۶

آسیب شناسی نظام برنامه ریزی فوتبال ایران بر اساس ویژگی های ساختار حکمرانی

احسان عسگری[۱]
حسین پیمانی زاد[۲]
حسن فهیم دوین[۳]
محمدرضا اسماعیل زاده قندهاری[۴]

۱۰,۲۲۰۳٤/ssys.۲۰۲۳,۲۲٤۲,۲٦۰۷

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۱۱/۲۴
تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۱/۱۲/۱۳

چکیده

تحقیق حاضر با هدف سنجش آسیب شناسی نظام برنامه ریزی فوتبال ایران بر اساس ویژگی های ساختار حکمرانی انجام شد. تحقیق حاضر از نوع تحقیقات توصیفی پیمایشی بوده و دارای ماهیت کاربردی می باشد. جامعه آماری تحقیق را کلیه سرمایه های انسانی سازمانی شاغل در فدراسیون فوتبال و هیات های فوتبال ایران تشکیل می دهند که تعداد آنها ۸۶۵ نفر می باشند که بر اساس جدول مورگان ۲۰۶ نفر به روش خوشه ای تصادفی مورد ارزیابی قرار گرفتند. برای شناسایی گویه های مرتبط به مصاحبه با خبرگان و بررسی مبانی نظری پرداخته شد و ابزار اولیه تحقیق ساخته شد. پرسشنامه پس از تعیین روایی صوری و محتوایی به وسیله تحلیل عامل اکتشافی، آزمون های ضریب همبستگی پیرسون، فورتل لاکر و معادلات ساختاری تحلیل شد. یافته ها نشان داد آسیب های نظام برنامه ریزی عبارتند از، عامل۱ (آسیب های شفاف سازی)، عامل ۲ (آسیب های کار تیمی)، عامل ۳ (آسیب های سرمایه انسانی و ذی نفعان)، عامل۴ (آسیب های فرآیند دموکراتیک)، عامل ۵ (آسیب های گزینش و انتخاب)، عامل۶ (آسیب های رفتار حرفه ای و اخلاقی)، عامل ۷ (آسیب های شاخص کنترل)، عامل ۸ (آسیب های بازخورد و پاسخگوئی). بر این اساس می توان نتیجه گرفت باید مدیران سطح بالا بر اساس توانایی، شایستگی شغلی، کیفیت کاری، ظرفیت رهبری و صداقت و تجربه کاری انتخاب شوند و افراد متخصص در حوزه حقوق ورزشی جذب فدراسیون شده و برنامه ها نیز بر اساس ویژگی های حقوقی بین الملل پیش رود. همچنین ، نیاز است که افراد که نماینده از قشر ورزشکاران، مربیان، کارگزاران، کادر پزشکی و غیره هستند در تصمیم گیری های مهم شرکت داده شوند و سیستم مدیریت ریسک و کنترل یکپارچه حکمیت ورزش در دستور کار فدراسیون قرار گیرد.

واژگان کلیدی: آسیب شناسی، فوتبال، ساختار حکمرانی

[۱]– دانشجو دکتری مدیریت ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد مشهد، مشهد، ایران
[۲]– استادیار گروه مدیریت ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی، واحد مشهد، مشهد، ایران
[۳]– دانشیار گروه مدیریت ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی، واحد مشهد، مشهد، ایران
[۴]– استادیار گروه مدیریت ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی، واحد مشهد، مشهد، ایران

Email: a_peymanizad@yahoo.com

مقدمه

حکمرانی فرایند قاعده گذاری، اجرای قواعد، بررسی، نظارت و کاربست بازخوردها با اعمال قدرت مشروع و به منظور دستیابی به هدف مشترکی برای همه کنشگران و ذینفعان در چارچوب ارزشها و هنجارها در محیط یک سازمان یا یک کشور است. بر اساس این تعریف، تنظیم قوانین و فرآیندهایی که بر سبک سیاست‌گذاری و نحوه نقش‌آفرینی کنشگران و ذینفعان در فرآیند سیاست‌گذاری و اعمال قدرت تاثیر می‌گذارد بخشی از وظایف حکمرانی است. بعلاوه موفقیت حکمرانی معمولاً با مشخصه‌هایی از جمله: دستیابی به ارزشها، رضایتمندی، عدالت گستری، مهار فساد، مشارکت، مسئولیت پذیری، اثربخشی، یکپارچگی، و امثال آن سنجیده می‌شود(جوادی پور و همکاران، ۱۳۸۹).

آسیب شناسی و بررسی عملکرد یکی از اساسی‌ترین کارهایی است که مدیران موفق ورزشی باید در دستور کار خود قرار دهند. آسیب شناسی سریع و به موقع از جمله اقدامات سازنده هر سازمان اثر بخش که به دنبال ارتقای اثر بخشی و بهره وری خود می‌باشد خود می باشد. از این رو با انجام آسیب شناسی به موقع و درست این امکان برای مدیران فراهم می‌شود که همواره از مشکلات و مسائل موجود و جاری در سازمان های خود آگاه شوند و قبل از حاد شدن آن پیش گیری های لازم را به عمل آورند. از همین رو استخدام و به کارگیری افراد با تجربه و کاربلد به عنوان بخشی از منابع انسانی سازمان ها حائز اهمیت است؛ فرقی نمی‌کند که ارگان خصوصی باشد یا دولتی چرا که اصل مهم استخدام، انتخاب، آموزش، نگهداری و ارتقاء کارکنان است. محققان کلید توسعه سازمان ها را توسعه کارمندان خود دانسته و بر این پایه معتقد هستند که برای توسعه سرمایه های انسانی در ابتدا باید عوامل آسیب زا شناسایی شوند و این مشکلات و مسائل موجود در سازمان را معین نمود و سپس به دنبال برنامه ریزی و اجرای آن‌ها رفت (جوادی پور و همکاران، ۱۳۸۹).

در تمامی سازمان ها مشکلات و آسیب هایی وجود دارند که سازمان های ورزشی نیز از این مساله مستثنی نیستند، تاکنون درباره فسادهای مالی فیفا، میزبانی های جنجالی، فسادهای اخلاقی و دیگر مشکلات موجود در این رشته شنیده اید، فوتبال که به عنوان یک منبع درآمد بزرگ برای کشورهای حائز اهمیت است، اما چرا در کشور ایران از این مساله به عنوان فرصت استفاده نمیشود و معمولا یک تهدید است، چرا زمانی که مربی یا بازیکن خارجی به ایران می‌آید، بعد از رفتن یکطرفه فسخ می‌کند یا با ناراحتی به دادگاه حاکمیت ورزش (CAS) شکایت می‌کند، که در اکثر این پرونده ها تیم های ایرانی بازنده هستند. یا مشکلات موجود در لیگ که یک تیم برای بازی کردن پول ندارد و غیره، تمامی اینها نمونه های بارزی از مشکلات موجود در ورزش فوتبال است که کم نیستند پس شایسته است که به منظور مدون کردن و شناسایی ریشه های آسیب ها از مدل های مختلف آسیب شناسی استفاده نمود، که تعداد این مدل ها بسیار هستند.

در تحقیقات پیرامون حکمرانی ورزش تا به امروز، محققان به دنبال ایجاد نقش هیئت مدیره در سازمان های ورزشی (هوی[۱] و همکاران، ۲۰۰۹؛ یه و تیلور[۲]، ۲۰۱۸)، انگیزه های داوطلبانه برای خدمت در نقش حاکم (کاسکلی و بوآگ[۳]، ۲۰۰۱)، انسجام و تصمیم گیری کمیته اجرایی (سوراس و همکارن[۴]، ۲۰۲۰)، عملکرد و ساختار هیئت مدیره (هوی و کاسکلی، ۲۰۰۳؛ هوی و دوهرتی، ۲۰۱۱؛ کیکولیس[۵] ۲۰۰۰)، پویایی رهبری مشترک بین هیئت مدیره و مدیرعامل (فرکینس[۶] و همکاران، ۲۰۱۹)، توانایی استراتژیک و هیئت مدیره (شیلبری[۷] و فرکینز، ۲۰۱۱) بودند. این مضامین تجربی مشتق شده در ادبیات از کشورهایی مانند کانادا، یونان، پرتغال، اسپانیا، تایوان، انگلیس، استرالیا و نیوزلند که در آن سیستم ورزشی توسط سازمانهای ورزشی غیرانتفاعی حاکم است، ظهور کرده است (شیلبری و همکاران، ۲۰۱۳).

هوی[۸]، اسمیت[۹]، وستربایک[۱۰]، استوارت[۱۱] و نیکلسون[۱۲] (۲۰۰۶) خاطرنشان کردند که ساختار حکمرانی معمولی که توسط سازمانهای ورزشی غیرانتفاعی اتخاذ شده است، به دلیل بی پروا بودن و دست و پا گیر بودن، واکنش نشان دادن در برابر تغییرات در شرایط بازار، منوط به آزار سیاسی است که به طور بالقوه آسیب دیده است قدرت بین نمایندگان و تحمیل محدودیتهای مهم در سازمانهایی که مایل به تغییر هستند. با وجود این محدودیت ها، بسیاری از ارگان های حاکم بر ورزش از ساختارهای حکمرانی با شباهت هایی با ICC استفاده می کنند، زیرا چنین ساختارهایی اعضای را قادر می سازند به طور مستقیم درگیر شوند یا منافع خود را در فرآیندهای تصمیم گیری نمایان کنند. در عین حال چنین ساختارهای حکمرانی به دستگاههای حاکم بر ورزش در سطوح مختلف (به عنوان مثال باشگاه، منطقه ای، ایالتی / استانی و ملی) اجازه می دهند تا درجه ای از استقلال عملیاتی را حفظ کنند. با این حال، این تمهیدات ساختاری موضوعات مختلفی را برای سازمان های ورزشی غیرانتفاعی از جمله کارمندان حرفه ای و روابط داوطلبانه و چالش های دستیابی به انطباق در روابط بین سازمانی[۱۳] (IOR های) پیچیده ایجاد می کند (هوی و کاسکلی[۱۴]، ۲۰۰۷).

۱. Hoye
۲. Yeh & Taylor
۳. Cuskelly & Boag,
٤. Soares
٥. Kikulis
٦. Ferkins
۷. Shilbury & Ferkins
۸. Hoye
۹. Smith
۱۰. Westerbeek
۱۱. Stewart
۱۲. Nicholson
۱۳. Inter-organizational Relationship
۱٤. Hoye & Cuskelly

جوادی پور و همکاران (۱۳۹۸) معتقدند فرایند سیاست گذاری نظام ورزش همگانی ایران شامل سیاست های جاری، توصیه بزرگان، ادارات و سازمان های ذیربط و مسئول، فرهنگ عمومی و رسانه ها و مسائل مالی می باشد و زارعیان و راسخ (۱۳۹۸) گزارش نمودند شاخص‌های تلاش تا حصول نتیجه، تأکید بر اثربخشی نقش‌ها و وظایف، ارتقای رفتار حرفه‌ای و مبتنی بر قانون، شفاف‌سازی، ظرفیت‌سازی و کارگروهی، بازخورد و پاسخگویی و تأکید بر دانش‌افزایی به‌عنوان هفت اصول حکمرانی خوب در وزارت ورزش و جوانان شناسایی شد. در تحقیق رستم زاده و همکاران (۱۳۹۸) مشخص شد راهبردهای منتج از مدل که تحت تاثیر شرایط زمینه ای و مداخله گر قرار گرفته اند شامل: طراحی مکانیزم اصلاح فاکتورهای دولت الکترونیک در وزارت ورزش، ایجاد سند راهبردی حکمرانی خوب الکترونیک در وزارت ورزش، مهندسی مجدد فرایندها، مدیریت منابع انسانی و مدیریت تغییر می باشد و مهرابی و نامور (۱۳۹۸) گزار نمودند استفاده از ساختار دو لایه (راهبری و سرپرستی) در هیئت مدیره باشگاه های ورزشی فوتبال توصیه می شود.

گیولیانوتی و کلاسر[۱] (۲۰۲۰) معتقدند تحقیقات آینده در زمینه حکمرانی امنیتی در ورزش باید توسط یک چارچوب نظری ترکیبی پایه گذاری شود. فرکینز[۲] و همکاران (۲۰۱۹) معتقدند مشارکت بیشتر هیئت مدیره در استراتژی توانایی هیئت مدیره را برای انجام عملکرد استراتژیک خود افزایش می دهد و یه و تیلور[۳] (۲۰۱۸) نیز معتقدند حکمرانی یک مولفه مهم در مدیریت سازمانهای ورزشی است چگونگی نظارت بر فعالیتهای سازمانی، ارائه منافع به سازمانها و هدایت سازمان برای پایداری سازمان بسیار مهم است. هیئت مدیره در سیستم حاکمیت نقش بسزایی دارد زیرا تصمیمات اتخاذ شده توسط هیئت مدیره می تواند کل سازمان را تحت تأثیر قرار دهد.

با توجه به اهمیت ورزش فوتبال شایسته است که مشکلات نظام برنامه ریزی این رشته پرطرفدار شناسایی شده و در جهت بهبود آن و ارائه راهکارهای مناسب گامی بلند برداشته شود. از این رو هدف از پژوهش حاضر آسیب شناسی نظام برنامه ریزی فوتبال ایران بر اساس ویژگی های ساختار حکمرانی است.

روش شناسی

تحقیق حاضر از نوع تحقیقات توصیفی پیمایشی بوده و دارای ماهیت کاربردی می باشد. جامعه آماری تحقیق را کلیه سرمایه های انسانی سازمانی شاغل در فدراسیون فوتبال و هیات های فوتبال ایران تشکیل می دهند که تعداد آنها ۸۶۵ نفر می باشند که بر اساس جدول مورگان ۲۰۶ نفر به روش خوشه ای تصادفی مورد ارزیابی قرار گرفتند. ابتدا برای شناسایی گویه های مرتبط با آسیب های نظام برنامه ریزی

۱. Giulianotti & Klauser
۲. Ferkins
۳. Yeh & Taylor

فوتبال ایران بر اساس ویژگی های ساختار حکمرانی به مصاحبه با خبرگان به تعداد ۳۰ نفر که دارای تخصص و سابقه در حوزه حکمرانی در ورزش بوده اند و بررسی مبانی نظری پرداخته شد. نتایج این هدف در قالب سوال درآمد و در نهایت ابزار اولیه تحقیق ساخته شد. این پرسشنامه شامل ۳۷ گویه بوده و پس از تعیین روایی صوری و محتوایی در اختیار جامعه قرار گرفت تا به وسیله تحلیل عامل اکتشافی، میزان بار عاملی هر سوال، گویه ها و مولفه ها شناسایی شوند. در ادامه به یافته های آزمون تحلیل عاملی اکتشافی در پرسشنامه آسیب شناسی نظام برنامه ریزی فوتبال ایران بر اساس ویژگی های ساختار حکمرانی پرداخته شد. همچنین از آزمون های ضریب همبستگی پیرسون، فورتل لاکر و معادلات ساختاری استفاده شد.

یافته های تحقیق

در این مرحله به منظور کاهش تعداد متغیرها و گویه های ابزار و تناسب و همخوانی بین گویه ها با عامل های پرسشنامه، از تحلیل عاملی اکتشافی استفاده شد. با انجام تحلیل عاملی اکتشافی با چرخش واریماکس ۸ عامل اصلی شناسایی شد که جدول حاصل از خروجی نرم افزار SPSS نشان داده شد .با حذف گویه هایی که بارعاملی آنها کمتر از ۰/۵۵ بود، ۳۷ گویه به دست آمد. این ۸ عامل در مجموع ۶۳/۵۰۲ درصد از واریانس آسیب های نظام برنامه ریزی فوتبال ایران بر اساس ویژگی های ساختار حکمرانی را تبیین می کند که مقداری قابل قبول است. بارهای عاملی بین ۰/۴۴ تا ۰/۵۴ قابل قبول، بزرگتر از ۰/۵۵ معنادار و بارهای عاملی بالاتر از ۰/۷ بسیار معنادار تلقی می شود و بارهای عاملی گویه هایی که کمتر از ۰/۵۵ بود حذف و در جدول گزارش و نمایش داده نشد. همانطور که در جدول زیر بیان شده است در کلیه گویه ها بارهای عاملی معنادار است که نشان از مناسب بودن ساختار عاملی پرسشنامه پژوهش حاضر دارد.

جدول ۱. بار عاملی، درصد واریانس و ارزش ویژه عوامل

عوامل	درصد از واریانس کل	گویه ها	بارعاملی	ارزش ویژه
عامل۱ (آسیب های شفاف سازی)	۲۳/۴۶۱	۱. نبود شفاف‌سازی در چارت سازمانی و ارکان مهم	۰/۶۳۸	۶/۱۳۹
		۲. نبود شفاف‌سازی در تصمیمات گرفته شده در مجمع عمومی	۰/۶۱۵	
		۳. فقدان شفاف‌سازی در تصمیمات هیئت اجرایی و کمیته ها	۰/۵۹۸	
		۴. نبود شفاف‌سازی در گزارش مالی سالانه	۰/۷۱۳	

		۵. عدم انتشار گزارش کلی فعالیت های سالیانه	۰/۶۵۸	
		۶. عدم توجه به روابط متقابل	۰/۶۶۷	
عامل ۲ (آسیب های کار تیمی)	۱۴/۰۷۶	۷. نبود سازمان دهی فرایندهای استخدام کارکنان افراد با مهارتهای لازم	۰/۶۵۰	۵/۷۵۷
		۸. نبود سازمان دهی افراد در مشارکت و درگیر کردن در مسائل جاری	۰/۶۰۷	
		۹. عدم استفاده از مشارکت کارکنان در تصمیم گیری هایی مرتبط با منافع سازمان	۰/۵۷۱	
		۱۰. عدم توجه به مسئولیت محیطی و اجتماعی	۰/۵۶۹	
		۱۱. تقسیم کار نا مناسب بین افراد سازمان	۰/۷۱۲	
عامل ۳ (آسیب های سرمایه انسانی و ذی نفعان)	۸/۱۰۲	۱۲. نبود نماینده ورزشکاران در هیات های مختلف فدراسیون	۰/۶۰۴	۴/۲۱۳
		۱۳. نبود همراهان ورزشکاران (مربیان، کارگزاران، کادر پزشکی و غیره) در هیات های مختلف فدراسیون	۰/۵۶۸	
		۱۴. نبود نماینده داوران در هیات های مختلف فدراسیون	۰/۵۵۷	
		۱۵. نبود نماینده رسانه ها در هیات های مختلف فدراسیون	۰/۵۶۳	
عامل۴ (آسیب های فرآیند دموکراتیک)	۵/۱۴۹	۱۶. نبود محدودیت دوره انتصاب اعضاء هیات بدنه اجرایی	۰/۵۵۲	۲/۱۸۴
		۱۷. نبود محدودیت مدرک تحصیلی اعضاء هیات بدنه اجرایی	۰/۵۷۱	
		۱۸. فقدان تعادل جنسیتی در انتخاب اعضا	۰/۶۰۰	
		۱۹. فقدان تعادل جغرافیایی در انتخاب اعضا	۰/۵۶۰	
		۲۰. فقدان تعادل قومیتی در انتخاب اعضا	۰/۵۵۱	
		۲۱. عدم انتخاب مدیران براساس توانایی‌های آنها	۰/۵۹۳	

عامل ۵ (آسیب های گزینش و انتخاب)	۳/۲۳۳	۲۲. عدم انتخاب مدیران براساس شایستگی شغلی	۰/۵۷۸	۱/۹۵۵
		۲۳. عدم انتخاب مدیران براساس ظرفیت رهبری	۰/۵۶۹	
		۲۴. عدم انتخاب مدیران براساس صداقت و تجربه	۰/۵۶۱	
		۲۵. عدم استفاده از نهادهای رسمی و غیر رسمی	۰/۵۵۲	
عامل۶ (آسیب های رفتار حرفه ای و اخلاقی)	۳/۱۱۱	۲۶. فقدان تعهد به سیستم مدیریت محیطی	۰/۵۸۸	۵/۱۹۹
		۲۷. نبود ارزشها، باورها، نگرشها رفتارها و هنجارهای اجتماعی	۰/۶۴۸	
		۲۸. نبود تلاش برای جهانی عاری از دوپینگ و تبعیض قومیتی	۰/۶۸	
		۲۹. نبود مکانیزم گزارش محرمانه فدراسیون	۰/۶۴۴	
		۳۰. نبود برنامه در سطح حرفه ای و پایه برای توسعه ورزش	۰/۵۷۳	
عامل ۷ (آسیب های شاخص کنترل)	۳/۰۵۶	۳۱. نبود سیستم مدیریت ریسک و کنترل یکپارچه داخلی	۰/۶۵۱	۱/۳۸۴
		۳۲. نبود کدهای حکمرانی پذیرفته شده در فدراسیون فوتبال	۰/۶۳۹	
		۳۳. به رسمیت نشمردن دادگاه حاکمیت ورزش توسط فدراسیون فوتبال	۰/۵۷۱	
		۳۴. نبود فرآیندهای انجام کار مشخص و روشن	۰/۶۱۳	
عامل ۸ (آسیب های بازخورد و پاسخگوئی)	۲/۷۱۴	۳۵. نبود فرصت تجدید نظر در تصمیمات و بهبود خدمات شکایت	۰/۶۱۹	۱/۳۷۷
		۳۶. نبود بازخور مناسب در پاسخگویی به شکایت	۰/۷۴۱	
		۳۷. عدم پاسخگویی مدیریت به بدنه اجرایی و همه کارمندان و ذینفعان	۰/۶۴۹	

با توجه به نتایج تحلیل عاملی اکتشافی الگوی تحلیلی آسیب شناسی نظام برنامه ریزی فوتبال ایران براساس ویژگی های ساختار حکمرانی به شرح شکل زیر می باشد.

شکل ۱. الگوی تحلیلی آسیب شناسی نظام برنامه ریزی فوتبال ایرن بر اساس ویژگی های ساختار حکمرانی

برای آزمون مدل تحقیق، از مدل سازی مسیری- ساختاری استفاده شده است. جدول زیر نیز نتایج روایی واگرا بر اساس روش فورنل – لارکر[1] را نشان می‌دهد و با توجه به بزرگتر بودن جذر متوسط واریانس استخراج شده متغیرها از همبستگی آن متغیر با متغیرهای دیگر، روایی واگرای مدل اندازه گیری تأیید می‌شود.

[1]. Fornell & Larcker

جدول۲. نتایج آزمون فورنل – لارکر

متغیر	بازخورد و پاسخگوئی	فرآیند دموکراتیک	گزینش و انتخاب	کار تیمی	آسیب شناسی	رفتار حرفه ای و اخلاقی	سرمایه انسانی و ذی نفعان	شفاف سازی	شاخص کنترل
بازخورد و پاسخگوئی	۰/۸۶								
فرآیند دموکراتیک	۰/۴۱	۰/۷۹							
گزینش و انتخاب	۰/۷۸	۰/۶۸	۰/۸						
کار تیمی	۰/۳۴	۰/۷۴	۰/۶۸	۰/۷۶					
آسیب شناسی	۰/۶۵	۰/۴۵	۰/۵۴	۰/۴۶	۰/۷۵				
رفتار حرفه ای و اخلاقی	۰/۴۸	۰/۴۴	۰/۷۹	۰/۴۷	۰/۶۲	۰/۷۶			
سرمایه انسانی و ذی‌نفعان	۰/۴۸	۰/۵۴	۰/۷۳	۰/۵۶	۰/۵۹	۰/۵۵	۰/۷۳		
شفاف سازی	۰/۳۷	۰/۶۱	۰/۶۱	۰/۵۳	۰/۳	۰/۴۵	۰/۳۹	۰/۷۲	
شاخص کنترل	۰/۶۱	۰/۳۸	۰/۷۳	۰/۳۹	۰/۴۵	۰/۴۴	۰/۴۲	۰/۴	۰/۷۱

برای ارزیابی مدل درونی یا مدل ساختاری، شاخص‌های متعددی وجود دارد که از جمله می‌توان به ضریب تعیین (R^2) و ضرایب مسیر اشاره کرد. ضریب تعیین یک معیار اساسی برای ارزیابی متغیرهای مکنون درونزا می باشد. مقادیر R^2 برابر ۰/۱۸ و ۰/۵۲ در مدل های مسیری PLS به ترتیب ضعیف و قابل توجه توصیف می‌شود. بر اساس نتایج در جدول زیر، ضریب تعیین برای تمام متغیرهای درونزا مقدار قابل قبول است که کیفیت مدل ساختاری را نشان می‌دهد.

جدول۳. ضریب تعیین متغیرهای درونزای تحقیق

متغیرهای درونزا	بازخورد و پاسخگوئی	فرآیند دموکراتیک	گزینش و انتخاب	کار تیمی	رفتار حرفه ای و اخلاقی	سرمایه انسانی و ذی نفعان	شفاف سازی	شاخص کنترل
ضریب تعیین	۰/۷۰	۰/۵۷	۰/۴۲	۰/۵۰	۰/۵۰	۰/۵۱	۰/۴۹	۰/۵۲

در مورد ضریب مسیر که معادل بتای استاندارد شده در رگرسیون است، مقادیر کمتر از ۰/۳ ضعیف، بین ۰/۳ تا ۰/۶ متوسط و از ۰/۶ به بالا خوب تفسیر می شود. معنی داری ضریب مسیر به روش BT و بوسیله بررسی شاخص t مشخص می شود، به طوری‌که مقادیر t بالاتر از ۱/۹۶ معنی دار در نظر گرفته می‌شود.

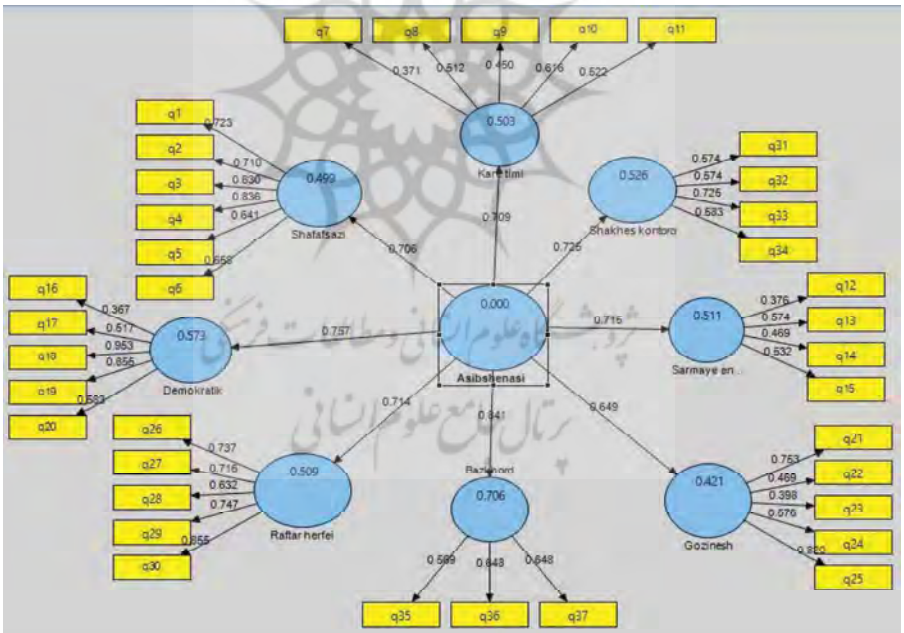
جدول۴. ضرایب مسیر مدل ساختاری و اثر کل متغیرها

مسیر	ضریب اثر استاندارد	t-value
آسیب شناسی به کار تیمی	۰/۷۰۹	۱۴/۶۶۹
آسیب شناسی به شاخص کنترل	۰/۷۲۵	۱۳/۵۲۷
آسیب شناسی به سرمایه انسانی و ذی نفعان	۰/۷۱۵	۱۰/۴۲۴
آسیب شناسی به بازخورد و پاسخگوئی	۰/۸۴۱	۲۲/۷۷۳
آسیب شناسی به گزینش و استخدام	۰/۶۴۹	۱۰/۹۳۸
آسیب شناسی به رفتار حرفه ای و اخلاقی	۰/۷۱۴	۱۱/۱۳۵
آسیب شناسی به فرآیند دموکراتیک	۰/۷۵۷	۱۳/۸۱۰
آسیب شناسی به شفاف سازی	۰/۷۰۶	۱۰/۲۶۹

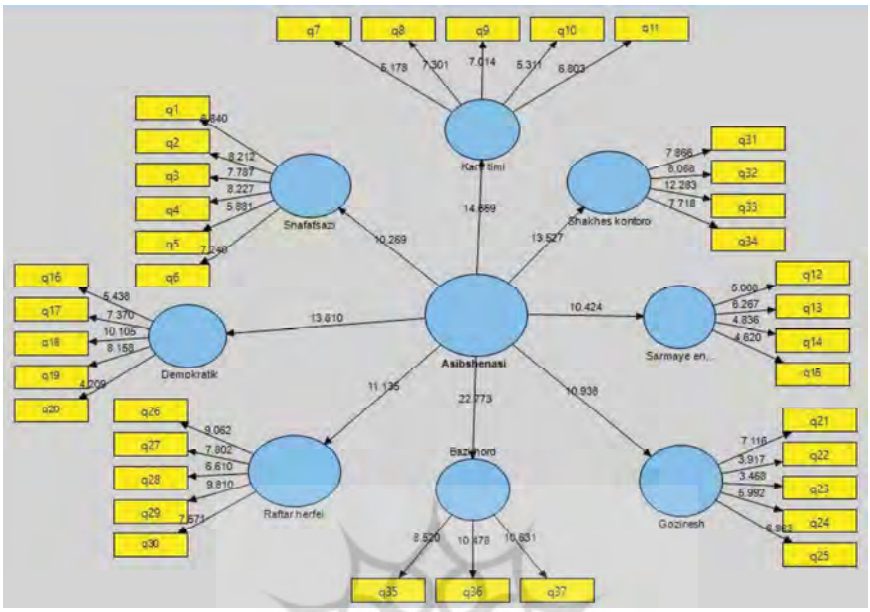
همانطور که از جدول بالا استنباط می‌شود تمام مسیرها معنادار می‌باشند و ضرایب همه متوسط به بالا هستند. در این بخش برازش مدل اندازه‌گیری با شاخص اشتراکی، برازش مدل ساختاری با شاخص افزونگی و برازش کلی با نیکویی برازش (GOF) اندازه‌گیری می‌شود. شاخص افزونگی فقط برای متغیرها درونزا (متغیر ملاک) محاسبه می‌گردد و مانند شاخص اشتراکی باید مقدار آن مثبت باشد.

جدول۵. برآورد پارامترهای مدل ساختاری

متغیر	شاخص اشتراکی	شاخص افزونگی
بازخورد و پاسخگوئی	۰/۶۴	۰/۳۹
فرآیند دموکراتیک	۰/۶۶	۰/۳۱
گزینش و انتخاب	۰/۴۳	—
کار تیمی	۰/۵۱	۰/۲۳
آسیب شناسی	۰/۸۵	۰/۵۶
رفتار حرفه ای و اخلاقی	۰/۶۹	۰/۴۴
سرمایه انسانی و ذی‌نفعان	۰/۶۲	۰/۳۲
شفاف سازی	۰/۴۹	۰/۱۷
شاخص کنترل	۰/۶۴	۰/۳۴



شکل ۲. مدل تحقیق در حالت تخمین استاندارد



شکل ۳. .مدل تحقیق در حالت شاخص

نتیجه گیری

با توجه به با های عاملی به دست آمده واریانس آسیب های نظام برنامه ریزی فوتبال ایران بر اساس ویژگی های ساختار حکمرانی مقداری قابل قبول است. در کلیه گویه ها بارهای عاملی معنادار است که نشان از مناسب بودن ساختار عاملی پرسشنامه پژوهش حاضر دارد. از این رو پرسشنامه آسیب شناسی نظام برنامه ریزی فوتبال ایران بر اساس ویژگی های ساختار حکمرانی دارای ۸ عامل بود که عبارتند از، عامل۱ (آسیب های شفاف سازی)، عامل ۲ (آسیب های کار تیمی)، عامل ۳ (آسیب های سرمایه انسانی و ذی نفعان)، عامل۴ (آسیب های فرآیند دموکراتیک)، عامل ۵ (آسیب های گزینش و انتخاب)، عامل۶ (آسیب های رفتار حرفه ای و اخلاقی)، عامل ۷ (آسیب های شاخص کنترل)، عامل ۸ (آسیب های بازخورد و پاسخگوئی). در مجموع نیز این پرسشنامه دارای ۳۷ گویه بود. در نهایت مدل تحلیلی آسیب شناسی نظام برنامه ریزی فوتبال ایران بر اساس ویژگی های ساختار حکمرانی نیز در ۸ مولفه رسم شد و از نظر خبرگان عواملی همچون، آسیب‌های کار تیمی، آسیب‌های شفاف سازی، آسیب‌های فرآیند دموکراتیک، آسیب‌های رفتار حرفه ای و اخلاقی، آسیب‌های گزینش، آسیب‌های پاسخ گویی و بازخورد، آسیب‌های سرمایه انسانی و ذی‌نفعان و آسیب های شاخص کنترل مهم بودند که در مدل به آنها آشاره شد. تشکیلات و ساختار فوتبال ایران باید ترمیم و تقویت شود و بیش از این به «وضع موجود» و «شیوه فعلی اداره و مدیریت» آن بسنده نکرده و دلخوش نباشیم. درست است که فوتبال ایران در آستانه تجربه پنجمین حضور خود در جام جهانی

فوتبال است و جزو ۳۲ تیم برتر جهان قرار است بزودی در مرحله نهایی پیکارهای جام جهانی فوتبال حاضر می‌شود، اما این موفقیت که بزرگ است و باعث افتخار همه ایرانیان هم، هست، نباید موجب گمراهی، فریب، انحراف اذهان و غافل شدن از واقعیت‌های فوتبال ایران شود. واقعیت بزرگ فوتبال ایران، این است که ساختار و تشکیلات مدیریتی و اداری آن، کهنه و ناکارآمد است و باید در آن تحولی اساسی جهت کارآمد شدن صورت گیرد. فوتبال ما برای اینکه توقعات و مطالبات مردم را برآورده سازد، حق و جایگاه واقعی فوتبال مستعد و بالقوه توانمند ایران را اعاده کند و محقق سازد، باید از ساختاری قویتر و تشکیلاتی کارآمدتر و مدرن‌تر برخوردار باشد، خروجی تشکیلات و ساختار فعلی فوتبال ما، حضور در جمع برترین‌های جهان نیست و اگر این اتفاق رخ داده، آن را باید معلول «روش‌های میانبری» دانست که از سوی دست‌اندرکاران تیم ملی صورت می‌گیرد و همچنین استعداد و نیروی انسانی توانمند موجود در این رشته رخ می دهد.

آسیب های شفاف سازی یکی از عوامل شناسایی شده در تحقیق می باشد. شفاف سازی در ساختار مدیریتی و حکمرانی در فوتبال از خلاء هایی است که زمینه ساز مشکلات متعددی در ورزش و به ویژه فوتبال می شود و نامشخص بودن مسئولیت در ساختار کلان فوتبال ایران همواره مشکلات متعددی را برای باشگاه ها ایجاد نموده است و چند دسته گی در فوتبال و ساختار ناموزون مدیریتی را سبب می شود. تداخل مسئولیت هیات های فوتبال و ادارات ورزش و جوانان و نا همسویی با باشگاه ها برای بسیاری از باشگاه ها مشکلاتی را ایجاد نموده اند و باید برای حکمرانی در ورزش سلسله مراتب به شکل مطلوب برنامه ریزی شود و ساختار ورزش فوتبال ایران نیازمند بازنگری جدی در ساختار مدیریتی و تدوین فعالیت ها و شفاف سازی در زمینه وظایف می باشند. در تحقیقات زارعیان و راسخ (۱۳۹۸) و گیولیانوتی و کلاسر[۱] (۲۰۲۰) نیز به این عامل اشاره گردید.

آسیب های کار تیمی عامل دیگری است که در این تحقیق شناسایی گردید. همواره فضای ورزش و به ویژه فوتبال در کشور ما با تعارضاتی روبرو بوده و در کارتیمی با توجه به فرهنگ کشور ما مشکلاتی وجود داشته است و ضعف کار تیمی در باشگاه ها و ساختار های مدیریتی ورزش فوتبال دیده می شود. این مشکل سبب می شود طبق برنامه های کلان و راهبردی فوتبال کشور نتوان پیش رفت و پراکنده کاری هایی در سازمان ها و به ویژه هیات های فوتبال مشاهده می شود و از سویی همکاری های لازم با ادارات ورزش نیز وجود ندارد و این امر سبب برخی دوباره کاری ها و کم کاری ها در فوتبال کشور می شود و عدم تحقق اهداف کلان را به همراه دارد. این عامل با یافته های فرکینز[۲] و همکاران (۲۰۱۹) نیز همسو می باشد.

۱. Giulianotti & Klauser
۲. Ferkins

آسیب های سرمایه انسانی و ذی نفعان عامل دیگری است که در این راستا شناسایی گردید. مشکلات حوزه مدیریتی می تواند سبب آسیب های متعددی در همه بخش های نیروی انسانی در حوزه فوتبال گردد که بازیکنان، مربیان، مدیران و مشاغل مربوط به فوتبال را تحت تاثیر قرار می دهد. مشکلات مدیریتی در سطح کلان و حکمرانی سبب بروز مشکلاتی نظیر نادیده گرفته شدن استعدادها و نبود مدیریت صحیح بازیکنان می شود و سبب می شود بازیکنان تصمیمات درستی نگیرند و چارچوب مشخصی برای فعالیت و پیرفتشان وجود نداشته باشد. مربیان نیز در ساختار معیوب، انگیزه کمتری برای فعالیت دارند و نمی توانند عملکرد مطلوبی را از خود بر جای بگذارند و همین امر سبب شده مربیان دلسوز و زحمتکش فوتبال ایران به مرور دلسرد شده و از فوتبال فاصله گیرند. حتی مدیران دلسوز نیز در ساختار حکمرانی معیوب به دلیل وجود افراد سودجو و ساختار توام با مدیریت کوتوله پروری نمی توانند دلسوزانه فعالیت کنند و در فضای فوتبال اینگونه برداشت می شود که مدیران نه چندان دلسوز و شایسته راحت تر به فعالیت می پردازند. در حالی که اگر در فوتبال ایران ساختار ارزیابی و نظارت دقیق تری وجود داشته باشد این مسائل اصلاح می شود. نتایج تحقیقات فرکینز[۱] و همکاران (۲۰۱۹) و یه و تیلور[۲] (۲۰۱۸) نیز با این یافته ها همسو می باشد.

آسیب های فرآیند دموکراتیک و آسیب های گزینش و انتخاب دیگر شاخص شناسایی شده در این تحقیق می باشد. اگرچه در ساختار مدیریتی فوتبال مدیران با انتخابات روی کار می آیند اما در انتخابات های هیات های فوتبال شاهد اتفاقاتی هستیم که فرایند های دموکراتیک را زیر سوال می برد و به نوعی زد و بند و تبانی های متعددی که در انتخابات هیات های فوتبال صورت می گیرد نمی توان بی تفاوت بود. این موضوع سبب روی کار آمدن افرادی در فوتبال می شود که در عمل صلاحیت مدیریت و ریاست در حوزه فوتبال را ندارند و زمینه ساز بروز آسیب های دیگری خواهند شد. در تحقیقات زارعیان و راسخ (۱۳۹۸) و مهرابی و نامور (۱۳۹۸) نیز به موارد مشابه اشاره شد و با این یافته ها همسو می باشد.

آسیب های رفتار حرفه ای و اخلاقی نیز در فوتبال ایران به دلیل ضعف وجود ساختار نظارتی دقیق و مماشات در بسیاری از موارد در فوتبال ایران دیده می شود. اگرچه در آیین نامه های ارائه شده توسط کمیته اخلاق و کمیته انضباطی فدراسیون فوتبال ایران به دقت جرائم برای بی اخلاقی های داخل زمین فوتبال و خارج زمین فوتبال تعیین شده و مجازات های لازم تدوین شده است اما در مواردی لازم است تا این عوامل شدت بیشتری داشته باشد تا اثربخشی آنها نیز افزایش یابد و موثر واقع شود. به ویژه در فعالیت های تحت نظارت کمیته اخلاق که به مسائل خارج از زمین فوتبال می پردازد باید دقت نظر بیشتری انجام شود و نظارت دقیق تر و برخورد های جدی تری صورت گیرد.

---

۱. Ferkins
۲. Yeh & Taylor

آسیب های شاخص کنترل و آسیب های بازخورد و پاسخگوئی نیز دو شاخص شناسایی شده است که اشاره به نظارت و بازخورد از ساختار موجود دارند. شاخص های کنترل باید بر اساس وظایف هر بخش و هر واحد مدیریتی به تفکیک ارائه شود و از سوی دیگر در رابطه با عملکرد مدیران باید سیستم پاسخگویی برای مدیران و مربیان تدوین شود و بر اساس شرح وظایف و تعهدات پاسخگوی اقدامات خود و فعالیت های اجرا شده در حوزه عملکردی و مدیریتی خود باشند. این نتایج با یافته های تحقیقات رستم زاده و همکاران (۱۳۹۸) و گیولیانوتی و کلاسر[1] (۲۰۲۰) همسو می باشد.

مهم ترین محدودیت های این تحقیق اشاره به عدم همکاری در پاسخگویی خبرگان در برخی از شاخص ها بوده و محدودیت هایی در پاسخگویی به برخی از ابعاد وجود دارد زیرا موضوع حکمرانی دارای خط قرمز های متعددی بوده و برخی از خبرگان در بخش هایی حاضر به همکاری نمی باشند. ولی با پیگیری های متعدد و اطمینان از عدم افشای نام افراد، اطلاعات مورد نظر جمع آوری گردید.

به طور کلی می توان گفت بر اساس شخاص های شناسایی شده باید مدیران سطح بالا بر اساس توانایی، شایستگی شغلی، کیفیت کاری، ظرفیت رهبری و صداقت و تجربه کاری انتخاب شوند و افراد متخصص در حوزه حقوق ورزشی جذب فدراسیون شده و برنامه ها نیز بر اساس ویژگی های حقوقی بین الملل پیش رود. همچنین ، نیاز است که افراد که نماینده از قشر ورزشکاران، مربیان، کارگزاران، کادر پزشکی و غیره هستند در تصمیم گیری های مهم شرکت داده شوند و سیستم مدیریت ریسک و کنترل یکپارچه حکمیت ورزش در دستور کار فدراسیون قرار گیرد.

منابع

- جوادی‌پور، محمد، اتقیا، ناهید، رهبری، سمیه، و طایفی، حلیمه (۱۳۹۸). **بررسی عوامل مؤثر بر فرآیند سیاست‌گذاری نظام ورزش همگانی ایران. مدیریت و توسعه ورزش**، ۸(۱)، ۱۲۰-۱۳۸.
- رستم‌زاده، نادر، افشاری، مصطفی، علم، زهرا، و قربانی، سعید (۱۳۹۸). **ارائه مدل حکمرانی خوب الکترونیک در وزارت ورزش و جوانان. مطالعات مدیریت ورزشی**، ۱۱(۵۶)، ۴۳-۶۲.
- زارعیان، حسین، و راسخ، نازنین (۱۳۹۸). **اعتباریابی و هنجاریابی پرسشنامه حکمرانی خوب در وزارت ورزش و جوانان ایران. نشریه مدیریت ورزشی**، ۱۱(۴)، ۶۸۵-۷۰۴.
- شیخی دلفان، فاطمه، عباسی، همایون، و عبدی، حسین (۱۳۹۹). **تبیین اثر رهبری اخلاقی بر عملکرد نوآورانه با توجه به نقش میانجی حکمرانی خوب در ادارات ورزش و جوانان غرب ایران**. فصلنامه علمی – پژوهشی پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، ۸(۴)، ۳۹-۴۸.
- کاظمی، محمد، قاسمی، حمید، و رستم بخش، محمدرضا (۱۳۹۰). **شناسایی و تحلیل موانع رفتاری کارآفرینی سازمانی در سازمان تربیت بدنی (وزارت ورزش) کشور**. پژوهش‌های مدیریت ورزشی و علوم حرکتی، سال اول، شماره ۲، ۸۹-۱۰۰.
- کلاتی، رویا، دارابی، مسعود، و شجاعی، حمیرا (۱۳۹۸). **نگرشی بر دنیای فوتبال**. انتشارات شمال پایدار، چاپ اول.

[1]. Giulianotti & Klauser

- مهرابی، قاسم، و نامور، محمد (۱۳۹۸). **نقش هیئت‌مدیره باشگاه‌های فوتبال از منظر حکمرانی**. مطالعات مدیریت ورزشی، ۱۱(۵۶)، ۱۲۱–۱۴۰.
- کلاتی، رویا (۱۳۹۸). **شناسایی الگوهای ذهنی خبرگان در خصوص راهکارهای توسعه فوتسال بانوان ایران**. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم ورزشی دانشگاه فردوسی مشهد.
- نجفی‌زاده، محمدمحسن، و زاهدی، سیدمحمد (۱۳۹۵). **آسیب‌شناسی نظام مدیریت عملکرد کارکنان در دانشگاه علوم پزشکی قزوین با استفاده از مدل سه‌شاخگی**. مجله مدیریت توسعه و تحول، شماره ۲۵، ۵۹–۶۹.
- Adriaanse, J. (۲۰۱۶). **Gender Diversity in the Governance of Sport Associations: The Sydney Scoreboard Global Index of Participation.** Journal of Business Ethics, ۱۳۷(۱), ۱۴۹-۱۶۰.
- Ahmad, E. (۲۰۲۲). **Multilevel Responses to Risks, Shocks and Pandemics: Lessons from the Evolving Chinese Governance Model.** Journal of Chinese Governance, ۷(۲), ۲۹۱-۳۱۹.
- Aldowaish, A., Kokuryo, J., Almazyad, O., & Goi, H. C. (۲۰۲۲). **Environmental, Social, and Governance Integration into the Business Model: Literature Review and Research Agenda.** Sustainability, ۱۴(۵), ۲۹۵۹.
- Côté, J. (۲۰۱۹). **The Influence of the Family in the Development of Talent in Sport.** The Sport Psychologist, ۱۳(۴), ۳۹۵-۴۱۷.
- Cuskelly, G., & Boag, A. (۲۰۰۱). **Organisational Commitment as a Predictor of Committee Member Turnover among Volunteer Sport Administrators: Results of a Time-Lagged Study.** Sport Management Review, ۴(۱), ۶۵-۸۶.
- Eilstrup-Sangiovanni, M. (۲۰۲۰). **Death of International Organizations: The Organizational Ecology of Intergovernmental Organizations, ۱۸۱۵–۲۰۱۵.** The Review of International Organizations, ۱۵(۲), ۳۳۹-۳۷۰.
- Enache, R. (۲۰۱۵). **Forms of Organizational Pathology among the Teaching Staff in Prahova County.** The New Educational Review, ۴۰(۱), ۲۹-۴۰.
- Dowling, M., Leopkey, B., & Smith, L. (۲۰۱۸). **Governance in Sport: A Scoping Review.** Journal of Sport Management, ۳۲(۵), ۴۳۸-۴۵۱.
- Ferkins, L., Shilbury, D., & McDonald, G. (۲۰۱۹). **The Role of the Board in Building Strategic Capability: Towards an Integrated Model of Sport Governance Research.** Sport Management Review, ۲۲(۳), ۱۹۵-۲۲۵.
- Giulianotti, R., & Klauser, F. (۲۰۱۹). **Security Governance and Sport Mega-Events: Toward an Interdisciplinary Research Agenda.** Journal of Sport and Social Issues, ۴۳(۱), ۴۹-۶۱.
- Hoye, R., & Doherty, A. (۲۰۱۱). **Nonprofit Sport Board Performance: A Review and Directions for Future Research.** Journal of Sport Management, ۲۵(۳), ۲۷۲-۲۸۵.
- Hoye, R., Smith, A. C., Westerbeek, H. M., Stewart, B., & Nicholson, M. (۲۰۰۹). **Sport Management: Principles and Applications.** Oxford: Elsevier Butterworth Heinemann.
- Hoye, R., & Cuskelly, C. (۲۰۰۳). **Board Power and Performance in Voluntary Sport Organisations.** European Sport Management Quarterly, ۳(۲), ۱۰۳-۱۱۹.
- Irshad, A., & Shamas-Ur-Rehman, T. (۲۰۱۸). **Problems and Challenges in Human Resource Management: A Case of a Large Organization in Pakistan.** Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS), ۱۲(۱), ۳۷-۴۷.
- Kikulis, L. (۲۰۰۰). **Continuity and Change in Governance and Decision Making in National Sport Organizations: Institutional Explanations.** Journal of Sport Management, ۱۴(۳), ۲۹۳-۳۲۰.
- Lane, M. B. (۲۰۱۶). **Towards Integrated Coastal Management in Solomon Islands: Identifying Strategic Issues for Governance Reform.** Ocean & Coastal Management, ۴۹(۷-۸), ۴۲۱-۴۴۱.
- Ningsi, E. H., Manurung, L., Ardillah, Y., & Ramadhani, S. (۲۰۲۲). **Good Corporate Governance Model on Corporate Financial Performance in the Era of the Digital Revolution on the Indonesia Stock Exchange.** Journal of Economics, Finance And Management Studies, ۵(۰۸), ۲۱۸۲-۲۱۹۰.
- Parent, M. M., Naraine, M. L., & Hoye, R. (۲۰۱۸). **A New Era for Governance Structures and Processes in Canadian National Sport Organizations.** Journal of Sport Management, ۳۲(۶), ۵۵۵-۵۶۶.
- Rhodes, R. A. W. (۱۹۹۶). **The New Governance: Governing without Government.** Political Studies, ۴۴(۴), ۶۵۲-۶۶۷.

- Rosenau, J. N. (۱۹۹۵**). Governance in the Twenty-First Century.** Global Governance, ۱(۱), ۱۳-٤۳.
- Shilbury, D., & Ferkins, L. (۲۰۱۱). **Professionalisation, Sport Governance and Strategic Capability.** Managing Leisure, ۱٦(۲), ۱۰۸-۱۲۷.
- Soares, J., Correia, A., & Rosado, A. (۲۰۲۰). **Political Factors in the Decision-Making Process in Voluntary Sports Associations.** European Sport Management Quarterly, ۲۰(۱), ٥-۲۹.
- Strittmatter, A. M., Kilvinger, B., Bodemar, A., Skille, E. Å., & Kurscheidt, M. (۲۰۱۸). **Dual Governance Structures in Action Sports: Institutionalization Processes of Professional Snowboarding Revisited.** Sport in Society.
- Wiracone, M. B. (۲۰۱٦). **Towards Integrated Coastal Management in Solomon Islands: Identifying Strategic Issues for Governance Reform.** Ocean & Coastal Management, ٤۹(۷-۸), ٤۲۱-٤٤۱.
- Wong Villanueva, J. L., Kidokoro, T., & Seta, F. (۲۰۲۲). **Cross-Border Integration, Cooperation and Governance: A Systems Approach for Evaluating "Good" Governance in Cross-Border Regions.** Journal of Borderlands Studies, ۳۷(٥), ۱۰٤۷-۱۰۷۰.
- Yeh, C. M., & Taylor, T. (۲۰۱۸**). Issues of Governance in Sport Organisations: A Question of Board Size, Structure and Roles.** World Leisure Journal, ٦۰(۱), ۳۳-٤٥.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی