

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

چکیده

هدف پژوهش تحلیل عوامل مدیریتی موثر بر باشگاه‌های ورزشی بازیکن‌پرور حاضر در لیگ برتر بسکتبال است. روش پژوهش آمیخته متوالی (کیفی-کمی) است. ۱۴۲ بسکتبالیست در ۱۳ تیم لیگ برتری به همراه کادر فنی تیم‌ها به‌عنوان نمونه و برای شناسایی عوامل مدیریتی موثر بر باشگاه‌های بسکتبال و ارائه مدل ISM نیز 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 انجام شد. یافته‌ها نشان داد عوامل مدیریتی موثر بر باشگاه‌های ورزشی بازیکن‌پرور ۳۵ عنصر و ۷ مؤلفه کلی دارد. 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 بوده و از منظر سیستمی جزء 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 هستند. عوامل استراتژی‌های 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 می‌تواند موفقیت باشگاه را با تأکید بر فرایند شناسایی، استعدادیابی و پرورش بازیکنان ارتقاء دهد، در نگرش سیستمی یک سامانه را تشکیل می‌دهند که در آن هریک از اجزاء بر دیگر اجزاء موثرند و از همدیگر حمایت می‌کنند.

واژه‌های کلیدی: بسکتبال، بازیکن‌پروری، ساختار باشگاه، لیگ برتر

Abstract

The aim of this research is to design a multilevel model of managerial factors affecting the sports clubs of the players in the Premier Basketball League. The research method is mixed (qualitative-quantitative). 142 basketball players in 13 Premier League teams along with their technical staff and 19 basketball experts were selected as a sample to identify the management factors affecting basketball clubs and present the ISM model. The desired factors were identified by meta-combination method and relationship between them were determined using structural-interpretive modeling. Data analysis was performed using exploratory factor analysis and Interpretative Structural Modeling (ISM) by MICMAC method. The results showed that the factors affecting the player-rearing clubs include 35 elements and 7 general components which explain 62% of the variance

of factors affecting the player-rearing clubs. According to MICMAC structural analysis, the club's desire for rearing player and its ability to attract more capital have been influenced by other factors and they are influenced and dependent elements from a systemic point of view. The factors of club branding and environmental interaction are in the category of independent variables that have low influence and dependency. Government strategies, infrastructures and equipment are key barriers for player-rearing clubs with high influence and low dependency. Based on the results, the seven components that can enhance the success of the club by emphasizing the process of identifying, talenting and training players, in a systemic approach, form a system in which components affect and support each other.

Key words: Basketball, player-rearing Clubs, Club Structure, Premier League

پاییز فته شده پیش از انتشار

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 مواجه 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^۱، ۲۰۲۰: ۲۴۰-۲۵۹). اما در ورزش های قهرمانی که عمدتاً به صورت تجاری درآمد 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 ها است 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 بکارگیری مدل باشگاه بازیکن پرور باشد. زیرا برنامه بازیکن پروری چارچوبی را به وجود می آورد که از طریق آن باشگاه ها می توانند از استعداد های افراد متقاضی و بازیکنان نوجوان و جوان به منظور بهبود وضعیت و شرایط باشگاه ها و کسب موفقیت در مسابقات استفاده نموده و بازیکنان ارزان قیمت که محصول و پرورش یافته خود باشگاه است را جایگزین بازیکنان فعلی نمایند (کشاورز و همکاران، ۱۳۹۸: ۴۰-۲۵). 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 سالهای طولانی بسیار پیچیده شده است (فتحی و همکاران، ۱۳۹۷: ۱۴۵-۱۱۷). باشگاه های ورزشی پیشرو و موفق امروزی به اهمیت شناسایی، استعداد یابی 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 سبب شده که باشگاه ها در ساختار سازمانی خود مراکز و مدارس استعدادیابی دایر نموده و کادری مجهز و کاربلد را مسئول آن بنمایند. بررسی ها نشان می دهد آن دسته از باشگاه هایی که مستعد زوال و انحلال هستند برای تامین بازیکنان مؤثر برنامه ای ندارند و بنابراین بازیکنان مورد نیاز خود را از طریق خرید آنها بدون برنامه تأمین کرده و جریانات را به دست حادثه و زمان می سپارند و در رویارویی با مشکلات متعهدانه عمل نمی

^۱ Alison Doherty , Graham Cuskelly

کنند (هنری و همکاران، ۱۳۹۱: ۱۴۵-۱۲۷). برخی از باشگاه‌های ورزشی برای تامین 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 بازیکن سازی می‌کنند دوام بیشتری داشته، در مسابقات موفقیت کسب می‌کنند و حتی قادر به فروش و انتقال بازیکن و کسب درآمدهای هنگفت نیز هستند (کشاورز و همکاران، کاسپر و اسکات^۱، ۲۰۱۱: ۲۵-۴۰).

با تغییر هژمونی مدیریت باشگاه‌های ورزشی از دولتی به سمت خصوصی سازی و از همه مهمتر کم شدن بودجه‌های دولتی و افزایش تورم و ورود باشگاه‌ها به عرصه فعالیت های اقتصادی و تبلیغاتی زنگ هشدار مدیریت ورزش حداقل برای باشگاه‌های ورزشی شرکت کننده در لیگ های برتر در همه رشته‌های ورزشی درآمده است. همانگونه که قبلاً 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: ۱۴۵-۱۲۷). تعداد اندکی از باشگاه‌ها هستند که در جهت حفظ و تثبیت جایگاه خود در لیگ ها و مسابقات داخلی و خارجی فعالیت‌ها و برنامه ریزی های خود را بر پایه شناسایی و پرورش استعداد های ورزشی در منطقه مورد فعالیت و حتی در محیط پیرامون خود اقدام می‌کنند. اگر چه این راهبرد دیر بازده است اما این گونه باشگاه‌ها که در پی ساختن آینده هستند و به باشگاه‌های آینده ساز و پیشرو معروفند (مالدونیک و تورنیچ^۲، ۲۰۱۴: ۲۱-۲۲).

چنین باشگاه‌هایی به دنبال طراحی و اجرای منظم استعدادیابی و جانشین پروری هستند. موضوع جانشین پروری بازیکنان مستعد و موثر در باشگاه‌های ورزشی از اهمیتی مضاعف برخوردار است. زیرا از نتایج برنامه های جانشین پروری باشگاه‌ها 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 می‌شود. البته مدل‌های زیادی برای بازیکن پروری در همه رشته‌های ورزشی ارائه شده که هر کدام ویژگی‌ها و خصوصیات دارند. اما در اکثر مدل‌ها در گذشته تاکید و تمرکز اصلی باشگاه‌ها به جای پرورش قابلیت ها و توانایی ها، بر موضوع جانشینی بازیکنان قدیمی بود به طوری که صرفاً فهرستی از ورزشکاران مستعد و بالقوه و متقاضی آماده جایگزینی بازیکنان قدیمی هستند و در حقیقت تعویض بازیکن انجام می‌شد (نادریان، ۱۳۹۵: ۲۳-۱۳).

امروزه شیوه‌های متنوع شناسایی، جذب و حفظ و نگهداری بازیکنان در همه رشته‌های ورزشی از طریق فرایندهای مدیریتی به شیوه‌های مختلف و با شاخص‌ها و استانداردهای جهانی مخصوص هر رشته

^۱ Kasper, Scott Michael

^۲ Mladenovic, M. & Trunic

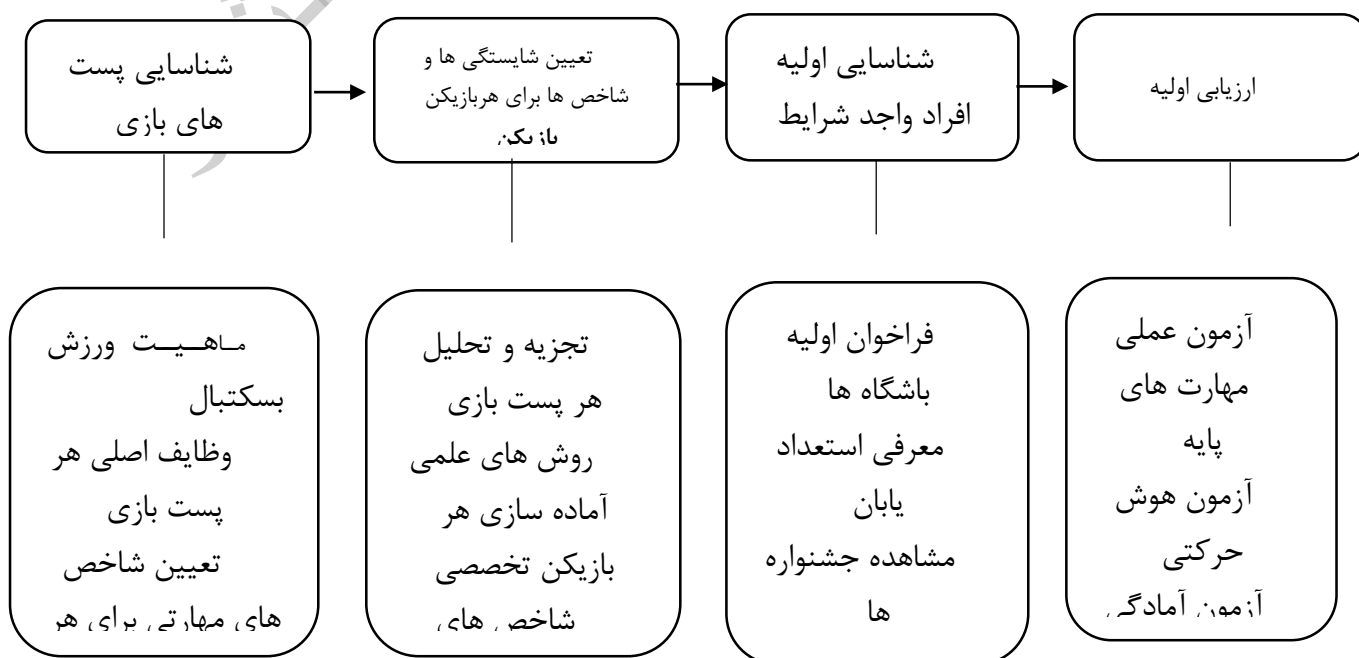
ورزشی انجام می‌شود. اما موضوع بسیار مهم فرایندهای مدیریتی باشگاه‌ها است که برای تربیت بازیکنان اتخاذ می‌کنند. باشگاه‌ها با قوانین حمایتی و با برنامه‌های آموزشی و تمرینی مناسب، مداوم و برنامه‌ریزی شده، آنان را به تدریج برای عضویت در تیم‌های بزرگسالان و باشگاهی آماده می‌سازند (شیپ من^۱، ۲۰۱۲). در چنین باشگاه‌هایی، مدیران متخصص و آینده‌نگر و مربیان آگاه می‌دانند که به محض آسیب یک بازیکن و یا ترک باشگاه (که در ورزشهای 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 باشگاه‌های ورزشی به ویژه باشگاه‌های بسکتبال که در آن میزان آسیب دیدگی و جابجایی و ترک باشگاه نسبتاً زیاد است برنامه‌ای منسجم برای جانشین ساختن بازیکنان در همه پست‌های بازی و شناسایی و جذب استعدادها و 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: ۲۳-۱۳). ویس و گوان (۲۰۱۷) تحقیقی در سازمان‌های غیر ورزشی انجام و گزارش دادند که بین برنامه‌های جانشین‌پروری و توانایی یادگیری سازمانی همبستگی مثبت و معناداری وجود دارد. یعنی سازمانی که امتیاز بالایی در طرح جانشین‌پروری بدست 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 (۲۰۱۰: ۴۱۹-۴۰۵) در پژوهش خود در مورد طرح ریزی جانشین‌پروری و مدیریت استعداد^۳ 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. 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 کرده اند. تجربه نشان داده است که در حالت خوشبینانه و در صورت فراهم بودن همه شرایط برای بازی و مسابقه و عدم آسیب دیدگی‌های رایج، حداکثر ماندگاری یک ورزشکار در عرصه رقابت‌های ورزشی بین پنج تا هشت سال است، لذا ارتقا سطح علمی و کسب اطلاعات مورد نیاز به دوباره 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 به وجود می‌آورند، ضروری به نظر م‌رسد. اگر چه تحقیقات علمی اندکی در حوزه فرایندهای مدیریتی بازیکن‌پروری در بسکتبال در باشگاه‌ها انجام شده و لزوم

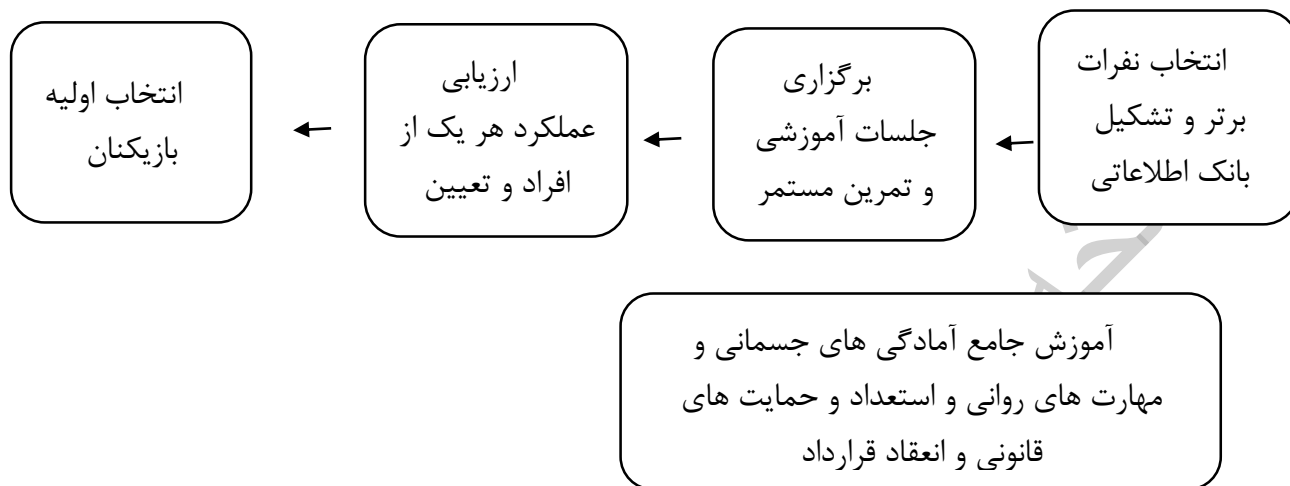
^۱ Shipman, F

^۲ Williams, C. P

^۳ Talent Management

تحقیقات بیشتر ضروری 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. مالدویچ و کورنیک (۲۰۱۴: ۸۱-۶۵) گزارش دادند عوامل و خصوصیات مهم برای عملکرد موثر و برتر در بسکتبال که می‌بایست در شناسایی و جذب و حفظ و نگهداری بازیکنان در مورد توجه قرار داد عبارتند 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 فوق باید در فرایند استعدادیابی و آماده‌سازی بسکتبالیست‌ها مورد توجه قرار گیرد. با توجه به مبانی نظری و نتایج پژوهش‌های انجام شده در سازمان‌های غیر ورزشی، محقق بر آن است تا با شناسایی خصوصیات و ویژگی‌های باشگاه‌های بسکتبال بازیکن پرور این امکان را در اختیار هیات مدیره قرار داده تا قادر باشند باشگاه را به نحوی مدیریت کرده که هیچ‌گاه خلاء بازیکن کارآمد و شایسته و مؤثر را تجربه نکنند. فرایند مدیریتی برنامه‌ریزی شیوه پرورش بازیکن که در باشگاه‌های بسکتبال انجام می‌شود در شکل (۱) نشان داده شده است.





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

باتوجه به ترکیب عواملی نظیر: پویایی لیگهای بسکتبال، تجاری سازی بیشتر رشته های ورزشی از جمله بسکتبال و خصوصی شدن باشگاههای ورزشی (جارد و همکاران، ۲۰۱۸: ۱۶۹-۱۷۷) از یک سو و همچنین تورم و رکود اقتصادی و تلاش باشگاهها برای کسب درآمد، جهانی شدن فرهنگ باشگاهداری در حوزه ورزشهای حرفه ای و پیش بینی توسعه باشگاههای صددرصد خصوصی براساس میزان سود دهی و اینکه باشگاهها در آینده به مثابه بنگاههای کسب و کار باید با رقیبان مبارزه کنند در اراده و تمایل باشگاهها 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 مدیریتی برای تربیت بازیکن بر مبنای مدل های شایستگی و مدیریت استعداد باید برای هر باشگاهی مهم باشد و چرا اصولاً باشگاههای بسکتبال باید با محوریت بازیکن پروری باتوجه 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 درمقابله با چالش های فعلی باشگاهها، باشگاههای ورزشی را

^۱ Jarred Pilgrim, Peter Kremer and Sam Robertson

ملزم می کند که جانشین پروری 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 و اینکه عوامل موثر مدیریتی و خصوصیات یک باشگاه ورزشی بازیکن پرور را با توجه به ماهیت ورزش بسکتبال کدام است؟

روش شناسی تحقیق

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

۱- فاز شناسایی معیارها (عناصر یا شاخص ها): 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 ذکر شد و از طریق مشورت با خبرگان و متخصصان رشته ورزشی بسکتبال عوامل مدیریتی موثر بر باشگاه‌های بازیکن پرور مورد بازبینی و اصلاح قرار گرفتند.

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

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

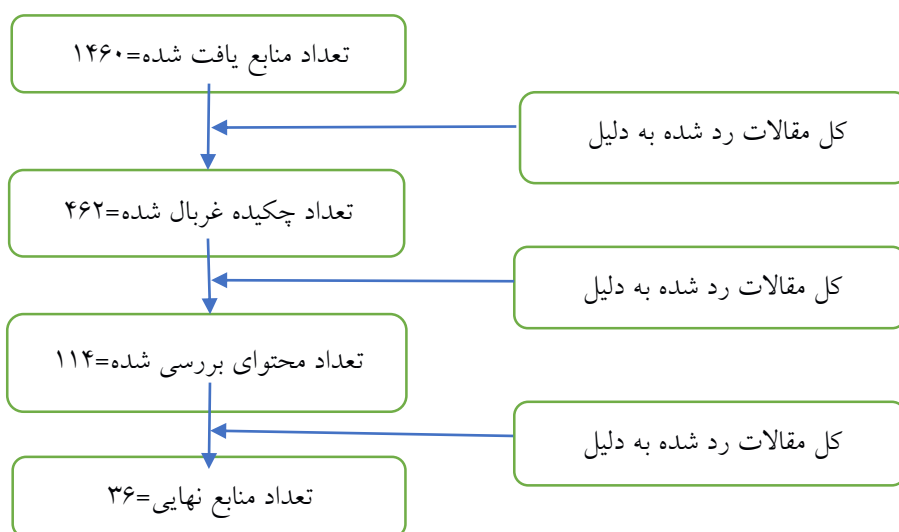
یافته های تحقیق

در بخش اول پژوهش، عوامل مدیریتی موثر بر باشگاه‌های 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 شده که گام‌های آن عبارتند 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 و (۷) ارائه یافته ها. در ادامه به تشریح اقدامات انجام شده در این پژوهش در خصوص هر یک از این عوامل پرداخته می شود.

۱- تنظیم سؤال پژوهش: سؤال اصلی این پژوهش این است که عوامل مدیریتی موثر بر باشگاه‌های بازیکن‌پرور کدامند؟

۲- مرور نظام مند ادبیات: در این مرحله با استفاده از کلمات کلیدی پژوهش از جمله عوامل مدیریتی باشگاه، باشگاه‌های 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 سال‌های ۱۳۹۹-۱۳۹۰ و منابع اطلاعاتی برخط معتبر خارجی مانند ساینس دایرکت، اسپرینگر^۱ و امرالد اینسایت در بازه زمانی سال‌های ۲۰۲۰-۱۹۹۰ 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 مؤلفه‌های 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 شده‌اند. معیار پذیرش و رد مطالعات شامل ثبت پژوهش در پایگاه‌های معتبر، بازه زمانی، زبان، جامعه و نوع پژوهش بوده است. همان‌طور که در نمودار ۱ نشان داده شده است، در نهایت ۳۶ مقاله برای استخراج عوامل مناسب و قابل پذیرش تشخیص داده شده است.



نمودار ۱: خلاصه نتایج جستجو و انتخاب منابع مناسب

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

۵- تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته های کیفی: در این پژوهش برای مرحله تجزیه و تحلیل و همچنین ارائه یافته های نهایی فراترکیب، از روش تحلیل زمینه بهره گرفته شده است. تحلیل زمینه روشی برای تعیین، تحلیل و بیان الگوهای (زمینه های موجود درون داده ها است که داده ها را سازمان دهی و در قالب جزئیات توصیف می کند و حتی می تواند از این فراتر رود و جنبه های مختلف موضوع پژوهش را نیز تفسیر کند. براون و کلارک (۲۰۰۶) فرآیندی شش مرحله ای را برای تحلیل زمینه ارائه داده اند که عبارتند از: ۱) آشنایی با داده؛ ۲) ایجاد کدهای مفهومی اولیه؛ ۳) جستجوی کدهای گزینشی (شاخص ها)؛ ۴) شکل گیری زمینه های فرعی (مؤلفه ها)؛ ۵) تعریف و نام گذاری زمینه های اصلی (بعدهای اصلی) و ۶) بازبینی نهایی و تهیه گزارش. کدها در بررسی موضوعی، ویژگی هایی از داده ها را معرفی می کنند که برای تحلیلگر جالب به نظر می رسند. این کدها ممکن است به صورت مستقیم در متن یا به صورت مستتر باشند (حاجی پور، مومنی و طیبی ابوالحسنی، ۱۳۹۶). در این پژوهش از مطالعه ۳۶ منبع انتخاب شده ۷۵ کد شناسایی شد و پس از تحلیل کدها 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.

۶- کنترل کیفیت: به منظور بررسی کنترل کیفیت و 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 کرده و سپس عوامل ارائه شده توسط پژوهشگر با عوامل ارائه شده توسط یک نفر خبره دیگر مقایسه شده 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 پژوهش حاضر پرسشنامه عوامل و ویژگی های موثر بر باشگاه های بازیکن پرور، که دارای ۳۹ آیتم بود، 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 و 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 می‌شود. شاخص کفایت نمونه‌برداری کیزر - مایر الکین به عنوان دومین پیش شرط برابر با ۰/۶۷۸ به دست آمد. در نتیجه می‌توان 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 پرسشنامه قابل توجیه است.

جدول ۱- نتایج آزمون KMO و آزمون بارتلت

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

جهت انجام تحلیل عاملی اکتشافی از روش تحلیل مؤلفه‌های اصلی و چرخش واریماکس استفاده شده است. معیار انتخاب گویه‌ها به عنوان 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 به وسیله هر کدام از این عامل‌ها را نشان می‌دهد. بررسی نتایج نشان می‌دهد که هر کدام از این عامل‌ها دارای مقدار ویژه بالاتر از ۲ هستند که رقم مناسبی است. همان گونه 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.

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

مؤلفه‌ها		مقادیر ویژه اولیه		استخراج بعد از چرخش واریماکس		
کل	درصد	درصد	تراکمی	کل	درصد	تراکمی
۸/۰۸۵	۱۸/۸	۱۸/۸	۱۸/۸	۸/۲۷۵	۱۹/۲۴	۱۹/۲۴
۷/۶۵	۱۷/۷۹	۳۶/۵۹	۷۳/۴۸	۱۷/۰۸	۳۶/۳۲	۷۳/۴۸

۴۸/۵۸	۱۲/۲۶	۵/۲۷۲	۴۸/۲۴	۱۱/۶۵	۵/۰۱۲	۳
۵۹/۵۹	۱۱/۰۱	۴/۷۳۴	۵۸/۳۶	۱۰/۱۲	۴/۳۵۲	۴
۶۹/۰۸	۹/۴۹	۴/۰۸۴	۶۶/۹۹	۸/۶۳	۳/۷۱۳	۵
۷۸/۰۴	۸/۹۶	۳/۸۵۶	۷۴/۳۹	۷/۴	۳/۱۸۴	۶
۸۴/۱۲	۶/۰۸	۲/۶۱۴	۷۹/۸	۵/۴۱	۲/۳۲۹	۷

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 بارعاملی، درصد واریانس تبیین شده هر عامل یا مولفه و همچنین ضریب پایایی آلفای کرونباخ در جدول زیر مشخص شده است.

جدول ۳- بارعاملی شاخص های شناسایی شده پس از چرخش به روش واریماکس (مولفه ها و شاخص ها)

مولفه	شاخص ها	بار عاملی	درصد واریانس تبیین شده	آلفای کرونباخ
زیرساخت و تجهیزات	داشتن مالکیت سالن مجهز چند منظوره برای تمرینات آماده سازی و آموزش پایه	۰/۷۴۳	۱۱/۴۷۴	۰/۸۶۲
	مجهز بودن سالن ها به وسایل و تجهیزات و امکانات ورزشی و غیر ورزشی 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		
	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		
تولیدی	توانایی توسعه فعالیت های تجاری برای کسب درآمد به ویژه از	۰/۷۶۲	۱۰/۲۰۷	۰/۸۵۱

طریق بازیکن پروری و فروش

۰/۷۶۴		توانایی جذب حامیان پایدار مالی و ارتباط با کارخانجات تولیدی و صنعتی	
۰/۶۵۲		توانایی پرداخت به موقع تعهدات مالی و تشویقات برای همه اعضای باشگاه	
۰/۸۰۵		توانایی تبلیغات در رسانه‌ها برای معرفی باشگاه و جذب سرمایه	
۰/۷۷۴		توانایی اعتبار مالی برای فراهم کردن سایت تبلیغاتی مناسب و عضوگیری و ارتباط مستمر با هواداران و تماشاگران وفادار	
۰/۷۱۷		داشتن مراکز تولیدی و خدماتی در راستای اهداف باشگاه برای کسب درآمد پایدار	
۰/۸۳۸	۱۰/۰۸۹	۰/۶۲۹	شیوه‌های شناسایی افراد مستعد بومی از طریق ایجاد ارتباط با آموزش و پرورش و کانون‌های فعال در منطقه مورد فعالیت باشگاه
		۰/۶۷۴	طراحی نظام مند بانک اطلاعاتی افراد متقاضی و علاقه مند با بهره‌گیری از ظرفیت‌های سازمان‌های محلی و منطقه‌ای
		۰/۶۶۴	توانایی ایجاد نگرش ذهنی مثبت افراد جامعه نسبت به باشگاه و ورزش بسکتبال
		۰/۸۵۱	تشکیل کانون هواداران و تماشاگران و حمایت سازمان یافته و پایدار از آنان
		۰/۸۲۱	ایجاد مدارس بسکتبال و آکادمی‌های آموزش بسکتبال از طریق ارتباط با افراد علاقه مند و صاحب نفوذ اجتماعی
		۰/۸۰۵	استفاده از افراد صاحب نفوذ در هیات مدیره باشگاه و کادر مدیریتی در رده‌های مختلف
۰/۸۲۰	۸/۷۱۰	۰/۷۵۴	برنامه‌ریزی مناسب دولت (وزارت ورزش و جوانان و کمیته ملی المپیک) برای نظام باشگاه‌داری به عنوان اولویت اول
		۰/۷۲۴	های تشویقی برای باشگاه‌های تدوین قوانین حمایتی و سیاست بازیکن پرور
		۰/۷۵۵	آئین نامه حمایتی توسعه باشگاه‌های خصوصی و ابلاغ به تمام استان‌ها
		۰/۷۴۸	انجام تسهیلات ارزان قیمت و معافیت‌های مالیاتی برای باشگاه‌هایی که بازیکن تربیت کرده و به تیم‌های ملی در رده‌های نوجوانان تا بزرگ سالان تزریق می‌کنند
		۰/۸۱۴	آئین نامه معافیت مالیاتی برای تمام باشگاه‌هایی که در رده نوجوانان بازیکن پروری می‌کنند

تربیت
دانش
مهم
است

استراتژی
دولتی
و
مؤسسه‌ای

۰/۸۳۲	۸/۱۰۸	۰/۷۲۱	توسعه چرخه داوطلب‌گرایی برای کمک به باشگاه در زمینه‌های مالی و خدماتی از طریق خوشنام کردن محیط و نام باشگاه	باز شدن باشگاه
		۰/۸۱۴	نفوذ و تأثیر اجتماعی و فرهنگی برای ایفای نقش موثر باشگاه در جذب افراد به ورزش	
		۰/۷۷۷	جذابیت نام باشگاه و ایجاد نگرش مثبت به باشگاه	
		۰/۷۹۳	پذیرش اجتماعی بصورت رقابتی و ترجیح افراد برای گرایش به خدمات باشگاه	
۰/۷۵۹	۷/۶۹۶	۰/۷۱۵	ایجاد تعهد به برنامه‌ریزی بازیکن پروری نظام مند و پایدار	راهبرد جانشین پروری
		۰/۶۴۳	شناخت فرصت‌های پیشرفت باشگاه از طریق شناسایی و جذب و پرورش بازیکن و معرفی به تیم‌های ملی	
		۰/۸۲۰	هدف‌گذاری باشگاه برای کسب درآمد از طریق فروش بازیکن	
		۰/۷۴۸	بررسی وظایف و مأموریت‌های جدید و تصویب در هیات مدیره برای برنامه‌های جانشین پروری بازیکنان	
۰/۸۰۹	۷/۰۴۲	۰/۷۸۰	ارتباط نهادینه شده و نظام مند با نهادهای آموزشی و پرورشی و خدماتی	ارتباط شبکه ای
		۰/۸۴۷	ارتباط سازمان یافته با والدین و سازمان‌های مردم نهاد	
		۰/۷۴۸	برقراری ارتباط شبکه ای با فدراسیون، هیات‌ها و سایر باشگاه‌ها و اتخاذ تصمیمات هماهنگ و برقراری وحدت رویه در اجرا	

جدول (۳)، عامل‌های استخراج‌شده، گویه‌های مربوط به آن، درصد واریانس تبیین شده به وسیله هر عامل و نیز ضرایب آلفای کرونباخ را که برای بررسی پایایی، نشان می‌دهد. بر اساس اطلاعات این جدول، مولفه‌های موثر بر باشگاه‌های جانشین پرور دارای ۳۵ عنصر یا شاخص و ۷ عامل یا مؤلفه است. این ۷ عامل می‌توانند در مجموع ۶۳ درصد از واریانس عوامل موثر بر باشگاه‌های جانشین پرور را تبیین نمایند.

مدل‌سازی ساختاری تفسیری

برای اجرای تکنیک تفسیری - ساختاری، بدست 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 ساختار یافته لازم است تا وابستگی میان تمام عناصر شناسایی شده و بصورت دو به دو بررسی شود. پس از شناسایی متغیرها، متغیرهای شناسایی شده در ماتریس خود تعاملی ساختار یافته 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 امتیاز دهی بر اساس نوع رابطه متغیرها

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

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

به منظور تعیین سطح عوامل در مدل نهایی و اولویت-بندی آنها، به ازاء هر یک از آنها، مجموعه‌های ورودی، خروجی و مشترک تشکیل می‌شود. هر یک از مجموعه‌های فوق‌الذکر بصورت 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 می‌باشد.

هر چه مجموعه‌های مشترک و خروجی یک عامل، نقاط اشتراک بیشتری داشته باشند، آن متغیر در سطح بالاتری قرار می‌گیرد.

در ادامه هفت عامل اصلی شناسایی شده به عنوان ورودی تکنیک مدل‌سازی ساختاری تفسیری در نظر گرفته می‌شوند که با قرار دادن ۷ عامل شناسایی شده در سطرها و ستون‌های یک ماتریس، از اعضای نمونه اول (۱۹ خبره) خواسته شد تا در خصوص اثرگذاری و رابطه عوامل اظهار نظر نمایند. در جدول (۴) نحوه امتیاز دهی بر اساس نوع متغیرها ارائه شده است. و در ادامه ماتریس خودتعاملی ساختاریافته نهایی در جدول (۵) آورده شده است.

جدول (۵) ماتریس خودتعاملی ساختار یافته نهایی

تعامل با محیط	توانمندی در جذب سرمایه	ارتباط شبکه ای	استراتژی های دولتی	راهبرد جانشین پروری	برند شدن باشگاه
V	A	O	X	V	V
O	A	X	A	V	
A	A	A	A		
V	X	V			
O	A				
V					

با توجه به ماتریس خود تعاملی ساختار یافته نهایی، ماتریس دسترسی سازگار شده در جدول (۷) طراحی شد.

جدول (۶): ماتریس دسترسی سازگار شده

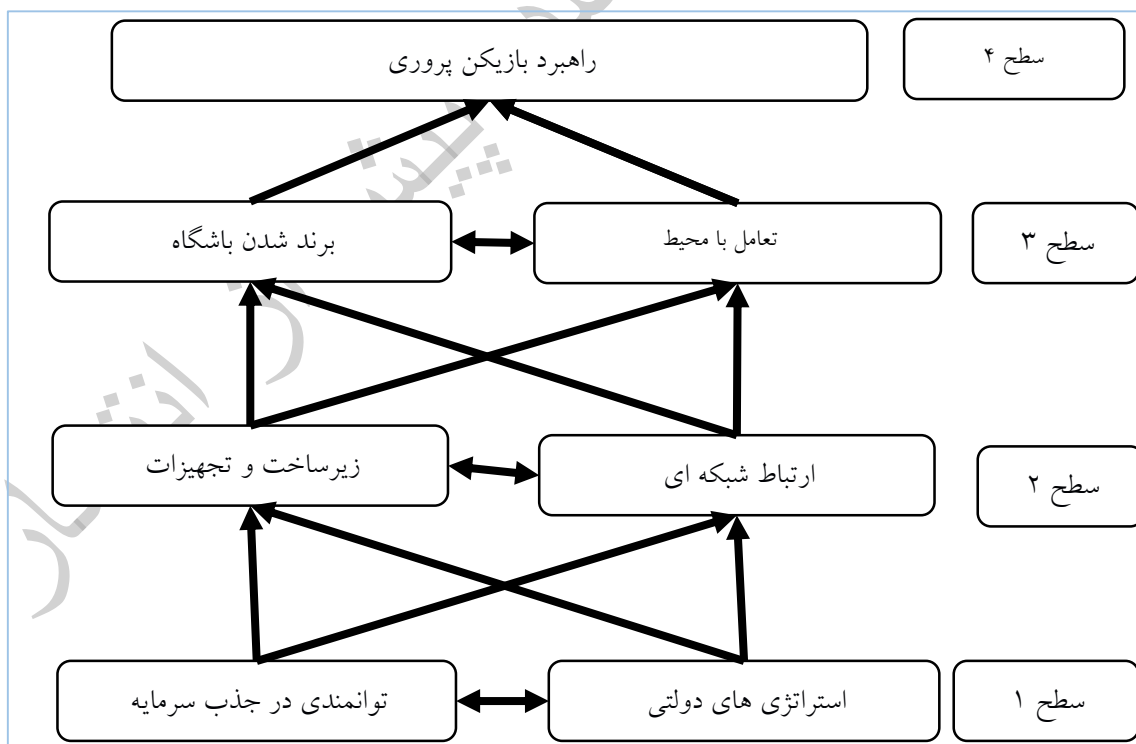
تعامل با محیط	توانمندی در جذب سرمایه	ارتباط شبکه ای	استراتژی های دولتی	استراتژی های دولتی	برند شدن باشگاه	زیر ساخت و تجهیزات نفوذ
۱	۰	۰	۱	۱	۱	۵
۰	۰	۱	۰	۱	۱	۴
۰	۰	۰	۱	۰	۰	۱
۱	۱	۱	۱	۱	۱	۷
۰	۰	۱	۰	۱	۱	۳
۱	۱	۱	۱	۱	۱	۷
۱	۰	۰	۰	۱	۰	۲
۴	۲	۴	۳	۷	۵	۳

در جدول (۷) سطح بندی عوامل و اشتراکات هر یک از عوامل با یکدیگر مشخص شده 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	استراتژی های 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 نهائی سطوح متغیرهای شناسائی شده در نمودار (۲) نمایش داده شده است. در این نگاره فقط روابط معنادار عناصر هر سطح بر عناصر سطح زیرین و همچنین روابط درونی معنادار عناصر هر سطح در نظر گرفته شده است.



نمودار(۲): مدل چند سطحی عوامل مدیریتی موثر بر توسعه باشگاه های ورزشی بازیکن پرور

بعد از ترسیم مدل ساختاری تفسیری عوامل مدیریتی موثر بر توسعه باشگاه های ورزشی بازیکن پرور با

بکارگیری مدل‌سازی ساختاری تفسیری و ماتریس در دسترس‌پذیری اقدام به ایجاد جدول ماتریس نفوذپذیری -وابستگی و دسته‌بندی متغیرها در چهار دسته متغیرهای خودمختار، متغیرهای وابسته، متغیرهای پیوندی و متغیرهای نفوذی شد.

نفوذی	F D		پیوندی
	A		
مستقل	E G	B	وابسته
		C	

نمودار (۳): تجزیه و تحلیل نفوذ- وابستگی

با استفاده از روش MICMAC نوع متغیرها با توجه به اثرگذاری و اثرپذیری بر سایر متغیرها مشخص شده است، و پس از تعیین قدرت نفوذ یا اثرگذاری و قدرت وابستگی عوامل می‌توان تمامی عوامل مدیریتی موثر بر باشگاه‌های ورزشی بازیکن‌پرور حاضر در لیگ برتر بسکتبال را در یکی از خوشه‌های چهارگانه (متغیرهای خودمختار، متغیرهای وابسته، متغیرهای پیوندی و متغیرهای نفوذی) روش ماتریس اثر متغیرها طبقه‌بندی کرد. براساس یافته‌ها نمودار (۳) متغیرهای برند شدن باشگاه و راهبرد چانشین‌پروری بیشتر تحت تأثیر سایر عوامل بوده و از منظر سیستمی جزء عناصر اثرپذیر و وابسته است. به عبارت دیگر برای ایجاد این متغیر عوامل زیادی دخالت دارند و خود آنها کمتر می‌توانند زمینه‌ساز متغیرهای دیگر شوند. متغیرهایی چون ارتباط شبکه‌ای و تعامل با محیط در گروه متغیرهای مستقل (خودمختار) قرار گرفته‌اند که دارای قدرت نفوذ و وابستگی ضعیف است. این متغیرها نسبتاً غیرمتصل به سیستم است و قدرت نفوذ بالا و وابستگی پایینی دارند. متغیرهای زیر ساخت و تجهیزات، استراتژی‌های دولتی و توانمندی در جذب سرمایه جزو عوامل کلیدی عوامل مدیریتی موثر بر توسعه باشگاه‌های ورزشی بازیکن‌پرور به شمار می‌روند. این متغیرها تأثیر بسیاری بر ارتقای عوامل مدیریتی موثر بر توسعه باشگاه‌های ورزشی بازیکن‌پرور و قدرت نفوذ بالا و وابستگی 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 پیوندی 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 را که می‌تواند موفقیت باشگاه را با تأکید بر فرایند شناسایی، استعدادیابی و پرورش بازیکنان را ارتقاء دهد بررسی شد. بدیهی است در نگرش سیستمی همه این مولفه‌ها یک سامانه را تشکیل می‌دهند که در آن هریک از اجزاء بر دیگر اجزاء موثرند و از همدیگر حمایت می‌کنند. راهبردهای هیات 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 استراتژی باشگاه و ارائه نتایج ارزشمند آن، بسیار مهم هستند که در تحقیقات مرادی و همکاران (۱۳۹۴) و حسینی و همکاران (۱۳۹۲: ۲۹-۵۴) تأکید شده است. در تفسیر نتیجه فوق می‌بایست اذعان نمود که هیات مدیره باشگاه‌های ورزشی می‌بایست برای توسعه و پیشرفت باشگاه تفکر و برنامه‌ریزی کنند و فرایند برنامه‌ریزی پرورش بازیکنان بومی 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 استراتژیک 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. هیات مدیره و بخصوص 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 شود 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: ۲۵-۴۰) با پتانسیل بالا هم برای باشگاه و تیم‌های ملی در رده‌های مختلف می‌باشد. در همین راستا پیشنهاد می‌گردد باشگاه‌های بسکتبال حاضر در لیگ برتر نسبت به طراحی برنامه‌های آموزشی و ویژه برنامه شناسایی و جذب استعدادها و ورزشی در رشته بسکتبال و ایجاد بانک اطلاعاتی اقدام لازم انجام دهند که این خزانه استعداد می‌تواند پشتوانه پایداری برای تیم‌های رده‌های بالاتر بوده و باشگاه را از حیث کمبود بازیکن به عنوان محور فعالیت‌های باشگاه‌ها مرتفع نماید. نتایج تحقیق نشان داد تعامل باشگاه‌ها با محیط اجتماعی و سایر سازمان‌ها و تقویت وضعیت موجود باشگاه از اهمیت برخوردار است که در تحقیقات مرادی و همکاران (۱۳۹۴) و هنری و همکاران (۱۳۹۱) تأکید شده است. تعامل باشگاه‌های ورزشی با محیط می‌تواند از

طریق تعامل با نهادهای تولیدی و صنعتی و نهادهای مردم نهاد و تشکیل کارگاه های هم اندیشی در خصوص شفاف سازی فعالیت ها و خدمات ورزشی و فرهنگی و برآوردن بخشی از نیازهای جامعه اقدام 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 باشگاههایی که در زمینه پرورش بازیکن اقدام کرده و به نوعی بازیکنان در ساختار تیمهای ملی شرکت دارند حائز اهمیت است. توانایی کسب درآمد پایدار از متغیرهای اثرگذار بر باشگاههایی که پرورش بازیکن را در اولویت قرار داده اند است که با نتایج پژوهش های کشاورز و همکاران (۱۳۹۸) و 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 معمولا" از قبل مشخص شده و قوانینی نیز وجود دارند تا در چهارچوب این قوانین باشگاهها گام بردارند. البته باشگاههایی 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 متداولترین راه های کسب درآمد و پوشش دهی هزینه ها توسط باشگاه یا کلوب های ورزشی، کسب حامی و اسپانسرهای مالی می باشد. فروش بلیت و مجوز پنخس رسانه ای یکی دیگر از منابع کسب درآمد توسط تیمها و باشگاه های ورزشی، فروش بلیت دیدارها است. این روش یکی از کلاسیک ترین روش ها است 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 باشگاهها را تا میزان قابل ملاحظه ای کاهش می دهد. نتایج تحقیق نشان داد برند شدن باشگاه برای جذب متقاضیان توانمند و آینده دار و ماندن ورزشکاران تربیت شده در باشگاه به عنوان یک ویژگی مهم مطرح است که با نتایج تحقیقات (کولینز، ۲۰۱۱) و مالویچ (۲۰۱۴) همسو می باشد. 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 باشگاه های بزرگ به یکی از بهترین روش ها تبدیل شده است. برای مثال فروش پیراهن های ورزشی باشگاهها به طرفداران. و 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 انجام می شود. باشگاه های بزرگ و دارای هوادار زیاد معمولا" دارای مدارس و آموزشگاه های ورزشی هستند. معمولا" هزینه های ورود به این مدارس و آموزشگاه ها زیاد است. البته این موضوع به نام و اعتبار باشگاه نیز بستگی دارد. مشارکت در طرح های بزرگ، همکاری با شرکتها، سازمانها، شبکه ها برای اجرای طرح های مختلف و ... برخی از باشگاهها (که در ایران تعداد آنها زیاد است) در اصل

باشگاه‌های ورزشی وابسته به شرکت یا صناعی خاص هستند. در یک باشگاه بازیکن پرور و پیشرو مشارکت فعال کادر فنی و بازیکنان در برنامه ریزی و سیاست‌گذاری اهداف باشگاه مهم است. ارتقاء سطح باورهای اخلاقی و آموزه های اعتقادی بازیکنان بر اساس منشور اخلاقی باشگاه دارای اهمیت است. در همین راستا ایجاد بستری علمی و سالم برای همه متقاضیان نوجوان و جوان با هدف شکوفا سازی استعداد ها و توانایی خویش با یک برنامه ریزی دقیق و هدفمند توصیه می شود.

منابع

- آذر، عادل؛ احمدی، پرویز؛ سبط، محمد وحید (۱۳۹۶) "طراحی مدل انتخاب نیروی انسانی با رویکرد داده کاوی"، نشریه مدیریت فناوری اطلاعات، دوره دوم، شماره ۲، صفحه ۳۷-۴۹.
- حسینی، سیدشاهور، حمیدی، مهرزاد، قربانیان رجبی، آسیه (۲۰۱۳). شناسایی قوت ها، ضعف ها، فرصت ها و تهدیدهای استعدادیابی در ورزش قهرمانی جمهوری اسلامی ایران و تنگناها و چالش های فراروی آن. نشریه مدیریت ورزشی، ۵(۲)، ۲۹-۵۴.
- عابدآبادی، سپیده (۱۳۹۵) "برنامه ریزی جانشین پروری با رویکرد نوین مدیریت استعدادها"، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبائی، دانشکده روان شناسی و علوم تربیتی.
- فتحی، اکبر؛ رضایی، زهرا؛ حقیقت، ماه زری؛ بهمن زاده، معصومه (۱۳۹۷) "نقش تعدیل گر محیط حقوقی در تاثیر هوش استراتژیک بر ظرفیت تغییر سازمانی در سازمان های ورزشی"، فصلنامه علمی - پژوهشی مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، دوره و شماره: ۵، شماره ۳ - شماره پیاپی ۱۹، پاییز ۱۳۹۷، صفحه ۱۱۷-۱۲۵
- قاسمی، حمید؛ فراهانی، ابوالفضل و ایرجی نقندر، رامین (۱۳۹۸) "طراحی الگوی نقش مبادله اجتماعی بر مسئولیت پذیری داوران نخبه فوتبال و فوتسال آسیا"، فصلنامه علمی - پژوهشی مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، دوره ۶، شماره ۳ - شماره پیاپی ۲۳، پاییز ۱۳۹۸، صفحه ۶۷-۷۹.
- کشاورز، لقمان؛ بهمن زاده، معصومه؛ کشاورز، محمد مهدی (۱۳۹۸) "تحلیل عوامل مؤثر در رفتار مدیران ورزش برای موفقیت کاروان ورزشی ایران در بازیهای آسیایی ۲۰۲۲"، فصلنامه علمی - پژوهشی مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، دوره ۶، شماره ۲، تابستان ۱۳۹۸، صفحه ۲۵-۴۰.
- مرادی شیرازی، عباس؛ قلی پور، آرین و ابویی اردکان، محمد (۱۳۹۴) "طراحی مدل سیستم جانشین پروری برای مشاغل کلیدی در شرکت طراحی مهندسی و تیمین عطعات ایران خودرو (سپکو)" پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.
- نادریان جهرمی، مسعود (۱۳۹۶) "بکارگیری مدل میدان نیرو در برنامه ریزی باشگاه‌ها برای برنامه ریزی جانشین پروری بازیکنان فوتبال"، مجله پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزش، سال هفتم - شماره ۱۳، صفحه ۱۳-۲۳.

- نادریان جهرمی، مسعود(۱۳۹۸) "اصول و روش های مربیگری در ورزش"، انتشارات نگارخانه ، اصفهان.
- هنری؛ حبیب، احمدی؛ عبدالحمید، 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، بهار ۱۳۹۱، صفحه ۱۲۷-۱۴۵.

- Alison Doherty , Graham Cuskelly(۲۰۲۰) **Organizational Capacity and Performance of Community Sport Clubs**, Journal of Sport Management , Volume ۳۴: Issue ۳ , Pages: ۲۴۰-۲۵۹
- Colins, B. (۲۰۱۱). **The missing link in work force / talent management, workplace relationship development indicator**, pp۱-۲۰.
- Dai, G., Tang, K. Y., & De Meuse, K. P. (۲۰۱۱). **Leadership competencies across organizational levels: A test of the pipeline model**. Journal of Management Development.
- Eddie T.C. Lam(۲۰۲۰) **Research Handbook on Good Governance**, International Journal of Sport Communication, Volume ۱۳: Issue ۱ , Pages ۱۲۹-۱۳۴
- Heinen, J. S., & O'Neill, C. (۲۰۰۴). **Managing talent to maximize performance**. Employment Relations Today, ۳۱(۲), ۶۷.
- Honari, H., Moradi, M., Naghshbandi, S., Jabari, N., & Ahadiyani, F. (۲۰۱۲). **Investigating the Role of Sport Media in Developing Championship Sport**. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, ۲(۶), ۶۹۹۰-۲۲۲۲.
- Pilgrim, J., Kremer, P., & Robertson, S. (۲۰۱۸). **The self-regulatory and task-specific strategies of elite-level amateur golfers in tournament preparation**. The Sport Psychologist, ۳۲(۳), ۱۶۹-۱۷۷.
- Karaevli, A., & Hall, D. T. T. (۲۰۰۳). **Growing leaders for turbulent times: Is succession planning up to the challenge?**. Organizational Dynamics.
- Kasper, S. M. (۲۰۰۸). **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. (۲۰۱۳). **Presidential succession planning: A qualitative study in private higher education**. Journal of Leadership & Organizational Studies, ۲۰(۳), ۳۳۵-۳۴۵.
- Miranda, S. M., Lee, J. N., & Lee, J. H. (۲۰۱۱). **Stocks and flows underlying organizations' knowledge management capability: Synergistic versus contingent complementarities over time**. Information & Management, ۴۸(۸), ۳۸۲-۳۹۲.

- 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