



# مطالعات مدیریت ورزشی

سال دهم، شماره نوزدهم

نشریه علمی - پژوهشی

این نشریه بر اساس گواهی کتابخانه منطقه‌ای علوم و فناوری به شماره ۱۶۵۶/م.د مورخ ۸۶/۷/۱۸ در مرکز استنادی علوم جهان اسلام (ISC) نمایه‌سازی گردیده است. همچنین به گواهی نامه شماره ۱۰۲۲۱۴۰.ت مورخ ۸۸/۱۲/۱۲ این نشریه در مرکز استنادی علوم جهان اسلام موفق به اخذ ضریب تأثیر (IF) شده است.

مهر و آبان ۱۳۹۲

قیمت ۷۵۰۰ تومان

## دو ماهنامه مطالعات مدیریت ورزشی

- مدیرمسئول: دکتر مهدی طالب پور
- سردبیر: دکتر ابوالفضل فراهانی
- مدیر داخلی: محبوبه ایران پاک
- صفحه آرا: زهرا نوری
  
- هیئت تحریریه (به ترتیب حروف الفبا)
- دکتر حسن اسدی (دانشیار دانشگاه تهران - مدیریت و برنامه‌ریزی در تربیت بدنی و علوم ورزشی)
- دکتر فرشاد تجاری (دانشیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز - مدیریت و برنامه‌ریزی در تربیت بدنی و علوم ورزشی)
- دکتر رحیم رضائی‌نژاد (استاد دانشگاه گیلان - مدیریت و برنامه‌ریزی در تربیت بدنی و علوم ورزشی)
- دکتر میرحسن سیدعامری (دانشیار دانشگاه ارومیه - مدیریت و برنامه‌ریزی در تربیت بدنی و علوم ورزشی)
- دکتر غلامرضا شعبانی بهار (دانشیار دانشگاه بوعلی سینا همدان - مدیریت و برنامه‌ریزی در تربیت بدنی و علوم ورزشی)
- دکتر سعید صادقی بروجردی (دانشیار دانشگاه کردستان - مدیریت و برنامه‌ریزی در تربیت بدنی و علوم ورزشی)
- دکتر ابوالفضل فراهانی (استاد دانشگاه پیام نور تهران - مدیریت و برنامه‌ریزی در تربیت بدنی و علوم ورزشی)
- دکتر محمود گودرزی (استاد دانشگاه تهران - مدیریت و برنامه‌ریزی در تربیت بدنی و علوم ورزشی)
  
- شماره استاندارد بین‌المللی: ۱۷۳۵-۷۳۱۴
- شماره پیاپی: ۱۹- مهر و آبان ۱۳۹۲
- شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه
- نشانی: مشهد، وکیل آباد ۵۴، نبش بلوار لادن، پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی - کدپستی: ۹۱۷۹۸۹۵۵۱۸
- تلفن: ۰۵۱۱-۵۰۲۸۸۴۰-۴۲ دورنگار: ۵۰۱۴۲۴۹
- نشانی پست الکترونیک: [journal@ssrc.ac.ir](mailto:journal@ssrc.ac.ir)
- نشانی سامانه نشریات پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی: [js.ssrc.ac.ir](http://js.ssrc.ac.ir)

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

دکتر حسن اسدی

دکتر حسن بحر العلوم

دکتر حسین پورسلطانی زرنندی

دکتر غلامرضا شعبانی بهار

دکتر پریش نوربخش

دکتر فریدون تندنویس

دکتر محمد جوادی پور

دکتر صدیقه حیدری نژاد

دکتر محمد خیبری

دکتر اسفندیار خسروی زاده

دکتر مرتضی رضایی صوفی

دکتر رحیم رمضانی نژاد

دکتر محمد سلطان حسینی

دکتر میرحسن سید عامری

دکتر ابوالفضل فراهانی

دکتر حمید قاسمی

دکتر لقمان کشاورز

دکتر محمد کشتی دار

دکتر محمود گودرزی

دکتر مهرداد محرم زاده

دکتر فاطمه محدث

دکتر ژاله معماری

دکتر مهرعلی همتی نژاد

دکتر حبیب هنری

## اصول نگارش و ارسال مقاله برای نشریه علمی - پژوهشی

### مطالعات مدیریت ورزشی

مجله علمی- پژوهشی مدیریت ورزشی اولویت ارزیابی، داوری، و انتشار را به مقالاتی اختصاص خواهد داد که از قرابت موضوعی و مفهومی بیشتری با حوزه‌ی تخصصی مزبور برخوردار باشند. نویسندگان مقالات موظف به رعایت استانداردهای علمی و اخلاقی در نگارش مقالات خود می باشند. در شرایط فعلی، مقاله‌های ترجمه شده، مروری، تحلیلی، موردی و تک بررسی، برای چاپ در این مجله اولویت ندارند. تمامی مقالاتی که به صورت الکترونیکی در سامانه نشریات پژوهشگاه تربیت بدنی ثبت گردند در ابتدا توسط سردبیر نشریه بررسی و در صورت دارا بودن ملاک های لازم برای انجام بررسی های تخصصی بیشتر وارد فرایند داوری می شوند. این مقالات بدون نام نویسندگان توسط حداقل ۲ داور که از سوی سردبیر و هیات تحریریه انتخاب می شوند ارزیابی خواهند شد و نویسنده مسئول از پذیرش، رد یا نیاز به اعمال اصلاحات درخواستی از سوی داوران در اسرع وقت مطلع خواهد شد. چنانچه مقاله کاملاً مطابق موارد ذکر شده در این راهنما بوده و پذیرش کامل داوران را نیز اخذ نماید، در نوبت چاپ قرار خواهد گرفت. استفاده از مندرجات مجله با ذکر کامل مأخذ آزاد است.

### رعایت کلیه موارد زیر برای تنظیم مقاله الزامی است

مطالب مقاله به صورت یک ستونی با رعایت حاشیه لازم (حداقل ۲ سانتی‌متر از هر طرف) با قلم B-NAZANIN12 برای متون فارسی و قلم Times New Roman 13 برای متون انگلیسی تایپ شوند. تعداد صفحات مقاله نباید از ۱۵ صفحه (تمامی بخش ها شامل صفحه اول، چکیده، متن اصلی فهرست منابع و جداول) تجاوز کند. مقاله باید ضمن رعایت قواعد دستوری، به فارسی سلیس و روان نوشته شده باشد و تا حد امکان از کاربرد اصطلاحات بیگانه که معادل مناسب فارسی دارند پرهیز گردد. در صورتی که واژه جایگزین فارسی مصطلح یا مناسب نباشد، می‌توان با حروف فارسی از آوانویسی استفاده و اصل واژه انگلیسی در داخل پرانتز یا زیرنویس نگاشته شود. همچنین مولف باید معادل لاتین نام های خارجی و اصطلاحات مورد استفاده را در پایین صفحه زیر نویس نماید. واژه ها و یا عباراتی که بصورت علائم اختصاری بکار برده می شوند نیز در اولین استفاده، نام کامل آنها ذکر گردد. البته در خصوص واژه‌های اختصاری و مخفف و نمادها لازم به ذکر است که فقط موارد استاندارد آنها قابل استفاده می‌باشد و به هیچ وجه در عنوان و چکیده‌ها نباید مورد استفاده قرار گیرند. تمامی متن اصلی مقاله می بایست دارای شماره صفحه (در پایین و مرکز صفحه) باشد.

### صفحه اول

صفحه اول مقاله شامل عنوان مقاله، نام و نام خانوادگی نویسندگان همراه با درجه علمی و محل اشتغال آنها به دو زبان فارسی و انگلیسی، و در صورت وجود مؤسسه ناظر، حامیان مالی و محل انجام پژوهش باشد. هنگامی که مولف محل کار یا وابستگی ندارد، باید نام شهر و استان محل سکونت خود را در زیر نام و نام خانوادگی خود بنویسد. نشانی، تلفن و پست الکترونیک نویسنده مسئول (همراه با ذکر نام نویسنده مسئول) به صورت مشخص باید ذکر گردد. تمامی مکاتبات نشریه تنها با نویسنده مسئول انجام خواهد شد. تعداد نویسندگان هر مقاله نمی تواند بیشتر از سه نفر باشد. فقط مقاله مستخرج از رساله دکترا می تواند تا چهار نویسنده داشته باشد که البته در این صورت نامه تاییدیه دانشگاه می بایست ضمیمه پرونده شده باشد. در این نامه اسامی اساتید راهنما و مشاور، همراه با موضوع دقیق رساله تصویب شده می بایست قید گردد.

### صفحه دوم

عنوان فارسی مقاله، چکیده فارسی و کلید واژگان به ترتیب ذکر می گردند. چکیده مقاله در یک پاراگراف، حداکثر ۲۵۰ کلمه و در متن آن هدف، روش‌ها، یافته‌ها و نتیجه‌گیری ذکر شده باشد (نیازی نیست تا در متن چکیده این چهار بخش تفکیک شده و عنوان هر بخش ذکر گردد). در متن چکیده از فعل‌های معلوم استفاده شود. برای توصیف آنچه انجام شده از فعل گذشته و برای نتیجه‌گیری از فعل زمان حال استفاده گردد. لازم به ذکر است که در متن چکیده به هیچ عنوان نباید منبع دهی نمود و همچنین از واژه‌های اختصاری و مخفف و نمادها استفاده کرد. کلید واژگان نیز بین ۳-۵ کلمه بوده و با کاما از یکدیگر جدا شوند.

### صفحه سوم

صفحه سوم شامل عنوان انگلیسی مقاله، چکیده انگلیسی و کلید واژگان مرتبط می باشد. شایسته است چکیده انگلیسی و کلید واژگان (Key Words) دقیقاً با چکیده و کلید واژگان فارسی مطابقت نماید.

### متن مقاله

متن اصلی مقاله به ترتیب شامل ۶ بخش مقدمه، روش‌شناسی، نتایج، بحث و نتیجه‌گیری، تشکر و قدردانی و منابع می باشد. کلیه بخش‌های فوق به صورت مجزا و با همین عناوین باید بیان شوند. در مقابل این عناوین از قرار دادن علامت " : " پرهیز گردد.

### مقدمه

مقدمه باید توضیح دهد که مساله چیست؟ چگونه با کارهای قبلی مرتبط است و چه تفاوتی با آنها دارد؟ این بخش در دو تا سه صفحه به گزارش بیان مسئله با مروری بر مطالعات گذشته، چالش‌های موجود در این مسئله، ضرورت، کاربرد نتایج و اهداف تحقیق می پردازد. در نوشتن مقدمه از نوشتن مطالب عمومی، غیر ضروری و غیر مفید خودداری کنید. همچنین مقدمه نباید به گونه‌ای نوشته شود که فقط برای افراد حرفه‌ای قابل استفاده باشد.

### روش پژوهش

به نحوی باید نوشته شود که هر خواننده‌ای بتواند با آن، تجربه نویسنده مقاله را تکرار کند. در این بخش جزئیات روش تحقیق و علت انتخاب آن، مدت زمان اجرای طرح و پی‌گیری، زمان و مکان اجرای تحقیق، نمونه‌های مورد آزمون و ملاک انتخاب آنها، روش نمونه‌گیری و منطق تعداد نمونه، ملاک‌های ورود و خروج از تحقیق، نحوه جمع‌آوری اطلاعات، رعایت موازین اخلاق در پژوهش، ابزارهای اندازه‌گیری (روایی و پایایی وسایل و ابزارها در خارج و داخل کشور) آزمون‌های آماری مورد استفاده، نام کشور و شرکت سازنده مواد و دستگاه‌ها به تناسب روش تحقیق می بایست گزارش شود.

### نتایج

نتایج شامل شرح کامل یافته‌های پژوهش می باشد. نتایج تحقیق با توجه به اصول علمی به صورت کاملاً شفاف و روشن می بایست ارائه گردند. ارائه نتایج دقیق شامل گزارش عدد با درصد، گزارش میانگین با حدود اطمینان، ذکر دقیق مقادیر آماره آزمون‌ها بالاخص مقدار دقیق P-Value (به عنوان مثال  $P=0.012$ ) در آزمون‌های آمار استنباطی ضروری می باشد. مولفین لازم است تنها به گزارش مهم‌ترین یافته‌های به دست آمده اکتفا کنند. همچنین استفاده مناسب از جدول و نمودارهای فارسی با حداقل تعداد ممکن به صورت سیاه و سفید و دو بعدی موجب سهولت مطالعه مقاله خواهد شد. کلیه شکل‌ها، نمودارها و تصاویر با واژه "شکل" نام گذاری شده و عنوان شکل در زیر آن درج شود. عناوین جدول نیز در بالای آنها قرار داده می شود. برای درج عنوان هر شکل یا جدول پس از کلمه شکل یا جدول و شماره آن، خط تیره و سپس عنوان ذکر گردد.

عکس‌ها باید به وضوح و کیفیت بالا تهیه شوند و نویسندگان محترم می‌بایست از قرار دادن تصویر شکل‌ها خودداری نموده و تنها از فایل‌های اصلی برگرفته از نرم‌افزارهای مربوطه استفاده کنند. بهتر است برای متمایز کردن ستون نمودارها به جای استفاده از رنگ‌های مختلف از هاشور به شیوه‌های مختلف استفاده کرد. با توجه به محدودیت صفحات مجله، بدیهی است از تکرار مطالبی که در متن آورده شده‌اند در جداول و بالعکس باید اجتناب نمود. نکته مهم دیگر این که جداول و نمودارهای مورد نیاز می‌بایست مطابق ضوابط و الگوهای APA ارائه گردند. استفاده از جدول وقتی مجاز است که نتوان اطلاعات به دست آمده (نتیجه) را به راحتی در متن آورد. عنوان جدول باید گویا باشد به نحوی که نیاز نباشد به متن مراجعه شود.

اعداد جدول حتی الامکان بدون اعشار و در صورت لزوم تا دو رقم اعشار داشته باشد. اختصارات و علائم متن جدول را می‌توان با زیر نویس روشن کرد. در جدول فقط از خطوط افقی (ترجیحاً سه خط) آن هم برای مشخص کردن تیتر و انتهای جدول استفاده شود. اعداد و ارقام و مطالب جدول نباید در متن مقاله تکرار شده باشد. ابعاد جداول باید طوری تنظیم شوند که در یک صفحه مجله (طولی یا عرضی) جا بگیرد.

#### **بحث و نتیجه‌گیری**

شرح نکات مهم یافته‌ها، آثار و اهمیت و محدودیت آن‌ها، مقایسه نتایج تحقیق با یافته‌های حاصل از مطالعات دیگر، توجیه و تفسیر موارد مشترک و مورد اختلاف، بیان کاربرد احتمالی یافته‌ها، و در نهایت نتیجه‌گیری و ارائه پیشنهادات حاصل از یافته‌های پژوهش از موارد مورد بحث در این بخش مقاله است. در انتهای نتیجه‌گیری بحث مختصری در باره آنچه که تا کنون در باره موضوع مورد مطالعه می‌دانیم و اینکه مقاله (تحقیق) حاضر چه اطلاعات جدیدی به حیطة و موضوع مورد مطالعه اضافه می‌کند، پیشنهاد می‌شود. در این بخش از تکرار بخش یافته‌ها خودداری گردد و نباید نتایج جدید که در قسمت یافته‌ها به آن اشاره نشده است، عرضه شود. از اظهار نظر در مواردی که یافته‌های مطالعه آن را مطرح نمی‌کنند نیز باید خودداری شود.

#### **تشکر و قدردانی**

در این قسمت نام منبع یا منابع حمایت مالی که منجر به انجام تحقیق و تهیه مقاله گردیده است ذکر می‌شود و از کلیه افراد یا گروه‌هایی که در انجام تحقیق همکاری داشته‌اند تشکر و قدردانی می‌گردد. البته استفاده یا عدم استفاده این قسمت در متن مقاله به دلخواه نویسندگان است.

#### **منابع**

شیوه منبع دهی در این مجله بر اساس شیوه‌ونکور (ظهور در متن) می‌باشد. در این شیوه اولین ارجاع در متن شماره یک را گرفته و این منبع در بخش منابع در انتهای مقاله نیز با شماره یک مشخص می‌شود. تعداد منابع فارسی و انگلیسی نباید بیش از ۴۰ شماره باشد. در داخل متن هر جا نیاز به استفاده از پرانتز می‌باشد، باید بین حرف آخر کلمه و پرانتز فاصله باشد و پرانتز نباید به کلمه بچسبد؛ مثلاً: بررسی انجام شده توسط اشمیت (۱) در سال ۲۰۰۷ نشان داد ...

در مواردی که محقق اقدام به نوشتن نام نویسنده مقاله و سال اجرای تحقیق می‌کند (همچون مثال بالا) لازم است تا شماره منبع مورد نظر را نیز ذکر کند. همچنین توجه شود زمانی که در داخل پرانتزهای استفاده شده برای نوشتن منابع (در داخل متن)، بیش از دو منبع قرار می‌گیرد، منابع باید از کوچک به بزرگ و از سمت چپ به راست بدون فاصله نوشته شوند و با حرف کاما از یکدیگر جدا شوند مثلاً: (۱۲،۱۴،۲۱). اگر منابع داخل پرانتز بیش از دو مورد است و پشت سر هم قرار دارند، به جای نوشتن همه آنها، بین منبع اول و آخر یک خط تیره قرار داده شود: مثلاً به جای (۱،۲،۳،۴) نوشته شود (۱-۴). علاوه بر این می‌توان این شیوه‌ها را با یکدیگر ترکیب نمود (۷،۱۲،۲۹-۲).



زمانی که بخشی از مطالب یک کتاب استفاده شده و محقق قصد مشخص ساختن دقیق محل مورد نظر را دارد می تواند از این شیوه استفاده کند (ص ۲۳، ۴) که به مفهوم صفحه ۲۳ از منبع ۴ است. زمانی نیز که محقق قصد نقل قول از محقق دیگری را دارد می تواند به این شکل نقل قول کند: ریچارد ای. اشمیت (۲۰۰۴) بیان داشت ... (به نقل از ۵) که این به این مفهوم است که نویسنده منبع ۵ را مطالعه نموده و در این منبع نتایج مطالعه اشمیت را گزارش می کند. استفاده از سیستم EndNote جهت کاهش اشتباه و ارتقاء کیفیت نشریه پیشنهاد می شود. نویسندگان برای اخذ اطلاعات کامل در خصوص شیوه ی منبع دهی و نکور می توانند اطلاعات لازم را از سایت های مختلف به زبان فارسی و انگلیسی دریافت کنند. همچنین از طریق لینک زیر نیز می توان اطلاعات کاملی در این خصوص اخذ نمود:

<http://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK7256>

#### نحوه نگارش منابع مورد استفاده

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

#### ۱- مقاله

نام خانوادگی و نام نویسنده (تا ۶ نفر اول بصورت کامل و بیش از ۶ نفر با استفاده از واژه همکاران / et al آورده شود). عنوان مقاله. نام مجله. سال؛ شماره دوره (شماره مجله): شماره صفحه.

#### مقاله فارسی

هنری حبیب، شهلائی جواد، مندعلی زاده زینب. تدوین چشم انداز کارآفرینی در ورزش کشور از دیدگاه صاحب نظران ورزشی. مطالعات مدیریت ورزشی. ۱۳۹۲؛ ۵(۱۸): ۸۰-۶۷.

#### مقاله انگلیسی

Schmidt R A, Wulf G. Continuous concurrent feedback degrades skill learning: Implications for training and simulation. Hum Factors. 1997 Dec;39(4):509-25.

در خصوص شیوه نوشتن نام مجلات باید از شیوه Medline به صورت مخفف استفاده شود. برای یافتن مخفف نام مجلات می توان از لینک زیر خلاصه نام مجلات معتبر دنیا را دریافت نمود:

[/http://www.efm.leeds.ac.uk/~mark/ISlabbr](http://www.efm.leeds.ac.uk/~mark/ISlabbr)

#### ۲- کتاب

#### کتاب ترجمه

نام خانوادگی و نام نویسنده (نویسندگان). عنوان کتاب. نام و نام خانوادگی مترجم/ مترجمان. شماره چاپ یا ویرایش. شهر محل نشر: ناشر؛ سال انتشار. ص شماره صفحه. مک کینزی بریان. سنجش و ارزیابی عملکرد جسمانی. مترجمان: هنری حبیب، رجیبی رضا. چاپ اول. تهران: انتشارات پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی؛ ۱۳۹۱. ص ۴۳-۲۱.

#### کتاب تالیف

نام خانوادگی و نام نویسنده (نویسندگان). عنوان کتاب. شماره چاپ. شهر محل چاپ: ناشر؛ سال انتشار. ص شماره صفحه.

طالب پور مهدی، کشتی دار محمد، بهزاد نیا بهزاد. علوم کاربردی در تیراندازی با کمان. چاپ اول. تهران: انتشارات پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی؛ ۱۳۹۱. ص ۶۵-۲۵.

#### کتاب انگلیسی

Schmidt RA, Lee TD. Motor control and learning (4<sup>th</sup>ed). Champaign. IL: Human Kinetic; 2005. p. 21-5.

توضیح این که در کتاب هایی که از چند بخش کتاب استفاده شده است می توان شماره صفحات بخش های مختلف را به شکل زیر وارد نمود:

ص ۲۳۱، ۲۰-۲۰۹-۱۵

در اینگونه موارد در متن مقاله نیز می توان در هر بار استفاده از این منبع شماره صفحه را به این شکل مشخص نمود: نمازی زاده (ص ۲۳۱، ۴) و این پراتنز به این مفهوم است که مطلب متعلق به صفحه ۲۳۱ منبع شماره ۴ (که متعلق به دکتر نمازی زاده است) می باشد.

### ۳- مقاله از شبکه اینترنت یا اطلاعات موجود در لوح های فشرده

نام خانوادگی و نام نویسنده (نویسندگان) . عنوان مطلب. محل انتشار: نام منتشر کننده یا ناشر؛ تاریخ دریافت. نشانی اینترنتی یا نام لوح فشرده.

### ۴- پایان نامه، رساله و طرح های پژوهشی

نام خانوادگی و نام مجری (مجریان). عنوان پایان نامه، رساله یا پژوهش (ذکر واژه پایان نامه کارشناسی ارشد، رساله دکتری یا طرح پژوهشی). محل انتشار: دانشگاه یا سازمان حامی؛ سال انتشار.

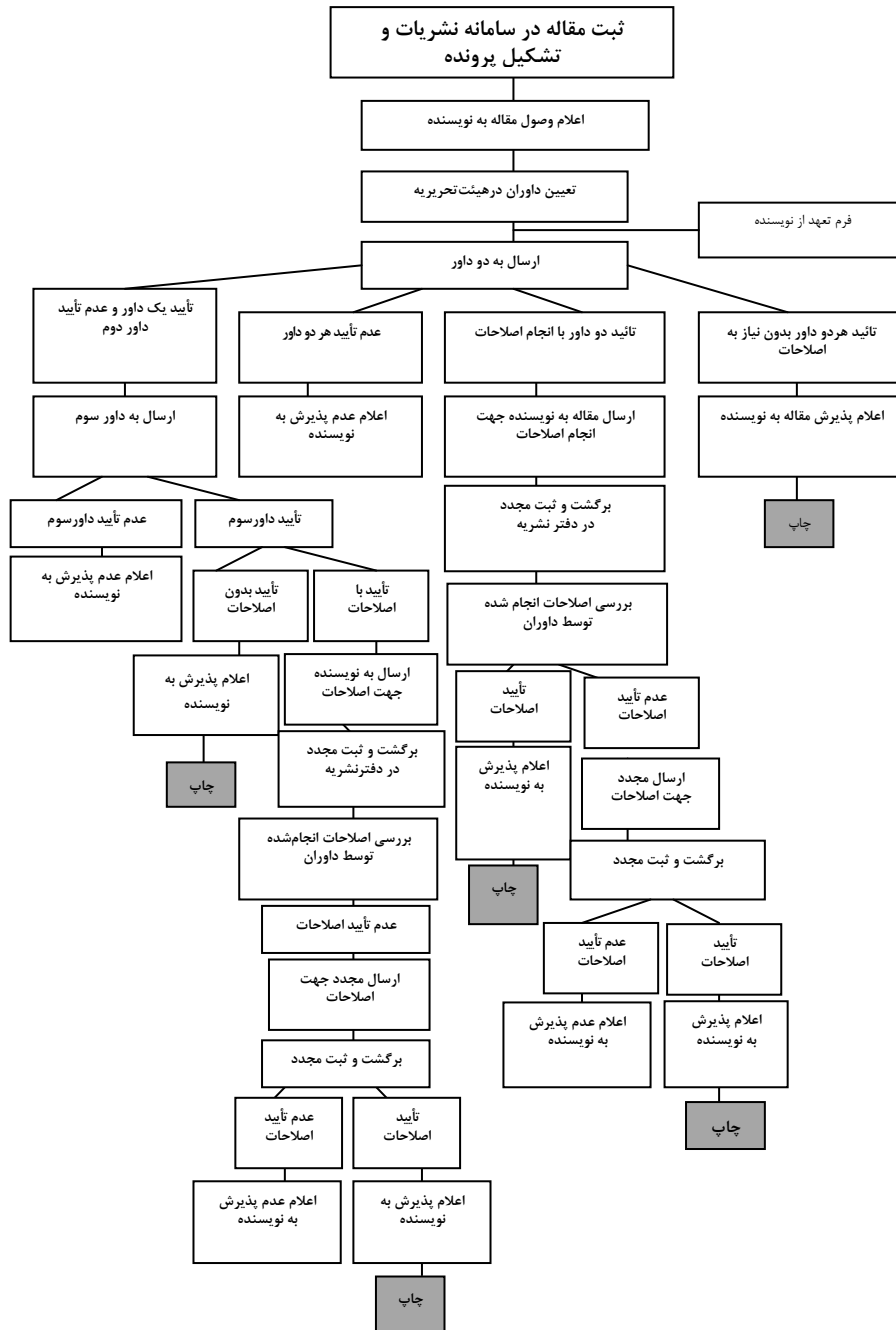
### ۵- مجموعه مقالات کنفرانس ها یا همایش های علمی

نام خانوادگی و نام نویسنده (نویسندگان). عنوان مقاله. عنوان همایش؛ زمان همایش؛ مکان همایش؛ نام ناشر؛ زمان انتشار. ص شماره صفحه.

### علاوه بر نکات فوق، مقاله بر اساس شرایط زیر بررسی می شود

- در صورتی که نویسنده مسئول، تغییرات درخواست شده از سوی داوران و کارشناسان مجله را ظرف مدت ۳۰ روز انجام و از طریق سامانه ارسال نکند، مقاله از فرآیند بررسی و داوری حذف می شود.
- لازم به ذکر است در صورت پذیرش مقاله به شرط انجام اصلاحات محقق می بایست توضیحات لازم در خصوص کلیه سوالات را در قالب یک نامه در ابتدای مقاله ارائه نموده و اصلاحات انجام گرفته را نیز با رنگی متمایز ( برای هر داور با یک رنگ مشخص) مشخص نماید. بهتر است این اعمال در نسخه ای از مقاله انجام شود که داور توضیحات را در آن ارائه نموده و این توضیحات حذف نشوند تا داور با یک نظر بتواند تغییرات لازم را بررسی نماید.
- مسوولیت محتوای علمی مقاله، با نویسنده یا نویسندگان آن است.
- هیئت تحریریه نشریه در قبول یا رد و یا ویرایش مقاله (با تأیید مؤلف) آزاد است.
- مقالات منتشر شده نباید قبلاً در هیچ نشریه داخلی و یا خارجی چاپ شده باشد. در صورت مشاهده این موضوع مقاله از فرآیند داوری این نشریه حذف خواهد شد و ضمن انعکاس عدم تعهد نویسنده به سایر نشریات علمی کشور، مدیریت نشریه، مقالات دیگر آن نویسنده را مورد بررسی قرار نخواهد داد.
- ارائه دهنده مقاله تعهد کند تا زمانی که جواب نهایی (پذیرش یا رد) مقاله خود را دریافت نکرده باشد، مقالات خود را به نشریات داخلی و خارجی دیگر ارسال نکند.
- استفاده از مندرجات نشریه با ذکر کامل مآخذ آزاد است.
- در پایان، از نویسنده محترم درخواست می شود ضمن مطالعه مندرجات این راهنما مقاله خود را تنظیم، و در پرونده مقاله ثبت نماید.

## فرایند چاپ مقاله در نشریه علمی - پژوهشی، مطالعات مدیریت ورزشی





## فهرست مطالب

عنوان	صفحه
• طراحی نظامنامه اخلاقی اعضای هیئت علمی تربیت بدنی و علوم ورزشی ایران..... حسین پورسلطانی، رضا شجاع، حسین زارعیان	۱۵
• برآورد سهم نسبی کارآفرینی از شیوه مدیریت مشارکتی از دیدگاه کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان یزد ..... مهرداد افخمی، سید محمدجواد رضوی محمود آبادی، قاسم رحیمی، سلطان حسینی	۳۵
• ارتباط عوامل انگیزی-بهداشتی و عین شدن با شغل کارکنان کمیته ملی المپیک ایران..... مریم نیازی تبار، مهرزاد حمیدی، سید عماد حسینی	۵۱
• روند انتقال ورزشکاران از ورزش قهرمانی به بازنشستگی: مدل مفهومی چارنر و اسچلزبرگ ..... فرشاد تجاری، الهام مشکل گشا	۶۳
• راه کارهای توسعه منابع انسانی ورزش ژیمناستیک ..... یعقوب بدری آذرین، حسین طالبیان نیا، علی سلمانی	۸۱
• ارتباط عوامل توانمندسازی منابع انسانی و انگیزه انجام وظایف کاری در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران (وزارت ورزش و جوانان)..... محمد صادق گوهری پور، فرزاد غفوری، امیر ندری	۹۳
• تحلیل موانع اقتصادی مؤثر بر اجرای سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی در ورزش حرفه‌ای ایران ..... مجید جلالی فراهانی، ابراهیم علی دوست قهفرخی	۱۰۹
• رتبه‌بندی استانداردهای مناسب‌سازی اماکن ورزشی با استفاده از تکنیک سنجش رضایت مشتری (CSM) برای ارائه راه‌کار ..... محمد جوادی پور، پوریا سهرابی	۱۲۹
• گونه‌شناسی ذی‌نفعان و مدیریت استراتژیک آن‌ها در سیستم ورزش کشور..... حمید رضا گوهر رستمی، هاشم کوزه‌چیان، مجتبی امیری، حبیب هنری	۱۵۱
• بررسی ابعاد رضایت‌مندی داوطلبان انجمن‌های ورزشی دانشگاه‌های ایران ..... مهرعلی همتی‌نژاد، کاظم دانش ثانی، رضا اندام	۱۷۱
• بررسی ارتباط بین پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان دختر با علائم روحی توأم با سندرم پیش از قاعدگی و ورزش صبحگاهی ..... لقمان کشاورز، محبوبه روزبهانی	۱۸۹
• مزایای ایجاد رابطه با مشتری و تأثیر آن بر ارتباط دهان به دهان مثبت ..... رزگار محمدی، محمد خبیری، مجتبی براری	۲۰۵



## طراحی نظامنامه اخلاقی اعضای هیئت علمی تربیت بدنی و علوم ورزشی ایران

حسین پورسلطانی<sup>۱</sup>، رضا شجاع<sup>۲</sup>، حسین زارعیان<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۹۰/۱۰/۱۸

تاریخ پذیرش: ۹۱/۰۵/۰۱

پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

## چکیده

هدف پژوهش حاضر طراحی و تدوین نظامنامه اخلاقی اعضای هیئت علمی گروه‌ها و دانشکده‌های تربیت بدنی و علوم ورزشی ایران است. دفت (۱۹۹۸) اخلاق را اصول و ارزش‌هایی می‌داند که بر رفتار فردی یا جمعی حاکمیت دارد. بیشتر سازمان‌های آموزشی، پژوهشی و به‌ویژه دانشگاه‌های دنیا، نظامنامه اخلاقی را به‌عنوان راهی برای پیشبرد اهداف سازمان و ارتقای سطح فرهنگ سازمان خود پیشنهاد و اجرا کرده‌اند. پژوهش حاضر هم با همین رویکرد انجام شده است. جامعه آماری تحقیق را اعضای هیئت علمی گروه‌ها و دانشکده‌های تربیت بدنی ایران به تعداد ۲۲۰ نفر تشکیل می‌دادند. نمونه آماری بر اساس جدول مورگان ۱۳۶ نفر تعیین شد که از مجموع پرسشنامه‌های توزیع شده، ۱۱۹ پرسشنامه برای تحلیل آماری مناسب تشخیص داده شد. ابزار اندازه‌گیری پرسشنامه محقق‌ساخته ۴۱ سؤالی بود که دارای مقیاس پنج ارزشی لیکرتی بود. به‌منظور توصیف آماری داده‌ها از شاخص‌های توصیفی همچون میانگین و انحراف استاندارد استفاده شد. برای تعیین عامل‌ها از روش تحلیل عاملی اکتشافی، برای تأیید مدل ارتباط سؤالات با عامل‌ها و عامل‌ها با مفهوم نظامنامه اخلاقی از تحلیل عاملی تأییدی، برای بررسی وضعیت سؤالات، عامل‌ها و مفهوم نظامنامه اخلاقی از آزمون t تک نمونه‌ای و همچنین برای اولویت‌بندی سؤالات و عامل‌ها از آزمون فریدمن استفاده شد. در تحلیل عاملی اکتشافی تعداد آزمون کیس-می‌یر و اوکلین (به‌منظور کفایت حجم نمونه) برابر با ۰/۹۱۸ به‌دست آمد. همچنین فرض همبستگی بین سؤالات از طریق آزمون کرویت بارتلت ( $\chi^2 = 3369/172, P \leq 0/01$ ) تأیید شد. در نهایت، ۲۸ سؤال از سؤالات طراحی شده از طریق مؤلفه‌های اصلی همراه با چرخش واریماکس تأیید شد. همچنین سؤالات در شش عامل فعالیت‌های گروهی، صداقت گفتاری و رفتاری، وظیفه‌شناسی، رفتار حرفه‌ای، تعهد علمی-پژوهشی و مسئولیت مالی مشخص شدند که توان پیشگویی سؤالات براساس مجموع واریانس‌ها برابر با ۷۴/۱۳ درصد است. پایایی عامل‌های پرسشنامه به ترتیب ۰/۸۸، ۰/۷۴، ۰/۸۷، ۰/۸۷، ۰/۸۲ و ۰/۸۷ به‌صورت عالی به‌دست آمد. در تحلیل ارتباطی سؤالات با عامل‌ها، تمامی سؤالات در سطح معنی‌داری بیشتر از (T value=۱/۹۶) با عامل خود ارتباط داشتند. در خصوص آزمون خوبی (نیکویی) برازش، نسبت  $\chi^2$  به df برابر ۱/۵۱ و ریشه میانگین مجذور خطای تقریبی RMSEA برابر با ۰/۰۶۶ (برازش خوب مدل) به‌دست آمد. همچنین تمامی عامل‌ها با مفهوم نظامنامه اخلاقی ارتباط مثبت و معنی‌داری در سطح بالاتر از (T value=۱/۹۶) داشتند.

## واژگان کلیدی: نظامنامه اخلاقی، عضو هیئت علمی، تربیت بدنی و علوم ورزشی

۱. عضو هیئت علمی پژوهشگاه تربیت بدنی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری (نویسنده مسئول)

Email: hpszarandi@gmail.com

۲. عضو هیات علمی دانشگاه پیام نور استان البرز

۳. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه تربیت معلم تهران

### مقدمه

پیچیده‌تر شدن روزافزون سازمان‌ها و افزایش میزان کارهای غیراخلاقی، غیرقانونی و غیرمسئولانه در محیط‌های کاری، توجه مدیران و صاحب‌نظران را به بحث اخلاق کار و مدیریت اخلاق معطوف کرده است، به‌ویژه اینکه سازمان‌ها از لحاظ تخصصی و زمینه فعالیت با مسائل و مشکلات اخلاقی متعدد و متنوعی درگیرند. منظور از مدیریت اخلاق در سازمان، شناسایی و اولویت‌بندی ارزش‌ها برای هدایت رفتارها در سازمان است. سازمان‌ها با ایجاد برنامه مدیریت اخلاق می‌توانند اخلاقیات را در محیط کار مدیریت کرده و در وضعیت آشفته، عملکرد اخلاقی خود را حفظ کنند (۱). در زبان انگلیسی کلمه اخلاق<sup>۱</sup> از واژه یونانی ایتیکوس<sup>۲</sup> به معنی عادت، خصلت، خلق و خوی، سرشت، روش و نظایر آن گرفته شده است. برخی زبان‌شناسان معتقدند واژه ایتیس<sup>۳</sup> که مفهوم لغوی آن شخصیت<sup>۴</sup> است، به مجموعه‌ای از باورها و دیدگاه‌های مرتبط با منش آدمی اطلاق می‌شود که رفتار افراد، گروه‌ها، نهادها و ملت‌ها را هدایت می‌کند. به نظر جوزفسون<sup>۵</sup> (به نقل از دفت، ۱۳۸۱) اخلاق توانایی تشخیص درست از غلط و دربردارنده تلاش برای انجام عمل خوب و درست است (۲). نظامنامه یا منشور اخلاقی نیز بیانیه‌ای حاوی خط مشی‌ها، اصول و مقرراتی است که رفتارها را هدایت می‌کند (۳). اغلب سازمان‌های آموزشی، پژوهشی و به‌ویژه دانشگاه‌های دنیا، نظامنامه اخلاقی را به‌عنوان راهی برای پیشبرد اهداف سازمان و ارتقای سطح فرهنگ سازمان خود پیشنهاد و اجرا کرده‌اند. هیئت آموزشی ناحیه کارولینای شمالی، هدف کدهای اخلاقی را تعریف استانداردهای رفتار حرفه‌ای می‌داند. بنا بر نظر آن‌ها مسئولیت در برابر تدریس، آزادی در یادگیری و برخورداری از فرصت‌های برابر برای همه جزء ضروری این اصول است. کدهای اخلاق حرفه‌ای کارکنان دانشگاه کنتاکی را هیئت استانداردهای حرفه‌ای آموزشی تدوین کرده است. در ابتدای این نظامنامه تأکید شده است: «ما این کدهای اخلاقی را که ارتقای آن آرزوی ماست در تصدیق اهمیت وظایفمان برای یادگیرندگان و جامعه پیشنهاد می‌کنیم». دانشگاه هاروارد نیز در نظامنامه اخلاقی خود آورده است: «این سیاست دانشگاه است که بخواهد خود را با بیشترین و بالاترین میزان کمال و صداقت در تمامی مسائل اداره کند» (۴). به‌طور کلی نظامنامه‌های اخلاقی بر اساس اصول و رهنمودهای اخلاق حرفه‌ای شکل گرفته‌اند و در واقع ارزش‌های شغلی هر حرفه را نشان

- 
1. Ethics
  2. Etikos
  3. Ethics
  4. Character
  5. Josephson



می‌دهند. اخلاق و قوانین حرفه‌ای به‌منظور ایجاد رفتاری بی‌طرفانه، شایسته و همراه با مسئولیت‌پذیری در متخصصان به‌وجود می‌آید تا هنگام تصمیم‌گیری اخلاقی مناسب داشته باشند (۵).

در اوت سال ۱۹۹۲، اداره امور اخلاقی دولت آمریکا کتابچه‌ای در اختیار کارکنان قرار داد که در برگزیده اصول و قواعد افعال اخلاقی برای کارکنان و مدیران دولتی بود. این کتابچه مشتمل بر ۱۴ اصل کلی است و بخش ۱۰۱ از اصول افعال اخلاقی با این مطلب آغاز می‌شود: خدمت عمومی نوعی اعتماد عمومی است که نیازمند کارکنانی است که به قانون اساسی، قوانین عادی و اصول اخلاقی که فراتر از منافع شخصی هستند، وفادار باشند (۶). توجه به تصمیم‌گیری اخلاقی مطلوب در بخش خصوصی بحث جدیدی نیست. در تحقیقی از مجله فورچون در سال ۱۹۹۰ در میان ۵۰۰ شرکت تولیدی و ۵۰۰ شرکت خدماتی، ۹۴ درصد از شرکت‌ها اعلام کردند منشور اخلاقی مدون و مکتوبی دارند. علاوه بر این، ۳۲ درصد از شرکت‌ها اعلام کردند که کمیته اخلاقی نیز دارند. عملکرد اخلاقی خوب، عملکرد تجاری خوب تلقی می‌شود. مؤسسات خصوصی بهتر از واحدهای دولتی به توصیه‌های اخلاقی گوش می‌دهند. اهمیت این گفته در اینجا است که بخش خصوصی اهمیت اقدامات اخلاقی مناسب را از دیدگاه تجاری درک می‌کند و احتمالاً در رفتارهای اخلاقی‌اش بهتر از بخش دولتی عمل می‌کند (۷). اسچاپکر و هارتلین<sup>۱</sup> (۲۰۰۵) (به نقل از رومن و مونورا، ۲۰۰۵) در بررسی خود نشان دادند که سن، تأثیر مهمی بر ادراک اخلاقی فروشنده دارد. به نظر می‌رسد تعمیرکاران مسن‌تر، به دلیل تمایلات اخلاقی محدودتر و محافظه‌کارانه‌تر و همچنین مصالحه کمتری که در مورد تعبیرات اخلاقی در تصمیم‌گیری از خود نشان می‌دهند، در مقایسه با تعمیرکاران جوان‌تر اخلاقی‌تر عمل کنند (۸). علاوه بر این، آن‌ها بیشتر و بهتر قادرند خود را با الزامات و فشارهای مرتبط با شغل سازگار کنند و در نتیجه می‌توانند تناقض‌های اخلاق را بدون نقض هنجارهای اجتماعی حل کنند (۹). باداموسی<sup>۲</sup> (۲۰۰۴) بیان می‌کند از آنجا که اخلاق آموزشی نقش ویژه‌ای در طرز تفکر اعضای هیئت علمی دارد و از عوامل مؤثر در نگهداری استانداردهای برتر عملکرد است، بیشتر دانشگاه‌های بزرگ دنیا برای رشته‌های تخصصی نظامنامه اخلاقی تدوین کرده‌اند که دارای محتوایی شامل توصیف فضای اخلاقی، ایجاد جو حمایتی در گروه، آماده‌سازی و اجرای برنامه‌ها، راهنمای تصمیم‌گیری‌ها و هدف‌گذاری استادان و دانشجویان

---

1. Aschapkr & Hartlyn

2. Badamosi

است (۱۰). دیسکین و پپاس<sup>۱</sup> (۲۰۰۹) بر این باورند که به سبب ماهیت پویا و متغیر محیط‌های آموزشی و آکادمیک، ضرورت دارد که استادان و مدیران به‌طور مداوم اخلاق حرفه‌ای و نظامنامه اخلاقی را ارزیابی کنند؛ به همین دلیل در دانشگاه‌ها و محیط‌های آموزشی به مسائل اخلاقی توجه خاصی می‌شود (۱۱). ریبولد<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۰۸) در تحقیقی به اخلاق حرفه‌ای و ارزش آن پرداخته‌اند. آن‌ها معتقدند قوانین و استانداردهای اخلاقی فرد را با دلایل آشکار به سوی رفتار درست هدایت می‌کنند؛ بنابراین اخلاق حرفه‌ای، آیینی برای حفظ شخص حرفه‌ای و انجام رفتار مطلوب در محل کار است. منشور اخلاقی نیز بیانیه‌ای است که اخلاق حرفه‌ای مطلوب و رفتار اخلاقی را تشریح و افراد را در حل معضلات اخلاقی راهنمایی می‌کند (۱۲). کالتگن<sup>۳</sup> (۲۰۰۳) از منظری دیگر معتقد است که امروزه انتظارات رفتاری از مشاغل رو به افزایش است. به علاوه اعضای هیئت علمی به‌طور فزاینده‌ای در جستجوی تعریفی از زمینه‌های اخلاق حرفه‌ای در عملکرد خود هستند (۱۳). همان‌طور که ریچاردسون و مک مولان<sup>۴</sup> (۲۰۰۷) بیان می‌کنند نیاز به تدوین استانداردهای اخلاق حرفه‌ای در جوامع علمی همانند نیاز به استانداردهای اخلاقی در کل جامعه است. این اصول منفعت دو جانبه دارند: از سویی به ایجاد روابط مطلوب و از سویی دیگر به افزایش بهره‌وری در فعالیت‌های سازمانی و علمی کمک می‌کنند. امروزه، اخلاق برای سازمان‌ها حائز اهمیت است به نحوی که ارزش‌های اخلاقی، تعیین‌کننده استانداردهای اخلاقی‌اند و مشخص می‌کنند از نظر رفتار و تصمیم‌گیری چه چیز خوب یا بد است. اخلاق واقعی سازمانی فرآیندی عقلایی برای کشف گزینه‌های تصمیمی، رفتاری و انتخاب بهترین گزینه ممکن برای دست‌اندرکاران است (۱۴). بر اساس نظر وود و ریمر<sup>۵</sup> (۲۰۰۳) به‌دلیل برداشتهای متفاوت از کدهای اخلاقی و پیچیدگی این موضوع؛ تعریف مورد قبول و جامع از استانداردهای اخلاقی مشکل است. از نظر آن‌ها، قوانین اخلاقی بیان‌هایی از هنجارها و باورهای نهادهای آموزشی هستند. در واقع، یکی از ابزارهای سازمانی برای تحقق اخلاق حرفه‌ای، تدوین، آموزش و نظارت بر پیروی افراد از کدهای رفتاری و اخلاقی است (۱۵). معمولاً انتظار می‌رود تحصیلات بیشتر به حساسیت بیشتر در خصوص دیدگاه‌های منجر شود و باعث بهبود معیارهای قضاوت اخلاقی و در نتیجه کاهش رفتار غیراخلاقی شود (۱۶)؛ از این رو، از کارکنان با تحصیلات بیشتر می‌توان انتظار داشت که در مقایسه با کارکنان

- 
1. Diskin & Peppas
  2. Reybold
  3. Kultgen
  4. Richardson & McMullan
  5. Wood & Rimmer

با تحصیلات کمتر سطح بالاتری از توسعه اخلاقی و توسعه شناختی دارا باشند؛ بنابراین، کارکنان تحصیل کرده تر احتمالاً کمتر درگیر رفتار غیراخلاقی می‌شوند (۱۷). در ادامه خلاصه‌ای از مطالعه تطبیقی در جدول زیر آمده است:

جدول ۱. ویژگی‌های نظامنامه اخلاقی مرتبط با تربیت بدنی و علوم ورزشی در کشورهای مختلف

انگلستان	ترکیه	آلمان	کانادا	آمریکا	ویژگی‌ها
✓		✓	✓	✓	ارائه چارچوب و مقدمه‌ای مشخص برای آگاهی مخاطبان
			✓		ارائه تعریف مشخص و معین از ماهیت اصول در ابتدای نظامنامه
✓		✓	✓	✓	اشاره به خطوط قرمز، حد و مرزها و محدودیت‌ها
✓	✓	✓	✓	✓	احترام به حقوق دانشجویان، ورزشکاران، همکاران و دیگران
✓		✓	✓	✓	ارائه عنوان و محتوای جداگانه برای هر زیربخش
✓	✓	✓			تأکید بر ضرورت رازداری
✓		✓	✓	✓	پرهیز از برقراری روابط شخصی غیرحرفه‌ای
✓		✓			پرهیز از برقراری روابط جنسی
	✓			✓	تأکید بر پیشگیری از آسیب‌های ورزشی، روانی و ...
✓	✓	✓	✓	✓	تأکید بر صلاحیت‌های دانشی، تجربه، مهارتی و غیره
				✓	تأکید بر نظام حرفه‌ای، عضویت و انتخابات آزاد
		✓	✓	✓	تأکید بر رشد حرفه‌ای ورزش و رشته
✓		✓		✓	تأکید بر جامعه و حقوق شهروندی
✓			✓	✓	تأکید بر عدم تبعیض
✓	✓	✓	✓	✓	تأکید بر مسئولیت‌پذیری و نقش اساسی آن
✓	✓	✓	✓	✓	تأکید بر اصول اخلاقی
	✓		✓	✓	تأکید بر مشارکت ورزشی آزاد
					تأکید بر حفظ سلامت جسمانی خود
			✓	✓	تأکید بر حفظ شأن و منزلت با توجه به جایگاه
✓		✓	✓	✓	تأکید بر رشد کیفی
	✓			✓	تأکید بر حفظ منزلت معلولان

اخلاق علمی وضعیت بحث انگیزی در ایران دارد که به دلیل مسئله‌آمیز بودن زمینه‌های موجود فرهنگ دانشگاهی و فرهنگ اجتماع علمی در کشور است. البته این امر به نوبه خود انعکاسی از ضعف‌ها و نارسایی‌های عمومی‌تر در اخلاق اجتماعی است که آن هم تحت تأثیر عوامل زمینه‌ای، محیطی، ساختاری و تاریخی شکل می‌گیرد؛ بنابراین وضعیت مسئله‌انگیز اخلاق علمی در ایران با رویکردهای اراده‌گرایانه و خطاانگارانه قابل توضیح نیست، بلکه باید در ابتدا منطق محیطی، زمینه‌ای و ساختاری فهمیده شود و ثانیاً بسترهای تعاملی برای دست به کار

شدن خود دانشگاه‌ها و انجمن‌های علمی و تخصصی و نهادهای حرفه‌ای فعال در عرصه تربیت بدنی و علوم ورزشی کشور فراهم شود؛ زیرا توسعه اخلاق حرفه‌ای در عالمان تربیت بدنی و ورزش کشور، نه با پند و اندرزها و نه با فرهنگ‌سازی‌های بیرونی (به‌ویژه از نوع دولتی آن)، بلکه از طریق کنش‌های ارتباطی خود یاران و ذی‌نفعان اجتماع علمی و دانشگاهی و به صورت شیوع و انتشار درون‌زا میسر خواهد شد (فراستخواه، ۱۳۸۵).

### روش‌شناسی پژوهش

تحقیق حاضر در دو بخش کیفی و کمی انجام شده است. هدف کلی آن تبیین مدل اکتشافی نظامنامه اخلاقی اعضای هیئت علمی گروه‌ها و دانشکده‌های تربیت بدنی کشور است. در بخش کیفی تحقیق، پس از بررسی منابع نظری و ادبیات مرتبط، فهرستی از مهم‌ترین متغیرهای مطرح در خصوص معیارهای اخلاقی تهیه و با دریافت نظر کارشناسی تعدادی از استادان دانشگاه برای تهیه پرسشنامه اقدام شد. بارهای عاملی سؤالات پرسشنامه از طریق تحلیل اکتشافی بررسی و سپس از طریق روش‌های آماری مربوط (بخش روش‌های آماری تحلیل داده‌ها) تحلیل شد. جامعه آماری تحقیق را اعضای هیئت علمی گروه‌ها و دانشکده‌های تربیت بدنی ایران به تعداد ۲۲۰ نفر تشکیل می‌دادند. نمونه آماری بر اساس جدول مورگان برابر با ۱۳۶ نفر تعیین شد که از مجموع پرسشنامه‌های توزیع‌شده، ۱۱۹ پرسشنامه برای تحلیل آماری مناسب تشخیص داده شد. ابزار اندازه‌گیری پرسشنامه محقق ساخته ۴۱ سؤالی با مقیاس پنج ارزی لیکرت بود.

### یافته‌های پژوهش

نتایج تحقیق نشان داد سن اعضای هیئت علمی حداقل ۲۵ و حداکثر ۶۴ سال و میانگین و انحراف استاندارد سن  $(M \pm SD = 42/75 \pm 8/28)$  بود. همچنین ۸۲ نفر از اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها که پرسشنامه‌های تحقیق را تکمیل کرده‌اند مرد و ۳۷ نفر بقیه زن بودند. جدول ۲ گرایش اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها را در رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی نشان می‌دهد.

جدول ۲. گرایش اعضای هیئت علمی در رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی

ردیف	گرایش	شاخص	فراوانی	درصد
۱	مدیریت ورزشی		۴۴	۳۷
۲	فیزیولوژی ورزشی		۳۵	۲۹
۳	رفتار حرکتی		۲۵	۲۱
۴	بیومکانیک ورزشی		۶	۵
۵	آسیب‌شناسی ورزشی		۹	۸
	جمع کل		۱۱۹	۱۰۰

جدول ۳ مرتبه علمی اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها را نشان می‌دهد.

جدول ۳. مرتبه علمی اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها

ردیف	مرتبه علمی	شاخص	فراوانی	درصد
۱	استادیار		۸۱	۷۳
۲	دانشیار		۱۵	۱۱
۳	استاد		۴	۲
۴	مربی		۱۹	۱۴
	جمع کل		۱۱۹	۱۰۰

در این بخش نخست به تحلیل عامل اکتشافی و تحلیل عامل تأییدی و سپس به وضعیت سؤالات، عامل‌ها و مفهوم آن‌ها پرداخته می‌شود.

#### تحلیل اکتشافی مرحله اول

جدول ۴. میانگین و انحراف استاندارد سؤالات

ردیف	شماره سؤال	سؤال	میانگین	انحراف استاندارد
۱	۱	در انجام کارهای گروهی صمیمیت، یکرنگی و تعاون اسلامی را رعایت می‌کنند.	۳/۸۹	۰/۷۵
۲	۲	از دیدگاه‌ها و تصمیم‌های حرفه‌ای یکدیگر حمایت می‌کنند.	۳/۸۳	۰/۸۴
۳	۳	با یکدیگر مشورت و همکاری دارند و از روش‌های گروهی که موجب رشد و پیشرفت گروه می‌شود استفاده و حمایت می‌کنند.	۳/۶۶	۰/۹۱
۴	۴	گشاده‌رویی و مهرورزی را در رفتارهای فردی و جمعی خود رعایت می‌کنند.	۴/۰۹	۰/۸۰
۵	۵	در کارهای گروهی حریم شخصی و آزادی افراد را حفظ می‌کنند.	۴/۰۵	۰/۸۶
۶	۶	بین آنچه می‌گویند (گفتار) با آنچه عمل می‌کنند (رفتار) تطابق وجود دارد.	۳/۴۶	۰/۹۴
۷	۷	از ایجاد اختلال در عملکردها و فعالیت‌هایی که توسط دانشکده حمایت یا مدیریت می‌شوند جلوگیری می‌کنند.	۳/۶۷	۰/۸۹
۸	۸	هنگامی که در پستی مدیریتی فعالیت می‌کنند با همکاران و دانشجویان منصفانه و عادلانه رفتار می‌کنند.	۳/۸۰	۰/۷۷
۹	۹	از دریافت پاداش و هدیه از جانب دیگران که در تصمیمات حرفه‌ایشان در مورد آن‌ها تأثیر دارد خودداری می‌کنند.	۳/۹۷	۱
۱۰	۱۰	در رفتار و گفتار خود صداقت و راست‌گویی را رعایت می‌کنند.	۳/۸۶	۰/۸۰
۱۱	۱۱	از مهارت‌های حرفه‌ای خود به‌منظور بهبود عملکرد علمی خود و ایجاد فرصت‌های یادگیری برای دانشجویان استفاده می‌کنند.	۴/۰۷	۰/۷۴

ردیف	شماره سؤال	سؤال	میانگین	انحراف استاندارد
۱۲	۱۲	با افراد و سازمان‌های خارج از گروه که مرتبط با حرفه‌اند همکاری و تعامل دارند.	۳/۸۲	۰/۸۲
۱۳	۱۳	در شناسایی و رفع نیازهای دانشجویان تلاش می‌کنند.	۳/۹۰	۰/۸۵
۱۴	۱۴	به گروه تعهد دارند و از حریم آن حمایت می‌کنند	۴/۰۱	۰/۸۲
۱۵	۱۵	در پذیرش وظایف و مسئولیت‌های مدیریتی جدید از آمادگی‌های حرفه‌ای برخوردارند.	۳/۹۰	۰/۷۷
۱۶	۱۶	راه حل‌های بدیع و خلاقانه‌ای را به گروه و دانشجویان ارائه می‌کنند.	۳/۶۶	۰/۸۳
۱۷	۱۷	به‌عنوان الگو با ارائه رفتارهای حرفه‌ای، خطاهای همکاران و دانشجویان را اصلاح کنند.	۳/۵۳	۰/۸۸
۱۸	۱۸	همکاران و دانشجویان را در پیروی از قوانین گروه تشویق و راهنمایی می‌کنند.	۳/۹۵	۰/۸۷
۱۹	۱۹	منابع موجود را شناسایی می‌کنند تا فضایی در تدریس ایجاد کنند که به یادگیری منجر شود و بهبود یادگیری را تا بیشترین حد ممکن امکان‌پذیر کند.	۳/۹۰	۰/۸۰
۲۰	۲۰	در برابر تصمیم‌ها و رفتارهای خود پاسخگو هستند.	۳/۸۰	۰/۹۵
۲۱	۲۱	از روش‌های حرفه‌ای در روابط کارکنان و استادان با دانشجویان حمایت می‌کنند.	۳/۶۶	۰/۸۱
۲۲	۲۲	در هنگام رویارویی با انتقاد صبر و بردباری پیشه می‌کنند.	۳/۴۵	۰/۹۳
۲۳	۲۳	در استفاده از منابع و امکانات گروه امانت‌داری را رعایت می‌کنند.	۳/۰۸	۰/۸۲
۲۴	۲۴	دانشجویان را با توجه به عملکرد و صلاحیت تحصیلی آن‌ها ارزیابی می‌کنند.	۳/۰۶	۰/۶۷
۲۵	۲۵	در ارزیابی عملکرد دانشجویان و اعلام نمرات، تأخیر زیاد و غیرموجهی ندارند.	۳/۸۸	۰/۷۸
۲۶	۲۶	از تشویق و اعطای پاداش بر اساس شایستگی و عملکرد دانشجویان و همکاران حمایت می‌کنند.	۳/۹۲	۰/۸۵
۲۷	۲۷	از شایعه‌پراکنی، تهمت، غیبت، خبرچینی و هر اقدامی که صمیمیت و اعتماد میان اعضای هیئت علمی گروه را تضعیف می‌کند خودداری می‌کنند.	۳/۶۶	۱
۲۸	۲۸	از اعمال تبعیض و همچنین آزار و اذیت دانشجویان بر مبنای دیدگاه سیاسی آنان یا به دلایل نژادی، مذهبی، جنسیتی، قومی، ملی‌گرایانه، وضعیت جسمانی و مهارتی فرد و .. خودداری می‌کنند.	۴/۱۷	۰/۹۳
۲۹	۲۹	از رفتار توهین‌آمیز، تحقیر آمیز و بی‌احترامی نسبت به دانشجویان خودداری می‌کنند.	۴/۲۴	۰/۸۰
۳۰	۳۰	به نظم و آراستگی ظاهری و استفاده از پوشش مناسب با عرف فرهنگی جامعه در محل کار توجه می‌کنند.	۴/۳۶	۰/۶۸
۳۱	۳۱	به نظم و ترتیب در انجام وظایف و حضور در محل کار توجه دارند و این روحیه را در دیگران تقویت می‌کنند.	۴/۱۰	۰/۷۷
۳۲	۳۲	به اجرای درست پژوهش‌ها مطابق با مقررات و ارائه اطلاعات صحیح، جامع و بی‌کم و کاست درباره پژوهش‌ها اهتمام می‌ورزند.	۴/۰۲	۰/۶۷

ردیف	شماره سؤال	سؤال	میانگین	انحراف استاندارد
۳۳	۳۳	اطلاعات و نتایج پژوهش‌های خود را برای استفاده دیگران در اختیار همکاران و سایر اعضای هیئت علمی گروه قرار می‌دهند.	۴/۸۱	۰/۹۳
۳۴	۳۴	مهارت‌های حرفه‌ای خود را رشد داده، مهارت‌های عملی خود را به‌روز نگه می‌دارند.	۴/۹۰	۰/۸۸
۳۵	۳۵	از روش‌های نوآورانه و سبک‌های جدید علمی برای رسیدن به اهداف گروه استفاده می‌کنند.	۳/۷۳	۰/۸۹
۳۶	۳۶	از فعالیت‌ها و سیاست‌های گروه در مورد پژوهش‌ها و فعالیت‌های حرفه‌ای حمایت می‌کنند.	۳/۹۸	۰/۸۶
۳۷	۳۷	در انجام پژوهش‌ها و ارائه مقالات، قوانین مربوط را رعایت می‌کنند.	۴/۰۶	۰/۸۹
۳۸	۳۸	از دارایی‌ها، منابع دانشگاه و بیت‌المال برای اهداف شخصی خود استفاده نمی‌کنند.	۴/۰۴	۰/۹۴
۳۹	۳۹	امکانات و امتیازات دانشگاه را به‌منظور فعالیت‌های سیاسی و حزبی به‌کار نمی‌گیرند.	۴/۲۰	۰/۹۹
۴۰	۴۰	تصمیم‌های مالی مناسبی در گروه اتخاذ می‌کنند، به گونه‌ای که منافع سایر اعضای هیئت علمی و دانشجویان را نیز در نظر می‌گیرند.	۴/۹۰	۰/۸۶
۴۱	۴۱	در استفاده مناسب از زمان، دارایی، تجهیزات و بودجه در گروه احساس مسئولیت می‌کنند.	۴/۰۵	۰/۸۱

همان‌طور که مشاهده می‌شود میانگین و انحراف استاندارد هر کدام از سؤالات در جدول ۴ ارائه شده است. بیشترین میانگین مربوط به سؤال ۳۴ و ۴۰ و کمترین میانگین مربوط به سؤال ۲۴ است.

#### جدول ۵. نتایج آزمون بارتلت و کیسر-می‌یر و اوکلین

مقدار	پیش‌فرض
۰/۹۱۸	مقدار کیسر-می‌یر و اوکلین (کفایت حجم نمونه)
۳۳۶۹/۱۷۲	مقدار مجذور کای
۸۲۰	درجه آزادی
۰/۰۰۱	سطح معنی‌داری

- در سطح ( $P \leq 0/01$ ) معنی‌دار است.

نتایج جدول ۵ نشان می‌دهد تمامی پیش‌فرض‌های مورد نیاز و مربوط به استفاده از روش تحلیل عاملی رعایت شده است.

جدول ۶. نتایج بررسی سهم واریانس هر یک از عامل‌ها در مدل شش عاملی پرسشنامه نظامنامه اخلاقی

شماره عامل	نام عامل	مربعات بارهای استخراج شده		
		واریانس کل	درصد واریانس	درصد واریانس تجمعی
۱	فعالیت‌های گروهی	۲۰/۳۳۴	۱۴/۴۰۴	۱۴/۴۰۴
۲	صداقت گفتاری و رفتاری	۲/۰۶۲	۱۳/۸۸۶	۲۸/۲۸۹
۳	وظیفه‌شناسی	۱/۷۷۸	۱۳/۵۶۲	۴۱/۸۵۲
۴	رفتار حرفه‌ای	۱/۲۶۸	۹/۴۷۶	۵۱/۳۲۸
۵	تعهد علمی-پژوهشی	۱/۱۹۱	۸/۲۴۲	۵۹/۵۷۰
۶	مسئولیت مالی	۱/۰۴۱	۷/۵۶۹	۶۷/۱۳۹

جدول ۶ مقادیر ویژه، واریانس عامل‌ها و درصد واریانس تجمعی آن‌ها را نشان می‌دهد. توان پیشگویی این مدل بر اساس مجموع واریانس عامل‌ها برابر با ۶۷/۱۳۹ درصد است.

جدول ۷. نتایج تحلیل مؤلفه‌های اصلی همراه با چرخش واریماکس در مورد بار عاملی سؤالات

پرسشنامه نظامنامه اخلاقی

ردیف	شماره سؤال	عامل‌ها			
		فعالیت‌های گروهی	صداقت گفتاری و رفتاری	وظیفه‌شناسی	رفتار حرفه‌ای
۱	۱	۰/۷۳۰			
۲	۲	۰/۶۷۷			
۳	۳	۰/۶۲۰			
۴	۴	۰/۶۰۸			
۵	۵	۰/۶۱۹			
۶	۶		۰/۴۵۱		
۷	۹		۰/۵۸۷		
۸	۱۰		۰/۴۳۹		
۹	۱۱			۰/۵۸۱	
۱۰	۱۲			۰/۷۰۶	
۱۱	۱۳			۰/۷۲۳	
۱۲	۱۴			۰/۴۶۲	
۱۳	۱۶			۰/۷۵۷	
۱۴	۱۷			۰/۵۲۸	
۱۵	۲۲				۰/۴۲۱
۱۶	۲۴				۰/۵۱۵
۱۷	۲۵				۰/۴۲۸
۱۸	۲۶				۰/۴۹۹
۱۹	۲۷				۰/۶۵۸
۲۰	۲۸				۰/۵۵۱
۲۱	۲۹				۰/۶۶۶
۲۲	۳۲				۰/۴۲۲



ردیف	شماره سؤال	عاملها			
		فعالیت‌های گروهی	صداقت گفتاری و رفتاری	وظیفه‌شناسی	رفتار حرفه‌ای
۲۳	۳۶				تعهد علمی- پژوهشی
۲۴	۳۷				۰/۴۰۶
۲۵	۳۸				۰/۴۰۲
۲۶	۳۹				۰/۷۱۸
۲۷	۴۰				۰/۸۰۸
۲۸	۴۱				۰/۵۰۵
					۰/۴۹۹
		درصد واریانس	۱۴/۴۰۴	۱۳/۸۸۶	۹/۴۷۶
		درصد واریانس			۸/۲۴۲
		تجمعی			۷/۵۶۹
					۶۷/۱۳۹

نتایج تحلیل عاملی ارائه شده در جدول ۷ نشان می‌دهد سؤالات پرسشنامه نظامنامه اخلاقی در کل ۶۷/۱۳۹ درصد از کل واریانس را شامل می‌شود. درصدهای واریانس برای عامل فعالیت گروهی برابر با ۱۴/۴۰۶، برای عامل صداقت گفتاری و رفتاری برابر با ۱۳/۸۸۶، برای عامل وظیفه‌شناسی برابر با ۹/۴۷۶، برای عامل رفتار حرفه‌ای برابر با ۸/۲۴۲ و برای عامل تعهد علمی-پژوهشی برابر با ۷/۵۶۹ است. نتایج بار عاملی سؤالات نشان می‌دهد بار عاملی تمامی سؤالات در حد قابل قبول است. جدول ۸ نشان-دهنده پایایی عامل‌های استخراجی پرسشنامه نظامنامه اخلاقی است.

جدول ۸. نتایج ارزیابی پایایی عامل‌های پرسشنامه نظامنامه اخلاقی

ردیف	عامل	آلفای کرونباخ	وضعیت پایایی
۱	فعالیت گروهی	۰/۸۸	قابل قبول
۲	صداقت گفتاری و رفتاری	۰/۷۴	قابل قبول
۳	وظیفه‌شناسی	۰/۸۷	قابل قبول
۴	رفتار حرفه‌ای	۰/۸۷	قابل قبول
۵	تعهد علمی-پژوهشی	۰/۸۲	قابل قبول
۶	مسئولیت مالی	۰/۸۷	قابل قبول
۷	کل		قابل قبول

با ملاحظه جدول ۸ مشخص می‌شود پایایی تمامی عامل‌ها و کل پرسشنامه در حد عالی و خوب گزارش شده است.

## تحلیل اکتشافی مرحله دوم

جدول ۹. میانگین و انحراف استاندارد عامل‌های نظامنامه اخلاقی

ردیف	شماره عامل	عامل	میانگین	انحراف استاندارد
۱	۱	فعالیت‌های گروهی	۱۹/۴۸	۳/۴۵
۲	۲	صداقت گفتاری و رفتاری	۱۱/۳۵	۲/۲۲
۳	۳	وظیفه‌شناسی	۲۲/۹۱	۳/۸۱
۴	۴	رفتار حرفه‌ای	۲۷/۴۶	۴/۵۷
۵	۵	تعهد علمی-پژوهشی	۱۲/۰۹	۲/۱۲
۶	۶	مسئولیت مالی	۱۶/۱۲	۳/۰۶

همان‌طور که ملاحظه می‌شود، بیشترین میانگین مربوط به عامل رفتار حرفه‌ای است و کمترین میانگین هم مربوط به عامل صداقت گفتاری و رفتاری است.

جدول ۱۰. نتایج آزمون بارتلت و کیسر-می‌یر و اوکلین

مقدار	پیش‌فرض
۰/۸۸۷	مقدار کیسر-می‌یر و اوکلین (کفایت حجم نمونه)
۵۴۳/۵۳۰	مقدار مجذور کای
۱۵	درجه آزادی
۰/۰۰۱	سطح معنی‌داری

۱۵ در سطح ( $P \leq 0/01$ ) معنی‌دار است.

نتایج جدول ۱۰ نشان می‌دهد تمامی پیش‌فرض‌های مورد نیاز و مربوط به استفاده از روش تحلیل عاملی اکتشافی مرحله دوم رعایت شده است.

جدول ۱۱. اشتراکات عامل‌ها

ردیف	عامل	برآورد اولیه میزان اشتراک هر متغیر	واریانس عامل مشترک
۱	فعالیت‌های گروهی	۱	۰/۶۹۹
۲	صداقت گفتاری و رفتاری	۱	۰/۷۱۸
۳	وظیفه‌شناسی	۱	۰/۷۶۰
۴	رفتار حرفه‌ای	۱	۰/۸۳۵
۵	تعهد علمی-پژوهشی	۱	۰/۷۳۹
۶	مسئولیت مالی	۱	۰/۶۹۶

در جدول ۱۱، در ستون «برآورد اولیه میزان اشتراک هر متغیر» مقادیر تمامی آن‌ها برابر با یک است. در ستون «واریانس عامل مشترک» اعداد درج‌شده نشان‌دهنده همبستگی با عامل است.

هر متغیری که نمره کمتری را نشان دهد، کمترین همبستگی را با عامل دارد. همان طور که ملاحظه می‌شود، تمامی عامل‌ها با مفهوم نظامنامه اخلاقی همبستگی خوب و عالی دارند.

جدول ۱۲. نتایج تحلیل مؤلفه‌های اصلی همراه با چرخش واریانس در مورد بار عاملی پرسشنامه

نظامنامه اخلاقی

مقدار ویژه	درصد واریانس	مفهوم نظامنامه اخلاقی
۴/۴۵	۷۴/۱۳۰	

جدول ۱۲ مقدار ویژه، مفهوم نظامنامه اخلاقی و درصد واریانس آن را نشان می‌دهد. توان پیشگویی این مدل بر اساس مجموع واریانس عامل‌ها برابر با ۷۴/۱۳۰ درصد است.

جدول ۱۳. ارتباط بین شاخص‌ها و عامل‌های نظامنامه اخلاقی

ردیف	شاخص‌ها	عامل‌ها	میزان رابطه	ضریب تعیین	T-value	نتیجه	
۱	سؤال ۱	عامل اول (فعالیت‌های گروهی)	۰/۵۵	۰/۴۸	۸/۳۸	تأیید	
۲	سؤال ۲		۰/۶۷	۰/۶۶	۱۰/۴۴	تأیید	
۳	سؤال ۳		۰/۷۰	۰/۵۹	۹/۶۳	تأیید	
۴	سؤال ۴		۰/۶۳	۰/۵۷	۹/۴۲	تأیید	
۵	سؤال ۵		۰/۶۷	۰/۶۵	۱۰/۲۷	تأیید	
۶	سؤال ۶	عامل دوم (صداقت گفتاری و رفتاری)	۰/۷۵	۰/۶۹	۱۰/۷۰	تأیید	
۷	سؤال ۹		۰/۵۴	۰/۲۷	۵/۸۹	تأیید	
۸	سؤال ۱۰		۰/۶۴	۰/۶۶	۱۰/۳۶	تأیید	
۹	سؤال ۱۱	عامل سوم مسئولیت‌های حرفه‌ای (وظیفه‌شناسی)	۰/۴۹	۰/۴۵	۸/۰۲	تأیید	
۱۰	سؤال ۱۲		۰/۵۳	۰/۴۳	۷/۷۸	تأیید	
۱۱	سؤال ۱۳		۰/۵۸	۰/۴۸	۸/۳۶	تأیید	
۱۲	سؤال ۱۴		۰/۶۵	۰/۶۱	۹/۸۲	تأیید	
۱۳	سؤال ۱۶		۰/۶۱	۰/۵۳	۸/۹۲	تأیید	
۱۴	سؤال ۱۷		۰/۶۶	۰/۵۸	۹/۵۰	تأیید	
۱۵	سؤال ۲۲		۰/۷۳	۰/۶۰	۹/۸۴	تأیید	
۱۶	سؤال ۲۴	عامل چهارم تعهد حرفه‌ای	۰/۴۴	۰/۴۵	۸/۰۷	تأیید	
۱۷	سؤال ۲۵		۰/۴۳	۰/۳۰	۶/۳۰	تأیید	
۱۸	سؤال ۲۶		۰/۵۴	۰/۴۳	۷/۷۹	تأیید	
۱۹	سؤال ۲۷		۰/۹۲	۰/۶۷	۱۰/۶۵	تأیید	
۲۰	سؤال ۲۸		۰/۶۶	۰/۵۴	۹/۱۶	تأیید	
۲۱	سؤال ۲۹		۰/۵۸	۰/۵۶	۹/۳۳	تأیید	
۲۲	سؤال ۳۲		عامل پنجم	۰/۵۱	۰/۵۹	۹/۵۲	تأیید
۲۳	سؤال ۳۶			۰/۵۸	۰/۵۰	۸/۴۹	تأیید

ردیف	شاخص‌ها	عامل‌ها	میزان رابطه	ضریب تعیین	T-value	نتیجه
۲۴	سؤال ۳۷	تعهدات علمی-پژوهشی	۰/۷۴	۰/۷۶	۱۱/۴۴	تأیید
۲۵	سؤال ۳۸	عامل نشتم مسئولیت مالی	۰/۶۶	۰/۴۹	۸/۵۰	تأیید
۲۶	سؤال ۳۹		۰/۶۶	۰/۴۴	۷/۸۷	تأیید
۲۷	سؤال ۴۰		۰/۷۲	۰/۷۴	۱۱/۴۵	تأیید
۲۸	سؤال ۴۱		۰/۷۰	۰/۷۹	۱۲/۱۵	تأیید

جدول ۱۴. ارتباط بین عامل‌های نظامنامه اخلاقی

ردیف	عامل‌ها	فعالیت‌های گروهی	صداقت گفتاری و رفتاری	مسئولیت‌های حرفه‌ای (وظیفه‌شناسی)	تعهد حرفه‌ای	تعهدات علمی - پژوهشی	مسئولیت مالی
۱	فعالیت‌های گروهی	میزان رابطه	۰/۸۷	۰/۸۵	۰/۸۲	۰/۶۷	۰/۷۳
	T-Value		۲۰/۳۲	۲۰/۸۰	۱۸/۸۰	۱۰/۰۸	۱۲/۹۲
۲	صداقت گفتاری و رفتاری	میزان رابطه	۰/۸۰	۰/۸۰	۰/۹۴	۰/۸۰	۰/۷۴
	T-Value		۱۵/۰۱	۲۸/۵۲	۱۴/۳۱	۱۴/۳۱	۱۲/۳۱
۳	مسئولیت‌های حرفه‌ای (وظیفه‌شناسی)	میزان رابطه	۰/۸۶	۰/۸۵	۰/۸۲	۰/۸۵	۰/۸۲
	T-Value		۲۲/۰۸	۱۸/۸۸	۱۸/۸۹	۱۸/۸۸	۱۸/۸۹
۴	تعهد حرفه‌ای	میزان رابطه	۰/۸۳	۰/۸۳	۰/۸۷	۰/۸۳	۰/۸۷
	T-Value		۱۸/۲۶	۲۴/۷۷	۲۴/۷۷	۱۸/۲۶	۲۴/۷۷
۵	تعهدات علمی-پژوهشی	میزان رابطه	۰/۸۹	۰/۸۹	۰/۸۹	۰/۸۹	۰/۸۹
	T-Value		۲۴/۰۳	۲۴/۰۳	۲۴/۰۳	۲۴/۰۳	۲۴/۰۳
۶	مسئولیت مالی	میزان رابطه	۰/۷۳	۰/۷۳	۰/۷۳	۰/۷۳	۰/۷۳
	T-Value		۱۵/۰۱	۱۵/۰۱	۱۵/۰۱	۱۵/۰۱	۱۵/۰۱

با توجه به نتایج جدول ۱۴، مشاهده می‌شود بین تمامی شش عامل نظامنامه اخلاقی با هم؛ فعالیت گروهی با صداقت گفتاری و رفتاری ( $r=0/87$  و  $T\text{-Value}=20/32$ )، فعالیت گروهی با مسئولیت‌های حرفه‌ای (وظیفه‌شناسی) ( $r=0/85$  و  $T\text{-Value}=20/80$ )، فعالیت گروهی با تعهد حرفه‌ای ( $r=0/82$  و  $T\text{-Value}=18/80$ )، فعالیت گروهی با تعهد علمی-پژوهشی ( $r=0/67$  و  $T\text{-Value}=10/08$ )، فعالیت گروهی با مسئولیت مالی ( $r=0/73$  و  $T\text{-Value}=12/92$ ) و صداقت گفتاری و رفتاری با مسئولیت‌های حرفه‌ای (وظیفه‌شناسی) ( $r=0/73$  و  $T\text{-Value}=15/01$ )

T و  $r=0/80$ ، صداقت گفتاری و رفتاری با مسئولیت‌های حرفه‌ای (وظیفه‌شناسی) و  $T\text{-Value}=15/01$  و  $r=0/80$ ، صداقت گفتاری و رفتاری با تعهد حرفه‌ای  $T\text{-Value}=28/52$  و  $r=0/94$ ، صداقت گفتاری و رفتاری با تعهد علمی-پژوهشی  $T\text{-Value}=14/31$  و  $r=0/80$ ، صداقت گفتاری و رفتاری با مسئولیت مالی  $T\text{-Value}=12/31$  و  $r=0/74$ ، مسئولیت‌های حرفه‌ای (وظیفه‌شناسی) با تعهد حرفه‌ای  $T\text{-Value}=22/08$  و  $r=0/86$ ، مسئولیت‌های حرفه‌ای (وظیفه‌شناسی) با تعهد علمی-پژوهشی  $T\text{-Value}=18/88$  و  $r=0/85$ ، مسئولیت‌های حرفه‌ای (وظیفه‌شناسی) با مسئولیت مالی  $T\text{-Value}=18/89$  و  $r=0/82$ ، تعهد حرفه‌ای با تعهد علمی-پژوهشی  $T\text{-Value}=18/26$  و  $r=0/83$ ، تعهد حرفه‌ای با مسئولیت مالی  $T\text{-Value}=24/77$  و  $r=0/87$  و تعهد علمی-پژوهشی با مسئولیت مالی  $T\text{-Value}=24/03$  و  $r=0/89$  رابطه معنی‌داری وجود دارد.

#### آزمون خوبی (نیکویی) برازش<sup>۱</sup>

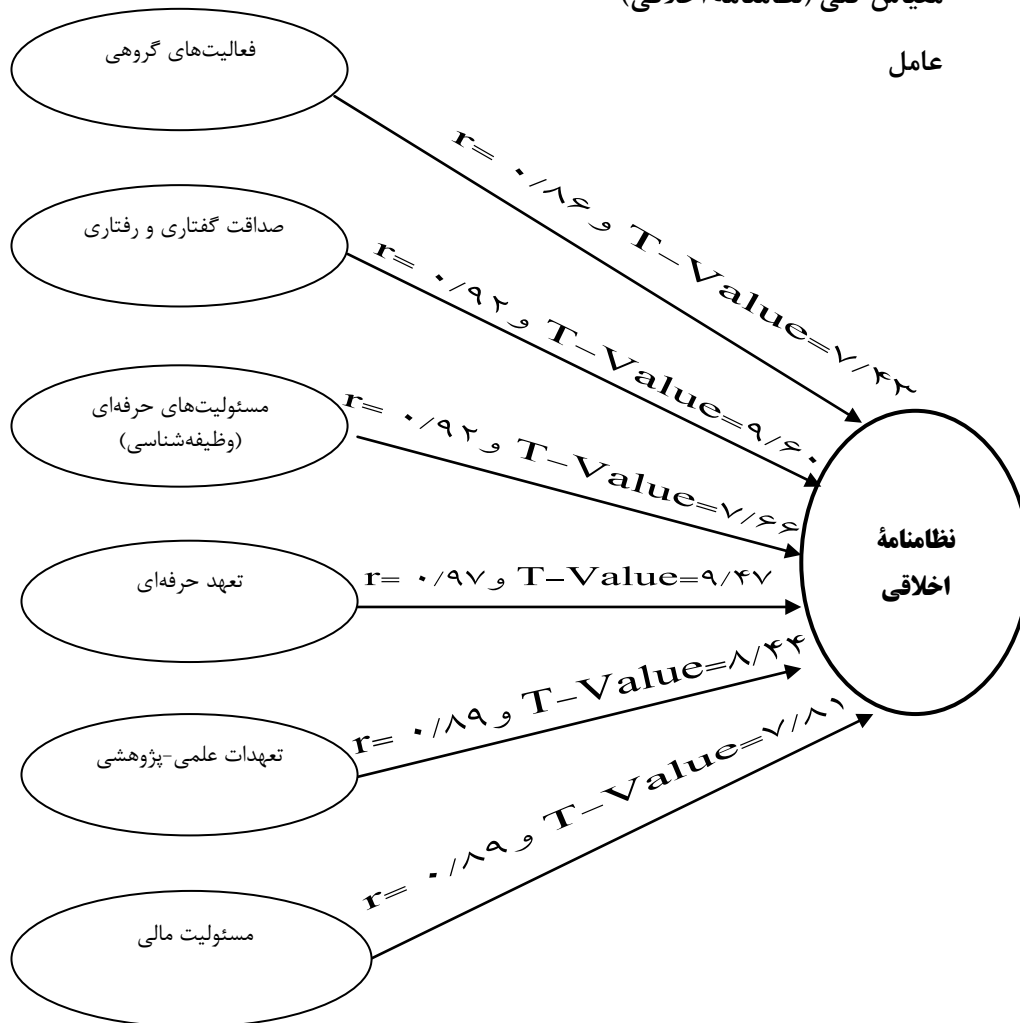
در آزمون خوبی برازش، تناسب مجموعه داده‌ها بررسی می‌شود و شاخص‌های آن عبارت‌اند از:

- ۱- نسبت  $x^2$  به df که برابر با ۱/۵۱ است؛ بنابراین مدل برازش خوبی دارد.
- ۲- ریشه میانگین مجذور خطای تقریبی  $(RMSEA)^2$  که برابر با ۰/۰۶۶ است؛ بنابراین مدل برازش لازم را دارد.
- ۳- شاخص  $GFI^3$  که برابر با ۰/۷۷ است پس مدل برازش لازم را ندارد.
- ۴- شاخص  $AGFI^4$  که برابر با ۰/۷۲ است پس مدل برازش لازم را ندارد.
- ۵- شاخص  $NFI^5$  که برابر با ۰/۹۵ است؛ بنابراین مدل برازش خوبی دارد.
- ۶- شاخص  $NNFI^6$  که برابر با ۰/۹۷ است؛ بنابراین مدل برازش لازم را دارد.
- ۷- شاخص  $CFI^7$  که برابر با ۰/۹۸ است؛ بنابراین مدل برازش لازم را دارد.
- ۸- شاخص  $IFI^8$  که برابر با ۰/۹۸ است. بنابراین مدل برازش لازم را دارد.
- ۹- شاخص  $RFI^9$  که برابر با ۰/۹۴ است بنابراین مدل برازش لازم را دارد.

- 
1. Goodness of Fit statistic
  2. Root mean square Error of Approximation
  3. Goodness of Fit Index
  4. Adjusted Goodness of Fit Index
  5. Normed Fit Index
  6. Non-Normed Fit Index
  7. Comparative Fit Index
  8. Incremental Fit Index
  9. Relative Fit Index

نتیجه: از ۹ شاخص ذکر شده برای آزمون خوبی برازش، دو شاخص نامناسب بود و هفت شاخص تناسب را تأیید کرد؛ بنابراین مدل از لحاظ شاخص‌های برازش مناسب است.

### مقیاس کلی (نظامنامه اخلاقی)



شکل ۱. رابطه هر عامل با نظامنامه اخلاقی

بعد از تدوین نظامنامه اخلاقی لازم است وضعیت عامل‌ها و مفهوم نظامنامه اخلاقی از طریق

آزمون t تک نمونه‌ای بررسی شود.

جدول ۱۵. وضعیت عامل‌ها

ردیف	عامل	میانگین فرضی	میانگین و انحراف استاندارد مشاهده شده	آماره t	درجه آزادی	سطح معنی‌داری
۱	فعالیت‌های گروهی	۱۵	۱۹/۴۷±۳/۴۴	۱۴/۱۷	۱۱۸	۰/۰۰۱
۲	صداقت گفتاری و رفتاری	۹	۱۱/۳۵±۲/۲۱	۱۱/۵۸	۱۱۸	۰/۰۰۱
۳	مسئولیت‌های حرفه‌ای (وظیفه شناسی)	۱۸	۲۲/۹±۳/۸	۱۴/۰۸	۱۱۸	۰/۰۰۱
۴	تعهد حرفه‌ای	۲۱	۲۷/۴۶±۴/۵۶	۱۵/۴۳	۱۱۸	۰/۰۰۱
۵	تعهدات علمی-پژوهشی	۹	۱۲/۰۹±۲/۰۱	۱۶/۷۶	۱۱۸	۰/۰۰۱
۶	مسئولیت مالی	۱۲	۱۶/۱۱±۳/۰۵	۱۴/۷۲	۱۱۸	۰/۰۰۱

\* در سطح  $P \leq 0/01$  معنی‌دار است.

با توجه به نتایج جدول ۱۵، بین وضعیت عامل‌ها و مفهوم آن‌ها در هر شش عامل: فعالیت گروهی ( $t=14/17$  و  $P=0/001$ )، صداقت گفتاری و رفتاری ( $t=11/58$  و  $P=0/001$ )، مسئولیت‌های حرفه‌ای (وظیفه‌شناسی) ( $t=14/08$  و  $P=0/001$ )، تعهد حرفه‌ای ( $t=15/43$ ) و تعهدات علمی-پژوهشی ( $t=16/76$  و  $P=0/001$ ) و مسئولیت مالی ( $t=14/72$  و  $P=0/001$ ) تفاوت معنی‌داری مشاهده می‌شود.

جدول ۱۶. وضعیت مفهوم

ردیف	مفهوم	میانگین فرضی	میانگین و انحراف استاندارد مشاهده شده	آماره t	درجه آزادی	سطح معنی‌داری
۱	نظامنامه اخلاقی	۸۴	۱۰۹/۴۱±۱۶/۵۵	۱۶/۷۵	۱۱۸	۰/۰۰۱*

\* در سطح  $P \leq 0/01$  معنی‌دار است.

با توجه به نتایج جدول ۱۶ مشخص می‌شود بین میانگین‌های فرضی و مشاهده‌شده ( $t=16/75$ ) و  $P=0/001$  تفاوت معنی‌داری وجود دارد.

جدول ۱۷. نتایج آزمون فریدمن در خصوص الویت‌بندی عامل‌های پرسشنامه نظامنامه اخلاقی

ردیف	عامل‌ها	میانگین رتبه	تعداد	خی - دو	درجه آزادی	سطح معنی‌داری
۱	فعالیت گروهی	۴	۱۱۹	۵۴۵/۷۳۰	۵	۰/۰۰۱*
۲	صداقت‌گفتاری و رفتاری	۱/۳۹				
۳	وظیفه‌شناسی	۴/۹۳				
۴	رفتار حرفه‌ای	۵/۹۰				
۵	تعهد علمی-پژوهشی	۱/۷۲				
۶	مسئولیت مالی	۳/۰۵				

\*در سطح  $P < 0/01$  معنی‌دار است

بر اساس جدول ۱۷ بین میانگین رتبه‌های عامل‌های پرسشنامه نظامنامه اخلاقی اختلاف معنی‌داری وجود دارد. کمترین میانگین رتبه مربوط به عامل صداقت‌گفتاری و رفتاری است و بیشترین میانگین رتبه مربوط به عامل رفتار حرفه‌ای است.

### بحث و نتیجه‌گیری

اعضای هیئت علمی از مهم‌ترین ارکان محیط داخلی سازمان‌های آموزشی در سطوح تحصیلات تکمیلی محسوب می‌شوند؛ زیرا رسالت سازمان‌ها و سیاست کلی مبتنی بر رشد فکری و روحی دانشجویان توسط آنان محقق می‌شود. اعضای هیئت علمی علاوه بر انتقال دانش و یادگیری، در پروراندن و فعلیت بخشیدن به استعدادهاى نهفته فراگیران نقش به‌سزایی دارند. آنان در رشد اخلاقی دانشجویان، الگویی تأثیرگذارند و از این رو تکالیف اخلاقی مشخصی دارند (مهرمحمدی، ۱۳۸۶). یافته‌ها پس از تأیید عامل‌ها از طریق تحلیل عاملی تأییدی نشان داد پایایی عامل‌ها از طریق آلفای کرونباخ در حد عالی و خوب است. پایایی عامل‌های فعالیت گروهی (۰/۸۸)، صداقت‌گفتاری و رفتاری (۰/۷۴)، وظیفه‌شناسی (۰/۸۷) رفتار حرفه‌ای (۰/۸۷)، تعهد علمی پژوهشی (۰/۸۲) و مسئولیت مالی (۰/۸۷) به‌دست آمد که نشان‌دهنده ثبات درونی مناسب ابزار است. نظامنامه‌های اخلاقی از زوایای مختلفی به بحث اخلاق حرفه‌ای پرداخته‌اند. نتایج تحقیق حاضر نشان داد عامل صداقت‌گفتاری و رفتاری با میانگین رتبه (۱/۳۹) بالاترین رتبه را در میان تمامی عامل‌ها دارد. از نظر مکنامار (۲۰۰۷) شاید مهم‌ترین علت توجه به اخلاق در محیط کار، بحران و سردرگمی موجود در سازمان‌های آموزشی است که مدیران و اعضای هیئت علمی با آن روبرو هستند. کوک و داویدسون (۲۰۰۳) اظهار داشتند که اخلاق حرفه‌ای مربوط به رفتار، ادب و عمل شخص هنگام انجام کار حرفه‌ای است. همچنین



عامل تعهد علمی-پژوهشی با میانگین رتبه (۱/۷۲) در بین عامل‌ها دارای رتبه دوم و عامل مسئولیت مالی با میانگین رتبه (۳/۰۵) دارای رتبه سوم بود. از دیگر نتایج تحقیق می‌توان به عامل فعالیت‌های گروهی اشاره کرد که با میانگین رتبه (۴) در رتبه چهارم قرار داشت. مک-دونالد (۲۰۰۶) معتقد است نظامنامه اخلاقی هدایت‌کننده افراد در تصمیم‌گیری‌ها و اهداف سازمانی است. استادان با بهره‌گیری از نظامنامه اخلاقی می‌توانند تصمیم‌های سازنده‌تری اتخاذ کنند. دیبولد و همکاران (۲۰۰۸) طی تحقیقی به این نتیجه رسیدند که قوانین و استانداردهای اخلاق حرفه‌ای، آیین‌های برای تشخیص حرفه‌ای و انجام رفتار مطلوب در محل کار است. منشور اخلاقی نیز بیانیه‌ای است که اخلاق حرفه‌ای مطلوب و رفتار اخلاقی را تشریح و افراد را در حل معضلات اخلاقی راهنمایی می‌کند. در خصوص وظیفه‌شناسی مشخص شد عامل مذکور در میان تمامی عامل‌ها دارای رتبه پنجم (با میانگین رتبه ۴/۹۳) بود. باداموسی (۲۰۰۴) بیان می‌کند از آنجا که اخلاق آموزشی نقش ویژه‌ای در طرز تفکر اعضای هیئت علمی دارد و از عوامل مؤثر در نگهداری استانداردهای برتر عملکرد است، بیشتر دانشگاه‌های بزرگ دنیا برای رشته‌های تخصصی، نظامنامه اخلاقی تدوین کرده‌اند که دارای محتوایی شامل: توصیف فضای اخلاقی، ایجاد جو حمایتی در گروه، آماده‌سازی و اجرای برنامه‌ها، راهنمای تصمیم‌گیری‌ها و هدف‌گذاری استادان و دانشجویان است.

در نظامنامه اخلاقی انجمن ملی مسئولان ورزشی آمریکا (NASO)<sup>۱</sup> مواردی همچون پرهیز از دروغ و ابهام، پرهیز از هرگونه تبعیض، پرهیز از دریافت رشوه، برخورد متواضع و رفتار محترمانه با سایر مسئولان بیان شده است. همچنین در نظامنامه اخلاقی اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های آلمان نیز به مواردی از قبیل پرهیز از هرگونه رفتار و کلام زننده، شهوت کلام در قبال سایر همکاران و دانشگاهیان و پرهیز از توهین به سایر رشته‌ها یا زیر سؤال بردن اعتماد به نفس دانشجویان سایر رشته‌ها اشاره شده است. بر پایه یافته‌های پژوهش، عملکرد اخلاقی اعضای هیئت علمی تربیت بدنی و علوم ورزشی در عامل فعالیت‌های گروهی، به‌ویژه در متغیرهای گشاده‌رویی، مهرورزی و نیز رعایت حریم شخصی و آزادی افراد در وضعیت تقریباً مناسبی قرار دارد. این در حالی است که مواردی نظیر رعایت صمیمیت، یکرنگی و تعاون اسلامی، مسئولیت و همکاری و نیز حمایت از دیدگاه‌های یکدیگر در وضعیت متوسطی قرار دارد. به‌طور کلی شناخت عناصر درونی و بیرونی سازمان‌های آموزشی مرتبط با تربیت بدنی و علوم ورزشی در تحلیل مسائل عینی اخلاقی گروه‌ها و دانشکده‌های این رشته و تدوین نظامنامه اخلاقی جامع برخاسته از فرهنگ ملی و آموزه‌های دینی راهگشاست. شناخت این

عوامل، مانع رشد معضلات اخلاقی است و در پیشگیری از آن‌ها جایگاهی راهبردی دارد. از آنجا که آموزش از ارکان اساسی هر جامعه در تربیت نسل آینده و ترویج رفتارهای انسانی در آنان است، دارای مسئولیت‌های اخلاقی است و بروز رفتارهای غیراخلاقی تهدیدی است که حل آن نیازمند مشارکت همگانی اعضای هیئت علمی تربیت بدنی و علوم ورزشی کشور است.

### **نظامنامه اعضای هیئت علمی دانشکده‌ها و گروه‌های تربیت بدنی**

#### **و علوم ورزشی دانشگاه‌ها**

۱. باید در انجام کارهای گروهی صمیمیت، یکرنگی و تعاون اسلامی را رعایت کنند.
۲. باید از دیدگاه‌ها و تصمیم‌های حرفه‌ای یکدیگر حمایت کنند.
۳. باید با یکدیگر مشورت و همکاری داشته و از روش‌های گروهی که موجب رشد و پیشرفت گروه می‌شود استفاده و حمایت کنند.
۴. باید گشاده‌رویی و مهرورزی را در رفتارهای فردی و جمعی خود رعایت کنند.
۵. باید در کارهای گروهی حریم شخصی و آزادی افراد را حفظ کنند.
۶. باید بین آنچه می‌گویند (گفتار) و آنچه عمل می‌کنند (رفتار) تطابق وجود داشته باشد.
۷. باید از دریافت پاداش و هدیه از جانب دیگران که در تصمیمات حرفه‌ای‌شان در مورد آن‌ها تأثیر دارد خودداری کنند.
۸. باید در رفتار و گفتار خود صداقت و راست‌گویی را رعایت کنند.
۹. باید از مهارت‌های حرفه‌ای خود برای بهبود عملکرد علمی خود و ایجاد فرصت‌های یادگیری برای دانشجویان استفاده کنند.
۱۰. باید با افراد و سازمان‌های خارج از گروه که مرتبط با حرفه‌اند، همکاری و تعامل داشته باشند.
۱۱. باید در شناسایی و رفع نیازهای مرتبط با دانشجویان تلاش کنند.
۱۲. باید به گروه تعهد داشته باشند و از حریم آن حمایت کنند.
۱۳. باید راه حل‌های بدیع و خلاقانه‌ای به گروه و دانشجویان ارائه کنند.
۱۴. باید به‌عنوان الگو با ارائه رفتارهای حرفه‌ای، خطاهای همکاران و دانشجویان را اصلاح کنند.
۱۵. باید در استفاده از منابع و امکانات گروه امانت‌داری را رعایت کنند.
۱۶. باید دانشجویان را با توجه به عملکرد و صلاحیت تحصیلی آن‌ها ارزیابی کنند.
۱۷. باید در ارزیابی عملکرد دانشجویان و اعلام نمرات، تأخیر زیاد و غیرموجه نداشته باشند.
۱۸. باید از تشویق و اعطای پاداش بر اساس شایستگی و عملکرد دانشجویان و همکاران حمایت - کنند.

۱۹. باید از شایعه‌پراکنی، تهمت، غیبت، خبرچینی و هر اقدامی که صمیمیت و اعتماد میان اعضای هیئت علمی گروه را تضعیف می‌کند خودداری کنند.
۲۰. باید از اعمال تبعیض و همچنین آزار و اذیت دانشجویان بر مبنای دیدگاه سیاسی آنان یا به دلایل نژادی، مذهبی، جنسیتی، قومی، ملی‌گرایانه، وضعیت جسمانی و مهارتی فرد و ... خودداری کنند.
۲۱. باید از رفتار توهین‌آمیز، تحقیرآمیز و بی‌احترامی به دانشجویان خودداری کنند.
۲۲. باید به اجرای درست پژوهش‌ها مطابق با مقررات و ارائه اطلاعات صحیح، جامع و بی‌کم و کاست درباره پژوهش‌ها اهتمام ورزند.
۲۳. باید از فعالیت‌ها و سیاست‌های گروه در مورد پژوهش‌ها و فعالیت‌های حرفه‌ای حمایت کنند.
۲۴. باید در انجام پژوهش‌ها و ارائه مقالات، قوانین را رعایت کنند.
۲۵. باید دارای‌ها، منابع دانشگاه و بیت‌المال برای اهداف شخصی خود استفاده نکنند.
۲۶. باید امکانات و امتیازات دانشگاه را برای فعالیت‌های سیاسی و حزبی به‌کار نگیرند.
۲۷. باید تصمیم‌های مالی مناسبی در گروه اتخاذ کنند، به گونه‌ای که منافع سایر اعضای هیئت علمی و دانشجویان را نیز در نظر گیرند.
۲۸. باید در استفاده مناسب از زمان، دارای، تجهیزات و بودجه در گروه احساس مسئولیت کنند.

### منابع:

۱. سلطانی، مرتضی (۱۳۸۲)، مدیریت اخلاق در سازمان، نشریه تدبیر، دوره: ۱۴، شماره ۱۳۲.
۲. دفت، ریچارد ال (۱۳۸۱)، مبانی تئوری و طراحی سازمان. ترجمه علی پارسایان و سید محمد اعرابی. دفتر پژوهش‌های فرهنگی، تهران.
3. Karande K, Shankaarmahesh MN, Rao CP, Rashid ZM (2000) Perceived moral intention of American and Malaysian managers: a comparative study. *International Business Review* 9: 37-59.
۴. شالباف، عذرا (۱۳۸۸) نگاهی به معضلات و الگوی راهبردی ترویج اخلاق در سازمان‌های آموزشی، اخلاق در علوم و فناوری، بهار و تابستان ۱۳۸۸؛ ۴(۱-۲): ۹۳-۱۰۳.
5. Morris SA, McDonald RA (2008). The role of moral intensity in moral judgments: an empirical investigation. *Journal of Business Ethics* 14:715-726.
6. Mitchell, Charles E., spring (2000). violating the public trust: the ethical and moral obligations of government officials, public personnel management, volume 29 No.1

7. Dubrin, Andrew j.(2001). management and organization, Ireland, R. Duane, Williams j. clifton, south-western publishing Co.
8. Roman S, Munuera, JL (2005). Determinants and consequences of ethical behavior: An empirical study of sales people. *Journal of Marketing*, 39(5/6): 473-488.
9. Robertson DC, Anderson E (2001). Control system and task environment effects on ethical judgment: an exploratory study of industrial salespeople. *Journal of Organization Science*. 4:617- 645.
10. Badamosi, M, Blader SL (2004). What determines people's fairness judgment? Identification and outcomes influence procedural justice evaluations under uncertainty. *Journal of Experimental Social Psychology* 43:986-994.
11. Peppas, S.C., Diskin, B.A., (2009). College courses in ethics: do they really make a difference, *International Journal of Educational Management*, Vol. 15 Iss: 7, pp.347 – 353.
12. Reybold, L. E., Halx, M. D., Jimenez, A. L. (2008). Professional integrity in higher education: A study of administrative ethics in student affairs. *Journal of College Student Development*, 49(2), 110-124.
13. Kultgen, J. (1998). *Ethics & Professionalism*, University of pensylvania Press.
14. Richardson S., McMullan M. (2007). Research Ethics in the UK: What Can Sociology Learn from Health? *Sociology* 41(9): 1115-1132.
15. Wood, G., & Rimmer, M. (2003). Codes of ethics: What are they really and what should.
16. Robertson DC, Anderson E (2002). Control system and task environment effects on ethical judgment: an exploratory study of industrial salespeople. *Journal of Organization Science*. 4:617- 645.
17. Honeycutt ED, Glassman M, Zudgelder MT, Karande K (2001). Determinant of ethical behavior: a study of auto salespeople. *Journal of Business Ethics*. 32:69-79.

### ارجاع مقاله به روش Vancouver

پور سلطانی حسین؛ شجیع رضا؛ زارعیان حسین. طراحی نظامنامه اخلاقی اعضای هیئت علمی تربیت بدنی و علوم ورزشی ایران. *مطالعات مدیریت ورزشی*، ۱۳۹۲؛ ۵ (۱۹): ۳۶-۱۵

## برآورد سهم نسبی کارآفرینی از شیوه مدیریت مشارکتی از دیدگاه کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان یزد

قاسم رحیمی<sup>۱</sup>، محمد سلطان حسینی<sup>۲</sup>، سید محمد جواد رضوی<sup>۳</sup>، مهرداد افخمی<sup>۴</sup>

تاریخ دریافت: ۸۹/۱۰/۱۰

تاریخ پذیرش: ۹۰/۰۵/۱۷

### چکیده

هدف تحقیق حاضر، برآورد سهم نسبی کارآفرینی از شیوه مدیریت مشارکتی از دیدگاه کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان یزد است. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارکنان رسمی و قراردادی و پیمانی اداره کل تربیت بدنی استان یزد بود که تعداد آنها بر اساس اطلاعات کارگزینی این اداره در سال ۱۳۸۹، ۱۴۴ نفر اعلام شد. با توجه به جدول کرجسی و مورگان حجم نمونه ۱۰۴ نفر برآورد شد و سرانجام، ۹۳ پرسشنامه از این نمونه آماری دریافت شد. این پژوهش از نوع همبستگی است و به شیوه پیمایشی اجرا شده است. برای اندازه‌گیری از دو پرسشنامه محقق‌ساخته مدیریت مشارکتی و کارآفرینی استفاده شده است که پایایی این دو پرسشنامه به ترتیب ۰/۹۱ و ۰/۸۵ به دست آمد و توسط مشخصات تأیید شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها در دو سطح توصیفی و استنباطی و با استفاده از نرم‌افزار spss انجام شد. نتایج تحقیق نشان داد بین مدیریت مشارکتی و کارآفرینی رابطه معنی‌داری وجود دارد ( $r=0/60$   $p \leq 0/05$ ). همچنین طبق نتایج، مدیریت مشارکتی تمامی مؤلفه‌های کارآفرینی را تحت تأثیر قرار می‌دهد ( $p \leq 0/001$ ). بین رابطه میان مدیریت مشارکتی با کارآفرینی بر حسب جنسیت، مدرک تحصیلی و وضعیت استخدام تفاوت معنی‌داری وجود دارد و در خصوص سابقه خدمت به جز طبقه ۱۱-۱۵ سال در بقیه طبقات، سابقه خدمتی همبستگی بین دو متغیر معنی‌دار است.

**واژگان کلیدی:** مدیریت مشارکتی، کارآفرینی

۱. استادیار دانشگاه آزاد اسلامی اصفهان واحد خوراسگان

۲. استادیار دانشگاه اصفهان

۳ و ۴. کارشناس ارشد دانشگاه آزاد اسلامی اصفهان واحد خوراسگان (۴. نویسنده مسئول)

### مقدمه

در عرصه مدیریت سازمان‌های ورزشی، سبک‌های مختلفی وجود دارد. به کارگیری هر سبک مدیریتی مستلزم روش‌ها، ابزار و ساختار خاص خود است. موفقیت یا شکست هر یک از سبک‌های مدیریت به ماهیت فعالیت سازمان‌ها و نیز به شرایطی از جمله درجه بلوغ عاطفی و کارآیی شغلی کارکنان و نیز زمینه‌های فرهنگی، اجتماعی و سیاسی جامعه بستگی دارد. ورزش و سازمان‌های ورزشی، همانند دیگر سازمان‌ها، برای اینکه بتوانند به اهداف و مقاصد خود دست یابند نیاز به در بر گرفتن شیوه مدیریتی کارآمد و موفق دارند. مدیریت ورزش و سازمان‌های آن همانند دیگر سازمان‌ها اهمیت خاصی دارد. در عین حال، استفاده از شیوه مدیریت گروهی و متناسب با نیازهای سازمان تربیت بدنی کشور می‌تواند زمینه رشد و ترقی سازمان و در نتیجه، رشد و ترقی و بهبود ورزش کشور را فراهم کند. کارکنان هر سازمان به دلیل داشتن نظرات، افکار، خلاقیت‌های متنوع و متفاوت با ارزش‌ترین سرمایه‌ها به حساب می‌آیند؛ به همین منظور می‌توان گفت یکی از مدیریت‌هایی که می‌تواند به این سرمایه با ارزش و متناسب با خصوصیات و روحیات آن‌ها هویت ببخشد مدیریت مشارکتی است (۱). مدیریت مشارکتی عبارت است از: مجموعه گردش کار و عملیاتی که تمام کارکنان و زیردستان سازمان را در روند تصمیم‌گیری‌های مربوط به آن سازمان دخالت می‌دهد و شریک می‌کند. تأکید اصلی این نوع مدیریت بر همکاری در مشارکت علاقه‌مندانه و داوطلبانه عموم افراد است و می‌خواهد از این نظریات در حل مشکلات و مسائل سازمان استفاده کند؛ بنابراین اساس فرآیند این مدیریت بر بنیان تقسیم اختیارات بین مدیریت و کارکنان استوار است. مشارکت در سازمان بزرگی همچون سازمان تربیت بدنی به مدیریت کمک می‌کند تا با استفاده بهینه از استعدادها، نیروها و مهارت‌های افراد، بسیاری از مشکلات درونی سازمان را سامان بخشد. همچنین، وقتی کارکنان سازمان اهداف سازمانی را در جهت اهداف مشخصی بدانند قطعاً نه تنها حداکثر تلاش و کوشش و وظایف خود را انجام خواهند داد، بلکه به دلیل احساس همگرایی با سازمان متبوع در جهت نوآوری، خلاقیت و کارآفرینی اقدام خواهند کرد. در دنیای امروز یکی از عواملی که باعث رشد و توسعه اقتصادی-اجتماعی می‌شود، کارآفرینی است. این پدیده موجب تحول در جامعه می‌شود و می‌تواند فرصت‌های شغلی جدیدی را ایجاد کند. طی فرآیند کارآفرینی فرصت‌های جدید برای اشتغال ایجاد می‌شود که ویژگی آن تولید یا عرضه محصولات و خدمات به شیوه‌ای خلاقانه و مبنی بر نوآوری است. همچنین تفکر نوآوری و کارآفرینی و استفاده از آن در سازمان‌ها امری اجتناب‌ناپذیر است. امروز، سازمان‌ها دیگر نمی‌توانند با تعداد کمی افراد خلاق و کارآفرین و با اجرای چند طرح کارآفرینانه به سازمانی چابک، منعطف، فرصت‌گرا و کم‌هزینه

تبدیل شوند، بلکه باید موقعیتی را فراهم آورد تا همه کارکنان از روحیه‌ای کارآفرینانه بهره مند شوند و بتوانند به راحتی و به‌طور فردی یا گروهی، فعالیت‌های کارآفرینانه خود را به اجرا درآورند (۲). در این وضعیت مشارکت کارکنان در کارآفرینی بیشتر بروز پیدا می‌کند. کارآفرینی، فعالیتی است که مستلزم اکتشاف، ارزشیابی و استفاده از فرصت‌ها برای ارائه خدمات و وسایل جدید و سازمان‌دهی کوشش‌هایی است که قبلاً وجود نداشته‌اند (۳)؛ از این رو، در عرصه‌های نوین رقابتی، جامعه‌ای پیش‌تاز است که دانش‌آموختگان آن بتوانند با خلاقیت و پویایی منابع تولید را گردآوری کنند و با کوشش‌های خلاقانه خود به کسب و کار بپردازند و کارآفرین باشند (۴). برخورداری افراد جامعه از روحیه کارآفرینی از راه کارهای مؤثر در حل مشکلات و معضلات کشور است (۵). همچنین تربیت بدنی به‌عنوان عرصه‌ای گسترده، زمینه‌های فراوانی از اشتغال را در دل خود نهفته دارد و با استفاده از کارآفرینی در سازمان تربیت بدنی کشور فرصت‌های جدیدی برای اشتغال در ورزش ایجاد می‌شود که ویژگی آن نوآوری و خلاقیت در تولید و ارائه خدمات به جامعه است و سبب پیشرفت روز به روز ورزش کشور در عرصه جهانی می‌شود.

برخی پژوهش‌ها رابطه مدیریت مشارکتی را با متغیرهای، خلاقیت کارکنان (۶)، کارایی کارکنان (۷-۹) و رضایت شغلی (۱۰) مطالعه کرده‌اند که مبین ارتباطاتی مثبت و معنی‌دار بوده‌اند. وی فنگ و تجوسولد<sup>۱</sup> (۲۰۰۶) در تحقیق خود تحت عنوان «نقش ارتباطات در رهبری مشارکتی به‌وسیله مدیران چینی و آمریکایی در چین» به این نتیجه رسیدند که وجود ارتباطات، رهبری مشارکتی مؤثر را افزایش می‌دهد و فرصت‌هایی برای تصمیم‌گیری مشترک و بحث آزادانه در مورد دیدگاه‌های مخالف به‌وجود می‌آورد (۱۱). ابرین<sup>۲</sup> (۲۰۰۲) در مقاله خود تحت عنوان مشارکت کلیدی برای انجام تغییر موفق بیان کرد که مشارکت و درگیری کارمندان خط مقدم در امور سازمانی نقشی کلیدی در اطمینان از پذیرش تغییر و ایجاد موقعیتی برای همکاری مؤثر کارمندان در سازمان ایفا می‌کند (۱۲). پارتنت<sup>۳</sup> (۲۰۰۶) در مقاله‌ای نشان داد مشارکت، روشنی نقش و وظیفه و خوش‌بینی در محیط کار ارتباط مستقیمی با سازگاری و تطبیق‌پذیری با تغییر دارند (۱۳). فروغی‌پور (۱۳۸۴) در تحقیق خود به ارزیابی و معرفی مهم‌ترین اولویت‌های کارآفرینی در ورزش از دیدگاه مدیران و کارشناسان تربیت بدنی پرداخت. نتیجه تحقیق به شناسایی هفت زمینه اصلی برای کارآفرینی در ورزش منجر شد که عبارت‌اند

---

1. Yi Feng , Tjosvold

2. O'Brien

3. Parent

از: کارآفرینی در زمینه‌های تبلیغات و مدیریت و برنامه‌ریزی ورزشی، آموزش و پرورش در ورزش، امور ورزش همگانی، قهرمان حرفه‌ای، ساخت وسایل و تجهیزات ورزشی، خدمات ورزشی و امور فرهنگی ورزشی که هر کدام زیرمجموعه‌هایی دارند (۱۴). همچنین صادقی راد (۱۳۸۷) در تحقیقی تحت عنوان «نقش مدیریت مشارکتی بر میزان اثربخشی و کارآیی بیمارستان شهید فیاض‌بخش تهران» به این نتیجه دست یافت که به‌کارگیری مدیریت مشارکتی نظام پیشنهادها در صورت ثبات و تعهد مدیریت و فراهم نمودن پیش‌زمینه‌های لازم باعث بهبود کارآیی و اثربخشی سازمان می‌شود (۱۵). لوین<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) در تحقیق خود تحت عنوان «تفویض اختیار در یک تیم دندان‌پزشکی» به این نتیجه رسید که توسعه تیم و ارائه عقاید همه اعضای تیم، به پیشرفت دندان‌پزشکان کمک خواهد کرد (۱۶). ایبال و کارک<sup>۲</sup> (۲۰۰۴) در تحقیق خود تحت عنوان بررسی ارتباط بین سبک‌های مختلف رهبری و استراتژی‌های متفاوت کارآفرینی در سیستم‌های مدارس عمومی غیرانتفاعی پرداخت. بر اساس نتایج تحقیق، رهبری تحولی می‌تواند استراتژی کارآفرینی فعالی را ترغیب کند که به تغییر بنیادی کمک می‌کند، در حالی که رهبری کنترلی فقط می‌تواند تغییرات محدودی را به‌وسیله «استراتژی کارآفرینی سنجیده» ترویج دهد. سبک رهبری منفعل بازدارنده، عمدتاً با استفاده از «استراتژی محافظه‌کارانه» کارآفرینی سازمانی را در الزامات موجود محدود می‌کند. نتیجه نهایی این تحقیق این بود که اگرچه رهبری تحول‌گرا بیشترین شرایط مدیریتی سازگار را برای کارآفرینی سازمانی فراهم می‌کند، این ارتباط پیچیده است (۱۷). آصفی (۱۳۸۷) به مطالعه و شناخت ابعاد مدیریت مشارکتی و مقاومت کارکنان در برابر تغییر و تعیین ارتباط بین آن‌ها در سازمان تربیت بدنی پرداخت جامعه آماری این تحقیق را کلیه کارشناسان سازمان تربیت بدنی تشکیل می‌دادند. نمونه آماری شامل ۱۲۶ نفر از کارشناسان سازمان تربیت بدنی بود و محقق به این نتایج دست یافت: بین مدیریت مشارکتی و مقاومت در برابر تغییر در سازمان تربیت بدنی رابطه‌ای معنی‌دار و معکوس وجود دارد. همچنین بین مشارکت در برنامه‌ریزی و هدف‌گذاری، مشارکت در تصمیم‌گیری و حل مسئله، مشارکت در کنترل و نظارت و مشارکت در اجرا با مقاومت در برابر تغییر ارتباط معنی‌دار و معکوس وجود دارد (۱۸). همچنین براندا<sup>۳</sup> (۲۰۰۴) بیان کرد مشارکت در تصمیم‌گیری موجب افزایش اثربخشی، کارآیی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی می‌شود (۱۹). حال با عنایت به مطالب گفته شده و با توجه به این مسئله که

- 
1. Levin
  2. Eyal & Kark
  3. Brenda



سازمان‌ها به صورت مستمر با محیطی در حال تغییر و رقبای جدید روبرو هستند، بهتر است هر سازمانی بتواند از کلیه منابع موجود و حداکثر کارآیی به نتیجه نهایی برسد و این امر امکان نخواهد داشت مگر با استفاده از تدابیر و افکار خلاقانه یا کارکنان به روز و استفاده از همکاری و تصمیم‌گیری و تدبیر گروهی. در پژوهش حاضر تلاش بر این است که مشخص شود آیا بین مدیریت مشارکتی با میزان کارآفرینی کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان یزد رابطه‌ای وجود دارد یا خیر تا زمینه‌های لازم برای ایجاد مدیریت مشارکتی مطلوب بین کارکنان به منظور افزایش کارآفرینی کارکنان در اداره تربیت بدنی مورد نظر فراهم آید.

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نوع همبستگی و روش آن پیمایشی است که در این روش، محقق ارتباط بین متغیرهای تحقیق را از طریق پرسشنامه کرده است. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کلیه کارکنان رسمی و قراردادی و پیمانی اداره کل تربیت بدنی استان یزد است که تعداد آن‌ها بر اساس اطلاعات کارگزینی این اداره در سال ۱۳۸۹، ۱۴۴ بوده است. حجم نمونه با توجه به جدول کرجسی و مورگان ۱۰۴ نفر در نظر گرفته شد که به صورت تصادفی انتخاب شدند. پس از توزیع و جمع‌آوری پرسشنامه‌ها، تعداد ۹۳ پرسشنامه قابل استفاده بود که از همین تعداد در تحلیل‌های آماری استفاده شد.

در این پژوهش دو پرسشنامه ابزار اصلی اندازه‌گیری بوده‌اند. پرسشنامه اول، پرسشنامه محقق - ساخته مدیریت مشارکتی بود که ۱۳ سؤال داشت و داده‌ها بر اساس مقیاس پنج ارزشی لیکرت (۱ خیلی کم، ۲ کم، ۳ متوسط، ۴ زیاد، ۵ خیلی زیاد) ارزش‌گذاری شده بودند. اعتبار این پرسشنامه توسط ۱۰ نفر از استادان دانشگاه و متخصصان تأیید و با استفاده از ضریب کندال<sup>۱</sup> برابر با ۰/۷۵ برآورد شد. همچنین پایایی این پرسشنامه بر اساس ضریب آلفای کرونباخ، ۰/۹۱ تعیین شد. پرسشنامه دوم پرسشنامه محقق ساخته کارآفرینی بود که ۳۱ سؤال داشت و داده‌ها بر اساس مقیاس پنج ارزشی لیکرت (۱ خیلی کم، ۲ کم، ۳ متوسط، ۴ زیاد، ۵ خیلی زیاد) ارزش‌گذاری می‌شدند. اعتبار و پایایی این پرسشنامه به ترتیب (۰/۸۰) و (۰/۸۵) برآورد شد. برای تجزیه و تحلیل یافته‌ها از آمار توصیفی (میانگین، انحراف معیار، جداول، نمودار) و آمار استنباطی (آزمون کولموگروف - اسمیرنف<sup>۲</sup>، ضریب همبستگی پیرسون<sup>۳</sup>، رگرسیون و آزمون

- 
1. Kendal
  2. One- Sample Kolmogrov –Smirnov Test
  3. Pearson Correlation

احتمال دقیق فیشر<sup>۱</sup> استفاده شد. همچنین برای بررسی روایی پرسشنامه‌ها از ضریب کندال و برآورد پایایی پرسشنامه‌ها از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است. کلیه عملیات آماری با استفاده از نرم‌افزار SPSS نسخه ۱۶ انجام شده است.

### یافته‌های پژوهش

در این بخش ابتدا با استفاده از شاخص آماری نظیر فراوانی، درصد، داده‌های جمع‌آوری شده توصیف می‌شوند و سپس، با استفاده از آزمون کولمو - گروف اسمیرنف و آزمون ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون فرضیه‌های تحقیق به لحاظ آماری آزموده می‌شوند.

جدول ۱. توزیع فراوانی و درصد کارکنان بر اساس ویژگی‌های جمعیت‌شناختی

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی	فراوانی	درصد	جمع فراوانی
جنسیت	مرد	۶۷	۷۲
	زن	۲۶	۲۸
سطح تحصیلات	دیپلم	۲۸	۳۰/۱
	فوق دیپلم	۲۴	۲۵/۸
	لیسانس	۳۹	۴۲/۹
	فوق لیسانس	۲	۲/۲
سابقه خدمت	۵-۱	۲۸	۳۳/۳
	۶-۱۰	۲۶	۲۸/۰
	۱۱-۱۵	۲۱	۲۲/۶
	۱۶-۲۰	۷	۷/۵
سن	بیش از ۲۱ سال	۸	۸/۶
	۲۰-۳۰ سال	۲۵	۳۷/۶
	۳۱-۴۰ سال	۴۳	۴۶/۲
	۴۱-۵۰ سال	۱۱	۱۱/۸
	بیش از ۵۱ سال	۴	۴/۳
وضعیت استخدامی	۲۹	۳۱/۲	۲۹
	۲۴	۲۵/۸	۲۴
	۴۰	۴۳/۰	۴۰

تجزیه و تحلیل توصیفی یافته‌ها نشان می‌دهد از تعداد ۹۳ نفر نمونه تحقیق ۷۲ درصد مرد و

1. The Fisher Exact Probability Test

۲۸ درصد زن بوده‌اند؛ بر حسب سطح تحصیلات، ۳۰ درصد کارکنان دارای مدرک دیپلم، ۲۶ درصد فوق دیپلم، ۴۲ درصد لیسانس و ۲ درصد دارای مدرک فوق لیسانس بوده‌اند؛ بر حسب وضعیت استخدامی ۳۱ درصد کارکنان رسمی، ۲۶ درصد پیمانی و ۴۳ درصد قراردادی بوده‌اند؛ بر حسب وضعیت تأهل ۱۷ درصد کارکنان مجرد و ۸۳ درصد متأهل بوده‌اند؛ بر حسب سابقه خدمت بیشترین درصد کارکنان دارای سابقه خدمت بین ۱-۵ سال با ۳۳ درصد و کمترین درصد دارای سابقه خدمت ۲۰-۱۶ سال با ۷ درصد بوده‌اند و بر حسب گروه سنی بیشترین درصد کارکنان در گروه سنی ۳۱-۴۰ سال با ۴۶ درصد و کمترین درصد در گروه سنی بیش از ۵۱ سال با ۴ درصد بوده‌اند (جدول ۱).

جدول ۲. ضریب همبستگی بین مدیریت مشارکتی با کارآفرینی سازمانی

متغیرها	تعداد نمونه	ضریب همبستگی	ضریب تعیین	سطح معنی داری
کارآفرینی	۹۳	۰/۶۰۵	۰/۳۷	۰/۰۰۱

نتایج تحقیق نشان داد ضریب همبستگی بین مدیریت مشارکتی با کارآفرینی در سطح  $p \leq 0.05$  معنی دار بوده است؛ بنابراین بین مدیریت مشارکتی و کارآفرینی رابطه معنی دار وجود دارد. ضریب تعیین میزان واریانس مشترک دو متغیر را نشان می‌دهد. بر این اساس، ۳۷ درصد از تغییرات کارآفرینی مربوط به تغییرات مدیریت مشارکتی است (جدول ۲).

جدول ۳. نتایج ضریب رگرسیون تأثیر مدیریت مشارکتی بر هر یک از مؤلفه‌های کارآفرینی

منبع	ضرایب غیراستاندارد	خطای معیار	ضرایب رگرسیون	ارزش T	ضریب تعیین	سطح معنی داری
نحوه هدف‌گذاری	۰/۵۴	۰/۰۱۱	۰/۷۷	۲/۸۵	۰/۲۴	۰/۰۰۱
نحوه اعمال مشوق‌ها	۰/۸۸	۰/۰۲۲	۰/۸۹	۳/۸۷	۰/۲۴	۰/۰۰۱
نگرش نسبت به تحول	۰/۳۰	۰/۰۳۵	۰/۶۴	۲/۶۹	۰/۲۴	۰/۰۰۱
اتخاذ روش‌ها و فنون هماهنگی	۰/۸۲	۰/۰۲۵	۰/۵۵	۳/۱۲	۰/۲۴	۰/۰۰۱
نحوه تقسیم کار	۰/۹۷	۰/۰۱۸	۰/۹۳	۳/۹۸	۰/۲۴	۰/۰۰۱
رهبری اثربخش	۰/۳۵	۰/۰۴۱	۰/۷۴	۲/۷۳	۰/۲۴	۰/۰۰۱

طبق نتایج، مدیریت مشارکتی می‌تواند تمامی مؤلفه‌های کارآفرینی را تحت تأثیر قرار دهد؛ به عبارت دیگر، در صورت استفاده از مدیریت مشارکتی توسط مدیران، مؤلفه‌های کارآفرینی شامل: نحوه هدف‌گذاری، نحوه اعمال مشوق‌ها، نگرش به تحول، اتخاذ روش‌ها و فنون هماهنگی، نحوه تقسیم کار، رهبری اثر بخش به‌طور مؤثرتری در اداره کل تربیت بدنی استان

یزد بروز خواهند یافت (جدول ۳).

جدول ۴. مقایسه تفاوت بین ضریب همبستگی مدیریت مشارکتی با کارآفرینی بر حسب جنسیت

کارآفرینی							متغیرها
sig	z	$z_r$	p	$r^2$	r	n	
۱/۹۶	۱/۷۸	۰/۵۷۶	۱/۰۰۱	۰/۲۸	۰/۵۲۶	۶۷	مردان
		۱/۰۴۵	۱/۰۰۱	۰/۶۱	۰/۷۸۶	۲۶	زنان

براساس یافته‌ها (جدول ۴) ضریب همبستگی بین مدیریت مشارکتی و کارآفرینی بر حسب جنسیت کارکنان معنی‌دار بوده است. ضریب تعیین میزان واریانس مشترک دو متغیر را نشان می‌دهد. بر این اساس، واریانس مشترک مدیریت مشارکتی و کارآفرینی در مردان ۲۸ درصد و در زنان ۶۱ درصد است. برای مقایسه ضریب همبستگی دو گروه مردان و زنان از آزمون Z فیشر استفاده شده است. این اساس، Z محاسبه شده برابر با ۱/۷۸ است که از مقدار بحرانی جدول در سطح خطای ۰/۰۵ (۱/۹۶) کوچک‌تر است؛ بنابراین تفاوت بین دو ضریب همبستگی معنی‌دار نیست.

جدول ۵. مقایسه تفاوت بین ضریب همبستگی مدیریت مشارکتی با کارآفرینی بر حسب سابقه خدمت

کارآفرینی					متغیرها
sig	z	$z_r$	r	n	
۱/۹۶	۱/۵۴	۰/۹۲۸	۰/۷۳۶	۳۱	کمتر از ۵ سال
		۰/۴۹۷	۰/۴۶۳	۲۶	۶-۱۰ سال
۱/۹۶	۲/۹۳	۰/۹۲۸	۰/۷۳۶	۳۱	کمتر از ۵ سال
		۰/۰۵	۰/۰۵۶	۲۱	۱۱-۱۵ سال
۱/۹۶	۱/۷۶	۰/۹۲۸	۰/۷۳۶	۳۱	کمتر از ۵ سال
		۱/۵۲۸	۰/۹۱۰	۱۵	بیش از ۱۶ سال
۱/۹۶	۴/۵	۰/۴۹۷	۰/۴۶۳	۲۶	۶-۱۰ سال
		۰/۰۵	۰/۰۵۶	۲۱	۱۱-۱۵ سال
۱/۹۶	۲/۸۶	۰/۴۹۷	۰/۴۶۳	۲۶	۶-۱۰ سال
		۱/۵۲۸	۰/۹۱۰	۱۵	بیش از ۱۶ سال
۱/۹۶	۳/۹۶	۰/۰۵	۰/۰۵۶	۲۱	۱۱-۱۵ سال
		۱/۵۲۸	۰/۹۱۰	۱۵	بیش از ۱۶ سال

برای مقایسه ضریب همبستگی دو گروه از آزمون Z فیشر استفاده شده است که براساس

یافته‌های جدول ۵، Z محاسبه شده بین سابقه خدمت کمتر از ۵ سال و ۶-۱۰ سال برابر با ۱/۵۴ است که از مقدار بحرانی جدول در سطح خطای ۰/۰۵ (۱/۹۶) کوچکتر است؛ بنابراین تفاوت بین دو ضریب همبستگی معنی دار نیست.

Z محاسبه شده بین سابقه خدمت کمتر از ۵ سال و ۱۱-۱۵ سال برابر با ۲/۹۳ است که از مقدار بحرانی جدول در سطح خطای ۰/۰۵ (۱/۹۶) بزرگتر است؛ بنابراین تفاوت بین دو ضریب همبستگی معنی دار است؛ به عبارت دیگر رابطه میان مدیریت مشارکتی بر کارآفرینی در افراد با سابقه خدمت کمتر از ۵ سال به طور معنی داری بیشتر از افراد با سابقه خدمت ۱۱-۱۵ سال است.

Z محاسبه شده بین سابقه خدمت کمتر از ۵ سال و بیش از ۱۶ سال برابر با ۱/۷۶ است که از مقدار بحرانی جدول در سطح خطای ۰/۰۵ (۱/۹۶) کوچکتر است؛ بنابراین تفاوت بین دو ضریب همبستگی معنی دار نیست.

Z محاسبه شده بین سابقه خدمت ۶-۱۰ سال و ۱۱-۱۵ سال برابر با ۴/۵ است که از مقدار بحرانی جدول در سطح خطای ۰/۰۵ (۱/۹۶) بزرگتر است؛ بنابراین تفاوت بین دو ضریب همبستگی معنی دار است؛ به عبارت دیگر رابطه میان مدیریت مشارکتی و کارآفرینی در افراد با سابقه خدمت ۶-۱۰ سال به طور معنی داری بیشتر از افراد با سابقه خدمت ۱۱-۱۵ سال است. Z محاسبه شده بین سابقه خدمت ۶-۱۰ سال و بیش از ۱۶ سال برابر با ۲/۸۶ است که از مقدار بحرانی جدول در سطح خطای ۰/۰۵ (۱/۹۶) بزرگتر است؛ بنابراین تفاوت بین دو ضریب همبستگی معنی دار است؛ به عبارت دیگر رابطه میان مدیریت مشارکتی بر کارآفرینی در افراد با سابقه خدمت بیش از ۱۶ سال به طور معنی داری از افراد با سابقه خدمت ۶-۱۰ سال بیشتر است.

Z محاسبه شده بین سابقه خدمت ۱۱-۱۵ سال و بیش از ۱۶ سال برابر با ۳/۹۶ است که از مقدار بحرانی جدول در سطح خطای ۰/۰۵ (۱/۹۶) بزرگتر است؛ بنابراین تفاوت بین دو ضریب همبستگی معنی دار است؛ به عبارت دیگر رابطه میان مدیریت مشارکتی و کارآفرینی در افراد با سابقه خدمت بیش از ۱۶ سال به طور معنی داری از افراد با سابقه خدمت ۱۱-۱۵ سال بیشتر است.

بر اساس نتایج (جدول ۵) رابطه میان مدیریت مشارکتی و کارآفرینی در افراد با سابقه خدمت کم و در افراد با سابقه خدمت زیاد به طور معنی داری بیشتر از افراد با سابقه خدمت متوسط است.

جدول ۶. مقایسه تفاوت بین ضریب همبستگی مدیریت مشارکتی با کارآفرینی بر حسب مدرک تحصیلی

کارآفرینی					متغیرها
sig	z	$z_r$	r	n	
۱/۹۶	۱/۵۶	۰/۲۳	۰/۴۸۲	۲۸	دیپلم
		۰/۳۴	۰/۵۸۰	۲۴	فوق دیپلم
۱/۹۶	۱/۱۷	۰/۲۳	۰/۴۸۲	۲۸	دیپلم
		۰/۴۶	۰/۶۸۰	۳۹	لیسانس
۱/۹۶	۰/۶۴	۲۴	۰/۳۴	۱/۵۸۰	فوق دیپلم
		۳۹	۰/۴۶	۱/۶۸۰	لیسانس

نتایج (جدول ۶) نشان می‌دهد تفاوت دو ضریب همبستگی بین هیچ‌کدام از مدارک تحصیلی معنی‌دار نیست.

جدول ۷. مقایسه تفاوت بین ضریب همبستگی مدیریت مشارکتی با کارآفرینی بر حسب وضعیت استخدام

کارآفرینی					متغیرها
sig	z	$z_r$	r	n	
۱/۹۶	۲/۱۰	۰/۶۹	۰/۸۳۲	۲۹	رسمی
		۰/۲۷	۰/۵۱۶	۲۴	پیمانی
۱/۹۶	۲/۹۹	۰/۶۹	۰/۸۳۲	۲۹	رسمی
		۰/۱۵	۰/۳۸۹	۴۰	قراردادی
۱/۹۶	۰/۶۱	۰/۲۷	۰/۵۱۶	۲۴	پیمانی
		۰/۱۵	۰/۳۸۹	۴۰	قراردادی

نتایج (جدول ۷) نشان می‌دهد رابطه میان مدیریت مشارکتی و کارآفرینی در افراد با وضعیت استخدام رسمی به‌طور معنی‌داری از افراد با وضعیت استخدام پیمانی و قراردادی بیشتر است.

### بحث و نتیجه‌گیری

پیچیده‌تر شدن فضای رقابتی شرکت‌ها و سازمان‌ها، آهنگ پرشتاب تغییرات و پیچیده‌تر شدن موقعیت اداره سازمان‌ها، ضرورت توجه به استعدادهای انسانی را بیش از گذشته آشکار کرده است. روش‌های کهنه تجارت دیگر کارایی ندارند. شدت فزاینده چالش‌های رقابتی هر کسی را به مبارزه می‌طلبد تا خود را با موقعیت تطبیق دهد، مهارت‌هایی همچون خلاقیت، تطبیق‌دهی، افزایش تنوع و قابلیت‌های گروهی در دو دهه پیش اهمیت زیادی نداشتند، اما اکنون بر اهمیت

آن‌ها افزوده شده است. همه این تحولات ارزش کارآفرینی را افزایش داده و ضرورت توجه سازمان‌ها را به مقوله مذکور با اهمیت کرده است.

تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان می‌دهد بین مدیریت مشارکتی و کارآفرینی سازمانی در اداره کل تربیت بدنی استان یزد رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد (جدول ۲) که نتایج تبدیعی (۱۳۸۵) (۷)، قادری (۱۳۸۶) (۶)، صادقی راد (۱۳۸۷) (۱۵) و آصفی (۱۳۸۷) (۱۸) همسو است. به نظر می‌رسد چنانچه مشارکت‌دهی کارکنان در سازمان تربیت بدنی افزایش یابد، کارآفرینی سازمان تربیت بدنی نیز افزایش خواهد یافت؛ به عبارت دیگر ارتقای سطح کارآفرینی با ارتقای سطح مدیریت مشارکتی کارکنان حوزه‌های مختلف اداری، آموزشی، کارگزینی و ... ارتباط دارد.

یافته دیگر این تحقیق نشان می‌دهد مدیریت مشارکتی می‌تواند تمامی مؤلفه‌های کارآفرینی را تحت تأثیر قرار دهد (جدول ۳) که با نتایج لوین (۲۰۰۷) (۱۶)، پارت (۲۰۰۶) (۱۳)، فروغی‌پور (۱۳۸۴) (۱۴)، ایبال و کارک (۲۰۰۴) (۱۷)، بدیعی (۱۳۸۵) (۷)، صادقی راد (۱۳۸۷) (۶) و آصفی (۱۳۸۷) (۱۸) همسو است. به نظر می‌رسد مشارکت در تصمیم‌گیری به عنوان جنبه‌ای انسانی در سازمان‌ها عمدتاً به‌عنوان وسیله‌ای مناسب برای افزایش کارآفرینی کارکنان و تغییر وضع موجود به‌کار می‌رود. در این روند، مدیران و کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمانی شریک و سازمان را به سازمانی پیشرو تبدیل می‌کنند. در ضمن، مشارکت افراد در تصمیم‌گیری باعث تعیین هدف‌های مناسب برای سازمان و افزایش کیفیت پذیرش تصمیمات می‌شود. با توجه به این موضوع می‌توان گفت اگر مدیران سازمان‌های ورزشی کشور اهمیتی به مشارکت کارکنان خود در تصمیم‌گیری ندهند، از یک سو کارکنان برای مشارکت از خود تمایلی نشان نخواهند داد و از سوی دیگر مدیران سازمان از کمک‌های فکری و مشارکت‌های کارکنان محروم خواهند شد. در چنین محیطی کارکنان به‌طور ناخواسته از لحاظ عاطفی با سازمان خود قطع رابطه می‌کنند که می‌تواند پیامدهای منفی زیادی در برداشته باشد.

مقایسه تفاوت بین ضریب همبستگی مدیریت مشارکتی و کارآفرینی بر حسب سابقه خدمت نشان می‌دهد رابطه میان مدیریت مشارکتی و کارآفرینی در افراد با سابقه خدمت کم و در افراد با سابقه خدمت زیاد به‌طور معنی‌داری بیشتر از افراد با سابقه خدمت متوسط است (جدول ۵). به نظر می‌رسد افراد با سابقه خدمت کم به‌دلیل تثبیت موقعیت شغلی، رضایت شغلی، رشد و ارتقا و نشان دادن توانایی‌های خود در سازمان و در افراد با سابقه خدمت زیاد به‌دلیل داشتن تجربه زیاد و امکان بازنشستگی با پست سازمانی بالاتر بیشتر به سازمان و موقعیت خود اهمیت می‌دهند و از کار گروهی برای رسیدن به خلاقیت و دسترسی به اهداف خود استفاده می‌کنند،

در حالی که در افراد با سابقه خدمت متوسط رابطه میان مدیریت مشارکتی با کارآفرینی به علت نداشتن انگیزه کافی در افراد کمتر اهمیت دارد.

همچنین با توجه به نتایج مقایسه تفاوت بین ضریب همبستگی مدیریت مشارکتی با کارآفرینی بر حسب وضعیت استخدامی، رابطه میان مدیریت مشارکتی و کارآفرینی در افراد با وضعیت استخدام رسمی به طور معنی داری بیشتر از افراد با وضعیت استخدام پیمانی و قرار دادی است (جدول ۷). به نظر می رسد در افراد رسمی، به دلیل اینکه خود را جزئی از سازمان می دانند و نسبت به سازمان وابستگی بیشتری دارند، این رابطه قوی تر است و در افراد با وضعیت استخدامی پیمانی و قراردادی به دلیل اینکه به آینده شغلی خود اطمینان ندارند و حقوق و مزایای کمتری دریافت می کنند؛ این رابطه از افراد رسمی ضعیف تر است و آن ها کمتر به موقعیت خود در سازمان اهمیت می دهند و علاقه ای ندارند از کار گروهی برای رسیدن به کارآفرینی سازمانی استفاده کنند.

در سازمان های امروزی، به خصوص سازمان های ورزشی کشور، توانمند کردن، برانگیختن و مشارکت دادن افراد در امور داخلی باعث می شود افراد سازمان فعالانه درباره روش ها و حل مسائل و نوآوری در سازمان بیندیشند و مدیریت سازمان را از گنجینه ای غنی از طرح ها، اندیشه ها و راه حل ها برخوردار کنند و برای نیل به اهداف سازمانی از آن ها بهره جویند. در چنین فضایی، سطح کارآفرینی شغلی کارکنان افزایش می یابد و در نهایت، سازمان به سازمانی مولد تبدیل می شود.

به طور کلی از بررسی تحقیقات انجام شده در خصوص مدیریت مشارکتی و کارآفرینی و نیز یافته های این تحقیق در مورد رابطه مدیریت مشارکتی و کارآفرینی می توان از مدیریت مشارکتی به عنوان عاملی مؤثری برای افزایش کارآفرینی در اداره کل تربیت بدنی استان یزد استفاده کرد تا کارکنان بتوانند با بهره گیری از مدیریت مشارکتی، سازمان تربیت بدنی را به سازمانی کارآفرین و مولد تبدیل کنند.

### منابع:

۱. رهنورد، فرج الله (۱۳۸۰). مدیریت مشارکتی در تئوری و عمل. تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.
۲. صمد آقایی، جلیل (۱۳۸۸). سازمان های کارآفرین. چاپ سوم، تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۳۵۰ صفحه.



3. Shane, S.(2003). A General Theory of Entrepreneurship : The Individual-Opportunity Nexus. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing Limited.
۴. هزار جریبی، جعفر (۱۳۸۲). توسعه کارآفرینی و دانش آموختگان. فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی. شماره ۳۰، ص: ۱۶۰.
5. Antoncic, B., Hisrich, R.(2001). Entrepreneurship: Construct Refinement and Cross-cultural Validation. Journal of Business Venturing, 16,495-527.
۶. قادری، وجیهه (۱۳۸۶). ارتباط بین مدیریت مشارکتی با رضایت شغلی، تعهد شغلی، انگیزش شغلی و خلاقیت مدیران و سرپرستان دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی و درمانی اصفهان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد خوراسگان اصفهان.
۷. بدیعی، غلام رضا (۱۳۸۵). بررسی نقش سیستم مدیریت مشارکتی بر اساس نظام پیشنهادات بر کارایی کارکنان فرمانداری‌های غرب استان اصفهان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد خوراسگان.
۸. روشندل اربطانی، طاهر (۱۳۸۲). بررسی و ارزیابی ارتباط بین مدیریت مشارکتی و اثربخشی کارکنان حوزه ستادی وزارت تعاون. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.
۹. حبیبی، لیلی (۱۳۸۳). بررسی و تجزیه و تحلیل رابطه بین مدیریت مشارکتی و اثربخشی کارکنان در حوزه‌های ستادی سازمان بازرسی و نظارت بر توزیع کالا و خدمات پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.
10. Kim, S.(2002). Participative management & job satisfaction: lesson for management leadership. Public Administration Review, vol.62, No.2.
11. Yi Feng, C., Tjosvold, D .(2006). Participative Leadership by American and Chinese Managers in China. The Role of Relationship The Journal of Management Studies, Oxford: Dec .2006. Vol. 43, Iss. 8. pg. 1727
12. O'Brien, G .(2002). Participation as the key to successful change A public sector case study. Leadership & Organization Development Journal, Bradford: 2002, vol. 23, p. 442.
13. Parent, J.D.(2006). Individual adaptation to the changing workplace: Causes, Consequences and outcomes. University of Massachusetts Amherst, AAT 3242353.
۱۴. فروغی پور، حمید (۱۳۸۴). زمینه‌های کارآفرینی در ورزش از دیدگاه مدیران و متخصصان

تربیت بدنی کشور و ارائه راهکار. رساله دکتری، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران.

۱۵. صادقی راد، علی محمد (۱۳۸۷). تعیین نقش مدیریت مشارکتی بر میزان اثر بخشی و کارایی بیمارستان شهید فیاض بخش تهران. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علوم پزشکی اصفهان.

16. Levin, R.(2007). delegating tasks and growing the dental team, American Dental Association. The Journal of the American Dental Association, Chicago: Vol. 138, Iss, 10; pg. 1377.

17. Eyal, O., Kark, R. (2004). " How do transformational leaders transform organization? " A study of the relationship between leadership and entrepreneurship, Rutldge , part of the Taylor & Franns Group, Vol.3 ,No.3:211-235.

۱۸. آصفی، احمد علی (۱۳۸۷). ارتباط بین مدیریت مشارکتی و مقاومت کارکنان در برابر تغییر در سازمان تربیت بدنی. مجموعه مقالات اولین همایش مدیریت ورزشی، تهران، آبان ۱۳۸۷.

19. Brenda, s. (2004). Participation in decision making: amatter of context? Leadership and organization development journal, Vol.25Iss. 798,P:496.

### ارجاع مقاله به روش Vancouver

رحیمی قاسم؛ سلطان حسینی محمد؛ رضوی سید محمد جواد؛ افخمی مهرداد. برآورد سهم نسبی کارآفرینی از شیوه مدیریت مشارکتی از دیدگاه کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان یزد. مطالعات مدیریت ورزشی، ۱۳۹۲؛ ۵ (۱۹): ۳۷-۵۰

## ارتباط عوامل انگیزشی-بهداشتی و عجین شدن با شغل کارکنان کمیته ملی المپیک ایران

مریم نیازی تبار<sup>۱</sup>، مهرزاد حمیدی<sup>۲</sup>، سید عماد حسینی<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۸۹/۱۰/۲۷

تاریخ پذیرش: ۹۱/۰۵/۲

### چکیده

هدف این پژوهش بررسی ارتباط عوامل انگیزشی-بهداشتی و عجین شدن با شغل کارکنان کمیته ملی المپیک است که به روش توصیفی و شکل میدانی اجرا شده است. جامعه تحقیق شامل تمامی کارکنان کمیته ملی المپیک بود و نمونه تحقیق به صورت تمام شمار تعیین شد. برای جمع آوری داده‌ها از دو پرسشنامه عوامل انگیزشی-بهداشتی دانت و همکاران و پرسشنامه عجین شدن با شغل لداهل و کجتر استفاده شد که پایایی آن‌ها به ترتیب ۰/۹۱ و ۰/۷۹ محاسبه گردید. از ۱۲۵ پرسشنامه ارسالی، ۱۱۸ پرسشنامه (۹۴/۴٪) اصل شد. داده‌ها با استفاده از آزمون‌های کولموگروف-اسمیرنف، اسپیرمن و پیرسون در سطح معنی‌داری ۰/۰۱  $p \leq$  تجزیه و تحلیل شد. یافته‌ها نشان داد بین عوامل انگیزشی و ابعاد عوامل انگیزشی (مسئولیت‌پذیری، ماهیت خود کار و پیشرفت در کار) و عجین شدن با شغل کارکنان رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد، اما بین ابعاد تقدیر و بازشناسی و قدرت تصمیم‌گیری و عجین شدن با شغل ارتباط معنی‌داری مشاهده نشد. بین عوامل بهداشتی و ابعاد عوامل بهداشتی (ابعاد حقوق و مزایا، امنیت شغلی، روابط بین فردی، سرپرستی، سیاست‌ها و مدیریت و شرایط کاری) و عجین شدن با شغل رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد.

**واژگان کلیدی:** عامل انگیزشی، عامل بهداشتی، عجین شدن با شغل.

۱. کارشناس ارشد مدیریت ورزشی، دانشگاه شمال (نویسنده مسئول) Email: maryamniyazi@yahoo.com

۲. دانشیار دانشگاه تهران

۳. استادیار دانشگاه شهید بهشتی

### مقدمه

از آنجا که نیروی انسانی ارزشمندترین سرمایه سازمان محسوب می‌شود (۱)، شناخت نیازها، انگیزه‌ها و عواملی که بر میزان رضایت و انگیزش آن‌ها اثر می‌گذارد در بهبود عملکرد و بهره‌وری سازمان‌ها بسیار اهمیت دارد (۲). ظهور و حاکمیت این دیدگاه که موفقیت و اثربخشی سازمان‌ها در گرو هدایت صحیح منابع، به‌ویژه منابع انسانی است، موجب شده تا در سال‌های اخیر به رفتارها و نگرش‌های کارکنان توجه قابل ملاحظه‌ای شود (۳). وجود عوامل مربوط به انگیزش در کارکنان سازمان‌ها به بهره‌وری بیشتر منجر خواهد شد. علم رفتار سازمانی در جهت افزایش انگیزش کارکنان و رضایت آنان و در نتیجه استفاده بهینه از این منابع پراهمیت برای بقای سازمان پیش می‌رود. عوامل انگیزشی-بهداشتی<sup>۱</sup> از جمله عوامل کلیدی در میزان بهره‌وری افراد است. طبق نظریه هرزبرگ عوامل انگیزشی-بهداشتی عواملی هستند که می‌توانند در موفقیت یا شکست افراد در شغلشان نقش داشته باشند (۲). هرزبرگ سیاست‌ها و مدیریت سازمان، سرپرستی، حقوق و مزایا، روابط بین فردی، شرایط کاری، امنیت شغلی را که نبودشان موجب نارضایتی شغلی می‌شود، بهداشتی یا نگه‌دارنده معرفی می‌کند و ماهیت خود کار، قدرت تصمیم‌گیری، تقدیر و بازشناسی، مسئولیت‌پذیری، امکان رشد و پیشرفت را که وجودشان باعث ایجاد رضایت شغلی و انگیزه در شغل می‌شود را تحت عنوان عوامل انگیزشی مطرح می‌کند (۴).

این عوامل به‌تنهایی نمی‌توانند بر بازده و بهره‌وری اثر بگذارند. با توجه به اینکه افراد در سازمان‌ها نگرش‌های شغلی متعددی دارند، بررسی نگرش‌های افراد می‌تواند تأثیر قابل ملاحظه‌ای بر بهبود رفتار سازمانی داشته باشد. بیشتر پژوهش‌هایی که اخیراً در حیطه رفتار سازمانی انجام شده است ناظر بر نگرش‌های شغلی افراد در سازمان‌های کاری مربوط به خودشان است. در میان این نگرش‌ها واژه عجین شدن با شغل مدتی است که وارد حوزه رفتار سازمانی شده و تعریفی که می‌توان از آن ارائه داد عبارت است از: درجه یا میزانی که فرد شغلش را معرف خودش می‌داند و کار یا عملکردش را موجب سربلندی و کسب حیثیت و اعتبارش می‌داند (۵). عجین شدن با شغل<sup>۲</sup> متغیری مهم است که به افزایش کارآیی سازمانی کمک می‌کند. عجین شدن با شغل درجه‌ای است که فرد به‌صورت ذهنی، شناختی و روان-شناختی مشغول شغلش شده، به آن اهمیت و علاقه نشان می‌دهد. وقتی فرد با کار خود عجین می‌شود، از کار خود لذت می‌برد و از آن خسته نمی‌شود (۶، ۷). طالب‌پور (۱۳۸۵) در

- 
1. Motivation- Hygiene Factors
  2. Job involvement

تحقیقی که روی دبیران تربیت بدنی مرد مشهد انجام داد به این نتیجه رسید که بین تعهد سازمانی و عجین شدن با شغل همبستگی معنی‌داری وجود دارد (۵). در تحقیقی شکیبایی (۱۳۸۷) به ارتباط بین انگیزش و عجین شدن با شغل کارکنان تربیت بدنی استان قزوین پرداخت و به این نتیجه رسید که بین انگیزش و عجین شدن با شغل کارکنان ارتباط وجود دارد (۸). سوچارت<sup>۱</sup> (۲۰۰۵) به بررسی عوامل انگیزشی و بهداشتی استادان تربیت بدنی دانشکده‌های تربیت معلم تایلند پرداخت و به این نتیجه رسید که پول عامل اصلی در انگیزش استادان نیست و شرایط کار از جمله جوّ دانشگاه و ارتباط با همکاران از مهم‌ترین عوامل رضایت است (۹). بختیاری (۱۳۸۷) در تحقیقی تحت عنوان «بررسی ارتباط بین عوامل انگیزشی-بهداشتی با تحلیل رفتگی شغلی کارشناسان تربیت بدنی دانشگاه‌های دولتی تهران» دریافت که بین عامل بهداشتی و کاهش بازده عملکرد در آزمودنی‌ها همبستگی معکوس و معنی‌دار وجود دارد (۱۰). لن و کاتلین<sup>۲</sup> (۲۰۱۰) در مطالعه‌ای نشان دادند که ماهیت خود کار مهم‌ترین عامل مرتبط با رضایت شغلی است. همچنین شرایط کار دارای کمترین اهمیت است و نیز همه ابعاد تئوری هرزبرگ به‌طور متوسط با رضایت شغلی مرتبط است و رضایت شغلی می‌تواند شاخصی پیش‌بینی‌کننده برای قصد ماندن در کار باشد (۷). ویسنبرگ<sup>۳</sup> (۱۹۶۸) در مطالعه‌ای به این نتیجه رسید که عوامل انگیزشی و نه بهداشتی و عجین شدن با شغل همبستگی دارند و میزان تغییرات عوامل انگیزشی به‌طور قابل ملاحظه‌ای بیشتر از عوامل بهداشتی است (۱۱). موگاجی<sup>۴</sup> (۲۰۰۲) در تحقیقی به این نتایج دست یافت که ساختار سازمانی و مسئولیت‌پذیری با عجین شدن با شغل رابطه معنی‌دار و مثبتی دارند. پاداش رابطه معنی‌داری با عجین شدن با شغل ندارد و متغیرهایی مانند رضایت شغلی، سن، نوع صنعت و تعهد سازمانی همانند متغیرهای عاطفی و مسئولیت‌پذیری تأثیر معنی‌داری بر عجین شدن با شغل دارند (۱۲).

به‌دلیل اهمیت نیروی انسانی و نقشی که در سازمان ایفا می‌کند؛ توجه به نگرش‌ها و رفتارهای این عامل ارزشمند از جمله عجین شدن با شغل اهمیت زیادی دارد. از آنجا که نیروهای انسانی در بیرون و داخل سازمان با مشکلات عدیده شخصی و شغلی درگیرند، توجه به عوامل بهداشتی و انگیزشی و افزایش سطح انگیزش افراد برای افزایش عجین شدن آن‌ها با شغل و بازدهی بیشتر از موارد مهم به شمار می‌رود که مدیران سازمان‌ها باید آن را مد نظر قرار دهند.

- 
1. Sochart
  2. Lan & Kathleen
  3. Weissenberg
  4. Mogaji

در سازمان‌های ورزشی نیز مانند سایر سازمان‌ها قواعد مدیریت رفتار سازمانی حاکم است و مدیران این سازمان‌ها با افزایش دانش و کسب مهارت در ایجاد انگیزش و روحیه شرایط مناسبی را برای افزایش تعهد سازمانی و ایجاد شرایط تحقق مقولهٔ عجین شدن با شغل فراهم آوردند تا از این رهگذر سازمان‌های ورزشی کارآیی و اثربخشی بیشتری داشته باشند. کمیتهٔ ملی المپیک سازمانی است که با تمرکز بر پیشبرد سطح عملکرد ورزشکاران در ارتقای ورزش قهرمانی کشور بسیار تأثیرگذار است. مطابق تحقیقات انجام شده توجه به تئوری‌های انگیزشی مانند تئوری انگیزشی هرزبرگ و تمرکز بر موضوع عجین شدن با شغل می‌تواند کمیتهٔ ملی المپیک را در وظایف خویش یاری کند. حضور کارکنان دلگرم و راضی از شغل خود می‌تواند در سازماندهی و اجرای برنامه‌های موفق در کمیتهٔ ملی المپیک مؤثر واقع شود. هرچند طی سالیان گذشته پژوهش‌هایی در زمینهٔ عوامل انگیزشی-بهداشتی و عجین شدن با شغل انجام شده، ولی تعداد پژوهش‌های این حوزه در ایران، به‌ویژه در سازمان‌های ورزشی اندک است، پژوهش حاضر سعی دارد به ارتباط عوامل انگیزشی-بهداشتی و عجین شدن با شغل کارکنان کمیتهٔ ملی المپیک بپردازد و به این پرسش پاسخ دهد که چه ارتباطی بین عوامل انگیزشی-بهداشتی و عجین شدن با شغل کارکنان کمیتهٔ ملی المپیک ایران وجود دارد.

### روش‌شناسی پژوهش

روش تحقیق توصیفی و از نوع پیمایشی بود و جمع‌آوری اطلاعات به شکل میدانی انجام شد. جامعهٔ آماری این تحقیق، کارکنان کمیتهٔ ملی المپیک، آکادمی ملی المپیک و ستاد تدارکاتی بازی‌های المپیک و آسیایی بودند. نمونهٔ آماری به‌صورت سرشماری به‌دست آمد؛ بنابراین تعداد نمونهٔ آماری برابر کل جامعهٔ آماری بود و تعداد آن‌ها ۱۲۵ نفر شامل ۵۰ زن و ۷۵ مرد بود. گفتنی است در این محاسبه کارکنان خدماتی محسوب نشدند. به‌منظور اندازه‌گیری متغیرهای موردنظر از ابزارهای زیر استفاده شد:

- پرسشنامهٔ عوامل انگیزشی-بهداشتی که توسط دانت و همکارانش طراحی شده است. این پرسشنامه مشتمل بر ۳۶ سؤال است که ۱۷ سؤال به عوامل انگیزشی و ۱۹ سؤال به عوامل بهداشتی مربوطاند و براساس مقیاس پنج ارزشی لیکرت مرتب شده‌اند (۱۰). این ابزار به‌طور گسترده‌ای توسط محققان استفاده شده است و اعتبار زیادی دارد.
- پرسشنامهٔ عجین شدن با شغل که توسط لداهل و کچنر ابداع شده است. این پرسشنامه مشتمل بر ۲۰ سؤال است. در این پرسشنامه سؤالات ۱-۹، ۱۱، ۱۲، ۱۵ و ۲۰ براساس مقیاس پنج ارزشی لیکرت و بقیهٔ سؤالات به‌صورت معکوس امتیازگذاری شده‌اند (۱۳).

این ابزار توسط چوکتای (۲۰۰۸)، چنگ و فن (۲۰۰۹)، هسیه و همکاران (۲۰۰۹) و دیگران استفاده شده است و اعتبار خوبی دارد.

- برای تعیین روایی پرسشنامه‌ها از راهنمایی‌های چند تن از استادان صاحب‌نظر در علم مدیریت ورزشی استفاده شد و ضریب پایایی ۰/۹۱ و ۰/۷۹ نشان داد که ابزارهای تحقیق در همه مؤلفه‌ها پایایی خوب و قابل قبولی دارند. در تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی برای طبقه‌بندی نمره‌های خام، طراحی جدول توزیع فراوانی و محاسبه شاخص‌های پراکندگی نظیر میانگین، انحراف استاندارد و واریانس استفاده شده است. از آزمون کولموگروف-اسمیرنف برای تعیین وضعیت نرمال بودن داده‌ها استفاده شد و برای سنجش ارتباط متغیرهایی که داده‌های آن‌ها طبیعی نبود از آزمون اسپیرمن و برای متغیرهایی که داده‌های طبیعی داشتند از آزمون پیرسون استفاده شد.

### یافته‌های پژوهش

جدول ۱. آمار توصیفی ابعاد انگیزشی و بهداشتی و مؤلفه‌های آن‌ها در آزمودنی‌ها

تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	کمینه	بیشینه	
۱۱۸	۳/۷۱	۰/۵۴	۲/۴۱	۵	بعد انگیزشی
۱۱۸	۴/۵۲	۰/۴۳۸	۳/۲۵	۵	مسئولیت‌پذیری
۱۱۸	۳/۸۳	۰/۶۸۳	۱/۸۰	۵	ماهیت خود کار
۱۱۸	۳/۲۷	۰/۸۴۱	۱/۲۵	۵	پیشرفت در کار
۱۱۸	۲/۸۹	۰/۸۴۵	۱	۵	تقدیر و بازشناسی
۱۱۸	۴/۰۶	۰/۸۸۴	۱	۵	قدرت در تصمیم‌گیری
۱۱۸	۳/۴۶	۰/۵۷	۲/۲۱	۵	بعد بهداشتی
۱۱۸	۲/۵۷	۰/۹۴	۱	۵	حقوق و مزایا
۱۱۸	۴/۳۸	۰/۵۶	۲/۵	۵	امنیت شغلی
۱۱۸	۳/۹۸	۰/۶۳	۲	۵	روابط بین فردی
۱۱۸	۳/۶۴	۰/۸۳	۱	۵	سرپرستی
۱۱۸	۳/۲۲	۰/۹۰	۱	۵	سیاست‌ها و مدیریت
۱۱۸	۳/۴۴	۰/۹۷	۱	۵	شرایط کاری

همان‌طور که در جدول ۱ ملاحظه می‌شود، بُعد مسئولیت‌پذیری بیشترین میانگین عامل انگیزشی و تقدیر و بازشناسی کمترین میانگین را داراست. بُعد امنیت شغلی نیز بیشترین میانگین عامل بهداشتی را در میان کارکنان کمیته ملی المپیک ایران داراست. کمترین میانگین در بین عوامل بهداشتی نیز به بعد حقوق و مزایا مربوط است.

همچنین آمار توصیفی دو عامل پرسشنامه (عوامل انگیزشی و بهداشتی) نشان می‌دهد در کارکنان کمیته ملی المپیک عامل انگیزشی، در مقایسه با عامل بهداشتی میانگین بیشتری داشته است.

طبق آزمون کولموگروف-اسمیرنف سطح معنی‌داری مؤلفه‌های عجین شدن با شغل، حقوق و مزایا، سرپرستی، پیشرفت در کار، عوامل انگیزشی و عوامل بهداشتی بیشتر از سطح آلفاست (یعنی بیشتر از  $\alpha=0/05$ )؛ بنابراین توزیع داده‌های مؤلفه‌های فوق نرمال است و برای بررسی فرضیه‌های آماری از آزمون‌های پارامتریک استفاده می‌شود. از سوی دیگر، چون سطح معنی‌داری مؤلفه‌های مسئولیت‌پذیری، ماهیت خود کار، تقدیر و بازشناسی، قدرت در تصمیم‌گیری، امنیت شغلی، روابط بین فردی، سیاست‌ها و مدیریت، شرایط کاری کمتر از سطح آلفاست (یعنی کمتر از  $\alpha=0/05$ )؛ توزیع داده‌های مؤلفه‌های فوق غیرنرمال است و برای بررسی فرضیه‌های آماری از آزمون‌های ناپارامتریک استفاده می‌شود.

جدول ۲. تحلیل رگرسیون چندمتغیره

متغیر	ضریب بتا	ضریب B	مقدار تی	سطح معنی‌داری
ضریب ثابت	-	۱/۶۹۷	۴/۴۱	۰/۰۰۰۱
مسئولیت‌پذیری	۰/۲۱۲	۰/۱۸۳	۱/۹۸۴	۰/۰۴۶
ماهیت کار	۰/۲۸۱	۰/۱۶۵	۲/۱۸۱	۰/۰۳۱
پیشرفت کار	-۰/۱۹۰	-۰/۰۹۱	-۱/۴۱۰	۰/۱۶۱
حقوق و مزایا	-۰/۰۰۴	-۰/۰۰۲	-۰/۰۴۱	۰/۹۶۷
سرپرستی	۰/۰۲۲	۰/۰۱۱	۰/۲۰۸	۰/۸۳۶
امنیت شغلی	۰/۰۲۵	۰/۰۱۸	۰/۲۳۳	۰/۸۱۶
روابط بین فردی	-۰/۰۰۷	-۰/۰۰۵	-۰/۰۶۶	۰/۹۴۷
سیاست سازمان	۰/۳۵۴	۰/۱۵۸	۳/۳۷۱	۰/۰۰۱
شرایط کاری	-۰/۰۶۵	-۰/۰۲۴	-۰/۶۴۷	۰/۵۱۹

$$r = 0/488 \quad r^2 = 0/238, F = 3/748, P < 0/001$$

(سیاست‌ها و مدیریت)  $+ 0/158$  + (ماهیت کار)  $+ 0/165$  + (مسئولیت‌پذیری)  $+ 0/183$  +  $1/697$  = عجین شدن با شغل

طبق جدول ۲ برای پیش‌بینی عجین شدن با شغل از روی ابعاد انگیزشی و بهداشتی از تحلیل رگرسیون چندمتغیره استفاده شد. مطابق جدول فوق، سیاست‌ها و مدیریت با ضریب بتا  $0/354$  در درجه اول اهمیت از نظر پیش‌بینی عجین شدن با شغل قرار دارد و بعد از آن ماهیت کار (با ضریب به تا  $0/281$ )، مسئولیت‌پذیری (با ضریب بتا  $0/212$ ) قرار دارند. همچنین با توجه به جدول فوق، ابعاد انگیزشی و بهداشتی تقریباً  $23/8$  درصد واریانس مشترک عجین



شدن با شغل را توضیح می‌دهند؛ به عبارت دیگر می‌توان ۲۳/۸ درصد عجین شدن با شغل را از طریق سیاست‌ها و مدیریت، مسئولیت‌پذیری و ماهیت کار تبیین نمود.

جدول ۳. ارتباط بین ابعاد عوامل بهداشتی (امنیت شغلی، روابط بین فردی، سیاست‌ها و مدیریت و شرایط کاری) و ابعاد عوامل انگیزشی (مسئولیت‌پذیری، ماهیت خود کار، تقدیر و بازشناسی و قدرت در تصمیم‌گیری) با عجین شدن با شغل کارکنان کمیته ملی المپیک

متغیر	آماره	امنیت شغلی	روابط بین فردی	سیاست‌ها و مدیریت	شرایط کاری	مسئولیت‌پذیری	ماهیت خود کار	تقدیر و بازشناسی	قدرت در تصمیم‌گیری
عجین شدن با شغل	ضریب همبستگی اسپیرمن	۰/۲۶۹(**)	۰/۲۰۷	۰/۲۷۱(**)	۰/۲۰۱	۰/۲۷۲(**)	۰/۳۴۳(**)	۰/۱۳۷	۰/۱۱۹
	سطح معنی‌داری	۰/۰۰۴	۰/۰۳۰	۰/۰۰۳	۰/۰۰۳	۰/۰۰۳	۰/۰۰۱	۰/۱۳۰	۰/۱۷۹
	تعداد	۱۱۸	۱۱۸	۱۱۸	۱۱۸	۱۱۸	۱۱۸	۱۱۸	۱۱۸

\*\* در سطح ۰/۰۱ معنی‌دار است

طبق جدول فوق بین عجین شدن با شغل و ابعاد عوامل انگیزشی (مسئولیت‌پذیری، ماهیت خود کار) رابطه مثبت و معنی‌دار مشاهده می‌شود و با ابعاد تقدیر و بازشناسی و قدرت در تصمیم‌گیری ارتباط معنی‌داری مشاهده نمی‌شود. همچنین، بین عجین شدن با شغل و ابعاد عوامل بهداشتی (امنیت شغلی، روابط بین فردی، سیاست‌ها و مدیریت و شرایط کاری) رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد.

جدول ۴. ارتباط بین عوامل بهداشتی، عوامل انگیزشی، ابعاد عوامل بهداشتی (حقوق و سرپرستی) و ابعاد عوامل انگیزشی (پیشرفت در کار) با عجین شدن با شغل کارکنان کمیته ملی المپیک

متغیر	آماره	عوامل بهداشتی	عوامل انگیزشی	حقوق و مزایا	سرپرستی	پیشرفت در کار
عجین شدن با شغل	ضریب همبستگی پیرسون	۰/۳۰۹(**)	۰/۳۰۴(**)	۰/۲۰۶	۰/۲۶۴(**)	۰/۱۸۳
	سطح معنی‌داری	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۲۶	۰/۰۰۴	۰/۰۴۷
	تعداد	۱۱۸	۱۱۸	۱۱۸	۱۱۸	۱۱۸

\*\* در سطح ۰/۰۱ معنی‌دار است

طبق جدول فوق بین عوامل انگیزشی و عجین شدن با شغل کارکنان کمیته ملی المپیک و

بین عوامل بهداشتی و عجین شدن با شغل آن‌ها ارتباط مثبت و معنی‌دار وجود دارد. بین عجین شدن با شغل و بعد پیشرفت در کار (مربوط به بعد انگیزشی) رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد و نیز بین عجین شدن با شغل با ابعاد حقوق و مزایا و سرپرستی (مربوط به ابعاد بهداشتی) رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد.

### بحث و نتیجه‌گیری

نتایج این تحقیق نشان داد میانگین عوامل انگیزشی (۳/۷۱) از میانگین عوامل بهداشتی (۳/۴۶) بیشتر است. میزان کمتر عوامل بهداشتی می‌تواند به موضوع حقوق و مزایا با میانگین ۲/۵۷ مربوط شود که کمترین میانگین را در میان عامل بهداشتی داراست و بیشتر به سطح پایین حقوق کارکنان شرکتی مربوط است؛ بنابراین لازم است ماهیت نظام حقوق و دستمزد کارکنان شرکتی بازنگری شود تا از منطقی‌سنجیده پیروی کند و حقوق کارکنان ترمیم شود. البته ناگفته نماند که امنیت شغلی با میانگین ۴/۳۸ بیشترین سطح را در میان ابعاد بهداشتی به خود اختصاص داده است که بیشتر برآمده از امنیت شغلی کارکنان رسمی کمیته ملی المپیک است و کماکان کارکنان شرکتی باید در کنار ترمیم حقوق از امنیت شغلی بیشتر برخوردار شوند.

با توجه به اینکه بعد مسئولیت‌پذیری با میانگین ۴/۵۲ دارای بالاترین میانگین و بعد تقدیر و بازشناسی با میانگین ۲/۸۹ دارای کمترین میانگین در بین ابعاد عوامل انگیزشی است، به نظر می‌رسد با وجود مسئولیت‌پذیری زیاد، مدیران کمیته ملی المپیک از زحمات کارکنان خویش به اندازه کافی تقدیر نمی‌کنند که در آینده می‌تواند به نارضایتی کارکنان و کاهش سطح انگیزش آنان منجر شود. اقداماتی از قبیل تقدیر و تشکر ادواری از اعضای برجسته، پرداخت پاداش‌هایی که منطبق بر کارایی افراد باشد و ایجاد تسهیلات تحصیلی و رفاهی برای کارکنان اثربخش توصیه می‌شود.

بین عوامل انگیزشی و عجین شدن با شغل ارتباط معنی‌دار وجود دارد. این نتیجه با نتایج شکیبایی (۱۳۸۷) همسو و بدان معنی است که هر چه به عوامل انگیزشی بیشتر توجه شود، کارکنان بیشتر با شغل خود عجین می‌شوند.

در عوامل انگیزشی بین ابعاد مسئولیت‌پذیری، ماهیت خود کار و پیشرفت در کار و عجین شدن با شغل ارتباط معنی‌دار وجود دارد. این نتیجه با نتیجه موگاجی (۲۰۰۲) همسو است. وی نشان داد مسئولیت‌پذیری با عجین شدن با شغل رابطه معنی‌دار دارد، ولی ابعاد تقدیر و بازشناسی و قدرت در تصمیم‌گیری با عجین شدن با شغل ارتباطی ندارند؛ بنابراین مدیران

کمیته ملی المپیک می‌توانند با تأکید بر مؤلفه‌های انگیزشی مانند ایجاد زمینه پیشرفت در کار برای کارکنان، غنی‌سازی و مهم کردن ماهیت شغل افراد سطح مناسبی از عجین‌شدگی با شغل برای کارکنان خویش فراهم آورند، اما از نتایج تحقیق چنین برمی‌آید که ارتباطی بین تقدیر و بازشناسی، عجین شدن با شغل و همچنین بین تمرکززدایی و عجین شدن با شغل وجود ندارد که شاید به این دلیل باشد که کارکنان تقدیر و بازشناسی و تمرکززدایی و تفویض اختیار تصمیم‌گیری را جزء حقوقی می‌دانند که از آن‌ها سلب شده است.

بین عوامل بهداشتی و عجین شدن با شغل ارتباط معنی‌دار وجود دارد؛ بدین معنی که هرچه مدیران کمیته ملی المپیک به عوامل بهداشتی بیشتر توجه کنند، کارکنان کمیته ملی المپیک بیشتر با شغل خود عجین می‌شوند.

در عوامل بهداشتی بین ابعاد حقوق و مزایا، امنیت شغلی، روابط بین فردی، سرپرستی، مدیریت و سیاست سازمان و شرایط کاری و عجین شدن با شغل ارتباط معنی‌دار وجود دارد. این بدان معنی است که افزایش حقوق کارکنان، بهبود امنیت شغلی، روابط بین فردی و شرایط کاری آنان و بهبود احساسشان نسبت به لیاقت مدیران خویش و شفاف‌سازی خط مشی و سیاست‌های کمیته ملی المپیک می‌تواند به افزایش سطح دل‌بستگی و عجین شدن با شغل آنان بیفزاید.

به‌طور خلاصه با استناد به یافته‌های پژوهش حاضر در زمینه عوامل انگیزشی-بهداشتی و ارتباط آن با عجین شدن با شغل می‌توان نتیجه گرفت که ابعاد عوامل انگیزشی و بهداشتی به‌عنوان عناصری مهم در رفتار سازمانی می‌توانند بر میزان عجین‌شدگی افراد با شغلشان موثر واقع شوند. بر این اساس فراهم کردن شرایط مطلوب برای کارکنان می‌تواند به تغییرات اساسی و افزایش میزان عجین شدن با شغل در آنان منجر شود. در حالی که بی‌توجهی به این ارتباط باعث تضعیف سازمان می‌شود و سازمان را از اهداف خود دور می‌کند؛ زیرا کارکنان ابزار اصلی رسیدن به اهداف سازمانی تلقی می‌شوند؛ به همین دلیل به مدیران و مسئولان کمیته ملی المپیک پیشنهاد می‌شود به‌منظور بهبود سطح کیفی عجین شدن با شغل کارکنان از شیوه‌های مدیریتی مناسب مانند استفاده از آموزه‌های مدیریت دانش برای حفظ تجارب و دانش کارکنان در شرف بازنشستگی و مدیران ادوار مختلف کمیته ملی، طرح طبقه‌بندی مشاغل و نظام حقوق و دستمزد، تقدیر از کارکنان اثربخش و توجه به همه ابعاد عوامل انگیزشی-بهداشتی استفاده کنند.

**منابع:**

۱. مرسل علی، (۱۳۸۷)، بررسی موانع توسعه نهضت داوطلبی در ورزش کشور، پایان نامه کارشناسی ارشد تربیت بدنی، دانشگاه غیر انتفاعی آمل.
2. Bevins Worley; Jewell. (2006). An Investigation of Gender Differences in Motivation of Senior Administrators in Virginia Community Colleges Using Hertzberg's Two-Factor Theory, EAST TENNESSEE STATE UNIVERSITY; Source: DAI-A 67/02, p. 421;P N 3209100.
۳. جوراچی صفورا، (۱۳۸۷)، مقایسه تعهد سازمانی و عجین شدن با شغل در کارکنان و داوطلبین دانشکده‌های تربیت بدنی شهر تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد ، دانشکده تربیت بدنی دانشگاه تهران.
۴. مقیمی سید محمد، (۱۳۸۳)، سازمان و مدیریت رویکردی پژوهشی ، چاپ سوم، تهران، انتشارات ترمه
۵. طالب پور سید مهدی، (۱۳۸۵)، بررسی ارتباط بین تعهد سازمانی و عجین شدن با شغل و مقایسه آن بین دبیران تربیت بدنی مرد نواحی هفت‌گانه مشهد، پژوهش در علوم ورزشی، (۱۲).
۶. قلی پور آرین، (۱۳۸۶)، مدیریت رفتار سازمانی (رفتار فردی)، انتشارات سمت ، چاپ اول.
7. Lan & Kathleen. (2010). A study of nurse faculty job satisfaction in community collages in Florida. *Teaching and Learning in Nursing* 5.16-26
۸. شکیبایی مریم، (۱۳۸۷)، ارتباط بین انگیزش و عجین شدن با شغل کارکنان تربیت بدنی / استان قزوین، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه تهران.
9. Sochart. (2005). Motivational and Hygienic factors among physical education teachers of college Thai. *Journal of Social Psychology*. Vol 44(issue2) p147-308.
۱۰. بختیاری عاطفه، (۱۳۸۷)، بررسی ارتباط بین عوامل انگیزشی- بهداشتی و تحلیل رفتگی شغلی کارشناسان تربیت بدنی مرد و زن دانشگاه‌های دولتی تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده تربیت بدنی دانشگاه تهران.
11. Weissenberg, Peter; Gruenfeld, Leopold W. (1968). Relationship between job satisfaction and job involvement. *Journal of Applied Psychology*. Vol 52(6,

- Pt.1), 469-473.
12. Mogaji A A. (2002). Job involvement and organizational climate. IFE PsychologIA Vol 10, No 1 PP.44-59
13. De Cuyper, Nele; Saija, Mauno; Ulla Kinnunen; Hans De Witte, Anne; Mäkikangas and Jouko, Nätti. (2010). Autonomy and Workload in Relation to Temporary and Permanent Workers' Job Involvement: A Test in Belgium and Finland. Journal of Personnel Psychology Volume 9 , Pages 40-49
14. Blanch, Angel; Anton, Aluja. (2010). Job involvement in a career transition from university to employment. Learning and Individual Differences. 20(237-241)
15. Park sung min; Word Jessica. (2009). Motivated to serve: Constructs & consequences of work motivation for public and nonprofit managers. Research Conference, Bloomington India.
16. www.National Olympic Committee.ir

### ارجاع مقاله به روش Vancouver

نیازی تبار مریم؛ حمیدی مهرزاد؛ حسینی سید عماد. ارتباط عوامل انگیزشی-بهداشتی و عجین شدن با شغل کارکنان کمیته ملی المپیک ایران. مطالعات مدیریت ورزشی، ۱۳۹۲؛ ۵ (۱۹): ۶۲-۵۱



## روند انتقال ورزشکاران از ورزش قهرمانی به بازنشستگی: مدل مفهومی چارنر و اسپلزبرگ

فرشاد تجاری<sup>۱</sup>، الهام مشکل گشا<sup>۲</sup>

تاریخ دریافت: ۸۹/۱۱/۰۴

تاریخ پذیرش: ۹۰/۰۸/۰۹

### چکیده

هدف از مطالعه حاضر بررسی روند انتقال ورزشکاران از ورزش قهرمانی به بازنشستگی مطابق با مدل مفهومی چارنر و اسپلزبرگ (۱۹۸۴) است. ۵۶ نفر از ورزشکاران بازنشسته، به صورت داوطلبانه پرسشنامه بازنشستگی ورزشی را تکمیل کردند. یافته‌های آزمون تحلیل واریانس چندگانه نشان داد بین دو گروه افراد دارای برنامه برای بازنشستگی و بدون برنامه تفاوت معنی‌داری در متغیرهای ویژگی‌های انتقال، ویژگی‌های فردی و ویژگی‌های محیطی بین دو گروه افراد دارای برنامه برای بازنشستگی و بدون برنامه وجود دارد، اما در مورد تأثیر فرآیند انتقال بر نتیجه انتقال، فقط ویژگی‌های انتقال با متغیرهای مربوط به نتیجه انتقال رابطه معنی‌داری دارد. نتایج به‌طور کلی نشان می‌دهد مدل مفهومی انتقال چارنر و اسپلزبرگ (۱۹۸۶) تا حد زیادی برای مطالعه و برنامه‌ریزی بازنشستگی ورزشکاران حرفه‌ای و جلوگیری از ایجاد بحران برای آن‌ها مناسب است.

**کلیدواژه‌های فارسی:** انتقال، بازنشستگی، ورزش.

۱. دانشیار دانشگاه آزاد اسلامی تهران مرکز (نویسنده مسئول) Email: farshad.tojari@gmail.com

۲. استادیار دانشگاه آزاد اسلامی مبارکه

## مقدمه

انتقال در زندگی اجتناب‌ناپذیر و حتی پیش‌بینی‌ناپذیر است. تغییرات حرفه‌ای، مرگ عزیزان، تولد، مهاجرت و ازدواج نمونه‌هایی از رویدادهای انتقالی‌اند. هر انتقال با توجه به ادراک فرد از موقعیت می‌تواند به بحران، آرامش یا ترکیبی از هر دو تبدیل شود. بازنشستگی از ورزش قهرمانی از انواع ویژه انتقال است. بازنشستگی یا کناره‌گیری پدیده‌ای عادی در ورزش قهرمانی است. دوره حرفه‌ای در ورزش کوتاه‌تر از سایر حرفه‌هاست. اغلب ورزشکاران ملی‌پوش به‌طور ناگهانی باید از مشارکت حرفه‌ای در ورزش به سوی حوزه دیگری حرکت کنند. معمولاً برای موفقیت در دیگر حوزه‌ها به مهارت‌های خاصی نیاز است که بیشتر ورزشکاران به دلیل پرداختن به ورزش ممکن است چنین مهارت‌هایی را نداشته باشند. این انتقال، به‌ویژه در سن کم، ممکن است با بحران‌ها و مشکلاتی همراه باشد. ناتوانی ورزشکاران در دیگر جنبه‌های زندگی به دلیل شروع زودهنگام ورزش می‌تواند به بروز بحران‌های بیشتر برای ورزشکاران، در مقایسه با بازنشستگان دیگر مشاغل، منجر شود (۱). تحقیقات نشان داده است بازنشستگی از ورزش حرفه‌ای ممکن است مشکلات روانی جدی را برای فرد به همراه آورد (۲). ناکاتا (۲۰۰۶) دلایل پایان دادن به ورزش را سن، عدم انتخاب، آسیب و کناره‌گیری فردی می‌داند (۳). ورنر و آرلیک (۱۹۸۶) در مصاحبه‌هایی ژرفکاوانه با نمونه‌ای از ورزشکاران آماتور کانادایی دریافتند که ۷۸/۶ درصد آنان درجه‌ای از مشکلات را در کناره‌گیری خود احساس کرده‌اند (۴). کارتیس و انیس (۲۰۱۰) در بررسی بازیکنان مرد هاکی جوانان کانادا گزارش کردند که ۶۳ درصد افراد مورد مطالعه بعد از کناره‌گیری از ورزش احساساتی شبیه به پوچی را تجربه کرده‌اند (۵). آجای (۲۰۰۷) در تحقیق خود روی بازیکنان فوتبال مرد حرفه‌ای کناره‌گیری کرده در ایالات متحده گزارش کرد، ۸۸ درصد افراد نمونه فرآیند کناره‌گیری را فرآیندی به‌شدت گیج‌کننده دریافت‌اند (۲). با وجود چنین یافته‌هایی، مطالعه و بررسی روند انتقال ورزشکاران از ورزش حرفه‌ای به زندگی بدون ورزش می‌تواند از بروز چنین بحران‌هایی جلوگیری کند. در حیطه ورزش، اغلب سازمان‌ها برای کمک به ورزشکارانی که در حال عبور از ساختار آن سازمان هستند برنامه‌ای وجود ندارد و به نظر نمی‌رسد در سازمان‌های ورزشی دستورالعمل جزئی و از قبل مشخص برای کمک به عبور سریع و درست ورزشکاران از جو سازمانی وجود داشته باشد. از سوی دیگر، ورزشکاران بازنشسته نیروهای مفیدی در جامعه هستند. جوانانی که شغل خوبی داشته‌اند و در موقعیت‌های اجتماعی و رقابتی موفق بوده‌اند. آن‌ها ظرفیت زیادی برای تلاش و مقاومت دارند و چنانچه به‌طور موفقیت‌آمیز خود را با کناره‌گیری تطبیق دهند، می‌توان از آن‌ها به‌عنوان سرمایه در اجتماع استفاده نمود (۳). برنامه‌ریزی شغلی در حرفه ورزش، همانند دیگر مشاغل،



اهمیت خاصی دارد؛ چون یکی از مراحل زندگی حرفه‌ای بازنشستگی است. با توجه به اینکه اولین وظیفه مدیریت منابع انسانی تدارک نیرو از جامعه برای به کار گماشتن در سازمان است، منطقی است که وظیفه نهایی آن بازگرداندن نیرو به همان جامعه باشد (۶)؛ بنابراین شناسایی روند انتقال ورزشکاران از ورزش حرفه‌ای ضروری به نظر می‌رسد. در سال‌های اخیر علاقه و اظهار نظر در مورد بازنشستگی ورزشکاران رشد فزاینده‌ای داشته است و محققان زیادی در این زمینه مطالعه کرده‌اند (۱۰-۷). با وجود علاقه عمومی که به این شاخه از روان‌شناسی ورزش پیدا شده، مطالعات قبلی نتوانسته‌اند چارچوب تئوری واحدی برای مطالعه بازنشستگی ورزشکاران ارائه دهند. البته چند دیدگاه مانند پیری‌شناسی<sup>۱</sup> و مرگ‌شناسی<sup>۲</sup> بررسی شده‌اند، اما این دیدگاه‌ها نیز قادر به استخراج پیش‌بین‌ها و توالی‌های مربوط به بازنشستگی ورزشکاران نبودند. به نظر می‌رسد مطالعات در زمینه کناره‌گیری باید با رویکردی تجربی؛ یعنی در زمینه‌های کاملاً ورزشی صورت گیرد (۱۱). در ادامه به معرفی دیدگاه‌های موجود برای مطالعه کناره‌گیری ورزشی می‌پردازیم. ابتدا، دو دیدگاه مرگ‌شناسی و پیری‌شناسی و سپس دیدگاه انتقال بررسی خواهد شد. دیدگاه پیری‌شناسی مربوط به روند پیری و کهولت سن است. از این دیدگاه در برخی مطالعات در خصوص بازنشستگی ورزشکاران استفاده شده است (۱۰، ۱۳، ۷). مشکل عمده این دیدگاه این است که بازنشستگی ورزشی و بازنشستگی حرفه‌ای یکسان در نظر گرفته می‌شوند. اگرچه پیری نقشی مهم در برخی موارد بازنشستگی ورزشی ایفا می‌کند، میزان مقایسه و شباهت بین بازنشستگی ورزشی و بازنشستگی حرفه‌ای یا مربوط به پیری سؤال بر انگیز است؛ زیرا ورزشکاران خبره در پایان دوره حرفه‌ای خود از نظر بیولوژیک به مراتب از بازنشستگان مشاغل دیگر جوان‌ترند (۱۳). چارچوب مفهومی دیگری که برای مطالعه بازنشستگی ورزشکاران به کار برده شده است دیدگاه مرگ‌شناسی است که در آن خروج از ورزش به‌عنوان مرگ اجتماعی شناخته می‌شود؛ یعنی بازنشستگی موجب انزوای اجتماعی و محرومیت از حقوق فردی مربوط به موقعیت قبلی می‌شود. محققانی مثل گلنیز و استراس (۱۹۶۵) لرج (۱۹۸۶)، رزنبرگ (۱۹۸۴) و گوردن (۱۹۹۵) که مرگ اجتماعی ورزشکاران را با مرگ جسمی بیماران در بیمارستان مقایسه می‌کردند، تئوری‌های مرگ‌شناسی را به حوزه ورزش حرفه‌ای وارد کردند (۱۲، ۱۴-۱۶). بی‌تردید برخی ورزشکاران در نتیجه انصراف از نقش اصلی در ورزش با تنش‌ها و تعارضاتی مواجه می‌شوند و باید دوره محرومیتی را پشت سر بگذارند. دیدگاه مرگ اجتماعی دیدگاه مفهومی محدودی برای بررسی انتقال ورزشکاران فراهم

---

1. Gerontology

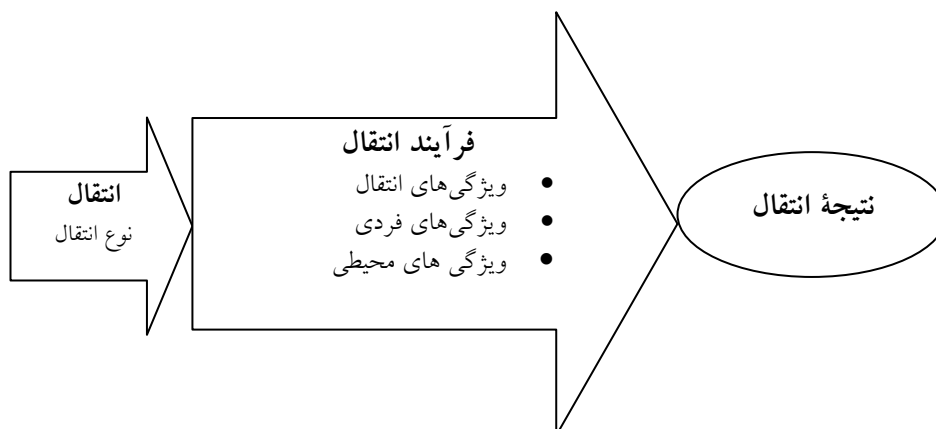
2. Thanatology

می‌کند، نه اساسی سیستماتیک و مؤثر برای بحث گسترده در مورد متغیرها و پیامدهای فرآیند انتقال. چون مدل‌های پیری‌شناسی اجتماعی و مرگ‌شناسی به اندازه کافی قادر نیستند پاسخ-گوی طبیعت پیچیده انتقال از حرفه ورزش باشند؛ به نظر می‌رسد دیدگاه‌های متنوع‌تری برای به‌دست آوردن تعادل نظری - تجربی مورد نیاز باشد (۱۷)؛ از این رو برخی نظریه‌پردازان پیشنهاد کرده‌اند ممکن است پایان زندگی ورزشی، به‌جای شکلی از مرگ اجتماعی، فرصتی برای تولد دوباره در جامعه باشد (۸) پس آن را به‌عنوان انتقال در نظر گرفته‌اند. چنین نگرشی باعث ایجاد دیدگاه متفاوتی به نام «دیدگاه انتقال» شده است. انتقال، حادثه یا رویدادی معمولی است که به تغییر مفروضات فرد در مورد خود و جهان اطرافش منجر می‌شود. این رویداد نیازمند تغییر متناظر، هم در رفتار فرد و هم روابط او است. از نظر مکفرسن (۱۹۸۴) برای مطالعه کناره‌گیری ورزشکاران دیدگاه فرآیندنگر<sup>۱</sup> باید جایگزین دیدگاه مسئله‌نگر<sup>۲</sup> شود (۱۸). غالباً به کناره‌گیری ورزشکاران به‌عنوان حادثه‌ای نگریسته شده که به بحران یا رهایی فرد منجر می‌شود تا به‌عنوان فرآیندی انتقالی، اما در دیدگاه فرآیندنگر به کناره‌گیری به‌عنوان پدیده‌ای انتقالی پرداخته می‌شود که هرکس آن را به گونه خاصی درک کرده، به شیوه خاصی هم خود را با آن تطبیق می‌دهد؛ بنابراین تجارب فردی، منابع مقابله<sup>۳</sup> و نوع انتقال می‌تواند موفقیت یا شکست فرد را در فرآیند کناره‌گیری تعیین کند. از نظر روزنبرگ (۱۹۸۰)، کواکلی (۱۹۸۳)، مکفرسن (۱۹۸۴) و بلیند و گرینفرد (۱۹۸۵) تحقیقات بهتر است به‌منظور شناسایی وضعیت و ویژگی‌های مربوط به این الگوهای فردی انجام شود (۷، ۸، ۱۵، ۱۸). در این صورت مشخص می‌شود که چرا برخی ورزشکاران در مقابله با فرآیند کناره‌گیری موفق و برخی دیگر در این تلاش ناکام‌اند. مدل تحلیلی ساسمن (۱۹۷۱) از اولین مدل‌های انتقال بود که در حوزه بازنشستگی نیروی کار مطرح شد (۱۹). از نظر ساسمن درک بازنشستگی تحت تاثیر عوامل فردی، موقعیتی، ساختاری، اجتماعی و موانع مرزی است (۱۹). هیل و لاو (۱۹۷۴) طی مطالعه دیگری پیشنهاد کردند که مدل تحلیلی کناره‌گیری از نیروی کار ساسمن می‌تواند در توضیح کناره‌گیری از ورزش به‌عنوان فرآیند مفید باشد (۲۰). در این مطالعه هیل و لاو اظهار داشتند که کناره‌گیری مفهومی چند بعدی است (۲۰). در هر حال، چون ورزشکاران از کوتاه بودن دوران حرفه ورزشی خود آگاه‌اند و می‌توانند خود را برای انتقال آماده کنند، این مدل ویژه برای کناره‌گیری از ورزش کاربرد چندانی ندارد. متداول‌ترین نظریه درباره انتقال که در ادبیات

- 
1. Process orientated
  2. Problem orientated
  3. Coping resources

ورزشی نیز مطرح شده است مدل چارنر و اسپلزبرگ (۱۹۸۴) است (۲۱). از آنجا که این مدل به تحلیل سازگاری افراد با فرآیند انتقال می‌پردازد، برای مطالعه روند کناره‌گیری ورزشکاران از ورزش قهرمانی مناسب است (۹). چارنر و اسپلزبرگ (۱۹۸۴) پیشنهاد می‌کنند نوع انتقال فرد بر فرآیند انتقال اثر می‌گذارد و فرآیند انتقال نیز نتیجه انتقال را تعیین می‌کند (شکل ۱). در این مدل دو نوع انتقال تعریف شده است انتقال برنامه‌ریزی شده و انتقال بدون برنامه. در حالت اول برنامه و نقشه مشخصی برای عبور فرد از سازمان وجود دارد، ولی در حالت دوم برای عبور افراد از قبل برنامه مشخصی وجود ندارد. چارنر و اسپلزبرگ (۱۹۸۴) سه دسته از عوامل را در فرآیند انتقال و سازگاری با آن مؤثر می‌دانند (۲۱). این عوامل عبارت‌اند از: ویژگی‌های انتقال، ویژگی‌های فرد و ویژگی‌های محیط. در نهایت، فرآیند انتقال بر نتیجه انتقال اثر می‌گذارد. این مدل بیشتر به شناسایی نحوه حرکت افراد در فرآیند انتقال می‌پردازد و به دنبال شناخت آسیب‌های انتقال نیست. بیشتر مطالعات گذشته در مورد انتقال ورزشکاران به این نکته توجهی نکرده‌اند و تنها به تشریح تجارب افراد و بحران یا رهایی از بازنشستگی با توجه به متغیرهای بیرونی مانند سطح مهارت یا میزان سابقه پرداخته‌اند (مثلاً ورزشکاران خبره و باتجربه احتمالاً در مقایسه با بازنشستگی استرس بیشتری دارند تا ورزشکاران دبیرستانی؛ زیرا ورزشکاران خبره و باتجربه به ورزش به‌عنوان حرفه‌ای تمام وقت می‌نگرند تا تلاشی پاره وقت)، اما با استفاده از این مدل می‌توان مسیر حرکت افراد را در فرآیند کناره‌گیری از ورزش حرفه‌ای مشخص نمود. در ادامه، به معرفی بیشتر متغیرهای این مدل پرداخته خواهد شد.

شکل ۱. مدل انتقال چارنر و اسپلزبرگ (۱۹۸۴)



## متغیرهای مربوط به مدل

## (۱) نوع انتقال - با برنامه ریزی / بدون برنامه ریزی

علت بازنشستگی<sup>۱</sup>: مشخص می‌کند آیا بازنشستگی ورزشکار برنامه ریزی شده است یا نه و دلایل ویژه آن چیست.

## (۲) فرآیند انتقال

الف) ویژگی‌های انتقال

- سابقه<sup>۲</sup>: تعیین اینکه آیا در گذشته ورزشکار از ورزش بازنشسته شده است؛  
 - مدت<sup>۳</sup>: تعیین طول مدت انتقال (ارزیابی فرد از مدت تغییر به صورت دائم، گذرا یا پیش-بینی ناپذیر)؛

- تغییر<sup>۴</sup>: تغییرات زندگی فرد در اثر بازنشستگی؛

- چگونگی<sup>۵</sup> تغییر: مثبت یا منفی بودن تغییرات؛

- تطبیق<sup>۶</sup>: میزان زمان مورد انتظار برای تطبیق ورزشکاران با بازنشستگی؛

- استرس<sup>۷</sup>: میزان استرسی که فرد در طول اولین ماه بازنشستگی احساس می‌کند؛

- درجه<sup>۸</sup> مشکلات: میزان مشکلاتی که فرد در نتیجه تغییر و انتقال احساس می‌کند.

ب) ویژگی‌های فردی

- نگرش<sup>۹</sup>: نگرش کلی فرد به زندگی در مدت این مطالعه؛

- استراتژی‌های مقابله<sup>۱۰</sup>: استراتژی‌هایی که افراد در این دوره برای مقابله با انتقال استفاده می‌کنند.

ج) ویژگی‌های محیطی

- حمایت<sup>۱۱</sup>: تعیین اینکه ورزشکاران چه میزان حمایت و از طرف چه افرادی دریافت می‌کنند؛

- علاقه<sup>۱</sup>: تعیین اینکه آیا افراد دل‌مشغولی خاصی خارج از ورزش داشته‌اند که بلافاصله پس از

1. Trigger

2. Before

3. Duration

4. Change

5. How

6. Adapt

7. Stressor

8. Degree

9. Outlook

10. Coping strategy or deal

11. Support

از بازنشستگی به آن بپردازند؛

- درگیری<sup>۲</sup>: تعیین اینکه آیا افراد در زمان عضویت در تیم ملی نیز به علائق خود می‌پرداختند یا خیر.

### ۳) نتیجه انتقال

- احساس<sup>۳</sup>: میزان رضایت از زندگی را از زمان بازنشستگی تعیین می‌کند؛

- عبور<sup>۴</sup>: تعیین اینکه ورزشکاران چگونه انتقال از ورزش را کنترل می‌کنند.

مطابق مدل مفهومی چارنر و اسپلزبرگ (۲۱) در فرآیند مقابله فرد با انتقال، منابع<sup>۵</sup> و کمبودهای<sup>۶</sup> او بر نتیجه انتقال اثر می‌گذارد.

چنانچه متغیرهای فرآیند انتقال (میزان تغییر، استرس، درجه مشکلات، نگرش، حمایت، علاقه، درگیری و تطبیق) دارای ابعاد مثبت باشند، به‌عنوان منابع فردی در فرآیند انتقال محسوب می‌شوند؛ یعنی فرد با تغییرات مثبتی در زندگی مواجه شود، استرس کمی داشته باشد، مشکلات کمی در نتیجه انتقال تجربه کند، نگرش مثبتی به زندگی داشته باشد و حمایت زیادی دریافت کند. چنانچه همین متغیرها دارای ابعاد منفی باشند، به‌عنوان کمبودهای فرد در نظر گرفته می‌شوند؛ یعنی فرد با تغییرات منفی در زندگی مواجه شود، استرس زیادی داشته باشد، مشکلات زیادی را در نتیجه انتقال تجربه کند، نگرشی منفی به زندگی داشته باشد و حمایت اندکی را دریافت کند.

تاکنون در کشور مطالعه‌ای در باره کناره‌گیری ورزشکاران انجام نشده است، بنابراین انجام مطالعه‌ای در این زمینه با نمونه‌ای از ورزشکاران ایرانی و استفاده از چارچوب مفهومی مناسب ضروری به نظر می‌رسد. هدف از این مطالعه، بررسی روند انتقال ورزشکاران ملی‌پوش از ورزش حرفه‌ای مطابق با مدل چارنر و اسپلزبرگ (۱۹۸۴) است (۲۱). به‌طور ویژه این مطالعه به دنبال بررسی این موضوع است که آیا نوع انتقال (برنامه‌ریزی‌شده یا بی‌برنامه) می‌تواند از طریق تأثیر بر فرآیند انتقال، نتیجه انتقال را تعیین کند (شکل ۱).

- 
1. Interest
  2. Involved
  3. Feel
  4. Transit
  5. Assets
  6. liability

### روش‌شناسی پژوهش

مانند سایر تحقیقات قبلی در این زمینه (۲۳، ۲۲) معیار انتخاب نمونه برای این مطالعه عبارت بود از: ورزشکاران کناره‌گیری کرده با سابقه رقابت در سطوح بین‌المللی (مثل رقابت‌های المپیک، قاره‌ای، جهانی و منطقه‌ای)، ضمن اینکه از زمان کناره‌گیری وی بیش از سه سال نگذشته باشد. گذشت زمان بیشتر باعث عبور از مرحله انتقال می‌شود و ممکن است شرکت‌کنندگان با مشکل یادآوری روبرو شوند. از طرفی، در زمان کمتر از حدود دو یا سه سال نیز فرآیند تطبیق به خوبی صورت نگرفته است (۲۳، ۱۰). از میان ۲۰۰ نفر ورزشکار بازنشسته که نام و نشانی آن‌ها در هیئت‌های ورزشی شهر اصفهان وجود داشت، ۸۷ نفر ملاک ورود به مطالعه را دارا بودند. نام و آدرس ورزشکاران از هیئت‌های مختلف گرفته شد و پرسشنامه برای آن‌ها ارسال شد. نرخ پاسخ‌گویی به پرسشنامه‌ها ۶۵٪ بود. در نهایت، ۵۶ ورزشکار بازنشسته اصفهانی با سابقه حضور در تیم‌های ملی نمونه نهایی این مطالعه را تشکیل دادند. این ورزشکاران در محدوده سنی ۲۴ تا ۳۱ سال قرار داشتند و شامل ۴۶ مرد و ۱۰ زن بودند. میانگین سن بازنشستگی آن‌ها ۲۷ سال ( $M=27, SD=4/32$ ) و میانگین سال‌های مشارکت آن‌ها در تیم ملی پنج سال بود. در این مطالعه به دلیل محدودیت‌هایی همچون کمبود وقت و هزینه از نمونه در دسترس استفاده شد. البته به علت اینکه فهرست نام و نشانی ورزشکاران بازنشسته که از هیئت‌های مربوط به دست آمد کامل نبود؛ حجم نمونه این مطالعه اندک است. یکی دیگر از محدودیت‌های این مطالعه تعداد پرسشنامه‌های برگشتی است؛ بنابراین در تعمیم نتایج این مطالعه باید با احتیاط عمل نمود. از پرسشنامه کناره‌گیری ورزشی (ARQ) (۹) به عنوان ابزار مطالعه استفاده شد. پرسشنامه کناره‌گیری ورزشی (۹) شامل ۳۴ پرسش برای تعیین تجارب انتقالی ورزشکاران ملی پوش در دو بخش متفاوت است. بخش اول آن مطابق مدل تطبیقی بازنشستگی چارنر و اسکلزبرگ (۲۱) برای تحلیل تطابق افراد با فرآیند انتقال است. این بخش دارای ۲۳ پرسش در خصوص حرفه شرکت‌کنندگان و فرآیند انتقال است و پاسخ‌دهی به سؤالات بر اساس مقیاس پنج ارزشی لیکرت است. سینکلر (۹) از تحلیل عاملی تأییدی (CFA) به منظور تعیین روایی سازه پرسشنامه ARQ استفاده کرد. نتایج این بررسی نشان داد مقیاس‌های ARQ ثبات درونی خوبی دارند. روایی صوری پرسشنامه بعد از ترجمه به زبان فارسی توسط متخصصان و صاحب‌نظران تأیید شد. پایایی پرسشنامه نیز از طریق آزمون آلفای کرونباخ ۰/۸۶ گزارش شد. بخش دوم شامل ۱۱ پرسش اکتشافی<sup>۲</sup> باز درباره خدمات

1. Athlete Retirement Questionnaire
2. Explanatory

بازنشستگی به ورزشکاران است.

به منظور بررسی تأثیر نوع انتقال (برنامه‌ریزی شده و بی‌برنامه) بر فرآیند انتقال از تحلیل واریانس چندمتغیری<sup>۱</sup> برای هر سه گروه متغیرهای فرآیند انتقال استفاده شد. از سه تحلیل واریانس چندمتغیری به منظور بررسی متغیرها استفاده شد. اولین تحلیل واریانس چندمتغیری تأثیر نوع انتقال را بر ویژگی‌های انتقال بررسی کرد. تحلیل دوم تأثیر نوع انتقال را بر ویژگی‌های فردی و تحلیل سوم تأثیر نوع انتقال را بر ویژگی‌های محیطی بررسی نمود. در هر سه تحلیل متغیر مستقل نوع انتقال و متغیرهای وابسته مطابق با مدل مفهومی چارنر و اسپلزبرگ (۱۹۸۴) شامل ویژگی‌های انتقال، ویژگی‌های فردی و ویژگی‌های محیطی بودند (۲۱). در بررسی رابطه فرآیند انتقال و نتیجه انتقال به جای استفاده از تحلیل واریانس چندمتغیری به دلیل نوع خاص متغیرها با توجه به فرضیه تحقیق از دو مدل لگاریتم خطی<sup>۲</sup> جداگانه استفاده شد. تحلیل لگاریتم خطی در اصل گسترش یک جدول توافقی<sup>۳</sup> دو راهه است که از طریق گرفتن لگاریتم طبیعی فراوانی خانه‌های جدول توافقی، به بررسی رابطه بین بیش از دو متغیر گسسته<sup>۴</sup> و طبقه‌ای<sup>۵</sup> می‌پردازد (۲۴، ۲۵). با توجه به گسسته بودن متغیرها پس از قرار دادن آن‌ها در گروه منابع و کمبودها از این مدل استفاده شده است. مطابق مدل مفهومی چارنر و اسپلزبرگ (۲۱) در فرآیند مقابله فرد با انتقال، منابع<sup>۶</sup> و کمبودهای<sup>۷</sup> او بر نتیجه انتقال اثر می‌گذارد. قبل از انجام تحلیل لگاریتم خطی لازم بود نمره نهایی منابع و کمبودهای هر یک از افراد نمونه در سه گروه متغیر محاسبه شود. به منظور محاسبه نمره منابع و کمبودهای هر فرد، میانگین نمرات در هر متغیر محاسبه و با توجه به توضیحات فوق نمرات به دو دسته منابع و کمبودها تقسیم شدند. مثلاً در متغیر نگرش به زندگی، افرادی که نمره بیشتر از میانگین داشتند در گروه منابع و افرادی که نمره کمتری داشتند در گروه کمبودها قرار گرفتند. به منظور بررسی رابطه بین متغیرهای فرآیند انتقال؛ یعنی ویژگی‌های انتقال (بلوک ۱)، ویژگی‌های فرد (بلوک ۲)، ویژگی‌های محیط (بلوک ۳) و نتیجه انتقال (یعنی متغیرهای عبور و احساس) از مدل لگاریتم خطی استفاده شد. سه گروه متغیرهای مستقل شامل: ویژگی‌های انتقال، ویژگی‌های فرد و ویژگی‌های محیط به‌عنوان بلوک ۱، بلوک ۲، و بلوک ۳ تعیین شدند

- 
1. MANOVA
  2. Logliner model
  3. Contingency table
  4. Discrete
  5. Categorical
  6. Assets
  7. liability

که هر یک از آنها دارای دو سطح (منابع و کمبود) بودند (به عبارت دیگر یک جدول توافقی ۲،۲،۲). دو متغیر وابسته نیز دو متغیر احساس و عبور بودند. همه این متغیرها مطابق با مدل مفهومی چارنر و اسچلزبرگ (۱۹۸۴) انتخاب شدند (۲۱).

### یافته‌های پژوهش

یافته‌های جدول ۱ نشان داد میانگین و انحراف استاندارد متغیرهای سن، تعداد سال‌های ورزش کردن، تعداد سال‌های عضویت در تیم ملی و سن فرد در زمان بازنشستگی در جدول ۱ آورده شده است. افراد نمونه در ۱۵ رشته ورزشی شرکت داشتند. میزان تحصیلات ۱۴ درصد آن‌ها لیسانس، ۵۶ درصد دیپلم و ۳۰ درصد کمتر از دیپلم بود. در زمان مطالعه چهار سال از زمان بازنشستگی ۳۵٪ افراد نمونه، شش سال از زمان بازنشستگی ۲۰٪ افراد نمونه و هشت سال از زمان بازنشستگی ۱۳٪ افراد نمونه می‌گذشت. ۳۵٪ افراد نمونه اعلام کردند هنوز نتوانسته‌اند خود را با بازنشستگی تطبیق دهند.

جدول ۱. توصیف ویژگی‌های جمعیت‌شناختی شرکت‌کنندگان

متغیر	میانگین	انحراف استاندارد
سن	۲۷	۴,۳۲
سال‌های ورزش کردن	۷	۱,۲
سال‌های عضویت در تیم ملی	۳	۰,۹۷
سن فرد در زمان بازنشستگی	۳۴	۵,۶۷

یافته‌های تحلیل واریانس چندمتغیری (MANOVA) نشان داد ویژگی‌های انتقال در میان دو گروه افراد نمونه؛ یعنی افراد با انتقال برنامه‌ریزی شده و افراد با انتقال برنامه‌ریزی نشده تفاوت معنی‌داری دارد (Wilks Lambda=0/39؛ Partial eta Squared=0/609؛  $P < 0/01$ ؛  $F(14,41) = 4$ ). متغیرهای مشکلات مالی ( $F(1,54) = 20/43$  و  $P < 0/001$ ) و مشکلات مربوط به مربی ( $F(1,54) = 34/81$  و  $P < 0/001$ ) و کاهش شأن اجتماعی ( $F(1,54) = 15/32$  و  $P < 0/001$ ) درون گروه‌ها نیز تفاوت‌های معنی‌داری را نشان دادند (جدول ۲).



جدول ۲. خلاصه تحلیل واریانس چندمتغیری برای بررسی تأثیر نوع انتقال روی ویژگی‌های انتقال

توان آماری	ضریب اتا	سطح معنی‌داری	F ضریب	برنامه‌ریزی نشده		برنامه‌ریزی شده		متغیرهای وابسته
				SD	M	SD	M	
۰/۰۷۱	۰/۰۰۴	۰/۶۶	۱,۹۱	۰,۷۸	۴,۱۲	۰,۸۵	۴,۲۱	تغییر
۰/۰۵۳	۰/۰۰۱	۰/۸۶	۰,۰۳	۱,۱۲	۲,۵۱	۰,۹۹	۲,۵۶	شدت تغییر
۰/۰۵۲	۰/۰۰۰	۰/۸۷	۰,۲۴	۰,۹۶	۳,۰۰	۱,۱۰	۳,۰۴	استرس
۰/۰۹۴	۰/۰۰۷	۰/۵۳	۰,۳۸	۱,۰۴	۲,۷۸	۱,۰۷	۲,۶۰	درجه بی‌کفایتی
۰/۹۹۳	۰/۲۷۵	۰/۰۰	۲۰,۴۳	۱,۰۹	۴,۴۸	۱,۰۲	۳,۱۷	مشکلات مالی
۰/۰۵۸	۰/۰۰۱	۰/۷۸	۰,۰۷	۱,۲۶	۲,۲۱	۱,۲۲	۲,۳۰	بیماری خانواده
۰/۲۸۵	۰/۰۱۰	۰/۴۶	۰,۵۴	۱,۲۹	۳,۰۶	۱,۰۳	۳,۲۵	موقعیت
۰/۹۷۰	۰/۲۲۱	۰/۰۰	۱۵,۳۲	۰,۹۹	۴,۳۶	۱,۰۹	۳,۲۶	جایگاه اجتماعی
۰/۳۴۸	۰/۰۴۵	۰/۱۱	۲,۵۵	۱,۱۱	۳,۷۵	۰,۹۲	۳,۳۰	فشار شغلی/مدرسه
۰/۰۵۱	۰/۰۰۰	۰/۹۲	۰,۰۹	۱,۲۳	۲,۲۷	۱,۱۴	۲,۳۰	بیماری
۰/۰۷۶	۰/۰۰۴	۰/۶۳	۰,۲۳	۱,۰۶	۱,۸۴	۱,۲۷	۲,۰۰	اعتماد به نفس
۱/۰۰۰	۰/۳۹۲	۰/۰۰	۳۴,۱۸	۱,۰۱	۴,۳۰	۱,۲۳	۲,۵۲	مشکلات مربوط به مربی
۰/۰۶۱	۰/۰۰۲	۰/۷۵	۰,۱۰	۱,۲۲	۲,۱۵	۱,۲۶	۲,۰۴	خانواده
P < ۰/۰۰۱				F = ۴/۵۷ و ۰/۳۹				لانداى ويلکز = ۰/۶۰۹
ضریب اتا = ۰/۶۰۹								

جدول ۳. خلاصه تحلیل واریانس چندمتغیری برای بررسی تأثیر نوع انتقال بر ویژگی‌های فردی

توان آماری	مجذور اتا	P	F	برنامه‌ریزی نشده		برنامه‌ریزی شده		متغیرهای وابسته
				SD	M	SD	M	
۰/۰۵۹	۰/۰۰۱	۰/۷۸۳	۱,۱۹	۰,۷۱	۱,۵۱	۰,۵۸	۱,۵۶	نگرش به زندگی
۰/۰۵۱	۰/۰۰۰	۰/۹۳۱	۰,۲۱	۱,۰۸	۲,۰۶	۱,۱۶	۲,۰۸	خندیدن
۰/۴۱۵	۰/۰۵۵	۰/۰۸۱	۰,۵۹	۰,۸۶	۱,۵۴	۰,۸۲	۱,۹۵	اعتیاد
۰/۰۵۱	۰/۰۰۰	۰/۹۳۲	۰,۰۱	۱,۱۴	۲,۰۶	۱,۱۲	۲,۰۸	دل مشغولی دیگر
۰/۰۷۸	۰/۰۰۵	۰/۶۱۹	۰,۱۱	۱,۰۷	۳,۹۶	۱,۰۲	۳,۸۲	گریه
۰/۰۷۵	۰/۰۰۴	۰/۶۳۷	۰,۰۱	۱,۱۲	۱,۶۳	۱,۰۸	۱,۷۸	چشم‌پوشی از مشکلات
۰/۰۵۱	۰/۰۰۰	۰/۹۱۲	۰,۰۲	۱,۱۶	۲,۱۲	۱,۰۸	۲,۰۸	مطالعه
۰/۱۶۴	۰/۰۱۸	۰/۳۲۵	۰,۰۷	۰,۹۷	۱,۹۰	۰,۹۸	۲,۱۷	حفظ رابطه با ورزش
۰/۰۵۰	۰/۰۰۰	۱/۰۰۰	۱,۷۲	۱,۲۵	۲,۰۰	۱,۰۴	۲,۰۰	درد دل کردن با دیگران
۰/۰۵۲	۰/۰۰۰	۰/۹۰۶	۰,۰۱	۱,۰۵	۱,۸۷	۱,۰۸	۱,۹۱	تمرین کردن
۰/۲۳۸	۰/۰۲۹	۰/۲۱۰	۲,۹۷	۱,۳۴	۱,۹۳	۱,۵۶	۲,۴۳	مشاوره برای برنامه‌ریزی شغلی
۰/۰۸۶	۰/۰۰۶	۰/۵۷۲	۱,۲۰	۱,۳۴	۲,۰۶	۱,۰۵	۱,۸۶	مشاوره برای مشکلات شخصی
P < ۰/۰۰۱				F = ۰/۴۶				لانداى ويلکز = ۰/۸۸
ضریب اتا = ۰/۱۱۵								

یافته‌های آزمون مانوا نیز در خصوص تأثیر نوع انتقال بر ویژگی‌های محیطی نشان داد تفاوت‌های معنی‌داری در میان دو گروه افراد نمونه؛ یعنی افراد با انتقال برنامه‌ریزی شده و افراد با انتقال برنامه‌ریزی نشده وجود دارد (Wilks /36؛ Partial eta Squared=0/634؛  $F(7,48) = 11/78$ ،  $P < 0/01$ ؛  $\Lambda = 0$ ) (جدول ۴). متغیرهای مربوط به حمایت مربی ( $F(1,54) = 38/96$  و  $P < 0/001$ ) و فدراسیون ( $F(1,54) = 50/92$  و  $P < 0/001$ ) درون گروه‌ها نیز تفاوت‌های معنی‌داری را نشان دادند (جدول ۳).

جدول ۴. خلاصه تحلیل واریانس چندمتغیری برای بررسی تأثیر نوع انتقال بر ویژگی‌های محیطی

توان آماری	ضریب اتا	P	F	برنامه‌ریزی نشده		برنامه‌ریزی شده		متغیرهای وابسته / حمایت
				SD	M	SD	M	
0/158	0/017	0/339	0,93	0,95	1,08	1,12	2,08	همسر
0/078	0/005	0/617	0,25	1,06	1,75	1,23	1,91	دیگر اعضای خانواده
0/405	0/054	0/086	3,06	1,28	1,96	1,99	2,56	هم‌تیمی‌ها
0/053	0/001	0/870	0,02	1,16	3,21	0,97	3,26	دوستان
1/000	0/419	0/000	38,96	1,03	2,15	1,10	3,95	مربی
1/000	0/485	0/000	50,92	0,75	1,51	0,98	3,17	فدراسیون
0/996	0/292	0/000	22,31	1,11	1,63	0,79	2,91	کمیته ملی المپیک
				$P < 0/001$		$F = 11/87$		$0/36 =$ لاندای ویلکز
ضریب اتا = 0/634								

به‌منظور بررسی برهم‌کنش بین متغیرهای فرآیند انتقال (ویژگی‌های انتقال، ویژگی‌های فرد و ویژگی‌های محیط) و نتیجه انتقال (احساس و عبور) از دو تحلیل لگاریتم خطی جداگانه استفاده شد. در تحلیل لگاریتم خطی اول سه گروه متغیر مستقل؛ یعنی ویژگی‌های انتقال، ویژگی‌های فرد و ویژگی‌های محیط به‌عنوان بلوک ۱، بلوک ۲ و بلوک ۳ تعیین شدند که هر یک از آن‌ها دارای دو سطح (منابع و کمبود) بودند و متغیر احساس نیز به‌عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شد (جدول ۵). اولین تحلیل لگاریتمی خطی، رابطه معنی‌داری نشان نداد.

جدول ۵. خلاصه مدل لگاریتم خطی بین متغیرهای فرآیند انتقال (ویژگی‌های انتقال، فرد و محیط) و متغیر احساس

P	Df	ارزش	
۰/۸۲۳	۱۶	۱۰/۷۷۰	نسبت مورد انتظار <sup>۱</sup>
۰/۹۴۳	۱۶	۸/۱۸۱	مجدور کا پیرسون <sup>۲</sup>

در تحلیل لگاریتم خطی دوم، سه گروه متغیر مستقل؛ یعنی ویژگی‌های انتقال، ویژگی‌های فرد و ویژگی‌های محیط به‌عنوان بلوک ۱، بلوک ۲ و بلوک ۳ تعیین شدند که هر یک از آن‌ها دارای دو سطح (منابع و کمبود) بودند و متغیر عبور نیز به‌عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شد (جدول ۶). در این تحلیل نیز رابطه معنی‌داری مشاهده نشد.

جدول ۶. خلاصه مدل لگاریتم خطی بین متغیرهای فرآیند انتقال (ویژگی‌های انتقال، فرد و محیط) و متغیر عبور

P	Df	ارزش	
۰/۲۳۰	۱۶	۱۹/۷۸۵	نسبت مورد انتظار
۰/۴۳۶	۱۶	۱۶/۲۴۰	مجدور کا پیرسون

### بحث و نتیجه‌گیری

هدف اصلی این مطالعه بررسی کاربرد مدل مفهومی انتقال چارنر و اسپنلبرگ (۱۹۸۴) در حیطه ورزش حرفه‌ای بود. به‌طور کلی یافته‌های مطالعه از این مدل حمایت می‌کند (۲۱). از نتایج تحلیل واریانس چندمتغیری مربوط به نوع انتقال در حمایت از مدل چارنر و اسپنلبرگ (۱۹۸۴) می‌توان نتیجه گرفت که نوع انتقالی که افراد گروه نمونه تجربه کرده بودند، بر فرآیند انتقال آن‌ها اثرگذار بود (۲۱). از میان افراد گروه نمونه ورزشکارانی که برای بازنشستگی خود برنامه‌ریزی کرده بودند، در دوره انتقال بیشتر مورد حمایت مربیان خود قرار گرفتند، پس از بازنشستگی با مشکلات کمتری مواجه شدند و در مقایسه با افرادی که برای بازنشستگی خود برنامه‌ریزی نکرده‌اند، با تغییرات مثبت بیشتری پس از بازنشستگی مواجه بودند. این افراد ممکن است بهتر بتوانند خود را آماده کرده، با بازنشستگی تطبیق دهند. شاید آن‌ها به‌دلیل برنامه‌ریزی برای بازنشستگی پس از ترک تیم ملی با مشکلات مالی کمتری مواجه باشند. چارنر و اسپنلبرگ (۱۹۸۴) اشاره کرده‌اند که برنامه‌ریزی برای بازنشستگی در فرآیند تطبیق با

1 .Likelihood Ratio

2 . Pearson Chi-Square

بازنشستگی برای فرد نوعی سرمایه محسوب می‌شود (۲۱). مطابق با پیشنهاد هارولد ودین (۲۰۰۶) و اسپلزبرگ (۱۹۸۴)، برنامه‌ریزی به کیفیت تطبیق با بازنشستگی ناگهانی از ورزش حرفه‌ای کمک می‌کند (۲۱، ۲۶). در مقابل، افرادی که با بازنشستگی غیرمنتظره مواجه می‌شوند، آمادگی کمتری برای مواجهه با تغییرات آن دارند. این مسئله با یافته‌های چند مطالعه مطابقت دارد. پرلین (۱۹۸۲) در مطالعه‌ای روی بازنشستگی و منابع مقابله با آن به این نتیجه رسید که بازنشستگی‌های غیرمنتظره تغییرات منفی و بحران‌های بیشتری برای افراد به همراه دارد (۲۷). رینولد (۱۹۸۱) نیز در مطالعه دیگری روی فوتبالیست‌های بازنشسته اعلام کرد بازنشستگی غیرمنتظره با اعتماد به نفس ضعیف در ارتباط است (۲۸). علاوه بر این، هنگام حرکت در فرآیند بازنشستگی افراد با برنامه فرآیند انتقال خود را بهتر از افراد بی‌برنامه کنترل می‌کنند؛ زیرا برنامه‌ریزی برای بازنشستگی باعث می‌شود فرد احساس کنترل بیشتری بر بازنشستگی داشته باشد (۱۹).

تحلیل واریانس چندمتغیری روی نوع انتقال و ویژگی‌های انتقال تفاوت معنی‌داری را نشان داد. متغیرهای مشکلات مالی و مشکلات مربوط به مربی و کاهش شأن اجتماعی درون گروه‌ها نیز تفاوت‌های معنی‌داری را نشان دادند. میانگین نمرات متغیرهای مشکلات مالی، مشکلات مربی و کاهش شأن اجتماعی افرادی که دارای بازنشستگی برنامه‌ریزی شده بودند به‌طور معنی‌داری کمتر از افرادی بود که برای بازنشستگی خود برنامه‌ریزی نکرده بودند؛ یعنی این افراد ضمن بازنشستگی با مشکلات مالی کمتری مواجه‌اند. لاولی و وایلمن (۲۰۰۰) در مطالعه‌ای روی ۴۰۰ ورزشکار بازنشسته المپیک به نتیجه مشابهی دست یافتند (۲۹). مشکلات مالی برخی ورزشکاران که بازنشستگی پیش‌بینی نشده داشته‌اند به حدی زیاد بود که برخی از آن‌ها (۳۲٪) مجبور به حراج مدال‌ها و سایر وسایل مربوط به افتخارات ورزشی خود شده‌اند. شاید بتوان با آگاه نمودن ورزشکاران، آن‌ها را به برنامه‌ریزی بیشتر برای دوران کناره‌گیری از ورزش حرفه‌ای تشویق نمود تا دچار مشکلات مالی نشوند. همچنین زیاد بودن نمرات کاهش شأن اجتماعی را در ورزشکارانی که برنامه‌ریزی خاصی برای بازنشستگی خود نداشته‌اند می‌توان این‌گونه تفسیر کرد که کناره‌گیری ناگهانی و غیرمنتظره از ورزش به این پنداشت در این افراد منجر شده است. این افراد از نظر روانی برای بازنشستگی آمادگی لازم را ندارند و چون هنوز کناره‌گیری خود را باور ندارند؛ احساس می‌کنند منزلت اجتماعی قبلی خود را از دست داده‌اند (۳۰). به گزارش تارگرزا و همکاران (۲۰۰۴) کناره‌گیری ناگهانی از ورزش به دلایلی مثل آسیب‌دیدگی یا انتخاب نشدن برای تیم مورد نظر به قدری اثر منفی بر روحیه ورزشکار دارد که آن‌ها تا مدت زیادی علاقه‌مند به حضور در جمع نیستند (۳۱). آن‌ها احساس می‌کنند چون شهرت خود را از

دست داده‌اند؛ جامعه حاضر به پذیرش آن‌ها نیست. گاهی چنین تصورات منفی به اختلالات روحی - روانی مثل افسردگی یا اختلالات رفتاری مانند اعتیاد منجر می‌شود.

آزمون تحلیل واریانس چندمتغیری برای بررسی تأثیر نوع انتقال بر ویژگی‌های تفاوت معنی‌داری را نشان نداد. این یافته با مدل مفهومی چارنر و اسپلزبرگ (۱۹۸۴) مطابقت ندارد (۲۱)؛ یعنی برنامه‌ریزی یا عدم برنامه‌ریزی برای بازنشستگی در این گروه با نگرش کلی به زندگی و استراتژی‌هایی مورد استفاده برای مقابله با انتقال ارتباط معنی‌داری نداشت. این نتیجه ممکن است به دلیل استفاده از ابزار خاص مطالعه (پرسشنامه بازنشستگی ورزشی) باشد؛ بنابراین مطالعه بیشتری برای تکامل ابزار لازم در این زمینه نیاز است.

در آزمون بعدی تحلیل واریانس چندمتغیری که به منظور بررسی تأثیر نوع انتقال بر ویژگی‌های محیطی انجام شد، تفاوت‌های معنی‌داری مشاهده شد. متغیرهای مربوط به حمایت مربی و فدراسیون درون گروه‌ها نیز تفاوت‌های معنی‌داری را نشان دادند؛ به عبارت دیگر، نوع انتقال افراد نمونه بر میزان حمایتی که آن‌ها هنگام عبور از بازنشستگی دریافت می‌کنند اثرگذار است. بدین ترتیب افرادی که برای بازنشستگی خود دارای برنامه بودند حمایت بیشتری از سوی مربیان دریافت می‌داشته‌اند. شاید این یافته را بتوان با نتایج مطالعه لالی (۲۰۰۷) توجیه نمود (۳۲). وی در مطالعه‌ای روی فوتبالیست‌ها گزارش داد ۷۳٪ فوتبالیست‌هایی که خود فوتبال را کنار گذاشته‌اند، بیشتر مورد حمایت مربیان خود قرار داشته‌اند. در مطالعه دیگری که توسط استفان (۲۰۰۷) انجام شد ۴۲٪ افرادی که به تیم ملی دعوت نشده بودند علت آن را عدم حمایت مربیان می‌دانستند (۳۳). این موضوع می‌تواند تنها نوعی ادراک یا برداشت باشد، اما در هر صورت چنین برداشت منفی در افرادی که به‌طور غیرمنتظره ورزش را ترک کرده‌اند بیش از سایر ورزشکاران است.

در خصوص میزان حمایت فدراسیون نیز نتایج مشابهی به دست آمد؛ یعنی افراد گروه نمونه که دارای برنامه بودند اعلام کردند که حمایت بیشتری از فدراسیون دریافت کرده‌اند. لالی (۲۰۰۷) نیز در مطالعه‌ای روی ورزشکاران بازنشسته استرالیایی به نتیجه مشابهی دست یافت (۲۹). او اعلام کرد ۴۵٪ ورزشکارانی که به آهستگی از ورزش کنار رفته‌اند، قبل و بعد از بازنشستگی، روابط خوبی با فدراسیون‌های ورزشی مربوط داشته‌اند. این نتایج می‌تواند به ورزشکاران برای بازنشستگی از ورزش کمک کند به گونه‌ای که این مرحله از زندگی آن‌ها تبدیل به بحران نشود. نتایج مدل لگاریتم خطی تا حدی از مدل مفهومی چارنر و اسپلزبرگ (۱) حمایت می‌کند بدین صورت که ورزشکارانی که ویژگی‌های انتقال آن‌ها در گروه منابع قرار می‌گیرد از زندگی خود در دوران بازنشستگی احساس رضایت بیشتر و کنترل بیشتری بر جریان بازنشستگی خود

داشتند.

البته در تحقیقات آینده باید به برخی متغیرهای ویژه بیوگرافیکی افراد نمونه توجه نمود و شاید این متغیرها که در این مدل از آن‌ها غفلت شده در تفسیر نتایج مفید باشند. این متغیرها عبارت‌اند از: آگاهی از رشته ورزشی ورزشکار، مدت زمان خدمت به تیم ملی، سطح مهارت، دستیابی به اهداف ورزشی، سن بازنشستگی فرد.

بر اساس یافته‌ها، مدل بازنشستگی چارنر و اسپنلبرگ (۱)، به‌ویژه در بخش اول، می‌تواند در مطالعه انتقال ورزشکاران از ورزش حرفه‌ای و بازنشستگی آن‌ها مؤثر واقع شود و در صورت بررسی در نمونه‌های بزرگ‌تر می‌توان از این مدل به‌عنوان الگویی در سازمان‌های ورزشی برای کمک به حرکت سریع و صحیح ورزشکاران از جو سازمان استفاده نمود. در این صورت شاید بتوان با برنامه‌ریزی برای انتقال و کنترل ویژگی‌های فرآیند انتقال، نتیجه انتقال را در جهت مناسبی رقم زد به‌گونه‌ای که افراد کناره گرفته از ورزش به‌عنوان نیروی محرکی به اجتماع برگشته، در حیطه‌های مختلف مشغول به فعالیت شوند. این امر نه تنها به سلامت روانی این افراد کمک می‌کند بلکه در شکل‌دهی جامعه‌ای سالم نیز مؤثر خواهد بود (۳۴).

### منابع:

1. Fortunato, V and Gilbert, K Reconstructing Lives (2011): the problem of retirement from elite sport, Commong Ground Publishing Pty Ltd, Australia: 88.
2. Ajayi, M. (2007). Perceived Retirement Phobia as a Function of Age, Educational
3. And Marital Status of Professional Soccer Players. International Research Journal of Finance and Economics.
4. Nakata, C. (200۹). athlete difficulties in transition from sport .The sport Psychologist, 22, 55-69.
5. Werthner .P &Orlick, T. (1986). Retirement experiences of successful Olympic athletes. International journal of sport psychology, 17, 337-363.
6. Curtis, J. & Ennis, R (2010). Negative consequences of leaving copetitives sport: Comparative findings for former elite hockey players. Sociology of Sport Journal, 5,87-106.
۷. سید جوادین، سید رضا، مبانی مدیریت منابع انسانی، انتشارات دانشگاه تهران، چاپ دوم، تهران: ۱۳۸۲
8. Blinde, E.M. & Greendorfer, S.L. (1985). A reconceptualization of the process

- of leaving the role of competitive athlete. *International review for the sociology of sport*, 20, 87-94
9. Coakley, J.J. (1983). Leaving competitive sport: Retirement or rebirth? *Quest*, 35, 1-11.
  10. Sinclair, D.A. (1990). The dynamics of transition from High performance sport. A thesis, university of Ottawa.
  11. Tinley, S.P. (2002). Athlete retirement: A qualitative inquiry and comparison. A thesis, university of San Diego state.
  12. Tinley, S.P. (2010). Transition in competitive sport. *Australian journal of career Development*, 7, 34-41.
  13. Lerch, S. (1981). The adjustment to retirement of professional baseball players. *Sociology of sport: diverse perspective*. West point, NY: Leisure press.
  14. Kim, J. E., Moen, P. (2010). Retirement transitions, gender, and psychological well-being: A life-course, ecological model. *Journal of Gerontology: Psychological Sciences*, 57, 212-222.
  15. Glaser, B. & Strauss, A. (1965). *Awareness of dying*. New York: Aldin.
  16. Rosenberg, E. (1984). Gerontological theory and athletic retirement. In, S.L. Greendorfer & A. Salmela (Eds.). *Sociology of sport: Diverse perspective* (pp.118-127). West Point, NY: Leisure Press
  17. Gordon, D. & Horn, T.S. (1995). Participation motivation in young athletes. In J.M. Silva & R.S. Weinberg (Eds.). *Sport psychology: Theory, applications and issues* (pp.474-504). Brisbane: Jacaranda Wiley.
  18. Crook, J. M. & Roabertson, S.E. (1991). Transition out of elite sport. *International journal of sport sociology*, 22, 115-127.
  19. Mcpherson, B.D. (1984). Sport participation across the life cycle. *Sociology of sport journal*, 1, 213-230.
  20. Sussman, M. (1971). An analytic model for the sociological study of retirement. In F.M. Carp (ED.). *Retirement* (pp. 29-71). New York: behavioral publications.
  21. Hill, P. & Lowe, B. (1974). Inevitable metathesis of retiring athlete. *International review of sport sociology*, 4, 5-32
  22. Charner, I., & Scholssberg, N. K. (1986). Variations by theme: The life transitions of clerical workers. *The vocational guidance Quarterly*, June, 212-224.
  23. Tanana, M. (2006). Career transition and education program for elite athletes in Japan. *Journal of College Student Development*, 36, 560-573.
  24. Martin, D.A. (2007). The psychological effects of retirement on elite athletes. A thesis, university of Ottawa.

25. Christensen, R. 1997. Log-Linear Models and Logistic Regression. Springer-Verlag Inc. New York, New York, USA.
26. Agresti, A. (1996). An Introduction to Categorical Data Analysis. John Wiley & Sons, Inc. New York, New York, USA.
27. Harold Even sky & Deena, B. (2006). Retirement Incomplete Redesigned Master Plans. (Eds). New York. Bloomberg press.
28. Perlin, L. I. Life strains and distress in maturity. Speech at the 7th annual conference for helpers of adults. University of Maryland, May 13, 1982.
29. Reynolds, M. (1981). The effects of sports retirement on the job satisfaction of the former football player. In S. Greendorfer & A. Yainnakis (Eds.), *Sociology of Sport: Divers perspectives* (pp. 127- 135). West point, NY: Leisure press.
30. Lavalley, D, & Waylleman, P. (2000). Career transition in sport. *International of perspectives*. Moganton, WV: Fitness information technology.
31. Miller, P.S. & Kerr, G. (2002). Conceptualizing excellence: Past, Present and future. *Journal of applied sport psychology*, 14, 140-153
32. Torregrosa, M., Boixados, M., Vallentin, L, (2004). Elite athlete's image of retirement: the way relocation in sport. *Journal of psychology of sport and exercise*, 5, 35-43
33. Lally, P. (2007). Identity and athletic retirement: A prospective study. *psychology of sport and exercise*, 8, 85-99.
34. Stephan, Y. (2007). Psychological impact of retiring from elite sport. *Psychology of sport and exercise*, 8, 37-38.
35. Newman, B. (2110). Striking the lode. *Sports illustrated* (special Issue), 282-285.

### ارجاع مقاله به روش Vancouver

تجاری فرشاد؛ مشکل گشا الهام . روند انتقال ورزشکاران از ورزش قهرمانی به بازنشستگی: مدل مفهومی چارنر و اسپلزبرگ. مطالعات مدیریت ورزشی، ۱۳۹۲؛ ۵ (۱۹): ۸۰-۶۳



## راه کارهای توسعه منابع انسانی ورزش ژیمناستیک

یعقوب بدری آذرین<sup>۱</sup>، حسین طالبیان نیا<sup>۲</sup>، علی سلمانی<sup>۳</sup>

تاریخ پذیرش: ۹۰/۰۱/۲۸

تاریخ دریافت: ۹۰/۰۲/۱۸

### چکیده

هدف از تحقیق حاضر ارائه راه کارهای مناسب برای توسعه منابع انسانی ورزش ژیمناستیک است. این تحقیق توصیفی است و اطلاعات آن با پرسشنامه‌ای جمع‌آوری شد که روایی آن سنجیده و پایایی آن با آلفای کرونباخ (۰/۸۳) تأیید شده بود. تعداد نمونه آماری در این تحقیق ۷۶ نفر و برابر با جامعه آماری بود. نتایج این تحقیق نشان داد عوامل جذب، آموزش، ارتقاء و پرورش، حفظ و نگهداری نیروی انسانی در توسعه منابع انسانی ژیمناستیک تأثیرگذار است. همچنین در تجزیه و تحلیل به روش تحلیل عاملی مشخص شد عوامل مرتبط با حفظ و نگهداری با واریانس عامل ۱۴/۲۱ بیشترین تأثیر را در توسعه منابع انسانی ژیمناستیک دارند. با اتکاء به نتایج این تحقیق باید برنامه‌ریزی‌ها بیشتر بر حفظ، نگهداری، ارتقاء و پرورش منابع انسانی ژیمناستیک تأکید داشته باشند تا موجب افزایش تعداد و ماندگاری مربیان، داوران و ورزشکاران در این ورزش شوند.

**واژگان کلیدی:** منابع انسانی، توسعه، ورزش، حفظ و ارتقاء.

Email: badriazarin@gmail.com

۱. دانشیار دانشگاه تبریز (نویسنده مسئول)

۲. استادیار دانشگاه امام حسین (ع)

۳. کارشناس ارشد دانشگاه تبریز

### مقدمه

پدیده تربیت بدنی و ورزش به‌عنوان واقعیتی اجتماعی در ساختار جوامع مختلف بشری وجود داشته و با شتاب هر چه بیشتر در حال رشد و توسعه و تکامل است (۱۴). توسعه ورزش از موضوعات مهم در توسعه ملی است. توسعه در ورزش نیز شبیه دیگر زمینه‌ها در محورهای مختلفی روی می‌دهد (۷). برای رشد ورزش باید ورزش را عمومی کرد و به باشگاه‌ها کمک کرد تا افراد بیشتری را ثبت نام کنند و کیفیت آموزش را ارتقاء بخشند (۱۶). در سند طرح جامع توسعه ورزش کشور، محورهای مختلفی برای توسعه ورزش در نظر گرفته شده است. در این سند، طرح توسعه منابع انسانی جایگاه ویژه‌ای دارد (۴). تربیت بدنی و ورزش با تقویت و پرورش ابعاد گوناگون انسان در زمینه‌های اعتقادی، عملکردی، جسمی، مهارتی، عاطفی، فرهنگی و اجتماعی نقشی بسیار مهم و حیاتی در زندگی بشر دارد. علمای رشته‌های مختلف علوم انسانی و علوم زیستی هر کدام به فراخور حال بر این ضرورت و اهمیت تأکید کرده‌اند (۲). اغلب کشورهای پیشرفته دنیا با به‌کارگیری جدیدترین دستاوردهای علمی و با سرمایه‌گذاری فراوان در این زمینه سعی در ارتقاء سطح سلامت عمومی و ورزش قهرمانی جامعه دارند (۱۰). با روند رو به رشد رقابت‌های قهرمانی و با گسترش تمامی طبقات اجتماعی در ورزش و تعدد مشاغل ورزشی نیاز به مدیریت در قلمرو ورزش پیش از پیش احساس می‌شود (۲). دبور در کتاب مبانی تربیت بدنی و ورزش معتقد است ورزش به تجارتي عظیم تبدیل شده است؛ در نتیجه به افراد تعلیم‌دیده در زمینه مدیریت ورزشی نیاز است (۱۲). گسترش ورزش و ایجاد تحرک در جوامع شهری به دلایل متعددی ضرورت محسوب می‌شود و باید در برنامه‌ریزی همه‌جانبه توسعه انسانی، اجتماعی و اقتصادی و به کلامی دیگر توسعه پایدار لحاظ شود (۱). توسعه منابع انسانی برگ برنده سازمان‌های موفق است. این سازمان‌ها بخش مهمی از اهداف خود را به رشد و توسعه نیروی انسانی اختصاص می‌دهند. اهمیت منابع انسانی به‌عنوان مهم‌ترین سرمایه‌سازمان باید به باور مدیران عالی تبدیل و نیروی انسانی به‌عنوان مهم‌ترین متغیر در نظر گرفته شود (۸). توسعه پایدار زمانی فراهم می‌شود که منابع انسانی در وضعیتی ثابت و نظام یافته حرکت کند (۱۱). کمیون ورزش استرالیا بخشی از طرح‌ها و برنامه‌های حمایتی خود را به نیروی انسانی سازمان‌های ورزشی اختصاص داده است. همچنین برگزاری کلاس‌ها، دوره‌ها و کارگاه‌های آموزشی از دیگر وظایف این کمیون برای توسعه نیروی انسانی است (۲۱). در کانادا نیز آموزش و توسعه نیروی انسانی از اولویت‌های ویژه سند برنامه ملی این کشور است. همچنین طرحی با عنوان طرح حمایت از مربیان با عملکرد خوب در این کشور اجرا شده است (۱۸). فدراسیون‌های ورزشی که مهم‌ترین تشکیلات ورزش‌اند و هر یک

مسئولیت سازماندهی و اداره رشته ورزشی خاصی را در سطح کشور بر عهده دارند باعث گسترش و پیشرفت آن رشته در کشور می‌شوند. هیئت‌های ورزشی استان‌ها نیز که تابع مقررات و قوانین فدراسیون‌های ورزشی‌اند با حسن مدیریت و سازماندهی مناسب به توسعه ورزش، به‌خصوص در سطوح پایه در استان‌های کشور کمک می‌کنند (۲). یکی از رشته‌های ورزشی فراگیر و پرمدال ژیمناستیک است که از پیدایش آن ۴۰۰۰ سال می‌گذرد. طبق بررسی‌های مختلفی که تا کنون انجام شده است چنین استنباط می‌شود که ژیمناستیک در مقایسه با سایر رشته‌ها از ورزش‌هایی است که به کلیه خواست‌ها و نیازهای انسانی به لحاظ پرورش قوای جسمانی و رشد فکری کمک مؤثری می‌کند (۳). ژیمناستیک که سالیان درازی از پایه‌ریزی آن در ایران می‌گذرد به‌عنوان ورزش پایه نتوانسته است جایگاه واقعی خود را در جامعه پیدا کند. ژیمناستیک به‌خوبی می‌تواند اهداف تعلیم و تربیت در تربیت بدنی و ورزش را برآورده کند؛ زیرا ورزشی است که می‌تواند با هدف‌گیری و برنامه‌ریزی صحیح در نیل به اهداف بهداشتی و تندرستی، پرورشی و اخلاقی، روانی و اجتماعی مؤثر باشد. توجه بر نقش کلیدی منابع انسانی در ژیمناستیک کشور ضامن دستیابی به اهداف خواهد بود، چیزی که تا به امروز از آن غفلت شده است (۱). ژیمناستیک به‌عنوان یکی از رشته‌های ورزشی مادر می‌تواند زمینه رشد دیگر رشته‌ها را فراهم آورد و نیز باعث افزایش سلامتی عمومی جامعه شود. همچنین در بعد قهرمانی، به‌دلیل توزیع مدال‌های فراوان -به‌علت وجود اسباب‌های گوناگون در قسمت مردان و زنان- ورزشکاران این رشته می‌توانند با کسب مدال جایگاه کاروان‌های ورزشی را ارتقاء بخشند. شکی نیست نیروهای موجود افرادی متعهد، دلسوز، متخصص و واجد خصائل برجسته انسانی‌اند، اما برای بقا و بالندگی نه‌تنها به وجود ذخیره‌های پر ارزشی که در طول سالیان گذشته با هزینه سنگین پرورش یافته‌اند نیازمندیم، بلکه باید بتوان به گونه‌ای نظام‌مند شرایط جذب و تأمین، به‌سازی و پرورش، حفظ و نگهداری و انگیزش و رهبری منابع انسانی را در مجموع فراهم کرد (۱). از اهداف ژیمناستیک استرالیا در توسعه منابع انسانی افزایش تعداد شرکت‌کنندگان در ورزش ژیمناستیک و از راهبردهای کلیدی آن افزایش تعداد مربیان و داوران با صلاحیت و سهولت دسترسی آنها به بخش‌های آموزشی است. همچنین توسعه ژیمناستیک عمومی بیشتر بر تأثیر سیاست‌های ورزش مدارس دولتی برای شرکت در فعالیت‌های ورزش ژیمناستیک متمرکز است (۲۰). ژیمناستیک بریتانیا سازمان اصلی هدایت‌کننده ژیمناستیک در بریتانیا است. هدف ژیمناستیک انگلستان فراهم کردن فرصت برای همه افرادی است که در ژیمناستیک استعداد دارند و به آن علاقه‌مندند تا توانایی بالقوه خود را در ورزش بروز دهند. حمایت از داوطلبان، کارکنان و اعضای این رشته از طریق ارائه خدمات تخصصی

انجام می‌شود و همواره برای مشخص کردن و بهبود شاخص‌های اجرایی سعی و تلاش می‌شود (۲۲). از اهداف توسعه منابع انسانی در ورزش ژیمناستیک کشور انگلستان می‌توان به این موارد زیر اشاره کرد: ارتقای این ورزش با توجه به تعداد باشگاه‌ها، گروه‌های فعال و اماکن عمومی، افزایش تعداد مربیان، داوران و مدیران این ورزش، افزایش سطح مهارت، دانش تکنیکی و تخصصی مربیان و داوران این ورزش، توسعه شبکه کارکنان با صلاحیت (۱۹). برخی برنامه‌های توسعه منابع انسانی ژیمناستیک انگلستان شامل: برگزاری کارگاه‌ها و اجرای برنامه‌های آموزشی ویژه داوران و مربیان بر اساس نیازهای سالانه است. برنامه‌های توسعه منابع انسانی در سطوح قهرمانی نیز عبارت‌اند از: افزایش تعداد ژیمناست‌ها در همه سطوح، ایجاد برنامه ژیمناستیک تفریحی در سطوح مبتدی، متوسطه و پیشرفته و ایجاد فرصت برای شرکت در رویدادهای ورزش ژیمناستیک در حوزه محلی، منطقه‌ای، استانی، ملی و بین‌المللی (۱۷). بریتیش کلمبیا (BC) یکی از بخش‌های کانادا است که دارای تشکیلات مستقل، رسمی و غیرانتفاعی است. در زمینه منابع انسانی تا سال ۲۰۱۴ ژیمناستیک BC دارای سازمانی کامل از مربیان، داوران، داوطلبان آموزش‌دیده و کارمندان متخصص برای برخورد مناسب با نیازهای جامعه ژیمناستیک BC خواهد بود (۱۵).

با توجه به اینکه ورزش ژیمناستیک استان آذربایجان شرقی در سالهای ۱۳۶۷ الی ۱۳۶۹ در رتبه‌بندی فدراسیون ژیمناستیک کشور رتبه بالایی در میان هیئت‌های ژیمناستیک کشور داشته است، امروزه متأسفانه شاهدیم که ژیمناستیک استان وضعیت مناسبی در کشور ندارد. این وضعیت در حالی است که از ۱۹ شهرستان استان فقط ۹ شهرستان در رشته ژیمناستیک فعال‌اند و بقیه شهرستان‌ها به دلایل گوناگون از جمله نداشتن نیروی انسانی متخصص نمی‌توانند در این رشته فعالیت جدی داشته باشند (۱۳)؛ بنابراین وضعیت موجود اهمیت و ضرورت چنین تحقیقی را در سطح استان آشکار می‌کند به همین دلیل محقق می‌کوشد با مطالعه و تحقیق روی متغیرهای جذب، آموزش، پرورش و ارتقاء و حفظ و نگهداری - که از مؤلفه‌های منابع انسانی‌اند - وضعیت ژیمناستیک استان را از نظر منابع انسانی (مربیان، داوران و ورزشکاران) مطالعه کند و ضمن تحلیل اطلاعات، راه‌کارهای پیشنهادی را به منظور ارتقای سطح کیفی و کمی ارائه دهد.

تحقیق حاضر می‌تواند در حوزه نظری و عملیاتی به‌عنوان منبعی جامع مطرح باشد. با ارائه این راه‌کارها می‌توان به پیشرفت ورزش ژیمناستیک استان و ظهور مجدد قهرمانان در عرصه رقابت‌های ملی و کسب مجدد سکوه‌های برتر کشور امیدوار بود. نتایج این تحقیق می‌تواند به‌عنوان راه‌کاری مناسب در اختیار مسئولان ورزش استان و هیئت ژیمناستیک استان و

دست‌اندرکاران ورزش مدارس و دانشگاه‌های استان و سایر قسمت‌های مربوط قرار گیرد.

### روش‌شناسی پژوهش

تحقیق حاضر از نوع میدانی-مقایسه‌ای و به روش تحلیل عاملی است. جامعه آماری این پژوهش را مسئولان هیئت‌ها (رؤسا، نائبان رؤسا و دبیران هیئت‌های ژیمناستیک استان)، مربیان و داورانی که در حال فعالیت‌اند و همچنین ورزشکاران نخبه بیش از ۱۵ سال استان تشکیل می‌دهند که در حین انجام پژوهش حاضر در حال فعالیت در رشته ژیمناستیک بودند. تعداد کل جامعه آماری این تحقیق ۷۶ نفر بود. ابزار جمع‌آوری اطلاعات پرسشنامه محقق‌ساخته است. این پرسشنامه برای تعیین روایی محتوایی در اختیار استادان متخصص قرار گرفت. در تحقیق حاضر برای بررسی پایایی پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ استفاده شد که براساس نتایج، ضریب پایایی پرسشنامه با استفاده از روش آماری آلفای کرونباخ<sup>۱</sup> ( $\alpha = 0/089$ ) سنجیده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از تحلیل عاملی اکتشافی<sup>۲</sup> استفاده شده است. مدل تحلیل عاملی، روشی برای خلاصه کردن اطلاعات زیاد است. در واقع، به‌منظور پی بردن به متغیرهای زیربنایی هر پدیده یا تلخیص مجموعه‌ای از داده‌ها از روش تحلیل عاملی استفاده می‌شود (۵). برای ارزیابی مناسب بودن کاربرد روش تحلیل عاملی، آزمون KMO و بارتلت انجام شد که مقدار KMO (۰/۶۲۱) و مقدار بارتلت آن (۰/۳۵۰۷) با  $p = 0/000$  معنی‌دار بوده و نشان‌دهنده مناسب بودن همبستگی متغیرهای منظور شده برای تحلیل عاملی است. تحلیل عاملی نوعی روش پیشرفته آماری است که در آن بین مجموعه‌ای پر تعداد از متغیرهایی که به ظاهر بی-ارتباط‌اند، رابطه‌ای خاص در قالب مدلی فرضی برقرار می‌شود. در عین حال، خلاصه کردن اطلاعات به‌گونه‌ای انجام می‌شود که نتیجه خلاصه‌شده از نظر مفهوم معنی‌دار است (۹). 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. در عامل یک ۱۳/۱۴۰ از واریانس متغیر وابسته را تبیین کرد، روی عامل دو ۱۱/۳۸، عامل سوم ۶/۴۷، روی عامل چهارم ۶/۴۱۶، عامل پنجم ۳/۰۲۵، عامل ششم ۵/۴۰۰، عامل هفتم ۵/۱۹۷، عامل هشتم ۴/۶۶۳، عامل نهم ۴/۲۱۵، عامل دهم ۳/۹۰، عامل یازدهم ۳/۷۰۹، عامل دوازدهم ۳/۲۲ و عامل سیزدهم ۳/۱۱ از واریانس کل را تبیین می‌کند.

1. Cronbach's Alpha

2. Exploratory

### یافته‌های پژوهش

استخراج عامل‌ها بعد از چرخش آن‌ها به روش واریماکس انجام می‌شود. نتیجه این تحقیق کاهش ۵۵ متغیر به هشت عامل بوده است که جمعاً ۶۸/۷۰ درصد واریانس را پوشش می‌داد و نشانگر رضایت‌بخش بودن تحلیل عاملی و متغیرهای تحقیق است. مقدار ویژه و درصد واریانس هر کدام از عوامل در جدول ۳ گزارش شده است.

در این تحقیق، با استفاده از ۵۵ متغیر مربوط به راه‌کارهای توسعه منابع انسانی ورزش ژیمناستیک استان آذربایجان شرقی، هشت عامل با استفاده از تحلیل عاملی به‌دست آمد که مقدار ویژه واریانس هر یک از مقادیر ویژه، مقدار واریانس تبیین‌شده و گویه‌های بارشده روی عوامل مزبور در جداول ذیل نشان داده شده است. طبق جداول ۱ و ۲ عوامل اول و دوم یعنی حفظ و نگهداری و ارتقای نیروی انسانی جزء مهم‌ترین عوامل‌اند. بقیه عوامل نیز به ترتیب اهمیت واریانس تبیین‌شده نقش تبیین‌کننده در تغییرات متغیر وابسته توسعه منابع انسانی ورزش ژیمناستیک استان آذربایجان شرقی دارند.

جدول ۱. مقدار ویژه، مقدار واریانس تبیین‌شده و گویه‌های بار شده روی عامل اول

عامل اول	گویه‌ها	میزان همبستگی (بار عاملی)	مقدار ویژه	واریانس عامل
حفظ و نگهداری	۴۵- قانونمند کردن سیستم پاداش برای مربیانی که در سطح کشور مقام کسب می‌کنند	۰/۹۲۹	۶/۷۳۵	۱۴/۲۱۲
	۴۷- حمایت مالی از مربیان فعال	۰/۹۲۴		
	۴۶- قانونمند کردن سیستم پاداش برای ورزشکارانی که در سطح کشور مقام کسب می‌کنند	۰/۹۲۳		
	۴۴- قانونمند کردن سیستم پاداش برای مربیانی که در سطح استان مقام کسب می‌کنند	۰/۹۱۸		
	۵۵- اعزام داوران برتر استان به خارج از کشور	۰/۹۰۷		
	۴۸- حمایت مالی از ورزشکاران منتخب	۰/۸۹۷		
	۴۹- تأمین آتیۀ ورزشکارانی که به عضویت تیم ملی درآمده‌اند	۰/۸۶۷		
	۵۴- اعزام مربیان برتر استان به خارج از کشور	۰/۷۹۴		
	۴۱- گردهمایی سالانۀ مربیان، داوران و ورزشکاران	۰/۵۶۸		

با توجه به جدول ۱، مقدار ویژه عامل اول ۶/۷۳ بوده و ۱۴/۲۱ درصد واریانس را محاسبه و پوشش می‌دهد. در این عامل ۹ متغیر بارگذاری شده است که با توجه به متغیرهای موجود،

عامل اول را می توان «حفظ و نگهداری» نام گذاری کرد.

جدول ۲. مقدار ویژه، مقدار واریانس تبیین شده و گویه های بارشده روی عامل دوم

عامل دوم	گویه ها	میزان همبستگی (بار عاملی)	مقدار ویژه	واریانس عامل
ارتقاء و پرورش	۳۲- برگزاری کلاس های دانش افزایی مربیان	۰/۹۱۹	۶/۰۹۱	۱۳/۴۸۱
	۲۶- شرکت تیم های استان در مسابقات خارجی	۰/۹۰۲		
	۳۴- ارتقای کیفی مدیران ژیمناستیک	۰/۸۷۴		
	۲۹- برگزاری کلاس های ارتقای مربیگری	۰/۸۶۹		
	۳۱- برگزاری کلاس های آمادگی مربیان در ابتدای هر سال	۰/۷۶۳		
	۳۰- برگزاری کلاس های ارتقای داوری	۰/۷۵۵		
	۳۳- برگزاری کلاس های دانش افزایی داوران	۰/۷۱۴		
	۲۲- برگزاری اردوهای برون استانی	۰/۶۸۳		
	۲۴- برگزاری مسابقات درون استانی در سطوح مختلف	۰/۶۷۱		
	۲۵- شرکت تیم های منتخب استان در مسابقات داخلی	۰/۵۸۳		

بر اساس جدول ۲ مقدار ویژه عامل دوم ۶/۰۹ است که می تواند ۱۳/۴۸ درصد واریانس را محاسبه و در بر گیرد. در این عامل ۱۰ متغیر بارگذاری شده است. متغیرهایی که در این عامل بارگذاری شده اند عمدتاً به برگزاری کلاس های مربیگری و داوری و برگزاری مسابقات مربوط اند؛ بنابراین، عامل دوم را می توان «ارتقاء و پرورش» نام گذاری کرد.

جدول ۳. آمار نهایی راه کارهای توسعه منابع انسانی به روش تحلیل عاملی

ردیف	نام عامل	مقدار ویژه	درصد واریانس	درصد واریانس تجمعی
۱	حفظ و نگهداری	۶/۷۳	۱۴/۲۱	۱۴/۲۱
۲	ارتقاء و پرورش	۶/۰۹	۱۳/۴۸	۲۷/۶۹
۳	آموزش	۵/۰۹	۱۱/۸۸	۳۹/۵۷
۴	حضور افراد متخصص	۴/۲۹	۹/۹۳	۴۹/۵۰
۵	جذب	۳/۶۶	۷/۹۷	۵۷/۴۷
۶	حمایت مسئولان	۲/۳۲	۴/۶۷	۶۲/۱۴
۷	نظارت و ارزشیابی	۱/۹۳	۳/۲۰	۶۵/۳۴
۸	حمایت مطبوعات و تبلیغات رسانه ای	۱/۷۰	۳/۱۱	۶۸/۴۵

بر اساس جدول ۳، تبیین نتایج نهایی نشان می دهد عامل حفظ و نگهداری با درصد واریانس ۱۴/۲۱ بیشترین و حمایت مطبوعات و تبلیغات رسانه ای با درصد واریانس ۳/۱۱ کمترین تأثیر

را در توسعه منابع انسانی ژیمناستیک استان دارند.

### بحث و نتیجه گیری

در این قسمت، با توجه به مبانی نظری و پیشینه تحقیقات که به موضوع تحقیق ارتباط دارند، به تحلیل داده‌ها و انطباق یا عدم انطباق آنها پرداخته شده است. البته گفتنی است تحقیقی مشابه تحقیق حاضر که با متغیرهای جذب، آموزش، ارتقاء، حفظ و نگهداری و برانگیختن به بررسی توسعه منابع انسانی بپردازد، چه در مورد ژیمناستیک و چه در مورد سایر رشته‌های ورزشی دیده نشد و به ناچار از ریزمتغیرهای تحقیق حاضر برای انطباق یا عدم انطباق با سایر تحقیق‌ها استفاده شد.

اولین عامل تأثیر متغیر حفظ و نگهداری نیروی انسانی بر توسعه منابع انسانی ژیمناستیک استان آذربایجان شرقی است. با تکیه بر اطلاعات آماری مشخص شد حفظ و نگهداری نیروی انسانی بر توسعه منابع انسانی ژیمناستیک استان آذربایجان شرقی تأثیرگذار است. این نتیجه با یافته تحقیق سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران (۱۳۸۴) و برنامه‌های فدراسیون‌های ژیمناستیک کانادا و استرالیا همسو است. طبق یافته‌های تحقیق، مهم‌ترین عامل در بحث توسعه منابع انسانی ژیمناستیک عامل حفظ و نگهداری نیروی انسانی است؛ زیرا با توجه به وضع موجود به نظر می‌رسد مسئولان ورزش استان و هیئت ژیمناستیک می‌توانند توجه بیشتری در این زمینه داشته باشند و ورزشکاران مستعدی را که در سطح پایه جذب این ورزش می‌شوند در سطوح بالاتر حفظ کنند. همچنین، مربیانی را که به دلایل گوناگون در این رشته فعالیت نمی‌کنند به این رشته بازگردانند. قانونمند کردن سیستم پاداش برای مربیانی که در سطح کشور مقام کسب می‌کنند می‌تواند به حفظ منابع انسانی در این ورزش کمک کند. از پیشنهادات دیگری که بر اساس نتایج این تحقیق می‌توانند به حفظ و نگهداری این منابع کمک کنند می‌توان به این موارد اشاره کرد: حمایت مالی از مربیان فعال، قانونمند کردن سیستم پاداش برای ورزشکاران و مربیانی که در سطح استان و کشور مقام کسب می‌کنند، اعزام داوران برتر استان به خارج از کشور، حمایت مالی از ورزشکاران منتخب، تامین آتیه ورزشکارانی که به عضویت تیم ملی درآمده‌اند، تامین آتیه مربیان فعال، اعزام مربیان برتر استان به خارج از کشور برای کسب تجربه، گردهمایی سالانه مربیان، داوران و ورزشکاران.

یافته‌های مربوط به ریزمتغیرهای حمایت معنوی از مربیان و ورزشکاران برای حفظ و نگهداری آن‌ها با یافته‌های قاسمی (۱۳۸۴)، مالینا (۲۰۰۲) و هایاشی (۱۹۹۸) همسو است. همچنین قانونمند کردن سیستم پاداش برای مربیان و ورزشکاران با گفته‌های قاسمی (۱۳۸۴)، سجادی



(۱۳۸۲) و اکبری آرمند (۱۳۷۴) و افزایش بودجه هیئت با گفته های علوی (۱۳۸۱)، اکبری آرمند (۱۳۷۴) و هاووز (۲۰۰۰) همخوانی دارد.

دومین عامل، ارتقاء و پرورش نیروی انسانی است. با تکیه بر اطلاعات آماری مشخص شد که ارتقاء و پرورش نیروی انسانی بر توسعه منابع انسانی ژیمناستیک استان آذربایجان شرقی تأثیرگذار است. استفاده از مربیان خارجی از عوامل مهم ارتقاء و پرورش نیروی انسانی ژیمناستیک است. این نتیجه با یافته‌های قاسمی (۱۳۸۴) و حافظ مطلق (۱۳۸۱) همخوانی دارد. همچنین برگزاری کلاس های ارتقای مربیگری، ارتقای داوری و کلاس‌های دانش‌افزایی ویژه مربیان و داوران با گفته‌های قاسمی (۱۳۸۴)، سجادی (۱۳۸۲) و ژیا (۲۰۰۲) و برگزاری مسابقات درون استانی، شرکت در مسابقات و اردوهای برون استانی، شرکت در مسابقات و اردوهای برون مرزی با یافته های قاسمی (۱۳۸۴)، آفرینش خاکی (۱۳۸۳)، دولوف و هایکنن (۲۰۰۴) همسو است.

پیشنهاداتی که بر اساس نتایج این تحقیق می‌توانند در ارتقاء و پرورش نیروی انسانی این ورزش کمک کند عبارت‌اند از: برگزاری کلاس های دانش‌افزایی مربیان و داوران، شرکت تیم‌های استان در مسابقات خارجی، ارتقای کیفی مدیران ژیمناستیک، برگزاری کلاس‌های ارتقای مربیگری و داوری، برگزاری کلاس‌های آمادگی مربیان در ابتدای هر سال، برگزاری اردوهای برون استانی و درون استانی در سطوح مختلف، شرکت تیم‌های منتخب استان در مسابقات داخلی و خارجی.

سومین عامل، آموزش نیروی انسانی است. بر اساس اطلاعات آماری مشخص شد آموزش نیروی انسانی بر توسعه منابع انسانی ژیمناستیک استان آذربایجان شرقی تأثیرگذار است. این نتیجه با یافته تحقیق سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران (۱۳۸۴) و برنامه‌های فدراسیون‌های ژیمناستیک کانادا و استرالیا همسو است. به نظر می‌رسد مسئولان هیئت ژیمناستیک در زمینه جذب و آموزش نیروی انسانی بیشتر تمرکز خود را به مرکز استان یعنی شهرستان تبریز معطوف داشته‌اند و کمتر به فکر توسعه منابع انسانی در شهرستان‌ها بوده‌اند؛ زیرا از ۱۹ شهرستان استان آذربایجان شرقی فقط ۹ شهرستان اسکو، اهر، بناب، تبریز، جلفا، مراغه، مرند، میانه و ورزقان در رشته ژیمناستیک فعالیت می‌کنند که از میان آن‌ها تنها چهار شهرستان بناب، تبریز، مراغه و میانه تشکیلات رسمی به صورت هیئت دارند و پنج شهرستان اسکو، اهر، جلفا، مرند و ورزقان به صورت قائم به فرد در این رشته فعالیت دارند؛ بنابراین می‌توان با بهره‌گیری از نتایج این تحقیق که راه‌کارهای عملی و مشخص برای جذب، حفظ و ارتقای منابع انسانی این ورزش ارائه کرده است، زمینه بهبود وضعیت و توسعه این ورزش را فراهم کرد.

**منابع:**

۱. بدری، آذرین یعقوب (۱۳۸۵). بررسی وضعیت ژیمناستیک در ایران با رویکرد تدوین نظام جامع توسعه منابع انسانی در ورزش ژیمناستیک کشور. رساله دکتر. دانشگاه تهران.
۲. پاشایی، منصور. (۱۳۸۷). بررسی و توصیف وضعیت کشتی استان آذربایجان شرقی در ده سال اخیر و ارائه راهکار جهت توسعه و پیشرفت آن. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه تهران.
۳. سادات رضاعی، عبدالکریم (۱۳۷۹). آموزش ژیمناستیک پایه. انتشارات دانشگاه تربیت معلم تهران.
۴. سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران (۱۳۸۲). سند راهبردی نظام جامع توسعه تربیت بدنی و ورزش کشور. مصوب جلسه مورخه ۱۳۸۲/۶/۹. هیات محترم وزیران.
۵. سرمد و همکاران (۱۳۸۰). روش تحقیق در علوم رفتاری. چاپ پنجم. انتشارات آگاه تهران.
۶. صمد زاده، یقینی نیما (۱۳۸۲). بررسی و توصیف وضعیت ژیمناستیک مردان کشور طی سالهای ۱۳۷۷ تا ۱۳۸۱. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه تهران.
۷. قاسمی، محمد هادی (۱۳۸۴). مقایسه دیدگاه ورزشکاران، مربیان و صاحبانظران در مورد راهکارهای پیشرفت ورزش ژیمناستیک. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه تربیت معلم.
۸. قبادی، آذر (۱۳۷۹). توسعه منابع انسانی برگ برنده سازمانهای موفق. روزنامه نشریه جمعیت، شماره ۱۸، صفحات ۳۰ الی ۳۶.
۹. کلاین پول (۱۳۸۰). راهنمای آسان تحلیل عاملی. ترجمه سید جلال صدرالسادات. چاپ اول انتشارات سمت تهران
۱۰. محمد تقی، پورتهرانی، پروانه (۱۳۸۶). مقایسه دیدگاه صاحبانظران، مربیان و ورزشکاران در خصوص راهکارهای ارتقاء سطح قهرمانی تکواندوی زنان کشور. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه تهران.
۱۱. مومنی، احمد (۱۳۸۳). اشتغال و توسعه منابع انسانی. نشریه جمعیت، شماره ۱۸، صص ۴۱ الی ۴۸.
۱۲. وست دبور (۱۳۷۶). مبانی تربیت بدنی و ورزش. ترجمه احمد آزاد. انتشارات کمیته ملی

المبیک جمهوری اسلامی ایران. تهران.

۱۳. هیئت ژیمناستیک استان آذربایجان شرقی (۱۳۸۹). انتشارات هیئت ژیمناستیک استان آذربایجان شرقی

۱۴. یزدان، پناه محمد (۱۳۸۱). بررسی وضعیت و عملکرد فدراسیون دو و میدانی ایران از سال ۱۳۷۰ تا ۱۳۷۹. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه تهران.

15. British Columbia rhythmic sportive gymnastics federation policies (2001). <http://www.gymgld.org.au.pdf>.

16. Colarossi, Robert V (2000). USA Gymnastics.

17. <http://www.usa-gymnastics.org/publication/technique>.

18. English Gymnastics National - development news programs (2006). <http://www.BritishGymnastics.com>.

19. Gymnastics BC Long Term Athlete Development Model Implementation Plan February 2009. [www.gymnastics.bc](http://www.gymnastics.bc).

20. Gymnastic Saskatchewan strategic plan (2002). <http://www.gymsask.com>.

21. Men' s artistic gymnastics sport program management and technical regulations 2000 – 2004(2000). <http://www.GymnasticsAustralia.org>.

22. Queensland gymnastic association Inc (2002). <http://www.Rhythmicsbc.com>.

23. Southern region gymnastics development plan (2003). <http://www.bgasouth.Com>.

## ارجاع مقاله به روش Vancouver

بدری آذرین یعقوب؛ طالبیان نیا حسین؛ سلمانی علی. راه کارهای توسعه منابع انسانی

ورزش ژیمناستیک. مطالعات مدیریت ورزشی، ۱۳۹۲؛ ۵ (۱۹): ۸۱-۹۲



## ارتباط عوامل توانمندسازی منابع انسانی و انگیزه انجام وظایف کاری در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران (وزارت ورزش و جوانان)

محمد صادق گوهری پور<sup>۱</sup>، فرزاد غفوری<sup>۲</sup>، امیر ندری<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۹۰/۰۳/۱۳ تاریخ پذیرش: ۹۰/۱۰/۲۷

### چکیده

هدف از این پژوهش بررسی ارتباط عوامل توانمندسازی منابع انسانی (احساس معنی‌دار بودن، احساس شایستگی، احساس خودتعیینی، احساس تأثیر و احساس اعتماد) و انگیزه انجام وظایف کاری در سازمان تربیت بدنی (وزارت ورزش و جوانان) است. بر این اساس، جامعه آماری این پژوهش کلیه کارشناسان ستادی سازمان تربیت بدنی (وزارت ورزش و جوانان) کشور بود که با توجه به تعداد کم آنها، همه به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شدند و در نتیجه ۱۵۲ نفر در پژوهش شرکت کردند. روش تحقیق استفاده‌شده در این پژوهش توصیفی - پیمایشی بود و برای جمع‌آوری اطلاعات لازم در خصوص عوامل توانمندسازی از پرسشنامه سنجش توانمندسازی اسپریتزر و به‌منظور سنجش انگیزه انجام وظایف کاری آزمودنی‌ها از پرسشنامه محقق‌ساخته استفاده شد. همچنین، به‌منظور بررسی ارتباط عوامل توانمندسازی و انگیزه انجام وظایف کاری از آزمون آماری ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد. نتایج پژوهش نشان می‌دهد بین پنج عامل کلیدی توانمندسازی که شامل: احساس معنی‌دار بودن، احساس شایستگی، احساس خودتعیینی، احساس تأثیر و احساس اعتماد است و انگیزه انجام وظایف کاری همبستگی مثبت و معنی‌داری وجود دارد (به ترتیب  $r=0/51$ ،  $r=0/33$ ،  $r=0/43$ ،  $r=0/52$ ،  $r=0/47$ ) که این رابطه در سطح  $\alpha=0/01$  معنی‌دار بوده است؛ بدین معنی که هر چه کارشناسان از نظر عوامل توانمندسازی نمرات بهتری داشته باشند، انگیزه آنان برای انجام وظایف کاری بیشتر است. همچنین نتایج پژوهش نشان می‌دهد بیشترین نمره کارشناسان زن و مرد مربوط به احساس شایستگی است. سایر عوامل توانمندسازی شامل احساس معنی‌داری، اعتماد و احساس تأثیر به ترتیب در رتبه‌های بعدی قرار دارد و احساس خودتعیینی با میانگین ۱۲/۳۹ و ۱۱/۹۷ به ترتیب برای کارشناسان مرد و زن در پایین‌ترین سطح قرار دارد.

**واژگان کلیدی:** توانمندسازی، انگیزه انجام وظایف کاری، کارشناسان، سازمان تربیت بدنی (وزارت ورزش و جوانان).

۱ و ۳. کارشناس ارشد مدیریت و برنامه ریزی ورزشی دانشگاه علامه طباطبایی (۱. نویسنده مسئول)  
Email: Ms.goharipour@yahoo.com

۲. استادیار دانشگاه علامه طباطبایی

### مقدمه

مدیران سازمان‌های امروز بر خلاف گذشته، در فضایی آکنده از تحولات سریع و اطلاعات روز افزون به سر می‌برند و این امر فرصتی برای اداره سازمان از رأس هرم تشکیلاتی باقی نمی‌گذارد. توانمندسازی کارکنان از جمله رویکردهای جدید سازمان‌ها برای مقابله با چنین موقعیتی است و وظایف مدیریتی باید برای چنین رویکردهایی بازنگری شوند (۱). توانمندسازی<sup>۱</sup>، فرآیندی برای بهبود سازمان‌ها از طریق ایجاد و گسترش نفوذ مبتنی بر صلاحیت است و هدف از آن ارائه بهترین منابع فکری مربوط به هر زمینه از عملکرد سازمان است (۲). توانمندسازی عبارت است از: ایجاد موقعیت لازم برای ارتقای انگیزش افراد در انجام وظایفشان از طریق پرورش کفایت نفس یا کاهش احساس بی‌قدرتی در آن‌هاست (۳). همچنین توانمندسازی به مفهوم آزادی عمل برای اقدام است؛ به این معنی که افراد در برابر نتایج مسئول اند (۴). اسپریتزر<sup>۲</sup> پیشنهاد می‌کند برای اینکه توانمندی کارکرد لازم را داشته باشد باید قبل از آنکه کسی آن را تقدیم کند، خود فرد چنین احساسی داشته باشد. از نظر او جایگزینی رویکرد نرم‌افزاری به توانمندی به جای دیدگاه سخت‌افزاری به این مهم کمک می‌کند. به زعم وی توانمندی روان‌شناختی در برگیرنده حالت مهم روانی فرد در مورد محیط کاری او است که در پنج احساس خلاصه می‌شود (۵):

- احساس معنی‌دار بودن عبارت است از: ارزش اهداف شغلی که با توجه به استانداردها یا ایده‌آل‌های فردی دآوری می‌شود. در واقع، معنی‌دار بودن شامل تطابق بین الزامات نقش و شغل از یک طرف و اعتقادات و ارزش‌ها و رفتارها از طرف دیگر است (۶)؛
- شایستگی عبارت است از: احساس کارمند از اینکه توانایی و تبحر لازم را برای انجام موفقیت‌آمیز کار خود را داراست؛
- احساس خود تعیینی عبارت است از: احساس کارمند از اینکه در اجرا و نظام بخشیدن به فعالیت‌های مربوط به شغل خود آزادی لازم را دارد (۷)؛
- احساس مؤثر بودن عبارت است از: حدی که در آن فرد توانایی نفوذ در پیامدهای استراتژیک، اداری یا عملیاتی را در کار خود داراست (۸)؛
- احساس داشتن اعتماد به این معنی است که کارمند مطمئن باشد با وی منصفانه و یکسان و از منظری بی‌طرفانه رفتار خواهد شد (۷).

کارکنان سازمان در تمام سطوح سرمایه‌های اصلی سازمان به شمار می‌آیند و رهبران که وظیفه

---

1. Empowerment  
2. Spreitzer

آن‌ها ایجاد یکپارچگی، وحدت رویه و تدوین ارزش‌های حاکم بر سازمان است باید از تمام توانمندی‌های آن‌ها برای رسیدن به اهداف سازمانی استفاده کنند. در واقع، با درگیر کردن تمام سطوح سازمانی می‌توان به اصل هم‌افزایی دست یافت (۹). توانمندسازی این امکان را می‌دهد تا از دانایی، مهارت، تجربه و انگیزه تمامی افراد سازمان بهره گرفته شود (۱۰).

#### توانمند سازی به‌عنوان سازه‌ای انگیزشی

برخورداری از مؤلفه‌های توانمندسازی ریشه در تمایلات انگیزشی افراد دارد. مک‌کلند مدعی بود افراد به‌طور طبیعی میل به قدرت و تحت کنترل در آوردن دیگران دارند. انگیزه قدرت در افراد، زمانی ارضاء می‌شود که آن‌ها فکر کنند قدرتمندند و می‌توانند هنگام رویارویی با حوادث، موقعیت‌ها یا افراد مختلف از خود واکنش نشان دهند. از این جنبه، فعل توانمندسازی به‌معنی «توان افزایی»<sup>۱</sup> است. توان افزایی عبارت است از: ایجاد موقعیت لازم برای ارتقای انگیزش افراد در انجام وظایفشان از طریق پرورش کفایت نفس<sup>۲</sup> یا کاهش احساس بی‌قدرتی در آن‌هاست (۱۱).

#### انگیزه انجام وظایف کاری

برای هر مدیری در سازمان آگاهی از مسئله انگیزش کارکنان که در واقع پی‌جویی علت حرکت و رفتارهای اعضاء و افراد سازمان است ضرورت تام دارد (۱۲). لیندندر<sup>۳</sup> (۱۹۹۸) می‌گوید مدیران باید بدانند چه چیزی به کارکنان انگیزه می‌دهد. وی معتقد است از میان تمامی وظایفی که مدیران دارند، شاید پیچیده‌ترین آن‌ها انگیزش کارکنان است (۱۳). کنکاش در مسئله انگیزش، پاسخ چراهای رفتار آدمی است. چرا انسان در سازمان کار می‌کند؟ چرا بعضی افراد بسیار فعال و برخی کم‌کارند؟ علت علاقه و بی‌علاقگی به کار چیست؟ این سؤالات و بسیاری دیگر همه با موضوع انگیزش در ارتباطند و پاسخ به آن‌ها در انگیزش و انگیزه‌های کارکنان خلاصه می‌شود (۱۴).

نوروزی (۱۳۸۴) اعلام کرد بین عوامل روان‌شناختی توانمندسازی و عملکرد سازمانی ارتباط معنی‌داری وجود دارد (۱۵). حرآبادی (۱۳۸۵) به این نتیجه رسید که سازمان‌ها قادر خواهند بود با اهتمام به تدوین طرح‌های مناسب سازمانی یا اطلاع آن‌ها بر اساس هر یک از ابعاد ساختاری به ارتقای توانمندی روان‌شناختی کارکنان کمک نموده، از این حیث منافع بلندمدت و مستمری را در مسیر توسعه پایدار کسب کنند (۱۶). زارع (۱۳۸۵) در پژوهشی به بررسی ارتباط توانمندسازی و کارآفرینی سازمانی در سازمان تربیت بدنی پرداخت و ارتباط معنی‌داری

---

1. Enabling  
2. Self- Efficacy  
3. Lindner

بین مؤلفه‌های توانمندسازی و کارآفرینی به‌دست آورد. فراهانی (۱۳۸۶) نیز به نتایج مشابهی دست یافت (۱۸، ۱۷). شیخی (۱۳۸۷) اعلام کرد بین توانمندسازی منابع انسانی و انگیزه انجام وظایف رابطه‌ای مستقیم و خطی وجود دارد (۱۹). اسپریتزر و همکاران (۱۹۹۷) در تحقیق خود دریافتند که سطوح بالای مهم بودن و احساس شایستگی از طریق ایجاد علاقه در افراد نسبت به وظایفشان باعث افزایش رضایت شغلی خواهد شد. گرسلی<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۵) نتیجه گرفتند بین توانمندسازی و احترام به خود رابطه‌ی روشنی وجود دارد و نشان می‌دهد از نتایج عملی توانمندسازی می‌توانیم پاسخ‌های اخلاقی لطیف‌تری را احساس کنیم (۲۰). هچانوا<sup>۲</sup> (۲۰۰۶) به بررسی ۹۵۴ کارمند و سرپرستانشان به‌منظور مشخص کردن رابطه‌ی توانمندسازی با رضایت شغلی در بخش‌های مختلف پرداخت و اعلام کرد توانمندسازی روان‌شناختی به‌طور مثبتی با رضایت شغلی و عملکرد رابطه دارد. همچنین گزارش داد مردان، حتی هنگامی که سطح کار و عملکرد برای آن‌ها کنترل شده بود، توانمندی بیشتری در مقایسه با زنان داشتند (۲۱). کوکانن<sup>۳</sup> (۲۰۰۹) در تحقیق خود دریافت بین رضایت شغلی و انگیزش با عوامل ترویج‌دهنده‌ی توانمندسازی رابطه‌ی مثبتی وجود دارد (۲۲).

محیط‌های متغیر و نامطمئن، سازمان‌های مختلف و متنوعی را می‌طلبد که همزمان با تغییرات محیطی انعطاف‌پذیری خوبی داشته باشند. توانمندسازی موجبات انعطاف‌پذیری در تغییرات داخلی سازمان فراهم می‌کند. همچنین توانمندسازی به‌عنوان مفهومی انگیزشی موقعیت مساعدتری برای کارمندان فراهم می‌کند که نسبتاً در تلاش برای رسیدن به چشم‌اندازهای آتی سازمان دارای انگیزه‌اند (۱۹). ورزش از عوامل بسیار مهم و اساسی تأمین سلامت و نشاط جامعه است. ورزش بر بهره‌وری ملی اثرگذار است؛ در نتیجه بر رونق اقتصادی کشور تأثیر مثبت بر جای می‌گذارد (۲۳). سازمان تربیت بدنی (وزارت ورزش و جوانان) به‌عنوان متولی ورزش کشور و متصدی طرح نظام جامع توسعه‌ی تربیت بدنی و ورزش کشور برای سازگاری با تغییرات روز افزون، سریع و پیچیده و نامطمئن محیط و کشف فرصت‌های بالقوه در عرصه‌ی ورزش نیازمند کارکنانی توانمند است که از انگیزش مطلوب در انجام وظایف خویش برخوردار باشند. با شرح مبانی نظری این پژوهش، بیان دستاوردهای مطالعاتی سایر پژوهشگران و اعتقاد به اینکه زمینه‌های قابل‌اعتنایی در حوزه‌ی توانمندسازی و انگیزش وجود دارد، محقق در این پژوهش درصدد بررسی رابطه‌ی بین عوامل توانمندسازی منابع انسانی و انگیزه‌ی انجام وظایف

- 
1. Greasley
  2. Hechanova
  3. Kuokkanen



کاری در سازمان تربیت بدنی (وزارت ورزش و جوانان) است.

### روش شناسی پژوهش

روش انجام این پژوهش توصیفی - همبستگی است. جامعه آماری پژوهش، کارشناسان حوزه ستادی سازمان تربیت بدنی (وزارت ورزش و جوانان) کشور بودند. با توجه به تعداد کم جامعه آماری، همه کارشناسان به عنوان نمونه انتخاب شدند و از ۱۶۰ کارشناس در دسترس، بعد از حذف پرسشنامه‌های مخدوش، پرسشنامه‌های ۱۵۲ کارشناس بررسی شد. ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه است که بخشی از آن شامل ویژگی‌های فردی و شغلی آزمودنی‌هاست؛ سن، جنسیت، سطح تحصیلات و سابقه خدمت جزء این دسته از متغیرها هستند که به تناسب ارتباط با موضوع و اهداف پژوهش مورد پرسش قرار گرفته‌اند. به منظور بررسی ارتباط بین متغیرها در سازمان تربیت بدنی (وزارت ورزش و جوانان) از پرسشنامه توانمندسازی روان‌شناختی اسپریتزر برای سنجش ابعاد احساس معنی‌دار بودن شغل، احساس شایستگی یا خودکارآمدی، احساس خودتعیینی و احساس تأثیر و اعتماد و از پرسشنامه محقق‌ساخته انگیزش شغلی برای سنجش انگیزه انجام وظایف کاری استفاده شد. برای تعیین اعتبار این پرسشنامه‌ها از نظر و پیشنهادهای ۱۰ نفر از استادان دانشگاه استفاده شد. همچنین از ضریب آلفای کرونباخ برای تعیین پایایی پرسشنامه‌ها استفاده شد که این مقدار برای پرسشنامه توانمندسازی روان‌شناختی ۰/۸۵ و برای پرسشنامه انگیزش شغلی ۰/۷۹ به دست آمد. در پژوهش حاضر اطلاعات به دست آمده با استفاده از شیوه‌های آمار توصیفی و استنباطی تجزیه و تحلیل شد. از آمار توصیفی برای ارائه داده‌ها در قالب جدول توزیع فراوانی و محاسبه شاخص‌های پراکندگی نظیر میانگین و انحراف استاندارد استفاده شد. از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف برای تعیین طبیعی بودن داده‌ها و از ضریب همبستگی پیرسون برای ارتباط بین عوامل روان‌شناختی توانمندسازی و انگیزه انجام وظایف کاری و به منظور تعیین معنی‌داری اختلاف در دو گروه جنسی از آزمون t مستقل و نیز از ضریب رگرسیون برای تعیین سهم متغیرهای مستقل در پیش‌بینی متغیر وابسته استفاده شد و همه عملیات آماری نیز با استفاده از نرم‌افزار Spss 11.5 و Excel انجام شد.

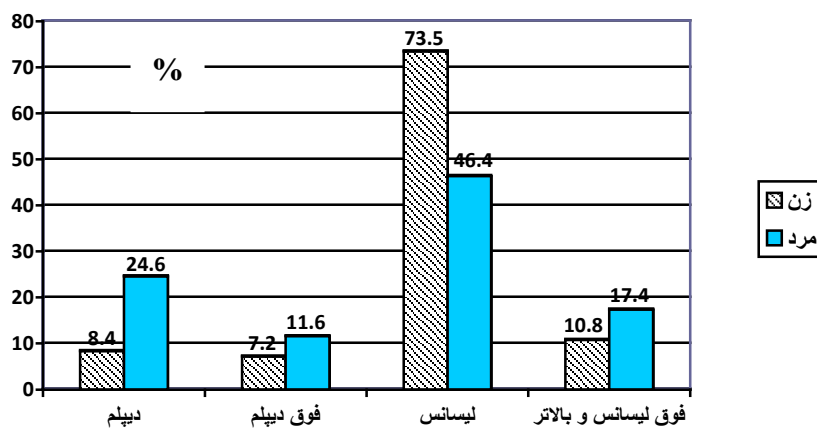
### یافته‌های پژوهش

در این بخش، ابتدا ویژگی‌های جمعیت‌شناختی جامعه تحت بررسی ارائه می‌شود. نتایج بررسی توصیفی مربوط به ویژگی‌های فردی و شغلی طبق جدول ۱ و نمودارهای ۱ و ۲ به دست آمد.

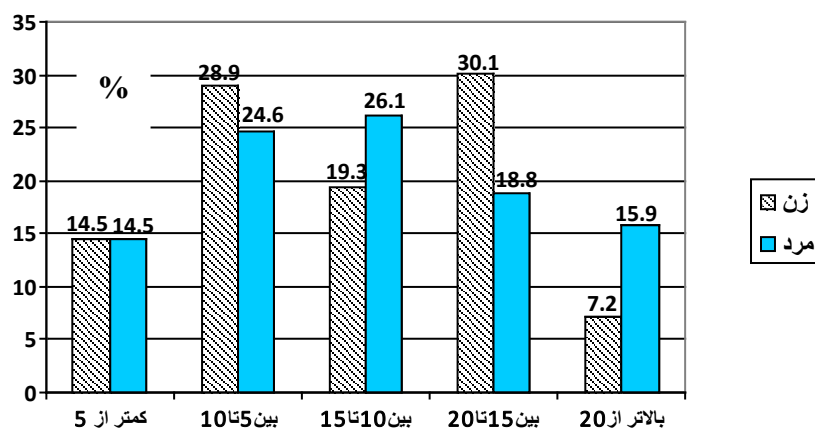
جدول ۱. اطلاعات مربوط به ویژگی‌های فردی و شغلی آزمودنی‌ها

تعداد	سن		سطح تحصیلات				سابقه خدمت				
	میانگین	انحراف استاندارد	دیپلم	فوق دیپلم	لیسانس	فوق لیسانس و بالاتر	کمتر از ۵ سال	۵-۱۰ سال	۱۰-۱۵ سال	۱۵-۲۰ سال	بیشتر از ۲۰ سال
مرد	۳۷/۶۹	۶/۹۱	۱۷	۸	۳۲	۱۲	۱۰	۱۷	۱۸	۱۳	۱۱
زن	۳۶/۲۶	۶/۱۸	۷	۶	۶۱	۹	۱۲	۲۴	۱۶	۲۵	۶
مجموع	۳۶/۹۱	۶/۵۴	۲۴	۱۴	۹۳	۲۱	۲۲	۴۱	۳۴	۳۸	۱۷

با توجه به جدول ۱، ۴۵/۴ درصد آزمودنی‌ها مرد و ۵۴/۶ درصد زن بودند. سطح تحصیلات ۷۵ درصد کارشناسان لیسانس و بالاتر است که میانگین سطح تحصیلات کارشناسان زن بیشتر از مردان است و بیش از ۵۸ درصد کارشناسان سابقه خدمت بیش از ۱۰ سال دارند.

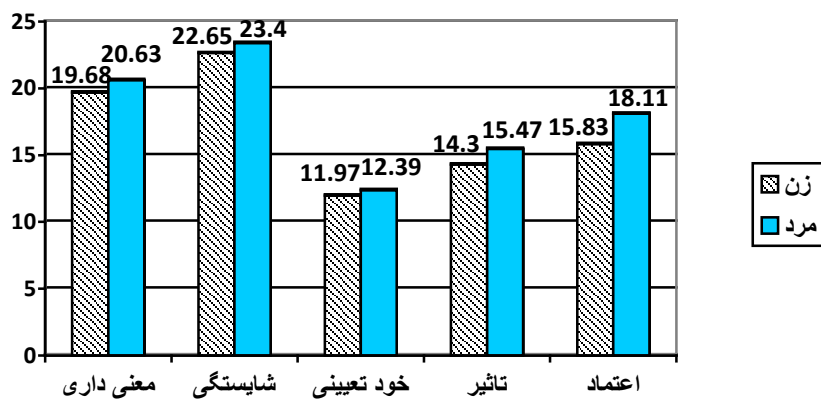


نمودار ۱. سطح تحصیلات کارشناسان زن و مرد



نمودار ۲. سابقه خدمت کارشناسان زن و مرد

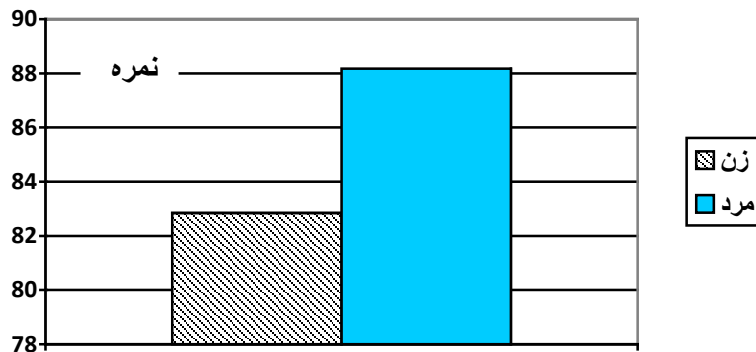
نتایج بررسی توصیفی مربوط به میزان عوامل توانمندسازی روان‌شناختی و انگیزه انجام وظایف کاری آزمودنی‌های تحت بررسی در نمودارهای ۳ و ۴ نشان داده شده است.



نمودار ۳. میانگین نمرات عوامل روان‌شناختی توانمندسازی

با توجه به نمودار ۳، بیشترین نمره کارشناسان مربوط به احساس شایستگی است، دومین رتبه مربوط به احساس معنی‌دار بودن شغل و داشتن اعتماد به همکاران در رتبه سوم قرار دارد. احساس مؤثر بودن (تأثیر) در رتبه چهارم قرار دارد و در نهایت، رتبه آخر به احساس

خودتعیینی تعلق می‌گیرد. میانگین نمره انگیزه انجام وظایف کاری (نمودار ۴) نشان می‌دهد نمره انگیزه انجام وظایف کاری کارشناسان مرد از کارشناسان زن بیشتر است.



نمودار ۴. میانگین نمره انگیزه انجام وظایف کاری کارشناسان زن و مرد

برای تشخیص ماهیت، جهت و شدت رابطه دو متغیر از ضریب همبستگی استفاده می‌شود. با توجه به نتایج آزمون کولموگروف برای بررسی ارتباط بین متغیرهای پژوهش از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده که نتایج آن در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول ۲. نتایج آزمون همبستگی پیرسون

ضریب همبستگی	p	فراوانی	متغیر ملاک	متغیر پیش‌بین	
۰/۶۴۰	۰/۰۰۱	۱۵۲	انگیزه انجام وظایف کاری	توانمندسازی روان‌شناختی	فرضیه اصلی
۰/۵۱۶	۰/۰۰۱	۱۵۲	انگیزه انجام وظایف کاری	احساس معنی‌دار بودن	فرضیه فرعی
۰/۳۳۶	۰/۰۰۱	۱۵۲	انگیزه انجام وظایف کاری	احساس شایستگی	
۰/۴۳۸	۰/۰۰۱	۱۵۲	انگیزه انجام وظایف کاری	احساس خودتعیینی	
۰/۵۲۷	۰/۰۰۱	۱۵۲	انگیزه انجام وظایف کاری	احساس تأثیر	
۰/۴۷۸	۰/۰۰۱	۱۵۲	انگیزه انجام وظایف کاری	احساس اعتماد	

جدول ۲ نشان می‌دهد بین توانمندسازی و انگیزه انجام وظایف کاری با ۹۹ درصد اطمینان ارتباط مثبت، مستقیم و معنی‌دار وجود دارد. همچنین بین انگیزه انجام وظایف کاری کارشناسان و احساس معنی‌دار بودن شغل ( $t=0/516, p=0/001$ )، احساس شایستگی ( $t=0/336, p=0/001$ )، احساس خودتعیینی ( $t=0/438, p=0/001$ )، احساس تأثیر ( $t=0/527, p=0/001$ )، احساس اعتماد ( $t=0/478, p=0/001$ )

$r=0/527$  و احساس اعتماد کارشناسان ( $r=0/478, p=0/001$ ) ارتباط مثبت و معنی دار وجود دارد.

جدول ۳. ارتباط بین توانمندسازی و انگیزه انجام وظایف کاری در مردان

متغیرها	انگیزه انجام وظایف کاری
توانمندسازی روان شناختی	۰/۷۱۲
سطح معنی داری	۰/۰۰۱

با توجه به مقادیر  $r=0/712$  و  $P=0/001$  می توان دریافت که در مردان بین توانمندسازی روان شناختی و انگیزه انجام وظایف کاری ارتباط مثبت و معنی داری وجود دارد.

جدول ۴. ارتباط بین توانمندسازی و انگیزه انجام وظایف کاری در زنان

متغیرها	انگیزه انجام وظایف کاری
توانمندسازی روان شناختی	۰/۵۴۸
سطح معنی داری	۰/۰۰۱

با توجه به مقادیر  $r=0/548$  و  $P=0/001$  می توان دریافت که بین توانمندسازی روان شناختی و انگیزه انجام وظایف کاری در زنان ارتباط مثبت و معنی داری وجود دارد. ارتباط بین سن و سابقه خدمت با توانمندسازی و انگیزه کاری که با استفاده از همبستگی پیرسون ارزیابی شد، از نظر آماری معنی دار نبود ( $p>0/05$ ). ارتباط بین سطح تحصیلات با توانمندسازی و انگیزه انجام وظایف کاری نیز از نظر آماری معنی دار نبود ( $p>0/05$ ). برای بررسی اختلاف بین دو گروه زنان و مردان از نظر ابعاد توانمندسازی از آزمون  $t$  مستقل استفاده شد که نتایج نشان دهنده اختلاف معنی دار در ابعاد احساس مؤثر بودن و احساس اعتماد بود ( $t=2/10, P=0/03$ ) و ( $t=3/52, P=0/001$ ).

به منظور تعیین سهم متغیرهای مستقل در پیش بینی متغیر وابسته از ضریب رگرسیون استفاده شد. یکی از رایج ترین روش های پیش بینی متغیر وابسته بر حسب متغیرهای مستقل، تحلیل رگرسیون چندمتغیره با شیوه گام به گام است. در این روش نرم افزار SPSS در هر مرحله متغیرهایی را که اثر آنها بی معنی است خارج می کند. نتایج تحلیل رگرسیون در جدول ۵ آمده است.

جدول ۵. نتایج تحلیل رگرسیون چندمتغیره

متغیرهای مستقل	متغیر تابع	B	sig
احساس معنی‌دار بودن		۰/۱۷۱	۰/۰۴
احساس خودتعیینی		۰/۲۲۰	۰/۰۰۲
احساس تأثیر	انگیزه انجام وظایف	۰/۲۵۸	۰/۰۰۱
احساس اعتماد	کاری	۰/۲۳۸	۰/۰۰۱

$P < ۰/۰۵$ ,  $P < ۰/۰۱$ ,  $an = ۱۵۲$ 

 $P < ۰/۰۱$ ,  $F = ۲۲/۷۶$ ,  $R^2 = ۰/۴۳۸$

بر اساس نتایج رگرسیون سهم احساس معنی‌دار بودن، احساس خودتعیینی، احساس تأثیر و احساس اعتماد در پیش‌بینی انگیزه انجام وظایف کاری به ترتیب ۰/۱۷۱، ۰/۲۲۰، ۰/۲۵۸، ۰/۲۳۸ است؛ به عبارت دیگر به ازای هر واحد تغییر در احساس معنی‌دار بودن کارشناسان، انگیزه کاری آنان دست کم ۰/۱۷۱؛ هر واحد تغییر در احساس خودتعیینی کارشناسان، انگیزه کاری آنان ۰/۲۲۰؛ هر واحد تغییر در احساس مؤثر بودن، انگیزه کاری ۰/۲۵۸ و هر واحد تغییر در احساس اعتماد کارشناسان، انگیزه کاری ۰/۲۳۸ واحد تغییر می‌یابد. نتیجه دیگری که از این آزمون به دست آمد این بود که بر اساس احساس شایستگی نمی‌توان انگیزه انجام وظایف کاری را پیش‌بینی کرد. در مجموع می‌توان گفت ابعاد و متغیرهای توانمندسازی حدود ۴۴ درصد تغییرات واریانس متغیر انگیزه انجام وظایف کاری را پیش‌بینی می‌کنند و حدود ۵۶ درصد تغییرات واریانس متغیر انگیزه انجام وظایف کاری توسط عوامل دیگر پیش‌بینی می‌شود که در این تحقیق بررسی نشده است.

### بحث و نتیجه‌گیری

توانایی نیروی کار از الزامات محیط رقابتی امروز به شمار می‌آید که در قالب فرآیند توانمندسازی قابل تأمین است. عواملی مانند افزایش انگیزش و بهبود بهره‌وری کارکنان و همچنین بهبود کیفیت خدماتی که ارائه می‌شود، حاصل عملکرد افرادی است که توانمندی لازم و ویژگی‌های شخصیتی متناسب با آن را دارند (۲۴).

یکی از نتایج پژوهش نشان داد بین احساس معنی‌دار بودن شغل و انگیزه انجام وظایف کاری در سازمان تربیت بدنی (وزارت ورزش و جوانان) ارتباط مثبت و معنی‌داری وجود دارد؛ به عبارت دیگر هر چه احساس کارشناسان در مورد ارزش کاری فعالیت‌هایشان و تجانس باورها، ارزش‌ها و رفتارهای آن‌ها با آنچه انجام می‌دهند بهتر باشد، انگیزه انجام وظایف کاری افزایش

می‌باید. این نتیجه با یافته‌های نوروزی (۱۳۸۴) که بین احساس معنی‌دار بودن شغل و عملکرد سازمانی ارتباطی معنی‌دار یافت و شیخی (۱۳۸۷) که نتیجه گرفت بین درک انسان از شغل و انگیزه انجام وظایف کاری ارتباط مستقیم و خطی وجود دارد هماهنگ است. اسپریتزر و همکاران (۱۹۹۷) در پژوهشی دریافتند افرادی که احساس می‌کنند شغلشان مهم و با ارزش است، در مقایسه با آن‌هایی که احساس می‌کنند شغلشان ارزش کمتری دارد سطوح بالاتری از رضایت کاری را تجربه می‌کنند که با نتایج تحقیق حاضر همسو است. نتایج تحقیق لیدن و همکاران (۲۰۰۰)، هچانوا (۲۰۰۶) و کوکانن (۲۰۰۹) نیز که نتیجه گرفتند معنی‌دار بودن شغل رابطه مثبت و معنی‌داری با انگیزش شغلی دارد با این تحقیق همخوانی دارد (۲۵). وجود رابطه مثبت و معنی‌دار بین احساس معنی‌داری شغل و انگیزه انجام وظایف کاری در سازمان تربیت بدنی (وزارت ورزش و جوانان) که با یافته‌های دیگر پژوهش‌ها مطابقت دارد، نشان می‌دهد توجه به بعد معنی‌دار بودن شغل و در نظر گرفتن باورها و استانداردهای ذهنی کارکنان برای افزایش انگیزه انجام وظایف کاری امری ضروری است.

بر اساس نتایج، مشخص شد بین احساس شایستگی کارشناسان و انگیزه انجام وظایف کاری ارتباط مثبت و معنی‌دار وجود دارد؛ یعنی هر قدر کارشناسان احساس کنند تبحر و توانایی‌های لازم را برای انجام موفقیت‌آمیز شغل خود دارند، انگیزه انجام وظایف آن‌ها افزایش می‌یابد. این یافته با نتایج تحقیق شیخی (۱۳۸۷) که دریافته بود بین احساس شایستگی و انگیزه انجام وظایف کاری ارتباط مثبت و معنی‌داری وجود دارد همخوانی دارد. همچنین با نتایج اسپریتزر (۱۹۹۷) که گزارش کرد سطوح بالای مهم بودن و احساس شایستگی از طریق ایجاد علاقه در افراد نسبت به وظایفشان باعث افزایش رضایت شغلی خواهد شد و رئال (۲۰۰۶) که نتیجه گرفت سطوح بالای احساس شایستگی باعث افزایش رضایت شغلی می‌شود همخوانی دارد (۲۶). بازخورد عملکرد مبنایی برای تقویت حس صلاحیت و شایستگی است. ارزیابی و ارائه بازخورد بخش ارزشمندی در سازمان و عاملی مهم در فرآیند توانمندسازی است (۲۷). همچنین خودکارآمدی یا شایستگی باوری شخصی است که فرد احساس می‌کند می‌تواند وظایف محول شده را به‌طور موفقیت‌آمیز انجام دهد؛ از این رو مدیران سازمان با بازخورد عملکرد به کارشناسان در انجام وظایفشان می‌توانند احساس شایستگی آنان را افزایش داده، در نهایت به افزایش انگیزه آنان کمک کنند.

در بخش دیگری از این پژوهش به بررسی ارتباط بین احساس خودتعیینی (آزادی عمل) کارشناسان و انگیزه انجام وظایف کاری در سازمان تربیت بدنی (وزارت ورزش و جوانان) پرداخته شد که ارتباط مثبت و معنی‌داری مشاهده شد؛ یعنی هرچه کارشناسان در تعیین

فعالیت‌های لازم برای انجام دادن وظایف شغلی خود آزادی عمل و استقلال داشته باشند، انگیزه انجام وظایف کاری آنان افزایش می‌یابد. این یافته با نتایج تحقیق نوروزی (۱۳۸۴) که ارتباط معنی‌داری بین احساس خودتعیینی کارشناسان و عملکرد سازمانی مشاهده کرد و همچنین تحقیقات زارع (۱۳۸۵) و فراهانی (۱۳۸۶) همخوانی دارد. یون فوک و همکاران (۲۰۱۱) در تحقیقی روی مدیران مدارس متوسطه مالزی نتیجه گرفتند ابعاد توانمندسازی روان‌شناختی از جمله خودتعیینی همبستگی مثبت و معنی‌داری با حوزه انگیزش شغلی دارند که با یافته‌های این تحقیق همسو است (۲۸). نتایج تحقیق گرسلی و همکاران (۲۰۰۵) نیز که نتیجه گرفتند بین توانمندسازی و احترام به خود رابطه مثبتی وجود دارد با یافته‌های این تحقیق مطابقت دارد. خودتعیینی فعالیتی را شامل می‌شود که با احساس آزادی عمل و تجربه حق انتخاب همراه است (۲۹). در این پژوهش با وجود ارتباط مثبت و معنی‌دار بین احساس خودتعیینی و انگیزه انجام وظایف کاری، احساس خودتعیینی کارشناسان کمترین میانگین نمره را در میان دیگر عوامل توانمندسازی کسب کرد. تحقیقات نشان داده است که قدرت تصمیم‌گیری، استقلال در کار و آزادی تصمیم‌گیری با افزایش رضایت شغلی و کاهش استرس ارتباط دارد (۲۴). تفویض اختیار، حس خود‌هدایتی را در افراد به‌وجود آورده و موجب ابتکار عمل در رفتارها و فرآیندهای کاری می‌شود (۲۷)؛ بنابراین مدیران سازمان تربیت بدنی (وزارت ورزش و جوانان) می‌توانند با تفویض اختیار بعد خودتعیینی را در راستای حق انتخاب و آزادی عمل کارشناسان در نظام بخشیدن به فعالیت‌های کاری کارشناسان افزایش دهند.

یکی دیگر از یافته‌های این پژوهش وجود رابطه مثبت و معنی‌دار بین احساس تأثیر کارشناسان و انگیزه انجام وظایف کاری است؛ به عبارت دیگر، هر چقدر کارشناسان احساس نمایند بر پیامدها و محیط کاری خود تأثیرگذارند، انگیزه انجام وظایف کاری آنان افزایش می‌یابد. این یافته با نتایج تحقیق شبخی (۱۳۸۷) که ارتباط معنی‌داری بین احساس تأثیر کارشناسان و انگیزش شغلی مشاهده کرد، همسو است. آماپایل (۲۰۰۵) طی تحقیقی به بررسی ارتباط بین تأثیر و خلاقیت در کار پرداخت و نتایج نشان داد بین تأثیر مثبت و خلاقیت ارتباط معنی‌داری وجود دارد که با نتایج این تحقیق هماهنگ است (۳۰). همچنین با نتایج تحقیق لیدن و همکاران (۲۰۰۰)، یون فوک و همکاران (۲۰۱۱)، کوکالن (۲۰۰۹) و هچانووا (۲۰۰۶) که بین احساس تأثیر و انگیزش شغلی ارتباط معنی‌داری گزارش کردند همخوانی دارد. حرآبادی (۱۳۸۵) بیان کرد بین رسمیت ساختار سازمانی و احساس تأثیر در فرد رابطه معنی‌داری وجود دارد و چنین توجه می‌کند که رسمیت زیاد سازمانی، مقررات، خط‌مشی‌ها و روبه‌ها را جایگزین صلاح‌دید فردی می‌کند و امکان تأثیرگذاری فرد را بر پیامدهای کاری به‌عنوان



ماحصل کارش از بین می‌برد. توانمندسازی مستلزم این نکته است که فرد احساس کند بر فرآیندهای کاری تأثیرگذار است؛ وجود رسمیت زیاد در سازمان مانع شکل‌گیری چنین احساسی می‌شود؛ از این رو با کاهش رسمیت می‌توان احساس تأثیر را بیش از پیش در کارشناسان سازمان تربیت بدنی (وزارت ورزش و جوانان) تقویت کرد که به تبع آن افزایش انگیزه را در پی دارد.

نتیجه دیگر این پژوهش وجود ارتباط مثبت و معنی‌دار بین احساس اعتماد کارشناسان و انگیزه انجام وظایف کاری در سازمان تربیت بدنی (وزارت ورزش و جوانان) است؛ به عبارت دیگر، هر چقدر کارشناسان به همکاران، مدیریت و تصمیمات سازمان اعتماد و اطمینان داشته باشند، انگیزه انجام وظایف کاری آنان افزایش می‌یابد. نتایج تحقیق نوروژی (۱۳۸۴) و شیخی (۱۳۸۷) با نتایج این تحقیق همسو است. همچنین این یافته با نتایج تحقیق هچانووا (۲۰۰۶)، رئال (۲۰۰۶)، گرسلی و همکاران (۲۰۰۵) و یون فوک و همکاران (۲۰۱۱) که نتیجه گرفتند بین احساس اعتماد با رضایت شغلی و عملکرد رابطه مثبت وجود دارد همخوانی دارد. وجود رابطه مثبت و معنی‌دار بین احساس اعتماد کارشناسان و انگیزه انجام وظایف کاری در سازمان تربیت بدنی (وزارت ورزش و جوانان) که با پژوهش‌های قبلی همخوانی دارد، نشان می‌دهد توجه به بعد اعتماد و احساس کارشناسان مبنی بر اینکه با آن‌ها منصفانه و یکسان و از منظر بی‌طرفانه رفتار می‌شود برای بهبود انگیزه انجام وظایف کاری ضروری است.

در مجموع، با توجه به رابطه مثبت و معنی‌دار بین عوامل توانمندسازی و انگیزه انجام وظایف کاری و نتایج سایر پژوهش‌ها می‌توان گفت با افزایش سطح عوامل توانمندسازی در منابع انسانی، انگیزه برای انجام وظایف کاری بهبود می‌یابد و با کاهش سطح این عوامل، انگیزه برای انجام وظایف کاری کاهش می‌یابد. در این تحقیق هم سطح عوامل توانمندسازی و هم نمره انگیزه انجام وظایف کاری در مردان بیش از زنان بود که لزوم توجه هرچه بیشتر مدیران به این تفاوت را می‌طلبد. در پایان، عوامل توانمندسازی در سازمان تربیت بدنی الویت‌بندی شد که بر این اساس، بالاترین رتبه مربوط به احساس شایستگی و دومین رتبه مربوط به احساس معنی‌داری است، احساس اعتماد در رتبه سوم قرار دارد، احساس تأثیر در رتبه چهارم و در نهایت، رتبه آخر به احساس خودتعیینی تعلق می‌گیرد. در این زمینه نوروژی (۱۳۸۴) در تحقیقی این عوامل را در شعب بانک ملت به ترتیب احساس معنی‌دار بودن شغل، شایستگی، تأثیر، اعتماد و خودتعیینی الویت‌بندی کرد که با یافته‌های این تحقیق همخوانی ندارد. شاید علت این امر را بتوان چنین دانست که توانمندسازی روان‌شناختی مربوط به احساس فرد در مورد موقعیت کاری خود است و ویژگی‌های شخصیتی می‌توانند بر فرآیند توانمندسازی مؤثر باشند. در

نهایت، با توجه به نتایج پژوهش و بهره‌گیری از عوامل توانمندسازی در جهت بهبود انگیزه انجام وظایف کاری پیشنهاد می‌شود مدیران در سازمان تربیت بدنی (وزارت ورزش و جوانان) به توانایی‌ها و مهارت‌های کارشناسان اعتماد پیدا کنند، استانداردهای ذهنی آنان را در نظر بگیرند، با بازخورد عملکرد به آنان و کاهش رسمیت در سازمان، احساس شایستگی و مؤثر بودن را بیش از پیش در آنان تقویت نمایند و با تفویض اختیار، اقداماتی را برای بهبود احساس خودتعیینی کارشناسان انجام دهند که در مقایسه با عوامل دیگر میانگین کمتری داشته است.

### منابع:

۱. فرنچ، اچ بل، مدیریت تحول در سازمان، ترجمه الوانی، سید مهدی و حسن دانایی فر، تهران انتشارات صفار ۱۳۷۹.
2. Conger, J. A, Kanungo, R.N (1988). the empowerment process: integrating theory and practice. *Academy of management Review*, 13: 482-471.
۳. محمدی، محمد (۱۳۸۲). برنامه‌های توانمندسازی کارکنان، فصلنامه مطالعات مدیریت، ۳۶ و ۳۵.
۴. داوری، علی، رضایی، حمید رضا (۱۳۸۲). توانمندسازی کارکنان، نشریه صنعت خودرو، شماره ۶۰.
5. Spreitzer, G. M., Kizilos, M.A., Nason, S.W. (1997). A dimensional analysis of the relationship between psychological empowerment and effectiveness, satisfaction, and strain, *Journal of management*, 23(5): 679-704.
6. Thomas, K.W. Tymon, W (1994) Does empowerment always work: understanding the role of intrinsic motivation and personal interpretation *journal of management system*, vol 6(3).
۷. کمرون، دیوید، توانا سازی و تفویض اختیار، مترجم بدرالدین اروعی (۱۳۷۸). موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت.
8. Ashforth, B.E. (1989). the experience of powerlessness in organization, *Organizational Behavior and human Decision process*, 43: 207-242.
9. sigler, T.H , pearson, C. M (2001). "Creating an Empowering culture: Examining the relationship between organizational culture and perceptions of empowerment", *Journal of Quarterly management*.
۱۰. عبدالهی، بیژن و نوه ابراهیم، عبدالرحیم (۱۳۸۵). توانمندسازی کارکنان کلید طلایی

مدیریت منابع انسانی، تهران، نشر ویرایش.

۱۱. محمدی، محمد (۱۳۸۲). توانمندسازی کارکنان رویکردها و فرآیندها، فصلنامه مطالعات مدیریت، ۳۳ و ۳۴.
۱۲. هنری، حبیب (۱۳۸۲). رابطه انگیزه و بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران، نشریه علمی-پژوهشی حرکت، ۲۷.
13. Lindner, R. James (1998). "understanding employee motivation". Journal of Extension, 36: 1-8.
۱۴. روث آن، راس و تیموتی، راس (۱۳۷۸). «مدیریت نیروی کار». ترجمه طرح مطالعه بهره‌وری در صنعت، بصیر.
۱۵. نوروزی، مجتبی (۱۳۸۴). بررسی ارتباط میان عوامل روان‌شناختی توانمندسازی کارکنان با عملکرد سازمانی در شعب بانک ملت شهر تهران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.
۱۶. حرآبادی فراهانی، مجید (۱۳۸۴). بررسی رابطه بین ساختار سازمانی و توانمندسازی کارمندان صف و ستاد بانک پارسیان شعب تهران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.
۱۷. زارع، قاسم (۱۳۸۶). رابطه بین عوامل روان‌شناختی توانمندسازی و کارآفرینی سازمانی در سازمان تربیت بدنی کشور، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده تربیت بدنی، دانشگاه تهران.
۱۸. فراهانی، ابوالفضل (۱۳۸۶). بررسی رابطه بین عوامل روان‌شناختی توانمندسازی و کارآفرینی سازمانی کارشناسان ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌ها، فصلنامه پژوهش در علوم ورزشی، ۱۵.
۱۹. شیخی، سمیه (۱۳۸۷). بررسی رابطه بین توانمندسازی منابع انسانی و انگیزه انجام وظایف کاری کارمندان شرکت توزیع نیروی برق مرکزی تهران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی.
20. Greasley, k. King, N. (2005). "employee perceptions of empowerment", Journal of Employee Relations, 27(4): 354-368.
21. Hechanova, Ma. Regina, M.(2006). "Psychological empowerment, job satisfaction and performance among Filipino service workers", Asian Journal of social psychology, 9: 72-78.

22. Kuokkanen, L. Suominen, T. (2009). "Effects of Organizational Change on Work-related Empowerments, Employee Satisfaction, and Motivation", *Nursing Administration Quarterly*, 33: 116-124.
۲۳. سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران (۱۳۸۳). مطالعات تفصیلی توسعه منابع مالی ورزش، انتشارات سیب سبز.
۲۴. رحمان پور، لقمان (۱۳۸۱). توانمندسازی: مفاهیم، ساختار و راهکارها، نشریه توسعه مدیریت ۴۱.
25. Liden, R.C., Wayne, S.J., Sparrowe, R.T. (2000). An examination of the mediating role of psychological empowerment on the relations between the job, interpersonal relationship and work outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 85(3): 407-416.
26. Real J.C., Leal A., Roldan J.L. (2006). Information technology as a determinante of organizational learning and technological distinctive competencies. *Industrial marketing management*, 35: 505-521.
۲۷. طالبیان، احمدرضا. وفایی، فاطمه (۱۳۸۸). الگوی جامع توانمندسازی منابع انسانی، ماهنامه تدبیر، ۲۰۳.
28. Yuen Fook, C. Brinten, L. Kaur Sidhu, G. (2011). Relationships between Psychological empowerment with work Motivation and Withdrawal Intention among secondary school Principals in Malaysia. *Procedia Social and Behavioral Sciences* 15: 2907-2911.
۲۹. عبدالمهی، بیژن (۱۳۸۴). توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان: ابعاد و اعتبارسنجی بر اساس مدل معادلات ساختاری، فصلنامه پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی، ۳۵ و ۳۶.
30. Amabile, T.M., Barsade, S.G., Mueller, J.S., Staw, B.M. (2005). Affect and creativity at work, Johnson Graduate School, Cornell University.

### ارجاع مقاله به روش Vancouver

گوهری پور محمد صادق؛ غفوری فرزاد؛ ندی امیر. ارتباط عوامل توانمندسازی منابع انسانی و انگیزه انجام وظایف کاری در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران (وزارت ورزش و جوانان). مطالعات مدیریت ورزشی، ۱۳۹۲؛ ۵ (۱۹): ۹۳-۱۰۸

## تحلیل موانع اقتصادی مؤثر بر اجرای سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی در ورزش حرفه‌ای ایران

مجید جلالی فراهانی<sup>۱</sup>، ابراهیم علی دوست قهفرخی<sup>۲</sup>

تاریخ دریافت: ۹۰/۰۵/۲۳

تاریخ پذیرش: ۹۰/۱۱/۱۷

### چکیده

هدف این پژوهش بررسی و تحلیل موانع اقتصادی اثرگذار بر اجرای سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی در ورزش حرفه‌ای جمهوری اسلامی ایران است. با توجه به هدف اصلی پژوهش، روش انجام پژوهش از نوع کیفی است. به این منظور، با انجام مصاحبه‌های کیفی با خبرگان و متخصصان، مهم‌ترین موانع اقتصادی موجود در مسیر پیاده‌سازی سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی در ورزش حرفه‌ای کشور شناسایی شد. در پژوهش حاضر، نمونه‌گیری از افرادی انجام شد که مربوط‌ترین داده‌ها را درباره موضوع پژوهش فراهم می‌کردند؛ از این رو از نظرات ۲۶ نفر در قالب ۳۵ مصاحبه استفاده شد و زمانی که موضوع به حد اشباع نظری رسید، فرآیند جمع‌آوری یافته‌ها پایان یافت. مطابق با مبانی پژوهش‌های کیفی، تحلیل یافته‌ها همزمان با جمع‌آوری داده‌ها انجام شد. یافته‌های پژوهش ۲۱ مانع مهم را در راستای اجرای سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی نشان داد که می‌توان این موانع را در دو دسته کلی «موانع اقتصادی و مالی» و «موانع سرمایه‌گذاری و حمایت مالی» طبقه‌بندی کرد. مهم‌ترین موانع شناسایی شده در این زمینه عبارت بودند از: بی‌ثباتی در سیاست‌های پولی و مالی کشور، مشارکت نکردن سرمایه‌گذاران خارجی در بازارهای سرمایه داخلی، مالکیت دولتی بسیاری از صنایع، کارخانجات، نهادها و سازمان‌های ورزشی و غیرورزشی، کم بودن سرانه درآمد ملی در کشور، نبود امنیت اقتصادی و خطر زیاد سرمایه‌گذاری در ورزش حرفه‌ای، عدم تخصیص حق پخش تلویزیونی مناسب به باشگاه‌ها، وجود رقابت ناعادلانه بین باشگاه‌های دولتی و باشگاه‌های خصوصی، ساختار بلیت فروشی متمرکز در سازمان لیگ حرفه‌ای، شفاف نبودن اطلاعات مالی و اقتصادی باشگاه‌ها، سازمان لیگ و فدراسیون.

**واژگان کلیدی:** خصوصی‌سازی، باشگاه حرفه‌ای، اقتصاد ورزش، فوتبال.

### مقدمه

مطابق اصل ۴۴ قانون اساسی، نظام اقتصادی جمهوری اسلامی ایران بر پایه سه بخش دولتی، تعاونی و خصوصی با برنامه‌ریزی منظم و صحیح استوار است (۱). با توجه به اینکه سیاست‌های کلی اصل ۴۴ ناظر بر فعالیت‌ها و بنگاه‌های اقتصادی است، سؤالی که وجود دارد این است که آیا مسائل مربوط به ورزش کشور را نیز شامل می‌شود؟ برخی محققان اعتقاد دارند اصل ۴۴ اصلی اقتصادی است و چون ورزش بیشتر در قالب خدمات است؛ جزء مقولات اقتصادی محسوب نمی‌شود. با این حال، ورزش (در اشکال مختلف آن) برای بسیاری از افراد جامعه به‌عنوان حرفه شناخته می‌شود و زمانی که فعالیتی به‌عنوان حرفه شناخته شود، در اقتصاد جایگاهی برای آن تعریف می‌کنند. اتفاقات عصر حاضر باعث شده است که صرفه‌های اقتصادی ورزش بسیار چشمگیر شود، به‌طوری که باشگاه‌های ورزشی دنیا در زمره بنگاه‌های سودده قرار دارند (۲).

نقش باشگاه‌ها در صنعت ورزش اهمیت بیشتری دارد به‌طوری که باشگاه‌های حرفه‌ای ورزشی به‌عنوان هسته اصلی آن به شمار می‌روند. ریشه و هسته اصلی توسعه ورزش حرفه‌ای در درون باشگاه‌ها شکل می‌گیرد و زیرساخت اصلی صنعت ورزش باشگاه‌هایی هستند که به مثابه کارخانه‌های تولیدی و بنگاه‌های اقتصادی این صنعت عمل می‌کنند (۳).

امروزه، سازمان‌های ورزشی دولتی از لحاظ کارآیی عملیاتی و عملکرد مالی در حد کمتر از مطلوب قرار دارند و چندان دلخواه عموم جامعه نیستند؛ از این رو بسیاری از سازمان‌های ورزشی که کاملاً در مالکیت دولت هستند و به شکل دولتی اداره می‌شوند با کمبود بودجه مواجه می‌شوند. مالکیت دولتی بیشتر شرکت‌های تجاری سبب می‌شود رقابتی بین آن‌ها وجود نداشته باشد. از طرفی، باشگاه‌های ما نیز دولتی است که مانعی در راه درآمدزایی بهینه محسوب می‌شود. تا هنگامی که دولت به باشگاه‌ها کمک می‌کند آن‌ها نیز به سمت درآمدزایی نمی‌روند. با توجه به اینکه ما در اقتصاد کشورمان به صورت درون‌گرا عمل می‌کنیم، بیشتر حامیان مالی نیز رغبتی برای سرمایه‌گذاری مستقیم در صنعت ورزش ندارند و به همین دلیل است که بسیاری از حامیان مالی از دست رفته‌اند (۴).

دالز و سودرمن<sup>۱</sup> (۲۰۰۶) نحوه شکل‌گیری و پیاده‌سازی فوتبال حرفه‌ای را در ژاپن بررسی و بیان کردند که در فرآیند تأسیس و در شروع لیگ حرفه‌ای فوتبال ژاپن پنج منبع مهم برای توسعه مالی باشگاه‌ها پیش‌بینی شده بود که عبارت بودند از: هواداران و حامیان، اعضای رسمی

1. Dolles, H., Söderman, S.

باشگاه، رسانه‌ها، حامیان مالی و شرکت‌ها و نهادهای محلی (۵). همچنین، پژوهش نائورایت و رامفورد<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) نیز نشان داد تغییر سازماندهی و گرایش باشگاه‌ها به فعالیت‌های تجاری، موجب جذب سرمایه‌گذاران خارجی و بین‌المللی، به‌خصوص سرمایه‌گذاران آمریکایی شده است. محققان اعتقاد دارند چنین موقعیتی به‌دلیل تأثیر سازماندهی و ساختار بازاریابی لیگ‌های حرفه‌ای آمریکای شمالی بر لیگ برتر انگلستان بوده است. این ساختار بر پایه تمرکز بر منابع گوناگون درآمدی از قبیل حق پخش رسانه‌ای، فروش جایگاه‌های ویژه در ورزشگاه، فروش اجناس ویژه با نشان باشگاه و ارائه خدمات متنوع به هواداران و تماشاگران قرار دارد (۶). یکی از راه‌هایی که برای غلبه بر مشکلات بخش عمومی پیشنهاد شده و طرفداران زیادی پیدا کرده، واگذاری به بخش خصوصی است (۷). بخش خصوصی ورزش می‌تواند نقش مؤثری در توسعه ورزش همگانی، قهرمانی و همچنین اهدافی از قبیل اشتغال‌زایی و افزایش بهره‌وری اماکن و تجهیزات ورزشی داشته باشد (۸). همچنین، مطابق قانون برنامه چهارم توسعه تا پایان برنامه (سال ۱۳۸۸) باید تمامی فعالیت‌های اجرایی تأمین منابع ورزش حرفه‌ای به بخش‌های غیردولتی واگذار می‌شد، ولی مروری بر نوع مالکیت باشگاه‌های حرفه‌ای ایران نشان می‌دهد دولت تصدی بسیاری از باشگاه‌های حرفه‌ای را بر عهده دارد. (۹).

خصوصی‌سازی ورزش در کشورهای غربی و توسعه‌یافته اهمیت بسیار زیادی دارد و با جدیت به این مقوله پرداخته شده است. یکی از مهم‌ترین دلایل آن اهمیت اقتصادی ورزش و تفریحات سالم است (۱۰). مولین<sup>۲</sup> (۱۹۸۳) برای اولین بار از ورزش به‌عنوان «صنعت» یاد کرد. او اشاره کرد هرگونه فعالیت ورزشی غیرحرفه‌ای و حرفه‌ای که موجب افزایش ارزش افزوده کالا و خدمات ورزشی شود «صنعت ورزش» محسوب می‌شود (۱۱).

نتایج تحقیقات در کشورهای با درآمد کم اقتصادی نشان داده که موفقیت خصوصی‌سازی مستلزم ایجاد محیطی مناسب است تا بخش خصوصی توانایی انجام کار در آن موقعیت را داشته باشد. ایجاد چنین محیطی مستلزم اصلاحات کلان اقتصادی، بهبود چهارچوب حقوقی و قانونی، تقویت سیستم مالی، از بین بردن موانع رقابت و مقررات‌زدایی از بازار کالا و خدمات است. رامامورتی<sup>۳</sup> (۱۹۹۹) ثبات اقتصادی، آزادسازی اقتصادی و مقررات‌زدایی را از شرایط جدایی‌ناپذیر موفقیت برنامه خصوصی‌سازی بر می‌شمارد (۱۲).

ارتباط باشگاه‌های ورزشی با مراجع دولتی نیز موضوعی است که هنوز در بعضی از کشورها به-

1. Nauright, J., Ramfjord, J.

2. Mullin

3. Ramamurti, R.

صورت روشن و مشخص تعریف نشده است (۱۳). به هر حال، دولت‌ها بنا به دلایل مختلف تمایل دارند تا در امور ورزشی وارد شوند. جکسون<sup>۱</sup> (۱۹۹۸) با انجام مطالعاتی بیان کرده است که نگرش دولت‌ها به ورزش و باشگاه‌های ورزشی می‌تواند از حمایت فعالانه تا نادیده گرفتن آن در نوسان باشد (۱۴). باشگاه‌های ورزشی نیز به دلایل مختلف نیاز مبرم به حمایت دولت دارند، ولی آنچه اهمیت دارد این است که رابطه دولت و باشگاه باید روشن و صریح تعریف و تبیین شود (۱۵).

موضوع قابل طرح دیگر در مقوله باشگاه‌داری بحث مالکیت دولت است. امروزه، مقوله مالکیت دولتی باشگاه‌های حرفه‌ای به شدت غیرمعمول و در بسیاری از موارد از جمله در کشورهای اروپایی نظیر انگلستان، فرانسه، ایتالیا، اسپانیا و آلمان کاملاً غیرقانونی است. در چنین کشورهایی نه تنها باشگاه‌های حرفه‌ای از بدنه دولتی ارتزاق نمی‌کنند، بلکه به دولت مالیات نیز پرداخت می‌کنند. از آنجا که باشگاه‌ها در این کشورها به‌عنوان شرکت‌های تجاری به ثبت می‌رسند، مشمول قانون تجارت و ملزم به پرداخت مالیات‌اند (۳).

کاشف و همکارانش (۱۳۸۶) در پژوهش خود با عنوان «بررسی موانع و مشکلات موجود در رابطه با اصل ۴۴ قانون اساسی در ورزش از دیدگاه صاحبان باشگاه‌های خصوصی شهرستان اصفهان» ۱۵ مورد از مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار بر خصوصی‌سازی ورزش را به سه دسته عوامل مرتبط با قانون، عوامل فرهنگی و عوامل اقتصادی تقسیم‌بندی کردند. مهم‌ترین عوامل اقتصادی عبارت بودند از: ناکافی بودن تسهیلات مثل وام بانکی، ناتوانایی مالی مردم در استفاده از بخش‌های خصوصی، فراهم نبودن زمینه لازم برای قیمت‌گذاری مناسب خدمات، هزینه زیاد ساخت اماکن و تجهیزات ورزشی، نبود امنیت برای سرمایه‌گذاری، ناتوانی در تأمین حقوق و دستمزد منابع انسانی (۱۶).

پاداش و همکارانش (۱۳۸۸) در پژوهشی با هدف تعیین و اولویت‌بندی عوامل مدیریتی و اجرایی مؤثر بر خصوصی‌سازی باشگاه‌های ورزشی نشان داد جنبه‌های اقتصادی مهم‌ترین عامل مؤثر بر خصوصی‌سازی باشگاه‌های ورزشی است و پس از آن به ترتیب جنبه‌های حقوقی و قانونی، جنبه‌های اجتماعی و در انتها جنبه‌های مدیریتی و اجرایی قرار داشتند؛ در نتیجه، باید قبل از اقدام به خصوصی‌سازی باشگاه‌های ورزشی به جنبه‌های اقتصادی دقت کرد و با افزایش امنیت اقتصادی، برقراری سیستم‌های مناسب مالی در باشگاه‌ها و شفاف کردن اطلاعات مالی باشگاه‌ها راه را برای خصوصی‌سازی هموارتر کرد (۴).



در همین خصوص، کین<sup>۱</sup> (۲۰۰۹) ضمن اشاره به مشکلات مالی باشگاه‌ها و افزایش روز افزون بدهی‌ها در لیگ فوتبال انگلستان، برای رفع این مشکلات پیشنهاداتی را ارائه می‌کند که مهم‌ترین آن‌ها انتخاب فرد یا افراد مناسب و شایسته به‌عنوان مالک باشگاه است. وی حتی دقت در انتخاب مدیر باشگاه را به‌عنوان راه حلی برای رفع این مشکلات پیشنهاد می‌کند (۱۷). بارونسلی و لاگو<sup>۲</sup> (۲۰۰۶) نیز ضمن بررسی بحران مالی در باشگاه‌های فوتبال لیگ ایتالیا بیان کردند، اصلی‌ترین دلیل بحران مالی در لیگ فوتبال ایتالیا افزایش بی‌رویه قیمت بازیکنان است و با اصلاحاتی که در شیوه و نوع قراردادها اعمال شد و همچنین با تغییر برخی از قوانین لیگ فوتبال (از جمله کاهش تعداد بازیکنان تیم‌ها) و تغییر سیاست‌های باشگاه‌ها (مانند استفاده از بازیکنان ارزان‌قیمت آفریقایی و آسیایی، تشکیل تیم‌های پایه و سرمایه‌گذاری روی بازیکنان جوان) بخشی از این مشکلات مرتفع شد (۱۸).

میچی و اوتون<sup>۳</sup> (۲۰۰۵) در تحقیقی به تجزیه و تحلیل باشگاه‌هایی پرداختند که به شکل شرکتی اداره می‌شدند و در انتها پیشنهاد کردند برای مقابله با وضعیت اقتصادی بسیار دشوار صنعت ورزش اداره باشگاه‌ها به‌صورت شرکت‌های تجاری می‌تواند به‌منزله راهکاری مناسب مد نظر قرار گیرد. این بررسی نشان داد اداره باشگاه‌ها به‌صورت شرکتی نه تنها باعث بهبود معیارهای اداره باشگاه‌ها شده، بلکه باشگاه‌ها توانسته‌اند با شفاف کردن اطلاعات مدیریتی و مالی خود سود بیشتری به‌دست آورند؛ زیرا حامیان مالی از باشگاه‌هایی که اطلاعات شفاف و روشن‌تری داشته‌اند، بیشتر حمایت کرده‌اند (۱۹).

همیل و والتر<sup>۴</sup> (۲۰۱۰) ضمن بررسی عملکرد مالی باشگاه‌های فوتبال انگلستان از ابتدای برگزاری لیگ برتر در سال ۱۹۹۲ بیان کردند که اگرچه درآمد باشگاه‌ها، به‌ویژه به‌دلیل حق پخش تلویزیونی زیاد شده است، هر ساله میزان سود مالیات معوقه باشگاه‌ها افزایش یافته و باشگاه‌های زیادی وجود دارند که میزان بدهی‌های آن‌ها افزایش یافته است. یافته‌های آن‌ها نشان داد این باشگاه‌ها برای بقا باید مالک یا سرمایه‌گذار خود را عوض کنند یا در فرآیندهای مالی خود تجدید نظر کنند، با این حال حدود ۵۰ باشگاه از سال ۱۹۹۲ تا ۲۰۰۹ با ورشکستگی مواجه شده‌اند (۲۰).

طبق اصل ۴۴ قانون اساسی، دولت باید زمینه خصوصی‌سازی یا واگذاری باشگاه‌ها به بخش

- 
1. Keen, MP. A.
  2. Baroncelli, A., Lago, U.
  3. Michie, J. & Oughton, C.
  4. Hamil, S. Walters, G.

غیردولتی را فراهم کند؛ یعنی باید هرچه سریع‌تر زمینه کاهش تصدی‌گری دولت ایجاد شود. مسئله و موضوع این پژوهش بیانگر وضعیت و مشکلاتی است که در سیستم اقتصادی کشور و به تبع آن در سیستم ورزش کشور، به‌ویژه در بخش ورزش حرفه‌ای احساس می‌شود و آن پیداه نشدن سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی در خصوص مسائل اقتصادی ورزش کشور است. بررسی‌ها نشان می‌دهد پژوهش یا مطالعاتی در این زمینه انجام نشده و معدود پژوهش‌های مربوط نیز تنها حوزه‌هایی خاص از بحث خصوصی‌سازی را پوشش داده‌اند.

### روش‌شناسی پژوهش

با توجه به هدف اصلی پژوهش، روش انجام پژوهش از نوع کیفی بود. پژوهش کیفی<sup>۱</sup> نوعی پژوهش است که یافته‌هایی را به دست می‌دهد که با شیوه‌هایی غیر از روش‌های آماری یا هرگونه کمی شدن کسب شده‌اند؛ به بیان دیگر، داده‌ها در پژوهش کیفی به‌صورت واژه (و نه ارقام) به توصیف موضوع می‌پردازند. این نوع داده‌ها برای توصیف و تشریح وضعیت پدیده‌ها (موضوع و مقولات مورد پژوهش) به‌کار می‌رود. علاوه بر آن، به کمک داده‌های کیفی می‌توان درباره روابط بین مقولات و عمق ساختار آن‌ها به تدوین فرضیه پرداخت و سرانجام نظریه‌پردازی کرد (۲۱).

برای اجرای پژوهش، ابتدا از طریق رجوع به اطلاعات موجود در پایگاه‌های اینترنتی، کتب، مجلات و نشریات مختلف مبانی نظری و پیشینه موضوع بررسی شد. سپس، با انجام مصاحبه‌های کیفی با خبرگان و متخصصان مهم‌ترین موانع اقتصادی اثرگذار بر اجرای سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی در ورزش حرفه‌ای کشور شناسایی شد.

گفتنی است، با توجه به مبانی نظری پژوهش‌های کیفی، همزمان با انجام مصاحبه‌ها تحلیل و کدگذاری آن‌ها نیز انجام شد، به‌طوری که تحلیل هر مصاحبه به همراه یافته‌های قبلی به‌عنوان راهنمای مصاحبه و معیاری برای انتخاب افراد بعدی بود. انجام مصاحبه‌های کیفی تا حد رسیدن به اشباع نظری ادامه پیدا کرد. آنگاه موانع شناسایی شده در قالب مؤلفه‌هایی دسته‌بندی و به‌طور مجزا ارائه شدند. در مرحله بعد، نظرات و راه‌کارهای افراد نمونه در این خصوص به‌طور جامع و کامل گردآوری و دسته‌بندی شد و در نهایت نیز یافته‌ها تجزیه و تحلیل شدند.

جامعه آماری پژوهش استادان و اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های کشور در زمینه مدیریت ورزشی و اقتصاد، کلیه مدیران ارشد سازمان تربیت بدنی و کمیته ملی المپیک، رؤسای فدراسیون‌ها و مدیران عامل باشگاه‌های ورزشی، اعضای کمیسیون‌های اقتصادی و ورزش در مجلس شورای اسلامی در دوره

زمانی برنامه پنج‌ساله چهارم (از ۱۳۸۴ تا ۱۳۸۸) بود که حدود ۱۵۰ نفر را شامل می‌شد. همچنین، به منظور دریافت نظرات خبرگان و متخصصان از افراد شناخته‌شده و صاحب نام در عرصه‌های خصوصی‌سازی و همچنین باشگاه‌داری خصوصی نیز استفاده شد.

براساس مطالعات و بررسی‌ها، نمونه‌گیری از افرادی انجام شد که بیشترین فرصت را برای گردآوری مربوط‌ترین داده‌ها درباره پدیده تحت مطالعه فراهم می‌کردند. در انتخاب افراد برای انجام مصاحبه، ابتدا تیم پژوهش حدود ۴۵ نفر از افرادی را که تصور می‌شد در زمینه موضوع پژوهش صاحب‌نظر و خبره‌اند شناسایی و اقدام به مصاحبه نمود. (برخی از این افراد نیز با وجود پیگیری‌های زیاد محققان، حاضر به انجام مصاحبه نشدند). از نکات بسیار قابل توجه در انتخاب افراد مصاحبه شونده، توجه به چندوجهی بودن آن‌ها بود؛ به‌عنوان مثال، برخی از نمایندگان مجلس یا اعضای مجمع تشخیص مصلحت نظام ضمن صاحب‌نظر بودن در عرصه اقتصاد، سابقه مدیریت در عرصه ورزش را نیز داشتند.

زمانی که موضوع به حد اشباع نظری رسید، فرآیند انجام مصاحبه و جمع‌آوری داده‌ها پایان یافت. در منابع علمی انجام ۱۲ تا ۱۸ مصاحبه را برای رسیدن به اشباع نظری کافی می‌دانند، با این حال محققان برای اطمینان از رسیدن به اشباع نظری ۳۵ مصاحبه را با ۲۶ نفر انجام دادند (با برخی افراد بیش از یک بار مصاحبه شد). منظور از اشباع نظری زمانی است که به نظر نمی‌رسد با انجام مصاحبه‌های جدید، داده‌های تازه‌ای در مورد مقوله مورد نظر به دست آید. جدول ۱ تنوع و تعداد افراد مصاحبه‌شده را به تفکیک جایگاه و موقعیت شغلی و اجتماعی نشان می‌دهد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش استقرای منطقی، به‌منظور مفهوم‌سازی و نظریه‌پردازی استفاده شد. این فرآیند بدین ترتیب بود: (۱) اجرا و ویرایش مصاحبه‌ها؛ (۲) کدگذاری نظرات؛ (۳) طبقه‌بندی نظرات در گروه‌های مفهومی یکسان؛ (۴) تفسیر مفاهیم برآمده از پژوهش؛ (۵) ترکیب مفاهیم و نتیجه‌گیری و (۶) مقایسه نتایج با نتایج سایر مطالعات (۲۲).

جدول ۱. تنوع و تعداد افراد مصاحبه‌شده به تفکیک جایگاه و موقعیت شغلی و اجتماعی

تعداد مصاحبه	تعداد افراد	جایگاه و موقعیت شغلی و اجتماعی
۴ مصاحبه	۳ نفر	اعضای مجمع تشخیص مصلحت نظام و شورای عالی انقلاب فرهنگی
۸ مصاحبه	۴ نفر	نمایندگان مجلس شورای اسلامی
۶ مصاحبه	۴ نفر	اعضای هیئت علمی و استادان دانشگاه در رشته مدیریت ورزشی
۴ مصاحبه	۴ نفر	اعضای هیئت علمی و استادان دانشگاه در رشته اقتصاد
۴ مصاحبه	۴ نفر	رؤسا و مدیران ارشد سازمان تربیت بدنی و کمیته ملی المپیک
۵ مصاحبه	۳ نفر	رؤسا و مدیران ارشد فدراسیون‌های ورزشی
۴ مصاحبه	۴ نفر	رؤسا و مدیران عامل باشگاه‌های حرفه‌ای خصوصی و دولتی
۳۵ مصاحبه	۲۶ نفر	مجموع

### یافته‌ها و نتایج پژوهش

پس از انجام مصاحبه با خبرگان و متخصصان و تجزیه و تحلیل آن‌ها، موانع اقتصادی اثرگذار بر اجرای سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی در ورزش حرفه‌ای کشور شناسایی و در دو دسته کلی با عنوان «موانع اقتصادی و مالی» و «موانع سرمایه‌گذاری و حمایت مالی» طبقه‌بندی شدند. منظور از موانع اقتصادی و مالی، موانعی است که بیشتر در اقتصاد کلان کشور ریشه دارند و می‌توانند بر اقتصاد محیط‌های ورزشی و به‌خصوص ورزش حرفه‌ای اثرگذار باشند. موانع سرمایه‌گذاری و حمایت مالی نیز موانعی است که در نتیجه مشکلات اقتصادی محیط‌های ورزشی و به‌ویژه ورزش حرفه‌ای ایجاد می‌شوند. مهم‌ترین موانع اقتصادی در مسیر پیاده‌سازی سیاست‌های کلی اصل ۴۴ در ورزش حرفه‌ای کشور در جدول ۲ نشان داده شده است.

جدول ۲. موانع اقتصادی در اجرای سیاست‌های کلی اصل ۴۴ در ورزش حرفه‌ای

ردیف	مهم‌ترین موانع اقتصادی و مالی
۱	بی‌ثباتی در سیاست‌های پولی و مالی کشور
۲	تغییرات پی در پی و بی‌رویه در متغیرهای کلان اقتصادی مانند نرخ ارز
۳	بازار مالی کوچک و تحت کنترل دولت و عدم آزادسازی بازار در اقتصاد کل کشور
۴	مشارکت نکردن سرمایه‌گذاران خارجی در بازارهای سرمایه داخلی
۵	مالکیت دولتی بسیاری از صنایع، کارخانجات، نهادها و سازمان‌های ورزشی و غیرورزشی
۶	کم بودن سرانه درآمد ملی در کشور
۷	نبود توجه اساسی به ورزش در سبد هزینه خانوار
۸	وجود نظام مالیاتی نامناسب و غیرکارآمد در ورزش حرفه‌ای
ردیف	مهم‌ترین موانع سرمایه‌گذاری و حمایت مالی
۱	نبود امنیت اقتصادی و خطر زیاد سرمایه‌گذاری در ورزش حرفه‌ای
۲	بی‌اعتنایی بخش خصوصی به سرمایه‌گذاری در ورزش حرفه‌ای به دلیل عدم تضمین بازگشت سرمایه
۳	تخصیص نیافتن حق پخش تلویزیونی مناسب به باشگاه‌ها
۴	رعایت نکردن حقوق مالکیت معنوی باشگاه‌های حرفه‌ای
۵	ناشناخته بودن و اعتبار کم نشان باشگاه‌ها و لیگ حرفه‌ای در سطح ملی و بین‌المللی
۶	وجود رقابت ناعادلانه بین باشگاه‌های دولتی و باشگاه‌های خصوصی
۷	سیستم‌های مالی نامناسب در باشگاه‌های حرفه‌ای
۸	استیجاری بودن مالکیت ورزشگاه‌ها در بیشتر باشگاه‌های حرفه‌ای
۹	استفاده نادرست از محیط ورزشگاه‌ها برای درآمدزایی و تحقق اهداف حمایت مالی
۱۰	کیفیت ضعیف تأسیسات رفاهی و امکانات فیزیکی ورزشگاه‌های محل برگزاری مسابقات
۱۱	ساختار بلیت فروشی متمرکز در سازمان لیگ حرفه‌ای
۱۲	شفاف نبودن اطلاعات مالی و اقتصادی باشگاه‌ها، سازمان لیگ و فدراسیون
۱۳	افزایش قیمت بی‌رویه بازیکنان و مربیان در فصل نقل و انتقالات به دلیل وجود نظام دلالی

### بحث و نتیجه‌گیری

**بررسی موانع اقتصادی و مالی:** اصلی‌ترین موانع اقتصادی و مالی که در اجرای سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی در ورزش حرفه‌ای شناسایی شد در جدول ۲ ارائه شده است. بی‌ثباتی در سیاست‌های پولی و مالی کشور و تغییرات پی در پی و بی‌رویه در متغیرهای کلان اقتصادی مانند نرخ ارز از مهم‌ترین موانع اقتصادی و مالی است. سیاست‌ها و استراتژی‌هایی که دولت اتخاذ می‌کند و در مواردی به قانون و مقررات تبدیل می‌شوند باید ثباتی نسبی و پایدار داشته باشند. متأسفانه قانون‌گذاری‌های اقتصادی با تأمل و دقت و کارشناسی لازم انجام نمی‌شوند و از انفعال‌های سیاسی و بحران‌های مقطعی به دور نیستند و بدون آنکه همه‌جوانب و ابعاد مختلف فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی مسئله دیده شود، تحت تأثیر شرایط خاصی انجام می‌شوند. از سوی دیگر، تغییرات مکرر در قوانین، مقررات، آیین‌نامه‌ها و بخشنامه‌ها بدترین ضربه را بر امنیت اقتصادی کشور وارد می‌کند (۲۳).

از دیگر موانع اقتصادی و مالی، بازار مالی کوچک و تحت کنترل دولت و عدم آزادسازی بازار در اقتصاد کل کشور است. خصوصی‌سازی به مقررات‌زدایی و زدودن وضعیت انحصاری بستگی دارد و صرفاً با واگذاری محقق نخواهد شد. در حالی که وضعیت انحصاری در بسیاری از بخش‌های اقتصاد برقرار است، همراه و همزمان با واگذاری سهام دولتی باید به شرایط و الزامات خصوصی‌سازی (که همان مقررات‌زدایی، آزادسازی، لغو انحصار، کاهش بار فعالیت‌های اقتصادی دولت و موفقیت هر دو بخش غیردولتی است) نیز توجه شود. اقتصاد ایران شامل انواع و اقسام انحصارات است که همراه با تبعیضات خاص در استفاده از قوانین، مقررات و امتیازات است و عملاً عرصه فعالیت بخش خصوصی را تحت تأثیر قرار داده است. این مسئله زمانی حادث می‌شود که انحصارگران به انحاء مختلف به مراکز و مراجع تصمیم‌گیری نیز دسترسی داشته باشند و در واقع از قدرت تصمیم‌گیری در عرصه کلان کشور نیز برخوردار شوند. نتیجه چنین وضعیتی شکل‌گیری فضایی ناامن از نظر قوانین و مقررات است که امکان هرگونه برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری کوتاه‌مدت و بلندمدت را از سرمایه‌گذار می‌گیرد (۲۴).

نبود بازارهای سرمایه قوی و کارآمد در کشورهای در حال توسعه و مشارکت نکردن سرمایه‌گذاران خارجی در بازارهای سرمایه داخل، از دیگر مشکلات اجرای سیاست خصوصی‌سازی به‌شمار می‌رود. در اغلب کشورهای در حال توسعه، بیشتر بازارهای سرمایه کوچک‌اند و قوانین و ضوابط مشخصی ندارند؛ در نتیجه، سرمایه‌گذاری در حقوق صاحبان سهام در این بازارها معمولاً اندک است و خصوصی‌سازی بیشتر به‌صورت فروش مستقیم دارایی‌ها انجام می‌شود. ناتوانایی بانک‌های محلی و بخش خصوصی در تأمین مالی هزینه‌های خرید بنگاه‌های تحت

مالکیت دولت و مشارکت نکردن سرمایه‌گذاران خارجی در بازارهای سرمایه از دیگر مشکلات تشدیدکننده ضعف بازارهای سرمایه است (۲۵). همچنین، اطلاعات مربوط به سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی به این دلیل حائز اهمیت است که بیشتر کشورهای موفق در حوزه خصوصی-سازي با ایجاد محیط کسب و کار مناسب به حجم زیاد سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی دست یافته‌اند (۲۶).

مالکیت دولتی بسیاری از صنایع، کارخانجات، نهادها و سازمان‌های ورزشی و غیرورزشی دیگر از موانع اقتصادی و مالی است که می‌توان به آن اشاره کرد. امروزه، تقریباً تمامی کارشناسان معتقدند که اقتصاد ایران از مالکیت گسترده دولتی، ساختار انحصاری بازار، درون‌گرایی و تعامل نداشتن با جهان خارج، متحمل لطمات فراوانی شده است. راه حلی که اقتصاددانان برای رفع این ایرادات ساختاری تجویز کرده‌اند استقرار ساختار رقابتی، برون‌گرایی و افزایش تعامل با اقتصاد جهانی است (۲۷). بدیهی است وجود چنین ایرادات ساختاری در مجموع اقتصاد کشور بر بسیاری از صنایع از جمله صنعت ورزش تأثیرات منفی اقتصادی داشته است. یکی از مهم‌ترین تأثیرات آن رقابت شرکت‌های تجاری بر سر ابزارهای قدرتمند تبلیغاتی چون فوتبال (به دلیل عمومیت آن در ایران) خواهد بود. محققان دیگر نیز به تأثیر اقتصادی کشورها بر توسعه اقتصادی ورزش اشاره داشته‌اند (۲). (۲۸). جی یونگ<sup>۱</sup> (۲۰۰۴) نوع ساختار و نظام اقتصادی کشورها را عاملی مهم در جذب حمایت مالی ورزشی می‌داند و در این خصوص به موضوعاتی چون وجود ساختار رقابتی و میزان جذب سرمایه-گذاری مستقیم خارجی اشاره کرده است (۲۹).

مروری بر وضعیت باشگاه‌های حرفه‌ای ورزشی کشور نشان می‌دهد بیش از ۹۰ درصد این باشگاه‌ها دولتی‌اند و از بودجه عمومی کشور ارتزاق می‌کنند. مالکیت دولتی خود مانع خلاقیت و درآمدزایی شده است. بررسی دقیق‌تر اقدامات انجام شده در خصوص معدود باشگاه‌هایی که از راه جذب حامیان مالی اقدام به درآمدزایی کرده‌اند نیز مؤید این مطلب است که حامیان مالی آن‌ها نیز شرکت‌هایی دولتی بوده‌اند که از طریق ارتباط با مدیران دولتی باشگاه‌ها (و البته به نیت کمک به این باشگاه‌ها و نه استفاده از فضای رویدادهای ورزشی برای تبلیغات) در این زمینه پیش قدم شده‌اند؛ بنابراین، توصیه می‌شود بر اساس قوانین و مقررات مندرج در سیاست‌های کلی اصل ۴۴، ضمن واگذاری بسیاری از شرکت‌های سودده، زمینه را برای حضور این‌گونه شرکت‌ها و سایر شرکت‌های خصوصی مشابه در ورزش حرفه‌ای فراهم کنند. در این صورت است که می‌توان فضای رقابتی حاصل از حضور بخش خصوصی در ورزش حرفه‌ای را به صورت ملموس مشاهده کرد.

از دیگر موانع اقتصادی و مالی، عدم توجه اساسی به ورزش در سبد هزینه خانوار و همچنین کم

1. Gi-Yong, K.

بودن سرانه درآمد ملی در کشور است. کم بودن سرانه درآمد ملی نوعی کمبود تقاضا برای استفاده از محصولات یا خدمات صنعت ورزش را در پی دارد. بدیهی است که همانند هر صنعت دیگری، کمبود تقاضا برای صنعت ورزش نیز ضعفی عمده محسوب می‌شود. در چنین وضعیتی نه تنها تقاضا برای تماشای مسابقات، بلکه تقاضای خرید دیگر محصولات صنعت ورزش نظیر لباس و اجناس تیم‌ها، پرداخت حق عضویت و امکان خرید سهام باشگاه توسط هواداران نیز تحت تأثیر این عوامل قرار خواهد داشت (۳۰). از طرف دیگر، کم بودن سطح درآمد ملی مانع افزایش مناسب قیمت بلیت مسابقات و سایر خدمات صنعت ورزش نیز خواهد بود؛ از این رو، توصیه می‌شود مسئولان و دست‌اندرکاران امر ورزش به فرهنگ‌سازی در این زمینه اقدام کنند. اگر اقشار مختلف مردم، مدیران و مسئولان از اثرات مثبت و انکارناپذیر ورزش در جوامع آگاهی پیدا کنند، ضمن توجه بیشتر به این حوزه، جایگاه مناسب‌تری را در اولویت‌های روزمره خود برای آن قائل خواهند شد.

وجود نظام مالیاتی نامناسب و غیرکارآمد در ورزش حرفه‌ای نیز یکی دیگر از موانع اقتصادی و مالی است. اگرچه کسر مالیات از قرارداد ورزشکاران به قانون تبدیل شده، تا رسیدن به وضعیت مناسب برای دریافت مالیات واقعی از ورزشکاران راهی طولانی پیش رو است. بر اساس بخشنامه سازمان امور مالیاتی، بازیکنان رشته‌های مختلف ورزشی در ردیف مشاغل محسوب شده و به همین دلیل مشمول پرداخت مالیات هستند. براساس فرمول جاری، ۳۰ درصد رقم قرارداد ورزشکاران از پرداخت مالیات معاف است و بین ۱۰ تا ۳۵ درصد از ۷۰ درصد مابقی رقم قرارداد به‌عنوان مالیات دریافت خواهد شد (۳۱). بزرگ‌ترین مشکلی که در این زمینه وجود دارد، عقد قراردادهای صوری برای فرار از مالیات است. به نظر می‌رسد باید راهی برای تعامل مناسب باشگاه‌ها و سازمان مالیاتی کشور یافت که منافع دولت و باشگاه‌ها در آن لحاظ شود.

در بحث جذب مالیات ورزشکاران می‌توان به کشورهای صاحب فوتبال نگاهی انداخت. در بوندس لیگا درصد مالیاتی بازیکنان متأهل ۴۴ درصد و مالیات بازیکنان مجرد ۵۷ درصد رقم قرارداد است. میزان مالیات در مسابقات فوتبال سری A ایتالیا نیز رقمی در حدود ۵۰ درصد مبلغ قرارداد بازیکنان است (۳۱). این سیستم در ورزش و به‌خصوص فوتبال ایران وجود ندارد و زمان زیادی طول می‌کشد تا سیستم مالیاتی فوتبال ایران مانند باشگاه‌های حاضر در اروپا شود. البته باید به نکته مهمی در این زمینه اشاره کرد و آن مزایایی است که دادن مالیات در آلمان همراه خود دارد. پرداخت این رقم‌های سنگین در آلمان تسهیلات بی‌شماری دارد که بیمه کامل و خدمات رایگان دولت و در خدمت شهروند بودن بخشی از آن محسوب می‌شود. شاید اگر ورزشکاران ایرانی نیز چنین خدماتی دریافت کنند، با رضایت بیشتری مالیات خود را بپردازند؛ بنابراین، پیشنهاد می‌شود مدیران ورزش با همکاری متولیان امور مالیاتی اقدام به تدوین قانونی

جامع در این زمینه کنند تا ضمن اعاده حقوق عمومی مردم، نظر بازیکنان، مربیان و ذی‌نفعان ورزش حرفه‌ای نیز جلب شود.

**بررسی موانع سرمایه‌گذاری و حمایت مالی:** اصلی‌ترین موانع این گروه با عنوان موانع سرمایه‌گذاری و حمایت مالی در جدول ۲ ارائه شده است. نبود امنیت اقتصادی و خطر زیاد سرمایه‌گذاری در ورزش حرفه‌ای و نیز بی‌اعتنایی بخش خصوصی به سرمایه‌گذاری در ورزش حرفه‌ای به دلیل عدم تضمین بازگشت سرمایه از مهم‌ترین این موانع است. سرمایه‌گذاران اغلب تمایل دارند در بخش‌هایی سرمایه‌گذاری کنند که تا حدی از بازگشت سرمایه‌شان اطمینان یابند و درمقایسه با گزینه‌های موجود دیگر خطر کمتری را تجربه کنند؛ به بیان دیگر از نظر اقتصادی، در هر صنعتی که میزان خطر برای سرمایه زیاد باشد، حرکت سرمایه در آن کند و در هر صنعتی که میزان بازدهی انتظاری سرمایه بیشتر باشد، حرکت سرمایه در آن سریع‌تر خواهد بود (۳۲)؛ بنابراین در صورتی که صنعت فوتبال بتواند به‌طور اساسی در فرآیند توسعه اقتصادی گام بردارد و به صنعتی تمام عیار مبدل شود، محیط مطمئن اقتصادی برای سرمایه‌گذاری به وجود خواهد آمد و مانع مذکور نیز خود به خود حل خواهد شد (۳۰).

یکی دیگر از موانع سرمایه‌گذاری و حمایت مالی، تخصیص نیافتن حق پخش تلویزیونی مناسب به باشگاه‌ها و همچنین رعایت نکردن حقوق مالکیت معنوی باشگاه‌های حرفه‌ای است. هر چند دریافت حق پخش رسانه‌ای در بیشتر کشورهای دنیا منبع درآمدی عمده‌ای برای صنعت فوتبال محسوب می‌شود، این موضوع هنوز در کشور ما وجاهت قانونی و اجرایی نیافته است. اهمیت اقتصادی پخش رسانه‌ای مسابقات ورزشی به حدی است که استفان مورو<sup>۱</sup>، یکی از اقتصاددانان فوتبال، از آن با عنوان سوق‌دهنده اقتصاد نام برده است (۳۳). تا سال ۱۳۸۷ تلاش‌ها برای قانونی کردن حق پخش تلویزیونی مسابقات فوتبال در مجلس شورای اسلامی پیگیری شد، ولی شورای نگهبان آن را تأیید نکرد. با پیگیری مجدد مجلس، موضوع برای حل و فصل به مجمع تشخیص مصلحت نظام ارجاع داده شد و پس از آن، طی توافقاتی که بین فدراسیون فوتبال و سازمان صدا و سیما انجام شد، قراردادی سه ساله و به‌صورت کلی منعقد شد که مبلغ آن برای هر فصل ۱۰ میلیارد تومان عنوان شده است. همچنین، وجود مشکلات عمده حقوقی در موضوع حق مؤلف یا حقوق اثر در کل کشور یکی از موانع شناسایی‌شده در این حیطه است. در سال‌های اخیر، در ماده ۷۵ اساسنامه جدید فدراسیون فوتبال از فدراسیون و اعضای آن به‌عنوان صاحبان اصلی کلیه حقوق برگزاری مسابقات (نظیر حق پخش تلویزیونی) نام برده شده است. از آنجا که این اساسنامه به تصویب هیئت دولت جمهوری اسلامی ایران نیز

1. Morrow, S.



رسیده و لازم‌الاجرا است، شاید بتوان آن را به‌عنوان سرآغازی برای گام برداشتن در راستای دریافت حق پخش تلویزیونی مسابقات از صدا و سیما دانست. علاوه بر این، به نظر می‌رسد با تصویب راه اندازی شبکه تلویزیونی ورزش، بخش عمده‌ای از مشکلات ورزش حرفه‌ای در این زمینه مرتفع شود و حقوق باشگاه‌های حرفه‌ای در خصوص حق پخش تلویزیونی مسابقات بیش از پیش رعایت گردد.

ناشناخته بودن و اعتبار کم نشان<sup>۱</sup> باشگاه‌ها و لیگ حرفه‌ای در سطح ملی و بین‌المللی یکی دیگر از موانع سرمایه‌گذاری و حمایت مالی است. اعتبار آرم یا نشان نهادهای صنعت ورزش موضوع مهم دیگری است که محققان مختلف به‌عنوان عاملی حیاتی برای توسعه اقتصادی ورزش و جذب حامیان مالی به آن اشاره کرده‌اند (۳۴، ۲۹). اصولاً حامیان مالی در صددند تا با ایجاد ارتباط میان وجهه رویدادهای ورزشی با وجهه محصولات یا خدمات خود به کسب درآمد بیشتر برای خود بپردازند (۳۰). برومنت و همکارانش (۲۰۰۶) اعتقاد داشتند که جذب بازیکنان معروف موفقیت ورزشی، ارتقای وجهه باشگاه و در نتیجه جذب منابع مالی بیشتر از حامیان مالی و پخش تلویزیونی را در پی دارد و در نهایت، افزایش قیمت سهام باشگاه را به همراه خواهد داشت (۳۵). اگرچه تدوین راه‌کارهای ارتقای آرم و نشان باشگاه‌ها و لیگ‌های حرفه‌ای نیازمند انجام مطالعات نظام‌مند و سازمان یافته است، ضروری است تا باشگاه‌ها، سازمان لیگ و فدراسیون‌های ذی‌ربط اهتمام لازم را راستای توسعه آرم یا نشان صنعت ورزش در سطوح ملی و بین‌المللی داشته باشند. یکی از این اقدامات، جذب بازیکنان و مربیان معروف در باشگاه‌ها و لیگ‌های حرفه‌ای است، کاری که در بیشتر کشورهای حوزه خلیج فارس انجام شده و اثرات بعضاً مثبتی در جذب حامیان مالی و حضور تماشاگران و هواداران بیشتر داشته است.

رقابت ناعادلانه بین باشگاه‌های دولتی و باشگاه‌های خصوصی و همچنین سیستم‌های مالی نامناسب در باشگاه‌های حرفه‌ای از دیگر موانع سرمایه‌گذاری و حمایت مالی است. رقابت مهم‌ترین امتیاز و مایه حیات نظام اقتصادی مبتنی بر بازار است و هر عاملی که مانع رقابت در بازار شود به تدریج ناکارآمدی را بر سیستم اقتصادی حاکم می‌سازد. یکی از اهدافی که در راستای خصوصی‌سازی مورد پذیرش تمام صاحب‌نظران است، «افزایش رقابت» در فعالیتهای اقتصادی است (۲۷). بسیاری از محققان اعتقاد دارند تعادل رقابتی به‌طور مستقیم با تمایل هواداران برای حمایت از صنعت فوتبال مرتبط است؛ به عبارت دیگر، هر چه رویدادهای ورزشی تعادل رقابتی بهتری داشته باشند، تمایل بیشتری به سوی خود جلب خواهند کرد (۲، ۳۶).

میچی و آوتون<sup>۱</sup> (۲۰۰۵) معتقدند نبود تعادل رقابتی در لیگ‌های حرفه‌ای موجب کاهش تعداد هواداران می‌شود و در بلندمدت خطر از دست دادن آن‌ها را در پی خواهد داشت (۱۹). نبود تعادل رقابتی بهینه در لیگ حرفه‌ای فوتبال ایران و برخورداری برخی باشگاه‌ها از امکانات و تسهیلات ویژه دولتی خلأ درآمدی زیادی بین باشگاه‌های شرکت‌کننده ایجاد می‌کند و در نهایت، به تهدید ورشکستگی برای باشگاه‌های رده پایین لیگ منجر خواهد شد (۳۰)؛ بنابراین، ضروری است راه‌کارهای لازم برای ایجاد تعادل رقابتی بهینه در میان باشگاه‌های موجود در لیگ‌های حرفه‌ای بررسی شود تا هواداران تمایل بیشتری برای حمایت از کل باشگاه‌های حرفه‌ای داشته باشند و متعاقب آن صنعت ورزش نیز نهایت استفاده و بهره‌اقتصادی را ببرد. یکی از این راه‌کارها، حذف رانت‌ها و استفاده‌های گاه غیرقانونی یا شبهه‌ناک باشگاه‌های دولتی از امکانات و روابط دولتی است. مسئله‌ای که معدود باشگاه‌های خصوصی فعال در این عرصه به شدت به آن اعتراض دارند و مانع بزرگی در راه رسیدن به تعادل رقابتی است.

از دیگر موانع موجود، استیجاری بودن مالکیت ورزشگاه‌ها در بیشتر باشگاه‌های حرفه‌ای و همچنین استفاده نادرست از محیط ورزشگاه‌ها برای درآمدزایی و تحقق اهداف حمایت مالی است. به‌جز تعداد معدودی از باشگاه‌های حرفه‌ای کشور، اغلب باشگاه‌ها ورزشگاه اختصاصی ندارند و بازی‌ها یا حتی تمرینات خود را در ورزشگاه‌های استیجاری برگزار می‌کنند. چنین وضعیتی ضمن اینکه باشگاه‌ها را از بسیاری از درآمدهای حاصل از برگزاری مسابقات محروم می‌کند، موجب می‌شود باشگاه‌ها برای کسب درآمد از محل درآمدهای روز مسابقه نیز اختیار چندانی نداشته باشند و نتوانند برای آن برنامه‌ریزی مناسبی انجام دهند. اوریلی و هاریسون<sup>۲</sup> (۲۰۰۵) بیان می‌کنند که با ایجاد تسهیلات و فناوری‌های تبلیغاتی روزآمد و جذاب‌تر در ورزشگاه‌ها می‌توان یکی از مهم‌ترین اهداف شرکت‌های حامی مالی را که توسعه آگاهی عمومی در مورد آرم یا نشان آن‌هاست برآورده کرد (۳۷). به‌دست آوردن اطلاعات در مورد اهداف و خواسته‌های حامیان مالی نیازمند انجام مطالعات نیازسنجی و نظرسنجی از حامیان مالی بالفعل و بالقوه صنعت ورزش است. با تحلیل داده‌های چنین مطالعاتی می‌توان مبنای تصمیم‌گیری و تلاش برای تحقق اهداف حامیان مالی را در ورزشگاه‌ها مهیا کرد؛ بنابراین، توصیه می‌شود دولت ضمن واگذاری باشگاه‌های دولتی، شرایط را برای هر یک از باشگاه‌های حرفه‌ای به گونه‌ای فراهم کند که این باشگاه‌ها دارای ورزشگاه و امکانات اختصاصی باشند و بتوانند بخشی از درآمدهای خود را از این طریق به‌دست آورند.

یکی دیگر از موانع سرمایه‌گذاری و حمایت مالی کیفیت ضعیف تأسیسات رفاهی و امکانات فیزیکی

1. Michie, J. & Oughton, C

2. O'Reilly, N., Harrison, N

ورزشگاه‌های محل برگزاری مسابقات و نیز ساختار بلیت فروشی متمرکز در سازمان لیگ حرفه‌ای است. سایر پژوهشگران نیز بر تأثیر عوامل فیزیکی و ویژگی‌های ورزشگاه‌ها بر افزایش تماشاگران تأکید کرده‌اند (۲،۳۸). اختیار بلیت فروشی مسابقات لیگ حرفه‌ای فوتبال از جمله موارد مورد بحث بین باشگاه‌ها و فدراسیون فوتبال است. هم‌اکنون بلیت فروشی مسابقات لیگ حرفه‌ای فوتبال به صورت متمرکز انجام می‌شود و در اختیار سازمان لیگ قرار داد. بارها مشاهده است که بسیاری از باشگاه‌ها خواستار دریافت این مجوز به‌عنوان حق قانونی خود شده‌اند، ولی تاکنون موفق به دریافت آن نشده‌اند. به نظر می‌رسد با غیرمتمرکز شدن فرآیند بلیت فروشی در کشور و واگذاری آن به باشگاه‌ها بخشی از مشکلات و موانع موجود در این مینه برطرف شود؛ زیرا در این صورت، باشگاه‌ها منافع حاصل از بلیت فروشی را به‌صورت کامل دریافت می‌کنند و ممکن است فعالیت‌های بیشتری برای جلب تماشاگران و حضور هر چه بیشتر آنان در ورزشگاه انجام دهند.

شفاف نبودن اطلاعات مالی نهادهای ذی‌ربط صنعت ورزش مانع دیگری در برابر توسعه سرمایه‌گذاری و حمایت مالی ورزش است. اصولاً افراد و شرکت‌ها برای سرمایه‌گذاری در هر بخشی، خواهان داشتن اطلاعات دقیق مالی و اقتصادی در مورد آن هستند. از نظر کشاکش<sup>۱</sup> (۲۰۰۴) شفافیت در اطلاعات مالی باشگاه‌ها و لیگ‌های حرفه‌ای یکی از معیارهای تصمیم‌گیری شرکت‌های حامی مالی بالقوه برای ورود به صحنه حمایت مالی ورزشی خواهد بود (۳۹). سایر محققان نیز با مروری بر وضعیت مالی سازمان لیگ حرفه‌ای و باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای فوتبال بر ضرورت ایجاد شفافیت در اطلاعات مالی و اقتصادی سازمان لیگ و باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای تأکید کرده‌اند (۲،۳،۳۰). به نظر می‌رسد شفاف نبودن اطلاعات مالی پیامدهای سوئی برای ورزش حرفه‌ای داشته باشد که مهم‌ترین آن‌ها افزایش قیمت بی‌رویه بازیکنان و مربیان در فصل نقل و انتقالات، به دلیل وجود نظام دلالی و نبود نظارت دقیق بر آن است. این مسئله، از دیگر موانع موجود در مسیر خصوصی‌سازی باشگاه‌های حرفه‌ای است. در تمامی لیگ‌های حرفه‌ای دنیا هزینه حقوق و پاداش بازیکنان و مربیان درصد عمده‌ای از درآمدهای باشگاه‌های حرفه‌ای را به خود اختصاص می‌دهد. با توجه به درآمدهای موجود در صنعت فوتبال کشور و نیز تراز مالی منفی این باشگاه‌ها، هزینه‌های نامتناسب با درآمد در زمینه حقوق و مزایای بازیکنان و مربیان غیرمعقول به نظر می‌رسد. یکی از روش‌های حل این مشکل وضع قوانین مربوط به سقف قرارداد است. سقف قرارداد به معنی ایجاد محدودیت در میزان مبلغ قابل هزینه برای دستمزد بازیکنان است. دیتل و همکارانش<sup>۲</sup> (۲۰۰۹) نشان دادند سقف قرارداد موجب

1. Keshock, C.M.

2. Dietl, H., Lang, M., & Rathke, A.

افزایش تعادل رقابتی می‌شود و مجموع هزینه‌های باشگاه‌ها را نیز کاهش می‌دهد (۴۰). اگرچه وجود قانون سقف قرارداد در برخی کشورها اثرگذار بوده است، با توجه به وضعیت ورزش حرفه‌ای کشور و دولتی بودن بیشتر باشگاه‌های حرفه‌ای، بهتر است به جای وضع قوانین مربوط به سقف قرارداد، قوانینی در خصوص سقف هزینه برای باشگاه‌های دولتی اعمال کرد و با کنترل و نظارت دقیق بر نحوه هزینه‌کرد باشگاه‌ها، مانعی در راه افزایش قیمت بی‌رویه بازیکنان ایجاد کرد.

در مجموع می‌توان چنین گفت که بخشی از مشکلات و موانع موجود اقتصادی در راه خصوصی‌سازی باشگاه‌های حرفه‌ای کشور نتیجه فضا و محیط اقتصاد کشور است و برخی دیگر محصول نارسایی‌ها و کاستی‌های محیط ورزش است؛ بنابراین، مدیران باشگاه‌های حرفه‌ای با برنامه‌ریزی مناسب و اتخاذ برخی تمهیدات می‌توانند تا حدودی این موانع را برطرف کنند. در خصوص موانعی که بیشتر نشئت گرفته از محیط اقتصاد کلان کشور است نیز می‌توان راه‌کارهایی را پیشنهاد کرد که مهم‌ترین راه‌کارهای ارائه شده در این زمینه در جدول ۳ نشان داده است.

جدول ۳. راه‌کارهایی برای رفع موانع اقتصادی مؤثر در پیاده‌سازی سیاست‌های کلی اصل ۴۴ در ورزش حرفه‌ای

مهم‌ترین راه‌کارهای ارائه شده	
۱	رهایی از اقتصاد تک‌محصولی و ایجاد فرصت‌های سرمایه‌گذاری در سایر بخش‌ها
۲	تسهیل جلب مشارکت منابع مالی و سرمایه‌گذاری خارجی به‌منظور جبران کمبود نقدینگی بخش داخلی
۳	بررسی و شناسایی علل عدم سرمایه‌گذاری داخلی و خارجی از منظر حقوق بین‌الملل
۴	حذف امتیازات بخش دولتی در فعالیتهای تجاری
۵	ایجاد تسهیلات بلندمدت برای بخش خصوصی و تعاونی به‌منظور توسعه باشگاه‌های حرفه‌ای خصوصی
۶	امکان‌سنجی پیوستن برخی از باشگاه‌های حرفه‌ای به بازار بورس
۷	ایجاد منطق هزینه - فایده در باشگاه‌های حرفه‌ای کشور
۸	بررسی و امکان‌سنجی قابلیت واگذاری مالکیت یا مدیریت ورزشگاه‌ها به بخش خصوصی
۹	اعمال معافیت‌های مالیاتی برای باشگاه‌ها و حامیان مالی آن‌ها
۱۰	پرداخت تسهیلات برای تشکیل و ایجاد فروشگاه‌های وابسته به باشگاه و معافیت در عوارض و صدور پروانه
۱۱	ایجاد شفافیت در اطلاعات مالی و اقتصادی صنعت ورزش
۱۲	افشای قراردادهای بازیکنان و مربیان شاغل در باشگاه‌های حرفه‌ای
۱۳	بهبود کیفیت و استفاده از فناوری‌های مدرن در پخش زنده مسابقات ورزشی
۱۴	بررسی موقعیت و وضعیت موجود مالی و عملیاتی باشگاه‌های حرفه‌ای برای تشخیص مشکلات آن‌ها
۱۵	ایجاد آژانس‌های تخصصی بازاریابی ورزشی به‌عنوان پل ارتباطی بین صنعت ورزش با سایر صنایع
۱۶	ایجاد فضای تعادل رقابتی بین باشگاه‌های حرفه‌ای و ارائه خدمات دولتی به‌صورت یکسان به باشگاه‌ها
۱۷	امکان‌سنجی و استخدام بازیکنان و مربیان مطرح دنیا به‌منظور ارتقای نشان لیگ‌های حرفه‌ای کشور
۱۸	نظارت نهادهای مسئول بر بازار نقل و انتقالات بازیکنان و مربیان برای جلوگیری از افزایش قیمت بی‌رویه
۱۹	بهبود وضعیت ورزشگاه‌ها و ارائه تسهیلات مناسب برای جذب حامیان مالی بیشتر
۲۰	بازسازی و بهبود وضعیت تأسیسات رفاهی و امکانات فیزیکی ورزشگاه‌های محل برگزاری مسابقات
۲۱	بازنگری و اصلاح ساختار بلیت‌فروشی مسابقات در لیگ‌های حرفه‌ای

### منابع:

۱. رونق، یوسف. (۱۳۸۹)، قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران و الحاقیه‌های اجرایی، انتشارات فرمنش، چاپ اول، تهران.
۲. علی‌دوست قهفرخی، ابراهیم. (۱۳۸۹). تحلیل موانع پیاده‌سازی سیاست‌های کلی اصل ۴۴ در ورزش حرفه‌ای جمهوری اسلامی ایران، رساله دکتری، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه تهران.
۳. خبیری، محمد؛ الهی، علیرضا. (۱۳۸۴). مقایسه وضعیت باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای فوتبال ایران با توجه به معیارهای یوفا و باشگاه‌های منتخب ژاپن، کره جنوبی، امارات و ترکیه. پژوهش در علوم ورزشی، شماره ۸، ص ۳۵-۱۵.
۴. پاداش، دنیا؛ سلطان حسینی، محمد؛ خبیری، محمد؛ فتحی، سعید. (۱۳۸۸). تعیین و اولویت‌بندی عوامل مدیریتی و اجرایی مؤثر بر خصوصی‌سازی باشگاه‌های ورزشی. همایش بین‌المللی علم و فوتبال، آکادمی ملی فوتبال، تهران.
5. Dolles, H., Söderman, S. (2006). Implementing a Professional Football League in Japan: Challenges to Research in International Business. German Institute for Japanese Studies.
6. Nauright, J., Ramfjord, J. (2010). Who owns England's game? American professional sporting influences and foreign ownership in the Premier League. Soccer & Society, 11(4): 428-441.
7. Van de Walle, N. (1989). Privatization in Developing Countries: A Reviews of The issues, World Development, 17(5): 601-613.
۸. جوان، عیسی. (۱۳۸۶)، بررسی وضعیت ساختاری، برنامه‌ریزی و بودجه باشگاه‌های ورزشی خصوصی شهرستان ارومیه، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه ارومیه.
۹. خورشیدی، ابوالفضل. (۱۳۸۸)، مشکلات اساسی تربیت بدنی و ورزش با تاکید بر برنامه چهارم توسعه و پیشنهاد برای برنامه پنجم پیشرفت و عدالت. مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی، طرح شماره ۹۹۶۰، تهران.
10. Smith, S. J. (1997). Football, Its Values, Finances and Reputation. Informe para la Football Association.
۱۱. عسکریان، فریبا؛ فرجی دانا، احمد؛ گودرزی، محمود؛ جعفری، افشار (۱۳۸۴). بررسی

- وضعیت اقتصادی صنعت ورزش ایران در سال‌های ۱۳۷۷ و ۱۳۸۰. نشریه حرکت، شماره ۲۴، ص ۴۴-۲۵.
12. Ramamurti, R. (1999). Why Havant Developing Countries Privatized Deeper and Faster? *World Development*, 27(1):137-155.
۱۳. خورشیدی، ابوالفضل. (۱۳۸۶)، فوتبال در نظام باشگاه‌داری. مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی، طرح شماره ۸۶۲۸، تهران.
14. Jackson, R. (2001). *Sport Administration Manual*, Hurford Enterprises Ltd, IOC, Switzerland.
15. Barros, C. P. (2006). The Financial crisis in Portuguese Football, *Journal of Sport Economics*, 7(1): 96-104.
۱۶. کاشف، میرمحمد؛ جعفری، علی محمد؛ احمدی، اژدر. (۱۳۸۶)، بررسی موانع و مشکلات موجود در رابطه با اصل ۴۴ قانون اساسی در ورزش از دیدگاه صاحبان باشگاه‌های خصوصی شهرستان اصفهان. ششمین همایش بین‌المللی تربیت بدنی و علوم ورزشی، کیش.
17. Keen, MP. A. (2009). *English Football and its Governance*. All Party Parliamentary Football Group. In: [www.allpartyfootball.com](http://www.allpartyfootball.com).
18. Baroncelli, A., Lago, U. (2006). Italian Football. *Journal of Sports Economics*, 7(1):13-28.
19. Michie, J. & Oughton, C. (2005). *Competitive Balance in Football : Trends and effects*, University Of London, Football Governance Research Center, No 2.
20. Hamil, S., Walters, G. (2010). Financial performance in English professional football: an inconvenient truth, *Soccer & Society*, 11(4):354-372.
۲۱. سرمد، زهره؛ بازرگان، عباس؛ حجازی، الهه. (۱۳۸۳). روش‌های تحقیق در علوم رفتاری. انتشارات آگاه، چاپ دهم، تهران.
22. Oxford University, (2005). *Interviewing in Qualitative research*, available online in Oxford University: [www.Oup.co.uk/pdf/0-19-874204-5chap15.pdf](http://www.Oup.co.uk/pdf/0-19-874204-5chap15.pdf).
۲۳. رهبر، فرهاد؛ مظفری خامنه، فرشید؛ محمدی، شاپور. (۱۳۸۶). موانع سرمایه گذاری و تأثیر آن بر رشد اقتصادی در ایران. تحقیقات اقتصادی، شماره ۸۱، ص ۱۳۸-۱۱۱.
۲۴. حسینی، سید احمد؛ مهرآرا، اسداله. (۱۳۸۷). چگونگی حمایت از خصوصی سازی و چالش‌های فرارو. همایش نظارت بر اجرای سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی، سازمان بازرسی کل کشور، تهران.

۲۵. حبیبی، علی؛ خوش‌پور، حسن. (۱۳۷۵). ارزیابی عملکرد سیاست خصوصی سازی شرکت‌های دولتی در ایران (۱۳۷۴-۱۳۶۸). مجله برنامه و بودجه، شماره ۷، ص ۶۷-۴۱.
۲۶. طباطبایی یزدی، رویا. (۱۳۸۶). بررسی روند کاهش تصدی‌گری دولت و خصوصی سازی. مرکز تحقیقات استراتژیک مجمع تشخیص مصلحت نظام، معاونت پژوهش‌های اقتصادی.
۲۷. کابلی‌زاده، احمد. (۱۳۸۴). خصوصی سازی مردمی؛ کارآیی همراه با عدالت، مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی، چاپ اول، تهران.
28. Gerrard, B. (2006). The economics of association football, Volume 2, Edward Elgar.
29. Gi-Yong, K. (2004). Sport Sponsorship Match-up Effect on Consumer Based brand Equity: An application of the schematic information process. Unpublished Doctoral degree Dissertation, The Florida State University.
۳۰. الهی، علیرضا. (۱۳۸۷)، موانع و راهکارهای توسعه اقتصادی صنعت فوتبال جمهوری اسلامی ایران، رساله دکتری، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه تهران.
۳۱. جوادی، علی. (۱۳۸۶). توپ مالیات در زمین فوتبالیست‌ها. روزنامه جام جم، سه شنبه ۸ خرداد ۱۳۸۶، شماره خبر: ۱۰۰۰۰۴۰۹۴۳۷۴.
۳۲. به‌کیش، محمد مهدی. (۱۳۸۱). اقتصاد ایران در بستر جهانی‌شدن. نشر نی، تهران.
33. Morrow, S. (1999), The new business of football: Accountability and Finance in Football. UK, Basingstoke: Macmillan.
34. Doherty, A., Murray, M. (2007). The strategic sponsorship process in a non-profit sport organization. Sport Marketing Quarterly, 16(1): 45-59.
35. Berument, H., Ceylan, N. B., Gozpınar, E. (2006). Performance of soccer on the stock market: Evidence from Turkey, The social science journal, 43(4):695-699.
36. Brandes, L., Frank, E. (2006). How fans improve competitive balance: an empirical analysis of the German Bundesliga. University of Zurich, working paper No 41.
37. O'Reilly, N., Harrison, N. J. (2005), Sponsorship Management: A status report. The sport journal, 8(4).
38. Shank, M. D. (2001), Sport Marketing: A strategic perspective. Saddle River, NJ: Prentice Hall.
39. Keshock, C.M. (2004). The effects of economic impact information on the attitudes of potential sports sponsors operating in mid-size and small college communities. Unpublished Doctoral degree Dissertation, The Florida State

University.

40. Dietl, H., Franck, E., Lang, M., Rathke, A. (2009). Revenue Sharing, Reserve Clause and Salary Caps in Professional Team Sports Leagues. *Journal of Global Business and Economics*, 2: 44-50.

### ارجاع مقاله به روش Vancouver

جلالی فرهانی مجید؛ علیدوست قهفرخی ابراهیم. تحلیل موانع اقتصادی مؤثر بر اجرای سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی در ورزش حرفه‌ای ایران. *مطالعات مدیریت ورزشی*، ۱۳۹۲؛ ۵ (۱۹): ۱۰۹-۱۲۸



## رتبه‌بندی استانداردهای مناسب‌سازی اماکن ورزشی با استفاده از تکنیک سنجش رضایت مشتری (CSM) برای ارائه راه‌کار

محمد جوادی پور<sup>۱</sup>، پوریا سهرابی<sup>۲</sup>

تاریخ دریافت: ۹۰/۰۶/۲۰

تاریخ پذیرش: ۹۱/۰۳/۱۶

### چکیده

هدف این پژوهش رتبه‌بندی استانداردهای مناسب‌سازی اماکن ورزشی است. هشت معیار مهم در مناسب‌سازی اماکن ورزشی، با استفاده از تکنیک سنجش رضایت مشتری بررسی شده است تا در نهایت راه‌کاری مناسب برای ساخت و ساز اماکن ورزشی ارائه شود. پژوهش از نوع کاربردی و از نظر نوع جمع‌آوری داده‌ها، توصیفی-تحلیلی است که به روش میدانی اجرا شده است. جامعه آماری پژوهش را کلیه مدیران و سرپرستان اماکن و مجموعه‌های ورزشی اداره ورزش و جوانان شهرستان ارومیه تشکیل می‌دادند. نمونه آماری برابر با جامعه آماری و شامل تمام مدیران اماکن ورزشی (۲۹ نفر) بود. ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه محقق‌ساخته با مقیاس پنج ارزشی لیکرت بود. تجزیه و تحلیل یافته‌ها با استفاده از تکنیک سنجش رضایت مشتری انجام شد که روشی برای اولویت‌بندی با استفاده از میانگین با ضرایب مساوی است. در مورد نظرات مدیران و سرپرستان اماکن ورزشی و اهمیت هر یک از معیارها و سؤالات آن‌ها نتایج نشان داد از نظر مدیران اماکن ورزشی معیار طراحی برای جانبازان و معلولان با ۷۵/۵۵٪، معیار اطلاع‌رسانی و سرویس دهی با ۸۴/۳۹٪ معیار همجواری و مکان یابی با ۸۹/۲۱٪، معیار دسترسی با ۸۹/۷۳٪، معیار زیبایی‌شناختی و فضای سبز با ۹۱/۲۹٪، معیار ایمنی، کنترل و نظارت با ۹۲/۱۸٪، معیار طراحی پارکینگ با ۹۲/۸۷٪ و معیار بهداشت و نگهداری با ۹۳/۳۴٪ به ترتیب دارای کمترین اهمیت بودند. از طریق رتبه‌بندی استانداردها با تکنیک سنجش رضایت مشتری می‌توان به اهمیت و اولویت رعایت هر یک از استانداردها در ساخت اماکن و مجموعه‌های ورزشی از دیدگاه مدیران ورزش پی برد و در ارائه راه‌کارهای مناسب از آن‌ها استفاده کرد.

**واژگان کلیدی:** سنجش رضایت مشتری، ارائه راه‌کار، مناسب‌سازی، اماکن ورزشی.

۱. عضو هیئت علمی پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی (نویسنده مسئول)

Email: Javadipour846@yahoo.com

۲. کارشناسی ارشد مدیریت ورزش

### مقدمه

از پیدایش تمدن بشری و توجه انسان به ساختار مجموعه‌های زیستی تاکنون که قرن بیست و یکم، قرن الکترونیک و فضاها و سکونت گاه‌های مجازی است، سبک‌ها و شیوه‌های بسیاری برای ساخت و اجرای ساختمان‌ها تجربه و استفاده شده است. هر کدام از این شیوه‌ها بنا به مسائل سازه‌ای، تحولات اجتماعی و پیشرفت‌های علمی در زمینه مصالح و فناوری ساخت جای خود را به شیوه‌های جدیدتر داده‌اند، اما تعدادی پارامترها به صورت ثابت در تمامی این شیوه‌ها حضور داشته است و می‌توان گفت محور اصلی ساخت و سازها نیز حول این پارامترها در نوسان است. شاید انسان، اصلی ترین پارامتری است که معماری را تحت تأثیر قرار می‌دهد و حضور او در فضای معماری مهم‌ترین دغدغه طراحان فضا است. کمبود و گاه نبود مکان‌های ورزشی ارزشمند طراحی شده و معماری ساخت در فضاهای شهری نیازمند توجه به این مهم است و لزوم برنامه‌ریزی و طراحی به منظور بهبود معیارهای کیفی زندگی در عرصه شهری را مطرح می‌کند (۱). در حال حاضر، یکی از مهم‌ترین مشکلات موجود در شهرهای کشور استقرار نامناسب فضاهای ورزشی در میان سایر کاربری‌های شهری است به نحوی که بسیاری از افراد جامعه به علت دسترسی<sup>۱</sup> نداشتن به آن‌ها نمی‌توانند از مکان‌های ورزشی به صورت مطلوب استفاده کنند. حل کردن این مشکلات به برنامه‌ریزی و مدیریت در زمینه مکان‌یابی و ساماندهی فضاهای ورزشی و مطالعات پیچیده و اساسی امکان‌سنجی و البته از همه مهم‌تر ایجاد و کاربرد استانداردهای ساخت و ساز اماکن ورزشی، به‌ویژه استانداردهای بومی و متناسب با موقعیت و امکانات کشور نیاز دارد (۲). بی‌توجهی به تهیه و رتبه‌بندی مناسب و استانداردهای معیارهای طراحی و ساخت و ساز، پهنه‌بندی، کاربری زمین، مکان‌یابی و تعیین معیارهای مناسب همسایگی<sup>۲</sup> در هنگام ساخت اماکن و تأسیسات ورزشی باعث اتلاف وقت و هدر دادن بودجه، زمان و انرژی می‌شود و از همه مهم‌تر بر عملکرد آینده و کیفیت برنامه‌های ورزشی و تفریحات سالم تأثیر منفی خواهد گذاشت (۳).

در زمینه رتبه‌بندی عوامل، روش‌های گوناگونی مطرح است که از آن دست می‌توان به روش‌هایی نظیر مدل‌های برنامه‌ریزی ریاضی، روش تحلیل پوششی داده‌ها، انحراف از ایتیمم، تاکسونومی عددی، آنتروپی بیشینه، مدل وزن‌دهی خطی، فرآیند تحلیل سلسله مراتبی (Ahp) و روش سنجش رضایت مشتری<sup>۳</sup> نام برد (۴). اندازه‌گیری رضایت مشتریان از فعالیت‌های بسیار مهم سازمان‌هایی

- 
1. Access
  2. Neighborhood criteria
  3. Customer Satisfaction Measurement

است که با مشتری ارتباط دارند. اندازه‌گیری رضایت مشتریان دقیقاً مانند این است که سازمان علائم حیاتی خود را اندازه‌گیری و خود را کنترل کند و مطابق با آن اهداف خود را پیش ببرد. امروزه، در دنیای مدرن و مدیریت نوین اندازه‌گیری رضایت مشتریان در حقیقت از الگوی پیشرفت تبدیل به نوعی ضرورت شده است؛ برای مثال سنگاپور اندازه‌گیری رضایت مشتریان را به صورت طرحی ملی آغاز کرده است. در مالزی نیز این طرح ملی انجام شده و در اروپا هم در حال اجراست و به سرعت رشد می‌کند؛ بنابراین همان‌طور که ملاحظه می‌کنید سنجش رضایت مشتریان در حال تبدیل به یکی از زیربناهای مدیریت در سازمان‌هاست. اندازه‌گیری مرتب و پیوسته‌ی خوشنودی مشتریان ضرورتی انکارناپذیر برای وفادار کردن مشتریان است. در اندازه‌گیری رضایت مشتریان باید این نکات کلیدی را رعایت کرد: محاسبه و اندازه‌گیری رضایت مشتریان بر پایه‌ی نظرسنجی نمونه‌ای انجام شود؛ در محاسبه‌ی اندازه‌گیری رضایت مشتریان باید در جستجوی نظر حداکثری بود؛ هر چه ارتباطات یک-سویه به ارتباطات دوسویه تبدیل شود، دقت اندازه‌گیری رضایت مشتری افزایش خواهد یافت؛ مهم-ترین ابزاری که امروزه از آن برای سنجش رضایت مشتری استفاده می‌شود (Customer (CSM Satisfaction Measurement است.

هدف کلی این تحقیق رتبه‌بندی نظرات مدیران اماکن ورزشی در مورد استانداردهای مناسب-سازی اماکن ورزشی، با استفاده از تکنیک سنجش رضایت مشتری (CSM) به منظور ارائه‌ی راه‌کار مناسب در ساخت و سازهای آتی اماکن و فضاهای ورزشی است. شاخص سنجش رضایت مشتری می‌تواند اختلاف سطح رضایت موجود و اهمیت هر معیار را از دیدگاه پرسش‌شوندگان یا نمونه‌ی تحقیق بسنجد. این نکته که اسم این شاخص سنجش رضایت مشتری است کاملاً صحیح است، ولی هدف محقق از به‌کار بردن این روش استفاده از توانایی این تکنیک در رتبه-بندی و کسب اهمیت شاخص‌ها، استانداردها و معیارهاست. در واقع، می‌توان این‌گونه بیان کرد که کاربرد اصلی و اولیه‌ی این روش سنجش رضایت مشتری است؛ زیرا این روش در ابتدا به این منظور ساخته شده و به‌کار رفته است. محقق به چند منظور از این روش استفاده کرده است: اول استفاده از توانایی این تکنیک در رتبه‌بندی معیارها و استانداردها از دیدگاه افراد؛ دوم توجه به این نکته که این معیارها به‌عنوان راه‌کارهای تحقیق از نظر مدیران و سرپرستان اماکن محسوب می‌شوند؛ زیرا خود این افراد (نمونه‌ی تحقیق) از کاربران و استفاده‌کنندگان از اماکن هستند و همچنین بیشترین شناخت و ارتباط را با این‌گونه فضاها و اماکن دارند و دوم اینکه بیشتر این افراد ورزشکارند یا در رشته‌ی تربیت بدنی تحصیل کرده‌اند که نظراتشان در ارائه‌ی راه‌کار ارزش و اهمیت خاصی دارد. به‌طور کلی می‌توان گفت برنامه‌ریزی و ارائه‌ی راه‌کار با این روش می‌تواند فراتر از ادراک فرد (مشتری) را بنگرد و چیزی بیشتر از انتظارات، ادراکات و توقعات

مشتری راجع به اهمیت‌ها و ویژگی‌هاست. راه‌کارهای CSM می‌تواند بهترین شیوه‌های کاری و قابلیت‌های دروندادی را برای تلاش‌ها و اقدامات وسیع‌تر فراهم کند (۵).

در این تحقیق مدیران و سرپرستان اماکن و مجموعه‌های ورزشی که عمدتاً کارشناسان و مدیران تربیت بدنی هستند و بیشترین ارتباط و حضور را در محل اماکن دارند و خود نیز عمدتاً همانند مشتریان از اماکن استفاده می‌کنند به‌عنوان مشتری و نظردهنده در مورد استانداردها یا همان شاخص‌های مورد ارزیابی به‌کار گرفته شده‌اند. متأسفانه شمار تحقیقات در مورد ارائه راه‌کار و الگو در بحث ساخت و ساز و مناسب‌سازی اماکن ورزشی بسیار کم است و در آن‌ها از روش‌های رتبه‌بندی همچون سنجش رضایت مشتری و AHP و در نظر گرفتن نظر کارشناسان ورزشی استفاده نشده است. پژوهشگران در ده‌ها تحقیق به‌منظور ارائه راهکار صرفاً از رتبه‌بندی نظرات مشتریان و مراجعان عادی خود استفاده کرده‌اند و به سطح آگاهی و شناخت آن‌ها در زمینه مورد نظر در راستای ارائه راه‌کار توجهی نکرده‌اند. در ادامه، تعدادی از تحقیقات مرتبط و نمونه‌هایی از تحقیقاتی که در تربیت بدنی از روش‌های رتبه‌بندی در آن‌ها استفاده شده است ارائه می‌شود:

کهندل و همکاران (۱۳۸۱) در تحقیقی با عنوان «تعیین و اولویت‌بندی معیارهای انتخاب مربیان تیم‌های ملی در چند ورزش گروهی» به‌منظور رتبه‌بندی معیارهای انتخاب مربی میانگین و انحراف معیارهای پاسخ‌های افراد را با هم مقایسه و بیشترین آن‌ها را به‌ترتیب رتبه‌بندی کردند (۶).

احسانی (۱۳۸۶) در پژوهشی با عنوان «بررسی و رتبه‌بندی عوامل بازدارنده ارتقاء به پست‌های مدیریتی در هیئت‌های ورزشی استان خوزستان» به این نتیجه رسید که از دیدگاه مدیران زن و مرد مهم‌ترین عامل بازدارنده ورزش حرفه‌ای بوده است. همچنین مردان، در مقایسه با زنان برای تمامی مؤلفه‌ها نقش بازدارندگی بیشتری قائل بودند. عوامل روانی و شخصیتی زنان از دیدگاه مدیران زن و مرد نقش بازدارنده‌ای در ارتقای آنان به پست‌های مدیریتی نداشته است (۷).

خیابانچیان و همکاران (۱۳۸۳) در تحقیقی تحت عنوان «عوامل مؤثر بر بهره‌وری دبیران زن تربیت بدنی از دیدگاه خود، مدیران مدرسه‌ها و مسئولان آموزش و پرورش و ارائه الگو به این نتایج دست یافتند که عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی - که با استفاده از روش تحلیل عاملی اولویت‌بندی شدند - به ترتیب اهمیت عبارت بودند از: عامل‌های محیطی سازمانی، انگیزشی، اقتصادی-اجتماعی و شخصی (۸).

مشرف جوادی (۱۳۸۳) در مقاله‌ای با عنوان «عوامل مؤثر بر افزایش بهره‌وری سازمان تربیت بدنی از دیدگاه مدیران و کارشناسان و ارائه الگو با استفاده از آزمون تحلیل عاملی» دریافت

عوامل مؤثر در بخش اداری-مالی سازمان در رده اول اهمیت قرار دارند و پس از آن به‌ترتیب عوامل مؤثر در بخش‌های ورزش قهرمانی، ورزش همگانی و آموزش و پرورش در رده‌های بعدی قرار گرفتند (۹).

خدایاری و همکاران (۱۳۸۸) در تحقیقی با عنوان «کاربرد روش تحلیل پوششی داده‌ها برای تعیین بهره‌وری و رتبه‌بندی دانشکده‌ها و گروه‌های آموزشی تربیت بدنی و علوم ورزشی» توانستند ۱۱ دانشکده را در مجموع عملکرد آموزشی، پژوهشی و خدماتی رده‌بندی و مطلوب ارزیابی کنند و ۱۸ دانشکده دیگر را در ردیف نامطلوب رده‌بندی کردند (۱۰).

الله وردی و همکاران (۱۳۸۸) در تحقیقی با عنوان «اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی از دیدگاه مدیران میانی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان» به‌منظور رتبه‌بندی این عوامل در پرسشنامه خود از پاسخگویان خواسته بودند تا برای هر گزینه نمره‌ای بین یک تا ۵ اختصاص دهند. محققان در نهایت با جمع امتیازات و محاسبه میانگین‌ها به رتبه‌بندی عوامل پرداختند (۱۱).

کاظمی (۱۳۸۸) در تحقیقی با عنوان «عوامل مؤثر بر رضایت مشتریان از کیفیت خدمات در شعب بانک اقتصاد نوین مشهد با استفاده از سیستم سنجش رضایت مشتری» توانستند ۲۴ عامل مؤثر در رضایت مشتریان را از کیفیت خدمات بانکی در هفت بانک رتبه‌بندی کنند (۴).  
فاضل نیا و همکاران (۱۳۸۹) در تحقیقی تحت عنوان «مکان‌یابی بهینه فضاهای ورزشی شهر زنجان با استفاده از مدل تحلیل سلسله مراتبی (AHP) و سیستم اطلاعات جغرافیایی (GIS)» توانست با استفاده از تحلیل سلسله مراتبی ۹ معیار مهم را در زمینه مکان‌یابی اماکن و فضاهای ورزش رتبه‌بندی و وزن‌دهی کند و به‌صورت لایه‌های مختلف در نرم‌افزار سیستم اطلاعات جغرافیایی به‌منظور مکان‌یابی به‌کار برد (۱۲).

مارشال و همکاران (۲۰۰۷) در پژوهشی، طی مصاحبه با یک‌سری از مشتریان توانستند به موارد مهم تعیین‌کننده رضایت مشتریان از محصولات و خدمات یک شرکت دست پیدا کنند و آن‌ها را رتبه‌بندی و اولویت‌بندی کنند (۱۳).

یوکسل و همکاران (۲۰۱۰) به بررسی اثرات شناخت و رضایت مشتری بر وفاداری وی پرداختند. نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری در این پژوهش نشان می‌دهد احساسات مثبت مشتری می‌تواند وفاداری مشتری را ثابت کند و بر کیفیت و دوام ارائه خدمات تأثیر مثبتی دارد (۱۴).

سؤال تحقیق: ارزش و اهمیت هر یک از معیارها از دیدگاه مدیران و سرپرستان اماکن و مجموعه‌های ورزشی به چه میزان است؟

### روش‌شناسی پژوهش

بر اساس هدف تحقیق، پژوهش حاضر از نوع تحقیقات کاربردی است و از نظر نوع جمع‌آوری داده‌های تحقیق، توصیفی-تحلیلی است که به روش میدانی اجرا شده است. به‌منظور آزمودن فرضیه‌های تحقیق از روش‌های آماری توصیفی و استنباطی شامل آزمون‌های  $\chi^2$  و آزمون دوجمله‌ای (binominal) استفاده شد. جامعه آماری پژوهش کلیه مدیران و سرپرستان اماکن و مجموعه‌های ورزشی اداره ورزش و جوانان شهرستان ارومیه بود که در زمان اجرای پژوهش طبق اعلام اداره ورزش و جوانان ارومیه تعداد آن‌ها ۲۹ مورد بود. در این پژوهش به دلیل کم بودن حجم جامعه و به‌منظور دقیق‌تر بودن اطلاعات و نتایج از نمونه‌گیری صرف‌نظر شد و کلیه اماکن و مجموعه‌های ورزشی ارومیه تحت پوشش قرار گرفتند. به‌منظور گردآوری اطلاعات از پرسشنامه محقق‌ساخته استفاده شد که دارای ۱۰۰ سؤال و هشت معیار بود. کلیه سؤالات پرسشنامه توسط استادان مجرب ارزیابی و روایی آن تأیید شد. برای اطمینان از روایی و پایایی ابزار، پرسشنامه به‌طور مقدماتی روی ۱۰ مکان و مجموعه ورزشی ارومیه که زیرمجموعه اداره ورزش و جوانان نبودند اجرا شد. پرسشنامه دارای معیارهای استاندارد در زمینه ساخت و ساز، دسترسی و همجواری است که استانداردهای آن با مطالعه مقالات و کتاب‌ها و تحقیقات خارجی مشابه و نظر استادان مجرب به‌دست آمده است. میزان ضریب آلفای کرونباخ برای کل پرسشنامه ۰/۷۸ محاسبه شد. در قسمت دوم پرسشنامه که با استفاده از طیف پنج‌ارزشی لیکرت طراحی شده بود، نظرات مدیران و سرپرستان در مورد اهمیت رتبه هر یک از استانداردها پرسیده و با استفاده از روش CSM رتبه‌بندی شد. روش سنجش رضایت مشتری برای سنجش نظرات و اهمیت دیدگاه‌های مشتریان سازمان‌ها یا شرکت‌ها طراحی شده است. در تحقیق حاضر از روش CSM به‌صورت خلاقانه‌ای استفاده شده و مدیران به‌عنوان مشتریان جایگزین شده‌اند و نظرات آن‌ها به‌عنوان کارشناسان تربیت بدنی و ورزش در مورد استانداردهای پرسشنامه گردآوری و رتبه‌بندی شده است تا ضمن پی بردن به اهمیت هر معیار و استاندارد بتوان در تفسیر نتایج و عملیات‌های آتی از آن‌ها استفاده کرد.

در این روش مبنا و اساس بر نظر مشتری<sup>۱</sup> و احترام به وی است به همین منظور اولین گام در اجرا و ارائه استانداردها یا معیارهای ساخت و ساز اماکن یا هر چیز دیگری است که قصد سنجش اهمیت و اولویت‌بندی آن را از دیدگاه مشتریان داریم. در این روش مشتری را با عنوان VOC مشتری می‌شناسیم (۱۵). برای این منظور پرسشنامه‌ای با پنج گزینه سنجش اهمیت که به

۱. در این تحقیق منظور از مشتریان همان مدیران و سرپرستان نمونه تحقیق است.

ترتیب شامل گزینه‌های خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم و خیلی کم بود برای سؤالات هر یک از معیارها طراحی شد و سپس از مدیران خواسته شد اهمیت و ارزش هر معیار را از دیدگاه خود مشخص کنند. پس از بیان اهمیت و ارزش هر معیار از دیدگاه مدیران باید CSM برای معیارها محاسبه شود. بدین منظور از فرمول محاسبه CSM با روش deming استفاده می‌شود. با توجه به اینکه از این روش در تحقیقات تربیت بدنی استفاده نشده است و به دلیل جدید بودن کاربرد این روش، محقق در این پژوهش با خلاقیت خاصی از روش مدیریت رضایت مشتری استفاده کرده و به منظور رتبه‌بندی از رابطه وزن دهی زیر بهره گرفته است:

$$CSM = \sum_{i=1}^n a_i B_i$$

در فرمول روبرو:

CSM = نمره (عدد) رضایت مشتری؛

$a_i$  = اهمیت نظر مشتری؛

$B_i$  = امتیاز نظر مشتری.

پس از محاسبه CSM لازم است آن را نرمال (استاندارد) کنیم تا امکان مقایسه CSM افراد مختلف فراهم شود. برای این کار از فرمول زیر استفاده می‌کنیم:

$$\left( \sum_{i=1}^n a_i B_i / \sum_{i=1}^n a_i (\max B_i) \right) \times 100$$

برای استانداردسازی در صورت کسر CSM محاسبه شده قرار می‌گیرد و در مخرج کسر نیز امتیاز بیان شده هر فرد ضرب در حداکثر اهمیت همان فرد علت این است که اهمیت بیان شده از طرف هر فرد را نمی‌توان افزایش داد؛ زیرا نظر هر فرد حکم نهایی را دارد و نمی‌توان به وی گفت نظر شما در این مورد باید بیشتر اهمیت داشته باشد؛ بنابراین صرفاً باید امتیاز را به حداکثر رساند. بعد از محاسبه CSM هر مشتری باید CSM مجموع را محاسبه کنیم که برای این منظور ساده‌ترین روش، استفاده از میانگین‌گیری است. این روش زمانی به کار می‌رود که اهمیت همه مشتریان برای ما به یک اندازه باشد (۱۶)، ولی در عمل این اتفاق کمتر می‌افتد؛ بنابراین برای این منظور از دو فرمول زیر استفاده می‌شود:

$$W_i = \frac{\sum_j X_{ij}}{\sum_j \sum_j X_{ij}}$$

CSM کل در حالت مساوی بودن اهمیت همه مدیران:

$$CSM \text{ Total} = \sum_{i=1}^n csm_i \quad \text{or} \quad CSM \text{ Total} = \frac{csm_1 + csm_2 + csm_3 + \dots + csm_n}{N}$$

$$\text{Csm کل در حالت نامساوی بودن اهمیت همه مشتریان:} \\ \text{Csm total} = \frac{\sum_{i=1}^n \lambda_i \text{ csm}_i}{\sum_{i=1}^n \lambda_i} \quad \text{که در فرمول فوق:}$$

Csm Total = نمره رضایت کل؛

(گامای هر مشتری) = اهمیت هر مدیر نظردهنده که متأثر از عوامل مختلفی است. گاما را محق با توجه به یکسری فاکتورها و عوامل تعیین می‌کند؛

N = تعداد مدیران نظردهنده (مشتریان).

علاوه بر این، می‌توان از روش‌های دیگری نظیر AHP نیز استفاده کرد. در روش AHP بر خلاف روش CSM (DEMING) که اهمیت و نظر مشتری بیان می‌شود و به صورت یک نمره اظهار می‌شود، به جای سؤال از فرد در مورد اهمیت هر معیار یا استاندارد، از وی در خصوص اهمیت هر معیار یا استاندارد، در مقایسه با سایر معیارها و استانداردها سؤال می‌شود. (البته توجه داشته باشیم که در این روش نیز اهمیت استانداردها و سؤالات از طرف مشتری بیان می‌شود)؛ بنابراین برای ثبت اظهارات مشتری در مورد بیان اهمیت هر معیار یا استاندارد، لازم است ماتریسی تشکیل شود که تعداد سطر و ستون‌های آن با تعداد معیارها و استانداردهای بیان شده از سوی مشتری برابر است (۱۷).

اعداد CSM در تحقیق حاضر برای سهولت و درک راحت‌تر رتبه‌ها به صورت درصدی بیان شده‌اند؛ زیرا رتبه‌بندی با استفاده از اعداد و نتایج CSM مشکل‌تر و نامفهوم‌تر است. در زیر نحوه تبدیل درصدی عدد CSM سؤال اول معیار اول در مقاله به طور نمونه بیان شده است:

$$\text{Total CSM} = 145 \rightarrow 100\%$$

$$\text{CSM c1 q1} = 136/996 \rightarrow 94/48\% \quad \text{OR} \quad \frac{145}{100} \times 136/996 = 94/48 \quad \text{OR} \\ 145/(100) \times 136/996 = 94/48$$

### یافته‌های پژوهش

بر اساس یافته‌های تحقیق متوسط سنی پاسخگویان ۳۷/۲ سال و سوابق کاری آن‌ها ۹/۷ سال بود. ۷۰٪ پاسخگویان کمتر از ۴۰ سال سن داشتند و سابقه کار آنان کمتر از ۱۵ سال بود. ۶۲/۱٪ افراد مدارک لیسانس و ۶/۹٪ فوق لیسانس و ۲۰/۷٪ فوق دیپلم داشتند. از مجموع ۲۹ نفر، ۲۰ نفر دارای مدرک کارشناسی تربیت بدنی بودند که برابر با ۷۶/۹ درصد کل نمونه بود و



سایر افراد نمونه که ۹ نفر بودند مدارک تحصیلی دیگری داشتند که ۲۳/۱ درصد کل نمونه را شامل می‌شوند.

یافته‌های تحقیق در مورد استانداردهای حاکم بر اماکن و مجموعه‌های ورزشی در بحث معیارهای همجواری و مکان‌یابی نشان می‌دهد از ۲۹ مجموعه ورزشی ۱۰ مجموعه کمتر از استانداردها بوده‌اند و ۱۹ مجموعه از استانداردها پایین‌تر بودند. نتایج معیار دسترسی نشان داد ۲۱ مورد نسبت به استانداردهای موجود در حد متوسط بودند و ۵ مکان دیگر نیز با استانداردها همگام بودند. به‌علاوه، اماکن و مجموعه‌های ورزشی از نظر زیبایی‌شناختی و فضای سبز در سطحی ضعیف و غیراستاندارد قرار داشتند. این یافته‌ها نشان می‌دهد ۲۲ مکان ورزشی در مقایسه با استانداردها در سطح پایینی و دو مکان ورزشی نیز همگام با استانداردها بودند. همچنین ۵ مکان نیز در مقایسه با استانداردها در حد متوسطی قرار داشتند. نتایج این تحقیق در مورد معیارهای بهداشت و نگهداری اماکن و مجموعه‌های ورزشی نشان می‌دهد که دو نمونه از اماکن از نظر بهداشت و نگهداری در حد ضعیف و یک نمونه نیز با استانداردها همگام بودند، ولی ۲۶ نمونه از اماکن در مقایسه با استانداردها در حد متوسطی بودند. نتایج بررسی معیارهای ایمنی، کنترل و نظارت در اماکن و مجموعه‌های ورزشی بیانگر این است که یک نمونه از اماکن نسبت به استانداردها در حد متوسطی بوده و ۲۸ نمونه ضعیف‌تر از حد استاندارد بودند که نشان‌دهنده ایمنی و کنترل ضعیف اماکن و مجموعه‌های ورزشی ارومیه است. نتایج این تحقیق در مورد بررسی معیار طراحی پارکینگ نشان می‌دهد از ۲۹ مکان ورزشی دو نمونه همگام با استانداردها بودند. ۱۰ مکان نیز نسبت به استانداردها در حد متوسط و ۱۷ مکان ضعیف‌تر از حد استانداردها بودند. نتایج تحقیق در مورد بررسی معیار طراحی اماکن و مجموعه‌های ورزشی برای جانبازان و معلولان نشان می‌دهد ۲۳ عدد از این اماکن از حد استانداردها ضعیف‌ترند، و ۴ نمونه، در مقایسه با استانداردها در حد متوسط قرار دارند و دو نمونه نیز با استانداردها همگام‌اند. نتایج بررسی معیارهای اطلاع‌رسانی و ارائه خدمات بیانگر این است که ۸ نمونه از اماکن ورزشی ضعیف‌تر از استاندارد و ۲۱ نمونه در حد متوسط بودند.

جدول ۱. معیارهای همجواری، مکان‌یابی و ساخت اماکن و مجموعه‌های ورزشی

Rank	ROW	CSM	Total	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	مقولات
۱	۱	۹۵/۱۷	۲۹	۲۲	۷	۰	۰	۰	نزدیکی مجموعه به اداره پلیس و آتش نشانی
۲/۵	۲	۹۴/۴۸	۲۹	۲۳	۴	۲	۰	۰	نزدیکی مجموعه به پارکینگ عمومی با کمیت و کیفیت مناسب
۲/۵	۳	۹۴/۴۸	۲۹	۲۲	۶	۱	۰	۰	مناسب بودن تأسیسات مجموعه ورزشی با توجه به ویژگی‌های آب و هوایی منطقه
۵	۴	۹۲/۴۱	۲۹	۱۹	۹	۱	۰	۰	نزدیکی مجموعه به مدارس، دانشگاه‌ها و ادارات
۵	۵	۹۲/۴۱	۲۹	۲۰	۸	۰	۱	۰	نزدیکی مجموعه به بیمارستان‌ها و درمانگاه‌های دولتی و خصوصی
۵	۶	۹۲/۴۱	۲۹	۲۲	۵	۱	۰	۱	ساخت مجموعه ورزشی با توجه به کمبودها و نیازهای محیطی به تأسیسات و اماکن ورزشی
۷	۷	۹۱/۰۳	۲۹	۱۷	۱۱	۱	۰	۰	وجود دیوار یا حصار مشخص مجموعه ورزشی با همسایگان
۸	۸	۸۸/۹۷	۲۹	۱۹	۵	۴	۱	۰	طراحی و ساخت مجموعه ورزشی برای استفاده چندمنظوره (دارا بودن امکانات رشته‌های ورزشی)
۹/۵	۹	۸۸/۲۸	۲۹	۱۷	۸	۳	۱	۰	نزدیکی مجموعه به پارک‌ها و فضاهای سبز
۹/۵	۱۰	۸۸/۲۸	۲۹	۱۷	۹	۲	۰	۱	نزدیکی مجموعه به هتل‌ها و رستوران‌های با کمیت و کیفیت مناسب
۱۱	۱۱	۸۶/۹۰	۲۹	۱۶	۸	۴	۱	۰	همخوانی و هماهنگی مجموعه ورزشی با بافت و محیط شهری از نظر ساختاری (مواد و مصالح)
۱۲	۱۲	۸۳/۴۵	۲۹	۱۲	۱۱	۵	۱	۰	دوری و فاصله مناسب مجموعه از رودخانه‌ها و آبراه‌های زیرزمینی
۱۳	۱۳	۸۲/۰۷	۲۹	۱۱	۱۲	۴	۲	۰	نزدیک بودن مجموعه به مرکز شهر
۱۴	۱۴	۷۸/۶۲	۲۹	۱۲	۷	۷	۲	۱	در نظر گرفتن علاقه و استعداد استفاده‌کنندگان محلی در ساخت تأسیسات مختلف ورزشی

نتایج بررسی و رتبه‌بندی نظرات مدیران در مورد استانداردهای معیار همجواری و مکان‌یابی، با استفاده از تکنیک سنجش رضایت مشتریان نشان می‌دهد استانداردهای نزدیکی مجموعه به پارکینگ مناسب، فضای سبز و هتل و رستوران رتبه‌های اول تا سوم را کسب کرده و سایر استانداردها به ترتیب اهمیت در رتبه‌های بعدی قرار گرفته‌اند.

جدول ۲. رتبه‌بندی معیارهای دسترسی (در دسترس بودن) اماکن و فضاهای ورزشی

Rank	ROW	CSM	Total	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	
۱	۱	۹۶/۵۵	۲۹	۲۵	۳	۱	۰	۰	نبود مشکلات ترافیکی و تردد راحت و سریع در روزها و ساعات پر استفاده از مجموعه
۲/۵	۲	۹۵/۸۶	۲۹	۲۳	۶	۰	۰	۰	قابلیت دسترسی راحت و سریع به مجموعه از نقاط مختلف شهر با سرویس‌های عمومی و خصوصی (تاکسی، اتوبوس، مترو)
۲/۵	۳	۹۵/۸۶	۲۹	۲۴	۴	۱	۰	۰	قابلیت دسترسی سریع و راحت برای سرویس‌های اضطراری نظیر آمبولانس، پلیس و آتش نشانی
۴	۴	۹۵/۱۷	۲۹	۲۲	۷	۰	۰	۰	قابلیت دسترسی مناسب برای تمامی افراد با توانایی‌های جسمی و جنسیت‌های مختلف
۵	۵	۹۳/۷۹	۲۹	۲۱	۷	۱	۰	۰	همخوانی و هماهنگی مجموعه با سیستم فعلی حمل و نقل شهری
۶	۶	۹۳/۱۰	۲۹	۱۹	۱	۰	۰	۰	وجود مسیرهای دسترسی فرعی و درجه دوم با کمیت و کیفیت مناسب
۷	۷	۹۲/۴۱	۲۹	۲۰	۷	۲	۰	۰	وجود مسیرهای مناسب برای دسترسی به پارکینگ‌های عمومی و خصوصی خارج از مجموعه
۸	۸	۹۱/۷۲	۲۹	۲۰	۸	۰	۰	۱	وجود مسیرهای دسترسی با آدرس شفاف و بدون سردرگمی در پیدا کردن مسیر، چه در داخل و چه در خارج از مجموعه
۱۰	۹	۹۱/۰۳	۲۹	۱۹	۸	۱	۱	۰	وجود پیاده‌روهای دسترسی داخلی و خارجی با کمیت و کیفیت مناسب
۱۰	۱۰	۹۱/۰۳	۲۹	۲۰	۷	۱	۰	۱	جدول‌کشی و بلوک‌بندی ایمن و مناسب مسیرهای دسترسی وجود تناسب مسیرهای دسترسی از نظر تعداد، طول و پهنا به نسبت تعداد مراجعان، به‌ویژه در روزهای پر استفاده
۱۲	۱۲	۸۹/۶۶	۲۹	۱۹	۷	۲	۰	۱	دسترسی به مسیرها و شاهراه‌های اصلی عبور و مرور شهری وجود تقاطع، زیرگذر و پل عابر در محل‌های دسترسی شلوغ و پر رفت و آمد
۱۴	۱۴	۸۷/۵۹	۲۹	۱۶	۸	۵	۰	۰	وجود سیستم‌ها و خدمات کنترل ترافیک در مسیرهای دسترسی داخلی و خارجی
۱۵/۵	۱۵	۸۳/۴۵	۲۹	۱۴	۶	۹	۰	۰	نزدیک بودن مجموعه به مسیرهای دسترسی برون‌شهری
۱۵/۵	۱۶	۸۳/۴۵	۲۹	۱۳	۹	۶	۱	۰	دسترسی مناسب مجموعه به مرکز شهر
۱۷	۱۷	۸۲/۷۶	۲۹	۱۳	۱	۳	۰	۲	وجود مسیرهای دسترسی ویژه دوچرخه با کیفیت مناسب
۱۸	۱۸	۷۱/۷۲	۲۹	۱۱	۴	۷	۵	۲	دسترسی مناسب مجموعه ورزشی به فرودگاه

نبود مشکلات ترافیکی، وجود مسیرها و پیاده‌روها و دسترسی مناسب بیشترین اهمیت را از دیدگاه مدیران داشته‌اند.

جدول ۳. رتبه‌بندی معیار زیبایی‌شناختی و فضای سبز اماکن و فضاهای ورزشی

Rank	ROW	CSM	Total	خیابانی زیاد	زیاد	متوسط	کم	زیاد و کم	
۱	۱	۹۵/۸۶	۲۹	۲۳	۶	۰	۰	۰	هماهنگ بودن محیط داخلی و بیرونی مجموعه از نظر زیبایی‌شناختی
۲	۲	۹۵/۱۷	۲۹	۲۲	۷	۰	۰	۰	وجود فضای سبز زیبا و جذاب و مناسب در فضای بیرونی و داخلی
۳/۵	۳	۹۴/۴۸	۲۹	۲۲	۶	۱	۰	۰	وجود نماکاری زیبا و جذاب و مدرن در ورودی و خروجی مجموعه
۳/۵	۴	۹۴/۴۸	۲۹	۲۲	۶	۱	۰	۰	وجود طراحی و آرایش گل و گیاهان برای فضاهای سبز اطراف و درون مجموعه
۵	۵	۹۳/۱۰	۲۹	۲۱	۶	۲	۰	۰	وجود طراحی‌های زیبا و جذاب در مسیرهای دسترسی داخلی و خارجی
۶	۶	۹۲/۴۱	۲۹	۱۹	۹	۱	۰	۰	استفاده از گونه‌های مختلف گل و گیاه و درختان مختلف و مناسب در فضای سبز بیرونی و داخلی
۷/۵	۷	۹۱/۰۳	۲۹	۱۹	۷	۳	۰	۰	داشتن ویژگی‌های منحصربه‌فرد و یکتا، به یاد ماندنی و متقاعدکننده سلیقه‌های مختلف در ساختار و نمای کلی و امکانات مجموعه
۷/۵	۸	۹۱/۰۳	۲۹	۱۹	۷	۳	۰	۰	وجود سنگفرش‌ها و کفیوش‌های زیبا و جذاب و متنوع در مسیرهای دسترسی داخلی و خارجی
۹/۵	۹	۹۰/۳۴	۲۹	۱۹	۶	۴	۰	۰	استفاده از نظرات مهندسان زیبایی‌شناسی و طراحی در ساخت بخش‌ها و مناطق مختلف مجموعه
۹/۵	۱۰	۹۰/۳۴	۲۹	۱۸	۸	۳	۰	۰	وجود بلوار، پرچین، گلدان و درختچه‌ها در حاشیه مسیرهای دسترسی
۱۱	۱۱	۸۶/۹۰	۲۹	۱۴	۱۱	۴	۰	۰	رنگ‌آمیزی‌های زیبا، مجسمه و تابلوهای زیبا و جذاب در فضای داخلی و مسیرهای بیرونی
۱۲	۱۲	۸۶/۲۱	۲۹	۱۴	۱۲	۲	۰	۱	استفاده از نظرات مهندسان کشاورزی و متخصصان گل و گیاه به‌منظور بهبود و توسعه فضاهای سبز
۱۳	۱۳	۸۵/۵۲	۲۹	۱۵	۹	۴	۰	۱	وجود لوسترها، شب‌نماها و نورافشان‌ها در نماها و فضاهای داخلی و مسیرهای دسترسی خارجی

در مورد معیارهای زیبایی‌شناختی بیشترین اهمیت‌ها از دیدگاه مدیران شامل: استانداردهای هماهنگی محیط داخلی و بیرونی، استفاده از طراحی مسیرها و محیط پیرامونی زیبا و نماکاری بودند.

جدول ۴. رتبه‌بندی معیارهای بهداشت و نگهداری اماکن و فضاهای ورزشی

Rank	ROW	CSM	Total	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	معیارهای بهداشت و نگهداری اماکن و مجموعه‌های ورزشی
۱	۱	۹۷/۹۳	۲۹	۲۸	۰	۰	۱	۰	وجود سیستم تهویه، تصفیه هوا در سالن و راهروهای مجموعه
۲	۲	۹۷/۲۴	۲۹	۲۷	۱	۰	۱	۰	عایق‌بندی مناسب برای کنترل صدا در سالن‌ها و قسمت‌های پر سر و صدا
۳	۳	۹۶/۵۵	۲۹	۲۵	۳	۱	۰	۰	وجود سرویس‌های بهداشتی مناسب از نظر کمیت و کیفیت با توجه به حجم مراجعان
۵/۵	۴	۹۵/۸۶	۲۹	۲۶	۲	۰	۰	۱	مجهر بودن مجموعه به سیستم‌های حرارتی، خنک‌کننده و تنظیم رطوبت
۵/۵	۵	۹۵/۸۶	۲۹	۲۵	۳	۰	۱	۰	بازبینی و کنترل دوره‌ای و منظم تجهیزات تهویه‌ای، حرارتی و خنک‌کننده
۵/۵	۶	۹۵/۸۶	۲۹	۲۳	۶	۰	۰	۰	استفاده از مهندسان با تجربه به منظور تعمیر و کنترل تجهیزات و وسایل
۵/۵	۷	۹۵/۸۶	۲۹	۲۳	۶	۰	۰	۰	استفاده از مواد شوینده و پاک‌کننده مناسب برای نظافت مجموعه
۸	۸	۹۵/۱۷	۲۹	۲۴	۴	۰	۱	۰	استفاده از نیروی خدمات نظافت به تعداد مناسب
۹	۹	۹۳/۷۹	۲۹	۲۲	۶	۰	۱	۰	داشتن سرویس‌های بهداشتی آب‌خوری در نقاط مختلف مجموعه و مسیرهای دسترسی به تعداد مناسب
۱۰	۱۰	۹۳/۱۰	۲۹	۲۰	۸	۱	۰	۰	وجود برنامه مناسب نظافت روزانه به صورت منظم
۱۲	۱۱	۹۱/۷۲	۲۹	۲۰	۷	۱	۱	۰	مناسب، ایمن و ضد زنگ بودن عایق‌ها و رنگ‌های به کار برده شده در سطوح و قسمت‌های مختلف
۱۲	۱۲	۹۱/۷۲	۲۹	۲۱	۶	۱	۰	۱	وجود درمانگاه و کمپ پزشکی مناسب با امکانات اورژانسی
۱۲	۱۳	۹۱/۷۲	۲۹	۲۲	۳	۳	۱	۰	به‌کارگیری کارکنانی که گواهینامه سلامت دارند
۱۴	۱۴	۷۴/۴۸	۲۹	۱۴	۳	۴	۶	۲	وجود سرویس‌های بهداشتی فرنگی

در بحث معیار مهم بهداشت و نگهداری، نصب سیستم‌های تصفیه و تهویه هوا، نصب سیستم‌های حرارتی و برودتی و عایق‌کاری‌های بیشترین اهمیت را داشتند و استخدام کارکنان

با گواهینامه سلامت با کسب ۲۲ رأی رده هشتم قرار گرفت.

جدول ۵. رتبه‌بندی معیارهای ایمنی، کنترل و نظارت در اماکن و مجموعه‌های ورزشی

Rank	ROW	CSM	Total	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	معیارهای ایمنی، کنترل و نظارت در اماکن و مجموعه‌های ورزشی
۱	۱	۹۷/۹۳	۲۹	۲۶	۳	۰	۰	۰	وجود درب‌ها و راهروهای خروج اضطراری به تعداد مناسب و استاندارد
۲/۵	۲	۹۶/۵۵	۲۹	۲۴	۵	۰	۰	۰	وجود و استفاده از مواد و مصالح ایمن و با دوام در قسمت‌ها و مسیرهای مختلف دسترسی
۲/۵	۳	۹۶/۵۵	۲۹	۲۵	۳	۱	۰	۰	ایمن و استاندارد بودن سیستم روشنایی، کابل‌ها، کلیدها و پریزهای برق
۴	۴	۹۵/۱۷	۲۹	۲۲	۷	۰	۰	۰	ایمن و استاندارد بودن سیستم لوله‌کشی و گازکشی مجموعه
۵	۵	۹۴/۴۸	۲۹	۲۳	۵	۰	۱	۰	وجود مسیرهای دسترسی داخلی و خارجی استاندارد و بدون چاله، برآمدگی و دوسطحی بودن
۶/۵	۶	۹۳/۷۹	۲۹	۲۱	۷	۱	۰	۰	وجود پله‌هایی با ارتفاع و پهنای مناسب و ایمن در مجموعه
۶/۵	۷	۹۳/۷۹	۲۹	۲۵	۱	۲	۰	۱	نبود موانع در راهروها و مسیرهای عبور و مرور در باز شدن درب‌ها به داخل اتاق‌ها و سالن‌ها
۸/۵	۸	۹۲/۴۱	۲۹	۲۱	۷	۰	۰	۱	وجود سیستم‌های ایمنی، نظیر اطفای حریق و آژیر خطر در قسمت‌های مهم و کلیدی مجموعه
۸/۵	۹	۹۲/۴۱	۲۹	۲۰	۸	۰	۱	۰	دید مناسب پذیرش به پارکینگ موتوری و غیرموتوری
۱۰/۵	۱۰	۹۱/۰۳	۲۹	۱۹	۹	۰	۰	۱	رعایت شیب‌بندی مناسب و نصب حفاظ و گاردریل و بلوک در کنار مسیرهای دسترسی پیاده
۱۰/۵	۱۱	۹۱/۰۳	۲۹	۲۰	۷	۱	۰	۱	وجود کادر آموزش‌دیده و ویژه انتظامات در مجموعه به تعداد مناسب
۱۲	۱۲	۸۸/۹۷	۲۹	۱۹	۷	۱	۱	۱	وجود سرعت‌گیر، سیستم‌های کنترل ترافیک در مسیرهای دسترسی داخلی و خارجی
۱۳	۱۳	۸۶/۹۰	۲۹	۱۷	۷	۴	۰	۱	وجود سیستم دوربین مداربسته در مجموعه و نقاط حساس و پرخطر آن
۱۴	۱۴	۸۶/۳۱	۲۹	۱۹	۵	۳	۰	۱	وجود سیستم کنترل مرکزی به‌منظور کنترل و نظارت بر تجهیزات مختلف مجموعه
۱۵	۱۵	۸۵/۵۲	۲۹	۱۸	۴	۵	۱	۱	وجود ایستگاه‌های کنترل و بازرسی فیزیکی در ورودی مجموعه

بهترین رتبه معیار ایمنی شامل: ساخت و مناسب‌سازی مسیرهای دسترسی ایمن و استاندارد و مسیرها و درب‌های خروج اضطراری و نصب گاردریل و شیب‌بندی مناسب بود.

جدول ۶. معیارهای طراحی پارکینگ اماکن و مجموعه‌های ورزشی

Rank	ROW	CSM	Total	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	بسیار کم	معیارهای طراحی پارکینگ اماکن و مجموعه‌های ورزشی
۱	۱	۹۷/۲۴	۲۹	۲۵	۴	۰	۰	۰	وجود فضای مناسب و استاندارد و ایمن برای پارکینگ با توجه به تعداد مراجعان
۲	۲	۹۵/۱۷	۲۹	۲۲	۷	۰	۰	۰	قابلیت دسترسی آسان از پارکینگ به قسمت‌های مختلف مجموعه در کمترین زمان
۳	۳	۹۴/۴۸	۲۹	۲۲	۶	۱	۰	۰	وجود سیستم زهکشی مناسب برای دفع آب‌های سطحی در پارکینگ
۵	۴	۹۳/۱۰	۲۹	۱۹	۱۰	۰	۰	۰	جایگاه مناسب برای استقرار آمبولانس، ماشین‌های آتش‌نشانی، پلیس و صدا و سیما
۵	۵	۹۳/۱۰	۲۹	۲۱	۷	۰	۱	۰	وجود روشنایی ایمن و مناسب در محیط پارکینگ
۵	۶	۹۳/۱۰	۲۹	۲۰	۸	۱	۰	۰	وجود جدول‌کشی و تعیین حد و مرز محیط پارکینگ
۷	۷	۹۷/۷۲	۲۹	۲۳	۳	۱	۱	۱	وجود سایه‌بان مناسب و ایمن برای محافظت وسایل نقلیه از باران، نور خورشید و باد
۸/۵	۸	۸۸/۹۷	۲۹	۱۷	۱۰	۱	۰	۱	وجود پارکینگ مناسب و ایمن برای پارک دوچرخه و موتورسیکلت
۸/۵	۹	۸۸/۹۷	۲۹	۲۰	۵	۲	۱	۱	وجود سیستم کنترل در ورودی و خروجی پارکینگ

در مورد معیار طراحی پارکینگ نظرات مدیران درباره پراهمیت‌ترین استانداردها به ترتیب شامل: توجه به تعداد مراجعان احتمالی در ساخت پارکینگ، پیش‌بینی فضای مناسب برای ماشین‌های امداد و رسانه‌ها و اجرای زهکشی مناسب بود.

جدول ۷. رتبه‌بندی معیارهای طراحی فضاهای ورزشی برای جانبازان و معلولان

Rank	ROW	CSM	Total	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	بسیار کم	معیارهای طراحی برای جانبازان و معلولان در اماکن و مجموعه‌های ورزشی
۱	۱	۸۹/۶۶	۲۹	۲۴	۰	۱	۳	۱	وجود مسیرهای دسترسی مناسب و ایمن برای جانبازان و معلولان (نیود ناهمواری و شیب مناسب)
۲/۵	۲	۸۶/۲۱	۲۹	۱۸	۶	۲	۲	۱	وجود صندلی‌ها و مناطق استراحت برای افراد معلول و ویلچری‌ها
۲/۵	۳	۸۶/۲۱	۲۹	۲۱	۴	۰	۰	۴	مناسب بودن سالن‌های ورزشی برای استفاده افراد معلول
۵	۴	۸۵/۵۲	۲۹	۱۹	۶	۰	۱	۳	وجود جایگاه‌های ویژه و استاندارد پارک در پارکینگ برای استفاده افراد معلول
۵	۵	۸۵/۵۲	۲۹	۲۱	۳	۰	۲	۳	وجود جایگاه‌های ویژه تماشاچی برای افراد معلول با پهنا و دید مناسب
۵	۶	۸۵/۵۲	۲۹	۱۸	۷	۱	۰	۳	وجود درب‌های چرخشی و استاندارد برای تردد افراد معلول و ویلچری
۷	۷	۸۴/۱۴	۲۹	۱۹	۴	۲	۱	۳	وجود سرویس‌های بهداشتی، رختکن، کمد‌ها و تجهیزات ویژه افراد معلول با جنسیت‌های متفاوت
۸	۸	۸۳/۴۵	۲۹	۱۸	۵	۱	۳	۲	وجود تابلوهای راهنمایی و رانندگی و هشدار دهنده لمسی برای معلولان با اختلافات بصری
۹	۹	۸۰/۰۰	۲۹	۱۶	۵	۳	۲	۳	وجود سیستم‌های کنترل درجه حرارت ویژه سالن‌های معلولان

در مورد مناسب‌سازی مکان‌ها برای افراد معلول مهم‌ترین استانداردها شامل: ساخت مسیرهای دسترسی مناسب برای افراد ناتوان جسمی و ذهنی، نصب تابلوهای هشداردهنده و لمسی برای آن‌ها و نصب صندلی‌ها و مکان‌های ویژه استراحت برای معلولان بود.



جدول ۸. معیارهای اطلاع رسانی و سرویس‌دهی اماکن و مجموعه‌های ورزشی

Rank	ROW	CSM	Total	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	معیارهای اطلاع رسانی و سرویس‌دهی اماکن و مجموعه‌های ورزشی
۱	۱	۵۹/۶۶	۲۹	۲۱	۵	۱	۰	۲	وجود تابلوهای اعلانات و تبلیغات به زبان انگلیسی و فارسی در مسیرهای دسترسی داخلی و خارجی
۲	۲	۸۶/۲۱	۲۹	۲۰	۲	۵	۰	۲	وجود مرکز فروش و کنترل بلیت مطابق با ظرفیت ورزشگاه
۳	۳	۸۴/۸۳	۲۹	۱۹	۴	۳	۰	۳	وجود بوفه، رستوران و فروشگاه‌های ورزشی
۴/۵	۴	۸۴/۱۴	۲۹	۱۸	۶	۱	۱	۳	وجود تابلوهای قوانین و مقررات انضباطی و بهداشتی به زبان‌های مختلف در داخل و خارج از مجموعه
۴/۵	۵	۸۴/۱۴	۲۹	۱۷	۷	۱	۲	۲	وجود تابلوهای راهنمایی و رانندگی استاندارد در مسیرهای دسترسی داخلی و خارجی
۶	۶	۸۳/۴۵	۲۸	۱۹	۳	۳	۲	۱	وجود انبار، اتاق تحویل و عودت وسایل و لوازم افراد به تعداد و اندازه مناسب
۷	۷	۸۲/۷۶	۲۹	۱۶	۷	۳	۰	۳	وجود مرکز رسانه، استودیوی گزارش و تسهیلات ویژه خبرنگاران و مصاحبه مطبوعاتی
۸	۸	۸۰/۰۰	۲۹	۱۴	۸	۲	۳	۲	وجود سایت اینترنتی، تلفنخانه و دیگر سیستم‌های اطلاع رسانی عمومی

مهم‌ترین موارد در بحث اطلاع رسانی به‌ترتیب شامل: نصب تابلوهای راهنما به فارسی و انگلیسی در مسیرهای دسترسی، نصب تابلوهای قوانین و مقررات مجموعه ورزشی و نصب تابلوهای راهنمایی و رانندگی در مکان‌های پرتردد و مسیرهای دسترسی داخلی و خارجی.

### بحث و نتیجه‌گیری

هدف از این تحقیق رتبه‌بندی استانداردهای مناسب‌سازی اماکن و فضاهای ورزشی از دیدگاه مدیران و سرپرستان این اماکن با استفاده از تکنیک سنجش رضایت مشتری (CSM) است تا با ارائه راه‌کار مناسب گامی در جهت بهبود ساخت و سازهای آتی اماکن و فضاهای ورزشی برداشته شود. با توجه به اهداف تعیین‌شده، پژوهش حاضر از نوع تحقیقات کاربردی و از نظر نوع جمع‌آوری داده‌های تحقیق توصیفی-تحلیلی است که به روش میدانی اجرا شده است. اطلاعات مورد نیاز با استفاده از پرسشنامه به‌صورت حضوری در محل فعالیت مدیران و

سرپرستان اماکن و مجموعه‌های ورزشی جمع‌آوری شد. برای تجزیه و تحلیل اطلاعات از نرم-افزار آماری SPSS، EXCEL و آزمون‌های آماری استفاده شد و وضعیت اماکن ورزشی در مورد وجود یا نبود هر یک از معیارها بررسی و مشخص شد. در قسمت دوم پرسشنامه، نظرات و دیدگاه‌های مدیران و سرپرستان اماکن ورزشی در مورد اهمیت و ارزش سؤالات هر یک از معیارها (استانداردها) گردآوری شد. سپس این نظرات با استفاده از تکنیک سنجش رضایت مشتری (CSM) - که تکنیکی برای اولویت‌بندی است و از میانگین با ضرایب مساوی تبعیت می‌کند- به صورت درصدی ارزش‌گذاری و برای هر معیار از نظر اهمیت، رتبه‌بندی ارائه شد. اندازه‌گیری رضایت مشتریان ابزاری مؤثر برای کنترل عملکرد کلی سازمان است و سازمان را در تشخیص ضعف‌هایش و تلاش برای برطرف کردن آن‌ها یاری می‌دهد. گام‌های اندازه‌گیری (CSM) در تحقیق حاضر شامل موارد زیر بودند:

- آموزش و توضیح مختصر به مدیران در مورد استانداردها؛
  - توزیع پرسشنامه نظرات مدیران در مورد اهمیت هر یک از استانداردها؛
  - جمع‌آوری نظرات؛
  - تحلیل نظرات مدیران؛
  - انجام اصلاحات لازم؛
  - تعیین اهمیت هر استاندارد؛
  - امتیازدهی و جمع‌بندی امتیازات؛
  - محاسبه CSM هر مدیر؛
  - نرمال‌سازی؛
  - محاسبه CSM کل مدیران؛
  - تبدیل نمره‌های CSM به رتبه‌های درصدی برای سهولت درک و فهم راحت‌تر.
- با توجه به یافته‌های محقق، اهمیت معیارها از دیدگاه مدیران و سرپرستان اماکن به صورت درصدی محاسبه و رتبه‌بندی شد:
- معیار همجواری و مکان‌یابی ۸۹/۲۱٪ اهمیت: نتایج بررسی و رتبه‌بندی نظرات مدیران در مورد تک تک استانداردهای معیار همجواری و مکان‌یابی با استفاده از تکنیک سنجش رضایت مشتریان نشان می‌دهد استانداردهای نزدیکی مجموعه به پارکینگ مناسب، فضای سبز و هتل و رستوران رتبه‌های اول تا سوم را کسب کرده و سایر استانداردها به ترتیب اهمیت در رتبه‌های بعدی قرار گرفته‌اند.
- معیار دسترسی (مناسب‌سازی) ۸۹/۷۳٪: رتبه‌بندی معیارهای دسترسی (در دسترس بودن)

اماکن و فضاهای ورزشی نشان داد مشکلات ترافیکی، وجود مسیرها و پیاده‌روهای دسترسی مناسب بیشترین اهمیت را از دیدگاه مدیران داشته‌اند.

زیبایی شناختی و فضای سبز ۹۱/۲۹٪: در مورد معیارهای زیبایی‌شناختی بیشترین اهمیت‌ها از دیدگاه مدیران شامل استانداردهای هماهنگی محیط داخلی و بیرونی، استفاده از طراحی مسیرها و محیط پیرامونی زیبا و نماکاری بودند.

بهداشت و نگهداری ۹۳/۳۴٪: در بحث معیار مهم بهداشت و نگهداری نصب سیستم‌های تصفیه و تهویه هوا، نصب سیستم‌های حرارتی و برودتی و عایق‌کاری‌های مناسب بیشترین اهمیت را داشتند و استخدام کارکنان با گواهینامه سلامت با کسب ۲۲ رأی بسیار مهم در رده هشتم قرار گرفت.

ایمنی، کنترل و نظارت ۹۲/۱۸٪: بهترین رتبه معیار ایمنی شامل: ساخت و مناسب‌سازی مسیرهای دسترسی ایمن و استاندارد، مسیرها و درب‌های خروج اضطراری، نصب گاردریل و شیب‌بندی مناسب بود.

طراحی پارکینگ ۹۲/۸۷٪: در معیار طراحی پارکینگ نظرات مدیران درباره پراهمیت‌ترین استانداردها به ترتیب شامل: توجه به تعداد مراجعان احتمالی، پیش‌بینی فضای مناسب برای ماشین‌های امداد و رسانه‌ها و اجرای زهکشی مناسب بود. معیار طراحی برای جانبازان و معلولان ۷۵/۵۵٪ به دست آمد.

با توجه به نظرات مدیران می‌توان گفت که در ساخت و ساز اماکن و فضاهای ورزشی توجه به رعایت استانداردهای بهداشت و نگهداری اماکن ورزشی نظیر طراحی و ساخت سرویس‌های بهداشتی و استفاده از کادر و تجهیزات نظافت و غیره در اولویت اول قرار دارد. طراحی پارکینگ مناسب، ایمن، در دسترس و متناسب با جمعیت استفاده‌کننده از اولویت‌های مهم است. همچنین در نظر گرفتن استانداردهای ایمنی نظیر سیستم‌های نظارتی، درب‌های ورود و خروج، سیستم‌های اطفای حریق، کمک‌های اولیه و ... از اولویت‌های انتخابی مدیران بوده است. همچنین طراحی و ساخت فضاهای سبز و توجه به بعد مهم زیبایی‌شناختی و زیباسازی، پیش‌بینی احتیاجات و مناسب‌سازی برای افراد معلول و ناتوان نظیر مناسب‌سازی مسیرهای دسترسی و توجه به نصب سیستم‌های اطلاع‌رسانی و ساخت اماکن ورزشی در همجواری و همسایگی مناسب با دیگر سازه‌ها و فضاهای شهری از دیگر اولویت‌های مورد نظر مدیران و سرپرستان اماکن بودند.

### پیشنهادها و راه‌کارها

در مورد مناسب‌سازی ویژه افراد معلول مهم‌ترین استانداردها شامل: ساخت مسیرهای دسترسی مناسب برای افراد ناتوان جسمی و ذهنی، نصب تابلوهای هشداردهنده و لمسی برای آن‌ها و نصب صندلی‌ها و مکان‌های ویژه استراحت برای معلولان است. مهم‌ترین موارد در بحث اطلاع‌رسانی به ترتیب شامل: نصب تابلوهای راهنما به فارسی و انگلیسی در مسیرهای دسترسی، نصب تابلوهای قوانین و مقررات مجموعه ورزشی و نصب تابلوهای راهنمایی و رانندگی در مکان‌های پر تردد و مسیرهای دسترسی داخلی و خارجی است.

با توجه به رتبه‌بندی معیارها در این تحقیق و مشخص کردن اهمیت هر یک از آن‌ها از دیدگاه مدیران و سرپرستان اماکن و فضاهای ورزشی، نتایج و اهداف رتبه‌بندی این تحقیق با نتایج تحقیقات خیابانچیان و همکاران، مشرف جوادی و فاضل نیا شباهت و ارتباط مفهومی دارد و با نتایج تحقیق کاظمی در شعب بانک همخوانی دارد. با استفاده از این یافته‌ها می‌توان اولویت‌ها را در ساخت و ساز اماکن ورزشی رعایت کرد، به‌ویژه رعایت استانداردهای مناسب‌سازی اماکن برای جانبازان و معلولان نظیر ایجاد دسترسی مناسب، توجه به موارد و استانداردهای بهداشتی نظیر سیستم‌های تهویه، سرویس‌های مناسب و استاندارد بهداشتی و استفاده از کفپوش‌ها و رنگ‌های مناسب در سطوح، پیش‌بینی فضای مناسب پارکینگ با توجه به تعداد کاربران، توجه به موارد ایمنی نظیر درب‌ها و راهروهای خروج اضطراری و سیستم‌های اطفای حریق و دوربین‌های مداربسته، توجه به بعد زیباسازی و طراحی فضای سبز، نصب سیستم‌ها و تجهیزات اطلاع‌رسانی در اماکن ورزشی و مسیرهای دسترسی به آن‌ها.

در پایان، پس از تعیین ارزش و اهمیت کلیه معیارها به‌صورت رتبه‌بندی می‌توان از طریق رتبه‌بندی راه‌کارها با روش CSM به اهمیت آن‌ها از دیدگاه مدیران ورزش پی برد و از مقایسه این نظرات با استانداردهای بین‌المللی و کشورهای برتر در زمینه ساخت و ساز اماکن و فضاهای ورزشی در ارائه راه‌کار استفاده کرد.

### منابع:

۱. امینی، امیرحسین. سمیاری، امیر. (۱۳۸۵) طراحی و مناسب‌سازی مبلمان شهری. همایش ملی مناسب‌سازی محیط شهری.
۲. مظفری، سید امیر احمد. (۱۳۸۹) برنامه ریزی و مدیریت اماکن و تأسیسات ورزشی. انتشارات بامداد کتاب.

۳. بادامی، رخساره. (۱۳۸۵). ساخت محیط و فعالیت بدنی. اولین همایش ملی شهر و ورزش.
۴. کاظمی، مصطفی مهاجر، شیما (۱۳۸۸). رتبه بندی عوامل مؤثر بر رضایت مشتریان از کیفیت خدمات در شعب بانک اقتصاد نوین.
۵. مبشری، جلیل (۱۳۷۷). بررسی سطح رضایت مندی بیمه گذاران زیان‌دیده در بیمه‌های اتومبیل پایان نامه کارشناسی ارشد. ص ۱، ۲.
۶. کهندل، مهدی. امیر تاش، علی محمد. مظفری، سید امیر احمد (۱۳۸۱). تعیین و اولویت بندی معیارهای انتخاب مربیان تیم‌های ملی در چند ورزش گروهی. فصلنامه المپیک. سال دهم. شماره ۱ و ۲ (پیاپی ۲۱). بهار و تابستان. ص ۱۷.
۷. محمد احسانی، سیده ناهید شتاب بوشهری، هاشم کوزه چیان، اصغر مشبکی، بررسی و رتبه بندی عوامل بازدارنده ارتقاء زنان به پست‌های مدیریتی در هیأت‌های ورزشی استان خوزستان، نشریه پژوهش در علوم ورزش، شماره ۱۹، (۱۳۸۷). صص. ۱۸۹-۱۷۱
۸. خیابانچیان، نازیلا. امیر تاش، علی محمد. مظفری، سید امیر احمد (۱۳۸۳). عامل‌های مؤثر بر بهره‌وری دبیران زن تربیت بدنی از دیدگاه خود، مدیران مدرسه‌ها و مسئولان آموزش و پرورش و ارائه الگو. فصلنامه المپیک، سال دوازدهم، شماره ۴. ۱۳۸۳
۹. مشرف جوادی، بتول. مظفری، سید امیر احمد. طالبی، ناهید (۱۳۸۳). عوامل مؤثر بر افزایش بهره‌وری سازمان تربیت بدنی از دیدگاه مدیران و کارشناسان و ارائه الگو. نشریه پژوهش در علوم ورزش. جلد اول، شماره ۳. صص. ۱۰۰-۸۹
۱۰. خدایاری، عباس. امیر تاش، علی محمد. مظفری، سید امیر احمد (۱۳۸۸). کاربرد روش تحلیل پوششی داده‌ها برای تعیین بهره‌وری و رتبه بندی دانشکده‌ها و گروه‌های آموزشی تربیت بدنی و علوم ورزشی. نشریه مدیریت ورزشی. شماره ۲. پاییز
۱۱. الله وردی، مصطفی. فرح آبادی، سید محمد احسان. سجادی، حانیه السادات (۱۳۸۸). اولویت بندی عوامل مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی از دیدگاه مدیران میانی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان. فصلنامه بیمارستان. سال نهم. شماره ۴. پاییز و زمستان ۱۳۸۹. شماره مسلسل ۳۵.
۱۲. غریب فاضل نیا، اکبر کیانی، موسی رستگار. (۱۳۸۹). مکان یابی بهینه فضاهای ورزشی با استفاده از مدل تحلیل سلسله مراتبی (AHP) و سیستم اطلاعات جغرافیایی (GIS). مجله

پژوهش و برنامه ریزی شهری، سال اول، شماره اول. صص. ۲۰-۱.

13. Marshall F., Chakraborty G., and srivastave P. 2007. Are drivers of customer satisfaction different for Buyers/users from different functional areas? Journal of Business and Industrial Marketing.
14. Yuksel, Atila, Yuksel, Fisun, Bilim, yasin, (2010). Destination attachment: Effects on customer satisfaction and cognitive, affective and cognitive loyalty, journal of tourism management vol.31, pp: 274-284.
15. Arbore, Alessandro, Busacca, Bruno, (2009). Customer Satisfaction and Dissatisfaction in retail banking: Exploring the asymmetric impact of Attribute performances, journal of Retailing and customer services, Vol.16, pp: 271-280.
16. Ronald, Gilbert, Velatso, Clepatro, (2006). across industry comparison of customer satisfaction, Journal of service marketing, Vol20, No5.
17. Yuksel, Atila, Yuksel, Fisun, Bilim, yasin, (2010). Destination attachment: Effects on customer satisfaction and cognitive, affective and cognitive loyalty, journal of tourism management vol.31, pp: 274-284.

#### ارجاع مقاله به روش Vancouver

جوادی پور محمد؛ سهرابی پوریا. رتبه‌بندی استانداردهای مناسب‌سازی اماکن ورزشی با استفاده از تکنیک سنجش رضایت مشتری (CSM) برای ارائه راه‌کار، ۱۳۹۲؛ ۵ (۱۹): ۱۲۹-۱۵۰

## گونه‌شناسی ذی‌نفعان و مدیریت استراتژیک آن‌ها در سیستم ورزش کشور

حمید رضا گوهر رستمی<sup>۱</sup>، هاشم کوزه‌چیان<sup>۲</sup>، مجتبی امیری<sup>۳</sup>، حبیب هنری<sup>۴</sup>

تاریخ دریافت: ۹۰/۰۷/۱۸

تاریخ پذیرش: ۹۰/۱۱/۱۷

## چکیده

اولین مرحله در توسعه ورزش در سطح ملی، ایجاد سیستم ورزش اثربخش است که در این سیستم افراد، گروه‌ها و سازمان‌هایی فعالیت می‌کنند؛ بنابراین تعیین و تجزیه و تحلیل ویژگی‌های آن‌ها برای پاسخ‌گویی به تقاضای آن‌ها به‌عنوان ذی‌نفعان ورزش در قالب مدیریت ذی‌نفعان مطرح می‌شود. این تحقیق با هدف تعیین ذی‌نفعان ورزش ملی و ارزیابی اهمیت این ذی‌نفعان انجام شد. جامعه آماری کارشناسان وزارت ورزش و جوانان هستند که بر اساس آمار موجود تعداد آن‌ها در حدود ۱۶۶ است و تمامی آن‌ها به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. در این تحقیق از پرسشنامه محقق‌ساخته استفاده شد که اطلاعات فردی کارشناسان و منافع و قدرت ذی‌نفعان بر اساس طیف لیکرت ارزیابی شد. نتایج تحقیقات نشان می‌دهد در میان ذی‌نفعان وزارت ورزش، فدراسیون‌های ملی بیشترین منافع (۴/۲۶) و داوطلبان کمترین منافع (۲/۲۱) را از وزارت ورزش می‌برند. همچنین کمیته ملی المپیک بیشترین قدرت (۳/۵۶) و داوطلبان (۲/۲۷) کمترین قدرت را در به‌دست آوردن منافع خود از وزارت ورزش و جوانان دارند. براساس ماتریس مندلو که ابزاری برای مدیریت ذی‌نفعان و اجرای استراتژی مدیریتی مناسب برای آن‌هاست، بیشتر ذی‌نفعان وزارت ورزش دارای منافع و قدرت کم هستند و تنها هیئت‌های ورزشی در طبقه قدرت کم و منافع زیاد جای گرفتند و تعدادی از ذی‌نفعان که ذی‌نفعان ورزشی و اولیه وزارت بودند در طبقه منافع و قدرت زیاد جای گرفتند. همچنین بر اساس نتایج تجزیه و تحلیل عاملی، ذی‌نفعان بر حسب قدرت و منافع به چهار گروه دسته بندی شدند. از نتایج تحقیق می‌توان برای به‌کارگیری استراتژی‌های ارتباطی و رفتارهای سازگاری به‌منظور پاسخ‌گویی به تقاضای مختلف و متضاد استفاده کرد. نتایج تحقیق در ایجاد سیستم ورزش اثربخش تر نقش آگاهی‌دهنده برای وزارت ورزش و جوانان دارد که مسئول ورزش ملی است.

**واژگان کلیدی:** ذی‌نفعان، مدیریت ذی‌نفعان، ورزش ملی، وزارت ورزش و جوانان.

۱. استادیار دانشگاه گیلان

Email:kozechih@modares.ac.ir

۲. دانشیار دانشگاه تربیت مدرس (نویسنده مسئول)

۳. استادیار دانشگاه تهران

۴. استادیار دانشگاه علامه طباطبایی

### مقدمه

توسعه ورزش فرآیندی است که به موجب آن فرصت‌ها، فرآیندها، سیستم‌ها و ساختارها به گونه‌ای ایجاد می‌شود که افراد جامعه بتوانند در همه گروه‌ها در ورزش و تفریحات شرکت کنند یا عملکرد خود را به سطح مورد نظرشان ارتقاء بخشند. در توسعه فرآیند ملی ورزش می‌توان سه بخش کلی را در نظر گرفت: (۱) ذی‌نفعان توسعه ورزش؛ (۲) روش‌های توسعه ورزش؛ (۳) مسیر توسعه ورزش. این مطالعه مربوط به بخش اول فرآیند توسعه ورزش است؛ بنابراین اولین مرحله در توسعه ورزش ملی تعیین این مسئله است که چه کسانی در توسعه ورزش درگیرند؟ سطح پایداری از کار تیمی و شفافیت (سهیم کردن مسئولیت‌ها از توسعه تا اجرای برنامه‌ها) در ورزش ملی نتایج موفقیت‌آمیزی برای همه سطوح شرکت‌کنندگان به دنبال دارد. گرین<sup>۱</sup> (۲۰۰۵) اظهار می‌دارد که چگونگی پیشرفت ورزشکار نیازمند ارتباط مؤثر میان سازمان‌ها (باشگاه‌ها، هیئت‌های ورزشی، حاکمیت ورزش ملی) در ورزش است (۲۴). در واقع تعیین ذی‌نفعان، روابط و همکاری بین آن‌ها به‌عنوان اولین مرحله و سکوی پرتابی برای دیگر مراحل توسعه فرآیند ورزش ملی است؛ چون براساس نظرات میتچل، آگله و وود (۱۹۹۷) قدرت هر سازمانی مانند وزارت ورزش و جوانان در اجرای برنامه‌هایش از طریق مشروعیت سازمانی کسب می‌شود و مشروعیت سازمان نیز در گروه تأمین منافع و خواسته‌های ذی‌نفعان است و زمانی که منافع ذی‌نفعان تأمین شود در عوض آن‌ها از اهداف و برنامه‌های وزارت ورزش و جوانان حمایت می‌کنند؛ بنابراین با توجه به نقش هر گروه ذی‌نفع در توسعه سیستم ورزش، این ذی‌نفعان همچنین تقاضا و منافی را هم برای انجام کارهای خود از وزارت ورزش و جوانان دارند که باید به آن‌ها توجه شود که این مسئله باعث ایجاد مدیریت استراتژیک ذی‌نفعان و استراتژی ذی‌نفع‌مداری در ورزش ملی می‌شود (۲۳). استراتژی ذی‌نفع‌مداری مقدار توجهی است که سازمان به هر یک از گروه‌های ذی‌نفع خود دارد و چارچوبی برای سازمان فراهم می‌آورد که با توجه استراتژیک خود، تقاضا و منافع گوناگون و متضاد ذی‌نفعان خود را مدیریت نماید (۱۰). پرداخت و توجه به محیط و پاسخ‌گویی به نیازهای ذی‌نفعان به قابلیت‌هایی سازمانی ویژه‌ای نیاز دارد و این مسئله را می‌توان «مدیریت ذی‌نفع‌مدار» خواند که به‌عنوان شکلی از مدیریت به‌طور مداوم به تعادل و مدیریت منافع ذی‌نفعان توجه دارد که در تضاد هم قرار دارند (۵). در ورزش، ذی‌نفعان زیادی به‌طور فعالانه درگیرند. این گروه‌های ذی‌نفع شامل: فدراسیون‌ها، باشگاه‌ها، هیئت‌ها، داوطلبان، شرکت‌کنندگان و اعضاء در سطح مختلف مهارت هستند که در



این مقاله تعریف از ذی‌نفع بر اساس تعریف جامع فریمن (۱۹۸۴) از ذی‌نفع بوده است که شامل افراد و گروه‌هایی است که از یک سو بر وزارت ورزش تأثیر می‌گذارند و از سویی دیگر، از وزارت ورزش تأثیر می‌پذیرند. این ذی‌نفعان در اجرای برنامه‌ها و استراتژی‌های ورزشی و رویدادهایی که دولت و وزارت ورزش و جوانان فراهم می‌کنند، شرکت می‌کنند و به نوعی سهمی در دستیابی وزارت ورزش به اهداف و سیاست‌های ورزش دارند؛ در نتیجه مدیریت اثربخش و حرفه‌ای این افراد و گروه‌ها در سازمان‌های ورزشی ملی برای پایداری عملیات در سطح ملی و بین‌المللی مهم است. مطالعات در زمینه توسعه ملی ورزش نشان می‌دهد سیستم ورزش هر کشوری به‌عنوان یکی از عوامل اساسی در موفقیت ورزش مؤثر است (۲۵) همچنین عملیات سازمان‌ها در هر سیستم و شبکه با توجه به موقعیت آن‌ها در ارتباط با دیگر سازمان‌ها شکل می‌گیرد. تورلی<sup>۱</sup> (۱۹۸۶) بیان کرد که کل ورزش هر کشور به‌عنوان شبکه در نظر گرفته می‌شود. هر شبکه‌ای چون شبکه ملی ورزشی دارای ساختاری مدیریتی است که «ساختار مدیریتی شبکه» نام دارد که اشاره به کنترل عمل‌کننده‌ها در شبکه دارد. سازمانی که سازوکارهای اداره را با ایجاد قوانین تعامل شکل می‌دهند پتانسیل تسلط بر شبکه را دارند. در مورد سیستم ورزش ملی کشور ما، نقش اصلی را وزارت ورزش و جوانان بر عهده دارد و متولی ورزش کشور خواهد بود (۶). اهمیت وجودی وزارت ورزش و جوانان که جایگاه اصلی تربیت بدنی بر اساسی قانون اساسی است و تناسب آن با محیط سازمان می‌تواند سازمان را در ایجاد سیستم ورزش ملی اثربخش یاری کند (۲).

تعیین ذی‌نفعان سازمان و دانش سازمان در خصوص تقاضا و منافع آن‌ها، اهمیت این تقاضاها و ویژگی‌های آن‌ها به سازمان در اولویت‌بندی ذی‌نفعان و شناسایی نیازها و یکپارچگی ذی‌نفعان در مدیریت سازمان کمک خواهد نمود. تئوری ذی‌نفعان بر تعیین ذی‌نفعان و دانش در مورد آن‌ها تأکید دارد. دانش در مورد ذی‌نفعان و تقاضای آن‌ها و اولویت بندی تقاضاها اولین گام سازمان در مدیریت ذی‌نفعان است. با این دانش سازمان می‌تواند به این مسئله واقف شود که ذی‌نفعان سازمان چه کسانی هستند؟ تقاضای آن‌ها چیست و قدرت کدام یک بیشتر است؟ به-علاوه، مشروعیت و فوریت تقاضای ذی‌نفعان را مشخص می‌کنند. فرومن (۱۹۹۹) اظهار داشت که قدرت ذی‌نفعان در سازمان جنبه کلیدی در مدیریت و تعیین ذی‌نفعان است (۴). بعد از تعیین ذی‌نفعان سازمان باید اهمیت نسبی آن‌ها را مشخص نمود (۱۳). در عمل، این مسئله سخت است که تقاضای همه ذی‌نفعان تعیین و پاسخ داده شود؛ بنابراین برای مدیران این

---

1 . Thorelli

مسئله اساسی است که ذی‌نفعان سازمان خود را تعیین، تجزیه و تحلیل و اهمیت آن‌ها را ارزیابی کنند (۱۷). هنگامی که سازمان منابع محدودی داشته باشد، برای اختصاص منابع محدود به تقاضای مختلف ذی‌نفعان خود باید معیارهای طبقه‌بندی اضافه‌ای برای شناسایی و اولویت‌بندی ذی‌نفعان فراهم کند (۲۱).

ابزار مفید دیگر در مدیریت ذی‌نفعان ماتریس قدرت/منافع<sup>۱</sup> است که با ارزیابی قدرت تأثیرگذاری بر سازمان و منافع که از سازمان دارند ذی‌نفعان را به گروه‌های مختلف تقسیم می‌کنند (۹). ماتریس منافع (میزان نیازها، خواسته‌ها و انتظارات یا تقاضای قانونی و اجتماعی ذی‌نفعان) و قدرت (میزان تأثیری که هر یک از ذی‌نفعان برای به‌دست آوردن منافع خود بر تصمیمات سازمان دارند) ابزاری است که توسط مندلو<sup>۲</sup> (۱۹۹۱)، لو و کوتون<sup>۳</sup> (۲۰۰۴) ارائه شده است و سازمان‌ها برای مدیریت ذی‌نفعان خود و اجرای استراتژی مدیریتی مناسب برای گروه‌های ذی‌نفع از آن استفاده می‌کنند (۱۸). بر اساس این رویکرد، سازمان می‌فهمد کدام ذی‌نفع مهم است و تعیین می‌کند آیا این ذی‌نفعان از برنامه‌های اصلی سودمند خواهند شد یا اجرای برنامه‌ها را می‌توانند به تأخیر بیندازند (۲۰). تعیین گروه‌های مختلف می‌تواند به سازمان‌ها کمک نماید تا بدانند چه نوع استراتژی مدیریت ذی‌نفع برای هر گروه از ذی‌نفعان لازم است اجرا شود؛ برای مثال اولاندر و لندین (۲۰۰۵) پیشنهاد کردند، روش خوبی است که تیم‌های پروژه ذی‌نفعان تأثیرگذار خود را مشخص کنند و سپس، تقاضاهای مختلفشان را از طریق ارتباط خوب مدیریت نمایند. سازمان‌ها به‌وسیله ماتریس قدرت/منافع و استراتژی مشارکت و درگیری ذی‌نفعان می‌توانند ذی‌نفعان خود را تعیین کنند و استراتژی‌های مدیریتی مناسب را برای گروه‌های ذی‌نفع ارائه دهند. مندلو (۱۹۹۱) ماتریس قدرت/منافع را برای کمک به مدیران برای انجام تجزیه و تحلیل ذی‌نفعان در برنامه‌ریزی استراتژیک ارائه داد. والترز و همکاران (۲۰۰۹) ذی‌نفعان باشگاه آرسنال را با این ماتریس تعیین کرد. با انجام این تجزیه و تحلیل می‌توان استراتژی‌های مختلفی برای ذی‌نفعانی ارائه داد که از طریق این ابزار پیشنهاد می‌شود. در شکل ۱ این ماتریس نشان داده شده است (۲۶).

- 
1. power/interest matrix
  2. Mendelow
  3. low and cowton



شکل ۱. ماتریس استراتژی مدیریت و نقشه ذی‌نفعان برگرفته از مندلو (۱۹۹۱)، لو و کوتون (۲۰۰۴) (۱۸).

در این تحقیق برای بررسی ذی‌نفعان ورزشی وزارت ورزش و جوانان از ماتریس مندلو استفاده شده است تا براساس آن بتوان ذی‌نفعان وزارت ورزش را تعیین و اهمیت آن‌ها را مشخص نمود؛ چون تعیین ذی‌نفعان و اهمیت آن‌ها بررسی ارتباط و مشخص نمودن تقاضای و تعیین استراتژی‌های سازگار در راستای منافع آن‌ها می‌تواند به توسعه سیستم ورزش اثربخش منجر شود. در واقع، مسئله اصلی تحقیق شناسایی و تعیین ذی‌نفعان و قدرت و منافع درک‌شده ذی-نفعان ورزشی وزارت ورزش و جوانان از دیدگاه کارشناسان آن سازمان است.

### روش‌شناسی پژوهش

روش تحقیق این مطالعه با توجه به هدف کاربردی و نحوه گردآوری داده‌ها توصیفی از نوع پیمایشی است که به شکل میدانی انجام شده است. بر اساس بررسی ادبیات تحقیق و اسناد ورزش ملی، فهرستی از تمام افراد و گروه‌ها و سازمان‌ها تهیه شد که ذی‌نفعان وزارت ورزش و جوانان بودند. جامعه آماری شامل کارشناسان وزارت ورزش و جوانان بود که بر اساس آمار تعداد آن‌ها ۱۶۶ نفر است و نمونه تحقیق برابر با جامعه آماری بود. پرسشنامه تحقیق از سه بخش تشکیل شده است: بخش اول شامل ویژگی‌های جمعیت‌شناختی کارشناسان بود؛ در بخش دوم از کارشناسان خواسته شد میزان منافع هر یک از ذی‌نفعان از سازمان را بر اساس طیف لیکرت از یک برای کمترین و ۵ برای بیشترین منافع مشخص نمایند و در بخش بعدی

کارشناسان میزان قدرت این ذی‌نفعان را در به‌دست آوردن آن منافع مشخص کردند. ضمناً از کارشناسان خواسته شد در صورت امکان اگر می‌توانند ذی‌نفعی را به فهرست اضافه نمایند و میزان قدرت و منافع آن‌ها را نیز مشخص نمایند. بر اساس ماتریس مندلو باید میزان منافع و قدرت آن‌ها به دو قسمت تقسیم می‌شود؛ از این رو عدد ۳ را بر اساس کارهای انجام شده و نظر خبرگان به‌عنوان معیاری برای تقسیم بندی ذی‌نفعان دارای منافع و قدرت زیاد و کم انتخاب شده است. ماتریس مورد نظر بر این اساس مشخص شد و همچنین برای طبقه‌بندی ذی‌نفعان به گروه‌های کوچک‌تر و با سهم قدرت و منافع یکسان از تحلیل عاملی استفاده شد.

### یافته‌های پژوهش

همان‌طور که در جدول ۱ ملاحظه می‌شود، بیش از ۵۰ درصد نمونه در دامنه سنی بین ۳۰ تا ۴۰ سال قرار داشتند و مردان، در مقایسه با زنان تعداد بیشتری از نمونه را به خود اختصاص داده بودند. همچنین بیشتر نمونه‌ها که حدود ۳۲ درصد بودند، سابقه خدمتی بین ۱۶ تا ۲۰ داشتند و حدود ۶۰ درصد نمونه‌ها، رشته تحصیلیشان تربیت بدنی بود.

جدول ۱. مشخصات فردی کارشناسان وزارت ورزش و جوانان

رشته تحصیلی	سابقه خدمت						جنسیت		سن					تعداد
	بیشتر از ۲۰	۲۰ تا ۱۶	۱۵ تا ۱۱	۱۰ تا ۹	کمتر از ۵ سال	زن	مرد	بیش از ۴۶ سال	۴۵ تا ۴۱	۴۰ تا ۳۵	۳۵ تا ۳۱	کمتر از ۳۰ سال		
تربیت بدنی	۲۷	۴۲	۲۱	۳۵	۵	۵۹	۷۱	۲۲	۲۸	۳۶	۳۵	۹	۵۶	
درصد	۲۰/۸	۳۲/۳	۱۶/۲	۲۶/۹	۳/۸	۴۵/۴	۵۴/۶	۱۶/۹	۲۱/۵	۲۷/۷	۲۶/۹	۶/۹	۴۳/۱	

در جدول ۲ میزان منافع درک شده ذی‌نفعان، بر اساس نظر کارشناسان وزارت ورزش به ترتیب از بیشترین به کمترین مشخص شده و همان‌طور که مشاهده می‌کنید فدراسیون‌ها، باشگاه‌های حرفه‌ای، دولت و کمیته ملی المپیک به ترتیب با میانگین ۳/۴، ۳/۷۱، ۳/۴، ۸۷/۲۶، بیشترین منافع و داوطلبان ورزشی، اداره کل امور ورزش و تفریحات سالم وزارت کار و امور اجتماعی، معاونت تربیت بدنی نیروهای مسلح، اداره کل تربیت بدنی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی به ترتیب با میانگین ۲/۲۱، ۲/۳، ۲/۳۶، ۲/۳۸، ۲/۴۱ کمترین منافع را از سازمان می‌برند. همچنین در جدول ۲ بر اساس تقسیم‌بندی مندلو که ذی‌نفعان را به دو قسمت منافع

زیاد و کم تقسیم کرده بود، ذی‌نفعانی که از میانگین ۳ بیشتر بودند به‌عنوان ذی‌نفعان با منافع زیاد و آن‌ها که کمتر از میانگین ۳ بودند به‌عنوان ذی‌نفعان با منافع کم تقسیم شدند. در جدول ۳ مشاهده می‌شود که ذی‌نفعان وزارت ورزش به‌ترتیب از بیشترین به کمترین بر اساس قدرت آن‌ها برای تأثیرگذاری بر تصمیمات وزارت ورزش و به‌دست آوردن منافعی از وزارت ورزش مشخص شد. بر این اساس، کمیته ملی المپیک با میانگین ۳/۵۶، رسانه ۳/۵۰، دولت ۳/۴۷، باشگاه‌های ورزشی قهرمانی و حرفه‌ای ۳/۴۳، فدراسیون‌های ورزشی ملی ۳/۲۹ به‌ترتیب بیشترین قدرت را برای به‌دست آوردن منافع خود از وزارت ورزش دارند و داوطلبان ورزشی (۲/۴۲)، اداره کل تربیت بدنی وزارت بهداشت، درمان و آموزش (۲/۳۷)، اداره کل تربیت بدنی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری (۲/۳۶)، معاونت تربیت بدنی نیروهای مسلح (۲/۲۹)، اداره کل تربیت بدنی وزارت آموزش و پرورش (۲/۲۷) به‌ترتیب کمترین قدرت را برای به‌دست آوردن منافع خود از وزارت ورزش دارند. علاوه بر این، در جدول ۳ میزان قدرت ذی‌نفعان بر اساس میانگین کسب‌شده به دو طبقه ذی‌نفعان با قدرت زیاد و کم تقسیم شده است.

جدول ۲. میزان منافع درک‌شده ذی‌نفعان مختلف وزارت ورزش به‌ترتیب بیشترین به کمترین

ذی‌نفع	میانگین منافع	میزان منافع
۱. فدراسیون‌های ورزشی ملی	۴/۲۶	زیاد
۲. باشگاه‌های ورزشی قهرمانی و حرفه‌ای	۳/۸۷	زیاد
۳. دولت	۳/۷۱	زیاد
۴. کمیته ملی المپیک	۳/۶۴	زیاد
۵. هیئت‌های ورزشی	۳/۵۱	زیاد
۶. رسانه ملی	۳/۴۸	زیاد
۷. مجلس شورای اسلامی	۳/۲۳	زیاد
۸. باشگاه‌های ورزشی همگانی	۳/۲	زیاد
۹. حامیان مالی در ورزش	۲/۹۹	کم
۱۰. بخش خصوصی	۲/۹۶	کم
۱۱. شهرداری‌ها	۲/۶۴	کم
۱۲. شورای عالی ورزش کارمندان	۲/۵۷	کم
۱۳. شهروندان درگیر در ورزش همگانی	۲/۴۶	کم
۱۴. اداره کل تربیت بدنی وزارت آموزش و پرورش	۲/۴۶	کم
۱۵. کارکنان سازمان تربیت بدنی	۲/۴۶	کم
۱۶. اداره کل تربیت بدنی وزارت علوم، تحقیقات و فن آوری	۲/۴۳	کم
۱۷. اداره کل تربیت بدنی دانشگاه آزاد	۲/۴۱	کم
۱۸. اداره کل تربیت بدنی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی	۲/۳۸	کم
۱۹. معاونت تربیت بدنی نیروهای مسلح	۲/۳۶	کم
۲۰. اداره کل امور ورزش و تفریحات سالم وزارت کار و امور اجتماعی	۲/۳	کم
۲۱. داوطلبان ورزشی	۲/۲۱	کم

جدول ۳. میزان قدرت درک‌شده ذی‌نفعان مختلف وزارت ورزش به ترتیب بیشترین به کمترین

میزان قدرت	میانگین قدرت	ذی‌نفع
زیاد	۳/۵۶	۱. کمیته ملی المپیک
زیاد	۳/۵۰	۲. رسانه ملی
زیاد	۳/۴۷	۳. دولت
زیاد	۳/۴۳	۴. باشگاه‌های ورزشی قهرمانی و حرفه‌ای
زیاد	۳/۲۹	۵. فدراسیون‌های ورزشی ملی
زیاد	۳/۱۲	۶. باشگاه‌های ورزشی همگانی
زیاد	۳/۰۷	۷. مجلس شورای اسلامی
کم	۲/۸۸	۸. هیئت‌های ورزشی
کم	۲/۸۳	۹. بخش خصوصی
کم	۲/۷۷	۱۰. کارکنان سازمان تربیت بدنی
کم	۲/۷۷	۱۱. شهروندان درگیر در ورزش همگانی
کم	۲/۷۳	۱۲. حامیان مالی در ورزش
کم	۲/۶۳	۱۳. اداره کل تربیت بدنی دانشگاه آزاد
کم	۲/۵۶	۱۴. شهرداری‌ها
کم	۲/۵۰	۱۵. اداره کل امور ورزش و تفریحات سالم وزارت کار و امور اجتماعی
کم	۲/۴۵	۱۶. شورای عالی ورزش کارمندان
کم	۲/۴۲	۱۷. اداره کل تربیت بدنی وزارت آموزش و پرورش
کم	۲/۳۷	۱۸. معاونت تربیت بدنی نیروهای مسلح
کم	۲/۳۶	۱۹. اداره کل تربیت بدنی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
کم	۲/۲۹	۲۰. اداره کل تربیت بدنی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی
کم	۲/۲۷	۲۱. داوطلبان ورزشی

در شکل ۲ گروه‌های ذی‌نفع که منافع و قدرت مختلفی در وزارت ورزش دارند، بر اساس ماتریس مندلو نشان داده شده است. ذینفعان هر کدام بر اساس درک کارشناسان وزارت ورزش از منافع و قدرت ذینفعان در جایگاهی متفاوت از ماتریس قرار گرفتند.

**حداقل تلاش:** این طبقه به‌طور بالقوه پرچالش‌ترین طبقه از چهار گروه است. مدیران به تقاضای این طبقه از ذی‌نفعان بی‌میل‌اند؛ چون اصولاً ذی‌نفعان این طبقه قدرت و منافع کمی دارند. در این مطالعه ذی‌نفعان زیادی از وزارت ورزش در این طبقه قرار دارند که شامل: داوطلبان ورزش، اداره کل امور ورزش و تفریحات سالم وزارت کار و امور اجتماعی، معاونت تربیت بدنی نیروهای مسلح، اداره کل تربیت بدنی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی،

اداره کل تربیت بدنی دانشگاه آزاد، اداره کل تربیت بدنی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، کارکنان سازمان تربیت بدنی، اداره کل تربیت بدنی وزارت آموزش و پرورش، حامیان مالی در ورزش، شورای عالی ورزش کارمندان، شهرداری‌ها، بخش خصوصی، شهروندان درگیر ورزش همگانی است.

		سطح منافع	
		کم	زیاد
سطح قدرت	زیاد	<b>درگیری ذی‌نفعان</b> <b>بازیگران کلیدی (مشارکت ذی‌نفعان)</b> ۱. فدراسیون‌های ورزشی ملی ۲. باشگاه‌های ورزشی قهرمانی و حرفه‌ای ۳. دولت ۴. کمیته ملی المپیک ۵. رسانه ملی (رادیو، تلویزیون، روزنامه) ۶. مجلس شورای اسلامی ۷. باشگاه‌های ورزشی همگانی	<b>بازیگران کلیدی (مشارکت ذی‌نفعان)</b> ۱. فدراسیون‌های ورزشی ملی ۲. باشگاه‌های ورزشی قهرمانی و حرفه‌ای ۳. دولت ۴. کمیته ملی المپیک ۵. رسانه ملی (رادیو، تلویزیون، روزنامه) ۶. مجلس شورای اسلامی ۷. باشگاه‌های ورزشی همگانی
	پایین	<b>نیاز به درگیری و تلاش ذی‌نفعان وجود ندارد.</b> ۱. حامیان مالی در ورزش ۲. بخش خصوصی ۳. شهرداری‌ها ۴. شورای عالی ورزش کارمندان ۵. شهروندان درگیر در ورزش همگانی ۶. اداره کل تربیت بدنی وزارت آموزش و پرورش ۷. کارکنان وزارت ورزش ۸. اداره کل تربیت بدنی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری ۹. اداره کل تربیت بدنی دانشگاه آزاد ۱۰. اداره کل تربیت بدنی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی ۱۱. معاونت تربیت بدنی نیروهای مسلح ۱۲. اداره کل امور ورزش و تفریحات سالم وزارت کار و امور اجتماعی ۱۳. داوطلبان ورزشی	<b>آگاه نمودن ذی‌نفعان</b> هیئت‌های ورزشی

شکل ۲. ماتریس قدرت/منافع ذی‌نفعان وزارت ورزش و جوانان سازگار شده بر اساس ماتریس مندلو

**آگاه کردن ذی‌نفعان:** این طبقه برای ذی‌نفعانی است که در سطح بالای منافع و سطح پایین قدرت قرار دارند. ذی‌نفعان این طبقه نیاز دارند که وزارت ورزش استراتژی مشارکت خاصی برای آگاه کردن آن‌ها از مباحث و برنامه‌ها داشته باشد. هیئت‌های ورزشی در این طبقه قرار دارند.

**بازیگران کلیدی:** آن گروه از ذی‌نفعانی که منافع و قدرت زیادی در وزارت ورزش دارند و باید استراتژی مشارکت برای آن‌ها به کار گرفته شود. این طبقه شامل: فدراسیون‌های ورزشی ملی، باشگاه‌های ورزشی حرفه‌ای، دولت، کمیته ملی المپیک، رسانه ملی، مجلس شورای اسلامی، باشگاه‌های ورزشی همگانی است. بر اساس نتایج، هیچ ذی‌نفعی در گروه منافع کم و قدرت زیاد قرار نگرفته است.

برای کسب اطلاعات بیشتر در مورد قدرت و منافع ذی‌نفعان، طبقه‌بندی ذی‌نفعان و یکسان کردن آن‌ها از نظر میزان منافع و قدرت آن‌ها از تحلیلی عاملی استفاده شده است تا بتوان ذی‌نفعان را به گروه‌های کمتری کاهش داد تا بر این اساس بتوان مشخص نمود کدام گروه از ذی‌نفعان را می‌توان بر اساس میزان قدرت و منافع در یک گروه قرار داد. میزان kmo برابر با ۰/۸۰۵ و سطح معنی‌داری برابر با صفر نشان می‌دهد می‌توان از تحلیل عاملی در مورد متغیر منافع ذی‌نفعان استفاده کرد. همان‌طور که نتایج تحلیل عاملی در جدول ۴ نشان می‌دهد، ذی‌نفعان به چهار عامل یا گروه طبقه‌بندی شده‌اند. در عامل اول ذی‌نفعانی چون شهرداری‌ها، اداره کل تربیت بدنی دانشگاه آزاد، اداره کل امور ورزش و تفریحات سالم وزارت کار و امور اجتماعی، معاونت تربیت بدنی نیروهای مسلح، اداره کل تربیت بدنی وزارت آموزش و پرورش، اداره کل تربیت بدنی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، اداره کل تربیت بدنی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و حامیان مالی قرار گرفتند که جزء ذی‌نفعان بیرونی و ثانویه سازمان هستند و سهم مشابهی از منافع وزارت دارند. گروه دوم شامل: داوطلبان ورزشی، شورای عالی ورزش کارمندان، کارکنان وزارت ورزش، شهروندان درگیر ورزش همگانی است. در طبقه سوم ذی‌نفعانی چون دولت، بخش خصوصی، رسانه ملی، کمیته ملی المپیک، مجلس شورای اسلامی که از لحاظ منافع سهم مشابهی دارند و در عامل یا گروه چهار باشگاه‌های ورزشی حرفه‌ای، باشگاه‌های ورزشی همگانی، هیئت‌های ورزشی، فدراسیون‌های ورزشی ملی قرار دارند.



جدول ۴. تحلیل عاملی از میزان منافع ذی‌نفعان مختلف از وزارت ورزش بر اساس نظر کارشناسان

ذینفع	عامل ۱	عامل ۲	عامل ۳	عامل ۴
باشگاه‌های ورزشی قهرمانی و حرفه‌ای	۰/۰۷۵	-۰/۳۵۳	۰/۳۷۱	۰/۶۲۷
باشگاه‌های ورزشی همگانی	۰/۴۴۰	۰/۳۵۸	-۰/۰۰۳	۰/۴۸۹
هیئت‌های ورزشی	۰/۱۸۲	۰/۴۶۳	۰/۰۴۳	۰/۶۳۸
فدراسیون‌های ورزشی ملی	-۰/۰۲۹	۰/۰۸۹	۰/۱۸۴	۰/۸۱۲
اداره کل تربیت بدنی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی	۰/۸۷۷	۰/۰۵۷	-۰/۱۰۳	۰/۱۹۹
اداره کل تربیت بدنی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری	۰/۹۰۶	۰/۱۹۷	-۰/۰۶۶	۰/۱۲۸
اداره کل تربیت بدنی وزارت آموزش و پرورش	۰/۷۰۱	۰/۳۶۸	۰/۰۸۰	۰/۱۰۴
معاونت تربیت بدنی نیروهای مسلح	۰/۷۱۰	۰/۴۰۵	۰/۳۲۴	-۰/۰۶۵
اداره کل امور ورزش و تفریحات سالم وزارت کار و امور اجتماعی	۰/۷۷۸	۰/۱۲۶	۰/۱۸۱	-۰/۱۳۵
اداره کل تربیت بدنی دانشگاه آزاد	۰/۷۹۱	۰/۲۸۷	۰/۱۰۳	۰/۱۹۷
شهرداری‌ها	۰/۷۴۶	۰/۱۰۵	۰/۳۴۵	-۰/۰۱۰
حامیان مالی در ورزش	۰/۴۵۹	۰/۳۱۰	۰/۴۵۷	۰/۱۹۶
دولت	-۰/۰۱۵	۰/۱۱۷	۰/۶۹۹	۰/۱۰۸
بخش خصوصی	۰/۱۹۵	-۰/۰۶۶	۰/۶۴۴	۰/۱۹۴
رسانه ملی	۰/۰۱۱	۰/۲۹۱	۰/۷۳۸	۰/۱۰۴
کمیته ملی المپیک	۰/۰۸۹	۰/۴۳۷	۰/۴۶۲	۰/۱۲۰
مجلس شورای اسلامی	۰/۱۳۷	-۰/۰۲۹	۰/۸۳۹	-۰/۰۴۶
شهروندان درگیر ورزش همگانی	۰/۳۰۴	۰/۷۱۰	۰/۱۰۸	۰/۱۰۳
کارکنان سازمان تربیت بدنی	۰/۱۱۲	۰/۶۹۱	۰/۰۱۶	۰/۲۰۳
شورای عالی ورزش کارمندان	۰/۲۶۹	۰/۷۴۴	۰/۱۶۹	-۰/۰۲۷
داوطلبان ورزشی	۰/۴۴۱	۰/۶۸۶	۰/۱۱۶	۰/۱۲۸

همچنین نتایج تحلیل عاملی جدول ۵ در مورد میزان قدرت ذی‌نفعان وزارت ورزش است که بدر چهار گروه طبقه‌بندی شده است. میزان KMO برابر با ۰/۸ و سطح معنی‌داری صفر مبین این است که تکنیک تحلیل عاملی برای بررسی متغیر قدرت ذی‌نفعان مناسب است. در گروه اول، اداره کل تربیت بدنی دانشگاه آزاد، داوطلبان ورزشی، شهرداری‌ها، شورای عالی ورزش کارمندان، اداره کل تربیت بدنی وزارت آموزش و پرورش، اداره کل امور ورزش و تفریحات سالم وزارت کار و امور اجتماعی، معاونت تربیت بدنی نیروهای مسلح، اداره کل تربیت بدنی وزارت

علوم، تحقیقات و فناوری، اداره کل تربیت بدنی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و حامیان مالی قرار گرفتند. در عامل یا گروه دوم شهروندان درگیر ورزش همگانی، کارکنان سازمان تربیت بدنی، باشگاه‌های ورزشی همگانی قرار دارند؛ در گروه سوم باشگاه‌های ورزشی حرفه‌ای، فدراسیون‌های ورزشی ملی، هیئت‌های ورزشی، بخش خصوصی و در گروه چهارم دولت، رسانه ملی، کمیته ملی المپیک، مجلس شورای اسلامی قرار دارند. این مسئله نشان می‌دهد ذی‌نفعان هر طبقه از لحاظ متغیر مورد بررسی سهم تقریباً مشابهی دارند.

جدول ۵. تحلیل عاملی از میزان قدرت ذی‌نفعان مختلف از وزارت ورزش بر اساس نظر کارشناسان

ذی‌نفع	عامل ۱	عامل ۲	عامل ۳	عامل ۴
باشگاه‌های ورزشی قهرمانی و حرفه‌ای	-۰/۰۲۸	-۰/۰۷۸	۰/۶۵۴	۰/۳۰۴
فدراسیون‌های ورزشی ملی	۰/۰۹۴	-۰/۳۵۴	-۰/۵۷۹	۰/۴۳۶
هیئت‌های ورزشی	۰/۱۱۴	۰/۱۰۲	۰/۷۳۷	۰/۲۵۴
بخش خصوصی	۰/۲۴۱	-۰/۰۵۲	۰/۶۱۱	۰/۰۶۶
اداره کل تربیت بدنی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی	۰/۸۵۶	۰/۰۷۵	۰/۱۱۹	۰/۲۱۳
اداره کل تربیت بدنی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری	۰/۸۸۰	۰/۱۲۲	۰/۰۶۸	۰/۱۴۸
معاونت تربیت بدنی نیروهای مسلح	۰/۶۶۹	۰/۲۰۴	۰/۳۰۵	۰/۰۴۷
اداره کل امور ورزش و تفریحات سالم وزارت کار و امور اجتماعی	۰/۵۷۲	۰/۵۲۲	-۰/۰۰۲	-۰/۰۴۵
اداره کل تربیت بدنی وزارت آموزش و پرورش	۰/۸۵۷	۰/۱۳۶	۰/۰۵۹	۰/۱۹
شورای عالی ورزش کارمندان	۰/۴۳۵	۰/۱۰۷	۰/۶۶۰	-۰/۱۵۴
شهرداری‌ها	۰/۵۶۹	۰/۱۸۶	۰/۲۴۲	۰/۱۵۸
داوطلبان ورزشی	۰/۵۷۵	۰/۳۲۰	۰/۴۰۶	-۰/۲۱۲
اداره کل تربیت بدنی دانشگاه آزاد	۰/۵۸۷	۰/۴۵۹	۰/۰۷۶	۰/۱۲۴
حامیان مالی در ورزش	۰/۴۳۳	-۰/۰۳۵	۰/۳۳۵	۰/۳۹۲
شهروندان درگیر در ورزش همگانی	۰/۲۱۶	۰/۸۴۲	-۰/۱۶۳	۰/۰۷۹
باشگاه‌های ورزشی همگانی	۰/۱۳۵	۰/۷۱۶	۰/۳۴۰	۰/۰۸۴
کارکنان سازمان تربیت بدنی	۰/۲۵۲	۰/۶۹۷	-۰/۱۳۵	-۰/۰۲۲
دولت	۰/۰۸۲	-۰/۰۴۱	۰/۲۸۲	۰/۷۰۹
رسانه ملی	۰/۰۷۷	۰/۲۴۸	۰/۰۳۷	۰/۶۱۸
کمیته ملی المپیک	۰/۱۵۷	۰/۳۹۳	-۰/۰۰۲	۰/۵۴۹
مجلس شورای اسلامی	۰/۲۲۷	-۰/۳۲۹	۰/۲۳۵	۰/۶۹۲

### بحث و نتیجه‌گیری

این تحقیق با هدف تعیین ذی‌نفعان و بررسی میزان منافع و قدرت آن‌ها در وزارت ورزش انجام شد که دو شاخص مهم برای پاسخ‌گویی سازمان به محیط و ذی‌نفعان است. میزان توجه مدیران به ذی‌نفعان به اهمیت و ویژگی‌های آن‌ها در دست‌یابی به اهداف سازمان بستگی دارد و مدیران باید بر اساس آن ویژگی‌های آن‌ها و با توجه به درک مدیران از این ویژگی‌ها استراتژی‌های مختلفی را برای پاسخ‌گویی به تقاضای آن‌ها به‌کار گیرند؛ از این رو رویکرد مدیریت ذی‌نفعان پیشنهاد می‌کند سازمان‌ها اهدافشان را طوری توسعه دهند که بتوانند انتظارات و منافع مختلف ذی‌نفعان خود را تأمین نمایند و این اهداف می‌تواند از ذی‌نفعی به ذی‌نفع دیگر متفاوت باشد. این مسئله به تعیین و تجزیه و تحلیل ذی‌نفعان نیاز دارد که این موضوع در اغلب ادبیات مدیریت ذی‌نفعان و محیط مطرح شده است (۷).

هرچه درک مدیران وزارت ورزش از قدرت و منافع ذی‌نفعان بیشتر باشد، احتمالاً بیشتر هم به نیازها و تقاضاهای آن‌ها رسیدگی می‌کنند (۱۶). ذی‌نفعان سازمان درجات متفاوتی از قدرت و منافع از وزارت ورزش دارند و این مسئله استراتژی‌های متفاوتی را در قبال ذی‌نفعان می‌طلبد. همچنین، ذی‌نفعان بر اساس منافع و قدرت می‌توانند تأثیرات متفاوتی در دست‌یابی وزارت ورزش به اهدافش داشته باشند؛ بنابراین همان‌طور که نتایج نشان داد، بر اساس میزان منافع فدراسیون‌های ورزشی در وضعیت موجود بیشترین تقاضا و نیاز به وزارت ورزش را دارند که این نیازها عمدتاً مالی و توسعه زیرساخت‌های رشته ورزشی مورد نظر هر فدراسیون است، بعد از آن باشگاه‌های قهرمانی و حرفه‌ای قرار دارند که برای رونق به باشگاه خود به وزارت ورزش متکی‌اند و دولت هم منافع زیادی از سازمان می‌برند که هم شامل اقتدار ملی از نظر سیاسی و هم از نظر سلامتی آحاد جامعه و توسعه پایدار کشور است. کمیته ملی المپیک ذی‌نفع بعدی است که یکی از شرکای اصلی وزارت ورزش برای توسعه ورزش قهرمانی و همگانی است. هیئت‌های ورزشی در مرتبه بعدی قرار دارند که به‌عنوان نهادی زیربنایی در سراسر شهرها و استان‌ها به صورت نماینده این سازمان برای توسعه ورزش عمل می‌کند. ذی‌نفعانی که کمترین منافع را از وزارت ورزش دارند داوطلبان ورزش هستند. احتمالاً داوطلبی در کشور جایگاهی را که باید، نداشته و در موقعیت فعلی نقش کمی در توسعه ورزش بر عهده دارد. ذینفع بعدی اداره کل امور ورزش و تفریحات سالم وزارت کار و امور اجتماعی و معاونت تربیت بدنی نیروهای مسلح است.

وقتی ذی‌نفعان را بر اساس میزان قدرت بررسی کنیم، کمیته ملی المپیک به‌عنوان ذینفعی که بیشترین قدرت را در تصمیم‌گیری وزارت ورزش دارد و به‌عنوان شریک اصلی وزارت در رتبه

اول قرار دارد. ذی‌نفع بعدی رسانه ملی است که اگرچه منافع نسبتاً کمتری از وزارت می‌برد، قدرت زیادی در به‌دست آوردن منافع خود و تصمیمات وزارت دارد. رسانه ملی قدرت خود را از طریق آگاه‌سازی عمومی عملیات سازمان در جهت مثبت و منفی و هم از نظر پرداختن به تبلیغات در جامعه ورزش انجام می‌دهد و از این نظر برای وزارت ورزش مهم است. دولت هم به‌عنوان تأمین‌کننده بودجه وزارت است در مرتبه بعدی قرار دارد و در مراتب بعدی باشگاه‌های ورزشی قهرمانی و حرفه‌ای و فدراسیون‌های ورزشی قرار دارند.

در مورد ماتریس سازگارشده مندلو برای وزارت ورزش، همان‌طور که مشاهده می‌شود بیشتر ذی‌نفعان این مطالعه در طبقه منافع کم و قدرت کم قرار گرفتند و بر این اساس، وزارت ورزش با بسیاری از ذی‌نفعان خود ارتباط و درگیری زیادی نداشته است و بر اساس نظر مندلو آن‌ها ذی‌نفعانی هستند که نه منافع زیادی در برنامه‌های سازمان دارند و نه قدرتی برای تأثیرگذاری بر سازمان. سازمان‌ها باید این گروه را مطلع نگه دارد و معمولاً تلاش زیادی برای مدیریت ارتباط با آن‌ها سرمایه‌گذاری نماید. باید توانایی آن‌ها را برای تأثیرگذاری بر سازمان ارزیابی کرد و منافع آن‌ها را نیز می‌توان در طول زمان افزایش داد (۹)؛ از این رو توجیه عقلی نیاز به این گروه ذینفع در پروژه‌های بزرگ است که در این مطالعه ذی‌نفعان زیادی که همه آن‌ها ثانویه و بخشی بودند در این گروه طبقه‌بندی می‌شوند (۲۶)؛ بنابراین اگرچه این گروه‌های ذینفع درگیری زیادی با وزارت ورزش ندارند، در برنامه‌های استراتژیک ورزش کشور به وجود آن‌ها نیاز است و وقتی در ورزش در بعد ملی مطرح می‌شود، این گروه‌های ذی‌نفع برای توسعه سیستم ورزش تأثیری حیاتی خواهند داشت.

طبقه دیگر ماتریس به ذی‌نفعانی با منافع زیاد و قدرت کم تعلق دارند که تنها هیئت‌های ورزشی در این گروه قرار دارند. این گروه منافع زیادی در عملیات سازمان دارند؛ از این رو آن‌ها روش‌های محدودی برای تأثیرگذاری بر عملیات سازمان دارند با وجود قدرت کم این گروه از ذی‌نفعان، آن‌ها می‌توانند هم‌پیمانان ارزشمندی در تصمیمات مهم باشند و باید از موضوعاتی مربوط به خود اطلاع داشته باشند. مدیران باید این گروه‌ها را آگاه کنند و با آن‌ها صحبت نمایند تا باعث جلوگیری از شدت گرفتن مسئله یا بحران در سازمان باشند. در طبقه بعدی ذی‌نفعی قرار نگرفته، اگرچه بر اساس نظرات مندلو دولت و مجلس باید در آن بخش قرار بگیرند. مدیریت ارتباط با این گروه‌ها ممکن است خیلی پیچیده باشد. آن‌ها در بیشتر اوقات غیرفعال عمل می‌کنند، ولی می‌توانند تأثیر زیادی بر سازمان داشته باشند؛ از این رو لازم است مقاصد بالقوه آن‌ها و همچنین واکنش این گروه‌ها در کل فرآیند توسعه اساسی سازمان تجزیه و تحلیل شود. این گروه از ذی‌نفعان نیز باید از عملیات سازمان اطلاعات داشته باشند و مدیران

باید اقدامات کافی برای رضایت آن‌ها انجام دهند (۱۲)، اما در طبقه بعدی این گروه مهم‌ترین ذی‌نفعان سازمان هستند که مدیران باید به دقت منافع کلیدی آن‌ها را در تصمیمات استراتژیک مربوط به آن‌ها در نظر بگیرند. مدیران باید به‌طور کامل با این گروه‌ها درگیر شوند و تلاش زیادی برای راضی کردن آن‌ها انجام دهند (۹)؛ چون منافع و قدرت زیادی در تصمیمات سازمان دارند. به نظر می‌رسد ذی‌نفعانی که در هر دو بخش امتیاز زیادی بگیرند ارتباط مهمی با سازمان دارند (۱۲). این طبقه شامل: فدراسیون‌های ورزشی ملی، باشگاه‌های ورزشی قهرمانی و حرفه‌ای، دولت، کمیته ملی المپیک، رسانه ملی، مجلس شورای اسلامی و باشگاه‌های ورزشی همگانی است.

برای درک بهتر طبقه‌بندی ذی‌نفعان با استفاده از تحلیل عاملی، ذی‌نفعان بر اساس قدرت و منافع به چهار گروه تقسیم بندی شده‌اند. برای مدیران سازمان مهم است که بدانند کدام یک از ذی‌نفعان بر اساس قدرت و میزان در یک گروه قرار دارند. همان‌طور که مشاهده شد، ۱۰ گروه از ذی‌نفعان در طبقه اول جای گرفتند که این گروه‌ها ذی‌نفعان ثانویه سازمان به حساب می‌آیند و بیشتر آن‌ها از نهادهای بخشی ورزش‌اند. در گروه دوم ذی‌نفعانی با ترکیب مختلف جای دارند که کارکنان به‌عنوان ذی‌نفعان اولیه و بقیه ذی‌نفعان ثانویه وزارت ورزش محسوب می‌شوند. در گروه سوم دولت، بخش خصوصی، رسانه ملی، کمیته ملی المپیک، مجلس شورای اسلامی قرار دارند که از ذی‌نفعان کلیدی وزارت ورزش به شمار می‌آیند و در گروه بعدی، ذی‌نفعان کاملاً ورزشی وزارت ورزش قرار دارند که جزء ذی‌نفعان اولیه سازمان هستند و از فدراسیون‌ها، باشگاه‌ها و هیئت‌ها تشکیل شده‌اند. بر اساس وضع موجود، گروه سوم و چهارم تقسیم بندی برای وزارت به مراتب مهم‌تر از دو گروه اول بودند؛ چون منافع بیشتری از وزارت می‌برند و در دست‌یابی سازمان به اهدافش نیز مؤثرترند.

در جدول ۵ تحلیل عاملی ذی‌نفعان از لحاظ قدرت به چهار گروه دسته‌بندی شده‌اند. در گروه اول باز هم ذی‌نفعان ثانویه مشاهده می‌شوند که وزارت ورزش ارتباط محدودی با آن‌ها دارد و از لحاظ ترتیب قرارگیری تقریباً مشابه قرارگیری ذی‌نفعان بر اساس میزان منافع است. به‌طور کلی می‌توان بر اساس این دو متغیر بیان کرد یک گروه از ذی‌نفعان وزارت ورزش و جوانان جزء ذی‌نفعان ثانویه و بخشی محسوب می‌شوند که شامل: اداره کل تربیت بدنی آموزش و پرورش، وزارت علوم، وزارت بهداشت و کار امور اجتماعی و غیره‌اند. این گروه میزان منافع و قدرت کمی در سازمان دارند و سازمان، جز در مواقع مشخص، ارتباط محدودی با آن‌ها دارد. گروه و طبقه دیگر از ذی‌نفعان استراتژیک و کلیدی به‌شمار می‌روند که عبارت‌اند از: مجلس که از لحاظ ایجاد محیط حقوقی و قانونی مهم است، دولت که از لحاظ تأمین منابع وزارت ورزش اهمیت

دارد و کمیته ملی المپیک که از شرکای استراتژیک وزارت ورزش است. بین وزارت ورزش و این ذی‌نفعان ارتباط تنگاتنگی وجود دارد و گروه بعدی ذی‌نفعان اولیه وزارت و کاملاً ورزشی است؛ مثل باشگاه‌ها، فدراسیون‌ها و هیئت‌ها که از ارکان اساسی توسعه ورزش کشورند و در گروه دیگر ذی‌نفعانی چون شهروندان، کارکنان و داوطلبان و شورای ورزش کارمندان قرار دارند که منافع و قدرت کمی در وزارت ورزش دارند.

تعیین ذی‌نفعان بدین منظور انجام می‌شود که وزارت ورزش بتواند بر اساس آن پاسخ‌های مشخصی برای هر یک از گروه‌های ذی‌نفع به کار بگیرد؛ چون منافع هر یک از ذی‌نفعان از وزارت متفاوت و گاهی در تضاد با هم است. تعیین ذی‌نفعان نقطه شروع مدیریت ذی‌نفعان است که بر اساس آن مدیران وزارت می‌توانند شکاف عملکرد و پاسخ‌های سازگار خود را در برابر ذی‌نفعان تعیین کنند (۲۱). همان‌طور که قبلاً گفته شد، مدیریت ذی‌نفعان در ورزش پایه‌ای اساسی برای اجرای برنامه‌ها و مسیرهای توسعه ورزش در کشور است که توسط ذی‌نفعان اجرا می‌شود.

بر اساس نتایج تحقیق حاضر می‌توان گفت وزارت ورزش برای پاسخ‌گویی به تقاضای ذی‌نفعان خود باید ساختار سازمانی را طوری طراحی کند که بتواند در راستای ایجاد سیستم ورزش ملی اثربخش به تقاضای ذی‌نفعان خود پاسخ گوید. مسئولیت اصلی این وظیفه بر عهده مدیریت عالی وزارت ورزش است تا بدین وسیله سازمان را مناسب محیطی کند که همواره در حال تغییر است (۱). همچنین با توجه به نتایج تحقیق، تعدادی از ذی‌نفعانی که منافع و قدرت زیادی در وزارت دارند، ارتباط زیادی با وزارت در کارهای روزمره دارند و تعداد زیادی از ذی‌نفعان در طبقه قدرت و منافع کم قرار گرفتند که ارتباط چندانی با وزارت ورزش ندارند. با توجه به ماهیت برنامه‌ها و استراتژی‌های وزارت ورزش، این سازمان برای پاسخ‌گویی به نیازهای تمامی ذی‌نفعان خود به برنامه‌های ارتباطی و اجرایی نیاز دارد. اگر برنامه در سطح ملی است و به درگیری تمامی ذی‌نفعان نیاز است، لازم است تقاضای گروه‌های ذی‌نفع با منافع و قدرت کم هم برای اجرای بهینه برنامه‌ها لحاظ شود، ولی معمولاً در حالت عادی وزارت ورزش با ذی‌نفعان با قدرت و منافع زیاد در ارتباط است و تمرکز خود را بر آن‌ها معطوف کرده است؛ بنابراین اگرچه نوع ارتباط و پاسخ‌های سازگار وزارت ورزش به ذی‌نفعان تحت تأثیر ویژگی آن‌هاست، توجه به تمامی ذی‌نفعان در توسعه و ایجاد سیستم ورزش اثربخش که نیازهای ذی‌نفعان در آن سیستم تأمین شده باشد ضروری است (۹). توسعه ورزش بدون همکاری این ذی‌نفعان انجام نمی‌شود؛ چون بر اساس دیدگاه وابستگی منابع، تئوری ذی‌نفعان و نهادینه شدن سازمان و ذی‌نفعان به هم وابسته‌اند و تحت تأثیر یکدیگر قرار دارند (۲۷، ۲۲، ۱۴)؛ بنابراین، وزارت برای

اجرای برنامه توسعه ورزش به طراحی الگوی مدیریت ذی‌نفعان نیاز دارد تا بر این اساس بتواند منافع مختلف و متضاد آن‌ها را مدیریت نماید و از طریق تأمین منافع ذی‌نفعان مشروعیت خود را کسب کند و ارتقاء دهد. زیرا سازمانی که در بین ذی‌نفعان خود مشروعیت داشته باشد قدرت اجرای برنامه‌های توسعه ورزش را نیز دارد؛ زیرا مشروعیت قدرت سازمانی را به همراه دارد و همچنین سازمانی که مشروعیت داشته باشد، حمایت‌های اجتماعی و سیاسی بیشتری برای اجرای برنامه‌های خود از طرف ذی‌نفعانش کسب می‌کند و همه این‌ها به مسئله مدیریت ذی-نفعان برمی‌گردد (۲۳، ۱۵، ۱۱).

با توجه به اینکه مدیریت کیفیت می‌تواند نقش مهمی در رضایت مشتریان و ذی‌نفعان سازمان-ها ایفاء کند، پیاده‌سازی سیستم‌های مدیریت کیفیت چون TQM و BSC و نیز به‌کارگیری مدل اثربخشی پایه‌گذاران استراتژیک در وزارت ورزش برای مدیریت ذی‌نفعان و استفاده از آن‌ها به‌عنوان ابزار ارزیابی عملکرد در وزارت می‌تواند به فرآیند مدیریت ذی‌نفعان کمک زیادی کند (۳، ۲۶).

### منابع:

۱. دراکر، اف، پیتر، (۱۳۷۸). چالش‌های مدیریت در سده بیست و یکم، ترجمه محمد طلوع، انتشارات رسا، تهران.
۲. صابونچی، رضا. هادوی، فریده. مظفری، سید امیر احمد. (۱۳۸۸). تبیین ساختار سازمانی سازمان تربیت بدنی کشور، نشریه علوم حرکتی، سال هفتم جلد اول شماره ۱۳، ص ۱۳۷-۱۴۴.
۳. عربی زنجانی، فهیمه. (۱۳۷۹). بررسی اثربخشی ساختار سازمانی دانشگاه تربیت مدرس، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه تربیت مدرس.
4. Abeda, A. J., Jimenez , B. J., Moreno, E. C. (2010). Measuring Stakeholder Integration: Knowledge, Interaction and Adaptational Behavior Dimensions, Journal of Business Ethics, 93:419-442.
5. Bakker d. F., Hond d. F., and vanderPlas R. (2002). Stakeholder influence strategies and stakeholder-oriented management, paper prepared for the 10th Greening of Industry Network Conference, Göteborg, Sweden, and 23-26 June.

6. Barnes, M., Cousens, L., MacLean, J. (2007). From silos to synergies: a network perspective of the Canadian sport system, *Int. J. Sport Management and Marketing*, 2(5/6).
7. Buysee, k., Verbeke, A. (2003). Proactivate environmental strategies: a stakeholder management perspective, *Strategic Management Journal*, 24: 453–470.
8. Castellano, S. Ivanova, O. (2008). Impact of Change on Organizational Legitimacy: Application to the Bulgarian Wine Sector, *EDHEC Business School*.
9. Colle, de, S. (2005). A stakeholder management model for ethical decision making, *Int. J. Management and Decision Making*, 6(3/4):299–314.
10. Duesing, J. R. (2009). Stakeholder orientation and its impact on performance in small business, *Dissertation, Oklahoma State University*.
11. Driscoll, C., Crombie, A. (2001). Stakeholder Legitimacy Management and the Qualified Good Neighbor: The Case of Nova Nada and JDI, *Business & Society*, 40(4): 442-471.
12. Feurer, R., & Chaharbaghi, K. (1996). Achieving a balanced value system for continuity and change. *Management Decision*, 33(9), 44-51.
13. Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston, MA: Pitman.
14. Jensen, M. and Meckling, W. (1976). Theory of firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure, *journal of financial economics*, 3: 305-360.
15. Koen, B. V., and Bouckaert, G. (2007). Pressure, Legitimacy and Innovative Behavior by Public Organizations, *governance*, 20(3).
16. Lorente, C. J., Jimenez, J. B, Alvarez-Gil, M. J. (2003). Stakeholders' environmental influence. An empirical analysis in the Spanish hotel industry, *Scand. J. Mgmt.* 19: 333–358.
17. Madsen, H., & Ulhøi, P. J. (2001). Integrating environmental and stakeholder management, *Business Strategy and the Environment*, 10, 77–88.
18. Mendelow, A. L. (1991). Environmental scanning: The impact of the stakeholder concept. In *Proceedings from the second international conference on information systems*, (pp. 407-418). Cambridge, MA.
19. Mitchell, R., Agle, B., & Wood, D. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of whom and what really counts. *Academy of Management Review*, 22(4), 853–886.



20. Olander, S., & Landin, A. (2005). Evaluation of stakeholder influence in the implementation of construction projects. *International Journal of Project Management*, 33(4), 321-328.
21. Preble, F.J. (2005). Toward a Comprehensive Model of Stakeholder Management, *Business and Society Review*, 110:4, 407-431.
22. Scott, W. R. (2001). *Institutions and organizations* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
23. Sotiriador, k. (2005). *The sport development processes in Australia*, Dissertation, and university of technology.
24. Sotiriador, K., Shilbury, D., Quick, S., (2008). The attraction, retention/transition, and nurturing process of sport development: Some Australian evidence, *Journal of sport management*, 22 (3), 247-272.
25. Sotiriadou (Popi), K. (2009). The Australian sport system and its stakeholders: development of cooperative relationships', *Sport in Society*, 12: 7, 842 - 860.
26. Walters, G., Kitchin, P. (2009). Stakeholder Management and Sport Facilities: A Case Study of the Emirates Stadium, the European Association of Sport Management Conference, Amsterdam, 1(2).
27. Zucker, L.g. (1997). The role of institutionalization in cultural persistence, *American sociological review*, 42:726-743.

#### ارجاع مقاله به روش Vancouver

گوهر رستمی حمیدرضا؛ کوزه چیان هاشم؛ امیری مجتبی؛ هنری حبیب. گونه‌شناسی ذی‌نفعان و مدیریت استراتژیک آن‌ها در سیستم ورزش کشور. *مطالعات مدیریت ورزشی*، ۱۳۹۲؛ ۵ (۱۹):

۱۷۰-۱۵۱



## بررسی ابعاد رضایت‌مندی داوطلبان انجمن‌های ورزشی دانشگاه‌های ایران

مهر علی همتی نژاد<sup>۱</sup>، کاظم دانش ثانی<sup>۲</sup>، رضا اندام<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۹۰/۰۷/۱۹

تاریخ پذیرش: ۹۱/۰۱/۲۷

### چکیده

هدف از این مطالعه، بررسی ابعاد رضایت‌مندی داوطلبان انجمن‌های ورزشی دانشگاه‌های ایران بود. جامعه آماری پژوهش، کلیه دانشجویان داوطلب انجمن‌های ورزشی دانشگاه‌های مناطق ده‌گانه کشور بودند (N=۵۸۲). براساس جدول مورگان، ۲۳۱ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند (n=۲۳۱)؛ که از این میان، نتایج مربوط به ۲۰۸ پرسشنامه، مورد تجزیه و تحلیل آماری قرار گرفت. پس از تأیید روایی صوری و محتوایی پرسشنامه رضایت‌مندی توسط متخصصان، پایایی آن در یک مطالعه راهنما و به روش آلفای کرونباخ محاسبه شد (α=۰/۸۸). برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، علاوه بر توصیف آماری، از آزمون‌های آماری استنباطی ضریب همبستگی پیرسون، t مستقل، ANOVA و نیز آزمون تعقیبی توکی در سطح معنی‌داری (P≤ ۰/۰۵) استفاده شد. نتایج نشان داد، رضایت از کسب تجربه شغلی و اجتماعی مهم‌ترین و رضایت مادی کم‌اهمیت‌ترین ابعاد رضایت‌مندی داوطلبان انجمن‌های ورزشی بودند. همچنین بین اولویت ابعاد رضایت‌مندی داوطلبان دختر و پسر، فقط در رضایت از ابعاد مادی، هدفمند، اجتماعی، حمایتی و تعهد تفاوت معنی‌دار بود و بین اولویت ابعاد رضایت‌مندی داوطلبان رشته تربیت‌بدنی و غیر تربیت‌بدنی، در رضایت از کسب تجربه، شغلی، هدفمند و تعهد تفاوت معنی‌داری وجود داشت. همچنین نتایج نشان داد، بین سن و رضایت‌مندی داوطلبان رابطه منفی و معنی‌داری (r= -۰/۱۹۸؛ sig=۰/۰۰۴) وجود دارد و بین وضعیت تأهل با رضایت‌مندی داوطلبان تفاوت معنی‌داری وجود نداشت. با توجه به نتایج پژوهش، به نظر می‌رسد با سیاست‌های تشویقی مناسب و تبدیل محیط انجمن ورزشی به مکانی که دستیابی به انگیزه‌های داوطلبی افراد در آن‌ها سهل‌تر و آسان‌تر امکان‌پذیر شود، می‌توان میزان رضایت‌مندی داوطلبان را افزایش داد.

**واژگان کلیدی:** داوطلبی، رضایت‌مندی، انجمن‌های ورزشی.

### مقدمه

در تمامی سازمان‌ها نیروی انسانی کارآمد، بزرگ‌ترین و مهم‌ترین سرمایه‌های سازمان محسوب می‌شوند و سازمان برای آموزش، نگهداری و بهره‌برداری بهینه از این سرمایه‌های ارزشمند تلاش می‌کند. در یک تقسیم‌بندی کلی، نیروی انسانی شاغل در سازمان‌ها را به دو دسته کارکنان رسمی و داوطلبان<sup>۱</sup> تقسیم می‌کنند (۱). داوطلبان نه تنها مهم‌ترین و قدرتمندترین منبع انسانی برای جوامع و سازمان‌ها به شمار می‌آیند؛ بلکه می‌توانند به عنوان بنیاد و اساس موفقیت بسیاری از امور نیز به حساب آیند. نهضت داوطلبی و خدمت‌رسانی به جامعه، از پدیده‌های دنیای معاصر است که ریشه در سنت‌های اجتماعی مردم سراسر جهان دارد. از نظر پائول (۱۹۹۹) داوطلب کسی است که با اختیار کامل (آزادانه)، بدون توقع پاداش، در یک محیط رسمی برای کمک به دیگران مشغول به فعالیت است (۲). داوطلبان، امروزه بخش مهمی از منابع انسانی سازمان‌ها و نهادهای دولتی و به ویژه بخش‌های غیردولتی را تشکیل می‌دهند. اگرچه به دلیل این‌که در هر سازمان کلیه کارکنان (داوطلب و حقوق‌بگیر) در الزام برای انجام هر چه بهتر وظایف، تعامل با یکدیگر و میزان انتظارات از یکدیگر، مشابه هستند و تا حدودی انتظار می‌رود که در زمینه تجارب کاری بین آن‌ها تفاوتی وجود نداشته باشد؛ اما در واقع داوطلبان به دلیل دارا بودن انگیزه‌هایی متفاوت با کارمندان حقوق‌بگیر، دارای رضایت‌مندی شغلی متفاوتی هستند (۳). به عبارت دیگر، اگرچه داوطلبان و کارمندان حقوق‌بگیر در محیط کار تحت تأثیر عوامل مشترکی قرار می‌گیرند، اما داوطلبان انتظارات و انگیزه‌هایی دارند که برای برآورده شدن آن‌ها به این‌گونه فعالیت‌ها روی می‌آورند (۴). شناسایی عوامل اثرگذار بر رضایت‌مندی داوطلبان، مدیران را در تعیین راهبردهای ایجاد رضایت‌مندی در داوطلبان و حفظ آن‌ها توانا می‌سازد. عوامل تأثیرگذار بر رضایت‌مندی داوطلبان، ماهیت کار (۷-۵)، پاداش‌های احتمالی (۵، ۷، ۹)، ارتباطات (۵، ۷، ۹)، رویه‌های کار (۷، ۹)، همکاران (۱۰، ۷، ۶، ۵)، ارباب رجوع (۶، ۱۰)، سرپرستی و نظارت (۵، ۶، ۹، ۱۰)، امکانات و تسهیلات (۶) و میزان هم‌پوشانی انتظارات و انگیزه‌های داوطلبان با تجارب کسب‌شده از داوطلبی (۱۰) شناسایی شده‌اند. ماریسا<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۱) نشان دادند، داوطلبان با آموزش و استراتژی‌های آموزشی مناسب، رضایت‌مندی بیشتری دارند (۸). در یکی از مطالعات اولیه، میچلسون و سلاک<sup>۳</sup> (۱۹۸۲) عوامل رضایت‌مندی داوطلبان ورزشی را همگرایی انتظارات داوطلبان و واقعیات،

---

1. Volunteers

2. Marisa et al

3. Mitchelson & Slack

راهنمایی و آموزش، حمایت مداوم، ارزیابی و بازخورد و فرصت ارتقاء معرفی کردند (۱). گیدرون<sup>۱</sup> (۱۹۸۳) از نظریه هرزبرگ برای مطالعه ساختار منابع رضایت شغلی در داوطلبان استفاده کرد و بیان کرد که رضایت کلی داوطلبان به دو عامل محتوایی کار (ذات کار و دستاوردهای آن) و دو عامل مفهومی کار (آسودگی و نبودن عوامل استرس‌زای شغلی) بستگی دارد (۶). او معتقد است رضایتمندی داوطلبان با رضایت شغلی کارمندان حقوق‌بگیر متفاوت است و نظریه هرزبرگ به تنهایی برای توضیح رضایتمندی داوطلبان مناسب نیست. همچنین برای ایجاد رضایتمندی در داوطلبان، باید وظایفی به آن‌ها محول شود که فرصت ابراز وجود<sup>۲</sup> را برای این افراد ایجاد کند (۶). مطالعات نشان داده است حضور و مشارکت داوطلبان در سازمان‌های ورزشی بر حیطه‌های مختلفی از جمله حیطه‌های اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی سازمان اثر می‌گذارد (۱۱). پابولین<sup>۳</sup> (۲۰۱۱) رضایت از کسب تجربه را یکی از عوامل مهم در حفظ داوطلبان رویداد ورزشی نشان داد و بیان کرد مدیران ورزشی با درک و هدف قرار دادن رضایت داوطلبان، می‌توانند باعث حضور مجدد داوطلبان در عرصه‌های ورزشی شوند (۱۲). داوطلبانی که از فعالیت‌های خود احساس رضایت می‌کنند، نقشی مهم در شکل‌گیری ساختار داوطلبی یک سازمان دارند؛ زیرا این افراد تمایل زیادی دارند تا دوستان و آشنایان خود را به داوطلبی ترغیب و تشویق نمایند. بنابراین داوطلبان راضی، نه تنها در ارائه تصویر مثبت از سازمان در دیدگاه عمومی نقش دارند؛ بلکه در جذب داوطلبان بیشتر و افزایش منابع انسانی داوطلب مؤثر هستند (۱۳). وان لاگرنبرگ<sup>۴</sup> (۲۰۰۸) در مطالعه‌ای به بررسی عوامل تأثیرگذار بر تمایل به ترک سازمان در داوطلبان مشغول در حیطه بهداشت و سلامت پرداخت و نشان داد انگیزه‌های افراد و ویژگی‌های شغل، بر هدف‌دار کردن فعالیت‌ها و تعهد سازمانی داوطلبان اثرگذار است و همگی این موارد با میزان رضایت شغلی آن‌ها رابطه دارد (۱). غزالی (۲۰۰۳) بیان کرد انطباق نوع فعالیت با انگیزه‌های داوطلبی افراد می‌تواند به افزایش سطح رضایتمندی آن‌ها منجر شود (۵). پابولین (۲۰۰۹) در تحقیق خود نشان داد زمانی که نیازهای انگیزشی داوطلبان برآورده می‌شود، رضایتمندی بیشتری حاصل خواهد شد (۱۴). یافته‌های تحقیق کانگ<sup>۵</sup> (۲۰۱۱) نشان می‌دهد اگر انگیزه‌های اولیه داوطلبان برآورده شود، آن‌ها از تجارب کسب شده خود احساس رضایتمندی می‌کنند. این خود باعث افزایش تمایل آنان به مشارکت

- 
1. Gidron
  2. Self- Expression
  3. Pauline
  4. Van Loggerenberg
  5. Kang

و حضور بیشتر و ارائه خدمات داوطلبانه با کیفیت بهتر در آینده می‌شود (۱۵). کنان و گلدبرگ-گلن<sup>۱</sup> (۱۹۹۱) بیان می‌کنند افراد تا زمانی به فعالیت داوطلبانه خود ادامه می‌دهند که این فعالیت‌ها نیازهای فردی آن‌ها را ارضا کند. به عبارت دیگر، اگر افراد از تجارب داوطلبی خود رضایت داشته باشند، به فعالیت‌های خود ادامه می‌دهند و اگر ناراضی باشند از ادامه فعالیت خودداری می‌کنند (۱). در همین رابطه، اندام (۱۳۸۷) ضعف عملکرد اداره تربیت‌بدنی دانشگاه‌ها را، به عنوان یکی از موانع سازمانی مهم، در جذب داوطلب نشان داد (۲). مطالعات نشان داده است داوطلبان ورزشی به واسطه ویژگی‌های خاص ورزش، دارای انگیزه‌ها و ابعاد رضایت‌مندی منحصر به فردی هستند. این موضوع باعث شده است سازمان‌های ورزشی در جذب و حفظ داوطلبان، مزیت ویژه‌ای داشته باشند (۱۱). ملائی (۱۳۸۸) رضایت‌مندی دانشجویان داوطلب در رویداد ورزشی را در رضایت از کسب تجربه، شغلی، مادی، حمایتی، پیشرفت، هدفمند، اجتماعی و تعهد نشان داد (۱). شرر<sup>۲</sup> (۲۰۰۴) عوامل تأثیرگذار بر رضایت‌مندی داوطلبان فعال در تفریحات را بررسی کرد. او شش بعد رضایت از محیط کار و ماهیت کار، رضایت کلی از خدمات، وضعیت و شرایط خدمات، وضعیت فعلی محل کار، مدیر و سرپرست و ارتباط با همکاران را در نظر گرفت و نشان داد رضایت از محیط کار و ماهیت کار مهم‌ترین عامل و پس از آن وضعیت فعلی محل کار و رفتار همکاران از منابع مهم رضایت‌مندی داوطلبان محسوب می‌شود (۱۰). پیپی<sup>۳</sup> (۲۰۱۰) در تحقیق خود نشان داد بین رضایت‌مندی داوطلبان و حفظ و حضور مجددشان در فعالیت‌های داوطلبی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد (۳). نتایج تحقیقات نشان داده است داوطلبان در فعالیت‌های داوطلبانه خود به دنبال ارضای نیازهای سطوح بالاتر خود هستند و از آنجا که رضایت شغلی می‌تواند بر افزایش بهره‌وری، کاهش غیبت و جابه‌جایی افراد (۱۶) و حضور مجدد داوطلبان در فعالیت‌ها تأثیرگذار باشد؛ بنابراین ضروری است تا در طراحی وظایف داوطلبی، شرایطی فراهم شود تا امکان دستیابی افراد به این نیازها بیشتر شود (۱). همانند سایر بخش‌ها و سازمان‌ها، درک رضایت‌مندی داوطلبان در ورزش و سازمان‌های ورزشی و تفریحی، عاملی مهم در جذب و حفظ داوطلبان، ثبات و پایداری سازمان و در نهایت موفقیت آن‌هاست (۴، ۱۷). امروزه دانشجویان داوطلب، منبعی جذاب برای ادارات تربیت‌بدنی دانشگاه‌ها محسوب می‌شوند و استفاده از آن‌ها نسبت به کارکنان حقوق‌بگیر ترجیح داده می‌شود. زیرا: ۱. استفاده از مهارت‌ها و تخصص‌های

---

1. Cnaan and Goldberg-Glen

2. Sherer

3. Pepe

آن‌ها موجب کاهش بسیاری از هزینه‌های دانشگاه‌ها می‌شود؛ ۲. در دسترس بودن کارکنان بیشتر (داوطلب و حقوق‌بگیر)، به مدیران این امکان را می‌دهد تا در وقت خود صرفه‌جویی کنند؛ ۳. این افراد اغلب دارای سوابق کاری و استعدادها و توانایی‌های مختلفی هستند که استفاده از آن‌ها را در موقعیت‌های شغلی و مسئولیت‌های مختلف امکان‌پذیر می‌سازد (۱۱، ۱۸). در ایران، در سازمان‌ها و نهادهای مختلف از وجود داوطلبان استفاده می‌شود؛ اما این استفاده بسیار محدود است و در تقسیم‌بندی‌های منابع انسانی سازمان‌ها، جایگاهی برای این نیروهای انسانی ارزشمند در نظر گرفته نشده است. سازمان‌های فرهنگی - آموزشی و به‌ویژه دانشگاه‌ها، از جمله مراکزی هستند که می‌توانند تا حدودی بر نظرات و احساسات جوانان در مورد مسائل مختلف اثرگذار باشند (۱۹). بنابراین فراهم کردن فضایی برای مشارکت جوانان دانشجو در فعالیت‌های داوطلبانه و ترویج فرهنگ داوطلبی در دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی، می‌تواند باعث پایه‌گذاری این فرهنگ در جامعه و گسترش هرچه بیشتر و سریع‌تر نهضت داوطلبی در تمامی زمینه‌های اجتماعی، فرهنگی، ورزشی و غیره در کشور شود. حضور جوانان در انجمن‌های ورزشی و استفاده از آن‌ها به عنوان نیروهای داوطلب، باعث ایجاد علاقه در آن‌ها نسبت به ورزش و دور ماندن از بسیاری از ناهنجاری‌های اجتماعی خواهد شد. از طرف دیگر حضور در گروه‌های کاری و داشتن تعامل اجتماعی با همکاران و کارکنان رسمی دانشگاه‌ها، باعث بالا رفتن مهارت‌های اجتماعی در افراد داوطلب می‌شود و آن‌ها را برای انجام هر چه بهتر وظایف اجتماعی و شغلی آینده مهیا می‌سازد. همچنین این فعالیت‌ها برای دانشجویان باعث ایجاد فرصت‌های کاری در آینده می‌شود؛ زیرا گواهی صادره از طرف اداره تربیت‌بدنی دانشگاه یا سازمان‌های مربوطه، سابقه کاری مناسبی برای آن‌ها محسوب می‌شود (۲۰) و مهم‌تر اینکه استفاده از دانشجویان داوطلب، باعث ارتقاء و بهبود مدیریت اداره تربیت‌بدنی می‌شود. با ملاحظه اینکه، این ادارات می‌توانند فرصت مناسبی را برای حضور داوطلبان دانشجویان، در قالب انجمن‌های ورزشی دانشجویی فراهم نمایند؛ لذا شناسایی ابعاد رضایتمندی دانشجویان داوطلب انجمن‌های ورزشی دانشگاه‌ها برای حفظ و حضور بیشتر و کارآتر آنان در انجمن‌ها، امری اجتناب‌ناپذیر است.

### روش‌شناسی

پژوهش حاضر توصیفی است که به صورت میدانی انجام شده است. جامعه آماری این پژوهش، کلیه دانشجویان داوطلب انجمن‌های ورزشی دانشگاه‌های مناطق ده‌گانه کشور بودند. در میان ۷۳ دانشگاه مناطق ده‌گانه کشور، ۱۷ دانشگاه انجمن ورزشی فعال داشتند. براساس جدول

مورگان، ۲۳۱ نفر برای نمونه آماری انتخاب شدند ( $n=231$ ). از این میان، نتایج مربوط به ۲۰۸ پرسشنامه، مورد تجزیه و تحلیل آماری قرار گرفت. از پرسشنامه رضایت از تجارب داوطلبی ملائی (۱۳۸۸)، برای بررسی ابعاد رضایت‌مندی و تعیین اولویت‌های آن‌ها استفاده شد. این پرسشنامه شامل ۳۱ سؤال با مقیاس پنج ارزشی لیکرت است (۱=کاملاً مخالفم تا ۵=کاملاً موافقم) و هشت بعد کسب تجربه<sup>۱</sup>، شغلی<sup>۲</sup>، مادی<sup>۳</sup>، پیشرفت<sup>۴</sup>، هدفمند<sup>۵</sup>، اجتماعی<sup>۶</sup>، حمایتی<sup>۷</sup> و تعهد<sup>۸</sup> از ابعاد رضایت‌مندی را مورد بررسی قرار می‌دهد. روایی صوری و محتوایی پرسشنامه پژوهش، مورد تأیید برخی از متخصصان مدیریت ورزشی قرار گرفت. همچنین، پایایی پرسشنامه، در یک مطالعه راهنما بر روی ۳۰ نفر از داوطلبان انجمن‌های ورزشی و به روش آلفای کرونباخ  $\alpha=0/88$  به دست آمد. از روش‌های آمار توصیفی برای توصیف یافته‌ها (میانگین، انحراف استاندارد و غیره) و از آزمون کالموگراف اسمیرنوف (K-S) برای بررسی نوع توزیع متغیرها (نرمال و غیر نرمال بودن) استفاده شد. با توجه به نرمال بودن توزیع متغیرها، از آزمون‌های ضریب همبستگی پیرسون،  $t$  مستقل، ANOVA و نیز آزمون تعقیبی توکی برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شد.

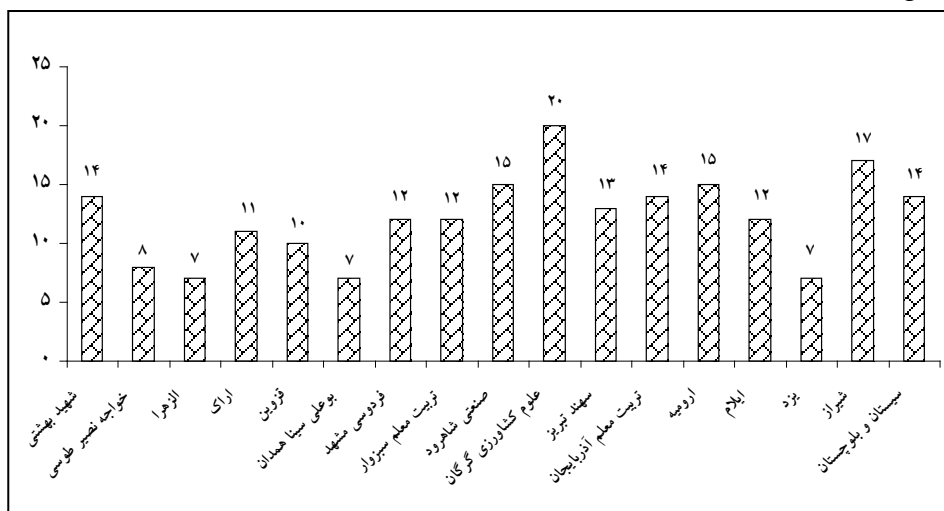
### یافته‌های پژوهش

از مجموع ۲۰۸ آزمودنی، ۱۲۴ نفر پسر و ۸۴ نفر دختر (به ترتیب ۵۹/۶ و ۴۰/۴ درصد از کل داوطلبان)، ۸۹/۴ درصد مجرد و ۱۰/۶ درصد متأهل بودند. میانگین سنی آزمودنی‌ها  $2/2 \pm$  سال بود. ۲۲/۰۳ درصد داوطلبان دارای مدرک کاردانی، ۷۹/۳ درصد کارشناسی، ۱۲/۵ درصد کارشناسی ارشد و ۰/۵ درصد نیز دکتری بودند. به طور کلی، دانشجویان دوره تحصیلات تکمیلی حدود ۱۳ درصد داوطلبان انجمن‌های ورزشی را تشکیل می‌دادند. بیش از نیمی (۶۷/۸ درصد) از داوطلبان را دانشجویان رشته تربیت‌بدنی تشکیل دادند و دانشجویان رشته‌های غیر تربیت‌بدنی حدود ۳۲/۲ درصد از نمونه آماری این پژوهش را تشکیل می‌دادند. همچنین میانگین سابقه فعالیت داوطلبان در انجمن ورزشی ( $0/87 \pm 1/71$ ) سال بود.

1. Acquiring experience
2. Career
3. Material
4. Enhancement
5. Purposive
6. Social
7. Protective
8. Commitment

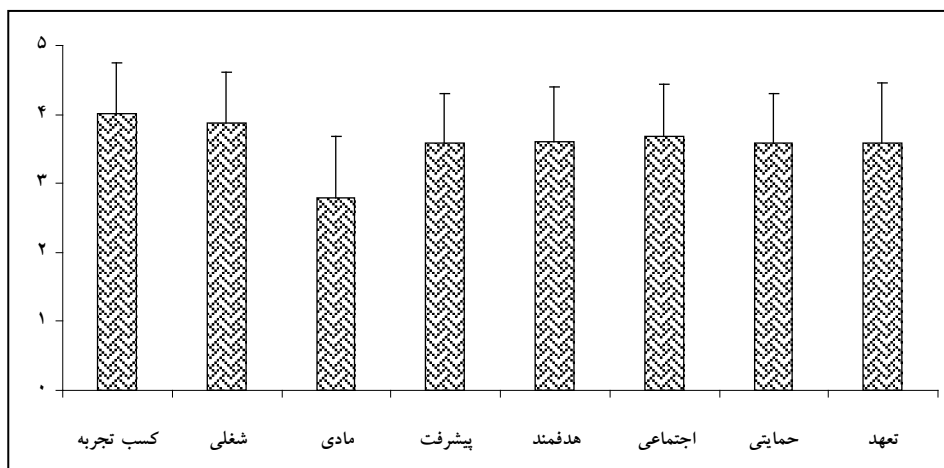


بیشترین تعداد داوطلبان مربوط به انجمن ورزشی دانشگاه علوم کشاورزی گرگان (۲۰ نفر) و کمترین تعداد داوطلبین مربوط به دانشگاه‌های الزهراء، بوعلی سینا همدان و یزد (۷ نفر) بودند (شکل ۱).



شکل ۱. توصیف تعداد آزمودنی‌ها به تفکیک انجمن‌های ورزشی دانشگاه

از دیدگاه دانشجویان داوطلب، رضایت از کسب تجربه، شغلی و اجتماعی مهم‌ترین و رضایت مادی کم‌اهمیت‌ترین ابعاد رضایتمندی داوطلبان انجمن‌های ورزشی بود (شکل ۲).



شکل ۲. مقایسه میزان اهمیت ابعاد رضایتمندی داوطلبان

جدول ۱. اولویت‌بندی ابعاد رضایت‌مندی دختر و پسر

sig	درجه آزادی	t-test	M±SD	تعداد	ابعد رضایت‌مندی داوطلبان
۰/۰۹۹	۲۰۶	۱/۶۵۹	۴/۱۱۹±۰/۷۱۳	۸۴	دختر
			۳/۹۴۵±۰/۷۵۵	۱۲۴	پسر
۰/۰۵۹	۲۰۶	۱/۸۹۷	۳/۹۹۰±۰/۶۸۹	۸۴	دختر
			۳/۷۹۶±۰/۷۴۷	۱۲۴	پسر
* ۰/۰۱۷	۲۰۶	۲/۴۰۲	۲/۹۶۸±۰/۸۸۹	۸۴	دختر
			۲/۶۷۱±۰/۸۶۱	۱۲۴	پسر
۰/۱۴۵	۲۰۶	۱/۴۶۳	۳/۶۷۴±۰/۷۰۸	۸۴	دختر
			۳/۵۲۵±۰/۷۳۰	۱۲۴	پسر
* ۰/۰۰۱	۲۰۶	۳/۳۷۶	۳/۸۲۵±۰/۶۹۴	۸۴	دختر
			۳/۴۵۸±۰/۸۱۸	۱۲۴	پسر
* ۰/۰۱۰	۲۰۶	۲/۵۹۸	۳/۸۵۳±۰/۷۴۳	۸۴	دختر
			۳/۵۸۱±۰/۷۳۹	۱۲۴	پسر
* ۰/۰۰۲	۲۰۶	۳/۰۹۵	۳/۷۷۰±۰/۶۶۸	۸۴	دختر
			۳/۴۶۴±۰/۷۲۱	۱۲۴	پسر
* ۰/۰۰۱	۲۰۶	۳/۲۶۴	۳/۸۱۸±۰/۷۸۲	۸۴	دختر
			۳/۴۲۲±۰/۹۰۷	۱۲۴	پسر

\* تفاوت در سطح  $P < 0.05$  معنی‌دار است.

با توجه به t به دست آمده در جدول ۱، مشاهده می‌شود که بین اولویت ابعاد رضایت‌مندی مادی، هدفمند، اجتماعی، حمایتی و تعهد داوطلبان دختر و پسر تفاوت معنی‌داری وجود داشت.

جدول ۲. اولویت‌بندی ابعاد رضایتمندی داوطلبان بر اساس رشته تحصیلی

sig	درجه آزادی	t-test	M±SD	تعداد	ابعاد رضایتمندی داوطلبان
* ۰/۰۰۵	۲۰۶	۲/۸۱۷	۴/۱۱۴±۰/۷۱۵	۱۴۱	تربیت‌بدنی
			۳/۸۰۹±۰/۷۶۰	۶۷	غیر تربیت‌بدنی
* ۰/۰۰۵	۲۰۶	۲/۸۲۲	۳/۹۷۱±۰/۷۱۰	۱۴۱	تربیت‌بدنی
			۳/۶۷۱±۰/۷۲۹	۶۷	غیر تربیت‌بدنی
۰/۴۸۶	۲۰۶	۰/۶۹۸	۲/۸۲۱±۰/۹۰۷	۱۴۱	تربیت‌بدنی
			۲/۷۲۹±۰/۸۳۳	۶۷	غیر تربیت‌بدنی
۰/۰۹۷	۲۰۶	۱/۶۶۷	۳/۶۴۳±۰/۷۳۹	۱۴۱	تربیت‌بدنی
			۳/۴۶۴±۰/۶۷۷	۶۷	غیر تربیت‌بدنی
* ۰/۰۲۵	۲۰۶	۲/۲۶۳	۳/۶۹۱±۰/۷۷۸	۱۴۱	تربیت‌بدنی
			۳/۴۲۸±۰/۷۹۱	۶۷	غیر تربیت‌بدنی
۰/۰۸۹	۲۰۶	۱/۷۰۷	۳/۷۵۲±۰/۷۶۱	۱۴۱	تربیت‌بدنی
			۳/۵۶۲±۰/۷۱۶	۶۷	غیر تربیت‌بدنی
۰/۰۶۱	۲۰۶	۱/۸۸۴	۳/۶۵۲±۰/۷۰۶	۱۴۱	تربیت‌بدنی
			۳/۴۵۳±۰/۷۱۸	۶۷	غیر تربیت‌بدنی
* ۰/۰۰۴	۲۰۶	۲/۸۷۷	۳/۷۰۱±۰/۸۱۲	۱۴۱	تربیت‌بدنی
			۳/۳۳۲±۰/۹۶۴	۶۷	غیر تربیت‌بدنی

\*: تفاوت در سطح  $P < 0/05$  معنی‌دار است.

با توجه به t به دست آمده در جدول ۲، مشاهده می‌شود بین اولویت ابعاد رضایتمندی کسب تجربه، شغلی، هدفمند و تعهد در داوطلبان رشته تربیت‌بدنی و غیر تربیت‌بدنی تفاوت معنی‌داری وجود داشت.

جدول ۳. نتایج آزمون پیرسون

سابقه فعالیت	سن	r	Sig
- ۰/۰۶۴	- ۰/۱۹۸		
۰/۳۶۷	* ۰/۰۰۴		

\*: رابطه در  $P < 0/05$  معنی‌دار است.

جدول ۳ نتایج حاصل از بررسی روابط بین متغیرهای پژوهش را نشان می‌دهد. بر اساس نتایج این جدول، بین سن و رضایتمندی داوطلبان رابطه منفی و معنی‌داری ( $r = -0/198$ ؛  $sig = 0/004$ ) وجود داشت. بین سابقه فعالیت و رضایتمندی داوطلبان نیز رابطه معنی‌داری یافت نشد.

جدول ۴. تفاوت بین وضعیت تاهل و رضایت‌مندی داوطلبان

sig	درجه آزادی	t-test	M±SD	تعداد	
۰/۶۸۹	۲۰۶	۰/۴۰۱	۳/۶۳۳±۰/۶۰۸	۱۸۶	داوطلبان مجرد
			۳/۵۷۸±۰/۶۷۸	۲۲	داوطلبان متأهل

با توجه به جدول ۴ و t به دست آمده، مشاهده شد رضایت‌مندی داوطلبان در بین دانشجویان مجرد و متأهل تفاوت معنی‌داری ندارد.

جدول ۵. نتایج تحلیل واریانس یک‌طرفه در مورد مقایسه میانگین رضایت‌مندی داوطلبان مقاطع تحصیلی

sig	F	درجه آزادی	میانگین مجذورات	منبع تغییرات
۰/۰۱۰	۴/۶۸۵	۲	۱/۷۰۹	بین گروهی
		۲۰۵	۰/۳۶۵	درون گروهی

جدول ۶. نتایج آزمون توکی برای یافتن محل اختلاف میانگین‌ها

sig	انحراف استاندارد	اختلاف میانگین	مقایسه دو به دو با آزمون توکی
۰/۹۰۲	۰/۱۵۸	۰/۰۶۸	کاردانی با کارشناسی
۰/۰۵۷	۰/۱۹۰	۰/۴۳۹	کاردانی با کارشناسی ارشد و بالاتر
۰/۰۰۹*	۰/۱۲۵	۰/۳۷۱	کارشناسی با کارشناسی ارشد و بالاتر

\*: در سطح  $P < 0/05$  تفاوت معنی‌دار است

با توجه به نتایج جدول ۵ ( $F=4/685$  و  $sig=0/010$ )، آزمون ANOVA وجود تفاوت معنی‌دار بین میانگین رضایت‌مندی گروه‌های مقاطع تحصیلی را تأیید کرد. برای یافتن مرکز اختلاف، از آزمون تعقیبی توکی استفاده شد که نتایج آن در جدول ۶ آمده است.

### بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر، بررسی ابعاد رضایت‌مندی داوطلبان انجمن‌های ورزشی دانشگاه‌های ایران بود. نتایج پژوهش نشان داد، اولویت ابعاد رضایت‌مندی داوطلبان به ترتیب شامل رضایت از کسب تجربه، شغلی، اجتماعی، هدفمند، حمایتی، پیشرفت، تعهد و مادی است. در این مطالعه، دانشجویان داوطلب انجمن‌های ورزشی دانشگاه‌ها رضایت از کسب تجربه را مهم‌ترین عامل

رضایتمندی معرفی کردند. ملائی (۱۳۸۸) نشان داد رضایت از کسب تجربه، اولویت اول رضایتمندی دانشجویان داوطلب در برگزاری نهمین المپیاد ورزشی دانشگاه‌های کشور بود؛ که با نتیجه پژوهش حاضر همخوانی داشت. ولی فارل و همکاران (۱۹۹۸) و غزالی (۲۰۰۳) رضایت از کسب تجربه را، به عنوان اولویت آخر ابعاد رضایتمندی داوطلبان معرفی کردند (۵، ۱۸)، که با نتیجه این مطالعه مغایر است. از دلایل نداشتن همخوانی نتایج آن‌ها با این پژوهش، می‌توان تفاوت موجود در جامعه آماری این پژوهش و دو پژوهش دیگر را نام برد. تعیین رضایت از کسب تجربه، به عنوان مهم‌ترین بعد رضایتمندی، نشان‌دهنده رضایت بسیار زیاد داوطلبان تجارب کسب شده در انجمن‌های ورزشی دانشگاه‌ها است. شاید دلیل رضایت بیشتر داوطلبان از این عامل، به ماهیت بلندمدت بودن فعالیت ورزشی در انجمن بازگردد. انجمن ورزشی فرصتی را برای دانشجویان فراهم می‌کند تا در آن به کسب تجربه بپردازند، تا بتوانند تجارب فراگرفته را در زندگی کاری و ورزشی خودشان به کار ببرند. عامل شغلی در این مطالعه، دومین عامل رضایتمندی داوطلبان بود. این عامل رضایتمندی با عوامل ماهیت کار، ویژگی‌های شغل و کارآموزی در سایر تحقیقات متناسب است. غزالی (۲۰۰۳) و شرر (۲۰۰۴) این عامل را به عنوان عامل مهمی در رضایتمندی داوطلبان معرفی کردند، که با نتیجه پژوهش حاضر همخوانی داشت (۵، ۱۰). به نظر می‌رسد آگاهی و آشنایی دانشجویان داوطلب انجمن‌های ورزشی با نوع و ماهیت فعالیت‌های داوطلبانه در انجمن‌های ورزشی و همچنین برگزاری دوره‌ها و کارگاه‌های آموزشی نهضت داوطلبی، جهت آماده‌سازی این افراد برای مسئولیت‌ها و وظایف محوله به آن‌ها، از دلایل همخوانی نداشتن یافته‌های پژوهش حاضر با نتایج تحقیقات آن‌ها باشد. از دیدگاه داوطلبان، رضایت اجتماعی در اولویت سوم قرار داشت. با توجه به اینکه داوطلبان در انجمن‌های ورزشی با افراد متعددی در ارتباط هستند، برای گسترش تعاملات اجتماعی خود و آشنایی با تعداد زیادی از افراد، فرصت بیشتری دارند. رضایت اجتماعی با عوامل انسجام گروهی، تعامل اجتماعی، همبستگی و ارتباط با همکاران یا سایر داوطلبان در مطالعات دیگر متناسب است. شرر (۲۰۰۴) نیز این عامل را به عنوان سومین عامل رضایتمندی داوطلبان معرفی کرد که با نتیجه تحقیق حاضر همخوانی داشت (۱۰). رضایت از نیل به هدف، به عنوان چهارمین عامل رضایتمندی داوطلبان، بیانگر رضایت داوطلبان از رسیدن به اهداف مورد نظرشان است، که در واقع کمک به مدیر اداره تربیت‌بدنی دانشگاه و رئیس انجمن ورزشی، فعالیت در انجمن ورزشی، کسب مهارت و کمک به رشد و اعتلای ورزش دانشگاه است. این با عامل هدف، نوع‌دوستی و کمک به برگزاری موفق رویداد و مسابقات در سایر مطالعات متناسب است. بوز و پالاز (۲۰۰۷)، بعد هدفمند را به عنوان اولین عامل

رضایت‌مندی داوطلبان نشان دادند (۱). احتمالاً نوع فعالیت داوطلبانه، از دلایل همخوانی نداشتن نتایج آن‌ها با این پژوهش است؛ در تحقیقات آن‌ها داوطلبان از نوع رویدادی و کوتاه‌مدت بودند؛ ولی در پژوهش حاضر داوطلبان از نوع بلندمدت بودند. پنجمین بعد رضایت‌مندی داوطلبان این پژوهش، عامل حمایتی بود. این عامل بیانگر میزان رضایت افراد از دور کردن احساسات منفی از خود، به واسطه داوطلب شدن در انجمن ورزشی است که با عوامل استرس‌زا در مطالعه گیدرون (۱۹۸۳) متناسب بود (۶). احتمالاً به دلیل تنوع موجود در فعالیت‌های ورزشی و ماهیت فرحبخش بودن فعالیت در انجمن ورزشی، همچنین بودن در کنار سایر دانشجویان داوطلب، تا حدودی احساس دور شدن از یکنواختی، تنهایی، افسردگی و به وجود آمدن آرامش، در افراد ایجاد می‌شود. ولی با توجه به اولویت پنجم قرار گرفتن این عامل، به نظر می‌رسد حضور و فعالیت دانشجویان داوطلب در محیط دانشگاه محل تحصیل، در فراموش کردن و از یاد بردن مشکلات و دغدغه‌های فکری دانشجویان داوطلب تأثیر زیادی نداشته است. از دیدگاه داوطلبان، عامل پیشرفت در اولویت ششم قرار داشت. این عامل با عوامل خودگرایی و توانمندسازی در سایر مطالعات تناسب داشت. گالیندو-کوهن و گوزلی (۲۰۰۱) و چان (۲۰۰۳) این عامل را یکی از کم‌اهمیت‌ترین عوامل رضایت‌مندی داوطلبان معرفی کردند که تا حدودی با نتایج این پژوهش همخوانی دارد. رضایت از عمل به تعهد، در اولویت هفتم ابعاد رضایت‌مندی قرار داشت. این عامل نشان‌دهنده احساس رضایت فرد از عمل به تعهدات خود در قبال مدیر اداره تربیت‌بدنی و مسئولان دانشگاه و یا حتی تعهدات اعتقادی و مذهبی آن‌هاست. به نظر می‌رسد فعالیت در کنار مسئولین، کارمندان حقوق‌بگیر، مدیر اداره تربیت‌بدنی دانشگاه و یا حتی اساتید دانشگاه محل تحصیل، باعث شده است تا داوطلبان احساس کنند تا حدودی موفق به ادای دین و تعهدات خود در قبال آن‌ها شده‌اند. دیری و همکاران (۱۹۹۷) و ملائی (۱۳۸۸) نشان دادند که رضایت از عمل به تعهدات، می‌تواند بر میزان رضایت‌مندی داوطلبان تأثیر بگذارد. هشتمین بعد از ابعاد رضایت‌مندی دانشجویان، رضایت مادی بود. این عامل با عامل پاداش‌ها و تسهیلات در سایر مطالعات تناسب داشت. فارل و همکاران (۱۹۹۸) نیز این عامل را مهم‌ترین عامل بر میزان رضایت‌مندی داوطلبان معرفی کردند که با یافته‌های مطالعه حاضر همخوانی نداشت. احتمالاً از دلایل همخوانی نداشتن نتایج آن‌ها با یافته‌های این پژوهش، نوع فعالیت داوطلبانه، تفاوت‌های فرهنگی و تفاوت موجود در جامعه آماری با پژوهش حاضر را میتوان برشمرد. در همین راستا پگ (۲۰۰۲) در تحقیقی نشان داد، تجهیزات و تسهیلات فیزیکی موجود در رویداد و سهولت استفاده از آن‌ها، در جلب رضایت داوطلبان اهمیت دارد (۹). شاید دلایل نارضایتی دانشجویان، دریافت نکردن پاداش

مناسب، در اختیار نداشتن تسهیلات و امکانات رفاهی مناسب در انجمن ورزشی، نداشتن برنامه‌های اجتماعی و فرهنگی-تفریحی جالب و همچنین نگرفتن هدایا و جوایز مناسب باشد. در نتیجه به نظر می‌رسد فراهم کردن امکانات و تسهیلات رفاهی و در نظر گرفتن پاداش و هدایای مناسب و درخور دانشجویان داوطلب انجمن‌های ورزشی دانشگاه‌ها از جمله موارد مهمی است که مدیران ادارات تربیت‌بدنی هر یک از دانشگاه‌ها باید به آن‌ها توجه ویژه‌ای داشته باشند. همچنین یافته‌های مطالعه حاضر نشان داد، داوطلبان دختر رضایت بیشتری در کلیه ابعاد رضایتمندی (به ویژه کسب تجربه، شغلی، هدفمند، تعهد و مادی) نسبت به داوطلبان پسر در انجمن‌های ورزشی داشتند. نتایج تحقیقات جنتایل (۲۰۰۱) و ملائی (۱۳۸۸) با یافته‌های پژوهش حاضر همخوانی دارد. تحقیقات نشان داده است، رضایتمندی دانشجویان دختر نسبت به دانشجویان پسر بیشتر و رضایت شغلی در زنان نسبت به مردان بالاتر است (۱). بالاتر بودن میزان رضایت شغلی و کسب تجربه در دانشجویان داوطلب دختر توجیه‌پذیر به نظر می‌رسد. دانشجویان پسر اغلب به دنبال اجرای فعالیت‌هایی هستند که در یافتن کار و کسب مهارت‌های شغلی، برای آنان مفید باشد. احتمالاً پایین‌تر بودن میزان رضایت شغلی و کسب تجربه در داوطلبان پسر به این موضوع مرتبط باشد. احتمالاً دلیل بالاتر بودن رضایت هدفمند در دختران، داشتن روحیه عاطفی بیشتر نسبت به پسران و همچنین داشتن حس کمک بیشتر در اجرای فعالیت‌های ورزشی و کمک به رشد و اعتلای ورزش دانشگاه محل تحصیل باشد. مطالعات نشان داده‌اند که یکی از عوامل تأثیرگذار بر میزان رضایت دانشجویان، احساس تعلق و تعهدی است که نسبت به دانشگاه محل تحصیل خود دارند. میزان این احساس تعلق در دانشجویان دختر نسبت به دانشجویان پسر بیشتر است (۱). احتمالاً بالاتر بودن میزان رضایت از عمل به تعهد در داوطلبان دختر در این پژوهش، به دلیل بالاتر بودن احساس تعلق و تعهد بیشتر آن‌ها به انجمن ورزشی و دانشگاه محل تحصیل باشد. همچنین، در این پژوهش رضایت مادی در دختران بالاتر از پسران بود. احتمالاً دلیل آن، توقع کم دختران در دریافت پاداش و هدایا نسبت به پسران است. همچنین در این مطالعه مشخص شد دانشجویان رشته تربیت‌بدنی در کلیه ابعاد رضایتمندی (به ویژه کسب تجربه، شغلی، هدفمند و تعهد)، رضایت بیشتری از دانشجویان رشته‌های غیر تربیت‌بدنی داشتند، که با نتایج تحقیق ملائی (۱۳۸۸) همخوانی دارد. به نظر می‌رسد بالاتر بودن رضایت شغلی در دانشجویان رشته تربیت‌بدنی، به خاطر یکسان بودن ماهیت رشته تحصیلی آنان با ورزش و اجرای فعالیت‌های ورزشی انجمن ورزشی باشد. از طرف دیگر، احتمالاً به دلیل حضور اساتید و مسئولان ادارات تربیت‌بدنی دانشگاه‌ها در کنار دانشجویان داوطلب در انجمن ورزشی، رضایت از عمل به تعهد را در این افراد بیشتر

می‌کند، تا احساس ادای دین به ورزش دانشگاه در دانشجویان تربیت‌بدنی بیشتر از سایر رشته‌های تحصیلی باشد. بالاتر بودن رضایت از کسب تجربه در دانشجویان تربیت‌بدنی، شاید به خاطر یکسان بودن تجربه ورزشی کسب شده با رشته تحصیلی تربیت‌بدنی باشد؛ آن‌ها می‌توانند تجارب ورزشی کسب شده را در زندگی کاری و ورزشی خود به کار برند. احتمالاً بالا بودن رضایت از نیل به هدف در دانشجویان تربیت‌بدنی به دلیل ماهیت رشته تربیت‌بدنی باشد، که دانشجویان تربیت‌بدنی در اجرای فعالیت‌های انجمن ورزشی دلسوزانه‌تر و با اشتیاق بیشتر به مسئولین اداره تربیت‌بدنی کمک می‌کنند. همچنین نتایج این پژوهش نشان داد بین سن و رضایت‌مندی داوطلبان رابطه منفی و معنی‌داری وجود دارد. احتمالاً با افزایش سن دانشجویان داوطلب، سطح مهارت و آگاهی از نوع مدیریت اداره تربیت‌بدنی و انجمن ورزشی دانشگاه، انتظارات و توقعات آنان از امکانات، هدایا و جوایز، افزایش یافته است که این عوامل به نوبه خود باعث کاهش میزان رضایت‌مندی داوطلبان شده است. پورسلطانی و همکاران (۱۳۸۸) در مطالعه خود نشان دادند بین سن و رضایت شغلی کارکنان ادارات تربیت‌بدنی استان‌های منتخب ایران رابطه معنی‌داری وجود ندارد. از دلایل همخوانی نداشتن آن می‌توان به جامعه آماری و نوع محیط (دانشگاه) این پژوهش اشاره کرد. در بخش دیگر نتایج پژوهش حاضر، بین سابقه فعالیت و رضایت‌مندی داوطلبان رابطه معنی‌داری یافت نشد. خاوری و همکاران (۱۳۸۶) و پورسلطانی و همکاران (۱۳۸۸) نیز بین سابقه کار و رضایت شغلی به رابطه معنی‌داری دست نیافتند، که با یافته این پژوهش همخوانی دارد. همچنین مشاهده شد، وضعیت تأهل بر میزان رضایت‌مندی داوطلبان تأثیری ندارد. این نتیجه با نتایج تحقیقات گودرزی (۱۳۸۵)، پورسلطانی و همکاران (۱۳۸۸) همخوانی دارد (۱۶). همچنین نتایج این پژوهش نشان داد دانشجویان داوطلب مقاطع تحصیلی کارشناسی ارشد و بالاتر رضایت‌مندی پایین‌تری نسبت به دیگر مقاطع تحصیلی (کاردانی و کارشناسی) دارند. در تحقیقی مشخص شد اشخاص باهوش و با استعداد بالا، نسبت به سایر همکاران، تمایل بیشتری برای ترک کار (به خاطر مشاغل سطح بالاتر) دارند و در افراد دارای هوش و استعداد پایین‌تر، فشارهای شغلی بیشتر تحمل می‌شود. به نظر می‌رسد دست‌کم افرادی که مدارج عالی تحصیلی را طی می‌کنند، احتمالاً دارای هوش یا استعداد تحصیلی بالاتری نسبت به سایر هم‌تایان خود هستند؛ بنابراین احتمالاً موقعیت‌های کاری نسبتاً ساده، برای این افراد چندان ارضاکنده نیست. پورسلطانی و همکاران (۱۶) نشان دادند، کارکنان دارای مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد و بالاتر، رضایت شغلی پایین‌تری نسبت به سایر همکاران خود دارند که با نتیجه مطالعه حاضر همخوانی دارد. به نظر می‌رسد هر چه دانشجویان به مقاطع تحصیلی بالاتر می‌رسند، انگیزه و علاقه کمتری برای مشارکت در



فعالیت‌های ورزشی پیدا می‌کنند. احتمالاً یکی از دلایل آن، مسئله فشردگی دروس و نداشتن وقت لازم برای مشارکت در امور داوطلبانه است، که باعث می‌شود دانشجویان از ورزش و انجام فعالیت‌های ورزشی فاصله بگیرند. در نهایت، پیشنهاد می‌شود مدیران ادارات تربیت‌بدنی دانشگاه‌ها برای افزایش رضایتمندی داوطلبان و افزایش احتمال داوطلبی مجدد آن‌ها، با برگزاری دوره‌ها و کارگاه‌های آموزشی نهضت داوطلبی و دادن فرصتی مناسب برای انجام فعالیت به دانشجویان در انجمن‌های ورزشی، زمینه کسب تجارب بیشتر و سودمندتر را برای آن‌ها ایجاد کنند. همچنین برای جلب رضایت بیشتر دانشجویان داوطلب، توجه بیشتری به اهدا جوایز و یادبودهای مربوطه و یا دادن گواهی شرکت از سوی دانشگاه نمایند و با تبدیل محیط انجمن ورزشی به مکانی که دستیابی به انگیزه‌های داوطلبی افراد در آن‌ها سهل‌تر و آسان‌تر امکان‌پذیر شود، میزان رضایتمندی داوطلبان را افزایش داده و زمینه حفظ و حضور بیشتر و کارآتر آنان را در انجمن ورزشی فراهم کنند.

### منابع:

۱. ملائی کوهی، مینا. (۱۳۸۸). بررسی انگیزه‌ها و رضایتمندی دانشجویان داوطلب در برگزاری نهمین المپیاد ورزشی دانشگاه‌های کشور. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه گیلان.
۲. اندام، رضا. (۱۳۸۷). بررسی انگیزه‌های داوطلبی در ورزش. المپیک. پاییز ۱۳۸۸، (۱۷): ۱۰۵-۱۱۶.
3. Pepe, G., (2010). Participants' Evaluation of Satisfaction with a Charity Event in its Inaugural Year: Cyclebetes, A Cycling Relay across Canada. (2010). North American Society for Sport Management Conference, the University of Western Ontario.
4. Chelladuray, P., (2006). Human Resource Management in Sport and Recreation, 2nd Edition, Human Kinetics.
5. Ghazali, R.M., (2003). Motivational Factors of Volunteerism: A case Study of Warrens Cranberry Festival 2002, Master of Sport Science in Hospitality and Tourism, Master of Science Degree in Hospitality and Tourism, University of Wisconsin-Stout.
6. Gidron, B., (1983). Sources of Job Satisfaction among Service Volunteers, Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly: 20-35.
7. Silverberg, K.E., Ellis, G.D., Whitworth, P., Kane, M., (2002). An Empirical Test of an Effects indicator Model of Volunteer Job Satisfaction, Tenth Canadian

- Congress on Leisure research, Abstracts of Papers Presented, Edmonton-University of Alberta.
8. Marisa, R., Ferreira, J., Proença, T., Joao, F., (2011). Proença Organisational influence on volunteer satisfaction and attitudes towards HRM practices: the case of hospital volunteers. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, DOI: 10.1007/s12208-011-0071-z.
  9. Pegg, S., (2002). Satisfaction of Volunteer Involved in Community Events: Implication for the Event Manager, *Business Event Research Conference*, Australian Center For Event Management, University of Technology Sydney: 253-274.
  10. Sherer, M., (2004). National Service in Israel: Motivations, Volunteer Characteristics, and Levels of Content, *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 33(1): 94-108.
  11. Hwang, J., (2010). Does Sport Really Matter To Volunteers? Implications from an Empirical Comparison between Sport Volunteers and Non-Sport Volunteers, Thesis Ph.d.
  12. Pauline, G., (2011). Volunteer Satisfaction and Intent to Remain: An Analysis of Contributing Factors among Professional Golf Event Volunteers. *International Journal of Event Management Research* Vol. 6.
  13. Bosley, H.E., (2004). Volunteer's Perceptions of the Azalea Festival: Do Findings on Resident Perceptions of Tourism Impacts Apply?, Thesis of Master of Science, Parks, Recreation and Tourism Management, North Carolina State University.
  14. Pauline, G., (2009). Volunteer motivation and demographic influences at a professional tennis event, *Department of Sport Management, Syracuse University of United States*, Vol. 15, Iss. 3: 172-184.
  15. Kang, C., (2011). A Cross-National Comparison of Sport Volunteer Motivation. *North American Society for Sport Management Conference, Texas A&M University*.
۱۶. پورسلطانی زرنندی، حسین و همکاران. (۱۳۸۸). ارتباط رضایت شغلی کارکنان ادارات کل تربیت بدنی استان‌های منتخب ایران با ویژگی‌های فردی، پژوهش در علوم ورزشی، (۷): ۹۳-۱۰۶.
17. Silverberg, K.E., Ellis, G.D., Marshall, E.K., (2001). Measuring Job Satisfaction of Volunteer in public Parks and Recreation, *Journal of Parks and Recreation Administration*, 19(1): 79-2.
  18. Farrell, J.M., Johnston, M.E., Twynam, D.G., (1998). Volunteer Motivation, Satisfaction, and Management at an Elite Sporting Competition, *Journal of Sport*

Management: 288-300.

19. David, J.B., Mark, T., Jane, R., Cynthia, A., Cassandra, W., Jeffrey, F., Kathleen, G., (2005). Volunteering: A Comparison of the Motivations of Collegiate Students Attending Different Types of Institutions, *The International Journal of Volunteer Administration*, 14(5): 46-58.
20. Safrit, R.D., (2004). Reasons for and Barrier to Participating in Volunteerism and Service: A Comparison of Ohio Youth in Grade 5-8 and 9-12, *The International Journal of Volunteer Administration*, 22(10): 35-42.

### ارجاع مقاله به روش Vancouver

همتی نژاد مهرعلی؛ دانش ثانی‌کازم؛ اندام رضا. بررسی ابعاد رضایتمندی داوطلبان انجمن‌های ورزشی دانشگاه‌های ایران، ۱۳۹۲، ۵ (۱۹): ۱۷۱-۱۸۸



## بررسی ارتباط بین پیشرفت تحصیلی دانش آموزان دختر با علائم روحی توأم با سندرم پیش از قاعدگی و ورزش صبحگاهی

لقمان کشاورز<sup>۱</sup>، محبوبه روزبهانی<sup>۲</sup>

تاریخ دریافت: ۹۰/۰۸/۱۰ تاریخ پذیرش: ۹۱/۰۳/۱۶

### چکیده

هدف از پژوهش حاضر بررسی ارتباط بین پیشرفت تحصیلی دانش آموزان دختر با علائم روحی توأم با سندرم پیش از قاعدگی و ورزش صبحگاهی است. جامعه آماری تحقیق ۳۰۰ نفر از دانش-آموزان دختر راهنمایی مدارس شبانه‌روزی شهرستان سبزوار در سال تحصیلی ۸۹-۹۰ بود که در دو مدرسه مشغول به تحصیل بودند. از میان دو مدرسه، یک مدرسه به‌طور تصادفی برای نمونه تحقیق انتخاب شد. از ۱۵۰ دانش‌آموز این مدرسه، ۹۰ نفر که دارای سندرم پیش از قاعدگی بودند به‌طور هدفمند برای شرکت در تحقیق انتخاب و پس از همسان سازی بر مبنای قد، وزن و سن به‌طور تصادفی به دو گروه ۴۵ نفری تجربی و شاهد تقسیم شدند. گروه تجربی به مدت هشت هفته قبل از ورود به کلاس درس به ورزش صبحگاهی پرداخت در حالی که گروه شاهد در مدت فوق ورزش صبحگاهی انجام نداد. قبل از شروع دوره تمرینی هشت هفته‌ای از هر دو گروه در وضعیت عادی و دوره سندرم پیش از قاعدگی پیش‌آزمونی از درس ریاضی گرفته شد و پس از پایان دوره، مجدداً از هر دو گروه در وضعیت عادی و دوره سندرم پیش از قاعدگی پس‌آزمونی از درس مذکور گرفته شد. برای تجزیه و تحلیل نتایج آزمون‌ها از روش‌های آماری توصیفی و استنباطی از جمله کلموگروف - اسمیرنف، t استودنت، ANOVA، آزمون تعقیبی LSD و ضریب همبستگی پیرسون و نرم‌افزار SPSS استفاده شد. نتایج تحقیق نشان داد ورزش صبحگاهی بر پیشرفت تحصیلی در درس ریاضی تأثیر مثبت دارد. علائم روحی توأم با سندرم پیش از قاعدگی بر پیشرفت تحصیلی در درس ریاضی تأثیر منفی می‌گذارد و ورزش صبحگاهی موجب کاهش تأثیر منفی علائم روحی توأم با سندرم پیش از قاعدگی بر پیشرفت تحصیلی در درس ریاضی می‌شود.

**واژگان کلیدی:** ورزش صبحگاهی، سندرم پیش از قاعدگی، پیشرفت تحصیلی.

### مقدمه

از آنجا که جسم و روح انسان تشکیل دهنده شخصیت اجتماعی، نقش خلاق او در طول حیات و به طور کلی تمام پدیده‌های زندگی بشر است، لزوم توجه به سلامت و مشکلات جسم و روح کاملاً احساس می‌شود و برای پرورش نوجوانان و جوانان باید به سلامت به‌عنوان ارزشی اجتماعی نگریست؛ زیرا عدم تعادل فیزیولوژیک اعم از جسمی یا روحی از قدرت فهم، تفکر و درک و استدلال، خلاقیت و ابتکار فرد می‌کاهد (۱). برای آنکه بتوان بهداشت و سلامت را - که از حقوق مسلم بشری است - به ارزشی اجتماعی و نوعی سرمایه‌گذاری درازمدت و مفید تبدیل کرد، باید معنی و مفهوم بهداشت و مسائل بهداشتی را درک کرد و نیازهای واقعی بهداشتی و اولویت‌های آن را تشخیص داد. یکی از مسائل بهداشتی بسیار مهم در جمعیت بانوان، به‌ویژه دختران دانش - آموز بروز مسائل و مشکلات قبل از قاعدگی است (۲) □ قاعدگی عبارت است از: تخلیه دوره‌ای خون و موکوس و بقایای سلولی از رحم که در اغلب زنان به دوران باروری رسیده دیده می‌شود و به‌طور عمده به هماهنگی سه موضع آندوکرینی یعنی هیپوتالاموس، غده هیپوفیز قدامی و سلول - های گوانولوزا تمامی تخمدان بستگی دارد که به این مجموعه محور هیپوتالاموس، هیپوفیز، گوناد<sup>۱</sup> گفته می‌شود (۳). سندرم قبل از قاعدگی<sup>۲</sup> (PMS) نیز چرخه‌ای فیزیولوژیک با علائم جسمی، خلقی و روحی است که بعد از تخمک گذاری در بیشتر بانوان ظاهر می‌شود و اغلب ۷ تا ۱۰ روز قبل از قاعدگی روی می‌دهد (۴) و با شروع قاعدگی برطرف می‌شود (۵). یافته‌های تحقیقات تک فلاح (۱۳۷۸) نشان می‌دهد حدود ۷۵ تا ۹۰ درصد زنان قبل از خون‌ریزی ماهانه با مشکلات این سندرم مواجه‌اند (۶). یافته‌های الن و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۱) شیوع این سندرم را در بانوان ایالات متحده بین ۸۴ تا ۸۶ درصد (۲)، نتایج تحقیق بالاه و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۰) شیوع این سندرم را در میان دختران دانش‌آموز عربستان ۷۴ درصد (۷) و یافته‌های لورین و همکاران<sup>۵</sup> (۲۰۱۰) شیوع □ آن را در بانوان ۱۵ - ۴۹ سال هنگ کنگ، پاکستان و تایلند ۷۴ درصد نشان می‌دهد (۸). نتایج پژوهش پراگیا و همکاران<sup>۶</sup> (۲۰۰۸) نیز نشان می‌دهد شیوع سندرم پیش از قاعدگی در دختران ۱۳ - ۱۹ سال هندی ۶۷/۲ درصد است (۹).

سندرم پیش از قاعدگی و علائم توأم با آن در زمینه‌های مختلف زندگی و فعالیت‌های بانوان

- 
1. Gonad
  2. premenstrual syndrome(PMS)
  3. Ellen et al
  4. Balaha et al
  5. Lorraine et al
  6. Pragma Sharma et al

تأثیرگذار است. با توجه به اینکه درصد زیادی از بانوان دچار این سندرم‌اند، ضروری است تا ابعاد تأثیرگذاری آن بیشتر بررسی شود. یافته‌های عابدیان کاسگری و همکاران (۱۳۷۸) نشان می‌دهد سندرم پیش از قاعدگی از شایع‌ترین اختلالات زنان قبل از دوران یائسگی است، به نحوی که ۸۵ تا ۹۸ درصد بانوان با شدت و طبیعت متفاوت به علائم جسمی، خلقی و رفتاری سندرم پیش از قاعدگی دچارند (۱۰). تحقیقات تاتاری و همکاران (۱۳۸۶) هم بیانگر این است که اختلال سندرم پیش از قاعدگی در میان دانش‌آموزان بیش از ۱۶ سال شایع‌تر است. همچنین شایع‌ترین علائم این سندرم به ترتیب علائم خلقی، جسمی و روحی است. و نتایج این پژوهش همچنین نشان داد فراوانی نشانگان قبل از قاعدگی در عملکرد تحصیلی دانش‌آموزان اختلال ایجاد می‌کند (۱۱). یافته‌های بالاها و همکاران (۲۰۱۱) نیز نشان می‌دهد سندرم پیش از قاعدگی با علائم بیماری‌های روحی رابطه‌ی معنی‌داری دارد (۷). همچنین یافته‌های تقی‌زاده و همکاران (۲۰۰۸) نیز بیانگر این است که افزایش شدت سندرم پیش از قاعدگی موجب کاهش سلامت روحی دختران نوجوان می‌شود (۱۲). یافته‌های آوریل و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۰۶) نشان می‌دهد سندرم پیش از قاعدگی موجب ناراحتی‌های روحی در بانوان می‌شود به طوری که بر اثر این ناهنجاری برخی از آن‌ها دست به خودکشی می‌زنند و برخی نیز چنان دچار حالات شدید روحی می‌شوند که در صورت مجبور شدن به شرکت در مصاحبه یا آزمون به‌طور میانگین ۵ تا ۱۰ درصد نمرات آنها کاهش می‌یابد (۱۳). یافته‌های اسپیرف<sup>۲</sup> (۲۰۰۵) نیز بیانگر این است که سندرم پیش از قاعدگی به‌دلیل غیبت کاری و کاهش کارایی پیامدهای اقتصادی دارد. همچنین پیامدهای اجتماعی این سندرم نیز به‌صورت ارتکاب به قتل، جنایت و افزایش حوادث بروز می‌کند. یافته‌های افصال (۱۳۸۹) نیز نشان می‌دهد برخی علائم روحی توأم با سندرم پیش از قاعدگی مانند آمادگی برای پیشامدها، دوره‌های گریه، علاقه نداشتن به فعالیت‌های معمولی و پرخوری یا اشتیاق به غذاهای معین با یادگیری دروس شیمی، فیزیک و ریاضی رابطه‌ی معکوس معنی‌دار دارند و علائم مزبور یادگیری دروس فوق را در دانش‌آموزان دختر دبیرستانی با مشکل مواجه کرده، مانع پیشرفت تحصیلی آنها می‌شوند (۱۵).

با توجه به اینکه سندرم پیش از قاعدگی و عوامل روحی همراه با آن تأثیر منفی در زمینه‌های مختلف زندگی، به‌ویژه تحصیل و یادگیری بانوان دارند، نحوه‌ی مقابله و کاهش اثرات منفی آن اهمیت خاصی دارد؛ بنابراین با توجه به اینکه در مورد علل بروز سندرم پیش از قاعدگی و علائم آن یافته‌های قطعی وجود ندارد، متخصصان به دنبال کاهش اثرات منفی و کنترل این سندرم در

1. Avril M et al  
2. Speroff L.

بانوان هستند. یکی از روش‌های کاهش و کنترل سندرم پیش از قاعدگی و علائم روحی توأم با آن که متخصصان بر آن تأکید می‌کنند انجام فعالیت‌های ورزشی و بدنی است (۱۶). نتایج تحقیقات نیکبخت (۱۳۸۶)، فرنچ<sup>۱</sup> (۲۰۰۵) و امی<sup>۲</sup> (۲۰۰۵) بیانگر تأثیر مثبت فعالیت‌های ورزشی بر کاهش علائم سندرم پیش از قاعدگی و تنظیم هورمون‌های بانوان مبتلا به این سندرم است (۱۷-۱۹). همچنین یافته‌های پژوهش‌های کارول<sup>۳</sup> (۲۰۰۳) و ادوارد<sup>۴</sup> (۲۰۰۰) نشان‌دهنده نقش معنی‌دار ورزش در درمان سندرم پیش از قاعدگی و کاهش فشار و ایجاد تعادل در ترشحات شیمیایی مغز (۲۰، ۲۱) است. از سویی دیگر یافته‌های کارول (۲۰۰۳) و استیفن<sup>۵</sup> (۲۰۰۰) نشان می‌دهد بانوان ورزشکار کمتر از بانوان غیرورزشکار علائم سندرم پیش از قاعدگی را مشاهده و تجربه می‌کنند (۲۰، ۲۲). یافته‌های دیوید و همکاران<sup>۶</sup> (۲۰۰۹) نیز نشان می‌دهد ورزشکارانی که دارای علائم سندرم پیش از قاعدگی بودند توانایی بیشتری در تحمل علائم جسمی، روحی و خلقی دارند. همچنین علائم مزبور در جنبه‌های مختلف زندگی ورزشکاران، در مقایسه با افراد غیرورزشکار تأثیر منفی کمتری داشته است (۲۳). نتایج پژوهش مقدسی و همکاران (۱۳۸۸) نیز گویای این است که دانشجویان ورزشکار کمتر از دانشجویان غیرورزشکار از علائم روحی سندرم پیش از قاعدگی شکایت دارند و شدت علائم سندرم مزبور در دختران ورزشکار کمتر از دختران غیرورزشکار است (۲۴). داگلاس<sup>۷</sup> (۲۰۰۰) نیز معتقد است بانوانی که فعالیت بدنی بیشتر و تمرینات منظم ورزشی دارند کمتر از بانوان کم‌تحرک علائم جسمی و روحی سندرم پیش از قاعدگی دارند و از کیفیت ندگی بهتری برخوردارند (۲۵).

از سویی دیگر، بررسی‌ها نشان می‌دهد انجام فعالیت‌های ورزشی موجب بهبود یادگیری و پیشرفت تحصیلی می‌شود. در یافته‌های تروود و همکاران<sup>۸</sup> (۲۰۱۰)، گلین اسکای<sup>۹</sup> (۲۰۱۰)، کومیتزو همکاران<sup>۱۰</sup> (۲۰۰۹)، کو و همکاران<sup>۱۱</sup> (۲۰۰۶) ارتباط مثبتی بین فعالیت بدنی و پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان مشاهده شده است (۲۶-۲۹). یافته‌های آلفگریلوگی و

- 
1. French
  2. Amy
  3. Carol
  4. Edward
  5. Stephen
  6. David et al
  7. Douglas
  8. Trudeau ea al
  9. Gillinsky
  10. Chomitz et al
  11. Coe et al



همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) هم نشان می‌دهد بین رفتار سالم، فعالیت بدنی، کم بودن BMI<sup>۲</sup>، عادات خوب غذایی و پیشرفت تحصیلی ارتباط مثبت و معنی‌داری وجود دارد (۳۰). در تحقیق کارلسون و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۰۸) نیز افزایش میزان ساعت درس تربیت بدنی (به ۷۰-۳۰۰ دقیقه در هفته) موجب پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان دختر در دروس ریاضی و قرائت شده است (۳۱). علاوه بر این، پیروی (۱۳۸۳) در پژوهشی با هدف بررسی تأثیر ورزش صبح‌گاهی بر روحیه و انگیزه تحصیلی دانش‌آموزان پسر مقطع متوسطه بیانگر تأثیر ورزش صبح‌گاهی بر تقویت احساسات، ایجاد روابط اجتماعی، علاقه‌مندی به دروس دیگر و افزایش سرعت یادگیری است (۳۲).

همان‌طور که بررسی مبانی نظری و پیشینه مرتبط با پژوهش نشان داد سندرم پیش از قاعدگی به‌طور عام و علائم روحی همراه آن به‌طور خاص بر کیفیت زندگی، کیفیت یادگیری و پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان دختر تأثیر منفی دارد. از سویی دیگر، انجام فعالیت‌های بدنی و ورزشی به‌عنوان عاملی در کاهش و کنترل سندرم پیش از قاعدگی و علائم توأم با آن معرفی شده و همچنین بین فعالیت بدنی و پیشرفت تحصیلی ارتباط مثبت و معنی‌داری مشاهده شده است. با این حال، بسیاری از مسئولان مدارس با انجام ورزش صبح‌گاهی به‌عنوان فعالیت بدنی مخالفت می‌کنند و معتقدند ورزش صبح‌گاهی بر نظام آموزشی تأثیر منفی دارد؛ از این رو پژوهش حاضر در صدد است به این پرسش، پاسخ دهد که میزان شیوع سندرم قبل از قاعدگی در دختران مورد مطالعه به چه میزان است و ارتباط پیشرفت تحصیلی را با ورزش صبح‌گاهی و علائم روحی همراه با سندرم پیش از قاعدگی تعیین کند.

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر با توجه به ماهیت آن از نوع نیمه‌تجربی و همبستگی است. جامعه آماری تحقیق را ۳۰۰ دانش‌آموز دختر مقطع راهنمایی مدارس شبانه‌روزی شهرستان سبزوار تشکیل می‌دادند که در سال تحصیلی ۱۳۸۹-۹۰ مشغول به تحصیل بودند.

از بین دو مدرسه شبانه‌روزی، یک مدرسه به‌صورت تصادفی به‌عنوان نمونه تحقیق انتخاب شد که تعداد دانش‌آموزان آن ۱۵۰ نفر بودند. سپس، پرسشنامه جمعیت‌شناختی و فرم تشخیص موقت سندرم قبل از قاعدگی به همه دانش‌آموزان داده شد. پس از تحلیل داده‌ها مشخص شد ۹۰ نفر از دانش‌آموزان به سندرم قبل از قاعدگی مبتلا هستند که تمام آن‌ها به‌عنوان نمونه نهایی تحقیق انتخاب

- 
1. Alfgeirlogi et al
  2. Body mass index
  3. Carlson et al

شدند و پس از همسان‌سازی آنها بر مبنای قد، وزن، و سن به‌طور تصادفی به دو گروه ۴۵ نفری تجربی و شاهد تقسیم شدند. قبل از دوره آموزشی از هر دو گروه پیش‌آزمونی از درس ریاضی در وضعیت عادی و در دوره بروز علائم روحی سندرم پیش از قاعدگی برگزار شد. سپس، گروه تجربی به مدت دو ماه و پنج روز در هفته، قبل از شروع کلاس‌های درس، ۲۰ دقیقه به ورزش صبح‌گاهی پرداخت. برنامه تمرینی شامل ۲-۴ دقیقه گرم کردن (حرکات کششی)، ۱۰-۱۲ دقیقه حرکات نرمشی با حداکثر ضربان ۱۲۰-۱۳۰ ضربه در دقیقه و ۳-۴ دقیقه سرد کردن بود. گروه شاهد در مدت مزبور ورزش صبح‌گاهی انجام نداد. پس از پایان دوره دو ماهه، از هر دو گروه از درس ریاضی در دو نوبت یکی در وضعیت عادی و دیگری در دوره‌ای که علائم روحی سندرم پیش از قاعدگی بروز می‌کند، پس‌آزمون گرفته شد و نتایج آزمون‌ها تجزیه و تحلیل شد.

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آماری توصیفی مانند میانگین، انحراف استاندارد، جدول توزیع فراوانی استفاده شد. همچنین در بخش استنباطی، ابتدا برای تعیین طبیعی بودن داده‌ها در بخش علائم روحی سندرم پیش از قاعدگی، از آزمون کلموگروف - اسمیرنوف استفاده شد که به دلیل محاسبه  $(Z=0/755$  و  $P\text{-value}=0/215)$  مشخص شد داده‌ها طبیعی‌اند؛ بنابراین برای تحلیل داده‌ها از آزمون‌های پارامتریک مانند  $t$  استودنت مستقل، تجزیه و تحلیل واریانس یک‌طرفه، ضریب همبستگی پیرسون، آزمون تعقیبی LSD با کمک نرم‌افزار SPSS.V.16 استفاده شد.

### یافته‌های پژوهش

یافته‌های تحقیق در قالب جدول ارائه می‌شود.

جدول ۱. مشخصات جمعیت‌شناختی آزمودنی‌های دو گروه تجربی و شاهد

گروه	شاخص	میانگین سن (سال)	میانگین قد (سانتی‌متر)	میانگین وزن (کیلوگرم)
تجربی		$13/20 \pm 0/99$	$151/33 \pm 8/59$	$41/51 \pm 6/7$
شاهد		$13/15 \pm 1/02$	$151/02 \pm 7/92$	$41/06 \pm 6/59$

جدول ۲. نتایج آزمون  $t$  مستقل برای مقایسه میانگین سن، قد و وزن آزمودنی‌های دو گروه تجربی و شاهد

متغیر	گروه	تعداد (نفر)	میانگین	$t$ محاسبه شده	df	سطح معنی‌داری	نتیجه
سن (سال)	تجربی	۴۵	۱۳/۲۰	۰/۲۱	۸۸	۰/۸۳۵	نبود تفاوت معنی‌دار
	شاهد	۴۵	۱۳/۱۵				
قد (سانتی‌متر)	تجربی	۴۵	۱۵۱/۳۳	۰/۳۱۵	۸۸	۰/۷۵۳	نبود تفاوت معنی‌دار
	شاهد	۴۵	۱۵۱/۰۲				
وزن (کیلوگرم)	تجربی	۴۵	۴۱/۵۱	۰/۱۴	۸۸	۰/۸۸۹	نبود تفاوت معنی‌دار
	شاهد	۴۵	۴۱/۰۶				

جدول ۲ نشان می‌دهد با توجه به  $t$  محاسبه شده و سطح معنی‌داری در هر سه شاخص سن، قد

و وزن که بیشتر از ۰/۰۵ است، بین میانگین سن، قد و وزن دو گروه تجربی و شاهد تفاوت آماری معنی داری وجود ندارد؛ بنابراین سن، قد و وزن نمونه‌های دو گروه تجربی و شاهد در یک سطح قرار دارد.

جدول ۳. میانگین نمرات دو گروه تجربی و شاهد درس ریاضی

میانگین	آزمون
۱۵/۲	پیش‌آزمون گروه تجربی در وضعیت عادی
۱۳/۸۱	پیش‌آزمون گروه تجربی در وضعیت PMS
۱۵/۱	پیش‌آزمون گروه شاهد در وضعیت عادی
۱۳/۷۸	پیش‌آزمون گروه شاهد در وضعیت PMS
۱۷/۴	پس‌آزمون گروه تجربی در وضعیت عادی
۱۷/۳۲	پس‌آزمون گروه تجربی در وضعیت PMS
۱۴/۹۵	پس‌آزمون گروه شاهد در وضعیت عادی
۱۴/۵	پس‌آزمون گروه شاهد در وضعیت PMS

جدول ۴. نتایج آزمون تجزیه و تحلیل واریانس یک‌طرفه برای مقایسه میانگین نمرات آزمون‌های درس ریاضی

متغیر	منبع تغییرات	SS	df	MS	F	P
پیش‌آزمون در گروه‌های تجربی و شاهد در وضعیت عادی و بروز علائم PMS	بین گروهی	۶۲۲/۲۶۴	۷	۸۸/۸۹۵		
تجربی و شاهد در وضعیت عادی و بروز علائم PMS	درون گروهی	۲۵۴۳/۷۱	۳۵۲	۷/۲۲۶	۱۲/۳۰۱	۰/۰۰۱
	مجموع	۱۵۳۳/۸۶	۱۷۹	-		

نتایج جدول ۴ نشان می‌دهد بین میانگین نمرات پیش‌آزمون و پس‌آزمون گروه تجربی و شاهد و همچنین میانگین نمرات دو گروه در وضعیت عادی و دوره بروز سندرم قبل از قاعدگی تفاوت آماری معنی داری وجود دارد.

جدول ۵. آزمون تعقیبی LSD برای مقایسه تفاوت میانگین نمرات گروه شاهد و تجربی در پیش-آزمون و پس آزمون درس ریاضی

نتیجه	p-value	خطای معیار	اختلاف میانگین	متغییر
تفاوت معنی دار نیست	۰/۸۶۹	۰/۵۷	۰/۱	پیش تجربی در وضعیت عادی - پیش شاهد در وضعیت عادی
تفاوت معنی دار است	۰/۰۰۱	۰/۵۷	۲/۲	پیش تجربی در وضعیت عادی - پس تجربی در وضعیت عادی
تفاوت معنی دار است	۰/۰۰۱	۰/۵۷	۲/۱	پیش تجربی در وضعیت عادی - پس تجربی در وضعیت PMS
تفاوت معنی دار نیست	- ۰/۸۷	۰/۵۷	۰/۲۴۴	پیش تجربی در وضعیت عادی - پس شاهد در وضعیت عادی
تفاوت معنی دار نیست	۰/۲۱۸	۰/۵۷	۰/۷	پیش تجربی در وضعیت عادی - پس شاهد در وضعیت PMS
تفاوت معنی دار نیست	۰/۹۵۳	۰/۵۷	۰/۰۳	پیش تجربی در وضعیت PMS - پیش شاهد در وضعیت PMS
تفاوت معنی دار است	۰/۰۰۱	۰/۵۷	۳/۵۹	پیش تجربی در وضعیت PMS - پس تجربی در وضعیت عادی
تفاوت معنی دار است	۰/۰۰۱	۰/۵۷	۳/۵۱	پیش تجربی در وضعیت PMS - پس تجربی در وضعیت PMS
تفاوت معنی دار نیست	۰/۲۲۵	۰/۵۷	۰/۶۹	پیش تجربی در وضعیت PMS - پس شاهد در وضعیت PMS
تفاوت معنی دار است	۰/۰۲۰	۰/۵۷	۱/۳۲	پیش شاهد در وضعیت عادی - پیش شاهد در وضعیت PMS
تفاوت معنی دار است	۰/۰۰۱	۰/۵۷	۲/۳	پیش شاهد در شرایط عادی - پس تجربی در شرایط عادی
تفاوت معنی دار است	۰/۰۰۱	۰/۵۷	۲/۲۲	پیش شاهد در وضعیت عادی - پس تجربی در وضعیت PMS
تفاوت معنی دار نیست	۰/۷۹۹	۰/۵۷	۰/۱۴	پیش شاهد در وضعیت عادی - پس شاهد در وضعیت عادی
تفاوت معنی دار نیست	۰/۲۹	۰/۵۷	۰/۶	پیش شاهد در وضعیت عادی - پس شاهد در وضعیت PMS
تفاوت معنی دار است	۰/۰۰۱	۰/۵۷	۳/۶۲	پیش شاهد در وضعیت PMS - پس تجربی در وضعیت عادی
تفاوت معنی دار است	۰/۰۰۱	۰/۵۷	۳/۵۴	پیش شاهد در وضعیت PMS - پس تجربی در وضعیت PMS

نتیجه	p-value	خطای معیار	اختلاف میانگین	متغییر	آزمون‌های درس ریاضی
تفاوت معنی‌دار است	۰/۰۳۸	۰/۵۷	۱/۱۸	پس شاهد در شرایط عادی - PMS	پیش شاهد در شرایط عادی - PMS
تفاوت معنی‌دار نیست	۰/۲۰۳	۰/۵۷	۰/۷۲	پس شاهد در وضعیت PMS	پیش شاهد در وضعیت PMS
تفاوت معنی‌دار نیست	۰/۸۹۱	۰/۵۷	۰/۰۷۸	پس تجربی در وضعیت عادی - PMS	پس تجربی در وضعیت عادی - PMS
تفاوت معنی‌دار است	۰/۰۰۱	۰/۵۷	۲/۴۴	پس شاهد در وضعیت عادی - PMS	پس شاهد در وضعیت عادی - PMS
تفاوت معنی‌دار است	۰/۰۰۱	۰/۵۷	۲/۹	پس شاهد در وضعیت عادی - PMS	پس شاهد در وضعیت عادی - PMS
تفاوت معنی‌دار است	۰/۰۰۱	۰/۵۷	۲/۳۷	پس شاهد در وضعیت عادی - PMS	پس شاهد در وضعیت عادی - PMS
تفاوت معنی‌دار است	۰/۰۰۱	۰/۵۷	۲/۸۲	پس شاهد در وضعیت عادی - PMS	پس شاهد در وضعیت عادی - PMS
تفاوت معنی‌دار نیست	۰/۴۲۲	۰/۵۷	۰/۴۵	پس شاهد در وضعیت عادی - PMS	پس شاهد در وضعیت عادی - PMS

از جدول ۵ می‌توان نتیجه گرفت گروه تجربی که به مدت دو ماه ورزش صبح‌گاهی انجام داده است، هم در وضعیت عادی و هم در دوره بروز علائم روحی سندرم پیش از قاعدگی، در مقایسه با پیش‌آزمون و نیز در مقایسه با گروه شاهد که در این دوره ورزش صبح‌گاهی انجام نداده است، میانگین نمرات بهتری داشته و تفاوت بین آنها معنی‌دار بوده است. همچنین بروز علائم روحی توأم با سندرم قبل از قاعدگی در گروه شاهد موجب کاهش میانگین نمرات در مقایسه با وضعیت عادی شده که این تفاوت از نظر آماری معنی‌دار بود، اما تأثیر آن در گروه تجربی از نظر آماری معنی‌دار نبود. از سوی دیگر، گروه شاهد در دوره آموزشی مدنظر با افزایش میانگین نمره مواجه شده است، اما افزایش مزبور در مقایسه با قبل از شروع دوره دو ماهه از نظر آماری معنی‌دار نبود.

جدول ۶. ارتباط بین ورزش صبح‌گاهی، پیشرفت تحصیلی و علائم جسمی توأم با PMS

نتیجه	p-value	r	متغییر آزمون‌های درس ریاضی
ارتباط معنی‌دار معکوس	۰/۰۰۱	-۰/۸۵۷	پیش‌آزمون تجربی در وضعیت عادی - پیش‌آزمون تجربی در وضعیت PMS
ارتباط معنی‌دار معکوس	۰/۰۰۱	-۰/۹۴۶	پیش‌آزمون شاهد در وضعیت عادی - پیش‌آزمون شاهد در وضعیت PMS
ارتباط معنی‌دار نیست	۰/۵۶۷	-۰/۱۲	پس‌آزمون تجربی در وضعیت عادی - پس‌آزمون تجربی در وضعیت PMS
ارتباط معنی‌دار معکوس	۰/۰۰۱	-۰/۹۵	پس‌آزمون شاهد در وضعیت عادی - پس‌آزمون شاهد در وضعیت PMS

جدول ۶ نشان می‌دهد بین میانگین نمرات گروه تجربی در وضعیت عادی و PMS در پیش‌آزمون‌ها، میانگین نمرات گروه شاهد در وضعیت عادی و PMS در پیش‌آزمون‌ها و همچنین پس‌آزمون گروه شاهد در وضعیت عادی و PMS ارتباط معکوس و معنی‌داری وجود دارد؛ به عبارت دیگر، میانگین نمرات با بروز PMS رابطه معکوس دارد و کاهش پیدا می‌کند، اما بین میانگین نمرات گروه تجربی در پس‌آزمون در وضعیت عادی و PMS ارتباط معنی‌داری وجود ندارد؛ به بیان دیگر، در آزمودنی‌های گروه تجربی که به مدت هشت هفته ورزش صبحگاهی انجام داده‌اند، کاهش میانگین نمرات معنی‌دار نیست.

### بحث و نتیجه‌گیری

شیوع سندرم پیش از قاعدگی در تعداد قابل توجهی از بانوان و علائم روحی آن در جنبه‌های مختلف زندگی آنها تأثیر منفی می‌گذارد. از آنجا که دختران دانش‌آموز بخش عمده‌ای از جمعیت بانوان کشور را تشکیل می‌دهند، ضروری است میزان شیوع این سندرم در میان دانش‌آموزان تعیین شود. یافته‌های پژوهش نشان داد ۶۰ درصد از دانش‌آموزان مطالعه‌شده مبتلا به سندرم پیش از قاعدگی هستند که نتایج تحقیق با یافته‌های تحقیقات تک فلاح (۱۳۷۸)، الن و همکاران (۲۰۱۱)، بالاها و همکاران (۲۰۱۰)، لورین و همکاران (۲۰۱۰)، پاراگیا و همکاران (۲۰۰۸) همخوانی دارد؛ از این رو با استناد به نتایج تحقیق حاضر و تحقیقات مرتبط در این زمینه که بیانگر شیوع سندرم پیش از قاعدگی در میان جمعیت قابل توجهی از دانش‌آموزان لسا، ضروری است مسئولان وزارت آموزش و پرورش به شیوع این سندرم در میان دانش‌آموزان دختر توجه جدی داشته باشند. برای کنترل این عارضه توصیه می‌شود مسئولان

مربوط در وزارت آموزش و پرورش با سازمان‌های مرتبط از جمله وزارت بهداشت و درمان و آموزش پزشکی همکاری داشته باشند. همچنین به مسئولان وزارت آموزش و پرورش و وزارت بهداشت و درمان و آموزش پزشکی توصیه می‌شود برای تعیین علل بروز این عارضه در دانش‌آموزان دختر گروه‌های تحقیقاتی مشترکی با حضور صاحب‌نظران دو وزارت تشکیل دهند تا با استفاده از نتایج پژوهش‌ها به پیشگیری از این عارضه و کنترل و درمان آن بپردازند.

نتایج تحقیق بیانگر این است که علائم روحی توأم با سندرم پیش از قاعدگی در پیش‌آزمون دو گروه تجربی و شاهد در دوره بروز سندرم پیش از قاعدگی و همچنین پس‌آزمون گروه شاهد موجب کاهش میانگین نمرات دانش‌آموزان شده و تفاوت موجود با میانگین نمرات دانش‌آموزان در وضعیت عادی از نظر آماری معنی‌دار است. همچنین بین علائم روحی توأم با سندرم پیش از قاعدگی و پیشرفت تحصیلی ارتباط معنی‌دار معکوس وجود دارد؛ به بیان دیگر در تحقیق حاضر علائم روحی توأم با سندرم پیش از قاعدگی تأثیر منفی در پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان داشته است که با یافته‌های تحقیقات تاتاری و همکاران (۱۳۸۶)، اسپیرف (۲۰۰۵) و افضال (۱۳۸۹) همخوانی دارد؛ بنابراین با توجه به تأثیر منفی علائم روحی توأم با سندرم پیش از قاعدگی در کیفیت یادگیری و پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان و نامشخص بودن دلایل بروز این سندرم در بانوان، آموزش‌های لازم به خانواده‌ها و همچنین مسئولان بهداشت مدارس برای کاهش عوارض منفی این سندرم، به‌خصوص تأثیر منفی آن در پیشرفت تحصیلی ضروری به نظر می‌رسد. توصیه می‌شود کارگاه‌های آموزشی با حضور پزشکان متخصص و همچنین متخصصان تغذیه برگزار شود تا اطلاعات مورد نیاز به دانش‌آموزان، خانواده‌ها و مسئولان بهداشت مدارس ارائه شود. تدبیر چنین اقدامی ضمن آشنایی کامل آن‌ها با این عارضه و بهره‌گیری از مواد غذایی مناسب در کنترل عوارض سندرم، همکاری نزدیک بین متولیان و سازمان‌های ذی‌ربط را نیز به‌وجود خواهد آورد.

یافته‌های پژوهش نشان داد ورزش صبح‌گاهی با میانگین نمرات گروه تجربی ارتباط مستقیم و معنی‌دای دارد بدین صورت که میانگین نمرات پس‌آزمون گروه تجربی از میانگین نمرات گروه تجربی و شاهد در وضعیت عادی و پس‌آزمون گروه شاهد بیشتر و تفاوت بین آنها از نظر آماری معنی‌دار است. به بیان دیگر ورزش صبح‌گاهی موجب بهبود کیفیت یادگیری و پیشرفت تحصیلی در پژوهش حاضر شده است که نتایج تحقیق با یافته‌های ترودو و همکاران (۲۰۱۰)، گلین اسکای (۲۰۱۰)، کومیتز و همکاران (۲۰۰۹)، کو و همکاران (۲۰۰۶)، آلفگریلوگی و همکاران (۲۰۱۰) کارلسون و همکاران (۲۰۰۸) و پیروی (۱۳۸۳) همخوانی دارد.

در بخش دیگری از یافته‌های تحقیق مشخص شد بروز علائم روحی توأم با سندرم پیش از

قاعدگی با ورزش صبح‌گاهی ارتباط معکوس و معنی‌داری دارد. در ادامه مشخص شد که میانگین نمرات پس‌آزمون گروه تجربی در دوره بروز علائم روحی توأم با سندرم پیش از قاعدگی از میانگین نمرات پیش‌آزمون گروه تجربی و همچنین پس‌آزمون گروه شاهد در دوره بروز علائم روحی توأم با سندرم پیش از قاعدگی در پیش‌آزمون و پس‌آزمون بیشتر و تفاوت بین آنها از نظر آماری معنی‌دار است، اما تفاوت بین میانگین نمرات پس‌آزمون گروه تجربی در وضعیت عادی و دوره بروز علائم روحی توأم با سندرم پیش از قاعدگی از نظر آماری معنی‌دار نیست؛ به عبارت دیگر ورزش صبح‌گاهی به‌طور معنی‌داری از تأثیر منفی بر یادگیری و پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان کاسته است که با نتایج تحقیقات نیکبخت (۱۳۸۶)، فرنچ (۲۰۰۵)، امی (۲۰۰۵)، کارول (۲۰۰۳)، ادوارد (۲۰۰۰)، استیفن (۲۰۰۰)، دیوید و همکاران (۲۰۰۹)، داگلاس (۲۰۰۰) و مقدسی و همکاران (۱۳۸۸) همخوانی دارد.

به‌طور کلی می‌توان چنین بیان کرد که شیوع سندرم پیش از قاعدگی در میان دانش‌آموزان دختر جدی است و با توجه به اینکه علائم روحی توأم با سندرم پیش از قاعدگی موجب کاهش قدرت حافظه افراد شده و سبب افزایش غیبت دانش‌آموزان در کلاس درس می‌شود (اسپیرف، ۲۰۰۵)، می‌تواند تأثیر منفی در یادگیری و پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان داشته باشد. از سویی دیگر، به‌دلیل این‌که تاکنون دلایل بروز سندرم پیش از قاعدگی مشخص نشده است، اتخاذ تدابیری برای کنترل عوارض منفی آن در میان مبتلایان راه‌کاری مناسب به نظر می‌رسد. نظر به این‌که ورزش صبح‌گاهی به‌دلیل ایجاد نشاط بیشتر در دانش‌آموزان برای حضور در کلاس درس موجب کاهش انرژی‌های مازاد، افزایش توجه و دقت آنها در کلاس درس، ارتقاس سطح سلامت جسمانی و روانی (۴۳) و افزایش خودباوری و اتکاء به نفس در دانش‌آموزان می‌شود (ترمیلی و همکاران، ۲۰۰۰)، کمک می‌کند که زمینه توسعه فرآیندهای ذهنی در میان نوجوانان فراهم شود و در نهایت، یادگیری و پیشرفت تحصیلی در دانش‌آموزان بهبود یابد. همچنین از آنجا که ورزش صبح‌گاهی روش مناسبی برای کاهش تأثیر منفی علائم روحی توأم با سندرم پیش از قاعدگی از طریق تنظیم هورمون‌های افراد (نیکبخت، ۲۰۰۵، فرنچ، ۲۰۰۵ و امی ۲۰۰۵) و تأثیر معنی‌دار در درمان سندرم پیش از قاعدگی و کاهش فشار و ایجاد تعادل در ترشحات شیمیایی مغز (کارول، ۲۰۰۳) و ادوارد، (۲۰۰۰)، کاهش استرس حاصل از سندرم پیش از قاعدگی (۳۳)، کاهش شدت علائم سندرم پیش از قاعدگی (مقدسی و همکاران، ۱۳۸۸)، کیفیت زندگی بهتر (داگلاس، ۲۰۰۰)، مشکلات رفتاری کمتر (۳۴)، عملکرد شناختی بهتر (۳۵) به‌شمار می‌رود و در یادگیری و پیشرفت تحصیلی نقش مثبتی دارد، می‌تواند به‌عنوان روشی مناسب برای کنترل عوارض منفی علائم روحی توأم با سندرم پیش از قاعدگی در



کاهش کیفیت زندگی و همچنین کاهش پیشرفت تحصیلی مورد توجه مسئولان وزارت آموزش و پرورش قرار گیرد.

نتایج پژوهش حاضر و سایر پژوهش‌های موجود در این خصوص دلیل مستدلی برای مخالفان انجام ورزش صبح‌گاهی در مدارس است؛ از این رو به مخالفان انجام ورزش صبح‌گاهی در مدارس توصیه می‌شود با تغییر نگرش منفی خود، از انجام ورزش صبح‌گاهی در مدارس، به‌ویژه مدارس دختران حمایت کنند. در نهایت توصیه می‌شود، مسئولان وزارت آموزش و پرورش تدابیر لازم را برای حمایت از انجام ورزش صبح‌گاهی به‌عنوان راه‌کاری برای کمک به پیشرفت تحصیلی و همچنین کنترل برخی بیماری‌ها از جمله سندرم پیش از قاعدگی و تأثیر منفی آن در پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان، به‌ویژه دانش‌آموزان دختر اتخاذ نمایند.

### منابع:

1. Bertone- Ohnson ER, Hankinson SE, Bendich A, Johnson SR, Willett WC/Manson JE.(2005). Calcium and vitamin D intake and risk of incident premenstrual syndrome. Arch Intern Med; 165(11): 1246-52.
2. Ellen W. Freeman, Steffanie M. Halberstadt, Karl Rickels, Julie M. Legler, Hui Lin, and Mary D. Sammel (2011). Core Symptoms That Discriminate Premenstrual Syndrome, Volume 20 No. 1: 1-10
3. Prior Jerilynn C, Vigna, Yvette (1987). Conditioning exercise and premenstrual symptoms, The Journal of Reproductive Medicine; 32 (6):423 -427.
4. Sigel, JP et al (2002). Premenstrual tension syndrome clusters statistical evaluation of the sub syndrome J Repordmed, 32,395,366.
5. Temple, R (2001). Premenstrual syndrome in the work place: on occupational health nurse's guide to premenstrual syndrome. A AOHNJ :4-9 (z):27-8
6. تک فلاح، لیلا و همکاران (۱۳۸۷)، بررسی تأثیر روغن گل مغربی بر سندرم قبل از قاعدگی، مجله علمی دانشکده پرستاری و مامایی همدان، دوره شانزدهم، شماره ۱، بهار و تابستان، ص ۳۲.
7. Magdy Hassan Balaha, Mostafa Abd El Monem Amr, Mohammed Saleh Al Moghannum, Nouria Saab Al Muhaidab, (2010). The phenomenology of premenstrual Journal ,Available online at: <http://www.panafrican-med-journal.com/content/article/5/4/full>
8. Lorraine Dennerstein' Philippe Leher' Lam Siu Keung' Sadiah Ahsan Pal and Dooseok Choi (2010). Asian study of effects of premenstrual symptoms on activities of daily life, British Menopause Society, Volume 16 No. 4: 146-151.

9. Pragya Sharma, Chetna Malhotra, D.K. Taneja, and Renuka Saha (2008). Problems Related to Menstruation Amongst Adolescent, *Indian Journal of Pediatrics*, volume 75, 125-129.
۱۰. عابدیان کاسگری کبری و همکاران، (۱۳۸۷)، بررسی اثر رعایت رژیم غذایی نشاسته ای سه ساعته بر سندرم پیش از قاعدگی در دختران دانش آموز دبیرستانهای دولتی و غیر دولتی شهر ساری، مجله دانشگاه ریاضی پزشکی مازندران، دوره هیجدهم، شماره ۶۵، مرداد و شهریور، ۲۷-۱۹.
۱۱. تاتاری فائزه و همکاران، (۱۳۸۶)، اختلال ملال قبل از قاعدگی، نشانگان قبل از قاعدگی و عوامل مرتبط با آن در دانش آموزان دبیرستانهای دخترانه شهر کرمانشاه، مجله تحقیقاتی ریاضی رفتاری، دوره پنجم، شماره ۱، سایت [www.SID.ir](http://www.SID.ir)
12. Taghizadeh Z, Shirmohammadi M, Mohammad A, Abbas M(2008), The Effect of Premenstrual Syndrome on Quality of Life in Adolescent Girls, *Iran J Psychiatry*; 3:105-109
13. Avril M, Anisha Abraham, Zhihuna Huang, Lawrence J.D(2006), Knowledge, Attitudes, and Consequence of mental Health in urban Adolescent Female, *J Pediatric and Adolescent Gynecology*;19(4): 271-275
14. Speroff. L.(2005), *Clinical gynecologic endocrinology and infertility*. 7th ed. Lippincott Williams & Wilkins. Philadelphia : 531-546
۱۵. افصال فریبا، (۱۳۸۹)، بررسی تأثیر سندرم قبل از قاعدگی بر یادگیری دختران دبیرستانی، پایان نامه کارشناسی ارشد چاپ نشده، دانشگاه پیام نور مرکز تهران، گروه ریاضی تربیتی.
16. Braverman PK. (2007), Premenstrual syndrome and premenstrual dysphoric disorder. *J Pediatr Adolesc Gynecol*; 20(1): 3-12.
۱۷. نیکبخت مسعود، عبادی غلامحسین (۱۳۸۶)، مقایسه تأثیر دو روش تمرین پیاده روی و دویدن بر سندرم پیش از قاعدگی دختران دبیرستانی شهر اهواز، پژوهش در ریاضی ورزشی، شماره ۱۴ ص ۵۵-۷۰.
18. French L. Dysmenorrhea (2005). *A Fam Physician*; 71(2):285-91.
19. Amy Lauer, MS, MPAS, PA-c (2005). *Fit Soc Page winter 05 – PP 21 /24/05 8:51 AM page 2*, Copyright [Womenlivngaturally .com](http://Womenlivngaturally.com)
20. Carol Krucoff, Freddie (2003). *Health and fitness*, American college of obstetricians and Gynecologists
21. Edward M. Lichten, M.D , P. C. (2000). Medical treatment of premenstrual syndrome, *Fertility and sterility*, 53:520-527

22. Stephen, Byrnes, ND, RNCP (2000). This article appeared in wise Traditions in Food, Farming and the Healing Arts the Quarterly Magazine of the Weston A. price Foundation.
23. David, A. M.; Bella, Z. J. di; Berenstein, E.; Lopes, A. C.; Vaisberg, M.(2009), Incidence of pre-menstrual syndrome in sports practice, Revista Brasileira de Medicina do Esporte Vol. 15 No. 5 pp. 330-333
۲۴. مقدسی افشین، عباسی دره بیدی مریم، یوسفی محمدرضا، کارگرفرد مهدی، (۱۳۸۸)، مقایسه سندرم پیش از قاعدگی در دختران ورزشکار و غیر ورزشکار دانشگاهی، مجله فیزیولوژی ورزشی و فعالیت بدنی، ص ۱۹۹-۲۰۸.
25. Douglas, J. Watt, Inman, Mark S.Tremblay (2000). Physical Activity , Self Confidence and Academic Achievement of Adolescents, Health
26. Trudeau. Francois, Shepherd. Roy J. (2010). Relationship of physical activity to brain health and the academic performance of school children ,Lifestyle Medicine Journal
27. Gilin sky, B.S, Nicole. J.(2010). Physical Activity and Self-Regulatory Capabilities: Examining Relationship With Academic Self – Efficacy And Academic Outcomes, A Dissertation In Educational Psychology, Texas Tech University
28. Chomitz, Slining, McGowan, Mitchell, Dawson and Hacker (2009). Is There a Relationship Between Physical Fitness and Academic Achievement? Positive Results from Public School Children in the Northeastern United States, Journal of School Health.
29. COE Dawn Podulka, Pivarnik James, Womack Christopher J , Reeves J, Malian Robert M.(2006). Effect of Physical Education and Activity levels on Academic Achievement in Children, Medicine and Science in Sport and Exercise Journal
30. Alfgeirlogi Kristi Janssen, Inga Dora Sigfusdottir , John P Allegrante (2010). Health behavior and Academic Achievement Among Adolescents :The Relative contribution of Dietary Habits , physical activity, Body Mass Index and self-Esteem, Health Education and Behavior Journal
31. Carlson, Susan A. Fulton, Janet E. Lee, Sarah M. Maynard, Brown. David R and Kohl Harold w,2008,Physical Education and Academic Achievement in Elementary School: Data from the Early Childhood Longitudinal Study, Health Association Journal
۳۲. پیروی علی اکبر (۱۳۸۳)، تأثیر ورزش صبحگاهی بر روحیه و انگیزه تحصیلی دانش آموزان پسر مقطع متوسطه منطقه ۲ تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد چاپ نشده، دانشکده ریاضی تربیتی دانشگاه تهران.

33. Teresa Johnson, (2008), Knowledge and attitudes reading the menstrual cycle, oral contraceptives, and sport performance: the conceptualization and development of a questionnaire for athletic coaches, A Dissertation submitted to the Department of Educational Psychology and Learning Systems in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy, Florida state university college of education
34. Kantoma, M.T, Tammelin, T.H, Demakakos, P.Ebeling, H.E, Taanila, A.M. (2010). Physical activity ,emotional and behavioral problems , maternal education and self-reported educational performance of adolescents ;Health Education Journal.
35. Sigfusdottir, Inga Dora, Kristjansson. Alfgeir Logi, Allegrante. John P. (2007). Health Behavior and Academic Achievement in Icelandic School Children, Health Education Research Journal

#### ارجاع مقاله به روش Vancouver

کشاوری لقمان؛ روزبھانی محبوبه. بررسی ارتباط بین پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان دختر با علائم روحی توأم با سندرم پیش از قاعدگی و ورزش صبحگاهی. مطالعات مدیریت ورزشی، ۱۳۹۲؛ ۵ (۱۹): ۲۰۴-۱۸۹

## مزایای ایجاد رابطه با مشتری و تأثیر آن بر ارتباط دهان به دهان مثبت (مورد مطالعه: مشتریان استخرهای شهر تهران)

رزگار محمدی<sup>۱</sup>، محمد خبیری<sup>۲</sup>، مجتبی براری<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۹۰/۰۹/۰۸ تاریخ پذیرش: ۹۱/۰۳/۱۶

### چکیده

هدف از تحقیق حاضر بررسی تأثیر مزایای رابطه‌ای حاصل از روابط بلندمدت میان مشتری و سازمان (مزایای اطمینان، مزایای اجتماعی و مزایای رفتار ویژه) بر تشویق مشتری به مشارکت در ارتباط دهان به دهان مثبت در مورد سازمان است. روش تحقیق توصیفی-همبستگی است که به روش پیمایشی انجام شده است. جامعه آماری این تحقیق شامل مشتریان استخرهای شهر تهران و ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه است. پرسشنامه تحقیق نیز پرسشنامه استاندارد است که با بررسی پیشینه تحقیق به دست آمده است. روایی پرسشنامه از طریق تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی بررسی و تأیید شده است. پایایی پرسشنامه نیز از طریق ضریب آلفای کرونباخ بررسی شده است که این ضریب برای کل پرسشنامه ۰/۸۴ است. نمونه‌هایی تحقیق نیز مشتمل بر ۴۰۰ نفر از مشتریان این استخرها بوده است. همچنین برای تحلیل داده‌ها نیز از مدل‌بازی معادلات ساختاری و نرم افزار لیزرل استفاده شده است. نتایج تحقیق بیانگر آن است که مزایای اطمینان، مزایای اجتماعی و مزایای رفتار ویژه تأثیر مثبت و معنی‌داری بر ارتباط دهان به دهان داشته است. همچنین داده‌ها به رازش مناسبی با مدل داشته است. با توجه به نتایج تحقیق می‌توان گفت مزایای رابطه‌ای تأثیر مهمی در مشارکت مشتریان در ارتباط دهان به دهان در مورد سازمان خواهد داشت.

**واژگان کلیدی:** مزایای رابطه‌ای، ارتباط دهان به دهان، استخرهای شهر تهران.

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه تهران (نویسنده مسئول)  
Email: Mohammadirizgar@gmail.com

۲. دانشیار دانشگاه تهران

۳. دانشجوی دکتری مدیریت بازاریابی، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

### مقدمه

با وجود حجم گسترده فعالیت‌های ترفیعی سازمان‌ها، امروزه شاهدیم که اعتماد مصرف‌کننده به کوشش‌های ترفیعی سازمان کاهش یافته است؛ بنابراین در محیط تجاری کنونی ارتباط دهان به دهان راهی مطمئن برای دستیابی به مزیت رقابتی برای سازمان‌هاست (۲۸، ۳۸)، اما با وجود اهمیت و تأثیر ارتباط دهان به دهان در فرآیند تصمیم‌گیری خریداران، میزان کمی از این ارتباط توسط سازمان‌ها کنترل و مدیریت می‌شود (۶). دلیل عمده این مسئله را می‌توان در عدم شناخت کافی سازمان‌ها از ارتباط دهان به دهان و عوامل مؤثر بر مشارکت افراد در این نوع ارتباط دانست.

آرنت<sup>۱</sup> (۱۹۶۷) یکی از اولین محققانی است که به بحث ارتباط دهان به دهان در زمینه رفتار مصرف‌کننده پرداخته است او ارتباط دهان به دهان را ارتباطی چهره به چهره در زمینه محصولات یا شرکت‌ها در میان افراد دانسته و معتقد است این ارتباطات ماهیتی تجاری ندارد و افراد شرکت‌کننده در این ارتباط هدفی تجاری را دنبال نمی‌کنند (۲). ارتباط دهان به دهان در بازاریابی را می‌توان به صورت توصیه‌ها و پیشنهادات افراد به دیگران تعریف کرد، اما دلیل اصلی توجه و اعتماد مصرف‌کنندگان را به ارتباط دهان به دهان می‌توان نبود تعصبات تجاری در آن دانست (۱۲). همچنین وستربروک<sup>۲</sup> ارتباط دهان به دهان ارتباط در مورد ویژگی‌های کسب و کار یا محصولات مختلف می‌داند که بین مصرف‌کنندگان به وقوع می‌پیوندد (۳۹). ایست و دیگران<sup>۳</sup> (۱۲) ارتباط دهان به دهان را پیشنهادات و توصیه‌های مصرف‌کنندگان به یکدیگر تعریف می‌کنند که معمولاً متعامل، زودگذر و فاقد تعصبات تجاری است. این‌ها تعاریفی سنتی از ارتباط دهان به دهان است که در بسیاری از تحقیقات نقل شده‌اند، اما با گذشت زمان و تکامل مفهوم ارتباط دهان به دهان تعریف آن نیز گسترده‌تر شده است. در همین راستا باتل<sup>۴</sup> (۶) به موضوع مهمی در زمینه ارتباط دهان به دهان اشاره می‌کند. او معتقد است ارتباط دهان به دهان لزوماً بر نام تجاری محصول یا خدمات متمرکز نیست، بلکه می‌تواند بر سازمان نیز متمرکز باشد. مهم‌تر اینکه در عصر ارتباطات لزومی ندارد که ارتباط دهان به دهان، چهره به چهره، مستقیم یا زودگذر باشد. در نهایت، در زمینه تعریف ارتباط دهان به دهان لیتوین و همکاران (۲۵) معتقدند مهم‌ترین جنبه در تعریف ارتباط دهان به دهان مدنظر قرار دادن این

- 
1. Arndt
  2. Westbrook
  3. East et al
  4. Buttle et al

موضوع است که مشارکت‌کنندگان در ارتباط دهان به دهان مستقل از نفوذهای تجاری‌اند و بر همین اساس، ارتباط دهان به دهان را ارتباط میان مصرف‌کنندگان در مورد محصولات، خدمات یا شرکت می‌دانند که در آن منابع مستقل از تأثیرات تجاری در نظر گرفته می‌شوند. تحقیقات قبلی نشان می‌دهد افراد به توصیه‌های مصرف‌کننده‌های دیگر بیشتر از فعالیت‌های ارتباطی سازمان اعتماد دارند (۴۴). در زمینه میزان تأثیرگذاری ارتباط دهان به دهان نیز تحقیقات نشان می‌دهد ارتباط دهان به دهان هفت بار مؤثرتر از تبلیغات در روزنامه و مجله، چهار بار مؤثرتر از فروش شخصی و دو بار مؤثرتر از تبلیغات در رادیو برای تأثیرگذاری بر مشتری برای تغییر نام‌های تجاری بوده است (۲۲).

البته باید توجه داشت که تأثیر ارتباط دهان به دهان در تصمیم به خرید و مصرف در مورد محصولات، بازارها و سازمان‌های مختلف متفاوت است؛ به‌عنوان نمونه تأثیر ارتباط دهان به دهان در زمینه محصولات تجربی، محصولاتی که بررسی کیفیت مبتنی بر مصرف است و همچنین محصولاتی که مصرف محصول توأم با خطر باشد قوی‌تر است (۱۳،۳۲). باید توجه داشت که بیشترین تأثیر ارتباط دهان به دهان در خصوص بخش خدماتی است؛ زیرا خدمات ناملموس است و مبتنی بر تجربه و اعتبار است (۴۳، ۲۶، ۲۱، ۱۶، ۱۴). همچنین در بخش‌های خدماتی مشتریان اساساً بر پیشنهادات و توصیه‌ها تکیه می‌کنند (۳۴) به گونه‌ای که تنها یک پیشنهاد یا یک منبع اطلاعاتی برای متقاعد کردن فرد برای گرایش به خدمتی خاص کافی است (۶).

دلایل افراد برای مشارکت در ارتباط دهان به دهان می‌تواند نیازهای فرستنده یا گیرنده باشد. دلیل افراد برای اتکاء به تجربیات دیگران می‌تواند بی‌اعتمادی به آگهی‌های تبلیغاتی و پیام‌های فروش شرکت و همچنین کاهش اضطراب در خرید به دلیل استفاده از توصیه‌های دیگران باشد (۳۱)، اما بسیاری از محققان معتقدند مهم‌ترین تأثیر ارتباط دهان به دهان در زمینه کاهش ریسک خرید است. ارتباط دهان به دهان موجب کاهش ریسک خرید در حین ارزیابی فرآیند خرید می‌شود (۴۱). این کاهش ریسک در بحث خدمات اهمیت بیشتری دارد؛ زیرا خدمات ناملموس است و قبل از مصرف امکان بررسی آن‌ها وجود ندارد. به‌علاوه ممکن است افراد ممکن است به این دلیل در ارتباط دهان به دهان شرکت کنند که توانایی تهیه و ارائه اطلاعات به دیگران و همچنین نفوذ بر دیگران از این طریق برای فرد احساس قدرت و وجهه ایجاد می‌کند. همچنین این ارتباط موجب کاهش شک و تردید او پس از خرید می‌شود و می‌تواند موجب تأمین نیازهای اجتماعی او شود (۳۱).

با توجه به تحقیقات قبلی، چگونگی رابطه سازمان و مشتریانش یکی از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر

تحریک مشتریان برای مشارکت در ارتباط دهان به دهان است. تحقیقات متعدد نشان می‌دهد ارتباط دهان به دهان را می‌توان یکی از پیامدهای روابط میان سازمان و مشتریان دانست (۳۶،۴۰، ۵)؛ بنابراین بسیاری از سازمان‌ها به‌منظور ارتقای ارتباط دهان به دهان مثبت بر ساخت روابط با مشتریان توجه و تمرکز دارند (۳۴). در سازمان‌های خدماتی، همچون سازمان‌های ورزشی، کارکنان ارائه‌دهنده خدمات نقش اصلی را در شکل‌گیری و کیفیت رابطه دارند. روابط شخصی می‌تواند بر ارزیابی کالاها و خدمات تأثیرگذار باشد. البته این تأثیرگذاری در زمینه خدمات در جایی بیشتر است که برای ارائه خدمات به تعامل بیشتر میان مشتری و کارمند مورد نیاز است (۱۵).

باید توجه داشت که یکی از عوامل مهم تعیین‌کننده موفقیت یا شکست سازمان در برقراری روابط بلندمدت توجه به مزایای رابطه‌ای است (۲۰، ۴، ۱۶). مزایای رابطه بیانگر مزایایی است که مشتری از خود رابطه، جدا از خدمات دریافتی، انتظار دارد (۱۷)؛ به عبارت دیگر مزایای رابطه دریافتی مشتری از روابط بلندمدت با سازمان عامل مهمی در پیش‌بینی موفقیت آن سازمان در برقراری روابط پایدار با مشتری است. شرط اساسی برای توسعه روابط میان مشتری و سازمان این است که رابطه در طول زمان هم برای مشتری و هم برای سازمان مزایایی داشته باشد. مزایای شرکت از داشتن رابطه بلندمدت شامل: وفاداری، روابط بلندمدت سودآور و رشد فروش و به‌صورت خلاصه هزینه کمتر حفظ مشتری موجود، در مقایسه با یافتن مشتری جدید است، اما در طرف دیگر این رابطه مشتری قرار دارد. مزایای دریافتی مشتری از رابطه را می‌توان شامل دو دسته دانست: دسته اول مزایای دریافتی او از خدمات شرکت است (۱۰، ۱۱). ارائه خدمات با کیفیت شرط اصلی رقابت اثربخش در محیط رقابتی برای شرکت‌های خدماتی است، اما این شرطی لازم است و برای انگیزش مشتری به حفظ روابط بلندمدت با مشتری کافی نیست (۳۵). دسته دوم، مزایای حاصل از خود رابطه است (۱۲، ۱۳). تحقیقات در زمینه بازاریابی رابطه‌مند نیز نشان می‌دهد مزایای رابطه‌ای یکی از رویکردهای مفهومی مهم است که بیانگر میزان موفقیت یا شکست سازمان در برقراری با مشتریان خود است (۳، ۲۲، ۲۶).

برآوردن این مزایا می‌تواند پیش‌بینی‌کننده توسعه آتی روابط موجود باشد (۲۰). مزایای رابطه‌ای همچنین متغیری مهم و مؤثر بر چگونگی ادراک مشتری از خدمات ارائه‌شده و تعاملات او با سازمان است. در واقع، مزایای رابطه‌ای ارزش زیادی برای مشتریان در تجربه خدمات ایجاد می‌کند (۳۸). در نهایت، مزایای رابطه را می‌توان به‌عنوان مزایای دریافتی مشتری از روابط بلندمدت با ارائه‌دهندگان خدمات، جدا از ویژگی‌های اصلی محصول، تعریف کرد (۲۴، ۲۳، ۷، ۱۷). این مزایا حاصل درگیری مشتری در روابط بلندمدت با ارائه‌دهنده خدمات است (۲۹)، اما محققان مزایای رابطه‌ای را به سه دسته تقسیم می‌کنند که عبارت‌اند از:



مزایای اطمینان، مزایای اجتماعی و مزایای رفتار ویژه. اولین جنبه از مزایای رابطه‌ای، مزایای اطمینان است. مزایای اطمینان به‌عنوان کاهش اضطراب و ریسک در مبادله برای مشتریان و اطمینان و اعتماد مشتری به ارائه‌دهنده خدمات تعریف شده است (۸،۳۷). همچنین ین و گرینور<sup>۱</sup> (۴۲) در تعریف خود از مزایای اطمینان بر افزایش انتظارات واقعی از خدمات ارائه‌شده توسط سازمان نیز اشاره کرده‌اند. در واقع، فرد از ارائه‌دهنده خدمات و خدمات دریافتی انتظارات عاقلانه‌ای ایجاد می‌کند (۴). دومین جنبه از مزایای رابطه، مزایای اجتماعی است. مزایای اجتماعی به جنبه احساسی رابطه مربوط است و شامل شناخت شخصی مشتری توسط کارمند و ایجاد دوستی با او است (۲۰). سومین جنبه از مزایای رابطه‌ای، مزایای رفتار ویژه است. مزایای رفتار ویژه شامل مزایای اقتصادی و متناسب سازی برای مشتری است (۳۷، ۴۲). مزایای اقتصادی شامل تخفیف برای مشتریانی با روابط بلندمدت با سازمان و همچنین مزایای غیرپولی همچون دریافت خدمات سریع‌تر است. مزایای متناسب سازی نیز شامل ادراک مشتری از رفتار متمایز با او، توجه ویژه به او و ارائه خدمات ویژه به او است که برای سایر مشتریانی که روابط بلندمدت ندارند، مهیا نیست (۷). به‌دلیل اهمیت توجه به مزایای رابطه‌ای حاصل از روابط بلند مدت؛ هدف اصلی این تحقیق بررسی تأثیر مزایای رابطه‌ای حاصل از روابط کارمند- مشتری و تأثیر آن بر تشویق مشتریان استخرهای شهر تهران برای مشارکت در ارتباط دهان به دهان است.

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر مطالعه‌ای توصیفی-همبستگی است که به روش پیمایشی انجام شده است. جامعه این تحقیق شامل مشتریان استخرهای شهر تهران بود. برای به‌دست آوردن نمونه مورد نیاز، ابتدا مشتریان ۱۰ استخر از استخرهای شهر تهران (شمال، جنوب، غرب، شرق و مرکز) به‌صورت تصادفی انتخاب شدند و سپس از میان آن‌ها ۴۰۰ نفر به‌صورت تصادفی برای شرکت در پژوهش انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه بود که با بررسی ادبیات تحقیق تهیه شد. در زمینه متغیرهای مزایای اطمینان، اجتماعی و رفتار ویژه از تحقیق گوینر و دیگران<sup>۲</sup> (۱۷) استفاده شده است. پرسشنامه اصلی برای سنجش مزایای رابطه شامل ۱۶ سؤال بود که شش سؤال به سنجش مزایای اطمینان، پنج سؤال به مزایای اجتماعی و پنج سؤال نیز به متغیر مزایای رفتار ویژه اختصاص یافته بود، اما بعضی از سؤالات پرسشنامه طراحی شده

- 
1. Yen and Gwinner
  2. Gwinner

توسط گوینر و دیگران در پرسشنامه تحقیق حذف شد؛ زیرا پرسشنامه آن‌ها برای سازمان‌های خدماتی تجاری طراحی شده بود و با جامعه آماری تحقیق حاضر سنخیت نداشت. در نهایت، برای اندازه‌گیری مزایای رابطه چهار سؤال به مزایای اطمینان، چهار سؤال به مزایای اجتماعی و چهار سؤال به مزایای رفتار ویژه اختصاص یافت.

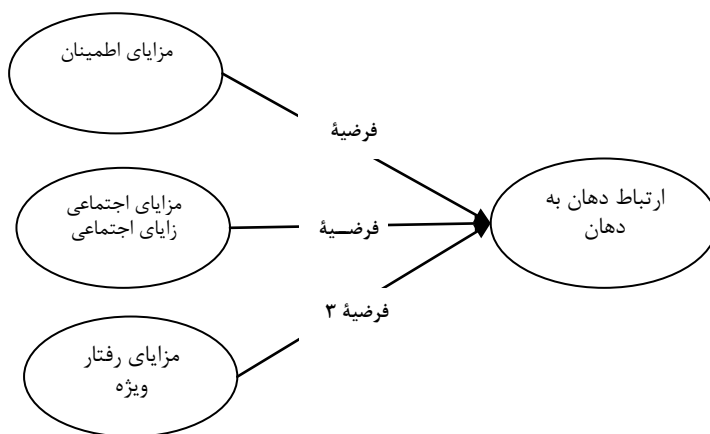
در زمینه متغیر ارتباط دهان به دهان نیز از پرسشنامه گرم و گوینر<sup>۱</sup> (۱۵) و زیاتمل<sup>۲</sup> و دیگران (۴۴) استفاده شده است. پرسشنامه گرم و گوینر شامل چهار سؤال و پرسشنامه زیاتمل و دیگران نیز شامل سه سؤال در زمینه ارتباط دهان به دهان است، اما با توجه به اینکه جامعه آماری آن‌ها بانک، تولیدکنندگان کامپیوتر و صنعت بیمه بوده است، در نهایت سه سؤال از این دو پرسشنامه برای سنجش متغیر ارتباط دهان به دهان در پرسشنامه تحقیق گنجانده شد. همچنین برای اندازه‌گیری تمامی گزینه‌ها از مقیاس پنج امتیازی طیف لیکرت استفاده شد.

برای بررسی روایی پرسشنامه تحقیق نیز از تحلیل عاملی استفاده شد. اگرچه روایی مدل مزایای رابطه گرینور و دیگران (۱۷) در تحقیقات متعددی بررسی و تأیید شده است (۲۱، ۲۴، ۲۹، ۳۴)، باید توجه داشت این پرسشنامه اساساً برای بررسی روابط مشتری و سازمان تهیه شده است؛ از این رو با توجه به تغییراتی که در پرسشنامه ایجاد شده است، لازم است مجدداً بررسی شود که نتایج آن در قسمت یافته‌ها آمده است. برای بررسی پایایی پرسشنامه تحقیق از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است که نتیجه آن برای متغیر مزایای اطمینان ۰/۸۲، مزایای اجتماعی ۰/۷۷، مزایای رفتار ویژه ۰/۸۷ و وفاداری ۰/۹۳ بوده است.

### یافته‌های پژوهش

نتایج متغیرهای جمعیت‌شناختی نشان می‌دهد ۶۳ درصد از افراد نمونه مرد و ۳۷ درصد زن بوده‌اند. همچنین در زمینه متغیر سن نیز تقریباً کمتر از ۵ درصد کمتر از ۲۰ سال، ۳۸ درصد بین ۲۰ تا ۲۹ سال، ۳۲ درصد بین ۳۰ تا ۳۹ سال، ۱۷ درصد بین ۴۰ تا ۴۹ سال و ۸ درصد بیش از ۵۰ سال بوده‌اند. در زمینه میزان تحصیلات نیز ۲۰ درصد از افراد نمونه دارای مدرک تحصیلی دیپلم و کمتر، ۹ درصد کاردانی، ۴۲ درصد کارشناسی، ۲۶ درصد کارشناسی ارشد و ۳ درصد دارای مدرک دکتری بوده‌اند. در ادامه تحلیل‌ها به بررسی مدل مفهومی تحقیق پرداخته شده است. این مدل مفهومی در شکل ۱ آورده شده است.

- 
1. Gremler, D.D. and Gwinner
  2. Zeithaml



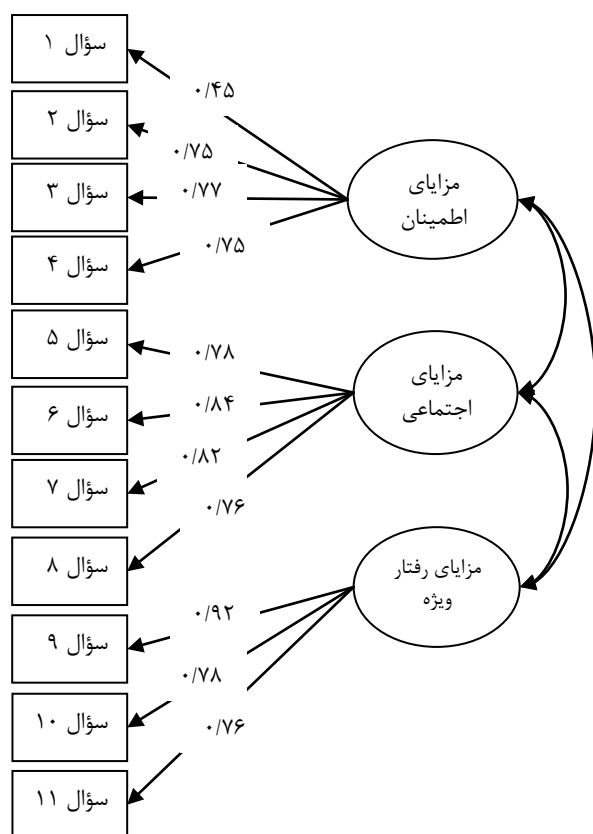
شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق

برای بررسی روایی پرسشنامه از تحلیل عاملی اکتشافی و چرخش واریماکس با روش مؤلفه‌های اصلی استفاده شده است. بر همین اساس و همچنین با توجه به ارزش ویژه یک به-عنوان نقطه برش و بار عاملی بیشتر از ۰/۵، سؤالاتی که رابطه ضعیفی با عوامل استخراج شده داشتند یا بیش از یک عامل را معرفی می‌کردند حذف شدند (۳، ۱۸). نتایج تحلیل عاملی اکتشافی در جدول ۱ آورده شده است. با توجه به جدول ۱ می‌توان گفت مزایای رابطه‌ای طبق انتظار شامل سه عامل مزایای اطمینان، اجتماعی و رفتار ویژه است. همچنین نتایج تحلیل داده‌ها در این جدول نشان می‌دهد به دلیل اینکه بار عاملی در سؤال دوازدهم مرتبط با عامل مزایای رفتار ویژه کمتر از ۰/۵ است؛ از این عامل حذف شده است.

جدول ۱. تجزیه و تحلیل عاملی برای تعیین ابعاد اصلی پرسشنامه تحقیق

سؤالات	مزایای اطمینان	مزایای اجتماعی	مزایای رفتار ویژه	ارتباط دهان به دهان
۱	۰/۶۷۵			
۲	۰/۷۸۹			
۳	۰/۸۴۴			
۴	۰/۸۲۳			
۵		۰/۸۳۲		
۶		۰/۷۸۶		
۷		۰/۸۵۶		
۸		۰/۷۶۵		
۹			۰/۸۶۵	
۱۰			۰/۸۴۵	
۱۱			۰/۸۱۲	
۱۲			۰/۳۳۲	
۱۳				۰/۸۹۵
۱۴				۰/۹۴۵
۱۵				۰/۹۰۲

در ادامه نیز از تحلیل عاملی تأییدی برای بررسی مدل مزایای رابطه استفاده شده است. همان‌گونه که در شکل ۲ مشاهده می‌شود، نتایج نشان می‌دهد تمامی روابط در مدل تأییدی معنی‌دار است و همچنین شاخص‌های برازش نیز نشان‌دهنده مناسب بودن مدل اندازه‌گیری مزایای رابطه‌ای است.



Chi-Square=122.34, df=60, P-value=0.00000, RMSEA=0.070

شکل ۲. خروجی تحلیل عاملی تأییدی مدل مزایای رابطه‌ای

برای بررسی فرضیه‌های تحقیق از مدل‌یابی معادلات ساختاری و نرم‌افزار لیزرل استفاده شده است. نتایج این تحلیل‌ها در جدول ۲ آورده شده است.

جدول ۲. نتایج آزمون فرضیه‌های تحقیق

فرضیه شماره	رابطه	ضریب استاندارد	t	رد یا تأیید
۱	مزایای اطمینان و ارتباط دهان به دهان	۰/۳۹	۶/۳۸	تایید
۲	مزایای اجتماعی و ارتباط دهان به دهان	۰/۴۸	۹/۷۵	تایید
۳	مزایای رفتار ویژه و ارتباط دهان به دهان	۰/۳۳	۴/۸۰	تایید

همان‌گونه که در جدول ۲ مشاهده می‌شود، مدل شامل سه فرضیه است. شکل ۲ بیانگر تأثیر متغیرهای مستقل مزایای اطمینان، اجتماعی و رفتار ویژه بر متغیر وابسته ارتباط دهان به دهان است. ستون ضرایب استاندارد بیانگر شدت و جهت رابطه بین متغیرهای مستقل و وابسته است. از سوی دیگر، باید توجه داشت این ضرایب استاندارد زمانی معنی‌دار تلقی می‌شوند که خارج از محدوده  $+1/96$  و  $-1/96$  قرار گیرد (۱)؛ بنابراین با توجه بررسی ضرایب استاندارد و ضریب معنی‌داری متناظر با هر ضریب می‌توان گفت تمامی فرضیه‌های تحقیق تأیید می‌شود؛ در نتیجه هر سه متغیر مستقل مزایای اطمینان، اجتماعی و رفتار ویژه تأثیر مثبت و معنی‌داری بر متغیر وابسته ارتباط دهان به دهان داشته‌اند.

ضریب استاندارد رابطه میان مزایای اطمینان و ارتباط دهان به دهان برابر با  $0/39$  بود و از آنجا که ضریب معنی‌داری آن  $6/38$  شده و این ضریب در محدوده پذیرش قرار گرفته است، فرضیه اول تحقیق پذیرفته شده است. همچنین تأثیر مزایای اجتماعی بر ارتباط دهان به دهان برابر  $0/48$  بوده و به دلیل اینکه ضریب معنی‌داری آن  $9/75$  شده و این ضریب در محدوده پذیرش قرار دارد؛ این تأثیر معنی‌دار تلقی می‌شود؛ بنابراین فرضیه دوم تحقیق نیز پذیرفته می‌شود. تأثیر مزایای رفتار ویژه بر ارتباط دهان به دهان نیز برابر  $0/33$  بوده و از آنجا که ضریب معنی‌داری آن  $4/80$  شده و این ضریب در محدوده پذیرش قرار دارد، این تأثیر معنی‌دار تلقی می‌شود؛ از این رو فرضیه سوم تحقیق نیز پذیرفته می‌شود. در واقع، با تغییری یک واحدی در متغیرهای مستقل مزایای اطمینان، اجتماعی و رفتار ویژه شاهد  $39$ ،  $48$  و  $33$  درصد افزایش در متغیر ارتباط دهان به دهان در میان مشتریان خواهیم بود.

در انتها نیز به بررسی برازش مدل با داده‌ها پرداخته شده است. نتایج تحقیق نشان می‌دهد نسبت کای اسکورز به درجه آزادی برای مدل تحقیق برابر با  $1/80$  است که محدوده پذیرش آن‌ها مقادیر کمتر از ۳ است؛ بنابراین، این شاخص پذیرفته می‌شود. همچنین شاخص RMSEA مدل برابر  $0/074$  است و مقادیر کمتر از  $0/08$  قابل پذیرش است؛ در نتیجه این شاخص نیز پذیرفته می‌شود. همچنین مقادیر تولیدشده برای شاخص‌های GFI و CFI  $0/96$  و  $0/93$  است که این دو شاخص نیز تأیید می‌شود؛ بنابراین می‌توان گفت مدل تحقیق برازش

مناسبی با داده‌ها داشته است.

### بحث و نتیجه‌گیری

هدف اصلی این تحقیق بررسی تأثیر مزایای دریافتی مشتری از روابط بلندمدت با کارمندان استخرهای شهر تهران و تأثیر آن بر مشارکت مشتریان این استخرها در ارتباط دهان به دهان بوده است. بر همین اساس، پس از بررسی ادبیات تحقیق سه بنیان مزایای اطمینان، اجتماعی و رفتار ویژه به‌عنوان مزایای رابطه‌ای در نظر گرفته شد. بعد از بررسی و تأیید روایی و پایایی ابزار اندازه‌گیری تحقیق، روابط میان متغیرهای مستقل و وابسته بررسی شد. نتایج تحقیق نشان داد هر سه مزیت اطمینان، اجتماعی و رفتار ویژه بر ارتباط دهان به دهان تأثیر معنی‌داری داشته است.

همچنین نتایج تحقیق بیانگر آن است که مزایای اجتماعی بیشترین تأثیر را بر ارتباط دهان به دهان دارد. مزایای اجتماعی در واقع حاصل پیوندهای قوی<sup>۱</sup> میان کارکنان و مشتریان است. این پیوندهای قوی موجب می‌شود مشتری احساس کند کارمند او را می‌شناسد و روابط شخصی و نزدیکی میان او مشتری در جریان است. همچنین این روابط نزدیک موجب خواهد شد مشتریان حمایت اجتماعی را از روابط خود با کارکنان درک کنند (۶) و تمایل بیشتری برای به اشتراک گذاری تجربیات خود با دیگران داشته باشد. نتایج تحقیق نیز بیانگر آن است که مهم‌ترین عامل تأثیرگذار بر ارتباط دهان به دهان را می‌توان در مزایای حاصل از روابط نزدیک کارمندان و مشتری جستجو نمود.

دومین عامل تأثیرگذار بر ارتباط دهان به دهان مزایای اطمینان است. اطمینان و اعتماد عامل مهمی در توسعه و حفظ روابط میان مشتری و سازمان است (۱۱، ۱۹، ۲۶، ۳۰). میانگین نمرات پاسخ‌دهندگان نیز اگرچه به گونه‌ای معنی‌دار بیشتر از حد متوسط بوده، این نمرات زیاد نیست؛ بنابراین باید به اطمینان در رابطه بیشتر توجه شود؛ زیرا با توجه به نتایج تحقیق تأثیر زیادی بر ارتباط دهان به دهان در میان مشتریان دارد.

سومین عامل تأثیرگذار بر ارتباط دهان به دهان مزایای رفتار ویژه است. مزایای رفتار ویژه نیز شامل مزایای اقتصادی و متناسب سازی برای مشتری است (۳۷، ۴۲). مزایای اقتصادی شامل تخفیف برای مشتریانی با روابط بلندمدت با سازمان و همچنین مزایای غیرپولی همچون دریافت خدمات سریع‌تر است؛ بنابراین باید توجه بیشتری بر رفتار ویژه در رابطه شود؛ زیرا با توجه به نتایج تحقیق تأثیر زیادی بر ارتباط دهان به دهان در میان مشتریان خواهد داشت.

در زمینه بررسی تحقیقات هم‌راستا با تحقیق فعلی باید افزود که نگ و دیگران<sup>۱</sup> (۳۴) در تحقیق خود سه متغیر کیفیت وظیفه‌ای، کیفیت تکنیکی و کیفیت رابطه را به‌عنوان متغیرهای میانجی میان مزایای رابطه‌ای و ارتباط دهان به دهان در نظر گرفته بودند، اما در نهایت می‌توان گفت نتایج تحقیق آن‌ها بیانگر آن است که مزایای رابطه‌ای به‌طور غیرمستقیم بر مشارکت افراد در ارتباط دهان به دهان تأثیرگذار است. همچنین مولینا و دیگران<sup>۲</sup> (۲۹) نیز در تحقیق خود مزایای رابطه‌ای را به‌عنوان متغیر پیش‌بینی‌کننده رضایت در نظر گرفتند. اما در این تحقیق تنها مزایای اطمینان بر رضایت مشتریان تأثیرگذار بوده است. همچنین کینارد و کاپلا<sup>۳</sup> (۲۴) در تحقیق خود، مانند تحقیق حاضر، به بررسی تأثیر مزایای رابطه‌ای بر ارتباط دهان به دهان در میان مشتریان پرداختند، اما در این تحقیق آن‌ها خدمات را در ابتدا دسته‌بندی کردند و سپس تأثیر مزایای رابطه‌ای را بر ارتباط دهان به دهان، به‌طور جداگانه در هر طبقه خدماتی بررسی کردند. نتایج تحقیق آن‌ها نشان داد در خدمات با تماس زیاد و متناسب‌سازی‌شده تنها مزایای اطمینان بر ارتباط دهان به دهان تأثیرگذار است و در خدمات استانداردشده و با تماس کمتر نیز مزایای اطمینان بر ارتباط دهان به دهان مؤثر است.

امروزه، رقابت در صنایع افزایش یافته و صنعت ورزش نیز از این روند مستثنی نیست. از سوی دیگر، بسیاری از سازمان‌های خدمات ورزشی از جمله استخرها خدمات نسبتاً مشابهی دارند؛ از این رو استخرها باید به دنبال یافتن راه‌هایی برای کسب مزیت رقابتی باشند. یکی از مهم‌ترین راه‌ها برای سازمان‌های خدمات ورزشی می‌تواند توجه به بحث ارتباط دهان به دهان باشد (۲۷)، اما تنها درصد کمی از این ارتباط دهان به دهان توسط سازمان‌ها کنترل یا استفاده می‌شود؛ زیرا بسیاری از سازمان‌ها معتقدند این پدیده قابل کنترل و مدیریت نیست و کمتر به آن توجه دارند؛ از این رو پیشنهاد اصلی تحقیق به این سازمان‌ها توجه بیشتر به ارتباط دهان به دهان در میان مشتریان است.

اگرچه عوامل متعدد شخصی و محیطی می‌تواند در برانگیختن مشتری در ارتباط دهان به دهان مؤثر باشد، این تحقیق تنها به بحث روابط بلندمدت میان مشتری و کارمند و مزایای حاصل از آن تأکید کرده است. همان‌گونه که از نتایج مشخص است، مزایای اطمینان و خصوصاً مزایای اجتماعی حاصل از روابط میان مشتری و کارمند عاملی مهم در برانگیختن مشتری برای شرکت در ارتباط دهان به دهان است؛ از این رو باشگاه‌ها و استخرها باید توجه خاصی به این مسئله

---

1. Ng., et al

2. Molina., et al

3. Kinard and Capella

داشته باشند و ضمن آگاهی کارکنان از اهمیت این مبحث، آموزش‌های لازم را برای انجام رفتار مناسب با مشتری را به آن‌ها ارائه نمایند.

باید توجه داشت که بحث ارتباط دهان به دهان در بخش‌های مصرفی و خدماتی کاملاً متفاوت است. حتی در بخش‌های خدماتی نیز با توجه به میزان استانداردسازی و تماس میان مشتری و ارائه‌دهنده خدمات، نه تنها مزایای رابطه متفاوت است، بلکه میزان و نوع مشارکت نیز در ارتباط دهان به دهان کاملاً متفاوت است؛ بنابراین توصیه می‌شود در تحقیقات آینده نمونه‌های تحقیق از بخش‌ها و اماکن ورزشی مختلف تهیه شود تا این تفاوت‌ها مشخص شوند.

در انتها باید افزود که هر تحقیق علمی محدودیت‌هایی دارد و این تحقیق نیز از این امر مستثنی نبوده است. اگرچه در این تحقیق از پرسشنامه معتبر در زمینه مزایای رابطه‌ای استفاده شده و روایی و پایایی آن نیز تأیید شده است، اما باید توجه داشت که به دلیل تفاوت فرهنگی در کشورها ممکن است برای مشتریان ایرانی مزایای دیگری از رابطه بلندمدت با سازمان اهمیت داشته باشد که در این تحقیق مدنظر قرار نگرفته است.

### منابع:

۱. کلانتری، خلیل (۱۳۸۹)، مدل سازی معادلات ساختاری در تحقیقات اجتماعی-اقتصادی، نشر فرهنگ صبا، تهران.
2. Ardndt, J. (1967). Role of product related conversations in diffusion of a new product, *Journal of marketing research*, 4(3): 291-295.
3. Armando Luis Vieira, A. L (2011). *Interactive LISREL in Practice, Getting Started with a SIMPLIS Approach*
4. Bendapudi, N. and Berry, L. L. (1997). Customers' motivations for maintaining relationships with service providers, *Journal of Retailing*, 73(1), 15-37.
5. Brown, T. J., Barry, T. E., Dacin, P. A. and Gunst, R. F. (2005). Spreading the word: investigating antecedents of consumers' positive word of mouth intentions and behaviors in a retailing context, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33(2), 123-38.
6. Buttle, F. A. (1998). Word of mouth: understanding and managing referral marketing, *Journal of Strategic Marketing*, 6, 241-54.
7. Chang, Y, Chen, F (2007). Relational benefits, switching barriers and loyalty: A study of airline customers in Taiwan, *Journal of Air Transport Management*, 13(2): 104-109



8. Colgate, M., Buchanan-Oliver, M. and Elmsly, R. (2005). Relationship benefits in an internet environment, *Managing Service Quality*, 15(5), 426-36.
9. Dimitriadis, S. (2010). Testing perceived relational benefits as satisfaction and behavioral outcomes drivers, *International Journal of Bank Marketing*, 28(4), 297-313.
10. Dimitriadis, S. (2011). Customers' relationship expectations and costs as segmentation variables: preliminary evidence from banking, *Journal of Services Marketing*, 25/4, 294-308.
11. Dwyer, F. R. and Schurr, P. H. and Oh, S. (1987). Developing Buyer-Seller Relationships, *Journal of Marketing*, 51, 11-27.
12. East, R. and Hammond, K. and Wright, M. (2007). The relative incidence of positive and negative word of mouth: A multi category study", *International journal of research in marketing*, 24, 175-184.
13. Ennew, C.T., Banerjee, A. K. and Li, D. (2000). Managing word of mouth communication: empirical evidence from India, *International Journal of Bank Marketing*, 18(2), 75-83.
14. Ettenson, R. and Turner, K. (1997). An exploratory investigation of consumer decision making for selected professional and nonprofessional services', *The Journal of Services Marketing*, 11(2), 91-104.
15. Gremler, D. D. and Gwinner, K. P. (2000). Customer-employee rapport in service relationships, *Journal of Service Research*, 3, 82-104.
16. Gremler, D. D., Gwinner, K. P. and Brown, S.W. (2001). Generating positive word-of-mouth through customer-employee relationships, *International Journal of Service Industry Management*, 12(1), 44-69.
17. Gwinner, K., Gremler, D. and Bitner, M. (1998). Relational benefits in services industries: the customer's perspective, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 26, pp. 101-114.
18. Hair, J.F. Jr, Anderson, R.E., Tatham, R.L. and Black, W.C. (1998). *Multivariate Data Analysis*, Prentice-Hall Inc., Englewood Cliffs, NJ.
19. Heffernan, T and O'Neill, G and Travaglione, T and Droulers, M. (2008). Relationship marketing: The impact of emotional intelligence and trust on bank performance, *International Journal of Bank Marketing*, 26(3), 183-199.
20. Hennig-Thurau, T., Gwinner, K.P. and Gremler, D. (2002), Understanding relationship marketing outcomes: an integration of relational benefits and relationship quality, *Journal of Service Research*, 4, 230-47.
21. Heskett, J.L., Sasser, W.E. Jr and Schlesinger, L.A. (1997), *The Service Profit Chain*, The Free Press, New York, NY.

22. Katz, E and Lazarsfeld, P. F. (1995), *Personal Influence*, Glencoe, IL: Free Press.
23. Kim, W, Ok, and Gwinner, K. P. (2010). The antecedent role of customer-to-employee relationships in the development of customer-to-firm relationships, *The Service Industries Journal*, 30(7), 1139–1157.
24. Kinard, B. and Capella, M. (2006). Relationship marketing: the influence of consumer involvement on perceived service benefits, *Journal of Services Marketing*, 20(6), 359-68.
25. Litvin, S. W., Goldsmith, R. E and Pan, B (2007). Electronic word-of-mouth in hospitality and tourism management", *Tourism Management*, 29(3): 458-468.
26. Mangold, W. G., Miller, F. and Brockway, G.R. (1999). Word-of-mouth communication in the service marketplace, *Journal of Services Marketing*, 13(1), 73-89.
27. Martin-Consuegra, D., Molina, A., Esteban, A. (2006). The customers' perspective on relational benefits in banking activities, *Journal of Financial Services Marketing*, 10(4), 98–108.
28. Mazzarol, T., Sweeney, J. C., and Soutar, G. N. (2007). Conceptualizing word-of-mouth activity, triggers and conditions: an exploratory study, *European Journal of Marketing*, 41(11/12), 1475-1494.
29. Molina, A and Martin-Consuegra, D. and Esteban, A. (2007). Relational benefits and customer satisfaction in retail banking, *International Journal of Bank Marketing*, 25(4), 253-271.
30. Morgan, R. M. and Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing, *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.
31. Mowen J.C. e Minor M. (1998), *Consumer Behaviour – 5th edition* Prentice Hall.
32. Murray, K. B. (1991). A test of services marketing theory: consumer information acquisition activities, *Journal of Marketing*, 55, 10-25.
33. Ndubisi, N. O. (2006). Effect of gender on customer loyalty: a relationship marketing approach, *Marketing Intelligence & Planning*, 24(1), 48-61.
34. Ng, S., David, M, E and Dagger, T. S. (2011). Generating positive word-of-mouth in the service experience, Vol. 21 No. 2, pp. 133-151.
35. Patterson, P.G. and Smith, T. (2001). Relationship benefits in service industries: a replication in a South-East Asian context, *Journal of Services Marketing*, 15(6), 425-43.
36. Reichheld, F.F. (2003). The one number you need to grow, *Harvard Business Review*, 81(12), 46-54.

37. Ruiz-Molina, M-E., Gil-Saura, I. and Berenguer-Contrí, G. (2009). Relational benefits and loyalty in retailing: an inter-sector comparison, *International Journal of Retail & Distribution Management*, 37(6), 493-509.
38. Sweeney, J. C., Soutar, G. N. and Mazzarol, T. (2008). Factors influencing word of mouth effectiveness: receiver perspectives, *European Journal of Marketing*, 42 (3/4), 344-364
39. Westbrook, R. A. (1987). Product/consumption-based affective responses and postpurchase processes, *Journal of Marketing Research*, 24, 258-270.
40. White, S.S. and Schneider, B. (2000). Climbing the commitment ladder: the role of expectations disconfirmation on customers' behavioral intentions", *Journal of Service Research*, 2, 240-53.
41. Woodside, A. G. and DeLozier, M. W. (1976). Effect of word of mouth advertising on consumer risk taking, *Journal of Advertising*, 5(4), 12-19.
42. Yen, R. H. J. and Gwinner, K. P. (2003). Internet retail customer loyalty: the mediating role of relational benefits, *International Journal of Service Industry Management*, 14(5), 483-500.
43. Zeithaml, V. A. (1981). How consumer evaluation processes differ between goods and services. In J. H. Donnelly & W. R. George (Eds.), *Marketing of services* (pp. 186-190). Chicago: American Marketing Association.
44. Zeithaml, V.A., Berry, L.L. and Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality, *Journal of Marketing*, 60, 31-46.

### ارجاع مقاله به روش Vancouver

محمدی رزگار؛ خبیری محمد؛ براری مجتبی. مزایای ایجاد رابطه با مشتری و تأثیر آن بر ارتباط دهان به دهان مثبت (مورد مطالعه: مشتریان استخرهای شهر تهران).  
 ۱۳۹۲؛ ۵ (۱۹): ۲۲۰-۲۰۵



## راهنمای اشتراک نشریات علمی - پژوهشی

### پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی

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

۱. نشانی خود را کامل و خوانا با ذکر کدپستی بنویسید.
۲. بهای اشتراک سالانه:

- مطالعات مدیریت ورزشی: ۴۵۰۰۰۰ ریال
- فیزیولوژی ورزشی: ۳۰۰۰۰۰ ریال
- مطالعات طب ورزشی: ۱۵۰۰۰۰ ریال
- رفتار حرکتی: ۳۰۰۰۰۰ ریال

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

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

کدپستی: ۹۱۷۹۸۹۵۵۱۸ تلفن: ۲-۵۰۲۸۸۴۰-۵۱۱-۵۰۱۴۲۴۹ دورنگار: [journal@ssrc.ac.ir](mailto:journal@ssrc.ac.ir)

سامانه نشریات: [Js.ssrc.ac.ir](http://Js.ssrc.ac.ir)

## فرم اشتراک نشریات علمی - پژوهشی

### پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی

نام: ..... نام خانوادگی: ..... تحصیلات: .....

تاریخ شروع اشتراک: ..... از شماره: .....

شغل: .....

نشانی پستی: .....

کدپستی: ..... صندوق پستی: .....

نشانی الکترونیکی: ..... تلفن: .....

به پیوست رسید بانکی شماره: ..... مورخ: .....

به مبلغ ..... ریال بابت اشتراک یکساله ضمیمه است.

امضاء

تاریخ

## **Identification and Codifying Ethical Standards for Iran Academic Members of Physical Education and Sport Sciences**

H. Poursoltan<sup>1</sup>, R. Shaji<sup>2</sup>, H. Zareiyan<sup>3</sup>

### **Abstract**

The aim of this study was designing and compiling ethics regulations for faculty members of Physical Education and Sports sciences groups and colleges in Iran. Daft (1998) defined ethics as principles and values that prevail upon individual and collective behavior. Most educational–research organizations specially universities all over the world have suggested and used ethic regulations to approach the goals and promote the cultural level of their organizations. So this study designed to get the same reason. Statistical population of the study involved 220 faculty members of Physical Education groups and colleges in Iran. The sample was estimated 136 people according to Morgan's table. Although among gathered questionnaires a total of 119 questionnaires were suitable for Statistical analysis. Measuring instrument was a made questionnaire, including 41 questions in Likert five values Scale. For descriptive analyze indices such as mean and standard deviation were used. Exploratory factor analysis used to determine factors. Factor analysis approach used to approve the model by determining relationship between questions with factors and factors with ethics regulations. Also, single sample t-test used for analyzing the status of questions, factors and ethics regulations. Finally Freidman test used for prioritization of questions and factors. In exploratory factor analysis the amount of KMO test (due adequacy of sample volume) was reached %918. Correlation between questions was confirmed by using the Bartlet test of sphericity. Eventually among all of the designed questions through main factors, 28 questions were confirmed by using varimax rotation. Furthermore the questions set in six factors include, group activities, verbal and behavioral honesty, duty, professional behavior, scientific-research commitment and financial responsibilities in which predictive power of questions based on the total variance were %13.74. Reliability of the questionnaire factors was 88.0, 74.0, 87.0, 87.0, 82.0 and 87, 0 which were found to be excellent. In relationship analysis of questions and factors, all of the questions had significantly high relation with their factors T value=1.96). Goodness-fit test showed that  $\chi^2 / DF$  ratio was 1.51 and RMSEA was 0.066. Also all factors were in connection with the concept of ethics regulations with a significantly positive and meaningful relation (T value=1.96).

**Keywords:** Ethics regulations, Faculty member, Physical Education and Sport Sciences.

---

1. Sport Science Research Center (Corresponding Author) **Email:** hpszarandi@gmail.com

2. Tarbiyat Modares University

3. Tarbiyat Moallem University

## **Participatory Management Practices to Estimate the Relative Contribution of Entrepreneurship from the Perspective of Physical Education Office Staff Yazd**

**G. Rahimi<sup>1</sup>, M. Soltan Hoseini, M.J. Razavi, M. Afkhami**

### **Abstract**

The purpose of this study which was Participatory management practices to estimate the relative contribution of entrepreneurship from the perspective of Physical Education office staff Yazd. The statistical population of this research consisted of 144 participants among Physical Education all Office of Yazd Province; the resulting from human resources was conducted in 1389. According to the table and Morgan Krjsey estimated sample size was 104 and the sample of 93 questionnaires was received. The correlation study and survey methods were implemented. Data gathering has been collected by tow questioners (self- constructed) of Participatory Management & Entrepreneurship with Cronbach Coefficient Alpha for each questioner was computed (0/91 and 0/85). Data analysis in both descriptive and inferential statistics were performed using SPSS software. The results showed there was a significant relationship between Participatory Management & Entrepreneurship ( $r=0.60$ ,  $p\leq 0.05$ ). Participatory management effect on all Component Entrepreneurship ( $P\leq 0.001$ ). The relationship between participatory management with entrepreneurship in terms of gender, employment status, degree, and there are significant differences in service and other classes except class 11 to 15 years in service was significant correlation between two variables.

**Keywords:** Participatory Management, Entrepreneurship.

---

1,2,3. Azad University Of Esfehan

4. Azad University Of Esfehan (Corresponding Author)

**Email:** afkhami.mehrdad@yahoo.com

## **The Relationship of Motivation-hygiene Factors and Job Involvement in Employees of National Olympic Committee of Iran**

**M. Niazi tabar<sup>1</sup>, M. Hamidi<sup>2</sup>, E. Hoseini<sup>3</sup>**

### **Abstract**

The purpose of this study was to investigate relationship of the motivation-hygiene factors and job involvement in employees of National Olympic Committee of Iran. This research was performed as a descriptive-correlative survey, as well as field work. The sample included all managers & employees in National Olympic Committee (n=125). The statistical sample was equal with statistical population. The used instruments were two questionnaires including: motivation-hygiene factors (Dunt & et al) and job involvement (Lodahl & Kejner). Their reliability of questionnaires were estimated through Cronbach alpha coefficient method ( $\alpha=0.91, 0.79$ ). In final 118 questionnaires (%94/4) was gathered. The data were analyzed via K-S, spearman, pearson (significance level  $p\leq 0/01$ ). The Results showed that there were significant and positive relationship between motivation factors, their dimensions as responsibility, work itself, advancement and job involvement, but there weren't significant relationship between dimensions of recognition, power of making decision and job involvement. There were significant and positive relationship between motivation factors, their dimensions as salary, job security, interpersonal relations, supervision, organizational policies, work environment and job involvement.

**Keywords:** Motivation factor, Hygiene factor, Job involvement.

---

1. Shomal University (Corresponding Author)  
2. Tehran University  
3. Shahid Beheshti University

**Email:** maryamniyazi@yahoo.com



## **Process of Transition from Athletics to Retirement: Charner & Scholssberg Model**

**F.Tojari<sup>1</sup>; E.Moshgelgosha<sup>2</sup>**

### **Abstract**

The purpose of this study was to examine the transition experiences of high performance athletes within Charner and Scholzberg (1986) theoretical framework. 56 retired high performance athletes voluntarily, completed the Athletes Retirement Questioner. Results revealed significant deference in transition characteristics, individual characteristics and environmental characteristics between planned and unplanned retired athletes .Examination of relation between transition process and outcome of transition, revealed just transition characteristics had significant relation to outcome variables. Finally this study suggests that Charner and Scholzberg (1986) model is suitable framework for planning and studying retirement process from high performance sport.

**Keywords:** Sport, Transition, Retirement.

---

1. Azad University of Tehran (Corresponding Author)    **Email:** farshad.tojari@gmail.com  
2. Azad University of Mobarake

## **Strategies in the Human Resources Development of Gymnastic Sport**

**Y. Badriazarin<sup>1</sup>, H. Talebiannia<sup>2</sup>, A. Salmani<sup>3</sup>**

### **Abstract**

The purpose of this study is offer strategies for developing human resources in the gymnastic sport of Azerbaijan. The study is descriptive and data collected with questionnaire that the validity confirmed and reliability by Alfa Kronbakh method (%83) had been confirmed. Total sample in this study were 76 that's were equal the statistical community. The results of the study showed that factors such as hiring, training, promotion and maintenance are effective in the human resource development of Gymnastics. The Factor analysis also showed that the maintenance factor with the variance 14.21 has the highest effect in the human resource development of Gymnastics. Relying on the results of this study should be planned in order to maintenance and promotion in the human resource of Gymnastics to enhance number and sustain coaches, referees and athletes in this sport.

**Keywords:** Human Resources, Development, Sport, Maintenance and promotion.

---

1,3. University of Tabriz (Corresponding Author)

**Email:** badriazarin@gmail.com

2. Imam Hossein University

**The Relationship Empowerment Factors and Motivation of  
Human Resources Work Tasks Islamic Republic of Iran Physical  
Education Organization (Ministry of Sport & Youth)**

**M.S.Goharipor<sup>1</sup>; F.Ghafoori<sup>2</sup>. A.Nadri<sup>3</sup>**

**Abstract**

The purpose of this study empowering human resources factors (sense of being meaningful, felt competence, their feelings set, feel the impact and feeling of confidence) and motivation tasks at work is the Physical Education Organization. Based on statistical population of this study, all experts staff the country's Physical Education Organization Given their small numbers, all were selected as sample and 152 persons were examined. The research method used in this study-descriptive survey was to collect information regarding the factors of empowerment questionnaire to measure empowerment and motivation Spreitzer tasks work questionnaires of subjects were used. In order to assess the relationship between empowerment and motivation factors of job duties test and Pearson correlation were used. Results showed that five key factors that include empowering feeling to be meaningful, felt competence, their sense of determination, feeling the impact is and feel confident, motivated work tasks, respectively,  $r = 0/51$ ,  $r = 0/33$ ,  $r = 0/43$ ,  $r = 0/52$ ,  $r = 0/47$  positive and significant correlation exists in relation to the  $\alpha = 0/01$  than is statistically significant. Meaning of what experts consider the factors of empowerment scores are higher, their incentive to work tasks is greater. The results also showed that the highest scoring experts feel about the suitability for male and female subjects are. Other factors included feeling significant empowerment, confidence and sense of order effects is the next rank, and determine their feelings mean 12/39 and 11/97, respectively, for male and female experts in the lowest level is.

**Keywords:** Empowerment, Motivation work tasks, Experts, Physical Education Organization.

---

1. AlameTabatabaee University (Corresponding Author)

**Email:** Ms.goharipour@yahoo.com

2,3. AlameTabatabaee University

## **The Economical Barriers to Implement General Policies of Article 44 in Iran Professional Sport**

**M. Jalali Farahani<sup>1</sup>, E. Alidoust Ghahfarrokhi<sup>2</sup>**

### **Abstract**

The purpose of this study was to analyze the economical barriers to implement general policies of article 44 in Iran professional sport. For this purpose, researchers interviewed knowledgeable elites and experts by using a qualitative research method. Finally, 35 interviews were done with 26 persons and data collection was finished until theoretical saturation. In accordance with qualitative research principles, data analysis was done simultaneously with data collection. Results showed that the most 21 important economical barriers of general policies of article 44 implementation, were divided into 2 categories that included: economical and financial, and investment and sponsorship barriers. These obstacles included: Instability of financial and monetary policy, absence of foreign investors in domestic markets, public ownerships of most sport and non sport industries and companies, low of Gross Domestic Product, lack of economic security and high risk of investigation in professional sport, insufficient TV rights, uneven competition of public and private clubs, intensive ticketing structure, and unclearness of economical and financial information of clubs, league organization and football federation.

**Keywords:** Privatization, Professional club, Sport economics, Soccer.

---

1. University of Tehran (Corresponding Author)

**Email:** madjiddjalali@hotmail.com

2. University of Tehran

## **Classification of Accessibility Standards with the Application of CSM Technique for Providing Pattern**

**M. Javadipur<sup>1</sup>, P. Sohrabi**

### **Abstract**

The purpose of this research was classification of accessibility standards about 8 important criteria in accessibility sport places with the application of customer satisfaction management technique, for providing proper pattern in construction Sport places. Recent research is applicable and analytical - descriptive from gathering research data point of view that is performed with square method. Statistical societies of this research were all of the managers and supervisors of Urmia's sport centers. Statistical samples were equal to statistical society and were 29 sport centers managers. Data gathering tools were questionnaire made by researchers. Analysis data and results with application of customer's satisfaction management technique that is a technique for ranging that follows the average of equal coefficients about sport place manager's opinions and important each of the criteria and questions showed. Adjacency criteria %89.21, access and (appropriateness) criteria %89.73, aesthetic and landscape criterion %91.29, hygiene and retaining criterion %93.34, security, control and observation criterion %92.18, designing of parking criterion %92.87, Designing for disabled people and sacrificial criterion %75.55, service and information processing criterion %84.39, To sum up the value and importance of all the standards are gathered according to ranging moreover and ranging of standards with CSM method, we can see its importance from the perspective of sport managers furthermore and use it in presenting proper models.

**Keywords:** Customers Satisfaction management, Providing pattern, Accessibility, Sport centers.

---

1. Sport Sciences Research Institute (Corresponding Author)

**Email:** Javadipour846@yahoo.com

## **Typology of Stakeholders and Their Strategic Management in the National Sport System**

**H. Gohar Rostami<sup>1</sup>, H. Kuzechian, M. Amiri, H. Honari**

### **Abstract**

The first stage of sport development is a creation of effective sport system that individuals, groups and organizations have been actively involved in this system. Therefore, identification and analysis of their characteristics for meeting their demands as sport stakeholders have been discussed as stakeholder management. Hence, the purpose of this study is to identify national sport stakeholders and to investigate their importance. Statistical populations are experts of Ministry of Sport and Youth that are equal to 166 according to available statistics. Sample is equal with population. In this study a self development questionnaire was used in which demographic information and stakeholders' power and interests were evaluated in a Likert scale. The results of this study indicated that among stakeholders of Ministry of Sport, national sport federations (4/26) had the most and sport volunteers (2/21) had the lowest interests. Also, Olympic national committee (3/56) had the most and volunteers (2/27) had the lowest power. Based on mendelow manage and implement a suitable management strategy for matrix, a tool to stakeholders, most stakeholders were categorized as low power and interest and just Boards of Sport as low power and high interest. Some sportive and primary stakeholders placed in high power and interest category. Also, based on factor analysis results, stakeholders are categorized into four groups. The results of this study can be used to implement relationship strategies and adaptive behaviors for meeting controversial and diverse stakeholders' demands. These results are informative for Ministry of Sport and Youth which is in charge of national sport to create more effective sport system.

**Keywords:** Stakeholders, Stakeholder management, National sport, Ministry of Sport and Youth.

- 
1. Gilan University
  2. Tarbiat Modares University (Corresponding Author)  
**Email:** kozechih@modares.ac.ir
  3. Tehran University
  4. Allame Tabatabai University

## **The Survey Dimensions of Volunteers' Satisfaction in Sport Associations of Universities of Iran**

**M.Hematinejad<sup>1</sup>; K.Daneshsani<sup>2</sup>; R.Andam<sup>3</sup>**

### **Abstract**

The purpose of this study was to survey dimensions of volunteers' satisfaction in sport associations of universities of Iran. Statistical populations included all volunteer students in sport associations in the country's decimal zones universities (N=582). The sample of the study consisted of 231 volunteers selected using Morgan Table (n=231). 208 completed questionnaires were analyzed. After verifying the validity of satisfaction questionnaire by the experts, reliability was calculated as 0.88 by Cronbach's alpha coefficient in a pilot study. Collected data were analyzed through descriptive and inferential methods such as Pearson correlation coefficient, independent t-test, ANOVA and Tukey post hoc tests ( $P \leq 0.05$ ). Results showed from volunteer students' perspective, Satisfaction of acquiring experience, career and social were the most important dimensions, and material Satisfaction was the least important factor. There was a significant difference in satisfaction of material, purposive, social, protective and commitment between boys and girls ( $P < 0.05$ ). Furthermore, there was a significant difference in satisfaction of acquiring experience, career, purposive and commitment between physical education and non-physical education students ( $P < 0.05$ ). There was negative significant relationship between age and Volunteers' Satisfaction ( $r = -0.198$ ,  $\text{sig} = 0.004$ ). There was no significant difference between Marital Status and Volunteers' Satisfaction. According to research results, it seems that can increase the amount of volunteers' satisfaction and provide background of their more and most effective attendance in sport association with appropriate incentive policies and converting sport association environment to a place in which easier accessibility to individuals' volunteer incentives becomes possible.

**Keywords:** Volunteering, Satisfaction, Sport associations.

---

1. Gilan University (Corresponding Author)

**Email:** ma\_hemati@yahoo.com

2. Gilan University

3. Shahrod University

## **Evaluation of Relationship among Educational Improvement of Girl Students and Mental Symptoms of Premenstrual Syndrome and Morning Exercises**

**L. Keshavarz<sup>1</sup>, M. Ruzbahani<sup>2</sup>**

### **Abstract**

The purpose of this research was to evaluate the relationship among the educational improvement of female students and mental symptoms of Premenstrual Syndrome and morning exercises. The Statistical population consists 300 female students of night educational system of guidance school of Sabzevar city in school year 2010-2011 which were studying at 2 schools and one school was selected by random method as research sample and among total 150 students of this school, 90 students having Premenstrual Syndrome were selected as research sample and after standardization based on height, weight and age, they were randomly divided into two 45 students groups including: experimental group and control group. Experimental group was gone under morning exercises for 8 weeks before entering to class; meanwhile, control group did not gone under morning exercises. Before starting 8 weeks exercise, a mathematical pre-test was taken from both groups under ordinary condition and Premenstrual Syndrome condition and after termination of this period; again the same mathematical pos-test was taken from both groups under ordinary condition and Premenstrual Syndrome condition. In order to analyze data it was used from descriptive and inferential statistical method including: K-S, t-test, ANOVA, LSD Test, Pearson correlation coefficient and SPSS software. Results of research indicate that morning exercises has positive effect on educational improvement on mathematical course of students, mental symptoms simultaneous with Premenstrual Syndrome showed negative effect on educational improvement of the mentioned course and morning exercises resulted in decreasing negative effects of mental symptoms simultaneous with Premenstrual Syndrome on educational improvement on mathematical course.

**Keywords:** Morning exercises, Premenstrual Syndrome(PMS), Educational Improvement.

---

1. Payame Noor University (Corresponding Author)    **Email:** keshavarzlo@yahoo.com  
2. Payame Noor University



**Benefits of Customer Relationship and Effect on Positive Word of  
Mouth Communication  
(Pools in Tehran Customers as a case study)**

**R. Mohammadi<sup>1</sup>, M. Khabiri<sup>2</sup>, M. Barari<sup>3</sup>**

**Abstract**

The purpose of present study was to examine effect of relational benefits (confidence, social and special treatment benefits) on encourage customers to participate in positive word of mouth communication. This study is a descriptive study was conducted through a survey. Statistical population included customer's pools in Tehran. The data gathering instrument was questionnaire. This questionnaire is a standardized questionnaire. The validity of the questionnaire was confirmed by exploratory and confirmatory factor analysis and their reliability was tested by Alpha Cronbach (0/84). The research sample was 400 customers of pools in Tehran. After data collection, the data were analyzed through Structural Equations Modeling and Lisrel software. The results indicated that confidence, social and special treatment benefits had a positive and significant effect on word of mouth communication. Also fitting indicators suggest that data have been fitted well with the model. Regard to research result can be said that relational benefits have significant impact on customer participation in word of mouth communication.

**Keywords:** Relational benefits, Word of mouth communication, Pools in Tehran.

---

1. University of Tehran (Corresponding Author)  
2,3. University of Tehran

**Email:** Mohammadirizgar@gmail.com



## Table of Contents

- .. **Identification and Codifying Ethical Standards for Iran Academic Members of Physical Education and Sport Sciences.....7**  
H. Poursoltan, R. Shaji, H. Zareiyan
- .. **Participatory Management Practices to Estimate the Relative Contribution of Entrepreneurship from the Perspective of Physical Education Office Staff Yazd .....8**  
M. Afkhami, M.J. Razavi, G. Rahimi, Soltan Hoseini
- .. **The Relationship of Motivation-hygiene Factors and Job Involvement in Employees of National Olympic Committee of Iran .....9**  
M. Niazi tabar, M. Hamidi, E. Hoseini
- .. **Process of Transition from Athletics to Retirement: Charner & Scholssberg Model ..... 10**  
F. Tojari, E. Moshgelgosha
- .. **Strategies in the Human Resources Development of Gymnastic Sport.....11**  
Y. Badriazarin, H. Talebiannia, A. Salmani
- .. **The Relationship Empowerment Factors and Motivation of Human Resources Work Tasks Islamic Republic of Iran Physical Education Organization (Ministry of Sport & Youth).....12**  
M.S. Goharipour, F. Ghafoori, A. Nadri
- .. **The Economical Barriers to Implement General Policies of Article 44 in Iran Professional Sport .....13**  
M. Jalali Farahani, E. Alidoust Ghahfarrokhi
- .. **Classification of Accessibility Standards with the Application of CSM Technique for Providing Pattern.....14**  
M. Javadipur, P. Sohrabi
- .. **Typology of Stakeholders and Their Strategic Management in the National Sport System.....15**  
H. Gohar Rostami, H. Kuzechian, M. Amiri, H. Honari
- .. **The Survey Dimensions of Volunteers' Satisfaction in Sport Associations of Universities of Iran .....16**  
M.A. Hematinejad, K. Daneshsani, R. Andam
- .. **Evaluation of Relationship among Educational Improvement of Girl Students and Mental Symptoms of Premenstrual Syndrome and Morning Exercises ...17**  
L. Keshavarz, M. Ruzbahani
- .. **Benefits of Customer Relationship and Effect on Positive Word of Mouth Communication (Pools in Tehran Customers as a case study) .....18**  
R. Mohammadi, M. Khabiri, M. Barari

## **Sport Management Studies (SSRI)**

- **Chairman Manager:** Mahdi Talebpour (Ph.D.)
- **Editor in Chief:** Abolfazl Farahani (Ph.D)
- **Managing Director:** Mahboubeh Iranpak
  
- **Editorial Board:**
  - Hasan Asadi (Ph.D Tehran University)
  - Farshad Tojari (Ph.D Islamic Azad University Central Tehran Branch)
  - Rahim Ramezaninejad (Ph.D Guilan University)
  - Mir Hasan Seyed Ameri (Ph.D Urmia University)
  - Gholamreza Shabani bahar (Ph.D Hamedan University)
  - Saeed Sadeghi Borojerdi (Ph.D Kordestan University)
  - Abolfazl Farahani (Ph.D Tehran Payam noor University)
  - Mahmood Goodarzi (Ph.D Tehran University)
  
- **ISSN: 1735-7314**
- **Volume19 Oct & Nov 2013**
- **Address: Ladan Blvd, Vakil Abad 54, Mashhad, I.R.Iran.**
- **Postal Code: 9179895518**
- **Tel: +98-511-5028840-2**
- **Fax: +98-511- 5014249**
- **E-mail: journal@ ssrc.ac.ir**
- **Website: js.ssrc.ac.ir**

# **Sport Management Studies**

**Ten Year, No 19**

**Oct & Nov 2013**



**In The Name of God**