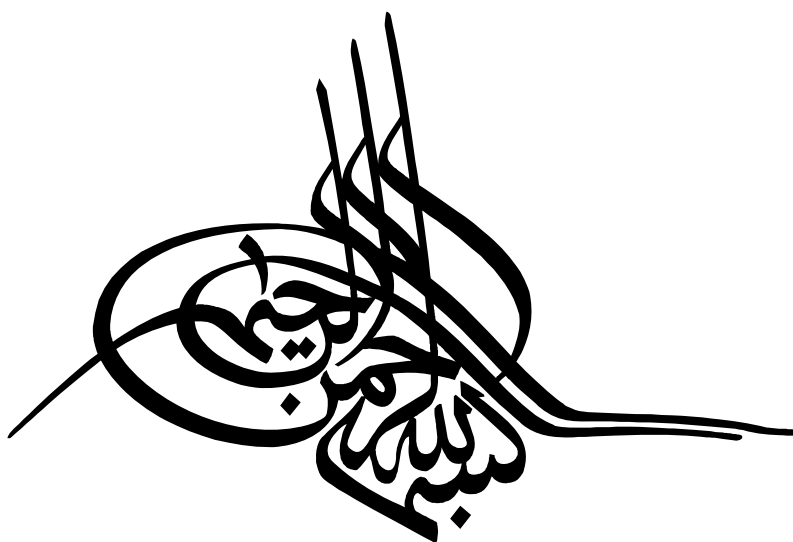






# مطالعات مدیریت ورزشی

سال دهم، شماره هفدهم

نشریه علمی - پژوهشی

این نشریه بر اساس گواهی کتابخانه منطقه‌ای علوم و تکنولوژی به شماره ۱۶۵۶/م.د مورخ ۸۶/۷/۱۸ در مرکز استنادی علوم جهان اسلام (ISC) نمایه‌سازی گردیده است. همچنین به گواهی نامه شماره ۱/۲۲۱۴۰.ت مورخ ۸۸/۱۲/۱۲ این نشریه در مرکز استنادی علوم جهان اسلام موفق به اخذ ضریب تأثیر (IF) شده است.

بهار ۱۳۹۲  
قیمت ۷۵۰۰ تومان

## فصلنامه مطالعات مدیریت ورزشی

- مدیرمسئول: دکتر مهدی طالب پور
- سردبیر: دکتر ابوالفضل فراهانی
- مدیر داخلی: محبوه ایران پاک
- صفحه آرا: زهرا نوری
- هیئت تحریریه (به ترتیب حروف الفبا)
- دکتر حسن اسدی (دانشیار دانشگاه تهران - مدیریت و برنامه ریزی در تربیت بدنی و علوم ورزشی)
- دکتر فرشاد تجاری (دانشیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز - مدیریت و برنامه ریزی در تربیت بدنی و علوم ورزشی)
- دکتر رحیم رضائی نژاد (دانشیار دانشگاه گیلان - مدیریت و برنامه ریزی در تربیت بدنی و علوم ورزشی)
- دکتر میر حسن سیدعامری (دانشیار دانشگاه ارومیه - مدیریت و برنامه ریزی در تربیت بدنی و علوم ورزشی)
- دکتر غلامرضا شعبانی بهار (دانشیار دانشگاه بوعلی سینا همدان - مدیریت و برنامه ریزی در تربیت بدنی و علوم ورزشی)
- دکتر سعید صادقی بروجردی (دانشیار دانشگاه کردستان - مدیریت و برنامه ریزی در تربیت بدنی و علوم ورزشی)
- دکتر ابوالفضل فراهانی (استاد دانشگاه پیام نور تهران - مدیریت و برنامه ریزی در تربیت بدنی و علوم ورزشی)
- دکتر محمود گودرزی (استاد دانشگاه تهران - مدیریت و برنامه ریزی در تربیت بدنی و علوم ورزشی)
- شماره استاندارد بین المللی: ۷۳۱۴-۱۷۳۵
- شماره پیاپی: ۱۷- بهار ۱۳۹۲
- شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه
- نشانی: مشهد، وکیل آباد ۵۴، نبش بلوار لادن، پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی - کدپستی: ۹۱۷۹۸۹۵۵۱۸
- تلفن: ۴۲-۵۰۲۸۸۴۰-۵۱۱ دورنگار: ۵۰۱۴۲۴۹
- نشانی پست الکترونیک: [journal@ssrc.ac.ir](mailto:journal@ssrc.ac.ir)
- سایت پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی: [www.ssrc.ac.ir](http://www.ssrc.ac.ir)

## اسامی مشاوران علمی این شماره ( به ترتیب حروف الفباء )

دکتر حسین پورسلطانی زرنندی

دکتر فرشاد تجاری

دکتر فریدون تندنویس

دکتر مجید جلالی فراهانی

دکتر محمد جواد پور

دکتر مرتضی رضایی صوفی

دکتر رحیم رضائی نژاد

دکتر میر حسن سید عامری

دکتر غلامرضا شعبانی بهار

دکتر سعید صادقی بروجردی

دکتر ابوالفضل فراهانی

دکتر حمید قاسمی

دکتر لقمان کشاورز

دکتر محمد کشتی دار

دکتر فاطمه محدث

دکتر فریده هادوی

دکتر مهرعلی همتی نژاد

دکتر حبیب هنری

## راهنمای تهیه مقاله فصلنامه علمی - پژوهشی

### «مطالعات مدیریت ورزشی»

نشریه پژوهش در علوم ورزشی به صورت فصلنامه با امتیاز علمی - پژوهشی با درجه ISC و با ضریب IF در چهار گرایش تخصصی مدیریت ورزشی، فیزیولوژی ورزشی، رفتار حرکتی و طب ورزشی به زبان فارسی منتشر می‌گردد. در این نشریه مقالاتی چاپ می‌شود که نتایج پژوهش‌های بنیادی، کاربردی و توسعه‌ای در حوزه‌های مختلف علوم ورزشی در آن گنجانده شده باشد. خواهشمند است دستور العمل زیر را مطالعه کنید و بر اساس آن اقدام به ارسال مقاله نمایید. لازم به توضیح است که مقالات دریافتی از طریق سایت پژوهشگاه در مرحله اول و قبل از ارسال به داوری از نظر رعایت دستور العمل زیر مورد بررسی قرار خواهد گرفت و در صورت مشاهده عدم رعایت دستور العمل، مقاله برای داوری ارسال نخواهد شد.

#### ۱. اصول کلی

نوع مقالات پذیرفته شده

۱. مقاله ارسالی از نوع مقالات اصیل (Original Article) باشد.

۲. دستور العمل ارسال مقالات:

ورود و ارسال مقالات از طریق سایت پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی [www.ssric.ac.ir](http://www.ssric.ac.ir) به صورتی که شرح داده شده است.

۱. آئین نگارش زبان فارسی به طور کامل رعایت شود و از به کار بردن واژه‌های خارجی که معادل‌های دقیق و رسایی در زبان فارسی ندارند، خودداری شود.

۱. ۴- مطالب مقاله به صورت یک ستونی و یک خط در میان با رعایت حاشیه لازم (حداقل ۲ سانتی‌متر) تایپ و همه صفحات شماره‌گذاری شوند.

#### ۲. نحوه تنظیم مقالات

۱- صفحه اول شامل: عنوان مقاله، نام و نام خانوادگی نویسندگان همراه با درجه علمی و محل اشتغال آنها، مؤسسه ناظر، حامیان مالی و محل انجام پژوهش باشد.

۲- صفحه دوم و سوم به ترتیب شامل عنوان، چکیده فارسی و عنوان و چکیده انگلیسی به همراه کلید واژه‌های مرتبط باشد.

۳- عنوان مقاله با در نظر گرفتن فواصل بین کلمات نباید از ۶۰ حرف تجاوز کند.

۴- چکیده مقاله حداکثر ۲۵۰ کلمه و در متن آن هدف، روش‌ها، یافته‌ها و نتیجه‌گیری ذکر شده باشد.

۵- تعداد صفحات مقاله با فونت ۱۳ B-NAZANIN نباید از ۱۵ صفحه تجاوز کند.

اصل مقاله شامل موارد زیر می باشد:

مقدمه: بیان مسئله و هدف از اجرای تحقیق با مروری بر مطالعات گذشته

روش پژوهش: شرح دقیق طرح پژوهش، جامعه و نمونه آماری، مواد و روش های اندازه گیری و روش های آماری

یافته ها (نتایج): شرح کامل یافته های پژوهش

بحث: شرح نکات مهم یافته ها و مقایسه آن با یافته های حاصل از مطالعات دیگر و توجیه و تفسیر موارد مشترک و مورد اختلاف، و بیان کاربرد احتمالی یافته ها و در نهایت نتیجه گیری و ارائه پیشنهادات حاصل از یافته های پژوهش

دستورالعمل نوشتن متن مقاله و منابع:

تعداد منابع فارسی و لاتین بیش از ۲۵ شماره نباشد.

در داخل متن هر جا نیاز به استفاده از پرانتز می باشد، باید بین حرف آخر کلمه و پرانتز فاصله باشد و پرانتز نباید به کلمه بچسبد؛ مثلاً: بررسی انجام شده توسط اشمیت (۲۰۰۴) نشان داد ... زمانی که در داخل پرانتز های استفاده شده برای نوشتن منابع (در داخل متن)، بیش از دو منبع قرار می گیرد، منابع باید از کوچک به بزرگ و از سمت چپ به راست نوشته شوند و با حرف کاما از یکدیگر جدا شوند. مثلاً: (۱،۳،۵)

اگر منابع داخل پرانتز بیش از دو مورد است و پشت سر هم قرار دارند، به جای نوشتن همه آنها، بین منبع اول و آخر یک خط تیره قرار داده شود:

مثلاً به جای (۴،۱۰،۲۰،۳) نوشته شود (۴-۱۰).

منابع می بایست به ترتیب ظهور در متن مقاله باشد.

در مقالات ارسالی حداقل دو منبع باید به مقالات چاپ شده نشریه مطالعات مدیریت ورزشی ارجاع داده شود.

نحوه نگارش منابع مورد استفاده:

منابعی که در متن مورد استفاده قرار می گیرند باید به صورت زیر معرفی شوند:

۱-مقاله فارسی: نام خانوادگی و نام نویسنده (نویسندگان)، سال انتشار، عنوان مقاله، نام مجله، شماره مجله، شماره صفحه.

کریمی، حسین، ۱۳۸۹، اثر تمرینات مقاومتی همراه با مصرف مکمل کراتین بر حجم و توده عضلانی ورزشکاران زن شناگر، پژوهش در علوم ورزشی (۱۰): ۳۸-۲۲.

مقاله لاتین:

Cohen, s., Tyrrell, D.A., Smith, A.P. (1991). Psychological stress and susceptibility to the common cold. New England JOURNAL OF MEDICINE, 325:606-12.

۲- کتاب فارسی: نام خانوادگی و نام نویسنده (نویسندگان)، سال انتشار، عنوان کتاب، نام و نام خانوادگی مترجم/ مترجمان (در صورت ترجمه بودن کتاب)، شماره چاپ، شهر محل چاپ، ناشر، شماره صفحه.

مثال تألیفی فارسی: کاشف، میرمحمد (۱۳۸۸). «مدیریت اماکن و فضاهای ورزشی». چاپ اول، تهران: بامدادکتاب.

مثال لاتین:

Rowland, Thomas. (1996). Development exercise physiology. Champigan. Human kineticts. pp:172-175.

۳- مقاله (از شبکه اینترنت یا اطلاعات موجود در لوح های فشرده): نام خانوادگی و نام نویسنده (نویسندگان)، سال نشر، عنوان مطلب، تاریخ دریافت، نشانی اینترنتی یا نام لوح فشرده

۴- پایان نامه و گزارش های پژوهشی: نام خانوادگی و نام مجری (مجریان)، سال نشر، عنوان پایان نامه، رساله یا پژوهش، ذکر واژه پایان نامه کارشناسی ارشد، رساله دکتری یا گزارش پژوهشی، محل ارائه گزارش

۵- عکس ها، نمودارها و جدول های مربوط به مقاله همراه شرح آنها در محل اصلی مقاله اصلی مقاله آورده شوند و شماره گذاری گردند.

نکات اداری و تعهدی:

۱- هیئت تحریریه نشریه در قبول یا رد و یا ویرایش مقاله (با تأیید مؤلف) آزاد است.

۲- مقالات منتشر شده نباید قبلاً در هیچ نشریه داخلی و یا خارجی چاپ شده باشد. در صورت مشاهده این موضوع مقاله از فرآیند داوری این نشریه حذف خواهد شد و ضمن انعکاس عدم تعهد نویسنده به سایر نشریات علمی کشور، مدیریت نشریه، مقالات دیگر نویسنده مورد بررسی قرار نخواهد گرفت.

۳- ارائه دهنده مقاله تعهد کند تا زمانی که جواب نهایی (پذیرش یا رد) مقاله خود را دریافت نکرده باشد، مقالات خود را به نشریات داخلی و خارجی دیگر ارسال نکند.

۴- مسئولیت مطالب مندرج در مقاله به عهده نویسندگان است.

۵- استفاده از مندرجات نشریه با ذکر کامل مأخذ آزاد است.

در پایان، از نویسنده محترم درخواست می شود ضمن مطالعه مندرجات این راهنما و مشاهده نمونه مقالات چاپ شده در جدیدترین شماره نشریه، مقاله خود را تنظیم و از طریق سامانه ارسال کنند.

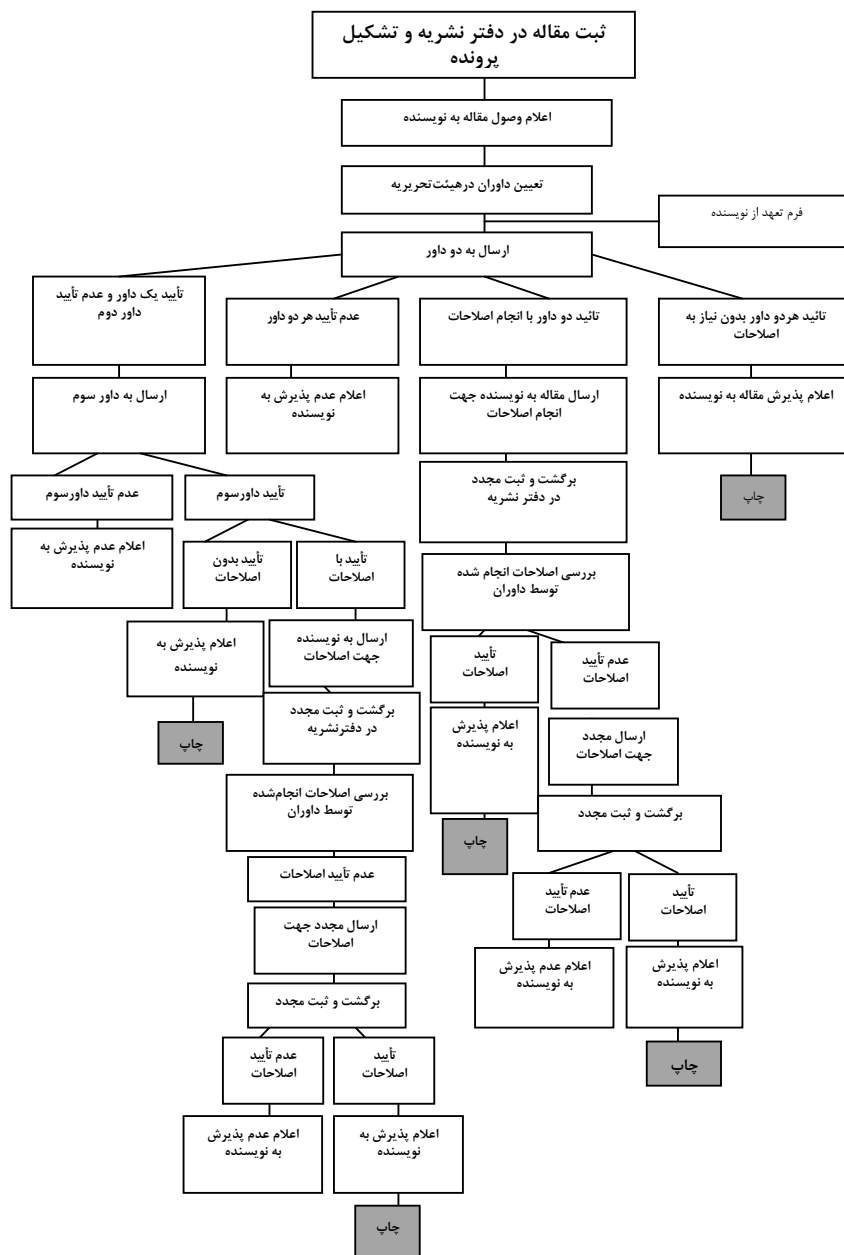
نشانی: مشهد- وکیل آباد ۵۴- نبش بلوار لادن- پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری- دفتر نشریه

کدپستی: ۹۱۷۹۸۹۵۵۱۸ تلفن: ۲-۵۰۲۸۸۴۰-۵۱۱-۰۵۱۴۲۴۹ دورنگار:

پست الکترونیکی: journal@ssrc.ac.ir



**فرايند چاپ مقاله در نشریه علمی - پژوهشی، مطالعات مدیریت ورزشی**





## فهرست مطالب

| عنوان                                                                                                                                 | صفحه |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| • آسیب‌شناسی ورزش هندبال استان سمنان با استفاده از الگوی برنامه‌ریزی استراتژیک                                                        | ۱۳   |
| علی اکبر آقایی، مسعود نادریان جهرمی، ژاله معماری، رضا اندام                                                                           |      |
| • تأثیر رهبری تحول‌گرا و فرهنگ سازمانی بر اثربخشی سازمانی در سازمان‌های ورزشی                                                         | ۴۳   |
| محبوب شیخعلی‌زاده هریس، فرشاد تجاری                                                                                                   |      |
| • مقایسه تحلیل رفتگی داوران فوتبال بر اساس درجات و پست‌های آنان                                                                       | ۵۹   |
| جواد شهلایی باقری، فرزاد غفوری، حبیب هنری، مرتضی مطهری                                                                                |      |
| • رابطه سبک‌های رهبری مربیان و انسجام گروهی تیم‌های بسکتبال حاضر در دهمین المپیاد ورزشی دانشجویان پسر کشور (۱۳۸۹)                     | ۷۳   |
| رضا شیخ یوسفی، محسن وحدانی، مهرداد محرم‌زاده                                                                                          |      |
| • مقایسه نقش فوق برنامه ورزشی در استرس تحصیلی و بهزیستی ذهنی دانش‌آموزان دختر مقطع راهنمایی                                           | ۸۹   |
| محمد کشتی‌دار، بهزاد بهزادنیا، فهیمه ایمانیور                                                                                         |      |
| • ارائه مدلی نوین برای ارزیابی کارآیی نسبی عملکرد کشورهای شرکت‌کننده در بازی‌های بین‌المللی                                           | ۱۰۵  |
| محمد زارعی محمودآبادی، محمد حسین طحاری مهرجردی، حسین محبی                                                                             |      |
| • طراحی و تدوین نظام جامع ورزش حرفه‌ای کشور                                                                                           | ۱۲۵  |
| محمد احسانی، مجتبی امیری، حسن قره‌خانی                                                                                                |      |
| • اثر فعالیت‌های بدنی بر کیفیت زندگی و امید به زندگی در سالمندان استان مازندران                                                       | ۱۳۷  |
| محمد ثنایی، شیرین زردشتیان، رسول نوروزی سید حسینی                                                                                     |      |
| • بررسی جاذبه‌های طبیعی مؤثر بر توسعه گردشگری ورزشی استان کردستان                                                                     | ۱۵۹  |
| احمد فلاحی، احسان حسنی، مهدی کروب‌بی                                                                                                  |      |
| • پراکندگی قدرت در لیگ حرفه‌ای فوتبال ایران و لیگ‌های برتر اروپا با استفاده از شاخص‌های اقتصادی (K تیم برتر، منحنی لورنز و ضریب جینی) | ۱۷۵  |
| سید مهدی رسولی، وحید ساعتچی‌ان، علیرضا الهی                                                                                           |      |
| • نقش کیفیت خدمات گردشگری ورزشی در تمایل به بازگشت گردشگران ورزشی                                                                     | ۱۹۱  |
| مهدی خطیب‌زاده، هاشم کوزه‌چیان، افشار هنرور                                                                                           |      |
| • بررسی رابطه سلامت سازمانی و اثربخشی در دانشکده‌های تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه‌های دولتی تهران                                  | ۲۰۷  |
| مهدی طالب پور، ملیحه رمضانی، حبیب هنری                                                                                                |      |



## آسیب‌شناسی ورزش هندبال استان سمنان با استفاده از الگوی برنامه‌ریزی استراتژیک

علی اکبر آقایی<sup>۱</sup>، مسعود نادریان جهرمی<sup>۲</sup>، ژاله معماری<sup>۳</sup>، رضا اندام<sup>۴</sup>

تاریخ دریافت: ۸۹/۰۷/۱۷ تاریخ پذیرش: ۹۰/۰۸/۰۹

### چکیده

تغییر و تحولات محیطی که در حال حاضر شتاب زیادی به خود گرفته، تصمیمات سازمانی را بسیار پیچیده کرده است؛ بنابراین لزوم به‌کارگیری برنامه‌ای جامع برای مواجه شدن با این مسائل بیشتر از گذشته ملموس می‌شود. پژوهش حاضر با هدف طراحی و تدوین برنامه استراتژیک توسعه ورزش هندبال برای هیئت هندبال استان سمنان، سعی در بهبود عملکرد این هیئت در بلندمدت دارد. نمونه آماری پژوهش، ۴۱ نفر از نخبگان و فعالان ورزش هندبال استان سمنان بودند. در بخش نظرسنجی از پرسشنامه محقق‌ساخته عوامل درونی و بیرونی ( $\alpha=0/910$ ) و فرم‌های تعیین موضوعات استراتژیک استفاده شد. همچنین برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، علاوه بر شاخص‌های توصیفی و آزمون فریدمن، از ماتریس ارزیابی درونی و بیرونی برای تعیین موقعیت استراتژیک و تحلیل SWOT، تکنیک دلفی و طوفان مغزی برای تعیین استراتژی‌ها استفاده شد. یافته‌های پژوهش نشان داد هیئت هندبال استان سمنان در وضعیت کنونی قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهایی دارد و موقعیت استراتژیک آن در ناحیه ضعف‌ها و از لحاظ عوامل بیرونی در ناحیه تهدیدها قرار دارد. همچنین، ضمن تدوین بیانیه رسالت، بیانیه چشم‌انداز، ارزش‌های محوری و اهداف بلندمدت، ۱۰ استراتژی در قالب ۵۱ برنامه کلان و عملیاتی و در مجموع هفت پیشنهاد کلی برای توسعه هندبال استان سمنان ارائه شد. به نظر می‌رسد یکی از مهم‌ترین دلایل وضعیت نامطلوب هندبال استان سمنان نداشتن استراتژی توسعه ورزش هندبال در استان بوده است؛ بنابراین در این پژوهش سعی شده با تدوین استراتژی‌های مناسب، زمینه رشد و توسعه همه جانبه این ورزش جذاب در استان فراهم شود. بهره‌گیری از نقاط قوت شناسایی شده می‌تواند به انجام رسالت و وظایف آن کمک شایانی کند مشروط بر این که در راستای به حداقل رساندن نقاط ضعف درونی و کاهش اثرات تهدیدهای بیرونی و استفاده حداکثر از فرصت‌های بیرونی باشند.

**کلیدواژه‌های فارسی:** برنامه‌ریزی استراتژیک، تحلیل SWOT، چشم‌انداز.

۱. کارشناس ارشد دانشگاه اصفهان

۲. استادیار دانشگاه اصفهان

۳. استادیار دانشگاه الزهرا (س) (نویسنده مسئول)

۴. استادیار دانشگاه صنعتی شاهرود

Email: zh.memari@gmail.com

Email: reza\_andam@yahoo.com

## مقدمه

امروزه، ورزش جایگاهی مهم در جامعه یافته است. برای اینکه مدیران سازمان‌های ورزشی بتوانند این جایگاه را همچنان حفظ کنند، باید دانش و آگاهی خود را در زمینه‌های مختلف مدیریتی افزایش دهند. در میان پیشرفت‌های دانش مدیریت در سال‌های گذشته می‌توان به پیدایش جنبشی تازه به نام «مدیریت استراتژیک» (راهبردی) اشاره کرد. این جنبش، در بستر کوشش‌های پرقابلیت تجاری پدید آمده و هم‌اکنون راه‌درازی را در دیگر زمینه‌های مدیریت در پیش گرفته است (۱). فرآیند مدیریت استراتژیک<sup>۱</sup> شامل سه مرحله تدوین، اجرا و ارزیابی استراتژی‌هاست. مقصود از تدوین استراتژی تعیین مأموریت سازمان، شناسایی عواملی که در محیط خارجی سازمان را تهدید می‌کنند یا فرصت‌هایی را به وجود می‌آورند، شناسایی نقاط قوت و ضعف داخلی سازمان، تعیین هدف‌های بلندمدت، در نظر گرفتن استراتژی‌های گوناگون و انتخاب استراتژی‌های خاص برای ادامه فعالیت است (۲). در واقع می‌توان مرحله تدوین استراتژی را معادل با برنامه‌ریزی استراتژیک برای سازمان در نظر گرفت. به عقیده فرای و استونر<sup>۲</sup> (۱۹۹۵) برنامه‌ریزی استراتژیک، ابزار مدیریتی توانمندی است که برای کمک به سازمان‌های مختلف طراحی می‌شود تا آن‌ها به صورت رقابتی خود را با تغییرات پیش‌بینی شده محیط تطبیق دهند. فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک، به‌ویژه نگرش و تجزیه و تحلیلی از سازمان و محیط مربوط به آن ارائه می‌کند، وضعیت فعلی سازمان را توضیح می‌دهد و عوامل کلیدی مؤثر بر موفقیت آن را شناسایی می‌کند (۳). رسالت یا مأموریت، مقصود و هدف اساسی سازمان و بیان‌کننده این است که سازمان در حال انجام دادن چه فعالیتی است و این فعالیت را چگونه انجام خواهد داد (۴). بیشتر کارشناسان و افراد صاحب‌نظر در مدیریت استراتژیک چنین می‌اندیشند که مفاد مأموریت سازمان باید ویژگی‌های برجسته‌ای همچون، توجه به محصول یا خدمات، مشتریان، فلسفه سازمان، فناوری، توجه به بقاء و رشد، توجه به کارکنان، شایستگی ممتاز و توجه به تصور مردم داشته باشد (۵). چشم‌انداز بیانگر تصویری از آینده مطلوب وضعیت سازمانی و توصیف زنده وضعیت سازمان در پایان دوره برنامه‌ریزی استراتژیک است (۲). هنگام تدوین برنامه‌های استراتژیک، سازمان‌ها باید به بررسی، شناسایی و طبقه‌بندی جنبه‌های قوت، ضعف، فرصت و تهدیدهایی بپردازند که در محیط درونی و بیرونی سازمان وجود دارند و موجب رشد یا اضمحلال سازمان می‌شوند؛ بنابراین نمی‌توان بدون توجه و

---

1. Strategic Management Process

2. Fry & Stoner

بهره‌برداری از تحلیل SWOT انتظار برنامه‌ریزی کاملی داشت و اگر هم برنامه‌ریزی انجام شود، در واقع تحقق آن امکان‌پذیر نیست (۶). تیباولت و اسلک<sup>۱</sup> (۱۹۹۴) در تحقیق خود گزارش کرده‌اند که سازمان‌های ورزشی بر حسب موقعیت محیط درونی و بیرونی خود و با استفاده از فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک به میزان‌های مختلف از استراتژی‌های نوآورانه، توسعه‌ای و مکتشف، مطابق با جذابیت برنامه‌ها و وضعیت رقابتی برای رویارویی با این تحولات و دست‌یابی به اهداف خود استفاده کرده‌اند (۷). امروزه، سازمان‌های ورزشی از جمله فدراسیون‌ها و هیئت‌های استانی نیز، مانند سازمان‌های غیرورزشی در معرض تغییر و تحولات محیطی بسیاری قرار دارند و برای مقابله با چنین وضعیتی، ناگزیرند از برنامه‌ریزی استراتژیک استفاده کنند. طی سالیان متمادی ورزش هندبال در ایران با وجود رشد، همواره با فراز و نشیب‌های فراوانی روبرو بوده است، به گونه‌ای که در برخی مواقع در رده‌های ملی و باشگاهی صاحب عناوینی در سطح آسیا شده و گاهی نیز کمتر از حد انتظار ظاهر شده است، اما در حال حاضر هندبال ایران به بزرگ‌ترین موفقیت تاریخ خود، یعنی کسب مدال نقره در بازی‌های آسیایی گوانگ‌جو نائل شده و این موفقیت‌گویی آن است که با سرمایه‌گذاری‌های مناسب و تدوین برنامه‌های بلندمدت و استراتژیک می‌توان به قدرت اول منطقه و آسیا تبدیل شد در حالی که نظام جامع تربیت بدنی و ورزش ایران نیز در قالب چهار مؤلفه اصلی و یازده مؤلفه پشتیبان طراحی شده است. در این برنامه، مؤلفه‌های پشتیبان به دو دسته پشتیبانی سخت و نرم دسته‌بندی شده‌اند. برای توسعه تربیت بدنی و ورزش کشور چهار حیطه اصلی در نظر گرفته شده است که عبارت‌اند از: ورزش همگانی، ورزش قهرمانی، ورزش تعلیم و تربیتی و ورزش حرفه‌ای. همچنین برای توسعه این مؤلفه‌ها، یازده مؤلفه پشتیبان نیز در نظر گرفته شده است. این مؤلفه‌ها عبارت‌اند از: توسعه محیط حقوقی، توسعه منابع مالی، توسعه منابع انسانی، توسعه فناوری اطلاعات و ارتباطات، توسعه فرهنگ ورزش، توسعه نهادها، توسعه مدیریت و برنامه‌ریزی، توسعه استاندارد و ارزیابی، توسعه علمی پژوهشی، توسعه امکانات و زیرساخت‌ها و توسعه تجهیزات. به‌منظور تحقق چشم‌اندازهای تعیین شده در هر یک از مؤلفه‌های اصلی و پشتیبان نظام جامع، راهبردهایی معین شده است؛ به‌عنوان نمونه راهبردهای استخراج شده در مؤلفه ورزش قهرمانی به صورت زیر است: توسعه کمی و کیفی نظام استعدادیابی و پرورش ورزشکار، توسعه کمی و کیفی نظام رقابت در ورزش قهرمانی، اصلاح ساختار ملی ورزش قهرمانی، علمی کردن ورزش قهرمانی، گسترش مشارکت بخش‌های غیردولتی در ورزش

---

1. Thibault & Slack

قهرمانی، تربیت فراگیر منابع انسانی (۸). امیرتاش (۱۳۸۵) در تحقیقی با عنوان رشد و توسعه هندبال تیمی به عنوان ورزش قهرمانی دانشگاهی به بررسی دلایل عقب ماندگی هندبال دانشگاه ها پرداخت و عوامل مهم در رشد و توسعه هندبال در دانشگاه ها را تدوین و اولویت بندی نمود. مهم ترین علل عقب ماندگی، کم بودن تبلیغات گسترده، پایین بودن اولویت هندبال، کمبود بودجه، کم توجهی مسئولان و بی انگیزه بودن دانشجویان در مورد هندبال بیان شد (۹). حاجی انزهایی (۱۳۸۵) به بررسی ساختار سازمانی و عملکرد فدراسیون هندبال ایران از حیث ثبات مدیریت، هیئت رئیسه، مجمع عمومی، انتخاب اعضاء، وظایف و اختیارات کمیته ها، نحوه برگزاری لیگ، منابع مالی و فناوری پرداخته است. وی با مقایسه ساختار و عملکرد فدراسیون هندبال ایران با فدراسیون هندبال آلمان به لزوم توجه به ساختار و تناسب آن برای جوابگویی به نیازهای دائماً در حال تغییر اشاره و الگوی بهینه ای برای آن ارائه کرد (۱۰). اتحادیه هندبال بریتانیا (۲۰۰۸) به تدوین برنامه استراتژیک پرداخت و چشم انداز خود را این گونه بیان کرد: «توسعه هندبال در همه سطوح و سراسر بریتانیا، ارتقای کلاس جهانی بازیکنان هندبال بریتانیا و خلق تجربه ای استثنایی، قابل دسترس، خوشایند و سرگرم کننده بودن هندبال برای همگان». همچنین اهداف کلیدی در نظر گرفته شده را رقابت در مسابقات المپیک و بین المللی، حمایت و پشتیبانی از قوانین و مقررات ورزش هندبال، فراهم آوردن شرایط مدیریتی و رهبری قوی که ورزش هندبال را به سمت چشم انداز تدوین شده هدایت کند، افزایش مشارکت عموم در هندبال، توسعه مهارت های داوطلبان و مقامات رسمی ورزش هندبال، افزایش تعداد باشگاه های هندبال و حمایت همه جانبه از اعضای آن ها بیان کردند (۱۱). مأموریت فدراسیون هندبال ایالات متحده آمریکا (۲۰۰۹) عبارت است از: «توسعه، ترقی، رشد و آموزش ورزش هندبال در همه سطوح و سراسر ایالات متحده و توانمندسازی ورزشکاران این رشته برای دستیابی به برتری رقابتی پایدار به منظور کسب مدال در رقابت های بین المللی». همچنین اهداف کلان این فدراسیون عبارت اند از: حمایت و ارتقای باشگاه های هندبال در سراسر کشور، توسعه و حمایت از برنامه های پایه از قبیل ایجاد مدارس هندبال و استعدادیابی، حمایت، آماده سازی و توانمندسازی تیم های ملی زنان و مردان به منظور کسب سهمیه برای حضور در مسابقات المپیک ۲۰۱۲ و ۲۰۱۶ و توسعه تیم های ملی جوانان و نوجوانان برای کسب مدال در بازی های بین المللی (۱۲). فدراسیون بین المللی والیبال بدون شک یکی از اولین فدراسیون های بین المللی است که رویکرد استراتژیک را در مدیریت به کار گرفته است و تصمیم اجرای آن از مجمع فدراسیون های ملی والیبال در زمان بازی های المپیک سال ۱۹۹۲ بارسلونا گرفته شد. در این مجمع، کمیسیون تحقیقی متشکل از نمایندگان همه بخش های والیبال از سراسر دنیا برای



آماده‌سازی این رویکرد تشکیل شد. این برنامه سیاست‌هایی را برای فدراسیون‌های ملی و فدراسیون‌های بین‌المللی والیبال تدوین کرد که در پنج هدف خلاصه می‌شود: (۱) ترویج والیبال و والیبال ساحلی به مثابه ورزش‌های اصلی در سطح ملی، قاره‌ای و جهانی؛ (۲) تلاش برای رساندن والیبال به صدر ورزش‌های بین‌المللی و تبدیل آن به ورزش درجه یک از منظر تماشاگران از طریق حمایت رسانه‌ای؛ (۳) پخش مهم‌ترین رقابت‌های والیبال ملی، قاره‌ای و جهانی در رویدادهای رسانه‌ای که از تلویزیون پخش می‌شود و جلب حمایت مالی مؤثر توسط اسپانسرهای بین‌المللی؛ (۴) تبدیل فدراسیون ملی، کنفدراسیون و فدراسیون بین‌المللی والیبال به حرفه‌ای‌ترین سازمان‌ها با مدیریت پیشرفته، انعطاف‌پذیر و مؤثر در کوتاه‌ترین زمان؛ (۵) افزایش تعداد کشورهایی که قادرند والیبال را در بالاترین سطح و به جذاب‌ترین و تماشاگرترین شکل بازی کنند. این اهداف به برنامه‌های ویژه اجرایی تبدیل شده است تا در تمام سطوح به-وسیله هر یک از اعضای FIVB اجرا شود (۱۳). بدری آذین (۱۳۸۵) در رساله دکتری خود به بررسی وضعیت ژیمناستیک در ایران با رویکرد تدوین نظام جامع توسعه منابع انسانی پرداخت و پس از تحلیل SWOT نیروی انسانی ژیمناستیک کشور، برنامه‌ای راهبردی برای توسعه استراتژیک نیروی انسانی تدوین کرد. در این تحقیق ۱۰ قوت، ۲۸ ضعف، ۵ فرصت و ۷ تهدید اصلی شناسایی و مشخص شد وضعیت نیروی انسانی ژیمناستیک کشور روی محور مختصات SWOT در ناحیه ضعف‌ها قرار دارد (۱۴). خسروی‌زاده (۱۳۸۷) در تدوین برنامه استراتژیک کمیته ملی المپیک، کمک به توسعه بنیادی ورزش قهرمانی، توسعه ارتباطات با دولت و مجلس و تقویت استقلال کمیته، توسعه و تعالی زنان و تلاش برای رفع موانع حضور شایسته آن‌ها در بازی‌های آسیایی، المپیک و سایر رقابت‌های ورزشی، علمی و به‌روز کردن ورزش و بهره‌گیری از جدیدترین یافته‌ها، برقراری ارتباطات مؤثر و مشارکت در فعالیتهای مجامع بین‌المللی ورزشی را به‌عنوان استراتژی‌های (SO) معرفی کرد. سایر استراتژی‌ها به ترتیب شامل: بررسی وضعیت رقبا در عرصه ورزش، گسترش ورزش پاک در سراسر کشور، تلاش برای تقسیم کار ملی بین سازمان‌های ورزشی کشور، تمرکز زدایی، توسعه و بهینه‌سازی ارتباطات رسانه‌ای (ST)، افزایش منابع و تقویت استقلال مالی کمیته ملی المپیک، بهبود مدیریت منابع انسانی کمیته ملی المپیک (WO)، اصلاح ساختار سازمانی، ارتقای کیفیت و بهبود سایر فرآیندها و عملیات (WT) بودند (۱۵). خبیری و همکاران (۱۳۸۷) ضمن بررسی وضعیت موجود ورزش تکواندو در زمینه‌های گوناگون در کشور، به تدوین چشم‌انداز، مأموریت، استراتژی‌ها، برنامه‌های کلان و برنامه‌های عملیاتی پرداختند. بر اساس وضعیت موجود فدراسیون تکواندو و تحلیل SWOT، ۱۲ استراتژی، ۳۴ برنامه کلان و ۹۱ برنامه عملیاتی استخراج و به تفکیک ارائه شد. در مجموع،

توجه هر چه بیشتر به مسابقات لیگ حرفه‌ای، تقویت نظام استعدادیابی، تقویت حضور در کرسی‌های بین‌المللی و توسعه علمی و پژوهشی تکواندو در کشور را از موارد قابل توجهی بیان کردند که باید مد نظر مدیران ورزش تکواندو قرار گیرد (۱۶). غفرانی (۱۳۸۷) به طراحی و تدوین راهبرد توسعه ورزش همگانی استان سیستان و بلوچستان پرداخته و با توجه به قرارگیری موقعیت ورزش همگانی این استان در ناحیه استراتژی‌های مربوط به رشد و ساخت، چشم‌انداز، مأموریت و راهبردهای مربوط را ارائه کرد. وی مهم‌ترین راهبردهای ورزش همگانی استان را بر اساس اولویت: تدوین راهبرد توسعه ورزش همگانی، فراهم کردن زمینه مناسب برای تقویت فرهنگ ورزش همگانی و تفریحی در استان، افزایش مشارکت و همکاری فعال دیگر سازمان‌ها در راستای تحقق اهداف ورزش استان، به‌کارگیری کلیه ظرفیت‌های بومی و ملی در راستای رشد و توسعه ورزش‌های همگانی و بومی استان و گسترش مشارکت نهادها در ورزش همگانی اعلام کرد (۱۷). اتحادیه فوتبال تاسمانیا -از ایالت‌های استرالیا- برای رشد و توسعه فوتبال در سال‌های ۲۰۰۹-۲۰۱۳ برنامه‌ای استراتژیک تدوین کرده است. این برنامه شامل بیانیه چشم‌انداز و ارزش‌های محوری در سه هدف کلان و سیزده هدف اختصاصی است. برای هر یک از اهداف اختصاصی، استراتژی‌هایی نیز تدوین شده است. آن‌ها اهداف کلی برنامه را: الف) رشد و ترقی مداوم و دائمی فوتبال در سطح باشگاه‌ها و انجمن‌های مختلف در تاسمانیا؛ ب) حفظ و توسعه ساختار ورزش فوتبال در این ایالت و ایجاد الگوی واضح و روشن مدیریت و سیستم هدایت و جهت‌دهی؛ ج) افزایش وجهه عمومی اتحادیه فوتبال تاسمانیا و معرفی آن در سطح ملی بیان کردند؛ به‌عنوان نمونه این اتحادیه برای دستیابی به هدف اول استراتژی‌هایی در زمینه زیرساخت‌ها، مشارکت عمومی، توسعه و ترقی و ارتباطات را پیشنهاد کردند (۱۸). کمیته ملی المپیک کانادا چشم‌انداز برنامه استراتژیک (۲۰۱۲-۲۰۱۵) خود را این‌گونه اعلام کرده است: قهرمانی تیم المپیک زمستانی در سال ۲۰۱۰، قرار گرفتن تیم المپیک تابستانی در میان هشت کشور برتر جهان، گسترش ورزش در کانادا به‌منظور تأمین سلامتی و تندرستی مردم، رعایت ارزش‌های جنبش المپیک و توسعه آن از جنبه‌های ارزش‌های المپیک، شرکت در بازی‌ها بدون استفاده از داروهای نیروزا و هدایت رفتار اخلاقی ورزشکاران نخبه و جوانان کانادا. ارزش‌های محوری این کمیته عبارت‌اند از: برتری، تفریح و سرگرمی، عدالت و بازی منصفانه، احترام به دیگران، رشد و تکامل انسان، صلح و دوستی بیان شده است. مهم‌ترین استراتژی‌های تدوین شده شامل: یکپارچه کردن تمامی برنامه‌های تأمین بودجه ورزش قهرمانی، ارزیابی عملکرد ورزش‌ها بر مبنای توزیع بودجه از برنامه اعطای کمک مالی مبتنی بر فرمول و قاعده به سوی بودجه مبتنی بر اصل پاسخگویی عملکرد و بازگشت سرمایه، طراحی و اجرای مؤثر و

کارآمد ساختارهای عملیاتی که از محیط و جوّ تیم‌ها با تمرکز روی مربیان و ورزشکاران حمایت کنند، حفظ شرکای موجود و یافتن شرکای جدید در کانادا برای تحقق برنامه استراتژیک، آموزش و ترغیب جوانان به‌منظور گسترش المپیزم و ارزش‌های آن با تأکید ویژه بر افزایش محتوای آموزش سلامت و فعالیت جسمانی، توسعه ارتباطات ملی و بین‌المللی و یافتن شرکا برای تحقق رسالت کمیته، ارتقای جایگاه کمیته ملی المپیک، کاروان المپیک کانادا و نهضت المپیک از طریق طرح رویدادهای منسجم ملی و منطقه‌ای (۱۹)؛ بنابراین با توجه به اینکه فدراسیون هندبال کشور دارای برنامه استراتژیک نیست و به تبع آن هیئت‌های استانی نیز برنامه علمی و جامعی ندارند، پژوهش حاضر ضمن شناسایی ضعف‌ها، قوت‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای هندبال استان سمنان، تحلیل SWOT و نظرات کارشناسان و نخبگان هندبال استان به تدوین برنامه استراتژیک هیئت هندبال استان سمنان برای دوره‌ای پنج ساله پرداخته است.

### روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش بر مبنای هدف، از نوع تحقیقات کاربردی است که قصد دارد با تدوین برنامه استراتژیک هیئت هندبال استان سمنان از طریق روش‌های علمی به بهبود عملکرد این هیئت در بلندمدت کمک کند. همچنین بر حسب روش گردآوری اطلاعات، از نوع تحقیقات توصیفی است که به صورت مطالعه موردی با بررسی وضعیت موجود و ترسیم وضعیت مطلوب هیئت هندبال استان سمنان در حیطه مطالعات استراتژیک انجام شده است. برای بررسی وضعیت موجود هیئت هندبال استان سمنان پرسشنامه‌ای محقق‌ساخته مشتمل بر ۱۳۰ سؤال در زمینه‌های مختلف از جمله وضعیت ساختمان، مدیریت و نیروی انسانی، امور مالی، زیرساخت‌ها و تجهیزات، وضعیت داوران و مربیان، امور فنی، امور شهرستان‌ها، امور قضایی، سیستم ارزیابی داور و مربیگری، آموزش، روابط عمومی، مسابقات، استاندارد و ارزیابی، پذیرش میزبانی، بازاریابی، فناوری اطلاعات و غیره طراحی شد. پس از بررسی وضعیت موجود، با استفاده از اطلاعات جمع‌آوری شده از پرسشنامه اول، به‌منظور تعیین قوت‌ها و ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای پیش روی هندبال استان پرسشنامه دوم در چهار فهرست جداگانه با طیف پاسخگویی پنج گزینه‌ای از خیلی زیاد تا خیلی کم در مقیاس لیکرت تهیه شد. در نهایت، پرسشنامه تحلیل SWOT شامل ۵ سوال عمومی و ۵۹ گویه تهیه شد که شش نفر از استادان مدیریت ورزشی و خبرگان هندبال استان روایی صوری و محتوایی آن را تأیید کردند. همچنین پایایی پرسشنامه با استفاده از روش آلفای کرونباخ برابر با ۰/۸۷ تعیین شد ( $P < ۰/۰۵$ ). فرد در کتاب «مدیریت استراتژیک» می‌نویسد: در استخراج استراتژی‌ها می‌توان بر اساس داده‌های

جدول ۱، روش‌های مهم تدوین استراتژی‌ها را در چارچوب تصمیم‌گیری سه مرحله‌ای گنجانید. ابزارها یا روش‌های ارائه‌شده در این چارچوب برای انواع سازمان‌ها (در اندازه‌های گوناگون) مناسب است و به استراتژیست‌ها کمک می‌کند استراتژی‌ها را شناسایی، ارزیابی و گزینش نمایند.

جدول ۱. چارچوب تحلیلی برای تدوین استراتژی‌ها

| مرحله اول: مرحله ورودی                                                                           |                                                 |                                |                           |                      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|--------------------------------|---------------------------|----------------------|
| ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE)    ماتریس بررسی رقابت (CPM)    ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE) |                                                 |                                |                           |                      |
| مرحله دوم: مرحله مقایسه                                                                          |                                                 |                                |                           |                      |
| ماتریس تهدیدها، فرصت‌ها، نقاط ضعف و نقاط قوت (SWOT)                                              | ماتریس ارزیابی موقعیت و اقدام استراتژیک (SPACE) | ماتریس گروه مشاوران بستن (BCG) | ماتریس داخلی و خارجی (IE) | ماتریس استراتژی اصلی |
| مرحله سوم: مرحله تصمیم‌گیری                                                                      |                                                 |                                |                           |                      |
| ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی (QSPM)                                                          |                                                 |                                |                           |                      |

مرحله اول چارچوب تدوین استراتژی‌ها شامل ماتریس ارزیابی عوامل داخلی، ماتریس ارزیابی عوامل خارجی و ماتریس بررسی رقابت است. در مرحله اول که آن را مرحله ورودی می‌نامند اطلاعات اصلی مورد نیاز برای تدوین استراتژی‌ها مشخص می‌شود. در مرحله دوم که آن را مرحله مقایسه می‌نامند به انواع استراتژی‌های امکان‌پذیر توجه می‌شود و به همین منظور بین عوامل داخلی و خارجی سازمان نوعی توازن و تعادل برقرار می‌شود (۲)؛ بنابراین در پژوهش حاضر، پس از انجام مرحله اول، از میان ابزارهای مختلف مرحله دوم که در جدول ۱ نشان داده شده است از ماتریس SWOT و ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی استفاده شد. در مرحله سوم که مرحله تصمیم‌گیری است، تنها یک روش تجزیه و تحلیل کمی وجود دارد، اما برای شهودی کردن و مشارکت بیشتر تدوین‌کنندگان استراتژی از روش قضاوت شهودی مبتنی بر طوفان مغزی استفاده شده است که جنبه عملی‌تری دارد. برای تدوین استراتژی و در این مرحله از تصمیم‌گیری، با مقایسه عوامل داخلی و خارجی سازمان استراتژی‌های امکان‌پذیر شناسایی می‌شوند. اعضای شورای راهبردی که در تجزیه و تحلیل استراتژی‌ها و مرحله گزینش آن‌ها مشارکت دارند انواع استراتژی‌ها را پیشنهاد می‌کنند. هر استراتژی دیگری که در نتیجه مقایسه عوامل داخلی و خارجی مطرح شود به فهرست

پیشنهادها اضافه و در نهایت با بحث و بررسی اعضای شورا استراتژی‌های نهایی استخراج می‌شوند.

همچنین در این تحقیق برای تدوین استراتژی‌ها از ماتریس SWOT استفاده شد. این ماتریس دارای ۹ خانه است و همان‌گونه که در جدول ۷ مشاهده می‌شود، چهار خانه دارای عامل اصلی است که استراتژی‌ها را نشان می‌دهند و یک خانه همیشه خالی است. برای ساختن ماتریس قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها ابتدا فهرستی از فرصت‌های خارجی، تهدیدهای خارجی، نقاط قوت داخلی و نقاط ضعف داخلی هیئت هندبال استان در خانه‌های مربوطه ثبت می‌شود و سپس، چهار مرحله زیر توسط اعضای شورای راهبردی انجام می‌شود:

مرحله ۱- نقاط قوت داخلی و فرصت‌های خارجی هیئت مقایسه و نتیجه در خانه «استراتژی-های SO» ثبت می‌شود.

مرحله ۲- نقاط ضعف داخلی با فرصت‌ها مقایسه و نتیجه در خانه مربوط به «استراتژی-های WO» ثبت می‌شود.

مرحله ۳- نقاط قوت داخلی با تهدیدهای خارجی مقایسه و نتیجه در خانه مربوط به «استراتژی‌های ST» ثبت می‌شود.

مرحله ۴- نقاط ضعف داخلی با تهدیدهای خارجی مقایسه و نتیجه در گروه «استراتژی‌های WT» ثبت می‌شود.

برای تدوین استراتژی‌های توسعه ورزش هندبال استان سمنان از تحلیل SWOT جدول ۷ و ماتریسی چهار خانه‌ای (نمودار ۲) استفاده شد. بر این اساس، از مقایسه‌های دو به دو (قوت‌ها و فرصت‌ها، قوت‌ها و تهدیدها؛ ضعف‌ها و فرصت‌ها، ضعف‌ها و تهدیدها) برای تعیین استراتژی‌های چهارگانه SO، ST، WO، WT بر مبنای قضاوت تحلیلی و شهودی استفاده شد.

معمولاً، سازمان‌ها استراتژی‌های خود را با توجه به منطقه قرار گرفتن در یکی از چهار خانه ماتریس درونی و بیرونی از میان یکی از استراتژی‌های SO، ST، WO یا WT انتخاب می‌کنند (۲۰). با وجود این، استراتژی‌های هیئت هندبال استان سمنان از خانه‌های مجاور نیز انتخاب شدند. در این خصوص، عقیده بر این است که در انتخاب استراتژی شایسته است که به نقطه معینی در یکی از خانه‌های ماتریس‌های چهارگانه اکتفا نشود و به جای تأکید بر یک دسته استراتژی، سازمان به‌طور همزمان چندین نوع استراتژی را در پیش گیرد؛ زیرا این کار استراتژی‌های سازمان را از حالت تک نوعی خارج می‌کند و احتمال خطا را در گزینش استراتژی‌های مناسب تا حد زیادی کاهش می‌دهد (همان منبع).

در هر مرحله، دو عامل با هم مقایسه می‌شوند و هدف این نیست که بهترین استراتژی‌ها

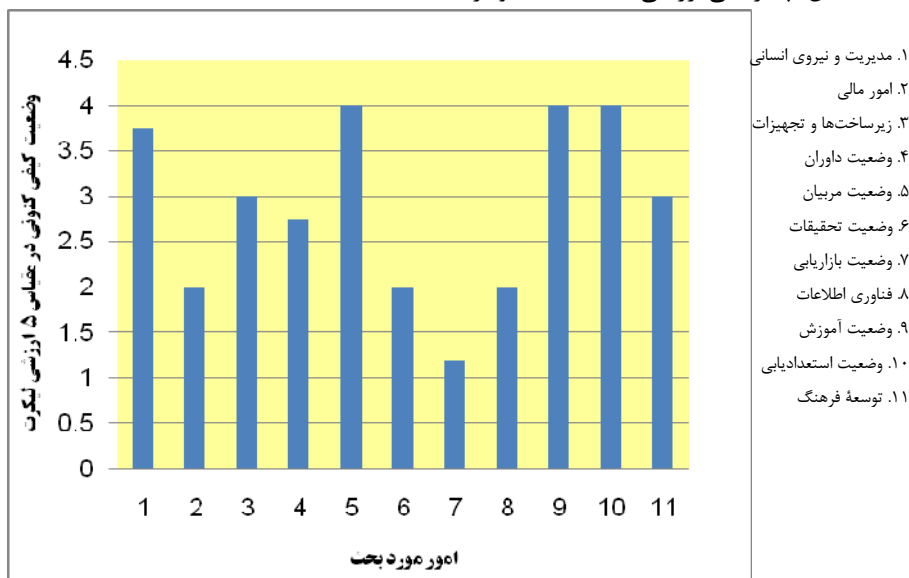
مشخص شود، بلکه هدف تعیین استراتژی‌های قابل اجراست. استراتژی‌های چهارگانه این‌گونه تعریف می‌شوند: استراتژی‌های SO که در آن، سازمان می‌کوشد با استفاده از نقاط قوت داخلی از فرصت‌های خارجی بهره‌برداری کند؛ استراتژی‌های WO که سازمان با بهره‌برداری از فرصت‌های موجود در محیط خارج می‌کوشد نقاط ضعف داخلی را بهبود بخشد؛ استراتژی‌های ST که در آن، سازمان‌ها می‌کوشند با استفاده از نقاط قوت خود، اثر تهدیدهای موجود در محیط خارج را کاهش دهند یا آن‌ها را از بین ببرند و استراتژی‌های WT که سازمان‌هایی آن را به‌کار می‌برند که حالت تدافعی به خود می‌گیرند و هدف آن‌ها کم کردن نقاط ضعف داخلی و پرهیز از تهدیدهای محیط خارجی است؛ بنابراین، همه استراتژی‌هایی که در ماتریس تهدیدات، فرصت‌ها، نقاط قوت و نقاط ضعف ارائه می‌شوند، انتخاب و اجرا نخواهند شد. برای انتخاب استراتژی‌های مناسب برای هیئت هندبال استان سمنان از روش شهودی و طوفان مغزی اعضای شورای راهبردی استفاده شد.

علاوه بر این، به‌منظور تعیین موقعیت استراتژیک، ارزش‌های محوری، اهداف بلندمدت، بیانیه رسالت و بیانیه چشم‌انداز هیئت هندبال استان سمنان در مراحل مختلف از فرم‌هایی محقق ساخته متناسب با موضوعات مذکور استفاده شد. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه مدیران، سرپرستان، مربیان، داوران، اعضای هیئت‌ها، کارشناسان و نخبگان هندبال استان سمنان بود. تمامی افراد ذکرشده در جامعه آماری که در زمان پژوهش در ورزش هندبال استان سمنان حضوری فعال داشتند و به وضعیت کنونی هندبال استان اشراف کامل داشتند به‌عنوان نمونه پژوهش برگزیده شدند. این افراد با کمک هیئت هندبال استان شناسایی شدند و تعداد آن‌ها در مجموع ۴۱ نفر (۲۷ مرد و ۱۴ زن) و از سراسر استان سمنان بودند. به‌منظور توصیف و تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از پژوهش از آمار توصیفی و شاخص‌هایی همچون فراوانی، درصد، رسم نمودار و جدول استفاده شد. همچنین در بخش آمار استنباطی به‌منظور رتبه‌بندی و تعیین اولویت قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها، تهدیدها، ارزش‌های محوری و اهداف بلندمدت از آزمون فریدمن استفاده شد. از ماتریس ارزیابی عوامل داخلی برای مقایسه قوت‌ها و ضعف‌ها، از ماتریس ارزیابی عوامل خارجی برای مقایسه فرصت‌ها و تهدیدها، از ماتریس درونی و بیرونی برای تعیین موقعیت استراتژیک هیئت استان و از تحلیل SWOT، تکنیک دلفی و طوفان مغزی برای تعیین استراتژی‌های هیئت هندبال استان سمنان استفاده شد.

### یافته‌های پژوهش

#### ۱- وضعیت موجود هندبال استان سمنان در ابعاد مورد بررسی چگونه است؟

با توجه به بررسی‌ها و نظرسنجی‌ها، وضعیت کلی هیئت هندبال استان سمنان، در مقیاس پنج ارزشی لیکرت در اموری همچون مدیریت و نیروی انسانی، وضعیت مربیان، آموزش و استعدادیابی در حد خوب؛ در امور مربوط به زیرساخت‌ها و تجهیزات هندبال، وضعیت داوران و توسعه فرهنگ، وضعیت هیئت هندبال استان در حد متوسط؛ در بخش امور مالی، تحقیقات و فناوری اطلاعات ضعیف و در بخش بازاریابی، وضعیت هیئت استان، از دیدگاه کارشناسان خبره استان نپذیرفتنی ارزیابی شده است (نمودار ۱).



نمودار ۱. وضعیت عمومی هیئت هندبال استان سمنان

#### ۲- قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای هندبال استان سمنان کدام‌اند؟

پس از شناسایی قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای هندبال استان، به‌منظور رتبه‌بندی هر یک از آن‌ها از آزمون فریدمن استفاده شد. همان‌گونه که در جدول ۲ ملاحظه می‌شود، در هر چهار فهرست سطح معنی‌داری از مقدار خطای آزمون کمتر است؛ بنابراین از نظر آماری بین گویه‌های هر یک از فهرست‌ها تفاوت معنی‌داری وجود داشته است. همچنین به‌منظور رتبه‌بندی هر یک از گویه‌ها بر اساس میزان اهمیت آن‌ها، مقدار رتبه میانگین مربوط در نظر

گرفته شده است.

جدول ۲. نتایج آزمون تجزیه و تحلیل فریدمن در هر یک از فهرست‌های SWOT هندبال استان سمنان

| عوامل اثرگذار | شاخص آماری فهرست متغیرها | مقدار آماره | درجات آزادی | سطح معنی‌داری | مقدار خطای آزمون | نتیجه آزمون                     |
|---------------|--------------------------|-------------|-------------|---------------|------------------|---------------------------------|
| عوامل محیطی   | متغیرهای فرصت‌ها (O)     | ۳۳/۳۸       | ۷           | ۰/۰۰۱         | ۰/۰۵             | وجود تفاوت معنی‌دار بین گویه‌ها |
| عوامل سازمانی | متغیرهای تهدیدها (T)     | ۳۹/۱۹       | ۹           | ۰/۰۰۱         | ۰/۰۵             | وجود تفاوت معنی‌دار بین گویه‌ها |
| عوامل محیطی   | متغیرهای قوت‌ها (S)      | ۱۲/۲۵       | ۵           | ۰/۰۰۱         | ۰/۰۵             | وجود تفاوت معنی‌دار بین گویه‌ها |
| عوامل سازمانی | متغیرهای ضعف‌ها (W)      | ۱۲۲/۰۶      | ۱۵          | ۰/۰۰۱         | ۰/۰۵             | وجود تفاوت معنی‌دار بین گویه‌ها |

۲-۱- اولویت‌بندی اهمیت هر یک از نقاط قوت هندبال استان سمنان چگونه است؟

طبق داده‌های جدول ۳، اولویت‌بندی اهمیت هر یک از متغیرهای تبیین‌کننده قوت‌های هیئت هندبال استان سمنان معنی‌دار است. همچنین رتبه گویه‌ها به ترتیب اولویت آن‌ها در جدول مربوط قید شده است ( $P < 0/05$ ).

جدول ۳. نتایج رتبه‌بندی قوت‌های هندبال استان سمنان

| رتبه | عنوان قوت                                                    | رتبه میانگین | رتبه کل در بین گویه‌ها |
|------|--------------------------------------------------------------|--------------|------------------------|
| ۱    | ثبات مدیریت در هیئت هندبال استان                             | ۴/۲۱         | ۱                      |
| ۲    | تعامل مناسب هیئت استان با هیئت‌های شهرستان‌ها                | ۳/۵۴         | ۲                      |
| ۳    | حضور تیم‌هایی از استان در زیرگروه سوپرلیگ مردان و زنان کشور  | ۳/۴۳         | ۳                      |
| ۴    | توان بالقوه کسب مقام توسط تیم‌های پایه استان                 | ۳/۳۹         | ۴                      |
| ۵    | مناسب بودن میزان برگزاری کلاس‌های داوری و مربیگری در طول سال | ۳/۲۸         | ۵                      |
| ۶    | توجه به استعدادیابی در ورزش هندبال استان                     | ۳/۱۶         | ۶                      |

۲-۲- اولویت‌بندی اهمیت هر یک از نقاط ضعف هندبال استان سمنان چگونه است؟

طبق داده‌های جدول ۴، اولویت‌بندی اهمیت هر یک از متغیرهای تبیین‌کننده نقاط ضعف هیئت هندبال استان سمنان معنی‌دار است. همچنین رتبه گویه‌ها به ترتیب اولویت آن‌ها در جدول مربوط قید شده است ( $P < 0/05$ ).



جدول ۴. نتایج رتبه‌بندی ضعف‌های هندبال استان سمنان

| رتبه کل در بین گویه‌ها | رتبه میانگین | عنوان ضعف                                                                          | ردیف |
|------------------------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------|------|
| ۱                      | ۱۱/۱۳        | کافی نبودن سالن‌های سرپوشیده ویژه هندبال در استان                                  | ۱    |
| ۲                      | ۱۱/۰۲        | کمبود تجهیزات رقابتی، تمرینی و آموزشی هندبال                                       | ۲    |
| ۳                      | ۱۰/۶۲        | محدود بودن میزان درآمدهای اختصاصی هیئت هندبال استان                                | ۳    |
| ۴                      | ۹/۷۹         | نبود حمایت مناسب (مادی و معنوی) از مربیان سطح استان                                | ۴    |
| ۵                      | ۹/۴۵         | اتکای بیش از حد به دریافت‌های مالی فدراسیون و اداره کل تربیت بدنی                  | ۵    |
| ۶                      | ۹/۰۱         | فعال نبودن بخش قابل توجهی از دارندگان کارت مربیگری و داوری هندبال در سطح استان     | ۶    |
| ۷                      | ۸/۸۷         | عدم ترویج منابع دانش‌افزایی به‌روز دنیا برای مربیان، داوران و بازیکنان             | ۷    |
| ۸                      | ۸/۸۳         | نبود لیگ‌های مستمر هندبال در سطح استان                                             | ۸    |
| ۹                      | ۸/۸۳         | ضعف بازاریابی ورزشی در هندبال                                                      | ۹    |
| ۱۰                     | ۸/۷۹         | کم بودن دانش نظری و عملی برخی از مربیان هندبال                                     | ۱۰   |
| ۱۱                     | ۷/۷۹         | نبود ارتباط تحقیقاتی با مراکز علمی - پژوهشی - ورزشی برای توسعه ورزش هندبال         | ۱۱   |
| ۱۲                     | ۷/۴۶         | کافی نبودن مدارس هندبال برای متقاضیان این رشته در سطح استان                        | ۱۲   |
| ۱۳                     | ۷/۱۳         | ضعف در امور مربوط به توسعه و راهبری فناوری اطلاعات در هندبال استان                 | ۱۳   |
| ۱۴                     | ۶/۱۷         | نبود رویه‌ها و شیوه‌های مناسب نظارت، ارزیابی و کنترل بر عملکرد هیئت‌های شهرستان‌ها | ۱۴   |
| ۱۵                     | ۶/۰۱         | نبود نظام جذب و برنامه‌ریزی منابع انسانی داوطلب برای توسعه هندبال استان            | ۱۵   |
| ۱۶                     | ۵/۰۷         | نبود سایت اطلاع رسانی فعال برای هیئت هندبال استان                                  | ۱۶   |

## ۳-۲- اولویت‌بندی اهمیت هر یک از فرصت‌های هندبال استان سمنان چگونه است؟

طبق داده‌های جدول ۵، اولویت‌بندی اهمیت هر یک از متغیرهای تبیین‌کننده فرصت‌های هندبال استان سمنان معنی‌دار است. همچنین رتبه گویه‌ها به ترتیب اولویت آن‌ها در جدول مربوط قید شده است ( $P < 0/05$ ).

جدول ۵. نتایج رتبه‌بندی فرصت‌های هندبال استان سمنان

| رتبه<br>۳.۲ | عنوان فرصت                                                                                                    | رتبه<br>میانگین | رتبه کل در<br>بین گویه‌ها |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------------------------|
| ۱           | وجود استعدادهای بالقوه هندبال در سراسر استان                                                                  | ۵/۴۸            | ۱                         |
| ۲           | جوان بودن جمعیت استان سمنان                                                                                   | ۵/۲۲            | ۲                         |
| ۳           | دیدگاه مثبت اداره کل تربیت بدنی استان در خصوص هیئت هندبال استان                                               | ۴/۷۴            | ۳                         |
| ۴           | افزایش تعداد رویدادهای ورزشی کشور و فرصت حضور هندبال استان در رقابت‌های رسمی (مسابقات کشوری، آموزشگاهی و ...) | ۴/۷۰            | ۴                         |
| ۵           | وجود رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی در دانشگاه‌های استان                                                        | ۴/۳۷            | ۵                         |
| ۶           | همجواری با استان‌های صاحب هندبال از جمله اصفهان و خراسان برای انجام مسابقات تدارکاتی                          | ۴/۲۴            | ۶                         |
| ۷           | وجود امکانات و تجهیزات مناسب در زمینه ورزش در مراکز آموزش عالی استان                                          | ۳/۷۷            | ۷                         |
| ۸           | وجود کارخانه‌های مختلف، به‌ویژه در مرکز استان برای جذب حامیان مالی                                            | ۳/۴۹            | ۸                         |

## ۴- اولویت‌بندی اهمیت هر یک از تهدیدهای هندبال استان سمنان چگونه است؟

طبق داده‌های جدول ۶، اولویت‌بندی اهمیت هر یک از متغیرهای تبیین‌کننده تهدیدهای هندبال استان سمنان معنی‌دار است. همچنین رتبه گویه‌ها به ترتیب اولویت آن‌ها در جدول مربوط قید شده است ( $P < 0/05$ ).

جدول ۶. نتایج رتبه‌بندی تهدیدهای هندبال استان سمنان

| رتبه<br>۳.۲ | عنوان تهدید                                                                             | رتبه<br>میانگین | رتبه کل در<br>بین گویه‌ها |
|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------------------------|
| ۱           | الگوی توزیع نامتناسب امکانات و زیرساخت‌های ورزش هندبال در مقایسه با سایر رشته‌های ورزشی | ۶/۱۸            | ۱                         |
| ۲           | بی‌میلی بخش خصوصی به سرمایه‌گذاری در ورزش هندبال استان                                  | ۶/۱۰            | ۲                         |
| ۳           | کافی نبودن اعتبارات دریافتی هیئت هندبال استان                                           | ۶/۰۹            | ۳                         |
| ۴           | بی‌توجهی رسانه‌های گروهی کشور و استان به هندبال                                         | ۵/۸۰            | ۴                         |
| ۵           | تخصص نداشتن معلمان تربیت بدنی در آموزش هندبال                                           | ۵/۷۱            | ۵                         |
| ۶           | توجه بیشتر مسئولان ورزش کشور و استان به برخی رشته‌ها مانند فوتبال                       | ۵/۶۱            | ۶                         |
| ۷           | کم بودن ساعات اختصاص سالن به هندبال از سوی مسئولان ورزش استان                           | ۵/۰۹            | ۷                         |
| ۸           | وجود انگیزه‌های مالی در دیگر رشته‌های ورزشی                                             | ۴/۸۸            | ۸                         |
| ۹           | کاهش علاقه جوانان استان به ورزش از جمله هندبال                                          | ۴/۷۹            | ۹                         |
| ۱۰          | پایین بودن سطح استانداردهای امکانات و زیرساخت‌های هندبال در استان                       | ۴/۷۶            | ۱۰                        |

### ۳- ماتریس ارزیابی سوات هندبال استان سمنان چگونه است؟

بر اساس داده‌های جدول ۷، با قرار دادن فهرست نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدات هندبال استان در ماتریسی دوبعدی و مقایسه دو به دو هر یک از گویه‌ها و نیز ماتریس وزن-دهی شده عوامل داخلی و خارجی به موقعیت استراتژیک هندبال استان و در نهایت به استراتژی‌ها و برنامه‌های کلان استان دست یافت.

جدول ۷. ماتریس تهدیدها، فرصت‌ها، نقاط ضعف و نقاط قوت (SWOT) هندبال استان سمنان

| نقاط قوت (S)                                                        | نقاط ضعف (W)                                                                    |             |
|---------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| S1: ثبات مدیریت در هیئت هندبال استان                                | W1: کافی نبودن سالن‌های سرپوشیده ویژه هندبال                                    | عوامل داخلی |
| S2: حضور تیم‌هایی از استان در زیرگروه سوپر لیگ مردان و زنان کشور    | W2: کمبود تجهیزات رقابتی، تمرینی و آموزشی هندبال                                |             |
| S3: تعامل مناسب با هیئت‌های هندبال شهرستان‌ها                       | W3: محدود بودن میزان درآمدهای اختصاصی هیئت استان                                | عوامل خارجی |
| S4: توان بالقوه کسب مقام توسط تیم‌های پایه استان                    | W4: عدم حمایت مناسب (مادی و معنوی) از مربیان استان                              |             |
| S5: مناسب بودن میزان برگزاری کلاس‌های داوری و مربیگری در طول سال    | W5: ضعف بازاریابی ورزشی در هندبال                                               |             |
| S6: توجه به استعدادیابی در برخی مناطق استان                         | W6: نبود لیگ‌های مستمر هندبال در سطح استان                                      |             |
| S7: مناسب بودن میزان ارتباط هیئت هندبال استان با سایر نهادهای مرتبط | W7: فعال نبودن بخش قابل توجهی از مربیان و داوران هندبال در سطح استان            |             |
|                                                                     | W8: کافی نبودن مدارس هندبال برای متقاضیان در استان                              |             |
|                                                                     | W9: عدم ترویج منابع دانش‌افزایی به-روز دنیا برای مربیان، داوران و بازیکنان      |             |
|                                                                     | W10: نبود ارتباط تحقیقاتی با مراکز علمی - پژوهشی - ورزشی برای توسعه ورزش هندبال |             |
|                                                                     | W11: نبود رویه‌ها و شیوه‌های نظارت، ارزیابی و کنترل بر عملکرد هیئت‌های شهرستانی |             |
|                                                                     | W12: کم بودن دانش نظری و عملی برخی از مربیان                                    |             |
|                                                                     | W13: ضعف در امور مربوط به توسعه و راهبری فناوری اطلاعات در این رشته             |             |

| فرصت‌ها (O)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | استراتژی‌های مبتنی بر نقاط قوت و فرصت‌ها (SO)                                                                                                              | استراتژی‌های مبتنی بر نقاط ضعف و فرصت‌ها (WO)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>O1: وجود استعداد های بالقوهٔ هندبال در سراسر استان</p> <p>O2: جوان بودن جمعیت استان سمنان</p> <p>O3: دیدگاه مثبت ادارهٔ کل تربیت بدنی استان به هیئت هندبال استان</p> <p>O4: وجود کارخانه‌های مختلف صنعتی، به‌ویژه در مرکز استان برای جذب حامیان مالی</p> <p>O5: وجود امکانات و تجهیزات مناسب در زمینهٔ ورزش در مراکز آموزش عالی استان</p> <p>O6: وجود رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی در دانشگاه‌های استان</p> <p>O7: افزایش تعداد رویدادهای ورزشی کشور و فرصت حضور در رقابت‌های رسمی</p>                                                                                     | <p>۱- ایجاد و توسعهٔ پایگاه‌های تخصصی استعدادیابی هندبال در سراسر استان S7,S5,O1,O6</p> <p>۲- تقویت حضور هندبال استان در صحنهٔ هندبال کشور S2,S5,O5,O7</p> | <p>۱- توسعهٔ مدیریت بازاریابی در هندبال W2,W3,W5,O3,O4,O6</p> <p>۲- ایجاد لیگ‌های هندبال در سراسر استان W6,W7,O1,O2</p> <p>۳- تعامل با مراکز آموزش عالی برای توسعهٔ علمی ورزش هندبال W9,W10,W12,W13,O5,O6</p> <p>۴- توسعهٔ فناوری اطلاعات در ورزش هندبال استان W9,W13,O5,O6</p> <p>۵- توسعه، حمایت و پشتیبانی منابع انسانی هندبال W4,W7,W8,W9,W12,O1,O2,O3,O4</p> |
| تهدیدها (T)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | استراتژی‌های مبتنی بر نقاط قوت و تهدیدها (ST)                                                                                                              | استراتژی‌های مبتنی بر نقاط ضعف و تهدیدها (WT)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <p>T1: الگوی توزیع نامتناسب امکانات و زیرساخت‌های ورزش هندبال در مقایسه با سایر رشته‌های ورزشی</p> <p>T2: بی‌میلی بخش خصوصی به سرمایه‌گذاری در هندبال T3: کافی نبودن اعتبارات دریافتی هیئت استان</p> <p>T4: بی‌توجهی رسانه‌های گروهی کشور و استان به هندبال</p> <p>T5: وجود انگیزه‌های مالی در دیگر رشته‌های ورزشی</p> <p>T6: تخصص نداشتن معلمان تربیت بدنی در آموزش هندبال</p> <p>T7: توجه بیشتر مسئولان ورزش کشور و استان به برخی رشته‌ها</p> <p>T8: کم بودن ساعات اختصاص سالن به ورزش هندبال از سوی مسئولان</p> <p>T9: کاهش علاقهٔ جوانان استان به ورزش از جمله هندبال</p> | <p>۱- توسعهٔ وجههٔ عمومی ورزش هندبال S1,S4,S7,T2,T4,T7,T9</p> <p>۲- تقویت ارتباطات استانی و کشوری S1,S7,T2,T1,T7</p>                                       | <p>۱- توسعهٔ نظام مدیریتی ورزش هندبال استان W5,W10,W11,W13,T1,T8</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

#### ۴- موقعیت استراتژیک هندبال استان سمنان چگونه است؟

برای تعیین موقعیت استراتژیک هیئت هندبال استان سمنان از ماتریس ارزیابی عوامل خارجی، ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و ماتریس چهارخانه‌ای داخلی - خارجی استفاده شد. بر اساس نتایج مندرج در جدول ۸ مربوط به ماتریس ارزیابی عوامل داخلی هیئت و با تخصیص ضریب (میزان اهمیت) و رتبه (وزن) به هر یک از عوامل کلیدی چهارگانه و به‌دست آوردن نمره نهایی، نمره هر یک از ماتریس‌ها به‌دست آمد. نتایج نشان داد مجموع نمرات ماتریس عوامل داخلی کمتر از ۲/۵، یعنی ۲/۴۵ است و بیانگر آن است که هیئت هندبال استان سمنان از لحاظ عوامل درونی سازمان ضعف دارد که در نمودار ۲ مشخص شده است.

جدول ۸. ماتریس ارزیابی عوامل داخلی هیئت هندبال استان سمنان

| عوامل داخلی | عنوان عامل                                                                        | ضریب | رتبه (وزن) | نمره |
|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------|------|------------|------|
| قوت‌ها      | ۱. ثبات مدیریت در هیئت هندبال استان                                               | ۰/۱۰ | ۴          | ۰/۴۰ |
|             | ۲. حضور تیم‌هایی از استان در زیرگروه سوپرلیگ مردان و زنان کشور                    | ۰/۰۵ | ۳          | ۰/۱۵ |
|             | ۳. تعامل مناسب با هیئت‌های هندبال شهرستان‌ها                                      | ۰/۰۵ | ۴          | ۰/۲۰ |
|             | ۴. توان بالقوه کسب مقام توسط تیم‌های پایه استان                                   | ۰/۰۵ | ۴          | ۰/۲۰ |
|             | ۵. مناسب بودن میزان برگزاری کلاس‌های داوری و مربیگری در طول سال                   | ۰/۰۳ | ۳          | ۰/۰۹ |
|             | ۶. توجه به استعدادیابی در برخی مناطق استان                                        | ۰/۰۸ | ۴          | ۰/۳۲ |
| ضعف‌ها      | ۱. کافی نبودن سالن‌های سرپوشیده ویژه هندبال در استان                              | ۰/۱۰ | ۲          | ۰/۲۰ |
|             | ۲. کمبود تجهیزات رقابتی، تمرینی و آموزشی هندبال                                   | ۰/۰۹ | ۲          | ۰/۱۸ |
|             | ۳. محدود بودن میزان درآمدهای اختصاصی هیئت هندبال استان                            | ۰/۰۷ | ۱          | ۰/۰۷ |
|             | ۴. عدم حمایت مناسب (مادی و معنوی) از مربیان سطح استان                             | ۰/۰۷ | ۱          | ۰/۰۷ |
|             | ۵. ضعف بازاریابی ورزشی در هندبال                                                  | ۰/۰۶ | ۲          | ۰/۱۲ |
|             | ۶. نبود لیگ‌های مستمر هندبال در سطح استان                                         | ۰/۰۶ | ۲          | ۰/۱۲ |
|             | ۷. فعال نبودن بخش قابل توجهی از دارندگان کارت مربیگری و داوری هندبال در سطح استان | ۰/۰۴ | ۲          | ۰/۰۸ |
|             | ۸. کافی نبودن مدارس هندبال برای متقاضیان در سطح استان                             | ۰/۰۵ | ۱          | ۰/۰۵ |
|             | ۹. عدم ترویج منابع دانش‌افزایی به‌روز دنیا برای مربیان، داوران و بازیکنان         | ۰/۰۲ | ۲          | ۰/۰۴ |
|             | ۱۰. نداشتن ارتباط تحقیقاتی با مراکز علمی - پژوهشی - ورزشی برای توسعه هندبال       | ۰/۰۲ | ۲          | ۰/۰۴ |
|             | ۱۱. فقدان رویه‌ها و شیوه‌های نظارت، ارزیابی و کنترل بر عملکرد هیئت‌های شهرستانی   | ۰/۰۲ | ۲          | ۰/۰۴ |
|             | ۱۲. کم بودن دانش نظری و عملی برخی از مربیان هندبال استان                          | ۰/۰۲ | ۲          | ۰/۰۴ |
|             | ۱۳. ضعف در امور مربوط به توسعه و راهبری فناوری اطلاعات در هندبال                  | ۰/۰۲ | ۲          | ۰/۰۴ |
|             | جمع کل                                                                            | ۱    |            | ۲/۴۵ |

همچنین طبق داده‌های جدول ۹ مشخص شد مجموع نمرات ماتریس عوامل بیرونی کمتر از ۲/۵، یعنی ۲/۳۴ است که نشان می‌دهد تهدیدهای پیش روی هیئت هندبال استان سمنان نیز بر فرصت‌های پیش رو غلبه دارند؛ به عبارت دیگر هیئت هندبال استان سمنان از لحاظ عوامل خارجی دچار تهدید است که در نمودار ۲ مشخص شده است.

جدول ۹. ماتریس ارزیابی عوامل خارجی هیئت هندبال استان سمنان

| عوامل خارجی | عنوان عامل                                                                                 | ضریب | رتبه (وزن) | نمره |
|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|------|------------|------|
| فرصت‌ها     | ۱. وجود استعدادهای بالقوه هندبال در سراسر استان                                            | ۰/۰۷ | ۴          | ۰/۲۸ |
|             | ۲. جوان بودن جمعیت استان سمنان                                                             | ۰/۰۵ | ۳          | ۰/۱۵ |
|             | ۳. دیدگاه مثبت اداره کل تربیت بدنی استان به هیئت هندبال استان                              | ۰/۰۶ | ۳          | ۰/۱۸ |
|             | ۴. وجود کارخانه‌های مختلف صنعتی، به‌ویژه در مرکز استان برای جذب حامیان مالی                | ۰/۰۵ | ۴          | ۰/۲۰ |
|             | ۵. وجود امکانات و تجهیزات مناسب در زمینه ورزش در مراکز آموزش عالی استان                    | ۰/۰۴ | ۴          | ۰/۱۶ |
|             | ۶. وجود رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی در دانشگاه‌های استان                                  | ۰/۰۳ | ۳          | ۰/۰۹ |
|             | ۷. همجواری با استان‌های صاحب هندبال کشور از جمله اصفهان و خراسان                           | ۰/۰۴ | ۳          | ۰/۱۲ |
|             | ۸. افزایش تعداد رویدادهای ورزشی کشور و فرصت حضور در رقابت‌های رسمی                         | ۰/۰۴ | ۳          | ۰/۱۲ |
| تهدیدها     | ۱. الگوی توزیع نامتناسب امکانات و زیرساخت‌های ورزش هندبال در مقایسه با سایر رشته‌های ورزشی | ۰/۰۷ | ۲          | ۰/۱۴ |
|             | ۲. بی‌میلی بخش خصوصی به سرمایه‌گذاری در ورزش هندبال استان                                  | ۰/۱۰ | ۱          | ۰/۱۰ |
|             | ۳. کافی نبودن اعتبارات دریافتی هیئت هندبال استان                                           | ۰/۰۹ | ۱          | ۰/۰۹ |
|             | ۴. بی‌توجهی رسانه‌های گروهی کشور و استان به ورزش هندبال                                    | ۰/۰۷ | ۲          | ۰/۱۴ |
|             | ۵. وجود انگیزه‌های مالی در دیگر رشته‌های ورزشی                                             | ۰/۰۴ | ۲          | ۰/۰۸ |
|             | ۶. تخصص نداشتن معلمان تربیت بدنی در آموزش هندبال                                           | ۰/۰۶ | ۲          | ۰/۱۲ |
|             | ۷. توجه بیشتر مسئولان ورزش کشور و استان به برخی رشته‌ها مانند فوتبال                       | ۰/۰۶ | ۱          | ۰/۰۶ |
|             | ۸. پایین بودن سطح استانداردهای امکانات و زیرساخت‌های ورزش هندبال در استان                  | ۰/۰۷ | ۲          | ۰/۱۴ |
|             | ۹. کاهش علاقه جوانان استان به ورزش از جمله هندبال                                          | ۰/۰۶ | ۲          | ۰/۱۲ |
|             | ۱۰. کم بودن ساعات اختصاص سالن به ورزش هندبال از سوی مسئولان                                | ۰/۰۵ | ۱          | ۰/۰۵ |
|             | جمع کل                                                                                     | ۱    |            | ۲/۳۴ |

برای تجزیه و تحلیل همزمان عوامل داخلی و خارجی و به‌کارگیری استراتژی‌های مناسب، از ماتریس چهارخانه‌ای داخلی و خارجی استفاده شد. با توجه به نمره ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (۲/۴۵) و نمره ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (۲/۳۴) و تشکیل ماتریس ارزیابی داخلی و خارجی مشخص شد هیئت هندبال استان سمنان در خانه IV، یعنی در وضعیت «نامطلوب» قرار گرفته و در هر دو مورد باید استراتژی‌های «تدافعی» را برگزینند (نمودار ۲). با توجه به این موقعیت و در نظر داشتن این نکته که هیئت هندبال استان سمنان به‌عنوان سازمانی خدماتی همواره باید به فعالیت خود ادامه دهد، در حال حاضر می‌تواند با استفاده از فرصت‌ها و قوت‌هایی که دارد، ضمن تثبیت موقعیت خود به «رشد و توسعه» نیز وارد شود. از سوی دیگر، بسیاری از مشکلات موجود از حیطة اختیارات هیئت هندبال سمنان خارج است؛ بنابراین با تکیه بر فرصت‌های موجود و رفع نقاط ضعف، باید سعی در پوشاندن تهدیدهای پیش روی نماید.



##### ۵- بیانیه رسالت هیئت هندبال استان سمنان به شرح زیر است:

«توسعه، ترقی و آموزش ورزش هندبال در سراسر استان با به‌کارگیری دانش روز؛ توانمند ساختن ورزشکاران این رشته به‌منظور دستیابی به سکوه‌ای قهرمانی کشور و حضور در تیم‌های ملی در رده‌های مختلف سنی؛ توجه به رشد و تعالی ارزش‌های اخلاقی و دینی و کمک به بهبود کیفیت زندگی افراد از طریق ارائه خدمات مناسب برای پرداختن به ورزش هندبال».

#### ۶- بیانیه چشم انداز هیئت هندبال استان سمنان به شرح زیر است:

«توسعه همه‌جانبه هندبال در سراسر استان و قرار گرفتن هندبال استان در میان هشت استان برتر کشور».

#### ۷- ارزش‌های محوری هیئت هندبال استان سمنان:

برای تعیین ارزش‌های محوری هیئت هندبال استان سمنان، علاوه بر نظر سنجی، از منابع مختلفی در این زمینه استفاده شد که در نهایت، ارزش‌های زیر به تصویب اعضای شورای راهبردی رسید:

«وجدان و تعهد کاری، شفافیت عملکرد، عدالت و پرهیز از تبعیض، احترام متقابل، کار گروهی و تأکید بر خرد جمعی، ترویج بازی جوانمردانه».

#### ۸- اهداف بلندمدت هیئت هندبال استان سمنان چیست؟

برای تدوین اهداف بلندمدت هیئت هندبال استان سمنان از بیانیه رسالت، بیانیه چشم‌انداز، ارزش‌های محوری، پیشینه تحقیق و نظرسنجی از اعضای شورای راهبردی هندبال استان استفاده شد. جدول ۶ این اهداف را به همراه میانگین و رتبه هر کدام از آن‌ها نشان می‌دهد ( $p < 0/05$  و  $\chi^2 = 13/76$ ).

جدول ۹. نتایج اولویت‌بندی اهداف بلندمدت هیئت هندبال استان سمنان

| رتبه | میانگین | موضوع                                                                    | حوزه عملکرد   |
|------|---------|--------------------------------------------------------------------------|---------------|
| ۷/۴۳ | ۸/۸۳    | جذب حامیان مالی و توسعه منابع مالی                                       | مالی          |
| ۷/۳۳ | ۸/۸۰    | توسعه علمی ورزش هندبال و استفاده از فناوری روز دنیا                      | تحقیق و توسعه |
| ۶/۴۸ | ۸/۷۱    | ارتقای کمیت و کیفیت مربیان و داوران استان                                | منابع انسانی  |
| ۶/۴۲ | ۸/۶۶    | حفظ، جذب و به‌کارگیری نیروهای انسانی متخصص و مجرب در همه عرصه‌های هندبال | مدیریت        |
| ۶/۴۰ | ۸/۵۹    | افزایش تعداد ورزشکاران هندبال به میزان ۱۵ درصد وضع موجود در پایان هر سال | منابع انسانی  |
| ۶/۳۸ | ۸/۶۵    | بسط و توسعه ارزش‌های اخلاقی در میان جامعه هندبال استان                   | جنبش المپیک   |
| ۵/۸۰ | ۸/۳۳    | دست‌یابی به شیوه‌های مدیریت علمی و مدرن در اداره هندبال استان            | مدیریت        |
| ۵/۷۱ | ۸/۵۰    | استقلال مالی هیئت استان به میزان ۵۰ درصد در پایان دوره ۵ ساله            | مالی          |
| ۵/۵۸ | ۸/۵۰    | گسترش ارتباطات مؤثر استانی و کشوری هیئت استان                            | ارتباطات      |
| ۵/۰۰ | ۸/۳۶    | قرار گرفتن تیم‌های رده‌های سنی استان سمنان در میان هشت استان برتر کشور   | قهرمانی       |
| ۴/۴۰ | ۸/۱۶    | تربیت بازیکنان نخبه برای حضور در تیم‌های ملی و باشگاهی کشور              | قهرمانی       |



**۹- استراتژی‌های و برنامه‌های تدوین‌شده هیئت هندبال استان چیست؟**

بر اساس تحلیل SWOT و تصویب نهایی شورای راهبردی، در مجموع ۱۰ استراتژی شامل دو استراتژی SO، دو استراتژی ST، پنج استراتژی WO و یک استراتژی WT برای هیئت هندبال استان سمنان تدوین شد. علاوه بر این، در مجموع ۵۱ برنامه کلان و عملیاتی برای رشد و توسعه هندبال استان سمنان پیشنهاد شد که به تفکیک در ذیل به آن‌ها اشاره می‌شود.

**استراتژی‌ها و برنامه‌های عملیاتی SO****۱- ایجاد و توسعه پایگاه‌های تخصصی استعدادیابی هندبال در سراسر استان**

- ۱-۱- تعیین ساختار نظامند استعدادیابی و ارائه شاخص‌های ویژه هندبال
- ۱-۲- ایجاد مدارس هندبال در سراسر استان
- ۱-۳- توسعه کمی و کیفی فرآیند تربیت ورزشکاران هندبال
- ۱-۴- ایجاد تسهیلات برای شرکت معلمان ورزش در کلاس‌های مربیگری و داوری هندبال
- ۱-۵- حضور مربیان برجسته استان در مدارس به منظور کشف استعدادها بالقوه هندبال
- ۲- تقویت حضور استان در صحنه هندبال کشور
  - ۲-۱- حضور مستمر در مسابقات رسمی کشور در همه رده‌ها
  - ۲-۲- شرکت در تورنمنت‌های مختلف هندبال کشور
  - ۲-۳- دعوت از تیم‌های مطرح کشور برای برگزاری مسابقات تدارکاتی
  - ۲-۴- پذیرش میزبانی مسابقات رسمی کشور

**استراتژی و برنامه‌های عملیاتی ST****۱- توسعه وجهه عمومی هندبال**

- ۱-۱- تلاش برای پوشش تلویزیونی رویدادهای مهم هندبال در استان
- ۱-۲- تلاش برای پوشش رادیویی رویدادهای مهم هندبال در استان
- ۱-۳- تهیه و توزیع بروشورهای تبلیغاتی هندبال
- ۱-۴- ترویج و رعایت ارزش‌های اخلاقی در ورزش هندبال
- ۱-۵- برگزاری جلسات سخنرانی در مدارس و دانشگاه‌ها
- ۱-۶- برنامه‌ریزی برای پذیرش میزبانی مسابقات ملی و بین‌المللی
- ۱-۷- ایجاد جذابیت برای مخاطبان ورزش هندبال استان
- ۱-۸- افزایش فرهنگ عامه برای هزینه کردن در ورزش

## ۲- تقویت ارتباطات استانی و کشوری

- ۱-۲ رایزنی برای حضور مسئولان هیئت استان در شوراهای تخصصی ورزش استان
- ۲-۲ تقویت و توسعه ارتباط با مقام‌های عالی‌رتبه استان (استاندار، فرماندارها، نمایندگان مجلس، ریاست دانشگاه‌ها و ...)
- ۲-۳ تلاش برای حضور نمایندگانی از هندبال استان در فدراسیون هندبال کشور

## استراتژی‌ها و برنامه‌های عملیاتی WO

- ۱- توسعه مدیریت بازاریابی در هندبال
  - ۱-۱ ایجاد کمیته بازاریابی در هیئت استان
  - ۲-۱ استفاده از افراد مجرب در امر بازاریابی
  - ۱-۳ تدوین برنامه‌های جذب حامیان مالی برای هندبال استان
  - ۱-۴ تدوین برنامه‌های حمایتی برای سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در ورزش هندبال
  - ۱-۵ جذب اسپانسرهای اختصاصی برای پوشش لیگ‌های هندبال
- ۲- راه اندازی لیگ‌های هندبال در سطح استان
  - ۲-۱ راه اندازی لیگ هندبال آقایان در همه رده‌های سنی
  - ۲-۲ راه اندازی لیگ هندبال بانوان در همه رده‌های سنی
  - ۲-۳ ایجاد سازمان لیگ در هیئت هندبال استان
- ۳- ایجاد تعامل و ارتباط با مراکز آموزش عالی برای توسعه هندبال
  - ۳-۱ ایجاد ارتباطات تحقیقاتی با استادان و دانشجویان رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی در زمینه هندبال
  - ۳-۲ دعوت از استادان تربیت بدنی دانشگاه‌ها برای برگزاری کلاس‌های مختلف علمی ورزشی (مدیریت ورزشی، علم تمرین، تغذیه ورزشی، روان‌شناسی ورزش و ...)
  - ۳-۳ برگزاری مسابقات و اردوهای مختلف با تیم‌های هندبال دانشگاه‌های استان
  - ۳-۴ تعامل برای بهره‌گیری از امکانات و زیرساخت‌های ورزشی دانشگاه‌ها
- ۴- توسعه فناوری اطلاعات در هندبال استان
  - ۴-۱ تجهیز هیئت استان و هیئت‌های شهرستان‌ها به رایانه
  - ۴-۲ راه‌اندازی سایت اطلاع‌رسانی هندبال استان
  - ۴-۳ چاپ و نشر کتاب‌های فنی و علمی مرتبط با هندبال
  - ۴-۴ شرکت در همایش‌های علمی - ورزشی کشور

- ۴-۵- تهیه و توزیع فیلم‌های آموزشی به‌روز دنیا برای مربیان و داوران استان
- ۴-۶- به‌کارگیری نیروی انسانی متخصص در امر رایانه و IT
- ۵- توسعه، حمایت و پشتیبانی منابع انسانی هندبال استان**
- ۵-۱- حمایت مادی از ورزشکاران، مربیان و داوران استان
- ۵-۲- افزایش تعداد برگزاری کلاس‌های آموزشی مربیگری و داوری
- ۵-۳- برگزاری دوره‌های دانش‌افزایی و بازآموزی برای مربیان و داوران
- ۵-۴- تلاش برای ارتقای درجه مربیگری و داوری مربیان استان
- ۵-۵- تلاش برای ایجاد تسهیلات ویژه برای نخبگان هندبال استان
- ۵-۶- برگزاری نشست‌های سالانه برای تقدیر از اعضای هیئت‌ها
- ۵-۷- اعزام مربیان و داوران استان برای دیدار از مسابقات بین‌المللی داخل کشور
- ۵-۸- برگزاری دوره‌های دانش‌افزایی برای مدیران و اعضای هیئت‌ها

#### استراتژی‌ها و برنامه‌های عملیاتی WT

- ۱- توسعه نظام مدیریتی هندبال استان**
- ۱-۱- ایجاد هماهنگی یکپارچه در هیئت‌های شهرستان‌ها
- ۱-۲- بازنگری در ساختار مدیریتی هیئت هندبال استان
- ۱-۳- راه‌اندازی کمیته نظارت و ارزیابی در هیئت استان
- ۱-۴- بهره‌گیری از افراد متخصص در امر نظارت و ارزیابی
- ۱-۵- به‌کارگیری مدیریت مشارکتی برای استفاده از امکانات و زیرساخت‌های ورزشی سایر ارگان‌ها و نهادها

#### **بحث و نتیجه‌گیری**

یافته‌های پژوهش نشان داد هیئت هندبال استان سمنان قوت‌هایی همچون ثبات مدیریت در هیئت استان، مناسب بودن میزان ارتباط با نهادهای مختلف از جمله اداره کل تربیت بدنی استان و آموزش و پرورش، تعامل مناسب با هیئت‌های شهرستان‌ها و پتانسیل کسب مقام توسط تیم‌های پایه استان دارد. قوت‌ها عبارت‌اند از: فعالیت‌هایی که سازمان در آن‌ها به خوبی عمل می‌کند یا منابعی که به خوبی تحت کنترل سازمان هستند (۲۰). با وجود این، نتایج نشان داد چنین قوت‌هایی می‌توانند به انجام رسالت هیئت کمک شایانی نمایند، مشروط بر آنکه در راستای به حداقل رساندن نقاط ضعف و کاهش اثرات تهدیدها و حداکثر استفاده از

فرصت‌ها باشند؛ بنابراین، شایسته است که برای حفظ و تقویت این قوت‌ها تلاش شود. یافته‌های پژوهش نشان داد هیئت هندبال استان سمنان با ضعف‌هایی همچون کافی نبودن سالن‌های سرپوشیده و یژه هندبال، کمبود تجهیزات رقابتی، تمرینی و آموزشی هندبال، محدود بودن میزان درآمدهای اختصاصی، عدم حمایت مناسب (مادی و معنوی) از مربیان و ... مواجهه است. نقاط ضعف عبارت‌اند از: فعالیت‌هایی که سازمان در آن‌ها عملکرد خوبی ندارد یا منابعی که باید در اختیار داشته باشد، اما ندارد (۲۰)؛ بنابراین، اتخاذ راه‌کارهایی برای تبدیل این نقاط ضعف به نقاط قوت بر اساس فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی هیئت هندبال استان ضروری است. نتایج پژوهش حاضر نشان می‌دهد، هیئت هندبال استان سمنان فرصت‌هایی همچون وجود استعدادها بالقوه هندبال در سراسر استان، جمعیت جوان استان، وجود کارخانه‌های مختلف، به‌خصوص در مرکز استان برای جذب حامیان مالی و ... دارد. فرصت‌ها عبارت‌اند از: موقعیت‌هایی که مزایای آن‌ها کاملاً روشن است و احتمالاً اگر اقدامات معینی انجام شود، می‌توانند تحقق پیدا کنند (۲۰). باید توجه داشت این فرصت‌ها به خودی خود در اختیار هیئت قرار نمی‌گیرند، مگر آنکه با استفاده از قوت‌های هیئت بتوان آن‌ها را به‌دست آورد و از آن‌ها برای رفع نقاط ضعف و کم‌رنگ کردن تهدیدها بهره‌برداری نمود. یافته‌های پژوهش نشان داد هیئت هندبال استان سمنان با تهدیدهای الگوی توزیع نامتناسب امکانات و زیرساخت‌های ورزش هندبال در مقایسه با سایر رشته‌های ورزشی، بی‌میلی بخش خصوصی به سرمایه‌گذاری در ورزش هندبال، کافی نبودن اعتبارات دریافتی، بی‌توجهی رسانه‌های گروهی کشور و استان به ورزش هندبال و ... مواجهه است. تهدیدها موقعیت‌های بالقوه‌ای هستند که اگر بلافاصله اقدامات لازم در خصوص آن‌ها انجام نشود، نتایج زیان‌باری به دنبال خواهد داشت (۲۰)؛ بنابراین، برای جلوگیری از بروز مشکل باید با این موقعیت‌ها به‌طور فعال و پویا مقابله شود. نتایج این پژوهش نشان داد هیئت هندبال استان سمنان با چنین تهدیدهایی در حیطه‌های مختلف، به‌ویژه نبود انسجام و همکاری لازم بین سازمان‌های ورزشی و کاهش تمایل بخش‌های دولتی و غیردولتی به سرمایه‌گذاری در ورزش هندبال مواجهه است و اگر راه‌کاری برای مقابله با آن‌ها پیدا نشود، می‌تواند باعث چالش جدی در این زمینه گردد؛ از این رو، هیئت هندبال استان باید به‌طور پویا و فعال با آن‌ها مقابله نماید. بر اساس داده‌های پژوهش و تحلیل SWOT و روش طوفان مغزی، در مجموع ۱۰ استراتژی برای هیئت هندبال استان سمنان تدوین شد. فرآیند استعدادیابی در ورزش مدرن نقشی مهم ایفا می‌کند به‌طوری که بررسی رکوردها و نتایج قهرمانان برتر و نخبه جهان نشان می‌دهد بیشتر رکوردها مربوط به نظام‌های ورزشی است که برنامه‌های جامع، علمی و نظام‌مند برای تربیت ورزشکاران نخبه و سطح بالا دارند

(۲۱). علاوه بر فدراسیون هندبال آمریکا (۱۲)، فدراسیون قایق‌رانی ایران نیز در استراتژی‌های بخش قهرمانی خود به تعیین ساختار نظام‌مند استعدادیابی و توسعه کمی و کیفی فرآیند پرورش ورزشکاران قایق‌رانی تأکید کرده است (۲۲). هیئت هندبال استان سمنان نیز برای کسب موفقیت در بخش قهرمانی اقدام به تدوین استراتژی «ایجاد و توسعه پایگاه‌های تخصصی استعدادیابی هندبال در سراسر استان» کرده است. بررسی‌ها نشان می‌دهد با توجه به نبود اقبال عمومی در خصوص هندبال، بسیاری از مسئولان ارگان‌ها، نهادها و بخش‌های خصوصی نیز تمایل چندانی به سرمایه‌گذاری در این ورزش ندارند و اغلب فعالیت خود را به چند رشته ورزشی خاص معطوف می‌کنند؛ بنابراین تدوین و عملی کردن استراتژی «توسعه و جهت عمومی هندبال» باعث افزایش علاقه‌مندی مسئولان برای سرمایه‌گذاری و مشارکت در توسعه این ورزش می‌شود. همچنین بررسی این امر می‌تواند موجب آگاهی بیشتر خانواده‌ها، جوانان و نوجوانان در مورد ورزش جذاب و پرتحرک هندبال شده، علاقه به فعالیت در این رشته را افزایش دهد. فدراسیون تکواندو ایران و اتحادیه فوتبال تاسمانیا در استرالیا نیز به‌منظور تحقق اهداف خویش از این استراتژی بهره‌مند شده‌اند (۱۶، ۱۸). لوپ (۲۰۰۴) اذعان کرده است بسیاری از سازمان‌های ورزشی کوچک و بزرگ از دولت و نهادهای وابسته به دولت کمک‌های مالی دریافت می‌کنند و ارتباطات مؤثر از عوامل موفقیت سازمانی محسوب می‌شود (۲۰)؛ بنابراین ضروری است مسئولان هیئت هندبال استان سمنان نیز برای تحقق رسالت خود به خلق ارتباط مؤثر با مقامات دولتی و تأثیرگذار در سطح استان (استاندار، فرماندارها، نمایندگان مجلس و ...) و حتی کشور روی آورد؛ بنابراین تدوین استراتژی «تقویت ارتباطات استانی و کشوری» یکی از راه‌کارهای اساسی در این زمینه است. کمیته ملی المپیک ایران به استراتژی توسعه ارتباطات با دولت و مجلس و کمیته ملی المپیک کانادا به استراتژی توسعه ارتباطات ملی و بین‌المللی و یافتن شرکا برای تحقق رسالت این کمیته روی آورده‌اند (۱۵، ۱۹). امروزه، حوزه علوم ورزشی در ارتقای عملکرد ورزشکاران در همه سطوح اهمیت ویژه‌ای دارد به‌طوری که در این زمینه اطلاعات و دانش زیادی در دسترس است که از طریق آن می‌توان ورزشکاران را هر چه بیشتر آماده کرد (۲۳). بهره‌گیری از علوم ورزشی و جدیدترین یافته‌های پژوهشی در کشور ما نیز جزء ضروریات توسعه و پیشرفت ورزش محسوب می‌شود، این امر بدون تعامل و همیاری مراکز دانشگاهی و تحقیقاتی هرگز محقق نخواهد شد. گودرزی و هنری (۱۳۸۶) در پژوهشی، ضمن تدوین مأموریت، توسعه همکاری و مشارکت دانشکده‌های تربیت بدنی را از استراتژی‌های علمی کردن ورزش کشتی ایران بیان کردند (۲۴)؛ از این رو، هیئت هندبال استان سمنان نیز این موضوع را به‌عنوان استراتژی پذیرفته است و با تدوین استراتژی «ایجاد

تعامل و ارتباط با مراکز آموزش عالی برای توسعه هندبال» قصد دارد به ارتقای دانش و مهارت‌های مدیران، مربیان، ورزشکاران و سایر دست‌اندرکاران این رشته کمک کند. استراتژی «توسعه، حمایت و پشتیبانی منابع انسانی هندبال» از ترکیب ضعف‌ها و فرصت‌های پیش‌روی هیئت هندبال استان استخراج شده است. نیروی انسانی با انگیزه از مهم‌ترین عوامل بهره‌وری در سازمان است و تحقیقات نشان می‌دهد عوامل فردی، اجتماعی، سازمانی و محیطی می‌توانند در رضایت مستقیم افراد نقش مؤثری داشته باشند. در این خصوص سبک مدیریت، ماهیت کار، ترفیع و ارتقاء، حقوق و مزایا سهم بیشتری در رضایت منابع انسانی ایفا می‌کنند (۲۵)؛ بنابراین، هیئت هندبال استان سمنان نیز با اتخاذ این استراتژی سعی دارد با بهره‌گیری از فرصت‌های موجود مدیریت منابع انسانی (مربیان، داوران، ورزشکاران، مدیران و ...) را بهبود بخشد. بدری آذین و همکاران (۱۳۸۵) استراتژی‌های ایجاد نظام پرورش و ارتقای منابع انسانی ژیمناستیک، جذب منابع انسانی شایسته و ایجاد نظام حفظ منابع انسانی در ورزش ژیمناستیک را به‌عنوان راه‌کارهای اساسی در زمینه توسعه منابع انسانی در ورزش ژیمناستیک بیان کردند (۱۴). استراتژی «توسعه مدیریت بازاریابی در هندبال» از ترکیب ضعف‌های محدود بودن میزان درآمدهای اختصاصی هیئت استان، ضعف بازاریابی ورزشی در رشته هندبال با فرصت‌های وجود کارخانه‌های مختلف به‌ویژه در مرکز استان برای جذب حامیان مالی و وجود رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی در دانشگاه‌های استان به‌دست آمد. فاسان<sup>۱</sup> (۲۰۰۴) معتقد است بازاریابی ورزشی از مهم‌ترین استراتژی‌های مدیریتی است که در رشد و توسعه ورزش تأثیری به‌سزا دارد (۲۶). با توجه به وضع کنونی ورزش کشور از حیث منابع مالی و کمبود شدید بودجه‌های فدراسیون‌ها و هیئت‌های ورزشی استان‌ها، توجه به این استراتژی امری بدیهی به نظر می‌رسد؛ بنابراین هیئت هندبال استان سمنان نیز برای تأمین اعتبارات مورد نیاز خود باید برای جذب حامیان مالی و جذب سرمایه‌های بخش‌های غیردولتی برنامه‌ریزی کند. فدراسیون تکواندو ایران، فدراسیون کشتی ایران، برنامه چشم‌انداز توسعه فوتبال آسیا، فدراسیون هندبال آمریکا و فدراسیون قایق‌رانی ایران در تدوین برنامه‌های استراتژیک خود به این استراتژی توجه ویژه‌ای نموده‌اند (۱۶، ۲۲، ۲۴، ۲۸، ۲۷).

در پایان، با توجه به نتایج پژوهش، پیشنهاد می‌شود هیئت هندبال استان سمنان با حفظ شورای راهبردی، طی جلساتی کلیه استراتژی‌ها و برنامه‌های تدوین شده را دقیق‌تر بررسی و زمینه اجرای آن‌ها را فراهم کند؛ بیانیه رسالت خود را مبنای کار قرار دهد و به‌منظور تحقق آن

از اهداف بلندمدت برای جهت دادن فعالیت‌های تمامی بخش‌های ذی‌ربط استفاده کند. همچنین اداره کل تربیت بدنی استان سمنان، حتی‌الامکان حمایت‌ها و منابع مورد نیاز برای شروع و اجرایی شدن برنامه تدوین شده را فراهم آورد و در خصوص تأمین و تضمین حمایت مدیران و اعضای هیئت‌ها برای اجرای برنامه‌های تدوین شده اقدامات لازم صورت گیرد. ضروری است ارزش‌های محوری، مبنایی برای جهت دادن رفتار مسئولان و بازیکنان هندبال استان قرار گیرد و با اعمال مدیریت بهینه منابع انسانی و ارتقای بهره‌وری، زمینه ایجاد تلاش گروهی به‌منظور اجرای برنامه استراتژیک فراهم گردد و در خصوص ارزیابی برنامه استراتژیک هیئت در حین اجرا اقدام شود تا در صورت نیاز به اصلاح و منعطف نمودن آن در طول زمان اجرا، پیش‌بینی و اقدامات لازم صورت گیرد.

### منابع:

۱. رضانی نژاد، رحیم؛ اندام، رضا؛ (۱۳۸۸) «مدیریت پیشرفته در ورزش»، دانشگاه گیلان، چاپ اول.
۲. دیوید. فرد آر، «مدیریت استراتژیک»، ترجمه پارسائیان و اعرابی، (۱۳۸۸)، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ سیزدهم.
3. Fry L . Fred and Stoner R .Charls, (1995). Strategic planning for the new and small Business, Upstart publishing Company. Inc.
4. Kotler, P., & Murphy P.E (1981), Strategic planning for higher education. Journal of Education, 52(5), 470 – 489.
۵. اعرابی، محمد(۱۳۸۹) «دستنامه برنامه ریزی استراتژیک» چاپ سوم، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، تهران.
۶. حمیدی زاده، محمد رضا،(۱۳۸۲)، «برنامه ریزی استراتژیک»، چاپ دوم، سمت.
7. Thibault luice. Slack Trever-1994 -Strategic planning for Nonprofit sport organization: Empirical verification of a Framework. Journal of sport management - Vol 8.
۸. سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران (۱۳۸۱)، سند راهبرد توسعه نظام جامع تربیت

بدنی و ورزش کشور، راد سامانه.

۹. امیرتاش، علی محمد، (۱۳۸۵)، رشد و توسعه هندبال تیمی به عنوان یک ورزش قهرمانی دانشگاهی از دیدگاه ورزشکاران و مربیان دانشگاهی، نشریه علوم حرکتی و ورزش، سال ششم جلد اول، شماره ۱۱، ص ۹۷-۱۰۹.

۱۰. حاجی انزهایی، زهرا، (۱۳۸۵)، بررسی ساختار سازمانی و عملکرد فدراسیون هندبال جمهوری اسلامی ایران و مقایسه آن با فدراسیون هندبال آلمان و ارائه الگوی بهینه، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.

11. British Handball, communication strategy – 2008 – [www.britishhandball.com](http://www.britishhandball.com)

12. Bylaws of USA Team handball, INC, (2009) .[www.usateamhandball.org/](http://www.usateamhandball.org/)

13. Chapelet, J.L.(2005). Strategic and Performance Management of Olympics Sport Organisations, Human Kinetics.

۱۴. بدری آذین، یعقوب، (۱۳۸۵)، بررسی وضعیت ژیمناستیک در ایران با رویکرد تدوین نظام جامع توسعه منابع انسانی در ورزش ژیمناستیک کشور، رساله دکتری، دانشگاه تهران.

۱۵. خسروی زاده، اسفندیار، (۱۳۸۷)، مطالعه و طراحی برنامه استراتژیک کمیته ملی المپیک جمهوری اسلامی ایران، رساله دکتری، دانشگاه تهران.

۱۶. خبیری، محمد؛ معماری، ژاله؛ (۱۳۸۷)، طرح پژوهشی برنامه ریزی راهبردی توسعه ورزش تکواندو جمهوری اسلامی ایران.

۱۷. غفرانی، محسن (۱۳۸۷)، طراحی و تدوین استراتژی توسعه ورزش قهرمانی و همگانی استان سیستان و بلوچستان، رساله دکتری، دانشگاه تهران.

18. Football Federation TASMANIA, Strategic Plan 2009 – 2013, [www.footballfedtas.com.au/.../FFT\\_2.pdf](http://www.footballfedtas.com.au/.../FFT_2.pdf)

19. Canadian Olympic committee –2007 –Strategic plan – [www.Olympic.ca](http://www.Olympic.ca)

20. Jean Loup et al –2004 –Strategic and Performance Management of Olympic Sport Organizations –First Edition –Human Kinetics.

21. Hoare, D.G. & Warr, C.R (2000), Talent Identification and Women's Soccer :An Australian Experience . Journal of Sports Science .18 :751-758.



۲۲. همتی نژاد، مهرعلی؛ خان زاده، شهرام (۱۳۸۷)، طرح پژوهشی برنامه ریزی استراتژیک فدراسیون قایقرانی و اسکی روی آب.
۲۳. راجر جکسون، ریچارد پالمر. « راهنمای مدیریت ورزشی » گروه مترجمان (۱۳۸۳)، چاپ سوم، کمیته ملی المپیک.
۲۴. گودرزی، محمد؛ هنری، حبیب؛ (۱۳۸۵)، طراحی و تدوین نظام جامع ورزش کشتی کشور، نشریه پژوهش در علوم ورزش، شماره چهاردهم.
۲۵. بحر العلوم، حسن، (۱۳۸۱)، ارتباط بین سبک مدیریت با رضایت شغلی کارشناسان سازمان تربیت بدنی شاغل در تهران، پژوهش در علوم ورزش، شماره ۴.
26. Fasan, C. O (2004), Introduction to sport administration and management . Beula Publication Agbara, Lagos.
27. USA Team Handball Women National Team –Marketing Plan 2005 –  
www.usateamhandballwomen.org
28. Asian Football Confederation (AFC), 2004, “VISION ASIA”, Official Brochure, January 2004, WWW.the-afc.com

#### ارجاع مقاله به روش APA

آقای، علی اکبر؛ نادریان جهرمی، مسعود، معماری، ژاله؛ اندام، رضا؛ (۱۳۹۲)، آسیب شناسی ورزش هندبال استان سمنان با استفاده از الگوی برنامه ریزی استراتژیک، *مطالعات مدیریت ورزشی*، ۱۷، ۴۰-۱۱

#### ارجاع مقاله به روش vancouver

آقای علی اکبر؛ نادریان جهرمی مسعود، معماری ژاله؛ اندام رضا. آسیب شناسی ورزش هندبال استان سمنان با استفاده از الگوی برنامه ریزی استراتژیک، *مطالعات مدیریت ورزشی*، ۱۳۹۲؛ ۵ (۱۷): ۴۰-۱۱



## تأثیر رهبری تحول‌گرا و فرهنگ سازمانی بر اثربخشی سازمانی در سازمان‌های ورزشی

محبوب شیخعلی‌زاده هریس<sup>۱</sup>، فرشاد تجاری<sup>۲</sup>

تاریخ دریافت: ۸۹/۱۰/۱۸

تاریخ پذیرش: ۹۰/۰۸/۰۹

### چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر رهبری تحول‌گرا و فرهنگ سازمانی بر اثربخشی سازمانی در سازمان‌های ورزشی ایران است. ۳۴۱ کارشناس ورزشی به‌طور داوطلبانه پرسشنامه‌های استاندارد شده فرهنگ سازمانی دنیسون (۲۰۰۷)، چند عاملی رهبری - بخش رهبری تحول-گرا بس و آلیو (۲۰۰۴) و اثربخشی سازمانی هسو (۲۰۰۲) را تکمیل کردند. یافته‌های مدل معادلات ساختاری (SEM) نشان داد رهبری تحول‌گرا به‌صورت مستقیم و غیرمستقیم (به واسطه فرهنگ سازمانی) تأثیر مثبت و معنی‌داری بر اثربخشی سازمانی دارد ( $p < 0/01$ ). فرهنگ سازمانی تأثیر مثبت و معنی‌داری بر اثربخشی سازمانی دارد ( $p < 0/01$ ). در نتیجه-گیری کلی می‌توان گفت مدل نظری ارائه شده به‌وسیله داده‌های نمونه‌ای گردآوری شده حمایت می‌شود و بنابراین مدل فرضی برآزش بهتری ( $\chi^2/df = 1/39$  و  $RMSEA = 0/034$ ) با داده‌های مورد نظر این تحقیق را دارد.

**کلیدواژه‌های فارسی:** رهبری تحول‌گرا، فرهنگ سازمانی، اثربخشی، سازمان‌های ورزشی، مدل معادلات ساختاری.

۱. دانشگاه آزاد اسلامی اهر  
Email: sheikhalizadeh@yahoo.com

۲. دانشیار دانشگاه آزاد اسلامی تهران مرکزی (نویسنده مسئول)  
Email: farshad.tojari@iauctb.ac.ir

## مقدمه

مفهوم اثربخشی از مهم ترین موضوعات در درک حوزه رفتار سازمانی است (۱). صاحب نظران و محققان بر این اعتقادند که اثربخشی موضوعی اصلی در تمامی تجزیه و تحلیل های سازمانی است و تصور سازمانی بدون ساخت اثربخشی مشکل است (۲). همچنین صاحب نظران توجه به موضوع اثربخشی را باعث توسعه تئوری های سازمانی (۳) و اثربخشی را موضوع اصلی در فضای عملی می دانند (۲). اندیشمندان مدیریت و رفتار سازمانی اثربخشی را میزان دستیابی به اهداف تعریف می کنند (۴). سازمان های ورزشی کشور به عنوان متولیان ورزش، نقش اصلی را در توسعه، ترویج و رشد ورزش در هر دو بعد ورزش همگانی و قهرمانی به عهده دارند. لازمه رسیدن به اهداف ذکر شده در سازمان های ورزشی کشور این است که این سازمان ها به طور مؤثر عمل کنند و در صورت مؤثر عمل نمودن خواهند توانست سیستم ورزشی کشور را به طور موفقیت آمیزی مدیریت کنند و به اثربخشی مطلوب نزدیک شوند (۵). با توجه به تغییرات وسیع در جهان امروز و شدت یافتن رقابت ها، توجه بسیاری از محققان به طراحی استراتژی های مناسب برای اثربخش بودن سازمان ها و اجرای سریع و مؤثر آن ها جلب شده است. سازمان های ورزشی کشور نیز از این قاعده مستثنی نیستند. از مهم ترین عوامل تأثیرگذار در اثربخشی سازمان ها می توان به فرهنگ سازمانی و سبک های رهبری اشاره کرد. مشاهده می شود که گاهی اعمال استراتژی های تغییر به منظور توسعه و اثربخشی سازمانی به دلیل مخالفت فرهنگ سازمان که مجموعه ای از اعتقادات و باورهای سازمان است، به تأخیر می افتد یا پذیرفته نمی شود (۶)؛ در نتیجه سازمان رو به نزول، ناکارآمدی و عدم کارایی می رود. فرهنگ سازمان می تواند علاوه بر دستیابی به سطوح عالی کمال، توانایی سازمان های ورزشی را برای اجرای راهبردهای عملیاتی جدید بهبود بخشد. نتایج تحقیقات مختلف نشان می دهند سازمان هایی که فرهنگ آن ها تقویت کننده مشارکت کارکنان در تصمیم گیری، روش های کاری انطباق پذیر، طراحی صحیح کار و اهداف منطقی و واضح است در سطحی بسیار بالاتر از شرکت هایی عمل می کنند که در این عوامل در درجه های پایین قرار دارند (۷). لیکرت و بیشتر محققان بر این اعتقادند که سبک های مدیریت کارمندا که با ارزش های حمایتی در فرهنگ گروهی مطابقت دارند، احتمالاً بیشتر افراد را مجذوب می کنند تا در کارهایشان تلاش زیادی کنند و این عامل به افزایش سطح اثربخشی سازمانی منجر می شود (۸). تاریخ رهبری سازمان ها نیز نشان می دهد تأکید بر روش های ثابت بر تمامی موقعیت ها و نپذیرفتن تغییر در سازمان به هیچ وجه با پیشرفت و حتی موجودیت سازمان همخوانی ندارد. رفتار مدیر یا رئیس سازمان که باید نقش رهبری را بر عهده گیرد می تواند بر افکار، احساسات و آرزوهای کارکنان تحت نظارت خود اثر بگذارد. این افکار و احساسات موجب انگیزش و هدایت رفتار کارکنان می گردد؛ بنابراین سبک

رهبری به‌عنوان عامل تسهیل‌کننده و برانگیزاننده کارکنان بر بازده کاری سازمان اثر می‌گذارد (۹). بررسی نتایج تحقیقات نشان می‌دهد رهبران تحول‌گرا در پیروان خود انگیزه فوق‌العاده‌ای ایجاد کرده، موجب بهبود عملکرد آنان می‌شوند (۱۰). همچنین، این نوع رهبران موجب افزایش اعتماد و توجه پیروان شده، انگیزه‌های درونی آنان را بر می‌انگیزند (۱۱) و بدین طریق آن‌ها را به سمتی هدایت می‌کنند که از نیازهای شخصی خود فراتر رفته، با تمام توان برای دستیابی به اهداف سازمانی تلاش کنند (۱۲). بررسی نتایج بیشتر تحقیقات نشان می‌دهد رهبری تحول‌گرا، در مقایسه با سایر سبک‌های رهبری تأثیر مثبت و معنی‌دار قوی‌تری بر انگیزش کاری، عملکرد، موفقیت سازمانی، رضایت شغلی، تعهد سازمانی، کارآیی، اثربخشی و به‌طور کلی بهره‌وری سازمانی دارد. یافته‌های مک‌اینشاس و دوهرتی<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) نشان داد فرهنگ سازمانی تأثیری معنی‌دار در جهت مثبت بر رضایت شغلی و در جهت منفی بر قصد به ترک سازمان دارد (۱۳). یافته‌های گئورگی، هریس، آرمناکیس و شوک<sup>۲</sup> (۲۰۰۹) نیز نشان دادند فرهنگ سازمانی به‌طور مستقیم تأثیر مثبت و معنی‌داری بر رضایت افراد دارد و در کل، فرهنگ تأثیری غیرمستقیم بر اثربخشی سازمانی دارد (۸). نتایج تحقیق کوانتز و بوگلارسکی<sup>۳</sup> (۲۰۰۷) نشان داد فرهنگ سازمانی توانایی کارکنان را برای کسب رضایت درونی و در نتیجه، رضایت از شغل افزایش می‌دهد و در کل، بین فرهنگ سازمانی با اثربخشی رابطه معنی‌داری وجود دارد (۷). یافته‌های تحقیق دنیسون، هالند و گولزر<sup>۴</sup> (۲۰۰۳) نیز نشان داد بین عملکرد و شاخص‌های فرهنگی در آمریکای شمالی، اروپا، آفریقا و خاورمیانه رابطه معنی‌داری وجود دارد، در حالی که این رابطه برای منطقه آسیا معنی‌دار نیست (۱۴). آمران و کاسبرامایانتی<sup>۵</sup> (۲۰۰۷) در پژوهش خود به این نتیجه دست یافت که فرهنگ سازمانی تأثیر معنی‌داری بر رضایت شغلی کارکنان ندارد (۱۵). در مجموع، نتایج تحقیقات فایرمن (۲۰۰۹)، دنیسون، جانوویکس، یانگ و چو<sup>۶</sup> (۲۰۰۷)، کوانتز و بوگلارسکی (۲۰۰۷)، دنیسون، هالند و گولزر (۲۰۰۳)، کافی (۲۰۰۳) و اسدی، قربانی و باوقار (۱۳۸۶) نشان داد فرهنگ سازمانی با اثربخشی سازمانی ارتباط معنی‌داری دارد (۷، ۱۴، ۱۶-۱۹). همچنین نتایج تحقیقات گئورگی و همکاران (۲۰۰۹)، یلماز و یرقان (۲۰۰۸)، فی و دنیسون (۲۰۰۳) و هسو (۲۰۰۲) نشان داد فرهنگ سازمانی بر اثربخشی سازمانی تأثیر معنی‌داری می‌گذارد (۸، ۲۰-۲۲).

---

1 . MacIntosh & Doherty

2 . Gregory., Harris., Armenakis., & Shook

3. Kwantes & Boglarsky

4. Denison., Haaland., & Goelzer

5. Amran & Kabramayanti

6. Denison., Janovics., Young., & Cho

یافته‌های ریا و هایدر<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) نشان داد رهبری تحول‌گرا، در مقایسه با رهبری عمل‌گرا تأثیر معنی‌دار و قوی‌تری بر رضایت شغلی دارد (۲۳) و یافته‌های بورتون و پیچی<sup>۲</sup> (۲۰۰۹) نیز نشان داد که رهبران ورزشی با سبک تحول‌گرا، در مقایسه با رهبران ورزشی با سبک عمل‌گرا به نتایج سازمانی (رضایت، اثربخشی و تلاش اضافی) بهتری دست می‌یابند (۲۴). به‌طور مشابه، نتایج تحقیق زیراسگر، ساموئلز و استوسکف<sup>۳</sup> (۲۰۰۵) نیز نشان داد سبک رهبری تحول‌گرا در مقایسه با سایر سبک‌های رهبری (عمل‌گرا و غیرفعال) ارتباط مثبت معنی‌دار و قوی‌تری با اثربخشی، تلاش اضافی و رضایت کارکنان دارد (۲۵). یافته‌های نگانی، اسلگرز و دنیسین<sup>۴</sup> (۲۰۰۶) نشان داد رهبران تحول‌گرا بر نتایج سازمانی (از قبیل رفتار شهروندی سازمانی، تعهد سازمانی، رضایت شغلی، تلاش و عملکرد سازمانی) تأثیر معنی‌داری می‌گذارند (۲۶). در مجموع، نتایج تحقیقات روالد و روهمن (۲۰۰۹)، بورتون و پیچی (۲۰۰۹)، زیراسگر و همکاران (۲۰۰۵)، هسو (۲۰۰۲) و دوهرتی و دانیل چاک (۱۹۹۶) نشان داد رهبری تحول‌گرا تأثیر مثبت قوی‌تر و معنی‌داری بر اثربخشی دارد (۲۲، ۲۴، ۲۵، ۲۷، ۲۸).

یافته‌های زینیکو و سیموسی<sup>۵</sup> (۲۰۰۶) نشان داد سبک رهبری تحول‌گرا از طریق فرهنگ وظیفه‌مدار<sup>۶</sup> تأثیری مثبت و غیرمستقیم بر عملکرد سازمانی دارد (۲۹) و یافته‌های هسو<sup>۷</sup> (۲۰۰۲) نیز نشان داد رهبری تحول‌گرا از طریق فرهنگ سازمانی تأثیر قوی‌تری بر اثربخشی سازمانی دارد (۲۲). یافته‌های آگبونا و هریس<sup>۸</sup> (۲۰۰۰) نشان داد سبک‌های رهبری مشارکتی و حمایتی به‌صورت غیرمستقیم از طریق فرهنگ نوآور و مشارکتی تأثیر مثبت و معنی‌داری بر عملکرد سازمانی دارد (۳۰).

با توجه به پیشینه پژوهش و تحقیقات قبلی که ذکر گردید، برخی تحقیقات تأثیر سبک رهبری تحول‌گرا را بر اثربخشی، مستقیم و برخی غیرمستقیم (از طریق فرهنگ سازمانی) می‌دانند. نتایج برخی تحقیقات تأثیر فرهنگ سازمانی را بر اثربخشی تأیید و برخی دیگر رد کرده‌اند. همچنین در بیشتر تحقیقات، تأثیر متغیرهای سبک رهبری تحول‌گرا و فرهنگ سازمانی بر اثربخشی سازمانی به‌صورت مجزا پژوهش شده و تأثیر همزمان هر سه متغیر مذکور با هم بررسی نشده است؛ بنابراین با توجه به ادبیات پیشینه و تحقیقات مذکور در مورد متغیرهای

---

1 . Riaz & Haider

2 . Burton & Peachey

3 . Xirasagar., Samuels., & Stoskopf

4 .Nguni, Slegers, & Denessen

5 . Xenikou & Simosi

6 . Achievement Orientation

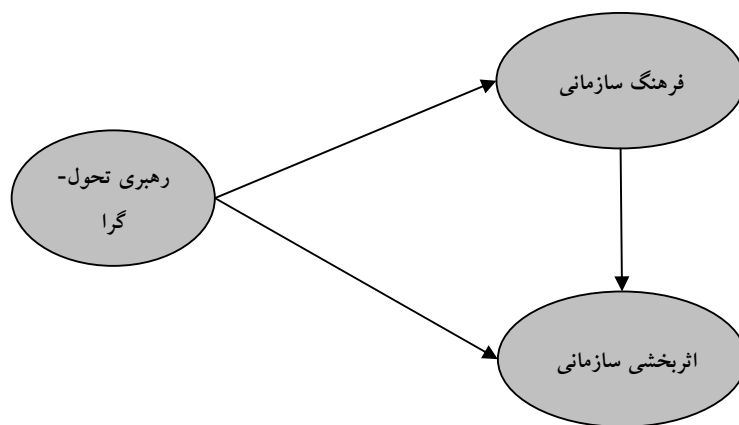
7 . Hsu

8 . Agbonna & Harris

تحقیق مدلی تدوین شده و هدف کلی تحقیق حاضر آزمون مدل نظری تدوین شده با داده‌های واریانس و کوواریانس نمونه‌ای گردآوری شده است تا بدین طریق تأثیر همزمان متغیرهای تحقیق در مدل ارائه شده آزموده شود. با توجه به اینکه سازمان‌های ورزشی کشور متولیان اصلی ورزش‌اند، به نظر می‌رسد باید متغیرهای فرهنگ سازمانی، سبک رهبری و اثربخشی در این سازمان‌ها بررسی شود؛ زیرا با توجه به ادبیات پیشینه به نظر می‌رسد تعامل مناسب و مطلوب بین فرهنگ سازمانی و سبک‌های رهبری به افزایش اثربخشی سازمانی در سازمان‌های ورزشی کشور منجر خواهد شد.

### چارچوب مفهومی

چارچوب نظری الگوهای مفهومی بر روابط تئوریک میان شماری از عواملی مبتنی است که در مورد مسائل مورد پژوهش با اهمیت تشخیص داده شده‌اند. این چارچوب نظری با بررسی سوابق پژوهشی در قلمرو مسئله به گونه‌ای منطقی جریان پیدا می‌کند. با توجه به ذکر تحقیقات گذشته، محقق مدل مفهومی زیر را به منظور بررسی نحوه تأثیرگذاری رهبری تحول-گرا و فرهنگ سازمانی بر اثربخشی سازمانی به شرح زیر ارائه نموده است.



### روش‌شناسی پژوهش

۴۰۰ نفر از کارشناسان سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران و تمام فدراسیون‌های ورزشی کشور (دارای دست‌کم مدرک تحصیلی کارشناسی و بالاتر) به روش نمونه‌گیری طبقه‌ای تصادفی و

براساس جدول تعیین حجم کرجسی و مورگان انتخاب شدند. از مجموع ۴۱۱ پرسشنامه توزیع شده برای شرکت کنندگان ۳۴۱ پرسشنامه (۸۲/۹ درصد) برگشت داده شد. ابزار پژوهش شامل موارد زیر بودند:

### فرهنگ سازمانی

از پرسشنامه پیمایش فرهنگ سازمانی دنیسون<sup>۱</sup> برای تعیین فرهنگ کلی و مؤلفه‌های آن استفاده شد. پرسشنامه شامل ۶۰ سؤال در قالب مؤلفه مشارکت (۱۵ سؤال)، ثبات (۱۵ سؤال)، سازگاری (۱۵ سؤال) و مأموریت (۱۵ سؤال) است و شرکت کنندگان در مقیاس پنج گزینه‌ای لیکرت (کاملاً مخالفم = ۱ امتیاز، مخالفم = ۲ امتیاز، ممتنع = ۳ امتیاز، موافقم = ۴ امتیاز و کاملاً موافقم = ۵ امتیاز) به سؤالات پاسخ دادند.

قربانی و همکاران (۱۳۸۸) پایایی این پرسشنامه را بررسی کردند و طی مطالعه‌ای مقدماتی روی ۳۲ نفر از کارکنان تربیت بدنی با استفاده از روش آماری آلفای کرونباخ  $\alpha = ۰/۹۵$  گزارش شده است (۳۱). دنیسون و همکاران (۲۰۰۷) در تحقیقی روی ۳۵۴۷۴ نفر آلفای کرونباخ را برای مؤلفه مشارکت برابر ۰/۸۹، مؤلفه ثبات برابر ۰/۸۸، مؤلفه سازگاری برابر ۰/۸۷ و مؤلفه مأموریت برابر ۰/۹۲ و CFI ۰/۹۸ را برای اعتبار سازه‌ای این پرسشنامه گزارش کرده‌اند (۱۷).

### سبک رهبری

از پرسشنامه چندعاملی رهبری (بخش رهبری تحول‌گرا) بس و آولیو<sup>۲</sup> (نسخه MLQ-5X) برای بررسی نیمرخ سبک رهبری تحول‌گرای مدیران سازمان‌های ورزشی استفاده شد. پرسشنامه تحول‌گرا شامل ۲۰ سؤال در قالب پنج مؤلفه است که عبارت‌اند از: ویژگی‌های آرمانی<sup>۳</sup> (۴ سؤال)، رفتارهای آرمانی<sup>۴</sup> (۴ سؤال)، ترغیب ذهنی<sup>۵</sup> (۴ سؤال)، انگیزش الهام بخش<sup>۶</sup> (۴ سؤال) و ملاحظات فردی<sup>۷</sup> (۴ سؤال). شرکت کنندگان در مقیاس پنج گزینه‌ای لیکرت (برای گزینه هرگز = صفر امتیاز، به ندرت = ۱ امتیاز، گاهی = ۲ امتیاز، اغلب = ۳ امتیاز و همیشه = ۴ امتیاز) به سؤالات پاسخ دادند. آولیو، بس و جانگ (۱۹۹۹) و آولیو، بس و جانگ (۱۹۹۵) با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی<sup>۸</sup> (CFA) روی نمونه‌ای بزرگ (N=۱۳۹۴) به‌منظور

- 
1. Denison Organization Culture Survey
  2. Bass & Avolio
  3. Idealized Attributes
  4. Idealized Behaviors
  5. Intellectual Stimulation
  6. Inspirational Motivation
  7. Individual Consideration
  8. Confirmatory Factor Analysis



تعیین اعتبار سازه<sup>۱</sup> پرسشنامه MLQ-5X به این نتیجه رسیدند که این پرسشنامه ثبات درونی خوبی<sup>۲</sup> دارد (۳۳، ۳۲). تجدا و همکاران (۲۰۰۱) با استفاده از چهار تحقیق، پایایی MLQ-5X را تأیید کردند و ضرایب ثبات<sup>۳</sup> (آلفای کرونباخ) برای تمام مؤلفه‌های رهبری تحول‌گرا در حد مطلوب و قابل قبول بود (جدول ۱) (۳۴). رهمن تور و اوفوری<sup>۴</sup> (۲۰۰۹) در تحقیق خود پایایی درونی بخش رهبری تحول‌گرای پرسشنامه چندعاملی رهبری را ۰/۹۲ گزارش کردند (۳۵).

جدول ۱. پایایی مؤلفه‌های پرسشنامه چندعاملی رهبری - بخش تحول‌گرا

| سبک رهبری      | مؤلفه‌های رهبری  | آلفای کرونباخ |
|----------------|------------------|---------------|
| رهبری تحول‌گرا | ویژگی‌های آرمانی | ۰/۹۰          |
|                | رفتارهای آرمانی  | ۰/۹۱          |
|                | انگیزش الهام بخش | ۰/۹۴          |
|                | ترغیب ذهنی       | ۰/۹۱          |
|                | ملاحظات فردی     | ۰/۹۳          |

### اثربخشی سازمانی

از پرسشنامه اثربخشی سازمانی<sup>۵</sup> هسو برای بررسی اثربخشی کلی و مؤلفه‌های آن استفاده شد. پرسشنامه شامل ۱۹ سؤال در قالب مؤلفه‌های تصمیم‌گیری<sup>۶</sup> (۵ سؤال)، سازماندهی<sup>۷</sup> (۵ سؤال)، رضایت شغلی<sup>۸</sup> (۶ سؤال) و ارتباطات بین کارکنان<sup>۹</sup> (۳ سؤال) است و شرکت‌کنندگان در مقیاس پنج گزینه‌ای لیکرت (کاملاً مخالفم = ۱ امتیاز، مخالفم = ۲ امتیاز، ممتنع = ۳ امتیاز، موافقم = ۴ امتیاز و کاملاً موافقم = ۵ امتیاز) به سؤالات پاسخ دادند. اعتبار پرسشنامه اثربخشی سازمانی هسو بعد از ترجمه به زبان فارسی توسط ۱۰ نفر از استادان مدیریت ورزشی در سطوح دانشیار و استادیار تأیید شد. پایایی پرسشنامه در مطالعه‌ای مقدماتی<sup>۱۰</sup> روی ۳۰ نفر و با استفاده از روش آلفای کرونباخ برابر ۰/۸۶ محاسبه شد.

از آماره‌های توصیفی میانگین، انحراف استاندارد، فراوانی، درصد فراوانی و رسم نمودار و جدول

1. Construct Validity
2. Internal Consistency
3. Consistency Coefficients
4. Rehman Toor & Ofori
5. Organizational Effectiveness Questionnaire(OEQ)
6. Decision Making
7. Organization
8. Job Satisfaction
9. Personnel Relationships
10. Pilot Study

برای خلاصه کردن و طبقه‌بندی داده‌ها استفاده شد. برای بررسی توزیع داده‌ها از آزمون کلموگروف - اسمیرنوف (K-S) و برای بررسی تجانس واریانس داده‌ها از آزمون لوین استفاده شد. به منظور سنجش روایی سؤالات از اعتبار عاملی استفاده شده است. برای بررسی ارتباط بین متغیرهای مکنون (پنهان) و متغیرهای مشاهده شده از تحلیل عاملی تأییدی<sup>۱</sup> و برای بررسی مدل ساختاری (رابطه بین متغیرهای مکنون) از تحلیل مسیر<sup>۲</sup> استفاده شد. تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار Spss و ویرایش ۱۶ و LISREL 8.51 با سطح اطمینان ۹۵ درصد استفاده شد.

### یافته‌های پژوهش

در بررسی توزیع داده‌ها از طریق آزمون کلموگروف - اسمیرنوف (K-S) مشخص شد برای سه متغیر تحقیق میزان احتمال خطا بیشتر از ۰/۰۵ است؛ بنابراین هر سه متغیر تحقیق توزیع نرمال دارند (جدول ۲).

جدول ۲. بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها

| میانگین | انحراف استاندارد | قدر مطلق بیشترین تفاوت | Z کلموگروف - اسمیرنوف | سطح معنی‌داری |
|---------|------------------|------------------------|-----------------------|---------------|
| ۳/۱۲    | ۰/۴۹             | ۰/۰۸۰                  | ۱/۴۷۱                 | ۰/۱۲۱         |
| ۲/۷۱    | ۰/۴۹۱            | ۰/۰۵۶                  | ۱/۰۲۷                 | ۰/۲۴۳         |
| ۳/۰۱    | ۰/۷۱             | ۰/۱۲۹                  | ۲/۳۹۰                 | ۰/۰۶۵         |

### آزمون‌های پایایی و روایی

در این پژوهش متغیرهای اندازه‌گیری شده به منظور تعیین روایی و پایایی ارزیابی شدند. پایایی متغیرها با روش پایایی درونی و با استفاده از آلفای کرونباخ محاسبه شد. با توجه به جدول ۳، مقادیر آلفای کرونباخ برای هر یک از متغیرهای مورد مطالعه دامنه‌ای از ۰/۷۵ تا ۰/۹۶ دارد. از نظر نونالی و بیرستین (۱۹۹۴) مقادیر ۰/۷ و بیشتر قابل قبول است (۳۶). با توجه به مدل اندازه‌گیری، روایی همگرایی متغیرهای تحقیق ارزیابی شد. روایی همگرایی متغیرها به این معنی است که آیا آیتم‌ها به‌طور معنی‌داری با عامل مورد نظر در ارتباط‌اند (۳۶). بارهای عاملی استاندارد شده ۰/۰۵ و بیشتر به‌طور ایده‌آل مقادیر ۰/۰۷ و بیشتر روایی همگرایی قوی‌تری را نشان می‌دهند (۳۷). در این مطالعه همه آیتم‌ها دارای بار عاملی معنی-

1. Confirmatory factor analysis
2. Path Analysis

داری بودند و به‌ویژه مقادیر  $t$  بزرگ‌تر از ۱/۹۶ بود که در سطح ۰/۰۵ معنی‌دارند (۳۸). تمامی آیت‌ها دارای بار عاملی بیشتر از ۰/۷ بودند که نشان‌دهنده روایی همگرای مناسب متغیرهای تحقیق است.

جدول ۳. آماره‌های توصیفی برای متغیرهای مطالعه‌شده در این پژوهش

| ۳      | ۲                   | ۱                   | انحراف استاندارد | میانگین |                    |
|--------|---------------------|---------------------|------------------|---------|--------------------|
|        |                     | <sup>a</sup> (۰/۹۶) | ۰/۴۹۲            | ۳/۱۲    | ۱- فرهنگ سازمانی   |
|        | (۰/۹۲)              | ۰/۵۴ <sup>**</sup>  | ۰/۴۹۱            | ۲/۷۱    | ۲- رهبری تحول‌گرا  |
| (۰/۹۶) | ۰/۶۳۷ <sup>**</sup> | ۰/۷۳۲ <sup>**</sup> | ۰/۷۰۴            | ۳/۰۱    | ۳- اثربخشی سازمانی |

a. ضرایب پایایی آلفا در داخل پرانتز در قطر جدول ماتریسی ذکر شده است.

\*\*  $p < 0.01$ , \*  $p < 0.05$

### آزمون‌های KMO و بارتلت

پیش از اجرای تحلیل عاملی لازم است مفروضه‌های زیر رعایت شود:

۱. برای تعیین کفایت تعیین حجم نمونه از آزمون کیسر - میر - الکین (KMO) استفاده شد. با توجه به اینکه مقدار KMO برای هر سه ابزار مورد استفاده بزرگ‌تر از ۰/۶ به- دست آمد (جدول ۴)، می‌توان تحلیل عاملی را انجام داد.
۲. حداقل شرط لازم برای انجام تحلیل عاملی استفاده از آزمون بارتلت است. با توجه به جدول ۴ مشخص می‌شود که در هر سه مورد آزمون بارتلت معنی‌دار است؛ بنابراین حداقل شرایط لازم برای انجام تحلیل عاملی وجود دارد.

جدول ۴. نتایج آزمون KMO و بارتلت

| مقادیر به دست آمده |               |                | مقدار مناسب   | شاخص                     |
|--------------------|---------------|----------------|---------------|--------------------------|
| اثربخشی سازمانی    | فرهنگ سازمانی | رهبری تحول‌گرا |               |                          |
| ۰/۹۷۴              | ۰/۹۵۶         | ۰/۹۵۴          | بالاتر از ۰/۶ | کیسر - میر - الکین (KMO) |
| ۰/۰۰۰              | ۰/۰۰۰         | ۰/۰۰۰          | کمتر از ۰/۰۵  | بارتلت                   |
| مناسب              | مناسب         | مناسب          | نتیجه آزمون   |                          |

### آزمون مدل اندازه‌گیری

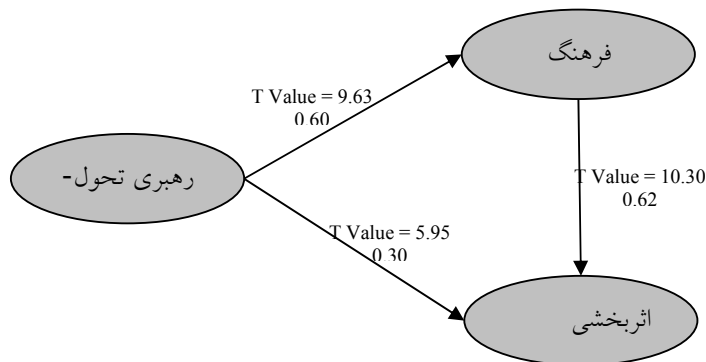
قبل از انجام آزمون مدل ساختاری، برای اطمینان از صحت مدل اندازه‌گیری، از تحلیل عاملی تأییدی (CFA) استفاده شد. تحلیل عاملی مرتبه دوم برای متغیر برون‌زا (سبک رهبری تحول‌گرا) و متغیرهای درون‌زا (فرهنگ سازمانی و اثربخشی سازمانی) انجام شد. نتایج نشان داد شاخص‌های برازش برای تمامی متغیرهای مدل اندازه‌گیری نیکویی برازش بهتری دارند (برای تمامی متغیرها  $\chi^2/df < 3$ ،  $NFI > 0.97$ ،  $NNFI > 0.97$ ،  $CFI > 0.93$ ،  $GFI \geq 0.93$ ) (جدول ۵).

جدول ۵. شاخص‌های برازش برای مدل اندازه‌گیری

| GFI  | CFI  | NNFI | NFI  | RMSEA | $\chi^2/df$ | P-Value | df   | $\chi^2$ |                 |
|------|------|------|------|-------|-------------|---------|------|----------|-----------------|
| ۰/۹۶ | ۰/۹۹ | ۰/۹۸ | ۰/۹۶ | ۰/۰۴۲ | ۱/۶۰        | ۰/۰۰۰۰۰ | ۱۷۰۴ | ۲۷۳۷/۴۱  | فرهنگ سازمانی   |
| ۰/۹۳ | ۰/۹۸ | ۰/۹۸ | ۰/۹۷ | ۰/۰۶۴ | ۲/۴۱        | ۰/۰۰۰۰۰ | ۱۶۰  | ۳۸۵/۶۴   | رهبری تحول‌گرا  |
| ۰/۹۳ | ۱/۰۰ | ۱/۰۰ | ۰/۹۹ | ۰/۰۴۲ | ۱/۵۲        | ۰/۰۰۰۰۱ | ۱۴۶  | ۲۲۳/۱۸   | اثربخشی سازمانی |

## آزمون مدل ساختاری

از تکنیک مدل معادلات ساختاری برای آزمون تأثیر بین متغیرهای مکنون استفاده شد. نتایج مدل ساختاری نشان داد شاخص‌های محاسبه‌شده برازش مدل بهتری را ارائه می‌دهند [  $\chi^2 = 86.31$  (62, N= 341)؛  $\chi^2/df = 1.39$ ]. از ضرایب مسیر استاندارد شده می‌تواند به‌عنوان ضریب رگرسیون استاندارد شده برای بررسی اثر یک متغیر مکنون در ارتباط با متغیر دیگر استفاده نمود. نتایج این مطالعه نشان داد رهبری تحول‌گرا تأثیر مثبت و معنی‌داری بر اثربخشی سازمانی ( $\gamma = 0.30$ ،  $p < 0.01$ ) و فرهنگ سازمانی ( $\beta = 0.60$ ،  $p < 0.01$ ) دارد. فرهنگ سازمانی نیز تأثیر مثبت و معنی‌داری بر اثربخشی سازمانی ( $\beta = 0.62$ ،  $p < 0.01$ ) دارد (شکل ۱).



شکل ۱. مقادیر T ضرایب مسیر استاندارد شده مدل معادلات ساختاری

جدول ۶ اثرات مستقیم، غیرمستقیم و اثر کلی متغیرهای مدل تحقیق را نشان می‌دهد. بررسی ضرایب مسیر نشان می‌دهد اثر کلی رهبری تحول‌گرا برابر ۰/۶۷۲ است. همچنین اثر غیرمستقیم رهبری تحول‌گرا بر اثربخشی سازمانی بیشتر از اثر مستقیم است (۰/۳۷۲) در برابر (۰/۳۰). متغیر وابسته واسطه (فرهنگ سازمانی) دارای اثر مستقیم برابر ۰/۶۲ بر متغیر واسطه نهایی (اثربخشی) است.

جدول ۶. بررسی اثر متغیرهای مورد مطالعه

| متغیرها        | اثر بخشی سازمانی |            |               |        | فرهنگ سازمانی |
|----------------|------------------|------------|---------------|--------|---------------|
|                | اثر کل           | اثر مستقیم | اثر غیرمستقیم | اثر کل | اثر مستقیم    |
| رهبری تحول‌گرا | ۰/۶۷۲            | ۰/۳۰       | ۰/۳۷۲         | ۰/۶۰   | ۰/۶۰          |
| فرهنگ سازمانی  | ۰/۶۲             | ۰/۶۲       | ---           | ---    | ---           |

### بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر همزمان رهبری تحول‌گرا و فرهنگ سازمانی بر اثربخشی سازمانی است. نتایج این تحقیق نشان داد رهبری تحول‌گرا تأثیری مثبت و معنی‌دار ( $t = ۰/۳۰$ )، بر اثربخشی سازمانی دارد. رهبران تحول‌گرا در ارتباط با کارکنان خود نقش الهام‌بخش را ایفا می‌کنند و همراه ارائه ایده، در آن‌ها شور و شوق خاصی ایجاد نموده (۳۹)، با افزایش نیازها و انگیزه‌های پیروان بر سطوح بالای دستیابی به موفقیت در محیط کاری تأکید می‌کنند (۴۰). رهبران تحول‌آفرین ورزشی با کارکنان، مربیان و ورزشکاران خود ارتباط برقرار کرده، به تفاوت‌های فردی آن‌ها توجه می‌کنند و به آن‌ها در جهت به‌کارگیری استعدادهای بالقوه خود و افزایش مسئولیت‌هایشان در سازمان یاری می‌رسانند (۴۱). همچنین استقلال و چالش‌های کاری را تقویت می‌کنند و از طریق شناخت و توسعه خودیابی کارکنان، آن‌ها را برمی‌انگیزند تا آنچه را که در توان دارند انجام دهند و بدین طریق سازمان‌های ورزشی بیشتر در جهت افزایش اثربخشی حرکت می‌کند. نتایج این بخش با نتایج روالد و روهمن (۲۰۰۹)، بورتون و پیچی (۲۰۰۹)، زیراسگر و همکاران (۲۰۰۵)، هسو (۲۰۰۲) و دوهرتی و دانیل چاک (۱۹۹۶) همخوانی دارد.

رهبری تحول‌گرا به‌صورت غیرمستقیم از طریق فرهنگ سازمانی تأثیر مثبت و معنی‌دار قوی‌تری (۰/۳۷۲) بر اثربخشی سازمانی دارد. نقش واسطه‌ای فرهنگ سازمانی در خصوص ارتباط بین عملکرد و رهبری در نتایج پژوهش آگبونا و هریس (۲۰۰۰) گزارش شده است و نتایج این تحقیق از این نظر با نتایج تحقیق مذکور همخوانی دارد. رهبران تحول‌گرا به توسعه ارزش‌ها، اعتقادات و مفاهیم مشترک در فرهنگ سازمان مورد نظر علاقه‌مندند و در مسیر چشم‌انداز خود به‌منظور بهبود عملکرد سازمانی در جهت تغییر فرهنگ سازمانی حرکت می‌کنند. این مطالعه پیشنهاد می‌کند که رهبران تحول‌گرای ورزشی می‌توانند با مشخص کردن اهداف کوتاه‌مدت و طولانی‌مدت، ترسیم چشم‌انداز سازمانی، توسعه یادگیری سازمانی، افزایش هماهنگی و انسجام در بخش‌های مختلف سازمان، افزایش توانمندی، تیم‌گرایی و توسعه قابلیت‌ها، تزریق ایده‌های جدید به سازمان و تشویق خلاقیت و نوآوری سازمانی، تغییر درجه رسمیت‌گرایی و تمرکز سازمانی بر فرهنگ سازمانی سازمان‌های ورزشی تأثیر مطلوبی بگذارند و بدین طریق عملکرد کارکنان و ورزشکاران در محیط پویای سازمانی افزایش می‌یابد و

سازمان‌های ورزشی در جهت افزایش اثربخشی حرکت می‌کنند. نتایج این بخش در مورد تأثیر غیرمستقیم رهبری تحول‌گرا بر اثربخشی سازمانی با نتایج تحقیقات زینیکو و سیموسی (۲۰۰۶)، هسو (۲۰۰۲) و آگبونا و هریس (۲۰۰۰) همخوانی دارد.

نتایج نشان داد فرهنگ سازمانی تأثیری مثبت و معنی‌دار ( $p < 0.01$ ,  $r = 0.60$ ) بر اثربخشی سازمانی دارد. اسنادیدر بیان می‌کند که فرهنگ سازمانی موقعیت را برای تعیین اثربخشی مهیا می‌کند و مؤثر یا غیرمؤثر بودن عملکرد را در سازمان مشخص می‌کند (۷). سایهل و مارتین (۱۹۹۰) معتقدند فرهنگ بر نگرش‌های کارکنان و نگرش‌های کارکنان بر اثربخشی سازمانی تأثیر می‌گذارد (۸). شاین نیز معتقد است که فرهنگ سازمانی بر رفتار اعضای سازمان تأثیر می‌گذارد و در نتیجه، افراد به گونه‌ای رفتار می‌کنند که با ارزش‌های سازمان در ارتباط است؛ بنابراین فرهنگ سازمان‌ها می‌تواند انتظارات رفتاری ایجاد کند تا به‌طور مستقیم کارکنان به گونه‌ای رفتار کنند که در ارتباط با فرهنگ سازمانشان باشد. این ارتباط بین فرهنگ و رفتار اساسی تئوریک برای به‌کارگیری تأثیر فرهنگ بر اثربخشی است (۸). در کل، می‌توان گفت فرهنگ سازمانی به‌عنوان سیستم کنترل اجتماعی عمل می‌کند و می‌تواند از طریق عمل روی اعتقادات و ارزش‌ها بر رفتارها و نگرش‌های کارکنان اثر بگذارد (۱۳). گسترش نگرش‌های مثبت کارکنان به فرهنگ توانمند سازی، تیم‌گرایی و افزایش قابلیت‌ها نیاز دارد (۲۰). لیکرت معتقد است کارکنان خوشحال و راضی با تمام وجود تلاش می‌کنند تا توانایی‌هایشان را برای انجام وظایف سازمانی به‌کار گیرند. زمانی که کارکنان نگرش‌های مثبت را تجربه می‌کنند، تلاش مشارکتیشان<sup>۱</sup> بیشتر می‌شود (۸) و این تلاش مشارکتی می‌تواند به افزایش اثربخشی سازمانی منجر شود (۴۲). نتایج این بخش با نتایج تحقیقات گئورگی و همکاران (۲۰۰۹)، یلماز و یرقان (۲۰۰۸)، فی و دنیسون (۲۰۰۳) و هسو (۲۰۰۲) همخوانی دارد.

در این پژوهش با توجه به مبانی نظری و ادبیات پیشینه ذکر شده مدلی برای اثربخشی سازمانی ارائه شده بود که در نهایت با توجه به داده‌های جمع‌آوری شده و با استفاده از روش آماری پیشرفته مدل-یابی مدلات ساختاری مدل مفروض تأیید شد؛ بنابراین با توجه به نتایج این مدل می‌توان گفت که در سازمان‌های ورزشی مورد بررسی فرهنگ سازمانی، در مقایسه با رهبری تحول‌گرا تأثیر بیشتری بر اثربخشی سازمانی دارد؛ بنابراین مدیران ورزشی کشور به‌منظور دست‌یابی به اثربخشی بیشتر در سازمان‌های ورزشی کشور باید در برنامه‌های درازمدت مدت خود بیشتر به فعالیت‌های مربوط به فرهنگ‌سازی توجه کنند. رهبری تحول‌گرا از طریق فرهنگ سازمانی قوی‌ترین اثر را بر اثربخشی سازمانی دارد؛ از این رو می‌توان نتیجه‌گیری کرد که متغیر فرهنگ سازمانی متغیر واسطه‌ای مهمی در

---

1 . Collaborative Effort

تأثیر‌گذاری روی اثربخشی است. در تحقیقات دیگر اثر هر یک از متغیرهای فرهنگ سازمانی و رهبری تحول‌گرا بر اثربخشی سازمانی بررسی شده بود، ولی در تحقیق حاضر، محققان تأثیر همزمان متغیرهای فرهنگ سازمانی و رهبری تحول‌گرا را بر اثربخشی سازمانی بررسی کردند و در نهایت، مدل ارائه شده از نظر آماری تأیید شد. تأیید مدل حاضر نشان‌دهنده این است که در سازمان‌های ورزشی کشور ابتدا فرهنگ سازمانی و بعد رهبری تحول‌گرا تأثیر بیشتری بر اثربخشی دارند و در نتیجه، مدیران سازمان‌های ورزشی کشور باید به‌منظور دستیابی به اثربخشی از سبک‌های مؤثر رهبری، به-خصوص سبک رهبری تحول‌گرا بیشتر بهره‌گیرند و با ایجاد فرهنگ سازمانی قوی، سازمان‌های ورزشی کشور را در جهت هماهنگی و انسجام، توانمندسازی کارکنان، توسعه قابلیت‌ها و تیم‌گرایی هدایت کنند تا از این طریق سازمان‌های ورزشی کشور به اثربخشی بیشتر و مطلوب‌تری نزدیک شود.

### منابع:

1. Chelladurai, P., & Haggery, T. R. (1991). Measures of organizational effectiveness of Canadian national sport organizations. *Canadian Journal of Sport Science*, 16(2), 126-133.
۲. کاظمی، سید عباس. (۱۳۷۵). طراحی الگوهای اثربخش سازمان با تأکید بر معیارهای فرهنگ سازمانی، رساله دوره دکتری، دانشگاه تربیت مدرس.
3. Papadimitriou, D., Taylor, P. (2000). Organisational effectiveness of Hellenic national sports organisations: A multiple constituency approach, *Sport Management Review*, 3, 23-46.
4. Mian, Z., Hai, L., & Jun, W. (2008). Examining the relationship between organizational culture and performance: The perspectives of consistency and balance. *Front Business Research China*, 2(2), 256-276.
5. Vinitwatanakhun, W. (1998). Factors Affecting Organizational Effectiveness of Nursing Institutes in Thailand. The National Institute of Development Administration, Bangkok, Thailand.
۶. دهقان، آیت‌اله. (۱۳۸۷). ارتباط بین فرهنگ سازمانی و سبک رهبری با خلاقیت معلمان تربیت بدنی آموزش و پرورش، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی تهران مرکزی.
7. Kwantes, C. T., & Boglarsky, C. A. (2007). Perceptions of organizational culture, leadership effectiveness and personal effectiveness across six countries. *Journal of International Management*, 13, 204-230.
8. Gregory, B.T., Harris, S.G., Armenakis, A.A., & Shook, C.L. (2009). Organizational culture and effectiveness: A study of values, attitudes, and organizational outcomes. *Journal of Business Research*, 62, 673-679.

۹. بحر العلوم، حسن. (۱۳۷۸). ارتباط بین فرهنگ سازمانی و سبک مدیریت با رضایت شغلی کارشناسان سازمان تربیت بدنی شاغل در تهران. رساله دکتری، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تربیت معلم تهران.
۱۰. امیر کبیری، علی رضا و خدایاری، ابراهیم و نظری، فرزاد و مرادی، محمد. (۱۳۸۵). بررسی رابطه بین سبک‌های رهبری تحول آفرین و تبدالی با تعهد سازمانی کارکنان. نشریه فرهنگ مدیریت، شماره ۱۴، ص ۱۴۲-۱۱۷.
11. Yang, Y. N. (2007). *A study of the relationship between students' perceptions of goal orientation and physical education teacher leadership styles in Taiwan*. (Doctoral Dissertation). Retrieved from ProQuest Dissertation and Theses database. (UMI No. 3297163).
12. Burke, S. & Collins, K.M. (2001). Gender differences in leadership styles and management skills. *Women in Management Review*, 16(5), 244-256.
13. MacIntosh, E. W., & Alison Doherty, A. (2010). The influence of organizational culture on job satisfaction and intention to leave. *Sport Management Review*, 13, 106-117.
14. Denison, D. R., Haaland, R., & Goelzer, S. P. (2003). Corporate culture and organizational effectiveness: Is Asia different from the rest of the World? *Organizational Dynamics*, 33(1), 98-109.
15. Amran, T.G., & Kabramayanti, P. (2007). Leadership and organizational culture relationship analysis on job performance and satisfaction using SEM (structural Equation Modeling) at PT. Carita Boat Indonesia. In *Proceeding International Seminar on Industrial Engineering and Management Menara Peninsula*, Jakarta, (pp.29-30).
16. Faerman, L. B. (2009). *The relationship between organizational culture and effectiveness in university residence hall associations: A competing values study*. (Doctoral dissertation). Retrieved from ProQuest Dissertation and Theses database. (UMI No. 3351586).
17. Denison, D. R., Janovics, J., Young, J., & Cho, H.J. (2007). *Diagnosing organizational cultures: Validating a model and method*. Working Paper, International Institute for Management Development, Lausanne, Switzerland.
18. Coffey, V. (2003). The Organization culture and effectiveness of companies involved in public sector housing constriction in Hong Kong. *CIB TG 23 international conference*, University of Hong Kong, 26-27 October 2003.
۱۹. اسدی، حسن و قربانی، محمد حسین و باوقار، سوسن. (۱۳۸۶). ارتباط بین فرهنگ سازمانی و اثربخشی در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران. مجموعه مقالات ششمین همایش بین المللی تربیت بدنی و علوم ورزشی، تهران.
20. Yilmaz, C., & Ergun, E. (2008). Organizational culture and firm effectiveness:



- An examination of relative effects of culture traits and the balanced culture hypothesis in an emerging economy. *Journal of World Business*, 43, 290–306.
21. Fey, C., & Denison, D. R. (2003). Organizational culture and effectiveness: Can American theory is applied in Russia? *Organization Science*, 14(6), 686–706.
  22. Hsu, C. H (2002). *The structural equation modeling analysis of transformational leadership, organizational culture and organizational effectiveness*. (Doctoral dissertation). Retrieved from ProQuest Dissertation and Theses database. (UMI No. 3068062).
  23. Riaz, A., & Haider, M. H. (2010). Role of transformational and transactional leadership on job success and career satisfaction. *Business and Economic Horizons*, 1(1), 29-38.
  24. Burton, L. J., & Peachey, J. W. (2009). Transactional or transformational? Leadership preferences of Division III Athletic Administrators. *Journal of Intercollegiate Sport*, 2, 245-259.
  25. Xirasagar, S., Samuels, M. E., & Stoskopf, C. H. (2005). Physician Leadership Styles and Effectiveness: An Empirical Study. *Medical Care Research Review*, 62(6), 720-740.
  26. Nguni, S., Slegers, P., & Denessen, E. (2006). Transformational and transactional leadership effects on teachers' job satisfaction, organizational commitment, and organizational citizenship behavior in primary schools: The Tanzanian case. *School Effectiveness and School Improvement*, 17(2), 145-177.
  27. Rowold, J., & Rohmann, A. (2009). Relationships between leadership styles and followers' emotional experience and effectiveness in the Voluntary Sector. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 38(2), 270- 286.
  28. Doherty, A.J., & Danylchuk, K. E. (1996). Transformational and Transactional Leadership in Interuniversity Athletics Management. *Journal of Sport Management*, 10(3), 292-309.
  29. Xenikou, A., & Simosi, M. (2006). Organizational culture and transformational leadership as predictors of business unit performance. *Journal of Managerial Psychology*, 21(6), 566- 579.
  30. Ogbonna, E, & Harris L. (2000). Leadership style, organizational culture and performance: Empirical evidence from UK Company. *Journal of Human Resource Management*. 11(4), 766-788.
  ۳۱. قربانی، محمد حسین و اسدی، حسن و گودرزی، محمود و شفیعی، محسن. (۱۳۸۸). مطالعه فرهنگ سازمانی سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران بر اساس مدل دنیسون و مقایسه آن با میانگین‌های جهانی. نشریه حرکت، شماره ۳۹، ص ۴۸-۳۳.
  32. Avolio, B. J., Bass, B.M., & Jung, D. I. (1995). *MLQ multifactor leadership questionnaire, Technical Report*, Redwood city, CA: Mindgarden.

33. Avolio, B. J., Bass, B.M., & Jung, D. I. (1999). Re- examining the components of transformational and transactional leadership using the multifactor leadership questionnaire. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72(4), 441-463.
34. Tejeda, M.J., Scandura, T.A., & Pillai, R. (2001). The MLQ revisited: Psychometric properties and recommendations. *Leadership Quarterly*, 12(1), 31-52.
35. Rehman Toor, S., & Ofori, G. (2009). Ethical leadership: Examining the relationships with full range leadership model, employee outcomes, and organizational culture. *Journal of Business Ethics*, DOI 10.1007/s10551-009-0059-3.
36. Nunnally, J.C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric Theory*. McGraw-Hill, New York.
37. Hair, J.F., Black, B., Babin, B., Anderson, R.E., Tatham, R.L. (2005). *Multivariate Data Analysis*, sixth ed. Pearson Education Prentice- Hall, Upper Saddle River, NJ.
38. Al- Hawari, M., Hartley, N., & Ward, T. (2005). Measuring banks' automated service quality: A confirmatory factor analysis approach. *Marketing Bulletin* 16, 1-19.
39. Moghadami, M. (2007). *The relationship between emotional intelligent and transformational leadership style*. (Unpublished Master of Art Dissertation). Faculty of Management and Accounting, University of Sistan & Balochistan.
40. Mandell, B., & Pherwani, S. (2003). Relationship between emotional intelligence and transformational leadership style: A gender. *Journal of Business and Psychology*, 17(3), 387-404.
41. Jandaghi, G., Zarei Matin, H., & Farjami, A. (2009). Comparing transformational leadership in successful and unsuccessful companies. *African Journal of Business Management*, 3 (7), 272-280.
42. Ostroff C. (1992). The relationship between satisfaction, attitudes, and performance: an organizational level analysis. *Journal of Applied Psychology*, 77(6), 963-974.

#### ارجاع مقاله به روش APA

شیخعلی زاده هریس، محبوب؛ تجاری، فرشاد؛ (۱۳۹۲)، تأثیر رهبری تحول‌گرا و فرهنگ سازمانی بر اثربخشی سازمانی در سازمان‌های ورزشی، *مطالعات مدیریت ورزشی*، ۱۷: ۵۶-۵۷.

#### ارجاع مقاله به روش vancouver

شیخعلی زاده هریس محبوب؛ تجاری فرشاد. تأثیر رهبری تحول‌گرا و فرهنگ سازمانی بر اثربخشی سازمانی در سازمان‌های ورزشی، *مطالعات مدیریت ورزشی*، ۱۳۹۲؛ ۵ (۱۷):

## مقایسه تحلیل رفتگی داوران فوتبال بر اساس درجات و پست‌های آنان

جواد شهلایی باقری<sup>۱</sup>، فرزاد غفوری<sup>۲</sup>، حبیب هنری<sup>۳</sup>، مرتضی مطهری<sup>۴</sup>

تاریخ دریافت: ۸۹/۱۱/۱۶

تاریخ پذیرش: ۹۰/۰۶/۱۳

### چکیده

قضاوت یک حرفه پرچالش، مهیج و ارزشمند است. از طرف دیگر داوران در معرض سرخوردگی، بدرفتاری و بی حرمتی قرار دارند. لذا تعجبی ندارد که بعضی از داوران دچار تحلیل رفتگی شوند. هدف از این پژوهش مقایسه تحلیل رفتگی داوران فوتبال بر اساس درجات و سمت‌های داوری است. این مطالعه از نوع توصیفی تحلیلی به شکل میدانی انجام گرفته است. جامعه آماری این تحقیق را ۱۴۰ نفر از داوران درجه یک و دو و سه ملی و بین‌المللی فوتبال کشور تشکیل می‌دهند. پرسشنامه دموگرافیک و تحلیل رفتگی مسلش جهت جمع‌آوری داده‌ها مورد استفاده قرار گرفت و داده‌ها توسط آزمون‌های آماری و نرم افزار SPSS ارزیابی شد. روایی پرسشنامه تحلیل رفتگی مسلش توسط اساتید و متخصصین مدیریت ورزشی مورد تأیید قرار گرفت و پایایی آن با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ  $\alpha = 0.87$  بدست آمد. از آزمون‌های کلوموگروف اسمیرنوف، تی مستقل، آنوا، کروسکال والیس، پست‌هاک تست، ضریب همبستگی پیرسون و اسپیرمن جهت پاسخگویی به فرضیه‌های پژوهش استفاده شد. یافته‌های تحقیق حاکی از آن است که بین خستگی عاطفی داوران فوتبال و درجه داوری اختلاف معناداری وجود دارد. ( $\chi^2 = 18.69, p < 0.05$ ) و داوران درجه دو میانگین خستگی عاطفی بیشتری دارند. همچنین بین میانگین مسخ شخصیت و درجه داوری اختلاف معناداری مشاهده شد ( $\chi^2 = 36.04, p < 0.01$ ). داوران درجه یک بیشترین میانگین مسخ شخصیت را داشتند. با توجه به یافته‌های تحقیق بین تحلیل رفتگی داوران و درجه داوری آنان اختلاف معناداری مشاهده شد ( $F = 15.58, m = 15.58$ )؛ اما بین تحلیل رفتگی داوران و پست داوری اختلاف معنادار نبود ( $P < 0.001$ ). فراهم کردن آموزش مناسب و منابع مورد نیاز، حمایت‌های همه‌جانبه از داوران و اصلاح درک عمومی از قشر داوران در سطح جامعه از اقداماتی است که مسئولین ذیربط باید در جهت جلوگیری از این پدیده به عمل آورند.

**کلیدواژه:** تحلیل رفتگی، داوران فوتبال، درجه داوری، پست داوری.

۱، ۲ و ۳. استادیار دانشگاه علامه طباطبائی (۱. نویسنده مسئول) Email: Javadshahlaee@gmail.com

Email: farzadghafouri@yahoo.com - Email: honari\_h@yahoo.com

۴. دانش‌آموخته مدیریت ورزشی دانشگاه علامه طباطبائی

## مقدمه

بدون شک ورزش فوتبال محبوب‌ترین و پرطرفدارترین رشته ورزشی در اغلب کشورهای دنیا است. فوتبال جدا از ساختار مدیریتی خود از عناصر مهمی چون ورزشکاران، مربیان، تماشاچیان، طرفداران، داوران و... تشکیل شده است که در حال حاضر بحث داوری<sup>۱</sup> آن همانند سایر بخش‌ها، شکل علمی به خود گرفته و به تحصیل و تجربه نیازمند است (۱). قضاوت یک حرفه پر چالش، مهیج و ارزشمند است؛ از طرف دیگر داوران در معرض سرخوردگی، بدرفتاری و بی‌حرمتی قرار دارند. تجربه مثبت یا منفی، به رویکرد روانی داور در قضاوت بستگی دارد. کسی که قضاوت کرده باشد، می‌داند که هیچ چیز ارزشمندتر از حقیقت و عدالت نیست. داوران همانند مربیان و ورزشکاران در معرض فشار و هیجانات زیادی قرار دارند. آنها باید علاوه بر غلبه کردن بر فشارهای روانی و جسمی، نسبت به امور زندگی، حقوقی، شغلی و خانوادگی خود اهتمام ورزند. لذا تعجبی ندارد که بعضی از داوران دچار تحلیل رفتگی<sup>۲</sup> شوند (۲). مسلسل و جکسون<sup>۳</sup> (۱۹۸۱) تحلیل رفتگی را کارکرد سه‌عاملی خستگی عاطفی<sup>۴</sup>، تهی شدن از ویژگی‌های فردی (مسخ شخصیت)<sup>۵</sup> و کاهش عملکرد شخصی<sup>۶</sup> می‌دانند (۳). در مرحله اول، شخص احساس می‌کند که از نظر عاطفی فرسوده شده و احساسی ندارد. در مرحله دوم شخص بیش از پیش اهمال نشان می‌دهد و به وظایف شخصی خود در محیط کار بی‌احساس می‌شود و در مرحله سوم شخص به این نتیجه می‌رسد که از نظر کاری ناموفق است و دیگر کاری برای انجام دادن ندارد (۴).

این پدیده یک سندروم (نشانگان) روانی متشکل از خستگی عاطفی و مسخ شخصیت و کاهش احساس موفقیت فردی است که در فرد تصور منفی از خود، نگرش منفی نسبت به شغل و احساس ارتباط نداشتن با مراجعین ایجاد می‌کند و به شدت روابط فردی، شغلی و سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهد (۵). تحلیل رفتگی اغلب با غیبت‌های مکرر، تمایل به جابجایی، ترک حرفه و همچنین اضطراب و افسردگی (به‌عنوان بهترین پیشگویی کننده این پدیده) همراه می‌شود (۶). ای‌گودان و نیوکومب<sup>۷</sup> (۲۰۰۳) اظهار می‌کنند تحلیل رفتگی یعنی تهی شدن فرد و تهی شدن منابع روحی و جسمی به خاطر کوشش‌های افراطی جهت رسیدن به انتظارات غیرواقعی تحمیلی به وسیله خود

- 
1. Referee
  2. Burn out
  3. Maslach and Jackson
  4. Emotional
  5. Depersonalization
  6. Personal Accomplishment
  7. Igdan and Newcomb

شخص یا ارزش‌های اجتماعی (۷). از آنجا که تحلیل رفتگی به عنوان یک پیامد مرتبط با استرس مزمن در حرفه عنوان گردیده است (۸) و داوری نیز عموماً به عنوان فعالیتی استرس آور شناخته می‌شود، بنابراین داوری از جمله حرفه‌هایی است که تحلیل رفتگی در آن نسبتاً بیشتر است. شرایط موجود اقتصادی و تناسب نداشتن حقوق و دستمزدها با هزینه زندگی و مشکلات ناشی از شرایط محیطی مدیران را واداشته است که فقط به عوامل برون‌زا توجه کنند و سایر تدابیر مدیریتی را از نظر دور بدارند. بخش عمده‌ای از بی‌علاقگی افراد به حرفه و نارضایتی آنها، تا حد زیادی به ماهیت شغل یا حرفه فوق بستگی دارد. اگر شغل به گونه‌ای باشد که باعث خستگی روانی و بی‌زاری فرد از انجام وظایف ساده و بی‌اهمیت و یکنواخت شود، حقوق و مزایا می‌تواند این کمبود را جبران کند (۹). سیوفن<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۶) در تحقیقی به این نتیجه رسیدند که خستگی عاطفی در رفتار افراد تأثیر دارد. در این تحقیق مشخص شد که بین درگیری و تحلیل رفتگی ارتباط وجود دارد (۱۰). جونز مارک<sup>۲</sup> (۲۰۰۵) معتقد است داورانی که از استرس و تحلیل رفتگی رنج می‌برند از لحاظ هیجانی خسته‌اند، انگیزه کار در آنها کم است و از سلامت روانی پایینی برخوردارند (۱۱). احمدی و همکاران (۱۳۸۸) نشان دادند از میان برخی از ویژگی‌های فردی داوران مانند سن، سابقه داوری و سطح تحصیلات با استرس و تحلیل رفتگی، فقط بین سن و تحلیل رفتگی ارتباط مثبت و معنی‌داری وجود دارد (۱۲). در تحقیقی که رادوستینا<sup>۳</sup> (۲۰۱۰) بر روی تحلیل رفتگی مردان و زنان انجام داد به این نتیجه رسید که مردان سطح مسخ شخصیت بالاتری دارند (۱۳). در این تحقیق سعی کرده‌ایم به منظور تعیین اختلاف میانگین بین مقیاس‌های تحلیل رفتگی و فرسودگی و تعیین ارتباط مشخصات فردی با تحلیل رفتگی داوران فوتبال به مقایسه‌ی این پدیده بین داوران فوتبال بر اساس درجات و سمت‌های داوری آنان بپردازیم و مدیران ورزشی، بخصوص مدیران ارشد کمیته داوران و فدراسیون فوتبال را، بر آن سازیم تا علاوه بر در نظر گرفتن عوامل برون سازمانی، به عوامل فردی و تئوری‌های انگیزش به منظور بهبود عملکرد داوران توجه خاص داشته باشند. با توجه به اینکه در تحقیقات انجام شده روی تحلیل رفتگی داوران فوتبال در ایران به طور کلی به این سندروم در سطح داوران لیگ برتر پرداخته شده و سطوح پایین داوری را شامل نمی‌شود، که در واقع اصول و پایه داوری کشور را شکل می‌دهد؛ لذا در این تحقیق سعی بر این است تا با در نظر گرفتن تمامی درجات داوری و همچنین تمامی ابعاد تحلیل رفتگی داوران بطور مشخص

---

1. Su-fen

2. Jones marc

3. Radostina

جامعه دآوری کشور را از بروز حالت فرسودگی آگاه سازیم. حال با توجه به مطالعات گسترده در این حوزه، سؤالاتی بدین صورت مطرح می‌گردد: عوامل به وجود آورنده تحلیل‌رفتگی داوران کدامند؟ آیا بین تحلیل رفتگی داوران فوتبال با درجه و سمت آنها اختلاف معناداری وجود دارد؟

### روش‌شناسی

این مطالعه از نوع توصیفی تحلیلی است و جامعه آن را داوران درجه سه، دو و یک ملی و بین‌المللی فوتبال کشور تشکیل می‌دهند. تمامی این داوران در لیگ‌های مختلف کشور قضاوت می‌کردند، همگی دارای کارت‌های دآوری بودند و در لیگ‌های استانی، کشور و لیگ برتر فوتبال کشور قضاوت می‌کردند. از آنجا که تعداد داوران فعال در مسابقات مختلف کشور از طرف فدراسیون فوتبال ۲۵۰ نفر اعلام شده، با توجه به جدول مورگان و با ریزش ۱۲ نفر از داورانی که به پرسشنامه پاسخ مناسب ندادند، تعداد ۱۴۰ نفر از آنها به روش تصادفی طبقه‌ای، به عنوان حجم نمونه در نظر گرفته شدند. در این تحقیق جهت دسترسی به پیشینه تحقیق و مبانی نظری از روش کتابخانه‌ای استفاده شد. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه دو قسمتی بود که بخش اول آن هشت سوال در مورد خصوصیات دموگرافیک و بخش دوم پرسشنامه تحلیل رفتگی (MBI) مسلش بود که ۲۵ سوال داشت. پرسشنامه‌های بی‌نام، در بین داوران فوتبال رده‌های لیگ برتر و لیگ یک و همچنین داوران لیگ‌های استانی در محدوده زمانی تیر ۱۳۸۹ تا شهریور ۱۳۸۹ توزیع گردید. آنها با کسب مجوز از فدراسیون فوتبال و کمیته داوران رضایت خود را از شرکت در این پژوهش اعلام کردند. پرسشنامه مشخصات فردی شامل سن داور، میزان تحصیلات، رشته تحصیلی، سابقه دآوری، درجه دآوری، سمت دآوری، وضعیت تاهل و شغل داور بود. پرسشنامه تحلیل رفتگی دارای ۲۵ سوال بود، ۹ سوال مربوط به برآورد مقیاس خستگی عاطفی، ۵ سوال درباره سنجش مسخ شخصیت، ۸ سوال در زمینه کاهش عملکرد شخصی و ۳ سوال مربوط به زیرمقیاس درگیری بود. نمونه‌ها، گزینه‌ای از صفر (هرگز) تا شش (هر روز) را انتخاب می‌کردند. مجموع نمره‌های مربوط به سوالات هر یک از ابعاد تحلیل رفتگی جداگانه محاسبه شد.

جدول ۱. امتیازات مربوط به تحلیل رفتگی داوران و تعیین سطح تحلیل رفتگی

| سطوح تحلیل رفتگی | ابعاد تحلیل رفتگی |           |                |
|------------------|-------------------|-----------|----------------|
|                  | سطح بالا          | سطح متوسط | سطح پایین      |
| خستگی عاطفی      | ۲۷ یا بالاتر      | ۱۷-۲۶     | ۱۶ یا پایین تر |
| کاهش عملکرد      | ۳۹ یا بالاتر      | ۳۲-۳۸     | ۳۱ یا پایین تر |
| مسخ شخصیت        | ۱۳ یا بالاتر      | ۷-۱۲      | ۶ یا پایین تر  |
| درگیری           | ۹ و یا بالاتر     | ۴-۸       | ۳ یا پایین تر  |

اگر داور از نظر خستگی هیجانی یا مسخ شخصیت یا درگیری، در سطح بالا و از نظر عملکرد شخصی در سطح پایین باشد، به مفهوم داشتن تحلیل رفتگی است. روایی این پرسنامه توسط ۱۵ تن از متخصصین رشته مدیریت ورزشی مورد تأیید قرار گرفته و پایایی آن از طریق محاسبه آلفای کرونباخ  $\alpha = 0.87$  تعیین گردید. همچنین در این تحقیق از آزمون‌های کلوموگروف اسمیرنوف<sup>۱</sup>، تی مستقل<sup>۲</sup>، آنوا<sup>۳</sup>، کروسکال والیس<sup>۴</sup>، پست‌هاک تست<sup>۵</sup>، ضریب همبستگی پیرسون<sup>۶</sup> و اسپیرمن<sup>۷</sup> جهت پاسخگویی به فرضیه‌های پژوهش استفاده شد.

### یافته‌ها

جدول ۲. مشخصات جمعیت شناختی داوران فوتبال

| متغیرها       | طبقه بندی       | فراوانی | درصد |
|---------------|-----------------|---------|------|
| میزان تحصیلات | دیپلم           | ۳۳      | ۲۳/۶ |
|               | فوق دیپلم       | ۲۱      | ۱۵/۰ |
|               | لیسانس          | ۷۰      | ۵۰/۰ |
|               | کارشناسی ارشد   | ۱۶      | ۱۱/۴ |
| سابقه داوری   | ۱۰ تا ۱ سال     | ۵۲      | ۳۷/۱ |
|               | ۱۱ تا ۲۰ سال    | ۷۹      | ۵۶/۴ |
|               | ۲۱ تا ۳۰ سال    | ۹       | ۶/۴  |
| رشته تحصیلی   | تربیت بدنی      | ۴۲      | ۳۰   |
|               | غیر تربیت بدنی  | ۹۷      | ۶۹/۳ |
| سمت داوری     | کمک داور        | ۷۶      | ۵۴/۳ |
|               | داور وسط        | ۶۴      | ۴۵/۷ |
| درجه داوری    | درجه سه         | ۱۹      | ۱۳/۶ |
|               | درجه دو         | ۲۲      | ۱۵/۷ |
|               | درجه یک         | ۲۴      | ۱۷/۱ |
|               | داور ملی        | ۵۹      | ۴۲/۱ |
|               | داور بین‌المللی | ۱۶      | ۱۱/۴ |
| شغل           | کارمند          | ۷۱      | ۵۰/۷ |
|               | غیر کارمند      | ۶۴      | ۴۵/۷ |

1. Kolmogorov-Smirnov Test
2. T-Test
3. Anova
4. Kruskal-Wallis Test
5. Post Hoc Test
6. Pearson Correlation
7. Spearman

جدول (۲) بیانگر مشخصات جمعیت‌شناختی این تحقیق است که داوران فوتبال کشور را از نظر سابقه، میزان تحصیلات، رشته تحصیلی، درجه داوری، سمت داوری و شغل طبقه‌بندی می‌کند. ۸۸ نفر (۶۲/۹٪) از داوران ۳۲ سال به بالا داشتند و ۱۰۶ نفر (۷۵/۷٪) متأهل بودند. همانطور که در جدول ۲ نشان داده شده، سطح تحصیلات ۷۰ نفر (۵۰٪) از داوران لیسانس بود، ۷۹ نفر (۵۶/۴٪) بین ۱۱ تا ۲۰ سال سابقه داوری داشتند، رشته‌ی تحصیلی ۹۷ نفر (۶۹/۳٪) غیر تربیت‌بدنی بود، ۷۶ نفر کمک‌داور و ۶۴ نفر داور بودند و ۷۱ نفر (۵۰/۷٪) از داوران کارمند ادارات بودند. در این تحقیق از آزمون کلموگروف اسمیرنوف به منظور توزیع طبیعی داده‌ها استفاده شد که توزیع داده‌ها در مقیاس کاهش عملکرد معنادار است و در مقیاس‌های خستگی عاطفی، مسخ شخصیت و زیر مقیاس درگیری معنادار نیست. لذا در این پژوهش از آزمون‌های پارامتریک و ناپارامتریک استفاده شد. به منظور اختلاف میانگین میزان خستگی عاطفی بر حسب درجه داوری از آزمون کروسکال والیس استفاده شد که بین خستگی عاطفی داوران و درجه داوری با  $\chi^2=18/69$  در سطح معناداری  $p<0/05$  اختلاف معناداری مشاهده شد. طبق تحلیل داده‌ها، داوران درجه دو از میانگین خستگی عاطفی بیشتری برخوردار بودند و داوران ملی کمترین میزان خستگی عاطفی را داشتند. همچنین طبق یافته‌های تحقیق در مقیاس مسخ شخصیت، اختلاف معناداری بین میزان مسخ شخصیت داوران فوتبال و درجه داوری مشاهده شد ( $p<0/01$  و  $\chi^2=36/04$ ). قابل ذکر است که داوران درجه یک بالاترین میزان و داوران ملی کمترین میزان مسخ شخصیت را داشتند. در خصوص مقیاس درگیری نیز با توجه به داده‌های بدست آمده از تحقیق مشخص شد که بین میزان درگیری داوران فوتبال نسبت به درجه داوری اختلاف معناداری مشاهده می‌شود ( $p<0/01$  و  $\chi^2=29/65$ ). در این مقیاس نیز داوران درجه یک بالاترین و داوران ملی کمترین میانگین درگیری را داشتند (جدول ۳).

جدول ۳. بررسی اختلاف میانگین‌های مقیاس خستگی عاطفی، مسخ شخصیت و درگیری در داوران فوتبال

| درجه داوری | فرآوانی | میانگین درگیری | $\chi^2$ | میانگین مسخ شخصیت | $\chi^2$ | میانگین خستگی عاطفی | $\chi^2$ | درجه آزادی | سطح معناداری |
|------------|---------|----------------|----------|-------------------|----------|---------------------|----------|------------|--------------|
| درجه سه    | ۱۹      | ۹۲/۱۰          | ۲۹/۶۵    | ۷۲/۳۲             | ۳۴/۰۴    | ۶۹/۵۵               | ۶۹/۱۸    | ۴          | ۰/۰۱         |
| درجه دو    | ۲۲      | ۹۱/۷۵          | ۲۹/۶۵    | ۹۱/۰۵             | ۳۴/۰۴    | ۹۳/۶۱               | ۶۹/۱۸    | ۴          |              |
| درجه یک    | ۲۴      | ۷۷/۱۸          | ۲۹/۶۵    | ۹۴/۷۵             | ۳۴/۰۴    | ۸۴/۳۵               | ۶۹/۱۸    | ۴          |              |
| ملی        | ۵۹      | ۴۹/۷۰          | ۲۹/۶۵    | ۴۹/۷۳             | ۳۴/۰۴    | ۵۵/۱۷               | ۶۹/۱۸    | ۴          |              |
| بین‌المللی | ۱۶      | ۷۷/۶۳          | ۲۹/۶۵    | ۸۰/۳۱             | ۳۴/۰۴    | ۷۵/۵۹               | ۶۹/۱۸    | ۴          |              |

\*\*\*  $p<0/01$ ، \*\*  $p<0/05$



با توجه به یافته‌های تحقیق و مطابق با آزمون تی مستقل، بین میانگین کاهش عملکرد داوران فوتبال و تحلیل‌رفتگی آنان اختلاف معناداری وجود داشت ( $t = -2/53$ ،  $P < 0/05$ ) و در تعقیب این آزمون و با استفاده از آزمون LSD مشخص شد که بین میانگین کاهش عملکرد در داوران درجه یک و ملی و داوران دو و سه و بین میانگین کاهش عملکرد داوران درجه دو و ملی اختلاف معناداری وجود دارد ( $P < 0/05$ ) (جدول ۴). همچنین از آنجا که توزیع داده‌ها در مقیاس تحلیل‌رفتگی داوران فوتبال معنادار بوده، لذا از آزمون آنالیز واریانس به منظور اختلاف میانگین تحلیل‌رفتگی داوران فوتبال بر اساس درجه داوری آنها استفاده شد. نتایج این آزمون نشان داد که بین تحلیل‌رفتگی داوران فوتبال و درجه داوری با درجه آزادی چهار و میانگین  $F = 15/58$  و  $F = 15/58$  سطح معناداری ( $P < 0/01$ ) اختلاف معناداری وجود دارد. در ادامه با توجه به آزمون تعقیبی LSD بین تحلیل‌رفتگی داوران درجه یک با داوران درجه سه و ملی در سطح معناداری  $P < 0/05$  اختلاف معناداری مشاهده شد. همچنین بین تحلیل‌رفتگی داوران ملی و بین‌المللی نیز اختلاف معناداری مشاهده شد. به منظور محاسبه اختلاف میانگین تحلیل‌رفتگی داوران فوتبال بر اساس سمت داوری و با توجه به یافته‌های بدست آمده از آزمون آنالیز واریانس مشاهده شد که بین تحلیل‌رفتگی داوران فوتبال و سمت داوری آنان اختلاف معناداری وجود ندارد.

| درجات داوری | بین المللی | درجه ملی | درجه سه | درجه دو | درجه یک |
|-------------|------------|----------|---------|---------|---------|
| درجهٔ یک    | ۰/۳۹       | ۱/۴۴*    | ۰/۹۲*   | -۰/۱۵   | —       |
| درجهٔ دو    | ۰/۵۵       | ۱/۵۹*    | ۱/۰۸*   | —       | -۰/۱۵   |
| درجهٔ سه    | -۰/۵۲      | ۰/۵۱     | —       | ۱/۰۸*   | ۰/۹۲*   |
| درجه ملی    | ۱/۰۴*      | —        | ۰/۵۱.   | ۱/۵۹*   | ۱/۴۴*   |
| بین المللی  |            | -۱/۰۴*   | -۰/۵۲   | ۰/۵۱    | ۰/۳۹    |

به منظور تعیین ارتباط بین تحلیل رفتگی و مقیاس‌های آن با مشخصات دموگرافیکی داوران فوتبال از آزمون همبستگی پیرسون و اسپیرمن استفاده شد که بر این اساس بین خستگی عاطفی و رشته تحصیلی ( $r=0/18, p < 0/05$ )، خستگی عاطفی و درجه داوری ( $r=0/05, p < 0/05$ )، مسخ شخصیت و سن ( $r=0/237, p < 0/01$ )، مسخ شخصیت و رشته تحصیلی ( $r=0/252, p < 0/01$ )، مسخ شخصیت و درجه داوری ( $r=0/335, p < 0/05$ )، مسخ شخصیت و درجه داوری ( $r=0/204, p < 0/01$ )، مسخ شخصیت و درجه داوری ( $r=0/25, p < 0/05$ )، درگیری و سن ( $r=0/245, p < 0/01$ )، درگیری و سن ( $r=0/245, p < 0/01$ )، ارتباط معناداری وجود داشت (جدول ۵). اما یافته‌های بدست آمده از

آزمون اسپیرمن نشان می‌دهد که بین کاهش عملکرد و درجهٔ داوری ( $r=0/262, p<0/01$ )، کاهش عملکرد و سابقهٔ داوری ( $r=0/171, p<0/05$ )، تحلیل رفتگی و شغل ( $p=0/05$ )،  $r=0/186, p<0/05$ ، تحلیل رفتگی و درجهٔ داوری ( $r=0/316, p<0/01$ )، تحلیل رفتگی و سابقهٔ داوری ( $r=0/183, p<0/05$ )، تحلیل رفتگی و سن ( $r=0/227, p<0/05$ ) ارتباط معناداری مشاهده شد.

جدول ۵. ضریب همبستگی پیرسون برای تعیین ارتباط بین مقیاس‌های تحلیل رفتگی و مشخصات فردی

| مشخصات فردی<br>ابعاد فرسودگی | سن       | تحصیلات | رشته تحصیلی | سابقه داوری | درجه داوری | سمت داوری | وضعیت تأهل | شغل  |
|------------------------------|----------|---------|-------------|-------------|------------|-----------|------------|------|
| خستگی عاطفی                  | -0/155   | -0/034  | -0/18*      | -0/08       | -0/252*    | -0/08     | -0/60      | 0/14 |
| درگیری                       | -0/245** | 0/08    | -0/065      | -0/16       | -0/323**   | -0/15     | 0/14       | 0/17 |

p<0/05 \*, p<0/01 \*\*

جدول ۶. ضریب همبستگی اسپیرمن برای تعیین ارتباط بین مقیاس‌های تحلیل رفتگی و مشخصات فردی

| مشخصات فردی<br>ابعاد فرسودگی | شغل     | وضعیت تأهل | سمت داوری | درجه داوری | سابقه داوری | رشته تحصیلی | تحصیلات | سن       |
|------------------------------|---------|------------|-----------|------------|-------------|-------------|---------|----------|
| کاهش عملکرد                  | 0/150   | 0/014      | 0/028     | -0/262**   | 0/171*      | -0/014      | 0/066   | -0/110   |
| مسخ شخصیت                    | 0/250** | 0/169**    | -0/02     | 0/355**    | -0/137      | -0/204*     | 0/080   | -0/227** |
| تحلیل رفتگی                  | 0/186*  | 0/087      | 0/070     | 0/316**    | 0/183*      | -0/04       | 0/05    | -0/227*  |

p<0/05 \*, p<0/01 \*\*

با استفاده از ضریب همبستگی اسپیرمن و به منظور تعیین ارتباط بین مسخ شخصیت و مشخصات دموگرافیک، ارتباط معناداری بین مسخ شخصیت و سن ( $r=-0/237$  و  $p<0/05$ )، مسخ شخصیت و وضعیت تأهل داوران ( $r=0/169$  و  $p<0/05$ ) و همچنین مسخ شخصیت و شغل داور ( $r=0/250$  و  $p<0/05$ ) وجود داشت. همچنین با توجه به آزمون تی مستقل بین میانگین تحلیل رفتگی داوران فوتبال رشتهٔ تربیت بدنی و غیرتربیت بدنی در سطح ( $p<0/05$ ) اختلاف معنادار نبود، اما بین مقیاس خستگی عاطفی داوران تربیت بدنی و غیرتربیت بدنی اختلاف معنادار بود ( $t=2/13$ ,  $p<0/05$ ). از سویی بین مقیاس مسخ شخصیت داوران تربیت بدنی و غیرتربیت بدنی نیز اختلاف معناداری مشاهده شد.

## بحث و نتیجه‌گیری

بررسی خستگی عاطفی و تحلیل رفتگی داوران فوتبال در این پژوهش نشان داد که بین این دو متغیر اختلاف معناداری وجود دارد. به این ترتیب که خستگی عاطفی در داوران به وضوح منجر

به تحلیل رفتگی می شود. که با یافته های صحرانیان و همکاران (۲۰۰۶)، ساندیا<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۶)(۱۵)، سیوفن و همکاران (۲۰۰۶)، رادوستینا و همکاران (۲۰۱۰)، عظیم<sup>۲</sup> (۲۰۱۰) و نیازی و همکاران (۱۳۸۸) (۱۴) کاملاً همسو است. در تحلیل این نتیجه می توان گفت از آنجا که داوران فوتبال همانند آحاد مختلف جامعه دارای عواطف و علایق خاص خود و همچنین دارای نقش مؤثر در ورزشگاه ها و دیگر محافل اجتماعی هستند، آرامش و اطمینان خاطر آنان می تواند در روابط اجتماعی و حرفه ای شان تأثیر بسزایی داشته باشد. داوران با ناهنجاری های برخاسته از هواداران متعصب مواجه اند که می توانند خستگی های عاطفی برای آنها ایجاد کنند. در ادامه و با توجه به آزمون کروسکال والیس داوران درجه دو بیشترین و داوران ملی کمترین میزان خستگی عاطفی را نشان دادند. داوران درجه دو با حضور در مسابقات محلی و گاهی استانی به علت بی توجهی مسئولین امر از امنیت جسمی و روحی کمتر و طبیعتاً با فشار عاطفی بیشتری روبرو هستند. در حالی که داوران درجات ملی با حضور در لیگ های معتبر و انجام قضاوت های حساس تر، از میانگین کمتری در این عامل فرسودگی آور برخوردار بودند. نتایج بدست آمده از اختلاف میانگین مسخ شخصیت نشان می دهد که داوران درجه یک از میزان مسخ شخصیت بالاتری نسبت به دیگر داوران برخوردارند و این امر می تواند نشان از آن باشد که به دلیل با تجربه بودنشان نسبت به داوران درجه دو و سه، از طرفی انتظار آنان بالا رفته، اما از سوی دیگر به دلیل بکارگیری غیر اصولی در لیگ های استانی و حتی کشوری و برخوردهای نامناسب و تبعیض آمیز کمیته های داوری، انتظاراتشان با درجه داوری برآورده نمی شود. این یافته همچنین نشان می دهد که مسخ شخصیت می تواند منجر به تحلیل رفتگی داوران فوتبال شود که با یافته های بلوم<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۰۶)(۱۶) و رادوستینا (۲۰۱۰) همخوانی دارد. لام و وانگ<sup>۴</sup> نیز تحلیل رفتگی را با مسخ شخصیت در ارتباط دانسته و اظهار می دارند که افراد مبتلا به تحلیل رفتگی ممکن است از نظر روانی بی تفاوت شده و فعالیت های خود را محدود نمایند و در صورت ادامه مراحل تزلزل شخصیت، شخص به جای اینکه وظایف خود را با رغبت انجام دهد با اجبار به انجام آنها بپردازد.

نکته دیگری که در یافته های این تحقیق بدست آمد، اختلاف معنادار بین مقیاس درگیری و درجه داوری است که البته دور از انتظار نیست. نتیجه این بررسی با نتایج صابری و همکاران (۱۳۸۷) که روی تحلیل رفتگی قضاات دادگاه ها تحقیق کرده اند، در تضاد است (۱۷). از سویی با

---

1. Sandia

2. Azeem

3. Lindblom

4. lam and wong

نتایج سیوفن و همکاران (۲۰۰۶) همسویی دارد. داوران علاوه بر آن که خود را درگیر حواشی و عکس‌العمل‌های تماشاگران، بازیکنان و مربیان می‌بینند گاه درگیر مسائل شخصی بازیکنان نیز می‌شوند. این امر در رده‌های پایین‌تر داوری مشهودتر است و داوران درجه یک در این تحقیق بیشترین میانگین درگیری را داشته‌اند. داوران باید این دیدگاه را در خود تقویت کنند که کشمکش و درگیری در فوتبال طبیعت کار داوری است، در عین حال باید از طرف فدراسیون و کمیته داوران و فضایی که در آن مشغول به خدمت هستند، احساس حمایت کنند. از این رو به موازات آموزش قوانین و شرایط حاکم بر بازی باید در جلسات توجیهی داوران، بخصوص در سطوح پایین‌تر، به دفعات و طبق آخرین تغییرات و اصلاحات و مطابق با برد بین‌المللی، حمایت فدراسیون و کمیته داوران و دست اندرکاران نیز ذکر شود تا داور از برخورد خود با بازیکنان، مربیان و یا تماشاگران احساس نامطلوبی نداشته باشد. پس توجه به این مهم که درگیری و تنش در داوران فوتبال منجر به تحلیل‌رفتگی آنان می‌شود، به خصوص برای مدیران فوتبال اعم از فدراسیون، کمیته داوران و هیأت‌های فوتبال حائز اهمیت است.

نتایج آزمون تی مستقل، تفاوت معناداری بین کاهش عملکرد داوران و تحلیل‌رفتگی آنان و همچنین بین میانگین کاهش عملکرد داوران درجه یک و ملی و دو و سه نشان می‌دهد. از آنجا که نظارت در سطوح بالای داوری می‌تواند عامل مؤثری در تفاوت عملکرد داوران و تحلیل‌رفتگی آنان باشد، می‌توان نتیجه گرفت که یکی از مهمترین دلایل کاهش عملکرد در سطوح پایین داوری، اکتفا به برگزاری کلاس‌های ارتقاء داوری هر دو سال یک بار و تمرکز بر مباحث تئوری و آمادگی جسمانی و عدم توجه به عملکرد داوران در سطوح پایین‌تر است. موضوع فوق منجر به این ذهنیت در داوران سطوح پایین‌تر می‌شود که داوری موفقیت‌آمیز از طرف کمیته‌های داوری چندان مورد توجه نیست و این خود عاملی برای کاهش عملکرد در سطوح پایین‌تر می‌باشد. این یافته با نتیجه میزان بالای کاهش عملکرد عظیم (۲۰۱۰) روی آزمودنی‌ها همسویی دارد (۱۸).

از طرفی دیگر با توجه به آزمون آماری آنوا (ANOVA) مشخص شد که بین تحلیل‌رفتگی داوران فوتبال و درجه داوری آنها اختلاف معناداری وجود دارد. تحلیل‌رفتگی در داوران سطوح پایین، با توجه به علایق و بلندپروازی‌هایشان ممکن است. مضمون نظریات تحلیل‌رفتگی نیز همین را نشان می‌دهد که همیشه افراد در ابتدای کار بلندپروازند و همین عاملی برای تحلیل‌رفتگی آنان محسوب می‌شود و این سندروم می‌تواند رفته‌رفته در درجات بالاتر خود را نشان دهد (۱۹). البته عوامل اجتماعی، فردی، ارتباطی، مدیریتی و اقتصادی نیز در فرسودگی داوران فوتبال تأثیرگذار است که اولویت‌بندی این عوامل و جزئیات بیشتر نیاز به تحقیق دارد.

در برخی موارد پژوهش حاضر، اختلاف معناداری مشاهده نشد، از جمله بین تحلیل رفتگی داوران و پست داورى آنها، به این دلیل که فشارها و استرس‌های وارده به داوران وسط به همان اندازه به کمک داوران نیز وارد می‌شود و اشتباه هریک از آنها منجر به زیر سؤال رفتن تیم داورى است و موفقیت هریک از آنها نیز می‌تواند همه آنها را به موفقیت برساند. بین سن داوران و تحلیل رفتگی آنان نیز ارتباط منفی ولی معنی‌دار مشاهده شد که با نتایج پوزی و مارتا<sup>۱</sup> در یک راستا (۲۰) و با نتایج احمدی و همکاران (۱۳۸۸) در تضاد است، زیرا نمونه مطالعاتی این تحقیقات داوران لیگ برتر بوده، حال آن که یافته‌های پژوهش حاضر از تمام درجات داورى بدست آمده و تفاوت سن در داوران درجه سه و بین‌المللی حتی تا ۲۵ سال نیز می‌رسد. همچنین بین سابقه داورى و تحلیل رفتگی نیز ارتباط معنادار و مثبت مشاهده شد، چرا که داوران با سابقه داورى بالا اگر به انگیزه‌های مادی و عاطفی که از آمدن به عرصه داورى انتظار داشتند، دست نیابند، بدون شک در حرفه داورى دچار مشکلات زیادی می‌شوند که هر کدام از این مشکلات می‌تواند منجر به تحلیل رفتگی شود. این یافته با نتایج گودرزى و همکاران در خصوص رابطه مشخصات فردی و تحلیل رفتگی مدیران تربیت‌بدنی هم‌راستا است (۲۱). از نتایج دیگر پژوهش حاضر ارتباط معنادار بین تحلیل رفتگی داوران فوتبال و شغل داورى می‌باشد. داوران کارمند از تحلیل رفتگی بیشتری نسبت به داوران غیر کارمند رنج می‌بردند. از آنجا که ارتباط با ارباب رجوع در محیط کار، همکاری نکردن مسئولان ادارات با داوران فوتبال جهت شرکت در مسابقات و تداخل برنامه‌های کارى با انجام وظایف داورى می‌تواند به بروز پدیده تحلیل رفتگی دامن بزند. با توجه به اینکه فوتبال کشور ما در سطح حرفه‌ای نیاز به داوران مجرب دارد، بدیهی است ارتقاء سطح داورى در سطوح لیگ برتر و تضمین مالی و امنیتی داوران فوتبال از سوى مدیران باید مورد توجه قرار گیرد. اگر از داوران کارایی بیشتر و عملکرد بهتری انتظار می‌رود، باید تمامی تمرکز داور به این حرفه خطیر و پرتنش باشد تا با اشتباهات کمتر و عملکرد موفقیت‌آمیزتر علاوه بر میادین داخلی در مسابقات ملی و بین‌المللی نیز عملکرد مؤثرتر و کاراتری داشته باشد.

یافته‌های این پژوهش نشان از اختلاف معنادار بین تحلیل رفتگی و وضعیت تأهل داوران دارد که با نتایج جانسن کیت<sup>۲</sup> (۲۰۱۰) که روی تحلیل رفتگی داوطلبان ورزشی انجام داد، در تضاد است (۲۲). داوران متأهل به این دلیل که ممکن است همسران و اعضای خانواده‌شان از حرفه و روند کارى آنان ناخشنود باشند، بسیار تحت تاثیر مسائل خانوادگی قرار دارند. از سویی

---

1. Pozzi and Marta

2. Jansen, Kate

داوران مجرد بیشتر می‌توانند ذهن خود را معطوف حرفه خود سازند. با وجود این تونی السندرا<sup>۱</sup> (۲۰۰۶) برای رهایی افراد از سندروم تحلیل رفتگی بیان می‌کند که افراد اهداف خود را روی کاغذ بنویسند، یاد بگیرند که نه بگویند، وقت زیادی را به خانواده اختصاص دهند، برای خود نیز وقت زیادی را اختصاص دهند، زندگی را جدی بگیرند و به تمرینات خود جهت تمرکز بیشتر روی حرفه ادامه دهند (۲۳). در ادامه بین خستگی عاطفی داوران فوتبال و رشته تحصیلی اختلاف معناداری یافت شد. داوران فوتبالی که رشته تحصیلی آنان تربیت بدنی است، از خستگی عاطفی بیشتری رنج می‌برند. شاید این یافته بدین سبب باشد که داوران رشته تربیت بدنی از خود انتظار بیشتری دارند و استرس وارده به آنها بیشتر است، همچنین انتظارات مدیران و افراد نیز از آنها بیشتر است؛ اما داوران رشته‌های غیر تربیت بدنی با لذت بیشتری به این حرفه روی آورده‌اند. این دلیل، یافته دیگر ما را مبنی بر وجود اختلاف معنادار بین مسخ شخصیت داوران تربیت بدنی و غیر تربیت بدنی تأیید می‌کند.

در کنار عوامل استرس‌زا و فشارهای متعدد دیگر، در صورتیکه تصمیمات داوری از سوی مربیان، بازیکنان و تماشاگران تیم‌ها، مدام مورد سوءظن و شائبه قرار بگیرد، ممکن است در دراز مدت جامعه داوری دچار کمبود جدی نیروی کارآمد شود. فدراسیون فوتبال و کمیته داوران با اتخاذ سه رویکرد می‌توانند در امر حفظ داوران و افزایش استانداردهای داوری در کشور گام بزرگی در جهت اعتلای وضعیت داوری بردارند: رویکرد اول، فراهم کردن آموزش مناسب و ایجاد فرصت برای داوران؛ دوم فراهم کردن حمایت‌های همه‌جانبه و منابع مورد نیاز داوران؛ و آخرین رویکرد اصلاح درک عمومی از قشر داوران در سطح جامعه. در این صورت داوران، این قشر زحمتکش و فعال جامعه از پدیده تحلیل رفتگی و فشارها و استرس‌های وارده رهایی خواهند یافت.

### منابع:

۱. عبدی، حامد. (۱۳۸۹)، مطالعه تطبیقی وضعیت داوری فوتبال در ایران و انگلستان، مدیریت ورزشی، شماره ۴: ۱۱۹ تا ۱۲۵.
۲. وینبرگ، روبرت اس و ریچاردسون، پگی. ا. (۱۳۸۱)، روانشناسی داوری، مترجم سیروس چوبینه، پژوهشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی وزارت علوم. انتشارات امید دانش.
3. Maslach, C., & Jackson, S. (1981). The Measurement of Experienced Burnout.

Journal of Occupational Therpy, 2: 99-113.

۴. رحیمی، فروغ (۱۳۸۸)، نگاهی به تحلیل رفتگی شغلی یا سندروم برن اوت و حضور آن در حرفه کتابداری، مقاله فصلنامه کتاب، شماره ۷۷.
5. Kokkinos, C, M. (2007), Job Stressors, Bersonality and Burnout in Primary School Teachers, British journal of Educational Psychology, 77: 229-243.
6. Maslach, C. Schaufeli, W.P., Leiter, MP. (2001), Job burnout, Annual Review Psychology, 22: 397-422.
7. Newcomb.l.h- Igdan Chris.o (2003), Are you Experienceing Burnout?
8. Pines, A.M., Keinan, G. (2005), Stress and burnout: The significant difference, Personality and Individual Differences, 39: 625-635.
۹. پیری، ثریا، (۱۳۸۱)، بررسی رابطه بین ویژگی‌های شغل با میزان انگیزش کارکنان دانشگاه علوم پزشکی زاهدان، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد کرمان، ص ۱۹.
10. Su-fen Chiu, Miao-ching Tsai (2006), Relationship Among Burn out, job involvement, and organizational citizenship Behavior, The journal of psychology, Provicetown no 2006, Vol. 140, Iss. 6:517, 14.
11. Jones Marc,V., Bray Steven R., Oliver Stephen (2005), Game Location and Aggression In Football League, Journal of Sport Sciences, V.23, N.4: 387.
۱۲. احمدی، اژدر؛ محمدزاده، حسن؛ سید عامری، میرحسن. (۱۳۸۸). منابع استرس، تحلیل رفتگی و میل به باز نشستگی در داوران حرفه ای فوتبال ایران، پژوهش در علوم ورزشی، شماره ۲۴: ۸۵-۹۸.
13. Radostina K Purvanava, John p Muros. (2010), Gender Differences in Burnout: A meta-Analysis, Journal of Vocational Behavior, Orlando, Vol.77, Isu. 2: 168.
۱۴. نیازی، سید محمد؛ حسینی، سید علی؛ فاضل، محمود، بررسی ارتباط بین تحلیل رفتگی ناشی از عملکرد، استرس و سلامت روانی داوران فوتبال کشور. همایش بین‌المللی فوتبال، بهمن ۱۳۸۸.
15. Sahraeian A, Toubaei Sh. (2007), [Burnout and job satisfaction of nurses working in internal, surgery, psychiatry and burn wards], Ofogh-e-Danesh, 12(4):40-5.
16. Lindblom, K. M, Linton, S. J., Fedeli, C., Bryngelsson, I. L. (2006), Burnout in the working population.
۱۷. صابری، مهدی (۱۳۸۷)، رابطه فرسودگی شغلی با سلامت عمومی قضاوت و دادیاران شاغل

- در مراجع قضایی شهر تهران، مجله علمی پزشکی قانونی، دوره ۱۴، شماره ۱۲: ۹۸ تا ۹۲.
18. Azeem, Seyed Mohamad (2010), Personality hordness, job involvement and technical Education, Vol.2(3): 36-40.
  19. Gillmore J, Daownson N. (1997), The clinical practice of neurological, 3th ed, Philadelphia: Lippincott Com.
  20. Marta, E, Guglielmetti, C. Pozzi. M. (2006), Volunteerism During Young Adulthood: An Italian Investigation into Motivational Patterns. Journal Voluntas. Vol. 17: 221-232.
  ۲۱. گودرزی، محمود؛ کشتی‌دار، محمد (۱۳۸۱)، ارتباط بین مشخصات فردی با تحلیل‌رفتگی مدیران دانشکده‌های تربیت‌بدنی و مدیران غیر تربیت بدنی دانشگاه‌های آموزش عالی کشور، فصلنامه علمی-پژوهشی حرکت، شماره ۱۳.
  22. Jansen, Kate L. (2010), Coping stress, and burnout factors in long-term volunteering, the university of toledo, AAT 3423220.
  23. Alessandra, Tony. (2006), [on the look out for burnout], club management, vol 85, ISS 3: 28, 3.

#### ارجاع مقاله به روش APA

شهلائی باقری، جواد؛ غفوری، فرزاد؛ هنری، حبیب؛ مطهری، مرتضی؛ (۱۳۹۲)، مقایسه تحلیل‌رفتگی داوران فوتبال بر اساس درجات و پست‌های آنان، *مطالعات مدیریت ورزشی*، ۱۷، ۵۷-۷۰.

#### ارجاع مقاله به روش vancouver

شهلائی باقری جواد؛ غفوری فرزاد؛ هنری حبیب؛ مطهری مرتضی. مقایسه تحلیل‌رفتگی داوران فوتبال بر اساس درجات و پست‌های آنان، *مطالعات مدیریت ورزشی*، ۱۳۹۲؛ ۵ (۱۷) ۵۷-۷۰.



## رابطه سبک‌های رهبری مربیان و انسجام گروهی تیم‌های بسکتبال حاضر در دهمین المپیاد ورزشی دانشجویان پسر کشور (۱۳۸۹)

رضا شیخ یوسفی<sup>۱</sup>، محسن وحدانی<sup>۲</sup>، مهرداد محرم‌زاده<sup>۳</sup>

تاریخ پذیرش: ۹۰/۱۰/۱۲

تاریخ دریافت: ۸۹/۱۱/۱۹

### چکیده

هدف از پژوهش حاضر بررسی ارتباط بین سبک‌های رهبری مربیان و انسجام گروهی تیم‌های بسکتبال شرکت‌کننده در دهمین المپیاد ورزشی دانشجویان پسر کشور است. ورزشکاران ( $n=113$ ) از ۱۲ تیم، پرسشنامه‌های مقیاس رهبری در ورزش (LSS) و محیط گروهی (GEQ) را تکمیل کردند. پرسشنامه LSS شامل ۴۰ سؤال است که پنج بعد سبک رهبری مربیان شامل: سبک آموزش و تمرین، دموکراتیک، آمرانه، حمایت اجتماعی و بازخورد مثبت را می‌سنجد. پرسشنامه GEQ با ۱۸ سؤال، دو بعد انسجام گروهی شامل انسجام تکلیف و انسجام اجتماعی را اندازه‌گیری می‌کند. برای تجزیه و تحلیل اطلاعات از آزمون‌های ضریب همبستگی پیرسون، تجزیه و تحلیل واریانس با اندازه‌گیری‌های مکرر و تعقیبی بونفرونی در سطح معنی‌داری  $P \leq 0.05$  استفاده شد. نتایج نشان داد انسجام گروهی با سبک‌های رهبری آموزش و تمرین، دموکراتیک و حمایت اجتماعی رابطه مثبت و معنی‌دار دارد، اما با سبک‌های رهبری آمرانه و بازخورد مثبت رابطه معنی‌داری ندارد. مقایسه سبک رهبری مربیان نشان داد مربیان بسکتبال بیشتر از سبک رهبری آموزش و تمرین (وظیفه محوری) و کمتر از سبک رهبری آمرانه استفاده می‌کنند. علاوه بر این، انسجام گروهی در تیم‌های ناموفق و موفق بیشتر از تیم‌های کمتر موفق بود؛ بنابراین به‌طور خلاصه رفتار مربیان و سبک مربیگری آنان انسجام گروهی تیم‌ها را در هر سطح و رشته ورزشی تحت تأثیر قرار می‌دهد و حتی می‌تواند به موفقیت و عملکرد تیمی بهتر منجر شود که با اغلب پژوهش‌های انجام‌شده از جمله یافته‌های هانگ (۲۰۰۴) و حسینی (۲۰۱۰) همخوانی دارد.

**واژگان کلیدی:** سبک‌های رهبری، انسجام گروهی، بسکتبال، المپیاد.

۱. کارشناس ارشد مدیریت ورزشی دانشگاه ارومیه (نویسنده مسئول) Email: reza\_yusefi88@yahoo.com

۲. کارشناس ارشد مدیریت ورزشی دانشگاه ارومیه Email: mohsen.vahdani@gmail.com

۳. دانشیار دانشگاه ارومیه Email: mmoharramzadeh@yahoo.com

## مقدمه

مربیان نقشی اثرگذار و حیاتی در مورد ورزشکاران و فرآیندها و پیامدهای فردی و اجتماعی تیم‌های ورزشی ایفا می‌کنند و می‌توانند بر محیط زندگی و تیمی ورزشکاران سطوح مختلف قهرمانی اثرات مثبت و منفی داشته باشند (۱). مربیان باید هم به اجرای مهارت‌های ورزشی و هم به مهارت‌های روانی افراد و تیم توجه کنند. در سال‌های اخیر، برخی پژوهشگران تأثیر عوامل روان‌شناختی را بر عملکرد تیمی بررسی کرده و نظریه‌ها و مدل‌های مختلفی را ارائه داده‌اند. تقریباً بیشتر پژوهش‌ها عوامل یکسانی را گزارش کرده‌اند که عملکرد تیمی را تحت تأثیر قرار می‌دهند و در این میان، مطالعات افرادی مانند چلادورای<sup>۱</sup>، کارون<sup>۲</sup> و اسپینک<sup>۳</sup> در دو دهه گذشته در خور توجه بوده است (۲). با در نظر گرفتن مدل‌ها و نظریات گذشته می‌توان عوامل مؤثر بر عملکرد و موفقیت تیمی را در قالب سه متغیر سبک مربیگری مربیان، عوامل تیمی و ویژگی‌های مربیان و بازیکنان جمع بندی کرد که در این پژوهش انسجام گروهی به-عنوان مهم‌ترین بعد عوامل تیمی و همچنین رفتار مربیان بررسی شده است (۳).

در زمینه سبک‌های مربیگری در تیم‌های ورزشی، چلادورای (۱۹۹۰) مدل چند بعدی رهبری در ورزش را ارائه نمود. طبق این مدل، رفتار مربیان تحت تأثیر ویژگی‌های موقعیتی (مانند وضعیت تیم)، ویژگی‌های رهبر یا مربی (مانند سن، درجه و سابقه مربیگری) و ویژگی‌های اعضای تیم یا ورزشکاران (مانند سن، سابقه و سطح بازیکنان) قرار دارد و در نهایت، رفتار مربیان موفقیت، عملکرد، رضایتمندی و حتی انسجام گروهی را تحت تأثیر قرار می‌دهد (۱). رفتار رهبری مربیگری ادراک بازیکنان از انسجام گروهی را تحت تأثیر قرار داده و احساس یکدلی و همدلی را در میان بازیکنان ورزش‌های گروهی و تیمی -که فعل و انفعالات بیشتری در بین بازیکنان وجود دارد- برجسته می‌کند (۲). چلادورای برای رفتار رهبر در موقعیت‌های ورزشی پنج بعد را تعیین کردند:

- ۱- رفتار تمرین و آموزش: به رفتارهایی گفته می‌شود که مربی به‌منظور بهبود اجرای ورزشکار از طریق آموزش‌های تکنیکی و در ورزش‌های تیمی برای هماهنگ کردن فعالیت‌های اعضای تیم طرح ریزی می‌کند؛<sup>۲</sup>
- ۲- رفتار دموکراتیک: رفتاری است که در آن مربی به ورزشکاران اجازه می‌دهد در تصمیم‌گیری‌های مربوط به تعیین اهداف گروهی و روش‌های دستیابی به آن‌ها مشارکت کنند؛
- ۳- رفتار مستبدانه (آمرانه): بدین صورت بازتاب پیدا می‌کند که مربی خود را از ورزشکاران

---

1. Chelladurai

2. Carron

3. Spink

جدا کرده، بر قدرت خویش تأکید می‌کند؛

۴- رفتار حمایت اجتماعی: به این موضوع مربوط می‌شود که مربی تا چه حد در ارضای

نیازهای متقابل شخصی ورزشکاران دخالت دارد؛

۵- بازخورد مثبت: محدوده‌ای است که مربی، ورزشکاران را مورد تشویق و تقدیر قرار داده،

از بازی و همکاری‌شان تعریف می‌کند (۴).

حسینی (۲۰۱۰) در لیگ برتر والیبال ایران و رمضانی نژاد (۲۰۰۹) در لیگ برتر فوتبال ایران نشان دادند مربیان از رفتار آموزش و تمرین بیشتر و از رفتار دموکراتیک کمتر استفاده می‌کنند (۵، ۶)، در حالی که مرادی (۱۳۸۳)، ریمر<sup>۱</sup> (۲۰۰۱) و بنت و مانوئل<sup>۲</sup> (۲۰۰۰) نشان دادند مربیان بیشتر از رفتار آموزش و تمرین و کمتر از رفتار آمرانه استفاده می‌کنند (۷-۹).

کارون (۱۹۸۱) انسجام<sup>۳</sup> را فرآیند پویایی می‌داند که گروه تمایل دارد تا صمیمیت، وفاداری به یکدیگر و اتحاد و یکپارچگی را در تعقیب اهداف گروه تداوم بخشد. پژوهشگران دو گونه متفاوت از انسجام را مشخص کرده‌اند: ۱- انسجام اجتماعی: میزان جذابیت بین فردی در میان اعضای گروه یا میزانی که گروه اجازه می‌دهد شخص به هدف دلخواه خود برسد؛ ۲- انسجام تکلیف: ارزیابی عینی ورزشکاران از سطح تلاش هماهنگ یا کار تیمی گروه‌هایشان یا میزانی که نشان می‌دهد تیم و اعضای فردی به هدف‌های مربوط به خود می‌رسند (۱۰). هیوگارد<sup>۴</sup> (۲۰۰۶) در بررسی ارتباط میان انسجام گروهی، هنجارهای گروهی و آزادی اجتماعی در تیم‌های فوتبال لیگ نروژ به این نتیجه دست یافت که تعاملی سه‌طرفه میان انسجام تکلیف، انسجام اجتماعی و هنجارهای عملکردی پدیدار شده وجود دارد. همچنین ترکیب انسجام اجتماعی قوی، انسجام تکلیف ضعیف و هنجارهای تیمی کم زمینه‌ای برای ادراکات آزادی اجتماعی در بازیکنان فراهم می‌کند (۱۱). لوگید (۲۰۰۴) در تحقیق خود به نقش واسطه‌گرانه انسجام گروهی در خصوص میان رفتارهای رهبری بر رضایتمندی ورزشکاران اشاره می‌کند. ضمن اینکه یافته‌های وی نشان داد بین انسجام تکلیف و اجتماعی با برخی از ابعاد رضایتمندی ارتباط معنی‌داری وجود دارد (۱۲).

نتایج تحقیقات مختلف نشان می‌دهد انسجام تیمی بر موفقیت، عملکرد و حالات روانی ورزشکاران تأثیر قابل توجهی دارد. مرادی<sup>۵</sup> (۲۰۰۴)، حسینی کشتان<sup>۶</sup> (۲۰۱۰) در پایان فصل ضریب همبستگی زیادی بین افزایش انسجام تیمی و درصد پیروزی‌های یک تیم مشاهده

- 
1. Rimmer
  2. Bennett & Maneual
  3. Cohesion
  4. hqigard
  5. Moradi
  6. hoseini keshtan

کردند (۵، ۱۷). وستر و ویس<sup>۱</sup> (۱۹۹۱)، کارون و اسپینک<sup>۲</sup> (۱۹۹۳)، ایچاس و کران<sup>۳</sup> (۱۹۹۳)، کارون و همکاران (۲۰۰۲)، و هانگ<sup>۴</sup> (۲۰۰۴) گزارش کردند رابطه مثبت و معنی‌داری میان انسجام گروهی با عملکرد موفق وجود دارد (۱۳-۱۶). با این حال، گریو<sup>۵</sup> (۲۰۰۰) نشان داد انسجام تأثیری ناچیز بر عملکرد دارد و این عملکرد است که تأثیر قابل توجهی بر انسجام دارد و تیم‌های برنده از تیم‌های بازنده منسجم‌ترند (۱۸)؛ بنابراین انسجام گروهی و موفقیت تیمی نیز ممکن است رابطه متقابلی داشته باشند، اما با توجه به اینکه در این پژوهش پرسشنامه‌ها در ابتدای مسابقات پخش شده بود، عامل موفقیت نمی‌تواند بر انسجام مؤثر باشد. اگرچه بیشتر مطالعات نشان‌دهنده ارتباط مثبت و معنی‌دار میان انسجام و عملکرد است، برخی مطالعات نتیجه عکس را نشان می‌دهد. مطالعه فیدلر نشان داد انسجام تیمی ضعیف در واقع در موفقیت تیم مداخله کرده است. هم تیمی‌های یک تیم بسکتبال که دوستان نزدیکی بودند تصمیم گرفتند توپ را به یکدیگر پاس بدهند، نه به بازیکنانی که در موقعیت پرتاب بهتری بودند. در این مورد موفقیت تیمی در اولویت نبود (۱۹).

نتایج تحقیقات نشان می‌دهد بین سبک‌های مختلف رهبری مربیان و انسجام گروهی و موفقیت تیم‌ها ارتباط معنی‌داری وجود دارد. کاتارین<sup>۶</sup> (۲۰۰۲) در تیم‌های بسکتبال دانشگاهی، روناین<sup>۷</sup> (۲۰۰۴) در تیم‌های ورزشی، حسینی کشتان (۲۰۱۰) در تیم‌های لیگ برتر فوتبال ایران و مرادی (۲۰۰۴) در تیم‌های لیگ برتر بسکتبال کشور دریافتند سبک‌های رهبری تمرین و آموزش، دموکراسی، حمایت اجتماعی و بازخورد مثبت با انسجام ارتباط مثبتی دارند، در حالی که سبک آمرانه با انسجام گروهی ارتباط منفی دارد (۵، ۱۷، ۲۲). همچنین نولان<sup>۸</sup> (۲۰۰۰)، فوکس<sup>۹</sup> (۲۰۰۰)، رنج<sup>۱۰</sup> (۲۰۰۲)، هانگ<sup>۱۱</sup> (۲۰۰۴)، مورای<sup>۱۲</sup> (۲۰۰۶) و چن<sup>۱۳</sup> (۲۰۰۷) نشان دادند رفتارهای رهبری با ابعاد انسجام گروهی ارتباط معنی‌داری دارد (۱۳، ۲۳-۲۶). با توجه به نقش مهم ورزش دانشجویی در عرصه ورزش کشور و اهمیت المپیادهای دانشجویی

- 
1. Wester & Weiss
  2. Spink
  3. Eichas & Krane
  4. Hung
  5. Grieve
  6. Catharine
  7. Ronayne
  8. Nolan
  9. Fox
  10. Rang
  11. Huang
  12. Murray
  13. Chen

که هر دو سال یک بار به‌منظور توسعه ورزش حرفه‌ای دانشجویی انجام می‌شود، در این پژوهش علاوه بر مقایسه سبک‌های مربیگری تیم‌های بسکتبال دانشجویی، انسجام تیمی و سبک‌های مربیگری مربیان تیم‌های موفق (رده‌های ۱ تا ۴)، کمتر موفق (رده‌های ۵ تا ۸) و ناموفق (رده‌های ۹ تا ۱۲) مقایسه شده است. همچنین پژوهش حاضر به دنبال پاسخ به این سؤال است که آیا انسجام تیمی با سبک‌های رهبری مربیان و موفقیت تیم‌ها در ارتباط است؟

### روش‌شناسی پژوهش

روش تحقیق توصیفی از نوع همبستگی است. به لحاظ هدف کاربردی و به لحاظ جمع‌آوری اطلاعات میدانی است. جامعه و نمونه آماری این تحقیق را دانشجویان شرکت‌کننده در مسابقات بسکتبال دهمین المپیاد ورزشی دانشجویان پسر کشور تشکیل داده‌اند. از میان ۱۴ تیم حاضر ۱۲ تیم حاضر به همکاری شدند که با توجه به کوچک بودن جامعه آماری، کل جامعه به‌عنوان نمونه آماری ( $N=166$ ) انتخاب شد و در نهایت، تعداد ۱۱۳ پرسشنامه در میان شرکت‌کنندگان توزیع شد. برای سنجش عملکرد تیم‌ها، جدول نهایی مسابقات بسکتبال به سه قسمت تقسیم شد: چهار تیم اول به‌عنوان تیم‌های موفق، چهار تیم بعدی به‌عنوان تیم‌های کمتر موفق و چهار تیم آخر نیز به‌عنوان تیم‌های ناموفق در نظر گرفته شدند.

ورزشکاران دو ابزار این پژوهش را تکمیل کردند: مقیاس رهبری برای ورزش (LSS)، چلادورای و صالح، (۱۹۸۰) و پرسشنامه محیط گروهی (GEQ)، کارون و براولی (۱۹۸۵). روایی پرسشنامه‌ها توسط استادان و صاحب‌نظران تأیید شده است (۲). ثبات درونی پرسشنامه‌ها، با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ برای  $LSS\ r=0/91$  و  $GEQ\ r=0/72$  به‌دست آمد. LSS شامل ۴۰ آیتم است که پنج بعد از سبک‌های رهبری شامل: تمرین و دستورالعمل، رفتار دموکراسی، رفتار آمرانه، حمایت اجتماعی و بازخورد مثبت را می‌سنجد. پاسخ‌ها بر اساس مقیاس پنج ارزشی لیکرت (هرگز = ۱، به‌ندرت = ۲، گاه‌گاهی = ۳، اغلب = ۴ و همیشه = ۵) ارزش‌گذاری شدند. یوسفی (۱۳۸۶) با اجرا روی ۲۰ ورزشکار دانشجویی و با استفاده از روش آلفای کرونباخ، ثبات درونی این پرسشنامه را در پنج زیرمقیاس نام‌برده به ترتیب ۰/۸۴، ۰/۷۸، ۰/۷۹، ۰/۸۳ و ۰/۷۱ گزارش کرد. (۲). GEQ با ۱۸ آیتم دو بعد انسجام تکلیف و انسجام اجتماعی را ارزیابی می‌کند. پاسخ‌های این پرسشنامه بر اساس مقیاس ۹ ارزشی لیکرت از کاملاً موافقم (۹) تا کاملاً مخالفم (۱) ارزش‌گذاری شدند. مرادی (۱۳۸۳) ثبات درونی خرده‌مقیاس‌های انسجام اجتماعی و تکلیف این پرسشنامه را به ترتیب ۰/۷۲ و ۰/۷۱ گزارش کرده است (۷).

برای تجزیه و تحلیل آماری یافته‌ها از آمار توصیفی و استنباطی استفاده شده است. آزمون کولموگرواف - اسمیرنوف برای آزمون نرمال بودن توزیع داده‌ها و ضریب همبستگی پیرسون برای بررسی ارتباط بین سبک رهبری مربیان با انسجام گروهی به‌کار گرفته شد. برای مقایسه

دو بعد انسجام با یکدیگر آزمون T- وابسته، برای مقایسه سبک رهبری تیم‌ها آزمون تجزیه و تحلیل واریانس (اندازه‌گیری‌های مکرر - تعقیبی بونفرونی) و برای مقایسه انسجام در تیم‌های موفق، کمتر موفق و ناموفق از آزمون توکی استفاده شد. کلیه فرضیه‌های آزمون در سطح  $p \leq 0.05$  تجزیه و تحلیل شدند.

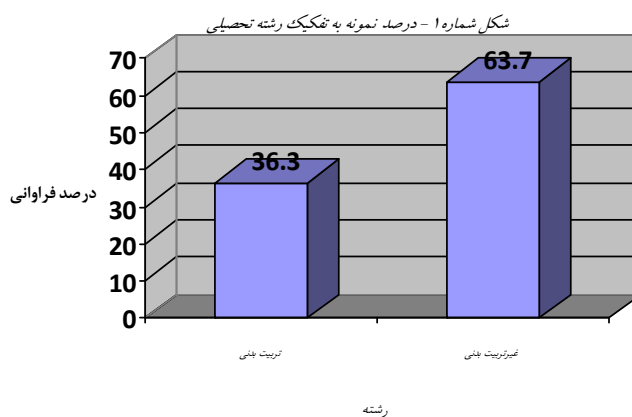
### یافته‌های پژوهش

#### یافته‌های توصیفی

در این پژوهش کلیه افراد نمونه، دانشجویان پسر از ۱۲ دانشگاه کشور با میانگین سنی ۲۲/۷۶ بودند. جدول و شکل ۱ رشته تحصیلی نمونه این پژوهش را نشان می‌دهد. همان‌طور که در جدول مشخص است، ۳۶/۳٪ از دانشجویان در رشته تربیت بدنی و ۶۳/۷٪ از دانشجویان در رشته‌های دیگر مشغول به تحصیل بودند.

جدول ۱. فراوانی و درصد فراوانی نمونه به تفکیک رشته تحصیلی

| رشته           | فراوانی | درصد |
|----------------|---------|------|
| تربیت بدنی     | ۴۱      | ۳۶/۳ |
| غیر تربیت بدنی | ۷۲      | ۶۳/۷ |
| مجموع          | ۱۱۳     | ۱۰۰  |



شکل ۱. درصد نمونه به تفکیک رشته تحصیلی

جدول ۲. سابقه بازی نمونه این پژوهش در رشته بسکتبال را نشان می‌دهد. همان‌طور که در جدول مشخص است، ۱۸/۶٪ از دانشجویان دارای یک سال سابقه، ۲۶/۵٪ از دانشجویان دارای دو سال سابقه و ۵۴/۹٪ از دانشجویان دارای سابقه سه سال یا بیشتر در رشته بسکتبال بودند.

جدول ۲. سابقه فعالیت در رشته بسکتبال در میان نمونه این پژوهش

| سابقه        | ۱سال | ۲سال | ۳سال یا بیشتر | مجموع |
|--------------|------|------|---------------|-------|
| فراوانی      | ۲۱   | ۳۰   | ۶۲            | ۱۱۳   |
| درصد فراوانی | ۱۸/۶ | ۲۶/۵ | ۵۴/۹          | ۱۰۰   |

جدول ۳. نمرات ادراک ورزشکاران را از ابعاد سبک‌های رهبری مربیان خود نشان می‌دهد که به تفکیک تیم‌های موفق، کمتر موفق و ناموفق آورده شده است.

جدول ۳. نمرات ادراک ورزشکاران از سبک‌های رهبری مربیان خود به تفکیک تیم‌ها

| سبک‌های رهبری | تیم       | تعداد | میانگین | انحراف معیار |
|---------------|-----------|-------|---------|--------------|
| آموزش و تمرین | موفق      | ۴۲    | ۳,۵۶۲۳  | ۰,۶۶         |
|               | کمتر موفق | ۳۷    | ۳,۹۸۵۴  | ۰,۶۲         |
|               | ناموفق    | ۳۴    | ۴,۰۳۶۲  | ۰,۶۵         |
| دموکراسی      | موفق      | ۴۲    | ۳,۱۰۳۲  | ۰,۷۹         |
|               | کمتر موفق | ۳۷    | ۳,۰۲۷۰  | ۰,۶۵         |
|               | ناموفق    | ۳۴    | ۳,۰۳۹۲  | ۰,۷۸         |
| آمرانه        | موفق      | ۴۲    | ۲,۹۴۲۹  | ۰,۶۱         |
|               | کمتر موفق | ۳۷    | ۲,۷۸۳۸  | ۰,۵۶         |
|               | ناموفق    | ۳۴    | ۳,۰۰۵۹  | ۰,۷۳         |
| حمایت اجتماعی | موفق      | ۴۲    | ۳,۱۵۱۸  | ۰,۶۳         |
|               | کمتر موفق | ۳۷    | ۳,۳۷۸۴  | ۰,۶۷         |
|               | ناموفق    | ۳۴    | ۳,۳۸۲۴  | ۰,۷۷         |
| بازخورد مثبت  | موفق      | ۴۲    | ۳,۴۰۹۵  | ۰,۷۳         |
|               | کمتر موفق | ۳۷    | ۳,۸۹۱۹  | ۰,۸۰         |
|               | ناموفق    | ۳۴    | ۳,۴۸۸۲  | ۰,۷۶         |

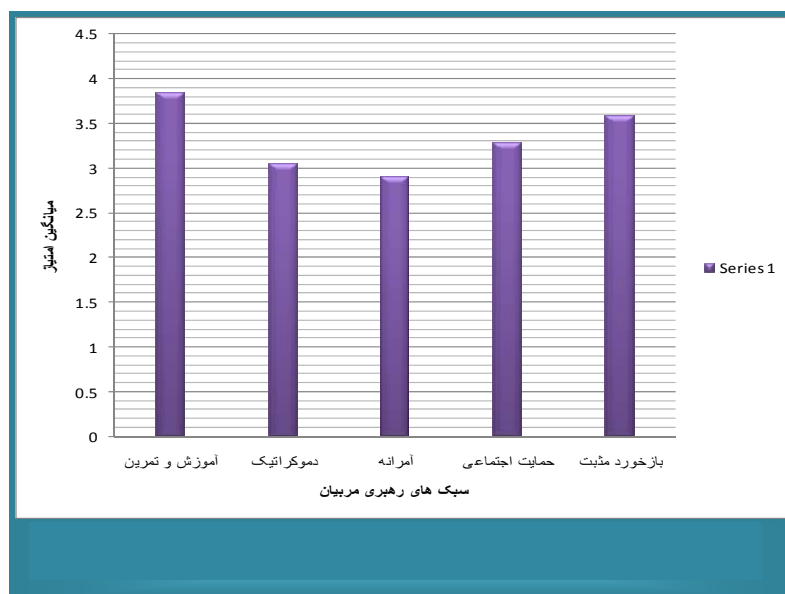
### یافته‌های استنباطی

پس از اطمینان از توزیع طبیعی داده‌ها با استفاده از آزمون کولموگروف – اسمیرنوف، از آزمون‌های پارامتریک برای تحلیل داده‌ها استفاده شد. نتایج آزمون تجزیه و تحلیل واریانس نشان داد بین سبک‌های مربیگری مربیان تفاوت معنی‌داری وجود دارد. در این تحقیق مربیان بیشتر از سبک رهبری آموزش و تمرین و کمتر از سبک رهبری آمرانه استفاده می‌کردند که

این تفاوت معنی‌دار بود (جدول ۴ و شکل ۲).

جدول ۴. آزمون تجزیه و تحلیل واریانس برای مقایسه سبک رهبری مربیان

| سبک رهبری     | M±SD      | F     | df | P     |
|---------------|-----------|-------|----|-------|
| آموزش و تمرین | ۳,۸۴±۰,۶۷ | ۴۰,۴۰ | ۴  | ۰/۰۵* |
| آمرانه        | ۳,۰۵±۰,۷۴ |       |    |       |
| دموکراتیک     | ۲,۹۰±۰,۶۳ |       |    |       |
| حمایت اجتماعی | ۳,۲۹±۰,۶۹ |       |    |       |
| بازخورد مثبت  | ۳,۵۹±۰,۷۸ |       |    |       |



شکل ۲. مقایسه سبک رهبری مربیان از دیدگاه ورزشکاران

نتایج آزمون تعقیبی بونفرونی نشان داد به جز سبک های رهبری آمرانه و دموکراتیک در میان بقیه سبک های رهبری تفاوت معنی‌دار وجود دارد (جدول ۵).



جدول ۵. نتایج آزمون تعقیبی بونفرونی برای مقایسه سبک رهبری مربیان تیم‌های بسکتبال

| P     | Mean Differences | مقایسه سبک رهبری مربیان |               |
|-------|------------------|-------------------------|---------------|
| ۰/۰۵* | ۰,۷۸             | دموکراتیک               | آموزش و تمرین |
| ۰/۰۵* | ۰,۹۳             | آمرانه                  |               |
| ۰/۰۵* | ۰,۵۴             | حمایت اجتماعی           |               |
| ۰/۰۵* | ۰,۲۵             | بازخورد مثبت            |               |
| ۱/۰۰  | ۰,۱۴             | آمرانه                  | دموکراتیک     |
| ۰/۰۵* | -۰,۲۳            | حمایت اجتماعی           |               |
| ۰/۰۵* | -۰,۵۳            | بازخورد مثبت            |               |
| ۰/۰۵* | -۰,۳۸            | حمایت اجتماعی           |               |
| ۰/۰۵* | -۰,۶۸            | بازخورد مثبت            | آمرانه        |
| ۰/۰۵* | -۰,۲۹            | بازخورد مثبت            |               |
| ۰/۰۵* | -۰,۲۹            | بازخورد مثبت            | حمایت اجتماعی |

نتایج آزمون T وابسته نشان داد بین بعد انسجام تکلیف و انسجام اجتماعی نمونه تفاوت معنی‌داری وجود ندارد (جدول ۶). ضمن اینکه ضریب همبستگی بین این دو مؤلفه ۰/۵۴ بود (جدول ۷).

جدول ۶. مقایسه ابعاد انسجام با یکدیگر

| sig  | df  | T    | میانگین | ابعاد انسجام   |
|------|-----|------|---------|----------------|
| ۰/۲۱ | ۱۱۲ | ۱/۲۵ | ۶/۳۱    | انسجام تکلیف   |
|      |     |      | ۶/۲۰    | انسجام اجتماعی |

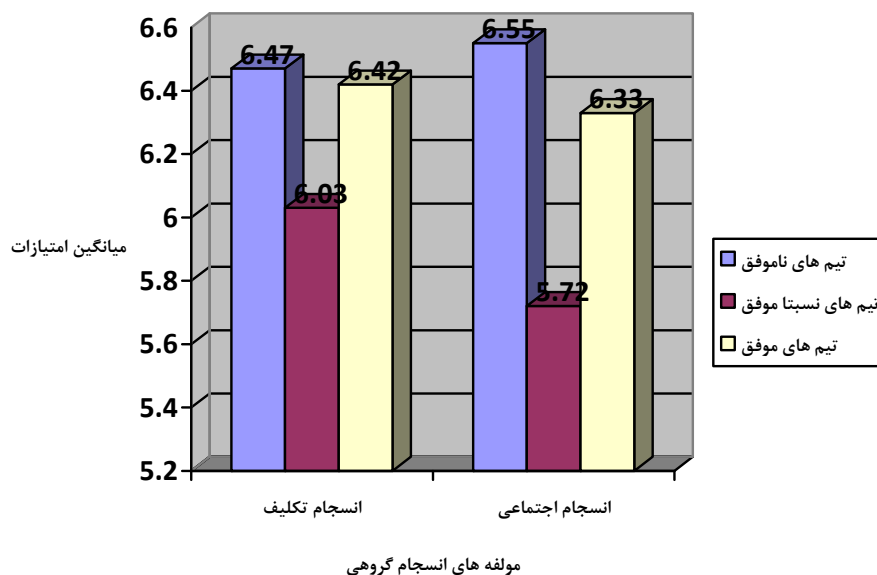
جدول ۷. همبستگی نمونه‌های وابسته

| sig   | ضریب همبستگی | N   |                       |
|-------|--------------|-----|-----------------------|
| ۰,۰۰* | ۰,۵۴         | ۱۱۳ | انسجام تکلیف- اجتماعی |

نتایج آزمون تجزیه و تحلیل واریانس نشان داد بین انسجام اجتماعی تیم‌های موفق، نسبتاً موفق و ناموفق تفاوت معنی‌داری وجود دارد (جدول ۸)، اما تفاوت بین انسجام تکلیف تیم‌های موفق، نسبتاً موفق و ناموفق معنی‌دار نبود. نتایج آزمون توکی نشان داد انسجام اجتماعی تیم‌های موفق و ناموفق از تیم‌های کمتر موفق بیشتر است (این تفاوت معنی‌دار بود) (شکل ۳).

جدول ۸. نتایج آزمون ANOVA برای مقایسه انسجام در تیم‌های موفق، نسبتاً موفق و ناموفق

| sig   | df | F    | خرده‌مقیاس‌های انسجام |
|-------|----|------|-----------------------|
| ۰,۱۵  | ۲  | ۱,۹۱ | انسجام تکلیف          |
| ۰,۰۵* | ۲  | ۹,۴۴ | انسجام اجتماعی        |



شکل ۳. میزان انسجام تکلیف و اجتماعی در تیم های بسکتبال

نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون نشان داد بین انسجام تکلیف و سبک تمرین و آموزش ( $r=0.46$ )، دموکراسی ( $r=0.18$ ) و حمایت اجتماعی ( $r=0.17$ ) ارتباط مثبت و معنی دار وجود دارد. همچنین بین انسجام اجتماعی و سبک تمرین و آموزش ( $r=0.29$ )، دموکراسی ( $r=0.19$ ) و حمایت اجتماعی ( $r=0.20$ ) ارتباط مثبت و معنی داری وجود دارد. از طرفی، بین سبک های بازخورد مثبت با انسجام تکلیف و گروهی و نیز سبک آمرانه با انسجام تکلیف و اجتماعی ارتباط معنی داری مشاهده نشد. در مجموع، سبک های رهبری تمرین و آموزش، دموکراسی و حمایت اجتماعی ارتباط مثبت و معنی داری با انسجام گروهی (انسجام کل) داشتند، در حالی که سبک های رهبری آمرانه و بازخورد مثبت ارتباط معنی داری با انسجام گروهی (انسجام کل) نداشتند (جدول ۹).

جدول ۹. رابطه سبک‌های رهبری با انسجام

| سبک رهبری<br>شاخص       | آموزش<br>تمرین | دموکراسی | آمرانه | حمایت<br>اجتماعی | بازخورد<br>مثبت |
|-------------------------|----------------|----------|--------|------------------|-----------------|
| انسجام تکلیف            | ۰,۴۶*          | ۰,۱۸*    | -۰,۰۱  | ۰,۱۷*            | ۰,۱۴            |
| انسجام اجتماعی          | ۰,۲۹*          | ۰,۱۹*    | -۰,۰۹  | ۰,۲۰*            | ۰,۰۷            |
| انسجام گروهی<br>(مجموع) | ۰,۴۳*          | ۰,۲۰*    | -۰,۰۵  | ۰,۲۰*            | ۰,۱۲            |

### بحث و نتیجه‌گیری

نتایج پژوهش حاضر نشان داد مربیان بیشتر از سبک رهبری آموزش و تمرین و کمتر از سبک مربیگری آمرانه استفاده می‌کردند؛ بنابراین از دیدگاه بازیکنان مربیان بیشتر به آموزش‌های تکنیکی و تاکتیکی افراد و تیم و انجام تمرینات توجه می‌کنند و کمتر بودن میزان سبک آمرانه بیانگر آن است که مربیان تا حدودی به بازیکنان اجازه شرکت در تصمیم‌گیری‌های مربوط به تعیین اهداف گروهی و روش‌های دستیابی به اهداف را می‌دهند.

حسینی کشتان (۲۰۱۰) و رضانی نژاد (۲۰۰۹) در تیم‌های لیگ حرفه‌ای به این نتیجه رسیدند که تیم‌های لیگ برتر والیبال و فوتبال بیشتر از سبک آموزش و تمرین و آمرانه و کمتر از سبک دموکراتیک استفاده می‌کنند. سبک آمرانه جزء رهبری تکلیف‌محور قرار دارد و پژوهش‌های بسیاری استفاده از وظیفه‌گرایی مربیان را در ورزش‌های قهرمانی و حرفه‌ای گزارش کرده‌اند که نتایج حسینی (۲۰۱۰) و رضانی (۲۰۰۹)، مرادی (۱۳۸۳)، ریمر<sup>۱</sup> و چلادورای (۱۹۹۵) و بنت و مانوئل<sup>۲</sup> (۲۰۰۰) را تأیید می‌کند. همچنین می‌توان احتمال داد که با توجه به ماهیت پویای ورزش، سبک آموزش و تمرین در بیشتر سطوح ورزش متداول‌تر است و مربیان بیشتر تمرکز و انرژی خود را بر آموزش تاکتیک‌ها و تکنیک‌ها معطوف می‌کنند. البته در خصوص استفاده کمتر مربیان تیم‌های دانشگاهی از سبک رهبری آمرانه، نتایج با یافته‌های مرادی (۱۳۸۳)، ریمر<sup>۳</sup> و چلادورای (۱۹۹۵) و بنت و مانوئل<sup>۴</sup> (۲۰۰۰) مشابه است، اما با یافته‌های حسینی کشتان (۲۰۱۰) و رضانی نژاد (۲۰۰۹) مغایرت دارد. آن‌ها گزارش کردند که مربیان حاضر در لیگ برتر والیبال و فوتبال از رفتار دموکراتیک کمتر استفاده می‌کنند و به نظر می‌رسد نوع رشته ورزشی و همچنین سطح تیم‌های ورزشی باعث چنین تفاوتی در خصوص استفاده مربیان از سبک رهبری آمرانه و دموکراتیک شده است.

1 . Rimmer

2 . Bennett & Maneual

3 . Rimmer

4 . Bennett & Maneual

نتایج آزمون T وابسته نشان داد بین دو بعد انسجام گروهی هیچ تفاوت معنی‌داری وجود ندارد. این بیانگر رابطه و همبستگی زیاد این دو بعد با یکدیگر است و می‌تواند بیانگر انسجام کامل پرسشنامه باشد؛ یعنی همبستگی خوبی بین دو بعد انسجام گروهی دارد؛ بنابراین می‌توان گفت اگر ارزیابی عینی ورزشکاران از سطح تلاش هماهنگ با کار تیمی گروه‌هایشان، با توجه به اهداف آن‌ها مثبت و مناسب باشد، می‌تواند میزان جذابیت بین فردی را در میان اعضای گروه افزایش دهد و در نتیجه، باعث افزایش انسجام گروهی در تیم شود (جدول‌های ۶ و ۷).

نتایج پژوهش همچنین نشان داد انسجام اجتماعی تیم‌های ناموفق و موفق از تیم‌های کمتر موفق بیشتر است که با نتایج حسینی کشتان (۲۰۱۰)، مرادی (۲۰۰۴)، وستر و ویس<sup>۱</sup> (۱۹۹۱)، کارون و اسپینک<sup>۲</sup> (۱۹۹۳)، ایچاس و کران<sup>۳</sup> (۱۹۹۳)، کارون و همکاران (۲۰۰۲)، و هانگ<sup>۴</sup> (۲۰۰۴) و گریو (۲۰۰۰) همخوانی ندارد، اما تا حدودی موافق نتایج فیدلر است. فیدلر نشان داد انسجام تیمی ضعیف در موفقیت تیم مداخله می‌کند. رابینز نیز در کتاب «رفتار سازمانی» می‌گوید افراد گروه در موقعیت سخت و بحرانی انسجام بیشتری با یکدیگر دارند. به نظر می‌رسد تیم‌های ناموفق به دلیل قرار گرفتن در شرایط سخت و رها شدن از موقعیت بحرانی به انسجام بیشتری نیاز داشتند و شاید عوامل موقعیتی مانند ویژگی‌های ورزشکاران و کیفیت ارتباطات بین اعضای تیم از عوامل مؤثر در این تفاوت‌ها بوده است.

نتایج پژوهش نشان داد بین انسجام گروهی (تکلیف اجتماعی) و سبک‌های رهبری تمرین و آموزش، دموکراسی و حمایت اجتماعی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد که با یافته‌های نولان (۲۰۰۰)، رنج (۲۰۰۲)، هانگ (۲۰۰۴)، مورای (۲۰۰۶)، چن (۲۰۰۷)، کاتارین (۲۰۰۲)، حسینی کشتان (۲۰۱۰) و مرادی (۲۰۰۴) همخوانی دارد. آن‌ها دریافتند سبک‌های رهبری تمرین و آموزش، دموکراسی، حمایت اجتماعی و بازخورد مثبت با انسجام ارتباط مثبتی دارند، در حالی که سبک آمرانه با انسجام گروهی ارتباط منفی دارد. سبک‌های تمرین و آموزش، دموکراسی و حمایت اجتماعی به تعامل و همکاری و درگیری بازیکنان تیم‌ها نیاز دارد که مسلماً می‌تواند به افزایش انسجام تیمی منجر شود. ضمن اینکه میان سبک‌های بازخورد مثبت و آمرانه با انسجام گروهی ارتباط معنی‌داری وجود نداشت.

همچنین می‌توان بیان کرد رفتار حمایت اجتماعی، آموزش و تمرین، و دموکراتیک مربیان باعث افزایش سطوح انسجام گروهی و رفتار آمرانه نیز به احتمال قوی باعث کاهش سطوح انسجام گروهی می‌شود. با توجه به ضریب همبستگی مثبت بین رفتار حمایت اجتماعی و آموزش و تمرین با

1. Wester & Weiss

2. Spink

3. Eichas & Krane

4. Hung

انسجام گروهی و همچنین ضریب همبستگی منفی بین رفتار آمرانه مربیان و انسجام گروهی، مربیان می‌توانند با برقراری رابطه دوستانه با بازیکنان، بررسی مشکلات بازیکنان و حل و فصل اختلافات بین اعضای تیم در صدد حفظ و افزایش روحیه تیمی و انسجام گروهی برآیند. به علاوه، مربیان می‌توانند با راهنمایی‌های تکنیکی و تاکتیکی در هنگام رقابت و تمرین بر آموزش نقاط ضعف و قوت و بهبود مهارت‌های بازیکنان اهتمام ورزند و در نهایت، باید از ایجاد فاصله و جدایی بین خود و بازیکنان پرهیز کرده، تصمیم‌گیری‌های مربوط به تعیین اهداف گروهی و روش دستیابی به آن را با مشارکت بازیکنان انجام دهند؛ یعنی در استفاده از رفتار آمرانه بیشتر احتیاط کنند؛ زیرا در غیر این صورت استفاده نابجا از رفتار آمرانه تا حد بسیار زیادی می‌تواند سطوح انسجام گروهی را کاهش داده، روحیه و اتحاد موجود در میان بازیکنان را از بین ببرد.

به طور کلی آنچه از نتایج این پژوهش و بررسی پژوهش‌های دیگر بر می‌آید، رفتار مربیان و سبک مربیگری آنان انسجام گروهی تیم‌ها را در هر سطح و رشته ورزشی تحت تأثیر قرار می‌دهد و حتی می‌تواند به موفقیت و عملکرد تیمی بهتر منجر شود. ضمن اینکه به نظر می‌رسد تیم‌ها برای حفظ وضعیت موجود در موقعیت ایده‌آل و رهایی از بحران در موقعیت‌های دشوار انسجام بیشتری دارند. در پایان، به مربیان پیشنهاد می‌شود محیط روانی اجتماعی مناسبی برای دستیابی به اهداف تیمی بسازند. مربیان با استفاده از سبک رهبری مناسب در موقعیت‌های مختلف باید نیازهای ورزشکاران را برآورده کنند و بازیکنان را با مسئولیت‌های هم‌تیمی‌هایشان آشنا کنند. مربیان باید در تماس با بازیکنان باشند، اطلاعات شخصی هر بازیکن را داشته باشند و با آن‌ها رابطه دوستانه برقرار کنند. ضمن اینکه با ارائه طرح‌ها و برنامه‌های تکنیکی و تاکتیکی مناسب سعی بر افزایش نقاط قوت و کاهش نقاط ضعف بازیکنان داشته باشند.

## منابع:

1. Jowett, S, Chundy, V(2004), An investigation into the impact if coach leadership and coach-athleth relationship on group cohesion. group dynamics.8,302-311.
۲. حسینی کشتان، میثاق، (۱۳۸۶). ارتباط بین سبک مربیان و انسجام تیمی تیم‌های فوتبال لیگ برتر ایران، پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه گیلان
3. Ronayne, L.S. (2004). Effects of Coaching Behaviors on Team Dynamics: How Coaching Behaviors, Influence Team Cohesion and Collective Efficacy over the Course of a Season. Master of Science in Sport Studies. Physical Education, Health, and Sport Studies. Miami University.
۴. محرم زاده، مهرداد، (۱۳۸۸). مدیریت سازمان‌های ورزشی، انتشارات جهاد دانشگاهی آذربایجان غربی، ارومیه

5. Hoseini K. M, (2010), The Relationship Between Collective Efficacy and Coaching Behaviors in Professional Volleyball League of Iran Clubs, World Journal of Sport Sciences 3 (1), 1-6.
6. Ramzaninezhad, R. et al., 2009, The relationship between coach's leadership styles and team cohesion in Iran football clubs professional league, Brazilian Journal of Biomotricity, 3 (2), 111-120
۷. مرادی، محمد رضا، (۱۳۸۳). بررسی ارتباط بین سبک رهبری مربیان با انسجام گروهی بازیکنان در تیم‌های بسکتبال لیگ برتر باشگاه‌های کشور، پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تربیت مدرس تهران.
8. Riemer, H.A., and Toon, K. (2001). Leadership and Satisfaction in Tennis: Examination of Congruence, Gender and Ability. Research Quarterly for Exercise and Sport. (72)3: 243-256.
9. Bennett, G., and Maneual, M. (2000). Leadership Style of Dixie Youth Baseball Coaches. Research Quarterly for Exercise and Sport. (71)1: 243-256.
10. Carron, A.V., and Bry, S.R., and Eys, M.A. (2002). Team cohesion & Team Success in Sport. Journal of Sport Science. (20)2: 119-26.
11. Hqigard R, et al,(2006), The Relationship Between Group Cohesion, Group Norms, and Perceived Social Loafing in Soccer Teams,journals of Small Group Research, Volume 37 Number 3, 217-232
12. Loughhead T M ,et all (2004) The mediating role of cohesion in the leader behavior–satisfaction relationship, Psychology of Sport and Exercise 5 . 355–371
13. Wester, K.R., Weiss, M.R., 1991, The Relationship between Perceived Coaching Behaviors and Group Cohesion in High School Football Teams, The Sport Psychologist, Vol. 5.
14. Eichas, Tyler M., Krane, vikki, 1993, Relationship Among Perceived Leadership Styles, Member Satisfaction, and Team Cohesion in High School Basketball Players, Research Quarterly for Exercise and Sport, Vol. 64, PP. 243-256.
15. Carron, A. V., Colman, M. M., Wheeler, J., & Stevens, D. (2002). Cohesion and Team Dynamics
16. Huang, Yen-Hsiang, (2004), The Effectiveness of Charismatic Leadership and Support toward Team Behavior and Cohesion, Research Quarterly for Exercise and Sport, Vol. 75, Iss. 1, PP. 243-256
17. Moradi, M. (2004), The Relationship between Coach's Leadership styles and Group Cohesion in Iran Basketball Clubs Professional League, Kinetics Journal, 29, 5-16,
18. Grieve, F.G., (2000), An Experimental Examination of the Cohesion-Performance Relationship in an Interactive Team Sport, Journal of Applied Sport Psychology, 12, 219-235

۱۹. جاریوس، مت، (۱۳۸۸). روان شناسی ورزش، ترجمه نورعلی خواجوند، انتشارات دستان

20. Catharine.o.rang, (2002), The relationship between group cohesion and leadership style and win / loss record in collegiate soccer player".unpublished thesis.san diego state university.USA
21. Carron, A.V., Widmeyer, W.N., & Brawley, W. N. (1985). The development of an instrument to measure cohesion in sport teams: The Group Environment Questionnaire.Journal of Sport Psychology, 7, 244-266
22. Ronayne, Lindsay Seana, 2004, Effects of Coaching Behaviors on Team Dynamics: How Coaching Behaviors, Influence Team Cohesion and Collective Efficacy over the Course of a Season, Master of Science in Sport Studies, Physical Education, Health, and Sport Studies, Miami University.
23. Nolan, Olivia et al., (2000), The Relationship between Perceived Coaching Behaviors and Team Cohesion among School Age Cricketers in Australian Setting, [http://www.google.com/advanced search/ leadership and team cohesion](http://www.google.com/advanced_search/leadership_and_team_cohesion).
24. . Murray, Nicholas P., (2006), The Differential Effect of Team cohesion and Leadership Behavior in High School Sports, Individual Differences Research, Vol. 4, Iss. 4, PP. 216-225.
25. Chen, M. H. (2007). Exploring the relationship between effective coaching leadership, group cohesion, and achievement motivation in college basketball teams in Taiwan. Unpublished Doctoral Dissertation, Sport Management, United States Sports Academy.
26. Fox, L. D., Rejeski, W. J., & Gauvin, L. (2000). Effects of leadership style and group dynamics on enjoyment of physical activity. American Journal of Health Promotion, 14, 277-283.

ارجاع مقاله به روش APA

شیخ یوسفی، رضا؛ وحدانی، محسن؛ محرم زاده، مهرداد؛ (۱۳۹۲)، رابطه سبک‌های رهبری مربیان و انسجام گروهی تیم‌های بسکتبال حاضر در دهمین المپیاد ورزشی دانشجویان پسر کشور (۱۳۸۹)، مطالعات مدیریت ورزشی، ۱۷: ۸۶-۷۱

ارجاع مقاله به روش vancouver

شیخ یوسفی رضا؛ وحدانی محسن؛ محرم زاده مهرداد. رابطه سبک‌های رهبری مربیان و انسجام گروهی تیم‌های بسکتبال حاضر در دهمین المپیاد ورزشی دانشجویان پسر کشور (۱۳۸۹)، مطالعات مدیریت ورزشی، ۱۳۹۲؛ ۵ (۱۷)، ۸۶-۷۱





## مقایسه نقش فوق برنامه ورزشی در استرس تحصیلی و بهزیستی ذهنی دانش آموزان دختر مقطع راهنمایی

محمد کشتی‌دار<sup>۱</sup>، بهزاد بهزادنیا<sup>۲</sup>، فهیمه ایمانپور<sup>۳</sup>

تاریخ پذیرش: ۹۰/۰۹/۲۹

تاریخ دریافت: ۹۰/۰۲/۰۵

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف روشن ساختن نقش میانجی‌گر فوق برنامه ورزشی در بررسی مقایسه استرس تحصیلی و بهزیستی ذهنی دانش آموزان دختر مقطع راهنمایی انجام شده است. پژوهش از نوع علی - مقایسه‌ای است و جامعه آماری آن را دانش آموزان دختر ۱۲-۱۵ ساله مقطع راهنمایی بیرجند تشکیل می‌دادند. ۱۲۰ دانش آموز به صورت تصادفی به عنوان گروه نمونه انتخاب و در دو گروه ۶۰ نفری تقسیم شدند. برای جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه‌های استرس تحصیلی (دو بخش عوامل استرس‌زا و واکنش به این عوامل) گادزلا (۱۹۹۸) و شادکامی آکسفورد (آرگیل، ۲۰۰۱) (هیجان مثبت، نبود هیجان منفی و رضایت از زندگی) را تکمیل کردند. برای بررسی فرضیه‌ها از آزمون آنوا و رگرسیون چند متغیری و رگرسیون گام به گام استفاده شد. نتایج این تحقیق نشان داد بین استرس تحصیلی و بهزیستی ذهنی دانش آموزان شرکت‌کننده در فوق برنامه ورزشی، در مقایسه با دانش آموزانی که در فوق برنامه ورزشی شرکت نکرده‌اند، تفاوت معنی‌داری وجود دارد ( $p = 0/001$ ). همچنین، نتایج نشان داد استرس تحصیلی با میزان مشارکت دانش آموزان در فوق برنامه ورزشی رابطه منفی دارد ( $r = -0.167$ )، از سوی دیگر، بهزیستی ذهنی با میزان مشارکت دانش آموزان در فوق برنامه رابطه مثبت دارد ( $r = 0.211$  و  $p = 0/012$ ). نتایج آزمون رگرسیون گام به گام همچنین نشان داد بین خرده‌مقیاس‌های استرس تحصیلی و بهزیستی ذهنی رابطه وجود دارد که این رابطه برای سه خرده‌مقیاس رفتاری، شناختی و ناکامی معنی‌دار است و برای خرده‌مقیاس‌های دیگر معنی‌دار نیست. با توجه به نتایج پژوهش حاضر می‌توان گفت فعالیت‌های فوق برنامه ورزشی تأثیر مثبتی در بهزیستی ذهنی و استرس تحصیلی دانش آموزان مقطع راهنمایی دارد.

**کلیدواژه‌های فارسی:** بهزیستی ذهنی، استرس تحصیلی، فوق برنامه ورزشی، دانش آموزان.

Email: mohammad\_kash2002@yahoo.ca

۱. دانشیار دانشگاه بیرجند (نویسنده مسئول)

Email: behzadnia\_behzad@yahoo.com

۲. کارشناس ارشد تربیت بدنی

۳. کارشناس ارشد تربیت بدنی

## مقدمه

ورزش و فوق برنامه‌های ورزشی<sup>۱</sup> به‌منظور غنی کردن ساعات فراغت و ایجاد لحظات شاد و احساس آرامش و آسودگی در سطح جامعه مطرح است. به‌علاوه، به‌عنوان راه حل بسیاری از مشکلات جسمی و روانی افراد جامعه در نظر گرفته می‌شود (۱). تمرین‌های صحیح و منظم ورزشی به‌عنوان بخشی مهمی از وظایف روزانه هر فرد می‌تواند در سلامت و بهداشت جامعه و انجام وظایف و مسئولیت‌های اجتماعی تأثیرگذار باشد (۲). این رسالت وقتی به حیطه مقدس مدرسه می‌رسد به‌دلیل نقش و منزلت این کانون سازنده، اهمیتی مضاعف پیدا می‌کند. اگر محیط‌های خانوادگی، به هر دلیلی موقعیت پی بردن به ضرورت انجام ورزش را برای دانش‌آموزان به‌وجود نیاورد، دوران تحصیل مدرسه فرصت با ارزشی خواهد بود که علاوه بر پرداختن به ورزش در اوقات فراغت و تقویت قوای جسمانی و استفاده بهینه از این اوقات، با مطلوب‌ترین شکل ممکن که در نهایت، سلامتی و تندرستی را به همراه دارد، به آن پرداخته، از منافع روانی و اجتماعی آن نیز برخوردار شوند (۱). همچنین طی تحقیقات نشان داده شده است تمرینات ورزشی اثرات روان‌شناختی سودمندی به همراه دارند که عبارت‌اند از: سطوح بالای بهزیستی کلی، خلق مثبت و سطح‌های پایینی از افسردگی و اضطراب (۴، ۵). ترینور و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۰)، نشان دادند نحوه استفاده از اوقات فراغت به‌طور کلی با بهزیستی ارتباطی ندارد و همچنین استفاده از فعالیت‌های اوقات فراغت که بدون جهت و هدایت نشده است، می‌تواند ارتباط منفی با بهزیستی داشته باشد. فعالیت‌های اوقات فراغت زمانی که هدفمند باشد، می‌تواند در بهزیستی نوجوانان تأثیر مثبتی داشته باشد (۳۵). دانش‌آموزان در دست‌یابی به اهداف آموزشی خود با چالش‌ها و مشکلات فراوانی مواجه می‌شوند. وقتی چنین تجربی منفی تلقی شود، اثر مخربی بر انگیزش، عملکرد تحصیلی و بهزیستی آنان بر جای خواهد گذاشت (۵-۷). مورفی و آرچر (۱۹۹۶) بیان کردند حضور در مقاطع تحصیلی برای عده زیادی تجارب مثبتی به همراه دارد، ولی برای برخی دیگر مطالب تحصیلی از قبیل آزمون‌ها و غیره با تجربه تنیدگی همراه است. تنیدگی تحصیلی<sup>۳</sup> به احساس نیاز فزاینده به دانش و به‌طور همزمان، ادراک فرد مبنی بر نداشتن زمان کافی برای دست‌یابی به آن دانش اشاره می‌کند (۸). در حدود ۴۰ سال پیش لازاروس و همکارانش حوزه‌های شناختی فرآیندهای استرس را پایه‌گذاری کردند که شاید بیشترین بخش آن در حوزه ارزیابی‌های شناختی از محرک‌های آسیب

---

1. Intramural

2. Trainor et al

3. Academic stress

یا تهدید و هیجانات مرتبط با استرس، نظیر اضطراب و واکنش پذیری فیزیولوژیکی بوده است (۹-۱۲). گادزالا (۲۰۰۱) به منظور مطالعه عوامل تنیدگی زای زندگی دانشجویی و واکنش آن‌ها به این عوامل ابزاری طراحی کرد. مدل مزبور پنج نوع عامل تنیدگی (ناکامی‌ها، تعارضات، فشارها، تغییرات و تنیدگی خود تحمیلی) و چهار نوع واکنش به آن‌ها (جسمانی، رفتاری، هیجانی و ارزیابی شناختی) را ارزیابی می‌کند (۱۳). واکنش به تنیدگی، به حالتی از انگیزش جسمانی و روان‌شناختی اطلاق می‌شود که پیامد تجربه تنیدگی است (۱۴). افراد در مواجهه با عوامل تنیدگی، گستره‌ای از واکنش‌های جسمانی و روان‌شناختی را نشان می‌دهند. علائم تنیدگی را تعدادی از محققان، آسیب‌های جسمانی، کمبود انرژی مزمن، فقر انگیزشی، سردرد، مشکلات گوارشی و مشکلات خواب می‌دانند (۱۵، ۱۶). مطالعات اخیر نشان داده‌اند که استرس زندگی دوران تحصیل می‌تواند با بهزیستی و افت تحصیلی در ارتباط باشد. گیابویی و همکاران (۲۰۰۷) تمرین، عاطفه و ارزیابی‌های وقایع دانشگاهی دانشجویان را در دوره پیش از امتحانات آخر سال بررسی کردند و نتایج نشان داد رفتارهای تمرینی با افزایش حالات عواطف مثبت تنها در طول سه روز قبل از دوره امتحانات آخر سال ارتباط مثبت دارد و کاهش عواطف منفی تنها زمانی مشاهده می‌شود که وقایع دانشگاهی تهدیدآمیز کاهش یافته است. همچنین رفتار تمرینی ممکن است بر حالات مرتبط با تعدیل استرس دانشجویان، در طول زمان‌های سخت دانشجویی مؤثر باشد (۱۷). به نظر تنات (۲۰۰۲) تجربه تنیدگی بر بهزیستی ذهنی، روانی و جسمی تأثیر منفی دارد. به علاوه، تنیدگی تحصیلی از طریق کمک به تجربه عواطف منفی بهزیستی فرد را در درجات مختلف به مخاطره می‌اندازد (۱۸). بر این اساس، نکته حائز اهمیت این است که چرا تعدادی از افراد در رویارویی با موقعیت‌های تنیدگی‌زا رفتارهایی متفاوت با دیگران نشان می‌دهند و چرا مواجه شدن با عوامل تنیدگی‌زا بهزیستی افراد را به طور یکسانی به مخاطره نمی‌اندازد؟ دلایل احتمالی تأثیرگذار بر این نوع واکنش چیست؟

ویژگی مهم روانی که افراد سالم باید از آن برخوردار باشند احساس بهزیستی<sup>۱</sup> یا رضامندی<sup>۲</sup> است. احساس بهزیستی این‌گونه تعریف می‌شود: احساس مثبت و رضامندی عمومی از زندگی که شامل خود و دیگران در حوزه‌های مختلف خانواده، شغل و ... است (۱۹). از دیدگاه راین و دسی<sup>۳</sup> (۲۰۰۱) دو رویکرد اصلی در تعریف بهزیستی وجود دارد: لذت‌گرایی<sup>۴</sup> و فضیلت‌گرایی<sup>۵</sup>.

- 
1. Well-being
  2. Satisfaction
  3. Ryan & Deci
  4. Hedonic
  5. Eudemonic

دیدگاه غالب روان‌شناسان لذت‌گرا این است که بهزیستی برابر با شادکامی ذهنی و مرتبط با تجربه لذت در مقابل تجربه ناخشنودی است که چنین برداشتی از بهزیستی را بهزیستی ذهنی<sup>۱</sup> می‌نامند (۲۰). در مقابل، تعدادی از روان‌شناسان از جمله ریف (۱۹۸۹) با وجود ماهیت جذاب بهزیستی لذت‌گرا که بهزیستی را به معنای به حداکثر رسانیدن لذت و به حداقل رساندن افسردگی تلقی می‌کند، مخالف این نوع بهزیستی‌اند و بر بهزیستی فضیلت‌گرا تأکید دارند (۲۱). تحقیق حاضر با توجه به وضعیت آزمودنی‌ها از لحاظ موقعیتی و همچنین پیشینه تحقیق، بهزیستی ذهنی آزمودنی‌ها را بررسی می‌کند. بیشتر بررسی‌های معاصر بهزیستی ذهنی را همچون شادکامی<sup>۲</sup> - متشکل از تعدادی از نشانه‌ها که بیانگر حضور یا عدم حضور احساسات مثبت نسبت به زندگی است - به شمار می‌آورند. بهزیستی ذهنی را می‌توان از طریق سه مقیاس عواطف مثبت<sup>۳</sup> (مانند: شادی و سرحالی)، عواطف منفی<sup>۴</sup> (مانند: نگرانی و ترس) و رضایتمندی از زندگی<sup>۵</sup> سنجید (۲۰). بهزیستی ذهنی یکی از شاخص‌های ضروری «زندگی خوب» است که در حال حاضر مورد علاقه پژوهشگران بسیاری قرار گرفته است. عواملی که با بهزیستی ذهنی ارتباط دارند (مثل: سن، فرهنگ، تجارب زندگی، عملکرد ورزشی، اقتصاد، اجتماع، شخصیت، عواملی شناختی و ...) توصیف شده است (۲۲)، اما در مورد اینکه آیا سطوح بهزیستی می‌تواند به وسیله عوامل مربوط به آن افزایش یابد شواهد زیادی وجود ندارد (۲۲) و تحقیقات اندکی در این زمینه انجام شده؛ برای مثال مکلود، کوتز و هترتون (۲۰۰۸) افزایش بهزیستی ذهنی را از طریق آموزش مهارت‌های برنامه‌ریزی<sup>۶</sup> و هدف‌گزینی<sup>۷</sup> بررسی کرده‌اند. چنین مهارت‌هایی قابل یادگیری است و بهزیستی ذهنی را در افراد افزایش داده، با آن رابطه علی دارند. از جمله دلایل آشکاری که از طریق آن هدف‌گزینی و برنامه‌ریزی به بهزیستی ذهنی منجر می‌شود، آسان‌سازی دسترسی به هدف و موفقیت است. همه انسان‌ها در صورت اندیشیدن به نتایج اعمالشان در آینده احساس خوبی پیدا می‌کنند و در کل، داشتن اهداف معنی‌دار و برنامه‌ریزی برای رسیدن به آن‌ها سطح بالایی از درگیری در امور زندگی را به وجود می‌آورد که عاملی ضروری در بهزیستی ذهنی است. شلدون و الیوت<sup>۸</sup> نیز در تحقیقی بر اهمیت نقش اهداف خود

- 
1. Subjective Well-being
  2. Happiness
  3. Positive Affect
  4. Negative Affect
  5. Satisfaction with Life
  6. Planning
  7. Goal Setting
  8. Sheldon & Elliot

همانگ (اهدافی که به دلیل لذت و علاقه شخصی فرد انتخاب و دنبال می‌شوند) بر بهزیستی ذهنی تأکید کرده‌اند (۲۲). همچنین در تحقیقات دیگر نشان داده شده است که عواملی همچون سن، فرهنگ و تجارب زندگی افراد با بهزیستی ذهنی ارتباط دارند (۲۳).

در همین راستا برخی محققان بر بررسی عوامل مرتبط با بهزیستی افراد تأکید کرده‌اند، اما با وجود اهمیت موضوع بهزیستی و همچنین استرس دوران تحصیل دانش‌آموزان، تحقیقی با توجه به نقش احتمالی ورزش در بهزیستی و استرس دوران تحصیل دانش‌آموزان انجام نشده است. رونی و همکاران (۲۰۰۹) مداخله مدرسه را برای ارتقای بهزیستی روان‌شناختی در نوجوانان بررسی کردند. برنامه آن‌ها برای ارتقای بهزیستی روان‌شناختی، مقایسه‌ای با روش مداخله توجه-درمانی در دانش‌آموزان دبیرستانی بود. نتایج نشان داد مداخلات مدرسه در ارتقای هیجان مثبت و بهزیستی نه تنها بر افزایش بهزیستی مؤثر بود، بلکه در کاهش افسردگی، به‌ویژه کاهش اضطراب و جسمانی کردن<sup>۱</sup> دانش‌آموزان تأثیرگذار بود (۲۴). همچنین در تعدادی از پژوهش‌ها نشان داده شده است که جو اجتماعی و هیجان خوب در دبیرستانی‌ها با موفقیت‌های زیاد آکادمیک، حل مسئله و عزت نفس دانش‌آموزان و همچنین کاهش مشکلات رفتاری و روان‌شناختی مرتبط است (۲۴-۲۸). لی پیچ و کروسر<sup>۲</sup> اثر تمرین را بر رضایتمندی از بدن و عاطفه بررسی کردند و نتایج نشان داد در اثر انجام تمرین آزمودنی‌ها حالات نارضایتی از بدن و عواطف منفی را کمتر و عواطف مثبت را بیشتر و بهتر تجربه کردند. همچنین نتایج پژوهش آن‌ها نشان داد این تمرینات ورزشی برای خانم‌هایی در آن شرکت کرده بودند تجربه‌ای مثبت بود (۲۹). همچنین در تعدادی از تحقیقات دیگر نیز نشان داده شده است که تمرین با بهبود حالات مثبت حاصل از رفتار تمرینی ارتباطی مثبت دارد (۳۰-۳۲). بهزادنیا و همکاران نیز در تحقیق خود نشان دادند تمرینات ورزشی مثل هیپ - هاپ باعث ارتقای عواطف مثبت و رضایتمندی بیشتری از زندگی در دانشجویان می‌شود (۳۳). پاپوسک و همکاران به بررسی ویژگی و حالت مثبت عواطف مثبت ریکآوری قلبی - عروقی از تجارب استرس آکادمیک پرداختند. در دانشجویانی که در حالتی بوم‌شناختی در معرض استرس آکادمیک قرار گرفته بودند، سطوح بالای حالات عواطف مثبت با فعالیت ریکآوری کامل بعد از استرس در ارتباط بود (۳۴). از آنجا که فراهم کردن فرصت‌های تفریح، سرگرمی و معاشرت دوستانه برای دانش‌آموزان و همچنین رهایی از استرس، اضطراب و انزوایی از طریق مشارکت‌های گروهی در برنامه‌های فوق برنامه ورزشی به‌دست می‌آید، مشخص کردن نقش مهم ورزش و مهم‌تر از آن شرکت در فعالیت‌های فوق برنامه ورزشی، به دلیل هدفمند

---

1. Somatization

2. LePage & Crowther

بودن این فعالیت‌ها برای دانش‌آموزان ضروری به نظر می‌رسد. همچنین با توجه به رشد روان‌شناسی مثبت‌نگر<sup>۱</sup> در سال‌های اخیر و در نتیجه، توجه به عوامل مثبت و ارتقای آن‌ها در زمینه عوامل روان‌شناختی و تمرین (۳۸، ۳۹)، ضروری به نظر می‌رسد که بتوان طی پژوهش‌هایی عوامل مرتبط با حالات مثبت دانش‌آموزان را شناسایی کرد تا پژوهش‌های آینده به‌منظور ارتقای این عوامل شود انجام شود. بدین منظور، پژوهش حاضر با هدف روشن کردن نقش میانجی‌گر فوق برنامه ورزشی در بررسی و مقایسه استرس تحصیلی و بهزیستی ذهنی دانش‌آموزان دختر مقطع راهنمایی انجام شده است.

### روش‌شناسی پژوهش

طرح تحقیق حاضر علی - مقایسه‌ای است. جامعه و نمونه آماری پژوهش شامل دانش‌آموزان دختر مقطع راهنمایی شهر بیرجند بود. حجم جامعه ۵۲۰۷ نفر بود و حجم نمونه ۱۲۰ نفر در نظر گرفته شد. روش اجرا به این صورت بود که آزمودنی‌ها به دو گروه ۶۰ نفر تقسیم شدند که یک گروه دانش‌آموزان شرکت‌کننده در فوق برنامه ورزشی بودند و گروه دیگر در فوق برنامه ورزشی شرکت نکردند.

پرسشنامه‌های اطلاعات جمعیت‌شناختی، بهزیستی ذهنی (شادکامی) و استرس تحصیلی توسط دانش‌آموزان این دو گروه تکمیل شد. اطلاعات مربوط به این پرسشنامه‌ها به شرح زیر است: اطلاعات جمعیت‌شناختی: این پرسشنامه شامل اطلاعاتی در مورد سن، سابقه بیماری جسمانی و روانی، پایه تحصیلی، سابقه ورزش، سابقه قهرمانی، رشته ورزشی، میزان مشارکت در فوق برنامه و میزان تحصیلات پدر و مادر بود که توسط محققان ساخته شده بود.

استرس تحصیلی<sup>۲</sup>: ابزار اندازه‌گیری سنجش استرس تحصیلی پرسشنامه گادزلا (۱۹۹۸) بود که ثبات درونی آن  $r = 0.71$  گزارش شده است. گادزلا (۱۹۹۱) نقل از گادزلا و بالوگلو، (۲۰۰۱) (۱۳)، این ابزار را به‌منظور مطالعه عوامل استرس‌زای زندگی دانشجویان و واکنش آنان به این عوامل طراحی کرد. این پرسشنامه نوعی ابزار خودگزارشی مداد و کاغذی است که از ۵۱ سؤال در ۹ طبقه تشکیل شده است و نمره‌گذاری آن پنج ارزشی و لیکرتی است. مدل مزبور پنج نوع (طبقه) عامل استرس‌زا (ناکامی‌ها، تعارضات، فشارها، تغییرات و استرس خود تحمیلی) و چهار نوع (بخش) واکنش به عوامل استرس‌زا (جسمانی، هیجانی، رفتاری و ارزیابی شناختی) را ارزیابی می‌کند. در هر خرده‌مقیاس برای به‌دست آوردن نمره‌ای کلی، امتیاز سؤالات با یکدیگر

---

1. Positive Psychology  
2. student-life stress inventory

جمع می‌شوند. نمرات بیشتر به ترتیب نشان‌دهنده استرس تحصیلی بیشتر و واکنش‌های بیشتر به استرس است. مطالعات فراوانی با استفاده از پرسشنامه استرس تحصیلی انجام شده است (۱۳، ۳۷، ۳۹، ۴۰). برخی از این مطالعات روایی و پایایی این ابزار را گزارش کرده‌اند؛ برای مثال، گادزلا و گوتری (۱۹۹۳؛ نقل از گادزلا، ۱۹۹۴) (۴۰)، با استفاده از پاسخ‌های ۸۷ دانشجو و گادزلا (۱۹۹۴)، با استفاده از پاسخ‌های ۲۹۰ دانش‌آموز روایی همزمان پرسشنامه استرس را گزارش کرده‌اند. سطوح استرس (خفیف، متوسط، شدید) و پاسخ‌های آنان به سؤالات پرسشنامه استرس به کمک تحلیل واریانس بررسی و مطالعه شد. نتایج، تفاوت‌های معنی‌داری را بین سطوح استرس دانشجویان روی ۹ طبقه، دو بخش (عوامل استرس‌زا و واکنش به این عوامل) گزارش کردند. این پرسشنامه دارای نه خرده‌مقیاس است: ۱- خرده‌مقیاس ناکامی‌ها؛ ۲- خرده-مقیاس تعارضات؛ ۳- خرده‌مقیاس فشارها؛ ۴- خرده‌مقیاس تغییرات؛ ۵- خرده‌مقیاس تنیدگی خودتحمیلی؛ ۶- خرده‌مقیاس جسمانی (فیزیولوژیک)؛ ۷- خرده‌مقیاس هیجانی؛ ۸- خرده-مقیاس رفتاری و ۹- خرده‌مقیاس شناختی. روایی و پایایی این مقیاس در کشور توسط عبدالخالقی و همکاران (۱۳۸۷) قابل قبول گزارش شده است (۴۰).

بهزیستی ذهنی: برای سنجش بهزیستی ذهنی از پرسشنامه شادکامی آکسفورد (۴۱) استفاده شد که در آن هر سؤال در چهار قسمت از صفر تا سه ارزش گذاری شده است. روایی و پایایی این پرسشنامه در مطالعات متعددی مناسب گزارش شده است که از جمله آن‌ها می‌توان به هیلز و آرگیل (۲۰۰۱) اشاره کرد که ضریب آلفای کرونباخ را ۰/۹۰ گزارش کردند (۴۲). همچنین در ایران نیز پایایی و روایی این پرسشنامه مناسب گزارش شده است (۴۳). این پرسشنامه شامل سه خرده‌مقیاس به شرح زیر است: خرده‌مقیاس عاطفه منفی، خرده‌مقیاس عاطفه مثبت و خرده‌مقیاس رضایتمندی از زندگی. در پیشینه تحقیق، شادکامی برابر با بهزیستی ذهنی در نظر گرفته شده و در تحقیقات مربوط به ارزیابی بهزیستی ذهنی از مقیاس شادکامی استفاده شده است (۴۴).

ثبات درونی به‌دست آمده در این پژوهش برای پرسشنامه‌های SLSI و OHI، با استفاده از ضرایب آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۸۴ و ۰/۹۱ است. قابل ذکر است که روایی صوری این پرسشنامه‌ها، به‌منظور استفاده در پژوهش نیز با اظهار نظر ۱۰ نفر از اعضای هیئت علمی تربیت بدنی بررسی و تأیید شد. همچنین روایی پرسشنامه با استفاده از محاسبه همبستگی سؤالات با کل آزمون اندازه‌گیری گردید و همبستگی مثبت بین آن‌ها مشاهده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار SPSS استفاده شد. برای بررسی فرضیات از آزمون آنوا و رگرسیون چندمتغیری و رگرسیون گام به گام استفاده شد. از آزمون‌های تحلیل واریانس یک‌طرفه برای

مقایسه دختران دو گروه شرکت کننده در فوق برنامه ورزشی و گروه کنترل استفاده شد. سپس، رابطه بین استرس تحصیلی و بهزیستی ذهنی دانش آموزان دختر شرکت کننده در فوق برنامه ورزشی و گروه کنترل، به وسیله آزمون رگرسیون چندمتغیری بررسی شد. در نهایت، رابطه بین خرده مقیاس های استرس تحصیلی و بهزیستی ذهنی دانش آموزان دختر شرکت کننده در فوق برنامه ورزشی و گروه کنترل به وسیله آزمون رگرسیون گام به گام آزموده شد.

### یافته های پژوهش

آزمودنی ها در محدوده سنی ۱۲-۱۵ سال قرار داشتند. ۷۸٪ آزمودنی ها ۱۳ یا ۱۴ سال سن داشتند و بیشتر آن ها دانش آموزان پایه سوم راهنمایی بودند (۴۳٪). نیمی از آزمودنی ها سابقه ورزشی داشتند و نیم دیگر سابقه ای در این زمینه نداشتند و تنها ۲۰٪ از آن ها سابقه قهرمانی داشتند. از نظر سطح تحصیلات پدر و مادر، به ترتیب ۸۶ نفر (۷۱٪) و ۸۷ نفر (۷۲٪) از آزمودنی ها تحصیلات پدر و مادر خود را کمتر از دیپلم گزارش کرده بودند. ۵۰٪ آزمودنی ها در فوق برنامه شرکت داشتند و ۵۰٪ در این برنامه ها شرکت نداشته اند، بیشتر آزمودنی های شرکت کننده (۲۲٪) دو روز در هفته در فوق برنامه شرکت می کردند. قابل ذکر است که ۴٪ آزمودنی ها به دلیل بیماری در فعالیت های ورزشی شرکت نمی کردند.

به منظور مقایسه استرس تحصیلی و بهزیستی ذهنی دختران شرکت کننده در فوق برنامه ورزشی و گروه کنترل داده ها به وسیله آزمون آنوا بررسی شد. نتایج در جدول ۱ نشان داده شده است.

جدول ۱. نتایج آزمون تحلیل واریانس یک طرفه در مورد مقایسه استرس تحصیلی و بهزیستی ذهنی

دختران شرکت کننده و در فوق برنامه ورزشی و گروه کنترل

| متغیر        | گروه       | مجموع مجزورات | درجه آزادی | میانگین مجزورات | F     | Sig   |
|--------------|------------|---------------|------------|-----------------|-------|-------|
| استرس تحصیلی | بین گروهی  | ۹۱۰۷/۵۲۹      | ۳          | ۳۰۳۵/۸۴۳        | ۷/۰۶۵ | ۰/۰۰۱ |
|              | درون گروهی | ۴۹۸۴۸/۴۶      | ۱۱۶        | ۴۲۹/۷۲۸         |       |       |
|              | کل         | ۵۸۹۵۵/۹۹      | ۱۱۹        |                 |       |       |
| بهزیستی ذهنی | بین گروهی  | ۳۲۹۷/۳۰۷      | ۳          | ۱۰۹۹/۰۶۹        | ۷/۵۰۸ | ۰/۰۰۱ |
|              | درون گروهی | ۱۶۸۳۴/۲۰      | ۱۱۵        | ۱۴۶/۳۸۴         |       |       |
|              | کل         | ۲۰۱۳۱/۴۱      | ۱۱۸        |                 |       |       |

نتایج آزمون آماری ارائه شده در جدول ۱ نشان می دهد فرض صفر مورد آزمون رد می شود ( $F = 7/065$ ,  $df = 119$ ,  $p = 0/001$ ) و ( $F = 7/508$ ,  $df = 118$ ,  $p = 0/001$ )؛ بنابراین بین



دانش آموزان دختر شرکت کننده در فوق برنامه ورزشی و گروه کنترل به لحاظ استرس تحصیلی و بهزیستی ذهنی تفاوت معنی داری وجود دارد. به منظور آزمون فرضیه رابطه بین استرس تحصیلی و بهزیستی ذهنی دانش آموزان دختر شرکت کننده در فوق برنامه ورزشی و گروه کنترل، داده ها به وسیله آزمون رگرسیون چندمتغیری تجزیه و تحلیل شدند. نتایج در جدول ۲ نشان داده شده است.

جدول ۲. تحلیل واریانس رگرسیون استرس تحصیلی و بهزیستی ذهنی دانش آموزان دختر شرکت کننده در فوق برنامه ورزشی و گروه کنترل

| سطح معنی داری | مقدار F | MS     | df  | SS      | منابع تغییر |              |
|---------------|---------|--------|-----|---------|-------------|--------------|
| ۰/۰۰۱         | ۲۳/۴۷۸  | ۲۷/۰۲۴ | ۱   | ۲۷/۰۲۴  | رگرسیون     | استرس تحصیلی |
|               |         | ۱/۱۵۱  | ۱۱۷ | ۱۳۴/۶۷۳ | باقی مانده  |              |
|               |         |        | ۱۱۸ | ۱۶۱/۶۹۷ | جمع         |              |
| ۰/۰۰۱         | ۱۵/۵۳۹  | ۱۷/۰۸۳ | ۲   | ۳۴/۱۶۷  | رگرسیون     | بهزیستی ذهنی |
|               |         | ۱/۰۹۹  | ۱۱۶ | ۱۲۷/۵۳۱ | باقی مانده  |              |
|               |         |        | ۱۱۸ | ۱۶۱/۶۹۷ | جمع         |              |

نتایج آزمون آماری ارائه شده در جدول دو نشان می دهد فرض صفر مورد آزمون رد می شود ( $F = ۲۳/۴۷۸$ ,  $df = ۱۱۸$ ,  $p = ۰/۰۰۱$ ) و ( $F = ۱۵/۵۳۹$ ,  $df = ۱۱۸$ ,  $p = ۰/۰۰۱$ )؛ بنابراین بین استرس تحصیلی و بهزیستی ذهنی دانش آموزان دختر شرکت کننده در فوق برنامه ورزشی و گروه کنترل رابطه وجود دارد، اما این رابطه برای استرس تحصیلی منفی و برای بهزیستی ذهنی مثبت است؛ بدین معنی که میزان مشارکت دانش آموزان در فوق برنامه ورزشی با استرس تحصیلی رابطه منفی و با بهزیستی ذهنی رابطه مثبت دارد. این نتایج در جدول ۳ نشان داده شده است.

جدول ۳. ضرایب رگرسیون استرس تحصیلی و بهزیستی ذهنی دانش آموزان دختر شرکت کننده در فوق برنامه ورزشی و گروه کنترل

| متغیر        | ضریب B | آماره T | سطح معنی داری |
|--------------|--------|---------|---------------|
| ثابت معادله  | ۱/۳۳۵  | ۱/۲۹۱   | ۰/۱۹۹         |
| استرس تحصیلی | -۰/۰۱۷ | -۳/۶۴۶  | ۰/۰۰۱         |
| بهزیستی ذهنی | ۰/۰۲۰  | ۲/۵۴۹   | ۰/۰۱۲         |

به منظور آزمون فرضیه رابطه بین خرده مقیاس های استرس تحصیلی و بهزیستی ذهنی دانش آموزان دختر شرکت کننده در فوق برنامه ورزشی و گروه کنترل داده ها به وسیله آزمون رگرسیون گام به گام بررسی شد. نتایج در جدول ۴ نشان داده شده است.

جدول ۴. تحلیل واریانس رگرسیون خرده مقیاس های استرس تحصیلی و بهزیستی ذهنی دانش آموزان دختر شرکت کننده در فوق برنامه ورزشی و گروه کنترل

| منابع تغییر | SS       | df  | MS       | مقدار F | سطح معنی داری |
|-------------|----------|-----|----------|---------|---------------|
| رگرسیون     | ۳۲۲۹/۲۴۸ | ۱   | ۳۲۲۹/۲۴۸ | ۲۲/۳۵۳  | ۰/۰۰۱         |
| باقی مانده  | ۱۶۹۰۲/۱۶ | ۱۱۷ | ۱۴۴/۴۶۳  |         |               |
| جمع         | ۲۰۱۳۱/۴۱ | ۱۱۸ |          |         |               |
| رگرسیون     | ۴۷۲۰/۴۵۴ | ۲   | ۲۳۶۰/۲۲۷ | ۱۷/۷۶۶  | ۰/۰۰۱         |
| باقی مانده  | ۱۵۴۱۰/۹۶ | ۱۱۶ | ۱۳۲/۸۵۳  |         |               |
| جمع         | ۲۰۱۳۱/۴۱ | ۱۱۸ |          |         |               |
| رگرسیون     | ۵۳۹۷/۵۳۸ | ۳   | ۱۷۹۹/۱۷۹ | ۱۴/۰۴۳  | ۰/۰۰۱         |
| باقی مانده  | ۱۴۷۳۳/۸۷ | ۱۱۵ | ۱۲۸/۱۲۱  |         |               |
| جمع         | ۲۰۱۳۱/۴۱ | ۱۱۸ |          |         |               |

نتایج آزمون آماری ارائه شده در جدول ۴ نشان می دهد فرض صفر مورد آزمون رد می شود ( $p = ۰/۰۰۱$ ,  $df = ۱۱۸$ ,  $F = ۲۲/۳۵۳$ ) و ( $p = ۰/۰۰۱$ ,  $df = ۱۱۸$ ,  $F = ۱۷/۷۶۶$ ) و ( $p = ۰/۰۰۱$ ,  $df = ۱۱۸$ ,  $F = ۱۴/۰۴۳$ )؛ بنابراین بین خرده مقیاس های استرس تحصیلی و بهزیستی ذهنی رابطه وجود دارد، اما این رابطه برای سه خرده مقیاس رفتاری، شناختی و ناکامی معنی دار است و برای خرده مقیاس های دیگر معنی دار نیست.

جدول ۵. ضرایب رگرسیون خرده مقیاس های استرس تحصیلی و بهزیستی ذهنی دانش آموزان دختر شرکت کننده در فوق برنامه ورزشی و گروه کنترل

| متغیر       | ضریب B | آماره t | سطح معنی داری |
|-------------|--------|---------|---------------|
| ثابت معادله | ۹۷/۶۶۴ | ۲۰/۱۲۸  | ۰/۰۰۱         |
| رفتاری      | -۱/۰۶۸ | -۴/۷۰۹  | ۰/۰۰۱         |
| شناختی      | ۱/۶۴۲  | ۳/۴۹۹   | ۰/۰۰۱         |
| ناکامی      | -۰/۴۸۸ | -۲/۲۹۹  | ۰/۰۲۳         |

نتایج آزمون آماری ارائه شده در جدول ۵ نشان می دهد خرده مقیاس شناختی با بهزیستی

ذهنی رابطه مثبت دارد و این رابطه برای خرده‌مقیاس‌های رفتاری و ناکامی منفی است. رابطه بین خرده‌مقیاس‌های بهزیستی ذهنی و استرس تحصیلی دانش‌آموزان نیز بررسی شد و به دلیل عدم معنی‌داری گزارش نشد.

### بحث و نتیجه‌گیری

مداخلات فوق برنامه‌های ورزشی روی حالات روانی دانش‌آموزان مهم است، اما درباره اجرای نوع مداخلات باید با دقت عمل کرد؛ زیرا نداشتن برنامه‌ریزی درست و هدفمند برای این برنامه‌ها می‌تواند نتایج منفی در پی داشته باشد. ارتقای بهزیستی و عملکرد بهینه دانش‌آموزان در نتیجه مداخلات فوق برنامه‌های ورزشی می‌تواند در کانون توجه مدارس و برنامه‌ریزان آموزش و پرورش قرار گیرد که نتایج این کار می‌تواند در بهبود عملکرد افراد، سبک‌های مقابله و توسعه فرایندها در دوران جوانی مؤثر باشد. به طور کلی، مدرسه محیطی است که باید با تسهیل ادراکات از قابلیت‌های دانش‌آموزان و همچنین رشد و توسعه عملکرد آن‌ها ابزاری برای ارتقای سلامت باشد؛ از این رو با توجه به نقش مهم مدرسه و فوق برنامه ورزشی در رفتار و عملکرد دانش‌آموزان در زمان تحصیل، پژوهش حاضر با هدف روشن کردن نقش میانجی‌گر فوق برنامه ورزشی در بررسی مقایسه استرس تحصیلی و بهزیستی ذهنی دانش‌آموزان دختر مقطع راهنمایی انجام شد.

نتایج تحقیق نشان داد بین دانش‌آموزان دختر شرکت‌کننده در فوق برنامه ورزشی و گروه کنترل به لحاظ استرس تحصیلی و بهزیستی ذهنی تفاوت معنی‌داری وجود دارد. این نتایج با یافته‌های تعدادی از پژوهشگران که به اثرات مثبت شرکت در فعالیت بدنی بر بهزیستی ذهنی (۳، ۱۷، ۲۹-۳۳) و همچنین تأثیر تمرین در کاهش استرس (۱۷) اشاره داشتند همخوانی دارد. در تفسیر بحث حاضر به نظر می‌رسد شرکت در فعالیت‌های فوق برنامه ورزشی و همچنین انجام فعالیت‌های بدنی باعث ارتقای بهزیستی دانش‌آموزان در نتیجه افزایش عواطف مثبت، کاهش عواطف منفی و رضایتمندی بیشتری از زندگی شده است. با توجه به گفته مکلود، کوتز و هترتون که بر هدف‌گزینی و برنامه‌ریزی برای بهزیستی ذهنی تأکید کرده بود (۲۲)، احتمالاً شرکت در فعالیت‌های فوق برنامه ورزشی به عنوان برنامه‌ای هدفمند که از طریق مسئولان امر برنامه‌ریزی و هدفمند شده باعث بهزیستی ذهنی این گروه از افراد شده است. همچنین بر اساس نتایج شلدون و الیوت به نظر می‌رسد شرکت در فعالیت‌های فوق برنامه ورزشی برای دانش‌آموزان این گروه لذت‌بخش بوده است که می‌تواند دلیل بهزیستی ذهنی آن‌ها باشد (۲۲).

روینی در پژوهش خود به مداخله مدرسه در ارتقای بهزیستی دانش‌آموزان اشاره کرده است (۲۴). به نظر می‌رسد اگر مدارس برنامه‌ریزی‌ای هدفمند و متناسب با نیازهای دانش‌آموزان را دنبال کنند بهزیستی آن‌ها افزایش و اضطراب و استرس آن‌ها کاهش خواهد یافت. با توجه به نتایج تعدادی از محققان، هدفمندی و داشتن جو انگیزشی مناسب می‌تواند در ارتقای بهزیستی دانش‌آموزان نقشی مهم ایفا کند. همچنین با توجه به نتایج دسی و رایان و کوستد و دودا در خصوص عوامل محیطی - اجتماعی، مشارکت در فعالیت‌های ورزشی باعث ارتقای خودمختاری دانش‌آموزان می‌شود و بدین طریق در بهزیستی آنان تأثیرگذار است؛ بنابراین مدرسه می‌تواند محیطی اجتماعی برای دانش‌آموزان باشد که بر عملکرد و بهزیستی افراد مؤثر است (۴۵، ۴۶).

از دیگر دلایل تأثیرگذار که باعث تفاوت در استرس دانش‌آموزان شرکت‌کننده در فعالیت‌های فوق برنامه ورزشی و گروه کنترل شده است، می‌توان به تأثیر شرکت در فوق برنامه ورزشی بر افزایش عواطف مثبت، کاهش عواطف منفی و رضایتمندی بیشتر از زندگی اشاره کرد که این تأثیر در تفاوت استرس بین دو گروه نقش داشته است، اما همچنین نتایج تحقیق نشان داد استرس تحصیلی با میزان مشارکت دانش‌آموزان در فوق برنامه ورزشی رابطه منفی دارد که این نتیجه با نتایج گیابویی و همکاران (۲۰۰۷) (۱۷) ناهمخوان است. از دلایل احتمالی این امر می‌توان به گروه سنی افراد اشاره کرد که نمی‌توانند عوامل محیطی اثرگذار بر استرس را تعدیل و کنترل کنند. به‌طور کلی، تلاش برای آگاهی از عوامل میانجی‌گر در بررسی رابطه بین تنیدگی تحصیلی و بهزیستی افراد می‌تواند برای به حداقل رساندن آسیب‌های مرتبط با تنیدگی تحصیلی کمک مؤثری برای محققان باشد؛ به عبارت دیگر، اهمیت کیفیت زندگی تحصیلی می‌تواند به‌عنوان نشانگری مهم برای بهزیستی یادگیرندگان قابل بحث باشد.

با توجه به یافته‌های تنات (۲۰۰۲) (۱۸) که به تجربه تنیدگی در ارتباط با بهزیستی افراد اشاره کرده است، استرس تحصیلی با بهزیستی ذهنی دانش‌آموزان رابطه مثبت دارد. بر این اساس، احتمالاً استرس می‌تواند عاملی پیش‌بینی‌کننده در بهزیستی تلقی شود، به این صورت که وجود استرس تأثیر منفی بر بهزیستی افراد دارد و به‌عکس. در این تحقیق نیز نشان داده شد بین خرده‌مقیاس‌های استرس تحصیلی و بهزیستی ذهنی رابطه وجود دارد، اما این رابطه برای سه خرده‌مقیاس رفتاری، شناختی و ناکامی معنی‌دار است و برای خرده‌مقیاس‌های دیگر استرس معنی‌دار نیست. همچنین نتایج نشان داد خرده‌مقیاس شناختی با بهزیستی ذهنی رابطه مثبت دارد و این رابطه برای خرده‌مقیاس‌های دیگر استرس منفی است.

به‌طور احتمالی، در یافته‌های تحقیق حاضر دو تفسیر وجود دارد: اولین تفسیر به انگیزش شرکت در فعالیت بدنی به‌دلیل دست‌یابی به آمادگی بدنی و سلامت حاصل از تمرین و تأیید و پذیرش

اجتماعی افراد شرکت کننده در تمرین مربوط است؛ بنابراین، نارضایتی زیاد افراد از بدن خود ممکن است انگیزه‌ای برای تمرین باشد، ولو اینکه انگیزش آن‌ها به کنترل بیشتر وزن و ظاهرشان مربوط باشد. تفسیر دوم فقط جنبه اجتماعی دارد و به اهداف مربوط به زیبایی (مثل ظاهر زیبا و وزن کم) را در بر می‌گیرد. همچنین ممکن است هدف آمادگی جسمانی و سلامتی برای افراد یک آرزو باشد. این تفسیرها می‌تواند به دلیل سن این دانش‌آموزان باشد؛ زیرا آن‌ها در سن بلوغ بودند و محیط بر رفتار و خواسته‌های آنان مؤثر است؛ بنابراین، نارضایتی زیاد از بدن دلیلی برای انجام تمرینات و شرکت در فعالیت‌های ورزشی و رسیدن به وضعیت مطلوب بدنی، هم از لحاظ تندرستی و هم از لحاظ ظاهر بدنی باشد. با توجه به این موارد، شرکت در تمرینات ورزشی می‌تواند به دلیل علاقه داشتن ظاهر زیبا و کنترل وزن باشد که در این تحقیق بررسی نشده است و می‌تواند از محدودیت‌های تحقیق حاضر باشد و پیشنهاد می‌شود در تحقیقات آتی مورد بررسی قرار گیرد. به‌طور کلی، با توجه به نتایج پژوهش حاضر می‌توان گفت فعالیت‌های فوق برنامه ورزشی در بهزیستی ذهنی و استرس تحصیلی دانش‌آموزان مقطع راهنمایی نقش داشته است. پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آینده علاوه بر مد نظر قرار دادن دانش‌آموزان، پژوهش در مدت زمان طولانی‌تر و به‌صورت آزمایشی با برنامه‌ای هدفمند انجام شود. همچنین نقش مهم فوق برنامه ورزشی به‌عنوان عاملی برای ارتقای بهزیستی دانش‌آموزان در نظر گرفته شود؛ از این رو، نتایج این تحقیقات برای انگیزش سلامتی و آمادگی جسمانی مهم است.

### منابع:

۱. کشتی‌دار، محمد (۱۳۸۸). برنامه توسعه تربیت بدنی و ورزش فوق برنامه تربیت بدنی دانشگاه بیرجند. طرح پژوهشی. دانشگاه بیرجند.
۲. داداشی، محمدصادق (۱۳۷۹). بررسی عوامل بازدارنده بر فعالیت‌های ورزش بین دانشجویان پسر و دختر. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه صنعتی اصفهان.
3. Reed, J., & Ones, D. S. (2006). The effect of acute aerobic exercise on positive activated affect: A meta-analysis. *Psychology of Sport and Exercise*, 7, 477–514.
4. Stephens, T. (1988). Physical activity and mental health in the United States and Canada: Evidence from four population surveys. *Preventive Medicine*, 17, 35–47.
5. Struthers, C. W., Perry, R. P., & Menec, V. H. (2000). An examination of the relationship among academic stress, coping, motivation and performance in college. *Research of Higher Education*, 41(5):581-92.
6. Torsheim, T., & Wold, B. (2000). School-related stress, support, and subjective health complaints among early adolescents: A multilevel approach. *Journal of Adolescence*,

24(6):701-13.

7. MacGeorge, E. L., Samter, W., & Gillihan, S. J. (2005). Academic stress, supportive communication, and health. *Communication Education*, 54(4):365-72.
8. Murphy, M. C., & Archer, J. A. (1996). Stressors on the college campus: A comparison of 1985 and 1993. *Journal of College Student Development*, (37):20-27.
9. Lazarus, R. S., & Alfert, E. (1964). The short circuiting of threat by experimentally altering cognitive appraisal. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 69, 195-205.
10. Lazarus, R. S., Opton, E. M., Jr., Nomikos, M. S., & Rankin, N. O. (1965). The principle of short circuiting of threat: Further evidence. *Journal of Personality*, 33, 622-635.
11. Tomaka, J., Blascovich, J., Kelsey, R. M., & Leitten, C. L. (1993). Subjective, physiological, and behavioral effects of threat and challenge appraisal. *Journal of Personality and Social Psychology*, 65, 248-260.
12. Tomaka, J., Blascovich, J., Kibler, J., & Ernst, J. M. (1997). Cognitive and physiological antecedents of threat and challenge appraisals. *Journal of Personality and Social Psychology*, 73(1), 63-72.
13. Gadzella, B. M., & Baloglu, M. (2001). Confirmatory factor analysis and internal consistency of student-life stress inventory. *Journal of Instruction Psychology*, (28):84-94.
14. Thoits, P. A. (1995). Stress, coping and social support processes: Where are we? What next?. *Journal of Health Social Behaviors*, (35):53-79.
15. Winkelman, M. (1994). Culture shock and adoption. *Journal of Counsel Development*, (73):121-6.
16. Mori, S. C. (2000). Addressing the mental health concerns of international students. *Journal of Counsel Development*, (78):137-44.
17. Giavobbi, P. R. Jr., Tuccitto, D. E., & Frye, N. (2007) Exercise, affect, and university students' appraisals of academic events prior to the final examination period. *Psychology of Sport and Exercise*, 8, 261-274.
18. Tennant, C. (2002). Life events, stress and depression. Austral NewZealand, *Journal of Psychiatry*, 36 (2), 83, 172.
19. Myers, D.G. & Diener, E. (1995). Who is happy? *Psychological Science*, 6, 10-19.
20. Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2001). On happiness and human potentials: A review of research on hedonic well-being. *Annual Review of Psychology*, 52, 141-166.
21. Ryff, C. D. (1989). Happiness is everything, or it is explorations on the meaning of psychological wellbeing. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57, 1069-1081.
22. Macleod, A. D., Coates, E. & Hetherington, J. (2008). Increasing well-being through teaching goal-setting and planning skills: results of a brief intervention. *Journal of Happiness Study*, 9(1), 185-196.
23. Pethtel, O. (2009). Age and cultural differences in cognitive and affective component of subjective well-being. Thesis, Submitted to the Graduate College Bowling Green State University.

24. Ruini, CH., Ottolini, F., Tomba, E., Belaise, C., Albieri, E., Visani, D., Offidani, E., Caffo, E., & G Fava, G. A. (2009). School intervention for promoting psychological well-being in adolescence. *Journal of Behavior Therapy and Experimental Psychiatry*, 40, 522–532.
25. Hoge, D. R., Smit, E. K., & Hanson, S. L. (1990). School experiences predicting changes climate and difficulties in the social adjustment of middle school students. *Applied Developmental Science*, 1, 76–88.
26. Roeser, R. W. (1998). On schooling and mental health: issues, research, and future directions. *Educational Psychologist*, 33, 129–135.
27. Roeser, R. W., Eccles, J. S., & Sameroff, A. J. (1998). Academic and emotional functioning in early adolescence: longitudinal relations, patterns, and prediction by experience in middle school. *Development and Psychopathology*, 10, 321–352.
28. Roeser, R. W., Midgley, C., & Urdan, T. C. (1996). Perceptions of the school psychological environment and early adolescent's psychological and behavioral functioning in school: the mediating role of goals and belonging. *Journal of Educational Psychology*, 88, 408–422.
29. LePage, M. L., & Crowther, J. H. (2010). The effects of exercise on body satisfaction and affect. *Body Image*, 7, 124–130.
30. Berk, M. (2007). Should we be targeting exercise as a routine mental health intervention? *Acta Neuropsychiatrica*, 19, 217–218.
31. Focht, B. C., & Hausenblas, H. A. (2006). Exercising in public and private environments: Effects on feeling states in women with social physique anxiety. *Journal of Applied Biobehavioral Research*, 11, 147–165.
32. Gauvin, L., Rejeski, W. J., & Norris, J. L. (1996). A naturalistic study of the impact of acute physical activity on feeling states and affect in women. *Health Psychology*, 15, 391– 397.
33. Behzadnia, B., Amiri, H., & Aghazade, A. (2010). Effect of Hip-Hop dancing on the Hedonic Well- being of Girls Students. *International Conference of Sport Psychology, Trikala*, 47-48.
34. Papousek, I., Nauschnegg, K., Paechter, M., Lackner, H. K., Goswami, N., & Schuler, G, N. (2010). Trait and state positive affect and cardiovascular recovery from experimental academic stress. *Biological Psychology*, 83, 108–115.
35. Trainor, S., Delfabbro, P., Anderson, S. & Winefield, A. (2010). Leisure activities and adolescent psychological well-being. *Journal of Adolescence*, 33,(1), 173-186.
36. Seligman, M. E. P. (2006). Learned Optimism: How to Change Your Mind and Your Life (3<sup>rd</sup> Ed. First E, 1990. 2<sup>nd</sup> Ed, 1998). *The New York Times Book Review: Vintage Books*.
37. Linley, P. A., & Joseph, S. (2004). Positive psychology in practice. New Jersey, *John Wiley & Sons, Inc, Hoboken*.
38. Gadzella, B. M. (1994). Student-life stress inventory: Identification of and reactions to stressors. *Psychological Reports*, 74(2):395-402.
39. Gadzella, B. M., Stacks, J. M., & Stephens, R. (2004). College students assess their

stressors and reactions to stressors. *Article Presented in the Texas A&M University Assessment Conference Held at College Station.*

۴۰. عبدالخالقی، معصومه. سقراطی، وحید. شکری، امید. گراوند، فریبرز. طولابی، سعید (۱۳۸۷). روان رنجور خویی، تنیدگی تحصیلی و بهزیستی ذهنی: آزمون الگوهای اثرات تعدیل کننده و میانجی گر. پژوهش در سلامت روان شناختی، ۲(۲): ۶۳-۷۸.

41. Argyle, M. (2001). *The psychology of happiness*, London, *Routledge Publication*.

42. Hills, P., & Argyle, M. (2001). Emotional stability as major dimension of happiness, *Personality and Individual Differences*, 31, 1357-1364.

۴۳. علی پور، احمد و نوربالا، محمدعلی (۱۳۷۸). بررسی مقدماتی پایی و روایی پرسشنامه شادکامی آکسفورد در دانشجویان دانشگاه های تهران. فصلنامه اندیشه و رفتار، سال پنجم، شماره های ۱ و ۲.

44. Kashdan, T. B. (2004). The assessment of subjective well-being (issues raised by the Oxford Happiness Questionnaire). *Personality and Individual Differences*, 36, 1225-1232.

45. Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2002). *Handbook of self-determination research*. Rochester, NY: University of Rochester Press.

46. Quested, E., & Duda, J. L. (2009). Perceptions of the Motivational Climate, Need Satisfaction, and Indices of Well- and Ill-Being among Hip Hop Dancers. *Journal of Dance Medicine ef Science*, 13, 1, 10 -19.

#### ارجاع مقاله به روش APA

کشتی دار، محمد؛ بهزادنی، بهزاد؛ ایمانیپور، فهیمه؛ (۱۳۹۲)، مقایسه نقش فوق برنامه ورزشی در استرس تحصیلی و بهزیستی ذهنی دانش آموزان دختر مقطع راهنمایی، *مطالعات مدیریت ورزشی*، ۱۷، ۱۰۲-۸۷

#### ارجاع مقاله به روش vancouver

کشتی دار محمد؛ بهزادنی، بهزاد؛ ایمانیپور فهیمه. مقایسه نقش فوق برنامه ورزشی در استرس تحصیلی و بهزیستی ذهنی دانش آموزان دختر مقطع راهنمایی، *مطالعات مدیریت ورزشی*، ۱۳۹۲؛ ۵(۱۷): ۸۷-۱۰۲



## ارائه مدلی نوین برای ارزیابی کارآیی نسبی عملکرد کشورهای شرکت کننده در بازی های بین المللی

محمد زارعی محمودآبادی<sup>۱</sup>، محمد حسین طحاری مهرجردی<sup>۲</sup>، حسین محبی<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۹۰/۰۳/۰۷

تاریخ پذیرش: ۹۰/۱۰/۲۷

### چکیده

ارزیابی و رتبه بندی کشورهای شرکت کننده در بازی های بین المللی بر اساس مدال های کسب شده توسط آنها معمول به نظر می رسد. روش های سنتی ارزیابی مبتنی بر تمرکز بر نتایج کشورها یعنی تعداد مدال های کسب شده است، اما باید دانست که دستیابی به خروجی های رقابت (مدال های کسب شده) تنها در بستر بهره برداری از ورودی ها و با استفاده از فرآیندهای مناسب، امکان پذیر است و برای ارزیابی دقیق، سیستماتیک و هدفمند لازم است ورودی های کمتر نیز در کنار خروجی های بیشتر در مدل های ارزیابی وارد شوند. هدف از این مقاله ارائه مدل ترکیبی *DEA/CSW* برای ارزیابی کارآیی نسبی عملکرد کشورهای شرکت کننده در بازی های بین المللی است. در این مدل با در نظر گرفتن تعداد مدال های طلا، نقره و برنز کسب شده توسط هر کشور به عنوان ستانده و با در نظر گرفتن شاخص هایی نظیر تولید سرانه و جمعیت به عنوان نهاده هر کشور نمره کارآیی آن کشور در رقابت های ورزشی محاسبه می شود که این نمره کارآیی می تواند ملاک رتبه بندی کشورها باشد. همچنین با توجه به اینکه مدل های معمولی *DEA* در محاسبه نسبت کارآیی وزن های متفاوتی به مدال های طلا، نقره و برنز برای هر کشور می دهند و اختلاف اهمیت این مدال ها را در نظر نمی گیرند، چه بسا در محاسبه نسبت کارآیی کشورها در کسب مدال به مدال برنز یا نقره ارزشی بیش از مدال طلا بدهند. در این مقاله از روش برنامه ریزی خطی از نوع ماکس مین برای به دست آوردن مجموعه اوزان مشترک (*CSW*) در مدل های تحلیل پوششی داده ها استفاده شده است. در نهایت، این روش توسعه یافته برای ارزیابی کارآیی نسبی عملکرد کشورهای شرکت کننده در بازی های المپیک ۲۰۰۸ پکن به کار گرفته شده است.

**کلیدواژه های فارسی:** مجموعه اوزان مشترک (*CSW*)، تحلیل پوششی داده ها (*DEA*)، بازی های المپیک.

۱. دانشجوی دکتری مدیریت، دانشگاه تربیت مدرس (نویسنده مسئول) Email: zareei.m@modares.ac.ir

۲. کارشناس ارشد مدیریت، آموزش عالی جهاد دانشگاهی یزد Email: Hooseintahari@yahoo.com

۳. کارشناس ارشد مدیریت، دانشگاه علامه طباطبائی Email: mohebbi\_64@yahoo.com

## مقدمه

سنجش و ارزیابی عملکرد موضوعی است که از گذشته‌های بسیار دور مورد توجه بوده است. در واقع، ارزیابی عملکرد فرآیندی است که با تولد انسان آغاز می‌شود و سعی در اصلاح و ارتقای عملکرد فرد، سازمان یا جامعه دارد. ارزیابی عملکرد فرآیندی است که همه سازمان‌ها ملزم به انجام آن هستند. امکان دارد سازمان‌ها این کار را به‌طور کاملاً منظم یا خیلی سریع انجام دهند، ولی به هر صورت سازمان‌ها برای بهبود باید ارزیابی عملکرد را انجام دهند (۱). سابقه ارزیابی عملکرد در زمینه ورزش دست‌کم به حدود ۲۵ سال پیش برمی‌گردد (۲). یکی از این زمینه‌ها، ارزیابی عملکرد کشورها در بازی‌های فراملی است. بازی‌های بین‌المللی نقشی مهم در جوامع پیشرفته امروزی ایفا می‌کنند. اگرچه در این بازی‌ها تنها رقابت بین ورزشکاران کشورهای شرکت‌کننده وجود دارد، نتایج کشورهای شرکت‌کننده به‌عنوان شاخص قدرت بین آن‌ها محسوب می‌شود (۳). از جمله این بازی‌ها که نقشی تعیین‌کننده در جایگاه ورزش کشورها در سطح فرا ملی دارد، بازی‌های المپیک است. بنا بر فلسفه آیین به یادگار مانده از المپیک باستان و آرمان بنیان‌گذاران المپیک جدید، بازی‌های المپیک به‌منظور بسط و گسترش صلح، دوستی، سلامتی، و احترام و تفاهم بین‌المللی و در نهایت، به‌عنوان ابزاری نیرومند در راه رسیدن به جامعه آرمانی انسانی برگزار می‌شود (۴). ورزشکاران جهان با شرکت در بازی‌های المپیک، ضمن نمایش اوج هنرهای فردی و گروهی ورزش به تبادل فرهنگ، آداب و رسوم مختلف و نیز تبلیغ تفاهم، دوستی و دنیای بهتر توأم با صلح و صفا اقدام می‌کنند (۵).

با توجه به اهمیت بازی‌های بین‌المللی و همچنین برای بهبود روش‌های ارزیابی در صنعت ورزش بیشتر محققان این حوزه درصددند مدلی مناسب برای ارزیابی عملکرد کشورهای شرکت‌کننده با توجه به تعداد مدال کسب‌شده تهیه کنند؛ بنابراین طراحی مدلی بر پایه اصول علمی به‌منظور محاسبه کارآیی، ارزیابی و رتبه‌بندی کشورهای شرکت‌کننده در بازی‌های بین‌المللی کاری ضروری است تا بتوان با استفاده از آن، بعد از برگزاری این بازی‌ها، عملکرد کشورهای شرکت‌کننده را ارزیابی کرد. کمیته سازماندهی بازی‌های المپیک و رسانه‌های مختلف اغلب عملکرد کشورهای شرکت‌کننده در بازی‌های المپیک را بر اساس روش لکسیکوگراف<sup>۱</sup> ارزیابی و رتبه‌بندی می‌کنند (۶). روش لکسیکوگراف مدلی غیرجبرانی از روش‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره<sup>۲</sup> است که ارزیابی گزینه‌ها در این روش بر اساس چند شاخص صورت می‌گیرد. در این روش کشورهای شرکت‌کننده ابتدا بر اساس مدال‌های طلا

---

1. Lexicograph Method

2. Multiple Criteria Decision Making

رتبه‌بندی می‌شوند و در صورتی که تعداد مدال‌های طلا با هم برابر بود، تعداد مدال‌های نقره مبنای رتبه‌بندی و در صورتی که تعداد مدال‌های طلا و نقره با هم برابر بود تعداد مدال‌های برنز مبنای رتبه‌بندی قرار خواهد گرفت. از جمله تحقیقاتی که با این رویکرد انجام شده است می‌توان به این موارد اشاره کرد: عبدی و دیگران (۱۳۸۸) در مقاله خود تحت عنوان «مقایسه قاره‌ای نتایج و مدال‌های بازی‌های المپیک تابستانی ۱۸۹۶-۲۰۰۴» به مقایسه نتایج و مدال‌های ورزشکاران پنج قاره جهان طی ۲۸ دوره بازی‌های المپیک تابستانی پرداخته است. یافته‌های این تحقیق نشان داد از مجموع ۱۲۷۰۶ مدال توزیع شده در بازی‌های المپیک، ۸۰۳ مدال متعلق به ورزشکاران قاره اروپا، ۲۸۹۸ مدال متعلق به آمریکا، ۱۰۴۹ مدال متعلق به آسیا، ۴۷۷ مدال متعلق به اقیانوسیه و بالاخره ۲۷۹ مدال متعلق به ورزشکاران قاره آفریقا بوده است که به ترتیب رتبه‌های اول تا پنجم را کسب کردند (۷). یافته‌های بررسی انتشارات مک گروهیل (۲۰۰۴) تحت عنوان «پیش به سوی بازی‌های المپیک ۲۰۰۸ پکن» نشان داد قاره استرالیا از لحاظ کسب مدال طلا به ازای جمعیت قاره در بازی‌های المپیک آتن ۲۰۰۴ در رتبه اول قرار دارد (۸). داماسک و همکاران (۲۰۰۶) در پژوهشی دیگر با عنوان «مقایسه بازی‌های المپیک با ملاک مدال‌ها» نتایج کشورها را در بازی‌های المپیک ارزیابی کردند. نتایج این پژوهش نشان داد سهم زیادی از مجموع مدال‌های بازی‌های المپیک به کشورهای آمریکا و روسیه تعلق دارد (۹). ضعف روش لکسیکوگراف این است که در این روش تنها خروجی‌های کشورهای شرکت‌کننده مانند تعداد مدال‌های کسب شده، اعم از طلا، نقره و برنز را در نظر می‌گیرد در حالی که منابع در دسترس کشورها مانند تولید ناخالص داخلی، نیروی انسانی و ... در این مدل نادیده گرفته می‌شوند.

مطالعات اخیر از تکنیک تحلیل پوششی داده‌ها<sup>۱</sup> برای رفع این ضعف استفاده کرده‌اند. تحلیل پوششی داده‌ها یکی از روش‌های پرکاربرد در زمینه سنجش کارایی نسبی مجموعه‌ای از واحدهای تصمیم‌گیری همگن با ورودی‌ها و خروجی‌های یکسان است. این مدل که در سال ۱۹۷۸ توسط چارنز، کوپر و رودز معرفی شد، با تمرکز بر هر یک از واحدهای تصمیم‌گیری، اوزانی برای ورودی‌ها و خروجی‌های آن‌ها به صورت جداگانه محاسبه و با استفاده از نسبت مجموع موزون خروجی‌ها به ورودی‌ها، کارایی هر واحد را به دست می‌آورد. یکی از مهم‌ترین سؤالات در خصوص این روش بحث اوزان محاسبه شده برای شاخص‌های ورودی و خروجی است. گروهی از محققان معتقدند محاسبه اوزان مختلف برای شاخص‌های یکسان در مجموعه‌ای از واحدهای تصمیم‌گیری همگن منطقی به نظر نمی‌رسد؛ از این رو در جستجوی مدلی برای

محاسبه اوزان مشترک شاخص‌های ورودی و خروجی برآمده‌اند. اولین بار رول (۱۹۹۱) موضوع مجموعه اوزان مشترک<sup>۱</sup> را بررسی کردند (۱۰). به‌طور خلاصه هدف از این تحقیقات ارائه مدل‌هایی است که از طریق آن تنها یک وزن برای هر یک از شاخص‌های ورودی و خروجی به دست آید و محاسبه و مقایسه کارایی واحدها بر مبنایی مشترک انجام شود. تحقیق در خصوص موضوع اوزان مشترک در سالیان اخیر توجهات بسیاری را جلب کرده و مدل‌های متعدد و گوناگونی با رویکردهای مختلف در این زمینه ارائه شده است؛ از جمله آخرین تحقیقات کائو و هونگ (۲۰۰۵) با اشاره به اینکه انعطاف‌پذیری روش *DEA* در تعیین اوزان مقایسه واحدهای تصمیم‌گیری را بر مبنایی مشترک تهدید می‌کند، رویکرد توافقی برای محاسبه اوزان مشترک در چارچوب روش تحلیل پوششی داده‌ها ارائه داده‌اند. این روش اوزان محاسبه‌شده در مدل استاندارد را به‌عنوان اوزان ایده‌آل پذیرفته و در جستجوی بردار اوزان مشترک متغیرها به گونه‌ای است که کمترین فاصله را با اوزان ایده‌آل داشته باشد. بر این اساس، گروهی از اوزان کارایی تحت عنوان راه حل توافقی به دست می‌آید که در مقایسه با سایر روش‌ها منحصر به فرد و بهینه پارتو است (۱۱). جهان‌شاهلو و دیگران (۲۰۰۵) نیز با اثبات اینکه اگر یکی از اجزای بردارهای ورودی یا خروجی یک واحد تصمیم‌گیری بر اجزای مشابه واحدهای دیگر غلبه کند، سایر اجزای این واحد هر مقداری داشته باشند، آن واحد در برخی مدل‌های *DEA* کارآ خواهد بود، روشی ارائه داده‌اند که با حل تنها یک مدل، مجموعه اوزان مشترک واحدها به دست آید و در نهایت با حل مدلی دو مرحله‌ای واحدهای کارآ رتبه‌بندی می‌شوند (۱۲). همچنین ماکوئی و دیگران (۲۰۰۸) با ذکر این نکته که تحلیل پوششی داده‌ها به واحدهای تصمیم‌گیری امکان اختیار بهترین اوزان را برای محاسبه مقادیر کارایی می‌دهد. برای حل این مسئله نوعی مدل برنامه‌ریزی با اهداف چندگانه خطی پیشنهاد داده‌اند که خطی بودن، قدرت تمایز بیشتر میان واحدهای تصمیم‌گیری و استفاده از مدلی منحصر به فرد برای سنجش کارایی نسبی کلیه واحدها از مزایای آن است (۱۳). یکی از اولین تحقیقات در مورد به‌کارگیری تکنیک تحلیل پوششی داده‌ها برای ارزیابی عملکرد کشورهای شرکت‌کننده در بازی‌های بین‌المللی مربوط به بازی‌های المپیک است که توسط لازانو و همکاران (۲۰۰۲) انجام شده است. آن‌ها در پژوهش خود از آیت‌های تولید ناخالص داخلی و جمعیت به‌عنوان ورودی‌های این مدل و آیت‌های تعداد مدال‌های طلا، نقره و برنز به‌عنوان خروجی‌های مدل استفاده کردند (۱۴). استیلیالینز و همکاران (۲۰۰۳) در پژوهش دیگری با استفاده از تکنیک تحلیل پوششی داده‌ها به ارزیابی کارایی نسبی کشورهای شرکت‌کننده در بازی‌های المپیک پرداختند. آن‌ها نیز برای مدل خود

---

1. Common Set of Weights (CSW)

از شاخص‌های جمعیت و تولید ناخالص داخلی به‌عنوان ورودی و از شاخص‌های تعداد مدال طلا، نقره و برنز کسب‌شده به‌عنوان خروجی مدل استفاده کردند. مدل مورد استفاده آن، در مقایسه با مدل لازانو و دیگران (۲۰۰۲) محدودیتی اضافی داشت به این صورت که در این محدودیت مقدار کل مدال‌ها برابر با مقداری ثابت در نظر گرفته می‌شد (۱۵). چارلیو و فلیتمن (۲۰۰۶) از تکنیک تحلیل پوششی داده‌ها برای رتبه‌بندی کشورهای شرکت‌کننده در بازی‌های المپیک استفاده کردند. آن‌ها از شاخص‌های تولید ناخالص داخلی، جمعیت، امید به زندگی و میزان مرگ و میر کودکان به‌عنوان آیتم‌های ورودی مدل و از شاخص میزان مدال‌های طلا، نقره و برنز کسب‌شده به‌عنوان خروجی‌های مدل در نظر گرفتند. آن‌ها در این پژوهش، به خروجی‌های هر کشور بیشترین وزن را داده و کشورهای مختلف را بر این اساس در خوشه‌های جداگانه قرار دادند. آن‌ها همچنین تحلیل خوشه‌ای کلاسیکی را برای کشورهای شرکت‌کننده بر اساس متغیرهای اقتصادی و اجتماعی انجام دادند و نتایج این دو نوع خوشه‌بندی را با هم مقایسه کردند (۷). های (۲۰۰۷) از مدل ارزیابی کارآیی متقاطع به‌عنوان یکی از مدل‌های تحلیل پوششی داده‌ها برای ارزیابی عملکرد کشورهای شرکت‌کننده در بازی‌های المپیک استفاده کرد. در این پژوهش، کشورهایی که در مدل‌های پایه تحلیل پوششی داده‌ها نمره کارآیی کامل به‌دست آورده‌اند، با استفاده مدل ارزیابی کارآیی متقاطع رتبه‌بندی می‌شوند (۱۶). جی و دیگران (۲۰۰۹) از تکنیک ارزیابی کارآیی متقاطع به‌منظور ارزیابی عملکرد کشورهای شرکت‌کننده در شش المپیک تابستانی استفاده کردند. آن‌ها در این پژوهش از آیتم‌های تولید ناخالص داخلی و جمعیت، تعداد مدال‌های طلا، نقره و برنز کسب‌شده به‌عنوان شاخص‌های ارزیابی استفاده کردند. در پژوهش آن‌ها مدل طوری طراحی شده که یک واحد از مدال طلا اهمیتی بیشتر از مدال نقره و یک واحد از مدال نقره اهمیتی بیشتر از مدال برنز دارد. آن‌ها همچنین از تکنیک تحلیل خوشه‌ای برای عارضه‌یابی استفاده کردند (۱۷). ژانگ و دیگران (۲۰۰۹) در پژوهشی دیگر با ارائه مدل‌های تحلیل پوششی داده‌ها با ساختار ترجیحی به ارزیابی عملکرد کشورهای شرکت‌کننده در بازی‌های المپیک پرداختند. آن‌ها نیز در پژوهش خود از شاخص‌های جمعیت و تولید ناخالص داخلی به‌عنوان ورودی و از شاخص تعداد مدال کسب‌شده به‌عنوان خروجی مدل تحلیل پوششی داده‌ها استفاده کردند (۳).

اشکالی اساسی که به مدل‌های معمولی تحلیل پوششی داده‌های مورد استفاده این محققان وارد است این است که این مدل‌ها در محاسبه نسبت کارآیی وزن‌های متفاوتی به مدال‌های طلا، نقره و برنز برای هر کشور می‌دهند و اختلاف اهمیت مدال‌های طلا، نقره و برنز را در نظر نمی‌گیرند چه بسا در محاسبه نسبت کارآیی کشورها در کسب مدال، به مدال برنز یا نقره

ارزشی بیش از مدال طلا بدهند. روش عاقلانه و عادلانه در محاسبه نسبت کارآیی کشورها در نظر گرفتن وزنی مشترک برای مدال‌های طلا، نقره و برنز برای تمامی کشورها با در نظر گرفتن درجه اهمیت آن‌هاست که ما این مشکلات را با محاسبه مجموعه اوزان مشترک به وسیله مدل پیشنهادی حل کرده‌ایم. در این مقاله از روش برنامه‌ریزی خطی از نوع ماکس‌مین برای به دست آوردن مجموعه اوزان مشترک (CSW) در تحلیل پوششی داده‌ها استفاده شده است. در نهایت، این روش توسعه یافته برای ارزیابی کارآیی نسبی عملکرد کشورهای شرکت کننده در بازی‌های المپیک ۲۰۰۸ پکن به کار گرفته شده است.

### تحلیل پوششی داده‌ها

کارآیی، مفهومی مدیریتی است که سابقه‌ای طولانی در علم مدیریت دارد (۱۸). کارآیی نشان می‌دهد سازمان به چه خوبی از منابع خود برای تولید، نسبت به بهترین عملکرد در مقطعی از زمان استفاده کرده است (۱۹). تحلیل پوششی داده‌ها از تکنیک‌های برنامه‌ریزی ناپارامتریک محسوب می‌شود که به طور گسترده برای ارزیابی کارآیی واحدهای مشابه به کار گرفته می‌شود. هرچند روز به روز بر تعداد مدل‌های تحلیل پوششی داده‌ها افزوده شده و هر یک جنبه تخصصی پیدا می‌کند، مبنای همه آن‌ها تعدادی مدل اصلی است که بنیان‌گذاران این روش یعنی چارلز، کوپر و رودز طراحی کرده‌اند. هدف این تکنیک دستیابی به کارآیی نسبی واحدهای تصمیم‌گیری مشابه است که چندین ورودی (نهاد) و چندین خروجی (ستانده) مشابه دارند (۲۰). با فرض اینکه  $n$  واحد تصمیم‌گیری با  $m$  ورودی و  $s$  خروجی وجود داشته باشد، کارآیی نسبی هر یک از واحدهای تصمیم‌گیری با حل مدل برنامه‌ریزی کسری زیر به دست می‌آید (۲۰):

$$Max Z_0 = \frac{\sum_{r=1}^s u_r y_{r0}}{\sum_{i=1}^m v_i x_{i0}}$$

S.t :

$$\frac{\sum_{r=1}^s u_r y_{rj}}{\sum_{i=1}^m v_i x_{ij}} \leq 1 \quad ; \quad (j = 1, 2, \dots, n)$$

$$u_r, v_i \geq 0$$

در مدل بالا  $y_{rj}$  مقدار خروجی  $r$  ام برای واحد تصمیم‌گیری  $j$  ام،  $x_{ij}$  مقدار ورودی  $i$  ام برای واحد تصمیم‌گیری  $j$  ام،  $u_r$  وزن تخصیص داده شده به خروجی  $r$  ام؛  $v_i$  وزن تخصیص داده شده

به ورودی  $i$  ام و  $z$  به عنوان امتیاز کارایی واحد تحت ارزیابی است. در مدل فوق امتیاز کارایی هر واحد تحت بررسی از تقسیم مجموع موزون خروجی‌ها به مجموع موزون ورودی‌ها به دست می‌آید که این امتیاز کمتر یا مساوی عدد یک است. در صورتی که این امتیاز برابر با یک شود آن واحد را کارا و در صورتی که کمتر از یک باشد، آن واحد ناکارا تلقی می‌شود.

#### مدل پیشنهادی برای محاسبه اوزان مشترک

همان‌طور که گفته شد با حل مدل‌های تحلیل پوششی داده‌ها، اوزان متفاوتی برای متغیرهای ورودی ( $v_i$ ) و خروجی ( $u_r$ ) واحدهای تصمیم‌گیری محاسبه می‌شود. این انعطاف‌پذیری در محاسبه مقادیر امکان مقایسه واحدهای مختلف را به خطر می‌اندازد. محاسبه مجموعه مشترکی از اوزان برای متغیرهای ورودی و خروجی کلیه واحدها شیوه‌ای برای رفع این مشکل است. مدل پیشنهادی محققان برای محاسبه اوزان مشترک در این پژوهش مدل برنامه‌ریزی خطی از نوع ماکس مین است.

تابع هدف مدل این تحقیق به دنبال بیشینه کردن نسبت کارایی تمامی واحدهای تصمیم‌گیری است با این شرط که نسبت کارایی برای تمام واحدها کوچک‌تر مساوی یک باشد؛ بنابراین مدل اولیه به صورت زیر است:

$$\text{MaxMin}_{k \in N} \left\{ \frac{UY^k}{VX^k} \right\}$$

s.t:

$$\frac{UY^k}{VX^k} \leq 1 ; k = 1, 2, \dots, N$$

$$U, V \geq \varepsilon$$

در مرحله بعد مدل فوق را به صورت مدل زیر ساده می‌کنیم:

$$\text{MaxMin}_{k \in N} \{UY^k - VX^k\}$$

s.t:

$$UY^k - VX^k \leq 0 ; k = 1, 2, \dots, N$$

$$U, V \geq \varepsilon$$

برای تبدیل مدل فوق به مدل برنامه‌ریزی خطی، عبارت  $\{UY^k - VX^k\}$  را برابر با  $Z$  قرار می‌دهیم و مدل به صورت زیر در می‌آید:

$$\text{Max } Z$$

s.t:

$$Z = \text{Min} \{UY^1 - VX^1, UY^2 - VX^2, \dots, UY^N - VX^N\}$$

$$UY^k - VX^k \leq 0 ; k = 1, 2, \dots, N$$

$$U, V \geq \varepsilon$$

از آنجا که  $U$  ها و  $V$  ها بیانگر وزن ستانده‌ها و نهاده‌ها هستند، مجموع وزن نهاده‌ها و ستانده‌ها را برابر یک قرار می‌دهیم و مدل نهایی به صورت مدل خطی زیر در می‌آید:

$$\text{Max } Z$$

s.t:

$$UY^k - VX^k \leq 0 ; k = 1, 2, \dots, N$$

$$Z \leq UY^k - VX^k ; k = 1, 2, \dots, N$$

$$\sum_{r=1}^s U_r = 1 ;$$

$$\sum_{i=1}^m V_i = 1 ;$$

$$U, V \geq \varepsilon ;$$

$$Z : \text{Free in Sign}$$

به‌کارگیری مدل پیشنهادی برای رتبه‌بندی کشورها در بازی‌های المپیک ۲۰۰۸ پکن در این بخش، روش پیشنهادی با استفاده از داده‌های بازی‌های المپیک ۲۰۰۸ پکن شرح داده می‌شود. در ادبیات موضوع، برخی مطالعات در مورد رتبه‌بندی گزینه‌ها برای بازی‌های المپیک وجود دارد. کمیته المپیک هرگز روشی رسمی برای رتبه‌بندی منتشر نکرده است، اما کمیته بین‌المللی المپیک<sup>۱</sup> (IOC) اطلاعات مدال‌ها را ارائه و سیستم رتبه‌بندی را بر اساس مدال‌های

---

1. International Olympic Committee (IOC)



طلا در درجه اول پیشنهاد می‌کند. در حالی که سیستم رتبه‌بندی بر اساس مدال‌های طلا توسط IOC استفاده می‌شود، بسیاری از رسانه‌ها جدول مدال‌های مرتب شده را بر اساس کل تعداد مدال‌های کسب شده یک کشور منتشر می‌کنند.

سیستم رتبه‌بندی دیگر رتبه‌بندی سرانه (رتبه‌بندی بر اساس عوامل جمعیت شناختی) است که در آن تعداد مدال‌ها بر جمعیت کشور تقسیم می‌شود. همچنین رتبه‌بندی سیستماتیک بر اساس سیستم امتیاز وزنی با اعطای بیشترین امتیاز به مدال طلا نیز طرح ریزی شده است؛ برای مثال، سیستمی که به مدال‌های طلا ۵ امتیاز، مدال‌های نقره ۳ امتیاز و مدال‌های برنز یک امتیاز اعطا می‌کند (۵:۳:۱) استفاده شده است. علاوه بر سیستم (۵:۳:۱)، سیستم‌های (۳:۲:۱) و (۴:۲:۱) نیز در برخی مواقع در مکان‌های مختلف استفاده می‌شوند، اما هیچ‌یک از این‌ها در مقیاس وسیع پذیرفته نشده‌اند.

اخیراً، همان‌طور که در مقدمه گفته شد، رویکردهایی با استفاده از تکنیک *DEA* برای رتبه‌بندی‌های المپیک ایجاد شده‌اند که نویسندگان از جمعیت و *GDP* به‌عنوان ورودی‌ها و از مدال‌ها به‌عنوان خروجی‌ها استفاده کرده‌اند.

کسب مدال در بازی‌های بین‌المللی به عوامل متعدد ورزشی و غیرورزشی بستگی دارد؛ از جمله این عوامل می‌توان به جمعیت، تولید ناخالص داخلی، هزینه ورزش قهرمانی، جمعیت تحت پوشش ورزش قهرمانی، امید به زندگی، میزبانی و ... اشاره کرد. در مطالعات متعدد عوامل غیرورزشی جمعیت و تولید ناخالص داخلی به‌عنوان مهم‌ترین عوامل تعیین‌کننده تعداد کل مدال‌های کسب‌شده هر کشور شناخته شده‌اند. کشوری که وضعیت اقتصادی و درآمدی بهتری داشته باشد، در مقوله ورزش بیشتر می‌تواند سرمایه‌گذاری نماید. از طرفی، جمعیت بیشتر برای هر کشور، شانس آن کشور را برای در اختیار داشتن ورزشکاران بهتر و در نتیجه دستیابی به مدال بیشتر فراهم می‌کند. وجود ورزشکاران عالی به‌تنهایی ممکن است ناکافی باشد، بلکه فراهم شدن موقعیت بهتر برای آموزش آن‌ها و بهبود ارتقای ظرفیت آن‌ها لازم به نظر می‌رسد. برای فراهم شدن این زمینه، میزان دارایی و سرمایه کشور مهم به نظر می‌رسد. جمعیت کشورها به راحتی از داده‌ها به‌دست می‌آید، ولی دارایی و ثروت آن‌ها در تطابق با چند شاخص ارزیابی می‌شود. در این پژوهش تولید ناخالص داخلی به‌عنوان شاخص دارایی و ثروت کشورها در نظر گرفته شده است. تولید ناخالص داخلی مجموع ارزش کالاها و خدمات نهایی تولید شده طی یک دوره در داخل کشور است. منطقی به نظر می‌رسد که کشوری با جمعیت بیشتر (نیروی انسانی بیشتر) و تولید ناخالص داخلی بیشتر (ثروت بیشتر) می‌تواند مدال‌های بیشتری به‌دست آورد. در پژوهش‌های لازانو و همکاران (۲۰۰۲)، چارلیو و فلیتمن (۲۰۰۶)، استیلیالینز

و همکاران (۲۰۰۳)، جی و همکاران (۲۰۰۹) و زانگ و همکاران (۲۰۰۹) از دو شاخص تولید ناخالص داخلی و جمعیت کشور به عنوان مهم ترین شاخص های قدرت اقتصادی و اجتماعی کشورها یاد شده است و آن ها از این دو شاخص به عنوان ورودی تکنیک تحلیل پوششی داده ها استفاده کرده اند؛ بنابراین ورودی های این پژوهش نیز جمعیت کشور و تولید ناخالص داخلی کشورهاست. جمعیت زیاد برای کشورها ورزشکاران بیشتر برای کسب مدال فراهم می کند، در حالی که GDP می تواند به عنوان بازنمایی از رونق و رفاه کشورها تصور شود (کشورهای پرونق و مرفه مطمئناً پول بیشتری در ورزش صرف می کنند).

اطلاعات ورودی ها و خروجی های مدل این پژوهش مربوط به اطلاعات کشورهای شرکت کننده در بازی های المپیک پکن (۲۰۰۸) است که دست کم یک مدال اعم از طلا و نقره و برنز کسب کرده باشند. این اطلاعات با بهره گیری از اسناد کتابخانه ای و سایت های اینترنتی به دست آمده و در جدول ۱ خلاصه شده است.

جدول ۱. ورودی ها و خروجی های کشورهای حاضر در بازی های المپیک ۲۰۰۸ پکن

| کشور                | GDP<br>(بیلیون) | جمعیت<br>(میلیون) | طلا | نقره | برنز | کل<br>مدال ها |
|---------------------|-----------------|-------------------|-----|------|------|---------------|
| United States (USA) | 14204.3         | 304.1             | 36  | 38   | 36   | 110           |
| China (CHN)         | 4326.2          | 1325.6            | 51  | 21   | 28   | 100           |
| Russia (RUS)        | 1607.8          | 141.8             | 23  | 21   | 28   | 72            |
| Great Britain (GBR) | 2645.6          | 61.4              | 19  | 13   | 15   | 47            |
| Australia (AUS)     | 1015.2          | 21.4              | 14  | 15   | 17   | 46            |
| Germany (GER)       | 3652.8          | 82.1              | 16  | 10   | 15   | 41            |
| France (FRA)        | 2583.1          | 62                | 7   | 16   | 18   | 41            |
| South Korea (KOR)   | 929.1           | 48.6              | 13  | 10   | 8    | 31            |
| Italy (ITA)         | 2293            | 59.9              | 8   | 9    | 10   | 27            |
| Ukraine (UKR)       | 180.4           | 46.3              | 7   | 5    | 15   | 27            |
| Japan (JAP)         | 4909.3          | 127.7             | 9   | 6    | 11   | 26            |
| Cuba (CUB)          | 55.2            | 11.2              | 2   | 11   | 11   | 24            |
| Spain (ESP)         | 1604.2          | 45.6              | 5   | 10   | 3    | 18            |
| Canada (CAN)        | 1400.1          | 33.3              | 3   | 9    | 6    | 18            |
| Belarus (BLR)       | 60.3            | 9.7               | 4   | 4    | 9    | 17            |
| Netherlands (NED)   | 860.3           | 16.4              | 7   | 5    | 4    | 16            |
| Brazil (BRA)        | 1612.5          | 192               | 3   | 4    | 8    | 15            |
| Kenya (KEN)         | 34.5            | 38.5              | 6   | 4    | 4    | 14            |
| Kazakhstan (KAZ)    | 132.2           | 15.7              | 2   | 4    | 7    | 13            |
| Jamaica (JAM)       | 15.1            | 2.7               | 6   | 3    | 2    | 11            |
| Hungary (HUN)       | 356.8           | 11.2              | 3   | 6    | 2    | 11            |
| Poland (POL)        | 527             | 38.1              | 3   | 6    | 1    | 10            |
| Norway (NOR)        | 450             | 4.8               | 3   | 5    | 1    | 9             |
| New Zealand (NZL)   | 130.7           | 4.3               | 3   | 2    | 4    | 9             |
| Romania (ROU)       | 200.1           | 21.5              | 4   | 1    | 3    | 8             |
| Turkey (TUR)        | 794.2           | 73.9              | 1   | 4    | 3    | 8             |
| Ethiopia (ETH)      | 26.5            | 80.7              | 4   | 1    | 2    | 7             |
| Denmark (DEN)       | 342.7           | 5.5               | 2   | 2    | 3    | 7             |

| کشور                      | GDP<br>(بیلیون) | جمعیت<br>(میلیون) | طلا | نقره | برنز | کل<br>مدال‌ها |
|---------------------------|-----------------|-------------------|-----|------|------|---------------|
| Switzerland (SUI)         | 488.5           | 7.6               | 2   | 0    | 5    | 7             |
| Azerbaijan (AZE)          | 46.3            | 8.7               | 1   | 2    | 4    | 7             |
| Czech Republic (CZE)      | 216.5           | 10.4              | 3   | 3    | 0    | 6             |
| Slovakia (SVK)            | 95              | 5.4               | 3   | 2    | 1    | 6             |
| Georgia (GEO)             | 12.8            | 4.4               | 3   | 0    | 3    | 6             |
| North Korea (PRK)         | 26.2            | 23.9              | 2   | 1    | 3    | 6             |
| Argentina (ARG)           | 328.4           | 39.9              | 2   | 0    | 4    | 6             |
| Uzbekistan (UZB)          | 27.9            | 27.3              | 1   | 2    | 3    | 6             |
| Armenia (ARM)             | 11.9            | 3.1               | 0   | 0    | 6    | 6             |
| Slovenia (SLO)            | 54.6            | 2                 | 1   | 2    | 2    | 5             |
| Bulgaria (BUL)            | 49.9            | 7.6               | 1   | 1    | 3    | 5             |
| Indonesia (INA)           | 514.4           | 228.2             | 1   | 1    | 3    | 5             |
| Sweden (SWE)              | 480             | 9.2               | 0   | 4    | 1    | 5             |
| Croatia (CRO)             | 69.3            | 4.4               | 0   | 2    | 3    | 5             |
| Lithuania (LTU)           | 47.3            | 3.4               | 0   | 2    | 3    | 5             |
| Mongolia (MGL)            | 5.3             | 2.6               | 2   | 2    | 0    | 4             |
| Thailand (THA)            | 260.7           | 67.4              | 2   | 2    | 0    | 4             |
| Zimbabwe (ZIM)            | 3.4             | 12.5              | 1   | 3    | 0    | 4             |
| Finland (FIN)             | 271.3           | 5.3               | 1   | 1    | 2    | 4             |
| Greece (GRE)              | 356.8           | 11.2              | 0   | 2    | 2    | 4             |
| Nigeria (NGR)             | 212.1           | 151.3             | 0   | 1    | 3    | 4             |
| Chinese Taipei (TPE)      | 393.1           | 23.1              | 0   | 0    | 4    | 4             |
| Mexico (MEX)              | 1086            | 106.4             | 2   | 0    | 1    | 3             |
| Latvia (LAT)              | 33.8            | 2.3               | 1   | 1    | 1    | 3             |
| India (IND)               | 1217.5          | 1140              | 1   | 0    | 2    | 3             |
| Austria (AUT)             | 416.4           | 8.3               | 0   | 1    | 2    | 3             |
| Ireland (IRL)             | 281.8           | 4.5               | 0   | 1    | 2    | 3             |
| Serbia (SRB)              | 50.1            | 7.4               | 0   | 1    | 2    | 3             |
| Belgium (BEL)             | 497.6           | 10.7              | 1   | 1    | 0    | 2             |
| Dominican Republic (DOM)  | 45.8            | 9.8               | 1   | 1    | 0    | 2             |
| Estonia (EST)             | 23.1            | 1.3               | 1   | 1    | 0    | 2             |
| Portugal (POR)            | 242.7           | 10.6              | 1   | 1    | 0    | 2             |
| Iran (IRI)                | 385.1           | 72                | 1   | 0    | 1    | 2             |
| Trinidad and Tobago (TRI) | 23.9            | 1.3               | 0   | 2    | 0    | 2             |
| Algeria (ALG)             | 173.9           | 34.4              | 0   | 1    | 1    | 2             |
| Bahamas (BAH)             | 6.9             | 0.3               | 0   | 1    | 1    | 2             |
| Colombia (COL)            | 242.3           | 44.5              | 0   | 1    | 1    | 2             |
| Kyrgyzstan (KGZ)          | 4.4             | 5.3               | 0   | 1    | 1    | 2             |
| Morocco (MAR)             | 86.3            | 31.2              | 0   | 1    | 1    | 2             |
| Tajikistan (TJK)          | 5.1             | 6.8               | 0   | 1    | 1    | 2             |
| Cameroon (CMR)            | 23.4            | 18.9              | 1   | 0    | 0    | 1             |
| Panama (PAN)              | 23.1            | 3.4               | 1   | 0    | 0    | 1             |
| Tunisia (TUN)             | 40.2            | 10.3              | 1   | 0    | 0    | 1             |
| Chile (CHI)               | 169.5           | 16.8              | 0   | 1    | 0    | 1             |
| Ecuador (ECU)             | 52.6            | 13.5              | 0   | 1    | 0    | 1             |
| Iceland (ISL)             | 16.7            | 0.3               | 0   | 1    | 0    | 1             |
| Malaysia (MAS)            | 194.9           | 27                | 0   | 1    | 0    | 1             |
| Singapore (SIN)           | 181.9           | 4.8               | 0   | 1    | 0    | 1             |
| South Africa (RSA)        | 276.8           | 48.7              | 0   | 1    | 0    | 1             |

| کشور              | GDP<br>(بیلیون) | جمعیت<br>(میلیون) | طلا | نقره | برنز | کل<br>مدال‌ها |
|-------------------|-----------------|-------------------|-----|------|------|---------------|
| Sudan (SUD)       | 58.4            | 41.3              | 0   | 1    | 0    | 1             |
| Vietnam (VIE)     | 90.7            | 86.2              | 0   | 1    | 0    | 1             |
| Afghanistan (AFG) | 10.2            | 32.7              | 0   | 0    | 1    | 1             |
| Egypt (EGY)       | 162.8           | 81.5              | 0   | 0    | 1    | 1             |
| Israel (ISR)      | 199.5           | 7.3               | 0   | 0    | 1    | 1             |
| Mauritius (MRI)   | 8.7             | 1.3               | 0   | 0    | 1    | 1             |
| Moldova (MDA)     | 6               | 3.6               | 0   | 0    | 1    | 1             |
| Togo (TOG)        | 2.8             | 6.5               | 0   | 0    | 1    | 1             |
| Venezuela (VEN)   | 313.8           | 27.9              | 0   | 0    | 1    | 1             |

برای همه مسلم است که ارزش مدال طلا از نقره و مدال نقره از برنز بیشتر است، در حالی که مدل  $DEA$  قابلیت تشخیص این موضوع را ندارد و چه بسا در محاسبه نسبت کارایی کشورها به مدال نقره و برنز ارزشی بیش از مدال طلا بدهد (که با حل مدل‌های معمولی به وفور این حالت رخ می‌دهد)، اما مدل پیشنهادی تحقیق حاضر دارای این مزیت عمده است که می‌توان به مدل اصلی محاسبه اوزان مشترک، محدودیت‌هایی را اضافه کرد. بدین منظور برای نشان دادن اختلاف بین اهمیت مدال‌های طلا، نقره و برنز و همچنین برای اطمینان از اینکه اهمیت اختلاف بین مدال‌های طلا و نقره بیشتر از اهمیت اختلاف بین مدال‌های نقره و برنز است، محدودیت‌هایی به شرح ذیل به مدل اصلی اضافه شده است:

$$U_1 - U_2 \geq 0.1;$$

$$U_2 - U_3 \geq 0.1;$$

$$(U_1 - U_2) - (U_2 - U_3) = U_1 - 2U_2 + U_3 \geq 0.1$$

نتایج اوزان مشترک به‌دست آمده از حل مدل پیشنهادی در جدول ۲ نمایش داده شده است. همان‌طور که مشاهده می‌شود، وزن‌های به‌دست آمده برای مدال‌های طلا، نقره و برنز به‌ترتیب ۰/۵، ۰/۳ و ۰/۲ و مشابه سیستم امتیاز وزنی (۵:۳:۲) است.

جدول ۲. نتایج CSW

|     | $V_1$ | $V_2$ | $U_1$ | $U_2$ | $U_3$ |
|-----|-------|-------|-------|-------|-------|
| CSW | 0.129 | 0.871 | 0.5   | 0.3   | 0.2   |

با استفاده از وزن‌های به‌دست آمده از حل مدل پیشنهادی، نسبت کارآیی هر کشور محاسبه و به صورت نزولی در جدول ۳ مرتب شده‌اند. مقایسه جدول ۱ و ۳ تفاوت‌های قابل توجهی را آشکار می‌کند. طبق نسبت کارآیی، کشور جامائیکا کارآترین کشور در کسب مدال‌های بازی‌های المپیک ۲۰۰۸ پکن است. رتبه این کشور از بیستم به اول ارتقاء یافته است.

جدول ۳. رتبه‌بندی کشورها با استفاده از نسبت کارآیی محاسبه‌شده با CSW

| کشور                      | کل مدال‌ها | نسبت کارآیی |
|---------------------------|------------|-------------|
| Jamaica (JAM)             | 11         | 1           |
| Mongolia (MGL)            | 4          | 0.542686    |
| Bahamas (BAH)             | 2          | 0.434254    |
| Cuba (CUB)                | 24         | 0.385162    |
| Georgia (GEO)             | 6          | 0.38296     |
| Belarus (BLR)             | 17         | 0.308121    |
| Armenia (ARM)             | 6          | 0.28334     |
| Estonia (EST)             | 2          | 0.194543    |
| Slovenia (SLO)            | 5          | 0.170738    |
| Latvia (LAT)              | 3          | 0.157146    |
| Trinidad and Tobago (TRI) | 2          | 0.142335    |
| New Zealand (NZL)         | 9          | 0.140738    |
| Azerbaijan (AZE)          | 7          | 0.140217    |
| Slovakia (SVK)            | 6          | 0.135626    |
| Lithuania (LTU)           | 5          | 0.132405    |
| Kenya (KEN)               | 14         | 0.131634    |
| Ukraine (UKR)             | 27         | 0.125788    |
| Iceland (ISL)             | 1          | 0.124193    |
| Zimbabwe (ZIM)            | 4          | 0.123608    |
| Kazakhstan (KAZ)          | 13         | 0.117155    |
| Bulgaria (BUL)            | 5          | 0.107225    |
| Australia (AUS)           | 46         | 0.099599    |
| Kyrgyzstan (KGZ)          | 2          | 0.096452    |
| Croatia (CRO)             | 5          | 0.093955    |
| Mauritius (MRI)           | 1          | 0.088708    |
| Panama (PAN)              | 1          | 0.084157    |
| North Korea (PRK)         | 6          | 0.078523    |

| کشور                     | کل مدال ها | نسبت کار آیی |
|--------------------------|------------|--------------|
| Tajikistan (TJK)         | 2          | 0.07598      |
| Russia (RUS)             | 72         | 0.070713     |
| South Korea (KOR)        | 31         | 0.068441     |
| Hungary (HUN)            | 11         | 0.066329     |
| Romania (ROU)            | 8          | 0.065111     |
| Czech Republic (CZE)     | 6          | 0.064888     |
| Uzbekistan (UZB)         | 6          | 0.062095     |
| Dominican Republic (DOM) | 2          | 0.055386     |
| Serbia (SRB)             | 3          | 0.054229     |
| Norway (NOR)             | 9          | 0.051421     |
| Moldova (MDA)            | 1          | 0.051156     |
| Netherlands (NED)        | 16         | 0.046303     |
| Denmark (DEN)            | 7          | 0.044899     |
| Great Britain (GBR)      | 47         | 0.041544     |
| Ethiopia (ETH)           | 7          | 0.036631     |
| Tunisia (TUN)            | 1          | 0.035318     |
| Poland (POL)             | 10         | 0.034596     |
| Togo (TOG)               | 1          | 0.033208     |
| France (FRA)             | 41         | 0.030732     |
| Finland (FIN)            | 4          | 0.030292     |
| Switzerland (SUI)        | 7          | 0.028721     |
| Germany (GER)            | 41         | 0.025796     |
| Canada (CAN)             | 18         | 0.025761     |
| Cameroon (CMR)           | 1          | 0.025667     |
| Italy (ITA)              | 27         | 0.025002     |
| Spain (ESP)              | 18         | 0.02473      |
| Argentina (ARG)          | 6          | 0.023341     |
| China (CHN)              | 100        | 0.021837     |
| Sweden (SWE)             | 5          | 0.020019     |
| Portugal (POR)           | 2          | 0.019733     |
| Greece (GRE)             | 4          | 0.017927     |
| United States (USA)      | 110        | 0.017452     |
| Ireland (IRL)            | 3          | 0.017382     |
| Thailand (THA)           | 4          | 0.017328     |

| کشور                 | کل مدال ها | نسبت کارآیی |
|----------------------|------------|-------------|
| Ecuador (ECU)        | 1          | 0.016178    |
| Turkey (TUR)         | 8          | 0.013787    |
| Morocco (MAR)        | 2          | 0.013052    |
| Austria (AUT)        | 3          | 0.011486    |
| Brazil (BRA)         | 15         | 0.011459    |
| Japan (JAP)          | 26         | 0.011417    |
| Chinese Taipei (TPE) | 4          | 0.011295    |
| Belgium (BEL)        | 2          | 0.010883    |
| Singapore (SIN)      | 1          | 0.010852    |
| Algeria (ALG)        | 2          | 0.009543    |
| Chile (CHI)          | 1          | 0.00822     |
| Colombia (COL)       | 2          | 0.007141    |
| Sudan (SUD)          | 1          | 0.006896    |
| Afghanistan (AFG)    | 1          | 0.006712    |
| Israel (ISR)         | 1          | 0.006232    |
| Iran (IRI)           | 2          | 0.006228    |
| Malaysia (MAS)       | 1          | 0.006165    |
| Nigeria (NGR)        | 4          | 0.005655    |
| Indonesia (INA)      | 5          | 0.005281    |
| Mexico (MEX)         | 3          | 0.005155    |
| South Africa (RSA)   | 1          | 0.00384     |
| Vietnam (VIE)        | 1          | 0.003457    |
| Venezuela (VEN)      | 1          | 0.003087    |
| Egypt (EGY)          | 1          | 0.002174    |
| India (IND)          | 3          | 0.000783    |

جدول ۴ اختلاف بین دو رتبه‌بندی بر اساس کل مدال‌ها و رتبه‌بندی بر اساس شاخص کارآیی را برای بیست کشور و همچنین ایران نشان می‌دهد. همان‌طور که ملاحظه می‌شود، آمریکا (USA) به‌طور چشمگیری از رتبه اول بر اساس رتبه‌بندی کل مدال‌ها به مکان پنجاه و نهم در سیستم رتبه‌بندی نسبت کارآیی تنزل کرده است. ژاپن (JAP) نیز وضعیت مشابهی دارد و از مکان یازدهم به مکان شصت و هفتم نزول کرده است. به‌عکس، رتبه کوبا از دوازدهم به چهارم ارتقاء یافته است. در حقیقت، به‌جز کوبا و جامائیکا، رتبه بلاروس و کنیا نیز در رتبه‌بندی بر

اساس نسبت کارآیی افزایش یافته است.

جدول ۴. اختلاف بین دو نوع رتبه‌بندی

| رتبه‌بندی بر اساس CSW | رتبه بندی با کل مدال‌ها | کشور                |
|-----------------------|-------------------------|---------------------|
| 59                    | 1                       | United States (USA) |
| 55                    | 2                       | China (CHN)         |
| 29                    | 3                       | Russia (RUS)        |
| 41                    | 4                       | Great Britain (GBR) |
| 22                    | 5                       | Australia (AUS)     |
| 49                    | 6                       | Germany (GER)       |
| 46                    | 6                       | France (FRA)        |
| 30                    | 8                       | South Korea (KOR)   |
| 52                    | 9                       | Italy (ITA)         |
| 17                    | 9                       | Ukraine (UKR)       |
| 67                    | 11                      | Japan (JAP)         |
| 4                     | 12                      | Cuba (CUB)          |
| 53                    | 13                      | Spain (ESP)         |
| 50                    | 13                      | Canada (CAN)        |
| 6                     | 15                      | Belarus (BLR)       |
| 39                    | 16                      | Netherlands (NED)   |
| 66                    | 17                      | Brazil (BRA)        |
| 16                    | 18                      | Kenya (KEN)         |
| 20                    | 19                      | Kazakhstan (KAZ)    |
| 1                     | 20                      | Jamaica (JAM)       |
| 31                    | 20                      | Hungary (HUN)       |
| 77                    | 61                      | Iran (IRI)          |

از نظر کارآیی، روش رتبه‌بندی با کل مدال‌ها که IOC استفاده می‌کند، مسلماً معیاری مناسب برای کشورها نیست؛ زیرا این نکته را در نظر نمی‌گیرد که چطور کشوری با سرمایه‌گذاری در منابع مختلف مدال‌هایی را کسب می‌کند. به نظر می‌رسد مدل‌های DEA سنتی و دیگر مدل‌های DEA توسعه‌یافته، رویکردهای مناسبی برای اندازه‌گیری کارآیی کشورها در کسب مدال هستند، هرچند اوزان خروجی‌ها - برای مثال درجه اهمیت که مردم کشورها به مدال‌های طلا، نقره و برنز دارند - نباید در میان کشورها متفاوت باشد؛ به عبارت دیگر، شکی نیست که مردم کشورها بیشترین ارزش را برای مدال طلا قائل‌اند و ارزش مدال نقره را بیش از مدال برنز



می‌دانند؛ بنابراین اوزان مشترک (CSW) منطقی‌ترین رویکرد برای حل مسئله کارایی کشورها در کسب مدال است. طبق نتایج موجود در جدول ۴، بسیاری از کشورهای در حال توسعه، در مقایسه با کشورهای توسعه‌یافته کارایی بهتری داشته‌اند.

### بحث و نتیجه‌گیری

ارزیابی عملکرد کشورهای شرکت‌کننده در بازی‌های بین‌المللی با توجه به اینکه نتایج کشورها در این بازی‌ها به‌عنوان یکی از شاخص‌های قدرت آن کشور در سایر زمینه‌ها مطرح می‌شود اهمیت ویژه‌ای دارد. شیوه‌های مرسوم ارزیابی عملکرد عموماً سطح خروجی‌های منتج از عملکرد کشورها را مد نظر قرار می‌دهند، در حالی که با رویکردی سیستمی به راحتی می‌توان دریافت که دستیابی به خروجی‌ها تنها در بستر بهره‌برداری از ورودی‌ها و با استفاده از فرآیندهای مناسب امکان‌پذیر است؛ بنابراین توجه صرف به خروجی‌ها در ارزیابی و مدیریت عملکرد ما را به اشتباه خواهد کشاند. تحلیل پوششی داده‌ها (DEA) یکی از تکنیک‌های تحقیق در عملیات است که اخیراً این مشکل را برطرف کرد و با استفاده از آن می‌توان مدلی مناسب برای ارزیابی عملکرد و کارایی کشورهای شرکت‌کننده در بازی‌های بین‌المللی طراحی و با استفاده از آن عملکرد کشورهای شرکت‌کننده را ارزیابی کرد. محققان در این مقاله نوعی مدل برنامه‌ریزی خطی برای به‌دست آوردن CSW در مدل DEA ارائه داده‌اند. سپس، برای اثبات اثربخشی آن این مدل برای ارزیابی کارایی کشورها در کسب مدال در بازی‌های المپیک ۲۰۰۸ پکن به‌کار گرفته شده است. از قابلیت‌های عمده این مدل پیشنهادی قابلیت مدیریت متغیرها (وزن خروجی‌ها و ورودی‌ها) بر اساس نوع مسئله است و می‌توان محدودیت‌هایی را به اقتضای مسئله به مدل اضافه کرد. همان‌گونه که در محاسبه نسبت کارایی کشورهای شرکت‌کننده در بازی‌های المپیک ۲۰۰۸ پکن این کار انجام و اختلاف اهمیت مدال‌های طلا، نقره و برنز در مدل لحاظ شده است، در حالی که مدل‌های DEA متداول این قابلیت را ندارند و چه بسا در محاسبه نسبت کارایی کشورها در کسب مدال، به مدال برنز ارزشی بیش از مدال نقره و یا به مدال نقره ارزشی بیش از مدال طلا بدهند. همچنین روش عاقلانه و عادلانه در محاسبه نسبت کارایی کشورها در نظر گرفتن وزنی مشترک برای مدال‌های طلا، نقره و برنز برای تمامی کشورها با در نظر گرفتن درجه اهمیت آن‌هاست که این مشکلات با محاسبه اوزان مشترک (CSW) به‌وسیله مدل پیشنهادی حل شده است. پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های دیگر با استفاده از مدل طراحی‌شده عملکرد تیم‌ها، استان‌های کشور و کشورها در سایر مسابقات ورزشی ارزیابی شود. همچنین می‌توان با استفاده از تکنیک‌های عارضه‌یابی، زمینه دستیابی

کشورهای ناکارا به سطح کارایی بالاتر فراهم نمود. از طرفی می توان با اضافه کردن ورودی هایی همچون سرانه هزینه ورزش قهرمانی، جمعیت جوان و جمعیت تحت پوشش ورزش قهرمانی به مدل دقت ارزیابی کشورهای شرکت کننده در بازی های بین المللی را افزایش داد.

### منابع:

1. Parker, C. (2000). Performance Measurement. The Journal Available. 49, 56-70.
2. Nevill, A., Atkinson, G., & Hughes, M. (2008). Twenty-five years of sport performance research in the Journal of Sports Sciences. Journal of Sports Sciences, 26, 413-426.
3. Zhang, D., Li, X., Meng, W., & Liu, W. (2009). Measuring the performance of nations at the Olympic Games using DEA models with different preferences. Journal of the Operational Research Society, 60, 983-990.
۴. خبیری، محمد؛ رحمانی نیا، فرهاد؛ پوریا، احمد (۱۳۸۰). «بررسی میزان آشنایی صاحب نظران تربیت بدنی با جنبه های تاریخی و اجتماعی بازی های المپیک در مورد بازی های المپیک»، فصلنامه المپیک، سال نهم، شماره ۲۱ (پیاپی ۱۹)، ۳-۱۴.
۵. سجادی، نصرالله (۱۳۸۰). «مدیریت سازمان های ورزشی». انتشارات سمت.
6. Lins, M. P. E., Gomes, E. G., Soares, de Mello J. C. C. B., Soares, de Mello A. J. R. (2003). Olympic Ranking Based on a Zero Sum Gains DEA Model. European Journal of Operational Research, 148(2), 312-322.
7. Churilov, L., & Flitman, A. (2006). Towards Fair Ranking of Olympics Achievements: The Case of Sydney 2000. Computers & Operations Research, 33(7), 2057-2082.
8. Custom Index Solutions Research Report (2004). The MC Grow Hill Company.
9. Damask, L. (2006). Olympic Medal as Fruits of Comparison. Journal of Experimental Psychology, 12, 166-178.
10. Roll, Y., Cook, W.D., & Golany, B. (1991). Controlling factor weights in data envelopment analysis. IIE Transactions, 23(1), 2-9.
11. Kao, C., & Hung, H.T. (2005). Data envelopment analysis with common weights: the compromise solution approach, Journal of the Operational Research Society, 56, 1196-1203.
12. Jahanshahloo, G.R., Memariani, A., Lotfi, F.H., & Rezai H.Z. (2005). A note on some of DEA models and finding efficiency and complete ranking using common set of weights, Applied Mathematics and Computation, 166 (2), 265-281.

13. Makui, A., Alinezhad, A., Kiani Mavi, R., Zohrebandian, M. (2008). A Goal Programming Method for Finding Common Weights in DEA with an Improved Discriminating Power for Efficiency. *Journal of Industrial and Systems Engineering*, 1(4), 293-303.
14. Lozano, S., Villa, G., Guerrero, F., & Cortes, P. (2002). Measuring the Performance of Nations at the Summer Olympics Using Data Envelopment Analysis. *Journal of the Operational Research Society*, 53(5), 501-511.
15. Estellita Lins, MP., Gomes, EG., Soares de Mello, JCCB., & Soares de Mello, AJR. (2003). Olympic ranking based on a zero sum gains DEA model. *European Journal of Operational Research*, 148, 312-322.
16. Hai, H.L. (2007). Using vote-ranking and cross-evaluation methods to assess the performance of nations at the Olympics. *WSEAS Transactions on Systems*, 6, 1196-1205.
17. Jie, W., Liang, L., & Feng, Y. (2009). Achievement and benchmarking of countries at the Summer Olympics using cross efficiency evaluation method. *European Journal of Operational Research*, 197, 722-730.
18. Witzel, M. (2002). a Short History of Efficiency. *Business Strategy Review*, 13, 38-47.
19. Pierce. (1996). Efficiency Progress in the New south wale Government. Internet: [www.treasury.nsw.gov.edu](http://www.treasury.nsw.gov.edu).
20. Charnes, A., Cooper, W. W., & Rhodes, E. (1978). Measuring the efficiency of decision making units. *European Journal of Operational Research*, 2, 429-444.

#### ارجاع مقاله به روش APA

زارعی محمودآبادی، محمد؛ طحاری مهرجردی، محمدحسین؛ محبی، حسین؛  
(۱۳۹۲)، ارائه مدلی نوین برای ارزیابی کارآیی نسبی عملکرد کشورهای  
شرکت کننده در بازی های بین المللی، *مطالعات مدیریت ورزشی*، ۱۷: ۱۲۲-۱۰۳

#### ارجاع مقاله به روش vancouver

زارعی محمودآبادی محمد؛ طحاری مهرجردی محمدحسین؛ محبی حسین. ارائه  
مدلی نوین برای ارزیابی کارآیی نسبی عملکرد کشورهای شرکت کننده در بازی های  
بین المللی، *مطالعات مدیریت ورزشی*، ۱۳۹۲؛ ۵(۱۷) ۱۲۲-۱۰۳



## طراحی و تدوین نظام جامع ورزش حرفه‌ای کشور

محمد احسانی<sup>۱</sup>، مجتبی امیری<sup>۲</sup>، حسن قره‌خانی<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۹۰/۰۳/۲۹

تاریخ پذیرش: ۹۰/۰۷/۱۶

### چکیده

توسعه ورزش حرفه‌ای در کشورمان نیازمند چشم‌اندازی بلند مدت است؛ به همین دلیل برنامه‌ریزی جامع که در آن قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای ورزش حرفه‌ای شناسایی شده، بر اساس آن چشم‌انداز و راهبردهای مناسب طراحی و تدوین می‌شود، بسیار ضروری می‌نماید. این تحقیق با هدف طراحی و تدوین نظام جامع ورزش حرفه‌ای انجام شده است. بدین منظور پس از انجام مطالعات تطبیقی ورزش حرفه‌ای در کشورهای آمریکا، استرالیا، انگلستان و ژاپن و با استفاده از تجزیه و تحلیل SWOT، سیستم‌های پشتیبانی نرم (منابع انسانی، منابع مالی، جنبه‌های حقوقی و قانونی و نهادهای ورزش حرفه‌ای) و سیستم‌های پشتیبانی سخت (امکانات و سخت‌افزار ورزشی و تجهیزات ورزشی) بررسی شد. روش تحقیق از نوع اکتشافی و استنباطی با تکیه بر مطالعات تطبیقی بود. جامعه آماری شامل تمامی استادان تربیت بدنی دانشگاه‌های تهران و برخی استادان مدیریت بود که ۳۰ نفر از آن‌ها به صورت تصادفی به عنوان نمونه انتخاب شدند. از آنجا که اطلاعات مورد نیاز از نخبگان و متخصصان با استفاده از روش ترکیبی (روش کتابخانه‌ای، تکنیک دلفی، مراجعه به خبرگان و پرسشنامه محقق‌ساخته با پایایی ۰/۸۶) گردآوری و در نهایت با استفاده از روش SWOT تجزیه و تحلیل شد، کفایت تعداد نمونه تحقیق از سوی مشاوران آماری تأیید شد. پس از شناسایی عوامل چهارگانه (قوت و ضعف، فرصت و تهدید) برای اولویت‌بندی آن‌ها در هر کدام از ماتریس‌ها از روش آماری فریدمن استفاده شد. نتایج تحقیق نشان داد ورزش حرفه‌ای در بیشتر مؤلفه‌های سیستم‌های پشتیبانی نرم و سخت مورد بررسی در وضعیت بحرانی قرار دارد و نقاط ضعف و تهدیدات فراوانی پیش روی این بخش از ورزش قرار دارد. با توجه به اینکه این تحقیق به بررسی و شناسایی جنبه‌های داخلی و خارجی تأثیرگذار بر ورزش حرفه‌ای پرداخته است، نتایج آن می‌تواند تأثیر مثبتی بر این بخش از ورزش داشته باشد.

**کلیدواژه‌های فارسی:** ورزش حرفه‌ای، سیستم‌های پشتیبانی نرم، سیستم‌های پشتیبانی سخت، تجزیه و تحلیل SWOT.

Email: Ehsani@modares.ac.ir

۱. دانشیار دانشگاه تربیت مدرس (نویسنده مسئول)

۲. استادیار دانشگاه تهران

۳. استادیار دانشگاه تربیت معلم شهید رجایی ارومیه

## مقدمه

ورزش نیز مانند دیگر عرصه‌های اجتماعی برای ماندگاری باید همواره در رشد و توسعه خویش بکوشد و ابعاد و زوایای خویش را بسط و گسترش داده، تثبیت و تقویت کند (۱). ورزش حرفه‌ای در جریان رشد و توسعه طبیعی تربیت بدنی و ورزش در جهان پا به عرصه وجود گذاشت و اندک اندک تمامی اذهان را به خود مشغول ساخت و به‌عنوان صنعت یا حرفه‌ای که می‌توان از طریق آن به درآمدزایی روی آورد مورد توجه همگان قرار گرفت (۲). ورزش حرفه‌ای به فعالیت‌های ورزشی و سازمان یافته‌ای گفته می‌شود که به‌صورت رتبه‌مند و هدفمند، به منظور کسب درآمد برای توسعه ارزش‌های اقتصادی و اجتماعی انجام می‌شود (۳).

تلاش برای بهبود و استفاده مؤثر و کارآمد از منابع گوناگون چون نیروی انسانی، سرمایه، مواد، انرژی و اطلاعات، هدف تمامی مدیران سازمان‌های اقتصادی، صنعتی و مؤسسات خدماتی است. از آنجائیکه یکی از اهداف اصلی باشگاه‌ها و مؤسساتی که به ورزش حرفه‌ای می‌پردازند کسب سود و درآمد است لذا در دنیا باشگاه‌ها و مؤسسات نیز به عنوان سازمان‌های اقتصادی و تأثیر گذار بر اقتصاد کشور به عوامل یاد شده توجه زیادی دارند (۴).

وجود ساختار سازمانی مناسب، روش‌های اجرایی کارآمد، تجهیزات و ابزار کار سالم، فضای کار متعادل و از همه مهم‌تر نیروی انسانی واجد صلاحیت و شایسته از ضروریاتی می‌باشند که برای نیل به اهداف ورزش حرفه‌ای باید مورد توجه مدیران قرار گیرد.

هر چه از سطح ورزش پرورشی به سمت ورزش حرفه‌ای پیش می‌رویم از پیچیدگی‌های بیشتری برخوردار می‌گردد و نقش علم و تجربیات جهانی در این زمینه و مهم‌تر از همه برنامه و تفکر برنامه‌ای بیشتر اهمیت می‌یابد (۳). ورزش حرفه‌ای اوج پیشرفت ورزشی به شمار می‌آید و در این عرصه از شمار ورزشکاران (بازیگران) کاسته شده و به شمار تماشاگران افزوده می‌شود و در واقع مستعدترین و توانمندترین افراد به این سطح از ورزش رسیده و به آن از دریچه حرفه می‌نگرند (۵).

با توجه به پیچیدگی‌های روز افزون موضوع ضروری می‌نماید رشد و توسعه این ورزش در چارچوب یک نظام جامع یا برنامه کلان با استفاده از تجربیات نوین موجود در دستور کار قرار بگیرد. از این رو تمایل به رشد و توسعه در عرصه ورزش خواسته و ناخواسته ما را به ورزش حرفه‌ای پیوند زده و ناچار می‌سازد سازو کارهای ایجاد و توسعه آن را با توجه به قواعد و الزاماتی که دارد محقق سازیم.

مهم‌ترین الزام دست‌یابی به این ورزش که بالا ترین و کامل ترین سطح در توسعه ورزش به شمار می‌آید برخورداری از یک چارچوب و نظام منطقی و عقلانی است که بر پایه آن چپستی،

چرایی و چگونگی تحقق بخشیدن به آن را تبیین نماید. نظام جامع توسعه ورزش حرفه‌ای همان چارچوب منطقی و عقلانی است که در بر دارنده ادبیات و مفاهیم پایه مورد نیاز، بیان رسالت و فلسفه وجودی ورزش حرفه‌ای و تقسیم کار برای توسعه آن، اهداف، رویکردها و راهبردها و برنامه‌های عملیاتی است (۶).

امروزه با حاکمیت یافتن نگرش سیستمی و رویکرد راهبردی در تمامی عرصه‌های توسعه و مدیریت توسعه تمامی کشورها و سازمان‌ها برای دستیابی به توسعه معنی دار و پایدار به تدوین سندها و برنامه‌های راهبردی در قالب تدوین نظام جامع روی آورده‌اند؛ با توجه به تدوین «سند راهبردی نظام جامع توسعه تربیت بدنی و ورزش کشور» و ضرورت تدوین جامع دیگر اجزاء و عناصر آن، تدوین نظام جامع ورزش حرفه‌ای کشور به عنوان یکی از چهار عرصه توسعه ورزش ضروری و اجتناب ناپذیر به نظر می‌رسد (۳، ۶).

برای توسعه ورزش حرفه‌ای باید چهارچوب و مبنایی عقلانی وجود داشته باشد که بتواند تمامی فعالیت‌های این عرصه را به صورت یکپارچه و هماهنگ سازماندهی کند و با مدیریت کارآمد و اثربخش اهداف مورد نظر را محقق نماید؛ از این رو مدیریت نظام ورزش حرفه‌ای که وظیفه تحقق بخشیدن به اهداف و توسعه این ورزش (برنامه‌ریزی، سازماندهی، هدایت و رهبری و نظارت و کنترل) را در کشور عهده‌دار است و در چارچوب نظام ارزشی حاکم بر توسعه ورزش حرفه‌ای در کشور (جهت‌گیری‌ها، اولویت‌ها و باید و نبایدهای ورزش حرفه‌ای) در پی دستیابی به اهداف مورد نظر است، مبنای شکل دادن به رسالت و چشم‌انداز و اهداف استراتژیک نظام ورزش حرفه‌ای کشور به شمار می‌آید. تحقق همگی این اهداف نیز در گرو برخورداری از شناخت عقلانی و درست از وضعیت موجود و ارائه استراتژی‌ها و راهکارهای اساسی برای دستیابی به وضعیت مطلوب است (۶).

تنها تحقیق قابل توجه در کشور در خصوص ورزش حرفه‌ای مطالعاتی است که در چارچوب تدوین نظام جامع توسعه تربیت بدنی و ورزش کشور درباره ورزش حرفه‌ای و نسبت آن با ورزش پرورشی، همگانی و قهرمانی انجام شده است. از طرف دیگر، چون ورزش حرفه‌ای در کشور ما ورزشی نوپا به شمار می‌آید؛ نیازمند استفاده از تجربیات جهانی و مطالعات تطبیقی هستیم؛ بنابراین در این تحقیق چهار کشور آمریکا، انگلیس، استرالیا و ژاپن که در زمینه ورزش حرفه‌ای صاحب نام‌اند در نظر گرفته شده‌اند.

شیوه مطالعه بر اساس مدل مطالعه و تدوین طرح، بررسی سیستم‌های پشتیبانی نرم (محیط حقوقی و قانونی، منابع انسانی، منابع مالی و نهادها) و سیستم‌های پشتیبانی سخت (امکانات و زیرساخت‌های فیزیکی و تجهیزات ورزشی) است؛ زیرا برای انجام هر فعالیت توسعه‌ای بیش از

هر چیز به قانون، انسان کارآمد و اثربخش، پول و سرمایه، سازمان و نهاد، امکانات و زیرساخت‌های عمومی و اختصاصی نیاز است.

مطالعات حقوقی در کشورهای مورد مطالعه نشان می‌دهد حوزه قوانین و مقررات ورزش حرفه‌ای حوزه‌ای نوپاست و نخستین قانون ورزشی در سال ۱۹۷۲ پیشنهاد شده است. در آغاز، تفکیکی میان ورزش حرفه‌ای و غیرحرفه‌ای وجود نداشت، ولی به تدریج ورزش نیز حرفه‌ای برای کسب درآمد تلقی شد و ورزشکاران حقوق و درآمدهای قابل توجهی دریافت و کسب می‌کردند که مقایسه آن‌ها با دیگر مشاغل اجتماعی را در پی داشت و این مقایسه نیز مباحثی مانند کیفیت جبران خسارت در ورزش‌های حرفه‌ای، عمر محدود ورزشکار و ضرورت آینده نگری، سرمایه‌گذاری مخاطره‌آمیز یا شرط‌بندی و مانند آن را در کانون توجه همگان قرار داد. همچنین، کیفیت تدوین قرارداد و مسائل حقوقی آن مطرح شد. از سوی دیگر، به سبب رقابتی بودن بازار و رقابت نهادهای ورزش در دو عرصه ورزش و تجارت، ورزش حرفه‌ای به عنوان صنعت شناخته شد و ظرفیت‌ها و پیچیدگی‌هایی پیدا کرد که متناسب با آن‌ها نیز قوانین و مقررات خاص خود را طلب می‌کرد (۳).

مطالعات مربوط به نهادهای ورزشی در کشورهای مورد مطالعه نشان می‌دهد مهم‌ترین نهاد در ورزش حرفه‌ای در این کشورها سازمان لیگ حرفه‌ای است که به صورت مؤسسه‌ای تجاری به ثبت رسیده، توسط هیئت مدیره اداره می‌شود. مالکیت این سازمان بیشتر از آن حامیان مالی و باشگاه‌های سهام‌دار یا عضو آن است که زیر نظر فدراسیون‌های مربوط در کشور فعالیت می‌کنند. در ذیل فدراسیون و سازمان لیگ، باشگاه‌های قرار دارند که از دو جنبه رقابتی به ورزش حرفه‌ای می‌نگرد: یکی صرفاً ورزش، البته به صورت حرفه‌ای برای کسب درآمد و دیگری تجارت و فعالیت‌های اقتصادی. نحوه نظارت فدراسیون‌ها بر سازمان لیگ از طریق تصویب اساسنامه و تأیید قوانین و مقررات سالانه سازمان لیگ از سوی فدراسیون‌هاست که البته بدین معنی نیست که تمامی برنامه‌ها و فعالیت‌های این سازمان‌ها زیر نظر فدراسیون‌هاست. نحوه نظارت سازمان لیگ بر باشگاه‌ها از طریق موظف کردن آن‌ها به ارائه مجموعه‌ای مکتوب شامل سیاست باشگاه در خصوص موضوعات مختلف در آغاز هر سال به سازمان لیگ است (۷).

در مورد نیروی انسانی از آنجا که سازمان‌های لیگ و باشگاه‌ها همگی به دنبال افزایش بهره‌وری، کارآمدی و فعالیت اثربخش هستند؛ از این رو توسعه نیروی انسانی و نیروی انسانی توسعه‌یافته نیز همواره در کانون توجه آن‌ها قرار دارد؛ به همین سبب توجه به عوامل مؤثر در توسعه و بالندگی نیروی انسانی نیز از دغدغه‌های سازمان لیگ و باشگاه‌ها به شمار می‌آید؛ از جمله این عوامل می‌توان به ثبات قدم در تقویت نیروی انسانی، تغییر آمادگی از طریق تعدیل



رفتار و ... اشاره کرد (۸).

حمایت‌های مالی، پخش تلویزیونی، فروش بلیت و فعالیت‌های تجاری از مهم‌ترین و رایج‌ترین روش‌های تأمین منابع مالی و کسب درآمد برای سازمان لیگ و باشگاه‌هاست و علاوه بر آن‌ها می‌توان از نقل و انتقال بازیکنان و قائل شدن امتیاز ویژه برای افراد در ورزشگاه‌ها نام برد. در پاره‌ای از موارد نیز می‌توان از کمک‌های دولتی برای تقویت باشگاه‌ها و توسعه ورزش در کشورها استفاده کرد (۹).

بیشترین حجم پرداخت‌ها و تخصیص منابع مربوط به نیروی انسانی است و علاوه بر آن ایجاد، نگهداری و بهبود ورزشگاه‌ها و تجهیزات مورد نیاز، زیرساخت‌های عمومی و اختصاصی ورزش چرخه‌ای نیز از موضوعات بسیار مهم و قابل توجه است (۹).

### روش‌شناسی پژوهش

برای به‌دست آوردن تحلیلی جامع از وضعیت ورزش حرفه‌ای کشور باید به چهار سؤال مهم پاسخ داده می‌شد: ۱- مهم‌ترین قوت‌های ورزش حرفه‌ای کدام‌اند؟ ۲- ضعف‌های موجود ورزش حرفه‌ای چیست؟ ۳- فرصت‌های موجود پیش روی ورزش حرفه‌ای کدام‌اند؟ ۴- تهدیدهایی که ورزش حرفه‌ای با آن‌ها روبرو خواهد شد کدام‌اند؟

برای پاسخ دادن به سؤالات بالا باید از مطالعات تطبیقی استفاده می‌شد. بدین منظور ورزش حرفه‌ای چهار کشور آمریکا، انگلستان، استرالیا و ژاپن بررسی شد. سپس، با استفاده از تجزیه و تحلیل SWOT وضعیت قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای ورزش حرفه‌ای در سیستم‌های پشتیبانی نرم (نیروی انسانی، منابع مالی، جنبه‌های حقوقی و قانونی و نهادهای ورزش حرفه‌ای) و سیستم‌های پشتیبانی سخت (امکانات ورزشی و تجهیزات ورزشی) مشخص شد.

برای بررسی وضعیت ورزش حرفه‌ای کشور از پرسشنامه محقق‌ساخته (با آلفای کرونباخ ۰/۸۹) استفاده شد. برای توصیف اطلاعات به‌دست آمده از روش‌های آمار توصیفی (شاخص‌های پراکندگی، جداول و نمودارها و ...) و برای تعیین رتبه و اولویت‌ها از روش آماری فریدمن استفاده شد. داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS-15 تجزیه و تحلیل شدند.

روش گردآوری اطلاعات نیز ترکیبی از روش کتابخانه‌ای، مراجعه به اسناد و مدارک، جستجو در شبکه اینترنت، تکنیک دلفی و در مواردی نیز مراجعه به خبرگان بود. اطلاعات تطبیقی از چهار کشور مذکور جمع‌آوری شد. تمامی استادان رشته تربیت بدنی دانشگاه‌های تهران و نیز برخی استادان رشته مدیریت (به تعداد ۳۰ نفر) به‌صورت تصادفی به‌عنوان نمونه انتخاب شدند.

### یافته‌های پژوهش

پس از ترسیم جداول ارزیابی عوامل خارجی<sup>۱</sup> (EFE)، فرصت‌ها، تهدیدها و جداول ارزیابی عوامل داخلی<sup>۲</sup> (IFE)، قوت‌ها و ضعف‌های مؤثر بر هر یک از مؤلفه‌های مربوط به سیستم پشتیبانی نرم (منابع انسانی، منابع مالی، جنبه‌های حقوقی و قانونی و نهادهای ورزش حرفه‌ای) و سیستم‌های پشتیبانی سخت (امکانات و زیرساخت‌های ورزشی و تجهیزات ورزشی) شناسایی، رتبه‌بندی و وزن دهی شدند و امتیازات رتبه‌بندی و وزن دهی به‌دست آمد. در نهایت، برای تلفیق اطلاعات به‌دست آمده از فرصت‌ها، تهدیدها، قوت‌ها و ضعف‌ها از ماتریس SWOT استفاده شد.

نتایج ماتریس SWOT تحقیق در خصوص سیستم‌های پشتیبانی نرم نشان داد ورزش حرفه‌ای در بخش منابع انسانی در موقعیت بحرانی قرار دارد؛ یعنی ضعف و تهدیدات فراوانی در این حوزه قرار دارد. منابع مالی ورزش حرفه‌ای محدود است؛ یعنی با وجود قوت‌های فراوان در این بخش، تهدیدات زیادی نیز وجود دارد.

در بخش حقوقی و قانونی نیز در موقعیت بحرانی قرار گرفته‌ایم و نقاط ضعف و تهدیدات فراوانی پیش روی ورزش حرفه‌ای وجود دارد. نهادهای ورزش حرفه‌ای در بین تمام بخش‌های سیستم‌های پشتیبانی نرم وضعیت بهتری داشتند و با وجود ضعف‌های فراوان، فرصت‌های زیادی نیز دارد.

وضعیت ورزش حرفه‌ای در بخش سیستم‌های پشتیبانی سخت بسیار بدتر از سیستم‌های پشتیبانی نرم بود. امکانات و زیرساخت‌های ورزشی و همچنین تجهیزات ورزشی در موقعیت بحرانی قرار گرفته‌اند و ضعف‌ها و تهدیدات فراوانی در این دو بخش وجود دارد.

در ادامه کار، با استفاده از نتایج ماتریس‌ها در عوامل سیستم‌های پشتیبانی نرم و سخت استراتژی‌های لازم برای ابعاد مختلف ورزش حرفه‌ای تدوین شد که خلاصه نتایج آن در جدول ۱ آمده است.

- 
1. External factor evaluation
  2. Internal factor evaluation

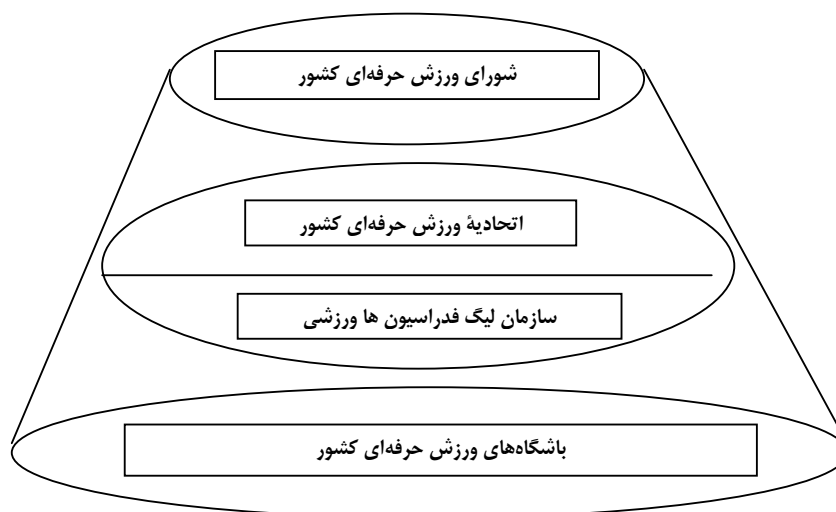
جدول ۱. سیستم‌های نرم و سخت ورزش حرفه‌ای و استراتژی‌های مربوط

| موضوع    | توضیحات                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| استراتژی | ۱- سیستم‌های نرم:<br>الف) منابع انسانی<br>- تربیت فراگیر منابع انسانی مورد نیاز بخش ورزش حرفه‌ای<br>- جذب و به‌کارگیری نیروهای متخصص<br>ب) منابع مالی<br>- گسترش مشارکت بخش خصوصی در تأمین منابع مالی ورزش حرفه‌ای<br>- گسترش منابع مالی ورزش حرفه‌ای کشور<br>ج) منابع حقوقی و قانونی<br>- روزآمد کردن قوانین و مقررات ورزش حرفه‌ای کشور<br>- توسعه و ترویج دانش حقوقی در بخش ورزش حرفه‌ای<br>د) نهادهای حرفه‌ای<br>- تشکیل نهاد متولی ورزش حرفه‌ای<br>- کاهش نقش دولت در ورزش حرفه‌ای<br>۲- سیستم‌های سخت:<br>الف) امکانات و زیرساخت‌ها<br>- روزآمد کردن و تأمین امکانات و زیرساخت‌های ورزشی در بخش ورزش حرفه‌ای کشور<br>- افزایش مشارکت بخش خصوصی در توسعه امکانات و زیرساخت‌های ورزش حرفه‌ای<br>ب) تجهیزات ورزش حرفه‌ای<br>- توسعه صنعت تجهیزات ورزش حرفه‌ای<br>- استاندارد سازی و ایجاد تنوع در تولید تجهیزات ورزش حرفه‌ای |

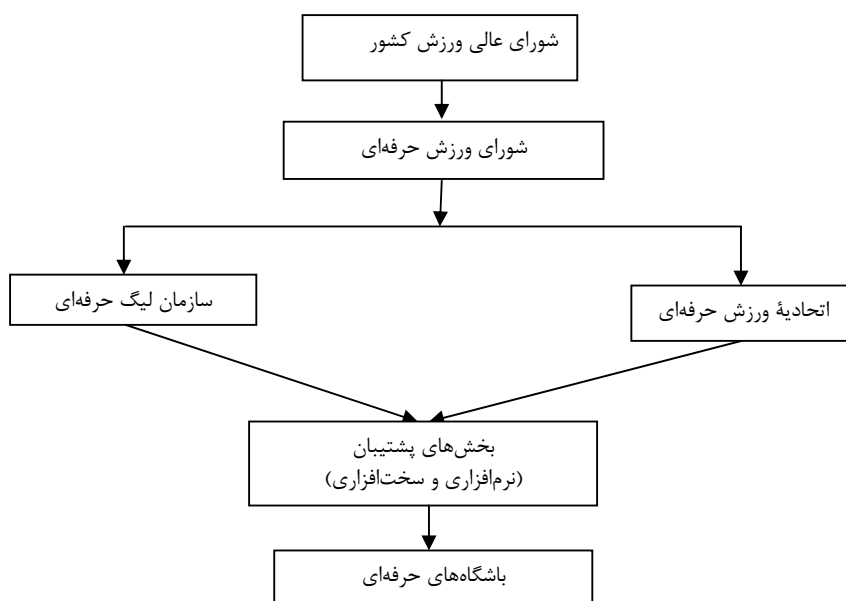
در ادامه، با استفاده از نتایج ماتریس سیستم‌های پشتیبانی نرم و سخت و استراتژی‌های تدوین شده و برنامه‌های عملیاتی آن‌ها ساختار مطلوب ورزش حرفه‌ای طراحی و تدوین شد که در جدول ۲ آمده است.

جدول ۲. ساختار مطلوب ورزش حرفه‌ای

|                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|---------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ساختار                    | ساختار کلان نظام ورزش حرفه‌ای کشور در چارچوب برنامه‌های مصوب مبتنی بر سه سطح مدیریت عالی نظام، پشتیبانی‌های ستادی و فعالیت‌های اجرای ورزش حرفه‌ای به قرار زیر است:<br>۱- شورای ورزش حرفه‌ای کشور (مدیریت عالی)<br>۲- اتحادیه ورزش حرفه‌ای کشور، سازمان لیگ حرفه‌ای (پشتیبانی)<br>۳- باشگاه‌های ورزش حرفه‌ای کشور (اجرایی) |
| شورای ورزش حرفه‌ای کشور   | مدیریت کلان ورزش حرفه‌ای کشور مسئولیت توسعه ورزش حرفه‌ای را در باشگاه‌ها و نهادهای غیردولتی بر عهده دارد و عالی‌ترین مرجع تصمیم‌گیری در ورزش حرفه‌ای کشور است.                                                                                                                                                            |
| اتحادیه ورزش حرفه‌ای کشور | مجمع نمایندگان باشگاه‌ها به شمار می‌آید و در چارچوب سیاست‌های کلی و کلان «شورای ورزش حرفه‌ای» عمل می‌کند.                                                                                                                                                                                                                 |
| سازمان لیگ حرفه‌ای        | مسئولیت برنامه‌ریزی و اعمال پشتیبانی‌های ستادی ورزش حرفه‌ای بر عهده سازمان لیگ کشور و سازمان‌های تابع یا تحت نظارت آن است که به‌صورت خصوصی یا نهاد عمومی غیردولتی ایجاد می‌شود.                                                                                                                                           |
| باشگاه‌های حرفه‌ای کشور   | اجرای فعالیت‌های ورزش حرفه‌ای در چارچوب برنامه‌های مصوب شورای ورزش حرفه‌ای و تحت نظارت اتحادیه ورزش حرفه‌ای بر عهده بخش خصوصی و نهادهای و باشگاه‌های حرفه‌ای غیردولتی است.                                                                                                                                                |



نمودار ۱. ساختار پیشنهادی ورزش حرفه‌ای کشور



نمودار ۲. ساختار کلان ورزش حرفه‌ای کشور

### بحث و نتیجه‌گیری

توسعه ورزش حرفه‌ای کشور نیازمند توجه به قوت‌ها و ضعف‌های موجود و فرصت‌ها و تهدیدهای پیش روی آن استو بدین منظور شناسایی وضعیت موجود ورزش حرفه‌ای اهمیت فراوان دارد؛ از این رو، در تحقیق حاضر تلاش شد با جمع‌آوری اطلاعات در ابعاد مختلف ورزش حرفه‌ای (سیستم‌های نرم و سخت) استراتژی‌های مؤثر برای دست‌یابی به وضعیت مطلوب طراحی و تدوین شود.

با توجه به نتایج موجود در جدول ۱، استراتژی‌ها و ساختار ورزش حرفه‌ای کشور تعیین شده است که با توجه به نظر صاحب‌نظران ورزش حرفه‌ای (نمونه تحقیق حاضر) اتخاذ این استراتژی‌ها و استقرار ساختار پیشنهادی برای ورزش حرفه‌ای توسعه همه‌جانبه این بخش از ورزش را به دنبال خواهد داشت.

نتایج تحقیق نشان داد بیشتر مؤلفه‌های ورزش حرفه‌ای در وضعیت بحرانی و برخی دیگر در وضعیت آسیب‌پذیری و محدودیت قرار دارند.

در مورد وضعیت منابع انسانی در کشور با وجود آنکه همه اذعان دارند که منابع انسانی مهم‌ترین و استراتژیک‌ترین عامل در توسعه به شمار می‌آید، نتایج این تحقیق نشان می‌دهد اگر وضعیت منابع انسانی را با توجه به دسترسی به این منابع و کمیت و کیفیت آن‌ها در سازمان‌های ورزش حرفه‌ای بررسی کنیم، تعداد آن‌ها محدود و تنها در فوتبال قابل توجه است و در والیبال و کشتی نیز با ورزشکاران نیمه حرفه‌ای مواجه‌ایم. مربیان حرفه‌ای نیز محدود به همان باشگاه‌های حرفه‌ای و به تعداد آن‌هاست. تعداد بازیکنان ایرانی خارج از کشور یا ورزشکاران خارجی حرفه‌ای که در کشور هستند نیز اندک است.

در خصوص منابع مالی در ورزش حرفه‌ای نیز تا کنون نگاه به ورزش بیشتر هزینه‌ای بوده تا سرمایه‌ای. همچنین در عرصه ورزش حرفه‌ای نیز با وجود ظرفیت‌های بسیار، سرمایه‌گذاری قابل توجهی صورت نگرفته است.

بیشترین بخش منابع مالی ورزش حرفه‌ای از بودجه عمومی دولت تأمین می‌شود و اگرچه این بودجه در طول سال‌ها سیر صعودی داشته است، هیچ‌گاه نتوانسته و نمی‌تواند ورزش را از وابستگی به استقلال برساند و مبنای سرمایه‌گذاری‌هایی با هدف ایجاد ارزش افزوده در ورزش به‌طور بهینه شود. اصولاً هیچ الگوی مشخصی برای بازگشت سرمایه در ورزش، به‌ویژه ورزش حرفه‌ای وجود ندارد و نگاه حرفه‌ای به ورزش با هدف درآمدزایی چندان رواج نیافته است.

مطالعات مربوط به نهادهای ورزشی نیز در کشورهای مورد مطالعه نشان می‌دهد مهم‌ترین نهاد ورزش حرفه‌ای در این کشورها سازمان لیگ حرفه‌ای است که به صورت مؤسسه‌ای تجاری به

ثبت رسیده و توسط هیأت مدیره اداره می‌شود. مالکیت این سازمان بیشتر از آن حامیان مالی و باشگاه‌های سهام‌دار یا عضو آن است که زیر نظر فدراسیون‌های مربوط در کشور فعالیت می‌کنند. در ذیل فدراسیون و سازمان لیگ، باشگاه‌ها قرار دارند که از دو جنبه رقابتی به ورزش حرفه‌ای می‌نگرند: یکی صرفاً ورزش البته به صورت حرفه‌ای برای کسب درآمد و دیگری تجارت و فعالیت‌های اقتصادی.

سازمان لیگ، فدراسیون‌ها و باشگاه‌ها مهم‌ترین نهادهای ورزش حرفه‌ای در ایران به شمار می‌آیند، ولی با وجود آنکه در این عرصه مانند سازمان لیگ و فدراسیون‌ها - که نهاد عمومی غیردولتی به شمار می‌آیند - باشگاه‌ها نیز باید به صورت غیردولتی و حتی فراتر از نهاد عمومی غیردولتی به صورت بخش خصوصی اداره شده و فعالیت کنند، کمتر باشگاهی غیر دولتی می‌توان یافت که نشان می‌دهد اصولاً کیفیت باشگاه و باشگاه‌داری نیازمند بازنگری جدی است و شکل‌گیری اتحادیه مدیران باشگاه‌ها به تنهایی نمی‌تواند مشکل باشگاه‌ها و نحوه اداره آن‌ها را حل کند و گره از کار فرو بسته آن‌ها بگشاید.

بررسی وضعیت حقوقی ورزش حرفه‌ای در کشور نشان می‌دهد که با وجود تأکید قانون اساسی و ملزم کردن دستگاه‌های اجرایی به توسعه تربیت بدنی، به‌ویژه در آموزش و پرورش و آموزش عالی به دلیل نوپا بودن ورزش حرفه‌ای در این زمینه قوانین و مقررات آشکاردی وجود ندارد و تکیه بر قوانین نیز همواره با تعبیر و تفسیر همراه است؛ برای مثال اصل ۴۶ قانون اساسی مبنی بر اینکه «هر کس مالک حاصل کسب و کار مشروع خویش است» زمینه‌ساز مبنای نظری و مشروعیت ورزش حرفه‌ای شده است یا در مورد شرط‌بندی از نظر اسلام و حد و حدود آن در رشته‌های مختلف استفاده شده است، ولی وقتی به تفصیل در این عرصه وارد می‌شویم خلأهای بسیار ضرورت تدوین قوانین و مقررات دقیق‌تر را آشکار می‌کند که شامل شخصیت حقوقی یا حقیقی نیز می‌شود.

سیستم‌های پشتیبانی سخت ورزش حرفه‌ای یا امکانات و زیرساخت‌ها در دو بخش عمومی شامل تأسیسات، امکانات بهداشتی و امکانات رفاهی و خدماتی که جنبه عمومی دارند و بخش اختصاصی شامل فضاهای ورزشی روباز و سرپوشیده بررسی شدند. مطالعات نشان می‌دهد اماکن و فضاهای موجود، مناسب و پاسخگوی نیازهای ورزش حرفه‌ای و برگزاری مسابقات لیگ کشور نیست و باید فضاهای ورزشی مناسب در راستای چشم‌انداز عرصه ورزش، به‌ویژه ورزش حرفه‌ای ساماندهی شده و فراهم آید. تجهیزات ورزشی تولید داخل در بخش ورزش حرفه‌ای به برخی وسایل مورد نیاز چند رشته ورزشی محدود است که کیفیت مطلوبی نیز ندارند. خوشبختانه از آنجا که بخش ورزش در برنامه چهارم توسعه پس از تدوین نظام جامع توسعه تربیت بدنی و ورزش کشور و مبتنی بر آن نوشته و مصوب شده است ظرفیت‌های قانونی لازم در این خصوص وجود دارد.

**منابع :**

۱. خسروی زاده اسفندیار (۱۳۸۷)، مطالعه و طراحی برنامه استراتژیک کمیته ملی المپیک، رساله دکتری، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه تهران.
2. Larsen Knud, (2002) , Effects of professionalisation and commercialization of elite sport on sport for all and sport consumption in Denmark – Paper Presented in at 9th World Sport For All Congress. The Netherlands
۳. سند تفضیلی نظام جامع توسعه تربیت بدنی و ورزش کشور (۱۳۸۳) . بخش ورزش حرفه‌ای. سازمان تربیت بدنی تهران. انتشارات سیب سبز.
4. Alberta's Sport Plan Task Force (2002) A sport plan for Alberta; A new century for amateur sport: From participation to excellence. Canada
5. Parks Janet B. Beverly R. K. Zanger, Jerome Quarterman , Editors (2006) Contemporary sport Management, Human Kinetic
۶. احسانی محمد و همکاران (۱۳۸۷) طراحی و تدوین نظام جامع ورزش حرفه‌ای کشور. طرح پژوهشی. پژوهشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی وزارت علوم و تحقیقات و فناوری.
7. Tan, Tien-Chin (2009) ;” Sport policy in Taiwan (1949-2008) : a brief history of government involvement in sport”; International Journal of Sport Policy ;Vol 1; No 1; pp 99-111.
8. Chelladurai Packianathan.( 2006).human resource Management in Sport and Recreation .second Edition. human Kinetics
9. G pitts. Brenda. K Stotlar. David . (2006).Fundamentals of Sport Marketing .Second Edition .Fitness Information Technology, Inc

**ارجاع مقاله به روش APA**

احسانی، محمد، امیری، مجتبی، قره خانی، حسن، (۱۳۹۲)، طراحی و تدوین نظام جامع ورزش حرفه‌ای کشور، *مطالعات مدیریت ورزشی*، ۱۷، ۱۳۴-۱۲۳

**ارجاع مقاله به روش ونکور**

احسانی، محمد، امیری، مجتبی، قره خانی، حسن، طراحی و تدوین نظام جامع ورزش حرفه‌ای کشور، *مطالعات مدیریت ورزشی*، ۱۳۹۲؛ ۵ (۱۷): ۱۳۴-۱۲۳





## اثر فعالیت‌های بدنی بر کیفیت زندگی و امید به زندگی در سالمندان استان مازندران

محمد ثنائی<sup>۱</sup>، شیرین زردشتیان<sup>۲</sup>، رسول نوروزی سید حسینی<sup>۳</sup>

تاریخ پذیرش: ۹۰/۱۰/۱۲

تاریخ دریافت: ۹۰/۰۴/۱۹

### چکیده

هدف از این پژوهش تعیین اثر فعالیت‌های بدنی بر کیفیت زندگی و امید به زندگی در سالمندان استان مازندران است که با روش توصیفی - زمینه‌یابی به صورت میدانی اجرا شده است. جامعه آماری را کلیه سالمندان ۶۰ سال و بیش از ۶۰ سال استان مازندران تشکیل می‌دادند. از طریق روش نمونه‌گیری خوشه‌ای چندمرحله‌ای ۴۰۰ نفر به‌عنوان نمونه پژوهش انتخاب شدند. به‌منظور جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه فعالیت‌های بدنی ( $\alpha=0/78$ )، پرسشنامه کیفیت زندگی SF-36 ( $\alpha=0/89$ ) و مقیاس امید بزرگسالان ( $\alpha=0/74$ ) استفاده شد. پرسشنامه‌های مذکور پس از تعیین روایی و پایایی در میان نمونه پژوهش توزیع شدند. به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی و همچنین مدل‌یابی معادلات ساختاری (SEM) با تأکید بر نرم‌افزار لیزرل ۹/۲ استفاده شد. نتایج تحلیل مسیر نشان داد فعالیت بدنی کاری با ضریب مسیر ۰/۱۵ بر بعد جسمی کیفیت زندگی و با ضریب مسیر ۰/۱۳ بر بعد روحی کیفیت زندگی اثرگذار است. فعالیت بدنی ورزشی با ضریب مسیر ۰/۲۴ بر بعد جسمی کیفیت زندگی و با ضریب مسیر ۰/۳۰ بر بعد روحی کیفیت زندگی اثرگذار است و فعالیت بدنی اوقات فراغت با ضریب مسیر ۰/۵۳ بر بعد جسمی کیفیت زندگی و با ضریب مسیر ۰/۴۴ بر بعد روحی کیفیت زندگی اثرگذار است. همچنین فعالیت بدنی کاری با ضریب مسیر ۰/۲۷-، فعالیت بدنی ورزشی با ضریب مسیر ۰/۲۳ و فعالیت بدنی اوقات فراغت نیز با ضریب مسیر ۰/۲۱ بر امید به زندگی اثرگذار است.

**کلیدواژه‌های فارسی:** اوقات فراغت، فعالیت بدنی، امید، سالمندان.

۱. استادیار گروه تربیت بدنی دانشگاه آزاد اسلامی و احد چالوس (نویسنده مسئول)

Email: sanaei1719@gmail.com

Email: Zardoshtian\_shirin@yahoo.com.au

۲. استادیار دانشکده تربیت بدنی دانشگاه رازی

Email: rasool.norouzi@yahoo.com

۳. دانشجوی دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه تربیت مدرس

## مقدمه

سالمندی دوران حساسی از زندگی بشر است و توجه به مسائل و نیازهای این مرحله ضرورتی اجتماعی است (۱). امروزه، تقریباً ۳۱ کشور جهان هریک بیش از دو میلیون سالمند بیش از ۶۰ سال دارند که روز به روز بر تعداد این کشورها افزوده می‌شود. سرعت رشد جمعیت سالمندان در کشورهای در حال توسعه بسیار زیاد است. در ایران نیز نسبت جمعیت سالمندان با توجه به کاهش میزان تولد و افزایش طول عمر، به سرعت در حال افزایش است (۲-۴). در مطالعات گوناگون ثابت شده است که با افزایش سن، به‌علت اختلالاتی که در سیستم‌های مختلف بدن صورت می‌گیرد، به‌خصوص به‌علت محدودیت‌های حرکتی، وابستگی فرد به دیگران در انجام کارهای روزانه افزایش می‌یابد که این عوامل می‌تواند در احساس خوب بودن و در نتیجه، کیفیت زندگی فرد اثرات منفی زیادی ایجاد کند (۵). سالمندی موفق به‌وسیلهٔ روو<sup>۱</sup> و همکاران (۱۹۹۹) تحت تأثیر سه جنبهٔ نداشتن بیماری، سازگاری با زندگی و داشتن کفایت روحی و روانی توصیف شده است (۶). با توجه به این جنبه‌ها، سازمان خدمات بهداشتی و انسانی آمریکا برای ارتقای سلامتی در سالمندان بر ورزش منظم، مصرف نکردن سیگار، پرهیز از مصرف الکل، تغذیهٔ مناسب و ایمن‌سازی متناسب با سن تأکید می‌کند (۷). پژوهش‌ها نشان داده است که شرکت منظم در فعالیت‌های بدنی و ورزش به افراد مسن کمک می‌کند استقلال و تحرک خود را حفظ کنند، تکرار آسیب‌های سقوط و افتادن را کاهش دهند، تعادل و هماهنگیشان را بهبود بخشند و بتوانند قدرت و استقامت عضلانی را در این دوره حفظ کنند (۸). چالش اصلی بهداشت در قرن بیستم «زنده ماندن» بود و چالش قرن حاضر «زندگی با کیفیت بهتر» است (۳). افزایش شمار سالمندان احتمالاً با افزایش فراگیر میزان ناتوانی‌ها و بیماری‌ها همراه می‌شود که فشار بالقوه‌ای بر هزینه‌های درمانی و بهداشت عمومی وارد می‌کند (۳، ۸).

امروزه، با توجه به افزایش شاخص طول عمر و مسئلهٔ مهم‌تری تحت عنوان چگونه گذراندن عمر و به عبارتی «کیفیت زندگی»<sup>۲</sup> مطرح شده است که پرداختن به این موضوع ذهن صاحب‌نظران و محققان امور سالمندان را به خود جلب کرده است (۹، ۱۰). کیفیت زندگی شاخصی اساسی محسوب می‌شود و از آنجا که ابعاد متعددی مانند جنبه‌های فیزیولوژیک، عملکرد و وجود فرد را در بر می‌گیرد، توجه به آن اهمیت خاصی دارد (۱۰). در تعریفی که

---

1. Rowe et al  
2. Quality of Life

ویور<sup>۱</sup> (۲۰۰۱) ارائه داد و مورد قبول بسیاری از صاحب‌نظران است، کیفیت زندگی عبارت است از: «برداشت هر شخص از وضعیت سلامت خود و میزان رضایت از این وضع» (۱۱). به‌طور کلی می‌توان گفت کیفیت زندگی، فقط از نظر فرد مشخص می‌شود، اگرچه کیفیت زندگی می‌تواند به‌وسیله جنبه‌های مختلف زندگی فرد تحت تأثیر قرار گیرد. رضایت از زندگی به‌وسیله درک هر فرد از وضعیت کنونی‌اش، در مقایسه با انتظارات، آرزوها و وضعیت دلخواه و ایده‌آل او تعیین می‌شود (۱۲). بازخوانی مفاهیم متعدد کیفیت زندگی به ارائه تعریفی از سوی گروه کیفیت زندگی سازمان بهداشت جهانی<sup>۲</sup> (۲۰۰۲) منجر شده است. این تعریف برای درک فرد از موقعیت خود در بافتی از نظام‌های فرهنگی و ارزشی و در ارتباط با هدف‌ها، انتظارات و استانداردها و علاقه مندی آن‌ها ارائه شده است. در این نگاه کیفیت زندگی مفهومی فراگیر است که سلامت جسمانی، رشد شخصی، حالات روان شناختی، میزان استقلال، روابط اجتماعی و ارتباط با محیط را در بر می‌گیرد که مبتنی بر ادراک فرد از این ابعاد است. در واقع، کیفیت زندگی در بر گیرنده ابعاد عینی و ذهنی است که در تعامل با یکدیگر قرار دارند. از سوی دیگر، باید توجه داشت که کیفیت زندگی مفهومی پویا است؛ چون ممکن است ارزش‌ها، نیازها و نگرش‌های فردی و اجتماعی طی زمان در واکنش به رویدادها و تجارب زندگی دگرگون شوند. همچنین هر بعد از کیفیت زندگی می‌تواند اثرات قابل ملاحظه‌ای بر سایر ابعاد زندگی بگذارد (۱۳، ۱۴).

در حال حاضر، دیدگاه آدمی نسبت به زندگی تغییرات چشمگیری یافته است به‌طوری که فقط حفظ زندگی به شکل معمول، مطلوب تلقی نمی‌شود؛ بلکه برای ارتقای جنبه‌های مختلف کیفیت زندگی تلاش بسیار زیادی انجام می‌شود (۱۵). امروزه، مسئله ارتقای سلامت افراد مسن و فعال ماندن آن‌ها در سنین بالا، مسئله‌ای جدی تلقی می‌شود و دیگر به‌عنوان مفهومی تجملی مطرح نیست. با در نظر داشتن نیازهای خاص دوران سالمندی، توجه به رفتارهای ارتقاء دهنده سلامت و کیفیت زندگی در سالمندان نیز بسیار مهم است که عمدتاً از آن غفلت می‌شود (۱). افزایش طول عمر افراد این توقع را در آنان به‌وجود آورده است که سال‌های بیشتری را در سلامت و فعالیت سپری نمایند، به نحوی که این مسئله متصدیان را بر آن داشته است تا واژه امید به زندگی<sup>۳</sup> را با مفهوم امیدواری به زندگی<sup>۴</sup> سالم «نه به مفهوم نبود بیماری بلکه به-معنی زندگی بدون محدودیت عملکردی» جایگزین نمایند (۳). مسئله جدیدی که امروزه در

1. Viewer

2. World Health Organization Quality of life(WHOQOL)

3. Hope life

4. Life Expectancy

خصوص کیفیت زندگی مطرح می‌شود امیدواری به زندگی است. با اینکه ایده امید<sup>۱</sup> از زمان آغاز خلقت آدمی وجود داشته است، بررسی علمی آن در زندگی انسان قدمتی کوتاه دارد و دوران طفولیت خود را می‌گذراند (۱۶). از نظر اسنایدر<sup>۲</sup> (۲۰۰۰) امید حالت انگیزشی مثبتی است که مبتنی بر حس پایوری<sup>۳</sup> و راه‌یابی<sup>۴</sup> است و محصول تعامل فرد با محیط است؛ به سخن دیگر، امید عبارت است از: ظرفیت تصور توانایی ایجاد مسیرهایی به سمت اهداف مطلوب و تصور داشتن انگیزه برای حرکت در این مسیرها (۱۷). اسنایدر و همکاران (۲۰۰۶) در تعریف دیگری، امید را مجموعه‌ای ذهنی می‌دانند که مبتنی بر حس متقابل اراده و برنامه‌ریزی برای رسیدن به هدف است (۱۸). از آنجا که امید به زندگی با نگرش‌ها و ساختارهای مرتبط با زندگی در ارتباط است، هر فردی که به زندگی امیدوار است باید به چگونگی گذران زندگی و کیفیت آن حساس باشد و به ارتقای کیفیت زندگی بپردازد. ارتقای سطح کیفیت زندگی در گرو ارتقای سطح سلامت است. ارتقای سطح سلامت نیز به مثابه محور توسعه جوامع پذیرفته شده و با توجه به سیاست‌های سازمان جهانی بهداشت هدف نهایی تمامی دولت‌هاست (۱۹).

فعالیت بدنی و ورزش از مؤثرترین روش‌های پیشگیری از اختلالات دوران سالمندی است. ورزش و فعالیت بدنی موجب عقب انداختن دوران سالمندی می‌شود و سالمندانی که ورزش می‌کنند، سالم‌تر و با نشاط‌ترند. (۲۰، ۲۱). بخشنده (۱۳۸۷) در پژوهشی تحت عنوان «ارتباط بین شرکت در فعالیت‌های ورزشی اوقات فراغت و کیفیت زندگی در افراد میان‌سال فعال» به این نتیجه رسید که بین شرکت در فعالیت‌های ورزشی و سلامت جسمانی در افراد میان‌سال فعال ارتباط معنی‌داری وجود دارد (۲۲). زمان زاده (۱۳۸۷) در پژوهشی گزارش کرد که تمرینات بدنی بر کیفیت زندگی بیماران همودیالیزی اثرگذار است؛ به عبارت دیگر نتایج نشان داد تمرینات بدنی قادر بودند نمره کیفیت زندگی را به شکلی معنی‌دار ارتقاء دهند (۲۳). مکرای و همکاران<sup>۵</sup> (۱۹۹۶) در پژوهشی اثر ۱۲ هفته تمرین پیاده‌روی را بر ظرفیت استقامتی، سطح فعالیت بدنی، تحرک و کیفیت زندگی در افراد تحت مراقبت مطالعه کردند. آن‌ها به این نتیجه رسیدند که ۱۲ هفته تمرین پیاده‌روی روزانه تأثیر معنی‌داری بر کیفیت زندگی ندارد (۲۴). نوسلدر و همکاران<sup>۶</sup> (۲۰۰۵) در پژوهشی گزارش کردند که فعالیت بدنی و ورزش بر کیفیت زندگی بیماران اثرگذار است و کیفیت زندگی خود باعث

- 
- 1 . Hope
  2. Charles Reik Snyder
  3. Pathways
  - 4 . Way finder
  - 5 . Mac rae et al
  - 6 . Nusselder et al

ارتقای ابعاد روحی و روانی بیماران، به‌ویژه در امید به زندگی و اتکاء به خود می‌شود (۲۵). راس و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۰۹) در پژوهشی به این نتیجه رسیدند که کاهش وزن از طریق مداخلات فعالیت بدنی و ورزشی با کیفیت زندگی ارتباط معنی‌دار دارد. همچنین آن‌ها گزارش کردند تمامی ابعاد کیفیت زندگی، به‌غیر از عملکرد جسمانی، با فعالیت بدنی و آمادگی جسمانی ارتباط معنی‌دار دارد (۲۶). ماورونیتیس و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۰) در پژوهشی به این نتیجه رسیدند که حرکات موزون و فعالیت بدنی با کیفیت زندگی سالمندان رابطه معنی‌داری دارد (۲۷). رید و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۰) در پژوهشی گزارش کردند که تمرینات هوازی با کیفیت زندگی بیماران ارتباط معنی‌داری دارد (۲۸). مایرجام و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۰) در پژوهشی بیان کردند که علاوه بر متغیرهای ژنتیکی که می‌تواند بر برداشت‌های ذهنی و کیفیت زندگی فرد اثر بگذارد، فعالیت بدنی و ورزش بر کیفیت زندگی بیماران اثر معنی‌داری می‌گذارد (۲۹). ایشیزاکی و همکاران<sup>۵</sup> (۲۰۰۲) در پژوهشی گزارش کردند افرادی که فعالیت بدنی را از طریق ابزار و وسایل کمکی انجام می‌دهند، در مقایسه با کسانی که به صورت جسمانی درگیر فعالیت بدنی می‌شوند امیدواری کمتری دارند. همچنین بیان کردند که فعالیت بدنی می‌تواند به صورت مستقیم بر امید به زندگی اثر بگذارد (۳۰). پوفام و میشل<sup>۶</sup> (۲۰۰۶) در پژوهشی تحت عنوان «امید به زندگی و وضعیت اقتصادی - اجتماعی» گزارش کردند افرادی که امیدواری زیادی به زندگی داشتند در وضعیت اقتصادی مطلوب قرار داشتند، حمایت اجتماعی مناسبی دریافت می‌کردند، به فعالیت بدنی و ورزش می‌پرداختند و از کیفیت زندگی خوبی برخوردار بودند (۳۱). کریستیانا و همکاران<sup>۷</sup> (۲۰۰۷) در پژوهشی گزارش کردند که بین ابعاد سلامتی روانی و روابط اجتماعی، حیطه‌های شناختی و امید به زندگی و فعالیت بدنی رابطه معنی‌داری وجود ندارد (۳۲). مانگپاسان و همکاران<sup>۸</sup> (۲۰۱۰) در پژوهشی نشان دادند زندگی بدون معلولیت و نقص، سلامت جسمانی، تغذیه سالم و فعالیت بدنی مطلوب از جمله عوامل تأثیرگذار بر امید به زندگی‌اند. همچنین در این پژوهش بیان کرد که زنان در مقایسه با مردان امیدواری بیشتری به زندگی دارند (۳۳). کلر

- 
1. Ross et al
  2. Mavrovouniotis et al
  3. Reid et al
  4. Mirjam et al
  5. Ishizaki et al
  6. Popham and Mitchell
  7. Christiana et al
  8. Muangpaisan et al

و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) در پژوهشی تحت عنوان «اثرات وضعیت‌های بنیادین بر امید به زندگی در افراد سالمند» گزارش کردند که وضعیت‌های مطلوبی مانند نداشتن معلولیت، سلامتی جسمانی، گذران اوقات فراغت فعال، انجام ورزش و فعالیت بدنی و نداشتن محدودیت‌های جسمی و روحی باعث ارتقای امید به زندگی در سالمندان می‌شود. همچنین بیان کردند که وضعیت‌های مطلوب بنیادین نظیر کیفیت زندگی، اعتماد به نفس و رضایتمندی از زندگی و امید به زندگی رابطه تنگاتنگی با یکدیگر دارند (۳۴).

ادوارد و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۰۶) به بررسی اثر فعالیت بدنی و کیفیت زندگی با تأکید بر سلامتی جسمانی و اعتماد به نفس و امید به زندگی در افراد مسن پرداختند. نتایج نشان داد بین فعالیت بدنی و کیفیت زندگی، اعتماد به نفس و امیدواری ارتباط معنی‌داری وجود دارد. همچنین کیفیت زندگی به‌طور مستقیمی بر اعتماد به نفس و امیدواری اثر می‌گذارد (۳۵). با اینکه کیفیت زندگی و امید به زندگی مفهومی پیچیده و چندگانه است، مورد توجه سازمان‌های خدمات رفاهی و اجتماعی، محققان و اندیشمندان علوم اجتماعی، روان‌شناسی، بهداشت، پزشکی و تربیت بدنی قرار گرفته است. هر چند ارزشیابی و کمی کردن آن کاری دشوار است، تلاش‌های علمی زیادی در این زمینه انجام می‌شود؛ بنابراین بررسی کیفیت زندگی از چند جنبه بسیار اساسی است. نخست اینکه نشانگر ارزیابی مناسبی از خدمات و برنامه‌هایی است که به‌منظور بهبود کیفیت زندگی افراد و گروه‌های مختلف اجتماعی تنظیم شده است. از طرف دیگر، اندازه‌گیری کیفیت زندگی ابزار مهمی برای ارزیابی اثر بخشی سیاست‌گذاری‌ها و تمهیدات بهداشتی، تفریحی، دارویی و غیره است. با توجه به اهمیت روز افزون به بهداشت و سلامت جامعه و روند رو به رشد جمعیت سالمندان، مسائلی نظیر کیفیت زندگی و امید به زندگی در رأس موضوعات مرتبط با جامعه قرار می‌گیرند؛ از این رو امید به زندگی شاخصی اساسی در سلامت عمومی جامعه است و کیفیت زندگی برای افراد و جامعه اهمیت بسیاری یافته است؛ بنابراین پژوهش حاضر به تعیین اثر فعالیت‌های بدنی بر کیفیت زندگی و امید به زندگی پرداخته و هدف آن پاسخ به این سؤال است که فعالیت‌های بدنی بر کیفیت زندگی و امید به زندگی سالمندان استان مازندران چه اثری دارد.

### روش‌شناسی پژوهش

با توجه به اینکه این پژوهش اثر فعالیت‌های بدنی را بر کیفیت زندگی و امید به زندگی در

1 . Keeler et al

2 . Edward et al

سالمندان استان مازندران مطالعه می‌کند، روش انجام پژوهش توصیفی - زمینه‌یابی بود که به صورت میدانی اجرا شد. جامعه آماری این پژوهش را کلیه سالمندان ۶۰ سال و بیش از ۶۰ سال استان مازندران تشکیل می‌دادند که براساس آخرین استعلام از مرکز ملی آمار ۲۴۴۹۶۹ نفر بودند. بر اساس جدول تعیین حجم نمونه مورگان ۴۰۰ نفر به روش خوشه‌ای - چندمرحله‌ای به‌عنوان نمونه پژوهش انتخاب شدند.

به‌منظور جمع‌آوری اطلاعات از چهار پرسشنامه به شرح زیر استفاده شد:

از پرسشنامه فعالیت بدنی بک و همکاران (HPA)<sup>۱</sup> برای جمع‌آوری اطلاعات در زمینه فعالیت‌های بدنی استفاده شد. این پرسشنامه توسط بک و همکاران (۱۹۸۲) ساخته شده است. پرسشنامه مذکور ۲۵ سؤال دارد که شامل سه خرده‌مقیاس تحت عنوان فعالیت بدنی کاری (۷ سؤال)، فعالیت بدنی ورزشی (۱۴ سؤال) و فعالیت بدنی اوقات فراغت (۴ سؤال) است. بک و همکاران (۱۹۸۲) پایایی این پرسشنامه را با روش آلفای کرونباخ ۰/۷۳ گزارش کرده‌اند.

به‌منظور جمع‌آوری اطلاعات در زمینه کیفیت زندگی از پرسشنامه کیفیت زندگی (SF-36)<sup>۲</sup> استفاده شد. پرسشنامه SF-36 پرسشنامه‌ای ژنریک یا عمومی استاندارد بدون محدودیت فرهنگی<sup>۳</sup> و از معتبرترین پرسشنامه‌های مرتبط با کیفیت زندگی است که برای بررسی کیفیت زندگی در ارتباط با سلامتی استفاده می‌شود. این پرسشنامه دارای ۳۶ سؤال و هشت بُعد است که ابعاد آن شامل: عملکرد جسمانی<sup>۴</sup>، محدودیت نقش در نتیجه مشکلات جسمانی<sup>۵</sup>، محدودیت نقش در اثر مشکلات احساسی<sup>۶</sup>، احساس حیات<sup>۷</sup>، سلامتی روانی<sup>۸</sup>، عملکرد اجتماعی<sup>۹</sup>، درد بدنی<sup>۱۰</sup> و سلامتی عمومی<sup>۱۱</sup> است که تمام این ابعاد به دو جزء جسمانی<sup>۱۲</sup> و روانی<sup>۱۳</sup> خلاصه می‌شوند.

1. A short questionnaire for the measurement of habitual physical activity

2. Short Form- 36 Quality of life Questionnaire

3. culture-free

4 . Physical functioning

5 . Role Limitation due to physical health

6 . Role Limitation due to Emotional problems

7 . Vitality

8 . Mental Health

9 . Social functioning

10 . Bodily Pain

11 . General health

12 . Physical component summary

13 . Mental component summary

از پرسشنامه مقیاس امید بزرگسالان (AHS)<sup>۱</sup> به منظور جمع‌آوری اطلاعات در مورد امید به زندگی استفاده شد. مقیاس امید بزرگسالان پرسشنامه‌ای خودگزارشی شامل ۱۲ سؤال است که توسط اسنایدر و همکاران (۱۹۹۱) برای بزرگسالان بیش از ۱۵ سال ساخته شده است. به هر یک از سؤالات در مقیاس چهار گزینه‌ای لیکرت (کاملاً غلط=۱ تا کاملاً درست=۴) پاسخ داده می‌شود؛ بنابراین دامنه نمرات بین ۴۸ تا ۱۲ خواهد بود. مجموع نمرات به دست آمده، نمره کلی امید را برای هر فرد نشان می‌دهد. اسنایدر و همکاران پایایی این پرسشنامه (۱۹۹۱) را از طریق آلفای کرونباخ ۰/۸۴ و از طریق بازآزمایی آن در دوره‌ای ۱۰ هفته‌ای ۰/۸۰ به دست آورده‌اند.

به منظور تعیین پایایی پرسشنامه‌های مذکور در جامعه آماری پژوهش در مطالعه‌ای مقدماتی ۳۰ پرسشنامه توزیع شد که نتایج آزمون آلفای کرونباخ برای پرسشنامه فعالیت بدنی ( $\alpha=0/781$ )، پرسشنامه کیفیت زندگی ( $\alpha=0/891$ ) و پرسشنامه مقیاس امید ( $\alpha=0/745$ ) گزارش شد که این نتایج نشان‌دهنده پایایی مطلوب پرسشنامه‌ها برای جمع‌آوری اطلاعات مرتبط با پژوهش بود.

به منظور سنجش روایی سؤالات از اعتبار عاملی استفاده شد. در این مطالعه مقدار شاخص KMO حاصل از تحلیل مؤلفه‌های اصلی برای ابعاد سه‌گانه فعالیت‌های بدنی برابر ۰/۸۸۲ و سطح معنی‌داری آزمون بارتلت برابر ۰/۰۰۱ به دست آمد. واریانس تبیین شده برای فعالیت‌های بدنی کاری، ورزشی و اوقات فراغت به ترتیب برابر با ۲۶/۲۳، ۲۵/۱۹ و ۱۹/۳۹ به دست آمد که در مجموع ۷۰/۸۱٪ کل واریانس فعالیت‌های بدنی را تبیین کردند. مقدار شاخص KMO حاصل از تحلیل مؤلفه‌های اصلی برای ابعاد هشت‌گانه کیفیت زندگی برابر ۰/۸۸۹ و سطح معنی‌داری آزمون بارتلت برابر ۰/۰۰۱ به دست آمد. واریانس تبیین شده برای عملکرد جسمانی، محدودیت نقش در نتیجه مشکلات جسمانی، محدودیت نقش در اثر مشکلات احساسی، احساس حیات، سلامتی روانی، عملکرد اجتماعی، درد بدنی و سلامتی عمومی به ترتیب برابر ۱۲/۱۳، ۱۱/۹۸، ۹/۶۵، ۸/۳۳، ۸/۲۱، ۷/۹۸، ۷/۷۹ و ۷/۱۳ به دست آمد که در مجموع ۷۳/۲۰٪ کل واریانس کیفیت زندگی را تبیین کردند. مقدار شاخص KMO حاصل از تحلیل مؤلفه‌های اصلی برای مقیاس امید بزرگسالان برابر ۷۷/۹۳ و سطح معنی‌داری آزمون بارتلت برابر ۰/۰۰۱ به دست آمد. واریانس تبیین شده برای مقیاس امید برابر با ۶۹/۵۹ به دست آمد که در کل ۶۹/۵۹٪ کل واریانس مقیاس امید از این طریق تبیین شد. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها و



تحلیل مدل از روش‌های پیشرفته آماری از مدل‌یابی معادلات ساختاری<sup>۱</sup> به کمک نرم‌افزار لیزرل نسخه ۹/۲ استفاده شد.

### یافته‌های پژوهش

در مرحله اول این پژوهش که متغیرهای اصلی در PRELIS بررسی شدند، مفروضات آمار پارامتریک با تأکید بر نرمال بودن توزیع چندمتغیری و نسبت بدون پاسخ کمتر از ۰/۵ به‌دست آمد و زبان برنامه نویسی نرم‌افزار LISREL به گونه ساده توانست تا فرامین مرتبط با تحلیل عامل را اجرا کند. در مرحله تحلیل عامل با تأکید بر ارزش ویژه<sup>۲</sup> بیشتر از یک که از آن به-عنوان مجموع بارهای عاملی<sup>۳</sup> صحبت می‌شود استفاده شد. پس از تحلیل عامل تأییدی (CFA)<sup>۴</sup>، مشخص شد که سه عامل فعالیت بدنی کاری، فعالیت بدنی ورزشی و فعالیت بدنی اوقات فراغت، به‌عنوان عوامل مؤثر بر کیفیت زندگی، عوامل اصلی در نظر گرفته شدند و این عوامل به‌عنوان متغیرهای مشاهده شده بیان شدند. در مرحله بعد که تحلیل عاملی انجام شد و هشت سازه به‌عنوان متغیر واسطه‌ای کشف شد، مدل نظری با تأکید بر متغیر وابسته کیفیت زندگی تدوین شد که در آن متغیرهای مستقل برون‌زا یا متغیرهای مستقل جریان‌دهنده تحت عنوان هشت متغیر عملکرد جسمانی، محدودیت نقش در نتیجه مشکلات جسمانی، محدودیت در اثر مشکلات احساسی، احساس حیات، سلامت روانی، عملکرد اجتماعی، درد بدنی و سلامت عمومی بیان شدند. همچنین، همان‌گونه که مطرح شد یک متغیر مستقل درون‌زا یا جریان-گیرنده که به‌عنوان متغیرهای واسطه‌ای نیز بیان می‌شوند در نظر گرفته شدند. این متغیر مستقل درون‌زا تحت عنوان امید به زندگی در نظر گرفته شدند. پس از اینکه مدل مذکور با تأکید بر تحلیل عاملی و تحلیل مسیر به‌وسیله داده‌های تجربی طراحی شد، برازش این مدل پرداخته شد و شاخص‌های مرتبط با نیکویی برازش و خطاهای اندازه‌گیری به‌دست آمد که در این زمینه، از پنج شاخص متفاوت استفاده شد و علاوه بر شاخص مجذورکای<sup>۵</sup> (نسبت درست‌نمایی)، شاخص لوئیز - تاکر<sup>۶</sup> (شاخص برازش غیرنرم)<sup>۷</sup>، بونت - بنتلر<sup>۸</sup> (شاخص برازش

- 
1. Structural Equation Modeling
  2. Eigen Value
  3. Loading Factors
  4. Confirm Factor Analysis
  5. Chi Square
  6. Tucker- Lewis Index
  7. Non Norm Fit Index
  8. Bentler- Bonett

نرم شده)<sup>۱</sup>، شاخص هولتر<sup>۲</sup> و ریشه خطای میانگین مجذورات تقریب<sup>۳</sup> در نظر گرفته شد. با تأکید بر تمامی این پنج شاخص مشخص شد که مدل مزبور دارای برازش است و کارایی خوبی در توصیف روابط بین متغیرها و تعیین متغیر امید به زندگی از طریق متغیرهای کیفیت زندگی و فعالیت بدنی دارد.

جدول ۱. شاخص‌های مرتبط با برازش مدل

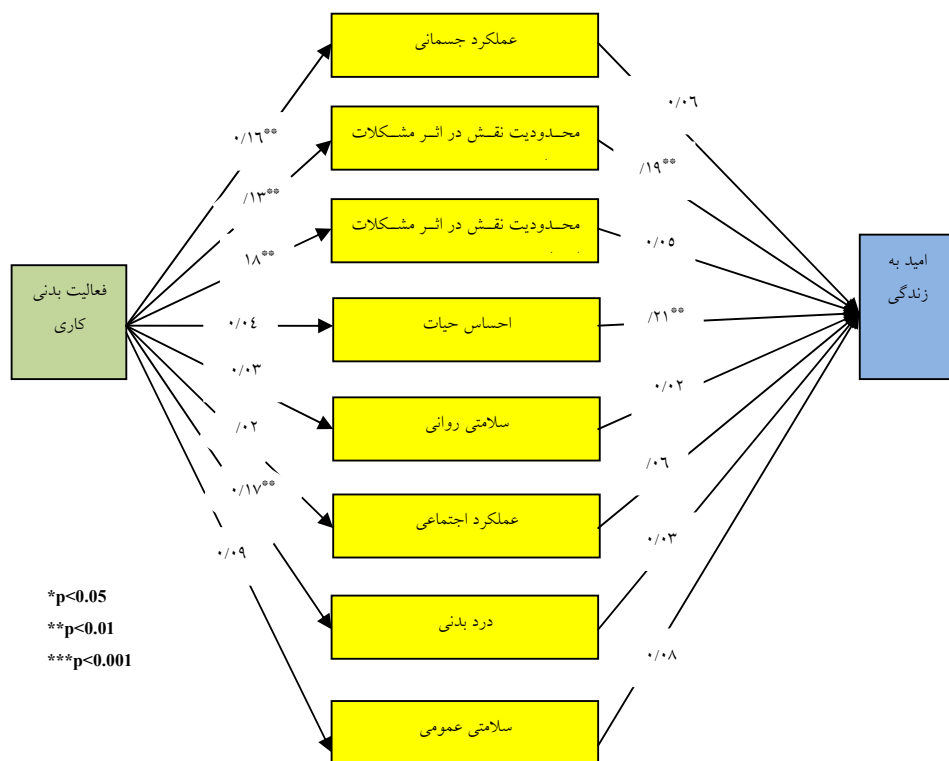
| شاخص                                        | میزان  | تفسیر                          |
|---------------------------------------------|--------|--------------------------------|
| مجذورکای (نسبت درست‌نمایی)                  | ۳۸۲/۳۴ | برازش کامل در سطح $p > 0.05$   |
| لوئیز - تاکر (شاخص برازش غیرنرم)            | ۰/۹۴   | برازش عالی (ملاک بیش از ۰/۹۰)  |
| بونت - بنتلر (شاخص برازش نرم‌شده)           | ۰/۹۷   | برازش عالی (ملاک بیش از ۰/۹۰)  |
| هولتر                                       | ۰/۸۷   | برازش عالی (ملاک بیش از ۰/۷۰)  |
| ریشه دوم خطای میانگین مجذورات تقریب (RMSEA) | ۰/۰۱۲  | برازش عالی (ملاک کمتر از ۰/۰۵) |

در جمع‌بندی نهایی پژوهش حاضر مطرح می‌شود که مدل پیشنهادی پژوهشگر برازش کاملی دارد؛ زیرا مجذورکای در نسبت درست‌نمایی بیش از ۳۰۰ بوده ( $\chi^2 = 382/34$ ) و مقدار  $p > 0.05$  است که نشان‌دهنده تأیید مدل است. همچنین، شاخص برازش غیرنرم لوئیز - تاکر (۰/۹۴) و شاخص برازش نرم‌شده بونت بنتلر (۰/۹۷)، بیش از ۰/۹۰ بوده است. علاوه بر آن، شاخص هولتر (۰/۸۷) بیشتر از ۰/۷۰ بوده و برازش مطلوب را نشان می‌دهد. همچنین، ریشه خطای میانگین مجذورات تقریب (۰/۰۱)، کمتر از ۰/۰۵ و معرف برازش مدل محقق است. در نهایت، می‌توان اثرات مستقیم و غیرمستقیم متغیرهای برون‌زا را بدین ترتیب بیان نمود. همان‌گونه که در مدل تحلیل مسیر نشان داده شده فعالیت بدنی کاری بر کیفیت زندگی اثرگذار است ( $p < 0.05$ ). همچنین این اثرگذاری بر عملکرد جسمانی، محدودیت نقش در نتیجه مشکلات جسمانی، محدودیت نقش در اثر مشکلات احساسی و درد بدنی معنی‌دار است ( $p < 0.01$ ). در مدل تحلیل مسیر همچنین نشان داده شد که در میان ابعاد کیفیت زندگی تنها محدودیت نقش در نتیجه مشکلات جسمانی با ضریب مسیر ۰/۱۹ و احساس حیات با ضریب مسیر ۰/۲۱ بر امید به زندگی اثرگذارند.

1. Norm Fit Index

2. Hoelter

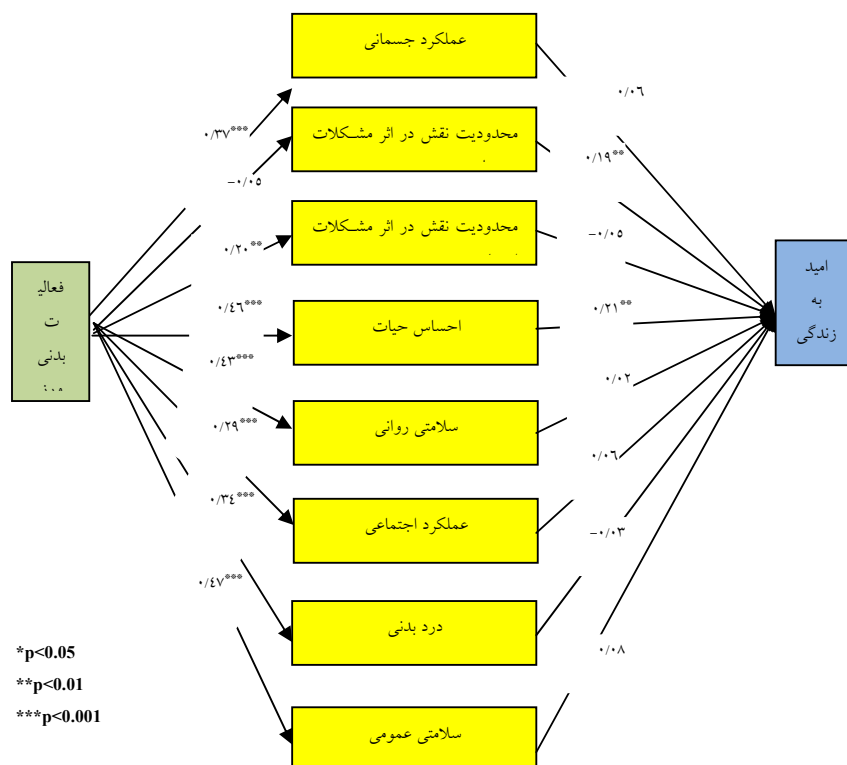
3. Root- Mean- Squire- error- approaimation



Chi-Square=382.34, DF=369, P. value=0.0804, RMSEA= 0.012

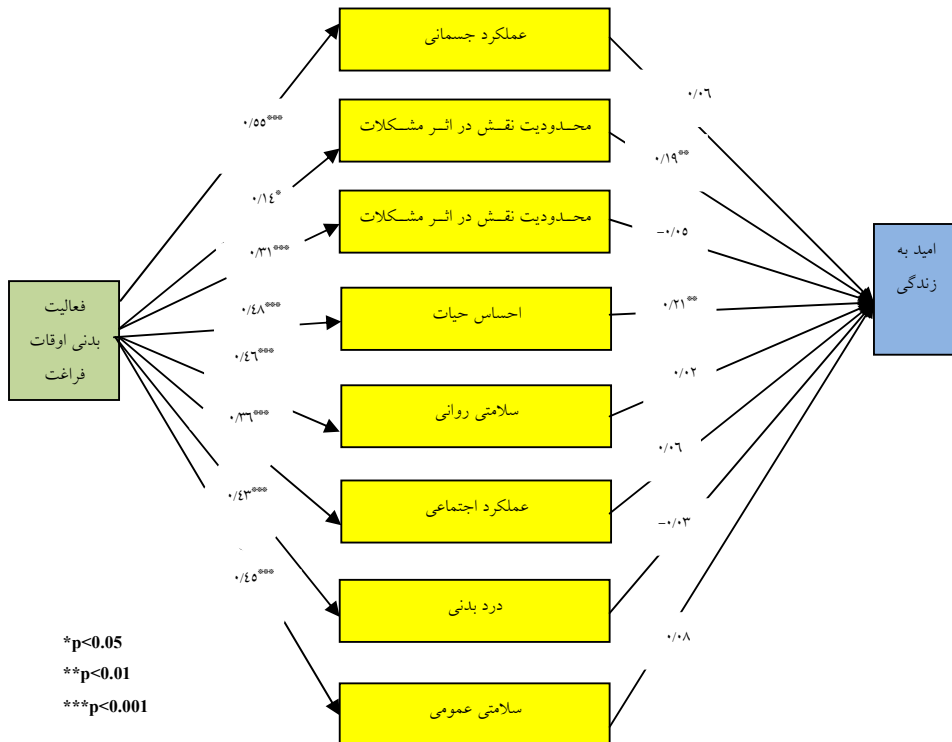
نمودار ۱. اثرگذاری فعالیت بدنی کاری بر ابعاد کیفیت زندگی و امید به زندگی

همان‌گونه که در مدل تحلیل مسیر نشان داده شده است، فعالیت بدنی ورزشی بر کیفیت زندگی اثرگذار است ( $p < 0.05$ ). همچنین، این اثرگذاری بر عملکرد جسمانی، محدودیت نقش در اثر مشکلات احساسی، احساس حیات، سلامت روانی، عملکرد اجتماعی، درد بدنی و سلامت عمومی معنی‌دار است ( $p < 0.01$ ).



Chi-Square=382.34, DF=369, P. value=0.0804, RMSEA= 0.012  
 نمودار ۲. اثرگذاری فعالیت بدنی ورزشی بر ابعاد کیفیت زندگی و امید  
 به زندگی

همان گونه که در مدل تحلیل مسیر نشان داده شده است، فعالیت بدنی اوقات فراغت بر کیفیت زندگی اثرگذار است ( $p<0.05$ ). همچنین، این اثرگذاری بر تمامی ابعاد هشت گانه کیفیت زندگی معنی دار است ( $p<0.05$ ).



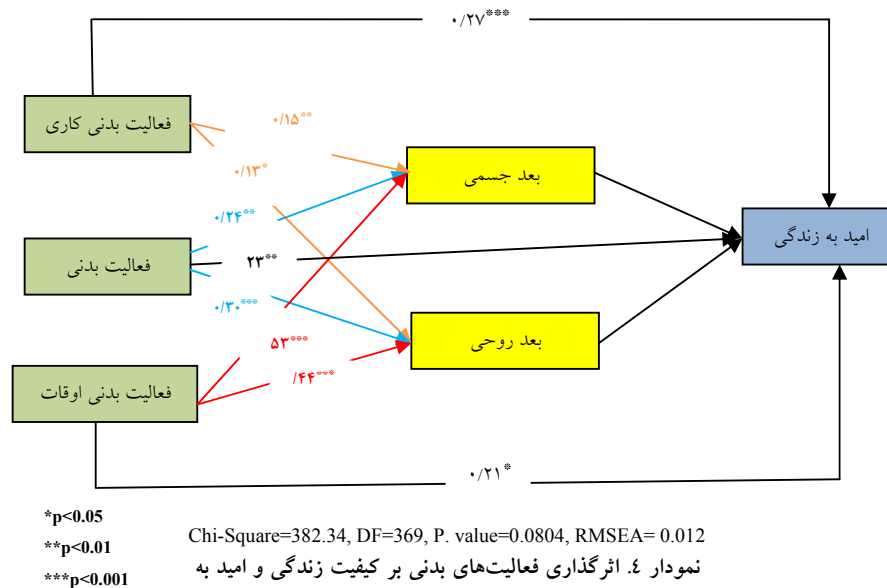
Chi-Square=382.34, DF=369, P. value=0.0804, RMSEA= 0.012

نمودار ۳. اثرگذاری فعالیت بدنی اوقات فراغت بر ابعاد کیفیت زندگی و امید به

زندگی

در مدل تحلیل مسیر نیز نشان داده شده است که به‌ترتیب فعالیت بدنی کاری با ضریب مسیر ۰/۲۷، فعالیت بدنی ورزشی با ضریب مسیر ۰/۲۳ و فعالیت بدنی اوقات فراغت نیز با ضریب مسیر ۰/۲۱ بر امید به زندگی مؤثر است. همچنین فعالیت بدنی کاری با ضریب مسیر ۰/۱۵ بر بعد جسمی کیفیت زندگی و با ضریب مسیر ۰/۱۳ بر بعد روحی کیفیت زندگی مؤثر است. فعالیت بدنی ورزشی با ضریب مسیر ۰/۲۴ بر بعد جسمی کیفیت زندگی و با ضریب مسیر ۰/۳۰ بر بعد روحی کیفیت زندگی اثرگذار است و فعالیت بدنی اوقات فراغت با ضریب مسیر ۰/۵۳ بر بعد جسمی کیفیت زندگی و با ضریب مسیر ۰/۴۴ بر بعد روحی کیفیت زندگی تأثیر

می‌گذارد. در مدل کلی تحلیل مسیر همچنین نشان داده شده است که تنها بعد روحی کیفیت زندگی با ضریب مسیر ۰/۳۴ بر امید به زندگی مؤثر است.



### بحث و نتیجه‌گیری

هدف از این تحقیق تعیین اثر فعالیت‌های بدنی بر کیفیت زندگی و امید به زندگی در سالمندان استان مازندران بود. نتایج نشان داد فعالیت‌های بدنی بر کیفیت زندگی اثرگذار است ( $p < 0.05$ ) و همان‌گونه که در مدل تحلیل مسیر نیز نشان داده شد، فعالیت بدنی کاری، فعالیت بدنی ورزشی و فعالیت بدنی اوقات فراغت بر کیفیت زندگی اثرگذار است ( $p < 0.01$ ). این یافته تحقیق با نتایج تحقیقات بخشنده (۱۳۸۷)، زمان زاده (۱۳۸۷)، نوسلدر و همکاران (۲۰۰۵)، راس و همکاران (۲۰۰۹)، ماوروونیتیس و همکاران (۲۰۱۰)، رید و همکاران (۲۰۱۰)، سالگوئرو و همکاران (۲۰۱۰) و مایرجام و همکاران (۲۰۱۰) همخوانی دارد. این محققان نیز بین انجام فعالیت‌های بدنی و کیفیت زندگی ارتباط مثبت و معنی‌داری گزارش کرده‌اند. از طرف دیگر، این نتیجه با نتایج تحقیقات مک رای و همکاران (۱۹۹۶) همخوانی ندارد. دلیل احتمالی این ناهمخوانی تفاوت جامعه مطالعه شده و ابزار مورد استفاده است؛ زیرا تحقیقات مک رای و همکاران (۱۹۹۶) روی بیماران انجام شده و عوامل متعددی می‌توانند در کیفیت زندگی

مرتبط با سلامتی بیماران دخیل باشند. یافته‌های این مطالعه نشان می‌دهد فعالیت بدنی سالمندان می‌تواند افزایش معنی‌داری در کیفیت زندگی آن‌ها ایجاد کند. نتایج تحقیق راس و همکاران (۲۰۰۹) نشان داد افزایش فعالیت فیزیکی در میان سالمندان میزان از کار افتادگی آن‌ها را کاهش می‌دهد. همچنین آن‌ها دریافتند سالمندانی که به طور منظم در فعالیت‌های ورزشی شرکت می‌کنند، از کیفیت زندگی بهتر و استقلال بیشتری در زندگی برخوردارند. در زمینه نوع فعالیت بدنی نکته قابل توجه از نتایج این تحقیق فعالیت بدنی سالمندان در زمان اوقات فراغت است. براساس نتایج تحلیل مسیر فعالیت بدنی اوقات فراغت بر تمامی شاخص‌های کیفیت زندگی اثرگذار است ( $p < 0.05$ ). این نتیجه بیانگر این است که فعال بودن سالمندان در اوقات فراغت تأثیر بیشتری بر کیفیت زندگی آن‌ها می‌گذارد. امروزه، مردم بیشتر اوقات فراغت خود را به تماشای تلویزیون، استفاده از کامپیوتر و انجام بازی‌های کامپیوتری می‌پردازند و استفاده از ماشین برای انجام کارهای روزانه حتی مسافت‌های کوتاه رواج یافته است. این بی-حرکی باعث بروز بسیاری بیماری‌ها، چاقی و مرگ و میر می‌شود. شیوع این موج کاهش تحرک بدنی شامل سالمندان جامعه هم می‌شود. سالمندان معمولاً به اقتضای وضعیت سنی و جسمی‌شان معمولاً فعالیت بدنی کاری کمتری دارند که باعث می‌شود آن‌ها ساعات متعددی را بدون انجام فعالیت بدنی بگذرانند. نداشتن فعالیت بدنی در چنین اوقاتی به بروز عوارض نامطلوب جسمانی و روحی منجر می‌شود. اگر آن‌ها بتوانند اوقات فراغت خود را به صورت کاملاً برنامه‌ریزی شده بگذرانند، می‌توانند کیفیت زندگی مطلوبی را برای خود فراهم آورند. البته باید یادآوری کرد که مسئولان و دست‌اندرکاران این حوزه وظیفه خطیری دارند. آن‌ها باید بسترهای مناسب انجام فعالیت‌های ورزشی و بدنی را با توجه به وضعیت و احوال سالمندان فراهم آورند. براساس نتایج تحلیل مسیر پس از فعالیت بدنی اوقات فراغت، فعالیت بدنی ورزشی بیشترین تأثیر را بر کیفیت زندگی سالمندان دارد ( $p < 0.05$ ). این نتیجه نشان می‌دهد شرکت منظم در فعالیت‌های بدنی و ورزش به افراد مسن کمک می‌کند سطح مطلوبی از کیفیت زندگی را کسب کنند که خود پیامدها و نتایج مثبتی در مسائل اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی دارد. با توجه به این مهم، فعالیت‌های ورزشی به‌عنوان بخشی از نیاز ساختاری انسان‌ها می‌تواند اثر مهمی بر کیفیت زندگی افراد جامعه داشته باشد. همان‌گونه که بیان شد با افزایش سن، به‌علت اختلالاتی که در سیستم‌های مختلف بدن روی می‌دهد، به‌ویژه به‌علت محدودیت‌های حرکتی وابستگی فرد به دیگران در انجام کارهای روزانه افزایش می‌یابد که این عوامل می‌تواند در احساس خوب بودن و در نتیجه، کیفیت زندگی فرد اثرات منفی زیادی ایجاد کند. با توجه به این مسائل یکی از بهترین راه‌های رویارویی با چنین پیامدهایی انجام ورزش و فعالیت بدنی

مطلوب در محیط‌های ورزشی است.

نتایج همچنین نشان داد که فعالیت‌های بدنی بر امید به زندگی مؤثر است ( $p < 0/05$ ) و همان‌گونه که در مدل تحلیل مسیر نیز نشان داده شد، فعالیت بدنی کاری، فعالیت بدنی ورزشی و فعالیت بدنی اوقات فراغت همگی بر امید به زندگی اثرگذارند ( $p < 0/01$ ). در این زمینه می‌توان به تحقیقات ایشیزاکی و همکاران (۲۰۰۲)، پوافم و مثل (۲۰۰۶) مانگپاسان و همکاران (۲۰۱۰) اشاره کرد که ارتباط معنی‌داری بین انجام فعالیت‌های بدنی و امید به زندگی گزارش کرده‌اند. از طرف دیگر، این نتیجه با نتایج تحقیقات کریستیان و همکاران (۲۰۰۷) که نتوانسته بودند ارتباط معنی‌داری بین میزان فعالیت بدنی و امید به زندگی گزارش کنند، همخوانی ندارد. علت این ناهمخوانی ممکن است تفاوت فرهنگی جوامع تحقیق و نوع جامعه مورد مطالعه آن‌ها با این تحقیق باشد. از آنجا که این تحقیقات روی بیماران و علت‌یابی کاهش امیدواری به زندگی در جوامع آمریکای لاتین بوده است، نتایج آن‌ها با این تحقیق همخوانی ندارد. با توجه به نتایج تحقیق می‌توان بیان کرد فعالیت‌های بدنی اثرات مهمی بر شکل‌دهی امید به زندگی دارد. این تأثیر می‌تواند حالتی را منعکس کند که در آن افراد جامعه با روی آوردن به انجام فعالیت‌های بدنی، به‌ویژه فعالیت‌های ورزشی می‌توانند نگرش مثبتی به آینده داشته باشند. افرادی که امید به زندگی بیشتری دارند، می‌توانند برای خود در آینده اهدافی تدوین و راه‌های رسیدن به آن‌ها را مشخص کنند و امیدوار باشند که به این اهداف می‌رسند. براساس مدل تحلیل مسیر، فعالیت بدنی ورزشی بیشترین تأثیر را بر امید به زندگی سالمندان دارد ( $p < 0/05$ ). این نتیجه مؤید این امر است که ورزش اثرات مفیدی بر وضعیت سلامت روانی سالمندان دارد. در بعد روحی و روانی ورزش باعث افزایش عزت نفس، اعتماد به نفس، خودباوری، امید به زندگی، خود ارزشی و رضایت از زندگی می‌شود؛ از این رو باید تلاش شود که عموم افراد جامعه به انجام فعالیت بدنی و ورزش به‌عنوان رکنی اساسی در افزایش امیدواری به زندگی توجه کنند. واضح است که افرادی که به آینده امیدوارند، تفکرات مثبتی در مورد مسائل دارند که باعث پیدایش جوی سالم از لحاظ روحی و روانی در جامعه می‌شود و آن را به سمت سعادت و بهره‌وری زیاد سوق می‌دهد. این امر محقق نخواهد شد مگر اینکه انجام فعالیت بدنی و ورزش جزء لاینفکی از زندگی افراد باشد.

نتایج نشان داد کیفیت زندگی بر امید به زندگی اثرگذار است ( $p < 0/05$ ). در مدل تحلیل مسیر نشان داده شد که در میان ابعاد کیفیت زندگی تنها محدودیت نقش در اثر مشکلات فیزیکی و احساس حیات بر امید به زندگی اثرگذارند ( $p < 0/05$ ). در مدل کلی تحلیل مسیر همچنین نشان داده شده است که تنها بعد روحی کیفیت زندگی بر امید به زندگی مؤثر است



( $p < 0/01$ ). در این زمینه می‌توان به نتایج تحقیقات نوسلدر و همکاران (۲۰۰۵)، پافم و مثل (۲۰۰۶)، ادوارد و همکاران (۲۰۰۶) و کلر و همکاران (۲۰۱۰) اشاره کرد که گزارش کردند کیفیت زندگی با امیدواری به زندگی ارتباط معنی‌داری دارد. از آنجا که کیفیت زندگی بخش ذاتی مرتبط با مشارکت در فعالیت‌های بدنی است، می‌توان این‌گونه بیان کرد که فعالیت بدنی بر کیفیت زندگی اثر گذاشته و کیفیت زندگی به نوبه خود بر امید به زندگی اثر می‌گذارد. وضعیت‌های مطلوبی مانند نداشتن معلولیت، سلامتی جسمانی، گذران اوقات فراغت فعال، انجام ورزش و فعالیت بدنی و نداشتن محدودیت‌های جسمی و روحی در سالمندان باعث ارتقای امید به زندگی در آنان می‌شود. همچنین وضعیت‌های مطلوب بنیادین نظیر کیفیت زندگی، اعتماد به نفس و رضایتمندی به زندگی و امید به زندگی در رابطه تنگاتنگی با یکدیگرند. نتایج نشان داد اثر بعد روحی کیفیت زندگی با امیدواری به زندگی معنی‌دار است ( $p < 0/05$ )؛ از این رو باید بر عواملی که به ارتقای بعد روحی کیفیت زندگی منجر می‌شوند تأکید بیشتری کرد. از آنجا که کیفیت زندگی با متغیرهایی مانند، فعالیت بدنی، حمایت اجتماعی، رضایت از زندگی و امید به زندگی در ارتباط است، برای داشتن امید به زندگی زیاد باید از کیفیت زندگی مطلوبی برخوردار بود؛ بنابراین می‌توان این‌گونه نتیجه‌گیری کرد که یکی از عوامل مؤثر برای داشتن امید به زندگی زیاد کیفیت زندگی مطلوب است که کیفیت زندگی نیز متأثر از عواملی نظیر انجام فعالیت‌های بدنی است.

براساس یافته‌های پژوهش می‌توان نتیجه گرفت ورزش و فعالیت بدنی در سالمندان موجب ارتقای کیفیت زندگی و امیدواری به زندگی می‌شود؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود از ورزش و فعالیت بدنی ویژه سالمندان که بسیار کم‌هزینه و از نظر اجرا مقرون به صرفه است، در کانون‌های فعالیت سالمندان، مراکز مراقبتی سالمندان و مجتمع‌ها و حتی در سطوح جامعه به‌عنوان عاملی برای افزایش کیفیت زندگی و امیدواری به زندگی سالمندان استفاده شود. در زمینه اقدامات تسهیلاتی در خصوص ورزش سالمندان می‌توان به ساخت و طراحی جاده‌های تندرستی، مسیرهای دوچرخه سواری، انجام حرکات نرمشی دسته جمعی صبحگاهی، باشگاه‌های تندرستی مختص سالمندان، صعودهای سبک به ارتفاعات، اردوهای دسته جمعی همراه با حرکات ورزشی، انجام حرکات اصلاحی برای دردهای عضلانی و اسکلتی و

مشاوره‌های ورزشی برای سالمندان اشاره کرد. البته این نکته قابل ذکر است که برای ارتقای کیفیت زندگی و امید به زندگی سالمندان باید تمامی نهادها و افراد جامعه همکاری کنند تا زمینه اعتلای سلامتی روحی و جسمی آن‌ها فراهم آید.

### منابع:

۱. داگلاس، آ. برنشتین. توماس، د. بورکووک (۱۳۶۸) آموزش آرامش تدریجی، ترجمه مختار ملک پور، چاپ اول، انتشارات بامداد.
۲. حمیدی زاده، سعید. احمدی، فضل الله. اصلانی، یوسف. و همکاران (۱۳۸۷) بررسی تأثیر برنامه ورزشی گروهی بر کیفیت زندگی سالمندان در سال ۸۶-۸۵، مجله دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شهید صدوقی یزد، دوره شانزدهم، شماره اول، ص ۸۶-۸۱.
۳. جرالد سی، دیویدسون. ماروین، آر گلدفرید (۱۳۷۱) رفتار درمانی بالینی، ترجمه احمد احمدی علون آبادی، چاپ اول، انتشارات مرکز نشر دانشگاهی.
4. Guralink, J, M. Farmer, M, E. Brazier, M. (2001) Chorionic condition – in: established population for epidemiologic studies of the elderly. Washington, DC: national institute of aging. Dec; 71(5), pp: 110-117.
5. Wood, R. Alvaz, R. Maraya, B. standerasc, C. (2001) physical fitness, cognitive function and health-related quality of life in older adults. Aging. Phys. Act. May; 7(71), pp: 217-230.
6. Rowe, M. Leachan, E. Youg, D. (1999) Evaluation the efficacy of physical activity for influencing quality of life outcomes in older adults. Ann. Beh. Med. J; 251(14), pp: 718-725.
7. Lee, W. KO, I, S, Lee, K, J. (2005) Health promotion behaviors and quality of life among community – dwelling elderly in Korea. International Journal of nursing studies; 49(2), pp: 129-137.
8. Michael, J, A. GrantCushman, B. (2009) Leisure time physical activity differences among older adults from diverse socioeconomic neighborhoods. Journal of Health & Place, 15. 482-4.
9. Rejeski, W, J. Mihalko, S, L. (2001) physical activity and quality of life in older adults. Journal of Gerontology series: A Biological sciences and medical sciences, 56. pp: 23-35.

10. Conger, S. Moor, K, D (2002) chronic illness and quality of life: the social workers role .TSAO foundation.p10.
11. King, A. Proutt, L,A. Phillips, A.( 2006) comparative effects of two physical functioning and quality of life outcomes in older adults. *Gerontology.med.sci.J*; 137(70).pp:825-832.
12. Bonomi, A,E. Patrik, D,L. Bushnell, D,M. Martin, M (2000) validation of the United States version of the world health organization quality of life (WHQOL) instrument .*Journal of clinical Epidemiology*.53, pp:19-23.
13. World Health Organization (2002) the world health report 2002: reduce risks, promoting healthy life. World Health Organization, p: 97.
14. Newa, C .Taylor, W, R. (1992) childhood chronic illness: prevalence severity and impact .*American journal of public health* (82) .pp: 18-21.
۱۵. نائینیان ، محمدرضا . شعیری، محمدرضا. روشن، رسول. صیدمحمدی، کبری. خلمی، زهره (۱۳۸۴) مطالعه برخی ویژگی‌های روان سنجی پرسشنامه کیفیت زندگی (QLQ) ، دانشور رفتار ، ماهنامه علمی-پژوهشی دانشگاه شاهد، سال دوازدهم-دوره جدید شماره ۱۳.
۱۶. منصوری، خلیل (۱۳۸۷). آثار و کارکرد امید در زندگی انسان. پایگاه مرکز فرهنگ و معارف قرآنی.
17. Snyder, C.R. (2000) Handbook of HOPE: Theory, Measures, and Applications. (Edited by C. R. Snyder) ACADEMIC PRESS. USA.
18. Snyder, C, R. Ritschel, L, A. Ravid, L, K. Berg, C, J. (2006). Balancing Psychological Assessments: Including Strengths and Hope in Client Reports. *Journal of Clinical Psychology*. 62 (1), pp: 33-46.
19. Legler, L.( 2007 )Declarations, Charters and statement – Their role in health promotion. *Health promotion international*, 22, pp: 179-181.
20. Patterson, S,L. Rodgers, M,M. Macko, R,F. Forrester, L,w (2008)effect of treadmill exercise training on spatial and temporal gait parameters in subjects with chronic stork: A preliminary report .*J Rehabi Res Dev.*; 45(2), pp: 221-228.
21. Avenell, A. Broom, J. Brown, T,J. Poobalan, A. Aucottle, S, S. et al( 2004) systematic review of the long-term effects and economic consequences of treatments for obesity and implication for health improvements. *Health technology Assessment*, 8, pp: 161-182.

۲۲. بخشنده، محمد (۱۳۸۷) ارتباط بین شرکت در فعالیتهای ورزشی اوقات فراغت و کیفیت زندگی در افراد میان سال فعال، پایان نامه کارشناسی ارشد تربیت بدنی. دانشگاه شمال.
۲۳. زمان زاده، مهدی. و همکاران (۱۳۸۷) تأثیر تمرینات بدنی بر کیفیت زندگی در بیماران همو دیالیزی. مجله پزشکی دانشگاه علوم پزشکی تبریز. ص: ۵۵-۵۱.
24. MacRae, P, G. Asplud, J, F. Schnellc, J, G. et al (1996) A walking program for nursing home residents: effects on walk endurance, physical activity, mobility and quality of life. *J. Am Geriater Soc.* 1; 44(2), pp: 175-80.
25. Nusselder, W, J. Looman, C, W. Mackenbach, J, P. et al (2005) the contribution of specific diseases to educational disparities in disability free life expectancy. *Am J Public Health*; 95, pp: 2035-2041.
26. Ross, K. Milsom, V. Rickel, K. et al (2009) The contributions of weight loss and increased physical fitness to improvements in health-related quality of life. *Journal of Eating Behaviors* (10). pp: 84-88.
27. Mavrovouniotis, F. Argiriadou, E. Papaioannou, C. (2010) Greek traditional dances and quality of old people's life. *Journal of Bodywork & Movement Therapies* (14). pp: 209-218.
28. Reid, K. Baron, K. Lu, B. et al (2010) Aerobic exercise improves self-reported sleep and quality of life in older adults with insomnia. *Journal of Sleep Medicine* (11). pp: 934-940.
29. Mirjam, A, G. Sprangers J, A. Sloan, A, B. et al (2010) Scientific imperatives, clinical implications, and theoretical underpinnings for the investigation of the relationship between genetic variables and patient-reported quality-of-life outcomes. *Journal of Qual Life Res* (12). pp: 134-141.
30. Ishizaki, T. Kai, I. Kobayashi, Y. et al (2002) Functional transitions and active life active older adults. *Journal of Psychotherapy Integration.* 11(22), 319-363.
31. Popham, F. Mitchell, R. (2006) Self-rated life expectancy and lifetime socio-economic position: cross-sectional Analysis of the British household panel survey. *International Journal of Epidemiology.* (65); pp: 36-58.
32. Christiane, A. Hoppmann, A. Denis, G, et al (2007) Linking Possible Selves and Behavior: Do Domain-Specific Hopes and Fears Translate into Daily Activities in Very Old Age. *Journal of Gerontology*, Vol. 62B, No. 2, pp: 104-111.
33. Muangpaisan, W. Assantachai, P. Intalaporn, S. et al (2010) Health expectancies in the older Thai population. *Archives of Gerontology and Geriatrics.* AGG-2277; P: 5.
34. Keeler, M. Jack, M. Tian, H. et al (2010) The Impact of Functional Status on Life Expectancy in Older Persons. *J Gerontol A Biol Sci Med Sci*; 65(7). pp: 727-733.

35. Edward, M, C. et al. (2006). Physical activity and quality of life in older adults: Influence of Health students and self-Efficacy, *Ann Behave med*, 31(1), pp: 99-103.

#### ارجاع مقاله به روش APA

ثنایی، محمد؛ زردتشتیان، شیرین؛ نوروزی سید حسینی، رسول؛ (۱۳۹۲)، اثر فعالیت‌های بدنی بر کیفیت زندگی و امید به زندگی در سالمندان استان مازندران، *مطالعات مدیریت ورزشی*، ۱۷، ۱۵۶-۱۳۵

#### ارجاع مقاله به روش vancouver

ثنایی محمد؛ زردتشتیان شیرین؛ نوروزی سید حسینی رسول. اثر فعالیت‌های بدنی بر کیفیت زندگی و امید به زندگی در سالمندان استان مازندران، *مطالعات مدیریت ورزشی*، ۱۳۹۲؛ ۵ (۱۷): ۱۵۶-۱۳۵



## بررسی جاذبه‌های طبیعی مؤثر بر توسعه گردشگری ورزشی استان کردستان

احمد فلاحی<sup>۱</sup>، احسان حسنی<sup>۲</sup>، مهدی کروی<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۹۰/۰۸/۰۳

تاریخ پذیرش: ۹۱/۰۱/۱۶

### چکیده

هدف از این پژوهش، اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر توسعه گردشگری ورزشی استان کردستان، با تأکید بر جاذبه‌های طبیعی- ورزشی است. نمونه آماری این تحقیق برابر با جامعه آماری ( $N=74$ ) و شامل سه گروه از کارشناسان ورزشی ( $n=42$ )، کارشناسان آژانس‌های مسافرتی فعال در زمینه تورگردانی ( $n=18$ ) و کارشناسان سازمان میراث فرهنگی و گردشگری استان کردستان ( $n=14$ ) بود. روش پژوهش به صورت توصیفی- مقایسه‌ای است. جهت جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شد. روایی پرسشنامه با نظرسنجی از اساتید و متخصصان مرتبط (۲۹ نفر) و همچنین تحلیل عاملی تأیید شد. پایایی کلی پرسشنامه و خرده مقیاس‌ها از آزمون آلفای کرونباخ تأیید شد ( $\alpha > 0.74$ ). برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون‌های تحلیل عاملی، کولموگراف- اسمیرنوف، فریدمن و کروسکال والیس استفاده شد. نتایج نشان داد که بین دیدگاه سه گروه مورد مطالعه از نظر رتبه‌بندی، جاذبه‌های طبیعی/ ورزشی بر توسعه گردشگری ورزشی استان کردستان تفاوت معناداری وجود نداشت. همچنین از میان جاذبه‌های طبیعی/ ورزشی استان کردستان برای توسعه گردشگری، جاذبه‌های مرتبط با کوهنوردی و غارنوردی و جاذبه‌های مرتبط با ورزش‌های زمستانی به ترتیب در اولویت اول و دوم و جاذبه‌های مربوط به تیه‌نوردی و طبیعت‌گردی در اولویت آخر قرار داشتند. به طور کلی استان کردستان منابع طبیعی مستعد جذب گردشگران ورزشی دارد. قرار گرفتن این استان در رشته کوه‌های زاگرس شرایط مناسبی را برای توسعه ورزش‌های مرتبط مانند کوه‌نوردی، غارنوردی، اسکی، سنگ‌نوردی و یخ‌نوردی فراهم آورده است. از طریق توسعه این ورزش‌ها می‌توان گردشگران ورزشی را جذب نمود.

**واژگان کلیدی:** کردستان، گردشگری ورزشی، جاذبه‌های طبیعی- ورزشی.

۱. دانشجوی دکتری دانشگاه تربیت مدرس (نویسنده مسئول)  
Email: a\_falahi62@yahoo.com

۲. کارشناس ارشد

۳. دانشیار دانشگاه علامه طباطبائی

## مقدمه

گردشگری یکی از صنایع بزرگ در جهان است و به عنوان یکی از بزرگترین و متنوع ترین صنایع دنیا به حساب می آید. بسیاری از کشورها، این صنعت پویا را به عنوان منبع اصلی درآمد، اشتغال زایی، رشد بخش خصوصی و توسعه زیرساخت های خود می دانند [۱]. حجم مبادلات بین المللی گویای آن است که صنعت گردشگری بیش از ۲۰٪ کل مبادلات بین المللی را شامل می شود [۲]. بر اساس آخرین گزارش های سازمان جهانی گردشگری<sup>۱</sup> (WTO) صنعت گردشگری، پس از صنایع نفت و خودروسازی، به سومین صنعت درآمدزای جهان تبدیل شده است [۳]. در این میان گردشگری ورزشی<sup>۲</sup> نقش بسزا و روز افزونی را دارد، بطوریکه در بعضی از کشورها، درآمدهای ارزی ناشی از این صنعت، یکی از منابع عمده در جهت تقویت اقتصاد ملی و توسعه محسوب می شود [۲]. صنعت گردشگری ورزشی، از ترکیب دو صنعت گردشگری و ورزش پدید آمده است. به عبارت دیگر ورزش یکی از فعالیت های مهم گردشگران است و گردشگری و مسافرت نیز با انواع مختلف ورزش همراه است [۴].

لیو<sup>۳</sup> [۵] گردشگری پایدار را شامل تمام گونه های گردشگری می داند که متناسب با توسعه پایدار و سهم در آن باشد. گردشگری ورزشی یکی از مهم ترین گونه های گردشگری است [۶]. گسترش مجموعه ای از فعالیت های متناسب با شرایط منطقه، که حضور پیوسته گردشگران را تضمین کند، عنصر کلیدی برای توسعه گردشگری ورزشی و تأثیر اقتصادی پایدار ناشی از آن است [۷]. یکی از مهم ترین عواملی که بر توسعه گردشگری ورزشی یک کشور اثرگذار است، منابع طبیعی است. منابع طبیعی شامل آب و هوا، سواحل، دریا و امتداد ساحلی، گیاهان و حیوانات خاص، رودها، دریاچه ها، جنگل ها، کوه ها، غارها، آبشارها، چشم اندازها و مناظر پنهان است [۸]. برخی از فعالیت های ورزشی تفریحی که در این جاذبه های طبیعی ورزشی انجام می شوند و بر توسعه گردشگری ورزشی مؤثر هستند عبارتند از: شکار، ماهیگیری بر روی رودخانه و دریاچه، راهپیمایی، اسب سواری، کوهنوردی، کانوسواری، قایقرانی آب های آرام و خروشان، ورزش های کنار ساحل، اسکی روی آب، قایق سواری، موج سواری، گلف، تیراندازی، شنا و ... [۹]. پریسکین<sup>۴</sup> [۱۰] مهم ترین مسئله در توسعه گردشگری ورزشی مرتبط با جاذبه های طبیعی ورزشی یک منطقه را داشتن اطلاعات کافی در ارتباط با آنها می داند و اشاره

---

1. World Tourism Organization

2. Sport Tourism

3. Liu, Z.

4. Julianna Priskin



می‌کند که اولین گام برای برنامه‌ریزی مؤثر، داشتن اطلاعات منظم و دقیق در ارتباط با جاذبه‌های طبیعی- ورزشی منطقه جهت بهره‌برداری از شرایط بالقوه آنها است. امروزه گردشگری، در چهارچوب طرح‌های آزمایشی اعم از ملی- منطقه ای و محلی، به عنوان یکی از ابزارها و مؤلفه‌های مهم توسعه و محرومیت‌زدایی به شمار می‌رود. گردشگری که از مهمترین عوامل عمران ناحیه‌ای است، فعالیتی ارزآور و متعادل‌کننده است که موجب توسعه اقتصادی و اجتماعی در سطح منطقه شده و توزیع عادلانه درآمد و همچنین بالا بردن سطح اشتغال را به دنبال دارد [۱۱]. با این وجود صنعت گردشگری ورزشی استان کردستان صنعت توسعه یافته‌ای نیست. با توجه به تأکید کمیته بین‌المللی المپیک بر توسعه گردشگری ورزشی و همچنین اهمیت این صنعت در شاخص‌های اجتماعی و اقتصادی، توجه به شرایط و استعدادهای استان جهت توسعه پایدار از طریق گردشگری ورزشی اهمیت پیدا می‌کند [۱۲]. با توجه به اهمیت و اعتبار دو مقوله گردشگری و ورزش، مدیران و مسئولین این دو بخش برای رسیدن به اهداف خود (اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، و سیاسی) به گردشگری ورزشی متوسل شده‌اند. ورزش به عنوان پدیده‌ای که با رقابت و فعالیت سر و کار دارد و گردشگری به عنوان تجربه‌ای شاد و سرگرم‌کننده، دو سیستم ویژه‌ای هستند که رابطه تنگاتنگی با یکدیگر دارند [۱۳].

هال<sup>۱</sup> (۱۹۹۲) دو دسته از گردشگران ورزشی را معرفی کرده است که عبارتند از: تماشاگران ورزشی<sup>۲</sup>، و مشارکت‌کنندگان ورزشی<sup>۳</sup>. تماشاگران ورزشی به تماشای رویدادهای ورزشی از قبیل مسابقات المپیک، جام‌جهانی و مسابقات بین‌المللی علاقه‌مند هستند. مشارکت‌کنندگان ورزشی، گردشگرانی هستند که به انجام فعالیت‌های ورزشی علاقه‌مند هستند. آنها تمایل دارند در ورزش‌هایی مشارکت فعال داشته باشند که بیشتر جنبه غیررقابتی دارد و حتی خود مقدمات آنرا فراهم آورند تا از فواید ورزش در ابعاد تندرستی، اجتماعی و روانی بهره گیرند. در این تحقیق دسته دوم گردشگران، یعنی مشارکت‌کنندگان ورزشی مد نظر است. تحقیقات مختلفی در داخل و خارج از کشور در ارتباط با گردشگری و گردشگری ورزشی انجام شده است. مراسلی [۱۴] عمده‌ترین موانع احیای صنعت گردشگری در کشور را مشکلات فرهنگی، سازمانی و کارگزاری می‌داند. به اعتقاد ناصری [۱۵] تبلیغات سوء و غیرواقع از ایران و استفاده نکردن از شیوه‌های مناسب بازاریابی مانع جذب گردشگر به ایران می‌شود. کارشناس [۱۶]

1. Hall

2. Sport spectators

3. Sport participants

شرط اول برای بهبود صنعت گردشگری در ایران را داشتن اطلاعات کافی و دقیق درباره انتظارات و تفکرات و بازار گردشگری می‌داند. هنرور [۱۱] جشن‌ها و مراسم، برنامه‌های سنتی و دیگر برنامه‌های جانبی را از عوامل مهم ترغیب بازدیدکنندگان از رویداد ورزشی می‌داند. یونگ و یوسل<sup>۱</sup> [۱۷] دسترسی کشور میزبان به دریا، ساحل و متداول بودن ورزش‌های پرطرفدار در آن و همچنین وجود مناظر، چشم اندازها و مکان‌های دیدنی در کشور میزبان را از مهمترین عواملی می‌دانند که بر انگیزه بازدیدکنندگان از رویداد ورزشی تاثیر دارند.

غفوری و همکاران [۱۸]، علاقه به فرهنگ، هنر، موسیقی، معماری و مکان‌های باستانی، انجام بازاریابی و خدمات مناسب آژانس‌های گردشگری، میزان آشنایی با فرهنگ، اعتقادات، آداب و رسوم و ویژگی‌های میزبان، داشتن زمان کافی برای برنامه‌ریزی سفر برای رویداد ورزشی و سهولت در تهیه اقامتگاه مناسب در کشور را از عوامل مهم در بازاریابی گردشگری ورزشی در ایران می‌دانند. به اعتقاد اوم و کرامپون<sup>۲</sup> [۱۹] هزینه‌های مالی و احتمال خطر جانی و امنیتی از بازدیدکننده‌های مهم مسافرت هستند. چو<sup>۳</sup> [۲۰] بیان می‌کند ورزش‌هایی جذب‌کننده گردشگر می‌توانند باشند که سنت یک کشور محسوب می‌شوند. بعنوان مثال پختن «کیم چی» (یک نوع غذا) و شرکت در تکواندو در صدر لیست فعالیت‌هایی است که گردشگران خارجی تمایل دارند در کره جنوبی تجربه کنند. کشور چین نیز بخاطر ورزش سنتی خود یعنی کونگ‌فو تعداد زیادی گردشگر جذب می‌کند. کولینز و همکاران<sup>۴</sup> [۲۱] هزینه مسافرت به مقصد، هزینه استفاده از امکانات برای فعالیت بدنی و عوامل جغرافیایی را به عنوان عواملی نام می‌برند که در صورت مطلوب بودن باعث جذب گردشگران به حضور یا شرکت در فعالیت‌های ورزش همگانی می‌شود. سوارت<sup>۵</sup> [۲۲] در بررسی گردشگری ورزشی در قاره آفریقا، ضمن اشاره به گردشگری ناشی از رویدادهای ورزشی به این نکته اشاره می‌کند که کشورهای شمال آفریقا همانند مراکش، تونس، مصر و سایر کشورهای قاره همانند کنیا و آفریقای جنوبی درآمد قابل توجهی از ورزش‌های آبی در ساحل کشور دارند. در آفریقا کشوری مثل کنیا، بر خلاف تانزانیا، علاوه بر داشتن حیات وحش، فرصت‌های استفاده از ساحل را برای گردشگران فراهم آورده و به این ترتیب مدت زمان، فصل و درآمد حاصل از گردشگری را افزایش داده است. دولینکار<sup>۶</sup> بیان می‌کند

- 
1. Yoon, Y., & Uysal, M
  2. Um s. & Crompton.J.L
  3. Cho
  4. Collins, A., et all.
  5. Swart, K.
  6. Dolnicar

ورزش موج‌سواری با فراهم کردن میلیارد‌ها دلار و اشتغال ده‌ها هزار نفر تأثیر مهمی بر بخش گردشگری ورزشی کشور استرالیا دارد [۲۳]. میراندا و اندوزا<sup>۱</sup> در بررسی گردشگری ورزشی در کشور اسپانیا دریافتند که جاذبه‌های طبیعی با ۷۸/۳ درصد مهمترین عامل در جذب گردشگران ورزشی به کشور اسپانیا است. آنها همچنین دریافتند که ورزش‌های آبی با ۳۶/۸۴ درصد و گردش و پیاده‌روی با ۳۱/۵۸ درصد در جذب گردشگران ورزشی اهمیت بیشتری دارند [۲۴]. کوساسی<sup>۲</sup> ورزش‌های زمستانی همانند اسکی و اسکیت در منطقه گلمارج کشمیر، تپه‌نوردی، گذران اوقات فراغت در خانه‌های قایقی در منطقه دال لیک، گاری‌سواری و گلف را از مهمترین جاذبه‌های طبیعی ورزشی در هند ذکر می‌کند [۲۵]. کوتزل و همکاران<sup>۳</sup> عوامل جذب‌کننده برای شرکت گردشگران در رویدادهای پیاده‌روی را فرهنگ خاص محلی، طبیعت زیبا، مکان‌های دیدنی، جذابیت مسیر پیاده‌روی، ویژگی‌ها و تصویر رویداد، مسافت مسیر پیاده‌روی، هزینه و جذابیت شهر میزبان می‌داند [۲۶]. فونک و برون<sup>۴</sup> در نتایج تحقیق خود بیان می‌کنند که باید از استراتژی‌های منسجم بازاریابی برای هدف قرار دادن بخش‌های ویژه جامعه استفاده کرد، به این معنی که از استراتژی‌های بازاریابی فرهنگی متفاوتی برای هدف قرار دادن گردشگران بالقوه با زمینه‌های فرهنگی متفاوت استفاده شود [۲۷].

هر ساله قریب به یک هشتم جمعیت جهان سفر می‌کنند و گردشگری یکی از مهمترین پدیده‌های قرن حاضر است [۲۸]. در روزگار قدیم هدف عمده چنین فعالیتی کسب نشاط و سرگرمی بوده و بیشتر در حد محلی و منطقه‌ای بدان توجه می‌شده است، اما اکنون حکومت‌ها آن را بعدی از توسعه یک جامعه بشمار می‌آورند و برای بهره‌برداری‌های اقتصادی و سیاسی در این راستا، سرمایه‌گذاری‌های کلانی را انجام می‌دهند [۲۹]. بازارهای در حال گسترش مشاغل گردشگری و ورزش، نیاز به مطالعه در مورد گردشگری ورزشی را آشکار می‌سازد [۳۰]. گردشگری ورزشی پدیده واحدی نیست. تفاوت قائل شدن بین توجه به رویداد ورزشی و مشارکت در فعالیت‌های ورزشی اهمیت ویژه‌ای دارد. استان کردستان در میان استان‌های کشور، از لحاظ جذب گردشگر، رتبه مناسبی ندارد. این استان از لحاظ جاذبه‌های طبیعی، پتانسیل‌های لازم را، جهت راه‌اندازی فعالیت‌های مختلف ورزشی، در سطح بسیار مطلوبی دارد. با توجه به اهمیت و ضرورت گردشگری ورزشی، نگاهی ویژه به این بخش برای پیشبرد اهداف

1. Miranda & Andueza

2. Ko sasi

3. Cottrell, S.P, Vaske, J.J., Shen, F., & Ritter, P.

4. Daniel C. Funk, Tennille J. Bruun

اقتصادی در ورزش و تغییر نگرش گردشگران ورزشی، ضروری است. با توجه به موارد ذکر شده محقق به دنبال پاسخ به این سؤال است که برای توسعه گردشگری ورزشی، مهمترین جاذبه‌های طبیعی/ ورزشی استان کردستان کدامند؟

### روش‌شناسی تحقیق

روش پژوهش حاضر از نوع تحقیقات توصیفی-مقایسه‌ای است که به شکل میدانی انجام شده است. جامعه تحقیق از سه گروه از کارشناسان شامل؛ کارشناسان ورزشی هیئت‌های کوهنوردی، قایقرانی، شنا، سوارکاری، تیراندازی، دومیدانی، ورزش‌های همگانی، اسکی و گلف ( $n=42$ )، کارشناسان آژانس‌های مسافرتی فعال در زمینه تورگردانی ( $n=18$ ) و کارشناسان سازمان گردشگری و میراث فرهنگی شاغل در استان کردستان ( $n=14$ ) تشکیل شده است. نمونه تحقیق کل‌شمار و برابر با جامعه تحقیق است.

برای جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه محقق‌ساخته استفاده شد. بدلیل نبود پرسشنامه استاندارد در این زمینه، محقق با مطالعه ادبیات موجود در زمینه گردشگری ورزشی و همچنین بررسی جاذبه‌های طبیعی ورزشی استان کردستان اقدام به طراحی پرسشنامه نمود. روایی پرسشنامه توسط افراد صاحب نظر ارزیابی شد (۱۲ نفر از متخصصین مدیریت و برنامه‌ریزی ورزشی، ۶ نفر از اساتید متخصص در زمینه گردشگری، ۵ نفر از کارشناسان سازمان گردشگری و میراث فرهنگی و ۶ نفر از کارشناسان ورزشی شاغل در اداره کل تربیت‌بدنی استان کردستان) که پس از بررسی نظرات ۲۰ سؤال تأیید شد. پرسشنامه تأیید شده ابتدا توسط ۳۰ نفر از جامعه آماری تکمیل شد و سپس با استفاده از آزمون تحلیل عاملی تأییدی، روایی سازه‌ای آن مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفت و ۵ خرده مقیاس آن تأیید شد (جدول ۱). برای آزمون پایایی پرسشنامه و هر یک از خرده مقیاس‌های آن از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شد. میزان آلفای کرونباخ به دست آمده برای پرسشنامه کلی ( $\alpha=0/86$ )، جاذبه‌های مربوط به ورزش‌های ساحلی، آبی و تابستانی ( $\alpha=0/78$ )، جاذبه‌های مربوط به ورزش‌های زمستانی ( $\alpha=0/84$ )، جاذبه‌های مربوط به کوهنوردی و غارنوردی ( $\alpha=0/74$ )، جاذبه‌های مربوط به شکار و صید در کردستان ( $\alpha=0/89$ ) و جاذبه‌های مربوط به تپه‌نوردی و طبیعت‌گردی ( $\alpha=0/74$ ) است.

در نهایت برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، ابتدا نرمال بودن توزیع داده‌های مربوط به متغیرهای مورد مطالعه با آزمون کولموگراف-اسمیرنوف بررسی شد. با توجه به نرمال نبودن توزیع داده‌ها، از آزمون‌های تفاوت از جمله آزمون فریدمن برای رتبه بندی داده‌ها و آزمون کروسکال والیس برای مقایسه گروه‌ها استفاده شد.

### نتایج و یافته‌های تحقیق

جدول (۱)، ماتریس چرخش‌یافته گویه‌های مرتبط به جاذبه‌های ورزشی به دست آمده از تحلیل عاملی تأییدی را نشان می‌دهد. سطح معناداری آزمون KMO نشان می‌دهد که حجم نمونه برای انجام تحلیل عاملی مناسب است ( $p=0/77$ ). نتیجه آزمون کرویت بارلت ( $p=0/01$ ) نیز معنادار است. چنانکه مشاهده می‌شود گویه‌های پرسشنامه بر روی پنج عامل بار شده‌اند. این پنج عامل در مجموع ۷۵٪ از واریانس متغیرهای مزبور را تبیین می‌کنند. این پنج عامل عبارتند از: ۱. ورزش‌های ساحلی؛ ۲. جاذبه‌های مرتبط با ورزش‌های زمستانی؛ ۳. جاذبه‌های مرتبط با کوه‌نوردی و غارنوردی؛ ۴. جاذبه‌های مرتبط با صید و شکار؛ ۵. جاذبه‌های مرتبط با تپه‌نوردی و طبیعت‌گردی.

جدول ۱. ماتریس چرخش یافته گویه‌های مرتبط با جاذبه‌های طبیعی ورزشی

| آلفای<br>کرونباخ | بار عاملی    |               |             |             |             | گویه‌های مربوط به جاذبه‌های ورزشی                                                   |
|------------------|--------------|---------------|-------------|-------------|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
|                  | عامل<br>پنجم | عامل<br>چهارم | عامل<br>سوم | عامل<br>دوم | عامل<br>اول |                                                                                     |
| ۰/۷۸             |              |               |             |             | ۰/۸۴۰       | شنا، شیرجه و غواصی در سواحل دریاچه‌ها و رودخانه‌های استان کردستان                   |
|                  |              |               |             |             | ۰/۸۳۱       | قایقرانی (بادبانی، کتو و آیه‌ای خروشان) در سواحل دریاچه و رودخانه‌های استان         |
|                  |              |               |             |             | ۰/۷۳۴       | جاذبه‌های مرتبط با اسکی روی آب در سواحل دریاچه‌ها و رودخانه‌های استان               |
|                  |              |               |             |             | ۰/۷۱۹       | جاذبه‌های مرتبط با فوتبال، والیبال و هندبال ساحلی                                   |
|                  |              |               |             |             | ۰/۷۰۷       | جاذبه‌های مرتبط با موج سواری در ساحل دریاچه                                         |
| ۰/۸۴             |              |               |             | ۰/۶۴۷       |             | جاذبه‌های مرتبط با اسکی در زمستان                                                   |
|                  |              |               |             | ۰/۶۱۶       |             | جاذبه‌های مرتبط با برف‌نوردی در زمستان                                              |
|                  |              |               |             | ۰/۷۸۶       |             | جاذبه‌های مرتبط با اسنوبورد و پرش با اسکی                                           |
| ۰/۷۴             |              |               | ۰/۷۷۷       |             |             | جاذبه‌های مرتبط با کوه‌های استان کردستان (کوه‌شاه، کوه پنجه‌علی، کوه ملا کاوه)      |
|                  |              |               | ۰/۷۳۷       |             |             | جاذبه‌های مرتبط با صخره‌نوردی و سنگ‌نوردی                                           |
|                  |              |               | ۰/۷۰۵       |             |             | جاذبه‌های مرتبط با دیوارهای یخی و یخ‌نوردی                                          |
|                  |              |               | ۰/۵۷۸       |             |             | جاذبه‌های مرتبط با غارنوردی و غارگردی در غارهای استان کردستان                       |
| ۰/۸۹             |              | ۰/۵۷۷         |             |             |             | جاذبه‌های مرتبط با ماهیگیری در رودخانه‌ها و دریاچه‌ها و دریاچه‌های پشت سد           |
|                  |              | ۰/۸۸۴         |             |             |             | جاذبه‌های مرتبط با شکار مجاز چهارپایان (کل، قوچ، خرگوش، آهو و...)                   |
|                  |              | ۰/۸۷۶         |             |             |             | جاذبه‌های مرتبط با صید پرندگان وحشی (کبک، تیهور، قرقاول و...)                       |
| ۰/۷۴             | ۰/۸۴۰        |               |             |             |             | جاذبه‌های مرتبط به دوی آرام، پیاده‌روی و راهپیمایی در دامنه‌های طبیعی و تفریحگاه‌ها |
|                  | ۰/۷۴۱        |               |             |             |             | جاذبه‌های مرتبط با دوچرخه‌سواری کوهستان در دامنه‌ها و تفریحگاه‌ها                   |
|                  | ۰/۷۷۱        |               |             |             |             | جاذبه‌های مرتبط با سوارکاری و اسب‌سواری و...                                        |
|                  | ۰/۶۹۶        |               |             |             |             | جاذبه‌های مرتبط با ورزش گلف در تفریحگاه‌ها مجموعه‌های ورزشی                         |
|                  | ۰/۵۷۹        |               |             |             |             | جاذبه‌های مرتبط با آموزش و پژوهش مرتبط با ورزش در طبیعت                             |

برای بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده شد. نتایج این آزمون ( $p < 0.05$ ) نشان داد که توزیع داده‌ها در هیچکدام از متغیرهای مورد مطالعه نرمال نیست. جدول (۲) نتایج آزمون فریدمن و جدول (۳) اولویت‌بندی جاذبه‌های گردشگری استان کردستان را برای توسعه صنعت گردشگری نشان می‌دهد. از دیدگاه کارشناسان به ترتیب جاذبه‌های کوه‌نوردی و غارنوردی با میانگین رتبه ۳/۸۷، ورزش‌های زمستانی با میانگین رتبه ۳/۳۲، و صید و شکار با میانگین رتبه ۳/۳ مهمترین جاذبه‌های طبیعی موثر بر توسعه گردشگری ورزشی استان کردستان هستند.

جدول ۲. نتایج آزمون فریدمن

|               |       |
|---------------|-------|
| تعداد         | ۷۴    |
| مقدار خی-۲    | ۷۶    |
| درجات آزادی   | ۴     |
| سطح معنی‌داری | ۰/۰۰۱ |

جدول ۳. اولویت‌بندی جاذبه‌های طبیعی / ورزشی استان کردستان از دیدگاه پاسخگویان

| جاذبه‌های گردشگری      | میانگین | میانگین رتبه |
|------------------------|---------|--------------|
| کوه‌نوردی و غارنوردی   | ۴/۰۰    | ۳/۸۷         |
| ورزش‌های زمستانی       | ۳/۷۳    | ۳/۳۲         |
| صید و شکار             | ۳/۶۲    | ۳/۳          |
| ورزش‌های ساحلی         | ۳/۲۸    | ۲/۴۳         |
| تپه‌نوردی و طبیعت‌گردی | ۳/۶۴    | ۲            |

جدول ۴. میانگین رتبه گویه‌های مربوط به جاذبه‌های ورزشی گردشگری استان کردستان

| میانگین<br>رتبه | میانگین | نتایج آزمون فریدمن |                |               | گویه‌های مربوط به جاذبه‌های ورزشی                                              |
|-----------------|---------|--------------------|----------------|---------------|--------------------------------------------------------------------------------|
|                 |         | سطح<br>معنی‌داری   | درجات<br>آزادی | مقدار<br>خی-۲ |                                                                                |
| ۳,۵۲            | ۳,۶۸    | ۰,۰۰۱              | ۴              | ۴۱            | شنا، شیرجه و غواصی در سواحل دریاچه‌ها و رودخانه‌های استان کردستان              |
| ۳,۴۷            | ۳,۶۳    |                    |                |               | قایقرانی (بادبانی، کانو و آب‌های خروشان) در سواحل دریاچه و رودخانه‌های استان   |
| ۳,۰۰            | ۳,۳۲    |                    |                |               | اسکی روی آب در سواحل دریاچه‌ها و رودخانه‌های استان                             |
| ۲,۵۹            | ۲,۹۷    |                    |                |               | فوتبال، والیبال و هندبال ساحلی                                                 |
| ۲,۴۲            | ۲,۷۹    |                    |                |               | موج سواری در ساحل دریاچه                                                       |
| ۲               | ۳,۷۷    | ۰,۰۰۱              | ۲              | ۲۸,۳          | جاذبه‌های مرتبط با اسکی در زمستان                                              |
| ۲,۳۰            | ۴,۰۱    |                    |                |               | جاذبه‌های مرتبط با برف‌نوردی در زمستان                                         |
| ۱,۶۷            | ۳,۴۰    |                    |                |               | جاذبه‌های مرتبط با استنوبورد و پرش با اسکی                                     |
| ۲,۹۹            | ۴,۴۱    | ۰,۰۰۱              | ۳              | ۸۸,۷          | جاذبه‌های مرتبط با کوه‌های استان کردستان (کوه‌شاه، کوه پنجه‌علی، کوه ملا کاوه) |
| ۲,۶۶            | ۴,۱۶    |                    |                |               | صخره‌نوردی و سنگ‌نوردی                                                         |
| ۱,۵             | ۳,۱۳    |                    |                |               | دیوارهای یخی و یخ‌نوردی                                                        |
| ۲,۸۶            | ۴,۲۸    |                    |                |               | غارنوردی و غارگردی در غارهای استان کردستان                                     |
| ۲,۲۳            | ۳,۸۷    | ۰,۰۰۱              | ۲              | ۸۸,۷          | جاذبه‌های مرتبط با ماهیگیری در رودخانه‌ها و دریاچه‌ها و دریاچه‌های پشت سد      |
| ۱,۷۴            | ۳,۳۹    |                    |                |               | جاذبه‌های مرتبط با شکار مجاز چهارپایان (کل، قوچ، خرگوش، آهو و...)              |
| ۲               | ۳,۶۱    |                    |                |               | جاذبه‌های مرتبط با صید پرندگان وحشی (کبک، تیهور، قرقاول و...)                  |
| ۳,۷۸            | ۴,۰۹    | ۰,۰۰۱              | ۳              | ۷۷,۲          | دوی آرام، پیاده‌روی و راهپیمایی در دامنه‌های طبیعی و تفریحگاه‌ها               |
| ۳,۴۶            | ۳,۹۳    |                    |                |               | جاذبه‌های مرتبط با دوچرخه‌سواری کوهستان در دامنه‌ها و تفریحگاه‌ها              |
| ۳,۱۱            | ۳,۷۵    |                    |                |               | جاذبه‌های مرتبط با سوارکاری و اسب‌سواری و...                                   |
| ۱,۹۸            | ۲,۹۸    |                    |                |               | جاذبه‌های مرتبط با ورزش گلف در تفریحگاه‌ها و مجموعه‌های ورزشی                  |
| ۲,۶۸            | ۳,۴۷    |                    |                |               | جاذبه‌های مرتبط با آموزش و پژوهش مرتبط با ورزش در طبیعت                        |

جدول (۴) رتبه بندی خرده مقیاس های مربوط به جاذبه‌های گردشگری ورزشی استان

کردستان را نشان می دهد. ورزش شنا، شیرجه و غواصی با میانگین رتبه ای ۳/۵۲ در اولویت اول، جاذبه های مرتبط با ورزشهای ساحلی؛ برف نوردی با میانگین رتبه ای ۲/۳ در رتبه اول ورزشهای زمستانی؛ کوه نوردی با میانگین رتبه ۲/۹۹ در الویت اول جاذبه های کوه نوردی و غار نوردی؛ ماهی گیری با میانگین رتبه ای ۲/۲۳ در اولویت اول جاذبه های شکار و صید؛ و دوی آرام، پیاده روی و راهپیمایی با میانگین رتبه ۳/۷۸ در اولویت اول جاذبه های تپه نوردی و طبیعت گردی قرار دارد.

نتایج آزمون کروسکال والیس نشان داد که بین سه گروه مورد مطالعه از نظر میزان اعتقاد به تأثیر هر یک از جاذبه های طبیعی، ورزشی بر توسعه گردشگری ورزشی استان کردستان تفاوت معنی داری وجود ندارد ( $p > 0.05$ ).

جدول ۵. نتایج آزمون کروسکال والیس برای مقایسه دیدگاه سه گروه کارشناسان از لحاظ میزان

اهمیت جاذبه های طبیعی / ورزشی

| جاذبه ها                  | گروه ها                          | N  | میانگین رتبه | میزان<br>خی-دو | درجات<br>آزادی | سطح<br>معنی داری |
|---------------------------|----------------------------------|----|--------------|----------------|----------------|------------------|
| ورزش های<br>ساحلی         | کارشناسان هیئت های ورزشی         | ۴۲ | ۳۷/۱۱        | ۲/۲۱           | ۲              | ۰/۳۳۱            |
|                           | کارشناسان آژانس های مسافرتی فعال | ۱۸ | ۴۲/۹۴        |                |                |                  |
|                           | کارشناسان میراث فرهنگی           | ۱۴ | ۳۱/۶۸        |                |                |                  |
| ورزش های<br>زمستانی       | کارشناسان هیئت های ورزشی         | ۴۲ | ۳۵/۰۷        | ۱/۴۴           | ۲              | ۰/۴۸۵            |
|                           | کارشناسان آژانس های مسافرتی فعال | ۱۸ | ۴۲/۱۴        |                |                |                  |
|                           | کارشناسان میراث فرهنگی           | ۱۴ | ۳۸/۸۲        |                |                |                  |
| کوه نوردی و<br>غار نوردی  | کارشناسان هیئت های ورزشی         | ۴۲ | ۳۸/۵۲        | ۱/۰۲           | ۲              | ۰/۵۹۹            |
|                           | کارشناسان آژانس های مسافرتی فعال | ۱۸ | ۳۹/۱۴        |                |                |                  |
|                           | کارشناسان میراث فرهنگی           | ۱۴ | ۳۲/۳۲        |                |                |                  |
| صید و شکار                | کارشناسان هیئت های ورزشی         | ۴۲ | ۴۱/۶۰        | ۳/۸۰           | ۲              | ۰/۱۵۰            |
|                           | کارشناسان آژانس های مسافرتی فعال | ۱۸ | ۳۳/۶۹        |                |                |                  |
|                           | کارشناسان میراث فرهنگی           | ۱۴ | ۳۰/۱۱        |                |                |                  |
| تپه نوردی و<br>طبیعت گردی | کارشناسان هیئت های ورزشی         | ۴۲ | ۳۴/۴۴        | ۲/۳۶           | ۲              | ۰/۳۰۷            |
|                           | کارشناسان آژانس های مسافرتی فعال | ۱۸ | ۴۳/۵۸        |                |                |                  |
|                           | کارشناسان میراث فرهنگی           | ۱۴ | ۳۸/۸۶        |                |                |                  |



### بحث و نتیجه‌گیری

این تحقیق با هدف تعیین مهمترین جاذبه‌های طبیعی ورزشی استان کردستان، برای جذب گردشگران ورزشی انجام شد. به اعتقاد گرین و چالپ<sup>۱</sup> [۲] منابع طبیعی، یکی از عواملی است که بر توسعه گردشگری ورزشی یک کشور اثرگذار است. به این منظور جاذبه‌های طبیعی/ورزشی استان کردستان بررسی شدند که از لحاظ جذب گردشگر اهمیت داشتند. نتایج نشان داد که بین دیدگاه سه گروه مورد مطالعه از نظر رتبه‌بندی، موثرترین جاذبه‌های طبیعی/ورزشی بر توسعه گردشگری ورزشی استان کردستان تفاوت معنی‌داری وجود ندارد. از دیدگاه کارشناسان، در میان جاذبه‌های طبیعی/ورزشی استان کردستان برای توسعه صنعت گردشگری، کوهنوردی و غارنوردی در اولویت اول و ورزش‌های زمستانی در اولویت دوم قرار گرفتند. این موضوع دور از انتظار نیست، زیرا استان کردستان در دل رشته کوه‌های زاگرس واقع شده و دارای ناهمواری‌های طبیعی و قله‌های مرتفع بسیار است. استان کردستان دارای کوه‌های بسیاری است که جزو سرمایه‌های طبیعی و گردشگری این استان هستند و برای ورزش‌های زمستانی، کوهنوردی و غارنوردی گردشگران بسیاری را جذب استان می‌کنند. از جمله این کوه‌ها می‌توان کوه چهل‌چشمه، حسین‌بک، کوچه‌سر، میانه و کوه پیازه را بر شمرد که مکانی برای کوهنوردی و غارنوردی گردشگران خارجی و داخلی هستند. ورزش‌های زمستانی از جمله اسکی و... نیازمند ارتفاعات طبیعی مثل کوه است که در استان کردستان به وفور یافت می‌شود. در تحقیق کرمی [۳۱] «جاذبه‌های مربوط به ورزش‌های زمستانی» و «جاذبه‌های مربوط به کوهنوردی و غارنوردی» در اولویت چهارم و پنجم توسعه گردشگری ورزشی کشور قرار گرفتند و این عوامل در تحقیق گراوند [۳۲] که در استان لرستان انجام شده است، به ترتیب در اولویت سوم و دوم قرار دارند. از دیدگاه کارشناسان، جاذبه‌های صید و شکار در اولویت سوم عوامل تأثیرگذار بر توسعه صنعت گردشگری استان کردستان قرار گرفته که احتمالاً ناشی از تنوع حیات وحش، شرایط آب و هوایی و همچنین موقعیت جغرافیایی استان کردستان است. علاوه بر ناهمواری‌ها و کوه‌های فراوان، کردستان طبیعت و حیات وحش بسیار زیبا و رودخانه‌های بسیاری دارد که می‌تواند محلی برای استقبال از علاقه‌مندان به شکار و ماهیگیری باشد.

ورزش‌های ساحلی در اولویت چهارم جاذبه‌های طبیعی مؤثر بر توسعه گردشگری کردستان قرار

گرفتند. مهمترین جاذبه‌های ورزشی این بخش، ورزش‌های شنا، شیرجه و غواصی در ساحل دریاچه‌ها و رودخانه‌ها است. این نتیجه می‌تواند ناشی از وفور منابع آبی از جمله دریاچه زریبار، سد قشلاق (وحدت)، رود سیروان، رودخانه قزل اوزن، سفیدرود، و زرينه‌رود باشد که مکان‌های مناسبی برای ورزش‌هایی چون قایقرانی، اسکی روی آب، شنا و سایر ورزش‌های آبی هستند. میراندا و اندوزا [۲۴] در بررسی گردشگری ورزشی در کشور اسپانیا دریافتند که از بین جاذبه‌های طبیعی در این کشور، ورزش‌های آبی با ۳۶/۸۴ درصد و گردشگری و پیاده‌روی با ۳۱/۵۸ درصد بیشترین اهمیت را در جذب گردشگران ورزشی داشته‌اند.

فعالیت‌هایی چون دوی آرام، پیاده‌روی، راهپیمایی در دامنه‌های طبیعی، دوچرخه‌سواری در دامنه‌های کوهستان و تفریحگاه‌ها و اسب‌سواری از مهمترین جاذبه‌ها و ورزش‌هایی است که می‌تواند بر توسعه گردشگری ورزشی استان کردستان مؤثر باشد. جاذبه‌های گردشگری استان کردستان، برای تپهنوردی و طبیعت‌گردی، پتانسیل‌های لازم را دارد و به واسطه وسیع بودن این حوزه، می‌تواند نقش مهمی در توسعه گردشگری ورزشی این استان داشته باشد. ایجاد و احداث مجتمع‌های گردشگری و ورزشی در ساحل دریاچه زریوار و سایر اماکن بالقوه، می‌تواند زیر ساخت‌های توسعه گردشگری ورزشی را بهبود دهد و کاستی‌های این حوزه را برطرف کند. بنیان اقتصادی گردشگری پایدار، به تأثیر گردشگری بر بهزیستی اقتصادی جامعه محلی برمی‌گردد که اغلب با مشاغل و تزریق منابع مالی از خارج مشخص می‌شود [۳۳]. تا زمانی که کمیته‌های ورزشی، شغل‌های دائمی کمی ایجاد می‌کنند، فواید اقتصادی کار آنها برای جامعه، تنها از جذب گردشگران ورزشی میسر خواهد بود. به این ترتیب آنها فعالیت هتل‌ها، رستوران‌ها و دیگر خدمات و کالاها را گسترش می‌دهند که تأثیر مستقیم اقتصادی بر جامعه دارند [۳۴].

به طور کلی استان کردستان دارای منابع طبیعی مستعد جذب گردشگران ورزشی است. بنابراین باید در جهت توسعه و فعال کردن توریسم زمستانی استان، از طریق ایجاد و احداث زیرساخت‌های مورد نیاز این رشته مانند پیست‌های اسکی و زیرساخت‌های حمل‌ونقل مرتبط با آن، تلاش‌هایی صورت گیرد. به این منظور شبکه ارتباطی استان، به ویژه مسیرهای منتهی به جاذبه‌های مهم گردشگری، باید توسعه داده و بهسازی شود. توسعه گردشگری کوهنوردی و تپهنوردی به عنوان یکی از قابلیت‌های ممتاز استان، از طریق تجهیز ارتفاعات مهم استان به پناهگاه و راه، ارائه امکانات و خدمات رفاهی مناسب برای اقامت گردشگران ورزشی و تأسیس کمپ‌ها و اردوگاه‌های ورزشی در مناطق خوش آب و هوای استان، برای جذب تیم‌های ورزشی مختلف که در دوره‌های آماده‌سازی هستند، پیشنهاد می‌شود.

## منابع:

۱. گی، چاک وای. (۱۳۸۲). جهانگردی در چشم اندازی جامع. ترجمه: علی پارسیان، محمد اعرابی. ویرایش ۲، تهران، دفتر پژوهشهای فرهنگی.
2. Green, C., & Chalip, L. (1998). Sport tourism as the celebration of subculture. *Annals of Tourism Research*, 25(2): 275–291.
3. WTO. (2001). Tourism definition available at, <http://pub.unwto.org/WebRoot/Store/Shops/Infoshop/Products/1033/1033-1.pdf>, p. 7.
۴. افصح حسینی، فاطمه السادات. (۱۳۸۵). ورزش، شهر، توریسم. ارائه شده بصورت سخنرانی در اولین همایش ملی شهر و ورزش.
5. Liu, Z. (2003). Sustainable tourism development: A critique. *Journal of Sustainable Tourism*, Vol. 11: 459–475.
6. Fyall, A., & Jago, L. (2009). Sustainability in sport and tourism. *Journal of Sport & Tourism*, Vol. 14: 77–81.
7. O'Brien, D., & Chalip, L. (2008). Sport events and strategic leveraging: Pushing towards the triple bottom line. In A. Wood side & D. Martin (Eds.), *Tourism management: Analysis ,behavior and strategy*: 318–338.
8. Higham, J., & Hinch, T. (2002). Tourism, sport and seasons: The challenge sand potential of overcoming seasonality in the sport and tourism sectors. *Tourism Management*, Vol. 23: 175–185.
۹. شکوئی، حسین. (۱۳۷۵). اندیشه های نو در فلسفه جغرافیا جلد ۱، تهران: انتشارات گیتاشناسی.
10. Julianna, Priskin, (2001). Assessment of natural resources for nature-based tourism: the case of the Central Coast Region of Western Australia. *Tourism Management*, Vol. 22: 637–648.
۱۱. هنرور، افشار. (۱۳۸۳). بررسی عوامل مؤثر بر توسعه گردشگری ناشی از برگزاری رویدادهای ورزشی بین المللی در کشور، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت معلم تهران.
12. Heather J.G., Kyriaki, K., Sung J.K. (2011). Small-scale event sport tourism: A case study in sustainable tourism, *Sport Management Review*.
۱۳. مراسلی، عزیز. (۱۳۷۴). تخمین عرضه توریسم خارجی در ایران. پایان نامه کارشناسی

ارشد، دانشگاه تربیت مدرس.

۱۴. ناصری، سید مسعود. (۱۳۷۵). شناسایی موانع موثر بر توسعه صنعت توریسم ایران و طراحی الگوی تبیینی برای گسترش جذب توریست. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس.

۱۵. کارشناس، مجید. (۱۳۷۶). تنگناهای توسعه گردشگری در کشور. مجموعه مقالات نخستین همایش جهانگردی کیش، اسفند ۷۶، جلد ۳.

16. Gnoth, J. (1997). Tourism motivation and expectation confirmation. *Annals of Tourism Research*, Vol. 24: 283–304.

17. Yoon, Y., & Uysal, M. (2005). An examination of the effects of motivation and satisfaction on destination loyalty: A structural model. *Tourism Management*, Vol. 26: 45–56.

۱۸. غفوری، فرزاد؛ هنرور، افشار؛ فرزاد، فرزاد؛ شریفیان، اسماعیل. (۱۳۸۶). عوامل مهم در بازاریابی گردشگری ورزشی در ایران. فصلنامه المپیک، شماره ۴.

19. Um S., Crompton J.L. (1992). The roles of perceived inhibitors and facilitators in pleasure travel destination decisions. *Journal of Travel Research*, Vol. 30: 8-15.

20. Cho, Kwang-Min, (2001). Developing Taekwondo as a tourist commodity. *IJASS*, Vol. 13 (2): 53-63.

21. Collins, A., Jones, C., & Munday, M. (2009). Assessing the environmental impacts of mega sporting events: Two options? *Tourism Management*, Vol. 30: 828–837.

22. Swart, K. (1998). Visions for South Africa sport tourism. *Visions in Leisure and Business*, Vol. 12: 4–12.

23. Dolnicar, S. (2003). Who is riding the wave? An investigation into development and psychographic characteristics of surf Tourists. Coffs Harbour, Australia.

24. Miranda & Andueza, (2005). The role of sport tourism destination chosen by tourists visiting Spain. *Journal of Sport Tourism*. Vol. 4: 7-10.

25. Ko Sasi, V. (2005). Sport tourism in India, *Journal of Sport Tourism*, Vol. 24: 45-56.

26. Cottrell, S. P., Vaske, J.J., Shen, F., & Ritter, P. (2007). Resident perceptions of sustainable tourism in Chongdugou, China. *Journal of Society and Natural Resources*, Vol. 20(6): 511–525.

27. Daniel C. Funk, Tennille J. Bruun, (2007). The role of socio-psychological and culture-education motives in marketing international sport tourism: A cross-cultural perspective, *Tourism Management*, Vol. 28: 806–819.
۲۸. زیرک باش، دیبا. (۱۳۸۶). تحلیل بازارهای گردشگری شهر اصفهان و راه کارهای توسعه آن (با تاکید بر گردشگران خارجی). رساله دکتری، دانشگاه اصفهان.
۲۹. مالمیر، مهدی. (۱۳۸۵). اثرات ورزش بر توسعه شهری (رابطه بین توریسم ورزشی و توسعه شهری). ارائه شده بصورت سخنرانی در اولین همایش ملی شهر و ورزش.
30. Hall, C. (1992). *Hallmark Tourist Events*. Belhaven press, London.
۳۱. کرمی، ناصر. (۱۳۷۸). اکوتوریسم ایران. سازمان میراث فرهنگی و گردشگری، معاونت تحقیقات آموزش و برنامه ریزی، گروه مطالعات اکوتوریسم. گزارش وضعیت، نگارش نخست.
۳۲. گراوند. (۱۳۸۵). بررسی عوامل مؤثر بر توسعه گردشگری ورزشی استان لرستان. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه اصفهان.
33. Henderson, J. (2007). Corporate social responsibility and tourism: Hotel companies in Phuket, Thailand, after the Indian Ocean tsunami. *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 26: 228–239.
34. Veltri, F., Miller, J., & Harris, A. (2009). Club sport national tournament: Economic impact of a small event on a mid-size community. *Recreational Sports Journal*, Vol. 33: 119–128.

#### ارجاع مقاله به روش APA

فلاحی، احمد؛ حسنی، احسان؛ کروب، مهدی؛ (۱۳۹۲)، بررسی جاذبه‌های طبیعی مؤثر بر توسعه گردشگری ورزشی استان کردستان، *مطالعات مدیریت ورزشی*، ۱۷،

#### ارجاع مقاله به روش vancouver

فلاحی احمد؛ حسنی احسان؛ کروب مهدی. بررسی جاذبه‌های طبیعی مؤثر بر توسعه گردشگری ورزشی استان کردستان، *مطالعات مدیریت ورزشی*، ۱۳۹۲؛ ۵



## پراکندگی قدرت در لیگ حرفه‌ای فوتبال ایران و لیگ‌های برتر اروپا با استفاده از شاخص‌های اقتصادی (K تیم برتر، منحنی لورنز و ضریب جینی)

سید مهدی رسولی<sup>۱</sup>، وحید ساعت‌چیان<sup>۲</sup>، علیرضا الهی<sup>۳</sup>

تاریخ پذیرش: ۹۰/۱۱/۱۸

تاریخ دریافت: ۹۰/۰۸/۱۱

### چکیده

در دهه اخیر، مقوله تعادل رقابتی لیگ‌های حرفه‌ای در رشته اقتصاد ورزش توجهات زیادی را به خود جلب کرده است. تعادل رقابتی به پیش‌بینی هواداران در مورد این که چه تیمی برنده خواهد شد، اطلاق می‌شود. لیگ‌های ورزشی برای پویا بودن و باقی ماندن در عرصه رقابت اقتصادی در ورزش، به سطح بهینه‌ای از تعادل رقابتی نیاز دارند. در این مقاله "تعادل رقابتی قهرمانی"<sup>۴</sup> لیگ حرفه‌ای فوتبال ایران و ۵ لیگ برتر اروپا (انگلستان، آلمان، فرانسه، اسپانیا و ایتالیا) مقایسه شد. بدین منظور، داده‌های دوره زمانی ۲۰۰۱-۲۰۱۰ لیگ حرفه‌ای ایران و کشورهای مذکور جمع‌آوری شد. برای محاسبه تعادل رقابتی در مقاله حاضر از شاخص‌های k برتر، ضریب جینی و منحنی لورنز استفاده شد. نتایج نشان داد تعادل رقابتی قهرمانی با استفاده از شاخص "k تیم برتر لیگ"، در لیگ ایران در بهترین وضعیت و در ایتالیا و انگلستان در بدترین حالت خود است. بر اساس ضریب جینی، به ترتیب ایران، آلمان و فرانسه بهترین حالت و کشورهای انگلستان، اسپانیا و ایتالیا وضعیت برابری دارند. وضعیت بهتر تعادل رقابتی لیگ ایران را می‌توان به فاصله گرفتن وضعیت فوتبال ایران از حالت دو قطبی و تعادل قدرت بین تیم‌های شهرستانی و پایتخت نسبت داد. بنابراین بنظر می‌رسد لیگ حرفه‌ای ایران پتانسیل مناسبی جهت درآمدزایی و توسعه اقتصادی دارد.

**واژگان کلیدی:** اقتصاد ورزش، تعادل رقابتی، لیگ حرفه‌ای فوتبال، مطالعه تطبیقی.

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه تربیت معلم (نویسنده مسئول)

Email: mehdyrasooli@yahoo.com

Email: saatchian\_65@yahoo.com

۲. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه تربیت معلم

۳. استادیار دانشگاه تربیت معلم

## مقدمه

امروزه فوتبال پرطرفدارترین و محبوب‌ترین ورزش، در اغلب کشورها محسوب می‌شود، تا آنجا که بسیاری از کشورهای جهان، آن را در ردیف ورزش ملی خود قرار داده‌اند. لبریز بودن ورزشگاه‌ها از تماشاگران در دیدارهای داخلی، ملی، قاره‌ای و جهانی و برخورداری رقابت‌ها از بینندگان چند میلیونی تلویزیونی، فوتبال را به عنوان مردمی‌ترین ورزش جهان معرفی کرده است. در کشور ما نیز فوتبال، رایج‌ترین و پرطرفدارترین ورزش بوده و در مقایسه با تمامی ورزش‌ها، بیشترین تعداد ورزشکار و طرفدار را به خود اختصاص داده‌است (۱).

در سال‌های اخیر، تغییرات زیادی در این رشته ورزشی بوجود آمده است، تا جائیکه فوتبال حرفه‌ای سال‌های اخیر با دوران گذشته، قابل قیاس نیست. دادوستدهای چند میلیون دلاری برای نقل و انتقال بازیکنان، وجود حامیان مالی با سرمایه‌های بسیار کلان، خرید و فروش وسایل و کالاها با آرم باشگاه‌های حرفه‌ای، معامله‌های چند صد میلیون دلاری برای تبلیغات اطراف زمین، کسب درآمدهای کلان از محل حق پخش تلویزیونی مسابقات، قرار گرفتن باشگاه‌ها در فهرست بازار بورس و بسیاری موارد دیگر، نقش بسزایی را در توسعه اقتصادی فوتبال در بسیاری از کشورها ایفا نموده است (۲). تحول فوتبال از یک ورزش به یک صنعت سبب شده است تا پیروزی در بازی‌ها دیگر صرفاً به عنوان احساس برتری و غرور باشگاهی یا ملی تفسیر نشود. پیروزی‌های باشگاه‌ها در بازی‌ها و تورنومنت‌ها دارای تفسیرهای اقتصادی عیدیه‌ای است. برای نمونه، پیروزی باشگاه رئال مادرید به عنوان برترین تیم لیگ قهرمانی در فصل ۲۰۰۰-۱۹۹۹ اروپا، مبلغ ۱۸ میلیون پوند عایدی داشت. در نقطه مقابل، آخرین تیم لیگ تنها ۲/۵ میلیون پوند دریافت نمود (۳).

مهمترین بخش یک رویداد ورزشی، میزان توجه هواداران به آن است. در سرتاسر جهان میلیون‌ها نفر زمان، انرژی و پول خود را برای تماشای ورزش هزینه می‌کنند و برای نشان دادن اشتیاق خود به ورزش، گاهی مسافت‌های طولانی تا محل برگزاری مسابقه را طی و بخش زیادی از درآمد خود را صرف اقامت، تهیه بلیط، غذا و هزینه پارکینگ می‌کنند (۴). از طرف دیگر، حضور کثیر مشتاقان و هواداران متعصب تیمها در مسابقات، باعث شده که فوتبال به عنوان یک صنعت پرطرفدار و پردرآمد شناخته شود (۵). از این رو تماشاچیان برای باشگاه‌ها، مهم‌ترین گروه برای کسب درآمد به حساب می‌آیند. همچنین از نقطه نظر اقتصادی، حضور هواداران منابع درآمدی دیگری را به شکل مستقیم (بلیط فروشی) و یا غیر مستقیم (فروش کالاهای مربوط به باشگاه، حامیان مالی و حتی فروش حق پخش تلویزیونی) برای باشگاه‌ها به ارمغان می‌آورد (۶). بدیهی است لیگ ورزشی که هوادار بیشتری را نسبت به خود جلب کند، پتانسیل درآمدزایی بالاتری خواهد داشت.



یکی از موضوعاتی که بر حضور تماشاگران موثر است و در چند سال اخیر توجه بسیاری از اقتصاددانان را به خود جلب کرده، تعادل رقابتی<sup>۱</sup> است. ژیمانسکی (۲۰۰۱) تعادل رقابتی را پیش‌بینی هواداران در مورد این که چه تیمی برنده خواهد شد، تعریف می‌کند. در یک رقابت کاملاً متعادل، هر شرکت‌کننده با شانس برابر بازی را شروع می‌کند. بنابراین در مجموع نتیجه نهایی غیر قابل پیش‌بینی است. اگر تعادل رقابتی وجود نداشته باشد، نتیجه نهایی به نفع یک شرکت‌کننده قابل پیش‌بینی خواهد بود (10).

براندس و فرانک<sup>۲</sup> (۲۰۰۱) در پژوهش خود تعادل رقابتی را عامل اساسی برای افزایش تمایل هواداران، عنوان می‌کنند. هواداران، تیم دلخواه خود را به همراه برنده شدن در شرایط نبود اطمینان می‌خواهند. آنها نتیجه‌گیری می‌کنند که اگر باشگاه‌های خوب همیشه باشگاه‌های رده پایین را شکست دهند، بیشتر مسابقات جنبه نمایشی خواهند داشت تا رقابتی و مبارزه‌ای. در چنین شرایطی کل مسابقات، ارزش بازار<sup>۳</sup> کمی خواهند داشت. بنابراین در تمامی انواع ورزش‌ها وجود حدی از نبود اطمینان رقابتی لازم و ضروری است (۸).

در این رابطه، ساعت چیان، علیزاده، دهقان و الهی (۱۳۹۰) در بررسی انگیزه‌های حضور هواداران شهرآورد تهران، عامل هیجان مسابقات را نشانه وجود میزان مناسبی از تعادل رقابتی، به عنوان عامل برانگیزاننده برای حضور هواداران معرفی می‌کنند (۹). همچنین، صادقی، اصغرپور و گلچین فر (۱۳۸۸) کاهش تعداد تماشاگران لیگ برتر در اواخر فصل را ناشی از اطمینان تیم‌های حاضر در لیگ از وضعیت خود عنوان کردند (۱).

اکثر اقتصاددانان ورزشی، تعادل رقابتی را از این منظر بااهمیت می‌دانند که مستقیماً با تمایل حضور هواداران مرتبط است. به عبارت دیگر، هر چه رویدادهای ورزشی از تعادل رقابتی بهتری برخوردار باشند، تمایل حضور بیشتری را به سوی خود جلب خواهند کرد (۱۰). به عنوان نمونه می‌توان یکی از مسابقات لیگ برتر ایران را در نظر گرفت. در وضعیتی ممکن است قبل از مسابقه نتوان به هیچ وجه نتیجه نهایی را پیش‌بینی نمود و در وضعیتی متفاوت نتیجه نهایی مسابقه تقریباً قابل پیش‌بینی است. روشن است که تماشاگران (تلویزیونی و حضوری) در وضعیت اول تمایل بیشتری برای دنبال کردن مسابقه خواهند داشت. تمایل بیشتر هواداران برای تماشای مسابقات، بر روی منابع مختلف درآمدی صنعت فوتبال نظیر بلیط فروشی، حق پخش بازی‌ها، تبلیغات و حمایت مالی تاثیر بسزایی خواهد داشت (۱۰).

---

1. Competitive balance

2. Brandes& Frank

3. Market Value

براندس و فرانک (۲۰۰۶) در تحقیق خود بیان می‌کنند که معمولاً لیگ‌های حرفه‌ای تمایل دارند به سوی نبود تعادل رقابتی پیش بروند؛ به این دلیل که باشگاه‌های ثروتمند و دارای منابع مالی بیشتر، به دنبال بازیکنان برتر، با قراردادهای مالی گران‌تر هستند. در عوض باشگاه‌های رده پایین، کمتر می‌توانند بازیکنان گرانقیمت را جذب نمایند. در این میان رفته‌رفته تفاوت میان باشگاه‌ها بارزتر شده و تعادل رقابتی لیگ کاهش می‌یابد (۸). میچی و آگتون<sup>۱</sup> (۲۰۰۴) نیز با تحقیق بر روی ۵ لیگ برتر فوتبال اروپا، دریافتند که در لیگ فوتبال انگلیس در طی سالهای ۱۹۴۷ تا ۲۰۰۴، تعادل رقابتی کاهش چشمگیر داشته است. این اتفاق مشابه در لیگ‌های آلمان و ایتالیا نیز روی داده است. در فرانسه تا سال ۱۹۹۲ روند خاصی مشاهده نشد، اما پس از آن شاخص‌ها افزایش یافتند. همچنین لیگ اسپانیا، بین سالهای ۱۹۵۶ تا ۱۹۷۶، الگوی دایره‌واری در تعادل رقابتی داشته و از آن تاریخ به بعد، مقدار جزیی کاهش یافته است (۱۱).

گوسنی<sup>۲</sup> (۲۰۰۶) با بررسی تعادل رقابتی در ۱۱ کشور اروپایی در طی سال‌های ۱۹۶۳-۲۰۰۴ با استفاده از شاخص "سه تیم برتر لیگ" منحنی لورنز و ضریب جینی، به این نتیجه دست یافت که بر اساس شاخص "سه تیم برتر لیگ" به ترتیب انگلستان، فرانسه، آلمان، ایتالیا و اسپانیا و براساس ضریب جینی آلمان، ایتالیا، فرانسه، انگلستان و اسپانیا قرار گرفتند (۱۲). بررسی آمار سازمان لیگ انگلستان (۲۰۱۱) نشان می‌دهد که در ۱۰ سال اخیر لیگ برتر فوتبال این کشور، تنها سه تیم به مقام قهرمانی دست یافته‌اند؛ منچستر یونایتد پنج مرتبه، چلسی سه دفعه و آرسنال دو بار قهرمان شده‌اند (۱۳). بررسی اجمالی چهار لیگ دیگر برتر اروپا نیز نشان‌دهنده تعادل رقابتی پایین در این کشورها است به طوری که در طی ۱۰ سال گذشته در ایتالیا تنها سه تیم قهرمان شده‌اند (اینتر پنج بار، میلان دو و یوونتوس سه مرتبه)، در فرانسه چهار تیم (لیون هفت بار، مarseille یک، بوردو یک و نانس یک مرتبه)، در لیگ اسپانیا سه تیم (رئال مادرید سه بار، بارسelona پنج بار و والنسیا دو مرتبه)، و در نهایت در لیگ آلمان چهار تیم (بایرن مونیخ شش مرتبه، دورتمند دو بار، اشتوتگارت یک، وولفسبورگ یک و وردربرمن) به مقام قهرمانی دست یافته‌اند (۱۴). موضوع محاسبه میزان تعادل رقابتی مد نظر محققان ایران نیز بوده است. به عنوان نمونه نقش‌بندی، یوسفی و بروجردی (۲۰۱۰) در مقایسه تعادل رقابتی در لیگ‌های برتر فوتبال کشورهای ایران، انگلستان، آلمان، اسپانیا، فرانسه و ایتالیا در فصل ۲۰۰۹-۲۰۱۰، به این نتیجه رسیدند که بر اساس شاخص C5ICB لیگ ایران متعادل‌ترین و لیگ اسپانیا نامتعادل‌ترین لیگ فوتبال بود و در بین آن‌ها به ترتیب لیگ‌های فوتبال آلمان، فرانسه، ایتالیا و انگلیس قرار داشتند (۱۵). رسولی، ساعت‌چیان و الهی (۱۳۹۰) نیز در تحلیل

1. Michie, J& Oughton, C

2. Gossense K

وضعیت تعادل رقابتی لیگ حرفه‌ای فوتبال ایران با استفاده از شاخص های HICB, C5ICB دریافتند که در طی فصول گذشته مسابقات، تعادل رقابتی در بین دوره‌های لیگ برتر، رو به بهبود بوده است؛ به‌طوریکه لیگ حرفه‌ای فوتبال طی سال‌های ۱۳۸۰ تا ۱۳۸۸ با روندی نزولی مواجه بوده که نشان‌دهنده پیش‌بینی ناپذیری نتایج مسابقات است. همچنین بر اساس روند حاصل از شاخص‌های تعادل رقابتی مشاهده می‌شود لیگ فوتبال ایران در سال ۱۳۸۳ بدترین و در ۱۳۸۶ بهترین وضعیت تعادل رقابتی را بین دوره‌های لیگ برتر داشته است (۱۶). همچنین الهی، ساعت‌چیان و رسولی (۱۳۹۰) با تحلیل روند تعادل رقابتی لیگ حرفه‌ای فوتبال ایران و لیگ‌های برتر اروپا با استفاده از شاخص HICB، به این نتیجه دست یافتند که بطور کلی در طی سال‌های مورد بررسی (۲۰۰۹-۲۰۰۰)، لیگ حرفه‌ای فوتبال ایران در سیر تعادل رقابتی، در مقایسه با سایر لیگ‌ها روند مطلوب‌تری را سپری کرده است. در مقایسه این روند، لیگ انگلستان بدترین وضعیت و فرانسه بعد از ایران، بهترین وضعیت را در بین لیگ‌های منتخب مورد بررسی داشتند (۱۷).

با توجه به مطالب ذکر شده، روشن است که وجود تعادل رقابتی در هر لیگ ورزشی ضروریست تا با حفظ هیجان مسابقات استقبال هواداران شود و در نتیجه درآمد باشگاه‌ها افزایش یابد. پس مدیران باشگاه‌ها و مسئولین فدراسیون فوتبال و سازمان لیگ ضروریست که از این عامل آگاهی داشته باشند و آنرا مدیریت کنند و برای دستیابی به وضعیت مورد نظر، برنامه ریزی مناسب را انجام دهند.

مروری بر ادبیات موضوع تعادل رقابتی بیانگر آن است که برای محاسبه شاخص تعادل رقابتی، روش‌های متعددی پیشنهاد شده است. فرمول‌های پیشنهادی توسط محققین مختلف، به صورتی است که با در نظر داشتن جدول امتیازات کلیه باشگاه‌های لیگ می‌توان این شاخص را محاسبه کرد. واژه تعادل رقابتی، ابعاد مختلفی از سطح مسابقات را شامل می‌گردد. ژیمانسکی سه نوع مختلف تعادل رقابتی را بدین گونه بیان می‌کند:

۱. نبود اطمینان یک بازی؛ ۲. نبود اطمینان فصلی؛ ۳. نبود اطمینان قهرمانی.

در تحقیقات رسولی و همکاران (۱۳۹۰)، الهی و همکاران (۱۳۹۰) و نقش‌بندی و همکاران (۲۰۱۰)، به عنوان تنها تحقیقاتی که در مورد تعادل رقابتی لیگ فوتبال ایران و لیگ‌های برتر اروپا انجام شده‌اند، عدم تعادلی فصلی بررسی شده است. شاخص‌های مورد استفاده در محاسبه نبود تعادل فصلی به طور ایستا، تنها نبود تعادل یک فصل را بررسی می‌کند، در صورتیکه برای به دست آوردن دیدی دقیق‌تر نیاز به یک شاخص پویاتر احساس می‌شود. با اینکه در کشورهای اروپایی، تعادل رقابتی فصلی نشانگر رقابت نزدیک تیم‌ها برای قهرمانی است، ولی با بررسی لیگ‌ها در طول زمان، مشاهده می‌شود تنها تیم‌های اندکی به

مقام قهرمانی دست می‌یابند. در نتیجه برای بررسی تعادل رقابتی در حیطه قهرمانی، شاخص "سه تیم اول لیگ" مورد استفاده قرار می‌گیرد و برای تمرکز بهتر بر قهرمانی‌ها، بایستی تعداد قهرمانی‌های تیم‌ها را، با توجه به تعداد سال‌های حضور تیم‌های قهرمان در لیگ برتر، بررسی کرد؛ بدین منظور ضریب جینی<sup>۱</sup> و منحنی لورنز<sup>۲</sup> استفاده می‌شود. لذا هدف این مقاله، بررسی تعادل رقابتی لیگ‌های برتر فوتبال ایران، اسپانیا، ایتالیا، فرانسه، آلمان و انگلستان از دریچه قهرمانی با استفاده از شاخص "سه تیم اول لیگ"، ضریب جینی و منحنی لورنز است.

### روش تحقیق

روش انجام این پژوهش توصیفی بود. اطلاعات مورد نیاز پژوهش، از بخش آمار و اطلاعات سازمان لیگ حرفه‌ای فوتبال ایران و سایت‌های اینترنتی دریافت شد (۱۹). تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از جدول لیگ برتر، با استفاده از شاخص‌های تعیین تعادل رقابتی لیگ‌های ورزشی استخراج شده از ادبیات و تحقیقات پژوهش انجام پذیرفت (۱۲). این شاخص‌ها شامل "۳ تیم برتر لیگ"، منحنی لورنز و ضریب جینی است که در زیر به آن اشاره شده است. منحنی لورنز و ضریب جینی، پراکندگی قهرمانی‌ها را نشان می‌دهند. "۳ تیم برتر لیگ": این شاخص تعداد تیم‌هایی را استفاده می‌کند که در کل ۱۰ دوره لیگ، توانسته‌اند در سه رتبه اول قرار بگیرند (۱۲).

**منحنی لورنز**، بر اساس درصد تجمعی قهرمانی‌ها روی محور عمودی و درصد تجمعی حضور تیم‌ها روی محور افقی تعریف می‌شود. در این منحنی، خط ۴۵ درجه نشان‌دهنده خط تعادل لیگ بوده، به این معنی که هر چه منحنی لورنز به خط ۴۵ درجه نزدیک‌تر شود، لیگ به تعادل نزدیک‌تر می‌شود (۱۲).

**ضریب جینی**: برای محاسبه ضریب جینی بایستی فضای بین منحنی لورنز و خط ۴۵ درجه را محاسبه نمود. هر چه عدد به دست آمده کوچکتر باشد، تعادل لیگ بهتر خواهد بود (۱۲).

$$G = 1 - \sum_{i=1}^{k-1} (\alpha_{i+1} + \gamma)(X_{i+1} - X_i)$$

$Y_i$  = سهم تجمعی قهرمانی‌ها که بر اساس سال‌های حضور در لیگ برتر محاسبه می‌شود.

$X_i$  = سهم تجمعی تعداد تیم‌ها

$K$  = تعداد تیم‌ها

1. Gini

2. Lorenz curve

## یافته‌های تحقیق

جدول ۱ اطلاعات مربوط به حضور تیم‌های مختلف لیگ‌های برتر کشور منتخب را در سه رده اول ۱۰ دوره لیگ به نمایش می‌گذارد.

جدول ۱. تیم‌هایی که در ۱۰ دوره لیگ برتر (۲۰۰۱-۲۰۱۰) در سه رتبه اول تا سوم قرار گرفته‌اند

| ردیف | ایران              | فرانسه            | آلمان                 | اسپانیا               | ایتالیا              | انگلستان                 |
|------|--------------------|-------------------|-----------------------|-----------------------|----------------------|--------------------------|
| ۱    | استقلال<br>(۲-۱۰)* | لیون<br>(۷-۱۰)    | بایرن مونیخ<br>(۵-۱۰) | رئال مادرید<br>(۳-۱۰) | اینترمیلان<br>(۵-۱۰) | منچستر یونایتد<br>(۵-۱۰) |
| ۲    | سپاهان<br>(۳-۱۰)   | مارسی<br>(۱-۱۰)   | وردربرمه<br>(۱-۱۰)    | بارسلونا<br>(۵-۱۰)    | میلان<br>(۲-۱۰)      | آرسنال<br>(۲-۱۰)         |
| ۳    | پاس<br>(۱-۱۰)      | موناکو            | اشتوتگارد<br>(۱-۱۰)   | والنسیا<br>(۲-۱۰)     | یوونتوس<br>(۳-۹)     | چلسی<br>(۳-۱۰)           |
| ۴    | پیروزی<br>(۲-۱۰)   | لیل<br>(۱-۱۰)     | دورتموند<br>(۲-۱۰)    | لاکرونیا              | رم                   | لیورپول                  |
| ۵    | ذوب آهن            | بورده<br>(۱-۱۰)   | بایرن<br>لورکوزن      | ویارئال               | لاتزیو               | نیوکاستل                 |
| ۶    | فولاد<br>(۱-۹)     | آذاره             | شالکه ۰۴              | رئال<br>سوسیداد       | ناپولی               | منچستر سیتی              |
| ۷    | سایپا<br>(۱-۱۰)    | لنس               | هامبورگ               | سویا                  |                      |                          |
| ۸    | استقلال<br>اهواز   | پاریس سنت<br>ژرمن | ولفسبورگ<br>(۱-۹)     |                       |                      |                          |
| ۹    | صبا                | تولوس             |                       |                       |                      |                          |
| ۱۰   | مس                 |                   |                       |                       |                      |                          |
| کل   | ۱۰                 | ۹                 | ۸                     | ۷                     | ۶                    | ۶                        |

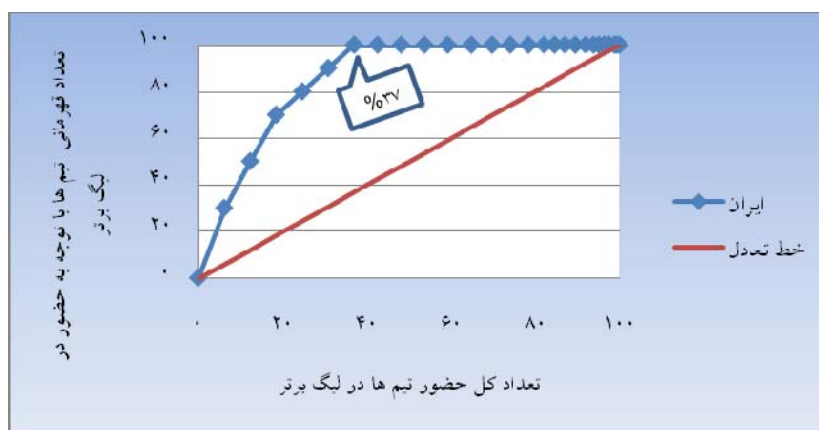
\* اعداد داخل پرانتز تعداد حضور در لیگ برتر و تعداد قهرمانی هر تیم برای تیم‌هایی است که سابقه قهرمانی دارند.

با توجه به این جدول، لیگ برتر ایران با حضور ۱۰ تیم مختلف در سه رتبه نخست جایگاه اول را دارد و پس از آن کشورهای فرانسه، آلمان، اسپانیا و سپس ایتالیا و انگلستان با رتبه‌های برابر قرار می‌گیرند.

جدول ۲. شاخص "سه تیم برتر لیگ" بر اساس دوره‌های پنج ساله

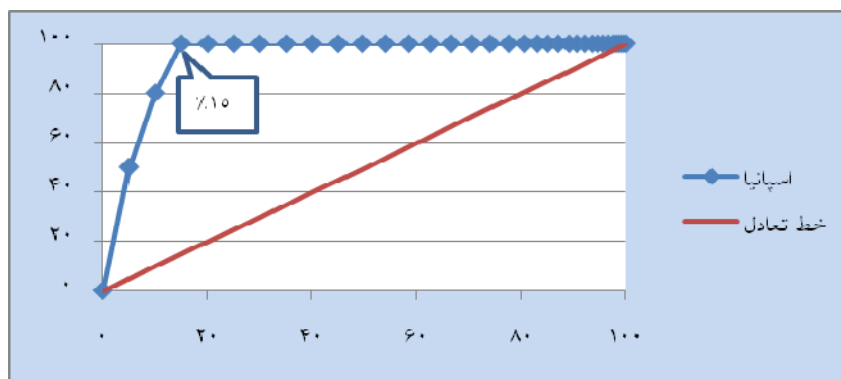
| دوره زمانی                 | انگلستان | ایتالیا | اسپانیا | آلمان | فرانسه | ایران |
|----------------------------|----------|---------|---------|-------|--------|-------|
| دوره زمانی ۲۰۰۱-۲۰۰۵       | ۵        | ۴       | ۶       | ۷     | ۸      | ۶     |
| دوره زمانی ۲۰۰۶-۲۰۱۰       | ۶        | ۶       | ۵       | ۷     | ۶      | ۸     |
| ده دوره لیگ برتر ۲۰۰۱-۲۰۱۰ | ۶        | ۶       | ۷       | ۸     | ۹      | ۱۰    |

برای تفسیر بهتر شاخص "سه تیم برتر لیگ" دوره‌های مورد بررسی لیگ‌ها به دو بخش پنج ساله تقسیم شده است. بر این اساس، در دوره پنج ساله اول به ترتیب لیگ‌های فرانسه، آلمان، ایران، اسپانیا، انگلستان و در نهایت ایتالیا قرار دارند. در دوره پنج ساله دوم ایران، فرانسه، آلمان، اسپانیا، (ایتالیا و انگلستان) قرار گرفته اند.

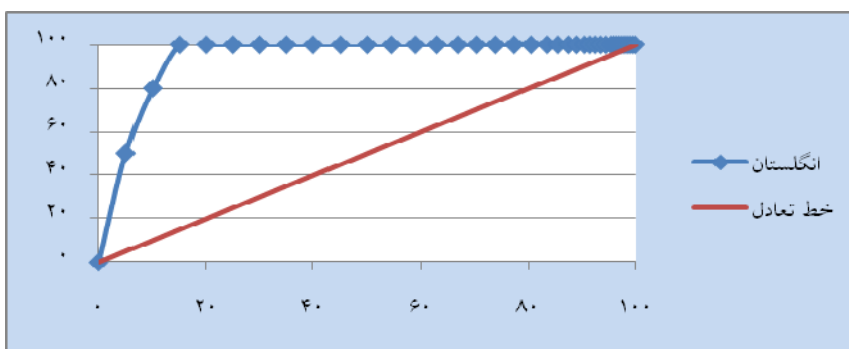


شکل ۱. منحنی لورنز پراکندگی قهرمانی‌ها در طی حضور تیم‌های مختلف در لیگ برتر ایران

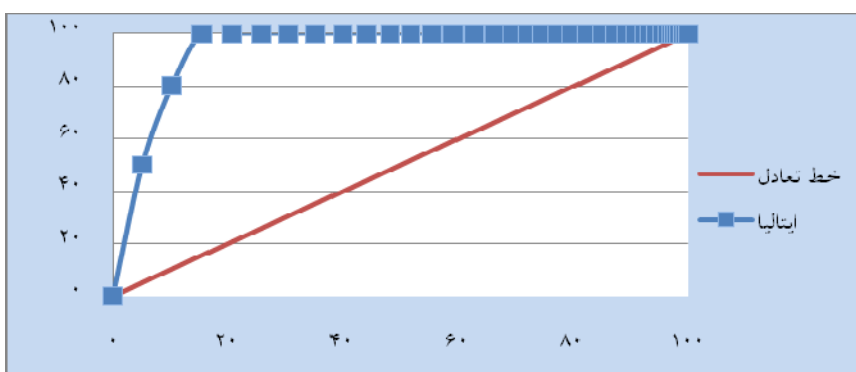
شکل ۱ بیانگر توزیع قهرمانی‌ها، با توجه به حضور تیم‌ها در لیگ برتر است. به طوریکه درصد جمعی قهرمانی‌ها روی محور عمودی و درصد تجمعی حضور تیم‌ها روی محور افقی تعریف می‌شود. همانطور که در شکل ۱ مشاهده می‌شود، کل قهرمانی‌های لیگ در اختیار ۳۷٪ از کل تعداد حضور تیم‌ها در لیگ برتر قرار گرفته است. با مقایسه منحنی‌های لورنز مربوط به سایر کشورها مشخص می‌شود منحنی ایران به خط تعادل نزدیکتر است.



شکل ۲. منحنی لورنز پراکندگی قهرمانی‌ها در طی حضور تیم‌های مختلف در لالیگا اسپانیا

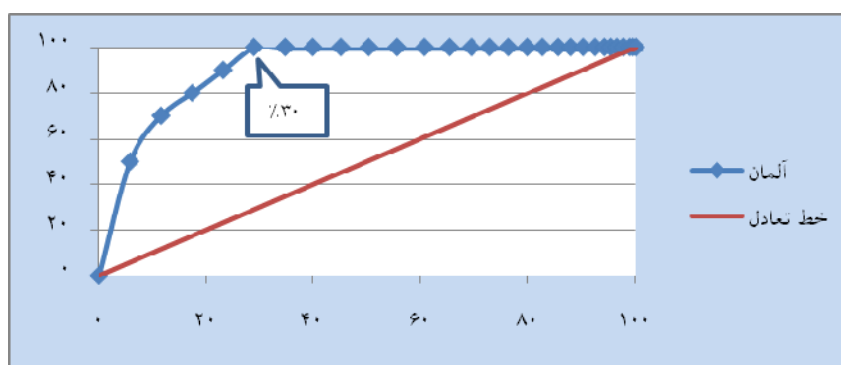


شکل ۳. منحنی لورنز پراکندگی قهرمانی‌ها در طی حضور تیم‌های مختلف در لیگ برتر انگلستان



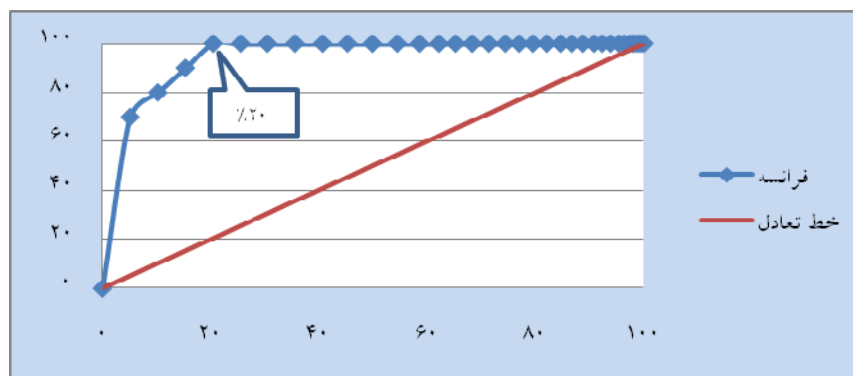
شکل ۴. منحنی لورنز پراکندگی قهرمانی‌ها در طی حضور تیم‌های مختلف در کالچو ایتالیا

بررسی شکل های ۲ و ۳ و ۴ نشان می دهد که منحنی لورنز در کشورهای ایتالیا، اسپانیا و انگلستان یکسان است و همه آنها فاصله برابر تا خط تعادل لیگ دارند. در لیگ این کشورها، کل قهرمانی های لیگ در اختیار ۱۵٪ از کل تعداد حضور تیمها در لیگ برتر قرار گرفته است.



شکل ۵. منحنی لورنز پراکندگی قهرمانی ها در طی حضور تیم های مختلف در بوندسلیگا آلمان

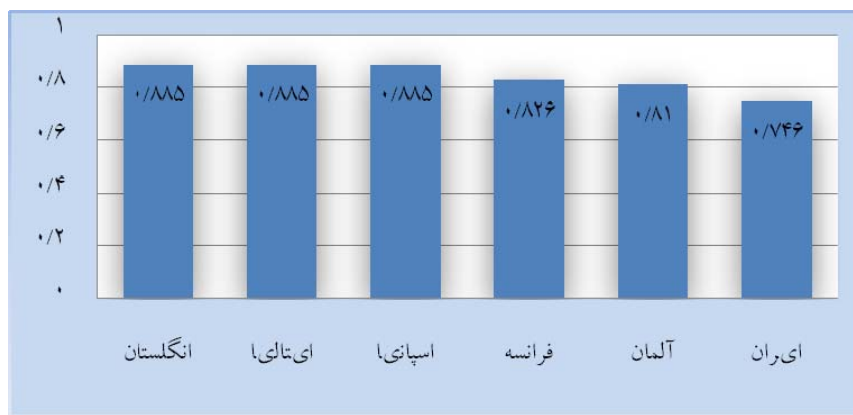
با توجه به شکل ۵، کل قهرمانی های لیگ در اختیار حدود ۳۰٪ از کل تعداد حضور تیمها در لیگ برتر قرار گرفته است.



شکل ۶. منحنی لورنز پراکندگی قهرمانی ها در طی حضور تیم های مختلف در لاشامپیونه فرانسه

با توجه به شکل، کل قهرمانی های لیگ کشورها در اختیار حدود ۲۰٪ از کل تعداد حضور تیمها در لیگ برتر قرار گرفته است.





شکل ۷. ضرایب جینی ۱۰ دوره لیگ برتر (۲۰۰۱-۲۰۱۰) کشورهای منتخب

محاسبات ضریب جینی نشان می‌دهد که لیگ برتر فوتبال در کشور ایران، از لحاظ تعادل رقابتی در بین کشورهای منتخب، بهترین موقعیت را دارد و پس از آن آلمان، فرانسه و اسپانیا، ایتالیا و انگلستان قرار دارند. این موضوع در شکل ۷ به خوبی نمایش داده شده است.

### بحث و نتیجه‌گیری

هدف اصلی این مقاله، بررسی تعادل رقابتی لیگ‌های برتر فوتبال ایران، اسپانیا، ایتالیا، فرانسه، آلمان و انگلستان از دریچه قهرمانی برای اولین بار در ایران و با استفاده از شاخص "سه تیم اول لیگ"، ضریب جینی و منحنی لورنز است.

بر پایه نتایج به دست آمده از جدول ۱ مشاهده می‌شود که لیگ برتر فوتبال ایران، در زمان ۱۰ ساله که از عمرش می‌گذرد، دارای بهترین وضعیت تعادل رقابتی است؛ زیرا نسبت به سایر کشورها بیشترین تعداد حضور تیم‌های مختلف را در سه تیم برتر لیگ داشته است. در لیگ ایران، ۱۰ تیم در مدت زمان ۱۰ سال، توانسته‌اند به مقام سه تیم برتر لیگ دست یابند. فرانسه با داشتن ۹ تیم در این بخش دوم و انگلستان و ایتالیا کمترین میزان را داشته‌اند. این قضیه نشان از حاکمیت و سیطره تیم‌های بزرگ و ثروتمند بر لیگ برتر فوتبال در این کشورها دارد.

در بررسی دوره پنج ساله اول از سال ۲۰۰۱-۲۰۰۵، مشاهده می‌شود که لیگ فرانسه بهترین وضعیت رقابتی را داشته است و ایتالیا از این لحاظ در بدترین حالت قرار دارد؛ زیرا در این پنج سال تنها چهار تیم به سطح بالای لیگ دست یافته‌اند. بررسی لیگ ایتالیا نشان می‌دهد که از دیرباز در سری آ فوتبال، اغلب تیم‌های شمال این کشور که از لحاظ اقتصادی قدرتمند بوده‌اند،

مقام‌های قهرمانی را کسب می‌کردند؛ از سال ۱۹۴۵ به بعد به جز نه مورد، تمامی جام‌ها به شهرهای شمالی و بیش از همه به شهرهای تورین و میلان (میلان، اینتر، یوونتوس) رفته است. در دوره پنج ساله دوم، لیگ ایران وضعیت تعادلی خود را بهبود بخشیده، به طوریکه ۸ تیم توانسته‌اند در این دوره به مقام‌های اول تا سوم لیگ دست یابند. با گذشت زمان از ابتدای لیگ برتر ایران، این لیگ از حالت دو قطبی بودن خارج شده و تیم‌های مختلفی توانسته‌اند علاوه بر رسیدن به رده‌های بالای لیگ، قهرمان نیز شوند. این یافته با نتایج رسولی و همکاران (۱۳۹۰) و الهی و همکاران (۱۳۹۰) تطابق دارد. برقراری سیاست‌ها و مقررات از سوی سازمان لیگ، از عواملی است که بر تعادل تر شدن لیگ کمک می‌کند. یک نمونه از این مقررات، تقسیم حق پخش رسانه‌ای بین تمامی باشگاه‌های حاضر در لیگ است. این قضیه را می‌توان در لیگ فوتبال ایران و فرانسه مشاهده کرد. به‌طوریکه درآمد حاصل از این قضیه، منبع مالی چشمگیری را در اختیار تیم‌ها قرار می‌دهد تا بازیکنان و مربیان در بین تیم‌های مختلف پراکنده شوند، که خود منجر به نزدیک شدن قدرت تیم‌ها و در نتیجه بهبود وضعیت تعادل رقابتی می‌شود. در سایر کشورهای مورد بررسی (انگلستان، اسپانیا، آلمان و ایتالیا)، به علت دادن حق پخش به تیم‌های بالای جدول و در نتیجه در اختیار گرفتن منابع هنگفت مالی، تیم‌های حاکم بر لیگ همواره قدرتمندتر می‌شوند و توانایی خرید بازیکنان بهتر را پیدا می‌کنند. نمونه دیگر را می‌توان تقسیم درآمد بلیط فروشی و تبلیغات محیطی بین همه تیم‌ها عنوان کرد. وجود این قضیه در کشور ایران، منجر به تقسیم منابع مالی بین تیم‌ها می‌شود. همچنین وجود قانون محدودیت استفاده از بازیکن خارجی در تیم‌ها نیز می‌تواند به بحث تعادل رقابتی کمک کند. این محدودیت مانعی برای تیم‌های ثروتمند است که نتوانند با خرید بازیکنان گران قیمت خارجی فاصله خود را با سایر تیم‌ها افزایش دهند. وجود این قوانین ممکن است تعادل را در لیگ بهبود بخشیده و بازی‌های لیگ را جذاب‌تر کند؛ ولی به طور کلی مانع پیشرفت تیم‌های بزرگ در سطح مسابقات فراملی می‌شود.

مقایسه دوره‌های اول و دوم در لیگ آلمان تفاوتی را نشان نمی‌دهد؛ ولی در ایتالیا و انگلستان وضعیت تعادلی بهتر شده است. با این که الهی و همکاران (۱۳۹۰) این موضوع را نشان دادند، ولی با نتایج براندس و فرانک (۲۰۰۶) تطابق ندارد. علت این امر را در انگلستان می‌توان سرمایه‌گذاری افراد ثروتمند خارجی (چلسی و منچستر سیتی) و در ایتالیا، رسوایی اخلاقی تیم‌های مطرح و کسر امتیاز آن‌ها دانست. در لیگ انگلستان، با وجود حضور تیم‌های ثروتمند و قدرتمند، قهرمانی‌های لیگ بیشتر در سیطره منچستر یونایتد بوده است. از سال ۱۹۹۰ برای سال‌های متمادی، باشگاه منچستر یونایتد ثروتمندترین باشگاه جهان بود و در سال‌های اخیر، همواره در رده سه تیم ثروتمند جهان قرار داشته است. پس از منچستر یونایتد، باشگاه چلسی با سرمایه‌گذاری آبراموویچ روسی و باشگاه منچستر سیتی با سرمایه‌های مالک عرب خود توانسته‌اند در سال‌های اخیر وضعیت رقابتی را در انگلستان بهبود بخشند. در جریان رسوایی

اخلاقی ایتالیا نیز، یوونتوس به رده پایین‌تر سقوط کرد و تیم‌های میلان، فیورنتینا و لاتزیو فصل بعد را با امتیاز منفی شروع کردند. این قضیه منجر به بهبود وضعیت تعادل رقابتی در دوره پنج ساله دوم گردید. بررسی روند تعادل رقابتی لیگ‌های اروپایی، تا حدودی با یافته‌های میچی و آکتون (۲۰۰۴) ناهمخوان است. علت آن تفاوت در شاخص مورد استفاده و همچنین محاسبه تعادل رقابتی فصلی در آن تحقیق می‌باشد، در عین حال دوره زمانی مورد بررسی نیز متفاوت است.

در اسپانیا، قهرمانی لیگ بیشتر در اختیار دو رقیب سنتی رئال مادرید و بارسلونا قرار دارد. رئال مادرید هم اکنون ثروتمندترین تیم جهان لقب دارد و در سال ۲۰۱۰ باشگاه بارسلونا در رده دوم ثروتمندترین باشگاه‌های دنیا قرار گرفت. موفقیت‌های این دو تیم، به خصوص در سطح اروپا و حضور بازیکنان و مربیان مطرح در این تیم‌ها، علاوه بر فاصله انداختن بین آنها و سایر تیم‌های حاضر در لالیگا، منجر به کسب درآمدهای بیشتر و داشتن بیشترین هوادار در سطح دنیا شده است. در سال‌های اخیر با اوج گرفتن بارسلونا همراه با ستارگانی همچون مسی، ژاوی، اینیستا و حضور گواردیولا تعادل رقابتی برای مقام قهرمانی در وضعیت بسیار نامناسبی قرار گرفته است؛ به طوریکه در ازای پنج قهرمانی بارسلونا، باشگاه رئال مادرید تنها به سه قهرمانی دست یافته است.

نتایج حاصل از منحنی لورنز و ضریب جینی نیز نشان می‌دهد که در لیگ برتر ایران، علاوه بر این که تیم‌های بیشتری در سطح رده‌های اول (اول تا سوم) حضور دارند، قهرمانی‌ها نیز بین تیم‌های بیشتری (۳۷٪ حضورها در لیگ) پراکنده شده است. در اسپانیا، ایتالیا و انگلستان قهرمانی‌ها با الگوی یکسانی (پنج، سه و دو مرتبه) پراکنده‌اند؛ در نتیجه از لحاظ این شاخص، تعادل رقابتی برابری دارند. بر اساس این شاخص، مکان آلمان و فرانسه در رده‌بندی جابه‌جا می‌شود. علت این امر را می‌توان تعداد بالای قهرمانی‌های تیم لیون در فرانسه عنوان کرد. این تیم که در سال ۱۹۸۹ به دسته اول لاشمپیونه صعود کرد، از لحاظ کار تشکیلاتی و قدرت اقتصادی، فاصله‌اش را با سایر تیم‌های لیگ زیاد کرده و در ۱۰ سال گذشته هفت مرتبه قهرمان فرانسه شده است. این عامل بوندسلیگا را از لحاظ تعادل رقابتی، در وضعیت بهتری قرار می‌دهد؛ زیرا به جز بایرن مونیخ، به عنوان قدرتمندترین تیم این کشور و چهارمین باشگاه ثروتمند جهان که پنج بار قهرمان شده است، چهار تیم دیگر نیز توانسته‌اند جایگاه نخست را تصاحب کنند. این نتایج با یافته‌های الهی و همکاران (۱۳۹۰) همخوانی داشته، ولی با ترتیب قرار گرفتن تیم‌ها در تحقیق گونسس (۲۰۰۶) متفاوت است؛ زیرا بعد زمانی در نظر گرفته شده (سال‌های ۱۹۶۳-۲۰۰۴) متفاوت است و عوامل متعددی در این زمان‌ها اثرگذار بوده است.

وضعیت تعادل رقابتی در ایران، جذابیت مسابقات را برای تماشاگران، در سال‌های اخیر و به خصوص در پنج سال دوم برگزاری لیگ برتر افزایش داده، به طوریکه در پنج سال اخیر همواره به تعداد

تماشاگران حاضر در ورزشگاه‌ها افزوده شده است (۱۸). علت این امر را ساعت‌چیان و همکاران (۱۳۸۸) و صادقی و همکاران (۱۳۸۸)، افزایش هیجان ناشی از مسابقات و مشخص نشدن تیم‌های قهرمان و سقوط‌کننده تا آخرین روزها عنوان می‌کنند. این امر می‌تواند تمایل شرکت‌های تجاری را برای حاکمیت مالی از لیگ بیشتر کند. در سال‌های آتی، تصویب قانون رعایت سقف قراردادهای نیز در صورت پیاده شدن به همراه نظارت کافی، می‌تواند نقش مثبتی در متعادل‌تر نمودن لیگ داشته باشد؛ زیرا باعث پراکنده شدن بازیکنان در بین تیم‌ها می‌شود و از انباشته شدن بازیکنان مطرح در چند تیم ثروتمند جلوگیری می‌کند. به طور کلی، اگرچه تعادل رقابتی لیگ حرفه‌ای ایران، در مقایسه با سایر لیگ‌های مورد بررسی، از وضعیت مطلوبتری برخوردار است، ولی این موضوع به تنهایی نمی‌تواند درآمدزایی لیگ ایران را افزایش دهد. با عنایت به مشکلاتی همچون خرید حق پخش رسانه‌ای اندک از طریق صدا و سیما (به علت انحصاری بودن آن و نبود رقابت در این حیطه)، مشکل در جذب حامی مالی و هواداران، موضوع تعادل رقابتی بهینه ایران تنها به عنوان یک پتانسیل درآمدزایی باقی خواهد ماند. بنابراین مادامی‌که سایر مشکلات درآمدزایی در لیگ حرفه‌ای ایران بر طرف نشود، این موضوع در حد یک شانس باقی خواهد ماند.

با وجود اینکه تعادل رقابتی در ایران و فرانسه مطلوب‌تر از سایر لیگ‌های مورد بررسی بود و این قضیه منجر به جذابیت بیشتر مسابقات در داخل این کشورها شده است، با این حال برای مقایسه لیگ کشورها با یکدیگر عوامل مختلفی را باید مد نظر قرار داد. عواملی مانند سطح کیفیت بازی‌ها، حضور بازیکنان و مربیان مطرح در لیگ، ورزشگاه‌های پیشرفته و مجهز، امکانات رفاهی و جانبی ورزشگاه‌ها نیز در این امر دخیلند که منجر به توجه بیشتر تماشاگران و به تبع آن رسانه‌های گروهی و حامیان مالی می‌شود. در نهایت می‌توان گفت مسئولان و برنامه‌ریزان لیگ‌ها می‌توانند با آگاهی از وضعیت تعادل رقابتی لیگ و هدف‌های بلندمدت خود، برنامه‌ریزی مناسب را انجام داده و در جهت بهبود وضعیت اقتصادی و سطح کیفیت مسابقات تصمیمات مناسبی بگیرند.

با توجه به نتایج تحقیق پیشنهاد می‌شود سازمان لیگ فوتبال ایران با بها دادن به تیم‌های پرتعداد شهرستانی و یا تیم‌های اصیل کشور، که دچار مشکلات مالی هستند، موجبات پیشرفت آنها را فراهم نمایند تا شرایط رقابت برای تیم‌های مختلف ایجاد شود. از طرف دیگر به وجود آوردن شرایط و ارائه تسهیلات برای تیم‌های مختلف، به‌خصوص تیم‌های پرتعداد پایتخت، برای داشتن استادیوم‌های اختصاصی منجر به درآمدزایی بیشتر برای تیم‌ها شده که به بهبود کیفیت بازی‌ها و افزایش جذابیت مسابقات کمک می‌کند. با توجه به فشارهای اخیر کنفدراسیون فوتبال آسیا، جهت درآمدزایی تیم‌های حرفه‌ای فوتبال، دولت و سازمان‌های ذی‌ربط باید شرایط لازم را برای درآمدزایی تیم‌های فوتبال، از روش‌های مرسوم در کل دنیا

فراهم کنند. به حق پخش تلویزیونی مناسب، امکان تبلیغات تلویزیونی و صحنه‌گذاری تیم‌ها و ورزشکاران، تدبیر سیاست‌های مناسب جهت حق کپی‌رایت محصولات و کالاهای مختلف با آرم باشگاه‌ها جزئی از این روش‌ها هستند. افزایش توان درآمدزایی تیم‌های مختلف لیگ، منجر به گسترش قدرت خرید بازیکنان و مربیان مطرح در بین تیم‌ها شده و امکان برگزاری اردوهای مناسب و امکانات و تجهیزات تمرینی درخور را فراهم می‌آورد که کلیه این امور منجر به جذابیت هر چه بیشتر بازی‌ها و افزایش درآمدزایی کل صنعت فوتبال کشور می‌گردد.

### منابع:

۱. صادقی، حسین. اصغرپور، حسین. گلچین فر، نازلی (۱۳۸۸) تخمین تابع تقاضای تماشای لیگ برتر فوتبال ایران، فصلنامه پژوهش‌های اقتصادی، شماره سوم، ص: ۱۸۳-۲۰۲.
2. Morrow, S (1999), The New Business of Football, MCMILLAN PRESS LTD, First Published
3. Deloitte and Touche (2003), Annual Review of Football Finance, July 2003
۴. فلاحی، احمد. (۱۳۸۸). مقایسه عوامل موثر بر حضور تماشاچیان گاهگاهی، منظم و متعصب در مسابقات لیگ برتر فوتبال. نشریه حرکت، شماره ۲، صص ۲۴۷-۲۷۰.
۵. الهی، علیرضا. (۱۳۸۷). موانع و راهکارهای توسعه اقتصادی صنعت فوتبال جمهوری اسلامی ایران، رساله دکترای تربیت بدنی و علوم ورزشی (چاپ نشده). دانشگاه تهران.
۶. رمضانی، رضا. (۱۳۸۷). پژوهش اقتصاد در سرمایه‌گذاری ورزش، مورد کاوی فوتبال، گزارش پژوهشی، سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران.
7. Sir Norman Chester for Football Research (2000), Why Support Football? Fact Sheet 3, University of Leicester, [www.le.ac.uk/snccfr/](http://www.le.ac.uk/snccfr/)
8. Brandes.L&Frank. E (2006), How fans improve competitive balance: an empirical analysis of the German Bundesliga, University of Zurich, Institute for strategy and business economics, Working paper No.41. <http://econpapers.respec.org>
۹. ساعت‌چیان، وحید؛ علیزاده، ابوالفضل؛ دهقان، امین؛ الهی، علیرضا. (۱۳۹۰). اولویت بندی و شناخت ارتباط بین انگیزه‌ها و عوامل موثر بر حضور هواداران: مطالعه موردی شهر آورد تهران، نشریه پژوهش در علوم ورزشی (در دست چاپ)، پژوهشکده تربیت بدنی.
10. Szymanski, S (2001), Income inequality, competitive balance and the attractiveness of team sports: some evidence and a natural experiment from English soccer, The Economic Journal, 111: 69-84.

11. Michie.J & Oughton.C (2004), Competitive balance in football: Trends and effects, University of Landon, Football Governance Research Centre, research paper, No.2, [www.football-research.bbk.ac.uk](http://www.football-research.bbk.ac.uk)
12. Goossense, K (2006), Competitive balance in European football. *Dirito ed economica dello sport*. Vol 2. Fasc 2.
13. <http://www.premierleague.com/page/LeagueTables/0,,12306,00.html>.
14. [http://soccernet.espn.go.com/tables/\\_/league](http://soccernet.espn.go.com/tables/_/league).
15. Naghshbandi. S, Yoosefy. B, Boroujrdi. S (2010). The comparision of competitive balance in football premier leagues of Iran, England, Germany, Spain, France and Italy in 2009-2010 seasion. 11 th Annual International Conference on Sports: Antalya, Turkey.
۱۶. رسولی، سیدمهدی؛ ساعت‌چیان، وحید؛ الهی، علیرضا (۱۳۹۰)، تحلیل وضعیت تعادل رقابتی لیگ حرفه‌ای فوتبال ایران. چکیده مقالات همایش فوتبال پایه. آکادمی فوتبال جمهوری اسلامی ایران.
۱۷. الهی، علیرضا؛ ساعت‌چیان، وحید؛ رسولی، سیدمهدی (۱۳۹۱)، توازن قدرت: تحلیل روند تعادل رقابتی لیگ حرفه‌ای فوتبال ایران و لیگ‌های برتر اروپا با استفاده از شاخص HICB. پژوهش در علوم ورزشی. دوره ۴، شماره ۱۵.
۱۸. آرشو سازمان لیگ حرفه‌ای فوتبال ایران (۱۳۹۰).
۱۹. ساعت‌چیان، وحید (۱۳۹۰)، موانع بازاریابی جذب و توسعه هواداران باشگاه‌های فوتبال لیگ حرفه‌ای ایران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت معلم.

#### ارجاع مقاله به روش APA

رسولی، سیدمهدی؛ ساعت‌چیان، وحید؛ الهی، علیرضا؛ (۱۳۹۲)، پراکندگی قدرت در لیگ حرفه‌ای فوتبال ایران و لیگ‌های برتر اروپا با استفاده از شاخص‌های اقتصادی (K تیم برتر، منحنی لورنز و ضریب جینی)، *مطالعات مدیریت ورزشی*، ۱۷: ۱۷۳-۱۸۸

#### ارجاع مقاله به روش vancouver

رسولی سیدمهدی؛ ساعت‌چیان وحید؛ الهی علیرضا. پراکندگی قدرت در لیگ حرفه‌ای فوتبال ایران و لیگ‌های برتر اروپا با استفاده از شاخص‌های اقتصادی (K تیم برتر، منحنی لورنز و ضریب جینی)، *مطالعات مدیریت ورزشی*، ۱۳۹۲؛ ۵ (۱۷): ۱۷۳-۱۸۸

## نقش کیفیت خدمات گردشگری ورزشی در تمایل به بازگشت گردشگران ورزشی

مهدی خطیب‌زاده<sup>۱</sup>، هاشم کوزه‌چیان<sup>۲</sup>، افشار هنرور<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۹۰/۰۸/۲۲

تاریخ پذیرش: ۹۱/۰۳/۳۱

## چکیده

صنعت گردشگری ورزشی جزء صنایع خدماتی محسوب می‌شود. در این نوع صنایع، حفظ مشتری مهم‌تر از جذب مشتریان جدید است. ارائه محصولات و خدمات باکیفیت، از مهم‌ترین عوامل حفظ مشتریان است. هدف این پژوهش، بررسی نقش ابعاد مختلف کیفیت خدمات گردشگری ورزشی در تمایل به بازگشت گردشگران ورزشی است. روش تحقیق توصیفی از نوع همبستگی است و به شکل میدانی انجام شده است. نمونه آماری با توجه به تعداد متغیرها (۱۶ متغیر) و بنا به نظر جیمز استیونس (۱۵ نمونه به ازای هر متغیر) باید حداقل ۲۴۰ نفر باشد. به همین منظور ۲۶۵ نفر از گردشگرانی به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند که در دیدار برگشت دو تیم فوتبال استقلال و پرسپولیس در فرودین ماه سال ۱۳۹۰ در ورزشگاه آزادی تهران حضور داشتند. ابزار گردآوری اطلاعات پرسشنامه‌ای است که شانک<sup>۴</sup> در رساله دکتری خویش، در دانشگاه اوهایو، مورد استفاده قرار داده است. روایی صوری و محتوایی پرسشنامه، با استفاده از نظر متخصصین مدیریت ورزشی و روایی سازه، با بهره‌گیری از تحلیل عاملی اکتشافی تایید شد. پایایی پرسشنامه نیز با استفاده از روش آلفای کرونباخ بررسی شد (Cronbach's Alpha=0.89). برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم افزار SPSS16 برای انجام آمار توصیفی و تحلیل عاملی اکتشافی و نرم افزار لیزرل جهت انجام تحلیل عاملی تاییدی و مدل سازی معادله ساختاری (SEM) استفاده شد. نتایج نشان داد اگرچه هر سه متغیر «کیفیت دسترسی»، «کیفیت مجموعه ورزشی» و «کیفیت مسابقه» تاثیر معناداری بر تمایل به بازگشت گردشگران ورزشی دارند، اما تاثیر کیفیت دسترسی بیش از دو متغیر دیگر است. لذا می‌توان گفت برای ارائه خدمات باکیفیت، باید به عوامل مختلفی توجه کرد، البته برخی از عوامل اهمیت بیشتری دارند.

واژه‌های کلیدی: گردشگری ورزشی، کیفیت خدمات، تمایل به بازگشت، فوتبال.

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه تربیت مدرس (نویسنده مسئول)

Email: Mehdi.khatibzadeh@yahoo.com

Email: kozechih@modares.ac.ir

Email: afsharhonarvar@yahoo.com

4. Shonk

۲. دانشیار دانشگاه تربیت مدرس

۳. استادیار دانشگاه خواجه‌نصیرالدین طوسی

## مقدمه

گردشگری ورزشی، به عنوان سومین صنعت رایج در جهان، با دو هدف درآمدزایی و اشتغال‌زایی یکی از منابع مهم هر جامعه در راستای نیل به اهداف اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی قلمداد می‌شود (۱). این نوع گردشگری، در چند دهه اخیر رشد فراوانی داشته است. بسیاری از کشورها در این زمینه اقدام به پژوهش، برنامه‌ریزی، سرمایه‌گذاری و به ویژه بازاریابی می‌کنند و از این محل توانسته‌اند گردشگری را در کشور خود توسعه داده و از فواید زیاد آن در زمینه‌های اقتصادی بهره‌برداری کنند (۲). تعاریف و دیدگاه‌های مختلفی درباره گردشگری ورزشی ارائه شده است. وید و بال<sup>۱</sup> جهانگردی ورزشی را سپری کردن اوقات فراغت با فعالیت‌های ورزشی، به عنوان تماشاگر یا شرکت‌کننده، تعریف می‌کنند (۳). تعریف دیگری از گردشگری ورزشی این چنین است: «مسافرت به دلایل غیرتجاری برای مشاهده یا شرکت در فعالیت‌های ورزشی که دور از محل زندگی باشد» (۴). از تعاریف فوق می‌توان به دو نوع گردشگر ورزشی فعال و غیر فعال اشاره کرد؛ در گردشگری ورزشی فعال خود فرد در فعالیت‌های ورزشی شرکت می‌کند، در حالی که در گردشگری ورزشی غیر فعال افراد عموماً به عنوان تماشاگر، فعالیت‌های ورزشی را مشاهده می‌کنند.

با توجه به این که گردشگری ورزشی صنعت خدماتی است، کیفیت خدمات‌رسانی در آن از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است؛ زیرا دستیابی به موفقیت برای یک سازمان ورزشی، با رضایتمندی و تمایل به خرید مجدد مشتریان (که از طریق کیفیت خدمات بهتر بدست می‌آیند) در ارتباط است (۵). کیفیت خدمات، نه تنها برای سازمان‌ها از اهمیت راهبردی برخوردار است، بلکه برای اقتصاد ملی اهمیت دوچندانی دارد (۶). رضایتمندی مشتری نیز موضوعی ضروری است، زیرا در صنعت خدمات حفظ مشتری مهم‌تر از جذب مشتریان جدید است (۷). علاوه بر این، به دلیل افزایش توجه به بازاریابی خدمات، تحقیقات مربوط به بررسی کیفیت خدمات نیز افزایش یافته است. امروزه برخی از محققان دانشگاهی، به بررسی ابعاد کیفیت خدمات و تاثیر آن بر حفظ مشتری، توجه شایانی دارند (۸).

کیفیت خدمات مفهومی است که به دلیل نبود اجماع بر روی نحوه تعریف آن، مناقشات فراوانی را برانگیخته است. در تعریفی، کیفیت خدمات به عنوان «نگرش و یا قضاوت کلی مشتریان در رابطه با برتری یک خدمت» (۹) تعریف شده است. در مطالعات انجام شده بر روی کیفیت خدمات، مشاهده می‌شود بر روی اندازه‌گیری کیفیت خدمات، توافق عمومی وجود ندارد. به



منظور اندازه‌گیری کیفیت خدمات، مدل‌های سروکوال<sup>۱</sup> و مدل شکاف کیفیت خدمات استفاده شده‌اند. رویکرد سروکوال به عنوان پرکاربردترین ابزار، کیفیت خدمات انتظارات مشتری قبل از مواجهه با خدمات و ادراکات مشتری از خدمات واقعی دریافت شده را با یکدیگر مقایسه می‌کند (۱۰)، رویکرد این ابزار شامل ۵ بعد خدمات قابل لمس<sup>۲</sup>، قابلیت اطمینان<sup>۳</sup>، پاسخ‌گویی<sup>۴</sup>، ضمانت<sup>۵</sup> و یک‌دلی<sup>۶</sup> است و توسط پاراسورامان و همکارانش ارائه شده است. سنجش کیفیت خدمات در صنعت خدمات ورزشی نیز موضوعی بحث‌انگیز است. رابینسون اشاره کرده که ویژگی‌های سازمان‌های ورزشی، آن‌ها را از سایر سازمان‌های خدماتی متمایز می‌سازند. اول اینکه، خدمات ورزشی حالتی لوکس دارند و افراد با هزینه‌های مرتبط با آن با احتیاط برخورد می‌کنند. دوم، مشتریان معمولاً در زمان‌های تفریح و استراحت به سازمان‌های ورزشی مراجعه می‌کنند. و سوم اینکه، اغلب اوقات در فعالیت‌های سازمان‌های ورزشی سرمایه‌گذاری عاطفی صورت می‌گیرد، مثل پشتیبانی از تیم ورزشی و احساس تعلق به باشگاه. این عوامل احتمالاً انتظارات از سازمان‌های ورزشی را نسبت به سایر ارائه‌دهندگان خدمات، افزایش می‌دهد (۱۱).

سنجش کیفیت خدمات در گردشگری ورزشی در مطالعات مختلفی مورد بررسی قرار گرفته است و ابعاد گوناگونی دارد. در یکی از تحقیقاتی که در این زمینه انجام شده است، کیفیت خدمات گردشگری دربرگیرنده کیفیت دسترسی، کیفیت مجموعه ورزشی، کیفیت اقامتگاه و کیفیت مسابقه است. کیفیت دسترسی، سهولت و سرعت رسیدن گردشگران به مناطق موردنظر است و کیفیت دسترسی به مقصد، مجموعه ورزشی و اقامتگاه را شامل می‌شود (۱۲). دسترسی یکی از عناصر مهم در گردشگری ورزشی است و به برخی از جزئیات همچون پارکینگ‌ها، فرودگاه‌ها، آزادراه‌ها و حمل و نقل عمومی ارتباط دارد. کیفیت مجموعه ورزشی به کیفیت استادیوم و مکانی گفته می‌شود که رویدادهای ورزشی در آن برگزار می‌شود و دربرگیرنده چگونگی تعامل کارکنان مجموعه ورزشی، محیط مجموعه و قیمت بلیط و محصولات موجود در مجموعه ورزشی است. کیفیت اقامتگاه شامل کیفیت محیط، نحوه تعامل کارکنان و قیمت اقامتگاه می‌شود و کیفیت مسابقه، کیفیت فرآیند برگزاری و خود مسابقه است (۱۳).

- 
1. SERVQUAL
  2. Tangibles
  3. Reliability
  4. Responsiveness
  5. Assurance
  6. Empathy

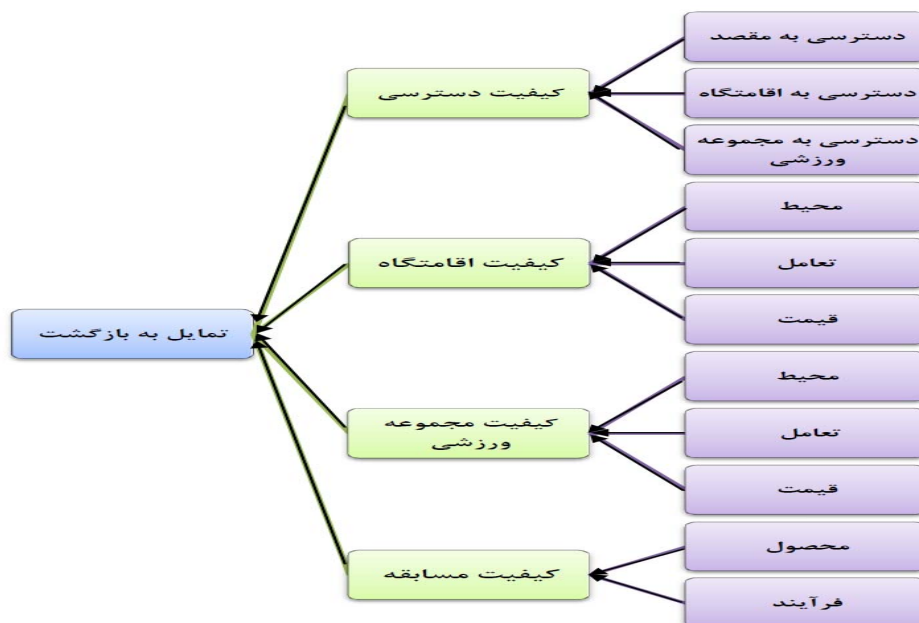
در برخی از تحقیقات داخل کشور، به طور ضمنی، به بحث کیفیت خدمات و تمایل به بازگشت گردشگران ورزشی اشاره شده است. مراسلی (۱۳۷۴) در تحقیق خود بیان کرد، در راه احیای صنعت گردشگری در کشور موانع زیادی وجود دارد که یکی از آنها مشکلات کارگزاری است و به نبود بخش خصوصی کارآمد، کمبود مراکز آموزشی و دانشگاهی برای تربیت نیروهای متخصص، پایین بودن کیفیت و منطبق نبودن بسیاری از اماکن توریستی کشور با استانداردها برمی گردد. وی همچنین نتیجه گرفت که عوامل اقتصادی (مثل هزینه های اقامت و تورم) در کشور ایران، موجب کاهش تقاضای گردشگری خارجی می شود (۱۴). صردی ماهکان (۱۳۸۰) نیز در بخشی از پژوهش خود نتیجه گرفت که از دیدگاه گردشگران، برای بهره مندی از محصولات گردشگری، مراکز زیارتی، اماکن تاریخی و آثار باستانی، وضعیت تسهیلات اقامتی و برخورد مسئولان و مردم، اهمیت زیادی دارند. همچنین هزینه های حمل و نقل و اقامت و قیمت های ارائه شده توسط تورهای مسافرتی، اهمیت بیشتری از دیدگاه گردشگران دارد (۱۵). نتایج پژوهش هنرور (۱۳۸۳) نشان داد «شناخت نیازهای گردشگران و ارضای آنها» و «زیباسازی محل برگزاری رویداد و ارائه خدمات استاندارد» از مهم ترین عوامل جلب کننده گردشگران ورزشی به کشور است (۱۶). وی در مطالعه دیگری که انجام داد به این نتیجه رسید که گردشگران ورزشی، در صورت مساعد بودن شرایط مقصد، به مسافرت دوباره به آن محل، تمایل دارند (۱۷).

عموماً اعتقاد بر این است که در گردشگری، کیفیت بالای خدمات رسانی، منجر به رضایتمندی و بازدید مجدد گردشگران می شود. نتایج تحقیق چن و همکارانش (۲۰۱۱) نیز نشان داد بین کیفیت خدمات و تمایل به بازدید مجدد، ارتباط مثبتی وجود دارد (۱۸). هال و همکارانش (۲۰۱۰) نیز به این نتیجه رسیدند که اگر تماشاگران از تسهیلاتی همچون در دسترس بودن، پارکینگ و صندلی ها رضایت داشته باشند، احتمالاً مجدداً در رویدادهای ورزشی حضور پیدا خواهند کرد (۱۹). در همین زمینه، کیم و همکارانش (۲۰۰۶) تاثیر ابعاد کیفیت خدمات بر رضایتمندی و تمایل به خرید مجدد مشتریان لیگ حرفه ای بسکتبال کره جنوبی را مورد بررسی قرار دادند. نتایج نشان داد از میان ابعاد کیفیت خدمات پاراسورامان، «قابلیت اطمینان» و «ضمانت» بیشترین تاثیر را بر رضایتمندی مشتریان داشتند. به علاوه، ابعاد «فیزیکی و ملموس» و «ضمانت» نیز بیشترین ارتباط را با تمایل به خرید مجدد تماشاگران داشتند (۵). نتایج برخی از پژوهش های بازاریابی نیز نشان داد بعد «قابلیت اطمینان»، مهم ترین عامل تعیین کننده رضایتمندی و تمایل به خرید مجدد مشتریان است (۲۰). علاوه بر این، در پژوهشی، بعد «همدلی» به عنوان مهم ترین پیش بینی کننده تمایل به بازگشت گلف بازان مرد

شناخته شد (۲۰). جلب گردشگر به رویدادهای ورزشی بین المللی، به گرایش قبلی فرد به مقصد میزبان بستگی دارد و تصویر مقصد<sup>۱</sup>، نقش تعیین کننده‌ای در تعیین احساس گردشگران نسبت به مقصد و تمایل به بازدید از آن دارد (۲۱).

یاماگوشی (۲۰۰۲) مدلی از متغیرهای اثرگذار بر بازدید مجدد از رویدادهای ورزشی ارائه نمود و آنها را به دو دسته متغیرهای مثبت و منفی تقسیم نمود. متغیرهای مثبت شامل پاداش‌ها و اجناس، امنیت/ تسهیلات، دسترسی آسان، میزبانی با استفاده از نیروهای داوطلب، برنامه‌های اجتماعی، خدمات مناسب به خانواده‌ها، خدمات مربوط به غذا و نوشیدنی می‌شود؛ متغیرهای منفی نیز پاسخگویی بی‌ادبانه کارکنان، نامناسب بودن زمان برگزاری، مراسم‌های طولانی‌مدت، ضعف اطلاع‌رسانی به گردشگران، دستشویی‌های نامناسب، خدمات نامناسب در هتل‌ها و کمبود تبلیغات را دربرمی‌گیرد (۲۲). توجه به این عوامل، می‌تواند بازدید مجدد را تسهیل نماید.

با اینکه رویدادهای ورزشی، درآمد و سود اقتصادی خوبی برای شهرها و مناطق دارند، اما در حال حاضر تعداد گردشگران ورودی به کشور در مقایسه با ظرفیت‌های موجود بسیار کم است. تعداد تماشاگران رویدادهای ورزشی، حتی مسابقات مهم و پر اهمیت، روز به روز کمتر می‌شود. به همین دلیل، افزایش یا حفظ تعداد تماشاگران و گردشگران ورزشی مشکل است و جلب دوباره آنها، جهت برگزاری موفق رویداد اهمیت زیادی دارد. در صنعت گردشگری ورزشی، ادراک مشتریان از تجربه خدمت‌رسانی، برای موفقیت یک سازمان خدماتی اهمیت ویژه‌ای دارد و فراهم کردن کیفیت نیز برای رضایت مشتریان و بازگشت مجدد آنها بسیار مهم است. با توجه به این که در پژوهش‌های انجام شده در بخش گردشگری ورزشی کشور، توجه چندانی به بحث کیفیت خدمات نشده و در تحقیقات نیز ارتباط کیفیت خدمات و تمایل به بازگشت گردشگران ورزشی کمتر مورد بررسی قرار گرفته است، محققان بر آن شدند در قالب مدل مفهومی زیر (شکل ۱) که برگرفته از مدل تحقیق شانک (۲۰۰۶) است، تاثیر ابعاد مختلف کیفیت خدمات بر تمایل به بازگشت گردشگران ورزشی را مورد بررسی قرار دهند و به این سوال پاسخ گویند که هر یک از ابعاد کیفیت خدمات گردشگری ورزشی چه تاثیری بر تمایل به بازگشت گردشگران ورزشی دارند.



شکل ۱. مدل مفهومی تاثیر ابعاد کیفیت خدمات گردشگری ورزشی بر تمایل به بازگشت گردشگران ورزشی

### روش‌شناسی تحقیق

این پژوهش توصیفی از نوع همبستگی است که به شکل میدانی انجام شده است. نمونه آماری پژوهش، ۲۶۵ نفر از گردشگرانی بودند که در دیدار برگشت دو تیم فوتبال استقلال و پرسپولیس در فرودین ماه سال ۱۳۹۰ در ورزشگاه آزادی تهران حضور داشتند. نمونه آماری، به صورت تصادفی ساده، از بین تماشاگرانی انتخاب شدند که از شهرهای دیگر به تهران سفر کرده بودند و حداقل ۲۴ ساعت در تهران اقامت داشتند. با توجه به اینکه محققان درصدد استفاده از روش آماری مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) بودند و تعداد متغیرهای تحقیق ۱۶ متغیر بود، بنا به نظر جیمز استیونس<sup>۱</sup> که ۱۵ مورد برای هر متغیر را پیشنهاد کرده است، (۲۳) تعداد نمونه باید ۲۴۰ نفر می‌بود. به همین منظور ۴۰۰ پرسشنامه بین تماشاگران توزیع گردید. ۳۵۰ پرسشنامه برگشت داده شد و با کنار گذاشتن پرسشنامه‌های مخدوش و غیرقابل استفاده، در مجموع داده‌های ۲۶۵ پرسشنامه بررسی شد.

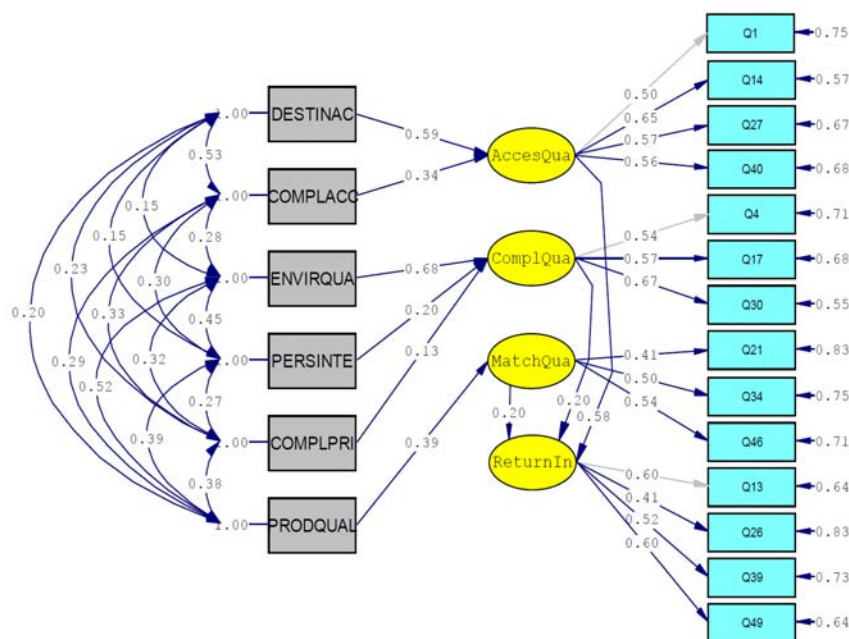
1. James Stevens

ابزار گردآوری اطلاعات در این تحقیق پرسشنامه‌ای است که شانک در رساله دکتری خویش در دانشگاه اوهایو استفاده کرده است. به منظور اندازه‌گیری روایی صوری و محتوایی، پرسشنامه مذکور، پس از ترجمه و اعمال تغییراتی مختصر، در اختیار اساتید مدیریت ورزشی قرار گرفت و از نظرات و پیشنهادات ۱۵ نفر از آنها برای تدوین پرسشنامه نهایی استفاده شد. پرسشنامه طراحی‌شده، جهت مطالعه مقدماتی بین تماشاگران تبریزی حاضر در دیدار برگشت دو تیم فوتبال پرسپولیس و شهرداری تبریز توزیع گردید که در اسفند ماه سال ۱۳۸۹ در ورزشگاه آزادی تهران برگزار شد. از ۷۰ پرسشنامه توزیع شده، ۳۶ پرسشنامه برای تعیین پایایی و انجام تحلیل عاملی اکتشافی قابل استفاده بود. پایایی پرسشنامه با استفاده از روش آلفای کرونباخ بررسی شد ( $Cronbach's\ Alpha=0.892$ ). جهت تعیین روایی سازه پرسشنامه نیز از تحلیل عاملی اکتشافی استفاده شد. با استفاده از این روش برخی از متغیرهای بی‌ارزش حذف و باقی موارد در عامل‌های مرتبط گروه‌بندی شدند. پس از انجام مراحل فوق، پرسشنامه نهایی با ۵۷ سوال طراحی شد که متغیرهای کیفیت دسترسی (دسترسی به مقصد، مجموعه ورزشی و اقامتگاه)، کیفیت اقامتگاه (محیط، تعامل کارکنان و قیمت اقامتگاه)، کیفیت مجموعه ورزشی (محیط، تعامل کارکنان و قیمت)، کیفیت مسابقه (فرآیند و محصول) و تمایل به بازگشت را تحت پوشش قرار می‌داد. این پرسشنامه در قالب مقیاس ۵ رتبه‌ای لیکرت تدوین و به هر یک از شاخص‌ها ارزش عددی ۱ تا ۵ (کاملاً مخالفم=۱ تا کاملاً موافقم=۵) اختصاص داده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم افزار SPSS16 جهت انجام آمار توصیفی و تحلیل عاملی اکتشافی و نرم افزار لیزرل جهت انجام تحلیل عاملی تاییدی و مدل‌سازی معادله ساختاری (SEM) استفاده شد.

### نتایج و یافته‌های تحقیق

یافته‌های توصیفی نمونه آماری نشان داد که میانگین سنی آزمودنی‌ها ۲۳ سال بود. ۷۲/۸ درصد آنها مجرد و ۲۷/۲ درصد متأهل بودند، ۹/۱ درصد کارمند، ۶/۸ درصد کارگر، ۲۳/۸ درصد دانشجوی، ۱۵/۱ درصد دانش آموز، ۳۴/۷ درصد دارای شغل آزاد و ۱۰/۶ درصد بیکار بودند. درآمد نمونه‌ها به گونه‌ای بود که ۲۴/۵ درصد آن‌ها کمتر از ۳۵۰ هزار تومان، ۲۷/۲ درصد آنها بین ۳۵۰ تا ۵۰۰ هزار تومان، ۱۹ درصد بین ۵۰۰ تا ۶۵۰ هزار تومان، ۱۴ درصد بین ۶۵۰ تا ۸۰۰ هزار تومان و ۱۵/۱ درصد بیش از ۸۰۰ هزار تومان درآمد داشتند. سطح تحصیلات ۲/۶ درصد آزمودنی‌ها ابتدایی، ۱۹/۲ درصد راهنمایی، ۴۹/۸ درصد دیپلم، ۱۵/۵ درصد فوق دیپلم، ۱۱/۷ درصد کارشناسی و ۱/۱ درصد کارشناسی ارشد و بالاتر بود. نتایج حاکی از آن بود که

۱۴ درصد آزمودنی‌ها در هتل یا مسافرخانه اقامت داشتند. در بخش آمار استنباطی، برای بررسی مجدد ارتباط میان مولفه‌ها با متغیرهای مربوط، از تحلیل عاملی تاییدی برای کلیه متغیرها استفاده شد. در نتایج تحلیل عاملی تاییدی، مقادیر  $t$  باید بیشتر از ۱/۹۶ و یا کمتر از ۱/۹۶- باشد تا معناداری بار عاملی شاخص‌ها مورد تایید قرار گیرد. در این پژوهش علی‌رغم اینکه نتایج مربوط به تحلیل عاملی تاییدی، رابطه مولفه‌ها با متغیرها را مجدداً مورد تایید قرار داد، اما برای برازش بهتر مدل برخی از سوالات حذف شدند که بار عاملی کمتر از ۰/۴ داشتند. بنابراین، تمام سوالات مربوط به متغیر «فرآیند» حذف گردیدند. علاوه بر این، با توجه به اینکه تنها ۱۴ درصد آزمودنی‌ها در هتل یا مسافرخانه اقامت داشتند، متغیرهای مربوط به اقامتگاه از مدل حذف شدند و مورد تجزیه و تحلیل قرار نگرفتند. پس از انجام تحلیل عاملی تاییدی و تجزیه و تحلیل مدل‌سازی معادله ساختاری، تاثیر ابعاد مختلف کیفیت خدمات گردشگری ورزشی بر تمایل به بازگشت گردشگران ورزشی (که در شکل ۲ آورده شده است) بررسی شد. شکل ۲ نتایج مربوط به مدل‌سازی معادله ساختاری را به صورت مقادیر استاندارد نشان می‌دهد.

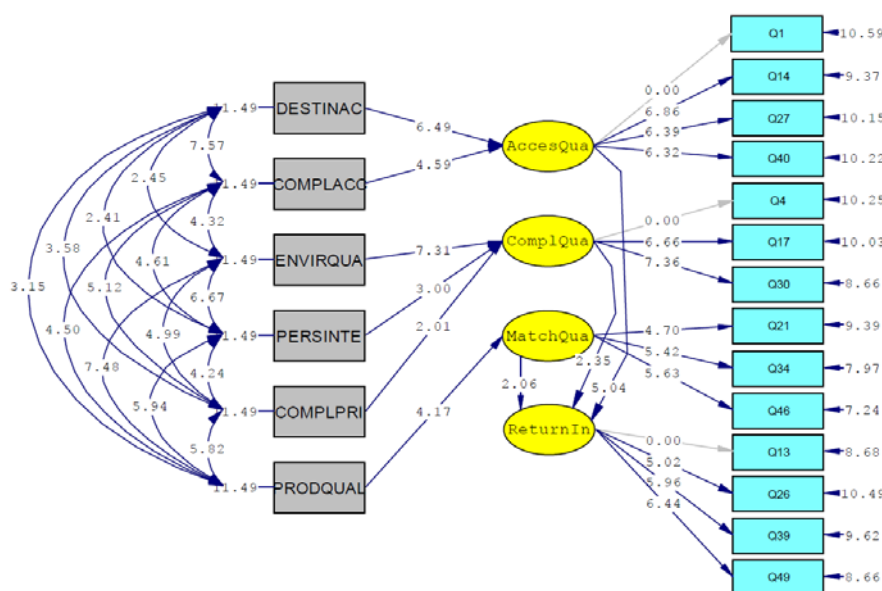


Chi-Square=369.40, df=152, P-value=0.00000, RMSEA=0.074

شکل ۲. مقادیر ضریب اثر استاندارد شده

همان گونه که در شکل زیر قابل مشاهده است، متغیر «کیفیت دسترسی» با ضریب اثر ۰/۵۸ بیشترین تاثیر را بر تمایل به بازگشت گردشگران ورزشی داشته است. ضریب اثر متغیرهای «کیفیت مجموعه ورزشی» و «کیفیت مسابقه» نیز ۰/۲۰ بوده است. متغیر «کیفیت دسترسی به مقصد» با ضریب اثر ۰/۵۹ تاثیر بیشتری بر «کیفیت دسترسی» داشته و ضریب اثر متغیر «کیفیت دسترسی به مجموعه ورزشی» بر کیفیت دسترسی نیز ۰/۳۴ بوده است. از میان متغیرهای «محیط مجموعه ورزشی» (با ضریب اثر ۰/۶۸)، «نحوه تعامل کارکنان مجموعه ورزشی» (با ضریب اثر ۰/۲۰) و «قیمت محصولات و خدمات» (با ضریب اثر ۰/۱۳)، بیشترین تاثیر را بر کیفیت مجموعه ورزشی داشته است. ضریب اثر متغیر «محصول» بر کیفیت مسابقه نیز ۰/۳۹ بوده است.

در شکل ۳ معناداری ضرایب اثر با مقادیر  $t$  value مشخص شده است ( $t > 1.96$ ). مقادیر  $t$  باید بزرگتر از ۱/۹۶ و یا کوچکتر از -۱/۹۶ باشد تا نشان دهنده معناداری روابط بین متغیرها باشد. مقادیر  $t$  نشان می دهد که کلیه روابطی که در شکل ۲ مشخص شده است، معنادارند. شاخص های اصلی برازش مدل شامل Chi-Square, df, P-Value, RMSEA نیز همگی از برازش و مناسب بودن مدل برای استخراج روابط میان متغیرها حکایت دارد.



Chi-Square=369.40, df=152, P-value=0.00000, RMSEA=0.074

شکل ۳. مقادیر  $t$  روابط بین متغیرها

### بحث و نتیجه گیری

در این پژوهش میانگین سنی نمونه‌ها (۲۳/۳۲ سال) حکایت از جوان بودن آنها دارد. بنابراین، ممکن است از تجربه کافی برخوردار نباشند و همین امر در ارزیابی آنها از کیفیت خدمات و عوامل تاثیرگذار بر حضور مجدد آنها موثر باشد. این که درآمد کمتر از ۵۰۰ هزار تومانی اکثریت تماشاگران (۵۱/۷ درصد)، نشان‌دهنده درآمد نسبتاً متوسط بیش از نیمی از گردشگران حاضر در این رویداد است. باید این نکته را در نظر داشت که میزان درآمد گردشگران می‌تواند بر انتظارات و نیازهای آنان تاثیرگذار باشد. توجه به نتایج مربوط به شغل گردشگران نشان می‌دهد که شغل آزاد (۳۴/۷ درصد) بیشتری را به خود اختصاص داده بود؛ اگرچه حدود ۴۹ درصد آنها (دانش‌آموزان، دانشجویان و افراد بیکار) درآمد مستقلی نداشتند، اما در آن رویداد حاضر بودند. در این پژوهش درصد بیشتری از گردشگران (۴۹/۸) دارای مدرک دیپلم بودند که این موضوع نیز ممکن است انتظارات و توقعات آنها را تحت تاثیر قرار دهد. یکی از نکات جالب توجه این پژوهش، اقامت داشتن ۱۴ درصد آزمودنی‌ها در هتل یا مسافرخانه بود و درآمد ۱۵/۱ درصد آنها نیز بیش از ۸۰۰ هزار تومان بود.

درحالی‌که حضور در رویدادهای ورزشی به عنوان فعالیتی مهم برای اوقات فراغت و سرگرمی شناخته شده است، در طول ۲۰ سال گذشته هزینه مربوط به حضور در رویدادهای ورزشی به عنوان درصدی از هزینه‌های تفریحی کاهش یافته است (۱۹). بنابراین، در شرایط رقابتی کنونی، حفظ مشتریان مهم‌تر از جذب مشتریان جدید است. یکی از مهم‌ترین عوامل حفظ مشتریان ارائه محصولات و خدمات باکیفیت است. نتایج پژوهش حاضر نشان داد از میان متغیرهای موثر، «کیفیت دسترسی» بر بازگشت مجدد گردشگران ورزشی تاثیر بیشتری داشته است. در نتیجه، سهولت دسترسی به مکان‌های مختلف، از جمله چگونگی رسیدن به شهر تهران و استادیوم آزادی، تاثیر بسیار زیادی در بازگشت مجدد گردشگران دارد. به این معنی که اگر گردشگران ورزشی برای رسیدن به شهر مقصد و محل برگزاری رویداد ورزشی با مشکل خاصی روبرو نباشند و شرایط حمل و نقل عمومی و وضعیت جاده‌ها و بزرگراه‌ها برای رسیدن به مکان‌های مورد نظر مناسب باشد، احتمال حضور مجدد گردشگران افزایش خواهد یافت. در پژوهش هال و همکارانش (۲۰۱۰) نیز عنوان شده اگر تماشاگران از تسهیلاتی همچون در دسترس بودن و پارکینگ‌ها رضایت داشته باشند، مجدداً در آن رویداد حضور پیدا خواهند کرد. علاوه بر این، با توجه به اینکه گاهی هزینه حمل و نقل، بیشترین بخش هزینه سفر است (۲۴)، می‌توان به اهمیت کیفیت دسترسی پی برد. اگرچه هر دو متغیر «کیفیت دسترسی به مقصد» و «کیفیت دسترسی به مجموعه ورزشی» تاثیر معناداری بر کیفیت دسترسی داشتند، اما



کیفیت دسترسی به مقصد تاثیر بیشتری داشت. زیرا گردشگران ورزشی، از شهری به شهر دیگر مسافرت می‌کنند و به طور حتم رسیدن به شهر مقصد برای آن‌ها اهمیت بیشتری دارد. تاثیر کیفیت مجموعه ورزشی بر تمایل به بازگشت گردشگران ورزشی نیز معنادار بوده است. اگر عوامل مجموعه ورزشی کیفیت بالایی داشته باشد، احتمال حضور مجدد گردشگران ورزشی افزایش خواهد یافت. بر اساس گفته‌ی ویکفیلد<sup>۱</sup> و همکارانش (۱۹۹۶) عوامل مربوط به کیفیت استادیوم محل برگزاری مسابقه شامل دسترسی به پارکینگ، فعالیت‌های مربوط به قبل و بعد از برگزاری رویداد، موسیقی و آهنگ پخش شده در استادیوم، تعامل کارکنان استادیوم، مطبوع بودن فضا و سایر تجربیات مربوط به برگزاری رویداد است (۲۵). نتایج برخی از مطالعات نیز نشان داده‌اند عوامل مربوط به استادیوم روی حضور تماشاگران تاثیرگذار است (۱۹). نتایج نشان می‌دهد متغیر «کیفیت محیط مجموعه ورزشی» تاثیر بیشتری بر کیفیت مجموعه ورزشی دارد. عواملی همچون وضعیت سرویس‌های بهداشتی، صندلی‌ها، سیستم صوتی، پارکینگ‌ها، علایم راهنما، طراحی استادیوم، معماری استادیوم و سایر عواملی که مربوط به جنبه‌های ملموس ارائه خدمات باشد، تاثیر بسیار زیادی بر کیفیت مجموعه ورزشی دارد. ویکفیلد و همکارانش (۱۹۹۶) نیز بیان می‌کنند محیط استادیوم ممکن است بر تمایل تماشاگران برای ماندن و بازگشت به مجموعه ورزشی تاثیر مهمی داشته باشد. تاثیر معنادار متغیر «تعامل» بر کیفیت مجموعه ورزشی، حاکی از اهمیت بالای نحوه تعامل کارکنان استادیوم با تماشاگران است. نتایج پژوهش یاماگوشی (۲۰۰۲) نیز نشان داد پاسخگویی بی‌ادبانه کارکنان، از متغیرهای منفی تاثیرگذار بر بازدید مجدد از رویدادهای ورزشی است. متغیر «قیمت» نیز تاثیر معناداری بر کیفیت مجموعه ورزشی دارد. پژوهش‌های زیادی بیان کرده‌اند که رضایتمندی مصرف‌کنندگان از خدمات دریافتی، تا اندازه‌ای تحت تاثیر قیمت آن است. ادراکات مربوط به قیمت به تماشاگران و نوع مسابقه ورزشی بستگی دارد. به عنوان مثال برنتال و گراهام (۲۰۰۳) دریافتند برای تماشاگرانی که در بازی‌های لیگ دسته یک بیسبال حضور پیدا می‌کنند، احتمالاً قیمت بلیط و کل هزینه‌هایی که برای حضور در یک بازی باید بپردازند، یکی از عوامل مهم و تاثیرگذار بر حضور آنها است؛ در حالیکه، هواداران بیسبال دانشگاهی، قیمت را عامل مهمی برای حضور در مسابقات نمی‌دانند (۱۳). از نتیجه پژوهش حاضر نیز این گونه استنباط می‌شود که قیمت، عامل مهمی برای حضور گردشگران ورزشی به شمار می‌رود. کیم و چالپ (۲۰۰۴) در پیمایشی که بر روی ۵۵۶ عضو باشگاه‌های فوتبال آمریکا - در مورد

انتظاراتشان از یک رویداد- در قبل از جام جهانی فوتبال ۲۰۰۲ کره انجام دادند، نتیجه گرفتند با وجودی که پاسخ‌دهندگان به این رویداد بسیار علاقمند بودند و تمایل داشتند در آن حضور یابند، ولی احساس می‌کردند که هزینه و مسائل مالی مانعی بر سر راه حضور آنهاست (۲۶). از نتایج این پژوهش می‌توان دریافت که متغیر «کیفیت مسابقه» تاثیر معناداری بر تمایل به بازگشت مجدد گردشگران ورزشی دارد. کیفیت بالای مسابقه و عوامل مربوط به برگزاری آن، می‌تواند منجر به بازگشت مجدد گردشگران ورزشی شود. نتایج پژوهش شانک و چلادورای (۲۰۰۸) نیز نشان داد که کیفیت مسابقه، تاثیر معناداری بر کیفیت خدمات گردشگری ورزشی دارد (۱۲). در همین راستا می‌توان به نتایج تحقیق احسانی و همکارانش (۱۳۸۹) اشاره کرد که در آن «خوب برگزار شدن رویداد»، «برگزاری ورزش‌های رقابتی» و «برگزاری مسابقات قهرمانی قاره‌ای یا جهانی» را به عنوان بخشی از عوامل مهم در کیفیت بسته‌های گردشگری ورزشی کشور عنوان کردند (۲۷). تاثیر متغیر «کیفیت محصول» بر کیفیت مسابقه نیز معنادار بوده است. کیفیت محصول، مربوط به کیفیت خود مسابقه می‌شود. تماشاگران (که در اینجا منظورمان گردشگران ورزشی هستند) ممکن است کیفیت مسابقه را بر اساس نتیجه نهایی رقابت و یا عملکرد تیم مورد علاقه خود ارزیابی کنند (۲۸). طرفداران یک تیم علاوه بر اینکه علاقه‌مند به دیدن عملکرد مناسب تیم محبوب خود هستند، هواداران ورزش نیز به شمار می‌آیند. به همین دلیل رویدادهای ورزشی را بر اساس عملکرد هر دو تیم مورد ارزیابی قرار می‌دهند. ممکن است حتی در صورت واگذاری نتیجه رقابت، از تیم مورد علاقه خود به دلیل عملکرد مناسب و بهره‌گیری از تمام توان خود رضایت داشته باشند. تماشاگران ممکن است شیفته بازی و عملکرد عالی تیم حریف شوند. اگر هر دو تیم بهترین عملکرد خود را داشته باشند، کیفیت بالای رقابت و نمایش عالی توانمندی‌های ورزشی، منجر به رضایتمندی و در نتیجه تمایل به بازگشت تماشاگران می‌شود.

در صنعت خدمات، حفظ مشتری مهم‌تر از جذب مشتریان جدید است و تاثیر بیشتری در سودآوری دارد (۷). این موضوع در گردشگری ورزشی نیز اهمیت بالایی دارد. به همین دلیل باید به عواملی توجه کرد که موجب بازگشت مجدد گردشگران ورزشی می‌شود. بر اساس یافته‌های پژوهش، می‌توان گفت توجه به برخی از عوامل، همچون رسیدگی به وضعیت جاده‌ها و بزرگراه‌ها، ارتقای سیستم حمل و نقل عمومی، انتخاب مکانی مجهز و مناسب برای برگزاری رویدادهای ورزشی، ساماندهی بسته‌های گردشگری ورزشی در کشور، ارائه محصولات و خدماتی با کیفیت و قیمت مناسب، رعایت استانداردهای بین‌المللی در برگزاری رویدادهای ورزشی و توجه به برآورده شدن نیازهای گردشگران ورزشی ضروری به نظر می‌رسد. به همین

منظور می‌توان با راه‌اندازی آژانس‌های گردشگری ورزشی، ایجاد ایستگاه‌های مسافربری درون شهری که مختص روز برگزاری رویداد باشد، آموزش کارکنان مجموعه ورزشی برای برخورد مناسب‌تر، ساماندهی بوفه‌های مجموعه ورزشی، نظارت بر مواد غذایی و قیمت آن‌ها، استفاده از سیستم شماره بلیط و صندلی در ساماندهی تماشاگران و بهبود وضعیت سرویس‌های بهداشتی مجموعه ورزشی احتمال بازگشت گردشگران ورزشی را افزایش داد. هر چند نتایج نشان داد هر یک از ابعاد کیفیت خدمات گردشگری ورزشی، تاثیر ویژه‌ای بر تمایل به بازگشت گردشگران ورزشی دارند، اما باید این نکته را مد نظر داشت که پژوهش حاضر محدود به یک رویداد ورزشی داخلی است. برای شناخت دقیق‌تر وضعیت موجود نیازمند انجام مطالعات وسیع‌تری در رویدادهای مختلف ورزشی هستیم.

### منابع:

۱. صداقتی، پریسا؛ همتی نژاد، مهر علی؛ محرم زاده، مهرداد. (۱۳۹۰). بررسی عوامل موثر بر توریسم ورزشی استان آذربایجان شرقی با تاکید بر جهت گیری صنعتی، مجموعه مقالات دومین همایش ملی تخصصی مدیریت ورزشی، دانشگاه شاهرود.
۲. عباسی، اعظم؛ معین فرد، محمدرضا؛ خبیری، محمد. (۱۳۸۹). بررسی عنصر محصول از عناصر آمیخته بازاریابی در صنعت گردشگری ورزشی ایران، مجموعه مقالات همایش ملی تربیت بدنی، دی ماه ۱۳۸۹، مرکز آموزشی فرهنگی سما واحد قائم شهر.
۳. اصفهانی، نوشین. (۱۳۸۸). جهانگردی ورزشی، چاپ اول، تهران، انتشارات عصر انتظار.
4. Hinch, T., & Higham, J. (Eds.). (2004). *Sport tourism development*. Tonawanda, NY: Channel View Publications.
5. Kim, Hyun-Duck, LaVetter, David, & Lee, Jeoung-Hak. (2006). The Influence of Service Quality Factors on Customer Satisfaction and Repurchase Intention in the Korean Professional Basketball League, *International Journal of Applied Sports Sciences*, Vol. 18, No. 1: 39-58.
6. Thai, V. V. (2008), Service Quality in Maritime Transport: Conceptual Model and Empirical Evidence, *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, Vol. 20, No. 4: 493-518.
7. Kim, Yu Kyung, Lee, Kyung Ryong. (2011). Customer satisfaction using low cost carrier, *Journal of Tourism Management*, 32: 235-240.
8. Yoshida, M. & James, J. D. (2011). Service quality at sporting events: Is aesthetic quality a missing dimension?, *Sport Management Review* 14: 13-24.

9. Zeithaml, V. A., & Bitner, M. J. (2003). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*. New York: McGraw-Hill.
۱۰. آذر، عادل؛ رضایی پندری، عباس؛ جعفری نژاد، نوید. (۱۳۸۹). ارزیابی کیفیت خدمات بخش دولتی با داده‌های فازی، پژوهش‌نامه‌ی مدیریت اجرایی، سال دهم، شماره ۲ (پیاپی ۴۰).
۱۱. سید جوادین، سیدرضا؛ خانلری، امیر؛ استیری، مهرداد. (۱۳۸۹). مدلی از ارزیابی تاثیر کیفیت خدمات بر وفاداری مشتریان خدمات ورزشی، فصل‌نامه المپیک، سال هجدهم، شماره ۴ (پیاپی ۵۲).
12. Shonk, Dvid J., Chelladurai, Packianathan. (2008). Service Quality, Satisfaction, and Intent to Return in Event Sport Tourism, *Journal of Sport Management*, 22: 587-602.
13. Shonk, D. J. (2006). Perceptions of service quality, satisfaction and the intent to return among tourists attending a sporting event. Doctoral dissertation, The Ohio University, US.
۱۴. مراسلی، عزیز. (۱۳۷۴). تخمین توابع عرضه و تقاضای توریسم خارجی در ایران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس.
۱۵. صردی ماهکان، علیرضا (۱۳۸۰). بررسی نقش بازاریابی در صنعت جهانگردی شهرستان مقدس مشهد. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس.
۱۶. هنرور، افشار (۱۳۸۳). عوامل موثر بر توسعه گردشگری ناشی از برگزاری رویدادهای ورزشی بین‌المللی در کشور از دیدگاه مدیران و دست‌اندرکاران ورزشی و مدیران گردشگری. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت معلم تهران.
۱۷. هنرور، افشار. (۱۳۸۸). طراحی الگوی بازاریابی گردشگری ورزشی در ایران، رساله دکتری، دانشگاه تربیت مدرس.
18. Chen, C. M., Lee, H. T., Chen, S. H., Huang, T. H. (2011), Tourist behavioral intention to service quality and customer satisfaction in Kinmen National Park, Taiwan, *International Journal of Tourism Research*, 13: 416-432.
19. Hall, J., O Mahony, B., Viecei, J. (2010) An empirical model of attendance factors at sport sporting events, *International Journal of Hospitality Management*, 29: 328-334.
20. Lee, J. H., Kim, H. D., Ko, Y. J., Sagas, M. (2011). The influence of service quality on satisfaction and intention: A gender segmentation strategy, *Sport*

Management Review 14: 54-63.

21. Funk, D., Toohey, K., Bruun, T. (2007). International sport Event Participation: Prior Sport Involvement; Destination Image; and Travel Motives. *European Sport Management Quarterly*. Vol. 7, No. 3: 227\_248.

22. Yamaguchi, Y. (2002). Sport tourism, sport volunteer and sport for all. *Journal of Asian Sport For All*, Vol. 1: 29-36.

۲۳. هومن، حیدرعلی. (۱۳۸۸). مدل‌یابی معادلات ساختاری با کاربرد نرم افزار لیزرل، تهران، انتشارات سمت، چاپ سوم.

۲۴. طالقانی، محمد؛ فتاحی، سیده سارا. (۱۳۸۴). کیفیت خدمات و اهمیت آن در جلب رضایت گردشگر، نشریه مدیریت، شماره ۹۹-۱۰۰.

25. Wakefield, K. L., Blodgett, J. G., & Sloan, H. J. (1996). Measurement and management of the sportscape. *Journal of Sport Management*, 10: 15-31.

26. Kim, N.; Chalip, L. (2004). Why travel to the FIFA World Cup? Effects of motives, background, interest and constraints. *Tourism Management*, 25: 695-707.

۲۷. احسانی، محمد؛ هنرور، افشار؛ افتخاری، رکن الدین؛ هنری، حبیب؛ جردن، فیونا. (۱۳۸۹). تعیین عوامل مهم در کیفیت بسته‌های گردشگری ورزش در کشور، نشریه مدیریت ورزشی حرکت، شماره ۴.

28. Matsuoka, H., Chelladurai, P., & Harada, M. (2003). Direct and indirect effects of team identification and satisfaction on intention to attend games. *Sport Marketing Quarterly*, 12(4)

#### ارجاع مقاله به روش APA

خطیب زاده، مهدی، کوزه چیان، هاشم، هنرور، افشار. (۱۳۹۲) نقش کیفیت خدمات گردشگری ورزشی در تمایل به بازگشت گردشگران ورزشی، *مطالعات مدیریت ورزشی*، ۱۷، ۱۸۹-۲۰۴.

#### ارجاع مقاله به روش ونکور

خطیب زاده مهدی، کوزه چیان هاشم، هنرور افشار. نقش کیفیت خدمات گردشگری ورزشی در تمایل به بازگشت گردشگران ورزشی، *مطالعات مدیریت ورزشی*، ۱۳۹۲؛ ۱۷(۱۷): ۱۸۹-۲۰۴.



**بررسی رابطه سلامت سازمانی و اثربخشی در دانشکده‌های تربیت بدنی و****علوم ورزشی دانشگاه‌های دولتی تهران****مهدی طالب پور<sup>۱</sup>، ملیحه رضانی<sup>۲</sup>، حبیب هنری<sup>۳</sup>**

تاریخ دریافت: ۹۱/۰۲/۲۳

تاریخ پذیرش: ۹۲/۰۲/۱۰

**چکیده**

هدف اصلی تمام سازمان ها ارتقاء کارایی و اثربخشی است (۱). و یکی از مولفه های اصلی اثربخشی سازمان آموزشی، سلامتی جو سازمان است (۲). هدف از این پژوهش بررسی ارتباط سلامت سازمانی و اثربخشی در دانشکده های تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه های دولتی تهران است. این پژوهش به روش توصیفی- همبستگی و به شکل میدانی اجرا شده است. جامعه آماری تحقیق حاضر کلیه کارکنان و اساتید دانشکده های تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه های دولتی تهران می باشد که تعداد آن ها ۱۶۶ نفر بودند که با توجه به جدول مورگان ۱۲۶ نفر به روش طبقه ای تخصیصی با حجم متناسب انتخاب شدند. ابزار جمع آوری اطلاعات، دو پرسشنامه، شامل پرسشنامه سلامت سازمانی با ۳۸ سوال و پرسشنامه اثربخشی با ۲۰ سوال است. برای پایایی ابزار سنجش از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شد که ضریب پایایی پرسشنامه سلامت سازمانی ( $\alpha = 0/93$ ) و پرسشنامه اثربخشی ( $\alpha = 0/92$ ) برآورد شده است که پس از سنجش روایی و پایایی آن ها در اختیار نمونه ها قرار گرفت. همچنین برای تجزیه و تحلیل داده ها از آمار توصیفی (میانگین، انحراف استاندارد و ..) و استنباطی (آزمون آماری همبستگی پیرسون) با نرم افزار spss ورژن ۱۳ استفاده گردید. نتایج حاصل از پژوهش نشان داد که رابطه معناداری بین سلامت سازمانی و اثربخشی در دانشکده های تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه های دولتی تهران وجود دارد ( $r = 0/803$ ,  $p = 0/000$ ) و با افزایش سلامت سازمانی، اثربخشی نیز افزایش می یابد، بنابراین مدیران باید تدابیری برای ارتقاء سلامت سازمانی بیاندیشند تا اثربخشی که هدف نهایی سازمان هاست نیز افزایش یابد.

**کلید واژه: سلامت سازمانی، اثربخشی، تربیت بدنی.**

۱. دانشیار دانشگاه فردوسی مشهد

۲. دانشجوی دکتری دانشگاه تهران (نویسنده مسئول) Email: ramezani\_maliheh@yahoo.com

۳. استادیار دانشگاه علامه طباطبائی

### مقدمه

تلاش برای اثربخشی وجه مشترک همه سازمان هاست، به گونه ای که اکثر تحقیقات انجام شده در حوزه سازمان و مدیریت، آگاهانه یا ناآگاهانه، مستقیم یا غیر مستقیم به آن پرداخته اند (۳). اما واقعیت آن است که سازمان با فشارهای گوناگون، عوامل متعدد و محدود کننده و همچنین هدف های متناقضی روبرو است که به ناچار باید به همه آن ها به نحو مطلوب و مناسب پاسخ گوید، بنابراین لازم است چارچوب های زمانی متفاوتی را در نظر آورد و با ابواب جمعی داخلی و خارجی گسترده و غالباً متنوعی در ارتباط باشد. از این رو پدیده اثربخشی مفهوم گسترده ای به خود می گیرد و دارای ابعاد گوناگونی می شود (۴).

اصولاً سازمان های اثربخش برای نیل به اهداف، از منابع تحت اختیار خود استفاده می کنند، مهمترین منبع سازمانی، نیروی انسانی است، به این سبب مدیران و سایر نیروهای سازمان در کسب اهداف سازمان و ایجاد اثربخشی نقش اساسی به عهده دارند و اثربخشی تحت شرایط همکاری بین مدیران و زیردستان به وجود می آید (۵). بنابراین شرایط و جو و محیط کاری، جهت نیل به اثربخشی از اهمیت زیادی برخوردار است و یکی از چارچوب های مفید برای مطالعه جو سازمان، مفهوم سلامت سازمانی است. واز بین سازمان ها، سازمان های آموزشی از اهمیت ویژه ای برخوردار است، زیرا فرایند آموزش، متوجه انسان است و این سازمان ها به عنوان اساس و زیربنای توسعه فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و سیاسی هر جامعه است (۶) و دانشگاه ها در هر جامعه از عوامل اصلی و کلیدی توسعه اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی هر جامعه محسوب می شوند (۵).

اصطلاح سلامت سازمانی نخستین بار در سال ۱۹۶۹ توسط مایلز<sup>۱</sup> در مطالعه جو سازمانی مدارس به کار برده شد (۹، ۸، ۷) و به مجموعه ای از خصایص نسبتاً پردوام اشاره می کند و عبارت است از دوام و بقای سازمان در محیط خود، سازگاری با آن و ارتقاء و گسترش توانایی سازمان برای سازگاری بیشتر (۶). این اصطلاح که نخستین بار برای بیان جنبه تداوم و بقای سازمان مورد استفاده قرار گرفت، براساس کار پارسونز<sup>۲</sup>، توسط هوی و تارتر<sup>۳</sup> (۱۹۹۷) و هوی و میسکل<sup>۴</sup> (۱۹۹۱)، به عنوان توانایی سازگاری سازمان با محیط خود، ایجاد هماهنگی میان اعضای سازمان و دست یابی به اهداف آن تعریف شد (۹، ۸، ۷). مایلز می گوید، سلامت

---

1. Miles

2. Parsons

3. Hoy & Tarter

4. Hoy & Miskel



سازمانی به وضعی فراتر از اثربخشی کوتاه مدت سازمان دلالت داشته و به مجموعه ای از خصایص سازمانی نسبتاً پردوام اشاره می کند. یک سازمان سالم، به این معنا، نه فقط در محیط خود پایدار می ماند، بلکه در دراز مدت قادر است به اندازه کافی با محیط خود سازگار شده، توانایی های لازم را برای بقای خود پیوسته ایجاد کند و گسترش دهد (۱) .

خیاط جدیدی (۱۳۸۱) ، در تحقیق خود به بررسی رابطه بین سلامت سازمانی و اثربخشی در مدارس راهنمایی دخترانه شهر تهران پرداخت. نتایج این تحقیق نشان داد که بین کلیه ابعاد سلامت سازمانی و اثربخشی رابطه معنی داری وجود دارد و اگر مدیران مدارس در بکار بردن روش های ایجاد سلامت سازمانی تلاش کنند، اثربخشی مدارس آن ها در تمام ابعاد بهبود خواهد یافت (۱) . آهنگیان (۱۳۸۱) ، در تحقیق خود به بررسی رابطه اثربخشی مدیران با سلامت سازمانی در مدارس راهنمایی و متوسطه استان زنجان پرداخت و به این نتیجه رسید که رابطه معنی داری بین سلامت سازمانی و اثربخشی وجود دارد و با نظر به ابعاد هفت گانه سلامت، بیشترین میانگین به بعد تاکید علمی و کمترین آن به بعد حمایت منابع مرتبط بود (۱۰) .

در سازمان های آموزشی سلامت سازمانی بابسپاری از متغیرهای مدرسه نظیر جو سازمانی آن، مشکلات معلمان در تصمیم گیری فرهنگ مدرسه ای قوی و مقیاس های اثربخشی مدرسه همبستگی مثبت دارد (۱۱) . تحقیقات نشان می دهد که رابطه معنادار مثبتی بین جو عمومی مدرسه و عملکرد تحصیلی دانش آموزان ، به عنوان یکی از مولفه های اثربخشی سازمانی وجود دارد (۱۲) . همچنین بین سلامت سازمانی و عملکرد مدیران مدارس و بین سلامت سازمانی و تعهد دبیران رابطه مثبت و معناداری وجود دارد (۱۴، ۱۳) . اکثر تحقیقات انجام شده درباره سلامت سازمانی، مفهوم سلامت سازمانی را تنها و منحصر به مدارس مورد مطالعه قرار داده اند، این پژوهش علاوه بر نگاهی دوباره به اثربخشی و اهمیت آن در سازمان های آموزشی رابطه آن را با سلامت سازمانی در دانشگاه به عنوان یک سازمان آموزشی مد نظر قرار داده است. با توجه به جستجوی بانک ها ی اطلاعاتی در دسترس مقالات داخلی و خارجی پژوهشی که سلامت سازمانی را در حوزه ورزش سنجیده باشد، بسیار کم بود و به طور ویژه پژوهشی که در دانشکده های تربیت بدنی و علوم ورزشی انجام شده باشد، یافت نشد. با عنایت به این مطلب که این متغیر مهم می تواند به صورت همه جانبه در سازمان ها بالاخص در محیط ورزش دانشگاه متمر ثمر باشد، و همچنین تاثیری که ممکن است بر اثربخشی که هدف نهایی سازمان هاست داشته باشد، محقق بر آن شده است تا این مطالعه را انجام دهد.

در اینجا هدف اصلی آن است که اثربخشی و سلامت سازمانی واحدهای دانشگاهی چگونه است؛ آیا بین اثربخشی و سلامت سازمانی دانشکده های تربت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه

های دولتی تهران رابطه وجود دارد؟

روش شناسی تحقیق: روش تحقیق حاضر از نوع توصیفی-همبستگی است.

جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه اساتید و کارکنان دانشکده های تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه های دولتی تهران (وابسته به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری) می باشد که تعداد آن ها ۱۶۶ بود. نمونه آماری شامل ۱۲۶ نفر که با توجه به جدول مورگان و به روش طبقه ای تخصیصی با حجم متناسب انتخاب شدند.

جدول ۱. تعداد جامعه و نمونه در هر دانشگاه

| دانشگاه    | تعداد جامعه |        | تعداد نمونه |        |
|------------|-------------|--------|-------------|--------|
|            | کارکنان     | اساتید | کارکنان     | اساتید |
| تهران      | ۶۰          | ۳۲     | ۴۶          | ۲۴     |
| شهید رجائی | ۶           | ۱۵     | ۵           | ۱۱     |
| شهید بهشتی | ۱۰          | ۱۸     | ۸           | ۱۳     |
| الزهر      | ۱۳          | ۱۲     | ۱۰          | ۹      |
| کل         | ۸۹          | ۷۷     | ۶۹          | ۵۷     |

**روش گردآوری اطلاعات:** ابزار جمع آوری اطلاعات، دو پرسشنامه، شامل پرسشنامه سلامت سازمانی با ۳۸ سوال براساس مقیاس پنج ارزشی لیکرت از همواره تا هرگز توسط آهنگیان (۱۳۸۱) ارائه شده است (۱۰).

جهت قضاوت در مورد مطلوبیت مؤلفه ها، با توجه به اینکه میانگین ها بر اساس طیف لیکرت از ۱ تا ۵ گزارش شده است، بنابراین میانگین هایی که ۱ تا ۱/۹۹ نامطلوب، ۲ تا ۳/۹۹ نسبتاً مطلوب و ۴ تا ۵ مطلوب ارزیابی می شود و پرسشنامه اثربخشی با ۲۰ سوال است با مقیاس پنج ارزشی لیکرت از خیلی کم تا خیلی زیاد است که توسط حمیدی (۱۳۸۲) طراحی شده است (۱۵). برای جمع آوری اطلاعات، برنامه زمان بندی شده تنظیم و سپس پرسشنامه ها توسط نمونه ها تکمیل شد. قبل از اقدام به تکمیل پرسشنامه راهنمایی ها و توصیه های لازم جهت تسهیل در تکمیل آن ها صورت گرفت.

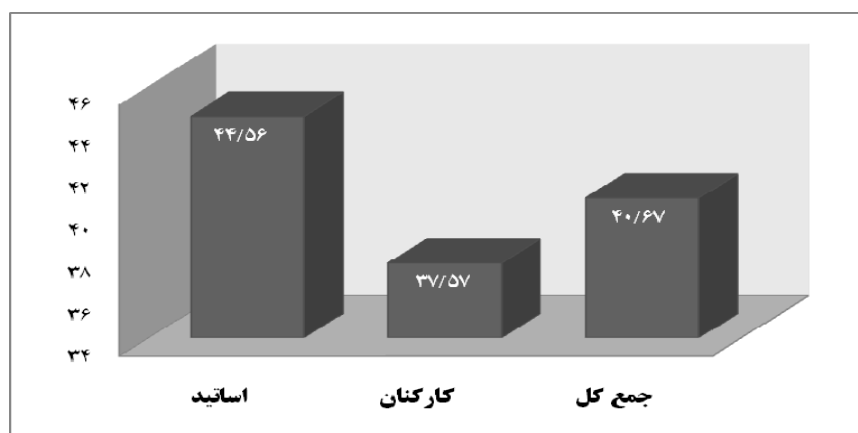
**روش آماری:** برای پایایی ابزار سنجش از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شد که ضریب پایایی پرسشنامه سلامت سازمانی ( $\alpha = 0/93$ ) و پرسشنامه اثربخشی ( $\alpha = 0/92$ ) برآورد شده است. پس از سنجش روایی و پایایی، پرسشنامه ها در اختیار نمونه ها قرار گرفت پس از جمع آوری پرسشنامه ها اطلاعات حاصله با استفاده از روش آمار توصیفی (میانگین، انحراف استاندارد و...) و استنباطی (آزمون آماری همبستگی پیرسون) با استفاده از نرم افزار spss ورژن ۱۳، مورد

تجزیه و تحلیل آماری قرار گرفت. یافته های تحقیق: بعضی ویژگی های جمعیت شناختی نمونه های تحت بررسی شامل موارد زیر است.

سن:

جدول ۲. آماره توصیفی مربوط به سن

| گروه    | تعداد | میانگین سنی | انحراف استاندارد | حداکثر | حداقل | دامنه تغییرات |
|---------|-------|-------------|------------------|--------|-------|---------------|
| اساتید  | ۵۷    | ۴۴/۵۶       | ۸/۱۴۳            | ۵۸     | ۳۰    | ۲۸            |
| کارکنان | ۶۹    | ۳۷/۵۷       | ۵/۵۸۷            | ۵۵     | ۲۷    | ۲۸            |
| جمع کل  | ۱۲۶   | ۴۰/۶۷       | ۷/۶۴             | ۵۸     | ۲۷    | ۳۱            |

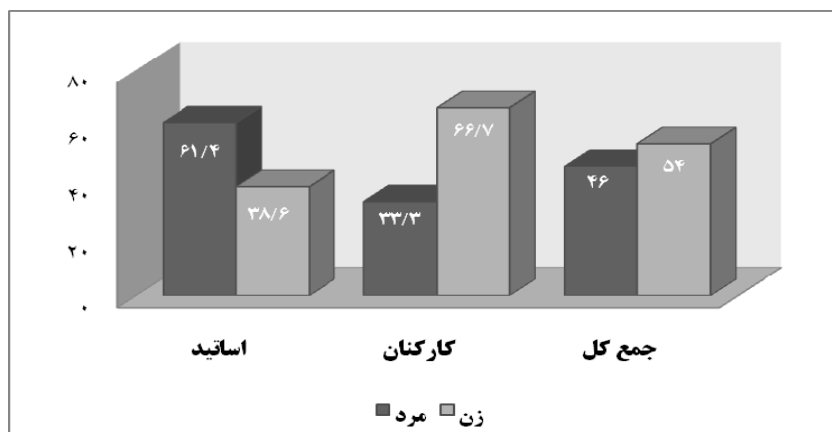


شکل ۱. میانگین سنی گروه های مختلف (سال)

جنسیت

جدول ۳. آماره توصیفی مربوط به جنسیت

| گروه    | جنسیت | فراوانی | درصد فراوانی |
|---------|-------|---------|--------------|
| اساتید  | مرد   | ۳۵      | ۶۱/۴         |
|         | زن    | ۲۲      | ۳۸/۶         |
| کارکنان | مرد   | ۲۳      | ۳۳/۳         |
|         | زن    | ۴۶      | ۶۶/۷         |
| جمع کل  | مرد   | ۵۸      | ۴۶           |
|         | زن    | ۶۸      | ۵۴           |



شکل ۲. آماره توصیفی مربوط به جنسیت (درصد)

### توصیف وضعیت کلی سلامت سازمانی

با توجه به بررسی وضعیت هر یک از مؤلفه های سلامت سازمانی، در نهایت وضعیت کلی متغیر سلامت سازمانی به قرار زیر می باشد.

نتایج بدست آمده نشان می دهد که میانگین متغیر سلامت سازمانی از نظر اساتید، برابر با ۳/۵۴۰ می باشد که در پیوستار ارزیابی (نامطلوب، نسبتاً مطلوب و مطلوب)، در سطح نسبتاً مطلوب قرار گرفته است

و همچنین نتایج نشان می دهد که میانگین متغیر سلامت سازمانی از نظر کارکنان، برابر با ۳/۲۴۷ می باشد که در پیوستار ارزیابی (نامطلوب، نسبتاً مطلوب و مطلوب)، در سطح نسبتاً مطلوب قرار گرفته است.

### توصیف وضعیت کلی اثربخشی

با توجه به بررسی سوالات پرسشنامه اثربخشی، وضعیت کلی متغیر اثربخشی نتایج به دست آمده نشان می دهد که میانگین متغیر اثربخشی سازمانی از دیدگاه اساتید، برابر با ۳/۱۵۰ می باشد که در پیوستار ارزیابی (نامطلوب، نسبتاً مطلوب و مطلوب)، در سطح نسبتاً مطلوب قرار گرفته است.

و میانگین اثربخشی سازمانی از دیدگاه کارکنان برابر با ۲/۷۴۷ می باشد که در پیوستار ارزیابی (نامطلوب، نسبتاً مطلوب و مطلوب)، در سطح نامطلوب قرار گرفته است.

همچنین برای تعیین رابطه سلامت سازمانی و اثربخشی از ضریب همبستگی پیرسون استفاده

شد. نتایج حاصل از اجرای آزمون همبستگی پیرسون جهت بررسی رابطه سلامت سازمانی و اثربخشی در جدول شماره ۴ ارائه شده است.

جدول ۴. آزمون معنی داری ضریب همبستگی پیرسون بین سلامت سازمانی با اثربخشی سازمانی

| متغیر         | گروه    | تعداد | اثربخشی سازمانی                  |
|---------------|---------|-------|----------------------------------|
| سلامت سازمانی | اساتید  | ۵۷    | ضریب همبستگی پیرسون $0/837^{**}$ |
|               |         |       | معنی داری $0/001$                |
|               | کارکنان | ۶۹    | ضریب همبستگی پیرسون $0/745^{**}$ |
|               |         |       | معنی داری $0/001$                |
|               | مجموع   | ۱۲۶   | ضریب همبستگی پیرسون $0/803^{**}$ |
|               |         |       | معنی داری $0/001$                |

$p < 0/01^{**}$

همان طور که در جدول شماره ۴ ملاحظه می‌شود. میزان همبستگی بین دو متغیر سلامت سازمانی و اثربخشی از دیدگاه اساتید  $0/837$  می باشد و سطح معنی داری آن  $0/001$  است که این به معنای آن است که بین دو متغیر سلامت سازمانی و اثربخشی در دانشکده های تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه های دولتی تهران از دیدگاه اساتید رابطه معنی داری وجود دارد. میزان همبستگی بین دو متغیر سلامت سازمانی و اثربخشی از دیدگاه کارکنان  $0/745$  می باشد و سطح معنی داری آن  $0/001$  است که این به معنای آن است که بین دو متغیر سلامت سازمانی و اثربخشی در دانشکده های تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه های دولتی تهران از دیدگاه کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد. میزان همبستگی بین دو متغیر سلامت سازمانی و اثربخشی از دیدگاه کارکنان و اساتید  $0/803$  می باشد و سطح معنی داری آن  $0/001$  است که این به معنای آن است که بین دو متغیر سلامت سازمانی و اثربخشی در دانشکده های تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه های دولتی تهران رابطه معنی داری وجود دارد. به عبارت دیگر هرچه دانشکده های تربیت بدنی از سلامت سازمانی بیشتری برخوردار باشند، دارای اثربخشی بهتری هستند و بالعکس با کاهش میزان سلامت سازمانی ، اثربخشی آن ها نیز کاهش می‌یابد.

### بحث و نتیجه گیری

در پژوهش حاضر میانگین سلامت سازمانی در دانشکده های تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه های دولتی از دیدگاه اساتید و کارکنان به ترتیب  $3/54$  و  $3/247$  است که در پیوستار

ارزیابی (نامطلوب، نسبتاً مطلوب و مطلوب)، در سطح نسبتاً مطلوب قرار گرفته است و مشخص می‌کند که وضعیت کلی سلامت سازمانی دانشکده‌های تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه‌های دولتی تهران در حد نسبتاً مطلوب می‌باشد و دانشکده‌های تربیت بدنی نسبتاً سالم هستند اما برای ارتقاء بیشتر سلامت سازمانی در آن‌ها باید اقدامات لازم انجام گیرد تا به حد کاملاً مطلوب نزدیک شود که نتایج حاصل از این تحقیق با نتایج تحقیقات زاهد بابلان (۱۳۸۷)، آهنگیان (۱۳۸۳)، تمیمی نژاد (۱۳۸۶)، حاجی پور (۱۳۷۵)، خدایی (۱۳۸۱)، شاه حسینی (۱۳۷۷)، علیمرادی رابری (۱۳۷۹)، قرونه (۱۳۸۷)، منصوری (۱۳۷۶)، سبابسی (۲۰۰۹)، همخوانی دارد (۲۴، ۲۳، ۲۲، ۲۱، ۲۰، ۱۹، ۱۸، ۱۷، ۱۶، ۱۴) و نشان می‌دهد که این سازمان‌های آموزشی و همچنین در این پژوهش دانشکده‌های تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه‌های دولتی تهران از سلامت سازمانی متوسطی برخوردارند و باید تلاش بیشتری در جهت افزایش آن انجام گیرد. با توجه به این که فاکتور سلامت سازمانی تأثیر گذار بر عوامل مهمی همچون استرس شغلی اساتید، پیشرفت تحصیلی و عملکرد دانشجویان، تعهد سازمانی و... می‌باشد ارتقاء آن حائز اهمیت فراوانی می‌باشد (۲۸، ۲۷، ۲۵، ۲۴) و انتظار می‌رود مسئولین آموزش عالی به منظور ارتقای اثربخشی دانشکده‌ها با برگزاری دوره‌های آموزشی در جهت ارتقای سلامت سازمانی اقدام کنند و همچنین پیشنهاد می‌گردد، روسای دانشکده‌ها به مقوله سلامت سازمانی توجه بیشتری داشته باشند و حداقل هر سال یک بار به سنجش سلامت سازمانی کارکنان و زیردستان خود در حوزه مدیریتی خود بپردازند و با جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز در مرتفع ساختن مشکلات و نقایص گامی اساسی بردارند.

همچنین یافته‌های پژوهش در خصوص رابطه سلامت سازمانی با اثربخشی نشان می‌دهد که یک رابطه معناداری بین آن‌ها وجود دارد ( $r=0/803, p=0/000$ ). این نتیجه نشان می‌دهد دو متغیر بالا از نظر هر دو گروه کارکنان و اساتید دارای رابطه متقابل با یکدیگر هستند که با افزایش سطح هر کدام از آن‌ها دیگری نیز افزایش یافته و کاهش یکی باعث کاهش دیگری می‌شود. سلامت سازمانی یکی از گویا ترین شاخص‌های اثربخشی سازمانی است. در یک محیط سالم افراد تمایل بیشتری برای ماندن و کارکردن در سازمان دارند و به طور موثرتری کارها را انجام می‌دهند (۲۹). سازمانی که پیوسته اثربخش است، به یقین از سلامت برخوردار است. در مجموع سلامت سازمانی، به طور ضمنی بر حاصل جمع انجام کار اثربخش دلالت می‌کند (۸). ارتباط بین این دو متغیر بیانگر این است که سلامت سازمانی به مقدار زیادی می‌تواند اثربخشی دانشکده‌ها را تحت تأثیر قرار دهد، بنابراین روسای دانشکده‌ها برای این که بتوانند میزان اثربخشی کلی سازمان خود را افزایش دهند، باید نسبت به سلامت سازمانی توجه

بیشتری نشان دهند و ساز و کارهایی برای ارتقاء آن فراهم سازند. بررسی پیشینه پژوهش نشان می دهد که نتایج این تحقیق با یافته های پژوهش هایی که توسط خیاط جدیدی (۱۳۸۱) ، آهنگیان (۱۳۸۱) ، ، قرونه (۱۳۸۷) ، هاسلی (۲۰۰۵) ، اسکندری (۱۳۸۷) ، حقیقت جو (۱۳۸۶) ، شریعتمداری (۱۳۸۸) ، میلر (۱۹۹۳) ، اسنیدر (۲۰۰۱) و تورینگان (۲۰۰۲) انجام شده است، همخوانی دارد (۳۵، ۳۴، ۳۳، ۳۲، ۳۱، ۳۰، ۲۵، ۲۲، ۱۰، ۱) . در مجموع بر اساس نتایج این تحقیقات می توان نتیجه گرفت که سلامت سازمانی با اثربخشی سازمانی رابطه تنگاتنگی دارد، در جامعه مورد نظر نیز همبستگی مثبت و قوی این دو متغیر، مورد تایید قرار گرفته است. این نتایج نشان می دهد که دانشکده های تربیت بدنی سالم، دانشکده های اثربخشی هستند و دانشکده های تربیت بدنی اثربخشی نیز از جو سالمی برخوردار هستند.

### منابع:

۱. خیاط جدیدی، معصومه، (۱۳۸۱) ، بررسی رابطه سلامت سازمانی بر اثربخشی در مدارس راهنمایی دخترانه شهر تهران در سال تحصیلی ۸۰-۸۱، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم تربیتی، دانشگاه تهران.
۲. علاقه بند، علی، (۱۳۷۸) ، سلامت سازمانی مدرسه، فصلنامه آموزش و پرورش (۲۱).
۳. هال، ریچارد، اچ، (۱۳۷۶) ، سازمان و مدیریت، ترجمه علی پارسایان و سید محمد اعرابی، تهران، دفتر پژوهش های فرهنگی.
۴. ترک زاده، جعفر، (۱۳۷۷) ، الگویی برای اثربخشی مدرسه، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش (۲۰): ۴۸-۵۲.
۵. نیکنامی، مصطفی، (۱۳۷۵) ، مفاهیم کارایی و اثربخشی مدیران مدارس، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش (۱۵): ۱۴-۱۹.
۶. جاهد، حسینعلی، (۱۳۸۴) ، سلامت سازمانی، ماهنامه تدبیر (۱۵۹): ۱۶-۲۱.
7. korkmaz, M. (2006) . The Relationship between organizational health and robust school vision in Elementary schools. Educational research Quarterly vol30, (1): 4-36.
8. Korkmaz, M. (2007). The effect of Leadership style on organizational Health, Educational Research Quarterly, (3):22-54.
9. Tsui, K, T & Cheng, Y. (1999) . School organizational Health and teacher commitment. contingency study with multi-level Analyscs.Educational Research

and Education. (3): 429-268.

۱۰. آهنگیان، محمدرضا، (۱۳۸۱)، بررسی رابطه اثربخشی مدیران با سلامت سازمانی در مدارس راهنمایی و متوسطه استان زنجان، شورای تحقیقات آموزش و پرورش استان زنجان.

۱۱. رنجیریان، بهرام، (۱۳۷۵)، تعهد سازمانی، مجله دانشکده دانشگاه اقتصاد و علوم اداری دانشگاه اصفهان، سال دهم (۱ و ۲).

12. Thomasson, V, L. (2006) . A study of the relationship between school climate and student performance on the Virginia standards of learning tests in elementary schools. Doctoral Dissertation. Virginia commonwealth university. school of education.

۱۳. بیک زاده، جعفر، (۱۳۸۸)، بررسی رابطه سلامت سازمانی مدارس با عملکرد مدیران مدارس مقاطع سه گانه تحصیلی آموزش و پرورش شهرستان مراغه، فصلنامه تحقیقات مدیریت آموزشی (۲).

۱۴. زاهد بابلان، عادل، (۱۳۸۷)، رابطه سلامت سازمانی و تعهد سازمانی دبیران دبیرستان های پسرانه اردبیل، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم تربیتی، دانشگاه تهران.

۱۵. حمیدی، مهرزاد، (۱۳۸۲)، بررسی ارتباط ساختار سازمانی، تعهد سازمانی و اثربخشی سازمانی در حوزه های ستادی سازمان های ورزشی کشور، رساله دکتری، دانشکده تربیت بدنی، دانشگاه تهران.

۱۶. آهنگیان، محمدرضا، (۱۳۸۳)، رابطه مهارت های ارتباطی مدیران با سلامت سازمانی، پژوهش نامه علوم انسانی و اجتماعی، سال چهارم (۱۲).

۱۷. تمیمی نژاد، ایمان، (۱۳۸۶)، ارزیابی سلامت سازمانی دانشگاه شیراز و دانشگاه علوم پزشکی شیراز از دیدگاه کارکنان، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شیراز.

۱۸. حاجی پور، مژگان، (۱۳۷۵)، مطالعه و مقایسه سلامت سازمانی دبیرستان های دخترانه دولتی و غیرانتفاعی شهر تهران از دیدگاه دبیران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم تربیتی، دانشگاه تربیت معلم تهران.

۱۹. خدایی، حمید، (۱۳۸۱)، سنجش میزان سلامت سازمانی و مقایسه آن در مدارس نواحی یک و دو شهر زنجان در سال تحصیلی ۸۰-۸۱، پایان نامه کارشناسی ارشد، زنجان مرکز



آموزش مدیریت دولتی.

۲۰. شاه حسینی، جعفر، (۱۳۷۷) . بررسی و مقایسه سلامت سازمانی هنرستان های فنی و حرفه ای دولتی پسرانه شهر تهران از دیدگاه دبیران در سال تحصیلی ۷۷-۷۶. پایان نامه کارشناسی ارشد، مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی، دانشگاه تربیت معلم.

۲۱. علیمزادی رابری، حاتم، (۱۳۷۹) ، بررسی سلامت سازمانی و عوامل مرتبط با آن در مدارس متوسطه شهرستان بافت، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده ادبیات، دانشگاه شهید باهنر کرمان.

۲۲. قرونه، داوود، (۱۳۸۷) ، بررسی رابطه سلامت سازمانی با اثربخشی مدارس پسرانه دولتی مناطق ۲ و ۳ آموزش و پرورش شهر تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد، مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی، دانشگاه تهران.

۲۳. منصوری، فریده، (۱۳۷۶) ، بررسی سلامت سازمانی مدارس راهنمایی شهر اصفهان از دیدگاه معلمان این مدارس به منظور ارائه پیشنهاد هایی برای سالم سازی مدارس، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه اصفهان.

24. Sabansi, Ali. (2009) . The effect of primary school teachers burnout on organizational health, Akdeniz university, Procedia social and behavioral science 2 :195-205.

25. Hosely, N. S. (2005) . Collective Efficacy, organizational health and student performance, Implications for school Reform Initiatives. Doctoral Dissertation in Educational leadership. The Pennsylvania state university. college of Education.

26. Howard V, Coleman , Kathleen Roney. (2009) . Organizational Health at the Managerial and Institutional Levels of Leadership, Links to Student Achievement in Middle Grade, Academic leadership, The Online journal. Volume 7 Issue 3.

27. Ho, J,T,S. (2000) . Managing organizational Health and performance in junior colleges. The International journal of Education Management. Vol 14, (2), McB university press.

28. Zahed-babelan, Adel, Moenikia, Mahdi. (2010) , A study of simple and multiple relations between organizational health and faculty trust in female high school. Procedia social and behavioral science 2: 1532-1536.

۲۹. هوی، وین، ک و میسکل، سیسل، ج، (۱۳۸۷) ، تئوری، تحقیق و عمل در مدیریت آموزشی، ترجمه میرمحمد سید عباس زاده، ارومیه، انزلی.

۳۰. اسکندری، احمد، (۱۳۷۸) ، بررسی رابطه بین سلامت سازمانی و عملکرد مدیران مدارس

متوسطه شهر مشکین شهر، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده روان شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه تهران.

۳۱. حقیقت جو، زهرا، (۱۳۸۶) ، خلاقیت مدیران، سلامت سازمانی و بهره وری کارکنان دانشگاه های علوم پزشکی کشور، مدیریت اطلاعات و سلامت، دوره چهارم (۱).

۳۲. شریعتمداری، مهدی، (۱۳۸۸) ، رابطه بین سلامت سازمانی با اثربخشی مدیران مدارس مدیریت آموزش و پرورش شهر تهران، نشریه علوم تربیتی، سال دوم، (۶): ۱۱۹-۱۵۱.

33. Miller, S.J. (1993) , The Relationship Between Junior High School Teachers Perception of a healthy school Environment and their Trust to principals. Doctoral Dissertation, Colleagues and the School organization

34. Snider, J.A. (2001) . The organizational Health of High School Departments and its Relationship to Departmental Effectiveness. Doctoral dissertation. St. John's university. Faculty of Education and Human services, New York.

35. Turingan, O, M. (2002) . Organizational health of Philippine colleges of Nursing cited as centers of Excellence and its Relationship to perceived organizational Effectiveness and school performance. Doctoral Dissertation. University of the Incarnate word. faculty of the Graduate school.

#### ارجاع مقاله به روش APA

طالب پور، مهدی؛ رضانی، ملیحه؛ (۱۳۹۲)، بررسی رابطه سلامت سازمانی و اثربخشی در دانشکده‌های تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه‌های دولتی تهران، *مطالعات مدیریت ورزشی*، ۱۷، ۲۰۵-۲۱۶

#### ارجاع مقاله به روش vancouver

طالب پور مهدی؛ رضانی ملیحه. بررسی رابطه سلامت سازمانی و اثربخشی در دانشکده‌های تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه‌های دولتی تهران، *مطالعات مدیریت ورزشی*، ۱۳۹۲؛ ۵ (۱۷)، ۲۰۵-۲۱۶



### راهنمای اشتراک نشریات علمی - پژوهشی

#### پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی

خواهشمند است قبل از پرکردن برگ درخواست اشتراک به نکات زیر توجه فرمائید:

۱. نشانی خود را کامل و خوانا با ذکر کدپستی بنویسید.

۲. بهای اشتراک سالانه:

- ☐ مطالعات مدیریت ورزشی: ۳۰۰۰۰۰ ریال
- ☐ فیزیولوژی ورزشی: ۳۰۰۰۰۰ ریال
- ☐ مطالعات طب ورزشی: ۱۵۰۰۰۰ ریال
- ☐ رفتار حرکتی: ۱۵۰۰۰۰ ریال

۳. وجه اشتراک را به حساب جاری ۲۱۷۲۲۶۹۰۰۱۰۰۳ بانک ملی شعبه میر عماد کد ۱۸۷ به نام تمرکز وجوه درآمد اختصاصی پژوهشگاه تربیت بدنی و ورزش، و فیش بانکی را به همراه فرم اشتراک به آدرس دفتر نشریه ارسال کنید.

نشانی: مشهد-وکیل آباد ۵۴- نیش بلوار لادن- پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی  
وزارت علوم، تحقیقات و فناوری- دفتر نشریه

کدپستی: ۹۱۷۹۸۹۵۵۱۸ تلفن: ۲-۵۰۲۸۸۴۰-۵۱۱-۵۰۱۴۲۴۹ دورنگار: ۵۰۱۴۲۴۹

پست الکترونیکی: journal@ssrc.ac.ir

### فرم اشتراک نشریات علمی - پژوهشی

#### پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی

نام: ..... نام خانوادگی: ..... تحصیلات: .....  
تاریخ شروع اشتراک: ..... از شماره: .....  
شغل: .....  
نشانی پستی: .....  
کدپستی: ..... صندوق پستی: .....  
نشانی الکترونیکی: ..... تلفن: .....  
به پیوست رسید بانکی شماره: ..... مورخ: .....  
به مبلغ ..... ریال بابت اشتراک یکساله ضمیمه است.

امضاء

تاریخ

**Investigation of relationship between organizational health with effectiveness in physical education faculties of Tehran state universities**

**M. Talebpour<sup>1</sup>, M. Ramezani<sup>2</sup>, H.honari<sup>3</sup>**

**Abstract**

This study was conducted to determine the relationship between organizational health and effectiveness in sport sciences and physical education faculties of Tehran public universities. The present study is a descriptive and correlative. The society which has been studied includes all of the personnel, lecturers and professors of physical education faculties of Tehran public universities that was 166. According to Morgan table, 126 people of this collection were opted. The data were collected through who questionnaires of organizational health (OH) with Cronbakh  $\alpha$  ( $\alpha=0.93$ ), and effectiveness with. Cronbakh  $\alpha$  ( $\alpha=0.92$ ), and its validity and reliability were reexamined on the statistical sample. The data were analyzed by descriptive statistics (mean, Std. Deviation) and inferential statistics (Pearson Correlation) and SPSS-13 software. The result of this study indicated that there was a positive and significant relationship between organizational health and effectiveness in sport sciences and physical education faculties of Tehran public universities. ( $r=0.803$ ,  $p=0.001$ ). Therefore managers should use ways to increase organizational health for increasing effectiveness.

**Key words:** Organizational health, Effectiveness, Physical education.

---

1. Ferdowsi University

2. Tehran University

3. Alameh Tabataba'i University

### **The role of sport tourism service quality in sport tourists' intent to return**

**M. Khatibzade, H. Kozechiyan, A. Honarvar**

#### **Abstract**

Sport tourism is a service industry and in the service industry customer retention is more important than attracting new customers. Also, high quality service and products is one of the most important factors affecting customer retention. Therefore, the aim of this study was to survey the role of sport tourism service quality dimensions in sport tourists' intent to return. The research method was descriptive – correlation and the statistical sample consisted of 265 tourists attended to Tehran's Azadi stadium for watching a football game between Esteghlal and Persepolis in March 2011. The research instrument was a questionnaire had been used in Shonk's P.HD. dissertation. The validity was approved by doing Exploratory Factor Analysis and opinion of sport management instructors. The reliability was verified by Cronbach's alpha method,  $\alpha=0.89$ ). The SPSS16 was used to do descriptive statistics and exploratory factor analysis. Also, Confirmatory Factor Analysis and structural equation modeling (SEM) were done by LISREL. The result showed although "access quality", "sport complex quality" and "contest quality" had significant influence on "sport tourists' intent to return", the effect of access quality was more than the others. So, it can be concluded all sport tourism service quality dimensions have different effects on sport tourists' intent to return and for giving high quality services some factors should be more considered.

**Key words:** Sport tourism, Service quality, Intent to return, Football.

**Distribution of Competitive Balance in Iran Football Pro League and Europe Pro league With Economically Indexes (k top team, Lorenz curve and Gini coefficient)**

**M. Rasooli<sup>1</sup>, V. Saatchian<sup>2</sup>, A. Elahi<sup>3</sup>**

**Abstract**

In last decade, the subject of competitive balance of professional leagues has attracted so much attention. Competitive balance is called to prediction of fans about winner of the match. Sport league needs some level of balance to be active and could be still in the completion of sport economy. Championship competitive balance of Iran's and Europe five flight league (England, Germany, France, Spain and Italy) was compared. To fulfill this aim, data of mentioned leagues gathered for time period (2001-2010). To determine competitive balance, indices of "k top team", Gini coefficient and Lorenz curve was used. Results indicated that competitive balance status in Iran was in the best and in England and Italy was in the worst situation according to k top team index. According to Gini coefficient, Iran, Germany and France respectively were in the best situation and England, Spain and Italy had the same status. The better situation of Iran's competitive balance is because of distribution of power among different teams, and reduces of power between two popular teams of Tehran (Esteghlal and Piruzi) and others. So it seems that Iran's pro-league has a good potential for found rising and developing economically.

**Key word:** sport economic, competitive balance, Iran's pro-league, comparative study.

---

1. University of Tarbiat Moallem

## **The Study of Natural Attractions Affecting development of Sports Tourism in Kurdistan Province**

**A. Fallahi<sup>1</sup>, E. Hassani<sup>2</sup>, M. Karoobi<sup>3</sup>**

### **Abstract**

The purpose of this study was to prioritize the factors affecting the development of sports tourism in Kurdistan province, with emphasis on the Natural-Sporting Attractions. Study sample was equal to population (N=74) and consists of three groups including sports experts (n=42), experts of active Tourism Agencies (n=18) and Kurdistan Cultural Heritage, Handicrafts and Tourism Organization experts' (n=14). Descriptive-Comparative research method was applied in this study. We used a researcher-made questionnaire for data collection. Questionnaire reliability was confirmed by related masters and professionals (n=29), and validity by Cronbach Alpha Test ( $\alpha > 0.74$ ). Data were analyzed by Factor Analysis, K-S, Friedman, and Kruskal Wallis tests. In prioritizing the natural-sporting attractions on the development of sports tourism in Kurdistan, there was no significant difference in attitudes of sports experts, experts of active Tourism Agencies and, Kurdistan Cultural Heritage, Handicrafts and Tourism Organization experts. The attractions related to climbing and caving and attractions related to winter sports were the most important factors and hill climbing and ecotourism were the last priority. Overall, the Kurdistan province natural-sporting resources are able to attract sport tourists. Being in the Zagros Mountains have provided an appropriate conditions for the development of related sports such as mountain climbing, caving, skiing, rock climbing and ice climbing. The attraction of the sport tourists will be possible through the development of these sports.

**Key words:** Kurdistan, Sport Tourism and, Natural- Sporting Attractions.

- 
1. Tarbiat Modares University
  2. Tarbiat Modares University
  3. Allameh Tabatabaee University



## **The Effect of physical Activities on Quality of life and hope life in Older Adults of Mazandaran Province**

**M. Sanayi, S. Zardoshtian, R. Noruzi Seyed hoseini**

### **Abstract**

The purpose of this study was to investigate the Effect of physical Activities on Quality of life and hope life in Older Adults of Mazandaran Province, which was carried out by a descriptive field method. Whole of the older adults 60 years and over 60 in Mazandaran province were statistical population of investigate. Through Multistage cluster Sampling 400 older adults were selected as sample. In order to collect information Physical activities questionnaire ( $\alpha=0.78$ ), SF-36 Questionnaire ( $\alpha=0.89$ ) and Adult Hope Scale ( $\alpha=0.74$ ) were used. Then questionnaires were distributed among the study sample. Descriptive methods were used to analyze the data and In Order to determine the effects use of structural equation modeling (SEM) through software of LISREL 9.2 was. Data analysis of results showed that work activity was effect on Physical component of Quality of life ( $pc=0.15$ ) and was effect on Mental component of Quality of life ( $pc=0.13$ ). Sports activity was effect on Physical component of Quality of life ( $pc=0.24$ ) and was effect on Mental component of Quality of life ( $pc=0.30$ ). Leisure activity was effect on Physical component of Quality of life ( $pc=0.53$ ) and was effect on Mental component of Quality of life ( $pc=0.44$ ). Also work activity ( $pc=0.44$ ), Sports activity ( $pc=0.44$ ) and Leisure activity ( $pc=0.44$ ) were effected on hope life.

**Key Words:** Leisure time, Physical activity, Hope, Older Adults.

## **Designing and Developing the Strategic System of Professional Sport**

**M. Ehsani<sup>1</sup>, M. Amiri<sup>2</sup>, H. Gharekhani<sup>3</sup>**

### **Abstract**

Improving professional sport in our country depends on long term vision, which emphasize on the necessity for having strategic plan and long term planning. This plan should be developed due to the weakness and strengths, threats and opportunity of professional sport for achieving the objectives of ideal vision. The main object of this study was to develop an ideal strategic plan for professional sport in Iran with executing comparative studies , SWOT analysis of soft supportive systems (human resource, financial resource, judicial aspects and professional organizations) and hard supportive systems (facilities and equipment) eventually developing strategies. For collecting the necessary data 30 experts among the physical education and management university professor were selected as research sample. For comparative studies the request data was collected from 4 countries including United States of America, Australia, United Kingdom and Japan. For analysis of data, SWOT method and 4x4 matrix was used. The Freedman statistical method was used to choose the priorities in each matrix. Result has shown that most of soft supportive systems and hard supportive systems parts located in critical position and professional sport encounter with more weakness and threats. Determining and identifying the internal and external aspects of professional sport was the main purpose of this research so the finding of this study could be useful with positive effects.

**Key Words:** Professional sport, Soft supportive systems, Hard supportive systems and SWOT analysis.

---

1. Tarbiat Modares University

2. Tehran University

3. Zanzan University

## **Presentation a New Model for Measuring the Performance of Participating Nations at the International Game**

**M. Zare'ee Mahmud Abadi<sup>1</sup>, M.H. Tahari Mehrjerdi<sup>2</sup>, H. Mohebbi<sup>3</sup>**

### **Abstract**

Evaluation and ranking of countries participating in international games looks normal based on their earn medals. Traditional evaluation methods focus on results-based country is the number of medals acquired. But you knew that to achieve outputs competition (medals acquired) only in the context of utilization of inputs and using appropriate processes are possible. Purpose of this paper is presents a hybrid model of *DEA / CSW* to assess the relative performance of countries participating in the international game. The model in the paper considers two inputs (GDP per capita and population) and three outputs (number of gold, silver and bronze medals won). Efficiency scores can be considered country rankings. Different weights to the gold medal, silver and bronze medals for each country are calculated relative effectiveness and significance of the gold medals, silver and bronze not consider, perhaps in the performance of a country's medal, a bronze or silver worth more than give the gold medal. In this paper, a method of linear programming MaxMin to obtain a set of weights (*CSW*) is used. Finally, the method developed to assess the relative performance of countries participating in 2008 Beijing Olympic.

**Key Words:** Common Set of Weights (*CSW*), Data Envelopment Analysis (*DEA*), Olympic Games.

---

1. Tarbiat Modares University

2. Jahad Daneshgahi Institute

3. Allameh Tabatabayi University

### **Comparing the Role of Intramural in Academic Stress and Subjective Well-being among Female Students**

**M. Keshtidar<sup>1</sup>, B. Behzadnia, F. Imanpour**

#### **Abstract**

The purpose of the present study is to compare the academic stress and subjective well-being among female students of Birjand's guidance schools. The method of research was casual- comparative and the target population of research consisted of female students (age:  $13.4 \pm 3.7$  years) of Birjand's guidance schools. For this respect, 120 students were selected as sample in the form of two groups (the first group participating in the intramural and the second not participating) in a random way. Participants completed the Student-Life Stress Inventory [(two sections: stress causers and the reaction to them (Gadzella, 1998)] and Oxford Happiness Inventory [(Positive and Negative Affect, Satisfaction with Life (Argil, 2001))]. In this research used of the analysis variance, multivariate regression and stepwise regression. Results indicated significant relationship between academic stress and subjective well-being among female students who participated rather than those who didn't participate ( $P=0.001$ ). Also, the results showed that academic stress has a negative relationship with participation rate of student in Intramural ( $r=-.167$ ). On the other hand, subjective well-being has a positive relationship with participation rate of student in Intramural ( $P=0.012$ ,  $r=.211$ ). The results of stepwise regression also showed that there was a correlation between subscales of academic stress and subjective well-being (positive correlation for behavioral, cognitive and failure subscales and negative correlation for other subscales). According to the results of the present study it could be concluded that intramural activity had positive effect in subjective well-being and academic stress among female students of Birjand's guidance schools.

**Key words:** Subjective well-being, academic stress, intramural, students.

---

1. University of Birjand

**The Relationship between Coach's Leadership Styles and Group Cohesion in the basketball teams participating in the 10<sup>th</sup> Sport Olympiad of male Students**

**R. sheikhyosefi<sup>1</sup>, M. Vahdani<sup>2</sup>, M. Moharramzadeh<sup>3</sup>**

**Abstract**

The purpose of this study was to examine the relationship between coach's leadership styles and team Cohesion in the basketball teams participating in the 10<sup>th</sup> Sport Olympiad of male Students. Athletes (n=113) from 14 basketball teams completed the perceived version of the leadership scale for sport (LSS) and the group environment questionnaire. The LSS contains 40 items that measures five dimensions of leadership behaviors- training and instruction, democratic behavior, autocratic behavior, social support and positive feedback. The GEQ with 18 items assess the two dimensions of team cohesion- task and social cohesion. Data were analyzed with Pearson correlation coefficient, repeated measures ANOVA, and Bonferroni post hoc test in significance level of  $P \leq 0.05$ . Results showed coach's behaviors of training and instruction, democratic and social support were all positively correlated to team cohesion, but coach's behaviors of positive feedback and autocratic had not significant relationship with group cohesion. Comparison of coach's leadership styles demonstrated that basketball coaches exhibited higher in training and instruction and lowers in autocratic behavior. Also Results showed that successful and unsuccessful teams tend to be more cohesion levels of these teams was more than less successful teams. In summary, the effect of leadership styles on group cohesion and team success obviously demonstrated the importance of using the appropriate leadership styles that can redound to better team success and performance. This results agree with more studies among results of Hang (2004) and Hoseini (2010).

**Key Words:** Group Cohesion, Leadership styles, Basketball, Olympiad.

---

1, 2, 3. Urmia University

### **The comparison of burnout of football referees on the basis of their degree and post**

**J.M. Shahlaee<sup>1</sup>, F. Ghafouri<sup>2</sup>, H. Honari<sup>3</sup>, M. Motahari<sup>4</sup>**

#### **Abstract**

A professional judge is challenging and worthwhile. On the other hand referees are exposed to frustration, abuse and disrespect. So there is no surprise that some referees are suffering burn out of the sinking. Population of this research was 140 subjects of the degree of referees three, two, one, national and international country football referees. Data collection was a two-part questionnaire that included the first part of eight questions about demographic characteristics and the second part of the burn out of the questionnaire included 25 questions that used. Validity of Maslach burnout questionnaires were confirmed by professors and experts of athletic management and their stability were obtained by the use of Cronbach's alpha coefficient ( $\alpha=0.87$ ). the Research findings suggest that there is a significant differences between emotional exhaustion and Referees degree ( $\chi^2=18.69$ ,  $p<0.05$ ). The fatigue and emotional exhaustion in 2 degree referees is higher than the referee of other degrees. Similarly, the mean of depersonalization and referees degree significant difference was observed ( $\chi^2=36.04$ ,  $p<0.01$ ). on the basis of survey result, there was a significant difference between burnout and their degree ( $F=15.5$ ,  $m=15.58$ ). But there was no significant difference between burnout and their posts ( $p<0.01$ ). On the bases of involvement scales, there had a significant difference between the mean of referees involvement and degree of referee ( $\chi^2=29.65$ ,  $p<0.01$ ). providing appropriate education and opportunities for referees, comprehensive support and required resources for referees and improving public understanding of referees class in society are some actions that must be taken by relevant officials in order to prevent this phenomena.

**Key word:** Burn out, Football referees, Degree of referee, Post referees.

---

1, 2, 3, 4. Alameh Tabataba'i University

## **Effects of Transformational Leadership and Organizational Culture on Organizational Effectiveness in Sport Organizations**

**F.Tojari<sup>1</sup> , M. Sheikhalizadeh Heris<sup>2</sup>**

### **Abstract**

This study aimed at examines the effects of transformational leadership and organizational culture on organizational effectiveness in Iran sport organizations. 341 sport experts voluntary filled out the Denison organizational culture survey (2007), Bass & Avolio Multifactor Leadership-Part Transformational (2004), Hsu organizational effectiveness (2002) and demographic characteristics questionnaires. Resultants of structural equation modeling (SEM) showed that transformational leadership directly and indirectly (through organizational culture) has a significant positive influence on the effectiveness ( $p<0.01$ ). Also, organizational culture has a significant positive influence on the effectiveness ( $p<0.01$ ). . In conclusion, the results showed that theoretical model is supported by obtained sample data and so, specified model has a good fit ( $RMSEA=0.034$ ,  $\chi^2/df=1.39$ ) with this research data.

**Key Words:** Transformational Leadership, Organizational Culture, Effectiveness, Sport Organizations.

---

1. Islamic Azad University- Central Tehran Branch

2. Department of Physical Education and Sport Sciences, Ahar Branch, Islamic Azad University, Ahar, Iran

## **Pathology of Handball Province Using the Model of Strategic Planning**

**A.A. Aghayi<sup>1</sup>, M. Naderiyan Jahromi<sup>2</sup>, J. Me'mari<sup>3</sup>, R. Andam<sup>4</sup>**

### **Abstract**

The present study was conducted with propose of design and developing of a strategic plan for handball development in Semnan Province. The statistical sample of this research was including coaches, referees and officials of the board, managers and experts that are active in Handball Association. An internal and external factor questionnaire and forms for determining strategic issues were used to survey. For analyzing Data, descriptive statistics, Friedman Test, Internal and External factor matrixes, SWOT analyzing based on intuition and brainstorming were used to strategies developing. Evaluation of strategic situation of Semnan handball board showed that internal factors of the board were in weakness area and it's external factors were in threats area. Based on selected model and strategic analysis, Board of handball was developed and subjects such as mission statements, vision statements, core values, long - terms objectives, strategic situation, strategies and plans were determined. Also 10 strategies in frame of 51 main plans and 7 suggestions for handball development in Semnan have been presented. Seems the most important reasons for this undesirable situation to be lack of strategic planning of handball development in province board. Therefore, this study has tried to develop strategies for growth and comprehensive development of this exciting sport in the province. So, taking advantage of the strengths identified can perform its mission and tasks can be beneficial; provided that in order to minimize the weaknesses of internal and external threat reduction, and maximum use of opportunities to be outside.

**Key Word:** Strategic plan, SWOT Analysis, Vision Statement.

---

1, 2. University of Esfahan

3. University of Alzahra

4. Shahroud industrial university





## Table of Contents

|                                                                                                                                                                                |           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| • <b>Pathology of Handball Province Using the Model of Strategic Planning .....</b>                                                                                            | <b>7</b>  |
| A.A. Aghayi, M. Naderiyan Jahromi, J. Me'mari, R. Andam                                                                                                                        |           |
| • <b>Effects of Transformational Leadership and Organizational Culture on Organizational Effectiveness in Sport Organizations .....</b>                                        | <b>8</b>  |
| F.Tojari, M. Sheikhalizadeh Heris. M                                                                                                                                           |           |
| • <b>The comparison of burnout of football referees on the basis of their degree and post.....</b>                                                                             | <b>9</b>  |
| J.M. Shahlaee, F. Ghafouri, H. Honari, M. Motahari                                                                                                                             |           |
| • <b>The Relationship between Coach's Leadership Styles and Group Cohesion in the basketball teams participating in the 10th Sport Olympiad of male Students .....</b>         | <b>10</b> |
| R. sheikhyosefi, M. Vahdani, M. Moharramzadeh                                                                                                                                  |           |
| • <b>Comparing the Role of Intramural in Academic Stress and Subjective Well-being among Female Students.....</b>                                                              | <b>11</b> |
| M. Keshtidar, B. Behzadnia, F. Imanpour                                                                                                                                        |           |
| • <b>Presentation a New Model for Measuring the Performance of Participating Nations at the International Game .....</b>                                                       | <b>12</b> |
| M. Zare'ee Mahmud Abadi, M.H. Tahari Mehrjerdi, H. Mohebbi                                                                                                                     |           |
| • <b>Designing and Developing the Strategic System of Professional Sport .....</b>                                                                                             | <b>13</b> |
| M. Ehsani, M. Amiri H. Gharehkhani                                                                                                                                             |           |
| • <b>The Effect of physical Activities on Quality of life and hope life in Older Adults of Mazandaran Province .....</b>                                                       | <b>14</b> |
| M. Sanayi, S. Zardoshtian, R. Noruzi Seyed hoseini                                                                                                                             |           |
| • <b>The Study of Natural Attractions Affecting development of Sports Tourism in Kurdistan Province.....</b>                                                                   | <b>15</b> |
| A. Fallahi, E. Hassani, M. Karoobi                                                                                                                                             |           |
| • <b>Distribution of Competitive Balance in Iran Football Pro League and Europe Pro league With Economically Indexes (k top team, Lorenz curve and Gini coefficient) .....</b> | <b>16</b> |
| M. Rasooli, V. Saatchian, A. Elahi                                                                                                                                             |           |
| • <b>The role of sport tourism service quality in sport tourists' intent to return ....</b>                                                                                    | <b>17</b> |
| M. Khatibzade, H. Kozechiyan, A. Honarvar                                                                                                                                      |           |
| • <b>Investigation of relationship between organizational health with effectiveness in physical education faculties of Tehran state universities.....</b>                      | <b>18</b> |
| M. Talebpour, M. Ramezani, H.Honari                                                                                                                                            |           |

## **Sport Management Review (SSRI)**

- **Chairman Manager:** Mahdi Talebpour (Ph.D.)
- **Editor in Chief:** Abolfazl Farahani (Ph.D)
- **Managing Director:** Mahboubeh Iranpak
  
- **Editorial Board:**
  - Hasan Asadi (Ph.D Tehran University)
  - Farshad Tojari (Ph.D Islamic Azad University Central Tehran Branch)
  - Rahim Ramezaninejad (Ph.D Guilan University)
  - Mir Hasan Seyed Ameri (Ph.D Urmia University)
  - Gholamreza Shabani bahar (Ph.D Hamedan University)
  - Saeed Sadeghi Borojerdi (Ph.D Kordestan University)
  - Abolfazl Farahani (Ph.D Tehran Payam noor University)
  - Mahmood Goodarzi (Ph.D Tehran University)
  
- **ISSN:** 1735-7314
- **Volume**17 Spring 2013
- **Address:** Ladan Blvd, Vakil Abad 54, Mashhad, I.R.Iran.
- **Postal Code:** 9179895518
- **Tel:** +98-511-5028840-2
- **Fax:** +98-511- 5014249
- **E-mail:** journal@ ssrc.ac.ir
- **Website:** www.ssrc.ac.ir

# **Sport Management Review**

**Ten Year, No 17**

**Spring 2013**



**In The Name of God**