

# Organizational Behavior Management in Sport Studies

## ORIGINAL ARTICLE

## The Role of Social Capital, Knowledge Management and Innovation on the Development of the Sport Capital Goods Market in Iran

Amir Daniari<sup>1</sup>, Leila Ghorbani Ghahfarrokhi<sup>2\*</sup>, Ramezan Karimi<sup>3</sup>, Mohammad Bagher Arayesh<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Ph.D. Student in Sports Management, Islamic Azad University, Borujerd, Iran.

<sup>2</sup> Associate Professor of Sports Management, Payame Noor University, Tehran, Iran

<sup>3</sup> Assistant Professor of Physical Education and Sports Science, Islamic Azad University, Ilam, Iran

<sup>4</sup> Assistant Professor of Marketing Management, Islamic Azad University, Ilam, Iran

Correspondence

Leila Ghorbani Ghahfarrokhi

Email:

leilaghorbani2006@yahoo.com

### ABSTRACT

This research was conducted with the aim of achieving the business ethics framework of managers of sports organizations in Iran with the approach of Clark and Brown (2013). The current research was conducted with an exploratory qualitative approach and thematic analysis method using open, axial and selective coding. The main tool for data collection was a semi-structured in-depth interview, and the theoretical saturation of the findings was achieved in the 18th interview. The statistical population of this research included the senior managers of sports and youth departments of the country (8 people), a number of managing directors of sports clubs (8 people) and expert sports professors (4 people) who were selected by purposeful sampling. In order to measure the adequacy of the research process, the criteria of verifiability, transferability, reliability and truth were used. The result of the qualitative data analysis was the identification of 119 conceptual codes, 32 basic themes and 12 organizing themes, including adherence to ethical and competitive market behaviors, adoption of ethical financial behaviors, ethics-oriented professionalism, organizational awareness and nobility, insight and leadership-like management ability, problem-oriented and realism in dealing with organizational issues, personality-behavioral stability, ethical view in organizational interactions, spirit of corruption and establishment of organizational justice and fairness, ethics-based management requirements, ethics-based educational requirements, ethical orientation in organizational incomes Was.

### KEYWORDS

Business Ethics, Sports Organizations, Managers, Employees, Financial Transactions.

© 2023, by the author(s). Published by Payame Noor University, Tehran, Iran.

This is an open access article under the CC BY 4.0 license

(<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

<https://fmss.journals.pnu.ac.ir/>

نشریه علمی

## مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش

«مقاله پژوهشی»

# ارائه چارچوب اخلاق تجاری مدیران سازمان‌های ورزشی در ایران: پژوهشی مبتنی بر تحلیل شبکه مضامین

امیر دانیاری<sup>۱</sup>، لیلا قربانی قهفرخی<sup>۲\*</sup>، رمضان کریمی<sup>۳</sup>، محمدباقر آرایش<sup>۴</sup>

چکیده

این پژوهش با هدف دستیابی به چارچوب اخلاق تجاری مدیران سازمان‌های ورزشی در ایران با رویکرد کلارک و براون (۲۰۱۳)، انجام شد. پژوهش حاضر با رویکرد کیفی اکتشافی و به روش تحلیل مضمون و با استفاده از کدگذاری باز، محوری و گزینشی، انجام شد. ابزار اصلی گردآوری اطلاعات، مصاحبه عمیق نیمه ساختاریافته بود که اشباع نظری یافته‌ها در هجدهمین مصاحبه حاصل شد. جامعه آماری این پژوهش، شامل مدیران ارشد ادارات ورزش و جوانان کشور (۸ نفر)، تعدادی از مدیران عامل باشگاه‌های ورزشی (۸ نفر) و اساتید خبره ورزشی (۴ نفر) بودند که به روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. به منظور سنجش کفایت فرایند تحقیق از معیارهای تایید پذیری، انتقال پذیری، اعتمادپذیری و راستی، استفاده شد. نتیجه تحلیل داده‌های کیفی، شناسایی ۱۱۹ کد مفهومی، ۳۳ مضمون پایه و ۱۲ مضمون سازمان دهنده شامل پایبندی به رفتارهای اخلاقی رقابتی بازار، اتخاذ رفتارهای اخلاقی مالی، حرفه‌ای‌گرایی اخلاق محور، آگاهی و اشراف سازمانی، بصیرت و توانایی مدیریتی رهبری‌گونه، مساله‌محوری و واقع‌گرایی در برخورد با مسائل سازمانی، ثبات شخصیتی رفتاری، نگاه اخلاقی در تعاملات سازمانی، روحیه فسادزایی و استقرار عدالت و انصاف سازمانی، الزامات مدیریت اخلاق محور، الزامات آموزشی مبتنی بر اخلاق، اخلاق مداری در درآمدهای سازمانی بود.

### واژه‌های کلیدی

اخلاق تجاری، سازمان‌های ورزشی، مدیران، کارکنان، تبادلات مالی.

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، واحد بروجرد، دانشگاه آزاد اسلامی، بروجرد، ایران.  
<sup>۲</sup> دانشیار گروه مدیریت ورزش دانشگاه پیام نور تهران، ایران.  
<sup>۳</sup> استادیار مدیریت ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، ایلام، ایران.  
<sup>۴</sup> استادیار مدیریت بازاریابی، دانشگاه آزاد اسلامی، ایلام، ایران.

نویسنده مسئول:

لیلا قربانی قهفرخی

رایانامه:

leilaghorbani2006@yahoo.com

استناد به این مقاله:

دانیاری، امیر، قربانی قهفرخی، لیلا، کریمی، رمضان، & آرایش، محمد باقر. (۱۴۰۲). ارائه چارچوب اخلاق تجاری مدیران سازمان‌های ورزشی در ایران: پژوهشی مبتنی بر تحلیل شبکه مضامین. مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، ۱۰(۴): ۷۹-۹۶.

<https://fmss.journals.pnu.ac.ir/>

## مقدمه

مدیران و کارکنان هر روزه با چالش تصمیم‌گیری اخلاقی مواجه هستند، تصمیم‌هایی که شرکت، سهامداران و همه طرف‌های درگیر را تحت تأثیر قرار می‌دهند (مندعلی‌زاده، ۱۳۹۹). شفافیت و پاسخ‌گویی مهمترین عامل بهبود رفتار مدیران برای حکمرانی خوب می‌باشد (مهرابی و همکاران، ۱۳۹۷). نظام مدیریت استعداد منابع انسانی در سازمان ورزشی ناپایدار خواهد بود به این معنی که عدم پیش‌بینی‌های موثر بر آینده نظام مدیریت استعداد منابع انسانی سازمان ورزشی از نظر اثر گذاری و اثر پذیری حالت پیچیده و بینابینی دارد. در این نظام تنوع مهارتی، سیاست‌های ملی و منطقه‌ای، تغییرات جمعیتی، سبک مدیریت، مهارت‌گرایی و انتظارات نقش موضوعات اثر گذار را خواهند داشت که ویژگی بارز آن‌ها اینست که باعث تغییرات در سیستم می‌شوند (دیزانی مکتبی و همکاران، ۱۴۰۰). امروزه با توجه به تغییرات محیطی، سازمان‌ها با عوامل و گرایش‌هایی مواجه‌اند که ضرورت وجود رویکرد مبتنی بر اخلاق سازمانی را افزایش می‌دهد. عملکرد مالی مبتنی بر اخلاق به تعیین قابلیت‌های مورد نیاز کمک می‌کند و این اطمینان را می‌دهد که استانداردهای سازگاری در یک سازمان به کار می‌رود (بیهام و مویر<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵). هدایت و مدیریت یک کسب‌وکار به روش‌های اخلاق‌مدارانه، به دلایل قانونی و کاری امری ناگزیر و آگاهی از الزامات اخلاقی برای مدیران کسب و کارها، ضروری است (محمدی، خلیل‌نژاد و گل‌محمدی، ۱۳۹۹)، در غیر این صورت نمی‌تواند خواسته‌ها و انتظارات شرکت را برآورده کند و برای دیگران الگو باشد (الوانی و احمدی، ۱۳۹۲). اخلاق یک سیستم ارزشی است که توسط آن افراد رفتارهای خود و دیگران را ارزیابی و قضاوت می‌کنند (دارینی، ۱۳۹۹؛ رحمدل، کفاش‌پور و فراحی، ۱۳۹۹). در واقع اخلاق فرایندی است که افراد، گروه‌های اجتماعی و جوامع اقدامات خود را از منظر اصول و ارزش‌های اخلاقی ارزیابی می‌کنند. این ارزیابی ممکن است بر اساس اعتقادات سنتی، ایده-آل‌های دنبال شده، اهداف مورد نظر، قوانین اخلاقی که باید رعایت شود، کیفیت بهتر روابط بین انسان‌ها و محیط زیست باشد (هرلی<sup>۲</sup>، ۲۰۱۹). هنگامی که ما از اخلاق و بازتاب اخلاقی صحبت می‌کنیم، منظور ما استفاده از این معیارهای مختلف برای اقدامات افراد و گروه‌ها است. اخلاق در مورد مدیران کسب و کار شامل یکسری

رفتارها است که به ارزش‌های فردی که مدیر فردی، سرپرستان و زیردستان مدیر، جامعه عمومی و از همه مهمتر مشتریان / مشتریان مدیران را رعایت می‌کنند، پایبند است (بارتلت<sup>۳</sup>، ۲۰۲۰).

ورزش به عنوان ابزاری کارآمد و پدیده‌ای منحصر به فرد در جهت ایجاد جامعه‌ای پویا و شاداب (عبدووی و مهدی‌زاده، ۱۳۹۵) و رفع بسیاری از بحران‌های اجتماعی، فرهنگی و حتی اقتصادی و سیاسی (سلیمی، ۱۳۹۶)، اثرات منحصر بفردی را از خود به نمایش گذاشته است و حتی تصور عامه بر این است که ورزش توانایی بازنمایی فرهنگ، خصایل و خوبی و بدی‌ها یک جامعه را دارد (قربانی، امیرمقدم و زارعیان، ۱۳۹۸). باین‌حال این پدیده جهانی امروزه با چالشی جدی روبه‌روست که به راحتی نمی‌توان از آن گذر نمود و این چالش کم‌رنگ شدن مقوله اخلاق در کلیه ابعاد جامعه بزرگ ورزش از جمله ورزشکاران، مربیان، داوران، تماشاگران، رسانه‌های گروهی، و مدیران و کارکنان سازمان-های ورزشی است (سلیمی، ۱۳۹۶؛ قربانی، امیرمقدم و زارعیان، ۱۳۹۸). سرعت زیاد تغییر بازار و افزایش قابلیت تولید: انتظارات مشتریان به سرعت در حال تغییر است و مشتریان پاسخ‌های سریع را از سازمان‌ها انتظار دارند. همان‌گونه که سازمان‌ها مجبور می‌شوند که منعطف‌تر شوند، نیاز به داشتن کارکنانی با اخلاق که اثربخش باشند افزایش می‌یابد (لوسیا و لپسینگر<sup>۴</sup>، ۲۰۱۷). رعایت مسائل اخلاقی در تجارت در سه دهه اخیر اهمیت زیادی کسب کرده و در اغلب دانشگاه‌های معتبر دنیا به ویژه در دانشکده‌های اقتصاد و بازرگانی کوشش می‌کنند که جنبه‌های اخلاقی مرتبط با تجارت و تولید را به افرادی که در آینده عهده‌دار تصدی بنگاه‌های اقتصادی و تولیدی خواهند شد، بیاموزند (رضانیا شیرازی، ۱۳۹۵).

تجارت ورزش از مشکلات اخلاقی در امان نبوده و منزوی نشده است، زیرا مدیران ورزشی هر روز که مشغول به کار هستند با تصمیم‌گیری اخلاقی روبرو می‌شوند (برانولد<sup>۵</sup>، ۲۰۱۶؛ دنسنی و روزنبرگ<sup>۶</sup>، ۲۰۱۴). از آنجا که اخلاق با مطالعه اخلاق و معیارهای اخلاقی که افراد باید از آن پیروی کنند، سروکار دارد، سوالات ارزشی و مفاهیم درستی و نادرستی در این بحث در نظر گرفته می‌شوند (رزاقی و مهرابی، ۱۳۹۷). مدیران ورزشی وظیفه پرداختن به سوالات اخلاقی مانند سوالات مربوط به حرفه‌ای بودن، عدالت، مدیریت حقوقی، مسائل پرسنلی، مالکیت تیم، مسئولیت امتیازات

4 . Lucia & Lepsinger

5 - Branvold

6 - DeSensi & Rosenberg

1 . Byham & Moyer

2 . Hurley

3 . Bartlett

اخلاقی را در محیط‌های سرمایه‌گذاری و تجاری مورد بحث و بررسی قرار می‌دهد. در این عرصه، ضرورت توجه به اخلاق در تجارت، به مرور زمان و به شکل تجربی ظهور یافته است (رضانیا شیرازی، ۱۳۹۵). اخلاق تجارت اغلب به تمام جنبه‌های جریان کار اعمال می‌شود و مرتبط با رفتار افراد و کل سازمان است. اخلاق کسب و کار سیستمی از قوانین و دستورالعمل‌های حرفه‌ای یک کسب و کار یا یک سازمان در یک محیط عادلانه، قانونی و اخلاقی است و همه مسئولیت‌های یک شرکت در قبال عموم مردم (مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها)، همچنین قوانین خاص منع کارهای غیرقانونی در محل کار را شامل می‌شود (پین و دیماناش، ۲۰۱۸). در دنیای امروز توجه به مسائل اخلاقی در تجارت و به‌طور کلی در اقتصاد بین‌المللی، اهمیت زیادی یافته است. نتایج پژوهش‌های زیادی جکایت از آن دارد که در عالم تجارت، سود شرکت‌های قائل به رعایت اخلاق حرفه‌ای تجارت به مراتب بیشتر از شرکت‌هایی بوده است که به مقوله مذکور بی‌تفاوت بوده‌اند (رضانیا شیرازی، ۱۳۹۵). در شرایط کنونی عدم رعایت مضامین و مولفه‌های اخلاقی، باعث نوعی نگرانی فزاینده در مدیریت بخش‌های دولتی و خصوصی شده است. در واقع افول ارزش‌های اخلاقی، بسیاری از اندیشمندان را برآن داشته است که الگوهای نظری قابل اجرا را ایجاد نموده تا از این منظر بتوانند مسیر مناسب اجرایی را شناسایی و مفهوم سازی نمایند (هادوی نیا و انصاری فرد، ۱۳۹۵).

پژوهش‌های پراکنده‌ای در زمینه اخلاق تجاری انجام شده است. خاکی و مجیبی (۱۴۰۰) در تحقیق خویش به ابعاد شخصیتی، ارتباطی، اجتماعی و ارزشی ابعاد اصلی اخلاق حرفه‌ای در سازمان-های آموزش محور اشاره نموده‌اند. نعمتی، دانش‌فرد و میرسپاسی (۱۴۰۰) به ضرورت وجود ۶ بعد فردی، بین‌فردی، مدیریتی، شغلی، ارزشی و اعتقادی و بعد خاص قضایی و برای ارتقای اخلاق حرفه-ای مدیران، با رویکرد حکمرانی خوب معتقدند. در تحقیق حاجی-محمدی و همکاران (۱۴۰۰)، مولفه‌های اخلاق حرفه‌ای مدیران در قالب ابعاد فردی، سازمانی، اجتماعی-فرهنگی و سیاسی-اقتصادی معرفی شده‌اند. رحمدل، کفاش‌پور و فراخی (۱۳۹۹) به آزادی بیان و استقلال رای، خدمتگزاری، اعتدال و میانه‌روی، شفافیت و حق-مداری و شایسته‌سالاری تشکیل‌دهنده الگوی بومی اخلاق حرفه‌ای مدیران اشاره نموده‌اند. اسدی، داوودی و میرزایی (۱۳۹۹) مولفه‌های اخلاق حرفه‌ای شامل ابعاد روان‌شناختی، ارتباطی-

تیم حرفه‌ای و عدالت اجتماعی مرتبط با تمام سطوح ورزشی را دارند (پین و دیماناش<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸). در نظام مدیریت ورزشی ایران، نقش سازمان‌های ورزشی بر اساس نوع دیپلماسی ورزشی در توسعه ورزش و درآمدزایی مهم و اساسی است (واحدی‌زاده، آقایی و الهی، ۱۳۹۹). منابع انسانی با اخلاق، کارآمد، متخصص و با انگیزه در مشاغل و جایگاه‌های مختلف یکی از عواملی است که نقش راهبردی در رسیدن سازمان‌ها به اهداف از پیش تعیین شده دارد (میرکمالی، حاج خزیمه و ابراهیمی، ۱۳۹۴)، که در صورت عدم توجه به توانایی‌ها، تجربیات، علایق، کارایی و دانش تخصصی افراد خود در انتصاب سازمانی آن‌ها، عموماً موجب نارضایتی، ضعف سازمانی و تضعیف عملکرد آنان می‌شود (زارعی متین، ۱۴۰۰). در این زمینه اخلاق تجاری مدیران ورزشی به عنوان یک پدیده جدید در ورزش، مسیر جدیدی را با هدف افزایش گفت و گو برای بازکردن افق و دیدگاه‌های جدید و کمک به درک فرهنگ بیشتر بین مردم جهان باز نموده است (دوستی، صابونچی و شریعتی فیض‌آباد، ۲۰۱۹). ورزش می‌تواند به عنوان ابزاری برای توسعه روابط مد نظر قرار گیرد تا از فشارهای جهانی خارج شود، عملکرد مالی فوق‌العاده‌ای داشته باشد و تصویر مثبتی از خود را در عرصه بین‌المللی بجا بگذارد (حسن پورقادی و دوستی، ۱۴۰۰). لذا طراحی و تبیین مدل اخلاق تجاری سازمان‌های ورزشی تحت شرایط بحران اقتصادی کشور می‌تواند نقشه راهی برای وزرات ورزش و جوانان جهت فعالیت اثربخش‌تر در حوزه بین‌المللی در جهت توسعه و رشد ورزش کشور و همچنین ارتقاء پرستیژ ملی در رقابت‌های داخلی و بین‌المللی باشد.

در تحقیقات انجام شده در زمینه موضوع تحقیق صرفاً یک یا دو ویژگی خاص و یا عوامل اثر گذار بر اخلاق حرفه‌ای تجاری در سازمان‌های دولتی و یا خصوصی بررسی شده است. اما در بررسی-های بعمل آمده، فقدان یک مدل همه جانبه‌نگر مرتبط با سازمان-های تخصصی ورزشی و همچنین ورزش حرفه‌ای در شرایط کشور ما بخوبی احساس می‌گردد. لذا تحقیق حاضر بر آن است که با بکارگیری رویکرد کیفی تحلیل شبکه مضامین از طریق برقراری ارتباطات رو در رو با خبرگان و کلیه افراد دخیل در این مهم، مدل جامع اخلاق تجاری مدیران را در سازمان‌های ورزشی ایران ارائه نماید. اخلاق تجاری<sup>۲</sup> به‌عنوان شاخه‌ای از علم اخلاق، مسائل

در زمینه اخلاق تجاری مدیران سازمان های ورزشی در ایران، صورت گرفته است. به موجب خلاء نظری و کاربردی شناسایی شده، تعریف پژوهشی کیفی، اکتشافی و عمیق جهت پاسخگویی به سؤال پژوهش با تکیه بر روش تحلیل مضمون<sup>۳</sup> و تشکیل چارچوب مفهومی پژوهش ضروری می باشد. سؤال این پژوهش درخصوص چپستی عوامل و اقداماتی است که منجر به شکل گیری الگوی اخلاق تجاری مدیران سازمان های ورزشی می شود که سؤال از چپستی، خود نشانگر ماهیت اکتشافی و استقرایی پژوهش (گودرزی، حسینی و طبائیان، ۱۳۹۷)، حاضر است. تحلیل مضمون روشی کیفی با هدف شناخت، تحلیل و گزارش الگوهای موجود در داده های کیفی است که قادر است داده های پراکنده را به چارچوب غنی و تفصیلی تبدیل نماید (عابدی جعفری و همکاران، ۱۳۹۰؛ براون و کلارک<sup>۴</sup>، ۲۰۰۶). در این روش تحلیل کیفی، به بافت داده ها و نکات ظریف آنها توجه شده و تمرکز اصلی بر شناخت و توضیح ایده های صریح و ضمنی می باشد. تحلیل مضمون یک راهبرد تقلیل و تحلیل داده ها و نیز تقسیم بندی، طبقه بندی، تلخیص و بازسازی داده های کیفی است (گیون، ۲۰۰۸)، و پژوهشگر به دنبال یافتن الگوهای تکراری معنادار است. تکرار یعنی حداقل در ۲ مورد از متن بتوان موضوعی را دریافت کرد. این روش، بر اساس رویه ای مشخص و در ۳ سطح، مضامین پایه (کدها و نکات کلیدی در متن)، مضامین سازمان دهنده (مضامین به دست آمده از ترکیب و تلخیص مضامین پایه) و مضامین فراگیر (مضامین عالی دربرگیرنده اصول حاکم بر متن به عنوان یک کل) را نظام مند و نقشه ای از کل مضامین ارائه می کند که در آن، مضامین با توجه به رابطه اعم و اخص با یکدیگر، جای گذاری شده اند (آترید استرلینگ<sup>۵</sup>، ۲۰۰۱، عابدی جعفری و همکاران، ۱۳۹۰). با توجه به اینکه پژوهش حاضر با اتکاء به داده های کیفی گردآوری شده، درصدد آن است که چارچوب اخلاق تجاری مدیران سازمان های ورزشی را احضار نماید، به لحاظ هدف از نوع بنیادی محسوب می شود. این مطالعه براساس چارچوب فرآیند پژوهش از لحاظ جهت گیری در مرحله طراحی مدل، از نوع بنیادین است. همچنین از جهت نحوه گردآوری داده ها و اطلاعات، در زمره پژوهش های غیرآزمایشی یا توصیفی است که در آن از رویکرد کیفی تحلیل محتوای کیفی از نوع تحلیل شبکه مضامین استفاده شده است. تحقیق حاضر به

اجتماعی، فنی-تخصصی و اعتقادی را در تحقیق خویش ارائه نموده اند. سلیمی (۱۳۹۶)، بر این باور است که مؤلفه های مدیریتی، فردی، مالی، اخلاقی، و آموزشی، اجزاء اصلی تشکیل دهنده اخلاق حرفه ای در سازمان های ورزشی هستند. در تحقیق صانعی و یاری (۱۳۹۱)، رعایت صداقت و تعهد در اطلاع رسانی درست به متقاضیان استخدام، جبران خدمات کارکنان با شرط رعایت عدالت و داشتن تعهد نسبت به آنها، رعایت عدالت در ارتقاء کارکنان، رعایت قاطعیت و صداقت در انتقال اطلاعات مربوط به عملکرد کارکنان و انجام تعهد در جهت کاهش آسیب های شغلی مهم ترین مولفه های اخلاق حرفه ای مدیران تلقی شده اند. در تحقیق یانگ، دینگ و لو<sup>۱</sup> (۲۰۱۶) احترام و خودکارآمدی به عنوان متغیرهای میانجی با رهبری اخلاقی و رفتار شهروندی رابطه معنادار داشتند. چام<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۳) در تحقیق خویش خاطر نشان کردند که مسئولیت سرپرستی، داشتن کارهای چندگانه، ارائه گزارش عملکرد فرد توسط خودش، مرکز کنترل، محیط کار و برخی متغیرهای دموگرافیک می توانند بر رفتار اخلاقی تاثیر گذارند. تحقیق فتاح (۲۰۱۱) منجر به شناسایی اصول دموکراسی، رویه ها و فرآیندها، مشترک سازی و نهادینه سازی استانداردهای اخلاقی حرفه ای، نقش آموزش رهبری حرفه ای و غیر منطقی بودن رفتارهای غیر اخلاقی گردید. مرور ادبیات تجربی تحقیقات انجام شده در زمینه موضوع تحقیق صرفا گویای یک یا دو ویژگی خاص و یا عوامل اثرگذار بر اخلاق حرفه ای تجاری در سازمان های دولتی و یا خصوصی بوده است. لذا در بررسی های بعمل آمده فقدان یک مدل همه جانبه نگر مرتبط با سازمان های تخصصی ورزشی و همچنین ورزش حرفه ای در شرایط کشور ما بخوبی احساس می گردد. بنابراین مساله اصلی تحقیق حاضر آن است که چه الگوی نظری می تواند اخلاق تجاری مدیران سازمان های ورزشی را بیان و تبیین نماید؟ مولفه های الگوی مذکور کدامند؟ محقق در تحقیق حاضر سعی دارد تا با طراحی و تبیین مدل اخلاق تجاری مدیران سازمان های ورزشی ایران گره گشای بسیاری از مشکلات و بی نظمی های حال حاضر سازمان های ورزشی ایران باشد.

## روش شناسی پژوهش

براساس مرور پیش نگاشته های پژوهش حاضر، مطالعات اندکی

4 - Braun & Clark

5 - Attride-Strling

1 - yang, Ding & Lo

2 - Chum

3 - Thematic Analysis

را در راستای رسیدن به اهداف تحقیق هدایت نمود. همچنین، در طول انجام مصاحبه، امکان مشاهده احساسات، باورها و اعتقادات مصاحبه‌شوندگان وجود دارد. در فرایند انجام پژوهش، اخلاق پژوهش از اولویتهای پژوهشگران بود. لذا جهت رعایت اخلاق پژوهشی، قبل از شروع مصاحبه‌ها، با هماهنگی و کسب اجازه از آنها، متن مصاحبه‌ها به دو شیوه ضبط کامل و یادداشت‌برداری، مستندسازی گردید.

متن مصاحبه‌های انجام‌شده با مشارکت‌کنندگان پس از پیاده‌سازی، در قالب کدگذاری‌های سه‌گانه (باز، محوری و انتخابی) با کمک نرم افزار مکس کیودا نسخه ۱۰، تحلیل شدند. کدگذاری مصاحبه‌ها به موازات مصاحبه‌ها صورت گرفت. مصاحبه‌های صورت‌گرفته با هر یک افراد شرکت‌کننده، در مدت زمانی بین ۳۰ تا ۵۰ دقیقه صورت گرفت. پس از انجام هر مصاحبه، داده‌های آن مصاحبه مورد کدگذاری قرار گرفت تا سمت‌وسوی داده‌های مورد نیاز برای ظهور نظریه مورد نظر پژوهش در گام بعدی مشخص شود. در فرآیند مصاحبه، سؤالات زیر از مشارکت‌کنندگان پرسیده شد: چه الگوی نظری می‌تواند اخلاق تجاری مدیران سازمان‌های ورزشی را بیان و تبیین نماید؟ مولفه‌های الگوی مذکور کدامند؟ جهت تحلیل داده‌ها به روش تحلیل مضمون، از شش گام براون و کلارک (۲۰۰۶) شامل ۱. آشنایی با داده‌ها، ۲. ایجاد کدهای اولیه، ۳. جستجوی مضامین، ۴. بازبینی مضامین، ۵. تعریف و نامگذاری مضامین، ۶. تهیه گزارش، استفاده شد. در مرحله اول، کدهای باز از طریق مطالعه خط به خط، چندین باره و رفت و برگشتی داده‌ها، حاصل شدند. این مفاهیم از تحلیل متون اولین مصاحبه آغاز شد و تا آخرین مصاحبه ادامه یافت. در این مطالعه با ۲۰ نفر مصاحبه شد. که از مصاحبه ۱۸ به بعد تکراردراطلاعات دریافتی مشاهده گردید؛ اما برای اطمینان و افزایش اعتبار ابزار تحقیق، تا مصاحبه ۲۰ ادامه یافت. در هر مرحله، مفاهیم اصلاح و در سطوح بالاتری از انتزاع با یکدیگر مرتبط شدند که منتج به توسعه مضامین فرعی و اصلی پژوهش شد. این مفاهیم، مضامین و یادداشت‌های تولیدشده در هر مرحله، در انتخاب مشارکت‌کننده بعدی و سؤالاتی که باید از او پرسیده شود تأثیرگذار بود. مفاهیم و مضامین نهایی براساس بازخوردهای اخذشده از مصاحبه‌شوندگان و مقایسه صورت گرفته با پیشینه موضوعی، از نظر کاربردی و نظری موردتوجه قرار گرفت. در طول تمامی مراحل پژوهش، تجزیه و تحلیل داده‌ها از طریق

لحاظ فلسفه پژوهش از نوع تفسیری و از منظر رویکرد از رویکرد استقرایی بهره مند می‌باشد. پژوهشگران این مطالعه، پیش از اینکه وارد میدان پژوهش شوند، به تدوین طرح پژوهش پرداختند؛ چرا که یک طرح اجرایی و گام به گام می‌تواند چالش‌پایایی یافته‌های پژوهش کیفی را تا حد زیادی برطرف نماید (بین، ۲۰۱۴). در ابتدا پیشینه پژوهش به صورت عمیق مورد مطالعه قرار گرفت و خلاءهای پژوهش و پیشینه موضوعی جمع‌بندی شد. پس از تدوین اهداف، واحد تحلیل و مسئله پژوهش، سؤالات نیمه ساختاریافته پژوهش (سؤالاتی در زمینه ویژگی‌های جمعیت شناختی آنان و نیز ابعاد و مولفه‌های اخلاق تجاری مدیران سازمان‌های ورزشی ایران کدامند؟) که براساس اهداف و واحد تحلیل پژوهش تدوین شده بود، توسط دو خبره مورد بررسی قرار گرفت (کومار<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸). در مراحل بعدی پس از انتخاب جامعه مناسبی برای انتخاب شرکت‌کنندگان در پژوهش، معیارهای مورد نظر برای انتخاب آنان نیز تدوین شد. مواردی نظیر رویه برگزاری جلسه مصاحبه، انتخاب روش و ابزارهای مناسب تحلیل داده‌ها، مطالعه مداوم پیشینه موضوعی، ساز و کار اصلاح و بازنگری سؤالات در هر مرحله از مصاحبه، رویه یادداشت‌برداری و ارتقاء روایی و پایایی پژوهش نیز در طرح پژوهش مد نظر قرار گرفت. واحد تحلیل و تمرکز پژوهش حاضر، چارچوب اخلاق تجاری مدیران سازمان‌های ورزشی بود. مشارکت‌کنندگان این مطالعه، با توجه به اهمیت موضوع پژوهش، ۲۰ تن شامل مدیران ارشد ادارات ورزش و جوانان کشور (به تعداد ۸ نفر)، تعدادی از مدیران عامل باشگاه‌های ورزشی (به تعداد ۸ نفر)، اساتید خبره ورزشی (به تعداد ۴ نفر)؛ و با ملاک کفایت تئوریک انتخاب شدند و کار مصاحبه میدانی نیمه‌ساختار یافته با آنها انجام شد. نمونه‌گیری از صاحب‌نظران در این پژوهش تا هنگام شناسایی و توصیف کامل ابعاد، مؤلفه‌ها، شاخص‌ها و حصول اشباع نظری استمرار یافت. نمونه‌گیری در این مطالعه تا جایی ادامه پیدا کرد که پژوهشگران دریافتند از طریق مصاحبه با افراد بیشتر، داده‌های جدیدی برای حصول به مفاهیم جدید حاصل نمی‌شود و در واقع داده‌ها حالت تکراری به خود گرفته‌اند. ابزار پژوهش مصاحبه عمیق نیمه‌ساختاریافته بود که با هماهنگی‌های به‌عمل‌آمده با افراد (مشارکت‌کنندگان) به صورت حضوری و مجازی انجام شد. انتخاب مصاحبه نیمه‌ساختاریافته به این دلیل بود که علاوه بر امکان تبادل نظرها، می‌توان بحث درباره موضوع

۲	S12	۲۶	۱۱	۰/۸۵
۳	S18	۲۲	۸	۰/۷۳
کل				
		۶۹	۲۸	۰/۸۱

همانطور که در جدول (۱) مشاهده می شود، پایایی بین دو کدگذار برای مصاحبه های انجام گرفته در پژوهش برابر ۰/۸۵ است و می توان ادعا کرد که میزان پایایی تحلیل مصاحبه کنونی مناسب است. اندازه معمول ضریب پایایی مورد پذیرش برای اکثر تحقیقات بین ۰/۸۰ تا ۰/۹۰ درصد است و تحقیقاتی که ضریب پایایی آنها کمتر از ۰/۷۰ درصد باشد، برای تفسیر دستاوردهای خود و تکرار تحقیق با مشکل مواجه خواهند شد (رایف، ۱۳۸۱؛ واعظی، چگینی و اصلی پور، ۱۳۹۷).

### یافته های پژوهش

توصیف جمعیت شناختی

**جدول ۲.** توصیف جمعیت شناختی نمونه های پژوهش را نشان می دهد

متغیر	سطح متغیر	فراوانی	درصد	درصد تجمعی
سن	زیر ۴۰ سال	۲	۱۰	۱۰
	۴۰-۴۵ سال	۳	۱۵	۲۵
	۴۶-۵۰ سال	۸	۴۰	۶۵
جنسیت	بالای ۵۰ سال	۷	۳۵	۱۰۰
	مرد	۱۴	۷۰	---
	زن	۶	۳۰	---
سطح تحصیلات	کارشناسی ارشد	۵	۲۵	---
	دکتری	۱۵	۷۵	---

### یافته های کیفی

سؤال ۱: مفهوم اخلاق تجاری مدیران سازمان های ورزشی، چه ابعادی دارد؟

بر اساس فرآیند تحلیل رفت و برگشتی داده ها در روش تحلیل مضمون استقرایی، تعداد ۱۱۹ کد مفهومی، ۳۲ مضمون پایه، ۱۲ مضمون سازمان دهنده شناسایی و استخراج شدند. مضامین اصلی بر اساس تجزیه و تحلیل محتوای داده های مصاحبه ها و تبیین داده های توصیفی مستخرج از دیدگاه های مشارکت کنندگان بوده است

کنش محقق با داده های پژوهش به صورت رفت و برگشتی صورت پذیرفت و فرآیند جمع آوری و تحلیل داده ها به صورت کامل و پیوسته انجام شد. (عابدی جعفری و همکاران، ۱۳۹۰). برای تضمین اعتبار یافته های کیفی چهار معیار باور پذیری، اطمینان پذیری، تأیید پذیری و انتقال پذیری<sup>۱</sup> مورد توجه قرار گرفت. برای بهبود اعتبار یافته ها، راهبردهایی چون درگیری طولانی مدت، مشاهده دیرپا و مصرانه، مثلث سازی (کدگذار، اسناد، افراد)، فاصله گیری و بازبینی مجدد مضامین، رجوع مکرر به متن مصاحبه ها مورد استفاده قرار گرفت. برای ارزیابی پایایی ابزار تحقیق، از پایایی بازآزمون<sup>۲</sup> استفاده شد. روش کار به این صورت انجام شد که از بین مصاحبه های ۲۴ گانه، چند نمونه به صورت تصادفی انتخاب و دوبار در فواصل زمانی بین ۵ تا ۳۰ روز (مرادزاده، یعقوبی و ژیلان، ۱۴۰۰)، کدگذاری شدند. سپس کدهای حاصله با هم مقایسه شده و میزان توافق و یا عدم توافق بدست آمده در دو مرحله کدگذاری مشخص و شاخص ثبات برای آنها محاسبه گردید (کاستار<sup>۳</sup>، ۲۰۰۹).

درصد پایایی = تعداد توافق / تعداد کل کدها

برای این منظور، از یک مدرس دانشگاه که بر موضوع پژوهش اشرف داشت، درخواست شد به عنوان همکار پژوهش (کدگذار) در این پژوهش مشارکت کند. سپس محقق به همراه همکار پژوهش، سه مصاحبه را کدگذاری و درصد توافق درون موضوعی را که به عنوان شاخص پایایی پژوهش به کار می رود، با استفاده از فرمول مربوطه، محاسبه گردید. به منظور استخراج میزان و تعداد توافقات، پرسشنامه ای حاوی عناوین مضامین به همراه نمونه های کدگذاری باز در اختیار مشارکت کنندگان تحقیق قرار گرفته و میزان توافقات از طریق پرسش های گزینه ای تطابق زیاد، متوسط و کم مورد سوال واقع شد. چنانچه مشارکت کننده گزینه کم یا متوسط را انتخاب نماید به معنای عدم توافق و در صورتی که گزینه زیاد را مشخص نماید، به معنای توافق است (واعظی، چگینی و اصلی پور، ۱۳۹۷). نتیجه محاسبه درصد توافق درون موضوعی تحقیق حاضر در جدول (۱) نشان داده شده است.

### جدول ۱. محاسبه پایایی بین دو کدگذار

ردیف	کد مصاحبه	تعداد کدها	تعداد توافقات	پایایی دو کدگذار (درصد)
۱	S8	۲۱	۹	۰/۸۶

<sup>3</sup>- khastar

<sup>1</sup> - Credibility, Dependability, Confirm-ability, Transformability

<sup>2</sup> - test-retest reliability

مفاهیم تشریح و تبیین شده است.

پایبندی به رفتارهای اخلاقی - رقابتی بازار:

نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که در حوزه اخلاق تجاری مدیران سازمان‌های ورزشی در ایران، یکی از موارد وثوق مشارکت‌کنندگان، در نظر گرفتن اخلاق رقابت در بازار در راستای اهداف تجاری است. این مقوله اصلی، خود دربرگیرنده مقوله‌های فرعی پایبندی به رفتارهای رقابتی و پایبندی معیارهای اخلاقی مشتریان می‌باشد. رفتار اخلاقی سازمان‌ها نقشی اساسی را در شکل‌گیری و حفظ روابط بلند مدت میان سازمان و مشتریان بازی می‌کند. به این معنا که سازمان‌های اخلاق محور این قابلیت را دارند که موجب توانمندی مشتریان را فراهم آورند و در نهایت برای خود مزیت رقابتی ایجاد نمایند. در این زمینه یکی از مشارکت‌کنندگان (دکتری، ۵۴ ساله و مرد)، می‌گوید: "واقعیت آن است که بازار رقابت در عرصه ورزش باید سالم باشد. از یک مدیر ورزشی معتقد به ارزش‌های اسلامی، انتظار نمی‌ره که در رقابت دست به نیرنگ و تقلب بزنه و یا شروع به بدگویی از رقبا و محصول اون‌ا بکنه. من فک می‌کنم حتی مدیر لازمه که مواظب باشه ذهنیت منفی نسبت به مشتری در ارتباط با رقبا ایجاد نکنه". جزئیات کامل این مضمون در جدول (۳) قابل مشاهده می‌باشد.

**جدول ۴.** جمع‌بندی دستاوردهای پژوهش در حوزه پایبندی به رفتارهای

اخلاقی - رقابتی بازار

تکرار	مضمون فرعی	مفاهیم
۲	پایبندی به	خودداری از تقلب در رقابت
۳	رفتارهای رقابتی	پرهیز از تخریب رقیب و بازار او
۲	پایبندی معیارهای اخلاقی مشتریان	پرهیز از القای ذهنیت منفی در مشتری درباره رقیب
۲		پرهیز از تبلیغ سوء درباره رقیب
۴		پرهیز از مزمت محصول رقیب

اتخاذ رفتارهای اخلاقی مالی:

یکی از محورهای اصلی نظرات خبرگان مطالعه، معطوف به اهمیت کاربرد رفتارهای مالی اخلاقی بود. در این قالب مقوله فرعی پایبندی به رفتارهای مالی بدست آمد که خود در برگیرنده ۱۴ کد مفهومی اولیه بود. در این زمینه یکی از مشارکت‌کنندگان (دکتری، ۴۸ ساله و زن) چنین می‌گوید: "مدیر یک سازمان ورزشی با ماهیت بازرگانی و تجاری معمولاً در معرض تصمیم‌گیری‌های مهم خصوصاً در فاز مالی است که هر آئینه ممکن است سلامت اخلاقی

که در نهایت موجب استخراج الگوی اخلاق تجاری مدیران سازمان‌های ورزشی در ایران شد. ۱۲ در جدول (۳) نمونه‌ای از کدگذاری اولیه حاصل شده از متن مصاحبه‌های میدانی ارائه شده است.

**جدول ۳.** نمونه کدگذاری اولیه

کد مصاحبه	روایت‌ها	کدگذاری اولیه
۳	واقعیت آن است که بازار رقابت در عرصه ورزش باید سالم باشد. از یک مدیر ورزشی معتقد به ارزش‌های اسلامی، انتظار نمی‌ره که در رقابت دست به نیرنگ و تقلب بزنه و یا شروع به بدگویی از رقبا و محصول اون‌ا بکنه. من فک می‌کنم حتی مدیر لازمه که مواظب باشه ذهنیت منفی نسبت به مشتری در ارتباط با رقبا ایجاد نکنه	سالم بودن رقابت پرهیز از نیرنگ و تقلب فقدان ذهنیت منفی به مشتریان عدم تبلیغات منفی نسبت به رقبا و محصول
۶	مدیر یک سازمان ورزشی با ماهیت بازرگانی و تجاری معمولاً در معرض تصمیم‌گیری‌های مهم خصوصاً در فاز مالی است که هر آئینه ممکن است سلامت اخلاقی او را به مخاطره بیندازد. به نظرم، او باید دور از طمع و آرزو باشد، اطلاعات سازمان کاری خویش را محرمانه نگه‌داره و مهم‌تر از همه اهل رشوه‌دادن واسه پیشبرد کاراش نباشه	لزوم تصمیم‌گیری مالی دور بودن از طمع محرمانه نگه داشتن اسرار کاری عدم رشوه‌دهی

مضمون اصلی مستخرج در این پژوهش به صورت زیر است:

پایبندی به رفتارهای اخلاقی - رقابتی بازار؛

اتخاذ رفتارهای اخلاقی مالی؛

حرفه‌ای‌گرایی اخلاق محور؛

آگاهی و اشراف سازمانی؛

بصیرت و توانایی مدیریتی رهبری‌گونه؛

مسئله‌محوری و واقع‌گرایی در برخورد با مسائل سازمانی؛

ثبات شخصیتی - رفتاری؛

نگاه اخلاقی در تعاملات سازمانی؛

روحیه فسادزایی و استقرار عدالت و انصاف سازمانی؛

الزامات مدیریت اخلاق محور؛

الزامات آموزشی مبتنی بر اخلاق؛

اخلاق مداری در درآمدهای سازمانی؛

در ادامه هر یک از مضامین براساس یافته‌های پژوهش و در قالب



داشته باشد و اهل مشورت گرفتن و مشورت دادن باشد". جزئیات کامل این مضمون در جدول (۴) قابل مشاهده می باشد.

او را به مخاطره بیندازد. به نظرم، او باید دور از طمع و آز باشد، اطلاعات سازمان کاری خویش را محرمانه نگه داره و مهم تر از همه اهل رشوه دادن واسه پیشبرد کاراش نباشه". یکی دیگر از افراد مورد مطالعه (کارشناس ارشد، ۵۶ ساله و مرد) در این زمینه به موارد زیر اشاره کرده است. "یک مدیر ورزشی بهتره که اعمال خلاف شرع مالی را مرتکب نشه، به ضعف های خودش اشراف

**جدول ۵. جمع بندی دستاوردهای پژوهش در حوزه اتخاذ رفتارهای اخلاقی مالی**

تکرار	مضمون فرعی	مفاهیم
۵		عدم ارتکاب به خلاف شرع
۲		امانت داری
۵		وفای به عهد
۳		پرهیز از فریب دادن و گمراه کردن
۶		پرهیز از رشوه دادن با عنوان های مختلف
۵		پرهیز از افشای اطلاعات سازمان کاری
۲		داشتن تعهد و وجدان کاری
۳	پایبندی به رفتارهای مالی	آگاهی از ضعف های درونی خود
۲		پذیرش عملکرد اشتباه و اصلاح سریع آن
۲		دوری از طمع
۱		صبر و ایستادگی در مقابل ناملایمات
۲		دوری از عجب و خودپسندی
۲		توانایی تغییر مسیر به موقع
۵		مشورت کردن

(دکتری، ۴۹ ساله و مرد) در این زمینه می گوید: "رفتاری به دور از تعصب خشک و بی منطق، فوق العاده حساس و ریزبین و رفع موانع موفقیت بر سر راه اعمال مدیریت و کنار آمدن با روند تغییرات مثبت حداقل انتظاراتی است که می توان از مدیر یک سازمان ورزشی داشت". جزئیات کامل این مضمون در جدول (۵) قابل مشاهده می باشد.

حرفه ای گرایی اخلاق محور:

در اجرای الگوی اخلاق تجاری مدیران سازمان های ورزشی، استقرار چرخه مدیریت دانش، می تواند توسعه فردی و سازمانی را به دنبال داشته و باعث شکل گیری رفتارهای حرفه ای در سازمان شود. لذا در این مطالعه حرفه ای گرایی مبتنی برآموزه های اخلاقی، مورد تاکید اکثریت جامعه مشارکت کنندگان مطالعه بود. این مضمون اصلی در برگزیده ۶ مقوله فرعی و ۲۵ کد مفهومی بوده است. در این زمینه یکی از مشارکت کنندگان (دکتری، ۵۴ ساله و زن)، می گوید: "مدیر سازمان ورزشی با گردش مالی، باید در درجه اول ایمان و اعتقاد راسخ داشته باشد، فارغ از انگ قانون شکنی باشد و مهم تر از همه اینکه اخلاق صنفی را رعایت کنه. ضمن اینکه این فرد باید، در عین رعایت ارزش های غالب جامعه، اهل رقابت طلبی و مبارزه باشد". شرکت کننده دیگر

**جدول ۶. جمع بندی دستاوردهای پژوهش در حوزه حرفه ای گرایی اخلاق محور**

تکرار	مضمون فرعی	مفاهیم
۴	توکل حرفه ای	ایمان و اعتقاد و باور نسبت به خداوند

۳		خدا ترس
۵		عدالت و انصاف
۲	تعهد حرفه ای	رعایت اخلاق صنفی و شغلی
۵		میرا از قانون شکنی نامحسوس و هنجارشکنی
۳		خستگی ناپذیر
۸		برتری جویی و رقابت طلبی
۷		رعایت ارزشها و هنجارهای اجتماعی
۸	تحول حرفه ای	پرهیز از رفتارهای تعصب آمیز
۵		عشق ورزی و انگیزه و روحیه حرفه ای
۴		ریزبین
۲		تحول آفرین
۲		انجام وظایف و استانداردهای رفتار فردی و سازمانی مورد انتظار
۴		چگونگی استفاده از دانش و مهارت در هنگام ارائه خدمات
۶		انعطاف پذیری
۲	تعلق حرفه ای	دلبستگی
۲		تلاش در شناخت موانع و چالش ها
۳		روحیه حرفه ای
۲		عدم مقاومت در برابر تغییرات سازنده
۵	تداوم حرفه ای	حفظ ارتباطات با حرفه ایها
۳		پایداری و ماندگاری در حرفه
۴	تخصص حرفه ای	استفاده از مهارت‌ها و دانش خود برای انجام بهتر کارها
۵		داشتن نقش کاربردی
۲		توسعه ذهنی
۷		حفظ ارتباطات با حرفه ایها

### آگاهی و اشراف سازمانی:

خصوصاً در بعد ورزش، باید به مهارت‌های مدیریت منابع انسانی اشراف داشته باشد. او باید چگونگی ارتباط اثربخش با دیگران را بلد باشد؛ بدون چگونگی باید در فضای سازمان متبوع خویش معاشرت کند و رفتار مناسب برای خودش را باید بخوبی به مرحله اجرا دربیارد."

یکی از محورهایی که در مصاحبه با مشارکت کنندگان مطالعه، تاکید ویژه ای بر آن مبذول شده است، آگاهی و اشراف مدیر یک سازمان ورزشی بر فضای داخلی و خارجی سازمان است. این مضمون اصلی دارای یک مقوله فرعی (آگاهی از روابط سازنده) و ۴ کد مفهومی بوده است. در این زمینه یکی از مشارکت کنندگان (دکتری، ۵۴ ساله و زن) می‌گوید: "مدیر یک سازمان تجاری

### جدول ۷. جمع‌بندی دستاوردهای پژوهش در حوزه آگاهی و اشراف سازمانی

تکرار	مضمون فرعی	مفاهیم
۲	آگاهی از	آگاهی آداب معاشرت در فضای سازمانی
۵	روابط سازنده	آگاهی از چگونگی ارتباط گیری با دیگران
۴		آگاهی از نحوه رفتار مناسب در فضای ورزشی
۶		آگاهی از چگونگی برقراری روابط بین الملل

بخش عمده‌ای از پاسخگویان مطالعه قائل به آن بودند که

**بصیرت و توانایی مدیریتی رهبری گونه:**

سازمان ورزشی و اخلاق مداری است. فرد مدیر نه تنها باید از اعتماد بنفس بالایی برخوردار باشد، بلکه لازمه که به همکاری خودش هم اعتماد داشته باشد تا در یک جو صمیمی با هم کار کنند و کارا رو جلو ببرن". جزئیات کامل این مضمون در جدول (۷) قابل مشاهده می باشد.

اعمال اخلاق تجاری در یک سازمان ورزشی نیازمند احصاء توانایی های مدیریتی است. این مضمون اصلی، خود دربرگیرنده ۳ مقوله فرعی بصیرت مدیریتی، اعتماد اجتماعی و برنامه ریزی اثربخش می باشد. در همین راستا یکی از مشارکت کنندگان (دکتری، ۴۲ ساله و مرد) در این باره می گوید: "من عقیده دارم که ادراک مدیریتی، یک اصل بدیهی برای اعمال مدیریت بر یک

#### جدول ۸. جمع بندی دستاوردهای پژوهش در حوزه بصیرت و توانایی مدیریتی رهبری گونه

تکرار	مضمون فرعی	مفاهیم
۲	بصیرت مدیریتی	برخورداری از ادراک صحیح و عمیق در فرایند مدیریتی
۳		باور قلبی به اهمیت اصول اخلاق حرفه ای در سازمان
۴	اعتماد اجتماعی	بهره مندی از بینش دقیق و روشن در فرایند مدیریتی
۵		وجود اعتماد بنفس کافی در محیط کار
۴		وجود اعتماد کافی به همکاران در محیط کار
۶	برنامه ریزی اثربخش	برنامه محور بودن سازمان در زمینه اصول اخلاق حرفه ای تجاری

توصیف این زمینه می گوید: "وجود یک مدیر واقع گرا و متمرکز بر مسائل حاد پیش آمده برای سازمان های ورزشی لازمه. به این صورت که او، لازمه خوب تصمیم بگیره، معضلات اخلاقی پیش اومده را به خوبی مدیریت کنه؛ در کنار فضائل اخلاقی کارکنان، عملکرداشون هم ببینه و نگرشی نو را با خودش به سازمان کاریش بیاره".

#### مساله محوری و واقع گرایی در برخورد با مسائل

##### سازمانی:

یافته های این پژوهش بر واقع گرایی در برخورد با مسائل سازمانی، تاکید می نماید. در واقع این مضمون اصلی شامل مضمون فرعی مساله محوری و به روز بودن و ۵ کد مفهومی بوده است. در این زمینه یکی از شرکت کنندگان (دکتری، ۴۷ ساله و مرد) در

#### جدول ۹. جمع بندی دستاوردهای پژوهش در حوزه مساله محوری و واقع گرایی در برخورد با مسائل سازمانی

تکرار	مضمون فرعی	مفاهیم
۶	مساله	رویکرد مساله محوری در محیط کار
۷	محوری و به	وجود تصمیم گیری های کارآمد
۳	روز بودن	برخورد واقع گرایانه با معضلات اخلاقی در محیط کار
۴		تاکید بر عملکرد گرایی به جای توجه صرف به فضیلت های کمال گرایانه
۲		داشتن نگرش نوین و به روز نسبت به اصول اخلاقی در محیط کار

ثبات کاری و رفتاری و ۳ کد مفهومی بوده است. یکی از مشارکت کنندگان (دکتری، ۴۴ ساله و مرد) "ثبات شخصیتی و رفتاری مدیران سازمان های ورزشی را در ثبات رویه های جاری و تکوین شخصیت کاری مدیران" معنا نموده است.

#### ثبات شخصیتی - رفتاری:

بزعم مصاحبه شوندهگان این پژوهش، ثبات شخصیتی از ویژگی های ضروری در نزد مدیران سازمان های ورزشی با ماهیت تجاری بوده است. این مضمون اصلی خود در برگیرنده مقوله فرعی،

#### جدول ۱۰. جمع بندی دستاوردهای پژوهش در حوزه ثبات شخصیتی و رفتاری

تکرار	مضمون	مفاهیم
-------	-------	--------

فرعی	
۶	ثبات کاری و
۴	رفتاری
۳	

ارتباطه، باید سعی کنه حتی الامکان غرض ورزی در قضاوت‌های اخلاقی نسبت به مجموعه کاریش را بزاره کنار. و عالی‌الخصوص بعد اخلاق و اخلاق محوری را باید در سازمان تحت هدایتش نهادینه کنه. اگر تعامل سازنده در ارتباط با درون و بیرون سازمان وجود داشته باشه همیشه باور داشت که مدیر، اخلاق مداره."

### نگاه اخلاقی در تعاملات سازمانی:

یکی از ابزارها و عوامل کلیدی اثرگذار بر اخلاق تجاری مدیران، اخلاق مداری در برقراری تعاملات سازمانی بوده است. این مضمون شامل دو مضمون فرعی پرهیز از قضاوت‌های غیراخلاقی و نهادینه نمودن اخلاق در تعاملات سازمانی بوده است. در این زمینه یکی از مشارکت‌کنندگان (دکتری، ۵۲ ساله و مرد) می‌گوید: "مدیر یک سازمان ورزشی که با گردش مالی بالایی در

#### جدول ۱۰. جمع‌بندی دستاوردهای پژوهش در حوزه نگاه اخلاقی در تعاملات سازمانی

تکرار	مضمون فرعی	مفاهیم
۴	پرهیز از قضاوت‌های غیراخلاقی	پرهیز از قضاوت‌های اخلاقی مطلق در محیط کار
۵	نهادینه نمودن اخلاق	پرهیز از تعصب ورزی در قضاوت‌های اخلاقی در فضای کاری
۴	در تعاملات سازمانی	نهادینه نمودن اخلاق در تعاملات سازمانی
۵		برقراری تعامل سازنده با عوامل بیرونی و درون سازمانی
		رعایت اصول اخلاقی حرفه ای در تعاملات فردی و گروهی

سازمان‌های ورزشی دوری جستن از فریبکاری آماری، فریب کاری در محیط اداری، و رانت اداریه."

در زمینه روحیه فسادزدایی سازمانی، یکی از مشارکت‌کنندگان (دکتری، ۶۰ ساله و مرد) اذعان می‌دارد: "به نظرم مهم‌ترین جنبه اخلاق در نزد مدیر سازمان ورزشی اینه که از بروز فسادهای اخلاقی، اجتماعی و نیز مالی در سازمان تحت مدیریتش جلوگیری کنه". یکی دیگر از مشارکت‌کنندگان (دکتری، ۳۸ ساله و مرد) به عامل انصاف و عدالت اشاره نموده است. او می‌گوید: "مهم اینه که مدیر ورزشی تبلیغ اغراق‌آمیز نکنه و اهل کم فروشی نباشه و به شدت با اون مبارزه کنه."

### روحیه فسادزایی و استقرار عدالت و انصاف سازمانی:

عدالت از نشانه‌های عقلانیت و سلامت فکری و اخلاقی یک جامعه و یکی از عوامل مهم رشد و توسعه معقول و همه جانبه و زمینه ساز همه فضیلت‌ها و کمالات و حافظ حقوق و کرامت انسانی است. فسادزایی و استقرار عدالت مضمون اصلی بود که اکثریت جامعه مورد مطالعه، جهت نهادینه نمودن اخلاق تجاری در نزد مدیران سازمان‌های ورزشی به آن اشاره نموده بودند. این مضمون اصلی خود شامل ۴ مضمون فرعی رفتارهای اخلاقی سازمانی، اراده و روحیه فسادزدایی از سازمان، عدالت و انصاف بوده است. در زمینه بعد رفتارهای اخلاقی سازمانی، یکی از مشارکت‌کنندگان (دکتری، ۴۳ ساله و مرد)، می‌گوید: "می‌شه گفت که نماد رفتار اخلاقی در

#### جدول ۱۱. جمع‌بندی دستاوردهای پژوهش در حوزه روحیه فسادزایی و استقرار عدالت و انصاف سازمانی

تکرار	مضمون فرعی	مفاهیم
۳	رفتارهای اخلاقی	پرهیز از ارائه آمارهای دروغین برای نمایش توانایی‌های خویش
۵	سازمانی	پرهیز از روحیه فریب‌کاری در محیط کاری
۴		جلوگیری از رانت اداری در سازمان‌ها
۳		پرهیز از لابی‌گری در فضای سازمانی
۵	اراده و روحیه فسادزدایی از	جلوگیری از فسادهای اخلاقی در محیط‌های سازمانی
۷	سازمان	جلوگیری از فسادهای اجتماعی در محیط‌های سازمانی

۸		جلوگیری از فسادهای مالی در محیط های سازمانی
۸	عدالت	عدم کم فروشی
۳	انصاف	سود منصفانه
۸		عدم تبلیغ اغراق آمیز

مرد) می گوید: "وظیفه یک مدیر در سازمان ورزشی فقط دستور دادن نیست. بلکه لازمه او سرمایه های مالی رو جهت بده؛ اجازه نده درآمد نامشروع ایجاد بشه و باید فرهنگ شفافیت مالی را در سازمان نهادینه کنه. البته این مورد اخیری در صورتی ممکنه که اعتماد متقابل بین مدیر و کارکنان برقرار باشه".

### الزامات مدیریت اخلاق محور:

دستاوردهای پژوهش نشان می دهد که بخشی از ابعاد الگوی اخلاق تجاری مدیران سازمان های ورزشی معطوف به الزامات مدیریتی در نزد آنان می باشد. این مضمون اصلی شامل یک مضمون فرعی (پارامترهای مدیریتی) و ۶ کد مفهومی بوده است. در این زمینه یکی از شرکت کنندگان (کارشناس ارشد، ۴۶ ساله و

جدول ۱۲. جمع بندی دستاوردهای پژوهش در حوزه الزامات مدیریت اخلاق محور

تکرار	مضمون فرعی	مفاهیم
۲	پارامترهای مدیریتی	بهره گیری از کارکنان متخصص و تحصیل کرده در سازمان های ورزشی
۴		ارتباط و اعتماد صحیح مدیران با کارکنان
۵		حمایت اخلاقی و حقوقی کافی مدیران از پرسنل و کارکنان سازمان
۷		شفافیت کامل مسائل مالی در سازمان
۸		جلوگیری از کسب درآمدهای نامشروع
۹		کنترل و جهت دهی سرمایه های مالی سرگردان و هنگفت در ورزش توسط سازمان

نمودن اخلاق در مقوله سازمان های تجاری، بهتره که از اساتید مجرب آشنا به اخلاق دعوت بشه که بیان آموزش بدن؛ بعدش لازمه که یک دستورالعمل اخلاقی و کدهای اخلاقی تدوین بشه و واسه دوره های بازآموزی با موضوع اخلاق در سازمان ها، برنامه ریزی بشه".

### الزامات آموزشی مبتنی بر اخلاق:

یافته های پژوهش نشان می دهد که یکی از جنبه های اصلی اخلاق تجاری در سازمان های ورزشی، رعایت الزامات آموزشی است. این مضمون اصلی، شامل یک مضمون فرعی (پارامترهای آموزشی) و ۵ کد مفهومی اولیه بوده است. یکی از مشارکت کنندگان (دکتری، ۵۸ ساله و مرد)، در این زمینه عقیده دارد که: "برای جاری

جدول ۱۳. جمع بندی دستاوردهای پژوهش در حوزه الزامات آموزشی مبتنی بر اخلاق

تکرار	مضمون فرعی	مفاهیم
۵	پارامترهای آموزشی	بهره گیری از اساتید و مربیان آموزش دهنده مجرب و متخصص در مسائل اخلاقی و حقوقی
۲		پر رنگ نمودن هنجارها در سازمان
۴		ایجاد کدهای اخلاقی
۳		تدوین استانداردها و قوانین به صورت کتبی
۵		برنامه ریزی و اجرای دوره های آموزشی و بازآموزی در خصوص معیارهای اخلاق حرفه ای

یافته های پژوهش نشان می دهد که یکی از موارد بسیار حاد و

اخلاق مداری در درآمدهای سازمانی:

برندینگ باشگاه اصلا نباید فراموش بشه". در بعد **صیانت از دارایی معنوی** باشگاه، یکی از شرکت کنندگان (کارشناس ارشد، ۴۹ ساله و زن)، به دو موضوع "حداکثر ارزش گذاری برای قدمت و افتخارات ورزشی و نیز پیگیری جایگاه و رتبه بین المللی باشگاه" اشاره نموده است.

در زمینه بازاریابی و بازرگانی اخلاق محور، بزعم یکی از شرکت کنندگان در مطالعه (کارشناس ارشد، ۳۹ ساله و زن) "برگزاری تورهای ورزشی- تفریحی، درآمدهای حاصل از صدور کارت هواداری و تبلیغات نشریه‌ای و وب سایتی"، مد نظر قرار گرفته است. در زمینه اخلاق تبلیغات، یکی از شرکت کنندگان (کارشناس ارشد، ۴۹ ساله و زن) می‌گوید: "اخلاق مدیریت سازمان‌های ورزشی ایجاب می‌کند که تبلیغات با در نظر گرفتن اصل انصاف روی البسه، چهره‌های تیم‌های ورزشی، و تبلیغات محیطی صورت بگیرد".

در بعد اخلاق جذب حامیان مالی، یکی از شرکت کنندگان (دکتری، ۵۲ ساله و مرد)، به "جذب حامیان مالی، حامی تولید و جذب سرمایه گذار روی پروژه‌های باشگاه" اشاره نموده است. در زمینه اخلاق مداری در فراهم‌سازی زیرساخت‌ها، یکی از مشارکت‌کنندگان (دکتری، ۶۰ ساله و مرد) "به تدارک زمین و سالن و نیز راه اندازی آکادمی‌های ورزشی" اشاره نموده است. در زمینه درآمدهای مسابقات، نیز یکی از مشارکت کنندگان (دکتری، ۵۲ ساله و مرد) می‌گوید: "یک مدیر سازمان ورزشی باید حواسش متوجه به درآمدهای باشگاه از محل فروش محصولات باشگاه، بلیط فروشی، پیش فروش بلیط و عرضه مواد غذایی با برند باشگاه به مشتریان باشه".

در عین حال قابل توجه در کلام مصاحبه شوندگان، رعایت حسن اخلاق در کسب درآمدهای سازمانی بوده است. این مضمون اصلی خود شامل ۹ مضمون فرعی (اخلاق درآمدزایی رسانه‌ای، تدارک منابع اطلاع‌رسانی سازمانی، اخلاق درآمدزایی بازرگانی، صیانت از دارایی معنوی، بازاریابی و بازرگانی اخلاق محور، اخلاق تبلیغات، اخلاق جذب حامیان مالی، اخلاق مداری در فراهم‌سازی زیرساخت-ها، درآمدهای مسابقات) و ۳۱ کد مفهومی بوده است. در زمینه اخلاق درآمدزایی رسانه‌ای، یکی از مشارکت کنندگان (کارشناسی ارشد، ۴۶ ساله و مرد) می‌گوید:

"به نظرم همگام به پیشرفت در دنیای فن‌آوری، سازمان‌های ورزشی هم پیشرفت کردن. یه مدیر خوب با ماهیت حرفه‌ای، لازمه که از قابلیت گوشی‌های هوشمند استفاده کنه و از راه تبلیغات موبایلی و یا پیامک‌های تبلیغاتی درآمدزایی کنه. در دنیای امروزی هم باید دریافت حق پخش رسانه‌ای از سازمان صدا و سیما و یا شبکه‌های ماهواره‌ای باید با جدیت دنبال بشه. موضوع دیگه هم اینه که کنفرانس‌های خبری به طور منظم برگزار بشه".

در زمینه تدارک منابع اطلاع‌رسانی سازمانی، یکی از شرکت‌کنندگان (دکتری، ۵۲ ساله و مرد) می‌گوید: "مدیر یک سازمان ورزشی یکی از وظایفش اینه که با همکاری مدیر روابط عمومی ابزار تبلیغاتی نظیر بیلبوردهای تبلیغاتی را تدارک ببینه؛ وب سایت رسمی باشگاه را راه اندازی کنه و باشگاه هواداری را فعال کنه".

در زمینه اخلاق درآمدزایی بازرگانی، یکی از مشارکت کنندگان (کارشناس ارشد، ۵۰ ساله و مرد) می‌گوید: "الان دیگه تشکیل کانون هواداران در تمام دنیا پذیرفته شده است. نشان باشگاه در زمره دارایی‌های باشگاه هستش که باید ارزش پاسداری بشه،

#### جدول ۱۴. جمع‌بندی دستاوردهای پژوهش در حوزه اخلاق مداری در درآمدهای سازمانی

تکرار	مضمون فرعی	مفاهیم
۸	اخلاق درآمدزایی	دریافت حقوق سازمانی و باشگاه از محل پیامک و نرم افزارهای تلفن همراه
۱۰	رسانه‌ای	دریافت حق پخش مسابقات، تصاویر و .. از شبکه جهانی اینترنت
۵		جدیت در دریافت حق پخش تلویزیونی
۸		تعامل سازنده و مفید با روزنامه‌ها و مجلات تخصصی
۶		برگزاری منظم و اخلاق محور کنفرانس‌های خبری
۸	تدارک	فراهم نمودن بیلبوردها و امکانات تبلیغاتی
۸	منابع اطلاع-رسانی	تهیه بانک اطلاعاتی جامع
۱۰	رسانه‌ای سازمانی	فراهم نمودن درست وب سایت رسمی سازمانی
۸		تدارک الزامات تشکیل باشگاه هواداری
۸	اخلاق	تشکیل کانون هواداران و عضوگیری سازمانی
۸	درآمدزایی	حضور در مسابقات بین المللی و داخلی

۷	بازرگانی	برندسازی و برندینگ تجاری محصولات باشگاه
۶		فروش نشان باشگاه
۵		بهره برداری تجاری از وب سایت باشگاه
۴	صیانت از دارایی معنوی	صیانت و توجه به سابقه و قدمت باشگاه و افتخارت آن در عرصه های مختلف
۳		پیگیری جایگاه و رتبه بین المللی باشگاه
۸	بازارپردازی	تبلیغات روی نشریات و وب سایت تخصصی باشگاه
۱۰	و بازرگرایی	درآمد حاصل از صدور کارت هواداری
۶	اخلاق محور	برگزاری تورهای تفریحی بازدید از ورزشگاه
۸	اخلاق	تبلیغات روی البسه
۶	تبلیغات	دریافت حق تبلیغ چهره های تیم
۳		برنامه ریزی و اجرای تبلیغات دور زمین مسابقه و تمرین
۸	اخلاق	حامیان مالی اصلی (حامی پیراهن و...)
۸	جذب حامیان	حامی تولیدی
۶	مالی	جذب سرمایه گذاران داخلی و خارجی
۸	اخلاق -	زمین تمرین و سالن سرپوشیده
۶	مداری در فراهم سازی زیرساخت ها	مدارس و امکانات آکادمی
۱۲	درآمدهای	فروش محصولات باشگاه
۸	مسابقات	پیش فروش بلیط ها تا پایان فصل
۷		عرضه مواد غذایی با برند باشگاه
۳		بلیط فروشی عادلانه

### سازمانی قرار گرفتند.

مضمون سازمان دهنده پایبندی به رفتارهای اخلاقی - رقابتی بازار، موید این مهم بود که رفتار اخلاقی سازمان ها نقشی اساسی را در شکل گیری و حفظ روابط بلند مدت میان سازمان و مشتریان بازی می کند. به این معنا که سازمان های اخلاق محور این قابلیت را دارند که موجب توانمندی مشتریان را فراهم آورند و در نهایت برای خود مزیت رقابتی ایجاد نمایند. نتایج حاصل از این مضمون یا یافته های مصاحبه های [۳، ۴، ۹، ۱۲، ۱۴، ۱۸] همراستا می باشد. مضمون سازمان دهنده / اتخاذ رفتارهای اخلاقی مالی، گویای این واقعیت بود که با توجه به تعامل و ارتباط مستقیمی مدیر سازمان - های ورزشی با مقوله مالی، و لزوم تصمیم گیری در این شرایط، لازم است که ایشان از سلامت اخلاقی بالایی برخوردار باشد و نهایت تلاش خویش را در حفظ محرمانگی اطلاعات سازمانی داشته باشد. لزوم رعایت اصل مشورت با کارکنان کلیدی و عدم ارتکاب اعمال خلاف شرعی از دیگر نکات حاصل از تحلیل و دستیابی به این مضمون سازمان دهنده بود. نتایج حاصل از این مضمون یا یافته های مصاحبه های [۱، ۷، ۹، ۱۱، ۱۵، ۱۹] همراستا می باشد.

### بحث و نتیجه گیری

آنچه در این پژوهش به آن پرداخته شد. فرایند تحلیل اطلاعات در نظریه پردازی تحلیل مضمون، مبتنی بر سه مرحله کدگذاری باز (خلق مفاهیم و مقوله ها)، کدگذاری محوری (شناسایی مقوله های اصلی / مضامین سازمان دهنده) و کدگذاری انتخابی (خلق نظریه) است. در مرحله کدگذاری باز، پس از استخراج و کدگذاری تمام نکات کلیدی ۲۰ مصاحبه صورت گرفته، ۱۱۹ کد مفهومی انتزاعی و ۳۲ مضمون پایه شناسایی شدند. در فرایند کدگذاری محوری، مقوله های بدست آمده از فرایند کدگذاری باز، در ۱۲ دسته مضمون سازمان دهنده (شامل پایبندی به رفتارهای اخلاقی - رقابتی بازار، اتخاذ رفتارهای اخلاقی مالی، حرفه ای گرایی اخلاق محور، آگاهی و اشراف سازمانی، بصیرت و توانایی مدیریتی رهبری گونه، مساله - محوری و واقع گرایی در برخورد با مسائل سازمانی، ثبات شخصیتی - رفتاری، نگاه اخلاقی در تعاملات سازمانی، روحیه فسادزایی و استقرار عدالت و انصاف سازمانی، الزامات مدیریت اخلاق محور، الزامات آموزشی مبتنی بر اخلاق، اخلاق مداری در درآمدهای

این مهم بود که مدیر یک سازمان ورزشی با گردش مالی بالا، باید اخلاق مداری زرا در سازمان خویش نهادینه نماید و دارای تعامل سازنده با درون و بیرون سازمان باشد و نکته دیگر آنکه از غرض ورزی در اخذ تصمیمات خویش خودداری نماید. نتایج حاصل از این مضمون یا یافته‌های مصاحبه‌های [۶، ۹، ۱۰، ۱۳ و ۱۶، ۱۸ و ۲۰] همراستا می‌باشد.

مضمون سازمان دهنده روحیه فسادزایی و استقرار عدالت و انصاف سازمانی، بیانگر این مهم بود که عدالت از نشانه‌های عقلانیت و سلامت فکری و اخلاقی یک جامعه و یکی از عوامل مهم رشد و توسعه معقول و همه جانبه و زمینه ساز همه فضیلت‌ها و کمالات و حافظ حقوق و کرامت انسانی است. فسادزایی و استقرار عدالت مضمون اصلی بود که اکثریت جامعه مورد مطالعه، جهت نهادینه نمودن اخلاق تجاری در نزد مدیران سازمان‌های ورزشی به آن اشاره نموده بودند. از نمادهای اصلی این مضمون سعی و تلاش یک مدیر سازمان ورزشی از فریبکاری آماری و یا رانت اداری و نیز جلوگیری از بروز فساد اداری، اجتماعی، مالی و غیر مالی در سازمان متبوع خویش می‌باشد. نتایج حاصل از این مضمون یا یافته‌های مصاحبه‌های [۱، ۵، ۷، ۹ و ۱۲، ۱۴، ۱۵، ۱۷ و ۱۹] همراستا می‌باشد. مضمون سازمان دهنده الزامات مدیریت اخلاق محور، مبین این واقعیت بود که وظیفه یک مدیر در سازمان ورزشی فقط دستور دادن نیست. در مقام یک مدیر او لازم است که جهت‌گیری درستی به سرمایه‌های مالی سازمانی بدهد و فرهنگ شفاف مالی را در سازمان خویش برقرار نماید. از سویی دیگر، او بایستی از تحصیل درآمدهای نامشروع در محیط سازمانی خویش پرهیز نماید. نتایج حاصل از این مضمون یا یافته‌های مصاحبه‌های [۷، ۱۲، ۱۴، ۱۵، ۱۷، ۱۸، ۱۹ و ۲۰] همراستا می‌باشد.

مضمون سازمان دهنده الزامات آموزشی مبتنی بر اخلاق، نشان داد که برای جاری نمودن اخلاق در مقوله سازمان‌های تجاری، بهتر آن است که از اساتید مجرب آشنا به اخلاق برای ارائه آموزش‌های تخصصی استفاده گردد. برای اینکار دسترسی و بیان دستورالعمل‌های اخلاقی بسیار لازم و ضروری است. نتایج حاصل از این مضمون یا یافته‌های مصاحبه‌های [۱، ۵، ۱۲، ۱۴ و ۱۶، ۱۹ و ۲۰] همراستا می‌باشد.

مضمون سازمان دهنده اخلاق مداری در درآمدهای سازمانی، یادآور آن بود که مدیر سازمان ورزشی باید اصول درآمدزایی نوین را در سازمان ورزشی خویش بکار گیرد. این بدین معناست که او برای درآمدزایی باید توانایی کسب درآمد از محل تبلیغات رسانه‌های مجازی، تبلیغات کلیک و تبلیغاتی و یا حتی شبکه‌های ماهواره‌ای

مضمون سازمان دهنده حرفه‌ای‌گرایی اخلاق محور نشان داد که در اجرای الگوی اخلاق تجاری مدیران سازمان‌های ورزشی، استقرار چرخه مدیریت دانش، می‌تواند توسعه فردی و سازمانی را به دنبال داشته و باعث شکل‌گیری رفتارهای حرفه‌ای در سازمان شود. به این معنا که مدیر یک سازمان مالی گذشته از رعایت ارزش‌های غالب حاکم بر جامعه خویش، باید اهل جاه طلبی و رقابت بوده و از قانون شکنی بدرود باشد تا بتواند اخلاق صنفی و حرفه‌ای خویش را رعایت نماید. نتایج حاصل از این مضمون یا یافته‌های مصاحبه‌های [۳، ۸، ۶، ۱۰، ۱۳، ۱۶، ۱۸ و ۲۰] همراستا می‌باشد. مضمون سازمان دهنده آگاهی و اشراف سازمانی، گویای تجهیز مدیر یک سازمان ورزشی به مهارت‌های مدیریت روابط انسانی و برقراری ارتباط اثربخش با دیگر عوامل زیست بوم فعالیت در این عرصه بود. نتایج حاصل از این مضمون یا یافته‌های مصاحبه‌های [۷، ۱۲، ۹، ۱۴، ۱۵، ۱۷، ۱۸ و ۱۹] همراستا می‌باشد.

مضمون سازمان دهنده بصیرت و توانایی مدیریتی رهبری‌گونه، نشان داد که ادراک مدیریتی، یک اصل بدیهی برای اعمال مدیریت بر یک سازمان ورزشی و اخلاق مداری است. فرد مدیر نه تنها باید از اعتماد بنفس بالایی برخوردار باشد، بلکه باید به همکاری خودش هم اعتماد داشته باشد تا در یک جو صمیمی با هم کار کنند. نتایج حاصل از این مضمون یا یافته‌های مصاحبه‌های [۱، ۲، ۵، ۹، ۱۰، ۱۳، ۱۵، ۱۷ و ۱۸] همراستا می‌باشد.

مضمون سازمان دهنده مساله‌محوری و واقع‌گرایی در برخورد با مسائل سازمانی، گویای این اصل بود که در سازمان‌های ورزشی، وجود یک مدیر واقع‌گرا و متمرکز بر مسائل خاد پیش‌آمده لازم و ضروری است. به این معنا که ضمن اتخاذ تصمیم‌های درست و اثربخش، توانایی مدیریت معضلات اخلاقی بوجودآمده را داشته باشد و بتواند نگرشی نو و جدید را با خود به سازمان کاری متبوعش ارائه نماید. نتایج حاصل از این مضمون یا یافته‌های مصاحبه‌های [۱۰، ۱۳، ۱۵، ۱۷ و ۱۸] همراستا می‌باشد.

مضمون سازمان دهنده ثبات شخصیتی-رفتاری، نشان داد که ثبات شخصیتی از ویژگی‌های ضروری در نزد مدیران سازمان‌های ورزشی با ماهیت تجاری می‌باشد. این بدین معناست که مدیر سازمان ورزشی باید خود نماد و الگوی سایرین در بدنه سازمان متبوع خویش از منظر ثبات شخصیتی و رفتاری و نیز ثبات رویه‌های جاری و تکوین شخصیت کاری مدیران باشد. نتایج حاصل از این مضمون یا یافته‌های مصاحبه‌های [۱، ۵، ۱۲، ۱۴ و ۱۶، ۱۹ و ۲۰] همراستا می‌باشد.

مضمون سازمان دهنده نگاه اخلاقی در تعاملات سازمانی، بیانگر



از محدودیت های این مطالعه، استفاده از داده های روایتی و خوداظهاری خبرگان این پژوهش است. لذا پیشنهاد می گردد که اولاً نتایج این پژوهش در قالب یک تحقیق کمی اثبات گرا مورد برآزش قرار گیرد. در مراتب بعدی ایجاد رویه شفاف سازی در قوانین و مقررات مالی در سازمان های ورزشی در تمامی سطوح و نیز احیا ارزش های اخلاقی و آموزش انضباط جمعی در نظام سازمان های ورزشی و تقویت فرهنگ مسئولیت خواهی و نقدپذیری مدیران پیشنهاد می گردد.

را داشته باشد. او باید بتواند به کانون هواداری نظم و ترتیب بدهد و بهره گیری درستی از وب سایت رسمی باشگاه داشته باشد. او لازم است که در جهت ارتقاء رتبه بین المللی سازمان خویش تلاش نموده و بازارگرایی و بازارپردازی را در دستور کار قرار دهد. نتایج حاصل از این مضمون یا یافته های مصاحبه های [۱، ۲، ۴، ۷، ۱۰، ۱۳، ۱۴، ۱۷، ۱۹ و ۲۰] و همراستا می باشد.

با عنایت به اینکه این پژوهش در زمره پژوهش های کیفی قرار دارد، لذا به مانند سایر پژوهش های کیفی با محدودیت هایی مواجه می باشد. از جمله اینکه، این مطالعه، در نمونه ۲۰ نفری کسب و کارهای مرتبط با ورزش و اخلاق تجاری انجام شد و لذا ممکن است، قابل تعمیم به سایر بخش هاو یا کل جامعه نباشد. یکی دیگر

## References

- Abdavi, F., & Mehdizadeh, A. (2016). Determination of Urmia Citizens` Public Sport Needs Regarding Sport Areas. *Strategic Studies on Youth and Sports*, 15(31), 219-237. [In Persian].
- Abedi-Jaafari, H., Taslimi, M.H., Faqih, A., & Sheikh Zadeh, M. (2010). Theme analysis and theme network: a simple and efficient way to compile existing patterns in qualitative data. *Strategic Management Thought Quarterly*, 5 (2), 151-198.
- Alvani, S. M., & Ahmadi, K. (2013). The concept of corporate social responsiveness and the necessity of explaining its factors at Iran's public organizations. *Public Organizations Management*, 1(3), 8-16. [In Persian].
- Asadi, F., davoodi, R., & Mirzaei, N. (2021). Providing a model of teachers' professional ethics (qualitative research) Case study: First secondary school teachers in Tehran. *The Journal of Modern Thoughts in Education*, 16(1), 164-183. [In Persian].
- Attride-Striling, J. (2001). Thematic network. An analytic tool for qualitative research. *Journal of Qualitative Research*, 1(3), 285-405.
- Bartlett, R. C. (2020). Take the High Ground. *Executive Excellence* (July), 11(7), 18–19.
- Branvold, S. (2016). Ethics. In A. Lumpkin, S. K. Stoll and J. M. Beller (eds.), 1994, *Sport Ethics: Applications for Fair Play* (Mosby, St. Louis), 149–163.
- Braun, V., & Clark, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.
- Byham, W. C., & Moyer, R. P. (2015). Using competencies to build a successful organization [Monograph]. Retrieved May 7, 2009, from Development Dimensions International, Inc.: [http://www.ddiworld.com/pdf/ddi\\_usingcompetenciestobuild\\_mg.pdf](http://www.ddiworld.com/pdf/ddi_usingcompetenciestobuild_mg.pdf).
- Chum, J., Shinm Y., Choi, J.N., & Kim, M.S. (2013). How does corporate ethics contribute to firm financial performance? the mediating role of collective organizational commitment and organizational citizenship behavior. *Journal of management*, 39(4), 853-877.
- Darini, E. (2021). The role of business ethics in corporate social responsibility. *Journal of Accounting and Management Vision*, 3(36), 61-73. [In Persian].
- DeSensi, J., & Rosenberg, D. (2014). Ethics in Sport Management. (Fitness Information Technology, Morgantown, WV).
- Dizani Maktabi, f., Nikbakhsh, R., Farahani, A., Safaniya, A.M. (2019). Presenting possible scenarios in the future of the management system in the leadership of human resource talent of the municipal organization. *Organizational Behavior Management in Sport Studies*. 15 (20), 19-30. [Persian]
- Dousti, A., Saboonchi, R., & Shariati Feizabadi, M. (2019). Sport behind Public Diplomacy; Functional Components of Sport Diplomacy in Iran. *Journal of World Sociopolitical Studies*, 3(2), 407-379.
- Fattah, M. (2011). Professional Ethics and Public Administration in the United States. *International Journal of Public Administration*, 34, 65–72. [In Persian].
- Goudarzi, R., Hosseini, S. R., & Tabaian, S. K. (2019). Academic Entrepreneurship Development Framework in the Humanities in Iran. *Journal of Entrepreneurship Development*, 11(4), [In Persian].
- Ghorbani, M., amirimoghadam, M., & Zareian, H. (2019). Identification and Formulation of a Model of Ethical

- Values in Iranian Sport. *Research on Educational Sport*, 7(17), 277-304. [In Persian].
- Given, L. M. (2008). *The sage encyclopedia of qualitative method*. Vol.1. Californi: Sage.
- Hadavinia, A. A., & Ansarifard, S. (2017). An Islamic Approach to Business Ethics. *Journal of Islamic Economic and Banking*, 5 (17) :213-238. [In Persian].
- Haji Mohammadi, M., Pourshafei, H., Zeirak, M., & Momeni Mahmouei, H. (2021). Components of Professional Ethics for School Principals: Research Synthesis Based on the Roberts's Model. *Akhlaq-I zīstī*, 11(36), 1-18. [In Persian].
- Hassanpourghadi, R., & Dousti, M. (2021). The Position of Sports Diplomacy in Iran's Foreign Policy after the Islamic Revolution in 1979. *Sport Management Journal*, 13(2), 581-616. [In Persian].
- Hurley, M. (2019). Ethical Problems of the Association Executive. In *Study Guide for Institutes of Organizational Management*, Chamber of Commerce of the United States, Washington, DC, p. 2.
- Khaki, E., & Mojibi, T. (2021). Study of professional ethics with an emphasis on Islamic values (Case study: Education staff of South Khorasan). *Scientific Quarterly of Social-Cultural Studies of Khorasan*, 15(4), 47-86. [In Persian].
- Khastar, H. (2009). Presenting a Method for Calculating the Reliability of the Coding Stage in Research Interviews, *Journal of Methodology and Humanities Methodology*, 15 (58), 174-161. [In Persian].
- Kumar, M., & Parag, R, V. (2018). Real-Time Monitoring System to Lean Manufacturing. *Procedia Manufacturing*, 20, 135-140..
- Lucia, A. D., & Lepsinger, R. (2017). *The art and science of competency models: Pinpointing critical success factors in organizations*. San Francisco: Jossey- Bass/Pfeiffer.
- Mirkamali, S. M., Hajkhozeymh, M., & Ebrahimi, S. (2015). Criteria to Identify Attract and Retain Human Resources and Provide Appropriate Solutions (Case Study: Staff of Tehran University Campus Faculties). *Journal of Development & Evolution Mngement*, 7(22), 9-18. [In Persian].
- Mohammadi, E., Khalil Nezhad, S., & Golmohammadi, E. (2020). An Investigation of the Impact of Social Capital on Social-Organizational Accountability With an Emphasis on Business Ethics. *Social Capital Management*, 7(3), 431-456. [In Persian].
- Mondalizadeh, Z. (2021). Designing a Model for Institutionalization of Ethics in Sport. *Ethics in Science and Technology*, 15 (4), 147-154. [In Persian].
- Moradzadeh, A., yaghoubi, N. M., & safoora, J. (2021). The Entrepreneurial Marketing Pattern in Handicrafts: Using the Grounded Theory. *Consumer Behavior Studies Journal*, 8(2), 74-91. [In Persian].
- Mehrabi, GH., Sajadi, N., Jalali Farahani, M. (2019). Determining indicators to evaluate managers' behavior for good governance in sports federations. *Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 5 (20), 19-30.
- Nemati, M., DaneshFard, K., & Mirsepasi, N. (2021). Designing a model of professional ethics for managers with a good governance approach in the judiciary power. *Culmination of Law*, 7(2), 2-27. [In Persian].
- Payne, D., & Dimanche, F. (2018). Towards a Code of Conduct for the Tourism Industry: An Ethics Model. *Journal of Business Ethics* 15, 997-1007.
- Rahmdek, H., Qafasgpour, A., & Farahi, M. M. (2020). Compilation and explanation of the native model of professional ethics of university administrators based on the teachings of Nahj al-Balagheh. *Management in the Islamic Azad University*, 9 (1), 87-106. [In Persian].
- Razaghi, M. E., & Mehrabi, Q. (2017). *Ethics in sports (challenges, concepts and solutions)*. Tehran: Neda Karafarin Publishing. [In Persian].
- Rezania- Shirazi, H. (2017). Business ethics and ethical business. *Ethical research*, 24 (6), 23-36. [In Persian].
- Sanei, M., & Yari, M. (2014). Analysis the Component of professional Ethics of Managers in the Field of Human Resource Management. *Ethics in Science and Technology* 2014; 9 (1). [In Persian].
- Salimi, M. (1396). *Providing Professional Ethics Development Model for Sport Organizations* . *Ethics in Science and Technology*, 12 (1) , 49-61. [In Persian].
- Vahedizadeh, M., Aghae, N., & Elahi, A. (2021). Strategies for Developing Financial Resources and Income of Sports Federations in Iran: Findings of a Qualitative Study. *Sport Physiology & Management Investigations*, 12(4), 153-168. [In Persian].
- Zareimatin, H. (2022). *Advanced Organizational Behavior Management*. 11<sup>th</sup> edition, Tehran: Aghat Publication.