

بررسی وضعیت موجود والیبال ایران با ارائه برنامه اجرایی در راستای بهبود مستمر

محمد کشتی‌دار^۱، مهدی طالب پور^۲، فاطمه شیرمهنجی^۳

تاریخ دریافت مقاله: ۸۹/۸/۲۴

تاریخ پذیرش مقاله: ۹۰/۳/۳۰

پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی وزارت علوم تحقیقات و فناوری

چکیده

هدف تحقیق حاضر توصیف وضع موجود والیبال در ایران با ارائه برنامه اجرایی در راستای بهبود مستمر است. ابزار جمع‌آوری داده‌ها، پرسشنامه محقق ساخته توصیف وضع موجود والیبال استان‌هاست که روایی محتوایی و پایایی آن تأیید شد. جامعه آماری شامل کلیه استان‌های کشور (۳۰ استان) بود. حجم نمونه آماری از طریق تعیین n نمونه در مطالعه راهنما برابر ۱۲ استان به دست آمد. روش تحقیق از نوع پیمایشی، تحلیل محتوا و اقدام موردی است. یافته‌های پژوهش بر اساس آزمون کای اسکوئر نشان داد در رویکرد پشتیبانی نرم، در مؤلفه نیروی انسانی، به‌ویژه داوران و مربیان فعال، منابع مالی و حمایت‌کنندگان مالی، توسعه علمی و پژوهشی و فناوری اطلاعات (ICT) و توسعه استاندارد و ارزیابی، به‌خصوص در بخش سالن‌های آموزشی و زمین‌های روباز، محیط حقوقی، مدیریت و برنامه‌ریزی، به‌ویژه در بخش مسابقات داخلی استان‌ها و توسعه فرهنگی تفاوت معنی‌داری در مقایسه نسبت‌ها وجود دارد ($P < 0/05$). در تمام این موارد ۷۰ درصد استان‌ها در سطح بسیار پایینی قرار دارند. در مؤلفه نهادها و تشکیلات تفاوت معنی‌داری مشاهده نشد. در مبحث پشتیبانی سخت که شامل امکانات و زیرساخت و تجهیزات ورزشی است، به‌ویژه در بخش سالن‌های در دست ساخت، زمین‌های والیبال ساحلی و سایر تجهیزات ورزشی تفاوت معنی‌داری ($P < 0/05$) وجود داشت و ۸۲ درصد استان‌ها در سطح پایینی قرار دارند بنابراین وضع موجود والیبال استان‌ها به لحاظ رویکرد پشتیبانی نرم و سخت ناهمگون است؛ بنابراین با توجه به مقایسه با وضع مطلوب (Bench-Marking)، سوات (SOWT) به دست آمد. راه‌کارهای اجرایی توسعه ورزش والیبال بر اساس کمبودها و نظر خبرگان و استفاده از فرصت‌ها جمع‌بندی و وزن‌دهی شد و ملاک افزایش کمی راه‌کارهای توسعه، متوسط نرخ رشد جمعیت ورزشکار در دوره‌های سه تا پنج و ده ساله بوده است که از طریق نظر کارشناسان اولویت‌بندی شد.

کلیدواژه‌های فارسی: برنامه اجرایی، توسعه والیبال.

۱. دانشیار دانشگاه بیرجند (نویسنده مسئول)

۲. دانشیار دانشگاه فردوسی مشهد

۳. کارشناس ارشد تربیت بدنی

۱. Email: Mohammad_kash2002@yahoo.ca

2. Email: mtalebpour@yahoo.com

3. Email: kashan@sharif.edu

مقدمه

امروزه، سازمان‌ها ناگزیرند به‌طور دائم بر رویدادهای داخلی و خارجی نظارت کنند تا بتوانند در زمان مناسب و بر حسب ضرورت، خود را با تغییرات سازگار کنند. سازمان‌ها باید به شیوه‌ای اصولی این تغییرات را شناسایی و خود را با آن‌ها وفق دهند. در دنیای کنونی که با سرعتی سرسام‌آور در حال تغییر است دیگر نمی‌توان از تصمیم‌گیری‌های یکباره و مبتنی بر قضاوت‌های شهودی استفاده کرد. امروزه، سازمان‌هایی موفق خواهند بود که بتوانند از علم و مدیریت راهبردی نهایت استفاده را ببرند (۱-۴). راه‌کارها گاهی از موضع قدرت تعریف می‌شوند و زمانی برای فائق آمدن بر مسائل ارائه می‌شوند؛ از این رو برای داشتن توانایی رویارویی با موقعیت‌های خاص، باید جهت‌گیری‌های راهبردی سازمان‌ها و دلیل اهمیت آن‌ها مطالعه شود (۳، ۴). دقت در این ملاحظات نشان می‌دهد که در سازمان حوزه‌های مسئولیتی‌ای وجود دارد که در حیطه هیچ‌یک از مدیریت‌های تخصصی قرار نمی‌گیرد که همان «مدیریت راهبردی» است. «مدیریت راهبردی» برای تعیین مسیر، تحقق هدف‌ها، ایجاد فضای همراه با تعهد مشترک درباره برنامه‌ها و حرکت به سوی موفقیت تعریف شده است (۵). دانشمندان بسیاری اهمیت برنامه‌ریزی را از جنبه‌های مختلف بررسی کرده‌اند و همگی بر همبستگی برنامه‌ریزی راهبردی با عملکرد مطلوب سازمان‌ها توافق دارند و معتقدند که برنامه‌ریزی راهبردی فرآیندی پویا و منطقی است (۲-۵، ۷). فرای و استونر^۱ (۱۹۹۵)، برنامه‌ریزی راهبردی را ابزار مدیریتی توانمندی تعریف می‌کند که برای کمک به سازمان‌های کوچک طراحی می‌شود تا آن‌ها به صورت رقابتی، خود را با تغییرات پیش‌بینی شده محیط تطبیق دهند (۲، ۳). از نظر لرنر^۲ (۲۰۰۰) برنامه‌ریزی راهبردی فرآیند تغییر سازمانی مستمر و پیچیده‌ای است که به آینده نظر دارد و بر پیش‌بینی آینده متمرکز است (۳). راماینوجام و نکرمان^۳ (۱۹۸۷) و نیز ولیات و شورتل^۴ در سال ۱۹۹۳ ویژگی‌های سیستم برنامه‌ریزی راهبردی را در درون‌گرایی، برون‌گرایی، یکپارچگی وظیفه‌ای، مشارکت افراد کلیدی، استفاده از فنون تحلیلی، خلاقیت در برنامه‌ریزی و تمرکز بر کنترل می‌دانند. برخی مدل‌های مهم شامل: فرآیند برنامه‌ریزی جامع تایلر^۵، رایت^۶، هیل^۷، برایسون^۸، ماندی

-
1. Fry and Stoner
 2. Lerner
 3. Romanujam and Venkatramman
 4. Veliyath and Shortell
 5. Taylor
 6. Writhe
 7. Hill
 8. Bryson

و پرمیاکس^۱، گلوئک^۲، رابسون^۳، استییز^۴ که مخصوص سازمان‌های بزرگ‌اند و مدل‌های برآیند برنامه‌ریزی راهبردی کارتر و مک نامارا^۵، مازور^۶ و فرای^۷ مخصوص شرکت‌های کوچک و متوسط‌اند. از مهم‌ترین مدل‌های برنامه‌ریزی راهبردی برای سازمان‌های کوچک مدل فرای و استونر (۱۹۹۵)، مدل مازور (۱۹۸۸) و مدل کارتر و مک نامارا (۲۰۰۱) است. مدل فرآیند برنامه‌ریزی راهبردی سازمان‌های بزرگ شامل: برنامه‌ریزی استراتژیک تایلر^۸، رایت^۹، رابسون^{۱۰}، هیل، دیوید^{۱۱} ماندی و پرمیاکس استینر^{۱۲} است (۲، ۳، ۸، ۱۰).

والیبال از رشته‌های جذاب و پرتطرفدار است و با توجه به تحقیقات، بعد از فوتبال نزد برنامه‌ریزان ورزشی بسیار حائز اهمیت است (۱۳). سابقه این رشته در ایران بسیار طولانی است. رونق چشمگیر این رشته ورزشی بین سال‌های ۱۳۴۲ - ۱۳۵۰ بیشتر مشهود است (۱۲). در مناطق جغرافیایی کشور، به‌ویژه در شمال غرب، شمال شرق و نواحی مرکزی به این ورزش توجه ویژه‌ای شده است. در دهه اخیر، با توجه به حمایت همه‌جانبه فدراسیون والیبال، عناوین قهرمانی در مسابقات نوجوانان و جوانان در سطوح آسیایی و جهانی به‌دست آمده است (۱۲)، ولی عناوین کسب شده در سال‌های گوناگون، ناهمگون و ناپایدار بوده است. اگرچه تعداد ورزشکاران این رشته کم است، سطوح مهارتی آن‌ها نسبتاً خوب است و بیشتر بازیکنان از استان‌های تهران، مازندران و آذربایجان هستند (۱۵).

تعداد بازیکنان والیبال در سطوح قهرمانی و حرفه‌ای در رده بزرگ‌سالان بسیار اندک است و با توجه به حمایت چند باشگاه، همواره جمعیت زیادی از علاقه‌مندان ورزش والیبال از ادامه فعالیت و بازی در باشگاه‌ها باز می‌مانند. از طرف دیگر، هدایت و پشتیبانی نرم نظام‌گونه، قاعده‌مند و متکی بر اصول علمی در مسیر رشد و توسعه این رشته انجام نشده است. هرم ترقی در ابعاد والیبال تفریحی، قهرمانی، حرفه‌ای و آموزشی در جامعه ورزشی شکل نگرفته است؛ از این رو پشتوانه تعداد بازیکنان

-
1. Mondy & permeaux
 2. Giueck
 3. Rabson
 4. Steiner
 5. Garter & Mc Namara
 6. Mazur
 7. Fry & Stoner
 8. Taylor
 9. Writhe
 10. Rabson
 11. David
 12. Stener

زنده و نخبه در وضعیت کمی مناسبی قرار ندارد. بدین منظور تحقیق گسترده‌ای در زمینه وضع موجود والیبال کشور به لحاظ پشتیبانی نرم (نهادی، منابع انسانی، مالی، محیط حقوقی، مدیریت و برنامه‌ریزی، فناوری اطلاعات، توسعه علمی، توسعه فرهنگ، استاندارد و ارزیابی) و پشتیبانی سخت (امکانات، زیرساخت و تجهیزات) انجام نشده است. حلقه‌های مسیر ترقی والیبال در کشور گسسته و نامشخص است. بحث استعدادیابی و مراکز و نهادهای حمایت‌کننده مسیر ترقی ورزشکاران از سطوح آماتور تا سطح بالای مهارتی در برخی موارد مبهم است. وضعیت منابع انسانی دست‌اندرکار والیبال از قبیل مربی، داور، پرسنل و غیره مشخص نیست. ابعاد والیبال تفریحی، قهرمانی، آموزشی و حرفه‌ای به لحاظ برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری و مراکز حمایت‌کننده آن‌ها به وضوح روشن نیست. بحث حمایت‌کنندگان مالی و امکانات و تجهیزات آن به صورت کمی مشخص نشده است. نحوه سیاست‌گذاری متمرکز یا غیر متمرکز آن بنا به استعداد محلی نامعلوم است. بررسی استانداردها و نحوه ارزیابی عملکرد با تکیه بر شاخص‌ها به درستی تعیین نشده است. به اهمیت والیبال آموزشی، به‌ویژه در مدارس کمتر پرداخته شده است (۱۶، ۱۴، ۱۱).

متأسفانه تحقیقات موجود در مورد والیبال کشور بیشتر بر متغیرهای جسمانی و روانی بازیکنان متمرکز بوده است و در مورد ساختار و هرم سازمانی والیبال کشور پژوهشی انجام نشده است، ولی در کشورهای دیگر برای توسعه والیبال در سطح ایالتی و کشوری تحقیقات زیادی انجام شده است؛ به‌طور مثال برنامه استراتژیک انجمن والیبال کوئینزلند در استرالیا به طراحی برنامه راهبردی برای سال‌های ۲۰۰۵-۲۰۲۰ پرداخته است. در این طرح روی بخش‌های مشارکتی، بازاریابی، تجاری و بازرگانی و ساختار اداری و تشکیلاتی ورزش والیبال کار شده است (۱۷-۲۱). در انگلستان طرح توسعه ورزش انجام شده است که بهبود فناوری اطلاعات، افزایش نیروی انسانی، توسعه باشگاه‌ها و تعامل باشگاه‌ها و مدارس از مهم‌ترین اهداف آن بوده است (۲۲، ۲۳). همچنین، برنامه‌ای کلی برای توسعه والیبال در سال‌های ۲۰۰۵-۲۰۰۹ طراحی شد (۲۸، ۲۹، ۳۳). سازمان ورزش و تفریحات سالم در جنوب استرالیا نیز طرحی راهبردی برای ساختن جامعه‌ای بهتر و سالم‌تر از لحاظ جسمی و ذهنی تهیه کرده است. این طرح برای سال‌های ۲۰۰۴-۲۰۰۷ انجام شده بود (۲۴). در کانادا برنامه‌ریزان دانشگاهی برنامه‌ای راهبردی برای ارتقای کیفی و کمی والیبال بین دانشگاهی برای سال‌های ۲۰۰۷-۲۰۰۸ طراحی کردند (۲۵، ۲۷). همچنین، در دانشگاه واترلو کانادا طرحی در زمینه منابع انسانی والیبال انجام شد که بسیار موفق بوده است (۳۰، ۳۱). در دانشگاه آریزونای آمریکا طرحی راهبردی برای گسترش والیبال زنان در سال ۲۰۰۵ تهیه شد (۲۶). از تحقیقات مشابه اجرایی در ایران می‌توان به طرح جامع ورزش کشور (۱۳۸۲) اشاره کرد. در این طرح مؤلفه‌های مورد بررسی شامل: توسعه ورزش همگانی، تعلیم و تربیتی، قهرمانی، حرفه‌ای، نهادها،

منابع انسانی، منابع مالی، محیط حقوقی، فرهنگ ورزشی، مدیریت و برنامه‌ریزی، استاندارد و ارزیابی، فناوری اطلاعات (ICT) در پشتیبانی نرم و توسعه امکانات و تجهیزات در پشتیبانی سخت بودند (۷). تحقیق مشابه دیگر در مورد کشتی انجام شده است که مؤلفه‌های مورد بررسی آن مأموریت، اهداف، سیاست‌ها و... بوده است (۸).

با رونق چشمگیر والیبال در استان‌ها نظر برنامه‌ریزان والیبال می‌تواند به سوی استان‌های فعال جلب شود. بدین منظور در این پژوهش سعی می‌شود با شناخت وضع موجود ورزش والیبال کشور بر اساس اعداد و ارقام و مقایسه آن با وضع مطلوب؛ یعنی کشورهای پیشرفته، راه کارهای اجرایی با رویکرد علمی در چشم‌اندازهای سه تا پنج و ده ساله تدوین شود. پژوهش حاضر به سؤالات اساسی زیر پاسخ خواهد داد:

- ۱- وضع موجود ورزش والیبال در کشور ایران چگونه است؟ (سیاست‌ها، اهداف، روش‌های اجرا، منابع انسانی، مالی و ...) (مقایسه استان‌ها)؛
- ۲- وضع موجود والیبال در مقایسه با استانداردها چگونه است؟ (ترسیم وضع مطلوب بر اساس شاخص‌های استاندارد موجود) (Bench-marking)؛
- ۳- فرصت‌ها^۱، تهدیدات^۲، نقاط قوت^۳ و ضعف^۴ (SWOT) در والیبال کشور چیست؟ با توجه به وضع موجود والیبال کشور ایران چه راه کارهای اجرایی می‌تواند سرعت ترقی را در مسیر شاخص‌های استاندارد افزایش دهد؟
- ۴- راه کارهای اجرای برای بهبود مستمر والیبال در ایران چگونه طراحی می‌شود؟

روش‌شناسی پژوهش

روش انجام این تحقیق پیمایشی، تحلیل محتوا و اقدام موردی است که اطلاعات آن به صورت میدانی و با استفاده از پرسشنامه محقق ساخته و مصاحبه جمع‌آوری شده است (پرسشنامه وضع موجود والیبال استان‌ها). روایی محتوایی^۵ پرسشنامه از طریق مراجعه به دو گروه کارشناس خبره والیبال و متخصصان مدیریت و برنامه‌ریزی در تربیت بدنی به دست آمده است. پایایی پرسشنامه از طریق مطالعه راهنما روی پنج مرکز استان و به کارگیری روش آلفای کرونباخ^۶ محاسبه شد که

-
1. Opportunities
 2. Threats
 3. Strengths
 4. Weaknesses
 5. Content validity
 6. Alpha chorenbech

پایایی درونی سؤالات در تمامی مؤلفه‌ها بیش از مقدار ($t=0/72, P<0/05$) به‌دست آمد. پرسشنامه مذکور شامل مؤلفه‌های پشتیبانی نرم (توسعه نهادی، محیط حقوقی، منابع انسانی، منابع مالی، مدیریت و برنامه‌ریزی، فناوری اطلاعات (ICT)^۱)، استاندارد و ارزیابی، علمی-پژوهشی و فرهنگی) و مؤلفه‌های پشتیبانی سخت (امکانات، زیرساخت و تجهیزات) است. پرسشنامه‌ها از طریق مراجعه و مصاحبه با کارشناسان هیئت‌های والیبال مراکز استان‌ها تکمیل شد. پس از آن داده‌ها وارد نرم‌افزار spss نسخه ۱۳ شد و با استفاده از آزمون‌های آماری (درصد فراوانی، میانگین، انحراف معیار، کای اسکوئر یا χ^2) و مقایسه وضع موجود با وضع مطلوب، نقاط قوت، ضعف، تهدیدات و فرصت‌ها به‌دست آمد (SWOT). تعیین الگوی مبنای بر اساس وضع موجود کشورهای صاحب‌نام و شاخص‌های استاندارد از طریق جستجوی اینترنتی در برخی شاخص‌ها انجام شده است که از محدودیت‌های اساسی تحقیق به شمار می‌رود؛ به‌طور مثال وضع مطلوب (به ازای هر ۱۲ ورزشکار والیبال آموزشی و رقابتی یک مربی یا داور، به ازای هر ۱۰۰ ورزشکار والیبال یک سالن آموزشی یا رقابتی، به ازای هر ۱۰۰ ورزشکار والیبال داشتن تجهیزات رقابتی، آموزشی و کمک آموزشی رشته والیبال اعم از میله، پرچم، سبد حمل توپ، تور، تابلوی امتیازات، شماره‌انداز و ...، به ازای هر ۱۰۰ ورزشکار والیبال یک زمین روباز یا ساحلی و به ازای هر ۵۰۰ ورزشکار والیبال یک کارمند و ...) در نهایت، راهبردهای کیفی و راه‌کارهای کمی سه تا پنج و ده ساله برای توسعه والیبال استان‌های کشور با توجه به فرمول تعیین میزان رشد و نظرات کارشناسان وزندهی و الویت‌بندی شد. مؤلفه‌های تحت بررسی عبارتند از: مؤلفه‌های پشتیبانی نرم (توسعه نهادی، محیط حقوقی، منابع انسانی، منابع مالی، مدیریت و برنامه‌ریزی، فناوری اطلاعات (ICT)^۲)، استاندارد و ارزیابی، علمی-پژوهشی و فرهنگی) و مؤلفه‌های پشتیبانی سخت (امکانات و زیرساخت و تجهیزات). شاخص‌ها بر اساس مؤلفه‌های تحت بررسی تعیین و در توصیف وضع موجود به‌کارگرفته شدند (جدول ۱ و ۲).

جامعه آماری تحقیق شامل وضع موجود والیبال کلیه استان‌های کشور (۳۰ استان) می‌شود. برای تعیین تعداد نمونه، پرسشنامه در پنج استان به‌طور تصادفی اجرا شد و حجم نمونه مناسب از طریق تعیین n نمونه برابر دوازده استان به‌دست آمد. سپس، از طریق نمونه‌گیری تصادفی ساده استان‌های خراسان جنوبی، خراسان شمالی، خراسان رضوی، یزد، سیستان و بلوچستان، آذربایجان غربی، گلستان، مازندران، مرکزی، گیلان، همدان و تهران در گستره حجم نمونه قرار گرفتند.

1. International Communication Technology
2. Bench-marking

بر اساس نمونه‌مقدماتی که پنج‌تایی است، واریانس برآورد شد که برابر با ۰/۰۱۳ بود.

یافته‌های پژوهش

جدول ۱. نتایج مقایسه نسبت‌ها در شاخص‌های هشت مؤلفه با رویکرد پشتیبانی نرم در والیبال استان‌ها

مؤلفه	آزمون	χ^2 خی دو	p-value سطح معنی‌داری
برابری نسبت هیئت‌ها به جمعیت ورزشکار در همه استان‌ها		۰/۲۹	۶/۱۶۷
برابری نسبت کارمندان هیئت‌ها به جمعیت ورزشکار استان‌ها		۶۸/۶۲۳*	۰/۰۱
برابری نسبت داوران به جمعیت ورزشکار استان‌ها		۴۱/۲۳۴*	۰/۰۱
برابری نسبت مربیان فعال به جمعیت ورزشکار استان‌ها		۴۸/۹۹۱*	۰/۰۱
برابری میانگین بودجه مالی هیئت‌ها در استان‌ها		۱۴/۳۵۸*	۰/۰۲۶
برابری نسبت حمایت‌کنندگان مالی در استان‌ها		۱۳/۱*	۰/۰۱۸
برابری نسبت فراوانی مقالات والیبال ارائه شده در استان‌ها		۸/۷۴۱	۰/۰۶۸
برابری نسبت فراوانی کتب والیبال موجود در هیئت‌های استان‌ها		۱۸/۰۸۲*	۰/۰۱۲
برابری نسبت حضور در مسابقات والیبال ساحلی به جمعیت ورزشکار در استان‌ها		۲/۷۱۴	۰/۲۵۷
برابری میانگین تیم‌های شرکت‌کننده در مسابقات والیبال داخل استان‌ها		۲۶۲/۵۰۳*	۰/۰۱
برابری نسبت میانگین نخبه‌ها در استان‌ها		۵۱/۷۸۷*	۰/۰۱
برابری نسبت مدال‌ها در استان‌ها		۲۶/۸۱۸*	۰/۰۱
برابری نسبت جمعیت ورزشکار والیبال به جمعیت کل استان‌ها		۱۱۱۸/۶۵۱*	۰/۰۱
برابری ساعات پخش برنامه‌های ورزشی در استان‌ها		۷/۶۳	۰/۱۰۶
برابری نسبت فراوانی رایانه موجود در هیئت‌ها در استان‌ها		۳	۰/۵۵۸
برابری نسبت کلیه کلاس‌های داوری، مربیگری و ارتقاء به جمعیت ورزشکار والیبال در استان‌ها		۱۶/۲۵۹*	۰/۰۱۴

*سطح معنی‌داری ($P > 0.05$)

در مؤلفه مدیریت و برنامه‌ریزی مشخصات فردی رؤسای هیئت‌های والیبال در استان‌های تحت بررسی جمع‌آوری و مشاهده شد که میزان تحصیلات بیشتر رؤسا در حد دیپلم است. تنها در استان مازندران میزان تحصیلات رئیس هیئت والیبال آن دکتری غیر تخصصی است. به لحاظ سابقه ورزش والیبال تنها در استان‌های گلستان، سیستان و بلوچستان و یزد این رؤسا سابقه والیبال داشتند. میانگین سنی رؤسای هیئت‌ها ($x = 50/8$) بیش از ۵۰ سال بود (جدول ۲).

جدول ۲. نتایج مقایسه نسبت‌ها در شاخص‌های هشت مؤلفه با رویکرد پشتیبانی سخت در والیبال استان‌ها در والیبال استان‌ها

P-Value	χ^2 کاسکور	نوع مؤلفه آزمون	شاخص
۰/۰۲۶	۱۴/۳۳*		برابری نسبت سالن‌های تمرینی و آموزشی به جمعیت ورزشکار
۰/۷	۳		برابری نسبت سالن‌های مسابقاتی به جمعیت ورزشکار
۰/۰۱	۷۹/۶۷۶*		برابری نسبت افراد استفاده‌کننده از هر سالن در هفته به جمعیت ورزشکار
۰/۰۱	۱۴۵/۴۱۳*		برابری نسبت توپ‌های تمرینی و آموزشی به جمعیت ورزشکار
۰/۰۸۴	۱۱/۱۳۸		برابری نسبت توپ‌های رقابتی به جمعیت ورزشکار
۰/۰۲۷	۱۱/۸۴۶*		برابری نسبت زمین‌های روباز والیبال به جمعیت ورزشکار
۰/۰۱	۱۰۹۶/۶۲۷*		مقایسه فراوانی نسبت توپ‌های والیبال در استان‌ها
۰/۰۱	۷۴/۲۶۲*		مقایسه نسبت فراوانی میله‌ها در استان‌ها
۰/۰۱	۵۶/۲۶۷*		مقایسه نسبت فراوانی پرچم‌ها در استان‌ها
۰/۰۹۱	۹/۵		مقایسه نسبت فراوانی سبدهای حمل توپ در استان‌ها
۰/۰۲	۱۵*		مقایسه فراوانی تور والیبال در استان‌ها
۰/۰۳۵	۱۳/۵۹۱*		مقایسه نسبت فراوانی اسکوربورد در استان‌ها
۰/۰۱	۳۴/۹۳۹*		مقایسه نسبت فراوانی شمارانداز در استان‌ها
۰/۷۷۳	۳/۲۷۸		مقایسه نسبت افراد استفاده‌کننده از هر توپ به جمعیت ورزشکار

*سطح معنی داری ($p < 0.05$)

راهبردهای کیفی توسعه والیبال کشور

راه کارهای کیفی بر اساس نظرات ۴۰ نفر از کارشناسان خبره والیبال از طریق تکمیل پرسشنامه به‌دست آمده و سپس بر اساس کمبودها، توسط محقق جمع‌بندی و وزن‌دهی شده است (جدول ۳).

جدول ۳. راه کارهای کیفی توسعه ورزش والیبال ایران

وزن	راهکارهای کیفی	ردیف
۳۳	همسان‌سازی امکانات و زیرساخت‌های مورد نیاز ورزش والیبال در استان‌ها و شهرستان‌های محروم و برقراری عدالت	۱
۳۱	افزایش بودجه هیئت‌های والیبال استانی	۲
۳۰	ارتباط مؤثر فرآیند استعدادیابی والیبال در مدارس با هیئت‌های والیبال مستقر در استان‌ها و پایگاه‌های قهرمانی	۳
۲۷	ایجاد بستر مناسب برای برقراری ارتباط مؤثر بین حمایت‌کنندگان مالی و باشگاه‌ها و هیئت‌های ورزشی فعال در والیبال	۴
۲۶	توجه ویژه به استان‌های فعال میزبان قطب‌های ورزش والیبال در کشور (استعدادیابی و توسعه ورزش حرفه‌ای)	۵
۲۵	توسعه باشگاه‌های آموزشی والیبال (بخش دولتی و خصوصی)	۶
۲۱	تدوین آیین‌نامه‌ها و قوانین حمایت‌کننده از ورزش والیبال در استان‌ها (به‌ویژه برای حامیان مالی)	۷
۲۰	ایجاد بستر مناسب برای فعال‌سازی مربیان و داوران غیرفعال در کشور	۸
۱۹	تهیه و توزیع لوح‌های فشرده آموزش والیبال در سطوح استانی و شهرستان‌ها	۹
۱۸	طراحی وب سایت ویژه والیبال کشور به‌طور فعال	۱۰
۱۷	تدوین تقویم‌های ورزش والیبال در هیئت‌های والیبال در ابعاد والیبال تفریحی، آموزشی، قهرمانی	۱۱
۱۶	طراحی نرم‌افزار ارزیابی وضع والیبال استانی از سوی فدراسیون ذی‌ربط	۱۲
۱۵	تلاش برای مدیریت تمرکززدایی به‌جای تمرکزگرایی در والیبال کشور	۱۳
۱۴	حمایت ویژه از توسعه‌دهندگان علمی ورزش والیبال	۱۴
۱۳	بهره‌گیری بیشتر از کارشناسان علمی ورزش والیبال در سطوح استانی و کشوری	۱۵

راه کارهای اجرایی کمی توسعه والیبال کشور

تدوین راه کارهای کمی بر اساس کمبودها و دیدگاه‌های کارشناسان در توصیف وضع موجود انجام شده است که بر مبنای هر یک از شاخص‌های تحت بررسی، به ترتیب پشتیبانی نرم به سخت قرار گرفته است.

برای تدوین این راه کارها ابتدا میانگین کمبودها در هر مؤلفه از طریق میزان موجود در شاخص تعیین شد. سپس، میانگین تعداد جمعیت ورزشکار استان‌های تحت بررسی به دست آمد. نرخ رشد این جمعیت طی پنج سال گذشته محاسبه و از این سناریو برای تعیین پیش‌بینی رشد از فرمول تعیین میزان رشد در پنج سال آینده استفاده شد. تشخیص مقدار کمبود با توجه به رشد سال آینده نیز از طریق تناسب محاسبه شد و مقدار آن به درصد در راهبردهای کمی آورده شده است.

$$P_0 = p(1+r)^t \quad \text{فرمول تعیین میزان رشد:}^1$$

$$P_0 = \text{میزان مورد انتظار} \quad t = \text{دوره یا سال‌ها}$$

$$P = \text{میزان موجود} \quad r = \text{نرخ رشد سالانه}$$

۱- راه کارهای اجرایی سه تا پنج ساله و ده ساله در پشتیبانی نرم^۲

تدوین راه کارهای اجرایی پشتیبانی نرم، به ترتیب مؤلفه‌های تحت بررسی در این بخش بوده است:

- ۱- افزایش ۵۰ درصدی نیروهای انسانی ثابت در هیئت‌های ورزشی استان‌ها اعم از: کارشناس، دبیر، مربی و داور در افق سه تا پنج ساله و ۱۰۰ درصدی در افق ده ساله؛
- ۲- ایجاد بستری مناسب برای فعال کردن مربیان با درجه‌های مربیگری یک، دو و سه ملی و بین‌المللی به میزان ۵۰ درصد در افق سه تا پنج ساله و ۸۰ درصد در افق ده ساله؛
- ۳- افزایش تعداد مربیان بدن‌ساز والیبال به میزان ۱۰۰ درصد در افق سه تا پنج ساله و ۲۰۰ درصد در افق ده ساله؛
- ۴- ایجاد بستر مناسب برای افزایش تعداد حامیان مالی به میزان ۱۰۰ درصد در افق سه تا پنج ساله و ۲۰۰ درصد در افق ده ساله؛
- ۵- افزایش تعداد مقالات پژوهشی والیبال در استان‌ها به میزان ۱۰۰ درصد در افق سه تا پنج ساله و ۳۰۰ درصد در افق‌های ده ساله؛
- ۶- افزایش تعداد کلاس‌های مربیگری و داوری و ارتقاء آن به میزان ۱۰۰ درصد در افق سه تا پنج ساله و ۲۰۰ درصد در افق ده ساله؛

۱. زنجانی، ح. تحلیل جمعیت شناختی، انتشارات سمت، ۱۳۸۱، صفحه ۲۵۹.

- ۷- افزایش کمی تعداد اعزام به دوره‌های آموزشی تکمیلی خارج استانی به میزان ۱۰۰ درصد در افق سه تا پنج ساله و ۲۰۰ درصد از افق ده ساله؛
- ۸- افزایش تعداد کتاب‌ها و لوح‌های فشرده آموزشی والیبال به میزان ۱۰۰ درصد در افق سه تا پنج ساله و ۳۰۰ درصد در افق ده ساله؛
- ۹- افزایش تعداد مسابقات درون استانی به میزان ۱۰۰ درصد در افق سه تا پنج ساله و ۲۰۰ درصد در افق ده ساله (در ابعاد والیبال تفریحی، قهرمانی و حرفه‌ای)؛
- ۱۰- تشویق و حمایت از نخبگان والیبال در استان‌ها؛
- ۱۱- افزایش کمی جمعیت والیبالیست‌ها در استان‌ها به میزان ۱۰۰ درصد در افق سه تا پنج ساله و ۲۰۰ درصد در افق ده ساله از طریق توسعه والیبال تفریحی و آموزشی؛
- ۱۲- ایجاد مراکز استعدادیابی در هیئت‌های والیبال استان‌ها و ایجاد ارتباط مؤثر و هماهنگ با مدارس دوره ابتدایی، راهنمایی و متوسطه در ۵۰ درصد از شهرستان‌ها در افق سه تا پنج ساله و کلیه شهرستان‌ها در افق ده ساله؛
- ۱۳- ارتباط تخصصی رشته تحصیلی رؤسا و دبیران هیئت‌های ورزشی استان به میزان ۵۰ درصد در افق سه تا پنج ساله و ۱۰۰ درصد در افق ده ساله؛
- ۱۴- افزایش ۱۰۰ درصدی مربیان فعال والیبال در روستاها در افق سه تا پنج ساله و ۲۰۰ درصدی در افق ده ساله.

ماتریس راه‌کارهای اجرایی کمی با سوات (swot): تدوین سوات بر اساس میزان کمبودها و نظرات کارشناسان خبره (۴۰ نفر) بوده است که موضوع و اولویت آن به ترتیب با توجه به جمع آن در نمونه تحت بررسی (وضع موجود والیبال استان‌های مورد مطالعه) و نظرات کارشناسان تهیه شده است.

جدول ۴. ماتریس راه‌کارهای کمی توسعه ورزش والیبال کشور با سوات (Swot) در پشتیبانی سخت

سوات						راه‌کارهای کمی در پشتیبانی سخت
افزایش تعداد توپ رقابتی، تور، میله، پرچم، تابلوی امتیازات	افزایش تعداد سالن‌های مسابقاتی والیبال	افزایش تعداد زمین‌های ساحلی	افزایش تعداد زمین‌های رولاز والیبال	افزایش تعداد توپ تفریحی، آموزشی و سبد حمل توپ	افزایش تعداد سالن‌های تفریحی و آموزشی	علاقه‌مندی مردم بیشتر استان‌ها به والیبال در طی سال‌های متمادی
	*	*	*	*	*	وجود استعداد بالقوه در جوانان بسیاری از استان‌ها
		*				شرایط جوی بهینه در برخی از استان‌ها (نیاز نداشتن به سالن سرپوشیده)
						کم‌توقع بودن برخی استان‌ها
*	*	*	*	*	*	فعالیت ورزشی والیبال کارمندی در استان‌ها
*	*	*	*	*	*	فعالیت ورزشی والیبال دانش‌آموزی

افزایش تعداد توپ رقابتی، تور، میله، پرچم تابلوی امتیازات	افزایش تعداد سالن‌های مسابقاتی والیبال	افزایش تعداد زمین‌های ساحلی	افزایش تعداد زمین‌های روناز والیبال	افزایش تعداد توپ تبریزی، آموزشی و سبد حمل توپ	افزایش تعداد سالن‌های تبریزی و آموزشی	سوات
*	*	*	*	*	*	راه‌کارهای کمی در پشتیبانی سخت ناهمگون بودن استان‌ها در وضع موجود در بیشتر مؤلفه‌ها
						کمبود کارمندان و مسئولان در هیئت‌ها
						کمبود مربیان و داوران، به‌ویژه مربیان فعال در استان
						کمبود کلاس‌های داوری، مربیگری و ارتقاء استفاده نکردن از کارشناسان خبره و متخصصان علمی والیبال
						کمبود اعزام به دوره‌های آموزشی تکمیلی خارج از استان
						کمبود حامیان مالی و کمبود بودجه
						کمبود مقالات ورزشی، کتاب‌های والیبال و لوح‌های فشرده آموزشی در هیئت‌ها
*	*	*	*	*	*	کم بودن تعداد مسابقات داخلی استانی
						ضعف مدیریت و غیرمرتبط بودن تخصص مدیران در هیئت‌ها
*	*	*	*	*	*	کم بودن جمعیت ورزشکار والیبال
*				*		کمبود تجهیزات (توپ، تور و ...) در هیئت‌ها
		*	*	*	*	کمبود زمین‌های روباز
		*				نبود زمین والیبال ساحلی
	*	*			*	نبود سالن‌های در دست احداث آموزشی و رقابتی
						کمبود کلاس‌ها
						نداشتن بانک اطلاعاتی و ارتباط با ورزش والیبال استانی
*	*	*	*	*	*	فعال نبودن آموزش و پرورش در امر استعدادیابی و ارتباط مؤثر آن با هیئت‌ها
						ضعف امکانات و تجهیزات مناسب سنجش استعدادیابی
*	*	*	*	*	*	بی‌توجهی به والیبال در مدارس
						نبود برنامه‌های کوتاه‌مدت و بلندمدت در مورد ورزش والیبال در استان‌ها
		*	*			فضاهای طبیعی از جمله پارک‌ها
*	*	*	*	*	*	قوانین و مقررات حمایتی از ورزش استان‌ها در برنامه چهارم توسعه
	*	*	*	*	*	نگاه مناسب مردم بیشتر استان‌ها به ورزش
	*	*	*	*	*	تأکید تعالیم دینی به پرداختن به ورزش و اهمیت آن از سوی مسئولان

۱۰۰٪

۱۰۰٪

افزایش تعداد توپ رقابتی، تور، میله، پرچم، تابلوی امتیازات	افزایش تعداد سالن‌های مسابقات والیبال	افزایش تعداد زمین‌های ساحلی	افزایش تعداد زمین‌های روزاز والیبال	افزایش تعداد توپ تمرینی، آموزشی و سبد حمل توپ	افزایش تعداد سالن‌های تمرینی و آموزشی	سوات
*	*	*	*	*	*	راه‌کارهای کمی در پشتیبانی سخت زندگی ماشینی و غیرفعال مردم استان‌ها
						افزایش قیمت تجهیزات و لوازم ورزشی موجود در استان‌ها
						افزایش هزینه سیستم‌های سرمایشی و گرمایشی اماکن ورزشی
						افزایش هزینه نگهداری سالن‌های سرپوشیده در استان‌ها
	*	*	*		*	مسافت جغرافیایی برخی استان‌ها تا محل برگزاری مسابقات
						نبودن بودجه مالی کافی برای رشد این رشته در استان‌ها
						کمبود تبلیغات در این زمینه
						نبود برنامه مناسب استعدادیابی در این رشته در انسان‌ها
						به‌کارگیری افراد غیرمتخصص در هیئت‌ها و کمیته‌های ورزشی
						باندبازی در هیئت‌های ورزشی

بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به هدف تحقیق، بررسی جامعی روی تمامی جنبه‌های والیبال شد که شامل ۱۱ مؤلفه از جمله: تشکیلات و نهادها، منابع انسانی، منابع مالی، محیط حقوقی، محیط فرهنگی و غیره است. وضع موجود با وضع مطلوب مقایسه شد که ترسیم وضع مطلوب بر اساس جستجوی اینترنتی بوده است؛ بنابراین در برخی شاخص با محدودیت مواجه‌ایم. بر اساس آزمون مقایسه نسبت‌ها، در نسبت فراوانی هیئت‌ها به جمعیت ورزشکار استان‌ها هیچ‌گونه تفاوت معنی‌داری مشاهده نشد. این موضوع را می‌توان دال بر این دانست که جمعیت ورزشکار استان‌ها متناسب با تعداد هیئت‌هاست، ولی بیشتر هیئت‌های استان‌ها طی مصاحبه انجام شده غیرفعال بودند. با توجه با این موضوع افزایش هیئت‌های فعال ضروری به نظر می‌رسد و از طرف دیگر باید انگیزه مردم استان‌ها را برای روی آوردن به والیبال افزایش داد. تحقیقی که در سازمان ورزش و تفریحات سالم در جنوب استرالیا انجام شده است نشان می‌دهد هدف آن‌ها از انجام این طرح

راهبردی، ساختن جامعه‌ای بهتر و سالم‌تر از لحاظ جسمی و ذهنی بوده است. آن‌ها روی منابع انسانی تأکید بیشتری داشته‌اند و از جمله اهداف مشترکشان داشتن رهبری به‌عنوان هدفی مشترک بوده است. محققان دریافته‌اند که باید برای توسعه والیبال، ساختاری هدفمند و راهنما در رأس جامعه باشد تا بتواند مردم را به سوی رشته ورزشی خاص سوق دهد (۱۷، ۱۹). این ساختارها در جامعه ما می‌توانند همان هیئت‌های ورزشی فعال باشند. تعداد تشکیلات فعال نیز در استان‌ها اندک است که خود از دلایل عدم پیشرفت والیبال در بسیاری از استان‌هاست. طرحی که در انگلستان برای توسعه کلی ورزش انجام شده نشان‌دهنده این موضوع است. در این طرح روی افزایش و توسعه باشگاه‌ها و تعامل باشگاه‌ها و مدارس تأکید شده است (۲۲، ۲۵). همچنین در استرالیا طرحی که در زمینه ورزش والیبال انجام شده حکایت از همین موضوع دارد. در این طرح یکی از اهداف، گسترش ساختار اداری و تشکیلاتی ورزش والیبال بوده است. هرچه تشکیلات فعال بیشتر باشد، می‌توان انتظار جامعه ورزشکار بیشتری را در این ورزش داشت (۱۹).

در آزمون نسبت جمعیت کارمندان در هیئت‌ها به جمعیت استان‌های مورد بررسی تفاوت معنی‌داری مشاهده شده است؛ یعنی همه استان‌های مورد بررسی در این مورد در یک سطح نبوده‌اند که می‌تواند از کمبود منابع انسانی حکایت داشته باشد. سرانجام کارمندان در استان‌ها کم است؛ یعنی به تعداد بسیار زیادی از ورزشکاران یک نفر کارمند خدمات رسانی می‌کند. آزمون نسبت مربیان به جمعیت ورزشکار در استان‌های تحت بررسی تفاوت معنی‌داری را نشان نداده است. با توجه به این آزمون در می‌یابیم که اگر جمعیت ورزشکار در استان‌ها کم است، به همان نسبت نیروی مربی هم کم است پس باید نسبت و فراوانی مربیان افزایش پیدا کند؛ به همین دلیل است که در بیشتر طرح‌های راهبردی که در کشورهای دیگر انجام شده، بر نیروی انسانی فعال تأکید زیادی شده است (۱۸، ۲۲، ۲۴، ۲۵، ۲۹، ۳۲). در طرح راهبردی‌ای که در انگلستان روی ورزش والیبال در سال‌های ۲۰۰۵-۲۰۰۹ انجام شده است بر آموزش و توسعه مربی تأکید زیادی شده است، به طوری که برای گذر از سطوح پایین مربیگری داشتن سابقه کار سه تا پنج سال ضروری است (۲۵).

آزمون نسبت داوران به جمعیت ورزشکار در استان‌های مورد بررسی تفاوت معنی‌داری نشان داده است؛ یعنی فراوانی داورها به نسبت جمعیت ورزشکار در یک سطح نبوده است. در استان‌هایی که جمعیت ورزشکار بیشتری داشته‌اند، فراوانی داوران نیز بیشتر بوده است که به افزایش نیروی انسانی درگیر در ورزش والیبال اشاره دارد.

در آزمون نسبت مربیان فعال به جمعیت ورزشکار استان‌ها تفاوت معنی‌داری مشاهده شده است؛ یعنی همه استان‌های مورد بررسی به لحاظ فراوانی مربیان فعال در یک سطح نیستند. در استان‌هایی مثل گلستان، مازندران و آذربایجان غربی تعداد مربیان بیشتر است، ولی در سایر استان‌ها تعداد مربیان فعال کم است. از این موضوع می‌توان دریافت که هر چه نسبت فراوانی مربیان بیشتر باشد، جمعیت ورزشکار نیز بیشتر خواهد شد. در یکی از طرح‌هایی که در دانشگاه واترلو کانادا در زمینه منابع انسانی رشته ورزشی والیبال انجام شده است، مقوله‌ای بسیار مهم مد نظر برنامه‌ریزان قرار گرفته است و آن نظارت و مدیریت بر مربیان ورزش والیبال و بسیاری از افراد داوطلب و مربیان پاره وقت است (۳۱). نظارت مربیان و تشویق آن‌ها چه از لحاظ مادی و غیره می‌تواند مشوقی برای کارکرد بهتر آن‌ها باشد و در آن‌ها انگیزه بیشتری به وجود آورد.

در مؤلفه توسعه محیط حقوقی ملاحظه می‌شود استان‌هایی که جمعیت ورزشکار بیشتری دارند، حمایت‌کنندگان بیشتری نیز دارند؛ برای مثال برخی استان‌ها حامیان مالی بیشتری دارند؛ مانند کارخانجات، شرکت‌های دولتی و خصوصی و مثلاً در استان خراسان رضوی از کمک‌های ستاد مبارزه با مواد مخدر برای پیشبرد ورزش والیبال استفاده می‌شود یا در استان گلستان و مازندران شرکت‌های خصوصی، نهادها، سازمان‌های دولتی، مراکز تولیدی صنعتی و غیره در ورزش سرمایه‌گذاری کرده‌اند. در استان مازندران ۱٪ از اعتبارات بانک‌ها هم در ورزش به کار گرفته می‌شود و از کمک‌های مردمی نیز استفاده می‌شود. در سایر استان‌های ضعیف از مستندات قانونی برای توسعه والیبال استفاده نمی‌شود که شاید به دلیل آگاه نبودن مدیران ذی‌ربط باشد؛ به عنوان مثال از بعضی قوانین مثل استفاده از ۱٪ اعتبارات بانک‌ها اطلاع درستی در هیئت والیبال وجود ندارد. در مبحث منابع مالی ملاحظه می‌شود که آزمون برابری میانگین بودجه برای کلیه استان‌های مورد بررسی تفاوت معنی‌داری را نشان داده است؛ بدین معنی که میانگین بودجه هیئت‌ها در استان‌های مورد بررسی از سال ۱۳۸۲ تا ۱۳۸۶ در یک سطح نبوده است و استان‌هایی مثل خراسان رضوی، گلستان و مازندران میانگین بودجه بهتری داشته‌اند و استان‌های دیگر در سطح متوسطی از میانگین بودجه قرار داشته‌اند. می‌دانیم که برای پیشرفت هر کاری داشتن بودجه کافی شرط لازم است. در بسیاری از تحقیقات و طرح‌های راهبردی که در کشورهای دیگر هم انجام شده است اختصاص بودجه کافی به ورزش والیبال اهمیت زیادی داشته است (۱۹، ۲۱، ۲۲، ۲۴، ۳۰، ۳۲). افزایش نرخ رشد بودجه در استان‌های خراسان رضوی، گلستان و مازندران بیشترین و در سایر استان‌ها کمترین رشد را نسبت به جنسیت ورزشکار داشته است.

در آزمون نسبت حامیان مالی به جمعیت ورزشکار تفاوتی معنی‌دار وجود دارد؛ یعنی استان‌هایی که جمعیت ورزشکار بیشتری دارد، حامیان مالی بیشتری نیز دارند و به‌عکس. مشاهده می‌شود که استان‌های ضعیف حامیان مالی کمتری دارند. با توجه به اطلاعات به‌دست آمده از پرسشنامه می‌توان نتیجه گرفت که در سال‌های اخیر استان‌های ضعیف در والیبال تنها یک حامی مالی داشته‌اند، در حالی که در بسیاری از طرح‌های راهبردی که در کشورهای دیگر انجام شده است، مبحث مشارکت و بازاریابی از اهداف عمده بوده است (۲۲، ۲۳، ۲۵، ۲۶)؛ به عنوان مثال در استرالیا در طرحی راهبردی که برای ورزش والیبال طی سال‌های ۲۰۰۵-۲۰۲۰ پیاده شده است، روی بخش‌های مشارکتی، بازاریابی، تجاری، بازرگانی و غیره تأکید شده است (۱۶). در بخش مدیریت و برنامه‌ریزی مشاهده می‌شود که در آزمون برابری نسبت تیم‌های اعزامی به مسابقات کشوری از سال‌های ۱۳۸۲ تا ۱۳۸۵ نسبت به جمعیت ورزشکار هیچ‌گونه تفاوت معنی‌داری مشاهده نشده است؛ یعنی استان‌هایی که جمعیت ورزشکار کمتری دارند، تعداد کمتری تیم اعزامی به مسابقات کشوری داشته‌اند و به‌عکس، در حالی که فدراسیون والیبال کشور استرالیا در برنامه‌ای راهبردی که برای سال‌های ۲۰۰۲-۲۰۰۵ طراحی کرده بود از عمده هدف‌های خود برنامه‌های بهبود یافته شرکت در مسابقات ورزشی و ایجاد فرصت‌های بازی را اعلام کرده بود (۱۸).

در آزمون برابری میانگین تیم‌هایی شرکت‌کننده در مسابقات والیبال داخل استانی تفاوت معنی‌داری مشاهده شده است؛ یعنی میانگین تیم‌های شرکت‌کننده در مسابقات والیبال داخل استانی در یک سطح نبوده است. ۷۰ درصد استان‌ها به تدریج از شرکت در مسابقات والیبال داخل استانی محروم شده‌اند، در حالی که در بیشتر طرح‌های راهبردی در زمینه ورزش افزایش حضور و شرکت در صحنه‌های ورزشی از جمله هدف‌های عمده طرح‌هاست (۳۰)؛ به عنوان مثال در یکی از شهرهای کانادا در برنامه‌ای راهبردی که برای توسعه سیاست ورزش شهری و چشم‌انداز مشارکت مقامات شهری برای سال‌های ۲۰۰۶-۲۰۰۸ طراحی شده بود، یکی از اهداف عمده مشارکت بیشتر مردم در ورزش و رقابت‌ها و نیز مشارکت واحدهای تجاری در ورزش بود (۲۹).

در آزمون برابری میانگین ورزشکاران نخبه در استان‌های مورد بررسی تفاوت معنی‌داری مشاهده شده است؛ بدین معنی که این استان‌ها به لحاظ دارا بودن میانگین نخبه‌ها در یک سطح قرار ندارند و بیشتر استان‌ها در این مورد در پایین‌ترین سطح قرار دارند، در حالی که جذب نیروهای ورزشی نخبه می‌تواند کمکی مؤثر برای پیشبرد اهداف ورزشی باشد. در طرحی راهبردی که برای

ورزش والیبال استرالیا انجام شده است جذب گسترده‌تر ورزشکاران نخبه از مهم‌ترین اهداف طرح به منظور افزایش انگیزه بهبود عملکرد و توسعه والیبال بوده است (۱۸، ۱۹).

در مؤلفه توسعه فرهنگی ورزش در آزمون نسبت جمعیت ورزشکار به نسبت جمعیت کل استان‌ها تفاوت معنی‌داری مشاهده شد؛ یعنی نسبت جمعیت ورزشکار به جمعیت کل در همه استان‌های مورد بررسی در یک سطح قرار ندارد. جمعیت ورزشکار والیبال در ۶۲ درصد استان‌ها کم است که یکی از دلایل آن عدم فرهنگ‌سازی مناسب برای شرکت در ورزش‌های مختلف، به‌ویژه والیبال است. در این زمینه استفاده از تبلیغات، رسانه‌ها و غیره می‌تواند میسر واقع شود. در بیشتر طرح‌های راهبردی که برای ورزش در ایران برنامه‌ریزی شده است این مؤلفه جایگاهی ویژه برای گسترش ورزش دارد.

در آزمون برابری نسبت ساعات پخش برنامه‌های ورزشی والیبال در استان‌های مورد بررسی تفاوت معنی‌داری مشاهده نشد؛ یعنی نسبت ساعات پخش برنامه‌های ورزشی والیبال در همه استان‌های تحت بررسی در یک سطح قرار دارد و فراوانی آن نسبت به سایر برنامه‌ها ناچیز است.

در مؤلفه‌های توسعه علمی-پژوهشی و فناوری اطلاعات ملاحظه می‌شود که در آزمون نسبت فراوانی مقالات ورزشی در استان‌ها تفاوت معنی‌داری مشاهده شده است؛ یعنی فراوانی مقالات ارائه شده در استان‌های مورد بررسی در یک سطح نیست. بیشتر استان‌ها نیز در سطح ضعیفی قرار دارند. در بسیاری از طرح‌های راهبردی روی این مؤلفه تأکید زیادی می‌شود؛ مثلاً در دانشگاه مانیتوبا کانادا بخش عظیمی از دانشجویان و استادان روی تجزیه و تحلیل دقیق و جزئی مهارت‌های پرتابی در ورزش والیبال کار می‌کنند (۳۰). در همین کشور، شرکتی به نام «کانادا ورزش» تأسیس شده است که هدف عمده آن برنامه‌ریزی طولانی‌مدت برای افزایش مشارکت مردم در ورزش است. این شرکت در کنار این هدف عمده روی تحقیقات ورزشی مرتبط با سلامتی نیز سرمایه‌گذاری زیادی کرده است (۳۲). تحقیق دیگری در زمینه چگونگی توسعه ورزش همگانی در کشور انجام شده است که از اهداف آن گسترش فناوری اطلاعات، فرهنگ ورزش، مدیریت و برنامه‌ریزی در ورزش و منابع مالی بوده است (۱، ۷).

در آزمون نسبت کلیه کلاس‌هایی داوری، مربیگری و ارتقاء به جمعیت ورزشکار تفاوت معنی‌داری مشاهده شده است؛ یعنی نسبت کلاس‌های مربیگری، داوری، ارتقاء به جمعیت ورزشکار کلیه استان‌های تحت بررسی در یک سطح قرار ندارد. بیشتر استان‌ها از این نظر در سطح پایینی قرار دارند و تعداد مربیان غیرفعال نسبت به مربیان فعال بیشتر است، در حالی که آموزش و توسعه مربی از مهم‌ترین اهداف بیشتر طرح‌های راهبردی برای توسعه ورزش است

(۱۸- ۲۲، ۲۴، ۲۵، ۲۹، ۳۲)؛ به عنوان مثال در طرحی راهبردی که در دانشگاه آریزونا آمریکا برای گسترش ورزش والیبال انجام شده است، آموزش مربی و افزایش نیروی انسانی مرتبط با والیبال از اهداف مهم بوده است (۲۶).

نسبت فراوانی کتاب‌های مرتبط با والیبال در هیئت‌های استان‌های مورد بررسی آزمون شده است که نتایج آزمون تفاوت معنی‌داری را نشان داده است؛ یعنی همه استان‌ها در این موارد در یک سطح نیستند و بیشتر استان‌ها نیز در سطح متوسط و پایینی قرار دارند. در مؤلفه توسعه استاندارد و ارزیابی ملاحظه می‌شود که در آزمون نسبت سالن‌های تمرینی و آموزشی به جمعیت ورزشکار استان‌های مورد بررسی تفاوت معنی‌داری مشاهده شده است؛ یعنی نسبت فراوانی سالن‌های ورزشی تمرینی و آموزشی به جمعیت ورزشکار استان‌ها در یک سطح نیست و بیشتر استان‌ها نیز به لحاظ دارا بودن سالن‌های تمرینی و آموزشی در سطح خیلی پایینی قرار دارند که نکته بسیار قابل تأملی است.

در آزمون نسبت سالن‌های رقابتی به جمعیت ورزشکار تفاوت معنی‌داری مشاهده نشد؛ یعنی همه استان‌ها در نسبت سالن‌های رقابتی به جمعیت ورزشکارشان در یک سطح قرار دارند و بیشتر استان‌ها سالن‌های استاندارد رقابتی کافی ندارند. در آزمون نسبت افراد استفاده‌کننده از هر سالن در هفته به جمعیت ورزشکار تفاوت معنی‌داری مشاهده شد؛ یعنی نسبت افراد استفاده‌کننده از هر سالن در هفته در استان‌های تحت بررسی در یک سطح قرار ندارد. بیشتر استان‌ها با توجه به کم بودن فراوانی سالن‌ها و فضاهای ورزشی در سطح متوسطی قرار دارند. در آزمون نسبت فراوانی توپ‌های تمرینی و آموزشی در استان‌های تحت بررسی تفاوت معنی‌داری مشاهده شده است؛ یعنی این استان‌ها در نسبت فراوانی توپ‌های تمرینی و آموزشی در یک سطح قرار ندارند. استان‌هایی مانند خراسان رضوی، مازندران، گلستان به لحاظ فراوانی توپ‌های تمرینی و آموزشی در سطح بالایی قرار دارند و سایر استان‌ها به نسبت جمعیت ورزشکار در سطح خیلی پایینی قرار دارند. در آزمون نسبت فراوانی توپ‌های رقابتی به جمعیت ورزشکار تفاوت معنی‌داری مشاهده نشده است؛ یعنی همه استان‌های مورد بررسی از این نظر در یک سطح قرار دارند که البته بیشتر استان‌ها در سطح پایین‌تری نسبت به سایر جمعیت ورزشکار قرار دارند. در مؤلفه توسعه امکانات و زیرساخت مشاهده می‌شود که در آزمون فراوانی زمین‌های روباز والیبال به نسبت جمعیت ورزشکار در استان‌های تحت بررسی تفاوت معنی‌داری وجود دارد؛ یعنی نسبت زمین‌های روباز به جمعیت ورزشکار استان‌ها در یک سطح نبوده است و اغلب استان‌ها در سطح بسیار پایینی قرار دارند.

در تمامی طرح‌های راهبردی در زمینه توسعه هر نوع ورزشی، نه تنها والیبال، منطقی به نظر می‌رسد که بدون امکانات و زیر ساخت امکان گسترش وجود ندارد؛ به عنوان مثال در طرح گسترش ورزش که در شهر کلگری کانادا انجام شده، بر توسعه امکانات و زیرساخت تأکید بسیاری شده است (۲۵). همچنین در سال ۲۰۰۵، در دانشگاه آریزونا طرحی گسترشی برای والیبال بانوان انجام شده است که در آن بر مؤلفه امکانات، بودجه‌ها و نیروی انسانی تأکید شده است (۲۷). در مؤلفه توسعه تجهیزات ورزشی مشاهده می‌شود که در آزمون‌های نسبت فراوانی توپ‌ها و میله‌ها در استان‌های تحت بررسی تفاوت معنی‌داری وجود دارد ($P < 0/05$)؛ یعنی همه استان‌های تحت بررسی به لحاظ نسبت فراوانی توپ‌های ورزشی و میله‌ها در یک سطح نبوده‌اند و نیمی از استان‌ها در سطح بسیار پایینی قرار دارند.

آزمون‌های فراوانی پرچم، سبدهای حمل توپ، تور و تابلوی امتیازات تفاوت معنی‌داری را نشان داده است ($P < 0/05$)؛ یعنی همه استان‌ها در این موارد به نسبت جمعیت ورزشکارشان در یک سطح نبوده‌اند. در بیشتر استان‌ها فراوانی پرچم، سبدهای حمل توپ، تور، تابلوی امتیازات در سطح پایینی قرار دارد، در حالی که در تمامی طرح‌های راهبردی بر مؤلفه تجهیزات ورزشی تأکید زیادی شده است. در کانادا برنامه‌ریزان دانشگاهی طرحی راهبردی برای ارتقای کیفی و کمی ورزش بین دانشگاهی طراحی کرده‌اند که از جمله اهداف عمده آن در وهله اول توسعه تجهیزات و امکانات و زیرساخت‌های ورزشی بوده است. در کنار این اهداف همکاری با سایر دانشگاه‌ها، مشارکت دانشجویان در ورزش کانادا، بازاریابی، ارتباطات، تبلیغات و غیره هم از دیگر اهداف آنان بوده است.

منابع:

۱. غفوری، فرزاد. (۱۳۸۲). تعیین عوامل موثر بر گرایش به ورزش همگانی و قهرمانی برای تعیین راهبرد های ورزش در جمهوری اسلامی ایران، رساله دکتری دانشگاه تربیت مدرس.
۲. فرد دیوید، (۱۳۷۹). مدیریت استراتژیک. مترجمان: ترجمه پارسائیان، ع. اعرابی، س. دفتر پژوهش‌های فرهنگی، تهران.
۳. اچ ایگور انسف، ادوارد و مک، دائل، (۱۳۸۳). استقرار مدیریت استراتژیک، ترجمه، زندیه (سمت، تهران).
۴. الوانی، سید مهدی. (۱۳۷۶). تئوری سازمان، کتاب، انتشارات نشر صفار.

۵. الوانی، سید مهدی (۱۳۶۹). مدیریت عمومی، نشر نی، چاپ سوم.
۶. راسخی، مهدی (۱۳۸۶). بررسی نقش مدیران مدارس در توسعه و تعمیم ورزش آموزشگاه‌های استان آذربایجان شرقی.
۷. سند راهبردی نظام جامع توسعه تربیت بدنی و ورزش کشور (۱۳۸۲)، شرکت راد سامانه.
۸. گودرزی، محمود؛ هنری، حبیب (۱۳۸۶). طراحی و تدوین نظام جامع ورزش کشتی کشور، پژوهشکده تربیت بدنی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری.
۹. حمیدی زاده، حمیدرضا (۱۳۸۰). برنامه‌ریزی استراتژیک، انتشارات سمت.
۱۰. پاول، ساموئل، (۱۳۷۴). مدیریت استراتژیک در برنامه‌های توسعه، ترجمه، علی اشرف افخمی، انتشارات سازمان مدیریت صنعتی تهران.
۱۱. کمیته برنامه ریزی تربیت بدنی و ورزش (۱۳۷۷)، برنامه پنج ساله سوم توسعه بخش تربیت بدنی و ورزش.
۱۲. معمری، رضا (۱۳۸۳). گزارش عملکرد فدراسیون والیبال جمهوری اسلامی ایران، انتشارات فدراسیون والیبال.
۱۳. نصیری، فرهاد (۱۳۸۲). مدرسه والیبال، نشر علم حرکت.
۱۴. نعمتی، ابراهیم (۱۳۸۴). توسعه والیبال کشور بر اساس والیبال آموزشی، گزارش فدراسیون جمهوری اسلامی ایران.
۱۵. یزدانی خرم، محمد (۱۳۸۲). عملکرد والیبال در پنج سال گذشته، نشریه فدراسیون جمهوری اسلامی ایران.
۱۶. غلامیان، جواد و شجاع، رضا (۱۳۸۴). بررسی عملکرد سازمان‌ها و فدراسیون ورزشی ایران در عرصه فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات ICT.
17. Http: // www.Australia sport commission, 2000.
18. Http: // www.Australian volleyball federation strategic plan, for year (2002-2005) (updated July 2003).
19. Http: // www. Volleyball Australia strategic plan (2005-2009).
20. Ansoft HI. (1994). Comment on Henry Mintzberg, s rethinking strategic planning. Long Range plan; 27[3]:31-2.

21. [Http://www.QVA-strategic plan 2005-2020](http://www.QVA-strategic-plan-2005-2020).
22. Mintzberg H. (1994). The rise and fall of strategic planning London's Prentice Hall;
23. David, C. Watt. (2003). sport management and Administration page 126,.
24. [Http://WWW.Calgary civic sport policy strategic plan/2006-2008](http://WWW.Calgary-civic-sport-policy-strategic-plan-2006-2008). August 16, 2006.
25. [Http://WWW .England. Volleyball whole sport plan \(2005-2007\)](http://WWW.England.Volleyball-whole-sport-plan-2005-2007).
26. City of Arizona women's club Volleyball. [File:///J:/income\univer\(2007\)](file:///J:/income/univer(2007)).
27. [File:///J:/Volleyball\Health,leisure and human performance Research institute Dr...Mar/2004-2006/](file:///J:/Volleyball/Health,leisure%20and%20human%20performance%20Research%20institute%20Dr...Mar/2004-2006/).
28. [File: //J:\Volley\Team planning and Development Grants Grants-Sport participation to Enhance the Quality of life.\(2007\)](file:///J:/Volley/Team%20planning%20and%20Development%20Grants%20Grants-Sport%20participation%20to%20Enhance%20the%20Quality%20of%20life.(2007)).
29. [Http://WWW. Interuniversity sport strategic plan/2007-2008 /Canadian](http://WWW.Interuniversity-sport-strategic-plan-2007-2008-Canadian)
30. [Http://WWW.ais.org.au/2003](http://WWW.ais.org.au/2003).
31. [Http://WWW.hr.uwaterloo.ca/2002](http://WWW.hr.uwaterloo.ca/2002).
32. [Http://WWW .ORS/Strategic plan2004-2007](http://WWW.ORS/Strategic-plan-2004-2007)
33. [Http://WWW. Shelley streed, Gar-Field Volleyball contract, 2003](http://WWW.Shelley-streed-Gar-Field-Volleyball-contract-2003).

راهبردهای توسعه نظام ورزش قهرمانی ایران

سید امیر احمد مظفری^۱، علیرضا الهی^۲، شہامت عباسی^۳، هنگامه احدپور^۴،
زین العابدین رضایی^۵

تاریخ پذیرش مقاله: ۹۰/۳/۲۴

تاریخ دریافت مقاله: ۸۹/۱۱/۲۷

پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی وزارت علوم تحقیقات و فناوری

چکیده

هدف پژوهش حاضر تدوین راهبردهای نظام ورزش قهرمانی ایران است. به این منظور از روش تحقیق توصیفی و روش مطالعات راهبردی استفاده شد. در این مطالعه ابتدا وضعیت موجود نظام ورزش قهرمانی کشور بررسی شد. همچنین برنامه‌های بلندمدت و راهبردی کشورهای مینا (انگلستان، استرالیا، آفریقای جنوبی و کانادا) مطالعه شد. نتیجه این مطالعات به استخراج فهرست اولیه قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها (SWOT) منجر شد. در ادامه، با تشکیل شورای راهبردی به بحث و بررسی در خصوص فهرست مذکور پرداخته شد. پیامد تشکیل شورای راهبردی، پژوهش تدوین فهرست نهایی SWOT بود. این فهرست در قالب پرسشنامه SWOT برای تعداد بیشتری از صاحب‌نظران (۵۲ نفر) ارسال و جمع‌آوری شد. به منظور تعیین معنی‌داری اهمیت هر یک از گویه‌های SWOT از آزمون دوجمله‌ای استفاده شد. همچنین، با استفاده از تکنیک TOWS راهبردهای توسعه نظام ورزش قهرمانی کشور تدوین شد. راهبردهای تدوین شده برای نظام ورزش قهرمانی کشور عبارت بودند از: نهادینه کردن تخصص‌گرایی و شایسته‌سالاری در فدراسیون‌ها و بدنه‌های عملیاتی ورزش قهرمانی، تقویت برنامه‌های توسعه ورزش سطوح پایه در فدراسیون‌های ورزشی، توسعه سهم ورزش زنان از منابع مختلف فدراسیون‌های ورزشی، تدوین و اجرای نظام جامع توسعه علمی ورزش قهرمانی کشور، ایجاد نظام نوین مربیگری در ورزش کشور، تدوین و اجرای نظام جامع خصوصی‌سازی ورزش قهرمانی، گسترش روابط عمومی و رسانه‌ای ورزش‌های موفق به منظور توسعه وجهه عمومی آن‌ها، افزایش پخش تلویزیونی رشته‌های ورزشی غیر از فوتبال، تدوین و اجرای نظام جامع جذب و به‌سازی نیروی انسانی متخصص در عرصه‌های مختلف ورزش قهرمانی، تقویت نظام تقسیم عادلانه منابع مالی، فیزیکی و انسانی بین رشته‌های ورزشی، تدوین نظام استانداردسازی اماکن و فضاهای ورزشی کشور با تأکید بر استانداردهای بین‌المللی، گسترش تعامل سازمان‌یافته و اثربخش بین نهادهای ملی و منطقه‌ای ورزش قهرمانی با نظام آموزش و پرورش.

کلیدواژه‌های فارسی: ورزش قهرمانی، برنامه راهبردی، تحلیل سوات.

۱. دانشیار دانشگاه آزاد اسلامی

۲. استادیار دانشگاه تربیت معلم تهران (نویسنده مسئول)

۳ و ۴. کارشناس ارشد مدیریت ورزشی

۵. مربی دانشگاه آزاد اسلامی واحد صفادشت

Email: alirezaelahi@yahoo.com

Email: hengamehahadpour@yahoo.com

Email: tak_r001@yahoo.com

Email: rezaei_zainoalabedin@yahoo.com

مقدمه

در دهه‌های گذشته نوعی افزایش هوشیاری درباره ارزش موفقیت ورزش قهرمانی در میان کشورها و دولت‌ها رخ داده است. در اغلب موارد، این موفقیت‌ها با توجه به ظرفیت آن‌ها در کمک برای رسیدن به گستره‌ای از اهداف ورزشی و غیرورزشی منبعی ارزشمند شناخته شده‌اند. برای ایالات متحده آمریکا، شوروی سابق و دولت‌های کمونیست اروپایی ورزش قهرمانی وسیله‌ای برای نمایش برتری ایدئولوژیک بود و حتی برای آلمان شرقی سابق، ضمن کمک به ادعای حاکمیت این کشور، کاربردی مضاعف نیز داشت. اخیراً، موفقیت در میدان‌های بین‌المللی ورزشی به دلیل ایجاد حس غرور ملی، ظرفیت سوددهی اقتصادی از طریق میزبانی رویدادهای مختلف و همچنین کاربرد دیپلماتیک کلی آن ارزش‌های مختلفی یافته است (۱). امروزه، کشورها دریافته‌اند که توسعه ورزش قهرمانی و بهره‌گیری از مزایای مستقیم و غیرمستقیم آن بدون برنامه ریزی و سیاست‌گذاری مناسب میسر نیست؛ بنابراین ورزش قهرمانی نیز مانند هر نظام دیگری نیازمند تدوین اهداف کلان، راهبردها و برنامه‌های عملیاتی است تا ضمن آگاهی از مسیر حرکت بتواند از هرگونه دوباره کاری، بیراهه رفتن و به هدر رفتن منابع مالی، انسانی، فیزیکی و اطلاعاتی خود اجتناب ورزد (۲). گستردگی فعالیت‌های ورزش قهرمانی ایجاب می‌کند تا نظامی جامع، راهبردی و مدون بر آن حاکم باشد. بر مبنای چنین برنامه جامعی ورزش قهرمانی خواهد توانست بدون تأثیرپذیری از شرایط مدیریتی، حرکت توأم با موفقیت خود را استمرار بخشد. زمانی که مأموریت‌ها، اهداف و مسیرهای تحقق آن‌ها مشخص باشد، طبعاً در حرکت سیستم یکپارچگی به وجود می‌آید و تغییر ناگهانی مدیر، همه حرکت‌ها را متوقف نخواهد کرد. امروزه، سازمان‌های ورزشی مانند سازمان‌های غیرورزشی در معرض تغییر و تحولات محیطی و جهانی قرار دارند و با مسائل ویژه خود دست به گریبانند. کریمادیس^۱ (۱۹۹۷) این گونه بیان می‌کند که نهادهای ورزشی با مشکلاتی همچون دوره‌های نزول، قوانین و مقررات دولتی محدود کننده، مشکلات مالی و قرار گرفتن در محیط رقابتی حاصل از تغییرات محیطی مواجه‌اند (۳). همچنین، کشورهای در حال توسعه به دلیل تحولات جهانی با مسائلی همچون نوسانات شدید کمک‌های دولتی به بخش ورزش، نداشتن برنامه‌های منسجم، ضعف ارتباطات و نبود فرآیندی برای جذب مشارکت دیگران در سازمان‌های ورزشی مواجه شده‌اند و این موضوعات محدودیت‌هایی در رشد و توسعه ورزش آن‌ها ایجاد کرده است

(۴). مایک وید^۱ (۲۰۰۱) از جنبه‌های متفاوت به برنامه‌های توسعه ورزش در کشورها پرداخته و بیان کرده است که سازمان‌های ورزشی هنگام تدوین برنامه‌های بلندمدت خود نمی‌توانند به برنامه‌ها و سیاست‌های بالادستی خود بی‌توجه باشند. وی در این خصوص توجه به سیاست‌های کلی دولت‌ها در حوزه‌های وابسته به ورزش نظیر سلامت و گردشگری را بسیار مهم دانسته است (۵). گوسلین^۲ (۱۹۹۶) نیز در مقاله خود به نقش مدیریت نیروی انسانی در راهبرد توسعه ورزش اشاره کرده و با مطالعه موردی کشور آفریقای جنوبی به تبیین نقش کیفیت نیروی انسانی در تحقق راهبرد ورزش آفریقای جنوبی پرداخته است (۶).

تمامی مسائل طرح شده نشان می‌دهد سازمان‌های ورزشی برای مقابله با تغییرات محیطی باید به فکر چاره باشند؛ از این رو بیشتر سازمان‌های ورزشی به برنامه‌ریزی راهبردی روی آورده‌اند. در این میان، کشورهای صاحب‌نام عرصه ورزش قهرمانی با تدوین برنامه‌های راهبردی و اجرای آن توانسته‌اند حرکت توأم با موفقیت خود را تداوم بخشند؛ بنابراین در این بخش از مقاله سعی شده است رئوس مطالب برنامه‌های راهبردی چند کشور (کانادا، بریتانیا، آفریقای جنوبی و استرالیا) در قالب جدول شماره ۱ خلاصه شوند (۷-۱۲). همان‌گونه که ملاحظه می‌شود، طول مدت برنامه در کشورهای مذکور بر اساس سیاست‌های کلی آن‌ها متفاوت است. مأموریت، چشم‌انداز (کیفی یا کمی)، اهداف کلان و راهبردها به‌عنوان مهم‌ترین موارد برنامه‌های راهبردی در جدول مذکور آمده است. نکته حائز اهمیت این است که این کشورها به‌منظور تحقق اهداف کلان و راهبردهای ورزش خود به تدوین برنامه‌های عملیاتی متناظر با هر یک از راهبردها، برنامه زمانی اجرا و نیز تعیین متولیان اجرایی هر یک از برنامه‌ها پرداخته‌اند.

مروری بر پیشینه پژوهش بیانگر آنست که با وجود اهمیت توسعه ورزش قهرمانی تا کنون تحقیقات داخلی زیادی در مورد این موضوع انجام نشده است. با این حال برخی مطالعات راه‌کارهایی برای توسعه ورزش قهرمانی کشور ارائه کرده‌اند؛ به‌عنوان نمونه فراهانی و عبدوی (۱۳۸۵) اطلاعات تخصصی ناکافی مدیران و کارشناسان پایگاه‌های ورزش قهرمانی و نامناسب بودن امکانات و تجهیزات مناسب در این پایگاه‌ها را از مهم‌ترین نقاط ضعف ورزش قهرمانی کشور دانسته‌اند (۱۳). از سوی دیگر، رضوی و همکاران (۱۳۸۳، ۱۳۸۵) در چندین مقاله به‌طور مکرر بر اصلاح ساختار ورزش قهرمانی کشور تأکید کرده، خصوصی‌سازی و تمرکز زدایی را مهم‌ترین راه‌کار برای تعدیل ساختار ورزش قهرمانی اعلام کرده‌اند (۱۴-۱۶).

در حال حاضر در ایران نهادهای مختلفی دست‌اندرکار ورزش قهرمانی هستند. هر یک از این

1. Mike Weed

2. Goslin

نهادهای به‌منظور انجام صحیح کارها و انجام کارهای صحیح به اهداف مشخص و برنامه‌های مدون نیاز دارند. فدراسیون‌ها، هیئت‌های ورزشی، باشگاه‌ها، کمیته ملی المپیک و سازمان تربیت بدنی هر یک به نوعی با ورزش قهرمانی ایران سر و کار دارند. مشخص است که برنامه‌ریزی در این نهادها اهمیت بسیاری دارد و اساس و شالوده مدیریت در آن‌ها محسوب می‌شود. در صورتی که هر یک از نهادهای مذکور به‌طور مستقل و بدون توجه به سیاست‌ها و راهبردهای کلان ورزش قهرمانی کشور به برنامه‌ریزی برای خود بپردازند، نوعی بخشی‌نگری بر ورزش قهرمانی کشور حاکم می‌شود و در نهایت، مأموریت و اهداف کلان کل سیستم محقق نخواهد شد؛ بنابراین پژوهش حاضر درصدد است به تدوین راهبردهای نظام ورزش قهرمانی کشور بپردازد تا ضمن تحلیل قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها چشم‌انداز و راهبردهای توسعه نظام ورزش قهرمانی کشور تدوین شود.

جدول ۱. رئوس برنامه‌های راهبردی ورزش چند کشور منتخب

کشور	کانادا	انگلستان	آفریقای جنوبی	استرالیا
طول مدت برنامه	۵ سال	۱۶ سال	۵ سال	۵ سال
مأموریت	افزایش فرصت‌ها برای مردم کانادا به‌منظور مشارکت و برتری در ورزش	ترغیب کسب برتری، ترغیب نوآوری، تدارک تسهیلات ورزشی بهتر	تلاش برای ایجاد ملتی فعال و قهرمان	غنی کردن زندگی مردم استرالیا از طریق ورزش
چشم‌انداز	ملت ورزشی پیشتاز	تبدیل انگلستان به فعال‌ترین و موفق‌ترین ملت ورزشی جهان در سال ۲۰۲۰	بهبود کیفیت زندگی و ارتقای همبستگی اجتماعی مردم از طریق تحقق حداکثری دسترسی و رشد و توسعه در تمامی سطوح مشارکت ورزشی	تأیید استرالیا به‌عنوان پیشرو ورزش قهرمانی در جهان
برخی از اهداف کلان	افزایش مشارکت دائمی کودکان، نوجوانان و سایر گروه‌های جامعه در ورزش‌های رقابتی بهبود عملکرد ورزشکاران کانادایی در بازی‌های المپیک، پارالمپیک و قهرمانی جهان توسعه هرچه بیشتر ورزش از طریق	افزایش مشارکت عمومی در فعالیت‌های ورزشی افزایش موفقیت‌های بین‌المللی در ورزش قهرمانی حمایت از میزبانی رویدادهای ورزشی بزرگ	توسعه زیربنایی ورزش آفریقای جنوبی در قالب پیوستاری یکپارچه و هماهنگ به حداکثر رساندن موفقیت‌های بین‌المللی ورزشی آفریقای جنوبی توسعه وجهه ورزش و تفریحات سالم در جامعه و افزایش اهمیت آن برای عموم جامعه ایجاد سهولت در دسترسی	ایجاد نظام ملی اثربخش در ورزش برای تحقق مشارکت حداکثری استرالیایی‌ها در ورزش تضمین برتری عملکرد ورزش قهرمانی استرالیا در سطح جهان

کشور	کانادا	انگلستان	آفریقای جنوبی	استرالیا
	حمایت از میزبانی رویدادهای بین‌المللی برنامه‌ریزی جامع برای مشارکت ورزشی همراه با اخلاق‌مندی فراهم کردن شرایط علمی و تحقیقی برای اتخاذ برنامه‌ها و سیاست‌های موثر		و ارائه خدمات ورزشی توسط سیستم‌های حمایتی و منابع مؤثر	
برخی راهبردها	تقویت سیستم مدیریت، رهبری و مربیگری در ورزش کانادا حمایت راهبردی از برنامه‌ریزی در ورزش قهرمانی (سطوح عالی مشارکتی) افزایش فرصت‌های مناسب برای مشارکت ورزشی تقویت مبانی اخلاقی در ورزش کانادا گسترش علم و دانش ورزشی و تحقیقات ورزشی کانادا ایجاد هماهنگی بیشتر در سیستم ورزش کانادا استفاده حداکثر از مزایای میزبانی در رقابت‌های بین‌المللی	تخصیص بهینه بودجه ملی بین فدراسیون‌های ورزشی بهینه‌سازی ارائه خدمات تخصصی به ورزشکاران (تغذیه، روان‌شناسی و ...) ایجاد هماهنگی در نظام ورزش قهرمانی توسعه تسهیلات تمرینی در مراکز ملی	کمک به شناسایی استعدادها و ورزش باشگاهی ارتقای ورزش در مدارس و دانشگاه‌ها ایجاد و توسعه اماکن و فضاهای ورزشی مطابق با طرح ملی مصوب تعیین رشته‌های ورزشی اولویت‌دار حمایت از قهرمانان و پیشکسوتان ورزشی بررسی و پیشنهاد میزبانی مسابقات بزرگ بین‌المللی در آفریقای جنوبی کمک به توسعه گردشگری ورزشی در آفریقای جنوبی تقویت ارتباطات قاره‌ای و بین‌المللی در ورزش آفریقای جنوبی	به‌کارگیری اقدامات مؤثر برای تشویق فدراسیون‌های ملی به توسعه باشگاه‌ها و انجمن‌های ورزشی محلی ایجاد مسیرهای مؤثر برای مشارکت مردم استرالیا در ورزش (با تأکید بر جوانان، زنان و معلولان) در ورزش ارائه مشوق‌هایی برای ایجاد مدیریت مؤثر در فدراسیون‌های ملی تدوین و به‌کارگیری اصول و خط‌مشی‌های بازی جوانمردانه در هر یک از فدراسیون‌های ورزشی تدوین الگوی توسعه منابع مالی رشته‌های ورزشی با تأکید بر فرصت‌های موجود در بخش غیردولتی تدوین طرح ترویج محیط عاری از مواد ممنوع در هر فدراسیون ورزشی

روش‌شناسی پژوهش

روش اجرای پژوهش باید متناسب با مفهوم مورد مطالعه و دارای جامعیت باشد؛ به همین دلیل برای پژوهش حاضر روش مطالعات توصیفی انتخاب شده است. در این مطالعه با بهره‌گیری از شیوه تحلیل مطالعات راهبردی، داده‌های تحقیق جمع‌آوری و تحلیل شدند به این صورت که پس از بررسی منابع و پیشینه و وضعیت موجود، با استفاده از مطالعات تطبیقی و اجرای برخی مصاحبه‌های کیفی، فهرست اولیه‌ای از قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها (SWOT) به‌دست آمد. قابل ذکر است در بخش مطالعات تطبیقی برنامه‌های راهبردی و بلند مدت ورزش (به‌ویژه ورزش قهرمانی) کشورهای آفریقایی جنوبی، کانادا، استرالیا و بریتانیا به عنوان الگوی مبنا (محک) مد نظر قرار گرفتند. همچنین در جریان مطالعات هر گونه اطلاعات ارزشمند به‌دست آمده از سایر کشورها نیز ضبط و درج شد.

در ادامه، با تشکیل شورای راهبردی (۱۹ نفر از نخبگان شامل برخی مسئولان فدراسیون‌ها، سازمان تربیت بدنی، کمیته ملی المپیک و نیز برخی اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها) فهرست اولیه SWOT بررسی و تعدیل و اصلاح شد^۱. سپس، فهرست نهایی SWOT نظام ورزش قهرمانی تهیه و در قالب پرسشنامه در مطالعه‌ای مقدماتی^۲ توسط ۳۰ نفر از خبرگان تکمیل شد.

به‌منظور تعیین پایایی پرسشنامه SWOT از روش آلفای کرونباخ استفاده شد که ضریب آلفا در بخش قوت‌ها ۰/۷۲، در بخش ضعف‌ها ۰/۷۱، در بخش فرصت‌ها ۰/۷۵ و در بخش تهدیدها ۰/۷۹ به‌دست آمد. پرسشنامه‌های SWOT برای کلیه رؤسا، نایب رئیس‌ها، افراد دارای سابقه مسئولیت در ورزش قهرمانی و برخی اعضای هیئت علمی (که در شورای راهبردی عضویت داشتند) ارسال شد. ترکیب افرادی که پرسشنامه را تکمیل کردند (n= ۵۲) به‌صورت جدول ۲ بوده است.

جدول ۲. ترکیب افراد تکمیل‌کننده پرسشنامه SWOT نظام ورزش قهرمانی

مجموع	فرد دارای سابقه مسئولیت در ورزش قهرمانی	عضو هیئت علمی	نایب رئیس فدراسیون	رئیس فدراسیون
۵۲	۶	۶	۲۳	۱۷

۱. لازم به ذکر است ارتباط با شورای راهبردی در تمامی مراحل تدوین SWOT، تعیین چشم‌انداز و تعیین راهبردها حفظ شده است.

2. Pilot Study

در مطالعه حاضر، برای تبیین وضعیت موجود علاوه بر تحلیل متنی، روش‌های آمار توصیفی و استنباطی به کار گرفته شد. به این منظور برای تعیین معنی‌داری هر یک از گویه‌های SWOT از آزمون دوجمله‌ای^۱ استفاده شد. پس از تعیین مهم‌ترین قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای پیش روی نظام ورزش قهرمانی کشور، به منظور تدوین راهبردهای توسعه از ماتریس TOWS استفاده شد (۱۷). تدوین راهبردهای چهارگانه مستلزم برگزاری جلسات طوفان مغزی^۲ بود (۱۸) که با برگزاری چنین جلساتی با طرح فهرست‌های چهارگانه، راهبردها تدوین شد.

یافته‌های پژوهش

تحلیل پرسشنامه SWOT نشان داد از بین نقاط قوت پنج مورد، از بین نقاط ضعف ده مورد، از بین فرصت‌ها ۱۲ مورد و از بین تهدیدها هشت مورد از نظر آماری اهمیت معنی‌دار داشته‌اند ($p < 0/05$)، در حالی که تعداد گویه‌های پرسشنامه در بخش قوت‌ها شش گویه، بخش ضعف‌ها ۳۱ گویه، فرصت‌ها ۱۴ گویه و تهدیدها ۱۲ گویه بود. جدول ۳ بیانگر ماتریس TOWS استفاده شده برای تدوین راهبردهای توسعه نظام ورزش قهرمانی کشور است. در این ماتریس، با استفاده از چهار فهرست قوت‌ها (S)، ضعف‌ها (W)، فرصت‌ها (O) و تهدیدها (T) و مقایسه زوجی آن‌ها راهبردهای چهارگانه SO، ST، WO و WT تدوین شده است. ماتریس TOWS نشان می‌دهد چگونه می‌توان بین فرصت‌ها و تهدیدها (عوامل خارجی) و نقاط قوت و ضعف (عوامل داخلی) توازن ایجاد کرد و به این ترتیب چهار مجموعه از گزینه‌های راهبردی ممکن را تهیه کرد (۱۸). همچنین با دریافت نظرات شورای راهبردی چشم‌انداز ورزش قهرمانی مورد توافق آن‌ها قرار گرفت و به صورت زیر پیشنهاد شد:

«ارتقای غرور ملی از طریق توسعه ورزش قهرمانی»

بحث و نتیجه‌گیری

هر چند در بحث و نتیجه‌گیری می‌توان در مورد هر یک از یافته‌های بخش‌های مختلف مطالعه (وضعیت موجود، مطالعه تطبیقی، SWOT و راهبردها) بحث کرد، ولی به دلیل محدودیت در حجم مقاله صرفاً به بحث در مورد یافته‌های نهایی مطالعه (راهبردهای تدوین شده) پرداخته شده است.
راهبرد اول: گسترش روابط عمومی و رسانه‌ای ورزش‌های موفق به منظور توسعه وجهه عمومی آن‌ها

1. Binominal Test
2. Brainstorming Session

روابط عمومی اثربخش از مؤلفه‌های اساسی توسعه هر نهادی به شمار می‌رود. روابط با رسانه‌های خبری، برقراری ارتباطات سازمانی، اثرگذاری بر قوانین دولتی و جلب نظر دولتمردان از جمله روش‌های مؤثری است که روابط عمومی با آن سر و کار دارد (۱۹). ورزش نیز از این مقوله مستثنی نیست؛ به بیان دیگر ورزش قهرمانی برای دستیابی به توسعه پایدار، نیازمند روابط عمومی مؤثر نهادهای مربوط خواهد بود. از نظر هرماندز (۲۰۰۸)، نهادهای ورزش قهرمانی می‌توانند با اتخاذ برنامه‌های راهبردی روابط عمومی وجهه و ادراک عمومی را در مورد انواع رشته‌های ورزشی تحت پوشش خود توسعه دهند (۲۰). بدیهی است توسعه وجهه رشته‌های ورزشی به افزایش مشارکت عموم در آن رشته‌ها و گسترش آن‌ها منجر می‌شود.

راهبرد دوم: نهادینه کردن تخصص‌گرایی و شایسته‌سالاری در فدراسیون‌ها و بنده‌های عملیاتی ورزش قهرمانی

با گسترش علوم و شاخه شاخه شدن هر حوزه علمی، جایگاه تخصص‌ها نیز اهمیت بیشتری می‌یابد. توسعه علم و ایجاد رشته‌های جدید دانشگاهی، به‌ویژه در مقاطع کارشناسی ارشد و دکتری عامل مهمی در توسعه تخصص‌ها به‌شمار می‌رود (۲۱). این مسئله در مورد علوم ورزشی نیز صدق می‌کند. در سالیان اخیر وضعیت کمی و کیفی رشته تربیت بدنی و نیز دانش‌آموختگان و متخصصان علوم ورزشی در کشور رشد قابل توجهی داشته است. در صورتی که ایجاد گرایش‌های مختلف علوم ورزشی در مقاطع تحصیلات تکمیلی و رشد کمی و کیفی اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها نیز به این موضوع افزوده شود، می‌توان فرصت‌های مناسبی برای رشد و توسعه ورزش قهرمانی کشور متصور شد. باید اذعان داشت که رشد ورزش قهرمانی در کشورهای پیشرفته در امر ورزش مرهون سرمایه‌گذاری دقیق آن‌ها در بعد نیروی انسانی و تربیت متخصصان مورد نیاز بوده است (۲۲).

جدول ۳. ماتریس TOWS برای تدوین راهبردهای توسعه نظام ورزش قهرمانی جمهوری اسلامی ایران

ضعف‌ها	قوت‌ها	
<p>W1: نهادینه نشدن شایسته سالاری در سطوح مختلف مدیریت ورزش قهرمانی</p> <p>W2: اتکای بیش از حد ورزش قهرمانی به بودجه دولتی (به‌ویژه سازمان تربیت بدنی)</p> <p>W3: کم‌توجهی به موضوع توسعه ورزش سطوح پایه در باشگاه‌ها و فدراسیون‌ها</p> <p>W4: توزیع ناعادلانه منابع موجود ورزش قهرمانی کشور مابین زنان و مردان</p> <p>W5: نبود برنامه‌ریزی مدون برای پرورش ورزشکاران نخبه</p> <p>W6: نبود نظام یکپارچه و نظام‌مند استعدادیابی در ورزش قهرمانی</p> <p>W7: بی‌ثباتی مدیریت در فدراسیون‌های ورزشی</p> <p>W8: نهادینه نشدن اجرای پژوهش‌های تقاضا محور در حوزه ورزش قهرمانی</p> <p>W9: کیفیت نامطلوب و استانداردهای ضعیف امکانات و زیرساخت‌های ورزشی</p> <p>W10: نبود متولی، ساختار و نظام مشخص مربیگری در ورزش کشور</p>	<p>S1: موفقیت نسبی برخی رشته‌های انفرادی (به‌ویژه ورزش‌های رزمی) در مسابقات بین‌المللی</p> <p>S2: وجود هیئت‌های ورزشی در استان‌ها و شهرستان‌ها به‌عنوان بدنه‌های عملیاتی ورزش قهرمانی کشور</p> <p>S3: روند توسعه اماکن و فضاهای ورزشی در سال‌های اخیر</p> <p>S4: روند رو به رشد برخی رشته‌های تیمی (مانند والیبال و بسکتبال) در سال‌های اخیر</p> <p>S5: کمیت نسبتاً مناسب مربیان، ورزشکاران و کارشناسان ورزش در کشور</p>	<p>عوامل داخلی</p> <p>عوامل خارجی</p>
<p>راهبردهای WO</p> <p>WO1: تدوین نظام جامع خصوصی‌سازی ورزش قهرمانی (O3,O5,O10,O11,W1,W2,W7)</p> <p>WO2: تقویت برنامه‌های توسعه ورزش سطوح پایه در فدراسیون‌های ورزشی (O9,O10,O12,W3,W5,W6)</p> <p>WO3: توسعه سهم ورزش زنان از منابع مختلف فدراسیون‌های ورزشی (O1,O2,O7,O9,O12,W4,W5,W6)</p> <p>WO4: تدوین و اجرای نظام جامع توسعه علمی ورزش قهرمانی کشور (O6,O7,O8,O10,O11,W5,W6,W8)</p> <p>WO5: ایجاد نظام نوین مربیگری در ورزش کشور (O6,O7,O8,O10,O12,W1,W10)</p> <p>WO6: نهادینه کردن تخصص‌گرایی و شایسته سالاری در فدراسیون‌ها و بدنه‌های عملیاتی ورزش قهرمانی (O1,O3,O7,O8,O9,O12,W1,W7,W8)</p>	<p>راهبردهای SO</p> <p>SO1: گسترش روابط عمومی و رسانه‌ای ورزش‌های موفق به‌منظور توسعه وجهه عمومی آن‌ها (O2,O5,O6,S1,S4)</p> <p>SO2: افزایش پخش تلویزیونی رشته‌های ورزشی غیرفوتبال (O2,O5,S1,S4)</p> <p>SO3: تدوین و اجرای نظام جامع جذب تربیت و به‌سازی نیروی انسانی متخصص در عرصه‌های مختلف ورزش قهرمانی (O6,O7,O8,O9)</p> <p>SO4: تدوین و اجرای نظام جامع جذب تربیت و به‌سازی نیروی انسانی متخصص در عرصه‌های مختلف ورزش قهرمانی (O11,O10,O12,S2,S5)</p>	<p>O1: توجه مسئولان بلندپایه نظام جمهوری اسلامی ایران به ورزش قهرمانی</p> <p>O2: تعداد قابل توجه رسانه‌های گروهی در ورزش</p> <p>O3: حمایت برنامه‌های آتی نظام جمهوری اسلامی از کاهش تصدی‌گری دولت</p> <p>O4: وجود ضوابط و مقررات بین‌المللی در زمینه‌های مختلف ورزش قهرمانی</p> <p>O5: شروع اقدامات اولیه برای اخذ حق پخش تلویزیونی در ورزش</p> <p>O6: امکان برقراری ارتباطات علمی با مراکز علمی ورزشی کشورهای توسعه‌یافته</p> <p>O7: رشد کمی و کیفی دانش‌آموختگان و متخصصان علوم ورزشی در کشور</p> <p>O8: وجود مراکز آموزش عالی و پژوهشی برای کمک به توسعه ورزش قهرمانی</p> <p>O9: جوان بودن جمعیت جامعه و وجود استعدادهای سرشار در کشور</p> <p>O10: امکان استفاده از تجارب سایر کشورهای موفق در ورزش قهرمانی</p> <p>O11: وجود سند چشم‌انداز بیست ساله جمهوری اسلامی ایران</p> <p>O12: امکان استفاده از قهرمانان و پیشکسوتان ورزشی در سطوح مختلف ورزش قهرمانی</p>
<p>راهبردهای WT</p> <p>WT1: افزایش تعامل سازمان یافته و اثربخش بین نهادهای ملی و منطقه‌ای ورزش قهرمانی با نظام آموزش و پرورش (T6,T7,W3,W5,W6)</p>	<p>راهبردهای ST</p> <p>ST1: تقویت نظام تقسیم عادلانه منابع مالی، فیزیکی و انسانی مابین رشته‌های مختلف ورزشی (T2,T4,T5,T6,T7,S2,S3,S5)</p> <p>ST2: تدوین نظام استانداردسازی اماکن و فضاهای ورزشی کشور با تأکید بر استانداردهای بین‌المللی (T5,T8,S3)</p>	<p>T1: دخالت‌های دولتی و سیاسی بیش از حد در نظام ورزش کشور</p> <p>T2: پوشش ناعادلانه خبری انواع ورزش‌ها در رسانه‌های گروهی</p> <p>T3: فقدان فرهنگ شایسته سالاری در کشور</p> <p>T4: بی‌ثباتی مدیریت در سطح کلان کشور</p> <p>T5: وجود محدودیت‌های مختلف برای میزبانی مسابقات بین‌المللی</p> <p>T6: فعال نبودن نظام آموزش و پرورش در مقوله شناسایی استعدادها و ورزشی</p> <p>T7: توجه بیش از حد مسئولان به برخی رشته‌های ورزشی خاص (به‌ویژه فوتبال)</p> <p>T8: مشکلات اقتصادی جامعه و متعاقب آن کاهش تقاضا برای سرمایه‌گذاری و مشارکت در ورزش</p>

قوت‌ها

تهدیدها

راهبرد سوم: توسعه پخش‌های تلویزیونی رشته‌های ورزشی غیر فوتبال

بدون شک، پخش رسانه‌ای رویدادهای ورزشی از مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار بر توسعه ورزش است تا جایی که از آن به‌عنوان سوق‌دهنده صنعت ورزش نام برده می‌شود (۲۳). از نظر مورو (۱۹۹۹) و بسیاری نویسندگان دیگر به جرأت می‌توان گفت حق پخش رسانه‌ای مهم‌ترین منبع درآمدی صنعت ورزش به شمار می‌رود (۲۴-۲۶). بدیهی است هر چه پوشش رسانه‌ای مسابقات بیشتر شود، تمایل حامیان مالی برای سرمایه‌گذاری در ورزش نیز افزایش می‌یابد؛ زیرا با پوشش تلویزیونی مسابقات برای افراد بیشتر، نشان شرکت حمایت‌کننده نیز بیشتر در معرض دید عموم قرار می‌گیرد (۲۷). محققانی چون ناتان توماسینی^۱ (۲۰۰۲)، جونگ^۲ (۱۹۹۹) و ثوویتس و کاروترس^۳ (۱۹۹۸) نیز این موضوع را تأیید کرده‌اند (۲۸-۳۰).

راهبرد چهارم: تقویت نظام تقسیم عادلانه منابع مالی، فیزیکی و انسانی این رشته‌های مختلف ورزشی همان‌گونه که در بخش یافته‌ها ملاحظه شد «توجه بیش از حد مسئولان به برخی رشته‌های ورزشی خاص» یکی از تهدیدهای شناسایی شده در پژوهش حاضر است. بدیهی است توجه مسئولان به برخی رشته‌های ورزشی باعث شده است سهم عمده‌ای از منابع مختلف (مالی، انسانی، فیزیکی و ...) ورزش کشور به سوی این رشته‌ها سوق یابد. نمونه بارز این ورزش‌ها در حال حاضر فوتبال است که سالانه منابع مالی دولتی بسیاری را به خود اختصاص می‌دهد، در حالی که در صورت مقایسه مقام‌های بین‌المللی احراز شده در این گونه رشته‌های مورد توجه با سایر رشته‌ها تفاوت چشمگیری ملاحظه نخواهد شد. در مجموع، به نظر می‌رسد نظام ورزش قهرمانی کشور باید به دنبال اتخاذ راهبردی باشد تا بتواند با به‌کارگیری آن به بهترین نحو تهدیدهای پیش رو را مدیریت نماید. راهبرد «تقویت نظام تقسیم عادلانه منابع مالی، فیزیکی و انسانی بین رشته‌های مختلف ورزشی» نیز به همین منظور تدوین شده است.

راهبرد پنجم: تدوین نظام استانداردسازی اماکن و فضاهای ورزشی با تأکید بر استانداردهای بین‌المللی نبود یا کمبود امکانات و تسهیلات ورزشی استاندارد از عواملی است که موجب کندی پیشرفت ورزشکاران می‌شود. اگر این مشکل برطرف نشود، بعید به نظر می‌رسد که ورزشکاران بتوانند به بالاترین سطح توانمندی خود برسند (۴). با نگاهی اجمالی به بولتن مدال‌های قهرمانی کشورهای مختلف می‌توان مشاهده کرد که بیشترین افتخارات ملی نصیب کشورهایی شده است که امکانات ورزشی مناسب و استانداردتری دارند (۳۱). هر چند در سال‌های اخیر روند ساخت اماکن و فضاهای

-
1. Nathan Tomasini
 2. Jung
 3. Thwaites & Carruthers

ورزشی رو به رشد بوده است، این موضوع که در ساخت اماکن ورزشی مذکور تا چه حد استانداردهای بین‌المللی رعایت شده یا تا چه حد به‌طور ویژه نیازهای نظام ورزش قهرمانی را تأمین کرده است قابل تأمل است. در حال حاضر یکی از مهم‌ترین دلایل عدم توفیق در اخذ میزبانی مسابقات بین‌المللی توسط ایران، کیفیت ضعیف اماکن ورزشی و استاندارد نبودن آن‌هاست (۳۱)؛ بنابراین به نظر می‌رسد با اتخاذ این راهبرد بتوان در مسیر اخذ مجوز میزبانی مسابقات بین‌المللی گامی روبه جلو برداشت. هر چند سایر عوامل نیز در اخذ مجوز میزبانی تأثیرگذارند که در جای خود به برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری نیاز دارند.

راهبرد ششم: تدوین و اجرای نظام جامع جذب، تربیت و به‌سازی نیروی انسانی متخصص در عرصه‌های مختلف ورزش قهرمانی

کشورهای توسعه نیافته همواره در جستجوی راهبردهای عملی برای رهایی از موانع عدم توسعه و بهره‌مند شدن از مزایا و منافع آن هستند. در این میان آنچه در تمامی راهبردهای مطرح شده مورد تأکید قرار گرفته، نقش انسان‌ها به‌عنوان مهم‌ترین منابع محور توسعه است. عموم صاحب‌نظران توسعه بر این عقیده‌اند که منابع انسانی پایه و اساس تغییر و تحولات است و در واقع، توسعه ملی حول محور «نقش نیروی انسانی» تحقق می‌یابد (۳۲). مقوله ورزش قهرمانی نیز از این موضوع مستثنی نیست و بر این اساس اگر نظام ورزش کشوری نتواند از دانش، تفکرات و دیدگاه‌های هدفمند انسان‌ها استفاده کند، مسلماً نخواهد توانست به توسعه دست یابد.

راهبرد هفتم: تدوین نظام جامع خصوصی‌سازی ورزش قهرمانی

امروزه تقریباً تمامی کارشناسان معتقدند ایران از مالکیت گسترده دولتی، ساختار انحصاری بازار، درون‌گرایی و تعامل نداشتن با جهان خارج متحمل لطمات فراوانی شده است. راه حلی که برای رفع این ایرادات ساختاری تجویز می‌شود استقرار ساختار رقابتی، برون‌گرایی و توسعه تعامل با اقتصاد جهانی است. چنین اهدافی با گسترش نقش و جایگاه بخش خصوصی و قرار گرفتن آن به‌عنوان اصلی‌ترین عنصر در فعالیت بنگاه‌های اقتصادی امکان‌پذیر است (۳۳). نهادهای ورزش قهرمانی نیز با تشکیلات خصوصی می‌توانند کارایی دوچندان داشته باشند. به‌طور کلی، مهم‌ترین هدف خصوصی‌سازی در بیشتر حیطه‌ها افزایش کارایی و بهینه‌سازی تخصیص منابع بوده است (۳۴)، موضوعی که نظام ورزش قهرمانی کشور به‌شدت به آن نیازمند است.

راهبرد هشتم: تقویت برنامه‌های توسعه ورزش سطوح پایه در فدراسیون‌های ورزشی

همان‌گونه که در بخش یافته‌های پژوهش ملاحظه شد، «کم‌توجهی به موضوع توسعه ورزش سطوح پایه در باشگاه‌ها و فدراسیون‌ها» به‌عنوان نقطه ضعفی پیش روی نظام ورزش قهرمانی کشور شناسایی شده است. از نظر دابسون و گودارد (۲۰۰۱) در ورزش نیز مانند سایر صنایع دو

نوع سرمایه‌گذاری کوتاه‌مدت و بلندمدت را می‌توان متصور شد که سرمایه‌گذاری روی رشد و توسعهٔ بازیکنان در رده‌های مختلف سنی جزء سرمایه‌گذاری‌های بلندمدت نهادهای ورزشی محسوب می‌شود (۲۴). حال چنانچه این سرمایه‌گذاری بلندمدت به‌طور نظام‌مند و مداوم توسط همهٔ فدراسیون‌های ورزشی کشور انجام شود، در آینده‌ای نه‌چندان دور ورزشکارانی بسیار با کیفیت برای نظام ورزش قهرمانی تربیت خواهند شد.

راهبرد نهم: افزایش سهم ورزش زنان از منابع مختلف فدراسیون‌های ورزشی

حضور زنان به‌عنوان بخش مهمی از پیکرهٔ جامعهٔ ما در عرصهٔ ورزش قهرمانی ضرورتی انکارناپذیر است. همان‌گونه که ملاحظه شد «عدم تخصیص عادلانهٔ منابع مختلف فدراسیون‌ها بین زنان و مردان» به‌عنوان یکی از مهم‌ترین نقاط ضعف نظام ورزش قهرمانی شناسایی شد. گفتنی است به‌دلیل تعداد شرکت‌کنندگان و محدودیت‌های مختلف موجود برای مشارکت بانوان در فعالیت‌های ورزشی نمی‌توان مفهوم عادلانه را با برابری یکسان دانست. از سوی دیگر «جوان بودن جمعیت جامعه و وجود استعدادهای سرشار» از فرصت‌های پیش روی نظام ورزش قهرمانی کشور شناسایی شده است. بدیهی است نیمی از استعدادهای جامعه را زنان تشکیل می‌دهند. این موضوع که شرایط مختلف اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و مدیریتی کشور تا چه حد شرایط را برای شکوفا شدن این استعدادها مهیا کرده است، جای بسی تأمل دارد، اما به هر حال این موضوع ثابت شده است که هر جا محیط برای فعالیت‌های اجتماعی زنان مهیاتر شده است، قابلیت‌های آنان نیز بروز بیشتری داشته است.

راهبرد دهم: تدوین و اجرای نظام جامع توسعهٔ علمی ورزش قهرمانی

در جهان امروز، پیشرفت و توسعهٔ کشورها بر مبنای علم و دانش استوار است. پژوهش را باید مبنای همهٔ تحولات و حرکت‌های اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی دانست (۳۵). توفیق در این زمینه‌ها در صورتی محقق می‌شود که ساختار پژوهشی منسجم با سیاست‌ها و راهبردهای مشخص ایجاد و تقویت شود. در سال‌های اخیر هر چند به‌دلیل افزایش دانشجویان تحصیلات تکمیلی در گرایش‌های مختلف علوم ورزشی پتانسیل بالایی در پایان‌نامه‌ها و رساله‌های این بخش به‌وجود آمده است، بسیاری از این پژوهش‌ها به‌صورت هدفمند و بر اساس نیاز انجام نمی‌شود (۳۵). با توجه به نقاط ضعف موجود و فرصت‌های شناسایی شده در این مطالعه و همچنین مصداق‌های موجود از سایر کشورها، به نظر می‌رسد تحقق راهبرد «تدوین و اجرای نظام جامع توسعهٔ علمی ورزش قهرمانی» بتواند نقش تأثیرگذاری در توسعهٔ ورزش قهرمانی کشور ایفا کند.

راهبرد یازدهم: ایجاد نظام نوین مربیگری در ورزش کشور

نیروی انسانی کارآمد و متخصص از مؤثرترین عوامل ارتقای نظام ورزش قهرمانی هر کشور محسوب

می‌شود. مربیان به‌عنوان تربیت‌کنندگان و هدایتگران ورزشکاران در تمامی سطوح (مبتدی تا نخبه) نقش بسیار مهمی در توسعه ورزش قهرمانی ایفا می‌کنند. رویکرد فعلی تشکیلات ورزشی کشورهای توسعه یافته مبتنی بر آموزش و ارتقای دانش مربیان است؛ از این رو بسیاری از کشورها به بازنگری نظام آموزشی، ارزیابی و ارتقای مربیان ورزشی خود پرداخته‌اند (۳۶). هر چند مطالعه وضع موجود نشان‌دهنده تعداد زیاد افراد دارای مدارک مربیگری در ورزش کشور است، همواره در مورد میزان فعال بودن و نیز کیفیت حرفه‌ای این افراد تردید وجود داشته است. به نظر می‌رسد ایجاد نظام نوین مربیگری در ورزش کشور بتواند بخشی از مشکلات پیش رو را از میان بردارد.

راهبرد دوازدهم: افزایش تعامل سازمان یافته و اثربخش بین نهادهای ملی و منطقه‌ای ورزش قهرمانی با نظام آموزش و پرورش

امروزه این موضوع اثبات شده است که مسیر قهرمان پروری در ورزش قهرمانی کشورها از نظام آموزش و پرورش آن می‌گذرد. روش‌های شناخت استعدادها و ورزشی از طریق تعامل سازنده با نظام آموزش و پرورش نقش بسیار مهمی در توسعه ورزش قهرمانی ایفا می‌کند و از عوامل مهم تسلط کشورهای پیشرفته در عرصه‌های بین‌المللی است (۳۷)؛ به‌عنوان نمونه نظام کشف استعدادها و ورزشی در چین بر تعامل ورزش استانی با نظام آموزش و پرورش مبتنی است. بسیاری از استعدادها و جوانان ورزشی در کانادا نیز از طریق مسابقات آموزشی‌شناسایی می‌شوند (۲۲). با توجه به مصداق‌های بیان شده ملاحظه می‌شود که اصلی‌ترین نهاد مجری استعدادیابی در کشورهای مذکور آموزش و پرورش است و سهم پررنگ نظام آموزش و پرورش در فرآیند استعدادیابی کشورهای مذکور کاملاً مشهود است (۲۲)؛ بنابراین تعامل اثربخش بین نهادهای متولی ورزش قهرمانی و سیستم آموزش و پرورش می‌تواند شاهراهی به سوی توسعه ورزش قهرمانی تلقی شود.

در مجموع، از آنجا که هدف اصلی مطالعه حاضر تدوین راهبردهای توسعه نظام ورزش قهرمانی کشور است، پیشنهاد می‌شود کارگروه تخصصی اجرای نظام جامع ورزش قهرمانی کشور تشکیل شود. این کارگروه می‌تواند به بحث و بررسی درباره راهبردهای تدوین شده، تعدیل آن‌ها و در نهایت، تدوین برنامه‌های عملیاتی به‌منظور تحقق راهبردهای تدوین شده مطالعه حاضر بپردازد. همچنین به‌منظور اطمینان از ضمانت اجرایی طرح پیشنهاد می‌شود در چیدمان کارگروه تخصصی مذکور از بالاترین مقامات نهادهای ذی‌ربط ورزش قهرمانی (کمیته ملی المپیک، فدراسیون‌های ورزشی و سازمان تربیت بدنی) استفاده شود.

منابع:

۱. مایک گرین و باری هولیان (۲۰۰۸)، سیاست‌گذاری و اولویت بندی در توسعه ورزش

- قهرمانی، ترجمه رضا و احسان قراخانلو (۱۳۸۷)، تهران، کمیته ملی المپیک جمهوری اسلامی ایران چاپ اول.
۲. مظفری. امیر احمد و الهی. علیرضا (۱۳۸۸)، نظام جامع توسعه ورزش قهرمانی جمهوری اسلامی ایران، طرح پژوهشی، پژوهشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری.
3. Kriemadis Athansios (1997). Strategic Planning in Higher Education Athletic Departments, International Journal of Educational Management – vol 11 –No 6.
۴. راجر جکسون، ریچارد پالم (۱۹۹۸). راهنمای مدیریت ورزشی، گروه مترجمان (۱۳۸۳)، چاپ سوم، کمیته ملی المپیک جمهوری اسلامی ایران.
5. Mike Weed (2001). Towards a model of cross-sectoral policy development in leisure: the case of sport and tourism, Leisure Studies, 20, 125–141
6. Goslin. Anneliese (1996), Human resources management as a fundamental aspect of a sport development strategy in South African communities, Journal of sport management, 10, 207-217
7. Australian Sport Commission (2006). 2006-2009 strategic plan, www.ausport.gov.au
8. British Olympic Association (2004). Faster, Higher, Stronger, www.olympics.org.uk
9. Department of Canadian Heritage Sport Canada Branch (2006). Mission: What is Sport Canada? www.pch.gc.ca
10. Sport and Recreation South Africa (2008). SRSA strategic plan 2008-2012, www.srsa.gov.za
11. Sport England (2002). Game Plan: A strategy for delivering government's sport and physical activity objectives, A joint DCMS/ Strategy unit report, www.sportengland.org
12. Sport England (2004). The framework for sport in England, A vision for 2020, www.sportengland.org
۱۳. فراهانی، ابوالفضل. عبدوی بافتانی. فاطمه (۱۳۸۵). امکانات و تجهیزات پایگاه‌های ورزش قهرمانی و نقش آن و در توسعه ورزش کشور، نشریه علمی پژوهشی حرکت، شماره ۲۹ رضوی، سید محمد حسین (۱۳۸۵)، خصوصی سازی و اصلاح ساختار ورزش قهرمانی در کشور، نشریه علمی پژوهشی حرکت، شماره ۲۷.

۱۴. رضوی ، سید محمد حسین (۱۳۸۵) ، خصوصی سازی و اصلاح ساختار ورزش قهرمانی در کشور ، نشریه علمی پژوهشی حرکت ، شماره ۲۷.
۱۵. رضوی ، سید محمد حسین (۱۳۸۵) . خصوصی سازی ، تمرکز زدایی و انتقال وظایف ورزش قهرمانی به کمیته ملی المپیک ، نشریه علمی پژوهشی المپیک ، شماره ۳۳ .
۱۶. رضوی ، سید محمد حسین ، خوش چهره ، محمد ، کاظم نژاد ، انوشیروان . اسدی . حسن (۱۳۸۳) ، خصوصی سازی در ورزش با تاکید بر ورزش قهرمانی ، نشریه علمی پژوهشی المپیک ، شماره ۲۸ .
۱۷. فرد آر دیوید (۲۰۰۶). مدیریت استراتژیک ، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی (۱۳۸۲) ، تهران ، دفتر پژوهش‌های فرهنگی ، چاپ نهم.
۱۸. جی دیوید هانگر ، توماس ال ویلن (۱۳۸۴) . مبانی مدیریت استراتژیک ، ترجمه سید محمد اعرابی و داود ایزدی ، تهران ، دفتر پژوهش‌های فرهنگی ، چاپ دوم.
۱۹. ونوس، داور . روستا ، احمد . ابراهیمی ، عبدالحمید (۱۳۸۵) . مدیریت بازاریابی ، تهران ، انتشارات سمت ، چاپ دهم.
۲۰. روبن آکوستا هرناندز (۲۰۰۸). مدیریت سازمان‌های ورزشی ، ترجمه الهی . علیرضا و خسروی زاده (۱۳۸۷) . اسفندیار ، تهران ، بامداد کتاب ، چاپ دوم.
۲۱. فتاحی ، رحمت الله (۱۳۸۴) . تخصص گرایی در حرفه ، فصلنامه کتابداری . اطلاع رسانی ، ۲۸ ، شماره چهارم ، جلد ۷.
۲۲. سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران (۱۳۸۱) . سند راهبردی نظام جامع توسعه تربیت بدنی و ورزش کشور ، مؤلفه توسعه ورزش قهرمانی.
۲۳. الهی ، علیرضا (۱۳۸۷) . موانع و راهکارهای توسعه اقتصادی صنعت فوتبال جمهوری اسلامی ایران ، رساله انتشار نیافته دکترای تخصصی مدیریت و برنامه ریزی در ورزش ، دانشگاه تهران ، دانشکده تربیت بدنی.

24. Dobson, S and Goddard, J (2001). The Economics of Football, Landon, CAMBRIDGE University Press, First Published,

25. Gerrard, B. (2006). The economics of association football, Volume 1, Edward Elgar Publishing Limited.

26. Morrow, S (1999), The New Business of Football, MCMILLAN PRESS LTD,

First Published

۲۷. الهی، علیرضا (۱۳۸۳). بررسی عملکرد سازمان لیگ حرفه ای فوتبال جمهوری اسلامی ایران و مقایسه آن با سازمان لیگ حرفه ای فوتبال ژاپن، پایان نامه انتشار نیافته کارشناسی ارشد، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه تهران.
28. Nathan Tomasini (2004). NCAA Corporate Sponsor Objectives: Are There Differences Between Divisions I-A, I-AA and I-AAA?, *Sport Marketing Quarterly*, 13(4), 253-264
29. Jung.H.Y (1999). Collegiate sport sponsorship and brand awareness: A study of collegiate sponsorship at a football game, Unpublished master degree dissertation, West Virginia University, Department of Journalism.
30. Thwaites.D & Carruthers.A (1998). Practical applications of sponsorship theory: Empirical evidence from English club rugby. *Journal of Sport Management*, 12(3), 203-219
۳۱. الهی، علیرضا و پورآقایی اردکانی، زهرا (۱۳۸۳). بررسی وضعیت استادیوم‌های فوتبال کشور در مقایسه با استانداردهای اروپایی، نشریه علمی پژوهشی حرکت، شماره ۱۹.
۳۲. شریعتمداری، مهدی (۱۳۸۳). ضرورت و نقش آموزش در بهسازی نیروی انسانی و توسعه در هزاره سوم، فصلنامه علمی خرد، شماره ۹، سال پنجم.
۳۳. کابلی زاده، احمد (۱۳۸۴). خصوصی سازی مردمی؛ کارآیی همراه با عدالت، تهران، مرکز پژوهش‌هایی مجلس شورای اسلامی، چاپ اول.
۳۴. رحیمی بروجردی، علیرضا (۱۳۸۵). خصوصی سازی، تهران، انتشارات دانشگاه تهران، چاپ اول.
۳۵. علیزاده، محمد حسین. الهی، علیرضا (۱۳۸۷). برنامه ریزی راهبردی پژوهش‌هایی حوزه تربیت بدنی و علوم ورزشی جمهوری اسلامی ایران، طرح پژوهشی، پژوهشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری.
۳۶. بیگدلی، مهدی (۱۳۸۷). نظام راهبردی آموزش و ارتقای مربیان انگلستان، سری مقالات اولین همایش ملی مدیریت ورزشی با تاکید بر سند چشم انداز بیست ساله جمهوری اسلامی ایران، تهران، آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک.
۳۷. خسروی زاده، اسفندیار (۱۳۷۸). شناسایی استعدادهای ورزشی دانش آموزان ابتدایی گامی اساسی در جهت پیشبرد ورزش قهرمانی، مجموعه مقالات دومین کنگره علمی ورزش مدارس با تاکید بر ورزش دوره ابتدایی، تربیت بدنی وزارت آموزش و پرورش.

مدیریت دانش و مهارت‌های ارتباطی مدیران سازمان تربیت بدنی ایران

کیوان عرضه^۱، میرحسین سید عامری^۲

تاریخ دریافت مقاله: ۸۹/۳/۱۶

تاریخ پذیرش مقاله: ۹۰/۳/۳۰

چکیده

تحقیق حاضر با هدف بررسی رابطه مدیریت دانش^۲ با مهارت‌های ارتباطی مدیران سازمان تربیت بدنی ایران انجام شده است. پژوهش، توصیفی و از نوع همبستگی است. جامعه آماری شامل تمامی کارکنان (کارشناس مسئول، کارشناس و کاردان) سازمان تربیت بدنی ایران به تعداد ۴۳۵ نفر بودند. نمونه آماری بر اساس جدول مورگان ۲۰۴ نفر تعیین شد که از طریق نمونه‌گیری طبقه‌ای و به صورت تصادفی انتخاب شدند. به منظور گردآوری داده‌ها دو پرسشنامه محقق ساخته مهارت‌های ارتباطی مدیران و مدیریت دانش تدوین شد که پایایی پرسشنامه‌ها با روش آلفای کرونباخ، به ترتیب، $\alpha = 0.83$ و $\alpha = 0.87$ به دست آمد. روایی صوری از طریق مراجعه به هفت نفر از استادان مدیریت ورزشی تأیید شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون‌های آماری t مستقل و ضریب همبستگی رتبه‌ای اسپیرمن در سطح $(p \leq 0.05)$ استفاده شد. یافته‌های تحقیق نشان داد بین وضع موجود و مطلوب مهارت ارتباطی مدیران $(t = 19/215, p = 0.05)$ تفاوت معنی داری وجود دارد. به علاوه، بین شاخص‌های مهارت‌های ارتباطی مدیران (خودگشودگی، همدلی، حمایتگری، مثبت‌گرایی، خودنظمی، مهارت اجتماعی، نفوذ آرمانی و الهام‌بخشی و تحریک خردمندان) با متغیرهای خلق و انتقال دانش (مدیریت دانش) رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. ارتباط مثبت و معنی دار بین مهارت‌های ارتباطی مدیران و مؤلفه‌های مدیریت دانش مبین آن است که برای اجرای موفقیت آمیز مدیریت دانش باید مدیران سطح مهارت‌های ارتباطی خود را ارتقاء دهند تا موجب خلاقیت کارکنان و پیشرفت سازمان شوند.

کلیدواژه‌های فارسی: مهارت‌های ارتباطی مدیران، خودگشودگی، همدلی، حمایتگری، مثبت‌گرایی، خودنظمی، مهارت اجتماعی، نفوذ آرمانی و الهام‌بخشی و تحریک خردمندان، مدیریت دانش، خلق دانش، انتقال دانش.

Email: kayvan.arzeh@gmail.com

۱. کارشناس ارشد مدیریت ورزشی (نویسنده مسئول)

Email: ha_ameri2003@yahoo.com

۲. دانشیار دانشگاه ارومیه

3. Knowledge Management (KM)

مقدمه

«نوآوری کن یا بمیر»؛ این عبارت تند و خشن به‌طور فزاینده‌ای به فریاد مدیران امروزی در همایش‌ها تبدیل شده است. در دنیای پویای رقابت جهانی، سازمان‌ها می‌خواهند به‌طرز موفقیت آمیزی با یکدیگر رقابت کنند، تولیدات و خدمات جدید به‌وجود آورند و خود را با فناوری روز وفق دهند. اگر تا چندی پیش «مدیریت دانش» موضوع جالب توجهی در کانون‌های تفکر بود، اکنون سخن از «رهبری دانش» به میان آمده است و توجه اندیشمندان فعال در قلمروهای مدیریت و اطلاع‌رسانی را به خود جلب کرده است. البته این دو موضوع جدا از یکدیگر نیستند و در بسیاری از مباحث هم‌پوشانی دارند. رهبری دانش نشان‌دهنده تغییر چشمگیر چالش‌های فراروی مدیران طی سال‌هایی اخیر است. در حال حاضر، دانش به منبع اقتصادی کلیدی سازمان‌ها تبدیل شده است و این در حالی است که سرمایه‌های مادی، نیروی انسانی و منابع طبیعی به‌عنوان منابع ثانوی سازمان‌ها در نظر گرفته می‌شوند. این رویکرد نوین در سازمان‌های دانش‌محور به روشنی قابل تشخیص است. امروزه، کاملاً محتمل است که هیچ عاملی به اندازه روابط انسانی نمی‌تواند منشأ تغییر و تحولات بنیادین در سازمان شود. روابط انسانی مظهر وجود ارزش انسان‌ها و عامل سازنده، مشوق و امیدبخش در رفتار اجتماعی گروه‌های انسانی است و از میان همه عوامل شادی‌بخش و سعادت‌آفرین، شاید برقراری روابط انسانی مطلوب، عمده‌ترین عامل خوشبختی و موفقیت هر کس در زندگی است. اگر ارتباط انسان‌ها با یکدیگر نبود، بنای عظیم فرهنگ و تمدن انسانی به‌وجود نمی‌آمد و هیچ‌یک از دستاوردهای بزرگ انسان پدید نمی‌آمد، جامعه شکل نمی‌گرفت، همبستگی، انسانیت، همدلی و عشق معنی و مفهوم پیدا نمی‌کرد و زیبایی به‌وجود نمی‌آمد؛ زیرا زیبایی در جمع انسان‌ها تجلی می‌یابد.

مدیریت مهم‌ترین عامل در حیات، رشد و بالندگی یا نابودی سازمان‌هاست (۱). مدیر روند حرکت از وضع موجود به سوی وضع مطلوب را هدایت می‌کند و در هر لحظه برای ایجاد آینده‌ای بهتر در تکاپو است. با وجود این، نیل به موفقیت و پیشرفت همه‌جانبه و تأمین رفاه و آسایش به‌صرف وجود سازمان‌ها تحقق نمی‌یابد، بلکه برای این منظور به سازمان‌های کارآمد و اثربخش نیاز است (۲).

امروزه، به‌علت تغییرات سریع فضای کسب و کار، سازمان‌ها با نیاز به تغییر در نحوه عملکرد خود مواجه می‌شوند. فرصت‌های به‌دست آوردن منابع جدید یا ورود به کسب و کارهای جدید،

تهدیدهای رقبا یا قوانین حکومتی بر سازمان‌ها تأثیر می‌گذارند. برای روبرو شدن با این چالش‌ها سازمان‌ها منابع متعدد و مختلفی را به کار می‌گیرند (۳).

در اواخر سال‌های ۱۹۸۰ نوناکا تئوری‌ای را بیان کرد که در آن نوآوری و نوسازی ساختار سازمانی با یکدیگر مرتبط‌اند. بر اساس این تئوری سازمان‌های که تغییر نکرده و راکد باقی می‌مانند، می‌میرند. آن‌ها که باقی می‌مانند سازمان‌هایی هستند که تغییر می‌کنند، استعداد‌های جدید را جذب نموده، تیم‌های جدید تشکیل می‌دهند و دانش جدید را وارد سازمان می‌کنند. در سال‌های اخیر، سازمان‌ها و شرکت‌های مختلف، پیوستن به روند دانش را آغاز کرده‌اند و مفاهیم جدیدی همچون کار دانشی^۱، نیروی دانشی^۲، مدیریت دانش^۳ و سازمان‌های دانشی (سازمان‌های دانش مدار) از تشدید این روند خبر می‌دهند (۴).

پیتر دراوکر^۴ با به کارگیری این واژگان خبر از ایجاد نوع جدیدی از سازمان داده است که در آن‌ها به جای قدرت بازو، قدرت ذهن حاکمیت دارد. بر اساس این نظریه در آینده جوامعی انتظار توسعه و پیشرفت خواهند داشت که سهم بیشتری از دانش را به خود اختصاص داده باشند. سازمان دانشی به توانمندی‌هایی دست می‌یابد که قادر است از نیروی اندک، قدرتی عظیم بسازد (۵).

مدیریت دانش به اقداماتی اشاره دارد که به طور نظام‌مند برای یافتن، ساماندهی و قابل دسترس نمودن سرمایه‌های فکری سازمان و تقویت فرهنگ یادگیری مستمر و تقسیم دانش در سازمان به کار گرفته می‌شود (۶).

بسیاری از صاحب‌نظران بر این باورند که دانش به‌عنوان مهم‌ترین منبع راهبردی، نقش و اهمیتی فزاینده در موفقیت سازمان‌ها و ایجاد مزیتی پایدار^۵ ایفا خواهد کرد، به گونه‌ای که مدیریت اثربخش دانش به چالش اصلی سازمان‌ها تبدیل خواهد شد (۷، ۸).

اهداف مدیریت دانش از نگاه صاحب نظرانی همچون گاندی اسمیت^۶ (۲۰۰۴)، نارگونند^۷ (۲۰۰۵)، شاکر^۸ (۲۰۰۷) و خالد حافظ^۹ (۲۰۰۷) کشف دیدگاه‌های جدید در یادگیری، خلق

-
1. Knowledge Work
 2. Knowledge Worker
 3. Knowledge Management
 4. Draucker, P.
 5. Sustainable Competitive Advantage
 6. Gandhi, Smiti
 7. Nargund
 8. Shaker
 9. Khalid Hafez

دانش و توسعه رقابت‌های درون‌مرزی و برون‌مرزی با رویکرد کنکاش‌گرانه در دنیای معاصر است، همچنین تهیه دانش جدید و به اشتراک گذاشتن تجربیات، گردش اطلاعات قابل استفاده در سازمان که به راحتی در دسترس قرار گیرد می‌باشد (۹-۱۲).

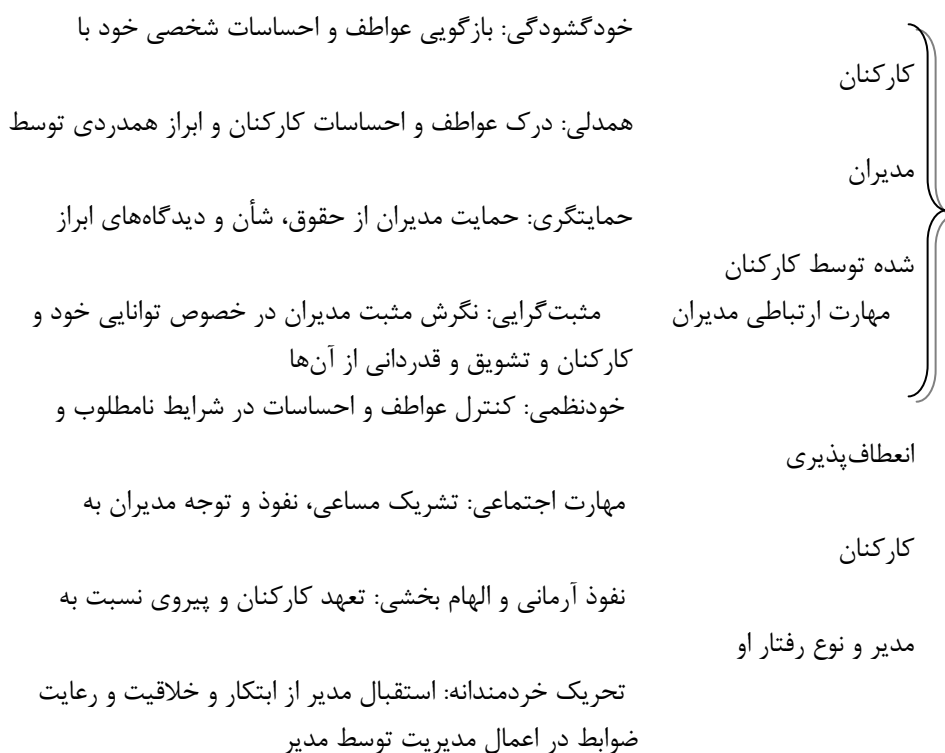
با استناد به یافته‌های علم مدیریت می‌توان دریافت که موفقیت و اثربخشی سازمانی و پیاده‌سازی استراتژی جدید در سازمان تا حد قابل ملاحظه‌ای در گرو شناخت سازمان، عوامل سازمانی، استفاده بهینه از نیروهای بالقوه سازمانی و میزان ارتباط بین عوامل سازمان است. ارتباط مقوله‌ای است اجتماعی؛ بنابراین نمی‌توان آن را در زمره مباحث نو و جدید قرار داد و با این دید در خصوص آن گفتگو کرد. در واقع، خمیرمایه اجتماعی بودن انسان‌ها ارتباط میان آن‌هاست. در بررسی بحث ارتباطات و زمینه تاریخی آن می‌توان گفت از زمانی که انسان‌ها تصمیم گرفتند در کنار یکدیگر زندگی کنند نیاز به برقراری ارتباط به وجود آمد و انسان‌ها سعی کردند یکدیگر ارتباط برقرار کنند و از اینجا بود که بحث ارتباطات به‌عنوان مبحثی مهم و تعیین‌کننده برای زندگی بشری مطرح شد (۱۳).

البته آنچه که از بحث ارتباطات در گذشته وجود داشت حاصل تجربیات فردی انسان‌ها بوده و آنچه که امروزه به‌عنوان علم ارتباطات مطرح است از سال‌های پایانی قرن بیستم پا به عرصه وجود نهاد. این مسئله واضح است که نوع ارتباط در آغاز پیدایش بشر به‌صورت رو در رو بوده و به‌تدریج با پیشرفت تکنولوژی، انواع جدیدی از ارتباطات بین انسان‌ها شکل گرفته است (۱۳).

روابط انسانی که به مناسبات متقابل افراد در سازمان اشاره دارد از اوایل قرن بیستم و بعد از نتایج تحقیقات التون میو در کارخانجات هائورن اهمیت فوق‌العاده‌ای یافت و به‌عنوان نظریه مدیریت روابط انسانی مطرح شد و مورد قبول قرار گرفت. حاکم بودن روابط انسانی مناسب و دوستانه در محیط کار زمینه انگیزش و رشد و توسعه را فراهم می‌کند و میل به زیستن و کار و تلاش را افزایش می‌دهد و در نهایت به مسئولیت‌پذیری، مشارکت و فعالیت ثمربخش فرد در راه انجام وظایف محوله و دست‌یافتن به اهداف سازمان منجر می‌شود. در حقیقت روابط انسانی به‌عنوان سرمایه اجتماعی در کنار سرمایه طبیعی، فناوری و انسانی اهمیت فوق‌العاده یافته است (۱۴).

بخش مهمی از شبکه روابط در سازمان مربوط به رابطه بین مدیران و کارکنان است و برای آنکه این روابط با اثربخشی زیادی داشته باشد، وجود مهارت‌های ارتباطی در مدیران امری اجتناب‌ناپذیر است.

مدل مفهومی مهارت ارتباطی مدیران^۱ به صورت زیر است:



سازمان‌های یادگیرنده اطلاعات اهداف مختلفی را دنبال می‌کنند. تسهیم گسترده اطلاعات، عملکرد سازمان را در سطح بهینه نگه می‌دارد. سازمان یادگیرنده تلاش می‌کند به وضعیت سازمانی کوچک و کارآفرین برگردد که در آن همه کارکنان اطلاعات کاملی در مورد سازمان دارند، به طوری که می‌توانند به سرعت عمل کنند. در واقع، ایده‌ها و اطلاعات در سراسر سازمان اشاعه پیدا می‌کنند و مدیران به جای اینکه از اطلاعات برای کنترل کارکنان استفاده کنند، در جستجوی کانال‌هایی هستند که ایده‌ها از طریق آن‌ها ایده‌ها در همه جهات جریان یابند. علاوه بر این سازمان‌های یادگیرنده خطوط ارتباطی بازی را با مشتریان، عرضه‌کنندگان و حتی رقبا حفظ می‌کنند تا بتوانند ظرفیت یادگیری خود را ارتقاء دهند (۱۴).

۱. ارتباطات انسانی، علی اکبر فرهنگی، ۱۳۸۲، ص ۱۱۳

در سازمان‌های معاصر، نظریه‌پردازان و مدیران کارکشته از سال‌ها پیش به این حقیقت دست یافته‌اند که ارتباط مؤثر عامل دستیابی آنان به اهداف سازمانی، افزایش تراز بهره‌وری و رضایت‌مندی کارکنان و ذی‌نفع‌های راهبردی است. هر یک از موارد فوق می‌تواند به راحتی سازمان را به اوج برساند یا به سوی رکود و ناکارآمدی سوق دهد و ارتباطات مؤثر مدیران با کارکنان و به‌عکس موجب و موجد آنهاست. این توجه، به‌ویژه در آغاز هزاره سوم میلادی شدت بیشتری یافته و مدیران را بر آن داشته است که با دقت و وسواس بیشتری به آن‌ها بپردازند؛ زیرا دریافته‌اند به اندک قصوری سازمان کارآمد آن‌ها به سازمانی نا کارآمد بدل خواهد شد (۱۵).

عرضه (۱۳۸۶) در تحقیقی که در زمینه مدیریت دانش در سازمان تربیت بدنی انجام داد رابطه معنی‌داری بین عوامل سازمانی (ساختار سازمانی، فرهنگی سازمانی و فناوری) با راهبرد مدیریت دانش به‌دست آورد و بیان کرد که برای پیاده‌سازی موفقیت‌آمیز مدیریت دانش در سازمان تربیت بدنی ایران توجه به عوامل سازمانی بسیار مهم است و باید مورد توجه قرار گیرد (۱۶).

خوش نظر (۱۳۸۸) به‌منظور بررسی تأثیر مدیریت دانش بر عملکرد پژوهشی دبیران دوره متوسطه از دیدگاه مدیران شهر سقز پرداخته است. با استفاده از مدل آماری رگرسیون و تعیین رابطه مدیریت دانش با عملکرد پژوهشی دبیران از آزمون ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد که ضریب همبستگی به‌دست آمده ۰/۶۰۶ است؛ به عبارت دیگر بین مدیریت دانش و عملکرد پژوهشی دبیران رابطه‌ای مستقیم وجود دارد به‌طوری که با افزایش مدیریت دانش عملکرد پژوهشی دبیران نیز افزایش می‌یابد و به‌عکس (۱۷).

ویگ^۱ (۲۰۰۲) نیز مطالعه جامعی در زمینه مدیریت دانش در ادارات دولتی انجام داده است و بیان می‌کند وجود مدیریت دانش منسجم در سازمان‌های دولتی مسئله مهمی است. چنین رویکردی به جامعه اجازه می‌دهد که با سخت‌کوشی کردن افراد و نهادهایش پایداری خود را افزایش داده، کیفیت زندگی شهروندان خود را ارتقاء دهند (۱۸).

آلبرتو کارنیرو^۲ (۲۰۰۳) در مقاله‌ای به نقش منابع هوشمند در مدیریت دانش پرداخته است. این مقاله سعی دارد بینش عمیقی در خصوص فهم بستر مدیریت دانش در ارتباط با آنچه که مربوط به ساختن سازمان‌ها بر این دستیابی به سطوح بالاتر عملکرد و همچنین تجربه

1. Wiig

2. Alberto karniro

کردن راه حل‌های متعدد در قبال مشکلات رقابت است ارائه نماید. در این مقاله اهمیت عوامل هوشمند، فناوری اطلاعات و سیستم حمایت از تصمیمات راهبردی به‌عنوان کمکی بسیار مؤثر در اثربخشی مدیریت دانش مطرح می‌شود (۱۹).

جفری^۱ (۲۰۰۴) در پژوهشی به بررسی تعاملات دست و پاگیر و فزاینده بین فرآیندهای تولید دانش و پردازش تجاری در آموزش عالی پرداخت. نتایج این تحقیق نشان داد چرخه عمر دانش چارچوبی اثربخش در تعیین خطوط کلی یادگیری سازمانی است. جفری نقش‌های رهبر را چنین تعریف کرد: پردازش‌کننده دانش، شناسایی‌کننده شکاف‌های دانش و اهمیت دادن به مدیریت دانش. رهبر کنترل قابل توجهی بر محیط پردازشی خود دارد و رفتارهای توانا ساز و مزاحم را که بر این محیط تأثیر می‌گذارند قرار می‌دهند شناسایی می‌کند. رفتارهای تواناساز شامل: مدیریت شفاف و باز، کنار گذاشتن موانع، وجود شبکه‌های خودسازمان دهنده و انتخاب و جایگزینی اعضای کلیدی تیم است که محیط پردازش دانش را حمایت می‌کند. عوامل مزاحم شامل: مقاومت کارکنان، ترس از دست دادن کنترل سازمانی، نبود خط‌مشی‌های روشن و نارضایتی از موفقیت‌هاست. از دیگر نتایجی که در این پژوهش حاصل شد، ارتباط مثبت بین رهبری و حل شکاف‌های دانش بود (۲۰).

رولند و سید احسان^۲ (۲۰۰۴) در مطالعه‌ای که در زمینه مدیریت دانش در سازمان‌های عمومی انجام دادند به بررسی رابطه بین اجزای سازمانی (فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، فناوری و منابع انسانی و جهت‌گیری‌های سیاسی) و توانایی خلق دانش در وزارت توسعه و کار آفرینی مالزی پرداخته‌اند. نتایج نشان داد بین برخی از این متغیرها و توانایی تولید و انتقال دانش وجود دارد؛ بنابراین ضروری است برای اجرای مدیریت دانش به برخی از این عوامل که رابطه مهمی با مدیریت دانش دارند توجه شود (۲۱).

هنزایی زاده (۱۳۸۰) در تحقیقی که در زمینه ارتباط بین جو سازمانی و مهارت‌های ارتباطی مدیران در سازمان تربیت بدنی انجام داد، رابطه معنی‌داری بین مهارت‌های ارتباطی مدیران (مهارت‌های کلامی، شنود، و بازخورد) با جو سازمانی به‌دست آورد و بیان کرد که اگر مدیران می‌خواهند به اهداف مورد نظر سازمان نائل شوند، باید این مهارت‌ها را در خود تقویت کرده، به آن توجه کنند (۲۲).

از طرف دیگر، بدون شک ارزش و اهمیت ورزش و تربیت بدنی بر کسی پوشیده نیست و اگر خوب شناخته شود، مشخص می‌شود که همچون دیگر مسائل اجتماعی و اقتصادی از جمله

1. Jeffery

2. Roelandt.j & Ehssan

آموزش، صنعت، کشاورزی، تعلیم و تربیت، تغذیه و بهداشت دارای چنان رسالتی است که می‌تواند پشتیبانی محکم برای پیشبرد اهداف باشد. به این دلیل است که هر جامعه‌ای با هر نوع طرز فکر و ایدئولوژی همان‌گونه که به مسائل فردی، اجتماعی و حیاتی نیاز دارد، به ورزش نیز محتاج است. به دلیل همین احتیاج و ارزش بی‌چون و چرای ورزش، تشکیلات متعدد اداری، پژوهشی، پزشکی و روش‌های پیشرفته علمی در دنیا به وجود آمده تا هر چه بهتر و پربارتر از آن بهره‌گیری کنند؛ از این رو با توجه به اهمیت راهبرد مدیریت دانش در عصر حاضر و همچنین اهمیت مدیریت و مهارت‌های ارتباطی مدیران در پیاده‌سازی این راهبرد، بررسی رابطه آن‌ها با یکدیگر می‌تواند کمک شایانی به پیاده‌سازی مطلوب‌تر راهبرد مدیریت دانش در سازمان تربیت بدنی کند. این بررسی می‌تواند در شناخت وضعیت موجود متغیرهای ذکر شده در سازمان مورد نظر و همچنین ترسیم وضعیت موجود و ارائه راه کارهای مطلوب مفید باشد.

روش‌شناسی پژوهش

با توجه به اهداف تحقیق، روش تحقیق حاضر توصیفی و طرح تحقیق آن همبستگی است. محیط پژوهشی از نوع مطالعات میدانی است و ابزار جمع‌آوری اطلاعات، پرسشنامه است. جامعه آماری این تحقیق تمامی کارکنان اعم از کارشناسان، کارشناسان مسئول و کارکنان زن و مرد سازمان تربیت بدنی کشور به تعداد ۴۳۵ نفر بودند. برای انتخاب نمونه آماری این پژوهش از جدول مورگان و روش نمونه‌گیری طبقه‌ای نسبتی، به صورت تصادفی استفاده شد. برای نمونه‌گیری ابتدا کارکنان بر اساس شغل و جنسیت به طبقات مختلف تقسیم شدند و نمونه نسبت به جامعه کل به صورت تصادفی انتخاب شد. پس از بررسی، در نهایت حجم نمونه تحقیق ۲۰۴ نفر در نظر گرفته شد.

جدول ۱. نمونه آماری به تفکیک جنسیت و شغل

جمع	سایر	کاردان	کارشناس	کارشناس مسئول	شغل
					جنسیت
۱۵۶	۳۹	۶	۷۴	۳۷	مرد
۴۸	۱۹	۳	۲۱	۵	زن
۲۰۴	۵۸	۹	۹۵	۴۲	جمع

ابزار جمع‌آوری اطلاعات در این پژوهش پرسشنامه محقق ساخته است که با توجه به اهداف اختصاصی پژوهش تدوین شده است. پرسشنامه مدیریت دانش ۳۲ سؤال بسته در طیف لیکرت (پنج گزینه‌ای) در بر داشت که شامل مشخصات فردی و سؤالاتی در قالب اهداف پژوهش حاضر بود. بخش اول پنج پرسش در خصوص مشخصات جمعیت‌شناختی پاسخگویان و بخش دوم ۲۷ پرسش در خصوص مؤلفه‌های مدیریت دانش (خلق و انتقال دانش) داشت. همچنین پرسشنامه مهارت‌های ارتباطی مدیران مشتمل بر ۲۵ سؤال بسته در طیف لیکرت (پنج گزینه‌ای) در مورد مهارت‌های ارتباطی مدیران (خودگشودگی، همدلی، حمایتگری، مثبت‌نگری، خودنظمی، مهارت اجتماعی، نفوذ آرمانی و الهام بخشی و تحریک خردمندان) بود. روایی این پرسشنامه‌ها توسط متخصصان و استادان مدیریت ورزشی (۷ نفر) بررسی و تأیید شد و پایایی آن‌ها نیز در مطالعات مقدماتی به وسیله محققان به روش آلفای کرونباخ محاسبه شد. میزان پایایی پرسشنامه مدیریت دانش ($\alpha = .83$) و پایایی پرسشنامه مهارت‌های ارتباطی مدیران ($\alpha = .87$) به دست آمد. پرسشنامه‌ها با ارائه شرح کامل در خصوص چگونگی تکمیل آن در اختیار تمام آزمودنی‌ها قرار گرفت و پس از طی مدت معینی جمع‌آوری شد.

بعد از جمع‌آوری اطلاعات، از روش‌های آمار توصیفی به منظور توصیف، خلاصه کردن و طبقه‌بندی داده‌های خام، تعیین شاخص‌های مرکزی و پراکندگی و همچنین ترسیم نمودارها و جداول استفاده شد. پایایی پرسشنامه‌ها به روش آلفای کرونباخ محاسبه و برای تجزیه و تحلیل فرضیات مربوط به روابط بین متغیرها از ضریب همبستگی اسپیرمن استفاده شد. بررسی وضعیت طبیعی داده‌ها با استفاده از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف انجام شد که نشان داد داده‌ها توزیع طبیعی دارند و می‌توان از آزمون‌های پارامتریک استفاده کرد؛ در نتیجه با توجه به نوع مقیاس و نوع توزیع داده‌ها برای آزمون وضعیت موجود و مطلوب از آزمون t مستقل استفاده شد. تمامی تحلیل‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS انجام شد و فرضیات تحقیق در سطح ($p \leq 0.05$) بررسی شدند.

یافته‌های پژوهش

در این قسمت، نخست مشخصات فردی نمونه آماری تحت بررسی در جدول ۱ به تفکیک جنسیت و شغل کارکنان سازمان تربیت بدنی ارائه می‌شود. همان‌طور در جدول ۱ نشان داده شده است، از مجموع نمونه آماری ۲۱٪ کارشناس مسئول، ۴۶٪ کارشناس، ۵٪ کاردان و ۲۸٪ را سایر کارکنان تشکیل می‌دهند. بر اساس جنسیت ۷۶٪ نمونه آماری مرد و ۲۴٪ زن هستند.

با توجه به جدول ۲، نتایج آزمون t مستقل نشان داد بین وضع موجود و مطلوب مهارت‌های ارتباطی مدیران سازمان تربیت بدنی ایران تفاوت معنی‌داری وجود دارد ($t=۱۹/۲۱۵$).

جدول ۲. مقایسه میانگین وضعیت موجود و مطلوب مهارت ارتباطی مدیران بر اساس آزمون t مستقل

وضعیت سازمان	تعداد مشاهدات	میانگین	انحراف معیار	اشتباه معیار	کمیت t	درجه آزادی	سطح معنی‌داری دوطرفه
موجود	۲۰۴	۳/۱۸۶۲	۰/۴۳۱۳۱	%۴۴۰۲	۱۹/۲۱۵	۲۰۳	۰/۰۰۱
مطلوب	۲۰۴	۴/۲۶۰۰	۰/۴۶۸۵۳	%۴۷۸۲			

نتایج جدول ۳ نشان می‌دهد بین شاخص‌های ارتباطی مدیران و مؤلفه‌های مدیریت دانش رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. از جمع شاخص‌های مهارتی ارتباطی رابطه همدلی و مهارت اجتماعی با خلق دانش رابطه‌ای قوی، رابطه خودگشودگی، حمایتگری و تحریک خردمندان با خلق دانش رابطه‌ای متوسط و رو به قوی و رابطه مثبت‌گرایی، خودنظمی و الهام بخشی با خلق دانش رابطه‌ای متوسط و رو به ضعیف است. همچنین رابطه بین شاخص‌های همدلی و مهارت اجتماعی با انتقال دانش رابطه‌ای قوی، رابطه خودگشودگی، حمایتگری، مثبت‌گرایی و تحریک خردمندان با انتقال دانش رابطه‌ای متوسط و رو به قوی و رابطه خودنظمی و الهام بخشی با انتقال دانش رابطه‌ای متوسط و رو به ضعیف به دست آمد.

جدول ۳. ضریب همبستگی بین مهارت‌های ارتباطی مدیران و مؤلفه‌های مدیریت دانش

مهارت‌های ارتباطی مدیران	مؤلفه‌های مدیریت دانش		
		خلق دانش	انتقال دانش
خودگشودگی	rS	۰/۶۷۸	۰/۵۷۳
	$Sig.$	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱
	N	۲۰۴	۲۰۴
	p	۰/۰۵	۰/۰۵
همدلی	rS	۰/۷۵۲	۰/۷۶۳
	$Sig.$	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱
	N	۲۰۴	۲۰۴
	p	۰/۰۵	۰/۰۵
حمایتگری	rS	۰/۶۹۱	۰/۷۱۱
	$Sig.$	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱
	N	۲۰۴	۲۰۴
	p	۰/۰۵	۰/۰۵
مثبت‌گرایی	rS	۰/۵۷۸	۰/۶۴۴
	$Sig.$	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱
	N	۲۰۴	۲۰۴

مهارت‌های ارتباطی مدیران		مؤلفه‌های مدیریت دانش	
		خلق دانش	انتقال دانش
خودنظمی	p	۰/۰۵	۰/۰۵
	rS	۰/۴۸۲	۰/۵۰۸
	Sig.	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱
	N	۲۰۴	۲۰۴
مهارت اجتماعی	p	۰/۰۵	۰/۰۵
	rS	۰/۷۹۷	۰/۸۲۴
	Sig.	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱
	N	۲۰۴	۲۰۴
نفوذ آرمانی و الهام‌بخشی	p	۰/۰۵	۰/۰۵
	rS	۰/۵۵۳	۰/۴۹۱
	Sig.	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱
	N	۲۰۴	۲۰۴
تحریک خردمندان	p	۰/۰۵	۰/۰۵
	rS	۰/۷۱۲	۰/۶۶۱
	Sig.	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱
	N	۲۰۴	۲۰۴
	p	۰/۰۵	۰/۰۵

بحث و نتیجه‌گیری

امروزه تنها راه ایجاد ثروت در سازمان‌ها و جوامع سرمایه دانش و آگاهی (خردمندی) است. سرمایه‌های طبیعی و نیروی انسانی هنگتمی که با سرمایه دانش (علم) آمیخته می‌شوند، به ثروت و قدرت تبدیل می‌شوند. دانش، اطلاعات، دارایی‌های معنوی، تخصص‌ها و صلاحیت‌های حرفه‌ای ابزار تولید ثروت هستند و جوامعی که فاقد این ابزارها باشند، فقیر محسوب می‌شوند. توانمندی امروزه در گرو دارا بودن سرمایه دانش و به‌کارگیری مجموعه ظرفیت‌های ذهنی خلاق است که به‌طور مؤثری توسعه و پیشرفت را امکان‌پذیر می‌کند. این گفته که ثروت حاصل دانش است امروزه بیش از هر زمان دیگری مصداق عینی یافته است و به راستی که هر که داناست تواناست. در چنین موقعیتی مدیریت بر دانش اهمیت فوق‌العاده‌ای دارد و کشور ما نیز همچون سایر کشورهایی که خواهان توسعه و پیشرفت‌اند باید در زمینه مدیریت دانش گام‌های استواری بردارد و غفلت از آن را مترادف عقب‌ماندگی و توسعه‌نیافتگی بداند.

تافلر در کتاب جابه‌جایی قدرت یکی از پیامدهای جامعه فراصنعتی را در تحول مفهومی و ساختاری در نظام دانایی می‌داند و چارلز هندی از تحولات جاری جهان به‌عنوان انقلابی کوپرنیکی یاد می‌کند که در آن الگوها به‌صورت بنیادین در حال تحول است و شهروندان تنها

از طریق سهیم شدن در نظام دانایی می‌توانند با این تحولات همراهی خلاق داشته باشند. وی معتقد است دانش هم داده‌ها و هم اطلاعات را قابل مدیریت می‌کند و به اختصار توضیح می‌دهد که دانش به وسیله سه عامل شناخته می‌شود: (۱) اطلاعات، (۲) ظرفیت یا توانایی، (۳) نگرش. با این تقسیم‌بندی دانش نتیجه عوامل چندگانه نظیر تجربه مهارت‌ها، فرهنگ، ویژگی‌های شخصیتی، احساسات و نظایر آن است.

هدف مهم این پژوهش بررسی رابطه راهبرد مدیریت دانش با مهارت‌های ارتباطی مدیران سازمان تربیت بدنی است. تمام تحقیقاتی که در زمینه مدیریت دانش در داخل و خارج از کشور انجام شده به این نکته اشاره دارد که مدیریت دانش به افراد کمک می‌کند اطلاعات را به اشتراک بگذارند و عملکرد سازمانی را بهبود بخشند که این مهم، مستلزم تبدیل دانش فردی به دانش سازمانی است و از این طریق سازمان‌ها را یاری می‌کند که اطلاعات مهم را بیابند، گزینش، سازماندهی و منتشر کنند؛ بنابراین مدیریت دانش برای درک مشکلات، آموختن پویا و تصمیم‌گیری‌ها ضروری است. از طرف دیگر، روابط انسانی مظهر وجود ارزش انسان‌ها و عامل سازنده، مشوق و امیدبخش در رفتار اجتماعی گروه‌های انسانی است و از میان همه عوامل شادی بخش و سعادت‌آفرین، شاید برقراری روابط مدیریت در سازمان با زیردستان مهم‌ترین عامل برای موفقیت و رسیدن به اهداف سازمانی و موجد افزایش کارایی و بهره‌وری آن باشد و بی‌توجهی مدیریت به آن می‌تواند سازمان را در عصر حاضر از صحنه رقابت خارج کند.

ارکان عمومی سازمان‌های ورزشی نیز مانند سازمان‌های دیگر است و مثل آن‌ها متأثر از تغییرات اجتماعی، اقتصادی و سیاسی است. در طول تاریخ به‌ویژه از زمان شکل‌گیری مکاتب و تئوری‌های مدیریت، مدیران سازمان‌های ورزشی کوشیده‌اند همزمان با پیشرفت علم و فناوری و همگام با سایر سازمان‌ها به مقتضای شرایط از ابزارهای مدیریتی صحیح در مدیریت این سازمان‌ها استفاده کنند. اصول و وظایفی که از آن‌ها به‌عنوان وظایف مدیران یاد شده است، مختص مدیر سازمانی خاص نیست و جزء وظایف اساسی مدیران سازمان‌های ورزشی نیز می‌باشد. مدیر ورزشی مدیری است که با استفاده از امکانات و استعداد‌های موجود و متناسب با شرایط، بهترین و مناسب‌ترین تصمیمات را گرفته، بدان عمل نمایند. برنامه‌ریزی و سازماندهی متناسب و واقع‌گرایانه، هدایت و رهبری و گسترش روابط صحیح و متناسب با شرایط و دیگر وظایف مدیریت از جمله مواردی است که رمز و راز موفقیت هر مدیری از جمله مدیران سازمان‌های ورزشی است.

سازمان تربیت بدنی، سازمان متولی ورزش کشور است و عملکرد آن در کلیه ابعاد اجتماعی، فرهنگی و خانوادگی افراد تأثیر دارد و سلامت جسمی و روانی مردم به عملکرد این سازمان

بستگی دارد. عملکرد خوب این سازمان پیش‌نیاز نیل به جامعه سالم و توسعه‌یافته است و به‌عکس، عملکرد ضعیف آن زمینه‌ساز بروز انواع نارسایی‌های اجتماعی و فرهنگی می‌شود. تنوع ورزش‌ها، فرهنگ‌ها، سلیقه‌ها و امکانات ورزشی در کشور کار سازمان تربیت بدنی را بسیار پیچیده کرده است. کار مدیریت در چنین سازمانی نیز بسیار پیچیده است و بدون استفاده از مدیریت دانش و ارتباطات نمی‌توان با موفقیت این سازمان را اداره کرد. بدون تردید مدیران سازمان تربیت بدنی باید به مدیریت دانش و مهارت‌های ارتباطی مجهز شوند.

نتایج تحقیق حاضر نشان داد بین وضع موجود و مطلوب مهارت‌های ارتباطی مدیران در سازمان تربیت بدنی تفاوت معنی‌داری وجود دارد ($t = 19/215$). در مباحث ذکر شده در مقدمه به اهمیت بی‌بدیل مهارت‌های ارتباطی مدیران در پیاده‌سازی مدیریت دانش و دستیابی به اهداف سازمان به اختصار اشاره شد؛ بنابراین وجود چنین فاصله معنی‌داری بین وضع موجود و مطلوب نشان‌دهنده نامناسب بودن وضع فعلی سازمان از نظر مهارت‌های ارتباطی مدیران با زیردستان بوده و می‌تواند مانعی جدی برای پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان مذکور باشد. در تحقیق حاضر ضریب همبستگی بین عوامل مهارتی ارتباطی مدیران (خودگشودگی، همدلی، حمایتگری، مثبت‌گرایی، خودنظمی، مهارت اجتماعی، الهام‌بخشی و تحریک خردمندان) با مؤلفه خلق دانش، به ترتیب برابر (۰/۶۷۸، ۰/۷۵۲، ۰/۶۹۱، ۰/۵۷۸، ۰/۴۸۲، ۰/۷۹۷، ۰/۵۵۳ و ۰/۷۱۲) به دست آمد. همچنین ضریب همبستگی بین عوامل مهارتی ارتباطی مدیران (خودگشودگی، همدلی، حمایتگری، مثبت‌گرایی، خودنظمی، مهارت اجتماعی، الهام‌بخشی و تحریک خردمندان) با مؤلفه انتقال دانش، به ترتیب برابر (۰/۵۷۳، ۰/۷۶۳، ۰/۷۱۱، ۰/۶۴۴، ۰/۵۰۸، ۰/۸۲۴، ۰/۴۹۱ و ۰/۶۶۱) به دست آمد. این نتایج مؤید ارتباط معنی‌دار بین مهارت‌های ارتباطی مدیران با راهبرد مدیریت دانش در سازمان تربیت بدنی ایران است. عوامل سازمانی نقشی بهینه در پیاده‌سازی مدیریت دانش دارد که این یافته‌ها با نتایج عرضه (۱۳۸۶)، ویگ (۲۰۰۲)، کارنیرو (۲۰۰۳)، جفری (۲۰۰۴) و رولند و سید احسان (۲۰۰۴) هم‌خوانی دارد.

پژوهش حاضر نشان داد هر چه مدیران سازمان از مهارت‌های ارتباطی خود به نحو شایسته‌تری بهره ببرند، دستیابی کارکنان به مؤلفه‌های مدیریت دانش بیشتر می‌شود و میزان عملکرد آنان نیز افزایش می‌یابد؛ به عبارت دیگر هر چه میزان دست‌یابی و استفاده از مدیریت دانش بیشتر باشد، خلاقیت کارکنان نیز افزایش می‌یابد و به عکس.

نتایج پژوهش توسط آلبرتو کارنیرو (۲۰۰۳) و جفری (۲۰۰۴) نتیجه پژوهش حاضر را تأیید می‌کند پس با استفاده از نتایج این پژوهش و پژوهش‌های مشابه به این نتیجه می‌رسیم که

استفاده از مدیریت دانش جزئی جدایی‌ناپذیر از زندگی سازمانی است و استفاده از آن موجب افزایش سطح دانش و اطلاعات علمی کارکنان می‌شود.

همچنین عرضه (۱۳۸۶) بیان می‌کند که افزایش مؤلفه‌های مدیریت دانش (خلق و انتقال دانش) در سازمان تربیت بدنی میزان انتقال دانش در سازمان را نیز افزایش می‌دهد و همچنین با افزایش میزان انتقال دانش، میزان خلق دانش جدید نیز افزایش می‌یابد.

استفاده از مؤلفه‌های خلق و انتقال دانش موجب بهبود و ارتقای عملکرد سیستم و سازمان می‌شود؛ به عبارت دیگر بین مؤلفه‌های مدیریت دانش (خلق دانش، ذخیره دانش، انتقال و کاربرد دانش) با روند پیشرفت و بهبود عملکرد سیستم و سازمان رابطه معنی‌داری وجود دارد. پژوهشی که توسط سید احسان و محمد شریف الدین (۲۰۰۴) انجام شد به این نکته اشاره دارد که تأیید ارتباط بین ساختار سازمانی با مدیریت دانش بر اهمیت ساختار سازمانی به‌عنوان عاملی مهم و اساسی برای پیاده‌سازی راهبردی مدیریت تأثیر دارد.

رولند و سید احسان (۲۰۰۴) در مطالعه‌ای تجربی که در سازمان‌های عمومی مالزی انجام دادند به بررسی قابلیت دسترسی مدیریت دانش در وزارت توسعه کارآفرینی مالزی پرداختند. آن‌ها همچنین به بررسی ارتباط منابع انسانی، مسائل، مسئولیت‌ها و ابعاد فناورانه با مدیریت دانش در سازمان پرداختند. این پژوهش به این نتیجه رسیده است که وزارتخانه مذکور راهبرد خاصی برای مدیریت دانش ندارد. البته این مطالعه نشان داده است که در این وزارتخانه دانش وجود دارد و این دانش در رویه‌ها و خط‌مشی‌های وزارتخانه، فرآیندهای کاری و پایگاه‌های اطلاعاتی ظهور پیدا می‌کند. نتیجه دیگری که از این مطالعه به‌دست آمده است که هنوز کارکنان این وزارتخانه احساس می‌کنند صرفاً رئیس وزارتخانه یا رئیس بخش‌ها مسئول مدیریت دانش در سازمان هستند و فقط ۴۳/۳٪ از کارکنان احساس می‌کنند که مسئولیت مدیریت دانش باید بر عهده همه کارکنان باشد، در حالی که برای موفقیت در اداره خدمات عمومی همه کارکنان باید مسئول مدیریت انواع دانشی باشند که در سازمان وجود دارد.

با بررسی و تحلیل مدیریت دانش و اهمیت ویژگی‌های آن در حیطه عملکرد سازمان‌ها می‌توان دریافت که برخورداری از دانش و اطلاعات روزآمد برای ادامه حیات سازمان‌ها به ضرورتی انکارناپذیر تبدیل شده است، به‌خصوص اگر روند تغییر و تحولات دانش در جامعه به دقت ارزیابی شود. در محیط پویا و پیچیده امروزی برای سازمان‌ها ضروری است که به‌طور مداوم دانش جدید را از طریق ایجاد، اعتبار بخشی و کاربرد در خدمات و وظایف خود به‌کار گیرند. در عصر حاضر، سازمان‌ها، به‌ویژه سازمان‌های ورزشی برای مقابله یا تهدیدات محیطی، استفاده از فرصت‌های احتمالی و دستیابی به اهداف سازمانی ناچارند ظرفیت‌ها و توانمندی‌های درونی را

شناسایی کرده، مسائل و ابعاد مختلف سازمانی را موشکافی نمایند، نقاط ضعف را ترمیم و به تقویت نقاط قوت پردازند. سازمان‌های ورزشی به‌عنوان بخشی از سازمان‌های عصر حاضر که نقش مهمی در کلیه ابعاد اجتماعی، فرهنگی و خانوادگی افراد دارند نیز از این قائله مستثنی نیستند و مدیران ورزشی این بار را بر دوش می‌کشند. مدیران ورزشی باید زمینه حرکت رو به جلو و نیز سیر صعودی دستیابی به اهداف سازمانی را در سازمان‌های ورزشی فراهم آورند. در نهایت، با توجه به یافته مهم پژوهش حاضر مبنی بر وجود ارتباط بین عوامل سازمانی و مدیریت دانش می‌توان اذعان نمود که برای اجرای موفقیت‌آمیز مدیریت دانش باید سازمان را به‌عنوان یک کل در نظر گرفت و با توجه به همه این عوامل، وضعیت آن‌ها را شناسایی و تحلیل نمود.

منابع:

۱. رابینز، استفن (۱۳۸۱)، تئوری سازمان (ساختار، طراحی، کاربردها) ترجمه: مهدی الوانی و حسن دانایی فرد، تهران، نشر صفار. ۹۶-۸۱
۲. گیلبرت پروست، استفان روب و کای رومهاردت، مدیریت دانش؛ ترجمه: علی حسینی خواه (۱۳۸۵)، تهران، انتشارات یسطرون. ۲۰۲-۱۸۷
۳. داوونپورت، تامس، پروساک و لارش (۱۳۷۹)؛ مدیریت دانش، ترجمه: حسین رحمان سرشت، تهران، نشر سایکو، چاپ اول. ۴۳-۳۷
4. Nonaka E. Takeuchi (1995), The Knowledge Creation Company How Japanese Companies Create The Dynamics Of Innovation. Oxford University Press
۵. الوانی، سید مهدی (۱۳۸۲) " یادگیری الگویی: راهی به سوی توسعه و بهبود سازمان " فصلنامه مدیریت و توسعه شماره (۱۶). ۳۵-۱۶
6. Judith J. Field (2007) " Knowledge Management at WLIC Durban "Libraries for the future: Progress, Development and Partnerships" IFLA Knowledge Management Newsletter Issue no.4 July 2007
7. Davenport.T. (1999)"some principles knowledge management" Available at:www.bus.utexas.Deu/knan/kmprin.htm.
8. Draucker.P. (1999)"Knowledge Worker Productivity: the Biggest Challenge", California management Review, Vol.41, Issue 7
9. Gandhi, Smiiti: Knowledge Management and Reference Services. The Journal of
10. Academic Librarianship Vole 30 (5) Sept 2004, pp.368-381

11. Khalid Hafez and Fathalla Alghatas (2007), "Knowledge Management in a Virtual Community of Practice using Discourse Analysis" School of Management, Bradford University, UK, The Electronic Journal of Knowledge Management Volume 5 Issue 1, pp 29 - 42, available online at
12. Nargund * and Joby Thomas: Industrial Safety Information: A Knowledge Management (KM) approach: an overview. READIT-2005, IGCAR, Kalpakkam, 2005
13. Shaker A. Zahra: Knowledge sharing and technological capabilities: The Moderating role of family involvement. Journal of Business Research 20 (2007)
۱۴. فرهنگی، علی اکبر (۱۳۸۲) ارتباطات سازمانی، نشر خدمات فرهنگی رسا. ۱۳۷-۱۴۸.
۱۵. قرایی مقدم، امان الله (۱۳۸۶) مهارت‌های ارتباطی و مهارت سازمانی، نشست علمی، دانشگاه تربیت معلم.
16. Liebowitz j. (2003). Building organization Intelligence a knowledge management primer. Cree press. Boca Raton Fl
۱۷. عرضه، کیوان (۱۳۸۶) ارتباط عوامل سازمانی (ساختار و تکنولوژی) سازمان تربیت بدنی با استراتژی مدیریت دانش، رساله کارشناسی ارشد، دانشگاه ارومیه.
۱۸. خوش نظر، حسین (۱۳۸۸) بررسی تأثیر مدیریت دانش بر عملکرد پژوهشی دبیران دوره متوسطه از دیدگاه مدیران شهر سقز، رساله کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد رودهن.
19. Wiig, K. (2002) "Application of Knowledge Management in Public Administration, Available at: www/egov.pl/-baza-analizy-km-pub.
20. Carneiro, Alberto. (2003), the role of Intelligent Resources in Knowledge management. Journal of knowledge management , vol .5, No.4.
21. w. J effery , null(2004) " knowledge management and trade" information systems frontiers 6:1 , 22-29.
22. Roelandet.j & Ehssan. S (2004), organizational Factors and Knowledge management within Large marketing departments" An empirical study, Journal of Knowledge Management.
۲۳. هنزایی زاده، زهرا (۱۳۸۰) ارتباط بین جو سازمانی و مهارت‌های ارتباطی مدیران سازمان تربیت بدنی، پایان نامه (کارشناسی ارشد) دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران.

مقایسه تعادل رقابتی لیگ برتر فوتبال ایران با پنج لیگ فوتبال حرفه‌ای اروپا در فصل ۲۰۰۹-۲۰۱۰ میلادی

سید صلاح‌الدین نقشبندی^۱، بهرام یوسفی^۲، سعید صادقی بروجردی^۳

تاریخ دریافت مقاله: ۸۹/۷/۲۵

تاریخ پذیرش مقاله: ۹۰/۲/۱۱

چکیده

بیشتر ورزش‌ها به این دلیل جذاب‌اند که نمی‌توان مسابقات آن‌ها را به‌طور کامل پیش‌بینی کرد. هرچه قدرت رقابتی تیم‌هایی که لیگ را می‌سازند بیشتر باشد، میزان پیش‌بینی مسابقات سخت‌تر می‌شود و در نتیجه، آن لیگ جذاب‌تر خواهد شد. تعادل رقابتی به تعادل بین توانمندی‌های ورزشی تیم‌ها اشاره دارد. هدف از این تحقیق عبارت است از: مقایسه تعادل رقابتی بین لیگ‌های برتر فوتبال ایران، انگلستان، آلمان، اسپانیا، فرانسه و ایتالیا در فصل ۲۰۰۹-۲۰۱۰ میلادی. داده‌های این تحقیق ثانویه‌اند و از جداول پایانی لیگ برتر کشورهای منتخب در فصل ۲۰۰۹-۲۰۱۰ به‌دست آمده‌اند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از دو شاخص نسبت تمرکز و CSICB استفاده شد. هر چه مقدار این شاخص‌ها کمتر باشد؛ یعنی تعادل بیشتری در لیگ برقرار است و به‌عکس. نتایج تحقیق نشان داد بر اساس شاخص CSICB لیگ‌ها به‌ترتیب از بیشترین تعادل به کمترین تعادل عبارتند از: لیگ برتر ایران (۱۲۹/۶۰)، بوندس لیگای آلمان (۱۳۵/۰۱)، لاشامپیونه فرانسه (۱۳۸)، کالچو ایتالیا (۱۴۰)، لیگ برتر انگلیس (۱۴۸) و لالیگای اسپانیا (۱۴۹/۶۰)؛ بنابراین لیگ برتر ایران بیشترین و لالیگای اسپانیا کمترین تعادل را در بین لیگ‌های بررسی‌شده در این تحقیق داشتند. به نظر می‌رسد فوتبال در ایران به‌صورت متعادل‌تری دنبال می‌شود و از حالت سنتی و دوقطبی خود در تهران خارج و در بقیه نقاط کشور هم در حال پیشرفت است.

کلیدواژه‌های فارسی: تعادل رقابتی، لیگ برتر فوتبال، شاخص نسبت تمرکز، شاخص تعادل رقابتی C5 (CSICB).

۱. گروه مدیریت ورزشی واحد علوم و تحقیقات کردستان، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج (نویسنده مسئول)

Email: salahnaghshbandi@yahoo.com

Email: byousefy@razi.ac.ir

Email: sboroujerdi@uol.ac.ir

۲. دانشیار دانشگاه رازی کرمانشاه

۳. دانشیار دانشگاه کردستان

مقدمه

جهان بدون فوتبال قابل تصور نیست، به گونه‌ای که تعداد کشورهای عضو فیفا (۲۰۷) از تعداد کشورهای عضو سازمان ملل (۱۹۲) بیشتر است. در بیشتر کشورها فدراسیون فوتبال بزرگ‌ترین فدراسیون ورزشی است. این ورزش بیشترین پخش تلویزیونی را به خود اختصاص داده است و به بازیکنان آن بیشترین پول پرداخت می‌شود. با برگزاری جام جهانی ۲۰۰۲ در آسیا و ۲۰۱۰ در آفریقا، این گونه برداشت می‌شود که میزان علاقه و توجه مردم جهان به فوتبال رو به افزایش است (۱). در دهه‌های اخیر، فوتبال به صنعتی چند میلیارد دلاری تبدیل شده است و طبق آمار فدراسیون فوتبال بیشتر از ۲۰۰ میلیون فوتبالیست فعال در سراسر جهان وجود دارد (۲). صنعت فوتبال در حدود ۳ درصد از مبادله و تجارت جهان را به خود اختصاص داده است (۳). بیشتر ورزش‌ها به این دلیل جذاب‌اند که نمی‌توان مسابقات آن‌ها را به‌طور کامل پیش‌بینی کرد. به همین دلیل بعضی سازمان‌های دولتی سعی می‌کنند با ایجاد برخی محدودیت‌ها برای تیم‌ها و بازیکنان، میزان ابهام موجود در نتیجه بازی‌ها را به حداکثر برسانند (۴). هرچه قدرت رقابتی تیم‌هایی که لیگ را می‌سازند بیشتر باشد، میزان پیش‌بینی مسابقات سخت‌تر می‌شود و در نتیجه، آن لیگ جذاب‌تر خواهد شد (۵). در لیگی کاملاً متعادل هر تیم برای بردن مسابقه شانس برابر با تیم دیگر دارد و در نتیجه، همه تیم‌ها شانس مساوی برای کسب عنوان قهرمانی لیگ دارند (۶).

تعادل رقابتی به تعادل بین توانمندی‌های ورزشی تیم‌ها اشاره دارد (۶). ابزارهای متعددی برای اندازه‌گیری تعادل رقابتی وجود دارد که از میان آن‌ها می‌توان به نسبت انحراف استاندارد واقعی به انحراف استاندارد ایده‌آل (ASD/ISD) اشاره کرد. لنتن (۲۰۰۹) اندازه‌گیری جدیدی را مطرح کرده است. این ابزار می‌تواند عدم اطمینان نتایج را با توجه به نتایج فصل‌های گذشته نیز بیان کند (۷). عدم اطمینان یا ابهام در نتایج فوتبال با روش‌های مختلفی ارائه می‌شود، ولی بیشتر اوقات بر اساس مدل سه حالتی آن بررسی می‌شود. زیمانسکی (۲۰۰۳) تعادل رقابتی را به سه بخش تقسیم می‌کند: الف) ابهام مسابقه‌ای که به میزان ابهام موجود در مورد نتیجه مسابقه‌ای خاص (بین دو تیم) اشاره دارد؛ ب) ابهام فصلی که به میزان ابهام موجود در مورد مسابقات فصلی خاص اطلاق می‌شود؛ ج) چیرگی تعدادی از تیم‌ها بر لیگ در طول فصول پیاپی (۸). به هر حال هر تلاشی که به‌منظور افزایش توجه و حضور افراد صورت گیرد و به افزایش رقابت منجر شود، ممکن است از نظر برخی باشگاه‌ها یا حامیان مطلوب به نظر نرسد، مخصوصاً وقتی که احتمال موفقیت تیمشان زیاد باشد (۹). اگر نتیجه بازی‌ای قابل پیش‌بینی

باشد، مردم نسبت به زمانی که آن رقابت نزدیک تر باشد، دچار نگرانی می‌شوند. بدین منظور کمیته‌های برگزاری لیگ‌های فوتبال باید شرایط مناسبی برای افزایش تعادل رقابتی فراهم کنند (۴). مشخص شده است که لیگ‌های ورزشی برای حفظ بقا و کیفیتشان به میزان خاصی از تعادل رقابتی احتیاج دارند. بدون این مفهوم، مسابقات به راحتی پیش‌بینی شوند و جذابیت خود را از دست می‌دهند. کمبود تعادل رقابتی به این معنی است که تعداد تماشاچیان (هم آن‌ها که به ورزشگاه می‌روند و هم آن‌ها که از طریق تلویزیون بازی را نگاه می‌کنند) به بیشترین میزان خود نمی‌رسد (۶). کویرک و فورت^۱ (۱۹۹۲) بیان کردند که یکی از دلایل اصلی علاقه افراد به ورزش‌های تیمی، هیجان حاصل از ابهام در نتیجه رقابت‌های لیگ است. برای حفظ علاقه طرفداران در لیگ‌های ورزشی باید میزان ضعف و قدرت همه تیم‌های لیگ متناسب با یکدیگر باشد تا ابهام در نتیجه مسابقات حفظ شود (۱۰). تعادل رقابتی به این دلیل مهم است که اگر سایر عوامل برابر باشند، ابهام در مورد پیش‌بینی نتایج، میزان علاقه حامیان و تقاضا برای تماشای مسابقات (با حضور در استادیوم یا پخش تلویزیونی) را افزایش می‌دهد. لیگی که متعادل نباشد نمی‌تواند بیشترین درآمد را از تماشاچیان و بینندگان به دست آورد؛ بنابراین حفظ و افزایش تعادل رقابتی به این دلیل اهمیت می‌یابد که میزان تقاضا برای باشگاه، لیگ و خدمات آن را به بیشترین حد خود می‌رساند. این مطلب دلیل مهم تجاری‌ای است برای اینکه لیگ‌های ورزشی قوانین منظمی اتخاذ کنند تا درآمدها را دوباره توزیع کنند و تعادل را افزایش دهند. همچنین تعادل رقابتی به ثبات لیگ منجر می‌شود. لیگ‌های نامتعادل با خطراتی از جمله ورشکستگی یا تهدید به ورشکستگی و به‌وجود آمدن باشگاه‌های ضعیف (پس‌رونده)، تهدید لیگ‌های رقیب، ایجاد شکاف بزرگ از نظر درآمد درون لیگی (بین تیم‌های لیگ) و بین لیگی (بین لیگ‌های مختلف) مواجه‌اند که باعث می‌شود تیم‌هایی که به جام باشگاه‌ها (مثل لیگ قهرمانان) و لیگ برتر راه پیدا می‌کنند به درآمد مالی قابل توجهی دسترسی پیدا کنند؛ بنابراین تعادل رقابتی برای اطمینان از ثبات لیگ مهم است (۶).

در سال‌های اخیر، تحقیقات متعددی در زمینه تعادل رقابتی انجام شده است؛ از جمله میشی و اوتن^۲ (۲۰۰۴) پس از بررسی لیگ‌های انگلستان، ایتالیا، آلمان، فرانسه و اسپانیا به این نتایج دست یافتند: از سال ۱۹۹۲ به بعد آفتی مشخص در تعادل رقابتی لیگ سری A ایتالیا به‌وجود آمده است، به طوری که در پایان سال ۲۰۰۴ لیگ ایتالیا بیشترین میزان عدم تعادل را در میان پنج لیگ برتر اروپایی داشته است. در آلمان افزایش کمتری مشاهده شده است، اما در کل،

1. Quirk & Fort
2. Michie & Oughton

روندی افزایشی (کاهش تعادل رقابتی) در ده سال اخیر وجود داشته است. در فرانسه نشانه‌هایی از افزایش تعادل رقابتی از سال ۱۹۹۲ به بعد وجود دارد، ولی رویکرد واضحی در مورد تعادل رقابتی لیگ فرانسه موجود نیست. در اسپانیا مفهوم تعادل رقابتی الگویی چرخشی داشته بدین شکل که بین سال‌های ۱۹۵۶ تا ۱۹۷۶ افزایش و بعد از آن کاهش یافته است. در انگلستان تعادل رقابتی طی ۴۰ سال (۱۹۴۷-۱۹۸۷) ثابت بوده، اما بعد از این تاریخ، کاهش قابل توجهی در تعادل رقابتی به وجود آمده است (۶).

بر اساس تحقیقات گوسنس^۱ (۲۰۰۶) که در مورد لیگ کشورهای اروپایی از جمله آلمان، فرانسه، پرتغال، بلژیک، انگلستان و ... انجام شده است، در آلمان و فرانسه روند قابل ملاحظه‌ای در مورد تعادل رقابتی لیگ‌ها وجود ندارد. بلژیک و انگلستان افزایش نسبی خطی (کاهش تعادل رقابتی) را نشان می‌دهند و پرتغال تنها کشوری است که روند خطی منفی قابل ملاحظه‌ای دارد و این روند منفی بیانگر افزایش تعادل رقابتی است (۱۱). بررسی‌های همکاران^۲ (۲۰۰۷) آشکار کرد که تعادل رقابتی در انگلستان کاهش یافته است و شواهد ضعیفی هم مبنی بر همین کاهش در کشورهای بلژیک و هلند به دست آوردند. آن‌ها همچنین برای کشورهای آلمان، فرانسه، ایتالیا و اسپانیا رویکرد واضحی را مشاهده نکردند (۱۲). کویرک و فورت (۱۹۹۲) با بررسی لیگ فوتبال هلند به این نتیجه رسیدند که تعادل رقابتی در نیمه دوم دهه ۶۰ به طور قابل ملاحظه‌ای کاهش و در نیمه اول دهه ۷۰ افزایش یافته است و از آن زمان به بعد رویکرد واضحی وجود ندارد. آن‌ها همچنین تعادل طولانی مدت را در ۵ لیگ حرفه‌ای آمریکا (لیگ AL^۳ یا لیگ به یس بال آمریکا، لیگ NL^۴ یا لیگ ملی به یس بال، NBA^۵، هاکی یا NHL^۶ و فوتبال آمریکایی یا NFL^۷) اندازه‌گیری کردند. تحلیل آن‌ها از هر پنج لیگ، عدم تعادل قابل ملاحظه‌ای را نشان داد (۱۰). تعادل رقابتی فقط در ورزش‌های تیمی کاربرد ندارد. دل‌کورال (۲۰۰۹) تعادل رقابتی را در مسابقات تنیس بررسی کرد. وی دریافت در مسابقات تنیس ویمبلدون^۸، تعادل رقابتی در دوره‌های اولیه زیاد است، ولی در دوره‌های آخر

-
1. Goossens
 2. Hann et al.
 3. American League
 4. National League
 5. National Basketball American
 6. National Hockey League
 7. National Football League
 8. Wimbledon

تعادل کاهش می‌یابد (۱۳). نتایج مربوط به تحقیقات میزاک و همکارانش^۱ (۲۰۰۷) نشان می‌دهد کاهش قابل ملاحظه‌ای در تعادل رقابتی در MLB^۲ از سال ۱۹۹۰ به بعد اتفاق افتاده است و بیشترین کاهش در لیگ آمریکا بوده است. همچنین کمترین تعادل رقابتی در اتحادیه شرقی لیگ آمریکا و بین سال‌های ۱۹۹۸ تا ۲۰۰۳ مشاهده شده است (۱۴). بنا بر تحقیقات ایکارد^۳ (۲۰۰۱) در فاصله سال‌های ۱۹۷۵ تا ۱۹۹۹ تعادل رقابتی موجود در AL کاهش و در NL افزایش یافته است (۱۵). زیمبالیست^۴ (۲۰۰۲) به این نتیجه رسید که NBA نامتعادل‌ترین لیگ در میان پنج حرفه‌ای آمریکاست. وی همچنین در کتاب خود^۵ بیان کرده است که تعادل رقابتی در MLB بین سال‌های ۱۹۰۳ تا ۱۹۵۰ با پیشرفتی تدریجی همراه بوده است (۱۶).

نتایج کلی تحقیقات نشان می‌دهد تعادل رقابتی در لیگ‌های ورزشی کاهش یافته است. با حرفه‌ای شدن ورزش و کسب درآمد از طریق آن بعضی از باشگاه‌ها گوی سبقت را از بقیه تیم‌ها ربوده‌اند و با راه‌یابی به رقابت‌های معتبر مثل لیگ قهرمانان اروپا منابع مالی زیادی کسب کرده‌اند. با توجه به ضرورت خصوصی‌سازی باشگاه‌های فوتبال در ایران، توجه به مفهوم تعادل رقابتی می‌تواند برای باشگاه‌ها و کمیته برگزاری لیگ افزایش درآمد به همراه داشته باشد. افزایش تعادل رقابتی، میزان استقبال از مسابقات و همچنین دامنه حمایت مالی حامیان از تیم‌ها و رقابت‌ها را افزایش می‌دهد. البته بیشترین تأثیر تعادل رقابتی زمانی است که باشگاه‌ها از طریق پخش تلویزیونی درآمد کسب کنند، اما در ایران باشگاه‌های فوتبال از این منبع درآمدی سهمی ندارند. در حالی که مهم‌ترین منبع درآمدی بزرگ‌ترین باشگاه‌های جهان، سود حاصل از پخش تلویزیونی است. در ایران نیز باید زمینه لازم برای استفاده باشگاه‌ها از این منبع درآمد فراهم شود. در غیر این صورت، بحث حرفه‌ای شدن و خصوصی‌سازی باشگاه‌ها عملاً ناممکن است.

همان گونه که ملاحظه شد، بررسی مفهوم تعادل رقابتی در مورد لیگ‌های معتبر جهان و در طول سال‌های مختلف انجام شده است. پژوهش حاضر در صدد است این مفهوم را در آخرین فصل فوتبالی جهان؛ یعنی فصل ۲۰۰۹-۲۰۱۰ میلادی در کشورهای انگلستان، آلمان، ایتالیا،

1. Mizak & Stair & Rossi

2. Major League Baseball

3. Eckard

4. Zimbalist

5. May the best team win (baseball economics and public policy)

اسپانیا، فرانسه و ایران ارزیابی کند.

روش‌شناسی پژوهش

تحقیق حاضر از نوع توصیفی است و داده‌های آن ثانویه‌اند که از طریق بررسی اسناد معتبر و جداول لیگ‌های فوتبال کشورهای ایران، انگلستان، آلمان، ایتالیا، فرانسه و اسپانیا به‌دست آمده‌اند (۱۷). قلمرو موضوعی بررسی تعادل رقابتی لیگ فوتبال کشورهای منتخب، فصل ۲۰۰۹-۲۰۱۰ میلادی و قلمرو مکانی آن لیگ‌های فوتبال کشورهای ایران، انگلستان، آلمان، ایتالیا، فرانسه و اسپانیاست. در این تحقیق از دو مدل استفاده شده است که عبارتند از: نسبت تمرکز^۱ (C5) و شاخص تعادل رقابتی C5^۲ (C5ICB). از مدل‌های یاد شده در تحقیقات دیونگ (۲۰۰۶)، نووتنی (۲۰۰۶)، زیمانسکی و لیچ، (۲۰۰۶)، فدرسن (۲۰۰۶)، تنریو (۲۰۰۶)، برونلی (۲۰۰۶)، گوگوت و پریمولت (۲۰۰۶) و میشی و اوتن (۲۰۰۴ و ۲۰۰۵) استفاده شده است. از آنجا که این ابزار شاخص‌هایی اقتصادی و در حیطه مدل‌هایی ریاضی بوده‌اند، نیاز به تأیید روایی و اعتبار آن‌ها نبود. در لیگی کاملاً متعادل C5ICB همیشه برابر ۱۰۰ است (۶). هر چه مقدار C5ICB به‌دست آمده بیشتر از این مقدار باشد، آن لیگ تعادل کمتری دارد، اما شاخص C5 در لیگی کاملاً متعادل با تغییر در تعداد تیم‌ها دست‌خوش تغییرات می‌شود و چون لیگ‌های مورد نظر در این تحقیق ۱۸ و ۲۰ تیمی هستند، داریم:

$$C5 = 0.277 \text{ در لیگ ۱۸ تیمی}$$

$$C5 = 0.250 \text{ در لیگ ۲۰ تیمی}$$

هر چه مقدار C5 به‌دست آمده از این مقدار بیشتر باشد، آن لیگ تعادل کمتری دارد (۶).

$$C5 = \frac{\text{مجموع امتیازات کسب شده به وسیله پنج تیم اول}}{\text{مجموع امتیازات کسب شده به وسیله همه تیمها}}$$

$$C5ICB = \frac{C5}{5/N}$$

N برابر است با تعداد تیم‌های لیگ (۶).

-
1. The Five-Club Concentration Ratio
 2. The C5 Index of Competitive Balance

یافته‌های پژوهش

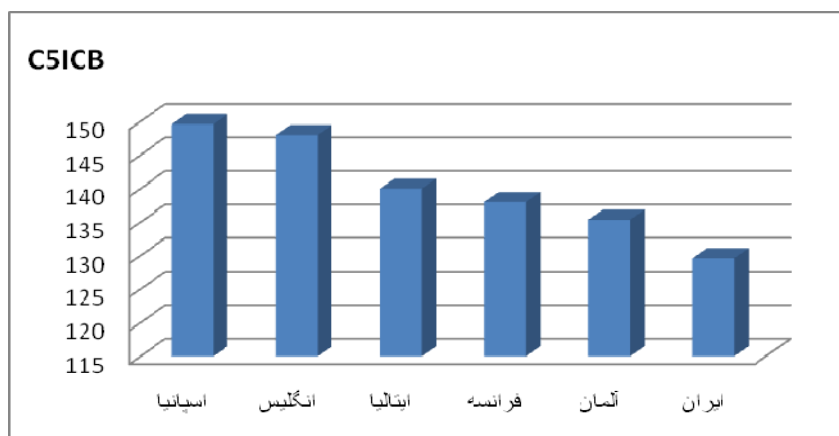
جدول ۱. امتیاز کسب شده توسط تیم‌های لیگ برتر کشورهای منتخب

ایران	آلمان	فرانسه	ایتالیا	انگلستان	اسپانیا	
۶۷	۷۰	۷۸	۸۲	۸۶	۹۹	اول
۶۱	۶۵	۷۲	۸۰	۸۵	۹۶	دوم
۵۹	۶۱	۷۱	۷۰	۷۵	۷۱	سوم
۵۳	۵۹	۷۰	۶۷	۷۰	۶۳	چهارم
۵۲	۵۷	۶۹	۶۵	۶۷	۶۲	پنجم
۴۸	۵۵	۶۴	۵۹	۶۴	۵۸	ششم
۴۷	۵۲	۵۸	۵۵	۶۳	۵۶	هفتم
۴۶	۵۰	۵۵	۵۲	۶۱	۵۴	هشتم
۴۲	۴۷	۵۳	۵۱	۵۰	۴۷	نهم
۴۲	۴۶	۵۲	۵۰	۵۰	۴۷	دهم
۴۱	۴۲	۴۸	۴۷	۴۷	۴۴	یازدهم
۴۱	۳۹	۴۸	۴۶	۴۶	۴۳	دوازدهم
۳۹	۳۸	۴۷	۴۵	۴۴	۴۲	سیزدهم
۳۸	۳۵	۴۷	۴۴	۳۹	۴۱	چهاردهم
۳۸	۳۳	۴۴	۴۴	۳۸	۴۰	پانزدهم
۳۷	۳۱	۴۱	۴۴	۳۶	۳۹	شانزدهم
۳۲	۲۸	۴۰	۴۲	۳۵	۳۷	هفدهم
۳۰	۲۴	۳۲	۳۵	۳۰	۳۶	هجدهم
		۳۱	۳۱	۳۰	۳۶	نوزدهم
		۲۳	۲۹	۱۹	۳۴	بیستم

جدول ۲. مقادیر C5 و C5ICB لیگ کشورهای منتخب

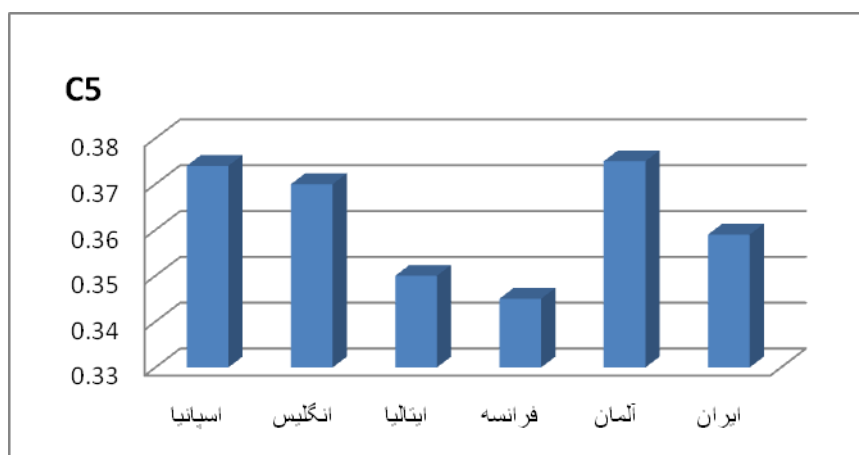
C5	C5ICB	
۰.۳۷۴	۱۴۹.۶۰	اسپانیا
۰.۳۷۰	۱۴۸.۰۰	انگلیس
۰.۳۵۰	۱۴۰.۰۰	ایتالیا
۰.۳۴۵	۱۳۸.۰۰	فرانسه
۰.۳۷۵	۱۳۵.۳۷	آلمان
۰.۳۵۹	۱۲۹.۶۰	ایران

نتایج در نمودارهای شماره ۱ و ۲ نمایش داده شده‌اند:



نمودار ۱. شاخص C5ICB کشورهای منتخب

نمودار ۱ نشان می‌دهد بر اساس شاخص C5ICB، لیگ‌ها به ترتیب از بیشترین تعادل به کمترین تعادل عبارتند از: لیگ برتر ایران، بوندس لیگای آلمان، لاشامپیونه فرانسه، کالچو ایتالیا، لیگ برتر انگلیس و لالیگای اسپانیا.



نمودار ۲. شاخص C5 کشورهای منتخب

نمودار ۲ نشان می‌دهد بر اساس شاخص C5 لیگ‌ها به ترتیب از بیشترین تعادل به کمترین تعادل عبارتند از: لاشامپیونه فرانسه، کالچو ایتالیا، لیگ برتر ایران، لیگ برتر انگلیس، لالیگای اسپانیا و بوندس لیگای آلمان.

بحث و نتیجه گیری

یافته‌های مربوط به شاخص‌های C5 و C5ICB لیگ کشورهای ایران، آلمان، فرانسه، ایتالیا، انگلستان و اسپانیا در نمودارهای شماره ۱ و ۲ نشان داده شد. بر اساس شاخص نسبت تمرکز، این لیگ‌ها به ترتیب از بیشترین به کمترین تعادل عبارتند از: لاشامپیونه فرانسه، کالچو ایتالیا، لیگ برتر ایران، لیگ برتر انگلیس، لالیگای اسپانیا و بوندس لیگای آلمان، اما با توجه به اینکه لیگ برتر ایران و بوندس لیگای آلمان ۱۸ تیمی و بقیه لیگ‌ها ۲۰ تیمی‌اند و اینکه شاخص C5 نسبت به تغییرات تعداد تیم‌ها حساس نیست، بسنده کردن به نتایج این شاخص در بعضی موارد ممکن است گمراه کننده باشد. با این اوصاف، C5ICB که نسبت به تغییرات تعداد تیم‌ها حساس است، به عنوان شاخص اصلی مد نظر این پژوهش است.

موفقیت فوتبال در اروپا بیشتر مختص چند کشور خاص است. پنج لیگ انگلستان، اسپانیا، ایتالیا، آلمان و فرانسه به عنوان پنج لیگ معتبر و درآمدزای جهان انتخاب شده‌اند (۲۴). C5ICB لیگ‌های اسپانیا و انگلستان بسیار بزرگ‌تر از لیگ‌های دیگر است و این به معنی کمبود تعادل رقابتی در این دو لیگ، در مقایسه با لیگ‌های دیگر این تحقیق است. همچنین با نگاهی به جدول نهایی فصل ۲۰۰۹-۲۰۱۰ لالیگای اسپانیا به سادگی اختلاف امتیاز فاحش تیم‌های اول (رئال مادرید) و دوم (بارسلونا) با دیگر تیم‌ها قابل مشاهده است. از جمله دلایل اصلی این اختلاف امتیاز راه‌یابی هر ساله این دو تیم به لیگ قهرمانان است که موجب دستیابی آنان به منابع مالی عمده (از جمله پخش تلویزیونی) و جذب بازیکنان بزرگ از این طریق می‌شود. یکی دیگر از دلایل دیگر اختلاف فاحش این دو تیم با سایر تیم‌ها به پیشینه رئال و بارسلونا مربوط است. رئال مادرید تیمی است که همیشه تحت حمایت سران حکومتی اسپانیا بوده که اوج آن در زمان حکومت ژنرال فرانکو بوده است. از سوی دیگر، بارسلونا تیمی است که همیشه تحت حمایت مردم (به ویژه ایالت جدایی طلب باسک) بوده است.

در انگلستان هم همین وضعیت البته با شدتی کمتر برای تیم‌های چلسی و منچستر یونایتد حکم فرماست. جایگاه کنونی تیم چلسی بیشتر از هر چیز دیگری مدیون موقعیت مالی مدیران این باشگاه است. آنان توانسته‌اند با هزینه‌های سرسام‌آور بازیکنان بزرگ را به این تیم بیاورند، در حالی که هزینه‌های تیمی مثل پورتسموث در یک فصل شاید کمتر از هزینه خرید پنج بازیکن تیم چلسی باشد. همچنین این احتمال وجود دارد که باشگاه منچستر سیتی با استفاده از قدرت مالی مدیران خود در چند سال آینده مانند باشگاه‌های چلسی و منچستر بتواند خود را جزء مدعیان لیگ نشان دهد.

پس از این دو لیگ، کالچو ایتالیا سومین لیگ نامتعادل این تحقیق است. با مشاهده جدول

پایانی لیگ درمی‌یابیم که دو تیم اول (اینترمیلان) و دوم (آ اس رم) در کالچو تقریباً وضعیتی مشابه با تیم‌های چلسی و منچستر در لیگ برتر دارند و از چند هفته مانده به پایان لیگ، این دو تیم مدعیان اصلی قهرمانی بوده‌اند. از دلایل احتمالی کاهش تعادل رقابتی کالچو می‌توان به نگرش مسئولان ورزش این کشور به فوتبال اشاره کرد که همواره دیدگاهی سیاسی بوده است. حضور افراد سیاسی بزرگ و خانواده‌های معروف ایتالیایی در تیم‌های آ. ث. میلان، یوونتوس، اینترمیلان و ... می‌تواند مهر تأییدی بر این ادعا باشد. این افراد توانسته‌اند بیشترین منابع مالی را به سمت این باشگاه‌ها هدایت کنند تا بتوانند بهترین بازیکنان جهان را جذب کنند؛ مثلاً اینتر میلان ایتالیا در حالی قهرمان کالچو و لیگ قهرمانان اروپا شد که در ترکیب اصلی این تیم هیچ بازیکن ایتالیایی وجود نداشت.

لاشامپیونه فرانسه چهارمین لیگ نامتعال است و می‌توان گفت تعادل قابل قبولی دارد. بین تیم‌های دوم و پنجم جدول فقط سه امتیاز اختلاف وجود دارد؛ یعنی این احتمال وجود داشت که تیم پنجم با یک برد بیشتر نایب قهرمان لیگ شود. داشتن منابع مالی تقریباً یکسان باشگاه‌ها و نگاه دولت به فوتبال در این کشور از دلایل اصلی این پدیده‌اند. با نگاهی به اسامی بازیکنان حاضر در این لیگ کمتر بازیکنی را می‌بینیم که جزء بازیکنان نخبه جهان باشد و تا زمانی که باشگاه‌های رئال مادرید، بارسلونا، منچستر، چلسی ... هستند باشگاه‌های فرانسوی قدرت مالی جذب این بازیکنان را ندارند. اغلب بازیکنان این لیگ، بومی یا اهل کشورهای آفریقایی‌اند که زمانی مستعمره فرانسه بوده‌اند. بوندس لیگای آلمان دومین لیگ متعادل است. با نگاهی به جدول این لیگ می‌توان گفت که هر تیم، در مقایسه با تیم رده بالاتر فقط دو یا سه امتیاز اختلاف دارد، در حالی که در لیگ اسپانیا اختلاف امتیاز تیم دوم با سوم ۲۵ و در لیگ‌های انگلستان و ایتالیا ۱۰ امتیاز است. باشگاه‌های آلمانی هم مانند باشگاه‌های فرانسوی بیشتر به بازیکنان بومی و تیم‌های پایه‌ای خود اتکا دارند.

با وجود تحقیقات پژوهشگران حوزه اقتصاد ورزش مبنی بر غیرقابل مقایسه بودن لیگ‌های فوتبال اروپا با بقیه لیگ‌های جهان، در رقابت‌های اروپایی تعادل رقابتی به وضوح کاهش یافته است (۲۴)، در حالی که با افزایش تعادل رقابتی در NFL میزان علاقه طرفداران هم افزایش یافته است (۲۵). در چند سال اخیر، تعادل رقابتی در MLB کاهش یافته و میزان استقبال از آن کمتر شده است؛ در نتیجه منابع درآمدی آنان با خطر روبرو است. لیام و همکارانش کاهش ۲۴۰۰ نفری تعداد تماشاچیان در هر بازی را اعلام کرده‌اند. با افزایش تعداد طرفداران تیم‌ها در ورزشگاه احتمال موفقیت آن تیم افزایش می‌یابد. شواهد نشان می‌دهد بیشتر طرفداران برای دیدن برد تیم میزبان به ورزشگاه می‌روند (۲۶).

لیگ ایران در میان کشورهای حاضر در این تحقیق تعادل بیشتری دارد. در این لیگ اختلاف امتیاز بین تیم‌های نهم و دوازدهم، دو امتیاز و بین تیم‌های نهم و شانزدهم فقط پنج امتیاز است. همچنین تا هفته پایانی، هنوز تکلیف چهار تیم برای ماندن در لیگ برتر یا سقوط به لیگ دسته یک مشخص نبود. همچنین، سپاهان اصفهان تنها تیمی بود که با ۲۰ هفته صدرنشینی، در مقایسه با تیم‌های دیگر کیفیت بیشتری داشت. از جمله دلایل موفقیت تیم‌ها می‌توان به نکات زیر اشاره کرد:

۱. حمایت مالی فوق‌العاده توسط حامی مالی باشگاه؛
۲. ثبات در مدیریت باشگاه؛
۳. بهره‌مندی از کادر فنی مجرب؛
۴. داشتن بازیکنان با کیفیت؛
۵. بهره‌مندی از حضور تماشاچیان و طرفدارانشان.

می‌توان گفت سپاهان تنها تیم ایرانی است که در حال حاضر همهٔ موارد بالا را در اختیار دارد. فوتبال ایران از حالت سنتی و دوقطبی بودن خارج شده است، به گونه‌ای که در طول ۹ سال برگزاری لیگ برتر، شش تیم توانسته‌اند مقام قهرمانی را کسب کنند و هیچ تیمی نتوانسته است بیشتر از دو بار این عنوان را کسب کند. راه‌یابی دو تیم از اصفهان، یک تیم از کرمان و یک تیم از تهران به رقابت‌های این فصل لیگ قهرمانان آسیا بیانگر این مطلب است که فوتبال در ایران از حالت سنتی و متمرکز خود در تهران خارج شده و در دیگر مناطق کشور از جمله اصفهان، کرمان، تبریز و ... به سرعت در حال پیشرفت است.

اساساً افزایش علاقه طرفداران رویکردی مثبت است و باعث افزایش درآمد می‌شود. با وجودی که هواداران مایل‌اند تیم مورد علاقه‌شان همهٔ بازی‌هایش را ببرد، اما حتی آن‌ها هم طرفدار بازی زیبا و فشرده‌اند و افزایش تعادل رقابتی را ترجیح می‌دهند (۲۵). چانگ و ساندرز (۲۰۰۹) در بررسی تأثیر تقسیم درآمدهای سرمایه‌گذاری‌های کل^۱ بر تعادل رقابتی دریافتند که تقسیم درآمدهای سرمایه‌گذاری‌های کل میزان رقابت را در لیگ کاهش می‌دهد. این تدابیر از لحاظ دموکراسی به نفع تیم‌هاست، ولی برای بازیکنان خوشایند نخواهد بود (۲۷). بیشتر بودن تعادل رقابتی در لیگ برتر فوتبال ایران، در مقایسه با لیگ‌های دیگر این تحقیق به مفهوم جذابیت بیشتر و برتری مطلق لیگ ایران نیست. جذابیت مسابقه فوتبال علاوه بر تعادل رقابتی به عواملی مانند تعداد بازیکنان ستاره، کیفیت ورزشگاه‌ها، کیفیت خدمات ارائه شده در قبل، حین و بعد از بازی، خدمات جنبی و رفاهی مانند امکانات پارکینگ، کاهش هزینه‌های روانی دیدار از

مسابقه مانند عدم سردرگمی در تهیه بلیت، سرویس‌های رفت و برگشت به ورزشگاه و ... بستگی دارد. مقایسه هر یک از موارد مذکور در لیگ‌های بررسی شده در این پژوهش نیازمند تحقیقات تکمیلی است. در پایان، ذکر این نکته ضروری است که تا کنون تحقیقی در زمینه تعادل رقابتی لیگ برتر فوتبال ایران انجام نشده است؛ بنابراین نمی‌توان نتایج این پژوهش را با تحقیق دیگری مقایسه کرد و نیاز به تحقیقات و مطالعات بیشتر در این زمینه کاملاً مشهود است.

منابع:

1. Albert .P , Koning .R.H (2008). Statistical thinking in sports. New York .chapman & Hall/CRC ,Taylor & Francis Group .p. 63.
2. Halicioglu. F. (2006). .The impacts of football point systems on the competitive balance: evidence from some European football leagues. Rivista di Diritto Economia Dello Sport, 2(2), pp.67-76.
3. Szymanski S., Leach. S. (2006). Report on the English top division 1980-2005. Nyon, May 2nd, UEFA, p. 31-50.
4. Koning. R. H. (2000). Balance in competition in Dutch soccer. The Statistician, Vol.49, No.2, pp.419-431.
5. Michie, J., Oughton. C. (2005). Competitive Balance in Football: An Update. London: The Sports Nexus.
6. Michie. J., Oughton, C. (2004). Competitive Balance in Football: Trends and Effects. London: The Sports Nexus.
7. Lenten, L. J. A. (2009). Towards a new dynamic measure of competitive balance: A study applied to Australia's two major professional 'football' leagues. ECONOMIC ANALYSIS & POLICY, 39(3), 407-428.
8. Szymanski. S. (2003). The Economic Design of Sporting Contests. Journal of Economic Literature, 41, 1137-1187.
9. Jenneth. N, (1984). Attendances, Uncertainty of Outcome and Policy in Scottish Football League. Scottish Journal of Political Economy, vol.33, 1984, 176-198.
10. Quirk. J., and Fort. R. (1992). Pay Dirt: The Business of Professional Team Sports, Princeton: Princeton University Press.
11. Goossens. K. (2006). Competitive Balance In European Football : Comparison By Adapting Measures : National Measures Of Seasonal Imbalance And Top 3. Journal of DIRITTO ED ECONOMIA DELLO SPORT, Vol. II,Fasc. 2.
12. Haan, M.A., Koning. R.H. & VanWitteloostuijn, A. (2007). The effects of institutional change in European soccer. Mimeo, University of Groningen, The

Netherlands.

13. Del Corral, J. (2009). Competitive balance and match uncertainty in Grand-Slam tennis. *Journal of Sport Economics*, 10(6), 563-581.
14. Mizak. D. , Neral. J., & Stair. A. (2007). The adjusted churn: an index of competitive balance for sports leagues based on changes in team standings over time. *Economics Bulletin*, Vol. 26, No. 3 pp. 1-7.
15. Eckard. E. (2001). Free Agency, Competitive Balance, and Diminishing Returns to Pennant Contention. *Economic Inquiry* 39, 430-443.
16. Zimbalist. A. S. (2002). Competitive Balance in Sports Leagues: An Introduction. *Journal of Sports Economics*, 3:2:111-121.
17. WWW.soccerway.com
18. Dejonghe. T. (2006). The evolution of Belgian football over the last decades. Nyon, May 2nd, UEFA, p.1-16.
19. Novotny. J. (2006). Economic trends in Czech football teams and UEFA. Nyon, May 2nd, UEFA, p.16-30.
20. Feddersen A. (2006). Economic consequences of the UEFA champions league for national championships; the case of Germany. Nyon, May 2nd, UEFA, p.51-65.
21. Tenreiro. F. (2006). Can European football David's equal their Goliath's? The Portuguese case assesment. Nyon, May 2nd, UEFA p66-72.
22. Brunelli. M. (2006). The impact of UEFA Champions League upon domestic championships: the Italian serie A. Nyon, May 2nd 2006, UEFA, p.86-96.
23. Gouget J. J. & Primault D. (2006). The economic impact of the UEFA Champions League on the French football championship. Nyon, May 2nd, UEFA, p.98-129.
24. Dejonghe. T. & Opstal. W. V. (2010). Competitive balance between national leagues in European football after The Bosman Case. *RIVISTA DI DIRITTO ED ECONOMIA DELLO SPORT*, 6(2), 41-61.
25. Pivovarnik. T. P., Lamb. R. P., Zuber. R. A., & Gander. J. M. (2008). Competitive balance and fan interest in the national football league. *Journal of economics and economic education research*, 9(2), 75-98.
26. Liam. J. A. (2008). UNBALANCED SCHEDULES AND THE ESTIMATION OF COMPETITIVE BALANCE IN THE SCOTTISH PREMIER LEAGUE. *Scottish Journal of Political Economy*, 55(4), 488-508.
27. Chang, Y. M., Sanders, S. (2009). Pool revenue sharing, team investments, and competitive balance in professional sports: A theoretical analysis. *Journal of Sport Economics*, 10(4), 409-428.

بررسی میزان تعهد مدیران در اجرای استراتژی سازمان‌های ورزشی

سعید امیرنژاد^۱، محمد غلامپور^۲، مهدی طالب پور^۳، معصومه‌السادات منانی^۴

تاریخ دریافت مقاله: ۸۹/۸/۲۹

تاریخ پذیرش مقاله: ۹۰/۳/۳۰

چکیده

هدف از تحقیق حاضر بررسی میزان تعهد مدیران و عوامل تاثیرگذار بر آن در اجرای استراتژی‌ها در سازمانهای ورزشی می‌باشد. روش انجام تحقیق از نوع توصیفی و پیمایشی است و جامعه آماری آن مدیران ستادی سازمان تربیت بدنی و روسای فدراسیون‌ها که تعداد ۵۹ نفر و اساتید دانشگاهی (۳۱ نفر) به عنوان نمونه آماری در نظر گرفته شد. از پرسشنامه محقق ساخته‌ای در دو بخش مشخصات فردی و سوالات اصلی با ۱۷ سوال که تعهد مدیریت را در ابعاد (دانش، تجربه، انگیزه، مشارکت، اعتقاد و تغییرات مدیریتی) مورد بررسی قرار می‌دهد، استفاده شده است. پایایی پرسشنامه از روش آلفا کرونباخ ۰/۹۸ بدست آمد. از آمار توصیفی برای توصیف متغیرها در و از آزمون KS، فریدمن و بای نومینال در سطح معناداری $p \leq 0/05$ استفاده شد. از دیدگاه مدیران مشاهده گردید که مولفه‌های تغییرات مدیریتی ($p = 0/001$)، مشارکت ($p = 0/009$)، اعتقاد ($p = 0/014$)، تجربه ($p = 0/005$)، دانش ($p = 0/010$) و از دیدگاه اساتید نیز مولفه‌های تغییرات مدیریتی ($p = 0/003$)، مشارکت ($p = 0/036$)، اعتقاد ($p = 0/002$)، تجربه ($p = 0/008$)، انگیزه ($p = 0/008$)، موجب بهبود (تاثیر معنی‌داری) در میزان تعهد مدیران بر اجرای استراتژی‌های سازمانی می‌گردد. همچنین با توجه به آزمون توزیع دوجمله در تاثیر گذاری مولفه تعهد مدیران در اجرای استراتژی سازمانهای ورزشی مشاهده گردید که هم از دیدگاه مدیران ($p = 0/001$) و هم از دیدگاه اساتید دانشگاهی ($p = 0/001$)، تعهد مدیران در اجرای استراتژی سازمانهای ورزشی به طور معنی‌داری موثر می‌باشد. سرانجام با توجه به آزمون فریدمن اولویت بندی مولفه‌های تعهد مدیران در اجرای استراتژی سازمانهای ورزشی، از دیدگاه مدیران؛ به ترتیب تغییرات پیاپی مدیریتی، مشارکت مدیران در مرحله تدوین طرح، تجربه مدیران، دانش مدیران، اعتقاد به محتوای برنامه‌ها و انگیزه از بالاترین به پایین‌ترین عامل دسته‌بندی گردید.

کلیدواژه‌های فارسی: اجرا، تعهد، استراتژی، مدیران.

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

Email: s.amirnejad@gmail.com

Email: m.53gholampour@yahoo.com

Email: mtalebpour@yahoo.com

۲. کارشناسی ارشد تربیت بدنی

۳. دانشیار دانشگاه فردوسی مشهد

مقدمه

مفاهیم مربوط به مدیریت استراتژیک چند سالی است که در فضای مدیریت کشور مطرح شده و تعداد قابل توجهی از سازمان‌ها نیز تلاش کرده‌اند تا از این مفاهیم برای اداره بهتر فعالیت‌های خود بهره‌گیرند. متأسفانه این ابزار نیز مشابه بسیاری دیگر از ابزارهای مدیریتی دستاورد مثبت چندانی نداشته است و درصد کمی از سازمان‌هایی که آن را به کار گرفته‌اند، به نتایج موفقیت‌آمیزی دست یافته‌اند (۱).

در دهه‌های اخیر، مقوله تحقق و اجرای استراتژی همواره از بحث‌انگیزترین مباحث مدیریت بوده است (۲). اجرای استراتژی فرآیندی است که براساس آن سیاست‌ها و استراتژی‌ها، با بهره‌گیری از برنامه، بودجه و رویه‌ها به اجرا درمی‌آیند (۳). مطالعات نشان داده است که بیش از ۷۰ درصد از دلایل شکست برنامه‌های استراتژیک در مرحله اجرای آن نهفته است (۴). سازمان‌های امروزی با آگاهی از امکانات و محدودیت‌های خویش برای نیل به اهداف و رسالت‌های بلندمدت، در سایه منابع و وحدت رویه‌ها و فرآیندها رویکرد برنامه‌ریزی استراتژیک را انتخاب، تنظیم و تدوین کرده‌اند. البته با این تفکر که تدوین این برنامه‌ها می‌تواند آن‌ها را به موقعیت مطلوب برساند، از این نکته غافل مانده‌اند که تدوین موفق استراتژی نمی‌تواند اجرای موفقیت‌آمیز آن‌ها را تضمین کند. طی سال‌های پیشین، استراتژی‌های زیادی در سطح سازمان‌ها طراحی شده است که هیچ‌گاه پیاده نشده یا در رویارویی با موانع تحقق پیدا نکرده‌اند (۱). امروزه، مهم‌ترین دغدغه بیشتر سازمان‌ها اجرای استراتژی‌هایی است که با توجه به اهداف و چشم‌اندازها و با تلاش و زحمت فراوان تدوین شده‌اند (۵). اجرای استراتژی بدون حمایت همه‌جانبه مدیران ارشد ممکن نیست و باید دغدغه اصلی مدیران ارشد باشد. طبق گزارش‌ها ۸۵٪ مدیران ارشد کمتر از یک ساعت از وقت خود را در ماه به بحث درباره استراتژی اختصاص می‌دهند (۶).

نتایج تحقیقی در مورد مجموعه‌ای متشکل از ۲۷۵ مدیر نشان داد توانایی اجرای استراتژی به مراتب مهم‌تر از کیفیت خود استراتژی است. بر اساس مطالعاتی که نشریه معتبر «فورچون» انجام داده است، بیش از ۹۰٪ از سازمان‌های بزرگ دنیا در دستیابی به اهداف استراتژیک خود و اجرای آن ناکام می‌مانند (۷).

غفاریان و علی‌احمدی (۱۳۸۲) در تحقیقی با عنوان «بررسی علل شکست برنامه‌ریزی‌های استراتژیک» که حاصل مطالعه چگونگی شکست ۹ شرکت خارجی و سه شرکت داخلی بوده، نشان دادند که یکی از عوامل مؤثر در شکست استراتژی‌ها ضعف رهبری و مدیریت سازمان

است (۱). فتح‌الله (۱۳۸۳) در مقاله خود با عنوان «جلوگیری از شکست برنامه‌ریزی استراتژیک» آشنا نبودن مدیران به فرآیند برنامه‌ریزی، نداشتن اعتقاد راسخ به ضرورت اجرای برنامه، نبود مدیریت قاطع برای اجرای برنامه، کم‌توجهی به نقش محیط بیرون در برنامه‌ها، عدم بازبینی و بازنگری برنامه‌ها به صورت منظم، بی‌ثباتی مدیران و انگیزه کاری، کم‌توجهی به خلاقیت و نوآوری، ضعف نظام اجرایی و کنترل و نظارت را از جمله عوامل کلیدی ناکامی و شکست برنامه‌ریزی استراتژیک برمی‌شمارد (۸). مک دونالد^۱ (۱۹۹۲) کمبود حمایت مدیر عالی اجرایی و ضعف بینش مدیریت ارشد را از مهم‌ترین موانع بازدارنده اجرای مؤثر استراتژی‌ها و طرح‌های سازمانی می‌داند (۹). همچنین سیمکین^۲ (۲۰۰۲) موانع مدیریتی شامل رهبری ضعیف، نبود یا کمبود حمایت مدیریت، نبود مهارت‌های مدیریتی مدیران ارشد، جاه‌طلبی فردی مدیران و اختلاف داخلی بین مدیران را از موانع اجرای استراتژی‌ها بیان می‌کند (۱۰). از دیدگاه جانسون و شولز^۳ (۲۰۰۲) ماهیت رویکرد یکپارچه مدیریتی از موانع مهم اجرای موفق استراتژی‌هاست (۱۱). هربینیاک^۴ (۲۰۰۶) در تحقیقی که در آن ۲۴۳ نفر از مدیران یک سازمان بزرگ پاسخ‌گوی پرسشنامه‌ای شامل موانع اجرای استراتژی‌ها بوده‌اند، دو عامل نبود توانایی در مدیریت تغییر و مشارکت اطلاعاتی ناکافی یا ضعیف و مسئولیت‌های نامشخص و غیرپاسخ‌گو را به عنوان عوامل تأثیرگذار در روند بازداری از اجرای استراتژی‌های سازمانی گزارش نمودند (۱۲).

تیموتی برین، پل نونس، والتر شیل^۵ به نقل از معین‌الدینی (۱۳۸۶) در مقاله‌ای با عنوان «مدیر مسئول استراتژی» گزارش کردند که مدیران استراتژی مسئول انجام سه وظیفه کلیدی‌اند که روی هم، همان تعریف پیاده‌سازی استراتژی را در بر دارد. نخست، باید استراتژی سازمان را برای خود و برای هر واحد و حوزه وظیفه‌ای در سازمان روشن کرده، مطمئن شوند تمام کارکنان جزئیات برنامه استراتژیک و چگونگی ارتباط کار خود را با اهداف شرکت درک کرده‌اند. سپس، مدیران مسئول استراتژی باید پیش‌برنده تغییرات سریع باشند. در نهایت، یک مدیر مسئول استراتژی باید تصمیماتی را محقق سازد که تغییر سازمانی را پایدار می‌کنند. وی باید بررسی کند که آیا تصمیمات اتخاذ شده با استراتژی سازمان هم‌خوانی دارند و نتایج مطلوب و مورد انتظار را به بار می‌آورند یا خیر. هنگامی که تصمیمات سطوح پایین‌تر از

-
1. McDonald
 2. Simkin L
 3. Jonson , Scholes K
 4. Herbiniak G
 5. Timothy, Nones, Shill

مدیریت ارشد با استراتژی شرکت سازگار نیستند، مهم‌ترین وظیفه مدیر مسئول استراتژی شناسایی چرایی این ناسازگاری و مشخص کردن سریع این مسئله است که آیا باید تغییری در مسیر حرکت ایجاد شود یا به راه ادامه داد (۱۳). محمد شاه^۱ (۲۰۰۵) در مقاله‌ای که ۱۰۴ مدیر سازمان‌های متفاوت در آن شرکت داشته‌اند، ۱۱ مانع را برای اجرای استراتژی‌های سازمانی برشمرد که دانش (مهارت) ناکافی مدیران در بالاترین رتبه قرار داشت. همچنین وی عنوان نمود که تعهد مدیران اصلی‌ترین مؤلفه در اجرای موفقیت‌آمیز استراتژی‌هاست (۱۴). دونالد سول و اسپینوسا^۲ (۲۰۰۷) دلایل اجرا نشدن استراتژی‌ها را اجرای نادرست تعهدات از سوی مدیران می‌دانند (۱۵). سیرکین و همکاران^۳ (۲۰۰۶) در تحقیقی در مورد ۲۲۵ سازمان نشان دادند بین نتایج برنامه‌های تحول (موفقیت یا شکست استراتژی) و عامل تعهد مدیران همبستگی مثبتی وجود دارد (۱۶). به عقیده مونتگومری^۴ (۲۰۰۸) مدیرعامل سازمان مهم‌ترین فرد و پرچمدار استراتژی پویا برای سازمان است (۱۷). کاپلان و نورتون^۵ (۲۰۰۸) اجرای استراتژی را بدون حمایت همه جانبه مدیران ارشد ناممکن دانسته، معتقدند اجرای استراتژی باید دغدغه اصلی مدیران ارشد باشد (۱۸). فرد آر دیوید^۶ (۲۰۰۰)، نورتون و کاپلان (۲۰۰۶) و بور و گیلبرت^۷ (۲۰۰۷) در تحقیقاتشان نشان دادند عامل تعهد مدیران در اجرای استراتژی اهمیت دارد (۳، ۶، ۱۹). امروزه، مهم‌ترین دغدغه بیشتر سازمان‌های ورزشی پیاده کردن استراتژی‌هاست که با تلاش و زحمت بسیار زیاد تدوین شده‌اند (۲۰).

بر اساس تحقیقات انجام شده و با توجه به رشد سریع تغییرات در سازمان‌ها، به‌ویژه سازمان‌های ورزشی و رقابتی بودن ورزش چه از جنبه‌های حرفه‌ای، رقابتی، همگانی و تربیتی و خارج شدن ورزش از حالت تک بعدی و دارا بودن ابعاد سیاسی، اجتماعی و فرهنگی و همچنین با توجه به تغییر در سازمان‌های ورزشی که با سرعت هرچه بیشتر در جنبه‌های مختلف نظیر ورزش قهرمانی و حرفه‌ای در حال حرکت است و نیز اهمیت ورزش در ابعاد همگانی و تندرستی و نقش برنامه‌ریزی استراتژیک در هدایت سازمان‌های ورزشی در مسیر موفقیت و عوامل اثرگذار در اجرای استراتژی‌ها نقش تعهد مدیران در اجرای استراتژی سازمان‌های مختلف اهمیت فراوانی دارد. سازمان‌های ورزشی کشور، به‌ویژه سازمان تربیت بدنی و

-
1. Shah A.M
 2. Donald S, Charles Spinosa
 3. Sirkin, Perry Keenan, Alan Jackson
 4. Montgomery
 5. Robert S & David P. Norton
 6. David F
 7. Bower Joseph L & Clark Gilbert

فدراسیون‌های ورزشی متولیان و تصمیم‌گیرندگان اصلی ورزش کشور و پرچم‌دار اجرای استراتژی سازمان‌های ورزشی‌اند؛ بنابراین کمبود منابع اطلاعاتی و انجام نشدن تحقیقی میدانی در زمینه عوامل تأثیرگذار بر اجرای استراتژی در سازمان‌های ورزشی از یک سو و اهمیت تعهد مدیران در اجرای استراتژی سازمانی و دغدغه بیشتر سازمان‌های ورزشی در خصوص پیاده‌سازی استراتژی‌ها از سوی دیگر، لزوم پرداختن به مؤلفه تعهد مدیران در اجرای استراتژی‌ها سازمان‌های ورزشی را ضروری می‌کند. در نهایت، هدف از تحقیق حاضر بررسی میزان تعهد مدیران و عوامل تأثیرگذار بر آن در اجرای استراتژی‌ها در سازمان‌های ورزشی کشور از دیدگاه استادان و مدیران ورزشی است.

روش‌شناسی پژوهش

روش انجام تحقیق با توجه به موضوع و اهداف مورد پژوهش از نوع توصیفی و پیمایشی است و گردآوری اطلاعات به صورت میدانی انجام شده است. به علاوه، تحقیق حاضر از لحاظ استفاده از نتایج، کاربردی است.

جامعه آماری مورد مطالعه در این پژوهش با نظر استادان و صاحب‌نظران شامل:

الف) مدیران (۸۰ نفر)؛

رؤسای فدراسیون‌ها (۵۱ نفر)؛

مدیران ستادی سازمان تربیت بدنی (۲۷ نفر)؛

مدیران کمیته و آکادمی ملی المپیک (۲ نفر)؛

ب) استادان (اعضای هیئت علمی) دانشکده‌های تربیت بدنی کشور که دارای مدرک تخصصی مدیریت ورزشی بوده‌اند (۴۰ نفر).

با توجه به جدول مورگان ۹۲ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند که با توجه به تناسب ۶۰ نفر از مدیران، ۳۲ نفر از استادان به صورت نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شده‌اند که از این تعداد ۵۹ نفر از مدیران، ۳۱ نفر از استادان پاسخگوی سؤالات پرسشنامه پژوهش حاضر بودند.

ابزار اندازه‌گیری تحقیق حاضر، با توجه به مطالعه کتاب‌ها، مقالات و پایان‌نامه‌ها پرسشنامه محقق‌ساخته‌ای است که دو بخش مشخصات فردی و سؤالات اصلی را در بر می‌گیرد و با استفاده از مقیاس پنج ارزشی لیکرت از بسیار زیاد تا بسیار کم نمره‌گذاری و بررسی شده است. پاسخگو مقیاسی را که بین دو حد نهایی خیلی زیاد و خیلی کم (خیلی زیاد=۵، زیاد=۴، متوسط=۳، کم=۲ و خیلی کم=۱) را بر حسب شدت یا ضعف نگرش خود برمی‌گزیند.

الف) بخش اول اطلاعات فردی: این بخش شامل چهار سؤال است که ویژگی‌های فردی مانند سن، جنسیت، میزان تحصیلات و رشته تحصیلی را اندازه‌گیری می‌کند؛
 ب) پرسشنامه تعهد مدیریت در اجرای استراتژی: این پرسشنامه ۱۷ سؤال دارد که تعهد مدیریت را در ابعاد دانش، تجربه، انگیزه، مشارکت، اعتقاد و تغییرات مدیریتی بررسی کرده است.

برای قابلیت روایی پرسشنامه (روش روایی محتوا)، با استادان و خبرگان مشورت شد و بعد از اعمال کلیه پیشنهادات اصلاحی و تغییرات ضروری برای مطابقت با شرایط و ویژگی جامعه آماری تحقیق، از آن استفاده شد. پایایی پرسشنامه در مطالعه‌ای مقدماتی با روش آلفا کرونباخ ۰/۹۲۸ به دست آمد که نشان دهنده پایایی زیاد و قابل قبول است.

از آمار توصیفی مانند میانگین، فراوانی، درصد و انحراف استاندارد برای توصیف متغیرها در جامعه تحقیق استفاده می‌شود. در سطح آمار استنباطی نیز از تکنیک آمار KS (کولموگروف-اسمیرنوف) برای تعیین وضعیت طبیعی بودن داده‌ها استفاده شد. با توجه به نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف که غیرطبیعی بودن داده‌ها را نشان داد از آزمون‌های آماری غیرپارامتریک نظیر فریدمن و باینومیال در سطح معنی‌داری $p \leq 0/05$ استفاده شد. در این قسمت هر یک از فرضیه‌های تحقیق، با استفاده از نرم‌افزار SPSS 15 آزموده شد.

یافته‌های پژوهش

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه‌های آماری در جداول ۱، ۲ و ۳ آورده شده است. برای آزمون فرضیه‌های تحقیق از آزمون باینومیال استفاده شد. مطابق با طیف لیکرت این نکته مدنظر بوده که آیا پاسخ‌دهندگان در مجموع نظرات اعلام شده خود را بیشتر از متوسط طیف لیکرت (یعنی عدد سه) اعلام نموده‌اند. در صورت پاسخ مثبت، فرضیه تحقیق و تأثیر متغیر مورد نظر؛ یعنی تأثیرگذاری هر یک از مؤلفه‌های تعهد مدیران در اجرای استراتژی سازمان‌های ورزشی پذیرفتنی است؛ بنابراین با توجه به جدول ۴ که نتایج آزمون باینومیال را در تأثیرگذاری هر یک از مؤلفه‌های تعهد مدیران در اجرای استراتژی سازمان‌های ورزشی از دیدگاه مدیران را نشان می‌دهد، ملاحظه می‌شود که مؤلفه‌های تغییرات مدیریتی ($p=0/001$)، مشارکت ($p=0/009$)، اعتقاد ($p=0/014$)، تجربه ($p=0/005$)، دانش ($p=0/010$)، موجب بهبود (تأثیر معنی‌دار) در میزان تعهد مدیران بر اجرای استراتژی‌های سازمانی می‌شود؛ به عبارت دیگر نسبت‌های ملاحظه شده نشان می‌دهد که تنها تعداد کمی از آزمودنی‌ها به این متغیرها میانگینی کمتر یا مساوی با ۳ داده‌اند؛ از این رو می‌توان بیان داشت که تمامی متغیرهای مذکور (تغییرات مدیریتی، مشارکت،

اعتقاد، تجربه، دانش) به جز عامل انگیزه ($p=0/139$) جزء عوامل مؤثر در تعهد مدیریت بر اجرای استراتژی سازمان‌های ورزشی از دیدگاه مدیران هستند.

جدول ۱. توزیع و درصد فراوانی سن استادان و مدیران سازمان‌های ورزشی

رده‌های سنی	شاخص	مدیران	استادان
کمتر از ۳۰ سال	فراوانی	-	-
	درصد	-	-
۳۱-۴۰ سال	فراوانی	۳	۱۸
	درصد	۵/۱	۵۸/۱
کل ۴۱-۵۰ سال	فراوانی	۱۹	۹
	درصد	۳۲/۲	۲۹/۰
۵۱-۶۰ سال	فراوانی	۳۷	۴
	درصد	۶۲/۷	۱۲/۹

جدول ۲. توزیع و درصد فراوانی میزان تحصیلات استادان و مدیران سازمان‌های ورزشی

میزان تحصیلات	شاخص	مدیران	استادان
دکتری	فراوانی	۵	۳۱
	درصد	۸/۵	۱۰۰
فوق لیسانس	فراوانی	۱۴	-
	درصد	۲۳/۷	-
لیسانس	فراوانی	۳۹	-
	درصد	۶۶/۱	-
فوق دیپلم	فراوانی	۱	-
	درصد	۱/۷	-

جدول ۳. توزیع و درصد فراوانی رشته تحصیلی استادان و مدیران سازمان‌های ورزشی

رشته تحصیلی	شاخص	مدیران	استادان
تربیت بدنی	فراوانی	۱۵	۳۱
	درصد	۲۵/۴	۱۰۰
غیر تربیت بدنی	فراوانی	۴۴	-
	درصد	۷۴/۶	-

جدول ۴. نتایج آزمون توزیع دوجمله‌ای در تأثیرگذاری هر یک از مؤلفه‌های تعهد مدیران در اجرای استراتژی سازمان‌های ورزشی از دیدگاه مدیران

متغیرها	گروه‌بندی	تعداد	نسبت ملاحظه شده	نسبت مورد آزمون	سطح معنی‌داری
تغییرات مدیریتی	>3	۵۷	۹۷.	۵۰.	۰/۰۰۱
	≤ 3	۲	.۰۳		
مشارکت	>3	۴۴	۷۵.	۵۰.	۰/۰۰۹
	≤ 3	۱۵	.۲۵		
اعتقاد	>3	۵۲	۸۸.	۵۰.	۰/۰۱۴
	≤ 3	۷	.۱۲		
دانش	>3	۴۳	۷۴.	۵۰.	۰/۰۱۰
	≤ 3	۱۶	.۲۶		
تجربه	>3	۴۷	۸۰.	۵۰.	۰/۰۰۵
	≤ 3	۱۲	.۲۰		
انگیزه	>3	۳۴	۵۸.	۵۰.	۰/۱۳۹
	≤ 3	۲۵	.۴۲		

با توجه به جدول ۵ که نتایج آزمون باینومیال را در تأثیرگذاری مؤلفه‌های تعهد مدیران در اجرای استراتژی سازمان‌های ورزشی از دیدگاه استادان دانشگاهی نشان می‌دهد، ملاحظه می‌گردد که مؤلفه‌های تغییرات مدیریتی ($p= 0/003$)، مشارکت ($p= 0/036$)، اعتقاد ($p= 0/002$)، تجربه ($p= 0/008$)، انگیزه ($p= 0/008$)، موجب بهبود (تأثیر معنی‌دار) اجرای استراتژی‌های سازمان‌های ورزشی می‌شود؛ به عبارت دیگر متغیرهای تغییرات مدیریتی، مشارکت، اعتقاد، تجربه و انگیزه جزء عوامل مؤثر در تعهد مدیریت برای اجرای استراتژی سازمان‌های ورزشی از دیدگاه استادان هستند و تنها عامل دانش ($p= 0/208$) از دیدگاه استادان در اجرای استراتژی‌های سازمان‌های ورزشی تأثیرگذار نیست.

جدول ۵. نتایج آزمون توزیع دوجمله‌ای در تأثیرگذاری هر یک از مؤلفه‌های تعهد مدیران در اجرای استراتژی سازمان‌های ورزشی از دیدگاه استادان دانشگاهی

متغیرها	گروه‌بندی	تعداد	نسبت ملاحظه شده	نسبت مورد آزمون	سطح معنی‌داری
تغییرات مدیریتی	>3	۲۵	۸۱.	۵۰.	۰/۰۰۳
	≤ 3	۶	.۱۹		
مشارکت	>3	۲۰	۶۵.	۵۰.	۰/۰۳۶
	≤ 3	۹	.۳۵		
اعتقاد	>3	۲۶	۸۴.	۵۰.	۰/۰۰۲
	≤ 3	۵	.۱۲		
دانش	>3	۱۷	۵۵.	۵۰.	۰/۲۰۸
	≤ 3	۱۴	.۴۵		
تجربه	>3	۲۳	۷۴.	۵۰.	۰/۰۰۸
	≤ 3	۸	.۲۶		
انگیزه	>3	۲۳	۷۴.	۵۰.	۰/۰۰۸
	≤ 3	۸	.۲۶		

همچنین با توجه به آزمون باینومیمال در تأثیرگذاری مؤلفه تعهد مدیران در اجرای استراتژی سازمان‌های ورزشی مشاهده شد که هم از دیدگاه مدیران ($p=0/001$) و هم از دیدگاه استادان دانشگاه ($p=0/001$)، تعهد مدیران در اجرای استراتژی سازمان‌های ورزشی به‌طور معنی‌داری مؤثر است (جدول ۶).

جدول ۶. نتایج آزمون توزیع دوجمله‌ای در تأثیرگذاری تعهد مدیران در اجرای استراتژی سازمان‌های ورزشی از دیدگاه استادان و مدیران

متغیر	دیدگاه	گروه‌بندی	تعداد	نسبت ملاحظه شده	نسبت مورد آزمون	سطح معنی‌داری
تعهد مدیران	مدیران	>3	۵۷	۹۷.	۵۰.	۰/۰۰۱
		≤ 3	۲	۰.۳		
	استادان	>3	۲۸	۰.۹۰	۵۰.	۰/۰۰۱
		≤ 3	۳	۰.۱۰		

سرانجام با توجه به آزمون فریدمن، مؤلفه‌های تعهد مدیران در اجرای استراتژی سازمان‌های ورزشی از دیدگاه مدیران به ترتیب اولیت عبارت بودند از: تغییرات پیاپی مدیریتی، مشارکت مدیران در مرحله تدوین طرح، تجربه مدیران، دانش مدیران، اعتقاد به محتوای برنامه‌ها و انگیزه. همچنین از دیدگاه استادان همانند دیدگاه مدیران سازمان‌های ورزشی، تغییرات مدیریتی اولین مؤلفه تأثیرگذار بر میزان تعهد مدیران در اجرای استراتژی سازمان‌های ورزشی شناخته شد و بعد از آن، به ترتیب، مؤلفه‌های اعتقاد به محتوای برنامه‌ها، تجربه مدیران، انگیزه، مشارکت مدیران در مرحله تدوین طرح و دانش مدیران قرار گرفتند.

بحث و نتیجه‌گیری

طبق یافته‌های تحقیق از دیدگاه استادان و مدیران، تعهد مدیران به‌عنوان عاملی مؤثر در اجرای استراتژی سازمان‌های ورزشی شناخته شد که با نتایج تحقیقات چاران و کلون^۱ (۱۹۹۹)، لوکازسکی^۲ (۲۰۰۰)، الکساندر و دفئو^۳ (۲۰۰۱)، اوکیموس^۴ (۲۰۰۱)، تامسون و استریکلند^۵ (۲۰۰۳)، مانکینز و استیل^۶ (۲۰۰۵)، آنتوش و نیرمول (۲۰۰۵)، محمد شاه

1. Charan & Kelvin
2. Locazesky
3. Alexander & Defeo
4. Okumus
5. Thompson A & A. J. Strickland
6. Mankias M & Steel R

(۲۰۰۵)، کاپلان و نورتون (۲۰۰۶)، فرانک استروف (۲۰۰۶)، بور و گیلبرت (۲۰۰۷) مونتهگومری (۲۰۰۸) در مورد تأثیر تعهد مدیران بر اجرای استراتژی همسو است (۴، ۶، ۱۴، ۱۷، ۱۹، ۲۱-۲۵). دونالد سول و اسپینوسا (۲۰۰۷) دلایل اجرا نشدن استراتژی‌های سازمانی را عدم اجرای درست تعهدات از سوی مدیران می‌دانند (۱۵). سیرکین و همکاران (۲۰۰۶) تعهد سطوح عالی مدیریت را برای اجرای استراتژی‌ها بسیار مهم و اساسی دانسته‌اند (۱۶). همچنین در نظرسنجی‌ای از ۳۴ نفر از برنامه‌ریزان و مدیران منابع انسانی ۲۴ سازمان بزرگ آمریکایی، مشخص شد که حدود ۸۰ درصد آن‌ها به نحوی تلاش کرده‌اند تا استعدادها، و تمایلات رفتاری مدیران را شناسایی کنند تا بتوانند بهترین مدیر را برای اجرای یک استراتژی برگزینند (۲۶)؛ بنابراین با توجه به تعهد مدیران در اجرای استراتژی می‌توان بیان کرد که حرکت استراتژیک در سازمان نیازمند تعهد و عزم مدیران ارشد نسبت به آن است، بدون این تعهد و عزم، تلاش برای حرکت استراتژیک بی ثمر است و فقط به صرف هزینه و زمان منجر می‌شود (۱۸).

با توجه به اولویت‌بندی مؤلفه‌ها از دیدگاه استادان و مدیران، تغییرات مدیریتی به‌عنوان اولویت اول تأثیرگذار بر میزان تعهد مدیران برای اجرای استراتژی سازمان‌های ورزشی شناخته شد. برای توجیه این نتیجه می‌توان بیان کرد که احتمالاً فرآیند جابه‌جایی مدیران سازمان تربیت بدنی که هر چهار سال با تغییر دولت، تغییر می‌کنند از دلایل عدم اجرای مناسب استراتژی‌های سازمانی است؛ زیرا در کشورهای در حال توسعه نظیر ایران که شعارگرا هستند، به‌علت عدم اعتقاد از برنامه‌ریزی استراتژیک و باور نداشتن به استفاده از شاخص‌ها و معیارهای واقعی برای مقایسه عملکرد خود و اعمال مدیریت‌های سلیقه‌ای و گرفتار شدن در دام روزمرگی و اهمیت دادن به شعارگرایی به جای عمل‌گرایی و اعتقاد به کسب نتیجه زود هنگام از اجرای هر برنامه (تقدم نتیجه‌گرایی بر فرآیندگرایی)، مدیریت هیچ سعی و کوششی نمی‌کند تا دست به عملی بزند که نتیجه آن در آینده‌ای مشخص می‌شود که او در سازمان سمتی ندارد. بدین ترتیب ضمن از دست رفتن فرصت‌ها و به هدر رفتن زمان و سرمایه ملی، فاصله کشور روز به روز از کشورهای پیشرفته بیشتر می‌شود و در نتیجه، به واقع مشخص نیست در پیوستار توسعه جهانی در کجا قرار گرفته‌ایم. بررسی و تحلیل رویکردها و جهت‌گیری‌های مدیریت کلان ادوار گذشته ورزش کشور نشان از نوعی ناپیوستگی دارد. بخش عمده‌ای از این گسست و تغییرات معطوف به الزاماتی نیست که در نتیجه تحول و تلاطم محیطی روی داده باشد؛ بلکه ریشه در علایق و سلایق رهبران ورزش دارد. در جهان امروز پیشرفت و ارتقای ورزش مستلزم گرایش به رویکردهای علمی، فراگیر، پیوسته و سیستمی است؛ زیرا دوران رویکردهای سلیقه‌ای، موردی و مقطعی و تصادفی دیری است که سپری شده است و آنچه تحول و

پیشرفت را رقم می‌زند، توسعه مبتنی بر استراتژی ایت؛ بنابراین با توجه به اهمیت تغییرات مدیریتی به‌عنوان مهم‌ترین مؤلفه تأثیر گذار بر تعهد مدیران در اجرای استراتژی از دیدگاه استادان و مدیران می‌توان راه‌کارهایی نظیر ضرورت اتخاذ سیستم‌های مدیریتی مناسب برای نگهداری و جذب نیروهای زبده و متخصص در سازمان‌های ورزشی به‌منظور جلوگیری از تغییرات زیاد منابع انسانی، استفاده از مدیران استراتژیک و کلان‌نگر که قابلیت و نگرش استراتژیک داشته و از نگرش روزمرگی و خرده‌نگری به دور باشند و پرهیز از حاکمیت تفکر سیاسی به جای تفکر علمی را در جذب و نگهداری مدیران ارائه نمود.

تجزیه و تحلیل آماری نشان داد مشارکت مدیران دومین عامل تأثیرگذار بر میزان تعهد مدیران در اجرای استراتژی سازمان‌های ورزشی از دیدگاه مدیران بوده است. بر اساس تحقیقاتی که توسط کاپلان و نورتون (۲۰۰۶) در بیش از ۵۰۰ واحد صنعتی صورت گرفت، بسیاری از مدیران ارشد واحدهای صنعتی از اجرای استراتژی در سازمان‌ها رضایت نداشته‌اند که عمده‌ترین دلیل آن تدوین استراتژی در سطوح بالای سازمان و عدم مشارکت اعضا در فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک است (۶). اهمیت مشارکت مدیران ارشد در اجرای استراتژی‌های سازمانی در مقاله هنسی و ملویل^۱ (۱۹۹۱) حقیقی و همکاران (۱۳۸۸) نیز اشاره شده است (۲۷، ۲۸)؛ بنابراین با توجه به اهمیت مشارکت مدیران بر میزان تعهد مدیران و در نهایت، در اجرای استراتژی سازمان‌های ورزشی برای افزایش میزان مشارکت مدیران می‌توان به راه-کارهایی نظیر مشارکت هرچه بیشتر مدیران در تدوین استراتژی‌های سازمان‌های ورزشی و حضور فعالانه در کمیته‌های تدوین طرح‌ها (افزایش احساس تعلق سازمانی از طریق مشارکت دادن مدیران در فرآیند برنامه‌ریزی و تدوین) و دریافت نظرات و دیدگاه‌های مدیران در مورد استراتژی سازمان، موانع و مشکلات اجرایی اشاره کرد.

همچنین اعتقاد به محتوای برنامه‌ها دومین عامل تأثیرگذار بر میزان تعهد مدیران در اجرای استراتژی سازمان‌های ورزشی از دیدگاه استادان دانشگاهی بوده است. ناصرشریفی و اعرابی (۱۳۸۲) در پژوهشی با عنوان «بررسی متغیرهای اثرگذار بر اجرای استراتژی سازمانی» مشاهده کردند که اعتقاد مدیران به برنامه‌های استراتژیک سازمان مورد مطالعه از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر اجرای استراتژی سازمان است (۲۹). فتح‌الله (۱۳۸۳) از جمله عوامل کلیدی شکست استراتژی‌های سازمانی را عدم اعتقاد راسخ به ضرورت اجرای برنامه در سازمان می‌داند (۸) که نتایج این تحقیقات با تحقیق حاضر همسو است؛ بنابراین با توجه به اهمیت اعتقاد به استراتژی‌های سازمانی بر میزان تعهد مدیران، برای بهبود این عامل می‌توان راه‌کارهایی نظیر

اطلاع رسانی دقیق در خصوص ابعاد استراتژی تدوین شده، تناسب آن با فعالیت سازمانی و امکانات و منابع سازمانی، برگزاری نشست مشترک مدیران با تدوینگران استراتژی‌های سازمانی و اطلاع رسانی در خصوص عمق مطالعات و تلاش‌های انجام شده برای تدوین استراتژی ارائه کرد. با توجه به تأثیرگذاری تعهد مدیران از دیدگاه متخصصان و مدیران ورزشی بر اجرای استراتژی، ذکر این نکته مهم به نظر می‌رسد که مطالعه و کوشش در برآورده کردن عوامل اثرگذار بر تعهد مدیران، می‌تواند نقش مهمی در اجرای استراتژی‌های تدوین شده سازمان‌های ورزشی داشته باشد. همچنین از طریق یادگیری مداوم و افزایش توانایی مدیران می‌توان بستر را برای درگیر نمودن و تعهد بیشتر آنان در اجرای برنامه‌های سازمانی امکان‌پذیر نمود تا بتوانند در دنیای پرتلاطم و پر از تغییرات پیروز شوند. سرانجام پیشنهاد می‌شود که نظام‌گزینش مدیران در سازمان‌های ورزشی به نحوی اصلاح شود که در گزینش مدیران بر ابعاد دانش و تجربه آنان، با توجه به اهداف کلان و استراتژی سازمانی تأکید شود. در نهایت، در خصوص مدیران فعلی سازمان‌های ورزشی، به نظر می‌رسد استراتژی سازمانی باید به‌عنوان هدفی آموزشی در نظر گرفته شود و فاصله بین دانش مدیران و دانش مورد نیاز برای اجرای استراتژی شناسایی و مرتفع شود و طراحی و اجرای دوره‌های توسعه تفکر استراتژیک، تفکر سیستمی و مدیریت تحول می‌تواند برای مدیران کارساز باشد.

منابع:

۱. غفاریان، وفا؛ علی‌احمدی، علیرضا (۱۳۸۳)؛ بررسی علل شکست برنامه ریزی‌های استراتژیک و ارائه دو یافته جدید؛ مدرس علوم انسانی، دوره ۶، شماره ۳، صص ۸۳ تا ۹۷.
2. Kaplan, Robert; Norton, David (2004). Measuring the Strategic Readiness of Intangible Assets. Harvard Business Review Article.
۳. دیوید، فرد آر (۱۳۸۶). مدیریت استراتژیک؛ ترجمه پارسائیان، علی؛ اعرابی محمد؛ دفتر پژوهش‌های فرهنگی، تهران.
4. R. Charan and G. Colvin(1999), Why CEO, s Fail, Fortune.
۵. کاپلان، رابرت؛ نورتون، دیوید(۱۳۸۶). سازمان استراتژی محور؛ ترجمه بختیاری، پرویز؛ انتشارات سازمان مدیریت صنعتی؛ تهران.
6. Robert S., and David P. Norton (2006). Alignment: Using the Balanced Scorecard to Create Corporate Synergies. Boston, Mass. Harvard Business School Press.

۷. حمیدی، مهرزاد (۱۳۸۵). استراتژی محور تنها راه پیشرفت کشور، چکیده مقالات همایش تربیت بدنی و ورزش استان مازندران چالش‌ها و فرصت‌ها، ص ۸.
۸. فتح‌الله (۱۳۸۳)؛ جلوگیری از شکست برنامه ریزی استراتژیک؛ سامانه ویژه‌نامه مدیریت استراتژیک؛ شماره ۲۱؛ صص: ۴۷-۴۴.
9. McDonald, M (1992). Ten barrier to marketing planning. Journal of business and industrial marketing, Vol7, No 1, pp 5-18.
10. Simkin L (2002). Barriers impeding effective implementing of marketing plans. Journal of business and industrial marketing, Vol17, No 1, pp 8-24.
11. Jonson , Scholes K (2002). Exploring corporate strategy. Pearson Education, 6TH, edition.
12. Herbiniak G (2006). Obstacles effective strategy implementing Organization dynamics. Vol 35, No 1, pp 12-31, published by elsevier Inc.
۱۳. تیموتی، برین؛ نونس، پل؛ شیل، والتر (۱۳۸۶). مدیر مسئول استراتژی. مترجم؛ معین الدینی، پرستو. ماهنامه گزیده مدیریت، شماره ۷۷، ص ۴۱.
14. Shah A.M (2005). The Foundations of Successful Strategy Implementation: Overcoming the Obstacles. Global Business Review 6; 293-304.
15. Donald Sull, Charles Spinosa (2007). Promise-Based Management: The Essence of Execution. Harvard Business Review Article.
16. Sirkin, Perry Keenan, Alan Jackson. The Hard Side of Change Management. Harvard Business Review Article. October 01, 2005.
17. Montgomery (2008). Putting. Harvard Business Review Article.
18. Robert S., and David P. Norton (2008). Responsibilities. Harvard Business Review Article.
19. Bower Joseph L., Clark Gilbert (2007). How Managers' Everyday Decisions Create-or Destroy--Your Company's Strategy. Harvard Business Review Article.
۲۰. حمیدی، مهرزاد (۱۳۸۵). کارت امتیازی متوازن، چکیده مقالات هفتمین همایش ملی تربیت بدنی و علوم ورزشی، تبریز ص ۱۵۲.
21. Alexander and Defeo (2001). Implementing a strategy successfully. Measuring Business Excellence, Vol 5, No4.
22. Okumus F (2003). A framework to implement strategies in organization, Management Decision, Vol.41, No 9.
23. Thompson, Arthur A., and A. J. Strickland (2003). Strategic Management:

- Concepts and Cases. 13th ed. Boston: McGraw-Hill/Irwin.
24. Mankias M and Steel R (2005). Turning great strategy performance, HBR, July & August, p 58.
25. Antosh G. Nirmul(2005). Implementing Strategy-Focused Business Planning Balanced Scorecard Report Article. Harvard Business Review Article.
26. Lorange.P (1984). Corporate planning an executive viewpoint .Englewood Cliffs, N.J: Prentice-Hall.
27. Hensey, melleville (1991). Essential success factor for strategic planning. Journal of management in engineering, Vol 7,No 2, pp167-177.
۲۸. حقیقی، محمد؛ منوریان، عباس؛ قوام‌پور، سعید، رسولیان، سعیده (۱۳۸۸). بررسی عوامل مؤثر بر موفقیت برنامه‌ریزی استراتژیک در شرکت ملی گاز ایران. نشریه مدیریت بازرگانی، دوره ۱، صص ۳۹-۴۵.
۲۹. ناصر شرفی، تقی؛ اعرابی، محمد (۱۳۸۲). بررسی متغیرهای اثرگذار بر اجرای استراتژی سازمان. طرح پژوهشی، سازمان مدیریت صنعتی، تهران.

نقش رسانه‌ها و تماشاگران ورزشی در جذب سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در ورزش قهرمانی

مالک رجبی^۱، محمد سلطان حسینی^۲، محمد حسین رضوی^۳، سید عماد حسینی^۴

تاریخ دریافت مقاله: ۸۹/۹/۹

تاریخ پذیرش مقاله: ۹۰/۱/۱۵

چکیده

هدف از این پژوهش بررسی نقش رسانه‌ها و تماشاگران ورزشی در جذب بخش‌های خصوصی برای سرمایه‌گذاری در ورزش قهرمانی است. روش پژوهش توصیفی - پیمایشی و از نوع پژوهش‌های کاربردی است. جامعه آماری شامل کلیه مدیران ارشد (مدیر عامل، مدیر مالی یا مدیر فروش) شرکت‌های خصوصی (تولیدی) بزرگ در شهرستان اصفهان بود که در یک سال اخیر شرکتشان حامی مالی ورزشی نبوده است. نمونه آماری برابر با جامعه در نظر گرفته شد. ابزار اندازه‌گیری پرسشنامه محقق‌ساخته‌ای بود که روایی محتوایی آن توسط استادان و کارشناسان خبره مدیریت ورزشی تأیید شد و پایایی آن از طریق ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۸ به دست آمد. برای تحلیل استنباطی داده‌ها از روش آماری t تک‌متغیره استفاده شد. نتایج تحقیق نشان داد مدیران شرکت‌های خصوصی رسانه‌ها و تماشاگران ورزشی را دو عامل بسیار مهم در جذب بخش‌های خصوصی برای سرمایه‌گذاری در ورزش قهرمانی می‌دانند. در این میان، نقش رسانه‌ها با میانگین ۲/۵۴ بسیار مهم است. همچنین، نقش تماشاگران ورزشی با میانگین ۲/۴۴ در جذب شرکت‌های خصوصی تأثیرگذار است. بر اساس یافته‌های تحقیق، از دیدگاه مدیران شرکت‌ها، کمیت و نوع نگرش تماشاگران به حامیان مالی، در سرمایه‌گذاری شرکت‌ها در ورزش قهرمانی مؤثر است؛ بنابراین ایجاد محیطی ایمن و فرح‌بخش برای تماشاگران ورزشی توسط سازمان تربیت بدنی و مدیران ورزشی باعث جذب بیشتر تماشاگران می‌شود. همچنین تحت پوشش قرار دادن رویدادها با مدت زمان بیشتر (قبل، حین و بعد از رویداد) و با تنوع بیشتر در جذب سرمایه‌گذاری صاحبان صنایع و بخش خصوصی در ورزش قهرمانی مفید و لازم است.

کلیدواژه‌های فارسی: رسانه‌ها، تماشاگران ورزشی، شرکت‌های خصوصی، ورزش قهرمانی.

۱. کارشناس ارشد مدیریت ورزشی و مدرس دانشگاه آزاد اسلامی واحد فریدن (نویسنده مسئول)

Email: rajabi1362@yahoo.com

Email: m.soltanhoseini@spr.ui.ac.ir

Email: razavismh@yahoo.com

۲. استادیار دانشگاه اصفهان

۳. استادیار دانشگاه مازندران

۴. استادیار دانشگاه غیر انتفاعی شمال

مقدمه

امروزه، ورزش به صنعتی بین‌المللی و درآمدزا تبدیل شده است (۱). در عرصه تجارت جهانی، ورزش استثناست؛ زیرا مشتریانی دارد که در ازای تماشای ورزش و نه خرید یا مصرف آن پول پرداخت می‌کنند (۲). باشگاه‌های حرفه‌ای در سراسر جهان برای تأمین منابع و هزینه‌های خود از روش‌های مختلفی همچون جذب حامیان جهت تبلیغ کالاهای تجاری، فروش بازیکن، فروش بلیت و محصولات ورزشی و ارائه خدمات جانبی استفاده می‌کنند (۳، ۴). یکی از راه‌های تأمین منابع و هزینه برای فعالیت‌های ورزشی به خصوص ورزش قهرمانی، جذب حامیان مالی مناسب توسط سازمان‌ها و مسئولان ورزشی می‌باشد. در این راستا، ایجاد محیطی سالم و مناسب برای سرمایه‌گذاری صاحبان صنایع و بخش خصوصی در ورزش لازم و ضروری است (۵). صاحبان سرمایه تمایل به احداث فضاها و ارائه خدمات ورزشی، تولید پوشاک و لوازم ورزشی و برگزاری مسابقات درآمدزا را دارا می‌باشند، به این دلیل که از اهداف اساسی آن‌ها، کسب شهرت جهانی در سطح مسابقات، ارائه کیفیت مناسب خدمات و تولیداتشان و از همه مهم‌تر سودآوری حاصل از بازاریابی مناسب است (۶).

به زعم اسکریبر^۱، مشاوره در مورد درخواست حمایت و تضمین از سوی شرکت‌ها برای حمایت مالی از ورزش (رویداد، لیگ، تیم و بازیکن) از مهم‌ترین وظایف بخش بازاریابی سازمان‌ها و باشگاه‌های ورزشی است (۷). حمایت مالی ورزشی می‌تواند یک روش ارزشمند برای رسیدن به بازار جدید و حفظ موجودی مشتریان باشد. حمایت مالی ورزشی می‌تواند فروش را افزایش دهد، گرایش‌ها را تغییر دهد، آگاهی‌ها را بالا برد و روابط با مشتریان را دائمی سازد. در دنیای امروز شرکت‌ها ترجیح می‌دهند که از حمایت مالی ورزشی به عنوان یک زبان بین‌المللی استفاده کنند، به خصوص در ورزش‌های پرطرفدار که بینندگان جهانی و ملی دارد و فراتر از سد زبان و فرهنگ حرکت می‌کند (۸). بنابراین حمایت مالی ورزشی به عنوان یکی از عناصر ارتباطات بازاریابی عبارتست از فراهم نمودن منابع (مالی، انسانی و تجهیزاتی) به وسیله یک سازمان یا شرکت (حامی مالی) به طور مستقیم برای یک حمایت شده (مانند یک تیم ورزشی، شخصیت ورزشی، رویداد ورزشی و...) تا از طریق فعالیت‌های حمایت شده، بازگشت سرمایه و منافع مورد نظر برای سازمان یا شرکت انجام پذیرد (۹).

برای دستیابی و توسعه اهداف حامیان مالی ورزش که در فوق به آن اشاره شد، رسانه‌های گروهی از جمله جراید، رادیو و تلویزیون نقش بسیار مهمی را در حین پخش و انتشار

رویدادهای ورزشی ایفا می‌نمایند و از این طریق می‌توانند حامیان مالی را در رسیدن به تبلیغات مناسب یاری نمایند (۶). مک کوک و ریلی^۱ (۲۰۰۳) در مطالعات خود نشان دادند که یکی از عوامل اصلی و موثر در حمایت مالی شرکت‌ها از ورزش، پوشش گسترده در سطح ملی و جهانی می‌باشد (۱۰).

هانسن و گوتیر^۲ (۱۹۹۲) معتقدند که مهم‌ترین عامل در رونق و جذب سرمایه گذاری در ورزش حرفه ای و قهرمانی، افزایش تعداد تماشاگران است. تماشاگران علاوه بر این که با خرید بلیت مسابقات به صورت مستقیم درآمدهایی را برای باشگاه‌ها و لیگ‌های حرفه ای کسب می‌کنند، به صورت غیرمستقیم سهم عمده ای در درآمذایی از راه جذب حامیان مالی و فروش حق پخش تلویزیونی و خدمات جنبی دارند (۴). بنابراین یکی از اهداف مهم حمایت مالی ورزشی امکان دستیابی به تماشاگران و مردمی است که شاید علایقشان مشترک باشد. بنابراین رویدادهای ورزشی شکل ساده ای از تأثیرگذاری روانی بر مشتریان است. بدین طریق شرکت می‌تواند به مشتریانی با فعالیت‌ها، علایق و عقاید مشترک دست یابد. بدین سبب حمایت مالی اگر به درستی صورت گیرد، می‌تواند در دستیابی به بازار هدف موفق‌تر از شیوه های سنتی تبلیغ عمل کند (۱۱). در تایید این موضوع منصورپور^۳ (۲۰۰۷) در پژوهشی با عنوان بررسی کاربردی حمایت ورزشی به عنوان یک ابزار بازاریابی نتیجه گرفت که، مکان یابی و پوشش رسانه ای مناسب در تولید تصویر مطلوب از مارک شرکت موثر می‌باشد و رفتارهای خرید مشتریان را به سوی مارک هدایت می‌کند. حمایت ورزشی در توسعه بی نظیر دعوت شرکت‌ها در بازار، سهم است و بنابراین می‌تواند یک منبع قدرت باشد (۱۲).

نگرش افراد به یک محصول می‌تواند تحت تأثیر تبلیغات قرار گیرد. پژوهش‌های پیشین نگرش به تبلیغات را از طریق رسانه‌ها (تلویزیون و اینترنت) بررسی کرده و دریافته‌اند که نگرش مصرف کنندگان به تبلیغات به طور فزاینده‌ای منفی شده است. در این راستا پیون^۴ (۲۰۱۰)، با ارائه یک الگوی نظری نشان داد ورزش به دلیل ماهیت ویژه‌ای که دارد، می‌تواند موجب ایجاد نگرش مثبت به تبلیغات شود (۱۳). میناقان^۵ (b ۲۰۰۱) هم در پژوهشی گزارش نمود که حمایت مالی چهار مزیت دارد که تبلیغات رسانه ای آن‌ها را ندارند؛ این چهار مزیت شامل، تلقی شدن حامیان مالی به عنوان خیر و نیکوکار برای مشتریان، عملکرد غیرمستقیم و

-
1. McCook & Riley
 2. Hansen & Gautheir
 3. Mansourpour
 4. Pyun
 5. Meenaghan

زیرکانه‌ی حمایت مالی، پوشانده شدن حمایت مالی در تبلیغات رسانه ای و آگاهی کم مشتریان نسبت به حامیان مالی موجب کمتر شدن مخالفت بینندگان با آنها می‌باشد (۱۴). همچنین لیزی^۱ (۲۰۰۹)، در پژوهش خود با عنوان اثربخشی نقش حمایت مالی رویدادها در شناخت محصولات و مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها، گزارش کرد که چگونه حمایت مالی از رویدادهای ورزشی بزرگ و بین‌المللی موجب افزایش شناخت تماشاگران و حضار از محصولات شرکت‌ها شده و درک احساس مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها موجب افزایش تعهد و علاقه افراد به خرید محصولات آنها می‌شود (۱۵).

با توجه به آن چه بیان شد، اکثر پژوهش‌های پیشین بر روی تأثیرات حمایت مالی بر روی مصرف کنندگان و شرکت‌های حامی انجام شده است و پژوهش‌های کمی در رابطه با عدم حمایت مالی شرکت‌ها از ورزش صورت گرفته است (۱۶). از طرفی با توجه به اصل ۴۴ قانون اساسی کشور ایران و تاکید دولت و کنفدراسیون‌های ورزشی مبنی بر خصوصی سازی، تمامی باشگاه‌ها چاره ای جز ایجاد درآمد از طریق بخش‌های خصوصی را ندارند. در حال حاضر در ایران بلیت فروشی منبع ناچیزی از درآمد باشگاه‌ها را تأمین می‌کند، از این رو هزینه های مالی باشگاه‌ها بیشتر توسط سازمان‌های دولتی تأمین می‌شود و در شرایط کنونی اگر دولت از باشگاه‌ها و تیم‌های معتبر ورزشی حمایت نکند، ادامه حیات آنها امکان پذیر نیست. بنابراین سازمان‌های ورزشی قادر نخواهند بود بدون اتکا به بودجه دولتی نیازهای خود را تأمین نمایند (۱۷). همچنین با وجود این که اصفهان یکی از قطب‌های صنعتی کشور به شمار می‌آید، و شرکت‌های توانمندی در این شهرستان وجود دارند، پژوهش حاضر در نظر دارد که میزان تأثیر پوشش رسانه ای و نقش تماشاگران و هواداران ورزشی را در جذب سرمایه گذاری بخش خصوصی در ورزش قهرمانی بررسی نماید. امید است که نتایج این تحقیق راه‌گشای قسمت کوچکی از مشکلات اقتصادی ورزش قهرمانی در ایران باشد.

روش شناسی تحقیق

روش پژوهش: روش پژوهش از نظر استراتژی توصیفی، از نظر اجرا پیمایشی، از نظر هدف کاربردی و از نظر محل جمع آوری داده‌ها میدانی می‌باشد.

جامعه آماری: جامعه‌ی پژوهش حاضر را مدیران ارشد (مدیر عامل، مدیر مالی یا مدیر فروش) شرکت‌های خصوصی (تولیدی) بزرگ که در شهرستان اصفهان فعال هستند و در یک سال

اخیر هیچ گونه حمایتی از ورزش قهرمانی انجام نداده‌اند، تشکیل می‌دهند. برای تعیین شرکت‌هایی که در یک سال اخیر حامی مالی ورزشی نبوده‌اند، از اداره کل تربیت بدنی استان و دو باشگاه فولاد مبارکه سپاهان و ذوب آهن اصفهان استعلام شد. همچنین در پرسشنامه سؤالی مبنی بر این که آیا در یک سال اخیر حامی مالی بوده‌اید یا خیر، گنجانیده شد، که بر این اساس شرکت‌های حامی از شرکت‌های غیر حامی تفکیک شدند. تعداد کل شرکت‌های فعال در شهرستان اصفهان ۳۳۱۲ شرکت می‌باشد که این تعداد بر اساس آخرین آمار از اداره‌ی صنایع و معادن و سازمان ثبت املاک و اسناد تعیین شد. سپس برای انتخاب شرکت‌های بزرگ، شرکت‌ها بر اساس تعداد کارمندان و میزان سرمایه ثابت شرکت تقسیم بندی و شرکت‌هایی که تعداد کارمندان آن از ۷۰ نفر بالاتر و یا سرمایه ثابت شرکت از ۱۰ میلیارد ریال بیشتر بود، به عنوان جامعه آماری انتخاب شدند. که بر این اساس تعداد ۶۰ شرکت، جامعه آماری این پژوهش را تشکیل دادند. با توجه به محدود بودن جامعه‌ی آماری، همه جامعه مورد بررسی قرار گرفت و نمونه گیری انجام نشد. در نهایت از تعداد ۶۰ پرسشنامه توزیع شده در بین مدیران ارشد شرکت‌ها، ۴۸ پرسشنامه تکمیل و عودت گردید.

ابزار اندازه گیری: در این پژوهش وسیله‌ی اندازه گیری متغیرهای مورد نظر، پرسشنامه‌ی محقق ساخته ای بود که با استفاده از مقیاس ۵ گزینه ای لیکرت طبقه بندی شد که گزینه اصلاً معادل (۰) و گزینه خیلی زیاد معادل (۴) بود. جهت تعیین روایی پرسشنامه از روایی محتوا استفاده شد که این امر توسط چند تن از اساتید دکترای مدیریت و برنامه ریزی تربیت بدنی، کارشناسان خبره مدیریت ورزشی تعیین شد. همچنین، برای سنجش پایایی پرسشنامه، پس از انجام یک مطالعه مقدماتی بر روی ۲۰ شرکت مشابه که جزء جامعه آماری نبودند و تعیین واریانس سؤالات، از طریق ضریب آلفای کرونباخ مورد محاسبه قرار گرفت که ضریب ۰/۸۸ بدست آمد.

روش‌های تجزیه و تحلیل داده‌ها: در پژوهش حاضر، از شاخص‌های آمار توصیفی فراوانی، درصد، میانگین و انحراف معیار، استفاده شد. به منظور تحلیل استنباطی داده های بدست آمده از ابزار اندازه گیری از روش آماری t تک متغیری استفاده شد. با توجه به این که هدف اصلی پژوهش سنجش میزان تأثیرگذاری عوامل مرتبط با جذب سرمایه گذاری بخش خصوصی در ورزش قهرمانی بود و این عوامل توسط یک گروه افراد (مدیران ارشد شرکت‌ها) مورد سنجش قرار گرفته است، به همین دلیل برای تأیید یا رد نظرات افراد در خصوص تأثیر عوامل مختلف از آزمون t تک متغیره استفاده گردید، تا بدین جهت میانگین حاصله از افراد گروه نمونه با میانگین فرضی (۲) که برگرفته از طیف ۵ گزینه ای پرسشنامه بود (۰ تا ۴) در سطح معناداری ($p \leq$

0/05)، مورد مقایسه قرار گیرد. همچنین در این آزمون مقدار t و سطح معناداری به دست می‌آید، بنابراین در آزمون‌هایی که سطح معناداری بیان می‌گردد (به لحاظ این که مقدار t حاصله را با مقدار t بحرانی جدول مقایسه می‌کند) دارای تحلیل استنباطی می‌باشد. در ضمن این روش مورد تأیید اکثر متخصصان آمار قرار گرفته است (۱۸، ۱۹، ۲۰). همچنین برای تعیین توزیع نرمالیته داده‌ها از آزمون کولموگروف اسمیرنوف استفاده شد (جدول ۱).

جدول ۱. نتایج آزمون کولموگروف اسمیرنوف، فرض نرمال بودن جامعه آماری

سطح معناداری	فراوانی	آماره کولموگروف اسمیرنوف
۰/۴۸	۴۸	۰/۹۷

طبق نتایج حاصله آماره کولموگروف اسمیرنوف در سطح $(p \leq 0/05)$ ، معنادار نمی‌باشد. بنابراین فرض نرمال بودن جامعه آماری مورد تأیید قرار می‌گیرد.

یافته های پژوهش

در بیان یافته های پژوهش، نخست جداول توصیفی به آزمودنی‌ها و سپس نتایج ارائه می‌شود.

جدول ۲- توزیع سنی پاسخ دهندگان

توزیع سنی					
بالاتر از ۴۰ سال		۳۳ تا ۴۰ سال		۲۵ تا ۳۲ سال	
درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی
۵۲/۱	۲۵	۲۷/۱	۱۳	۲۰/۸	۱۰

جدول ۳. میزان تحصیلات پاسخ دهندگان

میزان تحصیلات					
کارشناسی ارشد و بالاتر		کاردانی و کارشناسی		دیپلم و پایین تر	
درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی
۲۹/۲	۱۴	۴۷/۹	۲۳	۲۲/۹	۱۱

جدول ۴. سابقه خدمت پاسخ دهندگان

سنوات خدمت					
بالاتر از ۲۰ سال		۱۳ تا ۱۹ سال		۶ تا ۱۲ سال	
درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی
۳۹/۶	۱۹	۲۹/۲	۱۴	۳۱/۲	۱۵

همان‌طور که در جداول (۱، ۲ و ۳) مشاهده می‌شود بیشتر مدیران در رده سنی بالاتر از ۴۰ سال (۵۲/۱ درصد)، دارای مدرک کاردانی و یا کارشناسی (۴۷/۹ درصد) و با سابقه خدمت بیش از ۲۰ سال (۳۹/۶ درصد) می‌باشند.

- در بررسی فرضیه‌های تحقیق، دیدگاه مدیران ارشد شرکت‌ها در مورد نقش رسانه‌ها و تماشاگران ورزشی در جذب بخش‌های خصوصی جهت سرمایه‌گذاری در ورزش قهرمانی، و میزان تأثیرگذاری آن‌ها بررسی شد.

جدول ۵. آزمون t مقایسه میانگین میزان تأثیر موارد مربوط به نقش رسانه‌ها در جذب سرمایه‌گذاری بخش خصوصی

سطح معناداری	t	SD	میانگین	سطح متوسط	موارد مربوط به نقش رسانه‌ها
*۰/۰۵	۰/۴۵	۰/۹۵	۲/۰۶	۲	۱- پوشش رسانه ای قبل از رویداد
*۰/۰۱	۲/۶۰	۱/۲۲	۲/۴۶	۲	۲- پوشش رسانه ای در طول رویداد
*۰/۰۱	۱/۴۴	۱	۲/۲۱	۲	۳- پوشش رسانه ای بعد از رویداد
*۰/۰۱	۵/۳۲	۱/۰۳	۲/۷۹	۲	۴- پوشش رسانه ای تصویری از رویداد
*۰/۰۰۱	۶/۳۸	۰/۷۹	۲/۷۳	۲	۵- پوشش رسانه ای مطبوعاتی - چاپی
*۰/۰۰۱	۶/۵۳	۰/۹۵	۲/۹۰	۲	۶- توجه رسانه‌ها به علائم تبلیغاتی حامیان
*۰/۰۰۱	۴/۵۱	۰/۹۶	۲/۶۳	۲	۷- تعهد رسانه‌ها مبنی بر پخش اکثر رویدادها
*۰/۰۰۱	۵/۰۴	۰/۹۶	۲/۵۴	۲	مجموع عوامل مرتبط با نقش رسانه‌ها

* در سطح معناداری $p \leq 0/05$ معنادار است

همان‌گونه که در جدول ۳ ملاحظه می‌شود، می‌توان از نتایج آماری آزمون t چنین استنباط کرد که با توجه به میانگین (۲/۵۴) که بیشتر از سطح متوسط (۲) می‌باشد و سطح معناداری ($p \leq 0/05$)، رسانه‌ها در جذب بخش خصوصی جهت سرمایه‌گذاری در ورزش قهرمانی موثر می‌باشند. همچنین، تمام موارد مربوط به نقش رسانه‌ها، در جذب شرکت‌های خصوصی جهت سرمایه‌گذاری در ورزش قهرمانی موثر بوده‌اند.

جدول ۶: آزمون t مقایسه میانگین میزان تأثیر موارد مربوط به نقش تماشاگران و هواداران ورزشی در جذب سرمایه گذاری بخش خصوصی

سطح معناداری	t	SD	میانگین	سطح متوسط	موارد مربوط به نقش تماشاگران و هواداران ورزشی
*.۰/۰۰۹	۱/۷۶	۰/۹۰	۲/۲۳	۲	۱- حضور بانوان در میداين ورزشی به عنوان تماشاگر
*.۰/۰۰۱	۴/۳۲	۱/۰۳	۲/۶۵	۲	۲- وفاداری تماشاگران و هواداران تیمها به آرم و نام شرکت
*.۰/۰۰۱	۵/۱۴	۰/۹۳	۲/۶۹	۲	۳- کمیت تماشاگران و هواداران ورزشی
*.۰/۰۰۷	۲/۸۴	۰/۹۱	۲/۳۸	۲	۴- ترغیب هواداران به مصرف محصولات اسپانسر ورزشی توسط باشگاهها
*.۰/۰۰۸	۱/۷۷	۰/۹۷	۲/۲۵	۲	۵- پذیرش اسپانسر ورزشی به عنوان خیر در اجتماع توسط تماشاگران و بینندگان تلویزیونی
*.۰/۰۰۸	۲/۰۴	۰/۹۸	۲/۴۴	۲	مجموع عوامل مرتبط با نقش تماشاگران و هواداران ورزشی

همان گونه که در جدول ۴ ملاحظه می شود، می توان از نتایج آماری آزمون t چنین استنباط کرد که با توجه به میانگین (۲/۴۴) که بیشتر از سطح متوسط (۲) می باشد و سطح معناداری ($p \leq 0/05$)، تماشاگران و هواداران ورزشی در جذب بخش خصوصی جهت سرمایه گذاری در ورزش قهرمانی نقش موثری را دارا بوده اند. همچنین تمام موارد مربوط به نقش تماشاگران و هواداران ورزشی، در جذب شرکت های خصوصی جهت سرمایه گذاری در ورزش قهرمانی موثر بوده اند.

بحث و نتیجه گیری

یافته های پژوهش حاکی از این است که رسانه ها در جذب سرمایه گذاری بخش خصوصی در ورزش قهرمانی بسیار موثر می باشند. از نظر مدیران ارشد شرکت ها، میزان و نحوه پوشش رسانه ای و همچنین کمیت و کیفیت تماشاگران، مورد قبول شرکت ها واقع نشده که این عوامل باعث عدم سرمایه گذاری شرکت های خصوصی در ورزش قهرمانی شده است. در این بخش، توجه رسانه ها به علائم تبلیغاتی اسپانسرها دارای بیشترین اهمیت می باشد و بعد از آن پوشش رسانه ای تصویری و سپس پوشش رسانه ای - چاپی در اولویت قرار دارد. نتایج به دست آمده با نتایج تحقیق جماعت (۱۳۸۶) هم خوانی دارد (۱۶). علاوه بر این در تحقیق دیگری توسط احسانی (۱۳۸۷) بیان شد که ۸۲٪ از مدیران شرکت های حامی ورزشی، پوشش رسانه ای کم را یکی از دلایل عدم حمایت از ورزش قهرمانی بانوان عنوان کردند (۲۱)، که

یافته‌های تحقیق وی با نتایج پژوهش حاضر هم‌خوانی دارد. در پژوهش مک کوک^۱ (۲۰۰۳) که بر روی شرکت بزرگ فارم استات انجام داد، مشخص شد که پوشش رسانه‌ای رتبه اول اهمیت را در اعلام حمایت مالی از ورزش دارد (۱۰). که این نتایج نیز با نتایج پژوهش حاضر مبنی بر اهمیت بالای پوشش رسانه‌ها در جذب اسپانسر، همسو می‌باشد.

در میان انواع پوشش رسانه‌ای، پوشش رسانه‌ای در طول رویداد رتبه اول را دارا می‌باشد و به ترتیب بعد از آن پوشش رسانه‌ای بعد از رویداد و پوشش رسانه‌ای قبل از رویداد، برای شرکت‌ها برای سرمایه‌گذاری در ورزش قهرمانی حائز اهمیت می‌باشد. شاید از دلایل عمده‌ی این موضوع، درصد تماشاچیان و میزان توجه حداکثر در طول رویداد می‌باشد. از دیگر موارد بسیار مهم در سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در ورزش، توجه دقیق رسانه‌ها به علائم و آرم‌های تبلیغاتی شرکت‌ها می‌باشد. منصورپور^۲ (۲۰۰۷) در پژوهشی نشان داد که مکان یابی صحیح برای آرم‌های تبلیغاتی، باعث می‌شود که رسانه‌ها پوشش مناسب‌تری را برای تبلیغات شرکت‌ها وضع نمایند (۱۲). بر این اساس مدیران شرکت‌های خصوصی معتقدند که اگر توجه رسانه‌ها به علائم تبلیغاتی بیشتر شود و پخش این آرم‌ها دقیق‌تر و در مدت زمان بیشتری انجام شود، سرمایه‌گذاری شرکت‌ها نیز بیشتر می‌شود.

بی شک در میان ورزش‌ها، فوتبال پرطرفدارترین، پربیننده‌ترین و هیجان‌انگیزترین رشته ورزشی در جهان محسوب می‌شود و در کشور ما هم از این قاعده مستثنا نیست (۲۲). بنابراین اکثر حامیان از ورزش‌های پرطرفداری مانند فوتبال، به دلیل پوشش رسانه‌ای مطلوب‌تر نسبت به سایر رشته‌ها حمایت می‌کنند. حال اگر سایر رشته‌ها نیز پوشش رسانه‌ای مطلوبی داشته باشند، شرکت‌ها حاضر به سرمایه‌گذاری در ورزش‌های دیگر به غیر از فوتبال نیز می‌شوند. این نتیجه با نتایج تحقیق گاردنر و شامان^۳ (۱۹۸۷) همسو می‌باشد، در پژوهش آن‌ها اظهار گردیده است که شرکت‌ها حاضر به سرمایه‌گذاری در بسیاری از رشته‌ها نیستند، چون به واسطه پوشش رسانه‌ای ضعیف و غیر قابل توجه، قادر به برقراری پیوند اجتماعی مناسب با مخاطبینشان نمی‌شوند. بنابراین سودی از لحاظ فروش به دست نمی‌آورند و در واقع به اهداف مستقیم و غیر مستقیم خود نمی‌رسند (۲۳).

ژانگ و همکاران^۴ (۲۰۱۰) در پژوهشی که بر روی عملکرد رسانه‌های جمعی (صوتی و تصویری) بر روی لیگ بسکتبال حرفه‌ای زنان آمریکا WNBA گزارش کردند که با توجه به

1. McCook, K & Riley

2. Mansourpour

3. Gardner & Shuman

4. Zhang et al

عدم ثبات مالی، کمی فروش بلیت و ضعف در نگهداری تماشاگران، امروز چالش‌های بزرگی در پایداری این لیگ وجود دارد، که برای حفظ و بقای آن، رسانه‌ها نقش مهم و موثری در جذب مشتریان و تماشاگران و در نهایت موفقیت برگزاری این لیگ دارند (۲۴). نتایج این تحقیق نیز با تحقیق حاضر همسو می‌باشد به طوری که پوشش مناسب رسانه‌ها از ورزش، باعث جذب سرمایه‌گذاران و حامیان مالی می‌شود. همچنین چین و همکاران^۱ (۲۰۱۰) گزارش کرد که طرح حمایت مالی به عنوان یک استراتژی ایجاد نام تجاری نه تنها منجر به ایجاد نام تجاری مناسب برای حامیان می‌شود، بلکه ثبات و شفافیت کار حامیان را نیز تایید می‌کند. در این پژوهش رسانه‌ها و متعاقب آن بینندگان و تماشاگران نقش موثری در ایجاد مزایای حمایت مالی دارند. این نتایج نیز با نتایج پژوهش حاضر از این حیث همسو می‌باشد که مدیران شرکت‌ها برای حمایت مالی از ورزش و در نتیجه رسیدن به اهداف بازاریابی خود، نقش رسانه‌ها را بسیار مهم ارزیابی کردند (۲۵).

در راستای نقش تماشاگران ورزشی در حمایت مالی و سرمایه‌گذاری صاحبان صنایع، احسانی (۱۳۸۷) گزارش کرد که ۹۴٪ از مدیران شرکت‌ها، تماشاگران کم را عامل مهمی در عدم سرمایه‌گذاری در ورزش قهرمانی بانوان می‌دانند (۲۱)، که این نتایج با یافته‌های پژوهش حاضر هم‌خوانی دارد. به طوری که مدیران شرکت‌های خصوصی کمیت تماشاگران را در جذب بخش خصوصی بسیار مهم می‌دانند. هانسن و گوتیر^۲ (۱۹۹۲) می‌گویند که مهم‌ترین عامل در رونق ورزش حرفه‌ای و قهرمانی، افزایش تعداد تماشاگران است. تماشاگران علاوه بر این که با خرید بلیت مسابقات به صورت مستقیم درآمدی را برای باشگاه‌ها و لیگ‌های حرفه‌ای دارند، به صورت غیرمستقیم سهم عمده‌ای در درآمدزایی از راه جذب حامیان مالی و فروش حق پخش تلویزیونی و خدمات جنبی دارند (۲۶).

پاتون و برلینگتون^۳ (۲۰۰۴) در تحقیق خود بر روی تماشاگران فوتبال دانشگاهی منطقه ۱ آمریکا به این نتیجه رسیدند که وجود برنامه‌های تفریحی و سرگرم‌کننده همانند بازی‌های کودکان، همچنین قیمت مناسب و شیوه توزیع بلیت، آب و هوای مناسب، طراحی استادیوم و وجود امکانات و تسهیلات، دسترسی به وسایل حمل و نقل، تبلیغاتی کافی، انتخاب زمان‌های مناسب برای بازی، حساس بودن بازی، ارائه بازی مورد پسند تماشاگران و برنامه ریزی مناسب بیشترین تأثیر را بر حضور تماشاگران در ورزشگاه‌ها دارند و موجب می‌شود تا افراد به همراه

1. Chien et al

2. Hansen & Gauthier

3. Patton & Burlington

خانواده خود و به قصد تفریح آخر هفته به ورزشگاه بروند (۲۷). در پژوهش حاضر به زعم مدیران شرکت‌ها، یکی از عواملی که باعث ترغیب شرکت‌ها به حمایت مالی از ورزش می‌شود حضور بانوان در میادین ورزشی به عنوان تماشاگر می‌باشد، که در کشور ایران هنوز امکان حضور خانم‌ها در ورزشگاه‌ها فراهم نشده و این مسئله به پیگیری جدی نیاز دارد به دلیل این که بانوان جامعه‌ی هدف برخی از شرکت‌های هستند که محصولات مرتبط با بانوان را تولید می‌کنند. حضور خانم‌ها در ورزشگاه‌ها، به عواملی از قبیل، عدم فحاشی تماشاگران و امکان حضور به همراه خانواده‌ها بستگی دارد.

فرهنگ سازی و ترغیب تماشاگران و هواداران ورزشی به مصرف کالاهای شرکت‌های حامی و وفاداری آن‌ها به مصرف محصولات حامیان، همچنین پذیرش حامیان به عنوان یک خیر و نیکوکار اجتماعی نیز در جذب سرمایه گذاری بخش خصوصی در ورزش موثر می‌باشد. ماکي و اسجوسترن^۱ (۲۰۰۷) در پژوهشی نشان دادند که، از اهداف مهم شرکت‌های حامی افزایش درگیری اجتماعی و نشان دادن حسن نیت به جامعه هدف می‌باشد که وجود تماشاگران مشتاق و کمیت آن‌ها را یکی از راه های رسیدن به این اهداف عنوان کردند (۲۸)؛ که یافته های این پژوهش نیز با نتایج تحقیق حاضر همسو می‌باشد.

با توجه به یافته های پژوهش می‌توان نتیجه گرفت که پوشش رسانه ای گوناگون در جذب بخش خصوصی جهت سرمایه گذاری در ورزش قهرمانی دارای اهمیت زیادی است و توجه رسانه‌ها به علائم تبلیغاتی حامیان مالی و تحت پوشش قرار دادن رویدادها و ورزش‌های مختلف در قبل و بعد از رویداد نیز در جذب حامیان مالی مؤثر می‌باشد. همچنین بر اساس یافته های پژوهش می‌توان پیشنهاد داد که قبل از برگزاری رویدادها با اجرای حرکات نمایشی، اجرای موسیقی و غیره و تحت پوشش قرار دادن رسانه‌ها از این امر، در جذب حامیان مالی گامی مؤثر برداشت. همچنین فراهم کردن محیطی ایمن و مفرح برای تماشاگران و هواداران ورزشی توسط مسئولین و سازمان‌های ورزشی و جذب تماشاگران بیشتر، در جذب شرکت‌های خصوصی برای حمایت مالی از ورزش بسیار مفید می‌باشد.

منابع:

1. Harvard, T., Crompton, H. (1995). Variables affecting the spectator decision to attend NBA games, *Sport Marketing Quarterly*, 4(4), PP: 29-39.

2. Freiling, H.P. (1997). An analysis of the factors that influence fan attendance in minor league baseball games, Microform publications, international institute for sport and human performance.
3. Macpherson, T., Garland, R., Haughey, K. (2000). Factors that influence Rugby spectator attendance, *International sport journal*, 2(4), PP: 43-53.
4. Hansen, H., Gautheir, R. (1992). Factors affecting attendance at professional sporting events, *Journal of sport management*, 3(1), PP: 15-32.
۵. رضوی، سید محمد حسین (۱۳۸۳). تحلیل سیاست خصوصی سازی در ورزش کشور با تاکید بر ورزش قهرمانی. دانشگاه تهران.
۶. اتقیا، ناهید (۱۳۸۱). تعامل بازاریابی و مدیریت. پژوهشکده تربیت بدنی.
7. Schreiber, A. L. (1994). *Lifestyle & Event Marketing*, NY: Mc Graw hill.
۸. احسانی، محمد؛ هنرور، افشار؛ شریفیان، اسماعیل؛ کوزه چیان، هاشم؛ فرزانه، فرزانه (۱۳۸۸). نقش ورزش حرفه ای در رشد و توسعه ورزش زنان مسلمان. فصلنامه پژوهش در علوم ورزشی، سال ششم، شماره ۲۲، ص ۱۵۳.
9. Pope, N., Turco, D. (2001). *Sport and Event Marketing*, Mc Grawhill, NSW.
10. McCook, K., Riley, R. (2003). A look at the Corporate Sponsorship Decision-Making Process, *Cyber Journal of Sport Marketing*.
11. Meenaghan, T. (2001a). Sponsorship and Advertising: A Comparison of Consumer Perception, *Psychology & Marketing*, Vol. (18), pp: 191-215.
12. Mansourpour, S. (2007). An Investigation in to the Use of Sports Sponsorship as a Marketing Tool, A structured literature Review, Master Thesis, Cranfield University.
13. Pyun, D.Y., James, J.D. (2010). Attitude toward advertising through sport: A theoretical framework, *Sport Management Review*, In Press, Corrected Proof, Available online 29 January 2010, www.sciencedirect.com.
14. Meenaghan, T. (2001b). Understanding Sponsorship Effect, *Psychology & Marketing*, 18 (2), pp: 95-122
15. Lacey, R., Close, A.G., Finney, R.Z. (2009). The pivotal roles of product knowledge and corporate social responsibility in event sponsorship effectiveness, *Journal of Business Research*, In Press, Corrected Proof.
۱۶. جماعت، خاطره (۱۳۸۶). مقایسه دیدگاه های روسای فدراسیون های ورزشی و روسای شرکت های اسپانسر در مورد اهداف اسپانسرشیپ ورزشی. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه غیرانتفاعی شمال.

۱۷. هاشمی سیاوشانی، محمد (۱۳۸۲). بررسی جذب حمایت‌های مالی جهت تیم‌های ورزشی کشور. پایان نامه کارشناسی ارشد تربیت بدنی دانشگاه تربیت معلم.
۱۸. مولوی، حسین (۱۳۸۶). راهنمای عملی SPSS در علوم رفتاری. ویرایش جدید، ص ۱۱.
۱۹. سرمد، زهره (۱۳۸۴). گزیده‌ای از تحلیل‌های آماری تک متغیره. ص ۳۱ - ۳۲.
۲۰. هومن، حیدرعلی (۱۳۷۰). کتاب استنباط آماری در پژوهش‌های رفتاری. ص ۲۳۴ - ۲۳۵.
۲۱. احسانی، محمد؛ ابودردا، زینب؛ اقبالی، مسعود. (۱۳۸۷). بررسی علل عدم حمایت اسپانسرها از ورزش حرفه‌ای بانوان شهر اصفهان. نشریه علوم حرکتی و ورزش، سال ششم، شماره ۱۲، ص ۱۱۱-۱۲۰.
۲۲. علی‌وند، علی نور (۱۳۸۶). بررسی جامعه‌شناختی عوامل مؤثر بر وندالیسم و اوباشی گری در ورزش فوتبال. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه اصفهان.
23. Gardner, M.P., Shuman, p.j. (1987). Sponsorship: An Important Component of the Promotion Mix, *Journal of Advertising Research*, Vol. (16), and PP: 11-17.
24. Zhang, J.J., Lam, E., Cianfrone, B.A., Zapalac, R.K., Holland, S., Williamson, D.P. (2010). An importance-performance analysis of media activities associated with WNBA game consumption, *Sport Management Review*, In Press, Corrected Proof.
25. Chien, P.M., Cornwell, T.B., Pappu, R. (2010). sponsorship portfolio as a brand-image creation strategy, *journal of business research*, In Press, Corrected Proof.
26. Hansen, H., Gauthier, R. (1992). Factors affecting attendance at professional sporting events, *Journal of sport management*, 3(1). PP: 15-32.
27. Patton. R., Burlington, v. (2004). Factors affecting spectator attendance at men NCCA division one soccer games, 7(2), PP: 23-33.
28. Mäki, D., Sjöstrand, N. (2007). Sport Sponsorship as a Marketing Communication Tool: A Case Study of Two B2B Companies, Bachelor Thesis Marketing, Lulea University of Technology, ISSN: 1402-1773.

آزمون مدل نظری عوامل مؤثر بر حضور تماشاگران فوتبال در ایران

نعمت الله نعمتی^۱، فرشاد تجاری^۲، علی زارعی^۳، فریده اشرف گنجوی^۴

تاریخ دریافت مقاله: ۸۹/۹/۲۹ تاریخ پذیرش مقاله: ۹۰/۲/۱۱

چکیده

هدف پژوهش حاضر تعیین عوامل مؤثر بر حضور تماشاچیان در مسابقات لیگ برتر فوتبال ایران است. ۱۵۰۰ تماشاگر که بیش از ۱۵ سال سن داشتند، به صورت تصادفی طبقه‌ای و با روش انتساب متناسب، پرسشنامه محقق ساخته را تکمیل کردند. یافته‌های مدل آماری SEM نشان داد عامل اقتصادی (قیمت بلیت، هزینه پارکینگ، هزینه ایاب و ذهاب و تغذیه)، عامل جذابیت (بازیکنان ستاره، جذابیت بازی، حمایت از تیم، نتایج مسابقات تیم و غیرقابل پیش‌بینی بودن نتایج)، عامل برنامه‌ریزی (برنامه‌ریزی دقیق، زمان و مکان بازی‌ها، بازی در تعطیلات آخر هفته، شرایط جوی و دسترسی به پارکینگ) ارتباط علی معنی‌داری با تمایل به حضور تماشاچیان دارند ($P < 0/01$)، اما عامل مشوق (تفریح و سرگرمی، جایزه و هدیه، رسانه‌های گروهی، تبلیغات) با تمایل به حضور ارتباط علی معنی‌داری ندارد ($p > 0/01$).

کلیدواژه‌های فارسی: تماشاگر، فوتبال، معادلات ساختاری.

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی تهران مرکزی

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

۳ و ۴. استادیار دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکزی Email: dr_alizarei@yahoo.com

مقدمه

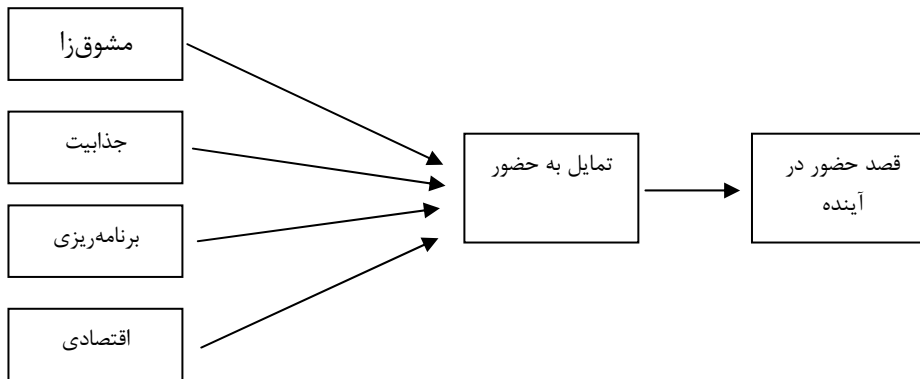
در عصر حاضر ورزش به‌عنوان بخشی اقتصادی، چه از بعد عملی و چه تماشایی، در تولید و مصرف کالاها و خدمات ورزشی و توسعه اقتصادی جوامع مختلف نقشی اساسی دارد و هم‌اکنون از مؤثرترین عوامل در رشد اقتصادی ملی و درآمدزاترین صنایع در قرن ۲۱ به‌شمار می‌رود (۱). لبریز بودن ورزشگاه‌ها از تماشاچیان در دیدارهای داخلی، ملی، قاره‌ای و جهانی و برخورداری رقابت‌ها از بینندگان چند صد میلیونی پخش تلویزیونی، فوتبال را به مردمی‌ترین ورزش جهان تبدیل کرده است. فوتبال در ایران نیز از رایج‌ترین و پرطرفدارترین ورزش‌هاست که در مقایسه با سایر رشته‌ها، بیشترین تعداد ورزشکاران و تماشاچیان را به خود اختصاص داده است. تماشاچیبانی که برای تماشای مسابقات ورزشی در ورزشگاه‌ها حضور می‌یابند اهمیت خاصی برای هر لیگ ورزشی دارند و مهم‌ترین سرمایه باشگاه‌های حرفه‌ای به‌شمار می‌روند؛ زیرا علاوه بر اینکه به لیگ‌های ورزشی هویت می‌بخشند، با خرید بلیت مسابقات نقش برجسته‌ای در کسب درآمد برای لیگ‌های ورزشی دارند. از طرف دیگر، حضور بیشتر تماشاچیان در مسابقات باعث افزایش جذابیت در فضای ورزشگاه می‌شود و حتی بخشی از جذابیت فوتبال در رسانه‌ها به‌دلیل فضایی است که حضور تماشاچیان در ورزشگاه‌ها ایجاد می‌کند که این مهم، باعث افزایش تمایل اسپانسرها برای حمایت از باشگاه‌ها می‌شود (۲). تماشاچیان ورزشی با حضور در بازی‌ها مقدار زیادی پول خرج می‌کنند. مدیران و بازاریابان تیم‌های ورزشی برای افزایش حضور تماشاچیان در ورزشگاه‌ها و کسب درآمد بیشتر باید از راهبردها و طرح‌های بازاریابی استفاده کنند. برای افزایش حضور لازم است عوامل تأثیرگذار بر حضور تماشاچیان، چه عوامل درونی و چه عوامل بیرونی، شناسایی شده و مقدار تأثیر هر یک بر میزان حضور سنجیده شود (۳). این سؤال که چه عواملی بر حضور تماشاچیان در رویدادهای ورزشی مؤثر است، سؤالی مهم برای بازاریابان ورزشی محسوب می‌شود؛ زیرا افزایش حضور تماشاچیان هم به‌طور مستقیم و هم غیرمستقیم با میزان درآمد رویدادهای ورزشی رابطه دارد و فروش بلیت از منابع مهم درآمدی برای رویدادهای ورزشی حرفه‌ای قلمداد می‌شود (۴). شناخت نیازها و انگیزه‌های تماشاچیان برای بازاریابان ورزشی ضروری است. بازاریابان ورزشی باید شناخت صحیحی از گروه‌های مختلف تماشاچیان داشته باشند تا بتوانند منابع محدود خود را به درستی و بر اساس اولویت‌های موجود صرف کنند و در نتیجه، بیشترین بازدهی را از فعالیت‌های بازاریابی به‌دست آورند. تعیین اینکه کدام‌یک از عوامل بیشترین تأثیر را بر میزان حضور تماشاچیان ورزشی در رویدادهای ورزشی دارد به بازاریابان امکان خواهد داد راهبردهایی را برای جذب بالقوه تماشاچیان در پیش گیرند (۳). عواملی که بر حضور در رویدادهای ورزشی تأثیر دارند با رفتار تماشاچیان در ارتباط است. تحقیقات

زیادی در مورد عوامل داخلی و خارجی مؤثر بر حضور تماشاچیان در مسابقات ورزشی انجام شده است که این عوامل عبارتند از: عامل جذابیت مسابقات ورزشی از قبیل کیفیت مسابقات، حضور بازیکنان شاخص، شکستن رکورد و نتیجه مسابقه قبلی (۴-۶)؛ عامل مشوق از قبیل رنگ لباس تیم، تفریح و سرگرمی، تبلیغات و جایزه (۷-۹)؛ عامل اقتصادی از قبیل قیمت بلیت مسابقات، هزینه صندلی و جایگاه مناسب، هزینه ایاب و ذهاب، هزینه پارکینگ و هزینه تغذیه (۳، ۱۰-۱۲)؛ عامل برنامه‌ریزی از قبیل دسترسی به ورزشگاه، زمان مسابقه، بازی در تعطیلات آخر هفته، اعلام برنامه مسابقات در ابتدای فصل و تغییر نکردن برنامه اعلام شده (۲، ۱۳-۱۵). عامل عاطفی از قبیل متغیرهای انگیزشی، هویت تیمی، پیروزی نیابتی و تخلیه انرژی روانی و هیجان (۱۱، ۱۳، ۱۶، ۱۷)؛ عامل جمعیت‌شناختی از قبیل جنسیت، وضعیت تأهل، وضعیت اقتصادی خانواده و میزان تحصیلات (۱۲، ۱۸).

کارو و همکاران (۲۰۰۹) در تحقیقی روی ۷۱۰ تماشاچی (۴۶۰ مرد و ۲۵۰ زن) لیگ برتر فوتبال اسپانیا (لالیگا) به بررسی دلایل حضور آن‌ها در مسابقات پرداختند. محققان دریافتند که برنامه‌ریزی و زمان‌بندی مسابقات از مهم‌ترین عوامل حضور تماشاچیان بود که در این مورد می‌توان به برگزاری بازی‌ها در تعطیلات آخر هفته، انجام بازی‌ها در شب، دسترسی آسان به ورزشگاه و ارائه برنامه کامل مسابقات در اول فصل اشاره کرد (۱۴).

پیس و ژانگ (۲۰۰۹) در پژوهشی در مورد عوامل مؤثر بر حضور تماشاگران در لیگ حرفه‌ای بسکتبال آمریکا دریافتند سه عامل اقتصادی، جذابیت و برنامه‌ریزی از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر حضور تماشاچیان بودند (۱۹). تریل، آندرسون و فینک (۲۰۰۹) مدل نظری رفتار تماشاگران ورزشی را طراحی کردند که این مدل دارای چهار عامل مشوق‌زا، اقتصادی، جذابیت و عامل مربوط به ورزشگاه بود (۲۰). لی (۲۰۰۱) در بررسی عوامل مؤثر بر حضور طرفداران والیبالیگ کره جنوبی به این نتیجه رسید که مهم‌ترین عامل برنامه‌ریزی مناسب و دقیق بازی‌ها و انجام مسابقات در تعطیلات آخر هفته بود، اما از دیگر عوامل مؤثر بر حضور به عوامل اجتماعی و جذابیت نیز اشاره کرد (۵). این پژوهش قصد دارد به این سؤال پاسخ دهد که چه عواملی بر حضور تماشاچیان در مسابقات لیگ برتر فوتبال ایران مؤثر است تا بر اساس تحلیل پاسخ‌ها مدلی ارائه شود.

بر اساس روش کسکی (۱۹۹۴)، پیس و ژانگ (۲۰۰۹) و لی (۲۰۰۶) و نتایج تحقیقات انجام شده راجع به عوامل مؤثر بر حضور تماشاگران در فوتبال، پژوهش حاضر فرضیه‌های برآورد شده مدل نظری مفروض برای برآورد میزان تأثیر عوامل مؤثر بر حضور در لیگ برتر فوتبال ایران، پیشنهادی را از طریق مدل معادله ساختاری آزموده است.



شکل ۱. مدل نظری مفروض برای برآورد میزان تأثیر عوامل مؤثر بر حضور در لیگ برتر فوتبال ایران

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از لحاظ گردآوری اطلاعات همبستگی از نوع مدل معادلات ساختاری است. جامعه آماری پژوهش را کلیه تماشاگران نهمین دوره مسابقات لیگ برتر فوتبال باشگاه‌های ایران تشکیل می‌دادند که بلیت مسابقات را تهیه کرده و در ورزشگاه‌ها حضور یافته بودند. بر اساس آمار اعلام شده از سازمان لیگ برتر مجموع میانگین تماشاگر در هر هفته یکصد و پنجاه هزار نفر بود که بر اساس فرمول نمونه‌گیری کوکران حجم نمونه ۱۰۶۰ نفر برآورد شد. البته محقق برای کاستن از خطای نمونه‌گیری تعداد نمونه‌ها را به ۱۵۰۰ نفر افزایش داد. نمونه آماری تعیین شده به صورت تصادفی طبقه‌ای و با روش انتساب متناسب از بین تمام ورزشگاه‌های محل برگزاری مسابقات پرسشنامه‌ها را تکمیل کردند؛ به‌طور مثال در ورزشگاه آزادی تهران که میانگین تماشاگر در هر مسابقه آن سی و پنج هزار نفر بود، تعداد سیصد و پنجاه تماشاگر پرسشنامه پژوهش حاضر را تکمیل کردند.

برای تعیین عوامل مؤثر بر تمایل به حضور تماشاچیان در لیگ برتر فوتبال ایران (مشوق، جذابیت، برنامه‌ریزی و اقتصادی) از پرسشنامه محقق ساخته بر اساس مطالعات مشابه، هانسن و گایزر^۱ (۱۹۸۹)، کاسکی^۲ (۱۹۹۴)، لی^۳ (۲۰۰۶)، کوریا و استیو^۴ (۲۰۰۷) استفاده شد. پرسشنامه شامل اطلاعات دموگرافیک شرکت کنندگان (۵ سؤال) عوامل مؤثر بر حضور (۲۱ سؤال، عامل مشوق ۵ سؤال، عامل جذابیت ۷ سؤال، عامل برنامه‌ریزی ۶ سؤال و عامل

1. Hansen & Ghaiser
2. Kasky
3. Lee
4. Corria & Estive

اقتصادی ۳ سؤال)، تمایل به حضور (۳ سؤال) و قصد حضور (۱ سؤال). از مقیاس ۵ ارزشی لیکرت (از کاملاً کم اهمیت تا خیلی مهم) برای پاسخگویی به سؤالات بخش عوامل مؤثر بر حضور، تمایل به حضور، قصد حضور و استفاده شده است. برای بخش ویژگی‌های دموگرافیک تماشاگران نیز از مقیاس‌های عینی برای پاسخ دادن استفاده شده است. از دو روش برای ارزیابی پایایی ابزار سنجش استفاده شده است. میزان پایایی از روش آلفای کرونباخ معادل ۰/۹۰ و از روش فرمول قابلیت اعتماد ترکیبی^۴ $(\frac{x^2}{d_f})$ ارائه شده در ادبیات مدل سازی

معادلات ساختاری ۰/۶ (ضریب بالا در معادله ساختاری محسوب می‌شود) گزارش شده است (۲۱، ۲۲). برای بررسی روایی محتوا، در ابتدا پس از تدوین چارچوب اولیه پرسشنامه جهت ارزیابی آن از دیدگاه ۱۵ نفر از خبرگان (اساتید و دانشجو یان دکتری مدیریت ورزشی، مسئولین ورزشگاه‌ها و سازمان لیگ برتر فوتبال) استفاده شد و اصلاحات لازم صورت گرفت. برای تعیین روایی سازه، تحلیل عاملی اکتشافی و به طور مشخص، شاخص اعتبار عاملی پرسشنامه انجام شد، که پس از حذف یک سؤال از عامل برنامه ریزی به دلیل داشتن بار عاملی کمتر از ۰/۳، روایی سازه‌ای ابزار سنجش مورد تأیید قرار گرفت (۲۱، ۲۲).

روش‌های آماری

از شاخصه‌های آمار توصیفی برای توصیف داده‌های مربوط به ویژگی دموگرافیک شرکت‌کنندگان و متغیرهای تحقیق استفاده شده است. از آزمون معادله ساختاری نیز برای آزمون مدل نظری پیشنهاد شده در تحقیق استفاده شده است. داده‌ها با سطح اطمینان ۹۵ درصد و با نرم افزار Lisrel 8/5 مورد تحلیل قرار گرفته است.

یافته‌ها

یافته‌های توصیفی

یافته‌ها نشان داد که ۷۳ درصد تماشاگران مجرد بوده و ۶۵ درصد آن‌ها کمتر از ۳۰ سال دارند. تحصیلات بیش از ۶۰ درصد آن‌ها دیپلم یا کمتر از آن است، ۳۸ درصد آن‌ها شاغل بوده و ۶۲ درصد آن‌ها درآمدی زیر چهارصد هزار تومان دارند (جدول ۱). همچنین یافته‌های توصیفی مربوط به متغیرهای پنهان نشان داد که ارتباط بین تمام متغیرها با عوامل معنی دار بود و مورد تأیید قرار گرفت. بالاترین میانگین متغیرها مربوط به عامل جذابیت و پایین‌ترین آن مربوط به عامل اقتصادی است. (جدول ۲).

جدول ۱. توصیف ویژگی‌های جمعیت‌شناختی تماشاچیان

درصد	فراوانی		
۲۱/۷	۲۹۹	کمتر از ۲۰	سن
۴۳/۹	۶۰۶	از ۲۱ تا ۳۰	
۱۹/۳	۲۷۱	از ۳۱ تا ۴۰	
۱۲/۹	۱۷۹	از ۴۱ تا ۵۰	
۲/۲	۳۰	بالای ۵۰ سال	
۱۰۰/۰	۱۳۸۵	جمع کل	
۷۳/۷	۱۰۲۱	مجرد	وضعیت تأهل
۲۶/۳	۳۶۴	متاهل	
۱۰۰/۰	۱۳۸۵	جمع کل	
۴۵/۴	۶۲۸	زیر دیپلم	سطح تحصیلات
۱۶	۲۲۳	دیپلم	
۶/۱	۸۴	کاردانی	
۲۱/۶	۲۹۹	کارشناسی	
۱۰/۹	۱۵۱	کارشناسی ارشد	
۱۰۰/۰	۱۳۸۵	جمع کل	
۵۶/۲	۷۸۰	کمتر از ۴۰۰ هزار تومان	سطح درآمد
۲۳/۹	۳۳۰	بین ۴۰۰ تا ۵۹۹ هزار تومان	
۱۲	۱۶۵	بین ۶۰۰ تا ۷۹۹ هزار تومان	
۴	۵۵	بین ۸۰۰ تا ۹۹۹ هزار تومان	
۴	۵۵	بیش از یک میلیون تومان	
۱۰۰	۱۳۸۵	جمع کل	

جدول ۲. توصیف آماری ۲۰ متغیر از چهار عامل و ارزیابی رابطه میان عامل‌ها و متغیرها در مدل

عوامل	متغیرها	میانگین	انحراف معیار	ضریب استاندارد (رابطه بین عامل و متغیر)	ضریب تعیین R ^۲	خطای معیار	T-Value	نتیجه
مشوق‌زا	طراحی و رنگ لباس تیم	۱/۶۹	۰/۹۵	۰/۳۵	۰/۱۲	۰/۰۴۵	۷/۸۰	تأیید
	تفریح و سرگرمی	۳/۶۸	۰/۷۱	۰/۹۰	۰/۶۹	۰/۰۲۴	۳۷/۵۹	تأیید
	تبلیغ و اطلاع‌رسانی رویداد	۲/۷۴	۰/۸۲	۰/۸۷	۰/۷۶	۰/۰۱۴	۶۴/۲۵	تأیید
	جایزه/هدیه	۲/۸۶	۰/۸۴	۰/۹۱	۰/۷۷	۰/۰۱۹	۲۷/۷۶	تأیید
	توجه رسانه‌های گروهی	۴/۰۳	۰/۷۳	۰/۹۳	۰/۷۲	۰/۰۱۵	۶۱/۲۴	تأیید
جذابیت	کیفیت فنی تیم مورد علاقه	۴/۳۵	۰/۶۸	۰/۶۹	۰/۴۲	۰/۰۵۷	۱۲/۰۷	تأیید
	جذابیت بازی	۲/۹۵	۰/۸۲	۰/۷۴	۰/۵۶	۰/۰۳۱	۲۳/۸۸	تأیید
	نتایج مسابقات اخیر تیم	۴/۷۴	۰/۶۵	۰/۷۶	۰/۵۵	۰/۰۳۵	۲۱/۴۰	تأیید
	وجود بازیکنان ستاره در تیم	۴/۹۹	۰/۶۸	۰/۵۷	۰/۵۰	۰/۰۵۴	۱۰/۶۰	تأیید
	وجود بازیکنان ستاره در تیم حریف	۳/۹۴	۰/۸۳	۰/۸۰	۰/۶۵	۰/۰۲۲	۳۵/۹۴	تأیید
برنامه‌ریزی	حمایت از تیم مورد علاقه	۴/۴۷	۰/۶۶	۰/۸۳	۰/۶۳	۰/۰۳۳	۲۵/۰۱	تأیید
	غیرقابل پیش‌بینی بودن نتایج	۲/۵۷	۰/۹۲	۰/۸۵	۰/۶۳	۰/۰۲۱	۴۱/۱۲	تأیید
	شرایط جوی	۳/۱۷	۰/۷۷	۰/۹۷	۰/۸۴	۰/۰۲۸	۳۸/۵۰	تأیید
	نزدیکی مکان ورزشگاه	۲/۵۳	۱/۱۱	۰/۸۴	۰/۷۷	۰/۰۳۲	۲۶/۳۳	تأیید
	برنامه‌ریزی دقیق مسابقات	۳/۳۷	۰/۹۲	۰/۹۳	۰/۸۱	۰/۰۲۴	۳۸/۸۳	تأیید
اقتصادی	امکان دسترسی و نزدیکی پارکینگ	۲/۴۶	۰/۸۵	۰/۸۲	۰/۶۵	۰/۰۷۰	۱۱/۶۷	تأیید
	بازی در آخر هفته و زمان مناسب	۳/۴۷	۰/۹۳	۰/۸۷	۰/۷۳	۰/۰۴۳	۲۰/۴۹	تأیید
	قیمت بلیت	۱/۹۹	۱/۰۵	۰/۸۸	۰/۴۵	۰/۰۴۰	۲۱/۸۷	تأیید
	هزینه آیب و ذهاب و تغذیه	۲/۰۳	۰/۹۴	۱/۲۳	۰/۹۴	۰/۰۱۹	۶۶/۳۰	تأیید

یافته‌های تحلیل عاملی اکتشافی

برای عامل‌بندی متغیرها بر اساس داده‌های استخراج شده از ۱۳۸۵ پرسشنامه، چند بار تحلیل عاملی گرفته شد که خروجی‌های آن به ترتیب جدول ۲ است.

جدول ۲. نتایج تحلیل عاملی اکتشافی روی مدل پیشنهادی

قصد حضور	تمایل به حضور	
۴	۲۰	تعداد متغیر
۱	۲	تعداد تکرارهای انجام تحلیل عاملی
۰/۷۹۵	۰/۸۲۷	آزمون KMO
۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	آزمون بارتلت
۱	۴	تعداد عامل‌های تعیین شده
۶۷/۳۷۵	۷۱/۷۲۵	کل واریانس تبیین شده (%)
۰/۷۸۲	۰/۷۶۵	متوسط بارهای عاملی انتخاب شده در ماتریس چرخش یافته عاملی
۰	۱	تعداد متغیرهای حذف شده

آزمون KMO^۱ که شاخص کفایت نمونه برداری خوانده می‌شود، شاخصی است که مقادیر همبستگی مشاهده شده را با مقادیر همبستگی جزئی مقایسه می‌کند. مقادیر کوچک KMO بیانگر آن است که همبستگی بین زوج متغیرها نمی‌تواند توسط متغیرهای دیگر تبیین شود. زمانی که مقدار این شاخص بزرگ‌تر از ۰/۶ باشد به راحتی می‌توان تحلیل عاملی نمود. طبق آنچه گفته شد، عدد آزمون KMO باید بیشتر از ۰/۶ و سطح معنی‌داری آزمون بارتلت نیز باید کمتر از ۰/۰۵ باشد (۲۲). جدول کل واریانس تبیین شده نیز نشان می‌دهد متغیرهای موجود می‌توانند به چند عامل تبدیل شوند و این عامل‌ها چند درصد از واریانس حوزه مورد نظر را تبیین کرده، پوشش می‌دهند. همچنین روایی سؤالات را نیز نشان می‌دهد (بزرگ‌تر از ۰/۶). توان پیش‌گویی مدل بر اساس شاخص کل واریانس بیان شده به دست می‌آید که این شاخص برای چهار عامل استخراجی مربوط به تمایل به حضور برابر ۷۱/۷۲ درصد و برای عامل قصد حضور ۶۷/۳۷ بود. ماتریس چرخش یافته عاملی نیز نشان می‌دهد چه سؤالاتی و با چه بارهای عاملی به این عامل‌های تعریف شده مرتبط‌اند. بر اساس نتایج بارهای عاملی اختصاصی، مقادیر ضرایب کمتر از ۰/۳ سؤالاتی از پرسشنامه را نشان می‌دهند که کفایت لازم را نداشته‌اند و باید از مجموعه سؤالات حذف شوند. بر این اساس سؤال ششم عامل برنامه‌ریزی با بار عاملی ۰/۲ حذف شد (۲۲). در مورد عوامل مشوق‌زا، جذابیت و اقتصادی به دلیل بار عاملی بیشتر از ۰/۳ هیچ متغیری (سؤالی) حذف نشد. در ادامه، با حذف این سؤال تحلیل عاملی بار دیگر اجرا شد.

یافته‌های SEM

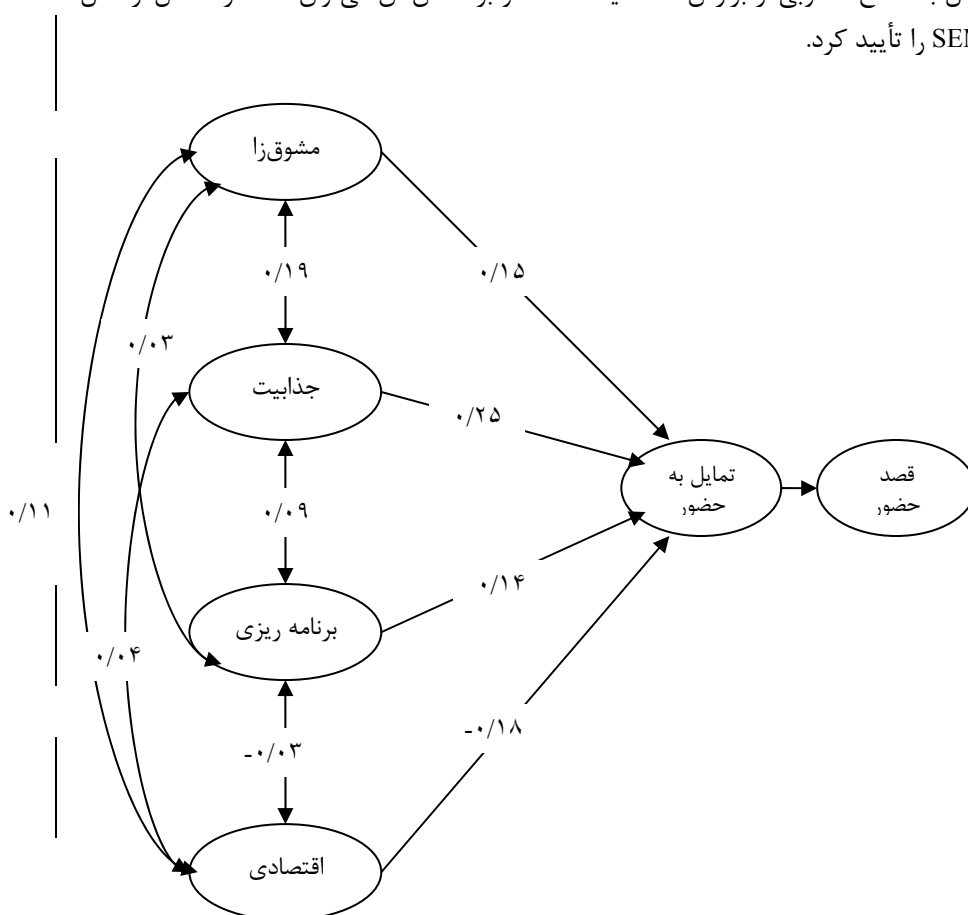
محاسبات انجام‌شده به روش تحلیل عاملی چهار عامل اقتصادی، برنامه‌ریزی، مشوق‌زا و جذابیت را که در حضور تماشاگران مؤثر بودند، شناسایی کرد. سپس، معادلات ساختاری بر اساس مدل برازش‌شده و نیز فرضیه‌های خاصی که بر روابط علی و همبستگی بین متغیرها ناظرند، کشف شد.

برای آزمون این فرض که آیا مدل مناسب است یا خیر از شاخص‌های برازش استفاده شد.

جدول ۳. شاخص‌های برازش برای بررسی مناسب بودن مدل SEM

شاخص‌ها	χ^2	df	GFI	RMSR	RMSEA	CFI	NFI
مقادیر	۲۱۷/۵۱	۲۴۰	۰/۹۰	۰/۰۵۸	۰/۰۰۰	۰/۹۹	۰/۹۹

با توجه به مقادیر شاخص‌های ارائه‌شده برای این مدل، همان‌طور که ملاحظه می‌گردد، شاخص‌های برازش GFI، NFI، IFI و CFI بزرگ‌تر از ۰/۹، RMSEA کوچک‌تر از ۰/۰۸ و مقدار شاخص RMSR کوچک‌تر از ۰/۱۰ است که اعتبار این مدل را تأیید می‌کند؛ در نتیجه، این مدل به سطح مطلوبی از برازش دست یافته است و بر اساس آن می‌توان ساختار حاصل از مدل SEM را تأیید کرد.



chi.square= ۲۱۷/۵۱ df= ۲۴۰ P-Value= ۰/۸۴۸۴۳ RMSEA= ۰/۰۰۰

شکل ۲. مدل ساختاری روابط میان عامل‌ها در مدل

در نمودار فوق، هر ضریب استاندارد میزان رابطه‌ی عامل‌های مورد نظر را با یکدیگر نشان می‌دهد. با توجه به اینکه همه‌ی ضرایب مورد بررسی مثبت بودند، رابطه‌ی میان عامل‌های حاضر در مدل مستقیم است. فقط در مورد رابطه‌ی بین عامل اقتصادی و تمایل به حضور، علامت رابطه منفی

بود که رابطه معکوس این دو عامل را نشان می‌دهد؛ یعنی با افزایش میزان اهمیت عامل اقتصادی از سوی تماشاگران، تمایل به حضور کاهش می‌یابد؛ در نتیجه باید هزینه‌های حضور از جمله قیمت بلیت و هزینه ایاب و ذهاب را کاهش داد تا تمایل به حضور افزایش یابد. معنی‌داری ضرایب فوق در بخش بعدی بررسی شده است. در این بخش، هدف بررسی رابطه میان عامل‌ها و بررسی فرضیه‌هاست. هر معادله به ترتیب شامل مؤلفه‌های واریانس خطا، ضریب استاندارد، مقدار R^2 ، خطای استاندارد و T-value است.

جدول ۴. ارزیابی رابطه میان عامل‌ها و بررسی فرضیه‌های پژوهشی در مدل

T-Value	خطای معیار	ضریب تعیین R^2	ضریب استاندارد	عامل‌ها	
۱/۵۰	۰/۰۹۹	۰/۳۵	۰/۱۵	مشوق‌زا	تمایل به حضور
۳/۲۴	۰/۰۷۷	۰/۳۵	۰/۲۵	جذابیت	
۳/۱۱	۰/۰۴۵	۰/۳۵	۰/۱۴	برنامه‌ریزی	
- ۲/۲۵	۰/۰۸۰	۰/۳۵	- ۰/۱۸	اقتصادی	
۷/۱۴	۰/۱۱۳	۰/۸۷	۰/۹۳	تمایل به حضور	قصد حضور

بر اساس نتایج مدل ساختاری:

بین دو عامل مشوق‌زا و تمایل به حضور رابطه معنی‌داری وجود ندارد ($P > ۰/۰۵$)، بین دو عامل جذابیت و تمایل به حضور رابطه معنی‌داری وجود دارد ($P < ۰/۰۱$)، بین دو عامل برنامه‌ریزی و تمایل به حضور رابطه معنی‌داری وجود دارد ($P < ۰/۰۱$)، بین دو عامل اقتصادی و تمایل به حضور رابطه معنی‌داری وجود دارد ($P < ۰/۰۵$) و بین دو عامل تمایل به حضور و قصد حضور در آینده رابطه معنی‌داری وجود دارد ($P < ۰/۰۱$).

بحث و نتیجه‌گیری

بین دو عامل جذابیت و تمایل به حضور رابطه علی معنی‌داری وجود دارد. این نتیجه با یافته‌های تحقیقات دیگری چون سوانسون و همکاران^۱ (۲۰۰۹)، پیس و همکاران^۲ (۲۰۰۹)، هونگ و همکاران^۳ (۲۰۰۵)، دی اسپریور و جنسون^۴ (۲۰۰۲) و ژانگ و همکاران^۵ (۱۹۹۸)

1. Sowanson & et al
2. Pease & et al
3. Hong & et al
4. De Scheriver & Jensen
5. Zhang & et al

هم‌خوانی دارد (۴، ۸، ۱۲، ۱۷، ۱۹). بویان وو و همکاران^۱ (۲۰۰۹) انگیزه مشتریان ورزشی را برای حضور در رویدادهای ورزشی به دو دسته انگیزه طرفداران و انگیزه تماشاگران تقسیم کرد که انگیزش تماشاگران مربوط به هویت اجتماعی ورزش و عوامل جذاب‌کننده مسابقات مثل کیفیت فنی بازی‌ها، وجود بازیکنان ستاره و تفریح و سرگرمی بود، ولی انگیزه طرفداران در راستای هویت تیمی بود و بر حمایت شدید از تیم مورد علاقه تأکید داشت (۶). نتایج بخش انگیزه طرفداران تحقیق بویان وو با نتایج این تحقیق همخوان است، اما در بخش انگیزه تماشاگران با نتایج تحقیق حاضر هم‌خوانی ندارد. این ناهم‌خوانی احتمالاً بدین دلیل است که تماشاگران در ایران صرفاً تماشاچی ساده نیستند و طرفدار قلمداد می‌شوند. آن‌ها دارای هویت تیمی هستند و عامل اصلی حضورشان حمایت از تیم محبوب خود است. این مسئله را می‌توان در تفاوت تعداد تماشاگر در ورزشگاه‌های مختلف کشور به‌طور واضح مشاهده کرد. بیشترین پرشورترین تماشاچیان مربوط به تیم‌های باسابقه و ریشه‌دار کشور است، این تیم‌ها در تاریخ، فرهنگ و سنن آن شهر یا منطقه ریشه دارند و یادآور حضور بازیکنان و مربیان نام‌آور و بزرگ‌اند، هر کدام از آن‌ها تاریخی درخشان دارند و صاحب مقام‌های قهرمانی متعددی هستند. در ایران تیم‌هایی چون پرسپولیس، استقلال، تراکتورسازی تبریز، شاهین بوشهر، ابومسلم خراسان، سپاهان اصفهان و ملوان بندر انزلی جزء این دسته قرار می‌گیرند و طبعاً تماشاچیان زیاد و پرشور دارند که برای حمایت از تیم محبوب خود در ورزشگاه حضور می‌یابند؛ در نتیجه حضور بازیکنان ستاره در تیم، نتایج مسابقات اخیر و کیفیت فنی تیم مورد علاقه در حضور آن‌ها نقش زیادی دارد، اما در نقطه مقابل تیم‌هایی چون پیکان قزوین، پاس همدان، سایپا کرج و صبا قم از آنجا که ریشه‌ای در تاریخ و فرهنگ آن منطقه یا شهر ندارند تماشاگرانی اندک و بی‌انگیزه دارند. تریل و همکاران^۲ (۲۰۰۹) عوامل جذابیت رویدادهای ورزشی را به سه دسته تقسیم می‌کند: عوامل جذاب مربوط به ورزشگاه (طراحی ورزشگاه، رنگ‌آمیزی ورزشگاه و کیفیت چمن)، عوامل جذاب مربوط به تیم (حضور بازیکنان شاخص، نتایج مسابقات اخیر و موقعیت تیم در جدول) و عوامل جذاب مربوط به مسابقه (کیفیت فنی بازی، بازی دربی، تعداد گل‌های بیشتر در هر بازی و غیرقابل‌پیش‌بینی بودن نتایج) (۲۰). در این تحلیل محققان دریافتند که به‌ترتیب عوامل جذاب مرتبط با تیم، عوامل جذاب مرتبط با مسابقه و عوامل جذاب مربوط به ورزشگاه اهمیت زیادی دارند که با نتایج این تحقیق هم‌خوانی دارد.

-
1. Woo & et al
 2. Trail & et al

در مورد عامل اقتصادی نتایج تحقیق کیم و همکاران^۱ (۲۰۰۸) با یافته‌های این تحقیق هم‌خوانی دارد؛ زیرا در این تحقیق هم تماشاچسانی که در کمتر از سه مسابقه در نیم‌فصل اول حضور داشتند، درآمد ماهانه خانوار کمتری داشتند و عامل اقتصادی در تمایل به حضور آن‌ها نقش مهمی داشت، به‌عکس افرادی که در بیش از شش مسابقه در نیم‌فصل حضور داشتند، درآمد ماهانه بیشتری داشتند و عامل اقتصادی با تمایل آن‌ها به حضور در مسابقات رابطه معنی‌داری نداشت. از آنجا که بیش از ۵۰ درصد پاسخ‌گویان کمتر از سه بازی را در نیم‌فصل اول تماشا کرده بودند و در نتیجه، در وضعیت اقتصادی مناسبی قرار نداشتند، می‌توان گفت عامل اقتصادی رابطه معنی‌داری با تمایل به حضور دارد و اگر هزینه‌های حضور با کاهش قیمت بلیت یا اهدای جوایز کاهش یابد، این دسته از تماشاچیان فرصت حضور بیشتری در ورزشگاه‌ها خواهند داشت (۱۰). یافته‌های لیم و همکاران^۲ (۲۰۰۹) در مطالعه کی لیگ کره (لیگ حرفه-ای فوتبال کره جنوبی) و آبل کوریا و استیو (۲۰۰۷) نشان داد عامل اقتصادی از جمله قیمت بلیت و هزینه‌های ایاب و ذهاب با تمایل تماشاچیان به حضور در ورزشگاه‌ها رابطه معنی‌داری ندارد که با یافته‌های این تحقیق هم‌خوانی ندارد (۳، ۱۰) که می‌توان علت را در میزان درآمد، سن و تحصیلات تماشاچیان در این کشورها جستجو کرد. اگرچه قیمت بلیت در کشور کره و پرتقال بیشتر از ایران است، اما به‌دلیل اینکه تماشاچیان این دو کشور وضعیت مالی بهتری دارند، عامل اقتصادی مانعی برای حضور آن‌ها به حساب نمی‌آید.

نتایج این تحقیق در مورد عامل مشوق‌ها با یافته‌های هونگ و همکاران (۲۰۰۸)، ون و کیتامورا (۲۰۰۶)، بران ولد و همکاران^۳ (۲۰۰۷) هم‌خوانی ندارد (۹، ۲۳، ۲۴)، اما با نتایج تحقیق ماتیوس و همکاران^۴ (۲۰۱۰) و قسمتی از یافته‌های گرینول و همکاران^۵ (۲۰۰۹) هم‌خوانی دارد (۲۵، ۲۶). ماتیوس و همکاران (۲۰۱۰) بیان کردند که هر چند تبلیغات رسانه‌ای، اهدای جوایز و هدایا، شرط‌بندی، تفریح و سرگرمی که از عوامل مشوق‌ها محسوب می‌شوند برای تماشاچیان اهمیت زیادی دارد، این عوامل با تمایل به حضور در میان تماشاگران رابطه معنی‌داری ندارد که نشان می‌دهد حضور تماشاچیان در این رقابت‌ها مربوط به عوامل مهم‌تر دیگری نیز می‌شود (۲۶). نتایج این تحقیق هم نشان داد هرچند موارد مربوط به عامل مشوق‌ها برای تماشاچیان اهمیت نسبتاً زیادی دارد (البته به‌جز طراحی و رنگ لباس تیم)، اما این عامل

-
1. Kim & Lee
 2. Lim & et al
 3. Brown vold & etal
 4. Mathius & et al
 5. Grinwel & et al

رابطه معنی‌داری با تمایل به حضور ندارد. شاید علت را بتوان در یافته‌های گرینول و همکاران (۲۰۰۹) جستجو کرد (۷). آن‌ها دریافتند که عامل مشوق‌زا تنها با تمایل به حضور در گروهی از تماشاچیان رابطه قوی برقرار می‌کند که فقط برای تفریح و کسب هیجان به ورزشگاه می‌آیند و حتی اگر طرفدار تیمی هم باشند، تعصب خاصی نسبت به آن ندارند، اما در مورد تماشاچیان که به‌طور متعصبانه طرفدار تیمی هستند، عامل مشوق‌زا رابطه معنی‌داری با تمایل به حضور ندارد. از این بحث می‌توان نتیجه گرفت که بیشتر تماشاچیان لیگ برتر فوتبال ایران را طرفداران متعصب تیم‌ها تشکیل می‌دهند که عوامل دیگری به‌جز عامل مشوق‌زا در حضور آن‌ها مؤثر است پس اگر بخواهیم این تماشاچیان را حفظ کنیم، باید ابتدا به عوامل دیگری که با تمایل آن‌ها به حضور در ورزشگاه رابطه معنی‌دار دارد توجه کنیم، اما اگر بخواهیم افراد دیگری را که به بازی فوتبال و ورزش علاقه‌مندند، اما تعصب خاصی نسبت به تیمی ندارند با ورزشگاه‌ها آشتی دهیم باید روی عامل مشوق‌زا در مسابقات فوتبال کار تأکید بیشتری داشته باشیم. بدین منظور، طبق نظر بران ولد و همکاران (۲۰۰۷) می‌توان از پخش موسیقی در زمان‌های مناسب در ورزشگاه استفاده کرد، برنامه‌های شاد و مفرحی را برای تماشاچیان ترتیب داد یا ب طبق شماره بلیت بین آن‌ها قرعه‌کشی انجام شود تا به تعدادی از آن‌ها جایزه و هدیه تعلق گیرد (۹). بر اساس نظر ون و کیتامورا (۲۰۰۶) نیز برای افزایش حضور تماشاچیان به‌صورت خانوادگی باید عامل‌های مشوق‌زا را در ورزشگاه‌ها افزایش داد و برای این کار بهتر است از خود آن‌ها درباره برنامه‌های درخواستی نظرخواهی کرد (۲۴). جفری و همکاران^۱ (۲۰۰۴) از منظر دیگری به این بحث پرداختند. آن‌ها دریافتند که در ورزش‌های بدون درآمد و لیگ‌های ورزشی سطح پایین‌تر انگیزه تماشاچی شدن بیشتر بر اساس عوامل مرتبط با خود ورزش است. پاسخ‌دهندگان در انگیزه‌های مرتبط با ورزش (سرگرمی، مهارت و تلاش تیمی) قوی‌تر از انگیزه‌های دیگری چون انگیزه‌های خودتعریفی (پیروزی، عواطف و وابستگی به تیم) و انگیزه‌های مرتبط با مزایای شخصی (تعامل اجتماعی و خانواده) بودند (۲۷).

نتایج تحقیق در مورد عامل برنامه‌ریزی با یافته‌های مک دونالد و همکاران^۲ (۲۰۰۸)، لی (۲۰۰۶) و آرمسترانگ و همکاران^۳ (۲۰۰۵) هم‌خوانی دارد (۲، ۱۳، ۱۵)، اما با قسمتی از یافته‌های کارو و همکاران^۴ (۲۰۰۹)، واک فیلد و همکاران^۵ (۲۰۰۹) و روس^۱ (۲۰۰۷) هم‌خوانی

-
1. Jeffry
 2. Mc Donald, et al.
 3. Armestrang, et al.
 4. Carro, et al
 5. Wakefiled, et al.

ندارد (۱۴، ۱۶، ۲۸). در یافته‌های کارو و همکاران (۲۰۰۹) مشخص شد در مورد تماشاچیان که طرفدار محسوب می‌شوند و برای حمایت از تیم خود به ورزشگاه می‌آیند، عامل برنامه‌ریزی رابطه معنی‌داری با تمایل به حضور ندارد و این دسته از تماشاچیان در هر زمان و مکانی که مسابقات برگزار شود حضور می‌یابند، مگر اینکه عامل‌های دیگری که بر حضور آن‌ها مؤثر است از جمله عامل جذابیت و عامل اجتماعی مانع حضور آن‌ها شود (۱۴). این یافته‌ها با نتایج تحقیق حاضر هم‌خوانی ندارد؛ زیرا در این تحقیق مشخص شد با وجود اینکه بیشتر تماشاچیان لیگ برتر فوتبال ایران طرفداران متعصب تیم‌ها بودند، عامل برنامه‌ریزی با تمایل به حضور در میان آن‌ها رابطه معنی‌داری داشت. علت را شاید بتوان در خود عامل برنامه‌ریزی در لیگ فوتبال دو کشور اسپانیا و ایران جستجو کرد. لیگ‌های فوتبال در اسپانیا و سایر کشورهای اروپایی از برنامه‌ریزی بسیار منسجمی سود می‌برند، برنامه کامل بازی‌ها قبل از شروع فصل آماده است، زمان بازی‌ها تا حد امکان تغییر نمی‌کند و بیشتر مسابقات در تعطیلات آخر هفته برگزار می‌شوند؛ بنابراین تماشاگران فهم درستی از بی‌برنامگی ندارند و گمان می‌رود با تغییر برنامه‌ها و انجام بازی‌ها در طول هفته حضور آن‌ها به تدریج کمتر شود. اما تماشاچیان در ایران با برنامه‌ریزی نامناسب و تأثیر آن بر روی حضورشان کاملاً آگاه هستند. یافته‌های واک فیلد و همکاران نشان داد عامل برنامه‌ریزی با تمایل به حضور در تماشاچیان که وضعیت شغلی و اجتماعی بالاتری دارند رابطه معنی‌داری دارد، اما برای تماشاچیان با سطح اجتماعی و اقتصادی پایین‌تر این رابطه معنی‌دار نیست. یافته‌های واک فیلد را روس (۲۰۰۷) هم تأیید کرد و بیان کرد که در میان تماشاچیان با تحصیلات بالاتر و درآمد بیشتر و افرادی که بیشتر با خانواده در ورزشگاه حضور دارند رابطه بین عامل برنامه‌ریزی و تمایل به حضور معنی‌دار است، اما در مورد تماشاچیان مجرد و با سطح تحصیلی، شغلی و درآمد پایین‌تر این رابطه معنی‌دار نیست (۱۶).

منابع:

1. Brown, M. & M Nagel (2002) ; The size of the sport industry in the united states : understanding (Ed) ; 10 European sport management congress : Future of sport management proceeding , Firenze : Italy : EAS.
2. Armstrong, K. L., & Peretto Stratta, T. M. (2005). Market analyses of race and sport consumption. *Sport Marketing Quarterly*, 13(1), 6 – 16.
3. Abel, C. & Sandra, E. (2007). An exploratory study of spectators' motivation in football. *Sport Management and Marketing*, Vol. 2, 5/6.

4. DeSchrive, T. D. & Jensen P. E. (2002). Determinants of spectator attendance at NCAA Division II football contests. *Journal of Sport Management*, 16, 311-330.
5. Lee, S. H. (2001). Factors affecting game attendance decision of volleyball fans in Korea. *The Journal of Physical Education*, 40(2), 469-479.
6. Woo, B., Trail, G. T., Kwon, H. H., Anderson, D. (2009). Testing models of motives and point of attachment among spectators in college football. *Journals of Sport Marketing Quarterly*. 12 (4), 145-161.
7. Greenwell, T. C., Lee, J., & Naeger, D. (2009). Using the critical incident technique to understand critical aspects of the minor league spectator's experience. *Sport Marketing Quarterly*, 16(4), 190-198.
8. Hong, J. B., McDonald, M. A., Yoon, C. S., & Fujimoto, J. (2005). Motivation for Japanese baseball fan's interest in Major League Baseball. *International Journal of Sport Management and Marketing*, 1 (1/2), 141-154.
9. Bronvold, S. E., Pan, D. W., & Gabert, T. E. (2007). Effects of winning percentage and market size on attendance in minor league baseball. *Sport Marketing Quarterly*, 6(4), 35-42.
10. Kim, S., Greenwell, C., Andrew, D. P. S., Lee, J., & Mahony, D. F. (2008). An analysis of spectator motives in an individual combat sport: A study of mixed martial arts fans. *Sport Marketing Quarterly*, 17, 109-119.
11. Lim, H. T. & Kim, C. J. (2009). Effects of decision making factors of professional sports spectators on their repurchase intention. *The Journal of Physical Education*, 43 (6), 779-787.
12. Swanson, S., Gwinner, K., Larson, B., & Janda, S. (2009). Motivations of college student game attendance and word-of-mouth behavior: The impact of gender differences. *Sport Marketing Quarterly*, 12, 151-162.
13. Lee, Joung Hak(2006). *Sport Marketing strategies: Analysis of sport consumer behavior and factor influence attendance*. University of Minnesota.
14. Caro, L. M., & Garcia, J. A. M. (2009). Consumer satisfaction with a periodic reoccurring sport event and the moderating effect of motivations. *Sport Marketing Quarterly*, 16(2), 70-81.
15. Mc Donald, H., Neager, D. (2008). Sport spectator consumer behavior. *Sport marketing Quarterly*. 21, 25 – 33.
16. Ross, S. D. (2007). Segmenting sport fans using brand associations: A cluster analysis. *Sport Marketing Quarterly*, 16, 15-24.
17. Zhang, J.J., Pease, D.G., Smith, D.W., Lee, J.T., Lam, E.T.C., & Jambor, E.A. (1998). Relationship between broadcasting media & minor league hockey game attendance. *Journal of Sport Management*, 12, 103 – 112.

18. McDonald, M. A., Milne, G. R., & Hong, J. (2002). Motivational factors for evaluating sport spectator and participant markets. *Sport Marketing Quarterly*, 11, 100-113.
19. Pease, D. G., & Zhang, J. J. (2009). Socio-motivational factors affecting spectator attendance at professional basketball games. *International Journal of Sport Management*, 2, 31-59.
20. Trail, G. T., Anderson, D. F., & Fink, J. (2009). A theoretical model of sport spectator consumption behavior. *International Journal of Sport Management*, 1, 154-180.
۲۱. هومن، حیدر علی (۱۳۸۷). مدل یابی معادلات ساختاری با کاربرد نرم افزار لیزرل، تهران: انتشارات سمت، چاپ دوم.
۲۲. منصورفر، کریم (۱۳۸۷). روش‌های پیشرفته آماری، تهران: انتشارات دانشگاه تهران، چاپ دوم.
23. Hong, J. B., Kim, Y.M. (2008). The relationship among attribute of professional football team, team identification, and team loyalty. *The Korean Journal of Physical Education*, 43(6), 623-631.
24. Won, J., Kitamura, K. (2006). Motivational factors affecting sports consumption behavior of K-league and J-league spectators. *International Journal of sport and health science*. 16 (4), 233-251.
25. Greenwell, T. C. (2007). Expectations, industry standards, and customer satisfaction in the student ticketing process. *Sport Marketing Quarterly*, 16(1), 7-14.
26. Mathius, M., Samer, F., Fink, J. S. (2010). Factor and differential demographic effect on purchases of season tickets for professional league football. *Journal of Sport Behavior*. 41, 225 – 236.
27. Jeffry, D. James, S. Ross, D. (2004). Comparing sport consumer motivations Across multiple sports. *Sport Marketing Quarterly*, 13, 15-25.
28. Wakefield, K. L., & Blodgett, J.G. (2009). The effect of the servicescape on customer's behavioral intentions in leisure service settings. *Journal of Services Marketing*, 10 (6), 45-61.
29. Berret, T. (2001); The economics significance of Amateur sport and resreation in in Edmonton in 2000; caminata consulting.
30. Hansen, H., & Gauthheir, R. (1989). Factors affecting attendance at professional sporting events. *journal of sport management*. 3. 15-32.
31. kasky, J. (1994, October). Money's sports value rankings. *Money*, 10, 158-170.
32. Yousof Al-Thibiti, (2004). A Scale Development For Sport Fan Motivation. Department of Sport Management, Recreation Management, and Physical Education, PHD Dissertation, Florida state university.

بررسی راه‌کارهای جذب اسپانسرها در فوتبال حرفه‌ای ایران

مهدی آزادان^۱، فریبا اسکریان^۲، رحیم رمضانی‌نژاد^۳

تاریخ دریافت مقاله: ۸۹/۱۱/۹

تاریخ پذیرش مقاله: ۹۰/۲/۱۱

چکیده

هدف از تحقیق حاضر ارائه راه‌کارهای مناسب برای جذب اسپانسرها در فوتبال حرفه‌ای ایران است. تحقیق از نوع پیمایشی بوده و روی نمونه‌ای ۱۱۶ نفری متشکل از ۱۸ مدیرعامل باشگاه، ۴۰ متخصص مدیریت ورزشی، ۴۰ متخصص بازاریابی و ۱۸ مدیر شرکت اسپانسر انجام شد. برای جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه محقق‌ساخته استفاده شد که روایی صوری و محتوایی آن توسط برخی استادان مدیریت ورزشی و بازاریابی دانشگاه‌های مختلف کشور تأیید شد. میزان پایایی پرسشنامه نیز با استفاده روش آلفا کرونباخ ۰/۸۴ تعیین شد. داده‌ها با استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی تجزیه و تحلیل شد. نتایج، تدوین یا اصلاح شش عامل ساختاری - مدیریتی، شرایط تبلیغاتی، مشوق‌های حمایتی، بسترسازی حرفه‌ای، رسانه‌ها و خصوصی‌سازی رسانه‌ها را به‌عنوان راه‌کارهای جذب اسپانسرها در فوتبال حرفه‌ای ایران آشکار ساخت.

کلیدواژه‌های فارسی: فوتبال حرفه‌ای ایران، اسپانسر، راه‌کارهای جذب، حمایت مالی.

مقدمه

در جهان امروز، ورزش از تفنن صرف به صنعتی پر رونق تبدیل شده و حجم زیادی از سرمایه‌گذاری‌های اقتصادی را به خود اختصاص داده است؛ از این‌رو باشگاه‌های ورزشی نیز به بنگاه‌های اقتصادی معتبری تبدیل شده‌اند و نقشی کاملاً متفاوت با گذشته پیدا کرده‌اند.

Email: azadan_heris@yhoo.com

۱. کارشناس ارشد دانشگاه تبریز (نویسنده مسئول)

Email: askarian@tabrizu.ac.ir

۲. استادیار دانشگاه تبریز

Email: rramzani@guilan.ac.ir

۳. دانشیار دانشگاه گیلان

اکنون، بیشتر باشگاه‌های ورزشی در سراسر دنیا با بهره‌گیری از اسپانسرهای^۱ قدرتمند و در سایه همکاری و حمایت آن‌ها توانسته‌اند علاوه بر تقویت و ترویج فرهنگ ورزش، رونق اقتصادی بی‌سابقه‌ای را تجربه کنند و در کنار پوشش هزینه‌های خود، موقعیت‌های تبلیغاتی مناسبی برای اسپانسرها فراهم آورند (۱) تا جایی که سرمایه‌گذاری اسپانسرها در جهان، در سال ۲۰۰۷ حدود ۳۷ میلیارد دلار تخمین زده شد که این رقم نسبت به سال ۲۰۰۶، حدود ۱۱/۹ درصد افزایش داشته و ۷۵ برابر میزان سرمایه‌گذاری‌ها در سال ۱۹۸۲ است (۲). از قدیم، حمایت مالی به‌صورتی گسترده در بخش ورزش استفاده می‌شده است (۳) و اکنون نیز ۵۴ تا ۶۵ درصد اسپانسرها، سرمایه‌گذاری خود را همچنان در بخش ورزش انجام می‌دهند (۲).

نتایج تحقیقات در زمینه اقتصاد ورزش نشان می‌دهد ورزش بدون حمایت مالی صنایع و اسپانسرها قادر به ادامه حیات نیست (۴). جذب اسپانسرهای ورزشی از دستاوردهای بزرگ رویدادهای ورزشی است و از مهم‌ترین منابع درآمدی بخش ورزش به شمار می‌رود؛ به عنوان مثال، سهم درآمد حاصل از اسپانسرهای بازی‌های المپیک با ۳۶ درصد، بعد از حق پخش تلویزیونی (۵۰٪) در جایگاه دوم اهمیت قرار دارد (۵). هر چند امروزه، داشتن اسپانسر بخش لاینفک درآمدزایی برای باشگاه‌ها و رویدادهای ورزشی محسوب می‌شود (۱)، ولی هنوز هم بسیاری از سازمان‌های ورزشی در اجرای وظایف خود، به‌ویژه در زمینه مالی با کمبودهایی روبه‌رو شده‌اند که این مسئله فعالیت آن‌ها را در بُعد ملی و بین‌المللی با خطر مواجه می‌کند. رسانه‌ها نیز برخی اوقات درباره بحران‌های مالی سازمان‌ها و باشگاه‌های ورزشی و بدهکاری‌های این سازمان‌ها اطلاع‌رسانی می‌کنند. به نظر می‌رسد این مشکلات مالی در حال افزایش است و اجرای طرح‌ها و برنامه‌های تدوین شده سازمان‌ها را بسیار مشکل می‌کنند؛ بنابراین باشگاه‌ها و سازمان‌ها توان دستیابی به اهداف خود را ندارند (۶) و باید برای کسب درآمد و بقای حرفه‌ای خود در لیگ‌های ورزشی تلاش کنند. در ایران، با اینکه فوتبال در مقایسه با رشته‌های ورزشی دیگر به صورتی حرفه‌ای‌تر دنبال می‌شود، درآمدهای آن از محل تبلیغات و بلیت‌فروشی است و حق پخش تلویزیونی و حمایت مالی در وضعیتی نامشخص قرار دارد، در حالی که در سایر کشورهای صاحب فوتبال، حق پخش تلویزیونی و اسپانسرها جزء اصلی‌ترین منابع درآمد محسوب می‌شوند، به‌طوری که حدود ۳۰ درصد درآمدهای صنعت فوتبال از طریق اسپانسرها به‌دست می‌آید (۷). با توجه به اهمیت و نقش حمایت مالی در منابع درآمدی ورزش، این تحقیق بر آن است تا راه‌کارهای مناسبی در خصوص جذب اسپانسرها در فوتبال حرفه‌ای ایران ارائه کند.

تحقیقات آساگبا^۱ (۲۰۰۸)، ساری حمدان^۲ (۱۹۹۵)، اودگبامی^۳ (۲۰۰۰) نشان می‌دهد جریان حمایت مالی با سطح قهرمانی‌ها، سطح عملکرد بازیکنان، تیمه و باشگاه‌ها، و سطح حرفه‌ای‌گری در ورزش در ارتباط است (۶، ۸، ۹).

تدوین مشوق‌های لازم برای اسپانسرها در حوزه‌های مختلف از قبیل کاهش یا معافیت مالیاتی اسپانسرها، ارائه تخفیف‌های تعرفه‌ای از سوی صدا و سیما و ایجاد محیط و تسهیلات مناسب برای تحقق حداکثری اهداف شرکت‌های اسپانسر راه‌کارهای دیگری است که در برخی از تحقیقات به آن‌ها اشاره شده است (۶، ۷، ۱۰، ۱۱).

صنعت ورزش^۴ با در دست داشتن عامل محرکی همچون برگزاری مسابقات بزرگ ورزشی، امکان بهره‌گیری از فرصت‌های تبلیغاتی و رسانه‌ها را فراهم کرده است که این موضوع نیز بستر لازم را برای تعامل بین صنعت، تجارت و ورزش ایجاد کرده است و پلی راهبردی در خدمت توسعه ورزش و رونق اقتصادی آن به شمار می‌رود (۱۲) و از سوی دیگر فرصتی مناسب است که اسپانسرهای ورزشی می‌توانند برای تبلیغ کالاهای خود از آن استفاده کنند. بر اساس نظر شانون^۵ (۱۹۹۹)، جذابیت ورزش و رویدادهای ورزشی برای عموم مردم در اقصی نقاط جهان، به‌عنوان هدفی تبلیغاتی مورد توجه اسپانسرهای ورزشی قرار گرفته است تا از آن برای شناساندن محصولات منحصر به فرد و نشان^۶ شرکت تجاری خود بهره ببرند (۱۳).

با توجه به اهمیت رسانه‌ها در انعکاس و بازتاب رویدادهای ورزشی و تأثیر تبلیغاتی آن برای اسپانسرهای تیم‌های ورزشی حاضر، عواملی همچون پوشش رسانه‌ای فعال و قوی رویدادهای ورزشی در سطوح ملی و بین‌المللی، بهبود کیفیت و استفاده از فناوری‌های مدرن در پخش زنده تلویزیونی مسابقات و امکان‌سنجی و ایجاد شبکه‌های خصوصی و ماهواره‌ای برای پخش زنده مسابقات می‌توانند برای جذب اسپانسرها، بسیار ارزشمند واقع شوند (۷، ۱۴-۱۷).

همچنین به نظر می‌رسد مسائل مربوط به امور ساختاری باشگاه‌ها از جمله ایجاد پیش‌زمینه‌های لازم برای خصوصی‌سازی باشگاه‌ها، پیوستن باشگاه‌ها به بورس، ایجاد کمیته‌های بازاریابی در سازمان لیگ و باشگاه‌ها، شفافیت اقتصادی و مالی باشگاه‌ها بتوانند در جذب اسپانسرها در بخش ورزش مهم تلقی شود (۷، ۱۴، ۱۶، ۱۸، ۱۹).

-
1. Asagba
 2. Sari Hamdan
 3. Odegbami
 4. Sport industry
 5. Shannon
 6. Brand

با توجه به آنچه گفته شد، با وجود اهمیت اسپانسرها در بخش ورزش، به نظر می‌رسد در ایران از نقش اسپانسرها در پیشبرد فوتبال کشور، به اندازه کافی بهره‌برداری نشده است. وجه بارز فوتبال در جهان امروز پول‌سازی است، در حالی که باشگاه‌های فوتبال راه‌های محدودی برای کسب درآمد دارند (۱) و بسیاری از تیم‌ها از جمله تیم‌های لیگ برتر فوتبال ایران در توجیه دلایل شکست خود به عواملی همچون کمبود اعتبارات و بودجه مالی، کمبود امکانات اردویی و تغذیه‌ای اشاره می‌کنند (۱۱)؛ به همین دلیل، هدف اصلی تحقیق حاضر این است که با تعیین راه‌کارهای مناسب در خصوص جذب اسپانسرها در فوتبال حرفه‌ای ایران، تا حدودی برای رفع مشکلات مالی لیگ برتر فوتبال ایران به مدیران و دست‌اندرکاران مربوط کمک کند. نتایج این تحقیق می‌تواند راه‌کاری مناسب در اختیار فدراسیون فوتبال، باشگاه‌های لیگ برتر، بازیابان ورزشی، شرکت‌های مایل به سرمایه‌گذاری در فوتبال ایران و سایر رشته‌های ورزشی قرار دهد.

روش‌شناسی پژوهش

تحقیق حاضر از نوع پیمایشی است. جامعه آماری این تحقیق شامل متخصصان مدیریت ورزشی، متخصصان بازاریابی، مدیران عامل باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال، و مدیران اسپانسرهای دو دوره اخیر تیم‌های لیگ برتر فوتبال ایران است. بر اساس اطلاعات استخراجی، تعداد متخصصان مدیریت ورزشی ۵۱ نفر، متخصصان بازاریابی ۵۴ نفر، اسپانسرهای دو دوره اخیر باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران ۲۴ مورد و تعداد مدیران عامل باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران ۱۸ نفر بودند. نمونه آماری شامل ۴۰ متخصص مدیریت ورزشی، ۴۰ متخصص بازاریابی و ۱۸ مدیر شرکت اسپانسر بود که با روش نمونه‌گیری تصادفی انتخاب شدند. با توجه به محدود بودن جامعه مدیران عامل باشگاه‌های لیگ برتر، نمونه آماری برابر با جامعه آماری در نظر گرفته شده است.

ابزار جمع‌آوری اطلاعات، پرسشنامه محقق‌ساخته‌ای متشکل از ۲۹ سؤال بسته-پاسخ بود. محقق ضمن بررسی پیشینه تحقیق، اقدام به تهیه پرسشنامه اولیه نمود. این پرسشنامه در چندین نوبت در اختیار استادان مدیریت ورزشی و بازاریابی دانشگاه‌های مختلف قرار گرفت و سپس، پرسش‌های ضعیف یا مبهم حذف و به جای آن‌ها از پرسش‌های دیگری استفاده شد. در نهایت، پس از تأیید روایی محتوای پرسشنامه، ضریب پایایی پرسشنامه نیز با استفاده از روش آماری آلفا کرونباخ ۰/۸۴ تعیین شد.

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از تحلیل عاملی اکتشافی^۱ استفاده شده است. مدل تحلیل عاملی، روشی برای خلاصه کردن اطلاعات زیاد است. در واقع، به‌منظور پی بردن به متغیرهای زیربنایی پدیده‌ای خاص یا تلخیص مجموعه‌ای از داده‌ها از روش تحلیل عاملی استفاده می‌شود (۲۰). برای ارزیابی مناسب بودن کاربرد روش تحلیل عاملی، آزمون KMO و بارتلت انجام شد که مقدار KMO (۰/۷۰۱) و مقدار بارتلت آن (۲/۳۹۱) با $p=۰/۰۰۱$ معنی‌دار بود و نشان می‌داد همبستگی متغیرهای منظور شده برای تحلیل عاملی مناسب است. تحلیل عاملی از روش‌های پیشرفته آماری است که در آن، بین مجموعه‌ای پر تعداد از متغیرهایی که به ظاهر بی ارتباطند، رابطه‌ای خاص در قالب مدلی فرضی برقرار می‌شود. در عین حال، خلاصه کردن اطلاعات به ترتیبی انجام می‌شود که نتیجه خلاصه شده از نظر مفهوم معنی‌دار است (۲۱، ۲۲). برای استخراج عامل‌ها از ماتریس همبستگی و برای تعیین عوامل مشترک و اهمیت نسبی هر یک از شاخص‌ها از ماتریس عاملی استفاده شد. استخراج عامل‌ها با فرض واقع شدن متغیرهایی با بار عاملی بزرگ‌تر از ۰/۵، بعد از چرخش عامل‌ها به روش واریماکس تعیین شد.

یافته‌های پژوهش

نتیجه حاصل در این تحقیق، دسته‌بندی ۲۹ متغیر در شش عامل بوده است که جمعاً ۷۴/۶۰ درصد واریانس را پوشش می‌داد و نشانگر رضایت بخش بودن تحلیل عاملی و متغیرهای مورد مطالعه است. مقدار ویژه و درصد واریانس هر کدام از عوامل در جدول ۱ گزارش شده است.

جدول ۱. آمار نهایی برای تحلیل داده‌ها

عامل	مقدار ویژه	درصد واریانس	درصد واریانس تجمعی
۱. ساختاری-مدیریتی	۶/۳۸	۲۱/۹۹	۲۱/۹۹
۲. شرایط تبلیغاتی	۵/۴۴	۱۸/۷۶	۴۰/۷۵
۳. مشوق‌های حمایتی	۳/۶۶	۱۲/۶۲	۵۳/۳۸
۴. بسترسازی حرفه‌ای	۳/۰۲	۱۰/۴۰	۶۳/۷۸
۵. رسانه‌ها	۱/۷۳	۵/۹۵	۶۹/۷۳
۶. خصوصی‌سازی رسانه‌ها	۱/۴۱	۴/۸۷	۷۴/۶۰

نام‌گذاری عامل‌ها با توجه به متغیرهای بارگذاری شده در هر عامل و میزان همبستگی متغیرها انجام شد و تلاش شد که نام‌گذاری تا حد امکان به نام‌های استفاده شده در پیشینه تحقیق نزدیک باشد، هرچند در برخی موارد ناهمگون بودن متغیرهای بارگذاری شده امکان نام‌گذاری‌های شناخته شده و مختصر را از محقق سلب کرد.

با توجه به جدول ۱، مقدار ویژه عامل اول ۶/۳۸ است و ۲۱/۹۹ درصد واریانس را محاسبه و پوشش می‌دهد. در این عامل هشت متغیر بارگذاری شده است. در بین متغیرهای موجود، اصلاح ساختار مدیریتی باشگاه‌ها با ۰/۹۱۴ بیشترین بار عاملی را داراست و بیشترین همبستگی را با این عامل دارد. بیشتر متغیرهای موجود در این عامل به راه‌کارهایی اشاره دارند که به ایجاد اصلاحات در حوزه‌های ساختاری و مدیریتی مربوط‌اند. با توجه به متغیرهای موجود و میزان بارهای عاملی آن‌ها، عامل اول را می‌توان «ساختاری-مدیریتی» نام‌گذاری کرد (جدول ۲).

جدول ۲. متغیرهای بارگذاری شده در عامل ساختاری - مدیریتی

ردیف	نام متغیر	میزان همبستگی
۱	اصلاح ساختار مدیریتی باشگاه‌ها	۰/۹۱۴
۲	استفاده از رویکرد مدیریت علمی در فوتبال کشور	۰/۸۸۴
۳	اجرای طرح‌های راهبردی و عملیاتی بازاریابی در سطوح مختلف فوتبال	۰/۷۷۱
۴	خصوصی‌سازی شرکت‌ها و صنایع دولتی	۰/۷۰۸
۵	فراهم آوردن امکان حضور بانوان در ورزشگاه‌ها	۰/۶۷۹
۶	شفاف‌سازی اطلاعات مالی و اقتصادی باشگاه‌ها	۰/۶۶۴
۷	ایجاد کمیته بازاریابی متشکل از متخصصان بازاریابی در سازمان لیگ حرفه‌ای	۰/۶۴۵
۸	اجاره طولانی مدت ورزشگاه‌ها توسط باشگاه‌ها	۰/۵۳۲

مقدار ویژه عامل دوم ۵/۴۴ است که می‌تواند ۱۸/۷۶ درصد واریانس را محاسبه و در برگیرد. در این عامل شش متغیر بارگذاری شده است. متغیرهایی که بیشترین میزان همبستگی را با این عامل دارند به‌طور مستقیم به ایجاد شرایط تبلیغی برای اسپانسرها اشاره دارند. متغیرهای بعدی نیز که بارهای عاملی کمتری دارند می‌توانند به‌صورت غیرمستقیم در ایجاد این شرایط مؤثر باشند. با توجه به متغیرهای موجود و بارهای عاملی آن‌ها، عامل دوم را می‌توان «شرایط تبلیغاتی» نامید (جدول ۳).

جدول ۳. متغیرهای بارگذاری شده در عامل شرایط تبلیغاتی

ردیف	نام متغیر	میزان همبستگی
۱	ایجاد امکان استفاده اسپانسرها از بلیت‌های مسابقات برای تبلیغ	۰/۹۲۵
۲	ایجاد امکان استفاده مناسب‌تر اسپانسرها از ورزشگاه‌ها و زمین‌های تمرین برای تبلیغ	۰/۸۶۸
۳	ایجاد امکان استفاده اسپانسرها از سالن‌های کنفرانس مطبوعاتی برای تبلیغ	۰/۸۵۶
۴	ایجاد وب‌سایت‌های فعال و قوی برای باشگاه‌های لیگ برتر	۰/۷۱۵
۵	ایجاد کمیته‌های بازاریابی در باشگاه‌ها و استفاده از متخصصان بازاریابی	۰/۷۰۷
۶	ایجاد ورزشگاه‌های اختصاصی برای باشگاه‌های لیگ برتر	۰/۵۹۹

مقدار ویژه برای عامل سوم ۳/۶۶ است و می‌تواند ۱۲/۶۲ درصد واریانس را محاسبه و پوشش دهد. در این عامل شش متغیر بارگذاری شده است. متغیر اول با عنوان «تصویب و اجرای قانون معافیت مالیاتی اسپانسرهای تیم‌های لیگ برتر» اصلی‌ترین متغیر موجود در این عامل بار است و عاملی به میزان ۰/۸۷۰ دارد. بیشتر متغیرهای موجود در این عامل بر تصویب و اجرای مقرراتی تأکید دارند که بتوانند اسپانسرها را برای سرمایه‌گذاری تشویق کنند؛ بنابراین، این عامل را می‌توان «مشوق‌های حمایتی» نام‌گذاری کرد (جدول ۴).

جدول ۴. متغیرهای بارگذاری شده در عامل مشوق‌های حمایتی

ردیف	نام متغیر	میزان همبستگی
۱	تصویب و اجرای قانون معافیت مالیاتی اسپانسرهای تیم‌های لیگ برتر	۰/۸۷۰
۲	افزایش تعرفه‌های تبلیغات برای شرکت‌ها و صنایع در جراید و روزنامه‌ها	۰/۷۳۴
۳	ایجاد تسهیلاتی از سوی صدا و سیما برای اسپانسرهای تیم‌های لیگ برتر	۰/۷۳۳
۴	تدوین آیین‌نامه‌ها و فرم‌های قرارداد حمایت مالی	۰/۶۷۱
۵	ایجاد آژانس‌های تخصصی بازاریابی ورزشی در کشور	۰/۶۱۸
۶	افزایش تعرفه‌های تبلیغات برای شرکت‌ها و صنایع در تلویزیون	۰/۵۵۳

مقدار ویژه عامل چهارم ۳/۰۲ است که می‌تواند ۱۰/۴۰ درصد واریانس را محاسبه و توضیح دهد. در این عامل پنج متغیر بارگذاری شده است. «فراهم آوردن شرایط حضور بازیکنان و مربیان سرشناس خارجی در باشگاه‌های لیگ برتر» که با بار عاملی ۰/۷۰۱ بیشترین میزان همبستگی را با این عامل دارد از زیربناهای اصلی حرفه‌ای کردن باشگاه‌ها محسوب می‌شود. از پنج متغیر بارگذاری شده در این عامل چهار متغیر اول می‌توانند به‌صورت مستقیم باشگاه‌ها را به سمت حرفه‌ای شدن هدایت کنند. با توجه به بار عاملی این متغیرها، این عامل «بسترسازی حرفه‌ای» نام‌گذاری می‌شود (جدول ۵).

جدول ۵. متغیرهای بارگذاری شده در عامل بسترسازی حرفه‌ای

ردیف	نام متغیر	میزان همبستگی
۱	فراهم آوردن شرایط حضور بازیکنان و مربیان سرشناس خارجی در باشگاه‌های لیگ برتر	۰/۷۰۱
۲	درخواست میزبانی برای مسابقات معتبر آسیایی و بین‌المللی	۰/۶۶۲
۳	خصوصی‌سازی باشگاه‌ها	۰/۶۵۰
۴	ایجاد امکان ورود باشگاه‌ها به بورس	۰/۶۰۸
۵	تصویب و اجرای قانون حق مؤلف در جامعه	۰/۵۰۴

مقدار ویژه عامل پنجم ۱/۷۳ است که می‌تواند ۵/۹۵ درصد واریانس را محاسبه و پوشش دهد. در این عامل دو متغیر بارگذاری شده است که هر دو همبستگی زیادی با این عامل دارند. با توجه به همگون بودن این دو متغیر که اولی بر کیفیت و دومی بر کمیت پخش‌های زنده تلویزیونی مسابقات دلالت دارند، این عامل «رسانه‌ها» نام‌گذاری می‌شود (جدول ۶).

جدول ۶. متغیرهای بارگذاری شده در عامل رسانه‌ها

ردیف	نام متغیر	میزان همبستگی
۱	بهبود کیفیت و استفاده از فناوری‌های مدرن در پخش زنده مسابقات فوتبال	۰/۸۸۹
۲	افزایش تعداد پخش‌های زنده تلویزیونی مسابقات لیگ برتر از شبکه‌های مختلف سیما	۰/۸۱۹

عامل ششم نیز با مقدار ویژه ۱/۴۱ که می‌تواند ۴/۸۷ درصد واریانس را محاسبه و توضیح دهد دارای متغیری بارگذاری شده است. به دلیل تک متغیری بودن عامل ششم، این عامل، «خصوصی‌سازی رسانه‌ها» نام‌گذاری می‌شود (جدول ۷).

جدول ۷. متغیرهای بارگذاری شده در عامل خصوصی‌سازی رسانه‌ها

ردیف	نام متغیر	میزان همبستگی
۱	اجازه تأسیس شبکه‌های خصوصی تلویزیونی	۰/۷۷۲

در پایان اشاره می‌شود که مجموع درصد واریانس شش عامل یاد شده ۷۴/۶۰ درصد است.

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج این تحقیق، تدوین یا اصلاح شش عامل «ساختاری- مدیریتی»، «شرایط تبلیغاتی»، «مشوق‌های حمایتی»، «بسترسازی حرفه‌ای»، «رسانه‌ها» و «خصوصی‌سازی رسانه‌ها» را به عنوان راه‌کارهای جذب اسپانسرها در فوتبال حرفه‌ای ایران آشکار ساخت. عامل «ساختاری- مدیریتی» اولین و اصلی‌ترین عامل در ایجاد سازوکارهای مناسب برای جذب اسپانسرها شناخته شد و بنابراین توجه بیشتری را می‌طلبد. ایجاد اصلاحات ساختاری- مدیریتی در بخش‌های مختلف فوتبال اعم از فدراسیون، سازمان لیگ و باشگاه‌ها و توجه به متغیرهای موجود در این عامل (اصلاح ساختار مدیریتی باشگاه‌ها، استفاده از رویکرد مدیریت علمی در فوتبال کشور، اجرای طرح‌های راهبردی و عملیاتی بازاریابی در سطوح مختلف فوتبال، خصوصی‌سازی شرکت‌ها و صنایع دولتی، فراهم آوردن امکان حضور بانوان در استادیوم‌ها، شفاف‌سازی اطلاعات مالی و اقتصادی باشگاه‌ها، ایجاد کمیته بازاریابی متشکل از متخصصان بازاریابی در سازمان لیگ حرفه‌ای فوتبال، اجازه طولانی مدت ورزشگاه‌ها توسط باشگاه‌ها)

می‌تواند برای جذب بهتر اسپانسرها مؤثر واقع شود. نتایج تحقیقات نشان می‌دهد خارج کردن باشگاه‌ها از نظارت دولت و خصوصی‌سازی آن‌ها و نیز استفاده از مدیران متخصص به‌جای افراد غیرمتخصص در تشکیلات فوتبال (فدراسیون و باشگاه‌ها) در جذب مؤثر اسپانسرها بسیار کارگشاست. موارد فوق در نتایج تحقیقات هودا (۲۰۰۱)، الموعز (۲۰۰۵)، میشی و آفتون (۲۰۰۵)، باروس (۲۰۰۶)، ایزدی (۱۳۸۳) و الهی (۱۳۸۷) نیز دیده می‌شود (۷، ۱۱، ۱۴، ۱۸، ۲۳، ۲۴). اصلاح ساختار و تشکیلات در فوتبال کشور، به‌خصوص در سطح باشگاه‌ها و استفاده از مدیران آشنا به اصول مدیریت و درآمدزایی می‌تواند برای دستیابی به این هدف بسیار کارگشا باشد.

دومین عامل مهم برای جذب اسپانسرها به فراهم آوردن شرایط تبلیغی مناسب برای آن‌ها مربوط است. بر اساس نظر شانون^۱ (۱۹۹۹) جذابیت ورزش و رویدادهای ورزشی برای عموم مردم در اقصی نقاط جهان به‌عنوان هدفی تبلیغاتی مورد توجه اسپانسرهای ورزشی قرار گرفته است تا از آن برای شناساندن محصولات منحصر به فرد و نشان تجاری شرکت خود بهره ببرند (۱۳).

در واقع یکی از مهم‌ترین و مؤثرترین عناصری که موجب پیوند رویدادهای ورزشی و اقتصاد شده است، «تبلیغ» به مفهوم روش القای فکر یا ایده‌ای است که به‌منظور توسعه و گسترش آن در فرد یا عموم مردم صورت می‌گیرد و اسپانسرها سعی دارند از تمامی پتانسیل‌های موجود در ورزش برای برقراری ارتباط با مخاطبان ورزش استفاده کنند. ایجاد امکان استفاده اسپانسرها از بلیت‌های مسابقات برای تبلیغ، ایجاد امکان استفاده مناسب‌تر اسپانسرها از ورزشگاه‌ها و زمین‌های تمرین برای تبلیغ، ایجاد امکان استفاده اسپانسرها از سالن‌های کنفرانس مطبوعاتی برای تبلیغ، ایجاد وبسایت‌های فعال و قوی برای باشگاه‌ها، ایجاد کمیته‌های بازاریابی در باشگاه‌ها و استفاده از متخصصان بازاریابی به‌عنوان متغیرهای موجود در این عامل معرفی شده‌اند که اسپانسرها را به سرمایه‌گذاری ترغیب می‌کند. ایزدی (۱۳۸۳)، الهی و همکاران (۱۳۸۴) و الهی (۱۳۸۷) نیز به نتایج مشابهی در این زمینه دست یافته‌اند (۷، ۱۱، ۱۹). فراهم کردن شرایط تبلیغی برای اسپانسرها و متغیرهای موجود در آن، چه در آیین‌نامه‌های فدراسیون فوتبال و سازمان لیگ به‌عنوان متولیان لیگ برتر و چه در قراردادهای بین باشگاه‌ها و اسپانسرها، امری معمول و طبیعی است که به اسپانسرها اجازه بهره‌برداری لازم را در قبال سرمایه‌گذاریشان خواهد داد.

مشوق‌های حمایتی (تصویب و اجرای قانون معافیت مالیاتی اسپانسرهای تیم‌های لیگ برتر، افزایش تعرفه‌های تبلیغات برای شرکت‌ها در جراید و روزنامه‌ها، ایجاد تسهیلاتی از سوی صدا و

سیما برای اسپانسرهای تیم‌های لیگ برتر، تدوین آیین‌نامه‌ها و فرم‌های قرارداد حمایت مالی، ایجاد آژانس‌های تخصصی بازاریابی ورزشی در کشور، افزایش تعرفه‌های تبلیغات برای شرکت‌ها در تلویزیون) عامل دیگری است که به‌عنوان راه‌کار جذب اسپانسرها در فوتبال حرفه‌ای ایران مطرح شده است. بر اساس مطالعات انجام شده در این زمینه، نبود قانون مدون در مورد اسپانسرهای ورزش حرفه‌ای از مهم‌ترین ضعف ورزش کشورها معرفی شده است (۶، ۹، ۱۱، ۱۷، ۲۵، ۲۶). تدوین قوانین و مشوق‌هایی برای اسپانسرها، بدون تردید علاقه‌مندی آن‌ها را برای سرمایه‌گذاری افزایش داده، به آن‌ها اطمینان بیشتری برای دستیابی به اهداف خود خواهد داد. باید توجه داشت که این راه‌کار از جمله راه‌کارهای زود بازده و قابل دستیابی محسوب می‌شود.

بسترسازی حرفه‌ای (فراهم آوردن شرایط حضور بازیکنان و مربیان سرشناس خارجی در باشگاه‌های لیگ برتر، خصوصی‌سازی باشگاه‌ها، درخواست میزبانی برای مسابقات معتبر آسیایی و بین‌المللی، ایجاد امکان ورود باشگاه‌ها به بورس و تصویب و اجرای قانون حق مؤلف در جامعه) دیگر از عوامل شناسایی شده است. از آنجا که زیرساخت صنعت ورزش را باشگاه‌هایی تشکیل می‌دهند که به مثابه کارخانه‌های تولیدی و بنگاه‌های اقتصادی عمل می‌کنند، این باشگاه‌ها با بهره‌گیری از تجهیزات و امکانات، نیروی انسانی ماهر و متخصص، دانش فنی و فناوری روز از ورزش، صنعتی درآمدزا ساخته‌اند. در حال حاضر، در اروپا باشگاه‌های فوتبال به‌صورت کاملاً حرفه‌ای و خصوصی اداره می‌شوند و این امر بستر لازم را برای جذب اسپانسرهای قوی یا حتی پیوستن به بازار بورس فراهم کرده است (۱۳).

مطابق سند تفصیلی نظام جامع توسعه تربیت بدنی و ورزش کشور، عدم مشارکت بخش خصوصی در ورزش حرفه‌ای از نقاط ضعف ورزش ایران به شمار می‌رود. ایجاد زمینه‌ها و تسهیلات مناسب برای ترغیب بخش خصوصی به سرمایه‌گذاری در این حوزه اهمیت ویژه‌ای دارد. باید توجه داشت که متغیرهای اقتصادی همچون نرخ تورم، نرخ ارز، میزان تقاضا، حجم سرمایه‌گذاری دولتی و دیگر متغیرهای نهادی معطوف به امنیت محیط سرمایه‌گذاری مانند ثبات دولت، حاکمیت نظم و قانون، خطر بروز درگیری‌های داخلی و خارجی از جمله عوامل مؤثر بر سرمایه‌گذاری‌های خصوصی در هر کشور محسوب می‌شوند (۲۸). از آنجا که ورزش حرفه‌ای ماهیتی خصوصی دارد، برای ایجاد شرایط مطلوب به‌منظور مشارکت بخش خصوصی و ساماندهی ورزش نیاز به بسترسازی بهتر در این زمینه کاملاً محسوس است (۲۷).

عامل رسانه‌ها و خصوصی‌سازی آن‌ها نیز از جمله راه‌کارهای جذب اسپانسرها در فوتبال حرفه‌ای ایران شناخته شد. در بحث اصلاح فرآیند پخش تلویزیونی مسابقات دو مقوله کیفیت و

کمیت مطرح است. اسپانسر، متناسب با میزان هزینه خود در باشگاه انتظار دارد در معرض دید عموم قرار گیرد و از این مقوله در شناسایی کالای خود بیشترین بهره را ببرد. پخش زنده مسابقات با کیفیت خوب از مواردی است که تحقیقات گوناگون آن را در جذب اسپانسرها مؤثر دانسته‌اند (۱۱، ۱۴-۱۷، ۲۵). الهی (۱۳۸۷) نیز در تحقیق خود به نقش خصوصی شدن رسانه‌ها در جذب اسپانسرها اشاره داشته است (۷). هرچند تفسیرهای متفاوتی از متن قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران وجود دارد، اما طبق اصل ۴۴ قانون اساسی، رادیو و تلویزیون از جمله بخش‌هایی است که در اختیار دولت قرار دارد و با این حساب در وضعیت فعلی تأسیس شبکه‌های خصوصی مجاز نیست. به نظر می‌رسد حساسیت‌های موجود در مورد ایجاد شبکه‌های خصوصی بیشتر روی شبکه‌های خبری و سیاسی باشد و مقوله‌هایی چون ورزش را می‌توان از طریق مصوبه‌های قانونی جزء استثنائات این ممنوعیت قرار داد. برای عملی کردن این راه‌کار پیشنهاد می‌شود مسئولان ورزش کشور از طریق لایحه‌ای، مجاز بودن تأسیس یک شبکه خصوصی تلویزیونی را با محوریت و عنوان ورزش مطرح کنند. تأسیس شبکه‌های تلویزیونی خصوصی این مزیت مهم را برای باشگاه‌ها خواهد داشت که حق پخش تلویزیونی مسابقات شکلی رسمی و قانونی به خود خواهد گرفت؛ زیرا به دلیل انحصاری بودن رادیو و تلویزیون تا کنون این موضوع از طرف سازمان صدا و سیما به رسمیت شناخته نشده است.

منابع:

۱. محتشمی، عباس. ۱۳۸۷. نقش اسپانسر در فوتبال. روزنامه مردم سالاری به نشانی اینترنتی www.mardomsalari.com
2. Judith Madill, Norm O'Reilly. 2009. Investigating social marketing sponsorships: terminology, stakeholders, and objectives, journal of business research, Pp. 1-7
۳. احسانی، محمد، ابودردا، زینب، اقبالی، مسعود. ۱۳۸۷. بررسی علل عدم حمایت اسپانسرها از ورزش حرفه‌ای بانوان شهر اصفهان. نشریه علوم حرکتی و ورزش، سال ششم، شماره ۱۲، ص ۱۲۰ - ۱۱۱.
4. Jiffer M. Ross M. 1999. Sponsorship – a way of communicating, Stockholm, Ekerlinds Forlay.
5. Brunet F. 1995. An Economic Analysis of the Barcelona 92 Olympic Games: Resources, Financing, and Impact, Centered Studies Olympics (UAB).
6. Babatunde Olu' Asagba. 2008. Perceived Impediments To Effective Sports Sponsorship In Nigeria, International Journal of African & African American Studies, Vol. VII, No. 1, Pp. 67-72

۷. الهی، علیرضا. ۱۳۸۷. بررسی موانع و راهکارهای توسعه اقتصادی صنعت فوتبال در ایران. رساله دکتری، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران.
8. Sari Hamdan & Maha Adeep. 1995. Marketing Methods Concerning Sports Activities According to Jordanian Businessmen, the scientific conference "Human Development and Sport Economy", College of Physical Education (boys), Halwan university.
9. Odegbami, S. 2000. Nigeria Football, 1960 – 1990. Lagos: Worldwide Sports Limited.
10. House of Commons Canada. 1998. Sport in Canada: Leadership, partnership and accountability, Every body's Business.
۱۱. ایزدی، علیرضا. ۱۳۸۳. توصیف عوامل مؤثر بر جذب اسپانسرشیپ شرکت‌های اسپانسر فوتبال حرفه‌ای ایران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تربیت معلم تهران.
۱۲. عسکریان، فریبا، جعفری، افشار. ۱۳۸۶. بررسی میزان مبادلات بین‌المللی کالاهای ورزشی ایران در سال‌های ۷۷ و ۸۰. فصلنامه المپیک، سال پانزدهم، شماره ۴، ص ۹۷-۱۰۳.
۱۳. عسکریان، فریبا، ۱۳۸۳، بررسی وضعیت اقتصادی صنعت ورزش ایران در سال‌های ۱۳۷۷ و ۱۳۸۰، رساله دکتری، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران.
14. Huda. H Al Khaja. 2001. Investors' opinions about sports marketing in Bahrain, The Sport Journal, 4(4).
15. Strelize, Benadie. 2005. Relationships in sport sponsorships: a marketing perspective, Doctoral dissertation, Faculty of management, University of Juhannesburg.
16. Baroncelli A. Lago U. 2006. Italian Football, Journal of Sports Economics, Volume 7, pp. 13 – 28.
۱۷. خسرومنش، رحیم. ۱۳۸۸. تجزیه و تحلیل مدیریت حمایت مالی در باشگاه‌های تهران - با رویکرد تصمیم‌گیری. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران.
18. Michie, J. and Oughton, C. 2005. The Corporate Governance of Professional Football Clubs in England, Corporate Governance: An International Journal, 13:4:517-532.

۱۹. الهی، علیرضا، گودرزی، محمود، خبیری، محمد. ۱۳۸۴. بررسی عملکرد سازمان لیگ حرفه‌ای فوتبال جمهوری اسلامی ایران و مقایسه آن با سازمان لیگ ژاپن. نشریه حرکت، شماره ۲۷، ص ۷۱-۵۵.
۲۰. سرمد و همکاران. ۱۳۸۰. روش تحقیق در علوم رفتاری. چاپ پنجم، انتشارات آگاه، تهران.
۲۱. رسول‌اف و همکاران، ۱۳۸۲، شناسایی سطوح نیازها و عوامل مؤثر بر رضایت مشتریان، نشریه بانک و اقتصاد، شماره ۲۶، ص ۲۹-۱۸.
۲۲. کلاین، پل، مترجم سید جلال صدرالسادات. ۱۳۸۰. راهنمای آسان تحلیل عاملی. چاپ اول، انتشارات سمت، تهران.
23. ALMUEZ. L.A. SHAFTAR. 2005. Effect of some impediments on investment in sport in Libya, Doctoral dissertation, Charles University in Prague, Faculty of Physical Education and Sport.
24. Barros C. 2006. Portuguese Football, Journal of Sports Economics, Volume 7, pp. 96 – 104.
25. Van Heerden CH. 2001. Perspectives on sport sponsorship management and decision-making, university of Pretoria etd.
26. Ying, Fan. 2002 Event Sponsorship in China, Corporate Communications: An International Journal, Volume 7, No. 2, pp. 110-116.
۲۷. سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران. ۱۳۸۴. سند تفصیلی نظام جامع توسعه تربیت بدنی و ورزش کشور - توسعه منابع مالی. انتشارات سیب سبز، تهران.
۲۸. نامه مفید، ۱۳۸۲، مجله اقتصادی دانشگاه مفید، شماره ۳۸، مهر و آبان ماه.

آزمون مدل مفهومی وفاداری گردشگران در رویدادهای ورزشی استان آذربایجان شرقی: مورد کاربردی برای تدوین استراتژی‌های بازاریابی ورزشی

فرشاد تجاری^۱، ابوالفضل فراهانی^۲، سعید زارع^۳

تاریخ دریافت مقاله: ۸۹/۱۲/۲۴

تاریخ پذیرش مقاله: ۹۰/۳/۳۰

چکیده

با افزایش رقابت بین مناطق گردشگری، استراتژی‌هایی که پتانسیل گردشگری ورزشی را در مناطق گردشگری کشف کند، توسعه یافته است. هدف از تحقیق حاضر بررسی عوامل مؤثر بر وفاداری گردشگران در رویدادهای ورزشی استان آذربایجان شرقی است. بدین منظور ۱۰۲ گردشگر به صورت خوشه‌ای و تصادفی ساده پرسشنامه تجدیدنظر شده تراویس (۲۰۰۸) را تکمیل کردند. با استفاده از یافته‌های مدل آماری SEM متغیرهای تأثیرگذار بر وفاداری گردشگران ورزشی و غیرورزشی شناسایی شدند. متغیرهای اثرگذار بر وفاداری بر گردشگران ورزشی عبارتند از: اعتماد، رضایت‌مندی، تصویرسازی، ورزش‌هایی شاخص، هیجان و تجارب منحصر به فرد. متغیرهای اثرگذار بر وفاداری گردشگران غیرورزشی عبارتند از: اعتماد، رضایت‌مندی، امنیت، تفاوت‌های فرهنگی و حمل و نقل. نتایج نشان داد گردشگران ورزشی از گردشگران غیرورزشی وفادارترند که با یافته‌های تحقیقات قبلی در این زمینه هم‌خوانی دارد.

کلیدواژه‌های فارسی: وفاداری، گردشگری، رویدادهای ورزشی، معادلات ساختاری.

مقدمه

این سؤال که چه عواملی بر بازدید مجدد یا بازگشت مکرر و مجدد گردشگران در رویدادهای ورزشی مؤثر است، سؤالی مهم برای بازاریابان ورزشی و نیز مدیران ورزشی مسئول برگزاری رویدادهای ورزشی محسوب می‌شود؛ زیرا افزایش تعداد گردشگران، هم به‌طور مستقیم و هم غیرمستقیم با

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

۲. استاد دانشگاه پیام نور Email: afarahani@pnu.ac.ir

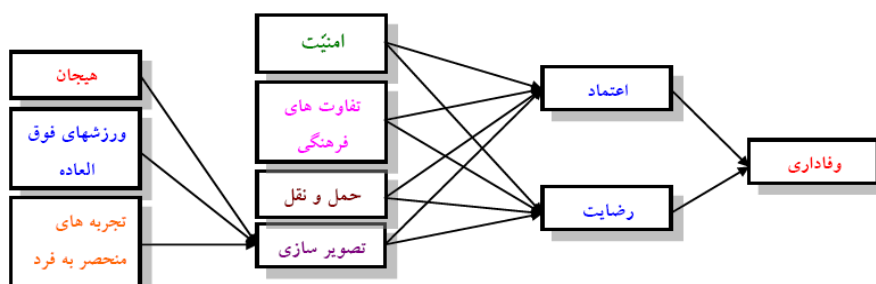
۳. کارشناس ارشد مدیریت ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی مرکزی تهران Email: saeedzareh_62@yahoo.com

میزان درآمد رویدادهای ورزشی ارتباط دارد و ارائه خدمات با کیفیت و حمل و نقل آسان و جلب رضایت گردشگران از منابع مهم اثرگذار بر وفاداری گردشگران در بازگشت به صحنه رویدادهای ورزشی محسوب می‌شود (۱-۳). تعیین اینکه کدام عامل بیشترین تأثیر را بر وفاداری گردشگران برای حضور در رویدادهای ورزشی یا بازگشت مجدد آنها دارد به بازاریابان ورزشی و مدیران ورزشی کمک می‌کند تا استراتژی‌هایی را برای جذب پتانسیل گردشگران در مناطق گردشگری تدوین کنند. عواملی که بر وفاداری گردشگران در رویدادهای ورزشی تأثیر دارند بر رفتار گردشگران (رویکرد نگرشی، رفتاری و ترکیبی) مبتنی است (۴). تحقیقات زیادی در مورد عوامل مؤثر بر وفاداری گردشگران در طول رویدادهای ورزشی صورت گرفته است (البته خارج از کشور) که این عوامل شامل: عامل اعتماد؛ مانند اطمینان خاطر در آذربایجان و منطقه گردشگری قابل اعتماد (۱)، (۵، ۶). عامل رضایت‌مندی؛ مانند منطقه گردشگری انتخابی و احساس رضایت در آذربایجان (۱، ۵، ۷)، عامل امنیت؛ مانند خدمات ارائه شده با کیفیت و عدم احساس خطر و آذربایجان محل امنی برای گذران تعطیلات (۲، ۳، ۸، ۹)، عامل تفاوت‌های فرهنگی؛ مانند تجارب فرهنگی جدید بهتر از حد انتظار و تجربه سبک زندگی و آداب و رسوم آذربایجان (۲، ۳، ۸، ۱۰)، عامل حمل و نقل؛ از قبیل ارائه حمل و نقل با کیفیت عالی و جاذبه‌های گردشگری با دسترسی آسان (۲، ۸)، عامل تصویرسازی؛ از قبیل تصویر کلی از رویدادهای برگزار شده و تصویر کلی از آذربایجان به‌عنوان منطقه گردشگری ورزشی و تصویر کلی از سازماندهی رویدادهای برگزار شده (۱۱، ۱۲). عامل هیجان؛ از قبیل رویدادهای ورزشی پرمخاطره (پرخطر)، رویدادهای ورزشی مهیج، رویدادهای ورزشی به‌روز و جدید، رویدادهای ورزشی نشاط‌آور، رویدادهای ورزشی کسل‌کننده و رویدادهای ورزشی جوان‌پسند و سرزنده (۶)، عامل ورزش‌های شاخص؛ از قبیل ارزیابی کلی از سازماندهی رویدادهای ورزشی آذربایجان و ارزیابی کلی از محل برگزاری رویدادهای ورزشی و کیفیت بازیکنان شرکت‌کننده در رویدادها (۱۲)، عامل تجارب منحصربه‌فرد؛ از قبیل ارائه تجربه منحصربه‌فرد از رویدادهای ورزشی و محل برگزاری رویدادهای ورزشی آذربایجان منحصر به زیرساخت‌های طبیعی یا مصنوعی و محیط طبیعی است (۱۲، ۱۳).

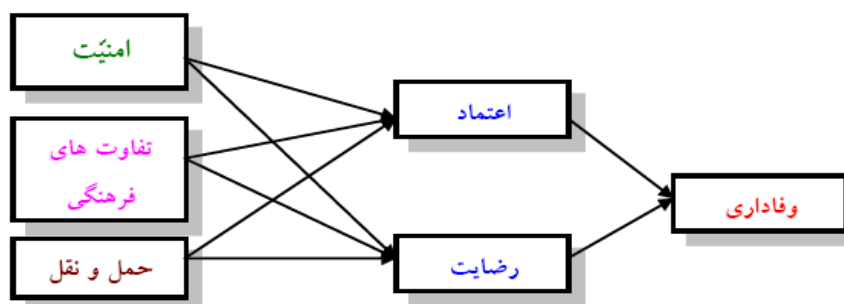
مدل نظری پژوهش بر اساس روش هوانگ و چيو^۱ (۲۰۰۶)، تراواسوس^۲ (۲۰۰۸) و نتایج تحقیقات انجام شده در مورد عوامل مؤثر بر وفاداری گردشگران ورزشی و غیرورزشی در رویدادهای ورزشی آذربایجان ارائه شده است؛ بنابراین تحقیق حاضر فرضیه برآزش داشتن مدل نظری پیشنهادی را با داده‌ها از طریق مدل معادله ساختاری، با هدف بررسی میزان تأثیر گردشگری ورزشی در وفاداری

-
1. Huang & Chiu
 2. Travassos

گردشگران در رویدادهای ورزشی آذربایجان مورد آزمون قرار داده است.



شکل ۱. مدل نظری مفروض برای برآورد تأثیر گردشگری ورزشی در وفاداری گردشگران به منطقه گردشگری



شکل ۲. مدل نظری مفروض برای برآورد تأثیر گردشگری غیرورزشی در وفاداری گردشگران به منطقه گردشگری

روش‌شناسی پژوهش

از ۱۰۲ نفر گردشگر، ۹۷ گردشگر ۱۵ تا ۶۲ ساله (۳۵ نفر زن و ۶۲ نفر مرد) شرکت‌کننده در رویدادهای ورزشی آذربایجان در سال ۱۳۸۹ به‌طور تصادفی ساده و خوشه‌ای انتخاب شدند. این افراد شامل: ۶۵ گردشگر ورزشی (۲۰ نفر تفریحی یا غیررقابتی، ۲۴ نفر رقابتی و ۲۱ غیرفعال یا تماشاگر مسابقات ورزشی)، ۳۲ نفر گردشگر غیرورزشی و ۵ نفر که موضع خود را مشخص نکرده بودند از کشورهای ایران، آذربایجان، ارمنستان، داغستان، ترکیه، آلمان، چین، گرجستان و روسیه بودند.

از پرسشنامه گردشگری ورزشی استاندارد و تجدیدنظر شده (تراواسوس، ۲۰۰۸) برای جمع‌آوری داده‌ها استفاده شد. پرسشنامه شامل ۳۰ سؤال بود که برای گردشگران ورزشی (گردشگران ورزشی تفریحی، رقابتی، تماشاگر مسابقات) و گردشگران غیرورزشی (تجارت، گردشگری

غیرورزشی) شامل زیرمقیاس‌های وفاداری، رضایت‌مندی، اعتماد، تصویرسازی، تفاوت‌های فرهنگی، حمل و نقل، امنیت، هیجان، ورزش‌های شاخص و تجارب منحصر به فرد است و هر کدام هم به موضوعات گردشگری ورزشی (گردشگری ورزش تفریحی، رقابتی، تماشای مسابقات) و هم به گردشگری غیرورزشی پرداخته است. مقیاس پاسخ‌دهی این پرسشنامه بر اساس مقیاس پنج ارزی لیکرت است. روایی صوری پرسشنامه از طریق صاحب‌نظران و پایایی نیز در مطالعه‌ای آزمایشی از طریق آلفای کرونباخ ۰/۸۷ به دست آمده است.

از روش‌های آماری میانگین، فراوانی تجمعی و فراوانی ساده برای توصیف داده‌ها و از آزمون آلفای کرونباخ با سطح اطمینان ۹۵ درصد برای آزمون پایایی ابزار با استفاده از نرم‌افزار SPSS ویرایش ۱۶/۵ استفاده شد. از آزمون معادله ساختاری^۱ نیز برای آزمون مدل‌های تئوریکي ارائه شده در شکل‌های ۱ و ۲ به منظور بررسی تأثیر گردشگری ورزشی و غیرورزشی بر میزان وفاداری استفاده شده است. داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار لیزرل (۸/۷) و با سطح اطمینان ۹۵ درصد تحلیل شده‌اند.

یافته‌های پژوهش

معادلات ساختاری بر اساس مدل برازش شده و نیز فرضیه‌های خاصی قرار دارند که بر روابط علی و همبستگی بین متغیرها ناظرند. برای آزمون این فرض که آیا مدل، مدل مناسبی است از شاخص‌های برازش استفاده شد.

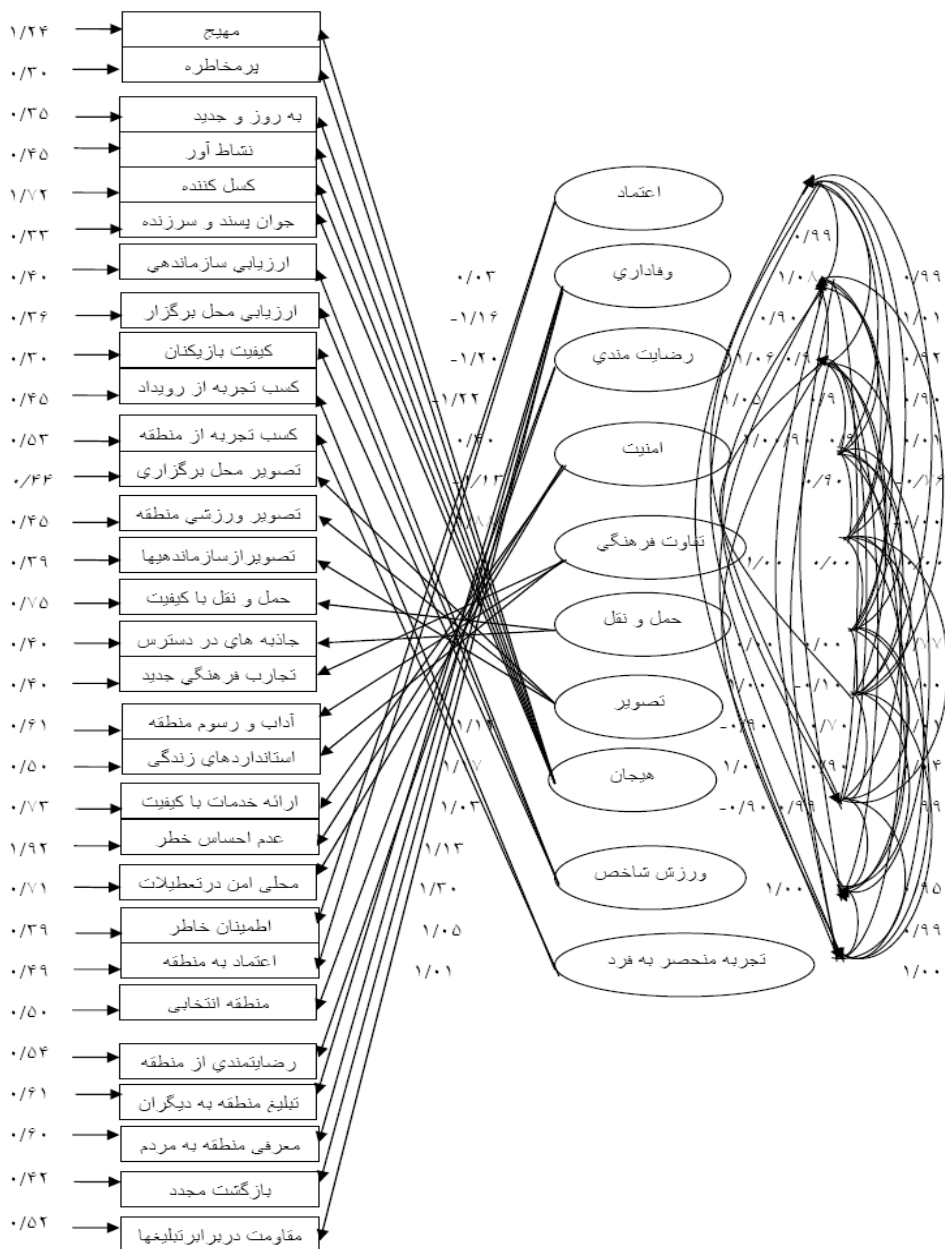
جدول ۱. شاخص‌های برازش مناسب بودن مدل SEM

$\frac{\chi^2}{df}$	GFI	ACFI	RMSR	RMSEA	CFI
۵۶۶/۳۶۰	۰/۸۴	۰/۷۹	۰/۰۶۳	۰/۰۵۴	۰/۹۹
۱۲					

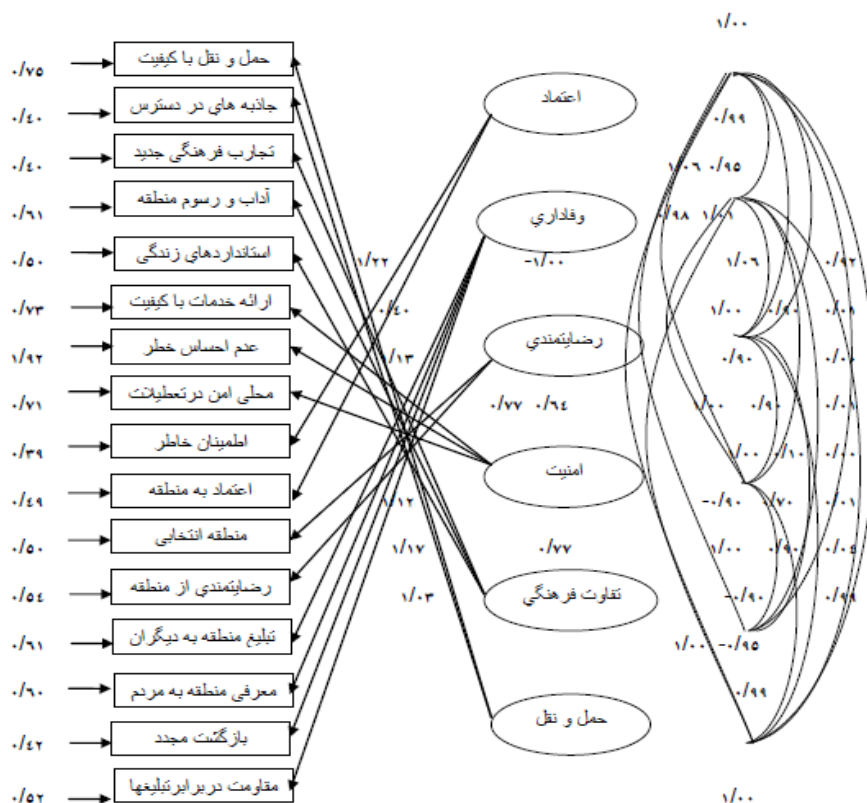
یافته‌های جدول ۱ نشان داد شاخص‌های برازش، شاخص برازندگی تطبیقی^۲ تقریباً نزدیک به ۰/۹ و شاخص نکویی برازش تعدیل شده^۳ نزدیک به ۱ است و شاخص نکویی برازش^۴ بزرگ‌تر از ۰/۹، جذر برآورد واریانس خطای تقریب^۵ نیز کوچک‌تر از ۰/۰۸ و مقدار شاخص ریشه میانگین خطا^۶ کوچک‌تر از ۰/۱ است که اعتبار این مدل را تأیید کردند؛ در نتیجه این مدل به سطح مطلوبی از برازش دست یافته

1. structure equation modeling (SEM)
2. goodness of fit index(GFI)
3. adjusted goodness of fit(ACFI)
4. comparative fit index (CFI)
5. root mean square error of approximation(RMSEA)
6. root mean square residual(RMSR)

است و بر اساس آن می‌توان ساختار حاصل از مدل معادله ساختاری را تأیید کرد.



شکل ۳. تحلیل عاملی سؤالات مربوط به هر عامل گردشگران ورزشی



شکل ۴. تحلیل عاملی سؤالات مربوط به هر عامل گردشگران ورزشی

در نمودارهای فوق، هر ضریب استاندارد میزان رابطه عامل‌های مورد نظر را با یکدیگر نشان می‌دهد. با توجه به اینکه همه ضرایب مورد بررسی مثبت بودند، رابطه میان عامل‌های حاضر در مدل مستقیم است. فقط در مورد رابطه بین عوامل امنیت و اعتماد، امنیت و رضایتمندی و حمل و نقل و رضایتمندی رابطه منفی مشاهده شد که رابطه معکوس این عوامل را نشان می‌دهد. معنی‌داری ضرایب فوق در بخش بعدی بررسی شده است. در این بخش هدف بررسی رابطه میان عامل‌ها و بررسی فرضیه‌هاست. هر معادله به ترتیب شامل مؤلفه‌های واریانس خطا، ضریب استاندارد و غیراستاندارد، مقدار R^2 ، خطای استاندارد و T-value است.

نتایج مدل ساختاری

یافته‌های جدول ۲ نشان می‌دهد در فرضیه‌های مربوط به گردشگران ورزشی بین عوامل

اعتماد و وفاداری ($P < 0/001$)، رضایتمندی و وفاداری ($P < 0/002$)، امنیت و اعتماد ($P < 0/031$)، تفاوت‌های فرهنگی و اعتماد ($P < 0/053$)، تصویرسازی و اعتماد ($P < 0/012$)، تصویرسازی و رضایتمندی ($P < 0/045$)، هیجان و تصویر سازی ($P < 0/010$)، ورزش‌های شاخص و تصویرسازی ($P < 0/001$)، تجارب منحصربه‌فرد و تصویرسازی ($P < 0/001$) رابطه معنی‌داری وجود دارد، ولی بین عوامل تفاوت‌های فرهنگی و رضایتمندی ($P < 0/160$)، امنیت و رضایتمندی ($P > 0/967$)، حمل و نقل و اعتماد ($P > 0/610$) و حمل و نقل و رضایتمندی ($P > 0/783$) رابطه معنی‌داری وجود ندارد.

جدول ۲. ارزیابی رابطه میان عامل‌ها و بررسی فرضیه‌های پژوهشی گردشگری ورزشی در مدل ۱

sig	t	R2	ضریب استاندارد نشده		عامل‌ها	
			Beta	Std.error		
0/048	-1/779	0/90		0/744	-1/324	وفاداری
0/001	3/501	0/90	0/225	0/131	0/458	اعتماد
0/002	3/151	0/90	0/216	0/146	0/460	رضایتمندی
0/183	1/339	0/79		0/520	0/696	رضایتمندی
0/967	-0/041	0/79	-0/003	0/073	-0/003	امنیت
0/160	1/414	0/79	0/127	0/064	0/090	تفاوت‌های فرهنگ
0/783	-0/276	0/79	-0/026	0/095	-0/026	حمل و نقل
0/045	4/863	0/79	0/397	0/109	0/329	تصویر سازی
0/168	0/234	0/77		0/568	0/133	اعتماد
0/031	3/241	0/77	0/214	0/179	0/217	امنیت
0/053	1/956	0/77	0/185	0/069	0/136	تفاوت‌های فرهنگ
0/610	0/511	0/77	0/049	0/101	0/051	حمل و نقل
0/012	2/538	0/77	0/282	0/075	0/191	تصویرسازی
0/461	-0/739	0/82		0/623	-0/460	تصویر سازی
0/010	2/613	0/82	0/172	0/057	0/149	هیجان
0/000	6/601	0/82	0/543	0/084	0/557	ورزش شاخص
0/000	3/955	0/82	0/248	0/090	0/357	تجربه منحصربه‌فرد

یافته‌های جدول ۳ نشان می‌دهد در فرضیه‌های مربوط به گردشگران غیرورزشی بین عوامل اعتماد و وفاداری ($P < 0/001$)، رضایتمندی و وفاداری ($P < 0/001$)، امنیت و اعتماد ($P < 0/002$)، امنیت و رضایتمندی ($P < 0/035$)، تفاوت‌های فرهنگی و اعتماد ($P < 0/001$)، تفاوت‌های فرهنگی و رضایتمندی ($P < 0/001$)، حمل و نقل و اعتماد ($P > 0/001$) و حمل و نقل و رضایتمندی رابطه معنی‌داری وجود دارد ($P > 0/001$).

جدول ۳. ارزیابی رابطه میان عامل‌ها و بررسی فرضیه‌های پژوهشی گردشگری غیرورزشی در مدل ۲

Sig	T	R2	ضریب استاندارد نشده			عامل‌ها	
			Beta	Std.error	B		
۰/۰۰۸	-۲/۶۶۳	۰/۹۰		۰/۵۷۸	-۱/۵۳۹	آیتم‌ها	وفاداری
۰/۰۰۰	۴/۸۰۶	۰/۹۰	۰/۲۶۶	۰/۱۱۳	۰/۵۴۲	اعتماد	
۰/۰۰۰	۵/۶۸۱	۰/۹۰	۰/۳۱۱	۰/۱۱۱	۰/۶۲۹	رضایت‌مندی	
۰/۹۷۴	۰/۰۳۳	۰/۷۲		۰/۴۶۳	۰/۰۱۵	آیتم‌ها	رضایت‌مندی
۰/۰۳۵	۲/۱۲۳	۰/۷۲	۰/۱۱۵	۰/۰۶۸	۰/۱۴۴	امنیت	
۰/۰۰۰	۶/۹۶۵	۰/۷۲	۰/۴۸۰	۰/۰۵۰	۰/۳۵۱	تفاوت‌های فرهنگی	
۰/۰۰۰	۴/۸۶۸	۰/۷۲	۰/۳۲۷	۰/۰۶۸	۰/۳۳۱	حمل و نقل	
۰/۸۸۸	۰/۱۴۱	۰/۷۳		۰/۴۵۱	۰/۰۶۴	آیتم‌ها	اعتماد
۰/۰۰۲	۵/۶۵۶	۰/۷۳	۰/۲۳۳	۰/۰۶۶	۰/۱۲۴	امنیت	
۰/۰۰۰	۷/۱۲۸	۰/۷۳	۰/۴۸۰	۰/۰۴۹	۰/۳۴۷	تفاوت‌های فرهنگی	
۰/۰۰۰	۵/۲۸۳	۰/۷۳	۰/۳۵۴	۰/۰۶۵	۰/۳۴۶	حمل و نقل	

بحث و نتیجه‌گیری

مسیر وفاداری به منطقه گردشگری طبق دو مدل ساختاری اولیه (شکل‌های ۱ و ۲) برای گردشگران ورزشی و غیرورزشی ساخته شد که با توجه به این دو مدل ساختاری اولیه برای گردشگران ورزشی و غیر ورزشی و نتایج تجزیه و تحلیل‌های دو مدل نهایی، مدل ساختاری برای گردشگران ورزشی و غیر ورزشی تهیه شد (شکل‌های ۵ و ۶).

همان‌طور که در یافته‌های استنباطی نشان داده شد در مدل‌های پیشنهادی اولیه آیتم‌های نه‌گانه (اعتماد، رضایت‌مندی، تفاوت‌های فرهنگی، امنیت، تصویرسازی، هیجان، تجارب منحصر به فرد، ورزش‌های شاخص و حمل و نقل) به شیوه‌های مختلف بر وفاداری گردشگران تأثیر می‌گذارند.

در پژوهش حاضر اعتماد بر وفاداری تأثیر مثبت و معنی‌داری گذاشته است. تجاری و زارع (۱۳۸۸) مدلی را بررسی کردند که بر مبنای آن وفاداری گردشگران به منطقه گردشگری با رضایت‌مندی از سفر و اعتماد و هیجان ارتباط دارد. آن‌ها دریافتند تأثیر چشمگیری در روابط بین رضایت‌مندی سفر و اعتماد و وفاداری به منطقه گردشگری وجود دارد و همچنین، بین هیجان‌ات و اعتماد و رضایت‌مندی از سفر اختلاف معنی‌داری وجود دارد. ریتا و موتینهو (۱۹۹۲) تأثیر کیفیت خدمات و قیمت‌ها، ارزش و ادراک مشتریان را از عملکرد شرکت‌ها و اعتماد (منطقه گردشگری) در رضایت‌مندی گردشگرانی که مجدداً به منطقه گردشگری بر می‌گردند اثبات کرد که در توضیح اهداف بازدید مجدد گردشگران به مناطق گردشگری به‌کار

برده شده است. بیگنه و سانچز (۲۰۰۴) اهداف بازگشت مجدد و معرفی به دیگران را شناسایی کردند که از تصویر مناطق گردشگری و متغیرهای کیفی مناطق گردشگری (رضایت و اعتماد) تأثیر می‌پذیرند. کوزاک (۲۰۰۱) مدل اهداف بازدید مجدد را به‌وسیله این متغیرها ارائه داده است: رضایت‌مندی کلی، تعداد بازدیدهای قبلی، اعتماد و اطمینان به منطقه، عملکردهای مناطق گردشگری در قبال گردشگران. اوم و همکاران (۲۰۰۶) مدلی ساختاری برای توضیح اهداف بازدید مجدد ارائه داده‌اند که به‌وسیله رضایت‌مندی، فراخوانی جاذبه‌های گردشگری، کیفیت خدمات، اعتماد و ارزش پول ارزیابی می‌شود. در این تحقیق بازدیدهای مجدد از طریق فراخوانی جاذبه‌های گردشگری بیشتر از رضایت‌مندی کلی ارزیابی می‌شوند.

ریتا و موتینهو (۱۹۹۲) اشاره می‌کنند که سازمان‌های گردشگری ملی به برنامه‌ریزی دقیق برای تخصیص منابع مالی و تلاش‌های تبلیغاتی خود نیاز دارند؛ بنابراین استراتژی‌های مجزا برای بازاریابی در مناطق گردشگری برای کارایی بیشتر باید از برنامه‌های تبلیغاتی مؤثر استفاده کنند. شناسایی رقابت‌کنندگان با دیدگاه‌های مشابه از دیگر اهداف بازاریابان است. و در آخر، زمانی که مصرف‌کننده با تلاش‌های رقابتی فزاینده مناطق دیگر روبرو می‌شود، وفاداری است که ارتباط بین مصرف‌کننده و تأمین‌کننده (گردشگر و منطقه) را حفظ می‌کند. با وفاداری مصرف‌کننده احتمالاً بیشتر خود را می‌شناسد و تأمین‌کننده نیز متعهد می‌شود زمانی که گردشگران با مشکلات مواجه می‌شوند، آن را برطرف کند. علاوه بر این، اشتباهاتی در تدارک خدمات ایجاد می‌شود که اگر مصرف‌کننده به تأمین‌کننده‌اش وفادار باشد، ممکن است برای دستیابی به شانس مجدد تأثیرگذار باشند (۲۷). طبق یافته‌های وینر (۲۰۰۰) وفاداری مصرف‌کننده‌ها عموماً با اشتباه خدماتی عوامل ناپایدار در ارتباط است مثل (عوامل غیرقابل کنترل)، در مقابل، عواملی وجود دارند که توسط تأمین‌کننده کنترل می‌شوند؛ بنابراین وفاداری با وجود نارضایتی باقی خواهد ماند. هانگ و چيو (۲۰۰۶) اعتماد گردشگران را به مناطق توریستی به دو دسته تقسیم کرده‌اند که شامل اطمینان و اعتقاد است. این یافته با نتایج تحقیق حاضر هم‌خوانی بیشتری دارد. در مورد این اثر، نتایج این مطالعه با یافته‌های (۱)، ۲، ۵، ۱۴، ۳۴ هم‌خوانی دارد. گردشگران ورزشی عموماً بیشترین نمره را در اعتماد داشتند. این عده بارها به آذربایجان مسافرت داشته‌اند و تا حدودی از این منطقه، مردم، جاده‌ها، امنیت و... اطمینان حاصل کرده بودند، ولی گردشگران غیرورزشی بیشتر با موارد فوق سر و کار دارند؛ چون برخلاف گردشگران ورزشی زمان محدودی در اختیار ندارند که تنها بعد از اتمام مسابقات یا رویدادهای ورزشی منطقه را ترک کنند. این افراد هر وقت که بخواهند می‌توانند از مرزهای کشور خارج شوند که به همین دلیل اعتماد کمتری داشتند.

همچنین پژوهش حاضر نشان داد رضایت‌مندی بر وفاداری تأثیر می‌گذارد. یون و یوسال (۲۰۰۵) رضایت‌مندی گردشگران را شاخصی متوسط بین انگیزه‌ها و وفاداری گردشگران در نظر گرفته‌اند. اخیراً، اوم و همکاران (۲۰۰۶) مدلی برای بازدید مجدد ارائه کرده‌اند که رضایت‌مندی باثبات یا وفاداری دائمی را بر اساس پیش‌بینی برای بازدید مجدد و متغیرهای متوسط بین این شاخص‌ها و نیز تصویر جاذبه‌های گردشگری یا مناطق گردشگری و کیفیت خدمات ارزیابی می‌کند. پاتریک (۲۰۰۴) اظهار کرده است که بازدید کنندگان وفادار، در مقایسه با بازدیدکننده‌هایی که نخستین سفرشان است ممکن است کمتر احساس خرج کردن داشته باشند (۱۴، ۱۵). این مطالعه نشان داد گردشگران با وفاداری کمتر و افرادی که برای بار اول به منطقه گردشگری سفر کرده‌اند در طول بازدید تمایل بیشتری به خرج کردن دارند. همه تحقیقات فوق نشان می‌دهند میزان رضایت‌مندی‌ای که گردشگران در منطقه گردشگری ویژه‌ای تجربه می‌کنند، از طریق بازدیدهای مجددشان تعیین می‌شود. باکر و کرامپتون (۲۰۰۰) رضایت‌مندی را حالات عاطفی گردشگران بعد از تجربسفر تعریف کرده‌اند.

طبق تحقیق چن و گرسوی (۲۰۰۱) وفاداری عملیاتی است که سطح ادراکات گردشگران را از منطقه‌ای گردشگری مشخص می‌کند که قابل معرفی شدن به دیگران است. همچنین می‌گویند که بازدید غیرتکراری ممکن است نتواند وفاداری افراد را نسبت به منطقه گردشگری که قبلاً از آن بازدید کرده‌اند پیش‌بینی کند، در حالی که بازدید تکراری از منطقه‌ای خاص ممکن است وفاداری گردشگران را نسبت به آن منطقه تضمین کند. آن‌ها شامل رضایت‌مندی نسبت به معرفی منطقه به سایر گردشگران است و ممکن است با یک شاخص مناسب‌تری وفاداری خودشان به منطقه را اندازه‌گیری کنند. اشاره می‌کند که اگر گردشگران از انتخاب منطقه قبلی راضی بوده باشند، آن‌ها ممکن نیست حتی برای اطلاعات از سایر مناطق برای مناطق انتخابی آینده خودشان آن‌ها را ارزیابی کنند. پاتریک (۲۰۰۴) می‌گوید که وفاداری مصرف‌کننده‌ها بیشتر شبیه به تصمیم‌گیری از تجارب مثبت خدمات قبلی از مصرف‌کننده‌های ناوفادار است. ایجاد یک پتانسیل تبلیغاتی دهان به دهان و عامیانه هزینه‌های اضافی برای فراهم‌کننده‌های خدمات مناطق گردشگری ندارد.

سرانجام، تعریف وفاداری به منطقه گردشگری که در این تحقیق هدف اصلی است: بازدیدهای پیوسته و مکرر از یک مکان در یک دوره زمانی گسترده که شامل رضایت‌مندی از آن منطقه و معرفی منطقه به سایرین همراه باشد. در این تعریف می‌توان متغیر شانس مجدد را یافت (بازدیدهای مکرر از یک منطقه در یک دوره زمانی گسترده) و متغیر معرفی و توصیه محل (رضایت‌مندی به معرفی منطقه: وفاداری گردشگران را با تبلیغات دهان به دهان و عامیانه به

سمت آن منطقه افزایش خواهد داد و در برابر تلاش‌های سایر مناطق گردشگری مقابله خواهد کرد). اگر سازمان‌های توریسم ملی و محلی و توسعه برنامه‌هایی که به طور مثبت بر روی تجربه سفر گردشگران اثر بگذارد، نتایج آن به صورت تبلیغات دهان به دهان و معرفی عامیانه به سمت آن منطقه را افزایش خواهد شد. آمارها نشان می‌دهند که اگر یک بازدید کننده یک تجربه بد داشته باشد او به ۲۲ دوستش خواهد گفت در حالی که اگر یک تجربه خوب کسب کند تنها به ۹ نفر خواهد گفت. اخبار خوب، خبرهای تازه نیست. (سازمان جهانی گردشگری). برخی تحقیقات گردشگری نشان دادند که بازدید مجدد به وسیله تکرار بازدید های قبلی تثبیت می‌شود (33 و 17). مناطق گردشگری آرام، حمل و نقل آسان، رضایتمندی کلی گردشگران و کسب تجربه های نو گردشگران از مناطق گردشگری از یک منطقه ویژه باعث می‌شود تا بازگشت مجدد گردشگران به همان منطقه گردشگری را پیش بینی کنیم (۵، 18، 19، 20، 21، 22 و 29) رضایتمندی گردشگران از منطقه را به ۲ دسته رضایت از انتخاب منطق و احساس لذت از منطقه تقسیم کرده است. که با نتایج این تحقیق مشابهت و هم‌خوانی فراوانی دارد. که این یافته‌ها با نتایج یافته های (۲، ۷، ۵، ۲۹، ۳۲ و ۳۳) هم‌خوانی دارد.

چن و گرسوی (۲۰۰۱) یافتند که سه رفتار انتخابی مرتبط است که می‌تواند بر روی وفاداری به منطقه اثرگذار باشد: -امنیت و فراخوانی تفاوت‌های فرهنگی و تدارک حمل و نقل آسان. ارتباط بین «امنیت و راحتی» و رضایتمندی به وسیله ابراهیم و جکولین (۲۰۰۵) اثبات شده است که آن‌ها همچنین خدمات و فضا و تفاوت فرهنگی را شناسایی کردند که می‌توانند بر روی رضایتمندی به منطقه اثرگذار باشد.

و اینکه در این تحقیق امنیت بر اعتماد تأثیر مثبتی داشت. کیفیت مدیریت به یک موضوع بسیار مهمی در سیاست گذاری‌های گردشگری ورزشی تبدیل شده است. امنیت یک دلیل منطقی از کیفیت مدیریت است و یک متغیر غالب در ارزیابی رضایتمندی گردشگران از منطقه گردشگری است (۸ و ۲). این یک موضوع بسیار مهمی است که اغلب کشورها تا حالا گام‌هایی را به سمت تنظیم امنیت گردشگری ورزشی برداشته‌اند. ابراهیم و جکولین (۲۰۰۵) احساس امنیت گردشگران را در ۳ حیطه کیفیت خدمات و ریسک پذیری، و محل امن بررسی کرده است که نتایج این بخش از تحقیق با نتایج بخش کیفیت خدمات و محل امن همسو است، ولی با نتایج ریسک پذیری هم‌خوانی ندارد. که این نتیجه با یافته های (۲، ۹، ۳ و ۳۴) همسو است. بر اساس یافته های ابراهیم و جکولین (۲۰۰۵) توریست‌هایی که در طول روزهایی که در مناطق گردشگری احساس خطر نمی‌کردند و آن منطقه را محلی امن برای گذران تعطیلات به حساب می‌آوردند احتمالاً افرادی بوده‌اند که به امنیت این مناطق اشراف داشته‌اند و به آن اعتماد کامل

داشته‌اند و به همین خاطر به طور دایم از این مناطق بازدید می‌نمایند. و امنیت بر رضایتمندی تأثیر به‌سزایی نداشت. ابراهیم و جکولین (۲۰۰۵) نتیجه گرفتند که رضایتمندی گردشگران به‌وسیلهٔ دو متغیر شامل امنیت و راحتی برای خودشان هستند اثرگذار است. تقویت این عقیده دکناپ است که کیفیت مدیریت در گردشگری ورزشی را بسیار مهم می‌کند، مثلاً امنیت به‌وسیلهٔ کیفیت خدمات به دست می‌آید.

وی نتیجه گرفت که سازمان‌های گردشگری ورزشی باید مشتری‌های خودشان و ابعاد مختلف کیفیتی را که برای آن‌ها مهم است، را بشناسند. این به برنامه ریزی و اجرا و هماهنگی و کنترل محصولات ویژه و خدمات کمک می‌کند، و به مجزاً کردن گردشگران را بر اساس ابعاد کیفیتی خودشان کمک می‌کنند.

و در حالی که تفاوت‌هایی فرهنگی بر اعتماد تأثیر معناداری داشت. از نقطه نظر روانی - اجتماعی انگیزه به کسب تجارب فرهنگی یا وارد شدن به بطن فرهنگی جامعه میزبان و مشاهده آداب و رسوم جامعه میزبان تقسیم می‌شود. ابراهیم و جکولین (۲۰۰۵) اظهار می‌دارد که تجارب فرهنگی جدید، تجربه آداب و رسوم مشابه و تجربه استانداردهای زندگی مشابه جزء تفاوت‌هایی فرهنگی محسوب می‌شود که گردشگران به هنگام مسافرت آن را درک می‌کنند. که نتایج این بخش با آداب و رسوم مشابه و استانداردهای زندگی مشابه هم‌خوانی داشت ولی با تجارب فرهنگی جدید هم‌خوانی نداشت. که این با یافته‌های (۲، ۳، ۸ و ۱۰) همسو است.

و همچنین تفاوت‌های فرهنگی بر روی رضایتمندی هیچ تأثیری نداشت. ابراهیم و جکولین (۲۰۰۵) یافتند که یک ارتباط بین رضایتمندی و امنیت و راحتی، خدمات و فضا و تفاوت‌هایی فرهنگی وجود دارد. که این با یافته‌های (۲، ۳، ۵، ۸، ۱۰ و ۲۹) هم‌خوانی ندارد.

و همچنین حمل و نقل هم بر اعتماد و هم بر رضایتمندی تأثیری نداشت. نیاز به حمل‌ونقل آسان اعتماد و رضایتمندی به منطقه گردشگری را ایجاد می‌کند. چن و گرسوی (۲۰۰۱) به این نتیجه رسیدند که یک منطقه گردشگری برای حمل و نقل با کیفیت خوب تلاش می‌کند و تا در برآوردن این نیازها دست به جذب کردن بیشتر گردشگران بزند، برای مثال: مکان‌هایی برگزاری رویدادهای ورزشی، مراکز خرید و فروش، جاذبه‌های فرهنگی و مراکز شهرها، سواحل دریاها و غیره، این بدین معنی هست که منطقه گردشگری در یک منطقه بکر و بسته در یک نقطه جالبی واقع شده است که این برای گردشگران مهم است که به خاطر این‌ها، در نتیجه اعتماد و رضایتمندی ایشان را به منطقه گردشگری اعلام می‌دارد. هانگ و چپو (۲۰۰۶) عنوان می‌دارد هر چند که کیفیت حمل و نقل یا حمل و نقل آسان و دسترسی آسان به مناطق گردشگری در زمره عوامل حمل و نقل قرار می‌گیرند. و برای گردشگران از اهمیت بالایی برخوردار است ولی با نتایج این تحقیق هم‌خوانی ندارد.

که این هم با یافته های (۸) هم خوانی ندارد. که در این آزمایش بیشتر از وضعیت جاده‌ها و برنامه ریزی نادرست در پروازها و وقفه های طولانی در ایستگاه‌ها و همچنین تأخیر در پروازها و در حرکت قطارها ناراضی بودند که این وضعیت حمل و نقل عمومی این مناطق باعث دلسردی گردشگران شده بود که این موضوع به کم رنگ شدن اعتماد گردشگران به این منطقه شده است. و اینکه در ادامه این موضوع مثل موارد فوق حمل و نقل بر رضایتمندی هم هیچ اثری نداشت که این هم ناشی از مسائل مذکور بود.

و همچنین در بخش دیگر تصویر سازی یا تصویر منطقه گردشگری بر اعتماد گردشگران اثری مثبت داشت. کلر (۱۹۹۸) عوامل مؤثر بر تصور گردشگران از یک رویداد ورزشی را به سه دسته تصویر رویداد ورزشی، تصویر محل برگزاری رویدادهای ورزشی، تصویر سازماندهی رویدادهای ورزشی تقسیم می‌کند. که با نتایج بخش تصویر رویداد ورزشی و تصویر محل‌های برگزاری با نتایج این بخش از تحقیق همخوان بود ولی تصویر سازماندهی رویدادهای ورزشی تا حدودی مغایرت دارد. که این نتیجه با یافته های (۱۲، ۱۴، ۳۵ و ۳۶) همسو است.

و اینکه در ادامه این بحث تصویر سازی بر رضایتمندی گردشگران تأثیر مثبت و معنادار داشت. یک تصویر مثبت از منطقه به گردشگر کمک خواهد کرد که به وفادار ماندن و در نتیجه افزایش ماندن طولانی مدت در آنجا تبدیل شوند. تحقیقات نشان داده‌اند که تصویر منطقه گردشگری بر روی گردشگران در فرایند انتخاب منطقه گردشگری مؤثر است، و این ارزیابی مناسب از سفر در اهداف اش برای بازگشت مجدد به این منطقه تأثیر گذار خواهد بود. تمرین ایجاد تصویر مثبت در اذهان گردشگران یک تأثیر مثبتی بر روی کیفیت ارائه خدمات و رضایتمندی و در نهایت وفاداری آن‌ها به منطقه گردشگری خواهد گذاشت. یک تصویر مثبت از کسب تجربه های مثبت سفر و در نتیجه ارزیابی‌های مثبت گردشگران از آن منطقه گردشگری ایجاد می‌شود. و رضایتمندی گردشگران بهبود خواهد یافت اگر تصویر مثبتی از منطقه گردشگری داشته باشند. تصویر منطقه گردشگری همچنین، بر روی رفتار گردشگران نیز اثر می‌گذارد. داشتن تصویر وفادار گونه به یک منطقه اجازه خواهد داد تا گردشگران با احتمال بالاتری به برگشتن به همان منطقه گردشگری فکر کنند. تصویر منطقه گردشگری یک پیشینه و مقدمه‌ای برای رضایتمندی است. رضایتمندی در برگشت به منطقه، تأثیر مثبتی بر روی وفاداری گردشگران به منطقه گردشگری دارد. در یک مکان بازاریابی با رشد فزاینده ای، موفقیت بازاریابی و تجارت منطقه گردشگری در این است که بایستی به وسیله تجزیه و تحلیل وفاداری گردشگران به مناطق گردشگری راهنمایی شوند و به نوعی در رضایتمندی گردشگران و ایجاد تصویر منطقه گردشگری در اذهان گردشگران درگیر شوند. در عین حال، مطالعات

گردشگری بر روی ساختارهایی مثل تصویر منطقه گردشگری، رضایتمندی و وفاداری تحقیق کرده‌اند (۲۲). نتایج این تحقیق نشان داد که رابطه ای بین تصویر منطقه گردشگری، رضایتمندی توریست‌ها و وفاداری گردشگران به مناطق گردشگری را نشان دهند کم هستند. که با یافته های (۱۴، ۱۴، ۳۵) هم‌خوانی دارد ولی با یافته های (۱۶) همسو نیست. که این بدین معناست که تصویری که گردشگران از یک منطقه به خصوص در ذهن دارند برای مدت‌ها در ذهن آنان خواهد ماند که این تصویر موجود در اذهان گردشگران می‌تواند اقتصاد یک منطقه را متحول کند یا اینکه کلاً از بین ببرد. که این تصویر موجود را می‌توان در ذهن آن‌ها ایجاد کرد و یا زدود. که این فرایند نیاز به زمان دارد.

ورزش و گردشگری به مدت طولانی جدا از هم بوده‌اند و حالا این نیاز به تغییر دارد. ورزش یک فعالیت بسیار مهم در درون گردشگری است و گردشگری یک چهارچوب بنیادین برای ورزش است (۱۰). این دو مفهوم زمانی با یکدیگر در درون یک منطقه گردشگری قرار می‌گیرند، که برای تصویرسازی آن منطقه به طور بیش از حدی روی آن مدیریت صورت گیرد. سرمایه گذاری‌های ورزشی و رویدادهای ورزشی گرایش به افزایش آگاهی‌های عمومی به یک شهر برای جذب گردشگران دارند تا به آن‌ها در رویدادهای ورزشی توجه کنند و همچنین برای سایر گردشگرانی که ممکن است همچنان متوجه بازدید از آن منطقه را داشته باشند. (۳۳). ارتباط بین ورزش و گردشگری آشکار است و نمی‌توانند خیلی طولانی و جدا از هم باشند.

همچنین هیجان تأثیر معناداری بر روی تصویر سازی داشت. اوم و همکاران (۲۰۰۶) در یک مدلی چهارچوب‌های شخصی گردشگران را مثل انگیزتگی (هیجان) و چهارچوب‌های شرح حال شناختی را بررسی کردند که یک نقش مهمی را در کشف رفتار آینده گردشگران بازی می‌کند. انگیزتگی بر اساس فرایند تصمیم‌گیری برای سفر شکل گرفته و بنابراین، بایستی به تجزیه و تحلیل اهداف وفاداری گردشگران مناطق توریستی توجه شود. انگیزتگی عبارتست از نیازهایی که یک گردشگر در یک مسیر معین برای دستیابی به وفاداری بکار می‌بندد. انگیزتگی می‌تواند داخلی (واکنشی یا فشاری) و یا خارجی (کنشی یا کششی) باشد. هیجان واکنشی همان تمایلات و خواسته‌های عاطفی و ذهنی گردشگران است. هیجان کششی نتیجه بازدید از یک منطقه گردشگری می‌تواند باشد. اوم و همکاران (۲۰۰۶) می‌گویند که رضایتمندی گردشگران همان متغیرهای میانجی ما بین هیجان‌ات (کنشی و واکنشی) و وفاداری گردشگران به مناطق گردشگری است.

اثر متغیرهای شرح‌حای شناختی در فرایند تصمیم‌گیری گردشگران برای مسافرت به مناطق گردشگری به عنوان یک ابزاری است که توسط برخی از اهداف سفر دریافت شده است. و برخی

از مطالعات سن و سطح درآمد و میزان تحصیلات در انتخاب یک منطقه گردشگری و وفادار ماندن به آن منطقه را مؤثر می‌دانند (۳). فونت (۲۰۰۰) نشان داد که سن و سطح تحصیلات و ملیت شغل و میزان درآمد متغیرهای تعیین‌کننده تصمیم‌گیری برای سفر بودند و آکر (۱۹۹۷) هیجان رویدادهای ورزشی را به شش دسته پرمخاطره بودن، مهیج بودن، جدید بودن، نشاط آوری، کسل‌کننده، جوان‌پسند بودن تقسیم کرده است که تمامی موارد با نتایج این تحقیق هم‌خوانی دارد. که این نتیجه با یافته‌های (۱۲و۶) هم‌خوانی دارد.

و اینکه ورزش‌هایی شاخص تأثیری بر روی تصویرسازی داشت. تجربه فرد در یک رویداد ورزشی اعم (کوچک یا بزرگ) اثر مثبتی بر روی تصور گردشگران از رویدادهای ورزشی می‌گذارد. که این نتایج با یافته‌های (۱۳و۱۲) همسو بود.

و اینکه تجارب منحصر به فرد بر روی رضایتمندی گردشگر تأثیر مثبتی داشت. معرفی‌های منطقه گردشگری توسط بازدیدکنندگان قبلی می‌تواند یک منبع موثقی برای سایر گردشگران بالقوه ای باشد که به دنبال جمع‌آوری اطلاعات درباره منطقه خاص می‌باشند. معرفی‌ها به سایر افراد (به شکل دهان به دهان) یکی از منابع اطلاعاتی خوب برای افرادی است که می‌خواهند به منطقه ویژه ای سفر کنند. این آزمایش سیستماتیک روابط بین این ساختارها می‌تواند اطلاعات روشن و واضحی را برای رفتار و هدف گردشگران بالقوه تسهیل کند. توریست‌ها برای اجرای یک برنامه روزانه یا روزمره زندگی و کسب تجربه از مناطق گردشگری برانگیخته می‌شوند (۳۸). فونت (۲۰۰۰) دریافت که رضایتمندی گردشگران بر اساس کالا‌های خوبی است که آن‌ها از منطقه توریستی انتظار دارند و ارزیابی بازده بین این انتظارات گردشگران و محصولات ارائه شده توسط منطقه گردشگری منجر به کسب تجربه توسط گردشگران از آن منطقه خواهد شد، که آن‌ها به راحتی نتایج به دست آمده از این ارزیابی و مقایسه بین تصویر قبلی از منطقه گردشگری و آنچه را که دیده، احساس کرده و دست یافته است، تصویر خودش از منطقه گردشگری را برداشت می‌کند که این می‌تواند بر روی رضایتمندی و سپس وفاداری گردشگران به مناطق گردشگری اثرگذار باشد.

در مبانی گردشگری، رضایتمندی با تجارب سفر همراه بوده و آن را تا اینکه به وفادار ماندن به منطقه گردشگری ویژه در طول زمان مشایعت کرده است (۳۸ و ۳۹). میزان وفاداری گردشگران به منطقه گردشگری در قصد آن‌ها برای بازدید مجدد از آن منطقه گردشگری و در علاقمندی آن‌ها برای معرفی و تبلیغ منطقه گردشگری به دیگران منعکس شده است (۲۵). تجارب مثبت گردشگران از خدمات و محصولات و سایر منابع که توسط منطقه گردشگری ارائه می‌شوند ایجاد می‌شود و می‌تواند بازدیدهای مکرر، تبلیغات دهان به دهان مثبت به دوستان و دیگران

منجر شود. معرفی‌ها به‌وسیلهٔ بازدیدهای قبلی می‌تواند از منابع اطلاعاتی موثقی باشد که این بالقوه برای گردشگران مهم است. معرفی‌ها به سایر افراد اغلب نوعی اطلاعات مهیج و مطمئنی است که دیگران را تحریک به سفر به منطقه گردشگری می‌کند. ورزش‌هایی فوق‌العاده اثر مثبتی بر روی تصور گردشگران از رویدادهای ورزشی می‌گذارد.

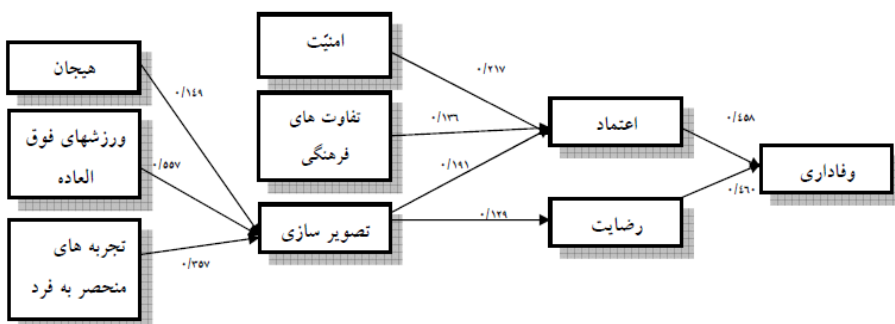
گردشگران ورزشی نیاز به فراخوانی رویدادهای ورزشی که حاوی تجربه منحصر به فرد هستند، را دارند. پس رویدادهای ورزشی بایستی به‌وسیلهٔ گردشگران ورزشی به صورت مساوی یا بیشتر از آنچه که انتظار می‌رود فراخوانی کنند و رویدادهای ورزشی و محل قرارگیری محل‌های برگزاری بایستی در مکان‌های منحصر به فرد منطقه گردشگری تاسیس شوند که از این‌ها به عنوان تجربه‌های ورزشی منحصر به فرد یاد می‌شود. تجربه منحصر به فرد به‌وسیلهٔ دورگی مطرح شد که به عنوان بخشی از منابع تصویرسازی (محصول) است که مصرف‌کننده‌ها در ذهنشان دارند موقعی که یک محصول را ارزیابی می‌کنند. که با توجه به نتایج به دست آمده ورزش‌هایی همچون دار یا مهیج طبق یافته‌های اسمیت و گراتز (۲۰۰۶) بایستی نشاط آور و جوان پسند و جدید و مهیج و ماجراجویانه باشد تا بتواند تصاویر سازنده‌ای در اذهان گردشگران ایجاد کند که ویژگی‌های ورزش‌هایی مهیج از دیدگاه اسمیت و گراتز (۲۰۰۶) باعث کسب تجربه‌های نو در عرصه ورزش و صنعت گردشگری می‌شود. زیرا که در جهان امروزی تمام ملت‌ها و جوامع ورزشی به دنبال ایجاد کردن ورزش‌هایی جدید هستند. تا ورزش دوستان را برای کسب تجارب منحصر به فرد و ویژه خودشان هدایت کنند که این کسب تجارب تقریباً در این منطقه و ورزش‌هایی این منطقه تقریباً پس از چندین دهه آن همچنان و حساسیت‌اش را از دست می‌دهد. که به این دلیل گردشگران در این تحقیق اعلام کرده‌اند از ورزش‌هایی این منطقه تجربه خوبی کسب نکرده‌اند. و نکته دیگر اینکه تجارب منحصر به فرد این روزها در ورزش‌های شاخص یا ورزش‌هایی پرترفدار مثل فوتبال و بسکتبال و رالی و ورزش‌هایی آبی وجود دارد که متأسفانه در این منطقه از این ورزش‌ها کمتر سراغ داریم و با این که در این زمینه‌ها استعداد و پتانسیل کافی را داریم این بایستی مورد توجه مسئولان ورزش کشور و بازاریابان ورزشی قرار گیرد.

و این که این تحقیق و امثال آن فوایدی دارد که انواع توریست‌ها شناخته می‌شوند و راهکارهای جذب گردشگران و راه‌های ایجاد وفاداری و رضایت‌مندی گردشگران به منطقه توریستی آذربایجان را به نهادها و مؤسسات گردشگری و همچنین سازمان‌ها و ادارات تربیت بدنی نشان می‌دهد و با استفاده از این تحقیقات و آشکار شدن راهکارهای مختلف جذب گردشگران، اداره تربیت بدنی استان آذربایجان شرقی و اداره صنایع دستی و جهانگردی استان آذربایجان شرقی

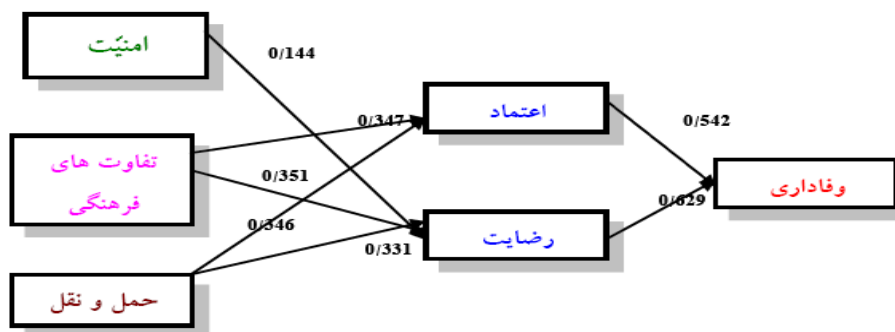
را مجبور می‌کند تا آنجا را که باعث جذب گردشگران و نگهداری آن‌ها برای آینده را بهتر اجرا کنند مثل فراهم آوردن هتل‌ها و خدمات با کیفیت عالی، حمل‌ونقل آسان، ایجاد تصویر مثبت از منطقه گردشگری آذربایجان در اذهان توریست‌ها و اینکه وفادار نگه داشتن گردشگران به وسیله برگزاری رویدادهای ورزشی دایمی به منطقه آذربایجان است. که این گردشگران در منطقه آذربایجان خرج می‌کنند، و وجود این‌ها در آذربایجان باعث افزایش در آمد مردمان منطقه، افزایش شغل‌ها و استخدام‌ها، و افزایش ساخت و ساز هتل‌ها و مسافرخانه‌ها و رستوران‌ها و در نهایت افزایش ساخت مکان‌های ورزشی و برگزاری رویدادهای ورزشی زیاد در طول سال می‌شود و در نهایت باعث کسب وجهه، ارتقاء افتخار ملی و..... در عرصه بین‌المللی و ملی برای منطقه گردشگری می‌شود باعث افزایش زیرساخت‌های اقتصادی و ورزشی و ارتقاء فرهنگی و اجتماعی مردمان آذربایجان می‌شود.

نتیجه‌گیری

با توجه به یافته‌های تحقیق و بحث ارائه شده می‌توانیم مدل سازی عوامل مؤثر بر وفاداری گردشگران در رویدادهای ورزشی آذربایجان را به صورت زیر طراحی نماییم :



شکل ۵. مدل نهایی تحقیق برای تأثیر گردشگری ورزشی در وفاداری گردشگران به منطقه توریستی



شکل ۶. مدل نهایی تحقیق برای تأثیر گردشگری غیر ورزشی در وفاداری گردشگران به منطقه توریستی

منابع:

1. Travassos, D. F. (2008) the impact of sport tourism in destination loyalty: the Estroil coast (portoghal) promotion of recurrent major sporting events
2. Huang, H. H. and C. K. Chiu (2006), Exploring Customer Satisfaction, Trust and Destination Loyalty in Tourism, Journal of American Academy of Business, Vol. 10, 56-159.
3. Ibrahim, E. E and G. Jacqueline (2005). A positioning strategy for a tourist destination, based on analysis of customers' perceptions and satisfactions, Marketing Intelligence & Planning, Vol. 23, 172-187.
4. Jacoby, J., & Chesnut, R. W. (1978). Brand loyalty measurement and management. New York: Wiley.
5. Lin, C. P. and C. G. Ding. (2006). Evaluating the group differences in gender during the formation of relationship quality and loyalty in ISP service. Journal of Organizational and End User Computing. Vol. 18, 38-62.
6. Aaker, J. L. (1997). Dimensions of brand personality, Journal of Marketing Research. Vol. 34, p. 347-346.
7. Riley, M., O. Niininem, E. E. Szivas and T. Willis. (2001). The case for process approaches in loyalty research in tourism, The International Journal of Tourism Research. Vol. 3, 23-32.
8. Chen, J.S. and D. Gursoy. (2001). An Investigation of tourists' destination loyalty and preferences. International Journal of Contemporary Hospitality Management. Vol. 13, 79-85.
9. Lee, G. (2001). Constructs of tourists' destination loyalty and market segmentation, Pardue University, Dissertation for the degree of Doctor in Philosophy.

10. Hinch, T & Higham, J.(2003). " Sport Tourism development". channel view Publication. UK.
11. Keller,K.(1998).Strategic brand management: Building , measuring, and managing brand equity : Upper Saddle River , NJ , Prentice-Hall.
12. Hsieh, M-H., S-L. Pan and R. Setiono. (2004). Product, Corporate, and Country-Image Dimensions and Purchase Behaviour: A Multicountry Analysis. Journal of Academy of Marketing Science. Vol. 32, 251-270.
13. Durgee, J. F. 1990 . Qualitative Methods For Developing Advertising, The Journal of Consumer Marketing.Vol. 7, 15 22.
۱۴. تجاری، فرشاد. زارع، سعید. (۱۳۸۸). بررسی تأثیر مسابقات تور دوچرخه سواری آذربایجان: بر تصویر مناطق گردشگری آذربایجان. سنندج. خلاصه مقالات اولین همایش ملی تربیت بدنی و علوم ورزشی.
۱۵. تجاری، فرشاد. زارع، سعید. (۱۳۸۸). تأثیر توریسم ورزشی در وفاداری گردشگران ورزشی به مناطق گردشگری: به وسیله برگزاری رویدادهای بزرگ ورزشی. شیراز. خلاصه مقالات اولین همایش ملی تربیت بدنی و علوم ورزشی
16. Ahmed, Z. U. (Feb 1991), Marketing Your Community: Correcting a Negative Image, Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, Vol. 31, 24-27.
17. Petrick, J., Morais, D., & Norman, W. (2001). An examination of the determinants of entertainment vacationers' intention to revisit. Journal of Travel Research, Vol. 40, 41-48.
18. Kozak, M., & Rimmington, M. (2000). Tourist satisfaction with Mallorca, Spain, as an off-season holiday destination. Journal of Travel Research, 38, 260-269
19. Bowen, D. (2001). Antecedents of consumer considerations satisfaction and dissatisfaction. on Long-Haul inclusive tours: a reality check on theoretical Tourism Management, Vol. 22, 49-61.
20. Bigné, J.E., & Andreu, L. (2004). Emotions in segmentation: an empirical study. Annals of Tourism Research, Vol. 31, 682- 696.
21. Alexandros A., Shabbar, J. (2005). Stated preferences for two Cretan heritage attractions. Annals of Tourism Research, Vol. 32, 985-1005.
22. Bigné, J. E., Sánchez, M. I., & Sánchez, J. (2001). Tourism image, evaluation variables and after purchase behaviour: inter-relationship. Tourism Management, Vol. 22, 607-616.
23. Yoon, Y. and M. Uysal (2005) An examination of the effects of motivation and satisfaction on destination loyalty: a structural model. Tourism Management 26: 45-56.
24. Kozak, M.(2001). Repeaters Behavior at two Distinct Destinations. Annals of Tourism Research 28 : 784 – 807.

25. Um, S., Chon, K., & Ro, Y. (2006). Antecedents of revisit intention. *Annals of Tourism Research*, Vol. 33 , 1141-1158.
26. Rita, P. and L. Moutinho.(1992). Allocating a Promotion Budget. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. Vol. 4, 3-8.
27. Petrick, J. F. (2005). Reoperationalising the loyalty framework, *Tourism and Hospitality Research*. Vol. 5, 199-212.
28. Weiner, B . (2000). Attributional thoughts about consumer behaviour. *Journal of Consumer Research* . Vol. 27, 382-389.
29. Lin, C. P. and C. G. Ding.(2005).Opening the black box: Assessing the mediating mechanism of relationship quality and the moderating effects of prior experience in ISP service. *International Journal of Service Industry Management*. Vol. 16, 55-80.
30. Petrick, J. F. (2004). Are loyal visitors desired visitors? *Tourism Management*, 25, 463-470.
31. Baker, D A., & Crompton, J. L. (2000). Quality, satisfaction and behavioural intentions. *Annals of Tourism Research*, 27, 785-804.
32. Kruger, M. Saayman ,M. Ellis, S.M.(2010), Does loyalty pay? First-time versus repeat visitors at a national arts festiva *Southern African Business Review* Volume 14 Number.
33. Prayag , G. (2009) ,Tourists Evaluations Of Destination Image,Satisfaction,. And Future. *Behavioral Intntions*, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, Volume 26, Issue 8 December 2009 , pages 836 - 853.
34. Devine, A. and Devine, F. (2005). Sports Tourism: Marketing Ireland's Best Kept Secret - The Gaelic Athletic Association. *Irish Journal of Management: Special issue based on selected best papers from the 2005*. 7-32.
35. Huang, J,Z.Cai,L ,A.Ismali, j, A.(2010), Cognitive image change and loyalty in destination branding, *Journal of Travel & Touris Marketing*, Volume 23, Issue 2 JAN 2010 , pages 128- 140.
36. Castro, C.B., E.M. Armario, and D.M. Ruiz (2007) The influence of market heterogeneity on the relationship between a destination's image and tourists' future behaviour. *Tourism Management* 28: 175-187.
37. Font, A. R. (2000). Mass tourism and the demand for protected natural areas: a travel cost approach. *Journal of Environmental Economics and Management*, 39, 97-116.
38. Alexandris, K., Kouthouris, C., & Meligdis, A. (2006). Increasing customers' loyalty in a skiing resort: The contribution of place attachment and service quality. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18, 414-425.
39. Oppermann, M. (2000). Tourism destination loyalty. *Journal of Travel Research*, 39, 78-84.

مکان‌گزینی اماکن ورزشی با استفاده از مدل‌های پیوسته و گسسته فضایی مبتنی بر ترکیب دو مدل AHP و TOPSIS

مهدی سلیمی^۱، محمد سلطان حسینی^۲، غلامرضا شعبانی بهار^۳

تاریخ دریافت مقاله: ۹۰/۱/۲۳

تاریخ پذیرش مقاله: ۹۰/۳۰/۳۰

چکیده

هدف از پژوهش حاضر ارائه روشی علمی برای انتخاب مکان بهینه به منظور ساخت اماکن ورزشی است. برای دستیابی به این هدف، دو منطقه جنوبی شهر اصفهان به عنوان محدوده مطالعاتی نمونه در نظر گرفته شد و به منظور مکان‌گزینی اماکن ورزشی در آن‌ها از مدل‌های پیوسته و گسسته فضایی مبتنی بر ترکیب دو مدل تحلیل سلسله مراتبی (AHP) و تاپسیس (TOPSIS) استفاده شد. مدل‌سازی اطلاعات در محیط نرم‌افزار ArcGIS انجام شد. بدین ترتیب ابتدا اراضی محدوده با استفاده از مدل AHP به پنج طیف گسسته طبقه‌بندی شد و با استفاده از مشاهده میدانی و نظرات محققان (با توجه به شرایط واقعی منطقه) چهار قطعه زمین (A, B, C & D) از میان اراضی با وضعیت بسیار مناسب برای ساخت استخرهای سربوشیده (نمونه آماری) انتخاب شدند. در نهایت، با استفاده از مدل گسسته فضایی تاپسیس این زمین‌ها (ورودی‌های تاپسیس) اولویت‌بندی شدند که ورودی C با کسب بیشترین امتیاز به عنوان بهترین ورودی انتخاب شد. قطعه زمین منتخب به لحاظ شاخص‌های قیمت، دشواری تملیک، ارزش کاربری موجود، شرایط ژئومورفیک (خاک، شیب، سطح آب زیرزمینی و ...)، انسجام و یکپارچگی، ایمنی، دسترسی، توزیع عادلانه و جمعیت، در مقایسه با سایر اراضی برای ساخت اماکن ورزشی در شرایط مناسب‌تری قرار داشت.

کلیدواژه‌های فارسی: اماکن ورزشی، مکان‌گزینی، مدل تحلیل سلسله مراتبی، مدل تاپسیس.

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه تهران (نویسنده مسئول) Email: m-salimi-3@yahoo.com

۲. استادیار دانشگاه اصفهان

۳. دانشیار دانشگاه بوعلی سینا همدان

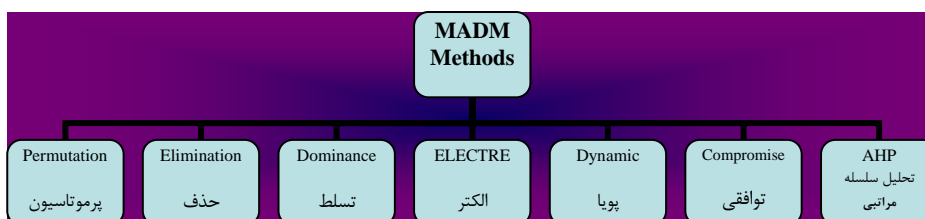
مقدمه

مرور مطالعات بالینی و اپیدمیولوژیک انجام شده طی سالیان گذشته نشان می‌دهد فعالیت فیزیکی منظم باعث حفاظت فرد در برابر بیماری‌های قلبی-عروقی، چاقی، فشار خون، دیابت نوع دو و بیماری‌های ریوی می‌شود. فعالیت جسمانی موجب ارتقای کیفیت زندگی و سطح رضایت‌مندی افراد و کاهش میزان مصرف سیگار و اتخاذ رژیم غذایی مناسب می‌شود؛ به همین دلیل تلاش‌های متعددی در سطح محلی و ملی از سوی سازمان‌های دولتی و غیر دولتی برای ارتقای سطح فعالیت جسمانی در جامعه در حال انجام است. این تلاش‌ها شامل برنامه‌های مشوق ورزش، ایجاد، توسعه و تکمیل امکانات و فضاهای ورزشی است. مطالعات نشان می‌دهد هر چه تسهیلات بیشتری در دسترس باشند، میزان فعالیت جسمانی افراد جامعه بیشتر خواهد بود (۱). ساخت فضاهای جدید به مطالعات علمی و دقیق در مورد تعیین مکان نیاز دارد که بی‌توجهی به این مسئله علاوه بر ناکارآمدی فضاهای ساخته شده، موجب هدر رفتن بودجه‌های زیادی می‌شود. امروزه، در ایران بسیاری از اماکن ورزشی را می‌توان نام برد که به همین دلیل از مسیر بهره‌وری خارج شده‌اند. مکان‌یابی بهینه سعی دارد تا با قانونمند کردن شاخص‌ها و عوامل تأثیرگذار در تصمیم‌گیری و ارائه راه‌کارهای منطقی، تصمیم‌گیران و برنامه‌ریزان را در انتخاب مکان‌های مناسب برای انجام فعالیت‌ها یاری رساند (۲). این عملیات بدون در نظر گرفتن روابط مکانی و ژئومتری فضا می‌تواند نتایج نامناسبی به دنبال داشته باشد (۳). روش‌های متعددی برای مکان‌یابی وجود دارند که به‌طور کلی آن‌ها را می‌توان به دو دسته تقسیم نمود:

الف) مدل‌های گسسته فضایی: در مدل‌های گسسته فضایی گزینه‌ها مشخص‌اند و از میان گزینه‌های موجود یک یا چند گزینه انتخاب می‌شود؛ از این رو مجموعه‌ای از شاخص‌ها و معیارها انتخاب می‌شود که با استفاده از روش‌های ویژه‌ای ارزش‌گذاری و ترکیب می‌شوند و آنگاه، بهترین گزینه از میان گزینه‌ها مشخص می‌شود (۴، ۵).

ب) مدل‌های پیوسته فضایی: در روش پیوسته گزینه‌ای از قبل وجود ندارد و کل فضا به‌صورت یکپارچه در نظر گرفته می‌شود. برای تعیین محل‌های مناسب، مجموعه‌ای از معیارها مشخص می‌شوند و با استفاده از روش‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره^۱ داده‌های مکانی صورت‌بندی ریاضی شده، با یکدیگر ترکیب می‌شوند و تصمیم‌گیری مکانی بر همین اساس انجام می‌شود (۴). روش‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره شامل طیف وسیعی از تکنیک‌های

ریاضی است که بسته به اهداف مطالعه، از روش‌های مختلف آن استفاده می‌شود و به‌طور کلی شامل دو گروه اصلی برنامه‌ریزی است. اول؛ برنامه‌ریزی چندهدفه^۱ که برای طراحی به‌کار گرفته می‌شود و دوم؛ برنامه‌ریزی چند شاخصه^۲ که هدف اصلی آن رتبه‌بندی و انتخاب گزینه برتر است (۶). برنامه‌ریزی چند شاخصه شامل تکنیک‌های مختلف برنامه‌ریزی است که در شکل ۱ به آن‌ها اشاره شده است.



شکل ۱. انواع تکنیک‌های مختلف برنامه‌ریزی چند شاخصه

روش تحلیل سلسله مراتبی (AHP): در حقیقت AHP روشی جامع برای حل مسائل چند معیاری است (۷) و این سیستم چه در دنیای واقعی و چه به‌صورت تئوریک در حل مشکلات استراتژیک به‌کار گرفته می‌شود (۸). فرآیند تحلیل سلسله مراتبی در سال ۱۹۸۰ به‌وسیله ساتی^۳ به‌عنوان ابزار آنالیز گسترده در مدل‌سازی مسائلی مانند موضوعات سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و علوم تربیتی مطرح شد و بر پایه مقایسه زوجی ارزش‌های دسته‌ای از موضوعات پایه‌گذاری شد (۹). این روش از جامع‌ترین سیستم‌های طراحی شده برای تصمیم‌گیری با معیارهای چندگانه است؛ زیرا امکان فرموله کردن مسئله را به‌صورت سلسله مراتبی فراهم می‌کند و همچنین امکان در نظر گرفتن معیارهای مختلف کمی و کیفی را در مسئله دارد. این فرآیند گزینه‌های مختلف را در تصمیم‌گیری دخالت می‌دهد و امکان تحلیل حساسیت روی معیارها و زیر معیارها را دارد (۱۰). فرآیند AHP به‌عنوان فناوری‌ای مؤثر برای تعیین مکان بهینه استقرار تأسیسات از میان شاخص‌های چندمعیاری استفاده می‌شود و ضریب موضوعی و ارزش پارامترها را در مسائل چند موضوعی مشخص می‌کند (۱۱). یکی از مزایای مهم این تکنیک آشکار کردن میزان سازگاری و ناسازگاری تصمیم‌گیری است (۱۲).

1. Multiple Objective Decision Making (MODM)
2. Multiple Attribute Decision Making (MADM)
3. Saaty

روش تاپسیس^۱ (TOPSIS): تاپسیس بر این مفهوم استوار است که مناسب‌ترین گزینه باید کمترین فاصله را از نقطه ایده‌آل مثبت (بهترین حالت ممکن) و بیشترین فاصله را از نقطه ایده‌آل منفی (بدترین حالت ممکن) داشته باشد (۱۳). این روش در وضعیت‌های گسسته با تعداد گزینه اندک کارایی خوبی دارد، ولی در موارد اندکی نیز در وضعیت‌های پیوسته به کار گرفته شده است. در روش AHP محاسبات در محیط نرم‌افزار GIS و به صورت نرده‌ای انجام می‌شود، در حالی که در روش تاپسیس از ماتریس تصمیم مکانی (جغرافیا) استفاده می‌شود (۱۴). روش تاپسیس اولین بار توسط هوانگ و یون معرفی شد (۱۵).

در این پژوهش ابتدا، با استفاده از روش AHP اراضی با وضعیت بسیار مناسب از دیگر اراضی جدا شده، در نهایت، با استفاده از روش تاپسیس از میان نقاط تعیین شده بهترین مکان برای ساخت فضای ورزشی مورد نظر جدید معرفی می‌گردد.

امروزه، مدل‌های مکان‌یابی در برخی از بخش‌های مدیریتی کاربرد خود را نشان داده‌اند و این پژوهش سعی دارد که این موضوع را وارد مقوله تربیت بدنی و ورزش، به‌خصوص مدیریت ورزشی کند؛ بنابراین تلاش بر آن است که مکان‌یابی مناسب برای اماکن ورزشی را ترویج داده شود و از طریق آن از صرف هزینه‌های گزافی که غالباً به مدیران ورزشی و دست‌اندرکاران ساخت تأسیسات ورزشی (مدیران سازمان‌های تربیت بدنی، شهرداری‌ها، آموزش و پرورش و بخش‌های خصوصی مانند باشگاه‌ها و سایر سازمان‌هایی که به هر نحو در ساخت و سازهای اماکن و تأسیسات ورزشی کشور دخیل‌اند) تحمیل می‌شود، جلوگیری گردد. پژوهش حاضر به‌طور کلی دو هدف را دنبال می‌کند:

- ۱) انتخاب بهترین مکان برای ساخت اماکن ورزشی در محدوده مطالعاتی پژوهش؛
- ۲) معرفی روش‌های علمی به‌منظور مکان‌یابی اماکن ورزشی.

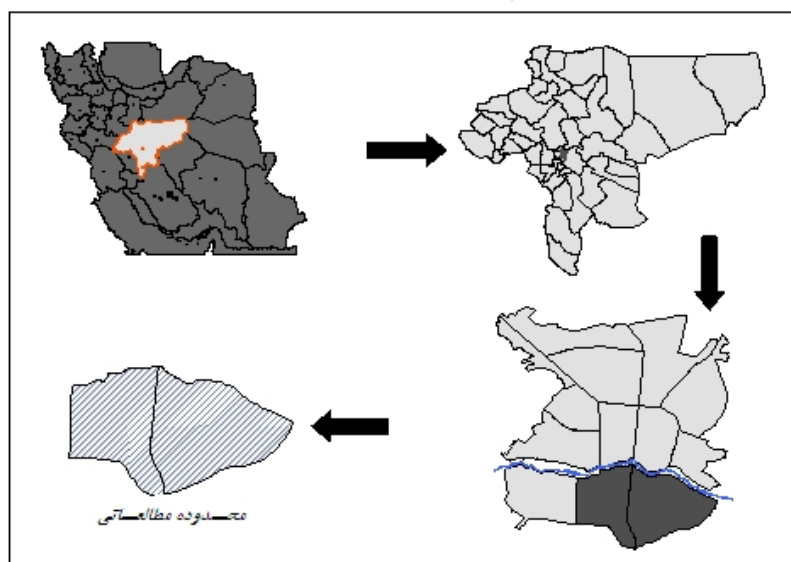
روش‌شناسی پژوهش

روش تحقیق حاضر توصیفی-تحلیلی، از نوع کاربردی است که جمع‌آوری اطلاعات آن به صورت پیمایشی انجام شده است. نرم‌افزارهای Arc\GIS، Arc\View، Auto\Cad، Excel و سخت‌افزارهایی برای ورود و خروج داده‌ها از جمله ابزاری هستند که در انجام این پژوهش از آن‌ها استفاده شده است.

دو منطقه جنوبی شهر اصفهان به‌عنوان محدوده مطالعاتی تعیین و عملیات مکان‌یابی در این مناطق انجام شد. مهم‌ترین ویژگی این مناطق، فشردگی بافت شهری آن‌ها و نیاز ضروری به

1. The Technique for Order Performance by Similarity an Ideal Solution

مکان‌گزینی علمی و دقیق برای ساخت اماکن ورزشی جدید است. شکل ۲ نمایشگر موقعیت مکانی محدوده مورد مطالعه در این پژوهش است.



شکل ۲. موقعیت مکانی محدوده مطالعاتی

کلیه اماکن و فضاهای ورزشی موجود در محدوده مطالعاتی، جامعه آماری این پژوهش را تشکیل می‌دهند. از آنجا که تمامی اماکن و فضاهای ورزشی کاربرد یکسانی ندارند و برای هر کدام از آن‌ها می‌توان کاربری مستقلی تعریف کرد، عملیات مکان‌یابی باید برای هر یک از آن‌ها به صورت جداگانه انجام شود. اگرچه روش انجام پژوهش برای تمامی آن‌ها یکسان است، به دلیل تفاوت در ارزش‌گذاری‌ها، پراکنش‌ها و ... نقشه خروجی آن‌ها با یکدیگر کاملاً متفاوت خواهد بود؛ از این رو در این پژوهش از میان انواع نه‌گانه اماکن و فضاهای ورزشی، محدوده استخرهای سرپوشیده به عنوان نمونه انتخاب و عملیات مکان‌یابی برای آن‌ها انجام می‌شود. نکته قابل توجه این است که یکسان متصور شدن انواع اماکن ورزشی اشتباهی است که در غالب پژوهش‌های انجام شده با هدف تحلیل فضایی و مکان‌یابی اماکن ورزشی رخ داده است.

روش انجام پژوهش به چهار مرحله کلی تقسیم می‌شود:

الف) تشکیل پایگاه اطلاعاتی جامع؛

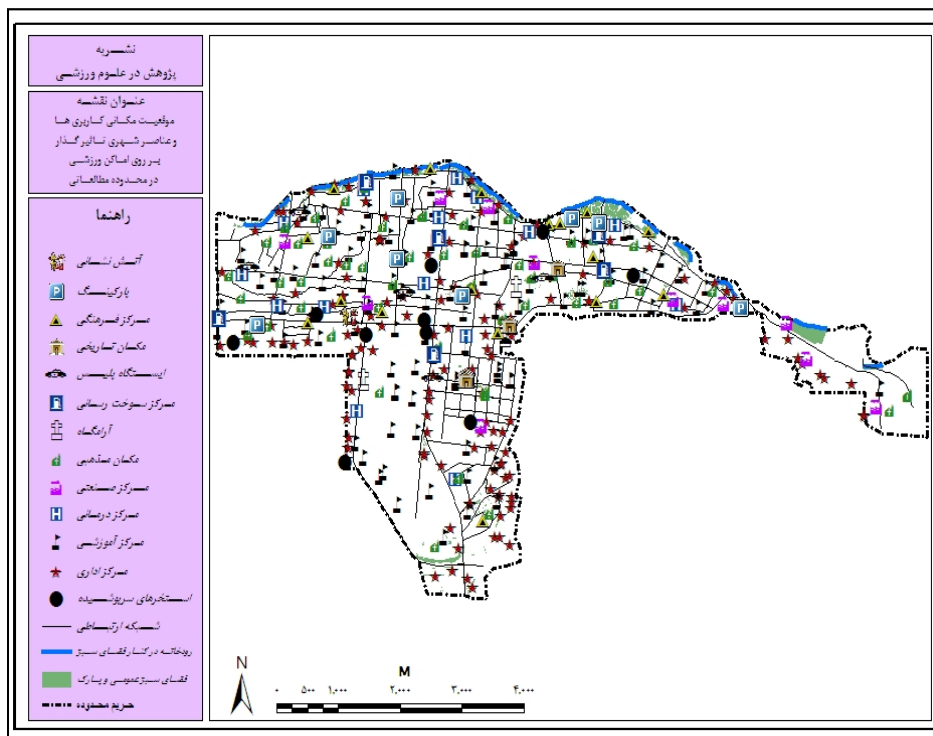
ب) تعیین مناطق با وضعیت بسیار مناسب، با استفاده از روش تحلیل سلسله مراتبی (AHP)؛

ج) مشاهده میدانی از مناطق تعیین شده و انتخاب بهترین زمین‌ها با توجه به شرایط واقعی موجود برای تأمین ورود مدل تاپسیس؛

د) اولویت‌بندی ورودی‌ها و انتخاب بهترین آن‌ها برای ساخت فضای ورزشی مورد نظر، با استفاده از مدل تاپسیس.

یافته‌های پژوهش

با تلفیق اطلاعات مکانی همانند نقشه‌های رقومی مربوط به کاربری اراضی، مسیرهای دسترسی، حوزه‌های جمعیتی و ... و اطلاعات توصیفی مانند اطلاعات مربوط به کاربری‌ها و عناصر تأثیرگذار بر اماکن ورزشی، کلیه فضاهای ورزشی موجود در محدوده مطالعاتی، اطلاعات مربوط به حوزه‌های جمعیتی و ... پایگاه اطلاعاتی قدرتمندی برای رسیدن به اهداف پژوهش تهیه شد. شکل ۳ موقعیت مکانی اماکن و فضاهای ورزشی تأثیرگذار بر اماکن ورزشی و استخرهای سرپوشیده در محدوده مطالعاتی را نشان می‌دهد.



شکل ۳. موقعیت اماکن و فضاهای ورزشی موجود در محدوده (استخرهای سرپوشیده) و عناصر و کاربری‌های تأثیرگذار بر آن‌ها

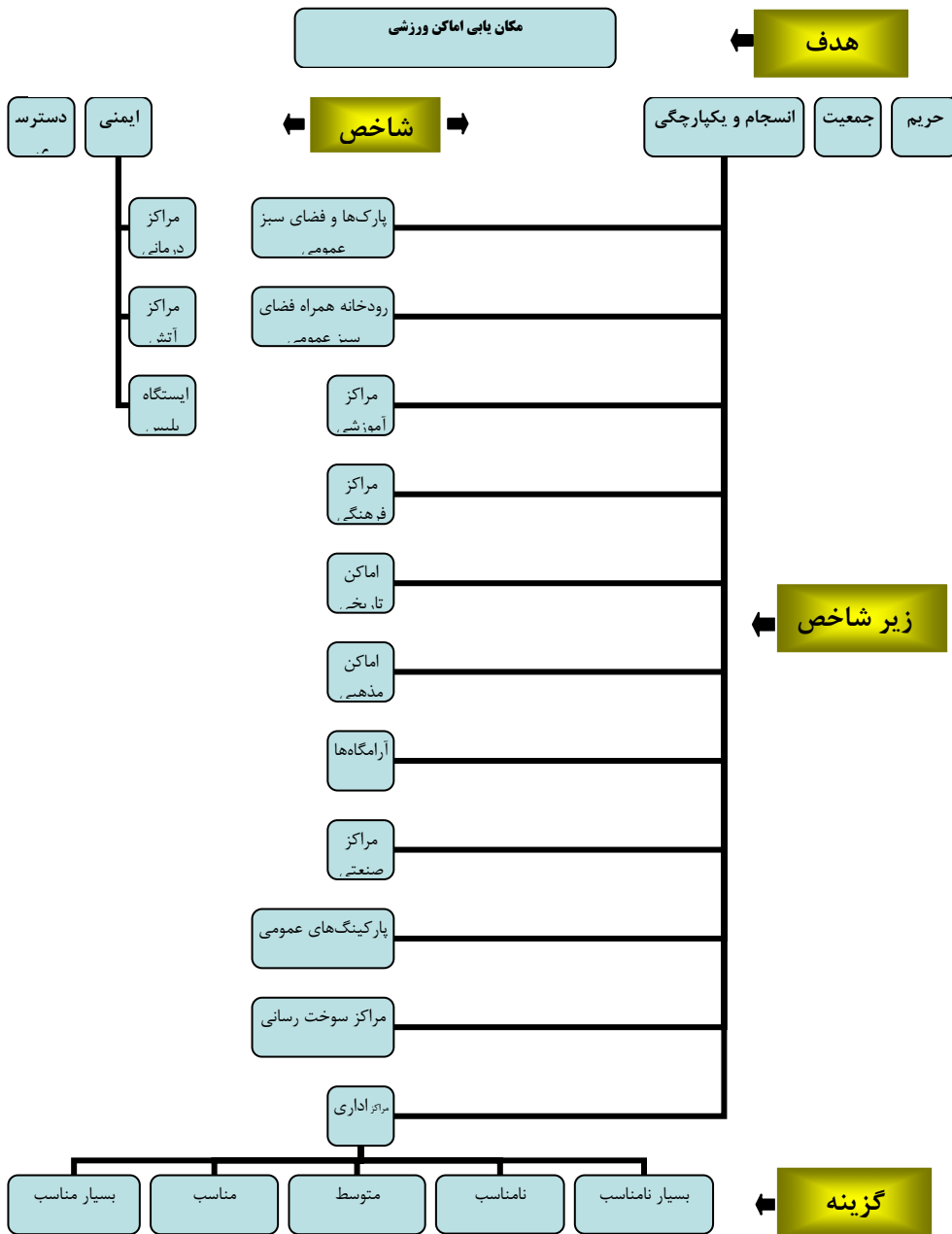
وزن هر معیار (شاخص) نشان‌دهنده میزان اهمیت و ارزش آن، در مقایسه با معیارهای دیگر در عملیات مکان‌یابی است. با توجه به اینکه غالباً معیارهای پهنه‌بندی در هر پروژه متعدّدند و ارزش یکسانی ندارند، برای در نظر گرفتن اهمیت معیارها و لحاظ کردن مستقیم آن‌ها در پهنه‌بندی به منظور تدقیق کار ناچاریم معیارها را وزن‌دهی کنیم (۱۶). مدل‌سازی فضایی از مهم‌ترین اعمالی است که می‌تواند با روشی علمی شرایط بهتری را در زمینه مکان‌یابی به منظور خاصی به وجود آورد. با توجه به اینکه اولویت‌بندی اراضی در سطح محدود به لحاظ کردن پارامترهای مختلفی نیاز دارد، ضروری است از روش‌های تحلیل چندمعیاره (MCDM) استفاده شود (۱۲).

فرآیند تحلیل سلسله مراتبی: AHP شامل مراحل زیر است (۱۰، ۱۲):

الف) ایجاد سلسله مراتب

برای درک بهتر از مسئله در مرحله اول، نمایش گرافیکی مسئله ضروری است. بر اساس درخت سلسله مراتبی در بالاترین سطح، هدف و سطوح میانی، شاخص‌های تصمیم و در سطح آخر، گزینه‌ها قرار دارند.

در تحقیق حاضر برای مکان‌یابی اماکن ورزشی رعایت حریم، جمعیت، انسجام و یکپارچگی، ایمنی و دسترسی به عنوان شاخص‌های اصلی انتخاب شدند که شاخص اول و دوم زیرشاخص‌هایی نیز دارند. شکل ۴ هدف، شاخص‌ها، زیرشاخص‌ها و گزینه‌های پژوهش را نمایش می‌دهد. شاخص (معیار) عبارت است از: ویژگی‌ها یا پارامترهای عملکردی که برای انتخاب راهبردهای تصمیم‌گیری مطرح می‌شوند. شاخص‌ها ممکن است کمی یا کیفی باشند و شاخص‌های کیفی ممکن است مطلوبیت مثبت یا منفی داشته باشند و با عباراتی همانند خیلی کم، کم، متوسط، زیاد و خیلی زیاد بیان شوند، ولی شاخص‌های کمی با مقدار و واحدهای مربوط ذکر می‌شوند (۱۷).



شکل ۴. نمایش هدف، شاخص‌ها، زیر شاخص‌ها و گزینه‌ها در عملیات مکان‌یابی فضاهای ورزشی

عناصر موجود در هر سطح، به‌ترتیب از سطوح پایین به بالا نسبت به کلیه عناصر مرتبط در سطوح بالاتر ارزیابی می‌شوند؛ از این رو گزینه‌های تصمیم بر اساس آخرین سطح شاخص‌های تصمیم ارزیابی می‌شوند. در نهایت، ماتریس مقایسه زوجی تشکیل می‌شود که بر اساس اهمیت عوامل از شماره ۱ تا ۹ طبقه‌بندی می‌شوند. جدول ۱ بیانگر میزان ارزش وزن‌های در نظر گرفته شده برای هر شاخص است.

جدول ۱. مقایسه دو به دو در AHP (۱۰، ۱۸)

توضیح	ترجیحات (قضاوت شفاهی)		امتیاز
هر دو اثر یکسانی را بر هدف خواهند گذاشت.	Equally Preferred	اهمیت یکسان	۱
تجربه یا داوری یکی را اندک بر دیگری ترجیح می‌دهد.	Moderately Preferred	اهمیت اندک یکی بر دیگری	۳
تجربه یا داوری قویا یکی را بر دیگری ترجیح می‌دهد.	Strongly Preferred	اهمیت اساسی	۵
در عمل، اولویت یکی بر دیگری به اثبات رسیده است.	Very Strongly Preferred	اهمیت به اثبات رسیده	۷
اولویت یکی بر دیگری در حداکثر میزان خود قرار دارد.	Extremely Preferred	اهمیت فوق‌العاده زیاد	۹
-	Between Rows	امتیازات میانی ردیف‌ها	۲، ۴، ۶ و ۸

ب) محاسبه وزن

❖ **محاسبه وزن شاخص‌ها:** برای محاسبه وزن شاخص‌ها ابتدا اعداد متعلق به هر ستون ماتریس با هم جمع شده، سپس هر عضو ماتریس به جمع شاخص‌ها تقسیم می‌شود که حاصل آن به‌وجود آمدن اعداد به‌صورت نرمال شده است. در آخر، میانگین هر ردیف محاسبه می‌شود که عدد به‌دست آمده معرف وزن هر شاخص است. این روش محاسبه وزن را میانگین حسابی می‌نامند. جدول ۲ به‌طور کامل معرف تمامی مراحل ذکر شده است. گفتنی است در این پژوهش به‌منظور ایجاد ماتریس‌های ابتدایی (مقایسه‌های دودویی) از اجماع نظر چهار کارشناس برجسته مدیریت ورزشی و متخصص در امر اماکن ورزشی استفاده شد و نظرات محققان به هیچ وجه در آن‌ها اعمال نشده است.

جدول ۲. محاسبه وزن نسبی شاخص‌ها

وزن نسبی	وزن خام					مقایسه زوجی پارامترها				
	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E
۰/۴۵	۰/۳۸	۰/۳۸	۰/۴۵	۰/۵۵	۰/۴۴	۳	۳	۴	۳	۱
۰/۳۲	۰/۲۶	۰/۲۶	۰/۲۲	۰/۱۸	۰/۱۵	۲	۲	۲	۱	۰/۳۳
۰/۱۱	۰/۱۲	۰/۱۲	۰/۱۱	۰/۰۹	۰/۱۱	۱	۱	۱	۱	۰/۲۵
۰/۱۱	۰/۱۲	۰/۱۲	۰/۱۱	۰/۰۹	۰/۱۵	۱	۱	۱	۱	۰/۳۳
۰/۱۱	۰/۱۲	۰/۱۲	۰/۱۱	۰/۰۹	۰/۱۵	۱	۱	۱	۱	۰/۳۳
۱	۱	۱	۱	۱	۱	۸	۸	۹	۵/۵۰	۲/۲۴

❖ محاسبه وزن زیرشاخص‌ها: همان‌طور که در شکل ۴ نمایش داده شده است، دو شاخص ایمنی و انسجام و یکپارچگی دارای زیر شاخص‌اند که برای به‌دست آوردن وزن نسبی آن‌ها نیز مانند مرحله قبل اقدام می‌کنیم^۲. جدول ۳ نحوه محاسبه وزن نسبی (میزان اهمیت) هر یک از زیرشاخص‌های شاخص اصلی ایمنی را نشان می‌دهد.

جدول ۳. محاسبه وزن نسبی زیرشاخص‌های شاخص اصلی ایمنی

وزن نسبی	وزن خام			مقایسه زوجی پارامترها		
	A	B	C	A	B	C
۰/۴۴	۰/۴۴	۰/۴۴	۰/۴۴	۱	۴	۱
۰/۱۲	۰/۱۲	۰/۱۲	۰/۱۲	۰/۲۵	۱	۰/۲۵
۰/۴۴	۰/۴۴	۰/۴۴	۰/۴۴	۱	۴	۱
۱	۱	۱	۱	۲/۲۵	۹	۲/۲۵

❖ محاسبه وزن گزینه‌ها

پس از تعیین ضریب اهمیت شاخص‌ها و زیرشاخص‌ها، ضریب اهمیت گزینه‌ها تعیین می‌شود. تفاوتی که در این مقایسه‌ها وجود دارد این است که مقایسه گزینه‌های مختلف نسبت به زیرشاخص‌ها یا شاخص‌ها (اگر زیرشاخصی وجود نداشته باشد) انجام می‌شود، در حالی که مقایسه شاخص‌ها با یکدیگر نسبت به هدف مطالعه (مکان‌یابی) انجام می‌شود. در این پژوهش،

۱. I.R: نرخ ناسازگاری است که در قسمت (ج) توضیح داده خواهد شد.

۲ به علت طولانی شدن محاسبات تا انتهای مقاله تنها به ذکر یک نمونه از ماتریس‌ها در هر مرحله اکتفا می‌شود. در عین حال در پیوست مقاله طی جدولی به ارائه کلیه نتایج پرداخته شده است.

۱۷ مقایسه دودویی برای تعیین وزن گزینه‌ها انجام شد که سهم زیرشاخص‌های شاخص اصلی ایمنی سه عدد، زیرشاخص‌های شاخص اصلی انسجام و یکپارچگی ۱۱ عدد و شاخص‌های اصلی دسترسی، جمعیت و رعایت حریم (این شاخص‌ها زیرشاخصی ندارند) هر کدام یک عدد است؛ برای نمونه، در جدول ۴ ماتریس محاسبه وزن برای شاخص اصلی جمعیت نشان داده می‌شود.

جدول ۴. محاسبه وزن نسبی گزینه‌ها برای شاخص اصلی جمعیت

LR=0.05 تراکم جمعیتی (نفر بر متر مربع)	مقایسه زوجی پارامترها					وزن خام					وزن نسبی
	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	
۳۰۳۲۷-۲۴۲۹۹/۶:A	۱	۳	۵	۷	۹	۰/۵۶	۰/۶۴	۰/۵۲	۰/۴۳	۰/۳۶	۰/۵۰
۲۴۲۹۹/۶-۱۸۲۷۲/۲:B	۰/۳۳	۱	۳	۵	۷	۰/۱۹	۰/۲۲	۰/۳۱	۰/۳۱	۰/۲۶	۰/۲۶
۱۸۲۷۲/۲-۱۲۲۴۴/۸:C	۰/۲۰	۰/۳۳	۱	۳	۵	۰/۱۱	۰/۰۷	۰/۱۱	۰/۱۸	۰/۱۳	۰/۱۳
۱۲۲۴۴/۸-۶۲۱۷/۴:D	۰/۱۴	۰/۲۰	۰/۳۳	۱	۳	۰/۰۸	۰/۰۴	۰/۰۴	۰/۰۶	۰/۰۷	۰/۰۷
۶۲۱۷/۴-۱۹۰:E	۰/۱۱	۰/۱۴	۰/۲۰	۰/۳۳	۱	۰/۰۶	۰/۰۳	۰/۰۲	۰/۰۲	۰/۰۴	۰/۰۴
جمع	۱/۷۸	۴/۶۷	۹/۵۳	۱۶/۳۳	۲۵	۱	۱	۱	۱	۱	۱

❖ محاسبه وزن نهایی

برای تلفیق وزن‌ها از اصل ترکیب سلسله مراتبی ساتی استفاده می‌شود که با استفاده از فرمول زیر وزن نهایی مربوط به هر یک از گزینه‌ها تعیین می‌گردد:

$$\text{وزن نهایی گزینه } j = \sum_{k=1}^n \sum_{i=1}^m W_k Y_i (g_{ij})$$

W_k : وزن شاخص اصلی k

W_i : وزن زیرشاخص i

g_{ij} : وزن گزینه j در ارتباط با زیرشاخص i

به عبارت ساده‌تر، از ضرب هر یک از امتیازات به دست آمده از ماتریس شاخص‌ها، زیرشاخص‌ها و گزینه‌های مربوطه (ضرب امتیازات حاصل از سه مرحله) امتیازات نهایی به دست می‌آید.

ج) محاسبه نرخ ناسازگاری (I.R)^۱

بعد از وزن دهی و قبل از به کارگیری وزن‌ها باید از سازگاری مقایسه‌ها اطمینان حاصل شود و نرخ ناسازگاری محاسبه شود. در تحلیل شاخص سازگاری، چنانچه این مقدار کمتر از ۰/۱ باشد مقایسه‌ها سازگاری قابل قبولی دارند و در غیر این صورت، باید در مقایسه‌ها تجدید نظر شود. این مرحله شامل سه بخش است:

الف) محاسبه بردار ویژه $(\max \lambda)$

مرحله ۱: ضرب ماتریس در بردار وزن؛

مرحله ۲: تقسیم اعداد به دست آمده از مرحله بالا بر وزن شاخص‌های مربوطه؛

مرحله ۳: میانگین‌گیری از کلیه اعداد به دست آمده.

جدول ۵ بیانگر کلیه مراحل ذکر شده برای محاسبه بردار ویژه برای ماتریس گزینه‌ها در شاخص جمعیت است:

جدول ۵. محاسبه بردار ویژه برای ماتریس گزینه‌ها در شاخص جمعیت

گزینه	مرحله ۱	مرحله ۲	مرحله ۳
A	$1 \times 0.5 + 3 \times 0.26 + 5 \times 0.13 + 0.7 + 9 \times 0.04 = 2.78$	$2.78 / 0.5 = 5.56$	۵/۲۴
B	$0.33 \times 0.5 + 1 \times 0.26 + 3 \times 0.13 + 5 \times 0.7 + 7 \times 0.04 = 1.44$	$1.44 / 0.26 = 5.54$	
C	$0.2 \times 0.5 + 0.33 \times 0.26 + 1 \times 0.13 + 3 \times 0.7 + 5 \times 0.04 = 0.73$	$0.73 / 0.13 = 5.61$	
D	$0.14 \times 0.5 + 0.2 \times 0.26 + 0.33 \times 0.13 + 1 \times 0.7 + 3 \times 0.04 = 0.35$	$0.35 / 0.07 = 5$	
E	$0.11 \times 0.5 + 0.14 \times 0.26 + 0.2 \times 0.13 + 0.33 \times 0.7 + 1 \times 0.04 = 0.18$	$0.18 / 0.04 = 4.5$	

ب) محاسبه شاخص ناسازگاری (I.I)

برای محاسبه شاخص ناسازگاری از فرمول زیر استفاده می‌شود:

$$I.I = \frac{\lambda \max - n}{n - 1}$$

n: تعداد گزینه‌ها (ابعاد ماتریس)

$$I.I = \frac{5.24 - 5}{5 - 1} = 0.06$$

شاخص ناسازگاری برای ماتریس گزینه‌ها در شاخص اصلی

جمعیت

ج) محاسبه نرخ ناسازگاری (I.R)

$$I.R = \frac{I.I}{R.I}$$

I.I شاخص ناسازگاری و R.I شاخص ناسازگاری ماتریس تصادفی است که از جدول ۶ به‌دست می‌آید:

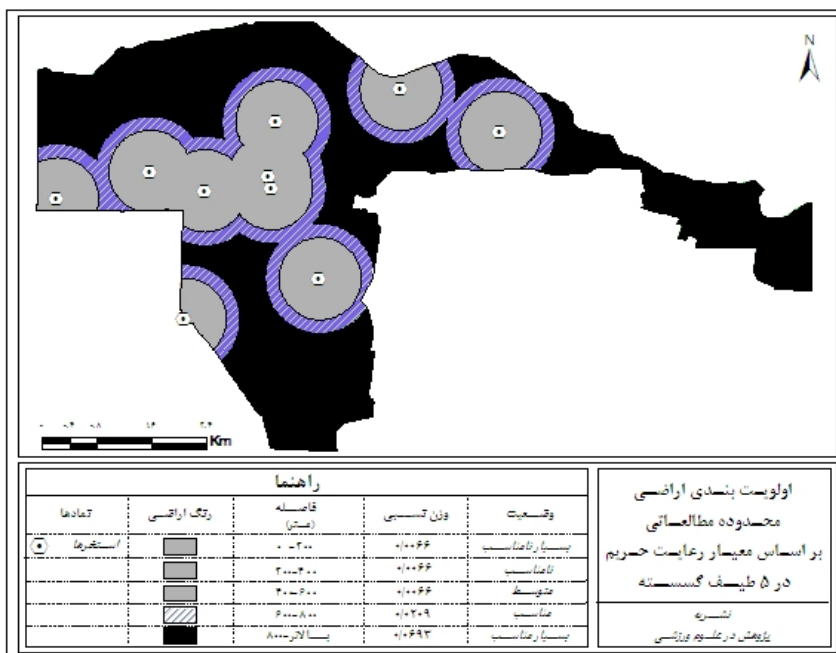
جدول ۶. مقدار شاخص ناسازگاری برای ماتریس n بعدی (۱۲)

۱۱	۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	N
۱/۵۱	۱/۴۹	۱/۴۵	۱/۴۱	۱/۳۲	۱/۲۴	۱/۱۲	۰/۹۰	۰/۵۸	۰/۱۰۰	R.I

$$I.R = \frac{0.06}{1.12} = 0.054 < 0.1 \leftarrow$$

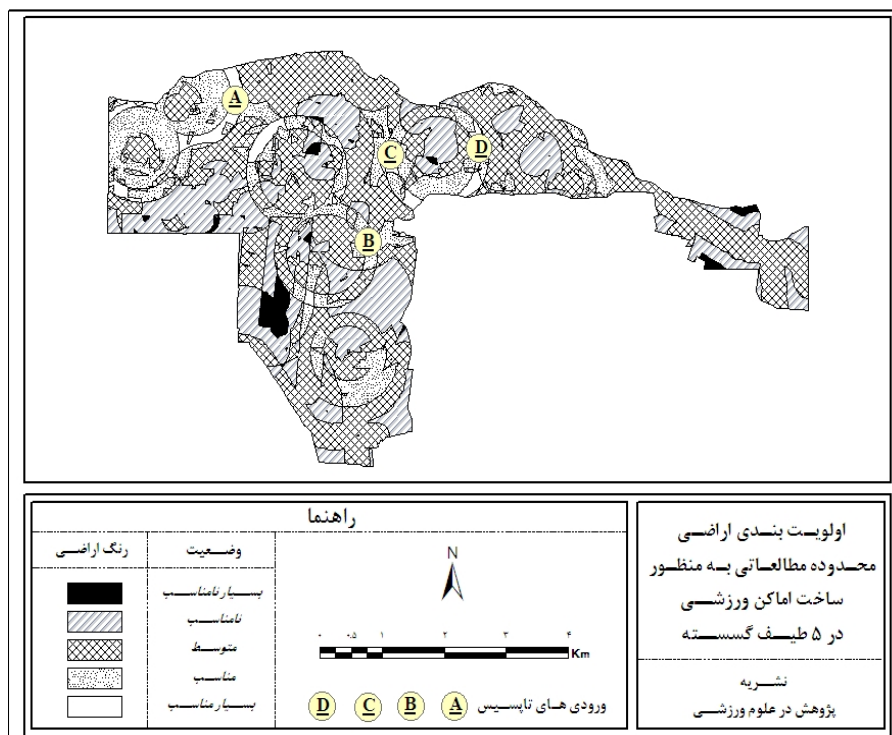
محاسبات سازگاری قابل قبولی دارد.

پس از گذر از سه مرحله AHP و اطمینان از سازگاری ماتریس‌ها، در محیط GIS با توجه به هر یک از طبقه‌بندی‌های انجام شده برای وزن‌های نهایی نقشه‌ای (۱۷ نقشه) تهیه می‌شود. نقشه نهایی مربوط به معیار رعایت حریم اماکن ورزشی موجود (استخرهای سرپوشیده) به عنوان نمونه در شکل ۵ نمایش داده می‌شود.



شکل ۵. اولویت‌بندی اراضی محدوده مطالعاتی بر اساس امتیاز نهایی برای شاخص اصلی رعایت حریم (استخرهای سرپوشیده موجود)

تلفیق نقشه‌ها و تهیه نقشه نهایی بر اساس روش AHP نقشه نهایی از هم‌پوشانی نقشه‌های وزن‌دار به دست می‌آید. این هم‌پوشانی در مدل تحلیل سلسله مراتبی از جمع لایه‌های اطلاعاتی به دست می‌آید (۱۶). به این منظور از جمع ۱۷ لایه اطلاعاتی اولیه در محیط تابع Raster Calculate نقشه نهایی (شکل ۶) پدید می‌آید. در این نقشه اراضی موجود با هدف مکان‌یابی اماکن ورزشی (استخرهای سرپوشیده) به پنج طیف گسسته تقسیم شدند که رنگ تیره‌تر نمایانگر اراضی با بدترین شرایط و رنگ روشن‌تر نمایانگر اراضی با بهترین شرایط برای ساخت اماکن ورزشی جدید است.



شکل ۶. اولویت‌بندی اراضی محدوده مطالعاتی با هدف مکان‌یابی اماکن ورزشی (استخر سرپوشیده)

پس از اولویت‌بندی اراضی، با استفاده از روش AHP و مشاهده میدانی از اراضی بسیار مناسب، چهار قطعه زمین با توجه به شرایط واقعی منطقه برای ساخت اماکن ورزشی جدید انتخاب شد. تعداد چهار قطعه زمین با توجه به حداکثر نیاز منطقه به ساخت استخرهای سرپوشیده انتخاب شده است.

اولویت‌بندی ورودی‌ها با استفاده از روش تاپسیس: برای پیاده‌سازی روش تاپسیس از ماتریس تصمیم مکانی استفاده می‌شود که گزینه‌های آن اراضی مشخص شده روی شکل ۶ است. هدف، اولویت‌بندی ورودی‌ها برای ساخت اماکن ورزشی جدید است.

جدول ۷. ماتریس تصمیم مکانی

شرایط ژئومورفیک	دشواری تملیک	قیمت	ارزش کاربری	شاخص گزینه‌ها
۲	۵	۵	۷	A
۲	۴	۵	۵	B
۲	۲	۵	۳	C
۱	۳	۴	۴	D

در ماتریس تصمیم مکانی در سطر، گزینه‌ها و در ستون، شاخص‌ها قرار دارند. اعداد وارد شده با توجه به برداشت میدانی، به‌طور نسبی (نسبت گزینه‌ها به یکدیگر) و با نظر محققان وارد شده‌اند. برخی شاخص‌ها برای تمامی گزینه‌ها یکسان بودند؛ بنابراین تأثیری در روند عملیات ندارند و حالت خنثی دارند و در نتیجه، در ماتریس ذکر نشده‌اند. پس از تشکیل این ماتریس بر اساس مراحل زیر تا اولویت‌بندی گزینه‌ها ادامه می‌دهیم (۲۰، ۱۹):

۱- محاسبه بردار نرمال r_{ij} :

$$r_{ij} = \frac{X_{ij}}{\sqrt{\sum_{i=1}^m X_{ij}^2}}; i = 1, 2, \dots, m; j = 1, 2, \dots, n.$$

جدول ۸. ماتریس نرمال شده تصمیم مکانی

شرایط ژئومورفیک	دشواری تملیک	قیمت	ارزش کاربری	شاخص گزینه‌ها
۰/۵۵۴	۰/۶۸۰	۰/۵۲۴	۰/۷۰۳	A
۰/۵۵۴	۰/۵۴۴	۰/۵۲۴	۰/۵۰۲	B
۰/۵۵۴	۰/۲۷۲	۰/۵۲۴	۰/۳۰۱	C
۰/۲۷۷	۰/۴۰۸	۰/۴۱۹	۰/۴۰۲	D

۲- محاسبه بردار نرمال وزنی v_{ij} :

$$v_{ij} = w_j r_{ij}; i = 1, 2, \dots, m; j = 1, 2, \dots, n \quad ; \sum_{j=1}^n w_j = 1$$

جدول ۹. ماتریس نرمال وزنی

وزن (W)				شاخص گزینه‌ها
۰/۴	۰/۲	۰/۲	۰/۲	
شرایط ژئومورفیک	دشواری تملیک	قیمت	ارزش کاربری	
۰/۲۲۲	۰/۱۳۶	۰/۱۰۵	۰/۱۴۱	A
۰/۲۲۲	۰/۱۰۹	۰/۱۰۵	۰/۱۰۱	B
۰/۲۲۲	۰/۰۵۴	۰/۱۰۵	۰/۰۶۰	C
۰/۱۱۱	۰/۰۸۲	۰/۰۸۴	۰/۰۸۰	D

۳- شناسایی راه حل ایده‌آل مثبت (A^+) و راه حل ایده‌آل منفی (A^-):

$$A^+ = \{v_1^+, \dots, v_j^+, \dots, v_n^+\} = \{(Max_j v_{ij} | j = 1, 2, \dots, n) | i = 1, 2, \dots, m\}$$

$$A^- = \{v_1^-, \dots, v_j^-, \dots, v_n^-\} = \{(Min_j v_{ij} | j = 1, 2, \dots, n) | i = 1, 2, \dots, m\}$$

جدول ۱۰. تعیین راه حل ایده‌آل مثبت و راه حل ایده‌آل منفی

شرایط ژئومورفیک	دشواری تملیک	قیمت	ارزش کاربری	
+	-	-	-	جهت
۰/۲۲۲	۰/۰۵۴	۰/۰۸۴	۰/۰۶۰	راه حل ایده‌آل مثبت
۰/۱۱۱	۰/۱۳۶	۰/۱۰۵	۰/۱۴۱	راه حل ایده‌آل منفی

در مورد شاخص‌هایی که جهت مثبت دارند، راه حل ایده‌آل مثبت مقدار MAX و برای شاخص‌هایی که جهت منفی دارند راه حل ایده‌آل مثبت مقدار MIN آن شاخص انتخاب می‌شود (۴).

۴- محاسبه میزان جدایی (فاصله) از راه حل ایده‌آل مثبت و راه حل ایده‌آل منفی:

$$d_i^+ = \sqrt{\sum_{j=1}^n (v_{ij} - v_j^+)^2}, i = 1, 2, \dots, m.$$

$$d_i^- = \sqrt{\sum_{j=1}^n (v_{ij} - v_j^-)^2}, i = 1, 2, \dots, m.$$

جدول ۱۱. میزان جدایی از راه حل ایده‌آل مثبت و راه حل ایده‌آل منفی

d^-	d^+	جدایی / گزینه‌ها
۰/۱۱۱	۰/۱۱۷	A
۰/۱۲۱	۰/۰۷۱	B
۰/۱۶۰	۰/۰۲۰	C
۰/۰۸۴	۰/۱۱۶	D

۵- تعیین میزان نزدیکی (شباهت) به راه حل مثبت (Cl_i^+) و رتبه‌بندی گزینه‌ها بر اساس آن:

$$Cl_i^+ = \frac{d_i^-}{(d_i^+ + d_i^-)}; i = 1, 2, \dots, m.$$

جدول ۱۲. تعیین میزان نزدیکی به راه حل مثبت و رتبه‌بندی گزینه‌ها

رتبه	Cl_i^+	گزینه‌ها
سوم	۰/۴۸۷	A
دوم	۰/۶۳۰	B
اول	۰/۸۸۹	C
چهارم	۰/۴۲۰	D

گفتنی است که تمامی Cl_i^+ به‌دست آمده باید تابع شرط زیر باشند، در غیر این صورت محاسبات به درستی انجام نشده است.

$$1 \geq \forall Cl_i^+ \geq 0$$

با توجه به نتیجه به‌دست آمده برای ساخت اولین مکان ورزشی جدید (استخر سرپوشیده) زمین C و برای ساخت مکان‌های ورزشی بعدی، به‌ترتیب زمین‌های A، B و D پیشنهاد می‌شود.

بحث و نتیجه‌گیری

در نظام کنونی جهان، بهره‌وری و ارتقاء و خلق محیط‌های شهری با امکانات مناسب و بهینه ورزشی بدون صرف وقت زیاد و هزینه گزاف از استراتژی‌های مهم سازمان‌های فعال و زنده است، به‌ویژه آنکه این اهداف در نهادهایی چون سازمان تربیت بدنی، فدراسیون‌های ورزشی و سایر دستگاه‌های اجرایی دارای اماکن ورزشی نقشی بسیار تعیین کننده ایفا می‌کنند (۲۱).

یکی از الزامات اولیه تأسیس اماکن ورزشی با بهره‌وری زیاد، انتخاب مکان بهینه برای ساخت آن‌هاست که این موضوع بدون شک از مهم‌ترین وظایف مدیران ورزشی است. با توجه به شکل ۳ مشخص است که در شمال غربی (با توجه جمعیت زیاد)، شرق و جنوب محدوده مطالعاتی، تعداد استخرهای سرپوشیده مورد بهره‌برداری بسیار اندک است و این در حالی است که در قسمتی از بخش مرکزی تراکم شدیدی از این نوع مکان ورزشی به چشم می‌خورد که این موضوع بیانگر توزیع ناعادلانه اماکن ورزشی در منطقه و عدم دسترسی تمامی شهروندان به تأسیسات است که نتیجه استفاده نکردن از مکان‌یابی علمی توسط مدیران ورزشی مسئول در زمان‌های گذشته است. چندین عامل می‌توانند در مکان‌یابی بهینه اماکن ورزشی تأثیرگذار باشند که از آن جمله می‌توان به پنج مورد کلیدی زیر اشاره کرد:

- ۱- استفاده از پایگاه اطلاعاتی قدرتمند و جامع مربوط به محدوده مورد مطالعه؛
 - ۲- توجه به نوع مکان ورزشی و مکان‌یابی اختصاصی برای هر یک از آن‌ها (اماکن ورزشی گوناگون ویژگی‌های متفاوتی دارند و نمی‌توان نتایج مکان‌یابی هر یک از آن‌ها را به سایر انواع اماکن ورزشی تعمیم داد و باید برای هر یک به‌طور جداگانه مکان‌یابی صورت پذیرد. دلیل عدم تعمیم نتایج را می‌توان در مواردی مانند تفاوت وزن‌دهی به شاخص‌ها، زیرشاخص‌ها و ... یا انتخاب شاخص‌ها جستجو کرد)؛
 - ۳- استفاده از شاخص‌های متعدد و در عین حال منطبق بر شرایط واقعی محدوده مورد مطالعه (معیارها می‌توانند با توجه به شرایط منطقه متفاوت باشند)؛
 - ۴- وزن‌دهی صحیح و علمی به هر یک از شاخص‌ها و زیرشاخص‌ها؛
 - ۵- استفاده از مدل‌های مناسب به‌منظور تلفیق صحیح لایه‌های اطلاعاتی تهیه شده.
- بی‌توجهی اندک در هر یک از موارد مذکور توسط محقق می‌تواند تغییرات عمده‌ای در نقشه‌های خروجی ایجاد کند و نتایج عملیات مکان‌یابی را به‌طور کامل غیرمعتبر کند. پس از انجام عملیات مکان‌یابی و با توجه به نقشه خروجی نهایی در این پژوهش مشخص شد که اراضی با وضعیت بسیار مناسب برای ساخت مکان ورزشی نمونه جدید (استخرهای سرپوشیده)، سهم کمی (کمتر از ۵٪) از کل اراضی را تشکیل داده‌اند و غالباً در قسمتی از بخش مرکزی و شمال غرب محدوده مورد مطالعه به چشم می‌خورند و اثری از آن‌ها در قسمت‌های جنوبی و شرقی نیست که دلیل این موضوع را می‌توان تراکم نسبی بیشتر عناصر ناسازگار با اماکن ورزشی و اماکن ورزشی هم‌نوع موجود و همچنین دسترسی و جمعیت کمتر در این مناطق دانست.

سلیمی (۱۳۸۹) در محیط نرم‌افزار GIS به تحلیل فضایی و مکان‌یابی انواع اماکن ورزشی در مناطق ۵ و ۶ شهر اصفهان پرداخت. معیارهایی که وی برای این عملیات در نظر گرفت شامل سازگاری، توزیع عادلانه، دسترسی و ایمنی بود. محدوده مطالعاتی به پنج طیف گسسته تقسیم شد که سهم اراضی با وضعیت بسیار مناسب برای استخرهای سرپوشیده ۱۳٪ از کل اراضی را تشکیل می‌داد. وی روش ابتکاری خود را بر مبنای ارزش‌دهی طبقات فاصله‌ای و وزن‌دهی معیارها، با استفاده از نظرات کارشناسان بنا نهاد و در مکان‌یابی از هیچ مدلی استفاده نکرد (۲۲). نتایج بخش ابتدایی پژوهش فعلی (تقسیم‌بندی بر اساس مدل AHP) را می‌توان همسو با نتایج پژوهش ذکر شده دانست؛ زیرا در هر دو مورد اراضی تحت مطالعه بر اساس معیارهای یکسانی به پنج طیف مختلف تقسیم شدند که با اندکی اختلاف ناچیز، اراضی با درجات یکسان بر هم منطبق می‌باشند. فاضل نیا و همکاران (۱۳۸۹) در شهر زنجان، با استفاده از مدل AHP به بررسی فضایی و مکان‌یابی اماکن ورزشی پرداختند. آن‌ها در پژوهش خود از معیارهای شعاع کاربری، سازگاری با کاربری‌های هم‌جوار و قیمت استفاده کردند و در نهایت، به منظور ساخت اماکن جدید ورزشی، ۴۳٪ از اراضی منطقه را در وضعیت نسبتاً مناسب و ۶٪ را در وضعیت کاملاً مناسب ارزیابی کردند (۲۳). سلیمانی امیری (۱۳۸۹) در پایان نامه کارشناسی ارشد خود با استفاده از مدل تحلیل سلسله‌مراتبی و تکیه به معیارهای رعایت حریم و شعاع کاربری به مکان‌گزینی اماکن ورزشی در شهر بابل پرداخت (۲۴). تاجی (۱۳۸۹) نیز در تحقیق خود پس از بررسی فضایی و مکانی فضاها موجود، با استفاده از مدل AHP و بر اساس معیارهای جمعیت، شعاع کاربری و رعایت حریم به مکان‌گزینی بهینه برای اماکن ورزشی جدید در شهر رشت پرداخت (۲۵). با بررسی سه پژوهش اخیر و مشاهده اختلاف بین جامعیت پایگاه داده‌ها، تفاوت در تعداد و کیفیت معیارها و روش‌های تلفیق لایه‌ها نمی‌توان نتایج آن‌ها را با نتایج پژوهش حاضر همسو دانست. نکته قابل توجه میزان طیف اراضی معرفی شده به‌عنوان اراضی مناسب و بسیار مناسب در پژوهش‌های مختلف است که می‌تواند معرف دقت و جامع بودن عملیات مکان‌یابی انجام شده باشد. هرچه پایگاه اطلاعاتی جامع‌تر، تعداد معیارها بیشتر و مدل‌های استفاده‌شده دقیق‌تر باشند، درصدی از اراضی که برای ساخت اماکن ورزشی جدید در شرایط مناسب و بسیار مناسب معرفی می‌شوند کمتر خواهد بود. در پژوهش حاضر، در طیف‌بندی اراضی، همان‌طور که در نقشه نهایی مشخص است، اراضی با وضعیت مناسب و بسیار مناسب بخش اندکی از محدوده را تشکیل می‌دهند، در حالی که در مرحله بعد تنها یک قطعه زمین معرفی می‌شود که این موضوع از تفاوت‌های عمده این پژوهش با پژوهش‌های یاد شده است.

ابراهیمی (۱۳۸۶) نیز برای مکان‌یابی اماکن ورزشی در شهر آمل، معیارهای رعایت حریم خطوط کابل‌های برق، لوله‌های گاز، رودخانه‌ها و همچنین رعایت استاندارد شعاع دسترسی اماکن ورزشی را مد نظر قرار داد. وی در تحقیق خود برای اعمال معیار رعایت استاندارد شعاع دسترسی، اماکن و فضاهای ورزشی محدوده را به طبقات گوناگون تقسیم نکرد و در نهایت، نقشه‌ای نهایی با طیف پیوسته برای تقسیم‌بندی اراضی محدوده ارائه داد که در آن بیشتر از ۶۰٪ اراضی برای ساخت تمامی اماکن ورزشی در وضعیت بسیار مناسب قرار داشتند (۲۶). با مقایسه نتایج دو پژوهش نمی‌توان آن‌ها را همسو دانست که احتمالاً به دلیل انتخاب نوع معیارها، تعداد آن‌ها و شیوه اعمال آن‌ها در عملیات مکان‌یابی و در نهایت، نوع نتیجه‌گیری دانست.

اه و جانگ (۲۷) برای مکان‌یابی فضاهای سبز و تفریحی در شهر سنول، بر پراکنش مناسب فضاهای سبز تفریحی و عدالت در توزیع آن‌ها تأکید کردند. توزیع نامناسب فضاهای سبز در شهر سنول را می‌توان با توزیع نامناسب اماکن و فضاهای ورزشی در محدوده مطالعاتی این پژوهش مقایسه کرد. روش تحقیق پژوهش آن‌ها تا حدود زیادی هماهنگ با روش تحقیق در معیار رعایت حریم اماکن ورزشی موجود پژوهش فعلی بود، به طوری که در منطقه مورد مطالعه به شناخت فضاهای خالی پرداختند و بر طبق همین معیار، مکان‌های مناسب برای ساخت فضاهای سبز جدید را معرفی کردند؛ بنابراین نتیجه پژوهش آن‌ها را می‌توان همسو با نتیجه این معیار در تحقیق حاضر دانست؛ زیرا در هر دو مورد ذکر شده نقشه‌های خروجی بر فاصله از کاربری‌های موجود فعلی تأکید دارند. پوگیو و رسکیج (۲۸) در منطقه گراگلیاسکو شهر تورین با توجه به میزان آلودگی خاک منطقه سعی در یافتن بهترین فضاها برای ساخت پارک‌ها و فضاهای تفریحی کردند. روش تحقیق آن‌ها تا حدود زیادی همانند روش تحقیق در معیار جمعیت پژوهش حاضر بود و در هر دو مورد ذکر شده، نتیجه‌گیری بر اساس میزان تراکم معیار مربوط انجام شد. تفاوت در این بود که آن‌ها مکان‌هایی را انتخاب کردند که نسبت به سایر مناطق تراکم آلودگی کمتری داشتند، ولی در تحقیق فعلی مکان‌هایی اولویت پیدا کردند که تراکم جمعیت آن‌ها بیشتر از مناطق دیگر بود.

تفاوت‌های عمده میان روش و نتایج پژوهش حاضر و تحقیقات ذکر شده را می‌توان در سه مورد خلاصه نمود:

- پس از بررسی پژوهش‌های ذکر شده می‌توان به این نتیجه رسید که در غالب تحقیقاتی که تا کنون در زمینه مکان‌گزینی اماکن ورزشی انجام شده، به ویژگی‌های متفاوت اماکن ورزشی توجه نشده است و تمامی آن‌ها را در یک دسته مورد مطالعه قرار

داده‌اند، در حالی که در این پژوهش بر تفکیک اماکن ورزشی و مکان‌گزینی اختصاصی تأکید شده است.

- در تحقیق حاضر به‌منظور ساخت مکان ورزشی مورد نظر، با استفاده از ترکیب دو مدل مکان‌یابی، مکانی خاص به‌طور دقیق پیشنهاد شد، در حالی که پژوهش‌های مذکور طیف نسبتاً وسیعی از اراضی مورد مطالعه را در وضعیت مناسب و بسیار مناسب ارزیابی کردند.
- تعداد بیشتر معیارهای در نظر گرفته شده به‌منظور انجام عملیات مکان‌یابی در این پژوهش، در مقایسه با سایر تحقیقات مذکور، نتایج را دقیق و قابل اعتمادتر کرده است. در تحقیق فوق تلاش شد که فناوری نوین با تجربه و علم متخصصان تلفیق و بدین وسیله روشی ایجاد شود که جایگزین مکان‌یابی‌های سلیقه‌ای و سنتی شود. بدون شک، مدیران ورزشی با تکیه بر روش و نتایج این پژوهش می‌توانند با ضریب اطمینان بسیار بیشتری به ساخت انواع اماکن ورزشی اهتمام ورزند. با توجه به ویژگی‌های شاخص برنامه‌ریزی، طرح‌ریزی، مکان‌یابی، اجرا و مدیریت اماکن ورزشی پیشنهادهایی به مدیران ورزشی ارائه می‌شود که عبارتند از:
- هنگام مکان‌گزینی اماکن ورزشی بر رعایت کلیه استانداردها تأکید کنند؛ زیرا بی‌توجهی به هر کدام از آن‌ها ممکن است سرمایه‌های هنگفتی را ضایع نماید؛
- بدون بررسی‌های علمی و دقیق مجوز ساخت فضاهای ورزشی را صادر نکنند؛
- برای دادن پروانه ساخت اماکن ورزشی (به‌خصوص در کلان شهرها) به نقشه‌های مکان‌یابی تهیه شده توجه ویژه داشته باشند و به‌منظور افزایش سرانه فضاهای ورزشی، زمین‌هایی با وضعیت بسیار مناسب را در اولویت قرار دهند.

منابع:

۱. محسنی، محمد جواد و همکاران (۱۳۸۵)، "بررسی فضاهای ورزشی در منطقه تحت پوشش مرکز تحقیقات توسعه اجتماعی و ارتقاء سلامت دانشگاه علوم پزشکی تهران، ۱۳۸۲". مجله علمی پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی اراک، ویژه نامه تحقیقات جمعیتی، تابستان ۸۵، ص ۶۲.
۲. صالحی، رحمان و رضاعلی، منصور (۱۳۸۴)، "ساماندهی فضایی مکان‌های آموزشی در سطح شهر زنجان به کمک GID"، مجله پژوهش‌های جغرافیایی، شماره ۵۲.

3. Haining, R (2004), "Spatial Data Analysis", Cambridge University Press.
۴. فرجی سبکبار، حسنعلی و رضاعلی، منصور (۱۳۸۸)، "مقایسه مدل‌های گسسته و پیوسته مکانی"، پژوهش‌های جغرافیایی انسانی، شماره ۶۷، بهار ۸۸، ص ۶۹-۸۳.
5. Minciardi, R et al (2008), "Multi-Objective Optimization of Solid Waste Flows: Environmentally Sustainable Strategies for municipalities", Waste Management, 28.
۶. کهنسال، محمدرضا و رفیعی، هادی (۱۳۸۷)، "انتخاب و رتبه بندی سیستم‌های آبیاری و سنتی در استان خراسان رضوی"، مجله علوم و صنایع کشاورزی ویژه اقتصاد و توسعه کشاورزی، جلد ۲۲، شماره ۱، ص ۹۳-۹۵.
7. Ossadnik, W& Lange, O (1999), "Theory and Methodology AHP-based Evaluation of AHP-software", European Journal of Operational Research, NO 118.
8. Tolga, E et al (2005), "Operating System Selection Using Fuzzy Replacement Analysis and Analytic Hierarchy Process", Production Economics, NO 97.
9. Son Yu, Chian (2002), "A GP-AHP Method for solving Group Decision-Making Fuzzy AHP Problems", Computer and Operations Research, (29), 1970.
۱۰. قدسی پور، سید حسن (۱۳۸۹)، "فرآیند تحلیل سلسله مراتبی AHP"، چاپ هشتم، تهران، دانشگاه صنعتی امیر کبیر، ص ۱۴؛۵-۱۶.
11. Yang, J& Ping, S (2002), "Applying Analytic Hierarchy Process in Firms Overall Performance Evaluation: Case Study in China", International of Business 7(1), 33.
۱۲. جعفربیگلو، منصور و مبارکی، زهرا (۱۳۸۷)، "سنجش تناسب اراضی استان قزوین برای کشت زعفران بر اساس روش‌های تصمیم گیری چند معیاره"، پژوهش‌های جغرافیایی طبیعی، شماره ۶۶، ص ۱۰۱-۱۱۹.
13. Kandakoglu, A. Celik, M& Akgun, I (2009), "A multi-Methodological Approach for Shipping Registry Selection in Maritime Transportation Industry", Mathematical and Computer Modeling, Volume 49, Issue 3-4.
14. Fotheringham, S& Rogerson, P (2005), "Spatial Analysis and GIS", Taylor& Francis Press. 83- 88.
15. Hwang, C, L& Yoon, K (1981), "Multiple Attributes Decision Making Methods and Applications", Springer, Berlin Heidelberg.
۱۶. عظیمی حسینی، محمد؛ نظری فر، محمد هادی و مومنی، رضوانه (۱۳۸۹)، "کاربرد GIS در مکان یابی"، مهرگان قلم، چاپ اول، تهران، ص ۶۹-۷۶.

۱۷. اصغرپور، محمد جواد (۱۳۸۵)، "تصمیم‌گیری‌های چند معیاره"، چاپ چهارم، دانشگاه تهران، ص ۲۳۰ - ۲۵۰.
۱۸. تقوایی، مسعود و غفاری، سید رامین (۱۳۸۵)، "اولویت بندی بحران در سکونت‌های روستایی با روش AHP"، مجله پژوهشی علوم انسانی دانشگاه اصفهان، جلد بیستم، شماره ۱، ص ۵۸.
19. Ren, L et al (2007), "Comparative Analysis of a Novel M-TOPSIS Method and TOPSIS", Lifeng Ren, Institute of Biomedical Engineering of Central South University, Changsha, China.
20. Chu, M (2007), "Comparison among Three Analytical Methods Analysis for Knowledge Communities Group Decision Analysis", Expert System with Application, 33.
۲۱. هنری، حبیب (۱۳۸۲)، "طراحی و تبیین مدل نظام اطلاعاتی و سیستم بهره‌وری منابع انسانی در سازمان تربیت بدنی و فدراسیون‌های ورزشی و کمیته ملی المپیک"، رساله دکتری، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تربیت مدرس.
۲۲. سلیمی، مهدی (۱۳۸۹)، "تحلیل فضایی و مکان‌یابی اماکن ورزشی با استفاده از GIS"، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه اصفهان.
۲۳. فاضل‌نیا، غریب؛ کیانی، اکبر و رستگار، موسی (۱۳۸۹)، "مکان‌یابی بهینه فضاهای ورزشی شهر زنجان با استفاده از مدل تحلیل سلسله‌مراتبی و سیستم اطلاعات جغرافیایی"، پژوهش و برنامه‌ریزی شهری، شماره ۱، ص ۱ - ۲۰.
۲۴. سلیمانی‌امیری، قاسم (۱۳۸۹)، "مکان‌یابی فضاهای ورزشی شهر بابل با استفاده از GIS و تعیین میزان استفاده از آن‌ها"، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات.
۲۵. تاجی، احمد (۱۳۸۹)، "مکان‌یابی مکان‌های ورزشی در شهر رشت با استفاده از AHP در محیط GIS"، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه گیلان.
۲۶. ابراهیمی، کلثوم (۱۳۸۶)، "تحلیل فضایی اماکن ورزشی شهرستان آمل با استفاده از سیستم اطلاعات جغرافیایی"، پایان‌نامه کارشناسی ارشد تربیت بدنی و علوم ورزشی گرایش مدیریت ورزشی، دانشگاه شمال (آمل).

27. Oh, k& Jeong, S (2007), "Assessing the Spatial Distribution of Urban Parks using GIS", Department of Urban Planning, Hanyang University, Seoul, 17 Haengdang-Dang, Seongdong-Gu, 133-151.
28. Poggio, L& Vrscaj, B (2009), "A GIS-Based Human Health Risk Assessment for Urban Green Space Planning - an Example from Grugliasco", Science of the Total Environment, No 407, P: 961-970.

مطالعه عوامل مؤثر بر دیدگاه مسئولان فدراسیون‌های ورزشی در ارتباط با توزیع عادلانه بودجه توسط سازمان تربیت بدنی

حسن اسدی^۱، امین خطیبی^۲، نوشین اصفهانی^۳

تاریخ دریافت مقاله: ۹۰/۱/۲۳

تاریخ پذیرش مقاله: ۹۰/۹/۵

چکیده

هدف اصلی این تحقیق مطالعه عوامل مؤثر بر دیدگاه مسئولان فدراسیون‌های ورزشی درباره توزیع عادلانه بودجه توسط سازمان تربیت بدنی و تعیین معمول‌ترین و مطلوب‌ترین شیوه توزیع بودجه بود. جامعه آماری این تحقیق شامل مسئولان ۴۸ فدراسیون‌های ورزشی کشور (رییس، دبیر، نایب رییس بانوان) بوده و نمونه آماری نیز برابر جامعه آماری انتخاب شد ($N=144$). برای اجرای تحقیق با توجه به پرسش‌نامه‌های استفاده شده در تحقیقات پیشین، پرسش‌نامه‌ای متناسب با اهداف تحقیق با ۲۶ سؤال طراحی و پس از تأیید روایی و پایایی ($\alpha=0/79$) از آن استفاده کردیم. در این تحقیق برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون‌های آماری کای‌دو و مانکوا استفاده شده است. نتایج تحقیق حاکی از تأثیر معنادار دو متغیر بودجه و مدال و همچنین عدم تأثیر سه متغیر جنسیت، موقعیت شغلی پاسخ‌دهندگان و تعداد تماشاگران بر دیدگاه مسئولان فدراسیون‌ها بود. همچنین در حالی که مسئولان فدراسیون‌ها اولویت خود در وضع مطلوب را توزیع بودجه بر مبنای شانس کسب مدال عنوان کرده‌اند، توزیع فعلی بودجه را بر اساس مدال‌های کسب‌شده در مسابقات پیشین می‌دانند. سازمان تربیت بدنی با استفاده از نتایج این تحقیق می‌تواند به ارتقای احساس عدالت در میان فدراسیون‌ها کمک شایانی کند.

کلیدواژه‌های فارسی: عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای، بودجه، فدراسیون ورزشی، سازمان تربیت بدنی.

1. Email: hasadi66@yahoo.com

۱. دانشیار دانشگاه تهران (نویسنده مسئول)

2. Email: khatibi83@yahoo.com

۲. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه تهران

3. Email: nesfahani@yahoo.com

۳. استادیار دانشگاه الزهرا

مقدمه

مفهوم عدالت که در محیط سازمانی و در میان کارکنان به عنوان عدالت سازمانی^۱ از آن یاد می‌کنند (۱) به بررسی نقش عدالت و به‌ویژه عدالت ادراک شده در محیط کار می‌پردازد (۲). مطالعات اولیه در مورد عدالت در سازمان‌ها به اوایل دهه ۱۹۶۰ و تحقیقات آدامز برمی‌گردد، اما تحقیقات گسترده در مورد عدالت سازمانی از سال ۱۹۹۰ شروع شده و در رشته‌هایی چون مدیریت، روان‌شناسی کاربردی و رفتار سازمانی درباره آن تحقیق و مطالعه شده است (۳). کاربرد تئوری عدالت سازمانی در ورزش نخستین بار در سال ۱۹۸۵ توسط گرینبرگ مطرح شد. او اعتقاد داشت که ساختارها، رویه‌ها و پویایی‌های ورزش می‌تواند زمینه‌ای برای مطالعه عدالت سازمانی در ورزش فراهم آورد. بعدها نخستین تحقیق در حوزه مدیریت ورزشی در سال ۱۹۹۴ به منظور بررسی عدالت توزیعی در ورزش دانشگاهی توسط هیوم و چالادورای انجام شد (۴). همان‌طور که نخستین تحقیقات در زمینه عدالت سازمانی بر عدالت توزیعی^۲ و عدالت رویه‌ای^۳ متمرکز بوده، در حوزه ورزش نیز طی ۱۶ سال اخیر بخشی عمده از تحقیقات عدالت سازمانی به مطالعه این دو جنبه از عدالت و بالخصوص عدالت توزیعی اختصاص یافته است. عدالت توزیعی به معنای انصاف درک شده از برون‌دادها (۵) و عدالت رویه‌ای به معنای عادلانه بودن سیاست‌های رسمی سازمان‌هاست (۶). موضوع عدالت در ورزش بالخصوص عدالت در توزیع منابع مالی از جمله موضوعاتی است که علی‌رغم اهمیت آن، در تحقیقات داخلی کمتر بدان پرداخته شده است لذا تحقیق حاضر قصد دارد به بررسی دیدگاه مسئولان فدراسیون‌های ورزشی درباره توزیع عادلانه منابع مالی از سوی سازمان تربیت بدنی بپردازد.

پیش‌زمینه تحقیقات درباره عدالت توزیعی به تحقیقات آدامز (۱۹۶۳-۱۹۶۵) و دوچ (۱۹۷۵) برمی‌گردد. آدامز توزیع مبتنی بر انصاف^۴ یا مشارکت را مطرح کرد و اعتقاد داشت چنانچه کارمندی احساس کند نسبت به کارمندان دیگر مشارکت بیشتری در امور سازمان دارد، ولی پاداشی که به او می‌دهند برابر با دیگر کارمندان یا کمتر از آنهاست، احساس بی‌عدالتی خواهد کرد. پس از آن، دوچ (۱۹۷۵) توزیع مبتنی بر نیاز^۵ و تساوی^۶ را مطرح کرد. دوچ اعتقاد داشت

-
1. Organizational Justice
 2. Distributive Justice
 3. Procedural Justice
 4. Equity
 5. Need
 6. Equality

وقتی هدف سازمان رشد همه اعضا است توزیع مبتنی بر نیاز اهمیت می‌یابد و در جایی که روابط اجتماعی مثبت اهمیت دارد مساوات اهمیت می‌یابد. نخستین بار تورنبلوم و جانسون (۱۹۸۵-۱۹۸۷) بر اساس تحقیقات پیشین ابزاری برای سنجش عدالت توزیعی با سه آیتم (۱) انصاف (۲) تساوی و (۳) نیاز طراحی کردند. آن‌ها آیتم انصاف را با سه مؤلفه تلاش^۱، توانایی^۲ و بهره‌وری^۳ (عملکرد) و آیتم تساوی را با سه مؤلفه رفتار^۴، فرصت^۵ و نتایج^۶ و آیتم نیاز را بدون زیرمؤلفه بررسی کردند (۷). بر اساس این مدل اولیه، بعدها هیوم و چالادورای (الف، ۱۹۹۴) برای اولین بار ابزاری برای بررسی عدالت توزیعی در حوزه ورزش تدوین کردند. از جمله تفاوت‌های این ابزار با ابزار پیشین، اضافه کردن مؤلفه جذب تماشاگر^۷ به آیتم توزیع مبتنی بر انصاف و تعریف بهره‌وری به‌عنوان پیروزی در مسابقات ورزشی بود (۸). هیوم و چالادورای (ب، ۱۹۹۴) پس از طراحی ابزاری برای سنجش دیدگاه‌های افراد پیرامون عدالت توزیعی در حوزه ورزش، در تحقیقی به بررسی دیدگاه‌های مربیان زن و مرد و مدیران شاغل در هر یک از سه بخش مؤسسه ملی ورزش دانشگاهی آمریکا^۸ (NCAA) درباره توزیع سه عامل منابع مالی، تسهیلات و خدمات حمایتی در ورزش دانشگاهی پرداختند. نتایج تحقیق آن‌ها نشان داد با در نظر گرفتن تمام زیرگروه‌های پاسخ‌دهندگان در سه بخش مؤسسه ملی ورزش دانشگاهی، توزیع بر مبنای نیاز و پس از آن تساوی در رفتار و تساوی در نتایج، نسبت به سایر روش‌های توزیع عادلانه‌تر ارزیابی شده‌اند (۹).

ماهونی و پاستور (۱۹۹۸) تلاش کردند تحقیق هیوم و چالادورای (ب، ۱۹۹۴) را توسعه دهند تا دریابند در عمل کدام‌یک از اصول توزیع برای تخصیص منابع استفاده می‌شود. بدین منظور آن‌ها گزارش‌های درآمد و هزینه در NCAA از سال ۱۹۹۳ تا ۱۹۹۷ را به دقت بررسی کردند و دریافتند: (۱) علی‌رغم یافته‌های تحقیق هیوم و چالادورای (ب، ۱۹۹۴) که در آن اصل نیاز به‌عنوان یکی از اصول توزیع عادلانه انتخاب شده بود، در عمل اغلب اوقات توزیع منابع بر اساس نیاز انجام نشده است. (۲) دانشکده‌های ورزشی در اکثر اوقات منابع مالی را صرف چند ورزش خاص کرده و به سایر ورزش‌ها بی‌توجه بوده‌اند. (۳) توجه خاص مسئولان مؤسسه به

-
1. Effort
 2. Ability
 3. Productivity
 4. Treatment
 5. Opportunity
 6. Results
 7. Spectator appeal
 8. National Collegiate Athletic Association

ورزش فوتبال آنرا مهم‌ترین مانع برای سایر رشته‌های ورزشی در دستیابی به سهمی عادلانه از فرصت‌ها و منابع تبدیل کرده است. در ادامه دو تحقیق هیوم و چالادورای (ب ۱۹۹۴) و ماهونی و پاستور (۱۹۹۸)، ماهونی و همکاران (۲۰۰۲) تحقیق دیگری انجام دادند تا دریابند چرا علی‌رغم آنکه مسئولان ورزش دانشگاه‌ها توزیع منابع بر اساس نیاز و تساوی را عادلانه می‌دانستند، ولی در عمل به آن‌ها بی‌توجه بودند! محققان برای انجام این تحقیق تغییراتی در ابزار هیوم و چالادورای (الف ۱۹۹۴) ایجاد کردند. نخست آنکه مؤلفه بهره‌وری را از آیت‌م انصاف حذف و مؤلفه‌های تولید پول و سرمایه^۱ و نسبت‌های یکسان^۲ را به آیت‌م انصاف اضافه کردند. دوم آنکه برای آیت‌م نیاز نیز دو مؤلفه در نظر گرفتند: (۱) نیاز به موفقیت و (۲) نیاز به منظور بقا و ادامه فعالیت. آن‌ها دیدگاه‌های ۶۶۰ نفر از مربیان و هیئت ریسه دانشگاه‌های ورزشی بخش یک و سه NCAA را بررسی کردند که در زمینه فوتبال فعالیت می‌کردند. تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد توزیع بر اساس تساوی و نیاز، عادلانه‌ترین روش‌های توزیع منابع مالی ارزیابی و سایر روش‌های توزیع نیز ناعادلانه عنوان شده بودند. ماهونی و همکاران (۲۰۰۵) در ادامه تحقیق قبلی خود به تحقیقی در مورد اصل نیاز پرداختند تا شناخت بیشتری نسبت به آن پیدا کنند.

هدف از این تحقیق پاسخ‌گویی به دو سؤال عمده بود که عبارتند از: (۱) در حال حاضر کدام یک از تیم‌های ورزشی بیش از سایرین نیاز به حمایت مالی دارد؟ (۲) چرا تیم‌هایی که در سؤال یک نام بردید بیش از سایرین نیاز مالی دارند؟ نتایج تحقیق در بخش یک NCAA نشان داد که فوتبال در میان مردان و بسکتبال در میان زنان بیش از سایرین نیاز مالی دارند. در بخش سه NCAA نیز فوتبال در میان مردان و سافت‌بال در میان زنان بیش از سایرین نیازمند کمک مالی معرفی شدند. دلایلی که برای نیاز مالی این رشته‌ها عنوان شده در قالب سه دسته کلی زیر بود: (۱) فقدان منابع مالی^۳ (۲) هزینه‌های زیاد^۴ (۳) موفقیت‌های رقابتی^۵. در تحقیقات پیشین فقط نظرات مدیران و مربیان بررسی شده بود، لذا ماهونی و همکاران (۲۰۰۶) تصمیم گرفتند در تحقیقی به بررسی دیدگاه دانشجویان ورزشکار درباره عدالت توزیعی در ورزش دانشگاهی بپردازند. بدین منظور ابزاری با سه آیت‌م طراحی کردند: (۱) آیت‌م تساوی، با سه مؤلفه رفتار، نتایج و فرصت‌ها. (۲) آیت‌م انصاف، با پنج مؤلفه بهره‌وری، تلاش، توانایی، تولید پول و

-
1. Revenue production
 2. Equal Percentages
 3. Lack of resource
 4. High operating costs
 5. Competitively successful

سرمایه، جذب تماشاگر و ۳) آیتم نیاز که به صورت یک مؤلفه‌ای بررسی شد. نتایج تحقیق آن‌ها نشان داد دانشجویان اصل تساوی در رفتار و اصل نیاز را عادلانه‌ترین اصول توزیع منابع مالی انتخاب کرده‌اند. نتایج تحقیق آن‌ها با نتایج تحقیقات هیوم و چالادورای (ب ۱۹۹۴) و ماهونی و همکاران (۲۰۰۲) هم‌خوانی داشت.

پاتریک و همکاران (۲۰۰۸) در تحقیقی به مطالعه تأثیر جنسیت و حضور در بخش‌های مختلف NCAA بر عدالت درک‌شده در مورد بعضی مؤلفه‌های تساوی، انصاف و نیاز پرداختند. ابزار مورد استفاده در این تحقیق شامل سه آیتم بود: ۱) تساوی با مؤلفه تساوی در رفتار. ۲) انصاف با مؤلفه تولید پول و سرمایه. ۳) نیاز با سه مؤلفه که برگرفته از نتایج تحقیق ماهونی و همکاران (۲۰۰۵) بود؛ نیاز ناشی از فقدان منابع، نیاز ناشی از هزینه‌های زیاد یک ورزش خاص و نیاز ناشی از موفقیت در رقابت‌ها. نتایج حاصل از تحقیق نشان داد عامل جنسیت و عامل فعالیت در بخش‌های مختلف NCAA باعث ایجاد تفاوت‌های معناداری در میزان مطلوبیت هر یک از مؤلفه‌ها شده بود. در کل، اصل نیاز ناشی از نداشتن منابع و همچنین اصل تساوی در رفتار از سوی پاسخ‌دهندگان نسبت به سایر موارد مطلوب‌تر ارزیابی شده بود.

دیتمور و همکاران (۲۰۰۹) طی تحقیقی به بررسی دیدگاه مسئولان فدراسیون‌های ورزشی آمریکا در ارتباط با مطلوبیت منابع مالی توزیع‌شده از سوی کمیته ملی المپیک آمریکا پرداختند. بدین منظور پرسش‌نامه‌ای ۱۵ سؤالی بر اساس سه اصل توزیع یعنی تساوی (تساوی در رفتار، تساوی در نتایج)، انصاف (انصاف مبتنی بر اخذ مدال، انصاف مبتنی بر تعداد اعضاء) و نیاز (ناشی از فقدان منابع، نیاز ناشی از هزینه‌های زیاد، نیاز جهت موفقیت در رقابت‌ها) طراحی کردند و پس از تجزیه و تحلیل داده‌ها دریافتند مسئولان فدراسیون‌های ورزشی توزیع منابع بر اساس نیاز را منصفانه‌ترین روش توزیع می‌دانند و در عین حال اعتقاد دارند توزیع فعلی منابع مالی بر اساس مدال‌های کسب‌شده در المپیک است. تحقیقات داخلی که به بررسی موضوع عدالت در ورزش پرداخته‌اند انگشت‌شمارند و بیشتر به بررسی ارتباط عدالت سازمانی با برخی متغیرهای رفتار سازمانی چون رفتار شهروندی سازمانی (مرادی، ۱۳۸۷) و تعهد سازمانی (خطیبی، ۱۳۸۸) در سازمان‌های ورزشی پرداخته‌اند و تحقیقی درباره عدالت توزیعی در ورزش یافت نشد. از جمله مهم‌ترین سازمان‌های ورزشی ایران که به شدت متأثر از نحوه توزیع منابع مالی هستند، فدراسیون‌های ورزشی می‌باشند. فدراسیون‌های ورزشی آماتوری در ایران مؤسساتی عمومی و غیردولتی هستند، ولی چون اکثر فدراسیون‌ها قادر به تأمین هزینه‌های خود نیستند و با توجه به مجموعه وظایف اصلی سازمان تربیت بدنی که تأمین بخشی از هزینه‌های فدراسیون‌ها نیز جزئی از آن است (۱۸)، سازمان تربیت بدنی سالانه با تأیید هیات

دولت بودجه‌ای را در اختیار فدراسیون‌ها قرار می‌دهد. با توجه به موانعی که در زمینه خودکفایی مالی بسیاری از فدراسیون‌ها ورزشی وجود دارد (در اختیار نداشتن متخصصان بازاریابی، پرداخت نکردن حق پخش بازی‌ها از سوی رسانه‌ها، محدودیت‌های پخش از طریق سیما برای برخی رشته‌ها، تعداد تماشاگران اندک بسیاری از رشته‌ها، پایین بودن قیمت بلیط مسابقات، عدم وجود حامیان ورزشی مناسب و ...) به نظر می‌رسد بودجه دولتی شاهرگ حیاتی بسیاری از فدراسیون‌ها است و همان‌طور که کاهش یا قطع آن می‌تواند با رکود یا توقف فعالیت بسیاری از فدراسیون‌ها همراه باشد، تعیین عادلانه این بودجه نیز می‌تواند زمینه‌ای مناسب برای رشد هم‌زمان همه رشته‌های ورزشی فراهم کند.

اما با توجه به ویژگی‌های مختلف هر رشته (تعداد علاقه‌مندان، ورزش پایه بودن، مدال‌آوری، هزینه‌های خاص هر رشته و ...) برای توزیع عادلانه به چه معیارهایی باید توجه کرد و اصولاً چه توزیعی را می‌توان عادلانه نامید؟ سازمان تربیت بدنی با توجه به محدودیت بودجه‌ای که دارد معمولاً در تخصیص بودجه به هر فدراسیون به معیارهایی چون رشته‌های ملی و محبوب، رشته‌های پایه، رشته‌های مدال‌آور و رشته‌های شانس مدال توجه می‌کند (دستورالعمل نحوه توزیع اعتبارات سازمان تربیت بدنی)، ولی این نوع بودجه‌بندی همواره با اعتراض برخی فدراسیون‌ها همراه بوده است. این تحقیق در پی یافتن پاسخی برای این سؤال‌ها است: (۱) چه عواملی بر دیدگاه مسئولان فدراسیون‌ها درباره توزیع عادلانه بودجه تأثیرگذار هستند؟ (۲) مسئولان فدراسیون‌ها تا چه حد شیوه فعلی توزیع بودجه را عادلانه می‌دانند؟ و (۳) عادلانه‌ترین شیوه توزیع بودجه از دیدگاه مسئولان فدراسیون‌ها چه شیوه‌ای است؟

روش‌شناسی پژوهش

تحقیق حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی است و جمع‌آوری اطلاعات به صورت میدانی و از طریق پرسش‌نامه انجام شده است. جامعه آماری این تحقیق شامل مسئولان ۴۸ فدراسیون ورزشی کشور (رییس، دبیر، نایب رییس بانوان) بوده و با توجه به اینکه وضعیت ایده‌آل آن است که همه اعضاء جامعه در پژوهش شرکت داده شوند، نمونه آماری برابر جامعه آماری انتخاب شد ($N=144$).

برای بررسی دیدگاه‌های مسئولان فدراسیون‌های ورزشی، با توجه به پرسش‌نامه‌های هیوم و چالادورای (الف ۱۹۹۴)، ماهونی و همکاران (۲۰۰۲)، پاتریک و همکاران (۲۰۰۸) و دیتمور (۲۰۰۹) پرسش‌نامه‌ای متناسب با اهداف تحقیق در چهار بخش و با ۲۶ سؤال طراحی شد. بخش اول شامل ۵ سؤال با پاسخ کوتاه درباره فدراسیون و شخص تکمیل‌کننده پرسش‌نامه بود.

بخش دوم شامل ۱۳ سؤال درباره عدالت توزیعی بود که بر اساس مؤلفه‌های شناخته شده در حوزه ورزش برای سه آیتم تساوی (رفتار، نتایج)، انصاف (نسبت‌های یکسان، بهره‌وری، جذب تماشاگر، تولید سرمایه، تلاش) و نیاز (نیاز ناشی از فقدان منابع، نیاز ناشی از هزینه‌های زیاد یک ورزش خاص، نیاز ناشی از موفقیت در رقابت‌ها، نیاز به منظور بقا و ادامه فعالیت) و همچنین معیارهایی طراحی شد که سازمان تربیت بدنی برای تخصیص بودجه در نظر می‌گیرد (مؤلفه‌های مورد بررسی و تعاریف آن‌ها در جدول شماره ۱، آمده است) و بر اساس مقیاس هفت‌درجه‌ای لیکرت از کمترین مطلوبیت (۱) تا بیشترین مطلوبیت (۷) نمره‌گذاری شد. بخش سوم پرسش‌نامه شامل ۶ سؤال عدالت رویه‌ای بود که با اندکی تغییر از پرسش‌نامه ولبورن و همکاران (۱۹۹۵) استفاده شد. سؤالات این قسمت بر اساس مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت از به شدت مخالف (۱) تا به شدت موافق (۵) نمره‌گذاری شد. در بخش چهارم ۱۲ روش توزیع منابع مالی در اختیار تکمیل‌کنندگان پرسش‌نامه قرار دادیم و از آن‌ها خواستیم تعیین کنند که اولاً در وضعیت موجود از کدام روش برای توزیع منابع مالی استفاده می‌شود و ثانیاً بهترین روش برای وضعیت مطلوب را چه روشی می‌دانند.

برای کسب اطمینان از روایی^۱ محتوای پرسش‌نامه، ابتدا پرسش‌نامه‌ها بین ۱۲ نفر از اساتید مدیریت ورزشی توزیع شد تا دیدگاه‌های تکمیلی و اصلاحی خویش را نسبت به روایی محتوایی پرسش‌نامه اعلام کنند. پس از کسب و اعمال نظرات در ویرایش نهایی پرسش‌نامه، از روایی محتوا اطمینان حاصل شد. برای تعیین پایایی^۲ ابزار نیز پرسش‌نامه‌ها میان رؤسای کمیته‌های فنی ۲۱ فدراسیون توزیع شد و پس از جمع‌آوری پرسش‌نامه‌ها، پایایی ابزار با استفاده از آلفای کرونباخ ۰/۷۹ به دست آمد. پس از اطمینان از روایی و پایایی ابزار تحقیق، با حمایت سازمان تربیت بدنی ۱۴۴ پرسش‌نامه میان فدراسیون‌های ورزشی توزیع شد. پس از جمع‌آوری پرسش‌نامه‌ها اطلاعات ۹۶ پرسش‌نامه کامل بود (ضریب برگشت پرسش‌نامه‌ها ۰/۶۶ بوده است). در این پژوهش پنج متغیر بودجه، تعداد تماشاگران، مدال‌آوری فدراسیون در مسابقات جهانی و المپیک طی سال‌های ۲۰۰۰ تا ۲۰۰۹ میلادی، جنسیت و همچنین موقعیت شغلی پاسخ‌دهنده (رییس، دبیر، نایب رییس) به‌عنوان متغیر مستقل و ۱۳ عبارات (اصل) مربوط به عدالت توزیعی به‌عنوان متغیر وابسته در نظر گرفتیم. با توجه به ارتباط خطی میان عدالت توزیعی و عدالت رویه‌ای که در تحقیقات پیشین به آن اشاره شده است (آمبروس و کروپانزانو ۲۰۰۳، راج و شانوک ۲۰۰۶، عدیمی ۱۳۸۷، خطیبی ۱۳۸۸) عدالت رویه‌ای را به‌عنوان عامل کواریت در نظر

-
1. Validity
 2. Reliability

گرفتیم. برای دو متغیر بودجه و تعداد تماشاگران فدراسیون‌هایی که کمتر از میانگین بوده به عنوان گروه اول (کم) و فدراسیون‌هایی که بیشتر از میانگین بودند به عنوان گروه دوم (زیاد) در نظر گرفته‌ایم. برای تجزیه و تحلیل آماری یافته‌ها از آمار توصیفی و استنباطی استفاده شده است. در ابتدا تجزیه و تحلیل توصیفی یافته‌ها به صورت فراوانی، درصد، میانگین و انحراف معیار ارائه شده و سپس برای تجزیه و تحلیل استنباطی یافته‌ها از آزمون کای دو و آزمون تحلیل کواریانس چندمتغیره (مانکوا)^۱ استفاده کرده‌ایم. کلیه محاسبات آماری این تحقیق با استفاده از نرم‌افزار آماری SPSS۱۶ انجام شده است.

جدول ۱. روش‌های توزیع بودجه و تعاریف آن‌ها

توضیح	مؤلفه‌های توزیع	
منابع باید بصورت کاملاً مساوی میان فدراسیون‌ها تقسیم شود.	تساوی در رفتار	۱
به فدراسیون‌هایی که در گذشته پول کمتری دریافت کرده‌اند، باید بودجه بیشتری داده شود.	تساوی در نتایج	۲
با توجه به بودجه فعلی، بودجه همه فدراسیون‌ها در آینده یکسان کاهش یا افزایش یابد.	نسبت‌های یکسان	۳
به فدراسیون‌هایی که در مسابقات موفق به اخذ مدال میشوند باید بودجه بیشتری داده شود. *	انصاف مبتنی بر بهره‌وری	۴
به فدراسیون‌هایی که شانس بیشتری برای کسب مدال دارند باید بودجه بیشتری داده شود. *	شانس کسب مدال	۵
به ورزش‌هایی که جزء ورزش‌های پایه محسوب می‌شوند باید بودجه بیشتری داده شود. *	ورزش‌های پایه	۶
به فدراسیون‌هایی که تماشاگران بیشتری در مسابقات دارند، باید بودجه بیشتری داده شود. *	انصاف مبتنی بر جذب تماشاگر	۷
به فدراسیون‌هایی که موفق به درآمدزایی میشوند، جهت تشویق، باید بودجه بیشتری داده شود.	انصاف مبتنی بر تولید مالی	۸
به فدراسیون‌هایی که موفق به اخذ کرسی‌های بین‌المللی یا میزبانی مسابقات شوند، باید بودجه بیشتری داده شود.	انصاف مبتنی بر تلاش	۹
به فدراسیون‌هایی که به علت نوع ورزش خود قادر به پولسازی نیستند، باید بودجه بیشتری داده شود.	نیاز ناشی از فقدان منابع	۱۰
به فدراسیون‌هایی که به علت هزینه‌های خاص ورزش قادر به پولسازی نیستند، باید بودجه بیشتری داده شود.	نیاز ناشی از هزینه‌های زیاد	۱۱
به فدراسیون‌هایی که برای کسب موفقیت در عرصه بین‌المللی به پول بیشتری نیاز دارند، باید بودجه بیشتری داده شود	نیاز ناشی موفقیت در رقابت‌ها	۱۲
به فدراسیون‌هایی که از نظر مالی ضعیف بوده و امکان توقف فعالیت آن‌ها وجود دارد، باید بودجه بیشتری داده شود.	نیاز ناشی از امکان توقف فعالیت	۱۳

* اصولی که سازمان تربیت بدنی اعلام کرده برای توزیع منابع مد نظر قرار می‌دهد (۴،۵،۶،۷) و ۲ اصل آن (۷ و ۴) با اصول توزیع عادلانه که در پیشینه تحقیق آمده است مشترک است.

1. Multivariate Analysis of Covariance (MANCOVA)

یافته‌های پژوهش

از ۱۴۴ پرسش‌نامه توزیع شده میان مسئولان ۴۸ فدراسیون ورزشی، مسئولان ۳۶ فدراسیون به پرسش‌نامه‌ها پاسخ داده‌اند که از این تعداد ۱۲ فدراسیون فقط دو پرسش‌نامه را بازگشت داده‌اند (هشت فدراسیون نایب رییس بانوان پاسخ نداده و چهار فدراسیون دیگر رییس فدراسیون)، لذا در مجموع ۹۶ پرسش‌نامه کامل جمع‌آوری شده که از این تعداد ۳۲ نفر رییس و ۳۶ نفر دبیر و ۲۸ نفر نایب رییس فدراسیون بوده‌اند. به عبارت دیگر؛ ۶۸ نفر از پاسخ‌دهندگان مرد و ۲۸ نفر زن بوده‌اند. بررسی وضعیت بودجه در فدراسیون‌ها نشان داد کمترین بودجه دریافتی ۱۵۰ میلیون تومان و بیشترین آن ۳ میلیارد تومان بوده و میانگین آن ۶۹۵۸۳۳۳۳۳/۳۳ تومان بوده است. همچنین کمترین تعداد تماشاگران ۱۰ نفر و بیشترین آن ۱۰ هزار نفر و میانگین آن حدود ۱۵۶۷ نفر است. همچنین کمترین سابقه فعالیت یک فدراسیون ۵ سال و بیشترین آن ۶۵ سال و میانگین آن ۲۸/۸ سال است.

جدول ۲. بررسی وضعیت بودجه، سابقه فعالیت و تعداد تماشاگران فدراسیون‌های ورزشی

متغیرها	کمترین	بیشترین	میانگین	انحراف معیار
بودجه فدراسیون	۱۵۰ میلیون	۳ میلیارد	۶۹۵۸۳۳۳۳۳/۳۳	۵۲۱۲۳۱۳۷۱/۷۱۲۳
سابقه فعالیت	۵ سال	۶۵ سال	۲۸/۸۳۳۳	۲۰/۲۵۴۸
تعداد تماشاگران	۱۰ نفر	۱۰۰۰۰ نفر	۱۵۶۶/۳۸۸۹	۲۲۳۳/۰۴۵۲

بررسی توزیع بودجه فدراسیون‌ها نسبت به میانگین بودجه نشان داد بودجه ۲۰ فدراسیون کمتر از میانگین و ۱۶ فدراسیون بیش از میانگین است. بررسی وضعیت تماشاگران نیز نشان داد، تماشاگران ۲۶ فدراسیون کمتر از میانگین و ۱۰ فدراسیون بیشتر از میانگین هستند و همچنین ۷ فدراسیون طی سال‌های ۲۰۰۹-۲۰۰۰ در مسابقات جهانی یا المپیک مدالی کسب نکرده و ۲۹ فدراسیون موفق به کسب مدال شده‌اند.

جدول ۳. بررسی توزیع آماری فدراسیون‌ها نسبت به میانگین

گروه ۱	گروه ۲	
۲۰ فدراسیون (کمتر از میانگین)	۱۶ فدراسیون (بیش از میانگین)	بودجه فدراسیون
۲۶ فدراسیون (کمتر از میانگین)	۱۰ فدراسیون (بیش از میانگین)	تعداد تماشاگران
۷ فدراسیون (مدال نگرفته‌اند)	۲۹ فدراسیون (مدال گرفته‌اند)	اخذ مدال جهانی یا المپیک

در جدول شماره ۴، میانگین کلی هر یک از روش‌های توزیع بودجه و همچنین میانگین هر یک از روش‌ها بر حسب متغیرهای مستقل ارائه شده است. در میان ۱۳ روش بررسی شده بیشترین میانگین مربوط به توزیع بر مبنای شانس کسب مدال (۶/۰۲) و کمترین میانگین مربوط به عبارت نسبت‌های یکسان است (۲/۳۰).

جدول ۴. میانگین شیوه‌های توزیع بودجه بر حسب متغیرهای مستقل تحقیق

ردیف	شیوه‌های توزیع منابع مالی	میانگین کلی	بودجه		تماشاگر		مدال		جنسیت		موقعیت شغلی		
			زیاد	کم	زیاد	کم	بله	خیر	مرد	زن	رییس	دبیر	نایب
۱	تساوی در رفتار	۲/۳۶	۲/۳۸	۲/۳۴	۲/۳۷	۲/۳۴	۲/۳۰	۲/۷۵	۲/۳۸	۲/۳۲	۲/۳۴	۲/۴۱	۲/۳۲
۲	تساوی در نتایج	۳/۸۳	۴/۵۴	۲/۸۷	۳/۹۰	۳/۶۵	۳/۷۹	۴/۰۸	۳/۹۴	۳/۵۷	۳/۸۷	۴/۰۸	۳/۵۷
۳	نسبت‌های یکسان	۲/۳۰	۲/۴۱	۲/۱۴	۲/۴۰	۲/۰۳	۲/۳۸	۱/۷۵	۲/۳۹	۲/۰۷	۲/۳۱	۲/۴۷	۲/۰۷
۴	انصاف مبتنی بر بهره‌وری	۵/۸۶	۶/۱۲	۵/۵۱	۵/۹۰	۵/۷۶	۶/۰۵	۴/۵۰	۶/۰۲	۵/۴۶	۵/۸۴	۶/۱۹	۵/۴۶
۵	توجه به شانس کسب مدال	۶/۰۲	۶/۲۵	۵/۷۰	۶/۰۵	۵/۹۲	۶/۰۳	۵/۹۱	۶/۰۲	۶/۰۰	۶/۰۳	۶/۰۲	۶/۰۰
۶	توجه خاص به ورزش پایه	۵/۵۱	۵/۸۵	۵/۰۴	۵/۶۸	۵/۰۳	۵/۶۸	۵/۰۳	۵/۵۱	۵/۵۰	۵/۷۵	۵/۳۰	۵/۵۰
۷	انصاف مبتنی بر جذب تماشاگر	۳/۴۰	۳/۴۱	۳/۳۹	۳/۲۶	۳/۴۵	۳/۴۵	۳/۴۵	۳/۴۴	۳/۳۲	۳/۳۷	۳/۵۰	۳/۳۲
۸	انصاف مبتنی بر تولید مالی	۳/۵۷	۳/۵۴	۳/۶۰	۳/۷۷	۳/۰۳	۳/۷۷	۳/۰۳	۳/۵۴	۳/۶۴	۳/۶۸	۳/۴۱	۳/۶۴
۹	انصاف مبتنی بر تلاش	۵/۳۰	۵/۱۶	۵/۴۸	۵/۳۲	۵/۲۳	۵/۳۲	۵/۳۳	۵/۳۶	۵/۱۴	۵/۱۵	۵/۵۵	۵/۱۴
۱۰	نیاز ناشی از فقدان منبع	۵/۶۴	۶/۰۵	۵/۰۹	۵/۶۷	۵/۵۷	۵/۶۷	۵/۵۷	۵/۶۰	۵/۷۵	۵/۶۵	۵/۵۵	۵/۷۵
۱۱	نیاز ناشی از هزینه‌های زیاد	۵/۱۲	۵/۵۲	۴/۵۸	۵/۲۲	۴/۸۴	۵/۲۲	۴/۸۴	۵/۰۲	۵/۳۵	۵/۰۳	۵/۰۲	۵/۳۵
۱۲	نیاز ناشی موفقیت در رقابت‌ها	۵/۶۹	۵/۹۲	۵/۳۹	۵/۷۱	۵/۶۵	۵/۷۱	۵/۶۵	۵/۶۹	۵/۷۱	۵/۷۸	۵/۶۱	۵/۷۱
۱۳	نیاز ناشی از امکان توقف فعالیت	۴/۹۰	۵/۳۱	۴/۴۸	۵/۰۰	۴/۶۵	۵/۰۰	۴/۶۵	۴/۹۷	۴/۷۵	۴/۲۸	۴/۶۹	۴/۷۵

با توجه به اینکه برخی از مسئولان فدراسیون‌ها به پرسش‌نامه‌ها پاسخ نداده‌اند، برای بررسی اینکه آیا نتایج حاصل از تحقیق به کل جامعه آماری قابل تعمیم است یا خیر، برای هر یک از متغیرهای مستقل تحقیق به صورت جداگانه از آزمون کای دو استفاده شد. نتایج حاصل از این آزمون حاکی از آن است که برای هر پنج متغیر مستقل بین دیدگاه پاسخ‌دهندگان با کل جامعه آماری تفاوتی معنادار وجود ندارد (برای متغیر بودجه $X^2=2/042$, $df=1$, $P=0/153$ ، برای متغیر جنسیت $X^2=1/666$, $df=1$, $P=0/287$ ، برای متغیر تعداد تماشاگران $X^2=3/016$, $df=1$, $P=0/103$ ، برای متغیر مدال $X^2=5/04$, $df=1$, $P=0/059$ و برای متغیر موقعیت شغلی $X^2=1/00$, $df=2$, $P=0/607$ به دست آمد).

برای بررسی تأثیر هر یک از متغیرهای مستقل تحقیق (بودجه، تعداد تماشاگران، مدال‌آوری فدراسیون، جنسیت، موقعیت شغلی) بر دیدگاه مسئولان فدراسیون‌ها در ارتباط با عادلانه بودن هر یک از روش‌های توزیع بودجه پنج بار از آزمون مانکوا استفاده شد که فقط دو بار آن (برای

بودجه و مدال) معنادار بود. در ادامه، دیدگاه‌های مسئولان فدراسیون‌های با بودجه مختلف را درباره عادلانه‌ترین معیارهای توزیع منابع مالی بررسی کرده‌ایم. با توجه به نتیجه آزمون باکس^۱ از همگنی ماتریس‌های واریانس-کواریانس اطمینان حاصل شد ($P > 0/05$). نتیجه آزمون لامبدای ویلکس^۲ حاکی از معناداری کلی آزمون مانکوا برای بررسی تأثیر بودجه بر دیدگاه مسئولان فدراسیون‌هاست، لامبدای ویلکس = $0/369$ و $F(13 و 81) = 10/669$ و $P = 0/000$. بررسی متغیرهای وابسته نشان داد در هشت مؤلفه بین دیدگاه مسئولان فدراسیون‌های با بودجه کم و زیاد تفاوتی معنادار وجود دارد. با توجه به جدول شماره ۴، در این هشت مؤلفه میانگین عدالت ادراک شده از سوی فدراسیون‌های با بودجه کم به صورت معناداری بیش از میانگین فدراسیون‌های با بودجه زیاد است. مقدار مجذور اتا برای مؤلفه تساوی در نتایج $0/329$ ، برای مؤلفه توزیع بر مبنای نیاز ناشی از فقدان منابع $0/220$ ، برای مؤلفه توزیع بر مبنای نیاز ناشی از هزینه‌های زیاد یک ورزش $0/184$ که حاکی از تأثیر نسبتاً زیاد بودجه بر عدالت ادراک شده از هر یک از این مؤلفه‌هاست. همچنین برای مؤلفه نیاز ناشی از موفقیت در رقابت‌های بین‌المللی $0/113$ ، نیاز ناشی از امکان توقف فعالیت $0/056$ ، انصاف مبتنی بر بهره‌وری $0/075$ ، شانس کسب مدال $0/064$ و برای ورزش پایه $0/085$ است که حاکی از تأثیر نسبتاً کم بودجه بر عدالت ادراک شده از هر یک از این مؤلفه‌هاست.

جدول ۵. نتیجه آزمون مانکوا در مقایسه دیدگاه مسئولان فدراسیون‌های با بودجه مختلف

مجدور اتا	Sig	F	میانگین مجدورات	df	مجموع مجدورات	روش‌های توزیع منابع مالی
0/001	0/731	0/119	0/313	1	0/313	1 تساوی در رفتار
0/329	*0/000	45/663	75/873	1	75/873	2 تساوی در نتایج
0/020	0/175	1/866	4/026	1	4/026	3 نسبت‌های یکسان
0/075	*0/007	7/496	10/676	1	10/676	4 انصاف مبتنی بر بهره‌وری
0/064	*0/013	6/411	8/131	1	8/131	5 توجه خاص به شانس کسب مدال
0/085	*0/004	8/621	18/015	1	18/015	6 توجه خاص به ورزش پایه
0/002	0/683	0/167	0/393	1	0/393	7 انصاف مبتنی بر جذب تماشاگر
0/000	0/901	0/015	0/037	1	0/037	8 انصاف مبتنی بر تولید مالی
0/011	0/322	0/993	1/584	1	1/584	9 انصاف مبتنی بر تلاش
0/220	*0/000	26/282	26/735	1	26/735	10 نیاز ناشی از فقدان منابع
0/184	*0/000	20/998	26/054	1	26/054	11 نیاز ناشی از هزینه‌های زیاد یک ورزش
0/113	*0/001	11/830	8/622	1	8/622	12 نیاز ناشی از موفقیت در رقابت‌ها
0/056	*0/021	5/543	11/882	1	11/882	13 نیاز ناشی از امکان توقف فعالیت

* علامت معناداری است و برای تمام متغیرها $Error df = 86$ بود.

1. Box's test
2. Wilk's Lambda

مقایسه دیدگاه مسئولان فدراسیون‌ها بر حسب متغیر مدال نشان می‌دهد بین این دو گروه تفاوتی معنادار وجود دارد. با توجه به نتیجه آزمون باکس از همگنی ماتریس‌های واریانس-کواریانس اطمینان حاصل شد ($P > 0.05$). نتیجه آزمون لامبدای ویلکس حاکی از معناداری کلی آزمون مانکوا برای بررسی تأثیر متغیر مدال بر دیدگاه مسئولان فدراسیون‌هاست، لامبدای ویلکس = 0.654 و $F(3, 298) = 1.13$ و $P = 0.000$. بررسی متغیرهای وابسته نشان داد، فقط در مورد روش انصاف مبتنی بر بهره‌وری بین دیدگاه دو گروه مسئولان فدراسیون‌ها تفاوتی معنادار وجود دارد. با توجه به جداول شماره ۴ و ۶، فدراسیون‌های مدال‌آور در مسابقات جهانی یا المپیک ($M = 6/05$) اختصاص بودجه بیشتر به فدراسیون‌هایی که موفق به کسب مدال شده‌اند را عادلانه‌تر از فدراسیون‌هایی می‌دانند که مدال کسب نکرده‌اند ($M = 4/50$) و $F(1, 86) = 19/369$ و $P = 0.000$. با توجه به مجذور آتا مدال می‌تواند حدود $17/2\%$ واریانس نمرات روش انصاف مبتنی بر بهره‌وری را تبیین کند. نتیجه آزمون مانکوا برای بررسی تأثیر سه متغیر دیگر تحقیق (تعداد تماشاگران، جنسیت، موقعیت شغلی) بر دیدگاه کارکنان در مورد روش‌های توزیع بودجه معنادار نبود ($P > 0.05$).

جدول ۶. نتیجه آزمون مانکوا در مقایسه دیدگاه مسئولان فدراسیون‌هایی که مدالی کسب نکرده با فدراسیون‌هایی که موفق به کسب مدال شده‌اند

مجدور آتا	Sig	F	میانگین مجدورات	df	مجموع مجدورات	روش‌های توزیع منابع مالی
۰/۰۱۰	۰/۳۳۷	۰/۹۳۰	۲/۴۱۹	۱	۲/۴۱۹	۱ تساوی در رفتار
۰/۰۰۵	۰/۴۷۶	۰/۵۱۲	۱/۲۶۱	۱	۱/۲۶۱	۲ تساوی در نتایج
۰/۰۱۶	۰/۲۲۲	۱/۵۱۲	۳/۲۷۵	۱	۳/۲۷۵	۳ نسبت‌های یکسان
۰/۱۷۲	*۰/۰۰۰	۱۹/۳۶۹	۲۴/۶۷۳	۱	۲۴/۶۷۳	۴ انصاف مبتنی بر بهره‌وری
۰/۰۰۱	۰/۷۸۱	۰/۰۷۸	۰/۱۰۵	۱	۰/۱۰۵	۵ توجه خاص به شانس کسب مدال
۰/۰۰۸	۰/۳۸۸	۰/۷۵۱	۱/۷۰۱	۱	۱/۷۰۱	۶ توجه خاص به ورزش پایه
۰/۰۳۳	۰/۰۷۹	۳/۱۶۰	۷/۱۸۹	۱	۷/۱۸۹	۷ انصاف مبتنی بر جذب تماشاگر
۰/۰۰۸	۰/۳۹۷	۰/۷۲۳	۱/۷۳۳	۱	۱/۷۳۳	۸ انصاف مبتنی بر تولید مالی
۰/۰۰۱	۰/۷۶۰	۰/۰۹۴	۰/۱۵۱	۱	۰/۱۵۱	۹ انصاف مبتنی بر تلاش
۰/۰۰۰	۰/۹۵۹	۰/۰۰۳	۰/۰۰۳	۱	۰/۰۰۳	۱۰ نیاز ناشی از فقدان منابع
۰/۰۰۱	۰/۷۹۰	۰/۰۷۱	۰/۱۰۹	۱	۰/۱۰۹	۱۱ نیاز ناشی از هزینه‌های زیاد یک ورزش
۰/۰۰۱	۰/۷۲۸	۰/۱۲۲	۰/۱۰۰	۱	۰/۱۰۰	۱۲ نیاز ناشی موفقیت در رقابت‌ها
۰/۰۰۰	۰/۸۳۶	۰/۰۴۳	۰/۰۹۸	۱	۰/۰۹۸	۱۳ نیاز ناشی از امکان توقف فعالیت

* علامت معناداری است و برای تمام متغیرها $Error\ df = 86$ بود.

تعیین معمول‌ترین و مطلوب‌ترین اصول توزیع بودجه در بین فدراسیون‌ها

همان‌طور که در جدول شماره ۷ آمده است، در وضعیت موجود ۴۱ نفر ($42/708\%$) از

مسئولان فدراسیون‌ها معتقدند توزیع بودجه بر اساس مدال‌های کسب شده در مسابقات پیشین است، ۲۹ نفر (۳۰/۲۰۸٪) نیز معتقدند توزیع فعلی بر اساس جمعیت تماشاگران و علاقه‌مندان صورت می‌گیرد، ۱۷ نفر (۱۷/۷۰۸٪) عنوان کرده‌اند توزیع فعلی بر اساس روابط بین فردی است و ۹ نفر (۹/۳۷۵٪) نیز موارد دیگر را انتخاب کرده‌اند.

جدول ۷. تعیین معمول‌ترین و مطلوب‌ترین روش‌های توزیع بودجه

درصد	تعداد	وضعیت موجود	
۴۲/۷۰۸	۴۱ نفر	توزیع بر اساس مدال‌های کسب شده در مسابقات پیشین	اولویت اول
۳۰/۲۰۸	۲۹ نفر	توزیع بر اساس جمعیت تماشاگران و علاقه‌مندان	اولویت دوم
۱۷/۷۰۸	۱۷ نفر	توزیع بر اساس روابط بین فردی	اولویت سوم
۹/۳۷۵	۹ نفر		موارد دیگر
وضعیت مطلوب			
۳۶/۴۵۸	۳۵ نفر	توزیع بر اساس شانس کسب مدال در مسابقات آتی	اولویت اول
۲۹/۱۶۶	۲۸ نفر	نیاز ناشی از موفقیت در رقابت‌های بین‌المللی	اولویت دوم
۱۹/۷۹۱	۱۹ نفر	توزیع بر اساس مدال‌های کسب شده در مسابقات پیشین	اولویت سوم
۱۴/۵۸۳	۱۴ نفر		موارد دیگر

در بررسی وضعیت مطلوب نیز مشخص شد ۳۵ نفر (۳۶/۴۵۸٪) توزیع بر اساس شانس کسب مدال در مسابقات آتی را مطلوب‌ترین شیوه توزیع بودجه عنوان کرده‌اند، ۲۸ نفر (۲۹/۱۶۶٪) توزیع بودجه بر اساس نیاز ناشی از موفقیت در رقابت‌های بین‌المللی، ۱۹ نفر (۱۹/۷۹۱٪) توزیع بودجه بر اساس مدال‌های کسب‌شده در مسابقات پیشین و ۱۴ نفر (۱۴/۵۸۳٪) نیز شیوه‌های دیگر را برگزیده‌اند.

بحث و نتیجه‌گیری

توزیع عادلانه منابع محدود در هر سازمان کاری دشوار است و سازمان‌های ورزشی نیز از این موضوع مستثنی نیستند. محدودیت منابع مالی از یک سو و تنوع برداشتها نسبت به توزیع عادلانه از سوی دیگر، توزیع منابع مالی را همواره با برخی نارضایتی‌ها همراه کرده است. از جمله سازمان‌های ورزشی که معمولاً نسبت به بودجه دریافتی خود اعلام نارضایتی کرده‌اند فدراسیون‌های ورزشی هستند. به همین دلیل در این تحقیق تلاش کردیم تا عوامل مؤثر بر دیدگاه مسئولان فدراسیون‌ها در ارتباط با توزیع عادلانه بودجه از سوی سازمان تربیت بدنی را شناسایی و عادلانه‌ترین روش توزیع بودجه را از دیدگاه مسئولان فدراسیون‌ها مشخص کنیم. نتایج تحقیق نشان داد که سه متغیر جنسیت، تعداد تماشاگران و موقعیت شغلی در شکل‌گیری

ادراکات مسئولان فدراسیون‌ها نسبت به چگونگی توزیع بودجه تأثیرگذار نیستند، ولی دو متغیر بودجه و مدال تأثیرگذار هستند. دیتمور و همکاران (۲۰۰۹) نیز دریافتند متغیر موقعیت شغلی تأثیری بر دیدگاه مسئولان فدراسیون‌ها درباره توزیع عادلانه منابع مالی ندارد. به نظر می‌رسد انجام وظایف مشابه از سوی مسئولان فدراسیون‌ها علی‌رغم موقعیت شغلی متفاوت موجب شده دیدگاه‌های آن‌ها نسبت به بودجه بسیار بهم نزدیک باشد. در مورد متغیر جنسیت، در حالی که محدود تحقیقات انجام شده در ایران عدم تأثیر آن بر عدالت سازمانی را گزارش کرده‌اند (۲۱ و ۱۷) نتایج بسیاری از تحقیقات خارجی حاکی از تفاوت معنادار در دیدگاه مردان و زنان درباره عدالت توزیعی است (۹، ۱۱، ۱۳ و ۱۴). در تحقیقات خارج از کشور، زنانی که به‌عنوان مسئولان ورزشی نظرخواهی شده‌اند بودجه‌ای مستقل از مسئولان ورزشی مرد داشته و بودجه خود را با بودجه ورزش مردان مقایسه کرده‌اند در حالی که در این تحقیق از مسئولان ورزشی زن و مرد خواسته‌ایم دیدگاه خود را در مورد تخصیص بودجه از سوی سازمان تربیت بدنی بیان کنند و نه چگونگی تقسیم آن در داخل فدراسیون بین ورزش زنان و مردان! به همین دلیل شاید نتوان نتیجه این تحقیق در این رابطه را با تحقیقات پیشین مقایسه کرد.

با توجه به جداول شماره ۴ و ۵ در بررسی چگونگی تأثیرگذاری متغیر بودجه می‌توان گفت سه گروه مؤلفه وجود دارد: الف) مؤلفه‌هایی که هر دو گروه فدراسیون‌های با بودجه کم و زیاد آن‌ها را ناعادلانه می‌داند و به آن‌ها نمره کمی داده‌اند، مثل مؤلفه تساوی در رفتار و نسبت‌های یکسان ب) مؤلفه‌هایی که هر دو گروه فدراسیون‌های با بودجه کم و زیاد آن‌ها را عادلانه دانسته و به آن‌ها نمره نسبتاً زیادی داده‌اند، مثل انصاف مبتنی بر تلاش ج) هشت مؤلفه که فدراسیون‌های با بودجه کم آن‌ها را به‌صورت معناداری عادلانه‌تر از فدراسیون‌های با بودجه زیاد دانسته‌اند. مؤلفه‌های دو گروه "الف و ب" در شکل‌گیری احساس عدالت در بین مسئولان فدراسیون‌ها تفاوتی معنادار ایجاد نمی‌کنند، اما با توجه به تأثیر معنادار هشت مؤلفه گروه سوم می‌توان گفت، فدراسیون‌های با بودجه کم خواهان این هستند که در توزیع بودجه به این هشت مؤلفه بیشتر توجه شود. با بررسی ضریب اتای این مؤلفه‌ها مشخص می‌شود مؤلفه تساوی در نتایج بالاترین ضریب تأثیرگذاری (۰/۳۲) را دارد که حاکی از تأثیر قابل توجه بودجه بر ادراک مسئولان از عادلانه بودن این مؤلفه است. به نظر می‌رسد مسئولان فدراسیون‌های با بودجه کم توجه به این روش در توزیع بودجه را فرصتی برای اجرای برنامه‌های معوق خود می‌دانند. از سوی دیگر، مسئولان فدراسیون‌های با بودجه زیاد نیز احتمالاً توزیع بر این مبنا را موجب کاهش بودجه خود در آینده دانسته و نمره کمی به این مؤلفه داده‌اند ($M=2/87$). چهار مؤلفه دیگر که ضریب اتای نسبتاً بزرگی را کسب کرده‌اند مربوط به آیتم نیاز هستند. ماهونی و

همکاران (۲۰۰۲) نیز دریافتند مسئولان ورزش دانشگاهی در آمریکا توزیع بر اساس مؤلفه‌های دو آیتم تساوی و نیاز را عادلانه‌ترین روش توزیع منابع مالی می‌دانند. دیتمور و همکاران (۲۰۰۹) نیز طی تحقیقی دریافتند مسئولان فدراسیون‌های با بودجه کم در آمریکا روش‌های توزیع بودجه بر مبنای نیاز ناشی از فقدان منابع و نیاز ناشی از موفقیت در رقابت‌های بین‌المللی را عادلانه‌تر از مسئولان فدراسیون‌های با بودجه زیاد دانسته‌اند که با نتایج این تحقیق هم‌سو است. در این تحقیق ضرایب اتای به‌دست‌آمده در مورد دو مؤلفه نیاز ناشی از فقدان منابع (۰/۲۲) و نیاز ناشی از هزینه‌های زیاد یک ورزش (۰/۱۸) حاکی از تأثیر قابل توجه بودجه بر ادراک مسئولان از عادلانه بودن این روش‌ها است. چون بعضی از فدراسیون‌ها به‌علت نوع ورزش یا هزینه‌های زیاد مربوط به آن رشته قادر به تأمین مالی خود نیستند این دو مؤلفه خواهان تخصیص بودجه بیشتر به آن‌هاست که این موضوع از سوی مسئولان فدراسیون‌های با بودجه کم عادلانه‌تر ارزیابی شده است. یکی دیگر از مؤلفه‌های آیتم نیاز، تخصیص بودجه بیشتر به فدراسیون‌هایی است که برای کسب موفقیت در عرصه بین‌المللی به پول بیشتری نیاز دارند. این مؤلفه نسبت به دو مؤلفه قبلی میانگین کلی بزرگ‌تر ($M_t=5/69$) و ضریب اتای کوچک‌تری (۰/۱۱) دارد که حاکی از تأثیر کمتر بودجه بر عادلانه پنداشتن این مؤلفه است. رقابت با سایر کشورها و کسب افتخار در عرصه بین‌المللی نیازمند سرمایه‌گذاری متناسب با این سطح است. احتمالاً به همین دلیل است که هر دو گروه فدراسیون‌های با بودجه کم و زیاد نمره نسبتاً بالایی به این مؤلفه داده‌اند. آخرین مؤلفه این آیتم، نیاز ناشی از امکان توقف فعالیت است که منظور از آن اختصاص بودجه بیشتر به فدراسیون‌هایی است که از نظر مالی ضعیف هستند و امکان توقف فعالیت آن‌ها وجود دارد. این مؤلفه نسبت به دیگر مؤلفه‌های آیتم نیاز میانگین کلی کمتر ($M_t=4/90$) و ضریب اتای کوچک‌تری دارد (۰/۰۵) که حاکی از تأثیر کم بودجه بر عادلانه پنداشتن این مؤلفه است. هرچند این مؤلفه بیان‌گر پایین‌ترین سطح نیاز یک سازمان است و وظیفه همه نهادهای مسئول است که مانع از توقف فعالیت فدراسیون شوند، ولی چون فدراسیون‌های در این سطح از نیاز مالی احتمالاً کم تعداد هستند، نسبت به دیگر مؤلفه‌های نیاز، میانگین کمتری کسب کرده است.

انتظار می‌رود فدراسیون‌هایی که بودجه زیادی دریافت می‌کنند نسبت به روش‌های توزیع بودجه سازمان تربیت بدنی دیدگاهی مثبت‌تر داشته باشند، ولی نتایج تحقیق حاکی از آن است که از چهار مؤلفه‌ای که سازمان تربیت بدنی در توزیع بودجه مد نظر قرار می‌دهد، سه مؤلفه آن از سوی فدراسیون‌های با بودجه کم به‌صورت معناداری عادلانه‌تر از فدراسیون‌های با بودجه زیاد ارزیابی شده است. یکی از این مؤلفه‌ها توجه خاص به ورزش‌های پایه و ارائه بودجه بیشتر

به این ورزش‌هاست. توسعه ورزش‌های پایه نه تنها می‌تواند موجب ارتقای سلامت عمومی شود، بلکه با توجه به مدال‌های متعدد که در این رشته‌ها توزیع می‌شود امکان موفقیت کاروان‌های ورزشی نیز در مسابقات بیشتر خواهد شد. یکی دیگر از مؤلفه‌های سازمان تربیت بدنی انصاف مبتنی بر بهره‌وری است که هم فدراسیون‌های با بودجه کم و هم فدراسیون‌های مدال‌آور آن‌را عادلانه‌تر دانسته‌اند که این نتیجه با نتایج تحقیق دیتمور و همکاران (۲۰۰۹) ناهم‌سو است. آخرین مؤلفه مورد بررسی از متغیر بودجه که بیشترین میانگین را در هر دو گروه (فدراسیون‌های با بودجه کم و زیاد) کسب کرده، توزیع بودجه بر مبنای شانس کسب مدال در مسابقات جهانی یا المپیک است ($M_1=6/02$). با توجه به رشد ورزش قهرمانی طی سال‌های اخیر در کشور، بسیاری از فدراسیون‌ها خود را در موقعیت شانس کسب مدال در مسابقات می‌دانند و توجه سازمان تربیت بدنی به این مؤلفه در هنگام توزیع بودجه می‌تواند با احساس عدالت و رضایت بسیاری از فدراسیون‌ها همراه باشد.

در تعیین معمول‌ترین و مطلوب‌ترین اصول توزیع بودجه در میان فدراسیون‌ها مشخص شد مسئولان فدراسیون‌های ورزشی علی‌رغم آنکه توزیع بر اساس شانس کسب مدال را مطلوب‌ترین روش توزیع بودجه انتخاب کرده‌اند، ولی توزیع فعلی را بر اساس مدال‌های کسب‌شده در مسابقات پیشین می‌دانند. هر دو گزینه از نظر عادلانه بودن میانگین بالایی کسب کرده‌اند و همچنین هر دو به ورزش قهرمانی توجه دارند، ولی از نظر مفهومی با هم تفاوت‌هایی دارند. اختصاص بودجه بیشتر به فدراسیون‌هایی که موفق به کسب مدال شده‌اند علاوه بر جنبه تشویقی، احتمالاً کمکی به فدراسیون‌های موفق برای حفظ موقعیت خود و امید به تکرار موفقیت‌های پیشین است که البته موضوعی منطقی به نظر می‌رسد و مسئولان فدراسیون‌ها نیز این روش را اولویت سوم خود در وضعیت مطلوب برگزیده‌اند. اما مسئولان فدراسیون‌ها در وضعیت مطلوب توزیع بر مبنای مدال اخذ شده را به تنهایی کافی نمی‌دانند، بلکه خواهان توجه سازمان تربیت بدنی به شناسایی و پشتیبانی از فدراسیون‌هایی است که شانس کسب مدال را دارند و با اندکی حمایت می‌توانند افتخارآفرینی کنند و به لیست فدراسیون‌های مدال‌آور اضافه شوند. اولویت دوم در وضع مطلوب نیز که نیاز ناشی از موفقیت در رقابت‌های بین‌المللی است، این موضوع را تأیید می‌کند. در واقع فدراسیون‌هایی که شانس کسب مدال را دارند و همچنین فدراسیون‌هایی که موفق به کسب مدال شده‌اند هر دو برای موفقیت در رقابت‌های بین‌المللی به بودجه بیشتری نیاز دارند. مسئولان فدراسیون‌ها دومین اولویت سازمان را توزیع بر مبنای تعداد تماشاگران می‌دانند که این موضوع در بین اولویت‌های مسئولان در وضعیت مطلوب جایی ندارد و از نظر عادلانه بودن نیز میانگین کلی نسبتاً کمی را به‌دست

آورده است ($M_t=3/40$). شاید استدلال مسئولان فدراسیون‌ها این بوده است که رشته‌های محبوب و پرتماشگر با مدیریت صحیح می‌توانند به تدریج به سوی استقلال مالی و خودکفایی گام بردارند و نیازی به بودجه بیشتر ندارند. ۱۷/۷۰٪ از مسئولان فدراسیون‌ها عقیده داشته‌اند در وضعیت موجود سومین اولویت سازمان تربیت بدنی برای توزیع منابع مالی توجه به روابط بین فردی است. این گزینه که برای اولین بار در تحقیقات مربوط به عدالت توزیعی بررسی می‌شود، در هنگام تعیین روایی به پیشنهاد متخصصان به بخش چهارم پرسش‌نامه اضافه شد. توزیع بیت‌المال در هر سازمانی بنا بر روابط شخصی با دیگران ظلمی آشکار در حق سایر ذی‌نفعان است، ولی قضاوت در مورد اینکه آیا واقعا چنین اتفاقی در سازمان تربیت بدنی می‌افتد یا نه، امر دشواری است و به تحقیقات بیشتری نیاز دارد.

با توجه به نتایج جداول شماره ۴، ۵ و ۶ مؤلفه‌هایی که هم میانگین نسبتاً بالایی از سوی مسئولان فدراسیون‌ها کسب کرده ($M_t > 5/30$) و هم بر چگونگی ادراک عدالت تأثیر گذار هستند، عبارتند از (۱) انصاف مبتنی بر بهره‌وری (۲) شانس کسب مدال (۳) توجه خاص به ورزش‌های پایه (۴) نیاز ناشی از فقدان منابع (۵) نیاز ناشی از موفقیت در رقابت‌ها که می‌توان آن‌ها را در قالب سه عامل نیاز، مدال و ورزش پایه خلاصه کرد که تقریباً با یافته‌های جدول شماره ۷ در وضع مطلوب نیز هم‌خوانی دارد. به نظر می‌رسد چنانچه سازمان تربیت بدنی در توزیع بودجه به این سه عامل توجه داشته باشد نه تنها به رفع شبهات کمک می‌کند، بلکه به ارتقای احساس عدالت در میان مسئولان فدراسیون‌های ورزشی کمک خواهد کرد. در پایان، تیم تحقیق بر خود واجب می‌داند از مسئولان محترم سازمان تربیت بدنی و فدراسیون‌های ورزشی که زمینه انجام این تحقیق را فراهم کردند و اطلاعات لازم را در اختیار تیم تحقیق قرار دادند نهایت تشکر و سپاس‌گزاری را به عمل آورد.

منابع:

1. Lambert E. (2003). Justice in corrections: An exploratory study of the impact of organizational justice on correctional staff, *Criminal justice*, (31): 155-168.
2. Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today and tomorrow. *Journal of management*, 16, 399_432.
3. Kohlmeyer, J.M & Parker, P.J (2005). Organizational Justice and Turnover in Public Accounting Firms: a Research Note, *Accounting, Organizations and Society*, (30): 357-369.
4. Whisenant W., Jordan J. (2008). Fairness and enjoyment in school sponsored

- youth sports, *International review for the sociology of sport*, (43)1, PP. 91–100.
5. Lambert E ,Hogan N ,Griffin M.(2007).The impact of distributive and procedural justice on correctional staff job stress, job satisfaction and organizational commitment, university of Toledo, department of criminal justice.
 6. McDowall, A. & Fletcher, C. (2004).Employee development: an organizational justice perspective, *Personnel Review*, (33): 829.
 7. Dittmor.S.W. (2007). Examining perceptions of financial resource allocations in U.S.A. Olympic sport, A dissertation for the degree of Doctor of Philosophy, university of Louisville.
 8. Hums,M,A., Chelladurai,P.(1994,a). Distributive justice in intercollegiate athletics: Developments of an instrument, *journal of sport management*, (8):190-199.
 9. Hums,M, A., Chelladurai,P. (1994,b). Distributive justice in intercollegiate athletics: The views of NCAA coaches and administrators, *journal of sport management*, (8): 200_217.
 10. Mahony,D., Pastore,D.(1998). Distributive justice: An examination of participation opportunities, revenue and expenses at NCAA institutions -1973-1993. *Journal of Sport and Social Issues*, (22): 127-152.
 11. Mahony, D., Hums, M. , Riemer H.(2002). Distributive justice in intercollegiate athletics, *journal of sport management*,(16):331-356.
 12. Mahony D., Hums, M, Riemer, H.(200۵). Bases for determining need: perspectives of intercollegiate athletic directors and athletic board chairs, *journal of sport management*,(19): 170-192.
 13. Mahony, D., Riemer, H.,Breeding, J .(2006). Organizational justice in sport organizations, *journal of sport management*, (20)159-188.
 14. Patrick, I,C., Mahony,D,F., Petrosoko,J,M. (2008). Distributive justice in intercollegiate athletics: An examination of equality, revenue production, need, *Journal of sport management*,(22):165-183.
 15. Dittmore,S., Mahony,D., Andrew,D,P,S., Hums, M,A.(2009). Examining fairness perceptions of financial resource allocations in U.S. Olympic sport, *Journal of sport management*, (23): 429-456.
۱۶. مرادی چالستری، محمدرضا(۱۳۸۷). مدل سازی و تحلیل رابطه بین رهبری تحول آفرین، عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران، رساله دکترا در رشته مدیریت ورزشی، دانشگاه تهران، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی.
۱۷. خطیبی، امین(۱۳۸۸). تحلیل مؤلفه‌های عدالت سازمانی و رابطه آن با تعهد سازمانی

کارکنان آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک، پایان نامه کارشناسی ارشد در رشته مدیریت ورزشی، دانشگاه تهران، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی.

۱۸. سجادی، سید نصراله (۱۳۸۷). مدیریت سازمان‌های ورزشی، سمت، تهران، چاپ هشتم، ص ۶۱.

19. Ambros.M.L., Cropanzano,R.A. (2003). Longitudinal analysis organizational fairness: An examination of reactions to tenure and promotions decisions, journal of applied psychology 88(2), 266-272.

20. Roch, S.G., Shanock, L.R.(2006). Organizational justice in an exchange framework: Clarifying organizational justice distinctions. Journal of management,(32): 299-322.

۲۱. عدیمی، فروزان (۱۳۸۷). مطالعه ابعاد عدالت سازمانی در اداره کل تربیت بدنی آموزش و پرورش، پایان نامه کارشناسی ارشد در رشته مدیریت ورزشی، دانشگاه تهران، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی.

۲۲. اخوان کاظمی، بهرام (۱۳۷۹). عدالت در اندیشه سیاسی غرب، اطلاعات سیاسی، اقتصادی، شماره ۱۵۴-۱۵۳، ص ۶۸-۷۶.

تحلیل عاملی متغیرهای بروز پرخاشگری در تماشاگران از دیدگاه داوران فوتبال ایران

رحیم رمزانی نژاد^۱، محمدمهدی رحمتی^۲، مهرعلی همتی نژاد^۳، مالک آزادان^۴

تاریخ دریافت مقاله: ۹۰/۱/۲۹

تاریخ پذیرش مقاله: ۹۰/۳/۳۰

چکیده

هدف تحقیق حاضر تحلیل عوامل پرخاشگری تماشاگران فوتبال از دیدگاه داوران لیگ برتر و دسته یک کشور است. از تعداد ۱۷۷ داور، ۱۳۱ نفر (۷۴ درصد) در این تحقیق شرکت کردند. برای جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه محقق‌ساخته استفاده شد که متغیرها و گویه‌های مختلف آن به صورت اکتشافی، شناسایی و توسط سه نفر از اعضای هیئت علمی دانشگاه و ۱۶ نفر از داوران و کارشناسان داوری کشور بازبینی شدند. از روش آماری تحلیل عامل اکتشافی برای تعیین عوامل اصلی پرخاشگری تماشاگران استفاده شد. قبل از انجام تحلیل عاملی و به منظور اطمینان از کافی بودن حجم نمونه از معیار کایرز، میجر، الکین (KMO) و برای تعیین همبستگی بین متغیرها از آزمون بارتلت استفاده شد و KMO برابر ۰/۷۱۹ به دست آمد. ضمناً آزمون بارتلت برای داده‌ها برابر با ۷۶۹/۷ و در سطح معنی‌داری ۰/۰۰۱ بود. استخراج عامل‌های اکتشافی، هشت عامل را با محاسبه ۵۴/۵۶ درصد واریانس متغیر پرخاشگری تماشاگران از دیدگاه داوران آشکار کرد. نتایج نشان داد از دیدگاه داوران، به ترتیب، هشت عامل مدیریت امکانات و خدمات، هیجان رسانه‌ای، نتیجه‌گرایی، مدیریت مکانی و زمانی مسابقات، رفتار اعضای تیم، نوع داوری، رفتار مربی و داور و حساسیت اجتماعی و سابقه رقابت نقش اساسی در بروز پرخاشگری تماشاگران دارند.

کلیدواژه‌های فارسی: پرخاشگری، تماشاگر، فوتبال، رسانه، خشونت، رفتار مربی و داور.

Email: rramzani@guilan.ac.ir

۱. دانشیار دانشگاه گیلان (نویسنده مسئول)

Email: ma_hemati@yahoo.com

۳. دانشیار دانشگاه گیلان

Email: azadan2001@gmail.com

۴. کارشناس ارشد مدیریت ورزشی دانشگاه گیلان

مقدمه

پرخاشگری تماشاگران از موضوعات اساسی مطالعات جامعه‌شناختی، روان‌شناختی و مدیریت ورزش فوتبال است (۱، ۲). البته این موضوع با رویکردهای مختلف علمی تجزیه و تحلیل شده است. صرف‌نظر از بررسی‌های مبتنی بر نظریه‌ها و مدل‌های مفروض علمی که بیشتر بر عوامل و فرآیندهای درونی پرخاشگری متمرکز شده‌اند (۳، ۴)، به نظر می‌رسد عوامل محیطی و بیرونی بسیاری نیز در بروز پرخاشگری در میان تماشاگران نقش دارند. گزارش‌ها و پژوهش‌های توصیفی فراوانی به این موضوع پرداخته‌اند و هر کدام نیز واقعیت‌های پرخاشگری را از ابعاد مختلف آشکار کرده‌اند (۵). پژوهش‌های محدودی برای تعیین عامل‌های بروز رفتارهای پرخاشگرانه در ورزشگاه‌ها انجام شده است و عامل‌های شناسایی شده در این پژوهش‌ها تأثیر معنی‌داری در بروز رفتارهای پرخاشگرانه نشان داده‌اند (۶، ۷)؛ بنابراین می‌توان گفت که عوامل متعددی در بروز پرخاشگری تماشاگران نقش دارند و ممکن است عوامل اثرگذار دیگری نیز وجود داشته باشند.

تری^۱ و جکسون^۲ (۱۹۸۵) با بررسی عوامل خشونت در ورزش و ارائه مدلی برای تبیین پدیده پرخاشگری سه عامل نیروها و تمایلات غریزی، ناامیدی و رفتار اجتماعی اکتسابی یا آموخته را جزء اصلی‌ترین عامل‌های بروز پرخاشگری در تماشاگران برشمردند. آن‌ها همچنین بیان کردند که عامل‌های روان‌شناختی، اخلاقی و موقعیتی نیز در این زمینه مؤثرند (۸). جولیان رابرتس^۳ و سینسیا بنیامین^۴ (۲۰۰۰) نشان دادند که در آمریکای شمالی دو عامل باخت تیم و طبقه اجتماعی و در اروپا عامل رسانه‌ها نقش عمده‌ای در خشونت تماشاگران دارند. به‌علاوه، بیشتر آشوبگران فوتبال از طبقات پایین اجتماعی بودند (۹). فولکسون، نایبرگ، ارچر و نارلاندر^۵ (۲۰۰۲) با بررسی دیدگاه‌های داوران فوتبال نشان دادند که عوامل بازیکنان، مربیان و تماشاگران منابع اصلی بروز پرخاشگری‌اند (۱۰).

کوراکیس^۶ (۱۹۹۸) در بررسی عوامل بروز پرخاشگری به ترکیب جمعیت‌شناختی تماشاگران توجه کرده و میانگین سنی کم و طبقه اجتماعی کارگری را از مشخصات تماشاگران پرخاشگر

-
- 1 . Terry P.C
 - 2 . Jackson J.J
 - 3 . Julian V.R
 - 4 . Cynthia J.B
 - 5 . Folkesson , Nyberg, Archer & Norlander
 - 6 . Courakis N

معرفی کرده است (۱۱). فریمان، نایبرگ، نورلاندر و تورستن^۱ (۲۰۰۴) آگاهی اندک از قوانین بازی، اشتباه داوران و ناهمخوانی تصمیمات داور را با خواسته‌های تماشاگران از مهم‌ترین عوامل بروز پرخاشگری و تهدید علیه داوران می‌دانند (۱۲). کواکلی^۲ و دانلی^۳ (۲۰۰۶) ده عامل مشتمل بر: ازدحام بیش از حد جمعیت، اختلاط ناهمگن تماشاگران (مانند طبقه اجتماعی و نژادی)، درجه اهمیت مسابقه برای هواداران، سابقه دیدارهای قبلی دو تیم یا تماشاگران دو تیم، کنترل خشونت‌آمیز و پرخاشگرانه جمعیت، محل انجام مسابقه (زمین بی‌طرف در مقابل میزبانی یکی از تیم‌ها)، نحوه رسیدن به مسابقه (با ماشین شخصی یا وسایل حمل و نقل عمومی)، بروز بازی خشن از سوی بازیکنان، قضاوت ضعیف داور، قدرت و بی‌گناهی (در مورد افراد بی‌قدرت، خشونت شاید تنها راه بیان خواسته‌ها باشد) را در بروز پرخاشگری در میان تماشاگران شناسایی کرده‌اند (۱).

در کشور نیز چندین تحقیق در این زمینه اجرا شده است. رحمتی و محسنی (۱۳۸۲) متغیرهای اهمیت و حساسیت بازی، رتبه تیم مورد علاقه در جدول مسابقات و حرکات خشونت‌آمیز و پرخاش‌جویانه بازیکنان را از عوامل اصلی پرخاشگری کلامی در میان تماشاگران معرفی کرده است (۱۳)، در صورتی که نورعلی و نند (۱۳۸۶) مهم‌ترین عوامل اثرگذار بر رفتارهای اوباشگرانه تماشاگران را هیجان طلبی، گروه همسالان و تحریک مطبوعات ورزشی معرفی کرده است (۱۴). رشیدی و آزاد (۱۳۷۶) در تحقیق خود به مسائل مدیریتی را توجه کرده و ظرفیت کم ورزشگاه‌ها، مدیریت ضعیف، رفتارهای نیروهای نظارتی و کنترلی، رفتار خشن بازیکنان و ضعف داور را از عوامل متشنج شدن ورزشگاه‌ها معرفی کرده‌اند (۱۵). فتحی نیا و علیزاده (۱۳۸۴) نیز بیان می‌کنند هر چقدر نارسایی عوامل محیطی مانند کمبود و شلوغی سرویس‌های رفت و برگشت، مشکلات تهیه بلیت، رفتار تحریک‌آمیز مربیان، بازیکنان، داوران یا نیروی انتظامی افزایش یابد، احتمال بروز واکنش‌های خشونت‌آمیز نیز در تماشاگران بیشتر می‌شود (۱۶).

همتی‌نژاد، رحمانی نیا و کیلاشکی (۱۳۷۹) نحوه داور، شکست و ناکامی تیم در مسابقه، رفتار ورزشکاران تیم مقابل، حساسیت رقابت، مسابقه مهیج و محرک، یادگیری پرخاشگری، پرخاشگری ورزشکاران، میزبان بودن تیم، ازدحام تماشاگران، سن کم تماشاگران، رتبه تیم در جدول رده‌بندی و نظم و انضباط در برگزاری مسابقه‌ها را از عوامل بروز پرخاشگری در

1 . Friman, Nyberg, Norlander, Torsten

2 . Coakley J

3 . Donnelly P

تماشاگران معرفی کرده است (۱۷).

صفابخش (۱۳۷۹) قرار گرفتن در انبوه خلق، ناکامی و درماندگی در رسیدن به پیروزی و داشتن پیشینه رفتارهای وندالیستی در تماشاگران را از عوامل بروز خشونت و پرخاشگری تماشاگران معرفی کرده است (۱۸). رحمتی (۱۳۸۳) نشان داد هرچند ناکامی از منابع رفتار پرخاشگرانه و خشونت محسوب می‌شود، لزوماً و در همه حال به پرخاشگری و خشونت نمی‌انجامد. در واقع، ناکامی فقط یکی از عوامل متعدد و بالقوه پرخاشگری است (۵)؛ بنابراین توجه به سایر عوامل محیطی بسیار ضروری است. در این خصوص، رحیمی، امیرتاش و خبیری (۱۳۸۰) نارضایتی تماشاگران را از امکانات ورزشگاه، سرویس‌های رفت و آمد، تهیه بلیت و معطل شدن در هنگام ورود به ورزشگاه از عوامل بروز پرخاشگری گزارش کرده‌اند (۱۹). کجباف، رحیمی و احمدی (۱۳۸۲) باخت تیم و ماجراجویی را از عوامل بروز پرخاشگری در تماشاگران بیان می‌کنند (۲۰). صفابخش (۱۳۸۲) نشان داده است که شکست و ناکامی، احساس اجحاف، نشریات ورزشی و شایعه سازی نشریات از عوامل بروز پرخاشگری و خشونت در تماشاگران است (۲۱). شاه منصوری و مظفری (۱۳۸۵) نیز به عوامل مدیریتی توجه کرده و به این نتیجه رسیده‌اند که مهم‌ترین عامل در ایجاد بحران، سوء مدیریت (نرم افزار) است. پس از آن سخت‌افزار و جان‌افزار (تأسیسات ورزشی و عوامل روانی و اجتماعی) به صورت مشترک در اولویت دوم قرار دارند و عامل رسانه‌ها نیز در اولویت سوم است (۲۲). محمدکاظمی، شیخ، شهیازی و راسخ (۱۳۸۶) گزارش کرده‌اند که بهبود عوامل محیطی ورزشگاه مانند سازوکار تهیه بلیت، سرویس‌های رفت و آمد، امکانات رفاهی و بهداشتی ورزشگاه، نحوه قضاوت داور و عملکرد بازیکنان، مربیان و نیروی انتظامی بر گرایش و بروز رفتار خشونت‌آمیز تماشاگران اثر بازدارنده به‌سزایی خواهد داشت (۲۳).

نتایج تحقیقات در سایر کشورها نشان می‌دهد بازیکنان فوتبال، مربیان و تماشاگران از منابع اصلی پرخاشگری هستند و عواملی مانند کمبود اطلاعات از قوانین بازی در میان بازیکنان، مربیان و تماشاگران، ارزش موفقیت (برد)، تصمیمات داور، اختلاف نظر مربیان، بازیکنان و تماشاگران، ازدحام بیش از حد جمعیت، کنترل خشونت‌آمیز و پرخاشگرانه جمعیت، بروز بازی خشن از سوی بازیکنان و قضاوت ضعیف داور باعث پرخاشگری تماشاگران می‌شوند (۲۴). البته در ایران تأثیر عوامل مدیریت ضعیف، ناکامی و درماندگی در راه رسیدن به هدف، معطل شدن در هنگام ورود به ورزشگاه، نقش روزنامه‌ها، نارسایی‌های فرهنگی و اقتصادی-اجتماعی، بیکاری بیشتر تماشاگران، اهمیت و حساسیت نتیجه بازی، حرکات خشونت‌آمیز و پرخاشجویانه بازیکنان هنگام بازی، عوامل محیطی ورزشگاه، تعصب تیمی، تأثیر جو ورزشگاه و ازدحام

جمعیت، هیجان طلبی و عقده گشایی، سابقه درگیری و نزاع و ضعف داوری در تحقیقات مختلف از عوامل اصلی بروز پرخاشگری در تماشاگران معرفی شده است. یکی از نظریه‌هایی که در سال‌های اخیر توجه جامعه‌شناسان را در تحلیل مسائل اجتماعی ورزش مانند خشونت و پرخاشگری به خود جلب کرده است، دیدگاه کارکردگرایی ساختی است (۲۵، ۲۶). در این دیدگاه به نقش اجزاء، نهادها و جنبه‌های مختلف سیستم‌های اجتماعی برای ایجاد هماهنگی، انسجام و تعادل کل سیستم جامعه توجه می‌شود؛ بنابراین نهادهای اجتماعی بر اساس نقش و سهم خود در رابطه با سایر بخش‌های سیستم برای نیل و حفظ تعادل کلی سیستم بررسی می‌شوند. البته این تعادل با شکل‌گیری وفاق و ارزش‌های مشترک و به‌طور طبیعی حاصل می‌شود (۲۷، ۲۸). در زمینه خشونت و پرخاشگری نیز به نظر می‌رسد که نهادها و اجزای سیستم ورزش می‌کوشند اقدامات و فعالیت‌هایی را برای نیل به تعادل در سیستم ورزش انجام دهند. این اقدامات در جهت کاهش، کنترل یا مدیریت خشونت و پرخاشگری قرار دارند (۲۹).

با وجود آشکار شدن بسیاری از متغیرها و عوامل محیطی اثرگذار بر پرخاشگری تماشاگران از دیدگاه‌های مختلف (مانند تماشاگران) که به‌صورت گزارش‌ها و بررسی‌های توصیفی بوده است، تاکنون این عوامل از دیدگاه داوران، به‌عنوان یکی از ارکان اساسی برگزاری مسابقات، بررسی نشده است. همچنین متغیرهای مختلف اثرگذار بر پرخاشگری نیز به‌طور دقیق و با روش تحلیل عاملی شناسایی و طبقه‌بندی نشده‌اند؛ از این رو، چارچوب نظری پژوهش حاضر با الهام از رویکرد کارکردگرایی ساختاری به تبیین و تحلیل پرخاشگری تماشاچیان پرداخته است. پیش فرض نظری تحقیق این است که جامعه داوری از اجزای اصلی و مهم سیستم فوتبال هستند و رابطه‌ای پویا و ارگانیک با سایر بخش‌های فوتبال دارند. بر همین اساس چنین فرض شده است که داوران پدیده پرخاشگری تماشاگران را از کارکردهای نامناسب سیستم تلقی می‌کنند و می‌توانند با نگاهی ساختاری، عوامل مهم در بروز پرخاشگری را شناسایی کنند؛ بنابراین سؤال اصلی تحقیق این است که از دیدگاه داوران کدام گروه از عوامل محیطی تأثیر بیشتری بر بروز پرخاشگری در میان تماشاگران دارند و چه متغیرهایی این عوامل را تعیین می‌کنند.

روش‌شناسی پژوهش

تحقیق حاضر از نوع توصیفی (میدانی) است و به شکل پیمایشی انجام شده است. جامعه آماری این تحقیق را کلیه داوران فوتبال لیگ برتر و دسته یک ایران در سال ۸۷-۸۸ تشکیل

می‌دادند که تعداد آن‌ها ۱۷۷ نفر بود. حجم نمونه آماری این تحقیق برابر با جامعه آماری است. البته از تعداد ۱۷۷ پرسشنامه توزیع شده، ۱۳۱ پرسشنامه کامل (۷۴ درصد) بازگردانده شد که با برگشت بیش از ۷۰ درصد پرسشنامه‌ها، نمونه تحقیق کفایت آماری لازم را پیدا کرد.

برای تعیین برخی ویژگی‌های فردی مانند سن، سابقه داوری در لیگ‌های مختلف و میزان تحصیلات از پرسشنامه مشخصات فردی استفاده شد. برای اندازه‌گیری تأثیر عوامل بروز پرخاشگری در تماشاگران از پرسشنامه محقق‌ساخته‌ای استفاده شد که پس از مطالعه منابع و تحقیقات مختلف در زمینه پرخاشگری تماشاگران تهیه شده بود. ابزار اولیه با ۷۹ گویه در اختیار سه نفر از استادان دانشگاه (جامعه‌شناسی و مدیریت ورزشی) قرار گرفت تا آن را بازبینی کنند و از نظرات ۱۶ نفر از داوران لیگ برتر و کارشناسان مطرح داوری کشور به صورت حضوری و مصاحبه هدایت شده نیز استفاده شد. سپس، در مرحله مطالعه مقدماتی ۲۰ داور شرکت‌کننده در کلاس داوری فدراسیون فوتبال به این پرسشنامه پاسخ دادند. ضریب پایایی پرسشنامه، با استفاده از روش آلفای کرونباخ $\alpha=0/92$ برآورد و تأیید شد. نتایج تحلیل عاملی اکتشافی با روش مؤلفه‌های اصلی (۳۰) نشان داد که فقط ۵۰ گویه در هشت عامل بار عاملی قابل قبولی دارند که داده‌های تحقیق بر اساس همین مقیاس تحلیل شد.

پس از آماده شدن پرسشنامه، هماهنگی لازم با کمیته داوران فدراسیون فوتبال ایران به عمل آمد و پس از دریافت مجوز و اطلاعات شخصی داوران، پرسشنامه‌ها در تاریخ ۴ مرداد ۱۳۸۷ در کلاس توجیهی داوران و نیز از طریق تماس تلفنی و با همکاری داوران فعال استان‌ها در بین داوران توزیع شد. توزیع و جمع‌آوری پرسشنامه‌ها دو ماه به طول انجامید. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش آماری تحلیل عاملی اکتشافی استفاده شد.

یافته‌های پژوهش

تحلیل توصیفی اطلاعات مربوط به ویژگی‌های فردی نمونه آماری تحقیق نشان داد سن $44/3$ درصد آزمودنی‌ها در محدوده ۳۰ تا ۳۵ سال قرار دارد، درجه داوری $84/4$ درصد از آن‌ها ملی و $15/6$ درصد بین‌المللی است، $19/8$ درصد از داوران مدرک تحصیلی کمتر از دیپلم و دیپلم، 26 درصد فوق دیپلم، $47/3$ درصد لیسانس و $6/9$ درصد مدرک فوق لیسانس و بالاتر دارند.

قبل از انجام تحلیل عاملی، برای اطمینان از کافی بودن نمونه از معیار کایرز، میجر، ال‌کین (KMO) و برای تعیین همبستگی بین متغیرها از آزمون بارتلت استفاده شد. در تحقیق حاضر، (KMO) برابر $0/719$ به دست آمد و آزمون بارتلت برای داده‌ها برابر با $769/7$ ، در سطح معنی‌داری $0/000$ بود. استخراج عامل اکتشافی با استفاده از $Eigen\ values=1$ و

وارینانس استخراج شد که مقدار ویژه واریانس هر کدام از عوامل در جدول ۱ گزارش شده است. $\text{acceptable factor loading} = 0/50$ ملاک قرار گرفت و هشت عامل با محاسبه $54/56$ درصد واریانس استخراج شد که مقدار ویژه واریانس هر کدام از عوامل در جدول ۱ گزارش شده است.

جدول ۱. تبیین واریانس عامل‌های بروز پرخاشگری تماشاگران از دیدگاه داوران

شماره عامل	نام عامل	تعداد گویه	مقدار ویژه	درصد واریانس	درصد واریانس تجمعی
۱	مدیریت امکانات و خدمات	۱۱	۷/۶۳	۱۰/۱۷	۱۰/۱۷
۲	هیجان رسانه‌ای	۱۰	۶/۹۷	۹/۳۰	۱۹/۴۷
۳	نتیجه‌گرایی	۶	۴/۷۶	۶/۳۴	۲۵/۸۱
۴	مدیریت مکانی و زمانی	۳	۴/۶۵	۶/۲۰	۳۲/۰۱
۵	رفتار اعضای تیم	۷	۴/۶۲	۶/۱۶	۳۸/۱۷
۶	نوع داوری	۴	۴/۴۵	۵/۹۳	۴۴/۱۰
۷	رفتار مربی و داور	۵	۴/۱۷	۵/۵۶	۴۹/۶۶
۸	حساسیت اجتماعی و سابقه رقابت	۴	۳/۶۷	۴/۹۰	۵۴/۵۶

جدول ۲. عامل‌های استخراج شده در تحلیل عاملی متغیرهای بارگذاری شده در هر عامل

عامل	متغیرهای بارگذاری شده
مدیریت امکانات و خدمات	نحوه تهیه بلیت، ورود به ورزشگاه، سرویس بهداشتی، بوفه، فروش مناسب بلیت، تأسیسات، جایگاه نشستن، ازدحام جمعیت و تمایل به ایجاد ترس و وحشت در تیم حریف
هیجان رسانه‌ای	مسابقه مهیج، توجه افراطی به بازی، انتشار مصاحبه مهیج بازیکنان و اخبار کذب، تیتراهای درشت روزنامه‌ها، میزبانی و عدم نتیجه‌گیری، حضور تماشاگران رقیب، استنباط نادرست از قضاوت داور و خشونت روی بازیکن مورد علاقه
نتیجه‌گرایی	بزرگ‌نمایی بازی، ایجاد انتظار پیروزی، برتری طلبی کاذب، انتظارات دور از ذهن، هدر رفتن موقعیت‌های گل زنی، حضور بازیکن سابق تیم مورد علاقه در تیم حریف
مدیریت مکانی و زمانی	موقعیت جغرافیایی، آب و هوایی و ساعت برگزاری مسابقه
رفتار اعضای تیم	پرخاشگری و اعتراض بازیکن، مربی و کادر فنی تیم مورد علاقه به داور، برآورده نشدن انتظارات، اعمال و رفتار ناشایست بازیکنان سرشناس
نوع داوری	قضاوت ضعیف، قرار گرفتن تیم در آستانه باخت، ضعیف جلوه دادن داوران در رسانه‌ها و سن و سال کم تماشاگران
رفتار مربی و داور	بازی ندادن و تعویض بازیکن مورد علاقه تماشاگران توسط مربی، سوت‌های متعدد، ندادن آوانتاژ به موقع و محاسبه کم و زیاد وقت تلف شده توسط داور
حساسیت اجتماعی و سابقه رقابت	اهمیت و حساسیت مسابقه از نظر رقابت دیرینه، نتایج تیم در بازی‌های اخیر، تنش‌های سیاسی-اجتماعی و فرهنگی و تحریک تماشاگران توسط عوامل باند باز

با توجه به جدول تبیین واریانس عامل‌ها (جدول ۱) و جدول متغیرهای بارگذاری شده در هر عامل (جدول ۲)، از دیدگاه داوران هشت عامل نقش اساسی در پرخشگری تماشاگران داشتند که عامل‌های مدیریت امکانات و خدمات، هیجان رسانه‌ای و نتیجه‌گرایی بیشترین درصد و عامل‌های داوری، رفتار مربی و داور و حساسیت اجتماعی و سابقه رقابت کمترین درصد را در تبیین واریانس دارند.

در عامل مدیریت امکانات و خدمات که مقدار ویژه آن ۷/۶۳ است و می‌تواند ۱۰/۱۷ درصد واریانس را محاسبه کند و توضیح دهد، ۱۱ متغیر بارگذاری شده است و متغیرهای انتظار طولانی برای تهیه بلیت مسابقه و به موقع باز نشدن درب‌های ورزشگاه بیشترین بار عاملی و متغیرهای ازدحام و تراکم زیاد جمعیت در ورزشگاه و تمایل به ایجاد ترس و وحشت در تیم حریف کمترین بار عاملی را داشتند. در عامل هیجان رسانه‌ای با مقدار ویژه ۶/۹۷ که می‌تواند ۹/۳۰ درصد واریانس را تبیین کند، ۱۰ متغیر بارگذاری شده است و متغیرهای توجه افراطی رسانه‌ها به بازی مورد نظر، بزرگ جلوه دادن برخی بازیکنان و انتشار مصاحبه‌های هیجان‌آور آن‌ها در روزنامه‌ها بیشترین بارهای عاملی و متغیرهای خشونت بازیکن تیم حریف روی بازیکن مورد علاقه تماشاگران و نتیجه نگرفتن تیم میزبان کمترین بارهای عاملی را داشتند. در عامل بزرگ‌نمایی رسانه‌ای و نتیجه‌گرایی با مقدار ویژه ۴/۷۶ که ۶/۳۴ درصد واریانس را نشان داد، شش متغیر بارگذاری شده است و متغیرهای حضور بازیکن انتقالی از تیم مورد علاقه در تیم حریف، ایجاد انتظارات دور از ذهن از تیم مورد علاقه در تماشاگران توسط رسانه‌ها بیشترین بارهای عاملی و متغیرهای ایجاد انتظار پیروزی در تماشاگران توسط رسانه‌ها و بزرگ‌نمایی بازی توسط رسانه‌ها کمترین بارهای عاملی را داشتند.

بحث و نتیجه‌گیری

اگرچه تحقیق کاملاً مشابهی در زمینه بررسی دیدگاه‌های داوران در خصوص عوامل بروز پرخشگری تماشاگران برای مقایسه با نتایج تحقیق حاضر مشاهده نشده است، ولی اولویت عوامل بروز پرخشگری در این تحقیق نشان می‌دهد که عوامل محیطی و مدیریتی مانند مدیریت امکانات و خدمات، نقش رسانه‌ها، مدیریت مکان و زمان بیشترین درصد واریانس را برای تبیین پرخشگری تماشاگران دارند در صورتی که رفتار اعضای تیم یا بازیکنان و مربیان (به‌عنوان عاملی درونی) در اولویت بعدی قرار دارد (جدول ۱)؛ به عبارت بهتر، از دیدگاه داوران عوامل مربوط به میدان مسابقه اثر کمتری بر رفتار پرخشگرانه تماشاچیان دارد، ولی در تحقیقاتی که در آن از نظرات سایر آزمودنی‌ها استفاده شده است، رفتار و عملکرد عوامل میدان

مسابقه در اولویت قرار دارد.

نتایج این تحقیق با برخی تحقیقات در زمینه عامل‌های اصلی اثرگذار بر پرخاشگری تماشاچیان ناهمخوان است؛ مثلاً در تحقیق فولکسون و همکاران (۲۰۰۲) عوامل درونی مانند رفتار بازیکنان، مربیان و عملکرد داور بسیار مهم تلقی شده است. با بررسی دقیق گویه‌های مربوط به هر عامل (جدول ۲) مشاهده می‌شود که تری پی سی و جکسون جی جی (۱۹۸۵) ابتدا بر عوامل روان‌شناختی و سپس عوامل موقعیتی، نورعلی وند (۱۳۸۶) بر هیجان طلبی گروه همسالان و سپس تحریک رسانه‌ای، رحمتی و محسنی (۱۳۸۲) بر اهمیت و حساسیت بازی و بعد از آن بر رتبه تیم و حرکات تحریک‌کننده بازیکنان، کوراکیس (۱۹۹۸) بر ترکیب جمعیت‌شناختی تماشاچیان، صفابخش (۱۳۷۹) بر ناکامی و درماندگی تماشاچیان و کجیاف و همکاران (۱۳۸۲) بر باخت تیم و ماجراجویی تماشاچیان در بروز پرخاشگری تأکید و تمرکز کرده‌اند که عمدتاً جزء عوامل درونی اثرگذار بر پرخاشگری تماشاچیان است. البته در همین تحقیقات نیز نقش عوامل محیطی و مدیریتی مانند موقعیت و شرایط تیم و بازی، تحریک رسانه‌ها و حرکات تحریک‌کننده بازیکنان بسیار بارز و برجسته است. به‌طور کلی، نقش عوامل درونی و محیطی بر بروز پرخاشگری تماشاگران در این تحقیقات و تحقیق کواکلی و دانلی (۲۰۰۴)، همتی نژاد و همکاران (۱۳۷۹)، کجیاف و همکاران (۱۳۸۲) و صفابخش (۱۳۸۲) با اولویت‌های متفاوت مشخص شده است.

نتایج این تحقیق با یافته‌های تحقیقات رابرتس و بنیامین (۲۰۰۰)، فریمن (۲۰۰۴)، رشیدی (۱۳۷۶)، فتحی نیا و علیزاده (۱۳۸۴)، رحیمی و همکاران (۱۳۸۱)، شاه‌منصوری و مظفری (۱۳۸۵) و محمدکاظمی و همکاران (۱۳۸۶) کاملاً مشابه و همخوان است. البته بخشی از یافته‌های همتی نژاد و همکاران (۱۳۷۹) با تأکید بر نحوه داوری، ناکامی تیم و رفتار تماشاچیان و همچنین صفابخش (۱۳۸۲) با اولویت دادن به عامل شکست و ناکامی و هیجان رسانه‌ای با تحقیق حاضر هم‌خوانی دارد. البته در تحقیق کواکلی و دانلی (۲۰۰۴) بسیاری از ده عامل بروز پرخاشگری به محیط و مدیریت امکانات و خدمات ورزشگاه مربوط می‌شود.

با توجه به نقش اصلی عامل مدیریت امکانات و خدمات در جدول ۲ (متغیرهای نحوه تهیه بلیت، ورود به ورزشگاه، سرویس بهداشتی، بوفه، فروش مناسب بلیت، تأسیسات، جایگاه نشستن، ازدحام جمعیت و تمایل به ایجاد ترس و وحشت در تیم حریف)، مدیران و مسئولان باید بیشتر به این موضوع توجه کنند که تماشاگران از سرمایه‌های اصلی فوتبال‌اند و جذابیت و هیجان این ورزش با حضور آن‌ها در ورزشگاه معنی پیدا می‌کند. ارائه خدمات و امکانات لازم در زمان مراجعه و حضور آن‌ها در ورزشگاه‌ها، از نارضایتی آن‌ها می‌کاهد و احتمالاً متغیرهایی

مانند به موقع نفروختن بلیت‌های بازی، به موقع باز نشدن درب‌های ورزشگاه، انتظار طولانی برای تهیه بلیت مسابقه، جلوگیری نکردن از ورود افراد اضافی با وجود پر شدن ظرفیت سکوها، سرویس‌های بهداشتی نامناسب، نبود جایگاه مطلوب نشستن برای تماشاگران و عدم دسترسی به امکانات و تسهیلات رفت و آمد مناسب از دلایل پرخاشگری آن‌هاست. این موارد در فوتبال ایران بسیار زیاد اتفاق می‌افتد؛ بنابراین مدیران می‌توانند مدیریت امکانات و خدمات را به‌عنوان یکی از راه‌کارهای اصلی پیشگیری از پرخاشگری اتخاذ کنند.

در تحقیقات رابرتس و بنیامین (۲۰۰۰)، نورعلی وند (۱۳۸۶)، صفابخش (۱۳۸۲) و شاه‌منصوری و مظفری (۱۳۸۵) بر اهمیت نقش رسانه‌ها در بروز پرخاشگری در میان تماشاگران تأکید شده است. اولویت این عامل در تحقیقات مذکور متفاوت است، ولی همواره در میان اولین عوامل بروز پرخاشگری در تماشاگران قرار دارند؛ بنابراین با توجه به اینکه در تحقیق حاضر این عامل (هیجان رسانه‌ای) و متغیرهای تشکیل‌دهنده آن در اولویت دوم قرار دارند (جدول ۲)، بزرگ‌نمایی، شایعه‌سازی و تحریک تماشاگران، بازیکنان و کادر فنی، به‌ویژه قبل از مسابقات مهم و حساس از عوامل اصلی بروز پرخاشگری در تماشاگران هستند؛ بنابراین احتمالاً این موضوع صحت دارد که روزنامه‌ها به هنگام گزارش در مورد فوتبال از زبانی استفاده می‌کنند که بیشتر حالت جنگ دارد و کمتر حالت ورزشی به خود می‌گیرد. این عمل باعث افزایش رقابت در بین گروه‌های هوادار رقیب می‌شود. پیشگویی‌های روزنامه‌ها نیز مشکلاتی ایجاد می‌کند. وقتی نتیجه مسابقه‌ای به نفع تیم میزبان یا احتمال وقوع مشکل بین هواداران رقیب پیش‌بینی می‌شود، زمینه برای تعرض هواداران تیم میزبان فراهم می‌شود. رسانه‌ها و به‌ویژه مطبوعات ورزشی و حتی برنامه‌های رادیویی و تلویزیونی با پرداختن به مطالب هیجان‌زا، درج مصاحبه‌های تحریک‌کننده بازیکنان جنجالی، انتقاد نامنصفانه از نحوه قضاوت داوران، تحقیر تیم حریف و توجه افراطی به بعضی از مسابقات مهم انتظارات زیادی در تماشاگران ایجاد می‌کنند. تماشاگران نیز هیچ نتیجه‌ای را غیر از بُرد قبول نمی‌کند و در نتیجه، هر عاملی که باعث ناکامی آن‌ها شود (عملکرد داور، مربی، بازیکن و غیره) در معرض پرخاشگری و فحاشی آن‌ها قرار می‌گیرد، به‌ویژه اینکه پرداختن مجدد به این مباحث به‌صورت غیرمنطقی و هیجانی نیز باعث ترویج پرخاشگری می‌شود.

نتیجه‌گرایی سومین عامل اثرگذار بر بروز پرخاشگری تماشاچیان از دیدگاه داوران معرفی شده است. اهمیت و اولویت این عامل عمدتاً با مبانی نظری مربوط به فرضیه ناکامی-پرخاشگری هم‌خوانی دارد و تحقیقات مختلفی مانند صفابخش (۱۳۸۲)، کجباف و همکاران (۱۳۸۲)، همتی‌نژاد و همکاران (۱۳۷۹) و رابرتس و بنیامین (۲۰۰۰) ناکامی حاصل از شکست و باخت

تیم را در اولویت‌های نخست قرار داده‌اند. اگر فرض شود که عامل‌های دیگری مانند رتبه تیم در جدول و حساسیت بازی نیز به عامل شکست یا باخت مرتبط است، در این صورت انگیزه یا سائق میل به پیروزی را می‌توان عامل مهم‌تری تلقی کرد. توجه دقیق به متغیرهای این عامل (بزرگ‌نمایی بازی، ایجاد انتظار پیروزی، برتری طلبی کاذب، انتظارات دور از ذهن، هدر رفتن موقعیت‌های گل زنی، حضور بازیکن سابق تیم مورد علاقه در تیم حریف) نشان می‌دهد اگر تیم و باشگاهی از فلسفه پیروزی به هر قیمت یا پیروزی در هر شرایط و موقعیتی (حتی با بازی بد) پیروی کند، احتمالاً تماشاچیان نیز در هر شرایط غیرواقعی‌بینانه به دنبال فرار از باخت و ناکامی هستند و اگر چنین انتظاری توسط سایر عوامل محیطی و رسانه‌ای دامن زده شود، پتانسیل بروز پرخاشگری نیز در همه نیروهای انسانی بیشتر می‌شود مانند آنچه که رابرتس و بنیامین (۲۰۰۰) درباره علل پرخاشگری تماشاچیان در آمریکای شمالی و اروپا دریافته‌اند.

علاوه بر عوامل بیرونی و محیطی و عوامل مرتبط با رفتار بازیکنان، سایر اعضای تیم (مانند مربی و کادر فنی) و داور نیز نقشی تعیین کننده در بروز پرخاشگری در میان تماشاگران دارند (عامل پنجم تا هفتم)؛ بنابراین با توجه به متغیرهای این سه عامل (جدول ۲) به نظر می‌رسد که اعتراض مربیان و کادر فنی تیم یا اعتراض بازیکنان داخل زمین می‌تواند خشونت و پرخاشگری را به خارج از میدان بازی منتقل کند. البته، صرف‌نظر از بازی خشن و محکم و با توجه به گویه‌ها یا سؤالات این عامل می‌توان بیان کرد که اغلب اعتراضات و رفتارهای تحریک‌آمیز در زمین بازی به نحوه قضاوت و تصمیمات داوران مربوط می‌شود؛ به عبارت بهتر، عملکرد ضعیف داور می‌تواند سرآغاز تحریک بازیکنان، مربیان و کادر فنی تیم شود. البته فولکسون و همکاران (۲۰۰۲) از دیدگاه داوران، عامل بازیکنان و مربیان را در بروز پرخاشگری در اولویت اول قرار داده‌اند. از طرف دیگر، با توجه به اذعان داوران به نقش عملکرد داور در بروز پرخاشگری که در رتبه چهارم و پنجم قرار گرفته است (جدول ۲) و نتایج مشابه در سایر تحقیقات، می‌توان عوامل درونی یا داخل زمین را مانند مثلی در نظر گرفت که در یک گوشه آن مربیان و کادر فنی، در گوشه دوم داور و در گوشه سوم بازیکنان قرار دارند که تعامل و واکنش متقابل رفتار یا عملکرد این سه گروه پس از عوامل محیطی و مدیریت، نقشی بسیار مهم و آنی در بروز پرخاشگری در ورزشگاه‌ها ایف می‌کنند.

اگرچه در سؤالات این تحقیق به نقش عوامل ذاتی و شخصیتی تماشاگران در بروز پرخاشگری کمتر توجه شده است، ولی نمی‌توان نقش این عامل را نادیده گرفت. البته چندین سؤال مانند سن و سال کم تماشاگران، حضور تماشاگران رقیب با اختلافات قبلی و تمایل به ایجاد ترس و وحشت در تیم حریف در پرسشنامه وجود داشت. از طرف دیگر، تأکید داوران بر مدیریت

امکانات و خدمات، مدیریت مسابقات و مدیریت بر رسانه‌ها و مطبوعات ورزشی نشان می‌دهد که اگرچه برخی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی و ذاتی یا شخصیتی تماشاگران یا برخی عوامل اجتماعی-اقتصادی را نمی‌توان کنترل کرد، می‌توان امکانات، خدمات و رسانه‌های ورزشی را مدیریت کرد تا دست‌کم بخشی از زمینه‌های بروز پرخاشگری تحت کنترل و نظارت نسبی درآید. هرچند شناخت دقیق این موضوع به پیمایش و بررسی نظرات سایر کارشناسان و گروه‌های مشارکت‌کننده بستگی دارد و این موضوع از محدودیت‌های اصلی تحقیق است. نکته‌نهایی این است که در تحقیق حاضر، دیدگاه داوران فوتبال کشور به موضوع پرخاشگری، نگاهی درونی و محدود بود و کمتر به عوامل بیرونی و محیطی اثرگذار بر سیستم ورزش توجه کرده بودند. اگر پذیرفته شود که پرخاشگری تماشاگران فوتبال بیش از هر چیز پدیده‌ای اجتماعی و فرهنگی است، نگاه داوران فوتبال مشابه نگرش کلی حاکم بر فضای کلان ورزش کشور، نگاهی فیزیکی است که در آن عامل‌های فیزیکی نیز عمده تلقی شده‌اند. این موضوع از یک سو ضرورت مطالعه سایر عوامل موجود در ساختار ورزش فوتبال را نشان می‌دهد و از سوی دیگر، اهمیت آموزش‌های جامعه‌شناختی، روان‌شناختی و دوره‌های آموزش داوری را نشان می‌دهد. به‌طور کلی، با توجه به اولویت هشت عامل پرخاشگری از دیدگاه داوران فوتبال، مدیریت محیط (رسانه‌ها) و امکانات و خدمات در اولویت اول و سپس، مدیریت رفتار عناصر اصلی رقابت‌های ورزشی (مربی، بازیکن، داور و تماشاگر) در اولویت دوم قرار دارند.

منابع:

1. Coakley, J, Donnelly, P. (2004). *Sport in Society: Issues and Controversies*, First Canadian Edition, Toronto: McGraw-Hill.
2. Russell E, Ward Jr.(2002). "Fan violence Social problem or moral panic?", *Aggression and Violent Behavior*, (7): 453-475.
3. محسنی تبریزی، علیرضا و رحمتی، محمدمهدی (۱۳۸۱). سیری در مفاهیم و نظریه‌های خشونت، پرخاش و پرخاشگری به منظور ساخت و ارائه یک مدل علمی-توصیفی خشونت در ورزش، نامه علوم اجتماعی، (۱۹): ۱۵۳-۱۲۵.
4. رحمتی، محمدمهدی (۱۳۸۳). بررسی اعتبار تجربی تئوری ناکامی-پرخاش‌گری، تماشاگران فوتبال شهر تهران، رفاه اجتماعی، (۱۴): ۲۱۹-۱۹۴.
5. Chester, Norman (2001). "Football and Football Hooliganism". Sir Norman Chester Centre for Football Research, University of Leicester.

6. Wenn, Brian (1989). Violence in sport, Violence Today (4).
۷. رحمتی، محمدمهدی (۱۳۸۵). بررسی و نقد نظریه‌های جامعه‌شناختی درباره خشونت ورزشی، شورای فرهنگ عمومی، www.eccc.ir.
8. Terry P.C, Jackson J.J. (1985). The determinants and control of violence in sport, Quest, 37(1):27-37 .
9. Julian V.R, Cynthia J.B. (2000). Spectator Violence in sports: A North American Perspective, European Journal on Criminal Policy and Research (8): 163-181.
10. Folkesson P, Nyberg C, Archer T, Norlander T. (2002). Soccer Referees' Experience of Threat and Aggression: Effects of Age, Experience, and Life Orientation on Outcome of Coping Strategy. Aggressive Behavior, (28): 317-327.
11. Courakis N.(2004). Football Violence: Not Only a British Problem, European Journal on Criminal Policy and Research (6): 293-302.
12. Friman, Margareta, Nyberg, Claes, Norlander, Torsten (2004). Threats and Aggression Directed at Soccer Referees: An Empirical Phenomenological Psychological Study, The Qualitative Report Volume 9 (4): 652-672.
۱۳. رحمتی، محمد مهدی و محسنی تبریزی، علیرضا (۱۳۸۲). بررسی عامل‌های جامعه شناختی خشونت و پرخاشگری تماشاگران فوتبال مطالعه موردی: شهر تهران، فصلنامه المپیک، (۴۳ پیاپی ۲۴): ۷۷-۹۱.
۱۴. نورعلی وند، علی (۱۳۸۷). بررسی جامعه شناختی عوامل مؤثر بر وندالیسم و اوباشی‌گری در ورزش فوتبال، فصلنامه المپیک، سال هفدهم، (۱ پیاپی ۴۵): ۶۹-۷۹.
۱۵. رشیدی، حشمت الله و آزاد، محمد تقی (۱۳۷۶). بررسی علل و عوامل به تشنج کشیده شدن اجتماعات ورزشی، پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه علوم انتظامی.
۱۶. فتحی نیا، محمد (۱۳۸۴). عنوان پژوهش بررسی علل خشونت‌گرایی تماشاگران فوتبال پس از مسابقات حساس در ورزشگاه آزادی، مرکز تحقیقات صدا و سیما، فصلنامه سنجش و پژوهش.
۱۷. همتی نژاد، مهرعلی. رحمانی نیا، فرهاد و کیالاشکی، رشاد (۱۳۷۹). بررسی عوامل پرخاشگری در میدان‌های ورزشی از دیدگاه ورزشکاران، تماشاگران و متخصصان تربیت بدنی، فصلنامه المپیک، (۴۳ پیاپی ۱۸): ۳۹-۴۶.
۱۸. صفابخش، محسن (۱۳۷۹). بررسی علل ناهنجاری‌های رفتاری در میادین ورزشی، طرح پژوهشی، پژوهشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی.

۱۹. رحیمی، قاسم، امیرتاش، علی محمد و خیبری، محمد (۱۳۸۱). بررسی مدیریت ایمنی در ورزشگاه‌های فوتبال کشور از دیدگاه تماشاگران، بازیکنان و مدیران اجرایی، فصلنامه پژوهش در علوم ورزشی، (۴): ۳۹-۵۲.
۲۰. کجباف، محمد باقر، رحیمی، فیض الله و احمدی، سید احمد (۱۳۸۴). بررسی مقایسه پرخاشگری و هیجان خواهی نوجوانان و جوانان بعد از تماشای مسابقات فوتبال، مجموعه مقالات روانشناسی ورزش، اهواز، صص ۷۱-۵۵.
۲۱. صفابخش، محسن (۱۳۸۲). رفتارهای جمعی هواداران باشگاه‌های پرطرفدار شهر تهران در مسابقات لیگ حرفه ای فوتبال سال ۸۲-۱۳۸۱، طرح پژوهشی، پژوهشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی.
۲۲. شاه منصور، عزت الله و مظفری، سید امیر احمد (۱۳۸۵). عوامل بروز بحران‌های ورزشی و روش پیشگیری از آن‌ها در زمینه های نرم افزار و سخت افزار، جان افزار و رسانه‌ها، فصلنامه پژوهش در علوم ورزشی، (۱۲): ۱۰۶-۸۷.
۲۳. محمد کاظمی، رضا. شیخ، محمود. شهبازی، مهدی و راسخ، نازنین (۱۳۸۶). بررسی علل آشوب تماشاگران فوتبال پس از شهرآورد بزرگ ایران (از دیدگاه تماشاگران، فصلنامه پژوهش در علوم ورزشی، (۱۷): ۱۱۴-۱۰۱.
24. Simmon, P.(2006). Tackling Abuse of Officials: Attitudes and Communication Skills of
25. Experienced Football Referees, School of Communication, Charles Sturt University, Bathurst, NSW, Australia.
26. Blanchard ,Kendal. (1985).The Anthropology of Sport, Bergin and Garvey Pub , inc, 71-72 .
27. Schaefer R.T ,and Lamm R. (1999).Sociology, McGraw-Hill.
28. Coakley, J, Donnelly, P. (200۶). Sport in Society: Issues and Controversies, McGraw-Hill.
29. Cashmor E. (2000).Sport Culture :An A-Z Guide , Routledge , 178-179.
۳۰. حاج بیگی، محمدرضا و مسعودی، احمدرضا (۱۳۸۵). خشونت و پرخاشگری در فوتبال و راه های کنترل آن، فصلنامه امنیت، سال پنجم، (۲و۱): ۱۱۶-۷۳.
۳۱. کلاین، پی (۱۳۸۰). راهنمای آسان تحلیل عاملی، ترجمه سید جلال صدرالسادات و اصغر مینایی، سمت، چاپ اول، صفحه ۱۳ و ۱۶.

تأثیر ساختار کار آفرینانه بر اثربخشی سازمانی در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران

محمدهادی سیفی سالدی^۱، هاشم کوزه‌چیان^۲، محمد احسانی^۳، مهدی سیفی سالدی^۴

تاریخ دریافت مقاله: ۹۰/۱/۳۱

تاریخ پذیرش مقاله: ۹۰/۴/۸

چکیده

هدف از پژوهش حاضر بررسی تأثیر ساختار کارآفرینانه بر اثربخشی سازمانی در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران بود. جامعه آماری پژوهش، کلیه کارشناسان ستادی سازمان تربیت بدنی بودند که ۱۹۴ نفر آن‌ها بر اساس نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. برای گردآوری اطلاعات از دو پرسش‌نامه ساختار کارآفرینانه و اثربخشی سازمانی استفاده شد. برای تعیین وضعیت ساختار کارآفرینانه و مؤلفه‌های آن و اثربخشی سازمانی از آزمون میانگین یک جامعه، برای بررسی یکسان بودن اهمیت مؤلفه‌های ساختار کارآفرینانه از آزمون فریدمن، برای تبیین ارتباط بین متغیرهای پژوهش از آزمون ضریب همبستگی پیرسون و برای تعیین تأثیر ساختار کارآفرینانه و مؤلفه‌های آن بر اثربخشی سازمانی از آزمون رگرسیون خطی استفاده شد. نتایج نشان داد میانگین ساختار کارآفرینانه و تمامی مؤلفه‌های آن و اثربخشی سازمانی به شکل معنی‌داری از حد متوسط پایین‌تر است. اهمیت مؤلفه‌های ساختار کارآفرینانه از دیدگاه کارشناسان یکسان نیست و بین ساختار کارآفرینانه و تمامی مؤلفه‌های آن با اثربخشی سازمانی رابطه‌ای معنی‌دار وجود دارد. ساختار کارآفرینانه به شکل معنی‌داری بر اثربخشی سازمانی مؤثر است و از میان ۶ مؤلفه ساختار کارآفرینانه نیز ۵ مؤلفه به شکل معنی‌داری بر اثربخشی سازمانی مؤثر بوده و معنی‌داری تأثیر یک مؤلفه دیگر تأیید نشده است. بر اساس یافته‌های این پژوهش، طراحی ساختار کارآفرینانه در سازمان تربیت بدنی می‌تواند در بهبود وضعیت اثربخشی این سازمان مؤثر باشد.

کلیدواژه‌های فارسی: ساختار کارآفرینانه، اثربخشی سازمانی، کارآفرینی سازمانی، سازمان تربیت بدنی.

۱. کارشناس ارشد مدیریت ورزشی دانشگاه تربیت مدرس (نویسنده مسئول) Email: hadi.sayfi@yahoo.com

۲ و ۳. دانشیار دانشگاه تربیت مدرس Email: kozechih@modares.ac.ir

۴. دانشجوی کارشناسی ارشد علوم تربیتی (تحقیقات آموزشی) دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری

مقدمه

در جهان امروز تفکر نوآوری و کارآفرینی و استفاده از آن در سازمان‌ها امری اجتناب‌ناپذیر است. همان‌طور که تولد و مرگ سازمان‌ها به بینش، بصیرت و توانایی‌های مؤسسان بستگی دارد رشد و بقای آنها نیز به عواملی نظیر توانایی، خلاقیت و نوآوری منابع انسانی آن‌ها وابسته است اگر برنامه‌ریزان، تصمیم‌گیرندگان و کارکنان سازمان کارآفرین باشند، فرصت‌های اقتصادی را بهتر درک می‌کنند و قادرند از منابع موجود به‌منظور نوآوری بیشتر استفاده و در نتیجه سریع‌تر رشد کنند و در صحنه رقابت بیشتر دوام بیاورند. بنابراین به‌منظور تحقق این امر باید فعالیت‌های کارآفرینانه را در سازمان‌ها ترویج داد و روحیه کارآفرینی را در تصمیم‌گیرندگان و کارکنان سازمان پرورش و در نهایت، محیطی کارآفرینانه را در سازمان حاکم گردانید (۱). یادگیری و نوآوری برای سازمان‌هایی که در پی بقا و اثربخشی هستند یک نیاز اساسی است و بسیاری از سازمان‌ها به‌منظور بهبود اثربخشی و کارآمدی و انعطاف‌پذیری به شدت در پی روش‌ها و رویکردهای نوآورانه و کارآفرینانه هستند. در همین راستا، کارآفرینی سازمانی در حال تبدیل شدن به یک سلاح انتخابی برای بسیاری از سازمان‌ها به‌ویژه سازمان‌های بزرگ است. کارآفرینی سازمانی تلاشی است برای ایجاد ذهنیت‌ها و مهارت‌های کارآفرینانه و البته وارد ساختن این ویژگی‌ها و ذهنیت‌ها به درون فرهنگ و فعالیت‌های سازمان (۲).

اصطلاح کارآفرینی غالباً در ارتباط با بخش خصوصی و تجاری به کار رفته است، اما امروز در مباحث مدیریت بخش دولتی نیز وارد شده که عمدتاً ناشی از اهمیت نقش دولت در جوامع و تلاش برای ایجاد تحول در سازمان‌های دولتی و بهبود عملکرد آنها بوده است (۳). بخش دولتی و نظام اداری یک کشور از بسترهای اصلی رشد و توسعه و از ابزارهای اصلی اجرای فعالیت‌ها و وظایف دولت‌ها محسوب می‌شود. بنابراین ناکارآمدی این بخش مشکلات متعددی برای یک جامعه به همراه خواهد داشت. حیطة وظایفی که بر عهده دولت‌هاست حتی در صورتی که زمینه مشارکت بخش خصوصی و غیردولتی هم فراهم شود بسیار گسترده است و پیامدهای انجام این وظایف عده بسیاری از افراد جامعه را متأثر می‌سازد. به‌طور کلی می‌توان گفت ویژگی‌های اصلی سازمان‌های کارآفرین، چه در بخش خصوصی و چه در بخش دولتی، این سازمان‌ها را مجهز به قابلیت‌هایی می‌کند که ضمن ارتقای کارآمدی، قادر به بهره‌گیری بهتر از فرصت‌های موجود و انطباق‌پذیری بیشتر با محیط پیرامون‌شان می‌شوند (۲). بر همین اساس، امروز مطالعه کارآفرینی یکی از عمومی‌ترین حوزه‌های پژوهشی در مطالعات مدیریت است. از این رو اغراق‌آمیز نخواهد بود اگر بگوییم کارآفرینی در دهه‌های اخیر یکی از موضوعات مهم

مطرح در جامعه، آموزش و پژوهش‌های علمی بوده است (۴). صاحب‌نظران مختلف تعاریفی متعددی از کارآفرینی ارائه نموده و از دیدگاه‌های مختلف به آن توجه کرده‌اند. بر طبق دیدگاه شانپ و ونکاتارامان^۱ (۲۰۰۰) کارآفرینی فرآیندی است که فرصت‌های تولید محصولات و خدمات آینده را کشف، ارزیابی و از آنها بهره‌برداری می‌کند (۵). از دیدگاه شومپیتر^۲ (۱۹۳۴) کارکرد اولیه و عمده کارآفرینی «نوآوری» است. نوآوری به توانایی تلفیق منابع در روشی تازه برای خلق کالاها و روش‌های تولیدی جدید و گشودن بازارهای جدید و حتی بعضی اوقات برای سازماندهی مجدد صنعت اشاره دارد (۴). بنیاد کافمن^۳، دیده‌بان جهانی کارآفرینی و کنسرسیوم تحقیقات کارآفرینی (۲۰۰۵) معتقدند که «کارآفرینی فرآیند ایجاد کسب و کار جدید است». دیکنز و فریل^۴ (۲۰۰۲) کارآفرینی را ایجاد فعالیت اقتصادی جدید می‌دانند که مبتنی بر محصول یا خدمت جدید است و حداقل از نظر محصولات و خدمات تفاوتی معنادار با بقیه بازار دارد. از دیدگاه هیسریچ، پترز و شفرد^۵ (۲۰۰۵) کارآفرینی عبارت است از فرآیند ایجاد کالا یا ارائه خدمات جدید همراه با خطرپذیری و دریافت پاداش مالی. ترنر^۶ (۲۰۰۵) کارآفرینی را شامل فرآیند جستجو و پیگیری فرصت و حداکثرسازی ارزش ناشی از آن می‌داند (۶). تینا سلیگ^۷ (۲۰۰۳) بر این باور است که کارآفرینی هر نوع کوشش در ایجاد کسب و کار جدید یا فعالیت‌های جدید مخاطره‌آمیز همچون خوداشتغالی، ایجاد سازمانی جدید یا توسعه سازمان موجود است که از طریق یک فرد، یک تیم یا سازمانی که قبلاً تأسیس شده صورت می‌پذیرد. کارآفرینی یک سبک مدیریتی است که شامل تعقیب فرصت‌ها بدون توجه به منابعی است که هم‌اکنون در کنترل هستند (۷). کارآفرینی هم می‌تواند وقتی یک فرد یا گروهی از افراد یک فعالیت جدید را آغاز می‌کنند اتفاق افتد و هم در داخل یک سازمان در حال فعالیت رخ دهد که نوع اخیر را «کارآفرینی درون‌سازمانی» یا «کارآفرینی سازمانی» می‌گویند (۸). کارآفرینی سازمانی به معنای توسعه شایستگی‌ها و فرصت‌ها در درون سازمان از طریق ترکیبات مختلف منابع جدید است (۹). کارآفرینی سازمانی به‌عنوان فرآیند تجدید

-
1. Shanp & Venkataraman
 2. Shumpeter
 3. Kauffman
 4. Deakins & Freel
 5. Hisrich, Peters & Shepherd
 6. Turner
 7. Tina Seelig

ساختار سازمانی تعریف شده است (زاهرا^۱، ۱۹۹۳) که دو بعد متمایز، اما مرتبط دارد که عبارتند از: ابتکار و تجدید استراتژی. میلر^۲ (۱۹۸۳) این ایده را با سه مؤلفه بیان کرده است: خودجوشی یا خودکارآمدی، ابتکار و ریسک‌پذیری. لامپکین و دیس^۳ (۱۹۹۶) نیز استقلال، ابتکار، ریسک‌پذیری، خودجوشی و رقابت کردن را مجموعه‌ای از مؤلفه‌های مرتبط با کارآفرینی سازمانی تعیین کرده‌اند. بنا به نظر کاوین و مایلز^۴ (۱۹۹۹) وجه مشترک در مفاهیم کارآفرینی سازمانی، ابتکار است. بنابراین کارآفرینی سازمانی، فرآیند ارتقای توانمندی سازمان برای ایجاد و استفاده از مهارت‌های ابتکاری و توانایی کارکنان است. در حقیقت، به‌کارگیری توانایی‌ها، ابتکارات و مهارت‌های اعضای سازمان، قلب کارآفرینی سازمانی محسوب می‌شود (۱۰). کارآفرینی سازمانی گزینه‌ای مهم برای پایداری، سودآوری، رشد و نوسازی سازمان‌ها محسوب می‌شود. کارآفرینی سازمانی شامل ریسک‌پذیری و سرمایه‌گذاری مخاطره‌آمیز در سازمان است. استفاده از منابع داخلی و خارجی برای ایجاد مزیت رقابتی حائز اهمیت است. کاربرد استراتژی‌های تکنولوژیکی نوآورانه در درون سازمان بخشی مهم از مفهوم کارآفرینی سازمانی است. کارآفرینی سازمانی با نوآوری تکنولوژیکی، توسعه اقتصادی و بهبود عملکرد ارتباط دارد (۱۱).

فرای^۵ (۱۹۹۳) معتقد است کارآفرینی شرکتی زمانی در یک سازمان ایجاد می‌شود که بالاترین مقام اجرایی نسبت به مفهوم کارآفرینی متعهد شود و بعد از آن کل سازمان، کارآفرینی را بپذیرد تا یک ساختار زنده و پویا در سازمان ایجاد شود (۸). بورینس^۶ در بررسی‌های خود به این نتیجه می‌رسد که موانع کارآفرینی در بخش عمومی، عمدتاً نشأت گرفته از عوامل درون‌سیستمی بخش دولتی است تا عوامل بیرونی یا دخالت‌های سیاسی. در این میان، مهم‌ترین مانع کارآفرینی و نوآوری در سازمان‌های دولتی، فعالیت در درون ساختار بوروکراتیک است (۱۲). نوسازی سازمان‌ها و مراحل تولید، یکی از موضوعات مورد مطالعه در کارآفرینی است که عنصر حیاتی مدیریت استراتژیک شناخته شده است. دراکر^۷ ساختار سازمانی را مناسب‌ترین فضا برای ایجاد کارآفرینی می‌داند. فرای (۱۹۹۳) از صاحب‌نظران شاخص

-
1. Zahra
 2. Miller
 3. Lumpkin & Dees
 4. Covin & miles
 5. Fry
 6. Borins
 7. Drucker

کارآفرینی نیز معتقد است که اجزای فعالیت کارآفرینانه را که برای شروع فعالیت مخاطره‌آمیز عمومیت دارند می‌توان در قالب پنج جزء خلاصه نمود که عبارتند از: کارآفرین، فرصت، ساختار، منابع و استراتژی. ساختار، هویت قانونی فعالیت را شامل می‌شود. هنگامی که کارآفرین بخش خصوصی یا دولتی فعالیت را طراحی می‌کند گزینه‌های بسیاری برای سازماندهی وجود دارند. انتخاب ساختار مناسب برای کسب و کار مخاطره‌آمیز در توانایی سازمان در دستیابی به اهداف بلندمدت تأثیر حیاتی دارد. ساختار درونی سازمان همچنین بر کارآیی و اثربخشی کسب و کار تأثیرگذار است (۸).

وقتی که مدیر ارشد به مفهوم کارآفرینی در درون سازمان متعهد شد گام بعدی، تعیین ساختار مناسب کارآفرینی است (۸). حال این سؤال مطرح می‌شود که چه ساختاری برای کارآفرینی در سازمان مناسب است؟ یا ساختار سازمانی کارآفرینانه چگونه ساختاری است؟

اسلوین و کاوین^۱ (۱۹۹۰) و جنینگز^۲ (۱۹۹۴) استدلال می‌کنند که ساختار ارگانیک، انطباق‌پذیر، مبتنی بر ارتباطات باز، مبتنی بر اجماع، غیرمتمرکز، منعطف و دارای ویژگی‌های کنترلی آزاد توأم با مقررات و قواعد حداقلی، سبب تحریک کارآفرینی می‌شود. بوروکراسی وبری و مبتنی بر مفروضات تیئوریسم که وظایف تخصصی شده توأم با مقررات رسمی را تجویز می‌کند، مانع از ظهور و بروز کارآفرینی می‌شود. کوپین^۳ (۱۹۸۵)، پروکوپنکو و پاولین^۴ (۱۹۹۱) و جنینگز (۱۹۹۴) پیشنهاد می‌کنند که سازمان‌های کوچک‌تر و منعطف، پرورشگاه‌های کارآفرینی بهتری نسبت به سازمان‌های بوروکراتیک و بزرگ‌تر هستند (۱۲). فرای (۱۹۹۳) نیز معتقد است ساختار سازمانی کارآفرینانه ساختاری است که به صورت ارگانیک در سراسر سازمان ایجاد شده باشد (۸). هانتز^۵ (۲۰۰۲) در تحقیقی به این نتیجه رسید که هرچه تعداد سلسله‌مراتب سازمانی کمتر و ارتباطات عمودی و افقی بین افراد سازمان بیشتر باشد به همان نسبت فضای مناسب را برای طرح کارآفرینی مهیا می‌سازد (۱۳). دونالدسون^۶ (۲۰۰۵) بیان داشت رسمیت و تمرکز در ساختار ارگانیک در سطحی پایین قرار دارد و ساختار ارگانیک برای شرایطی مناسب است که نیازمند حل مشکل باشد و به میزان زیادی موجب نوآوری می‌شود (۱۴). خلیفه سلطانی (۱۳۸۶) اعلام کرد بین ابعاد مختلف ساختار سازمانی (پیچیدگی،

-
1. Slevin & Covin
 2. Jennings
 3. Quinn
 4. Prokopenko & Pavlin
 5. Hunter
 6. Donaldson

رسمیت، تمرکز) با کارآفرینی سازمانی رابطه‌ای معنی‌دار و منفی وجود دارد (۱۵). صمدآقایی (۱۳۸۲) بیان می‌دارد که ویژگی‌های ابعاد ساختاری سازمان‌های کارآفرین شامل رسمیت کم، کم‌رنگ بودن سلسله‌مراتب، پیچیدگی اندک، تمرکز کم و حرفه‌ای بودن است (۱۶).

مقیم (۱۳۸۴) شش مؤلفه را برای ساختار سازمانی کارآفرینانه ارائه می‌کند که بر اساس آن‌ها می‌توان در مورد میزان کارآفرینانه بودن ساختار سازمانی قضاوت کرد:

- ۱- عدم تأکید بر رعایت دقیق و بی‌چون و چرای سلسله‌مراتب سازمانی؛
- ۲- انجام کار از طریق تیم‌سازی (به‌جای استفاده از واحدهای رسمی و وظیفه‌ای)؛
- ۳- روابط تعریف شده رسمی سازمان و آیین‌نامه‌ها و مقررات مشوق ریسک‌پذیری و خلاقیت؛
- ۴- تناسب بین اختیارات و مسئولیت‌های محوله به مدیران؛
- ۵- تأکید بر وظایف و تحقق اهداف سازمانی به‌جای رعایت صرف قوانین و مقررات؛
- ۶- عدم وجود قوانین و مقررات متنوع و گوناگون در مورد موضوعات خاص.

در واقع ساختار کارآفرینانه ارگانیک دارای دگرگون‌پذیری و انعطاف، حداقل سلسله‌مراتب سازمانی و صرفاً دارای مقررات ضروری است و بر مرزگستری افقی تأکید دارد (۸). چنین ساختاری فضای مناسب را برای ارائه خلاقیت، نوآوری و کارآفرینی در اختیار کارکنان قرار می‌دهد و موجب افزایش کارایی و اثربخشی سازمان خواهد شد.

اثربخشی سازمانی یکی از مفاهیمی است که در مدیریت نوین توجه خاصی به آن شده است و اهمیت اساسی در امر بهبود سازمانی دارد. رابینز^۱ (۱۹۹۰) اثربخشی سازمانی را به‌عنوان میزان کسب اهداف کوتاه‌مدت و بلندمدت با توجه به انتظارات ذی‌نفعان، ارزیابی‌کنندگان و مرحله زندگی سازمانی تعریف می‌کند. ففر و سالانسیک^۲ (۱۹۷۸) اثربخشی سازمانی را درجه و میزانی که سازمان نیازها را برآورده می‌سازد یا برآوردن معیارهای ارزیابی افراد خارج از سازمان تعریف می‌کنند (۱۷). اثربخشی سازمان‌ها در فرآیندها و روش‌های مدیریتی نهفته است و سازمان‌های بسیار موفق از نظر طراحی سازمانی دارای سه ویژگی هستند که عبارتند از: شکل ساده، کارکنان اندک، تمرکززدایی با هدف افزایش کارآفرینی. استروف و اشمیت^۳ (۱۹۹۳) وجود ارتباطات قوی در سطح افقی و عمودی ساختار سازمانی، تعامل بین واحدهای سازمانی و اعضای آن‌ها را برای افزایش اثربخشی ضروری می‌دانند (۱۸). براندا^۴ (۲۰۰۴) بیان داشت

-
1. Robbins
 2. Pfeffer & Salancik
 3. Ostroff & Schmitt
 4. Branda

مشارکت در تصمیم‌گیری باعث افزایش اثربخشی، کارآیی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی می‌شود (۱۹). تیتا و پراساد^۱ (۲۰۰۴) طی تحقیقی نتیجه گرفتند تأثیر خودمدیریتی بر اثربخشی گروهی تحت سطوح کمی از تمرکز و سطوح کمی از رسمیت بیشتر محتمل بود (۲۰). روشندل اربطانی (۱۳۸۱) بیان داشت با اعمال مدیریت مشارکتی در سازمان، اثربخشی کارکنان در حوزه ستادی وزارت تعاون افزایش می‌یابد و بالعکس (۱۷). حمیدی (۱۳۸۲) در تحقیق خود بیان کرد که بهره‌مندی از ساختارهای ارگانیک به اثربخشی بیشتر سازمانی می‌انجامد و به کارگیری این ساختار، باعث افزایش سطح وفاداری کارکنان به سازمان می‌شود (۱۸).

اگرچه اکثر سازمان‌ها و دستگاه‌های دولتی مانند وزارت آموزش و پرورش، وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، وزارت کار، نیروهای مسلح و ... در زمینه تربیت‌بدنی و ورزش فعالیت مستقل و گسترده‌ای در سطح کشور دارند، امور مربوط به تربیت‌بدنی و ورزش در کشور ما به عهده سازمان تربیت‌بدنی است (۲۱). سازمان تربیت‌بدنی متولی اصلی امر ورزش در کشور و از تأثیرگذاری گسترده‌ای در این حوزه برخوردار است. با توجه به این امر، ضرورت توجه بیشتر به این سازمان به‌عنوان سازمانی دولتی و غیرانتفاعی به‌منظور افزایش اثربخشی آن احساس می‌شود که این توجه موجبات رشد و شکوفایی ورزش و در نهایت توسعه کلان کشور را فراهم می‌آورد. بر این اساس و با توجه به تأثیرات غیرقابل انکار کارآفرینی در بهبود کارآیی و اثربخشی سازمان‌ها و توسعه اقتصادی و اجتماعی جوامع، ساختار سازمان تربیت‌بدنی جمهوری اسلامی ایران با رویکردی کارآفرینانه تحلیل و تأثیر آن بر اثربخشی این سازمان سنجیده شد. در واقع، هدف اصلی از پژوهش حاضر پاسخ‌گویی به این سؤال است که آیا ساختار کارآفرینانه بر اثربخشی سازمانی در سازمان تربیت‌بدنی جمهوری اسلامی ایران مؤثر است؟

روش‌شناسی پژوهش

روش پژوهش: روش این پژوهش توصیفی-پیمایشی و از نوع همبستگی است که به‌صورت میدانی انجام گرفته است.

جامعه، نمونه، و روش نمونه‌گیری: جامعه آماری این پژوهش را کلیه کارشناسان ستادی سازمان تربیت‌بدنی جمهوری اسلامی ایران مستقر در اداره مرکزی این سازمان تشکیل دادند و در مجموع ۲۹۹ نفر بودند که بر اساس جدول برآورد حجم نمونه مورگان و با احتساب احتمال عدم بازگشت تعدادی از پرسش‌نامه‌ها، ۱۹۴ کارشناس در حوزه‌های شش‌گانه؛ سرپرستی و

دفاتر مستقل، مرکز توسعه ورزش همگانی و تفریحی، مرکز توسعه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای، معاونت هماهنگی و امور استان‌ها، معاونت توسعه مدیریت و منابع، و معاونت امور حقوقی و مجلس، با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای، به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. از میان پرسش‌نامه‌های توزیع شده، ۱۷۱ پرسش‌نامه قابل استفاده به پژوهش‌گر عودت داده شد که با توجه به حجم جامعه آماری، تعداد مناسبی برای نمونه‌ها است.

ابزار پژوهش: برای انجام این پژوهش از دو پرسش‌نامه استفاده شد که در قالب مقیاس ۵ رتبه‌ای لیکرت طراحی شده بودند به نحوی که به گزینه خیلی کم ۱ امتیاز، گزینه کم ۲ امتیاز، گزینه متوسط ۳ امتیاز، گزینه زیاد ۴ امتیاز، و گزینه خیلی زیاد ۵ امتیاز تعلق گرفت.

۱. **پرسش‌نامه ساختار کارآفرینانه:** این پرسش‌نامه محقق ساخته بود و بر اساس مؤلفه‌های ارائه شده توسط مقیمی (۱۳۸۴) و مطالعه ادبیات و پیشینه موضوع با ۲۳ سؤال طراحی گردیده است.

۲. **پرسش‌نامه اثربخشی سازمانی:** این پرسش‌نامه را حمیدی در سال (۱۳۸۲) با ۲۰ سؤال طراحی و از آن استفاده کرد و تا کنون چندین بار در پژوهش‌های دیگر نیز از آن استفاده شده است.

رویکردهایی که در تنظیم پرسش‌نامه اثربخشی مورد توجه قرار گرفته است عبارتند از:

الف) رویکرد مبتنی بر نیل به هدف؛

ب) رویکرد مبتنی بر تأمین منابع سیستم (رویکرد سیستمی)؛

پ) رویکرد مبتنی بر فرآیند درونی سازمان؛

ت) رویکرد مبتنی بر تأمین رضایت گروه‌های ذی‌نفع (رویکرد عوامل استراتژیک)؛

ث) رویکرد مبتنی بر ارزش‌های رقابتی.

ضمناً سؤالات از بین شاخص‌های اثربخشی که توسط صاحب‌نظران استیرز^۱، کمپل^۲، و آرنولد و فیلدمن^۳ ارائه شده تنظیم، و در پرسش‌نامه لحاظ شده است (۱۸).

ارزیابی روایی و پایایی ابزار پژوهش

روایی صوری و محتوایی: برای این منظور، پرسش‌نامه ساختار کارآفرینانه که توسط محقق طراحی شد و نیز پرسش‌نامه اثربخشی سازمانی که قبلاً توسط حمیدی طراحی شده بود در

1. Steers

2. Campbell

3. Arnold & Feldman

اختیار چند تن از اساتید صاحب‌نظر در مقوله کارآفرینی و مدیریت ورزشی قرار گرفت و با اعمال نظریات ایشان، اصلاحات لازم لحاظ شد.

روایی سازه‌ای: برای ارزیابی روایی سازه‌های موجود در پرسش‌نامه از روش تحلیل عاملی اکتشافی استفاده شد. در این روش از تکنیک برآورد عامل‌یابی محور اصلی^۱ و روش دوران واریماکس^۲ استفاده شد. در این تحلیل، ابتدا میزان کفایت و مناسبت مدل تحلیل عاملی توسط شاخص‌های KMO^۳ و درصد واریانس بیان شد و همچنین آزمون بارتلت^۴ ارزیابی گردید. در مرحله بعد، بارهای عاملی مربوط به فاکتورها با اعمال نقطه برش ۰/۳ به دست آمد. بر اساس نتایج حاصل از تحلیل عاملی اکتشافی در دو بخش ارزیابی کفایت مدل و مقادیر بارهای عاملی، روایی سازه‌ای پرسش‌نامه تأیید شد.

پایایی: برای ارزیابی پایایی پرسش‌نامه از شاخص آلفای کرونباخ برای هر یک از سازه‌های تعریف شده در پرسش‌نامه، و بر اساس یک نمونه مقدماتی به حجم ۰، استفاده شد. مقادیر بزرگ‌تر از ۰/۷ این شاخص پایایی مطلوب را نشان می‌دهد (جدول ۱).

جدول ۱. میزان پایایی پرسش‌نامه‌ها

شاخص	ضریب آلفای کرونباخ	میزان پایایی
ساختار کارآفرینانه	۰/۸۷	مطلوب
اثربخشی سازمانی	۰/۹۳	مطلوب

روش‌های آماری: برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از بسته نرم‌افزاری SPSS/16 استفاده شد. روش‌های آماری به کار رفته در این پژوهش شامل آمار توصیفی و آمار استنباطی بوده است. از روش آمار توصیفی به منظور سازمان دادن، خلاصه کردن و طبقه‌بندی نمره‌های خام و توصیف اندازه‌های نمونه (فروانی، درصد، میانگین و انحراف استاندارد) استفاده شد و در بخش آمار استنباطی، از آزمون‌های آماری کولموگوروف-اسمیرنوف^۵، میانگین یک جامعه^۶، فریدمن^۷، ضریب همبستگی پیرسون^۸، و رگرسیون خطی^۹ استفاده شد.

1. Principal Axis Factoring
2. Varimax Rotation
3. Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy
4. Bartlett's Test of Sphericity
5. One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test
6. One-Sample T Test
7. Friedman Test
8. Pearson Correlation Coefficient
9. Linear Regression

یافته‌های پژوهش

یافته‌های توصیفی

۵۶/۱ درصد از داده‌ها را زنان و ۴۳/۹ درصد از آنها را مردان تشکیل دادند. ۶۹/۸ درصد از داده‌ها متأهل و ۳۰/۲ درصد از آنها مجرد بودند. ۶/۹ درصد از داده‌ها (۲۰-۳۰)، ۴۵/۱ درصد (۳۰-۴۰)، ۴۵/۸ درصد (۴۰-۵۰)، و ۲/۱ درصد (۵۰-۶۰) سال سن داشتند. ۴/۹ درصد از داده‌ها (تا ۵ سال)، و ۲۴/۶ درصد (۵-۱۰)، ۲۶/۸ درصد (۱۰-۱۵)، ۱۹/۰ درصد (۱۵-۲۰)، ۱/۱ درصد (۲۰-۲۵)، و ۳/۵ درصد (۲۵-۳۰) سال سابقه خدمت داشته‌اند. ۳/۶ درصد از داده‌ها دارای مدرک تحصیلی دیپلم، ۷/۷ درصد فوق دیپلم، ۷۰/۴ درصد لیسانس، و ۱۸/۳ درصد فوق لیسانس و بالاتر بودند. همچنین ۵۱ درصد از داده‌ها در رشته تحصیلی تربیت بدنی و علوم ورزشی و ۴۹ درصد در سایر رشته‌ها تحصیل کرده‌اند.

همان‌گونه که در جدول (۲) ملاحظه می‌شود میانگین ساختار کارآفرینانه در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران ۲/۳۶ است و میانگین همه مؤلفه‌های ساختار کارآفرینانه نیز زیر عدد ۳ قرار دارد. همچنین، میانگین اثربخشی سازمانی در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران ۲/۴۵ است.

جدول ۲. بررسی وضعیت ساختار کارآفرینانه، مؤلفه‌های آن و اثربخشی سازمانی

انحراف استاندارد	میانگین	عناوین متغیرها
۰/۷۳	۱/۹۳	عدم تأکید بر رعایت دقیق و بی‌چون و چرای سلسله مراتب سازمانی
۰/۵۹	۲/۵۰	انجام کار از طریق تیم‌سازی (به‌جای استفاده از واحدهای رسمی و وظیفه‌ای)
۰/۶۰	۱/۹۴	روابط تعریف‌شده رسمی سازمان و آیین‌نامه‌ها و مقررات مشوق ریسک‌پذیری و خلاقیت
۰/۶۵	۲/۳۰	تناسب بین اختیارات و مسئولیت‌های محوله به مدیران
۰/۵۹	۲/۲۷	تأکید بر وظایف و تحقق اهداف سازمانی به‌جای رعایت صرف قوانین و مقررات
۰/۸۲	۲/۷۹	عدم وجود قوانین و مقررات متنوع و گوناگون در مورد موضوعات خاص
۰/۴۲	۲/۳۶	ساختار کارآفرینانه
۰/۵۹	۲/۴۵	اثربخشی سازمانی

یافته‌های استنباطی

نتایج آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف نشان داد همه عوامل در نمونه مورد بررسی از توزیع نرمال پیروی می‌کنند (جدول ۳)، بنابراین برای آزمون فرضیه‌ها می‌توان از آزمون‌های آماری پارامتریک استفاده کرد. برای بررسی وضعیت ساختار کارآفرینانه هر یک از مؤلفه‌های آن و اثربخشی سازمانی در سازمان تربیت بدنی از آزمون میانگین یک جامعه استفاده شد. در این آزمون مقدار میانگین ساختار کارآفرینانه هر یک از مؤلفه‌های آن و اثربخشی سازمانی با عدد ۳

(میانۀ پاسخ‌های پرسش‌نامه) مقایسه شد.

جدول ۳. نتایج آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف برای ساختار کارآفرینانه، مؤلفه‌های آن و اثربخشی سازمانی

عناوین متغیرها	آماره Z	سطح معنی‌داری
عدم تأکید بر رعایت دقیق و بی‌چون و چرای سلسله‌مراتب سازمانی	۱/۲۲۸	۰/۰۹۸
انجام کار از طریق تیم‌سازی (به‌جای استفاده از واحدهای رسمی و وظیفه‌ای)	۰/۹۶۷	۰/۳۰۶
روابط تعریف‌شده رسمی سازمان و آیین‌نامه‌ها و مقررات مشوق ریسک‌پذیری و خلاقیت	۱/۰۹۱	۰/۱۸۵
تناسب بین اختیارات و مسئولیت‌های محوله به مدیران	۰/۹۰۰	۰/۳۹۲
تأکید بر وظایف و تحقق اهداف سازمانی به‌جای رعایت صرف قوانین و مقررات	۱/۰۵۰	۰/۲۲۰
عدم وجود قوانین و مقررات متنوع و گوناگون در مورد موضوعات خاص	۰/۸۱۵	۰/۵۱۹
ساختار کارآفرینانه	۱/۰۳۳	۰/۲۳۶
اثربخشی سازمانی	۰/۷۶۷	۰/۵۹۸

بر اساس نتایج جدول (۴) میانگین ساختار کارآفرینانه و تمامی مؤلفه‌های آن و اثربخشی سازمانی در سازمان تربیت بدنی به‌صورت معنی‌داری کوچکتر از عدد ۳ (حد متوسط) بود ($P < 0/01$). برای بررسی یکسان بودن اهمیت مؤلفه‌های ساختار کارآفرینانه از دیدگاه کارشناسان از آزمون فریدمن استفاده شد. نتایج این آزمون دارای دو خروجی است؛ خروجی اول مشخص ساخت در سطح معنی‌داری ۰/۰۱ اهمیت عوامل یا متغیرهای مورد بررسی از دیدگاه پاسخ‌دهندگان یکسان نبوده است و خروجی دوم، میانگین رتبه این عوامل را نشان می‌دهد. با توجه به معنی‌دار شدن تفاوت رتبه‌ها می‌توان ادعا کرد که مؤلفه «عدم وجود قوانین و مقررات متنوع و گوناگون در مورد موضوعات خاص» با میانگین رتبه ۴/۷۴ از مؤلفه «روابط تعریف شده رسمی سازمان و آیین‌نامه‌ها و مقررات مشوق ریسک‌پذیری و خلاقیت» با میانگین رتبه ۲/۳۱ از اهمیتی بالاتر برخوردار است (جدول ۵).

جدول ۴. نتایج آزمون میانگین جامعه برای ساختار کارآفرینانه، مؤلفه‌های آن و اثربخشی سازمانی

عناوین متغیرها	ارزش آزمون $\chi^2 = (\text{Test Value})$		
	آماره t	درجه آزادی	سطح معنی‌داری
عدم تأکید بر رعایت دقیق و بی‌چون و چرای سلسله‌مراتب سازمانی	-۱۹/۱۱۶	۱۷۰	۰/۰۰۰
انجام کار از طریق تیم‌سازی (به‌جای استفاده از واحدهای رسمی و وظیفه‌ای)	-۱۱/۰۲۷	۱۶۷	۰/۰۰۰
روابط تعریف‌شده رسمی سازمان و آیین‌نامه‌ها و مقررات مشوق ریسک‌پذیری و خلاقیت	-۲۳/۱۵۷	۱۷۰	۰/۰۰۰
تناسب بین اختیارات و مسئولیت‌های محوله به مدیران	-۱۴/۰۴۵	۱۷۰	۰/۰۰۰
تأکید بر وظایف و تحقق اهداف سازمانی، به‌جای رعایت صرف قوانین و مقررات	-۱۵/۹۶۹	۱۶۷	۰/۰۰۰
عدم وجود قوانین و مقررات متنوع و گوناگون در مورد موضوعات خاص	-۳/۴۱۱	۱۷۰	۰/۰۰۱
ساختار کارآفرینانه	-۱۹/۹۶۸	۱۷۰	۰/۰۰۰
اثربخشی سازمانی	-۱۲/۱۷۷	۱۷۰	۰/۰۰۰

جدول ۵. آزمون فریدمن و میانگین رتبه عوامل

میانگین رتبه	مؤلفه‌های ساختار کارآفرینانه
۴/۷۴	۱. عدم وجود قوانین و مقررات متنوع و گوناگون در مورد موضوعات خاص
۴/۰۵	۲. انجام کار از طریق تیم‌سازی (به جای استفاده از واحدهای رسمی و وظیفه‌ای)
۳/۶۸	۳. تناسب بین اختیارات و مسئولیت‌های محوله به مدیران
۳/۶۰	۴. تأکید بر وظایف و تحقق اهداف سازمانی به جای رعایت صرف قوانین و مقررات
۲/۶۲	۵. عدم تأکید بر رعایت دقیق و بی چون و چرای سلسله‌مراتب سازمانی
۲/۳۱	۶. روابط تعریف‌شده رسمی سازمان و آیین‌نامه‌ها و مقررات مشوق ریسک‌پذیری و خلاقیت

برای بررسی رابطه بین متغیرهای مستقل و متغیر وابسته پژوهش حاضر از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد. نتایج آزمون همبستگی نشان داد بین ساختار کارآفرینانه و تمامی مؤلفه‌های آن با اثربخشی سازمانی در سطح اطمینان ۰/۹۹ همبستگی معنی‌داری وجود دارد (جدول ۶).

جدول ۶. نتایج آزمون همبستگی بین ساختار کارآفرینانه و مؤلفه‌های آن با اثربخشی سازمانی

گروه‌ها	ضریب همبستگی پیرسون	سطح معنی‌داری
ساختار کارآفرینانه و اثربخشی	۰/۷۰۳	۰/۰۰۰
«عدم تأکید بر رعایت دقیق و بی چون و چرای سلسله‌مراتب سازمانی» و اثربخشی	۰/۳۱۴	۰/۰۰۰
«انجام کار از طریق تیم‌سازی» و اثربخشی	۰/۲۶۱	۰/۰۰۱
«روابط تعریف‌شده رسمی سازمان و آیین‌نامه‌ها و مقررات مشوق ریسک‌پذیری و خلاقیت» و اثربخشی	۰/۷۲۹	۰/۰۰۰
«تناسب بین اختیارات و مسئولیت‌های محوله به مدیران» و اثربخشی	۰/۶۹۴	۰/۰۰۰
«تأکید بر وظایف و تحقق اهداف سازمانی به جای رعایت صرف قوانین و مقررات» و اثربخشی	۰/۶۷۴	۰/۰۰۰
«عدم وجود قوانین و مقررات متنوع و گوناگون در مورد موضوعات خاص» و اثربخشی	۰/۳۶۶	۰/۰۰۰

فرضیه اصلی پژوهش حاضر عبارت است از: «ساختار کارآفرینانه بر اثربخشی سازمانی در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران مؤثر است». این فرضیه خود شامل ۶ فرضیه فرعی است که تأثیر شش مؤلفه تشکیل‌دهنده ساختار کارآفرینانه را بر اثربخشی سازمانی در بر می‌گیرد. برای بررسی تأثیر ساختار کارآفرینانه بر اثربخشی سازمانی از رگرسیون خطی استفاده شد. مقدار آماره دوربین- واتسون^۱ برابر ۱/۹۲۳ به دست آمد و از آنجا که این مقدار در فاصله

1. Durbin-watson

۱/۵ و ۲/۵ قرار دارد لذا فرض وجود عدم همبستگی بین خطاها رد نمی‌شود و بنابراین می‌توان از رگرسیون استفاده کرد. علاوه بر این، برای استفاده از رگرسیون باید خطاها دارای توزیع نرمال با میانگین صفر باشند. نتیجه آزمون و نمودار مربوط نشان داد که توزیع خطاها تقریباً نرمال بوده و مقدار میانگین ارائه شده نیز برابر صفر است. بنابراین، فرض نرمال بودن خطاها نیز برقرار است و مشکلی در استفاده از رگرسیون وجود ندارد.

برای آزمون فرضیه اصلی پژوهش، مؤلفه‌های ساختار کارآفرینانه را به‌عنوان متغیرهای مستقل و اثربخشی سازمانی را به‌عنوان متغیر وابسته وارد می‌کنیم. نتایج دارای سه خروجی است. بر اساس خروجی اول (جدول ۷) ضریب تعیین ۰/۶۶۷ محاسبه شده است که نشان می‌دهد ۰/۶۶۷ از تغییرپذیری در اثربخشی سازمانی را می‌توان توسط مؤلفه‌های ساختار کارآفرینانه توضیح داد. خروجی دوم (جدول ۸) تحلیل واریانس و دارای سطح معنی‌داری کمتر از ۰/۰۱ است که نشان می‌دهد مدل رگرسیون توانسته است تغییرات در متغیر وابسته را توضیح دهد؛ یعنی فرضیه اصلی پژوهش تأیید می‌شود. در خروجی سوم (جدول ۹) ضرایب و معنی‌داری تأثیر هر یک از مؤلفه‌ها ارائه شده است. بر اساس نتایج ارائه‌شده، چهار مؤلفه «انجام کار از طریق تیم‌سازی»، «روابط تعریف‌شده رسمی سازمان و آیین‌نامه‌ها و مقررات مشوق ریسک‌پذیری و خلاقیت»، «تناسب بین اختیارات و مسئولیت‌های محوله به مدیران»، و «تأکید بر وظایف و تحقق اهداف سازمانی به‌جای رعایت صرف قوانین و مقررات» در سطح اطمینان ۰/۹۹ تأثیر معنی‌داری بر اثربخشی سازمانی دارند. مؤلفه «عدم وجود قوانین و مقررات متنوع و گوناگون در مورد موضوعات خاص» نیز در سطح اطمینان ۰/۹۵ تأثیری معنی‌دار بر اثربخشی سازمانی دارد. همچنین معنی‌داری تأثیر مؤلفه «عدم تأکید بر رعایت دقیق و بی‌چون و چرای سلسله‌مراتب سازمانی» بر اثربخشی سازمانی در سطح اطمینان ۰/۹۵ تأیید نشد.

جدول ۷. خلاصه نتایج مدل رگرسیون

مدل	ضریب همبستگی چندگانه	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	آزمون دوربین-واتسون
۱	۰/۸۱۷	۰/۶۶۷	۰/۶۵۴	۱/۹۲۳

جدول ۸. تحلیل واریانس

مدل	جمع مجذورات	میانگین مجذورات	آماره F	سطح معنی‌داری
۱	۳۹/۳۲۰	۶/۵۵۳	۵۳/۷۰۴	۰/۰۰۰
	۱۹/۶۴۶	۰/۱۲۲		
	۵۸/۹۶۶			

جدول ۹. ضرایب رگرسیونی

مدل	ضرایب غیراستاندارد		ضرایب استاندارد	آماره t	سطح معنی داری
	B	خطای معیار	Beta		
مقدار ثابت	۰/۶۱۷	۰/۱۴۴		۴/۲۸۵	۰/۰۰۰
عدم تأکید بر رعایت دقیق و بی‌چون و چرای سلسله‌مراتب سازمانی	۰/۰۳۲	۰/۰۴۱	۰/۰۳۹	۰/۷۶۵	۰/۴۴۵
انجام کار از طریق تیم‌سازی	۰/۱۵۱	۰/۰۵۳	۰/۱۵۰	۲/۸۲۷	۰/۰۰۵
روابط تعریف‌شده رسمی سازمان و آیین‌نامه‌ها و مقررات مشوق ریسک‌پذیری و خلاقیت	۰/۳۵۳	۰/۰۶۸	۰/۳۵۸	۵/۲۱۱	۰/۰۰۰
تناسب بین اختیارات و مسئولیت‌های محوله به مدیران	۰/۲۷۸	۰/۰۶۰	۰/۳۰۹	۴/۶۱۱	۰/۰۰۰
تأکید بر وظایف و تحقق اهداف سازمانی به‌جای رعایت صرف قوانین و مقررات	۰/۲۶۴	۰/۰۶۶	۰/۲۶۴	۴/۰۲۹	۰/۰۰۰
عدم وجود قوانین و مقررات متنوع و گوناگون در مورد موضوعات خاص	۰/۰۷۹	۰/۰۳۷	۰/۱۰۹	۲/۱۳۰	۰/۰۳۵

بر اساس ضرایب استاندارد رگرسیونی (مقادیر ستون بتا) می‌توان گفت که مؤلفه «روابط تعریف‌شده رسمی سازمان و آیین‌نامه‌ها و مقررات مشوق ریسک‌پذیری و خلاقیت» با ضریب استاندارد ۰/۳۵۸، بیشترین تأثیر را بر اثربخشی سازمانی و مؤلفه «عدم وجود قوانین و مقررات متنوع و گوناگون در مورد موضوعات خاص» با ضریب استاندارد ۰/۱۰۹، کمترین تأثیر را بر اثربخشی سازمانی دارد. در این میان، مؤلفه‌های «تناسب بین اختیارات و مسئولیت‌های محوله به مدیران»، «تأکید بر وظایف و تحقق اهداف سازمانی به‌جای رعایت صرف قوانین و مقررات» و «انجام کار از طریق تیم‌سازی»، به ترتیب با ضرایب استاندارد ۰/۳۰۹، ۰/۲۶۴، ۰/۱۵۰، در اولویت‌های دوم تا چهارم قرار دارند.

بحث و نتیجه‌گیری

بر اساس یافته‌های پژوهش حاضر، ساختار کارآفرینانه و تمامی مؤلفه‌های آن در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران وضعیتی نامطلوب دارد و امتیاز آنها از حد متوسط پایین‌تر است. بنابراین، ساختار این سازمان به هیچ عنوان کارآفرینانه نیست و نمی‌تواند شرایط لازم را برای بروز خلاقیت، نوآوری و کارآفرینی در کارکنان سازمان فراهم آورد. چنین ساختاری برای یک سازمان کارآفرین مناسب نیست و اگر مدیران سازمان علاقه‌مند به ایجاد کارآفرینی در سازمان خود هستند باید در مرحله اول در الگوهای ساختاری سازمان خود تجدید نظر کنند. این نتایج

بیان‌گر حاکمیت ساختاری بوروکراتیک و مکانیکی در سازمان تربیت بدنی است که با نتایج تحقیق مقیمی (۱۳۸۳) هم‌خوانی دارد (۹).

یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد اگرچه تمامی مؤلفه‌ها میانگین نمرات پایینی دارند و در وضعیتی تقریباً یکسان به سر می‌برند، تأکید بیش از حد بر رعایت دقیق و بی‌چون و چرای سلسله‌مراتب سازمانی، عدم وجود روابط تعریف‌شده رسمی و آیین‌نامه‌ها و مقررات مشوق ریسک‌پذیری و خلاقیت در سازمان، و تأکید بر رعایت صرف قوانین و مقررات سازمانی به جای وظایف و تحقق اهداف سازمانی، به‌عنوان موانع اصلی در تبدیل ساختار سازمان تربیت بدنی به ساختاری کارآفرینانه نقش دارند. در پژوهش مقیمی (۱۳۸۳) عدم وجود تناسب بین اختیارات و مسئولیت‌های محوله به مدیران، تأکید بر رعایت دقیق و بی‌چون و چرای سلسله‌مراتب سازمانی، و تأکید بر رعایت صرف قوانین و مقررات به جای وظایف و تحقق اهداف سازمانی به‌عنوان موانع اصلی شناسایی شده بودند (۹).

میانگین اثربخشی سازمانی در سازمان تربیت بدنی کمتر از حد متوسط است بنابراین نه تنها این سازمان از لحاظ اثربخشی در سطحی مطلوب قرار ندارد بلکه با اثربخشی در حد متوسط نیز فاصله دارد. این امر بیان‌گر لزوم توجه بیشتر مدیران سازمان به اوضاع و احوال سازمانی است که تحت هدایت و مدیریت آنها قرار دارد. شاید اگر سازمان تربیت بدنی یک سازمان غیردولتی و خصوصی بود در محیط پیچیده و رقابت‌افزای کنونی تا به حال بارها دچار سرنوشتی دایناسوری شده بود. البته این امر در مورد دیگر سازمان‌های دولتی در کشور نیز به شهادت تحقیقات مشابه، تقریباً صادق است. به نظر می‌رسد این امر به این علت باشد که سازمان‌های دولتی کمتر در معرض مسائل بازار و انگیزه‌های آن برای کاهش هزینه‌ها و تخصیص کارآمد منابع قرار دارند (۲۲). در تحقیق حمیدی (۱۳۸۲) که در آن میانگین اثربخشی سازمانی در اداره کل تربیت بدنی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و معاونت تربیت بدنی و تندرستی وزارت آموزش و پرورش و سازمان تربیت بدنی محاسبه شد نتایج نشان داد که بیشترین سطح اثربخشی (حداکثر امتیاز ممکن برای اثربخشی سازمانی ۱۰۰ بوده است) را اداره کل تربیت بدنی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری با میانگین ۶۹/۱۲ دارا بود و پس از آن، معاونت تربیت بدنی و تندرستی وزارت آموزش و پرورش با میانگین ۵۹/۰۳ قرار گرفت و در نهایت، سازمان تربیت بدنی در مقایسه با دو سازمان دیگر کمترین میزان اثربخشی را با میانگین ۵۲/۵۵ دارا بوده است در حالی که سازمان تربیت بدنی گسترده‌ترین و تأثیرگذارترین سازمان ورزشی و متولی اصلی امر ورزش و تربیت بدنی در کشور است (۱۸).

مطالعات متعددی نیاز به بازآفرینی و کارآتر و مؤثرتر ساختن دولت و وارد ساختن مکانیسم‌های

بازار به بخش دولتی، بهبود خلاقیت و توسعه فرهنگ‌های ریسک‌پذیر را بررسی و بدین ترتیب اصطلاح کارآفرینی بخش دولتی را مطرح کرده‌اند. واحدهای بخش دولتی اغلب به صورت واحدهایی انحصاری، محافظه‌کار و بوروکراتیک به تصویر کشیده می‌شوند و این تصویر ممکن است به این نتیجه منجر شود که بخش دولتی نمی‌تواند کارآفرین باشد. خود بخش دولتی با کارآفرینی دشمن نیست، بلکه ساختارها، بوروکراسی، ارزش‌ها و فعالیت‌های سنتی بخش دولتی است که برای کارآفرین بودن مضر هستند (۲). روند کلی در سازمان‌های دولتی ایران مؤید این مطلب است که وضعیت حاکم در این سازمان‌ها، سنتی و غیر کارآفرینانه است و به نظر می‌رسد یکی از مهم‌ترین دلایل ناکارآمدی سازمان‌های دولتی ایران، فقدان نوآوری و کارآفرینی سازمانی است. آسیب‌شناسی نظام اداری کشور گویای آن است که این نظام دیوان‌سالار دچار عوارضی نامطلوب همچون فقدان روحیه مشارکت‌پذیری و مشارکت‌جویی، متمرکزگرایی و انعطاف‌ناپذیری، کندی و پر پیچ و خم بودن انجام امور، غلبه روحیه بی‌اعتنایی نسبت به نتیجه کار، مسئولیت‌ناپذیری و فرافکنی، بهره‌وری پایین و ناکارآمدی است (۲۳).

بر اساس نتایج آزمون فریدمن، اهمیت مؤلفه‌های ساختار کارآفرینانه از دیدگاه کارشناسان یکسان نیست و مؤلفه «عدم وجود قوانین و مقررات متنوع و گوناگون در مورد موضوعات خاص» با میانگین رتبه ۴/۷۴ از مؤلفه «روابط تعریف‌شده رسمی سازمان و آیین‌نامه‌ها و مقررات مشوق ریسک‌پذیری و خلاقیت» با میانگین رتبه ۲/۳۱ از اهمیتی بالاتر برخوردار و وضعیت بهتری را در سازمان تربیت بدنی دارا است، ولی درباره اهمیت دیگر عوامل نمی‌توان قضاوت کرد زیرا در آمار هیچ روشی برای رتبه‌بندی وجود ندارد و آزمون فریدمن هم تنها می‌تواند به بررسی یکسان بودن رتبه‌ها بپردازد.

یافته‌های پژوهش نشان داد که بین ساختار کارآفرینانه و تمامی ابعاد و مؤلفه‌های آن با اثربخشی سازمانی رابطه‌ای مستقیم و معنی‌دار وجود دارد. در تحقیق مقیمی (۱۳۸۳) بین ساختار کارآفرینانه و تمامی مؤلفه‌های آن با کارآفرینی سازمانی چنین رابطه‌ای مشاهده شد (۹).

در آزمون همبستگی، شدت و نوع رابطه (مستقیم یا معکوس) بین دو متغیر ارزیابی می‌شود و جهت رابطه دوطرفه است. برای تعیین تأثیر یک یا چند متغیر بر روی یک متغیر خاص از تحلیل رگرسیون استفاده می‌شود. بر اساس نتایج تحلیل رگرسیونی، فرضیه اصلی پژوهش در سطح اطمینان ۰/۹۹ تأیید شد یعنی؛ ساختار کارآفرینانه بر اثربخشی سازمانی در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران تأثیرگذار است. بنابراین ایجاد ساختاری کارآفرینانه در سازمان تربیت بدنی کشور می‌تواند در بهبود وضعیت اثربخشی آن مؤثر باشد. در چنین حالتی با افزایش میزان کارآفرینی ساختار سازمانی بر اثربخشی سازمان افزوده می‌شود. این امر بیان‌گر

این موضوع است که اگر مدیران سازمان تربیت بدنی کشور در پی افزایش اثربخشی فعالیت‌های سازمان خود هستند باید ساختاری کارآفرینانه در سازمان خود ایجاد کنند. ساختاری مبتنی بر ارتباطات باز، تفویض اختیار، رسمیت پایین، دسترسی آسان به اطلاعات، کنترل سهل‌گیر و گروهی بودن کارها که در آن بر ریسک‌پذیری، خلاقیت و نوآوری کارکنان تأکید می‌شود. چنین ساختاری شرایط لازم را برای بهبود وضعیت اثربخشی فعالیت‌های سازمان فراهم می‌آورد و موجبات بهره‌مندی از دستاوردهای آن را برای ذی‌نفعان این سازمان دولتی مهیا می‌کند که همانا مدیران و کارکنان آن و در نهایت همه مردم هستند. لازم به ذکر است ارزیابی فوق، کلی است و نیاز است این ارزیابی به صورت جداگانه برای هر یک از مؤلفه‌های ساختار کارآفرینانه انجام شود. از میان مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده ساختار کارآفرینانه تأثیرگذاری، پنج مؤلفه «انجام کار از طریق تیم‌سازی»، «روابط تعریف‌شده رسمی سازمان و آیین‌نامه‌ها و مقررات مشوق ریسک‌پذیری و خلاقیت»، «تناسب بین اختیارات و مسئولیت‌های محوله به مدیران»، «تأکید بر وظایف و تحقق اهداف سازمانی به جای رعایت صرف قوانین و مقررات» و «عدم وجود قوانین و مقررات متنوع و گوناگون در مورد موضوعات خاص» بر اثربخشی سازمانی تأیید شده است و معنی‌داری تأثیر مؤلفه «عدم تأکید بر رعایت دقیق و بی‌چون و چرای سلسله‌مراتب سازمانی» بر اثربخشی سازمانی تأیید نشد که این عدم معنی‌داری نیز می‌تواند ناشی از امتیاز پایین (زیر میانگین) این مؤلفه و اثربخشی سازمانی باشد که موجب می‌شود تا معنی‌داری تأثیر این مؤلفه بر اثربخشی سازمانی مشخص نشود.

همچنین بر اساس ضرایب استاندارد رگرسیونی، ترتیب اولویت تأثیرگذاری مؤلفه‌های ساختار کارآفرینانه بر اثربخشی سازمانی در سازمان تربیت بدنی در ادامه ارائه می‌شود که می‌تواند برای مدیران و دست‌اندرکاران این سازمان دولتی مفید باشد تا با توجه به این اولویت‌ها اهتمام بیشتری را در جهت افزایش توجه به مؤلفه‌های تأثیرگذارتر مبذول کنند و از این طریق به اثربخشی فعالیت‌های سازمان خود بیفزایند. در واقع توجه به این اولویت مؤلفه‌ها می‌تواند در بهبود وضعیت اثربخشی سازمان تربیت بدنی راه‌گشا باشد:

- ۱- روابط تعریف‌شده رسمی سازمان و آیین‌نامه‌ها و مقررات مشوق ریسک‌پذیری و خلاقیت؛
 - ۲- تناسب بین اختیارات و مسئولیت‌های محوله به مدیران؛
 - ۳- تأکید بر وظایف و تحقق اهداف سازمانی به جای رعایت صرف قوانین و مقررات؛
 - ۴- انجام کار از طریق تیم‌سازی؛
 - ۵- عدم وجود قوانین و مقررات متنوع و گوناگون در مورد موضوعات خاص.
- اگرچه تا به حال تحقیقی با موضوع حاضر انجام نشده است، اما تحقیقات مشابهی از لحاظ

مفهومی در این حوزه اجرا شده‌اند که به گزیده‌ای از آنها اشاره می‌کنیم. بارون^۱ (۱۹۹۸) طی تحقیقی نشان داد که کاهش رسمیت و تمرکز در فرآیندهای اداری در حد مطلوب، در خلاقیت و کارایی افراد سازمان اثر مثبت دارد (۱۷). چانگ و هارینگتون^۲ (۲۰۰۰) در تحقیق خود نتیجه گرفتند عدم تمرکز، باعث بهبود در عملکرد سازمان می‌شود (۲۴). لندرز و همکاران^۳ (۲۰۰۳) طی تحقیقاتی اظهار داشتند که در پست‌های سازمانی با سطوح پایین تمرکز، اشخاص نظرات و اطلاعات بیشتری را ارائه و مبادله می‌کنند و در نتیجه موجب ایجاد دیدگاه‌های خلاق می‌شوند (۲۵). باوم و والی^۴ (۲۰۰۳) در تحقیقی نتیجه گرفتند ارتباط پویایی بین عملکرد شرکت با کاهش رسمیت و تمرکز وجود دارد (۲۶). بونر، و همکاران^۵ (۲۰۰۳) طی تحقیقی نشان دادند بین میزان کنترل رسمی و خلاقیت کارکنان رابطه معنی‌دار منفی وجود دارد (۱۷). رویکار و همکاران^۶ (۲۰۰۵) در تحقیق خود ابراز داشتند که سازمان‌های افقی برای عصر اطلاعات مناسب‌ترند و در محیط‌هایی با تغییرات سریع و رقابتی کسب و کار، انعطاف‌پذیری بیشتری دارند (۲۷). بوزبورا^۷ (۲۰۰۷) در بخشی از کار خود وجود ساختار غیرمتمرکز را در ایجاد محیطی که کارکنان در آن بتوانند در فرآیند خودجوش دانش مشارکت نمایند، مناسب تشخیص داده است (۲۸). سو ووک^۸ (۲۰۰۷) در تحقیق خود با عنوان «ساختار سازمانی و عملکرد مدیریت زنجیره‌ای» نتیجه گرفت افزایش رسمیت و تمرکز در اداره مدیریت زنجیره‌ای در درون یک شرکت مانع از انسجام کامل ساختار و بهبود عملکرد می‌شود (۲۹). ارتگا و همکاران^۹ (۲۰۰۹) طی تحقیقی نشان دادند که پیچیدگی سازمانی و تمرکز به ترتیب تأثیر منفی و مثبت بر عملکرد دانش دارند و همچنین تحلیل‌ها نشان داد ارتباط مثبتی بین رسمیت و عملکرد دانش وجود ندارد (۳۰). سیمرغ (۱۳۷۸) در پژوهشی بیان داشت بین افزایش ابعاد ساختار سازمانی (پیچیدگی، رسمیت، تمرکز) و کاهش کارآیی نیروی انسانی ارتباطی معنی‌دار وجود دارد. طالبیان (۱۳۷۸) اعلام کرد بین ابعاد ساختار سازمانی و بهره‌وری کارکنان

-
1. Barron
 2. Chang & Harrington
 3. Leanders, et al
 4. Baum & Wally
 5. Bonner, et al
 6. Ruikar, et al
 7. Bozbura
 8. Soo Wook
 9. Ortega, et al

همبستگی معنی‌دار و منفی وجود دارد یعنی؛ هرچه ابعاد ساختاری میل به کاهش داشته باشد بهره‌وری کارکنان افزایش می‌یابد. بر اساس یافته‌های گوهری‌پور (۱۳۸۸)، هیچ ارتباط معنی‌داری بین ساختار سازمانی و ابعاد آن (پیچیدگی، رسمیت، تمرکز) با اثربخشی سازمانی در ادارات تربیت بدنی وزارتخانه‌های منتخب مشاهده نشد (۱۷). دستگردی (۱۳۸۶) اعلام کرد بین رسمیت و تمرکز ساختاری با عوامل شناختی توانمندسازی رابطه معنی‌دار و منفی وجود دارد و پایین بودن رسمیت و تمرکز در ساختار سازمان را برای افزایش سطح توانمندی کارکنان مفید دانست (۳۱). صفری (۱۳۸۷) بیان داشت که ساختار سازمانی را می‌توان از عوامل مؤثر بر نوآوری بررسی کرد و ساختار و محیط مناسب را برای طرح ایده‌های نو برای کمک به پیشرفت سطح ورزش کشور در ابعاد مختلف مهیا ساخت (۳۲)، و نهایتاً عزیزی (۱۳۸۷) اعلام کرد که با به‌کارگیری فناوری اطلاعات در سازمان تربیت بدنی، پیچیدگی، رسمیت و تمرکز افزایش یافته که این امر باعث کاهش قدرت خلاقیت کارکنان و کندی ارتباطات شده است (۳۳).

بیشتر تحقیقات ذکر شده در بالا به این نکته اشاره دارند که هر گاه ابعاد ساختار سازمانی (پیچیدگی، رسمیت و تمرکز) به سمت کاهش مایل باشد و ساختار از حالت بوروکراتیک و مکانیکی خارج شود، شرایطی مطلوب در سازمان برای بروز قابلیت‌های اعضای سازمان فراهم می‌آید تا با به‌کارگیری توانایی‌ها، ابتکارات و مهارت‌هایشان سازمان را در پیگیری اهدافش یاری کنند و موجبات رشد و ارتقای آن را فراهم آورند. تنها در تحقیق گوهری‌پور (۱۳۸۸) هیچ رابطه‌ای بین ساختار سازمانی و ابعاد آن با اثربخشی سازمانی مشاهده نشد.

در یک جمع‌بندی کلی، بر اساس یافته‌های پژوهش حاضر و پژوهش‌های مشابه در این حوزه پیشنهاد می‌شود ساختاری کارآفرینانه جایگزین ساختار بوروکراتیک و مکانیکی حاضر در سازمان تربیت بدنی شود تا بر اثربخشی فعالیت‌های این سازمان افزوده و قابلیت‌های لازم در این سازمان برای دستیابی به اهداف عمده و اجرای رسالت خطیر آن ایجاد شود.

شایان ذکر است مطالعه کارآفرینی هنوز در مراحل اولیه به سر می‌برد و کار در این زمینه علمی همچنان ادامه دارد و شبهات در مورد موضوعات مفهومی و روش‌شناسی، طبیعی خواهد بود. با توجه به اهمیت کارآفرینی و اثبات تأثیرات شگرف آن در توسعه و شکوفایی جوامع، لازم است اساتید، دانشجویان و محققان عزیز توجه بیشتری به این مقوله علمی معطوف کنند و تحقیقات و مطالعاتی جدی‌تر در این حوزه انجام دهند تا ابهامات و شبهات موجود برطرف شود و مسیری روشن برای ارتقای سطح کارآفرینی، در جامعه به‌طور اعم و ورزش و تربیت بدنی به‌طور اخص، و در نهایت پیشرفت و شکوفایی کشور فراهم آید. راه حل مشکلات آینده در استفاده از ابزارهایی نیست که به آنها عادت کرده‌ایم، بلکه در ابزارهایی است که کمتر به آنها

توجه شده است.

منابع:

۱. هادیزاده، اکرم و رحیمی فیل آبادی، فرج الله. (۱۳۸۴). کارآفرینی سازمانی، چاپ اول، تهران، نشر جانان.
۲. حق شناس، اصغر. جمشیدیان، مهدی. شائمی، علی. شاهین، آرش. و یزدان شناس، مهدی. (۱۳۸۶)، الگوی کارآفرینی سازمانی در بخش دولتی ایران، فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال دوم، شماره ۸، صص ۷۳-۳۱.
3. Zampetakis, L, A. Moustakis, V. (2007). Entrepreneurial behavior in the Greek public sector, *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 13(1): 19-38.
4. Landstrom, H. (2005). *Pioneers in Entrepreneurship and small Business Research methods: Historical Approach*, Springer, Boston.
5. Petrakis, P,E. (2005). Risk perception, risk propensity and entrepreneurial behavior: the Greek case, *The Journal of American Academy of Business*, vol.7, N. 1, pp.233-242.
6. E-coach. (2005). "Entrepreneurship". <http://www.1000ventures.com/business-guide/crosscuttings/enterpreneurship.html>.
7. Seelig, T. (2003). *High Technology Entrepreneurship Education: STVP and REE*, Sao Paulo: Stan fird Technology Ventures Program.
۸. مقیمی، سیدمحمد. (۱۳۸۴). کارآفرینی در سازمان های دولتی، چاپ اول، تهران، مؤسسه عقیق.
۹. مقیمی، سیدمحمد. (۱۳۸۳). عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی در سازمان های بخش خدمات اجتماعی و فرهنگی دولتی ایران. فصلنامه فرهنگ مدیریت، شماره ۷، صص ۷۸-۲۷.
10. Rutherford, M, W. Holt, D,T. (2007). Corporate entrepreneurship, An empirical look at the innovation dimensions and its antecedents. *Journal of Organizational Change Management*, vol. 20, No. 3, pp. 429-446.
11. Antonicic, B. Prodan, I. (2008). Alliances, Corporate technological entrepreneurship and firm performance: Testing a model on manufacturing firms, *Technovation*, vol: 28,pp. 257-265.
12. Sadler, R. (2001). A framework for the emergence of entrepreneurship and

- innovation in education, Monash University: Conference Papers.
13. Hunter, J, D. (2002). Improving organizational performance through the use of effective elements of organizational, Vol: 15, pp: 12-21.
14. Donaldson, L. (2005). Mechanistic/Organic. Blackwell Encyclopedic Dictionary of Organizational Behavior, pp: 1-228.
۱۵. خلیفه سلطانی، مرضیه. (۱۳۸۶). ارتباط بین ساختار سازمانی و کارآفرینی سازمانی مدیران ستادی سازمان تربیت بدنی، مجموعه مقالات ششمین همایش بین المللی تربیت بدنی و علوم ورزشی، اسفند ۸۶، جزیره کیش.
۱۶. صمدآقایی، جلیل. (۱۳۸۲). سازمانهای کارآفرین، چاپ دوم، تهران، انتشارات مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی.
۱۷. گوهری پور، محمدصادق. (۱۳۸۸). ارتباط ساختار سازمانی با اثربخشی سازمانی در ادارات تربیت بدنی وزارتخانه های منتخب، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی.
۱۸. حمیدی، مهرزاد. (۱۳۸۲). بررسی رابطه بین ساختار سازمانی، اثربخشی و تعهد سازمانی در حوزه های ستادی سازمان های ورزشی کشور، رساله دکتری، دانشگاه تهران.
19. Brenda, S. (2004). Participation in decision making: matter of context? Leadership & Organization Development Journal, Vol.25, Iss.798; pg: 496.
20. Tata, J. Prasad, S. (2004). Team self-management, Organizational structure, And judgments of team effectiveness. Journal of Managerial Issue. Pittsburg: Summer 2004. Vol: 16, Iss: 2. Pg: 248.
۲۱. حسینی، سیدعماد. قربانعلی زاده قاضیانی، فاطمه. و طیبی، سیدمرتضی. (۱۳۸۵). اصول و مبانی تربیت بدنی و مدیریت و برنامه ریزی، چاپ اول، آمل، مؤسسه فرهنگی شمال.
22. Luke, B. (2006). Exploring strategic entrepreneurship in the public sector, Qualitative Research in Accounting & Management, 3(1): 4-26.
۲۳. الوانی، سیدمهدی و ریاحی، بهروز. (۱۳۸۲). نظریه نوین مدیریت کیفیت جامع در بخش دولتی ایران، تحول اداری، شماره ۴۱ و ۴۲، صص ۲۶-۴۴.
24. Chang, M. Harrington, J, E. (2000). Centralization Vs. Decentralization in a Multi-Unit organization. Management Science, Vole: 46, No: 11, pp.1427-1440.
25. Leanders, F. Kessler, E, H. Christensen, E, W. (2003). Centralization in levels for organization. Harvard Business Review, No, July.
26. Baum, J. Wally, S. (2003). Strategic decision speed and firm performance, Strategic Management Journal, vol: 24, Issue: 11, pp1107-1129.

27. Ruikar, K. Anumba, G, J. Garrillo, P, M. (2005). VERDICT, An-readiness assessment application for construction companies, Automation in Construction Article in Press.
28. Bozbura, F.T. (2007). Participative management practices in Turkish SME, Journal of Enterprise Information Management, Vol: 20 No: 2 pp: 209-221.
29. Soo Wook, K. (2007). Organizational structure and the performance of supply chain management, International Journal of Production Economics, Vol. 106 Issue 2, pp 323-345.
30. Ortega, E, M. Saez and Cortes (2009). Can formalization, complexity, and centralization influence knowledge performance, Journal of Business Research, No of Pages 11.

۳۱. دستگردی، مهدی. (۱۳۸۶). ارتباط ساختار سازمانی با توانمندسازی کارکنان تربیت بدنی استان خراسان جنوبی، مجموعه مقالات پنجمین همایش دانشجویی تربیت بدنی و علوم ورزشی، آذر ۸۶، دانشگاه مازندران.

۳۲. صفری، سمیه. (۱۳۸۷). ارتباط ساختار سازمانی و نوآوری کارشناسان ستادی سازمان تربیت بدنی ایران، مجموعه مقالات همایش ملی مدیریت ورزشی با تأکید بر سند چشم انداز ۲۰ ساله ج.ا.ایران، اسفند ۸۷، آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک.

۳۳. عزیزی، بیستون. (۱۳۸۷). بررسی رابطه بین فناوری اطلاعات (IT) و ساختار سازمانی در سازمان تربیت بدنی، مجموعه مقالات اولین همایش ملی تخصصی مدیریت ورزشی، آبان ۸۷، آمل - دانشگاه شمال.

نقش سرمایه اجتماعی بر بهبود مدیریت استعدادها در سازمان تربیت بدنی

علی اکبر احمدی^۱، ابوالفضل فراهانی^۲، اکبر بهمنی چوبستی^۳، مهدی شهبازی^۴

تاریخ دریافت مقاله: ۹۰/۴/۲۸

تاریخ پذیرش مقاله: ۹۰/۸/۸

چکیده

یکی از چالش‌های هزاره جدید، جذب، نگهداری و حفظ نیروهای مستعد سازمان‌ها است. هدف اصلی این نوشتار، نقش سرمایه اجتماعی در بهبود مدیریت استعدادها در سازمان تربیت بدنی است. این پژوهش بر اساس اطلاعات جمع‌آوری شده از طریق پرسش‌نامه و نمونه‌ای متشکل از ۱۸۰ نفر از کلیه کارکنان ادارات کل تربیت بدنی استان‌های (خراسان رضوی، خراسان جنوبی، تهران) است. روش تحقیق توصیفی از نوع همبستگی است. برای تحلیل اطلاعات از روش معادلات ساختاری و آزمون میانگین استفاده شده است. به‌طور کلی، نتایج تحقیق نشان داد که بین سرمایه اجتماعی و مدیریت استعدادها در سازمان تربیت بدنی رابطه‌ای معنی‌دار وجود دارد و با بهبود وضعیت سرمایه اجتماعی سطح مدیریت استعدادها ارتقاء می‌یابد.

کلیدواژه‌های فارسی: سرمایه انسانی، استعداد، مدیریت استعدادها، سرمایه اجتماعی، سازمان تربیت بدنی

۱. دانشیار دانشگاه پیام نور مرکز تهران (نویسنده مسئول)

Email: afarahani@pnu.ac.ir

۲. استاد گروه تربیت بدنی دانشگاه پیام نور

۳. دانشجوی دوره دکتری دانشگاه پیام نور مرکز تهران

۴. دانشجوی دوره دکتری مدیریت دولتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات

مقدمه

در سازمان‌های هزاره جدید تأکیدهای فراوانی بر دارایی‌های ناملموس نظیر نام تجاری، نوآوری، خلاقیت، کارآفرینی و سرمایه‌های دانشی می‌شود. این منابع کلیدی قادر هستند سازمان را صرف‌نظر از صنعت مربوط، به‌عنوان یک سازمان ایده‌آل مطرح کنند. چنین سازمان‌هایی بر افراد متمرکز هستند و صرفاً پس از آنکه افراد مناسب را در جایگاه‌های مناسب قرار دادند در جهت پیش گرفتن از رقبای خود گام برمی‌دارند (۱).

امروز منابع انسانی سرمایه سازمان‌ها محسوب می‌شوند و مشخص شده است که انسان‌ها عامل اصلی بقای سازمان‌ها در رقابت هستند. با پیچیده شدن محیط و تنوع فرهنگ‌ها و مشاغل در سازمان‌ها، به تدریج نقش منابع انسانی هم تغییر کرده است. سازمان‌های امروزی به نیروهای خلاق، انعطاف‌پذیر و پاسخ‌گو نیاز دارند و از سوی دیگر شناسایی، جذب و نگهداری این نخبگان در سازمان بسیار مشکل‌تر از قبل شده است.

مدیریت استعداد بر طبق ویکیپدیا برای اولین بار توسط شرکت مکنزی در اواسط دهه ۱۹۹۰ مطرح شد و یک واژه حرفه‌ای در مدیریت است که اخیراً در میان سازمان‌ها رایج شده است (۲). مدیریت استعداد یکی از مهم‌ترین و حتی «ضروری‌ترین» موضوعات مدیریت منابع انسانی در سطح جهان است (۳) و هنوز هم یکی از حادث‌ترین مسائل در بسیاری از سازمان‌ها به شمار می‌رود (۴). سازمان‌های امروزی با چالش‌های زیادی درباره منابع انسانی خود مواجهند. موجا (۲۰۰۴) برآورد کرده است که ۱۷٪ کل شاغلان در حال ترک شغل فعلی خود هستند. این رقم در مورد مدیران جوان ۶۰٪ بیشتر از همین احتمال در باسابقه‌ترهاست. ضمن اینکه برون‌سپاری فرآیندهای مهم در سازمان‌ها، وفاداری و اعتماد میان کارفرما و کارمند را به شدت کاهش داده است به طوری که از این کاهش وفاداری با تعبیر «امواج کوبنده سونامی ناشی از خروج کارمندان» یاد می‌شود (۵). جالب است که افراد مستعد در چنین اوضاعی انتخاب‌های شغلی بیشتری پیش رو دارند. این امر تا حدی ناشی از تغییرات زیادی است که در ارزش‌های نیروی کار و خصوصاً استعدادهای موجود آمده است. نگرش کارکنان نسبت به شغل‌شان در معرض چالش قرار گرفته است و آن‌ها بیش از پیش به هدف خود از کار کردن و ایجاد توازن بین کار و زندگی شخصی توجه دارند. افرادی که از توانایی‌های بالقوه بیشتری برخوردارند در صدد چانه‌زنی با کارفرمایان برای عقد قراردادهای بهتر برمی‌آیند و به محض اینکه انتظارات‌شان برآورده نشود اقدام به تغییر شغل می‌کنند. تحت این شرایط لازم است که برنامه‌ریزی صحیحی برای مدیریت موفقیت‌آمیز منابع انسانی ارزشمند و استعدادهای سازمان اجرا شود. سازمان‌ها

باید مدیریت استعدادها را متناسب با ساختار و فرهنگ خود به کار گیرند. در واقع تعریفی جهان‌شمول برای مدیریت استعداد وجود ندارد و بیان یک تعریف دقیق از آن به دلیل کثرت نظرات و فرضیه‌های ارائه شده توسط نویسندگان خبره در سراسر جهان در این مورد بسیار مشکل است (۶).

یکی از روش‌های حفظ افراد مستعد در سازمان، ایجاد انسجام و همبستگی بالا بین نیروی کار در سازمان است که این مقوله در حوزه مدیریت، علوم اجتماعی و علوم سیاسی تحت عنوان سرمایه اجتماعی مطرح است. سرمایه اجتماعی از مفاهیم نوینی است که نقشی بسیار مهم‌تر از سرمایه انسانی و فیزیکی در سازمان‌ها و جوامع دارد. مفهوم سرمایه اجتماعی به پیوندها و ارتباطات میان اعضای یک شبکه به عنوان منبع ارزش اشاره دارد و با خلق هنجارها و اعتماد متقابل موجب تحقق اهداف اعضا می‌شود. در غیاب سرمایه اجتماعی، سایر سرمایه‌های سازمان، از جمله سرمایه انسانی که در صدر این نوع سرمایه استعدادهای سازمان قرار دارد، اثربخشی خود را از دست می‌دهد و پیمودن راه‌های توسعه و تکامل فرهنگی اقتصادی، ناهموار و دشوار می‌شود (۷).

مدیریت استعداد و ابعاد آن

پژوهش‌های بسیاری درباره مدیریت استعداد در کشورهای خارجی انجام شده است. بررسی پیشینه تحقیق در ایران توسط محقق حاکی از توجه محققان به بحث مدیریت استعداد بوده است. سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران طرحی را با نام «مدیران آینده با رویکردی به استعدادیابی و جانشین‌پروری مدیران» در چهار شرکت ایران خودرو، سایپا، واگن‌سازی اراک و تراکتورسازی تبریز اجرا کرد (۸)، البته این طرح بیشتر به جانشین‌پروری پرداخته و رویکردی مستقیم به مدیریت استعداد نداشته است.

یک مقاله پژوهشی با موضوع بررسی وضع موجود و تدوین شاخص‌های استعدادیابی در دو میدان است. در این پژوهش متغیرهایی مانند وضع موجود استعدادیابی در ایران و جهان، ضرورت وجود الگوی استعدادیابی، مناسب‌ترین نهاد استعدادیاب و جذب‌کننده و توسعه‌دهنده بررسی شده است (۹).

پژوهش دیگر «ارزیابی و انتخاب استعدادهای مدیریتی در شرکت برق تهران» است. این تحقیق نخست با استفاده از مصاحبه و پرسش‌نامه به تعیین خصوصیات لازم برای احراز مشاغل مدیریتی در شرکت برق پرداخته، سپس از آزمون تست هوش، تست شخصیت ادواردز و مهارت‌های مدیریتی برای سنجش ویژگی‌های فوق استفاده کرده است. نتیجه نهایی تحقیق؛ انتخاب افراد مستعد برای احراز مشاغل مدیریتی است (۱۰).

در حوزه سرمایه اجتماعی نیز تحقیقات خارجی و ایرانی متنوعی صورت پذیرفته است. سیدنقوی (۱۳۸۳) در رساله دکتری خود تحت عنوان «آسیب‌شناسی سرمایه اجتماعی در سازمان‌های آموزشی و فرهنگی ایران و ارائه الگوی بهینه» به آسیب‌شناسی سرمایه اجتماعی در وزارتخانه‌های آموزش و پرورش، وزارت علوم تحقیقات و فناوری، و وزارت فرهنگ و ارشاد پرداخته است و به نتیجه تفوق میزان سرمایه اجتماعی در وزارت آموزش و پرورش بر سایر وزارتخانه‌ها رسید (۱۱).

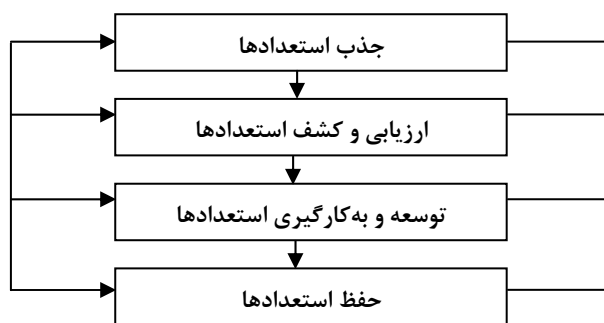
در مقاله پژوهشی «تأثیر سرمایه اجتماعی بر بهبود تعهد سازمانی» که در شرکت ملی پالایش و پخش فراورده‌های نفتی انجام شده، محقق سرمایه اجتماعی را به سه بعد ساختاری، شناختی و ارتباطی، و تعهد سازمانی را نیز به سه بعد عاطفی، هنجاری و مستمر تقسیم کرده است. نتیجه تحقیق نشان می‌دهد که سرمایه اجتماعی بر بهبود تعهد سازمانی مخصوصاً تعهد عاطفی تأثیرگذار است (۱۲).

نیروی انسانی استراتژیک خلاق، نوآور، انعطاف‌پذیر، مسئولیت‌پذیر، پاسخ‌گو و ساختارشکن مطابق با سازمان‌های امروزی هستند. سازمان‌ها با توجه به تغییرات سریع محیطی به افرادی نیاز دارند که بتوانند ساختارها را با توجه به نیازهای موجود تغییر دهند و همچنین خودکنترلی و خودمدیریتی داشته باشند. این افراد همیشه در پی ساختن فرصت‌ها در اطراف خود هستند و با بررسی نقاط قوت و ضعف خود، محدودیت‌ها و تهدیدات موجود در محیط را به فرصت تبدیل می‌کنند. آن‌ها افرادی فراتر از استعداد موجود در انجام کار هستند به طوری که در کار خود ایجاد ارزش می‌کنند.

نظریه پردازان و کارشناسان واژه استعداد در سازمان‌ها را با جنبه‌های متفاوت تعریف کرده‌اند که در این بخش به برخی از آن‌ها اشاره خواهیم کرد. در حقیقت، هر سازمان ویژگی‌های افراد مستعد را متناسب با فرهنگ و ساختار خود تعیین می‌کند.

استعداد مجموعه‌ای از توانایی‌های فرد شامل مهارت، دانش و ظرفیت برای رشد و توسعه است (۱۳). مدیریت استعداد نیز همانند واژه استعداد به نظر بسیاری از نویسندگان، از جمله استوری، معنی مشخصی ندارد و معانی متفاوت برای آن ذکر شده است (۱۴). به عنوان مثال معنای مدیریت استعداد را از دید افراد مختلف متفاوت می‌داند و آن را از سه جنبه بررسی می‌کند: اول، فرآیند توسعه دادن و پرورش کارکنان جدید با مصاحبه، استخدام و آشناسازی با سازمان به طوری که افراد جدید با فرهنگ سازمان همراه شوند؛ دوم، در مورد توسعه و نگهداری از کارکنان موجود در سازمان؛ سوم، جذب افراد با مهارت‌های بالا برای کار کردن در

سازمان [۲]. برای مدیریت استعداد پنج فاکتور را در نظر گرفته‌اند (جذب، شناسایی، توسعه، به‌کارگیری و درگیر کردن) که به اداره کارکنان بااستعداد کمک می‌کند [۱۵]. امروز بیشتر سازمان‌ها بنا به دلایلی از قبیل کاهش استعدادها در دسترس، جایگاه ضعیف برای نگهداری از استعدادها، شاخص، بالا رفتن نرخ برگشت کارکنان، استراتژی‌های منابع انسانی ضعیف مانند جبران خدمات و مزایا، با بحران استعدادها مواجه هستند (۱۶). فگلی^۱ به علت رقابت شدید و کمبود کارکنان با توانایی و مهارت بالا، ساختن و نگهداشتن کارکنان بااستعداد را از الویت‌های سازمان‌های امروزی بیان کرده است (۱۷). با مطالعه در ادبیات حوزه مدیریت استعداد و مدل‌های موجود (۱۸، ۱۹، ۲۰) ابعاد مدیریت استعدادها به نظام (جذب، ارزیابی و کشف، توسعه و حفظ استعدادها) قابل تقسیم‌بندی است.



شکل ۱. ابعاد مدیریت استعدادها

دغدغه اصلی مدیریت استعدادها، یافتن افرادی است که احتمال تبدیل شدن‌شان به یک استعداد وجود دارد تا آن‌ها را در زمان مناسب در پست‌های مناسب به‌کار گیرند. با کمبود فعلی نیروی کار کارآمد، کمیابی استعدادهای واقعی (۲۱) و انتظارات رو به افزایش کارمندان، این امر به مراتب دشوارتر شده است. در دهه‌های اخیر، عواملی که جذب استعدادها از بازار کار را تحت تأثیر قرار داده عبارتند از: کمبود نیروی کار شایسته و کمیابی استعدادها، کوچک‌سازی و تخت شدن سازمان‌ها، ماهیت در حال تغییر مشاغل، و تغییر قرارداد روان‌شناختی میان کارمند و کارفرما.

استراتژی‌های جذب منابع انسانی با هدف به‌دست آوردن کارکنان مناسب که از سطوح بالای شایستگی‌ها، مهارت‌ها، دانش و پتانسیل لازم برای دیدن آموزش‌های آتی برخوردار باشند

طراحی و اجرا می‌شوند. کارمندایی اثربخش از طریق تدوین استراتژی‌های جذب شایسته‌ترین نیروها به سازمان محقق می‌شود. استراتژی جذب باید دربرگیرنده بهترین روش‌های تعریف دقیق نیازهای انسانی سازمان از حیث مهارت‌ها و شایستگی‌ها باشد و فعالیت‌های زیر را پوشش دهد:

۱- تعریف نیازهای مهارت و شایستگی: به‌طور ایده‌آل این کار باید با بهره‌گیری از یکسری تکنیک‌های تجزیه و تحلیل سیستماتیک مهارت و شایستگی صورت بگیرد.

۲- تحلیل عوامل مؤثر بر تصمیمات برای پیوستن افراد به سازمان این عوامل عبارتند از: برند تجاری کارفرما و شهرت سازمان، حقوق و مزایای کافی و کامل، فرصت‌های شغلی و ارتقاء، فرصت‌های بهره‌گیری از مهارت‌های موجود یا کسب مهارت‌های جدید، فرصت بهره‌گیری از آخرین تکنولوژی‌ها، دستیابی به آموزش سطح بالا (۲۲).

پژوهش‌گران آکادمیک و افراد حرفه‌ای (کسانی که دست‌اندرکار تجارت سازمان هستند) از گذشته به اهمیت نظام ارزیابی و کشف استعداد^۱ توجه داشته‌اند. امروز با پیشرفت و تکامل این نظام، امنیت و ثباتی خاص در قابلیت کمی و درجه‌بندی شاخص‌های مهم پدید آمده است. ضمن اینکه تکنولوژی‌های تحت وب نیز قابلیت ذخیره‌سازی و استفاده از مرورگرها، موتورهای جستجو، پست الکترونیک و تکنولوژی پایگاه داده‌ها برای متخصصان منابع انسانی، ابزارهای لازم جهت جمع‌آوری، تحلیل و ارزیابی حجمی عظیم از داده‌های مرتبط با استعدادها و حتی سایر استخدام شدگان را فراهم می‌آورد (۲۳).

لاف^۲ (۲۰۰۵) معتقد است که با وجود تکنولوژی‌های جدید، مدیریت استعداد دیگر خاص طبقات بالای سلسله‌مراتب سازمان نیست زیرا یک سازمان می‌تواند تمام کارمندان را برای یافتن استعدادها ارزیابی کند (۱).

علی‌رغم اهمیت فراوان فرآیند شناسایی صحیح استعدادها، نتایج یک پژوهش نشان داد که ۷۴٪ سازمان‌های تحت مطالعه در زمینه ارائه یک تعریف صحیح از استعدادها با مشکل مواجه بوده‌اند. یکی از علل این امر تعاریف گوناگونی است که از استعداد ارائه شده است. گروهی مهم‌ترین شاخص استعداد را میزان سودآوری فرد مستعد می‌دانند و برخی دیگر بر توانایی وی در یادگیری تأکید می‌ورزند. به‌عنوان مثال؛ «فرد بالقو. مستعد کسی است که از تجارب خود درس می‌آموزد» (۲۴، ۲۵). برخی دیگر، استعدادها را گروهی خاص از کارکنان می‌دانند که نیازها، انگیزه‌ها و رفتارهایی متفاوت با کارکنان عادی دارند. این افراد معمولاً در سنین پایین‌تر

1. Assessing Talent

2. Laff

نسبت به همتایان‌شان پیشرفت می‌کنند و به‌عنوان ذخیره مدیریتی آینده شرکت تلقی می‌شوند (۱۵).

کانینگهام^۱ (۲۰۰۷) راهبرد کلی فرآیند به‌کارگیری در نظام مدیریت استعدادها که باید به هنگام جذب نیرو در نظر گرفته شود، را اینگونه معرفی می‌کند: یا افراد با مشاغل هماهنگ شوند یا مشاغل با افراد منطبق شوند. تطبیق دادن افراد با مشاغل را به‌طور خلاصه می‌توان چنین تعریف کرد: اگر مشاغل و نقش‌های کاری مشخصی که قبلاً روی آن‌ها توافق لازم به عمل آمده موجود باشد، باید افراد را با این مشاغل هماهنگ کرد (۴). در این حالت، فرآیندهای کارمندیابی، گزینش، به‌کارگیری و ارتقاء بیشتر بر اساس یافتن افراد مناسب، استخدام آن‌ها، قرار دادن ایشان در پست‌های مناسب و بعدها ارتقای آن‌ها صورت می‌گیرند. در چنین حالتی، ارتقاء تبدیل به انتخاب‌ها و تصمیمات استراتژیک می‌شوند که بر مبنای میزان یادگیری فرد و توسعه وی اتخاذ می‌شوند. حفظ استعدادها آخرین مرحله در نظام مدیریت استعدادها محسوب می‌شود، با این حال نباید این مرحله را از مراحل پیشین جدا دانست. به‌عبارت دیگر؛ فرآیندهای یافتن، کشف و ارزیابی، توسعه و نگهداری، همگی تحت لوای مفهوم مدیریت استعدادها در هم آمیخته می‌شوند (۱۱).

حفظ استعدادها به معنی مجموعه کوشش‌هایی است که کارفرما برای نگهداشتن کارمندان مورد نظر خود می‌کند تا بتواند از طریق آن‌ها به اهداف سازمان دست یابد. داشتن یک برنامه حفظ، مدیران را مصون می‌دارد از اینکه ناگهان افراد و سرمایه‌های انسانی متعدد خود را از دست بدهند. ضمن اینکه در کاهش هزینه نقل و انتقال کارمندان نیز مؤثر است و مشارکت و ثبات نیروی کار را افزایش می‌دهد (۲۷). در حوزه توسعه استعدادها باید میان نیازهای توسعه سازمانی با توسعه فردی توازن برقرار کرد. از آنجا که تجدید ساختار و کوچک شدن سازمان‌ها از یک سو و تغییر هرم تحصیلی نیروی کار از سوی دیگر، امکان رشد عمودی و رو به جلو استعدادها را کاهش می‌دهد، ایجاد توازن میان نیازهای توسعه فردی و سازمانی موجبات حفظ بیشتر این افراد در سازمان‌ها را فراهم می‌آورد.

استراتژی‌های حفظ بر تجزیه و تحلیل انگیزه‌های ماندن یا رفتن کارکنان کلیدی استوار هستند که گردش و ریزش آن‌ها برای سازمان بسیار پرهزینه است. مطالعه انجام شده توسط گالوپ^۲ بر روی ۸۰۰۰۰ مدیر به این نتیجه رسید که اصلی‌ترین عوامل پشیمان مستخدمان در باقی ماندن

1. Cunningham
2. Gallup

آن‌ها در سازمان نامعلوم است. بخش اعظم عوامل بستگی به چگونگی برخورد مافوق مستقیم این افراد با گزارش‌های عملکرد آن‌ها دارد (۲۸).

استراتژی‌های حفظ باید به کلیه عوامل و حوزه‌هایی که می‌توانند باعث نارضایتی و بی‌تعهدی کارکنان شوند توجه نمایند. این حوزه‌ها عبارتند از: پرداخت، طرح شغل، ارزیابی عملکرد، آموزش، توسعه شغلی، انسجام گروهی، تعارض کارکنان با مدیران و سرپرستان، گزینش، ارتقاء، مبالغه درباره افزایش مزایا و فرصت‌های شغلی. نتایج پژوهش برنت و کول^۱ (۲۰۰۷) نشان داد که اکثر دلایل ترک خدمت کارکنان، با فرهنگ سازمان و مسایلی نظیر احساسات ادارک شده^۲ از فرهنگ یا شهرت سازمان و یا کمبود حمایت و ترغیب از طرف مدیران یا فقدان بازخور ارتباط مستقیم دارند که باعث می‌شوند کارمندان احساس زیادی بودن (بی‌مصرف بودن) کنند. در پژوهش مذکور، افراد مستعد جبران خدمات^۳ را کم‌اهمیت‌ترین علت ترک خدمت خود معرفی کرده‌اند (۱).

در پژوهش‌های متعدد [۲۶،۲۹] مطرح شده که مدیریت ضعیف علت شماره یک ترک خدمت کارکنان است. این پژوهش‌ها به‌عنوان راه‌کار بر تقویت رابطه بین فرهنگ و ارتباطات تأکید می‌ورزند. تحقیقات دیگری نیز بر وجود نوعی رابطه هم‌زیستی بین مدیریت منابع انسانی و فرهنگ سازمانی صحه گذاشته‌اند لذا سازمان می‌تواند از این ارتباط به‌عنوان یک عامل قوی برای موفقیت خود در نگهداری استعدادها بهره بگیرد [۳۰]. مهم‌ترین عوامل حفظ استعدادها در سازمان عبارتند از انگیزش کارکنان، پاداش، مشارکت و نگه نداشتن افراد نامناسب در سازمان.

آنچه بر ابهامات فراوان این تئوری (سرمایه اجتماعی) می‌افزاید تعاریف متعدد افراد مختلف در حوزه‌های گوناگون است، چنانچه در بررسی ادبیات موضوع با انبوهی از تعاریف روبرو می‌شویم که در حوزه‌های متفاوتی ارائه شده‌اند. در زیر به برخی از این تعاریف ارائه می‌شود:

- سرمایه اجتماعی شبکه شخصی یک فرد و پیوستگی نهادی برگزیده او را در بر می‌گیرد (۲)
- سرمایه اجتماعی عبارت است از توانایی‌های افراد برای کار کردن با یکدیگر، به‌منظور دستیابی به اهداف مشترک در گروه‌ها و سازمان‌ها (۳۱).

جدول شماره ۱. مجموعه‌ای از تعاریف سرمایه اجتماعی که توسط بانک جهانی منتشر

بورديو ^۱ : مجموع منابع بالقوه یا بالفعلی است که با عضویت در شبکه ای پایا از روابط کم و بیش نهادینه شده از آشنایی یا شناخت متقابل به دست می‌آید.
پوتنام ^۲ : اجزای اصلی سازمان اجتماعی مانند اعتماد، هنجارها و شبکه‌هایی که می‌توانند کارایی اجتماعی را با تسهیل کنش‌های هماهنگ، بهبود دهند.
گروتارت و ون باستلا ^۳ : نهادها، روابط، نگرش‌ها و ارزش‌هایی که تعاملات بین اشخاص را مدیریت و به توسعه اجتماعی و اقتصادی کمک می‌کند.
ببینگتون ^۴ : روابطی که اشخاص در آن سرمایه گذاری می‌کنند و جریانی از منافع را به وجود می‌آورند.
فافیچامپسن ^۵ : یک شبکه از پدیده اجتماعی مرتبط (به‌ویژه نقشی که روابط بین فردی، عضویت کلوب و شبکه‌های اجتماعی در تبادل اجتماعی کارآمد بازی می‌کند).
روبیسون و سیلس ^۶ : احساس هم‌دردی، نگرانی، هم‌دلی، احترام، حس اعتماد و اجبار یک شخص یا گروهی به شخص یا گروهی دیگر.
اوستروم ^۷ : سرمایه اجتماعی شامل دانش، ادراک، هنجارها، قوانین و انتظارات مشترک درباره الگوهای تعاملات است که گروهی از افراد در مواجهه با مسئله‌های پیچیده اجتماعی، موقعیت‌های عمل جمعی با خود به سازمان می‌آورند. افراد باید روش‌های تقویت انتظارات و اعتماد متقابل را برای غلبه بر وسوسه‌های کوتاه‌مدت ناخوشایند پیدا کنند.

به‌طور واضح در مورد ابعاد سرمایه اجتماعی اتفاق نظر وجود ندارد. در اینجا سعی شده، نظرات و دیدگاه‌های صاحب‌نظران مختلف را در این زمینه بررسی کنیم. ناهاپیت و گوشال نیز در سال (۱۹۹۸) سه بُعد را برای سرمایه اجتماعی در نظر می‌گیرند: بُعد شناختی، بُعد ساختاری و بُعد رابطه‌ای (۷).

۱- بُعد شناختی سرمایه اجتماعی: این بُعد دربرگیرنده میزان اشتراک کارکنان درون یک شبکه اجتماعی در یک دیدگاه یا درک مشترک میان آنان است و مانند بُعد ارتباطی به ماهیت ارتباطات میان افراد در یک سازمان می‌پردازد (۳۲) و موارد زیر را در بر می‌گیرد؛ زبان و کدهای مشترک و همچنین روایت‌های مشترک (۳۳).

1. Bourdieu
2. Putnam
3. Grootaert & Van Bastelaer
4. Bebbington
5. Fafchamps
6. Robison & siles
7. Ostrom

بعد شناختی ناهاپیت و گوشال (۱۹۹۸) از سرمایه اجتماعی به عنوان منابع فراهم کننده نمایندگی مشترک، تفسیر و سیستم‌های معنا در میان بخش‌ها تعریف شده است (۳۴). به عبارتی دیگر این بُعد به منابعی اطلاق می‌شود که برای گروه‌ها، سیستم‌های معانی تفسیرها و تعبیر مشترک فراهم می‌کند. آن‌ها همچنین مطرح می‌کنند که معانی مشترک از قبیل ارزش‌ها و اهداف مشترک به واسطه مشارکت مستمر در فرآیند معنا بخشی به موازاتی که گروه‌ها درک مشترک به وجود می‌آورند، توسعه می‌یابد (۷).

۲- بُعد ساختاری سرمایه اجتماعی: این بُعد به ارتباطات میان بازیگرانی اشاره دارد که به طور متوالی در حال تسهیم اطلاعات هستند. ناهاپیت و گوشال (۱۹۹۸) استدلال نمودند که برخورداری از چنین اطلاعاتی منجر به ارتقای توانایی سازمان در جذب (تحلیل) و تلفیق دانش می‌شود که این امر یک مزیت رقابتی را برای سازمان ایجاد می‌کند (۳۵).

بعد ساختاری سرمایه اجتماعی شامل الگوی پیوندهای میان شبکه و ترکیب سازمان دهی شبکه و تناسب سازمانی می‌شود (۳۳). بُعد ساختاری سرمایه اجتماعی از شکل ساختاری، تنوع، مرکزیت و نقش مرزبانی مشارکت کنندگان در شبکه منتج می‌شود (۷).

۳- بُعد ارتباطی سرمایه اجتماعی: این بُعد، ماهیت روابط در یک سازمان را در بر می‌گیرد. به عبارت دیگر؛ در حالی بعد ساختاری بر این امر تمرکز می‌شود که آیا کارکنان در یک سازمان اصلاً به هم متصل هستند یا خیر، بُعد ارتباطی بر ماهیت و کیفیت این ارتباطات متمرکز می‌شود (به طور مثال، آیا این روابط با اعتماد، صمیمیت، عشق و مانند آن مشخص می‌شود یا خیر؟) (۳۲). این بُعد شامل اعتماد، هنجارها، تعهدات^۳ و هویت^۴ می‌شود (۳۳). بُعد رابطه‌ای به روابط شخصی اطلاق می‌شود که از طریق روند تعاملات یعنی حدی که اعتماد، تعهد و روابط دوجانبه بین گروه‌ها وجود دارد، توسعه می‌یابد (۷).

ناهاپیت و گوشال (۱۹۹۸) بیان می‌دارند که یک سازمان می‌تواند ارائه دهنده محیطی نهادی باشد که برای توسعه سرمایه اجتماعی سازنده است. آن‌ها بیان می‌دارند که ترکیب و مبادله دانش هنگامی که افراد با هم در ارتباط هستند (سرمایه ساختاری)، افراد روابط قوی و مثبت با

-
1. Trust
 2. Norms
 3. Obligations
 4. Identification

یکدیگر دارند (سرمایه رابطه‌ای) و افراد توانایی درک و به‌کارگیری دانش را دارند (سرمایه شناختی) می‌تواند تسهیل شود (۳۶).

جدول ۲. ابعاد ارائه شده برای سرمایه اجتماعی از نظر محققان مختلف

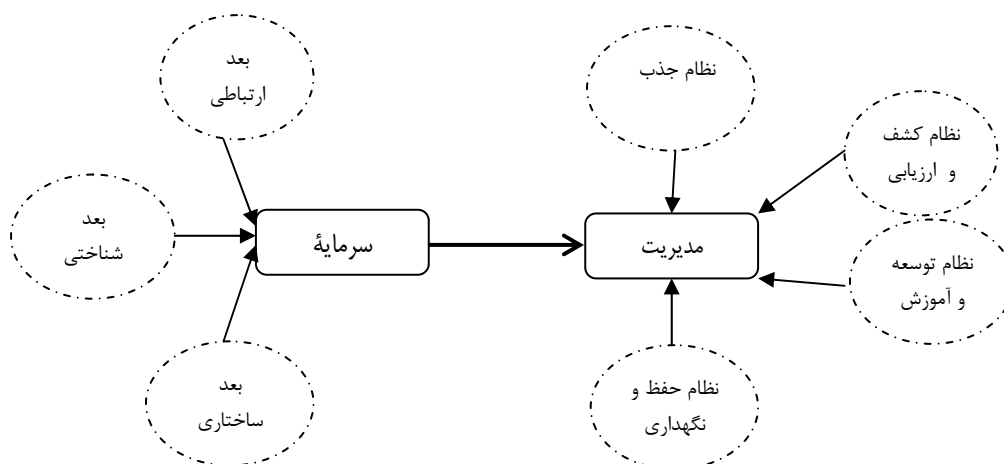
محققان	ابعاد
کلمن	تعهدات، کانال‌های اطلاعاتی، اعتماد، هنجارها و تصدیق‌های مؤثر ^۲
پورتز	نُرم‌ها
پوتنام	اعتماد، نُرم‌ها و پیوندهای شبکه‌ای
لینا و وان بورن	وابستگی و اعتماد
لاک لی ^۳	کیفیت و شبکه‌های ساختاری
ناهاپیت و گوشال	ساختاری، رابطه‌ای و شناختی
بورديو	اندازه گروه یا شبکه، و حجم سرمایه‌ای که هر کدام از اعضای شبکه دارای آن هستند.
اسلام و همکاران	ساختاری، شناختی، افقی و عمودی
گروه مطالعاتی کندی	اعتماد، مشارکت سیاسی، مشارکت و رهبری مدنی، پیوندهای اجتماعی غیررسمی، بخشش و روحیه داوطلبی، مشارکت مذهبی، عدالت در مشارکت مدنی، تنوع در معاشرت و دوستی

به‌طور کلی، این نوشتار در پی پاسخ‌گویی به این سؤال است که آیا بین ابعاد سه‌گانه سرمایه اجتماعی و مدیریت استعدادها در سازمان تربیت بدنی رابطه‌ای معنی‌دار وجود دارد؟ در راستای پاسخ‌گویی به این سؤال یک فرضیه اصلی و سه فرضیه فرعی تدوین شد.

مدل تحلیل پژوهش

برای بررسی سرمایه اجتماعی از ابعاد ناهاپیت و گوشال (ارتباطی، شناختی و ساختاری) استفاده شد. همچنین از ابعاد چهارگانه مدیریت استعدادها (نظام جذب، ارزیابی و کشف، توسعه و به‌کارگیری، حفظ استعدادها) استفاده و مدل تحلیل تحقیق زیر تدوین شد.

1. Obligation.
2. Effective Sanctions
3. Laurence Lock Lee



شکل ۲. مدل تحلیلی تحقیق

در این مقاله قصد داریم به ارائه مفاهیم، تعاریف و مدل‌های متعدد و معتبر در زمینه مدیریت استعداد و سرمایه اجتماعی و بیان دلایل اهمیت موضوع در سازمان‌های امروزی بپردازیم. به‌طور اخص تأکید این مقاله بر بررسی رابطه بین مدیریت استعدادها و سرمایه اجتماعی در سازمان تربیت بدنی است.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، از نوع پژوهش‌های کاربردی و از لحاظ روش پژوهش نیز در زمره پژوهش‌های توصیفی همبستگی قرار می‌گیرد. جامعه آماری پژوهش کارکنان شاغل در ادارات کل تربیت بدنی استان‌های (خراسان رضوی، خراسان جنوبی، تهران) است. تعداد کارکنان در هر یک از استان‌ها تقریباً ۷۰ نفر است. روش نمونه‌گیری در این تحقیق از نوع سرشماری (تمام‌شماری) است. به همین منظور تعداد ۷۰ پرسش‌نامه در هر یک از ادارات تربیت بدنی استان‌های نامبرده توزیع شد که از پرسش‌نامه‌های برگشتی، پرسش‌نامه‌هایی که قابلیت تحلیل را دارا بوده‌اند (حدود ۶۰ پرسش‌نامه در هر اداره کل) تحلیل و در این تحقیق از آن‌ها استفاده شده است. همچنین شایان ذکر است که نمونه آماری کل در این تحقیق شامل کلیه کارکنان ادارات کل تربیت بدنی استان‌ها (خراسان رضوی، خراسان جنوبی، تهران) است و برابر با ۱۸۰ نفر در نظر گرفته شده است.

در این تحقیق برای جمع‌آوری اطلاعات از جامعه آماری از پرسش‌نامه استفاده شد. بدین منظور به کمک تحلیل عاملی اکتشافی و با استفاده از نرم‌افزار Spss نسخه ۱۸، مقیاسی برای مدیریت استعدادها و سرمایه اجتماعی طراحی شده است. لازم به ذکر است که در طراحی همه مقیاس‌ها و بومی‌سازی آن با شرایط کشور از مقیاس‌های استاندارد استفاده شده است. سوالات هر یک از ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت استعدادها و سرمایه اجتماعی در جدول ۱ ارائه شده است:

جدول ۳. ابعاد و شاخص‌های مدیریت استعداد و سرمایه اجتماعی و سوالات مربوطه در پرسش‌نامه‌ها

ردیف	متغیر	مؤلفه	بعد	سوالات
۱	مدیریت استعدادها	نظام جذب استعدادها	کارمندیابی	۴-۱
۲			انتخاب	۷-۵
۳			به‌کارگماری	۹-۸
۴		نظام ارزیابی و کشف استعدادها	مدیریت عملکرد	۱۲-۱۰
۵			مراکز ارزیابی	۱۴-۱۳
۶			توسعه و آموزش	۱۹-۱۵
۷		نظام توسعه و آموزش استعدادها	مدیریت کارراهه	۲۲-۲۰
۸			جبران خدمات	۲۶-۲۳
۹			انضباط	۲۸-۲۷
۱۰	سرمایه اجتماعی	بعد ساختاری	پیوند شبکه	۱۱ - ۱۰
۱۱			ترتیب‌بندی شبکه	۶ و ۳
۱۲			ثبات شبکه	۹ - ۷
۱۳		بعد شناختی	اهداف مشترک	۵ - ۴
۱۴			فرهنگ مشترک	۲ - ۱
۱۵		بعد ارتباطی	اعتماد	۱۵-۱۲

برای سنجش روایی (اعتبار محتوی) پرسش‌نامه‌ها از نظرات متخصصان، اساتید، متخصصان ادارات تربیت بدنی استان و کارشناسان خبره استفاده شده و روایی آن تأیید شده و مورد قبول است. اما برای سنجش پایایی ابزار به‌کاررفته در تحقیق، از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است. ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شده برای دو پرسش‌نامه به‌کاررفته در این تحقیق، در خصوص متغیر مدیریت استعدادها برابر با ۰.۸۹۶ و در خصوص متغیر سرمایه اجتماعی برابر با ۰.۸۹۹، است که با توجه به بزرگ‌تر بودن مقدار آلفای کرونباخ به‌دست‌آمده از ۰.۷، هر دو پرسش‌نامه از پایایی مناسبی برخوردار هستند.

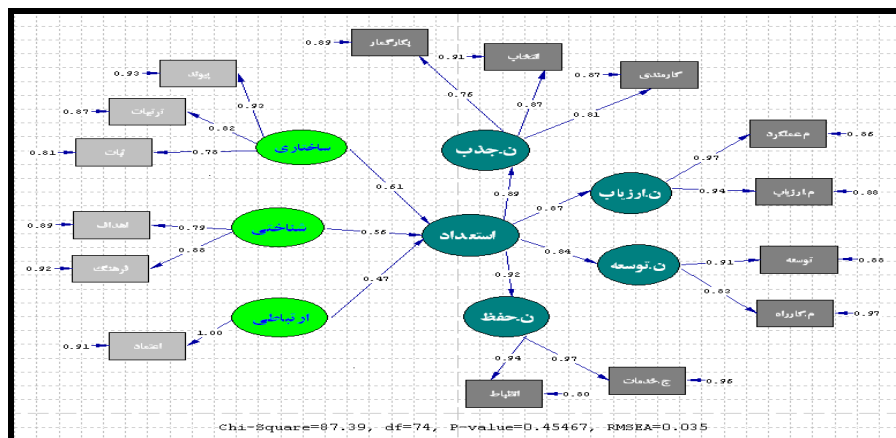
برای تجزیه و تحلیل داده‌های به‌دست‌آمده از نمونه، از روش‌های آمار استنباطی استفاده شده است. در واقع در آمار استنباطی این تحقیق، بررسی تأیید یا عدم تأیید فرضیات تحقیق از طریق مدل معادلات ساختاری لیزرل صورت گرفته است و در نهایت برای بررسی مقایسه‌ای

نظرات کارکنان ادارات تربیت بدنی استان‌های مورد بررسی درباره رابطه سرمایه اجتماعی و مؤلفه‌های آن با مدیریت استعدادها در میان کارکنان ادارات کل تربیت بدنی استان‌های (خراسان رضوی، خراسان جنوبی، تهران)، با توجه به نرمال بودن جوامع مورد بررسی از آزمون میانگین چند جامعه استفاده شده است.

در این تحقیق متغیر ملاک برابر با متغیر سرمایه اجتماعی و مؤلفه‌های آن (سرمایه‌های ساختاری، شناختی و ارتباطی) است و متغیر پیش‌بین برابر با مؤلفه مدیریت استعدادها (شامل مؤلفه‌های نظام جذب استعدادها، نظام ارزیابی و کشف استعدادها، نظام توسعه و آموزش استعدادها و نظام حفظ استعدادها) در نظر گرفته شده است. در ادامه، نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق ارائه می‌شود.

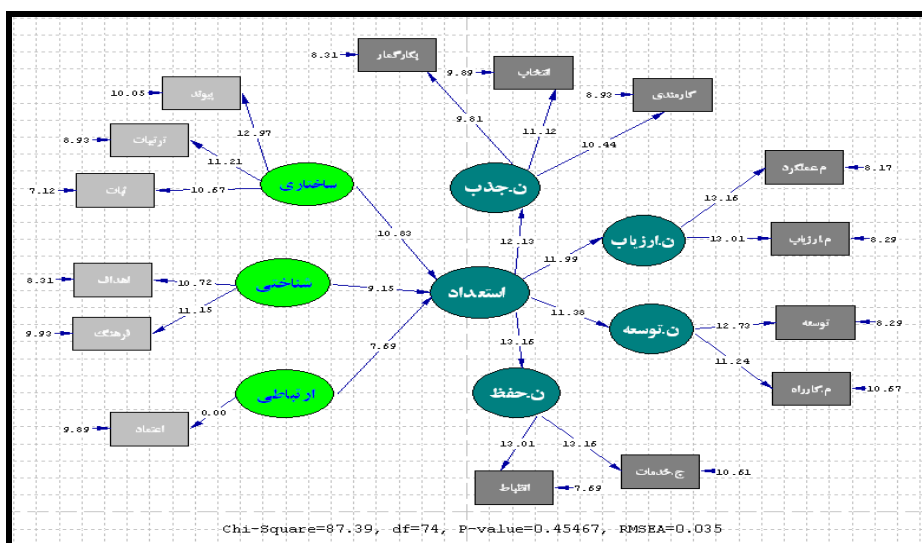
یافته‌های پژوهش

مدل معادلات ساختاری. با توجه به مدل تحلیلی تحقیق و برای بررسی فرضیات مربوط به رابطه مداری متغیرهای مستقل و وابسته مدل، با استفاده از نرم‌افزار لیزرل از روش تحلیل مسیر استفاده کرده‌ایم. لازم بذکر است که مدل برای نمونه آماری کل (خراسان رضوی، خراسان جنوبی، تهران) ترسیم شده است. همان‌طور که در مدل ضرایب استاندارد نمودار شماره ۱ - ملاحظه می‌شود به‌منظور بررسی عوامل مرتبط با مدیریت استعدادها، رابطه تمام مؤلفه‌های متغیر ملاک بررسی شد تا مؤلفه‌هایی که به‌صورت مستقیم با مدیریت استعدادها رابطه دارند مشخص شوند.



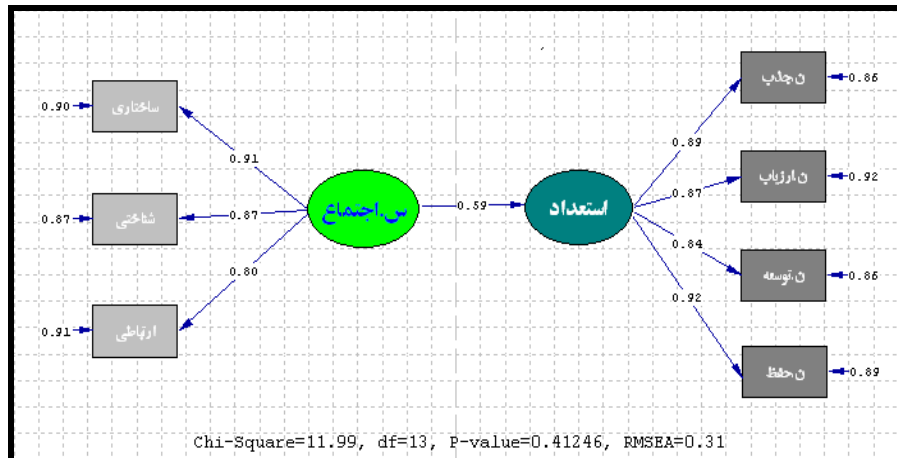
نمودار ۱. مدل مسیر ضرایب استاندارد برای رابطه بین ابعاد سرمایه اجتماعی با مدیریت استعدادها در ادارات کل تربیت بدنی استان‌ها

در ادامه، مدل معنی‌داری مسیر ترسیم شده است تا نسبت به معنی‌داری یا عدم معنی‌داری روابط بین مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی با مدیریت استعدادها و ابعاد آن استنباط لازم صورت پذیرد.



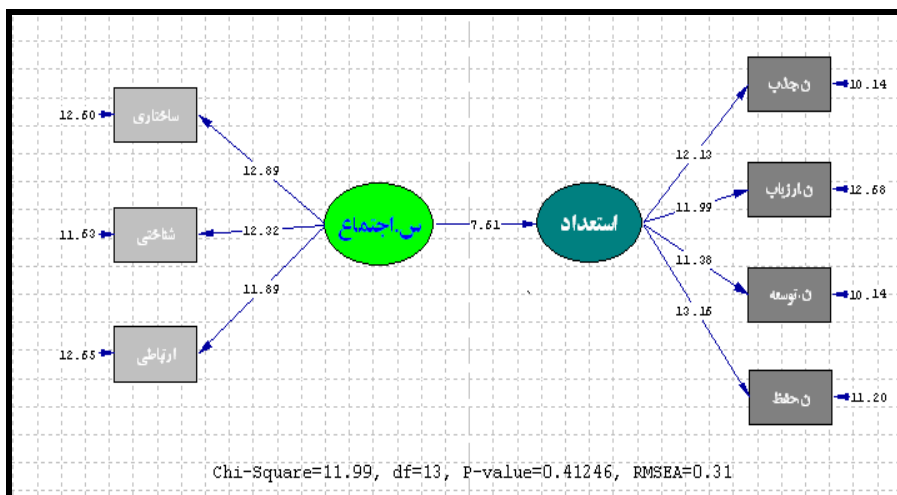
نمودار ۲. مدل مسیر مقادیر معنی‌داری برای رابطه بین ابعاد سرمایه اجتماعی با مدیریت استعدادها در ادارات کل تربیت بدنی استان‌ها

در این مدل، معنی‌داری روابط ابعاد سرمایه اجتماعی (بعد ساختاری، بعد شناختی و بعد ارتباطی) با متغیر پیش‌بین مدیریت استعدادها و همچنین روابط بین مدیریت استعدادها با مؤلفه‌هایش، به دلیل قرار گرفتن عدد معنی‌داری در بازه ۲- و ۲+ تأیید شد. در ادامه در نمودار شماره ۳- و ۴- روابط کلی بین متغیر مستقل (سرمایه اجتماعی) با متغیر وابسته (مدیریت استعدادها) بررسی و در ذیل ارائه شده است:



نمودار ۳. مدل مسیر ضرایب استاندارد برای رابطه بین سرمایه اجتماعی با مدیریت استعدادها ادارات کل تربیت بدنی استانها

در ادامه مدل معنی‌داری مسیر ترسیم شده است تا نسبت به معنی‌داری یا عدم معنی‌داری روابط بین مؤلفه سرمایه اجتماعی با مؤلفه مدیریت استعدادها استنباط لازم صورت پذیرد.



نمودار ۴. مدل مسیر مقادیر معنی‌داری برای رابطه بین سرمایه اجتماعی با مدیریت استعدادها ادارات کل تربیت بدنی استانها

در این مدل، معنی‌داری روابط متغیر ملاک (سرمایه اجتماعی) با متغیر پیش‌بین (مدیریت استعدادها) به دلیل قرار گرفتن عدد معنی‌داری در بازه ۲- و ۲+ تأیید شد. مقادیر مربوط به مدل نهایی را می‌توانید در جدول شماره ۴- ملاحظه فرمایید:

جدول ۴. مقادیر روابط متغیر مستقل و ابعاد آن با متغیر وابسته مدل

معنی‌داری	سطح معنی‌داری	مقدار t	مقدار استاندارد شده	روابط مستقیم متغیرها در مدل	
است	$P < 0.01$	۱۲.۹۷	۰.۹۳	پیوند شبکه	بعد ساختاری
است	$P < 0.01$	۱۱.۲۱	۰.۸۲	ترتیبات شبکه	
است	$P < 0.01$	۱۰.۶۷	۰.۷۸	ثبات شبکه	
است	$P < 0.01$	۱۰.۷۲	۰.۷۹	اهداف مشترک	بعد شناختی
است	$P < 0.01$	۱۱.۵۱	۰.۸۸	فرهنگ مشترک	بعد ارتباطی
است	$P < 0.01$	-	۱.۰۰	اعتماد	
است	$P < 0.01$	۱۰.۴۴	۰.۸۱	کارمندیابی	نظام جذب استعدادها
است	$P < 0.01$	۱۱.۱۲	۰.۸۷	انتخاب	
است	$P < 0.01$	۹.۸۱	۰.۷۶	به کارگماری	
است	$P < 0.01$	۱۳.۱۶	۰.۹۷	مدیریت عملکرد	نظام ارزیابی و کشف استعدادها
است	$P < 0.01$	۱۳.۰۱	۰.۹۴	مراکز ارزیابی	
است	$P < 0.01$	۱۲.۷۳	۰.۹۱	توسعه و آموزش	نظام توسعه و آموزش استعدادها
است	$P < 0.01$	۱۱.۲۴	۰.۸۳	مدیریت کارراهه	
است	$P < 0.01$	۱۳.۱۶	۰.۹۷	جبران خدمات	نظام حفظ استعدادها
است	$P < 0.01$	۱۳.۰۱	۰.۹۴	انضباط	
است	$P < 0.01$	۱۲.۸۹	۰.۹۱	بعد ساختاری	سرمایه اجتماعی
است	$P < 0.01$	۱۲.۳۲	۰.۸۷	بعد شناختی	
است	$P < 0.01$	۱۱.۸۹	۰.۸۰	بعد ارتباطی	
است	$P < 0.01$	۱۲.۱۳	۰.۸۹	نظام جذب استعدادها	مدیریت استعدادها
است	$P < 0.01$	۱۱.۹۹	۰.۸۷	نظام ارزیابی استعدادها	
است	$P < 0.01$	۱۱.۳۸	۰.۸۴	نظام توسعه استعدادها	
است	$P < 0.01$	۱۳.۱۶	۰.۹۲	نظام حفظ استعدادها	
است	$P < 0.01$	۱۰.۸۳	۰.۶۱	بعد ساختاری	مدیریت استعدادها
است	$P < 0.01$	۹.۱۵	۰.۵۶	بعد شناختی	
است	$P < 0.01$	۷.۶۹	۰.۴۷	بعد ارتباطی	
است	$P < 0.01$	۷.۶۱	۰.۵۹	سرمایه اجتماعی	

در ادامه با توجه به اطلاعات به دست آمده نسبت به تأیید یا رد فرضیات تحقیق اقدام شد که نتایج آن در جدول شماره ۵- ارائه شده است:

جدول ۵. تأیید یا رد فرضیات تحقیق با استفاده از نتایج تحلیل مسیر

ردیف	فرضیات تحقیق	روابط مدل	
		مستقیم	نتیجه
۱	بین سرمایه اجتماعی و مدیریت استعدادها در سازمان تربیت بدنی رابطه‌ای معنی‌دار وجود دارد.	*	تأیید
۲	بین بعد ساختاری سرمایه اجتماعی و مدیریت استعدادها در سازمان تربیت بدنی رابطه‌ای معنی‌دار وجود دارد.	*	تأیید
۳	بین بعد شناختی سرمایه اجتماعی و مدیریت استعدادها در سازمان تربیت بدنی رابطه‌ای معنی‌دار وجود دارد.	*	تأیید
۴	بین بعد ارتباطی سرمایه اجتماعی و مدیریت استعدادها در سازمان تربیت بدنی رابطه‌ای معنی‌دار وجود دارد.	*	تأیید

در نهایت با توجه به نتایج ارائه شده در جدول شماره ۳-۳- چهار فرضیه ابتدایی تحقیق تأیید شده است. در ادامه به بررسی تفاوت یا عدم تفاوت میان نظرات کارکنان ادارات کل تربیت بدنی در استان‌های (خراسان رضوی، خراسان جنوبی، تهران) از طریق آزمون میانگین چند جامعه پرداخته‌ایم که نتایج آن در ادامه تحقیق ارائه شده است:

۱- نتایج آزمون پارامتریک تحلیل واریانس یک‌طرفه (ANOVA) (میانگین چند جامعه) نتایج به‌دست‌آمده در خصوص تأثیر متغیر محل خدمت در میانگین ابعاد سرمایه اجتماعی (ساختاری، شناختی و ارتباطی) و مدیریت استعدادها (نظام جذب استعدادها، نظام ارزیابی و کشف استعدادها، نظام توسعه و آموزش استعدادها و نظام حفظ استعدادها) کارکنان در جدول ۶- و ۷- ارائه شده است:

جدول ۶. نتایج به‌دست‌آمده از آزمون تحلیل واریانس یک‌طرفه در خصوص متغیر محل خدمت

مؤلفه‌ها	طبقه	مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	آماره قشر	سطح معنی‌داری
بعد ساختاری	بین گروه‌ها	۵۱۱	۲	۲۵۶	۸۶۰	۴۲۵
	درون گروه‌ها	۴۶۶۴۱	۱۵۷	۲۹۷		
	مجموع	۴۷۱۵۲	۱۵۹			
بعد شناختی	بین گروه‌ها	۳۳۲	۲	۱۶۶	۵۸۸	۵۵۷
	درون گروه‌ها	۴۴۳۳۶	۱۵۷	۲۸۲		
	مجموع	۴۴۶۶۸	۱۵۹			
بعد ارتباطی	بین گروه‌ها	۱۹۷۰	۲	۹۸۵	۲۳۹۵	۰۹۵
	درون گروه‌ها	۵۱۱	۲	۲۵۶		
	مجموع	۴۶۶۴۱	۱۵۷	۲۹۷		

با توجه به نتایج به دست آمده از آزمون تحلیل واریانس یک طرفه و با توجه به بزرگ تر بودن سطح معنی داری از سطح خطای ۵ درصد، بین نظرات کارکنان ادارات تربیت بدنی کل استان در خصوص مؤلفه های سرمایه اجتماعی در میان ۳ استان مورد بررسی تفاوتی معنی دار وجود ندارد.

جدول ۷. نتایج به دست آمده از آزمون تحلیل واریانس یک طرفه در خصوص متغیر محل خدمت

مؤلفه ها	طبقه	مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	آماره قشر	سطح معنی داری
نظام جذب استعدادها	بین گروهها	۶۵۸	۲	۳۲۹	۳۸۱	۶۸۴
	درون گروهها	۱۳۵۵۲۱	۱۵۷	۸۶۳		
	مجموع	۱۳۶۱۷۸	۱۵۹			
نظام ارزیابی و کشف استعدادها	بین گروهها	۳۰۹۱	۲	۱۵۴۶	۱۵۹۸	۲۰۶
	درون گروهها	۱۵۱۸۲۸	۱۵۷	۹۶۷		
	مجموع	۱۵۴۹۱۹	۱۵۹			
نظام توسعه و آموزش استعدادها	بین گروهها	۱۹۶۷	۲	۹۸۴	۱۲۰۵	۳۰۲
	درون گروهها	۱۲۷۳۴۰	۱۵۶	۸۱۶		
	مجموع	۱۲۹۳۰۷	۱۵۸			
نظام حفظ استعدادها	بین گروهها	۱۷۶۰	۲	۸۸۰	۶۹۵	۵۰۱
	درون گروهها	۶۵۸	۲	۳۲۹		
	مجموع	۱۳۵۵۲۱	۱۵۷	۸۶۳		

با توجه به نتایج به دست آمده از آزمون تحلیل واریانس یک طرفه و با توجه به بزرگ تر بودن سطح معنی داری از سطح خطای ۵ درصد، بین نظرات کارکنان ادارات تربیت بدنی کل استان در خصوص مؤلفه های مدیریت استعدادها، در میان ۳ استان مورد بررسی تفاوتی معنی دار وجود ندارد.

بحث و نتیجه گیری

بر اساس یافته های تحقیق، بین سرمایه اجتماعی و مدیریت استعدادها در سازمان تربیت بدنی رابطه ای معنی دار و مستقیم وجود دارد. به عبارتی می توان با افزایش و بهبود سطح سرمایه اجتماعی به نحوی مطلوب تر مدیریت استعدادها را در سازمان تربیت بدنی پیاده نمود.

بهبود سطح سرمایه اجتماعی در سازمان تربیت بدنی سبب ترویج همکاری، هم دلی و اعتماد، افزایش همکاری بین افراد سازمان به ویژه افراد مستعد و توانمند و تقویت تعامل و ارتباطات انسانی و اخلاقی می شود. وجود سرمایه اجتماعی مثبت در سازمان، در ایجاد اعتماد و اطمینان در زندگی کارکنان نقشی ارزنده دارد. سرمایه های اجتماعی در سطوح "خرد، میانی و کلان"

روابط فردی و درون‌شبکه‌ای، هنجارها و ارزش‌های غیررسمی، احساس تعهد و اعتماد دوجانبه به هنجارها و ارزش‌های مشترک، حس تعلق و پیوستگی اجتماعی، اعتماد و اطمینان به اعضای سازمان، همکاری و تعاون، بر مشارکت اجتماعی در سازمان تأکید می‌کند. مشارکت و ایجاد اعتماد از مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی هستند که در تقویت سرمایه اجتماعی و پیوندهای اجتماعی نقشی مؤثر در جذب، توسعه و آموزش، حفظ و نگهداری استعدادها، احساس عزت نفس، خودباوری، ایجاد محبت و علاقه، پرورش شخصیت و رشد اجتماعی افراد دارد. در زیر پیشنهاداتی در راستای بهبود وضعیت سرمایه اجتماعی و مدیریت استعداد در سازمان تربیت بدنی ارائه می‌شود:

۱. تشویق و تشکیل گروه‌ها و انجمن‌های حرفه‌ای و تخصصی در سازمان؛ تشویق به ایجاد و تقویت نهادهای اجتماعی یکی از راه‌حل‌های ساختاری برای افزایش سرمایه اجتماعی است. افراد در قالب نهادهای اجتماعی هویتی مشترک می‌یابند و زمینه همکاری‌های گروهی در آن‌ها تقویت می‌شود. ایجاد چنین نهادهایی در سطوح سازمانی نیز امکان‌پذیر است. تشکیل گروه‌ها و انجمن‌های حرفه‌ای و تخصصی در سازمان‌ها، با مشارکت داوطلبانه افراد مستعد و توانمند می‌تواند موجب افزایش سرمایه اجتماعی در سازمان‌ها و مانع خروج استعدادها از سازمان شود.
۲. ایجاد برنامه‌های تفریحی و سیاحتی برای افزایش روابط رو در رو زیرا روابط رو در رو تأثیر مثبت خوبی در جهت ایجاد روابط بهتر و مبتنی بر اعتماد دارد.
۳. پایبندی به اخلاقیات؛ مدیرانی که اصول اخلاقی را در عملکردها و تصمیمات سازمانی به کار می‌برند روابطی را شکل می‌دهند که سبب اعتماد می‌شود، لذا توصیه می‌شود برای بهبود اعتماد در سازمان، خودمدیران سازمان در این وادی پیشرو باشند.
۴. افزایش اعتمادسازی بین اعضای گروه‌ها و واحدهای سازمانی؛ یکی از اقدامات مهم در زمینه افزایش سرمایه اجتماعی میزان تلاشی است که سازمان در جهت اعتمادسازی میان اعضای گروه‌ها و واحدهای سازمانی و حتی بین واحدهای مختلف سازمان صرف می‌نماید. در واقع اعتماد نیز صرفاً با ایجاد روابط و ارتباطات مستمر و به‌تدریج شکل می‌گیرد. توصیه می‌شود نوع روابط و ارتباطات سازمانی به‌گونه‌ای باشد که افراد واحدهای سازمانی از یکدیگر شناخت واقعی مناسبی کسب کنند و طبیعتاً زمینه لازم را برای ایجاد شبکه‌های مبتنی بر اعتماد فراهم آید.
۵. آموزش کارکنان و افراد توانمند؛ یکی از مهم‌ترین فراگردهای موجود در سازمان‌ها برای ایجاد سرمایه اجتماعی، فرآیندهای آموزشی است. گذر افراد از آموزش‌های عمومی

به‌ویژه کلاس‌های خاص ارتباطات، نقش اصلی در ایجاد سرمایه اجتماعی دارند. ایجاد سرمایه اجتماعی به تغییر رفتار و طرز تفکر نیاز دارد. برنامه‌های آموزشی جامع، الگویی مطلوب برای افرادی است که قصد دارند رفتارهای جدید را بیاموزند، مشاهده، کشف و اجرا کنند. از این رو یکی از وظایف مدیران این است که فرصت‌های مداوم و مختصی را برای آموزش، هم درون‌سازمانی و هم برون‌سازمانی، تدوین و اجرا کند.

۶. به‌کارگیری رویه‌های استخدامی که در آن تنها به تخصص و استعداد افراد دقت نشده است، بلکه به میزان اجتماعی بودن فرد یعنی توانایی فرد در ارتباط برقرار کردن با دیگران و علاقه فرد به کار گروهی نیز دقت نمایندند(از تست‌های خاص روان‌شناسی می‌توان در این مورد استفاده کرد).

۷. تلاش برای تأمین نیازهای فیزیولوژیکی و ایمنی و امنیتی افراد مستعد و نخبه از سوی سازمان، تا بر اساس سلسله‌مراتب نیازهای مازلو، افراد به سطوح نیازهای اجتماعی به خود احترام بگذارند و به خودشکوفایی برسند.

منابع:

1. Brandt. E. & Kull. P. (2007) Talent Management: How firms in Sweden find and nurture value adding human resources, Internationals Handelshogskolan , Available at: www.essays.se/essay/47c110a845
2. Barron, Paul(2010). Education and talent management: implications for the hospitality industry: International Journal of Contemporary Hospitality Management, Emerald Group, Vol. 20 No. 7, , pp. 730-742
3. Maxwell, G.A., and MacLean, S. Talent management in hospitality and tourism in Scotland: Emerald Group, International Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol. 20 No. 7, 2008, pp. 820- 830
4. Cunningham, Ian (2007). Talent management: making it real: Emerald Group
5. Ringo, T., Schweyer, A., DeMarco, M., Jones, R. and Lesser, E. (2010). Integrated talent management – Turning talent management into a competitive advantage – an industry view. IBM Global Business Services
6. Scullion, H. & Collings, D. G. (2010) Global talent management. Journal of World Business, 45, 105-108.
7. Krause D.R, & R.B. Hand field, & B.B, Tyler, "The relationships between supplier development, commitment, social capital accumulation and performance improvement", Journal of Operations Management, (2007), Vol. 25, pp. 528_545.

۸. ابوالعلائی، بهزاد و غفاری عباس(۱۳۸۵) مدیران آینده: استعدادیابی و جانشین‌پروری مدیران. انتشارات مدیریت صنعتی تهران.
۹. علیجانی، عیدی(۱۳۸۱) بررسی وضع موجود و تدوین شاخص‌های استعدادیابی در رشته دو و میدانی. مقاله ارائه شده پنجمین همایش ملی تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه شهید چمران اهواز
۱۰. جعفری، سعید(۱۳۷۸) ارزیابی و انتخاب استعدادهای مدیریتی در شرکت برق تهران. فصلنامه مدیریت و توسعه، شماره ۱.
۱۱. الوانی، سیدمهدی و میرعلی سیدنقوی(۱۳۸۱)، سرمایه اجتماعی: مفاهیم و نظریه‌ها. فصلنامه مطالعات مدیریت، شماره ۳۳ و ۳۴. صص ۲۶-۳.
۱۲. سیدنقوی، میرعلی و بهارلو، علی(۱۳۸۸) نقش سرمایه اجتماعی بر بهبود تعهد سازمانی در شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی ایران. فصلنامه مدیریت و منابع انسانی در صنعت نفت. شماره ۸ دوره سوم صفحات ۵۱-۷۶
13. Michaels, E., Handfield-Jones, H. and Axelrod, B. (2010), *the War for Talent*, Harvard Business School Press, Boston, MA.
14. Storey, J. (2007), *Human Resource Management: A Critical Text*, 3rd ed., Thomson Learning, London.
15. Uren, L. (2007), "From talent compliance to talent commitment", *Strategic HR Review*, Vol. 6 No. 3, pp. 32-5.
16. Phillips, R., and Roper, O. A framework for talent management in real estate: Emerald Group, *Journal of Corporate Real Estate*, Vol. 11 No. 1, 2009, pp. 7-16
17. Fegley, S. (2006), *2006 Talent Management Survey Report*, SHRM Research, Alexandria, VA
18. Cappelli, P. *Talent on Demand*, Harvard Business School Publishing ,Boston, MA.2008.
19. Berger, L. and Berger, D. (2003), *the Talent Management Handbook* ,McGraw Hill, Cleveland, OH.
20. Wellins, S., and Smith, B., and Rogers, W. *Talent Management: Development Dimensions International*, 2006.

21. Bryan, L. (2007). The new metrics of operate performance : profit per employees, the McKinsey Quarterly , Number 1, Retrieved, Available at : www.Mackensyquarterly.com/article-page.aspx1924&12
22. Whelan, E., Collings, D.G. and Donnellan, B. (2010). Talent management in knowledge intensive settings. *Journal of Knowledge Management*. 14, 486-504
23. Schweyer, A. (2004). *Talent Management System: Best practices in technology solutions for recruitment, retention and workforce planning*. Canada: Wiley
24. Rhule, T.B. (2004). Integrating Compensation with Talent Management, In Brandt. Available at www.essays.se/essay/47c110a845
۲۵. تدین، شبنم (۱۳۸۴). شناخت، بکارگیری و پرورش نخبگان با رویکرد نوین. مجموعه مقالات دومین کنفرانس توسعه منابع انسانی، تهران: سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران
26. Frank, F.D. & Taylor, C.R. (2004). The Race for Talent: Retaining Engaing Workers in the 21st Century HR. *Human Resource Planning*. 27 (3): 12-26
27. Herman, R. E. (2005). HR Managers as Managers as Employee-Retention Specialists, *Employment Relations Today*. 32 (2):1-7
28. Bolino, Mark C, William H. Turnley & James M. Blood good, "Citizenship behavior and the creation of social capital in organizations", *Academy of management review*, (2002), Vol. 27, No. 4 , pp. 505_ 522
29. Benjamin, S. (2006) Collaborative performance management : present gaps and future research, *International Journal or Productivity and Performance Management*, 55(1/2):7-26
30. Conger, J.A. & Fulmer, R.M. (2004) , *Growing Your Company's Leaders: how great organization use succession management to sustain competitive advantage*.
31. Fukuyama, F, (2001), "Social capital, civil society and development", *Third World Quarterly*, Vol. 22, No.1, pp. 7_20.
32. Bolino, Mark C, William H. Turnley & James M. Blood good, "Citizenship behavior and the creation of social capital in organizations", *Academy of management review*, (2002), Vol. 27, No. 4, pp. 505_ 522.
33. Nahapiet, J., & Ghoshal, S., "Social Capital, Intellectual Capital & the organizational advantage", *Academy of management Review*, (1998), Vol. 23, NO. 2, pp. 242_260.
34. Watson, George w. & Papamarcos, Steven D., (2002), "Social Capital and Organizational Commitment", *Journal of Business and Psychology*, Vol. 16, No. 4, pp. 537_552

35. Carrie, R. Leana, Frits K. Pil ,(2006), "Social Capital and Organization Performance: Evidence from Urban Public Schools", Organization Science, Vol.17, No.3, pp.353_366.
36. Mat Isa, Rosmah, Ameer, Rashid, (2007), "Hedge fund performance and managerial social capital", The Journal of Risk Finance, Vol. 8, No. 3, pp. 246_259.

مدل یابی معادلات ساختاری ارتباط بین سبک‌های دلبستگی و عدالت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی در بین کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان اصفهان

محمدعلی نادی^۱، نفیسه گل شیرازی^۲

تاریخ دریافت مقاله: ۹۰/۸/۲۹ تاریخ پذیرش مقاله: ۹۰/۳/۳۰

چکیده

هدف اصلی این پژوهش؛ بررسی ارتباط بین سبک‌های دلبستگی و ادراک از عدالت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی در بین کارکنان سازمان تربیت بدنی استان اصفهان در سال ۱۳۸۹ بود. مطالعه حاضر توصیفی همبستگی است. ۱۹۱ نفر از کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان اصفهان به روش تصادفی ساده به‌عنوان نمونه انتخاب شدند، اما در نهایت ۱۷۸ نفر پرسش‌نامه‌ها را تکمیل کردند و بازگرداندند. ابزار جمع‌آوری اطلاعات سه پرسش‌نامه عدالت سازمانی، رفتار مدنی سازمانی و سبک‌های دلبستگی بود که روایی سازه آن‌ها با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی و پایایی پرسش‌نامه‌ها با آلفای کرونباخ (۰/۹۲، ۰/۸۶، ۰/۸۲) بررسی شد. یافته‌های حاصل از پژوهش در سطح خطای ($p \leq 0.05$) نشان داد که بین دلبستگی ایمن و رفتار مدنی سازمانی و همچنین دلبستگی ایمن و ابعاد عدالت سازمانی ارتباطی معنی‌دار وجود دارد. نتایج تحلیل رگرسیون سلسله‌مراتبی نشان داد عدالت تعاملی و توزیعی ارتباط بین اجتناب پایین و رفتار مدنی سازمانی را تعدیل کرده است. به‌علاوه، مدل معادلات ساختاری از تأثیر مستقیم سبک‌های دلبستگی بر ادراک از عدالت سازمانی حمایت کرد. همچنین دلبستگی اضطرابی تأثیر مستقیم بر رفتار مدنی سازمانی و دلبستگی اضطرابی به‌واسطه عدالت سازمان کلی بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیر غیرمستقیم نشان داد. به‌طور کلی یافته‌های پژوهش نشان داد که سبک‌های دلبستگی در شکل‌دهی تمایلات افراد به رفتارهای شهروندی سازمانی نقش مؤثر دارند. علاوه بر آن، ادراک از عدالت تعاملی و توزیعی در افراد با دلبستگی اجتنابی پایین نقش فزاینده در گرایش به رفتار مدنی سازمانی ایفا می‌کند.

کلیدواژه‌های فارسی: رفتار شهروندی سازمانی، سبک‌های دلبستگی، عدالت سازمانی، کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان اصفهان.

۱. استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان (نویسنده مسئول) Email: mnadi@khuisf.ac.ir

۲. کارشناس ارشد مدیریت ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان

Email: nafiseh_golshirazi@yahoo.com

مقدمه

انسان‌ها در طول تاریخ سعی در حفظ سلامتی و تندرستی و افزایش توانایی‌های جسمانی خود با ورزش و تربیت بدنی داشته‌اند. امروز سازمان تربیت بدنی مسئولیت اداره امور ورزش و تربیت بدنی و سیاست‌گذاری‌های آن‌را به عهده دارد و سعی دارد با بسیج کلیه امکانات فنی و تأسیساتی خود و با بهره‌گیری از تجارب گذشته و کارآمدترین مربیان و دست‌اندرکاران متعهد و متخصص در کشور در جهت رشد و اعتلای ورزش و تربیت بدنی گام‌های مؤثری بردارد (۱). سازمان‌های امروزی بر استخدام و حفظ افرادی که مفید و متعهدند و فراتر از انتظارات عمل می‌کنند، تأکید می‌کنند (۲). رفتارهای فراتر از انتظارات جزء جدایی‌ناپذیر مدیریت عملکرد محسوب می‌شوند و مشارکت کارکنان در این‌گونه رفتارها موفقیت سازمان‌را در پی دارد (۳). رفتارهای شهروندی سازمانی^۱ نمونه‌ای از این رفتارها است. پژوهش‌گران معتقدند اهمیت عملی رفتار شهروندی سازمانی این است که اثربخشی و کارایی سازمانی را از طریق مشارکت در تغییر و تحول منابع انسانی، خلاقیت و سازگاری بهبود می‌بخشد (۴). رفتار شهروندی سازمانی در پنج طبقه تعریف شده است (۵). رعایت تواضع و احترام و ادب^۲ (توجه به تأثیر یک رفتار در شرایط کاری دیگران (۶))، فضیلت مدنی^۳ (شرکت فعالانه در مسائل حیاتی سازمان (۷))، مردانگی^۴ (تحمل شرایط کمتر از ایده‌آل بدون شکایت و اعتراض (۵))، نوع‌دوستی^۵ که لی پین و همکاران^۶ آن‌را کمک به دیگران، وقتی فشار کارشان سنگین است، بیان کردند (۸) و وظیفه‌شناسی^۷ (از قوانین و مقررات سازمان تبعیت کردن، هدایت‌کردن کار و وفاداربودن به سازمان (۹)).

برخی اندیشمندان برای سنجش تمایلات مطلوب از سبک‌های دلبستگی استفاده کردند و این‌گونه نتیجه گرفتند که رفتارهای اجتماعی مطلوب در سازمان بر اساس طرح‌واره‌های ذهنی افراد و بر اساس ماهیت بین فردی ارتباطات به صورت سبک‌های دلبستگی آشکار می‌شود یعنی؛ تمایلات مطلوب به صورت سبک‌های دلبستگی خود را بارز خواهند کرد (۱۰). دلبستگی را علقه (الفت) عاطفی توصیف کرده‌اند که در اوایل زندگی انسان رشد می‌یابد و انسان‌را به مراقب یا

-
1. Organizational citizenship behavior
 2. Courtesy
 3. Civic Virtue
 4. Sportsmanship
 5. Altruism
 6. Li pine et al
 7. Conscientiousness

مادرش پیوند می‌دهد و انسان در کنار او امنیت و آرامش می‌یابد (۱۱). هازن و شیور^۱؛ اگبرو و اینگ^۲؛ کارتر و گاپ^۳ به اهمیت سبک‌های دلبستگی در پیش‌بینی رفتارها و سازه‌های شغلی مانند خشنودی شغلی، تعهد سازمانی، جهت‌گیری به کار و رفتارهای فرانش (رفتار شهروندی سازمانی) پی برده‌اند (۱۲). در پژوهشی، چهار سبک دلبستگی بزرگسالی^۴ را از تلفیق دو بعد اجتناب^۵ (سطح بالا و پایین) و اضطراب^۶ (سطح بالا و پایین) به دست آورده‌اند (۱۳). راحت نبودن در صمیمیت روان‌شناختی و نیاز به حفظ وابستگی روانی به بعد اجتناب دلبستگی اشاره دارد و ترس از پذیرفته نشدن و ترک شدن از سوی دیگران و شک و تردید در برقراری ارتباط با دیگران اشاره به بعد اضطراب دارد (۱۰). چهار الگوی دلبستگی که از ترکیب حد بالا و پایین دو بعد اضطراب و اجتناب به دست می‌آید عبارتند از: سبک دلبستگی ایمن^۷ (افرادی که نسبت به خود و دیگران نگرش مثبت دارند در ارتباطات‌شان متعهد هستند و در روابط صمیمانه احساس راحتی می‌کنند از حد پایین اضطراب و اجتناب برخوردارند (۱۴))؛ سبک اجتنابی دل‌مشغول^۸ (افرادی که نگرش منفی نسبت به خود و نگرش مثبت نسبت به دیگران دارند، خود را نیازمند به تایید دیگران می‌دانند؛ آن‌ها از اجتناب پایین و اضطراب بالا برخوردارند (۱۵))؛ سبک اجتنابی بیمناک^۹ (افرادی که نسبت به خود و دیگران نگرش منفی دارند، هرچند آرزوی ارتباط اجتماعی را دارند، اما هراس دارند که مورد پذیرش دیگران قرار نگیرند؛ آن‌ها اضطراب و اجتناب بالا دارند (۱۰))؛ سبک اجتنابی بی‌تفاوت^{۱۰} (افرادی که نسبت به خود نگرش مثبت و نسبت به دیگران نگرش منفی دارند، خود را از مسائل عاطفی کنار می‌کشند و به دیگران اعتماد و اطمینان ندارند؛ آن‌ها از اجتناب بالا و اضطراب پایین برخوردارند (۱۶)).

هازن و شیور^{۱۱} اظهار داشتند سبک‌های دلبستگی که از تعاملات پرورشی با نمادهای دلبستگی زاده می‌شوند در بزرگسالی تأثیرات بسیاری بر پویایی‌های روابط و عملکرد، تنظیم عواطف و

-
1. Hazan&Shaver
 2. Ugboro&Obeng
 3. Carter&Gapp
 4. Adult attachment styles
 5. Avoidance
 6. Anxiety
 7. Secure
 8. Preoccupied
 9. Fearful
 10. Dismissing
 11. Hazan&Shaver

شخصیت دارند. همچنین کیرک پاتریک و دیویس^۱ علی‌رغم تفاوت‌های مفهومی دلبستگی در کودکی و بزرگسالی، فعالیت‌های نظری و تجربی در طول دو دهه گذشته را در اهمیت روابط دلبستگی در چرخه حیات به‌وضوح تأیید کرده‌اند و نظریات در این زمینه را نشان‌دهنده این دانسته‌اند که دلبستگی نقشی مهم در روابط، مشاغل و پیوندهای بزرگسالان ایفا می‌کند (۱۷). تجربه‌های نخستین که با توجه به انتظارات کودک در ذهن او شکل می‌گیرد الگوهای فعال درونی است که به ارتباطات بزرگسالی او انتقال می‌یابد و رفتار فرد را در تعاملات اجتماعی شکل می‌دهد (۱۸). در سال‌های اخیر، تحقیقات بسیاری در ارتباط با نظریه دلبستگی انجام شده، اما تعداد اندکی از آن در محدوده سازمان‌ها بوده است. به نظر می‌رسد افراد تجارب اجتماعی شکل‌گرفته در خود را که با توجه به الگوهای فعال درونی دلبستگی‌شان در آن‌ها منعکس شده ارزیابی کنند به‌ویژه در مواقعی که اطلاعات اجتماعی مبهم باشد. طرح‌واره‌های درونی که مربوط به روابط بین فردی است احتمالاً تبادلات بین فردی را نیز ارزیابی می‌کنند. طبق نظریه تبادل اجتماعی بلو^۲ افراد در یک محیط و بافت اجتماعی دارای انتظارات متقابل و تعهدات نامشخص نسبت به یکدیگر هستند. وقتی در این محیط یک فرد در حق دیگری لطف می‌کند و خدمتی برایش انجام می‌دهد انتظار جبران آن‌را در آینده دارد (۱۹). نظریه سبک‌های دلبستگی یک جایگزین طبیعی برای الگوهای شناختی است و نظریه تبادل اجتماعی یک مورد از الگوهای شناختی محسوب می‌شود که بر این فرض بنا شده است که بخش اعظم رفتارهای انسانی برای کاهش و کمینه‌سازی هزینه‌ها و بیشینه‌سازی پاداش‌ها صورت می‌گیرد. به عبارتی؛ یک مؤلفه بنیادین که تبادلات اجتماعی را ارزیابی می‌کند درک از عدالت سازمانی^۳ است (۲۰). کراپانزانو^۴ عدالت در سازمان‌ها را عدالت سازمانی نام می‌برد و بیان می‌کند که عدالت سازمانی به ادراک افراد از میزان انصاف در برخوردها از جمله شیوه تخصیص منابع دریافتی از سوی اعضای سازمان و سازمان اشاره دارد (۲۱). پژوهش‌ها عدالت سازمانی را پایه روابط متقابل اجتماعی انسان مطرح کرده‌اند و آن‌را تصمیم‌هایی پنداشته‌اند که در سازمان اتخاذ می‌شود و رویه‌هایی که مدیران در سازمان برای تصمیم‌گیری استفاده می‌کنند و رفتارهای بین فردی که کارمندان دریافت می‌کنند (۲۲). تئوری برابری آدامز^۵ که تمرکز اصلی‌اش بر دانش سازمان‌ها است ادعا دارد که کارکنان نسبت دریافتی‌های خودشان مثل پاداش‌ها را با کارهای

-
1. Kirkpatrick&Davis
 2. Blau
 3. Organizational Justice
 4. Cropanzano
 5. Adams

همکاران‌شان و پاداش‌های دریافتی آن‌ها مقایسه می‌کنند و بر این مبنا تئوری عدالت پیش‌بینی می‌کند که پاداش‌های کمتر، خشنودی کمتری در پی دارد (۲۳).

سه رویکرد تحلیلی که در ارتباط با عدالت سازمانی به صورت مجزا عنوان شده است شامل عدالت توزیعی^۱ (مربوط به پیامدها)، عدالت رویه‌ای^۲ (مربوط به رویه‌های تصمیم‌گیری) و عدالت تعاملی^۳ مربوط به روشی است که این تصمیمات رد و بدل می‌شود (۲۴). بر مبنای نظریه‌های شناخت اجتماعی گمان می‌رود ادراک از عدالت سازمانی موجب مسدود شدن یا تخفیف قابلیت دسترسی به طرح‌واره‌های اجتماعی شود (۲۵). همچنین افراد با سبک دلبستگی اجتنابی دل‌مشغول این دغدغه را دارند که در یک رابطه به شکل منصفانه و برابر با آن‌ها برخورد نشود (۲۶). با توجه به اینکه تبادلات اجتماعی منصفانه در یک بافت کاری مورد انتظار است و تمایلات افراد برای اقدامات اجتماع‌پسند بیشتر بر مبنای طرح‌واره‌های درون‌فردی شکل می‌گیرد، به نظر می‌رسد ادراک از عدالت سازمانی در ارتباط بین سبک‌های دلبستگی که پژوهش‌گران از آن به عنوان یک ویژگی فردی نام می‌برند و رفتار شهروندی سازمانی اثر تعدیل‌کنندگی به جای گذارد. بر اساس آنچه بیان گردید، روابط مطرح بین متغیرهای پژوهش بر اساس مبنای نظری و پژوهشی مرور شده به شرح مدل ارائه شده در شکل ۱ است که انتظار می‌رود اجتناب و اضطراب پایین اثر مستقیم بر عدالت سازمانی و عدالت سازمانی اثر مستقیم بر رفتار شهروندی سازمانی داشته باشد. همچنین اثر غیرمستقیم و مستقیم اجتناب پایین و اضطراب پایین بر رفتار شهروندی سازمانی نیز در نظر گرفته شده است. بنابراین هدف اصلی این پژوهش؛ بررسی ارتباط بین سبک‌های دلبستگی و ادراک از عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی بوده است. همچنین به منظور ارائه یک مدل نظری معادلات ساختاری از این جهت که برای اولین بار متغیرهای پژوهش حاضر در قالب یک مدل نظری مطرح می‌شوند یک سؤال ارائه شده است. بر همین مبنا فرضیه‌های اصلی و سؤال پژوهش در قالب مدل‌یابی معادله ساختاری^۴ برای تحلیل داده‌های حاصل از اجرای پژوهش به شرح ذیل بود:

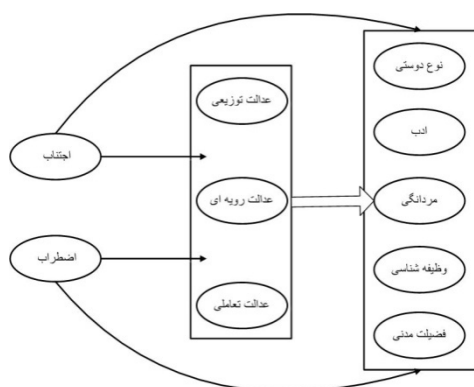
۱- بین سبک‌های دلبستگی و ابعاد عدالت سازمانی با مؤلفه‌های رفتار شهروندی سازمانی ارتباط وجود دارد.

۲- ادراک از ابعاد عدالت سازمانی (توزیعی، رویه‌ای و تعاملی) ارتباط بین سبک‌های دلبستگی (اضطراب پایین، اجتناب پایین) و رفتار شهروندی سازمانی را تعدیل می‌کند.

-
1. Distributive Justice
 2. Procedural Justice
 3. Interactional Justice
 4. Structural equation modeling

سؤال پژوهش

۱- مدل‌یابی معادلات ساختاری روابط بین سبک‌های دلبستگی، ابعاد عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی چگونه است؟



شکل ۱. مدل پیشنهادی پژوهش

روش‌شناسی پژوهش

مطالعه حاضر توصیفی همبستگی است و جامعه آماری آن همه کارکنان سازمان تربیت بدنی استان اصفهان و شامل ۳۷۹ نفر هستند. منظور از کارمند در این پژوهش کلیه افرادی هستند که دارای حکم استخدامی با عنوان کارمند در اداره کل تربیت بدنی استان اصفهان در سال ۱۳۸۹ مشغول به کار بوده‌اند. بر اساس جدول کوهن و همکاران (۲۰۰۰) و با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، حجم نمونه ۱۹۱ نفر برآورد شد و تعداد ۱۷۸ پرسش‌نامه تکمیل شد (۲۷). ابزار استفاده شده در این پژوهش شامل: ۱- پرسش‌نامه سبک‌های دلبستگی: این پرسش‌نامه ۳۶ سؤال دارد که ۱۸ سؤال فرد، بعد اجتناب و ۱۸ سؤال زوج، بعد اضطراب را می‌سنجد که توسط برنان و همکاران^۱ تدوین و تنظیم شده است (۲۸). لازم بذکر است سؤالات ۳، ۱۵، ۱۹، ۲۵، ۲۷، ۲۹، ۳۱، ۳۳، ۳۵، ۳۳، ۳۱، ۲۹، ۲۷، ۲۵، ۱۹، ۱۵، ۳ طیف هفت‌درجه‌ای لیکرت از (کاملاً مخالفم=۱) تا (کاملاً موافقم=۷) بود. سازندگان این ابزار ضریب آلفای کرونباخ دلبستگی اجتنابی را ۰/۹۴ و ضریب آلفای کرونباخ دلبستگی اضطرابی را ۰/۹۱ گزارش کرده‌اند. این پرسش‌نامه برای اولین بار در این پژوهش ترجمه و آماده اجرا شده

1. Bernan et al

است. در پژوهش حاضر ضریب آلفای کرونباخ دلبستگی اجتنابی ۰/۶۵، ضریب آلفای کرونباخ دلبستگی اضطرابی ۰/۷۱ و ضریب آلفای کرونباخ دلبستگی کلی ۰/۸۲ گزارش شده که قابل قبول است. همچنین در پژوهش حاضر برای تعیین اعتبار سازه این مقیاس از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شده است و شاخص‌های نیکویی برازش $RSEM=0/117$ ، $P\text{-value}=0$ ، $135 = 14/442 = \text{chi-square} \cdot df$ تناسب کامل الگو با داده‌های مشاهده شده را تأیید می‌کند.

۲- پرسش‌نامه رفتار شهروندی سازمانی: این پرسش‌نامه ۲۰ ماده دارد که به سنجش ۵ بعد رفتار مدنی سازمانی شامل نوع‌دوستی (سؤال شماره ۱ تا ۴)، ادب (سؤال شماره ۵ تا ۸)، مردانگی (سؤال شماره ۹ تا ۱۲)، فضیلت مدنی (سؤال شماره ۱۳ تا ۱۶) و وظیفه‌شناسی (سؤال شماره ۱۷ تا ۲۰) می‌پردازد؛ برای هر بعد ۴ ماده ذکر شده است. لازم به ذکر است که نمرات بعد مردانگی بر طبق نظر یکی از دانشمندان (۲۹)، معکوس محسوب می‌شود. مقیاس این پرسش‌نامه طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت از (کاملاً مخالفم=۱) تا (کاملاً موافقم=۵) بود که توسط نیهوف و مورمن^۱ تهیه و اعتباریابی شده است (۲۹). سازندگان این پرسش‌نامه آلفای کرونباخ رفتار شهروندی سازمانی را ۰/۷۰ گزارش کرده‌اند. با توجه به پیشنهاد هویی و لائو^۲ مبنی بر اینکه «چنانچه به رفتارهای کاری زیردستان علاقه داشته باشیم، باید از تعریف و درجه‌بندی‌های زیردستان استفاده کنیم» و باور برخی پژوهش‌گران که درجه‌بندی‌های ناظران در مورد رفتار شهروندی سازمانی را از سوگیری بالایی برخوردار دانسته‌اند و علت آن را اثرپذیری‌های کلی از زیردستان چه به شکل مثبت و چه منفی به جای در نظر داشتن اطلاعات دقیق می‌دانند (۳۰)، بنابراین پرسش‌نامه رفتار شهروندی سازمانی در بین کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان اصفهان توزیع شد. به عبارتی خود کارکنان میزان رفتار مدنی سازمانی را تخمین می‌زدند. در پژوهش حاضر ضریب آلفای کرونباخ نوع‌دوستی ۰/۷۵، ادب ۰/۶۸، مردانگی ۰/۶۹، وظیفه‌شناسی ۰/۷۲، فضیلت مدنی ۰/۸۸ و رفتار شهروندی سازمانی ۰/۸۶ برآورد شده که قابل قبول است. همچنین برای تعیین اعتبار سازه این مقیاس از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شده است و شاخص‌های نیکویی برازش $RSEM=0$ ، $P\text{-value}=0$ ، $02/4 = 5 = df$ ، $02/4 = \text{chi-square}$ تناسب کامل الگو با داده‌های مشاهده شده را تأیید می‌کند.

۳- پرسش‌نامه عدالت سازمانی: این پرسش‌نامه ۲۰ گویه دارد که سه بعد عدالت سازمانی شامل عدالت توزیعی (سؤال شماره ۱ تا ۵)، عدالت رویه‌ای (سؤال شماره ۶ تا ۱۱) و عدالت تعاملی (سؤال شماره ۱۲ تا ۲۰) را می‌سنجد؛ ۵ ماده مربوط به عدالت توزیعی، ۶ ماده مربوط به عدالت

1. Niehoff&Moorman
2. Hui&Laws

رویه‌ای و ۹ ماده برای عدالت تعاملی در نظر گرفته شده بود. مقیاس پرسش‌نامه طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت (کاملاً موافقم=۱) تا (کاملاً مخالفم=۵) بود که توسط نیهوف و مورمن^۱ تدوین و تنظیم شده است (۲۹). سازندگان این پرسش‌نامه آلفای کرونباخ عدالت سازمانی را ۰/۹۰ گزارش کرده‌اند. در پژوهش حاضر ضریب آلفای کرونباخ عدالت توزیعی ۰/۶۹، عدالت رویه‌ای ۰/۸۳، عدالت تعاملی ۰/۹۳ و عدالت سازمانی ۰/۹۲ محاسبه شد که قابل قبول است. همچنین در پژوهش حاضر برای تعیین اعتبار سازه این مقیاس از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد و شاخص‌های نیکویی برازش $RSEM=0$ ، $P\text{-value}=1$ ، $df=0$ ، $\chi^2=0$ تناسب کامل الگو با داده‌های مشاهده شده را تأیید می‌کند.

یافته‌های پژوهش

از ۱۷۸ نمونه انتخاب شده ۶۱ نفر زن (۳۴/۴ درصد) و ۱۱۷ نفر مرد (۵۶/۷ درصد) و ۴۶/۱ درصد پاسخ‌گویان دارای مدرک لیسانس بوده‌اند. همچنین تفاوتی در توزیع پاسخ‌گویان بر حسب مدیران یا کارکنان دیده نشد. تحلیل واریانس چندمتغیره (مانوا) نشان داد که میان ابعاد عدالت سازمانی صرفاً ادراک از عدالت تعاملی در میان زنان و مردان متفاوت است و از میان خرده‌مقیاس‌های رفتار شهروندی سازمانی کارکنان بر حسب پست سازمانی نسبت به مؤلفه ادب میزان متفاوتی به دست آمد. شاخص‌های همبستگی درونی بین متغیرهای پژوهش نشان داد اجتناب پایین با عدالت تعاملی ($r=0/436$)، عدالت رویه‌ای ($r=0/489$)، عدالت توزیعی ($r=0/430$) و رفتار شهروندی سازمانی ($r=0/426$) رابطه‌ای مثبت و معنی‌دار داشت. همچنین اضطراب پایین با عدالت تعاملی ($r=0/436$)، عدالت رویه‌ای ($r=0/416$)، عدالت توزیعی ($r=0/427$) و رفتار شهروندی سازمانی ($r=0/399$) دارای ارتباط مثبت و معنی‌دار بوده است. به‌علاوه، توزیع کارکنان بر حسب سطح اضطراب و سطح اجتناب نشان داد ۱۸/۵ درصد کارکنان اضطراب پایین، ۸۱/۵ درصد اضطراب بالا، ۱۳/۵ درصد اجتناب پایین و ۸۶/۵ درصد اجتناب بالا داشته‌اند که نشان می‌دهد تعداد افراد ایمن در این سازمان در حد پایینی است.

جدول ۱. شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش

ردیف	متغیرها	میانگین	انحراف معیار
۱	عدالت توزیعی	۱۳/۸۶	۳/۵۳
۲	عدالت رویه‌ای	۲۰/۱۵	۴/۴۶
۳	عدالت تعاملی	۳۲/۱۹	۶/۷۲
۴	نوع دوستی	۱۳/۹۲	۱/۷۰
۵	ادب	۱۳/۷۸	۲/۴۳
۶	مردانگی	۱۰/۷۷	۱/۸۳
۷	وظیفه‌شناسی	۱۲/۴۸	۲/۷۵
۸	فضیلت مدنی	۱۶/۶۹	۲/۷۹
۹	اضطراب	۶۶/۹۳	۱۴/۵۴
۱۰	اجتناب	۶۶/۳۳	۱۲/۲۸

یافته‌های جدول ۱ نشان می‌دهد بالاترین میانگین در بین مؤلفه‌های عدالت سازمانی مربوط به عدالت تعاملی، در بین مؤلفه‌های رفتار شهروندی سازمانی بالاترین میانگین مربوط به فضیلت مدنی و در بین ابعاد دلبستگی بعد اضطراب کمی بالاتر از بعد اجتناب بوده است.

جدول ۲. ماتریس همبستگی بین متغیرهای پژوهش بر حسب اجتناب پایین

ردیف	اجتناب پایین	فضیلت مدنی	وظیفه‌شناسی	مردانگی	ادب	نوع دوستی	عدالت تعاملی	عدالت رویه‌ای	عدالت توزیعی
۱	۱								
۲	۰/۰۳۷	۱							
۳	۰/۱۴	*۰/۴۹	۱						
۴	-۰/۱۶	*۰/۴۶	*۰/۴۲	۱					
۵	-۰/۲۴	*۰/۴۴	*۰/۴۵	*۰/۵۵	۱				
۶	۰/۱۸	۰/۳۵	۰/۳۴	*۰/۴۸	*۰/۶۷	۱			
۷	۰/۱۳	۰/۳۹	*۰/۵۳	*۰/۳۴	*۰/۵۴	*۰/۶۷	۱		
۸	۰/۰۲۷	۰/۴۲	*۰/۴۹	*۰/۴۸	*۰/۴۷	*۰/۵۱	*۰/۸۲	۱	
۹	۰/۳۷	۰/۵۵	*۰/۵۵	۰/۲۹	*۰/۴۱	*۰/۵۶	*۰/۷۴	*۰/۸۰	۱

** $P \leq$

05/0 P ۰/۰۱

جدول ۳. ماتریس همبستگی بین متغیرهای پژوهش بر حسب اضطراب پایین

ردیف	اجتناب پایین	فضیلت مدنی	وظیفه‌شناسی	مردانگی	ادب	نوع دوستی	عدالت تعاملی	عدالت رویه‌ای	عدالت توزیعی
۱	اجتناب پایین								
۲	فضیلت مدنی	*۰/۴۲							
۳	وظیفه‌شناسی	۰/۰۷۹	-۰/۰۸						
۴	مردانگی	۰/۰۷۱	-۰/۳۰	۰/۰۸۵					
۵	ادب	۰/۱۰۸	-۰/۰۱۹	*۰/۴۰	۰/۰۶۶				
۶	نوع دوستی	۰/۰۲۱	-۰/۱۴	۰/۳۳	۰/۰۲۵	*۰/۴۵			
۷	عدالت تعاملی	-۰/۱۶	-۰/۱۵	-۰/۰۳۱	-۰/۰۳۷	*۰/۳۷	۱		
۸	عدالت رویه‌ای	۰/۰۸۴	۰/۱۶	۰/۲۷	-۰/۱	۰/۱۳	۰/۲۲	۱	
۹	عدالت توزیعی	۰/۱۲	۰/۱۳	۰/۰۱۵	۰	۰/۱۱	*۰/۴۶	*۰/۳۶	۱

** $P \leq 0.05$ P ۰/۰۱

در پاسخ‌گویی به نقش تعدیل‌کنندگی ابعاد عدالت سازمانی (توزیعی، رویه‌ای و تعاملی) در رابطه بین سبک‌های دلبستگی و رفتار شهروندی سازمانی از رگرسیون سلسله‌مراتبی استفاده شد. همان‌گونه که بر اساس یافته‌های جدول (۴) در سطح $p \leq 0.05$ مشاهده می‌شود، F مشاهده‌شده معنی‌دار نبوده است. بنابراین افزایش (مجذور ضریب همبستگی‌ها) در اثر تعدیل‌کنندگی عدالت سازمانی در ارتباط بین دلبستگی اضطرابی پایین و رفتار شهروندی سازمانی معنی‌دار نیست.

جدول ۴. ضریب و مجذور همبستگی چندگانه اضطراب پایین با رفتار شهروندی سازمانی براساس

تعدیل ابعاد عدالت سازمانی

سطح معنی‌دار	ضریب همبستگی	ضریب تعیین	آماره F	سطح معنی‌دار
	R	R ²	F	p
اول	۰/۳۹۹	۰/۱۵۹		
دوم	۰/۴۰۵	۰/۱۶۴	۰/۱۷۳	۰/۴۲۴
سوم	۰/۴۱۳	۰/۱۷۱	۰/۲۳۶	۰/۲۳۶
چهارم	۰/۴۳۲	۰/۱۸۷	۰/۵۳۱	۰/۵۳۱

همان‌گونه که یافته‌های جدول (۴) در سطح $p \leq 0.05$ نشان داده است در رگرسیون سلسله‌مراتبی تعدیلی در گام دوم با اضافه شدن عدالت توزیعی در ارتباط بین اجتناب پایین و رفتار شهروندی سازمانی ۰/۱۱۳ به ضریب همبستگی دو متغیر اصلی اضافه شده و در گام

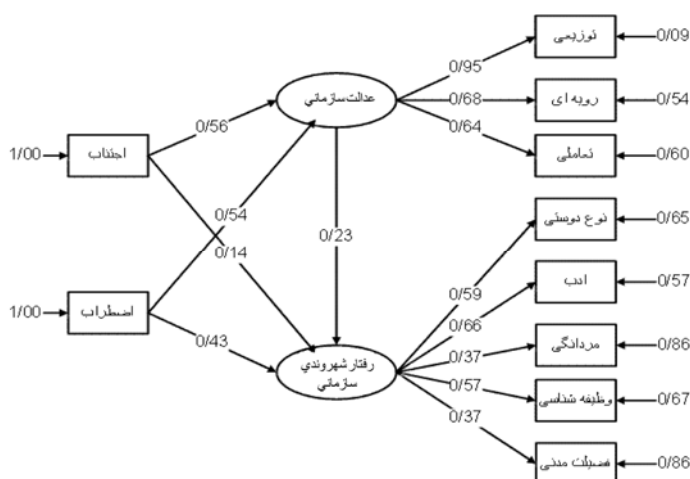
چهارم با اضافه شدن عدالت تعاملی ۰/۲۶۵ به مقدار R^2 افزوده شده است در حالی که در گام سوم با اضافه شدن عدالت رویه‌ای فقط ۰/۰۰۱ به مقدار R^2 افزوده شده که آنهم به لحاظ آماری معنی‌دار نیست. بنابراین با توجه به یافته‌های جدول (۴) مشاهده شده درخصوص گام دوم و چهارم معنی‌دار است.

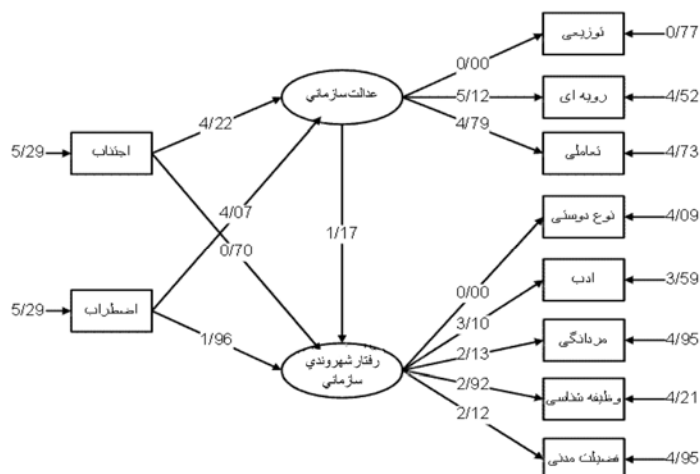
جدول ۵. ضریب و مجذور همبستگی چندگانه اجتناب پایین با رفتار شهروندی سازمانی براساس تعدیل ابعاد عدالت سازمانی

سطح معنی‌داری P	آماره F	ضریب تعیین R^2	ضریب همبستگی R		
		۰/۱۸۱	۰/۴۲۶	اجتناب پایین	اول
۰/۰۰۱	۶/۱۳	۰/۳۲۴	۰/۵۶۹	اجتناب پایین و عدالت توزیعی	دوم
۰/۸۴۶	۰/۰۴۱	۰/۳۲۵	۰/۵۷۰	اجتناب پایین، عدالت توزیعی و عدالت رویه‌ای	سوم
۰/۰۰۱	۵/۸۹	۰/۴۴۶	۰/۶۶۸	اجتناب پایین، عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی	چهارم

سؤال پژوهش

مدل‌یابی معادلات ساختاری روابط بین سبک‌های دلبستگی، ابعاد عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی چگونه است؟ شکل (۲) مدل نهایی برآزش شده را نشان می‌دهد.





شکل ۲. مدل نهایی رابطه بین متغیرهای پژوهش

جدول ۶. اثرات مستقیم و غیرمستقیم سبک‌های دلبستگی، عدالت سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی

نتیجه	R	مقدار T	خطای استاندارد	مقدار استاندارد	شاخص آماری	روابط بین متغیرها
-	۰/۲۷	۱/۹۲	۰/۳۸	۰/۲۳	رفتار شهروندی سازمانی	عدالت سازمانی ←
+	۰/۲۷	۱/۹۶	۰/۰۱۳	۰/۰۰۸۸	اضطراب پایین	رفتار مدنی سازمانی ←
-	۰/۲۷	۰/۷۰	۰/۰۱۲	۰/۰۲۵	اجتناب پایین	رفتار مدنی سازمانی ←
+	۰/۳۲	۳/۶۲	۰/۱۹	۰/۰۳۵	اضطراب پایین	عدالت سازمانی ←
+	۰/۳۲	۴/۰۷	۰/۰۰۷۹	۰/۰۳۲	اجتناب پایین	عدالت سازمانی ←

یکی از شاخص‌های نیکویی برازش^۱ GFI است. این شاخص هرچه به عدد یک نزدیک‌تر باشد بیان‌گر برازش بهتر مدل است که در مدل حاضر این شاخص ۰/۹۰ است، بنابراین می‌توان گفت مدل دارای برازش خوبی است. شاخص دیگر^۲ AGFI که این شاخص شکل تصحیح‌شده شاخص GFI است. میزان این شاخص ۰/۸۳ است و این شاخص همانند شاخص GFI هرچه به عدد یک نزدیک‌تر باشد بیان‌گر برازش بهتر مدل است. شاخص دیگری که در این مدل محاسبه شد^۳ PGFI است که یک نوع شاخص GFI است. در این شاخص میزان سادگی مدل نیز مورد

1. Goodness of Fit Index
2. Adjusted Goodness of Fit Index
3. Parsimony Goodness of Fit Index

توجه قرار می‌گیرد که هرچه به عدد یک نزدیک‌تر باشد بیان‌گر برازش بهتر مدل است. در مدل حاضر شاخص PGFI51/0 به‌دست آمد.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از این پژوهش؛ مدل‌یابی معادلات ساختاری روابط بین سبک‌های دلبستگی و ادراک از عدالت سازمانی با رفتار مدنی سازمانی در بین کارکنان سازمان تربیت بدنی استان اصفهان بود. در مدل ارائه شده، سبک‌های دلبستگی متغیر پیش‌بین، ادراک از عدالت سازمانی (توزیعی، رویه‌ای و تعاملی) نقش تعدیل‌کننده داشتند و رفتار شهروندی سازمانی به‌عنوان متغیر ملاک در نظر گرفته شد. ضرایب همبستگی میان متغیرهای پژوهش نشان داد که افراد ایمن رفتار شهروندی سازمانی بیشتری از خود نشان می‌دهند. به نظر می‌رسد طرح‌واره‌هایی که در ذهن افراد ایمن نقش می‌بندد راهنمای آن‌ها برای انجام رفتار شهروندی سازمانی شود و تمایل به انجام رفتارهای فراتر از نقش فردی را در آن‌ها افزایش دهد و در نهایت منجر به گام‌های مؤثر در جهت سازمان شود. وجود ارتباط معنی‌دار بین دلبستگی ایمن با رفتار شهروندی سازمانی با نتایج پژوهش دیسیویلیا و همکاران (۲۰۰۶) و غفوری ورنوسفادرانی (۱۳۸۷) هم‌سو است که هر دو این رابطه را به‌دست آوردند. با توجه به اینکه افراد ایمن ویژگی‌های فردی مطلوبی دارند سازمان‌هایی از این افراد استفاده می‌کنند که معتقدند رفتار مدنی سازمانی با فراهم آوردن تخصیص اثربخش‌تر منابع انسانی موجب موفقیت سازمانی‌شان می‌شود. با تأیید ارتباط بین دلبستگی ایمن و ادراک از عدالت تعاملی می‌توان گفت افراد ایمن درکی بهتر از کیفیت روابط بین فردی‌شان دارند و و برخوردهای دیگران را نسبت به خود منصفانه می‌پندارند. به‌عبارتی؛ افراد ایمن طرح‌واره‌ها و تجربی مطلوب از ارتباط با دیگران در ذهن خود دارند که این روابط را عادلانه درک می‌کنند. پژوهش‌گران بر این باورند که دلبستگی با روابط بیرونی فرد ارتباط دارد. به‌عبارتی، ویژگی‌های هر فرد در کیفیت روابط با دیگران نقش دارد بنابراین می‌توان افراد ایمن را در تعاملات بیرونی موفق‌تر دانست (۳۱). همچنین در پژوهشی میان دلبستگی ایمن و ادراک از روابط برابر رابطه مثبت گزارش شده است (۲۰). بنابراین وجود رابطه معنی‌دار بین دلبستگی ایمن و ادراک از عدالت تعاملی با پژوهش دیسیویلیا و همکاران (۲۰۰۶) و غفوری ورنوسفادرانی (۱۳۸۷) هم‌سو است.

از این بخش استنباط می‌شود در سازمان‌هایی که نحوه تعامل و ارتباط مدیر با کارکنان در کارایی و عملکرد آنان تأثیرگذار است و روش بیان محتوای تصمیمات برداشت‌های متفاوتی در افراد ایجاد می‌کند باید بر توضیح و تبیین صحیح تصمیمات، احترام به همکاران و ارائه بازخورد

به موقع تأکید شود. از دیگر یافته‌های این مطالعه این بود که نشان داد افراد ایمن درک بالایی از عدالت رویه‌ای دارند.

بر اساس نظر اندیشمندان مبنی بر اینکه درک منصفانه نسبت به شیوه‌ها و راه‌کارهایی که برای تخصیص پاداش‌ها تدوین شده درک از عدالت رویه‌ای است می‌توان گفت افراد ایمن شیوه‌ها و راه‌کارها را برای تخصیص پاداش‌ها منصفانه می‌پندارند (۲۹). همچنین از نظر یکی از اندیشمندان می‌توان استنباط کرد که رویه‌هایی که جذاب‌ترین نتایج را به ارمغان می‌آورد از نظر افراد ایمن عادلانه‌ترین رویه‌ها می‌باشند (۳۲). این یافته با نتیجه داینتون (۲۰۰۷) که ارتباط عدالت با دل‌بستگی را نامعلوم مطرح کرده ناهم‌سو است. بر اساس یافته‌های این بخش اگر سازمان تربیت بدنی استان اصفهان در صدد نگره داشتن منابع انسانی مورد نیاز خود، افزایش تعهد افراد نسبت به سازمان، افزایش رفتار شهروندی سازمانی و همچنین افزایش رضایت شغلی است که بر طبق نظر پژوهش‌گران تحت تأثیر عدالت رویه‌ای است، به‌منظور بالا بردن ادراک از عدالت رویه‌ای باید مؤلفه‌هایی را تقویت کند که منجر به دستیابی ادراک از عدالت رویه‌ای می‌شوند (۳۴). یکی دیگر از یافته‌های پژوهش حاضر ارتباط مثبت بین افراد ایمن و درک از عدالت توزیعی است. به نقل از تیلر^۱ (۱۹۸۴) کارکنان منصفانه بودن نتایج را با توجه به یک استاندارد مرجع ارزیابی می‌کنند و در افراد همیشه بر یک مبنا نیست (۳۲). بنابراین می‌توان این‌گونه توضیح داد که افراد بر اساس طرح‌واره‌های شکل‌گرفته در ذهن خود مرجع استاندارد انتخاب می‌کنند و بر طبق تأیید این فرضیه افراد ایمن درکی منصفانه‌تر از عدالت توزیعی در ذهن دارند. اندیشمندان بر این باورند که ادراک بالای عدالت توزیعی در سازمان، منجر به افزایش قابل توجه در کارایی سازمان می‌شود؛ وجود افراد ایمن یک نیروی قابل اعتماد در افزایش کارایی سازمان به شمار می‌رود (۳۵). بنابراین می‌توان ارتباط معنی‌دار سبک‌های دل‌بستگی با ادراک از عدالت توزیعی را با نتایج پژوهش‌گر مذکور هم‌سو دانست. همچنین توجه سازمان‌ها را به این نکته مبذول داشت که به‌منظور افزایش کارایی سازمان به‌واسطه ادراک از عدالت توزیعی توجه به انواع موضوع‌های توزیع همانند وظایف، کالاها، خدمات، فرصت‌ها، پاداش‌ها، تنبیه‌ها، نقش‌ها، جایگاه‌ها، دست‌مزدها و ترفیع ضروری است. یافته‌های حاصل از رگرسیون سلسله‌مراتبی نشان داد که افراد اجتناب‌پایین در صورتی که درکی مناسب از عدالت توزیعی نداشته باشند نسبت به این نابرابری از توزیع و امکانات واکنش نشان می‌دهند و از تمایل‌شان برای انجام رفتار شهروندی سازمانی می‌کاهند. بیس^۲ (۱۹۸۷)

1. Tylor

2. Bies

معتقد است اگر افراد تشخیص دهند رویه‌های مورد استفاده برای دست‌یابی به نتایج منصفانه است واکنش مثبت از خود نشان می‌دهند و اگر احساس کنند رویه‌های مورد استفاده غیرمنصفانه است واکنش منفی از خود نشان می‌دهند و کروپانزانو بر این باور است که افراد یک حد معین از نابرابری را می‌پذیرند (۳۶). به نظر می‌رسد افراد با اجتناب پایین زودتر احساس نابرابری کرده‌اند، اما به‌طور کلی جداول توصیف رگرسیون سلسله‌مراتبی نشان می‌دهد افراد ایمن کمتر به وجود درک از بی‌عدالتی واکنشی نشان می‌دهند و از این جهت، این ارتباط با تفسیر بعضی اندیشمندان می‌تواند هم‌سو باشد. با رد اثر تعدیل‌کنندگی ادراک از عدالت رویه‌ای در ارتباط بین دلبستگی ایمن با رفتار شهروندی سازمانی به نظر می‌رسد دستورالعمل‌ها و روش‌های تدوین شده مورد قبول افراد ایمن است و اعتراضی به آن ندارند. رابینز (۲۰۰۱) معتقد است که با افزایش درک از عدالت رویه‌ای، کارکنان با دید مثبت به بالادستان و سازمان‌شان می‌نگرند حتی اگر آن‌ها از پرداخت‌ها، ترفیع‌ها و دیگر پیامدهای شخصی اظهار نارضایتی کنند (۳۷). بنابراین می‌توان این‌گونه مطرح کرد که افراد ایمن درکی بالا از عدالت رویه‌ای دارند و نسبت به کاستی‌های عدالت واکنشی نشان نمی‌دهند، اما بر طبق نظر (۲۹) که نقش عدالت رویه‌ای را عاملی مهم در ارتقای عدالت توزیعی می‌داند کاهش ادراک از عدالت رویه‌ای منجر به کاهش ادراک از عدالت توزیعی و کاهش رفتار شهروندی سازمانی خواهد شد. بنابراین سازمان باید اعضای خود را از شیوه‌های تصمیم‌گیری با روش‌های مختلف مانند جلسه یا مکاتبه عمومی مطلع سازد تا بتواند ادراک از عدالت رویه‌ای کارکنان را در همین وضعیت حفظ کند یا ارتقاء دهد.

تأیید اثر تعدیل‌کنندگی عدالت تعاملی در رابطه بین اضطراب پایین و رفتار شهروندی سازمانی نشان می‌دهد افراد دلبستگی اضطرابی پایین نسبت به بی‌توجهی‌ها و روش توضیح و تبیین مسائل توسط مدیر واکنش نشان می‌دهند و در انجام رفتار شهروندی سازمانی کوتاهی می‌کنند. پژوهش‌گران در پژوهش خود به این نتیجه دست یافتند که ادراک از عدالت تعاملی در رابطه بین ابعاد دلبستگی با رفتار شهروندی سازمانی نقش تعدیل‌کننده دارد و یافته‌های آن‌ها مؤید این فرضیه در دلبستگی اجتنابی بوده است (۱۰). به نظر می‌رسد تفاوت ارزش‌های فرهنگی، تجربه‌های متفاوتی در مدل‌های فعال درونی ثبت کرده است که این ناشی از تفاوت در تربیت افراد در خانواده‌ها است. این یافته مؤید آن است که محیط می‌تواند انتظاراتی متفاوت در دو کشور یا حتی دو سازمان متفاوت بوجود آورد. با توجه به اینکه روش‌های برقراری ارتباط در سیستم اداری از یک آداب خاصی برخوردار است، پیشنهاد می‌شود در کلاس‌های آموزشی

ضمن خدمت، روش برقراری ارتباط با افراد سازمان در ارتباط با پست‌های مختلف آموزش داده شود.

مدل برازش شده پژوهش نشان داد ادراک از عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی با t سوبل ۱/۹۲ تأثیر مستقیمی ندارد. به نظر می‌رسد وابسته بودن مسئولیت‌های شغلی در ساختار بروکراتیک اداری افراد را به همکاری و تأثیرپذیری کارکنان از مشاغل یکدیگر ملزم می‌کند. اثر دل‌بستگی اضطرابی بر رفتار شهروندی سازمانی نشان می‌دهد افرادی که نیاز به تأیید دیگران ندارند با میل و اختیار خود به همکاران و سازمان‌شان کمک می‌کنند و باور دارند که دیگران نیز در مواقع نیاز به آن‌ها کمک خواهند کرد تمایل به رفتارهای شهروندی سازمانی دارند و این افراد می‌توانند مهره‌های مفیدی برای سازمان باشند.

دل‌بستگی اجتنابی پایین بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیری نشان نداده است. این مطلب را می‌توان این‌گونه توجیه کرد که آن‌ها با توجه به راهنمای مدل‌های فعال درونی به انجام رفتار شهروندی سازمانی همت می‌گمارند و در انجام رفتار شهروندی سازمانی آن‌ها تغییری به وجود نمی‌آورد.

با توجه به مطالب بالا می‌توان گفت افراد ایمن هم تأثیری بر رفتار شهروندی سازمانی ندارند شاید به این دلیل که افراد ایمن خود را نسبت به سازمان و دیگران متعهد می‌دانند و کمک به دیگران و سازمان را نیز جزئی از پایبندی به تعهد خود می‌پندارند. اثر مستقیم دل‌بستگی اضطرابی پایین و دل‌بستگی اجتنابی پایین بر ادراک از عدالت سازمانی بیان‌گر این است که افراد ایمن از ادراک از عدالت سازمانی تأثیر می‌پذیرند و درکی بالاتر از عدالت سازمانی دارند. به عبارتی می‌توان گفت این افراد به حقوق و مزایا، رویه‌های تصمیم‌گیری و چگونگی توضیح و تبیین آن‌ها شکایتی ندارند. این امر منجر می‌شود که این افراد سپری قوی در برابر متغیرها و پیشایندهایی باشند که به واسطه درک از عدالت سازمانی پایین در افراد شکل می‌گیرد. پژوهش‌گران معتقدند در افراد ایمن، دل‌بستگی تکوین یافته است و آن‌ها دارای برترین ویژگی‌های فردی هستند بنابراین افراد ایمن سرمایه‌های سازمان محسوب می‌شوند و دادن پست‌های مهم سازمانی به آن‌ها سازمان را به سمت پیشرفت سوق دهد. استفاده مناسب از آن‌ها در طبقه‌بندی پست‌های سازمانی امری مهم تلقی می‌شود که می‌تواند ارتقاء در کارایی و اثربخشی آن سازمان را در پی داشته باشد. از اثر غیرمستقیم ادراک از عدالت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی در افراد با ویژگی اضطرابی پایین استنباط می‌شود که هرچه افراد با سبک دل‌بستگی اضطرابی پایین درکی بالاتر از عدالت سازمانی داشته باشند گرایش و تمایل‌شان به انجام رفتارهای فراتر از مسئولیت‌های شغلی‌شان در جهت همکاران یا سازمان‌شان بیشتر

می‌شود. به‌طور کلی با وجود درصد بالای افراد غیرایمن در این سازمان کاهش متغیرهای اثرگذار بر عملکرد این افراد عاملی مهم تلقی می‌شود و با توجه به اینکه رفتار شهروندی سازمانی در این پژوهش مورد نظر است بالا بردن درک افراد از عدالت نقشی تعیین‌کننده در گرایش به رفتار شهروندی سازمانی است.

لازم به ذکر است که مهم‌ترین محدودیت این پژوهش به روایی بیرونی آن یعنی قدرت تعمیم‌دهی نتایج برمی‌گردد. بدین ترتیب که یافته‌های حاصل از این پژوهش قابل تعمیم‌دهی به سازمان‌های تربیت بدنی استان‌های دیگر و سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران و سازمان‌های دولتی غیرورزشی نیست. با توجه به نتایج مطالعه حاضر پیشنهادات کاربردی بدین شرح است: ۱- با توجه به اینکه بین دلبستگی ایمن و رفتار شهروندی سازمانی ارتباط وجود دارد در مرحله استخدام و گزینش توجه به ویژگی‌های فردی از جمله تعیین نوع سبک دلبستگی افراد ضروری به نظر می‌رسد. این مسئله در واگذاری پست‌های سازمانی با توجه به نوع سبک دلبستگی حائز اهمیت است. ۲- با توجه به وجود ارتباط بین دلبستگی ایمن و عدالت توزیعی، پیشنهاد می‌شود حجم کار افراد نسبت به دریافتی‌شان رعایت شود. ۳- بر اساس نتایجی که وجود ارتباط بین دلبستگی ایمن و عدالت رویه‌ای را نشان می‌دهد پیشنهاد می‌شود در برخی از فعالیت‌ها که می‌توان از کارکنان نظرسنجی کرد اقدام شود تا کارکنان خود را در تصمیم‌گیری‌های سازمان سهیم دانند. ۴- با توجه به وجود ارتباط بین سبک ایمن و عدالت تعاملی پیشنهاد می‌شود مدیر در هنگام تعامل و نحوه برخورد با توجه به وضعیت فعلی کارکنان خود واکنش نشان دهد. ۵- بر اساس شکل (۲) مدل معادلات ساختاری مبنی بر اینکه در افراد اضطراب پایین، کاهش ادراک از عدالت منجر به کاهش رفتار شهروندی سازمانی خواهد شد بنابراین به‌منظور ارتقای رفتار مدنی سازمانی در اداره کل تربیت بدنی استان اصفهان افزایش درک کارکنان از عدالت سازمانی در افراد با سبک دلبستگی اضطرابی ضروری به نظر می‌رسد. ۶- بر اساس جدول رگرسیون سلسله‌مراتبی (۴) که اثر تعدیل‌کنندگی عدالت توزیعی و عدالت تعاملی در رابطه بین اضطراب پایین با رفتار شهروندی سازمانی را نشان می‌دهد پیشنهاد می‌شود مدیران برای انتخاب کارمند نمونه میزان رفتار مدنی سازمانی کارکنان را بسنجند و در سیستم پاداش‌دهی آن‌را مد نظر قرار دهند. همچنین از جمله پیشنهادهای موضوعی تحقیق برای پژوهش‌های آتی می‌توان به این مورد اشاره نمود که مطالعاتی در ارتباط با شناسایی عوامل احتمالی کاهنده و افزایش‌دهنده سبک ایمن در فرهنگ ایران انجام شود و نتایج آن در قالب دوره‌های آموزشی و کارگاه‌های ضمن خدمت به کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان اصفهان بازخورد داده شود.

منابع:

۱. کاشف، میرمحمد (۱۳۷۸). تاریخ تربیت بدنی. انتشارات پیام نور، چاپ دوم.
2. Nielsen TM, Hrivnak G, Shaw M (2009). Organizational Citizenship Behavior and Performance A Meta-Analysis of Group Level Research. *J Small Group Research*. 40(5):555 -577.
۳. حسنی کاخکی، احمد؛ قلی‌پور، آرین (۱۳۸۶). رفتار شهروندی سازمانی : گامی دیگر در جهت بهبود عملکرد سازمان در قبال مشتری. بازرگانی. شماره ۴۵: ۱۴۵-۱۱۵
4. Chen SX, Carey TP (2009). Assessing citizenship behavior in education contexts the role of personality, motivation, and culture. *J Psychoeducational Assessment*. 27(2):125-137.
5. Asgari A, Silong AD, Ahmad A, Abu sama B (2008). The relationship between Transformational leadership behaviors, leader-member exchange and organizational citizenship behaviors. *J European social sciences*. 6(4):140-151.
6. Farh JL, Earley PC, Lin SC (1997). Impetus for action: A cultural analysis of justice and organizational citizenship behavior in Chinese society. *J administrative science quarterly*. 42(3): 421-444.
7. Lievens F, Anseel F (2004). Confirmatory factor analysis and invariance of an organizational citizenship behavior measure across samples in a Dutch-speaking context. *J Occupational and organizational psychology*. 77(3): 299-306.
8. Khalid SA, Jusoff HK, Ali H, Ismail M, Mohamed kasisim K, Abdul rahman N (2009). Gender as a moderator of the relationship between OCB and turnover intention. *J Ccsenet*. 5(6):108-117.
9. Krishnan VR, Arora P (2008). Determinants of Transformational leadership and organizational citizenship behavior. *J Asia-Pacific Business Review*. 5(1): 34-43.
10. Desivilya H S, Sabag Y, Ashton E (2006). Prosocial tendencies in organizations: The role of attachment styles and organizational justice in shaping organizational citizenship behavior. *J International organizational Analysis*. 14(1):22-42.
11. Morris CG, Maisto AA (2001). *Understanding psychology*. Prentice hall Publishers. United States of America. 327-328.
۱۲. غفوری ورنوسفادرائی، محمدرضا (۱۳۸۷). رابطه بین سبک‌های دلبستگی بزرگسالی با رفتارهای مدنی سازمانی معطوف به سازمان و همکاران در کارکنان یک کارخانه صنعتی. *مجله دانش و پژوهش در روانشناسی دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان اصفهان*. شماره ۳۷: ۱۰۶-۸۳

13. Bartholomew K, Horowitz LM (1991). Attachment style among young adult: A test of a four-category model. *J personality and social psychology*. 61(2): 226-244.
14. Ari RB, Tsur Y (2009). Procedural justice attachment style stress appraisal and athletes attitudes toward their coach. *J The open sport sciences*. 2(11): 47-57.
15. Mikkelson A, Farinelli L (2005). Attachment styles and relational development in adult sibling relationships. *Allacademic*.
16. Backstrom M, Holmes BM (2001). Measuring adult attachment: A construct validation of two self-report instruments. *J Scandinavian psychology*. 42(1):79-86.
۱۷. رحیمیان بوگر، اسحاق ۱۳۸۳. بررسی رابطه خشنودی شغلی استرس شغلی جهت‌گیری کاری و درگیری به کار با سبک‌های مختلف دل‌بستگی در پرستاران بیمارستان‌های دولتی شهر اصفهان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه اصفهان.
18. Gillath O, Selcuk E, Shaver PR (2002). Moving toward a secure attachment style: Can repeated security priming help? *J Social and personality psychology* 82(2): 1651-1666.
19. Wat D, Shaffer M (2005). Equity and relationship quality influences on organizational citizenship behaviors: the mediating role of trust in the supervisor and empowerment. *J Personnel Review*. 34(4):406-422.
20. Grau I, Doll J (2003). Effects of attachment styles on equity. *J Experimental psychology*. 57(3): 298-310.
21. Peltola EW, Kivimaki M, Elovainio M, Virtanen M (2007). Organisational justice and employee perceptions on hospital management. *J health organization and management*. 21(3): 320 -332.
22. Kim JY, Moon J, Han D, Tikoo S (2004). Perceptions justice and employee willingness to engage in customer-oriented behavior. *J Services marketing*. 18(4): 267-275.
۲۳. رضائیان، علی (۱۳۸۷). مبانی سازمان و مدیریت. انتشارات سمت، چاپ یازدهم.
۲۴. چلادورای، پاکیناتان (۱۳۸۷). مدیریت منابع انسانی در ورزش و تفریحات سالم. ترجمه مهدی طالب پور؛ صمد لعل بذری، انتشارات دانشگاه فردوسی مشهد، چاپ اول.
25. Stapel D, Suls J (2004). Methode matters: effect of Explicit versus implicit social comparisons on activation behavior and self-views. *J personality and social psychology*. 87(6):860-875.

26. Ragsdal JD, Brandau Brown F (2006). Who are joint roles of attachment and the restorers? Attachment style gender and relational repair among the remarried. Allacademic.
۲۷. نادى، محمدعلى؛ سجاديان، ايلناز (۱۳۸۹). مباني روش تحقيق کاربردى در علوم انساني. انتشارات دانشگاه آزاد اسلامى واحد خوراسگان. چاپ اول.
28. Bartholomew K, Shaver PR (1998). Methods of assessing adult attachment. Guilford Press Publishers. New York. 25-45.
29. Niehoff BF, Moorman RH (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. J Academy of Management. 36(3):527-556.
30. Dalal R (2005). A meta-analysis of the relationship between organizational citizenship behavior and counterproductive work behavior. J applied psychology. 90(6):1241-1255.
31. Tran S, Simpson JA (2009). Pro-relationship maintenance behaviors: The commitment. J Personality and Social Psychology. 97(4): 685-698.
۳۲. رضائیان، على (۱۳۸۴). انتظار عدالت و عدالت در سازمان. انتشارات سمت، چاپ اول.
33. Dinton M (2007). Linking Theoretical explanations for the use of marital maintenance: Equity, uncertainty, attachment and reciprocity. Allacademic.
34. Mcdowall A, Fletcher C (2003). Employee development: an organizational justice perspective. J Personal assessment. 33(1):8-29.
35. Abu elanain HM (2009). Testing the direct and indirect relationship between organizational justice and work outcomes in a non-Western context of the UAE. J Management development. 29(1): 5-27.
۳۶. رامین مهر، حمید؛ هادی زاده مقدم، اکرم؛ احمدی، ایمان (۱۳۸۸). بررسی رابطه بین ادراک از عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی مورد مطالعه شرکت ملی پخش فراورده های نفتی ستاد تهران. مدیریت تحول. شماره ۲: ۸۹-۶۵
۳۷. رحیم نیا، فریبرز؛ حسن زاده، ژاله فرزانه (۱۳۸۸). بررسی نقش تعدیل کنندگی عدالت سازمانی بر رابطه بین ادراک از فضای سیاسی سازمان و ارتباط گریزی افراد. مدیریت تحول. شماره ۲: ۴۶-۲۱

تحلیل راهبردی درونی و بیرونی (SWOT Analysis) اداره کل تربیت بدنی استان همدان

غلامرضا شعبانی بهار^۱، علی پارساجو^۲

تاریخ دریافت مقاله: ۹۰/۷/۱۶

تاریخ پذیرش مقاله: ۹۰/۱۱/۱۷

چکیده

هدف این تحقیق، شناخت وضعیت موجود ورزش استان همدان از طریق تحلیل درونی و بیرونی (SWOT Analysis) در سال ۱۳۸۸ است. در این پژوهش، علاوه بر شیوه‌های کمی از شیوه‌های کیفی، مصاحبه و جلسات بحث متمرکز (Focus Discussion Group) استفاده شده است. تمامی جامعه آماری این تحقیق که شامل ۶۷ نفر بودند، به دلیل محدودیت، به عنوان نمونه آماری در نظر گرفته شدند. ابزار اندازه‌گیری شامل دو پرسشنامه محقق ساخته است که به روش دلفی طراحی و تنظیم شد. اعتبار صوری پرسشنامه‌ها توسط متخصصان تربیت بدنی تأیید و پایایی آن از طریق محاسبه آلفای کرونباخ ($r=0.82$) محاسبه و تعیین شد. برای تجزیه و تحلیل اطلاعات، علاوه بر آمار توصیفی از روش تحلیل SWOT استفاده شد. یافته‌ها نشان دادند ورزش استان همدان از نظر عوامل داخلی (۲/۵۰) و خارجی (۲/۶۰) نقاط قوت و فرصت‌های بیشتری دارد و در شرایطی است که می‌تواند با کمک راهبردهای مورد نظر، به بهره‌برداری از فرصت‌ها در جهت کاهش ضعف‌ها و تهدیدات بپردازد. پیشنهاد می‌شود ورزش استان با استفاده از ظرفیت‌های خوب موجود در موقعیت جغرافیایی ویژه خود در جهت جذب سرمایه‌گذاری خارجی و بخش خصوصی و نیز جبران کمبودهای موجود در بخش ورزش و تربیت بدنی گام بردارد.

کلیدواژه‌های فارسی: تحلیل درونی، تحلیل بیرونی، اداره تربیت بدنی.

۱. دانشیار دانشگاه بوعلی سینا (نویسنده مسئول)

۲. کارشناس ارشد تربیت بدنی دانشگاه بوعلی سینا

Email: shabani1345@gmail.com

Email: parsajooali@gmail.com

مقدمه

امروزه، برنامه‌ریزی راهبردی^۱ به‌عنوان یکی از کارآمدترین رویکردهای مدیریتی در سازمان‌ها، مدنظر صاحب‌نظران و برنامه‌ریزان قرار گرفته است. در جهان متغیر و پیچیده کنونی، برنامه‌ریزی و مدیریت راهبردی، راهی برای کمک به سازمان‌ها و جوامع، برای روبرو شدن با تغییرات سریع محیطی است. در واقع، برنامه‌ریزی جامع، اقدامی است مؤثر در برابر جهان پر رقابت و در حال تغییر؛ زیرا امکانات و محدودیت‌های درونی و بیرونی سازمان را مدنظر دارد و پیش‌بینی‌های خود را با توجه به آن‌ها انجام می‌دهد (۱).

مدیریت ورزش و تربیت بدنی هم امروزه به فعالیتی پویا و دشوار مبدل شده است و چنانچه مدیران بخواهند راهبردها و اهدافی مناسب اتخاذ کنند، باید به برنامه‌ریزی راهبردی اقدام نمایند (۲). در واقع، برنامه‌ریزی راهبردی فرآیند تعیین اهداف کلان سازمان و انتخاب گزینه‌ها و روش‌های مناسب برای تحقق آن‌ها و تخصیص منابع لازم برای دستیابی به آن اهداف است (۳). برنامه‌ریزی راهبردی در سازمان‌ها معمولاً شامل مراحل است از جمله: سنجش محیط فعلی، تعریف مأموریت سازمان، تعیین چشم‌انداز سازمان، شناخت توانایی‌ها^۲، ضعف‌ها^۳، فرصت‌ها^۴ و تهدیدهای^۵ سازمان و طرح‌ریزی دوره‌ای برای حرکت سازمان یا مؤسسه از وضعیت جاری به وضعیت مطلوب (۴).

با تجزیه و تحلیل توانایی‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای سازمان، عواملی که ممکن است روی پیامدهای آینده سازمان یا مؤسسه اثر بگذارند، شناسایی می‌شوند. الگوی توانایی‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها، برای شناخت شایستگی‌های منحصر به فرد سازمان از عوامل اساسی موفقیت سازمان به حساب می‌آیند و هدف از تجزیه و تحلیل این عوامل، ارائه راهبردهایی است که تعادل بین محیط بیرونی و وضعیت درونی را تضمین می‌کند (۵).

تجزیه و تحلیل‌های داخلی و محیطی، سازمان را قادر می‌کند تا به دقت و به‌صورت عینی، شایستگی‌های ویژه و نقاط ضعف رقابتی خود را شناسایی کند. از طریق این تحلیل و اطلاعات حاصل از آن، مدیران می‌توانند در جهت تکمیل فرصت‌های رقابتی، سرمایه‌گذاری کرده و موانع و تهدیدها را به نحوی کاهش و از اثرات آن بکاهند. در ضمن، شناسایی شایستگی‌ها و نقاط

-
1. Strategic Planning
 2. Strength
 3. Weakness
 4. Opportunity
 5. Threat

ضعف به سازمان امکان می‌دهد تا راهبردهای رویارویی با نیروهای محیطی را انتخاب کند (۶). تجزیه و تحلیل SWOT یکی از ابزارهای مهم مدیریت راهبردی برای تطابق نقاط ضعف و قوت درونی با فرصت‌ها و تهدیدات بیرونی است. این تجزیه و تحلیل، روش تحلیلی نظام یافته‌ای برای شناسایی این عوامل و انتخاب استراتژی‌ای که بهترین تطابق را بین آن‌ها ایجاد کند، ارائه می‌نماید (۷). مدل SWOT توانایی نمایش ارتباط بین عوامل مختلف را داراست و با افزایش تعداد عوامل و پیچیده شدن ارتباطات، می‌توان با استفاده از آن، این ارتباطات را تجزیه و تحلیل نمود (۸). از دیدگاه این مدل راهبرد مناسب، قوت‌ها و فرصت‌ها را به بیشترین و ضعف‌ها و تهدیدها را به کمترین میزان ممکن می‌رساند. برای این منظور نقاط قوت و ضعف درونی و فرصت‌ها و تهدیدهای بیرونی در چهار حالت کلی SO، WO، ST، WT^۴ به هم پیوند داده شده، گزینه‌های راهبرد خلق و انتخاب می‌شوند (۹). در راه کارهای SO سعی می‌شود با اتکا بر نقاط قوت درونی از فرصت‌های محیطی بهره‌برداری شود. در راه کارهای WO هدف این است تا با بهره‌برداری از فرصت‌های محیطی موجود، از نقاط ضعف درونی کاسته شود. در راه کارهای ST کوشش می‌شود تا با استفاده از نقاط قوت درونی، آثار تهدیدات موجود در محیط خارج کاهش داده شود و در نهایت، در راه کارهای WT که بدترین وضعیت به‌شمار می‌آید، هدف کم کردن نقاط ضعف درونی و پرهیز از تهدیدات محیط خارجی است (۱۰).

گودرزی و هنری (۲۰۰۹) در طراحی سیستم راهبردی ورزشی کشتی ایران، نقاط قوت آن را ظرفیت‌های بومی و منطقه‌ای، گرایش به کشتی در ایران و نقاط ضعفی مثل کمبود دانش اصول مدیریت پیشرفته، نبود برنامه‌ریزی بلندمدت و فقدان آموزش برای مربیان باتجربه دانسته‌اند. آن‌ها مهم‌ترین فرصت‌های کشتی را در ایران برگزاری مسابقات در سنین مختلف، حمایت‌های مسئولان دولتی از کشتی، علاقه ایرانیان به کشتی و حمایت رسانه‌ها از این ورزش دانسته‌اند و مهم‌ترین تهدیدات خارجی را نیز پیشرفت علم کشتی در جهان، تغییر قوانین مسابقات و وجود حامیان مالی مختلف در کشورهای خارجی و تهدیدات داخلی مثل انجمن‌های مختلف در جامعه ورزش کشتی ایران، دخالت‌های سیاسی نامربوط در کشتی، حمایت‌های مالی بیشتر در بعضی از رشته‌های ورزشی در ایران بیان کرده‌اند (۱۱).

در برنامه راهبردی اداره تربیت بدنی استان فارس (۱۳۸۸) به نقاط قوتی مثل توجه به

-
1. Strength - Opportunity
 2. Opportunity - Weakness
 3. Strength - Threat
 4. Weakness - Threat

برنامه‌مداری، اجرای طرح‌های استعدادیابی و نخبه‌پروری و نقاط ضعفی مثل کم بودن جذب منابع غیردولتی، کمبود منابع در بخش ورزش بانوان و بهره‌وری کم اماکن ورزشی اشاره شده است. همچنین این استان در محیط بیرونی خود دارای فرصت‌هایی مثل موقعیت جغرافیایی ویژه خود، زیاد بودن جمعیت جوان و وجود استعدادهای ورزشی فراوان، افزایش نقش رسانه‌ها و تهدیداتی مثل نبود مدیریت واحد ورزشی، کم بودن سرعت تکمیل پروژه‌های ورزشی، ناهنجاری‌های اجتماعی در محیط ورزش و پیشرفت سایر استان‌هاست (۱۲).

در دانشکده تربیت بدنی مونتكالر^۱ (۲۰۰۹) تجزیه و تحلیل SWOT نشان داد قدمت زیاد دانشکده و وجود استادان مجرب از مهم‌ترین نقاط قوت و کمبود اعتبارات و امکانات، ضعف مالی بعضی از دانشجویان و ضعف در همکاری بین دانشکده‌های دانشگاه از مهم‌ترین نقاط ضعف دانشکده‌اند. از فرصت‌های موجود می‌توان به آموزش دوره‌های بالاتر و افزایش بازاریابی ورزشی و از تهدیدهای مهم به پویا نبودن دانشکده و رقابت تنگاتنگ دانشکده‌های مختلف با دانشکده مذکور اشاره کرد (۱۳). در برنامه‌ریزی راهبردی بخش ورزشی، آموزشی و تفریحی دانشکده مونتری^۲ دانشگاه کالیفرنیا، توانایی حمایت از رشته‌های ورزشی بسکتبال، والیبال، بدمینتون و برنامه‌های ورزشی هوازی، داشتن ورزشگاه و زمین بیسبال خوب که می‌تواند بسیاری از ورزش‌ها را حمایت کند از نقاط قوت و نبود استخر و فضای کافی برای احداث مکان‌های ورزشی از نقاط ضعف عمده آن بودند. عدم تعمیر و نگهداری ورزشگاه و زمین‌های ورزشی از مهم‌ترین تهدیدات خارجی و وجود اماکن ورزشی فراوان در نزدیکی دانشگاه از مهم‌ترین فرصت‌های موجودند (۱۴). در برنامه‌ریزی راهبردی دانشگاه ورویک^۳ کمبود تسهیلات ورزشی از نقاط ضعف عمده آن بیان شده است (۱۵). در برنامه راهبردی واحد ورزشی دانشگاه یونایتد کینگ دام^۴ در جهت ساماندهی امور ورزشی و افزایش درآمدهای مالی، راه‌کارهای جذب حامیان مالی، اعطای امتیازات انحصاری و فروش بلیت مسابقات پیش‌بینی شده است (۱۶).

با توجه به اهمیت برنامه‌ریزی، به‌ویژه برنامه‌ریزی راهبردی در ورزش کشور و لزوم تهیه برنامه راهبردی در ادارات تربیت بدنی استان‌ها به‌عنوان واحدهای تشکیل‌دهنده سازمان تربیت بدنی و نبود تحقیقات کافی در این زمینه و علاقه محققان به پژوهش در این زمینه محیط درونی و بیرونی اداره کل تربیت بدنی استان همدان با استفاده از روش تجزیه و تحلیل SWOT به‌عنوان

1. Montclair State University

2. Monterey Bay

3. Warwick

4. University Athletic Departments in the United Kingdom

بخش اصلی برنامه‌ریزی راهبردی بررسی شد؛ بنابراین هدف از این مطالعه، علاوه بر پاسخگویی به برخی ابهامات و سؤالات، شناخت وضعیت موجود ورزش استان همدان در سال ۱۳۸۸ از طریق تحلیل درونی و بیرونی و ارائه راهبردهای کلی است.

روش‌شناسی پژوهش

با توجه به هدف پژوهش که ارزیابی وضعیت موجود ورزش استان همدان با استفاده از تحلیل درونی و بیرونی است، برای انجام این پژوهش علاوه بر شیوه‌های کمی از شیوه‌های کیفی مصاحبه با صاحب‌نظران، پیشکسوتان و قهرمانان ورزشی و افرادی که با ورزش استان در ارتباط بودند و جلسات بحث متمرکز^۱ FDG با مسئولان و کارشناسان امور ورزشی استفاده شد. به‌دلیل محدودیت، تمامی جامعه آماری این تحقیق که شامل: رئیس، معاونان، کارشناسان و رؤسای هیئت‌های ورزشی اداره کل تربیت بدنی استان همدان (جمعاً ۶۷ نفر) بودند به‌عنوان نمونه آماری در نظر گرفته شدند. ابزار اندازه‌گیری شامل دو پرسشنامه محقق‌ساخته بود که به روش دلفی^۲ طراحی و تنظیم و در دو مرحله توزیع شد. اعتبار صوری پرسشنامه‌ها توسط متخصصان تربیت بدنی تأیید شد و پایایی آن از طریق محاسبه آلفای کرونباخ ($r=0.82$) محاسبه و تعیین گردید. برای تحلیل آماری در قسمت مربوط به پرسشنامه‌ها، از آمار توصیفی (فراوانی، میانگین، درصد) و در قسمت‌های بعدی برای تجزیه و تحلیل اطلاعات از روش تحلیل SWOT^۳ استفاده شد.

در پرسشنامه اول از شرکت‌کنندگان خواسته شد نقاط قوت ورزش استان، زمینه‌های قابل بهبود، فرصت‌ها و تهدیداتی را که فکر می‌کردند ورزش استان با آن روبرو است فهرست نمایند. اطلاعات جمع‌آوری شده در جلسات بحث اولویت و دسته‌بندی شدند. در پرسشنامه دوم هم از شرکت‌کنندگان مرحله اول خواسته شد به‌منظور ارزیابی و شناسایی عوامل داخلی و خارجی بر حسب تأثیری که بر محیط ورزش استان دارند به گزینه‌های پرسشنامه به شیوه زیر نمره دهند:

الف- پس از بررسی عوامل داخلی و خارجی، مهم‌ترین عوامل فهرست شدند؛

ب- به این عوامل از صفر (اهمیت ندارد) تا یک (بسیار مهم است) ضریب داده شد به‌گونه‌ای که جمع ضرایب عوامل داخلی (قوت و ضعف) و عوامل خارجی (فرصت و تهدید) باید یک باشد؛

ج- به هر یک از عوامل داخلی نمره یک تا ۴ داده شد. نمره یک بیانگر ضعف اساسی، نمره ۲

-
1. Focus Discussion Group
 2. Delphi
 3. Strength ,Weakness ,Opportunity ,Threat

بیانگر ضعف کم، نمره ۳ بیانگر نقطه قوت و نمره ۴ بیانگر قوت زیاد عامل مورد بحث بود؛
 د- به هر یک از عوامل خارجی نیز نمره یک تا ۴ داده شد. نمره یک بیانگر تهدید اساسی، نمره ۲ بیانگر تهدید کم، نمره ۳ بیانگر فرصت و نمره ۴ بیانگر فرصت زیاد عامل مورد بحث بود؛
 و- برای تعیین نمره نهایی، ضریب هر عامل در نمره آن ضرب شد؛
 ه- مجموع نمره نهایی هر عامل محاسبه و در نهایت، نمره نهایی عوامل محیطی ورزش استان مشخص شد (۱۰).

بعد از تعیین نقاط قوت و ضعف درونی و فرصت‌ها و تهدیدهای خارجی، به‌منظور تعیین موضوعات راهبردی پیش روی ورزش استان همدان فرآیند تدوین راهبردهای ST، WO، SO، WT در برنامه‌های اداره تربیت بدنی با استفاده از ماتریس TOWS انجام شد. سپس، شش راهبرد کلی از میان راهبردهای چهارگانه در جلسات بحث انتخاب شد. در پایان، برای اولویت‌بندی راهبردهای کلی، با استفاده از ماتریس ارزیابی کمی راهبردها هر کدام از راهبردهای کلی با نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها به‌صورت جداگانه امتیاز یک تا ۴ و ضریب یک تا ۹ دریافت کردند و امتیاز نهایی هر کدام برای تعیین اولویت آن‌ها مشخص شد.

یافته‌های پژوهش

نتایج توصیفی پرسشنامه‌ها نشان داد بیشتر شرکت‌کنندگان مرد (۸۶ درصد)، میانگین سنی شرکت‌کنندگان ۳۰-۴۰ سال (۴۸ درصد) و بیشترین سطح تحصیلات، لیسانس (۶۹ درصد) بود.

جدول ۱. ماتریس ارزیابی عوامل داخلی

بهره	بهره	بهره	ارزیابی عوامل داخلی IFE ^۱
			نقاط قوت
۰/۳۲	۴	۰/۰۸	۱- رشد نسبی مشارکت مردان و زنان در ورزش همگانی
۰/۱۸	۳	۰/۰۶	۲- توسعه و افزایش پایگاه‌های ورزش همگانی
۰/۲۴	۳	۰/۰۸	۳- برگزاری لیگ استانی در رشته‌های مختلف ورزشی
۰/۳۲	۴	۰/۰۸	۴- توجه به برنامه‌مداری و تدوین برنامه راهبردی ورزش استان
۰/۱۵	۳	۰/۰۵	۵- رشد نیروی انسانی متخصص در بخش‌های مختلف ورزش استان
۰/۱۵	۳	۰/۰۵	۶- توسعه کمی و کیفی هیئت‌های ورزشی و بخش‌های زیرمجموعه
۰/۲۸	۴	۰/۰۷	۷- اجرای طرح استعدادیابی و ارزشیابی هیئت‌های ورزشی
			نقاط ضعف
۰/۰۹	۱	۰/۰۹	۱- کمبود اعتبارات جاری هیئت‌های ورزشی
۰/۱۲	۲	۰/۰۶	۲- کمبود فضای ورزشی اختصاصی در بعضی از رشته‌های ورزشی
۰/۱۰	۲	۰/۰۵	۳- فقدان قوانین مدون مورد نیاز و متناسب با مقتضیات ورزش
۰/۱۲	۲	۰/۰۶	۴- کمبود امکانات و فضای ورزشی ویژه بانوان و جانبازان و معلولان
۰/۰۸	۲	۰/۰۴	۵- کمبود مربیان در ورزش استان
۰/۰۶	۱	۰/۰۶	۶- پایین بودن سطح بهره‌وری و پراکندگی نامناسب اماکن ورزشی
۰/۰۸	۲	۰/۰۵	۷- کمبود حقوق و مزایا در بخش تربیت بدنی برای جذب نیروهای تحصیل کرده و متخصص
۰/۱۴	۲	۰/۰۷	۸- ضعف در جذب اسپانسر برای تیم‌های ورزشی
۰/۰۵	۱	۰/۰۵	۹- کمبود امکانات و فضای ورزشی در مناطق روستایی و حاشیه شهرها
۲/۵۰		۱	جمع کل

با توجه به نتایج جدول ۱، تجزیه و تحلیل محیط داخلی (۲/۵۰) نشان داد ورزش استان همدان در محیط داخلی خود، به‌ویژه در ابعاد کمبود اعتبارات جاری هیئت‌های ورزشی ضعیف است. از میان نقاط قوت ورزش استان می‌توان به رشد نسبی مشارکت مردم در ورزش همگانی و توجه به برنامه‌مداری با بیشترین اهمیت و در گام‌های بعدی به اجرای طرح‌های استعدادیابی و ارزشیابی هیئت‌های ورزشی، برگزاری لیگ استانی، توسعه پایگاه‌های ورزش همگانی و رشد نیروی انسانی متخصص و توسعه هیئت‌های ورزشی اشاره کرد. از میان نقاط ضعف ورزش

1 . Internal factors evaluation

استان، کمبود اعتبارات جاری هیئت‌های ورزشی با بیشترین اهمیت و در گام‌های بعدی، ضعف در جذب اسپانسر برای تیم‌های ورزشی، کمبود اماکن ورزشی (به‌ویژه در روستاها و مناطق حاشیة شهر) و بهره‌وری کم آن‌ها و نبود اماکن اختصاصی در بعضی از رشته‌های ورزشی و ورزش‌های جانبازان و معلولان و ورزش بانوان، فقدان قوانین مورد نیاز و متناسب با مقتضیات ورزش، عدم جذب متخصصان تربیت بدنی به‌دلیل ناچیز بودن حقوق و مزایا در سازمان تربیت بدنی و کمبود مربی متخصص در ورزش استان را می‌توان نام برد.

جدول ۲. ماتریس ارزیابی عوامل خارجی

فرصت‌ها	تهدیدها	ارزیابی عوامل خارجی EFE ^۱	رتبه	وزن
۱- وجود تعالیم الهام بخش اسلام در زمینه ورزش و تأکید قانون اساسی بر آن	۱- افزایش تورم و تأثیر منفی آن در انجام فعالیت‌های ورزشی	۰/۰۶	۱	۰/۰۷
۲- موقعیت جغرافیایی ویژه استان	۲- نبود انگیزه برای سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در ورزش	۰/۱۰	۲	۰/۰۵
۳- توجه مسئولان ارشد استان به توسعه ورزش	۳- وضعیت ضعیف اقتصادی اغلب خانواده‌های روستایی	۰/۰۴	۲	۰/۰۴
۴- استقبال مردم از فعالیت‌های ورزشی	۴- رسوخ ناهنجاری‌های اجتماعی و رفتارهای ناخواسته در محیط‌های ورزشی	۰/۰۷	۲	۰/۰۳
۵- افزایش نقش مطبوعات و رسانه‌ها در ورزش استان	۵- گرایش جوانان به مواد مخدر و فاصله گرفتن از ورزش	۰/۰۵	۲	۰/۰۴
۶- وجود دانشگاه‌ها و مراکز علمی در زمینه تربیت بدنی در سطح استان	۶- برخورداری کشورهای خارجی از فناوری‌های نوین و پیشرفت سایر استان‌ها	۰/۰۴	۲	۰/۰۵
۷- جوان بودن جمعیت استان و وجود استعداد‌های فراوان ورزشی	۷- کندی تکمیل پروژه‌های ورزشی	۰/۰۹	۱	۰/۰۶
۸- وجود بافت روستایی استان	۸- عدم استقرار صنایع بزرگ در استان و کمبود اسپانسر برای تیم‌های ورزشی	۰/۰۸	۲	۰/۰۵
تهدیدها	۹- نبود مدیریت واحد ورزشی	۰/۰۸	۱	۰/۰۸
جمع کل		۲/۶۰		۱

1. External factors evaluation

با توجه به نتایج جدول ۲، تجزیه و تحلیل ماتریس محیط خارجی (۲/۶۰) نشان داد که ورزش استان همدان در محیط خارجی خود در ابعاد موقعیت جغرافیایی ویژه جوان بودن جمعیت استان فرصت‌هایی بیشتر از تهدیدهای خود داراست. از میان فرصت‌های موجود در ورزش استان می‌توان به ترتیب اهمیت به موقعیت جغرافیایی ویژه و جوان بودن جمعیت استان، وجود استعداد‌های ورزشی فراوان، تأکید فراوان در تعالیم دینی و قانون اساسی بر فعالیت بدنی و ورزش، وجود بافت روستایی، استقبال مردم از فعالیت‌های ورزشی، توجه مسئولان استان به ورزش، افزایش نقش رسانه‌ها در ورزش استان و در نهایت، وجود مراکز علمی در زمینه تربیت بدنی و علوم ورزشی در سطح استان اشاره کرد. از میان تهدیدهای موجود در بخش ورزش استان می‌توان به ترتیب اهمیت، به نبود مدیریت واحد ورزشی، افزایش تورم و تأثیر منفی آن بر فعالیت‌های ورزشی، کند بودن سرعت تکمیل پروژه‌های ورزشی، نبود اسپانسر برای حمایت از تیم‌های ورزشی و فعالیت ناچیز بخش خصوصی در زمینه ورزش، پیشرفت سایر استان‌ها، وضعیت ضعیف اقتصادی اغلب خانواده‌های روستایی و رسوخ بعضی از ناهنجاری‌های اجتماعی در ورزش اشاره کرد.

جدول ۳. جدول تجزیه و تحلیل SWOT

فهرست نقاط ضعف Weaknesses	فهرست نقاط قوت Strengths	عوامل داخلی
		عوامل محیطی
راهبردهای (WO) (از مزیت‌هایی که در فرصت نهفته است استفاده نماییم برای جبران نقاط ضعف)	راهبردهای (SO) (استفاده از فرصت‌ها با استفاده از نقاط قوت)	فهرست فرصت‌ها Opportunities
راهبردهای (WT) (به حداقل رساندن زیان‌های تهدیدها و نقاط ضعف)	راهبردهای (ST) (استفاده از نقاط قوت برای جلوگیری از تهدیدها)	فهرست تهدیدها Threats

با توجه به جدول ۳، راهبردهایی در چهار حالت کلی SO، WO، ST، WT به شرح زیر تعیین شدند:

استراتژی SO (قوت - فرصت):

- تدوین، اجرا، ارزیابی و اصلاح برنامه راهبردی ورزش استان با بهره‌گیری از تأکیدات اسلامی و قانونی موجود با توجه به محیط درونی و بیرونی خویش؛
- استفاده از پتانسیل‌های طبیعی، موقعیت جغرافیایی و ظرفیت‌های ویژه استان در جذب

توریسم ورزشی در راستای توسعه ورزش استان؛

- اجرای برنامه‌های استعدادیابی ورزشی، نخبه‌پروری و توجه به توسعه ورزش همگانی.

راهبرد WO (ضعف - فرصت):

- تأمین بخشی از اعتبارات با استفاده از پتانسیل‌های موجود جغرافیایی و توریستی استان؛

- استفاده از ظرفیت‌های دستگاه‌های دولتی و غیردولتی، رسانه‌ها و خیرین ورزشی برای ایجاد

فضاهای ورزشی، به‌ویژه در نقاط حاشیه شهر و روستاها به‌خصوص در بخش بانوان.

استراتژی ST (قوت - تهدید):

- استفاده حداکثری از امکانات و فضاهای سایر دستگاه‌ها در جهت گسترش ورزش‌های همگانی

و توسعه ایستگاه‌های ورزشی؛

- تدوین روش‌های نوین در جهت جذب سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در ورزش استان.

استراتژی WT (ضعف - تهدید):

- گرایش به استفاده از امکانات و تجهیزات و ظرفیت‌های سایر دستگاه‌ها و توجه ویژه به

بازاریابی ورزشی؛

- به‌کارگیری روش‌های نوین در جهت جذب منابع دولتی و غیردولتی؛

- استفاده از تجربیات موفق سایر کشورها و استان‌ها در جهت افزایش بهره‌وری امکانات و

منابع.

در ادامه از میان راهبردهای چهارگانه، شش راهبرد کلی زیر برگزیده شدند و سپس برای

اولویت‌بندی در ماتریس ارزیابی کمی راهبردها قرار گرفتند:

۱- بهره‌گیری از تعالیم دینی، فرهنگ ملی و ظرفیت‌ها و حمایت‌های قانونی؛

۲- نظارت و ارزیابی مستمر و بهینه در اجرای برنامه‌ها (استاندارد سازی فعالیت‌ها)؛

۳- تمرکز بر اجرای طرح‌های استعدادیابی، ویژن و توانمندسازی نیروی انسانی؛

۴- استفاده از پتانسیل‌ها و ظرفیت‌های موجود محیطی، جغرافیایی و جمعیتی استان؛

۵- استفاده از روش‌های نوین مدیریتی با تمرکز بر برنامه‌مداری؛

۶- بهره‌گیری از پتانسیل‌های موجود در بخش‌های دولتی و غیردولتی.

جدول ۴. ماتریس ارزیابی کمی راهبردها^۱ (TOWS)

ردیف	TOWS		R ₁		R ₂		R ₃		R ₄		R ₅		R ₆	
	ضرب	X	نمره	امتیاز	نمره	امتیاز	نمره	امتیاز	نمره	امتیاز	نمره	امتیاز	نمره	امتیاز
۱	S	۸	۳۲	۴	۲۴	۳	۲۲	۴	۲۴	۳	۲۲	۴	۳	۲۴
۲	S	۶	۱۸	۳	۱۸	۳	۱۸	۳	۱۸	۳	۱۸	۴	۳	۲۴
۳	S	۶	۱۸	۳	۱۸	۳	۱۸	۳	۱۸	۳	۱۸	۴	۳	۲۴
۴	S	۸	۳۲	۴	۲۴	۳	۲۲	۴	۲۴	۳	۲۲	۴	۳	۲۴
۵	S	۵	۲۰	۴	۱۵	۳	۱۵	۳	۱۵	۳	۱۵	۳	۳	۱۵
۶	S	۶	۲۴	۴	۱۸	۳	۱۸	۳	۱۸	۳	۱۸	۴	۳	۲۴
۷	S	۵	۱۵	۳	۱۵	۳	۱۵	۳	۱۵	۳	۱۵	۳	۳	۱۵
۱	W	۴	۴	۱	۴	۱	۴	۱	۴	۱	۴	۱	۱	۴
۲	W	۴	۸	۲	۴	۱	۸	۲	۴	۱	۸	۱	۱	۴
۳	W	۵	۵	۱	۵	۱	۵	۱	۵	۱	۵	۲	۱	۱۰
۴	W	۵	۵	۱	۵	۱	۵	۱	۵	۲	۱۰	۲	۱	۱۰
۵	W	۶	۱۲	۲	۶	۱	۶	۱	۶	۱	۶	۲	۱	۱۲
۶	W	۷	۱۴	۲	۷	۱	۱۴	۲	۷	۲	۱۴	۲	۱	۱۴
۷	W	۷	۱۴	۲	۷	۱	۷	۱	۷	۱	۷	۲	۱	۱۴
۸	W	۸	۱۶	۲	۱۶	۲	۱۶	۲	۱۶	۲	۱۶	۲	۲	۱۶
۹	W	۸	۱۶	۲	۱۶	۲	۱۶	۱	۸	۲	۱۶	۲	۲	۱۶
۱	O	۸	۳۲	۴	۲۴	۳	۲۲	۴	۲۴	۳	۲۲	۴	۳	۲۴
۲	O	۹	۳۶	۴	۲۷	۳	۳۶	۴	۳۶	۴	۳۶	۴	۴	۳۶
۳	O	۶	۱۸	۳	۱۸	۳	۱۸	۳	۱۸	۳	۱۸	۳	۳	۱۸

1 . A matrix of Quantitative evaluation of strategies

ردیف	TOWS		R ₁		R ₂		R ₃		R ₄		R ₅		R ₆	
	X	ضرب	نمره	امتیاز	نمره	امتیاز	نمره	امتیاز	نمره	امتیاز	نمره	امتیاز	نمره	امتیاز
۴	O	۷	۲۸	۴	۲۱	۳	۲۱	۳	۲۱	۳	۲۸	۴	۲۱	۳
۵	O	۵	۱۵	۳	۱۵	۳	۲۰	۴	۱۵	۳	۱۵	۳	۱۵	۳
۶	O	۶	۲۴	۴	۱۸	۳	۱۸	۳	۱۸	۴	۲۴	۳	۱۸	۳
۷	O	۸	۳۲	۴	۲۴	۳	۲۴	۴	۲۲	۴	۳۲	۴	۲۴	۳
۸	O	۷	۲۸	۴	۲۱	۳	۲۱	۳	۲۱	۳	۲۸	۴	۲۱	۳
۱	T	۶	۱۲	۲	۶	۱	۶	۱	۱۲	۲	۱۲	۲	۱۲	۱
۲	T	۷	۱۴	۲	۷	۱	۷	۲	۱۴	۲	۱۴	۲	۱۴	۱
۳	T	۵	۵	۱	۵	۱	۵	۱	۵	۱	۵	۱	۵	۱
۴	T	۵	۵	۱	۵	۱	۵	۱	۵	۱	۵	۱	۵	۱
۵	T	۵	۵	۱	۵	۱	۵	۱	۵	۱	۱۰	۲	۵	۱
۶	T	۶	۱۲	۲	۶	۱	۶	۱	۱۲	۲	۱۲	۲	۶	۱
۷	T	۷	۱۴	۲	۷	۱	۷	۱	۱۴	۲	۱۴	۲	۷	۱
۸	T	۸	۱۶	۲	۸	۱	۸	۲	۱۶	۲	۱۶	۲	۱۶	۲
۹	T	۹	۱۸	۲	۱۸	۲	۱۸	۲	۱۸	۲	۱۸	۲	۱۸	۲
جمع کل			۵۶۷		۴۲۹		۴۹۳		۵۱۲		۵۸۰		۴۶۲	

با توجه جدول ۴ اولویت‌بندی راهبردها نشان داد R₅ در اولویت اول، R₁ در اولویت دوم، R₄ در اولویت سوم، R₃ در اولویت چهارم، R₆ در اولویت پنجم، R₂ در اولویت ششم قرار دارند.

بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به نتایج بررسی محیط داخلی و خارجی اداره کل تربیت بدنی استان همدان، این اداره در محیط داخلی خود توانایی‌هایی مانند رشد نسبی مشارکت مردم در ورزش همگانی، توجه به برنامه‌مداری، اجرای طرح‌های استعدادیابی و ارزشیابی هیئت‌های ورزشی، برگزاری لیگ

استانی، توسعه پایگاه‌های ورزش همگانی، رشد نیروی انسانی متخصص و توسعه هیئت‌های ورزشی دارد و همچنین نقاط ضعفی مثل کمبود اعتبارات جاری هیئت‌های ورزشی، ضعف در جذب اسپانسر برای تیم‌های ورزشی، کمبود اماکن ورزشی (به‌ویژه در روستاها و مناطق حاشیه شهر) و بهره‌وری کم آن‌ها و نبود اماکن اختصاصی در بعضی از رشته‌های ورزشی و ورزش‌های جانبازان و معلولان، کمبود اماکن اختصاصی ورزش بانوان، نبود قوانین مورد نیاز و متناسب با مقتضیات ورزش، ضعف در جذب متخصصان تربیت بدنی و کمبود مربی متخصص دارد. ورزش استان همدان دارای توانایی‌های مشابهی در توجه به برنامه‌مداری، اجرای طرح‌های استعدادیابی و نخبه‌پروری با استان فارس و نقاط ضعف مشترکی مثل پایین بودن میزان جذب منابع غیردولتی، کمبود منابع در بخش ورزش بانوان، بهره‌وری کم اماکن ورزشی است. همچنین در محیط داخلی خود در گرایش روزافزون مردم به ورزش، قدمت محیطی، کمبود اعتبارات و تسهیلات ورزشی، ضعف مالی بعضی از استفاده‌کنندگان از خدمات با تحقیق‌گودرزی و هنری (۲۰۰۹) و برنامه راهبردی دانشکده مونتکالر و کالیفرنیا همخوانی دارد. توجه به برنامه‌مداری در سال‌های اخیر و اجرای طرح‌های متنوع زمینه‌ای برای توانمند شدن ادارات تربیت بدنی فراهم است و ضعف عمده‌ای که اغلب برنامه‌های ورزشی با آن مواجه‌اند کمبود اعتبارات در این بخش است که به دلیل متنوع بودن رشته‌های ورزشی، فراگیر بودن ارائه خدمات ورزشی و درآمدزا نبودن بیشتر خدمات ورزشی است که یکی از راه‌حل‌های مناسب در این راستا استفاده از اسپانسرها و فعال نمودن بخش خصوصی در پرداختن به ورزش است که در برنامه راهبردی واحد ورزشی دانشگاه یونایتد کینگ‌دام نیز به آن اشاره شده است.

در محیط خارجی ورزش استان نیز فرصت‌هایی مانند موقعیت جغرافیایی ویژه، جوان بودن جمعیت استان، تأکیدات فراوان در تعالیم دینی و قانون اساسی بر فعالیت بدنی و ورزش، وجود بافت روستایی، استقبال مردم از فعالیت‌های ورزشی همگانی در سطح استان، توجه مسئولان استان، افزایش نقش رسانه‌ها در ورزش و وجود مراکز علمی در زمینه تربیت بدنی در سطح استان وجود دارد و تهدیداتی مثل نبود مدیریت واحد ورزشی، افزایش تورم، کندی سرعت تکمیل پروژه‌های ورزشی، فعالیت ناچیز بخش خصوصی در زمینه ورزش و نبود اسپانسر برای تیم‌های ورزشی، پیشرفت سایر استان‌ها، وضعیت ضعیف اقتصادی اغلب خانواده‌های روستایی و رسوخ بعضی از ناهنجاری‌های اجتماعی به ورزش استان مشاهده شد. در محیط خارجی، ورزش استان همدان در موقعیت جغرافیایی ویژه، بالا بودن جمعیت جوان، افزایش نقش رسانه‌ها دارای فرصت‌های مشابه و در نبود مدیریت واحد ورزشی، کم بودن سرعت تکمیل پروژه‌های ورزشی، ناهنجاری‌های اجتماعی در محیط ورزش و پیشرفت سایر استان‌ها دارای تهدیدات مشابه با

ورزش استان فارس است، اما در فرصتهایی مثل استقرار صنایع بزرگ و وجود مراکز متعدد نظامی و بالا بودن فرهنگ وقف در استان فارس با آن همخوانی ندارد. همچنین در بالا بودن پیشرفت سایر کشورها در علوم مختلف مربوط به ورزش و ضعف در همکاری بین ادارات، تعدد مراکز تصمیم‌گیر در زمینه ورزش و کمبود اماکن ورزشی با تحقیق گودرزی و هنری (۲۰۰۹) و برنامه دانشکده مونتکالر و کالیفرنیا همخوانی دارد.

ورزش استان همدان در محیط خارجی خود فرصتهایی بیشتر از تهدیدهای موجود دارد که وجود این فرصت‌ها زمینه مناسبی برای توسعه ورزش در بین خانواده‌ها و قرار دادن آن به‌عنوان یکی از مسائل اصلی جامعه فراهم می‌کند. برنامه‌ریزی اصولی در راستای بهره‌برداری از جمعیت جوان استان و توجه به نیازهای رو به گسترش آنان، نیازمند هماهنگی و همکاری نهادهای مختلف است. موقعیت جغرافیایی خوب استان همدان با وجود مراکز توریستی و جهانگردی آن و دارا بودن پتانسیل بالا در زمینه گسترش ورزش‌های تابستانی و زمستانی، موقعیت خوبی را در جهت گسترش ورزش در استان همدان با معرفی رشته‌های جدید و توجه به تورسم ورزشی فراهم آورده است که می‌تواند بخشی از کمبود اعتبارات در این بخش را تأمین کند. حمایت نشدن جدی ورزش استان توسط بخش خصوصی به‌خصوص در زمینه ورزش همگانی را شاید بتوان در درآمدزا نبودن بخش ورزش، عدم استقرار صنایع بزرگ در استان و خلأهای قانونی در این زمینه دانست. غافل شدن از علوم روز و تازه‌های علمی در زمینه ورزش هم تهدیدی جدی است که باعث ناکامی در کسب عناوین و مقام‌ها در مسابقات مختلف ورزشی می‌شود که توجه جدی به امر آموزش و پژوهش را می‌طلبد.

در پایان پیشنهاد می‌شود اداره کل تربیت بدنی استان همدان با توجه به تجزیه و تحلیل محیط درونی و بیرونی خویش و با در نظر گرفتن راهبردهای کلی برآمده از تحقیق به تدوین برنامه راهبردی خویش بپردازد و با به‌کارگیری روش‌های نوین مدیریتی و برنامه‌مداری در همه اقدامات خویش، به‌خصوص استفاده حداکثری از پتانسیل‌ها و ظرفیت‌های موجود در محیط طبیعی و جغرافیایی استان همدان در راستای توسعه ورزش گام بردارد. همچنین وجود نیروی جمعیت جوان با گسترش برنامه‌های استعدادیابی و نخبه‌پروری با برنامه‌ریزی مناسب نویدبخش آینده‌ای روشن برای ورزش استان محسوب می‌شود که در این عمل لزوم هماهنگی و همکاری با سایر نهادها و بخش‌ها را می‌طلبد.

به نظر یکی از صاحب‌نظران برنامه‌ریزی راهبردی، سازمان‌ها باید به دقت مراقب رویدادها باشند و هر آنچه می‌بینند، تفسیر نمایند (۱۷). باید توجه داشت برنامه‌ریزی راهبردی با تجزیه و تحلیل محیط داخلی و خارجی و تدوین راه‌کارها به پایان نمی‌رسد، بلکه کار مهم مدیران

تبدیل راه کارهای تدوین شده به برنامه‌های عملیاتی و پیاده‌سازی آن‌ها به منظور برطرف کردن نقاط ضعف و بهره جستن از فرصت‌ها و دروی از تهدیدات است؛ در نتیجه ورزش استان همدان باید با استفاده از برنامه‌ریزی و روش‌های نوین مدیریتی در امر ورزش، با توجه به عوامل فرهنگی، مذهبی و ملی با در نظر گرفتن حمایت‌های قانونی موجود، با استفاده حداکثری از پتانسیل‌ها و ظرفیت‌های موجود در محیط درونی و بیرونی ورزش استان همدان در راستای اجرای طرح‌های استعدادیابی، ویژن و توانمندسازی نیروی انسانی با بهره‌گیری از توانمندی‌های بخش‌های دولتی و غیردولتی و با نظارت مستمر و بهینه در اجرای برنامه‌ها حرکت کند و با توجه به نتایج تجزیه و تحلیل محیط درونی و بیرونی خویش و با در نظر گرفتن راهبردهای کلی برآمده از تحقیق به تدوین برنامه راهبردی خویش بپردازد.

منابع:

۱. الوانی، سید مهدی (۱۳۸۷). مدیریت عمومی، چاپ سی و دوم، تهران: انتشارات نشر نی.
۲. انصاری، مریم و همکاران (۱۳۸۸). تحلیل استراتژیک درونی و بیرونی (SWOT Analysis) دانشکده مدیریت و اطلاع رسانی پزشکی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان، مجله مدیریت سلامت، دوره ۱۲، شماره ۳۶، صفحات ۳۲-۳۸.
۳. رضاییان، علی (۱۳۸۷). مبانی سازمان و مدیریت. چاپ یازدهم، تهران: انتشارات سمت.
4. Policastro, Michael,L (2000) . Introduction to strategic planning. <http://www.sba.gov /library/pubs/mp- 21 .pdf>.
5. Lerner, Alexandra, L.(1999) . A Strategic planning primer for higher education, College of busness Administratin and Economics, California state university. <http://aafaq.kfupm.edu.sa/features/csu-primer/leep-sp.pdf>.
۶. حسن قلی پور، طهمورث و هاشم آقازاده (۱۳۸۴) برنامه‌ریزی استراتژیک برای مؤسسات کوچک و متوسط، پایگاه نشریات الکترونیکی دانشگاه تهران، فرهنگ مدیریت ، دوره: ۸، شماره: ۰.
7. C.Fisher, (1989), Current and Recurrent Challenges in HRM ,Journal of Management, 15. no. 2, pp 157-180.
۸. احمدی، حسین، (۱۳۷۷)، برنامه‌ریزی استراتژیک و کاربرد آن، تهران، انتشارات سایه نما، ص ۱۵۴.
۹. هریسون، جفری، جان، کارون، (۱۳۸۲)، مدیریت استراتژیک، ترجمه بهروز قاسمی، تهران،

انتشارات هیأت، ص ۱۹۲.

۱۰. فردآر. دیوید، (۱۳۷۹)، مدیریت استراتژیک، ترجمه علی پارسایان و سید محمد اعرابی، تهران، انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ سوم.

11. Humm, Richard Patrick, (1996). "Strategic plan for wellness education, recreation & sport at C.S.U. Monterey Bay". Master's Theses. Paper 1413. http://scholarworks.sjsu.edu/etd_theses/1413

12. Robert G. Dyson (2002). Strategic development and SWOT analysis at the University of Warwick. *European Journal of Operational Research* 152 (2004), 631-640. www.elsevier.com/locate/dsw.

13. Thanos Kriemadis (2009) Strategic Planning in University Athletic Departments in the United Kingdom. *The Sport Journal*, Spring, volume 12 number 2, ISSN: 1543-9518

14. M. Goudarzi & H. Honari (2009). Designing and Developing the Strategic System of Wrestling in I.R. Iran, *World Journal of Sport Sciences* 2 (1): 65-74.

15. Montclair State University Strategic Plan (2009), STRATEGIC PLAN, UNIT Department of Exercise Science and Physical Education (ESPE), ue to Provost, April 30.

۱۶. برنامه راهبردی (پنج ساله) استان فارس (۱۳۸۸)، اداره کل تربیت بدنی استان فارس، برنامه راهبردی ۱۳۸۹-۱۳۹۳

۱۷. احمدی ده قطب‌الدینی، محمد و حسین مطهری‌نژاد (۱۳۸۶)، تجزیه و تحلیل swot کارکردهای دانشگاه‌های ایران در عصر تکنولوژی، مجله دانش و پژوهش در علوم تربیتی، شماره شانزدهم، صص ۵۷-۷۲.