

## ارائه مدل نگاهی بازگشت سرمایه اجتماعی

### مبنتی بر نقش داوطلبین در سازمان‌های ورزشی

دکتر یعقوب بدری آذرین<sup>۱</sup>، دکتر فاطمه عبدوی<sup>۲</sup>، فهیمه کلانتری<sup>۳\*</sup>

۱. دانشیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تبریز، تبریز، ایران، ۲. دانشیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم

ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تبریز، تبریز، ایران، ۳. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تبریز، تبریز، ایران

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۹/۱۳

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۶/۰۶

## Provide a Mapping Model of Social Capital Return Based on the Role of Volunteers in Sports Organizations

Yaghoub Badri Azarin<sup>1</sup>, Fatemeh Abdavi<sup>2</sup>, Fahimeh Kalantari<sup>3\*</sup>

1-Assistant Professor of Sport Management, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, Tabriz University, Tabriz, Iran, 2-Associate Professor of Sport Management, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, Tabriz University, Tabriz, Iran, 3-Ph.D. Student of Sport Management, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, Tabriz University, Tabriz, Iran

Received: (2021/08/26) Accepted: (2021/12/04)

### Abstract

The present study aimed to provide a mapping model of social capital return based on the role of volunteers in sports organizations and using a systematic design of data theory and based on fuzzy cognitive mapping approach. With in-depth and semi-structured interviews with 13 sports industry experts, sports managers and officials, sports volunteer managers; Concepts and components of social capital return and sports volunteering were identified. After summarizing and theming the issues raised by the experts, 10 main indicators and 20 sub-indicators in the return on social capital were obtained based on the role of sports volunteering. To achieve the validity of the research, a combination of criteria of continuous and long-term involvement, continuous observation, peer review, progressive mentality, participation of participants and the use of multiple information sources were considered by researchers. Also, in order to evaluate the reliability of the research, the method of agreement between the two coders and the researcher coding in a specific time interval was used. Then, based on the knowledge of experts, the relationships between concepts were drawn in the form of fuzzy cognition maps. Excel, FCMapper and FCM EXPERT software were used to draw fuzzy cognitive maps and calculate the related indicators. Cognitive mapping indicators indicated that human resources, personal development, and financial resource management were the most centralized, respectively; This means that they have the greatest impact on the return on social capital based on the role of sports volunteering.

**Keywords:** Sports Bidding, Return on Social Capital, Fuzzy Cognitive Mapping

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف ارائه مدل نگاهی بازگشت سرمایه اجتماعی مبتنی بر نقش داوطلبین در سازمان‌های ورزشی و با استفاده از طرح نظام‌مند نظریه داده بنیاد و بر مبنای رویکرد نگاشت شناختی فازی انجام شده است. با مصاحبه‌های عمیق و نیمه ساختاریافته با ۱۳ نفر از متخصصان صنعت ورزش، مدیران و مسئولین ورزشی، مدیران داوطلبی ورزشی؛ مفاهیم و مؤلفه‌های حوزه بازگشت سرمایه اجتماعی و داوطلبی ورزشی شناسایی گردید. بعد از خلاصه‌سازی و تم بندی موارد مطرح شده از سوی متخصصان، ۱۰ شاخص اصلی و ۲۰ شاخص فرعی در بازگشت سرمایه اجتماعی بر مبنای نقش داوطلبی ورزشی به دست آمدند. برای دستیابی به اعتبار پژوهش ترکیبی از معیارهای درگیری پیوسته و طولانی‌مدت، مشاهده مداوم، بازبینی (کنترل) همکاران، ذهنیت پیش‌رونده، مشارکت شرکت‌کنندگان و استفاده از منابع اطلاعاتی چندگانه مورد توجه پژوهشگران قرار گرفت. همچنین به منظور بررسی پایایی پژوهش، از روش توافق دو کدگذار و کدگذاری پژوهشگر در یک فاصله زمانی مشخص استفاده شد. سپس بر اساس دانش خبرگان، روابط بین مفاهیم در قالب نقشه‌های شناخت فازی ترسیم شد. برای رسم نقشه‌های شناختی فازی و محاسبه شاخص‌های مربوط به آن از نرم‌افزارهای FCM EXPERT و FCMapper، Excel استفاده گردید. شاخص‌های مربوط به نقشه‌های شناختی بیانگر این بود که منابع انسانی، توسعه شخصی و مدیریت منابع مالی به ترتیب دارای بیشترین درجه مرکزیت می‌باشند؛ بدین معنی که بیشترین تاثیرگذاری را در بازگشت سرمایه اجتماعی مبتنی بر نقش داوطلبی ورزشی دارند.

**واژه‌های کلیدی:** داوطلبی ورزشی، بازگشت سرمایه اجتماعی، نگاشت شناختی فازی.

\* نویسنده مسئول: فهیمه کلانتری

\*Corresponding Author: Fahimeh Kalantari, E-mail : fkalantari55@yahoo.com

## مقدمه

در سال‌های اخیر توسعه فعالیت‌های ورزشی و به تبع، افزایش میزان تقاضای افراد جهت شرکت در برنامه‌های ورزشی و عدم ظرفیت دولت‌ها در پاسخگویی تمامی نیازهای جامعه به ورزش، سبب ایجاد و گسترش نهضت داوطلبی و قرارگرفتن آن در اولویت مدیریت سازمان‌های ورزشی که با طیف وسیعی از مشتریان مواجه هستند، شده‌است (۱۸). به همین منظور در تحلیل منابع انسانی، نگاه مسئولان و برنامه‌ریزان ورزشی برای سوق دادن توسعه و تعمیم ورزش و اجرای برنامه‌های ورزشی به سوی داوطلبان، روز به روز در حال افزایش است (۱).

چلادوری<sup>۱</sup> (۲۰۰۶) ادعا می‌کند که داوطلبی نوع منحصر به فردی از رفتارهای اجتماعی است که به طور معمول در یک زمینه سازمانی اتفاق می‌افتد (۸). فریمن<sup>۲</sup> (۱۹۹۷) فعالیت داوطلبانه را به عنوان نوعی از فعالیت‌ها که بدون هیچ‌گونه برگشت مالی انجام می‌شود، تعریف کرده است. با این حال، بر خلاف تعریف فریمن از داوطلب، بسیاری از نویسندگان دیگر دلایل مختلفی را نشان می‌دهند که افراد به خاطر، سود مالی، تعهد به سازمان‌ها یا کشورها، پاداش، روابط بین فردی، جهت‌گیری شغلی و دلایل اجتماعی داوطلب می‌شوند (۲، ۲۶، ۳). داوطلبی می‌تواند به عنوان فعالیتی تعریف شود که فرد وقت آزاد شخصی، انرژی، دانش و مهارت‌های خود را جهت منفعت‌رسانی به سایر افراد، گروه‌ها یا ملل اختصاص دهد. امروزه داوطلبان در بسیاری از بخش‌ها به ویژه ورزش یک منبع انسانی مهم به‌شمار می‌روند. در این شرایط، ارزیابی عوامل مؤثر در داوطلبی ورزشی و بحث بازگشت سرمایه حاصل از آن به جامعه، اطلاعات ارزشمندی را در مورد انگیزه داوطلبانه ورزش ارائه می‌دهد (۱۱). داوطلبی موجب افزایش اعتماد به نفس؛ ارتقاء سطح رفاه جامعه؛ تاثیر بر رضایت درونی و به دنبال آن همکاری افراد در یک تیم و ساختار سازمان یافته؛ احساس تعلق، غرور و هویت می‌شود. از دیگر مزایای فعالیت‌های داوطلبانه در ورزش، می‌توان به بهبود ارتباط میان داوطلبان و مهارت‌های کار تیمی، فعالیت‌های نو و انگیزه که چشم‌انداز جدیدی از زندگی شخصی و شغلی به آنها ارائه می‌دهد، اشاره نمود (۷).

سال‌هاست که تحولی عظیم در مفهوم سرمایه‌های پنهان به وجود آمده و اشکال جدیدی از سرمایه مطرح شده‌است.

همین امر موجب گستردگی مفهوم آن و تأثیرش بر عرصه‌های دیگر مانند مدیریت دانش، تکنولوژی اطلاعات، ساختار، شبکه‌های اجتماعی و منابع نهفته در شبکه‌ها، گردش اطلاعات و مهارت‌های دانش افراد شده‌است. (۳۱). در عصری که فعالیت‌های ارزش‌آفرین سازمان‌های آن، دیگر به دارایی‌های مشهود خود متکی نبوده و سعی بر استفاده از عوامل و دارایی‌های غیرقابل مشاهده خود دارند، سرمایه‌ی اجتماعی به عنوان یک مزیت رقابتی ارزشمند مطرح می‌شود (۱۷). سرمایه اجتماعی مفهومی گسترده و جنبه‌های متفاوتی چون شبکه‌های اجتماعی، اعتماد، تعهد، و ارزش‌های مشترک سرمایه اجتماعی را در بر گرفته است و دارای دو مؤلفه شناختی که بازتاب نگرش‌ها و تمایلات افراد برای تعامل بین فردی و مؤلفه ارتباطی که قدرت ارتباطات اجتماعی در گستره یک جامعه را منعکس می‌کند، می‌باشد (۲۴). بنابراین، مفهوم آن منبث شده و ترویج یافته از روابط اجتماعی و مشارکت در گروه‌ها و انجمن‌هایی است که به دنبال مقاصد مشترک‌اند و از آن به عنوان مکانیسم توسعه‌دهنده ارزش‌ها و باورهای مشترک یاد می‌شود (۵).

سرمایه اجتماعی به شبکه‌های اجتماعی اطلاق می‌شود که بر اساس هنجارها و قوانین مستقر ناشی از شهروندی فعال و در راستای تقویت انسجام جامعه پیش‌بینی شده‌اند (۹). از نظر پاتنام<sup>۳</sup> (۱۹۹۶)، سرمایه اجتماعی در ساده‌ترین اصطلاحات خود بیانگر این است که "شبکه‌های اجتماعی دارای ارزش هستند". ارتباطات اجتماعی، هنجارهای اعتماد متقابل که جامعه مدنی را درگیر خود می‌کند، ایجاد می‌نماید و مردم را قادر می‌سازد تا برای رسیدن به اهداف مشترک همکاری و تعامل داشته‌باشند. (۲۸).

مشارکت مدنی و مشارکت اجتماعی از پیامدهای سرمایه اجتماعی هستند. مشارکت مدنی را می‌توان شامل اقدامات مختلف سیاسی، مانند رأی‌گیری، و شرکت در جلسات هم‌اندیشی و اجرای کمپین‌ها دانست؛ و از سوی دیگر مشارکت اجتماعی به حضور در سازمان‌های اجتماعی مانند عضویت در نهادهای داوطلبانه، انجمن‌ها، گروه‌ها و باشگاه‌های ورزشی اشاره دارد. بخش دیگری از پیامدهای سرمایه اجتماعی افزایش اعتماد مدنی به نهاد رسمی حاکمیت، حس توانمندی، مشارکت مدنی در امور عمومی و سیاسی است که به مشارکت در شبکه‌های غیررسمی و افزایش ارتباطات اجتماعی و تعاملات در سطح فردی منجر می‌گردد (۳۶).

روابط اجتماعی، کارکردی زیربنایی و بنیادی است که در کل ساختار جامعه و روابط موجود بین اقشار و آحاد اجتماعی اثرات قابل توجهی بر جای می‌گذارد و در صورتی که در بستر صحیح قرار نگیرد، نمی‌توان به درستی انتظار بازده اجتماعی و اثرات بلند مدت در جامعه داشت. بنابراین پژوهش حاضر به دنبال پاسخ این سوال است که چه عواملی بر داوطلبی رویدادهای ورزشی و بازگشت سرمایه اجتماعی کشور تأثیر گذار و کدام فاکتورها متأثر از آنها خواهند بود؟

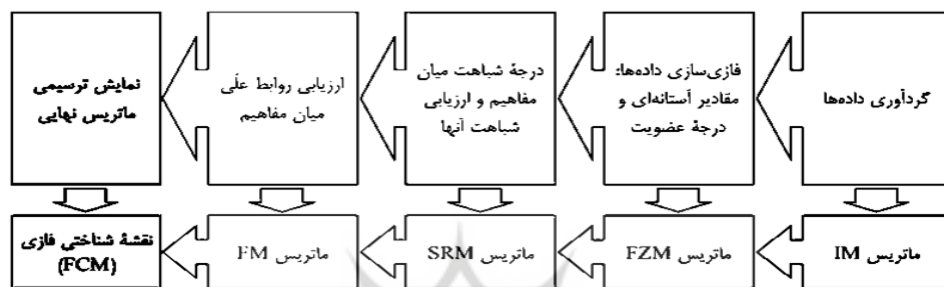
### روش تحقیق

این پژوهش کیفی با هدف ارائه مدل بازگشت سرمایه اجتماعی مبتنی بر نقش داوطلبین ورزشی با استفاده از طرح نظام‌مند نظریه داده‌بنیاد و بر مبنای رویکرد نگاه‌شستی شناختی فازی انجام گرفته است. مهمترین منبع جمع‌آوری داده‌های پژوهش مصاحبه با اساتید دانشگاهی، مدیران ورزشی و خیرگان حوزه داوطلبی ورزشی، جامعه‌شناسی ورزشی و همچنین مدیران و کارشناسان آگاه و مجرب در وزارت ورزش و جوانان، وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و انجمن‌های داوطلبی بود. به منظور نمونه‌گیری انجام مصاحبه‌ها از روش نمونه‌گیری هدفمند و تکنیک نمونه‌گیری گلوله برفی استفاده گردید. در این روش یک گروه اولیه به صورت هدفمند جهت مصاحبه انتخاب شدند. سپس گروه‌های بعدی مصاحبه، توسط ایشان معرفی و نمونه‌گیری تا زمانی تداوم یافت (۱۳ مصاحبه)؛ که پژوهش به اشباع نظری و کفایت رسید. داده‌های حاصل از مصاحبه، به روش کدگذاری نظریه داده بنیاد، مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. کدگذاری در سه مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری نظری انجام گرفت. در پژوهش حاضر برای دستیابی به اعتبار پژوهش ترکیبی از معیارهای درگیری پیوسته و طولانی مدت محققان، مشاهده مداوم، بازبینی (کنترل) همکاران، ذهنیت پیش رونده، مشارکت شرکت‌کنندگان و استفاده از منابع اطلاعاتی چندگانه مورد توجه محققان قرار گرفت. همچنین به منظور بررسی پایایی پژوهش، از روش توافق دو کدگذار و کدگذاری پژوهشگر در یک فاصله زمانی مشخص استفاده شد؛ بدین شکل که ۳ مصاحبه توسط یک پژوهشگر دیگر کدگذاری شدند و نتایج کدگذاری مقایسه شد، نتایج حاکی از تشابه قطعی بیش از ۷۰ درصد کدگذاری در هر مرحله بود؛ بنابراین پایایی کدگذاری

ورزش و تفریح نمایانگر بخش پراهمیتی از داوطلبی در جهان است (۳۳). بنابراین داوطلب شدن به یک موضوع مهم و جذاب در مطالعات مدیریت ورزش تبدیل شده و اکنون شواهد بسیاری وجود دارد که ایفای نقش مهم داوطلبان در عملکرد سازمان‌ها و باشگاه‌های ورزشی را بیان می‌نماید (۲۵،۳۵). اومای<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۱) استدلال می‌کنند که ورزش قادر به ایجاد محیطی برای توسعه‌ی روابط در جوامع است که می‌تواند منجر به افزایش سرمایه اجتماعی و درک نمادهای مشترک و ایجاد تفاهم بین افراد و در نهایت انسجام اجتماعی شود (۳۱). بورنت<sup>۲</sup> (۲۰۰۶) و جروی<sup>۳</sup> (۲۰۰۳) ادعا می‌کنند که ورزش توانایی ایجاد ارتباط بین گروه‌های مختلف و تسهیل توسعه شبکه‌های اجتماعی را دارد. داوطلبی را فاکتور مهمی در رهبری، مدیریت و آموزش متخصصان در حوزه‌ی ورزش می‌دانند که از طریق فعالیت‌های داوطلبانه‌ی ورزشی اعضای یک جامعه یا حتی یک ملت گرد هم می‌آورد و اغلب احساس عمومی اتحاد و همبستگی اجتماعی ایجاد می‌نماید (۲۰۰۴). کی و بردبری<sup>۴</sup> (۲۰۰۹) اظهار داشتند که ظرفیت داوطلبان در داشتن و استفاده از منابع برای دسترسی به شبکه‌ها برای تشکیل سرمایه اجتماعی بسیار مهم می‌باشد (۱۶). پژوهش‌ها نشانگر این امر است که حجم قابل توجه از ادبیات سرمایه اجتماعی معطوف به تأثیر داوطلبی، رفتارهای داوطلبانه، انجمن‌های داوطلبانه، روحیه داوطلبی، داوطلب‌گرایی مدنی و پیامدهای اخلاقی و ارزشی آن بوده است (۱۲). همچنین ادبیات موجود گویای آن است که داوطلبان در ورزش از طریق مشارکت در برنامه‌های ورزشی برای توسعه، از جمله رشد شبکه‌های ارتباطی، ایجاد سرمایه اجتماعی و ادغام بهتر در جوامع محلی خود، نتایج مثبتی را تجربه می‌کنند (۱۶، ۳۲).

در حال حاضر ضرورت پرداختن به سرمایه اجتماعی در مطالعات ورزشی شناخته شده (۱۴) و اهمیت سرمایه اجتماعی در صنعت ورزش نسبت به گذشته ملموس‌تر و به عنوان عنصری کلیدی در ورزش مطرح می‌شود (۱۳). برای دستیابی به ابعاد ارزشمند و ارزش‌آفرین سرمایه اجتماعی اعم از اعتماد، مشارکت، تعاون، همدلی، نباید در سطح رویدادها و روندها متوقف شد؛ بلکه باید به تحلیل و بررسی لایه‌های زیرین و بنیادی تر این تفکر، یعنی ساختارها و مدل‌های ذهنی، اهتمام بیشتری داشت (۲۱). در واقع کارکرد اجتماعی فعالیت‌های داوطلبانه در رویدادهای ورزشی در توسعه و تحکم

شده با مفاهیمی مانند قوانین و رویدادها و مواردی نظیر اینهاست، به همراه گره‌ها و روابط علی و معلولی که بین آنها وجود دارد. این نمودار به دنبال نشان دادن روابط علت و معلولی میان مفاهیم مورد اشاره در گره‌ها می‌باشد (۱۹).  
براساس تحقیق رودریگوئز ریپسو<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۰۶) در شکل زیر رویه ایجاد نقشه‌های شناختی فازی نشان داده شده است (۲۹).



شکل ۱. گام‌های ساخت و ترسیم نقشه شناختی فازی (FCM) (رودریگوئز ریپسو و همکاران، ۲۰۰۶)

در این بخش از پژوهش با تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از ۱۳ مصاحبه نیمه ساختاریافته با متخصصان و ادبیات و مبانی نظری موضوع و اسناد مربوطه سعی شده تا به ارائه مدلی جهت بازگشت سرمایه اجتماعی مبتنی بر داوطلبی ورزشی پرداخته شود. ویژگی‌های مصاحبه-شوندگان تحقیق در جدول ۱، ارائه شده است.

برای رسم نقشه‌های شناختی فازی و محاسبه شاخص‌های مربوط به آن از نرم افزارهای Excel، FCMapper و FCM EXPERT استفاده شد.

### یافته های تحقیق

جدول ۱. مشخصات مصاحبه شوندگان

جنسیت	طبقه	فراوانی	درصد فراوانی
زن	۵	۳۸/۴۶٪	
مرد	۸	۶۱/۵۳٪	
محل اشتغال	دانشگاه	۸	۶۱/۵۳٪
	وزارت آموزش و پرورش	۱	۷/۶۹٪
	وزارت و ادارات ورزش و جوانان	۲	۱۵/۳۸٪
	وزارت علوم تحقیقات و فناوری	۲	۱۵/۳۸٪
مدرک تحصیلی	فوق لیسانس	۰	۰٪
	دکتری	۱۳	۱۰۰٪

با بررسی کلیت مصاحبه‌های اجرا شده در طول تحلیل‌ها و بررسی‌های منابع علمی صورت گرفته، ۹۳ کد، ۲۰ مفهوم (مقوله فرعی) و ۱۰ مقوله اصلی به دست آمد. جداول ۲ کدگذاری نهایی را نشان می‌دهد.

همانطور که مشخص است اکثر نمونه‌های تحقیق مرد بودند، که در چهار زمینه دانشگاه ۸ نفر، وزارت آموزش و پرورش ۱ نفر، وزارت و ادارات ورزش و جوانان ۲ نفر و وزارت علوم تحقیقات و فناوری ۲ نفر فعالیت داشتند. با توجه به اهداف و سطح پژوهش، مدرک تحصیلی تمامی آن‌ها دکتری بود.

## جدول ۲. کدگذاری متمرکز و نهایی

مولفه	شاخص	زیرشاخص	
انگیزه‌های سازمانی	مدیریت هزینه‌ها	مدیریت هزینه‌های موجود	
		مدیریت بهینه درآمدها	
	مدیریت جانشین‌پروری	امکان استقلال نسبی بودجه از منابع انسانی	
		رصد افراد توانمند در حیطه‌های مختلف مدیریتی و اجرایی	
انگیزه‌های شخصی	رهایی	به کارگیری افراد شاخص و توانمند	
		ایجاد زمینه پرورش استعداد افراد علاقمند و مرتبط	
	توسعه شخصی	رها کردن ذهن از افکار مخرب	
		دور ماندن از بزهکاری	
عوامل اجتماعی	فرهنگ مشارکتی	دوری از انزوا و تنهایی	
		جلوگیری از کهنه شدن دانش و تجارب	
	تأیید اجتماعی	توسعه ارتباطات شخصی	
		توسعه ارتباطات سازمانی	
	سرمایه اجتماعی	نیک‌زیستی ذهنی و اجتماعی	
		همکاری با افراد خوشنام و دارای برند شخصی	
	عوامل فردی	پنداره شخصی	کسب اعتماد به نفس
			حضور و مشارکت در رویداد و فعالیت ورزشی معروف و محبوب
	عوامل اجتماعی	سرمایه اجتماعی	علاقه‌مندی به مشارکت در امور خیر و فعالیت‌های عام‌المنفعه
			علاقه روزافزون نسبت به ورزش و فعالیت‌های بدنی در جامعه
تأیید اجتماعی		پوشش گسترده رسانه‌ای از ورزش و رویدادهای ورزشی	
		ایجاد بسترهای مشارکت داوطلبین در امور اجتماعی و ورزشی	
سرمایه اجتماعی		تایید خانواده و اعضای آن بر ورود به داوطلبی	
		تایید گروه‌های همسان (سنی، تحصیلی، جنسی و ...)	
عوامل اجتماعی		سرمایه اجتماعی	ارزش‌دهی اجتماعی و حمایت جمعی از مشارکت در داوطلبی
			امکان کسب مزایای اجتماعی
عوامل اجتماعی		سرمایه اجتماعی	ساختاری (وجود پیوندهای شبکه‌های درون اجتماعی و کانال‌های اطلاعاتی که باعث افزایش و ترغیب و تبادل دانش توسط اعضا و توسعه سرمایه ذهنی می‌شود، را مدنظر دارد).
			رابطه‌های (انتظارات و توقعات مشترک و متقابل، جامعه‌پذیری، اعتماد، حس تعلق و قواعد و هنجارها را شامل می‌شود).
عوامل اجتماعی	سرمایه اجتماعی	شناختی (به ادراک واحد اعضای هر شبکه از اهداف و ارزش‌های حاکم بر آن شبکه اشاره دارد).	
		باورحس مفید بودن و ارزشمندی برای جامعه	
عوامل اجتماعی	سرمایه اجتماعی	حس نوع دوستی	
		حس شکوفایی استعدادهای شخصی	
عوامل اجتماعی	سرمایه اجتماعی	حس یادگیری اجتماعی از همکاری با دیگران	
		خوش‌بینی نسبت به همکاری با دیگران و دید مثبت اجتماعی	
عوامل اجتماعی	سرمایه اجتماعی	افزایش تعداد افراد دارای تحصیلات مرتبط با امور مختلف ورزشی	
		آشنایی و تجارب قبلی با ورزش و رویدادهای ورزشی	
عوامل اجتماعی	سرمایه اجتماعی	کسب مهارت جدید از مشارکت به عنوان داوطلب	
		توسعه مهارت و توانایی موجود با مشارکت‌های داوطلبی	
عوامل اجتماعی	سرمایه اجتماعی	سیال شدن و قابلیت انطباق‌پذیری با تغییرات	
		خودکارآمدی داوطلبان	
عوامل اجتماعی	سرمایه اجتماعی	ایجاد فضای باز سیاسی و کاهش مداخله دولتی در امور	



چشم انداز و نظام یکپارچه ملی به سمت توسعه داوطلبی	کلان	
خط مشی دولت در توانمندسازی سازمان های غیر دولتی		
چابکی و یکپارچگی سازمانی		<b>عوامل مدیریتی</b>
فلسفه شخصی مدیران در ارتباط با تاثیرگذاری داوطلبی	سازمانی	
تربیت مدیریت داوطلبی و بررسی و نظارت بر عملکرد داوطلبان		
ایجاد داوطلبی هوشمندانه		
کم‌اعتمادی به سازمان‌ها و اهداف یا نیت آن‌ها		
کم‌اعتمادی اعضای سازمان به یکدیگر	بی‌اعتمادی	
اعتماد ناکافی سازمان‌ها به داوطلبین و افراد دارای سابقه کم خارج از سازمان		<b>عوامل فرهنگی</b>
عدم موفقیت در ایجاد همدلی با اهداف گروه یا پروژه در حال انجام		
تعارض منافع		
ناتوانی در همسو کردن فعالیت‌ها و توانایی متفاوت داوطلبان	ضعف کار گروهی	
تداخل وظایف اصلی و داوطلبی		
ارتباطات غیررسمی و عدم شفافیت		
اقتصاد و روابط مالی غیررسمی		
عدم آمادگی سازمان برای تفویض اختیار و عمل به داوطلبین		
محدودیت‌های قانونی و حقوقی در رابطه با بکارگیری داوطلبین		
وابستگی به داوطلبان قدیمی و عدم جذب داوطلبان جدید	فرایندهای اداری	<b>عوامل ساختاری</b>
نبود دفتر ویژه جذب و مدیریت داوطلبان		
نبود سیستم اطلاعاتی فرایندهای مدیریتی ورزش کشور		
عدم مدیریت صحیح داوطلبان و فرسودگی شغلی		
تبعیض و نابرابری در برقراری پیوندهای اجتماعی		
عدم حمایت از داوطلب و سرخورده‌گی به واسطه دست نیافتن به نتیجه مورد انتظار		
زیربنایی نبودن آموزش در کتب درسی و رسانه‌ها		
محدودیت دانش داوطلبین نسبت به فعالیت یا پروژه مد نظر	نیاز به تخصص ویژه	
محدودیت سنی نسبت به فعالیت یا پروژه مورد نظر (کم‌سن یا مسن بودن)		
توانایی ناکافی برای انجام وظایف مورد نظر		
آموزش و ارتباط قبل، حین و بعد از رویداد داوطلب		
انتشار و آموزش قوانین و دستورالعمل‌های مختلف مربوطه		
تفہیم خطومشی سازمان و رویداد ورزشی	آموزش و یادگیری	
آموزش وظایف کلی داوطلبین ورزشی		
آموزش وظایف اختصاصی مورد انتظار		<b>ترویج</b>
سیستم رصد دائمی افراد واجد شرایط داوطلبی		
آگاهی بخشی نسبت به اهداف ورزش و رویداد ورزشی		
الگوسازی از حضور ارزشمند داوطلبان	اشاعه فرهنگ داوطلبی	
آگاهی بخشی نسبت به نهضت داوطلبی و فواید و جنبه‌های مختلف آن		
ترغیب داوطلبان به درگیری آنها با رهبران رویداد		
مشوق‌های ارتباطی با افراد و ستارگان		
مشوق‌های ارتباطی با سازمان		
مشوق مادی	سیستم پاداش	
مشوق‌های مبتنی بر اعطای مدرک و گواهی حضور		
امکان بهره‌مندی از ظرفیت‌ها و امکانات سازمانی برای داوطلبین		<b>قدرشناسی و انتخاب</b>
دستیابی به هویت جمعی توسط داوطلبان		
تسهیم تجربه و دانش با داوطلبان		
برنامه‌های جامعه‌پذیری برای داوطلبان	سیستم ارتقا	
ایجاد شبکه ارتباطات رسمی بین داوطلبین و سازمان		
ایجاد بستر ارتباطات غیرسازمانی داوطلبین		

به روز آوری دانش نیروی انسانی با ورود داوطلبان جدید و متخصص	منابع انسانی
امکان تجربه‌گردانی و انتقال تجربه به افراد مستعد عضویت در سازمان	
تشریح تجربه و اطلاعات از طریق داوطلبان مربوط به سازمان‌های متناظر	
تقویت انگیزش و نگرش از طریق ایجاد فضای جدید و ارتباطی در سازمان	منابع مالی
مدیریت بهینه منابع برای امور جاری سازمان	
مدیریت منابع مالی در جهت اهداف و استراتژی‌های سازمانی	
جذب خدمات با هزینه کمتر در راستای مدیریت بهینه عملکرد	

مدیریت منابع

هر رابطه را به دست آورد که در بازه [۱-، -۱] قرار می‌گیرد و بیان‌گر درجه علیت بین دو مفهوم یا گره است. در جدول شماره ۳ ماتریس دیفازی شده مربوط به عوامل مؤثر بازگشت سرمایه اجتماعی حاصل از داوطلبی ورزشی، نشان داده شده‌است. اعداد این ماتریس میزان تأثیر هر متغیر بر دیگری را براساس جمع‌بندی نظر خبرگان ارائه می‌دهند.

دومین مرحله از فرایند مدلسازی کیفی، استخراج و تحلیل نقشه‌ی علی خبرگان است. پس از ایجاد شبکه نگاهی، روابط علی با استفاده از متغیرهای زبانی و بر اساس دیدگاه-های خبرگان توصیف می‌شود. وزن نهایی هر رابطه از ادغام نظرات خبرگان در این مورد به دست می‌آید. وزن متعلق به هر رابطه را می‌توان دیفازی کرد و وزن عددی (E<sub>ij</sub>) برای

جدول ۳. ماتریس دیفازی نهایی حاصل از ادغام نقشه‌های ذهنی خبرگان

	c1	c2	c3	c4	c5	c6	c7	c8	c9	c10	c11	c12	c13	c14	c15	c16	c17	c18	c19	c20
c1	0.00	0.28	0.15	0.25	0.25	0.12	0.30	0.17	0.31	0.53	0.56	-0.08	0.02	0.16	0.13	0.28	0.31	0.40	0.22	0.46
c2	0.23	0.00	0.10	0.48	0.13	0.23	0.26	0.38	0.41	0.25	0.23	-0.22	-0.27	-0.12	0.07	0.40	0.18	0.22	0.30	0.36
c3	0.13	0.10	0.00	0.35	0.26	0.25	0.35	0.43	0.33	0.05	0.18	-0.32	-0.18	-0.09	0.07	0.30	0.28	0.20	0.26	0.35
c4	0.25	0.36	0.30	0.00	0.30	0.28	0.36	0.38	0.58	0.18	0.31	-0.28	-0.18	0.00	0.15	0.33	0.40	0.31	0.43	0.48
c5	0.40	0.18	0.31	0.38	0.00	0.30	0.61	0.35	0.35	0.26	0.40	-0.30	-0.42	0.10	0.13	0.28	0.54	0.28	0.38	0.41
c6	0.10	0.15	0.33	0.26	0.40	0.00	0.30	0.45	0.33	0.05	0.23	-0.30	-0.15	0.00	0.12	0.23	0.33	0.25	0.38	0.28
c7	0.53	0.31	0.35	0.41	0.54	0.31	0.00	0.33	0.35	0.30	0.36	-0.48	-0.38	0.06	0.17	0.36	0.49	0.25	0.46	0.51
c8	0.12	0.18	0.36	0.41	0.30	0.31	0.30	0.00	0.36	0.08	0.28	-0.37	-0.30	-0.02	0.13	0.28	0.35	0.22	0.25	0.28
c9	0.35	0.53	0.35	0.36	0.40	0.22	0.30	0.40	0.00	0.17	0.31	-0.30	-0.30	-0.10	0.22	0.35	0.30	0.30	0.40	0.54
c10	0.45	0.48	0.05	0.13	0.30	0.00	0.35	0.08	0.22	0.00	0.56	-0.33	-0.03	0.33	0.21	0.28	0.40	0.28	0.35	0.45
c11	0.45	0.33	0.20	0.28	0.33	0.17	0.30	0.28	0.30	0.31	0.00	-0.22	-0.37	-0.05	0.35	0.40	0.31	0.33	0.36	0.36
c12	-0.03	-0.39	-0.20	-0.10	-0.54	-0.29	-0.52	-0.22	-0.15	-0.03	-0.08	0.00	0.40	0.20	0.10	-0.17	-0.44	-0.25	-0.35	-0.49
c13	-0.34	-0.15	-0.20	-0.34	-0.25	-0.27	-0.44	-0.08	-0.10	0.10	-0.18	0.37	0.00	0.28	0.20	-0.08	-0.34	-0.12	-0.32	-0.49
c14	0.13	-0.09	0.00	-0.25	-0.27	0.00	-0.20	-0.15	-0.05	0.26	-0.36	0.27	0.35	0.00	0.16	0.00	-0.12	-0.05	-0.10	-0.15
c15	0.10	-0.20	0.05	0.05	0.20	0.12	0.10	0.08	0.13	0.17	0.03	0.13	0.23	0.39	0.00	0.31	0.26	0.18	0.25	0.33
c16	0.36	0.43	0.18	0.41	0.30	0.23	0.28	0.30	0.48	0.18	0.40	-0.25	-0.30	0.25	0.17	0.00	0.30	0.18	0.36	0.41
c17	0.43	0.30	0.28	0.33	0.58	0.33	0.56	0.30	0.30	0.25	0.35	-0.40	-0.30	0.15	0.15	0.22	0.00	0.25	0.45	0.36
c18	0.25	0.25	0.26	0.33	0.36	0.26	0.36	0.45	0.33	0.18	0.35	-0.40	-0.32	-0.04	0.17	0.36	0.43	0.00	0.49	0.45
c19	0.25	0.35	0.25	0.41	0.48	0.30	0.51	0.48	0.33	0.20	0.38	-0.37	-0.40	-0.10	0.05	0.40	0.45	0.23	0.00	0.41
c20	0.45	0.38	0.20	0.41	0.41	0.26	0.53	0.30	0.40	0.28	0.49	-0.17	-0.22	0.11	0.35	0.36	0.53	0.35	0.43	0.00

خبرگان برای استخراج نقشه شناختی ادغامی مشخص می‌شود. برای اندازه‌گیری شباهت و فاصله نقشه‌های نه نفر خبره از دو روش همبستگی QAP و شاخص نسبت فاصله استفاده شد

تحلیل شباهت و تفاوت نقشه‌شناختی خبرگان برای بررسی و تحلیل نقشه علی خبرگان، شباهت و فاصله بین نقشه علی خبرگان با استفاده از ابزارهای تحلیلی بررسی می‌شود. این تحلیل‌ها مشخص می‌کند که آیا الگوی خاصی بر وضعیت شباهت یا تفاوت بین نقشه‌ها وجود دارد یا خیر و همچنین امکان پذیری ادغام نقشه‌های علی

در جدول ۴، ماتریس زوجی محاسبه شده برای نقشه شناختی خبرگان این پژوهش نشان داده شده است.

جدول ۴. ماتریس نسبت فاصله زوجی نقشه شناختی خبرگان

unsim.txt - Notepad  
File Edit Format View Help  
SIMILARITIES AND DISSIMILARITIES

Input dataset: similarity (C:\Users\F.KA\Desktop\New\_Art\similarity)  
Measure: Avg absolute difference  
Mode: Matrices  
Diagonal valid?: YES  
Output dataset: similarity-RES (C:\Users\F.KA\Desktop\New\_Art\similarity-RES)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
expr1	0	0.299	0.183	0.311	0.247	0.113	0.153	0.311	0.147	0.126
expr2	0.299	0	0.186	0.211	0.342	0.142	0.326	0.157	0.195	0.135
expr3	0.183	0.186	0	0.214	0.319	0.199	0.223	0.211	0.226	0.121
expr4	0.311	0.211	0.214	0	0.257	0.232	0.189	0.214	0.325	0.117
expr5	0.247	0.342	0.319	0.257	0	0.248	0.217	0.132	0.311	0.145
expr6	0.113	0.142	0.199	0.232	0.248	0	0.316	0.214	0.258	0.146
expr7	0.153	0.326	0.223	0.109	0.217	0.316	0	0.218	0.198	0.169
expr8	0.311	0.157	0.211	0.214	0.132	0.214	0.218	0	0.314	0.102
expr9	0.147	0.195	0.226	0.325	0.311	0.258	0.198	0.314	0	0.214
expr10	0.126	0.135	0.121	0.117	0.145	0.146	0.169	0.102	0.214	0

10 rows, 10 columns, 1 levels.

گردید، خروجی این تحلیل، به صورت ماتریس مربع (جدول)

در مرحله بعد ماتریس ضریب همبستگی QAP محاسبه

است که میزان همبستگی نقشه‌های نه خیره را به صورت  
 دو به دو نشان می‌دهد.  
 جدول ۵، میزان همبستگی نقشه‌های خبرگان (شباهت)  
 را نشان می‌دهد.

جدول ۵. میزان همبستگی نقشه‌های خبرگان (شباهت)

QAP Correlations

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	expr1	expr2	expr3	expr4	expr5	expr6	expr7	expr8	expr9	expr10
1 expr1	1.000	0.303	0.211	0.275	0.101	0.236	0.136	0.196	0.214	0.291
2 expr2	0.303	1.000	0.174	0.231	0.153	0.218	0.361	0.254	0.115	0.121
3 expr3	0.211	0.174	1.000	0.131	0.223	0.264	0.242	0.168	0.311	0.137
4 expr4	0.275	0.231	0.131	1.000	0.183	0.241	0.211	0.272	0.139	0.199
5 expr5	0.101	0.153	0.223	0.183	1.000	0.235	0.286	0.324	0.112	0.109
6 expr6	0.236	0.218	0.264	0.241	0.235	1.000	0.125	0.156	0.215	0.246
7 expr7	0.136	0.361	0.242	0.211	0.286	0.125	1.000	0.216	0.194	0.224
8 expr8	0.196	0.254	0.168	0.272	0.324	0.156	0.216	1.000	0.164	0.278
9 expr9	0.214	0.115	0.311	0.139	0.112	0.215	0.194	0.164	1.000	0.322
10 expr10	0.291	0.121	0.137	0.199	0.109	0.246	0.224	0.278	0.322	1.000

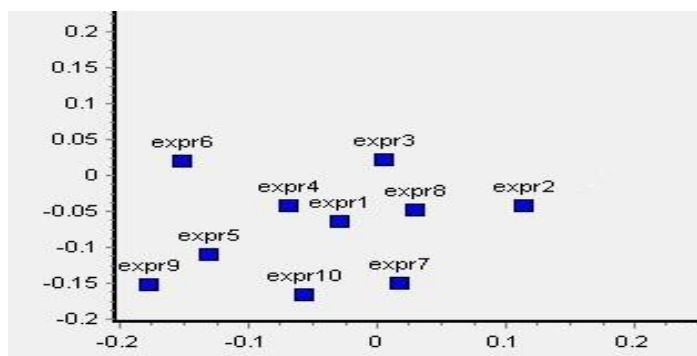
میزان معناداری آماره آزمون مربوط به آزمون فرض فوق به صورت جدول ۶، به دست آمده است

جدول ۶. میزان معناداری آزمون همبستگی نقشه‌های خبرگان (شباهت)

QAP P-Values

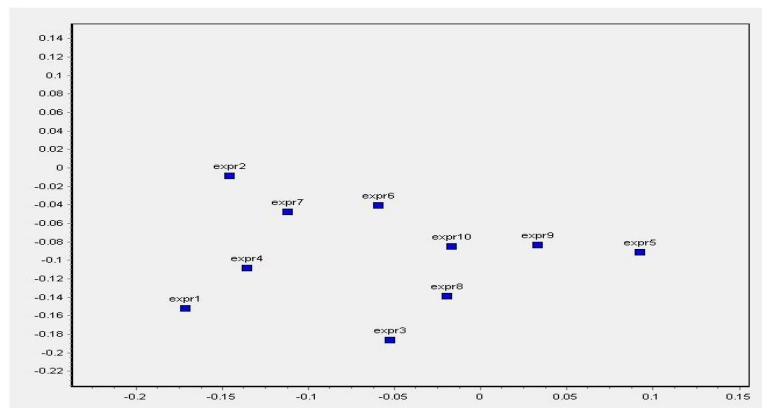
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	expr1	expr2	expr3	expr4	expr5	expr6	expr7	expr8	expr9	expr10
1 expr1	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
2 expr2	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
3 expr3	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
4 expr4	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
5 expr5	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
6 expr6	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
7 expr7	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
8 expr8	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
9 expr9	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
10 expr10	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

با توجه به اینکه عدد معناداری همه مقایسات زوجی کمتر از ۰/۰۵ است، بنابراین معناداری وجود همبستگی تأیید می‌شود. بررسی نتایج مرتبط با تحلیل همبستگی (داده‌های شباهت) و نسبت فاصله (داده‌های تفاوت) بین نقشه‌های شناختی نشان می‌دهد که تفاوت معناداری بین آنها وجود ندارد. علاوه بر این، برای بررسی ماهیت تشابه یا تفاوت بین نقشه‌های شناختی خبرگان، خروجی‌های تحلیل همبستگی QAP و نسبت فاصله مبنای انجام آزمون‌های آماری پیشرفته مقیاس پردازی چند بعدی<sup>۱</sup> قرار گرفت. در تحلیل مقیاس پردازی چند بعدی، وضعیت نقشه‌ها در فضای دو بعدی به صورت ترسیمی بیان می‌شود. این تحلیل در نرم‌افزار UCINET انجام شده و خروجی تصویری نقشه خبرگان این پژوهش بر اساس شاخص شباهت تحلیل همبستگی (QAP) و شاخص تفاوت (نسبت فاصله) به صورت شکل است.



شکل ۱. وضعیت شباهت نقشه‌های خبرگان





شکل ۲. وضعیت تفاوت نقشه‌های خبرگان

خبرگان در تدوین وجود ندارد.

سپس بررسی شاخص‌ها با استفاده از ماتریس دیفازی شده، مقادیر مربوط به روش نگاهشستی فازی محاسبه گردیده است. این نتایج در جدول شماره ۷، نشان داده شده است.

با بررسی این نتایج مشخص می‌شود که نمی‌توان الگوی مشخصی برای شباهت یا تفاوت بین نقشه‌های شناختی خبرگان، براساس تفکیک خبرگان (نوع رشته تحصیلی) ارائه کرد؛ به بیان دیگر، تحلیل‌های آماری پیشرفته نشان می‌دهد که شباهت یا تفاوت بین نقشه‌های علی خبرگان به متغیرهای جمعیت‌شناختی آنها مربوط نیست؛ بنابراین، مانعی برای ادغام نقشه‌های شناختی تمامی

جدول ۷. شاخص‌های روش نگاهشست‌شناخت فازی

دانشیته	تعداد عوامل	تعداد اتصالات	تعداد فرستنده	تعداد دریافت کننده	تعداد متغیر معمولی
۰/۹۴	۲۰	۳۷۶	۰	۰	۲۰

ورودی مثبت و درجه خروجی صفر باشند. این عوامل در انتهای نقشه شناختی قرار می‌گیرند. تعداد اینگونه عوامل نیز در سیستم صفر است. متغیرهای معمولی عوامل دارای درجه خروجی و ورودی مثبت‌اند. به بیان دیگر این عوامل هم تأثیرگذار بوده و هم تأثیر می‌پذیرند. همانگونه که مشاهده می‌شود، همه عوامل مدل، از این نوع هستند.

میزان درجه خروجی، درجه ورودی و درجه مرکزیت هر یک از عوامل در نرم‌افزار FCMapper تجزیه و تحلیل می‌شود. این نتایج در جدول ۸، نشان داده شده است.

دانشیته یا تراکم سیستم نشان می‌دهد که فاکتورها با چه شدتی در یک شبکه به هم متصل شده‌اند. با توجه به عدد ۰/۹۴ که در جدول ۷، آمده است، دانشیته مدل مطلوب است و نشان دهنده این است که پیچیدگی سیستم بسیار زیاد است. فرستنده عواملی را نشان می‌دهد که دارای درجه خروجی مثبت و درجه ورودی صفر هستند. این عوامل روی سیستم تأثیرگذارند، ولی سیستم به طور مستقیم روی آنها تأثیری ندارد. این عوامل به عنوان محرک سیستم عمل می‌کنند. تعداد اینگونه عوامل در سیستم صفر است. دریافت‌کننده عواملی را نشان می‌دهد که دارای درجه

جدول ۸. میزان درجه ورودی، درجه خروجی و مرکزیت هر عامل

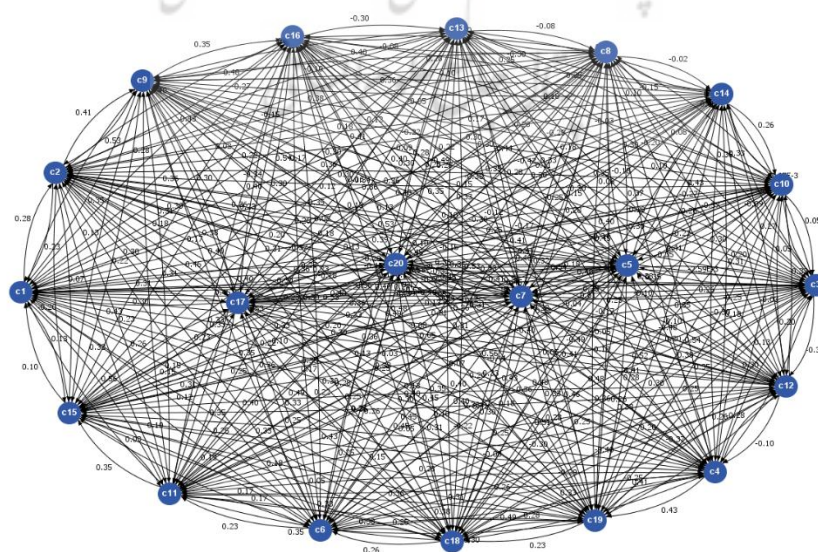
رتبه	درجه مرکزیت Centrality	درجه ورودی Indegree	درجه خروجی Outdegree	عوامل
۱۳	۱۰/۲۹	۵/۳۲	۴/۰۷	عوامل سازمانی مدیریتی
۱۴	۱۰/۲۷	۵/۴۳	۴/۸۳	مدیریت جانشین پروری
۱۸	۸/۵۹	۴/۱۲	۴/۴۷	رهایی از مشغله‌های ذهنی
۷	۱۱/۸۳	۵/۹۶	۵/۸۷	سیستم پاداش
۴	۱۲/۹۹	۶/۵۹	۶/۳۹	فرهنگ مشارکتی
۱۷	۸/۸۷	۴/۲۴	۴/۶۳	تایید اجتماعی

۲	۱۳/۹۰	۶/۹۳	۶/۹۷	توسعه شخصی	C7
۱۲	۱۰/۴۹	۵/۵۹	۴/۹۰	پنداره شخصی	C8
۶	۱۱/۹۹	۵/۸۲	۶/۱۷	توانمندی شخصی	C9
۱۶	۹/۱۰	۳/۸۳	۵/۲۷	عوامل کلان مدیریتی	C10
۸	۱۱/۷۵	۶/۰۵	۵/۶۹	اشاعه فرهنگ داوطلبی	C11
۱۱	۱۰/۵۱	۵/۵۵	۴/۹۶	بی اعتمادی	C12
۱۵	۹/۷۶	۵/۱۲	۴/۶۴	ضعف کار گروهی	C13
۲۰	۵/۵۵	۲/۵۶	۲/۹۹	فرایندهای اداری	C14
۱۹	۶/۴۰	۳/۰۷	۳/۳۳	نیاز به تخصص ویژه (فقدان)	C15
۹	۱۱/۱۶	۵/۳۹	۵/۷۷	آموزش و یادگیری	C16
۳	۱۳/۰۲	۶/۷۵	۶/۲۶	مدیریت منابع مالی	C17
۱۰	۱۰/۶۸	۴/۶۴	۶/۰۴	سیستم ارتقا	C18
۵	۱۲/۸۷	۶/۵۴	۶/۳۶	سرمایه اجتماعی	C19
۱	۱۴/۲۱	۷/۵۸	۶/۶۲	مدیریت منابع انسانی	C20

بیشتر، به عنوان یک عامل مهم در سیستم تلقی می‌شود و باید مورد توجه قرار گیرد. همانگونه که مشاهده می‌شود، مدیریت منابع انسانی، توسعه شخصی و مدیریت منابع مالی به ترتیب دارای بیشترین درجه مرکزیت‌اند.

نمایش تصویری نقشه شناختی فازای آخرین مرحله در نگاشت شناختی فازای، رسم نقشه تصویری آن به همراه وزن روابط است. به بیان دیگر این عدد نشان‌دهنده شدت یا قدرت رابطه علی بین دو عامل است. شکل شماره ۳، نگاشت شناختی فازای حاصل شده را نمایش می‌دهد.

درجه ورودی میزان تأثیرپذیری عوامل را نشان می‌دهد. هرچه درجه ورودی بیشتر باشد، آن عامل، تأثیرپذیری بیشتری دارد؛ به عبارت دیگر بیشترین تأثیرپذیری را از سایر عوامل دارد. بر اساس نتایج جدول مدیریت منابع انسانی بیشترین تأثیرپذیری را از سایر عوامل دارد. درجه خروجی با جمع کردن مقادیر مطلق تمام فلش‌هایی که از یک مفهوم خارج شده‌اند، به دست می‌آید. توسعه شخصی بیشترین تأثیر را بر مدل می‌گذارند. مرکزیت نشان‌دهنده مرکزیت یا درجه کل یک فاکتور است که از جمع دو شاخص قبلی مربوط به هر فاکتور به دست می‌آید. هر عامل با درجه مرکزیت



شکل ۳. نقشه شناختی مدل بازگشت سرمایه اجتماعی مبتنی بر نقش داوطلبین در سازمان‌های ورزشی

### بحث و نتیجه‌گیری

داوطلبان بخشی جدایی‌ناپذیر از منابع انسانی در صنعت ورزش هستند و سازمان‌ها از کمک‌های گسترده‌ای که آنها به فعالیت‌های روزانه سازمان‌ها و مدیریت کلی رویدادها می‌کنند، بهره‌می‌برند. سازمان‌های ورزشی تمایل به استفاده از شیوه‌های اصلی مدیریت منابع انسانی دارند که تمرکز آنها بر کارکنان رسمی دستمزد است و از تفاوت در عوامل انگیزشی و خدمات رضایت‌بخش و متمایز کار داوطلب ورزشی در کنار صنعت ورزش صرف‌نظر می‌کنند. داوطلبی به عنوان یک عنصر کلیدی در ورزش با حضور خود علاوه بر رونق منابع موجود، موجب گردش چرخش‌های صنعت ورزش می‌شود و از این رو در کنار ضرورت پرداختن به آنها و تأثیرات حضورشان، شایسته است با بررسی عوامل مؤثر در اثرات اجتماعی آنها کمی موشکافانه‌تر به دنبال شناسایی عوامل و شاخص‌های مؤثر مدل مفهومی بازگشت سرمایه اجتماعی مبتنی بر نقش داوطلبان ورزشی باشیم. ویکر و بروئر<sup>۱</sup> (۲۰۱۶) بیان نمودند که مطالعات سال‌های اخیر حکایت از کاهش میزان جذب داوطلبان در صنعت ورزش دارند (۳۴). سرمایه اجتماعی به منزله‌ی یکی از سرمایه‌های انسانی، از شناخته شده‌ترین مفاهیمی است که از دانش جامعه‌شناسی مشتق شده و سهم بی‌نظیری در سلامت فردی-اجتماعی و رفاه و درک روابط اجتماعی دارد (۱۳). این سرمایه را می‌توان در سه دسته جای داد: ۱- سرمایه اجتماعی-پیوندی که بیانگر ارتباط با افراد بر اساس انگاره هویت اجتماعی مشترک یا انعکاس و همگن‌سازی شبکه در تعاملات درون گروهی و ارتباطات اجتماعی است. ۲- سرمایه اجتماعی از نوع پل زدن اجتماعی که فراتر از حس هویت مشترک امتداد پیدا می‌کند و اشاره به گروه‌های ناهمگن دارای شبکه‌های اجتماعی گسترده و متنوع با افرادی شبیه بهم دارد. ۳- سرمایه اجتماعی از نوع لینکی که به ارتباط با مردم و گروه‌هایی که بالاتر یا پایین‌تر از سطح اجتماعی افراد هستند، اشاره می‌کند (۲۴).

در بررسی عوامل مؤثر در این مدل، مدیریت منابع مالی، مدیریت جانشین پروری، رهایی از افکار مخرب، توسعه شخصی، فرهنگ مشارکتی، تأیید اجتماعی، سرمایه اجتماعی، توانمندی شخصی، عوامل مدیریتی کلان و سازمانی، عوامل فرهنگی چون بی‌اعتمادی و ضعف کار گروهی، عوامل ساختاری شامل فرایندهای اداری و نیاز به تخصص ویژه،

آموزش و یادگیری و اشاعه فرهنگ داوطلبی، سیستم پاداش و ارتقاء داوطلبان و مدیریت منابع انسانی در دسته‌بندی نهایی قرار گرفتند. سپس با بررسی مدل شناختی خبرگان عوامل با بیشترین تأثیرگذاری، تأثیرپذیری و بالاترین درجه مرکزیت گزارش گردیدند.

درجه ورودی میزان تأثیرپذیری عوامل را نشان می‌دهد. هرچه میزان ورودی افزایش یابد، تأثیرپذیری آن عامل بیشتر است؛ به عبارت دیگر بیشترین تأثیرپذیری را نسبت به سایر عوامل دارد. بر اساس نتایج جدول مدیریت منابع انسانی بیشترین میزان تأثیرپذیری را نسبت به سایر عوامل دارا می‌باشد. درجه خروجی با جمع کردن مقادیر مطلق تمام فلش‌هایی که از یک مفهوم خارج شده‌اند، به دست می‌آید. آنچه که از بررسی‌ها به دست آمده نشان‌دهنده‌ی بیشترین تأثیر از سوی عامل توسعه شخصی بر مدل گذاشته می‌شود. مرکزیت نشان‌دهنده محوریت یا درجه کل یک فاکتور است که از جمع دو شاخص قبلی مربوط به هر فاکتور به دست می‌آید. هر عامل با درجه مرکزیت بیشتر، به عنوان یک عامل مهم در سیستم تلقی شده و باید مورد توجه قرار گیرد. همانگونه که مشاهده می‌گردد، مدیریت منابع انسانی، توسعه شخصی و مدیریت منابع مالی به ترتیب دارای بیشترین درجه مرکزیت‌اند.

توسعه شخصی که به عنوان تأثیرگذارترین عامل از دیدگاه خبرگان شناخته شد، حکایت از اهمیت توسعه ارتباطات شخصی و سازمانی، تلاش در جهت نیک‌زیستی ذهنی و اجتماعی، علاقه داوطلبان به تعامل با افراد خوش‌نام و مطرح، حضور داوطلبانه به منظور کسب اعتماد به نفس، مشارکت در رویداد و فعالیت ورزشی معروف و محبوب از دید خبرگان دارد. خرده-مقیاس‌هایی که با یافته‌های ژو<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۲۱) که بیان نمودند مشارکت در شبکه‌های غیر رسمی و افزایش تماس‌های اجتماعی به دنبال مشارکت مدنی در سازمان‌ها شکل می‌گیرد (۳۶، ۱۰، ۲۲، ۱۱، ۳۰) که بر شکل‌گیری ارتباطات حاصل از حضور داوطلبان تأکید نمودند؛ ولتی پیچی<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۵) که نشان دادند داوطلبان توسعه سرمایه اجتماعی را از طریق ایجاد روابط، یادگیری و افزایش انگیزه کار برای تغییر اجتماعی و تعامل متقابل ممکن می‌سازند (۳۲) و کی و بردبری (۲۰۰۹) که گزارش کردند، داوطلبان از شرکت در فعالیت‌های داوطلبی، بهبود مهارت‌های سازمانی، افزایش اعتماد به نفس همراه با

داوطلبین را منبع ارزشمند در بخش غیرانتفاعی که هر ساله میلیاردها دلار ارزش اقتصادی تولید می‌کنند، برشمردند، همخوانی دارد (۶، ۸).

نکته‌ی دیگری که پرداختن به آن قابل تأمل است، چهارمین و پنجمین رتبه از مجموعه عوامل مطرح شده در نقشه‌ی شناختی متخصصان است که به فرهنگ مشارکتی و سرمایه اجتماعی اختصاص پیدا کرده‌است. کسب این رتبه نشان‌دهنده‌ی توفیق عوامل اجتماعی و حضور دو شاخص آن با خرده مقیاس‌هایی است که تأکید بر علاقمندی افراد به مشارکت در امور عام‌المنفعه، تمایل روزافزون نسبت به ورزش و فعالیت‌های بدنی در جامعه، تأثیر عصر ارتباطات و پوشش گسترده رسانه‌ای از ورزش و رویدادهای ورزشی، ایجاد بسترهای مشارکت داوطلبین در امور اجتماعی و ورزشی همراه با ساختار حال حاضر جوامع و وجود پیوندهای شبکه‌های درون اجتماعی و کانال‌های اطلاعاتی که باعث افزایش و ترغیب افراد و تبادل دانش میان آنها می‌شود و توسعه سرمایه‌ی ذهنی را به دنبال دارد؛ همچنین در بعد رابطه‌ای سرمایه اجتماعی که انتظارات و توقعات مشترک و متقابل، جامعه‌پذیری، اعتماد، حس تعلق و قواعد و هنجارها را شامل می‌شود و بعد شناختی و ادراک واحد اعضای هر شبکه از اهداف و ارزش‌های حاکم بر آن، دارند. این نتایج در یافته‌های حاصل از مطالعات محمدیان و ناظمی اردکانی (۲۰۲۱)، فورسل و همکاران (۲۰۲۰)، توکل و همکاران (۲۰۲۰)، کیم و همکاران (۲۰۱۹)، مانولاجی (۲۰۱۶)، بوکو (۲۰۱۵)، ولتی پیچی و همکاران (۲۰۱۳)، کی و بردبری (۲۰۰۹) تصریح شده است. در نهایت پیشنهاد می‌گردد که با نگاهی ویژه به تأثیرات دوسویه‌ی سرمایه اجتماعی و داوطلبی ورزشی، از این تعامل به عنوان ابزاری کارآمد برای دستیابی به اهداف و سیاست مربوط به توسعه‌ی داوطلبی در ورزش استفاده شود. شناخت عوامل مؤثر مورد مطالعه، می‌تواند با توسعه‌ی سرمایه اجتماعی در بهبود آموزش، پشتیبانی و شناخت نقش داوطلبان در یک سازمان ورزشی تأثیرگذار باشد. همچنین قادر خواهد بود در بهبود ظرفیت داوطلبین برای مشارکت کامل، داشتن یک تجربه مثبت و بنابراین ماندگاری و وفاداری در سازمان مؤثر بوده و با ایجاد یک شبکه مطلوب از روابط ضعیف و قوی، طیف گسترده‌ای از منابع را برای داوطلب در کار خود و همچنین سایر جنبه‌های زندگی او فراهم ساخته و از این رهگذر جامعه نیز از ثمرات حضور آنان بی‌بهره نخواهد ماند.

تأثیر مثبت در نگرش و رفتار خود را تجربه نمودند؛ همخوانی دارد (۱۶).

مدیریت منابع انسانی به عنوان تأثیرپذیرترین عامل در نقشه‌ی شناختی متخصصان و خبرگان عرصه ورزش و داوطلبی ورزشی، نمایانگر تأثیری است که حضور داوطلبان بر حوزه‌ی ورزش دارند. با نگاهی به خرده‌مقیاس‌های این عامل شامل به روز شدن دانش نیروی انسانی با ورود داوطلبین جدید و متخصص، مهیا شدن فضای کسب و انتقال تجربه به افراد مستعد عضویت در سازمان، تشریک تجربه و اطلاعات از طریق داوطلبان مربوط به سازمان‌های متناظر، تقویت انگیزش و نگرش از طریق ایجاد فضای جدید و ارتباطی در سازمان تصریح شده‌است که این یافته‌ها با نتایج حاصل از مطالعات نقی پور گیوی و همکاران (۲۰۲۱) و فدیاک<sup>۱</sup> (۲۰۱۹)، همراستا می‌باشد (۲۳، ۱۱).

آنچه که در نهایت از بررسی نقشه‌ی شناختی حاصل از اندیشه‌های متخصصان می‌توان استخراج نمود، حضور سه عامل مدیریت منابع انسانی، توسعه شخصی و مدیریت منابع مالی با محوریت مرکزی بالا نسبت به دیگر عوامل مؤثر در این مدل است. اگر چه در مصاحبه‌ها و مطالعات صورت گرفته در این خصوص عوامل دیگری نیز مطرح شده بودند اما در نهایت این عوامل گوی سبقت را دیگران ربودند. بازگشت سرمایه اجتماعی به واسطه حضور داوطلبین و همیاری آنها با دیگر منابع انسانی در راستای پیشبرد اهداف سازمان، عزم ایشان در خصوص توسعه توانمندی‌های فکری، مهارتی و اجتماعی و همچنین کمک شایانی که حضور داوطلبی در مدیریت هزینه‌ها، مدیریت درآمدهای موجود و مدیریت بهینه عملکرد به سازمان‌ها و رویدادهای ورزشی می‌نمایند، همسو با نتایج پژوهش بودویچی-پویو<sup>۲</sup> (۲۰۱۸)، که داوطلبی ورزشی را فرصتی برای ارتقاء دانش جدید دانست (۷)، حقدادی و همکاران (۲۰۱۷) و اندام و همکاران (۲۰۱۲) که بر مدیریت منابع انسانی و حفظ و نگهداری داوطلبان تأکید نمودند (۱۵، ۱)، می‌توان برشمرد. در عامل مدیریت منابع مالی نیز نتایج حاصل از پژوهش با یافته‌های پیلهور مؤخر و همکاران (۲۰۱۸) که به هزینه بالا و منابع انسانی محدود سازمان‌های ورزشی اشاره نموده و با توجه به محدودیت بودجه اختصاص داده شده به ورزش، اهمیت رونق گرفتن این بخش از ورزش را بیش از پیش ارزشمند توصیف کردند (۲۷)، بومن<sup>۳</sup> (۲۰۰۹) و چلادوری و کروین<sup>۴</sup> (۲۰۱۷) که



## References

1. Andam, Reza, Mehrzad Hamidi, and Zahra Taslimi. "Volunteer management in sport: (the case study of Sport Administration of Tehran Municipality)." (2012): 93-103.
2. Bang, H., & Ross, S.D. (2009). Volunteer motivation and satisfaction. *Journal of Venue and Event Management*, 1(1), 61-77.
3. Bang, H., Ross, S., & Reio, T. G. Jr. (2012). From motivation to organizational commitment of volunteers in non-profit sport organizations: The role of job satisfaction. *Journal of Management Development*, 32(1), 96-112.
4. Bocu, T. (2015) Volunteering in sports. *Palestrica of the Third Millennium – Civilization and Sport*,
5. Borgonovi, F., Andrieu, E., & Subramanian, S. V. (2021). "The evolution of the association between community level social capital and COVID-19 deaths and hospitalizations in the United States", *Social Science & Medicine*, 278, 113948.
6. Bowman, W. (2009). The economic value of volunteers to nonprofit organizations. *Nonprofit Management and Leadership*, 19(4), 491–506.
7. Budevici-Puiu ,Liliana; (2018).Extending the Competence of the Sports Volunteers, Conference: ICPEK 2017 - 7th International Congress on Physical Education, Sport and Kinetotherapy, March 2018,DOI: 10.15405/epsbs.2018.03.49.
8. Chelladurai P, Kerwin S. Human Resource Management in Sport and Recreation [Internet]. Human Resource Management in Sport and Recreation. 2017 [cited 2022 Jan 8]. Available from: [https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=jvR6DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&dq=12.%09Chelladurai,+P.+ \(2006\).+Human+resource+management+in+sport+and+recreation,+ \(2nd+ed.\).+Human+Kinetics.&ots=\\_XEewAJIDN&sig=6jhfbupurqQPu81SH4NZpbeLlca#v=onepage&q=12.%09Chelladu](https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=jvR6DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&dq=12.%09Chelladurai,+P.+ (2006).+Human+resource+management+in+sport+and+recreation,+ (2nd+ed.).+Human+Kinetics.&ots=_XEewAJIDN&sig=6jhfbupurqQPu81SH4NZpbeLlca#v=onepage&q=12.%09Chelladu)
9. Coalter, F. (2013) Sport for Development: What game are we playing? London: Routledge.
10. Davies LE, Taylor P, Ramchandani G, Christy E. Social return on investment (SROI) in sport: a model for measuring the value of participation in England. *Int J Sport Policy Polit*. 2019;11(4):585–605.
11. Fediuc AD, Danciu R, Albu S. The factors contributing to sport volunteer satisfaction. Recuperadode: [https://www.researchgate.net/publication/331153796\\_The\\_Factors\\_Contributing\\_To\\_Sport\\_Volunteer\\_Satisfaction](https://www.researchgate.net/publication/331153796_The_Factors_Contributing_To_Sport_Volunteer_Satisfaction). 2018.
12. Fedor C-G. Social Capital and Community Development: Case Study. *Soc Res Reports*. 2019;11(1):65–77.
13. Forsell, T., Tower, J., & Polman, R. (2020). "Development of a scale to measure social Capital in Recreation and Sport Clubs", *Leisure Sciences*, 42(1), pp. 106-122.
14. Gemar, A. (2021). "Social capital networks in sports spectatorship and participation", *International Review for the Sociology of Sport*, 56(4), pp. 514-536.
15. Haghdadi, A., Shahmansouri, E., & Khosravizadeh, E. (2017). Relationship between Human Resource Management Practices on Maintenance of Volunteers' Sport Boards in Markazi Province. *Journal of Human Resource Management in Sport*, 4(2), 263-274.
16. Kay T, Bradbury S. Youth sport volunteering: Developing social capital? *Sport Educ Soc*. 2009;14(1):121–40.
17. Keshavarz, L. (2018). "The Role of the Moderator of organizational intelligence at the Relationship between Career Self Efficacy and Social Capital at the Ministry of youth and Sports", *Journal of Sport Management*, 10(2), pp. 219-205. (In Persian)
18. Kim H, Choe Y, Kim D, Kim J. For sustainable benefits and legacies of mega-events: A case study of the 2018 PyeongChang Winter Olympics from the perspective of the volunteer co-creators. *Sustain*. 2019;11(9):1–15.
19. Kosko,B.(1986).Fuzzy cognitive maps. *Int. J. Man-Machine Studies*, vol. 24, 65-75.
20. Manolachi, V. (2016). Managementul și dezvoltarea durabilă a sportului. [Monografie]. Chișinău: USEFS.
21. Mohammadian B, Ardekani MN. Representation of the Social Capital Status in Policymakers' Mental Models: The Case Study of the Discourse Running Through the Iranian Civil Service Management Law. *Social Capital Management*. 2021 Dec 22; 8(4):527-53.
22. Nagel S, Seippel Ø, Breuer C, Feiler S, Elmose-Østerlund K, Llopis-Goig R, et al. Volunteer satisfaction in sports clubs: A multilevel analysis in 10 European countries. *Int Rev Sociol Sport* [Internet]. 2019 Nov 1;55(8):1074–93. Available from: <https://doi.org/10.1177/1012690219880419>
23. Naghipour Givi1, Behnam, Rouzfarakh, Abdollah, Naderian, Fateme. The Identification of the Antecedents and Consequences of Social Capital in Sports through a Meta-Analysis Approach (2021).



- Social Capital Management, Vol. 8, No. 4, winter 2022, DOI: 10.22059/jscm.2021.331117.2216
24. Nakano, S. & Washizu, A. (2021). Will smart cities enhance the social capital of residents? The importance of smart neighborhood management, *Cities*, 115, 103244.
  25. Nichols G. Volunteering in community sports associations: A literature review. *Voluntarists' Review*. 2017 Mar 23; 2(1):1-75.
  26. Pauline, G. (2011). Volunteer satisfaction and intent to remain: An analysis of contributing factors among professional golf event volunteers. *College Research Center*, 26. Retrieved from <https://surface.syr.edu/researchcenter/26>
  27. Pilevar Moakher E, Hamidi M, Honari H, Khabiri M. Designing and Defining a Volunteering Model for Sport Students in Iran. *J Hum Resour Manag Sport*. 2019;6(1):1-15.
  28. Putnam, R. D. (2000). *Bowling alone: The collapse and revival of American community*, Simon and Schuster.
  29. Rodriguez-Repiso, L., Setchi, R., & Salmeron, J.L. (2006). Modelling IT projects success: emerging methodologies reviewed. *Technovation*, 27, 582- 594.
  30. Rutherford A, Bu F, Dawson A, McCall V. Literature Review to Inform the Development of Scotland's Volunteering Outcomes Framework. 2019;34. Available from: <https://www.gov.scot/publications/annual-energy-statement-2019/pages/3/>
  31. Tavakol, M., Fahim Devin, H., Esmailzadeh Ghandehari, M. R., & Peymanizad, H. (2020). "Identify and Explain the Effective Indicators on the Development of Social Capital Through Sport in Urban Society and Presenting Model", *Contemporary Studies On Sport Management*, 10(20). (In Persian)
  32. Welty Peachey, J., Cohen, A, Borland, J. & Lyras, A. (2013). Exploring the motivations of individuals to volunteer with a sport-for-homeless initiative. *International Journal of Sport Management*, 14: 103-122
  33. Whittaker CG, Holland-Smith D. Exposing the dark side, an exploration of the influence social capital has upon parental sports volunteers. *Sport Educ Soc*. 2016;21(3):356-73.
  34. Wicker, P., & Breuer, C. (2011). Scarcity of resources in German non-profit sport clubs. *Sport Management Review*, 14(2), 188-201.
  35. Wicker, P. (2017). Volunteerism and volunteer management in sport. *Sport Management Review*, 20, 325-337.
  36. Zhou, R., Kaplanidou, K., & Wegner, C. (2021). "Social capital from sport event participation: scale development and validation", *Leisure Studies*, pp. 1-16