

مدیریت ورزشی \_ مهر و آبان ۱۳۹۵  
دوره ۸، شماره ۴، ص: ۵۶۷-۵۸۸  
تاریخ دریافت: ۱۳ / ۰۸ / ۹۴  
تاریخ پذیرش: ۲۰ / ۰۲ / ۹۵

## ارزیابی عوامل تعیین‌کننده صلاحیت‌های قانونی مدیران اجرایی ورزش از دیدگاه متخصصان دانشگاهی و مدیران ورزش

عباس نظریان مادوانی\*

۱. استادیار گروه مدیریت ورزشی دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی، تهران،

ایران

### چکیده

هدف این پژوهش ارزیابی عوامل تعیین‌کننده صلاحیت‌های قانونی مدیران ورزشی از دیدگاه متخصصان دانشگاهی و مدیران اجرایی ورزش بود. جامعه آماری پژوهش ۳۳۱ نفر، شامل کلیه مدیران اجرایی ورزش شهرستان‌های استان و شهر تهران، مناطق شهرداری تهران، دانشگاه‌های شهر تهران، مناطق آموزش و پرورش شهر تهران و استادان مدیریت ورزش دانشگاه‌های شهر تهران بود. نمونه آماری با توجه به جدول کرجسی و مورگان ۱۸۰ نفر به صورت تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها، پرسشنامه ۳۷ گویه‌ای صلاحیت‌های ضروری مدیران ورزشی ته (۱۹۹۷) بود. نتایج نشان داد شش عامل تعیین‌کننده صلاحیت‌های قانونی ضروری مدیران اجرایی ورزش به ترتیب مدیریت امکانات و تجهیزات ورزشی، طرح‌ها و برنامه‌های مواجهه با مواقع اضطراری، تبعیت از قانون، سیاست‌ها و رویه‌های سازمانی، مدیریت خطر و روابط عمومی بودند. در ضمن بین دیدگاه دو گروه زنان و مردان در زمینه اولویت صلاحیت‌های قانونی ضروری مدیران اجرایی از نظر آماری تفاوت معناداری مشاهده نشد ( $P < 0/05$ ). به نظر می‌رسد آموزش مستمر مدیران اجرایی ورزش بتواند از بروز خطرها و ایجاد دادخواهی‌های حقوقی جلوگیری کند و آگاهی‌بخشی در زمینه مسائل قانونی و حقوقی مدیریت ورزش به مسئولان ادارات منابع انسانی ورزش از خسارات ناشی از به‌کارگیری افراد ناشایست در مناصب مدیریتی ورزش پیشگیری به‌عمل آورد.

### واژه‌های کلیدی

سیاست‌های سازمانی، صلاحیت حقوقی، قانون‌مداری، مدیریت خطر، ورزش.

### مقدمه

ورزش پدیده‌ای اجتماعی است و هر پدیده اجتماعی می‌تواند به دلایل گوناگون تحت تأثیر عوامل خطرزا قرار گیرد. ایجاد بحران در اماکن ورزشی برآیندی از کارکرد عناصر و عوامل مؤثر در حوزه‌های اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و فرهنگی جامعه است. به اعتقاد پاچانت<sup>۱</sup> بحران‌ها را نمی‌توان از یک منظر بررسی کرد، بلکه در ایجاد یک بحران، عوامل انسانی، سیاسی، ساختاری و مدیریتی نقش مهمی دارند (۱۱). از آنجا که در سه دهه گذشته، دادخواهی و هزینه‌های مربوط به ورزش به‌طور پیوسته افزایش یافته و پیش‌بینی می‌شود همچنان در آینده نیز افزایش یابد (۹)، این روند در امور مدنی و کیفری از مشکلات بزرگ مسائل قانونی در ایالات متحده است. در سال ۲۰۱۳، ۳۲۸۴۰۳ پرونده مدنی در دادگاه‌های فدرال واصل شد که افزایشی ۴/۳ درصدی نسبت به سال ۲۰۰۰ داشت. از لحاظ آسیب‌های مرتبط با ورزش نیز حدود ۲ میلیون نفر در سال ۲۰۱۲ به اتاق اورژانس مراجعه کردند (۱۲). از این رو مدیران ورزشی باید از اهمیت جنبه‌های قانونی فعالیت‌ها آگاه باشند، زیرا مسائل مربوط به قانون به‌طور جدایی‌ناپذیری به مسئولیت‌های مدیریتی پیوسته شده است.

تقریباً از دهه سال ۱۹۶۰م آگاهی والدین و ورزشکاران در زمینه حقوق و جبران خسارت از مدارس ورزشی افزایش یافت. پیش از آن، دادخواهی در ورزش یک مسئله اصلی قلمداد نمی‌شد، زیرا شرکت‌کنندگان ورزشی پذیرفته بودند که خطر برای شرکت‌کننده در فعالیت‌های بدنی وجود دارد. اما در جامعه امروز، دادخواهی بر ضد کسب‌وکارها امری متداول و معمولی است و دادخواهی صدمات در فعالیت‌ها و رقابت‌های ورزشی افزایش یافته است. به‌طور نمونه از زمانی که دادگاهی در نیوجرسی به بیش از یک میلیون دلار غرامت در پی دادخواست غفلت<sup>۲</sup>، به یک ورزشکار ژیمناستیک و دادگاهی در کالیفرنیا به بیش از ۳۰۰ هزار دلار غرامت به یک بازیکن فوتبال رأی داد، دوره جدیدی برای ورزش در سال ۱۹۶۰م شروع شد. تا پیش از آن سال، آسیب‌های شرکت‌کنندگان و پذیرش خطر آسیب‌دیدگی در ورزش به‌عنوان بخشی از بازی‌ها مطرح بود. برای نمونه تصمیم و رأی هیأت منصفه در سال ۱۹۸۲م در مدرسه عمومی تامسون بیشترین توجه را به خود جلب کرد. در این رأی، مبلغ ۲/۵ میلیون دلار غرامت به یک بازیکن فوتبال مدرسه متوسطه که از ناحیه گردن متحمل آسیب شده بود، پرداخت شد (۱).

پس از این حوادث مشاوره در زمینه مدیریت خطر و ایمنی ورزشی در تأسیسات تفریحی و ورزشی

1 . Pauchant

2. Neglect

برای راه‌های پیشگیری و اداره خطرها ارائه شد.

در حال حاضر یافته‌های پژوهشی نشان می‌دهد که نرخ و موضوع اقامه دادخواست در ورزش کشورهای مشترک‌المنافع شامل مواردی همچون مصدومیت بازیکن (۳۱/۷۸ درصد)، دادخواست علیه مربیان (۲۸/۹۷ درصد)، دادخواست علیه تیم پزشکی (۲۴/۳۰ درصد)، دادخواست علیه بازیکنان (۲۰/۵۶ درصد)، دادخواست علیه مدیران و برگزارکنندگان رویدادهای ورزشی (۲۴/۵۵ درصد)، دادخواست علیه داوران ورزشی (۶۳/۴۱ درصد)، و دادخواست علیه تماشاگران ورزشی (۳۹/۲۱ درصد) است (۲). ضمن اینکه نرخ دعاوی حقوقی ورزشی در پنج سال گذشته در آمریکا شامل مواردی همچون دعاوی مربوط به مدیریت و سرپرستی رویدادهای ورزشی (۲۰/۷۳ درصد) و دعاوی مالی (۲۹/۲۷ درصد) بوده است (۳). همچنین نرخ و موضوع دعاوی ورزشی بررسی شده از طرف کارشناسان رسمی دادگستری ایران شامل مواردی همچون مرگ‌ومیر (نزدیک به ۱۰۰ مورد در سال)، ضرب و جرح (بیش از ۷۰۰ مورد در سال)، قرارداد اماکن ورزشی (نزدیک به ۵۰ مورد در سال) و قراردادهای ورزشکاران (بیش از ۵۰ مورد در سال) است.

از مهم‌ترین وظایف مسئولان و مدیران ورزشی، مراقبت از تمامیت جسمانی، روانی و حیثیتی ورزشکاران است و این وظایف در هشت حیطه احراز سلامتی، آموزش متناسب، بازدید و بررسی تجهیزات، اماکن و فضاهای ورزشی، سازماندهی و نظارت بر فعالیتهای ورزشی، تقسیم شده است (۸). نتایج بسیاری از تحقیقات داخلی و خارجی نشان داده است که دعاوی حقوقی مرتبط با حوادث و رویدادهای ورزشی، هزینه‌های زیاد یبیرای سازمان‌ها و مسئولان ورزش از جمله مدیران، معلمان و مربیان ورزشی در پی داشته است (۴).

به‌نظر می‌رسد کم‌اطلاعی برخی از متولیان ورزشی به‌ویژه مدیران سازمان‌ها و مؤسسات ورزشی از پیامدهای قانونی تخلفات و جرایم قابل رخداد در محیط‌های ورزشی، همواره بر گسترش کمی و کیفی بروز اتفاقات قضایی در حوزه ورزش افزوده است. فقدان آموزش مستمر و روزآمد و نیز دسترسی نداشتن به کتابچه‌های راهنمای جرایم ورزشی و مجازات آنها، سبب شده است تا بسیاری از مدیران ورزش کمتر از پیامدهای ناشی از خطاهای تصمیم‌گیری یا عملیاتی خود آگاه باشند. عموم ورزشکاران بر این تصورند که اعمال خلاف آنان در فعالیتهای ورزشی و ناآگاهی آنها نسبت به مسئولیتهای مدنی‌شان در نهایت تنبیه‌های انضباطی را در پی خواهد داشت و مرجع تصمیم‌گیری را کمیسیون‌های قضایی هیأت‌ها،

فدراسیون‌ها یا مدیران می‌دانند. گستره آگاهی‌های مربیان، داوران، سرپرستان، مدیران ورزشی نیز چه در زمینه مسئولیت‌های خود و چه در مورد ورزشکاران، به‌طور معمول بیش از این نیست (۹). از آنجا که در سال‌های اخیر میزان و نوع حضور و به‌تبع آن میزان دادخواهی‌های قضایی شرکت‌کنندگان و فعالان حوزه ورزش رو به فزونی نهاده است، ضرورت اطلاع از قواعد حقوقی به‌منظور اتخاذ تدابیر لازم برای جلوگیری از وقوع حادثه یا براءت از مسئولیت در صورت تحقق آن، برای همه اهالی ورزش به‌ویژه مدیران ورزشی به‌نحو ملموسی احساس می‌شود (۱). براساس قانون، هر گاه قصور در انجام وظیفه یا رابطه سببیت بین قصور و خسارت محرز شود، مسئولیت جبران خسارت بر عهده متشاکی خواهد بود و امروزه این نظریه پذیرفته نیست که هر کس در ورزش شرکت می‌کند، باید خطرهای ناشی از آن را بپذیرد (۹).

نتایج تحقیق نفزیرگر (۱۹۹۲) نشان داد بیشتر مدیران ورزشی نسبت به وظایف و مسئولیت قانونی خود در برابر ورزشکاران از آگاهی و آشنایی سطح بالایی برخوردارند. اگرچه فروغی‌پور (۱۳۸۴) در مطالعه‌ای در زمینه بررسی میزان آشنایی مربیان و معلمان تربیت بدنی شهر تهران با حقوق ورزشی، دریافت درصد کمی از معلمان با مبحث حقوق ورزشی آشنایی دارند (۹). با توجه به تعداد فزاینده پرونده‌های حقوقی و شیوع حوادث و دادخواهی‌های ورزشی، امروزه نگاه ویژه‌ای به جنبه‌های قانونی و مدیریت خطر به‌عنوان بخش مهمی از صلاحیت‌های مدیریت و آماده‌سازی حرفه‌ای مدیران ورزشی فعلی شده است (۱۰). مطالعات اولیه<sup>۱</sup> مربوط به صلاحیت‌های مدیریتی، بر اهمیت صلاحیت قانونی<sup>۱</sup> برای مدیران ورزشی تأکید داشت. جامیسون<sup>۲</sup> (۱۹۸۰) برای اولین بار به تجزیه و تحلیل تجربی صلاحیت مدیران ورزشی پرداخت و در مدل شایستگی مدیریت، دوازده حوزه ضروری در تعیین شایستگی یک مدیر را شامل ایمنی/پیشگیری از حادثه، روش‌های برنامه‌ریزی، روابط کارکنان/مشرتی، سیاست‌های سازمانی/روش‌ها، تعمیر و نگهداری تجهیزات و امکانات، و روش‌های کسب‌وکار معرفی کرد (۱۹). در همین زمینه جنینگر<sup>۳</sup> (۱۹۸۴) ادعا کرد که رؤسای دپارتمان‌های تربیت بدنی و تفریحات در نشست رتبه‌بندی چهارساله کالج‌ها، صلاحیت قانونی را بالاتر از دیگر شایستگی‌های مدیریتی برای تصدی پست‌های مدیریتی ورزش معرفی کرده‌اند. این افراد ایمنی/پیشگیری از حادثه، روابط کارکنان/مشرتی، مدیریت تخصصی، قانون‌پذیری، تعمیر و نگهداری تجهیزات و روش‌های برنامه‌ریزی را به‌عنوان

- 
1. Legal Competencies
  2. Jamieson
  3. Jennings

شایستگی‌های مهم ورود به سطح حرفه‌ای مدیریت ورزش اعلام کرده بودند (۲۰). با اصلاح ابزار جامیسون، اسکیر<sup>۱</sup> (۱۹۹۰) شش وظیفه مدیریتی مهم مدیران ورزش دانشگاهی را شامل مدیریت منابع/ برنامه‌ریزی امکانات، استفاده از کامپیوتر، عملیات تأسیسات، فلسفه/ اصول، بازاریابی و مدیریت رویداد / برنامه‌ریزی عملیاتی معرفی کرد (۲۵). همچنین، نتایج پژوهش ته<sup>۲</sup> (۱۹۹۷) نشان داد شش زمینه اصلی صلاحیت مدیریت در ورزش شامل نظارت، مبانی ورزش، بودجه‌بندی، مدیریت خطر، مهارت‌های رایانه‌ای و ارتباطات است. از آنجا که چهار مورد از این موارد دربرگیرنده صلاحیت قانونی نبود، ته بیان کرد به‌منظور بررسی تناسب بیشتر صلاحیت مدیریت در ورزش مطالعات بیشتری در میان جوامع مختلف انجام گیرد (۲۶). این موضوع موجب حذف مواردی همچون روش‌های کسب‌وکار، مدیریت تسهیلات/ تجهیزات، روش‌های مدیریت و تحقیق/ ارزیابی از صلاحیت‌های قانونی ویژه مدیریت در ورزش شد. همچنین، یانگ<sup>۳</sup> (۲۰۰۱) لزوم آگاهی از مبانی دانشی حقوق را برای مدیران حرفه‌ای ورزش لازم دانست. وی موضوعات ضروری قانونی برای مدیران حرفه‌ای ورزش را به‌ترتیب اهمیت شامل مدیریت خطر، حقوق اداری، قانون شبه‌جرم، قانون قرارداد، مسئولیت محصولات، قانون اساسی، نظام قضایی و پژوهش‌های قانونی معرفی کرد. پاسخ‌دهندگان، مدیریت خطر را به‌عنوان مهم‌ترین مؤلفه اعلام کردند، چراکه از نظر آنها درک روش‌های مناسب مدیریت خطر به کاهش مسئولیت آنها کمک می‌کند (۲۸).

پژوهش‌های دانشگاهی در زمینه ورزش نیز بر اهمیت برخورداری از صلاحیت قانونی برای مدیران ورزشی اشاره دارد. در همین زمینه انجمن ملی ورزش‌های درون‌دانشگاهی (۲۰۱۴) مسئولیت قانونی و مدیریت خطر را به‌عنوان بخشی از هشت صلاحیت حرفه‌ای اصلی مدیران ورزشی معرفی کرد. صلاحیت‌های قانونی شامل مدیریت خطر/ مدیریت بحران، مسئولیت آسیب، استثنائات ورزشی/ رضایت دادن، مراحل قانونی، و پوشش بیمه و برنامه است (۲۲). با توجه به این روند، مدیران ورزشی نیازمند کسب و به‌روزرسانی سواد حقوقی ضروری مرتبط با ورزش هستند تا از خطرها و هزینه‌های سنگین حوادث و دادخواهی‌های ورزشی آسیب کمتری ببینند. بنابراین ضروری است مدیران ورزشی بسترهای خطرهای بالقوه را شناسایی و طبقه‌بندی کنند و به‌منظور مواجهه و پیشگیری از بروز آنها اقدام‌های کافی و مناسب انجام دهند. در عین حال اگرچه مطالعات بسیاری در مورد جنبه‌های قانونی مربوط به

- 
1. Skipper
  2. Toh
  3. Young

زمینه‌های ورزشی انجام گرفته است (۱۵، ۲۷، ۲۱، ۱۹)، بررسی متون نشان می‌دهد اطلاعات در مورد معیار صلاحیت‌های قانونی در زمینه مدیریت ورزشی اندک است. بنابراین، هدف این تحقیق شناسایی مبانی دانشی لازم در زمینه مسئولیت قانونی مدیران ورزشی و نیز بررسی مشخصات صلاحیت قانونی مورد نیاز مدیران ورزشی بوده و پژوهشگر در پی پاسخگویی به این پرسش است که اساساً مدیران اجرایی ورزش و نیز استادان دانشگاهی مدیریت ورزش، جایگاه عوامل تعیین‌کننده صلاحیت‌های قانونی ویژه مدیریت در ورزش را چگونه ارزیابی می‌کنند. همچنین از نظر این افراد، اولویت‌بندی این عوامل در سطح مدیریتی ورزش چگونه است؟

### روش‌شناسی پژوهش

روش تحقیق: این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش جزء تحقیقات زمینه‌یابی است که به‌صورت میدانی اجرا شد.

جامعه، نمونه و روش نمونه‌گیری: جامعه آماری پژوهش حاضر ۳۳۱ نفر، شامل کلیه رؤسا و معاونان ادارات ورزش و جوانان شهرستان‌های استان تهران و حوزه‌های چهارگانه شهر تهران (۶۰ نفر)، رؤسا و معاونان ادارات تربیت بدنی و مدیران مجموعه‌های ورزشی مناطق ۲۲ گانه شهرداری تهران (۱۱۰ نفر)، رؤسای ادارات تربیت بدنی دانشگاهی شهر تهران (۱۵ دانشگاه: ۴۵ نفر) و رؤسا و معاونان ادارات تربیت بدنی و سلامت مناطق ۲۲ گانه شهر تهران (۶۶ نفر) و استادان مدیریت ورزش دانشگاه‌های شهر تهران (۵۰ نفر) بود. نمونه آماری با توجه به جدول کرجسی و مورگان ۱۸۰ نفر به‌صورت تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند.

برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه شایستگی مدیران ورزشی ۳۷ گویه‌ای ته (۱۹۹۷) استفاده شد که در تحقیقات قبلی پایایی آن به روش آلفای کرونباخ ۰/۹۵ گزارش شده است. این پرسشنامه شامل شش عامل سیاست‌های سازمانی و رویه‌ها، مدیریت تسهیلات/مدیریت تجهیزات، روابط عمومی، مدیریت خطر، برنامه‌ریزی برای زمان اضطراری، و قانون‌مداری است. این پرسشنامه در مقیاس لیکرت تدوین شده است و پاسخ‌دهندگان با توجه به میزان اهمیت گویه‌ها، ارزش‌های ۱. بی‌اهمیت، ۲. کمی مهم، ۳. مهم و ۴. بسیار مهم را انتخاب می‌کنند. با وجود این، در تحقیق حاضر نیز پژوهشگر به ارزیابی روایی و پایایی ابزار پرداخت. به‌منظور تعیین روایی صوری و محتوایی این ابزار، پرسشنامه بین ۲۰ نفر از صاحب‌نظران دانشگاهی به‌ویژه افرادی که در زمینه موضوع مورد بررسی صاحب دانش و پژوهش بودند،

توزیع شد و پس از تکمیل، پانزده پرسشنامه بازگردانده شد. پس از اصلاحات پیشنهادی ارائه‌شده از طرف صاحب‌نظران، پرسشنامه نهایی برای اجرا تدوین شد. همچنین، پایایی پرسشنامه با روش بازآزمایی بررسی شد که در مورد مؤلفه سیاست‌های سازمانی و رویه‌ها پایایی ۰/۹، مدیریت تجهیزات ۰/۸۹، روابط عمومی ۰/۹۲، مدیریت خطر ۰/۸۹، برنامه‌ریزی برای زمان ۰/۹ و قانون‌مداری ۰/۸۹، و برای کل پرسشنامه ۰/۸۹ به‌دست آمد که تأییدکننده پایایی و قابلیت اعتماد ابزار مذکور است.

### یافته‌ها

براساس یافته‌های به‌دست‌آمده، بیشتر پاسخ‌دهندگان پژوهش حاضر مرد (۶۰ درصد) و ۴۰ درصد آنها زن بودند. همچنین بیش از ۹۵ درصد پاسخ‌دهندگان ۳۱ تا ۴۵ ساله، بیش از ۹۰ درصد آنها دارای مدارک دانشگاهی و بقیه دارای دیپلم بودند، همچنین نزدیک به ۵۰ درصد شرکت‌کنندگان سابقه کمتر از ۱۵ سال و ۵۰ درصد بالاتر از این دامنه قرار داشتند. در ضمن با توجه به حجم جامعه آماری به‌ترتیب مدیران ورزش شهرداری با ۳۵ درصد، و سپس مدیران تربیت بدنی و ورزش آموزش و پرورش با ۲۰ درصد و مدیران ادارات ورزش و جوانان استان و شهر تهران با ۱۷ درصد بیشترین مشارکت را در این پژوهش داشتند.

همان‌گونه‌که نتایج جدول ۱ نشان می‌دهد، از بین نه مؤلفه تشکیل‌دهنده عامل سیاست‌ها و رویه‌های سازمانی مرتبط با صلاحیت‌های قانونی ضروری مدیران ورزشی، به‌ترتیب مؤلفه‌های «استفاده از مهارت‌های حل مسئله مؤثر در برخورد با حوادث و موارد اضطراری» با میانگین ۳/۹۷ و انحراف معیار ۰/۱۶، مؤلفه «استفاده از راهبردهای برنامه‌ریزی در برنامه‌های کاری» با میانگین ۳/۹۵ و انحراف معیار ۰/۱۸ و مؤلفه «تهیه دستورالعمل‌های سازمانی برای کارکنان و برنامه‌ها» با میانگین ۳/۶۴ و انحراف معیار ۰/۴۸ دارای رتبه اول تا سوم از نظر میزان اهمیت از دیدگاه مدیران اجرایی ورزش و استادان دانشگاهی مدیریت ورزش بودند.

## جدول ۱. میانگین، انحراف معیار و رتبه مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده عامل سیاست‌ها و رویه‌های سازمانی

ردیف	گویه	میانگین	انحراف معیار	میانگین رتبه	رتبه	تعداد نمونه	کای دو	درجه آزادی	سطح معناداری
۱	استفاده از راهبردهای برنامه- ریزی در برنامه‌های کاری	۳/۹۵	۰/۱۸	۷/۲۱	۲				
۲	استفاده از مهارت‌های حل مسئله مؤثر در برخورد با حوادث و موارد اضطراری	۳/۹۷	۰/۱۶	۷/۱۸	۱				
۳	تهیه دستورالعمل‌های سازمانی برای کارکنان و برنامه‌ها	۳/۶۴	۰/۴۸	۵/۷۵	۳	۱۸۰	۵۹۱/۷۰	۸	۰/۰۰۰
۴	تدوین استانداردهای عملکرد برای اجرای برنامه‌ها	۳/۴	۰/۴۹	۴/۷۲	۵				
۵	تهیه گزارش حوادث	۳/۵۲	۰/۵	۵/۲۰	۴				
۶	ارزیابی کارکنان به منظور بهبود کیفیت زندگی کاری آنها	۳/۳۶	۰/۶	۴/۶۸	۶				
۷	برگزاری نشست‌هایی با حضور متخصصان حقوقی به منظور روزآمدسازی موضوعات قانونی	۲/۷۳	۰/۷۶	۲/۸۶	۹				
۸	آموزش، استخدام، مصاحبه و به‌کارگیری کارکنان نیمه‌وقت و تمام‌وقت	۲/۸۷	۰/۶۳	۲/۹۷	۸				
۹	استفاده از رویه‌های مؤثر برای مدیریت گزارش‌ها، بایگانی‌ها و آگهی‌ها	۳/۳۲	۰/۴۸	۴/۴۲	۷				

همان‌گونه که نتایج جدول ۲ نشان می‌دهد، از بین هفت مؤلفه تشکیل‌دهنده عامل مدیریت امکانات و تجهیزات مرتبط با صلاحیت‌های قانونی ضروری مدیران ورزشی، به ترتیب مؤلفه‌های «استفاده از سیاست‌ها و راهبردهای مناسب برای پیشگیری از سوءاستفاده از تجهیزات و امکانات» با میانگین ۳/۶۷ و انحراف معیار ۰/۴۷، مؤلفه «تهیه و تنظیم فهرست اموال، تجهیزات و منابع تحت مدیریت خود» با میانگین ۳/۵۵ و انحراف معیار ۰/۴۹ و مؤلفه «تدوین جدول زمان‌بندی برای حفاظت و نگهداری از امکانات ورزشی» با میانگین ۳/۵۲ و انحراف معیار ۰/۵ دارای رتبه اول تا سوم از نظر میزان اهمیت از دیدگاه مدیران اجرایی ورزش و استادان دانشگاهی مدیریت ورزش بودند.



جدول ۲. میانگین، انحراف معیار و رتبه مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده عامل مدیریت امکانات و تجهیزات

رتبه	گویه	میانگین	انحراف معیار	میانگین رتبه	رتبه	تعداد نمونه	کای دو	درجه آزادی	سطح معناداری
۱۰	تدوین جدول زمان‌بندی برای حفاظت و نگهداری از امکانات ورزشی	۳/۵۲	۰/۵	۳/۹۷	۴				
۱۱	تهیه و تنظیم فهرست اموال، تجهیزات و منابع تحت مدیریت خود	۳/۵۵	۰/۴۹	۴/۰۶	۳				
۱۲	استفاده از سیاست‌ها و راهبردی‌های مناسب برای پیشگیری از سوءاستفاده از تجهیزات و امکانات	۳/۶۷	۰/۴۷	۴/۴۹	۱	۱۸۰	۲۶/۱۰	۶	۰/۰۰۰
۱۳	بازدید روزانه از امکانات و تجهیزات	۳/۲۷	۰/۸۱	۴/۱۶	۲				
۱۴	تهیه مقررات ضابطه‌مند برای امکانات و تجهیزات	۳/۴۵	۰/۴۹	۳/۳۷	۶				
۱۵	تدوین راهکارهای مناسب برای انبارداری تجهیزات و منابع	۳/۲۹	۰/۵۳	۳/۳۵	۷				
۱۶	تهیه دستورالعمل برای اجاره و فروش تجهیزات و رزرو امکانات	۳/۳۰	۰/۵۳	۳/۸۳	۵				

همان‌گونه که نتایج جدول ۳ نشان می‌دهد، از بین هفت مؤلفه تشکیل‌دهنده عامل روابط عمومی مرتبط با صلاحیت‌های قانونی ضروری مدیران ورزشی، به ترتیب مؤلفه‌های «تدوین رویه‌های مناسب رفتاری برای کارکنان، ورزشکاران و سایرین» با میانگین ۳/۶۵ و انحراف معیار ۰/۴۷، مؤلفه «تدوین رویه‌های بازخوردی مناسب در قبال مشتریان، ورزشکاران و سایرین» با میانگین ۳/۶۴ و انحراف معیار ۰/۴۸ و مؤلفه «تهیه دستورالعمل‌های مناسب برای ورزشکاران، کارکنان و سایرین» با میانگین ۳/۵۳ و انحراف معیار ۰/۵ دارای رتبه اول تا سوم از نظر میزان اهمیت از دیدگاه مدیران اجرایی ورزش و استادان دانشگاهی مدیریت ورزش بودند.

جدول ۳. میانگین، انحراف معیار و رتبه مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده عامل روابط عمومی

ردیف	گویه	میانگین	انحراف معیار	میانگین رتبه	رتبه	تعداد نمونه	کای دو	درجه آزادی	سطح معناداری
۱۷	ایجاد نظام دریافت گزارش‌های مرتبط با وضعیت شایستگی، اعتراضات، حوادث و عملیات بازرسی	۲/۶۴	۰/۶۶	۳/۴۴	۶				
۱۸	تدوین رویه‌های مناسب برای شکایات	۲/۹۶	۰/۸۰	۲/۸۶	۷				
۱۹	تهیه اسناد مکتوب از شکایات	۳/۱۲	۰/۷۶	۳/۵۸	۵	۱۸۰	۱۹۱/۳۵	۶	۰/۰۰۰
۲۰	تهیه دستورالعمل‌های مناسب برای ورزشکاران، کارکنان و سایرین	۳/۵۳	۰/۵۰	۴/۵۷	۳				
۲۱	تدوین سیاست‌های مرتبط با ورزشکاران و کارکنان	۳/۳۷	۰/۴۸	۴	۴				
۲۲	تدوین رویه‌های بازخوردی مناسب برای مشتریان، ورزشکاران و سایرین	۳/۶۴	۰/۴۸	۴/۷۳	۲				
۲۳	تدوین رویه‌های مناسب برای تنظیم رفتارهای کارکنان، ورزشکاران و سایرین	۳/۶۵	۰/۴۷	۴/۸۱	۱				

همان‌گونه که نتایج جدول ۴ نشان می‌دهد، از بین شش مؤلفه تشکیل‌دهنده عامل مدیریت خطر مرتبط با صلاحیت‌های قانونی ضروری مدیران ورزشی، به ترتیب مؤلفه‌های «ایجاد سیستم مناسب جهت ارزیابی کارکنان و سایرین» با میانگین ۳/۶۱ و انحراف معیار ۰/۴۹، مؤلفه «تدوین رویه‌های مناسب در طراحی و بازطراحی رویدادها، ...» با میانگین ۳/۵۶ و انحراف معیار ۰/۴۹ و مؤلفه «نظارت بر فعالیت‌های ورزشکاران، کارکنان یا سازمان‌های ذی‌ربط» با میانگین ۳/۵۵ و انحراف معیار ۰/۷۱ دارای رتبه اول تا سوم از نظر میزان اهمیت از دیدگاه مدیران اجرایی ورزش و استادان دانشگاهی مدیریت ورزش بودند.

جدول ۴. میانگین، انحراف معیار و رتبه مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده عامل مدیریت خطر

ردیف	گویه	میانگین	انحراف معیار	میانگین رتبه	رتبه	تعداد نمونه	کای دو	درجه آزادی	سطح معناداری
۲۴	تدوین رویه‌های مناسب در طراحی و بازطراحی جدول زمان‌بندی مسابقات، بازی‌های به تعویق افتاده، خسارات ناشی از تأخیر یا تعویق بازی‌ها، رویدادهای ویژه و تورنمنت‌ها	۳/۵۶	۰/۴۹	۳/۸۴	۲				
۲۵	نمایش دانش حقوقی مناسبی در خصوص جنبه‌های سازماندهی و عملیاتی انواع برنامه‌ریزی‌ها	۳/۳۲	۰/۷۸	۳/۵۶	۳	۱۸۰	۴۹/۸۶	۵	۰/۰۰۰
۲۶	برگزاری جلسات تخصصی حقوقی برای کارکنان و سایر اعضا	۳/۱۶	۰/۸۴	۳/۱۸	۵				
۲۷	ایجاد سیستم مناسب برای ارزیابی کارکنان و سایرین	۳/۶۱	۰/۴۹	۳/۹۸	۱				
۲۸	طراحی برنامه‌ها متناسب با شرایط افراد ناتوان	۲/۶۳	۰/۵۷	۳/۱۰	۶				
۲۹	نظارت بر فعالیت‌های ورزشکاران، کارکنان یا سازمان‌های ذی‌ربط	۳/۵۵	۰/۷۱	۳/۳۴	۴				

جدول ۵. میانگین، انحراف معیار و رتبه مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده عامل برنامه و طرح‌های اضطراری

ردیف	گویه	میانگین	انحراف معیار	میانگین رتبه	رتبه	تعداد نمونه	کای دو	درجه آزادی	سطح معناداری
۳۰	انتخاب تصمیم مناسب در زمان مواجهه با حوادث	۳/۴۲	۰/۶۲	۲/۳۶	۳				
۳۱	برگزاری دوره‌های آموزشی مرتبط با موضوعات قانونی و ایمنی برای کارکنان (آموزش کمک‌های اولیه، CPR و ...)	۳/۳۷	۰/۴۸	۲/۲۲	۴	۱۸۰	۹۳/۱۴۶	۳	۰/۰۰۰
۳۲	تدوین یک برنامه ایمنی برای پیشگیری از آسیب‌ها و حوادث	۳/۴۶	۰/۴۹	۲/۳۹	۲				
۳۳	شناخت کافی از خطرهای مرتبط با فعالیت‌های ورزشی رشته تحت مدیریت خود	۳/۸۰	۰/۴۱	۳/۰۳	۱				

همان‌گونه که نتایج جدول ۵ نشان می‌دهد، از بین چهار مؤلفه تشکیل‌دهنده عامل برنامه‌ها و طرح‌های اضطراری مرتبط با صلاحیت‌های قانونی ضروری مدیران ورزشی، به ترتیب مؤلفه‌های «شناخت کافی از خطرهای مرتبط با فعالیت‌های ورزشی رشته تحت مدیریت خود» با میانگین  $3/80$  و انحراف معیار  $0/41$ ، مؤلفه «تدوین برنامه ایمنی برای پیشگیری از آسیب‌ها و حوادث» با میانگین  $3/46$  و انحراف معیار  $0/49$  و مؤلفه «اتخاذ تصمیم مناسب در زمان مواجهه با حوادث» با میانگین  $3/42$  و انحراف معیار  $0/62$  دارای رتبه اول تا سوم از نظر میزان اهمیت از دیدگاه مدیران اجرایی ورزش و استادان دانشگاهی مدیریت ورزش بودند.

جدول ۶. میانگین، انحراف معیار و رتبه مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده عامل قانون‌مداری

ردیف	گویه	میانگین معیار	انحراف معیار	میانگین رتبه	رتبه	تعداد نمونه	کای دو	درجه آزادی	سطح معناداری
۳۴	تدوین چارچوب قانونی برای مدیریت مالی (مالیاتی) سازمان خود	۳/۶۶	۰/۴۷	۲/۸۷	۱				
۳۵	نگارش و پیروی از توافق‌نامه‌های قراردادی برای کارکنان، ورزشکاران و سایرین	۳/۳۹	۰/۳۹	۲/۳۲	۳	۱۸۰	۹۰/۳۴۶	۳	۰/۰۰۰
۳۶	شناخت کافی از مبانی حقوق ورزشی و تجارت و سایر موضوعات قانونی مهم	۳/۲۰	۰/۷۷	۲/۰۳	۴				
۳۷	شناخت مقررات قانونی رشته ورزشی تحت مدیریت خود	۳/۶۵	۰/۴۸	۲/۷۸	۲				

همان‌گونه که نتایج جدول ۶ نشان می‌دهد، از بین چهار مؤلفه تشکیل‌دهنده عامل قانون‌مداری مرتبط با صلاحیت‌های قانونی ضروری مدیران ورزشی، به ترتیب مؤلفه‌های «تدوین یک چارچوب قانونی برای مدیریت مالی (مالیاتی) سازمان» با میانگین  $3/66$  و انحراف معیار  $0/47$ ، مؤلفه «شناخت از مقررات قانونی رشته ورزشی تحت مدیریت» با میانگین  $3/65$  و انحراف معیار  $0/48$  و مؤلفه «نگارش و پیروی از توافق‌نامه‌های قراردادی برای کارکنان، ورزشکاران و سایرین» با میانگین  $3/39$  و انحراف معیار  $0/39$

دارای رتبه اول تا سوم از نظر میزان اهمیت از دیدگاه مدیران اجرایی ورزش و استادان دانشگاهی مدیریت ورزش بودند.

### بحث و نتیجه‌گیری

حوادث و موضوعات قانونی یا حقوقی که در پهنه ورزش به‌وقوع می‌پیوندد، از نظر نتیجه، شخصیت، مرتکب، زمان و مکان با یکدیگر متفاوت‌اند و نوع مسئولیت قانونی به هر یک از این ویژگی‌ها بستگی دارد. حوادث ناشی از عملیات ورزشی، تخلفات مدیریت‌ها، معایب اسباب و وسایل، اماکن معیوب، اوباشگری‌های تماشاگران، درگیری‌های ورزشکاران با یکدیگر یا با داوران، قراردادهای ورزشی و غیره، مسائلی است که می‌تواند بستری برای دادخواهی‌های قضایی علیه مدیران و مسئولان ورزش و فعالیت‌های ورزشی باشد. بنابراین، در این تحقیق به‌ترتیب اولویت‌دهی و ارزش‌گذاری عوامل مؤثر بر صلاحیت‌های قانونی ضروری مدیران ورزشی از دیدگاه مدیران اجرایی ورزش و استادان دانشگاهی مدیریت ورزشی به بررسی آنها پرداخته شد.

از دیدگاه نمونه آماری پژوهش از بین هفت مؤلفه تشکیل‌دهنده عامل مدیریت امکانات و تجهیزات مرتبط با صلاحیت‌های قانونی مدیران ورزشی، به‌ترتیب مؤلفه‌های «استفاده از سیاست‌ها و راهبردهای مناسب برای پیشگیری از سوءاستفاده از تجهیزات و امکانات»، «تهیه و تنظیم فهرست اموال، تجهیزات و منابع تحت مدیریت خود» و «تدوین جدول زمان‌بندی برای حفاظت و نگهداری از امکانات ورزشی» دارای رتبه اول تا سوم از نظر میزان اهمیت بودند. از آنجا که میانگین کلی به‌دست‌آمده از عامل مدیریت امکانات و تجهیزات در هر دو گروه از نمونه آماری پژوهش، یعنی هم مدیران اجرایی ورزش و هم استادان مدیریت ورزشی دانشگاه‌ها، در سطح بسیار مهم ارزش‌گذاری کردند (میانگین تقریباً ۲۵ از نمره کامل ۲۸)، به‌نظر می‌رسد اهمیت این عامل در تعیین صلاحیت مدیران اجرایی حوزه ورزش بسیار بالاست. ضمن اینکه در تحلیل تکمیلی موضوع مشخص شد در بین شش عامل معرفی‌شده در تعیین صلاحیت‌های قانونی ضروری مدیران ورزشی، عامل مدیریت امکانات و تجهیزات با میانگین ۲۴/۷۲ دارای رتبه اول ارزش‌گذاری از دیدگاه مدیران اجرایی ورزش و استادان مدیریت ورزشی دانشگاه‌ها در انتصاب یا انتخاب مدیران اجرایی حوزه ورزش است که نشان از اهمیت بسیار بالای این عامل در فرایند تعیین مدیران اجرایی ورزش دارد. این یافته با یافته‌های پژوهشی اکستین و همکاران (۲۰۱۴) همراستاست. یافته‌های پژوهش مذکور نشان داد صلاحیت‌های قانونی مدیران قابل آموزش است و

برخورداری از راهبردهای مناسب در مدیریت منابع فیزیکی سازمانی از جمله تجهیزات و وسایل پرکاربرد جایگاه ویژه‌ای دارد (۱۴).

با توجه به این یافته باید گفت که در مبحث مدیریت در امور ورزشی، افراد دارای مسئولیت باید نگاه ویژه‌ای به نظارت بر کلیه بخش‌های تحت مدیریت خود داشته باشند و از طریق بررسی‌های مستمر از بروز هر گونه آسیب احتمالی جلوگیری کنند. در مطالعه بسیاری از موضوعات مرتبط با دادخواهی‌های ورزشی مشخص شده است که اهمال‌کاری یا غفلت در بازرسی مداوم و زمان‌دار از منابع فیزیکی از جمله تجهیزات و اموال یک سازمان ورزشی، خسارت زیادی را متوجه مسئولان کرده است. از این رو پیشنهاد می‌شود به منظور ایجاد بستر آمادگی مواجهه با چنین مسائلی، مدیران امر نسبت به تشکیل شورای نظارت بر امور سازمان ورزشی اقدام کرده و به صورت مکتوب و مستند از اموال و تجهیزات سازمان محافظت کنند.

یافته‌های پژوهشی همچنین نشان داد از دیدگاه مدیران اجرایی ورزش و استادان دانشگاهی مدیریت ورزشی، از بین چهار مؤلفه تشکیل‌دهنده عامل برنامه‌ها و طرح‌های اضطراری مرتبط با صلاحیت‌های قانونی مدیران ورزشی، به ترتیب مؤلفه‌های «شناخت کافی از خطرهای مرتبط با فعالیت-های ورزشی رشته تحت مدیریت خود»، «تدوین برنامه ایمنی برای پیشگیری از آسیب‌ها و حوادث» و «اتخاذ تصمیم مناسب در زمان مواجهه با حوادث» دارای رتبه اول تا سوم از نظر میزان اهمیت بودند. از آنجا که میانگین کلی به دست آمده از عامل برنامه‌ها و طرح‌های اضطراری پرسشنامه صلاحیت‌های قانونی ضروری مدیران ورزشی در هر دو گروه از نمونه آماری پژوهش، یعنی هم مدیران اجرایی ورزش و هم استادان مدیریت ورزشی دانشگاه‌ها، در سطح بسیار مهم ارزش‌گذاری کردند (میانگین تقریباً ۱۴ از نمره کامل ۱۶)، به نظر می‌رسد اهمیت این عامل در تعیین صلاحیت مدیران اجرایی حوزه ورزش بسیار بالاست. ضمن اینکه در تحلیل تکمیلی موضوع مشخص شد در بین شش عامل معرفی شده در تعیین صلاحیت‌های قانونی ضروری مدیران ورزشی، عامل برنامه‌ها و طرح‌های اضطراری با میانگین ۱۴ دارای رتبه دوم ارزش‌گذاری از دیدگاه مدیران اجرایی ورزش و استادان مدیریت ورزشی دانشگاه‌ها در انتصاب یا انتخاب مدیران اجرایی حوزه ورزش است که نشان از اهمیت بسیار بالای این عامل در فرایند تعیین مدیران اجرایی ورزش دارد. این نتایج با نتایج بای و همکاران (۲۰۰۸) همخوانی دارد (۹). این محققان استفاده بهتر از ظرفیت‌های مجموعه تحت مدیریت خود و الزام مدیران و مسئولان را برای برنامه‌ریزی و هدف‌گذاری در جهت نهادینه کردن بهره‌وری از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر روند اثرگذاری بر موضوعات

مدیریتی عنوان کردند. گولدن سینتیا (۲۰۱۲)، برنامه‌ریزی را ابزاری برای پیشرفت حرفه‌ای، ارزیابی مهارت‌ها و فراگیری فناوری اطلاعات می‌دانند. از این رو آگاهی مدیران از برنامه‌ریزی اهمیت ویژه‌ای دارد و آنها را در برنامه‌ریزی بهتر، استفاده بهینه از زمان و امکانات، اجرای مؤثر برنامه‌های بهره‌وری و اثربخشی توانمندتر می‌سازد (۱۷).

برنامه‌ریزی مناسب مدیران ورزشی با توجه به محیط کاملاً پویای این حوزه و حضور افراد جوان و پرنرژی و گاهی با رفتارهای خام قلدربانانه می‌تواند زمینه بروز بسیاری از اتفاقات زیانبار را رقم زند. از این رو تجربه و دانش مدیریت و هنر هدایت مناسب این افراد بسیار مهم است و این موضوع تنها با تدبیر و برنامه‌ریزی مناسب همراه با قابلیت پیش‌بینی کلیه خطرهای مرتبط با ورزش محقق خواهد شد. مدیران ورزشی همراه با کلیه دست‌اندرکاران صفی ورزش باید به‌خاطر داشته باشند بسیاری از دادخواهی‌های این حوزه ناشی از قصور و ساده‌انگاری مسائل به‌ظاهر کم‌اهمیت بوده که موجب بروز خسارات سنگین بر سازمان ورزشی شده است. از این رو تدوین طرح عملیات اضطراری برخورد مطلوب و مدیرانه با اتفاقات این‌چنینی لازمه مدیریت موفق و ایمن در ورزش است.

از دیدگاه مدیران اجرایی ورزش و استادان دانشگاهی مدیریت ورزشی از بین چهار مؤلفه تشکیل‌دهنده عامل قانون‌مداری مرتبط با صلاحیت‌های قانونی مدیران ورزشی، به‌ترتیب مؤلفه‌های «تدوین چارچوب قانونی برای مدیریت مالی (مالیاتی) سازمان»، «شناخت مقررات قانونی رشته ورزشی تحت مدیریت» و «نگارش و پیروی از توافق‌نامه‌های قراردادی برای کارکنان، ورزشکاران و سایرین» دارای رتبه اول تا سوم از نظر میزان اهمیت بودند. از آنجا که میانگین کلی به‌دست‌آمده از عامل قانون‌مداری پرسشنامه صلاحیت‌های قانونی ضروری مدیران ورزشی در هر دو گروه از نمونه آماری پژوهش، یعنی هم مدیران اجرایی ورزش و هم استادان مدیریت ورزشی دانشگاه‌ها، در سطح بسیار مهم ارزش‌گذاری کردند (میانگین تقریباً ۱۴ از نمره کامل ۱۶)، به‌نظر می‌رسد اهمیت این عامل در تعیین صلاحیت مدیران اجرایی حوزه ورزش بسیار بالاست. ضمن اینکه در تحلیل تکمیلی موضوع مشخص شد در بین شش عامل معرفی‌شده در تعیین صلاحیت‌های قانونی ضروری مدیران ورزشی، عامل قانون‌مداری با میانگین ۱۳/۹۱ دارای رتبه سوم ارزش‌گذاری از دیدگاه مدیران اجرایی ورزش و استادان مدیریت ورزشی دانشگاه‌ها در انتصاب یا انتخاب مدیران اجرایی حوزه ورزش است که نشان از اهمیت بسیار بالای این عامل در فرایند تعیین مدیران اجرایی ورزش دارد.

به‌زعم بسیاری از مدیران ورزشی و حتی مدیران سایر حوزه‌ها، پاشنه آشیل سازمان‌ها، بخش مالی هر سازمان است. ناآگاهی برخی مدیران ورزشی از مناسبات قانونی مرتبط با بودجه‌بندی، قرارداد و توافقنامه‌های سازمانی موجب بروز برخی از دعاوی حقوقی ورزش شده است و این امر نه تنها موجب تشکیل پرونده‌های گاه‌قطور در محاکم قضایی برای مسئولان شده، بلکه انرژی و سرمایه زیادی را از سازمان گرفته است. از این نوع پرونده‌ها در سازمان‌های ورزشی ایران نیز کم مشاهده نمی‌شود. آنجا که موضوع نقل و انتقال بازیکنان، باشگاه‌ها، اماکن و فضاهای ورزشی بروز می‌کند، در بسیاری از موارد جهل به قوانین موجب بروز زمینه‌های قانونی برای مدیران می‌شود. از این‌رو لزوم جلب توجه مدیران به این موضوع و ضرورت در نظر داشتن این شاخص در گزینش و انتخاب مدیران ورزشی جایگاه ویژه‌ای دارد. تدوین نظام‌نامه‌های مالی و قانونی در زمان انعقاد قراردادها و تفاهم‌نامه‌های ورزشی برای هر مدیر ورزشی لازم است.

یافته‌های پژوهشی نشان داد از دیدگاه مدیران اجرایی ورزش و استادان دانشگاهی مدیریت ورزشی از بین نه مؤلفه تشکیل‌دهنده عامل سیاست‌ها و رویه‌های سازمانی پرسشنامه صلاحیت‌های قانونی مدیران ورزشی، به ترتیب مؤلفه‌های «استفاده از مهارت‌های حل مسئله مؤثر در برخورد با حوادث و موارد اضطراری»، «استفاده از راهبردهای برنامه‌ریزی در برنامه‌های کاری» و «تهیه دستورالعمل‌های سازمانی برای کارکنان و برنامه‌ها» از نظر میزان اهمیت دارای رتبه اول تا سوم بودند. به‌طور کلی سیاست‌ها و رویه‌های سازمانی، راهنمای اصلی مدیران در برنامه‌ریزی و سازماندهی فعالیت‌های مختلف سازمان است و کارکنان سازمان با توجه به این موارد به اجرا و پیگیری فعالیت‌های تدوین‌شده سازمان خود می‌پردازند و از این طریق میزان نیل به اهداف کوتاه‌مدت و بلندمدت سازمان را تطبیق‌دهی می‌کنند. از آنجا که میانگین کلی به‌دست‌آمده از عامل سیاست‌ها و رویه‌های سازمانی پرسشنامه صلاحیت‌های قانونی ضروری مدیران ورزشی در هر دو گروه از نمونه آماری پژوهش، یعنی هم مدیران اجرایی ورزش و هم استادان مدیریت ورزشی دانشگاه‌ها، در سطح بسیار مهم ارزش‌گذاری کردند (میانگین تقریباً ۳۱ از نمره کامل ۳۶)، به‌نظر می‌رسد اهمیت این عامل در تعیین صلاحیت مدیران اجرایی حوزه ورزش بسیار بالاست. ضمن اینکه در تحلیل تکمیلی موضوع مشخص شد از بین شش عامل معرفی‌شده در تعیین صلاحیت‌های قانونی ضروری مدیران ورزشی، عامل سیاست‌ها و رویه‌های سازمانی با میانگین ۳۰/۸۴ دارای رتبه چهارم ارزش‌گذاری از دیدگاه مدیران اجرایی ورزش و استادان مدیریت ورزشی دانشگاه‌ها در انتصاب یا انتخاب مدیران اجرایی حوزه ورزش است.



سازمان‌ها متشکل از منابع انسانی‌اند که تجارب، تحصیلات و هنر مدیریتی متفاوتی دارند و به‌زعم بسیاری از صاحب‌نظران علم مدیریت، مدیریت چیزی فراتر از تصمیم‌گیری نیست، زیرا همه‌ی زمان یک مدیر در تصمیم‌گیری می‌گذرد. از آنجا که ماهیت فعالیت‌ها و رویدادهای ورزشی، متشکل از برخی رخدادهای پیش‌بینی‌نشده یا پیش‌بینی حادقلی است، می‌طلبید تا مدیرانی که در این عرصه پا می‌گذارند، دارای مهارت‌های ویژه‌ی مدیریت، از جمله مهارت‌های حل مسئله مناسبی باشند تا بتوانند در شرایط اضطرار موضوعات پیش‌آمده را به نفع سازمان مدیریت کنند. بنابراین تدارک دستورالعمل‌های سازمانی همراه با تفصیل و بینش ظریفانه برای هر بخش از سازمان یا رویداد یا حتی هر یک از مسئولان امر از طرف یک مدیر ورزشی موجب پیشگیری یا کاهش خسارات ناشی از بی‌توجهی یا غفلت سایر منابع انسانی درگیر در رویدادهای ورزشی خواهد کرد.

از دیدگاه مدیران اجرایی ورزش و استادان دانشگاهی مدیریت ورزشی از بین شش مؤلفه تشکیل‌دهنده‌ی عامل مدیریت خطر پرسشنامه صلاحیت‌های قانونی مدیران ورزشی، به‌ترتیب مؤلفه‌های «ایجاد سیستم مناسب جهت ارزیابی کارکنان و سایرین»، «تدوین رویه‌های مناسب در طراحی و بازطراحی رویدادها، ...» و «نظارت بر فعالیت‌های ورزشکاران، کارکنان و یا سازمان‌های ذی‌ربط» دارای رتبه‌ی اول تا سوم از نظر میزان اهمیت بودند. از آنجا که میانگین کلی به‌دست‌آمده از عامل مدیریت خطر پرسشنامه صلاحیت‌های قانونی ضروری مدیران ورزشی در هر دو گروه از نمونه آماری پژوهش، یعنی هم مدیران اجرایی ورزش و هم استادان مدیریت ورزشی دانشگاه‌ها، در سطح بسیار مهم ارزش‌گذاری کردند (میانگین تقریباً ۲۰ از نمره کامل ۲۴)، به‌نظر می‌رسد اهمیت این عامل در تعیین صلاحیت مدیران اجرایی حوزه ورزش بسیار بالاست. ضمن اینکه در تحلیل تکمیلی موضوع مشخص شد از بین شش عامل معرفی‌شده در تعیین صلاحیت‌های قانونی ضروری مدیران ورزشی، عامل روابط عمومی با میانگین ۲۰/۰۵ دارای رتبه پنجم ارزش‌گذاری از دیدگاه مدیران اجرایی ورزش و استادان مدیریت ورزشی دانشگاه‌ها در انتصاب یا انتخاب مدیران اجرایی حوزه ورزش است که نشان از اهمیت کمتر این عامل در فرایند تعیین مدیران اجرایی ورزش دارد.

یکی از رازهای مؤثر در توفیق سازمانی نظارت مطلوب امور سازمانی است. این موضوع در سازمان ورزشی نیز مصداق دارد. حتی با توجه به ذات امور ورزشی از جمله مسائل مرتبط با رویدادهای ورزشی نیز ضرورت دانش بالای مدیران ورزشی در برخورد با رخدادهای اداری و ورزشی سازمان مهم‌تر از سایر امور سازمانی است. الزام مدیران به نظارت در قبل، حین و بعد از اجرای هر نوع از برنامه‌های یک

سازمان ما را مجاب می‌کند تا توجه داشته باشیم که بی‌توجهی یا کم‌توجهی به این موضوع و گم‌کردن افراد کم‌دقت در نظارت بر امور سازمان چیزی جز شکست برنامه‌ها و ورشکستگی سازمان به‌همراه نخواهد داشت. بسیاری از پرونده‌های دعوای قضایی مرتبط با حوزه ورزش ناشی از نظارت اندک یا سهل‌انگاری مدیران در نظارت مستمر برنامه‌ها، فعالیت‌ها و منابع سازمانی حادث شده و گریبان مسئولان امر و سازمان متبوع را گرفته است. از این‌رو به‌نظر می‌رسد طراحی و بازطراحی مستمر نظام نظارتی سازمان باید در اولویت‌های مدیران ورزشی قرار گیرد و این موضوع به‌عنوان یکی از ویژگی‌های مدیران توانمند و شایسته در ورزش مدنظر قرار گیرد. ضمن اینکه از دیدگاه مدیران اجرایی ورزش و استادان دانشگاهی مدیریت ورزشی از بین هفت مؤلفه تشکیل‌دهنده عامل روابط عمومی مرتبط با صلاحیت‌های قانونی مدیران ورزشی، به‌ترتیب مؤلفه‌های «تدوین رویه‌های مناسب رفتاری برای کارکنان، ورزشکاران و سایرین»، «تدوین رویه‌های بازخوردی مناسب در قبال مشتریان، ورزشکاران و سایرین» و «تهیه دستورالعمل‌های مناسب برای ورزشکاران، کارکنان و سایرین» دارای رتبه اول تا سوم از نظر میزان اهمیت بودند. از آنجا که میانگین کلی به‌دست‌آمده از عامل روابط عمومی پرسشنامه صلاحیت‌های قانونی ضروری مدیران ورزشی در هر دو گروه از نمونه آماری پژوهش، یعنی هم مدیران اجرایی ورزش و هم استادان مدیریت ورزشی دانشگاه‌ها، در سطح بسیار مهم ارزش‌گذاری شد (میانگین تقریباً ۲۴ از نمره کامل ۲۸)، به‌نظر می‌رسد اهمیت این عامل در تعیین صلاحیت مدیران اجرایی حوزه ورزش بسیار بالاست. ضمن اینکه در تحلیل تکمیلی موضوع مشخص شد از بین شش عامل معرفی‌شده در تعیین صلاحیت‌های قانونی ضروری مدیران ورزشی، عامل روابط عمومی با میانگین ۲۳/۵۱ دارای رتبه ششم ارزش‌گذاری از دیدگاه مدیران اجرایی ورزش و استادان مدیریت ورزشی دانشگاه‌ها در انتصاب یا انتخاب مدیران اجرایی حوزه ورزش است که نشان از اهمیت کمتر این عامل در فرایند تعیین مدیران اجرایی ورزش دارد. سهرابی (۱۳۹۱)، در پژوهش خود به این نتیجه رسید که معیارهای اطلاع‌رسانی سازمان‌های ورزشی در وضعیت نامطلوبی است و از راهکارهای الزام‌برخوردار نیستند که با نتایج حاضر همخوانی ندارد (۴). علیزاده (۱۳۸۵) هم به این نتیجه رسید که یکی از شیوه‌های افزایش بهره‌وری در بخش کاربران را سیستم تکریم ارباب رجوع عنوان کرد (۶). همچنین کاندو، پارکر و ماتیوس (۲۰۰۱) و هانگ سوک چوی (۲۰۱۴)، در پژوهش‌های خود بر این نکته تأکید دارند که سازمان‌های مقید به بهره‌وری بالاتر، تمرکز فزاینده‌ای بر رضایت مشتری داشته‌اند و مشتری‌مداری را سرلوحه عملکرد خویش قرار می‌دهند که با نتایج حاضر همخوانی دارد (۲۳، ۱۸).

ورزش، چه به‌عنوان یک فعالیت اوقات فراغتی و تفریحی و چه به‌عنوان یک صنعت، با مشارکت گروه‌های انسانی سازمان‌یافته یا سازمان‌نیافته شکل می‌گیرد. از این‌رو توانمندی مدیران حوزه ورزش در استفاده مطلوب از این گروه‌ها به‌عنوان یک صلاحیت انکارناپذیر مدنظر است. به‌منظور تحقق این امر مدیران ورزش موفق، باید طرح و برنامه عملیاتی برای استفاده از این بستر مهم داشته باشند. ورزشکاران، مربیان، والدین، تماشاگران، ذی‌نفعان، سهامداران، همه و همه در ورزش حضور دارند و از قبل رخدادهای فعالیت‌های ورزشی بهره‌مند می‌شوند. یک مدیر ورزش توانمند و شایسته کسی است که بتواند به‌خوبی از این منابع استفاده کند و ضمن تأمین امنیت، ایمنی و سلامت این افراد و گروه‌ها، منافع سازمانی خود را نیز تأمین کند. از این‌رو به‌نظر می‌رسد شناسایی افراد توانمند و شایسته برای مدیریت امور ورزش باید در سرلوحه انتخاب‌کنندگان مسندهای مدیریت قرار گیرد.

از دیگر یافته‌های این پژوهش می‌توان به مشابه بودن دیدگاه مدیران اجرایی ورزش و استادان مدیریت ورزشی دانشگاه‌ها و همچنین دیدگاه مشابه زنان و مردان حاضر در پژوهش در ارزش‌گذاری مؤلفه‌های شش‌گانه صلاحیت‌های قانونی ضروری مدیریت در ورزش اشاره کرد. این موضوع نشان می‌دهد صلاحیت‌های قانونی ضروری برای مدیریت در ورزش چه در نظر متخصصان دانشگاهی و چه در نظر مدیران فعال در حوزه اجرای امور ورزش به‌طور مشابه درک شده است. اگرچه در برخی موارد از نظر میانگین امتیازهای کسب‌شده برای هر مؤلفه مقداری تفاوت مشاهده شد که از نظر آماری معنادار نبود.

به‌طور کلی یافته‌های این پژوهش همراستا با نتایج پژوهشی هانگ سوک چوی (۲۰۱۴)، لی و همکاران (۲۰۱۰)، یونگ (۲۰۰۱) و یونگ و همکاران (۲۰۰۷) است (۲۹، ۲۸، ۲۱، ۱۸). در یافته‌های این پژوهشگران نیز موضوعات حقوقی اساسی در محدوده کار برای مدیران ورزشی شامل قانون شبه-جرم، قانون قرارداد، محوطه مسئولیت، فرم‌های مشارکت و قرارداد، اهمال‌کاری، قوانین منابع انسانی، مسئولیت در قبال کالا و خدمات، مسئولیت در حفظ امانت، قانون اساسی و حقوق اداری معرفی شد. از آنجا که در یافته‌های این گروه از محققان نیز مشخص شد آگاهی از مسئولیت‌های قانونی نه‌تنها به کاهش دعاوی حقوقی کمک می‌کند، بلکه موجب ایجاد محیطی با خطرها کمتر می‌شود، اظهار شده است که افراد متصدی امور اجرایی ورزش باید دارای صلاحیت‌های قانونی ضروری مدیریت در امور ورزشی باشند تا بتوانند در خدمت مشتریان، کارکنان و ورزشکاران و سازمان ورزشی باشد. به‌طوری‌که افراد دارای سیاست‌ها و رویه‌های منسجم در اجرای برنامه‌های ورزشی، روابط عمومی مناسب، طرح و

برنامه جامع برای مواجهه با خطرها و اتفاقات اضطراری، برنامه نظارت بر تجهیزات و اماکن ورزشی و سایر مؤلفه‌های ذکر شده از توفیق بیشتری در نیل به اهداف سازمان ورزشی برخوردار خواهند بود و درصد خطر تهدیدکننده سازمان را به شدت کاهش خواهند داد. حقوق به‌عنوان علمی جامع در بسیاری از امور زندگی اشخاص کاربرد دارد و ورزش نیز از این امر مستثنا نیست. در ورزش اشخاص حقیقی و حقوقی بسیار زیادی فعالیت داشته و هر کدام وظایفی دارند و بر این اساس ممکن است برای آنها مسئولیت‌هایی به‌وجود بیاید. امروزه اشخاصی با عنوان مدیر وظیفه هدایت و رهبری نهادهای مختلف ورزشی را بر عهده دارند که با توجه به حرفه‌ای شدن ورزش و حضور گسترده افراد به‌خصوص نوجوانان و جوانان و همچنین ورزشکاران حرفه‌ای در ورزش کشور مسئولیت این اشخاص بسیار سنگین خواهد بود. اگر مدیران ورزشی به وظایف خود عمل نکنند یا در انجام آنها مرتکب تقصیر یا بی‌احتیاطی شوند و در همین زمینه حادثه یا خسارتی برای اشخاص به‌وجود آید، در مقابل آنها مسئولیت خواهند داشت.

به‌طور کلی یافته‌های این پژوهش نشان داد توسعه صلاحیت‌های قانونی ویژه مدیریت در امور ورزشی موجب بهبود صلاحیت مدیریتی مدیران اجرایی ورزش می‌شود. اگرچه نتایج آماری نشان داد که اهمیت درک صلاحیت‌های قانونی مهم برای مدیران ورزشی شش عامل است، به این معنا نیست عامل دیگری وجود ندارد. از این رو می‌توان نتیجه گرفت در فرایند مدیریت راهبردی منابع انسانی در ورزش مسئولان امر باید به صلاحیت‌های قانونی ویژه‌ای که یک متصدی امور ورزش باید برخوردار باشد تا بتواند به‌نحو مناسب‌تری عمل کند، توجه خاص داشته باشند. ضمن اینکه در زمان توسعه منابع انسانی حاضر در مناصب اجرایی ورزش توجه به آموزش مستمر و آگاه‌سازی این افراد از لزوم بهبود صلاحیت‌ها و شایستگی‌های قانونی و حقوقی این افراد تأکید شود.

### منابع و مأخذ

۱. بگلری، جهانگیر (۱۳۸۸). حل و فصل اختلافات ورزشی از طریق حکمیت و داوری، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد تهران مرکز، ص ۶۶-۶۵.
۲. پارخوس، بونی (۱۳۹۳). مدیریت در ورزش، ترجمه رضا محمدکاظمی و عباس نظریان مادوانی، تهران: انتشارات دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی، ص ۲۲۲-۲۲۱.

۳. رجب‌حسینی، آمنه (۱۳۹۳). تعیین و اولویت‌بندی عوامل مؤثر در دعاوی حقوقی مرتبط با فعالیت‌های ورزشی، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد. دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی، ص ۵.
۴. سهرابی، پوریا (۱۳۹۱). «بررسی معیارهای ایمنی، کنترل و نظارت فضاهاى ورزشی»، همایش ملی تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه آزاد تفت.
۵. علوی قزوینی، سید علی؛ مقدادی، محمدمهدی (۱۳۹۰). «مبانی فقهی و حقوقی عدم مسئولیت مدنی ورزشکاران در عملیات ورزشی»، مجله علمی - پژوهشی نامه مفید، ش ۸۵، ص ۴۳-۴۵.
۶. عزیزاده، محمدحسین؛ تجاری، فرشاد (۱۳۸۵). بررسی شیوه‌های افزایش بهره‌وری اماکن، تأسیسات و تجهیزات ورزشی، طرح پژوهشی پژوهشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی وزارت علوم.
۷. فروغی، جواد (۱۳۸۴). بررسی میزان آگاهی و آشنایی مربیان ورزش، معلمان تربیت بدنی و مدیران ورزشی شهر تهران با حقوق ورزشی، پژوهشکده تربیت بدنی، ص ۷۹.
۸. منتظری نجف‌آبادی، حسن (۱۳۹۰). حقوق ورزش و مسئولیت مدنی ورزشکاران، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، دانشگاه پیام نور مرکز تهران، ص ۴۷-۴۸.
9. Burnstein, I.M. (1994). "Liability for injuries suffered in the course of recreational sport: application of the negligence standard". *University of Detroit Mercy Law Review*, 71:993-1023.
10. Choi, H. S. (2010). "Legal risks of golf course directors". Paper presented at the Proceedings of the North American Society of Sport Management (NASSM) 2010 Conference, Tampa, FL.
11. Choi, H. S. (2014). "Legal Competencies Essential for Golf Directors". *Journal of Physical Education and Sports Management*, Vol. 1, No. 2, pp. 9-28.
12. Chong-En Bai & etal (2008), how does privatization work in China? *Association for Comparative Economic Studies*
13. Cotton, D. J., & Wolohan, J. T. (2013). "Law for recreation and sport managers" (6thed). Dubuque, IA: Kendall Hunt.
14. Elriena Eksteen, Y. Willemse, D.D.J. Malan and S. Ellis Vol. (2015). Competencies and training needs for school sport managers in the North- west Province of South Africa. *Journal of Physical Education and Sport Management* 6(9) pp. 90-96.
15. Fields, S. K., & Young, S. J. (2010). "Learning from the past: An analysis of case law impacting campus recreational sport programs". *Journal of Legal Aspects of Sport*, 20(1), 73-94.
16. Girvan, G, Girvan, J.T (1993). "Risk management practices in athletics- A content analysis". *Journal of Physical Education Recreation & Dance*, 64(4): Research Library, P 26.

17. Golden, Cynthia (۲۰۱۲). Planning for professional Development-Advice for the manager. *Educause quarterly*, v22 NL. pp: 44-42.
18. Hong Suk Choi,(2014 )Legal Competencies Essential for Golf Directors. *Journal of Physical Education and Sports Management*, December 2014, Vol. 1, No. 2, pp. 9-28.
19. Jamieson, L. M. (1980). "A competency analysis of recreational sports personnel in selected institutional settings (Unpublished doctoral dissertation)". Indiana University, Bloomington, IN.
20. Jennings, M. W. (1984). "Entry level competencies for recreational sports personnel as identified by chairs of preparatory institutions (Unpublished doctoral dissertation)". Indiana University, Bloomington, IN.
21. Lee, S., Farley, L. A., & Kwon, O. (2010). "The effectiveness of risk management plans in recreational sport programs of division I-A universities". *Recreational Sports Journal*, 34(1), 58-68.
22. National Intramural-Recreational Sports Association (2014). Core competencies underpin NIRSA's professional development opportunities. Retrieved from [http://www.nirsa.org/wcm/Grow/Registry/Core\\_Competencies/wcm/\\_Grow/Registry/Core\\_Competencies.aspx?hkey=400eb9eb-0e09-4171-9615-841aabf2983a](http://www.nirsa.org/wcm/Grow/Registry/Core_Competencies/wcm/_Grow/Registry/Core_Competencies.aspx?hkey=400eb9eb-0e09-4171-9615-841aabf2983a)
23. Parker, C. Mathews, P (۲۰۰۱). "Customer Satisfaction Contrasting Academic and Consumers Interpretations" *Marketing Intelligence & Planning*, Vol 12, NO 1, pp: 32-44
24. Rapp, G. C. (2012). "Field of broken dreams: The quest for rule-of-law in sports litigation". *Texas Review of Entertainment & Sports Law*, 13, 102.
25. Skipper, W. T. (1990)." Competencies for collegiate sports facility managers: Implication for a facility management curricular model (Unpublished doctoral dissertation)". University of Arkansas, Fayetteville, AR.
26. The Commission on Sport Management Accreditation (n.d.). "Guidelines for accreditation site visits: for site team evaluators and institutions". Retrieved from <http://www.cosmaweb.org/accreditation-manuals.html>
27. Toh, K. L. (1997). "Constructing and validating competencies of sport managers (COSM) instrument: a model development (Unpublished doctoral dissertation)". Indiana University, Bloomington, IN.
28. Young, S. J. (2001). "The importance of legal aspects for new professionals in recreational sports: A perspective of practicing professionals". *LARNet, The Cyber Journal of Applied Leisure and Recreation Research*, Retrieved from <http://larnet.Org/2001-2.htm>
29. Young, S. J., Fields, S. K., & Powell, G. M. (2007). "Risk perceptions versus legal realities incampus recreational sport programs". *Recreational Sports Journal*, 31(2), 131-145.