

## تدوین مدل اثر فرانوگرایی در مدیریت بر توسعه ورزش

میر حسن سیدعامری<sup>۱</sup>، علیرضا الهی<sup>۲</sup>، مصطفی افشاری<sup>۳</sup>، حبیب هنری<sup>۴</sup>

۱. استاد گروه مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، دانشگاه ارومیه

۲. استادیار گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه خوارزمی\*

۳. استادیار گروه مدیریت ورزشی، پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی

۴. دانشیار گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه علامه طباطبایی

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۱۲/۰۵

تاریخ دریافت: ۱۳۹۴/۱۱/۲۷

### چکیده

امروزه، پیچیدگی و محیط متغیر، لزوم به‌روزر بودن و آشنایی مدیران با فرایندها و رویه‌های نوین مدیریت در سازمان‌ها را بیش از پیش نمایان می‌سازد؛ از این رو، پژوهش حاضر با هدف بررسی نگرش فرانوگرایی در مدیریت و اثر آن در توسعه ورزش انجام گرفت. روش پژوهش، همبستگی بوده و به شکل میدانی صورت گرفته است. جامعه این پژوهش را متخصصان و صاحب-نظران حوزه مدیریت و ورزش تشکیل دادند. محقق از روش نمونه‌گیری نظری در این تحقیق با توجه به جامعه تحقیق استفاده نمود (N= ۱۶۰) که در نهایت ۱۱۲ پرسش‌نامه دریافت گردید. برای گردآوری اطلاعات از پرسش‌نامه‌های محقق ساخته برگرفته از ابزار مدیریت فرانوگرایی شعبانی (۱۳۹۲) و توسعه ورزش پورکیانی (۱۳۹۳) استفاده گردید. از آزمون‌های کالموگروف اسمیرنوف و همبستگی اسپیرمن در نرم افزار اس.پی.اس.اس نسخه ۲۲ و روایی سازه و مدل‌سازی معادلات ساختاری در نرم‌افزار لیزرل نسخه ۸.۸ استفاده شد. نتایج نشان می‌دهد که بین مدیریت فرانوگرا و توسعه ورزشی و مؤلفه‌های آن رابطه وجود دارد. همچنین، ضرایب رگرسیونی و مقادیر تی، مدل ارتباطی را تأیید می‌کند. براساس یافته‌ها مشخص می‌شود که لزوم توجه ویژه به تعاملات سازمانی مناسب‌تر و نیز رویه‌های کاری و مناسبات در سازمان، به‌ویژه در سازمان‌های ورزشی، بیش از پیش به توسعه ورزش در سطح قهرمانی، همگانی و تعلیم‌وتربیتی کمک خواهد نمود.

**واژگان کلیدی:** ورزش قهرمانی، ورزش حرفه‌ای، ورزش همگانی، ورزش تعلیم‌وتربیتی، مدیریت پست‌مدرن

### مقدمه

توسعه، نوع یا حالتی از دگرگونی اجتماعی است که انسان برای دستیابی به نیازها و خواسته‌های خود در محیط ایجاد می‌کند. او همواره تلاش می‌کند محیط زیستی و اجتماعی خود را در جهت پاسخ‌گویی به نیازهای خویش دگرگون کند. اکثر جامعه‌شناسان، انقلاب صنعتی بریتانیا در قرن نوزدهم را سرآغاز دوران مدرن می‌دانند (شیروانی خوزانی و رضایی دولت‌آبادی، ۲۰۱۵، ۴۲-۳۶). جریان نوگرایی از بطن جوامع غربی برخاسته است و منبعث از شرایط ویژه اقتصادی این جوامع می‌باشد. به عبارت دیگر، به خوبی می‌توان نشان داد که تمام آن ویژگی‌هایی که در پیدایش جریان نوگرایی دخیل بوده‌اند، با مجموعه‌ای از تغییرات ارتباط دارند که هسته اصلی آن را تحولات اقتصادی تشکیل داده است (اسدی، ۲۰۱۵، ۴۰-۵۱). همچنین، جوامع غربی در مسیر حرکت تدریجی خود به سمت توسعه و صنعتی‌شدن، نظام ارزشی متناسب با نظام اقتصاد سرمایه‌داری را نیز بسط داده‌اند، اما در کشورهای جهان سوم وضع به‌گونه‌ای دیگر است. در این کشورها، توسعه صنعتی در قالب فرایند نوسازی از غرب وارد شده است و نوگرایی به‌عنوان پدیده‌های بیگانه، با بستر فرهنگی و نظام سنتی این جوامع در تعارض قرار گرفته است (مارچ<sup>۱</sup>، ۲۰۰۰، ۱۷). از آنجایی که افکار و عقاید مدرن حول اقتصاد مدرن سرمایه‌داری شکل گرفته‌اند، می‌توان گفت که ریشه اصلی تضاد سنت و نوگرایی در کشورهای در حال توسعه نیز تضاد بین شرایط اجتماعی - اقتصادی بومی این جوامع با شرایط زمینه‌ساز جامعه مدرن می‌باشد (قاسمی و همکاران، ۱۳۸۹، ۲۳). همچنین، می‌توان اذعان داشت که توسعه ورزش ملی، بخش مهمی از توسعه اقتصادی - اجتماعی ملی است. رواج ورزش در تمام بخش‌ها موجب افزایش نشاط اجتماعی و بهره‌وری ملی می‌شود. ارتقای ورزش قهرمانی نیز باعث زبان‌زد شدن نام ملت‌های پیروز در سطح جهان می‌گردد. شایان ذکر است که سرافرازی و افتخار ملی یکی از عوامل روحیه‌آفرین در میان ملت‌ها است؛ از این رو، دستاوردها و پیامدهای توسعه ورزش ملی دایره‌ای گسترده دارد و موجب رونق اقتصادی و شکوفایی اجتماعی می‌شود. در یک تقسیم‌بندی کلی طبق مدل مول<sup>۲</sup> می‌توان اشکال مختلف ورزش را در چهار مؤلفه ورزش همگانی، تعلیم‌وتربیتی، قهرمانی و حرفه‌ای تقسیم‌بندی کرد. در هریک از این مؤلفه‌ها، شاخص‌های متعددی برای توسعه‌یافتگی در ورزش وجود دارد (کن<sup>۳</sup>، ۲۰۱۲، ۳۱-۲۲). هرچند، فعالیت‌های ورزشی در ایران در هریک از چهار مؤلفه ورزش تعلیم‌وتربیتی، همگانی، قهرمانی و حرفه‌ای وجود دارد و پیگیری می‌شود، اما مسأله مهم، عدم اولویت‌بندی دقیق در برنامه‌ها و فعالیت‌های ورزشی کشور با نگاه توسعه ورزش می‌باشد.

- 
1. March
  2. Mull
  3. Ken

ژاگ و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۳) در پژوهش خود با عنوان "بررسی توسعه ورزش‌های چینی"، تأثیر ساختار طراحی‌شده برای سطوح اجرایی فعالیت‌های ورزشی را در کلیه سنین مهم دانستند و به اهمیت توسعه ورزش‌های پایه‌ای اشاره کردند. همچنین، آن‌ها تأثیر فرهنگ منطقه‌ای هر ورزش در منطقه خود را در پیشرفت آن ورزش زیاد دانستند و بیان کردند که هر ورزشی برای پیشرفت، نیاز به حمایت‌کردن از دانش‌آموزان همان منطقه دارد. توکلی و همکاران (۲۰۱۳) نیز در پژوهش خود که به بررسی نقش رسانه‌های اجتماعی در توسعه ورزش پرداختند نشان دادند که بیشتر تمرکز رسانه‌ها بر ورزش قهرمانی و حرفه‌ای و نیز تعداد محدودی از رشته‌ها، به‌ویژه فوتبال می‌باشد و توجه کافی به ورزش‌های تفریحی و همگانی از طریق رسانه‌های جمعی دیده نمی‌شود.

در این بین، در محیط متغیر و پرتلاطم دوره معاصر که آهنگ و شدت تغییرات در آن هر روز بیشتر از گذشته می‌باشد، علاوه بر سرعت تغییرات، پیچیدگی مسائل نیز افزوده خواهد شد و از ویژگی‌های مهم آن، مخاطره‌پذیری، ریسک، فردگرایی و هنجارزدایی می‌باشد. همچنین، انعطاف‌پذیری فضای کار و ناامنی نیز در آن قابل مشاهده است. مدیران، به‌ویژه مدیران ورزش می‌بایست پیچیدگی‌ها و ابهامات را مدیریت کنند و همراه با واکنش‌های به‌موقع، سرعت و اثربخشی کافی نیز داشته باشند. در این فضا، رهبری فوق‌العاده‌ای که بتواند سازمان را نسبت به آسیب‌های تحولات بنیانی هدایت کند اهمیت پیدا می‌کند (هگ و کریشنا<sup>۲</sup>، ۱۹۹۷، ۵). مدیران فعلی می‌بایست سریع، اثربخش، خلاق، منعطف و رهبر باشند و از طریق جستجوی روش‌های منعطف و کارآمد بتوانند پیچیدگی‌ها و ابهامات را مدیریت نمایند؛ زیرا، با تکیه بر روش‌های سنتی مدیریت نمی‌توان مسائل پیچیده و چندبعدی حاضر را برطرف نمود. با وجود تغییراتی که در اصول و مؤلفه‌های مدیریت ایجاد شده است، اما همواره هدف تمام مدیران (در عصر سنت، مدرن و پست‌مدرن) این موضوع بوده است که محیطی را به‌وجود آورند که مردم بتوانند در آن با صرف کمترین زمان، پول و مواد و نیز تحمل کمترین ناخشنودی فردی، به هدف‌های گروهی دست یابند و با منابعی که در اختیار دارند بتوانند تا بیشترین حد ممکن به هدف‌های دلخواه خود برسند (کوونتز، اودونل و ویریخ<sup>۳</sup>، ۱۹۹۹، ۹-۵۸). علاوه بر این، مدیران ورزش باید قادر به مشاهده افقی فراتر از موانع کوتاه‌مدت و یا مسائل موقتی سازمان باشند، به عقاید کارکنان احترام بگذارند و درعین خلاق و نوآر بودن از طریق ترغیب کارکنان، آن‌ها را نیز خلاق، خودکنترل، خودسازمان‌ده و هم‌آفرین

- 
1. Zhang
  2. Hedge & Krishna
  3. Koontz et al

بار آورند و در یک کلام، مدیر پست‌مدرن باشند. مدیریت پست‌مدرن<sup>۱</sup> عبارت است از مباحثی در- خصوص موضوعاتی همچون انسجام، روابط، علاقه، وابستگی و رد روش مدرنیسم که اصول و مؤلفه‌های اساسی آن عبارت هستند از: رهبری خدمت‌گزار، نوآوری، سازمان‌دهی فعال، هم‌آفرینی، ترغیب و خودکنترلی که این مؤلفه‌ها در تقابل با اصول نظریهٔ فرایندی مدیریت فایول<sup>۲</sup> قرار گرفته‌اند (بوج و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۰). این مؤلفه‌ها به شرح ذیل می‌باشند:

۱. ترغیب<sup>۴</sup>: که در پست‌مدرن در تقابل با فرماندهی مطرح می‌شود و به این اشاره دارد که مدیریت، هنر و توانایی پیگیری آرزوهای جدید و ایجاد تعهد به پی جویی آن‌ها است؛ بنابراین، مدیر سعی می‌کند از راه نفوذ و تأثیرگذاری غیرمستقیم به هدایت آن‌ها بپردازد و از راه ترغیب، افراد را توانمند سازد (رجایی- پور و همکاران، ۲۰۰۹، ۱۴-۵).

۲. خودکنترلی<sup>۵</sup>: خودکنترلی از راه پذیرش مسئولیت فردی برای کارهای خود صورت می‌پذیرد. از آن‌ج- که سازمان فرانوگرا، اساس رابطه و حضور را به ارزش‌ها و گرایش‌های مشترک می‌گذارد، انتظار می‌رود که به دلیل کشش‌های درونی کارکنان، مشکلات انضباطی به کمترین میزان در آن پدیدار شود (طاهرپور، ۲۰۰۷، ۴۴).

۳. رهبری خدمت‌گزار<sup>۶</sup>: رهبر فرانوگرا، رهبر خدمت‌گزار است و با هدف جلب و حفظ مشتری و خدمت به آن‌ها، علایق و نیازهای آن‌ها را در صدر توجه گذاشته و خود را در خدمت شبکه‌های کاری قرار می‌دهد (مقدم و همکاران، ۲۰۰۵، ۱۱۰-۷۳).

۴. سازمان‌دهی فعال<sup>۷</sup>: عبارت است از الگویی که بر مبنای اطلاعات حاصل از شناسایی شرایط محیط، هدف‌ها و وظایف، اطلاعات و فناوری و موقعیت فنی و راهبردی سازمان انتخاب می‌شود و اتکای کمتری به ساخت‌های رسمی و روابط از پیش تعیین‌شده دارد. به عبارت دیگر، سازمان‌دهی پهن، غیرمتمرکز، دارای لایه‌ها و طبقات کم، منعطف و مسطح برای تیم‌های خودمختار، مورد تأکید می‌باشد (بوج و همکاران، ۲۰۰۰، ۹۱-۸).

۵. نوآوری<sup>۸</sup>: جامعهٔ کنونی، جامعهٔ تغییر و تحول است و تصمیم‌گیران در سازمان‌ها، اطلاعات زیادی در- مورد محیط ندارند و در پیش‌بینی تغییرات دچار مشکل می‌باشند. همچنین در شرایط متحول امروزی،

- 
1. Postmodern Management
  2. Fayol
  3. Boje et al
  4. Persuading
  5. Self- Controlling
  6. Servant Leadership
  7. Proactive Organizing
  8. Innovation

واکنش‌های تکراری کارآمد نمی‌باشد؛ بنابراین، سازمان‌ها برای ماندگاری خود می‌بایست به صورت مستمر ایده‌های جدیدی را ارائه دهند (رجایی‌پور و همکاران، ۲۰۰۹، ۱۴۳-۵).

۶. هم‌آفرینی: هنگامی که هماهنگی داوطلبانه، غیررسمی و بدون تشریفات سازمانی توسط افراد و واحدهای سازمانی ایجاد شود، هم‌آفرینی صورت می‌پذیرد. در هم‌آفرینی از سازوکارهای غیررسمی و هماهنگی گروه‌های کاری توسط خود آن‌ها استفاده می‌شود (سلیمانی و همکاران، ۱۳۹۱، ۱۰-۱).

سلیمانی (۱۳۹۱) در پژوهش خود با عنوان "بررسی میزان کاربست مؤلفه‌های مدیریت فرانوگرا در مدیریت دانشگاه اصفهان و علوم پزشکی اصفهان" به بررسی مؤلفه‌ها در قالب عبارات نوآوری و ابتکار، ترغیب، هم‌آفرینی، خودکنترلی و سازماندهی فعال پرداخت. نتایج نشان داد که کلیه مؤلفه‌ها در وضعیت موجود، کمتر از سطح متوسط هستند و در وضعیت مطلوب، بیشتر از سطح متوسط می‌باشند.

در این وضعیت، طرح اولیه فرانوگرایی عبارت بود از: آزادی هر گروه از فشار و کنترل؛ به‌گونه‌ای که از هرگونه اجبار، ترس و تهدید آزاد شود (بوج و دنهی، ۲۰۰۰، ۹۱-۸). دراکر<sup>۲</sup> (۱۹۹۲) نیز با طرح پرسش‌هایی مانند: آیا ما فراتر از عصر ماشین هستیم؟ فراتر از زمانی که افراد هیچ مهارتی در کار نداشتند؟ و این که آیا کارکردن در تیم‌های خودگردان در یک شبکه جهانی، مسطح و دارای روابط باز، افراد را توانمندتر و خودکنترل‌تر می‌سازد و کمتر استثمار می‌کند؟ او برای نخستین بار از مدیریت فرا-نوگرا سخن به میان آورد. وی معتقد است که: "در انقلاب فرانوگرا، بخش‌های مختلف دریافته‌اند که واژه‌هایی شبیه مدیریت کیفیت جامع، سیستم‌های فنی - اجتماعی، توانمندسازی و سیستم‌های تولید منعطف، جانشین واژه‌های کنترل و فرماندهی نوگرا و یا حتی تحکم و اجبار پیش‌نوگرا می‌باشند". بوج و دنهی نیز بر این باور هستند که: "پیش‌مدرن، مدیریت مهارت‌مدار، مدرن، مدیریت هرم‌مدار و فرانوگرا، مدیریت شبکه‌مدار است، اما فرانوگرا، تنها یک سیستم اداره و یک سازمان شبکه‌ای مسطح نیست، بلکه روشی برای کشف و موردچالش قراردادن اشکال استثمار است" (بوج و دنهی، ۲۰۰۰، ۹۱-۸).

علاوه بر این، هاشمیان (۱۳۸۹) در پژوهش خود با عنوان "بازخوانی مؤلفه‌های کلیدی مدیریت از منظر پست‌مدرنیسم" به بررسی نظریه‌های ارائه‌شده درباره وظایف مدیریت در دو پارادایم مدرنیسم و پست‌مدرنیسم پرداخت. بدین‌منظور، ابتدا کارکردهایی چون برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری و تصمیم‌گیری را در پارادایم مدرنیسم موردبررسی قرار داد و سپس، تلاش نمود تا با جایگزینی مبانی فلسفی مدرنیسم با دیدگاه‌های پست‌مدرن، این نظریات را در بستر جدید موردبحث قرار دهد. تلاش وی بر آن بود تا چارچوب و ادبیات جدیدی را برای توسعه گفتمان‌های مدیریت پست‌مدرن مهیا سازد.

- 
1. Co-Creating
  2. Dracker

پورکیانی (۱۳۹۳) نیز در پژوهش خود به این نتیجه دست یافت که توجه و اهتمام به توسعه ورزش می‌تواند راه‌گشای توسعه انسانی در کشور باشد. وی تأکید کرد که در ورزش حرفه‌ای، اولویت بیشتر، داشتن اماکن و فضاهای کالبدی ورزشی دارای استانداردهای بین‌المللی است و در ورزش قهرمانی، توسعه نظام استعدادیابی و پرورش ورزشکاران مستعد، در توسعه ورزش کارساز است.

در سایر پژوهش‌ها، والان<sup>۱</sup> و همکاران (۱۹۹۴) در پژوهشی با عنوان "علم مدیریت پست‌مدرن" در دانشگاه جورجیا، ساختارزدایی و تأکید بر گفتگو و مباحثه را از ویژگی‌های مدیریت پست‌مدرن معرفی کردند و اذعان داشتند که مدیریت پست‌مدرن از اطلاعات و مدیریت دانش بهره می‌گیرد. دبوسچر<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۰۶) نیز عواملی را که باعث می‌شود ملت‌ها از توسعه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای و موفقیت ورزشی بین‌المللی بهره‌مند گردند در نه رکن تقسیم‌بندی کردند که در سه گروه جای می‌گیرند: گروه اول شامل ورودی است که دربرگیرنده منابع انسانی و مالی ضروری می‌باشد؛ گروه دوم دربرگیرنده پذیرش استراتژی‌ها و سیاست‌هایی است که توسعه ورزش قهرمانی را تسهیل می‌کنند که شامل: تسهیلات تمرین، مربی، رقابت و مسابقه و پژوهش‌های علمی می‌باشند. گروه سوم نیز خروجی است که نتیجه توسعه ورزش قهرمانی می‌باشد و به‌وسیله مدال‌های المپیک و دیگر مسابقات، تعداد ورزشکاران و رسیدن به جایگاه ششم تا هشتم مشخص می‌گردد. کاریشننا و هوگ‌لند<sup>۳</sup> (۲۰۰۸) معتقد هستند که جمعیت بیشتر، درآمد سرانه بیشتر و اطلاعات و آگاهی‌های سطح بالاتر جامعه، امکان کسب حداقل یک مدال در المپیک را افزایش می‌دهد. می‌توان اذعان نمود که قهرمانی‌های مداوم ورزشکاران کشورهای توسعه‌یافته در مسابقات بین‌المللی، نمونه بارز و بسیار آشکار رابطه و تأثیر توسعه همه‌جانبه اقتصادی، اجتماعی، انسانی و سیاسی بر روند پیشرفت ورزش در این کشورها است. علاوه بر این، اندرسون<sup>۴</sup> (نقل در مکینتاش<sup>۵</sup>، ۲۰۱۰، ۱۶-۱) در رساله خود با عنوان "بررسی موانع اجرای رهبری خدمت‌گزار در سازمان‌های مسیحی (انجیلی) آمریکای لاتین" در مصاحبه با بیش از ۲۰ رهبر مسیحی دریافت که - رهبری خدمت‌گزار در این سازمان‌ها اجرا نمی‌شود و بزرگ‌ترین مانع برای اجرای مدل رهبری خدمت-گزار در سازمان‌های مسیحی این است که رهبران این سازمان‌ها تاکنون هیچ مدلی از رهبری خدمت-گزار را مشاهده ننموده‌اند. طبق پژوهش وی، دیگر موانع اجرای رهبری خدمت‌گزار در سازمان‌ها عبارت هستند از: عوامل فرهنگی - اجتماعی، تعصب نسبت به رهبری زنان، نافرمانی از اصول کتاب مقدس، تفاوت در موضوع صلاحیت عقلانی و آکادمیک و فقدان ژرف‌بینی.

- 
1. Whalan
  2. De Bosscher
  3. Karishna & Houglan
  4. Anderson
  5. Macintosh

همچنین، در راستای اجرا و توسعه اقتصادی در صنعت ورزش و توجه و تحکیم به سیاست‌های اقتصاد مقاومتی، دنیای جدید نیازمند سازمان‌های جدید است و سازمان‌های جدید نیز نیازمند رهبران جدید هستند؛ رهبرانی که علاوه بر منطق عقلایی و آموزه‌های کلاسیک سازمان‌های عصر مدرنیته، مجهز به ابزار تفکر جدید بر پایه درک ارزش‌ها و احساسات بوده و معتقد به دخالت عوامل مختلف در تصمیم‌گیری باشند. مدیریت و رهبری در آینده، نیازمند درک بهتر از روابط پیچیده درون و برون سازمان‌های نوگرا می‌باشد. همچنین، با نگاهی گذرا به روند سیستم‌های مدیریت در نظریات مختلف، بی‌شک، پیروی از راهبردهای ارائه شده در حوزه تفکر فرانوگرا در مدیریت می‌تواند به رشد ساختاری و محتوایی به دو شکل کمی و کیفی در ورزش کمک نماید. در همین زمینه، توسعه ورزش به عنوان یک عامل محرک در توسعه همه‌جانبه در زمینه‌های مختلف، نیازمند بررسی عمیق‌تر و اثرپذیری از سیستم‌های نوین مدیریت می‌باشد؛ از این رو، در این پژوهش به دنبال پاسخ‌گویی به این سؤال اساسی می‌باشیم که آیا پیروی از شاخصه‌های مدیریت فرانوگرا به رشد و توسعه ورزش در چهار حوزه ورزش قهرمانی، همگانی، حرفه‌ای و تعلیم و تربیتی کمک می‌نماید؟

### روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش به لحاظ هدف، کاربردی بوده و از منظر گردآوری داده‌ها، از نوع مطالعات هم‌بستگی می‌باشد که به شکل میدانی صورت گرفته است. با عنایت به مبانی نظری پژوهش‌های آمیخته، برای نمونه‌گیری از روش نمونه‌گیری نظری استفاده گردید. نمونه‌گیری نظری نوعی طرح نمونه‌گیری غیرتصادفی هدفمند است که در پژوهش‌های کیفی مورد استفاده قرار می‌گیرد. از آن‌جاکه در پژوهش حاضر لازم بود اطلاعاتی از افراد خاص به دست آورده شود؛ یعنی افرادی که قادر خواهند بود اطلاعات مطلوبی را در زمینه خاصی فراهم آورند، این روش مورد استفاده قرار گرفت. نمونه‌گیری نظری دارای ویژگی‌هایی است که پژوهشگر تمامی آن‌ها را در فرایند نمونه‌گیری پژوهش مورد ملاحظه قرار داده است. علاوه بر این، جامعه آماری پژوهش شامل گروه‌های زیر بود:

۱. افراد دارای سابقه مدیریت در سطوح مختلف ورزش کشور (۴۰ نفر)
۲. اقتصاددانان (حتی الامکان) آشنا به مسائل ورزش (۲۰ نفر)
۳. اساتید مدیریت ورزشی دانشگاه‌های کشور (۴۰ نفر)
۴. دانشجویان دکتری بازاریابی ورزشی (۳۰ نفر)
۵. فعالان حوزه اقتصاد ورزشی (۳۰ نفر)

همچنین، به دلیل محدود بودن جامعه پژوهش، روش نمونه‌گیری به شکل کل شمار انجام شد و در نهایت، پس از حذف موارد ناقص و نیمه‌تمام، تعداد ۱۱۲ پرسش‌نامه مورد بررسی قرار گرفت. در این پژوهش از ابزار مدیریت فرانوگرا که برگرفته از پرسش‌نامه شعبانی (۱۳۹۲) می‌باشد استفاده شد که دارای ۵۶ سؤال و شش بعد ترغیب، خودکنترلی، رهبری خدمت‌گزار، سازمان‌دهی فعال، نوآوری و هم‌آفرینی بود. پرسش‌نامه دیگر پژوهش نیز جهت ارزیابی توسعه ورزش تدوین گردیده است. این ابزار دارای ۴۴ سؤال می‌باشد که برگرفته از پژوهش پورکیانی (۱۳۹۳) بوده و دارای چهار بعد ورزش حرفه‌ای، ورزش همگانی، ورزش تعلیم‌وتربیتی و ورزش قهرمانی می‌باشد. در پرسش‌نامه‌های نام‌برده از طیف پنج‌ارزشی لیکرت برای پاسخ‌گویی استفاده شد که کمترین امتیاز را "کاملاً مخالفم" (یک) و بیشترین امتیاز را "کاملاً موافقم" (پنج) به خود اختصاص داد. علاوه بر این، پژوهشگر از آمار توصیفی و آمار استنباطی نیز بهره برد. در بخش آمار توصیفی از جداول و نمودارهای توصیفی برای بیان ویژگی‌های دموگرافیک و توصیفی پژوهش استفاده شد. در بخش آمار استنباطی نیز آزمون هم‌بستگی پیرسون جهت بررسی ارتباط بین متغیرها در اس.پی.اس.اس<sup>۱</sup> نسخه ۲۲ و آزمون تحلیل عاملی تأییدی و اکتشافی در نرم‌افزار لیزرل<sup>۲</sup> نسخه ۸/۸ مورد استفاده قرار گرفت.

#### ملاحظات اخلاقی

در این پژوهش سعی بر این بود که پرسش‌نامه‌ها به شکل کاملاً محرمانه جمع‌آوری و تحلیل گردند.

#### نتایج

بر اساس یافته‌ها مشخص می‌شود که از مجموع ۱۱۲ فرد پاسخ‌دهنده به سؤالات پژوهش، ۶۳ نفر زن و ۴۹ نفر مرد بوده‌اند که ۴۴/۶ درصد از آن‌ها در دامنه سنی ۳۱ تا ۴۰ سال قرار دارند و کمترین دامنه سنی نیز بازه سنی بالای ۵۰ سال می‌باشد. همچنین، همان‌طور که مشاهده می‌شود ۳۲/۲ درصد از شرکت‌کنندگان دارای مدرک دکتری تخصصی می‌باشند که از میان آن‌ها، هشت نفر دارای رتبه دانشجویی هستند (جدول شماره یک).

1. Statistical Package for Social Science (SPSS)

2. Lisrel



جدول ۱- توزیع ویژگی‌های جمعیت‌شناختی جامعه تحت بررسی

متغیرها	جنس	دامنه سنی			تحصیلات			مرتبه علمی			
		۲۰-۳۰ سال	۳۱-۴۰ سال	۴۱-۵۰ سال	کارشناسی ارشد	کارشناسی	دیپلم	پنجم	مربی	استادیار	دانشیار
گویه‌ها	♀	۳۱	۵۰	۲۲	۶۶	۹/۸	۸/۱	۲۷/۷	۴۳/۸	۲۱/۴	۷/۱
فراوانی	♂	۴۹	۳۱	۲۲	۷۴	۱۱	۹	۳۱	۴۹	۲۴	۸
درصد		۴۷/۸	۲۷/۷	۱۹/۶	۶۶	۹/۸	۸/۱	۲۷/۷	۴۳/۸	۲۱/۴	۷/۱

در ادامه، ابتدا به بررسی تحلیل عاملی تأییدی و سپس، به بررسی روابط متغیرها و مدل پژوهش پرداخته می‌شود. شایان ذکر است که به دلیل حجم بالای یافته‌ها و تعدد سؤالات ابزارهای پژوهش، پژوهشگر از ارائه گزارش گرافیکی تحلیل عاملی تأییدی و آزمون کولموگروف اسمیرنوف خودداری نموده و به گزارش کوتاه آن در این بخش بسنده کرده است.

با توجه به نتایج می‌توان چنین استدلال کرد که تمامی مؤلفه‌های مدیریت فرانوگرا به استثنای سؤال ۳۱، از بار عاملی قابل قبولی برخوردار هستند. سؤال ۳۱ این ابزار با بار عاملی (۰/۱۴) و آماره تی (۱/۴۸) از سؤالات پژوهش خارج گردید.

در بررسی سؤالات ابزار توسعه ورزش نیز سؤال هفت با آماره تی (۱/۴)، سؤال هشت با آماره تی (۱/۸۶)، سؤال نه با آماره تی (۰/۰۱)، سؤال ۳۳ با آماره تی (۱/۷۷)، سؤال ۳۶ با آماره تی (۰/۱۸)، سؤال ۳۷ با آماره تی (۰/۷۶)، سؤال ۳۸ با آماره تی (۱/۶۶)، سؤال ۴۰ با آماره تی (۱/۷۹) و سؤال ۴۲ با آماره تی (۱/۷۴) به دلیل داران بودن بار عاملی و آماره تی مورد قبول از سؤالات پژوهش حذف گردیدند. در ادامه و پس از تحلیل عاملی تأییدی و پیش از ترسیم مدل رگرسیونی اثرگذاری مدیریت فرانوگرا بر توسعه ورزش، به بررسی طبیعی بودن توزیع داده‌ها و ارتباط این دو متغیر و مؤلفه‌های آن پرداخته شد. نتایج نشان می‌دهد که هر دو متغیر دارای توزیع طبیعی هستند و این متغیرها و مؤلفه‌های آن‌ها ارتباط مثبت و معناداری با هم دارند. همچنین، بالاترین شدت هم‌بستگی بین متغیرهای ترغیب و توسعه ورزش وجود دارد و کمترین شدت هم‌بستگی نیز بین هم‌آفرینی و ورزش همگانی مشاهده می‌شود (جدول شماره دو).

جدول ۲- ماتریس همبستگی بین مدیریت فرانوگرا و توسعه ورزش

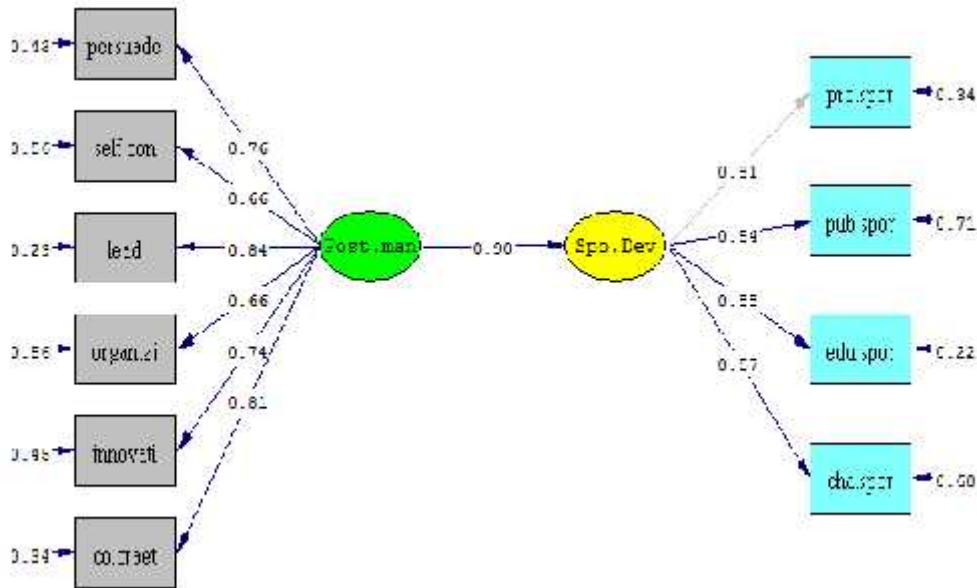
مؤلفه‌ها	ورزش حرفه‌ای	ورزش همگانی	ورزش تعلیم و- تربیتی	ورزش قهرمانی	توسعه ورزش
ترغیب	۰/۵۶۵**	۰/۶۵۸**	۰/۶۲۸**	۰/۴۵۴**	۰/۷۵۷**
خودکنترلی	۰/۵۱**	۰/۲۲۲**	۰/۵۵۶**	۰/۳۵۱**	۰/۴۷۳**
رهبری خدمت‌گزار	۰/۶۲۹**	۰/۴۳۷**	۰/۶۶۶**	۰/۴۰۹**	۰/۶۵۶**
سازمان‌دهی فعال	۰/۶۱**	۰/۳۱۳**	۰/۴۹۷**	۰/۴۶۷**	۰/۵۴۹**
نوآوری	۰/۵۴۲**	۰/۲۹۴**	۰/۵۵۱**	۰/۳۵۱**	۰/۵۱۵**
هم‌افزینی	۰/۴۸۵**	۰/۲**	۰/۶۵۵**	۰/۳۶۴**	۰/۴۹**
مدیریت فرانوگرا	۰/۷۰۴**	۰/۴۷۴**	۰/۷۵۳**	۰/۵۰۷**	۰/۷۴۱**

\* P&lt;۰/۰۵ \*\* P&lt;۰/۰۱

در بررسی مدل پژوهش نیز نتایج حاکی از این است که ضرایب رگرسیونی استاندارد شده تمام ارتباطات بین مدیریت فرانوگرا و توسعه ورزش و مؤلفه‌های آن‌ها (به‌استثنای متغیر ورزش حرفه‌ای که در مدل نهایی پژوهش حذف گردیده است) تأیید شده است و کلیه متغیرها ارتباط معناداری با یکدیگر دارند. همچنین، با توجه به نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها می‌توان دریافت که بین متغیرهای مدیریت فرانوگرا و توسعه ورزش ارتباط معناداری وجود دارد و مدیریت فرانوگرا به‌صورت مستقیم بر توسعه ورزش تأثیر مثبتی داشته است (جدول شماره سه و شکل‌های شماره یک و دو).

جدول ۳- برآورد ضرایب رگرسیونی استاندارد شده متغیرهای پژوهش

تی	بار عاملی	ارتباط بین متغیرها
۱۰/۱۳	۰/۷۶	مدیریت فرانوگرا - ترغیب
۸/۴۷	۰/۶۶	مدیریت فرانوگرا - خودکنترلی
۱۱/۸۵	۰/۸۴	مدیریت فرانوگرا - رهبری خدمت‌گزار
۸/۴۷	۰/۶۶	مدیریت فرانوگرا - سازمان‌دهی فعال
۹/۸۸	۰/۷۴	مدیریت فرانوگرا - نوآوری
۱۱/۲۲	۰/۸۱	مدیریت فرانوگرا - هم‌افزایی
-	۰/۸۱	توسعه ورزش - ورزش حرفه‌ای
۶/۳۶	۰/۵۴	توسعه ورزش - ورزش همگانی
۱۱/۶۱	۰/۸۸	توسعه ورزش - ورزش تعلیم و تربیتی
۶/۷۵	۰/۵۷	توسعه ورزش - ورزش قهرمانی
۹/۷۹	۰/۹	مدیریت فرانوگرا - توسعه ورزش



شکل ۱- ضرایب برآوردی و بارهای عاملی مدل ارتباطی مدیریت فرانوگرا و توسعه ورزش

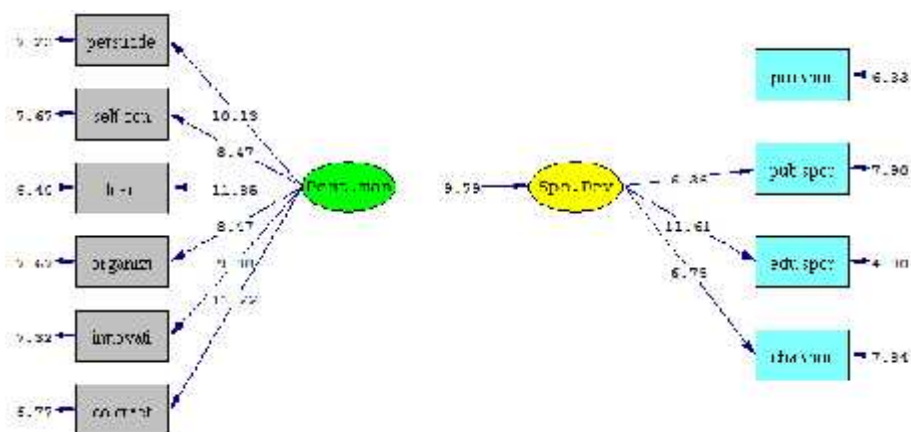
جدول ۴- شاخص‌های برازش مدل اثرگذاری مدیریت فرانوگرا و توسعه ورزش

تفسیر	مقادیر شاخص‌ها	شاخص‌های برازندگی مدل مفهومی
برازش مطلوب	۹۷/۲۴	کای اسکوار
برازش مطلوب	۳۴	درجه آزادی (df)
برازش مطلوب	۲/۸۶	نسبت کای اسکوار به درجه آزادی
برازش نسبتاً مطلوب	۰/۰۸۶	جذر برآورد واریانس خطای تقریب <sup>۱</sup>
برازش مطلوب	۰/۹۱	شاخص برازش تعدیل شده <sup>۲</sup>
برازش نسبتاً مطلوب	۰/۸۹	شاخص برازش تطبیقی <sup>۳</sup>
برازش مطلوب	۰/۰۴۲	ریشه میانگین مربعات باقی مانده <sup>۴</sup>

براساس نتایج جدول شماره چهار، شاخص نیکویی برازش (۰/۸۹) است که نشان دهنده قابل قبول بودن این میزان برای برازش مطلوب مدل می‌باشد. همچنین، مقدار ریشه میانگین مربعات خطای برآورد با

1. RMSEA
2. AGFI
3. GFI
4. RMR

مقدار (۰/۰۸۶) و ریشه میانگین مربعات باقی مانده با مقدار (۰/۰۴۲) که دیگر شاخص‌های نیکویی برازش هستند نیز قابل قبول بوده و نشان از تأیید مدل دارد. سایر مقادیر شاخص‌های برازش نیز از مقادیر قابل قبولی برخوردار هستند. نکته حائز اهمیت در مدل پژوهش، اهمیت بیشتر رهبری خدمت‌گزار در مؤلفه‌های مدیریت فرانوگرا و ورزش تعلیم و تربیتی در توسعه ورزش می‌باشد. پیش از این عنوان گردید که ورزش حرفه‌ای به دلیل عدم همخوانی با اطلاعات مدل، از مدل نهایی پژوهش حذف گردیده است. برای این مبنای این مدل قابلیت پیش‌بینی این متغیر از روی متغیرهای مدیریت فرانوگرا را ندارد.



شکل ۲- ضرایب برآوردی و آزمون مدل ارتباطی مدیریت فرانوگرا و توسعه ورزش

## بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به مشکلات و پیچیدگی‌های کنونی، مدیریت در سازمان‌ها، فراتر از اصول اولیه بیان شده از سوی دانشمندان قرن بیستم می‌باشد و مدیران می‌بایست همواره از روش‌ها و ابزارهای نوین در راستای توسعه اهداف سازمانی خود بهره‌مند گردند؛ از این رو، پژوهش حاضر با هدف بررسی مدیریت فرانوگرا و توسعه ورزش و نیز نقش ارتباطی متقابل آن‌ها تدوین گردیده است.

نتایج نشان دادند که بین دو متغیر مدیریت فرانوگرا و توسعه ورزش و مؤلفه‌های آن رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین، بالاترین شدت هم‌بستگی بین متغیرهای ترغیب و توسعه ورزش به دست آمد و کمترین شدت هم‌بستگی نیز بین هم‌آفرینی و ورزش همگانی مشاهده گردید. با توجه به نبود پژوهشی مشابه با پژوهش حاضر، در ادامه به مقایسه پژوهش‌هایی که به نوعی در راستای اهداف این پژوهش بوده‌اند پرداخته می‌شود. این نتایج هم‌سو با یافته‌های سلیمانی (۱۳۹۱)، پورکیانی (۱۳۹۳)، کونتز (۱۹۹۱) و ژاک و همکاران (۲۰۱۳) می‌باشد. اطلاعات مندرج در این پژوهش حاکی از آن است که دنیای، نیازمند سازمان‌های جدید می‌باشد و سازمان‌های جدید نیز نیازمند مدیران و رهبران جدید

هستند؛ مدیرانی که علاوه بر منطق عقلایی و آموزه‌های کلاسیک سازمان‌های عصر مدرنیته، مجهز به ابزار تفکر جدید بر پایه درک ارزش‌ها و احساسات بوده و به دخالت عوامل مختلف در تصمیم‌گیری اعتقاد داشته باشند. مدیریت و رهبری در آینده، نیازمند درک بهتر از روابط پیچیده درون و برون سازمان‌های نوگرا می‌باشد. علاوه بر این، مدیریت و رهبری برای رویارویی با سازمان‌های فرانوگرا و افراد جدید، نیازمند تحمل تغییر است. همچنین، آن‌ها می‌بایست تنوع و خلاقیت در زیردستان را در سازمان‌ها پرورش دهند.

نتایج نشان می‌دهند که ضرایب رگرسیونی استاندارد شده تمام ارتباطات بین مدیریت فرانوگرا و توسعه ورزش و نیز مؤلفه‌های آن‌ها (به استثنای متغیر ورزش حرفه‌ای که در مدل نهایی پژوهش حذف گردیده است) تأیید شده است و کلیه متغیرها ارتباط معناداری با یکدیگر دارند. همچنین، با توجه به نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها می‌توان دریافت که بین متغیرهای مدیریت فرانوگرا و توسعه ورزش ارتباط معناداری وجود دارد و مدیریت فرانوگرا به صورت مستقیم بر توسعه ورزش تأثیر مثبت داشته است. نکته حائز اهمیت در مدل پژوهش، اهمیت بیشتر رهبری خدمت‌گزار در مؤلفه‌های مدیریت فرانوگرا و ورزش تعلیم و تربیتی در توسعه ورزش می‌باشد. پیش از این عنوان گردید که ورزش حرفه‌ای در مدل نهایی پژوهش به دلیل عدم همخوانی با اطلاعات مدل حذف گردیده است. بر این مبنای، این مدل قابلیت پیش‌بینی این متغیر از روی متغیرهای مدیریت فرانوگرا را ندارد. بر اساس نتایج پژوهش حاضر در مورد مؤلفه رهبری خدمت‌گزار می‌توان عنوان کرد که با کاهش اقتدار مدیر، افزایش انعطاف و تحمل-پذیری مدیر در برابر تغییرات سازمان، قرار گرفتن مدیر در خدمت ایده‌ها و افکار دیگران، توجه وی به علایق و نیازهای مراجعان و نیز همکاری مدیریت و کارکنان می‌تواند این مؤلفه را در سطح سازمان گسترش داد. از سوی دیگر، هدف از ورزش تعلیم و تربیتی، فراهم ساختن فرصت‌هایی برای عموم مردم و به ویژه کودکان و نوجوانان است تا با بهره‌گیری از تمرینات آموزشی، توانایی‌های ادراکی حرکتی، مهارت-ها یا الگوهای حرکتی بنیادی و بسیاری از مهارت‌های پایه در آن‌ها گسترش یابد؛ لذا، کشورهایی می‌توانند در این عرصه در جایگاه بالاتری قرار بگیرند که در ورزش‌های پایه، سرمایه‌گذاری کرده و آن را توسعه داده‌اند. کشورهای پیشرفته در ورزش، پایه و اساس برنامه‌های تعلیم و تربیت و توسعه ورزشکاران را در مدارس ابتدایی متمرکز می‌کنند و زمینه را برای جذب دانش‌آموزان کم‌سن به اماکن و تأسیسات ورزشی فراهم می‌سازند؛ بنابراین، توجه به زیرساخت‌های ورزش پایه در ورزش تعلیم و تربیتی از اهمیت زیادی برخوردار می‌باشد؛ از این رو، می‌توان نتیجه گرفت که اهمیت ورزش تعلیم و تربیتی، نیازمند برنامه-ریزی مناسب از سوی سیاست‌گذاران و بسیج تمام امکانات و زیرساخت‌های موجود برای ترویج ورزش به عنوان سبک زندگی افراد جامعه و ایجاد فرهنگ سلامت و تندرستی در سطح جامعه می‌باشد. از سوی-

دیگر، با توجه به شرایط اجتماعی و اقتصادی ورزشی کشور به نظر می‌رسد سیاست‌گذاران می‌توانند سیاست‌ها و ساختارهای مدیریت ورزش کشور را بازبینی کنند و با ایجاد تشکیلات مناسب برای دو سطح ورزش همگانی - تفریحی و تعلیم و تربیتی، به توسعه هم‌زمان این سطوح اقدام نمایند. همچنین، با توجه به نتایج مشخص می‌شود که تأثیر اکثر شاخص‌های مورد بررسی به گونه‌ای است که می‌توان با سرمایه‌گذاری‌های مناسب در زیرساخت‌ها، تأسیسات و اماکن ورزشی، گسترش امکانات و نیز مدیریت این منابع به موفقیت رسید و در توسعه ورزش تعلیم و تربیتی گام برداشت. این پیشنهادات به صورت اخص به مسئولان ورزش آموزش و پرورش کشور در معاونت سلامت وزارت و کلیه ادارات تربیت بدنی آموزش و پرورش کشور توصیه می‌گردد.

علاوه بر این، یافته‌ها حاکی از این است که آموزه‌های تفکر فرانوغرا، اثر مثبتی در توسعه ورزش داشته است و تعمیم و بسط این تفکرات در سازمان‌های تصمیم‌گیرنده و حتی عملیاتی در این حوزه نظیر وزارت ورزش و جوانان، کمیته ملی المپیک، معاونت سلامت وزارت آموزش و پرورش و فدراسیون‌های ورزشی، بی‌شک دارای تأثیرات مثبتی خواهد بود. یک رویکرد در این زمینه، عدم قطعیت است. سازمان‌ها برای مؤثر بودن می‌بایست عدم قطعیت و هر احتمالی را در محیط اداره کنند. عدم قطعیت بدین معنا است که تصمیم‌گیران اطلاعات زیادی در مورد محیط ندارند و برای پیش‌بینی تغییرات دچار مشکل هستند؛ بنابراین، برای ماندگاری خود می‌بایست به صورت مستمر ایده‌های جدیدی را ارائه دهند. علاوه بر آن، ارزش‌های افراد و سازمان‌ها همراه با واقعیات تغییر می‌کند و این تغییرات به نوبه خود، تعدیل در برنامه‌ها و تجدیدنظر در هدف‌ها و راه‌های رسیدن به آن‌ها را ضروری می‌سازد. در نتیجه، دیگر نمی‌توان از برنامه‌ریزی به مفهوم کلاسیک آن سخن گفت؛ زیرا مفاهیم نوآوری، اختراع و ابداع مطرح می‌شوند. به نظر می‌رسد که محیط متغیر سازمان‌ها و ورزش در سراسر دنیا در عرصه کنونی از این قاعده مستثنا نمی‌باشد. شایان ذکر است که منظور پژوهشگر از جملات پیشین، فاصله گرفتن و عدم اعتقاد به برنامه و برنامه‌ریزی در سازمان‌ها نیست. بلکه، منظور وی برنامه‌ریزی به مفهوم کلاسیک در نظر نگرفتن انعطاف و خلاقیت در برنامه‌ها و بی‌توجهی به نیروی انسانی نوآور و تفکر فرانوغرا در سازمان می‌باشد. درک این مطلب که مدیریت در ورزش کشور هنوز از شرایط مدرن به پست‌مدرن گذر نکرده است، نکته دوراز-ذهنی نمی‌باشد، اما پژوهشگر در تلاش است با معرفی کلیدواژه‌های مدیریت پست‌مدرن و نقش آن‌ها در توسعه ورزش کشور، روزه‌ای را در نگرش پژوهشگران و مسئولان در این حوزه ایجاد کند و با ارائه راه-کارهای پیاده‌سازی این تفکر، گامی کوچک در راستای تحقق توسعه ورزش کشور بردارد.

بر مبنای یافته‌های این پژوهش به مسئولان و مدیران ستادی ورزش پیشنهاد می‌شود که توجه و اهتمام ویژه‌ای به مفاهیمی همچون اختیار، فردگرایی و ارتباطات و تعامل داشته باشند، بر تنوع تأکید کنند،

نوآوری را ارج نهند و بر ساختارزدایی اصرار ورزند. درحقیقت، این موارد مصداق‌های واقعی تفکر فرانوگرا در مدیریت می‌باشند.

نکته حائزاهمیت در این پژوهش، لزوم بررسی متغیرها و عوامل نوین دخیل در بهبود مدیریت، به‌ویژه در عرصه ورزش می‌باشد. همچنین، می‌توان گفت که ترکیب متغیرهای این پژوهش به‌نوعی بدیع بوده است و پژوهشگر با هدف ایجاد روزه‌ای جدید در دیدگاه مدیران، اقدام به نگارش این پژوهش نموده است. درهمین‌رستا، می‌توان ادعا کرد که لزوم اقدام و ابتکار عمل مدیران در توجه بیشتر به ترویج فرهنگ بحث و گفتمان در بین کارکنان، همکاری و تشریک مساعی کارکنان در حل مسائل و مشکلات مربوط به سازمان، تشویق کارکنان به داشتن ارزش‌های مشترک درمورد سازمان و ورزش، رواج روحیه انتقاد و انتقادپذیری در سازمان، ترویج فعالیت‌های پژوهشی به‌صورت تیمی در بین کارکنان، تقسیم قدرت براساس جایگاه سازمانی به‌جای پایگاه اجتماعی، رفتار قانون‌مند، تصمیمات متکی بر واقعیت و دانش، اختیار محدود و تخصصی کردن کارها به‌منظور کسب حداکثر کارایی، راه‌کارهایی اساسی درجهت توسعه ورزش در کشور می‌باشند؛ زیرا، توسعه در هر بخش و در هر کشوری نیازمند ایجاد نگاه سیستمی قوی و دارای پایه و اساس می‌باشد. ورزش در کشور ما نیز از این قاعده مستثنا نبوده و با توجه به ازهم-گسستگی مدیریت در ورزش در دهه‌های گذشته و نیز عدم توجه کافی به مفهوم واقعی توسعه ورزش در کشور، این موارد مهم بوده و درعین‌حال، کارساز به‌نظر می‌رسد.

درنهایت، می‌توان ادعان داشت در حوزه ورزش تحقیقات متعددی در حوزه توسعه ورزش انجام شده اما جای خالی پژوهشی که اثر مدیریت فرانوگرا و نقش این نوع تفکر در مدیریت را بر مولفه‌های اساسی توسعه ورزش بسنجد حس می‌شد. لکن تفکر و تعمق در این زمینه مورد بحث این پژوهش بوده و محقق پیشنهاد می‌دهد که حلقه گمشده در تمام سیستم‌ها، ارزیابی برنامه‌ها و چگونگی تحقق آن و تناسب با شرایط فرهنگی است؛ ازاین‌رو، با توجه به این‌که فلسفه بهبود مستمر، ارزیابی تحلیلی از کار است، گرفتن بازخوردهای لازم حین ایجاد چنین تفکراتی در مدیران و کارکنان و نیز ارزیابی و مقایسه برنامه‌ها و خروجی‌ها با سال‌های پیشین، امری کمک‌کننده در این زمینه می‌باشد.

## منابع

1. Asadi, A., Maleki Shahrivar, M., & Esmaili, S. M. (2015). Passing through sanctions by resistive economy. *The Open Access Journal of Resistive Economics (OAJRE)*, 6, 36-42. (Persian).
2. Boje, D., & Dennehy, R. (2000). *Managing in the postmodern world*. CA: Sage. N (21). 20-113.
3. Keough, T., & Tobin, B. (2000). *Postmodern leadership and the policy lexicon: From theory proxy, to practice*. Quebec: Level University. Master science thesis 8-91.
4. De Bosscher, V., De Knop, P., Van Bottenburg, M., & Shibli, S. (2006). A conceptual framework for omparati sport policy factors leading to international success. *European Sport Management Quarterly*, 6: 185-215
5. Ghasemi, H., Ahmadi, S., & Sabori, H. (2011). Recognizing role of social level on postmodern attitude in Isfahan City. *Applicant Social Quarterly*, (37), 13-42. (Persian).
6. Hashemian, M. H. (2011). *Reviewing management key component of postmodernism*. (Unpublished Doctoral Disseration). Tehran University; Politics Management Major. (Persian).
7. Hashemian, M. M. (2009). *Reciting key managerial elements from postmodern perspective*. (MS Dissertation). University of Tehran; Faculty of Management. (Persian).
8. Hedge, Y. S., & Krishna, R. (1997). *The A to B of management skill*. )Q. Ansari, & Z. Dehdashti Shahrokh, Trans). Tehran: Chaameh.1th. 5. (Persian).
9. Ken, P. (2012). The role and development of sport in Singapore since (1959). *Asia Pacific Journal of Sport and Social Science*, 1(1): 74–86.
10. Koontz, H., Odonnell, C., & Wehrich, H. (1999). *Essentional of management*. (M. Tossi, S. Alavi, A. Farhangi, & A. Mahdavian, Trans). Tehran: State Management Training Center. . 1th .58-9. (Persian).
11. March, C. (2000). Social capital and democracy in Russia. *Communist and post Communist Studies*, 53, 99-183.
12. McIntosh, T. (2010). Investigating the value of and hindrances to servant leadership in the Latin American context: Initial findings from Peruvian leaders. *Journal of International Business and Cultural Studies*, 12, 41. 1-16.
13. Moghadam Rasteh, A. (2005). Motaleyeh vizhegee hay sazman yadgirandeh dar yek sazman yaddahandeh. *Knowledge Management*, 69: 73-110. (Persian).
14. Poorkiani, M. (2015). *Developing model of sport development with human development in Islamic Republic of Iran*. (Unpublished Doctoral Disseration). Tehran University; Sport Management Major. (Persian).
15. Rajaeepour, S., Taherpour, F., & Jamshidian, A. (2009). *Postmodernism in organization and management theory*. Isfahan: kanckash Pub. 5-143. (Persian).
16. Shiravi Khozani, A., & Rezaei Dolatabadi, H. (2015). Analysis of the impact of government and resistive economy on the purchase of Iranian goods. *The Open Access Journal of Resistive Economics (OAJRE)*, 6, 36-42. (Persian).
17. Soleymani, N., Shabani, A., & Rajae Pour, S. (2013). Application of postmodern management in libraries of Isfahan University of Medical Sciences. *Health INF Manage*, 10(1). 1-10. (Persian).
18. Taherpour, F. (2007). *Evaluation of application postmodern management component*



in the management of Isfahan University of Medical Sciences & Isfahan University; Faculty of Educational Sciences. Master science thesis (Persian).

19. Tavakolli, M., & Azizi, H. (2013). Studying role of mass media in sport development. *Advances in Applied Science Research*, 4(4): 49-54. (Persian).

20. Whalan, T., & Samaddar, S. (2001). Postmodern management science: A likely convergence of soft computing and knowledge management methods. *Human Systems Management*, 20(4): 291-300.

21. Zhang, j., & Bao, y. (2013). My views on the development of China's sports. *Journal of Hebei Institute of Physical Education*, 2. 11-123.

#### استناد به مقاله

سیدعامری، میرحسن، الهی، علیرضا، افشاری، مصطفی، و هنری، حبیب. (۱۳۹۵).  
تدوین مدل اثر فرانوگرایی در مدیریت بر توسعه ورزش. *مطالعات مدیریت ورزشی*، ۸  
(۳۷)، ۱۷-۳۴.

Seyed Ameri, H., Elahi, A., Afshari, M., & Honari, H. (2016). Developing Role of Postmodern Management on Sport Development Model. 8 (37): 17-34. (Persian)

## Developing Role of Postmodern Management on Sport Development Model

M.H. Seyed Ameri<sup>1</sup>, A.R. Elahi<sup>2</sup>, M. Afshari<sup>3</sup>, H. Honari<sup>4</sup>

1. Professor, Urmia University
2. Assistant Professor, Kharazmi University\*
3. Assistant Professor, Sport Science Research Institute
4. Associated Professor, Allame Tabatabaei University

Received Date: 2016/02/16

Accepted Date: 2016/02/24

---

---

### Abstract

Complex conditions of today's life make it necessary for managers to be updated with modern management methods and processes more than before. Therefore, the purpose of the present study was to study the role of postmodern approach in management and its role in sport development. The present study was a field research using correlation test. The population were all the experts and stakeholders of Sport and management. Theoretical sampling method was used according to the population size (N=160) and 112 questionnaires remained eventually. Postmodern management researcher made questionnaire developed by Shabani (2013) ( $r = 0.92$ ) and sport development researcher made questionnaire developed by Pourkiani (2014) ( $r = 0.91$ ) were used. For Inferential statistics, Kolmogorov-Smirnov and Spearman correlation tests were used by 22<sup>nd</sup> version of SPSS. Also the 8.8<sup>th</sup> version of Lisrel software was used to test the construct validity and structural equation modeling. The results showed that there is relation between the two variables and their components. Also regression coefficients and T values of the communication model of postmodern management and sport development are approved. According to these results it could be significant to try our best to have more appropriate interactions, procedures and relations within the organizations and especially within the sport organizations, in order to contribute in promotion of sports in the fields of championships, sports for all and education.

**Keywords:** Championship Sport, Professional Sport, Sport for All, Educational Sport, Postmodern Management

---

---

---

\* Corresponding Author

Email: alirezaelahi@yahoo.com