



Research Paper

Identifying and Analyzing Elites' Mental Patterns Regarding Behavioral Pathologies of Iranian Swimming Management System

Seyed Mostafa Moaven Afshari¹, Morsal², Ali Fahimi-nejad³, and Seyed Mostafa Tayebi Sani

1. PhD Student in Sport Management, Faculty of Humanities, Physical Education Department, Islamic Azad University, Shahrood Branch, Shahrood, Iran.
2. Assistant Professor in Sport Management, Faculty of Humanities, Physical Education Department, Islamic Azad University, Shahrood Branch, Shahrood, Iran.
3. Assistant Professor in Sport Management, Faculty of Humanities, Physical Education Department, Islamic Azad University, Shahrood Branch, Shahrood, Iran.
4. Assistant Professor in Sport Management, Faculty of Humanities, Physical Education Department, Islamic Azad University, Shahrood Branch, Shahrood, Iran.

Received: 3 March 2020

Accepted: 17 September 2020

Extended Abstract

Summary

The aim of this work was to identify and analyze the mental patterns of the experts regarding the behavioral injuries of the Iranian swimming management system. To this end, using the Q methodology and benefiting from all the active coaches in the Premier League, veterans and elite experts, sports management specialists familiar with the field of swimming, sociologists, and members of the media active in swimming, the mental patterns related to the management behavioral injuries of Iranian swimming was identified in the form of six mental models of the scholars, politicians, managers, communists, ethicists, and skilled people. Considering the importance of the human capital injuries in the management sector as well as the unfavorable situation of most behavioral components in this field, the preventive measures to eliminate the shortcomings and deficiencies as well as the measures to maintain the strengths and weaknesses in the behavioral dimension seem to be necessary, and is suggested. The top managers of the Iranian Swimming Federation should identify the problems and provide the practical solutions immediately.

Introduction

With the beginning of the third millennium, the role of the human capital has become more prominent every day, and it has now been mentioned as the only factor involved in achieving success and a sustainable competitive advantage in an organization. This is especially true in the sports industry. Among the various disciplines, the sport of swimming has been mentioned to be one of the most popular Olympic disciplines for the development of national sports. The number and value of the medals in this field in the world events, especially the Olympics, has added to the importance of this popular sport. On the other hand, swimming as a social and economic phenomenon and a basic sport finds million of the fans around the world dependent on it. For this reason, considering the important and key role of the Iranian professional

swimming managers and coaches as the human and intellectual capital in the development of this sport to achieve a significant success in reaching the peaks of global pride in this beautiful, popular, and foreign sport seem to be necessary. Getting out of the current situation, the pathology of the obstacles in front of these people is necessary in order to discover the obstacles and to remove them.

Methodology and Approach

In terms of purpose, the present research work was an applied one. It was an explorative one in terms of nature, it was of descriptive–survey type in terms of data collection, and it was a mixed research work due to the application of the Q methodology. By interviewing the Iranian swimming elites with research backgrounds in this field, five persons were selected as the research sample. In the section of sorting the expressions, 20 persons were selected as the research contributors among the active coaches in the premier league, ancestors and elite experts, sport management specialists familiar with swimming, sociologists, and active media in swimming. The sampling method was a combination of the objective, purposive, and snowball samplings.

Result and Conclusions

Six mental patterns were identified in the Iranian swimming management system regarding the behavioral damages in terms of priority as the knowledge-oriented, politics-oriented, management-oriented, relations-oriented, ethics-oriented, and skill-oriented individuals. In this regard, is necessary to take preventive and corrective measures in order to eliminate the defects as well as the measures to maintain the strengths, especially in the behavioral dimension.

Keywords: Human Capital, Three-branche model, Mental paradigms, Q methodology, Swimming.

To cite this article:

Moaven Afshari, M., Morsal, B., Fahiminejad, A. & Tayebi Sani, S. M. (2021). Identifying and Analyzing Elites' Mental Patterns Regarding Behavioral Pathologies of Iranian Swimming Management System. *Journal of Human Resource Management in Sport*, 8(1), 55-72.

Corresponding Author: **Bagher Morsal**

E-mail: morsal1361@gmail.com



شناسایی و تحلیل الگوهای ذهنی خبرگان در خصوص آسیب‌های رفتاری نظام مدیریت شنای ایران

سید مصطفی معاون افشاری^۱، باقر مرسل^۲، علی فهیمی نژاد^۳ و سید مصطفی طیبی ثانی^۴

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده علوم انسانی، گروه تربیت بدنی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد شاهرود، شاهرود، ایران.
۲. استادیار مدیریت ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی، دانشکده علوم انسانی، گروه تربیت بدنی، واحد شاهرود، شاهرود، ایران.
۳. استادیار مدیریت ورزشی، دانشکده علوم انسانی، گروه تربیت بدنی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد شاهرود، شاهرود، ایران.
۴. استادیار مدیریت ورزشی، دانشکده علوم انسانی، گروه تربیت بدنی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد شاهرود، شاهرود، ایران.

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۶/۲۷

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۱۲/۱۳

چکیده

هدف: هدف از پژوهش حاضر شناسایی و تحلیل الگوهای ذهنی خبرگان در خصوص آسیب‌های رفتاری نظام مدیریت شنای ایران بود.

روش‌شناسی: مقاله حاضر بر اساس هدف، از نوع پژوهش‌های کاربردی؛ به لحاظ ماهیت از نوع پژوهش‌های اکتشافی؛ از نظر گردآوری داده‌ها، از نوع پژوهش‌های توصیفی - پیمایشی و به دلیل کاربرد روش کیو، از نوع پژوهش‌های آمیخته است. در بخش مصاحبه از میان نخبگان شنای ایران که دارای سوابق پژوهشی در این حوزه بودند، پنج نفر به عنوان نمونه پژوهش انتخاب شدند. در بخش مرتب‌سازی عبارات از میان مریبان فعال در لیگ برتر، پیشکسوتان و کارشناسان نخبه، متخصصان مدیریت ورزشی آشنا به حوزه شنا، جامعه‌شناسان و اصحاب رسانه فعال در شنا، بیست نفر به عنوان مشارکت‌کنندگان پژوهش انتخاب شدند. روش نمونه‌گیری به صورت تلفیقی از نمونه‌گیری هدفمند و غیر احتمالی و نمونه‌گیری گلوله برفی انجام شد.

یافته‌ها: شش الگوی ذهنی مرتبط با آسیب‌های رفتاری نظام مدیریت شنای ایران شناسایی شد که به ترتیب اولویت شامل، دانش‌گرایان، سیاسی‌گرایان، مدیریت‌گرایان، ارتباط‌گرایان، اخلاق‌گرایان و مهارت‌گرایان بودند.

نتیجه‌گیری: به طور کلی شنای ایران در بعد رفتاری خویش دارای نقصان‌هایی است. با توجه به اهمیت آسیب‌های سرمایه انسانی در بخش مدیریت و همچنین وضع نامطلوب اغلب مولفه‌های رفتاری در این زمینه، اقدام‌های پیشگیرانه در جهت رفع نواقص و کمبودها و نیز اقداماتی در جهت حفظ برتری‌ها و قوت‌ها در بعد رفتاری ضروری به نظر می‌رسد و پیشنهاد می‌شود، مدیران عالی فدراسیون شنای ایران نسبت به شناسایی مشکلات و ارائه راه‌حل‌های کاربردی اقدام نمایند.

واژه‌های کلیدی: سرمایه انسانی، مدل سه شاخگی، الگوی ذهنی، روش شناسی کیو، شنا.

نویسنده مسئول: باقر مرسل

تلفن: ۰۹۱۲۰۹۷۸۵۰۵

E - mail: morsal1361@gmail.com

مقدمه

با آغاز هزاره سوم، هر روز نقش سرمایه انسانی پررنگ تر شده و اکنون از آن به عنوان تنها عامل کسب موفقیت و مزیت رقابتی پایدار در سازمان یاد می‌شود. این امر به خصوص در صنعت ورزش بیش از پیش به حقیقت پیوسته است. با این وجود مدیریت سرمایه انسانی در سازمان‌ها با چالش‌های متعددی مواجهه است که از جمله می‌توان جهانی شدن، کمبود نیروی کار ماهر و متعهد، عدم شناخت نیاز کارکنان، نبود برنامه، عدم شایسته سالاری، تبعیض، بهره‌وری ناکافی منابع انسانی، بی‌انگیزگی، عدم مشارکت کارکنان، ترک همکاری کارکنان با سابقه سازمان را نام برد (الحقیق و متها، ۲۰۱۸). امروزه با وجود اهمیت فوق العاده سرمایه انسانی، بنابه دلایل متعدد از جمله، مبهم بودن اهداف سازمانی، نداشتن تعریف مناسب از روابط کاری و روابط شخصی، نبودن سیستم آموزشی، نبود شاخص‌های ارزیابی و آسیب شناسی سرمایه انسانی و دیگر موارد نیز سبب شده است که ساز و کار مشخصی در جهت کیفی سازی سرمایه‌های انسانی تعریف نشده و حتی این سازوکار چندان جدی گرفته نشود (عبدول کاهار^۲، ۲۰۲۰).

در سالیان اخیر نقش سرمایه‌های فکری در عملکرد کسب و کار صنایع ورزشی و غیر ورزشی به رسمیت شناخته شده است و مدیران صنعت‌های مختلف تلاش کردند، سهم آنها را در نتایج کسب و کار افزایش دهند. به همین دلیل سرمایه فکری را به عنوان یک منبع حیاتی برای سازمان تعریف کرده و از آن به عنوان یک منبع نامشهود برای ایجاد مزیت رقابتی پایدار در سازمان‌ها نام برده‌اند. بر همین مبنا سرمایه انسانی به عنوان یکی از اجزای اصلی سرمایه فکری، بسیار مورد توجه سازمان‌ها قرار گرفته است. امروزه دغدغه اصلی سازمان‌ها، حفظ مزیت رقابتی خود از طریق حفظ، جذب و توسعه سرمایه انسانی است. سازمان‌های پیشروی ورزشی سازمان‌هایی قلمداد می‌شوند که کلید بقای خود را در توسعه سرمایه انسانی خود می‌بینند (زنگ و هو^۳، ۲۰۱۷). در این بین نباید دیگر مزایا و فواید مدیریت سرمایه انسانی در سازمان‌های ورزشی را نادیده گرفت. راه‌اندازی و توسعه بهتر مدیریت دانش، مدیریت مطلوب داوطلبان ورزشی، برنامه ریزی، کنترل و تشکیل سیستم اداری متناسب نیز از جمله فواید دیگر مدیریت سرمایه انسانی است. جدا از اقدامات ساختاری مناسب، مدیریت سرمایه انسانی نیز موجبات توسعه فردی کارکنان را فراهم خواهد آورد (تایلر و مکگرو^۴، ۲۰۰۶).

مدیریت استراتژیک منابع انسانی برای سازمان‌های ورزشی به دلایلی همچون حساسیت بیشتر در جذب نیروی انسانی و هزینه‌های بالاتر منابع انسانی، از اهمیت بیشتری برخوردار است. امروزه سازمان‌های ورزشی رهیافت استراتژیک را به عنوان یک روش مهم مدیریت کردن منابع انسانی به کار می‌برند تا به هدف عملیات سازمانی کارا و موثر دست یابند. شواهد تجربی کافی وجود دارد که نشان می‌دهد، اثربخشی سازمان‌های ورزشی به شدت تحت تاثیر منابع انسانی قرار دارد. فعالیت‌های به کارگیری نیروی انسانی در سازمان‌های ورزشی برای بسیاری از باشگاه‌های ورزشی در جهان با چالش‌های رو به افزایشی جهت حفظ افراد روبرو بوده است (ویراکون^۵، ۲۰۱۶). حفظ و جذب نیروی انسانی در کشورهای مختلف زیادی، مساله مهم برای باشگاه‌های ورزشی است. شواهد مختلف نشان می‌دهد که باشگاه‌های ورزشی در کشورهای اسکاتلند و سوییس چیزی حدود ۳۰ تا ۵۰ درصد از منابع خود را صرف حفظ و جذب اعضای خود می‌نمایند. این شواهد نشان می‌دهد که جذب و نگهداری منابع انسانی، چالش‌های مهمی را در بخش ورزش ایجاد کرده‌اند (آکینگبولا^۶، ۲۰۱۳). این چالش‌ها به صورت مستقیم در فعالیت‌های سازمان

1. Alhgig and Mehta
2. Abdul-Kahar
3. Zeng and Hu
4. Taylor and McGraw
5. Weerakoon
6. Akingbola

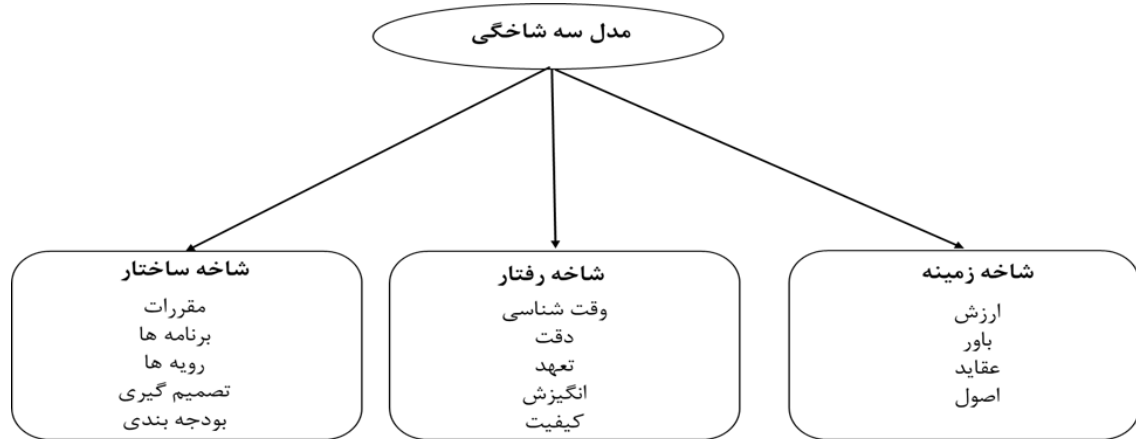
های ورزشی تاثیرگذار بوده‌اند؛ بنابراین توجه و برنامه ریزی‌های راهبردی در زمینه مدیریت سرمایه‌های انسانی از اولویت سازمان‌های ورزشی است.

درمیان رشته‌های مختلف، از رشته ورزشی شنا به عنوان یکی از رشته‌های پرطرفدار المپیک و در جهت توسعه ورزش ملی یاد می‌شود. تعداد و ارزش مدال‌های این رشته در رویدادهای جهانی به ویژه المپیک بر اهمیت این رشته ورزشی پر طرفدار افزوده است. از دیگر سو شنا به عنوان یک پدیده اجتماعی و اقتصادی و یک رشته ورزشی پایه میلیون‌ها طرفدار را در سراسر دنیا به خود وابسته می‌بیند. (گنورگ^۱، ۲۰۱۵). کشور ایران نیز از این موضوع مستثنی نبوده و رشته شنا یکی جذاب‌ترین و مهم‌ترین رشته‌های ورزشی در کشور محسوب می‌شود، استقبال پرشور افراد در تمامی سنین در بخش‌های مختلف رشته ورزشی شنا و حضور ملی پوشان در مسابقات جهانی و المپیک و موارد دیگر، دلیلی بر ادعای بالاست. بر همین اساس سرمایه‌گذاری و ورود به این عرصه در جهت تحلیل و شناخت پدیده‌های مربوط به آن امری غیر قابل چشم‌پوشی است. از این رو بجا ست در جهت پیشبرد اهداف عالی، توسعه قهرمانی و حرفه‌ای و کسب جایگاه‌های بین‌المللی در کشور به صورت علمی و منطقی به بررسی تمام پدیده این ورزش پر مخاطب در کشور پرداخت و با دیدگاهی واقع‌گرایانه عوامل موفقیت و آسیب‌زای آن را نمایان ساخت (طالب پور و همکاران، ۲۰۱۹). به همین منظور آسیب‌شناسی نظام مدیریت شنای ایران به عنوان یکی از رشته‌های پرطرفدار المپیک، در راستای شناخت چالش‌ها و مشکلات رفتاری مدیران، برنامه ریزی‌های مطلوب تر، صرفه جویی در هزینه‌ها، شناسایی شاخص‌های ارزیابی در مدیران بیش از پیش ضروری جلوه می‌نماید.

از دیگر سو آسیب‌شناسی معادل کلمه پاتولوژی^۲ است که مراد از آن شناسایی علل و ریشه عواملی است که در بروز بحران در پدیده‌های مختلف نقش دارند و این عوامل می‌تواند روند بالندگی و کارآمدی پدیده‌ها را مختل سازند. هدف از آسیب‌شناسی، یافتن علت یا علل رکود یا بحران در روند طبیعی پدیده‌ها و فعالیت‌هاست. از نگاه دیگر، آسیب‌شناسی جمع‌آوری داده‌ها به منظور تعامل اثربخش و سودمند در راستای حل مشکلات، چالش‌ها، فشارها و محدودیت‌های محیطی در جوامع مختلف تعریف می‌شود. با کمک آسیب‌شناسی بیشتر جنبه‌ها داخلی و خارجی تهدید آمیز برای سازمان شناسایی و برای رفع آن‌ها برنامه ریزی صورت می‌پذیرد (بردمن^۳ و همکاران، ۲۰۱۶). آسیب‌شناسی، به معنی بیماری‌شناسی و تشخیص علل آسیب‌های وارد به سیستمی مشخص مورد مطالعه است. این علم که به طور گسترده در علوم زیستی کاربرد دارد، در علوم انسانی نیز دارای مقام و اعتبار است، به طوری که آسیب‌شناسی سازمان تحت همین عنوان توجه دانشمندان علوم انسانی را به خود معطوف کرده است. اصطلاح آسیب‌شناسی 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 مورد بررسی قرار گیرند (کریمی و همکاران، ۲۰۱۸). از این رو به منظور مدون کردن طبقه‌بندی و ریشه‌یابی آسیب‌ها و ارائه راه حل مناسب به منظور اصلاح می‌توان از مدل‌های آسیب‌شناسی به عنوان ابزارهایی ارزشمند به منظور بهسازی سود برد؛ چراکه به زعم متخصصان این حوزه 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. پژوهش حاضر بر اساس مدل تحلیل سه‌شاخگی انجام گرفته است، در این مدل پدیده‌های سازمان و مدیریت را می‌توان در سه دسته عوامل رفتاری، ساختاری و زمینه‌ای،

1. Gheorghe
2. Pathology
3. Boardman

بررسی و تجزیه و تحلیل کرد. علت نام‌گذاری این مدل به سه شاخگی آن است که ارتباط بین عوامل ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای به‌گونه‌ای است که هیچ پدیده یا رویداد سازمانی نمی‌تواند خارج از تعامل این سه شاخه قرار گیرد. در واقع، نوع روابط موجود بین این سه شاخه از نوع لازم و ملزوم بوده و به مثابه سه شاخه روییده از تنه واحد حیات سازمان می‌باشند. رابطه میان این سه شاخه در شکل ۱ آمده است.



شکل ۱. مدل سه شاخگی (میرزایی اهرنجانی، ۲۰۰۲)

لذا با توجه به مدل ارائه شده در این تحقیق، شاخه رفتاری سرمایه‌های انسانی شای ایران، مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد. با نگاهی به پیشینه تحقیق می‌توان به طور دقیق‌تر به اهمیت موضوع مورد نظر پی برد. سجادی و همکاران (۲۰۱۸) در پژوهشی به تدوین مدل آسیب‌شناسی ساختار ورزش ایران پرداختند و عواملی را شناسایی کردند که موجب پیدایش پدیده نبود انسجام و یکپارچگی در ساختار ورزش ایران می‌شد؛ این عوامل عبارتند از: ساختار بوروکراتیک، ابهام در وظایف، تداخل در وظایف و پراکندگی وظایف. قهرمان تبریزی و همکاران (۲۰۱۷) با شناسایی و اولویت‌بندی موانع توسعه و پیشرفت ورزش شنا در استان کرمان نشان دادند، عواملی همچون اهمیت ندادن به ورزش شنا در مدارس، نبود برنامه ریزان کارآمد و برنامه ریزی مناسب در سطح کلان هیأت شنا، عدم جذب پشتیبان برای حمایت مالی در رشته ورزشی شنا، عدم حمایت رسانه‌ها در پیشبرد ورزش شنا و نبود استخرهای استاندارد تمرین و مسابقه، از موانع درونی مهم توسعه و پیشرفت شنا در استان کرمان هستند؛ همچنین در میان عوامل شناسی گانه، موانع مدیریت و برنامه ریزی به عنوان اصلی‌ترین مانع توسعه و پیشرفت شنا مدنظر قرار گرفته‌اند. بیات و کامرانی (۲۰۱۴) در یک مطالعه پژوهشی، آسیب‌شناسی معاونت منابع انسانی با هدف بهبود و توسعه با استفاده از مدل آسیب‌شناسی کیو را به عنوان کار پژوهشی خود انتخاب کردند. یافته‌های این تحقیق حاکی از وجود آسیب‌هایی چون گزینش و استخدام، انتصابات و ارتقای شغلی، ساختار سازمانی در بخش ساختاری، انگیزش، رضایت شغلی، رهبری و امنیت شغلی در بخش رفتاری و در نهایت آسیب‌مشتتری‌گرایی در بخش زمینه‌ای بود. در پژوهش دیگر قربانی و همکاران (۲۰۱۶)، الگوی سنجش سرمایه انسانی در فدراسیون‌های ورزشی ایران را ارائه نمودند. شاخص‌های سرمایه انسانی چون انگیزش، مدیریت، رهبری، دانش و مهارت، شایستگی‌های کاری، تعهد، تجربه و کارآفرینی، از جمله عوامل سنجش و ارزیابی سرمایه‌های انسانی در فدراسیون‌های ورزشی معرفی شدند.

در تحقیقات مشابه تریپولیسوتی^۱ (۲۰۱۷) در این زمینه بررسی مدیریت منابع انسانی سازمان‌های المپیکی را دست‌مایه پژوهش خود قرار داد. در بخشی از نتایج این تحقیق، محقق عواملی چون انگیزه و تعهد را به عنوان یک شاخصه اصلی رفتاری و آموزش و توانمندسازی کارکنان را به عنوان یک شاخصه اصلی ساختاری در توسعه مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های المپیکی عنوان کرد. کومار^۲ (۲۰۱۷) نیز در مقاله خود مهارت‌های نرم مدیران ورزشی را معرفی می‌نماید. مهارت‌های ارتباطی، تیم سازی، تصمیم‌گیری و مهارت‌های سازمانی، از جمله مهارت‌های رفتاری است که در این تحقیق به آن اشاره شده است. همچنین کیسمانویچ^۳ و همکاران (۲۰۱۴) در پژوهش خود به بررسی فاکتورهای اصلی سرمایه انسانی در توسعه ورزش صربستان پرداختند. یافته‌ها در این تحقیق حاکی از نقش و اهمیت بالای سرمایه انسانی در توسعه ورزش بود. این محققان فاکتورهای اجتماعی‌پذیری، خلاقیت و آموزش را در سازمان‌های ورزشی یکی از مهمترین عوامل توسعه سرمایه انسانی در ورزش برشمردند. پاپائانو و همکاران (۲۰۱۲)، توانمندسازی سرمایه‌های انسانی فدراسیون‌های ورزشی کشور یونان را دست‌مایه تحقیق خود قرار دادند. ارتقای مهارت‌های سیستم اطلاعات و ارتباطات، افزایش مهارت‌های تصمیم‌گیری در کارکنان، ارتقای سیستم ارزیابی کارکنان و در نهایت اولویت سیستم انگیزشی و پاداش از فاکتورهای اصلی در توانمندسازی در فدراسیون‌های ورزشی بود که در این پژوهش به آن اشاره شده است. ایزکیردو^۴ (۲۰۱۰) در تحقیق خود با موضوع مفاهیم مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های ورزشی، نقش مدیران را در توسعه سازمان‌های ورزشی غیر قابل چشم‌پوشی خواند. بر پایه یافته‌های تحقیق حاضر، ناتوانی مدیران ورزشی در به کارگیری نیروی انسانی نیز می‌تواند ضربات جبران‌ناپذیری بر پیکره سازمان وارد کرده و مانع از پیشرفت و توسعه آن شود.

به طور کلی شنای ایران با چهارده بار حضور در بازی‌های المپیک تاکنون هیچ مدالی از رشته شنا کسب نکرده است که این خود می‌تواند یکی از دلایل آشکار بر وجود چالش‌ها و آسیب‌های فراوان در این رشته ورزشی باشد؛ همچنین فدراسیون شنا به عنوان مهمترین ستون توسعه و رشد شنا در کشور دارای سابقه طولانی است که به نظر می‌رسد، باید این سوال مطرح گردد که دلیل عدم موفقیت ایران در این رشته ورزشی چیست؟ براساس آن چه گفته شد و نیز با توجه به نقش مهم و کلیدی مدیران و مربیان شنای حرفه‌ای ایران در توسعه این ورزش جهت رسیدن به موفقیت‌های چشمگیر در رسیدن به قله‌های افتخار جهانی در این ورزش زیبا و محبوب و خارج شدن از وضعیت کنونی؛ آسیب‌شناسی موانع پیش روی این افراد به منظور کشف موانع و برطرف نمودن آن ضروری می‌نماید؛ در همین راستا پژوهش پیش روی در پی تحلیل کیفی و کمی آسیب‌های رفتاری مدیریت نظام شنای ایران است و از آنجا که تاکنون پژوهشی در این زمینه داخل کشور انجام نگرفته و جای خالی چنین پژوهش‌هایی در راستای افزایش بهره‌وری و بهبود عملکرد شنای حرفه‌ای کشور به شدت به چشم می‌آید، محقق بر آن است تا با ارزیابی نگرش و ذهنیت مدیران، متخصصان و مربیان شنای حرفه‌ای کشور به عنوان منابع انسانی و خبرگان این رشته پرداخته و راه‌حل‌های کاربردی جهت رفع مشکلات احتمالی و نیز راهبردهای عملیاتی جهت جلوگیری از موانع و مشکلات آتی ارائه نماید؛ در نتیجه محقق به دنبال پاسخ به این سوال است که آسیب‌های رفتاری مدیریت نظام شنای ایران در چه وضعیتی قرار دارد و چه تحلیلی می‌توان کرد؟

1. Tripolitsioti
2. Kumar
3. Krsmanović
4. Izquierdo

روش‌شناسی

مقاله حاضر بر اساس هدف، از نوع پژوهش‌های کاربردی؛ به لحاظ ماهیت از نوع پژوهش‌های اکتشافی؛ از نظر گردآوری داده‌ها، از نوع پژوهش‌های توصیفی-پیمایشی و به دلیل کاربرد روش کیو، از نوع پژوهش‌های آمیخته (کمی — کیفی) است. روش شناسی کیو، روشی شامل به کارگیری همزمان روش‌های کمی و کیفی است؛ بنابراین، نتایج بررسی و تحلیل اطلاعات به دست آمده در این پژوهش دربرگیرنده استخراج عوامل اصلی مورد اشاره در مطالعات پیشین و هم‌راستایی این بررسی‌ها به علاوه انجام مصاحبه کیو برای استخراج دیدگاه‌ها و تفکرات صاحب‌نظران است. در بخش مصاحبه نیز از تکنیک‌های کد گذاری باز و محوری، تلخیص و فیلترگذاری در جهت استخراج داده‌های خام بهره گرفته شد.

همچنین از بُعد کمی، از روش‌های آماری برای دسته‌بندی افراد مانند تحلیل عاملی کیو و تحلیل مؤلفه‌های اصلی استفاده می‌شود و از آنجا که هدف اصلی این روش، آشکار ساختن الگوهای مختلف تفکر است، نه شمارش تعداد افرادی که تفکرات مختلفی دارند، به روش پژوهش کیفی نیز نزدیک تر است. این روش، از نظرات ذهنی برای ساخت گونه‌شناسی دیدگاه‌های متفاوت استفاده می‌کند. در واقع روش شناسی کیو فنی است که پژوهشگر را قادر می‌سازد تا ادراکات و عقاید فردی را شناسایی و طبقه‌بندی کند و در درجه دوم به دسته‌بندی گروه‌های افراد براساس ادراکاتشان بپردازد (دوئنکمن^۱، ۲۰۱۰).

نظر به استفاده از روش کیو برای انتخاب مشارکت‌کنندگان از روش‌های هدفمند با نمونه‌های کوچک استفاده می‌شود؛ از این رو در پژوهش حاضر در بخش مصاحبه از میان نخبگان شای ایران که دارای سوابق پژوهشی در این حوزه بودند، پنج نفر به عنوان نمونه پژوهش انتخاب شدند. در بخش مرتب‌سازی عبارات از میان مریبان فعال در لیگ برتر، پیشکسوتان و کارشناسان نخبه، متخصصین مدیریت ورزشی آشنا به حوزه شنا، جامعه‌شناسان و اصحاب رسانه فعال در شنا، بیست نفر به عنوان مشارکت‌کنندگان پژوهش انتخاب شدند. این انتخاب به کمک تلفیقی از نمونه‌گیری هدفمند و غیر احتمالی و نمونه‌گیری گلوله برفی انجام شد. انتخاب مشارکت‌کنندگان در این پژوهش بر اساس ارتباط نزدیک آنها با موضوع پژوهش و اهمیت حضور آنها در پژوهش بود (براون^۲، ۲۰۰۹).

1. Duenckmann
2. Brown

جدول ۱. اطلاعات جمعیت شناختی مشارکت کنندگان

مشارکت کنندگان	سن	سطح تحصیلات	پست سازمانی	سابقه شغلی	مشارکت کنندگان	سن	سطح تحصیلات	پست سازمانی	سابقه شغلی
۱	۴۵	دکتری	عضو هیات علمی	۱۵ سال	۱۱	۴۵	دکتری	عضو هیات علمی و مربی شنا	۲۲ سال
۲	۴۲	فوق لیسانس	کارمند سابق فدراسیون شنا	۱۰ سال	۱۲	۵۳	لیسانس	شناگر اسبق تیم ملی	۳۲ سال
۳	۳۶	دکتری	شناگر اسبق لیگ برتر	۹ سال	۱۳	۴۴	لیسانس	مدیر سابق هیات شنا	۱۵ سال
۴	۳۸	دکتری	شناگر اسبق لیگ برتر	۱۵ سال	۱۴	۴۱	فوق لیسانس	مربی بین المللی شنا	۱۷ سال
۵	۵۵	دکتری	مربی بین المللی	۳۵ سال	۱۵	۴۷	لیسانس	مربی با تجربه شنا	۲۳ سال
۶	۵۰	فوق لیسانس	عضو هیات علمی، شناگر حرفه‌ای	۲۰ سال	۱۶	۴۸	فوق لیسانس	کارمند سابق هیات شنای خراسان رضوی	۲۳ سال
۷	۵۱	دکتری	عضو هیات علمی و مربی شنا	۲۸ سال	۱۷	۵۴	دکتری	عضو هیات علمی و مربی شنا	۴۰ سال
۸	۳۹	فوق لیسانس	شناگر اسبق تیم ملی	۱۵ سال	۱۸	۷۰	دکتری	عضو هیات علمی و شناگر اسبق تیم ملی	۴۰ سال
۹	۴۲	لیسانس	مربی لیگ برتر	۲۰ سال	۱۹	۴۱	لیسانس	مربی لیگ برتر	۳۲ سال
۱۰	۴۲	لیسانس	مربی لیگ برتر	۲۰ سال	۲۰	۴۰	دکتری	استاد دانشگاه و مربی بین المللی	۳۰ سال

گام‌های اجرایی پژوهش به ترتیب در جدول شماره دو خلاصه شده است (شجیع و همکاران، ۲۰۱۹).

جدول ۲. گام‌های اجرایی پژوهش

شماره	گام‌های اجرایی
۱	مراجعه به ادبیات موضوع، جستجو و انتخاب مقالات مناسب، جمع‌آوری فضای گفتمان و استخراج عوامل اصلی و آسیب‌ها
۲	مصاحبه و نظرسنجی از خبرگان
۳	ارزیابی و جمع‌بندی فضای گفتمان
۴	انتخاب عبارت‌های نهایی کیو (کارت‌های کیو)
۵	ایجاد دسته کیو
۶	انتخاب مشارکت‌کنندگان از میان متخصصان و خبرگان
۷	مرتب‌سازی نمونه‌های کیو در نمودار کیو
۸	تحلیل آماری داده‌ها (تحلیل عاملی کیو)

مرور ادبیات تحقیق: در گام نخست و بر پایه یک تحقیق کتابخانه‌ای از میان مقالات علمی، کتب، مناظره‌های رادیویی و تلویزیونی، روزنامه‌ها، یادداشت‌ها، فیلم‌ها و مجلات تمامی اطلاعات مربوط به هدف پژوهش یعنی آسیب‌های رفتاری در مدیریت نظام شنای ایران استخراج شد.

مصاحبه: در ادامه از مصاحبه برای تکمیل فضای گفتمان استفاده شد. بر همین اساس با استفاده از نمونه گیری هدفمند و گلوله برفی از پنج نفر افراد دارای تجربه و تخصص در این زمینه مصاحبه به عمل آمد. لازم به توضیح است که مشارکت در این پژوهش از سوی افراد کاملاً آزادانه بوده و به ایشان اطمینان داده شد که پاسخ آن‌ها به صورت محرمانه باقی خواهند ماند. جهت انجام مصاحبه و گردآوری داده‌ها از روش نیمه ساختاریافته و به صورت تعاملی- مشارکتی^۱ استفاده شد. مدت زمان انجام هر مصاحبه، پانزده تا بیست دقیقه بود که مصاحبه‌ها توسط دستگاه ضبط صوت، ضبط می‌شد. در نهایت پس از اتمام مصاحبه‌ها، اطلاعات در قالب متن پیاده سازی و نهایی سازی شد. در بخش مصاحبه نیز از تکنیک‌های کد گذاری باز و محوری، تلخیص و فیلترگذاری در جهت استخراج داده‌های خام بهره گرفته شد.

جمع آوری فضای گفتمان: در این گام کلیه اطلاعات برآمده از مرحله اول و دوم یعنی مرور ادبیات تحقیق و مصاحبه با خبرگان با یکدیگر ادغام شده و فضای گفتمان تحقیق را بنا نهادند.

ارزبابی و جمع آوری فضای گفتمان: این مجموعه پس از گردآوری باید به عبارتهای کوتاه و منقطع تبدیل شود تا بتوان نمونه را از بین آنها انتخاب کرد؛ بنابراین، از این عبارتهای مناسب و دلخواه که از مبانی نظری پژوهش یعنی یافته‌ها و نتایج انجام مصاحبه‌ها به دست آمده است، آنهایی جمع‌آوری شد که ارتباط زیاد با آسیب شناسی رفتاری مدیریت شنای ایران داشتند.

نهایی سازی عبارات کیو: این عبارات مرتبط با آسیب‌های رفتاری نظام مدیریت شنای ایران پس از بررسی در دو مرحله توسط سه تن از خبرگان مدیریت ورزشی، انجام تغییرهای لازم برای روایی عبارتها مانند حذف عبارتهای مشابه و تکراری یا رفع ابهام آنها، تعداد بیست عبارت به عنوان عبارتهای نهایی نمونه‌ی کیو در پژوهش حاضر انتخاب شد.

انتخاب مشارکت‌کنندگان: در روش کیو انتخاب بین بیست تا هشتاد نمونه از افراد مورد بررسی برای دستیابی به دیدگاه‌های مختلف نسبت به یک موضوع کفایت می‌کند؛ بنابراین انتخاب مشارکت‌کنندگان از طریق روش‌های نمونه گیری احتمالی انجام نمی‌شود، بلکه نمونه افراد معمولاً به طور هدفمند و با اندازه‌های کوچک انتخاب می‌شود که در پژوهش حاضر از میان مریبان فعال در لیگ برتر، پیشکسوتان، متخصصین مدیریت ورزشی، جامعه شناسان و اصحاب رسانه فعال در شنای ایران، بیست نفر به عنوان مشارکت‌کنندگان پژوهش انتخاب شدند.

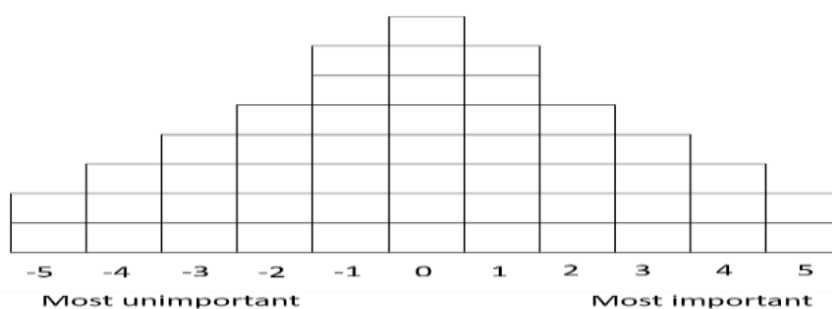
مرتب سازی نمودار کیو: در مرحله‌ی بعد از مشارکت‌کنندگان خواسته شد تا بر اساس دستورالعمل مرتب سازی کیو اقدام به قراردادن هر کدام از کارت‌ها روی نمودار کیو کنند. به این شکل که عبارات کیو روی هر کارتی نوشته و در اختیار خبرگان تحقیق قرار می‌گیرد. در نهایت خبرگان تحقیق با بررسی عبارات اقدام به جایگذاری عبارات بر روی نمودار می‌نمایند (شکل ۲). برای انجام این پژوهش از نمودار کیو با توزیع نرمال و توزیع اجباری استفاده شده است (الینگسن^۲ و همکاران، ۲۰۱۰). این نمودار برای قراردادن ۲۰ عبارت کیو توسط مشارکت‌کنندگان از درجه ۵- که به معنای کمترین تاثیر با عبارت مورد نظر است تا ۵+ تعبیه شده بود که به معنای بیشترین تاثیر با عبارت کیو مدنظر است.

تحلیل عاملی کیو: پس از مرتب سازی توسط مشارکت‌کنندگان پژوهش، تحلیل عاملی کیو با استفاده از نرم افزار اسپاس نسخه ۲۵ انجام پذیرفت. از نظر شیوه اجرا، تحلیل عاملی کیو تفاوت چندانی با تحلیل عاملی اکتشافی ندارد؛ اما تفاوت بنیادین در اینجاست که در تحلیل عاملی کیو، به جای همبستگی میان متغیرها، همبستگی میان افراد مشارکت‌کننده سنجیده می‌شود و افراد براساس نوع نگرش شان دسته بندی می‌شوند (دوئنکمن، ۲۰۱۰).

ابزار مورد استفاده در این پژوهش در دو بخش کیفی و کمی قابل تفکیک است. در بخش کیفی از طریق مصاحبه با روش تعاملی و مشارکتی و در بخش کمی از نمودار کیو برای انتقال اطلاعات برآمده از بخش کیفی با توزیع نرمال و اجباری استفاده

1. Collaborative/interactive interviews
2. Ellingsen

شد. روایی صوری و محتوایی ابزار که در روش کیو می‌بایست حکم به جامعیت عبارات و نمودار کیو بدهد، به تایید سه تن از متخصصان مدیریت ورزشی درآمد. افزون بر آن، بازخوردهایی که پژوهشگر هنگام مرتب سازی کارت‌ها از مشارکت کنندگان دریافت کرد، نماینگر این بود که عبارتهای مناسبی برای سنجش موضوع پژوهش انتخاب شده است (یوشیزاوا^۱ و همکاران، ۲۰۱۶). جهت سنجش پایایی نمودار و کارت های کیو از روش پایایی مصححان استفاده شد؛ از این رو از چهار تن از نمره گذاران خواسته شد که نمودار را تکمیل نمایند. ضریب همبستگی ۰/۷۶ نشان دهنده پایایی مصححان است. شکل شماره ۲، نمودار و ساختار مرتب سازی کیو را برای مشارکت کنندگان نشان می‌دهد.



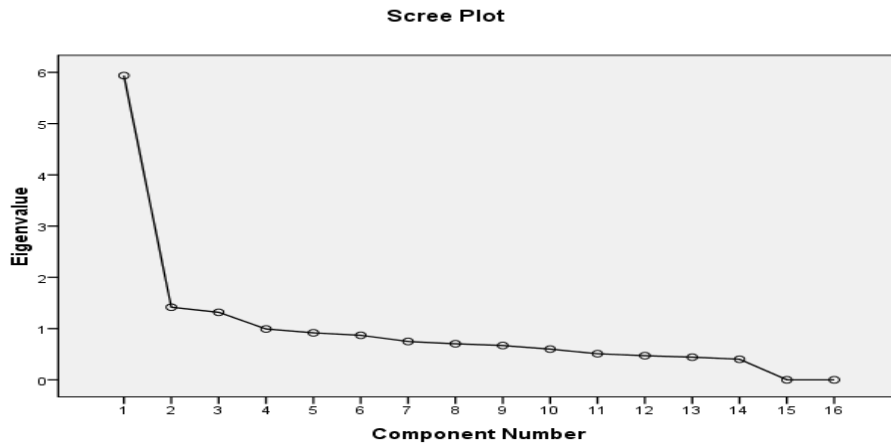
شکل ۲. نمودار کیو

در مرحله آخر داده‌ها کدگذاری نهایی شده و در قالب عبارات کیو روی کارت‌های کیو نوشته شد و در اختیار مشارکت کنندگان قرار گرفت. در بخش کمی پس از مرتب سازی توسط مشارکت کنندگان پژوهش، نحوه امتیازدهی هر کدام از مشارکت کنندگان، فرم مخصوصی ثبت گردید که برای این منظور طراحی شده بود. داده‌های مرتب سازی مشارکت کنندگان در نرم افزار وارد شد تا به کمک تحلیل عاملی کیو ذهنیت‌های مختلف مشارکت کنندگان شناسایی شود و به کمک آن به سؤال های پژوهش پاسخ داده شود.

در ادامه، برخلاف مرحله قبل که از روش کیفی استفاده شد، از رویه پژوهش‌های کمی برای شناسایی ذهنیت‌های مشابه بین مشارکت کنندگان پژوهش استفاده می‌شود. بدین منظور از روش آماری تحلیل عاملی کیو استفاده می‌شود. روش تحلیل عاملی، اصلی ترین روش آماری برای تحلیل ماتریس داده‌های کیو است. از این رو از عبارت "تحلیل عاملی کیو" استفاده می‌شود تا تاکید شود، در فرآیند تحلیل عاملی، افراد به جای متغیرها دسته‌بندی می‌شوند. با وجود این، از نظر آماری هیچ اختلافی بین تحلیل عاملی کیو و تحلیل عاملی اکتشافی وجود ندارد (دوئنکمن، ۲۰۱۰). برای انجام تحلیل عاملی از ماتریس همبستگی استفاده شد که روشی مرسوم و معمول است. عامل‌ها به روش واریماکس که نوعی چرخش متعامد است، چرخش می‌کنند. گفتنی است، اعداد استخراج شده از تحلیل عاملی کیو به روش مؤلفه‌های اصلی می‌باشند. بر همین اساس یافته‌های مرتبط با آسیب‌های رفتاری نظام مدیریت شنای ایران نیز ارائه می‌شود.

یافته‌ها

برای تشخیص و انتخاب تعداد عامل‌های مناسب از آزمون سنگ ریزه استفاده شد. شکل شماره ۳، وضعیت عامل‌ها را در دو محور X و Y به نمایش گذاشته است.



شکل ۳. نمودار سنگ ریزه

همان طور که در شکل شماره ۳ قابل مشاهده است؛ برای انتخاب تعداد عامل‌های مناسب مقادیر ویژه بزرگتر از (۱) نیز مورد تایید و انتخاب قرار می‌گیرند. نتایج تحلیل عاملی کیو در جدول زیر خلاصه شده است.

جدول ۳. نتایج تحلیل عاملی کیو آسیب‌های رفتاری

ردیف	مجموع استخراج مجذور بارها		مجموع چرخشی مجذور بارها	
	درصد تجمعی	کل	درصد از واریانس	درصد تجمعی
۱	۲۱/۵۱	۴/۸۹	۲۰/۶۸	۲۰/۶۸
۲	۲۹/۶۲	۳/۶۵	۱۸/۱۲	۲۹/۵۳
۳	۳۵/۵۸	۲/۰۹	۱۶/۳۱	۳۷/۲۰
۴	۴۲/۸۰	۱/۳۰	۱۴/۱۰	۴۴/۴۳
۵	۵۰/۵۰	۱/۵۰	۱۰/۳۰	۵۳/۷۰
۶	۶۲/۸۶	۱/۱۲	۹/۰۱	۶۲/۸۶

جدول شماره ۳ نشان می‌دهد که با توجه به دیدگاه افراد، جمعا شش عامل شناسایی شده است که این شش عامل چیزی حدود ۶۲/۸۶ درصد از واریانس را تبیین و پوشش می‌دهند.

همان گونه که اشاره شد، بر اساس جدول کل واریانس‌های تبیین شده در جدول شماره ۳، آسیب‌های شناسایی شده را می‌توان بر اساس اهمیت الگوهای ذهنی بیان کرد. به این صورت که موانع شناسایی شده در الگوی ذهنی شماره ۱، اهمیت بیشتری از دیگر الگوهای ذهنی دارد؛ زیرا مقادیر بیشتری از واریانس کل را تبیین می‌کند؛ بنابراین، اهمیت آسیب‌های شناسایی شده در الگوهای ذهنی شش گانه به همان ترتیبی است که در جدول ۴ آمده است. برای تفسیر و شناسایی عامل‌ها از ماتریس چرخش یافته عامل‌ها استفاده شد. به کمک این ماتریس مشخص می‌شود که کدام یک از عبارات باعث ایجاد هر یک از الگوهای ذهنی در آسیب‌های رفتاری شده‌اند (جدول ۴).

جدول ۴. ماتریس چرخش یافته عامل‌ها

الگوهای ذهنی						مشارکت کنندگان
۶	۵	۴	۳	۲	۱	
					۰/۶۶	۱
					۰/۷۵	۳
					۰/۸۲	۵
					۰/۷۰	۱۸
				۰/۵۵		۲
				۰/۶۹		۶
				۰/۵۹		۱۰
				۰/۴۳		۱۲
				۰/۷۳		۱۴
			۰/۶۶			۷
			۰/۷۶			۸
			۰/۴۶			۱۶
			۰/۶۳			۱۷
		۰/۶۵				۹
		۰/۷۴				۱۱
		۰/۷۸				۱۹
	۰/۵۹					۴
	۰/۶۸					۱۳
۰/۶۷						۱۵
۰/۵۹						۲۰

همان طور که در جدول بالا مشخص است، برای تعیین این که کدام آسیب در کدام الگوی ذهنی جای می‌گیرد، از ماتریس چرخش یافته عامل‌ها استفاده شده است، به طوری که بزرگترین عدد مثبت برای هر الگوی ذهنی، نشان دهنده جای گرفتن آسیب در آن الگو نیز است. جدول شماره ۵، نتیجه نهایی الگوهای ذهنی در آسیب‌های رفتاری را به تفکیک نشان می‌دهد.

جدول ۵. الگوهای ذهنی خبرگان

شماره	مهمترین آسیب‌های ساختاری بر اساس الگوی ذهنی	الگوهای ذهنی
۱	Q1	فقدان تسلط کافی مسئولین فدراسیون شنا با دانش به روز و مدل‌های نوین مدیریت
	Q7	وجود تحصیلات پایین در مدیران
	Q9	عدم اشراف مدیران با متدهای نوین آموزشی
	Q14	اطلاعات ناکافی مدیران فدراسیون و هیات‌های شنا نسبت به جنبه‌های حقوقی
۲	Q2	استفاده از منصب مدیریت در جهت توسعه اهداف سیاسی
	Q4	دخالط سیاسیون در تصمیم‌گیری‌های سطوح عالی شنای ایران.
	Q6	لابی‌گری‌های مخرب سیاسی در مدیران
۳	Q10	عدم تسلط کافی مدیران با مفاهیم برنامه ریزی راهبردی و سازماندهی
	Q16	عدم آشنایی مدیران تیم‌ها و باشگاه‌ها با اصول مدیریت صحیح و علمی
	Q20	به جا گذاشتن بدهی‌های فراوان بعد از دوران مدیریت مدیران شنای ایران
۴	Q11	فقدان ارتباط موثر مدیران با بدنه ورزش کشور
	Q15	ضعف مدیران و مربیان در برقراری ارتباط با سایر نهادها در پیشبرد اهداف و موفقیت تیم‌ها و برقراری ارتباطات غیر رسمی مخرب
	Q19	فقدان احراز کرسی‌های بین‌المللی
۵	Q12	کمرنگ شدن اخلاق در بدنه مدیریت فدراسیون و هیات‌های شنای کشور
	Q13	کاهش صداقت و راستگویی مدیران
	Q17	کم توجهی به رعایت مسائل اخلاقی در برگزاری مسابقات و تورنمنت‌های ورزشی از سوی مدیران
	Q18	فقدان رعایت تعهدات و اخلاق حرفه‌ای
۶	Q3	ناتوانی مدیران در برگزاری رویدادهای ملی و بین‌المللی
	Q8	فقدان مهارت‌های اداری در سطوح عالی تصمیم‌گیری
	Q5	عدم نگرش و گرایش نسبت به توسعه مهارت‌های فردی و عمومی

بر پایه یافته‌ها، شش الگوی ذهنی نیز مرتبط با آسیب‌های رفتاری نظام مدیریت شنای ایران شناسایی شد. بر همین پایه الگوی ذهنی دانش‌گرایان در رتبه اول از منظر اولویت و مهارت‌گرایان در رتبه ششم از منظر اولویت قرار گرفتند. اینک به توضیح و تفسیر نتایج حاصل از الگوهای ذهنی پرداخته می‌شود. لازم به توضیح است، نامگذاری الگوهای ذهنی بر پایه شیوه نام و برجسب گذاری روش کیو و بر اساس نظر تیم تحقیق انجام گرفته است.

بحث و نتیجه‌گیری

نظر به استخراج الگوهای ذهنی خبرگان در خصوص آسیب‌های رفتاری نظام شنای ایران، ابتدا به تجزیه و تحلیل این الگوهای ذهنی پرداخته و در نهایت به نتیجه‌گیری و مقایسه یافته‌ها با نتایج دیگر محققان پرداخته شده است.

بر پایه دیدگاه و ذهنیت دانش‌گرایان، مجموع آسیب‌هایی چون فقدان تسلط به دانش روز توسط مدیران عالی و میانی شنای ایران، تحصیلات پایین، ناآشنایی مدیران با روش‌های نوین آموزش و توسعه در مدیریت شنای ایران و در نهایت فقدان دانش حقوقی در تمامی سرمایه‌های انسانی این حوزه از دلایل ایجاد آسیب‌های رفتاری در نظام مدیریت شنای ایران است. این گروه از خبرگان بر این باورند که اگر سرمایه انسانی شنای ایران در تمامی سطوح عالی و میانی و فنی، هرچه بیشتر در راستای توسعه و درک دانش روز قدم بردارند، از آسیب‌های شنای ایران در بخش رفتاری کاسته خواهد شد. ضعف و یا نبود دانش تخصصی در مدیران شنای ایران که یکی از وظایف اصلی ایشان محسوب می‌شود، در عقب ماندگی شنای کشور نسبت به دیگر

رقبای منطقه تاثیر دوچندان دارد. عدم آشنایی با شیوه‌های رهبری، عدم توجه به مباحث تئوری و نظری سیستماتیک در شنا، جمله آسیب‌های شناسایی شده در این بخش است که متوجه مدیران شنای ایران می‌شود. این یافته با نتایج شجاع و همکاران (۲۰۱۷) همخوانی دارد. از سوی دیگر آسیب‌های مرتبط با دانش در مدیران شنای ایران از جمله موارد قابل بحث است. عدم اطلاع از دانش فنی شنا، از جمله آسیب‌هایی است که باید در جهت رفع آن برنامه ریزی‌های راهبردی داشت. انتخاب مدیران اصلح و دارای تحصیلات بالا و مرتبط دانشگاهی در سطوح عالی و میانی شنای ایران، برپایی دوره‌های دانش افزایی برای مدیران، برگزاری دوره‌ها و کارگاه‌های علمی و آموزشی برای مربیان، تلاش در جهت افزایش دانش حقوقی در بدنه شنای ایران، برگزاری همایش کاربردی و علمی در این زمینه، دعوت از متخصصان و کارشناسان جهت راه اندازی اتاق‌های فکر در راستای توسعه دانش اعضای فدراسیون و هیات‌های شنای ایران و مواردی از این دست، از جمله راهکارهای برون رفت از آسیب‌های رفتاری در حوزه دانش است.

سیاسی گرایان، حضور و تاثیر هرگونه دخالت‌های سیاسی را در بدنه مدیریت شنای ایران نمی‌پذیرند. به همین منظور استفاده از منصب‌های مدیریتی برای رسیدن به اهداف بالاتر سیاسی و همین طور دخالت سیاسیون در امور عالی شنای ایران، از جمله آسیب‌های استخراجی بوده که این گروه از خبرگان به درستی به آن اشاره داشتند. بی شک ورزش کشور به ویژه فدراسیون‌ها و هیات‌های ورزشی که بانی اول رشته‌های ورزشی در کشور هستند، باید از حضور و دخالت افراد سیاسی دور بمانند که به دنبال مقاصد و پیشرفت شخصی خود نیز هستند. بی تردید تاثیر پذیری از هرگونه دخالت‌های سیاسی، آسیب‌ها و چالش‌های بیشتری را در مدیریت شنای ایران در بر خواهد داشت. تربیت نیروی انسانی اصلح و فاقد هرگونه گرایش‌ها و اهداف سیاسی در نظام مدیریت شنای ایران، از جمله مواردی است که می‌بایست بیش از پیش در دستور کار قرار گیرد. نظارت روی انتخابات روسای فدراسیون و هیات‌ها، جلوگیری از هرگونه شبکه سازی سیاسی در انتخابات و مواردی از این دست، از جمله پیشنهادهاتی است که می‌تواند برای جلوگیری از بروز بیشتر این آسیب رفتاری موثر واقع شود.

برپایه ذهنیت مدیریت گرایان، آسیب‌ها و چالش‌های مدیریتی، یکی دیگر از آسیب‌های رفتاری نظام مدیریت شنای ایران در حوزه سرمایه انسانی است. بر همین مبنا عدم تسلط مدیران با مفاهیم مدیریت عمومی، فقدان آشنایی مدیران باشگاه‌ها و تیم‌ها به اصول و فنون صحیح مدیریت و همین طور فقدان آشنایی مدیران با نحوه بودجه بندی و خرج سرمایه‌های مالی در بدنه مدیریت شنای ایران، از جمله آسیب‌های مدیریتی است که توسط این گروه از خبرگان معرفی شده است. بر همین اساس سرمایه انسانی شنای ایران باید از منظر مهارت‌های مدیریتی ارتقا یابد. فقدان آشنایی با مفاهیم برنامه ریزی، سازماندهی، نظارت و ارزیابی، رهبری، بودجه بندی و ... در مدیران عالی و میانی شنای ایران، چیزی جز عقب گرد برای شنای ایران تو شه ای به همراه نخواهد داشت. استفاده از مدیران ورزشی با تجربه و متبحر در فدراسیون و هیات‌های شنای ایران و برنامه ریزی در جهت توانمندسازی ایشان، از جمله پیشنهادهاتی است که می‌تواند ارائه گردد.

بر اساس دیدگاه ارتباط گرایان، این مسائل و آسیب‌های ارتباطی است که فقدان پیشرفت و توسعه را در نظام مدیریت شنای ایران موجب می‌شود. بی شک ارتباط به عنوان یک مهارت و مفهوم ارزشمند در سازمان می‌تواند مقدمات توسعه را در سازمان فراهم کرده و یا بالعکس، نبود آن می‌تواند موجب بروز آسیب‌های دیگر در سازمان شود. به همین منظور فقدان ارتباط مدیریت شنای ایران با دیگر سطوح مرتبط با ورزش، ضعف مدیران و مربیان در برقراری ارتباط با سایر نهادها در پیشبرد اهداف و موفقیت تیم‌ها و همین طور ضعف در احراز و دستیابی به کرسی‌های بین المللی در جهت هرچه توسعه بیشتر برای شنای ایران از جمله آسیب‌های سرمایه‌های انسانی شنای ایران بوده که از سوی خبرگان پژوهش در قالب این گروه ذهنی جای گرفته‌اند. ارتباط غیر رسمی از سوی سرمایه‌های انسانی شنای ایران، موجب آسیب در وضعیت رفتاری در بدنه مدیریت آن می‌شود. در اینجا منظور از ارتباط غیر رسمی، ارتباط نامطلوبی است که افراد در جهت رسیدن به اهداف خود خارج از چهارچوب‌های

رسمی و خارج از وظایف و تکالیف خود انجام می‌دهند. گفتنی است، برقراری این ارتباطات در میادین ورزشی به مثابه انجام کاری خارج از بازی جوانمردانه محسوب می‌شود (نجفی کلوری و همکاران، ۲۰۱۲). برقراری ارتباط نامطلوب و غیر رسمی با بازیکنان، لیدرها، ایجنت‌های غیر رسمی (دلالان)، رسانه‌ها، مدیران و مسئولین و سیاستمداران، از جمله اینگونه ارتباطها محسوب می‌شود. ارتباط غیر رسمی و نامطلوب افراد با یکدیگر نه تنها از موارد آسیب‌زا در وضعیت رفتاری کشور محسوب می‌شود، از فاکتورهای مخرب در باشگاه‌های شنای کشور نیز به حساب می‌آید. توجه بیش از اندازه به بعضی بازیکنان در جهت برقراری ارتباط با هدف کنترل بازیکنان دیگر، ایجاد دایره قدرت و سلسله مراتب در تیم‌ها توسط مربیان، از جمله مواردی است که در باشگاه‌ها قابل مشاهده است. فرهنگ سازی و آموزش، ایجاد ساختار نظام مند و دارای بازوهای قوی نظارتی و ممیزی در باشگاه‌ها و نظارت دقیق فدراسیون شنا و وزارت ورزش و جوانان با هدف نظارت بر عملکرد افراد از جمله پیشنهاداتی است که می‌توان با عملیاتی ساختن آن‌ها از میزان این آسیب در وضعیت رفتاری سرمایه‌های انسانی شنای ایران تا حدی جلوگیری کرد. بر پایه الگوی ذهنی اخلاق‌گرایان، یکی از مشکلات و آسیب‌های رفتاری در نظام مدیریت شنای ایران، فقدان رعایت مسائل اخلاقی است. نظر به دیدگاه این گروه از خبرگان این آسیب‌های اخلاقی در بدنه کادر فنی و اجرایی تیم‌ها، باشگاه‌ها و همین‌طور مدیران و کارکنان فدراسیون و هیات‌های شنای ایران است که نظام مدیریت شنای ایران را با چالش همراه ساخته است. اخلاق به مجموعه رفتارهای عرفی و قانونی متناسب با محیط جامعه اشاره دارد و اخلاق فردی و اجتماعی را می‌توان از انواع آن نام برد (احسانی و شجاع، ۲۰۱۲). نظر به تحقیقات گسترده محققان، بی‌اخلاقی مانند؛ دروغ، بی‌حرمتی و رفتارهای زشت و ناپسند از سوی ورزشکاران، مربیان و سایر افراد درگیر در آن قابل مشاهده بوده و به عنوان مانع پیشرفت و آسیب در محیط‌های حرفه‌ای ورزش به ویژه رشته ورزشی شنا محسوب می‌شود. نگارش مرام‌نامه اخلاقی مدیران در سطوح مختلف شنای ایران، تصحیح و مهندسی مجدد نظام اداری، فرهنگ سازی از طریق رسانه، نظارت و ارزیابی از سوی دستگاه‌های بالادستی و مواردی این چنینی، از جمله اقداماتی است که در راستای رفع آسیب‌های اخلاقی می‌تواند در دستور کار قرار گیرد. عدم رعایت اخلاق از سوی مدیران نیز، آسیب در وضعیت رفتاری سرمایه‌های انسانی شنای ایران را در پی دارد.

نظر به دیدگاه مهارت‌گرایان، فقدان مهارت لازم در سرمایه‌های انسانی شنای ایران است که موجب ایجاد آسیب رفتاری در نظام مدیریت شنای ایران می‌شود. فقدان مهارت‌های لازم برای میزبانی رویدادهای بین‌المللی، فقدان مهارت‌های اداری برای مدیران، از جمله آسیب‌های شناسایی شده توسط این گروه از خبرگان است. بی‌شک برنامه ریزی راهبردی در راستای توسعه مهارت‌های سرمایه‌های انسانی شنای ایران، از جمله اقداماتی است که می‌بایست در اولویت امور قرار گیرد. عدم وجود مهارت‌های عمومی در مدیران نظام مدیریت شنای ایران، موجب آسیب در وضعیت رفتاری ایشان می‌شود. مهارت‌های عمومی در افراد، مجموعه مهارت‌هایی است که فرد در جهت عملکرد بهتر و با هدف رسیدن به مقاصد تیمی به کار می‌گیرد (چی لیو، ۲۰۱۰). آشنایی با مهارت‌های انتقال دانش، مهارت‌های ارتباطی، انگیزشی و مدیریتی و همین‌طور فقدان آشنایی با مهارت‌های تشویق و تنبیه، از موارد قابل ذکر است که آسیب را در وضعیت رفتاری سرمایه‌های انسانی شنای ایران ایجاد می‌کند. بی‌شک نداشتن اولویت در اهداف، نبود مطالعات جنبی و عدم به کارگیری و یا مشاوره با متخصصان، از جمله مواردی است که این آسیب را در سرمایه‌های انسانی شنای ایران سبب می‌شوند. برگزاری کلاس و کارگاه‌های دانش‌افزایی با هدف ارتقای مهارت‌های عمومی مدیران هیات‌های شنای استان و شهرستان‌ها، همکاری با دانشگاه و موسسات آموزشی در زمینه و در نهایت طراحی و ارائه بسته‌های آموزشی، می‌تواند بخشی از آسیب‌های وارده در این زمینه را بهبود بخشد.

با توجه به آن چه بحث شد، به طور کلی می‌توان نتیجه گرفت، نظام مدیریت شنای ایران در بعد رفتاری خود دارای کمبودها و نقصان‌هایی است. با توجه به اهمیت موضوع و همچنین وضع نامطلوب اغلب مولفه‌های این بعد، اقدام‌های پیشگیرانه و اصلاحی جهت رفع نواقص و کمبودها و نیز اقداماتی در جهت حفظ برتری‌ها و قوت‌ها در بعد رفتاری ضروری به نظر می‌رسد و پیشنهاد می‌شود، مسئولان بلند پایه ورزش کشور و همین‌طور، مدیران عالی فدراسیون شنای ایران نسبت به شناسایی مشکلات و ارائه راه‌حل‌های کاربردی برای رفع آن با فوریت اقدام کنند تا در آینده‌ای نه چندان دور به عینه شاهد صعود نرخ بهره‌وری و عملکرد سازمانی فدراسیون شنای جمهوری اسلامی ایران تحت سرپرستی خویش و در پی آن توسعه شنای کشور باشند.

منابع

- Abdul-Kahar, A. (2020). Modern Challenges of Human Resource Management Practice in Job Placement and Recruitment Within Organisations in the African Continent. *Journal of Human Resource Management*, 8(2), 69-75. <https://doi.org/10.11648/j.jhrm.201200802.14>
- Akingbola, K. (2013). Contingency, fit and flexibility of HRM in nonprofit organizations. *Employee Relations*, 35(5), 479-494. <https://doi.org/10.1108/ER-01-2012-0009>
- Bayat, M., & Kamrani, M. (2014). Pathology of the Deputy of Human Resources with the aim of improvement and development based on the three-pronged model (Case study: Tehran Regional Electricity Company). Twenty-ninth International Power System Conference. **(Persian)**
- Duenckmann, F. (2010). The village in the mind: Applying Q-methodology to re-constructing constructions of rurality. *Journal of Rural Studies*, 26(3), 284-295.
- Ehsani, M., & shajie, R. (2012). Ethics in sports with a philosophical approach. Publications of the Physical Education Research Institute of the Ministry of Science, Research and Technology. **(Persian)**
- Ellingsen, I. T., Størksen, I., & Stephens, P. (2010). International Journal of Social Q methodology in social work research. *International Journal of Social Research Methodology*, 13(5), 395-409. <https://doi.org/10.1080/13645570903368286>
- Esfandiari, A., Nekoueimoghadam, M., Mohammadi, Z., Norouzi, S., & Amiresmaili, M. R. (2012). Pathology of human resources by applying three-dimensional model-2011 (Case Study: Kerman University of Medical Sciences, Iran). *Toloobehdasht*, 10(3), 1-12. **(Persian)**
- ghahremantabrizi, K., Rahimi, E., Razavi, S. (2017). Identification and Prioritization of Barriers to the Development of Swimming in Kerman Province According to Analytic Hierarchy Process (AHP). *Journal of Sport Management*, 9(1), 113-128. <https://doi.org/10.22059/jsm.2017.62132> **(Persian)**
- Gheorghe, C. (2015). Managers and human resources management in football. *Revista Economica*, 67(5), 148-164.
- Ghorbani, M., Asadi, H., Goodarzi, M., & Hamidi, M. (2016). Developing Human Capital Measurement Model in Iran Sports Federations. *Sport Physiology & Management Investigations*, 8(1), 9-22. **(Persian)**
- Karimi, M., Khodaie, R. M., & Yahya Chaghooee, Y. (2018). Organizational Pathology in the Area of Human Resource Productivity; (Case study: Iranian Airports Company). *International Journal of Advanced Studies in Humanities and Social Science*, 7(2), 138-150
- Krsmanović, S., Branković, M., & Radšoević, I. (2014). Human resources: Main factor in the development of sports. *Activities in Physical Education & Sport*, 4(1), 84-86.
- Kumar, S. S. (2017). Soft skills for sports management. *International Journal of Physical Education, Sports and Health*, 4(3), 152-153
- Lio, M. C., Liu, M. C., & Ou, Y. P. (2011). Can the internet reduce corruption? A cross-country study based on dynamic panel data models. *Government Information Quarterly*, 28(1), 47-53.

- Najafikolori, M., goodarzi, M., farahani, A., & Esmaeli bidhendi, H. (2012). Effective Factors of Corruption in Sport Organizations (Case Study: Football Federation of I.R Iran). *Journal of Sport Management*, 4(14), 109-122. <https://doi.org/10.22059/jsm.2012.28907> (**Persian**)
- Papaioannou, A., Kriemadis, T., Alexopoulos, P., & Vrondou, O. (2012). An analysis of human resource empowerment and organisational performance in Greek sport federations. *World Review of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 8(4), 439-455.
- Ponomariov, B. L., & Boardman, P. C. (2011). Organizational pathology compared to what? Impacts of job characteristics and career trajectory on perceptions of organizational red tape. *Public Administration Review*, 71(4), 582-597.
- Sajjadi, S., Razavi, S., & Dousti, M. (2018). Presenting a Pathological Model of Sport Structure in Iran. *Sport Management Studies*, 10(47), 85-108. doi: 10.22089/smrj.2018.3626.1710 (**Persian**)
- Shajie, K., Talebpour, M., Azimzadeh, S. M., Keshtidar, M., & Nooghabi, H. J. (2020). Spectators on the Run: Factors Affecting Football Attendance in Iranian Football Matches. *Annals of Applied Sport Science*, 8(1), 1-13. <https://doi.org/10.29252/aassjournal.733>
- Stamm, H., Lamprecht, M., Somaini, B., & Peters, M. (2001). I Getting Switzerland to move: evaluation of a new Sport for All programme. *Sozial- Und Praventivmedizin*, 46(1), 20-28. <https://doi.org/10.1007/bf01318795>
- Talebpour, M., Shajie, K., Kashtidar, M., & Alizaie, O. (2017). Developing a Model to Measure Behavioral Problems in Coaches of Iran Football Premier League. *New Trends in Sport Management*, 5(19), 79-93. (**Persian**)
- Taylor, T., & McGraw, P. (2006). Exploring human resource management practices in nonprofit sport organisations. *Sport Management Review*, 9(3), 229-251.
- Weerakoon, R. K. (2016). Human Resource Management in Sports: A Critical Review of its Importance and Pertaining Issues. *Physical Culture and Sport Studies and Research*, 69(1), 15-21. <https://doi.org/10.1515/pcssr-2016-0005>
- Yoshizawa, G., Iwase, M., Okumoto, M., Tahara, K., & Takahashi, S. (2016). Q workshop: An application of Q methodology for visualizing, deliberating and learning contrasting perspectives. *International Journal of Environmental and Science Education*, 11(13), 6277-6302. <https://doi.org/10.1117/12.2045172>
- Zeng, Q. X., & Liu, H. U. (2017). A study on strategic human resource management and sports organization performance. 4th International Conference on Economics and Management (ICEM 2017). 521-524.

به این مقاله این‌گونه استناد کنید:

معاون افشاری، سید مصطفی؛ مرسل، باقر؛ فهیمی نژاد، علی و طیبی ثانی، سید مصطفی. (۱۳۹۹). شناسایی و تحلیل الگوهای ذهنی خبرگان در خصوص آسیب‌های رفتاری نظام مدیریت شنای ایران. نشریه مدیریت منابع انسانی در ورزش، ۸(۱)، ۷۲-۵۵.