

آسیب‌شناسی سازمانی آیین‌نامه تأسیس فضاهای ورزشی (کمیسیون ماده ۵ وزارت ورزش و جوانان) از دیدگاه خبرگان ورزش

داود نصر اصفهانی^۱

سمیه رهبری^۲

علیرضا خسروی^۳

 10.22034/SSYS.2022.1126.1783

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۸/۱۰/۱۹

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۹/۰۲/۲۴

پژوهش حاضر با هدف آسیب‌شناسی سازمانی آیین‌نامه تأسیس فضاهای ورزشی (کمیسیون ماده پنج وزارت ورزش و جوانان) انجام گردید. روش پژوهش از نوع مطالعات کیفی با رویکرد نظریه داده بنیاد می باشد. گردآوری داده‌ها با استفاده از مصاحبه و بررسی اسناد صورت گرفته است. پس از انجام ۱۵ مصاحبه عمیق و نیمه‌ساختاری افته با مدیران ادارات ورزش و جوانان، باشگاه‌ها و اساتید دانشگاه، مقوله‌های اصلی استخراج گردید. نمونه‌گیری به صورت هدفمند تا حد اشباع نظری ادامه یافت. برای بررسی روایی صوری و محتوایی، یافته‌های پژوهش به مصاحبه‌کنندگان ارائه گردید و پس از مطالعه نظریه، نظرات آن‌ها اعمال گردید. روش استفاده شده برای بررسی پایایی، روش پایایی بازآزمون بود. میانگین میزان توافق درون‌موضوعی ۰/۸۰ گزارش شد. پس از تکمیل یافته‌ها، مدل زمینه‌ای براساس مدل سیستماتیک استراس و کوربین (۱۹۹۴) طراحی گردید. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار تحلیل کیفی مکس کیودا، طی سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی به

۱- دکترای مدیریت ورزشی، مدرس گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران (نویسنده مسئول)

E-mail: Davood_nasr_esfahani@yahoo.com

۲- استادیار، مدیریت ورزشی، گروه علوم انسانی، مؤسسه آموزش عالی نقش جهان، بهارستان، اصفهان، ایران

۳- کارشناس ارشد، مدیریت ورزشی، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران

● آسیب‌شناسی سازمانی آیین‌نامه تأسیس فضاهای ورزشی (کمیسیون ماده ۵ وزارت ورزش و جوانان) از دیدگاه خبرگان

ورزش

دست آمد.

نتایج پژوهش نشان می‌دهد که شرایط علی شامل عوامل برون سازمانی (اقتصادی، اجتماعی - فرهنگی و سیاسی - قانونی) و عوامل درون سازمانی (انسانی، بازاریابی، راهبردی، فناوری، اداری - مالی)، عوامل زمینه‌ای (درک اهداف سازمانی، ساختار سازمانی، ارتباطات سازمانی، رهبری سازمانی، سیستم پاداش دهی، ساز و کارهای مفید و نگرش به تغییر)، عوامل مداخله‌گر (عوامل محیطی، سازمانی و مدیریتی)، اقدامات و راهبردها (تولید، بازاریابی، اقتصادی، سیاسی، قانونی و دانش) و پیامدها (اقتصادی، خدماتی، اجتماعی، بازاریابی، مالی، انسانی، برند) می‌باشد.

بدین ترتیب، مدیران با توجه به اصلاح و بهبود برخی فرآیندها و شرایط می‌توانند روند تأسیس فضاهای ورزشی را در کشور بهبود بخشند و در اشتغال‌زایی متقاضیان حوزه ورزش نقش پررنگی را ایفا نمایند.

واژگان کلیدی: آسیب‌شناسی سازمانی، آیین‌نامه، تأسیس فضاهای ورزشی و داده‌بنیاد.



مقدمه

بسیاری از مردم در جوامع مختلف به اهمیت ورزش در حفظ سلامتی نشاط و شادابی، بالابردن توانایی‌های جسمی و روانی پی برده و به ورزش‌های تفریحی یا اوقات فراغت و عده‌ای نیز به عنوان ورزشکار حرفه‌ای به ورزش قهرمانی یا رقابتی می‌پردازند، اما ورزش‌های اوقات فراغت یا ورزش قهرمانی همه در مکان‌هایی به نام اماکن و تأسیسات ورزشی انجام می‌شود. از بزرگ‌ترین مشکلات شهرهای بزرگ، کمبود فضاهای ورزشی و توزیع صحیح آن با توجه به جمعیت هر منطقه و همچنین کمبود و ناکافی بودن منابع مالی سازمان تربیت‌بدنی برای ایجاد اماکن ورزشی است. با شروع شهرنشینی و افزایش جمعیت شهرنشینان و بالطبع مشکلات به وجود آمده، ضرورت فراهم آوردن امکاناتی برای رفاه حال شهروندان بیش‌ازپیش شناخته شده است (رهبری و همکاران، ۱۳۹۴). طبق برخی از آمارهای منتشر شده سرانه اماکن و فضاهای ورزشی در ایران به ازای هر نفر ۰/۴۸ مترمربع بوده است که در مقایسه با سرانه فضاهای ورزشی در جهان ۳ مترمربع به ازای هر نفر بسیار اندک است (اشرف، ۱۳۹۸). ملاحظه می‌شود که میزان سرمایه‌گذاری دولت در بخش ورزش متناسب با رشد جامعه و متقاضیان ورزشی است و چنانچه هم این روند در آینده ادامه یابد کمبودها بیشتر آشکار می‌شود (سالاری و مازیاری، ۱۳۹۳).

توجه به بخش خصوصی در ورزش جدای از سایر بخش‌های خصوصی نظیر اقتصاد و تولید، خدمات، آموزش عالی، آموزش و پرورش نیست، در دهه اول انقلاب به دلایل تعدد سیاست‌های ارشادی، سهم بخش خصوصی در توسعه کشور بسیار ناچیز و در برخی از بخش‌ها صفر بود. باشگاه‌ها از جمله بخش‌هایی بودند که در آن حضور بخش خصوصی کم‌رنگ تر بود. البته این به معنی عدم حضور و یا پشتیبانی مردم از ورزش کشور نیست، چرا که بدنه اجرایی و عملیاتی ورزش کشور در قالب هیئت‌های ورزشی همیشه بر دوش مردم بوده است، اما فعالیت در قالب باشگاه‌های ورزشی به تبع اقتصاد دولتی کماکان در اختیار تربیت‌بدنی بود، در دهه‌های بعد و به خصوص سال‌های اخیر با تأکید مسئولین ارشد نظام در مورد حضور بخش خصوصی در توسعه کشور، مردم توانستند به ساخت یا تأسیس باشگاه‌های ورزشی مبادرت نمایند. این اقدام در سال‌های نخست به صورت متمرکز با تشکیل کمیسیون ماده ۵ فقط در سازمان تربیت‌بدنی ولی بعدها در ادارات کل تربیت‌بدنی (ورزش و جوانان) انجام گرفته است. در هر صورت این فرصت خوبی که به ورزش کشور داده شده منشأ تأثیرات مثبت و منفی به صورت توأم می‌شود. از جمله فرصت‌هایی که از طریق خصوصی‌سازی باشگاه‌های خصوصی ایجاد می‌شود افزایش سرانه ورزشی، افزایش تعداد ورزشکاران سازمان‌یافته، تنوع در رشته‌های ورزشی، تولید منابع مالی از طریق ورزش و اهمیت یافتن اقتصاد ورزشی، ایجاد اشتغال و کارآفرینی، کاهش تصدی‌گری دولت می‌باشد. با این وجود این امر تهدیدهایی را نیز از جمله عدم سیاست‌گذاری هوشمندانه براساس آمایش، گسترش باشگاه‌های بدون مجوز و غیرقانونی، آسیب‌های فرهنگی و اجتماعی، ایجاد می‌نماید (جتی، ۱۳۹۱). خصوصی‌سازی در برگیرنده آرایه‌های مختلفی از فرایندهای مهم قانونی، تجاری و مالی است که باعث کوچک‌سازی دولت و واگذاری مالکیت و مدیریت یک سازمان یا شرکت به افراد غیردولتی در قبال اخذ وجه می‌شود (نصیرزاده و رضایی، ۱۳۹۷). سازمان‌های واگذار شده از یک سو به صورت یک مجموعه مستقل از اقتصاد دولتی دارای آزادی عمل خواهند داشت و از سوی دیگر، صاحب یک شخصیت حقوقی می‌گردند. در اصل، خصوصی‌سازی واگذاری مسئولیت‌های دولت در هرچه کارآمدتر کردن سرمایه‌ها با اتکا به مشارکت بخش خصوصی است و ناگفته نماند که

● آسیب‌شناسی سازمانی آیین‌نامه تأسیس فضاهای ورزشی (کمیسیون ماده ۵ وزارت ورزش و جوانان) از دیدگاه خیرگان

ورزش

سرمایه‌گذاری در ایجاد هر فضای ورزشی منجر به ایجاد ارزش افزوده آن مکان می‌شود. با این مفهوم، هرگونه فعالیت بنگاه‌های اقتصادی در هر مکان موجب افزایش تولید ناخالص ملی و سرمایه‌های ملی است (اصل ۴۴ قانون اساسی، ۱۳۸۸). بنابراین، در چارچوب فرآیند خصوصی‌سازی، یک اقتصاد رقابتی شکل می‌گیرد و اقتصاد رقابتی به تغییر نقش دولت، ایجاد امکانات مالی جدید و گسترش رفاه عمومی منجر می‌شود.

دستورالعمل شرایط عمومی متقاضیان تأسیس باشگاه ورزشی بنا به تجویز مقرر در قوانین و مقررات مشروحه ذیل که در تبیین شرایط و الزامات متقاضیان تأسیس باشگاه‌های ورزشی می‌باشند، به عنوان شرایط عمومی لازمه تأسیس باشگاه در جلسه شماره ۵/۱۷۶۷۰ مورخ ۱۳۹۴/۱۰/۲۳ کمیسیون اصلی ماده پنج در ۱۰ ماده و ۵۸ بند با حضور اعضای کمیسیون اصلی، ماده پنج امور باشگاه‌های وزارت ورزش و جوانان تصویب و جهت اجرا ابلاغ گردید.

الف: قانون تأسیس سازمان تربیت‌بدنی مصوب ۱۳۵۰؛

ب: قانون اجازه تأسیس باشگاه ورزشی و ورزشگاه توسط مردم با نظارت دولت (مصوب ۱۳۶۹/۱۰/۱۸)؛

ج: آیین‌نامه اجرایی قانون تأسیس باشگاه ورزشی و ورزشگاه توسط مردم با نظارت دولت (مصوب ۱۳۷۰/۱۰/۱۵). (دستورالعمل شرایط عمومی متقاضیان تأسیس باشگاه ورزشی، ۱۳۹۴).

اصطلاح آسیب‌شناسی^۱ علاوه بر مفاهیم و روش‌های علوم رفتاری، سایر مفاهیم و روش‌های مدیریت دانش، در زمینه برنامه ریزی راهبردی، مهندسی مجدد فرایندها، بهره‌وری سازمانی و غیره را نیز مدنظر دارد. پایین بودن سطح بهره‌وری به مفهوم کارایی و اثربخشی، فقط ناشی از اشکالات و نارسایی‌های عامل انسانی نیست، بلکه عوامل دیگری همچون سازماندهی نامناسب، ضعف نظام کنترل، نامناسب بودن فرایندهای کاری و غیره در این میان نقش دارند که باید بررسی شوند (شریفی کلویی، ۱۳۷۹). آسیب‌شناسی نیازمند نگرشی سیستمی و منظم به کل فرایند است و هدف آن تشخیص ماهیت و نوع مسئله‌ای است که بروز می‌کند و نیاز به حل دارد. مسئله ممکن است به صورت فرایندی حتی به صورت چرخه‌ای ظهور کند یا به طور غیرمستقیم در سیستم مورد مطالعه با شدت و ضعف گوناگون اثر بگذارد. آنچه در مسئله‌شناسی اهمیت خاصی دارد، تشخیص صحیح بیماری است (جلیل نژاد، ۱۳۸۱). در این راستا به منظور مدون کردن، طبقه‌بندی و ریشه‌یابی آسیب‌های سازمانی و ارائه راه حل مناسب به منظور اصلاح می‌توان از مدل‌های آسیب‌شناسی سازمانی به عنوان ابزاری ارزشمند برای مدیران علاقه‌مند به بهسازی سازمان سود برد، چرا که به زعم آندرسون^۲ برای مطالعه سازمان نباید از مدل ذهنی استفاده کرد، زیرا ادراکات پژوهشگر، فرایند مطالعه را جهت داده و اقدامات آن‌ها را تحت نفوذ قرار می‌دهد و در تعمیم پیامدهای پروژه مشارکت می‌کند (ترک زاده، ۱۳۸۷).

از جمله تحقیقات مرتبط با موضوع پژوهش می‌توان به فراهانی و همکاران (۱۳۹۴) اشاره کرد اشاره کرد، نتایج پژوهش نشان می‌دهد مهم‌ترین مشکلات باشگاه‌های خصوصی شهرستان شهرکرد عبارت‌اند از: هزینه بالای راه‌اندازی و ساخت؛ بالاتر بودن هزینه استفاده؛ ناکافی بودن تسهیلاتی مثل وام بانکی و غیره اماکن خصوصی ورزشی؛ هزینه‌های زیاد نگهداری و تعمیر اماکن ورزشی بخش‌های خصوصی در ورزش نسبت به باشگاه‌های دولتی؛ عدم هماهنگی واحدهای اجرایی و تعدد

1. Pathology
2. Anderson

مراجع تصمیم‌گیری برای ارائه مجوز. زهره وندیان و ابراهیمی (۱۳۹۲)، در پژوهشی با عنوان «ارائه مدل پیشنهادی برای مکان‌گزینی اماکن ورزشی با استفاده از تلفیق سیستم اطلاعات جغرافیایی و روش‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره»، بیان کرده‌اند که با توجه به مدل ارائه‌شده و تلفیق سیستم اطلاعات جغرافیایی و مدل‌های تصمیم‌گیری می‌توان در ساخت اماکن و توزیع عادلانه آن‌ها در سطح شهر، تحرک و در نتیجه آن سلامت اجتماعی را به شهروندان هدیه داد و باعث صرفه‌جویی در هزینه و افزایش بهره‌وری گردید. یافته‌های پژوهش علی دوست قهفرخی (۱۳۹۸) نشان می‌دهد، مهم‌ترین موانع حقوقی و قانونی مؤثر در اجرای سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی عبارت‌اند از: جامع نبودن قوانین مصوب مربوط به خصوصی‌سازی؛ تغییرات مکرر در قوانین تصویب شده؛ وجود مشکلات قانونی در خصوص قوانینی چون حق پخش تلویزیونی و حقوق مالکیت معنوی (کپی‌رایت)؛ وجود برخی اشکالات و نواقص در قوانین و مقررات مربوط مانند قانون کار، قانون مالیات و قانون مدیریت خدمات کشوری؛ قدیمی بودن قانون تأسیس و اداره وزارت ورزش (سازمان تربیت بدنی) و باشگاه‌های ورزشی؛ تعدد مراجع تصمیم‌گیری در زمینه خصوصی‌سازی و واگذاری باشگاه‌های حرفه‌ای؛ ناهماهنگی و همسو نبودن مقررات و سیاست‌های اجرایی؛ کمبود قوانین نظارت و بازرسی جهت کنترل فرایندهای اجرایی سیاست‌های کلی اصل ۴۴؛ نامشخص بودن وضعیت مالکیتی بسیاری از باشگاه‌ها از منظر حقوقی؛ وجود مشکلات حقوقی در ثبت قراردادهای و کم‌کاری دولت و وزارت ورزش در ارائه لایحه‌های مؤثر و کارآمد هستند. حسینی و علی دوست (۱۳۹۸) در پژوهشی با عنوان «تأثیر مهارت‌های کارآفرینی مدیران بر جذب مشتریان باشگاه‌های ورزشی خصوصی شهر تهران»، به این نتیجه رسیدند که مهارت‌های کارآفرینی (مهارت‌های شخصی و مهارت‌های مدیریت کسب و کار) بر میزان جذب مشتری تأثیر معناداری داشته است. همچنین متغیر پیشگامی بیشترین تأثیر و پس از آن به ترتیب متغیرهای بازاریابی، استقلال، برنامه‌ریزی، ارتباطی، تصمیم‌گیری، مرکز کنترل درونی، تجاری‌سازی، ریسک‌پذیری و نوآوری قرار داشت ولی متغیرهای خلاقیت و توفیق‌طلبی بر جذب مشتری تأثیر معناداری نداشته است. جعفری و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان «بررسی موانع طراحی و ساخت اماکن ورزشی سبز از دیدگاه کارشناسان»، نشان می‌دهند که مؤلفه «ضعف زمینه‌های دانش‌بنیان» به عنوان مهم‌ترین عامل شناختی با وزن نسبی (۰/۲۶۷) دارای اولویت نخست، «عدم وجود استاندارد ملی اماکن ورزشی» با وزن نسبی (۰/۲۳۱) به عنوان اولویت نخست عامل مدیریتی، «عدم تعامل لازم بین دانشگاه و مجریان طرح‌ها» به عنوان اولویت نخست عامل اقتصادی شناسایی شدند. آناستاسیادیس^۱ و اسپنس^۲ (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان «بررسی تأثیر آسیب‌شناسی سازمانی در حفظ مشروعیت سازمان در سازمان‌های ورزشی»، به این نتیجه رسیدند که سازمان‌های خصوصی به طور فزاینده‌ای از قدرت‌های دولتی برخوردار هستند که تأثیر قابل توجهی در زندگی فردی افراد دارند. هدف از پژوهش کوروزیا و پوزتا^۳ (۲۰۱۹) ارائه مدل سلسله‌مراتبی عوامل مؤثر بر در توسعه ورزش و زیرساخت‌های تفریحی و تأثیر آن بر فعالیت‌های اوقات فراغت و سلامت ساکنان یک شهر (مطالعه موردی: شهر پوزنان) می‌باشد. مصاحبه‌های ساختاریافته با ۳۹ ارائه‌دهنده خدمات و ۱۱۵۹ دریافت‌کننده خدمات، در مورد سرعت و جهت تغییرات در ورزش و امکانات تفریحی شهر با توجه ویژه به شناسایی و اولویت‌بندی عوامل

1. Anastasiadis
2. Spence
3. KruszyÅ and Poczta

● آسیب‌شناسی سازمانی آیین‌نامه تأسیس فضاهای ورزشی (کمیسیون ماده ۵ وزارت ورزش و جوانان) از دیدگاه خبرگان

ورزش

تعیین‌کننده این پیشرفت انجام گردید. ارزیابی انجام شده توسط دریافت‌کنندگان خدمات نشان می‌دهد عاملی که دارای بیشترین تأثیر محدودکننده در استفاده از خدمات ورزشی و تفریحی دارد، عامل اقتصادی است. همچنین در اولویت‌بندی عوامل، تلاش مقامات شهری برای فعالیت حرفه‌ای باشگاه‌های ورزشی پوزنان کمترین امتیاز و فاکتور اجتماعی آماده‌سازی زیرساخت‌ها برای ساکنان شهر بیشترین امتیاز را به خود اختصاص می‌دهد.

با توجه به مبانی نظری و نتایج پژوهش‌ها می‌توان بیان نمود که تحلیل نارسایی‌ها و مشکلات تأسیس فضاهای ورزشی موجود و اصلاح آن‌ها با بهره‌گیری از یک مدل آسیب‌شناسی مفید می‌باشد و الگویی پیشنهادی در این راستا می‌تواند مشکلات و کاستی‌های کنونی تأسیس فضاهای ورزشی را تا حدودی برطرف کند. از این رو، در این پژوهش سعی بر آن است که با طراحی مدل آسیب‌شناسی تأسیس فضاهای ورزشی براساس مطالعه منابع گوناگون، گامی در جهت تبیین تشکیلاتی منسجم، یکپارچه و فراگیر برداشته شود تا بتواند مجموعه‌هایی را که در سطوح چهارگانه مشارکت ورزشی فعالیت دارند، سامان دهد و آن‌ها را از ساختاری به هم پیوسته و هدفمند در سطح کلان بر ورزش غالب است، برخوردار سازد. باشگاه‌های ورزشی عصر حاضر نیز همانند دیگر سازمان‌ها در معرض تغییرات مداوم قرار دارند. ارتباط و تعامل این سازمان‌ها با عوامل مختلفی چون دولت، بخش خصوصی، حامیان مالی و دیگر سازمان‌های ورزشی ملی و بین‌المللی و مهم‌تر از همه عوامل اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و فرهنگی موجب می‌شود که این سازمان‌ها در معرض خواسته‌های متفاوت و گوناگونی قرار گیرند. از این رو، ضروری است تا این سازمان‌ها برای حفظ ایجاد جایگاه و موفق بودن در رسالت سازمانی خود از طریق فنون مطالعه سازمان و سایر روش‌های علمی عملکرد خود را بهبود بخشند (ملک اخلاق و همکاران، ۱۳۹۶). به همین دلیل این مسئله ایجاب می‌نماید که مدیران و معاونین ادارات کل ورزش و جوانان با به کارگیری فنون مطالعه سازمان و آسیب‌شناسی به موقع، بیش از پیش در صدد افزایش ایجاد و عملکرد باشگاه‌ها برآیند و در نتیجه عملکرد کلی باشگاه‌ها تحت هدایت خود را در چارچوب شاخص‌های وزارت ورزش و جوانان ارتقا بخشند؛ به طوری که جزئیات تأسیس باشگاه‌های ورزشی با جزئیات بیشتر و دقیقتر صورت پذیرد. لذا این سؤال برای محققان پیش آمد که آسیب‌شناسی سازمانی آیین‌نامه تأسیس فضاهای ورزشی از دیدگاه خبرگان ورزش چگونه می‌باشد؟

روش‌شناسی پژوهش

با توجه به اینکه در پژوهش حاضر از روش تحقیق کیفی^۱ استفاده شده است؛ به منظور بررسی و تدوین مدل آسیب‌شناسی تأسیس فضاهای ورزشی از روش نظریه^۲ برخاسته از داده‌ها^۳ به شیوه سیستماتیک که به استراوس و کوربین^۳ (۱۹۹۰) نسبت داده شده، استفاده گردید. جامعه آماری این پژوهش شامل مدیران و مسئولان ادارات ورزش و جوانان، باشگاه‌ها و اساتید دانشگاه‌ها بودند. نمونه‌گیری این پژوهش به صورت انتخاب هدفمند تا رسیدن به حد اشباع اطلاعات (۱۵ نفر) ادامه یافت. نحوه گردآوری داده‌ها در این پژوهش را می‌توان به دو بخش تقسیم کرد: در بخش اول که مربوط به

1. Research Qualitative
2. Grounded Theory
3. Strauss And Corbin

ادبیات تحقیق می باشد، فرآیند جمع آوری داده ها با استفاده از روش های کتابخانه ای شامل بررسی کتب و پایان نامه های مربوطه، مقالات علمی معتبر و شبکه جهانی اینترنت انجام می گردد. در بخش دوم از فرآیند جمع آوری داده ها با استفاده از مصاحبه های کیفی (مصاحبه عمیق و نیمه ساختارمند) با جامعه آماری، که در این زمینه از اطلاعات کافی برخوردار بودند، به جمع آوری اطلاعات مورد نیاز پرداخته می شود. همانند همه انواع پژوهش های علمی، تحقیق کیفی نیز، باید از برخی ویژگی هایی برخوردار بوده و اعتبار^۱ و پایایی^۲ یافته ها آن قابل دفاع باشد. جهت تأیید روایی و اطمینان پذیری داده ها، یافته ها به تعدادی از مصاحبه شوندگان ارائه گردید و نظراتشان دریافت و دوباره پرسیده شد. گویا و لینکلن^۳ (۱۹۹۴) معتقدند برای تأیید روایی و دقت علمی در پژوهش های کیفی با استفاده از مفهوم قابلیت اعتماد و عناصر چندگانه آن، استراتژی های متعددی نظیر بازبینی در زمینه کدگذاری، تأیید نتایج با مراجعه به آزمودنی ها، تأیید همکاران پژوهشی و ... وجود دارد. در پژوهش حاضر نیز به کسب نظر اساتید و متخصصان امر در خصوص روند پژوهش، به منظور افزایش اعتبار پژوهش اقدام گردید. در این پژوهش نیز برای تأیید دقت علمی، از بازبینی کدگذاری ها (پایایی باز آزمون) و تأیید همکاران پژوهشی بهره گرفته شد.

پایایی باز آزمون را می توان زمانی محاسبه کرد که یک کدگذار یک متن را در دو زمان متفاوت کدگذاری کرده باشد. برای محاسبه پایایی بازآزمون از میان مصاحبه های انجام گرفته، چند مصاحبه به عنوان نمونه انتخاب شد و هر کدام از آن ها در یک فاصله زمانی کوتاه و مشخص دوباره کدگذاری شدند؛ سپس کدهای مشخص شده در دو فاصله زمانی برای هر کدام از مصاحبه ها با هم مقایسه و از طریق میزان توافقات و عدم توافقات موجود در دو مرحله کدگذاری، شاخص ثبات برای آن پژوهش محاسبه گردید. در هر کدام از مصاحبه ها، کدهایی که در دو فاصله زمانی با هم مشابه هستند با عنوان توافق و کدهای غیرمشابه با عنوان عدم توافق مشخص می شوند. هولستی^۴ (۱۹۶۹) شاخص پیشنهادی زیر را برای محاسبه پایایی بازآزمون بین کدگذاری های پژوهشگر در دو فاصله زمانی پیشنهاد داده است:

$$\%100 = \frac{\text{تعداد توافقات} * 2}{\text{تعداد کل کدها}} \text{ درصد توافق}$$

درون موضوعی

پژوهشگر در حین انجام این پژوهش و در جریان کدگذاری مصاحبه ها چند مصاحبه را به عنوان نمونه در یک فاصله ۲۰ روزه، مورد کدگذاری مجدد قرار داد. با مراجعه به کدهای اولیه استخراج شده از آن مصاحبه ها و کدهای مجدد آن ها جدول ۱، به دست آمده است.

1. Validity
2. Reliability
3. Guba & Lincoln
4. Holsti

جدول ۱. میزان درصد پایایی بازآزمون

ردیف	عنوان مصاحبه	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	پایایی باز آزمون (درصد)
۱	P _A	۲۵	۱۰	۸	٪۸۰
۲	P _B	۲۲	۸	۶	٪۷۲
۳	P _C	۲۰	۹	۴	٪۹۰
	کل	۶۷	۲۷	۱۸	٪۸۰

همان‌گونه که در جدول فوق ملاحظه می‌شود، تعداد کل کدها در دو فاصله زمانی ۲۰ روزه برابر ۶۷، تعداد کل توافقات بین کدها در این دو زمان برابر ۲۷ و تعداد کل عدم توفقات در این دو زمان برابر ۱۸ است. پایایی بازآزمون مصاحبه‌های این پژوهش برابر ۰.۸٪ است. با توجه به اینکه میزان پایایی بیشتر از ۰.۶۴٪ است. بنابراین، قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها مورد تأیید قرار گرفت. براساس طرح نظام مند نظریه داده بنیاد، برای تحلیل داده‌های کیفی گردآوری شده باید سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی سپری شود تا در نهایت، پارادایمی منطقی یا تصویری عینی از نظریه خلق شده ارائه گردد. برای این منظور، از نرم افزار مکس کیودا استفاده گردید.

۲۴۰

یافته‌های پژوهش

در این قسمت به بررسی ویژگی‌های گروه نمونه براساس اطلاعات جمعیت‌شناختی و سؤالات توصیفی پژوهش پرداخته می‌شود.

بنا بر اطلاعات جدول ۱، جنسیت ۷۳ درصد از پاسخ‌دهندگان مرد و ۲۷ درصد از پاسخ‌دهندگان زن؛ تحصیلات ۱۳ درصد کارشناسی، ۴۷ درصد کارشناسی ارشد و ۴۰ درصد دکتری؛ سن ۱۳ درصد ۲۰-۲۶ سال، ۲۱ درصد ۲۷-۳۵ سال، ۳۳ درصد ۳۶-۴۴ سال و ۳۳ درصد ۴۵ سال به بالا؛ سابقه فعالیت ورزشی ۷ درصد کمتر از ۵ سال، ۲۷ درصد ۵-۱۰ سال، ۳۳ درصد ۱۱-۱۵ سال و ۳۳ درصد بیشتر از ۱۵ سال؛ نوع سازمان ۲۷ درصد ادارات کل ورزش و جوانان، ۳۳ درصد باشگاه و ۴۰ درصد دانشگاه بودند.

جدول ۲. توزیع فراوانی گروه نمونه بر اساس ویژگی‌های جمعیت‌شناختی

درصد	فراوانی	شاخص‌های آماری
۷۳	۱۱	جنسیت مرد
۲۷	۴	زن
۱۳	۲	کارشناسی
۴۷	۷	کارشناسی ارشد
۴۰	۶	دکتری
۱۳	۲	۲۰-۲۶ سال
۲۱	۳	۲۷-۳۵ سال
۳۳	۵	۳۶-۴۴ سال
۳۳	۵	۴۵ سال به بالا

۷	۱	کمتر از ۵ سال	سابقه فعالیت ورزشی
۲۷	۴	۵-۱۰ سال	
۳۳	۵	۱۱-۱۵ سال	
۳۳	۵	بیشتر از ۱۵ سال	نوع سازمان
۲۷	۴	ادارات کل ورزش و جوانان	
۳۳	۵	باشگاه	
۴۰	۶	دانشگاه	

مؤلفه‌های پارادایم کدگذاری محوری

در این فرایند مقوله‌ها به زیر مقوله‌ها و پیوند دادن مقوله‌ها در سطح ویژگی‌ها و ابعاد در دستور کار قرار می‌گیرد. این کدگذاری، به این دلیل محوری نامیده شده است که کدگذاری حول یک مقوله تحقیق می‌یابد. در این مرحله، محقق، یک مقوله مرحله کدگذاری باز را انتخاب و آن را در مرکز فرآیندی که در حال بررسی آن است، قرار می‌دهد و سپس دیگر مقوله‌ها را به آن ربط می‌دهد (استراوس و کوربین، ۱۹۹۸).

شرایط علی: از نظر استراس و کوربین (۱۹۹۸) شرایط علی به حوادث، رویدادها و اتفاقاتی اشاره دارد که منجر به وقوع یا توسعه یک پدیده می‌شود (در این پژوهش منظور از پدیده، آسیب‌شناسی سازمانی آئین نامه تأسیس فضاهای ورزشی می‌باشد) و یا در تعریفی دیگر شرایط علی شامل مفاهیمی است در مورد نیاز و ضرورتی که برای آسیب‌شناسی سازمانی آئین نامه تأسیس فضاهای ورزشی وجود دارد. براساس دیدگاه مشارکت‌کنندگان پژوهش، سه مقوله «عوامل اقتصادی، عوامل اجتماعی - فرهنگی و عوامل سیاسی - قانونی»، در مجموعه عوامل برون‌سازمانی و پنج مقوله «عوامل انسانی، عوامل بازاریابی، عوامل راهبردی، عوامل فناوریکی و عوامل اداری - مالی»، در مجموعه عوامل درون سازمانی؛ به عنوان شرایط علی فرآیند آسیب‌شناسی سازمانی ورزشی شناسایی گردید (جدول ۲).

جدول ۳. نتایج حاصل از کدگذاری شرایط علی حاکم بر آسیب‌شناسی سازمانی آئین نامه تأسیس فضاهای ورزشی

کدگذاری گزینشی	کدگذاری محوری	کدگذاری باز
عوامل برون‌سازمانی	عوامل اقتصادی	گران بودن زمین، ساخت و اجاره بها، وام‌های با بهره بالا، وجود تحریم‌های اقتصادی، کمبود ورزش در سبد خانوار، عدم ثبات اقتصادی در بازار، میزان قدرت خرید مشتری، فعالیت سایر باشگاه‌ها، کاهش اندازه باشگاه‌ها
عوامل اجتماعی - فرهنگی	عوامل اجتماعی - فرهنگی	آمایش سرزمینی، افزایش بی تحرکی، افزایش استفاده از فضای مجازی بعنوان اوقات فراغت، تغییر علایق و سلیقه‌های مشتریان، افزایش توقعات روزافزون مشتریان

عوامل سیاسی - قانونی	عدم نظارت دولت، عدم رتبه بندی باشگاه‌ها، قوانین و مقررات فدراسیون‌های جهانی و المپیک، دلالتان و واسطه‌های غیر قانونی، تحریم‌های سیاسی، فعالیت نامشروع برخی باشگاه‌ها
عوامل انسانی	تأکید بر تخصص و شایستگی کارکنان ورزشی، تأکید بر تخصص و شایستگی کارکنان غیرورزشی
عوامل بازاریابی	روابط عمومی، وب سایت‌های رسمی، فعالیت‌های بازاریابی از جمله تبلیغات، ترویج برند باشگاه‌ها
عوامل راهبردی	راهبرد بلندمدت، تسهیلات بلندمدت برای باشگاه‌ها
عوامل فناوری	بهره‌گیری از فناوری پیشرفته، به کارگیری فناوری اطلاعات
عوامل اداری - مالی	سرمایه کافی، در اختیار داشتن واحدی مستقل، وجود امور مالی قوی، ساختار غیر رسمی و منعطف

شرایط زمینه‌ای

شرایط زمینه‌ای مجموعه خاص ویژگی‌های مربوط به پدیده است. یعنی مکان حوادث یا وقایع مربوط به یک پدیده در طول یک دوره محدود. زمینه بیانگر مجموعه خاص شرایطی است که درون آن راهبردهای کنش/واکنش صورت می‌پذیرد (استراس و کوربین، ۱۹۹۸). با توجه به اینکه مقوله محوری در این پژوهش، آسیب‌شناسی سازمانی بود، بنابراین، شناسایی ابعاد آسیب‌شناسی سازمانی در وزارت ورزش و جوانان جهت حرکت بسوی کاهش آسیب‌شناسی سازمانی حائز اهمیت است. در این پژوهش، براساس نتایج حاصل از تحلیل مصاحبه‌ها، تعداد هفت بعد اصلی از شرایط زمینه‌ای (درک اهداف سازمانی، ساختار سازمانی، ارتباطات سازمانی، رهبری سازمانی، سیستم پاداش دهی، سازوکارهای مفید و نگرش به تغییر) برای آسیب‌شناسی سازمانی شناسایی شد که در جدول زیر، نشان داده شده است.

جدول ۴. نتایج حاصل از کدگذاری شرایط زمینه‌ای حاکم بر آسیب‌شناسی سازمانی آیین‌نامه تأسیس فضاهای ورزشی

کدگذاری	کدگذاری محوری	کدگذاری باز
گزینشی	درک اهداف	درک اهداف سازمان توسط کارکنان و ذی‌نفعان، درک تعاملات سازمانی در سازمان، تناسب اهداف سازمانی و فردی با یکدیگر، درک یکسان کارکنان و مدیران سازمان با ذی‌نفعان و ارباب رجوع، درک اینکه هر یک از افراد چگونه در رسیدن به اهداف سازمان نقش دارند، سازمان‌های مبتنی بر هدف و نقش و تاثیر مدیریت مبتنی بر هدف و درک این نوع مدیریت توسط تمامی ذی‌نفعان، تاثیر اهداف سازمانی

در رشد و موفقیت سازمان و درک آن، درک اهداف سازمان به عنوان

روشی اثرگذار بر افزایش بهره‌وری سازمان

ساختار سازمانی

ساختار سازمانی مناسب جهت رسیدن به اهداف، نظم دادن اهداف جهت انجام وظایف به بهترین شکل ممکن، ساختار سازمانی خاص مدیریت امور باشگاه‌ها، ضعف در ساختار و چارت سازمانی در این بخش که بیانگر دیدگاه دولتی می‌باشد، نیاز به اصلاح و بازنگری در ساختارها، نوع نگرش‌های مدیریتی موجود در این ساختار

ارتباطات سازمانی

برقراری هماهنگی مناسب و صحیح بین منابع مختلف سازمانی و همچنین ارتباطات درون سازمانی و برون سازمانی، تقویت و توسعه دانش این حوزه در بین کارکنان سازمان و ذی‌نفعان، تشریح نقش و وظایف بخش امور باشگاه‌ها، اهمیت و جایگاه ارتباطات در حوزه باشگاه‌ها، توجه به ارتباطات سازمانی در راستای تحول سازمانی

رهبری سازمانی

نقش و تاثیر رهبری در اثربخشی سازمانی و دستیابی به اهداف سازمان، تمرکز بر روی اهداف و منافع سازمان و همچنین اهداف و منافع باشگاه داران، ایجاد اشتیاق و تمایل در جهت رسیدن به اهداف سازمان، تأکید بر توسعه مهارت‌ها و توانایی‌های مرتبط با وظایف سازمانی.

سیستم پاداش دهی

ایجاد سیستم و چهارچوبی کارا و اثربخش برای پاداش دهی، پاداش دهی براساس خلاقیت کارکنان، تدوین ملاک‌ها و معیارهای سیستم پاداش دهی، ایجاد چهارچوب پاداش دهی در راستای افزایش انگیزه‌های کارکنان در راستای رسیدن به اهداف سازمان

ساز و کارهای

مفید

ساز و کارهای اجرایی و عملیاتی و قوانین و مقررات مرتبط با این موضوع، ساز و کارهای صحیح و اصولی در بازار ورزش (باشگاه‌داری)، شناخت کافی از ساز و کارهای این بخش از ورزش و عوامل و مؤلفه‌های اثرگذار، سازوکارهای پاسخ‌گویی و پشتیبانی، ساز و کارهای مختلف در تأسیس، تمدید، انصراف، انتقال و ... در این بخش

نگرش به تغییر

رهبری سازمانی و نگرش‌های موجود کارکنان و ذی‌نفعان نسبت به تغییر، نگرش نسبت به تغییر در بین تمامی کارکنان، عامل‌های نگرش به تغییر در طیف‌های تحول‌گرا و تحول‌گریز، مهارت‌های لازم جهت مدیریت تغییر، نگرش به تغییر در سازمان و برخورد و مواجهه کارکنان و عملکرد شغلی آن‌ها، نگرش به تغییر در سه بعد عاطفی، شناختی و رفتاری در افراد

عوامل مداخله‌گر

شرایط واسطه‌ای یا مداخله‌گر به شرایط ساختاری مربوط به راهبردهای کنش/کنش متقابل که مربوط به یک پدیده است، اشاره دارد. آن‌ها تسهیل‌گر یا محدودکننده

● آسیب‌شناسی سازمانی آیین‌نامه تأسیس فضاهای ورزشی (کمیسیون ماده ۵ وزارت ورزش و جوانان) از دیدگاه خیرگان

ورزش

راهبردهایی هستند که درون یک زمینه خاص قرار دارند. این شرایط شامل فضا، زمان، فرهنگ، وضعیت اقتصادی، وضعیت فن شناختی، حرفه، تاریخ و بیوگرافی فردی هستند. محدوده آن‌ها از دورترین شرایط به وضعیت تا نزدیک‌ترین به آن هاست (استراس و کوربین، ۱۹۹۸). براساس نتایج حاصل از مصاحبه در این پژوهش سه دسته از عوامل مداخله‌گر بر آسیب‌شناسی سازمانی تأثیر می‌گذارند که عبارت‌اند از: عوامل مداخله‌گر محیطی، سازمانی و مدیریتی که در جدول ۴، نشان داده شده است.

جدول ۵. نتایج حاصل از کدگذاری عوامل مداخله‌گر مربوط به آسیب‌شناسی سازمانی آیین‌نامه تأسیس فضاهای ورزشی

کدگذاری	کدگذاری	کدگذاری باز
گزینه‌ی	محوری	
عوامل مداخله‌گر	عوامل محیطی	قوانین و مقررات وزارت ورزش و جوانان، گرانی‌های زمین، ساخت و اجاره‌بها، عدم ثبات اقتصادی در بازار ارز داخلی، عدم علاقه و رخوت نیروی کار، عدم توجه دولت به باشگاه داران به صورت واقعی، عدم شناخت و تشخیص مناسب مشتریان در زمینه باشگاه‌های ورزشی، کمبود باشگاه‌های پیشرفته در داخل کشور، گرانی و تورم بالا، دلالان و واسطه‌های غیرحرفه‌ای، کاهش فعالیت‌های بدنی، افزایش استفاده از فضاهای مجازی
عوامل	عوامل سازمانی	عدم وجود خدمات مشاوره‌ای و تخصصی از سوی وزارت ورزش و جوانان، عدم واحد تخصصی در خصوص باشگاه داران، عدم وجود نیروهای متخصص در خصوص باشگاه داری، عدم به کارگیری نیروی‌های تخصصی رشته‌های ورزشی و غیرورزشی، عدم تسهیلات بلندمدت برای باشگاه‌ها
عوامل مدیریتی	عوامل مدیریتی	عدم انعطاف‌پذیری در رویه‌ها و روش‌ها، واکنش نسبت به تغییرات محیطی، رابطه‌گرایی در میان برخی از کارمندان، نادیده انگاشتن تخصص و شایستگی در انتخاب کارمندان و به‌طور کلی، در ورزش

اقدامات و راهبردها

راهبردهای کنش / کنش متقابل از جمله مدیریت، اداره کردن، انتقال دادن یا پاسخ دادن به پدیده تحت مجموعه خاصی از شرایط مشاهده شده که از سوی کنش‌گران تدبیر می‌شود (استراس و کوربین، ۱۹۹۸). مدیران در پاسخ به اینکه چه اقدامات و راهبردهایی برای حرکت به سمت آسیب‌شناسی سازمانی مورد نیاز است، طی مصاحبه هر کدام به مواردی اشاره کردند که این اقدامات و راهبردهای آسیب‌شناسی سازمانی در پنج سطح تقسیم‌بندی شد که عبارت‌اند از: اقدامات در حوزه‌های خدمات، بازاریابی، اقتصاد، سیاست، قانون و دانش و موارد آن در جدول ۵، نشان داده شده است.

جدول ۶. نتایج حاصل از کدگذاری اقدامات و راهبردهای جهت آسیب شناسی سازمانی آئین نامه تأسیس فضاهای ورزشی

کدگذاری گزینشی	کدگذاری محوری	کدگذاری باز
اقدامات و راهبردها	اقدامات در حوزه باشگاه ها	رتبه بندی باشگاه ها، حمایت مسئولین از باشگاه ها، کاهش بوروکراسی در فرآیند اداری مرتبط با باشگاه داری
	اقدامات در حوزه بازاریابی	ترویج فرهنگ باشگاه داری، عقد قرارداد هیئت ها و سازمان ها جهت استفاده از فضاهای ورزشی، توسعه فناوری اطلاعات و روابط عمومی در ادارات کل ورزش و جوانان، افزایش نوآوری در خدمات جهت پاسخ گویی به نیازهای باشگاه داران، افزایش کیفیت خدمات به باشگاه داران
	اقدامات در حوزه اقتصادی	حمایت دولت به صورت یارانه ای یا تسهیلاتی، حمایت دولت به صورت تعرفه ای یا گمرکی، تخفیف مالیاتی و کاهش هزینه های اجرایی، نظارت بر عملکرد باشگاه های ورزشی، ایجاد ثبات اقتصادی در بازار داخلی و ارز، سرمایه گذاری در سطوح دولتی و خصوصی در باشگاه های ورزشی، جلوگیری از نقدینگی و تورم و افزایش توان باشگاه داران، ایجاد سبد یارانه برای باشگاه داران
	اقدامات در حوزه سیاسی	حذف تحریم های سیاسی و اقتصادی، حمایت دولت از باشگاه ها بصورت واقعی
	اقدامات در حوزه قانون	حمایت مجلس شورای اسلامی از باشگاه های ورزشی از طریق مصوبه های لازم، برخورد قانونی با متخلفین، جلوگیری از فعالیت باشگاه متخلف، تنظیم قوانین لازم جهت اخذ تسهیلات بلند مدت، نظارت بر فعالیت باشگاه ها و تأکید بر گسترش باشگاه ها
	اقدامات در حوزه دانش	برگزاری دوره های علمی جهت اخذ گواهینامه تخصصی به مدیران مرتبط، برگزاری دوره های زبان انگلیسی برای تقویت زبان مدیران برای الگو برداری از کشورهای پیشرفته، شرکت در همایش ها و بازدید از باشگاه های خارجی، برگزاری دوره های آموزشی تخصصی برای کارکنان و حرفه ای شدن آنها

پیامدها

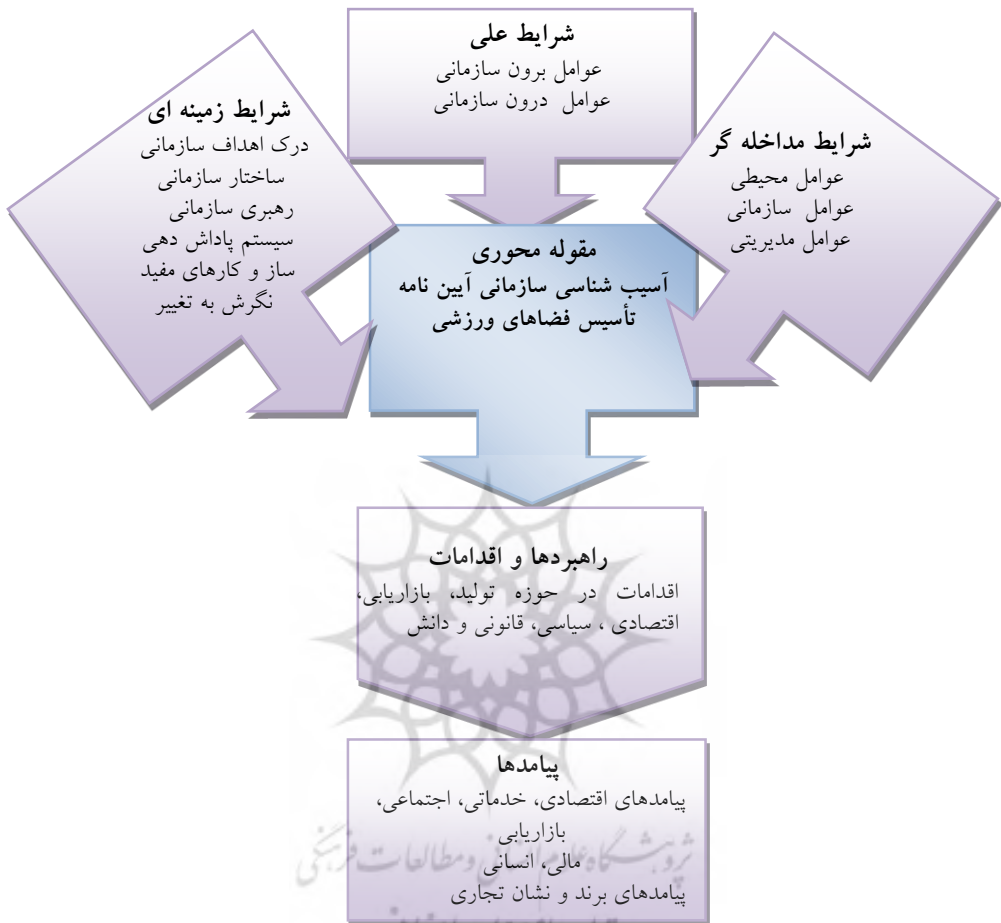
پیامدها نتایجی است که در اثر راهبردها پدیدار می شود (استراس و کوربین، ۱۹۹۸). براساس نتایج حاصل از تحلیل مصاحبه با مدیران مشارکت کنندگان در پژوهش، آن ها به پیامدهای متعددی در صورت آسیب شناسی سازمانی آئین نامه تأسیس فضاهای ورزشی اشاره داشتند و در هفت دسته طبقه بندی گردید که عبارت اند از: پیامدهای اقتصادی، تولیدی، اجتماعی، بازاریابی، مالی، انسانی، و پیامدهای حوزه برند که در جدول ۶، به این پیامدها اشاره شده است.

جدول ۷. نتایج حاصل از کدگذاری پیامدهای مربوط به آسیب‌شناسی سازمانی آیین‌نامه تأسیس فضاهای ورزشی

کدگذاری باز	کدگذاری محوری	کدگذاری گزینشی
افزایش تسهیلات بلند مدت برای باشگاه‌ها، افزایش احداث باشگاه‌ها، افزایش میزان ورزش‌شکاران، کسب مزیت رقابتی برای باشگاه‌ها، افزایش میزان بهره‌وری و سودآوری	پیامدهای حوزه اقتصادی	پیامدها
افزایش میزان خدمات، افزایش تنوع خدمات، خدمات روزآمد، افزایش کیفیت خدمات، بهره‌گیری از فرآیندهای پیشرفته خدمات، افزایش سرعت خدمات	پیامدهای حوزه خدمات	
کسب وجه اجتماعی-فرهنگی — سیاسی؛ افزایش میزان پاسخ‌گویی به مشتریان	پیامدهای حوزه اجتماعی	
افزایش تعداد باشگاه‌ها، حمایت از باشگاه‌ها، استانداردهای لازم از سوی ادارات کل ورزش و جوانان، افزایش میزان رضایت مشتریان، افزایش میزان اطلاع‌رسانی به مشتریان	پیامدهای حوزه بازاریابی	
افزایش میزان سرمایه، بازگشت میزان سرمایه، افزایش تعداد شعبات باشگاه‌های ورزشی، افزایش پیچیدگی به علت تعداد زیاد رشته‌های ورزشی	پیامدهای حوزه مالی	
پرورش نیروهای تخصصی، به کارگیری از نیروهای رشته‌های ورزشی، به کارگیری از نیروهای رشته‌های غیر ورزشی مرتبط با فعالیت‌های باشگاه‌داران	پیامدهای حوزه نیروی انسانی	
افزایش کیفیت و شهرت برند باشگاه‌ها نزد مشتری، ایجاد انحصار برند باشگاه در بازار هدف، رتبه بندی برندها	پیامدهای حوزه برند و نشان تجاری	

الگوی پیشنهادی آسیب‌شناسی سازمانی آیین‌نامه تأسیس فضاهای ورزشی (کمیسیون ماده ۵ وزارت ورزش و جوانان)

در این مدل، راهبردها به‌گونه‌ای تنظیم شده‌اند که در اجرای الگوی آسیب‌شناسی سازمانی آیین‌نامه تأسیس فضاهای ورزشی (کمیسیون ماده ۵ وزارت ورزش و جوانان) واکنش درستی نسبت به شرایط علی، مداخله‌ای و زمینه‌ای داده شود. در این صورت، پیامدها که پس از اعمال راهبردها به دست می‌آیند، برونداد راهبردها محسوب می‌شوند.



شکل ۱. پارادایم کدگذاری محوری آسیب شناسی سازمانی آئین نامه تأسیس فضاهای ورزشی

بحث و نتیجه گیری

هدف از پژوهش حاضر، آسیب شناسی سازمانی آئین نامه تأسیس فضاهای ورزشی (کمیسیون ماده پنج وزارت ورزش و جوانان) از دیدگاه خبرگان ورزش می باشد. در این پژوهش شرایط علی حاکم بر فرآیند آسیب شناسی سازمانی ورزشی را به دو دسته اصلی عوامل برون سازمانی و عوامل درون سازمانی تقسیم گردید. در بخش عوامل برون سازمانی همان طور که اشاره شد، سه مقوله اصلی براساس دیدگاه مشارکت کنندگان در مصاحبه‌ها و تحلیل حاصل از نتایج آن‌ها، شناسایی گردید که شرح این سه مقوله در ادامه توضیح داده خواهد شد.

اولین مقوله از شرایط علی به نام عوامل اقتصادی انتخاب گردید. صاحب نظران امنیت اقتصادی را عبارت از میزان حفظ و ارتقای شیوه زندگی مردم یک جامعه از طریق تأمین کالاها و خدمات،

● آسیب‌شناسی سازمانی آیین‌نامه تأسیس فضاهای ورزشی (کمیسون ماده ۵ وزارت ورزش و جوانان) از دیدگاه خیرگان

ورزش

هم از مجرای عملکرد داخلی و هم حضور در بازارهای بین‌المللی تعریف کرده‌اند. در نگاهی دیگر، امنیت اقتصادی یعنی وضعیتی که در آن واحدهای تولیدی بتوانند بدون نگرانی از خطرهای محیطی، دست به برنامه‌ریزی درازمدت بزنند (رشیدی و همکاران، ۱۳۹۴). اولین موردی که عامل بی‌ثباتی اقتصادی در ایران شناخته شد موضوع تحریم‌های اقتصادی است. از طرف دیگر بی‌ثباتی در بازار داخلی باعث شده تا قدرت خرید مشتریان کاهش یابد. همچنین با توجه به اینکه برای ایجاد باشگاه‌های ورزشی با گرانی‌های زیاد در زمین، ساخت، اجاره بها همراه است و تسهیلات و وام‌های بدون بهره یا با بهره پایین بسیار کم شده است، احداث باشگاه‌های ورزشی از لحاظ کمی و کیفی تحت تأثیر قرار گیرد؛ به طوری که از لحاظ کمی هم برای ایجاد باشگاه‌های ورزشی رغبت کمتری پیدا شده و هم از لحاظ کیفی همانند مربیان، اندازه باشگاه‌ها، امکانات و تجهیزات و غیره باشگاه تحت تأثیر قرار گرفته است. در این زمینه کوروزیا و پوزتا (۲۰۱۹) نشان دادند عاملی که دارای بیشترین تأثیر محدود کننده در استفاده از خدمات ورزشی و تفریحی دارد، عامل اقتصادی است.

مقوله بعدی تحت عنوان عوامل اجتماعی - فرهنگی بود. براساس نظرات مشارکت‌کنندگان فرهنگ استفاده از فضای مجازی به فرهنگ کم تحرکی افراد جامعه اضافه شده است، به طوری که، با استفاده زیاد از فضاهای مجازی به عنوان اوقات فراغت، اوقات فراغت ورزشی افراد جامعه تحت تأثیر قرار گرفته است. همچنین مسائلی از جمله برند باشگاه‌ها، کیفیت، قیمت و غیره کمتر توجه می‌شود. از دیگر مواردی که در طی پژوهش به آن‌ها اشاره گردید، مربوط به بحث روان‌شناسی مشتریان باشگاه‌های ورزشی می‌باشد و با تغییر علایق و سلیقه‌ها همراه شده است که این تغییرات باید در فعالیت‌های باشگاه‌ها در نظر گرفته شود که متأسفانه در باشگاه‌ها این مسئله تحت تأثیر قرار نگرفته است. در این زمینه ناصح (۲۰۱۳) نیز به ارزیابی نقاط قوت و ضعف خصوصی سازی در ورزش ایران پرداخته است که نتایج حاکی از آن است که با وجود اینکه همکاری بخش خصوصی در بخش ورزش موجب بهبود بهره‌وری و کاهش هزینه‌های دولت می‌شود، بهبود در فرایند خصوصی سازی بستگی به روش اجرای آن و مدیریت حرفه‌ای و عملی آن دارد و مشکلاتی همچون مشکلات مالی، ساختاری، مدیریتی و نقض حقوق مشتریان تحت تأثیر اجرای ناکارآمد خصوصی سازی بوجود می‌آید. گودرزی و رضانی (۱۳۸۹) نیز نشان دادند که بین توجه به خواسته‌های مشتری و استفاده از وسایل مدرن و میزان رضایت مندی رابطه معنی‌داری وجود دارد.

یکی دیگر از مقوله‌های عوامل برون سازمانی تأثیرگذار بر آسیب‌شناسی سازمانی، عوامل سیاسی - قانونی است که شرکت‌کنندگان در این پژوهش به کرات به آن اشاره داشتند. از جمله مهم‌ترین این عوامل می‌توان به تحریم‌های سیاسی اشاره کرد. تحریم یکی از ابزارهای فشار در پیشبرد اهداف سیاست خارجی کشورها در سطح بین‌المللی است. تحریم‌های اقتصادی ابزاری مناسب، کم هزینه‌تر و مشهودتر از اقدام نظامی برای اعمال سیاست و اهداف مورد نظر می‌باشد (ولیزاده، ۱۳۹۰). از جمله پژوهش‌های همسو با این بخش از نتایج پژوهش می‌توان به یافته‌های پژوهش شریعتی فیض‌آبادی (۱۳۹۹) با عنوان «آثار تحریم‌های اقتصاد سیاسی ایالات متحده بر ورزش جمهوری اسلامی ایران»، اشاره کرد که نشان می‌دهد کاهش واردات محصولات خارجی مهم‌ترین تأثیر مثبت، پرداخت حقوق مربیان و بازیکنان خارجی؛ مهم‌ترین تأثیر منفی مستقیم، تصمیمات شتابزده دولت؛ مهم‌ترین تأثیر منفی غیرمستقیم تحریم‌های اقتصاد سیاسی ایالات متحده بر ورزش ایران بودند. از دیگر عوامل سیاسی - قانونی می‌توان به قوانین و مقررات تعیین‌کننده فدراسیون‌های جهانی و المپیک اشاره کرد که تعیین‌کننده نوع، جنس، کیفیت، اندازه باشگاه‌ها و محصولات ورزشی هستند و اگر باشگاه‌ها

در این حیطه فعالیت می نمایند، باید فضاهای خود را مطابق با این قوانین و معیارها قرار دهند. همچنین کانال‌های توزیعی و واسطه‌ها بر آسیب شناسی سازمانی نقش مؤثری دارند که اغلب به صورت غیرقانونی فعالیت می‌کنند. کانال توزیع مجموعه‌ای از سازمان‌ها و افراد وابسته است که خدمات مورد نظر را در دسترس مشتریان نهایی قرار می‌دهد (کاتلر و آرمسترانگ^۱، ۱۳۸۵). عدم ارزیابی صحیح از باشگاه‌ها و رتبه بندی آن‌ها برای درجه بندی کیفیت باشگاه‌ها از موارد دیگری بود که مشارکت کنندگان عنوان می‌کردند. برخی فعالیت‌های باشگاه‌ها در زمینه افزایش شهریه‌ها، فروش مکمل‌های غیرمجاز و غیره را از فعالیت‌های نامشروع باشگاه‌ها عنوان نمودند. هم راستا با نتایج این بخش از پژوهش می‌توان به پژوهش علی دوست قهفرخی (۱۳۹۸) اشاره کرد که نشان می‌دهد، مهم‌ترین موانع حقوقی و قانونی مؤثر در اجرای سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی عبارت‌اند از: جامع نبودن قوانین مصوب مربوط به خصوصی سازی؛ تغییرات مکرر در قوانین تصویب شده؛ وجود مشکلات قانونی در خصوص قوانینی چون حق پخش تلویزیونی و حقوق مالکیت معنوی (کپی رایت)؛ وجود برخی اشکالات و نواقص در قوانین و مقررات مربوط مانند قانون کار، قانون مالیات و قانون مدیریت خدمات کشوری و غیره.

در بخش عوامل درونی سازمانی پنج مقوله اصلی براساس دیدگاه مشارکت‌کنندگان در مصاحبه‌ها و تحلیل حاصل از نتایج آن‌ها، شناسایی شد که شرح این پنج مقوله در ادامه به تفصیل آمده است. یکی از عوامل درونی که مشارکت‌کنندگان در پژوهش به آن اشاره داشتند، منابع انسانی غنی مورد نیاز بود. تعهد و پایداری بالای افراد و دارای چند مهارت همراه با افزایش مهارت‌ها و توانمندی‌هایشان، یک کاشف قوی مسأله و موتور قدرتمند حل برای مقابله با چالش‌های موجود در حیطه عدم اطمینان ارائه می‌کند (ناظمی و همکاران، ۱۳۹۲؛ براتی و همکاران، ۱۳۹۸). توسعه نیروی کار منعطف و دارای چند مهارت و ایجاد فرهنگی که اجازه ابتکار و خلاقیت را داده و در سراسر سازمان از پیشرفت و بقا حمایت کند بیانگر یک تواناسازی است (ارهان^۲، ۲۰۱۶). یافته‌ها با نتایج حسینی و همکاران (۱۳۹۵)، جلالی و علیدوست (۱۳۹۲) و باروس (۲۰۰۶) همسو می‌باشد. همچنین نتایج معادلات ساختاری فتاحی و کاشف (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان «بررسی تأثیر سرمایه فکری بر کیفیت خدمات اماکن ورزشی براساس مدل سروکوال با نقش واسطه‌ای عملکرد سازمانی (مطالعه موردی کارکنان ورزش و جوانان استان آذربایجان غربی)»، نشان می‌دهد که اثر مستقیم مؤلفه‌های سرمایه انسانی بر عملکرد سازمانی (۰/۱۸) و کیفیت خدمات (۰/۲۸) در سطح ۰/۰۵ مثبت و معنادار است. اثر سرمایه مشتری بر کیفیت خدمات (۰/۵۷) در سطح ۰/۰۵ مثبت و معنادار است. اثر مستقیم عملکرد سازمانی بر کیفیت خدمات (۰/۱۷) در سطح ۰/۰۵ مثبت و معنادار است. اثر غیرمستقیم مؤلفه‌های سرمایه فکری با نقش واسطه‌ای عملکرد سازمانی بر کیفیت خدمات معنادار نبود. با توجه به اینکه رشته تربیت بدنی دارای رشته‌های زیاد با زیرشاخه‌های متنوع و گسترده است، نیازمند فعالیت تخصصی در غالب یک تیم می‌باشند که بتوانند عوامل هر رشته را با جزئیات کامل رصد نمایند و همچنین باید در این زمینه از رشته‌های غیر تربیت بدنی مرتبط با تأسیس فضاهای ورزشی کمک گرفت. به درستی می‌توان ادعا کرد که هنوز جایگاه کلیدی و نقش مدیریت منابع انسانی در افزایش بهره‌وری و کارایی سازمانی، ایجاد تعهد و دلبستگی شغلی و تعالی عملکرد کارکنان برای بسیاری از دست‌اندرکاران اجرایی مشخص نشده و نیاز به داشتن چنین واحدی در سازمان به باور

1. Kotlrel& Armstrong
2. Erhan

● آسیب‌شناسی سازمانی آیین‌نامه تأسیس فضاهای ورزشی (کمیسیون ماده ۵ وزارت ورزش و جوانان) از دیدگاه خیرگان

ورزش

تبدیل نشده است. گواه این ادعا میزان کم سرمایه‌گذاری و تلاشی است که از سوی سازمان‌ها برای طراحی، تدوین و به‌کارگیری نظام‌های توسعه منابع انسانی و اجرایی کردن توسعه قابلیت‌های کارکنان، انجام گیرد.

براساس نظرات مشارکت‌کنندگان، یکی از عوامل درونی که میزان آسیب‌شناسی را تحت تأثیر خود قرار می‌دهد، مسائل مرتبط با فرآیند بازاریابی است. مسائلی از قبیل آمیخته بازاریابی، پژوهش‌های بازاریابی، استفاده از فناوری اطلاعات در جهت بازاریابی باشگاه‌های ورزشی از جمله مواردی هستند که در مصاحبه‌ها به آن‌ها اشاره گردید. بدون شک، وب گسترده جهانی^۱، یا اینترنت، مهم‌ترین شبکه در جهان کنونی است. این وب گسترده از شبکه‌های کامپیوتری، موجب تغییر و تحول ماهیت کسب و کارها، سرگرمی‌ها و روابط بشری شده است (گلدمن و همکاران، ۱۹۹۵؛ محمدی و مظفری، ۱۳۹۲). همچنین دوهرتی و مورای (۲۰۰۷) نیز به پژوهش در مورد فرآیند حمایت‌های مالی استراتژیک در سازمان غیرانتفاعی ورزش پرداختند. نتایج حاکی از این بود که عامل مدیریت نامؤثر بازاریابی در عدم جذب حامیان مالی نقش بسزایی داشته است و برآوردن اهداف حامیان مالی برای توسعه جذب حامیان، بسیار مهم قلمداد شده است. ادارات کل ورزش و جوانان می‌تواند با شبکه‌سازی در خصوص باشگاه‌های ورزشی و رشته‌های ورزشی این امکان را برای باشگاه‌ها فراهم نمایند که بتوانند باشگاه‌های خود را بهتر در دید مخاطبین قرار دهند و آن‌ها را از لحاظ کیفیت رتبه‌بندی نمایند. راهبرد یکی دیگر از عوامل درونی شناسایی شده و مؤثر بر آسیب‌شناسی سازمانی از سوی مشارکت‌کنندگان بود. مدیران وزارت ورزش و جوانان می‌توانند راهبردهای مختلفی را در سیستم باشگاه‌ها مدنظر قرار دهند از جمله این راهبردها می‌توان به برنامه‌های بهبود اهداف سازمانی، ساختار سازمانی، ارتباطات سازمانی، سیستم پاداش دهی و غیره اشاره کرد تا بدین ترتیب بر سطح باشگاه‌ها بیافزایند. مواردی که در بالا ذکر شد اغلب با عنوان عوامل آسیب‌شناسی سازمانی از آن‌ها یاد می‌شود. از راهبردهای مهم در این خصوص می‌توان به تسهیلات و وام‌های بلندمدت با توجه به شرایط فعلی برای باشگاه‌داران مدنظر قرار دهند که عامل انگیزشی برای احداث باشگاه‌های ورزشی شود و درنهایت سرانه ورزشی به ازای هر نفر افزایش یابد. مشارکت‌کنندگان در پژوهش به نقش مؤثر فناوری بر میزان آسیب‌شناسی سازمانی اذعان داشتند و قریب به اتفاق معتقد بودند که وجود فناوری مدرن خیلی در آسیب‌شناسی سازمانی تأثیر دارند. آگاهی از فناوری، رهبری در استفاده از فناوری جاری، مهارت و دانش برای استفاده و ارتقای فناوری به عنوان یکی از حوزه‌های مؤثر و درگیر در سازمان محسوب می‌شوند (جعفرزاده و همکاران، ۱۳۹۷؛ یوسف و همکاران^۲، ۲۰۰۳؛ هکлер و پووال^۳، ۲۰۱۶).

به زعم شعب‌زاده (۱۳۸۶)، وزارت ورزش و جوانان توانایی مقابله با تغییرات پیش‌بینی نشده را دارد. این تغییرات می‌تواند در مدل باشگاه‌ها باشند. از این رو سیستم جدید باید قابلیت واکنش‌های سریع نسبت به تغییرات محیطی را داشته باشد. همچنین ارباب رجوعان ادارات کل ورزش و جوانان در ضمن بتوانند همیشه به‌طور دقیق فرآیندهای سازمانی خود رصد نمایند و با توجه به تغییرات و فناوری‌های جدید در خصوص باشگاه‌ها (به عنوان مثال ایمنی در اماکن ورزشی) از آن‌ها بهره‌لزم را ببرند. یکی دیگر از مقوله‌های عوامل درون سازمانی تأثیرگذار بر آسیب‌شناسی سازمانی،

1. World Wide Web (www)
2. Youssuf et al.
3. Heckler & Powell

عوامل اداری - مالی است. مشارکت‌کنندگان قویاً اعتقاد به داشتن سرمایه کافی برای تداوم رقابت در عرصه باشگاه داری داشتند. همان‌طور که می‌دانیم، منابع مالی یک از منابع اصلی مورد نیاز سازمان‌ها است که نقش سوخت را برای سازمان ایفا می‌کند (سجادی، ۱۳۸۷). همچنین مشارکت‌کنندگان معتقد بودند که وزارت ورزش و جوانان از ساختار سازمانی مناسب در این خصوص برخوردار نیست و ساختار سازمانی را یکی از متغیرهای لازم برای دستیابی به آسیب‌شناسی سازمانی تلقی می‌کردند. پژوهش‌های انجام گرفته در این زمینه حاکی از آن است که ساختار سازمانی نقش مهمی در آسیب‌شناسی سازمانی دارد؛ به طوری که با واحدهای تخصصی در این زمینه می‌تواند در کاهش آسیب‌های سازمانی نقش بسزایی داشته باشد. یافته‌های پژوهش جلالی فراهانی و علیدوست قهفرخی (۱۳۹۲)، ۲۱ مانع مهم را در راستای اجرای سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی نشان دادند که می‌توان این موانع را در دو دسته کلی با عنوان «موانع اقتصادی و مالی و موانع سرمایه‌گذاری و حمایت مالی»، طبقه‌بندی کرد که با نتایج این بخش از تحقیق همخوان می‌باشد.

شرایط مداخله‌گر، اثر شرایط علی بر پدیده مورد مطالعه را تحت تأثیر قرار می‌دهد و اجرای راهبردها را یا تسهیل و تسریع می‌کند و یا به‌عنوان یک مانع دچار تأخیر می‌کند. همان‌طور که در نتایج مشاهده گردید، کدهای نهایی تحت شرایط مداخله‌گر در ۲ مقوله عوامل محیطی، سازمانی و مدیریتی طبقه‌بندی شدند. در حیطه محیطی عواملی همچون قوانین و مقررات وزارت ورزش و جوانان، گرانی‌های زمین، ساخت و اجاره بها، عدم ثبات اقتصادی در بازار ارز داخلی، عدم علاقه و رخوت نیروی کار، عدم توجه دولت به باشگاه‌داران به صورت واقعی، عدم شناخت و تشخیص مناسب مشتریان در زمینه باشگاه‌های ورزشی، کمبود باشگاه‌های پیشرفته در داخل کشور، گرانی و تورم بالا، دلالان و واسطه‌های غیر حرفه‌ای، کاهش فعالیت‌های بدنی و افزایش استفاده از فضاهای مجازی در آسیب‌شناسی سازمانی آئین نامه تأسیس فضاهای ورزشی دخیل هستند که با یافته‌های علی‌دوست قهفرخی (۱۳۹۸)، فتاحی و کاشف (۱۳۹۵)، جوادی پور و سهرابی (۱۳۹۲) همسو بود. نتایج این پژوهش تا حدودی با نتایج پژوهش طیبی و فلاح (۱۳۹۶) همخوانی دارد. یافته‌های پژوهش آن‌ها نشان می‌دهد که آسیب‌های آموزشی هر سه حوزه ساختاری، رفتاری، محیطی در ادارات ورزش و جوانان استان گلستان بیش از حد متوسط است. آسیب‌های حوزه محیطی نیز نسبت به دو حوزه رفتاری و ساختاری شرایط بحرانی‌تر را از خود نشان می‌دهد. در این پژوهش هم از لحاظ تعداد کدهای اختصاص یافته به عوامل محیطی بیشتر از سایر عوامل می‌باشد که این گویای این مطلب که وزارت ورزش و جوانان بهتر است که نسبت به تغییرات محیطی حساس‌تر باشد و نسبت به آن واکنش‌های مناسب و سریعی اتخاذ نماید. به عنوان مثال گرانی‌های حاضر در بعد مسکن را با تدابیری مانند تسهیلات بلندمدت، وام‌های با بهره پایین و غیره انجام دهد و در حوزه قانون‌گذاری شرایط را برای ایجاد و توسعه فضاهای ورزشی بهتر نماید. یافته‌های پژوهش حسینی و همکاران (۱۳۹۵) نیز نشان می‌دهد که اولویت موانع سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در توسعه فضاهای و اماکن ورزشی شهر تهران به ترتیب اولویت عبارت‌اند از: قانونی و حقوقی، مالی، مدیریتی، نیروی انسانی، اجتماعی و شناختی، اطلاعاتی و رسانه‌ای و انگیزشی که با تحقیق حاضر همخوان بودند.

همچنین یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که در حیطه سازمانی عواملی همچون عدم وجود خدمات مشاوره‌ای و تخصصی از سوی وزارت ورزش و جوانان، عدم واحد تخصصی در خصوص باشگاه‌داران، عدم وجود نیروهای متخصص در خصوص باشگاه‌داری، عدم بکارگیری نیروی‌های

● آسیب‌شناسی سازمانی آیین‌نامه تأسیس فضاهای ورزشی (کمیسیون ماده ۵ وزارت ورزش و جوانان) از دیدگاه خیرگان

ورزش

تخصصی رشته های ورزشی و غیرورزشی و عدم تسهیلات بلند مدت برای باشگاه ها در آسیب‌شناسی سازمانی آیین‌نامه تأسیس فضاهای ورزشی دخیل هستند. نتایج این پژوهش تا حدودی با نتایج پژوهش سجادی و همکاران (۱۳۹۷) با عنوان «تدوین مدل آسیب‌شناسی ساختار ورزش ایران»، نشان داند عواملی که موجب پیدایش پدیده نبود انسجام و یکپارچگی در ساختار ورزش ایران می‌شوند، ساختار بوروکراتیک، ابهام در وظایف، تداخل وظایف و پراکندگی وظایف هستند. در این راستا، مجریان با توجه به محیط خرد، شامل ضعف تشکیلات دولت، ضعف منابع سازمانی و ضعف فرایندها و با توجه به محیط کلان شامل محیط اقتصادی، سیاسی، اجتماعی، حقوقی و بین‌المللی، راهبردهای تدوین قوانین، تعامل نهادی و تغییرات ساختاری را با هدف مقابله با نبود انسجام و یکپارچگی در ساختار ورزش کشور تشخیص می‌دهند. پیامد توسل به این راهبردها، مغایرت در اجرا، اتلاف منابع، تشدید بوروکراسی و تعارض ساختاری است که با عنوان فرایند آسیب‌شناسی ساختار ورزش ایران تبیین می‌شود. بنابراین، پرهیز از بوروکراسی، حذف وظایف موازی، توزیع متوازن قدرت، تقویت بخش خصوصی، تبیین شرح وظایف و ارتباطات روشن برای تمام نهادها و برقراری هماهنگی بین آن‌ها از مهم‌ترین اصولی هستند که برای انسجام و یکپارچگی ساختار تشکیلات ورزش ایران باید رعایت شوند. همچنین نتایج پژوهش کشاورز و همکاران (۱۳۹۳) با عنوان «مقایسه مؤلفه های آسیب شناسی سازمانی در فدراسیون های ورزشی موفق و ناموفق»، نشان می‌دهد که مؤلفه ساختار سازمانی در فدراسیون های موفق میانگین بالاتری نسبت به فدراسیون‌های ناموفق داشت. از طرف دیگر در فدراسیون‌های ناموفق وضعیت ارتباطات سازمانی و سیستم پاداش دهی نسبت به فدراسیون‌های موفق، مطلوب‌تر بود. با وجود شرایط بهتر فدراسیون‌های موفق در سایر مؤلفه های مورد بررسی، تفاوت معناداری بین فدراسیون ها مشاهده نشد. در این پژوهش هم از لحاظ ساختاری، عوامل زیادی برای آیین‌نامه تأسیس فضاهای ورزشی بهتر است مد نظر قرار گیرد؛ به طوری که با ایجاد واحدهای تخصصی و استفاده از متخصصین رشته تربیت بدنی (مربیان، قهرمانان، داوران و ورزشکاران) و غیر تربیت بدنی (عمران، برق و تأسیسات، بهداشت، شیمی، بیمه، حقوق و غیره) جزئیات هر کدام از فضاهای ورزشی به صورت تخصصی بررسی گردند. البته قابل ذکر است که باید در عین این آسیب‌شناسی، مشروعیت وزارت ورزش و جوانان حفظ شود. نتایج پژوهش آناستاسیادیس و اسپنس (۲۰۱۹) که به بررسی تاثیر آسیب‌شناسی سازمانی در حفظ مشروعیت سازمان در سازمانهای ورزشی پرداختند، به این نتیجه رسیدند که سازمان‌های خصوصی به طور فزاینده ای از قدرت‌های دولتی برخوردار هستند که تأثیر قابل توجهی در زندگی فردی افراد دارند. این اقتدار اغلب با مرور دقیق‌تر مردم و کاهش اعتماد به سازمان مربوطه همراه است، و منجر به از دست رفتن مشروعیت می‌شود.

دیگر یافته های پژوهش نشان داد که در حیطه مدیریتی عواملی همچون: عدم انعطاف پذیری در رویه ها و روش ها، عدم واکنش نسبت به تغییرات محیطی، رابطه‌گرایی در میان برخی از کارمندان، نادیده انگاشتن تخصص و شایستگی در انتخاب کارمندان و به طور کلی، در ورزش در آسیب‌شناسی سازمانی آیین‌نامه تأسیس فضاهای ورزشی دخیل هستند. نتایج این پژوهش تا حدودی با نتایج پژوهش نوری و همکاران (۱۳۹۷) با عنوان «ساخت مقیاس آسیب‌شناسی سازمانی بر اساس مدل سه شاخگی و بررسی آسیب‌های سازمانی در شرکت های صنایع غذایی»، همخوان دارد. آن‌ها به این نتیجه رسیدند که مؤلفه های مربوط به عامل رفتاری بیشترین درصد فراوانی آسیب و مربوط به مؤلفه انگیزش و هدفمندی بود. در همین راستا قابل ذکر است که شایسته است مدیران مربوطه، مدیریت رفتار سازمانی خود را در قبال تأسیس فضاهای ورزشی تغییر دهند و با ایجاد شایسته

سالاری، زمینه ای برای توسعه فضاهای ورزشی فراهم نمایند. در همین زمینه کین (۲۰۰۹) نیز، ضمن اشاره به مشکلات عدیده مالی باشگاه ها و افزایش روزافزون بدهی ها در لیگ فوتبال انگلستان، برای رفع این مشکلات پیشنهادهایی را ارائه می کند که مهم ترین آن ها انتخاب فرد یا افراد مناسب و شایسته به عنوان مالک باشگاه است. وی حتی دقت در انتخاب مدیر باشگاه را به عنوان راه حلی برای رفع این مشکلات پیشنهاد می کند. همچنین ارزیابی انجام شده توسط کوروزیا و پوزتا (۲۰۱۹) نیز نشان داد تلاش مقامات شهری برای فعالیت حرفه ای باشگاه های ورزشی پوزنان کم ترین امتیاز و فاکتور اجتماعی آماده سازی زیرساخت ها برای ساکنان شهر بیشترین امتیاز را در میان عوامل مؤثر برای توسعه زیرساخت های مربوط به اماکن ورزشی از نظر دریافت کنندگان خدمات ورزشی و تفریحی به خود اختصاص داد که این پژوهش نیز با نتایج این بخش از پژوهش حاضر همراستا بود. از جمله محدودیت های پژوهش حاضر این بود که این پژوهش در سطح آئین نامه تأسیس فضاهای ورزشی انجام گردید و در تعمیم نتایج به سایر آئین نامه ها باید احتیاط لازم صورت گیرد. همچنین با توجه به نتایج تحقیق پیشنهادهایی در دو بخش کاربردی و پژوهشی ارائه می گردد:

• **حوزه باشگاه ها:** رتبه بندی باشگاه ها، حمایت مسئولین از باشگاه ها، کاهش بوروکراسی در فرآیند اداری مرتبط با باشگاه داری.

• **حوزه بازاریابی:** ترویج فرهنگ باشگاه داری، عقد قرارداد هیئت ها و سازمان ها جهت استفاده از فضاهای ورزشی، توسعه فناوری اطلاعات و روابط عمومی در ادارات ورزش و جوانان، افزایش نوآوری در خدمات جهت پاسخ گویی به نیازهای باشگاه داران، افزایش کیفیت خدمات به باشگاه داران.

• **حوزه اقتصادی:** حمایت دولت به صورت یارانه ای یا تسهیلاتی، حمایت دولت به صورت تعرفه ای یا گمرکی، تخفیف مالیاتی و کاهش هزینه های اجرایی، نظارت بر عملکرد باشگاه های ورزشی، ایجاد ثبات اقتصادی در بازار، سرمایه گذاری در سطوح دولتی و خصوصی در باشگاه های ورزشی، جلوگیری از نقدینگی و تورم و افزایش توان باشگاه داران، ایجاد سبد یارانه برای باشگاه داران.

• **حوزه سیاسی:** حمایت مالی و معنوی مسئولین دولت از باشگاه ها به صورت واقعی.

• **حوزه قانون:** حمایت مجلس شورای اسلامی از باشگاه های ورزشی از طریق مصوبه های لازم، برخورد قانونی با متخلفین، جلوگیری از فعالیت باشگاه های متخلف، تنظیم قوانین لازم جهت اخذ تسهیلات بلند مدت، نظارت بر فعالیت باشگاه ها و تأکید بر گسترش باشگاه ها

• **حوزه دانش:** برگزاری دوره های علمی جهت اخذ گواهینامه تخصصی به مدیران مرتبط، برگزاری دوره های زبان انگلیسی برای تقویت زبان مدیران برای الگو برداری از کشورهای پیشرفته، شرکت در همایش ها و بازدید از باشگاه های خارجی، برگزاری دوره های آموزشی تخصصی برای کارکنان و حرفه ای شدن آن ها.

در پایان پیشنهاد می شود حمایت جدی تر در قالب ارائه تسهیلات بانکی به باشگاه های خصوصی به ویژه ساخت باشگاه ورزشی ارائه شود. همچنین از فعالیت باشگاه های زیرزمینی و بدون مجوز جلوگیری شده و در جهت ارتقای کیفی و استاندارد سازی باشگاه ها اهتمام لازم صورت گیرد.

در زمینه پیشنهادات پژوهشی نیز هنوز موضوعات مختلفی در این زمینه وجود دارد که برای انجام پژوهش های آینده می تواند حائز اهمیت باشد. پیشنهاد می شود موضوع این پژوهش در سایر آئین نامه ها به صورت تخصصی انجام گیرد. همچنین پیشنهاد می شود طی پژوهشی به بررسی نقش مجلس شورای اسلامی در حیطه توسعه فضاهای ورزشی و یا به بررسی طرح توجیهی در سرمایه گذاری فضاهای ورزشی پرداخته شود.

- اشرف، ناصر؛ غفوری، فرزاد و هنری، حبیب. (۱۳۹۸). «مقایسه ویژگی های اماکن ورزشی بانوان و آقایان از دیدگاه کاربران، کشور پایان نامه کارشناسی ارشد». دانشگاه علامه طباطبایی. دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی.
- اصل ۴۴ قانون اساسی. (۱۳۸۸). انتشارات موسسه علوم اقتصادی. صص ۱-۲.
- باروتیان، مرضیه؛ اتقیا، ناهید؛ کاشف، میرمحمد و حافظی، محمد رضا. (۱۳۹۸). «تأثیر معماری فضاهای ورزشی تحت پوشش شهرداری تهران بر میزان گرایش شهروندان به فعالیت‌های ورزشی». نشریه مدیریت ورزشی. doi: 10.22059/jsm.2019.232545.1834.
- براتی، مه‌ری؛ مستحفظیان، مینا؛ جعفری، سعید و رهبری، سمیه. (۱۳۹۸). «طراحی مدل رابطه بین فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی سازمانی با اثربخشی سازمانی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان اصفهان». مطالعات مدیریت ورزشی. ۱۱(۵۷)، صص ۱۷-۳۴.
- ترک زاده، جعفر؛ صباغیان، زهرا؛ یمنی دوزی، محمد و دلاور علی. (۱۳۸۷). «ارزیابی توسعه سازمانی در دانشگاه‌های وزارت علوم، تحقیقات و فناوری در تهران». فصلنامه آموزش عالی ایران. ۱(۲)، صص ۳۱-۵۰.
- جعفرزاده زرندی، محبوبه؛ شریفیان، اسماعیل و قهرمان تبریزی، کوروش. (۱۳۹۷). «ارائه مدل چابکی سازمانی بر مبنای فناوری اطلاعات در سازمان‌های ورزشی ایران». مطالعات مدیریت ورزشی. ۱۰(۵۲)، صص ۱۳۷-۱۶۰.
- جعفری، سعید؛ جلالی فراهانی، مجید و خبیری، محمد. (۱۳۹۹). «بررسی موانع طراحی و ساخت اماکن ورزشی سبز از دیدگاه کارشناسان». نشریه مدیریت ورزشی. ۱۲(۱)، صص ۳۵-۵۶.
- جلالی فراهانی، مجید و علیدوست قهفرخی، ابراهیم. (۱۳۹۲). «تحلیل موانع اقتصادی مؤثر بر اجرای سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی در ورزش حرفه ای ایران». مطالعات مدیریت ورزشی. ۱۹، صص ۱۰۸-۱۳۹.
- جنتی، رامین (۱۳۹۱). باشگاه های خصوصی - فرصت ها و تهدیدها. قابل دسترس در <http://raminjanati.blogfa.com/post/4>
- حسینی، اکرم و علی دوست قهفرخی، ابراهیم. (۱۳۹۸). «تأثیر مهارت‌های کارآفرینی مدیران بر جذب مشتریان باشگاه‌های ورزشی خصوصی شهر تهران». پژوهش های فیزیولوژی و مدیریت در ورزش. ۱۱(۳)، صص ۱۵۷-۱۶۸.
- حسینی، زینب‌سادات؛ فراهانی، ابوالفضل و کشاورز، لقمان. (۱۳۹۵). «تحلیل موانع جذب سرمایه گذاری در توسعه فضاها و اماکن ورزشی شهر تهران». پایان نامه کارشناسی ارشد. رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی. دانشگاه پیام نور استان تهران.
- رشیدی، مصطفی؛ ردادی، علی و مقدم فر، سعیدرضا. (۱۳۹۴). «طراحی الگوی سنجش امنیت اقتصادی کشور». فصلنامه مطالعات راهبردی بسیج. ۱۸(۶۸)، صص ۶۵-۸۹.
- رهبری، سمیه؛ مستحفظیان، مینا و نادریان جهرمی، مسعود. (۱۳۹۴). «مقایسه کیفیت زندگی شهروندان فعال و غیرفعال حرکتی (مطالعه موردی: اماکن ورزشی شهرداری اصفهان)». پژوهشنامه مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی. ۱۲(۲۴)، صص ۲۱۵-۲۲۸.

- زهره، وندیان کریم و ابراهیمی، فرشته. (۱۳۹۲). «ارائه مدل پیشنهادی برای مکان‌گزینی اماکن ورزشی با استفاده از تلفیق سیستم اطلاعات جغرافیایی و روش‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره». مطالعات مدیریت ورزشی. ۵(۲۱)، صص ۱۱۱-۱۲۶.
- دستورالعمل شرایط عمومی متقاضیان تأسیس باشگاه ورزشی. (۱۳۹۴). «کمیسیون اصلی ماده پنج امور باشگاه‌های وزارت ورزش و جوانان». جلسه شماره ۵/۱۷۶۷۰ مورخ ۱۳۹۴/۱۰/۲۳.
- سالاری، محمد و مازیاری، محمد. (۱۳۹۳). «تعیین و اولویت‌بندی عوامل مرتبط با سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در احداث اماکن ورزشی». هشتمین همایش بین‌المللی تربیت بدنی و علوم ورزشی.
- سجادی احمد، رضوی و محمدحسین، دوستی مرتضی. (۱۳۹۷). «تدوین مدل آسیب‌شناسی ساختار ورزش ایران». مطالعات مدیریت ورزشی. ۴۷، صص ۸۵-۱۰۸.
- سجادی، سید نصراله. (۱۳۸۷). مدیریت سازمان‌های ورزشی. تهران: انتشارات سمت
- شریفی کلویی منصور. (۱۳۷۹). «مدلی بر شناخت و آسیب‌شناسی سازمان‌ها». نشریه مدیریت و توسعه. ۵(۸)، صص ۱-۱۱.
- شریعتی فیض آبادی، مهدی. (۱۳۹۹). «آثار تحریم‌های اقتصادسیاسی ایالات متحده بر ورزش جمهوری اسلامی ایران». نشریه علمی دانش سیاسی. ۱۶(۱)، صص ۲۱۹-۲۴۶.
- علی دوست قهفرخی، ابراهیم. (۱۳۹۸). «تحلیل موانع حقوقی و قانونی اثرگذار بر اجرای سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی در فوتبال حرفه‌ای جمهوری اسلامی ایران». نشریه مدیریت ورزشی. ۱۱(۳)، صص ۴۱۱-۴۲۸.
- فتاحی، هوشیار و کاشف، میر محمد. (۱۳۹۵). «بررسی تأثیر سرمایه‌فکری بر کیفیت خدمات اماکن ورزشی براساس مدل سروکوال با نقش واسطه‌ای عملکرد سازمانی (مطالعه موردی کارکنان ورزش و جوانان استان آذربایجان غربی)». نشریه مدیریت ورزشی. ۸(۳)، صص ۴۲۱-۴۳۷.
- فراهانی، ابوالفضل؛ علی دوست قهفرخی، ابراهیم و درخشنده قهفرخی، سیده طاهره. (۱۳۹۴). «بررسی مشکلات و موانع باشگاه‌های ورزشی خصوصی شهرستان شهرکرد». نشریه مدیریت ورزشی. ۷(۱)، صص ۵۳-۶۷.
- طیبی، بهمن و فلاح زین العابدین. (۱۳۹۶). «آسیب‌شناسی آموزش‌های سازمانی در ادارات ورزش و جوانان استان گلستان با استفاده از مدل سه شاخکی». پژوهش‌های فیزیولوژی و مدیریت در ورزش. ۹(۲)، صص ۷۵-۸۳.
- کاتلر، فیلیپ و گری آرمسترانگ. (۱۳۸۵). اصول بازاریابی. بهمن فروزنده پور. تهران: نشرآموخته
- کشاورز، محمدحسن؛ حمیدی، مهرداد؛ گودرزی، محمود و دوست ابراهیم، علی. (۱۳۹۳). «مقایسه مؤلفه‌های آسیب‌شناسی سازمانی در فدراسیون‌های ورزشی موفق و ناموفق». نشریه مدیریت ورزشی. ۶(۳)، صص ۳۸۱-۳۹۸.
- ولیزاده، اکبر. (۱۳۹۰). «رهیافت‌ها و نظریه‌های کارایی تحریم در اقتصاد سیاسی بین‌المللی». فصلنامه سیاست. ۴۱(۱)، صص ۳۴۹-۳۶۵.

● آسیب‌شناسی سازمانی آیین‌نامه تأسیس فضاهای ورزشی (کمیسیون ماده ۵ وزارت ورزش و جوانان) از دیدگاه خیرگان

ورزش

- محمدی، سردار سید و مظفری، امیراحمد. (۱۳۹۲). «مقایسه مولفه های نگرش، ساختار سازمانی و جو سازمانی با انتشار فن آوری اطلاعات در سازمان های ورزشی ایران». مطالعات مدیریت ورزشی. ۱۸، صص ۱۳-۳۲.
- ملک اخلاق، اسماعیل؛ تسلیمی، زهرا؛ ریحانی، محمد و سلیمی، نسترن. (۱۳۹۶). «شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر اجرای استراتژی‌های سازمانی در سازمان‌های ورزشی دولتی ایران». مدیریت و توسعه ورزش. ۶(۱)، صص ۱-۱۸.
- ناظمی، مهدی؛ علیزاده گلریزی، ابوالفضل و کوزه چیان، هاشم. (۱۳۹۲). «تعیین ارتباط بین عدالت سازمانی و ابعاد آن با توانمندسازی کارکنان در اداره کل تربیت بدنی استان خراسان رضوی». مطالعات مدیریت ورزشی. ۵(۱۸)، صص ۱۷۵-۱۸۸.
- نصیرزاده، عبدالمهدی و رضایی، شمس‌الدین. (۱۳۹۷). «ضرورت تجزیه و تحلیل محیطی (SWOT) واگذاری باشگاه‌های فوتبال ایران (مطالعه موردی: باشگاه‌های استقلال و پرسپولیس)». فصلنامه پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی. ۱۷(۱)، صص ۱۰۵-۱۱۵.
- نوری، علی؛ شفیع آبادی، عبدالله؛ دلاور، علی و فرح بخش، کیومرث. (۱۳۹۷). «ساخت مقیاس آسیب‌شناسی سازمانی بر اساس مدل سه شاخگی و بررسی آسیب‌های سازمانی در شرکت‌های صنایع غذایی». پژوهش‌های مشاوره. ۱۷، صص ۶۵-۷۶.

- Anastasiadis, S; Spence, LJ (2019). “An Olympic-sized Challenge: Effect of Organizational Pathology on Maintaining and Repairing Organizational Legitimacy in Sports Governing Bodies”. British Journal of Management, <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12345>
- Barros, C. P., & Leach, S. (2006). “Analyzing the performance of the English FA Premier League with an econometric frontier model”. Journal of Sports Economics, 7(4), 391-407.
- Erhan, A. (2016). “Performance: The role of organizational agility”. Journal of Business Research, 69(5), 1544-9.
- Goldman, S; Nagel, R; Preiss, K. (1995). “Agile competitors and Virtual organization”. Kenneth: Van no Strand Reinhold.
- Guba, E. G. & Lincoln, Y. S. (1994). “Competing Paradigms in Qualitative Rresearch”. Handbook of Qualitative Research. London: Sage.
- Heckler, J., & Powell, A. (2016). “IT and organizational agility: A review of major findings IT and organizational agility: A review of major findings”. Proceedings of the Eleventh Midwest Association for Information Systems Conference (19-20). Milwaukee, Wisconsin.
- Keen, MP. A. (2009), “English Football and its Governance”. All Party Parliamentary Football Group. In: www.allpartyfootball.com.
- Kruszyńska, Ewa and Poczta, Joanna (2019). “Hierarchy of Factors Affecting the Condition and Development of Sports and Recreation Infrastructure-Impact on the Recreational Activity and Health of the Residents of a City (Poznan Case Study)”, International Journal of Environmental Research and Public Health , 2(16): 2-14. doi : 10.339016040556.

- Nasseh, M., (2013). “**Evaluation of privatization in sports with the approach of assessing the strengths and weaknesses**”. European Journal of Experimental Biology, 3(1):631-636.
- **Strauss, Anselm L., & Corbin, Juliet (1990). “Basics of Qualitative Research: Grounded Theory Procedures and Techniques”, Sage publication.**
- Id. (1998), “**Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory**”, 2nd Ed., Sage publication.
- Youssuf, Y; Gunasekaran, A; Adeleye, E; Sivayoganathan, K. (2003). “**Agile supply chain capabilities: Determinants of competitive objectives**”, European Journal of operational Research, 159, 379-92.

