ازدواج در کل کشور برای مردان ۲۷/۴ سال و زنان ۲۳ سال گزارش شده است (مرکز آماری، ۱۳۹۵). بنابراین مشاهده می‌گردد که در هر دهه حدود یک سال به میانگین سن ازدواج در بین جوانان افزوده شده است. همچنین می‌توان نتیجه گرفت واریانس سنی زمان ازدواج (اختلاف کمترین تا بیشترین سن ازدواج) تفاوت چشمگیری پیدا کرده است. در واقع در عین اینکه شاهد زودرسی سن ازدواج در برخی از مناطق شهری و روستایی هستیم، ازدواج‌های تاخیری نیز در سال‌های اخیر افزایش و نسبت تجردهای قطعی نیز فزونی یافته است. جالب اینکه حدود ۳۰ درصد نمونه مطالعه حاضر معتقد بودند دختران بهتر است در سنین ۲۰ سالگی و کمتر ازدواج کنند و در مقابل ۱۸ درصد ۳۰ سالگی و بالاتر را مطلوب می‌دانند. البته برای پسران ازدواج ۵ درصد سنین ۲۰ سالگی و کمتر را مطلوب، ولی ۱۸ درصد ۳۰ سالگی و بالاتر مد نظر داشته‌اند. پس همزمان با تغییر رفتار جوانان، شاهد تغییر نگرش آنان درباره سن مناسب ازدواج می‌باشیم. گرچه باید اذعان داشت افزایش سن اولین ازدواج و کاهش تمایل جوانان به تشکیل خانواده در سنین پایین، پدیده‌ای جهانی است که در سال‌های اخیر دامن‌گیر کشور ما نیز شده است. با این وجود ازدواج در ایران نسبت به بسیاری از کشورهای جهان در سنین پایین‌تری اتفاق می‌افتد. میانگین سن ازدواج زنان و مردان در حدود دوسوم کشورهای آسیایی از ارقام مشابه در ایران بیشتر است (بخش جمعیت، گروه امور اقتصادی و اجتماعی سازمان ملل، ۲۰۱۳). به علاوه، علی‌رغم افزایش سن ازدواج، عمومیت ازدواج در کشور همچنان بالاست. این درحالی است که بخش قابل توجهی از زنان و مردان ایرانی تا سن ۳۵ سالگی ازدواج می‌کنند (۸۴/۵ درصد و ۸۴/۱ درصد مردان). در این میان نیز در سال ۱۳۹۰ حدود ۱۵۲ هزار نفر مجرد قطعی (۵۰ ساله و بیشتر) در ایران ثبت شده است (عباسی شوازی و همکاران، ۱۳۹۵).

**معیارهای همسرگزینی:** در پژوهش ملی سال ۱۳۵۳ نجابت، خلق خوش و خانه داری به ترتیب سه ویژگی مهم یک زن ایده‌آل در جامعه ایران بود؛ در حالی که خصوصیات نظیر فهم و ذکاوت، تحصیل، اصالت خانوادگی و زیبایی کمتر مورد توجه قرار می‌گرفت. همچنین مرد ایده‌آل در جامعه امروز ایران، مردی است که در مرحله نخست با خانواده خود خوش رفتار (۳۴ درصد) و سپس دلسوز و مسئول باشد و بتواند معیشت آنها را فراهم کند (اسدی و همکاران، ۱۳۵۳: ۱۴۶). در پیمایش ملی ارزش‌ها و نگرش‌های ایرانیان در سال ۱۳۹۵ پیرامون ویژگی‌های یک پسر یا مرد خوب برای ازدواج و یا یک دختر یا زن خوب، یافته‌ها

## انگاره ازدواج در بین جوانان ایرانی؛ سنخ ها و چالش ها

نشان داد که برای دختران ۱۶/۵ درصد به پاکدامنی، ۱۵/۵ درصد به ایمان و تقوا و ۱۵ درصد به معیار اخلاق و رفتار خوب اشاره کرده‌اند. همچنین برای پسران ۲۲/۱ درصد داشتن شغل، ۱۹/۶ درصد اخلاق و رفتار خوب و ۱۶/۱ درصد ایمان را مد نظر قرار داده‌اند. در پژوهش حاضر در بین جوانان «اصالت خانوادگی» با ۵۵ درصد در مرتبه نخست و در مراتب بعدی «تعهد به زندگی زناشویی» و «عشق و علاقه» با ۴۸ درصد و نیز «خوش اخلاق بودن» با ۴۷ درصد مهمترین معیارهای همسرگزینی در بین جوانان هستند. جالب است خوش تیپ بودن، پولدار بودن، مذهبی بودن و داشتن تحصیلات بالا با فاصله بیشتری کمترین معیار مورد قبول جوانان می‌باشند.

در مجموع با مرور داده‌های چهار دهه از پژوهش‌های مختلف پیرامون معیارهای همسرگزینی، مشاهده می‌گردد که معیار «خوش رفتاری و اخلاق» بیش از سایر ملاک مورد توجه مردم ایران بوده و می‌باشد. در اولویت دوم، نجابت برای دختران و داشتن شغل برای پسران بیش از همه مهم تلقی می‌گردد. چنانچه اخیراً به مطالعه معیارهای مورد سنجش پردازیم بتدریج شاهد هستیم که معیار اصالت خانوادگی و بعد تعهد به خانواده در مراتب بعدی قرار می‌گیرد. توجه به این معیار به خاطر افزایش طلاق و خیانت در سطح خانواده‌ها قابل توجیه است. در مقابل مشاهده می‌گردد که در این مدت معیارهایی از قبیل خوش تیپ بودن، پولدار بودن، تحصیلات بالا و مذهبی بودن جزو کمترین معیارهای مورد توجه و اهمیت در بین جوانان محسوب می‌شوند. البته از این دو سنخ معیار همسرگزینی یعنی معیار اولیه (داشتن اخلاق خوب، نجابت، شغل و تعهد خانوادگی) و در مقابل معیار ثانویه (خوش تیپ بودن، پولدار بودن، تحصیلات بالا و مذهبی بودن) می‌توان دو تفسیر ارائه نمود: نخست اینکه جوانان بیشتر به معیار اولیه همسرگزینی توجه دارند؛ زیرا که این معیارها موجب پایداری و استحکام خانواده را رقم می‌زنند. دیگر اینکه توجه کمتر به معیارهای ثانویه، نوعی بدیهی پنداشتن آنهاست و می‌توان کمتر بدان علاقه نشان داد.

در این راستا، در زمینه انتخاب همسر، سایر یافته‌ها نشان می‌دهد که ۴۳/۷ درصد از پاسخگویان اظهار داشته‌اند که نظر پدر و مادر اهمیت دارد؛ در مقابل ۴۶/۹ درصد نیز گفته‌اند صرفاً نظر خودشان در انتخاب همسر اهمیت دارد (ایسپا، ۱۳۹۷). طبق سرشماری ۱۳۹۰، درصد ازدواج‌هایی که در آن شوهران ۲ تا ۴ سال بزرگتر از زنان بوده‌اند برای متولدین ابتدا تا انتهای دوره از ۱۶ درصد به کمی بیش از ۲۶ درصد و به همین منوال، درصد زوجین هم سن و نیز +۱- سال اختلاف سنی شوهر از زن، از ۱۰ درصد به بیش از ۱۷ درصد افزایش می‌یابد.

در مجموع این روندها حاکی از آن است که در طول زمان از فواصل سنی زیاد بین زوجین به‌طور چشمگیری کاسته شده و در مقابل درصد ازدواج‌های با فاصله کم سنی بین زن و شوهر و یا همسان از نظر سنی افزایش یافته است (عباسی شوازی و همکاران، ۱۳۹۶: ۶۲). با توجه به شواهد آماری، ما شاهد کاهش

ازدواج و افزایش میانگین سن ازدواج در جهان (بیشتر)، کشور و به ویژه در شهر تهران می‌باشیم. این افزایش سن در بین زنان نسبت به مردان شدیدتر است. طبق بررسی صورت گرفته میانگین سن ازدواج برای دختران برابر با ۲۶/۵ و برای پسران برابر با ۲۹/۵ سال بوده است. همچنین میانگین اختلاف سن زوجین ۳ سال می‌باشد. نکته جالب‌تر اینکه حدود ۱۷ درصد زوجین هم‌سن بوده و نیز ۷/۵ درصد زنان از مردان سن‌شان بیشتر است (غیاثوند، ۱۳۹۲). همچنین در بیشتر مطالعات مشاهده می‌گردد دختران جامعه به لحاظ تحصیلی و شغلی وضعیت مطلوب‌تری نسبت به پسران پیدا کرده‌اند. «وضعیت تحصیلات زنان و مقایسه با شوهرانشان درصدی برابر با ۳۵ درصد (کاردانی و کارشناسی) و ۱۲ درصد (کارشناسی ارشد) را نشان می‌دهد که بیانگر نوعی «همسان‌همسری تحصیلی» در بین زنان و مردان متأهل می‌باشد (غیاثوند، ۱۳۹۹). در واقع می‌توان نتیجه گرفت حداقل در یک دهه اخیر معیارهای ازدواج به سمت همسان‌همسری سنی و تحصیلی در حال تغییر است و در برخی موارد شاهد فرو دست همسری دختران می‌باشیم؛ دخترانی که با سطح سواد و نیز مرتبه شغلی بالاتر با پسرانی با سواد کمتر و پایگاه اقتصادی پایین‌تر ازدواج می‌کنند. «طرز تفکر و تلقی از همسان‌گزینی در ازدواج موجب شده است تا بسیاری از دختران تحصیل کرده با وجود تحصیلات عالی و موقعیت اجتماعی مناسب، از یافتن شریک زندگی خود بازمانند» (محبی و همکاران، ۱۳۹۵).

**هنجارهای و ارزش‌های ازدواج:** طبق چارچوب نتایج حاصل رابطه متغیر ارزش ازدواج با نگرش به ازدواج برابر با بتای ۰/۳۶، معنای ازدواج برابر با بتای ۰/۲۵، هنجار ازدواج برابر با بتای ۰/۲۹ و فرصت ازدواج برابر با بتای ۰/۱۴ می‌باشد. در اینجا منظور از هنجار ازدواج، نوعی فشار یا تا حدودی الزامی است که دیگری ضمنی از جوانان برای ازدواج انتظار دارند. همچنین ارزش ازدواج مطلوبیت‌هایی است که ماهیت و اهداف ازدواج را در قلمرو شکل‌گیری زندگی زناشویی سروسامان می‌دهد. در این باره چهار مولفه فردی، جنسیتی، خانوادگی و جمعی برای سنجش این متغیرها در نظر گرفته شد. نتایج به دست آمده بیانگر آن است که ارزش جمعی ازدواج با ضریب بتای ۰/۸۵ و نیز ارزش فردی ازدواج با بتای منفی ۰/۳۳ بیشترین تاثیر را با نگرش به ازدواج نشان می‌دهند. بنابراین ارزش فردی ازدواج با تکیه بر مستقل شدن و ازدواج نکردن با داشتن نگرش منفی نسبت به ازدواج و نیز ارزش جمعی ازدواج با پذیرش تقید شرعی و دینی به ازدواج و داشتن نگرش مثبت به ازدواج فهم جدید از گرایش و تصمیم به ازدواج را برای ما روشن می‌سازد که در نهایت به ازدواج رسمی، به هنگام و در مقابل به ازدواج غیر رسمی (سفید) تاخیری و مبتنی بر آزادی در روابط جنسی می‌انجامد.

در خصوص هنجارهای ازدواج، هنجار فردی ازدواج با ضریب بتای ۰/۹۷ و هنجاری جمعی ازدواج با ضریب بتای منفی ۰/۱۶ بیشترین تاثیر را با متغیر نگرش به ازدواج نشان می‌دهد. بر این اساس هرچه جوانان از طرف مردم جامعه بیشتر مورد تشویق و ترغیب قرار گیرند، نگرش مثبت‌تری نسبت به



## انگاره ازدواج در بین جوانان ایرانی؛ سنخ ها و چالش ها

ازدواج دارند و در مقابل جوانانی که بیان کرده‌اند که تصمیم برای ازدواج نکردن خیلی راحت تر از گذشته شده است، نگرش منفی تری نسبت به ازدواج دارند. در واقع مشاهده می‌گردد فشار هنجاری ازدواج نسبت به جوانان برای ازدواج کمتر شده است و اختیار بیشتری برای تصمیم به ازدواج به خود آنها واگذار شده است. گرچه در این میان به نظر می‌رسد کاهش فشار هنجاری خانواده، تحت تاثیر ناتوانی خانواده برای حمایت‌های مالی و اقتصادی جوانان باشد. طبق تحقیق صورت گرفته «۷۴ درصد زوج‌های جوان بیان داشته‌اند که هزینه‌های رهن، اجاره و یا خرید منزل بر عهده خودشان (۶۷ درصد مردان و ۱۳ درصد زنان) بوده است. در خصوص مراسم و خرید عروسی سهم زوجین برابر با ۷۳ درصد، خانواده‌ها برابر با ۲۰ درصد، سایر ۷ درصد بوده؛ در زمینه تهیه وسایل زندگی سهم زوجین برابر با ۷۰ درصد، خانواده‌ها ۲۷ درصد، و سایر ۱۳ درصد بوده است (غیاثوند، ۱۳۹۲). بنابراین امروز مشاهده می‌گردد کنش ازدواج و تصمیم جوانان برای ازدواج بیشتر به شرایط اقتصادی زوجین، میزان مشارکت هردوی آنها برای سروسامان داندن به ازدواج می‌گردد. بنابراین جنبه شخصی و فردی پنداشتن آن و مبتنی بر آمادگی فردی دانستن پر رنگ‌تر می‌شود و کمتر می‌توان شاهد الزام خانواده‌ها مبنی بر ازدواج در بین جوانان بود. «اشتغال زنان همراه با تحصیلات آنان یکی از عوامل موثر بر تغییر ارزش ازدواج بوده است» (سرایي و اوجاقلو، ۱۳۹۰).

**معنای ازدواج:** در این مطالعه، معنای ازدواج پنداشت‌های اساسی، ایده ها و ذهنیت افراد در ارتباط با ازدواج می‌باشد که محصول درک و تجربه زیسته افراد است که به نوبه خود کارکردها و پیامدهایی برای آنها به همراه دارد. طبق بررسی صورت گرفته، با عنایت به تاثیرگذاری متغیر معنای ازدواج با بتای ۰/۲۵ می‌توان به طور دقیق تر بیان نمود که معنای فردی ازدواج با ضریب بتای ۰/۶۸، معنای خانوادگی ازدواج با ضریب بتای ۰/۲۶ و نیز معنای جمعی با بتای ۰/۲۹ بیشترین تاثیر را با نگرش به ازدواج نشان می‌دهند. پس هرچه جوانان به دنبال روابط عاطفی و جنسی امن باشند؛ به دنبال رسمیت رابطه با جنس مخالف در قالب خانواده باشند و مجرد ماندن برای آنها چالش‌های بسیاری را به همراه داشته باشد، نگرش مثبت تری نسبت به ازدواج پیدا می‌کنند.

به تعبیری مشاهده می‌گردد در بین برخی از جوانان، ازدواج کردن نوعی هویت‌یابی خانوادگی را تداعی می‌بخشد؛ اینکه چقدر ازدواج موجب افزایش منزلت و جایگاه اجتماعی افراد می‌گردد و در مقایسه با ادامه تحصیل و پیدا کردن شغل در اولویت بیشتری قرار دارد که نوعی فاصله گرفتن از توسعه و رشد پیشرفت‌های فردی و به اشتراک گذاشتن منابع زندگی را با دیگران به همراه دارد. پس متاثر از نتایج «محبی و همکاران» دلالت‌های معنایی تأخیر در ازدواج شامل دو تم مفهومی «تأخیر ازدواج به مثابه فرصت‌سازی» و «تأخیر در ازدواج به مثابه فرصت‌سوزی» است (محبی و همکاران، ۱۳۹۵). «مشارکت‌کنندگان «واپس زدگی» به ازدواج ناشی از چهار مقوله ترس، بی‌میلی، افول ارزش‌های فرامادی و لذت‌گرایی را تجربه

می‌کنند با دلایل معنایی در سه مقوله الگوی معیشت شامل اقتصاد نایمن مرد، عدم توان مدیریت هزینه‌ها، استقلال مالی زنان؛ مناسبات ارزشی نوپدید شامل ارزش‌های اخلاقی و مناسبات اجتماعی-ارتباطی شامل وضعیت اجتماعی و چگونگی ارتباطات دو جنس با یکدیگر قابل تفسیر است» (حسینی و همکاران، ۱۳۹۵).

**فرصت ازدواج:** فرصت ازدواج بدان معناست که جوانان امکان و موقعیت انجام یکسری تمایلات و رفتارهای مختلف را برای ازدواج داشته باشند؛ به نحوی که مشکلات مختلف مالی، جسمی و... آنها را محدود نسازد. در زمینه موانع ازدواج، بتای متغیر فرصت و محدودیت‌های ازدواج برابر با ۰/۱۶ می‌باشد. به طور دقیق‌تر می‌توان نتیجه گرفت که به ترتیب تمایل به تنهایی با بتای ۰/۷۰، نداشتن شغل با بتای ۰/۳۰، و سواس در انتخاب همسر با بتای ۰/۲۹، داشتن برادر یا خواهر بزرگتر مجرد با بتای ۰/۲۷، بی‌اعتمادی به جنس مخالف ۰/۲۱، درگیری عاطفی نسبت به شخص خاص با بتای ۰/۱۸ بیشترین موانع پیش روی جوانان ایرانی برای ازدواج می‌باشند. همچنین «در بحث از عوامل بالا رفتن سن ازدواج به مواردی از قبیل عدم برخورداری از درآمد کافی، بالا بودن هزینه ازدواج، عدم برخورداری از مسکن مستقل و بالا بودن سطح توقعات جوانان اشاره کرده‌اند که عمدتاً موانع اقتصادی محسوب می‌شوند (فیضی و ابراهیمی، ۱۳۹۹). جوان در مورد دلایل عدم ازدواج و اینکه چه چیز باعث شده است که تاکنون ازدواج نکنند، نیافتن همسر دلخواه را با ۴۹/۱ درصد به عنوان بیشترین دلیل خود بیان کرده‌اند. بالا بودن هزینه‌های زندگی مشترک با ۳۴/۹ درصد و نداشتن شغل با ۳۰/۴ درصد نیز در رتبه‌های دوم و سوم قرار دارند» (ایسپا، ۱۳۹۷).

طبق پژوهش محبی و همکاران (سال ۱۳۹۵) مشارکت‌کنندگان علل تأخیر در ازدواج را تنگنای ازدواج، ریسک ازدواج، زاویه‌گیری خانواده از ازدواج، آنومی در ازدواج، تغییر فضا و ترجیحات نوین همسرگزینی، محاسبه هزینه - فایده ازدواج، سپهر روانی مجرد، بی اخلاقی‌های اجتماعی و بازاندیشی در هویت زنانه برشمرده‌اند. برخی دختران، آموزش را به ابزاری برای گسترش آزادی‌های فردی و تثبیت «خودمختاری» و «فردیت جدید» خود تبدیل می‌کنند. در واقع؛ این گروه، تأخیر در ازدواج را مثبت ارزیابی می‌کنند. از منظر آنها، «تأخیر در ازدواج به مثابه فرصت‌سازی» است و ازدواج، امکان ارتقای اجتماعی آنها را کاهش داده و تحقق بسیاری از آرزوهای آنان را با مشکل مواجه خواهد کرد. این نوع نگرش عمدتاً محصول رویکرد برابری جنسیتی و فمینیسم است (محبی و همکاران، ۱۳۹۵). «بیشترین میزان اثرگذاری در نگرش سنتی به ازدواج مربوط به متغیر دینداری و برای نگرش مدرن به ازدواج، مربوط به هزینه فرصت است» (نیکخواه و همکاران، ۱۳۹۴). بی‌تردید تغییرات اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی در جامعه ایران، متاثر از جهانی‌شدن و نیز تحولات هویتی در بین جوانان مناسبات شکل‌گیری ازدواج و تشکیل خانواده را دستخوش تحولات گوناگونی نموده است. در واقع مشاهده می‌گردد که واکنش جوانان به ازدواج در الگویی از قبیل

## انگاره ازدواج در بین جوانان ایرانی؛ سنخ ها و چالش ها

«پارادوکس ازدواج» و «محاسبه هزینه فایده ازدواج» (حسینی و همکاران، ۱۳۹۵)، «فرصت‌سازی و فرصت-سوزی» (محبی و همکاران، ۱۳۹۵)، «ماندن در ایستار ازدواج» (غیاثوند و حاجیلو، ۱۳۹۹) قابل شناسایی و تحلیل می‌باشند. با مروری کلی و انتزاعی بر یافته‌های مطالعات کمی و کیفی مختلف، می‌توان چنین استنباط نمود که انگاره ازدواج در بین جوانان ایرانی در مواجهه با دو الگوی «کنش انتخابی ازدواج - ساخت نهادی ازدواج» تعیین می‌گردد. چنانچه روند و تحلیل داده‌های مربوط به خانواده و ازدواج را در حداقل سه دهه گذشته مرور کنیم، می‌توان شاهد غلبه کنش انتخابی ازدواج و عاملیت جوانان بود و در مقابل به فرسایش نهادمندی ازدواج منجر می‌گردد. همچنین به نظر می‌رسد چنین انگاره‌ای در قالب غلبه کنش انتخابی بر نهادی خانواده با چهار سنخ الگوی ازدواج و تشکیل خانواده قابل شناسایی و تحلیل است که به نوبه خود زمان‌بندی ازدواج، معیارهای همسرگزینی، ارزش‌ها و هنجارهای ازدواج و نیز معنا و موانع ازدواج متفاوت فهم می‌شود؛ به عبارتی، هر چه جوانان فهم نهادی تری نسبت به ازدواج داشته باشد، نگرش آنها به ازدواج مثبت‌تر می‌گردد. بر این اساس هرچه افراد تلقی‌شان از ازدواج امری فردی، انتخابی و بدون موافقت خانواده باشد، نگرش منفی‌تری خواهد. بر این اساس می‌توان چهار الگوی ازدواج را در بین جوانان همراه با مشخصات جدول زیر مورد شناسایی و تمایز قرار داد که به نوبه خوبه در قالب انگاره ازدواج کلی قابل تحلیل هستند.

جدول ۷: انگاره جوانان ایرانی نسبت به ازدواج و سنخ‌های ازدواج

| کنش انتخابی ازدواج - ساخت نهادی خانواده                       |                                                                   |
|---------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| سنخ فردگرایانه ازدواج                                         | سنخ عرفی ازدواج                                                   |
| زمان‌بندی ازدواج: ازدواج‌های تأخیری                           | زمان‌بندی ازدواج: ازدواج‌های اقتضایی                              |
| الگوی همسرگزینی: آزادی بیشتر در انتخاب همسر                   | الگوی همسرگزینی: همراهی خانواده و خواستگاری سنتی                  |
| ارزش‌ها و هنجارهای ازدواج: برون‌همسری و همسان‌همسری ازدواج    | ارزش‌ها و هنجارهای ازدواج: فشار هنجاری درون همسری و ازدواج فامیلی |
| معنا و موانع ازدواج: رشد و توسعه فردی و همزمان                | معنا و موانع ازدواج: حمایت اجتماعی و اقتصادی خانواده              |
| سنخ اشتراکی ازدواج                                            | سنخ مذهبی ازدواج                                                  |
| زمان‌بندی ازدواج: ازدواج‌های همبالی                           | زمان‌بندی ازدواج: ازدواج‌های شرعی                                 |
| الگوی همسرگزینی: اهمیت بعد شخصی و خصوصی ازدواج                | الگوی همسرگزینی: هم‌کفو بودن و مذهبی بودن                         |
| ارزش‌ها و هنجارهای ازدواج: مطالبه‌گری حقوق برابر در بین زوجین | ارزش‌ها و هنجارهای ازدواج: سایه گسری دین در امور زندگی            |
| معنا و موانع ازدواج: آزادی سیال و معاشرت جنسی                 | معنا و موانع ازدواج: زودرسی ازدواج و تنقید شرعی                   |

با توجه به شکل‌گیری سنخ نامتعارف ازدواج در جامعه ایران (ازدواج اشتراکی)، برخی از چالش‌های پیش روی خانواده در جامعه ایران عبارت‌اند از:

- افزایش سن ازدواج، کاهش تمایل جوانان به ازدواج و عدم‌پذیرش مسئولیت زندگی و اقدام به ازدواج در بین جوانان؛
  - رخداد مضيقه ازدواج و يا بالا بودن تعداد دختران آماده ازدواج نسبت به پسران آماده ازدواج در دهه اخير؛
  - تغيير الگوی همسرگزینی و افزایش فردگرایی و مقاومت در برابر الگوهای رایج، عرفی و دینی ازدواج؛
  - کاهش نقش خانواده‌ها در فرآیند ازدواج جوانان علیرغم جایگاه مهم خانواده در نظام اجتماعی و دینی و نگرش مثبت مردم به خانواده؛
  - پذیرش و توسعه سبک زندگی تجرد زیستی انتخابی به عنوان یک الگوی نو پدید و تحت تاثیر قرار دادن کارکردها و ظرفیت‌های خانواده؛
  - گسترش ازدواج‌های فرودست همسری در بین دختران در قالب ازدواج با پسرانی با تحصیلات کمتر، سن کمتر و پایگاه کمتر؛
  - نگرش مثبت جوانان نسبت به روابط هم‌بالینی در بین جوانان؛
  - پیگیری و توسعه هویت مادرانه در بین دختران مجردی که تمایل چندانی به ازدواج ندارند علیرغم داشتن رغبت و تمایل بیشتری به داشتن فرزند یا فرزندخواندگی.
- در راستای چالش‌های مطرح شده برخی سیاست‌ها و کاستی‌های برنامه‌ریزی در این باره بدین شرح است:
- توجه لازم به جلب مشارکت اجتماعی جامعه و نهادهای مدنی و سازمان‌های مالی خیریه در امور ازدواج و امکان تجمع و تجهیز منابع مالی مردمی برای کاهش مسائل ازدواج؛
  - افزایش حمایت، نظارت و مشارکت اجتماعی در امر ازدواج جوانان و کاهش غلبه برخی از اقدامات قانونی رایج مثل به اجرا گذاشتن مهریه، نداشتن حق طلاق زنان و...؛
  - عدم واگذاری حمایت اجتماعی نهاد خانواده به دولت و تأکید یک‌سویه بر نقش دولت در حل مسائل مشکلات اقتصادی جوانان؛
  - ایجاد سازوکارهای هماهنگ‌کننده و شبکه‌سازی در بین سازمان‌ها و نهادهای مسئول رسیدگی به ازدواج جوانان؛
  - ضعف سیاست‌های پیشگیرانه و ناهماهنگی بین نهادهای قانونی و اجرایی در حل مشکلات و ارائه خدمات اجتماعی؛

## انگاره ازدواج در بین جوانان ایرانی؛ سنخ ها و چالش ها

- کاهش نرخ بیکاری جوانان، و دشواری تامین شرایط لازم برای شروع زندگی و پاسخگویی به نیازهای ازدواج جوانان؛
- جابه‌جایی و کاهش تأثیرات جهانی شدن و فناوری‌های جدید در برابر افزایش سرمایه‌های اجتماعی و همسایگی، فامیلی و افزایش نقش خانواده و خویشاوندی در فرایندهای همسرگزینی و ازدواج.

## منابع

- اسدی، علی و همکاران. (۱۳۵۳). «پیمایش ملی بررسی نگرش‌ها و رفتارهای اجتماعی – فرهنگی در ایران». تهران: پژوهشکده علوم ارتباطی و توسعه ایران
- ایسپا (مرکز افکارسنجی دانشجویان ایران). (۱۳۹۲). «سنجش نگرش جوانان ایرانی به ازدواج و تشکیل خانواده». تهران: موج اول
- ایسپا (مرکز افکارسنجی دانشجویان ایران). (۱۳۹۴). «سنجش نگرش جوانان ایرانی به ازدواج و تشکیل خانواده». موج دوم.
- آقاسی محمد، فلاح و مین باشی، فاطمه. (۱۳۹۴). «نگرش جوانان ایرانی به ازدواج، انتخاب همسر و تشکیل خانواده». پژوهش‌نامه زنان. دوره ۶، شماره ۱.
- بارکر، فیلیپ. (۱۳۷۵). «خانواده درمانی پایه». محسن دهقانی و زهره دهقانی. تهران: انتشارات رشد.
- بهنام، جمشید. (۱۳۸۳). «تحولات خانواده: پویایی خانواده در حوزه‌های فرهنگی گوناگون». محمد جعفر پوینده. تهران: نشر ماهی
- ترابی، فاطمه؛ ترابی، عباس؛ عسکری ندوشن، عباس و مندگاری، علی. (۱۳۹۶). «تحولات ازدواج و خانواده در ایران».
- چلبی، مسعود. (۱۳۸۳). «چهارچوب مفهومی طرح ارزش‌ها و نگرش‌های ایرانیان». دفتر طرح‌های ملی وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی.
- حبیب‌پور گتایی، کرم و غفاری، غلامرضا. (۱۳۹۰). «علل افزایش سن ازدواج دختران، زن در توسعه و سیاست (پژوهش زنان). دوره ۹، شماره ۱، صص ۷-۳۴.
- حسینی، سید حسن و ایزدی، زینب. (۱۳۹۵). «پدیدارشناسی تجربه زیسته زنان مجرد (جمعیت مورد مطالعه: زنان مجرد بالای ۳۵ سال شهر تهران)». مجله مطالعات زنان. سال ۱۴ شماره ۱.
- رینتز، مک‌کارتی، جین و ادواردز، روزالیند. (۱۳۹۰). «مفاهیم کلیدی در مطالعات خانواده». محمد مهدی لیبی. تهران: نشر علم
- ریتزر، جرج. (۱۳۷۴). «نظریه‌های جامعه‌شناسی در دوران معاصر». محسن ثلاثی. تهران: نشر نی
- ساروخانی، باقر. (۱۳۷۹). «مقدمه‌ای بر جامعه‌شناسی خانواده». تهران: انتشارات سروش
- عباسی شوازی، محمد جلال. ( ). «گزارش پژوهشی: وضعیت جمعیت در جمهوری اسلامی ایران». مؤسسه مطالعات و مدیریت جامع و تخصصی جمعیت کشور، صص ۵۰ - ۷۰.
- علی‌نژاد، فاطمه. (۱۳۹۱). «بررسی تأثیر فضاهای همسرگزینی بر اقدام نسبت به طلاق نزد زوجین (مطالعه موردی: ساری)». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه علامه طباطبائی.
- غیاثوند، احمد. (۱۳۹۶). «پیمایش ارزش‌ها و نگرش‌های زنان در شهر تهران». ، کارفرما: شهرداری تهران.
- غیاثوند، احمد. (۱۳۹۹). «پیمایش ارزش‌ها و نگرش‌های زنان در شهر تهران». کارفرما: شهرداری تهران.
- غیاثوند، احمد و حاجیلو، زینب. (۱۳۹۹). «تجرد زیستی جوانان: پانتومیم دختران مجرد در ایستار ازدواج». فصلنامه علوم اجتماعی (علمی) دانشگاه علامه طباطبائی. سال ۲۶، شماره ۸۸، صص ۱۷۹-۲۲۰.
- غیاثوند، احمد. (۱۳۸۴). «تاخیر سنی ازدواج در بین جوانان». روزنامه همشهری، مورخ ۱۳۸۴/۲/۲۵.
- فیضی، ایرج و ابراهیمی، مرضیه. (۱۳۹۹). «پیمایش ملی خانواده». سازمان مجری: جهاد دانشگاهی، واحد استان البرز.
- قانع عزآبادی و همکاران. (۱۳۹۳). «تجارب زیسته دختران ۳۰ سال به بالا در زمینه داغ‌نگ نانی از تجرد (مورد مطالعه: شهرهای اصفهان و یزد)». بررسی مسائل اجتماعی ایران. دوره ۴، شماره ۲.

- قانع‌ای راد، محمد امین و خسرو خاور، فرهاد. (۱۳۸۵) نگاهی به عوامل فرهنگی افزایش ورود دختران به دانشگاه، مجله زن در توسعه و سیاست، دوره ۴، شماره ۴-برناردز، جان (۱۳۸۴) درآمدی به مطالعات خانواده، ترجمه: حسین قاضیان، تهران، نشر نی.
- کاظمی پور، شهلا. (۱۳۸۳). «تحول سن ازدواج در ایران و عوامل جمعیتی مؤثر بر آن». پژوهش زنان. دوره ۲، صص ۱۰۳-۱۲۴
- گود، ویلیام جی. (۱۳۸۵). خانواده و جامعه. ویدا ناصحی. تهران: بنگاه ترجمه و نشر کتاب
- لیبی، محمدمهدی. (۱۳۹۳). خانواده در قرن بیست و یکم: از نگاه جامعه‌شناسان ایرانی و غربی. تهران: نشر علم
- مارچ، جیمز. (۱۳۹۶). درآمدی بر علم تصمیم‌گیری (تصمیم‌گیری چگونه رخ می‌دهد). ابراهیم افشار. تهران: نشر نی
- Carroll, J. S., Badger, S., & Yang, C. (2006). **Delaying Marriage: The Trends and the Consequences**
- Carroll, J. S., Badger, S., & Yang, C. (2006). **"The Ability to Negotiate or the Ability to Love: Evaluating the Developmental Domains of Marital Competence"**. Journal of Family Issues, 27, 1001-1032.
- Willoughby, B. J. (2010). **"Marital attitude trajectories across adolescence"**. Journal of Youth and Adolescence, 39, 1305-1317.
- Willoughby, B. J. (2012a). **"Associations between sexual behavior, sexual attitudes and marital horizons during emerging adulthood"**. Journal of Adult Development, 19, 100-110.
- Willoughby, B. J. (2012b). **Using marital attitudes in late adolescence to predict later union transitions.**
- Willoughby, B. J., & Carroll, J. S. (2012). **"Correlates of attitudes toward cohabitation: Looking at the associations with demographics, relational attitudes and dating behavior"**. Journal of Family.
- Willoughby, B. J., & Hall, S. S., & Luczak, H. P. (2015). **"Marital Paradigms: A Conceptual Framework for Marital Attitudes, Values, and Beliefs"**. Journal of Family Issues 2015, 36(2) 188-211.

## تأثیر سبک زندگی بر مؤلفه‌های هویتی جوانان استان آذربایجان غربی

غلامرضا تاج بخش<sup>۱</sup>

فرشاد گودرزی<sup>۲</sup>



10.22034/SSYS.2022.2377.2710

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۱/۲/۱۴

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۱/۵/۱

امروزه موضوع هویت‌یابی جوانان در جامعه ایرانی به یک مسئله بسیار مهم تبدیل شده است، چرا که هویت از عوامل مختلفی تأثیر می‌پذیرد. پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر سبک زندگی بر هویت جوانان استان آذربایجان غربی انجام شده است. روش این پژوهش از نوع کمی و پیمایشی و جامعه آماری آن شامل جوانان ۱۸ تا ۳۵ سال استان آذربایجان غربی بود که به روش تصادفی انتخاب شدند. داده‌های پژوهش با استفاده از پرسش‌نامه آنالین محقق ساخته جمع‌آوری گردید. حجم نمونه با استفاده از نرم‌افزار سمپل پاور ۳۸۳ نفر بود که برای حصول اطمینان به ۴۰۰ نفر افزایش یافت. داده‌های پژوهش با استفاده از نرم‌افزار اس‌پی‌اس‌اس ۲۶ تحلیل شد و مدل معادله ساختاری و معیارهای برازش مدل با استفاده از نرم‌افزار ایموس گرافیک ۲۴ ترسیم و برآورد گردید.

یافته‌های پژوهش نشان داد که میزان همبستگی پیرسون بین بعد مصرف‌گرایی و اوقات فراغت مربوط به متغیر سبک زندگی با هویت جوانان به ترتیب با مقدار ۰/۱۲۶ و ۰/۱۸۸ در سطح معناداری ۰/۰۱۲ و ۰/۰۰۰ بود. یافته‌های آزمون رگرسیون چندگانه هم‌گویای آن بود که ابعاد متغیر مستقل پژوهش به میزان ۴۰ درصد واریانس و تغییرات متغیر وابسته پژوهش را تبیین کرده‌اند و مدل‌سازی معادله ساختاری پژوهش نشان داد که با توجه به معیارهای برازش داده‌های تجربی پژوهش از مدل نظری حمایت کرده‌اند. بنابراین، بعد اوقات فراغت و سبک زندگی بر هویت جوانان استان آذربایجان غربی اثر گذار بوده و این دو متغیر ارتباط معناداری با یکدیگر داشته‌اند.

**واژگان کلیدی:** اوقات فراغت، سبک زندگی، مصرف‌گرایی و هویت.

<sup>۱</sup> . دانشیار، گروه علوم اجتماعی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آیت الله العظمی بروجردی (ره)، بروجرد، ایران.

<sup>۲</sup> . دانشجوی دکتری جامعه‌شناسی بررسی مسائل اجتماعی ایران، دانشکده حقوق و علوم انسانی، دانشگاه کاشان، کاشان،

## مقدمه

یکی از مسائل مهم امروز جامعه، بحث هویت‌خواهی جوانان می‌باشد. در دهه‌های اخیر با گسترش نوگرایی و نوسازی در عرصه جهانی، تحولاتی در زمینه‌های فرهنگی و ساختاری رخ داده که سبب دگرگونی نقش‌های اجتماعی و آگاهی جوانان شده است. از این رو، مسئله هویت جوانان، در چند دهه اخیر ذهن محققان حوزه‌های مختلف اعم از روان‌شناسی، جامعه‌شناسی و مطالعات فرهنگی را به خود مشغول کرده است. حضور برخی از مؤلفه‌ها چون دوگانگی ساختاری، جوان‌بودن هرم سنی جمعیت ایران، نوسازی فرهنگی و آموزشی، مصرف کالاهای فرهنگی، جهانی‌شدن و... موجب نوگرایی نسل حاضر گردیده و این خصوصیات آمادگی این نسل برای پذیرش الگوها و شیوه‌های جدید حیات اجتماعی و دگرگونی‌های مدرن و رویگردانی و عدم مقاومت برای حفظ الگوهای سنتی و قدیمی را ایجاد نموده است (تاج بخش، ۱۳۹۲: ۳۷). در این میان، یکی از عوامل مهم مرتبط با شکل‌گیری هویت جوانان، سبک زندگی است. سبک زندگی یکی از مفاهیم مهم جامعه‌شناسی است که در چند سال اخیر مورد توجه بسیاری از محققان و پژوهشگران قرار گرفته است. تفکر درباره زیستن از گذشته‌های دور انسان را به خود مشغول کرده و به موازات رشد فناوری‌های نوین اطلاعاتی و ارتباطی، سبک زندگی در جامعه ایرانی شکل متفاوتی به خود گرفته است. سبک زندگی در ادبیات علوم اجتماعی، کاربرد گسترده‌ای داشته و برای بیان برخی از مهمترین واقعیت‌های فرهنگی استفاده می‌شود. سبک زندگی به شدت با علایق، سلیق، تمایلات و ترجیحات افراد جامعه گره خورده است. می‌توان گفت سبک زندگی مجموعه‌ای از ارزش‌ها، طرز تلقی‌ها، شیوه‌های رفتاری، حالت‌ها و سلیقه‌ها می‌باشد که در میان یک جمع ظهور پیدا کرده و شیوه زندگی مشترک شماری از افراد را شامل می‌شود (عباسی مقدم و همکاران، ۱۴۰۰: ۳۱). سبک زندگی در فرهنگ سنتی کاربرد چندانی نداشته، چرا که ملازم با نوعی انتخاب از میان تعداد زیادی از امکان‌های موجود است. سخن گفتن از کثرت نباید به این پندار بینجامد که در همه انتخاب‌ها به روی همه افراد باز است یا اینکه همه مردم تصمیم‌های مربوط به انتخاب‌های خویش را با آگاهی کامل از کلیه امکانات موجود برمی‌گزینند. چه در عرصه کار و چه در عرصه مصرف، برای همه گروه‌هایی که از قید فعالیت‌های سنتی آزاد شده‌اند، انتخاب‌های گوناگونی در زمینه سبک زندگی وجود دارد (گیدنز<sup>۱</sup>، ۱۳۸۷: ۱۲۱). در حال حاضر بررسی و شناخت نگرش و عوامل مؤثر بر هویت هویت جوانان به‌ویژه شکل‌گیری آن، یکی از ضرورت‌های مهم به‌شمار می‌رود، چرا که برنامه‌های در نظر گرفته شده این بخش، وجوه مختلف توسعه‌یافتگی و سلامت اجتماعی در بخش کلان محسوب می‌شود تا از این راه عوامل مرتبط با آن مانند رضایتمندی جوانان از زندگی سالم و حفظ تعادل هویت‌مندی در نظام جهانی با توجه به تحولات رو به رشد به شکل بهتری برنامه‌ریزی و اجرا شود و بی‌توجهی به آن منجر به



## تأثیر سبک زندگی بر مؤلفه های هویتی جوانان استان آذربایجان غربی

ابهام نقشی و سردرگمی هویتی جوانان شده و اثرات زیانباری از جمله آسیب های اجتماعی در پی خواهد داشت.

با توجه به آنچه گفته شد، در پژوهش حاضر تلاش می شود که تأثیر سبک زندگی بر هویت جوانان استان آذربایجان غربی مورد بررسی قرارگیرد. بر اساس آخرین آمارها، جمعیت استان آذربایجان غربی ۳/۴۱۶/۲۶۵ نفر است که بیش از ۶۵ درصد این جمعیت (۲/۲۲۳/۰۰۰ نفر) را افراد جوان تشکیل می دهند (مرکز ملی آمار، ۱۳۹۵). با توجه به هرم سنی جوان این استان، پرداختن به مسئله مهمی چون هویت ضروری می باشد. تاکنون پژوهش های بسیاری در مورد هویت با رویکردهای مختلف صورت گرفته است، اما پرداختن به هویت جوانان با تأکید بر متغیرهایی چون سبک زندگی از زوایای متفاوت مهم می باشد. همچنین بیان این نکته حائز اهمیت است که تاکنون مطالعه مدونی درباره هویت جوانان استان آذربایجان غربی انجام نشده و با توجه به جوان بودن هرم سنی این استان و نقش هویت در توسعه فرهنگی کشور، پرداختن به هویت جوانان این استان ضروری است.

### پیشینه تجربی پژوهش

دو مفهوم «سبک زندگی» و «هویت اجتماعی» همواره مورد توجه محققان بوده و مطالعات متفاوتی از زوایای مختلف جهت بررسی رابطه این دو مفهوم صورت گرفته است. نتایج پژوهش عباسی مقدم و همکاران (۱۴۰۰) نشان می دهد که سبک زندگی با هویت اجتماعی ارتباط معنی دار و مستقیم داشته و در این بین، سواد رسانه ای نیز بر این دو مفهوم اثر گذار بوده است (عباسی مقدم و همکاران، ۱۴۰۰). مطالعه نقدی و همکاران (۱۳۹۷) نشان داد که بین هویت اجتماعی زنان دهه ۵۰ و ۶۰ و مصرف گرایی به عنوان یکی از شاخص های اساسی سبک زندگی رابطه معناداری وجود داشته و میزان مصرف گرایی در بین زنان دهه ۵۰ و ۶۰ متفاوت است که نشان از تفاوت سبک زندگی در میان زنان این دو دهه و تغییرات هویتی آنان دارد (نقدی و همکاران، ۱۳۹۷). خواجه نوری و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهشی نشان دادند که بین متغیرهای سبک زندگی مذهبی و سبک زندگی موسیقایی سستی با هویت اجتماعی جوانان ارتباط مثبت و معناداری وجود داشته و بین متغیرهای سبک زندگی موسیقایی مدرن و سبک زندگی معطوف به بدن ارتباط منفی و معنی دار وجود دارد (خواجه نوری و همکاران، ۱۳۹۳). یافته های پژوهش بحرانی و همکاران (۱۳۹۰) نیز نشان می دهد که رسانه ها نقش مؤثری در دگرگونی هویتی و سبک زندگی دختران نسبت به پسران داشته اند (بحرانی و همکاران، ۱۳۹۰). همچنین پژوهش رحمت آبادی و آقابخشی (۱۳۸۵) نیز نشان می دهد که ارائه معیارهایی دال بر گروه بندی های اجتماعی جدید بر مبنای سبک زندگی در دهه های اخیر می تواند مرزهای هویتی جوانان را ترسیم کند (رحمت آبادی و آقابخشی، ۱۳۸۵).

در میان پژوهش‌های خارجی نیز نتایج تحقیق پرات<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۱) نشان می‌دهد شبکه اجتماعی فیسبوک ترجیحات سیاسی، فرهنگی و اجتماعی کاربران را ترسیم می‌کند و حضور و فعالیت در شبکه اجتماعی فیسبوک و نمایش علایق بر سبک زندگی و هویت کاربران اثرگذار است (پرات و همکاران، ۲۰۲۱). مطالعه نیکزیز<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۲۱) نیز حاکی از آن است که بازآفرینی هویت در محیط شهری نیازمند پارادایم جدیدی است که در آن سبک زندگی نوع خاصی از هویت را در معماری شهری خلق کند. به عبارتی، محیط شهری جدید، سبک زندگی جدیدی را خلق می‌کند که هویت افراد از طریق آن بازتولید می‌شود (نیکزیز و همکاران، ۲۰۲۱). اقبال مولانا<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهشی نشان دادند که سبک زندگی پست‌مدرن با تکیه بر رسانه‌هایی چون سینما، موسیقی و ... تأثیر مهمی در به وجود آمدن هویت متکثر افراد داشته است (اقبال مولانا و همکاران، ۲۰۲۰). مطالعه برونر<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۱۷) نیز نشان می‌دهد که هویت اجتماعی افراد به واسطه سبک زندگی به رفتار تیمی، عملکرد تیمی و قوی‌تر شدن رفتار گروهی جوانان و رشد سبک زندگی ورزش‌محور جوانان کمک می‌کند (برونر و همکاران، ۲۰۱۷). همچنین نتایج پژوهش تورکینگتون<sup>۵</sup> (۲۰۱۲) نشان می‌دهد که سبک زندگی در مکان‌های مختلف، متفاوت است و مؤلفه‌های سبک زندگی بر هویت مکانی و جهانی افراد تأثیرگذار می‌باشد (تورکینگتون، ۲۰۱۲). همان گونه که مشاهده می‌شود سبک زندگی و هویت دو مفهوم چند بعدی هستند که سنجش ابعاد آنها در پژوهش‌های پیشین مد نظر محققان بوده است و در این پژوهش هم سعی شده است که ابعاد متفاوتی از این دو مفهوم مورد بررسی قرار گیرد.

## مبانی نظری پژوهش

هویت و سبک زندگی مفاهیم پیچیده و چند بعدی هستند که هر کدام از اندیشمندان تعریف و دیدگاه خاصی نسبت به آنها داشته‌اند. ارائه تعریفی جامع از هویت کار دشواری است، چرا که این مفهوم در هر پارادایم نظری تعریف خاصی داشته است. به عقیده ریچارد جنکینز<sup>۶</sup> هویت یک امر ایستا نیست، بلکه یک فرآیند پویاست. وی بر این عقیده است که هویت مجموعه‌ای از اطلاعات بنیادین نیست که وجود داشته باشد، بلکه باید به این امر توجه کرد که هویت چگونه عمل می‌کند یا به کار گرفته می‌شود (جنکینز، ۱۳۸۱: ۶). به عقیده او هویت افراد بر ساخته می‌شود؛ این بدان معناست که درک ما از این مطلب که چه کسی هستیم و دیگران کیستند و از آن طرف، درک دیگران از خودشان و افراد دیگر چیست؟ از این رو،

1. Praet
2. Nikezic
3. Iqbal Moulana
4. Bruner
5. Torkington
6. Richard Jenkins

هویت اجتماعی نیز همانند معنا، ذاتی نیست و محصول توافق و عدم توافق است و می توان درباره آن به چون و چرا پرداخت (همان: ۸). به عقیده او، زمان و مکان به عنوان منابع ساخته شدن هویت اهمیت زیادی دارد. مکان خارج از چارچوب زمان، معنا ندارد. در فرآیندهای شناسایی، زمان دارای اهمیت است، به دلیل آنکه هویت، تداوم دارد، حتی اگر به طور منطقی از طرف کسی ادعا شود یا اینکه به کسی انتساب یابد. مانوئل کاستلز<sup>۱</sup> بر مبنای دستگاه نظری خود و مفهوم جامعه اطلاعاتی، هویت را فرآیند معناسازی بر اساس یک ویژگی فرهنگی یا مجموعه به هم پیوسته ای از ویژگی های فرهنگی می داند که بر منابع معنایی دیگر اولویت داده می شود. به عقیده کاستلز در جامعه شبکه ای، برای بسیاری از کنشگران اجتماعی معنا در رابطه با مفهوم هویت شکل می گیرد. این هویت اساسی در طول زمان و مکان قائم به ذات است. وی معتقد است تمام هویت ها برساخته می شوند، اما مسئله اصلی این است که چگونه، از چه چیزی، توسط چه کسی و در نهایت به چه منظوری؟ بر مبنای نظر کاستلز، اینکه چه کسی و به چه منظوری هویت جمعی را برساند تا حد زیادی تعیین کننده محتوای نمادین هویت مورد نظر و معنای آن برای کسانی است که خود را با آن یکی می دانند یا بیرون از آن تصور می کنند (کاستلز، ۱۳۸۵: ۲۲-۲۴).

از منظر اندیشمندان پست مدرن، با شتاب گرفتن تغییرات در جوامع، هویت ها نیز دچار تغییرات عظیم و بنیادینی می شوند و بر همین اساس هویت افراد نیز دچار شکنندگی و تغییر می گردد. امروزه تکثرگرایی که از دل جنبش پست مدرنیستی بیرون آمده، مفهوم هویت در تمام جوامع را دچار دگرگونی عظیم کرده و حتی از هویت مرتبط با فرهنگ پست مدرنیستی به عنوان «هویت چهل تکه» یاد می کنند (نوذری، ۱۳۸۵). به عقیده ژان فرانسو لیوتار<sup>۲</sup> در عصر پست مدرنیسم، هر خود معنای چندانی ندارد، ولی هیچگاه خود به تنهایی یک جزیره نیست. هر خود در چهارچوب مناسباتی به سر می برد که در حال حاضر پیچیده تر و پرتحرک تر از همیشه است. هر شخص اعم از پیر و جوان، زن یا مرد، فقیر یا ثروتمند همواره در نقطه آغازین مدارهای ارتباطی خاص قرار دارد- هر چقدر هم که این نقاط ریز و کوچک باشند (لیوتار، ۱۳۹۵: ۸۴). زیگمونت باومن<sup>۳</sup> معتقد است در دوران پست مدرن، کیفیت وجودی عاملان دستخوش جبر و تعین نیست، بلکه غیرقطعی، ناپایدار و بی ریشه است. هویت عامل نه از پیش معلوم است و نه با اقتدار تصویب می شود. این هویت باید تعبیر و تفسیر شود، اما هیچ طرحی برای برساختن هویت به صورت تجویزی یا سهل و ساده وجود ندارد. برساختن هویت از آزمایش و خطاهای پی در پی تشکیل می شود و فاقد سنگ محکی است که با آن پیشرفت یا پسرفت را بتوان سنجید و بنابراین نمی توان آن را به صورت معنادار در

1. Manuel Castells

2. Jean-François Lyotard

3. Zigmunt Bauman

حال پیشرفت قلمداد کرد. اکنون فعالیت پیوسته و غیرخطی خودسازی است که هویت عامل را می‌سازد. به عبارت دیگر، خودسازماندهی عاملان بر حسب برنامه زندگی جای خود را به فرآیند خودسازی می‌دهد (بأومن، ۱۳۹۶: ۳۲۶).

از سوی دیگر، سبک زندگی مفهومی است که می‌توان به شناخت افراد شکل و هویت آنها را جهت دهد. به طور کلی می‌توان گفت سبک زندگی، شیوه نظام‌مند مصرف، ارزش‌گذاری و درک محصولات فرهنگ مادی می‌باشد که استقرار معیارهای هویتی را در چهارچوب زمان و مکان، امکان‌پذیر می‌کند. سبک زندگی به مفهوم و معنی نمادین محصولات توجه دارد، اگرچه این مفهوم در فرهنگ سنتی کاربرد چندانی ندارد- زیرا لازمه آن نوعی انتخاب از میان تعداد کثیری از امکان‌های موجود است. این شیوه راهی است که به درک مدرن بودن سبک‌های زندگی و تقابل آنها با شکل‌بندی‌های پیشین منجمد و این معانی نمادین اموری توافق شده هستند که دائم در حال ابداع شدن می‌باشند (گیدنز، ۱۳۸۷: ۱۲۰). سبک زندگی بخش مهمی از زندگی است که عملاً تحقق می‌یابد و دربردارنده طیف کاملی از فعالیت‌هایی است که افراد در زندگی روزمره خود انجام می‌دهند. بر این اساس طیف فعالیت‌های متفاوت افراد در هر عرصه از زندگی می‌تواند سازنده سبک زندگی آنها در آن عرصه باشد (رضوی زاده، ۱۳۸۶: ۱۶۷). جرج زیمل<sup>۱</sup> با نگاهی عمیق‌تر به مفهوم سبک زندگی پرداخت و دو اصطلاح «فراغت» و «مصرف‌گرایی» را در ارتباط با این مفهوم مطرح کرد. به عقیده وی سبک زندگی، تصور تلاش افراد برای به‌دست آوردن ارزش‌های بنیادین یا به عبارت دیگر فردیت برتر خود در فرهنگ عینی‌اش و شناختن آن به سایر افراد جامعه است (مهدی پور، ۱۳۹۴: ۱۳۶). تورستاین وبلن<sup>۲</sup>، سبک زندگی را شیوه‌ای از الگوی رفتار گروهی می‌داند و معتقد است این رفتارها از جنس رسوم و عادات اجتماعی است و از سوی دیگر، سبک زندگی افراد را در تجلی مکانیسم روحی، عادات فکری و معرفتی فرد تلقی می‌کند (مختارپور، ۱۳۹۳: ۱۰۹).

به اعتقاد آنتونی گیدنز، سبک زندگی کردارهایی هستند که به جریان عادی زندگی روزمره تبدیل می‌شوند؛ شیوه‌های که در غذا خوردن، لباس پوشیدن، شیوه‌های کنش و محیط دلخواه برای ملاقات دیگران جلوه می‌کنند (کاظمی، ۱۳۹۵). پیر بوردیو<sup>۳</sup> جامعه‌شناس فرانسوی، در کتاب معروف «تمایز» به نگرش خود درباره سبک زندگی پرداخته است. بر طبق ادعای بوردیو، سبک‌های زندگی پیامد منش‌ها و خود نقش‌ها و تابعی از انواع تجربه‌ها از جمله آموزش رسمی می‌باشند و معتقد است الگوی مصرف، اصلی‌ترین سبک زندگی است. بوردیو سبک زندگی را انباشت‌هایی می‌داند که به وسیله آنها کسانی که موقعیت‌های مختلف

---

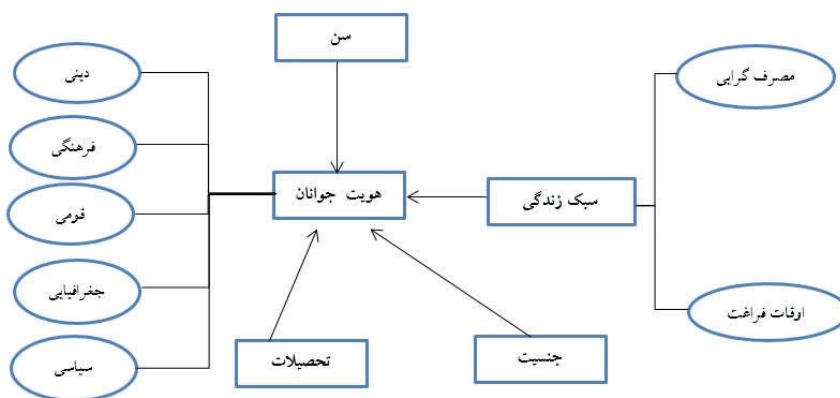
1. Georg Simmel  
2. Thorstein Veblen  
3. Pierre Bourdieu

## تأثیر سبک زندگی بر مؤلفه های هویتی جوانان استان آذربایجان غربی

را اشغال کرده‌اند، خودشان را با هدف تمایز یا بدون هدف، از سایر افراد متمایز می‌کنند (مهدوی کنی، ۱۳۸۶: ۲۰۷).

بر اساس اندیشه‌های مطرح شده در حوزه‌های هویت و سبک زندگی می‌توان دو فرضیه مهم را در این پژوهش مطرح نمود:

۱. بعد مصرف‌گرایی سبک زندگی بر مؤلفه‌های هویتی جوانان استان آذربایجان غربی اثرگذار است.
۲. بعد اوقات فراغت سبک زندگی بر مؤلفه‌های هویتی جوانان استان آذربایجان غربی اثرگذار است.



شکل ۱: مدل نظری پژوهش

### روش‌شناسی پژوهش

در این پژوهش برای جمع‌آوری اطلاعات مربوط به مبانی نظری از روش کتابخانه‌ای و برای گردآوری داده‌های آماری از روش کمی و رویکرد پیمایش استفاده شده است. جامعه آماری این پژوهش شامل جوانان ۱۸-۳۵ ساله استان آذربایجان غربی می‌باشد که بر اساس آخرین سرشماری آماری نفوس و مسکن تعداد آنها ۲/۲۲۳/۰۰۰ نفر بود.

به دلیل شرایط کرونایی حاکم بر جامعه، داده‌های این پژوهش از طریق ابزار پرسش‌نامه محقق-ساخته جمع‌آوری شد که بعد از مطالعات نظری و استفاده از نظر متخصصان به صورت برخط در سامانه «پرس لاین ۱» تدوین و سپس در میان جامعه آماری توزیع گردید. به منظور محاسبه پایایی پژوهش، پرسش-پرسش‌نامه به طور تصادفی بین ۴۰ نفر از اعضای جامعه آماری توزیع شد و با انجام آزمون آلفای کرونباخ پایایی آنها سنجیده و پرسش‌نامه نهایی تدوین گردید و به مدت یک ماه به صورت برخط بر سامانه پرس

لاین قرار گرفت. میزان آلفای کرونباخ برای متغیر هویت، ۰/۷۵ و برای متغیر سبک زندگی، ۰/۸۲ بود که با توجه به معیارهای آزمون آلفای کرونباخ می‌توان گفت که میزان پایایی در سطح قابل قبولی قرار دارد. حجم نمونه آماری با استفاده از نرم‌افزار تعیین حجم نمونه سمپل پاور ۱ در سطح خطای ۰/۰۵ درصد، ۳۸۳ نفر برآورد شد که به منظور افزایش دقت، رقم مورد استفاده با کنار گذاشتن پرسش‌نامه‌های ناقص ۴۰۰ نفر در نظر گرفته شد. روش نمونه‌گیری به کار رفته در این پژوهش از نوع تصادفی بود و برای تحلیل‌های آماری توصیفی و استنباطی این پژوهش از رایانه شخصی و نرم‌افزار آماری «اس پی اس ۲۴» و برای مدل معادله ساختاری و آزمون برازش مدل از نرم‌افزار «ایموس گرافیک ۲۴» استفاده گردید.

### یافته‌های پژوهش

دامنه سنی جامعه آماری در این پژوهش ۱۸ تا ۳۵ سال می‌باشد که گروه سنی ۲۴-۲۶ سال بیشترین فراوانی را با حدود ۳۳/۵ درصد و گروه سنی ۳۳-۳۵ با ۳/۹ درصد کمترین فراوانی را به خود اختصاص داده‌اند. از ۴۰۰ نفر پاسخگو ۲۵۰ نفر مرد (معادل ۶۲/۵ درصد کل پاسخگویان) و ۱۵۰ نفر نیز زن (معادل ۳۷/۵ درصد از کل پاسخگویان) می‌باشند. بیشترین پاسخگویان با تعداد ۱۸۴ نفر (معادل ۴۶ درصد) دارای مدرک تحصیلی دیپلم و کمترین میزان مربوط به افراد بی سواد با تعداد ۱ نفر (۰/۳ درصد) می‌باشد. بیشترین میزان پاسخگویی بر حسب وضعیت تأهل مربوط به گروه مجرد با ۲۰۲ نفر (۵۰/۵ درصد)، سپس متأهلان با ۱۸۶ نفر (۴۰/۵ درصد) و کمترین پاسخگویی مربوط به گروه مطلقه‌ها با ۱۲ نفر (۳ درصد) می‌باشد. بیشترین میزان پاسخگویی مربوط به افراد شاغل با فراوانی ۲۶۰ نفر (۶۵ درصد) و سپس گروه بیکار با فراوانی ۱۴۰ نفر (۳۵ درصد) می‌باشد.

برای عملیاتی کردن متغیر هویت و ابعاد مختلف آن، گویه‌های مربوط به هر بعد طراحی شده و در جدول ۱ آمده است:

## تأثیر سبک زندگی بر مؤلفه های هویتی جوانان استان آذربایجان غربی

جدول ۱: گویه های مربوط به ابعاد مختلف متغیر هویت

| متغیر  | ابعاد     | گویه                                                                                                                                                                                                                       |
|--------|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| هویت   | قومی      | ۱. لهجه محلی ام را به سایر لهجه ها ترجیح می دهم. ۲. همه قومیت های ایرانی با هم برابر بوده و اتحاد آنها باعث پیشرفت کشور می شود. ۳. از بین رفتن ارزش های قومیتی چون رقص محلی، موسیقی محلی، آداب و رسوم و ... ناراحت می کند. |
|        | دینی      | ۱. رفتن به مراسم دعا، هیئت و نماز جماعت را می پسندم. ۲. حاضرم برای دینم، بچنگم. ۳. مطالعه کتاب های مذهبی را دوست دارم.                                                                                                     |
| فرهنگی | فرهنگی    | ۱. برای رسیدن عید نوروز لحظه شماری می کنم. ۲. هنر نزد ایرانیان است و بس. ۳. خودم را بخشی از تاریخ کشورم می دانم.                                                                                                           |
|        | جغرافیایی | ای کاش در کشورهای غربی متولد شده بودم. ۲. به هیچ عنوان کشورم را ترک نمی کنم. ۳. در صورتی که مرزهای کشورم تهدید شود، با تمام وجود از آن دفاع می کنم.                                                                        |
|        | سیاسی     | ۱. حکومت مستقل کشورمان مایه افتخار و سربلندی است. ۲. مسئولتن کشورم بسیار دلسوز بوده و به فکر منافع ملی کشور هستند. ۳. معتقدم تن دادن به برجام مایه سرافکندگی است.                                                          |

جدول ۲، توزیع فراوانی پاسخگویان بر حسب متغیر وابسته پژوهش یعنی هویت و شاخص های آن را نشان می دهد. بر این اساس بیشترین فراوانی برای شاخص های مربوط به متغیر هویت در طبقه زیاد و کمترین میزان فراوانی در طبقه خیلی کم قرار دارد. بر این اساس می توان گفت هویت و شاخص های مربوط به آن بر اساس نتایج پاسخگویان در سطح بالایی قرار دارد.

جدول ۲: میزان پاسخگویی افراد به متغیر هویت و شاخص های آن بر حسب درصد

| هویت      | قومی  | دینی  | فرهنگی | جغرافیایی | سیاسی | میزان |
|-----------|-------|-------|--------|-----------|-------|-------|
| خیلی زیاد | ۲۰/۳  | ۱۸/۲  | ۱۸/۵   | ۲۰/۳۶     | ۱۵/۸  | درصد  |
| زیاد      | ۲۸/۰۶ | ۳۱/۸۳ | ۳۲/۳۶  | ۳۱/۹۶     | ۳۰/۲  | درصد  |
| متوسط     | ۲۷/۵۳ | ۲۵/۹۳ | ۲۸/۱۶  | ۲۵/۳۶     | ۲۸/۴۳ | درصد  |
| کم        | ۱۶/۷۳ | ۱۷    | ۱۵/۴۶  | ۱۴/۹۳     | ۱۶/۴۶ | درصد  |
| خیلی کم   | ۷/۵   | ۷/۰۶  | ۶/۸    | ۷/۵۳      | ۹/۲۳  | درصد  |
| مجموع     | ۱۰۰   | ۱۰۰   | ۱۰۰    | ۱۰۰       | ۱۰۰   | درصد  |

در جدول ۳، گویه های مربوط به متغیر سبک زندگی و ابعاد مربوط به آن به عنوان متغیرهای مستقل پژوهش آمده است:

جدول ۳: گویه های مربوط به متغیر سبک زندگی و ابعاد مربوط به آن

| متغیر     | ابعاد       | گویه                                                                                                                                                               |
|-----------|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| سبک زندگی | مصرف گرایی  | ۱. از خریدهای گران قیمت در پاساژهای پر زرق و برق لذت می برم. ۲. پوشیدن شلوارهای جین پاره به سبک سلبریتی ها به من احساس خوبی می دهد.                                |
|           | اوقات فراغت | ۱. از فعالیت های هنری و رفتن به تئاتر و سینما لذت می برم. ۲. گوش دادن به موسیقی پاپ و رپ را دوست دارم. ۳. گشت و گذار شبانه (دور دور) با دوستانم برایم لذت بخش است. |

جدول ۴، توزیع فراوانی پاسخگویان بر حسب متغیر مستقل پژوهش یعنی سبک زندگی و شاخص های آن را نشان می دهد. بر این اساس بیشترین فراوانی برای شاخص های مربوط به متغیر سبک زندگی یعنی مصرف گرایی و اوقات فراغت در طبقه زیاد و کمترین میزان فراوانی در طبقه خیلی کم قرار دارد. بر این اساس می توان گفت متغیر سبک زندگی و شاخص های مربوط به آن بر اساس نتایج پاسخگویان در سطح بالایی قرار دارد.

جدول ۴: آماره های توصیفی مربوط به متغیر سبک زندگی و شاخص های آن بر حسب درصد

| سبک زندگی   |      |       | میزان |
|-------------|------|-------|-------|
| مصرف گرایی  |      |       |       |
| اوقات فراغت |      |       |       |
| خیلی زیاد   | درصد | ۱۴/۵  | ۱۴/۳  |
| زیاد        | درصد | ۲۹/۸  | ۳۲/۴  |
| متوسط       | درصد | ۲۴/۶۵ | ۲۷    |
| کم          | درصد | ۱۵/۵۵ | ۱۷/۱۵ |
| خیلی کم     | درصد | ۱۵/۶۵ | ۹/۳   |
| مجموع       | درصد | ۱۰۰   | ۱۰۰   |

پژوهش حاضر دارای دو فرضیه است که در این بخش با استفاده از آزمون های ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون چند متغیره به بررسی فرضیه ها و سپس ارائه مدل معادله ساختاری و آزمون برازش مدل می پردازیم:



## تأثیر سبک زندگی بر مؤلفه های هویتی جوانان استان آذربایجان غربی

جدول ۵. نتایج آزمون همبستگی پیرسون فرضیه های پژوهش

| فرضیه         |  | مقدار پی‌رسون |  | معناداری |  | تعداد  |  | آزمون فرضیه |  |       |  |
|---------------|--|---------------|--|----------|--|--------|--|-------------|--|-------|--|
| فرضیه اول     |  | ۰/۱۲۶         |  | ۰/۰۱۲    |  | ۴۰۰    |  | تأیید       |  |       |  |
| فرضیه دوم     |  | ۰/۱۸۸         |  | ۰/۰۰۰    |  | ۴۰۰    |  | تأیید       |  |       |  |
| ابعاد متغیرها |  | قومی          |  | دینی     |  | فرهنگی |  | جغرافیایی   |  | سیاسی |  |
|               |  | Sig           |  | r        |  | sig    |  | r           |  | sig   |  |
| مصرف گرایی    |  | ۰/۰۲۹         |  | ۰/۵۶۲    |  | ۰/۰۷۱  |  | ۰/۱۵۸       |  | ۰/۰۵۴ |  |
| اوقات فراغت   |  | ۰/۰۶۷         |  | ۰/۱۷۹    |  | ۰/۱۳۳  |  | ۰/۰۰۸       |  | ۰/۰۷۵ |  |

فرضیه اول این پژوهش رابطه بعد مصرف گرایی با هویت جوانان استان آذربایجان غربی را

بررسی می کند:

H<sub>0</sub>: مصرف گرایی با هویت جوانان رابطه ندارد.

H<sub>1</sub>: مصرف گرایی با هویت جوانان رابطه دارد.

با توجه به یافته های جدول ۵، ضریب همبستگی پیرسون برای بعد مصرف گرایی با هویت جوانان برابر با ۰/۱۲۶ و سطح معناداری برابر با ۰/۰۱۲ می باشد که نشان دهنده وجود ارتباط معنی دار ضعیفی و مستقیم بین این دو متغیر می باشد؛ یعنی هر چقدر بعد مصرف گرایی در سطح بالاتری باشد، هویت جوانان نیز دچار تغییر می شود و نگرش جوانان این استان به ابعاد مختلف هویت بر مبنای میزان مصرف گرایی افزایش پیدا می کند؛ اما آنچه بر مبنای نتیجه این فرضیه به دست آمده، نشان می دهد مصرف گرایی با ابعاد هویتی جوانان همبستگی پایینی دارد و با توجه به میزان همبستگی انتظار نمی رود تغییرات شگرفی در نگرش جوانان این استان به ابعاد مختلف هویت رخ دهد. بر این اساس فرضیه H<sub>0</sub> رد و فرضیه H<sub>1</sub> تأیید می شود. فرضیه دوم این پژوهش به رابطه بعد اوقات فراغت سبک زندگی با هویت جوانان استان آذربایجان

غربی می پردازد:

H<sub>0</sub>: اوقات فراغت با هویت جوانان رابطه ندارد.

H<sub>1</sub>: اوقات فراغت با هویت جوانان رابطه دارد.

با توجه به یافته های جدول ۵، ضریب همبستگی پیرسون برای بعد اوقات فراغت با هویت جوانان برابر با ۰/۱۸۸ و سطح معناداری برابر با ۰/۰۰۰ می باشد که نشان دهنده وجود ارتباط معنی دار ضعیف و مستقیم بین این دو متغیر است؛ یعنی هر چقدر سطح اوقات فراغت در میان جوانان این استان افزایش یابد، نگرش

جوانان این استان به ابعاد هویت نیز متأثر از اوقات فراغت افزایش می یابد. بر این اساس فرضیه H0 رد و فرضیه H1 تأیید می شود.

همچنین برای مشخص شدن رابطه هر یک از مؤلفه های سبک زندگی با هر کدام از ابعاد هویت، آزمون همبستگی پیرسون انجام شد (جدول ۵). بر این اساس میزان همبستگی بین بعد اوقات فراغت با ابعاد هویت بیشتر از همبستگی بعد مصرف گرایي و ابعاد هویت می باشد- هر چند این همبستگی در سطح ضعیفی قرار دارد، اما معنادار است.

در ادامه پژوهش به منظور مشخص شدن سهم تأثیر هر یک از شاخص های متغیر مستقل بر متغیر وابسته به تحلیل رگرسیونی می پردازیم. جدول ۶، مدل رگرسیونی چند متغیره شبکه های اجتماعی مجازی را نشان می دهد:

جدول ۶: مدل رگرسیونی چند متغیره سبک زندگی

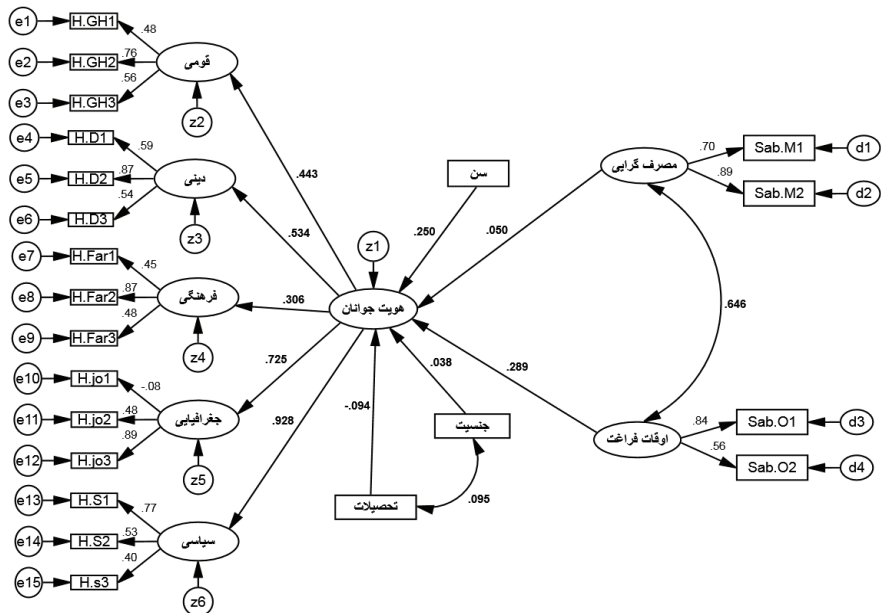
| متغیر                 | ضرایب غیراستاندارد                       | ضرایب استاندارد    | مقدار t | سطح معناداری |
|-----------------------|------------------------------------------|--------------------|---------|--------------|
|                       | B                                        | خطای استاندارد     | Beta    |              |
| مصرف گرایي            | ۰/۳۸۲                                    | ۰/۲۸۲              | ۱/۳۵۶   | ۰/۱۷۶        |
| اوقات فراغت           | ۰/۸۰۴                                    | ۰/۲۵۵              | ۳/۱۵۲   | ۰/۰۰۲        |
| ضریب تعیین (R Square) | ضریب تعیین تصحیح شده (Adjusted R Square) | سطح معناداری (Sig) |         |              |
| ۰/۴۰                  | ۰/۳۵                                     | ۰/۰۰۱              |         |              |

آماره های موجود در جدول بالا نشان می دهند که شاخص اوقات فراغت با بتای ۰/۱۶۵ درصد تأثیر بیشتری نسبت به بعد مصرف گرایي با ۰/۰۷۱ بر متغیر وابسته پژوهش داشته است. همان طور که در جدول فوق ملاحظه می شود، ضریب تعیین برابر با ۰/۴۰ و بیانگر این مطلب است که ۴۰ درصد از واریانس و تغییرات هویت جوانان را شاخص های سبک زندگی تبیین می کنند. همچنین با توجه به سطح معناداری ۰/۰۰۱ که کمتر از ۰/۰۵ است، می توان به این نکته پی برد که فقط شاخص اوقات فراغت بر متغیر وابسته یعنی هویت جوانان تأثیر داشته است.

در ادامه، مدل معادله ساختاری پژوهش با استفاده از نرم افزار «ایموس گرافیک» رسم گردید و مشاهده شد که متغیرهای پنهان وابسته مربوط به هویت جوانان شامل مؤلفه های دینی، قومی، فرهنگی،

## تأثیر سبک زندگی بر مؤلفه های هویتی جوانان استان آذربایجان غربی

جغرافیایی و سیاسی است و ضرایب رگرسیونی تأثیر مؤلفه های متغیر مستقل شبکه های اجتماعی مجازی بر هر کدام از ابعاد متغیر وابسته و تأثیر متغیر سن، جنسیت و تحصیلات را نشان می دهد:



شکل ۲: مدل معادله ساختاری پژوهش

به طور کلی برازش مدل بالا خوب است. در جدول ۷، میزان معناداری و نسبت بحرانی مربوط به تأثیر متغیرهای زمینه ای و مستقل بر متغیر وابسته آمده است. در این جدول نسبت بحرانی برای تأثیر بعد مصرف گرایی بر هویت جوانان برابر با ۰/۵۱۶ و سطح معناداری ۰/۶۰۶ می باشد. با توجه به اینکه مقدار قابل قبول نسبت بحرانی بالای ۱/۹۶ است، می توان گفت که تأثیر این بعد از متغیر مستقل بر متغیر وابسته معنی دار نمی باشد. این وضعیت برای بعد اوقات فراغت متغیر مستقل برابر با ۲/۴۱۳ و معناداری ۰/۰۱۶ است که اثر مستقیم و معنادار این بعد بر متغیر وابسته را تأیید می کند، اما برای متغیر جنسیت و تحصیلات پاسخگویان با توجه به اینکه مقدار نسبت بحرانی کمتر از میزان قابل قبول است و در سطح معناداری قرار ندارد، اما تأثیر متغیر سن بر هویت جوانان با نسبت بحرانی ۳/۴۷۶ و معناداری ۰/۰۰۰ تأیید می شود، می توان ادعا نمود که متغیر زمینه ای سن بر خلاف متغیرهای جنسیت و تحصیلات بر هویت جوانان اثر دارد؛ این بدان معنا است که متغیر سن با توجه به میزان اثرگذاری ۰/۲۵۰ در سطح پایین است. به عبارت دیگر، این متغیر اثرگذاری چندان قوی نداشته است، اما با توجه به نسبت بحرانی و سطح معناداری یاد شده می تواند در تعیین ذهنیت و نگرش جوانان این استان به ابعاد مختلف هویتی نقش داشته باشد.

جدول ۷: ضرایب رگرسیونی و سطح معناداری مدل معادله ساختاری پژوهش

| متغیر                            | تخمین  | نسبت بحرانی | سطح معناداری |
|----------------------------------|--------|-------------|--------------|
| تأثیر مصرف‌گرایی بر هویت جوانان  | ۰/۰۱۷  | ۰/۵۱۶       | ۰/۶۰۶        |
| تأثیر اوقات فراغت بر هویت جوانان | ۰/۰۸۸  | ۲/۴۱۳       | ۰/۰۱۶        |
| تأثیر سن بر هویت جوانان          | ۰/۰۵۵  | ۳/۴۷۶       | ۰/۰۰۰        |
| تأثیر جنسیت بر هویت جوانان       | ۰/۰۲۳  | ۰/۶۸۴       | ۰/۴۹۶        |
| تأثیر تحصیلات بر هویت جوانان     | -۰/۰۲۵ | -۱/۶۱۶      | ۰/۱۰۶        |

در جدول ۸، تعدادی از معیارهای مهم برازش و تفسیر آنها و مقادیر مفروض مربوط به مدل معادلات ساختاری آمده است. می‌توان گفت که بیشتر شاخص‌های برازش مدل قابل قبول هستند. بنابراین مدل ترسیم‌شده، مدلی است که می‌تواند داده‌های ما را با مدل نظری تطبیق دهد. به عبارت دیگر، این مدل نشان می‌دهد که داده‌های تجربی ما می‌تواند تا حدود زیادی مدل نظری پژوهش را حمایت کند.

جدول ۸: معیارهای برازش مدل و تفسیر برازش قابل قبول

| معیار برازش مدل                         | مقدار حاصل در مدل مفروض | سطح قابل قبول                   | تفسیر وضعیت پذیرش                                              |
|-----------------------------------------|-------------------------|---------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| نیکویی برازش (GFI)                      | ۰/۸۱                    | ۰ (عدم برازش) تا ۱ (برازش کامل) | مقدار نزدیک به ۰/۵۹ منکس- کننده یک برازش مطلوب است. قابل قبول  |
| نیکویی برازش اصلاح‌شده (AGFI)           | ۰/۷۶                    | ۰ (عدم برازش) تا ۱ (برازش کامل) | مقدار نزدیک به ۰/۵۹ منکس- کننده یک برازش مطلوب است. قابل قبول  |
| ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA) | ۰/۰۹۴                   | کوچکتر از ۰/۸۰                  | مقدار کمتر از ۰/۸۰ یک برازش خوب را نشان می‌دهد. قابل قبول      |
| توکر لونیس (TLI)                        | ۰/۶۰                    | ۰ (عدم برازش) تا ۱ (برازش کامل) | مقدار نزدیک به ۰/۵۹ منکس- کننده یک برازش مطلوب است. قابل قبول  |
| شاخص برازش هنجار-شده (NFI)              | ۰/۶۰                    | ۰ (عدم برازش) تا ۱ (برازش کامل) | مقدار نزدیک به ۰/۵۹ منعکس- کننده یک برازش مطلوب است. قابل قبول |

## تأثیر سبک زندگی بر مؤلفه های هویتی جوانان استان آذربایجان غربی

|                              |       |        |                                                             |
|------------------------------|-------|--------|-------------------------------------------------------------|
| مقدار کمتر از ۱ نشان دهنده   |       |        |                                                             |
| کای اسکوتر نسبی<br>(CMIN/DF) | ۴/۵۵۳ | ۱ تا ۵ | ضعف برازش و مقدار بیشتر از ۵ منعکس کننده نیاز به بهبود است. |
| شاخص برازش هنجار شده         |       |        |                                                             |
| مقتصد<br>(PNFI)              | ۰/۵۲  | -      | بیشتر از ۰/۰۵ یا ۰/۰۶ قابل قبول                             |
| شاخص برازش تطبیقی            |       |        |                                                             |
| مقتصد<br>(PCFI)              | ۰/۵۵  | -      | بیشتر از ۰/۰۵ یا ۰/۰۶ قابل قبول                             |

### بحث و نتیجه گیری

پژوهش حاضر تلاشی در جهت بررسی تأثیرگذاری مؤلفه های سبک زندگی بر ابعاد هویتی جوانان استان آذربایجان غربی بود که نتایج آن نشان داد که هر دو بعد مصرف گرایی و اوقات فراغت بر ابعاد هویتی جوانان این استان اثرگذار هستند- هر چند این اثرات معنادار می باشند، اما در سطح ضعیفی قرار دارند. از سوی دیگر، بعد اوقات فراغت تأثیر بیشتری بر هویت جوانان دارد. به عبارت دیگر، می توان گفت فعالیت های فراغتی چون: رفتن به تئاتر، بهره گیری از فعالیت های هنری و گشت و گذارهای شبانه و همنشینی با دوستان و همسالان به عنوان نمونه هایی از فعالیت های فراغتی، ابعاد هویتی جوانان این استان را تحت تأثیر قرار داده است. با توجه به یافته های مربوط به آزمون های متفاوت و مدل معادله ساختاری می توان گفت فرضیه دوم این پژوهش تأیید می شود. در مورد فرضیه اول نیز گفتنی است هر چند بعد مصرف گرایی با هویت جوانان این استان در ارتباط بوده، اما با توجه به نتایج آزمون رگرسیون چند متغیره و مدل معادله ساختاری و میزان نسبت بحرانی، اثر رگرسیونی و سطح معناداری، تنها بعد اوقات فراغت سبک زندگی بر هویت جوانان این استان اثرگذار بوده است. بر اساس آزمون های آماری پیرسون و رگرسیون چند متغیره و مقدار تأثیر این متغیر بر هویت اجتماعی جوانان در مدل سازی معادله ساختاری می توان گفت این متغیر تأثیر پایین و معناداری بر هویت جوانان دارد. همچنین نتایج این فرضیه با یافته های پژوهش نقدی و همکاران (۱۳۹۷) با عنوان «جنسیت و شهر؛ مطالعه مصرف گرایی و بازتعریف هویت زنان دهه ۵۰، ۶۰ و ۷۰ شهر اصفهان» در بعد مصرف گرایی، پور سلیمی و همکاران (۱۳۹۵) با عنوان «بررسی تأثیر جهان وطن گرایی بر نگرش نسبت به محصول داخلی به واسطه ملی گرایی مصرف کننده از دید تئوری هویت اجتماعی» در بعد مصرف گرایی، خواجه نوری و همکاران (۱۳۹۳) با عنوان «رابطه سبک زندگی و هویت اجتماعی جوانان شهر بندرعباس»،

بحرانی و همکاران (۱۳۹۰) با عنوان «مقایسه جنسیتی رابطه رسانه‌ها، هویت و سبک زندگی در بین جوانان»، رحمت‌آبادی و آقابخشی (۱۳۸۵) با عنوان «سبک زندگی و هویت اجتماعی جوانان»، پرات و همکاران (۲۰۲۱) و اقبال مولانا و همکاران (۲۰۲۰) همسوست و می‌توان گفت که نتایج فرضیه‌های این پژوهش، یافته‌های بیشتر مطالعات پیشینی که در این پژوهش یاد شد را تأیید می‌کند.

یافته‌ها نشان داد که سبک زندگی متغیری است که اثری ضعیف، اما معنادار بر هویت جوانان این استان داشته است، چرا که مؤلفه‌های این متغیر بر ابعاد مختلف هویت جوانان به‌خصوص بعد جغرافیایی و سیاسی اثر گذار بوده است.

با توجه به نتایج این پژوهش، پیشنهادهای زیر ارائه می‌شود:

برای تقویت هویت اجتماعی در جامعه مورد مطالعه، ارزش‌دهی و تقویت عناصری چون: زبان، لهجه، پوشاک، غذاهای سنتی، بهره بردن از ظرفیت‌های موجود در فرهنگ بومی و قومی و جلوگیری و دوری از تمسخر و تحقیر سبک زندگی قومیت‌های مختلف از جمله مواردی است که می‌تواند سبک زندگی را در مورد هویت جوانان تقویت کند.

همچنین تولید فیلم‌های سینمایی، سریال‌های بومی و موسیقی‌های محلی که ارزش‌های قومی مردم این منطقه را بازنمایی کند نیز می‌تواند در شکل‌گیری هویت جوانان این استان اثرگذار باشد. افزایش سواد رسانه‌ای و برنامه‌ریزی جهت آشنایی جوانان این استان با هویت ایرانی و شناختن هویت بیگانه نیز از اهمیت زیاد برخوردار است.

## منابع

- باومن، زیگمونت. (۱۳۹۶). اشارت‌های پست‌مدرنیته. حسن چاوشیان. چاپ چهارم، تهران: نشر ققنوس
- بحرانی، شعله؛ سروش، مریم و حسینی، مریم. (۱۳۹۰). «مقایسه جنسیتی رابطه رسانه‌ها، هویت و سبک زندگی در بین جوانان شیراز». فصلنامه مطالعات ملی. سال ۱۲، شماره ۳، صص ۱۰۳-۱۲۰.
- تاج‌بخش، غلامرضا. (۱۳۹۲). «بررسی عوامل اجتماعی مؤثر بر شکاف نسل‌ها در شهرستان شوش». فصلنامه توسعه اجتماعی. صص ۳۲-۵۴.
- جنکینز، ریچارد. (۱۳۸۱). هویت اجتماعی. تورج یاراحمدی. تهران: نشر شیرازه
- خواجه نوری، بیژن؛ پرنیان، لیلا و همت، صغری. (۱۳۹۳). «مطالعه رابطه سبک زندگی و هویت اجتماعی (مورد مطالعه: جوانان شهر بندرعباس)». فصلنامه تحقیقات فرهنگی ایران. دوره ۱۷، شماره ۱، صص ۶۹-۹۴.
- رضوی زاده، نجم الدین. (۱۳۸۶). بررسی تأثیر مصرف رسانه‌ها بر سبک زندگی ساکنان تهران. تهران: انتشارات وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی
- رحمت‌آبادی، الهام و آقابخشی، حبیب. (۱۳۸۵). «سبک زندگی و هویت جوانان». رفاء اجتماعی. سال ۵، شماره ۲۰، صص ۲۳۵-۲۵۳.

## تأثیر سبک زندگی بر مؤلفه های هویتی جوانان استان آذربایجان غربی

- کاظمی، سمیه. (۱۳۹۵). «بررسی رابطه سبک زندگی و میزان سلامت جسمانی، روانی و اجتماعی (مورد مطالعه: افراد ۱۷-۴۷ ساله شهرستان دلفان)». پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه الزهرا (س).
- کاستلز، مانوئل. (۱۳۸۵). عصر اطلاعات، قدرت و هویت. حسن چاوشیان. تهران: نشر طرح نو
- گیدنز، آنتونی. (۱۳۸۷). تجدد و تشخیص؛ جامعه و هویت شخصی در عصر جدید. ناصر موفقیان. چاپ دوم، تهران: نشر نی
- لیونار، ژان فرانسو. (۱۳۹۵). وضعیت پس مدرن: گزارشی درباره دانش. حسینعلی نودری. چاپ ششم، تهران: نشر گام نو
- عباسی مقدم، حمیدرضا؛ اسماعیلی، محمدرضا و زرگر، طیبه السادات. (۱۴۰۰). «ارتباط مدل سبک زندگی، سواد رسانه‌ای و هویت اجتماعی در سازمان ورزشی کشور». مطالعات راهبردی ورزش و جوانان. دوره ۲۰، شماره ۵۲، صص ۲۹-۴۹.
- مرکز ملی آمار ایران. (۱۳۹۵). سرشماری نفوس و مسکن. [www.amar.org.ir](http://www.amar.org.ir)
- مهدی پور، حمیده. (۱۳۹۴). «سینمای اجتماعی ایران و بازتابی سبک زندگی زنان در آن (مطالعه موردی: فیلم آتش بس)». فرهنگ پژوهش، شماره ۲۲، صص ۱۳۴-۱۶۱.
- مختارپور، مهدی. (۱۳۹۳). «طراحی مدل سنجش اطلاعاتی و نقش آن در تغییر الگوی زندگی مردم (مورد مطالعه: شهر تهران)». پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم تحقیقات.
- مهدوی کنی، سعید. (۱۳۸۶). «مفهوم سبک زندگی و گستره آن در علوم اجتماعی». فصلنامه تحقیقات فرهنگی. سال ۱، شماره ۱.
- نقدی، اسدالله؛ معمار، ثریا و داستانی، مریم. (۱۳۹۷). «جنسیت و شهر: مطالعه مصرف‌گرایی و بازتعریف هویت زنان». فصلنامه مطالعه جامعه شناختی شهری. سال ۸، شماره ۲۶، صص ۶۳-۹۲.
- نودری، حسینعلی. (۱۳۸۵). «نگاهی تحلیلی به روند تحول مفهوم هویت در قالب ه گانه‌های هویت سنتی، مدرن و پست مدرن». فصلنامه مطالعات ملی. سال ۷، شماره ۲، صص ۱۲۷-۱۴۸.
- Bruner, M. Balish, S. Forrest, C. Brow, S. (2017). "Tiesthat Bond: Youth Sport as a vehicle for Social Identity and Positive Youth Development". Journal Research Quarterly for Exercise and Sport, DOI: 10.1080/02701367.2017.1296100.
- Iqbal Moulana, M. Sofyan, A. Zakiah, K. (2020). "Postmodern Life Style Construction". Journal Education and Humanities Research, V. (562), pp: 84-95.
- Nikezic, A. Trajkovic, J. Milovanovic, A. (2021). "Future Housing Identities: Designing in line with the contemporary sustainable urban Life style". Journal buildings, V.(11), N(18), pp: 1-23. DOI.org/10.3390/buildings 11010018.
- Praet, S. Aelst, P. Erkel, P. Veecken, S. Martens, D. (2021). "Predictive modeling to study life style politics with Facebook like". Journal EPJ Data Science, V.(10), N(50), pp: 1-25. <https://doi.org/10.1140/epids/s13688-021-00305-7>.
- Torkington, K. (2012). "Place and Life Style migration: the discursive construction of global place identity". Journal nobilities, V.(7), N(1), pp: 1-27.





## فهم جوانان از تجربه شادی: پژوهشی در میان دانشجویان جوان شهر تهران

امید ابوالفتحی<sup>۱</sup>

سعید معیدفر<sup>۲</sup>

doi 10.22034/SSYS.2022.2366.2700

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۱/۳/۹

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۱/۴/۱۲

این پژوهش با هدف فهم تفسیری از معنای شادی در میان جوانان و به روش تحلیل تماتیک انجام شد. برای گردآوری داده‌ها به روش گلوله برفی با تعداد ۴۲ نفر از جوانان ۱۸ تا ۳۵ سال در رشته‌های گوناگون، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته انجام شد.

نتایج داده‌ها نشان داد که جوان شاد در زندگیش دارای اهداف و برای رسیدن به اهدافش در حال تلاش می‌باشد. مهمترین فضای فراغت برای نسل جوان، فضایی است که در آن احساس آزادی و تعلق خاطر کند، بتواند عقایدش را بیان و امکان برقراری روابط اجتماعی همراه با اعتماد در آن ممکن باشد. در روابط اجتماعی زمینه‌های شادی برای جوانان از نزدیک بودن اهداف، فهم و اعتماد متقابل و حمایت از یکدیگر حاصل می‌شود. شادی احساسی است که از شرایط درونی و بیرونی به دست می‌آید و پاسخی به نیازهاست که لذت و آرامش به همراه دارد و عامل مهمی برای انگیزه و رضایت و موجب امید به زندگی است.

میدان‌های اجتماعی برای گذران فراغت در حال تغییر می‌باشند و با تقویت عنصر عاملیت، فهم جوانان از شادی به سمت رویکردهای فراجنسیتی در حال حرکت است. در شکل‌گیری روابط اجتماعی اهمیت طبقه اجتماعی کمتر و شاهد تعامل جوانان از طبقات اجتماعی مختلف با یکدیگر هستیم. در همین راستا زمینه‌های شادی حالت فراتر از پیدا کرده و شادی به عنوان تجربه مشترک در روابط خود با دیگری شکل می‌گیرد. در شریط حاضر برآیند شرایط ذهنی و عینی، اثرات منفی بر رویکرد جوانان بر جای گذاشته که اتخاذ تدابیری برای تقویت امیدواری هر چه بیشتر در آنها حیاتی است.

**واژگان کلیدی:** شادی، جوانی، امید، سبک زندگی و جنس.

<sup>۱</sup> کارشناس ارشد جامعه‌شناسی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران (نویسنده مسئول)

E-mail: Omid.abolfathy@yahoo.com

<sup>۲</sup> استاد، گروه جامعه‌شناسی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

## مقدمه

یکی از نیازهای حیاتی انسان در زندگی شادی است که موجب رضایت، آرامش فکری، انگیزه و معنا می‌شود. شادی یک احساس درونی است، اما چون انسان موجودی اجتماعی می‌باشد، شادی او تا حدود زیادی تحت تاثیر عوامل بیرونی مانند ساختارها، فرهنگ، ارزش‌ها، هنجارها و روابط اجتماعی با دیگران قرار دارد و از فرایند دیالکتیک فردی و ساختاری پدید می‌آید. انسان در زندگی روزانه بر اثر کار و فعالیت دچار خستگی می‌شود که نیازهای جسمی و روحی ایجاب می‌کند که در روابط اجتماعی و فراغت به شادی بپردازد و اگر به این مهم توجه وافر نشود، کارایی و بازده فعالیت‌ها پایین می‌آید، امور زندگی تکراری و احساس خستگی مداوم می‌شود، قدرت تصمیم‌گیری مناسب در لحظه‌های حساس و حتی توان لازم برای رویارویی منطقی با مسائل کوچک وجود ندارد و از زندگی لذت نخواهد برد. شادی در سطوح خرد، میانه و کلان قابل بررسی است و تمامی طیف‌های سنی را در بر می‌گیرد. در جامعه ما شادی و تجارب مربوط به آن ناشناخته باقی مانده و جوانان نمی‌دانند چگونه به آرامش و شادی برسند، نمی‌دانند چگونه در میدان‌های مختلف اجتماعی و در روابط اجتماعی شادی را تجربه کنند، زیرا شادی مهارت اجتماعی است و آنها آموزش‌های لازم برای تجربه شادی را ندیده و شادی در زندگی برای آنها یک مفهوم بسیار غریب است.

آمارهای رسمی نشان می‌دهد سطح شادی در جامعه ایران نسبت به سال‌های گذشته بسیار پایین‌تر آمده و در حد قابل قبولی نیست. طبق گزارش «دفتر توسعه سازمان ملل»، جایگاه شادی ایران در سال ۲۰۲۰ بین ۱۵۰ کشور، جایگاه ۱۱۶ بوده که نسبت به ده سال گذشته نزدیک به پنجاه رتبه پایین‌تر آمده و نشان از سیر نزولی میزان شادی در جامعه ایران دارد (گزارش شادی جهانی، سازمان ملل ۲۰۲۰).

جامعه ایران، جوان و دوران جوانی همگام با آرزوهای بزرگ است. جوانان بخش بزرگی از جمعیت کشور را تشکیل می‌دهند و توجه به نیازهای حیاتی آنان از جمله شادی بسیار اهمیت دارد، چرا که آنها امیدهای جامعه و از عوامل اصلی توسعه محسوب می‌شوند. همین‌طور در سلامت اجتماعی و مشروعیت نظام نقش مهمی دارند. نقش شادی در زندگی افراد به حدی اهمیت دارد که متفکر اجتماعی روسکین<sup>۱</sup> بر این نکته تاکید می‌ورزد که ثروتمندترین کشورها، کشوری است که دارای بیشترین افراد بانشاط باشد (ابوالفتحی و ذکایی، ۱۳۹۱: ۲۲).

در این پژوهش تلاش می‌شود با انتخاب روش تحلیل محتوایی کیفی به سوال اصلی پژوهش پاسخ داده شود:

<sup>۱</sup> Roskin

فهم جوانان از تجربه شادی: پژوهشی درمیان دانشجویان جوان شهر تهران

فهم و برداشت جوانان از تجربه شادی و ارزیابی نسل جوان از فرصت‌ها و زمینه‌ها، موانع و تفاوت‌های جنسیتی در شادی چیست؟

## پیشینه پژوهش

تاریخ فلسفه با مفهوم شادی عجین شده است؛ مفهومی که به اندازه زندگی انسان قدمت دارد. فلاسفه بحث‌های بسیاری درمورد شادی داشته‌اند. دارین مک ماهون<sup>۱</sup> (۲۰۰۶) در کتابش با عنوان «تاریخ شادی» می‌نویسد: نشاط به معنای خوشبختی (دوره هومر)، نشاط به معنای پرهیزکاری (عصر کلاسیک)، شادی معادل با رسیدن به بهشت (دوره قرون وسطی) و شادی به معنای لذت (عصر روشنگری) است که این تغییر بیشتر توسط فلسفه فایده‌گرایانه قرن ۱۹ که شادمانی را برابر فایده و فایده را مشتق از حداکثر لذت می‌دانستند به وجود آمد. جرمی بنتام<sup>۲</sup>، لذت را به عنوان یک ارزش و به حداکثر رساندن آن در زندگی به عنوان هدف اصلی انسان در زندگی می‌داند. جان استوارت میل (۱۸۶۳) نیز با بتهام هم‌رای است که از نظر مادی هیچ یک از خواسته‌های بشر تحقق نمی‌یابد، مگر به تناسب لذتی که از تصور آن خواسته نصیب شخص می‌شود (پلین کسیر و اد دایر، ۲۰۰۸: ۱۱۷-۱۱۹)

وینهون<sup>۳</sup> (۲۰۱۴) بر آن است که در نظریه‌های جامعه‌شناسی به شادی توجه چندانی نشده، چون جامعه‌شناسان نسبت به شادی توجه چندانی ندارند و در بررسی مسائل اجتماعی آن را نادیده می‌گیرند. نتایج پژوهش جنیفر آکر<sup>۴</sup> (۲۰۲۰) با بررسی ۱۲ میلیون وبلاگ شخصی نشان می‌دهد معنای شادی همواره ثابت نیست و در طول زندگی افراد تغییر می‌کند. شادی برای جوانان در روابط اجتماعی که به دنبال تجارب زیستی گوناگون هستند، گاهی همراه هیجان و گاهی همراه آرامش معنا می‌دهد. در مطالعه مارکوز هادلر<sup>۵</sup> (۲۰۰۶) شادی و رضایت به عنوان فرایند دو سویه بین ویژگی‌های فردی، از یک طرف و روابط اجتماعی، از طرف دیگر درک می‌شود؛ اما آنچه که مهم‌تر است شرایط کلان اجتماعی می‌باشد که بر روی ویژگی‌های فردی و روابط اجتماعی تاثیرگذار است. سه متغیر چگونگی توزیع درآمد، آزادی‌های مدنی و رفاه اجتماعی بر تعامل بین فردی و روابط اجتماعی بسیار تاثیرگذار هستند.

<sup>1</sup> Darrin M. McMahon

<sup>2</sup> Jeremy Bentham

<sup>3</sup> Vennhoven

<sup>4</sup> Jenifer Aker

<sup>5</sup> Markus Hadler

نتایج رگرسیون دیودسون<sup>۱</sup> (۲۰۱۲) از ۴۳۸۲ نفر نشان داد کیفیت روابط اجتماعی جوانان به عنوان سرمایه عاطفی روی شادی تاثیرگذار و پاسخ به نیازهای اساسی جوانان مهمترین متغیر پیش‌بینی‌کننده شادی به حساب می‌آید.

با وجود پژوهش‌های انجام شده داخلی که بیشتر با روش کمی به مسئله شادی پرداختند، رویکرد عینی نمی‌تواند بازنمای تمامی واقعیت باشد.

نتایج پژوهش شراره مهدی‌زاده (۱۳۹۳) با عنوان «رابطه شادی و سرمایه اجتماعی بین جوانان» نشان داد میان میزان شادی جوانان با کیفیت روابط اجتماعی رابطه مثبت وجود دارد. به عبارت دیگر، با افزایش روابط اجتماعی همراه با اعتماد بر رضایت، بر میزان احساس آرامش و گرایش‌های مثبت اجتماعی و شادی جوانان افزوده می‌شود و هرچه‌قدر میزان شادی بیشتر شود، گرایش به ارتباط با دیگران بیشتر می‌گردد.

یافته‌های پژوهش فاطمه عبدالله‌زاده (۱۳۹۴) با عنوان «مطالعه کیفی علل و عوامل موثر بر شادی و یاس اجتماعی جوانان» نشان داد که عواملی مانند اشتغال و ثبات اقتصادی جامعه در شکل‌گیری نشاط اهمیت بیشتری نسبت به دیگر عوامل دارند.

داده‌های پژوهش لیدا آخوند فیض (۱۳۹۵) با عنوان «تحول معنای شادی در گذار دوره زندگی درمیان زنان شهر کرمان» نشان می‌دهند شادی مفهومی است که در تعامل فرد با محیط و مناسبت‌های اجتماعی که فرد در آن قرار گرفته بر ساخته می‌شود. شادی مقوله‌ای است که زنان و دختران در گروه‌های سنی مختلف متناسب با نیازهایشان به شکل‌های گوناگون تعریف می‌کنند. از داده‌های متنی گروه‌های سنی مختلف دختران و زنان ۳ بعد مشترک در معنای شادی حاصل شد: دستیابی به اهداف، داشتن آرامش درونی و نداشتن غم و غصه.

نتایج پژوهش کوثر خسروی دهقی (۱۳۹۸) با عنوان «موانع و چالش‌های سیاست‌گذاری بر مبنای عدالت جنسیتی» نشان دادند از مهمترین چالش‌ها، شفاف نبودن تعریف عدالت جنسیتی و شیوه‌های برنامه‌ریزی می‌باشد. به معنای دیگر، بی‌عدالتی جنسیتی به مسئله‌ای عمومی تبدیل شده است و توازن هنگامی قابل حصول می‌باشد که هر دو جنس با توجه به علایق، تمایلات و کارایی در فضای جامعه حرکت و نقش‌آفرینی کنند.

در مورد رویکردهای فکری جوانان نسبت به فهم و تجارب شادی، پژوهش‌های پدیدارشناسی، تفسیری، داده نگر و میدانی به آن شکل انجام نشده و برای واکاوی بیشتر نسبت به تجارب زیستی گوناگون جوانان نیازمند به مشارکت دو سویه پژوهشگر و حوزه مطالعه، ارتباط زبان و واقعیت، مکالمه محوری و

<sup>۱</sup> Davidson

فهم جوانان از تجربه شادی: پژوهشی درمیان دانشجویان جوان شهر تهران

اهمیت دادن به انتخاب‌های ذهنی کنشگران هستیم. در همین راستا فهم و تفسیر نگاه جوانان نسبت به شادی می‌تواند افق‌های جدیدی بر روند مطالعه جوانان و جامعه‌شناسی شادی ترسیم کند.

## مبانی مفهومی و نظری

هוגارد<sup>۱</sup> (۲۰۰۵) شادی را حالتی عاطفی می‌داند؛ فرد به این باور می‌رسد که زندگی او درمسیری قابل قبول جریان دارد- لذتی که با روح آدمی سازگار و هماهنگ باشد. مارتین<sup>۲</sup> (۲۰۰۵) برای شادی چهارعنصر درنظر می‌گیرد: ۱- لذت: یعنی حضور حالت‌ها و یا عواطف مثبتی مانند خوشی؛ ۲- عدم حضور حالت‌ها یا عواطف نگران‌کننده مانند اندوه و اضطراب؛ ۳- رضایت: یعنی نحوه داوری و تفکرخرسندآمیز فرد درمورد زندگیش؛ ۴- هدفداری. مارتین نیز معتقد است که شادی، مهارتی است که می‌تواند همچون سایر مهارت‌ها آموخته شود. بنابراین آموزش چنین مهارتی که سبب افزایش شادی می‌شود اهمیت ویژه‌ای دارد (علوی، ۱۳۸۸: ۴)

ازنظر وینهوون<sup>۳</sup> (۲۰۰۱) شادی به درجه‌ای از مطلوبیت که انسان براساس آن کیفیت زندگی فردی خود را به عنوان یک کل ارزیابی می‌کند، اطلاق می‌شود. به عبارت دیگر، مقدارعلاقه فرد به زندگی شخصی خود، میزان شادی فرد محسوب می‌گردد. کروسلند (۱۹۸۷) برای شادی سه شاخص درنظر می‌گیرد: عاطفه مثبت یا خوشی، احساس رضایت از زندگی و فقدان احساس منفی از نظر اضطراب و افسردگی. اما باید توجه داشت که هیجان‌های مثبت و منفی حالت‌های دوقطبی نیستند که نبود یکی، وجود دیگری را تضمین کند؛ یعنی احساس رضایتمندی مثبت تنها با فقدان هیجان‌های منفی پدید نمی‌آید و نبود حضور هیجان‌های منفی موجب شکل‌گیری و حضورهیجان‌های مثبت نمی‌شود (شهیدی، ۱۳۸۸: ۳)

سبک زندگی، تلاش انسان برای یافتن ارزش‌های بنیادی یا به تعبیری فردیت برترخود در فرهنگ عینی و شناساندن آن به دیگران است. به عبارت دیگر، انسان برای معنای مورد نظرخود (فردیت برتر) فرم‌های رفتاری را برمی‌گزیند. زیمل<sup>۴</sup> توان چنین گزینشی را سلیقه و این اشکال بهم پیوست را «سبک زندگی» می‌نامد. جیمز مک کی<sup>۵</sup> (۱۹۶۹) نیز سبک زندگی را الگویی برآمده از ارزش‌ها و باورهای گروه-های مختلف می‌داند که هرگروهی صورت‌های رفتاری مشترک اعضا را شکل می‌دهد- اصطلاحی که در موارد متعدد با «پاره فرهنگ» مترادف است (همان، ۸)

<sup>1</sup> Hoggard

<sup>2</sup> Martin

<sup>3</sup> Veenhoven

<sup>4</sup> Simmel

<sup>5</sup> James Mckee

جوانی دیگر محدوده سنی نیست؛ نوعی نگرش که تمنای رسیدن زود هنگام به آن و ماندن هرچه بیشتر در آن، خواسته‌های مطلوب برای همگان است. با توسعه فناوری‌های مدرن ارتباطی و جریان فرهنگی جهانی‌شدن، ارزش‌های جوانی مقبولیت بیشتری یافته و موجب رواج مدلی از جوانی شده که لذت‌طلبی و تنوع‌طلبی از خصوصیت‌های اصلی آن به حساب می‌آید. جوانی همچون ارزشی تلقی می‌شود که همگی برای بهره‌مندی از آن ترغیب می‌شوند. مالر - جامعه‌شناس رومانی - تعبیر جوان‌سازی جامعه را به کار می‌برد؛ فرایندی که به جوانان امکان می‌دهد در مورد گذار خود به مراحل مختلف زندگی تصمیم بگیرند و به جای آنکه در قالب‌های مرسوم به انتخاب روش‌های زندگی و تصمیم‌های دیگر مربوط به شغل، ازدواج و تشکیل خانواده اقدام کنند. این مراحل را بدون ترتیب و با زمان‌بندی که خود ترجیح می‌دهند، انتخاب کنند (ذکایی، ۱۳۹۲: ۳۷).

از منظر جامعه‌شناسی، دوران جوانی به دلیل اینکه همراه با شیوه رفتاری و نگرش خاصی است، دارای اهمیت و درعین‌اینکه مفهومی زیست‌شناختی، اما بیشتر دوره‌ای اجتماعی و فرهنگی محسوب و یک خرده‌فرهنگ یا بخشی از فرهنگ اجتماع است. همچنین جوانی یک مفهوم ایده‌آل ارزشی و در فرهنگ‌های جهان مترادف خوب تلقی می‌شود. تعیین پایان دوره جوانی، از تعیین شروع آن که با بلوغ جنسی همراه است، دشوارتر است (برنهارد شفرس<sup>۱</sup>، ۱۳۸۲: ۲۳-۲۴).

در این پژوهش با توجه به متفاوت بودن تجارب زیستی جوانان که ممکن است درک متفاوتی از شادی داشته باشند، با توجه به نظریه ارجاع ادراکی روجاس، تعریف ترکیبی از شادی که دارای ابعاد عاطفی، شناختی، اجتماعی و مبنای برای طراحی سئوال‌های مصاحبه مورد نظر قرار گرفت.

«نظریه ارجاع ادراکی»<sup>۲</sup> روجاس<sup>۳</sup> بیان می‌کند که افراد دارای یک ارجاع ادراکی به زندگی هستند هستند که این ارجاع در داوری آنها از زندگی و شادمانی تاثیرگذار است. روجاس به منظور بررسی تجربی تئوری CRT نخست به ساخت یک گونه‌شناسی از ارجاع ادراکی با استفاده از مکاتب فلسفی پرداخت که در این مسیر به هشت درک مختلف از شادی رسید. سپس هر رویکرد فلسفی را به عبارتی قابل فهم برای عامه مردم تبدیل کرد تا نوع ارجاع ادراکی آنها مشخص شود. در فلسفه رواقی<sup>۴</sup>، شادی یک حالت پایداری از خرسندی و قناعت در زندگی است. ارجاع ادراکی پرهیزگازی<sup>۵</sup>، شادمانی را یک حالت روحی ایجادشده از احساس عملی شایسته و مطابق با آگاهی فرد در نظر می‌گیرد. سقراط، دکارت و سنت توماس آکوینو

<sup>1</sup> Bernharld shefres

<sup>2</sup> Conceptual Referent Theory of Hppiness

<sup>3</sup> Rojes

<sup>4</sup> stoicism

<sup>5</sup> virtue

ازجمله متفکرین این نگاه فلسفی هستند. رویکرد enjoyment متفکرینی همچون بنتهام و استوارت میل که شادی شامل ارضای تمام نیازها و خواسته‌های انسانی است.

گونه دیگر ارجاع ادراکی، آراسموس<sup>۱</sup> است که شادمانی، لذت بردن در زمان حال که باید آن را به بیشترین حد ممکن رساند، تعریف می‌شود. ارجاع ادراکی رضایت<sup>۲</sup> متاثر از رویکردهای روان‌شناختی آرگایل و سامنر است که شادمانی را یک احساس سرفرازی درزندگی می‌داند که ناشی از داورهای درونی درباره خود و دنیای اطراف می‌اشد. درگونه اتوپایی<sup>۳</sup> شادمانی ایده‌ای است که راهنمای بشر بوده و به عنوان ترکیبی از پرهیزگاری و لذت می‌باشد.

گونه دیگر ارجاع ادراکی، آرامش<sup>۴</sup> است که از منظر اپیکور و آدام اسمیت شادمانی حالت آرامشی از اعتدال داشتن، سنجیده عمل کردن و خواسته‌های معنوی داشتن را شامل می‌شود. ارجاع ادراکی شکوفایی<sup>۵</sup> متاثر از دیدگاه ارسطو به این مسئله تاکید می‌کند که شادمانی به فعالیت درآوردن یا تحقق ذات فرد به عنوان موجودی انسانی است. بر اساس نظریه ارجاع ادراکی روجاس که دارای سه جزء عاطفی (هیجانی) که شامل حالت‌های هیجانی مثبت در افراد، جزء شناختی نوعی تفکر که مسائل روزمره با خوشبینی و انگیزه ارزیابی می‌کند و نسبت به آینده امیدوار و بعد اجتماعی که از چگونگی روابط اجتماعی با دیگران شامل می‌شود. این تئوری جنبه‌های گوناگونی از شادی را شامل می‌شود (کوهستانی نژاد، ۱۳۹۰: ۳۶)

اما تعیین دامنه نسبی این دوره با توجه به شرایط فرهنگی - اجتماعی کشورها نسبی است و بر مبنای رویکردهای مدیریتی هر کشور تعیین می‌شود. برای مثال، در ایران وزارت کشور دامنه سنی ۱۸ تا ۳۵ سالگی را دامنه سنی جوانان در نظر گرفته است (لیدا آخوند فیض، ۱۳۹۵: ۱۰). در پژوهش حاضر، درک جوانان ۱۸ تا ۳۵ سال از مفهوم شادی شامل سه بعد عاطفی (هیجانی) شامل حالت‌های هیجانی مثبت در افراد، بعد شناختی نوعی تفکر که مسائل روزمره با خوشبینی و انگیزه ارزیابی می‌کند و نسبت به آینده امیدوار است و بعد اجتماعی که چگونگی روابط اجتماعی با دیگران را شامل می‌شود بررسی می‌شود.

## روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر ماهیتی اکتشافی دارد که با هدف کشف و تفسیری از معنا و فهم شادی از دیدگاه جوانان در رشته‌های مختلف انجام گردید. روش گردآوری داده‌ها با مصاحبه عمیق نیمه‌ساختاریافته و به

<sup>1</sup> erasmus

<sup>2</sup> satisfaction

<sup>3</sup> utopian

<sup>4</sup> tranquility

<sup>5</sup> fulfillment

روش تمانیک تحلیل محتوا شد و تلاش بر آن بود تا بر اساس ایده‌ها، اندیشه‌ها و تجارب زیستی جوانان در متن و میدان‌های اجتماعی به مقوله‌ها رسید.

### انتخاب میدان پژوهش

برای مصاحبه و جمع‌آوری داده از روش نمونه‌گیری گلوله برفی تا رسیدن به اشباع نظری استفاده و با ۴۲ نفر مصاحبه شد. از میان دانشگاه‌های فنی و مهندسی شهر تهران، دانشگاه امیرکبیر، از میان دانشگاه‌های علوم انسانی شهر تهران، دانشگاه علامه طباطبائی، از میان دانشگاه‌های علوم پزشکی شهر تهران، دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی ۱۵ مصاحبه به‌طور فردی با دانشجویان پسر، ۱۴ مصاحبه فردی با دانشجویان دختر و ۴ مصاحبه گروهی (۲ نفر دختر، ۴ نفر دختر، ۳ نفر پسر و یک مصاحبه ترکیبی ۴ نفره) انجام شد. مدت زمان مصاحبه‌های انجام‌شده از ۴۵ دقیقه تا ۹۵ دقیقه در تناوب بود. ترکیب مصاحبه‌ها و نمونه‌های مصاحبه - شونده به قرار زیر است:

| زن/ مرد      | سن | رشته تحصیلی    | دوره تحصیلی   | وضعیت تاهل |
|--------------|----|----------------|---------------|------------|
| زن           | ۱۹ | پرستاری        | کارشناسی      | مجرد       |
| زن (گروه ۱)  | ۲۰ | کامپیوتر       | کارشناسی      | مجرد       |
| مرد (گروه ۲) | ۲۱ | مکانیک         | کارشناسی      | مجرد       |
| مرد          | ۲۱ | مکانیک         | کارشناسی      | مجرد       |
| مرد (گروه ۴) | ۲۲ | مکانیک         | کارشناسی      | مجرد       |
| زن           | ۲۲ | حقوق           | کارشناسی      | مجرد       |
| زن (گروه ۱)  | ۲۲ | مهندسی پزشکی   | کارشناسی      | مجرد       |
| زن (گروه ۱)  | ۲۲ | شیمی           | کارشناسی      | مجرد       |
| زن           | ۲۴ | علوم آزمایشگاه | کارشناسی ارشد | مجرد       |
| زن           | ۲۳ | پرستاری        | کارشناسی      | مجرد       |
| زن (گروه ۳)  | ۲۴ | حقوق           | کارشناسی ارشد | مجرد       |
| زن (گروه ۳)  | ۲۴ | حقوق           | کارشناسی      | مجرد       |
| زن (گروه ۴)  | ۲۴ | کامپیوتر       | کارشناسی      | مجرد       |
| مرد          | ۲۴ | هوا - فضا      | کارشناسی ۱    | مجرد       |
| زن (گروه ۴)  | ۲۴ | مهندسی پزشکی   | کارشناسی      | متاهل      |
| مرد (گروه ۲) | ۲۴ | نفت            | کارشناسی ارشد | مجرد       |
| مرد          | ۲۵ | سازه           | کارشناسی      | مجرد       |
| مرد          | ۲۵ | کامپیوتر       | کارشناسی ارشد | متاهل      |
| زن (گروه ۱)  | ۲۵ | مهندسی پزشکی   | کارشناسی      | مجرد       |



## فهم جوانان از تجربه شادی: پژوهشی درمیان دانشجویان جوان شهر تهران

|              |    |                |               |       |
|--------------|----|----------------|---------------|-------|
| مرد (گروه ۲) | ۲۵ | مواد           | کارشناسی      | مجرد  |
| زن (گروه ۴)  | ۲۵ | شیمی           | کارشناسی      | مجرد  |
| مرد          | ۲۶ | نفت            | کارشناسی ارشد | مجرد  |
| مرد          | ۲۶ | کامپیوتر       | کارشناسی ارشد | متاهل |
| زن           | ۲۶ | حقوق           | کارشناسی ارشد | مجرد  |
| مرد          | ۲۶ | حقوق           | کارشناسی      | مجرد  |
| زن           | ۲۷ | پرستاری        | کارشناسی ارشد | متاهل |
| زن           | ۲۷ | فیزیوتراپی     | کارشناسی ارشد | مجرد  |
| زن           | ۲۷ | مهندسی پزشکی   | کارشناسی ارشد | مجرد  |
| مرد          | ۲۸ | حقوق           | کارشناسی ارشد | متاهل |
| زن           | ۲۸ | حقوق           | کارشناسی ارشد | مجرد  |
| مرد          | ۲۸ | مکانیک         | کارشناسی ارشد | مجرد  |
| مرد          | ۲۹ | برق            | کارشناسی ارشد | مجرد  |
| زن           | ۲۹ | پرستاری        | کارشناسی ارشد | متاهل |
| مرد          | ۳۱ | برق            | دکتری         | مجرد  |
| زن           | ۳۱ | حقوق           | دکتری         | متاهل |
| زن           | ۳۲ | فیزیوتراپی     | کارشناسی ارشد | مجرد  |
| زن           | ۳۳ | حقوق           | کارشناسی      | مجرد  |
| مرد          | ۳۴ | مکانیک         | دکتری         | متاهل |
| مرد          | ۳۵ | برق            | دکتری         | متاهل |
| مرد          | ۳۶ | شیمی           | کارشناسی ارشد | متاهل |
| مرد          | ۳۶ | صنایع          | دکتری         | مجرد  |
| زن           | ۳۶ | علوم آزمایشگاه | کارشناسی ارشد | متاهل |

## گردآوری داده‌ها

تکنیک‌های جمع‌آوری داده‌ها در بخش کیفی، مصاحبه عمیق از نوع نیمه‌ساخت‌یافته بود که با توجه به متفاوت بودن تجارب زیستی جوانان که درک و تعریف متفاوتی از شادی دارند، ترکیبی از سوال‌های رفتاری، گرایشی، ادراکی، شناختی، طرزتلقی‌ها، پیشنهادی و به حالت دیگر محتوای کلی سوال‌ها بر مقوله-هایی همچون: معنای شادی، فرصت‌ها و محدودیت‌های تجربه شادی، میدان‌های مورد نظر برای شادی و چگونگی گذران فراغت، مبنای طراحی سوال‌ها قرار گرفتند. پس از انجام مصاحبه‌های اولیه و اصلاح مواردی مانند حذف سوال‌های تکراری و تمرکز به روی حساسیت‌های مشاهده‌ای، برای اعتبارسنجی پژوهش و درون‌فهمی بهتر تجارب زیستی پاسخگویان، اضافه کردن برخی سوال‌ها که در روند مصاحبه شکل گرفتند، حضور

طولانی مدت در میدان، استناد به پژوهش‌های پیشین صورت گرفت تا داده‌ها شروع به تکرار کرد و سطحی از اشباع حاصل گردید.

### تحلیل داده‌ها

روش جمع‌آوری داده‌ها، تحلیل محتوای کیفی از نوع تماتیک بود که برای رسیدن به تم‌های پژوهش طی مراحل انجام شد. پس از گردآوری داده‌ها، فایل صوتی مصاحبه‌ها چندین مرتبه شنیده شد. پیاده‌سازی داده‌ها انجام و مطالب غیرمرتبط حذف شدند و در ادامه طبقه‌بندی و کدگذاری داده‌ها انجام گردید. متون پیاده‌شده به بخش‌هایی تقسیم و کدهای اولیه استخراج و در جدولی متناسب با سوال‌های پژوهش برحسب گروه‌های سنی، رشته‌ها و مقاطع تحصیلی مختلف تنظیم و کدهای توصیفی یادداشت شد. در مرحله کدگذاری آزاد، حدود ۳۰ تا ۴۰ مفهوم شناسایی شد و در فاز دوم با قرار دادن مفاهیم مشابه در یک گروه، به مقوله‌سازی پرداخته شد و تعداد کدهای توصیفی به حدود ۱۰ تا ۲۰ کد تقلیل یافت. در فاز سوم تلاش گردید که تم‌ها شناسایی شود. به عبارت دیگر، مفاهیمی که ویژگی تکرارشونده در متن داشتند، در یک تم شناسایی شدند و در نهایت تعداد ۵ تم حاصل گردید که برای نام‌گذاری آنها از ایده متون نظری و ایده پژوهشگراستفاده شد.

### یافته‌های پژوهش

#### تعریف شادی

شادی یکی از حالت‌های مثبت هیجانی و لذت‌بخش دارای جنبه‌های گوناگونی از نیازهای حیاتی و همیشگی است که به زندگی معنا و زیبایی می‌دهد. شادی از زوایای مختلف فلسفی، روان‌شناسی و جامعه‌شناسی قابل بررسی و دارای ابعاد گوناگونی همچون: بعد عاطفی شامل هیجان‌ها، بعد شناختی شامل تفکر مثبت و بعد اجتماعی است که از روابط اجتماعی حاصل می‌شود. اما اینکه فهم و برداشت جوانان از تجربه شادی چیست، ضرورت و اهمیتش را چگونه بررسی می‌کنند، به تجربه شخصی و نگرش آنها نیز بستگی دارد.

شاهرخ ۲۲ ساله کارشناسی مکانیک از امیرکبیر: «شادی یکی از حالت‌های طبیعی، میل و کنشی به یک سؤال بیرونی، پاسخ به نیازها که در نهایت احساس رضایت و آرامش در فرد به‌وجود می‌آورد. بیشترین چیزی که شادی‌آفرین هست، آزادی هستش».

اسلاوین<sup>۱</sup> (۲۰۰۶) معتقد است: افرادی که دارای سطح بالایی از انگیزه پیشرفت هستند، برای حل مسائل و رسیدن به موفقیت بسیارکوشا و اگر در انجام کاری با وقفه و یا شکستی رو به‌رو شوند، دست

<sup>۱</sup>slavin

نکشیده و تا رسیدن به موفقیت به کوشش ادامه می‌دهند و این روند برای آنها در نهایت لذت‌بخش است) اسلاوین، ۲۰۰۶، به نقل از فرزانه گل شکوه، (۱۳۹۶)

فریبا ۲۴ ساله ارشد حقوق: «کسی که انگیزه دارد و هدفی تعریف و نسبت به آن حرکت کند. داشتن تعادل و این قابلیت که از عهده مسائل برباییم. برای شاد زیستن آموزش مهارت‌های زندگی لازم به نظرمی‌رسد و ای بسا افرادی که در این زمینه از مهارت‌های لازم برخوردار نیستند».

واژه «مهارت‌های زندگی» به مجموعه‌ای از مهارت‌های روانی و اجتماعی گفته می‌شود که به افراد کمک می‌کند تا تصمیم‌های خود را با آگاهی گرفته و به‌طور موثر ارتباط برقرار کنند. این مهارت‌ها، توانایی‌هایی از جمله: کسب خود آگاهی، تفکر انتقادی، داشتن عزت نفس، برقراری ارتباط با دیگران، توانایی همکاری و مشارکت، همدلی، مدیریت استرس و... را شامل می‌شود. همچنین تأثیر آموزش مهارت‌های زندگی در ارتقای میزان عزت نفس، سازگاری اجتماعی، ارتباط بین فردی، افزایش مهارت حل مسئله و راهبردهای مقابله با مسائل و افزایش میزان سلامت روان به تأیید رسیده است (روزنبرگ، ۱۹۹۰، به نقل از مزگان سپاه-منصور، ۱۳۸۶: ۲۲)

حسین ۲۱ ساله کارشناسی مکانیک از امیرکبیر: «فیزیک بدنی و روح آدمی نیاز به تغذیه دارند. شادی می‌تونه خیلی روی روابط اجتماعی تأثیرگذار باشه. موجب تجدید قوا و آرامش روحی، کارهایم می‌تونم بهتر انجام بدهم و برای فردا هیجان، انرژی و تعامل بهنگام و حرفه‌ای خواهم داشت. البته آنگونه که شادی برای خودمان می‌سازیم، دیگران را نیز باید شاد کنیم»

آلبرتین<sup>۱</sup> (۲۰۰۱) معتقد است که آموزش مهارت‌های زندگی موجب افزایش نقش فعال در زندگی، مسئولیت‌پذیری در محیط شغلی، برنامه‌ریزی برای آینده و توانایی تفکر انتقادی می‌شود. کمبل و باکستر<sup>۲</sup> (۲۰۰۶) در پژوهشی تأثیر آموزش مهارت‌های زندگی بر موفقیت جوانان مورد بررسی قرار داد و این نتیجه رسید که آموزش مهارت‌های زندگی در حرکت موفقیت‌آمیز جوانان از دانشگاه به محیط کار تأثیر مثبت و معناداری ایجاد می‌کند (همان: ۴)

در مورد مفهوم شادی برخی جوانان به ابعاد ذهنی و برخی به ابعاد عینی اشاره کردند. شادی با مفاهیمی همچون: داشتن آرامش، لذت و معنا در زندگی، امید به آینده، تجدیدکننده قوا، انگیزه داشتن، تأثیرگذاری مثبت در روابط اجتماعی و احساس رضایت هم‌معناست و موجب ترسیم افق‌های زیبا در زندگی همراه است و شادی را باید ساخت نه اینکه منتظرش بود. در مورد تعریف شادی این گونه می‌توان نتیجه

<sup>1</sup> Albertin

<sup>2</sup> Camble & Baxter

گرفت: «احساسی که از منابع درونی و بیرونی شکل می‌گیرد، پاسخی به نیازها که آرامش به همراه دارد و عامل مهمی برای انگیزه، امید و در نهایت موجب داشتن رضایت از زندگی است».

### زمینه‌های شادی

چگونگی گذران فراغت تاثیرمهمی بر میزان شادی دارد. فعالیتی که افراد جدای از اجبارهای محیط کار و الزام‌های زندگی، از طریق آن به یک آرامش نسبی می‌رسند و بازتابی از شرایط اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی است، تاثیر بسزایی در بهبود کیفیت زندگی دارد. سلیقه‌های افراد در الگوهای مصرف و فعالیت‌های فراغت از اصلی‌ترین شاخص‌های مورد استفاده در مطالعه سبک زندگی جوانان است. به بیان دیگر، چگونگی گذران فراغت می‌تواند بیانگر سبک زندگی متفاوت افراد باشد که به تمایز ایشان از یکدیگر منجر می‌شود. زمینه‌های شادی از یک طرف، ساختاری و از طرف دیگر، فردی است و حتی می‌تواند به شکل ارتباط دو سویه ساختار و کنشگر باشد.

فرهاد ۲۶ ساله ارشد کامپیوتر: «اینکه بسترهای اجتماعی مهیا باشد تا جوان بتواند خودش را اثبات کند. شرایط به گونه‌ای است که امکان عینیت‌یافتگی استعدادها وجود ندارد و میزان امید به آینده در جوونها خیلی کم هستش. برای فراغت کتاب می‌خونم و یا در جمع دوستانم با اینکه از طبقات مختلف هستیم، اما حرف همدیگر رو می‌فهمیم.»

فرنوش ۲۷ ساله ارشد مهندسی پزشکی: «شاد بودن در محیط‌های که احساس اعتماد داشته باشی، اهل شوخی باشند و در محیط قابل اعتماد، احساس آزادی وجود دارد که موجب شادی میشه. همینطور تنوع‌پذیری مانند گروه‌های هنری، رفتن به کوه و یا جایی که هیجان بالایی دارد مانند محیط‌های ورزشی. دوستی در فضای دانشگاهی فرصت مناسبی برای جوونها هستش که موجب رشد شخصیت میشه و من تمایل دارم بیشتر در جمع‌هایی پسرانه باشم چون پسرها هیجان بیشتری دارند».

خود یک شخص از تبادل و ارتباط دیالکتیکی او با دیگران رشد می‌یابد و آگاهی یک شخص از خودش، بازتاب افکار دیگران درباره خودش است - نمی‌توان از خودهای جداگانه سخن به میان آورد. جامعه مجموعه‌ای از انواع فراگردها را شامل می‌شود که هریک از آنها بر اثر عمل متقابل با فراگردهای دیگر زنده و بالنده است (کوزر، صص: ۴۰۹-۴۱۸)

رضا ۲۸ ساله ارشد حقوق: «متأسفانه ما بیشتر می‌دانیم با چه چیزهایی ناخوشیم، اما کمتر می‌دانیم با چه چیزهایی شاد می‌شویم. از زمینه‌های شادی، مبانی اعتقادی می‌تونه موجب شادی بشه. وقتی مشکلی پیش بیاد اعتقاد دینی خیلی کمک می‌کنه. درگستره عمومی از نگاه هابرماسی، من جایی برای تجربه شادی نمی‌بینم بخاطر اینکه شادی ما همراه شده با اذیت و مسخره کردن دیگران و بی‌اعتمادی خیلی زیاد هست. برای برابری جنسیتی باید شرایط مطلوب اقتصادی و فرهنگی وجود داشته باشه».

## فهم جوانان از تجربه شادی: پژوهشی درمیان دانشجویان شهر تهران

اعتماد اجتماعی در تعامل، از پیش فرض‌های اساسی حیات اجتماعی است که به ایجاد شبکه‌های مستحکم اجتماعی منتهی می‌شود و فرصت‌های جدیدی را برای افراد به وجود می‌آورد تا اینکه بتوانند سرمایه اجتماعی خود را افزایش دهند. از نظر گیدنز، اعتماد به عنوان اطمینان از اعتمادپذیری اشخاص یا اتکا بر کیفیت یا ویژگی یک شخص و یا صحت یک عبارت و گفته توصیف می‌شود و نقطه شروع مناسبی در تعریف این مفهوم است. اعتماد امری از پیش تعیین شده نیست، بلکه باید روی آن کار کرد. به معنای فراگرد متقابل خود واگشایی است. به تاکید اریکسون، اعتماد به اشخاص و ایمان به صداقت دیگران سرچشمه اصلی احساس یکپارچگی می‌باشد (گیدنز، ۱۴۵)

ثریا ۲۰ ساله کارشناسی کامپیوتر: « برای شادی امید به آینده مهمه. همینطور وقتی این احساس باشه که یک پشتیبان در زندگی داره نسبت به زندگی امیدوار میشه. برای من اینترنت جذاب هست به دلیل اینکه مرزی وجود نداره و من می‌تونم جواب سئوال‌هایی که دارم از آنجا پیدا کنم. اهل سه تار هستم و یا شنا میرم- برای اینکه مقاومت روحی رو بالا می‌بره. نکته مهم اینکه زیادی در جامعه بودن هم فایده ای نداره، چون من نیاز دارم در یک جایی خودم رو **recovery** کنم. وجود عدالت و ایجاد شرایط مطلوب برای دختران میتونه در چگونگی ارتباط آنها در جامعه تاثیر مثبتی داشته باشه».

رضا درمورد نقش دیگری گفت: «من خودم چون متاهل هستم، معتقدم زن اگر نباشد، دنیا به هیچ چیزی نمی‌ارزد. من وجود زن را باعث نشاط می‌دانم. زن بخاطر ذات لطیف و عاطفی که دارد در هر جمعی که وارد بشود، آن جمع را عاطفی می‌کند. منتهی یک تبصره دارد همه زن‌ها نه، همه مردها نیز نه و برمی‌گردد به تعریفی که از شادی داریم».

اشتراک نظر جوانان در مورد زمینه‌های شادی عبارت است از: امید به آینده، داشتن آزادی، داشتن اهداف در زندگی، پاسخ به نیازها، گروه دوستان، شباهت در روش فکری، طبیعت‌گرایی، موسیقی، مبانی اعتقادی و برابری جنسیتی. البته تفاوت نظر جوانان دختر و پسر در مورد زمینه‌های شادی می‌تواند به دلایل تفاوت در ساختار فیزیولوژی آنها و همچنین فرایند اجتماعی شدن متفاوت باشد.

در محیط شاد، احساس آزادی و تعلق خاطر وجود دارد و فرد می‌تواند عقایدش را مطرح و امکان برقراری روابط اجتماعی همراه با اعتماد در آن وجود دارد که موجب رضایت و آرامش می‌گردد. از جمله نیازهای روحی جوانان در گروه‌های اجتماعی، حضور و ارتباط با جنس دیگر است، چراکه این حضور موجب آشنایی با تجارب زیستی دیگر، رشد شخصیت، هیجان، تنوع، انگیزه، امید و البته در مواردی مشروط به ویژگی‌های شخصیتی افراد حاضر در گروه می‌شود.

## نوع شادی

چگونگی بروز احساس و رفتارها در هنگام لحظه‌های شاد، حالت‌های گوناگونی را شامل می‌شود که این حالت‌ها را می‌توان در دسته‌بندی‌های گوناگونی مانند نوع و ماهیت شادی‌های دخترانه و یا پسرانه قرار داد. دلایل و زمینه‌های مختلفی برای بروز حالت‌های مختلف در هنگام شادی می‌توان برشمرد که از بعد فلسفی به چگونگی تفکر و از لحاظ روان‌شناسی به چگونگی شخصیت و از بعد جامعه‌شناسی به چگونگی تجارب و فرایند اجتماعی شدن بستگی دارد که نمونه بارز آن جنسیت می‌باشد.

به‌نود ۲۹ ساله ارشد برق: «شادی‌ها دختران و پسران تفاوتی ندارند و این تفکیک، تفکیک نابجایی است. به این معنا که نوع انسان ملاک هست، ارتباطی هم به طبقه طرف نداره، چون لذت یک امر نسبی و انسان‌ها یک طوری هردو نوع خصوصیت‌های مردانه و زنانه را با هم دارند. اینکه در جامعه ما بیشتر پسرها شاد هستند یا دخترها به طور دقیق نمی‌شود قضاوت کرد به دلیل اینکه مردم امروز جامعه ما خیلی درون‌گرا شدند».

مریم ۲۹ ساله ارشد پرستاری: «نوع شادی حالت فراجنسیتی پیدا کرده. جوان شاد جوانی هست که مسئله مالی نداشته، دارای آینده مشخص و در مسیراهدافش حرکت کنه، یعنی امید به زندگی. اما سوال این هست با این شرایط سخت و آینده مبهم من چگونه میتونم ادامه زندگی بدهم و اینکه آیا به اهدافی که می‌خواهم می‌رسم؟»

یکی از مسائل مهم در حوزه انگیزه پیشرفت، هدف‌گرایی<sup>۱</sup> یا هدف پیشرفت<sup>۲</sup> است که آیمز<sup>۳</sup> (۱۹۹۲) در تشریح آن بیان می‌دارد که هدف‌گرایی بیانگر الگوی منسجمی از باورها و هیجان‌های فردی است که اهداف رفتاری را تعیین و سبب می‌گردد تا نسبت به برخی موقعیت‌ها گرایش بیشتری داشته باشد و در آن موقعیت‌ها به گونه‌ای خاص عمل نماید. در واقع نحوه برداشت فرد و نیز واکنش او به دنیای پیرامون تحت تاثیر هدف‌گرایی قرار دارد. آرچر<sup>۴</sup> (۱۹۹۴) نیز بر آن است واکنش فرد به دنیای پیرامون تحت تاثیر هدف‌گرایی قرار دارد. علاوه بر پژوهش دیکمن<sup>۵</sup> (۱۹۹۸)، شلدون و الیوت<sup>۶</sup> (۱۹۹۹) و دیسی<sup>۷</sup> (۲۰۰۱) تاثیر هدف‌گرایی بر احساس شادی را بررسی نمودند و دریافتند که داشتن اهداف عامل تداوم بخش شادی هستند (جوکار، ۱۳۸۶: ۵).

<sup>۱</sup> goal orientation

<sup>۲</sup> achievement goal

<sup>۳</sup> Aimez

<sup>۴</sup> Archer

<sup>۵</sup> Dickman

<sup>۶</sup> Sheldon & Olivet

<sup>۷</sup> Dicy

مرضیه ۲۳ ساله کارشناسی پرستاری: «شادی دخترها و پسرها به سمت شبیه شدن هستند. ما دخترها هم خیلی علاقه داریم در استادیوم‌های ورزشی حضور پیدا کنیم. البته دخترها به دلیل فیزیولوژی بدنی شرایطی دارند که دوره هایی دچار حالت‌های روحی می‌شوند که در شادی آنها تاثیر منفی می‌گذارد». نوع شادی در بین جوانان به دلایل فرایند اجتماعی‌شدن متفاوت، ساختاری، عرف و سنت‌ها موجب شکل‌گیری نقش‌ها و نگرش‌های متفاوت و نابرابری جنسیتی شده و شادی با اینکه از منظر روان-شناسی یکی از حالت‌های درونی انسان را تشکیل می‌دهد، اما به دلیل ساختارهای سنتی برای زنان و مردان تا حدی دارای حالت‌های از پیش تعیین و تعریف‌شده می‌باشد. پس می‌توان نتیجه گرفت که شادی دختران همراه آرامش و برای پسران با هیجان است- البته در مواردی پاسخ‌دهندگان برای چگونگی نوع شادی، نوع انسان را ملاک قرار دادند و رویکرد فراجنسیتی نسبت به شادی داشتند که از منظر آنها در ماهیت شادی دختران و پسران تفاوتی وجود ندارد.

### اشتراک در شادی

شادی ابعاد اجتماعی دارد و برای تداوم آن نیاز به ارتباط با دیگری می‌باشد. اما اینکه جوانان چگونه می‌توانند به اشتراک در شادی برسند به عوامل مختلفی بستگی دارد. روش‌های شادکننده در روابط اجتماعی می‌تواند از هر فردی به فرد دیگر و بر مبنای نوع فرهنگ، گرایش‌های فکری، فرهنگ قومیتی، شرایط سنی، تجارب، مهارت‌های اجتماعی، علائق فردی و حتی نوع جنس و سبک زندگی متفاوت و یا شبیه باشد.

گیدنز<sup>۱</sup> سبک زندگی را تلاش برای شناخت مجموعه منظمی از رفتارها یا الگوهای کنش که افراد آنها را انتخاب و کنش‌هایشان در زندگی روزمره به واسطه آنها هدایت می‌شود می‌داند. مهم این است که چنین انتخاب‌هایی در هر سطحی وجود دارند و هیچ فرهنگی انتخاب افراد را کاملاً از آنها نمی‌تواند بگیرد. از نظر آدلر<sup>۲</sup>، سبک زندگی همان شخصیت مرکزی است؛ شیوه‌ای که بدان طریق فرد به جهان پاسخ می‌دهد. جیمز کلمن در تایید نگاه آدلر، سبک زندگی را الگوی مفروض‌های فرد برای درک کردن، اندیشیدن و عمل کردن تعریف می‌کند. ویند و گرین (۱۹۷۴) نقش ارزش‌ها و مهمتر از آن تحول ارزشی جامعه در ایجاد سبک‌های زندگی را بسیار مهم دانسته و ارزش‌ها را اصلی‌ترین منبع شکل‌گیری سبک زندگی دانسته‌اند و تاکید داشتند که شناخت ساختار ارزش‌های فردی اصلی‌ترین نکته برای درک سبک زندگی افراد است (فاضلی، ۱۳۸۹: ۶۷-۶۹)

<sup>1</sup> Giddens

<sup>2</sup> Adler

مسعود ۲۸ ساله ارشد مکانیک: «آیا رفتاری که انجام میدم باعث خوشحالی دیگری میشه و یا فقط خودم خوشحال میشم. برای اشتراک در شادی نیازمند فهم متقابل هستیم و دیگه مانند گذشته به طبقه ارتباطی نداره، بستگی به جهان بینی و ذهنیت آنها داره. اینکه بتوانند نقاط ضعف یکدیگر را برطرف و نقاط مثبت یکدیگر را ببینند. همینطور احساس اعتماد به هم بدهند موجب شادی می‌شود».

مژده ۲۴ ساله مهندسی پزشکی: «اگر دو نفر اهدافشان بهم نزدیک و در راستای آن اهداف تلاش کنند ایجاد احساس امنیت و اعتماد میکنه. در یک رابطه عاطفی فهم و حمایت متقابل عامل بسیار مهمی هستش. لذت فهم متقابل بالاترین لذت هست و شادی متقابل ایجاد می‌کنه».

کوشا ۲۴ ساله ارشد هوا فضا: «از گفتگوهای طنز و از نگاهم به زندگی میگم. من زمانی موجب خوشحالی یک نفر میشم که انعطاف داشته باشم. توانایی‌های فردی میتونه باعث شادی مشترک بشه. تبریک روز تولد و توجه به نکته‌های جزئی مهم هست. باید جهان ذهنی او را شناخت و دانست علائق طرف مقابل چیست. بیشتر آدم‌ها از هدیه لذت می‌برند».

داده‌های حاصل از روش‌های شادکننده گویای موارد زیر است: در روابط اجتماعی نوع انسان ملاک باشد تا نوع جنسیت، اهداف مشترک، حمایت متقابل، کمک و مفید بودن برای دیگری، تلاش در جهت به حداقل رساندن نقاط ضعف یکدیگر و همینطور به اشتراک گذاشتن توانایی‌ها که در تحکیم روابط اجتماعی کمک می‌کند. امنیت و اعتمادسازی، تشخیص نیازها و چگونگی پاسخ‌دهی معقول به خواسته‌ها، گفتگوهای طنزآمیز، توجه به امور جزئی، گفتار دلنشین، هدیه دادن، شنونده خوبی بودن، احترام متقابل، گذشتن از علائق خود برای دیگری، انعطاف داشتن، شوخ طبعی، عواطف و شناخت متقابل از خصوصیت‌های دیگری.

#### محدودیت‌های شادی

امید ۳۱ ساله دکتری برق گفت: «محدودیت باید باشه، اما نه تا آن اندازه که حریم خصوصی افراد رو تحت تاثیر قرار بده. دخترها معتقدند ما پسرها احساس نداریم و به دنبال رابطه گذرا هستیم. تو مرا درک نمی‌کنی، جمله‌ای که من فکر می‌کنم ناشی از خودخواهی آنهاست و این کلیشه‌ها به خاطر عدم شناخت کافی و محدودیت‌هایی هست که وجود داره».

لیلا ۲۴ ساله ارشد آزمایشگاه: «پسرها معتقد هستند که ما منطقی نیستیم و دخترها احساسی هستند. برای فعالیت اجتماعی مناسب نیستند یا می‌گند: دخترها عقلشون کار نمی‌کنه، اراده ندارند، مسئولیت نمیشه به آنها داد، به دنبال حاشیه و حاشیه‌سازی هستند. دلیل کلیشه‌ها برای فرایند اجتماعی شدن متفاوت و به خاطر نگاه‌های سنتی میدونم».



فهم جوانان از تجربه شادی: پژوهشی درمیان دانشجویان جوان شهر تهران

کلیشه‌های جنسیتی تا حدی به موقعیت جغرافیایی سرزمین ایران بازمی‌گردد؛ سرزمینی کم باران با موقعیت استراتژیک درگذر تاریخ که همواره قومیت‌های گوناگون با یکدیگر در حال نبرد و حضور مرد به دلیل داشتن مشخصه‌های فیزیکی در متن و زن را به دلیل مشخصه‌های فیزیولوژی در حاشیه قرار داده و به مرور زمان مرد را به عنوان نوع برتر و زن را به عنوان نوع فروتر در جامعه قرار داده است. همچنین می‌توان به نقش زنان در حیطه مادری اشاره کرد که برای رشد و مراقبت از کودکان بعد احساسی و خانه‌داری ایجاب می‌کند.

ستاره ۲۵ ساله کارشناسی شیمی: «زبان مشترک وجود ندارد. آستانه تحمل پایین، محدودیت بیش از حد موجب افول اخلاقی و خودخواهی میشه. در شرایط فعلی هم دختران و هم پسران مسائل شبیه به یکدیگر دارند. شما از هر طبقه‌ای که باشی آینده حالت نامشخصی داره، نداشتن زبان مشترک به دلیل عدم شناخت کافی از یکدیگر هستش».

زبان مشترک این امکان را برای افراد فراهم می‌آورد که خود را در نقش دیگران قرار دهند و از این شیوه دریابند که چرا آنان آنگونه عمل می‌کنند. چنین انعکاس‌پذیری به فرد امکان می‌دهد تا رفتارهایش را آگاهانه تغییر دهد و با شرایط منطبق سازد و به این شیوه خود تکوین یابد (تیم دیلینی، ۱۳۹۴: ۲۶۷)

رضا گفت: «کلیشه‌سازی ناشی از شناخت کج و معرفت ناقص و یک جهان‌بینی آلوده به خودبینی که اینگونه قضاوت‌ها بوجود میاره». در این لحظه که رضا خنده‌اش گرفته بود، ادامه داد: «آنها به پسرها میگند: پرحرف، غول بیابونی، بدبو، بی حیا، بدون احساس، بدون عاطفه و سوء استفاده‌گر».

فرانک ۳۲ ساله ارشد حقوق: «در حال حاضر هم عدم تناسب جمعیتی دخترها و پسرها در دانشگاه وجود داره. شرایط جالبی وجود نداره. به جوانان باید اعتماد بشه. آنها می‌توانند در تکمیل شخصیت تاثیر مثبتی به روی یکدیگر داشته باشند تا اندازه‌ای که موجب تجربه کافی برای زندگی مشترک پس از ازدواج میشه».

پیامد محدودیت‌های ساختاری عبارت است از: نداشتن شناخت متقابل، نداشتن تجربه لازم برای آشنایی، نداشتن زبان مشترک، نداشتن تجربه و مهارت کافی برای زندگی مشترک پس از ازدواج، بی‌اعتمادی، بی‌انگیزه شدن جوانان، کلیشه‌سازی، نداشتن صداقت در روابط اجتماعی، خودخواه بودن و زود قضاوت کردن.

## بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش با هدف فهم تفسیری از معنای شادی در میان جوانان و به روش تحلیل تماتیک انجام شد. یافته‌ها نشان داد جوانان نسبت به آینده امیدی ندارند. انسان محصول شرایط عینی و ذهنی می‌باشد که از یک طرف، ذهنیت جوان ایرانی ناآرام و نگران برای آینده و از طرف دیگر، شرایط ساختار اقتصادی

نابسامان که برآیند شرایط ذهنی و عینی است اثرات بسیار منفی در تفکر و رویکرد جوانان داشته و موجب ناامیدی و پایین آمدن شادی جوانان شده است. نتایج پژوهش سیما قاری قرآنی (۱۳۹۷) با عنوان «عوامل اجتماعی موثر بر آمید به آینده دانشجویان دانشگاه تهران» نشان داد میانگین نمره امیدواری آنها، بیانگر وجود نگرش منفی نسبت به آینده، مسائل و نابسامانی‌های اقتصادی و احساس انومی از شرایط است.

شاد بودن و شاد زیستن، یک مهارت اجتماعی است و شادی نیازمند پیش‌نیازهای مهمی همچون شرایط بسامان اقتصادی و ترویج فرهنگ شادی در جامعه می‌باشد. نتایج داده‌ها نشان می‌دهد که احساس روزمرگی در جوانان موجب مسائل مالی شده و شرایط برای شکوفا شدن استعدادها مناسب نیست. آنها دورنمایی روشن از اهداف، بازارکار، ازدواج و ب رسیدن به آرزوها ندارند. در همین راستا استرلین<sup>۱</sup> (۲۰۰۳) بیان می‌کند شادی فرد به فاصله کم بین آرزوها و سطح دستیابی در هر کدام از حوزه‌های زندگی بر می‌گردد (ابوالفتحی، ۱۳۹۱: ۲۵۶)

اشتراک نظر پاسخ‌دهندگان بر آن بود که محیط شادی، محیطی است که در آن احساس آزادی و تعلق خاطر وجود دارد و فرد بتواند عقایدش را مطرح و امکان برقراری روابط اجتماعی همراه با اعتماد در آن وجود داشته باشد. در این مطالعه بیشتر جوانان از اعتماد به عنوان عامل مهمی در انسجام روابط اجتماعی یاد کرده و همینطور اعتماد را پیش شرط ورود به میدان‌های اجتماعی دانسته‌اند که موجب امنیت خاطر و آرامش فکری در روابط اجتماعی و نیز از زمینه‌های شادی‌بخش می‌شود.

در همین راستا نتایج پژوهش شراره مهدی‌زاده (۱۳۹۳) نشان می‌دهد که بین کیفیت روابط اجتماعی و میزان شادی جوانان رابطه معناداری وجود دارد. افزایش کیفیت روابط اجتماعی موجب افزایش احساس و گرایش‌های مثبت و رضایت از زندگی خواهد شد.

جوانان مورد مطالعه رویکرد انتقادی داشتند؛ آنها بر داشتن آزادی و حق انتخاب تاکید و به انتقاد از شرایط فرهنگی و اقتصادی پرداختند و حتی برای گذران فراغت خواهان حضور مشترک در برخی از میدان‌های رسمی برای نیل به شادی بودند. در این مطالعه برخی از پاسخ‌دهندگان بر آن بودند که پسران از شرایط بهتری برخوردار هستند پس شادی بیشتری دارند و تنها تفاوت در نوع شادی دختران و پسران، میزان هیجان بیشتر پسران است.

برخی از پاسخ‌دهندگان تفاوت در نوع جنس را ملاک نظر قرار ندادند و از دیدگاه آنها نوع انسان و نسبی بودن شادی معیار است. با افزایش ورود دختران به فضای دانشگاهی و کاری، فرایند جهانی شدن، گذران فراغت در دنیای اینترنت و همچنین تغییر شرایط اجتماعی دختران در موارد قدرت نسبت به پسران در سال‌های اخیر موجب شباهت‌های فکری در سبک زندگی و همینطور شباهت‌های فکری نسبت به تجربه

<sup>2</sup> Sterlin

## فهم جوانان از تجربه شادی: پژوهشی درمیان دانشجویان جوان شهر تهران

شادی در بین دو جنس شده است. در نتیجه به نظر می‌رسد با تقویت عنصر عاملیت جوانان، فهم و برداشت آنها در مورد شادی به سمت رویکردهای فراجنسیتی در حال حرکت می‌باشد.

در این مورد نتایج پژوهش حسن کلاشلو (۱۳۹۸) که به تحلیل ثانویه نتایج پژوهش‌های ملی پرداخت، نشان داد که نسل جوان خود را در چارچوب هنجارهای گذشتگان تعریف نمی‌کند و ارزش‌ها و نگرش‌هایشان در برخی حوزه‌ها تغییر یافته است.

همچنین نتایج نشان می‌دهد که دغدغه‌ها و مسائل جوانان شبیه به یکدیگر و زمینه‌های شادی برای جوانان حالت فراطبقه پیدا کرده است. از تاثیر و اهمیت طبقه اجتماعی در شکل‌گیری روابط اجتماعی هم آن‌گونه که در سال‌های پیش عامل مهم و اثرگذاری در شکل‌گیری روابط اجتماعی بود، کاسته شده و اشتراک در سبک زندگی اهمیت بیشتری پیدا کرده است؛ چنان که عادت‌واره‌های فکری نسبت به روابط طبقاتی تغییر یافته‌اند و بنابر رویکرد بوردیو در دیالکتیک بین عاملیت و زمینه، عاملیت جوانان نسبت به گذشته بیشتر شده و میدان‌های اجتماعی در حال تغییر هستند. جوانان مورد مطالعه، شناخت بیشتر از خود را وابسته به روابط با دیگری می‌دانند، زیرا خود و دیگری مکمل یکدیگر هستند. بنابراین آن‌گونه که خود در روابط با دیگری شکل می‌گیرد، شادی نیز به عنوان تجربه مشترک می‌تواند در روابط اجتماعی خود با دیگری حاصل شود.

مهمترین مشخصه جوان شاد، داشتن هدف در زندگی و تلاش برای رسیدن به آن می‌باشد. در این راستا پژوهش سید علی هاشمیان‌فر (۱۳۹۷) با عنوان «کاوش در امید اجتماعی؛ نظریه داده‌بنیاد» که در میان شهروندان اصفهانی انجام گرفت، نشان داد که هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی از مقوله‌های اصلی مرتبط با امید اجتماعی هستند.

شادی مشترک در جوانان از نزدیک بودن اهداف، داشتن فهم متقابل و حمایت از یکدیگر حاصل می‌شود. همچنین در این پژوهش با بررسی تعاریف گوناگون شادی از رویکردهای مختلف جامعه‌شناسی، فلسفی، روان‌شناسی و نیز پس از بررسی نتایج داده‌های مصاحبه، این تعریف از شادی حاصل گردید: «شادی احساسی که از شرایط درونی و بیرونی شکل می‌گیرد، پاسخی به نیازهاست که لذت و آرامش به همراه دارد و عامل مهمی برای انگیزه و رضایت است و در نهایت موجب امید به زندگی خواهد شد». داده‌ها نشان می‌دهد جوانان دختر و پسر در دوره‌های سنی، تحصیلی، رشته‌ها و طبقات اجتماعی گوناگون، نسبت به آینده امیدی ندارند.

در حوزه مسائل جوانان، پژوهش‌های گسترده‌ای انجام نشده است. لذا پیشنهاد پژوهشی شامل ضرورت توجه و فراهم‌سازی شرایط مناسب برای افزایش هرچه بیشتر امید به آینده در جوانان است که با تغییر در گفتمان شادی و البته تغییر در گفتمان شادی با اقتصاد بسامان معنا پیدا می‌کند. هم‌ینطور حرکت به

سمت ایجاد شرایط برای موقعیت گفتاری آرمانی و استدلال محور در همه حوزه‌های اجتماعی عامل مهم دیگری برای ایجاد شادی و امید در جوانان می‌باشد.

## منابع

- ابوالفتحی، امید و ذکایی، محمد سعید. (۱۳۹۱). «جنسیت و شادی در میان جوانان». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه علامه طباطبائی.
- آخوند فیض، لیدا و ذکایی، محمد سعید. (۱۳۹۵). «تحول معنای شادی در گذار دوره زندگی: پژوهشی در میان زنان شهر کرمان». فصل‌نامه برنامه‌ریزی رفاه و توسعه اجتماعی. سال ۷، شماره ۲۹.
- جوکار، بهرام. (۱۳۸۶). «رابطه هدف‌گرایی و شادی». فصل‌نامه علمی - پژوهشی روان‌شناسی دانشگاه تبریز. سال ۲، شماره ۵.
- دیلینی، تیم. (۱۳۹۴). «نظریه‌های کلاسیک جامعه‌شناسی». بهرنگ صدیقی و وحید طلوع. تهران: نشر نی
- ذکایی، محمد سعید. (۱۳۹۲). «جامعه‌شناسی جوانان». تهران: آگه
- سپاه منصور، مژگان. (۱۳۸۶). «تاثیر آموزش مهارت‌های زندگی بر انگیزه پیشرفت، خوداحترامی و سازگاری اجتماعی». نشریه اندیشه و رفتار در روان‌شناسی بالینی. دوره ۲، شماره ۶.
- شهیدی، شهریار. (۱۳۸۸). «روان‌شناسی شادی». تهران: نشر قطره
- شفرس، برنهارد. (۱۳۸۲). «مبانی جامعه‌شناسی جوانان». کرامت الله راسخ. تهران: نشرنی
- خسروی دهقی، کوثر و باستانی، سوسن. (۱۳۹۸). «موانع و چالش‌های سیاست‌گذاری بر مبنای عدالت جنسیتی». فصل‌نامه مسائل اجتماعی ایران.
- عبدالله‌زاده بنده قرایی، فاطمه. (۱۳۹۳). «مطالعه کیفی علل و عوامل موثر بر شادی و یاس اجتماعی جوانان». مطالعات راهبردی ورزش و جوانان. دوره ۱۳، شماره ۲۳.
- علوی، حمیدرضا. (۱۳۸۸). «بررسی میزان احساس شادی با نوع رفتار در بین دانشجویان مختلف دانشگاه‌های شهر کرمان». فصل‌نامه علمی - پژوهشی تربیت اسلامی. شماره ۹.
- فاضلی، محمد. (۱۳۸۳). «مصرف و سبک زندگی». تهران: صبح زندگی
- قاری قرآنی، سیما. (۱۳۹۷). «عوامل اجتماعی موثر بر امید به آینده دانشجویان دانشگاه تهران». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم اجتماعی و اقتصادی، دانشگاه الزهراء.
- کوهستانی نژاد، نفیسه. (۱۳۸۹). «دینداری و تجربه شادی». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه علامه طباطبائی.
- کوزر، لوییس. (۱۳۷۹). «زندگی و اندیشه بزرگان جامعه‌شناسی». محسن ثلاثی. تهران: انتشار علمی
- کلاشلو، حسن و عقیلی، فریده. (۱۳۹۸). «تغییرات نگرشی جوانان به گروه‌های مرجع». مطالعات راهبردی ورزش و جوانان. دوره ۱۸، شماره ۴۵.
- گل‌شکوه، فرزانه. (۱۳۹۶). «اثربخشی ذهن و تحلیل رفتار کاربردی». فصل‌نامه مطالعات روان‌شناختی.
- گیدنز، آنتونی. (۱۳۸۰). «پیامدهای مدرنیت». محسن ثلاثی. چاپ دوم، تهران: نشر مرکز
- مهدی زاده، شراره. (۱۳۹۳). «مطالعه رابطه بین شادی و سرمایه اجتماعی در بین جوانان». مطالعات راهبردی ورزش و جوانان. دوره ۱۳، شماره ۲۶.

- هاشمیان فر، سید علی. (۱۳۹۸). «کاوش در امید اجتماعی؛ نظریه داده‌بنیاد». نشریه مسائل اجتماعی ایران. دوره ۱۰، شماره ۱.
- Jennifer, Aker. (2020). **The shifting Meaning of Happiness, social psychological and personality science**. Vol 2,pp: 395-402.
- Davidson. (2012). **Toward a Better Understanding of the Relationship between Friendship and Happiness**. Max, Haller, Markus, Hadler. (2006). **“How Social Relations and Structures can Produce Happiness and Unhappiness: An International Comparative Analysis”**.
- Pelin, Kessebir and Ed, Diener. (2005). **Perspective on Psychological Science. In Pursuit of Happiness: Empirical Answers to Philosophical Questions**. Published on line :Available at <http://www.sagepub.com>
- (2020). **The World Happiness Report**. The United Nations Sustainable Development Solutions Network.
- Ruut, Veenhoven. (2014). **“why sociological theory of happiness falls short”**. Social Indicators Network News (SINET), ISSN 0885-6729, nr. 119-120, pp. 1-4.



## شناسایی مزایا و معایب به‌کارگیری مدیران جوان در سازمان‌های دولتی

علیرضا دهقان‌پور فراشاه<sup>۱</sup>

افسانه دهقان‌پور فراشاه<sup>۲</sup>



10.22034/SSYS.2022.2271.2630

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۱۲/۲۳

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۱/۲/۱۹

جوانان درصداً قابل توجهی از جمعیت کشور را تشکیل می‌دهند. این موضوع، مزیت برجسته‌ای برای کشور ایران نسبت به سایر کشورهای جهان محسوب می‌شود. جوانان، آینده‌ساز کشور هستند و باید برای آموزش و به‌کارگیری آنان در پست‌های مدیریتی برنامه‌ریزی نمود. در سال‌های اخیر جوان‌گرایی و به‌کارگیری منابع انسانی جوان در پست‌های مدیریتی کشور، موضوع مهمی برای کشور ما تلقی شده است؛ به‌گونه‌ای که بسیاری از مسئولان به این مهم توجه نموده‌اند. اما باید توجه کرد که به‌کارگیری جوانان در پست‌های مدیریتی همانند شمشیر دو لبه، مزایا و معایب خاص خود را دارد. راهبرد این پژوهش کیفی که مبتنی بر فلسفه تفسیرگرایی است و رویکرد استقرایی دارد، تحلیل مضمون است. هدف از این پژوهش کاربردی، رصد مزایا و معایب به‌کارگیری و اعتماد به جوانان در پست‌های مدیریتی کشور است. داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته و عمیق با ۱۹ نفر از مدیران سازمان‌های دولتی در سال ۱۴۰۰ گردآوری شدند و تحلیل آنها با استفاده از روش تحلیل مضمون صورت گرفت.

یافته‌ها نشان داد که مزایای به‌کارگیری منابع انسانی جوان در پست‌های مدیریتی عبارت است از: پویایی و شور و شوق زیاد، آشنایی با دانش و فناوری‌های روز، تسهیل‌کننده تغییر و نوآوری، داشتن حس همکاری و مشارکت و جوان‌گرایی. همچنین معایب آن شامل بی‌تجربگی، واکنش احساسی و تند در مواجهه با مسائل، واقع‌گرایی کمتر، تفکر سیستمی کمتر و تاب‌آوری پایین و اقتدار کمتر است.

**واژگان کلیدی:** مدیران جوان، اعتماد، پست‌های مدیریتی، سازمان‌های دولتی، مزایا و معایب و منابع انسانی جوان.

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، گروه خط‌مشی‌گذاری و اداره امور عمومی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران

<sup>۲</sup> استادیار، گروه حکمرانی عمومی، دانشکده حکمرانی، دانشگاه تهران، تهران، ایران (نویسنده مسئول)

## مقدمه

مدیران از مهمترین و تاثیرگذارترین افرادی هستند که در شکست و موفقیت یا کامیابی و ناکامی سازمان‌ها در نیل به اهداف‌شان تاثیرگذارند. از همین حیث پست‌های مدیریتی در سازمان‌ها از اهمیت ویژه‌ای برخوردارند(لو)<sup>۱</sup> و همکاران، (۲۰۰۰: ۲۱۰) و جایگاه بسیار مهم و حساسی هستند. مدیران سازمان‌ها از طریق ایجاد گروه‌های مشارکتی و راهبری منابع انسانی سازمانی برای تحقق اهداف سازمان می‌کوشند. یک هدف، هنگامی هدف سازمانی محسوب می‌شود که سازمان بیشتر امکانات خود را برای رسیدن به آن صرف کند، کارکنان متعهد باشند که به وسیله مشارکت با یکدیگر در جهت هموار کردن مسیر سازمان برای کسب آن هدف سازمانی تلاش نمایند و این هدف در اولویت تمام اعضای سازمان تا هنگام تحقق آن قرار گیرد (رضاییان، ۱۳۸۸: ۲۰۶).

در عصر حاضر، در روش‌های به‌کارگیری افراد در سازمان‌های دولتی باید نوآوری و خلاقیت‌های گسترده‌ای را پذیرا باشیم؛ کاری که در زمان کنونی، ایالات متحده و ژاپن آن را انجام می‌دهند. هر مجموعه یا سازمانی که برای تغییر مدیران ناکارآمد یا از کار افتاده خود اقدام می‌کند، رشد و توسعه می‌یابد. همچنین با به‌کارگیری افراد بازنشسته متخصص در پست‌هایی غیر از پست‌های مدیریتی می‌توان انتظار داشت که تجربیات آنها به مدیران جوان انتقال یابد(دراکر، ۱۳۸۴). منابع انسانی جوان هر جامعه، سرمایه حقیقی آن محسوب می‌شوند، چون جوانان نیروی تازه نفسی هستند که نقش مهمی در توسعه اقتصادی هر جامعه‌ای دارند و به‌راستی توسعه هر جامعه‌ای را نمی‌توان بدون در نظر گرفتن جوانان آن متصور شد. بنابراین هر کشوری که بخواهد توسعه یابد، باید از جوانان و نخبگان خود حمایت کند (خیاط سرکار و همکاران، ۱۳۹۴: ۲۴۸).

تجربه‌های کسب‌شده در زمینه توسعه و گسترش اقتصادی کشورهای توسعه‌یافته و صنعتی نمایاننده این موضوع می‌باشد که مدیریت یکی از اهرم‌های توانمند و محرک اصلی توسعه است و لزوم تقویت و جوان‌سازی کادر مدیریت، به‌ویژه در سطح اجرایی کشور نیز به خوبی حس می‌شود (کارکنان نصرآبادی، ۱۳۹۲: ۲۵۱-۲۵۲).

---

۱- Lu



یکی از مشکلات کنونی کشور به‌کارگماری موثر و مناسب منابع انسانی جوان در پست‌های مدیریتی می‌باشد، چون با گذشت زمان، مدیران کنونی در پست‌های مدیریتی بازنشسته می‌شوند و باید جای خالی آنان را جوانان شایسته پر کنند. با عنایت به سخنان بنیانگذار انقلاب اسلامی ایران، حضرت امام خمینی (ره) که فرمودند: «امید من به شما جوانان است، امید من به شماست که ان‌شاءالله مقدرات کشور ما پس از این در دست شماها باشد و شماها وارث این کشور باشید» (امام خمینی، ۱۳۵۸) اهمیت و لزوم توجه به جوانان مشخص می‌شود.

بیشتر نهادها و سازمان‌های دولتی و خصوصی تمایل دارند جوانان فارغ‌التحصیل از دانشگاه را در مشاغل خود به کار گیرند، زیرا جوانان نیروی کار ارزان‌تر و بیشتر در پی شکوفایی استعدادهای خود هستند (موراتبکوا و همکاران، ۲۰۱۸: ۷). با این حال بیشتر جوانان بلافاصله پس از فارغ التحصیلی در بازار کار استخدام نمی‌شوند و از دلایل آن می‌توان به عدم تناسب شغل با مدرک تحصیلی، آزمون‌های ارزیابی متعدد و کمبود شغل نام برد. از این حیث بسیاری از جوانان مجبور می‌شوند به فعالیت‌هایی بپردازند که به آن علاقه ندارند یا متناسب با مدرک دانشگاهی‌شان نیست (موراتبکوا<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۸: ۹ و بیورکمان<sup>۲</sup>، ۲۰۰۷).

در مورد استخدام جوانان در پست‌های مدیریتی، شرایط بازار کار به مراتب سخت‌تر است؛ به گونه‌ای که تعداد جوانانی که در مشاغل مدیریتی فعالیت می‌کنند به مراتب کم‌تر از سایر پست‌های سازمانی است (موراتبکوا<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۸: ۶-۷).

جوانان به دلیل ویژگی‌های خاص سنی، نسبت به دیگر افراد جامعه بیشتر به آموزش و یادگیری اهمیت می‌دهند و تمایل دارند در محیط‌هایی کار کنند که بتوانند استعدادهای خود را شکوفا سازند. در برخی موارد مشاهده می‌شود که جوانان حاضرند در محیطی کارکنند که آموزش ببینند، فرآیند یادگیری خود را تکمیل نمایند و در قبال آن حقوق اندکی دریافت نمایند. این نکته نشان می‌دهد جوانان به نیازهای مرتبه بالاتر (یادگیری و آموزش) بیشتر از نیازهای مرتبه پایین (غذا،

1 - Muratbekova

2 - Bjorkman

3 - Muratbekova

حقوق، پاداش و مزایا) اهمیت می‌دهند (موراتبکوا<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۸: ۹؛ آلاس و ریس<sup>۲</sup>، ۲۰۰۶: ۱۸۷).

رویکرد افزایش سن بازنشستگی، یکی از موانع جوان‌گرایی و استفاده از مدیران جوان در ساختار سازمان‌های دولتی می‌باشد. با وجود اینکه این رویکرد، نتیجه پژوهش‌های گسترده کارشناسان در سازمان‌های بین‌المللی گوناگون است، این رویکرد واکنش‌ها و مخالفت‌های زیادی را به همراه داشت، زیرا این تصمیم به موضوع اشتغال جوانان آسیب می‌زند. مخالفان این رویکرد معتقدند که برای جوان‌گرایی و بحث اشتغال جوانان، نیروی کار باتجربه باید بازنشسته شود تا فرصت‌های اشتغال برای جوانان فراهم شود (ابراهیمی و نصیری، ۱۴۰۰: ۵۵-۵۶).

آمارها از این موضوع حکایت می‌کند که میزان نرخ بیکاری جوانان در بازه زمان ۷ ساله سال‌های ۱۳۹۱ تا ۱۳۹۷ به طور متوسط روند صعودی داشته و از سال‌های ۱۳۹۷ تا ۱۴۰۰ روند نزولی یافته است (مرکز آمار ایران، ۱۴۰۰).

تاکنون پژوهشی پیرامون مزایا و معایب به‌کارگیری مدیران جوان در سازمان‌های دولتی ایران ارائه نشده است. بنابراین پژوهش کنونی با هدف شناسایی مزایا و معایب به‌کارگیری مدیران جوان در سازمان‌های دولتی از طریق مصاحبه‌های عمیق و نیمه ساختاریافته با ۱۹ نفر از مدیران دولتی، در پی پاسخ به پرسش‌های زیر است:

مزایای به‌کارگیری مدیران جوان در سازمان‌های دولتی چیست؟

به‌کارگیری مدیران جوان در سازمان‌های دولتی چه معایبی به همراه دارد؟

## مبانی نظری پژوهش

### منابع انسانی جوان

کارکنان شاغل در سطوح مختلف سازمانی منابع انسانی سازمان محسوب می‌شوند (سعادت، ۱۳۹۱: ۱). سازمان‌ها برای تداوم حیات و بقای خود، نیازمند منابع انسانی هستند.

---

<sup>1</sup> Muratbekova

<sup>2</sup> - Alas & Rees

منابع انسانی ارزشمندترین و مهم‌ترین سرمایه هر سازمان است که برای سازمان‌ها مزیت رقابتی و ارزش افزوده به‌وجود می‌آورد (قلی‌پور، ۱۳۹۲: ۹-۱۰).

واژه «جوان» به معنای برنا یا هر چیزی که از عمر آن زیاد نگذشته باشد معنا شده است (لغت نامه دهخدا). عموم افراد جامعه، جوان را به عنوان فردی می‌شناسند که سنی بین ۲۰ تا ۴۰ سال داشته باشد. استاد مطهری جوان را فردی می‌داند که دارای حالات روحی و روانی و نیازهای ویژه‌ای است که به‌دلیل سطح سواد، دانش و آشنایی با مسائل روز، هر چیزی را بدون دلیل منطقی نمی‌تواند بپذیرد (مطهری، ۱۳۵۶).

### مدیران جوان

رویکردهای گوناگونی برای تعریف جوان و جوانی وجود دارد. با توجه به رویکردهای انتخابی، تعاریف گوناگونی از مفهوم جوان وجود دارد. امروزه در بسیاری از رشته‌های علمی و دانشگاهی مانند جامعه‌شناسی، روان‌شناسی، جمعیت‌شناسی، حقوق، جرم‌شناسی، مطالعات دینی و فرهنگی، زیست‌شناسی و فیزیولوژی واژه جوان و جوانی مورد استفاده قرار می‌گیرد و متخصصان هر یک از این رشته‌های علمی با رویکرد خاص خود به این مفهوم می‌پردازند (سطوتی، ۱۳۹۲: ۴). سیاست‌گذاران، مدیران و برنامه‌ریزان کشورهای مختلف، سازمان‌های متولی امور جوانان و سازمان‌های بین‌المللی همچون اتحادیه اروپا و سازمان ملل متحد دامنه سنی خاصی را برای تعریف جوانان در نظر گرفته‌اند. بر اساس تصویب‌نامه شورای عالی جوانان<sup>۱</sup> (۱۳۸۴) گروه سنی ۱۵ تا ۲۹ ساله به منزله گروه سنی جوان در کشور ایران تعریف شده است.

در ایالات متحده آمریکا مدیر جوان به فردی گفته می‌شود که بین ۲۰ تا ۳۴ سالگی در یک سیستم مبتنی بر عملکرد به دلایل سوابق کاری درخشان، عملکرد خوب، آموزش مناسب و مهارت‌های حرفه‌ای به مسئولیت و اختیارات مدیریتی می‌رسد (مک درموت<sup>۲</sup>، ۲۰۰۱: ۴۳-۴۴).

---

۱- تصویب نامه شورای عالی جوانان جلسه ۲۳ مورخ ۱۳۸۴/۲/۷

۲. McDermott

مدیران دولتی به دو دسته مدیران حرفه‌ای و سیاسی تقسیم می‌شوند. مدیران حرفه‌ای شامل مدیران عملیاتی، پایه، میانی و ارشد دستگاه‌های اجرایی مشمول قانون مدیریت خدمات کشوری، به استثناء سمت‌های مدیریت سیاسی (موضوع ماده ۷۱ قانون مدیریت خدمات کشوری) و همتران آنان است. مدیران جوان دامنه سنی متفاوتی نسبت به جوانان دارند. در کشور ما به مدیران زیر ۴۵ سال مدیر جوان گفته می‌شود<sup>۱</sup> و تاکنون خط‌مشی‌گذاری‌های گوناگونی برای بکارگیری مدیران حرفه‌ای جوان انجام شده است. مقصود ما نیز از «مدیران جوان» در این پژوهش «مدیران حرفه‌ای زیر ۴۵ سال» است.

### جوان‌گرایی

جوان‌گرایی در واقع نوعی سن‌گرایی و تبغیض سنی است که در آن افراد جوان به افراد غیرجوان ترجیح داده می‌شوند (تورنتون و لاکر<sup>۲</sup>، ۲۰۱۰: ۱۶۶). جوان‌گرایی در انتصاب مدیران دولتی، به انتصاب افراد جوان در پست‌های حکومتی و دولتی و سپردن مسئولیت به آنان در بخش‌های گوناگون دولتی گفته می‌شود. از آنجا که جوانان قدرت‌یادگیری، خلاقیت، انعطاف‌پذیری و تطبیق بیشتری نسبت به افراد مسن دارند، منابع انسانی جوان، یکی از نقاط قوت سازمانی هستند که می‌توانند برای سازمان‌ها مزیت رقابتی ایجاد کنند. بیشتر سازمان‌های دانش‌بنیان و استارت‌آپ‌ها به دلیل ماهیت فعالیت‌های خود به جوان‌گرایی روی آورده‌اند. افراط در جوان‌گرایی نیز نوعی تبغیض محسوب و مدیریت مؤثر تنوع سنی پیشنهاد می‌گردد. مدیریت مؤثر تنوع سنی در سازمان‌ها، افزایش اعتماد و وفاداری کارکنان و در نتیجه افزایش سود و اثربخشی را به همراه دارد (علی و فرنچ<sup>۳</sup>، ۲۰۱۹: ۲۱-۲۲).

کشور ما از نظر جمعیتی، نسبتاً جوان است و انتخاب و انتصاب جوانان در پست‌های مدیریتی همچون شمشیر دولبه‌ای است که مزایا و چالش‌های خاص خود را دارد. بنابراین انتصاب جوانان در پست‌های مدیریتی باید با آگاهی از مزایا و چالش‌های این اقدام صورت گیرد.

<sup>2</sup> Thornton & Luker

۱ (بخشنامه شماره ۱۰۱۸۵۰ مورخ ۱۳۹۸/۰۲/۳۱)

<sup>3</sup> Ali & French

## اعتماد

اعتماد یکی از مهمترین عناصری است که سبب همبستگی و پیوند اجتماعی میان افراد یک جامعه می‌شود (چلبی، ۱۳۷۵)، اعتماد زیربنا و اساس بسیاری از همکاری‌ها و تعاملات در جوامع انسانی چه در ارتباطات اجتماعی و چه در زمینه ارتباطات میان‌فردی است (زاهدی و خانباشی، ۱۳۹۰: ۷۳-۷۴). از دیدگاه‌های گوناگونی به اعتماد توجه شده است. پارسونز و فوکویاما، دو جامعه‌شناس مطرح به موضوع اعتماد، نگرشی کل‌نگر داشته‌اند. فوکویاما موضوع اعتماد را از دیدگاه اقتصادی مورد بررسی قرار می‌دهد و اعتماد را عنصری دانسته است که وجود آن، موجب پیشرفت و توسعه اقتصادی جوامع می‌شود (فوکویاما، ۱۳۷۹). اعتماد از دیدگاه پارسونز، از عناصر نظم‌دهنده اجتماع و ایجادکننده مشروعیت برای نظام‌های سیاسی است (توسلی، ۱۳۶۹). اعتماد حالتی روان‌شناختی است که شامل قبول خطرپذیری بوده و بر پایه انتظارات مثبت از اهداف یا رفتار دیگری است (روسوا<sup>۱</sup> و همکاران، ۱۹۹۸: ۳۹۳). اعتماد بر کارایی و اثربخشی روابط و همکاری درون سازمانی می‌افزاید و لازمه بهره‌وری سازمان‌هاست. اعتماد، به منزله عامل مهمی در رهبری، عملکرد، رضایت شغلی و تعهد شناخته شده است. مدیری قابل اعتماد است که همسو با انتظارات مثبت سازمانی عمل کند و آن انتظارات را برآورده سازد (وانهالا و اتیلا<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱: ۲۲).

## مبانی تجربی پژوهش

راجاندانگ<sup>۳</sup> (۲۰۲۰) در پژوهشی نقش مدیران جوان را در ایجاد صلح و مشارکت پایدار در سطح سازمان بررسی کرد و به این نتیجه رسید که با توجه به این موضوع که جوانان در ایجاد صلح پایدار در سطح شرکت یا سازمان مؤثرند، سرمایه‌گذاری، به‌کارگیری و آماده‌سازی آنها برای رهبری در سنین پایین می‌تواند پیامدهای بلندمدت مثبتی داشته باشد و لازم است که جوانان را به‌طور واقع‌بینانه برای مدیریت برنامه‌های مرتبط با جامعه درگیر کنیم.

<sup>1</sup> Rousseau

<sup>2</sup> Vanhala and Ahteela

<sup>3</sup> Ragandang

گارست<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۹) در بررسی خود حول محور تأثیر مدرک تحصیلی بر تحصیلی بر به کارگیری و رشد جوانان در سازمان‌ها به این نتیجه رسیدند که مدیران سازمان‌ها براساس مدرک تحصیلی، بهتر می‌توانند برنامه‌های با کیفیت بالا ارائه دهند تا جوانان در سازمان‌ها رشد کنند.

داداندیش و رهنورد (۱۳۹۷) تأثیر آموزش بر اشتغال جوانان را بررسی کردند و به این نتیجه رسیدند که آموزش منجر به بسترسازی، اشتغال‌زایی و کارآفرینی در بین جوانان می‌شود. همچنین آنها به این موضوع اشاره کردند که اشتغال، خانواده‌ها را از آسیب‌های اجتماعی مصون می‌دارد و موجب سلامت روان‌شناختی افراد جامعه، افزایش بازدهی جامعه و قدرت ملی می‌شود.

مطهری و پردل (۱۳۹۷) در پژوهش خود به بررسی جوان‌گرایی در حکومت امام علی (ع) پرداختند و یافته‌های آنان نشان داد از میان ۱۳۶ انتصاب امام علی (ع)، ۳۶ انتصاب، (حدود ۳۱ درصد) مربوط به جوانان بوده است. این امر نشان‌دهنده وجود توازن منطقی در توجه به عنصر جوانی در دوران حکومت ایشان و نمود تحقق عدالت اجتماعی در حکومت ایشان می‌باشد و یادآور این موضوع است که رمز بقای حکومت‌ها در استخدام و به کارگیری نیروهای جوان یا جوان‌گرایی می‌باشد.

مطالعه بزیان<sup>۲</sup> و ولبرینگ (۲۰۱۸) نشان داد که کشورهای مطرح صنعتی جهان نظیر آلمان نظیر آلمان و فرانسه برای حل مشکلات بیکاری جوانان، آموزش آنان را در اولویت قرار داده‌اند تا بتوانند نیروی انسانی مورد نیاز برای راه‌اندازی صنایع و کارخانه‌های خود را تأمین کنند. همچنین برای مواقعی که زمینه استخدام و به کارگیری جوانان فراهم نمی‌باشد، جوانان بتوانند بنا به مهارت‌هایی که از طریق آموزش کسب کرده‌اند و با یاری خلاقیت و کارآفرینی خود، برای خویش اشتغال ایجاد کنند.

---

<sup>1</sup> Garst

<sup>2</sup> Bozoyan & Wolbring

کارکنان نصرآبادی (۱۳۹۲) به بررسی جایگاه جوانان در مدیریت اجرایی کشور پرداخت و به‌کارگیری جوانان را نیازمند شیوه و فرآیندهای علمی گوناگونی دانست. وی ضمن اشاره به انواع گوناگون مدل‌های نظریه تصمیم‌گیری، به فرآیندهای مشارکت و به‌کارگیری جوانان در مدیریت اجرایی کشور پرداخت و استفاده از جوانان در مدیریت اجرایی کشور را موجب ایجاد تحولات مناسب با شرایط روز جامعه، افزایش مشارکت اجتماعی، مسئولیت‌پذیری، خلاقیت و کارآفرینی در اداره امور اجرایی کشور دانست.

قویدل و بهاری (۱۳۹۰) در پژوهش خود با عنوان «بررسی عوامل موثر بر عرضه نیروی کار جوان در ایران» عامل ادامه تحصیل را از عوامل کاهنده عرضه نیروی کار جوان نام بردند و از طرف دیگر افزایش فارغ‌التحصیلان دانشگاهی به‌خصوص زنان جوان را موجب افزایش عرضه نیروی کار در آینده دانستند.

ساروخانی و هاشم‌نژاد (۱۳۹۰) به بررسی ارتباط میان مشارکت اجتماعی با احساس امنیت در جوانان پرداختند. طبق پژوهش آنها، افزایش مشارکت در جامعه منجر به افزایش احساس امنیت جوانان در جامعه می‌شود و این مهم سبب به افزایش کارآمدی آنان و موجب پیشرفت و توسعه جامعه می‌گردد. آنان پیشنهاد می‌کنند مسئولان در جهت مشارکت اجتماعی جوانان نظیر استخدام و به‌کارگماری آنان برنامه‌ریزی کنند.

هرندی و محسن‌خانی (۱۳۸۶) اشتغال جوانان و چالش‌های آنان را بررسی کردند. یافته‌های آنان نشان داد که نابرابری‌های شغلی بین زنان و مردان، نبود فرصت شغلی کافی، عدم تعامل میان مراکز آموزشی و بازار کار، ضعف حمایت از خوداشتغالی و نبود مؤسسات کاریابی کارآمد از چالش‌های استخدام جوانان هستند.

پژوهشکده آمار ایران (۱۳۸۴) در پژوهشی حول محور این پرسش که «بیشتر جوانان تمایل دارند در چه مشاغلی فعالیت کنند» به این نتیجه رسیدند که بیشتر جوانان میل به خوداشتغالی دارند، ولی خوداشتغالی جوانان در حال کاهش است و روند نزولی دارد.

فرانسکوویس و زبوجنیک<sup>۱</sup> (۲۰۰۴) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که بیکاری منجر به کنار گذاشتن جوانان از جامعه و پیدایش گونه‌های جدیدی از جامعه‌پذیری می‌شود و پدیده‌هایی نظیر فحشا، خلاف‌کاری، مشاغل کاذب و خوداشتغالی کاذب از اشکال آن است. با بررسی پژوهش‌های موجود می‌توان گفت؛ تاکنون پژوهش جامعی که به مزایا و معایب جوان‌گرایی در سازمان‌های دولتی کشور پرداخته باشد، انجام نشده است و اغلب پژوهش‌های صورت گرفته به چالش‌های موجود بر سر راه جوان‌گرایی و بیکاری جوانان پرداخته‌اند.

### روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش کاربردی با روش کیفی، فلسفه تفسیرگرایی و رویکرد استقرایی انجام شده است. در این پژوهش اطلاعات و داده‌های مورد نیاز از طریق مصاحبه گردآوری شدند و از روش تحلیل تم<sup>۲</sup> یا تحلیل مضمون به منظور تجزیه و تحلیل اطلاعات مورد نیاز و داده‌ها استفاده شد. تحلیل مضمون، روشی است که در پی تشریح داده‌های کیفی و شناسایی الگوهای درون و برون داده‌های کیفی است (محمدپور، ۱۳۹۷: ۳۸۹).

مصاحبه‌های صورت گرفته در این پژوهش مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته و عمیق بودند که به منظور گردآوری داده‌ها تا رسیدن به اشباع نظری انجام شدند. جامعه آماری پژوهش حاضر، مدیران سازمان‌های دولتی بودند که با روش نمونه‌گیری گلوله‌برفی، نمونه‌ای مشتمل بر ۱۹ نفر از آن انتخاب شد. نمونه‌گیری گلوله‌برفی، نوعی نمونه‌گیری غیراحتمالی است که هنگامی که شناسایی اعضای نمونه به راحتی امکان‌پذیر نیست، می‌توان مورد استفاده قرار داد. در این نمونه‌گیری، ابتدا با ۱ یا ۲ نفر از اعضای نمونه مصاحبه انجام می‌دهیم و از آنها درخواست می‌نماییم تا اعضای بعدی نمونه را، برای مصاحبه معرفی نمایند و این اقدام را تا رسیدن به اشباع نظری ادامه می‌دهیم (ساندرز<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۲: ۲۸۹). در این پژوهش با انجام ۱۹ مصاحبه با مدیران سازمان‌های دولتی، پژوهشگران دریافتند که به اشباع نظری رسیده‌اند و نیازی به انجام مصاحبه‌های بیشتر نیست.

<sup>1</sup> Francois and Zabochnik

<sup>2</sup> Thematic analysis

<sup>3</sup> Saunders



در روش‌شناسی کیفی به جای روایی و اعتبار از اصطلاح «اعتمادپذیری»<sup>۱</sup> برای ارزشیابی کیفیت پژوهش‌های کیفی استفاده می‌شود. گوبا و لینکلن معیارهای اعتمادپذیری پژوهش کیفی را باورپذیری<sup>۲</sup>، تاییدپذیری<sup>۳</sup>، اطمینان‌پذیری<sup>۴</sup> و انتقال‌پذیری<sup>۵</sup> دانسته‌اند (محمد پُر، ۱۳۹۷: ۴۹۶). باورپذیری با قانع‌کننده بودن پژوهش ارتباط دارد. تاییدپذیری با این موضوع که یافته‌های پژوهش با داده‌های استنباط‌شده مرتبط است، اطمینان‌پذیری به تکرارپذیری داده‌های پژوهش اشاره دارد و انتقال‌پذیری به کاربردی بودن پژوهش و انتقال و تعمیم آن به محیطی دیگر اشاره دارد (محمدپور، ۱۳۹۷: ۴۹۶).

در پژوهش حاضر، برای افزایش باورپذیری، زمان کافی برای مصاحبه‌ها و پیاده‌سازی آنها اختصاص یافت، همچنین تأمل بسیار بر داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها صورت گرفت و مراتب تأیید مصاحبه‌ها پس از پیاده‌سازی، با ارسال آنها به مشارکت‌کنندگان مورد بررسی قرار گرفت. همچنین برای افزایش تأییدپذیری، تلاش بر آن بود تا عقاید شخصی پژوهشگران در فرایند پژوهش وارد نشود و متن مصاحبه‌ها، نتیجه تجزیه و تحلیل داده‌ها و کدگذاری‌های انجام‌شده، برای اعلام نظر در اختیار مشارکت‌کنندگان نیز قرار گیرد و از نظرات و پیشنهادات آنان استفاده شود. برای افزایش اطمینان‌پذیری، بادداشت‌برداری‌ها به صورت کامل انجام شد، پژوهشگران مصاحبه‌ها را به‌طور کامل و دقیق و با جزئیات، در نرم‌افزار MAXQDA پیاده‌سازی نمودند، به تحلیل و کدگذاری آنها پرداختند و به شرح کامل فرایند پژوهش اقدام نمودند. همچنین برای بررسی پایایی مصاحبه‌ها، از پایایی بازآزمون و پایایی بین کدگذاران استفاده شد. با توجه به درصد پایایی بازآزمون و بین کدگذاران که به ترتیب ۹۲ درصد و ۸۸ درصد بودند، قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها مورد تأیید قرار گرفت.

ویژگی جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان در این پژوهش در جدول ۱ آورده شده است:

- 
- 1 Trustworthiness
  - 2 Credibility
  - 3 Confirmability
  - 4 Dependability
  - 5 Transformability

جدول ۱: ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان

| مشارکت‌کنندگان                          | تعداد | مدرک تحصیلی |      | سابقه کار (به سال) |       |     | جنسیت |     |
|-----------------------------------------|-------|-------------|------|--------------------|-------|-----|-------|-----|
|                                         |       | فوق‌لیسانس  | دکتر | >۱۰                | ۱۰-۲۰ | <۲۰ | زن    | مرد |
| مدیران ارشد سازمان‌های دولتی شهر تهران  | ۲     | ۰           | ۲    | ۰                  | ۱     | ۱   | ۰     | ۲   |
| مدیران میانی سازمان‌های دولتی شهر تهران | ۴     | ۱           | ۳    | ۲                  | ۱     | ۱   | ۱     | ۳   |
| مدیران پایه سازمان‌های دولتی شهر تهران  | ۱۳    | ۵           | ۸    | ۵                  | ۵     | ۳   | ۶     | ۷   |
| مجموع                                   | ۱۹    | ۶           | ۱۳   | ۷                  | ۷     | ۵   | ۷     | ۱۲  |

### یافته‌های پژوهش

پس از انجام مصاحبه‌های عمیق و نیمه‌ساختاریافته با ۱۹ نفر از مدیران سازمان‌های دولتی، پیاده‌سازی مصاحبه‌ها در نرم افزار MAXQDA انجام شد و داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها با روش تحلیل مضمون، تحلیل و بررسی شدند و مزایای به‌کارگیری و اعتماد به منابع انسانی جوان در سازمان‌های دولتی در پست‌های مدیریتی سازمان، در قالب ۶ مضمون اصلی و ۱۶ مضمون فرعی و معایب نیز به صورت ۷ مضمون اصلی و ۱۹ مضمون فرعی رصد شدند که نتایج در جدول ۲ آورده شده است. همچنین در نمودارهای ۱ و ۲ تعداد مصاحبه‌هایی که به مضمون‌های اصلی اشاره داشته‌اند آمده است:

جدول ۲. مزایا و معایب استفاده از مدیران جوان در سازمان‌های دولتی نسبت به سایر مدیران

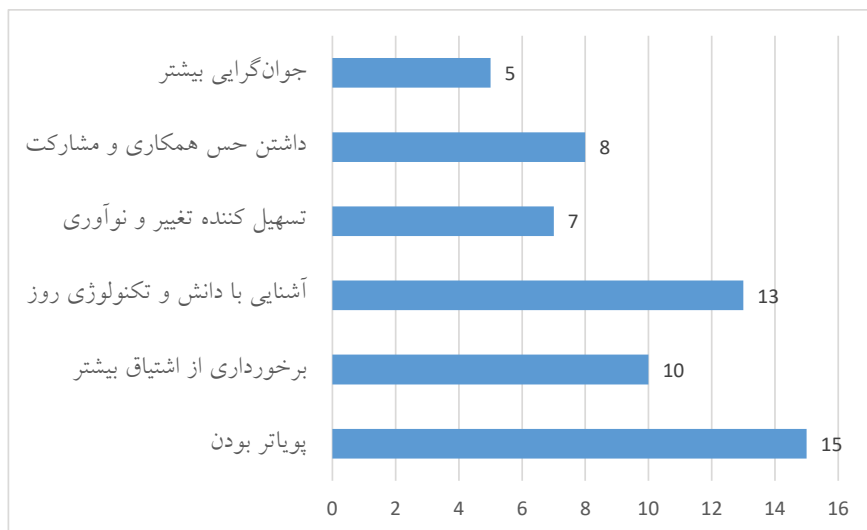
| مزایا و معایب | مضامین اصلی                           | مضامین فرعی                     |
|---------------|---------------------------------------|---------------------------------|
|               | پویاتر بودن                           | ۱. انرژی بیشتر                  |
|               |                                       | ۲. فعال‌تر بودن در سازمان       |
|               |                                       | ۳. پرسرورتر بودن                |
| مزایا         | برخورداري از اشتیاق بیشتر             | ۴. داشتن اشتیاق بیشتر به کار    |
|               | آشنایی بیشتر با دانش و فناوری‌های روز | ۵. برخورداري از دانش روز و بدیع |
|               |                                       | ۶. راحت بودن با فناوری‌های روز  |

|                                           |                                       |       |
|-------------------------------------------|---------------------------------------|-------|
| ۷. آشنایی با دانش روز                     |                                       |       |
| ۸. انعطاف‌پذیری بیشتر                     |                                       |       |
| ۹. بها دادن به ایده‌های نوآورانه          | تسهیل‌کننده تغییر و نوآوری            |       |
| ۱۰. خلاقیت                                |                                       |       |
| ۱۱. پذیرا بودن و استقبال از تغییرات       |                                       |       |
| ۱۲. سبک رهبری مشارکتی                     | داشتن حس همکاری و مشارکت              |       |
| ۱۳. تفویض اختیار بیشتر به کارکنان         |                                       |       |
| ۱۴. کنترل کمتر کارمندان                   |                                       |       |
| ۱۵. استفاده از مشاوران جوان               | جوان‌گرایی بیشتر                      |       |
| ۱۶. جوان‌گرایی در انتخاب زیردستان         |                                       |       |
| ۱. پختگی کمتر                             |                                       |       |
| ۲. آگاهی کمتر از مسائل سازمانی            | بی‌تجربگی                             |       |
| ۳. آشنایی کمتر با پیشینه مسائل سازمانی    |                                       |       |
| ۴. عدم آگاهی کافی نسبت به قوانین سازمانی  |                                       |       |
| ۵. عملکرد رادیکال                         | واکنش احساسی و تند در مواجهه با مسائل |       |
| ۶. ثبات رفتاری کمتر                       |                                       |       |
| ۷. توانایی کمتر مدیریت هیجانات خویش       |                                       |       |
| ۸. در پی مدینه فاضله‌بودن                 |                                       |       |
| ۹. واقع‌گرا نبودن                         | واقع‌گرایی کمتر                       | معایب |
| ۱۰. ایده‌آل‌گرا بودن                      |                                       |       |
| ۱۱. جزءنگری                               | تفکر سیستمی کمتر                      |       |
| ۱۲. کل‌نگری کمتر                          |                                       |       |
| ۱۳. صبر کمتر در مواجهه با مسائل نوپدید    | تاب‌آوری کمتر                         |       |
| ۱۴. شکیبایی کمتر                          |                                       |       |
| ۱۵. کاریزمای کمتر                         |                                       |       |
| ۱۶. قدرت اقتناع کمتر                      | اقتدار کمتر                           |       |
| ۱۷. اطاعت کمتر کارکنان با سابقه از جوانان |                                       |       |

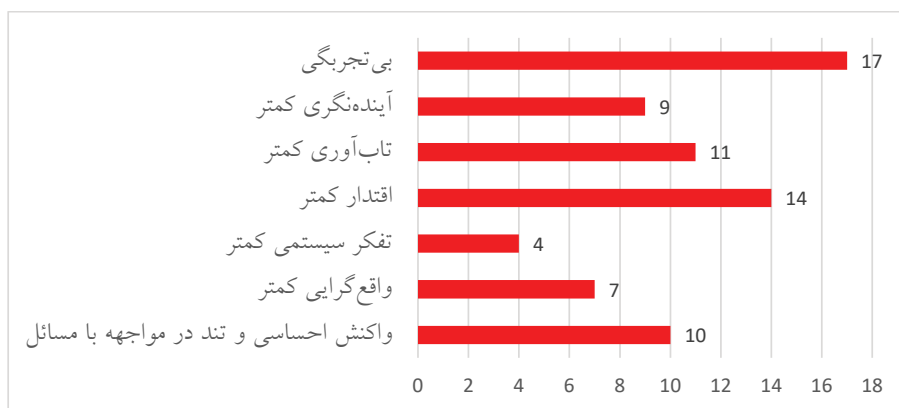
### آینده‌نگری کمتر

۱۸. عدم توجه کافی به اهداف و برنامه‌های بلندمدت

۱۹. فقدان توجه کافی به پیامدهای تصمیمات فعلی



نمودار ۱. تعداد مدیرانی که در مصاحبه‌ها به مضمون‌های اصلی مرتبط با مزایا اشاره کرده‌اند



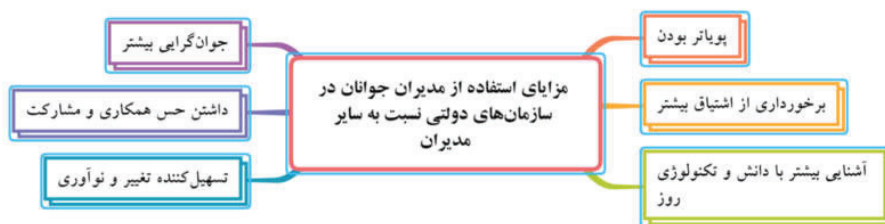
نمودار ۲. تعداد مدیرانی که در مصاحبه‌ها به مضمون‌های اصلی مرتبط با معایب اشاره کرده‌اند

## بحث و نتیجه‌گیری

جوان‌گرایی در کشور ایران همواره از اهمیت بالایی برخوردار بوده است. با توجه به بیانات مقام معظم رهبری در نشست تصویری با نمایندگان تشکل‌های دانشجویی در ۲۸ اردیبهشت سال ۱۳۹۹ که فرمودند: «دولت جوان و حزب الهی علاج مشکلات کشور است»، اهمیت موضوع جوان‌گرایی بیش از پیش مورد توجه قرار گرفته است؛ به گونه‌ای که در دولت سیزدهم مشاهده می‌شود به صورت گسترده‌ای از مدیران جوان در سطوح مختلف استفاده می‌گردد. استفاده از مدیران جوان مزایا و معایبی دارد که این پژوهش به صورت ویژه‌ای، به شناسایی آنها پرداخته و تلاش نموده تا با ارائه راهکارها و پیشنهادهایی، استفاده از مدیران جوان را در سازمان‌ها کارآمدتر کند.

از محدودیت‌های انجام این پژوهش می‌توان به محدودیت دسترسی به تعداد محدودی از مدیران سازمان‌های دولتی، دشواری زمان‌بندی مصاحبه‌ها و وقت گرفتن از آنان که اغلب بسیار پرمشغله بودند اشاره نمود. علاوه بر این، با وجود تلاش پژوهشگران برای جلوگیری از هرگونه سوگیری در پژوهش کنونی، به دلیل شیوه پژوهش کیفی و همچنین تفسیری بودن فلسفه این پژوهش، ممکن است سوگیری‌های ناخواسته‌ای در تحلیل مصاحبه‌ها اعمال شده باشد.

مزایای به‌کارگیری و اعتماد به منابع انسانی جوان در پست‌های مدیریتی سازمان‌های دولتی نسبت به غیر جوانان عبارت‌اند از: پویاتر بودن جوانان، داشتن اشتیاق بالاتر برای مدیریت سازمان، آشنایی بیشتر با دانش و فناوری‌های روز، تسهیل‌کننده تغییر و نوآوری، داشتن حس همکاری و مشارکت بیشتر با دیگر اعضای سازمان و جوان‌گرایی (شکل ۱).

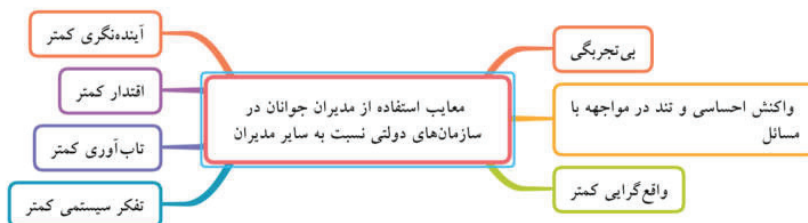


شکل ۱: مزایای به کارگیری مدیران جوان نسبت به سایر مدیران

جوانان به دلیل ویژگی‌های منحصربه‌فرد و متمایز، از پویایی بیشتری نسبت به دیگر اعضای سازمان برخوردارند. جوانان در سازمان‌ها فعال‌تر هستند و انرژی بیشتری برای انجام وظایف خود دارند. آنها به عنوان یک مدیر، اشتیاق بالاتری به انجام وظایف کاری خود دارند، چون در پی آن هستند که توانایی‌های خود را بروز دهند و خود را در سازمان مطرح کنند. جوانان با فناوری‌ها و دانش روز، آشنایی بیشتری دارند. از آن‌جا که عصر حاضر، عصر فناوری می‌باشد، افرادی که بتوانند از فناوری‌های روز استفاده نمایند و از دانش به‌روز برخوردار باشند، اثربخشی بالاتری دارند. جوانان به دنبال نوآوری هستند، نسبت به تغییرات منعطف بوده، به ایده‌های جدید بها می‌دهند، سرشار از ایده‌های نو هستند و می‌توانند تغییرات را تسهیل کنند. آنها حس همکاری و مشارکت بیشتری نسبت به افراد دیگر در سازمان‌ها دارند و مدیران جوان سبک مدیریتی مشارکتی را برای انجام امور ترجیح می‌دهند، به کارمندان اختیار بیشتری می‌دهند و آن‌ها را کمتر کنترل می‌کنند. مدیران جوان چون در تعامل با افراد هم سن و سال خود راحت‌تر هستند، تمایل بیشتری به جوان‌گرایی دارند، به طور معمول، مشاوران جوان برای خود برمی‌گزینند و ترجیح می‌دهند با جوانان کار کنند.

مزایای به کارگیری مدیران جوان که در این پژوهش که به آن اشاره شده است با نتایج برخی از پژوهش‌های پیشین هم‌سو می‌باشد؛ پویایی بالای مدیران جوان در سازمان‌های دولتی با پژوهش‌های کارکنان نصرآبادی و همکاران (۱۳۹۲) و خیاط سرکار و همکاران (۱۳۹۴) منطبق است. اشتیاق بالا با نتایج پژوهش‌های موراتبکوا و همکاران (۲۰۱۸) و آلاس و ریس (۲۰۰۶) هم‌جهت است. تسهیل‌کننده تغییر و نوآوری با نتایج پژوهش‌های دراگر (۱۳۸۴)، موراتبکوا و همکاران (۲۰۱۸) و بزیان و همکاران (۲۰۱۸) هم‌راستا است. داشتن حس همکاری و مشارکت بالا با پژوهش‌های کارکنان نصر آبادی (۱۳۹۲)، ساروخانی و هاشم نژاد (۱۳۹۰)، فرانسوا و زبوجنیک (۲۰۰۴) و راجاندانگ و همکاران (۲۰۲۰) هم‌جهت است. جوان‌گرایی با نتایج پژوهش‌های ساروخانی و هاشم نژاد (۱۳۹۰) و مطهری و پردل (۱۳۹۷) هم‌سویی دارد. آشنایی با دانش و فناوری‌های روز با نتایج پژوهش‌های داداندیش و رهنورد (۱۳۹۷) و موراتبکوا و همکاران (۲۰۱۸) هم‌راستا است.

معایب به‌کارگیری و اعتماد به منابع انسانی جوان در پست‌های مدیریتی سازمان‌های دولتی نسبت به دیگر مدیران عبارت‌اند از: بی‌تجربگی جوانان، واکنش تند و احساسی در مواجهه با مسائل، واقع‌گرایی کمتر، تفکر سیستمی کمتر، تاب‌آوری<sup>۱</sup> کمتر، اقتدار و آینده‌نگری کمتر. در شکل ۲ به این معایب اشاره شده است:



شکل ۲. معایب به‌کارگیری مدیران جوان نسبت به سایر مدیران

برخی از مدیران جوان به دلیل شرایط سنی‌شان در تعامل با کارمندانی که سابقه بیشتری دارند، با مشکل مواجه می‌شوند. مدیران جوان به دلیل سن کمتری که نسبت به سایر مدیران دارند، از تجربه زندگی و تجربه کاری کمتری برخوردارند و اغلب نسبت به قوانین، مقررات، پیشینه و مسائل سازمانی آگاهی کمتری دارند. اغلب مدیران جوان در برابر چالش‌ها و مسائل سازمانی، احساسی یا تند عمل می‌کنند و دچار عملکرد افراطی و عدم ثبات رفتاری می‌شوند. از دیگر ویژگی‌های مدیران جوان این است که در گفتار، تصمیم‌گیری و رفتار خیلی واقع‌گرایانه عمل نمی‌کنند. به بیان دیگر، ایده‌آل‌گرا هستند. مدیران جوان اغلب جزئی‌نگرند؛ از توانایی کمتری برای تحلیل مسائل سازمانی برخوردارند، تک بعدی به مسائل می‌نگرند، درک کاملی از تاثیر فعالیت‌های خود بر سایر فعالیت‌های سازمانی یا فراسازمانی ندارند و از آگاهی کافی پیرامون پیامدهای تسلسلی تصمیمات خود برخوردار نیستند. جوانان تاب‌آوری کمتری در برابر مشکلات دارند و از صبر و شکیبایی کمتری برخوردارند. مدیران جوان به دلیل ویژگی‌های سنی و سابقه کاری کم، اغلب اقتدار

<sup>۱</sup> Resilience

کمتری نسبت به سایر مدیران دارند؛ یعنی از توان اقناع کمتری برخوردارند، کاریزمای کمتری دارند و کم‌تر قادر به کنترل و هدایت کارکنان مسن‌تر از خود هستند، زیرا آنان اطاعت‌پذیری کمتری از مدیران جوان دارند. همچنین مدیران جوان اغلب آینده‌نگری کم‌تری دارند و از توجه کافی به اهداف، برنامه‌های بلندمدت سازمان و پیامدهای تصمیمات کنونی خود برخوردار نیستند.

معایب شناسایی شده به‌کارگیری مدیران جوان در سازمان‌های دولتی در این پژوهش با نتایج برخی پژوهش‌های پیشین همسوست. اقتدار کم‌تر با پژوهش‌های مک‌درموت (۲۰۰۱) و هرنندی و محسن‌خانی (۱۳۸۶) تطابق دارد. بی‌تجربگی با نتایج پژوهش‌های مک‌درموت (۲۰۰۱) و بزیان و همکاران (۲۰۱۸) هم‌جهت است. تاب‌آوری کم‌تر و واکنش احساسی و تند در برابر مشکلات با نتایج پژوهش‌های فرانسکوویس و زبوجنیک (۲۰۰۱)، ساروخانی و هاشم‌نژاد (۱۳۹۰) و داداندیش و رهنورد (۱۳۹۷) منطبق است. واقع‌گرایی کم‌تر و آینده‌نگری کم‌تر با پژوهش موراتبکوا و همکاران (۲۰۱۸) همسو می‌باشد. تفکر سیستمی کم‌تر نیز با پژوهش ریس (۲۰۰۶) هم‌راستاست.

### پیشنهاده‌ها

به‌کارگماری جوانان در پست‌های مدیریتی سازمان‌های دولتی علاوه بر مزایای گوناگون، معایبی نیز دارد. بنابراین باید به گونه‌ای مناسب از ظرفیت مدیران جوان در سازمان‌های دولتی بهره‌مند شویم تا بتوانیم از مزایای حضور آنان به‌طور بهینه استفاده نماییم و معایب به‌کارگماری آنان را به حداقل برسانیم. با توجه به یافته‌های حاصل از پژوهش، پیشنهادهای زیر ارائه می‌شود:

۱. در انتخاب مدیران سازمان‌های دولتی نباید سن و ارشدیت ملاک انتخاب آنان باشد، چون نوعی تبعیض محسوب می‌گردد. به‌کارگیری مدیران چه جوان و چه غیرجوان هر کدام مزایا و معایبی دارد و آنچه مسلم است مدیران شایسته هستند که همواره خیر و منفعت را برای سازمان‌ها به ارمغان می‌آورند. بنابراین شایسته‌سالاری ملاک بهتری نسبت به جوان‌گرایی یا غیرجوان‌گرایی است.



۲. در انتصاب و به‌کارگیری مدیران جوان دقت کافی لازم است. بدین منظور باید از ابزارهایی برای سنجش شایستگی‌های آنان در سازمان‌های دولتی استفاده گردد تا جوانانی که از شایستگی‌های لازم و کافی برخوردارند انتخاب شوند.
۳. کادر مدیریتی سازمان‌های دولتی باید ترکیب مناسبی از مدیران شایسته جوان و غیرجوان باشد که نسبت این ترکیب براساس اهداف، مأموریت‌ها، میزان تخصصی بودن وظایف و شرایط محیطی می‌تواند متفاوت باشد و یک نسخه واحد برای همه آنها نمی‌توان تجویز نمود.
۴. برای کاهش معایب به‌کارگیری مدیران جوان پیشنهاد می‌گردد از مشاورانی کارداران، شایسته و باتجربه بهره گرفته شود تا توصیه‌های لازم برای بهبود کارایی و اثربخشی به آنها ارائه دهند.
۵. با عنایت به اینکه آموزش‌های اثربخش و مناسب، در ارتقا و بهبود شایستگی‌ها نقش بسیار مؤثری دارند می‌توان از آنها برای ارتقای شایستگی‌هایی همچون تفکر سیستمی، آینده‌نگری و تاب‌آوری مدیران جوان استفاده نمود.

## منابع

- ابراهیمی، مریم و نصیری، مجید. (۱۴۰۰). «بررسی تأثیر سن بازنشستگی بر نرخ مشارکت نیروی کار در کشورهای OECD». اقتصاد کاربردی. ۱۱(۳۷)، صص ۵۵-۷۳.
- پژوهشکده آمار ایران. (۱۳۸۴). *نماگرهای کار شایسته در ایران*. تهران: پژوهشکده آمار
- پیتر دراگر. (۱۳۸۴). *روزنامه دنیای اقتصاد* و سال ۴، شماره پیاپی ۹۱۰.
- توسلی، غلامعباس. (۱۳۶۹). *نظریه‌های جامعه‌شناسی*. تهران: سمت
- جلی، مسعود. (۱۳۷۵). *جامعه‌شناسی نظم: تشریح و تحلیل نظری نظم اجتماعی*. تهران: نی
- خمینی، روح‌الله. (۱۳۶۸ - ۱۳۷۹). *صحیفه امام*. تهران: مؤسسه تنظیم و نشر آثار امام خمینی (ره)
- خیاط سرکار، وحید؛ خیاط سرکار، زهرا و خیاط سرکار، فاطمه. (۱۳۹۴). «نقش جوانان در پیشرفت و توسعه کشور». هشتمین کنگره پیشگامان پیشرفت.
- داداندیش، پروین و رهنورد، حمید. (۱۳۹۷). «تأثیر آموزش کیفی بر اشتغال و هویت فردی جوانان». مطالعات راهبردی ورزش و جوانان. ۱۸(۴۴)، صص ۲۱۷-۲۳۶.
- رضائیان، علی. (۱۳۸۸). *مبانی سازمان و مدیریت*. تهران: انتشارات سمت
- زاهدی، شمس‌السادات و خانباشی، محمد. (۱۳۹۰). «از اعتماد عمومی تا اعتماد سیاسی (پژوهشی پیرامون رابطه اعتماد عمومی و اعتماد سیاسی در ایران)». پژوهش‌های مدیریت در ایران. ۴(۱۵)، صص ۷۳-۹۶.

- ساروخانی، باقر و هاشم نژاد، فاطمه. (۱۳۹۰). «بررسی رابطه بین سرمایه اجتماعی (مولفه‌های آن) و احساس امنیت اجتماعی در بین جوانان شهر ساری». جامعه‌شناسی مطالعات جوانان. ۲(۲)، صص ۸۱-۹۴.
- سطوتی، جعفر. (۱۳۹۲). «مطالعه‌ای تطبیقی پیرامون مفهوم جوان و جوانی». مطالعات راهبردی وزارت ورزش و جوانان. ۱۲(۱۹)، صص ۹-۲۸.
- سعادت، اسفندیار. (۱۳۹۱). مدیریت منابع انسانی. چاپ شانزدهم، تهران: سمت
- سید جوادین، سید رضا و جلیلیان، حسین. (۱۴۰۰). تئوری‌های مدیریت. چاپ دوازدهم، تهران: انتشارات نگاه دانش
- غفاری، شیرین. (۱۳۸۳). «بررسی وضعیت بازنشستگان و عوامل موثر بر آن». مجله بازنشستگی، صندوق بازنشستگی کشوری.
- فوکویاما، فرانسیس. (۱۳۷۹). پایان نظم، سرمایه اجتماعی و حفظ آن. غلامعباس توسلی. تهران: جامعه ایرانیان
- قلی‌پور، آریین. (۱۳۹۲). مدیریت منابع انسانی (مفاهیم، تئوری‌ها و کاربردها). چاپ پنجم، تهران: سمت
- قوبیل، صالح و بهاری، فاطمه. (۱۳۹۰). «بررسی عوامل موثر بر عرضه نیروی کار جوانان در ایران». ۲۱، صص ۱۳۷-۱۵۰.
- کارکنان نصر آبادی، محمد. (۱۳۹۲). «نقش و جایگاه جوانان در مدیریت اجرایی کشور». کنگره پیشگامان پیشرفت.
- محمدپور، احمد. (۱۳۹۷). ضدروش. تهران: انتشارات لوگوس
- مطهری، حمید رضا و پردل، محمد جواد. (۱۳۹۸). «جوان‌گرایی در حکومت امام علی(ع)». علوم سیاسی. ۲۲(۸۵)، صص ۹۲-۱۱۸.
- مطهری، مرتضی. (۱۳۵۶). ده گفتار. انتشارات صدرا
- هرندی، فاطمه و فلاح‌محسن‌خانی، زهره. (۱۳۸۶). «اشتغال جوانان و چالش‌های آن». فصلنامه رفاه اجتماعی. ۶(۲۵)، صص ۱۳۳-۱۴۶.
- Alas, R., & Rees, C. J. (2006). "Work-related attitudes, values and radical change in post-socialist contexts: A comparative study". Journal of Business Ethics, 68(2), 181-189.
- Ali, M., & French, E. (2019). "Age diversity management and organisational outcomes: The role of diversity perspectives". Human Resource Management Journal, 29(2), 287-307.
- Bjorkman, I., Fey, C. F., & Park, H. J. (2007). "Institutional theory and MNC subsidiary HRM practices: Evidence from a three-country study". Journal of International Business Studies, 38(3), 430-446.
- Bozoyan, C., & Wolbring, T. (2018). "The Weight Wage Penalty: A Mechanism Approach to Discrimination". European Sociological Review, 34(3), 254-267.
- Francois, P., & Zabochnik, J. (2005). "Trust, social capital, and economic development". Journal of the European Economic Association, 3(1), 51-94.
- Garst, B. A., Weston, K. L., Bowers, E. P., & Quinn, W. H. (2019). "Fostering youth leader credibility: Professional, organizational, and community impacts associated with completion of an online master's degree in youth development leadership". Children and Youth Services Review, 96, 1-9.

- Lu, L., Kao, S. F., Cooper, C. L. and Spector, P. E. (2000). **“Managerial stress, locus of control and job strain in Taiwan and UK: a comparative study”**. International Journal of Stress Management, 7, 3, 209–26
- McDermott, L. (2001). **“Developing the new young managers”**. Training and Development, 42–48.
- Muratbekova-Touron, M., Kabalina, V., & Festing, M. (2018). **“The phenomenon of young talent management in Russia—A context-embedded analysis”**. Human Resource Management, 57(2), 437-455.
- RAGANDANG III, P. (2020). **“Youth as Conflict Managers. Peacebuilding of Two Youth-Led Non-Profit Organizations in Mindanao”**. Conflict Studies Quarterly, (30), 87-106.
- Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S., & Camerer, C. (1998). **“Not so different after all: A crossdiscipline view of trust”**. Academy of Management Review, 23, 393-404.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2012). **Research Methods for Business Students**. (Six Edition) Prentice Hall: London
- Thornton, M., & Luker, T. (2010). **“Age discrimination in turbulent times”**. Griffith Law Review, 19(2), 141-171.
- Vanhala, M., & Ahteela, R. (2011). **“The effect of HRM practices on impersonal organizational trust”**. Management Research Review.



## واکاوی عوامل و نشانگرهای مرتبط با کیفیت مراکز خدمات مشاوره ازدواج و تحکیم خانواده: مروری نظام‌مند

سمیرا حقوقی<sup>۱</sup>

کیوان صالحی<sup>۲</sup>

محسن شکوهی‌یکتا<sup>۳</sup>

ابراهیم خدایی<sup>۴</sup>

 10.22034/SSYS.2022.2256.2694

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۱/۳/۶

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۱/۶/۹

پژوهش حاضر با هدف واکاوی عوامل و نشانگرهای مرتبط با سنجش کیفیت مراکز خدمات مشاوره ازدواج و تحکیم خانواده به روش اسنادی انجام شد. داده‌ها مبتنی بر ۲۷ سند منتخب در پایگاه‌های داده‌های علمی داخلی و خارجی مانند اس.آی.دی، مگایران، اریک، اسکوپوس، اسپرینگر، و گوگل اسکالر تا سال ۱۴۰۰ (۲۰۲۲) بود که با روش «برنامه مهارت‌های ارزیابی انتقادی (CASP)» مورد ارزیابی کیفیت قرار گرفتند. برای جستجو و بازبینی مقاله‌ها از کلیدواژه‌های «کیفیت خدمات»، «ارزیابی کیفیت مراکز مشاوره»، «کیفیت خدمات به ارباب رجوع»، «رضایت مشتری/مراجع»، «عوامل کیفیت خدمات درمانی»، «خدمات روان‌شناختی»، «ارزیابی مشتری از خدمات»، «رضایت بیماران»، «خدمات بالینی»، و «کیفیت مراقبت از بیماران» استفاده گردید. روایی این پژوهش مبتنی بر نظر متخصصان بود و اعتبار آن از طریق آزمون کاپای کوهن تأیید گردید. یافته‌ها نشان داد که مهم‌ترین عوامل مرتبط با سنجش کیفیت مراکز خدمات مشاوره ازدواج و تحکیم خانواده شامل عوامل عینی و ملموس بعلاوه عوامل غیرعینی اطمینان داشتن (اعتماد)، قابلیت اتکا، همدلی و ارتباط درمانی و در نهایت پاسخگویی و دسترسی است. همچنین کیفیت خدمات مراکز مشاوره متأثر از ۴۳ نشانگر مرتبط با پنج عامل کلی شامل عوامل عینی، اطمینان داشتن، قابلیت اتکا، همدلی و ارتباط درمانی و پاسخگویی و دسترسی است.

بدین ترتیب، یافته‌ها بر ضرورت بازاندیشی و توجه به عوامل شناسایی‌شده در طراحی و به‌روزرسانی شیوه ارائه خدمات مشاوره ازدواج و تحکیم خانواده و همچنین سازماندهی نظام اعتبارسنجی و سنجش کیفیت خدمات این مراکز صحنه می‌گذارد.

**واژگان کلیدی:** ارزیابی کیفیت، مراکز خدمات مشاوره، ازدواج و تحکیم خانواده، رضایت درمان‌جو، کیفیت خدمات مشاوره و مرور نظام‌مند.

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری سنجش و اندازه‌گیری، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

<sup>۲</sup> دانشیار، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه تهران، تهران، ایران (نویسنده مسئول)

E-mail: Keyvansalehi@ut.ac.ir

<sup>۳</sup> استاد، گروه آموزش کودکان استثنایی، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

<sup>۴</sup> دانشیار دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

## مقدمه

طبق آخرین آمارهای رسمی سازمان ثبت احوال کشور در سال ۱۳۹۹، تعداد ۵۵۶ هزار و ۷۳۱ مورد ازدواج در کل کشور و تعداد ۱۷۰ هزار و ۶۸۸ طلاق در نقاط شهری و ۱۲ هزار و ۵۰۵ مورد طلاق در نقاط روستایی در سامانه ملی آمار ایران به ثبت رسیده است (مرکز ملی آمار ایران، ۱۴۰۰). همچنین در خبرگزاری ایمن (بهمن ۱۴۰۰) گزارش شده است که در سال ۱۴۰۰، یک ازدواج از هر سه ازدواج، به طلاق منجر شده است. طبق آمارهای رسمی، ۵۰ درصد از طلاق‌های ثبت شده در پنج سال اول زندگی مشترک رقم می‌خورند (عباسی و همکاران، ۱۳۹۷). چالش‌های زوجین و خانواده به علت اهمیت نهاد خانواده در جامعه یکی از اولویت‌های خدمات سلامت روان و رفتار محسوب می‌شود. تعارضات زناشویی، فرسودگی و به دنبال آن فروپاشی روابط زناشویی یک مشکل عمده اجتماعی است که بر افراد، خانواده‌ها و جامعه تأثیرات منفی بسیاری بر جای می‌گذارد. پیامدهای اقتصادی فروپاشی خانواده و طلاق مبلغ قابل توجهی در هر سال تخمین زده شده است (پاینز، نیل، هامر، ایسکسو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱). تأسیس مراکز راهنمایی و مشاوره، در واقع پاسخی به نیاز خانواده برای حمایت و پشتیبانی در مقابل فشارها و پیچیدگی‌های زمان و افزایش بهداشت روانی افراد است (احمدی، ۱۳۸۶). این در حالی است که با توجه به تغییرات بنیادین زندگی، جهان شاهد تغییرات عمده در همه‌گیرشناسی<sup>۲</sup> بیماری‌ها و نیازهای سلامت افراد است (مورای<sup>۳</sup>، لویز<sup>۴</sup>، مترز<sup>۵</sup> و استین<sup>۶</sup>، ۲۰۰۱). روان‌شناسان خدمات ضروری سلامت روان و رفتار را در مراقبت‌های های اولیه ارائه می‌دهند. آنها به شناسایی و اصلاح رفتار برای توسعه سلامتی و بهزیستی افراد در طول عمرشان می‌پردازند. تعداد قابل توجه و رو به رشد روان‌شناسان و مشاوران (مثلاً در زمینه‌هایی مانند سلامت، بالینی، مشاوره، زوج‌درمانی، خانواده و روان‌شناسی توانبخشی و روان‌شناسی سالمندان) خدمات بین‌رشته‌ای و تخصصی مبتنی بر کار تیمی را در زمینه‌های کودکان، بزرگسالان

<sup>1</sup> Pines, Neal, Hammer, Neal

<sup>2</sup> Epidemiology

<sup>3</sup> Murray

<sup>4</sup> Lopez

<sup>5</sup> Mathers

<sup>6</sup> Stein

و خانواده در بخش‌های خصوصی و دولتی فراهم آورده‌اند (انجمن روان‌شناسی آمریکا<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸). کارکرد صحیح نظام بهداشت روان برای کاهش بار اختلالات روان مفید خواهد بود. طبق ارزیابی‌های سازمان جهانی بهداشت، حاکمیت سلامت روان، منابع مالی، ارائه خدمات مناسب، منابع انسانی و اطلاعاتی پایه‌های ضروری کارکرد صحیح سیستم بهداشت روان در هر کشور است (میناس<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴).

بررسی‌های انجام شده در سطح بین‌المللی نشان می‌دهد غالب تحقیقات انجام شده در حوزه سنجش کیفیت خدمات مربوط به سلامت روان، کیفیت مراکز آموزشی و دانشگاه‌های متولی آموزش و تربیت روان‌شناسان بوده است- مانند برنامه هیئت اعتبارسنجی انجمن روان‌شناسی آمریکا<sup>۳</sup> و اعتبارسنجی در انجمن روان‌شناسی کانادا، انجمن روان‌شناسان کانادا<sup>۴</sup>- و معیارهای قضاوت حاصل از این تحقیقات در مورد سنجش آموزش و خدمات روان‌شناسی و مشاوره به کار گرفته می‌شوند. انجمن روان‌شناسی آمریکا در برنامه اعتباربخشی روان‌شناسی حرفه‌ای زمینه‌های ارزیابی و استانداردهای برنامه‌های روان‌شناسی در دوره‌های مختلف آموزشی را طبق هشت دامنه شامل دامنه اول: واجد شرایط بودن و شایستگی<sup>۵</sup>، دامنه دوم: فلسفه برنامه، اهداف و برنامه درسی<sup>۶</sup>، دامنه سوم: منابع برنامه<sup>۷</sup>، دامنه چهارم: تفاوت‌های فرهنگی و فردی و گوناگونی<sup>۸</sup>، دامنه پنجم: روابط دانشجو و اعضای هیئت علمی<sup>۹</sup>، دامنه ششم: برنامه خود ارزیابی و ارتقای کیفیت<sup>۱۰</sup>، دامنه هفتم: افشای عمومی<sup>۱۱</sup>، دامنه هشتم: ارتباط با بدنه اعتبار بخشی<sup>۱۲</sup>، مورد ارزیابی قرار می‌دهد (انجمن روان‌شناسی آمریکا، ۲۰۱۳).

بررسی‌های انجام شده نشان داد که در ایران معیار قضاوت ملی در مورد سنجش کیفیت فعالیت و ارائه خدمات روان‌شناسی و فرایند آموزشی این رشته وجود ندارد و این امر محدود به

<sup>1</sup> American Psychological Association

<sup>2</sup> Minas

<sup>3</sup> American Psychology Association Commission on Accreditation (APA COA)

<sup>4</sup> Canadian Psychology Association (CPA)

<sup>5</sup> Domain A: Eligibility

<sup>6</sup> Domain B: Program Philosophy, Objectives, and Curriculum Plan

<sup>7</sup> Domain C: Program Resources

<sup>8</sup> Domain D: Cultural and Individual Differences and Diversity

<sup>9</sup> Domain E: Student-Faculty Relations

<sup>10</sup> Domain F: Program Self-Assessment and Quality Enhancement

<sup>11</sup> Domain G: Public Disclosure

<sup>12</sup> Domain H: Relationship with Accrediting Body

مراکز مشاوره ازدواج و تحکیم خانواده نمی‌شود، بلکه در مورد مراکز مختلف خدمات روان‌شناسی و مشاوره صادق است. تحقیقات متعدد و گسترده‌ای (نوابی‌نژاد، ۱۳۸۴ به نقل از؛ نوابی‌نژاد، ۱۳۷۹، ۱۳۷۰؛ نویدی، ۱۳۷۸؛ شریفی، ۱۳۷۲) نشان می‌دهند که مراکز خدمات راهنمایی و مشاوره خانواده انجمن اولیا و مربیان به طور خاص، با استانداردهای جهانی این‌گونه خدمات تخصصی هماهنگی و تطابق لازم را ندارند. بدیهی است این ناهماهنگی بر میزان مفید بودن و کارایی این خدمات برای افراد و خانواده‌ها تاثیر نامطلوبی می‌گذارد و نیل به اهداف عالی این خدمات را در تامین بهداشت روانی و کمک به حل معضلات و مشکلات افراد و خانواده‌ها دشوار و گاهی غیر ممکن می‌سازد و خدمات مشاوره را به سطح پند و اندرز تقلیل می‌دهد (نوابی‌نژاد، ۱۳۸۴). برخی پژوهش‌ها مانند پژوهش نوابی‌نژاد (۱۳۸۴) نشان می‌دهند که وضعیت نیروی انسانی شاغل در مراکز راهنمایی و مشاوره خانواده در ایران مطابق با استانداردهای جهانی نیست. راهب، شریفیان و پاشاشریفی (۱۳۹۶) به نقل از شاهمرادی (۱۳۸۴) بیان کرده‌اند که مراکز راهنمایی و مشاوره فاقد امکانات لازم برای مشاوره هستند. احمدی (۱۳۸۶) مشکلات اصلی مشاوران را، کاستی‌های تخصصی و فنی مشاوران، کم‌اطلاعی آن‌ها از برنامه‌های راهنمایی و مشاوره، مشکلات مربوط به ابزار و وسایل و کاستی‌های اداری و مالی نشان داده است. ابراهیمی (۱۳۸۴) مراکز خدمات مشاوره را از نظر فیزیکی فاقد فضای مناسب می‌داند. او این مراکز را از نظر تجهیزات و ابزارهای لازم مناسب ارزیابی ننموده است و نبود پست‌های سازمانی، کمبود بودجه و پایین بودن حق الزحمه نیروهای تخصصی را از مشکلات دیگر این مراکز برشمرده است (راهب، شریفیان و پاشاشریفی، ۱۳۹۶).

در ایران، سازمان‌ها و نهادهای متعددی متولی صدور مجوز مراکز روان‌شناسی هستند و هر یک از این نهادهای متولی قوانین و شرایط و شرح وظائف متفاوتی دارند. با این حال در همه مراکز دارای مجوز از این نهادهای متفاوت، خدمات روان‌شناختی و مشاوره ارائه می‌شود. طبق پایگاه ملی اطلاع‌رسانی قانون و مقررات کشور، «قانون تشکیل سازمان نظام روان‌شناسی و مشاوره جمهوری اسلامی ایران» در فروردین ماه سال ۱۳۸۲ به تصویب مجلس شورای اسلامی ایران رسید. در این مصوبه، منظور از تشکیل سازمان روان‌شناسی و مشاوره کشور به‌عنوان یک سازمان غیر دولتی و مستقل را تحقق بخشیدن به اهداف و وظائفی نظیر ۱. تلاش برای ارتقای سطح دانش روان‌شناسی و مشاوره؛ ۲. حمایت از حقوق مراجعان به روان‌شناسان و مشاوران؛ ۳. حمایت از حقوق صنفی روان‌شناسان و مشاوران بیان می‌کند. در تبصره سوم ماده چهارم فصل سوم قانون تشکیل نظام روان‌شناسی و مشاوره کشور، اشاره شده است: برای اشتغال در حرفه‌های روان‌شناسی



و مشاوره، اخذ پروانه از سازمان و عضویت در آن الزامی است. البته عضویت در هیئت علمی موسسات آموزش عالی از مفاد این تبصره مستثنی است و در ماده پنجم تصریح شده است «مشاوران و روان‌شناسان برای هر گونه اشتغال در حرفه خود باید دارای پروانه از سازمان باشند» (پایگاه ملی اطلاع‌رسانی قوانین و مقررات جمهوری اسلامی ایران، ۱۳۸۲). طبق «آیین‌نامه نظام روان‌شناسی و مشاوره کشور»، هدف از تاسیس مراکز خدمات روان‌شناسی و مشاوره، ساماندهی به فعالیت حرفه‌ای روان‌شناسان و مشاوران، فراهم کردن زمینه‌های تعاون و همکاری بین اعضای سازمان، توسعه تسهیلات به منظور برخورداری مراجعان از امکانات تخصصی، تقویت حوزه‌های نظارتی و در نهایت تحقق رسالت خطیر سازمان در اعتلای بهداشت روان شهروندان و دریافت‌کنندگان خدمات روان‌شناسی و مشاوره است (شورای مرکزی سازمان روان‌شناسی و مشاوره کشور، ۱۳۹۱). از سوی دیگر، وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی، طبق آیین‌نامه تاسیس دفتر کار روان‌شناسی بالینی، روان‌شناسی بالینی را یکی از رشته‌های روان‌شناسی و از مجموعه رشته‌های وابسته به گروه علوم پزشکی می‌داند که به ارزیابی، پیشگیری، تشخیص و روان‌درمانی اختلالات روانی می‌پردازد (وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، ۱۳۸۳). لذا در دفاتر کار روان‌شناسان بالینی تحت نظر وزارت بهداشت نیز خدمات روان‌شناختی و مشاوره ارائه می‌شود. یا وجود این، به دلیل عدم انجام پژوهشی جامع در حوزه ارزیابی یا ترسیم ملاک‌ها و معیارهای قضاوت در مورد کیفیت ارائه خدمات روان‌شناسی و مشاوره، از میزان کیفیت عملکرد مراکز خدمات مشاوره و روان‌شناسی و به‌خصوص مراکز مشاوره ازدواج و تحکیم خانواده با وجود گستردگی این مراکز در استان‌ها و شهرهای مختلف کشور، اطلاعی در دست نیست.

با در نظر گرفتن مواردی مستقیماً مرتبط با سلامت روان‌شناختی و خدمات مربوط به آن مانند برخورداری از سلامت، نهاد مستحکم خانواده، جامعه‌ای فعال، مسئولیت‌پذیر و رضایت‌مند، برخورداری از وجدان کاری، انضباط و روحیه تعاون و سازگاری اجتماعی و انگیزه‌مند برای دستیابی به اهداف، رشد آگاهی و بهبود خدمات‌رسانی به مردم در متن سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴ هجری شمسی و همچنین تحقیقات مذکور، به نظر می‌رسد روشی برای بررسی کیفیت و توان بررسی کیفیت خدمات روان‌شناسی و مشاوره، چگونگی برقراری تمایز دانش این تخصص و برنامه‌های کاربردی آن (خدمات مشاوره و روان‌شناسی در حوزه‌های مختلف اعم از ازدواج و تحکیم خانواده) و همچنین روش‌شناسی و توان ارزیابی متخصص و خدمات ارائه‌شده توسط متخصصان، اهمیتی بالایی دارد. این در صورتی است که با توجه به عدم وجود استانداردهای

مشخص و ابزاری برای بررسی چگونگی عملکرد این مراکز، امکان اقدام بر اساس شواهد متقن و عینی برای بهبود وضعیت ارائه خدمات این مراکز در دست نیست و به همین دلیل شواهدی برای مقایسه این مراکز با وضعیت مطلوب تطابق نحوه فعالیت این مراکز با استانداردهای مورد تایید متخصصان نیز وجود ندارد.

با توجه به رسالت و حساسیت مراکز مشاوره ازدواج و تحکیم خانواده و تاثیر شگرفی که در نحوه ازدواج، همسرگزینی، فرایند رابطه و ازدواج و در نتیجه کیفیت ازدواج زوجین و شرایط خانواده‌های آینده جامعه خواهد داشت، نبود سازوکار منسجم و بومی برای ارزیابی کیفیت خدمات ارائه شده، پیامدهای منفی در ادامه روند کار به جا می‌گذارد. بنابراین، ضرورت شناسایی عوامل مؤثر بر کیفیت مراکز خدمات مشاوره ازدواج و تحکیم خانواده برای پایش کیفیت این مراکز، انکارناپذیر است. به دیگر سخن، با توجه به محدودیت پژوهش‌های انجام شده و شیوع چالش‌های زوجین و خانواده و اهمیت نهاد خانواده، ارائه خدمات با کیفیت روان‌شناسی و مشاوره به‌خصوص در زمینه ازدواج و تحکیم خانواده و همچنین نیاز به شناسایی عوامل مرتبط با کیفیت عملکرد این مراکز، ضروری به نظر می‌رسد. همانطور که گفته شد، با وجود نهادهای متولی متعدد صدور مجوز و ارائه خدمات روان‌شناختی، چگونگی ارائه این خدمات و میزان کیفیت این خدمات و استانداردهایی در سطح ملی برای نحوه فعالیت این مراکز وجود ندارد و این مشکل نه تنها در شهر تهران که در سطح کشور به چشم می‌خورد. تنها پژوهش‌های انجام شده در این زمینه در سطح مرکز مشاوره دانشجویی دانشگاه جهرم (عباسی، حیدرنیا و ضارب، ۱۳۹۴) و سنجش کیفیت خدمات مشاوره انجمن اولیا و مربیان (راهب، لطیفیان و پاشاشریفی، ۱۳۹۶) بوده است. همچنین نهادهای متعدد متولی مراکز خدمات مشاوره و روان‌شناسی نه تنها معیارهای قضاوتی، الگوی ارزیابی قابل استناد، ملاک‌ها و نشانگرهای روشن‌کننده کیفیت در مورد نحوه فعالیت مراکز تحت نظر خود ارائه نداده‌اند که عدم یکپارچگی و ناهماهنگی نحوه فعالیت این مراکز موجب سردرگمی مراجعان خواهد شد. با توجه به تحمیل هزینه‌های اجتماعی، اقتصادی، سلامتی ناشی از تعارضات زوجین، خانواده و طلاق، به نظر می‌رسد وجود ملاک‌ها و معیارهای قضاوتی مناسب در مورد فعالیت مراکز مشاوره ازدواج و تحکیم خانواده و تدوین ابزاری برای سنجش کیفیت خدمات ارائه شده توسط این مراکز، امکان تشخیص و تمیز خدمات با کیفیت برای امر مهم ازدواج و تحکیم خانواده را از خدمات بی‌کیفیت برای مخاطبین این مراکز مهیا می‌کند. همچنین با به دست آوردن ملاک‌ها و معیارهای قضاوت جامع و منسجم، امکان بهبودی شرایط ارائه خدمات در این مراکز، طبق آرمان‌ها و اهداف آن‌ها، مهیا

خواهد شد و این آگاهی زمینه کیفی شدن خدمات و در نهایت اجرای عدالت اجتماعی برای مخاطبان و مسئولان مراکز را فراهم خواهد نمود. بدین ترتیب به نظر می‌رسد با وجود بهبود کیفیت ارائه خدمات در امر ازدواج و تحکیم خانواده بر اثر یکپارچگی فعالیت مراکز طبق ملاک‌ها و در نهایت معیارهای تشخیصی کیفیت مناسب این مراکز، هزینه‌های ناشی از تعارضات زوجین، تعارضات خانواده، همسرگزینی‌های نادرست و طلاق کاهش خواهد یافت. به همین منظور، در این پژوهش تلاش شد با بررسی اسناد مرتبط با کیفیت مراکز مشاوره یک مطالعه مرور نظام‌مند به منظور واکاوی عوامل و نشانگرهای مرتبط با کیفیت مراکز خدمات مشاوره ازدواج و تحکیم خانواده در شهر تهران انجام گیرد.

### **روش‌شناسی پژوهش**

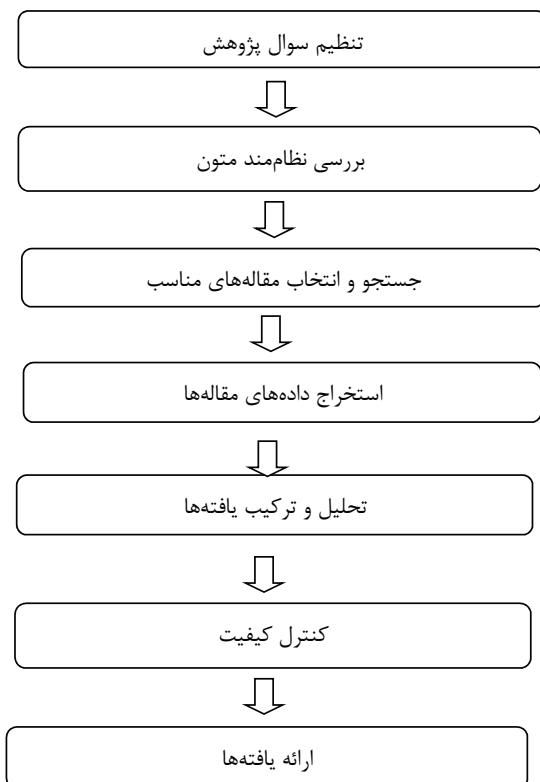
پژوهش حاضر از لحاظ هدف، کاربردی و از لحاظ رویکرد، کیفی بود که به روش مرور نظام‌مند انجام شد. داده‌ها مبتنی بر ۲۷ مقاله منتخب از بین ۱۳۶ مقاله منتشر شده در پایگاه‌های داده‌های علمی داخلی و بین‌المللی اس.آی.دی، مگ‌ایران، اریک، اسکوپوس، اسپرینگر، و گوگل اسکالر تا سال ۱۴۰۰ (۲۰۲۲) بررسی و گردآوری شد. بدین‌منظور با استفاده از کلیدواژه‌های «کیفیت خدمات»، «ارزیابی کیفیت مراکز مشاوره»، «کیفیت خدمات به ارباب رجوع»، «رضایت مشتری/ مراجع»، «عوامل کیفیت خدمات درمانی»، «خدمات روان‌شناختی»، «ارزیابی مشتری از خدمات»، «رضایت بیماران»، «خدمات بالینی»، و «کیفیت مراقبت از بیماران» در پایگاه‌های داده‌ها و جستجوگرها، جستجو انجام شد.

جدول ۱: پایگاه‌های علمی مورد بررسی و آدرس آن

| Source         | URL                                                                           |
|----------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| ERIC           | <a href="https://eric.ed.gov">https://eric.ed.gov</a>                         |
| SID            | <a href="https://www.sid.ir">https://www.sid.ir</a>                           |
| scholar.google | <a href="https://scholar.google.com">https://scholar.google.com</a>           |
| Scopus         | <a href="https://www.scopus.com/home.uri">https://www.scopus.com/home.uri</a> |
| SpringerLink   | <a href="https://link.springer.com">https://link.springer.com</a>             |
| Scholar google | <a href="https://scholar.google.com">https://scholar.google.com</a>           |

گزینش مقالات از نظر فنی و روش‌شناختی شامل روش نمونه‌گیری درست، روش پژوهش، روایی و پایایی مناسب بود که کیفیت مقالات براساس بیانیه پریزما (PRISMA) مورد ارزیابی قرار گرفت؛ بدین صورت که برای گردآوری داده‌های موردنیاز، از یک فرم کدگذاری استفاده شد. این فرم، معادل پرسش‌نامه یا فرم مصاحبه در انواع دیگر تحقیقات است (رضایی‌منش، ۱۳۹۴). در این مقاله فرم کدگذاری براساس پروتکل پریزما (PRISMA) تنظیم شد و گزارش پژوهش‌های اولیه در این فرم‌ها ثبت گردید. این ابزار با توجه به داده‌های موردنیاز از تحقیقات اولیه از اطلاعات کتاب‌شناسی و اطلاعات مربوط به بخش روش تهیه شد. در بُعد کتاب‌شناسی اطلاعاتی چون: عنوان مقاله، نوع اثر، نویسنده، محل و سال انتشار و دوره تحصیلی پژوهشگر در نظر گرفته شد. از لحاظ عناصر بخش روش فضاهایی برای ثبت اطلاعاتی چون ویژگی‌های نمونه و روش‌های نمونه‌گیری، اطلاعات ابزار، نوع روش تحقیق، شاخص‌ها و متغیرهای اندازه‌گیری مورد استفاده در نظر گرفته شد. همچنین در این فرم سؤال‌های پژوهشی، مقادیر توصیفی و استنباطی یافته‌ها ثبت شدند که در این مطالعه، تأکید بر ابعاد کیفی و توصیفی آن بوده است.

واکاوی عوامل و نشانگرهای مرتبط با کیفیت مراکز خدمات مشاوره ازدواج و تحکیم خانواده: مروری نظام مند



شکل ۱: مراحل هفت‌گانه پژوهش

**جستجو و انتخاب مقاله‌های مناسب:** همانطور که در شکل ۲ دیده می‌شود، بیش از ۱۳۰ مقاله بر اساس جستجوی کلیدواژه‌ها، از پایگاه‌های جستجو به بررسی اولیه وارد شدند. برای بررسی، در مرحله اول از بررسی و پالایش اسناد، تعداد ۴۴ سند رد شد، چرا که عنوان آنها بر مسئله پژوهش و کیفیت خدمات، منطبق نبود. ۹۲ مقاله باقی مانده، مورد بررسی چکیده قرار گرفت تا بتوان مشابهت‌ها و رهیافت‌هایی برای پژوهش حاضر در آنها یافت. در این بررسی نیز که به مطالعه دقیق چکیده مطالعات پرداخته شد، تعداد ۲۵ مقاله دیگر از بررسی خارج شد. با مطالعه اجمالی محتوا، ۴۰ مقاله رد گردید و ۲۹ مقاله پذیرفته شد.

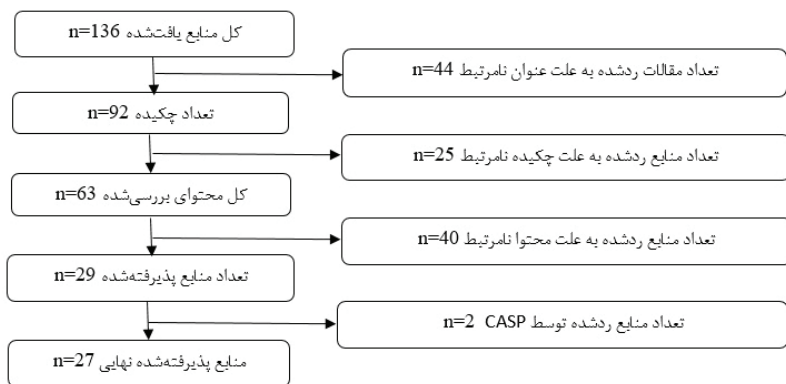
**کنترل کیفیت:** به منظور تأمین قابلیت اعتماد و اطمینان‌پذیری یافته‌ها از برنامه مهارت‌های ارزیابی انتقادی<sup>۱</sup> برای ثبت، نوشتن و تفسیرهای این مطالعه استفاده شد. همچنین تلاش شد تا ضمن مرور مستمر گام‌های قبل، از انجام صحت آنها اطمینان پیدا شود. این فهرست‌وارسی به محقق کمک می‌کند تا اعتبار، دقت و کیفیت محتوای مورد نظر را بررسی و تحلیل نمایند. این فهرست‌وارسی دارای چند سوال است که محقق برای هر سوال، نمره‌دهی می‌کند. بنابراین با جمع امتیازات مجموع هر پژوهش، کیفیت هر مقاله را بررسی و تحلیل می‌نماید. طیف قضاوت شامل پنج سطح ضعیف (نمره یک)، متوسط (نمره دو)، خوب (نمره سه)، خیلی خوب (نمره چهار) و عالی (نمره پنج) است. این فهرست‌وارسی دارای ۱۰ ملاک می‌باشد که حداقل و حداکثر امتیاز آن ۱۰ تا ۵۰ امتیاز است. سیستم امتیازبندی به این شرح است که نمرات زیر ۳۰، پایین‌تر از خوب ارزیابی می‌شود و این مقالات حذف می‌گردد. عالی (۴۱-۵۰)؛ خیلی خوب (۳۱-۴۰)؛ خوب (۲۱-۳۰)؛ متوسط (۱۱-۲۰)؛ ضعیف (۰-۱۰). ملاک‌های ارزیابی در این زمینه عبارت‌اند از: ۱- اهداف تحقیق، ۲- منطق روش، ۳- طرح تحقیق، ۴- نمونه‌برداری، ۵- جمع‌آوری داده‌ها، ۶- انعکاس‌پذیری، ۷- ملاحظات اخلاقی، ۸- دقت تحلیل، ۹- بیان روشن یافته‌ها، ۱۰- ارزش تحقیق. پس از امتیازبندی مورد نظر برای هر مقاله بر اساس ۴۴ ملاک مورد نظر، ۲۹ مقاله باقی‌مانده دوباره مورد بررسی قرار گرفتند که از این تعداد ۲۷ مطالعه نمره بالای ۳۰ را گرفتند و حائز ویژگی‌های ورود به تحقیق شدند (کلیسی و چارلوك، ۲۰۰۰).<sup>۲</sup> پس از انتخاب نهایی مقالات، بخش‌های کلیدی مقاله از جمله بیان مسئله، پیشینه پژوهش، روش یافته‌ها و نتایج مورد بررسی اجمالی قرار گرفت (شکل ۲، جدول ۲).

---

<sup>1</sup> CASP

<sup>2</sup> Clisby, and Charnock, (2000)

واکاوی عوامل و نشانگرهای مرتبط با کیفیت مراکز خدمات مشاوره ازدواج و تحکیم خانواده: مروری نظام مند



شکل ۲: جستجو و انتخاب مقالات مناسب

جدول ۲: مقالات استخراج و پذیرفته‌شده

| ردیف | نام پژوهشگران                                         | هدف                                                                         | حجم نمونه                             | عنوان کلی پژوهش                                                             | سال پژوهش |
|------|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-----------|
| ۱    | زیگیاریس، س.، حمید، ز.، السوبایی، م. آ. و اورحمان، ش. | بررسی تاثیر کیفیت خدمات بر رضایت- مندی مراجعان در جهان پس از همه‌گیری کرونا | ۱۱۷ نفر                               | کیفیت خدمات و رضایت مشتری در دنیای پس‌اندیمیک: مطالعه‌ای صنعت مراقبت خودکار | ۲۰۲۲      |
| ۲    | ویرتز، ج. و لاولاک                                    | -                                                                           | -                                     | رضایت مشتری با تجارب خدمات بازاریابی و کیفیت                                | ۲۰۲۲      |
| ۳    | ویرتز و لاولاک                                        | -                                                                           | -                                     | خدمات، افراد، فناوری و راهبردها                                             | ۲۰۲۲      |
| ۴    | البالوشی                                              | شناسایی و روشن کردن تعریف خدمات الکترونیکی، مشخصه‌ها و ویژگی‌ها             | ۸۸ مدل                                | کیفیت خدمات الکترونیکی: دیدگاه ارائه- دهندگان و مصرف- کنندگان خدمات         | ۲۰۲۱      |
| ۵    | آریونجارگال، ن.                                       | بررسی عوامل تاثیرگذار بر کیفیت خدمات سلامت                                  | ۱۶۶۹ مراجع و ۱۷۹ مدیر، متخصص و پرستار | شناسایی برخی عوامل کیفیت خدمات درمانی                                       | ۲۰۱۹      |

|                                            |                                                                                  |                          |                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                      |    |
|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| (مورد بیمارستان سطح دوم)                   |                                                                                  |                          |                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                      |    |
| مجموعه مختصر نقش روان‌شناسی در خدمات سلامت |                                                                                  | -                        | تعریف خدمات یکپارچه و قابل دسترس برای مراجعان بررسی روابط بین سطح تحصیلات پرستاران، ادراک پرستاران و دستیار پرستاران از عوامل مراقبتی واتسون، و رضایت بیماران بررسی رابطه کیفیت خدمات ادراک‌شده، رضایت بیماران و مقاصد رفتاری در صنعت خصوصی سلامت در مالزی | انجمن روان‌شناسی امریکا                                                                                                                                                                              | ۶  |
| ۲۰۱۸                                       | مفهوم عوامل مراقبتی در پرستاری و همگونی با رضایت مراجعان                         | ۱۰۹۸ پرستار و ۱۱۲۳ بیمار |                                                                                                                                                                                                                                                            | پجکیهار، اشتیگلایک، و وینجاک <sup>۱</sup>                                                                                                                                                            | ۷  |
| ۲۰۱۷                                       | ارتباط کیفیت خدمات، رضایت بیماران و اهداف رفتاری: بررسی خدمات درمانی خصوصی مالزی | ۲۷۳                      |                                                                                                                                                                                                                                                            | نورخسیمه، آ. و ون-نورمیلا، م.                                                                                                                                                                        | ۸  |
| ۲۰۱۶                                       | برنامه اعتبارسنجی برای خدمات درمانی روان‌شناختی                                  | -                        | اعتبارسنجی خدمات روان‌شناسی بریتانیا                                                                                                                                                                                                                       | هاج، س.، هگارت، ر.، پالمر، ل.، فارکوهارسون، ل. کوهن-تووی، ا. هپنر، ک. آ.، روت س. پ.، فریس، س.، اسلاس، ا. م.، مارتسلف، ج. ر. پینکاس ه. آ.، واتکینز، ک. ا.، اپلی س. ماندل، د.، هوسکس. د.، و فارم س. م. | ۹  |
| ۲۰۱۵                                       | اندازه‌گیری کیفیت خدمات برای اختلالات سلامت روان در سیستم سلامت ارتش امریکا      | ۶۲۹۰ نفر                 | بررسی کیفیت خدمات روان‌شناختی به سربازان مبتلا به اختلال استرس پس از سانحه و افسرده                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                      | ۱۰ |

<sup>۱</sup> Pajnkihar, Štiglic, & Vrnbjak



## واکاوی عوامل و نشانگرهای مرتبط با کیفیت مراکز خدمات مشاوره ازدواج و تحکیم خانواده: مروری نظام مند

|    |                                             |                                                                                                                                                                  |            |                                                                                                                                                                                             |      |
|----|---------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| ۱۱ | موانزا و چینگرانندی <sup>۱</sup><br>(۲۰۱۳)، | بررسی اثرات تغییرات<br>سازمانی بر رضایت<br>شغلی، عدم اطمینان، و<br>تعهد و آمادگی تغییر در<br>کارکنان آکادمیک                                                     | ۲۰۰        | ارزیابی یک توربست از<br>خدمات ارائه شده دفاتر<br>پذیرش: مطالعه موردی                                                                                                                        | ۲۰۱۳ |
| ۱۲ | الروبایی و الکاییدا                         | بررسی رابطه بین ادراک<br>مراجع از کیفیت<br>خدمات سلامت،<br>رضایت‌مندی مراجعان و<br>اطمینان مراجعان                                                               | ۳۳۰        | اثر میانجی رضایت<br>بیماران در رابطه ادراک<br>بیماران از کیفیت خدمات<br>درمانی و اعتماد بیمار                                                                                               | ۲۰۱۱ |
| ۱۳ | تحنیه و همکاران<br>(۲۰۱۱)                   | بررسی نقش کیفیت<br>خدمات بالینی<br>داروسازان در کنترل<br>چربی خون بیماران<br>دیسلپتیمیک در آفریقای<br>شمالی                                                      | ۶۲۰۵ بیمار | نقش کیفیت خدمات<br>بالینی داروسازان در کنترل<br>چربی خون بیماران<br>دیسلپتیمیک در آفریقای<br>شمالی                                                                                          | ۲۰۱۱ |
| ۱۴ | محمدیبات، م. و سریل -<br>دوران، ا.          | توسعه مقیاس مدل<br>سرکوال برای اندازه -<br>گیری کیفیت خدمات<br>خصوصی سلامت<br>بررسی ملام‌های مهم<br>برای اندازه‌گیری کیفیت<br>خدمات در صنعت<br>خدمات سلامت ترکیه | ۳۴۰        | خدمات درمانی خصوصی<br>با استفاده از مدل<br>سرکوال                                                                                                                                           | ۲۰۱۰ |
| ۱۵ | حلیل، ز. نظامتین، ب.،<br>و سلیم، ز.         | کشف موانع اصلی و<br>تسهیل‌کننده مدیریت<br>دیابت در درمان اولیه<br>در کشورهای کم درآمد                                                                            | ۲۶۵        | کیفیت خدمات و<br>شاخص‌های رضایت<br>مشتری در بیمارستان:<br>مطالعه تجربی در ترکیه<br>عوامل مرتبط با کیفیت<br>مراقبت از بیماران مبتلا به<br>دیابت: مطالعه‌ای در<br>مراقبت‌های اولیه در<br>تونس | ۲۰۱۰ |
| ۱۶ | آلبرتی، ه.، بودریگا، ن.<br>نابلی، م.        |                                                                                                                                                                  | ۲۶         |                                                                                                                                                                                             | ۲۰۰۷ |

<sup>1</sup> Mwanza & Chingarande

|    |                                                                  |                                                                                                               |     |                                                                                |      |
|----|------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|--------------------------------------------------------------------------------|------|
| ۱۷ | خان، م.                                                          | بررسی انتظارات کیفیت خدمات بر اکوتوریست با توسعه مقیاس سروکوال به نام اکوسرو                                  | -   | انتظارات کیفیت گردشگران طبیعت گرد: خدمات زیست محیطی                            | ۲۰۰۳ |
| ۱۸ | راجی، ع.، فرحبخش، ک. سلیمی، ب. ح.                                | -                                                                                                             | -   | ارزیابی کیفیت خدمات مشاوره‌ای و روان‌شناختی مراکز مشاوره نیروی انتظامی         | ۱۳۹۵ |
| ۱۹ | راهب، غ.؛ لطیفیان، م.، و حسن پاشاشریفی، ح. (۱۳۹۶).               | ارزیابی کیفی خدمات مشاوره انجمن اولیا و مربیان در حل مشکل مراجعان                                             | ۴۵  | ارزیابی کیفی خدمات مشاوره انجمن اولیا و مربیان در شهر تهران                    | ۱۳۹۶ |
| ۲۰ | اسماعیلی، ه.، و رحمانی، ش.، و کاظمی، ا.، و علی احمدی، م. (۱۳۹۵). | بررسی وضعیت یادگیری الکترونیکی در واحد آموزش های مجازی دانشگاه سیستان و بلوچستان از دیدگاه دانشجویان این واحد | ۸۴  | ارزیابی وضعیت یادگیری الکترونیکی واحد آموزش مجازی دانشگاه سیستان و بلوچستان    | ۱۳۹۵ |
| ۲۱ | قربانی و یاری مگلو                                               | -                                                                                                             | -   | بازاریابی خدمات الکترونیک در قرن سابعی. راهبردها و روندهای متجلی               | ۲۰۱۴ |
| ۲۲ | عباسی، ه.، حیدرنیا، ا.، و ضاری، آ. (۱۳۹۴).                       | سنجش کیفیت خدمات مرکز مشاوره دانشگاه بجنورد                                                                   | ۲۵۳ | سنجش کیفیت خدمات مرکز مشاوره دانشجویی دانشگاه بجنورد با استفاده از مدل سروکوال | ۱۳۹۴ |
| ۲۳ | زیویار، ف.، و ضیایی، م.، و نرگسیان، ج.                           | بررسی عوامل موثر بر رضایت مشتریان با توجه به سنجش کیفیت خدمات در بانک‌های ملت استان اصفهان                    | ۱۸۰ | بررسی عوامل موثر بر رضایت مشتریان با استفاده از مدل سروکوال.                   | ۱۳۹۱ |

|    |                                                                 |                                                                                                           |     |                                                                                             |      |
|----|-----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| ۲۴ | سام آرام، ع.، و عبدالله صفت، ا.                                 | شناسایی و تبیین میزان تأثیرگذاری مراکز مشاوره ومددکاری اجتماعی ناجا بر اعتماد مراجعه‌کنندگان به این مراکز | ۱۴۳ | بررسی رابطه میزان مراجعه افراد به مراکز مشاوره ومددکاری اجتماعی ناجا با افزایش اعتماد آنها. | ۱۳۹۱ |
|    |                                                                 |                                                                                                           |     |                                                                                             |      |
| ۲۵ | شمس‌مورکانی، غ.ر.، و میرزاپور، س. (۱۳۹۱).                       | -                                                                                                         | -   | ارزشیابی کیفیت در آموزش عالی (رویکردی تعالی‌مدار)                                           | ۱۳۹۱ |
| ۲۶ | گودرزی، ک. (۱۳۸۶).                                              | بررسی عوامل موثر بر گرایش دانشجویان به مراکز مشاوره                                                       | ۲۰۰ | بررسی عوامل موثر بر گرایش دانشجویان برای استفاده از خدمات مراکز مشاوره.                     | ۱۳۸۶ |
|    |                                                                 |                                                                                                           |     |                                                                                             |      |
| ۲۷ | هادیان، م.، و جلیلوند، م.، و سالاری فر، م.، و صالحی، م. (۱۳۸۵). | بررسی رابطه بین متغیرهای مربوط به مراجع، موقعیتی و فرایندی با رضامندی مراجعان از خدمات مشاوره‌ای          | ۱۲۶ | بررسی عوامل موثر در رضامندی مراجعان از خدمات مشاوره‌ای.                                     | ۱۳۸۵ |
|    |                                                                 |                                                                                                           |     |                                                                                             |      |

**استخراج داده‌ها:** در فرایند مطالعه مروری نظام‌مند، به طور پیوسته مقالات منتخب و نهایی شده به منظور دستیابی به یافته‌های درون مطالعات، چندین بار بازخوانی شدند. در پژوهش حاضر اطلاعات مقاله‌ها بر اساس مرجع مربوط به هر مقاله شامل نام و نام خانوادگی نویسنده، سال انتشار مقاله و اجزای هماهنگی بیان شده که در هر مقاله به آنها اشاره گردیده، طبقه‌بندی شدند.

**تحلیل یافته‌های کیفی:** به منظور تحلیل داده‌ها برای همه عوامل استخراج شده از منابع مرتبط، کد در نظر گرفته شد و سپس با توجه به فراوانی کدها (گزاره‌ها)، طبقه‌بندی گزاره‌های مرتبط انجام گرفت. بدین ترتیب، زیرمضامین و مضامین اصلی شناسایی و بر اساس محتوای عوامل در هر طبقه، نام‌گذاری مضامین صورت گرفت.

## یافته‌های پژوهش

یافته‌ها بدین ترتیب ساماندهی شد که ابتدا اسناد منتخب به صورت دقیق مورد بررسی و واکاوی عمیق قرار گرفت. در ادامه گزاره‌های معنایی مرتبط در متن اسناد، نشان‌گذاری گردید و سپس نشانگرهای زیربنایی شناسایی شد. سپس نشانگرهای مشابه و مرتبط در قالب مضامین و به عنوان عوامل مرتبط با کیفیت مراکز خدمات مشاوره ازدواج و تحکیم خانواده در شهر تهران دسته‌بندی و نام‌گذاری گردید. در این مطالعه، ۴۳ کد اولیه (نشانگر) در قالب ۵ مضمون کلیدی (عوامل اصلی) شناسایی و طبقه‌بندی شدند. عناوین مضامین، براساس محتوا و نشانگرهای شناسایی‌شده، انتخاب گردیده‌اند (جدول ۳).

جدول ۳: عوامل و نشانگرهای مرتبط با کیفیت مراکز خدمات مشاوره ازدواج و تحکیم خانواده

| مضامین (عوامل زیربنایی) | نشانگرهای شناسایی‌شده                                               | برخی منابع استخراج کدها                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------|---------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| عوامل عینی              | ✓ سهولت دسترسی به مراکز مشاوره                                      | اخوان تفتی و سیف (۱۳۸۷)، نوایی نژاد (۱۳۸۴)،                                                                                                                                                                                     |
|                         | وضعیت ظاهری و نوع امکانات مراکز مشاوره و اتاق مشاوره                | اسماعیلی و همکاران (۱۳۹۵)، مقبل باعرض و محمدی (۱۳۸۲)، علوی و همکاران (۲۰۱۲)،                                                                                                                                                    |
|                         | ✓ وضعیت ظاهری کارکنان                                               | حلیل، نظامتین، و سلیم <sup>۱</sup> (۲۰۱۰)، پیر و                                                                                                                                                                                |
|                         | ✓ نوع برخورد مسئول پذیرش                                            | مپینگانجرا <sup>۲</sup> (۲۰۱۱)، الرویایی و الکاییدا (۲۰۱۱)،                                                                                                                                                                     |
| اطمینان داشتن (اعتماد)  | میزان توانمندی و دقت مسئول پذیرش در تشکیل پرونده و سایر راهنمایی‌ها | گودرزی (۱۳۸۶)، عباسی، حیدرنیا، وضاری (۱۳۹۴)، راجی (۱۳۹۵)                                                                                                                                                                        |
|                         | ✓ وضعیت هزینه مشاوره                                                | سفتا و همکاران <sup>۳</sup> (۲۰۱۱)، هاج و همکاران (۲۰۱۶)، زیگیاریس و همکاران (۲۰۲۲)                                                                                                                                             |
|                         | ✓ بودجه مراکز                                                       | سام آرام و عبدالله صفت (۱۳۹۱)، اسماعیلی و همکاران (۱۳۹۳)، تحلیل، نظامتین، و سلیم (۲۰۱۰)، الرویایی و الکاییدا (۲۰۱۱)، نور خسیماه و ون نور <sup>۴</sup> میلا (۲۰۱۶)، هادیان و همکاران (۱۳۸۵)، سفتا و همکاران <sup>۵</sup> (۲۰۱۱). |
|                         | ✓ احساس راحتی و امنیت در اتاق مشاوره                                | آریونجارگل (۲۰۱۹)، و محمدبات و سریل - دوران (۲۰۱۰)، هاج و همکاران (۲۰۱۶)، هپنر و                                                                                                                                                |
|                         | ✓ احساس فرد از مراجعه به این مرکز                                   |                                                                                                                                                                                                                                 |
|                         | ✓ نوع برخورد و رابطه اولیه مشاور با فرد                             |                                                                                                                                                                                                                                 |
|                         | ✓ خدمات مبتنی بر نیاز مراجع                                         |                                                                                                                                                                                                                                 |
|                         | ✓ اصول نظارتی علیه تبعیض بین مراجعان                                |                                                                                                                                                                                                                                 |
|                         | ✓ مشخص بودن مرز و حریم مراجع و مشاور                                |                                                                                                                                                                                                                                 |

<sup>1</sup> Halil, Nizamettin, & Selim<sup>2</sup> Peer & Mpinganjira<sup>3</sup> Safta et al.<sup>4</sup> Nor Khasimah, & Wan Normila.<sup>5</sup> Safta et al.

## واکاوی عوامل و نشانگرهای مرتبط با کیفیت مراکز خدمات مشاوره ازدواج و تحکیم خانواده: مروری نظام مند

همکاران (۲۰۱۵)، انجمن روان‌شناسی  
امریکا (۲۰۱۸)، آلبرتی، بودلیگا، و نابلی (۲۰۰۷)،  
نیسی و همکاران (۱۳۹۶)، زیگیاریس و  
همکاران (۲۰۲۲)، بالوشی (۲۰۲۱)

مقبل باعرض و محمدی (۱۳۸۲)، حلیل، نظامتین،  
و سلیم (۲۰۱۰)، اخوان تفتی (۱۳۸۷)، اسماعیلی  
و همکاران (۱۳۹۳)، نوید و همکاران (۲۰۱۰)،  
پیر و پینگانجرا (۲۰۱۱)، الرویایی و الکاییدا  
(۲۰۱۱)، نور خسیماه و ون نور میلا (۲۰۱۶)،  
راجی (۱۳۹۵)، سفتا و همکاران ۱ (۲۰۱۱).  
آریونجارگل (۲۰۱۹)، تحینه و همکاران (۲۰۱۱)،  
موانزا و چینگراندی ۲ (۲۰۱۳)، لاولوک و ریتز ۳  
(۲۰۱۱)، و پجکیهار، اشتیگلک، و وینچاک  
(۲۰۱۷)، هاج و همکاران (۲۰۱۶)، زیگیاریس و  
همکاران (۲۰۲۲)

اسماعیلی و همکاران (۱۳۹۳)، مقبل باعرض  
و محمدی (۱۳۸۲)، نوید و همکاران  
(۲۰۱۰)، حلیل، نظامتین، و سلیم (۲۰۱۰)، پیر و  
مینگانجرا (۲۰۱۱)، الرویایی و الکاییدا (۲۰۱۱)،  
نور خسیماه و ون نور میلا (۲۰۱۶)، گودرزی  
(۱۳۸۶)، زیویار و همکاران (۱۳۹۱).

استقلال مراجع در تصمیم‌گیری ادامه استفاده از  
خدمات

- ✓ ثبات در مدیریت مرکز
- ✓ نحوه توجه مشاور به مراجع
- ✓ تخصص مشاوران
- ✓ توانمندی مشاور در ارائه خدمات متنوع
- ✓ راحتی فرد در بیان مسائلش با مشاور
- ✓ مسئولیت‌پذیری مشاور برای ارائه خدمات
- ✓ ساختار خدمات مبتنی بر تحقیقات علمی
- ✓ ارزیابی بیرونی مداوم متخصصان
- ✓ ارجاع مستقیم به مناسب‌ترین خدمات
- ✓ تطابق خدمات و نیاز مراجع
- ✓ اصول همکاری مشاوران و پروتکل‌ها
- ✓ مهارت تحقیقات تخصصی
- ✓ همخوانی تبلیغات و خدمات
- ✓ اعتبار ۳ مرکز
- ✓ میزان همدلی و درک فرد از سوی مشاور
- ✓ میزان دستیابی به راه‌حل مسائل
- ✓ کیفیت ارائه خدمات برای کمک به فرد
- ✓ آموزش روان‌شناختی موثر ۵
- ✓ ارتباط درمانی ۶
- ✓ توانمندی در ارائه خدمات باقوت ۷
- ✓ تمایل به گوش دادن موثر به مراجع

قابلیت اتکا

همدلی و ارتباط  
درمانی

<sup>1</sup> Safta et al.

<sup>2</sup> Mwanza & Chingarande

<sup>3</sup> Lovelock & Wirtz

<sup>4</sup> credibility

<sup>5</sup> effective psychoeducation

<sup>6</sup> Therapeutic alliance

<sup>7</sup> vigorous

آریونجارگل (۲۰۱۹)، ویرتز و لاولاک (۲۰۲۲)،  
 هاج و همکاران (۲۰۱۶)، زیگیاریس و همکاران  
 (۲۰۲۲)

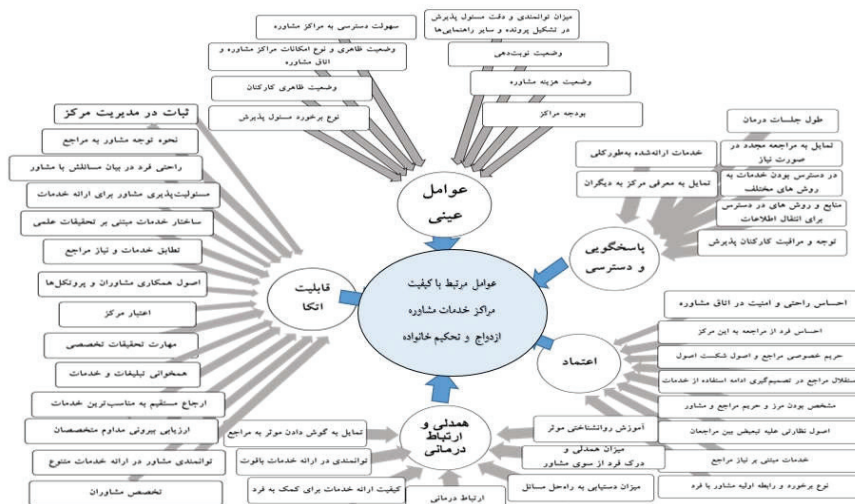
|                                        |                                                  |
|----------------------------------------|--------------------------------------------------|
| ✓ طول جلسات درمان                      | مقبل باعرض و محمدی (۱۳۸۲)، اخوان تفتی            |
| ✓ خدمات ارائه شده به طور کلی           | (۱۳۸۷)، محمدی (۱۳۸۵)، اسماعیلی و همکاران         |
| ✓ تمایل به مراجعه مجدد در صورت نیاز    | (۱۳۹۳)، نوید و همکاران (۲۰۱۰)، حلیل، نظامتین،    |
| ✓ تمایل به معرفی مرکز به دیگران        | و سلیم (۲۰۱۰)، پیر و مینگانجرا (۲۰۱۱)،           |
| دسترس بودن خدمات به روش های مختلف      | الروایی و الکایدا (۲۰۱۱)، نور خسیماه و ون        |
| ✓ منابع و روش های در دسترس برای انتقال | نور میلا (۲۰۱۶)، هادیان و همکاران (۱۳۸۵)،        |
| اطلاعات                                | راجی (۱۳۹۵)، سفتا و همکاران <sup>۱</sup> (۲۰۱۱)، |
| ✓ توجه و مراقبت کارکنان پذیرش          | آریونجارگل (۲۰۱۹)، هاج و همکاران (۲۰۱۶)،         |
| ✓ وضعیت نوبت دهی                       | نسی و همکاران (۱۳۹۶)، البالوشی (۲۰۲۱)            |

پاسخگویی و  
 دسترسی

ارزیابی مطالعات برای دربرداشتن ملاک های کیفیت مهمتر از ارزیابی مطالعات برای دربرداشتن ملاک های شمول و مرتبط بودن، در نظر گرفته شده است. در سراسر تحقیق، محققان تلاش کرده اند تا با در نظر گرفتن نظر متخصصان و مسئولان مراکز ازدواج و تحکیم خانواده شهر تهران، مرتبط ترین پژوهش های انجام شده را مورد بررسی قرار دهند. محققان با به کارگیری راهکار جستجوی الکترونیکی و دستی، مقالات مرتبط را پیدا می کنند. برای کنترل مفاهیم استخراجی از مقایسه نظر پژوهشگر با یک خبره استفاده شده است. بنابراین به منظور سنجش پایایی مدل طراحی شده از شاخص کاپا استفاده شده است. مقدار شاخص کاپا برابر با ۰/۶۵۹ محاسبه شد. در این تحقیق ۴۳ نشانگر استخراج شده، به عنوان عوامل مرتبط با کیفیت مراکز خدمات مشاوره ازدواج و تحکیم خانواده در قالب یک مدل مفهومی ارائه شده است.

<sup>۱</sup> Safta et al.

## واکاوی عوامل و نشانگرهای مرتبط با کیفیت مراکز خدمات مشاوره ازدواج و تحکیم خانواده: مروری نظام مند



شکل ۳: مدل مفهومی نشانگرها و عوامل مرتبط با کیفیت مراکز خدمات مشاوره ازدواج و تحکیم خانواده.

## بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف واکاوی عوامل مرتبط با کیفیت مراکز خدمات مشاوره ازدواج و تحکیم خانواده به صورت مرور نظام‌مند انجام شد که بررسی متون و پژوهش‌های گذشته نشان داد که عوامل عینی، پاسخگویی و در دسترس بودن، قابلیت اتکا، اعتماد و اطمینان داشتن و همدلی و رابطه درمانی مضامینی بودند که پژوهش‌های گذشته به آن اشاره داشتند و از مضامینی بودند که با کیفیت مراکز مشاوره ارتباط داشتند. محققان پژوهش حاضر، با در نظر گرفتن نشانگرهای ۴۴ گانه به دست آمده، شمول و دقت مضامین فوق را مناسب نمی‌دانند. مثلاً با توجه به فرایند مشاوره، مشخصاً مفهوم تضمین در هر فرایند مشاوره‌ای، غیرممکن و مخالف با اخلاق حرفه‌ای مشاوران و روان‌شناسان است. لذا عناوین مضامین پنجگانه با عنوان‌های عوامل عینی، پاسخگویی و در دسترس بودن، قابلیت اتکا، اعتماد و اطمینان داشتن و همدلی و رابطه درمانی ارائه شدند. نشانگرهای مربوط به هر عامل به شرح زیر هستند:

### عوامل عینی

✓ **سهولت دسترسی به مراکز مشاوره:** میزان سهولت یافتن و میزان دسترسی مکان فیزیکی مرکز با وسایل حمل و نقل عمومی و شخصی و دسترسی به آدرس مرکز مشاوره با استفاده از راهنماهای نقشه‌ای آنلاین

- ✓ **وضعیت ظاهری و نوع امکانات مراکز مشاوره و اتاق مشاوره:** آراستگی، رنگ دیوارها، سقف، رنگ و جنس کف مرکز و اتاق‌های مشاوره، در نظر گرفتن عایق‌های صوتی برای اتاق‌های مشاوره و کفپوش-ها، وضعیت سرویس بهداشتی، امکانات دسترسی معلولان و مراجعان با اختلالات جهت‌یابی، سیستم-های صوتی و تصویری در بخش پذیرش و اتاق‌ها، دوربین مداربسته، صندلی مخصوص نوشتن، اتاق آزمون عایق یا نور مخصوص، سیستم‌های آزمون‌های غیر کاغذ-مدادی، کتابخانه، وسایل و میز پذیرایی در اتاق مشاوره و لابی، زنگ تماس با مشاور، تعداد اتاق‌ها، تناسب فضا با تعداد کارکنان، تناسب فضا و خدمات مرکز، نظافت فضا، هوای درونی مرکز و امکانات تهویه، سیستم گرمایش و سرمایش، صندلی‌ها و وسایل اداری مرکز و اتاق‌ها، میز مشاور، تناسب وسایل، چینش و امکانات اتاق مشاوره با رویکرد مشاور،
- ✓ **وضعیت ظاهری کارکنان:** لباس فرم کارکنان، میزان آراستگی کارکنان به لحاظ ظاهری و پوشش، تناسب لباس مشاور با محیط تخصصی، عاطفه دریافتی از کارکنان در نگاه اول.
- ✓ **نوع برخورد مسئول پذیرش:** نحوه خوشامدگویی به مراجعان و همراهان، میزان آزادی فراهم‌شده برای مراجع در انتخاب خدمات و تصمیم‌گیری در نحوه دریافت خدمات، حوصله و نحوه ارائه توضیحات درباره خدمات و روند مشاوره، گشودگی مسئول پذیرش، صمیمت و ارتباط با مراجع و همراهان مراجع، زمان صرف‌شده برای ارائه راهنمایی و توضیحات به مراجعان.
- ✓ **میزان توانمندی و دقت مسئول پذیرش در تشکیل پرونده و سایر راهنمایی‌ها:** نحوه توضیح حقوق مراجع و قوانین مرکز، نحوه معرفی خدمات مرکز، برخورداری از اطلاعات مربوط به مراجعان و قوانین، دانستن قوانین تخصصی مشاوره بخصوص قوانین رازداری و محافظت از حقوق مراجع و مشاور، میزان اطلاعات در مورد نکات قابل ملاحظه در مورد مراجعان مراکز مشاوره، نحوه توضیح فرم اولیه پرونده و قوانین جلسات.
- ✓ **وضعیت هزینه مشاوره:** نحوه تناسب بین هزینه مشاوره و تخصص و مهارت مشاور بر اساس سال‌های فعالیت مشاوره، تخصص و مقطع تحصیلی.
- ✓ **بودجه مراکز:** میزان استقلال بودجه مرکز از سازمان‌های ذی‌نفع، میزان بودجه زیرساخت مرکز قبل از درآمد، نحوه اتخاذ بودجه، استقلال تصمیم‌گیران بودجه.
- اطمینان داشتن (اعتماد)**
- ✓ **احساس راحتی و امنیت در اتاق مشاوره:** نحوه اطمینان‌بخشی به مراجع از حریم رازداری، میزان راحتی مراجع از دیدگاه مراجعان، استقلال تصمیم‌گیری مراجع در اتاق درمان.
- ✓ **احساس فرد از مراجعه به این مرکز:** میزان رضایت‌مندی مراجع پس از جلسات مشاوره، میزان احساس احترام مراجعه در ارتباط با کارکنان و مشاور مرکز.



- ✓ نوع برخورد و رابطه اولیه مشاور با فرد: مهارت گوش دادن مشاور، عدم سوگیری مشاور نسبت به مراجع، خوشامدگویی مشاور و معرفی خود و خدمات، توضیح قوانین و حقوق مراجع شامل رازداری.
  - ✓ خدمات مبتنی بر نیاز مراجع: صحت و دقت خدمات ارائه شده با نیاز مراجع از نظر مراجع، انطباق رویکرد مشاور بر اساس نیاز مراجع، بروکراسی دقیق و لازم در خدمات مشاوره مرکز.
  - ✓ اصول نظارتی علیه تبعیض بین مراجعان: حضور ناظر خدمات در مرکز، نحوه دریافت سوپرویزن هر مشاور، میزان آگاهی مشاورین نسبت به انواع سوگیری‌ها نسبت به مراجع، اعم از سوگیری براساس دین، فرهنگ، ظاهر، جنسیت، گرایش جنسی، نحوه زندگی و ...
  - ✓ مشخص بودن مرز و حریم مراجع و مشاور: میزان آگاهی مراجع از مرزهای شخصی خود اعم از مرزهای فیزیکی، جسمی، مالی، فکری، زمانی و مرزهای رازداری و اصول شکست رازداری و میزان آگاهی‌رسانی مشاور به مراجعان.
  - ✓ استقلال مراجع در تصمیم‌گیری ادامه استفاده از خدمات: میزان استقلال مراجع برای تغییر مشاور، استقلال مراجع در تصمیم‌گیری قطع درمان و نحوه اتمام فرایند خدمات توسط مرکز.
- قابلیت اتکا**
- ✓ ثبات در مدیریت مرکز: ثابت بودن مدیر مرکز یا مسئول فنی مرکز، ادراک ثبات مدیریت مرکز مشاوره شامل نحوه پاسخگویی، نوبت‌دهی، هزینه‌ها و حقوق مراجع توسط مراجعان.
  - ✓ نحوه توجه مشاور به مراجع: توجه بی قید و شرط مشاور به مراجع، شنیدن و به رسمیت شناختن احساسات و ادراک‌های مشاور.
  - ✓ تخصص مشاوران: تحصیلات مشاوران، میزان تجربه مشاوره و درمان مشاوران، دانش مشاوران نسبت به رویکردهای مختلف، دانش بالینی درمانگران، تناسب و تنوع مشاوران و پذیرش مراجعان.
  - ✓ توانمندی مشاور در ارائه خدمات متنوع: سطح دانش و مهارت مشاور در رویکردهای مختلف درمانی، مهارت‌های اولیه ارتباط مشاور و مراجع، مهارت‌های اولیه مشاوره شامل گوش دادن، همدلی و ....
  - ✓ راحتی فرد در بیان مسائلش با مشاور: گشودگی مشاور نسبت به مراجع، مهارت مشاور در دید بی‌طرفانه نسبت به مراجعان، ادراک مراجع از میزان توانایی مشاور.
  - ✓ مسئولیت‌پذیری مشاور برای ارائه خدمات: ارجاع مراجع در صورت عدم تسلط در مورد یک مراجع (فراوانی ارجاع)، پیگیری و ادامه فرایند مشاوره طبق هر فرایند مشاوره‌ای، زمان‌شناسی و زمان موثر در حین مشاوره.
  - ✓ ساختار خدمات مبتنی بر تحقیقات علمی: انطباق خدمات مبتنی بر شواهد علمی، عدم استفاده از روش‌های شبه علمی روان‌شناسی، وجود پروتکل‌های درمانی در مورد درمان‌های مبتنی بر پروتکل، جلسات سوپرویزن منظم برای مشاوران.

- ✓ ارزیابی بیرونی مداوم متخصصان: وجود راهبرد پیگیری رضایتمندی مراجعان گذشته از خدمات، وجود ارزیاب خارج از همکاران مرکز برای ارزیابی نتایج.
- ✓ ارجاع مستقیم به مناسب‌ترین خدمات: ارجاع مراجعان به متخصص مناسب و میزان تنوع تخصص مشاوران مرکز.
- ✓ تطابق خدمات و نیاز مراجع: ادراک مراجع از تطابق خدمات ارائه‌شده و نیاز وی، شخصی‌سازی خدمات برای هر مراجع، زمان و شرایط صرف‌شده برای شناسایی نیاز مراجع.
- ✓ اصول همکاری مشاوران و پروتکل‌ها: جلسات همفکری و همکاری مراجعان، وجود تیم‌های تخصصی و سوپرویزن تخصصی، وجود پروتکل‌های مشاوره و راهنماهای مرتبط در مرکز، شرکت در جلسات بازآموزی مشاوران.
- ✓ مهارت تحقیقات تخصصی: تجارب تحقیقاتی مشاوران و مهارت‌های تفسیر نتایج و یافته‌های مطالعات به‌روز.
- ✓ همخوانی تبلیغات و خدمات: تطابق تبلیغات مرکز با خدمات ارائه‌شده در مرکز و تطابق تبلیغات و توانمندی‌های مرکز.
- ✓ اعتبار مرکز: ادراک جامعه از مرکز مشاوره، نظر مراجعان نسبت به متخصصان و نحوه ارائه خدمات در مقایسه با دیگر مراکز، مجوز قانونی و مرتبط با خدمات تخصصی مرکز.

### همدلی و ارتباط درمانی

- ✓ میزان همدلی و درک فرد از سوی مشاور: ادراک مراجع از توانایی مشاور برای دریافت دقیق احساسات او، ادراک مراجع از میزان به رسمیت شناختن احساسات او، تلاش و مهارت مشاور در دریافت دیدگاه مراجع از مسئله.
- ✓ میزان دستیابی به راه‌حل مسائل: شناسایی مسائل اصلی و زیرمجموعه‌ها، تعیین علل بروز مسائل، ادراک مراجع از موثر بودن فرایند مشاوره، ارائه تمرین عملی برای دوره بین جلسات مشاوره، ادراک مشاور از مطلوبیت فرایند مشاوره.
- ✓ کیفیت ارائه خدمات برای کمک به فرد: ادراک مراجع از قابل فهم بودن خدمات ارائه‌شده، ادراک مراجع از کیفیت اجرای فرایند مشاوره توسط مشاور و میزان بهبود سطح آگاهی مراجع.
- ✓ آموزش روان‌شناختی موثر: آموزش مهارت‌های تفکر (مثل تفکر انتقادی و خلاق)، آموزش درباره مفهوم کیفیت زندگی یا در این راستا، میزان اطلاعات دریافتی مراجع در طول جلسات مشاوره، معرفی کتاب یا سایر منابع اطلاعاتی، مهارت آموزی و تمرین.

واکاوی عوامل و نشانگرهای مرتبط با کیفیت مراکز خدمات مشاوره ازدواج و تحکیم خانواده: مروری نظام مند

- ✓ **ارتباط درمانی:** ادراک مراجع از میزان موفقیت رابطه برقرار شده توسط مشاور، تجانس و یکپارچگی مشاور و قابل پیش‌بینی بودن او، وجود ویژگی فهم مشترک، میزان بروز و شناسایی احساسات مراجع.
- ✓ **توانمندی در ارائه خدمات باقوت:** دربرگیری تمام مراحل مشاوره شامل ساخت رابطه، سنجش و تشخیص مشکل، هدف‌گذاری، مداخله، ارزیابی، قطع یا ارجاع.
- ✓ **تمایل به گوش دادن مؤثر به مراجع:** ادراک مراجع از میزان گوش دادن فعالانه مشاور، میزان تمایل مشاور برای شنیدن و برگزاری جلسات مشاوره، مشتاق بودن مشاور برای دیدار با مراجعان، ادراک مراجع از احساس ارزشمندی دریافتی از مشاور، علاقه مشاور به حرفه خود و فضای مرکز.

### پاسخگویی و دسترسی

- ✓ **طول جلسات درمان:** زمان ثابت و قابل پیش‌بینی جلسات، زمان ۴۵ تا ۶۰ دقیقه برای هر جلسه، استفاده مفید از زمان جلسات از نظر مراجع.
- ✓ **خدمات ارائه شده به‌طور کلی:** ادراک مراجعان از کیفیت خدمات مرکز به طور کلی، تناسب و یکپارچگی خدمات متناسب با نیاز مراجع.
- ✓ **تمایل به مراجعه مجدد در صورت نیاز:** تمایل مراجع برای مراجعه مجدد به این مرکز، احتمال معرفی این مرکز به دیگران.
- ✓ **در دسترس بودن خدمات به روش‌های مختلف:** ادراک مراجع از سهولت دسترسی به مرکز، روش‌های مشاوره تلفنی، آنلاین، حضوری و فراوانی مشاوران استفاده کننده از روش‌ها.
- ✓ **منابع و روش‌های در دسترس برای انتقال اطلاعات:** وجود کتابخانه در مرکز مشاوره، امکان امانت کتاب به مراجعان، استفاده مشاوران از منابع به روز کسب اطلاعات مثل پادکست‌ها، ویدئوها، کارتها و ابزارهای آموزشی، وجود ابزارهای کمکی برای مراجعان مختلف (منابع بر اساس سن، فرهنگ، وضعیت تاهل، مسائل اتاق مشاوره و مفاهیم روان‌شناختی).
- ✓ **توجه و مراقبت کارکنان پذیرش:** پیگیری منظم وقت‌های مراجعان، توجه به رفاه مراجعان برای برقراری ارتباط (رایانامه، تلفن و پیام کوتاه)، انعطاف‌پذیری در زمان‌های انتخابی مراجعان، توجه به رفاه، امنیت و راحتی مراجعان در زمان انتظار.
- ✓ **وضعیت نوبت‌دهی:** زمان انتظار برای رزرو زمان مشاوره، دقیق بودن زمان شروع جلسه مشاوره، تنوع روزها و زمان‌های قابل انتخاب برای مراجع، قابلیت پیش‌بینی مراجعان از تاریخ نسبی جلسه مشاوره خود.

هرچند شواهد تجربی از این نکته که مشاوره ازدواج تا حدودی مؤثر است حمایت می‌کنند، اما همواره این هشدار که مولفه‌های به دست‌آمده با آن چه که به صورت واقعی وجود دارد

متفاوت است، نکته مهمی در تحقیقات حوزه سلامت روان می‌باشد (باکر<sup>۱</sup>، ۲۰۱۲). راه حل پر کردن این شکاف به برجسته کردن نقشی مغفول مانده در مشاوره ازدواج و تحکیم خانواده مربوط می‌شود که «ارزیابی و پاسخگویی» نامیده می‌شود (بونه<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱). یکی از کاربردی ترین حوزه‌های ارزیابی و پاسخگویی، مرتبط با این مسئله است که خدمات مشاوره از کیفیت مطلوبی برخوردار است یا خیر (گلجر<sup>۳</sup>، ۲۰۱۲). هرچندالگوهای برای سنجش کیفیت خدمات مشاوره مطرح می‌شود (گیسون و فیلیپس<sup>۴</sup>، ۲۰۱۶)، اما الگوهای سنجش کیفیت خدمات در رشته‌های مرتبط با مدیریت، کاربرد فراوانی در سنجش کیفیت خدمات مشاوره و سلامت روان پیدا کرده‌اند؛ به‌گونه‌ای که محمدبات و سریل‌دوران<sup>۵</sup> (۲۰۱۰) اشاره می‌کنند که بیش از ۴۰ مطالعه فقط از الگوی سروکوال برای سنجش کیفیت خدمات مراقبتی و بهداشتی استفاده کرده‌اند، در صورتی که این مدل برای سنجش کیفیت در عملکردهای مدیریتی استفاده می‌شده است.

نوابی‌نژاد (۱۳۸۴) در پژوهش خود نشان داد که که وضعیت فیزیکی مراکز راهنمایی و مشاوره ایران و خدماتی که در آن به خانواده‌ها ارائه می‌شود، در مقایسه با استانداردهای جهانی از سطح بسیار پایینی برخوردار است. همچنین اسماعیلی (۱۳۹۳) نشان داد که میزان اهمیت و میزان رضایت در هر یک از ابعاد ملموسات، قابلیت اطمینان، تضمین، پاسخگویی و همدلی در سطح بالایی قرار دارد و استفاده‌کنندگان از این خدمات از وضعیت ارائه خدمات راضی بودند. مقبل باعرض و محمدی (۱۳۸۲) نیز در پژوهش خود نشان دادند که عوامل ظاهری از عناصر تاثیرگذار بر کیفیت خدمات مراکز مشاوره است که در پژوهش وی این مقوله در حد پایینی بود و انتظار مراجعان را برآورده نکرده بود. همچنین تحلیل، نظامتین، و سلیم (۲۰۱۰) در پژوهش‌های خود در بیمارستان‌های ترکیه به این نتیجه دست یافتند که عوامل ملموس، ملاک مهمی برای رضایت مراجعان است. در مطالعه پیر و مپینگانجرا (۲۰۱۱) مشخص گردید که بین کیفیت خدمات ادراک شده و ابعاد آن با رضایت کلی بیماران در بخش پزشکی رابطه مثبت وجود داشت و بعد عوامل ملموس قدرت پیش‌بینی رضایت بیماران را داراست. نتایج تحقیقات الزوبایی و الکاییدا (۲۰۱۱) نشان داد که عوامل ملموس با رضایت‌مندی بیماران رابطه معنادار دارد. سفتا و همکاران (۲۰۱۱) به تاثیرگذاری

---

1 Baker

2 Boone

3 Gallagher

4 Gibson and Phillips

5 Muhammad Butt & Cyril de Run

عامل بودجه و ملاک‌هایی مانند استقلال اقتصادی مراکز از سازمان‌های ذی‌نفع در نتایج ارزیابی مراجعان اشاره کرده‌اند. نتایج مطالعه نور خسیماه و ون نور میلا (۲۰۱۶) نشان داد که عامل قابلیت-اطمینان رابطه مثبت با رضایت بیماران داشت و در بین بقیه ابعاد بعد قابلیت اطمینان و تضمین نقش مهم‌تری دارد. گودرزی (۱۳۸۶) در مطالعه به این نتیجه رسید که بین مراجعه دانشجویان به مراکز مشاوره با دو عامل تخصص مشاوران و نحوه برخورد کادر اداری ارتباط معنادار وجود دارد. مطالعه توصیفی محمدی (۱۳۸۵) نشان داد که مراجعان در مورد حل مشکلات خود و هم چنین کارایی مشاوران این مراکز ابراز رضایت نموده‌اند و این مراکز توانسته‌اند نیازهای مراجعان را تا حد مطلوب برطرف سازند. مطالعه‌هادیان و همکاران (۱۳۸۵) نشان داد متغیرهای تعداد جلسات، طول جلسات درمانی، پذیرش به موقع مراجع، نحوه برخورد همکاران واحد پذیرش، پابندی مراجع به انجام تکالیف و نگرش نسبت به مشاوره با رضامندی مراجعان رابطه معنادار داشت. آریونجارگل (۲۰۱۹) به نقش فاعلیت مراجع در مرزگذاری و نقش درمانگر در تصویر حد و مرزهای رابطه درمانی تاکید کرده است.

در تبیین یافته‌های پژوهش می‌توان به نکات زیر اشاره کرد: بحث سنجش کیفیت خدمات هنگامی مطرح می‌شود که سازمان یا رکن خدمت رسان به مرحله‌ای از تحول رسیده باشد که دغدغه‌های اولیه مانند ماهیت ارائه خدمات، چگونگی ارائه خدمات، فضای ارائه خدمات و نیروی انسانی متخصص شاغل در سازمان همگی مورد بررسی و حل و فصل قرار گرفته باشد و تا هنگامی که سازمان یا رکن خدمات‌رسان مشغول امور اولیه مانند راه‌اندازی ارائه خدمات، استخدام نیرو، آموزش نیرو و تجهیز سازمان باشد، سازمان در گیر غنی‌سازی خدمات و یا درگیر دغدغه سنجش کیفیت خدمات نخواهد شد. در واقع ورود به مرحله دغدغه سنجش کیفیت خدمات مستلزم عبور سازمان از مراحل اولیه رشد سازمان است (هایکینزا<sup>۱</sup>، ۲۰۰۵ و خان<sup>۲</sup>، ۲۰۰۳). از طرفی واتسون<sup>۳</sup> و طرفی واتسون (۲۰۱۳) به نقل از پجنکار، استیگلیک، و وربنجاک<sup>۴</sup> (۲۰۱۷)، موازا و چینگراندی<sup>۵</sup> (۲۰۱۳) و ریتز و لاولوک<sup>۵</sup> (۲۰۲۲) تطابق بین ارائه خدمات با نیازهای مشتریان نیازهای مشتریان دریافت‌کننده خدمات را عامل اصلی تبیین شکاف در مدل سروکوال بیان می‌کنند.

<sup>1</sup> Hopkins

<sup>2</sup> Khan

<sup>3</sup> Pajnkihar, Štiglic, & Vrbnjak

<sup>4</sup> Mwanza & Chingarande

<sup>5</sup> Lovelock & Wirtz

آنها معتقدند که علت اصلی وجود شکاف بین انتظارات و ادراکات مرتبط با عدم اشراف سازمان بر نیازهای مشتریان خود است. در همین راستا استفورد، پری باتوک، ولز و کاپلمن<sup>۱</sup> (۱۹۹۹) اشاره می کنند سازمان هایی که نیازسنجی صحیحی از مشتریان انجام می دهند، در مسیر ارائه خدمات با کیفیت تر و مطلوب تر عمل می کنند. آنها استدلال می کنند انتظار که یکی از مؤلفه های اصلی مدل سروکوال است در ارتباط تنگاتنگی با مفهوم نیاز است؛ به طوری که هر نیاز یک یا چند انتظار خاص را ایجاد می نماید. بنابراین سازمان ها با شناسایی نیازهای مشتریان خود می توانند بر پایه انتظارات آنها عمل نمایند و بدین وسیله شکاف بین ادراکات و انتظارات را کاهش دهند. همچنین کلمنز<sup>۲</sup> (۲۰۰۱) بیان می کند که یکی از معتبر ترین فنون کاهش شکاف در مدل سروکوال، شناسایی نیازهای مراجعان و مشتریان محسوب می شود.

ثبات در مدیریت، دیگر نکته کلیدی مرتبط با موضوع است. در متون مرتبط با کیفیت خدمات همواره به این نکته اذعان شده سازمان هایی که از ثبات در سیستم تصمیم گیری در سطح کلان برخوردار هستند مشتریان راضی تری خواهند داشت؛ یعنی دلیل مناصب راهبردی سازمان ها مانند بخش فروش، بخش تبلیغات و یا بخش سرمایه گذاری و جذب سرمایه گذار همواره مدیرانی ثابت به خود می بینند تا بتوانند رضایت بیشتری از مشتریان جلب نمایند (آلبرتی، با دریگا و نایلی<sup>۳</sup> ۲۰۰۷). منطبق با همین یافته ها، نتایج پژوهش طاهاینه، السول و الاشکار و حبیب<sup>۴</sup> (۲۰۱۱) در بخش مراقبتی بیمارستان ها نیز نشان داد هنگامی که مدیریت این بخش ها، بیش از پنج سال دارای ثبات باشد آنگاه اثر برنامه های کیفیت بخش متجلی می شود. استدلال آنها نیز این است که مدیران پس از گذشت پنج سال تجربیات مدیریتی خواهند داشت که آنها را از بی ثباتی در اداره سازمان به سمت ثبات و ارائه خدمات مطلوب تر رهنمون خواهد نمود.

با توجه به نتایج پژوهش های گذشته و پژوهش حاضر در یک تبیین کلی می توان گفت که کیفیت خدمات مراکز مشاوره نیز مانند کیفیت سایر سازمان ها متأثر از ابعاد عوامل ملموسی چون: امکانات و تجهیزات و ظاهر فیزیکی فضا و کارکنان، قابلیت اطمینان مانند رفتار محترمانه با مراجعان و استفاده از متخصصان در حوزه های مختلف، عامل پاسخگویی شامل علاقه مندی به ارائه خدمات و پیگیری های بعدی، عامل تضمین شامل پذیرش غیر مشروط مراجعان و ایجاد احساس امنیت و

<sup>1</sup> Stafford, Prybutok, Wells & Kappelman

<sup>2</sup> Clemenz

<sup>3</sup> Alberti, Boudriga & Nabli

<sup>4</sup> Tahaineh, Albsoul-Younes, Al-Ashqar & Habeb

عامل همدلی همچون برقراری ارتباطی سازنده با مراجع و تلاش خالصانه برای کمک به حل مشکلات مراجعان است. با توجه به نتایج حاصل از پژوهش‌های گذشته انتظار می‌رود کیفیت خدمات ارائه‌شده در این مراکز به مراجعان بالا باشد تا بتواند به وظیفه خود در کاهش تنش‌ها بهتر عمل نماید. از محدودیت‌های این پژوهش می‌توان به نبود پیشینه مرتبط با کیفیت مراکز مشاوره خانواده اشاره کرد. همچنین به پژوهشگران آتی توصیه می‌شود که کیفیت خدمات روان‌شناختی و مشاوره‌ای در تمامی مراکز مشاوره دولتی و خصوصی و همچنین بیمارستان‌های روان‌پزشکی در سطح کشور ارزیابی شود و در بررسی‌های آتی از مدل‌های کاربردی ارزیابی کیفیت خدمات همچون مدل‌های سروکوال و اهمیت - عملکرد استفاده شود. همچنین ارائه خدمات با کیفیت بیشتر، نظارت موثر وزارت ورزش و جوانان بر مراکز مشاوره ازدواج و تحکیم خانواده و ساخت ابزاری برای سنجش و ارزیابی کیفیت خدمات این مراکز و تسهیل فرایند اعتبارسنجی این مراکز، در آینده ضروری به نظر می‌رسد.

## منابع

- احمدی، ج. (۱۳۸۶). «شناخت و اولویت‌یابی مشکلات خانواده‌های ایرانی مراجعه‌کننده به مراکز راهنمایی و مشاوره و ارائه راهکارها». خانواده و پژوهش. ۱۱(۱)، صص ۴۳-۶۳
- اخوان تفتی، م. و سیف، س. (۱۳۷۹). «شوک پس از طلاق، اثر جدایی والدین بر فرزندان». فصلنامه پژوهش‌های مشاوره، ۱، ۳، صص ۵۹-۷۶.
- اسماعیلی، ه؛ رحمانی، ش؛ کاظمی، ا. و علی احمدی، م. (۱۳۹۵). «ارزیابی وضعیت یادگیری الکترونیکی واحد آموزش مجازی دانشگاه سیستان و بلوچستان». پژوهش‌های مدیریت عمومی. ۳۴(۹)، صص ۲۲۳-۲۴۱.
- بهرامی، پ. (۱۴۰۰). آمار ازدواج و طلاق در سال ۱۴۰۰. خبرگزاری ایمنّا.  
<https://www.imna.ir/>
- پایگاه ملی اطلاع‌رسانی قوانین و مقررات جمهوری اسلامی ایران. (۱۳۸۲). قانون تشکیل سازمان نظام روان‌شناسی و مشاوره جمهوری اسلامی ایران. برگرفته از:  
<http://qavanin.ir/Law/TreeText/85909>
- درگاه ملی مرکز آمار ایران. (۱۴۰۱). آمار ازدواج و طلاق در ایران بر اساس سری‌های زمانی. درگاه ملی آمار.  
<https://www.amar.org.ir/>
- راجی، ع.؛ فرحخش، ک. و سلیمی، ب. ح. (۱۳۹۵). «ارزیابی کیفیت خدمات مشاوره‌ای و روان‌شناختی مراکز مشاوره نیروی انتظامی». پایان نامه مقطع کارشناسی ارشد، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه علامه طباطبائی.
- راهب، غ.؛ لطیفیان، م. و حسن پاشاشریفی، ح. (۱۳۹۶). «ارزیابی کیفی خدمات مشاوره انجمن اولیا و مربیان در شهر تهران». فصلنامه مددکاری اجتماعی. ۶(۲)، صص ۱۴-۲۳.
- رضائی‌منش، بهروز عباس پور، جعفر. (۱۳۹۴). «فرا تحلیل ارتباط میان کیفیت زندگی کاری و تمهید سازمانی». مطالعات مدیریت (بهبود و تحول). ۷۸(۲۴)، صص ۶۵-۸۸.

- روزنامه رسمی جمهوری اسلامی ایران، اصلاحیه آئین‌نامه‌های قوه مجریه. (۱۳۹۲). «اصلاح آیین نامه ساماندهی و اعتبار بخشی مراکز مشاوره».  
<http://qavanin.ir/Law/TreeText/198400>
- زیویار، ف؛ ضیایی، م. و نرگسیان، ج. (۱۳۹۱). «بررسی عوامل موثر بر رضایت مشتریان با استفاده از مدل سروکوال». تحقیقات بازاریابی نوین. ۲(۳۶)، صص ۱۷۳-۱۸۶.  
<https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=200492>
- سام آرام، ع. و عبدالله صفت، ا. (۱۳۹۱). «بررسی رابطه میزان مراجعه افراد به مراکز مشاوره و مددکاری اجتماعی ناجا با افزایش اعتماد آنها». انتظام اجتماعی. ۴(۳)، صص ۶۵-۸۴.  
<https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=265060>
- عباسی، م.ب؛ علیزاده، م؛ ایدوارشلمانی، ص؛ حسینی، م؛ خطیبی، آ. و صفاکیش، م. (۱۳۹۷). سالنامه آمارهای جمعیتی ۱۳۹۶، بخش اول، طلاق در ایران. سیحون: تهران
- عباسی، ه؛ حیدرنبیا، ا. و ضاری، آ. (۱۳۹۴). «سنجش کیفیت خدمات مرکز مشاوره دانشجویی دانشگاه بجنورد با استفاده از مدل سروکوال». پایان‌نامه اخذ مدرک کارشناسی ارشد، دانشگاه بجنورد، دانشکده ادبیات و علوم انسانی.
- گودرزی، ک. (۱۳۸۶). «بررسی عوامل موثر برگرایش دانشجویان برای استفاده از خدمات مراکز مشاوره». نوآوری‌های مدیریت آموزشی (اندیشه‌های تازه در علوم تربیتی). ۲(۳) (مسلسل ۷)، صص ۷۵-۸۵.  
<https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=128090>
- مجمع تشخیص مصلحت نظام. (۱۳۸۲). نگاه ایرانی: پرونده‌ای برای سند چشم‌انداز ۱۴۰۴.  
<http://farsi.khamenei.ir/special?id=4136>
- مقبل باعرض، عباس و محمدی، علی. (۱۳۸۲). «بررسی کیفیت خدمات ارائه‌شده در مراکز خدمات درمانی استان فارس». نشریه علوم اجتماعی و انسانی دانشگاه شیراز. ۱۹ (۲)، صص ۵۴-۶۲.
- نوایی‌نژاد، ش. (۱۳۸۴). «بررسی مراکز مشاوره خانواده در ایران و مقایسه با استانداردهای جهانی». فصلنامه خانواده و پژوهش. ۲، ۳، صص ۱-۲۴.
- هادیان، م.؛ جلیلودن، م؛ سالاری فر، م. و صالحی، م. (۱۳۸۵). «بررسی عوامل موثر در رضامندی مراجعان از خدمات مشاوره‌ای». مطالعات روان شناختی. ۲(۱-۲)، صص ۱۹-۳۲.  
<https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=5206>
- Alavi Tabari, S., Mojtahedzadeh, V., Soleimani Amiri, G., Ameli, Y. (2009). "The Relationship of Earnings Quality and Dividend: Listed Companies in TSE". Accounting and Auditing Review, 16(2), 93-106. [20.1001.1.26458020.1388.16.2.6.3](https://doi.org/10.1001.1.26458020.1388.16.2.6.3)
- AlBalushi T., H. (2021). "E-Services Quality: A Perspective of Service Providers and Service Users". In *Digital Service Platforms*. Intech Open.  
<https://doi.org/10.5772/intechopen.97077>
- Alberti, H., Boudriga, N., & Nabli, M. (2007). "Damm sokkor: factors associated with the quality of care of patients with diabetes: a study in primary care in Tunisia". Diabetes Care, 30(8), 2013-2018. <https://doi.org/10.1186/1471-2296-8-63>.
- Alrubaiee, L. and Alkaaida, F. (2011) "The Mediating Effect of Patient Satisfaction in the Patients Perceptions of Healthcare Quality—Patient Trust Relationship". International Journal of Marketing Studies, 3, 103-127.  
<https://doi.org/10.5539/ijms.v3n1p103>
- American Psychological Association (2018). "APA Center for Psychology and Health: Briefing Series on the Role of Psychology in Health Care".  
<https://www.apa.org/health/briefs/primary-care.pdf>



- American Psychological Association. (2013). **"Guidelines and Principles for Accreditation of Programs in Professional Psychology (G&P)"**. <http://www.apa.org/ed/accreditation/about/policies/guiding-principles.pdf>.
- Ariunjargal, N. (2019). **"Identifying some factors affecting medical service quality (Case of secondary level hospital)"**. Proceedings of the Mongolian Academy of Sciences, 65-74. DOI: <https://doi.org/10.5564/pmas.v59i1.1139>
- Baker, S. B. (2012). **"A new view of evidence-based practice"**. Counseling Today, 55, 42-43.
- Boone, M. S., Edwards, G. R., Haltom, M., Hill, J. S., Liang, Y. S., Mier, S. R. ... & Yau, T. Y. (2011). **"Let's Talk: Getting out of the counseling center to serve hard-to-reach students"**. Journal of Multicultural Counseling and Development, 39(4), 194-205. <https://doi.org/10.1002/j.2161-1912.2011.tb00634.x>
- Clemenz, C. E. (2001). **"Measuring perceived quality of training in the hospitality industry"**. Doctoral dissertation, Virginia Tech.
- Clisby, N. and Charnock, D. (2000) **DISCERN/CASP Workshops 2000. Final Project Report. Critical Appraisal Skills Program**. Institute of Health Sciences, Oxford
- Gallagher, R. P. (2012). **"Thirty years of the national survey of counseling center directors: A personal account"**. Journal of College Student Psychotherapy, 26(3), 172-184. <https://doi.org/10.1080/87568225.2012.685852>
- Ghorbani, A., & Yarimoglu, E. K. (2014). **E-service marketing. In Marketing in the cyber era: Strategies and emerging trends.** (pp. 1-8). IGI Global.
- Gibson, B. R. and Phillips, G. (2016). Journal of Correctional Health Care, 280-289. <http://doi.org/10.1177/1078345816668863>
- Hepner K. A., Roth C. P., Farris C., Sloss E. M., Martsolf G. R., Pincus H. A., Watkins K. E., Epley C., Mandel D., Hosek S. D., Farne C. M. (2015). **Measuring the Quality of Care for Psychological Health Conditions in the Military Health System, Candidate Quality Measures for Posttraumatic Stress Disorder and Major Depressive Disorder**. Santa Monica, California: RAND Corporation. PMID: 28083426; PMCID: PMC5158231.
- Hodge, S., Heggart, R., Palmer, L., Farquharson, L., Cohen-Tovée, E. (Eds.). (2016). **Accreditation Program for Psychological Therapies Services (APPTS): First cohort aggregated report**. London: Publication No. CCQI214 from [www.appts.org.uk](http://www.appts.org.uk).
- Hopkins, M. (2005). **"Measurement of corporate social responsibility"**. International journal of management and decision making, 6(3-4), 213-231.
- Khan, M. (2003). **"ECOSERV: Ecotourists' quality expectations"**. Annals of tourism research, 30(1), 109-124. DOI : [10.1016/S0160-7383\(02\)00032-4](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(02)00032-4)
- Minas, H. (2014). **"Global mental health and development: a thematic series"**. International Journal of Mental Health Systems, 8(27). doi: 10.1186/1752-4458-8-27. <https://doi.org/10.1186/1752-4458-8-27>
- Muhammad Butt, M., & Cyril de Run, E. (2010). **"Private healthcare quality: applying a SERVQUAL model"**. International journal of health care quality assurance, 23(7), 658-673. DOI: [10.1108/09526861011071580](https://doi.org/10.1108/09526861011071580).
- Murray, C. J. L., Lopez, A. D., Mathers, C. D., & Stein, C. (2001). **The Global Burden of Disease 2000 project: Aims, methods and data sources**. Geneva: World Health Organization.
- Mwanza, C., & Chingarande, G. R. (2013). **"A tourist's evaluation of the quality of service delivered by the front offices: A case of the Namibian wildlife resorts"**. Int J Advance Res Manag Social Sci, 2(6), 10-20. ISSN: 2278-6236.
- Nor Khasimah, A., & Wan Normila, M. (2016). **"Linking Service Quality, Patients' Satisfaction and Behavioral Intentions: An Investigation on Private Healthcare in Malaysia"**. Procardia - Social and Behavioral Sciences, 224, 141-148. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.419>.

- Pajnkihar, M., Štiglic, G., & Vrbnjak, D. (2017). **"The concept of Watson's carative factors in nursing and their (dis)harmony with patient satisfaction"**. PeerJ, 5, e2940. <https://doi.org/10.7717/peerj.2940>.
- Peer, M., & Mpinganjira, M. (2011). **"Understanding service quality and patient satisfaction in private medical practice: A case study"**. African Journal of Business Management, 5(9), 3690-3698. <https://academicjournals.org/journal/AJBM/how-to-cite-article/086204C39729>.
- **"Perceptions of healthcare quality- patient trust relationship"**. International Journal of Marketing Studies, DOI: 10.5897/AJBM10.1559.
- Pines AM, Neal MB, Hammer LB, Icekson T. ( ). **"Job Burnout and Couple Burnout in Dual-earner Couples in the Sandwiched Generation"**. Soc Psychol Q, 74,4, 361-386. DOI:10.1177/0190272511422452.
- Safta, C.G., Stan, E., Suditu, M., & Iurea, C. (2011). **"Quality Management in the Counselling and Orientation Services in Romania. Analyses, Findings, Recommendations"**. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 12, 470-477. doi:10.1016/j.sbspro.2011.02.058.
- Stafford, M. R., Prybutok, V., Wells, B. P., & Kappelman, L. (1999). **"Assessing the fit and stability of alternative measures of service quality"**. Journal of Applied Business Research (JABR), 15(2), 13-30. <https://doi.org/10.19030/jabr.v15i2.5676>.
- Tahaineh, L., Albsoul-Younes, A., Al-Ashqar, E., & Habeb, A. (2011). **"The role of clinical pharmacist on lipid control in dyslipidemic patients in North of Jordan"**. International journal of clinical pharmacy, 33(2), 229-236. DOI:10.1007/s11096-011-9479-0
- Wirtz, J. & Lovelock, C. (2022). **Services marketing: People, technology, strategy.** 9<sup>TH</sup> ed. Singapore: World Scientific Publishing Co. Inc.
- Zaim, H., Bayyurt, N., & Zaim, S. (2010). **"Service Quality and Determinants of Customer Satisfaction In Hospitals: Turkish Experience"**. International Business & Economics Research Journal (IBER), 9(5). <https://doi.org/10.19030/iber.v9i5.8145>.
- Zygiaris S., Hameed Z., Ayidh Alsubaie M. and Ur Rehman, S. (2022). **"Service Quality and Customer Satisfaction in the Post Pandemic World: A Study of Saudi Auto Care Industry"**. Front. Psychol. 13:842141. doi: 10.3389/fpsyg.2022.842141.

# طراحی الگویی مبتنی بر آسیب‌های موجود در اجرای دولت الکترونیک در ایران (مورد مطالعه: وزارت ورزش و جوانان)

۳۰

سحر فامیل زارع<sup>۱</sup>

ابوالحسن فقیهی<sup>۲</sup>

رضا نجف‌بیگی<sup>۳</sup>

 10.22034/SSYS.2023.2067.3186

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۲/۷/۹

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۲/۷/۳۰

توسعه روزافزون فناوری اطلاعات، جنبه‌های مختلف جامعه را با چالش تغییر روبه‌رو نموده است. یکی از این جنبه‌های مهم جامعه، خدمات عمومی و دولتی آن می‌باشد. دولت‌ها در حال تلاش برای تغییر خدمات خود برای متمرکز ساختن بیشتر آن بر شهروندان و شرکای تجاری خود مستقیماً از طریق اینترنت هستند. برای گام برداشتن به‌سوی استقرار کامل دولت الکترونیک و هوشمند، همواره کشورها با موانع و چالش‌های عدیده‌ای روبه‌رو بوده‌اند. هدف این پژوهش، ارائه الگوی آسیب‌های اجرای دولت الکترونیک در ایران بر اساس مطالعه وزارت ورزش و جوانان می‌باشد. به این منظور در ابتدا با بررسی ادبیات تحقیق و پیشینه پژوهش، چارچوب نظری تحقیق تدوین گردید.

بر اساس این چارچوب، مدل مفهومی پژوهش ارائه و فرضیات تحقیق تدوین شد. به منظور آزمون فرضیات تحقیق، جامعه آماری شامل مدیران و کارشناسان ستاد مرکزی وزارت ورزش و جوانان، در نظر گرفته شدند. از طریق نمونه‌گیری در دسترس پرسش‌نامه‌هایی که روایی و پایایی آنها تایید شده بود، بین ۱۳۱ نفر از نمونه آماری توزیع و با توجه به عدم نرمال بودن توزیع داده‌ها، از روش حداقل مربعات جزئی و نرم افزار اسمارت پی ال اس ۳ در تحلیل‌های آماری استفاده شد. بر اساس مقادیر معنی‌داری مربوط به فرضیات، هر شش فرضیه تایید گردید. میزان تاثیر موانع مدیریتی بر اجرای دولت الکترونیک برابر با ۰/۴۵۸، میزان تاثیر موانع سازمانی بر اجرای دولت الکترونیک برابر ۰/۶۳۹، میزان تاثیر موانع فنی بر اجرای دولت

۱ دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، گرایش مدیریت تطبیقی و توسعه، دانشکده مدیریت و اقتصاد، واحد علوم و

تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۲ استاد، مدیریت دولتی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران (تویستنده مسئول)

E-mail: Faghihiabolhassan@gmail.com

۳ استاد، مدیریت دولتی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

الکترونیک برابر با ۰/۷۴۱، میزان تاثیر موانع اقتصادی بر اجرای دولت الکترونیک برابر با ۰/۵۲۸ و میزان تاثیر موانع منابع انسانی بر اجرای دولت الکترونیک برابر با ۰/۶۳۸ به دست آمد.

**واژگان کلیدی:** آسیب‌شناسی، اجرای دولت الکترونیک و وزارت ورزش و جوانان.

## مقدمه

توسعه و کاربری فناوری اطلاعات در بخش دولتی با هدف استقرار دولت الکترونیک آغازگر مرحله جدیدی از حیات مدیریت بخش عمومی است که از واپسین سالهای هزاره دوم میلادی مورد توجه تئوری پردازان و کارگزاران بخش عمومی بسیاری از کشورهای جهان قرار گرفته است و دولت ها در تلاش هستند با استقرار آن گام مهمی در راستای حرکت به سوی جامعه اطلاعاتی بر دارند (میرغفوری و همکاران، ۱۳۹۵). دولت الکترونیک به عنوان یک ابتکار عمل جدید در صدد است زمینه دسترسی شهروندان به خدمات عمومی را از طریق قابلیت های فناوری اطلاعات فراهم سازد و روابط مدیریت دولتی و شهروندان را به گونه ای جدید پایه ریزی کند (یعقوبی و همکاران، ۱۳۹۶). در جهان امروز نقش مستقیم فناوری اطلاعات و ارتباطات در زندگی انسان ها بر کسی پوشیده نیست تا آنجا که کشورها برای ارتقا در کلیه زمینه های اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی و سیاسی از فناوری های نوین ارتباطی و اطلاعاتی به عنوان ابزار بهره جسته و تلاش می کنند در این رقابت از هم پیشی بگیرند. دولت ها در صددند با الکترونیکی کردن فرآیندهایی که منجر به ارائه خدمات به شهروندان می شوند، در کوتاه ترین بازه زمانی و ساده ترین حالت ممکن خدمات خود را به مردم ارائه دهند. در این میان برخی از سازمان ها همسو با نیاز جامعه در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات رشد نکرده اند و انتظارات محیط پیرامون خود را برآورده نمی سازند (وجدی و همکاران، ۱۳۹۹). دولت الکترونیکی را می توان چنین تعریف کرد: «به کارگیری ابزار فناوری اطلاعات در بخش های مختلف دولت به منظور افزایش بهره وری و ارتقای سطح خدمات رسانی که مهم ترین نتیجه استفاده از این ابزار، افزایش رضایت مردم خواهد بود مشروط بر آنکه پیاده سازی دولت الکترونیکی به طور صحیح و با موفقیت صورت گیرد» (محمود و همکاران، ۲۰۱۸). به عبارت دیگر، دولت الکترونیکی با این که می تواند یک گام اساسی برای پیشبرد اهداف دولت ها باشد، با چالش هایی نیز در مسیر اجرا روبروست. اگر دولت ها نتوانند خدمات الکترونیکی را به صورت یکنواخت و قابل دسترس، در اختیار عموم افراد جامعه قرار دهند، دولت الکترونیکی منجر به شکاف طبقاتی بیش تر در جامعه و در نهایت نارضایتی مردم و افزایش مشکلات خواهد شد. البته این به مفهوم انکار دولت الکترونیکی نیست، بلکه تأکیدی است بر برنامه ریزی دقیق تر برای این امر مهم که در عصر دیجیتال اجتناب ناپذیر به نظر می رسد (جاکوب و همکاران، ۲۰۱۸).

شاید بتوان گفت که یکی از ابزارهای مهم برای تبدیل مدیریت دولتی سنتی، الگوی مدیریت دولتی نوین فناوری اطلاعات است که در این راستا، دولت الکترونیکی نیز یک بحث مهم

خواهد بود و نیاز به تحقیقات میدانی و بررسی چالش‌های پیش روی آن در به‌کارگیری آن در جامعه دارد. از همین رو، آسیب‌شناسی اجرای دولت الکترونیک در ایران و ارائه الگوی بومی به شدت مورد توجه می‌باشد. پژوهش‌های انجام شده بیانگر این موضوع است که برای گام برداشتن به سوی استقرار کامل دولت الکترونیک و هوشمند، همواره کشورها با موانع و چالش‌های عدیده‌ای روبه‌رو بوده‌اند و در پاره‌ای از بررسی‌ها، اندیشمندان سعی در ارائه مدل‌های توسعه دولت الکترونیک بومی‌شده داشته‌اند. بنابراین توسعه روزافزون فناوری اطلاعات تمامی جنبه‌های مختلف جامعه را با چالش تغییر رو به‌رو نموده است. یکی از این جنبه‌های مهم جامعه، خدمات عمومی و دولتی آن می‌باشد. دولت‌ها در حال تلاش برای تغییر خدمات خود برای متمرکز ساختن بیشتر آن بر شهروندان و شرکای تجاری خود مستقیماً از طریق اینترنت هستند. مدل‌های مختلفی برای آسیب‌شناسی اجرای دولت الکترونیک توسط پژوهشگران ارائه شده است. این مدل‌ها به طور خاص برای رهنمود اجرا و توسعه برنامه‌های کاربردی دولت الکترونیک در مرحله‌ای بسیار پیشرفته طراحی شده‌اند. مزیت داشتن رویکرد مرحله بسیار پیشرفته توانمندسازی دولت برای اندازه‌گیری پیشرفت و همچنین تولید نیرویی است که متعاقباً قابل نگهداری و افزایش است. در این پژوهش مدل‌های آسیب‌شناسی بررسی می‌گردد و مدلی مناسب جهت آسیب‌شناسی دولت الکترونیک انتخاب می‌شود. این پژوهش درصدد است تا با مشاهده و بررسی شناسایی آسیب‌های موجود در مسیر استقرار کامل دولت الکترونیک در سطح جامعه، اقدام و با ارائه الگوی کاربردی نمودن آن از نگاه کلی، گام‌های مؤثری در مسیر تحقق شهرهای الکترونیک بردارد.

البته همان‌طور که تشریح شد، دولت الکترونیک ابعاد مختلفی نظیر مشتری‌مداری، کیفیت، کارایی، اثربخشی، انعطاف‌پذیری، استفاده از توانمندی‌ها و مهارت‌های بخش خصوصی در بخش دولتی و به‌کارگیری مکانیسم‌های بازار را در بر می‌گیرد (جولیانتری و همکاران، ۲۰۱۹). بنابراین توسعه روزافزون فناوری اطلاعات تمامی جنبه‌های مختلف جامعه را با چالش تغییر رو به‌رو نموده است. یکی از این جنبه‌های مهم جامعه، خدمات عمومی و دولتی آن می‌باشد. دولت‌ها در حال تلاش برای تغییر خدمات خود برای متمرکزساختن بیشتر آن بر شهروندان و شرکای تجاری خود مستقیماً از طریق اینترنت هستند. مدل‌های مختلفی برای آسیب‌شناسی اجرای دولت الکترونیک توسط پژوهشگران ارائه شده است. این مدل‌ها به‌طور خاص برای رهنمود اجرا و توسعه برنامه‌های کاربردی دولت الکترونیک در مرحله‌ای بسیار پیشرفته طراحی شده‌اند (مرادی و همکاران، ۱۳۹۶). مزیت داشتن رویکرد مرحله بسیار پیشرفته توانمندسازی دولت برای اندازه‌گیری پیشرفت و همچنین

تولید نیرویی است که متعاقباً قابل نگهداری و افزایش است (کفاش پور، ۱۳۹۷). با شناسایی موانع و چالش های به کارگیری دولت الکترونیک در ایران و بر اساس مطالعات موردی که در وزارت ورزش و جوانان به عنوان یکی از دستگاه های اجرایی دولت که تکالیف گسترده ای در عرصه خدمت رسانی به شهروندان دارد، نسبت به ارائه مدل بهبود به کارگیری دولت الکترونیک اقدام نماید. گام برداشتن به سوی استقرار کامل دولت الکترونیک و دستیابی به بلوغ آن، در سطحی بالاتر منجر به ایجاد شهرهای الکترونیک خواهد شد که می تواند به خوبی پاسخی برای ابهامات باشد و در نهایت امکان بهره برداری حداکثر دولت و ملت از مزایای دولت الکترونیک و در مرحله بعد دولت همراه و هوشمند را فراهم آورد. با این توضیحات، می توان گفت انجام پژوهش حاضر، از دو جنبه دارای ضرورت و اهمیت می باشد:

- از لحاظ نظری، انجام این تحقیق می تواند خلاء مطالعاتی مشهود در زمینه شناخت آسیب های دولت الکترونیک در ایران و ارائه مدل بلوغ دولت الکترونیکی را تا حدودی پوشش دهد و مدلی بومی برای چنین حوزه ای ارائه کند تا از این پس محققان آتی بتوانند با تکیه بر مدل این تحقیق، به توسعه آن و کشف روابط جدید در حوزه به کارگیری دولت الکترونیک در سطح جامعه بپردازند.
- از لحاظ عملی، نیز انجام این تحقیق می تواند به مدیران و دست اندرکاران دولت الکترونیک در سطح جامعه کمک نماید تا با شناخت دقیق و موشکافانه از فرآیند و عوامل اثرگذار و اثرپذیر در حوزه اجرای دولت الکترونیک، مدیریت بهتری در این زمینه داشته باشند و با اشاعه هر چه بیشتر این فناوری در امور تحت مدیریت خود، ضمن جلب اعتماد بیشتر و بهتر آحاد جامعه، به صورت اثربخش تر و کارآمدتر خدمات دولت را به شهروندان ارائه نمایند. بنابراین موضوعات مرتبط با آسیب شناسی اجرای دولت الکترونیک در سطح جامعه که نوعاً مشابه سایر سازمان ها نیست، موضوعی نو است.

### مبانی نظری پژوهش

فناوری اطلاعات و ارتباطات به عنوان یک فناوری فراگیر بر ابعاد مختلف زندگی ما تاثیر گذاشته و تنوع دامنه تغییرات ناشی از آن، الگوهای زندگی، آموزش، مدیریت، کسب و کار، حمل و نقل، تفریحات، سرگرمی و دولت را دربر گرفته است (علیزاده و همکاران، ۱۳۹۹). در واقع امروزه مفاهیمی چون قدرت و اقتدار در زیر سایه فناوری های نوین اطلاعاتی معنا پیدا کرده اند و بی توجهی به آن به معنای نداشتن جایگاهی مناسب در عرصه اطلاعات خواهد بود، چرا که قدرت به عنوان

شرط و محدودکننده سیاست، فرهنگ و اقتدار با ساخت‌های شکل‌دهنده به این موارد سروکار دارد. عدم به‌کارگیری فناوری‌های نوین وجهه کشورها را دگرگون می‌کند. افزایش اختیارات کارکنان از طریق دسترسی به اطلاعات، بهبود ارتباطات سازمانی، افزایش دقت و شفافیت در کارها، رشد درآمد و کاهش هزینه‌ها، بهبود مشارکت اجتماعی و همچنین ارتقای کارایی سیستم‌های اقتصادی همه مزایا و امکاناتی هستند که جز با فناوری اطلاعات و ارتباطات امکان‌پذیر نیستند (صیدی و همکاران، ۱۳۹۴). از سوی دیگر، دولت‌ها در سراسر جهان تحت فشار جهانی شدن سریع، تغییرات مالی، اجتماعی و فناوری برای ارائه خدمات شهروند محور، کارآمد، شفاف، مؤثر و بدون وقفه و در هر زمان قرار دارند. در این حال پذیرش فناوری، کارآمدترین راه برای ادغام بخش دولتی و خصوصی و ارائه خدمات با مسئولیت‌پذیری، شفافیت و کارایی است، ولی این کار برای کشورهای در حال توسعه، اقدام ساده‌ای نیست (کوردلا، ۲۰۱۹). گروهی از نویسندگان دولت الکترونیک را اینگونه تعریف کرده‌اند: استفاده از فناوری اطلاعات جهت تسهیل و تسريع در ارائه خدمات به شهروندان با استفاده از ساختارهای غیرسلسله مراتبی، غیرخطی و دو طرفه بر خلاف ساختارهای سنتی که سلسله مراتبی، خطی و یک طرفه‌اند. این نویسندگان معتقدند دولت الکترونیک در واقع ابزاری است جهت اجرای الگوهای سودمند برای شهروندان، صنعت، کارکنان و سایر ذینفعان باهدف جهت‌دهی به تعاملات برخط کسب و کار به‌گونه‌ای که کاربران قادر باشند با روشی آسان به خدمات دسترسی پیدا کنند (دیویدی و همکاران، ۲۰۱۷، کار و همکاران، ۲۰۱۸).

برخی دیگر از محققان معتقدند دولت الکترونیک با تغییر سازمانی و افزودن مهارت‌های جدید در جهت بهبود ارائه خدمات دولتی، از یک سو و با ایجاد فرآیند دموکراتیک و حمایت قوی در راستای خط مشی‌های عمومی، در سوی دیگر و ترکیب این دو تغییر در کنار هم، روش نوینی در سازماندهی و ارائه خدمات و اطلاعات ارائه نموده است (گرشون و همکاران، ۲۰۱۷، شکوهیار و همکاران، ۱۳۹۹). آنها دولت الکترونیک را عامل مهمی در افزایش دموکراسی می‌دانند و آن را بدین‌صورت تعریف می‌نمایند: «دولت الکترونیک فضایی برای تعاملات قوی مبتنی بر آزادی، شفاف‌سازی و بحث و مطالعه منطقی جهت ایجاد درک از دیدگاه‌های متفاوت و ارتقای توافقات مستدل بر موضوع‌های سیاسی می‌باشد که در آن مدیران دولتی با شهروندان از طریق اینترنت، پست الکترونیکی، ویدئو کنفرانس و سایر روش‌های دیجیتالی ارتباط برقرار می‌کنند».

در سنوات اخیر صاحب‌نظران، تعاریف جدیدتری از دولت الکترونیک ارائه داده‌اند. تعدادی از نویسندگان دولت الکترونیک را اینگونه تعریف کرده‌اند: سیستمی است که تسهیلاتی را



به صورت اطلاعات و خدمات کسب و کار و سایر خدمات مربوط به دولت با بهره گیری از فناوری اطلاعات برای مردم فراهم می کند. مهم ترین هدف دولت الکترونیک، افزایش کارایی و اثربخشی از رهگذر ایجاد حس آسایش و دسترسی بهتر به خدمات اجتماعی برای جامعه است (جولیانتری و همکاران، ۲۰۱۹، سوداگری و همکاران، ۱۳۹۹). در نگاه تعدادی دیگر از نویسندگان دولت الکترونیک، ارتباطات راهبردی بین سازمان های بخش دولتی و قسمت های مختلف آنها را توسعه می دهد و بین سطوح دولت ارتباط برقرار می کند. این ارتباطات، همکاری بین آن سطوح را از طریق تسهیل تهیه و اجرا برآوردها، تراکنش ها و سیاست ها بهبود می بخشد و در نتیجه، به استفاده بهتر از فرایندها، اطلاعات و منابع دولتی منجر می شود. این گروه بر این باور هستند که مدت زمان زیادی است که بسیاری از کشورها به دنبال نزدیک کردن دولت به شهروندان شان، به خصوص با به کارگیری فناوری های اینترنت هستند و دولت الکترونیک به عنوان ابزاری مؤثر، توجه این کشورها را به خود جلب کرده است، زیرا هرچه شکاف بین دولت و شهروندان کمتر باشد، شفافیت بیشتر است و شهروندان، نقش بیشتری در حکمرانی دارند و رضایتشان از دولت افزایش می یابد. شاید به علت همین کارکرد باشد که برخی معتقدند دولت الکترونیک، مهم ترین ابتکار تاریخ بوده است. در واقع، رد پای دولت الکترونیک در بسیاری از عرصه ها همچون: سیستم های اطلاعاتی، حکمرانی عمومی، علم سیاست و مدیریت وجود دارد (مورته و همکاران، ۲۰۲۰). نفوذ گسترده فناوری اطلاعات و ارتباطات و کاربرد آن در بخش عمومی و دولتی در طول دهه گذشته، روشی جدید در ارائه خدمات در همه سطوح شهروندان، کسب و کارها و دولت است و هدف آن، مدیریت کارای اطلاعات دولت، ارائه خدمات بهتر و شفاف تر است. بنابراین، کیفیت خدمات به ویژه کیفیت خدمات محیط اینترنت (خدمات الکترونیک) اهمیت ویژه ای دارد. در واقع، مشتریان، بیشترین کیفیت را می طلبند؛ در حالی که ارائه دهندگان باید کیفیت خدمات خود را با ارتقای فرایندهای عملیاتی، شناسایی سریع مسائل و سنجش رضایت مشتریان و دیگر نتایج عملکردی برای تحقق نیازهای مشتری بهبود بخشند (هین، ۲۰۲۰). بررسی ها و پژوهش های بازرگانی درباره رضایت مشتریان از طریق وبسایت، سال ها وجود داشته است، اما نوشته های علمی چاپ شده، محدود است. با این همه، برخی از پژوهشگران دانشگاهی، مقیاس هایی برای سنجش کیفیت خدمات الکترونیک ایجاد کرده اند (جلیلیان و همکاران، ۱۳۹۶). پژوهش اوبدو و همکاران (۲۰۱۸) به طور مشخص به چگونگی ارزیابی مشتریان از کیفیت خدمات الکترونیکی در دولت الکترونیک مربوط می شود.

### چالش های اجرای دولت الکترونیک در سایر کشورها

چندی است که کشورهای در حال توسعه نیز همانند کشورهای توسعه یافته در تلاش اند که با استقرار کامل دولت الکترونیک، از مزایای گسترده آن برخوردار شوند و توان رقابت با همتاهای پیشرفته خود را افزایش دهند، اما در مسیر استقرار با چالش های جدی و موانع بسیاری روبه رو شده اند که آسیب های گسترده ای به روند مهاجرت از سوی دولت سنتی به دولت دیجیتال و الکترونیکی وارد آورده است. در این بخش به تجارب برخی از کشورها در شناسایی این چالش ها و آسیب ها پرداخته می شود:

مطالعات صورت گرفته در کشور افغانستان نشان داده است که پنج مانع از پانزده عامل شناسایی شده در اجرای دولت الکترونیک، دارای بیشترین تأثیر می باشند: مشارکت سهامداران تأثیرگذار در روند اجرا، هماهنگی ذینفعان، به اشتراک گذاری داده ها و اطلاعات، دانش فناوری اطلاعات و ارتباطات و در نهایت آگاهی دولت الکترونیکی (سمسور، ۲۰۲۰). تحقیقات انجام شده در کشور نیجریه، چالش های اجرای دولت الکترونیکی را در زیرساخت های فناوری اطلاعات و ارتباطات، حریم خصوصی، امنیت اطلاعات جمع آوری شده، فقدان نیروهای واجد شرایط و متخصص، عدم مشارکت و همکاری جهت انتقال تجارب از کشورهای توسعه یافته، عدم اراده سیاسی از سوی دولت و فاصله زیاد دانش دیجیتالی میان شهروندان دسته بندی می نمایند (ابودو و ، ۲۰۲۰).

در تحقیقی دیگر در مورد کشورهای عضو سازمان همکاری و توسعه اقتصادی، چالش های اجرای دولت الکترونیک در دو دسته موانع خارجی و موانع داخلی طبقه بندی شده که موانع خارجی را در قالب موانع قانونی، موانع مالی و شکاف دیجیتالی شناسایی شده است. به طور نمونه از سال ۲۰۰۵، بیست و هشت کشور از سی کشور عضو این سازمان تعهد نموده اند که امضای دیجیتال را به رسمیت بشناسند و موانع قانونی اجرای آن را برطرف نمایند- لیکن همچنان در برخی از کشورها پذیرش آن با مشکلات عدیده ای همراه است. در این پژوهش به شناسایی موانع داخلی در کشورها نیز پرداخته شده است که موانع داخلی را در مشارکت بخش خصوصی، قرارگیری دولت الکترونیک در چشم انداز توسعه کشور، جلب حمایت رهبران سیاسی و تبدیل چشم انداز به برنامه های عملیاتی و ایجاد مشوق ها و فرصت های تغییر، ظرفیت سازی به منظور ایجاد یکپارچگی و در نهایت توسعه مهارت های فنی در مدیران تصمیم گیر و تصمیم ساز در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات دسته بندی نموده است (تقوا و همکاران، ۱۳۹۶).

در این باب پژوهشی نیز در کشور اردن انجام شده است که در آن مهمترین چالش ها و عوامل مؤثر در اجرای موفق دولت الکترونیکی مربوط به بودجه بندی و هزینه های مالی، تخصص انسانی، نفوذ اجتماعی، مسائل فنی، عدم آگاهی و مقاومت کارمندان دولتی، حریم خصوصی داده ها و رعایت امنیت، چارچوب قانونی و در نهایت موانع اداری نظیر اعتماد یا اعتقاد به دولت الکترونیکی شناسایی شده است (ال اشبول و همکاران، ۲۰۱۴). برخی از اندیشمندان چالش های اجرای دولت الکترونیکی را در سه دسته چالش های سازمانی، چالش های اجتماعی و چالش های فناوری اطلاعات و ارتباطات طبقه بندی نموده اند (سمسور، ال شهری، ۲۰۱۰). دسته دیگر از نویسندگان بر این باورند که پارادایم سازمانی، الگوی فناوری و الگوی کاربر نهایی، عواملی هستند که در اجرای دولت الکترونیکی موفق تأثیر بسزایی دارند (سراریح و اسیرام، ۲۰۱۵).

### چالش های اجرای دولت الکترونیک در ایران

ایران نیز مشابه سایر کشورهای در حال توسعه با چالش ها و آسیب های گسترده ای در اجرا و استقرار کامل دولت الکترونیک مواجه بوده است که با توجه به پژوهشی که در این خصوص صورت پذیرفته است، مهمترین چالش ها عبارتند از: مقاومت بخش دولتی در برابر نوآوری، فقدان مدل توسعه جامع، محدودیت گسترده اداری در اعتباربخشی، برنامه ریزی راهبردی و استانداردسازی و در نهایت زمینه سیاسی و اقتصادی متلاطم که مسئولیت برنامه ریزی راهبردی را در نهادهای پایه دچار اختلال می سازد (قلجی، ۲۰۰۹). برخی محققان معتقدند مهمترین چالش موجود در کشور ایران، تنها ساختار غیرفناورانه نیست، بلکه فرهنگ حاکم در میان شهروندان و سلطه سیاسی دولت بر سازمان های دولتی و نگرش های آنها به خصوص در برابر فضای مجازی است که موجب گشته که دولت الکترونیک به طور قابل توجهی هرگز به وظایف خود جامه عمل نپوشاند. دولت الکترونیک راهی است برای تبدیل شهروندان از مصرف کننده منفعل خدمات دولتی به بازیگران فعالی که در روند خدمت مشارکت فعال دارند. در این راستا مواردی نظیر عدم رقابت مؤثر در زیرساخت های ارتباطی فناوری اطلاعات و انحصار نسبی در دولت به عنوان اصلی ترین مشکل دولت الکترونیک در ایران نام برده شده است (میرزایی و همکاران، ۱۳۹۷).

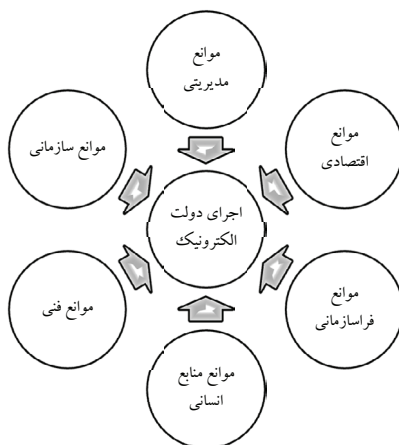
### پیشینه پژوهش

برخی از مطالعات داخلی و خارجی در قلمرو موضوعی این پژوهش به شرح زیر است:

مطالعات متعددی در سال‌های اخیر پیرامون موضوعات مرتبط با اجرای دولت الکترونیک و آسیب‌شناسی آن انجام شده است. خان‌محمدی و همکاران (۱۳۹۷) در تحقیقی به بررسی آسیب‌های راهبردی توسعه دولت الکترونیکی و چالش‌های مؤثر بر آن در ایران پرداختند. هدف آنها شناسایی و ساخت‌نگاشت روابط شبکه‌ای، الگوی تأثیر چالش‌ها و مسائل راهبردی توسعه دولت الکترونیکی بود. یافته‌ها نشان داد که عدم رقابت مؤثر در زیرساخت‌های ارتباطی فناوری اطلاعات و انحصار نسبی در دولت، مشکل اصلی دولت الکترونیک بوده است. وجود زیرساخت ناقص شبکه دسترسی پرسرعت و البته ارزان برای بیشتر مردم کشور از موارد با اهمیت تلقی شده است. عدم دسترسی برخی به پایگاه‌های اطلاعاتی پایه کشور نیز از مهم‌ترین عوامل اثرگذار و اثرپذیر معرفی گردیده است. درنهایت، راه‌حل اساسی، وجود دیدگاه مناسب و اعتقاد راسخ به فناوری اطلاعات بین مدیران و کارشناسان سازمان‌های دولتی و خصوصی کشور و استفاده راهبردی از آن در جهت بهبود دولت الکترونیک تعیین شده است. «بررسی فساد به عنوان منبعی برای شکست پروژه‌های دولت الکترونیک در کشورهای درحال توسعه»، تحقیق دیگری است که مرادی و زلف پورآرخلو (۱۳۹۶) به آن پرداختند. با اینکه منابع علمی، دولت الکترونیک را به عنوان ابزاری برای مبارزه با فساد معرفی کرده‌اند، اما تا زمان انجام این تحقیق، مطالعه‌ای پیرامون این که چگونه فساد می‌تواند بر شکست پروژه‌های دولت الکترونیک اثر بگذارد، صورت نگرفته بود. مرادی و زلف پورآرخلو در این مقاله سعی کرده‌اند که بخشی از این خلا موجود در تحقیقات قبلی را از طریق پیشنهاد یک چارچوب مفهومی پر کنند. اشرفیان (۱۳۹۶) در مقاله خود دریافت که موانع مدیریتی نظیر مدیران غیرمتخصص، فقدان انگیزه لازم برای مدیران، موانع سازمانی نظیر فقدان همکاری و هماهنگی میان پرسنل و موانع فنی نظیر فقدان نرم‌افزارهای مناسب و فقدان بسترهای مناسب فناوری اطلاعات، چالش‌های اجرای دولت الکترونیک اند. کفاش پور و همکاران (۱۳۹۶) در مطالعه خود به موانع انسانی، فنی، قانونی، اقتصادی و فرهنگی اشاره کرده‌اند. عصفاف و همکاران (۲۰۲۱) در اجرای دولت الکترونیک به موانع اقتصادی نظیر کمبود بودجه آموزشی و دشواری شبکه داخلی، موانع فراسازمانی نظیر عدم مشارکت شهروندان اشاره نموده‌اند. سمسور و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهش خود به عدم آگاهی مدیران از مزایای فناوری اطلاعات و وفقدان دستورالعمل‌های شفاف سازمانی اشاره کرده‌اند. گویتا و همکاران (۲۰۱۹) به موانع فراسازمانی نظیر مقاومت در برابر تغییر و عدم وجود حلقه‌های یادگیری اشاره نموده‌اند.

## طراحی الگویی مبتنی بر آسیب های موجود در اجرای دولت الکترونیک در ایران

بدین ترتیب، تاکنون پژوهشی در داخل کشور که به طور جامع به موانع موجود در پیاده سازی دولت الکترونیک بپردازد، انجام نشده است. بنابراین انجام این پژوهش می تواند تا حدودی از خلا مطالعاتی مشهود در این حوزه بکاهد. بر مبنای مبانی نظری و پیشینه فوق، الگوی اولیه به صورت شکل ۱ بر مبنای ۶ فرضیه تدوین شد:



شکل ۱: منبع مدل:پیشینه پژوهش

فرضیه های پژوهش عبارت اند از:

- ۱- موانع مدیریتی بر اجرای دولت الکترونیک موثر می باشد.
- ۲- موانع سازمانی بر اجرای دولت الکترونیک موثر می باشد.
- ۳- موانع فنی بر اجرای دولت الکترونیک موثر می باشد.
- ۴- موانع منابع انسانی بر اجرای دولت الکترونیک موثر می باشد.
- ۵- موانع فراسازمانی بر اجرای دولت الکترونیک موثر می باشد.
- ۶- موانع اقتصادی بر اجرای دولت الکترونیک موثر می باشد.

### روش شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه جمع آوری داده ها توصیفی پیمایشی از نوع همبستگی است. جامعه آماری این تحقیق را مدیران و کارشناسان ستاد وزارت ورزش و جوانان تشکیل می دادند (حدود ۲۰۰ نفر) که با استفاده از فرمول کوکران، تعداد نمونه ها برابر با ۱۳۱ برآورد

شد. پرسشنامه میان این افراد که به صورت در دسترس انتخاب شدند، توزیع گردید که میزان بازگشت پرسشنامه‌ها برابر با ۱۲۲ عدد بود.

### ابزار گردآوری داده و روایی و پایایی آن

ابزار مورد استفاده پرسشنامه بود که از مقالات معتبر اقتباس و پس از انجام اصلاحاتی، بومی‌سازی شد و میان نمونه آماری توزیع گردید. در ادامه در مورد شاخص روایی همگرا و شاخص میانگین واریانس استخراجی (AVE) و بررسی پایایی با استفاده از شاخص پایایی ترکیبی (CR) بحث خواهد شد.

### یافته‌های پژوهش

به منظور تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیات، ابتدا باید مشخص می‌شد که آیا توزیع داده‌ها نرمال است یا خیر. به این منظور از آزمون کولوگروفسمیرنوف استفاده شد که با توجه به اینکه سطوح معنی‌داری برای همه متغیرها کمتر از ۰/۰۵ به دست آمد، توزیع داده‌ها نرمال نبود و برای آزمون فرضیات از روش حداقل مربعات جزئی در مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شد- نرم‌افزار مربوطه، اسمارت پی ال اس نسخه ۳ بود: (جدول ۱)

جدول ۱: آزمون نرمال بودن توزیع داده‌ها

| متغیر                | سطح معنی‌داری | نوع توزیع |
|----------------------|---------------|-----------|
| موانع مدیریتی        | ۰/۰۰۰         | غیر نرمال |
| موانع سازمانی        | ۰/۰۰۰         | غیر نرمال |
| موانع فنی            | ۰/۰۰۰         | غیر نرمال |
| موانع منابع انسانی   | ۰/۰۰۰         | غیر نرمال |
| موانع فراسازمانی     | ۰/۰۰۰         | غیر نرمال |
| موانع اقتصادی        | ۰/۰۰۰         | غیر نرمال |
| اجرای دولت الکترونیک | ۰/۰۰۰         | غیر نرمال |

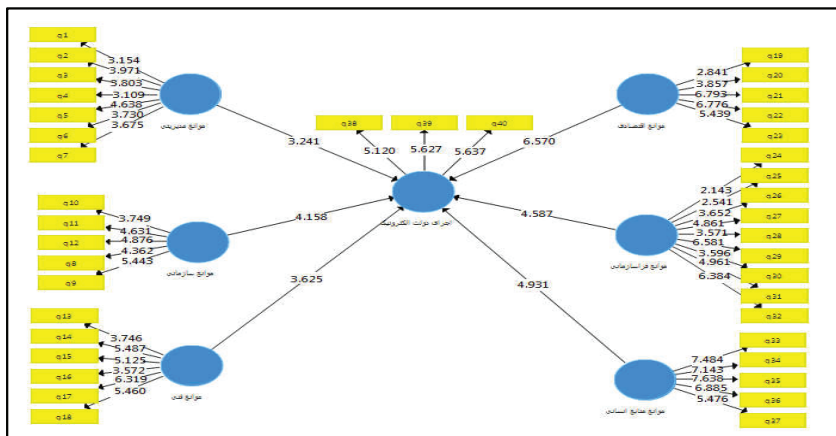
در جدول زیر شاخص های برازش مدل آمده که همگی در حدود مناسبی قرار دارند (جدول ۲). همچنین مقادیر میانگین واریانس استخراجی بیشتر از ۰/۵ و پایایی ترکیبی بیشتر از ۰/۷ بوده که باز هم در حد مناسبی هستند. بر این اساس برازش مدل خوب است و RMSEA در محدوده پیشنهادی قرار می گیرد (کلاین ۲۰۰۵).

جدول ۲: شاخص های برازندگی، پایایی و روایی

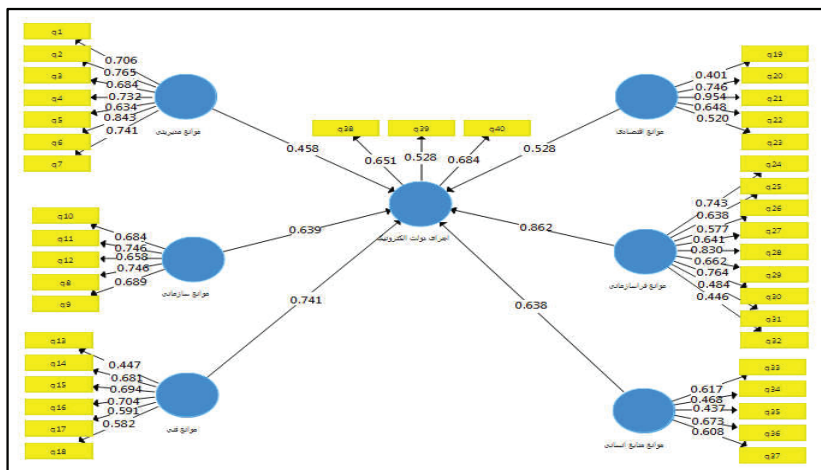
| متغیر                | RMSEA | AVE   | CR    |
|----------------------|-------|-------|-------|
| عوامل مدیریتی        | ۰/۰۰۰ | ۰/۵۴۲ | ۰/۸۵۲ |
| عوامل نیروی انسانی   | ۰/۰۰۰ | ۰/۶۴۵ | ۰/۸۵۸ |
| عوامل فنی            | ۰/۰۰۰ | ۰/۵۸۹ | ۰/۸۱۲ |
| عوامل اقتصادی        | ۰/۰۰۰ | ۰/۵۶۱ | ۰/۸۷۲ |
| عوامل محیطی          | ۰/۰۰۰ | ۰/۵۹۳ | ۰/۸۰۱ |
| عوامل سازمانی        | ۰/۰۰۰ | ۰/۶۲۴ | ۰/۸۵۲ |
| اجرای دولت الکترونیک | ۰/۰۰۰ | ۰/۵۸۸ | ۰/۸۵۲ |

$$0 \leq RMSEA \leq 0.1$$

در ادامه به دو مدل معنی داری (شکل ۲) و ضرایب تخمین استاندارد (شکل ۳) اشاره شده است. محدوده مناسب برای مقادیر معنی داری بالاتر از ۱/۹۶ و برای تخمین استاندارد بالاتر از ۰/۴ می باشد (کلاین، ۲۰۰۵).



شکل ۲: نمودار معنی‌داری



شکل ۳: نمودار تخمین استاندارد

خلاصه فرضیات آزمون‌شده به شرح جدول ۳ می‌باشد:

جدول ۳: خلاصه آزمون فرضیات تحقیق

| ردیف | فرضیه                                               | مقدار معنی‌داری | نتیجه | ضریب مسیر |
|------|-----------------------------------------------------|-----------------|-------|-----------|
| ۱    | موانع مدیریتی بر اجرای دولت الکترونیک موثر می‌باشد. | ۳/۲۴۱           | تایید | ۰/۲۵۸     |



## طراحی الگویی مبتنی بر آسیب های موجود در اجرای دولت الکترونیک در ایران

|   |                                                          |       |       |       |
|---|----------------------------------------------------------|-------|-------|-------|
| ۲ | موانع سازمانی بر اجرای دولت الکترونیک موثر می باشد.      | ۴/۱۵۸ | تایید | ۰/۶۳۹ |
| ۳ | موانع فنی بر اجرای دولت الکترونیک موثر می باشد.          | ۳/۶۲۵ | تایید | ۰/۷۴۱ |
| ۴ | موانع منابع انسانی بر اجرای دولت الکترونیک موثر می باشد. | ۶/۷۵۰ | تایید | ۰/۵۲۸ |
| ۵ | موانع فراسازمانی بر اجرای دولت الکترونیک موثر می باشد.   | ۴/۵۸۷ | تایید | ۰/۸۶۲ |
| ۶ | موانع اقتصادی بر اجرای دولت الکترونیک موثر می باشد.      | ۴/۹۳۱ | تایید | ۰/۶۳۷ |

به منظور سنجش کیفیت مدل اندازه گیری از شاخص  $cv\ com$  و به منظور سنجش کیفیت مدل ساختاری از شاخص  $Q^2$  استفاده شده است. با توجه به اینکه مقادیر  $cv\ com$  همگی مثبت هستند، کیفیت مدل اندازه گیری تایید و با توجه به اینکه شاخص  $Q^2$  از ۰/۳۵ بیشتر شده، کیفیت مدل ساختاری نیز تایید می شود. این مقادیر در جدول ۴ آمده اند:

جدول ۴: سنجش کیفیت مدل های اندازه گیری و ساختاری

| متغیرها              | $Q^2$ | $cv\ com$ |
|----------------------|-------|-----------|
| عوامل مدیریتی        | ۰/۲۳  | ۰/۲۵      |
| عوامل نیروی انسانی   | ۰/۵۶  | ۰/۶۱      |
| عوامل فنی            | ۰/۵۲  | ۰/۱۹      |
| عوامل اقتصادی        | ۰/۴۷  | ۰/۴۲      |
| عوامل محیطی          | ۰/۵۸  | ۰/۶۹      |
| عوامل سازمانی        | ۰/۰۴۳ | ۰/۴۱      |
| اجرای دولت الکترونیک | ۰/۰۵۲ | ۰/۱۴      |

## بحث و نتیجه گیری

در این مطالعه آسیب های اجرایی دولت الکترونیک و موانع آن در شش گروه موانع مدیریتی، موانع سازمانی، موانع فنی، موانع اقتصادی، موانع فراسازمانی و موانع منابع انسانی

دسته‌بندی گردید و سپس در شش گروه عوامل موثر بر اجرای دولت الکترونیک مشتمل بر عوامل مؤثر سازمانی و اداری، عوامل مؤثر فنی، عوامل مؤثر سرمایه انسانی، عوامل مؤثر محیطی، عوامل مؤثر مالی و اقتصادی، عوامل مؤثر مدیریتی و عوامل مؤثر مقررات و سیاست‌ها شناسایی شد. نتایج بررسی‌های صورت‌گرفته بر روی مطالعات مختلف نشان می‌دهد که در پژوهش‌های مختلف به این شاخص‌ها اشاره شده است؛ از جمله نوریس و کرامر مهمترین چالش‌ها در راه پیاده‌سازی دولت الکترونیک در ایالات متحده را شامل قدمت کم وب‌سایت‌ها، کمبود فناوری و کارکنان آشنا با وب، فقدان و یا کمبود منابع مالی، کمبود اطلاعات درباره کاربردهای دولت الکترونیک، مسائل مرتبط با حریم خصوصی کاربران و مسائل امنیتی و کمبود حمایت و پشتیبانی از طرف ادارات منتخب شناسایی کردند (قلجی و همکاران، ۲۰۱۹). برخی از پژوهشگران (کریشنان، ۲۰۱۷؛ مونتاگا و همکاران، ۲۰۱۵ و ابرزو ون دیک، ۲۰۰۷) به بررسی عوامل تأثیرگذار بر اجرا و بلوغ دولت الکترونیک پرداخته‌اند. به طور مثال، کریشنان و همکارانش در تحقیقی به شناسایی عوامل مؤثر در مشارکت الکترونیک و بلوغ دولت الکترونیک پرداختند. در این تحقیق چندین مدل با میانجی‌های چندگانه ارائه شد. همچنین در این تحقیق که با بررسی مدل ارائه‌شده بر روی ۱۸۳ کشور صورت گرفته است، به نظریه فناوری، سازمان، محیط و عامل مشارکت شهروندان در راستای بررسی بلوغ دولت الکترونیک پرداخته شد. نتایج این تحقیق نشان داد که فناوری اطلاعات و ارتباطات، زیرساخت‌ها، حاکمیت و سرمایه‌های انسانی دارای رابطه‌های مستقیم و غیر مستقیم بر روی بلوغ دولت الکترونیک هستند. در پژوهشی دیگر الشیبلی و چیونگ به بررسی تقویت مشتریان و تأثیر و نفوذ آن بر موفقیت دولت الکترونیک پرداختند. در این تحقیق دیدگاه شهروندان مورد توجه بوده است. در واقع این تحقیق به بررسی تأثیر تقویت مشتریان بر روی موفقیت دولت الکترونیک پرداخته است. در این تحقیق یک مدل نظری و ابزارهای ارزیابی به منظور بررسی آن ارائه شده است. مدل ارائه‌شده از طریق روش حداقل مربعات جزئی مورد بررسی و تحلیل قرار گرفت. نتایج این تحقیق نشان داد که تقویت مشتریان به خوبی می‌تواند باعث موفقیت دولت الکترونیک شود. ابرزو ون دیک<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) در تحقیق دیگری به بررسی مقاومت و حمایت از دولت الکترونیک پرداختند. آنها دریافتند که مقاومت در مقابل پیاده‌سازی دولت الکترونیک در برخی کشورها بیشتر از حمایت از آن بوده و باعث شکست پروژه‌های دولت الکترونیک شده است. اولین گام‌ها برای بررسی مقاومت

---

1 Ebbers and Van Dijk

و یا حمایت از نوآوری دولت الکترونیک توسط یک مدل چند رشته‌ای غیر خطی برداشته شده است. این مدل تمام فرآیند پیاده‌سازی و به‌کارگیری خدمات دولت الکترونیک را مورد بررسی قرار داده و به خوبی نشان‌دهنده مقاومت‌ها و حمایت‌ها در بعد نوآوری در دولت الکترونیک است.

دسته‌ای دیگر از نویسندگان (مورته، ۲۰۲۰؛ کردلا و تمپنی، ۲۰۱۹ و عثمان، ۲۰۱۹) به بررسی تأثیر اجرا و بهره‌برداری کامل از دولت الکترونیک بر سایر امور حاکمیتی پرداخته‌اند. به طور نمونه، مورته و همکاران در پژوهشی با هدف ارزیابی دولت الکترونیک و تأثیرات آن بر جامعه، دریافتند که با وجود سرمایه قابل‌توجهی که در طول ده سال گذشته به منظور تقویت دولت الکترونیکی اختصاص داده شده، استفاده شهروندان از این خدمات هنوز محدود است و این امر چالشی برای دولت‌های ملی به حساب می‌آید. با تجزیه و تحلیل داده‌های به‌دست آمده از ۲۷ کشور اروپایی برای دوره ۲۰۱۰ تا ۲۰۱۸، تأیید می‌شود که استفاده شهروندان از خدمات دولتی تحت تأثیر ارزیابی‌های دولت الکترونیکی طرف عرضه، اعتماد شهروندان به دولت‌ها و شکاف دیجیتالی مربوط به درآمد و تحصیلات می‌باشد. علاوه بر این، یک تجزیه خوشه‌ای طولی به ما امکان می‌دهد الگوهای رفتاری بین کشورها را در رابطه با نحوه تعامل این متغیرها با استفاده از خدمات دولتی در طول زمان شناسایی کنیم. پیامدهای عملی مرتبط از تحقیقاتی که صورت گرفته است، می‌تواند سیاست‌های عمومی را در حوزه دولت الکترونیکی هدایت کند.

در تحقیقی دیگر کردلا و همکاران (۲۰۱۹) به بررسی تأثیر اجرای دولت الکترونیک و استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات بر بوروکراسی اداری پرداختند و گفتمانی انتقادی از این تحول را با استدلالی مکمل با توجه به بکارگیری ابزار فناوری اطلاعات و ارتباطات در بخش عمومی با رویکرد حمایت از عملکردهای سازمان‌های دیوان‌سالار ارائه دادند. این پژوهش بر پایه یافته‌های حاصل از مطالعه موردی از شهرداری ونیز ایتالیا در مورد اینکه چگونه فناوری اطلاعات و ارتباطات می‌تواند در جهت حمایت و نه امحای بوروکراسی مورد استفاده قرار گیرد، به بحث می‌پردازد. در این تحقیق با استفاده از مفاهیم دیوان‌سالاری الکترونیک و تعطیلی و ساده‌سازی کارکردی، از این استدلال حمایت می‌کند که دیوان‌سالاری در آنجا که سیاست‌های دولت الکترونیک از اهمیت برخوردارند، باید حفظ و ارتقا یابد. تعطیلی و برچیده‌شدن و ساده‌سازی کارکردی به منظور تبیین اینکه چرا باید آنچه که گفته شد به عنوان رویکردی قابل‌قبول تلقی شود، مفاهیم بسیار با ارزشی به

شمار می‌آیند. در این راستا عثمان و همکارانش<sup>۱</sup> نیز در تحقیقی دیگر به بررسی تأثیر اجرای دولت الکترونیک بر تولید ارزش‌های مشترک پایدار میان دولت و جامعه خدمت‌گیرنده پرداخته‌اند. در این تحقیق یک روش و چارچوب کاری برای توسعه و پیشرفت خدمات الکترونیک و افزایش به‌کارگیری آن ارائه شده و مورد تایید قرار گرفته است. همچنین تحلیل شناختی به منظور بررسی و شناخت دیدگاه‌های مشتریان جهت ایجاد ارزش‌های مشترک مورد توجه قرار دارد. بر اساس نتایج به‌دست آمده در این تحقیق، به‌کارگیری چنین چارچوبی موجب صرفه‌جویی میلیاردها دلار و ایجاد ارزش افزوده می‌گردد.

به منظور رفع موانع ناآگاهی منابع انسانی در حوزه استقرار دولت الکترونیک و پیشبرد عوامل مؤثر محیطی و مدیریتی، پیشنهاد می‌گردد دستگاه‌ها و ارگان‌های اجرایی، مدل اجرایی دولت الکترونیک را در قالب استند، بروشور یا بولتن به صورت نمایشی جلوی دید همگان قرار دهند. بسیاری از این مؤلفه‌های شناسایی شده ماهیتاً ترویجی هستند و به مخاطب اینگونه القا می‌شود که ما در آینده باید چه فعالیت‌هایی داشته باشیم.

به منظور رفع موانع سازمانی در زمینه فقدان مقررات و دستورالعمل‌های شفاف و پیشبرد عوامل مؤثر در حوزه مقررات و سیاست‌ها، پیشنهاد می‌گردد دستگاه‌ها و ارگان‌های اجرایی نسبت به تدوین و تبیین سند راهبردی نقشه راه سازمان مربوطه با رویکرد یکپارچگی در دولت الکترونیک اقدام نمایند. این نقشه راه ضمن شفاف‌سازی چشم‌انداز سازمان، فرآیندها، روال‌ها و اشتراکات کاری را در مأموریت‌های سازمانی مشخص می‌نماید و از این طریق و شناسایی جریان داده در سازمان، امکان پی‌بینی و استقرار نظام الکترونیکی را در سازمان و مبادی ورودی و خروجی مهیا می‌سازد.

به منظور رفع موانع فراسازمانی در حوزه نبود قوانین متقن و شفاف در حوزه استقرار دولت الکترونیک میان‌دستگاهی، پیشنهاد می‌گردد با تشکیل شوراهای عالی دولت الکترونیک و حضور و مشارکت فعالانه دستگاه‌های اجرایی ضمن بررسی چالش‌های اجرایی در هر سازمان، نسبت به تبیین و ارائه راهکارهای بهبود روال و تسریع در رفع ابهامات و استقرار کامل اقدام گردد. به منظور رفع موانع مدیریتی و نیروی انسانی در زمینه نداشتن دانش و آگاهی لازم در بهره‌برداری از فناوری اطلاعات به عنوان ابزار زیرساختی در استقرار دولت الکترونیک، همچنین پیشبرد عوامل مؤثر در سرمایه انسانی مطلع و آگاه، پیشنهاد می‌گردد واحدهای آموزش و

<sup>۱</sup> Osman and et al.

## طراحی الگویی مبتنی بر آسیب های موجود در اجرای دولت الکترونیک در ایران

توانمندسازی مدیران و کارکنان در دستگاه ها و ارگان های اجرایی با نیازسنجی هدفمند آموزشی، نسبت به برگزاری دوره های آموزشی با رویکرد حاکمیت داده و حکمرانی الکترونیک اقدام نمایند. در این راستا ضروری است طرح درس دوره های آموزشی مربوطه، به نحوی تهیه و ارائه گردد که توانایی اثربخشی بر اهداف رفتاری افراد را داشته باشد.

### منابع

- اشرفیان رهنی، مانی و بختیاری، مهدی. (۱۳۹۸). «کسب و کار در فضای مجازی». دومین همایش تدبیر مدیریت، حسابداری و اقتصاد در توسعه پایدار.
- تقوا، محمد؛ تقوی فرد، محمد؛ معینی، علی و زین الدینی، مریم. (۱۳۹۶). «مدلی برای دولت هوشمند؛ تبیین ابعاد دولت هوشمند با استفاده از روش فراترکیب». فصلنامه مطالعات مدیریت کسب و کار هوشمند. دوره ۶، شماره ۲۱.
- جلیلیان عطاری، محمد؛ قهقئ، مهدی و موسی خانی، مرتضی. (۱۳۹۶). «ارائه مدل رایانش ابری در توسعه دولت الکترونیکی ایران». هشتمین کنفرانس بین المللی حسابداری و مدیریت و پنجمین کنفرانس کارآفرینی و نوآوری های باز، ص ۱۴.
- خان محمدی، هانی و رئیس و وانانی، امیر. (۱۳۹۷). «ساخت نگاشت روابط شبکه ای آسیب های راهبردی توسعه دولت الکترونیکی در ایران». مطالعات مدیریت کسب و کار هوشمند. شماره ۲۶.
- سوداگری، کیوان و تاجفر، احمد. (۱۳۹۹). «بررسی رابطه کارکنان دانشی و موفقیت دولت الکترونیک (مطالعه موردی استانداری تهران)». دومین همایش بین المللی مهندسی فناوری اطلاعات، کامپیوتر و مخابرات ایران.
- شکوهیار، سجاد و گلمکانی، مهدی. (۱۳۹۹). «شناسایی و ارزیابی عوامل تأثیرگذار بر میزان مشارکت آنلاین در دولت الکترونیک». ششمین کنفرانس بین المللی علوم مدیریت و حسابداری.
- صیدی، مالک. سهرابی، رضا. فیض الهی، صمد. (۱۳۹۴). «توسعه دولت الکترونیک و نقش آن در ارتقای سلامت اداری». کنفرانس بین المللی پژوهش های نوین در مدیریت و مهندسی صنایع.
- علیزاده سودمند، علی و نرگسی، شهرام. (۱۳۹۹). «ارزیابی میزان رضایت مؤدیان مالیاتی از اجرای طرح جامع مالیاتی در راستای سیاست دولت مبنی بر توسعه خدمات الکترونیکی». ششمین همایش ملی مدیران فناوری اطلاعات.
- کفایش پور، آسیه. (۱۳۹۷). «بررسی وضعیت درجه بلوغ الکترونیک در سازمان های ارائه دهنده خدمات دولتی الکترونیک در شهر مشهد». دومین کنفرانس برنامه ریزی و مدیریت شهری.
- مرادی، محمد و زلف پور آرخلو، مهدی. (۱۳۹۶). «فساد به عنوان منبیهی برای شکست پروژه های دولت الکترونیک در کشورهای در حال توسعه». چهارمین کنفرانس ملی فناوری اطلاعات، کامپیوتر و مخابرات.
- میرزایی جولادی، محمد و حمیدی، نرگس. (۱۳۹۷). «بررسی موانع توسعه دولت الکترونیکی بر اساس قانون مدیریت خدمات کشوری». سومین کنفرانس بین المللی مدیریت، حسابداری و حسابرسی پویا.
- میرغفوری، حمید و مروتی شریف آبادی، علی. (۱۳۹۵). «تحلیلی بر عوامل مؤثر بر موفقیت تحویل خدمت در دولت الکترونیک (مطالعه موردی: خدمات الکترونیک دانشگاه یزد)». نشریه مدیریت تولید و عملیات. دوره ۷، شماره ۲.

- وجدی وحید، محمد. (۱۳۹۹). «ارائه راهکارهای توسعه محتوای دیجیتال کشور در بستر تجارت الکترونیکی با بررسی الگوهای بین‌المللی». اولین کنفرانس ملی توسعه پایدار در علوم انسانی و مطالعات فرهنگی ایران.
- یعقوبی، نادر و حیدری، رضا. (۱۳۹۶). «بررسی نقش فناوری اطلاعات در مدیریت ارتباط با مشتری». دومین کنفرانس سالانه اقتصاد، مدیریت و حسابداری.
- Assaf, A. and Ayoob, V. (2021). **Factors influencing cloud computing adoption for e-government implementation in developing countries: Instrument development**. WILY Press, West Sussex, UK.
- Cordella, A., Tempini, N. (2019). **“E-government and organizational change: Reappraising the role of ICT and bureaucracy in public service delivery”**. Government Information Quarterly.
- Dwivedi, Y. K., Lal, B., Rana, N. P. (2017). **Citizens' adoption of an electronic government system: towards a unified view**. 24,
- Ebberts, W. E. ; van Dijk, J. A. G. M. (2007). **“Resistance and support to electronic government, building a model of innovation”**. Government Information Quarterly, Volume 24, Issue number 3
- Gershon, D. and et al. (2018). **“Promoting Inclusiveness and Participation in Governance: The Directions of Electronic Government in Ghana”**. International Journal of Social Sciences, Year:2018, Volume: 7, Issue: 3
- Gheleji, H., Faraz, M. (2019). **“Challenges for EGovernment Establishing Policy: The Case of Iran”**. Conference Paper May.
- Gobta, K. M., and Tampson. P. (2019). **E-government adoption: architecture and barriers. Lessons, challenges, and future directions**. pp. 389-394.
- Hien, N. M., (2020). **“A Study on Evaluation of E-Government Service”**. Quality: International journal of humanities and social sciences.
- Jacob, D.W., Darmawan, I. (2018). **“Extending the UTAUT Model to Understand the Citizens' Acceptance and Use of Electronic Government in Developing Country : A Structural Equation Modeling Approach”**. Proceedings of the 2018 International Conference on Industrial Enterprise and System Engineering (IcoIESE 2018).
- Juliantari, P., Divayana, D.G.H., and Dantes, G.R. (2019). **“Analysis of E-Government Governance in Bangli District's Government Using the COBIT 5 Framework, Advances in Social Science”, Education and Humanities Research”**. 3rd International Conference on Innovative Research across Disciplines, 394: 347-353.
- Kar, S., Chakravorty, B., Sinha, S., Gupta, M. (2018). **“Analysis of stakeholders within IoT ecosystem”**. Digital India.
- Kline, R. (2005). **Principles and Practice of Structural Equation Modeling**. (2nd ed.). New York: Guilford.
- Krishnan, G.V. and Wang, C. (2017). **“The relations between managerial ability audit fees and going concern opinions”**. Audit J Pract Theory, 34(3) : 139–160.
- Mahmood, Kh., Nayyar, Z., Mushtaq Ahmad, H. (2018). **“Switching to Electronic Government through Transformational Leadership: Implications of Multichannel and Digital Divide”**. Journal of Internet Technology and Secured Transactions (JITST), Volume 6, Issue 1, March 2018
- Montagna, J. M., Martin, R. L. (2015). **Business Process Reengineering Role in Electronic Government, In book: The Past and Future of Information Systems: 1976–2015 and Beyond**

- Morte, T. N., Miguel, E. N. (2020). **“Digital Competences for Improving Digital Inclusion in E-Government Services: A Mixed-Methods Systematic Review Protocol”**.
- Obodo, Nick A., Amigbata, Davidson Anigbata, O. (2018). **“Challenges of Implementing Electronic Governance in Public Sector Organizations in Nigeria and investigating the customer quality”**. International Journal of Applied Economics, Finance and Accounting.
- Samsor, A. (2020). **Challenges and Prospects of e.Government implementation in Afghanistan. International Trade, Polilics and Development.**
- Usman, M., & Raja, N. S. (2019). **“Impact of Job Burnout on Organizational Commitment of Public and Private Sectors: A Comparative Study”**. Middle-East Journal of Scientific Research, 18(11), 1584-1591.

# **A Model for the Harms of the E-government Implementation in Iran (Case Study: Ministry of Sports and Youth)**

**Sahar Famil Zare**

Ph.D. Student in Governmental Management, Faculty of Management and Economy, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

**Abolhassan Faghihi**

Ph.D., Professor in Governmental Management, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran

**Reza Najaf Beigi**

Ph.D., Professor in Governmental Management, Faculty of Management and Economy, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

*Received: 1 Oct. 2023*

*Accepted: 22 Oct. 2023*

The increasing development of information technology has made different aspects of society face the challenge of change. One of these important aspects of society is its public and government services. Governments are trying to change their services to focus more on their citizens and business partners directly through the Internet. To take a step towards the full establishment of electronic and smart government, countries have always faced many obstacles and challenges.

The research is to provide a model for the harms of e-government implementation in Iran based on the study of the Ministry of Sports and Youth. For this purpose, at first, by reviewing the research literature and the background of the research, the theoretical framework of the research was developed. Based on this framework, the conceptual model of the research was presented and the research hypotheses were formulated. In order to test the hypotheses of the research, the statistical population including the managers and experts of the central headquarters of the Ministry of Sports and Youth were considered. In the form of available sampling, the questionnaires whose validity and reliability were confirmed were distributed among 131 people from the statistical sample and due to the non-normality of the data distribution, partial least squares method and Smart PLS3 software were used for analyzing the data. Based on the significant values related to the hypotheses, all six were confirmed. The impact of managerial obstacles on the implementation of e-government equals 0/458, the impact of organizational obstacles on the implementation of e-government equals 0/639, the impact of technical obstacles on the implementation of e-government equals 0/741, the impact of economic obstacles on the implementation of e-government equals 0/528 and the impact of obstacles Human resources on the implementation of electronic government was equal to 0/638.

**Key Words:** Pathology, Implementation of Electronic Government and Ministry of Sports and Youth.



# **Analysis of Indicators and Factors Associated with the Quality of Marriage Counseling and Family Strengthening Services: A Systematic Review**

**Samira Hoghughi**

Ph.D. Student in Assessment and Measurement, Faculty of Psychology and Education, University of Tehran, Tehran, Iran

**Keyvan Salehi**

Ph.D., Associate Professor, Faculty of Psychology and Education, University of Tehran, Tehran, Iran

**Mohsen Shokouhi**

Ph.D., Professor, Department of Exceptional Children Education, Faculty of Psychology and Education, University of Tehran, Tehran, Iran

**Ebrahim Khodaei**

Ph.D., Associate Professor, Faculty of Psychology and Education, University of Tehran, Tehran, Iran

*Received: 27 May 2022*

*Accepted: 31 Aug. 2022*

The study is to investigate the factors associated with the quality of marriage counseling services and family consolidation by a systematic review. The data was collected based on 27 selected articles from among 72 articles published in valid domestic and foreign scientific-research databases up to 1400 (2022). To collect the data, the keywords of "services' quality", "quality evaluation in counseling centers", and "services' quality for clients" were searched. The articles were qualified through the Critical Assessment Skills Plan (CASP). The reliability of this study was based on the experts' opinions and the validity was confirmed by Cohen's Kappa test.

The findings showed that the most important factors associating with the quality of marriage and family counseling services includes objective and tangible factors plus intangible factors namely, Reliability (Trust), Accountability and Credibility, Empathy and Rapport, and finally Accessibility and Responsiveness. According to the current research, the quality of services at counseling centers is affected by 43 indicators extracted from the mentioned 5 factors. The study findings illustrate the necessity of the re-evaluation and updating of the marriage and family counseling services. Also providing an accreditation system for quality assessment seems to be essential.

**Key Words:** Quality Assessment, Counseling Services Centers, Marriage and Family Strengthening, Client Satisfaction, Counseling Services' Quality and Systematic Review.

# **Advantages and Disadvantages of Employing Young Managers in Public Organizations**

**Ali Reza Dehghanpour Farashah**

Ph.D. Student of Public Administration, Public Policy and Administration Department,  
College of Management, University of Tehran, Tehran, Iran

**Afsaneh Dehghanpour Farashah**

Ph.D., Assistant Professor, Public Governance Department, Faculty of Governance,  
University of Tehran, Tehran, Iran.

*Received: 14 Mar. 2022*

*Accepted: 9 May 2022*

The Youth constitute significant percentage of Iran's population. This is considered a prominent advantage for Iran compared to other countries in the world. The youth are the future makers of the country and it necessitates planning for their training and employment in managerial positions. In recent years, the issue of youthism and their employment in managerial positions has been emphasized in our country, since that many officials have paid attention to it. However, it should be noted that employing young people in managerial positions acts as a double-edged sword having its own advantages and disadvantages. The strategy of this qualitative research, which is based on the interpretivism philosophy and has an inductive approach, is thematic analysis. The data was collected through semi-structured and in-depth interviews with 19 managers of public organizations in 1400 and their analysis was done using thematic analysis.

The results indicated that the advantages of employing young human resources in managerial positions are being more dynamic and having more enthusiasm, being more familiar with modern knowledge and technologies, facilitating change and innovation, having a sense of cooperation and participation and being youthism, while the disadvantages are inexperience, emotional and quick reaction in the face of problems, less realism, less systemic thinking and low resilience and less authority.

**Key Words:** Young Managers, Trust, Managerial Positions in Public Organizations, Advantages. Disadvantages and young Human Resource.

## **Youth's Understanding of the Happiness Experience: A Research among Young Students in Tehran**

**Omid Abolfathy**

Master Degree in Sociology, Faculty of Social Sciences, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran

**Saeid Moeidfard**

Ph.D., Professor in Sociology, Faculty of Social Sciences, University of Tehran, Tehran, Iran

*Received: 30 May 2022*

*Accepted: 3 Jul. 2022*

The study is to interpret the meaning of happiness among young people using thematic analysis. To collect the data by snowball method, semi-structured interviews were conducted with 42 young people aged 18-35 years in various fields.

The results showed that the happy young man has goals in his life and is trying to achieve his goals. The most important leisure space for young people is a space in which the feeling of freedom and belonging and expressing their ideas and the possibility of establishing social relationships with trust in is possible. In social relationships, areas of happiness for young people and mutual support is achieved. Emotional happiness that comes from internal and external conditions, a response to needs, which brings joy and peace, and an important factor for motivation, satisfaction that will lead to life expectancy.

Social fields for leisure are changing and with the strengthening of the element of agency, young people's understanding of happiness is moving towards transgender approaches. In the formation of social relations, we see less importance of social class and witness the interaction of young people from different social classes. In this regard, the fields of happiness become transcendental and happiness is formed as a common experience in their relationships with others.

In the present situation, the result of mental and objective conditions is of negative effects on the approach of young people, which is a measure to give hope to young people as much as possible.

**Key Words:** Happiness, Youth, Hope, Lifestyle and Gender.

## **Influence of Lifestyle on the Identity Components of the Youth in West Azarbaijan Province**

**Gholamreza Tajbakhsh**

Ph.D., Associate Professor, Department of Social Sciences, Faculty of Humanities, Grand Ayatollah Boroujerdi University, Boroujerd, Iran

**Farshad Goudarzi**

Ph.D. Student in Sociology of Iran, Faculty of Law and Humanities, Kashan University, Kashan, Iran

*Received: 4 Jun. 2022*

*Accepted: 23 Jul. 2022*

The research is to investigate the influence of lifestyle on the identity of the youth in West Azarbaijan province. The method of this research was quantitative and survey and its statistical population included 18 to 35 year old people in West Azerbaijan province which were randomly selected and research data were collected using a researcher-made online questionnaire. The sample size was 383 people using sample power software, which was increased to 400 people to ensure this, and the research data was analyzed using SPSS 26 software and the structural equation model and model fit criteria were used. Amos Graphic 24 software is drawn and estimated.

The findings showed that the Pearson correlation between the dimensions of consumerism and leisure related to the lifestyle variable with youth identity is 0/126 and 0/188, respectively. At a significance level of 0/012 and 0/000, the findings of the multiple regression test showed that the dimensions of the independent variable of the research have explained 40% of the variance and the changes of the dependent variable of the research, and the modeling of the structural equation of the research showed that the theoretical model has been supported by the criteria of fitting the experimental data of the research.

The results of this study show that the leisure time lifestyle is of an effect on the identity of the youth of West Azerbaijan province and these two variables are of a significant relationship with each other.

**Key Word:** Consumerism, Identity, Leisure and Lifestyle.

## **Marriage Paradigm among Young Iranians; Types and Challenges**

**Ahmad Ghiasvand**

Ph.D., Associate Professor, Department of Sociology, Allameh Tabatabai University, Tehran, Iran

*Received: 11 Apr. 2022*

*Accepted: 21 Jun. 2022*

Today, the analysis of the state of marriage and the tendency of young people towards it shows the important need to provide a theoretical framework in the form of “paradigm of marriage”. This framework, while describing and explaining the attitude of young people towards marriage, can deal with the formation of types of marriage and its challenges. According to the main purpose of the research, two research methods “survey” and “trend analysis” have been used.

The results showed that 22 percent of young people have a positive attitude and 26 percent are of a negative attitude toward marriage. Based on the multivariate analysis of the data, the relationship between the value of marriage and the attitude towards marriage is equal to 36% beta, the meaning of marriage is equal to 25% beta, the norms of marriage is equal to 29% beta, and the marriage opportunity is equal to 14% beta. From the examination of the findings of various quantitative and qualitative studies, it can be concluded that the marriage paradigm among young people can be analyzed in the form of two patterns of “selective action of marriage” and “institutional construction of marriage”. More precisely, in the youth marriage paradigm, the selective action pattern prevails over the institutional aspect of the family in the form of four types of marriage and family formation (individualistic, relational, religious and contingent). Also, the types of marriage are different according to the timing of marriage, the criteria for choosing a spouse, the values and norms of marriage, the meaning and opportunities of marriage.

**Key Words:** Concept of Marriage, Tendency of Marriage, Types of Marriage, Value and Norm of Marriage and Meaning of Marriage.

## **National Identity; Investigating Factors Affecting the Dissociative Behavior of Young People**

**Sara Najaf Pour**

Ph.D., Assistant Professor, Department of Political Sciences, Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz, Iran

**Ali Tadayyon Rad**

Ph.D., Assistant Professor, Department of Political Sciences, Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz, Iran

**Seyyed Mohsen Ale Seyyed Ghafour**

Ph.D., Assistant Professor, Department of Political Sciences, Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz, Iran

*Received: 5 Jul. 2022*

*Accepted: 21 Aug. 2022*

The occasional occurrence of anti-national and divergent behaviors, especially among young people in the public areas and places such as stadiums, makes it necessary to understand how and why such social and political actions take place in order to resolve the disturbances in the path of ethnic integration in the country. In societies like Iran, where different ethnic groups live together, ethnicity and its related issues are among the issues that affect the socio-political activities of citizens in different ways and especially can lead to national and inter-ethnic convergence or divergence. In this framework, our main problem is to investigate the ethnic factors that affect inter-ethnic or national diversity, and the main question is which intra-ethnic factors increase and strengthen the divergent and anti-national behaviors of the youth of different ethnicities?

To investigate the issue, quantitative survey method and a questionnaire were used in Ahvaz city. Research findings showed that exclusive in-group identity, insecure identity orientation, inter-ethnic identity distance, institutional inequality and relative power of in-group are effective on diversity and divergent behaviors regarding national identity.

**Key Words:** Group, Ethnicity, Environment and Identity.

## **Identification and Prioritization of Causes of Customer Loyalty to Iranian Sportswear Brand through AHP Approach**

**Mohammad Sarreshtehdari**

Ph.D. Student in Sport Management, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, Ayatollah Amoli Branch, Islamic Azad University, Amol, Iran

**Mohammad Pourkiani**

Ph.D., Assistant Professor, Faculty of Sport Sciences and Health, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran

**Farshad Emami**

Ph.D., Assistant Professor, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, Ayatollah Amoli Branch, Islamic Azad University, Amol, Iran

*Received: 22Jul. 2020*

*Accepted: 1 Sep. 2020*

The study is to identify and prioritize the causes of customer loyalty to Iranian sportswear brand. The research process was conducted in two stages. In the first stage, semi-structured interviews were conducted with 20 experts including sports marketing management professors and sports apparel manufacturers, in which 7 indicators were identified. In the second step, the weighting of the identified indices using expert choice software is discussed. To ensure the validity and reliability of the collected data, the interviewing method was used. The results showed that the most important components were price component with relative weight 0/321, design and fashion 0/258, product quality 0/159, service quality 0/109, advertising 0/70, store environment 0/046 and brand weighs 0/037.

According to the results of the research, it can be stated that the price components are the most important factors of loyalty, which result from the cost-effectiveness and then quality of the goods to the consumers.

**Key Words:** Loyalty, Sportswear, Customer and Analytical Hierarchy Process.

## **Zoorkhaneh Sport Attractions for Foreign Tourists from Tour Guides' Point of View**

**Sajad Ghasempour**

Ph.D., Assistant Professor, Public Governance Department, Faculty of Governance,  
University of Tehran, Tehran, Iran.

**Javad Shahlaei**

Ph.D., Associate Professor in Sports Management, Allameh Tabataba'i University, Tehran,  
Iran

**Habib Honari**

Ph.D., Associate Professor in Sports Management, Allameh Tabataba'i University,  
Tehran, Iran

*Received: 10 Jun. 2020*

*Accepted: 10 Oct. 2020*

This study is to know Zoorkhaneh Sport attractions for foreign tourists from tour guides' point of view. The study was conducted in terms of the purpose of the application and based on the thematic analysis method by using interview. The statistical population consisted of foreign tour guides. Using purposive sampling, 13 tour leaders were selected, which theoretical saturation was performed from the 8th individual on. First, based on mutual aspects, the main themes and finally the organizing themes identified the categories of the study subject and the network of themes related to Zoorkhaneh Sport attractions was illustrated and analyzed. The validation method of the study was validity-interpretation, which used the presentation and feedback of the study results from the tour leaders in order to approve the study. The results showed that the attractions of Zoorkhaneh Sport is divided into two main categories:

- 1) Tangible attractions, such as decoration and architecture, sport instruments, non-sport instruments, Zoorkhaneh authorities, group synchronized exercises, combination of moves, fitness and bodybuilding of athletes, and public exercise.
- 2) Intangible attractions such as hierarchy of athletes at Zoorkhaneh, ancientness of Zoorkhaneh, combination of sports and music, Iran-rootedness, combination of literature and sports, combination of culture and religion with sports.

Hence, it's recommended that travel agencies, Cultural Heritage, Handicrafts and Tourism Organization of Iran, and Zoorkhaneh Federation try to attract tourists and develop this sport across other countries using advertisement and promotion.

**Key Words:** Zoorkhaneh Sport Attractions, Tourist Attraction, Foreign Tourists, Tour Guides and Thematic Analysis.



## **Interpretive Structural Modelling (ISM) of Marketing in Martial Arts Federation (Martial Arts Associations)**

### **Mohsen Ahmadi**

Ph.D. Student in Strategic Management in Sports Organizations and Events, Faculty of Physical Education and Sports Sciences, Damghan Branch, Islamic Azad University, Damghan, Iran

### **Nematollah Nemat**

Ph.D., Associate Professor in Sport Management, Faculty of Physical Education and Sports Sciences, Damghan Branch, Islamic Azad University, Damghan, Iran

### **Tahereh Bagherpour**

Ph.D., Assistant Professor in Sport Management, Faculty of Physical Education and Sports Sciences, Damghan Branch, Islamic Azad University, Damghan, Iran

*Received: 5 Aug. 2021*

*Accepted: 9 Jan. 2022*

The study is to present an interpretive structural modelling (ISM) of marketing in the martial arts federation (martial arts associations). The research method was mixed and applied in terms of purpose and in the field. The statistical population in the qualitative section included all experts and athletes in martial arts, managers of related federations and in the quantitative section, all managers and experts of the federation, heads of provincial boards, professors of sports management and experts in martial arts. In the quantitative random section, the sample size was selected by using Morgan table ( $N=384$ ). Descriptive statistics were used to analyze the data and Fuzzy Delphi Method (FDM), exploratory factor analysis, sample T-tests, Friedman test, Interpretive Structural Modelling (ISM) tests and SPSS and AMOS software version 23 were used. The findings showed that 12 factors including managerial and planning factors; Process improvement; Creativity; Attention to intangible assets; Advertising and media; Attention to customers; Advances; Cultural values; Marketing techniques; Manpower; There are private sector and sponsors and finally structural factors as effective factors on the development of martial arts federation marketing, all of which were of a significant role as effective factors on the development of martial arts federation's marketing. Also, the results showed that the structural-interpretive model of factors affecting the development of martial arts federation was designed at three levels that can be used as a suitable reference for marketing staff and managers of martial arts federations and martial arts associations.

**Key Words:** Modelling, Marketing, Martial Arts, Federation and Development.

## **Barriers to Sports Startups Growth and the Solutions**

### **Zeinab Mondalizadeh**

Ph.D., Assistant Professor, Faculty of Sport Sciences, South Tehran Branch, University of Arak, Arak, Iran

### **Karim Zohrehvandian**

Ph.D., Assistant Professor, Faculty of Sport Sciences, South Tehran Branch, University of Arak, Arak, Iran

### **Mohammad Reza Azimi**

Master Degree in Sports Management, Faculty of Sport Sciences, South Tehran Branch, University of Arak, Arak, Iran

*Received: 20 Aug. 2021*

*Accepted: 22 Nov. 2021*

The study is to identify barriers to sports startups growth and provide solutions. The research was applied in terms of purpose and qualitative in terms of method, for which the Delphi technique was used. In order to collect the data, library studies, interviews and finally the Delphi questionnaire was used. The statistical population of all professors of sports management, sports managers, sports entrepreneurs and specialists in science and Technology Park in Hamadan province was 45 people. The sampling method was purposive and 30 people participated in the study. Three rounds of Delphi were used.

The results showed that among the obstacles to the growth of sports startups were; Managerial, socio-cultural barriers, lack of awareness and knowledge, legal barriers, human barriers and environmental barriers that were expressed in proportion to the strategies for the growth of start-ups. It seems that the strategies for the growth of sports start-ups, taking into account the entrepreneurial ecosystem and considering all the stakeholders involved in the sports community, provide favorable conditions such as intellectual property protection, low level of corruption, financial support, supporting research and development as well as improving access to finance can be beneficial to the continued growth of this type of business.

**Key Words:** Sports Startups, Barriers, Growth, Strategy and Innovation.

# Effective Factors on the Development of Financing of Sports Clubs through the Resistance Economy Approach in the Sanctions Conditions

## **Sareh Kamyab**

Ph.D. Student in Sports Management, Khorasgan Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran

## **Mohammad Soltan Hosseini**

Ph.D., Associate Professor in Sports Management, Faculty of Sports Sciences, University of Isfahan, Isfahan, Iran

## **Ghasem Rahimi Sarshabadarani**

Ph.D., Assistant Professor in Sports Management, Faculty of Sports Sciences, Khorasgan Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran

*Received: 21 Sep. 2021*

*Accepted: 25 Dec. 2021*

The study is to investigate the factors affecting the development of sports club financing through a resilient economy approach in sanctions conditions. The method of the research was mixed in terms of data collection method, which was implemented qualitatively and quantitatively. In the qualitative part, the theme analysis method was used. The statistical population in the qualitative section included people aware of the research topic. In order to identify these samples, purposive sampling method was used. This sampling continued until the theoretical saturation was reached and finally 15 people were identified as samples in the qualitative section. Also, the statistical population in the quantitative part of the research included experts in the field of economics in sports, as well as the CEO and economic managers of Iranian football clubs in the Premier Leagues and the Azadegan League. According to the surveys, the number of these people was 108, which included 40 specialists and 68 sports managers. The research tools included semi-structured interviews and a researcher-made questionnaire. In order to analyze the data, coding (open, axial and selective coding) and also the statistical method of structural equations was used. The whole process of analyzing quantitative research data was performed in SPSS, PLS and MaxQda software.

The results of the qualitative part identified eight categories of human structures, technical-financial structures, managerial factors, knowledge factors, political-legal factors, motivational factors, regulatory factors and commercial factors. In accordance with the above results, attention to political-legal factors as well as managerial factors can provide the basis for the development of financing of sports clubs with a resilient economy approach in the face of sanctions. Utilizing political-legal factors as well as managerial factors can provide the basis for laying the groundwork for the development of financing.

**Key Words:** Financing, Sports Clubs, Resistance Economy and Sanctions Conditions.

## Evaluation of Sports Venues in Tabriz According to Passive Defense Factors

### **Mojtaba Babaeian**

Ph.D. Student in Sports Management, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran  
Mohammad Rahim Najafzadeh

Ph.D., Assistant Professor in Sports Management, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran

### **Jafar Barghi Moghadam**

Ph.D., Assistant Professor in Sports Management, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran

### **Habib MohammadPourYaghini**

Ph.D., Assistant Professor in Sports Management, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran

*Received: 19 Sep. 2021*

*Accepted: 1 May 2021*

The study is to evaluate sports facilities in Tabriz with respect to passive defense factors through a combined approach. In terms of applied purpose, the study was a research method mixed with consecutive exploratory type and survey collection method. The statistical population in the qualitative sector included experts in various fields, including passive defense, urban management, structures and architecture, as well as experts in the field of sports management; these individuals were purposefully selected for qualitative interviews on the subject of research (17 people). The statistical population of the quantitative section were the managers of sports complexes in Tabriz (47 people) and 42 questionnaires were examined. The data collection tool was a semi-structured interview and a researcher-made questionnaire. In order to analyze the data, coding in the qualitative part and the method of structural equations were used to assess the validity of the structure and one-sample t-test to evaluate the status of sports venues. In the qualitative part of the research, it was found that the categories were extracted in the form of 34 concept codes and 4 main categories. In a small part, it was found that the condition of sports venues in having open space, having green space, possibility of quick evacuation, flexibility in use, number of entrances and exits of sports venue, proximity of open space, proximity of green space, dispersion of sports venues the population density of the region and the proportion between the urban population and the number of sports facilities are far from the desired situation (less than the hypothetical average, number 3) and not appropriate ( $P \leq 0/05$ ); and in other cases, it is higher than the hypothetical average (number 3) and desirable. The country's sports managers are advised to study and apply passive defense factors in sports venues before constructing and equipping sports venues and also in order to correct the cases mentioned in this research.

**Key Words:** Location, Passive Defense, Sports Venues and Tabriz.

## **Environmental Analysis and Evaluation of the Beach Soccer Situation in Iran through a Strategic Approach**

**Somayeh Emadi**

Ph.D., Assistant Professor, Department of Physical Education and Sports Sciences, Daryoun Branch, Islamic Azad University, Daryoun, Iran

**Mahdi Rastegari**

Ph.D., Assistant Professor, Department of Physical Education and Sports Sciences, Firoozabad Branch, Meymand Center, Islamic Azad University, Meymand, Iran

*Received: 8 May 2021*

*Accepted: 15 Aug. 2021*

The study is to analyze the environment and evaluate the position of beach soccer in Iran through a strategic approach. The research method was descriptive and in the form of strategic studies. This research was applied in terms of purpose and the information was collected in the field in a mixed qualitative and quantitative method. The statistical population in the quantitative part, including prominent managers and coaches of beach soccer in the federation and football delegations, was equal to 75 people and in the qualitative part included 18 experts. Due to the limited membership, the community became equal to the sample. The research instrument was a researcher-made questionnaire containing environmental factors of beach soccer, the validity of which was confirmed by 10 professors of university sports management and its reliability was confirmed by Cronbach's alpha test ( $\alpha=83$ ). To determine the strategic position of beach soccer in the country, the internal and external factors evaluation matrix was used.

The findings showed that in the country's beach soccer, there are eight strengths, eight weaknesses, neither opportunities nor threats, and a conservative strategic position was achieved. The officials should take advantage of opportunities and strengths such as the development of scientific centers, government and official support for football, connecting the north and south of the country to the sea, multiple islands and experienced players and coaches, to address weaknesses and reduce the effects of threats. Because of unprofessional management and teamwork, there are lack of basic competitions, lack of a comprehensive system for talent identification and increasing investment of competitors.

**Key Words:** Iran, Swat, Football Federation and Beach Soccer.

## **Effective Factors in Development of Judo Championship of Iran**

### **Masoud Haji Akhondzadeh**

Ph.D. Student in Sports Management, Faculty of Physical Education and Sports Sciences, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

### **Jassem Manouchehri**

Ph.D., Assistant Professor in Sports Management, Faculty of Physical Education and Sports Sciences, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

### **Farshad Tojari**

Ph.D., Professor in Sports Management, Faculty of Physical Education and Sports Sciences, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

*Received: 31 Dec. 2021*

*Accepted: 26 Feb. 2022*

The study is to identify the factors affecting the development of judo championship sport of Iran. The research is applied based on the type of purpose and methodically, qualitatively and using topic analysis. The statistical population included the directors of the National Judo Federation, coaches and members of the national team and experts in the field of judo. The sampling method was purposeful and the data collection tool was semi-structured interviews. Interviews were done during a 4-month process in absentia (according to the COVID- 19 pandemic). Finally, the researcher achieved a theoretical saturation point after 15 interviews with 15 experts. After complete evaluation and analysis of the interviews, the results of this study led to the identification of 82 basic concepts in 13 sub-indicators and 4 main topics, namely environmental factors, managerial factors, infrastructure factors and political factors.

According to the results of research for the national development of judo in Iran, it is possible to strengthen sports diplomacy and continuous participation in regional and international competitions to promote the country's position at the international level and also pay attention to the top talents of judo along with improving the quality of training coaches in different age categories.

**Key Words:** Talent Identification, Coaches Education, Sports Diplomacy, Judo and Championship.

## **Strategies and Consequences of International Development of Table Tennis in Iran**

### **Mehran Ahadi**

Ph.D., Assistant Professor in Sports Management, Department of Physical Education and Sport Sciences, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

### **Morteza Motahari**

Ph.D. Student in Sports Management and Planning, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

### **Reza Behdari**

Ph.D., Assistant Professor in Sports Physiology, Department of Physical Education and Sport Sciences, South Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

*Received: 6 Dec. 2021*

*Accepted: 5 Mar. 2022*

The study is to identify the strategies and consequences of the international development of table tennis in Iran. The study was postmodern based on paradigm and a qualitative and exploratory type which uses grounded theory strategy, and hidden content analyze, and was a fundamental research in terms of purpose. The data collection method was in-depth and semi-structured interviews. The statistical population was the table tennis experts, including the coaches of the national table tennis teams of Iran, the senior managers of the Ministry of Sports and Youth and the Table Tennis Federation, faculty members of the university that 16 of them were considered as sample group by snowball sampling method. After analyzing and shredding the meaningful units, finally 194 initial propositions with a total of 328 frequencies were ready for categorizing.

The results showed that the 10 main categories in the strategies section include communication strategies, human resource management, supervision, motivational strategies, economic, technical and specialized, managerial, cultural, strategic and international, as well as in the consequences section, the main categories including technical and specialized consequences, equipment development, motivational, international, health, economic, social and ideal were discovered and counted. According to the developed strategies, a tree diagram of the strategies and consequences of the international development of table tennis in Iran was designed. Considering international seats, interacting with the owner of the field, identifying and paying attention to talents, supporting athletes, strengthening infrastructure, national and social media attention to facilitates the process of legion and applying experts in the fields Executive and international implementation of international Iranian Ping-Pong.

**Key Words:** International Relations, Elite and Influential People, Quantitative Development, Talent Management, Empowerment and Intergovernmental Communication.

## **Proposed Model for Iranian Freestyle Wrestling Management in the 2024 Paris Olympics**

**Fatemeh Rezapour**

Ph.D. Student in Sport Management, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran

**Mehrdad Moharramzadeh**

Ph.D., Professor in Sport Management, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran

*Received: 20 Sep. 2021*

*Accepted: 25 Dec. 2021*

The study is to develop a proposed model for the management of Iranian freestyle wrestling for the 2024 Paris Olympics. The research method was qualitative based on Grounded Theory. The data analysis was performed by Strauss and Corbin (1998). The research participants were federation officials, professional coaches, professional athletes, veterans, Iranian freestyle wrestling experts, and university faculty members. In the final proposed model- based on coding and data analysis- Causal conditions (freestyle wrestling weaknesses, freestyle wrestling hazards, freestyle wrestling needs, and factors influencing freestyle wrestling to perform in the Olympics) led to attention to a central phenomenon (Iran's freestyle wrestling management model for the 2024 Paris Olympics). Given the existing context (factors related to the federation, athletes, society, governments and organizations) and existing intervention factors (individual wrestling, technical, physical, psychological and managerial factors), strategies (individual development of the wrestler, technical, Physical, mental, managerial) were presented, the consequences of its use (improving the performance of freestyle wrestling, improving the performance of freestyle wrestling technical staff, improving the performance of freestyle wrestlers and improving the status of Iranian freestyle wrestling management in the Olympics). Thus, it is possible to improve the performance of Iranian freestyle wrestling in the Olympics by using strengths, removing existing obstacles and applying the strategies presented in the proposed model of this research. This will lead to better results and improve the performance of Iranian freestyle wrestling in the 2024 Paris Olympics.

**Key Words:** Iranian Freestyle Wrestling, Proposed Model, 2024 Paris Olympics and Management.



## **Assess of Job Competencies of Public Relations Managers in Youth and Sports Departments of Iran**

**Shahram Nazari**

Department of physical Education, Farhangian University, Tehran, Iran

**Mohammad Hossein Ghorbani**

Ph.D. Student in Sport Management, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran

**Ehsan Ghaem Maghami**

Ph.D. in Sport Management, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran

**Mohsen Khomarloo**

Master Degree in Sport Management, University of Eyvanekey, Semnan, Iran

*Received: 13 Jul. 2020*

*Accepted: 27 Oct. 2020*

The study is to assess the job competencies of public relations managers of the General Departments of Sports and Youth in Iran. This research was applied in terms of purpose and was survey in terms of strategy. The statistical population included all managers and employees of public relations departments in the Ministry of Sport and Youth (n=25), General Departments of Sports and Youth of the provinces (n=82) and Sports and Youth Departments of provincial centers (n=53) (total=160). Based on the whole sampling method, all individuals in the community were selected as the sample. To collect the data, Ranjbar (2017) "Public Relations Managers Competency Questionnaire" was used. To analyze the data, confirmatory factor analysis models were used in Amos software and Friedman test in SPSS software. Research findings showed Model of job competencies of PR with 3 dimensions of Public, Social, and function Competence and 12 components of Perceptual, Contingent, Executive, Workgroup, Leadership, Networking, Interpersonal Relationship Management, Social Relationship Has public relations professional, event management, crisis communication management and cash management. Also, according to the results of Friedman test, the competencies of PR managers in the order of priority were: social competencies, public competencies and functional competencies. Sports organizations should pay attention to the selection of managers with general, social, and functional competencies , since these competencies are important factors in enhancing communication skills and improving relationships with the community and individuals.

**Key Words:** Job Competence, PR Managers, Social Competence, Function Competence and Ministry of Sport and Youth.

## **Drivers of the Presidents of Sports Federations Selection through a Thematic Analysis Approach**

**Arsalan Cholaki**

Ph.D., Assistant Professor in Sport Management, Ilam Branch, Islamic Azad University, Ilam, Iran

**Ramazan Karimi**

Ph.D., Assistant Professor in Sport Management, Ilam Branch, Islamic Azad University, Ilam, Iran

*Received: 1 Jan. 2022*

*Accepted: 10 Apr. 2022*

In the field of sports, due to rapid technological developments, knowledge-based affairs and intense competition, the selection and appointment of qualified managers based on specific criteria is one of the most important and sensitive issues in the work process of sports federations. This study is to identify the drivers of the election of heads of sports federations in Iran. The research is applied, qualitative and of an inductive approach. In order to analyze the data obtained from semi-structured interviews, the thematic analysis method was used. The statistical population was knowledgeable individuals of sports federations and faculty members of universities who were selected using purposive sampling method with snowball approach. The data from the semi-structured interviews were saturated after the 23rd interview.

The result of qualitative data analysis was the identification of 123 concept codes, 65 basic themes and 7 organizational themes including “socio-communication parameters”, “sports specialization requirements”, “communication skills”, “political behavior” and “managerial abilities”, “intellectual capital management” and “Personality parameters” that were presented in the form of a model. Finally, based on the results, some suggestions were made in this area. In addition to designing and presenting the network model of research topics, it was found that managerial abilities (with 408 repetitions) were of the most role and political behavior (with 61 repetitions) was of the least role in selecting the presidents of sports federations.

**Key Words:** Sports Federations, Drivers, Selection Pattern and Thematic Analysis.

## **Analysis of Managerial Factors Affecting on Player-rearing Clubs in Basketball Premier League**

**Mehran Atashi**

Ph.D. Student in Sport Management, Jahrom Branch, Islamic Azad University, Jahrom, Iran

**Masoud Naderian Jahromi**

Ph.D., Associate Professor in Physical Education, University of Isfahan, Isfahan, Iran

**Ali Mohammad Safania**

Ph.D., Professor, Department of Physical Education, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

**Asghar Nik Seresht**

Ph.D., Assistant Professor in Sport Management, Jahrom University, Jahrom, Iran

**Mohammad Sadegh Afroozeh**

Ph.D., Assistant Professor in Sport Management, Jahrom University, Jahrom, Iran

The study is to design a multilevel model for managerial factors affecting the sports clubs of the players in the Premier Basketball League. The research method was mixed (qualitative-quantitative). 142 basketball players in 13 Premier League teams along with their technical staff and 19 basketball experts were selected as samples to identify the management factors affecting basketball clubs and present the ISM model. The desired factors were identified by meta-combination method and the relationship between them were determined using structural-interpretive modeling. The data analysis was performed using exploratory factor analysis and Interpretative Structural Modeling (ISM) by MICMAC method.

The results showed that the factors affecting the player-rearing clubs include 35 elements and 7 general components which explain 62% of the variance of factors affecting the player-rearing clubs. According to MICMAC structural analysis, the club's desire for rearing player and its ability to attract more capital have been influenced by other factors and they are influenced and dependent elements from a systemic point of view. The factors of club branding and environmental interaction are in the category of independent variables that are of low influence and dependency. Government strategies, infrastructures and equipment are key barriers for player-rearing clubs with high influence and low dependency. Based on the results, the seven components that can enhance the success of the club by emphasizing the process of identifying, talenting and training players, in a systemic approach, form a system in which components affect and support each other.

**Key Words:** Basketball, Player-rearing Clubs, Club Structure and Premier League.

# **The Causal Relationship between Organizational Agility and Empowerment with the Mediating Role of Information Technology and the Learning Organization of the Skating Board Staff**

**Fereshteh Zarei**

Ph.D. Student in Sports Management, Faculty of Physical Education and Sports Sciences, Karaj Branch, Islamic Azad University, Karaj, Iran

**Mahdi Kohandel**

Ph.D., Associate Professor in Sports Management, Faculty of Physical Education and Sports Sciences, Karaj Branch, Islamic Azad University, Karaj, Iran

*Received: 22 Nov. 2021*

*Accepted: 1 Feb. 2022*

The world, especially the world of organizations is not stable. We are witnessing changes that are not only happening faster than before, but are also discontinuous. The study is to investigate the effect of organizational agility on empowerment with the mediating role of information technology and learning organization of the staff of the country's skating boards. The study is a correlational study of structural equations based on the present time, applied in terms of purpose, and field in terms of collecting the data. The statistical population included all the employees of the country's skating sports delegations, which included 500 people. The statistical sample was 225 people based on Morgan table who were selected by convenience sampling. Out of 250 distributed questionnaires, 220 questionnaires could be examined. Gabriel, Navarro, Acosta and Wensley "Organizational Agility Questionnaire" (2015), "Singh Model Learning Organization"- developed by Tavassoli (2012)- "Chenapops Communication Technology" of Cerit and Kang (2006) and "Employee Empowerment" of Matthews, Diaz and Cole (2003) were used. Also, Descriptive statistics method was used to describe the means and standard deviation and inferential statistics of structural equation model was used to investigate the causal relationship between variables.

The results of structural equations showed that organizational agility is of effect on empowerment with the mediating role of information technology and learning organization of the staff of the country's skating boards. Therefore, organizational agility, information technology and learning organization play an important role for the organizational capability of the staff of the country's skating teams.

**Key Words:** Organizational Agility, Information Technology, Organizational Learning, Employee Empowerment and Skating Board.

# **A Model of Communication between Strategic Orientation and Organizational Innovation with Entrepreneurship Trend in the Ministry of Sports and Youth of Iran**

**Majid Varmaghani**

Ph. D. Student in Sport Management, Bu- Ali Sina University, Hamedan, Iran

**Gholam Reza Shabani Bahar**

Ph.D., Professor in Sport Management, Allameh Tabatabai University, Tehran, Iran

**Masumeh Majidi Parast**

Ph.D., Assistant Professor in Sport Management, Bu- Ali Sina University, , Hamedan, Iran

**Nasrollah Erfani**

Ph.D., Associate Professor, Department of Psychology, Payame Noor University, Iran

*Received: 11 Jun. 2020*

*Accepted: 7 Jul. 2020*

The study is to investigate the role of strategic orientation and organizational innovation on entrepreneurial trend of Ministry of Sport and Youth. The research method was correlation, which has been done with the structural equation modeling approach. The statistical population was all 890 employees (569 men, 321 women) of the Ministry of Sport and Youth. Using the simple random sampling method, 490 individuals were selected as sample. Three standard questionnaires were used for data collection: “strategic orientations” of Morgan and Strong (2003), “organizational innovation questionnaire” of Nauschen et al. (2011) and “entrepreneurial orientation questionnaire” (2007) of Morgan and Hughes. The structural equation modeling were used to analyze the data. The results showed that strategic orientation and organizational innovation are of significant effect on entrepreneurial trend. AMOS software outputs indicated the suitability of the structural model (GFI=0/94, TLI=0/90, PNFI=0/54, CFI=0/92, and RMSEA=0/078, respectively). Based on the results of the research, it can be acknowledged that organizations that adopt strategic direction and organizational innovation can discover, create, evaluate and use better the opportunities of attractive entrepreneurs, which ultimately leads the Ministry of Sports and youth and other sports organizations to be able to create effectively and efficiently and renew competitive advantage. Also in sports organizations, like other organizations, it is possible to use strategic orientation processes to create higher value for managers and customers of the organization.

**Key Words:** Strategic Orientation, Entrepreneurial Trend, Organizational Innovation and Ministry of Sport and Youth.

## **A Model for Crowd Funding of National Sports Projects**

**Yousef Khedravisi**

Ph.D. Student in Sports Management, Hamadan Branch, Islamic Azad University, Hamadan, Iran

**Majid Solymani**

Ph.D., Assistant Professor, Department of Physical Education, Malayer Branch, Islamic Azad University, Malayer, Iran

**Adel Afkar**

Ph.D., Assistant Professor, Department of Physical Education, Malayer Branch, Islamic Azad University, Malayer, Iran

*Received: 29 Sep. 2021*

*Accepted: 13 Feb. 2022*

The study is to design a crowd funding model for national sports projects. The research method was qualitative with a systematic exploratory approach (content analysis approach). The research participants included all knowledgeable people (managers, professors and finance experts). The sample was taken in sufficient numbers and by judgmental method based on theoretical saturation (20 people). The research tools included semi-structured exploratory interviews with library study. The validity of the tool and framework was evaluated and confirmed based on the legal validity and scientific competence of the sample, expert opinion and agreement between the correctors. In order to analyze the findings, a multi-stage conceptual coding method with a system analysis approach was used.

The results showed that the conceptual framework includes 89 components, 23 dimensions, 8 perspectives and 3 conceptual levels. In accordance with the general model and conceptual framework, the sequence of impact-effectiveness relationships between model variables was from the level of application contexts to the level of characteristics of the crowd funding system and the level of mechanisms and functions of crowd funding of sports projects, respectively.

Based on the findings, it can be said that the application of crowd funding for national sports projects first requires a comprehensive understanding of environmental (external) contexts and systemic (internal) characteristics and then its processes and consequences. Therefore, it is suggested to the executive, marketing and financial managers in sports projects that for mass financing of projects, contrary to the traditional approach, they should not focus only on its organizational aspects and with a systemic view to analyze the interaction between different factors from Participants, brokers and the space of partnership between the two.

**Key Words:** Financial Management, Financial Outsourcing, Project Management and Sports Project.

## **A Model for the Impact of Transformational Leadership on the Creativity of Ministry of Sports and Youth Staff**

**Mohammad Saeed Salehnia**

Ph.D. Student in Sports Management, Department of Sport Management, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

**Mohammad Reza Esmaili**

Ph.D., Associate Professor, Department of Sport Management, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

**Zahra Haji Anzehaei**

Ph.D., Assistant Professor, Department of Sport Management, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

*Received: 23 Jun. 2020*

*Accepted: 27 Oct. 2020*

The study is to present a model for the impact of transformational leadership on the creativity of the Ministry of Sports and Youth staff. It is worth noting that this study was descriptive and correlational. The statistical population was 1171 employees of the Ministry of Sports and Youth that 370 people were randomly selected as the sample. The research tools were: “transformational leadership questionnaires” of Bass and Avolio (2004), “Creativity” of George and Zhou Employees (2001), “Creative Self-Efficacy” of Karwowski et al. (2013) and Dul and Ceylan “Physical Work Environment” (2011). The formal and content validity of the research instrument was confirmed by a group of expert professors and the validity of its structure was confirmed by confirmatory factor analysis based on the structural equation model. The reliability of the questionnaires was also reported using Cronbach's alpha coefficient. To analyze the data, SPSS software, SPASS, Sample Power, Amos and Smart PLS. were used. The results showed that transformational leadership increases employee creativity. Creative self-efficacy also acts as a mediator and physical work environment as a moderator in the relationship between transformational leadership and employee creativity in the Department of Sports and Youth. Based on the results, it can be said that the managers of the Ministry of Sports and Youth should pay more attention to the physical work environment in the workplace and their management policies, which will increase creativity in employees. The managers should also pay attention to the physical aspects of the physical work environment, which stimulates and enhances the positive mood in employees and makes their thinking more creative.

**Key Words:** Employee Creativity, Creative Self-Efficacy, Transformational Leadership, Physical Work Environment and Ministry of Sports and Youth.

## **A model for Socialization of Citizens through Participation in Sport for All**

**Mahboubeh Khodaparast**

Ph.D., Assistant professor in Sport Management, Faculty of Sports Sciences, Isfahan (Khorasgan) Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran

**Mehdi Salimi**

Ph.D., Associate Professor in Sport Management, Faculty of Sport Sciences, University of Isfahan, Isfahan, Iran

*Received: 27 May 2020*

*Accepted: 27 Jul. 2020*

The study is to develop a model for socialization of citizens through participation in sport for all. A qualitative method and a systematic Grounded theory were applied. The statistical population consists of outstanding professors of sport management and sociology, managers and deputies of Sport and Youth Department, and knowledgeable experts. 15 individuals were selected with snowball sampling method. The data collection tool and method were semi-structured individual interviews, and interviews were continued until the 15th person to ensure theoretical saturation. In order to analyze the data, a systematic approach was used including three main steps: open coding, axial coding and selective coding. During the open coding process, 436 initial codes were counted regardless of overlap, and in the next step, 78 common concepts based on overlaps and similarities formed 27 categories. Eventually, in the axial and selective coding steps, the final model of the research was drawn with the focus on the central category of socialization of citizens through participation in sport for all.

Examining the situation, position and providing indicators of socialization of citizens through participation in sport for all can provide policy makers, managers and officials to recognize the problems in this regard and provide appropriate solutions to reduce the gap between the current and favorable situation for socialization of citizens. In this way, causal conditions, contextual conditions, intervening conditions, action/ interaction strategies, as well as the outcomes have been explained separately.

**Key Words:** Socialization, Citizens and Sport for All.



## **Indicators of Strategic Control Plan in the Ministry of Sports and Youth of the Islamic Republic of Iran**

**Homeira Ahmadi Majd**

Ph.D. Student in Sport Management, Department of Sport Management, North Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

**Ebrahim Alidoost Ghahfarokhi**

Ph.D., Associate Professor, Department of Sport Management, Faculty of Physical Education

and Sport Sciences, University of Tehran, Tehran, Iran

**Amin Dehghan Ghahfarokhi**

Ph.D., Assistant Professor, Department of Sport Management, Faculty of Physical Education

and Sport Sciences, University of Tehran, Tehran, Iran

**Ali Asghar Doroudian**

Ph.D., Assistant Professor, Department of Physical Education, North Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

*Received: 6 Oct. 2021*

*Accepted: 14 Mar. 2022*

Due to the importance of strategic planning in the development of various categories, including sports, the need to pay attention to this important issue in our country is more and more necessary for the country's officials. Therefore, the study is to identify the indicators of the strategic control program in the Ministry of Sports and Youth of the Islamic Republic of Iran. The research method was qualitative (Grounded theory). The data collection tool was through in-depth and semi-structured interviews. After conducting 15 interviews with experts, the codes reached theoretical saturation. The data analysis was performed simultaneously using the apparent approach of Glaser (1978). By performing a three-step coding process (Open coding, Selective coding and Substantive coding), 84 non-repetitive initial codes were obtained for the strategic control program in the Ministry of Sports and Youth of the Islamic Republic of Iran, which were classified into 23 categories.

The results of the coding showed that the strategic control program in the Ministry of Sports and Youth of the Islamic Republic of Iran is based on four factors: 1) deterrent, 2) facilitator, 3) developer and 4) outcome. Therefore, when the mechanism of action of these factors is properly identified and diagnosed, we can see the growth of the strategic control program in the Ministry of Sports and Youth of the Islamic Republic of Iran.

According to the obtained results, it is suggested that they always pay attention to strategic control at all levels. One of the most important strategies for the successful implementation of comprehensive and dynamic strategic control in the organization is to internalize control or, in other words, to promote a culture of self-control among all members of the ministry.

**Key Words:** Strategic Control Program, Deterrents, Facilitators, Developers and Outcome.

## Applied Indicators in Sports Diplomacy

### **Halim Berdi Sharei**

Ph.D. Student in Sports Sociology, Department of Social Sciences, Faculty of Humanities, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

### **Bahram Ghadimi**

Ph.D., Associate Professor in Sports Sociology, Department of Social Sciences, Faculty of Humanities, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

### **Mehrdad Navabakhsh**

Ph.D., Professor, Department of Social Sciences, Faculty of Humanities, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

*Received: 23 May 2023*

*Accepted: 7 Jan. 2024*

The study is to explain the practical indicators in sports diplomacy. In this research, a qualitative research method was used. The participants in the qualitative phase included university professors, managers and high-ranking officials of the national sports universities, experts of sports federations and senior managers in the field of international sports relation affaires. The researcher tried to analyze the desired event and phenomenon by taking advantage of the most knowledgeable people about the subject of the research. In this case, library, field, and semi-structured interview methods were used to collect data until reaching theoretical saturation. The results of data analysis were obtained using Max Kyoda (2020) qualitative analysis software, during three stages of open, axial and selective coding.

In the open coding phase, the researcher coded according to the paragraphs of all the interviews and after merging and combining similar codes and removing duplicate or ambiguous items, he extracted 227 primary concepts. The review and analysis of the interviews showed that there are five influential categories including environmental factors, human resource management factors, individual factors of efficient people, organizational factors and communication factors. Considering that one of the important obstacles to the use of sports diplomacy is management factors, to take into account the effective participation of knowledgeable people in important decision-making of the country in order to achieve the major goals and create a suitable environment for the optimal use of sports scientific capacities and potential and delegation of authority to them, organizations can achieve their goals.

**Key Words:** Sports Diplomacy, Grounded Theory, Coding, Social Factors and Explanation of the model.

## **Foresight of Iranian Championship Sports Through Scenario Writing and Cross Impact Analysis**

**Javad Mohammad Khani**

Ph.D., Assistant Professor, Department of Physical Education and Sport Sciences, Mashhad Branch, Islamic Azad University, Mashhad, Iran

**Loghman Keshavarz**

Ph.D., Professor, Department of Sport Management, Payame Noor University, Tehran, Iran

**Abolfazl Farahani**

Ph.D., Professor, Department of Sport Management, Payame Noor University, Tehran, Iran

The study is to foresight the Iranian championship sports through scenario writing and cross impact analysis. This research was applied in terms of purpose and survey in terms of implementation method. In terms of nature, according to foresight methods, it is in the category of quantitative and qualitative methods. Data collection tools include resource review, interview, questionnaire, cross impact analysis techniques and scenario writing. The statistical population included the directors of the championship sports federations, the ministry of sports and youth and the national olympic committee and the professors of sports management (about 200 people). Of these, 32 sports and academic experts were purposive selected for statistical sample. Two questionnaires of effectiveness and certainty and two matrices were used to collect the data. These questionnaires after reviewing resources and interviewing design experts, their validity were confirmed by 11 experts and their reliability using Cronbach's alpha was 0/967 and 0/970, respectively. Each of the questionnaires consisted of 64 primary factors, among which 21 more important factors were identified using one sample T-test. These factors are completed in a 21×21 matrix by experts and analyzed with Micmac software. 7 factors were identified as key factors: Comprehensive Planning Factors, Continuous Support System, Comprehensive Talent System, Modern Sports Facilities, Coach Retraining, Scientific Exercises and Performance Assessment. Finally, using Scenariowizard software, 2 probable scenarios and 8 plausible scenarios were extracted and analyzed. It was suggested that experts use foresight techniques in their long-term planning to prepare for future situations.

**Key Words:** Championship Sport, Iran, Foresight, Scenario and Cross-Impact Analysis.

## **An Interpretive Structural Model in the Development of Talent Identification Strategies in Iranian Sports**

**Asgar Ghanbari**

Ph.D. Student in Sport Management, Department of Physical Education and Sports Science, Mobarakeh Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran

**Majid Khorvash**

Ph.D., Assistant Professor, Department of Physical Education and Sports Sciences, Majlesi Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran

**Ahmad Reza Askari**

Ph.D., Assistant Professor, Department of Physical Education and Sport Sciences, Mobarakeh Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran

*Received: 8 Dec. 2021*

*Accepted: 30 Jan. 2022*

The study is to design an interpretive structural model in the development of talent identification strategies in Iranian sports. The study is regarded as a functional one concerning its procedure, correlation, and goal. The statistical population included managers of talent identification centers, federations, coaches, and actively talent-sporting people. By utilizing Morgan Table, 384 people were randomly selected in category. In order to assess and evaluate the objectives of the research, a researcher-made questionnaire was utilized from the qualitative section. The validity of the questionnaire was confirmed by asking the opinions of experts in sport management. The construct validity was further confirmed by exploratory and confirmatory factor analysis tests. Besides, the reliability of the questionnaire was confirmed by conducting the experimental implementation and calculating Cronbach's alpha coefficient. In the statistical section, to identify the factors and effective dimensions of exploratory factor analysis and to determine the relationship and sequence between dimensions of interpretive structural modeling (ISM) Mick Mac analysis was used to determine the type of model variables according to the effect and effectiveness. The ISM Matrix indicated that the interpretive structural model in Iranian sports includes effectively pivotal indicators of improving managerial factors, attracting government support, formulating a support program for federations, empowering coaches, establishing talent identification centers, holding regular competitions, developing talent identification sites and equipment, the theologicalization of the talent identification process, expansion of network and communication resources, and creating a process of sustainable development in Iranian sports.

**Key Words:** Talent Identification, Federations, Sport and Strategy.

# Developing an Innovative Sports Organization Model and Examining Its Relationship with the Performance of Selected Sports Organizations in order To Realize the Iran Vision 1404 Document

**Forough Asadi**

Ph.D. Student in Sport Management, Ayatollah Amoli Branch, Islamic Azad University, Amol, Iran

**Ali Mohammad Safania**

Ph.D., Professor in Sport Management, Department of Physical Education and Sport Sciences, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

**Nasrollah Mohammadi**

Ph.D., Assistant Professor, Department of Sport Management, Payame Noor University, Tehran, Iran

*Received: 10 Jan. 2022*

*Accepted: 9 Apr. 2022*

The study is to develop a model of an innovative sports organization in order to realize the vision document of Iran 1404 and its relationship with the performance of selected sports organizations. The research method was qualitative with interview with emphasis on phenomenological method and quantitative with questionnaire and descriptive-survey type. In the qualitative section, the statistical population consisted of 15 people who were selected by the snowball method of 10 elites and three coding steps (open, axial and selective) were performed. In order to answer the questionnaire, 324 professors of sports management used non-random sampling method. SPSS software and PLS software were used in small quantities.

According to the research results, effective strategies in creating an innovative sports organization, the effect of a positive and significant effect on the effective factors in creating an innovative sports organization ( $\beta=0/226$ ,  $p=0/005$ ) and a negative and significant effect on obstacles to creating an innovative sports organization ( $\beta=0/756$ ,  $p=0/001$ ). Also, the obstacles to creating an innovative sports organization are of a negative and significant effect on the effective factors in creating an innovative sports organization ( $\beta=-0/232$ ,  $p=0/001$ ) and the model of an innovative sports organization in order to achieve the vision document ( $\beta=-0/626$ ,  $p=0/001$ ). Finally, the results showed that the effective factors in creating an innovative sports organization have a positive and significant effect on the model of an innovative sports organization in order to achieve the vision document ( $\beta=0/489$ ,  $p=0/001$ ).

As a result, it can be said that there is a relationship between the innovative sports organization in order to realize the vision document of Iran 1404 with the performance of selected sports organizations and its components.

**Key Words:** Foresight, Vision 1404, Sports Organization, Performance and Innovation.

|                                                                                                                                                     |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Influence of Lifestyle on the Identity Components of the Youth in West Azarbaijan Province</b>                                                   | <b>33</b> |
| Gholareza Tajbakhsh / Fashad Godarzi                                                                                                                |           |
| .....                                                                                                                                               |           |
| <b>Youth's Understanding of the Happiness Experience: A Research among Young Students in Tehran</b>                                                 | <b>34</b> |
| Omid Abolfathi / Saeid Moeidfar                                                                                                                     |           |
| .....                                                                                                                                               |           |
| <b>Advantages and Disadvantages of Employing Young Managers in Public Organizations</b>                                                             | <b>35</b> |
| Alireza Dehghanpour Farashah / Afsaneh Dehghanpour Farashah                                                                                         |           |
| .....                                                                                                                                               |           |
| <b>Analysis of Indicators and Factors Associated with the Quality of Marriage Counseling and Family Strengthening Services: A Systematic Review</b> | <b>36</b> |
| Samira Hoghoghi / Keyvan Salehi / Mohsen Shokouhi / Ebrahim Khodaei                                                                                 |           |
| .....                                                                                                                                               |           |
| <b>A Model for the Harms of the E-government Implementation in Iran (Case Study: Ministry of Sports and Youth)</b>                                  | <b>37</b> |
| Sahar Famil Zare / Abolhasan Faghihi / Reza Najaf Beygi                                                                                             |           |
| .....                                                                                                                                               |           |

|                                                                                                                                              |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Assess of Job Competencies of Public Relations Managers in Youth and Sports Departments of Iran</b>                                       | 20 |
| Shahram Nazari / Mohammadsadegh Ghrohani / Ehsan Ghaem Maghami / Mohsen Khomarlou                                                            |    |
| <b>Proposed Model for Iranian Freestyle Wrestling Management in the 2024 Paris Olympics</b>                                                  | 21 |
| Fatemeh Rezapour / Mehrdad Moharamzadeh                                                                                                      |    |
| <b>Strategies and Consequences of International Development of Table Tennis in Iran</b>                                                      | 22 |
| Mehran Ahadi / Morteza Motahari / Reza Behdari                                                                                               |    |
| <b>Effective Factors in Development of Judo Championship of Iran</b>                                                                         | 23 |
| Masoud Haji Akhouni / Hasem Manouchehri / Farshad Tojari                                                                                     |    |
| <b>Environmental Analysis and Evaluation of the Beach Soccer Situation in Iran through a Strategic Approach</b>                              | 24 |
| Somayeh Emadi / Mehdi Rastegari                                                                                                              |    |
| <b>Evaluation of Sports Venues in Tabriz According to Passive Defense Factors</b>                                                            | 25 |
| Mojtaba Babaeian/Mohammadrahim Najafzadeh/Jaafar Barghi Moghadam/Habib Mohammadpour Yaghini                                                  |    |
| <b>Effective Factors on the Development of Financing of Sports Clubs through the Resistance Economy Approach in the Sanctions Conditions</b> | 26 |
| Sareh Kamyab / Mohammad Soltan Hosseini / GHasem Rahimi Sarshabadarani                                                                       |    |
| <b>Barriers to Sports Startups Growth and the Solutions</b>                                                                                  | 27 |
| Zeybab Mondalizadeh / Karim Zohrehvandian / Mohammadreza Azimi                                                                               |    |
| <b>Interpretive Structural Modelling (ISM) of Marketing in Martial Arts Federation (Martial Arts Associations)</b>                           | 28 |
| Mohsen Ahmadi / Nematollah Nemati / Tahereh Bagherpour                                                                                       |    |
| <b>Zoorkhaneh Sport Attractions for Foreign Tourists from Tour Guides' Point of View</b>                                                     | 29 |
| Javad Shahlaei / Sajad Ghasempour / Habib Honari                                                                                             |    |
| <b>Identification and Prioritization of Causes of Customer Loyalty to Iranian Sportswear Brand through AHP Approach</b>                      | 30 |
| Mohammad Sar Reshtehdari / Mohammad Pourkiani / Farshad Emami                                                                                |    |
| <b>National Identity; Investigating Factors Affecting the Dissociative Behavior of Young People</b>                                          | 31 |
| Sara Najafpour / Ali Tadayon Rad / SeyedMohsen Ale SeyedGhafour                                                                              |    |
| <b>Marriage Paradigm among Young Iranians; Types and Challenges</b>                                                                          | 32 |
| Ahmad Ghiasvand                                                                                                                              |    |

# CONTENTS

|                                                                                                                                                                                                  |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Developing an Innovative Sports Organization Model and Examining Its Relationship with the Performance of Selected Sports Organizations in order To Realize the Iran Vision 1404 Document</b> | 8  |
| Forough Asadi / Ali Mohammad Safinia / Nasrollah Mohammadi                                                                                                                                       |    |
| <b>An Interpretive Structural Model in the Development of Talent Identification Strategies in Iranian Sports</b>                                                                                 | 9  |
| Asgar Ghanbari / Majid Khorvash / Ahmadreza Asgari                                                                                                                                               |    |
| <b>Foresight of Iranian Championship Sports Through Scenario Writing and Cross Impact Analysis</b>                                                                                               | 10 |
| Javad Mohammadkhani / Loghman Keshavarz / Abolfazl Farahani                                                                                                                                      |    |
| <b>Applied Indicators in Sports Diplomacy</b>                                                                                                                                                    | 11 |
| Halim Bardi Sharei / Bahram Ghadimi / Mehrdad Navabakhsh                                                                                                                                         |    |
| <b>Indicators of Strategic Control Plan in the Ministry of Sports and Youth of the Islamic Republic of Iran</b>                                                                                  | 12 |
| Homeyra ahmadi Majd/Ebrahim Alidost Ghahfarokhi/Amin Dehghan GHahfarokhi/Aliafshar Doroudian                                                                                                     |    |
| <b>A model for Socialization of Citizens through Participation in Sport for All</b>                                                                                                              | 13 |
| Mahbobeh Khodaparast / Mehdi Salimi                                                                                                                                                              |    |
| <b>A Model for the Impact of Transformational Leadership on the Creativity of Ministry of Sports and Youth Staff</b>                                                                             | 14 |
| Mohammad Saeid Salehnia / Mohammadreza Esmacili / Zahra Haji Anzehaei                                                                                                                            |    |
| <b>A Model for Crowd Funding of National Sports Projects</b>                                                                                                                                     | 15 |
| Yusef Khedravisi / Majid Soleymani / Adel Afkar                                                                                                                                                  |    |
| <b>A Model of Communication between Strategic Orientation and Organizational Innovation with Entrepreneurship Trend in the Ministry of Sports and Youth of Iran</b>                              | 16 |
| Majid Varmeghani / Gholamreza Shabani Bahar / Masumeh Majidiparast / Nasrollah Erfani                                                                                                            |    |
| <b>The Causal Relationship between Organizational Agility and Empowerment with the Mediating Role of Information Technology and the Learning Organization of the Skating Board Staff</b>         | 17 |
| Fereshteh Zarei / Mehdi Kohandel                                                                                                                                                                 |    |
| <b>Analysis of Managerial Factors Affecting on Player-rearing Clubs in Basketball Premier League</b>                                                                                             | 18 |
| Mehran Atashi/Masoud Naderian Jahromi/Alimohammad Safinia/Asghar nikseresh/Mohammadsadegh Afrouzeh                                                                                               |    |
| <b>Drivers of the Presidents of Sports Federations Selection through a Thematic Analysis Approach</b>                                                                                            | 19 |
| Arsalan Gholaki / Ramezan Karimi                                                                                                                                                                 |    |



## **Editorial Board:**

### **Seyyed Abdol Hamid Ahmadi**

Associate Professor in Physical Education (Sport Physiology) Academic Center for Education,  
Culture and Research (ACECR)

### **Mohammad Javadipour**

Associate Professor in Educational Planning Curriculum Development & Instruction Methods  
Department Faculty of Psychology and Educational Sciences University of Tehran

### **Gholam Reza Shabani Bahar**

Full Professor in Physical Education (Management and Planning) Management and Planning in  
Physical Education Department Physical Education and Sport Sciences Department Allameh  
Tabatabai University

### **Rasoul Sadeghi**

Associate Professor in Sociology Demography Department Faculty of Social Sciences  
University of Tehran

### **Ali Mohammad Safania**

Professor in Sport Management Department of Physical Education and Sport Sciences Science  
and Research Branch, Islamic Azad University

### **Farzad Ghafouri**

Associate Professor in Physical Education (Management and Planning) Management and  
Planning in Physical Education Department Faculty of Physical Education and Sport Sciences  
Allameh Tabatabai University

### **Kourosh Fathi Vajargah**

Full Professor in Educational Planning Higher Education Department Faculty of Education and  
Psychology Shahid Beheshti University

### **Reza Gharakhanlou**

Full Professor in Physical Education (Sport Physiology) Physical Education Department  
Faculty of Humanities Tarbiat Modares University

### **Shahla Kazemipour**

Associate Professor in Sociology Demography Department Faculty of Social Sciences  
University of Tehran

### **Abbass Ali Gaeini**

Full Professor in Physical Education (Sport Physiology) Sport Physiology Department Faculty  
of Physical Education and Sport Sciences University of Tehran

# **QUARTERLY OF STRATEGIC STUDIES ON YOUTH AND SPORTS**

• No.62. Winter 2024 •

• E-ISSN: 2821-1286 •

• P-ISSN: 2821-1278 •

• Concessionaire: Ministry of Sports and Youth •

• Director: Amir Hossein Vaezi •

• Editor-in-Chief: Rasoul Noruzi Seyyed Hosseini •

• Office Manager: Zahra Kamalian •

• Layout: Saeid Givari •

**MINISTRY OF SPORTS AND YOUTH**

**STRATEGIC STUDIES AND RESEARCHES CENTER**

• Add: No.4. Shahid Soltani St. Nelson Mandella Blvd. Tehran, Iran •

• Tel: +98(21)22662369 •

• Fax: +98(21)22662260 •

• <http://faslname.msy.gov.ir> •



*In the Name of Allah,  
the Compassionate,  
the Merciful*