

## شناسایی نقش باشگاه در شکل‌گیری رفتارهای انحرافی بازیکنان لیگ برتر فوتبال ایران

بهزاد پورفرهمند<sup>۱</sup>

محمد خبیری<sup>۲</sup>

سید نصرالله سجادی<sup>۳</sup>

مجید جلالی فراهانی<sup>۴</sup>

 10.22034/SSYS.2022.732.1615

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۸/۰۵/۱۸

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۸/۱۱/۱۲

هدف از انجام پژوهش حاضر، شناسایی نقش باشگاه در شکل‌گیری رفتارهای انحرافی بازیکنان لیگ برتر فوتبال ایران بود که به شیوه کیفی در سال‌های ۱۳۹۶ و ۱۳۹۷ انجام پذیرفت. جامعه آماری این تحقیق شامل کلیه مدیران باشگاه‌های حاضر در لیگ برتر فوتبال ایران و روسای هیئت‌های فوتبال استان‌های حاضر در لیگ برتر در فصول شانزدهم و هفدهم لیگ برتر فوتبال ایران و همچنین اساتید دانشگاهی (رشته‌های تربیت بدنی و علوم اجتماعی) بود که با توجه به رویکرد کیفی پژوهش با استفاده از روش‌های نمونه‌گیری هدفمند، تعداد ۲۳ نفر به عنوان نمونه آماری جهت شرکت در جلسات مصاحبه انتخاب شدند. پس از انجام ۲۵ مصاحبه عمیق، پژوهش به مرحله اشباع نظری رسید. جهت شناسایی نقش باشگاه در شکل‌گیری رفتارهای انحرافی بازیکنان فوتبال ایران از شیوه تجزیه و تحلیل مضمون استفاده شد.

۱- دکترای مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران (نویسنده مسئول)  
E-mail: B.poorfarahmand@ut.ac.ir

۲- دانشیار، مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

۳- استاد، مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

۴- دانشیار، مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

نتایج نشان داد که پنج مضمون فرایندها، منابع سازمان، جهت‌گیری سازمانی، فعالیت‌ها و برنامه‌ها و ساختار سازمانی به عنوان مضامین فرعی و زیرمجموعه مقوله اصلی عوامل سازمانی در شکل‌گیری رفتارهای انحرافی بازیکنان لیگ برتر فوتبال ایران نقش دارند. همچنین عامل مدیریت و رهبری به عنوان دیگر مقوله اصلی در شکل‌گیری رفتارهای انحرافی شامل سه مضمون فرعی مهارت‌ها، مدیریت منابع انسانی و کیفیت وظایف می‌باشد.

با توجه به یافته‌های پژوهش می‌توان گفت که باشگاه به مثابه سازمان و مدیر و مربی به عنوان رهبران و گردانندگان اصلی این سازمان در شکل‌گیری رفتارهای انحرافی بازیکنان موثرند و با توجه به نقش مخرب رفتارهای انحرافی در عملکرد فردی و به تبع آن افت عملکرد تیمی، ضروری است نسبت به این دو عامل دقت نظر بیشتری شود تا ضمن شناسایی این رفتارها نسبت به راهبردهای پیشگیری و مقابله با آنها تصمیم‌گیری گردد. پیامدهای حاصله می‌تواند در حفظ موقعیت اجتماعی و جو اخلاقی تیم و در نتیجه آن توسعه باشگاه‌های ورزشی حرفه‌ای و برگزاری منظم و کیفی لیگ‌های ورزشی موثر واقع شود.

**واژگان کلیدی:** رفتار انحرافی، باشگاه فوتبال، دوپینگ، تبانی و تقلب.



## مقدمه

ورزش و فعالیت بدنی امروزه به عنوان جزء لاینفک زندگی در اجتماعات بشری به شمار می‌آید. ورزش به عنوان پدیده‌ای با قدمت بسیار زیاد که در دوران باستان از آن به عنوان وسیله‌ای برای تربیت روح و جسم و پرورش انسان‌ها یاد می‌شد دیری نپایید که در کنار نقش تربیتی خود تبدیل به یک پدیده رایج اجتماعی گشته و ارتباط تنگاتنگی با سایر اجزای تمدن بشری نظیر اقتصاد، سیاست، جامعه و... برقرار نموده است. کارل دیم<sup>۱</sup> در بحث پیرامون اهمیت و جایگاه ورزش، این پدیده (ورزش) را بخشی از فرهنگ جامعه معرفی می‌نماید و جدایی ورزش از فرهنگ جامعه را غیرممکن می‌پندارد (ژاک دو فرانس<sup>۲</sup>، نیک گهر، ۱۳۸۵: ۲۲). ورزش به عنوان پدیده‌ای اجتماعی از قدمتی برابر با پیدایش خود انسان برخوردار است و دارای ارزش‌ها و هنجارها، قواعد و قوانین و آداب رسوم خاص خود می‌باشد. ورزش به شکل رسمی و غیررسمی آن بدون قواعد و قوانین، وجود عینی ندارد و در هر جامعه‌ای متأثر از ساختار اجتماعی حاکم بر همان جامعه و بیانگر ارزش‌ها و هنجارهای حاکم بر آن جامعه بوده و شکل می‌گیرد؛ چنان که درک کامل از جامعه و فرهنگ معاصر بدون شناخت جایگاه کنونی ورزش غیرممکن است (نادریان جهرمی، ۱۳۸۹). ورزش علاوه بر آن که به عنوان فعالیتی سودمند تلقی می‌شود، از دیرباز به مثابه پدیده‌ای چندبعدی با کارکردهای مختلف به شمار می‌آید. هنگامی که در مورد کارکرد یک پدیده صحبت می‌شود، منظور ذات آن نیست، بلکه به استفاده از آن پدیده در وضعیت‌های مختلف اشاره می‌شود (شجاع، ۱۳۹۲). صاحب‌نظران مختلف کارکردهای متفاوتی را برای ورزش برشمرده‌اند که از جمله این کارکردها می‌توان به غنی‌سازی اوقات فراغت، پرورش شخصیت، مهارکننده تدریجی رفتارهای پرخاشگرانه و تنظیم خشونت، انتقال ارزش‌ها، کاهش آسیب‌های اجتماعی و افزایش سرمایه اجتماعی و... اشاره نمود که به طور کلی از آن‌ها با عنوان «کارکردهای اجتماعی ورزش» یاد می‌شود. همچنین ورزش در دوران معاصر نیز از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است تا آنجا که در قاموس جامعه‌شناسی از آن به عنوان بارزترین نمادهای زندگی اجتماعی- فرهنگی یاد شده و آن را در عقلانی شدن زندگی اجتماعی و توسعه جوامع مدرن مؤثر می‌دانند (نوابخش و جوانمرد، ۱۳۹۲). بر اساس دیدگاه مول و همکاران (۲۰۰۵) ورزش به چهار بخش همگانی، پرورشی، قهرمانی و حرفه‌ای تقسیم شده است. علیرغم اثرات متقابل ورزش و جامعه بر یکدیگر و همچنین با وجود تقسیم‌بندی صورت پذیرفته، ذکر این نکته حائز اهمیت است که رشد ورزش از گذشته تاکنون با عدالت توزیعی آن همراه نبوده است؛ به گونه‌ای که همه بخش‌های ورزش و همه رشته‌های ورزشی دارای اقبال یکسان و برابری نبوده و در این میان ورزش حرفه‌ای بیشتر از سایر بخش‌ها (همگانی، پرورشی و قهرمانی) به واسطه وجود عامل اقتصادی و پیوند ناعادلانه‌ای که رسانه با آن برقرار نموده (اسدی دستجردی و کشاورز، ۱۳۹۲: ۵۳) بیشتر مورد توجه و استقبال جامعه بوده است. همچنین، رشته ورزشی فوتبال بیشتر از سایرین رشد یافته و با استقبال بیشتری مواجه شده است (نادریان جهرمی، ۱۳۸۹).

این گسترش همه‌جانبه ورزش طی سالیان اخیر از یکسو، میدان عمل متصدیان ورزش را وسعت بخشیده و از سوی دیگر، به دلیل پیوند ورزش و جامعه، مشکلات عمده‌ای را در باب مسائل اجتماعی به وجود آورده است (شجاع، ۱۳۹۲ الف). یکی از مهم‌ترین مسائل اجتماعی روز در

1. Carl Diem
2. Defrance Jacques

ورزش، بروز رفتار انحرافی<sup>۱</sup> توسط افراد شاغل در حوزه ورزش به‌ویژه ورزشکاران است. رفتارهای انحرافی مجموعه‌ای از رفتارهای عمدی است که هنجارهای اجتماعی، قواعد و قوانین سازمانی را نقض می‌نماید و سلامت سازمان، افراد حاضر در آن و یا هردو را به خطر می‌اندازد (مولکی و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۶ و کریستین و الیس<sup>۳</sup> ۲۰۱۴ و یلدیز و الپکان<sup>۴</sup>، ۲۰۱۵). به زعم نادلی و حاذقی (۱۳۹۰) جو اخلاقی سازمان بر میزان بروز انحرافات رفتاری موثر می‌باشد. لذا می‌توان برآورد نمود که رفتارهایی که در محیط کار، انحرافی محسوب می‌شوند، به همان میزان هم غیراخلاقی هستند. در واقع، تمایز حقیقی بین رفتار اخلاقی با رفتارهای انحرافی در آن است که رفتارهای اخلاقی، رفتارهایی مبتنی بر قاعده صحیح یا غلط و بر مبنای قواعدی نظیر عدالت، قانون یا دیگر رهنمودهای ارزشی و اخلاقی هستند، ولی رفتار انحرافی بر رفتارهایی که تخطی از هنجارهای سازمان به شمار می‌آیند، متمرکز می‌باشند. از نمونه‌های بارز رفتارهای انحرافی در حوزه ورزش به‌طور عام و همچنین در میان ورزشکاران می‌توان به مواردی نظیر پرخاشگری، تبانی، دوپینگ، تقلب، رشوه و جعل اسناد دولتی و... اشاره نمود که همه‌ساله تبعات جبران‌ناپذیری را در صنعت ورزش و به‌ویژه برای باشگاه‌های ورزشی به‌عنوان گردانندگان اصلی ورزش به دنبال داشته و خسارت‌های جبران‌ناپذیری را برای آن‌ها ایجاد می‌نماید و منجر به هدر رفت منابع مادی و غیرمادی هنگفتی می‌شود. در همین راستا دانلوپ و لی<sup>۵</sup> (۲۰۱۴) اذعان نموده‌اند که رفتار انحرافی ارتباط مستقیمی با عملکرد دارد و خدشه دار شدن وجهه، اعتبار و آبروی سازمانی و حتی ملی را در برخواهد داشت. این در حالی است که مدیران ورزشی با پیشگیری از بروز این قبیل انحرافات یا هدف ارتقای عملکرد ورزشکاران و به تبع آن تیم خود می‌توانند با شناخت عوامل موثر بر بروز آنها نسبت به کنترل آنها امیدوار باشند و از بروز خسارت‌های مادی و معنوی به تیم خود جلوگیری به عمل آورند. علی‌رغم اینکه به زعم نایر<sup>۶</sup> (۲۰۱۱) رفتار انحرافی همیشه بد نیست و به عنوان سوپاپ اطمینان سازمان عمل و عملکرد نادرست سازمان را گوشزد می‌نماید تا به عنوان هشدار سازمان را از ادامه راه ناصحیح منصرف نماید، ولی لیلدزکی و همکاران<sup>۷</sup> (۲۰۰۶) بیان می‌نمایند که رفتارهای انحرافی در ۳۰ درصد از شکست‌های سازمانی، به عنوان عامل اصلی تلقی می‌شوند. در اینجا می‌توان مفروض داشت که با توجه به جایگاه اجتماعی و اقتصادی بالاتر رشته ورزشی فوتبال نسبت به سایر رشته‌های ورزشی، این رشته بیش از سایرین مستعد بروز انحرافات می‌باشد. در تایید این موضوع، عطارزاده بیان می‌کند که در فوتبال شاهد انحرافات و حاشیه‌های اخلاقی بیشتری نسبت به سایر رشته‌های ورزشی هستیم و دلایل این انحرافات را قابل کنترل نبودن، پربیننده، پرطرفدار و شیرین بودن آن می‌داند (خبرگزاری دانشجویان ایران (ایسنا)، ۱۳۹۰). آمار و ارقام منتشره در زمینه انحرافات در ورزش هم موید این مطلب است و ورزش فوتبال را در رتبه نخست پیدایش رفتارهای انحرافی در حوزه ورزش نشان می‌دهند.

در عصر حاضر ورزش فوتبال چه در حوزه ورزشکاران و چه در حوزه طرفداران و تماشاچیان آنچنان در زندگی جوامع بشری جای باز کرده است که حتی رویدادهای سیاسی، اقتصادی و اجتماعی جهان را هم تحت تأثیر خود قرار می‌دهد و به همین دلیل است که ورزشکاران و قهرمانان این رشته

1. Deviant Behavior
2. Mulki et al.
3. Christian Js, Ellis
4. Yildiz & Alp;an
5. Dunlop and Lee
6. Nair
7. Litzky

ورزشی دارای نقش الگویی برای جامعه می‌باشند (یوسفی و همکاران، ۱۳۹۳). همان‌گونه که مسلم است جامعه به ارزش‌ها می‌نگرد و بسیار دقیق پدیده‌ها را زیر ذره‌بین قرار می‌دهد. لذا باید دید که رفتارهای ورزشکاران که در برخی موارد به عنوان الگوهای اجتماعی ایفای نقش می‌نمایند تا چه میزان مطابق با ارزش‌ها و هنجارهای مورد پذیرش و مقبول جامعه بوده و هست؟

نادریان جهرمی (۱۳۸۹) بر این باور است در صورتی که ورزشکار به عنوان یک عضو از نظام اجتماعی نشان دهد که مسئولیت‌های اجتماعی را می‌پذیرد، از دیگران کمتر بهره برداری می‌کند و در حل معضلات اجتماعی کوشا و در ارتباط با دیگران موفق است، بدون شک جامعه برای او و رفتارهایش ارزش قائل می‌باشد. لکن بر خلاف آنچه در گذشته شاهد بودیم، متأسفانه امروزه ارزش‌های اخلاقی در میادین ورزشی از جانب ورزشکاران به طور کامل رعایت نمی‌شود. در گذشته نه چندان دور ورزشکاران و پهلوانان دارای منزلت و مرتبه اجتماعی والاتری نسبت به امروزه بودند و بیش از ورزشکاران امروزی نسبت به رعایت اصول و عقاید اخلاقی پایبندی نشان می‌دادند. این در حالی است که تبعات بروز این رفتارها در ورزش معاصر به واسطه پوشش بیشتر رسانه‌ای بسیار گسترده‌تر از گذشته می‌باشد و تمایل افکار عمومی جهان به کسب اخبار و اطلاعات مربوط به رویدادهای ورزشی و انعکاس گسترده وقایع ورزشی از طریق رسانه‌های ارتباط جمعی جهانی عاملی در راستای گسترش و واکنش فوری به رفتارهای ورزشکاران می‌باشد (محمدی عزیز آبادی و التیامی نیا، ۱۳۹۴). به همین دلیل رفتارهای ورزشکاران به ویژه ورزشکاران رشته فوتبال همانند هنرپیشگان بازتاب گسترده‌تری در اذهان عمومی دارد و بیشتر از سایر افراد جامعه مورد نقد و تامل واقع می‌شود. با نگاهی به تعریف مفهوم رفتار انحرافی می‌توان این نکته را دریافت که قوانین و ارزش‌های حاکم بر جامعه و گروه به عنوان سنگ محک ارزیابی رفتار محسوب می‌شوند. بنابراین رفتار و عملی که ممکن است در یک موقعیت خاص قابل قبول باشد، در زمان و مکان دیگر ناروا قلمداد و نکوهیده شود (بروس کوئن، توسلی، ۱۳۹۶: ۱۷۱). لذا ذکر این نکته حائز اهمیت است که اولین گام جهت بررسی و شناسایی رفتارهای انحرافی در ورزش فوتبال، شناخت کافی و اساسی از محیط درونی و بیرونی این رشته ورزشی است تا بتوان نسبت به علل ظهور این قبیل رفتارها آگاهی پیدا نمود. مطالعات مربوط به رفتارهای انحرافی نشان می‌دهد عوامل متعددی در شکل‌گیری رفتارهای ورزشکاران دخیل می‌باشند که از جمله می‌توان به نقش عوامل اقتصادی، سازمانی، سیاسی، فرهنگی و اخلاقی، فنی، اجتماعی، قوانین و مقررات ورزشی و عوامل درونی (نقوی و همکاران، ۱۳۹۶)، عوامل سازمانی (سلمانی و رادمند، ۱۳۸۸) رسانه و تبلیغات (بحیرایی و همکاران، ۲۰۱۴ و گودرزی و همکاران، ۱۳۹۴) اشاره نمود. در این میان، یکی از عوامل اثرگذار بر پیدایش این قبیل رفتارها که در بیشتر تحقیقات این حوزه به عنوان عاملی اثرگذار قلمداد شده است، عوامل سازمانی بوده است. نتایج تحقیق پورمختاری و کریمی (۱۳۹۶) مبین این نکته است که بین ادراک از رهبری موثق با رفتارهای انحرافی کارکنان ستادی آموزش و پرورش شهر اصفهان رابطه وجود دارد و پونو و تناکون (۲۰۰۰) بیان می‌نمایند که نقش‌های اجرایی و مدیریتی مدیران و رهبران در سازمان‌ها، چارچوب و فضایی اخلاقی برای سایرین شاغل در سازمان ایجاد می‌نماید (به نقل از ابزری و فغانی، ۱۳۹۲).

با توجه به تعریف رایبیز (۱۳۹۰) که سازمان را عبارت از همکاری گروهی متشکل از دو یا چند نفر با ساختار منظم و از پیش تعیین شده برای نیل به اهداف گروهی با یکدیگر می‌داند، قطعاً می‌توان باشگاه‌های ورزشی را به مثابه یک سازمان قلمداد نمود؛ زیرا درون هر باشگاه افراد مختلفی با تخصص‌های متفاوت گرد هم جمع شده و مشغول تحقق اهداف مشخص و از پیش تعیین شده

## ● شناسایی نقش باشگاه در شکل‌گیری رفتارهای انحرافی بازیکنان لیگ برتر فوتبال ایران

می‌باشند. بنابراین این سوال پیش می‌آید که باشگاه‌های ورزشی چه نقشی در شکل‌گیری رفتارهای انحرافی بازیکنان فوتبال ایران دارند؟

در پاسخ به این سوال، پورافکاری و همکاران (۱۳۹۱) در پژوهش خود به بررسی نقش سازمان‌های ورزشی در شکل‌دهی رفتار افراد پرداخته‌اند و نشان دادند که شیوه مناسب انگیزش افراد در سازمان موجب توانمندسازی و ارتقای بهره‌وری منابع انسانی در سازمان‌های ورزشی است، در حالی که فارسی (۱۳۹۴) نقش سازمان را بر اخلاق حرفه‌ای در سازمان‌های ورزشی مهم قلمداد نموده است. همچنین یافته‌های تحقیق حاتمی و همکاران (۱۳۹۷) در تایید نقش باشگاه در رفتار هواداران فوتبال، مسئولیت اجتماعی باشگاه را به عنوان متغیر میانجی بین اخلاق حرفه‌ای مدیران و رفتار شهروندی هواداران معرفی نموده‌اند. اوی و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۴) نیز در مطالعه خود پیرامون مربیان ورزشی دریافتند که حمایت سازمانی درک شده از طریق تاثیرگذاری بر انگیزه درونی مربیان ورزشی، سبب افزایش تعهد عاطفی آن‌ها می‌شود و در نتیجه بازیکنان و مربیان کمتر مرتکب رفتارهای تخریبی می‌گردند. لکن اوکونور و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۷) معتقدند دلایل بروز رفتارهای انحرافی در گروه به شدت تحت تاثیر عوامل فردی است و این چنین رفتارهایی در افراد متفاوت با دلایل متفاوتی قابلیت بروز خواهند داشت. بر همین اساس، پژوهش حاضر با هدف شناسایی نقش باشگاه به عنوان سازمان به کارگیرنده بازیکنان لیگ برتر فوتبال در شکل‌گیری رفتارهای انحرافی آنها انجام پذیرفته است.

### روش شناسایی پژوهش

این تحقیق از انواع تحقیقات کاربردی می‌باشد که به روش میدانی انجام پذیرفت. به جهت بهره جستن از شیوه کیفی در انجام تحقیق و به منظور اجرای آن، در مرحله اول روش مطالعات اسنادی با هدف شناسایی مبانی نظری و مصادیق بارز این قبیل رفتارها در جامعه ورزش کشور به ویژه فوتبال در سالیان اخیر به اجرا در آمد و منجر به ایجاد شناختی عمیق نسبت به پژوهش‌های مرتبط با رفتار انحرافی و عوامل موثر بر شکل‌دهی این قبیل رفتارها گردید. اطلاعات حاصله منجر به ارتقای دانش عملی پژوهشگران و نیز تدوین راهنمای مصاحبه‌ها برای مرحله بعدی شد. در مرحله دوم با استفاده از تکنیک مصاحبه‌های عمیق کیفی، نسبت به شناسایی و واکاوی نقش باشگاه‌های ورزشی در شکل‌گیری رفتارهای انحرافی بازیکنان لیگ برتر فوتبال ایران اقدام گردید. جامعه آماری تحقیق حاضر شامل کلیه مدیران باشگاه‌های حاضر (۱۸ نفر)، روسای هیئت‌های فوتبال استان‌های حاضر در لیگ برتر (۷ نفر) در فصول شانزدهم و هفدهم لیگ برتر فوتبال ایران (سال‌های ۱۳۹۶ و ۱۳۹۷) و همچنین اساتید دانشگاهی (رشته‌های تربیت بدنی و علوم اجتماعی) بودند که با توجه به رویکرد کیفی و ماهیت پژوهش جهت انتخاب نمونه آماری در ابتدای تحقیق از بین افراد حاضر در جامعه آماری با توجه به دو معیار تناسب سوالات تحقیق با تجارب آنها و دارا بودن ویژگی‌های یک فرد مطلع در موضوع مورد مطالعه فهرستی تهیه شد و در ادامه نمونه‌های تحقیق با استفاده از روش‌های نمونه‌گیری هدفمند (تصادفی و در برخی موارد گلوله برفی) انتخاب و با تنظیم قرار ملاقات با این افراد نسبت به انجام مصاحبه اقدام گردید. در برخی موارد با توجه به معرفی صاحب‌نظران دیگر توسط مصاحبه‌شوندگان اولیه، اطلاعات از سایر نمونه‌های آماری نیز کسب شدند. در مجموع از تعداد ۲۳ نفر نمونه انتخاب شده و پس از انجام ۲۵ جلسه مصاحبه، روند

1. Ooi
2. O'Connor et al.

اجرائی تحقیق به مرحله کفایت داده ها رسید. با توجه به اینکه شناسایی ایده های اولیه و عمیق برای توسعه الگوهای معنایی از مقاصد اصلی انجام این تحقیق بود، لذا جهت تحلیل و شناسایی نقش باشگاه بر شکل گیری رفتارهای انحرافی بازیکنان روش تجزیه و تحلیل مضمون به شیوه استقرایی به کار گرفته شد. این روش شباهت بسیاری با انجام تحقیق با استفاده از روش داده بنیاد (گردند تئوری) دارد و مضامین شناسایی شده ارتباط محکمی با داده ها دارا می باشند (کلارک و براون<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶). یافته های حاصل از انجام مصاحبه های عمیق کیفی با رویکرد تحلیل مضمون استقرایی شش مرحله ای کلارک و براون<sup>۲</sup> (۲۰۰۶) دسته بندی و کدگذاری شدند. این تحلیل شامل یک رفت و برگشت مستمر بین مجموعه داده ها و مجموعه کدگذاری ها بود و منجر به استخراج فهرستی از عوامل باشگاهی موثر بر شکل گیری رفتارهای انحرافی بازیکنان لیگ برتر فوتبال ایران شد.

### یافته های پژوهش

همان گونه که پیش از این گفته شد، تعداد ۲۳ نفر به عنوان نمونه آماری جهت شرکت در جلسات مصاحبه این تحقیق انتخاب شدند که از این تعداد ۲۱ نفر دارای جنسیت مرد و ۲ نفر زن بودند. سطح تحصیلات ۱۸ نفر کارشناسی و ۷ نفر کارشناسی ارشد و بالاتر بودند. همچنین ۶ نفر از نمونه های آماری دارای سمت رئیس باشگاه و ۵ نفر از روسای هیئت های استانی فوتبال بودند که مفاهیم و مضامین مستخرج از مصاحبه با این افراد به همراه گزاره های حاصله از ۴ نفر از متخصصان امر که همگی از افراد خبره و مطلع در زمینه فوتبال و علوم اجتماعی بودند، به ایجاد یافته های تحقیق حاضر منجر شدند. ویژگی های جمعیت شناختی نمونه های آماری تحقیق و تعداد مصاحبه های انجام گرفته به طور اجمالی در جدول ۱ آمده است:

جدول ۱. مشخصات نمونه های آماری تحقیق

متغیر	گروه	تعداد افراد مصاحبه شده	تعداد مصاحبه ها
جنسیت	مرد	۲۱	۲۲
	زن	۲	۳
سطح تحصیلات	کارشناسی	۱۸	۲۰
	کارشناسی ارشد و بالاتر	۷	۷
	رئیس باشگاه	۶	۷
	رئیس هیئت	۵	۵
سمت	کارشناسان	۹	۹
	سایر متخصصان	۳	۴
	کل	۲۳	۲۵

مطابق با هدف اصلی تحقیق و با انجام مصاحبه های عمیق کیفی با متخصصان و خبرگان این حوزه نسبت به شناسایی نقش باشگاه در شکل گیری رفتارهای انحرافی بازیکنان لیگ برتر فوتبال ایران اقدام شد. مفاهیم مستخرج شامل ۲۴ مفهوم بودند که در ۸ مضمون (تم) فرعی دسته بندی

1. Clark & Braun

2. همان



شده‌اند و به طور کلی نشان می‌دهند دو مقوله اصلی عوامل سازمانی و مدیریت و رهبری در شکل‌گیری رفتارهای انحرافی بازیکنان دارای نقش اصلی می‌باشند. همچنین مشخص گردید که پنج مضمون «فرایندها»، «منابع سازمان»، «جهت‌گیری سازمانی»، «فعالیت‌ها و برنامه‌ها» و «ساختار سازمانی» به عنوان مضامین (تم‌های) فرعی و زیرمجموعه عوامل سازمانی در شکل‌گیری رفتارهای انحرافی بازیکنان فوتبال ایران دخیل هستند. به علاوه، مقوله «مدیریت و رهبری باشگاه» به عنوان دیگر مقوله اصلی شناسایی شده در باشگاه در شکل‌گیری رفتارهای انحرافی شامل سه مضمون (تم) فرعی «مهارت‌ها»، «مدیریت منابع انسانی» و «کیفیت وظایف» می‌باشد.

### عوامل سازمانی

همان گونه که پیش‌تر اشاره شد، عوامل سازمانی به عنوان اولین مقوله اصلی در این تحقیق شناسایی شده است و دارای پنج مضمون فرعی فرایندها، منابع سازمان، جهت‌گیری سازمانی، فعالیت‌ها و برنامه‌ها و ساختار سازمانی می‌باشد.

فرایندهای سازمانی به همبستگی سازمانی، انسجام تیمی و حمایت سازمانی اشاره دارند و منابع سازمانی شامل دو مفهوم جایگزین منابع مالی و منابع غیرمادی است. همچنین اهداف، قوانین و مقررات و رویکرد سازمانی به عنوان مفاهیم جایگزین تم فرعی جهت‌گیری سازمانی و مفاهیم مسئولیت‌های اجتماعی و توسعه فرهنگی به عنوان عناصر تشکیل دهنده فعالیت‌ها و برنامه‌های سازمان در شکل‌گیری رفتارهای انحرافی بازیکنان لیگ برتر فوتبال ایران بودند. علاوه بر آن رسمیت، تمرکز و پیچیدگی مفاهیم جایگزین ساختار سازمانی در شکل‌گیری این قبیل رفتارها شناسایی شدند.

### عوامل رهبری و مدیریت

چنان که در ادامه و در جدول ۲ ارائه شده است، قابلیت‌های فردی مدیر و مربی باشگاه به عنوان رهبر و گرداننده اصلی سازمان با چهار مفهوم جانشین ویژگی‌های شخصیتی، مهارت ادراکی، فنی و ارتباطی و چهار مفهوم جایگزین نظارت مستمر، تنبیه و تشویق، آموزش مستمر و حمایت مالی تحت لوای مضمون فرعی مدیریت منابع انسانی در شکل‌گیری رفتارهای بازیکنان دارای نقش قلمداد شده است. این در حالی است که کیفیت وظایف محوله از سوی مدیران و رهبران تیم و در سه مرحله تدوین، اجرا و ارزیابی نیز دارای نقش در پیدایش این رفتارها بوده‌اند. جدول ۲ نمایی کلی از مقولات اصلی، مضامین (تم‌های) فرعی و مفاهیم جایگزین و هم‌معنا در شکل‌گیری رفتارهای انحرافی بازیکنان لیگ برتر فوتبال ایران را به تصویر کشیده است که در ادامه در مورد هریک از آنها بحث و نتیجه‌گیری خواهد شد.

جدول ۲. شناسایی مفاهیم و تم‌های فرعی

مقوله اصلی	مضامین (تم‌های) فرعی	مفاهیم جایگزین	مفاهیم هم‌معنا
عوامل سازمانی	فرایندهای سازمان	همبستگی سازمانی	- عدم وجود همگرایی بین بازیکنان - روابط کاری نامناسب - عدم احساس تعلق به گروه
		انسجام تیمی	- بی‌نظمی و عدم انضباط اداری - جو غیرصمیمی سازمان
		حمایت سازمانی	- عدم حمایت در برابر شکست‌های تیمی - عملکردگرایی در برابر نتیجه‌گرایی - عدم پایبندی به قراردادهای بازیکن



- توسعه یک جانبه بازیکن			
- ابهام و عدم شفافیت در قراردادهای مالی			
- عدم رعایت عدالت در تخصیص منابع	منابع مالی	منابع سازمان	
- تبعیض در قراردادهای بازیکنان			
- عقد قراردادهای کلان مالی			
- وجود دلال‌ها در ورزش			
- عدم استفاده بهینه از فرصت‌ها	منابع غیرمادی		
- واگرایی منابع فردی و سازمانی			
- تدوین غیض‌مشارکتی اهداف	اهداف		
- اهداف غیر قابل دسترس			
- عدم تبعیت منافع فردی از سازمانی			
- عدم وجود نظام هماهنگ تشویق و تنبیه	قوانین و مقررات	جهت‌گیری سازمان	
- مشکلات ساختاری اساسنامه			
- تاکید بیش از حد بر نتیجه	رویکرد		
- تلقی ورزش به مثابه یک شغل	سازمانی		
- عدم برنامه ریزی بر مبنای مدیریت مشارکتی	مسئولیت‌های اجتماعی		
- عدم مشارکت باشگاه در حل مسائل و مشکلات جامعه			
- فقدان فعالیت‌های فرهنگی در برنامه‌های باشگاه	توسعه فرهنگی	فعالیت‌ها و برنامه‌ها	
- عدم وجود برنامه‌های معنوی در برنامه‌های باشگاه			
- عدم تناسب بین ساختار موجود و ساختار ترجیح داده شده	رسمیت		
- استقلال بیش از حد بازیکنان			
- تمرکز قدرت و اختیار در یک نقطه	تمرکز	ساختار سازمانی	
- کم‌رنگ شدن مرزهای سازمانی			
- روابط مبتنی بر عدم اعتماد			
- سازمان مکانیکی در برابر سازمان طبیعی	پنجچیدگی		
- افزایش فاصله مابین سطوح سازمان			
- ابهام در نقش	ویژگی‌های شخصیتی		
- رفتارهای غیر اخلاقی مدیر و مربی			
- سوابق اخلاقی مدیر و مربی			
- عدم درک صحیح از شرایط حاکم	مهارت ادراکی		
- دوری و افتراق از بازیکنان			
- عدم شناخت صحیح موقعیت بازیکن		قابلیت‌های فردی	
- سوء سابقه ورزشی مدیران	مهارت فنی		
- حضور سیاسیون در ورزش			
ارتباط کلامی نادرست با بازیکنان	مهارت ارتباطی	رهبری و مدیریت	
عدم شناخت نیازهای بازیکن و عدم پاسخگویی به موقع			
- فقدان سیستم ارزیابی			
- عدم رعایت اصول اخلاقی و سلیقه‌گرایی	نظارت مستمر	مدیریت منابع انسانی	
- شناخت ناکافی از ارزش‌ها و هنجارهای اجتماعی			

- عدم وجود وحدت رویه در تقابل با رفتارها	
- عدم برخورد قاطعانه با رفتارهای خلاف هنجار	
- تشویق و تنبیه نادرست	تنبیه و تشویق
- عدم تناسب تنبیه و تشویق با رفتار	
- ارزش های اجتماعی نهادینه شده	
- اولویت بندی نظام ارزشی جامعه	
- عدم شناخت تفاوت‌های فرهنگی، مذهبی	
بازیکنان	آموزش مستمر
- عدم توافق بر سر مصادیق رفتار انحرافی	
- بی اطلاعی از عواقب رفتارهای انحرافی	
- عدم تبیین چشم انداز و رسالت سازمانی	
- کمبود پشتوانه مالی و اقتصادی باشگاه برای	
دستیابی به اهداف	حمایت مالی
- عدم جذب حامیان	
- نپذیرفتن وظیفه (مالکیت روانشناختی)	
- ابهام	
- سپردن وظایف خارج از توانایی بازیکن	تدوین وظایف
- بی عدالتی ادراک شده از وظیفه	
- ناهمسویی فرهنگی، مذهبی، اخلاقی و اجتماعی	کیفیت وظایف
- نامشخص بودن نحوه اجرا	اجرا وظایف
- نامشخص بودن خط فرماندهی	
- فقدان اطمینان از تحقق اهداف	ارزیابی از وظایف
- کمبود خود ارزیابی در بین بازیکنان	

### بحث و نتیجه گیری

هدف اصلی این پژوهش، شناسایی نقش باشگاه در شکل‌گیری رفتارهای انحرافی بازیکنان لیگ برتر فوتبال ایران بود. مقوله‌های اصلی مورد کاوش در این پژوهش مولفه‌های سازمان و مدیریت و رهبری بودند. همان‌گونه که سلمانی و رادمند (۱۳۸۸) پیرامون نقش سازمان در بروز رفتارهای انحرافی اشاره نموده‌اند، مشخص گردید که عوامل سازمانی در باشگاه‌های ورزشی با پنج مضمون فرعی فرایندها، منابع سازمان، جهت‌گیری سازمانی، فعالیت‌ها و برنامه‌ها و ساختار سازمانی در شکل‌گیری رفتارهای انحرافی بازیکنان لیگ برتر فوتبال ایران موثر می‌باشند.

فرایندهای موثر در شکل‌گیری این قبیل رفتارها شامل همبستگی سازمانی، روابط کاری مناسب و حس تعلق به گروه می‌باشد که نشان می‌دهد در صورتی که بین بازیکنان تیم و همچنین بین بازیکنان و کادر اجرایی (مدیر باشگاه، مربیان و...) از منظر روابط کاری همبستگی و انسجام وجود داشته باشد، این ویژگی مثبت می‌تواند در کنترل رفتارهای بازیکنان موثر واقع گردد. مارک اندر و همکاران (۲۰۱۱) نیز در پژوهشی به بررسی عوامل روانشناختی موثر بر کیفیت روابط و رفتار اجتماعی ورزشکاران و مربیان ورزشی پرداخته و اشاره نموده‌اند که میزان نزدیکی که ورزشکاران با مربیان احساس می‌کنند، میزان تعهد ورزشکاران نسبت به مربیان و کیفیت رابطه ورزشکاران با مربیان از عوامل اصلی شکل‌دهی رفتار ورزشکاران می‌باشد. با توجه به یافته‌های تحقیق حاضر، اثر حمایت سازمانی ادراک شده در ایجاد رفتارهای مناسب بازیکنان موثر است و می‌تواند منجر به ارتقای انگیزه، افزایش کارایی و در نهایت افزایش بهره‌وری باشگاه گردد. همان‌گونه که محمود روشن ضمیر (۱۳۹۶) حمایت سازمانی را عاملی جهت پیشگیری از پدیدار شدن انحرافات رفتاری می‌داند،

حمایت سازمان از ورزشکار که شامل حمایت مادی و عاطفی می‌باشد می‌تواند با حمایت وی پس از شکست تیم، تعهد به قراردادهای و توسعه همه جانبه بازیکنان جامه عمل پوشیده و منجر به ارتقای عملکرد سازمان گردد. سالاری (۱۳۹۵) نیز در تایید ارتباط حمایت سازمان و شکل‌گیری رفتار نشان داد وقتی سازمان و مدیران آن از کارکنان در جنبه‌های مختلف حمایت می‌کنند، در کارکنان خود زمینه جبران این حمایت را فراهم می‌نمایند، به عبارتی، کارکنان تمایل دارند نسبت به گذشته در قبال این حمایت، متعهدتر عمل نمایند و یا رفتاری اختیاری و بدون اجبار در انجام بهتر وظایف خود ابراز نمایند.

با توجه به وجود قراردادهای مالی در سطوح حرفه‌ای ورزش، می‌توان اذعان داشت که قراردادهای مالی به عنوان یکی از مهم‌ترین عوامل انگیزشی و رضایت بازیکنان محسوب می‌گردد و مطابق با تحقیق تایتل و همکاران (۲۰۱۶) افزایش در میزان رضایت از زندگی، کاهش رفتارهای انحرافی را به دنبال دارد. لذا منابع سازمان که شامل منابع مالی و غیر مادی می‌باشند می‌تواند به عنوان عاملی انگیزشی در جهت کنترل رفتارهای بازیکنان در لیگ نقش بازی نماید. پورفرهمند و همکاران (۱۳۹۷) نشان دادند که وابستگی اقتصادی بیشتر بازیکن به حرفه خود با کاهش رفتارهای ناهنجار مرتبط می‌باشد، زیرا آنها از عواقب ارتکاب رفتارهای انحرافی در باشگاه آگاهی دارند و در صورت بروز این قبیل رفتارها، با مخاطراتی برای ادامه فعالیت خود مواجه خواهند شد. لذا در صورتی که باشگاه‌ها با بهره‌گیری از منابع مادی خود در راستای تحقق اهداف خود پیش‌قدم شده و نسبت به حفظ و افزایش رضایت بازیکنان خود اقدام نمایند، می‌توانند نقش بسزایی را در کنترل و پیشگیری از ایجاد رفتارها داشته باشند.

در ادامه تبیین نقش عوامل سازمانی در شکل‌گیری رفتارهای انحرافی، عامل جهت‌گیری سازمانی به عنوان عاملی اثرگذار بر رفتارهای بازیکنان تشخیص داده شده است. در این مضمون، اهداف، قوانین و مقررات و رویکرد سازمانی دارای نقش نشان داده شدند. لذا با توجه به اهمیت اهداف در حیات سازمان‌ها و نقش قوانین و مقررات در دستیابی به این اهداف در صورتی که باشگاه‌ها در تنظیم اهداف و قوانین و مقررات با واقع‌گرایی و به تبعیت از منافع سازمان و ملاحظه حقوق بازیکنان نسبت به تدوین اهداف و قوانین اقدام نمایند، می‌توانند نسبت به حفظ اخلاقیات در باشگاه بیشتر امیدوار بوده و کمتر با پدیده انحرافات رفتاری مواجه گردند. وارف<sup>۱</sup> (۲۰۱۶) میزان دموکراسی، شفافیت‌های مالیاتی و قوانین دقیق را در ایجاد فساد و انحراف در ورزش موثر می‌داند و یافته‌های تحقیق هادیزاده مقدم و همکاران (۱۳۹۳) نشان می‌دهد وجود سیاست‌ها و قوانین تنبیهی شدید و برخورد جدی با افراد متخلف می‌تواند مانع جدی در ایجاد رفتارهای خلاف هنجار باشد. همچنین نتایج تحقیق حاضر نشان داد، حاکمیت دیدگاه‌هایی با رویکرد نتیجه‌گرایی، تاکید بیش از حد بر رقابت بدون توجه به الزامات اخلاقی، بهره‌برداری از ورزش تنها به عنوان یک صنعت، دور شدن بازیکنان شاخص و قهرمانان از اخلاق و معنویت را به دنبال داشته و منجر به شکل‌گیری نوع جدیدی از ورزشکاران بی‌توجه به اخلاق شده است. ابرزی و فغانی (۱۳۹۲) نیز اشاره می‌نمایند که استمرار این وضعیت، ناهنجاری‌هایی چون: نقص مقررات بازی، بی‌حرمتی به بازیکن حریف، اعتراضات بی‌ادبانه به داور، خشونت در هنگام باخت و بردگرایی به هر قیمت را در بر خواهد داشت.

نتایج تحقیق علپوردی نیا و علیمردانی (۱۳۹۶) نشان می‌دهد فعالیت‌های روزمره، اثر متقابل دوستان در ارتباطات و فعالیت‌های روزانه ساختار نیافته بر میزان انحرافات موثر هستند. بر همین

اساس نتایج پژوهش حاضر نیز خاطر نشان می‌سازند که باشگاه‌های ورزشی به وسیله اغنای برنامه‌های فوق برنامه باشگاه می‌توانند ضمن مدیریت اوقات فراغت بازیکنان خود، در راستای پیشگیری از شکل‌گیری رفتارهای انحرافی با افزودن فعالیت‌های فرهنگی و معنوی به برنامه‌های باشگاه و ایجاد امکان مشارکت اعضا در رویدادهای داوطلبانه اجتماعی گام موثری را بردارند.

آخرین مضمون فرعی از نقش عوامل سازمان بر شکل‌گیری رفتارهای انحرافی بازیکنان لیگ برتر فوتبال ایران مدعی است که ساختار سازمانی در شکل‌گیری رفتارها بدون نقش نیست و میزان رسمیت، تمرکز و پیچیدگی ساختار سازمان در این راه نقش دارد. در تشریح این یافته می‌توان اذعان داشت که تناسب بین ساختار سازمانی موجود و ساختار مطلوب بازیکنان از منظر میزان توزیع قدرت و اختیار، در حفظ روابط مبتنی بر اعتماد میان مربی-مدیر و بازیکن موثر است. میتلند و همکاران (۲۰۱۵) در تحقیقی که در سازمان‌های ورزشی انجام دادند، به این نتیجه رسیدند که یکی از عوامل موثر در اثربخشی این سازمان‌ها، وجود فرهنگ قوی مبتنی بر انسجام و اعتماد بین کارکنان است. لذا این دستاورد می‌تواند منجر به کمرنگ شدن مرزهای سازمانی و تمرکز زدایی شود و بازیکنان بدون داشتن ابهام در نقش، خود را در تصمیم‌گیری‌های سازمانی و تغییرات بیشتر دخیل بدانند و آزادی عمل بیشتری داشته باشند. موغلی و همکاران (۱۳۹۴) نشان دادند که هرچقدر مشارکت در تصمیم‌گیری‌های سازمان بیشتر باشد، کیفیت عملکرد شغلی کارکنان بهبود می‌یابد. آنچه مسلم است فقط در صورت ایجاد چنین شرایطی است که بازیکنان احساس راحتی و در نتیجه رضایت خاطر بیشتری را تجربه می‌کنند و آزادانه می‌توانند با به اشتراک گذاشتن مسائل و مشکلات خود با مربیان و مدیران باشگاه نسبت به رفع آنها اقدام نمایند و در غیر این صورت برای راهیابی از وضعیت موجود ممکن است به مسیرهای خلاف هنجارها متوسل شوند و کمتر خویشتنداری نشان دهند. پاملا و هلن<sup>۱</sup> (۲۰۱۸) اشاره نمودند افراد در صورتی که نتوانند از راه حل منطقی بر مشکلات فائق آیند، احتمال اینکه مرتکب راه‌های انحرافی شوند و هدف خود را بواسطه این راه‌ها محقق نمایند، بیشتر می‌باشد. محمود روشن ضمیر (۱۳۹۶) نیز رضایت شغلی را به عنوان عاملی در جهت کنترل رفتارهای انحرافی معرفی می‌نماید.

با تاکید مضاعف بر اهمیت عوامل سازمان، بدون شک نمی‌توان نقش مدیریت را نادیده انگاشت. مدیران به عنوان متولیان اصلی سازمان نقش اساسی در تحقق اهداف سازمان دارند بنابراین می‌توان گفت که سازمان و مدیریت لازم و ملزوم یکدیگر هستند و اعمال مدیریت اثربخش و کارا ضامن موفقیت سازمان در رسیدن به اهداف و راهبردهای خود است. لذا در ادامه بحث و نتیجه‌گیری پیرامون یافته‌های پژوهش حاضر به تبیین عامل مدیریت و رهبری به عنوان دیگر عامل اصلی موثر بر شکل‌گیری رفتارهای انحرافی بازیکنان لیگ برتر فوتبال ایران پرداخته خواهد شد.

اولین مضمون فرعی موثر بر شکل‌گیری رفتارهای بازیکنان با عنوان «قابلیت‌های فردی» مشتمل بر ویژگی‌های شخصیتی، مهارت ادراکی، مهارت فنی و مهارت ارتباطی مدیران و مربیان باشگاه‌ها می‌باشد. بر اساس یافته‌های حاصله و با توجه به نقش الگویی مربیان و مدیران، در صورت مشاهده رفتارهای خلاف هنجارهای اجتماعی و گروه از جانب این افراد، بروز رفتارهای انحرافی بازیکنان لیگ برتر فوتبال ایران بیشتر محتمل می‌باشد. هیل (۲۰۱۰) مقامات فاسد درک شده توسط بازیکنان را دلیل تصمیم به تبانی در لیگ‌های حرفه‌ای فوتبال دنیا قلمداد می‌نماید. لذا سازمان مکلف است تا ضمن به کارگیری مدیران و مربیان اخلاق مدار به عنوان یک الگو و ایجاد جوی اخلاقی برای

سازمان، رعایت ضوابط و الزامات اخلاقی از جانب بازیکنان را از این طریق یادآور گردد. نظری و محمودی (۱۳۹۷) با تحلیل مسیر رابطه بین رهبری اخلاقی با رفتارهای انحرافی و رفتارهای مدنی سازمانی در سازمان های ورزشی نشان دادند وجود رهبران اخلاق گرا در سازمان باعث کاهش رفتارهای انحرافی و افزایش رفتارهای مدنی سازمانی می شود و موجبات بهبود عملکرد کارکنان در سازمان را فراهم می کند. درک شرایط موجود و تشریح مساعی با بازیکنان، از دیگر قابلیت های ارزنده مدیر و مربی باشگاه است که یاری دهنده بازیکن در رعایت و توسعه اخلاقیات و حفظ خویشتن داری در برابر مشکلات می باشد. اوی و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۴) در مطالعه خود دریافتند حمایت سازمانی درک شده از طریق تاثیرگذاری بر انگیزه، سبب افزایش تعهد عاطفی می شود و در نتیجه بازیکنان و مربیان ورزشی کمتر مرتکب رفتارهای تخریبی می گردند. علاوه بر این، ادراک از حمایت سرپرست نیز می تواند نقش مهمی در حمایت سازمانی ادراک شده توسط بازیکنان داشته باشد، زیرا از نگاه آنها، سرپرستان به عنوان کارگزاران و نمایندگان سازمان محسوب می شوند. این در حالی است که نتایج حاکی از تفاوت در میزان تعامل بازیکنان با مدیران دارای سابقه ورزشی در مقایسه با مدیران فاقد سابقه ورزشی - قهرمانی و همچنین مهره های سیاسی حاضر در ورزش است و سوابق ورزشی و مهارت فنی مدیران نقش بسزایی در کیفیت روابط بین فردی و کاهش احتمال بروز رفتارهای غیراخلاقی خواهد داشت. تاراله و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۷) در پژوهش خود نحوه ارتباط مربیان با ورزشکاران و میزان دانش و تخصص فنی مربیان را به عنوان عوامل تعیین کننده نوع رفتار ورزشکاران حرفه ای نشان می دهند. لذا توصیه می شود تا مدیران و مربیان با توسعه مهارت های ارتباطی نظیر مهارت های کلامی، شنیداری و بازخورد نسبت به رفع موانع ارتباطی و افزایش تعامل با بازیکنان و کنترل سازمان خود در راستای شکل دهی به رفتارهای آنها بهره جویند.

چوی<sup>۳</sup> (۲۰۰۷) بیان می نماید که امروزه موفقیت ورزشکاران تنها وابسته به وضعیت آنها در داخل میدان مسابقه نیست. بر این اساس و با توجه به اینکه مدیریت، فرایند به کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی در دستیابی به اهداف سازمانی و بر اساس نظام ارزشی مورد قبول می باشد و نیز از آنجا که هدف اصلی ایجاد و مدیریت باشگاه ورزشی ارتقای عملکرد تیمی است، این فرایند (مدیریت منابع انسانی) می تواند با کنترل رفتار بازیکنان، باشگاه را در نیل به اهداف خود یاری رساند. لذا شایسته است تا مدیران و مربیان باشگاه های فوتبال در گام اول مدیریت با نظارت دقیق و مستمر منابع انسانی موجود به پایش و کنترل رفتارهای آنها اقدام نمایند و به دور از اعمال سلیقه و رعایت انصاف و عدالت نسبت به تخطی بازیکنان از هنجارهای گروهی و اجتماعی آگاه و هوشیار باشند و با تقویت رفتارهای مثبت و اعطای تشویقات و گاه تنبیهات در این مسیر گام بردارند. هنن<sup>۴</sup> (۲۰۱۵) برای کاهش فساد در فدراسیون های ورزشی، تمرکز بر راه هایی برای جلوگیری از تخلف در آینده، تشویق اعمال مثبت رفتاری، مجازات فساد و نظارت حداکثری را پیشنهاد نموده است. در نتیجه لازم است تا مدیران و مربیان ورزشی ضمن شناخت مناسب ارزش ها و هنجارها، با نیازهای بازیکنان آشنایی کامل داشته باشند - این نیازها می تواند به عنوان ابزار و وسیله ای در اعمال تنبیه و یا تشویق محسوب شود. هادیزاده مقدم و همکاران (۱۳۹۳) نشان دادند متغیر ترس از تنبیه شدن

1. Ooi et al.
2. Tarale et al.
3. Choi
4. Henne

## ● شناسایی نقش باشگاه در شکل‌گیری رفتارهای انحرافی بازیکنان لیگ برتر فوتبال ایران

در رابطه بین تمایلات رفتاری و رفتار واقعی، نقش تعدیل‌گر دارد. به عبارت دیگر، چنانچه فردی تمایل به رفتار نابهنجار داشته باشد، اما ترس از تنبیه شدن توسط سازمان در او زیاد باشد، احتمالاً رفتار نابهنجار بروز نخواهد داد. همچنین ترس از تنبیه و تبعات دوپینگ در تحقیق کبیری و همکاران (۲۰۱۸) به عنوان عاملی کنترل‌کننده در مصرف مواد نیروزا معرفی شده است. با این همه لازم است این گونه تشویقات/تنبیهاات از جانب بازیکنان عادلانه و منصفانه تلقی گردد، زیرا عدم ادراک عدالت از آنها خود منجر به ایجاد رفتار انحرافی می‌شود و در تحقیق پورفرهمند (۱۳۹۷) به عنوان یکی از عوامل بروز رفتار انحرافی در بازیکنان لیگ برتر فوتبال ایران معرفی گردیده است. در این راستا لازم است تا مربیان و مدیران با آشناسازی بازیکنان خود با پیامدهای رفتاری و تشریح چشم انداز و رسالت سازمانی، آنها را در کنترل اثربخش رفتاری یاری نمایند و فقط در صورت تحقق چنین شرایطی می‌توان انتظار رعایت اخلاق را از جانب آنها داشت. علاوه بر آن، نتایج نشان می‌دهد حمایت مالی از بازیکن می‌تواند مسیرهای قانونی دستیابی به اهداف را برای آنها هموار سازد و برطرف نمودن نیازها و جلب انتظارات آنها منجر به خویشتنداری و رعایت اخلاقیات در قبال دسترسی به اهداف شود و این مهم با تعهد به وعده‌ها و قراردادهای مالی و جذب حامیان میسر و مقدور است.

عامل وظیفه در کنار سایر عوامل (ساختار، کارکنان و فناوری) تشکیل دهنده یکی از نظریه‌های رفتارشناسی سازمانی با عنوان «مدل الماس (لوزی)» لویت است. لویت (۱۹۶۵) با ارائه این مدل اشاره می‌نماید که کیفیت وظایف اعمال شده در کنار سه عامل دیگر به صورت هم‌افزا در دگرگونی‌های سازمانی نقش دارند. یافته‌های به دست آمده از آخرین مقوله فرعی موثر بر شکل‌گیری رفتارهای انحرافی بازیکنان لیگ برتر فوتبال ایران دلالت بر این موضوع دارد که نه تنها عوامل بیرونی و درونی مذکور، بلکه کیفیت وظایف تعیین شده از جانب مدیر و یا مربی باشگاه نیز می‌تواند در بروز انحرافات رفتاری موثر باشد. در تایید این گزاره، برونر و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۵) نشان دادند نوع وظایفی که ورزشکاران در تیم‌های ورزشی دارند، نقش تعیین‌کننده‌ای در نوع رفتار آنها نسبت به هم‌تیمی‌ها و رقیبانشان دارد. این وظایف در سه مرحله تدوین، اجرا و ارزیابی بر شکل‌گیری رفتارها موثر واقع شده و در صورتی که به صورت شفاف و مشخص برای بازیکن تبیین شود و از جانب آنها مورد پذیرش واقع شود می‌تواند در کاهش انحرافات رفتاری مفید باشد؛ در حالی که در صورت وجود مغایرت بین وظایف محوله با توانایی‌ها، فرهنگ، مذهب و اخلاقیات بازیکن، شانس پذیرش توسط آنها بسیار کم بوده و در صورت اصرار بر انجام آنها از سوی مسئولان باشگاه، بازیکن برای انجام این وظایف ممکن است متوسل به راه‌های خلاف هنجارهای اجتماعی شود و در نتیجه رسوایی‌ها و مضراتی را برای تیم به دنبال خواهد داشت. همچنین این وظایف باید به گونه‌ای اجرا و مورد ارزیابی واقع گردد تا بازیکنان آنها را عادلانه و منصفانه قلمداد نمایند. عدالت ادراکی عاملی بود که در تحقیق سلمانی و رادمند (۱۳۸۸) و محمود روشن ضمیر، (۱۳۹۶) در روند ظهور رفتارهای انحرافی مهم قلمداد شده است. بنابراین لازم است تا مدیران و مربیان ورزشی در تدوین وظایف دقت لازم و کافی را داشته و آگاه باشند که در صورتی که این وظایف مطابقت کامل با قابلیت‌های جسمانی- روانی، عاطفی و اجتماعی آنها داشته باشد و در عین حال چالش برانگیز و شفاف و مشخص نیز باشند بیشتر از جانب بازیکنان مورد پذیرش قرار می‌گیرند و بیشتر منجر به حصول موفقیت خواهند شد.

نکته حائز اهمیت در انجام پژوهش حاضر که با هدف شناسایی نقش باشگاه در شکل‌گیری رفتارهای انحرافی بازیکنان و سایر پژوهش‌های مشابه انجام می‌گردد این بود که محقق را با محدودیت‌هایی روبه‌رو می‌نمود، زیرا با توجه به حساسیت موضوع و نقش مصادیق رفتارهای انحرافی در اعتبار و وجهه تیم و باشگاه، سوالات مورد استفاده از حساسیت بالایی برخوردار بودند و در برخی از موارد مشاهده می‌شد که مصاحبه‌شوندگان از پاسخ دادن به این قبیل سوالات طفره رفته و حتی وجود این رفتارها در باشگاه خود و جامعه فوتبال را کتمان می‌نمودند که این مورد، انجام مصاحبه‌های با ظرافت و دقت بالایی را از جانب محققان طلب می‌نمود. در هر حال، نتایج این تحقیق نشان داد که باشگاه به‌مثابه سازمان و مدیر و مربی به‌عنوان رهبران و گردانندگان اصلی این سازمان در شکل‌گیری رفتارهای بازیکنان مؤثر هستند و با توجه به نقش مخرب رفتارهای انحرافی در عملکرد فردی و به‌تبع آن افت عملکرد تیمی لازم و ضروری است دقت نظر بیشتری نسبت به این دو عامل می‌ذول شود تا ضمن شناسایی این رفتارها نسبت به راهبردهای پیشگیری و مقابله با آنها تصمیم‌گیری گردد و پیامدهای حاصله از آنها بتواند در حفظ موقعیت اجتماعی و جو اخلاقی گروه و در نتیجه آن توسعه باشگاه‌های ورزشی حرفه‌ای و برگزاری منظم و کیفی لیگ‌های ورزشی مؤثر واقع شود.



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی



## منابع

- ابازری، مهدی و فغانی، فاطمه. (۱۳۹۲). «کاربرد رویکرد AHP و topsis جهت اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر بروز فساد اداری و راهکارهای مقابله با آن». مجله تحقیق در عملیات و کاربردهای آن. دوره ۱۰، صص ۴۳-۵۷.
- اسدی دستجردی، حسن و کشاورز، لقمان. (۱۳۹۲). پیوند ورزش و رسانه. تهران: انتشارات حتمی
- بروس، کوهن و توسلی، غلامعباس. (۱۳۹۶). تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت)
- پور افکاری، نصر الله و قنبری، عسگر. (۱۳۹۱). «سازوکار توانمندسازی نیروی انسانی در مدیریت سازمان های ورزشی». مطالعات توسعه اجتماعی ایران. دوره ۴ (۳)، صص ۲۵-۳۸.
- پورفرهمنند، بهزاد. (۱۳۹۷). «ارائه مدل عوامل مؤثر در بروز رفتارهای انحرافی بازیکنان لیگ برتر فوتبال ایران». رساله دکتری. تهران. دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی.
- پورفرهمنند، بهزاد؛ خبیری، محمد؛ سجادی، سیدنصرالله و جلالی فراهانی، مجید. (۱۳۹۷). «تحلیل کیفی نقش عوامل جمعیت شناختی مؤثر بر بروز رفتارهای انحرافی بازیکنان لیگ برتر فوتبال ایران». مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش. در نوبت چاپ.
- پورمختاری، الهام و کریمی، فریبا. (۱۳۹۵). «رابطه ادراک از رهبری موثق با رفتارهای انحرافی کارکنان ستادی آموزش و پرورش شهر اصفهان». نوآوری های مدیریت آموزشی. سال ۱۲، دوره ۱، ۴۵، صص ۵۵-۶۸.
- حاتمی، سعید؛ آقایی، نجف؛ پورسلطانی زرنندی، حسین و اکبری یزدی، حسین. (۱۳۹۷). «نقش میانجی مسئولیت اجتماعی در رابطه اخلاق حرفه ای مدیران با رفتار شهروندی هواداران باشگاه های فوتبال». فصلنامه علمی - پژوهشی مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش. دوره ۵ (۱)، صص ۸۹-۹۸.
- خبرگزاری دانشجویان ایران. (۱۳۹۰). کد خبر ۱۱۳۰۳-۹۰۰۸.
- رابینز، استیفن پی؛ دی سنزو، دیوید ای؛ اعرابی، سیدمحمد؛ حمید رفیعی، محمدعلی و اسراری ارشاد، بهروز. (۱۳۹۰). مبانی مدیریت. تهران: دفتر نشر پژوهش های فرهنگی
- دو فرانس، ژاک. (۱۳۸۵). جامعه شناسی ورزش. عبدالحسین نیک گهر. تهران: انتشارات توتیا
- سالاری، احمد. (۱۳۹۵). «حمایت سازمانی ادراک شده و پیامدهای آن». سومین کنفرانس بین المللی مدیریت و اقتصاد. تربت حیدریه، دانشگاه تربیت حیدریه.
- سلمانی، داود و رادمند، محبوبه. (۱۳۸۸). «بررسی نقش عوامل سازمانی در بروز رفتارهای کاری انحرافی». نشریه مدیریت دولتی. دوره ۱. شماره ۳، صص ۵۱-۶۸.
- شجاع، رضا. (۱۳۹۲). الف. جامعه شناسی فوتبال، رویکردها و نظریه‌های نوین. تهران: انتشارات نقد افکار
- شجاع، رضا. (۱۳۹۲) ب. «طراحی الگوی تصمیم گیری اخلاقی بازیکنان حرفه ای فوتبال ایران». رساله دکتری، دانشگاه تربیت مدرس.

- علیوردی‌نیا، اکبر و علیمردانی، مونا. (۱۳۹۶). «کاربست تجربی نظریه فعالیت های روزمره در بررسی رفتارهای انحرافی دانشجویان». نشریه جامعه شناسی کاربردی دانشگاه اصفهان. دوره ۲۸، شماره ۳، شماره پیاپی ۶۷، صص ۱-۲۴.
- فارسی، سمیه. (۱۳۹۴). «شناسایی و دسته بندی عوامل مؤثر بر اخلاق حرفه ای و سازمان های ورزشی از دیدگاه مدیران و کارشناسان و متخصصان حوزه ورزش». اولین همایش ملی دستاوردهای نوین تربیت بدنی و ورزش. چابهار، دانشگاه بین المللی چابهار.
- گودرزی، محمود؛ اسلامی، ایوب و علی دوست قهفرخی، ابراهیم. (۱۳۹۴). «شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه فرهنگ ورزش همگانی از طریق سیمای جمهوری اسلامی ایران». پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی. دوره ۴(۱۵)، صص ۱۱-۲۷.
- محمدی عزیز آبادی، مهدی و التیامی نیا، رضا. (۱۳۹۴). «نقش تبعی و تسریع کننده ورزش در فراهم کردن شرایط صلح در بین دولت‌ها». فصلنامه علمی پژوهشی تحقیقات سیاسی بین‌المللی. دوره ۷(۲۲)، صص ۱۴۹-۱۷۹.
- محمود روشن ضمیر، سمیرا. (۱۳۹۶). «شناسایی و اولویت بندی عوامل سازمانی مؤثر بر رفتارهای انحرافی». پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت منابع انسانی، پردیس فارابی قم.
- محمودی، ساغر و نظری، رسول. (۱۳۹۷). «رابطه رهبری اخلاقی با رفتارهای انحرافی و رفتارهای مدنی سازمانی در سازمان های ورزشی شهر اصفهان». مجله مدیریت ورزشی. پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی ایران. در نوبت چاپ.
- موغلی، علیرضا؛ کشاورزی، محمد و پارسایی، ایمان. (۱۳۹۴). «بررسی رابطه تصمیم گیری مشارکتی با عملکرد شغلی». اولین کنفرانس بین المللی مدیریت، اقتصاد، حسابداری و علوم تربیتی. ساری، شرکت علمی پژوهشی و مشاوره ای آینده ساز. دانشگاه پیام نور نکا.
- نادى، محمدعلی و حاذقی، فاطمه. (۱۳۹۰). «الگویابی معادله ساختاری روابط بین جواخلاقی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی با نیت ترک خدمت در بین کارکنان». نشریه مدیریت اطلاعات سلامت، ۸(۵)، صص ۶۹۹-۷۰۸.
- نادریان جهرمی، مسعود. (۱۳۸۹). مبانی جامعه شناسی در ورزش. تهران: بامداد کتاب
- نقوی، محبوبه؛ حسینی، سید عماد؛ رضائی نژاد، رحیم و کشکر، سارا. (۱۳۹۶). «شناسایی حوزه ها و عوامل مؤثر بر شکل دهی رفتارهای اجتماعی ورزشکاران حرفه ای ایران». مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش. دوره ۴(۴)، صص ۲۱-۳۰.
- نوابخش، مهرداد و جوانمرد، کمال. (۱۳۹۲). «بررسی جامعه شناختی کارکرد ورزش بر انسجام اجتماعی در ایران دهه هشتاد (مورد مطالعه کرمان)». فصلنامه تخصصی علوم اجتماعی دانشگاه آزاد اسلامی، واحد شوشتر، شماره ۲۲، صص ۱-۳۶
- هادی زاده مقدم، اکرم؛ رضائیان، علی؛ طبرسا، غلامعلی و رامین مهر، حمید. (۱۳۹۳). «ارائه مدل مدیریت رفتارهای کاری ناپهنجار براساس نظریه رفتار برنامه ریزی شده». فصلنامه مدیریت سازمان های دولتی. سال ۲، شماره ۷، صص ۶۵-۸۸.
- یوسفی، بهرام؛ امیری، سحر و احمدی، بهشت. (۱۳۹۳). «اثر ابعاد تصویر برند ورزشکار بر همانندسازی با ورزشکار». رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی. دوره ۲، شماره ۶، صص ۹-۲۲.

- Baheiraei, A., Hamzehgardashi, Z., Mohammadi, M.R., Mohammadi, E., Vedadhir, A. (2014). **“Expert Approaches to Promote Adolescent Physical Activity in Iran: Development of the Promoting Strategies Using the Nominal Group Technique Meeting”**. Journal of Physical Activity & Health,
- Bruner, Mark. W., Boardley, Ian, D; Côté, Jean. (2015). **“Social identity and prosocial and antisocial behavior in youth sport”**. Journal of Psychology of Sport and Exercise, 15:56-64.
- Choi, R. (2007). **“Who Is the Celebrity in Advertising? Understanding Dimensions of Celebrity Images”**. The Journal of Popular Culture, 40(2): 304-324.
- Clark, V& Braun, V. (2006). **“Using thematic analysis in psychology”**. Qualitative Research in Psychology, 3 (2), 77-101.
- Christian Js, Ellis, P.j. (2014). **“The Crucial Role of Turnover Intentions in Transforming Moral Disengagement into Deviant Behavior at Work”**. Journal of Business Ethics, 119. pp 193–208.
- Declan, Hill. (2010). **“A critical mass of corruption: why some football leagues have more match-fixing than others”**. International Journal of Sports Marketing and Sponsorship, Vol. 11 Issue: 3, pp.38-52, <https://doi.org/10.1108/IJSMS-11-03-2010-B005>
- Dunlop, P. D., and Lee, K. (2014). **“Workplace Deviance, Organizational Citizenship Behavior, and Business Unit Performance: The Bad Apples Do Spoil the Whole Barrel.”** Journal of organizational Behavior, 2014, 25, 67–80.
- Henne, K. (2015). **“Reforming global sport: Hybridity and the challenges of pursuing transparency”**. Zaw & Policy. 37(4). pp 324-49.
- Kabiri, Saeed. John K. Cochran, Rachel Severson, Syede Massomeh Shadmanfaat, Mohammad Mahdi Rahmati & Mahmoud Sharepour. (2018). **“Social and Personal Controls and Performance Enhancing Drug Use: Toward an Explanation of Doping Activity among Professional Athletes in Rasht”**. Iran, Deviant Behavior, DOI: 10.1080/01639625.2018.1486057
- Leavit. (1965). **“Applied organizational change in Industry: Structural, Technological and Humanistic Approaches”**. In Handbook of organizations.
- Litzky BE, Eddlestone KA, Kidder D. L. (2006). **“The Good, the Bad, and the Misguided: How Managers Inadvertently Encourage Deviant Behaviors”**. Academy of Management Perspectives, pp 91-103.
- Maitland, A., Hills, L.A., & Rhind, D. J. (2015). **“Organizational culture in sport –A systematic review”**. Sport Management Review, 18(4), 501-516.
- Marc-André, K., Lafrenière, S, J., Robert, J, .Vallerand, N. (2017). **“Passion for coaching and the quality of the coachathlete relationship: The mediating role of coaching behaviors”**. Psychology of Sport and Exercise, 12:144- 152.
- Mulki, Jp, Jaramilo F, Locander W.b. (2006). **“Emotional exhaustion and organizational deviance: can the right job and a leader's style make a difference”**. Journal of Business Research, 59. pp 1222-1230.
- Nair N, Bhatnagar D. (2011). **“Understanding Workplace Deviant Behavior in Nonprofit Organizations toward an Integrative Conceptual Framework”**. NONPROFIT MANAGEMENT & LEADERSHIP, 21. (3). pp 289-309.

- O'Connor, P. J., Stone, S., Walker, B. R., & Jackson, C. J. (2017). **“Deviant behavior in constrained environments: Sensation-Seeking predicts workplace deviance in shallow learners”**. Personality and Individual Differences, 108, 20-25.
- Ooi, C. L., Yusof, A. Geok, S. K. & Omar, Z. (2014). **“Effects of Distributive Justice, Perceived Organisational Support and Intrinsic Motivation on Malaysian Volunteer Coaches’ Affective Commitment”**. Middle-East Journal of Scientific Research, 19, 153-160.
- Pamela B. Helen Mh. (2018). **“Perceived Powerlessness as a Mediator between Life Stressors and Deviant Behaviors”**. Deviant Behavior. DOI: 10.1080/01639625.2018.1461744
- Robinson SL, Bennett R. J. (1995). **“A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study”**. Academy of Management Journal, 38(2): 555-572.
- Tarale, M., Natasha, B., John, N. (2017). **“Stand, Sit, or Play: Examining the Relationship between Athlete Activism and Athlete Brand Image Using CRT”**. North American Society for Sport Management Conference.
- Tittle, C. R. Ward, D. A & Grsmick, H. G. (2016). **“Gender, age and crime/ deviance: a challenge to self control theory”**. Journal of research in crime and delinquency. 40 (4). Pp 426-453.
- Warf, B. (2016). **“Geographically uneven landscapes of Asian corruption”**. Asian Geographer, 33(1), 57-76.
- Yıldız, B. & Alpkan, L. (2015). **“A Theoretical Model on the Proposed Predictors of Destructive Deviant Workplace Behaviors and the Mediator Role of Alienation”**. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 210: 330-338.