

## مدل رابطه‌ای فرهنگ سازمانی با اخلاق ورزشی ورزشکاران نخبه ایران (مطالعه موردی: لیگ یک فوتبال ایران)

علیرضا حجابوری<sup>۱</sup>، مهرزاد حمیدی<sup>۲</sup>، سیدنصرالله سجادی<sup>۳</sup>، محمد خبیری<sup>۴</sup>

۱. دانشجوی دکتری تخصصی برنامه‌ریزی و مدیریت ورزشی، دانشگاه تهران\*

۲. دانشیار گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه تهران

۳. استاد گروه مدیریت ورزشی دانشگاه تهران

۴. دانشیار گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه تهران

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۶/۰۶/۰۸

تاریخ دریافت: ۱۳۹۶/۰۴/۱۲

### چکیده

هدف پژوهش حاضر، تدوین مدل رابطه‌ای فرهنگ سازمانی با اخلاق ورزشی ورزشکاران نخبه ایران بود. روش پژوهش، همبستگی و ازلحاظ هدف، کاربردی بود. جامعه آماری این پژوهش تمام فوتبالیست‌های لیگ آزادگان کشور در فصل ۱۳۹۶-۱۳۹۵ بودند. نمونه آماری ۲۲۳ بازیکن بودند که به صورت تصادفی انتخاب شدند. برای جمع‌آوری اطلاعات از پرسش‌نامه‌های اخلاق ورزشی و فرهنگ سازمانی استفاده شد که روایی آن‌ها به تأیید ۱۰ تن از اساتید رسید و پایایی آن به وسیله آلفای کرونباخ به ترتیب برابر با ۰/۸۸ و ۰/۹۴ به دست آمد. برای تحلیل داده‌ها از روش معادلات ساختاری با هدف بررسی روابط علی بین متغیرهای مشاهده شده استفاده شد. یافته‌ها نشان داد که بین فرهنگ سازمانی و اخلاق ورزشی ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد. نتایج آزمون تحلیل مسیر تأییدی حاکی از برازش ارتباط بین فرهنگ سازمانی و اخلاق ورزشی بود. تمامی بارهای عاملی بین مؤلفه‌ها و عوامل در سطح معقولی قرار داشتند و مدل از برازش مناسبی برخوردار بود و در نهایت مدل مفهومی پژوهش تأیید شد. براساس یافته‌ها، اخلاق ورزشی بیشتر توسط ادراک ارزشمندی و تأثیرپذیری مستقیم بازیکنان از تعاملات موجود در فوتبال و اطرافیان متأثر می‌شود که متولیان فوتبال کشور باید برای شناسایی کدهای اخلاق ورزشی در فوتبال، نوع فرهنگ سازمانی و عوامل مؤثر در انگیختگی بازیکنان تلاش کنند و از این طریق به توانمندسازی بازیکنان در جهت پاسخ‌گویی برآیند.

**واژگان کلیدی:** اخلاق ورزشی، فرهنگ سازمانی، ورزشکاران نخبه، لیگ فوتبال

## مقدمه

به‌طور سنتی، ورزش منادی رشد و تکامل منش بوده است و از همین‌رو، به‌صورت ذاتی با اخلاق عجین شده است (کاشف، ۱۳۸۰، ۳). اخلاق، سازه‌ی جداناپذیری از زندگی انسان است. فارغ از هر نژاد، فرهنگ، سیاست و طبقه‌ی اجتماعی، مسائل اخلاقی نقش مهمی در رفتار انسان ایفا می‌کنند (یوسفی، شریفیان، قهرمان تبریزی و زرکی، ۱۳۹۵، ۲۶). درمیان مسائل فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و غیره، آنچه از همه بیشتر مورد بی‌مهری واقع شده است، بحث فرهنگی و اخلاقی ورزش است؛ موضوعی که در جوامع مختلف و از جمله جامعه‌ی خودمان کمتر به آن پرداخته شده است (حجی‌پور، ۱۳۹۶، ۵). شاید به‌جرات بتوان گفت که آنچه به یک رویداد ورزشی کوچک یا بزرگ زیبایی می‌بخشد، نمایش ارزش‌های فرهنگی و اخلاقی است (ندایی و علوی، ۱۳۸۷، ۱۸۹)؛ از این‌رو، در دنیای پیچیده و در حال‌تغییر امروز، بقای سازمان‌ها در گرو عوامل مختلفی است که یکی از مهم‌ترین آن‌ها داشتن فرهنگ سازمانی قوی است. فرهنگ سازمانی را می‌توان مجموعه‌ای از باورها، آیین‌ها، اندیشه‌ها، آداب و ارزش‌های حاکم بر سازمان‌ها دانست. مطالعه‌های بسیاری نشان داده‌اند که سازمان‌های دارای پشتوانه‌ی قوی فرهنگی از اثربخشی بیشتری برخوردارند و از راهبردهای رقابتی کارآمدتری بهره‌مندند (قربانی، منوریان و شریفی، ۱۳۸۷، ۲). شاین<sup>۲</sup> (۲۰۰۴) در تعریف فرهنگ سازمانی بیان می‌کند که فرهنگ الگویی از مفروض‌های مشترکی است که گروه فرامی‌گیرد؛ به‌طوری‌که مشکلات انطباق‌پذیری خارجی و هماهنگی داخلی گروه را حل می‌کند و به‌سبب عملکرد و تأثیر مثبتش معتبر دانسته می‌شود. وی الگویی را برای فرهنگ سازمانی ارائه داده است که انسجام درونی و تطابق بیرونی مؤلفه‌های آن هستند (شاین، ۲۰۰۴، ۸۱). فرهنگ قوی به ایجاد احساس بهتر برای کارکنان و انجام بهتر کارها منجر می‌شود. فرهنگ قوی سازمان موجب افزایش تعهد افراد به سازمان و ایجاد همسویی میان اهداف کارکنان و اهداف سازمانی می‌شود و این عامل مؤثری در جهت افزایش بهره‌وری است. هم‌چنین سازمان‌هایی که رفتار اخلاقی دارند، شانس موفقیت بیشتری نسبت به سازمان‌هایی دارند که رفتارهای غیراخلاقی و غیرصادقانه دارند. موفق‌ترین سازمان‌ها دارای فرهنگی هستند که همسو با ارزش‌های قوی اخلاقی هستند (هسمر<sup>۳</sup>، ۲۰۰۴، ۷۶). یکی از نتایج مهم وجود فرهنگ سازمانی قوی این است که جابه‌جایی کارکنان را به‌شدت کاهش می‌دهد (رضاییان، ۱۳۹۰، ۵۳). فرهنگ سازمانی قوی موجب می‌شود که افراد بدون اینکه پاداشی از سازمان دریافت کنند، فراتر از شرح شغل خود فعالیت کنند، وظیفه‌شناس و باوجدان باشند، نسبت به سازمان احساس مسئولیت کنند و با نوع‌دوستی در سازمان

---

1. Ethics  
2. Shine  
3. Hesmer

به افزایش کارایی و اثربخشی منجر شوند که در ورزش از آن به‌عنوان «اخلاق ورزشی» یاد می‌شود (رستگار، فتوت و آبدارزاده، ۱۳۹۳، ۶۰)؛ از این‌رو، ضروری است که در مورد متغیر اخلاق ورزشی توضیح‌های مختصری ارائه شوند. معادل واژه «اخلاق»، واژه «اتیکس» است که از ریشه یونانی اتوس<sup>۲</sup> مشتق شده است و به‌معنای «منش» است و واژه مورالیتی<sup>۳</sup> که از ریشه لاتینی «مورال»<sup>۴</sup> مشتق شده است و به‌معنای «عادت و رفتار» آمده است (محمدی و گل‌وردی، ۱۳۹۲)؛ بر این اساس، منش ورزشی را می‌توان مترادف با اخلاق ورزشی دانست (حجی‌پور، شریفیان و نورایی، ۱۳۹۱، ۱۱). اخلاق ورزشی در بردارنده این است که ورزشکار تمایل دارد چگونه و با چه پیش‌زمینه‌هایی در میدانی ورزشی شرکت کند (والراند و لوزیر<sup>۵</sup>، ۱۹۹۴، ۲۳۱)؛ با این وجود، تا به امروز سه دیدگاه نظری برای درک هرچه بهتر گرایش به منش ورزشی وجود دارند. اولین دیدگاه نظریه شناختی - اجتماعی بندورا (۱۹۸۶) است که بیان می‌کند الگوها و تشویق‌های ارائه‌شده تعیین‌کننده باورهای افراد ورزشکار درباره رفتارهای بهنجار و نابهنجار در محیط‌های ورزشی هستند. هان<sup>۶</sup> (۱۹۸۳) رویکرد دیگر را ارائه کرد که مضامینی از مدل رشدی - ساختاری به‌ویژه ظرفیت شخص را در پذیرش توافق‌های انجام‌شده در مسائل اخلاقی را در برمی‌گیرد. والراند و لوزیر (۱۹۹۴) دیدگاه روانی - اجتماعی را که سومین دیدگاه نظری درباره اخلاق ورزشی است، ارائه کرده‌اند. همچنین، عوامل مؤثر در اخلاق ورزشی عبارت‌اند از: احترام به قوانین و مقررات، احترام به مسئولان، احترام به حریفان، احترام به تصمیم داوران، عکس‌العمل در برابر اشتباه‌ها و تفکر بردگرایی (حجی‌پور، ۱۳۹۱، ۵۸۵). نخبه در کلی‌ترین مفهوم آن به گروهی از اشخاص گفته می‌شود که در هر جامعه‌ای مواضع رفیع را در اختیار دارند. به بیان جزئی‌تر، نخبه مشتمل بر گروهی از افراد است که در رشته‌ای خاص برتری دارند. معمولاً نخبگان ورزشی دربرگیرنده تمام ورزشکارانی هستند که دارای خصوصیات استثنایی و منحصربه‌فردند یا دارای استعداد و قابلیت‌هایی عالی در زمینه رشته ورزشی هستند (اقدسی، ۱۳۷۱، ۱۰). رابینز<sup>۷</sup> معتقد است که در یک سازمان، فرهنگ نقش‌های متفاوتی ایفا می‌کند: مرز سازمانی است؛ یعنی سازمان‌ها را از هم تفکیک می‌کند؛ نوعی احساس هویت به پیکره اعضا تزریق می‌کند؛ باعث می‌شود که در افراد نوعی تعهد نسبت به چیزی به‌وجود آید که فراتر از منافع شخصی فرد است؛ از نظر اجتماعی، نوعی برچسب به حساب می‌آید که می‌تواند از طریق ارائه استانداردهای مناسب (در رابطه با آنچه باید اعضای سازمان بگویند یا انجام دهند) اجزای سازمان

- 
1. Ethics
  2. Ethos
  3. Morality
  4. Moral
  5. Vallerand & Losier
  6. Hun
  7. Robbins

را به هم متصل می‌کند و سرانجام، یک عامل کنترل به حساب می‌آید که موجب به وجود آمدن یا شکل دادن به نگرش‌ها و رفتار کارکنان می‌شود (رابینز، ۲۰۰۲، ۹۳). فرهنگ سازمانی که محصول فرعی فرهنگ اجتماعی است، به نوبه خود بر ارزش‌ها، اخلاق، نگرش‌ها، پیش‌فرض‌ها و انتظارات فرد اثر می‌گذارد و در رفتار وی جلوه‌گر می‌شود (کریتنر و کینیکی، ۲۰۰۳، ۴۸). شجیع، کوزه‌چیان، احسانی و امیری (۱۳۹۱) ایدئولوژی اخلاقی دانشجویان ورزشکار حرفه‌ای و غیرحرفه‌ای را با یکدیگر مقایسه کردند و دریافتند که حضور در میادین ورزش حرفه‌ای می‌تواند بر ایدئولوژی اخلاقی دانشجویان تأثیرگذار باشد (شجیع، کوزه‌چیان، احسانی و امیری، ۱۳۹۱، ۲۹). رحیمی و آقابابایی (۱۳۹۲) بیان کردند که فرهنگ سازمانی بر رفتار فردی، عملکرد سازمانی، انگیزه شغلی، خلاقیت و نوآوری، تعهد و اخلاق حرفه‌ای تأثیر می‌گذارد (رحیمی و آقابابایی، ۱۳۹۲، ۶۲). درباره موضوع فرهنگ سازمان‌های ورزشی، قربانی، اسدی، گودرزی و شفيعی (۱۳۸۶)، مدل فرهنگ سازمانی دنیسون را در سطح سازمان تربیت‌بدنی به کار گرفتند و با سازمان‌های جهانی دیگر مقایسه کردند. آن‌ها نتیجه گرفتند که سازمان تربیت‌بدنی دارای فرهنگ سازمانی متوسط است که هم از ویژگی ثبات و تمرکز داخلی و هم از ویژگی انعطاف و تمرکز خارجی در سطحی متوسط برخوردار بود. با توجه به یافته‌های مطالعه قربانی و همکاران، سازمان‌های صفی و ستادی کشور فرهنگ سازمانی متوسط (و نه ایده‌آلی) دارند (قربانی، اسدی، گودرزی و شفيعی، ۱۳۸۶، ۳۴). یوسفی، شریفیان و قهرمان تبریزی (۱۳۹۲، ۲) در پژوهش خود با عنوان «ارزیابی عملکرد مربیان ورزشی در ترویج اخلاق ورزشی در ورزشکاران تیم‌های پایه» به این نتیجه رسیدند از آنجایی که مربیان در ارتباط مداوم با ورزشکاران هستند، باید سعی کنند ارزش‌های ورزشی را فقط در برد خلاصه نکنند و چنین تفکری را در ورزشکاران خود پرورش دهند که هدف از شرکت در ورزش فقط برد نیست و در ترویج مؤلفه‌هایی همچون تعهد ورزشی و مسئولیت‌های اجتماعی تلاش بیشتری کنند. شجیع، کوزه‌چیان، احسانی و امیری (۱۳۹۱، ۲۹) تأثیر ایدئولوژی بازیکنان لیگ برتر فوتبال ایران بر تصمیم‌گیری اخلاقی آنان را مطالعه کردند و به این نتیجه رسیدند که ایدئولوژی اخلاقی بازیکنان تأثیر معناداری بر تبیین واریانس تصمیم‌گیری اخلاقی بازیکنان دارد و خرده‌مقیاس ایده‌آل‌گرایی نقش بارزتری در این خصوص ایفا می‌کند؛ از این رو، نقش مربیان و مدیریت باشگاه‌ها بسیار با اهمیت است و بهبود شناخت و آگاهی‌های اخلاقی بازیکنان ممکن است بتواند مسئله اخلاق را در فوتبال ایران برای همیشه، از درون و نه از طریق اجبارهای قانونی، حل کند. برخی مانند ادگار شاین فرهنگ را الگویی از مفروض‌های بنیادین می‌دانند که در اثر اندوختن، از دشواری‌های سازگاری بیرونی و یکپارچگی درونی از سوی گروهی معین، آفریده، کشف یا پرورده شده است. پذیرفته‌شده‌ترین تعریف از فرهنگ سازمانی عبارت است از الگویی از ارزش‌ها و

باورهای مشترک که به افراد در درک کارکردهای سازمانی کمک می‌کند و هنجارهایی برای رفتار در سازمان برای افراد فراهم می‌کند (بیگیلاردی، دورمیو و گلاتی، ۲۰۱۲، ۳۹)؛ بنابراین، برای شناخت سازمان، بررسی رفتار و عملکرد اعضای یک سازمان و انجام هرگونه اقدام جدیدی در سازمان، آگاهی از فرهنگ سازمانی گامی بنیادی و مهم به حساب می‌آید (قیومی، مظفری و محمدپناه، ۱۳۹۳، ۳۷). پژوهشی دیگر نشان داد که ارزش‌های فرهنگی سازمان شامل احترام به فرد، نوآوری، ثبات و تهاجم با تعهد عاطفی، رضایت شغلی و تسهیم اطلاعات رابطه‌ای قوی دارند (جوهری کامل و کوثرنشان، ۱۳۸۸، ۲۱). نتایج پژوهش شهزاد، لقمان، خان و شابییر (۲۰۱۲) نشان داد که اگر کارکنان متعهد باشند و هنجارها و ارزش‌های مشابه سازمانی داشته باشند، می‌توانند عملکرد سازمانی را در جهت دستیابی به اهداف کلی سازمان افزایش دهند (شهزاد، لقمان، خان و شابییر، ۹۷۸). به عقیده جورج اورول متفکر توانای انگلستان، ذات ورزش نوین بیان می‌کند که ورزش نوین هیچ نشانی از بازی جوانمردانه و منصفانه ندارد. همچنین، ورزش نوین به عداوت، حسادت و فخرفروشی، بدون در نظر گرفتن هیچ‌یک از قوانین محدود می‌شود و دربردارنده نوعی لذت سادیستی از تماشای خشونت است. (یوسفی، شریفیان و قهرمان تبریزی، ۱۳۹۲، ۲). حسینی و عباسی (۱۳۹۱) به این نتیجه رسیدند که به‌کارگیری ورزشکاران مقید به رعایت اخلاق و قانون در باشگاه‌های فوتبال، آموزش عملی اخلاق ورزشی توسط مربیان فوتبال و ورزشکاران این رشته ورزشی که مقید و پای‌بند به رعایت اخلاق و قانون هستند و در نهایت، تدوین منشور اخلاق ورزشی برای باشگاه‌ها، از جمله راهکارهای نهادینه‌کردن اخلاق ورزشی در فوتبال هستند (حسینی و عباسی، ۱۳۹۱، ۱۵۵). یافته‌های پژوهش شجاع، کوزه چیان، احسانی و امیری (۱۳۹۱) نشان داد که بهبود شناخت و آگاهی‌های اخلاقی بازیکنان ممکن است بتواند مسئله اخلاق را در فوتبال ایران برای همیشه از درون و نه از طریق اجبارهای قانونی حل کند که در این بین نقش مربیان و مدیریت باشگاه‌ها بسیار بااهمیت است (شجاع، کوزه چیان، احسانی و امیری، ۱۳۹۱، ۳۷). راوی<sup>۳</sup> (۲۰۱۵) در مقاله‌ای با عنوان «دفاع از ارزش‌ها و نیاز به اخلاق در ورزش: فرصتی برای ترویج فرهنگ ورزش» به این نتیجه رسید که اخلاق ورزشی به‌عنوان یک بخش از رویداد ورزشی بر ارزش‌های سنتی هند تأکید دارد که اخلاق در هر بخش از زندگی برجسته است. امروزه، می‌بینیم میدان‌های مقدس ورزش آلوده به آفت‌هایی شده‌اند که بیشتر ماهیت ضداخلاقی دارند؛ یعنی همان آفت‌هایی که ورزش داعیه مبارزه با آن‌ها را دارد؛ آفت‌هایی همچون رقابت غیرسالم، غیرجوانمردانه و برخلاف قوانین و مقررات. بازی جوانمردانه که امروز شعار محافل ورزشی است، آنچنان که باید بعضی از ورزشکاران، مربیان و حتی مدیران و دست‌اندرکاران آن را رعایت

- 
1. Bigliardi, Dormio & Galati
  2. George ovule
  3. Ravee

نمی‌کنند و استفاده از داروها و مواد محرک، تسهیل‌کننده و نیروزا که بسیاری از آن‌ها برای سلامتی تن و روان مضر هستند، در سطوح مختلف سنی و ورزشی در حال گسترش هستند (خیری، اسدی، فراهانی و گودرزی، ۱۳۹۱، ۳). در جامعه ورزش، مسئله اخلاق ورزشی در ورزش کشور به‌عنوان امری ضروری مطرح است و مشکلات اخلاقی شماری از ورزشکاران در نزد مدیران ورزش کشور به یکی از معضلات فرهنگی تبدیل شده است (خدایی، ۲۰۰۶، به نقل از حجی‌پور، ۱۳۹۱، ۳۸۷). براساس مطالعه جامعی که پژوهشگر در این حوزه انجام داد، به پژوهشی که مشابه یا نزدیک موضوع مطالعه حاضر باشد، برخورد نکرد؛ بنابراین، خلأ پژوهشی در این حوزه کاملاً روشن است که این دلیل محکمی بر ضرورت و اهمیت اجرای این پژوهش و پژوهش‌هایی از این قبیل در ایران است. در کشورمان، رشد سجایای اخلاقی و رعایت موازین آن مورد تأکید مسئولان است و از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است؛ بنابراین، پرداختن به این سؤال که فوتبالیست‌ها از نظر رعایت موازین اخلاقی در چه موقعیت و از نظر فرهنگ سازمانی در چه سطحی می‌باشند، بسیار اهمیت دارد (خیری، ۱۳۸۱، ۶). در چند دهه اخیر، از پژوهش‌هایی که در زمینه اخلاق ورزشی انجام شده‌اند، نتایج بسیار جالب توجه و درعین حال غیرمنتظره‌ای به دست آمده است. احترام به قوانین، حریفان، داوران و تماشاگران، به همراه گذشت، بردباری، جوانمردی، نداشتن خشونت و تهاجم، به کارنبردن الفاظ زشت، استفاده نکردن از داروهای نیروزا (دوپینگ) و مسائلی از این قبیل، از آن جمله هستند (ندایی و علوی، ۱۳۸۷، ۱۹۰)؛ البته نتایج پژوهش‌های مختلف همگی یکسان نیستند؛ به‌عنوان مثال، در پژوهشی که اخیراً انجام شد، از مجموع ۸۰۳ جوان ورزشکار، نزدیک به ۱۰ درصد به تقلب خود اعتراف کردند، ۱۳ درصد تلاش کردند به حریف خود آسیب برسانند، ۳۱ درصد تصدیق کردند که با مقامات و مسئولان رسمی مشاجره کرده‌اند، ۱۳ درصد اذعان کردند که هم‌تیمی کمتر ماهر خود را مسخره کرده‌اند و ۲۷ درصد نیز بر رفتار غیرورزشی (غیراخلاقی) خود صحنه گذاشتند (شیلدز و بردمایر، ۲۰۰۶، ۳). در مدل ورزش قهرمانی و حرفه‌ای که امروزه به صنعت ورزش تبدیل شده است، همانند مکتب مرکانتیلیسم اصالت بر منفعت و سود بیشتر است. با توجه به حاکم بودن فلسفه برد (برد به معنای همه چیز) یا ایده آل افلاطونی که در آن ورزشکار و تیم برنده ستایش می‌شوند، غایت در این مدل قهرمان‌شدن است و نه چیز دیگر. در این راه، همانند سیاست ماکیاوولی هنگامی که هدف وسیله را توجیه می‌کند، اخلاق جایگاهی ندارد و صرفاً از اخلاق حرفه‌ای یاد می‌شود که نگاه آن تنها به زمین بازی خلاصه می‌شود و این دیدگاه در تضاد با قرآن است (خدایی، ۱۳۸۵، به نقل از حجی‌پور، شریفیان و نورایی، ۱۳۹۱، ۳۸۶). امروزه، در حالی که حاشیه‌ها و فساد اخلاقی موجود در فوتبال به چالشی همه‌گیر در سراسر دنیا تبدیل شده‌اند،

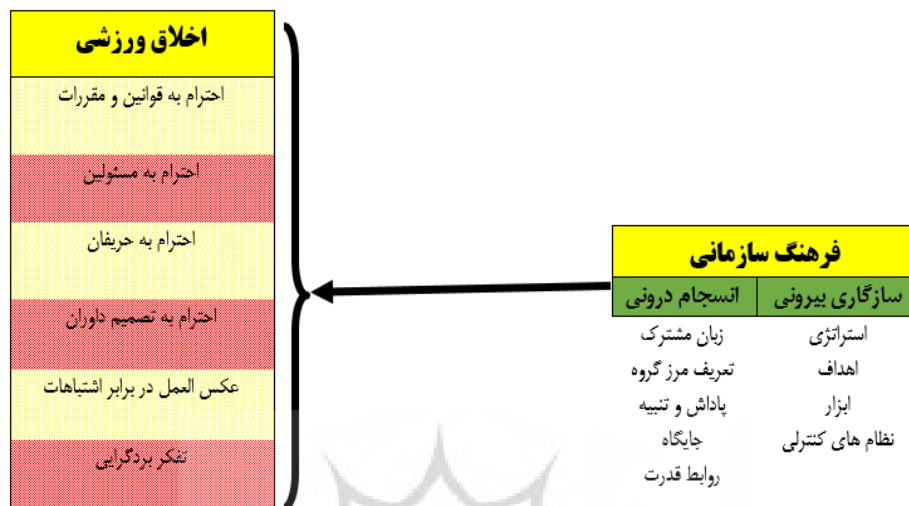
بسیاری از کودکان، نوجوانان و جوانان شاهد رسوایی و رفتارهای غیراخلاقی الگوهای اجتماعی خود هستند و این امر می‌تواند ضربه‌های جبران‌ناپذیری برای جامعه به‌دنبال داشته باشد. برپایه نظر متخصصان، هر رفتار پیامدهایی به‌دنبال دارد و جوانان در فرهنگی متأثر از رسانه‌ها بزرگ می‌شوند؛ جایی که می‌بینند دروغ، بی‌حرمتی، رفتارهای زشت و ناپسند توسط ورزشکاران، مربیان و سایر افراد درگیر در ورزش موردعلاقه‌شان عادی می‌شود و اخلاق مانع پیشرفت در محیط‌های حرفه‌ای محسوب می‌شود (شجیع، ۱۳۹۳، ۱۸۹). فوتبال ایران نیز به‌طور گسترده‌ای با پدیده بی‌اخلاقی و پیامدهای آن روبه‌رو است. از برخوردهای زنده بازیکنان با یکدیگر در مقابل چشم مردم و ده‌ها دوربین تلویزیونی گرفته تا بیانیه‌های زنده مربیان سرشناس علیه یکدیگر، فحاشی تماشاچیان ناراضی به داوران، ورزشکاران و مربیان، همه‌وهمه نشان‌دهنده وضعیتی هستند که از دیدگاه برخی از کارشناسان فوتبال ایران «بحران» نامیده می‌شود. در هر پدیده پول‌ساز و تجاری‌ای مانند فوتبال که تأمین‌کننده منافع بسیاری از افراد و ابزار قدرت است، ایجاد و بروز مسائل ساده و پیچیده اخلاقی در آن طبیعی و قابل پیش‌بینی است؛ اما نحوه روبرویی و کنترل آن‌ها امری است که به چالشی فراگیر در وضعیت کنونی تبدیل شده است. به‌عبارت‌دیگر، یک تصمیم اشتباه یا غیراخلاقی می‌تواند زمینه ایجاد چندین مسئله جدید و درنهایت، چرخه‌ای تصاعدی از مسائل اخلاقی گوناگون را فراهم کند (شجیع، کوزه چیان، احسانی و امیری، ۱۳۹۳، ۲). رقابت، به‌ویژه در فوتبال ممکن است رفتارهای غیراخلاقی یا ضد اجتماعی را تقویت کند. چنین مواردی مانند پرخاشگری و توهین به رقیب یا داور به‌طور مکرر در رسانه‌ها نیز قابل مشاهده است؛ بنابراین، به‌نظر می‌رسد که برای درک بهتر ارتباط ورزش رقابتی با توسعه رفتارهای اخلاقی در محیط‌های ورزشی، انجام پژوهش‌های بیشتری لازم است (میلر و همکاران، ۲۰۰۴، ۱۹۴). اینکه مدیران ورزشی آینده باید درباره فرهنگ و اخلاق ورزشی مطالعه کنند، امری قطعی است و این علم، دیگر موضوعی کم‌ارزش، نامربوط یا درعمل بسیار دشوار نخواهد بود. در دنیا، پژوهش‌های نسبتاً خوبی در زمینه بررسی رفتار، فرهنگ و اخلاق ورزشکاران با عناوینی همچون روحیه ورزشی، بازی جوانمردانه، اخلاق ورزشی و اخلاق در ورزش انجام شده‌اند؛ با این وجود، هنوز پژوهش‌های بسیار بیشتری در زمینه بررسی ویژگی‌های اخلاقی، فرهنگی و رفتاری ورزشکاران از دیدگاه‌های مختلف و در سطوح متفاوت لازم است انجام شوند تا بتوان به نتایجی دقیق‌تر و نسخه‌ای کارآمدتر درمورد این ویژگی‌ها رسید (حجی‌پور، ۱۳۹۶، ۷). اعمال اخلاقی و غیراخلاقی در فوتبال ملت‌ها و به‌ویژه در کشور ما گاهی اوقات اتفاق می‌افتند و این اعمال که از سوی بازیکنان، مربیان، تماشاگران و غیره انجام می‌شوند، به‌نوعی متفاوت هستند... صرفاً در زمینه اخلاق ورزشی و فرهنگ سازمانی به‌صورت جداگانه پژوهش‌های بسیاری انجام شده‌اند و پژوهشگران به نتایجی نیز دست یافته‌اند؛ اما با بررسی‌های انجام‌شده درباره مدل رابطه‌ای فرهنگ سازمانی با اخلاق ورزشی ورزشکاران نخبه ایران به‌ویژه

در فوتبال، پژوهشگر مطالعه‌ای مشابه با این موضوع را مشاهده نکرد؛ از این رو، با توجه به اینکه کشور ما فوتبال حرفه‌ای دارد و از فوتبال‌لیست‌های نخبه برخوردار است، ضرورت الگو و مدل رابطه‌ای فرهنگ سازمانی با اخلاق ورزشی ورزشکاران نخبه ایران به عنوان برند اخلاقی - فرهنگی در ورزش و فوتبال، وجود دارد تا در کشور استفاده شود. به نظر می‌رسد که این پژوهش می‌تواند به کشور و به خصوص فوتبال ما کمک کند.

### مدل مفهومی پژوهش

در این پژوهش، متغیر فرهنگ سازمانی، متغیر مستقل و اخلاق ورزشی، متغیر وابسته در نظر گرفته شد. ادگار شاین برای فرهنگ سازمانی مدلی ارائه کرده است که شامل این موارد است: الف- سازگاری بیرونی: شامل رسالت و استراتژی، اهداف ابزار و نظام‌های کنترل است؛ ب- انسجام درونی: شامل زبان مشترک، تعریف مرز گروه، پاداش و تنبیه‌ها، جایگاه و روابط قدرت است (شاین، ۲۰۰۴، ۸۱). همچنین، اعرابی و رحیم‌زاده (۱۳۸۶) پژوهش خود را با همین ابعاد انجام داده‌اند (اعرابی و رحیم‌زاده، ۱۳۸۶، ۲۸). دیدگاه روانی- اجتماعی<sup>۱</sup> والراند و لوزیر (۱۹۹۴) یک مدل مفهومی اخلاق ورزشی مشتمل بر احترام و اهمیت به قوانین، مسئولان، حریفان، داوران، عکس‌العمل در برابر اشتباه‌ها و تفکربردگرای است (والراند و لوزیر، ۱۹۹۴، ۲۳۲). در مطالعه حجی‌پور، شریفیان و نورایی (۱۳۹۱)، این ابعاد نیز برای اخلاق ورزشی بررسی شده‌اند (حجی‌پور، شریفیان و نورایی، ۱۳۹۱، ۳۸۸). در خصوص رابطه این دو متغیر، رحیمی و آقابابایی (۱۳۹۲) در پژوهش خود با عنوان «رابطه فرهنگ سازمانی و اخلاق حرفه‌ای: اعضای هیئت‌علمی دانشگاه کاشان» به این نتیجه رسید که فرهنگ سازمانی بر اخلاق حرفه‌ای تأثیر می‌گذارد (رحیمی و آقابابایی، ۱۳۹۲، ۶۱). همچنین، نتایج پژوهش شریف‌زاده و کاظمی (۱۳۹۲) با عنوان «تأثیر فرهنگ سازمانی و اخلاق حرفه‌ای بر اثربخشی سازمان» نشان داد که بین فرهنگ سازمانی و اخلاق حرفه‌ای رابطه مثبت و معناداری وجود دارد (شریف‌زاده و کاظمی، ۱۳۹۲، ۶۲). بر مبنای نظریات ذکر شده و ارتباط این دو متغیر، تاکنون مدلی که نشانگر این رابطه باشد، مشاهده نشده است؛ بنابراین، شکل شماره یک به عنوان مدل مفهومی پژوهش طراحی شده است.





شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر به‌لحاظ هدف، از نوع کاربردی و به‌لحاظ روش، از نوع توصیفی-همبستگی است که از عمده‌ترین مزایای آن قابلیت تعمیم نتایج است. از حیث ارتباط بین متغیرهای پژوهش، پژوهش از نوع علی است. برای جمع‌آوری اطلاعات از دو پرسش‌نامه استفاده شد. با توجه به جدول شماره یک، پرسش‌نامه اول، پرسش‌نامه اخلاق ورزشی والراند، بریر، بلانچارد، پروونچر<sup>۲</sup> (۱۹۹۷) است که شامل ۲۵ پرسش است و دربردارنده مؤلفه‌های احترام و اهمیت به قوانین و مسئولان، احترام و اهمیت به حریفان، احترام به تصمیم داور، عکس‌العمل در برابر اشتباه‌ها و برد به هر قیمت است. این پرسش‌نامه با مقیاس لیکرتی پنج‌رتبه‌ای که با امتیاز یک برای عبارت «اصلاً با من ارتباطی ندارد» تا امتیاز پنج برای عبارت «کاملاً با من ارتباط دارد» امتیازگذاری شد. تنها پرسش‌های ۵، ۱۰، ۱۵، ۲۰ و ۲۵؛ یعنی سؤال‌هایی که بر مفهوم موردنظر دلالت می‌کنند، به‌طور معکوس امتیازگذاری شدند تا با امتیازگذاری سایر مفاهیم هم‌جهت شوند. پرسش‌نامه دوم، پرسش‌نامه فرهنگ سازمانی<sup>۳</sup> اعرابی و رحیم‌زاده (۲۰۰۷) است که برحسب مدل ادگار شاین طراحی شده است و با توجه به جامعه آماری در ورزش بومی‌سازی شده است و دارای ۲۱ سؤال است. براساس جدول شماره یک، فرهنگ سازمانی شامل ابعاد سازگاری بیرونی (رسالت و استراتژی، اهداف، ابزار و نظام‌های کنترل) و انسجام درونی (زبان

1. Multidimensional Sportmanship Orientations Scale (MSOS)

2. Vallerand, Brière, Provencher

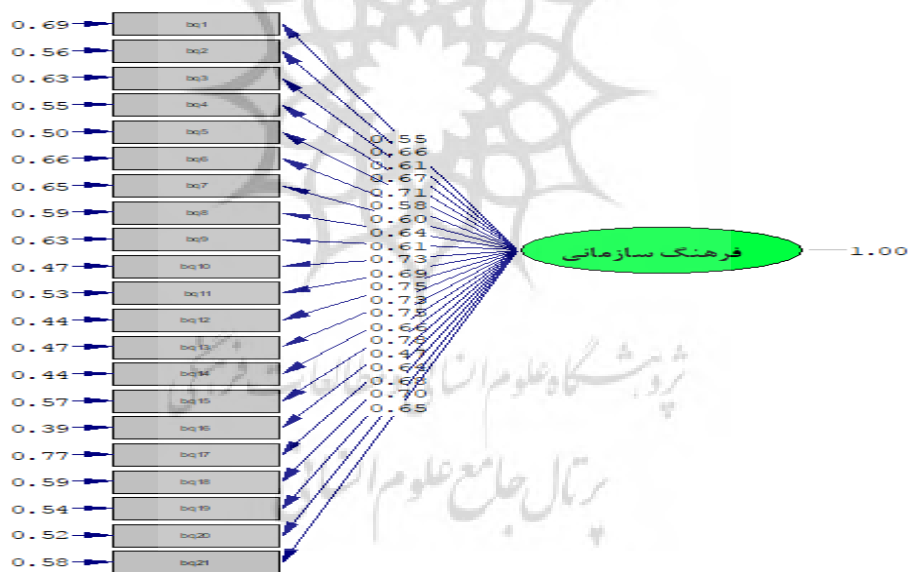
3. Organizational Culture Assessment Intrusment (OCAI)

مشترک، تعریف مرز گروه، پاداش و تنبیه‌ها، جایگاه و روابط قدرت) است. نمره‌گذاری پرسش‌نامه براساس طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت انجام شده است. روایی صوری و محتوایی با نظر ۱۰ تن از اساتید و اعضای هیئت‌علمی گرایش مدیریت ورزشی دانشگاه تعیین و تأیید شد. برای تعیین روایی سازه از تحلیل عاملی استفاده شد که با توجه به شکل شماره دو، در پرسش‌نامه فرهنگ سازمانی تمامی بارهای عاملی مربوط به گویه‌ها بالای ۰/۵ بودند که نشان می‌دهد مدل پژوهش از روایی سازه برخوردار است و شاخص‌های نیکویی برازش تناسب کامل الگو با داده‌های مشاهده‌شده را تأیید می‌کنند. براساس شکل شماره سه، در پرسش‌نامه اخلاق ورزشی تمامی بارهای عاملی مربوط به گویه‌ها بالای ۰/۵ بودند؛ به جز سؤال‌های ۹، ۱۰، ۱۵، ۱۹، ۲۰ و ۲۵ که به علت داشتن بار عاملی ضعیف از مجموعه سؤال‌ها حذف شدند. پایایی پرسش‌نامه‌ها به وسیله آزمون آلفای کرونباخ برای اخلاق ورزشی برابر با ۰/۸۸ و برای فرهنگ سازمانی برابر با ۰/۹۴ محاسبه شد. تمام بازیکنان فوتبال لیگ یک (آزادگان) کشور در فصل ۹۶-۱۳۹۵، جامعه آماری پژوهش بودند که ۴۳۲ فوتبالیست بودند. با توجه به روش آماری پژوهش، تعداد سؤال‌های دو ابزار (۴۰ سؤال) و برای اطمینان از بازگشت تعداد مناسب پرسش‌نامه، تعداد ۲۵۰ پرسش‌نامه از هر دو ابزار، میان بازیکنان باشگاه‌های حاضر در لیگ یک کشور فصل ۹۶-۱۳۹۵، به صورت تصادفی توزیع شدند. طبق جدول مورگان و کرجسی (۱۹۷۰)، نمونه آماری برابر با ۲۰۳ تعیین شد و در نهایت، ۲۲۳ پرسش‌نامه قابل بررسی بودند و تجزیه و تحلیل شدند. برای تحلیل طبیعی بودن توزیع داده‌ها از آزمون کلموگروف-اسمیرنوف<sup>۱</sup> و برای تحلیل داده‌ها با هدف بررسی روابط علی بین متغیرهای مشاهده‌شده (مستقل) و مکنون (وابسته)، از روش معادلات ساختاری و نرم‌افزار لیزرل استفاده شد. از آزمون ضریب همبستگی پیرسون<sup>۲</sup> برای تعیین ارتباط بین متغیرهای اصلی پژوهش و سپس، از طریق تحلیل مسیر، رابطه علی میان آن‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای اس.پی.اس.اس.<sup>۳</sup> و لیزرل<sup>۴</sup> بررسی شد.

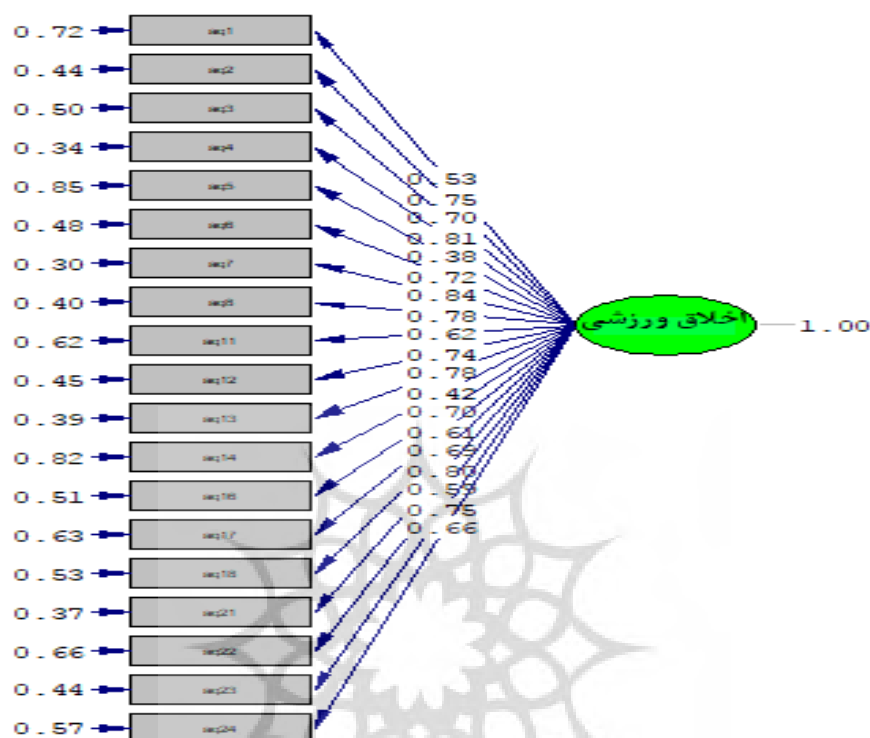
- 
1. Kolmogorov-Smirnov test
  2. Lisrel
  3. Pearson Correlation Coefficient
  4. Statistical Package for Social Science (SPSS)
  5. Linear Structural Relations (Lisrel)

جدول ۱- سنجه‌های مربوط به زیرمؤلفه‌های پرسش‌نامه‌ها

پرسش‌نامه	تعداد گویه	سؤال‌های زیرمؤلفه‌ها
اخلاق ورزشی	۲۵	احترام به قوانین احترام به مسئولان احترام به حریف به داور احترام برخورد با اشتباه‌ها تفکر بردگرایی
فرهنگ سازمانی	۲۱	سازگاری بیرونی (سطحی) انسجام درونی (عمقی)



شکل ۲- تحلیل عاملی پرسش‌نامه فرهنگ سازمانی



شکل ۳- تحلیل عاملی پرسش‌نامه اخلاق ورزشی

### نتایج

بررسی وضعیت تأهل نمونه‌های پژوهش نشان داد که بیشتر جامعه مورد مطالعه؛ یعنی ۶۱ درصد (۱۳۶ نفر) مجرد و ۳۹ درصد (۸۷ نفر) متأهل بودند. براساس جدول شماره دو، درمیان گروه‌های سنی، افراد ۲۵-۳۰ سال بیشترین فراوانی را داشتند. از نظر تحصیلات، چهار درصد از ورزشکاران مدرک تحصیلی متوسطه به پایین و ۴۸/۹ درصد دیپلم و ۳۸/۶ درصد کاردانی و ۸/۵ درصد مدرک کارشناسی داشتند. بررسی شغلی ورزشکاران نخبه نشان داد که به لحاظ شغلی، ۶/۷ درصد دانشجوی بودند، ۳۱/۸ درصد شغل آزاد داشتند، ۴۲/۶ درصد ورزشکار بودند و ۱۸/۸ درصد سایر مشاغل را داشتند.

جدول ۲- ویژگی‌های جمعیت‌شناختی ورزشکاران نخبه

ردیف	طبقه سنی ورزشکاران		تحصیلات ورزشکاران		وضعیت شغلی ورزشکاران	
	گروه سنی	فراوانی درصد	سطح تحصیلات	فراوانی درصد	عنوان شغل	فراوانی درصد
۱	زیر ۲۰ سال	۱۸	متوسطه به پایین	۹	دانشجو	۱۵
۲	۲۵-۲۰	۶۱	دیپلم	۱۰۹	آزاد	۷۱
۳	۳۰-۲۵	۹۱	کاردانی	۸۶	ورزشکار	۹۵
۴	۳۵-۳۰	۴۹	کارشناسی	۱۹	سایر مشاغل	۴۲
۵	بالتر از ۳۵	۴	-	-	-	-
	جمع کل	۲۲۳	جمع کل	۲۲۳		۲۲۳

جدول شماره سه نتایج آزمون کلموگروف-اسمیرنوف را برای وضعیت توزیع داده‌ها نشان می‌دهد. براساس این جدول، در تمامی متغیرهای پژوهش مقدار پی کمتر از ۰/۰۵ است؛ بدان معناکه فرض طبیعی نمودن توزیع داده‌ها رد میشود و داده‌ها از توزیع طبیعی برخوردارند.

جدول ۳- نتیجه آزمون کلموگروف-اسمیرنوف

مؤلفه	Z کلموگروف-اسمیرنوف	مقدار پی
احترام به قوانین	۱/۰۷	۰/۱۳
احترام به مسئولان	۰/۹۵	۰/۱۷
احترام به حریف	۱/۱۹	۰/۱۱
احترام به داور	۰/۶۸	۰/۳۵
برخورد با اشتباه‌ها	۱/۲۲	۰/۰۹
تفکر بردگرایی	۱/۱۸	۰/۱۴
سازگاری بیرونی	۰/۸۹	۰/۳۹
سازگاری درونی	۱/۲۳	۰/۰۹

برای بررسی وضعیت اخلاق ورزشی ورزشکاران نخبه، از آزمون تی تک‌نمونه‌ای استفاده شد. مطالعه جدول شماره چهار مشخص می‌کند که بین میانگین تمامی مؤلفه‌های اخلاق ورزشی و میانگین فرضی

سه تفاوت معناداری وجود دارد؛ به طوری که میانگین اخلاق ورزشی بالاتر از میانگین فرضی است؛ بدان معناکه اخلاق ورزشی در شرایط نسبتاً خوب و مطلوبی قرار دارد.

جدول ۴- نتایج آزمون تی تک نمونه‌ای در سنجش سؤال اول

مؤلفه	میانگین	انحراف معیار	تی	درجه آزادی	تفاوت میانگین	حد پایین	حد بالا	معناداری
مؤلفه اخلاق ورزشی	۴/۲۶	۰/۷۶	۲۴/۷۸	۲۲۲	۱/۲۶	۱/۱۶	۱/۳۶	۰/۰۰۱
	۳/۴۱	۰/۹۰	۶/۹۱	۲۲۲	۰/۴۱	۰/۲۹	۰/۵۳	۰/۰۰۱
	۳/۸۷	۰/۶۹	۱۸/۷۷	۲۲۲	۰/۸۷	۰/۷۸	۰/۹۶	۰/۰۰۱
	۴/۰۴	۰/۸۸	۱۷/۸۰	۲۲۲	۱/۰۴	۰/۹۳	۱/۱۶	۰/۰۰۱
	۳/۵۰	۰/۷۶	۹/۸۶	۲۲۲	۰/۵۰	۰/۴۰	۰/۶۰	۰/۰۰۱
	۴/۱۲	۰/۶۸	۲۴/۴۲	۲۲۲	۱/۱۲	۱/۰۳	۱/۲۱	۰/۰۰۱
	۳/۸۴	۰/۵۵	۲۲/۷۲	۲۲۲	۰/۸۴	۰/۷۷	۰/۹۲	۰/۰۰۱
مؤلفه تفکر بردگرایی	۳/۶۰	۰/۶۸	۱۳/۱۲	۲۲۲	۰/۶۰	۰/۵۱	۰/۶۹	۰/۰۰۱
	۳/۵۴	۰/۷۴	۱۰/۷۷	۲۲۲	۰/۵۴	۰/۴۴	۰/۶۳	۰/۰۰۱
	۳/۵۷	۰/۶۸	۱۲/۵۹	۲۲۲	۰/۵۷	۰/۴۸	۰/۶۶	۰/۰۰۱

طبق جدول شماره پنج، بین تمامی مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی و اخلاق ورزشی ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد؛ براین اساس، بین سازگاری بیرونی با مؤلفه‌های احترام به قوانین، احترام به مسئولان، احترام به حریف، احترام به داور، برخورد با اشتباه‌ها، تفکر بردگرایی و اخلاق ورزشی، ارتباط مستقیم و معناداری وجود دارد. همچنین، بین سازگاری درونی با مؤلفه‌های احترام به قوانین، احترام به مسئولان، احترام به حریف، احترام به داور، برخورد با اشتباه‌ها، تفکر بردگرایی و اخلاق ورزشی، ارتباط مستقیم و معناداری وجود دارد. در نهایت، بین فرهنگ سازمانی با مؤلفه‌های احترام به قوانین، احترام به مسئولان، احترام به حریف، احترام به داور، برخورد با اشتباه‌ها، تفکر بردگرایی و اخلاق ورزشی، ارتباط مستقیم و معناداری وجود دارد.

جدول ۵- نتایج آزمون همبستگی پیرسون در خصوص ارتباط مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی و اخلاق ورزشی

مؤلفه	ضریب	احترام به قوانین	احترام به مسئولان	احترام به حریف	احترام به داور	برخورد با اشتباه‌ها	تفکر بردگرایی	اخلاق ورزشی
سازگاری بیرونی	همبستگی پیرسون معناداری	۰/۲۳ *۰/۰۰۱	۰/۳۴ *۰/۰۰۱	۰/۳۰ *۰/۰۰۱	۰/۲۵ *۰/۰۰۱	۰/۲۹ *۰/۰۰۱	۰/۳۵ *۰/۰۰۱	۰/۴۰ *۰/۰۰۱
سازگاری درونی	همبستگی پیرسون معناداری	۰/۱۹ *۰/۰۰۵	۰/۳۵ *۰/۰۰۱	۰/۲۵ *۰/۰۰۱	۰/۲۵ *۰/۰۰۱	۰/۳۵ *۰/۰۰۱	۰/۳۳ *۰/۰۰۱	۰/۳۸ *۰/۰۰۱
فرهنگ سازمانی	همبستگی پیرسون معناداری	۰/۲۲ *۰/۰۰۱	۰/۳۶ *۰/۰۰۱	۰/۲۹ *۰/۰۰۱	۰/۲۶ *۰/۰۰۱	۰/۳۴ *۰/۰۰۱	۰/۳۶ *۰/۰۰۱	۰/۴۱ *۰/۰۰۱

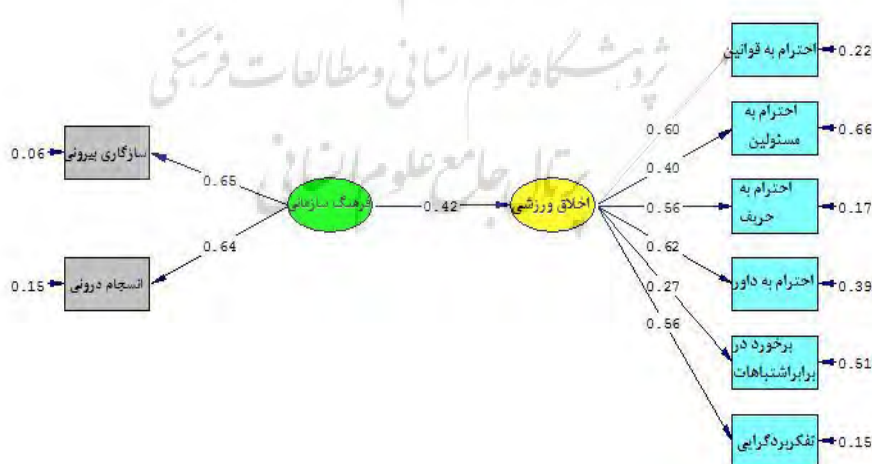
برای برازش رابطه‌ای فرهنگ سازمانی با اخلاق ورزشی ورزشکاران نخبه ایران، از تحلیل مسیر تأییدی (مدل ساختاری) استفاده شد؛ براین اساس، جدول شماره شش نتایج برازش ارتباط ذکر شده را نشان می‌دهد. با توجه به جدول، همه شاخص‌های مدل به‌خوبی برازش شده‌اند. برازندگی نرم‌نرم‌شده مدل را از جهت مقایسه بین مقادیر کای اسکوئر مدل مستقل و کای اسکوئر مدل اشباع شده ارزیابی می‌کند. دامنه پذیرش این مدل مقادیر بالای ۰/۹۰ هستند. برازندگی تعدیل یافته شاخص برازش مقایسه‌ای بتلر (برازندگی تعدیل یافته) نامیده می‌شود که یکی از پرکاربردترین و مناسب‌ترین شاخص‌های تفسیری در زمینه تأیید برازش خوب یا ضعیف مدل است. این شاخص برازش مدل موجود را با مدل مستقل مقایسه می‌کند و یکی از مزیت‌های شاخص، حساسیت نداشتن آن به میزان حجم نمونه است. دامنه پذیرش این شاخص بین ۰/۹۰ تا یک است. نیکویی برازش تعدیل شده علاوه بر اینکه نسبت واریانس بازتولید شده را به کمک برآورد مقدار کوواریانس مشاهده شده محاسبه می‌کند، میزان شاخص نیکویی برازش را براساس میزان درجه آزادی مدل تنظیم می‌کند. میزان قابل قبول برای این شاخص بالاتر از ۰/۸ است.

1. Non-Normed Fit Index (NNFI)
2. Comparative Fit Index (CFI)
3. Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)
4. Goodness of Fit Index (GFI)

جدول ۶- مقادیر شاخص‌های برازش مدل

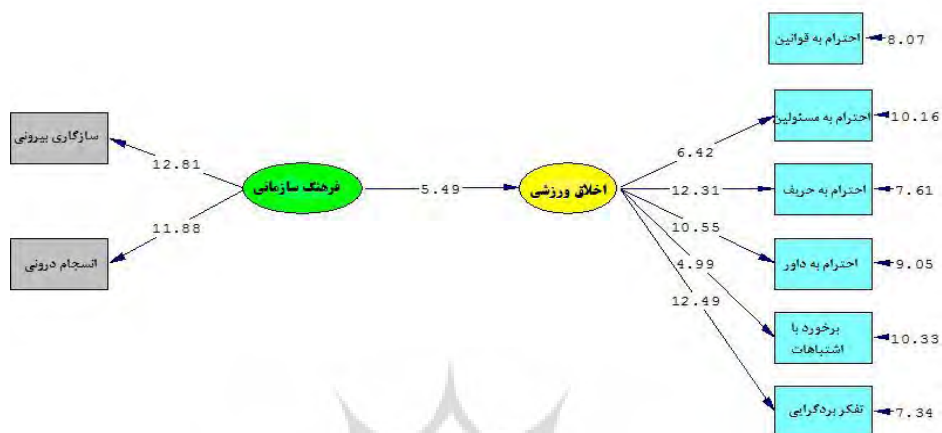
نام شاخص	مقدار	حدمجاز
برازندگی تعدیل‌یافته	۰/۹۶	بالاتر از ۰/۹
نیکویی برازش تعدیل‌شده	۰/۸۵	بالاتر از ۰/۸
برازندگی نرم‌شده	۰/۹۳	بالاتر از ۰/۹
برازندگی نرم‌نرم‌شده	۰/۹۱	بالاتر از ۰/۹

در شکل شماره چهار، نتایج تحلیل مسیر مدل نهایی پژوهش را در قالب مدل تخمین استاندارد نمایش داده است. همان‌طور که در شکل مشخص است، تمامی بارهای عاملی بین مؤلفه‌ها و عوامل در سطح معقولی (بیشتر از ۰/۴) قرار دارند. براساس شکل شماره چهار، در بخش ورودی (مدل اندازه‌گیری X)، بارهای عاملی بین فرهنگ سازمانی با سازگاری بیرونی ( $\lambda = 0/65$ ) و سازگاری درونی ( $\lambda = 0/65$ ) هستند. در بخش خروجی (مدل اندازه‌گیری Y) نیز بارهای عاملی بین اخلاق ورزشی با احترام به قوانین ( $\lambda = 0/60$ )، احترام به مسئولان ( $\lambda = 0/40$ )، احترام به حریف ( $\lambda = 0/56$ )، احترام به داور ( $\lambda = 0/62$ )، برخورد در برابر اشتباهات ( $\lambda = 0/27$ )، برخورد با اشتباهات ( $\lambda = 0/56$ ) و تفکر بردگرایی ( $\lambda = 0/15$ ) هستند؛ بنابراین، با توجه به جدول و شکل مربوط به نتیجه تحلیل مسیر می‌توان گفت که مدل از برازش مناسبی برخوردار بوده است و روابط تنظیم‌شده متغیرها براساس چهار چوب نظری پژوهش منطقی بوده است.



شکل ۴- مدل نهایی ارتباط بین فرهنگ سازمانی با اخلاق ورزشی براساس مدل ضرایب استانداردشده





شکل ۵- مدل نهایی ارتباط بین فرهنگ سازمانی با اخلاق ورزشی براساس مدل اعداد معناداری

## بحث و نتیجه‌گیری

اخلاق ورزشی سازمان به‌واسطه مؤلفه‌های خود، پیامدهای خوب و مثبتی را از جمله ایجاد فرهنگ سازمانی اخلاقی به‌همراه دارد. اخلاق ورزشی در سطح باشگاهی، بهره‌وری سازمانی و ایجاد مزیت رقابتی و در سطح ملی، تعالی اخلاق جامعه و رشد و توسعه پایدار را به‌دنبال خواهد داشت. همچنین، فرهنگ سازمانی اخلاقی، تحول و رقابت جهان سالم را میسر می‌کند و در صورتی که اخلاق به‌صورت فرهنگ در سازمان متبلور شود، موجب نهادینه‌شدن مدل اخلاق ورزشی مبتنی بر مبانی فرهنگی و دینی در سازمان می‌شود. هدف این پژوهش، بررسی ارتباط فرهنگ سازمانی با اخلاق ورزشی ورزشکاران نخبه ایران بود. خروجی نرم‌افزار لیزر نشان داد که بین فرهنگ سازمانی و اخلاق ورزشی ورزشکاران نخبه، با ضریب استاندارد ۰/۴۲ ارتباط وجود دارد. این یافته به این نکته اشاره دارد که سازگاری بیرونی و انسجام درونی احتمالاً باعث بهبود عوامل مرتبط با اخلاق ورزشی ورزشکاران نخبه ایران می‌شوند. با توجه به این یافته پیشنهاد می‌شود که ضعف‌ها و قوت‌های فرهنگ سازمانی در باشگاه‌های فوتبال شناسایی شوند و متناسب با آن‌ها راهبردهای موردنیاز طراحی و اعمال شوند تا به تبع آن، شاهد بروز رفتارهای اخلاقی باشیم. نتایج حاصل از این یافته با نتایج پژوهش‌های شجاع، کوزه چیان، احسانی و امیری (۱۳۹۱)، رحیمی و آقابابایی (۱۳۹۲) و رستگار و آبدارزاده (۱۳۹۳) هم‌راستا است؛ برای مثال، جواهری کامل و کوثرنشان، (۱۳۸۸) بیان کردند که ارزش‌های فرهنگی سازمان شامل احترام به فرد، نوآوری، ثبات و تهاجم با تعهد عاطفی، رضایت شغلی و تسهیم اطلاعات

رابطه‌ای قوی دارد. این یافته پژوهش با نتیجه پژوهش شجاع، کوزه‌چیان، احسانی و امیری (۱۳۹۳) ناهمسو است که از دلایل ناهمسوبودن، اشاره آن‌ها به حاشیه‌ها و فساد اخلاقی موجود در فوتبال و رسوایی و رفتارهای غیراخلاقی الگوهای اجتماعی است. همچنین، تفاوت ابزار و جامعه آماری پژوهش از دلایل دیگر ناهمسویی است.

در پژوهش حاضر، در بین ابعاد متغیر فرهنگ سازمانی، مؤلفه سازگاری بیرونی (رسالت و استراتژی، اهداف، ابزار و نظام‌های کنترل) نسبت به مؤلفه انسجام درونی (زبان مشترک، تعریف مرز گروه، پاداش و تنبیه‌ها، جایگاه و روابط قدرت) وضعیت بهتری داشت. این نتیجه احتمالاً بدین دلیل است که اگر در باشگاه‌های فوتبال فرهنگ سازنده، ابزار و نظام‌های کنترلی حاکم باشند، فوتبالیست‌ها به تعامل و انسجام با دیگران، انجام وظایف و طرح‌هایی تشویق می‌شوند که به رشد، پیشرفت، کارایی و اثربخشی آن‌ها منجر می‌شود. این نوع فرهنگ و باورهای هنجاری، ارتقای جایگاه و نوع دوستی را تأیید می‌کند. این نتیجه با نتایج پژوهش‌های رضاییان (۱۳۹۰) و رستگار، فتوت و آبدارزاده (۱۳۹۳) هم‌خوانی دارد. نتایج حاصل از مدل ارتباطی بین متغیرهای پژوهش بیانگر بالاترین ضریب استاندارد برای مؤلفه سازگاری بیرونی از متغیر فرهنگ سازمانی (۰/۹۰) و مؤلفه انسجام (۰/۷۹) و ارتباط آن با اخلاق ورزشی است که احتمالاً حاکی از این است که اگر بازیکنان در تصمیم‌گیری‌ها و حل مسائل باشگاه مشارکت داشته باشند و کمتر توسط دستورالعمل‌های باشگاهی محدود شوند، به‌طور طبیعی و درونی انگیزه می‌شوند و به‌صورت خلاق در راستای بهره‌وری هرچه‌بیشتر باشگاه و رضایت هواداران و مدیران، شاهد تعهد و محترم‌شمردن قراردادهای اجتماعی و در نتیجه، بروز رفتار اخلاقی خواهند بود. در حقیقت، فرهنگ مشارکتی، نیازهای عاطفی و روانی کارکنان مانند احترام، عزت‌نفس، ارزشمندبودن بازیکن را در باشگاه برآورده می‌کند که این می‌تواند عاملی انگیزشی در جهت بروز رفتارهای اخلاقی در ورزش و به‌ویژه در فوتبال باشد. این نتیجه با نتایج مطالعات رابینز (۲۰۰۲)، رحیمی و آقابابایی (۱۳۹۲) و بیگیلاردی و همکاران (۲۰۱۲) همسو است. هم‌جهت‌بودن این نتیجه با پژوهش رابینز (۱۳۸۱) بدین دلیل است که وی معتقد است فرهنگ سازمان نوعی احساس هویت به پیکره اعضا تزریق می‌کند که این مفهوم موجب به‌وجود آمدن یا شکل‌دادن به رفتارهای اخلاقی در ورزش می‌شود که موجب تقویت اخلاق ورزشی می‌گردد. یافته پژوهش با نتایج پژوهش رحیمی و آقابابایی (۱۳۹۲) از این نظر همسو است که آن‌ها بیان می‌کنند فرهنگ سازمانی بر رفتار فردی، عملکرد سازمانی، انگیزه شغلی، خلاقیت و نوآوری و نیز تعهد و اخلاق حرفه‌ای تأثیر می‌گذارد. یافته پژوهش با نتایج مطالعه بیگیلاردی و همکاران (۲۰۱۲) از این جهت هم‌راستا است که با پذیرفته‌شده‌ترین تعریف از فرهنگ سازمانی که ادگار شاین ارائه کرده است، منطبق است؛ باین‌حال، یافته اخیر این پژوهش با نتایج پژوهش خیری، اسدی، فراهانی و گودرزی (۲۰۱۲) ناهم‌خوان است که از دلایل این ناهم‌خوانی

می‌توان به متفاوت بودن ابزار ارزیابی، متفاوت بودن جامعه آماری و نیز روش‌شناسی پژوهش اشاره کرد.

براساس نتایج پژوهش حاضر، بین فرهنگ سازمانی و تمام ابعاد اخلاق ورزشی نمونه مورد مطالعه ارتباط معناداری وجود دارد. این ارتباط شاید حاکی از آن باشد که مدیران در تعیین اهداف و رسالت باشگاه‌ها با استفاده از نظام‌های کنترلی مناسب (انسجام بیرونی)، مرزبندی و خطوط قرمز فرهنگی و اخلاقی را براساس منشور اخلاقی لیگ و ابزارهای پاداش و تنبیه (انسجام درونی) برنامه‌ریزی، به بازیکنان آموزش داده‌اند و اخلاق ورزشی به صورت اثربخش و عمیقی آگاهی‌بخشی و نهادینه شده است. نتایج این پژوهش با نتایج مطالعات رایبیز (۲۰۰۲)، شاین (۲۰۰۴)، حسینی و عباسی (۱۳۹۱) و شجاع، کوزه‌چیان، احسانی و امیری (۱۳۹۱) همسو است؛ زیرا، بر مبنای نظر حسینی و عباسی (۱۳۹۱)، به‌کارگیری نیروی انسانی مقید به رعایت اخلاق و قانون در سازمان‌ها، آموزش عملی اخلاق توسط کارکنان مقید و پای‌بند به رعایت اخلاق و قانون و در نهایت، تدوین منشور اخلاقی برای سازمان‌ها، از جمله راهکارهای نهادینه‌کردن اخلاق حرفه‌ای در سازمان‌ها هستند. این یافته پژوهش با پژوهش شجاع، کوزه‌چیان، احسانی و امیری (۱۳۹۱) از این حیث هم‌راستا است که آن‌ها نقش مدیران باشگاه‌ها را در بهبود وضعیت اخلاقی بسیار مؤثر می‌دانند. این یافته با دیدگاه یوسفی، شریفیان و قهرمان تبریزی (۲۰۱۳) هم‌خوانی ندارد؛ زیرا، وی معتقد است که ورزش نوین به عداوت، حسادت و فخرفروشی، بدون در نظر گرفتن هیچ‌یک از قوانین محدود می‌شود و در بردارنده نوعی لذت از تماشای خشونت است. به عبارت دیگر، عدم توجه به اخلاق یک جنگ منهای تیراندازی با تفنگ است. به طور کلی، براساس نظریه منطق بازی<sup>۱</sup> در محیط‌ها و فضاهای فوتبالی ممکن است خواسته‌ها و انتظاراتی از فوتبالیست‌ها داشته باشند که در تضاد با پیامدهای اخلاقی و فرهنگی آن‌ها باشد؛ در نتیجه، محیط فوتبالی سبب می‌شود که فوتبالیست‌ها تعهدات اخلاقی خود را به دلیل منافع هم‌تیمی‌هایشان کنار بگذارند و از نظر منطق اخلاقی و فرهنگی در سطح پایین‌تری قرار گیرند. به عبارت دیگر، بازیکن فوتبال در کنار هم‌تیمی‌های خود بیشتر تلاش می‌کند تا مطابق رفتار مورد قبول تیم و هم‌بازی‌های خود رفتار کند. بنابراین، اخلاق ورزشی، بیشتر از طریق ادراک ارزشمندی و تأثیرپذیری مستقیم بازیکنان از تعاملات موجود در محیط فوتبالی (فرهنگ سازمانی) و عوامل و اطرافیان متأثر می‌شود. بنابراین مربیان فوتبال باید توجه بیشتری به مسائل مربوط به اخلاق ورزشی کنند و با منش و رفتار مناسب خود طی تمرین‌ها و مسابقه‌ها، ورزشکاران را به گرایش بیشتر به اخلاق ورزشی فراخوانند. در حال، باشگاه‌هایی که در آن‌ها منشور فرهنگی حمایت از ایده‌ها و افکار نوآورانه حاکم است، زمینه ارتقای تنظیمات درونی- بیرونی و اخلاق ورزشی را فراهم می‌آورند. مدیران باشگاه‌های فوتبال

کشور باید در نظر داشته باشند که بهبود شاخص‌های سازگاری درونی و بیرونی به بهبود اخلاق ورزشی منتج می‌شود. همچنین، اخلاق ورزشی به‌عنوان بخشی از رویدادهای ورزشی که در میدین و صحنه-های ورزشی بروز می‌یابد، به‌نحوی در رفتارها و عملکردهای ورزشکاران به گونه‌های مختلف، حاکی از فرهنگ و ارزش‌های سازمانی حاکم بر باشگاه است. این یافته با بخشی از نتایج پژوهش‌های ندایی و علوی (۱۳۸۷) و راوی (۲۰۱۵) همسو است؛ زیرا، به‌عنوان مثال، راوی در پژوهش خود بیان می‌کند که اخلاق ورزشی به‌عنوان یک بخش از رویداد ورزشی، بر ارزش‌های سنتی هند تأکید دارد که اخلاق در هر بخش از زندگی برجسته است.

به‌طور اساسی، مشخص کردن اهداف کوتاه‌مدت و طولانی‌مدت، ترسیم چشم‌انداز فوتبال، توسعه یادگیری در فوتبال کشور، افزایش هماهنگی و انسجام در بخش‌های مختلف فوتبال، افزایش توانمندی، تیم‌گرایی و توسعه قابلیت‌ها، تزریق ایده‌های جدید به باشگاه‌های فوتبال و تشویق خلاقیت و نوآوری حرفه‌ای، تغییر درجه رسمیت‌گرایی بر مبنای سازه‌های فرهنگ فوتبالی، راهکارهای مناسب برای ایجاد تأثیر مطلوب و زمینه‌سازی برای بروز عملکردهای اخلاقی در فوتبال، از جمله پیشنهادهای کلی قابل‌ارائه محسوب می‌شوند؛ بنابراین، یافته‌های این پژوهش علاوه بر تأیید کاربردپذیری فرهنگ سازمانی در تبیین اخلاق ورزشی، بر نقش مهم ابعاد فرهنگی در مؤلفه‌های اخلاق ورزشی تأکید دارد و مؤید آن است که فرهنگ سازمانی مطلوب برای بروز اخلاق ورزشی و تقویت مبانی اخلاقی در ورزش، حاصل ایجاد شرایطی است که با ویژگی‌های فرهنگ سازمانی قابل‌شناسایی است؛ بنابراین، پیشنهاد می‌شود متولیان فوتبال کشور در شناسایی کدهای اخلاق ورزشی در فوتبال، نوع فرهنگ سازمانی و نیز عوامل مؤثر در انگیختگی بازیکنان تلاش کنند و از این طریق به توانمندسازی بازیکنان در جهت پاسخ‌گویی بآیند.

## منابع

1. Aghdasi, M. T. (1992). Studying and comparing the self-esteem of athletic and non-athlete students. (unpublished master's thesis). Tarbiat Modarres University, Tehran. (Persian).
2. Araabi, S. M., & Rahimzadeh, M. (2007). The study of organizational culture depends on new industries. *Journal of Industrial Management Studies*, 5, 27-42. (Persian).
3. Bigliardi, B., Dormio, A., & Galati, F. (2012). The impact of organizational culture on the job satisfaction of knowledge workers. *Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 42 (1), 36-51.
4. Cretaner, R., & Kinic, A. (2003). *Management of organizational behavior*. (A. A. Farhangi, & H. Safarzadeh, translators). Tehran: Pouyesh Publications.
5. Ghaiyoomi, A. A., Mozaffar H., & Mohammad Panah, M. R. (2014). Identify and prioritize the factors affecting organizational change organizational culture (The case

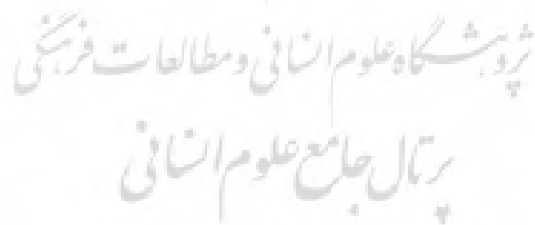
- of social and cultural deputy of Tehran). *Cultural Management Magazine*, 25, 35-47. (Persian).
6. Ghorbani, M. H., Asadi, H., Goodarzi, M., & Shafiee, M. (2007). Organizational culture studies physical education organization of Islamic republic of Iran based on Denison model and comparison with the global average. *The Publication Harkat*, 39, 33-48. (Persian).
  7. Ghorbani, M. H., Monavarian, A., & Sharifi, M. (2008). Organizational culture relying on Denison's model. Shiraz University, Shiraz. (Persian)
  8. Hajipour, A. R. (2017). Modeling role of organizational culture and self-determined motivation on sports ethics elite athletes Iran (Case study: League one Iranian football). (Unpublished doctoral dissertation). Alborz University, Tehran. (Persian).
  9. Hajipour, A., Sharifian, E., & Noraei, T. (2012). An investigation of the relationship between the winning tendencies of the elite athletes in the South Khorasan province (Iran) with their sports achievement. *International Journal of Sport Studies*. 2(8), 385-392. (Persian).
  10. Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1993). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources*. Englewood Cliffs, N.J: Prentice- Hall.
  11. Hesmer, L. T. (2004). *Ethic in management*. (M. Arabi, translator). Tehran: Cultrual Research Office Publication.
  12. Hosseini, N., & Abbasi, E. (2012). Guidelines institutionalizing professional ethics in organizations from the perspective of Islamic teachings. *Islamic and Administrative Studies*, 1, 129-154. (Persian).
  13. Javaheri Kamel, M., & Kosarneshan, M. R. (2009). Investigating the relationship between leadership, organizational culture learner organization activity and employee satisfaction. *Bimonthly Human Development Police*, 25, 19-32. (Persian).
  14. Kashef, M. (2001). Ethics and compare them with the sport in the ancient olympic games. *Olympic*, 20, 3-68. (Persian).
  15. Khabiri, M. (2002). Investigating the difference between observance of ethical standards among athletes and non-athlete women. *Journal of Motion*, 13, 5-19. (Persian).
  16. Khayri, A., Asadi, H., Farahani, A., & Goodarzi, M. (2012). Analysis of the levels of sport ethics personality and purposefulness of athlete students in the country: Presenting causal models. (Unpublised doctoral dissertation). Payame Noor University, Tehran. (Persian).
  17. Khodayi, M. (2006). Ethics in Sport. Available at: [Http://www.seratnews.ir](http://www.seratnews.ir) (Accessed Release Date: November 23, 2011 - 15:55). (Persian).
  18. Miller, B. W., Roberts, G. C., & Ommundsen, Y. (2004). Effect of motivational climate on sportpersonship among competitive youth male and female football players. *Scandinavian Journal of Medicine & Science in Sports*, 14(3), 193-202.
  19. Mohammadi, M., & Golverdi, M. (2013). The components of professional ethics in the organization with the pattern of religious principles. *Two Quarterly Journal of Islamic Studies and Management*, 2, 180-161. (Persian).
  20. Morgan, D. W. & Krejcie, R. V. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, Vol.30, 607-610.
  21. Nedayi, T. & Alavi, Kh. (2008). Ethics in sport and fair play approach. *Journal of Qom University*, 2, 188-220. (Persian).

22. Rahimi, H., & Agha Babaei, R. (2013). The relationship between organizational culture and professional ethics: Faculty members of Kashan University. *Quarterly Journal of Education Strategies in Medical Sciences*, 6(2), 61-67. (Persian).
23. Rastegar, A. A., Fotovat, B., & Abdarzadh, P. (2014). The effect of organizational culture on organizational citizenship behavior (Case study: Physical education department staff in Tehran province). *Journal of Management and Exercise Physiology North*, 2(1), 57-68. (Persian).
24. Ravi, D. S. (2015). Championing virtues and need for ethics in sports: Time for promotion of a sports culture. *International Journal of Academic Research*, 2(4), 30-34.
25. Rezaeian, A. (2011). *Management principles* (22th ed.). Tehran: Samt Publication. (Persian).
26. Robbins, S. (2002). *Organizational behavior, concepts, theories and applications*. (A. Parsian, & S. M. Arabs, translators). Tehran: Cultural Research Bureau. (Persian).
27. Schein, E. (2004). *Organizational culture*. (M. E. Mahjoub, translator). Tehran: Fra. (Persian).
28. Shahzad, F., Luqman, R. A., Khan, A. R., & Shabbir, L. (2012). Impact of organizational culture on organizational performance: An overview. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3(9), 975-985.
29. Shajie, R. (2014). *Modern perspectives in soccer sociology*. Tehran: Afkar Publication. (Persian).
30. Shajie, R., Kouzehchian, H., Ehsani, M., & Amiri, M. (2012). The effect of Iranian footballer's ideology on their ethical decision making. *Sports Psychology Studies*, 2, 27-38. (Persian).
31. Shajie, R., Kouzehchian, H., Ehsani, M., & Amiri, M. (2014). Demographic factors related to ethical decision making of soccer players. *Journal of Ethics in Science and Technology*, 9(2), 1-12. (Persian).
32. Sharifzadeh, F., & Kazemi, M. (1998). *Management and organizational culture*. Tehran: Ghomes Publication. (Persian).
33. Shields, D. L., & Bredemeier, B. L. (2006). Sports and character development. *Research Digest*, 7(1), 1-8.
34. Vallerand, R.J., Brière, N.M., C., & Provencher, P. (1997). Development and validation of the Multidimensional Sportpersonship Orientation Scale (MSOS). *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 19, 197-206.
35. Vallerand, R. J., & Losier, G. F. (1994). Self-determined motivation and sportsmanship orientations: An assessment of their temporal relationship. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 16, 229-245.
36. Yousefi, S., Sharifian, E., & Ghahraman Tabrizi, K. (2013). Evaluate the performance of the national team coaches in the promotion of ethics athletic Basic. (Unpublished masyer's thesis). University of Kerman, Kerman. (Persian).
37. Yousefi, S., Sharifian, E., Ghahraman Tabrizi, K., & Zoraki, P. (2016). Relationship between ethical standards of coaches and attitudes of sports aggression in athletes of national national teams. *Research Sport Management and Motor Behavior*, 24, 25-38. (Persian).

استناد به مقاله

حجی‌پور، علیرضا، حمیدی، مهرزاد، سجادی، سیدنصرالله، خبیری، محمد. (۱۳۹۸). مدل رابطه‌ای فرهنگ سازمانی با اخلاق ورزشی ورزشکاران نخبه ایران (مطالعه موردی: لیگ یک فوتبال ایران). پژوهش در ورزش تربیتی، ۷(۱۶): ۹۲-۱۶۹. شناسه دیجیتال: 10.22089/RES.2017.4428.1326

Hajipour, A., Hamidi, M., Sajjadi, S. N., Khabiri, M. (2019). Relational Model of Organizational Culture with Sport Ethics of Elite Athletes in Iran (Case Study: Iran Football League). Research on Educational Sport, 7(16): 169-92. (Persian). Doi: 10.22089/RES.2017.4428.1326



## **Relational Model of Organizational Culture with Sport Ethics of Elite Athletes in Iran (Case Study: Iran Football League)**

**A. R. Hajipour<sup>1</sup>, M. Hamidi<sup>2</sup>, S. N. Sajjadi<sup>3</sup>, M. khabiri<sup>4</sup>**

1. Ph.D. student of sport planning & management, university of Tehran\*
- 2, 4. Associate professor of sport management department university of Tehran
3. Professor of sports management department university of Tehran

**Received: 2017/07/03**

**Accepted: 2017/08/30**

---

---

### **Abstract**

The purpose of the present study was to set a relational model of organizational culture with sports ethics of elite athletes in Iran. In terms of its objective, the research was applied, using correlation method. The statistical population of the research consisted of all the football players of the Azadegan League in the season, 2016-2017. The statistical sample consisted of 223 players who were selected randomly. To collect data, the researcher used a questionnaire of sports ethics and organizational culture. Its validity was obtained by ten Professors and its reliability by Cronbach's alpha, being 0/88 and 0/94 respectively. To analyze the data, the structural equation method was used to study the causal relationships between the observed variables. Findings show that there is a positive and significant relationship between organizational culture and sports ethics. The results of the confirmatory path analysis test indicated the fitting of relationship between organizational culture and sports ethics. All factor loadings between components and agents were at a reasonable level and the model had a proper fitting which finally confirmed the conceptual model of the research. Therefore, on the basis of these findings, sport ethics is mostly influenced by perceiving value and direct impression of players from interactions in football. Thus, the authorities should identify the codes of sports ethics in football, the type of organizational culture as well as the motivating factors of the players in order to strengthen them in being responsible.

**Keywords:** Sports Ethics, Organizational Culture, Elite Athletes, Football League.

---

---

---

\* Corresponding Athour

Email: Ahajipour\_55@yahoo.com