

## آسیب‌شناسی انجمن‌های ورزشی اداره کل تربیت‌بدنی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

حسین پورسلطانی زرنندی<sup>۱</sup>، حسین زارعیان<sup>۲</sup>، عصمت طاهرخانی<sup>۳</sup>

۱. استادیار دانشگاه پیام نور استان البرز

۲. استادیار پژوهشگاه تربیت‌بدنی و علوم ورزشی\*

۳. کارشناس ارشد دانشگاه خوارزمی

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۰۸/۰۵

تاریخ دریافت: ۱۳۹۴/۰۲/۲۷

### چکیده

هدف از انجام پژوهش حاضر، آسیب‌شناسی انجمن‌های ورزشی اداره کل تربیت‌بدنی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری بود. این مطالعه از نوع پژوهش‌های کیفی با رویکرد قراردادی است و برای جمع‌آوری داده‌های آن از روش مصاحبه نیمه‌ساختاریافته استفاده شده است. برای تعیین طرح پژوهش، انتخاب شرکت‌کنندگان و جمع‌آوری داده‌ها، منظم‌سازی داده‌ها، تجزیه و تحلیل داده‌ها و نظریه‌پردازی و مقایسه با ادبیات تحقیق، از روش گراندد تئوری استفاده شد. روش نمونه‌گیری پژوهش حاضر از نوع زنجیره‌ای یا گلوله برفی است که با توجه به اشباع نظری داده‌ها تعداد ( $n=38$ ) نفر تعیین گردید. نمونه آماری را همه مدیرکل‌های قبلی و مدیرکل فعلی اداره کل تربیت‌بدنی، تمام کارشناسان فعلی اداره کل تربیت‌بدنی و مسئولان انجمن‌های ورزشی تشکیل دادند. با توجه به نتایج به دست آمده از مصاحبه، ۶۴ نشان در بخش کدگذاری باز، شناسایی شد. سپس در بخش کدگذاری محوری، چهارده مؤلفه طبقه‌بندی شد که عبارتند از: استقلال انجمن‌های ورزشی، ساختار سازمانی، آموزش و پژوهش، بودجه‌بندی، نیروی انسانی، امکانات و تجهیزات، علاقه‌مندی دانشجویان به ورزش، برنامه‌ریزی سالانه انجمن‌ها، منطقه‌بندی دانشگاه‌ها، ورزش دانشگاهی، تعاملات سازمانی و آیین‌نامه‌ها، شرایط احراز مسئولیت، انتظارات از انجمن‌های ورزشی و نظارت و کنترل. با توجه به نتایج پژوهش، مهم‌ترین مؤلفه‌ای که می‌تواند هسته و مرکز همه مؤلفه‌ها قرار گیرد و بر اساس آن می‌توان نظریه کلی صادر کرد، مؤلفه استقلال انجمن‌های ورزشی است. سپس در بخش کدگذاری انتخابی، با توجه به مؤلفه شناسایی شده، «تثبیت جایگاه و مرجع قرار دادن انجمن‌های ورزشی در توسعه و پیشرفت رشته‌های ورزشی مربوط در ورزش دانشگاه‌های دولتی ایران» به عنوان نظریه کلی پیشنهادی تعیین گردید. در نهایت، پیشنهاد می‌شود انجمن ورزش دانشجویی با حفظ استقلال، زیر نظر اداره کل تربیت‌بدنی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و هماهنگ با فدراسیون ورزش‌های دانشجویی، به ادامه حیات سازمانی و فعالیت خود بپردازد.

**واژگان کلیدی:** آسیب‌شناسی، انجمن‌های ورزشی، اداره کل تربیت‌بدنی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

## مقدمه

در ساختار جوامع امروزی سه بخش رسمی، غیررسمی (اجتماع‌های قومی و خانوادگی) و مدنی را می‌توان از همه متمایز کرد. در فرایند تحول جوامع، نقش بخش‌های مدنی مانند انجمن‌ها و شوراهای اجتماعی رو به گسترش و تقویت است؛ به طوری که می‌توان جامعه مدنی را عامل و شاخص اصلی توسعه جامعه امروز معرفی کرد که می‌تواند شکاف میان بخش‌های رسمی و مردمی را پر کند. همان‌گونه که فرهنگ، هدایت‌گر دیگر حوزه‌های حیات اجتماعی است، در یک جامعه مدنی مانند جامعه ورزشی، این انجمن‌های ورزشی هستند که دیگر نهادهای زیرمجموعه خود را هدایت می‌کنند (مرسل، ۱۳۸۷). در کشور ایران نخبگان مدیریت ورزش به‌ویژه در بخش دانشگاهی، گردهم‌آیی در قالب انجمن‌ها و نهادهای مستقل رسمی را راه تحول و تعالی رشته‌های ورزشی و عاملی برای ایفای نقش مؤثرتر در مواجهه با مسائل اجتماعی یافته‌اند. این در حالی است که نبود توافق فکری میان کارشناسان، قهرمانان و پیش‌کسوتان تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، ضمن ایجاد برخی آسیب‌ها، روند رو به رشد توسعه ورزش را با مشکل مواجه ساخته است (باقری، اسدی و حمیدی، ۱۳۸۹، ۸۷). امروزه در ورزش ایران که اجماع و توافق بر شاخص‌های معینی وجود ندارد، یکی از نقش‌های انجمن‌های ورزشی می‌تواند شکل‌دادن و ایجاد معیارهایی باشد که اجتماع علمی و تخصصی هر رشته ورزشی بر آن توافق و اتفاق نظر دارند. بررسی نقش و عملکرد انجمن‌های ورزشی در شرایط کنونی، می‌تواند به لحاظ آسیب‌شناسی آنها از اهمیت فراوانی برخوردار باشد. سیاست‌گذاری در هر سازمان، اتخاذ خط‌مشی‌های کارآمد برای اجرا و تحقق هدف‌های سازمان است. در نگرش سنتی، سیاست‌گذاری، فرایندی عقلایی و نخبه‌گرایانه بوده که نخبگان سیاسی و علمی آن را رقم می‌زده‌اند؛ اما در دیدگاه‌های جدید، محوریت عقلانیت ارتباطی بر مبنای تأثیر گروه‌ها و انجمن‌ها در سیاست‌گذاری کلان مدنظر است (امامی، ۱۳۶۸). از این منظر کشور ما ویژگی آن گروه از کشورهای در حال توسعه را دارد که در آنها نهادهای نیمه‌مستقل نظیر انجمن‌های ورزشی، نقشی در فرایند سیاست‌گذاری ندارند و تنها، مجری سیاست‌های کلی از پیش تعیین‌شده برای هر یک از رشته‌های ورزشی محسوب می‌شوند. اعطای استقلال به نهادهای فکری، اصلی برای افزایش مسئولیت‌پذیری، پاسخ‌گویی، ایجاد ثبات و ارتقای کیفیت است. گرچه استقلال فکری به معنای تضمین کیفیت نیست، اما کیفیت نیز بدون استقلال کمتر رخ می‌دهد. شاید بتوان گفت بدون تغییر سیاست‌ها و الگوی سیاست‌گذاری در سیستم‌های کلان، امکان دگرگونی اساسی در نهادهایی همچون انجمن‌ها وجود ندارد. انجمن‌های ورزشی نیز از این دسته‌اند (ایزدی، ۱۳۸۴، ۸). به عقیده کورتن<sup>۱</sup> (۲۰۰۹) «انجمن ورزشی»<sup>۱</sup> از جمله انجمن ورزشی دانشگاهی، نوعی نهاد مستقل

است که از به هم پیوستن یا اجتماع آگاهانه و داوطلبانهٔ اصحاب یک رشتهٔ ورزشی پدید آمده تا از طریق تعامل آزاد، خردمندانه و به دور از سلطهٔ صاحبان هر تخصص، بتواند زمینهٔ لازم را برای پیشبرد ورزش و تنظیم و ترویج اصول و قواعد عمل جمعی یا اخلاق کار و فعالیت و پیوند علم و عمل در آن رشتهٔ ورزشی فراهم آورد. از دیدگاه بسیاری از محققان، از جمله ویلیامز و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۲)، ناکارآمدی ساختارهای رسمی می‌تواند از طریق انجمن‌های نیمه‌رسمی و حتی غیررسمی جبران شود. بر این اساس، محققان به بررسی و مطالعه در مورد انجمن‌ها به‌عنوان ابزاری مطلوب برای پر کردن شکاف‌های موجود پرداخته‌اند. توجه به انجمن‌های ورزشی دانشگاه‌ها، چه به‌عنوان یک موضوع پژوهشی و چه به‌عنوان ساختارهایی که می‌باید در ورزش دانشگاهی شکل بگیرند، رویکردی جهانی است که به کشور ما هم راه یافته است.

**انجمن‌های ورزشی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی ایران** نیز تشکیلاتی است مردمی، غیرانتفاعی و دارای شخصیت حقوقی که بر اساس مثنی و اصول ورزشی تعیین شده در بخش فدراسیون بین‌المللی ورزش دانشجویی<sup>۳</sup> (FISU) در هر رشتهٔ ورزشی تشکیل می‌شود و در چهارچوب اساسنامه، فعالیت‌های خود را تحت هماهنگی اداره کل تربیت‌بدنی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری انجام می‌دهند. این نهادها به منظور هماهنگ کردن فعالیت‌های خودجوش دانشجویان و دانشگاهیان و با عضویت خبرگان و کارشناسان ورزشی علاقه‌مند به مشارکت و با هدف توسعهٔ مشارکت متخصصان در تصمیم‌سازی، تقویت مدیریت نیروی انسانی ورزشی دانشگاه‌ها و تقویت روحیهٔ همیاری و همکاری بین اқشار دانشگاهی در قالب آیین‌نامه‌های مصوب اداره کل تربیت‌بدنی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری تشکیل شده‌اند (مرسل، ۱۳۸۷). بر اساس اساسنامهٔ انجمن‌های ورزشی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، برخی وظایف نهاد مذکور بدین شرح است: ۱- ایجاد ارتباط و هماهنگی بین دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی در زمینهٔ رشتهٔ ورزشی ذی‌ربط ۲- نظارت بر فعالیت‌های رشته‌های ورزشی در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشور ۳- اجرای مسابقات ورزشی بین دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشور و مسابقات بین‌المللی دانشجویی در رشتهٔ مربوط ۴- ایجاد زمینه برای فعالیت‌های ورزشی ذی‌ربط از سطح مبتدی تا قهرمانی برای دانشجویان دانشگاه‌ها ۵- تهیه و تدوین برنامه‌های بلندمدت و تقویم ورزشی انجمن به‌منظور ارائه به اداره کل، به منظور تصویب در شورای ورزش دانشگاه‌ها ۶- نظارت بر تشکیل انجمن‌های ورزشی تخصصی درون دانشگاه‌ها و ارتباط مستمر برای تقویت و اجرای فعالیت‌های ورزشی درون دانشگاهی

- 
1. Sport Association
  2. Williams & et al
  3. International University Sports Federation (FISU)

۷-گزینش نفرات برتر برای تشکیل تیم‌های ورزشی دانشجویی در رشتهٔ مربوط ۸-ارتباط با فدراسیون‌های ورزشی و دیگر سازمان‌های مشابه خارجی و بین‌المللی برابر ضوابط و مقررات از طریق اداره کل تربیت‌بدنی و غیره (مرسل، ۱۳۸۷). در حال حاضر تعداد ۳۱ انجمن ورزشی پسران (شامل: فوتبال، فوتسال، والیبال، بسکتبال، هندبال، تنیس روی میز، بدمینتون، شنا، کاراته، دومیدانی، تیراندازی، تکواندو، شطرنج، جودو، کشتی، ووشو، کونگ‌فو، ژیمناستیک، ورزش‌های باستانی، وزنه‌برداری، اسکیت، اسکواش، شمشیربازی، قایقرانی، آمادگی جسمانی، نهضت داوطلبی، والیبال ساحلی، اسکی، ورزش‌های بومی محلی، ورزش‌های تفریحی و ورزش‌های همگانی) و پانزده انجمن ورزشی دختران (شامل: فوتسال، والیبال، بسکتبال، هندبال، تنیس روی میز، بدمینتون، شنا، کاراته، دومیدانی، تیراندازی، شطرنج، ووشو، ژیمناستیک، آمادگی جسمانی و ورزش‌های معلولان) تحت نظر اداره تربیت‌بدنی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری مشغول به فعالیت هستند.

داون‌وارد و رالستون<sup>۱</sup> (۲۰۰۵) اذعان داشتند که انجمن‌های ورزشی دانشگاهی بسیاری از کشورها با بهره‌گیری از تجارب ارزندهٔ کشورهای نظیر انگلستان، ترکیه، فرانسه، روسیه و غیره راه‌اندازی شده‌اند. این انجمن‌ها می‌توانند در پاسخ به بسیاری از مشکلات ورزش دانشگاهی، پیگیری مطالبات دانشجویان و دانشگاهیان در عرصهٔ ورزش، حفظ ثبات و نظم به شیوه‌ای آگاهانه و در نهایت، ایجاد زمینه برای مشارکت حداکثری نیروها مؤثر باشند (باقری و همکاران، ۱۳۸۹، ۹۳). کورتن (۲۰۰۳)، ترجی<sup>۲</sup> (۲۰۰۸) و بارتون<sup>۳</sup> (۲۰۰۹) طی پژوهش‌هایی به بررسی برخی آسیب‌های انجمن‌های ورزشی پرداختند و نشان دادند به علت دخالت‌ندادن مسئولان انجمن‌ها در سیاست‌گذاری رشتهٔ ورزشی مربوط به خودشان، نبود برنامه‌ریزی استراتژیک، نبود اطلاع‌رسانی و ترویج اهداف و فلسفهٔ وجودی انجمن‌های ورزشی، برخوردار نبودن از مأموریت، چشم‌انداز و اهداف کوتاه‌مدت و بلندمدت، استفاده‌نشدن از شاخص‌ها و معیارهای واقعی برای تشخیص عملکرد، اهمیت به شعارگرایی به جای عمل‌گرایی، تلاش برای نتیجه‌گیری زود هنگام، بی‌توجهی به زیرساخت‌ها، اولویت‌دهی به برنامه‌های اجرایی به جای توجه به محتوا، کمبود نیروی انسانی، ساختار فعلی سازمان ورزشی کشور، محدود بودن وسعت فعالیت‌های انجمن‌های ورزشی و فقدان حمایت‌های مادی و معنوی از انجمن‌ها، بقای این نهاد مهم در حال تهدید است. اندام، همتی نژاد، حمیدی و کاظم نژاد (۱۳۸۸) در خصوص چالش‌های موجود در انجمن‌های دانشجویی سؤالاتی را مطرح کردند؛ از قبیل اینکه آیا ویژگی‌های فردی اعضا می‌تواند نقش مؤثری بر کیفیت عملکرد انجمن‌های ورزشی داشته باشد؟ و یا چه افرادی و با چه ویژگی‌هایی تمایل بیشتری برای حضور در این انجمن‌ها دارند؟ و یا به‌طور تخصصی‌تر، چه

1. Downward Ralston  
2. Terje  
3. Bartton

کسانی صلاحیت حضور در انجمن‌های ورزشی اداره کل تربیت‌بدنی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری را دارند؟ پاسخ به این سؤالات، مسئولان را در تدوین استراتژی، انتخاب و برخورد مناسب با اعضای انجمن‌های ورزشی، یاری می‌کند. بر پایه تحقیقات انجام‌شده، این افراد باید درصدی از خصوصیات منتخب چون الهام‌بخش بودن، مسئولیت‌پذیری، انرژی فراوان، خلاقیت و نوآوری، جدیت و پشتکار، دارای ایده و نظر، قدرت تصمیم‌گیری، حسن مدیریت و لذت از آن و نیاز به موفقیت را داشته باشند. به‌راستی مهم‌ترین انگیزه و دلیل حضور اعضا در انجمن‌های ورزشی چیست؟ آنچه مسلم است افراد با سطح خبرگی، تجربه و سلیق متفاوت در این انجمن‌ها حضور می‌یابند و برخورد با این سلیق و برنامه‌ریزی برای آن، امری است که باید در این راستا به آن توجه شود. در خصوص دلایل حضور افراد در مراکز و حوزه‌های اجتماعی، برخی دلایل از اهمیت بالاتری برخوردارند؛ مانند ابراز وجود، مورد توجه قرار گرفتن، تعصب به رشته ورزشی خود، کسب تجربه، تعامل و کار گروهی، نارضایتی و تلاش برای اصلاح امور، انگیزه‌های مادی، تجربه مسئولیتی و یا مدیریتی، نیاز به موفقیت، الهام‌بخشی در دیگران و یا ایجاد انگیزه در افراد دیگر و احساس مسئولیت نسبت به وضع موجود و یا حوزه کاری (اندام و همکاران، ۱۳۸۸، ۳۸). یکی دیگر از مواردی که در شناسایی وضع موجود یاری می‌دهد، بررسی میزان شناخت اعضا از ماهیت و اهداف انجمنی است که در آن فعالیت می‌کنند. مشکل زمانی به اوج خود می‌رسد که خود افراد نیز از محتوای محیط فعالیت خود بی‌اطلاع هستند. آگاهی مشخص نسبت به ماهیت و اهداف انجمن، آگاهی نسبت به اهمیت و ضرورت آن، حضور در انجمن با اهداف مشخص و از پیش تعیین‌شده، آشنایی با نقاط قوت و ضعف انجمن، آشنایی با قوانین و آیین‌نامه‌ها، آشنایی با اهداف کلان اداره کل تربیت‌بدنی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و آشنایی با ساختار ورزش دانشگاه‌های کشور ایران و نیز ساختار ورزشی دانشگاه‌های معتبر جهان می‌تواند در افزایش شناخت اعضا نسبت به انجمن‌های ورزشی، با توجه به ماهیت و هدف اداره کل تربیت‌بدنی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، مؤثر باشد (مرسل ۱۳۸۷، اندام و همکاران ۱۳۸۸).

در حال حاضر ممکن است برخی آسیب‌ها، انجمن‌های ورزشی دانشگاهی را تهدید کنند؛ از جمله این آسیب‌ها می‌توان به این موارد اشاره کرد: دخالت‌دادن مسئولان انجمن‌ها در سیاست‌گذاری، نبود برنامه‌ریزی استراتژیک، فقدان اطلاع‌رسانی و ترویج اهداف و فلسفه وجودی انجمن‌های ورزشی، برخوردار نبودن از مأموریت، چشم‌انداز و اهداف کوتاه‌مدت و بلندمدت، استفاده از شاخص‌ها و معیارهای واقعی برای تشخیص عملکرد، اهمیت به شعارگرایی به‌جای عمل‌گرایی، تلاش برای نتیجه‌گیری زود هنگام، بی‌توجهی به زیرساخت‌ها، اولویت‌دهی به برنامه‌های اجرایی به‌جای توجه به محتوا، کمبود نیروی انسانی، ساختار فعلی اداره کل تربیت‌بدنی وزارت علوم، محدود بودن وسعت

فعالیت‌های انجمن‌های ورزشی و ضعف حمایت‌های مادی و معنوی و غیره؛ از این رو باید برنامه‌های ویژه‌ای برای آن پیش‌بینی شود. در بررسی نقش و تأثیر انجمن‌های ورزشی در فرایند سیاست‌گذاری اداره کل تربیت‌بدنی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، و نیز بررسی نوع و ماهیت ارتباط و تعامل آنها با مدیریت این اداره کل از اهمیت محوری برخوردار است. این در حالی است که همواره نوعی از نگاه سیستمی بر سیاست‌گذاری رسمی غالب بوده که در آن جایگاهی برای نهادهای غیررسمی، از جمله انجمن‌های ورزشی دانشگاهی وجود نداشته است (شجاع، ۱۳۸۵). همچنین باید به رویکرد جدید فدراسیون ورزش دانشگاهی مبنی بر تشکیل هیئت‌های ورزشی تخصصی در استان‌ها اشاره کرد. بر اساس این رویکرد، ممکن است فلسفه وجودی انجمن‌ها مورد سؤال قرار گیرد که انجام این پژوهش می‌تواند پاسخ‌های لازم را در این زمینه فراهم آورد. بنابراین، پژوهش حاضر در نظر دارد به این پرسش‌ها پاسخ دهد: فلسفه وجودی انجمن‌های ورزشی چیست؟ آیا ساختار فعلی اداره کل، پاسخ‌گوی نیازهای ورزشی هست؟ آیا برنامه‌ها و طرح‌های اداره کل (طرح منطقه‌بندی، المپیادها و...) می‌تواند پاسخ‌گوی نیاز ورزش دانشجویی باشد؟ راه‌های برون‌رفت از مشکلات و خطرات پیش روی اداره کل تربیت‌بدنی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و انجمن‌های مربوط چیست؟ و بالاخره، آسیب‌های فراروی این انجمن‌ها چه مواردی است و راهکارهای برطرف کردن آنها چیست؟

بر همین اساس، انجام پژوهش حاضر بسیار ضروری است و می‌تواند راهکارهای عملیاتی مناسبی برای اثربخشی بیشتر این انجمن‌ها در اختیار دست‌اندرکاران امر قرار دهد.

### روش‌شناسی پژوهش

مطالعه حاضر از نوع پژوهش‌های کیفی با رویکرد قراردادی است. منظور از پژوهش کیفی، هر نوع پژوهشی است که یافته‌هایش با شیوه‌هایی غیر از روش‌های آماری یا هرگونه کمی شدن به دست آمده باشد (استراس و کوربین، ۱۳۸۵). به بیان دیگر، داده‌ها در پژوهش کیفی به صورت واژه (و نه به صورت ارقام) به توصیف واقعیت می‌پردازند. این نوع داده‌ها برای توصیف و تشریح شرایط پیرامون یک پدیده (موضوع و مقولات پژوهش) به کار می‌رود. علاوه بر آن، به کمک داده‌های کیفی می‌توان درباره مقولات مورد بررسی و عمق ساختار آنها به تدوین فرضیه پرداخت و سرانجام نظریه‌پردازی کرد (دلور، ۱۳۸۴). در مرحله اول پژوهش، از طریق مطالعه پیشینه پژوهش و جمع‌آوری اطلاعات کتابخانه‌ای، فهرست مقدماتی شاخص‌های مؤثر شناسایی شد؛ فهرست مقدماتی به‌عنوان سؤالات مصاحبه و ابزار اولیه جمع‌آوری داده‌ها مدنظر قرار گرفت، سپس راهنمای مصاحبه تدوین و محقق قبل از انجام مصاحبه با هر یک از نخبگان آگاه، راهنمای مصاحبه را برای آنها ارسال کرد. در مرحله بعد، مصاحبه‌های کیفی نیمه‌ساختارمند و عمیق با نخبگان آگاه از موضوع پژوهش به عمل آمد.

مصاحبه با نخبگان آگاه، حالتی ویژه از مصاحبه است که بر روی دسته‌ای خاص از مصاحبه‌شوندگان متمرکز می‌شود. فرض بر این است که نخبگان از دانش بیشتری برخوردارند و بر اساس تخصص‌هایی که در زمینه‌های مرتبط با پژوهش دارند، با آنها مصاحبه می‌شود. ذکر این نکته ضروری است که به‌منظور ثبت اطلاعات حاصل از مصاحبه‌ها، علاوه بر یادداشت‌برداری، از دستگاه ویژه ضبط صدا نیز استفاده شد. به دلیل رعایت مسائل اخلاقی، پژوهشگر قبل از شروع هر مصاحبه، برای ضبط مصاحبه از مصاحبه‌شونده اجازه گرفته است. مدت‌زمان مصاحبه‌ها متفاوت و مکان مصاحبه در محل مورد توافق مصاحبه‌شونده و پژوهشگر بوده است. پنج مرحله اساسی ولی نه لزوماً پی‌درپی که در مسیر پردازش یافته‌ها استفاده شد عبارتند از: انتخاب شرکت‌کنندگان، جمع‌آوری داده‌ها، منظم‌سازی یافته‌ها، تجزیه و تحلیل یافته‌ها و ارائه راهبردهای اجرایی (اسکاران، ۱۳۸۴). سپس با استفاده از روش نمونه‌گیری زنجیره‌ای یا گلوله برفی با ۳۸ نفر از افراد جامعه، مصاحبه‌های کیفی انجام شد. بنا بر ضرورت، از برخی مصاحبه‌شوندگان بیش از یک بار مصاحبه به عمل آمد. انجام مصاحبه‌ها تا حد اشباع نظری ادامه یافت. اشباع نظری به این معنی است که دیگر، داده‌ها طبقات جدید و متفاوتی ایجاد نمی‌کنند و یا به ویژگی‌های طبقات موجود نمی‌افزایند. در این حالت، داده‌های اضافی، کمکی به تکمیل و مشخص کردن مقوله دیگری نمی‌کنند و نمونه‌ها از آن پس، مشابه به نظر می‌رسند. جزئیات مصاحبه‌شوندگان با عنایت به زمان انجام پژوهش در سال ۱۳۹۱ به شرح زیر است:

جدول ۱- جزئیات مصاحبه‌شوندگان

نمونه آماری	مدیرکل‌های قبلی	مدیرکل فعلی	کارشناسان فعلی	مسئولان انجمن‌های ورزشی	مجموع
تعداد	۴ نفر	۱ نفر	۵ نفر	۲۸ نفر	۳۸ نفر

با عنایت به روش گرانددتئوری، پس از انجام مصاحبه، تجزیه و تحلیل یافته‌ها با استفاده از روش استقرای منطقی صورت گرفت. به این صورت که پس از اجرا و ویرایش مصاحبه‌ها نظرات مختلف، در گروه‌های مفهومی یکسان کدگذاری و طبقه‌بندی و سپس به‌صورت کیفی تحلیل شدند. کدگذاری در این پژوهش به‌صورت باز، محوری و انتخابی انجام شد. در کدگذاری باز، پژوهشگر با مرور مجموعه داده‌های گردآوری‌شده، تلاش کرد تا مفاهیم پنهانی آن را بازشناسد. این مرحله، کدگذاری باز نامیده می‌شود؛ زیرا پژوهشگر بدون هیچ محدودیتی به نام‌گذاری مقوله‌ها می‌پردازد. به بیان دیگر، پژوهشگر برای تعدد کدها و مقوله‌ها محدودیتی قائل نمی‌شود. در کدگذاری محوری نیز

هدف، تعیین رابطه بین مقوله‌های ایجادشده در مرحله کدگذاری باز است. در مرحله کدگذاری انتخابی نیز پدیده مرکزی شناسایی شد و تفسیر شرایط علی و راهبردهای به دست آمده ارائه گردید.

## نتایج

جدول دو، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان را نشان می‌دهد.

جدول ۲- ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان

جنسیت	زن	مرد	
	۷ نفر	۳۱ نفر	
تحصیلات	کارشناسی	کارشناسی ارشد	دکتری
	۳ نفر	۱۶ نفر	۱۹ نفر

یافته‌های پژوهش با استفاده از تحلیل همزمان و همچنین فرایند کدگذاری، همزمان و پس از انجام مصاحبه‌ها صورت گرفت که نتایج کدگذاری‌ها به تفکیک ارائه می‌گردد. نتایج نشان داد از دیدگاه صاحب‌نظران، ۶۴ نشان (کدگذاری باز) به‌عنوان آسیب‌های انجمن‌های ورزشی وجود دارد. سپس این نشان‌ها در چهارده مؤلفه استقلال انجمن‌های ورزشی، ساختار سازمانی، آموزش و پژوهش، بودجه‌بندی، نیروی انسانی، امکانات و تجهیزات، علاقه‌مندی دانشجویان به ورزش، برنامه‌ریزی سالانه انجمن‌ها، منطقه‌بندی دانشگاه‌ها، ورزش دانشگاهی، تعاملات سازمانی و آیین‌نامه‌ها، شرایط احراز مسئولیت، انتظارات از انجمن‌های ورزشی و نظارت و کنترل، طبقه‌بندی شدند (کدگذاری محوری) (جدول سه). در نهایت، در بخش کدگذاری انتخابی، نظریه کلی پیشنهادی با توجه به مهم‌ترین مؤلفه شناسایی شده تعیین گردید.



جدول ۳- مؤلفه‌ها و گویه‌های اساسی در خصوص آسیب‌شناسی انجمن‌های ورزشی

ردیف	مؤلفه	نشان
۱	انجمن‌های ورزشی استقلال	<ul style="list-style-type: none"> <li>- قدرت اجرایی نداشتن انجمن‌های ورزش</li> <li>- وجاهت قانونی نداشتن</li> <li>- قدرت تصمیم‌گیری نداشتن</li> </ul>
۲	ساختار سازمانی	<ul style="list-style-type: none"> <li>- رسمیت نداشتن تشکیلات انجمن‌های ورزشی در چارت سازمانی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری</li> <li>- لزوم بررسی مجدد نمودار سازمانی اداره کل تربیت‌بدنی و تعیین جایگاه مشخص انجمن‌های ورزشی</li> <li>- نداشتن جایگاه در فدراسیون ورزش‌های دانشجویی</li> <li>- تقویت‌نشدن فرهنگ ایجاد تشکل در توسعه فعالیت‌ها و زیرساخت‌های ورزشی</li> </ul>
۳	آموزش و پژوهش	<ul style="list-style-type: none"> <li>- کمبود دوره‌های آموزشی و پژوهشی ویژه اعضای انجمن‌های ورزشی</li> <li>- کمبود دوره‌های آموزشی و مربیگری و یا برگزاری سمینار ویژه دانشجویان و مربیان در برخی رشته‌های ورزشی منفعل شده</li> <li>- نبود آکادمی علمی ویژه رشته‌های ورزشی در دانشگاه‌های کشور</li> <li>- محدود بودن بودجه انجمن‌های ورزشی</li> <li>- پرداخت‌نشدن حق الزحمه به اعضای انجمن‌های ورزشی</li> </ul>
۴	بودجه‌بندی	<ul style="list-style-type: none"> <li>- پیچیدگی‌های تخصیص بودجه به اداره کل تربیت‌بدنی در وزارتخانه متبوع</li> <li>- منعقد نشدن قرارداد با اعضای انجمن‌ها در مورد وظیفه‌های محول شده به آنها (اصلاح قوانین پرداخت حق الزحمه)</li> <li>- نبود تنخواه در نظام مالی اداره کل تربیت‌بدنی</li> <li>- قوانین دست‌وپاگیر حاکم بر ساختار وزارتخانه و جلوگیری از به وجود آوردن ردیف بودجه مشخص، ویژه انجمن‌های ورزشی</li> </ul>
۵	نیروی انسانی	<ul style="list-style-type: none"> <li>- کمبود نیروی انسانی در بخش کارشناسان اداره کل و اعضای انجمن‌ها</li> <li>- کمبود نیروی انسانی در بخش ورزش دانشگاه‌ها با توجه به افزایش دانشجویان در مهر و موم‌های اخیر</li> </ul>
۶	تجهیزات و امکانات	<ul style="list-style-type: none"> <li>- کمبود امکانات و تجهیزات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری انجمن‌های ورزشی (نداشتن دفتر اداری، خط تلفن مجزا و...)</li> <li>- توسعه نیافتن و پیشرفت نکردن برخی رشته‌های ورزشی دانشگاهی به دلیل نبود تجهیزات لازم آن رشته‌ها</li> </ul>
۷	علاقه‌مندی دانشجویان به ورزش	<ul style="list-style-type: none"> <li>- کاهش تمایل و علاقه‌مندی دانشجویان به ورزش و به تبع آن، ضعف انجمن‌های ورزشی</li> <li>- کم‌رنگ بودن مشارکت دانشجویان در فعالیت‌های ورزشی دانشگاه‌ها و به تبع آن، مسابقات بین دانشگاهی</li> </ul>

## ادامه جدول ۳- مؤلفه‌ها و گویه‌های اساسی در خصوص آسیب‌شناسی انجمن‌های ورزشی

ردیف	مؤلفه	متغیرها
۸	برنامه‌ریزی سالانه انجمن‌ها	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نامشخص بودن تقویم ورزشی سالیانه انجمن‌های ورزشی (آموزش، اعزام تیم‌ها، برگزاری مسابقات و...)</li> <li>- ناهماهنگی مسئولان انجمن‌های ورزشی و اداره کل در اعزام تیم‌های ورزشی</li> <li>- اهمال اداره کل در طلب کردن برنامه سالانه از انجمن‌های ورزشی در سال‌های اخیر</li> <li>- یکسان و تکراری بودن فعالیت‌های سالانه انجمن‌های ورزشی</li> </ul>
۹	منطقه‌بندی دانشگاه‌ها	<ul style="list-style-type: none"> <li>- منطقه‌بندی دانشگاه‌ها و کاهش حیطه فعالیت انجمن‌های ورزشی اداره کل</li> <li>- تعارض بین دبیران مناطق کشور با اعضای انجمن‌های ورزشی اداره کل</li> <li>- برگزاری مسابقات توسط مناطق بدون ارسال اعلام نیاز به انجمن‌های ورزشی به دلیل کاهش هزینه‌های خود</li> <li>- پایین آمدن سطح کیفی مسابقات مناطق و کاهش جذابیت مسابقات ورزشی بین دانشجویی</li> <li>- منزوی شدن برخی انجمن‌ها با به وجود آمدن طرح منطقه‌بندی مناطق</li> <li>- روشن نبودن نحوه ارتباط انجمن‌های ورزشی اداره کل با مناطق کشور</li> <li>- افزایش دانشگاه‌ها در سال‌های اخیر و کاهش مجال انجمن‌های ورزشی برای رسیدگی مناسب به آنها</li> <li>- درگیری دانشگاه‌ها به کارهای اجرایی و توجه کمتر به ورزش دانشجویی</li> <li>- تصمیم‌گیری افراد فاقد صلاحیت به جای اعضای انجمن‌های ورزشی در خصوص ورزش‌های دانشجویی</li> </ul>
۱۰	ورزش دانشگاهی	<ul style="list-style-type: none"> <li>- مجزا بودن برنامه‌های ورزشی دختران و پسران در دانشگاه‌ها با توجه به کمبود امکانات و مشکلات برنامه‌ریزی اداره کل و انجمن‌های ورزشی</li> <li>- صادر نشدن مجوز برای دانشجویان به منظور اشاعه برخی رشته‌های ورزشی که کمتر به آنها پرداخته می‌شود</li> <li>- نبود دانشگاه ورزش در کشور برای رشد و توسعه ورزش دانشجویی</li> <li>- استفاده نشدن از همه ظرفیت‌های علمی و عملی ورزش دانشگاه‌ها در راستای رشد و توسعه انجمن‌های ورزشی</li> <li>- آگاهی نداشتن دانشجویان از وجود انجمن‌های ورزشی و اعضای آن</li> <li>- پررنگ شدن نقش مؤلفه‌های ورزش قهرمانی در کشور و به تبع آن در دانشگاه‌ها به نسبت ورزش‌های همگانی و تأثیر منفی آن بر عملکرد انجمن‌های ورزشی</li> <li>- مرجعیت علمی و عملی نداشتن انجمن‌های ورزشی در رشته ورزشی مرتبط در دانشگاه‌های کشور</li> </ul>
۱۱	تربیت افراد مسئولین	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تخصص نداشتن مسئولان انجمن‌های ورزشی در حوزه فعالیت انجمن‌ها</li> <li>- دانشجویی نبودن برخی مسئولان انجمن‌های ورزشی و آگاهی نداشتن به ورزش دانشجویی</li> <li>- بی‌انگیزگی اعضای انجمن‌ها به دلیل بیکاری ناشی از انجام فعالیت‌ها توسط کارکنان اداره کل</li> <li>- نبود ضوابط خاص در انتصاب افراد و انتخاب سلیقه‌ای مسئولان انجمن‌ها</li> <li>- فقدان ضوابط مکتوب در استخدام و به کارگیری کارکنان اداره کل تربیت‌بدنی وزارت علوم</li> <li>- فقدان انگیزش لازم در بین مسئولان انجمن‌های ورزشی</li> </ul>

ادامه جدول ۳- مؤلفه‌ها و گویه‌های اساسی در خصوص آسیب‌شناسی انجمن‌های ورزشی

متغیرها	مؤلفه	ردیف
<ul style="list-style-type: none"> <li>- فقدان آگاهی از فلسفه وجودی انجمن‌های ورزشی</li> <li>- نگاه مسئولان گذشته اداره کل به انجمن‌های ورزشی در حد یک انجمن مشورتی و نه اجرایی</li> <li>- نبود تعریف روشن و مشخص از انجمن‌های ورزشی</li> <li>- شفاف نبودن انتظارات از انجمن‌های ورزشی</li> <li>- بهره نبردن از تجارب اعضای انجمن‌های ورزشی در شناسایی استعدادهای نخبه ورزشی در دانشگاه‌ها</li> <li>- توجه بیش‌ازحد و غیرضروری انجمن‌های ورزشی به برگزاری مسابقات</li> </ul>	انتظارات از انجمن‌های ورزشی	۱۲
<ul style="list-style-type: none"> <li>- فقدان نظارت و کنترل صحیح بر برنامه‌ها و عملکرد انجمن‌های ورزشی</li> <li>- کوتاهی مدیرکل از گرفتن بازخورد و ارائه راهکار به‌موقع به اعضای انجمن‌ها در خصوص عملکرد هر بخش از انجمن‌های ورزشی</li> <li>- نبود نظارت کارآمد بر عملکرد مناطق کشور</li> </ul>	نظارت و کنترل	۱۳
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ارتباط تنگاتنگ نداشتن مسئولان انجمن‌های ورزشی با فدراسیون‌های ورزشی مربوط</li> <li>- غیرقانونی بودن مکاتبات مسئولان انجمن‌ها با معاونت‌های دانشجویی دانشگاه‌ها در مورد رشته‌های ورزشی مربوط</li> <li>- نبود برنامه زمان‌بندی شده منظم در طول سال برای دیدار مسئولان انجمن‌ها با مدیرکل اداره تربیت‌بدنی</li> <li>- تداخل وظایف کاری انجمن‌های ورزشی با فدراسیون ورزش‌های دانشجویی</li> <li>- نداشتن یک ارتباط رسمی و منطقی با فدراسیون‌های ورزشی ذی‌ربط</li> <li>- وجود آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های اجرایی ناکارآمد (انجمن‌های ورزشی و...)</li> </ul>	تعاملات سازمانی و آیین‌نامه‌ها	۱۴

تیم پژوهش در مرحله کدگذاری انتخابی تلاش کرد تا مؤلفه اصلی را از بین چهارده مؤلفه شناسایی کند. با توجه به مراحل روش پژوهش گراندتئوری و با استناد به مطالبی که گفته شد، تیم پژوهش بر اساس مهم‌ترین مؤلفه شناسایی شده که همان استقلال انجمن‌های ورزشی است، نظریه پیشنهادی را بدین صورت ارائه می‌دهد:

«تثبیت جایگاه و مرجع قرار دادن انجمن‌های ورزشی در توسعه و پیشرفت رشته‌های

ورزشی مربوط، در ورزش دانشگاه‌های دولتی ایران».

در مرحله بعد با توجه به نظریه ارائه شده، راهکارهایی برای تثبیت و استقرار نظریه پیشنهادی، با توجه به هر یک از مؤلفه‌های مشخص شده، بیان گردید (جدول چهارم):

## جدول ۴- راهکارهایی برای تثبیت و استقرار نظریه پیشنهادی با توجه به هر یک از مؤلفه‌های مشخص شده

نظریه پیشنهادی: تثبیت جایگاه و مرجع قرار دادن انجمن‌های ورزشی در توسعه و پیشرفت رشته‌های ورزشی مربوط، در ورزش دانشگاه‌های دولتی ایران

ردیف	مؤلفه	راهکار
۱	استقلال انجمن‌های ورزشی	- داشتن قدرت اجرایی لازم
		- داشتن وجهت قانونی
		- داشتن قدرت تصمیم‌گیری
۲	ساختار سازمانی	- به رسمیت شناختن تشکیلات انجمن‌های ورزشی در چارت سازمانی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
		- لزوم بررسی مجدد نمودار سازمانی اداره کل تربیت‌بدنی و تعیین جایگاه مشخص انجمن‌های ورزشی
		- داشتن جایگاه در فدراسیون ورزش‌های دانشجویی
۳	آموزش و پژوهش	- تقویت فرهنگ ایجاد تشکّل در توسعه فعالیت‌ها و زیرساخت‌های ورزشی
		- برگزاری دوره‌های آموزشی و پژوهشی ویژه اعضای انجمن‌های ورزشی
		- برگزاری دوره‌های آموزشی و مربیگری و یا سمینارهای ویژه دانشجویان و مربیان در برخی رشته‌های ورزشی منفعل شده
۴	بودجه‌بندی	- تأسیس آکادمی علمی ویژه رشته‌های ورزشی در دانشگاه‌های کشور
		- تعیین ردیف بودجه مشخص، ویژه انجمن‌های ورزشی
		- پرداخت حق الزحمه به اعضای انجمن‌های ورزشی
		- مشخص کردن مراحل تخصیص بودجه اداره کل تربیت‌بدنی در وزارتخانه متبوع
۵	نیروی انسانی	- عقد قرارداد با اعضای انجمن‌ها در راستای وظیفه‌های محول شده به آنها (اصلاح قوانین پرداخت حق الزحمه)
		- برقراری ضوابطی برای پرداخت تنخواه در سیستم مالی اداره کل تربیت‌بدنی
		- شفاف‌سازی قوانین دست‌وپا گیر حاکم بر ساختار وزارتخانه در پرداخت‌های مالی
۶	امکانات و تجهیزات	- تأمین نیروی انسانی در بخش کارشناسان اداره کل و اعضای انجمن‌ها
		- تأمین نیروی انسانی در بخش ورزش دانشگاه‌ها با توجه به افزایش دانشجویان در مهر و موم‌های اخیر
		- تأمین امکانات و تجهیزات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری انجمن‌های ورزشی
۷	علاقه‌مندی دانشجویان به ورزش	- تجهیز و ساماندهی رشته‌های ورزشی دانشگاه‌ها با نظارت انجمن‌های ورزشی و اداره کل
		- افزایش تمایل و علاقه‌مندی دانشجویان به ورزش و به تبع آن، قوت‌یافتن انجمن‌های ورزشی
۸	برنامه‌ریزی سالانه انجمن‌ها	- پررنگ کردن مشارکت دانشجویان در فعالیت‌های ورزشی دانشگاه‌ها و به تبع آن، مسابقات بین‌دانشگاهی
		- مشخص کردن تقویم ورزشی سالیانه انجمن‌های ورزشی (آموزش، اعزام تیم‌ها، برگزاری مسابقات و...)
		- هماهنگی مسئولان انجمن‌های ورزشی و اداره کل تربیت‌بدنی در اعزام تیم‌های ورزشی
		- درخواست اداره کل تربیت‌بدنی از انجمن‌های ورزشی برای ارائه برنامه سالانه
		- پرهیز انجمن‌های ورزشی از انجام امور تکراری و مشابه

ادامه جدول ۴- راهکارهایی برای تثبیت و استقرار نظریه پیشنهادی با توجه به هر یک از مؤلفه‌های

مشخص شده

ردیف	مؤلفه	راهکار
		نظریه پیشنهادی: تثبیت جایگاه و مرجع قرار دادن انجمن‌های ورزشی در توسعه و پیشرفت رشته‌های ورزشی مربوط، در ورزش دانشگاه‌های دولتی ایران
۹	منطقه بندی دانشگاه‌ها	<ul style="list-style-type: none"> <li>- جلوگیری از انزوای بیش از حد انجمن‌ها در رابطه با منطقه‌بندی دانشگاه‌ها</li> <li>- مشخص کردن راه‌های همکاری انجمن‌های ورزشی و مناطق دانشگاهی</li> <li>- برطرف کردن تعارض دبیران مناطق کشور با اعضای انجمن‌های ورزشی</li> <li>- همکاری و تعامل انجمن‌های ورزشی و مناطق دانشگاهی در برگزاری مسابقات منطقه‌ای و کشوری</li> <li>- افزایش سطح کیفی مسابقات مناطق و بالا بردن جذابیت مسابقات ورزشی بین دانشگاهی</li> <li>- تخصیص زمان بیشتر انجمن‌های ورزشی برای رسیدگی مناسب به رشته‌های ورزشی دانشگاه‌ها با توجه به افزایش تعداد دانشگاه‌ها در سال‌های اخیر</li> <li>- توجه بیشتر مسئولان دانشگاه‌ها به ورزش دانشجویی به نسبت کارهای اجرایی روزانه</li> <li>- استفاده از اعضای انجمن‌های ورزشی در خصوص ورزش دانشگاهی به جای استفاده از افراد فاقد صلاحیت</li> <li>- صدور مجوز به دانشجویان جهت اشاعه برخی رشته‌های ورزشی که کمتر به آن پرداخته شده</li> <li>- تأسیس دانشگاه ورزش در کشور، در راستای رشد و توسعه ورزش دانشگاهی</li> <li>- استفاده از همه ظرفیت‌های علمی و عملی ورزش دانشگاه‌ها در راستای رشد و توسعه انجمن‌های ورزشی</li> <li>- آگاهی دانشگاهیان از وجود انجمن‌های ورزشی و اعضای آن</li> <li>- پررنگ کردن نقش مؤلفه‌های ورزش همگانی در دانشگاه‌ها به نسبت ورزش قهرمانی و جلوگیری از تأثیر منفی آن بر عملکرد انجمن‌های ورزشی</li> <li>- مرجع قرار دادن انجمن‌های ورزشی در حیطه‌های علمی و عملی رشته ورزشی مربوط در دانشگاه‌های کشور</li> </ul>
۱۰	ورزش دانشگاهی	<ul style="list-style-type: none"> <li>- احراز تخصص کافی مسئولان انجمن‌های ورزشی به رشته ورزشی مربوط</li> <li>- ترجیحاً دانشگاهی بودن مسئولان انجمن‌های ورزشی و آگاهی داشتن به ورزش دانشگاهی</li> <li>- تدوین ضوابط خاص در انتصاب افراد و جلوگیری از انتخاب سلیقه‌ای مسئولان انجمن‌ها</li> <li>- تدوین ضوابط مکتوب در استخدام و به کارگیری کارکنان اداره کل تربیت‌بدنی وزارت علوم</li> <li>- تقویت انگیزش لازم در بین مسئولان انجمن‌های ورزشی</li> <li>- شناساندن فلسفه وجودی انجمن‌های ورزشی به دانشجویان و مسئولان دانشگاه‌ها</li> <li>- توجه به مسائل و رویکردهای مختلف ورزش دانشجویی و نه نگاه صرف به برگزاری مسابقات</li> <li>- تغییر دیدگاه مسئولان اداره کل به انجمن‌های ورزشی در حد یک انجمن مشورتی و نه اجرایی</li> <li>- شفاف‌سازی انتظارات از انجمن‌های ورزشی</li> <li>- استفاده از اعضای انجمن‌های ورزشی در شناسایی استعدادهای نخبه ورزشی در دانشگاه‌ها</li> </ul>
۱۱	شرایط احراز مسئولیت	
۱۲	انتظارات از انجمن‌های ورزشی	

## ادامه جدول ۴- راهکارهایی برای تثبیت و استقرار نظریه پیشنهادی با توجه به هر یک از مؤلفه‌های

## مشخص شده

ردیف	مؤلفه	راهکار
		نظریه پیشنهادی: تثبیت جایگاه و مرجع قرار دادن انجمن‌های ورزشی در توسعه و پیشرفت رشته‌های ورزشی مربوط، در ورزش دانشگاه‌های دولتی ایران
۱۳	نظارت و کنترل	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نظارت و کنترل صحیح بر برنامه‌ها و عملکرد انجمن‌های ورزشی</li> <li>- ارائه بازخورد و راهکار به‌موقع و دقیق مدیرکل به اعضای انجمن‌ها در خصوص عملکرد هر بخش از انجمن‌های ورزشی</li> <li>- برقراری نظام نظارت کارآمد بر عملکرد مناطق کشور به کمک انجمن‌های ورزشی</li> <li>- برقراری ارتباط مناسب بین مسئولان انجمن‌های ورزشی و فدراسیون‌های ورزشی مرتبط</li> <li>- برقراری راهکارهای قانونی مکاتبه مسئولان انجمن‌های ورزشی وزارت علوم با معاونت‌های دانشجویی دانشگاه‌ها در مورد رشته‌های ورزشی مربوط</li> </ul>
۱۴	تعاملات سازمانی و آیین‌نامه‌ها	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تدوین برنامه زمان‌بندی‌شده منظم در طول سال، برای دیدار مسئولان انجمن‌ها با مدیرکل اداره تربیت‌بدنی</li> <li>- همسوسازی وظایف کاری انجمن‌های ورزشی با فدراسیون ورزش‌های دانشجویی</li> <li>- برقراری ارتباط رسمی و منطقی با فدراسیون‌های ورزشی ذی‌ربط</li> <li>- تدوین آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های اجرایی کارآمد در جهت توسعه ورزش دانشگاهی</li> </ul>

شکل یک الگوی نظری آسیب‌شناسی انجمن‌های ورزشی اداره کل تربیت‌بدنی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری را نشان می‌دهد.



شکل ۱- الگوی نظری آسیب‌شناسی انجمن‌های ورزشی اداره کل تربیت‌بدنی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

### بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به نتایج پژوهش، مهم‌ترین مؤلفه‌ای که می‌تواند هسته و مرکز همه مؤلفه‌ها قرار گیرد و نیز بر اساس آن می‌توان نظریه کلی صادر کرد، مؤلفه استقلال انجمن‌های ورزشی است. زمانی که سخن از استقلال یک نهاد به میان می‌آید، منظور مستقل‌شدن در همه حیطه‌های مدیریتی است. برنامه‌ریزی هدفمند در سه بخش کوتاه‌مدت، میان‌مدت و بلندمدت بر اساس برنامه‌های پیش روی اداره کل تربیت‌بدنی، از نشانه‌های موجودیت و قدرت تصمیم‌گیری داشتن انجمن‌های ورزشی است. از جمله راهکارهای پیشنهادی در راستای بهبود وضعیت این مؤلفه، می‌توان به دارستن وجهت قانونی و نیز قدرت اجرایی و تصمیم‌گیری لازم مسئولان انجمن‌های ورزشی برای برون‌رفت از این آسیب اشاره کرد. کورتن (۲۰۰۳) و ترچی (۲۰۰۸) نیز به این موارد اذعان داشتند.

از دیگر مؤلفه‌های شناسایی شده در پژوهش حاضر، بودجه‌بندی انجمن‌های ورزشی است. زالی و همکارانش (۱۳۸۵) نشان دادند انجمن در حوزه اهداف سازمانی، پاداش‌دهی، مکانیزم‌های هماهنگی و حوزه بودجه‌بندی، مشکل و نارسایی دارد. از جمله راهکارهای بهبود این مؤلفه، می‌توان به تعیین ردیف بودجه مشخص، ویژه انجمن‌های ورزشی، پرداخت حق‌الزحمه به اعضای انجمن‌های ورزشی، مشخص کردن مراحل تخصیص بودجه اداره کل تربیت‌بدنی در وزارتخانه متبوع، عقد قرارداد با اعضای انجمن‌ها برای وظیفه‌های محول شده به آنها (اصلاح قوانین پرداخت حق‌الزحمه)، برقراری ضوابطی برای پرداخت تنخواه در نظام مالی اداره کل تربیت‌بدنی و شفاف‌سازی قوانین دست‌وپا گیر حاکم بر ساختار وزارتخانه در پرداخت‌های مالی اشاره داشت. اهمیت‌بخشی به این موارد می‌تواند در افزایش قدرت تصمیم‌گیری و قدرت اجرایی انجمن‌ها مؤثر باشد.

تعیین جایگاه مشخص انجمن‌های ورزشی در ساختار سازمانی اداره کل تربیت‌بدنی و به تبع آن، وزارت علوم، از دیگر مؤلفه‌های شناسایی شده است که می‌تواند در وجهت‌بخشیدن به انجمن‌های ورزشی مؤثر باشد. زالی و همکاران (۱۳۸۵) نشان دادند انجمن در حوزه اهداف سازمانی، رهبری سازمانی، ساختار سازمانی، پاداش‌دهی، مکانیزم‌های هماهنگی و حوزه تحول سازمانی، مشکل و نارسایی دارد. برقراری ضوابطی مکتوب در به‌کارگیری نیروی انسانی متخصص و آگاه به ورزش و به‌طور اختصاصی ورزش دانشگاهی، تغییر دیدگاه مسئولان اداره کل به انجمن‌های ورزشی و مشخص کردن انتظارات خود از این انجمن‌ها از طریق به وجود آوردن تعریفی روشن و مشخص از انجمن‌های ورزشی، همگی عوامل مؤثر بر افزایش استقلال انجمن‌های ورزشی هستند. شجاع (۱۳۸۵) در پژوهشی به بررسی وضعیت موجود، چالش‌ها و موانع فرا روی انجمن‌های ورزشی دانشجویی دانشگاه فردوسی مشهد در ارزیابی عملکرد پرداخته و به مهم‌ترین مشکلات از نظر دانشجویان از قبیل کمبود منابع مالی، نبود امکانات و شرایط لازم، بی‌توجهی مسئولان و متولیان ورزش دانشگاه، نظارت و کنترل نامناسب و نبود طرح و ایده مناسب اشاره کرده است.

تعاملات سازمانی و آیین‌نامه‌ها یکی دیگر از مؤلفه‌های شناسایی شده هستند. از جمله راهکارهای پیشنهادی بر طبق نتایج پژوهش در راستای بهبود وضعیت این مؤلفه، می‌توان به برقراری یک ارتباط و تعامل رسمی و منطقی بین انجمن‌های ورزشی، اداره کل تربیت‌بدنی وزارت علوم، دانشگاه‌های کشور و فدراسیون‌های ورزشی مرتبط اشاره کرد. همچنین می‌توان با تسهیل آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های ناکارآمدی که از گذشته تا کنون تغییر نیافته‌اند، در رسمیت‌بخشیدن به انجمن‌های ورزشی تلاش کرد. به گفته کزازی (۱۳۸۵) همکاری و تعامل اندکی میان انجمن‌ها و نهاد دولتی وجود دارد و معمولاً این تعامل، یک‌طرفه محسوب می‌شود. فراست‌خواه (۱۳۸۴) بر پایه یافته‌های خود می‌گوید: نه تنها قوانین موجود به نحو شفاف جایگاه انجمن‌ها را در فرآیند



سیاست‌گذاری روشن نکرده‌اند، بلکه در بهترین حالت، نهادهای رسمی در جایگاه نظارت‌کننده و ارزیابی‌کننده انجمن‌ها قرار دارند. پاکستون<sup>۱</sup> (۲۰۱۱) معتقد است انجمن‌ها هنگامی می‌توانند موجودیت یابند که حکومت اجازه موجودیت به آنها بدهد. باقری و همکارانش (۱۳۸۸) نشان دادند که از دیدگاه اعضای انجمن ورزشی، عملکرد انجمن در محورهای چهارگانه مدیریتی در حد متوسط قرار دارد. یافته‌های پژوهش با عنایت به سطح متوسط همه متغیرهای دخیل در عملکرد انجمن‌های ورزشی دانشجویی، بر ضرورت بازنگری در آیین‌نامه، تناسب‌سازی بین وظایف و اختیارات و هدایت و نظارت بیش از پیش مسئولان امر در ورزش دانشجویی تأکید کنند.

شرایط احراز مسئولیت از جمله مؤلفه‌های شناسایی شده از دیدگاه صاحب‌نظران بود. فراست‌خواه (۱۳۸۴) معتقد است در انتخاب مسئولان انجمن‌ها چندان توجهی به شرایط احراز شغل نمی‌شود. از این رو، می‌بینیم تغییرات بسیاری در رأس مدیریت ورزش کشور به‌طور عام و انجمن‌های ورزشی به‌طور خاص صورت می‌گیرد. صالح‌ساداتی (۱۳۸۳) در پژوهشی به ارزیابی عملکرد انجمن‌های ورزشی پرداخت و نتایج ارزیابی عملکرد همه آنها، از جمله وظایف سازمانی و شرح وظایف شغلی را ضعیف گزارش کرد. در همین راستا، از جمله راهکارهای ارتقای این مؤلفه می‌توان به احراز تخصص کافی مسئولان انجمن‌های ورزشی به رشته ورزشی مرتبط، ترجیحاً دانشگاهی بودن مسئولان انجمن‌های ورزشی و آگاهی‌داشتن به ورزش دانشگاهی، تدوین ضوابط خاص در انتصاب افراد و جلوگیری از انتخاب سلیقه‌ای مسئولان انجمن‌ها، تدوین ضوابط مکتوب در استخدام و به‌کارگیری کارکنان اداره کل تربیت‌بدنی وزارت علوم و تقویت انگیزش لازم در بین مسئولان انجمن‌های ورزشی اشاره کرد.

از دیگر مؤلفه‌های شناسایی شده در پژوهش حاضر، منطقه‌بندی دانشگاه‌هاست. در همین راستا، به منظور جلوگیری از منزوی‌شدن بیشتر انجمن‌ها می‌توان با به وجود آمدن طرح منطقه‌بندی و روشن کردن نحوه ارتباط انجمن‌های ورزشی اداره کل با مناطق مختلف کشور، بر استقلال انجمن‌ها در تصمیم‌گیری و اجرا افزود.

امکانات و تجهیزات انجمن‌های ورزشی نیز از جمله آسیب‌های شناسایی شده از دیدگاه صاحب‌نظران است. اکیو مین (۲۰۰۸) نیز بر روی موانع توسعه و ارزیابی انجمن‌های ورزشی مطالعه کرده است. وی برای ارزیابی عملکرد، هشت بُعد را مشخص کرد که عبارتند از: جنبه‌های حقوقی، ساختار سازمانی، پرسنل، فرایند مدیریت، مالی، بازاریابی، سازماندهی رویدادها و امکانات و تجهیزات (به نقل از باقری و همکاران، ۱۳۸۸). از سویی دیگر، آگاهی‌کردن دانشگاهیان از وجود انجمن‌های ورزشی و اهدافی که این انجمن‌ها دنبال می‌کنند و نیز بهبود وضعیت امکانات و تجهیزات

انجمن‌های ورزشی - چه سخت‌افزاری و نرم‌افزاری - همه و همه به نوبه خود در موجودیت و استقلال انجمن‌های ورزشی مؤثرند.

با توجه به نتایج و تئوری پیشنهادی مبنی بر تثبیت جایگاه و مرجع قرار دادن انجمن‌های ورزشی در توسعه و پیشرفت رشته‌های ورزشی مربوط، در ورزش دانشگاه‌های دولتی ایران، پیشنهادهایی به شرح زیر به مسئولان ارائه می‌گردد:

- انجمن ورزش دانشجویی با حفظ استقلال، زیر نظر اداره کل تربیت‌بدنی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و هماهنگ با فدراسیون ورزش‌های دانشجویی به ادامه حیات سازمانی و فعالیت خود بپردازد.
- از افرادی متخصص و کارآمد و آشنا به مسائل ورزش دانشگاهی در انجمن‌های ورزشی اداره کل استفاده شود.
- با توجه به نبود ردیف بودجه تخصیصی برای انجمن‌های ورزشی، با شفاف‌سازی قوانین دست‌وپا گیر حاکم بر ساختار وزارتخانه، در تسهیل پرداخت‌های مالی اقدام گردد.
- از همه ظرفیت‌های علمی و عملی ورزش دانشگاه‌ها برای رشد و توسعه انجمن‌های ورزشی استفاده شود.
- برای جلوگیری از انزوای بیش‌ازحد انجمن‌های ورزشی، راه‌های همکاری انجمن‌های ورزشی و مناطق دانشگاهی مشخص شود.
- نمودار سازمانی اداره کل تربیت‌بدنی بازنگری مجدد شود و در چارت وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، جایگاه مشخصی برای انجمن‌های ورزشی تعیین گردد.
- از اعضای انجمن‌های ورزشی در شناسایی استعداد‌های نخبه ورزشی در دانشگاه‌ها استفاده شود.
- به منظور توسعه ورزش دانشگاهی، آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های اجرایی کارآمد تدوین شود.
- به همسوسازی وظایف کاری انجمن‌های ورزشی با فدراسیون ورزش‌های دانشجویی پرداخته شود.

در نهایت با توجه به اهمیت انجمن‌های ورزشی در رشد و توسعه ورزش دانشجویی در سطح دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی، توصیه می‌شود توجه بیشتری به برخی مسائل معطوف گردد؛ از جمله: ضرورت استقلال انجمن‌های ورزشی، توجه به جایگاه انجمن‌های ورزشی در ساختار سازمانی، آموزش و پژوهش در ورزش دانشگاهی، افزایش بودجه انجمن‌های ورزشی، به‌کارگیری نیروی انسانی متخصص و بادانش در ورزش دانشگاهی، اختصاص امکانات و تجهیزات ورزشی به‌روز و کارآمد در

ورزش دانشگاهی، فراهم‌آوردن زمینه‌های علاقه‌مندی دانشجویان به ورزش، برنامه‌ریزی سالانه انجمن‌ها برای برگزاری رویدادها و مسابقات ورزشی، توجه به منطقه‌بندی دانشگاه‌ها بدون تضعیف نقش انجمن‌های ورزشی، رشد و اعتلای ورزش دانشگاهی با عنایت به سازمان‌های ورزشی مرتبط با ورزش دانشجویی، از جمله انجمن‌های ورزشی، تعاملات سازمانی با دیگر نهادها و فدراسیون‌های ورزشی، توجه به شرایط احراز مسئولیت، به‌ویژه در انتخاب و انتصاب رؤسای انجمن‌های ورزشی، مشخص کردن انتظارات از انجمن‌های ورزشی و نظارت و کنترل بر عملکرد هر یک از این انجمن‌ها.

### منابع

1. Andam, R., Hematinejad, M. R., Hamidi, M., & Kazemnejad, A. (2010). The Survey volunteering barriers in college sports associations. Publications of movement. Sport management. 2, 35-49.
2. Bartton, M. (2009). The politics of government, NGO relation in Africa. World development. 17(4): 569-87.
3. Bagheri, Y., Hamidi, M., & Asadi, H. (2010). Analysis of factors affecting university students in Tehran motivates volunteers in sports associations. Publications of movement. Sport management. 6, 85-100. (Persian)
4. Delawar, A. (2005). Research Methods in Psychology and Educational Sciences. The eighteenth edition. Publication of Virayesh. (Persian)
5. Downward, P., & Ralston, R. (2005). Volunteer motivation and expectations prior to the XV commonwealth games in Manchester, UK, Tourism and Hospitality Planning & Development. 2(1), 17 ° 26.
6. Ferasatkoh, M. (2005). Examine the role of academics in policy making and evaluation of the scientific institutions of the country. Scientific Policy Research Center. (Persian)
7. Imami, H. (1999). Civil Rights. Eighth Edition. Islamia bookstore. Tehran. (Persian)
8. Izadi, A. R. (2005). Describe the factors affecting professional football sponsor companies of attracting sponsors. Master s thesis. University of Kharazmi. (Persian)
9. Kazazi, A. (2006). The role of academics in the development and promotion of science: research on the scientific community in Iran. Quarterly Scientific Associations of Management Sciences. 1(1): 37-52. (Persian)
10. Korten, D. C. (2009). Third generation NGO strategies: A key to people-centered development. World Dev. 15: 145° 66.
11. Korten, D. C. (2003). Getting to the 21st Century: Voluntary Action and the Global Agenda. Kumarian Press. Bloomfield. CT.
12. Morsal, A. (2008). Examine barriers to the development of volunteer movement in Sports University. Master s thesis. Shomal University. (Persian)
13. Oscar, U. (2005). Research methods in management. Translated by: M. Saeb & M. Shirazi. Third edition. Higher Institute of Management and Planning Education and Research. Tehran. (Persian)

14. Paxton, P. (2011). Social Capital and Democracy: An Interdependent Relationship. *American Sociology Review*. 67:254-77.
15. Sadati, S. (2004). Evaluating the performance of the sports associations from the viewpoint of associations, students and educators and experts Tehran University Sport badminton, football, basketball, wrestling, volleyball, handball. Master s thesis. Tarbiat Modares University. (Persian)
16. Shajie, R. (2006). Review the current status, challenges and barriers faced by sports associations Ferdowsi University of Mashhad. Fifth Scientific Conference of Physical Education and Sports Science student. Ferdowsi University of Mashhad. (Persian)
17. Strauss, A., & Corbin. J. (2006). Principles of qualitative research: Grounded Theory. Procedures and practices. Translations By Mohammadi. First Edition. Institute for Humanities and Cultural Studies. Tehran. (Persian)
18. Terje, T. (2008). Development NGOs: Actors in a Global Civil, Society or in a New International Social System? *Volant s: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*. 13(4): 56-70.
19. Williams, P. W., Dossa, K. A., & Tompkins, L. (2012). Volunteerism and special event management. *Festival Management and Event Tourism*. 3: 83-95.
20. Zali, M. R., Madhoshi, M., & Hussein A. (2006). Organizational pathology in a public company. *Research completed Humanities and Social Sciences*. 21(6): 36-47. (Persian)

#### استناد به مقاله

پورسلطانی زرنندی حسین، زارعیان حسین، طاهرخانی عصمت. (۱۳۹۵)، پاییز و زمستان). آسیب‌شناسی انجمن‌های ورزشی اداره کل تربیت‌بدنی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری. *پژوهش در ورزش تربیتی*، ۴(۱۱): ۱۷-۳۶.

Poursoltani zarandi. H, Zareian. H, Taherkhanei. E. (2016 Fall & Winter). Pathology of Sport Associations in Physical Education Administration of Ministry of Science, Research and Technology. *Research on Educational Sport*, 4(11): 17-36. (Persian)

## Pathology of Sport Associations in Physical Education Administration of Ministry of Science, Research and Technology

H. Poursoltani zarandi<sup>1</sup>, H. Zareian<sup>2</sup>, E. Taherkhanei<sup>3</sup>

1. Assistant Professor, Payame Nour University
2. Assistant Professor, Physical Education and Sport Sciences Institute \*
3. M. A. Sport Management, University of Kharazmi

Received Date: 2015/05/17

Accepted Date: 2015/10/27

---

### Abstract

The Purpose of the present study was pathology of sport associations in Physical Education Administration of Ministry of Science, Research and Technology. This study is a qualitative research which conducted through half-structured interviews for data gathering. Grounded theory approach was implied to determine research scheme, selecting participants and gathering data, arranging data, analyzing and theory making. Sampling method was snowball approach which 38 people were determined according to theoretical saturation. Statistical samples included past and current managers of physical education administration, all the current staff of this department and administrators of sport associations. According to the results of interviews was identified 64 signs in the open coding. Then in the axial coding Were classified 14 Components which were independency of sport associations, sport structure, research and education, budgeting, human resource, facilities, student desire for sport, annual planning for associations, categorizing universities, university sport, organizational interactions and guidelines, qualification, expectation from sport associations, monitoring and control. According to the findings, the most important factor that could be the core factor was independency of sport associations. Then in selective coding, with respect to the components identified, the general theory proposed, Appointed strengthen of situation of sport associations and refer them in development and progress of sports in Iran's university sport. Eventually is proposed to maintain independence, Student Sports Association under the supervision of the Physical Education Department of the Ministry of Science, Research and Technology and coordinated by Student Sports Federation to the survival of the organization and operation pay.

**Keywords:** Pathology, Sport Associations, Physical Education Administration of Ministry of Science, Research and Technology

---

---

\* Corresponding Author

Email: zareian.h@gmail.com