

تحلیل عوامل مدیریتی موثر بر باشگاه‌های ورزشی بازیکن‌پرور حاضر در لیگ برتر بسکتبال

مهران آتشی^۱

مسعود نادریان جهرمی^۲

علی محمد صفانیا^۳

اصغر نیک‌سرشت^۴

محمدصادق افروزه^۵



10.22034/SSYS.2022.1426.1986

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۴/۹

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۹/۶/۲۹

هدف این پژوهش، تحلیل عوامل مدیریتی موثر بر باشگاه‌های ورزشی بازیکن‌پرور حاضر در لیگ برتر بسکتبال و روش پژوهش، آمیخته متوالی (کیفی-کمی) بود. ۱۴۲ بسکتبالیست از ۱۳ تیم لیگ برتری به همراه کادر فنی تیم‌ها به‌عنوان نمونه و برای شناسایی عوامل مدیریتی موثر بر باشگاه‌های بسکتبال و ارائه مدل ISM در کنار ۱۹ نفر از کارشناسان بسکتبال انتخاب شدند. شناسایی عوامل موردنظر با روش فراترکیب و تعیین روابط میان آن‌ها به کمک مدل‌سازی ساختاری- تفسیری انجام شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی و تحلیل ساختاری تفسیری با روش میک مک صورت گرفت.

یافته‌ها نشان داد عوامل مدیریتی موثر بر باشگاه‌های ورزشی بازیکن‌پرور از ۳۵ عنصر و ۷ مؤلفه کلی تشکیل شده‌اند و این ۷ مؤلفه، ۶۲ درصد از واریانس عوامل مدیریتی موثر را تبیین می‌کنند. بر اساس تحلیل ساختاری میک مک دو عامل تمایل باشگاه‌ها به بازیکن‌پروری و توانایی باشگاه در جذب سرمایه بیشتر تحت تأثیر سایر عوامل و از منظر سیستمی، جزو عناصر اثرپذیر و وابسته هستند. عوامل برندسازی باشگاه و تعامل با محیط در گروه متغیرهای مستقل قرار گرفته‌اند که دارای قدرت نفوذ و وابستگی ضعیف می‌باشند. عوامل راهبردهای دولتی، زیرساخت‌ها و تجهیزات عوامل کلیدی برای باشگاه‌های ورزشی بازیکن‌پرور به شمار می‌روند و قدرت نفوذ بالا و وابستگی پایینی دارند. بر اساس نتایج به‌دست آمده، هفت مؤلفه اصلی که می‌توانند موفقیت باشگاه را با تأکید بر فرایند شناسایی،

^۱ دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، واحد جهرم، دانشگاه آزاد اسلامی، جهرم، ایران

^۲ دانشیار، گروه مدیریت ورزش، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران (نویسنده

E-mail: Dr.masoudnaderian@gmail.com

مسئول)

^۳ استاد، گروه تربیت بدنی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

^۴ استادیار، مدیریت ورزشی، دانشگاه جهرم، جهرم، ایران

^۵ استادیار، مدیریت ورزشی، دانشگاه جهرم، جهرم، ایران

استعدادیابی و پرورش بازیکنان ارتقا دهند، در نگرش سیستمی یک سامانه را تشکیل می‌دهند که در آن هریک از اجزا بر دیگر اجزا موثر است و از همدیگر حمایت می‌کنند.

واژگان کلیدی: بسکتبال، بازیکن پروری، ساختار باشگاه و لیگ برتر.

مقدمه

تجاری شدن بسیاری از ورزش ها و رشد و توسعه آنها در قالب فعالیت های باشگاهی در محیطی رقابتی، شرایطی پویا اما مبهم و بی ثبات و به شدت متغیری را ایجاد کرده است که توان برنامه ریزی در شرایط مطمئن و پایدار را از بسیاری از باشگاه ها سلب و آنها را در تحقق اهدافشان با چالش های فراوانی روبه رو کرده است. (قاسمی و همکاران، ۱۳۹۸: ۶۷-۷۹). بررسی ها نشان می دهد بسیاری از باشگاه ها با کمبود بازیکنان مؤثر و مستعد مواجه هستند و افزایش نیاز آنها به بازیکنان مستعد، اثربخش و وفادار امری حیاتی برای ادامه فعالیت ها، کسب موفقیت و حتی حیات باشگاه ها در آینده دارد (آلیسون و گراهام، ۲۰۲۰: ۱-۲۰). گراهام، ۲۰۲۰: ۲۴۰-۲۵۹). اما در ورزش های قهرمانی که عمدتاً به صورت تجاری درآمده و در قالب تیم های باشگاهی در لیگ های قهرمانی شرکت می کنند، افزایش نیاز به بازیکنان مؤثر و کارآمد یکی از اساسی ترین و مهم ترین چالش هاست که با رویکردهای مختلفی از طرف باشگاه ها و فدراسیون های ورزشی دنبال می شود. در سه دهه اخیر رشد باشگاه های ورزشی به حدی بوده که تقریباً تمام ورزشکاران تیم های ملی در همه رشته های ورزشی از درون باشگاه ها انتخاب می شوند و حتی در شرایطی حضور بازیکنان در تیم های ملی به منظور شرکت در مسابقات بین المللی و جهانی منوط به اجازه باشگاه است (نادریان، ۱۳۹۶: ۲۳-۱۳). در چنین شرایطی شاید یکی از مناسب ترین راه حل ها برای پرورش بازیکنان توانمند به کارگیری مدل باشگاه بازیکن پرور باشد، زیرا برنامه بازیکن پروری چارچوبی را به وجود می آورد که از طریق آن باشگاه ها می توانند از استعدادهای افراد متقاضی و بازیکنان نوجوان و جوان به منظور بهبود وضعیت و شرایط باشگاه ها و کسب موفقیت در مسابقات استفاده و بازیکنان ارزان قیمت که محصول و پرورش یافته خود باشگاه است را جایگزین بازیکنان فعلی نمایند (کشاورز و همکاران، ۱۳۹۸: ۲۵-۴۰). در گذشته شاید بازیکنانی وجود داشتند که سالیان متمادی در یک باشگاه به فعالیت خود ادامه می دادند و مؤثر بودند، اما در شرایط کنونی شرایط به شدت متفاوت شده و عمر ورزشی قهرمانان به حداقل رسیده و شرایط در اوج ماندن بازیکنان برای سال های طولانی بسیار پیچیده شده است (فتحی و همکاران، ۱۳۹۷: ۱۱۷-۱۴۵). باشگاه های ورزشی پیشرو و موفق امروزی به اهمیت شناسایی، استعدادیابی و آماده سازی بازیکنان و توسعه آنان برای کسب موفقیت باشگاه ها پی برده اند. آگاهی و تشخیص باشگاه ها همراه با نیاز به فرایند پرورش بازیکن

¹ Alison Doherty , Graham Cuskelly

سبب شده که باشگاه‌ها در ساختار سازمانی خود مراکز و مدارس استعدادیابی دایر و کادری مجهز و کاربلد را مسئول آن بنمایند. بررسی‌ها نشان می‌دهد آن دسته از باشگاه‌هایی که مستعد زوال و انحلال هستند برای تأمین بازیکنان موثر برنامه‌ای ندارند و بنابراین بازیکنان مورد نیاز خود را از طریق خرید آنهم بدون برنامه تأمین و جریانات را به دست حادثه و زمان می‌سپارند و در رویارویی با مشکلات متعهدانه عمل نمی‌کنند (هنری و همکاران، ۱۳۹۱: ۱۲۷-۱۴۵). برخی از باشگاه‌های ورزشی برای تأمین بازیکنان مورد نیاز خود اقدام به شناسایی، جذب، آموزش و بهره‌گیری از بازیکنان مستعد و توانمند به صورت بومی و منطقه‌ای می‌کنند که این نوع باشگاه‌ها در دراز مدت بسیار موفق بوده و نه تنها هزینه‌های کمتری برای بازیکنان صرف می‌کنند، بلکه از طریق فروش بازیکنان سودهای زیادی عاید باشگاه‌ها می‌شود. تجربه نشان داده است که آن دسته از باشگاه‌هایی که اقدام به بازیکن‌سازی می‌کنند دوام بیشتری دارند، در مسابقات موفقیت کسب می‌کنند و حتی قادر به فروش و انتقال بازیکن و کسب درآمدهای هنگفت نیز هستند (کشاوری و همکاران، کاسپر و اسکات، ۲۰۱۱: ۲۵-۴۰).

با تغییر هژمونی مدیریت باشگاه‌های ورزشی از دولتی به سمت خصوصی‌سازی و از همه مهمتر کم‌شدن بودجه‌های دولتی و افزایش تورم و ورود باشگاه‌ها به عرصه فعالیت‌های اقتصادی و تبلیغاتی زنگ هشدار مدیریت ورزش حداقل برای باشگاه‌های ورزشی شرکت‌کننده در لیگ‌های برتر در همه رشته‌های ورزشی درآمده است. همان‌گونه که پیش از این اشاره شد در چنین شرایطی یکی از راه‌های موفقیت باشگاه و کسب درآمد، داشتن برنامه راهبردی در شناسایی و پرورش بازیکنان موثر و کارآمد و برنامه‌های مدیریتی برای حفظ و ارتقای آنان است - اگرچه شاید باشگاه‌ها در حوزه پرورش بازیکن در کوتاه مدت از توفیق چندانی برخوردار نبوده و دچار ریسک بسیار بالایی شوند (هنری و همکاران، ۱۳۹۱: ۱۲۷-۱۴۵). تعداد اندکی از باشگاه‌ها هستند که در جهت حفظ و تثبیت جایگاه خود در لیگ‌ها و مسابقات داخلی و خارجی فعالیت‌ها و برنامه‌ریزی‌های خود را بر پایه شناسایی و پرورش استعدادها و ورزشی در منطقه مورد فعالیت و حتی در محیط پیرامون خود اقدام می‌کنند. البته این راهبرد دیر بازده است، اما این گونه باشگاه‌ها که در پی ساختن آینده هستند و به باشگاه‌های آینده‌ساز و پیشرو معروف اند (مالدونیچ و تورنیچ، ۲۰۱۴: ۲۱-۲۲).

¹ Kasper, Scott Michael

² Mladenovic, M. & Trunic

تحلیل عوامل مدیریتی موثر بر باشگاه های ورزشی بازیکن پرور حاضر در لیگ برتر بسکتبال

چنین باشگاهایی به دنبال طراحی و اجرای منظم استعدادیابی و جانشین پروری هستند. موضوع جانشین- پروری بازیکنان مستعد و موثر در باشگاه های ورزشی از اهمیتی مضاعف برخوردار است، زیرا از نتایج برنامه های جانشین پروری باشگاه ها در تیم های ملی و حتی کسب درآمد بسیار زیاد از طریق فروش بازیکنان به سایر تیم ها و حتی لیگ های برتر کشورهای اروپایی استفاده می شود. البته مدل های زیادی برای بازیکن- پروری در همه رشته های ورزشی ارائه شده که هر کدام ویژگی ها و خصوصیات دارند، اما در اکثر مدل ها در گذشته تاکید و تمرکز اصلی باشگاه ها به جای پرورش قابلیت ها و توانایی ها، بر موضوع جانشینی بازیکنان قدیمی بود؛ به طوری که فقط فهرستی از ورزشکاران مستعد و بالقوه، متقاضی آماده جایگزینی بازیکنان قدیمی هستند و در حقیقت تعویض بازیکن انجام می شد (نادریان، ۱۳۹۵: ۱۳-۲۳).

امروزه شیوه های متنوع شناسایی، جذب و حفظ و نگهداری بازیکنان در همه رشته های ورزشی از طریق فرایندهای مدیریتی به شیوه های مختلف و با شاخص ها و استانداردهای جهانی مخصوص هر رشته ورزشی انجام می شود، اما موضوع بسیار مهم فرایندهای مدیریتی باشگاه ها است که برای تربیت بازیکنان اتخاذ می کنند. باشگاه ها با قوانین حمایتی و با برنامه های آموزشی و تمرینی مناسب، مداوم و برنامه ریزی شده، آنان را به تدریج برای عضویت در تیم های بزرگسالان و باشگاهی آماده می سازند (شپ من ۱، ۲۰۱۲). در چنین باشگاه هایی، مدیران متخصص و آینده نگر و مریبان آگاه می دانند که به محض آسیب یک بازیکن و یا ترک باشگاه- که در ورزش های قهرمانی امری رایج است- بلافاصله افراد واجد شرایط و تربیت شده باشگاه برای جایگزینی وجود دارند و بدین ترتیب خللی در تحقق اهداف باشگاه که عمدتاً کسب موفقیت در مسابقات است، روی نخواهد داد. باتوجه به شرایط فعلی در باشگاه های ورزشی به ویژه باشگاه های بسکتبال که در آن میزان آسیب دیدگی و جابه جایی و ترک باشگاه نسبتاً زیاد است، برنامه ای منسجم برای جانشین ساختن بازیکنان در همه پست های بازی و شناسایی و جذب استعداد های ورزشی و پرورش آن ضروری است. در همین راستا ویلیامز^۲ (۲۰۱۵: ۲۴۰-۲۵۹) گزارش داد تیم بسکتبال لوس آنجلس لیکرز در پرورش بازیکن و فروش آنها در یکسال بیش از ۳۰۰ میلیون دلار درآمد داشته است (نادریان، ۱۳۹۵: ۱۳-۲۳). ویس و گوان (۲۰۱۷) تحقیقی در سازمان های غیرورزشی انجام و گزارش دادند که بین برنامه های جانشین پروری و توانایی یادگیری سازمانی همبستگی مثبت و معناداری وجود دارد؛ یعنی سازمانی که امتیاز

¹ Shipman, F

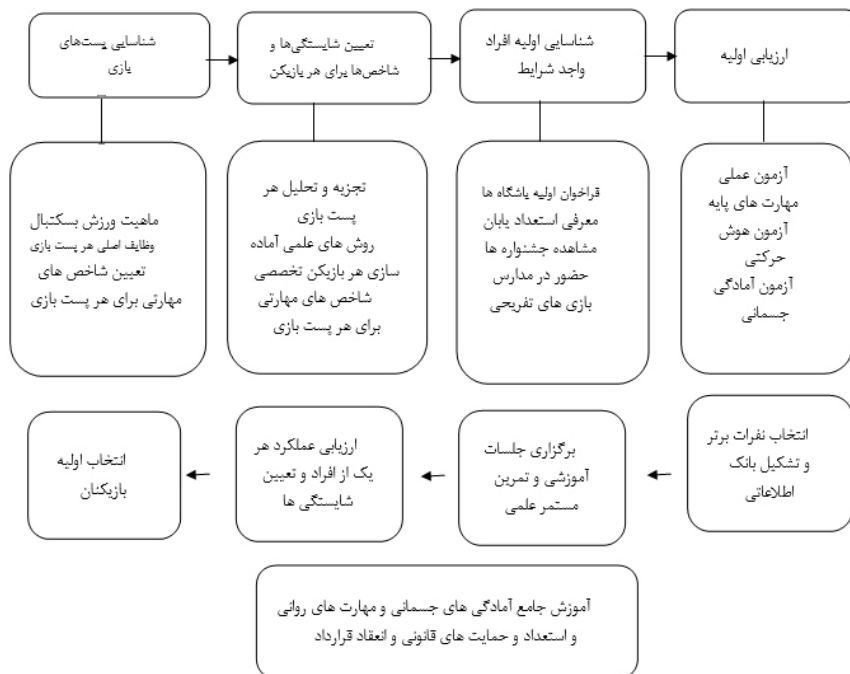
² Williams, C. P

بالائی در طرح جانشین‌پروری به‌دست می‌آورد، امتیاز بالایی هم در یادگیری سازمانی کسب می‌کند که نتایج را می‌توان به حوزه ورزش نیز تعمیم داد. برغم اهمیت موضوع جانشین‌پروری در ورزش، تحقیقات اندکی در این زمینه وجود دارد. روس ول در پژوهش خود در مورد طرح‌ریزی جانشین‌پروری و مدیریت استعداد^۱ توصیه‌هایی برای کاهش فرسایش نیروها و آمادگی‌های لازم برای مواجهه با روند بالا رفتن سن کارکنان در همه سازمان‌ها داشت. چنین توصیه‌هایی شامل شناسایی، ارزیابی و توسعه افراد با توان بالقوه بالا در باشگاه‌های ورزشی بسیار ضروری است (۲۰۱۰: ۴۰۵-۴۱۹). اگرچه موضوع بازیکن‌پروری در ورزش همیشه مطرح بوده، اما در دهه‌های اخیر بسیار مورد توجه باشگاه‌ها در همه رشته‌های ورزشی از جمله بسکتبال قرار گرفته و مدارس بسکتبال و آکادمی‌های آموزش بسکتبال پایه تأسیس شده و متقاضیان زیادی را جذب کرده‌اند. تجربه نشان داده است که در حالت خوشبینانه و در صورت فراهم بودن همه شرایط برای بازی و مسابقه و عدم آسیب‌دیدگی‌های رایج، حداکثر ماندگاری یک ورزشکار در عرصه رقابت‌های ورزشی بین پنج تا هشت سال است. لذا ارتقای سطح علمی و کسب اطلاعات مورد نیاز درباره عوامل، شاخص‌ها و ویژگی‌های جانشین‌پروری بازیکنان با توجه به تحولات جهانی و فعالیت‌های رقیبان منطقه‌ای و جهانی در باشگاه‌ها که ساختارهای تیم ملی کشورها را به‌وجود می‌آورند، ضروری به نظر می‌رسد. تحقیقات علمی اندکی در حوزه فرایندهای مدیریتی بازیکن‌پروری در بسکتبال در باشگاه‌ها صورت گرفته و انجام تحقیقات بیشتر لازم است. نیندا تویچ و مارجینا مالویچ (۲۰۱۴) معتقدند شناسایی استعداد اولین قدم در روند برنامه‌ریزی، برنامه‌نویسی و تحقق مراحل انتخاب و آموزش بازیکنان در بسکتبال است. معیارهای انتخاب به روش چند رشته‌ای شرط شده‌اند و باید تمام خصوصیات یک بازیکن بسکتبال را پوشش دهند. مالدیچ و کورنیک (۲۰۱۴: ۶۵-۸۱) گزارش دادند عوامل و خصوصیات مهم برای عملکرد موثر و برتر در بسکتبال که باید در شناسایی و جذب و حفظ و نگهداری بازیکنان مورد توجه قرار داد عبارت‌اند از: تیپ بدن و قامت و وضعیت ظاهری، وضعیت مورفولوژیکی، استعدادهای ژنتیکی، توانایی‌های عملکردی و حرکتی در حوزه بسکتبال، توانایی‌های فنی و تاکتیکی خاص، ویژگی‌های روان‌شناختی و جامعه‌شناختی و توانایی‌های پیچیده یک بسکتبالیست و ترکیبی از همه موارد. با توجه به مبانی نظری و نتایج پژوهش‌های انجام شده در سازمان‌های غیرورزشی، محقق بر آن است تا با شناسایی خصوصیات و ویژگی‌های باشگاه‌های بسکتبال بازیکن‌پرور این امکان را در اختیار هیئت مدیره قرار دهد تا قادر باشند باشگاه را به نحوی مدیریت کنند که هیچ‌گاه خلاء بازیکن کارآمد و

¹ Talent Management

تحلیل عوامل مدیریتی موثر بر باشگاه های ورزشی بازیکن پرور حاضر در لیگ برتر بسکتبال

شایسته و مؤثر را تجربه نکنند. فرایند مدیریتی برنامه ریزی شیوه پرورش بازیکن که در باشگاه های بسکتبال انجام می شود در شکل ۱ نشان داده شده است:



شکل ۱: گام های اجرایی برنامه ریزی باشگاه های بسکتبال برای پرورش بازیکن (منبع: تحقیقات میدانی محققان)

باتوجه به ترکیب عواملی نظیر پویایی لیگ های بسکتبال، تجاری سازی بیشتر رشته های ورزشی از جمله بسکتبال و خصوصی شدن باشگاه های ورزشی (جارو و همکاران^۱، ۲۰۱۸: ۱۶۹-۱۷۷) از یک سو و همچنین تورم و رکود اقتصادی و تلاش باشگاه ها برای کسب درآمد، جهانی شدن فرهنگ باشگاه داری در حوزه ورزش های حرفه ای و پیش بینی توسعه باشگاه های صددرد صد خصوصی براساس میزان سوددهی و اینکه باشگاه ها در آینده به مثابه بنگاه های کسب و کار باید با رقیبان مبارزه کنند در اراده و تمایل باشگاه ها و مدیرانشان برای بازیکن پروری در درون باشگاه موثر واقع است. بعلاوه تشکیل تیم های ورزشی چندملیتی و بدون مرز در یک باشگاه به ویژه در ورزش بسکتبال در حال رایج شدن است. در چنین شرایطی فرایندهای

¹ Jarred Pilgrim, Peter Kremer and Sam Robertson

مدیریتی برای تربیت بازیکن بر مبنای مدل‌های شایستگی و مدیریت استعداد باید برای هر باشگاهی مهم باشد. این پژوهش بر آن است تا به پرسش‌های زیر پاسخ دهد:

چرا باید باشگاه‌های بسکتبال با محوریت بازیکن پروری با توجه به پدیده جهانی شدن مهاجرت ورزشکاران موثر و کسب سودهای کلان برای باشگاه‌ها و تغییرات مختلف فرهنگی، سیاسی و اقتصادی به ویژه رکود اقتصادی بی سابقه طی سال‌های اخیر در مقابله با چالش‌های فعلی باشگاه‌ها، باشگاه‌های ورزشی را ملزم می‌کند که جانشین‌پروری بازیکنان را به عنوان یک فعالیت حیاتی و اصلی همسطح با راهبرد کلان فدراسیون بسکتبال که هدف آن جذب، توسعه و حفظ بازیکنان توانمند و موثر و بااستعداد است، در اولویت اول قرار دهند؟

عوامل موثر مدیریتی و خصوصیات یک باشگاه ورزشی بازیکن‌پرور با توجه به ماهیت ورزش بسکتبال چیست؟

روش‌شناسی پژوهش

تحقیق حاضر از لحاظ هدف کاربردی توسعه‌ای است که به روش آمیخته متوالی (کیفی- کمی) انجام شده است: در بخش اول فراترکیب و در بخش دوم مدل‌سازی ساختاری تفسیری. فرآیند انجام این پژوهش شامل سه مرحله بوده است:

۱- فاز شناسایی معیارها (عناصر یا شاخص‌ها): در این مرحله معیارها با مطالعه ادبیات پژوهش‌های مرتبط جمع‌آوری شدند. بدین منظور، برای تهیه فهرستی از معیارها، ابتدا معیارهای غیرتکراری جمع‌آوری شدند و سپس از میان معیارهایی که عیناً در پژوهش‌ها تکرار شده بودند و یا از لحاظ مفهومی کاملاً یکسان بودند، یک مورد در فهرست آمد و از طریق مشورت با خبرگان و متخصصان رشته ورزشی بسکتبال عوامل مدیریتی موثر بر باشگاه‌های بازیکن‌پرور مورد بازبینی و اصلاح قرار گرفت.

۲- فاز غربال معیارها: در این مرحله بر اساس شناسایی شده، پرسش‌نامه‌ای تهیه و با نظرات ۱۴۲ نفر از بازیکنان بسکتبال تکمیل گردید و با استفاده از تکنیک تحلیل عاملی اکتشافی دسته‌بندی شد. روایی پرسش‌نامه با اعمال نظرات متخصصان و خبرگان مدیریت ورزشی موردتایید قرار گرفت و پایایی آن نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ تایید شد.

۳- فاز تعیین روابط بین متغیرها و نوع متغیرهای مدل‌سازی: در این مرحله پرسش‌نامه تعیین روابط روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری توسط ۱۹ نفر از متخصصان و صاحب نظران ورزش بسکتبال تکمیل گردید.

تحلیل عوامل مدیریتی موثر بر باشگاه های ورزشی بازیکن پرور حاضر در لیگ برتر بسکتبال

سپس با تبدیل ماتریس روابط و ایجاد سازگاری در ماتریس روابط، گراف ISM به عنوان مدل سازی گرافیکی روابط ترسیم و با استفاده از تحلیل MICMAC نوع متغیرها نیز تعیین شد.

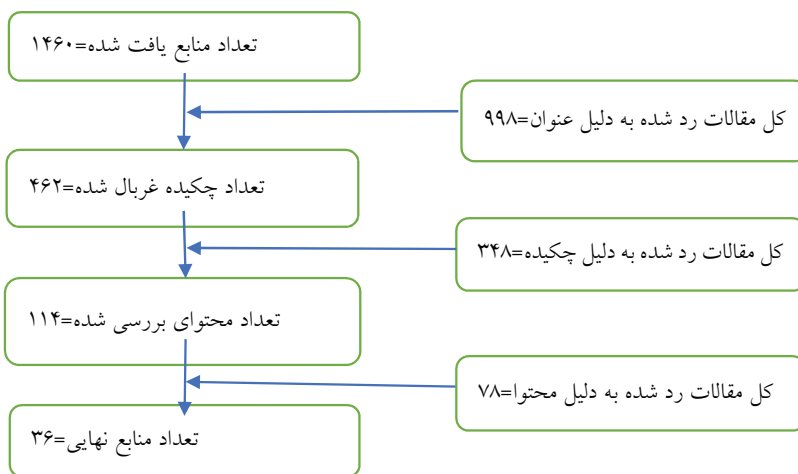
یافته های پژوهش

در بخش اول پژوهش، عوامل مدیریتی موثر بر باشگاه های بازیکن پرور با استفاده از روش فراترکیب استخراج و دسته بندی شدند. برای انجام فراترکیب در این پژوهش از روش هفت مرحله ای ساندلوسکی و باروسو (۲۰۰۷) استفاده شد که گام های آن عبارت اند از: (۱) تنظیم سؤال پژوهش؛ (۲) مرور ادبیات به شکل نظام مند؛ (۳) جستجو و انتخاب متون مناسب؛ (۴) استخراج اطلاعات متون؛ (۵) تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته های کیفی؛ (۶) کنترل کیفیت؛ (۷) ارائه یافته ها. در ادامه به تشریح اقدامات انجام شده در مورد هر یک از این عوامل پرداخته می شود:

۱- تنظیم سؤال پژوهش: سؤال اصلی این پژوهش این است که عوامل مدیریتی موثر بر باشگاه های بازیکن پرور کدام اند؟

۲- مرور نظام مند ادبیات: در این مرحله با استفاده از کلمات کلیدی پژوهش از جمله عوامل مدیریتی باشگاه، باشگاه های بازیکن ساز و استعدادیابی به جستجوی نظام مند مطالب منتشر شده در مجلات علمی مختلف و معتبر خارجی و داخلی با هدف تعیین اسناد معتبر و مرتبط در بازه زمانی مناسب پرداخته شده است. مقالات منتشر شده در منابع اطلاعاتی مجلات و نشریات معتبر داخلی مانند مرکز اطلاعات علمی برخط جهاد دانشگاهی، پرتال جامع علوم انسانی و پایگاه مجلات تخصصی نور در بازه زمانی سال های ۱۳۹۰-۱۳۹۹ و منابع اطلاعاتی برخط معتبر خارجی مانند ساینس دایرکت، اسپرینگر و امرالد اینسایت در بازه زمانی سال های ۱۹۹۰-۲۰۲۰ مورد بررسی قرار گرفته اند که در نتیجه آن، ۲۱۱ مقاله فارسی مرتبط و ۱۲۴۹ مقاله انگلیسی یافت شد.

۳- جست و جو و انتخاب متون: در فرآیند جستجو مؤلفه های مختلفی مانند عنوان، چکیده، محتوا، جزئیات مقاله (نام نویسنده، سال و...) در نظر گرفته شدند و مقالاتی که با هدف و سؤال پژوهش تناسبی نداشتند، حذف شده اند. معیار پذیرش و رد مطالعات شامل ثبت پژوهش در پایگاه های معتبر، بازه زمانی، زبان، جامعه و نوع پژوهش بوده است. طبق نمودار ۱، در نهایت ۳۶ مقاله برای استخراج عوامل مناسب و قابل پذیرش تشخیص داده شد:



نمودار ۱: خلاصه نتایج جستجو و انتخاب منابع مناسب

۴. استخراج اطلاعات متون: در پژوهش حاضر اطلاعات منابع، دسته‌بندی و مرجع مربوط به هر منبع (شامل نام خانوادگی نویسنده و سالی که منبع منتشر شده است) ثبت و عوامل موجود در هر منبع استخراج شده است.

۵- تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته‌های کیفی: در این پژوهش برای مرحله تجزیه و تحلیل و همچنین ارائه یافته‌های نهایی فراترکیب، از روش تحلیل زمینه بهره گرفته شده است. تحلیل زمینه روشی برای تعیین، تحلیل و بیان الگوهای (زمینه‌های موجود درون داده‌هاست که داده‌ها را سازمان دهی و در قالب جزئیات توصیف می‌کند و حتی می‌تواند از این فراتر رود و جنبه‌های مختلف موضوع پژوهش را نیز تفسیر نماید. براون و کلارک (۲۰۰۶) فرآیندی شش مرحله‌ای را برای تحلیل زمینه ارائه داده اند: (۱) آشنایی با داده؛ (۲) ایجاد کدهای مفهومی اولیه؛ (۳) جستجوی کدهای گزینشی (شاخص‌ها)؛ (۴) شکل‌گیری زمینه‌های فرعی (مؤلفه‌ها)؛ (۵) تعریف و نام‌گذاری زمینه‌های اصلی (بعدهای اصلی)؛ (۶) بازبینی نهایی و تهیه گزارش. کدها در بررسی موضوعی، ویژگی‌هایی از داده‌ها را معرفی می‌کنند که برای تحلیلگر جالب به نظر می‌رسند. این کدها ممکن است به صورت مستقیم در متن یا به صورت مستتر باشند (حاجی پور، موتنی و طیبی ابوالحسنی، ۱۳۹۶). در این پژوهش از مطالعه ۳۶ منبع انتخاب‌شده، ۷۵ کد شناسایی شد و پس از تحلیل، کدهای ناقص یا نامرتبط و همچنین کدهای تکراری کنار گذاشته شد و با توجه به هم معنی بودن برخی از آنها همپوشانی لازم صورت پذیرفت و در نهایت ۳۹ کد یا مفهوم استخراج شد.

تحلیل عوامل مدیریتی موثر بر باشگاه های ورزشی بازیکن پرور حاضر در لیگ برتر بسکتبال

۶- کنترل کیفیت: به منظور بررسی کنترل کیفیت یا به عبارت دیگر پایایی مدل، از شاخص کاپا استفاده شده است؛ به این صورت که خبره دیگری بدون اطلاع از نحوه ترکیب کدها و تشخیص عوامل توسط پژوهشگر، اقدام به شناسایی عوامل از طریق کدهای نهایی کرد و سپس عوامل ارائه شده توسط پژوهشگر با عوامل ارائه شده توسط یک نفر خبره دیگر مقایسه گردیده است. طبق بررسی انجام شده، پژوهشگر ۴۲ عامل و خبره دیگر ۴۵ عامل تشخیص داده اند که از این تعداد ۳۹ عامل مشترک هستند. به این ترتیب مقدار شاخص کاپا برابر است با ۰/۷۶۱ که در سطح توافق معتبر قرار می گیرد و به این ترتیب، پایایی مدل تأیید شد.

در ادامه، پرسش نامه عوامل و ویژگی های موثر بر باشگاه های بازیکن پرور (دارای ۳۹ آیتم) با کمک روش تحلیل عاملی اکتشافی اعتباریابی شد. با بررسی بار عاملی متغیرهای چرخش یافته مشخص گردید که برخی از عامل ها صاحب کمتر از ۳ متغیر می شوند؛ برخی از متغیرها، هم زمان بار عاملی بر روی دو عامل دارند؛ برخی نیز دارای مقدار بار عاملی ضعیفی هستند و ضرایب کمتر از ۰/۳ دارند و برخی متغیرها در کنار آیتم های نامربوط قرار می گیرند. با لحاظ کردن موارد مذکور، تعداد ۴ گویه یا سؤال کنار گذاشته شدند. پس از حذف این سؤالات، با ۳۵ سؤال باقیمانده، مجدداً تحلیل عاملی (تحلیل عاملی مرتبه دوم) به روش تحلیل مؤلفه های اصلی با چرخش واریماکس انجام گرفت. برای انجام تحلیل عاملی اکتشافی ابتدا پیش شرط های انجام این آزمون مورد بررسی قرار گرفت. سطح معناداری حاصل از انجام آزمون بارتلت جهت بررسی کرویت داده ها برابر با ۰/۰۰۱ به دست آمد که از ۰/۰۵ کوچک تر است و نشان می دهد انجام تحلیل عاملی اکتشافی برای شناسایی ساختار و مدل عاملی مناسب بوده است و فرض شناخته شده بودن ماتریس همبستگی رد می شود. شاخص کفایت نمونه برداری کیزر - مایر الکین به عنوان دومین پیش شرط برابر با ۰/۶۷۸ به دست آمد. در نتیجه می توان نتیجه گرفت که تعداد نمونه (۱۴۲ نفر) در این پژوهش برای انجام تحلیل عاملی کافی هستند. نتایج آزمون «کایزر- مایر- اولکین و آزمون کرویت بارتلت نشان داد که انجام تحلیل عاملی اکتشافی بر روی این پرسش نامه قابل توجیه است.

جدول ۱: نتایج آزمون KMO و آزمون بارتلت

شاخص کفایت نمونه گیری KMO	۰/۶۷۸
کای اسکوتر	۲۶۳۵/۱۸۵
درجه آزادی	۵۹۵
سطح معنی داری	۰/۰۰۰

آزمون کرویت بارتلت

جهت انجام تحلیل عاملی اکتشافی از روش تحلیل مؤلفه‌های اصلی و چرخش واریماکس استفاده شده است. معیار انتخاب گویه‌ها به‌عنوان یک شاخص برای عوامل، دارا بودن ارزش ویژه بالاتر از یک و همچنین بار عاملی ۰/۵ و بالاتر به شرطی که در دیگر عوامل کمتر از این مقدار ظاهر شود بوده است (کلاین، ۲۰۰۲: ۳۳۵-۳۴۵). با توجه به نمودار اسکری کتل مشخص است که ۷ عامل دارای مقادیر ویژه بالاتر از یک هستند.

جدول ۲ نیز عامل‌های استخراج شده به همراه مقدار ویژه، درصد واریانس تبیین شده و واریانس تراکمی تبیین شده به‌وسیله هرکدام از این عامل‌ها را نشان می‌دهد. بررسی نتایج گویای آن است که هرکدام از این عامل‌ها دارای مقدار ویژه بالاتر از ۲ هستند که رقم مناسبی است. همان‌گونه که در جدول مشاهده می‌شود، تحلیل عامل نهایی به استخراج هفت عامل منجر گردید که این هفت عامل در مجموع ۸۱ درصد از واریانس مولفه‌های پرسش‌نامه را تبیین می‌کنند.

تحلیل عوامل مدیریتی موثر بر باشگاه های ورزشی بازیکن پرور حاضر در لیگ برتر بسکتبال

جدول ۲: مقادیر ویژه اولیه و استخراج بعد از چرخش واریماکس

مولفه ها	مقادیر ویژه اولیه		استخراج بعد از چرخش واریماکس		
	کل	درصد واریانس	کل	درصد واریانس	تراکمی
۱	۸/۰۸۵	۱۸/۸	۸/۲۷۵	۱۹/۲۴	۱۹/۲۴
۲	۷/۶۵	۱۷/۷۹	۷/۳۴۸	۱۷/۰۸	۳۶/۳۲
۳	۵/۰۱۲	۱۱/۶۵	۵/۲۷۲	۱۲/۲۶	۴۸/۵۸
۴	۴/۳۵۲	۱۰/۱۲	۴/۷۳۴	۱۱/۰۱	۵۹/۵۹
۵	۳/۷۱۳	۸/۶۳	۴/۰۸۴	۹/۴۹	۶۹/۰۸
۶	۳/۱۸۴	۷/۴	۳/۸۵۶	۸/۹۶	۷۸/۰۴
۷	۲/۳۲۹	۵/۴۱	۲/۶۱۴	۶/۰۸	۸۴/۱۲

بنابر نمودار اسکری کتل در این تحلیل با استفاده از چرخش واریماکس هفت عامل که دارای مقادیر ویژه بالاتر از یک بودند و شاخص های آنها بارعاملی بالاتر از ۰/۵ داشتند، شناسایی شد. نتایج بار عاملی، درصد واریانس تبیین شده هر عامل یا مولفه و همچنین ضریب پایایی آلفای کرونباخ در جدول زیر آمده است:

جدول ۳: بار عاملی شاخص های شناسایی شده پس از چرخش به روش واریماکس (مولفه ها و شاخص ها)

شاخص ها	بار عاملی	درصد واریانس تبیین شده	آلفای کرونباخ
داشتن مالکیت سالن مجهز چند منظوره برای تمرینات آماده- سازی و آموزش پایه	۰/۷۴۳		
مجهز بودن سالن ها به وسایل و تجهیزات و امکانات ورزشی و غیرورزشی مرتبط و پیشرفته با استانداردهای مورد قبول نهادهای بین المللی	۰/۷۶۶		
داشتن امکانات آموزشی- ورزشی برای تمام سطوح ورزشی (مبتدی تا قهرمانی)	۰/۷۵۶	۱۱/۴۷۴	۰/۸۶۲
دسترسی راحت افراد به سالن ها و امکانات (به ویژه برای متقاضیان نوجوان و علاقه مند)	۰/۸۰۸		
داشتن وسایل و تجهیزات دیجیتال استاندارد برای آماده سازی ورزشکاران با شاخص های جهانی مربوط به بسکتبال	۰/۶۵۴		

			وجود امکانات جنبی مانند پارکینگ و فروشگاه برای رفاه والدین و ورزشکاران	
		۰/۷۰۸	توانایی ایجاد شعبه و تاسیس مدارس بسکتبال در شهرهای متقاضی	
		۰/۶۴۳	توانایی توسعه فعالیت‌های تجاری برای کسب درآمد به‌ویژه از طریق بازیکن‌پروری و فروش	توانایی
		۰/۷۶۲	توانایی جذب حامیان پایدار مالی و ارتباط با کارخانجات تولیدی و صنعتی	توانایی
		۰/۷۶۴	توانایی پرداخت به موقع تعهدات مالی و تشویقات برای همه اعضای باشگاه	توانایی
۰/۸۵۱	۱۰/۲۰۷	۰/۶۵۲	توانایی تبلیغات در رسانه‌ها برای معرفی باشگاه و جذب سرمایه	
		۰/۸۰۵	توانایی اعتبار مالی برای فراهم کردن سایت تبلیغاتی مناسب و عضوگیری و ارتباط مستمر با هواداران و تماشاگران وفادار	
		۰/۷۷۴	داشتن مراکز تولیدی و خدماتی در راستای اهداف باشگاه برای کسب درآمد پایدار	
		۰/۷۱۷	شیوه‌های شناسایی افراد مستعد بومی از طریق ایجاد ارتباط با آموزش و پرورش و کانون‌های فعال در منطقه مورد فعالیت باشگاه	توانایی
		۰/۶۲۹	طراحی نظام مند بانک اطلاعاتی افراد متقاضی و علاقه‌مند با بهره‌گیری از ظرفیت‌های سازمان‌های محلی و منطقه‌ای	
		۰/۶۷۴	توانایی ایجاد نگرش ذهنی مثبت افراد جامعه نسبت به باشگاه و ورزش بسکتبال	
۰/۸۳۸	۱۰/۰۸۹	۰/۶۶۴	تشکیل کانون هواداران و تماشاگران و حمایت سازمان‌یافته و پایدار از آنان	
		۰/۸۵۱	ایجاد مدارس بسکتبال و آکادمی‌های آموزش بسکتبال از طریق ارتباط با افراد علاقه‌مند و صاحب نفوذ اجتماعی	
		۰/۸۲۱	استفاده از افراد صاحب نفوذ در هیئت مدیره باشگاه و کادر مدیریتی در رده‌های مختلف	
		۰/۸۰۵	برنامه‌ریزی مناسب دولت (وزارت ورزش و جوانان و کمیته ملی المپیک) برای نظام باشگاه‌داری به عنوان اولویت اول	
		۰/۷۵۴	تدوین قوانین حمایتی و سیاست‌های تشویقی برای باشگاه‌های بازیکن‌پرور	توانایی
۰/۸۲۰	۸/۷۱۰	۰/۷۲۴	آیین‌نامه حمایتی توسعه باشگاه‌های خصوصی و ابلاغ به تمام استان‌ها	
		۰/۷۵۵		

تحلیل عوامل مدیریتی موثر بر باشگاه های ورزشی بازیکن پرور حاضر در لیگ برتر بسکتبال

ردیف	عنوان	نمره	وزن	مجموع	گروه	
۰/۷۴۸	انجام تسهیلات ارزان قیمت و معافیت های مالیاتی برای باشگاه- هایی که بازیکن تربیت کرده و به تیم های ملی در رده های نوجوانان تا بزرگسالان تزریق می کنند	۰/۷۴۸			بازید شدن باشگاه	
۰/۸۱۴	آیین نامه معافیت مالیاتی برای تمام باشگاه هایی که در رده نوجوانان بازیکن پروری می کنند	۰/۸۱۴				
۰/۷۲۱	توسعه چرخه داوطلب گرایي برای کمک به باشگاه در زمینه های مالی و خدماتی از طریق خوشنام کردن محیط و نام باشگاه	۰/۷۲۱				
۰/۸۱۴	نفوذ و تأثیر اجتماعی و فرهنگی برای ایفای نقش موثر باشگاه در جذب افراد به ورزش	۰/۸۱۴	۸/۱۰۸	۰/۸۳۲		
۰/۷۷۷	جذابیت نام باشگاه و ایجاد نگرش مثبت به باشگاه	۰/۷۷۷				
۰/۷۹۳	پذیرش اجتماعی بصورت رقابتی و ترجیح افراد برای گرایش به خدمات باشگاه	۰/۷۹۳				
۰/۷۱۵	ایجاد تعهد به برنامه ریزی بازیکن پروری نظام مند و پایدار	۰/۷۱۵				راهبر و جانشین پروری
۰/۶۴۳	شناخت فرصت های پیشرفت باشگاه از طریق شناسایی و جذب و پرورش بازیکن و معرفی به تیم های ملی	۰/۶۴۳				
۰/۸۲۰	هدف گذاری باشگاه برای کسب درآمد از طریق فروش بازیکن	۰/۸۲۰				
۰/۷۴۸	بررسی وظایف و ماموریت های جدید و تصویب در هیئت مدیره برای برنامه های جانشین پروری بازیکنان	۰/۷۴۸				
۰/۷۸۰	ارتباط نهادینه شده و نظام مند با نهادهای آموزشی و پرورشی و خدماتی	۰/۷۸۰			ارتباط شبکه ای	
۰/۸۴۷	ارتباط سازمان یافته با والدین و سازمان های مردم نهاد	۰/۸۴۷				
۰/۷۴۸	برقراری ارتباط شبکه ای با فدراسیون، هیئت ها و سایر باشگاه ها و اتخاذ تصمیمات هماهنگ و برقراری وحدت رویه در اجرا	۰/۷۴۸	۷/۰۴۲	۰/۸۰۹		

جدول ۳، عامل های استخراج شده، گویه های مربوط به آن، درصد واریانس تبیین شده به وسیله هر عامل و نیز ضرایب آلفای کرونباخ را برای بررسی پایایی، نشان می دهد. بر اساس اطلاعات این جدول، مولفه های موثر بر باشگاه های جانشین پرور دارای ۳۵ عنصر یا شاخص و ۷ عامل یا مؤلفه است. این ۷ عامل می توانند در مجموع ۶۳ درصد از واریانس عوامل موثر بر باشگاه های جانشین پرور را تبیین نمایند.

مدلسازی ساختاری تفسیری

برای اجرای تکنیک تفسیری- ساختاری، به دست آوردن روابط درونی و اولویت‌های عناصر در یک سیستم باید فرآیند زیر طی شود:

ماتریس خود تعاملی ساختار یافته (ماتریس ساختاری روابط درونی متغیرها): برای ایجاد ماتریس خود تعاملی ساختاریافته لازم است تا وابستگی میان تمام عناصر شناسایی شده و به صورت دو به دو بررسی شود. پس از شناسایی متغیرها، متغیرهای شناسایی شده در ماتریس خود تعاملی ساختاریافته وارد می‌شود. ابعاد این ماتریس، به تعداد متغیرهاست. به منظور شناسایی رابطه میان متغیرها، چهار نماد O, X, A, V مورد استفاده قرار می‌گیرند. ماتریس دستیابی پس از جایگزینی اعداد صفر و یک به جای نمادهای چهارگانه ماتریس خود تعاملی ساختاریافته، ماتریس دسترسی اولیه حاصل می‌شود. جایگزینی بر اساس قوانین جدول زیر صورت می‌پذیرد:

جدول ۴: نحوه امتیازدهی بر اساس نوع رابطه متغیرها

نماد	V	A	X	O
توضیح	متغیر A بر Z تاثیر دارد	متغیر Z بر A تاثیر دارد	رابطه دو سویه	عدم وجود رابطه
عدد متناظر (i,j)	۱	۰	۱	۰
عدد متناظر (j,i)	۰	۱	۱	۰

پس از اینکه ماتریس اولیه دستیابی به دست آمد، باید سازگاری درونی آن برقرار شود. برای سازگار کردن ماتریس پرسش‌نامه مجدداً به وسیله خبرگان پرسش و نگاه دوباره سازگاری ماتریس دسترسی بررسی و تایید شد.

به منظور تعیین سطح عوامل در مدل نهایی و اولویت بندی آنها، به ازای هر یک از آنها، مجموعه‌های ورودی، خروجی و مشترک تشکیل می‌شود. هر یک از مجموعه‌های یاد شده به صورت زیر تعریف می‌شوند:

مجموعه خروجی: مجموعه عواملی که عامل مورد بررسی به آنها منتهی می‌شود + خود عامل

مجموعه ورودی: مجموعه عواملی که به عامل مورد بررسی منتهی می‌شوند + خود عامل

مجموعه مشترک: اشتراک دو مجموعه فوق.

تحلیل عوامل مدیریتی موثر بر باشگاه های ورزشی بازیکن پرور حاضر در لیگ برتر بسکتبال

هر چه مجموعه های مشترک و خروجی یک عامل، نقاط اشتراک بیشتری داشته باشند، آن متغیر در سطح بالاتری قرار می گیرد.

در ادامه هفت عامل اصلی شناسایی شده به عنوان ورودی تکنیک مدل سازی ساختاری تفسیری در نظر گرفته می شوند که با قرار دادن ۷ عامل شناسایی شده در سطرها و ستون های یک ماتریس، از اعضای نمونه اول (۱۹ خیره) خواسته شد تا در مورد اثرگذاری و رابطه عوامل اظهار نظر نمایند. در جدول ۴، نحوه امتیازدهی بر اساس نوع متغیرها. و در ادامه ماتریس خود تعاملی ساختاریافته نهایی در جدول ۵ آورده شده است:

جدول ۵: ماتریس خود تعاملی ساختار یافته نهایی

عامل با محیط	توانمندی در جذب سرمایه	ارتباط شبکه ای	راهبردهای دولتی	راهبرد جانشین پروری	برند شدن باشگاه
زیر ساخت و تجهیزات	V	O	X	V	V
برند شدن باشگاه	O	X	A	V	
راهبرد جانشین پروری	A	A	A		
راهبردهای دولتی	V	V			
ارتباط شبکه ای	O				
توانمندی در جذب سرمایه	V				

با توجه به ماتریس خود تعاملی ساختار یافته نهایی، ماتریس دسترسی سازگار شده در جدول ۶

طراحی شد:

جدول ۶: ماتریس دسترسی سازگار شده

عامل با محیط	توانمندی در جذب سرمایه	ارتباط شبکه ای	راهبردهای دولتی	راهبردهای دولتی	برند شدن باشگاه	زیر ساخت و تجهیزات	توانمندی در جذب سرمایه
زیر ساخت و تجهیزات	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۵
برند شدن باشگاه	۰	۱	۰	۱	۱	۰	۳
راهبرد جانشین پروری	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۱
راهبردهای دولتی	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۷
ارتباط شبکه ای	۰	۱	۰	۱	۱	۰	۳

۷	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	توانمندی در جذب سرمایه
۲	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۱	تعامل با محیط
	۳	۵	۷	۳	۴	۲	۴	وابستگی

در جدول ۷، سطح بندی عوامل و اشتراکات هر یک از عوامل با یکدیگر آمده است:

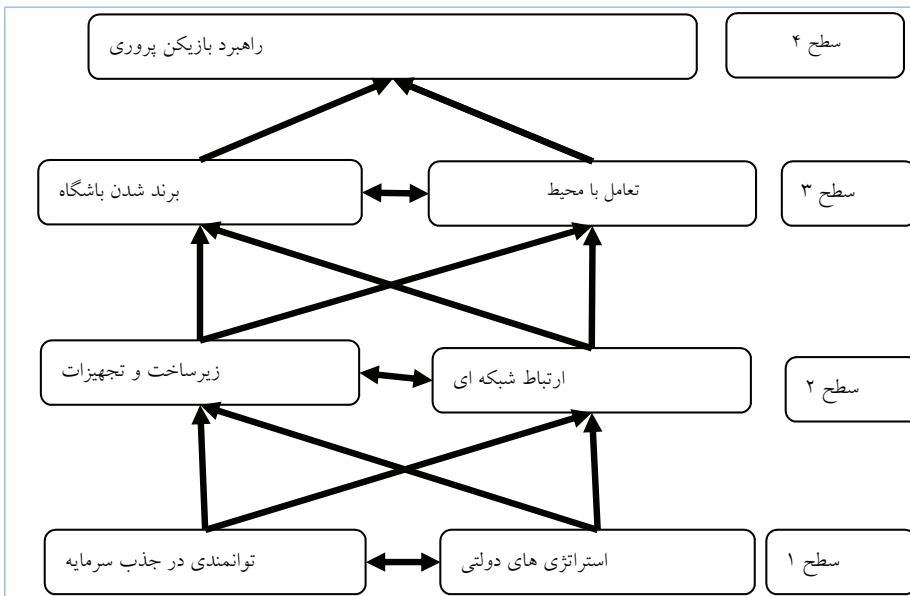
جدول ۷: سطح بندی عوامل

سطح	اشتراک	ورودی: اثرپذیری	خروجی: اثرگذاری		
۲	A,D	A,D,F	A,B,C,D,G	زیر ساخت و تجهیزات	A
۳	B,E	A,B,D,E,F	B,C,E	برند شدن باشگاه	B
۴	C	A,B,C,D,E,F,G	C	راهبرد جانشین پروری	C
۱	A,D,F	A,D,F	A,B,C,D,E,F,G	راهبردهای دولتی	D
۲	B,E	B,D,E,F	B,C,E	ارتباط شبکه ای	E
۱	D,F	D,F	A,B,C,D,E,F,G	توانمندی در جذب سرمایه	F
۳	G	A,D,F,G	C,G	تعامل با محیط	G

الگوی نهایی سطوح متغیرهای شناسایی شده در نمودار ۲ نمایش داده شده است. در این نگاه

فقط روابط معنادار عناصر هر سطح بر عناصر سطح زیرین و همچنین روابط درونی معنادار عناصر هر سطر

در نظر گرفته شده است.



نمودار ۲: مدل چند سطحی عوامل مدیریتی موثر بر توسعه باشگاه های ورزشی بازیکن پروری

پایینی دارند. اصولاً متغیرهایی که قدرت نفوذ بالایی دارند به اصطلاح متغیرهای کلیدی خوانده می‌شوند. این متغیرها در یکی از دو گروه متغیرهای مستقل یا پیوند جای می‌گیرند. در این تحقیق هیچکدام از عوامل جزو عوامل پیوندی قرار نگرفت.

بحث و نتیجه‌گیری

در پژوهش حاضر هفت مجموعه از ابعاد و مولفه‌های اصلی یک باشگاه ورزشی بازیکن‌پرور موفق که می‌تواند موفقیت باشگاه را با تأکید بر فرایند شناسایی، استعدادیابی و پرورش بازیکنان ارتقا دهد، بررسی شد. بدیهی است در نگرش سیستمی همه این مولفه‌ها یک سامانه را تشکیل می‌دهند که در آن هریک از اجزا بر دیگر اجزا موثرند و از همدیگر حمایت می‌کنند. راهبردهای هیئت مدیره باشگاه و تعهد باشگاه به اجرای برنامه‌های پرورش بازیکن برای ایفای مسئولیت‌های یک باشگاه موفق و پیشرو در زمینه شناسایی، جذب و تربیت بازیکن و پیاده‌سازی راهبرد باشگاه و ارائه نتایج ارزشمند آن، بسیار مهم هستند که در تحقیقات مرادی و همکاران (۱۳۹۴) و حسینی و همکاران (۱۳۹۲: ۲۹-۵۴) مورد تأکید قرار گرفته‌اند. در تفسیر نتیجه فوق می‌توان ادعان نمود که هیئت مدیره باشگاه‌های ورزشی باید برای توسعه و پیشرفت باشگاه تفکر و برنامه‌ریزی کنند و فرایند برنامه‌ریزی پرورش بازیکنان بومی را با جدیت و دقت اجرا و یا در اولویت قرار دهند. برای رونق برنامه‌ریزی تربیت بازیکن، تنها طرح جایگزینی برای بازیکنان نیست، بلکه باید استعدادها و مهارت‌های بازیکنان آینده با چشم انداز راهبردی باشگاه و تحولات جهانی و توانایی رقیبان و وضعیت لیگ‌ها و مسابقات ترکیب شوند. این فرایندی است برای توسعه توانایی‌ها و ظرفیت‌های یک باشگاه آینده‌نگر نیاز است. هیئت مدیره و به‌خصوص مدیر عامل باشگاه مسئولیت توسعه و عمل به راهبردهای روشن، ساده، و اجرایی را به عهده دارند. فرآیندهای برنامه‌ریزی پرورش بازیکن برای توانمند کردن باشگاه در آینده، برای برند شدن و کسب درآمد از طریق انتقال بازیکنان و یا فروش آنان بسیار مهم است. تجربه ثابت کرده است که در ورزش‌های قهرمانی فرایند جانشینی بازیکنان نمی‌تواند یک فرایند اتفاقی و بدون برنامه باشد. باشگاه‌های ورزشی نه تنها نیاز به فکر کردن در مورد آنچه امروز لازم است دارند، بلکه باید به آنچه در پنج سال آینده در جهان ورزش و در رشته بسکتبال می‌گذرد نیز توجه کنند تا متوجه شوند که چه بازیکنانی با چه سطح از توانایی و مهارت‌هایی برای موفقیت حیاتی خواهد بود. برنامه‌ریزی برای پرورش بازیکن موثر و امتیازآور، ابزار موثری برای شیوه‌های انتخاب و آماده‌سازی بازیکنان موثر (کشاورز و همکاران، ۱۳۹۸: ۴۰-۲۵) با پتانسیل بالا هم برای باشگاه و هم تیم‌های ملی در رده‌های مختلف می‌باشد. در

تحلیل عوامل مدیریتی موثر بر باشگاه های ورزشی بازیکن پرور حاضر در لیگ برتر بسکتبال

همین راستا پیشنهاد می گردد باشگاه های بسکتبال حاضر در لیگ برتر نسبت به طراحی برنامه های آموزشی و ویژه برنامه شناسایی و جذب استعداد های ورزشی در رشته بسکتبال و ایجاد بانک اطلاعاتی اقدام لازم را انجام دهند که این خزانه استعداد می تواند پشتوانه پایداری برای تیم های رده های بالاتر باشد و باشگاه را از حیث کمبود بازیکن به عنوان محور فعالیت های باشگاه ها مرتفع نماید. نتایج تحقیق نشان داد تعامل باشگاه ها با محیط اجتماعی و سایر سازمان ها و تقویت وضعیت موجود باشگاه از اهمیت برخوردار است که در تحقیقات مرادی و همکاران (۱۳۹۴) و هنری و همکاران (۱۳۹۱) نیز بر آن تأکید شده است. تعامل باشگاه های ورزشی با محیط می تواند از طریق تعامل با نهادهای تولیدی و صنعتی و نهادهای مردم نهاد و تشکیل کارگاه های هم اندیشی پیرامون شفاف سازی فعالیت ها و خدمات ورزشی و فرهنگی و برآوردن بخشی از نیازهای جامعه عملی شود و در باشگاه این باور نهادینه گردد که تشکیل تیم های پایه و آموزش نوجوانان علاقه مند در محیطی ایمن و سالم انجام می گیرد و آینده نوآموزان کاملا روشن خواهد بود.

نتایج تحقیق نشان داد سیاست های تشویقی دولت برای باشگاه هایی که در زمینه پرورش بازیکن اقدام می کنند و به نوعی بازیکنان در ساختار تیم های ملی شرکت دارند، حائز اهمیت است. توانایی کسب درآمد پایدار، از متغیرهای اثرگذار بر باشگاه هایی است که پرورش بازیکن را در اولویت قرار داده اند که با نتایج پژوهش های کشاورز و همکاران (۱۳۹۸)، حسینی و همکاران (۱۳۹۲) و نادریان (۱۳۹۵) همخوانی دارد. در تفسیر نتیجه باید گفت معمولا "باشگاه های بسکتبال برای بقا و توسعه خود راه هایی را برای کسب درآمد خود انتخاب و مشخص می کنند. البته این راه ها بیشتر از قبل مشخص شده و قوانینی نیز وجود دارند تا در چهارچوب این قوانین باشگاه ها گام بردارند. البته باشگاه هایی که به شرکت های سهامی تبدیل شده اند و یا به بازار بورس کشورشان یا بازار بورس بین المللی راه پیدا کرده اند، در چهارچوب فعالیت خود می توانند فعالیت های متنوع تجاری مانند تجارت بین المللی بازیکن و محصولات ورزشی و مرتبط با ورزش نیز انجام دهند. جذب حامیان ورزشی یکی از متداول ترین راه های کسب درآمد و پوشش دهی هزینه ها توسط باشگاه یا کلوب های ورزشی است. فروش بلیت و مجوز پخش رسانه ای، یکی دیگر از منابع کسب درآمد توسط تیم ها و باشگاه های ورزشی است. این روش یکی از کلاسیک ترین روش هاست که البته نسبت به روش های دیگر ممکن است سودی آنچنانی نداشته باشد، اما در شرایط فعلی پرورش بازیکن و انتقال و یا فروش آنان و همچنین استفاده از بازیکنان پرورش یافته باشگاه هزینه های باشگاه ها را تا میزان قابل ملاحظه ای کاهش می دهد. نتایج تحقیق نشان داد برنشدن باشگاه برای جذب متقاضیان توانمند و آینده دار و ماندن ورزشکاران

تربیت‌شده در باشگاه به عنوان یک ویژگی مهم مطرح است که با نتایج تحقیقات (کولینز، ۲۰۱۱) و مالویچ (۲۰۱۴) همسو می‌باشد. خوشنام بودن و تأثیر مثبت نام باشگاه در اذهان عمومی برای توسعه و کسب درآمد مهم است. فروش محصولات با نام و آرم باشگاه و تصویر بازیکنان به هواداران برای باشگاه‌های بزرگ به یکی از بهترین روش‌ها تبدیل شده است. برای مثال، فروش پیراهن‌های ورزشی باشگاه‌ها به طرفداران یا فروش وسایل مصرفی و ورزشی که با علامت و طراحی آن باشگاه همراه است. تعامل با محیط نیز بسیار مهم است که راه اندازی مدارس و آموزشگاه‌ها و ارتباط با افراد صاحب نفوذ و ثروتمند از مصادیق آن است. باشگاه‌های بزرگ و دارای هوادار زیاد معمولاً دارای مدارس و آموزشگاه‌های ورزشی هستند که البته هزینه‌های ورود به این مدارس و آموزشگاه‌ها زیاد است و به نام و اعتبار باشگاه بستگی دارد. مشارکت در طرح‌های بزرگ، همکاری با شرکت‌ها، سازمان‌ها و شبکه‌ها برای اجرای طرح‌های مختلف یا شکل‌گیری برخی از باشگاه‌ها- که در ایران تعداد آنها زیاد است- که در اصل باشگاه‌های ورزشی وابسته به شرکت یا صناعی خاص هستند، هم در زمره پیشنهادهای مالی است. در یک باشگاه بازیکن پرور و پیشرو مشارکت فعال کادر فنی و بازیکنان در برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری اهداف باشگاه مهم است. ارتقای سطح باورهای اخلاقی و آموزه‌های اعتقادی بازیکنان بر اساس منشور اخلاقی باشگاه اهمیت دارد. از این رو، ایجاد بستری علمی و سالم برای همه متقاضیان نوجوان و جوان با هدف شکوفاسازی استعدادها و توانایی خویش با یک برنامه‌ریزی دقیق و هدفمند توصیه می‌شود.

منابع

- آذر، عادل؛ احمدی، پرویز و سبط محمد، وحید. (۱۳۹۶). «طراحی مدل انتخاب نیروی انسانی با رویکرد داده‌کاوی». نشریه مدیریت فناوری اطلاعات. دوره ۲، شماره ۲، صص ۳۷-۴۹.
- حسینی، سیدشاهو؛ حمیدی، مهرزاد و قربانپان رجیبی، آسیه. (۲۰۱۳). «شناسایی قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای استعدادیابی در ورزش قهرمانی جمهوری اسلامی ایران و تنگناها و چالش‌های فراروی آن». نشریه مدیریت ورزشی. (۲)۵، صص ۲۹-۵۴.
- عابدآبادی، سپیده. (۱۳۹۵). «برنامه‌ریزی جانشین‌پروری با رویکرد نوین مدیریت استعدادها». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبائی، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی.
- فتحی، اکبر؛ رضایی، زهرا؛ حقیقت، ماه زری و بهمن زاده، معصومه. (۱۳۹۷). «نقش تعدیل‌گر محیط حقوقی در تأثیر هوش راهبردی بر ظرفیت تغییر سازمانی در سازمان‌های ورزشی». فصلنامه علمی - پژوهشی مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش. دوره ۵، شماره ۳، شماره پیاپی ۱۹، صص ۱۱۷-۱۲۵.
- قاسمی، حمید؛ فراهانی، ابوالفضل و ایرجی نقندر، رامین. (۱۳۹۸). «طراحی الگوی نقش مبادله اجتماعی بر مسئولیت‌پذیری داوران نخبه فوتبال و فوتسال آسیا». فصلنامه مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش. دوره ۶، شماره ۳، شماره پیاپی ۲۳، صص ۶۷-۷۹.

تحلیل عوامل مدیریتی موثر بر باشگاه های ورزشی بازیکن پرور حاضر در لیگ برتر بسکتبال

- کشاووز، لقمان؛ بهمن زاده، معصومه و کشاووز، محمد مهدی. (۱۳۹۸). «تحلیل عوامل موثر در رفتار مدیران ورزش برای موفقیت کاروان ورزشی ایران در بازی های آسیایی ۲۰۲۲». فصلنامه مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش. دوره ۶، شماره ۲، صص ۴۰-۲۵.
- مرادی شیرازی، عباس؛ قلی پور، آرین و ابویی اردکان، محمد. (۱۳۹۴). «طراحی مدل سیستم جانشین پروری برای مشاغل کلیدی در شرکت طراحی مهندسی و تامین قطعات ایران خودرو (سایپکو)». پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران.
- نادریان جهرمی، مسعود. (۱۳۹۶). «به کارگیری مدل میدان نیرو در برنامه ریزی باشگاه های برای برنامه ریزی جانشین پروری بازیکنان فوتبال». مجله پژوهش های معاصر در مدیریت ورزش. سال ۷، شماره ۱۳، صص ۱۳-۲۳.
- نادریان جهرمی، مسعود. (۱۳۹۸). اصول و روش های مربیگری در ورزش. اصفهان: انتشارات نگارخانه
- هنری، حبیب؛ احمدی، عبدالحمید و مرادی، مهدی. (۱۳۹۱). «بررسی عوامل مؤثر نقش های اطلاع رسانی، مشارکت اجتماعی، آموزش و فرهنگ سازی رسانه های ورزشی در توسعه ورزش قهرمانی». نشریه مدیریت ورزشی. دوره ۴، شماره ۱۲، صص ۱۲۷-۱۴۵.
- [Alison Doherty](#) , [Graham Cuskelly](#). (2020). “Organizational Capacity and Performance of Community Sport Clubs”. [Journal of Sport Management](#) , [Volume 34: Issue 3](#) , Pages: 240–259
- Colins, B. (2011). **The missing link in work force / talent management, workplace relationship development indicator**, pp1-20.
- Dai, G., Tang, K. Y., & De Meuse, K. P. (2011). “Leadership competencies across organizational levels: A test of the pipeline model”. *Journal of Management Development*.
- Eddie T.C. Lam. (2020). “Research Handbook on Good Governance”. *International Journal of Sport Communication*, Volume 13: Issue 1 , Pages 129–134
- Heinen, J. S., & O'Neill, C. (2004). “Managing talent to maximize performance”. *Employment Relations Today*, 31(2), 67.
- Honari, H., Moradi, M., Naghshbandi, S., Jabari, N., & Ahadiyani, F. (2012). “Investigating the Role of Sport Media in Developing Championship Sport”. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2(6), 2222-6990.
- Pilgrim, J., Kremer, P., & Robertson, S. (2018). **The self-regulatory and task-specific strategies of elite-level amateur golfers in tournament preparation**. *The Sport Psychologist*, 32(3), 169-177.
- Karaevli, A., & Hall, D. T. T. (2003). “Growing leaders for turbulent times: Is succession planning up to the challenge?” *Organizational Dynamics*.
- Kasper, S. M. (2008). **Preparing for leadership transition: An examination of the impact of organizational communication in the administration of succession planning programs**. ProQuest.
- Klein, M. F., & Salk, R. J. (2013). **Presidential succession planning: A qualitative study in private higher education**. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 20(3), 335-345.
- Miranda, S. M., Lee, J. N., & Lee, J. H. (2011). “Stocks and flows underlying organizations’ knowledge management capability: Synergistic versus contingent complementarities over time”. *Information & Management*, 48(8), 382-392.
- Mladenović, M., & Trunić, N. (2014). “Analiza natjecateljske anksioznosti Srpske kadetske košarkaške reprezentacije (U-16) Na EYOF turniru 2009. Godine”. *Kondicijska priprema sportaša*, 12, 21-22.
- Montani, F., Odoardi, C., & Battistelli, A. (2014). “Individual and contextual determinants of innovative work behaviour: Proactive goal generation matters”. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87(4), 645-670.
- [Nick Dobbin](#), [Jamie Highton](#), [Samantha L. Mos](#). (2019). “The Discriminant Validity of a Standardized Testing Battery and Its Ability to Differentiate Anthropometric and Physical Characteristics Between Youth, Academy, and Senior Professional Rugby League Players”. [International Journal of Sports Physiology and Performance](#), [Volume 14: Issue 8](#), Pages: 1110–1116
- Nick Dobbin, Jamie Highton, Samantha Louise Moss and Craig Twist. (2019). “[Factors Affecting](#)

[the Anthropometric and Physical Characteristics of Elite Academy Rugby League Players: A Multiclub Study](#). [International Journal of Sports Physiology and Performance](#), [Volume 14: Issue 7](#), Pages: 958–965

- Rothwell, W. J., & Poduch, S. (2004). “**Introducing technical (not managerial) succession planning**”. *Public Personnel Management*, 33(4), 405-419.
- Rothwell, W. J. (2003). “**Putting success into your succession planning**”. *IEEE Engineering Management Review*, 31(2), 11-15.
- Shipman, F. (2012). “**Succession management practice in Australian organization**”. *Succession Management Practices*, 25(8).
- Soliman, W., & Rinta-Kahila, T. (2020). “**Toward a refined conceptualization of IS discontinuance: Reflection on the past and a way forward**”. *Information & Management*, 57(2), 103167.
- Travis J. Peterson, Rand R. Wilcox, Jill L. (2020). “**Angular Impulse and Balance Regulation During the Golf Swing**”, *Journal of Applied Biomechanics*, Volume 32: Issue 4 , Pages: 342–349
- Trunić, N., & Mladenović, M. (2014). “**Importance of selection in basketball**”. *Sport–Science & Practice*, 4(2), 65-81.
- Williams, C. P. (2010). **Succession planning**. *Diversity MBA Magazine*.
- [Alison Doherty](#), [Graham Cuskelly](#). (2020). “**Organizational Capacity and Performance of Community Sport Clubs**”. [Journal of Sport Management](#), [Volume 34: Issue 3](#) .Pages: 240–259