Research on Educational Sport **Volume 11, No 30, 2023, Page 43-80**

Research Paper

Effective Factors on Designing Compatible Organizational Structures for Physical Education Departments of Iranian Universities

M. Allahyari[1], Z. Mirzazadeh[2], M. Keshtidar[3], Gh. Malekzadeh[4]

1. Ph.D. Student in Sports Management, Ferdowsi University of Mashhad
2. Assistant Professor in Sports Management, Ferdowsi University of Mashhad (Corresponding Author)
3. Associate Professor in Sports Management, Ferdowsi University of Mashhad
4. Associate Professor in Management, Ferdowsi University of Mashhad

Received: 2021/07/14 **Accepted: 2021/09/01**

Abstract

The purpose of this study was to determine the factors affecting the design of adaptive organizational structures for university physical education departments in Iran. In terms of the purpose, this study is applied research and in terms of variables, it is mixed research that was conducted in two stages. First, by the grounded theory and Glaser approach, the factors affecting the design of compatible organizational structures for the physical education departments of Iranian universities were identified, and in the next stage, the factors were prioritized by the fuzzy Dematel method. The statistical population of this study included experts in the field of organizational management in sports, current and former managers and deputies of physical education departments of public universities and professors of sports management who have studies in the field of research. This study used the purposive sampling method to collect the data. A total of 16 interviews were conducted to answer open and in-depth questions until the data reached theoretical saturation. In the fuzzy dimple section, it was determined based on the opinion of 8 experts. The data analyse were performed in Excel software environment. Findings showed that out of 11 main categories were identified by Glaser approach; six categories of orienting elements, intellectual structure, flexibility and comprehensiveness of structure, financial and capital resources, good governance and physical infrastructure as influential factors and five components of student organizations, human resources, cultural factors, technology factors and communication networks were identified as influential factors. It seems that the structure of university physical education departments should be re-engineered by staff planners, and in this review, the influential factors should be given fundamental attention and prioritized.

Keywords: Student Sports, Organizational Structure, University Physical Education Department, Fuzzy Dematel

1. Email: mallahyari26@gmail.com
2. Email: z.mirzazadeh@um.ac.ir
3. Email: keshtidar@um.ac.ir
4. Email: malekzadeh@um.ac.ir

Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International Public License

Extended Abstract

Background and Purpose

Despite the fact that many steps have been taken during the first to sixth major development programs of the country and in order to expand student sports, due to rapid changes and continuous progress inside and outside the organizational structure and organization and to determine the main different aspects of academic sports development, studies should be based on different and effective indicators that lead to the creation of optimal and compatible organizational structures. Because of the expansion and change of factors involved in the development of student sports, the changing and diverse demands of students in each period of time and advances in technology need changes in structure which cannot be ignored in the present era [1]. Therefore, in the process of forming a suitable structure for organizations within the university, focusing exclusively on goals and strategies does not seem sufficient and it is necessary to consider another structural factor called effective factors in the external environment into the structural organization of the university [2]. Thus, the purpose of this study was to explain the factors affecting the design of compatible organizational structures for physical education departments of Iranian universities.

Methodology

This study is an applied, mixed research which is descriptive in terms of the nature and has been founded on pragmatism paradigm. The research sampling method was purposive, and data collection were performed in two stages. In the first step, by using grounded theory and Glaser approach, the researcher identified the factors affecting the design of organizational structures which were compatible with the physical education departments of Iranian public universities, and in the next step, the factors were prioritized by Fuzzy Dematel method. In the qualitative stage, the data collection tool was the recording of interviews as well as open interview, observing the principles of research ethics and getting the interviewees' permission. Sixteen interviews were conducted in the form of open and in-depth questions until the data reached theoretical saturation. In the quantitative and Fuzzy Dematel section, in order to control the quality of the research and ensure the validity of the research, the necessity for items with a content validity index was determined based on the opinions of 8 experts. These experts included professors and faculty members of sports management who were selected by convenience sampling method. The data analysis was performed in Excel software environment.

Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International Public License

Results

Findings showed that a total of 108 codes were identified as the most important factors in designing a consistent organizational structure for departments of physical education of Iranian Public Universities, using the Glaser approach, which were classified into 11 factors. These codes include directional elements (15 codes), good governance (9 codes), technology factors (8 codes), human resources (9 codes), financial and capital resources (10 codes), physical infrastructure (10 codes), intellectual structure (10 codes), student organizations (6 codes), communication networks (9 codes), cultural factors (4 codes) and flexibility and comprehensiveness of the structure (18 codes). Moreover, the results of Fuzzy Dematel test indicated that the importance and priority of the factors based on rate of impacting and effectiveness are as follows: Six components of flexibility and comprehensiveness of structure, orienting elements, financial and capital resources, physical infrastructure, good governance and intellectual structure as impacting factors, and five components of student organizations, technological factors, communication networks, human resources and cultural factors as effective factors.

Conclusion

It seems that the structure of extracurricular physical education in universities should be re-engineered by staff planners. In this review, the influential factors should be given basic attention and they should be given priority over the effective factors. In this regard, it is suggested that in order to redesign the structure, the management challenges and related factors should be carefully considered. Because in order to implement the goals and programs well and efficiently, the officials and structural design experts in the organization should design a comprehensive and flexible structure, by examining the environment inside and outside the physical education departments and determining the current situation of above factors in the departments. These designs must respond to the current situation and the whole changes facing the organization in the future. Therefore, with a suitable and compatible structure, it is possible to provide a platform for the growth and development of student sports in universities.

Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International Public License

Keywords

Student Sports, Organizational Structure, University Physical Education Department, Fuzzy Dematel

Refrences

1. Raeisoon M, Abbaspour A, Rahimian H, Khorsandi Taskoh A, Borzoian Shirvan S. An exploration of the organizational structure components of universities of medical sciences in transition to third generation university. J Birjand Univ Med Sci. 2018; 25: 1-15. (Persian)
2. Billinger, S., & Workiewicz, M. Fading hierarchies and the emergence of new forms of organization. *Journal of Organization Design*, 2019; *8*(1), 1-6.

Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International Public License

پژوهش در ورزش تربیتی دوره ۱۱، شماره ۳۰، بهار ۱۴۰۲. صص ۸۰-۴۳

مقالهٔ پژوهشی

تبیین عوامل مؤثر بر طراحی ساختارهای سازمانی سازگار برای ادارات تربیت‌بدنی دانشگاه‌های ایران

محبوبه الهیاری[۱]، زهراسادات میرزازاده[۲]، محمد کشتی‌دار[۳]، غلامرضا ملک‌زاده[۴]

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشگاه فردوسی مشهد
۲. استادیار مدیریت ورزشی، دانشگاه فردوسی مشهد (نویسنده مسئول)
۳. دانشیار مدیریت ورزشی، دانشگاه فردوسی مشهد
۴. دانشیار گروه مدیریت، دانشگاه فردوسی مشهد

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۴/۲۳ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۶/۱۰

چکیده

هدف تحقیق حاضر، تبیین عوامل مؤثر بر طراحی ساختارهای سازمانی سازگار برای ادارات تربیت‌بدنی دانشگاه‌های ایران بود. از نظر هدف، این پژوهش کاربردی و از لحاظ متغیرها پژوهش آمیخته بود که در دو مرحله انجام شد. ابتدا توسط نظریه داده‌بنیاد و رویکرد گلیزر به شناسایی عوامل مؤثر بر طراحی ساختارهای سازمانی سازگار برای ادارات تربیت‌بدنی دانشگاه‌ها پرداخته شد و در مرحله بعدی با روش دیمتل فازی اولویت‌بندی عوامل انجام شد. خبرگان حوزه مدیریت سازمانی در ورزش، مدیران و معاونان حال یا سابق ادارات تربیت‌بدنی دانشگاه‌های دولتی کشور و اساتید مدیریت ورزشی که مطالعاتی در زمینه تحقیق داشتند، جامعه آماری تحقیق را تشکیل دادند. روش نمونه‌گیری به‌صورت هدفمند بود. درمجموع، ۱۶ مصاحبه به‌صورت سؤالات باز و عمیق انجام شد تا داده‌ها به اشباع نظری رسیدند. در بخش دیمتل فازی، ضرورت وجود گویه‌ها با شاخص روایی محتوا و براساس نظر هشت نفر از خبرگان تعیین شد. تحلیل‌ها در محیط نرم‌افزار اکسل انجام گرفت. یافته‌ها نشان داد، از ۱۱ مقوله اصلی شناسایی‌شده توسط رویکرد گلیزر، شش مقوله ارکان جهت‌ساز، ساختار فکری، انعطاف و جامعیت ساختار، منابع مالی و سرمایه‌ای، حکمرانی مطلوب و زیرساخت فیزیکی به‌عنوان عوامل تأثیرگذار و پنج مؤلفه تشکل‌های دانشجویی، منابع انسانی، عوامل فرهنگی، عوامل تکنولوژیک و شبکه‌های ارتباطی به‌عنوان عوامل اثرپذیر شناسایی شدند. به نظر می‌رسد، برنامه‌ریزان ستادی

1. Email: mallahyari26@gmail.com
2. Email: mirzazadeh@um.ac.ir
3. Email: keshtidar@um.ac.ir
4. Email: malekzadeh@um.ac.ir

Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International Public License

باید ساختار تربیت‌بدنی فوق‌برنامهٔ دانشگاه‌هارا بازمهندسی کرده و در این بازنگری به عوامل تأثیرگذار توجه اساسی کنند و آنان را در اولویت قرار دهند.

واژگان کلیدی: ورزش دانشجویی، ساختار سازمانی، اداره تربیت‌بدنی دانشگاه، دیمتل فازی.

مقدمه

سازمان همواره در طول تاریخ زندگی انسان مطرح بوده، اما در عصر کنونی اهمیت نقش سازمان‌ها افزایش یافته است. به‌دلیل تغییرات صورت گرفته همچون وقوع انقلاب صنعتی و گسترش مدنیت، جهان امروز، جهان سازمانی است؛ بنابراین سازمان‌ها طراحی می‌شوند تا اهداف طراحانشان محقق شود. در اصطلاح ادبی، سازمان عبارت است از گروه یا مجموعه‌ای از افراد که برای انجام وظایفی یا دستیابی به اهداف مشترک گرد هم می‌آیند (فیگوریدو[1] و همکاران، ۲۰۱۹). ساختار سازمانی چارچوبی است که نحوه تقسیم، گروه‌بندی و هماهنگی وظایف را در یک سازمان بیان می‌کند (وایتینگ[2] و همکاران، ۲۰۲۰). سازمان، ساختار روابط بین افراد و موقعیت‌ها در محیط کاری است (باس و باس[3]، ۲۰۰۹). کول[4] (۲۰۰۴) توضیح داد که سازمان فرایند شناسایی و گروه‌بندی شبکه‌ای است که باید تعریف شود و تفویض مسئولیت، اختیارات و ایجاد روابط بین آن‌ها برقرار شود تا افراد بتوانند در جهت تحقق اهداف تعیین‌شده با هم فعالیت کنند. آکپان[5] (۲۰۱۱) تأکید کرد که ساختار سازمانی سیستمی است که برای تعریف سلسله‌مراتب در داخل سازمان استفاده می‌شود و هر شغل، عملکرد آن و محل گزارش خود را در داخل سازمان مشخص می‌کند. ساختار بسته به هدف یک سازمان نیز می‌تواند به طرق مختلف تشکیل شود. آوونفیا و آدبایو[6] (۲۰۱۶) اظهار کردند که ساختار یک سازمان نحوه عملکرد آن را تعیین می‌کند. یک سازمان فعال اطمینان حاصل می‌کند که روح همکاری و احساس تعهد و رضایت در بین اعضا در محدوده سازمان وجود دارد (فایومی[7] و همکاران، ۲۰۱۹؛ اوکوکپوجی[8] و همکاران، ۲۰۱۹، فایومی و همکاران، ۲۰۱۹). در ساختار سازمانی مشاغل در

1. Figueiredo
2. Whiting
3. Bass& Bass
4. Cole
5. Akpan
6. Awoyinfa & Adebayo
7. Fayomi
8. Okokpujie

Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International Public License

بخش‌ها گروه‌بندی می‌شوند و بخش‌ها برای ایجاد ساختار سازمانی به هم پیوند می‌خورند. ساختار سازمانی الگوی رسمی تعاملات و هماهنگی است که توسط مدیریت برای پیونددادن وظایف افراد و گروه‌ها در دستیابی به اهداف سازمانی طراحی شده است. واژۀ «رسمی» در این زمینه به این واقعیت اشاره دارد که ساختارهای سازمان به‌طور معمول توسط مدیریت برای اهداف خاص مرتبط با دستیابی به پیامدهای سازمانی ایجاد می‌شوند؛ ازاین‌رو نتایج رسمی عملکرد سازمان‌دهی هستند. همچنین سازمان‌ها ساختارهای غیررسمی یا الگوهای تعاملی دارند که توسط مدیریت طراحی نشده‌اند؛ بلکه معمولاً به‌دلیل منافع مشترک یا دوستی پدید می‌آیند (گوناراتنا و اورگ[1]، ۲۰۱۰). ساختار یک سازمان از آن لحاظ مهم است که مشخص می‌کند کارکنان و داوطلبان از نظر وظایف کاری و تصمیم‌گیری در چه شرایطی با یکدیگر متناسب هستند؛ به عبارت دیگر، ساختار یک سازمان نقشه راهی را برای سازوکارهای گزارش‌دهی، سطوح مسئولیت، چگونگی ارتباط موقعیت‌های درون‌سازمانی و انجام وظایف توسط افراد و تیم‌های کاری داخل سازمان فراهم می‌کند.

هر سازمانی ازجمله سازمان‌های ورزشی باید در ساختار خود، وسیله‌ای برای انگیزش کارکنان خود صرف‌نظر از چگونگی سازمان‌دهی آن سازمان در نظر بگیرد و این یک ویژگی ساختار سازگار است (الی و همکاران، ۲۰۱۸). ساختار «مناسب و سازگار» به معنای ساختاری است که متناسب با شرایط داخلی و خارجی سازمان است و در آن مدیران می‌توانند کنترل کافی بر فعالیت‌های کارمندان اعمال کنند؛ بدون اینکه بر انگیزه و نگرش افراد برای کار تأثیر بگذارند. همچنین ضمن تلاش برای کاهش لایه‌های مدیریت غیرضروری و پرهزینه، خطوط ارتباطی گزارش‌دهی و شفافی را ارائه می‌دهد. ساختار سازگار در سازمان‌های ورزشی وظایفی را مشخص می‌کند که افراد و تیم‌ها باید انجام دهند. یافتن ساختار مناسب برای سازمان شامل الزاماتی در جهت تغییرات برای رسمیت بخشیدن به روش‌ها ضمن تقویت انعطاف‌پذیری، نوآوری و خلاقیت است (لی[2] و همکاران، ۲۰۰۷).

محققان در مطالعات ساختار سازمان‌های مختلف «آموزشی و غیرآموزشی» دریافته‌اند که عباراتی نظیر سرعت، انعطاف‌پذیری، چابکی و انسجام با عملکرد موفق سازمان‌ها ارتباط بیشتری دارند و تناسب و سازگاری با محیط بیرونی شرط بقا و موفقیت سازمان است. مدیران نیز در فرایند حرکت به سمت ساختارهای سازگار و خلاق دریافتند که برای دستیابی به اهداف سازمان باید بخش‌هایی از ساختارهای سنتی تغییر پیدا کند. شواهد زیادی وجود دارد که در عصر دانش سازمان‌ها باید به

1. Gunaratna & Oreg
2. Lee

Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International Public License

ساختارهای پویاتر و سازگار با شرایط پیرامون خود روی آورند (میرکمالی و فرهادی‌راد، ۲۰۱۳). دانشگاه‌ها نیز از این قاعده مستثنا نیستند. ساختار سازمانی دانشگاه یک ابزار مدیریت است و در یک مجموعه دانشگاهی، ساختار سازمانی ابزاری مدیریتی است که هم بستر لازم برای خلق نوآوری‌های آموزشی را فراهم می‌آورد و هم ابزار سازگاری دانشگاه با نوآوری‌های آموزشی است (آبل[1]، ۲۰۲۱). پیپرکا[2] (۲۰۱۶)، معتقد است، ساختارهای سازمانی در ادارات دانشگاه چارچوبی است که باید از طرفی امکان عکس‌العمل سریع در برابر پدیده‌های گوناگون را فراهم آورد و از طرف دیگر، انسجام کلی دانشگاه توسط حلقه‌های مدیریتی سطوح بالای آن حفظ شود.

بنابراین در همه نظام‌ها ازجمله نظام‌های آموزشی، تربیتی و ورزشی، سازمان‌ها و ساختار بهینه آن‌ها اهمیت ویژه‌ای در دستیابی ذی‌نفعان به منافع و اهداف خود دارند؛ به‌عنوان‌مثال، ورزش دانشجویی در دوران قبل از انقلاب به‌دلیل نداشتن تشکیلات ساختاری رسمی و مسئول اجرایی، دارای فعالیت-های پراکنده‌ای بود (منافی و همکاران، ۲۰۱۶). هم‌زمان با روند روبه‌رشد فعالیت‌ها و ایجاد زمینه و بستر مناسب، ساختار ستادی تربیت‌بدنی دانشگاه‌ها به یکی از واحدهای مستقل و با عنوان مدیریت اداره‌کل تربیت‌بدنی، زیرنظر معاونت دانشجویی-فرهنگی وزارت فرهنگ و آموزش عالی وقت ارتقا یافت. این اقدام سبب شد تا روح تازه‌ای به ورزش دانشجویی دمیده شود و اهداف و برنامه‌ریزی‌های ورزش دانشجویی با انسجام بیشتری پیگیری و اجرا شود (منافی و همکاران، ۲۰۱۷). همان‌گونه‌که مشخص است، ورزش دانشجویی بخش مهمی از فرایند ورزش پرورشی و همگانی محسوب می‌شود که اهداف اصلی آن، فراهم‌آوردن زمینه‌های لازم و فرصت‌های مناسب برای دانشجویان به‌منظور دستیابی به فضای تفریحی و رقابتی سالم است و همچنین بخش مهمی از اهداف بلندمدت توسعه ملی در بخش ورزش و جوانان است. علاوه بر این، دانشجویان قشر فراگیر و پویای جامعه هستند و از منظر مدیریت منابع انسانی، دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزشی عالی وظیفه تأمین و تربیت نیروی انسانی متخصص، ماهر و سالم را در راستای ارتقای علمی و عملی دانشجویان دارند که در این میان توسعه و گرایش به ورزش دارای اولویت بالایی است (حمیدی و همکاران، ۲۰۱۱). در سند طرح جامع توسعه ورزش کشور، مؤلفه‌های مختلفی مانند منابع مالی، نیروی انسانی، فرهنگ، محیط حقوقی، علم ورزش، ساختارها و تشکیلات سازمان‌های ورزشی، تأسیسات و تجهیزات برای توسعه ورزش در نظر گرفته شده است که به نظر می‌رسد شاخص‌های مذکور می‌توانند در مقیاس کوچک‌تری ابعاد اصلی

1. Abel
2. Piperca

Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International Public License

توسعه ورزش دانشجویی را نیز پوشش دهند؛ علاوه بر اینکه ورزش دانشجویی به لحاظ ماهیت آموزشی و پرورشی می‌تواند نقش مهمی در توسعه ورزش کشور ایفا کند (عزیزی‌نژاد و نیک‌فر، ۲۰۱۹).

برمبنای برنامه‌های کلان توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور، اهمیت ورزش و نشاط و شادابی در میان جوانان و دانشجویان و نقش دولت در پیشبرد این مقوله یکی از موضوعات مهم و درخور توجه است (عامری و محرم‌زاده، ۲۰۱۴). اهمیت و ضرورت ورزش دانشجویی در نظام عالی کشور همواره مدنظر مسئولان نظام بوده است، ولی به‌علت نبود شرایط و بستر مناسب و ساختارهای سازمانی نامناسب، رسیدن به اهداف کلان و استراتژی‌ها با نگرانی‌هایی همراه بوده است. ازآنجاکه دانشگاه‌ها وظیفه تأمین نیروی انسانی متخصص، آموزش و ارتقای علمی و نظری دانشجویان را دارند، گسترش تربیت‌بدنی و ورزش در میان دانشجویان می‌تواند به توسعه مهارت‌های فردی و اجتماعی دانشجویان نیز منجر شود. بدیهی است، ارائه خدمات مختلف به چنین افرادی نیازمند تدوین چشم‌انداز شفاف، وجود اهداف و برنامه‌های مشخص و همچنین تدوین ساختار سازمانی مناسب و کارآمد است. در برنامه‌های کلان اول تا ششم توسعه کشور و در راستای گسترش ورزش دانشجویی قدم‌های زیادی برداشته شده است، اما به‌علت تغییرات سریع و پیشرفت و پویایی مستمر در داخل و خارج ساختار و تشکیلات سازمانی و برای تعیین و بررسی دقیق‌تر وجوه مختلف توسعه ورزش دانشگاهی، پژوهش‌ها باید بر پایه شاخص‌های مختلف و مؤثری در آفرینش ساختارهای سازمانی بهینه و سازگار باشد؛ زیرا گسترش ورزش دانشجویان، مطالبات مختلف در هر بازه زمانی و پیشرفت‌های تکنولوژی به تغییراتی احتیاج دارد که در عصر حاضر چشم‌پوشی‌نشدنی است (رئیسیون و همکاران، ۲۰۱۸)؛ بنابراین در شکل‌دهی تشکیلات مناسب برای سازمان‌های درون دانشگاه، منحصراً تمرکز بر اهداف و راهبردها کافی به نظر نمی‌رسد؛ بلکه لازم است شاخص دیگری به نام محیط بیرونی وارد تشکیلات ساختاری دانشگاه شود؛ بنابراین انتظار این است که بین این دو موضوع تناسب و سازگاری وجود داشته باشد و با تصحیح و تجدیدنظر ساختار سازمانی ادارات در دانشگاه‌ها، بستر تداوم و سازگاری با محیط بیرونی و درنهایت دستیابی به اهداف این نهاد اجتماعی مهیا شود (بیلینگر و ورکیوس[1]، ۲۰۱۹).

ادارات تربیت‌بدنی بخشی از بدنه ساختاری دانشگاه‌های ایران هستند و خود به‌عنوان یک اداره ساختار دارند. در پژوهشی که اسکندری‌پور و شفیعی (۲۰۱۹) بر مدرسان تربیت‌بدنی و علوم ورزشی دانشگاه‌ها انجام دادند، بیان کردند که ساختار سازمانی در رابطه بین تکنولوژی و توانمندسازی روان‌شناختی مدرسان و افزایش توانایی آن‌ها نقش کاتالیزور و اثرگذار دارد؛ ازهمین‌رو این ادارات باید به سمت

1. Billinger& Workiewicz

Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International Public License

ساختارهای ادهوکراسی و تخصصی‌شدن حرفه‌ای حرکت کنند. حقیقی و همکاران (۲۰۱۸) پژوهشی بر ادارات ورزش و جوانان انجام دادند و بیان کردند که مدیران ادارات ورزش و جوانان می‌توانند با ایجاد استراتژی‌های جدید، بهبود زیرساخت‌ها ازجمله ساختار سازمانی منعطف، تفویض اختیار به کارکنان، آموزش مؤثر کارکنان، پاسخگویی سریع، تخصیص سریع منابع، چشم‌انداز راهبردی، بهبود کیفیت، ارائه ارزش به مشتری، قابلیت مدیریت ریسک، مشارکت کارکنان، کارکنان توانمند، زبده و منعطف قابلیت‌های چابکی را در ساختار خود افزایش دهند. تعیین اهداف قابل‌دسترس‌تر و آسان‌تر برای کارمندان، ساختار سازمانی منعطف‌تر و پویاتر، ایجاد سیستم پاداش‌دهی متناسب با عملکرد افراد و توانایی‌های آن‌ها و ایجاد رهبری متناسب با نوع توانمندی‌ها و آمادگی آنان ازجمله مواردی است که در سازمان‌های ورزشی بیش‌ازبیش باید مدنظر مسئولان قرار گیرد (محمودی و همکاران، ۲۰۱۶). محرم‌زاده (۲۰۱۴) در مطالعه‌ای با عنوان «سند راهبردی ۱۴۰۴ توسعه ورزش دانشگاه‌ها» دریافت که باید برای نوسازی سازمان و مدیریت ورزش دانشجویی کشور، به تصحیح فرایندهای شناسایی نیازهای آموزشی و بازنگری آنان، اصلاح و تدوین آیین‌نامه‌های ورزش دانشگاهی پرداخت. کوزه‌چیان و همکاران (۲۰۱۰) بیان کردند، طراحی ساختار کارآفرینانه در سازمان‌های تربیت‌بدنی در بهبود وضعیت اثربخشی این سازمان‌ها مؤثر خواهد بود؛ بنابراین یک سازمان با ساختار سازگار معمولاً کارکنان را منبع اصلی افزایش کیفیت و بهره‌وری می‌داند. چنین سازمان‌هایی به سرمایه‌گذاری برای خلاقیت و نوآوری کارکنان به چشم هزینه نمی‌نگرند؛ بلکه آن را منبع اساسی بهبود و پیشرفت می‌دانند (نوانزو و بابالولا[1]، ۲۰۱۹). حمیدی و همکاران (۲۰۱۲) نشان دادند که ورزش دانشجویی در ساختار ستادی دچار ضعف است و به بازطراحی نیاز دارد. در مطالعات خارج از کشور نیز شورای راهبردی ورزش بین‌دانشگاهی کانادا در سال ۲۰۰۵، برنامه راهبردی ورزش بین‌دانشگاهی کانادا را مطرح کرد که شامل چشم‌انداز، مأموریت و دستورالعمل‌های راهبردی به‌طور مجزا برای اهداف مختلف است. راهبردهای ورزشی و فعالیت جسمانی دانشگاه کینگاستون[2] مشتمل بر ارتقای سطح مشارکت در فعالیت‌های جسمانی و ورزشی به‌وسیله تشخیص نیازهای جامعه، درک موانع مشارکت و مرتفع‌کردن آنان، ارتقای برنامه حمایتی متمرکز و همه‌جانبه به شکل مناسب برای ورزشکاران و جذب افراد مستعد ورزشی در دانشگاه است (میرزازاده و شجیع، ۲۰۱۷). لی[3] و همکاران (۲۰۱۲) در پژوهشی در زمینه تغییرات سازمانی در سیستم ورزش کانادا بیان کردند، محتوا و فرایندی که باعث تغییرات شگرف

1. Nwanzu & Babalola
2. Kingston
3. Macintosh & Bravo

Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International Public License

ورزش حرفه‌ای در کانادا شده است، نتیجهٔ تغییر در ساختار سازمانی ورزش این کشور بوده است. در ژاپن در پایین‌تر از سطح ملی، اداره‌های تربیت‌بدنی و مدارس تربیت‌بدنی در بین اداره‌های دولتی و انجمن تربیت‌بدنی نقش زیادی در توسعهٔ ورزش در سطح عمومی دارند. در ایالات‌متحده، دانشگاه‌ها از ارکان توسعهٔ ورزش قهرمانی هستند. بسیاری از تیم‌های حاضر در لیگ‌های ورزشی زیرنظر دانشگاه-ها هستند. اتحادیهٔ ملی ورزش‌های دانشگاهی مسئولیت اصلی اداره و سرپرستی ورزش دانشگاه‌ها را بر عهده دارد.

شرح وضع موجود ورزش تربیتی در کشور در دانشگاه‌های مرتبط با وزارت علوم نشان می‌دهد که این حوزه وضعیت مطلوبی ندارد (راسخ و همکاران، ۲۰۱۸). صانعی و حسینی‌نیا (۲۰۱۷) بیان کردند، حدود ۶۶ درصد از دانشجویان در هیچ‌یک از فعالیت‌های ورزشی شرکت نمی‌کنند. عزیزی و همکاران (۲۰۱۱) در بررسی نگرش دانشجویان خوابگاه‌های دانشگاه تهران به ورزش نشان دادند، ۷۳ درصد از آنان در فعالیت‌های ورزش همگانی شرکت نمی‌کنند؛ بنابراین شناسایی نقش عوامل ساختاری از اهمیت بیشتری برخوردار است؛ زیرا همگانی‌کردن ورزش در بین دانشجویان، به میزان زیادی به توسعهٔ امکانات و زیرساخت‌ها، مدیریت و تشکیلات، رویدادها و مشارکت ورزشی دانشگاه‌ها بستگی دارد (کشتی‌دار، ۲۰۰۹)؛ ازاین‌رو برای تدوین اصولی و ساختارسازی منطقی، به مطالعات تخصصی و مدل‌محور نیاز است. مدل‌ها و نظریه‌های مرتبط با مطالعات راهبردی در حوزه ورزش، عمدتاً ناظر بر نظریه‌های گسترش و ارتقای تربیت‌بدنی و ورزش در سطح منطقه‌ای، ملی و فراملی است و در زمینه‌های تخصصی مانند ورزش دانشگاهی، کمتر مدل‌سازی شده است. طراحی مجدد در تشکیلات سازمانی به‌عنوان مجموعه‌ای از اقدامات مدیریتی است که برای ایجاد تغییر در فناوری‌ها، فرایندها و ساختار سازمانی به کار گرفته می‌شود و هدف از اجرای آن، اثربخشی سازمانی، توانایی حل مسائل و قدرت انطباق با محیط پویا و متغیر امروزی است. براساس مطالعات مذکور، ساختار فعلی مدیریت تربیت‌بدنی دانشگاه‌ها که غالباً فقط مشتمل بر دو بخش ورزش قهرمانی و همگانی بانوان و آقایان است و به‌رغم مأموریت سازمان‌های ورزشی دانشگاه‌ها، واحدهای موردنیاز دیگر در آن پیش‌بینی نشده است، نمی‌تواند پاسخگوی نیازهای ورزشی دانشجویان باشد و سبب توسعه ورزش دانشجویی شود؛ ازاین‌رو پرداختن کمتر از حدود ۳۰ درصد دانشجویان در فعالیت‌های ورزشی و الزام به همگام‌بودن با مشتریان جوان و به‌روز و دارای علایق ورزشی و نیازهای متغیر نسبت به برخی سازمان‌های دیگر (صانعی و حسینی‌نیا، ۲۰۱۷ و عزیزی، ۲۰۱۱)، گسترش شتابان دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی طی سال‌های اخیر و درپی آن رشد روزافزون جمعیت دانشجویی، تغییر رویکرد علایق افراد در رشته‌های ورزشی به سمت ورزش‌های نوین، ماجراجویانه و هیجانی، تفریحی و خانوادگی (عامری و محرم‌زاده، ۲۰۱۴) و وجود ضعف در ساختار ادارات مرتبط با ورزش دانشجویی و پاسخگونبودن آن‌ها برای توسعه ورزش دانشجویی (حمیدی و همکاران، ۲۰۱۲) می‌توانند دلایل توجیه‌کننده-

Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International Public License

ای برای ناکارآمدی ساختار فعلی ادارات تربیت‌بدنی دانشگاه‌ها باشند. نظر به مطالب مذکور، بازنگری در طراحی ساختار بهینه و کارآمد با توجه به شرایط موجود و پیش رو در ورزش دانشجویی و شناخت عوامل مؤثر در آن، ضروری به نظر می‌رسد؛ ازاین‌رو هدف پژوهش حاضر این بود که چه عوامل مؤثری بر طراحی ساختارهای سازمانی سازگار برای ادارات تربیت‌بدنی دانشگاه‌های ایران وجود دارد؟

روش‌پژوهش

این پژوهش از نظر هدف جزو تحقیقات کاربردی بود. از لحاظ ماهیت، توصیفی بود و از حیث متغیرها پژوهش آمیخته بود که در دو مرحله انجام شد. ابتدا توسط نظریه داده‌بنیاد و رویکرد گلیزر به شناسایی عوامل مؤثر بر طراحی ساختارهای سازمانی سازگار برای ادارات تربیت‌بدنی دانشگاه‌های وزارت علوم ایران پرداخته شد و در مرحله بعدی با روش دیمتل فازی، اولویت‌بندی عوامل انجام شد. در مرحله اول و با توجه به هدف پژوهش، ابتدا از نظریه داده‌بنیاد استفاده شد. این روش برای به دست آوردن داده‌های پرمحتوا و به‌منظور آشکارکردن فرایندهای اجتماعی نهفته در تعاملات انسانی به کار می‌رود و پژوهشگر به تولید فهمی از یک فرایند که به موضوعی واقعی مربوط است، مبادرت می‌ورزد. نظریه داده‌بنیاد با پارادایم‌های متعدد و رویکردهای گوناگونی بهره‌برداری می‌شود که مهم‌ترین آن‌ها عبارت‌اند از: رویکرد استراوس کوربین یا نظام‌مند، رویکرد گلیزر یا برآینده و رویکرد ساختارگرایانه. این پژوهش رویکرد برآینده یا همان رویکرد گلیزری را دنبال کرده است؛ چراکه این رویکرد الگوهای گسترده‌تر و متنوع‌تری را برای تلفیق داده‌ها ارائه می‌دهد. درواقع، این رویکرد به‌جای تحمیل نظریه به داده‌ها، نظریه‌ها را از بطن داده‌ها کنکاش می‌کند و در مقایسه با دو رویکرد دیگر غیرساختاریافته است. شیوه کدگذاری گلیزر شامل کدگذاری باز[1]، کدگذاری محوری[2] و کدگذاری نظری[3] است که از طریق این شیوه و مصاحبه‌ها مدل نهایی ترسیم شد. ابزار گردآوری داده‌ها در مرحله کیفی علاوه‌بر فرم مصاحبه باز، با رعایت اصول اخلاق پژوهشی و اجازه مصاحبه‌شوندگان، ضبط و ثبت مصاحبه‌ها بوده است. خبرگان حوزه مدیریت سازمانی در ورزش، مدیران و معاونان حال یا سابق ادارات تربیت-بدنی دانشگاه‌های دولتی کشور و اساتید مدیریت ورزشی که مطالعاتی در زمینه تحقیق داشتند، جامعه آماری تحقیق را تشکیل دادند. روش نمونه‌گیری هدفمند بود. درمجموع، ۱۶ مصاحبه به‌صورت سؤالات باز و عمیق انجام شد تا داده‌ها به اشباع نظری رسیدند. در بخش کمی و دیمتل فازی به‌منظور کنترل

1. Open Coding
2. Selective Coding
3. Theoretical Coding

Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International Public License

کیفیت پژوهش و حصول اطمینان از روایی پژوهش از شاخص روایی محتوا استفاده شد. در این راستا ضرورت وجود گویه‌ها با شاخص روایی محتوا و براساس نظر هشت نفر از خبرگان تعیین شد. این خبرگان اساتید و اعضای هیئت‌علمی مدیریت ورزشی بودند که به روش نمونه‌گیری دردسترس انتخاب شدند. در قسمت کمی، از روش دیمتل فازی استفاده شد. دلیل ترجیح روش دیمتل فازی در مقایسه با سایر روش‌های چندمعیاره مانند AHP و ISM جدیدتربودن این روش بود. همچنین روش دیمتل فازی، عوامل اثرگذار و اثرپذیر را مشخص می‌کند و هرکدام از عوامل اثرگذار و اثرپذیر را در درون خود سطح‌بندی می‌کند، اما در سایر روش‌ها تنها به اولویت‌بندی یا سطح‌بندی می‌پردازد. تحلیل‌ها در محیط نرم‌افزار اکسل انجام گرفت.

نتایج

در جدول شماره یک، مشخصات کامل مصاحبه‌شوندگان به‌تفکیک بیان شده است.

جدول ۱- ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان

Table 1- Demographic characteristics of the interviewees

فهرست مصاحبه‌شوندگان					
کد مصاحبه	سمت	تحصیلات	سابقه خدمت	جنسیت	مدت‌زمان مصاحبه
P1	هیئت‌علمی، معاون تربیت‌بدنی و سلامت وزارت آموزش و پرورش، مدیرکل سابق تربیت‌بدنی وزارت علوم، عضو شورای راهبردی توسعه ورزش دانشگاهی	دکتری مدیریت ورزشی	more than 40 years	مرد	45
P2	مدیر تربیت‌بدنی دانشگاه، مدرس دانشگاه و مربی ورزش	دکتری فیزیولوژی ورزش	11	زن	45
P3	هیئت‌علمی، مدیرکل تربیت‌بدنی وزارت علوم	دکتری مدیریت ورزشی	30	مرد	60
P4	هیئت‌علمی، مدیرکل سابق تربیت‌بدنی وزارت علوم و معاون اداره کل تربیت‌بدنی دانشگاه	دکتری مدیریت ورزشی	18	مرد	60
P5	مدیر تربیت‌بدنی دانشگاه و رئیس هیئت ورزش‌های دانشگاهی	کارشناسی‌ارشد	30	مرد	90

Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International Public License

ادامهٔ جدول ۱- ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان

Table 1- Demographic characteristics of the interviewees

فهرست مصاحبه‌شوندگان					
کد مصاحبه	کد مصاحبه	کد مصاحبه	کد مصاحبه	کد مصاحبه	کد مصاحبه
P6	مدیر و معاون سابق تربیت‌بدنی دانشگاه، رئیس اداره توسعه ورزش‌های قهرمانی و همگانی، مدیر مجموعه آبی و مدرس دانشگاه	کارشناسی‌ارشد	28	مرد	65
P7	هیئت‌علمی، معاون دانشجویی و فرهنگی، رئیس سابق مرکز تربیت‌بدنی دانشگاه و رئیس پردیس دانشگاهی	دکتری مدیریت ورزشی	20	مرد	60
P8	هیئت‌علمی، مدیرکل سابق تربیت‌بدنی وزارت علوم، رئیس مرکز تربیت‌بدنی دانشگاه	دکتری مدیریت ورزشی	15	مرد	45
P9	کارشناس مسئول ورزش دانشجویی در وزارتخانه	کارشناسی‌ارشد	25	زن	45
P10	هیئت‌علمی، معاون آموزشی دانشکده تربیت‌بدنی و علوم ورزشی	دکتری مدیریت ورزشی	22	مرد	60
P11	مدیر تربیت‌بدنی دانشگاه، مدرس دانشگاه	دکتری مدیریت ورزشی	17	مرد	45
P12	هیئت‌علمی، معاون اسبق ورزش بانوان اداره کل تربیت‌بدنی دانشگاه، مدیر گروه تربیت‌بدنی و علوم ورزشی دانشگاه	دکتری مدیریت ورزشی	11	زن	60
P13	هیئت‌علمی، معاون سابق ورزش بانوان اداره کل تربیت‌بدنی دانشگاه، رئیس دانشکده تربیت‌بدنی و علوم ورزشی دانشگاه	دکتری فیزیولوژی ورزشی	25	زن	60
P14	مدیر سابق مجموعه آبی، کارشناس مسئول در مدیریت تربیت‌بدنی دانشگاه، مدرس دانشگاه	دکتری مدیریت ورزشی	12	زن	60
P15	مدیر تربیت‌بدنی و هیئت‌علمی دانشگاه	دکتری فیزیولوژی ورزشی	12	مرد	60
P16	عضو هیئت‌علمی، مدیرکل سابق تربیت‌بدنی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، رئیس سابق فدراسیون ملی ورزش‌های دانشجویی کشور، مدیر گروه تحصیلات تکمیلی تربیت‌بدنی و علوم ورزشی دانشگاه	دکتری مدیریت ورزشی	20	مرد	75

Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International Public License

در این پژوهش برای یافتن شناسایی عوامل مؤثر بر طراحی ساختار سازمانی سازگار در ادارات تربیت-بدنی دانشگاه‌های کشور از نظریه داده‌بنیاد و شیوه کدگذاری گلیزر استفاده شد. داده‌های حاصل از مصاحبه در سه گام تحلیل شد که عبارت‌اند از:

۱- کدگذاری باز: براساس رویکرد گلیزر، کدگذاری باز تا زمانی انجام می‌شود که اثرات ظهور مقوله محوری[1] نمودار شود تا به این ترتیب در مرحله بعدی یعنی مرحله کدگذاری انتخابی، کدگذاری براساس این مقوله هدایت شود. برای کدگذاری باز، باید آگاهانه به جست‌وجوی متغیر محوری پرداخت و از حساسیت نظری[2] در این مرحله برخوردار بود که گلیزر در این رابطه چنین عنوان می‌کند: همان‌طورکه محقق به‌طور مداوم پیشامدها و مفاهیم را مقایسه می‌کند، کدهای متعددی را ایجاد می‌کند؛ درحالی‌که حواس خود را به یک یا دو کد محوری جمع می‌کند و در جست‌وجوی تم‌های اصلی است. در جدول شماره دو، تعدادی از کدهای به‌دست‌آمده به‌همراه بخشی از متن مصاحبه بیان شده است.

جدول ۲- کدهای استخراج‌شده از کدگذاری باز و بخشی از متن مصاحبه

Table 2- Codes extracted from open coding and a part of the interview text

کدها	بخشی از مصاحبه
افزایش مشارکت کنشگران و ذی‌نفعان و تمرکز بر داشته‌های سازمان	«در ساختار باید روی مشارکت کنشگران کار کرد؛ زیرا جذابیت کار را بیشتر می‌کند؛ مثلاً تکیه به دانشجویان؛ زیرا در این زمان تعدیل نیرو نمی‌توان روی جذب نیروی زیاد، حساب باز کرد. از طرفی دانشجویان به‌عنوان کنشگران اصلی ورزش دانشجویی هستند.»
ایجاد پایه‌های فکری قوی ورزش دانشجویی برای جلوگیری از اعمال سلیقه شخصی	«وقتی رئیس‌جمهور کشور پیشرفته‌ای تغییر می‌کند، آیا پایه‌ها و ساختار فکری آن کشور تغییر می‌کند و سلیقه‌ای اعمال می‌شود یا نه طبق اصول پیش خواهد رفت؟ در ورزش دانشجویی در سطوح بالا نیز به همین شکل است و باید پایه‌های فکری قوی شکل بگیرد؛ زیرا فرد جدید می‌تواند مأموریت‌ها را تغییر دهد نه چشم‌اندازها را.»
زیرساخت‌های ورزشی موجود	«شما دانشگاه فردوسی مشهد را می‌توانید با یک دانشگاه کوچک‌تر از نظر امکانات ورزشی مقایسه کنید؟ پس وقتی یک دانشگاه زیرساخت‌های ورزشی خوبی دارد باید ساختار متفاوتی داشته باشد.»

1. Core Category
2. Theoretical Sensitivity

Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International Public License

ادامهٔ جدول ۲- کدهای استخراج‌شده از کدگذاری باز و بخشی از متن مصاحبه

Table 2- Codes extracted from open coding and a part of the interview text

کدها	بخشی از مصاحبه
ایجاد ساختار چابک و کیفی	«ساختارهایی که بتواند تصمیم‌گیری فعال را بالا ببرند، مناسب‌تر هم هستند و دارای نقش زیادی در سازگاری ساختار ورزش دانشجویی‌اند؛ پس پیشنهاد من اینه به‌جای بزرگ‌کردن ساختار، سعی بر چابک‌بودن و کیفی‌بودن باشد.»
نوع نگرش و بینش مسئولان دانشگاه به تربیت‌بدنی و ورزش دانشجویان	«به‌عنوان‌مثال یک مدیر هست که به ورزش علاقه‌مند. وقتی می‌بینه بخش ورزش دانشجویی ضعف در منابع انسانی داره، یکی دو تا کارمند قوی از بخش‌های دیگه را جابه‌جا می‌کنه یا برعکسش هم هست.»
...	...

۲- کدگذاری انتخابی: کدگذاری انتخابی با ظهور مقوله محوری در مرحله کدگذاری باز آغاز می‌شود. در این مرحله، کدگذاری‌ها حول این مقوله صورت می‌گیرد؛ بنابراین در ادامه مصاحبه‌ها، کدگذاری حول مقوله‌محوری استخراج‌شده در مرحله کدگذاری باز صورت گرفت. جدول شماره سه کدها و مفاهیم به‌دست‌آمده در این مرحله را آشکار می‌کند.

جدول ۳- مفاهیم عوامل مؤثر بر طراحی ساختار سازمانی سازگار

Table 3- Concepts of factors affecting the design of a compatible organizational structure

	مفهوم	کد
T1	ارکان جهت‌ساز	• برنامه‌ریزی برای دستیابی به منافع بلندمدت به‌جای منافع کوتاه‌مدت • کاهش فشارهای خارج سازمانی مدیریت تربیت‌بدنی مانند فشارهای سیاسی • هماهنگی برنامه‌ها با چشم‌انداز و مأموریت سازمان • بررسی فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی ادارات تربیت‌بدنی • نوع نگرش و بینش مسئولان دانشگاه به تربیت‌بدنی و ورزش دانشجویان • تبیین تفکر استراتژیک • تدوین برنامه‌ریزی استراتژیک • نظارت و ارزیابی برنامه استراتژیک • اجرای برنامه استراتژیک • تصمیم‌گیری مستقل از سیاست‌های کلی کشور

Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International Public License

مفهوم		کد
T2	حکمرانی مطلوب	• ایجاد ساختار مأموریت‌گرا در مدیریت تربیت‌بدنی • بازنگری و بازطراحی اهداف تربیت‌بدنی دانشگاه‌ها • هماهنگی با قوانین بالادستی وزارت علوم • نیازسنجی در علوم مختلف تأثیرگذار • هماهنگی با قوانین بین‌المللی مانند فیزو • ایجاد هماهنگی با سایر نظام‌های ورزشی در کشور • ایجاد شفافیت در تفویض اختیار • مسئولیت‌پذیری زیاد در مسائل مدیریتی • پاسخگویی زیاد در مسائل مدیریتی • گنجاندن مسئولیت اجتماعی در ساختار سازمانی • ایجاد عدالت، برابری و انضباط اجتماعی برای برنامه‌ها و منابع انسانی سازمان • ایجاد رویکرد مدیریتی مسئله‌محور • توجه به بحران‌های مختلف برای مقاومت ساختار • شفافیت مالی در درآمدهای بخش تربیت‌بدنی
T3	عوامل تکنولوژیک	• جریان‌سازی تکنولوژی‌های جدید در مدیریت تربیت‌بدنی دانشگاه • اعمال سیستم مدیریت تربیت‌بدنی توسط تکنولوژی مجازی • کاهش مراجعات حضوری توسط تکنولوژی مجازی • وجود پایگاه‌های اطلاعاتی جامع • کاهش سلسه‌مراتب طولانی توسط ارتباطات مجازی بین کارکنان مدیریت تربیت‌بدنی دانشگاه‌ها • استفاده از ظرفیت سایر دانشجویان غیر تربیت‌بدنی مانند ارتباطات، زبان، فنی و... • ایجاد واحدهای فناوری فعال در دانشگاه • اثرات تکنولوژی در میزان فعالیت‌های کارکنان
T4	منابع انسانی	• جذب منابع انسانی کارآمد و زبده • نگهداری منابع انسانی باهوش، زبده و خودانگیخته در بخش تربیت‌بدنی • انتصابات صحیح در مدیریت تربیت‌بدنی • افزایش مشارکت کنشگران و ذی‌نفعان • تشکیل آیین‌نامه‌های اجرایی دقیق و مدون برای به‌کارگیری منابع انسانی سازمان

Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International Public License

مفهوم		کد
		• تشکیل گروه‌های تخصصی در شاخه‌های مختلف • آزادی عمل بیشتر در نیروی انسانی برای پرورش خلاقیت • نگرش مدیران دانشگاه • فرایند جذب نیروی انسانی توانمند و کارآمد برای ظرفیت‌سازی
T5	منابع مالی و سرمایه‌ای	• هدایت صحیح منابع مالی موجود • اختصاص عمده درآمدهای حاصل از بخش تربیت‌بدنی دانشگاه به مدیریت تربیت‌بدنی • داشتن حساب‌های مالی مشترک بین مدیریت تربیت‌بدنی با دانشگاه • تمرکز بر داشته‌های سازمان • اعتبارات و بودجه مدیریت تربیت‌بدنی دانشگاه‌ها • ایجاد حسابداری مدیریتی به‌جای هزینه‌ای • نگاه سرمایه‌ای به منابع انسانی • توسعه واحد بازاریابی • فرصت‌های منطقه‌ای • مطالبه‌گری ذی‌نفعان
T6	زیرساخت‌های فیزیکی	• توجه به سطح‌بندی دانشگاه‌ها • زیرساخت‌های ورزشی موجود • اندازه و وسعت دانشگاه • استفاده درست از ابزارهای موجود • توزیع عادلانه امکانات • بررسی تعداد دانشجویان دانشگاه • آمایش سرزمین • توجه به پردیس‌ها و پراکندگی جغرافیایی • ظرفیت‌های فیزیکی دانشگاه • توجه به تعداد دانشجویان دختر و پسر
T7	ساختار فکری	• ایجاد محیط انعطاف‌پذیر برای مشارکت همه افراد در مدیریت تربیت‌بدنی با توجه به توانایی آن‌ها • سازمان‌دهی برای اهداف پایه‌ای ورزش • استفاده از مشاوران و سایر مدیران ورزشی خارج از دانشگاه • ادامه برنامه‌های مفید مدیریت سابق توسط مدیریت جدید • کاهش سلیقه‌گرایی در طراحی ساختار مدیریت تربیت‌بدنی

Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International Public License

مفهوم		کد
		• ایجاد پایه‌های فکری قوی ورزش دانشجویی برای جلوگیری از اعمال سلیقه شخصی • داشتن هماهنگی استراتژی مناسب • ایجاد ثبات در ساختار و برنامه‌های مدیر قبلی • تلاش در تقویت بخش ورزش کارکنان • مباحث علمی در تعیین ساختار تربیت‌بدنی هر دانشگاه
T8	تشکل‌های دانشجویی	• توسعه واحدهای بخش داوطلبی • عضویت نمایندگان دانشجویان در ساختار سازمانی • تشکیل انجمن‌های دانشجویی در امور مختلف (خوابگاه، فوق‌برنامه، مناسبتی و...) • ایجاد مرزبندی برای گروه‌های مختلف دانشجویی • نظرسنجی و پیمایش از دانشجویان دانشگاه در مورد تربیت‌بدنی • گنجاندن اتاق فکر و تعامل دانشجو با کارکنان تربیت‌بدنی
T9	شبکه‌های ارتباطی	• ایجاد تیم‌های توانمند کارشناسی برای ارتباط و تعامل با سایر ادارات ورزشی مرتبط • حذف قوانین دست و پاگیر و بروکراسی اداری در جهت تسریع ارتباطات • جریان اطلاعات و ارتباطات به‌صورت شفاف و سریع • ایجاد ارتباطات قوی بین افراد سازمان • وجود واحد ارتباط با صنعت در مدیریت تربیت‌بدنی دانشگاه • ایجاد هسته‌های ساختار رسمی و غیررسمی در دانشکده‌ها • توسعه ابزارهای ارتباطی جدید • ارتباطات عمومی • تأکید بر نبود تمرکز تصمیم‌گیری
T10	عوامل فرهنگی	• ایجاد تشکل‌های تیمی و هم‌افزایی • ایجاد جو مناسب برای ارائه پیشنهاد خلاق و نوآور • از بین بردن مقاومت مدیران تربیت‌بدنی دانشگاه‌ها در برابر تغییرات • همسویی برنامه تربیت‌بدنی دانشگاه با جامعه
T11	انعطاف و جامعیت ساختار	• ایجاد واحد تحقیق و توسعه • ایجاد واحد مشاوره ورزشی و تندرستی • طراحی ساختار جهت تحمل ابهام بیشتر در فعالیت‌ها • تمرکزنداشتن ساختار ادارات تربیت‌بدنی

Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International Public License

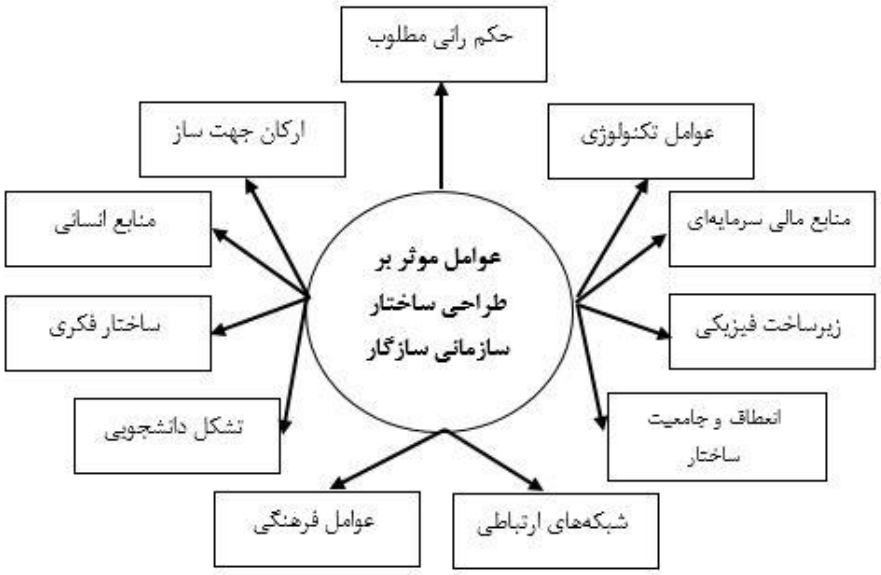
مفهوم	کد
	• تمرکززدایی و اقدام به‌صورت پایین به بالا • تعریف پروژه‌های نیازمحور • اصلاح آیین‌نامه‌های اجرایی و انتصابی • ایجاد واحدهای بخش کارآفرینی ورزشی • برنامه‌محوربودن ساختارهای سازمانی مدیریت تربیت‌بدنی دانشگاه‌ها • انعطاف‌پذیری در ساختار برای مدیریت فعال به‌جای مدیریت واکنشی • توجه به ساختارهای درون‌دانشکده‌ای • تأکید بر رسمیت در ساختارها و آیین‌نامه • حذف واحدهای صوری یا بدون‌استفاده در ساختار مدیریت تربیت‌بدنی دانشگاه • ایجاد ساختار چابک و کیفی • ارگانیک‌سازی ساختار سازمانی • مستندسازی در ساختار سازمانی • ایجاد یکپارچگی در ساختار • تأکید بر وضع ساختار پویا

۳- کدگذاری نظری: این مرحله کدگذاری، ترکیب مفاهیم به‌وسیله یک الگوی ارتباطی را نشان می‌دهد (لوکی[1]، ۲۰۰۱). کدهای نظری از مدل‌های انتزاعی تشکیل می‌شوند که مقولات را در جهت یک نظریه تلفیق می‌کنند (گلیزر و هن[2]، ۲۰۰۵). گلیزر برای تلفیق کدهای حقیقی، ۱۸ خانواده از کدهای نظری را به‌عنوان الگوهایی برای ترغیب کدهای حقیقی معرفی می‌کند. بدون ارائه یک الگوی شماتیک مشخص، پس از استخراج الگوی مفهومی، میزان اولویت عوامل براساس میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری مستقیم و غیرمستقیم آن‌ها با استفاده از تکنیک دیمتل‌فازی مشخص شد که در ادامه گام‌های آن آورده شده است. مجموعه‌ای از واژه‌ها اشاره می‌کنند که هریک از آن‌ها می‌تواند در تلفیق کدهای حقیقی راهنما باشد؛ به عبارت دیگر، در اشاره به هریک از خانواده‌های کدگذاری بدون معین‌کردن نحوه پیوند میان واژه‌ها، محقق را آزاد می‌گذارد تا خود به تلفیق کدها و مدل‌سازی اقدام

1. Locke
2. Hon

Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International Public License

کند. در این پژوهش با تلفیق مقولات به‌دست‌آمده، مدل تحقیق در «خانواده کدگذاری نوع»[1] قرار می‌گیرد که به‌صورت زیر ترسیم شده است.



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش

Figure 1- The conceptual model of the research

برای استفاده از روش دیمتل به نظر کارشناسان نیاز است که این نظرها دربردارنده عبارات کلامی مبهم و دوپهلو است، به‌منظور یکپارچه‌سازی و رفع ابهام آن‌ها، بهتر است که این عبارات به اعداد فازی تبدیل شوند. برای حل این مشکل، لین و وو (۲۰۰۸) مدلی را ارائه کردند که از روش دیمتل در محیط فازی بهره می‌گیرد. مراحل دیمتل فازی عیناً شبیه به دیمتل معمولی است؛ با این تفاوت که در دیمتل فازی از مقیاس کلامی فازی پیشنهادی لی (۱۹۹۹) استفاده می‌شود. در جدول شمارهٔ چهار، تناظر عبارات کلامی با مقادیر فازی مثلثی نشان داده شده است.

1. Type Family

Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International Public License

جدول ۴- تناظر عبارات کلامی با مقادیر اعداد فازی مثلثی

Table 4- Correspondence of verbal phrases with values of triangular fuzzy numbers

عبارات کلامی	تأثیر خیلی زیاد (VH)	تأثیر زیاد (H)	تأثیر کم (L)	تأثیر خیلی کم (VL)	بدون تأثیر (NO)
اعداد فازی	(0.75 ،1 ،1)	(0.5 ،0.75 ،1)	(0.25 ،0.5 ،0.75)	(0 ،0.25 ،0.5)	(0 ،0 ،0.25)

براساس تکنیک دیمتل، در مرحله اول، متغیرهای زبانی به‌دست‌آمده از پرسشنامه به اعداد فازی تبدیل شد. در مرحله بعد، اعداد فازی دیفازی شد و سپس با استفاده از دیمتل با توجه به اطلاعات جمع‌آوری‌شده میزان اثر هرکدام از آسیب‌ها تعیین شد و اثرپذیری یا اثرگذاری آن‌ها محاسبه شد. در جدول شمارۀ پنج، عوامل مؤثر بر طراحی ساختار سازمانی سازگار به‌همراه کد تحلیل آن‌ها گزارش شده است.

Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International Public License

جدول ۵- عوامل مؤثر بر طراحی ساختار سازمانی سازگار به‌همراه کد آن‌ها

Table 5- Factors affecting the design of a compatible organizational structure along with their code

عوامل مؤثر	کد تحلیل	عوامل مؤثر	کد تحلیل
ارکان جهت‌ساز	E1	ساختار فکری	E7
حکمرانی مطلوب	E2	تشکل‌های دانشجویی	E8
عوامل تکنولوژیک	E3	شبکه‌های ارتباطی	E9
منابع انسانی	E4	عوامل فرهنگی	E10
منابع مالی و سرمایه‌ای	E5	انعطاف و جامعیت ساخار	E11
زیرساخت فیزیکی	E6		

پس از این مرحله، اعداد فازی معادل با متغیرهای زبانی در جدول قرار می‌گیرند و دیفازی می‌شوند. در جدول شمارهٔ شش، عوامل دیفازی‌شده ارائه شده است.

جدول ۶- عوامل دیفازی‌شده

Table 6- Defuzzified factors

E11	E10	E9	E8	E7	E6	E5	E4	E3	E2	E1	
0.058	0.25	0.058	0.058	0.058	0.25	0.5	0.75	0.75	0.058	0.058	E1
0.38	0.25	0.38	0.75	0.75	0.92	0.25	0.058	0.058	0.058	0.38	E2
0.25	0.058	0.058	0.38	0.75	0.058	0.38	0.92	0.058	0.75	0.25	E3
0.38	0.38	0.75	0.75	0.058	0.25	0.5	0.75	0.5	0.75	0.38	E4
0.75	0.058	0.38	0.5	0.5	0.25	0.058	0.058	0.5	0.75	0.38	E5
0.25	0.058	0.25	0.058	0.75	0.058	0.75	0.75	0.058	0.38	0.38	E6
0.25	0.75	0.75	0.75	0.5	0.25	0.058	0.75	0.38	0.058	0.058	E7
0.25	0.058	0.058	0.75	0.058	0.38	0.058	0.75	0.75	0.5	0.25	E8
0.75	0.25	0.92	0.5	0.75	0.058	0.058	0.058	0.38	0.058	0.25	E9
0.38	0.75	0.92	0.058	0.5	0.25	0.25	0.058	0.058	0.058	0.5	E10
0.25	0.058	0.25	0.75	0.058	0.058	0.5	0.058	0.75	0.25	0.058	E11

در ادامه جدول شمارهٔ پنج، با استفاده از رابطه دوم بهنجارسازی می‌شود (مرحله دوم دیماتل). براساس این رابطه، ابتدا بیشترین مقدار حاصل جمع هر سطر جدول محاسبه می‌شود. سپس تمام اعداد جدول شماره شش بر این مقدار تقسیم می‌شود. جدول شماره هفت ماتریس بهنجارشده است.

Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International Public License

$$xr_{ij}^{n} = (r_{ij}^{n} - \min l_{ij}^{n})/\Delta_{\min}^{\max}$$
$$xm_{ij}^{n} = (m_{ij}^{n} - \min l_{ij}^{n})/\Delta_{\min}^{\max}$$
$$xl_{ij}^{n} = (l_{ij}^{n} - \min l_{ij}^{n})/\Delta_{\min}^{\max}$$
$$\text{where } \Delta_{\min}^{\max} = \max r_{ij}^{n} - \min l_{ij}^{n}.$$

جدول ۷- ماتریس بهنجارشده

Table 7- Normalized matrix

E11	E10	E9	E8	E7	E6	E5	E4	E3	E2	E1	
0.102	0.033	0.005	0.005	0.021	0.033	0.033	0.005	0.005	0.072	0.005	E1
0.021	0.102	0.033	0.102	0.102	0.033	0.072	0.102	0.033	0.072	0.102	E2
0.005	0.005	0.102	0.033	0.021	0.102	0.033	0.005	0.021	0.072	0.033	E3
0.005	0.033	0.021	0.005	0.072	0.033	0.005	0.033	0.033	0.005	0.021	E4
0.021	0.033	0.005	0.005	0.033	0.021	0.072	0.005	0.021	0.005	0.005	E5
0.021	0.021	0.033	0.033	0.072	0.005	0.072	0.033	0.005	0.005	0.033	E6
0.072	0.005	0.021	0.072	0.005	0.005	0.021	0.021	0.033	0.072	0.021	E7
0.033	0.005	0.102	0.005	0.033	0.072	0.102	0.033	0.021	0.033	0.102	E8
0.102	0.033	0.021	0.102	0.033	0.005	0.005	0.021	0.005	0.072	0.005	E9
0.033	0.102	0.005	0.005	0.005	0.033	0.072	0.005	0.072	0.033	0.072	E10
0.005	0.005	0.072	0.033	0.033	0.005	0.102	0.005	0.021	0.005	0.021	E11

پس از بهنجارکردن ماتریس روابط مستقیم، با استفاده از رابطه سوم به محاسبه ماتریس روابط نهایی (T) پرداخته می‌شود. در جدول شمارهٔ هشت، ماتریس روابط نهایی نشان داده شده است.

$$xrs_{ij}^{n} = xr_{ij}^{n}/(1 + xr_{ij}^{n} - xm_{ij}^{n})$$
$$xls_{ij}^{n} = xm_{ij}^{n}/(1 + xm_{ij}^{n} - xl_{ij}^{n})$$
$$x_{ij}^{n} = [xls_{ij}^{n}(1 - xls_{ij}^{n}) + xrs_{ij}^{n} \times xrs_{ij}^{n}]/[1 - xls_{ij}^{n} + xrs_{ij}^{n}]$$

Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International Public License

جدول ۸- ماتریس روابط نهایی

Table 8- Matrix of final relationships

E11	E10	E9	E8	E7	E6	E5	E4	E3	E2	E1	
0.11	0.19	0.10	0.12	0.25	0.07	0.08	0.14	0.09	0.06	0.35	E1
0.15	0.29	0.05	0.03	0.20	0.16	0.15	0.18	0.07	0.15	0.06	E2
0.11	0.01	0.15	0.20	0.17	0.25	0.03	0.12	0.29	0.22	0.02	E3
0.12	0.32	0.22	0.17	0.04	0.17	0.04	0.03	0.15	0.07	0.46	E4
0.08	0.03	0.12	0.14	0.23	0.15	0.18	0.10	0.66	0.06	0.39	E5
0.03	0.01	0.11	0.14	0.07	0.15	0.05	0.20	0.23	0.11	0.11	E6
0.14	0.02	0.14	0.08	0.04	0.16	0.02	0.05	0.19	0.15	0.13	E7
0.09	0.01	0.16	0.04	0.08	0.02	0.18	0.04	0.17	0.17	0.94	E8
0.06	0.09	0.13	0.12	0.05	0.15	0.16	0.18	0.21	0.18	0.37	E9
0.09	0.14	0.17	0.02	0.06	0.02	0.06	0.04	0.16	0.036	0.34	E10
0.17	0.12	0.15	0.06	0.15	0.05	0.08	0.01	0.21	0.49	0.23	E11

اکنون مرحله چهارم دیمتل اجرا شد و حاصل جمع D+R و D-R محاسبه شد که برآیند آن در جدول شمارهٔ نُه مشاهده می‌شود.

$$Z_{ij}^{n} = \min l_{ij}^{n} + x_{ij}^{n} \times \Delta_{\min}^{\max}$$

$$Z_{ij} = 1/h(Z_{ij}^{1} + Z_{ij}^{2} + \cdots + Z_{ij}^{h})$$

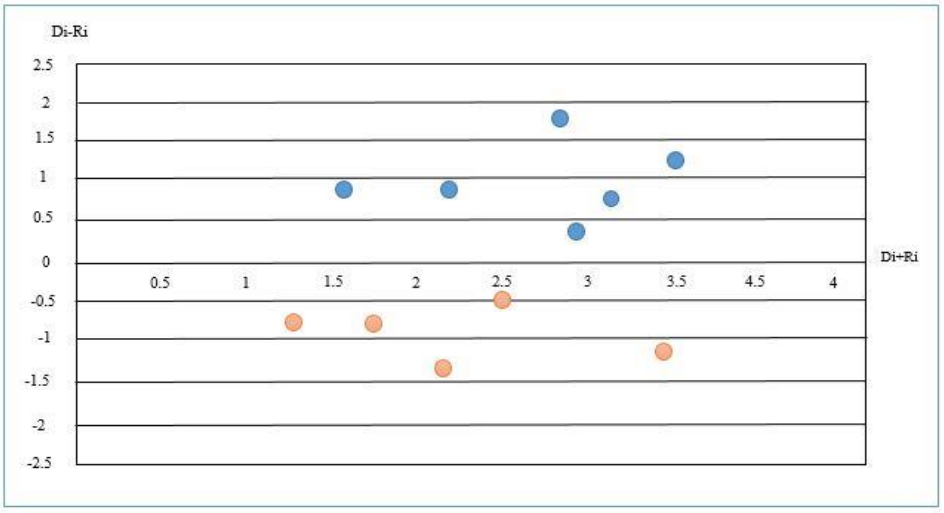
جدول ۹- محاسبه فاصله D و R

Table 9- Calculation of D and R distance

E11	E10	E9	E8	E7	E6	E5	E4	E3	E2	E1	
3.5	2.36	1.35	-3.32	1.52	2.82	2.96	1.85	-2.5	2.12	3.12	Di+Ri
1/12	-1.46	-0.72	-1.02	0.91	1.85	0.44	-0.82	-0.38	0.72	0.69	Di-Ri

با توجه به زوج مرتب‌های (Di+Ri و Di-Ri) نمودار علّی به شرح شکل زیر ترسیم شد. با توجه به مرحله چهارم تکنیک دیمتل، اگر برای یک شاخص مقدار D-R مثبت شود، آن شاخص اثرگذار است و اگر مقدار D-R منفی شود، آن شاخص اثرپذیر است؛ پس در شکل شمارهٔ دو، نقاطی که بالای محور افقی قرار گرفته‌اند، نشانگر شاخص‌های اثرگذار و نقاطی که زیر محور افقی قرار دارند، نشانگر شاخص‌های اثرپذیر هستند. در جدول شمارهٔ ۱۰، دو گروه شاخص‌های تأثیرگذار و تأثیرپذیر به‌تفکیک تأثیرگذاری و تأثیرپذیری ذکر شده است.

Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International Public License



شکل ۲- نمودار علّی زوج مرتب‌ها

Figure 2- Causal diagram of pairs of orders

جدول ۱۰- شاخص‌ها به‌تفکیک اثرگذاری و اثرپذیری

Table 10-Indices according to influence and being influenced

شاخص‌های تأثیرگذار			شاخص‌های تأثیرپذیر		
Di-Ri	شاخص	کد تحلیل	Di-Ri	شاخص	کد تحلیل
0.69	ارکان جهت‌ساز	E1	-0.38	عوامل تکنولوژیک	E3
0.91	ساختار فکری	E7	-1.02	تشکل‌های دانشجویی	E8
1.12	انعطاف و جامعیت ساختار	E11	-0.82	منابع انسانی	E4
0.44	منابع مالی و سرمایه‌ای	E5	-0.72	شبکه‌های ارتباطی	E9
0.72	حکمرانی مطلوب	E2	-1.46	عوامل فرهنگی	E10
1.85	زیرساخت فیزیکی	E6			

از سوی دیگر در بین عوامل تأثیرگذار، مقدار (Di+Ri) شدت تعامل هر عامل را با سایر عوامل نشان می‌دهد؛ به این ترتیب، در گروه عوامل تأثیرگذار، هر قدر میزان مقدار (Di+Ri) بیشتر باشد، اهمیت آن عامل بیشتر است و در اولویت بالاتری قرار می‌گیرد. عوامل تأثیرگذار به‌ترتیب شدت تأثیرگذاری بر سایر عوامل در جدول ۱۱ و ۱۲ بیان شده است.

Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International Public License

جدول ۱۱- عوامل تأثیرگذار به‌ترتیب شدت تأثیرگذاری

Table 11- Influencing factors in order of intensity of influence

کد تحلیل	شاخص	Di+Ri
E11	انعطاف و جامعیت ساختار	3.50
E1	ارکان جهت‌ساز	3.12
E5	منابع مالی و سرمایه‌ای	2.96
E6	زیرساخت فیزیکی	2.82
E2	حکمرانی مطلوب	2.12
E7	ساختار فکری	1.52

جدول ۱۲- عوامل تأثیرپذیر به‌ترتیب شدت تأثیرپذیری

Table 12- Influential factors in the order of intensity of being affected

کد تحلیل	شاخص	Di+Ri
E8	تشکل‌های دانشجویی	-3.32
E3	عوامل تکنولوژیک	-2.50
E9	شبکه‌های ارتباطی	1.35
E4	منابع انسانی	1.85
E10	عوامل فرهنگی	2.36

بحث و نتیجه‌گیری

هدف تحقیق حاضر، تبیین عوامل مؤثر بر طراحی ساختارهای سازمانی سازگار برای ادارات تربیت‌بدنی دانشگاه‌های ایران بود. یافته‌های تحلیلی توسط رویکرد گلیزر نشان داد که عوامل مؤثر بر طراحی ساختارهای سازمانی سازگار برای ادارات کل تربیت‌بدنی، درمجموع به ۱۱ مؤلفه اصلی تقسیم می‌شوند. این مؤلفه‌ها تبیین‌کننده عواملی هستند که نقش زیادی در طراحی ساختار سازمانی ادارات تربیت‌بدنی دانشگاه‌های ایران دارند.

اولین مفهوم، ارکان جهت‌ساز بود. ارکان جهت‌ساز مشخصه غالب مکاتب با مفاهیم پارادایم تجویزی و رویکردهایی است که به نظام برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک نگاه فرایندی دارند و به همین دلیل اقدامات فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک را در یک توالی منطقی تعریف و اجرا می‌کنند؛ ازاین‌رو در اولین گام آن‌ها به موضوع ارکان جهت‌ساز سازمان که همان مأموریت، چشم‌انداز و ارزش‌های کلیدی سازمان است، اشاره می‌شود. این مؤلفه از ۱۵ مفهوم تشکیل شد که همه این عوامل در یک رکن مشترک هستند؛ مبنی بر اینکه باید برای طراحی ساختار سازمانی به عوامل و مسائلی توجه شود که می‌تواند

Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International Public License

جهت‌ساز برنامه‌های آینده باشد. مهم‌ترین رکن را شاید بتوان تفکر استراتژیک دانست؛ زیرا اگر تفکر استراتژیک در مدیران و سازمان‌های بالادستی تبیین شود، نتیجه آن برنامه‌ریزی استراتژیک، ایجاد ساختارهای مأموریت‌گرا و هماهنگی با چشم‌انداز و مأموریت سازمان است. در تحقیقی آجرلو و همکاران (۲۰۱۶) به‌نوعی نشان دادند که باید در طراحی ساختار تشکیلاتی کلان ورزش کشور، به ارکان جهت‌ساز توجه شود؛ زیرا در طول زمان پیچیده‌تر شده و سلسله‌مراتب آن طولانی‌تر می‌شود و برنامه‌ریزی و تفکر استراتژیک نقش زیادی در چابکی سازمانی آن‌ها دارد؛ ازاین‌رو با نتیجه تحقیق حاضر همسوست. در ادارات تربیت‌بدنی دانشگاه‌ها ارکان جهت‌ساز نیز نقش زیادی در طراحی ساختار سازمانی مطلوب دارد؛ زیرا خطوط فکری قوی، خلاق و معطوف به پیشرفت ورزش در مدیران ارشد دانشگاه و ادارات تربیت‌بدنی باعث خواهد شد تا منابع مختلف مالی، فیزیکی و انسانی نیز به سمت ادارات تربیت‌بدنی دانشگاه سرازیر شود؛ به‌عنوان‌مثال، مدیر اداره‌ای که به تمامی جنبه‌های ورزش اهمیت می‌دهد سعی خواهد کرد تا بخش تربیت‌بدنی دانشگاه از سرمایه انسانی قوی برخوردار باشد و حتی ممکن است از سایر بخش‌های غیر مرتبط با تربیت‌بدنی، منابع و نیروی انسانی وارد کند. از طرفی این مؤلفه جزو عوامل اثرگذار است که می‌تواند بر شاخصه‌های دیگر تأثیر بگذارد و به برنامه‌ها جهت دهد. ارکان جهت‌ساز در طراحی ساختار سازمانی سازگار برای ادارات تربیت‌بدنی باید به‌عنوان یک عامل اثرگذار قوی در بین سایر شاخص‌های ساختار سازمانی مدنظر قرار گیرد.

دومین مؤلفه شناسایی‌شده، حکمرانی مطلوب بود. در سالیان اخیر، حکمرانی (حاکمیت) به موضوعی مهم در مدیریت بخش دولتی تبدیل شده است. تعریف حکمرانی بیانگر مفهومی وسیع است. کاربرد جدید این واژه فقط شامل بازیگران و نهادهای دولتی نمی‌شود؛ بلکه سه نهاد حکومت، جامعه مدنی و بخش خصوصی را نیز در بر می‌گیرد؛ ازاین‌رو حکمرانی مطلوب در بخش گسترده‌ای تعریف می‌شود، اما با درگیرکردن بخش خصوصی و جامعه مدنی از آن نیز فراتر می‌رود و برای توسعه انسانی پایدار ضروری است. همه عوامل دخیل در این مفهوم به‌نوعی هم به دولت و هم به جامعه و هم به بخش خصوصی وابسته هستند و در توسعه منابع انسانی سازمان مؤثرند. مسئله حکمرانی مطلوب در مدیریت به این دلیل درخور توجه است که ابتدا از جایگاه بالای مدیریتی باید به آن توجه شود و نتایج آن در کل مجموعه سازمان تسری پیدا کند. در تحقیقی مصطفی‌زاده و همکاران (۲۰۲۱) نیز نشان دادند که عامل سیاسی از نفوذ بسیاری در طراحی الگوی عوامل مؤثر بر آمادگی الکترونیکی سازمانی برخوردار است و می‌تواند نقش بالا به پایین داشته باشد؛ ازاین‌رو با این نتیجه همخوانی دارد. در ادارات تربیت‌بدنی دانشگاه‌ها، حکمرانی مطلوب به شیوه‌های مختلفی می‌تواند نقش خود را در طراحی ساختار ایفا کند؛ به‌عنوان‌مثال، تربیت‌بدنی دانشگاه باید سعی کند شیوه حکمرانی خود را به سمت درآمدزایی

Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International Public License

از ورزش حرفه‌ای و امکانات ورزشی خود پیش ببرد و این درآمدها را در مقوله‌های ورزش همگانی دانشگاه هزینه کند؛ بدین‌ترتیب می‌تواند عدالت ورزشی را برای دانشجویان فراهم آورد، اما متأسفانه در بیشتر دانشگاه‌های کشور، ادارات تربیت‌بدنی به‌خوبی نتوانسته‌اند از بخش ورزش حرفه‌ای و امکانات ورزشی خود درآمدزایی کنند یا درآمدزایی آن‌ها محدود بوده است. در اینجا مسئله حکمرانی مطلوب در طراحی ساختار سازمانی نقش بسزایی در سازگاری تشکیلات تربیت‌بدنی خواهد داشت. از طرفی این مؤلفه جزو ارکان اثرگذار است و می‌تواند مؤلفه‌های زیادی در مدیریت تربیت‌بدنی دانشگاه‌ها را تحت‌تأثیر خود قرار دهد؛ به‌عنوان‌مثال، شفافیت مالی به‌عنوان یکی از ارکان حکمرانی مطلوب باید به‌گونه‌ای باشد که صورت‌های مالی هزینه‌کرد و درآمدهای ادارات تربیت‌بدنی برای مدیر این ادارات و سایر سیستم‌های نظارتی و کنترلی مشاهده‌شدنی باشد تا منابع مالی به‌صورت صحیح هدایت شوند و به این واسطه آثار مثبت آن بر سایر مؤلفه‌ها نیز پدیدار خواهد شد. از تأثیرات مهم دیگر این مؤلفه می‌توان به مدیریت تعارض منافع مدیران و کارکنان در سازمان اشاره کرد که یکی از ابزارهای بسیار مهم و لازم در جهت رسیدن به اهداف سازمانی و عملکرد مطلوب ادارات تربیت‌بدنی دانشگاه‌ها است.

مؤلفه بعدی شناسایی‌شده، عوامل تکنولوژیک بود. مصطفی‌زاده و همکاران (۲۰۲۱) و نوروزی سیدحسینی و همکاران (۲۰۲۱) قدرت تکنولوژی و نقش فناوری اطلاعات را بر ساختار کاربردی و مناسب سازمان اثبات کردند که با این نتیجه همسوست. این مؤلفه بیان می‌کند که از طریق عوامل تکنولوژیک می‌توان بر بسیاری از ساختارهای سازمانی ادارات تربیت‌بدنی دانشگاه تأثیر مثبت گذاشت و لزوماً برای طراحی ساختار مطلوب باید به این عامل نیز توجه کرد؛ ازاین‌رو ضروری به نظر می‌رسد که به عواملی همچون جریان‌سازی تکنولوژی‌های جدید در ادارات تربیت‌بدنی دانشگاه‌ها، اعمال سیستم‌های شبکه‌ای و از راه دور در مدیریت تربیت‌بدنی توسط تکنولوژی‌های مجازی و رایانه‌ای، کاهش مراجعات حضوری توسط این فناوری‌ها، وجود پایگاه‌های اطلاعاتی جامع، کاهش سلسه‌مراتب طولانی توسط ارتباطات مجازی بین کارکنان ادارات تربیت‌بدنی دانشگاه‌ها، استفاده از ظرفیت سایر بخش‌های غیرتربیت‌بدنی مانند ارتباطات، زبان‌های خارجی، فنی، ایجاد واحدهای فناوری فعال در دانشگاه و اثرات تکنولوژی در اندازه فعالیت‌های کارکنان توجه کرد و برای طراحی ساختار سازمانی این عوامل را به‌عنوان ضرورت مدنظر قرار داد؛ همان‌طورکه به‌عنوان‌مثال در دوران بحران شیوع بیماری کوید-۱۹ نقش این عامل در آموزش، امور مدیریتی و پیشرفت عملکرد و دستیابی به اهداف سازمانی ادارات تربیت‌بدنی به‌صورت بسیار پررنگ و ضروری مشهود بود. از طرفی این عامل یک مؤلفه اثرپذیر است؛ به‌عنوان‌مثال، زیرساخت فیزیکی و منابع مالی و سرمایه‌ای نقش زیادی در ساختارهای سازمانی دارند. در اینجا اگر زیرساخت‌های فیزیکی مطلوب نباشد یا منابع مالی وجود نداشته باشد، عوامل

Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International Public License

تکنولوژیک تحت‌تأثیر شدید قرار می‌گیرد؛ به عبارت دیگر، عوامل تکنولوژیک معلول این دو مؤلفه است.

چهارمین مؤلفه شناسایی‌شده، منابع انسانی بود. نقش منابع انسانی در طراحی ساختار سازمانی سازگار انکارناپذیر است و ادارات تربیت‌بدنی باید با توجه به نیروی انسانی متخصص و کارامدی که نیاز دارند، ساختار خود را تعریف کنند؛ زیرا در غیر این صورت به دوباره‌کاری یا جذب افراد متخصص از بیرون سازمان مجبور می‌شوند که برای سازمان هزینه‌های زیادی را در پی خواهد داشت. این نتیجه با تحقیق رشیدی‌نیا و همکاران (۲۰۲۰) و میرصفیان و همکاران (۲۰۲۰) مطابقت دارد؛ زیرا هرکدام از این تحقیقات به‌نوعی به تناسب شغل و رفتارهای توسعه‌ای با ویژگی‌های فردی کارکنان پرداخته بودند و نشان دادند، تلاش برای بهبود ادراکات و تصاویر سازمانی ادراک‌شده از کارکنان در سازمان‌های ورزشی، علاوه‌بر ارتقای نگرش‌های مهم شغلی می‌تواند بر بهبود پیامدهای سازمانی و رشد کارکنان نیز تأثیر بگذارد؛ درنتیجه باعث توسعه شغلی بیشتر و بهره‌وری می‌شود. در ادارات تربیت‌بدنی دانشگاه‌ها نیز نقش منابع انسانی به شکل‌های مختلفی توسعه تربیت‌بدنی را در پی دارد و باید در طراحی ساختار به آن توجه شود؛ بنابراین ضروری به نظر می‌رسد که در انتخاب منابع انسانی برای طراحی ساختار سازمانی سازگار چند نکته مهم مدنظر قرار گیرد: ابتدا باید تناسبی بین تعداد کارمندان مرد و زن و تعداد دانشجویان دختر و پسر وجود داشته باشد. همچنین رشته تحصیلی افراد اهمیت دارد که باید تا جای امکان از فارغ‌التحصیلان رشته تربیت‌بدنی استفاده شود و تنها برای برخی مشاغل ازجمله حسابداری، خدمات، بخش الکترونیک و رایانه، افراد غیر رشتهٔ تربیت‌بدنی استخدام کرد. نکته مهم سوم، تحصیلات افراد است که باید متناسب با حوزه خدمت، مدارک کارشناسی، کارشناسی‌ارشد یا حتی دکتری جذب کنند؛ زیرا افرادی که تحصیلات تکمیلی را گذرانده‌اند، علاوه‌بر تخصص علمی بیشتر، با تحلیل آگاهانه‌تر مشکلات دانشجویان تربیت‌بدنی و مسائل مربوط به ورزش دانشگاهی را بهتر درک کرده و با راهکارهای عمقی‌تر به توسعه بخش تربیت‌بدنی دانشگاه کمک بیشتری می‌کنند. این مؤلفه جزو عوامل اثرپذیر است؛ زیرا به بزرگی و وسعت ساختار، انعطاف ساختار و حکمرانی مطلوب وابسته است و از هرکدام از این عوامل تأثیر می‌پذیرد.

مؤلفه پنجم، منابع مالی و سرمایه‌ای بود. این مؤلفه بیان می‌کند که برای طراحی ساختار سازمانی باید از منابع موجود اعم از مالی یا سرمایه‌ای به‌طور درست استفاده شود و در طراحی ساختار سازمانی، ادارات تربیت‌بدنی دانشگاه‌های کشور باید منابع مالی و سرمایه‌ای خود را مدنظر قرار دهند. حسینی و یدالهی (۲۰۱۵) بیان کردند که برای هوشمندی سازمانی باید منابع سازمانی ازجمله منابع مالی اندازه‌گیری شود. در تحقیق دیگری، محمدی و همکاران (۲۰۱۷) نشان دادند که منابع مالی نقش

Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International Public License

مداخله‌ای در الگوی پارادایمی ورزش دانشگاه‌های فنی‌حرفه‌ای دارد که با این نتیجه همسوست. در حال حاضر، بسیاری از درآمدهای حاصل از بخش تربیت‌بدنی دانشگاه‌ها در اختیار ادارات تربیت‌بدنی قرار نمی‌گیرد و استقلال مالی برای آن‌ها وجود ندارد؛ بلکه در اختیار حوزه معاونت دانشجویی و فرهنگی دانشگاه قرار دارد. این مسئله محدودیت جدی برای بخش تربیت‌بدنی فراهم می‌کند؛ زیرا اعتبار کافی برای ادارات ذی‌ربط در اختیار مدیران برای دستیابی به اهداف سازمانی و تأمین نیازهای ورزشی دانشجویان قرار نمی‌گیرد و همچنین ادارات نمی‌توانند تمام یا بخشی از منابع درآمدی خود را به توسعه فعالیت‌های ورزشی و تربیت‌بدنی فوق‌برنامه اختصاص دهند و همواره باید به تخصیص اعتبار از سوی معاونت فوق وابسته باشند؛ ازاین‌رو منابع مالی و سرمایه‌ای یک مؤلفه مهم در طراحی ساختار سازمانی سازگار باید باشد؛ زیرا هر سازمانی ازجمله ادارات تربیت‌بدنی دانشگاه‌های کشور باید ارزیابی از منابع مالی خود داشته باشند و سپس به طراحی ساختار اقدام کنند. نمی‌توان سازمانی را متصور شد که برای طراحی ساختار، منابع مالی و سرمایه‌ای خود را ارزیابی نکند یا آن‌ها را کم‌اهمیت بشمارد؛ زیرا در جهت دستیابی به عملکرد مطلوب باید ساختار سازمانی را وضع کرد که با شرایط و منابع مالی سازمان همخوانی داشته باشد.

مؤلفه ششم شناسایی‌شده، زیرساخت‌های فیزیکی بود. زیرساخت‌ها نقش حیاتی در ساختار هر دانشگاهی دارند؛ زیرا باید براساس وسعت، امکانات و تجهیزات فیزیکی، فضاهای ورزشی، تعداد دانشجو، منابع انسانی، هیئت‌علمی و سایر عوامل زمینه‌ساز، به طراحی ساختار سازمانی ادارات تربیت‌بدنی دانشگاه‌ها اقدام کرد؛ ازاین‌رو بدیهی است که زیرساخت‌های فیزیکی یا به‌طورکلی امکانات فیزیکی سازمان یکی از عوامل شناسایی‌شده است. زیرساخت فیزیکی نیز مانند منابع مالی و سرمایه‌ای باید ابتدا ارزیابی شود و طبق امکانات، وسعت، اندازه، تعداد دانشجو و سایر عوامل مشخص شود که چه ساختاری برای هریک از ادارات تربیت‌بدنی دانشگاه‌های کشور مفید است؛ به‌عنوان‌مثال نمی‌توان یک ساختار تخت و صاف را برای دانشگاهی با وسعت زیاد و زیرساخت‌های فیزیکی بالا متصور شد؛ ازاین‌رو هم این مؤلفه یک عامل اثرگذار است که نتیجه حاضر را تأیید می‌کند و هم جزو گزینه‌های اولویت‌دار و مهم محسوب می‌شود.

مؤلفه هفتم شناسایی‌شده، ساختار فکری بود. این مؤلفه شاید یکی از مهم‌ترین ارکان شناسایی‌شده باشد؛ زیرا ساختار فکری در یک سازمان تأثیرات درخور ملاحظه‌ای دارد. به‌رغم اینکه ساختار فکری، درونی و ذهنی است، اثرات آن به‌طور عینی و ملموس نمود پیدا می‌کند. در اینجا منظور از ساختار فکری اثربخش این است که به‌عنوان‌مثال محیط منعطفی برای مشارکت همه افراد در ساختار ادارات تربیت‌بدنی طراحی شود، از سازمان‌های موفق الگوبرداری شود، از مشاوران بیرونی بهره‌گیری شود، از برنامه‌های مفید مدیران استقبال شود و به دلایل شخصی و سلیقه‌ای با تفکرات متفاوت مخالفت نشود،

Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International Public License

سلیقه‌گرایی مدیران کاهش پیدا کند و بنیان‌های قوی و با ثبات فکری برای ورزش دانشجویی نهادینه شود. همه این عوامل نشان‌دهنده اهمیت بسیار زیاد ساختار فکری در طراحی ساختارهای سازمانی سازگار در ادارات تربیت‌بدنی دانشگاه‌های کشور است.

هشتمین مؤلفه شناسایی‌شده، تشکل‌های دانشجویی بود. همان‌طورکه از نامش مشخص است، بیان می‌کند که در ساختار تربیت‌بدنی دانشگاه‌ها باید تشکل‌های دانشجویی بررسی شود و در ابتدای طراحی ساختار، جایگاهی خاص برای آنان در نظر گرفته شود؛ زیرا دانشجویان مشتریان نهایی خدمات ورزش دانشجویی در دانشگاه‌ها محسوب می‌شوند و با قراردادن جایگاهی در ساختار برای آن‌ها، مشتریان بهتر می‌توانند نیازهای خود را بازگو کنند و درنتیجه به‌طور مناسب و بهینه به نیازهای آنان پاسخ داده شود. در قسمت عوامل تأثیرپذیر مشخص شد که تشکل‌های دانشجویی به‌عنوان اولین و مهم‌ترین عامل می‌توانند نقش داشته باشند. تشکل‌ها به‌طور مستقیم تحت‌تأثیر تصمیمات بالادستی هستند و دخالت آن‌ها بر ساختار سازمانی تحت‌تأثیر سایر عوامل اثرگذار است؛ بنابراین بدیهی است که دارای اولویت اول در بین عوامل تأثیرپذیر هستند. باید به تشکل‌های دانشجویی به چشم بازوی اصلی کمکی در جریان دستیابی به اهداف سازمانی نگریست؛ زیرا علاوه بر اینکه نیروهایی جوان، خلاق و توانمند هستند، نمایندگان مشتریان اصلی ادارات تربیت‌بدنی نیز هستند و به طرق مختلف در تبیین علایق و نیازهای مشتریان، افزایش مشارکت دانشجویان در فعالیت‌های مرتبط با ورزش و نشاط و سلامت، کاهش بار مالی ودستیابی به اهداف و عملکرد مطلوب این ادارات نقش اساسی ایفا می‌کنند.

نهمین مؤلفه شناسایی‌شده، شبکه‌های ارتباطی بود. در تعیین ساختارهای سازمانی سازگار باید ابتدا مشخص شود که ارتباطات در سازمان باید به چه شکلی باشد و این ارتباطات بر چه مسائلی تأکید دارد؛ به‌عنوان‌مثال، تأکید بر رسمیت دارد، تمرکز تصمیم‌گیری موردقبول است یا سیستم‌های ارتباطی در کجای ساختار قرار بگیرد؛ ازاین‌رو به‌ناگریز برای طراحی ساختار سازمان سازگار این ادارات و دستیابی مطلوب به اهداف سازمانی، باید شبکه‌های ارتباطی رسمی و غیر رسمی در سازمان بررسی شود. استفاده از شبکه‌های ارتباطی نیز جزو عامل اثرپذیر بود و به بزرگی و وسعت ساختار، انعطاف ساختار و حکمرانی مطلوب وابسته است و هرکدام از این عوامل به‌شدت مؤلفه شبکه‌های ارتباطی را تحت‌تأثیر قرار می‌دهند. شایسته است در این بخش، شبکه‌های ارتباطی ادارات تربیت‌بدنی دانشگاها با نهادهای مرتبط با بدنه ورزش در شهر و آحاد جامعه و نحوه ارتباط آنان نیز مدنظر قرار گیرند و تقویت شوند؛ زیرا برای عملکرد بهینه ادارات تربیت‌بدنی و رفع نیازهای متغیر و روبه‌رشد ورزشی دانشجویان، تعامل و ارتباط با سازمان‌هایی همچون اداره ورزش و جوانان، شهرداری و باشگاه‌ها و

Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International Public License

نهادهای خصوصی ورزشی اهمیت ویژه‌ای دارد و می‌تواند سبب هم‌افزایی و صرفه‌جویی در منابع فیزیکی، مالی و انسانی شود. همچنین به‌دلیل ایجاد تنوع در رشته‌های ورزشی قابل‌ارائه به دانشجویان منطبق با نیازهای آنان، رضایت خاطر، افزایش انگیزش دانشجویان برای مشارکت‌های ورزشی و توسعه ورزش پرورشی و همگانی فراهم می‌شود.

دهمین مؤلفه شناسایی‌شده، عوامل فرهنگی بود. این مؤلفه به ایجاد تشکل‌های تیمی و هم‌افزایی، ایجاد جو مناسب برای ارائه پیشنهاد خلاق و نوآور، از بین بردن مقاومت مدیران تربیت‌بدنی دانشگاه‌ها در برابر تغییرات، همسویی برنامه تربیت‌بدنی دانشگاه با جامعه و فرهنگ سازمانی تأکید دارد و مبین آن است که در صورتی سازمان تربیت‌بدنی دانشگاه خواهد توانست ساختار سازمانی سازگاری را طراحی کند که مسائل فرهنگی را مدنظر قرار دهد؛ زیرا فرهنگ مانند ابری است که بر همه جوانب یک سازمان اعم از ورزشی یا غیرورزشی پوشیده شده و تأثیرگذار است و در این راستا ضروری است، ساختاری هدفمند و مناسب با شرایط فرهنگی حاکم بر سازمان و جامعه برای عملکرد تیمی، بروز خلاقیت و نوآوری و ارائه مشوق‌های لازم طراحی شود.

آخرین مفهوم شناسایی‌شده، انعطاف و جامعیت ساختار بود. این مؤلفه نیز یکی از مهم‌ترین عوامل است؛ زیرا یک ساختار سازمانی سازگار باید علاوه‌بر جامع‌بودن، انعطاف‌پذیری زیادی نیز داشته باشد. در تحقیقاتی استریت متر و همکاران (۲۰۲۱) و زابلون و همکاران (۲۰۲۰) به نتیجه مشابهی رسیده بودند که با این نتیجه همسوست. این مؤلفه تأکید زیادی بر ایجاد واحدهایی همچون تحقیق و توسعه، مشاوره ورزشی و تندرستی، بخش کارآفرینی، واحدهایی که تحمل ابهام زیادی دارد. همچنین تأکید بر تمرکززدایی در مدیریت سازمان‌های تربیت‌بدنی دانشگاه‌ها، تدوین پروژه‌های نیازمحور، مدیریت فعال و مأموریت‌گرا به‌جای مدیریت واکنشی، حذف واحدهای صوری یا بدون‌استفاده، ارگانیک‌سازی ساختار، مستندسازی و... دارد که همه این عوامل در جامعیت، سازگاری و انعطاف ساختار تأثیرات بسیار مثبت دارند. ناتوانی در ارزیابی و به‌روزکردن یک سیستم سازمانی از ضعف‌های ساختاری آن به شمار می‌رود و می‌توان گفت که انعطاف‌پذیری در بسترهای ساختاری سازمان، در دنیای متلاطم و متغیر امروزی از الزامات طراحی ساختار است؛ همچنانکه به‌عنوان‌مثال در دوران شیوع بحران بیماری کرونا، دانشگاه‌ها و ادارات تربیت‌بدنی به‌دلیل انعطاف‌نداشتن سیستم در مهیاکردن زیرساخت‌های ارتباطی و تکنولوژیک لازم برای ارائه غیرحضوری فعالیت‌ها و کلاس‌های ورزشی دانشجویان، با رکود بی‌سابقه در سطح آموزش و فعالیت و مشارکت ورزشی دانشجویان مواجه شدند.

با توجه به یافته‌های تحقیق، به نظر می‌رسد برنامه‌ریزان ستادی باید ساختار تربیت‌بدنی فوق‌برنامه دانشگاه‌های کشور را بازمهندسی کرده و در این بازنگری به عوامل تأثیرگذار توجه اساسی کنند و آنان

Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International Public License

را در مقایسه با عوامل تأثیرپذیر در اولویت قرار دهند. در این راستا پیشنهاد می‌شود، ابتدا برای باز طراحی ساختار، چالش‌های مدیریتی و عوامل مرتبط به‌دقت بررسی و مداقه شوند؛ بنابراین ساختار سازمانی در صورتی به‌خوبی می‌تواند اهداف و برنامه‌ها را پیاده‌سازی کند و کارآمد و مناسب باشد که مسئولان و متخصصان طراحی ساختار در سازمان با بررسی محیط داخل و خارج ادارات تربیت‌بدنی و تعیین چگونگی و وضعیت موجود عوامل فوق در ادارات مذکور و دانشگاه مربوط، ساختاری جامع و منعطف را طراحی کنند که پاسخ‌گوی شرایط فعلی و تغییرات پیش روی سازمان در آینده باشد؛ ازاین‌رو با ساختاری مناسب و سازگار می‌توان بستر رشد و توسعه ورزش دانشجویی در این دانشگاه‌ها را مهیا کرد.

در این راستا پیشنهاد می‌شود، مدیران حکمرانی مطلوب داشته باشند؛ به‌گونه‌ای‌که واکنشی مدیریت نکنند، مسئله‌محور باشند و با مدیریت تعارض منافع بتوانند مسئولیت‌پذیری، تعهد و پاسخگویی را در تمام سطوح سازمان ساری و جاری کند. پیشنهاد می‌شود، به‌واسطه کاربرد فناوری‌های مدرن در ساختارهای سازمانی، ارتباطات تسهیل و تسریع شود و از طریق تکنولوژی‌های جدید به کاهش سلسله‌مراتب کمک کنند. برای طراحی ساختار سازمانی سازگار و مناسب برای تشکیلات تربیت‌بدنی دانشگاه‌های علوم پزشکی، به مؤلفه‌های انعطاف و جامعیت ساختار توجه بیشتری شود و تمرکز اصلی بر مفاهیمی همچون ایجاد واحدهای تحقیق وتوسعه، کارآفرینی، مشاوره ورزشی و تندرستی، تحمل ابهام بیشتر، تمرکززدایی و ساختار چابک و کیفی باشد؛ زیرا این مؤلفه به‌عنوان یک عامل اثرگذار قوی شناخته شده است و اگر عوامل اثرگذار به‌درستی تعیین و بررسی نشوند، تأثیر زیادی بر سایر عوامل خواهند گذاشت و ساختار سازمانی را ناسازگار خواهند کرد. علاوه بر این، شایسته است ساختار تربیت‌بدنی دانشگاه‌های کشور براساس سطح و اندازه دانشگاه تبیین شود. درنهایت پیشنهاد می‌شود، عوامل مهم تأثیرگذار به شکلی انتخاب و برنامه‌ریزی شوند که تشکل‌های دانشجویی حتماً در تشکیلات و ساختار سازمانی تربیت‌بدنی دانشگاه‌ها نقش ویژه و تعیین‌کننده داشته باشند.

تشکر و قدردانی

از اساتید و مدیران گران‌قدر که با سعه‌صدر تجارب و اطلاعات خود را از طریق مصاحبه با تیم تحقیق به اشتراک گذاشتند و از مسئولان و داوران محترم نشریه وزین پژوهش در ورزش تربیتی که با دقت و مساعدت و به دور از هرگونه سوگیری، مقاله را بررسی و داوری کردند، صمیمانه تقدیر و تشکر می‌شود.

Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International Public License

منابع

1. Abel, M. H. (2021). Memorae project: An approach and a platform for learning innovation. Multimedia Tools and Applications, 81(25), 1-15.
2. Ajorlo, M., Mohamadkazemi, R., Naderi Khorshidi, A., & Ghorbani, M. (2016). Designing organizational structure for sport of Iran. Sport Management Studies, 8(38), 231-252. (Persian)
3. Akpan, E. I. (2011). Effective safety and health management policy for improved performance of organizations in Africa. International Journal of Business and Management, 6(3), 159-165.
4. Ali, M., Ali, I., Al-Maimani, K. A., & Park, K. (2018). The effect of organizational structure on absorptive capacity in single and dual learning modes. Journal of Innovation & Knowledge, 3(3), 108-114.
5. Awoyinfa, J. O., & Adebayo, O. S. (2016). The Contribution of sports, physical education, and recreational indices in promoting health and peace among the Youth in Nigeria.
6. Azizi Nejad, B., & Nikfar, N. (2019). Causal pattern of structural relationships of social capital and professional passion in physical education faculty members. Applied Research in Sport Management, 8(2), 41-52. (Persian)
7. Bass, B. M., & Bass, R. (2009). The Bass handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications. New York: Simon and Schuster.
8. Billinger, S., & Workiewicz, M. (2019). Fading hierarchies and the emergence of new forms of organization. Journal of Organization Design, 8(1), 1-6.
9. Bocarro, J., Kanters, M. A., Casper, J., & Forrester, S. (2008). School physical education, extracurricular sports, and lifelong active living. Journal of Teaching in Physical Education, 27(2), 155-166.
10. Cole, G. A. (2004). Management theory and practice. Andover: Cengage Learning EMEA.
11. Eskandaripour, M., & Shafiee, S. (2019). Relationship between intra-organizational factors (culture, technology, structure) with psychological empowerment of physical education and sports science teachers in Zanjan universities. Journal of Organizational Behavior Management Studies in Sport, 6 (1), 75-93. (Persian)
12. Ezekiel-Zebulon, E. O., Okokpujie, I. P., Moronfolu, M. O., & Okokpujie, K. O. (2020). Effects of organizational structure on sports personnel satisfaction in Nigeria: Southwest Tertiary Institution. International Journal Of Scientific & Technology Research, 9(4), 965-971.
13. Fayomi, O. S. I., Okokpujie, I. P., & Fayomi, G. U. (2019). An innovation concept towards bridging the gaps between teaching and research. Procedia Manufacturing, 35, 775-781.
14. Fayomi, O. S. I., Okokpujie, I. P., Fayom, G. U., & Okolie, S. T. (2019). The challenge of nigeria researcher in meeting up with sustainable development goal in the 21st century. Energy Procedia, 157, 393-404

Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International Public License

15. Figueiredo, J., Cardoso, A., Pocinho, M., Rodrigues, P., & Oliveira, I. (2019). The Portuguese online consumer behaviour. Academy of Strategic Management Journal, 18(5), 1-12.
16. Gunaratna, R., & Oreg, A. (2010). Al Qaeda's organizational structure and its evolution. Studies in Conflict & Terrorism, 33(12), 1043-1078.
17. Haghighi, M., Hami, M., & Shojaei, V. (2018). Investigating the factors affecting organizational agility in sports and youth departments of Mazandaran province. Human Resource Management in Sport, 5(2), 249-262. (Persian)
18. Hamidi, M., Elahi, A., & Izadi Yazdi, A. (2011). Developing strategies for developing the staff structure of Iranian student sports, Research in Sports Sciences, (46), 27-40. (Persian)
19. Hatami, S., Sobhani, Y., & Beyrami Igdar, J. (2015). The effect of organizational structure on the empowerment of the staff of the General Department of Sports and Youth of Lorestan Province. Journal of Sports Management, 7(4), 533-546. (Persian)
20. Hunter, J. (2002). Improving organizational performance through the use of effective elements of organizational structure. Leadership in Health Services, 15(3), 12-21.
21. Khosravipour, B., & Sayari, A. (2019). The application of the theory of complexity of leadership, chaos theory and self-organization in the development of organizations. Geography and Human Relationships, 1(4), 112-123. (Persian)
22. Krotee, M., & Bucher, C. (2006). Management of physical education and sport. Maidenhead: Open University Press.
23. Lee, K. W., Lev, B., & Yeo, G. (2007). Organizational structure and earnings management. Journal of Accounting, Auditing & Finance, 22(2), 293-331.
24. Li, M., Macintosh, E. W., & Bravo, G. A. (2012). International sport management. Champaign: Human Kinectics.
25. Mahmoudi, A., Ghafouri, F., Mizani, M., & Kowsaripour, M. (2016). Comparison of organizational knowledge of Khorasan Razavi General Directorate of Sports and Youth and Mashhad Municipality Sports Organization based on Wiseboard model. Human Resource Management in Sport, 3(2), 105-119. (Persian)
26. Manafi, F., Ramezaninezhad, R., GoharRostami, H., & Dastoom, S. (2017). Analyzing the development trend of Iranian collegiate athletics from the first to fifth macro development programs. Sport Management and Development, 6(1), 67-86. (Persian)
27. Manafi, F., RamezaniNezhad, R., GoharRostami, H., & PourKiyani, M. (2016). The sport participation development in the Iran's public universities. Research on Educational Sport, 4(9), 65-90. (Persian)
28. Mostafazadeh, A., Nourbakhsh, P., & Kohndel, M. (2021). Designing a model for identifying the factors affecting the organizational electronic readiness based of interpretive structural modeling approach in sport and youth offices of East Azerbaijan province. Communication Management in Sport Media, 8(4), 60-70. (Persian)

Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International Public License

29. Norouzi, R., & Roumiyani, M. (2021). Model of structural relations of information technology- communication (ITC) with Organizational Socialization and social capital management in sport organization. Journal of Sport Management, 12(4), 1035-1052. (Persian)
30. Nwanzu, C. L., & Babalola, S. S. (2019). Impact of organization ownership and strategy on organizational sustainable practices. Academy of Strategic Management Journal, 18(5), 1-10.
31. Piperca, S. E. (2016). The role of structuring episodes in the development of complex projects (Doctoral dissertation). Université du Québec à Montréal.
32. Raeisoon, M., Abbaspour, A., Rahimian, H., Khorsandi Taskoh, A., & Borzoian Shirvan, S. (2018). An exploration of the organizational structure components of universities of medical sciences in transition to third generation university. Journal Birjand University of Medical Sciences, 25, 1-15. (Persian)
33. Rasekh, N., Sajjadi, S., Razavi, S., & Dousti, M. (2018). Analysis of the educational sport structure in Iran. Research on Educational Sport, 6(14), 17-44. (Persian)
34. Rashidinia, M., Ramezani Nejad, R., Gohar Rostami, H. R., & Jokar, M. (2020). Relationship between person-job suitability with structural empowerment of employees and organizational effectiveness (study of the General Directorate of Sports and Youth of Guilan Province). Management and Organizational Behavior in Sports, 10(3), 95-112. (Persian)
35. Samei, S., Tojari, F., & Nikaeen, Z. (2020). Analysing the trend of managerial changes in Iranian student physical education and sport (2018-1978). Research on Educational Sport, 8(19), 179-200. (Persian)
36. Whiting, Z. G., Falk, D., Lee, J., Weinman, B., Pines, J. M., & Lee, K. (2020). Community organization factors affecting veteran participation in adaptive sports. The Journal of Spinal Cord Medicine, 45(3), 395-401.
37. Worren, N., van Bree, J., & Zybach, W. (2019). Organization design challenges: Results from a practitioner survey. Journal of Organization Design, 8(1), 1-18.
38. Yi, W., & Fang, F. (2019). The design and realization of the management system of college physical education under the network environment. Journal of Physics: Conference Series, 1345(5), 052034.

Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International Public License

ارجاع‌دهی

الهیاری، محبوبه؛ میرزازاده، زهراسادات؛ کشتی‌دار، محمد؛ ملک‌زاده، غلامرضا. (۱۴۰۲). تبیین عوامل مؤثر بر طراحی ساختارهای سازمانی سازگار برای ادارات تربیت‌بدنی دانشگاه‌های ایران. *پژوهش در ورزش تربیتی*، ۱۱ (۳۰): ۸۰-۴۳. شناسهٔ دیجیتال: 10.22089/RES.2021.10941.2126

allahyari, M; Mirzazadeh, R; Kashtidar, M; Malekzadeh, Gh. (2023). Effective Factors on Designing Compatible Organizational Structures for Physical Education Departments of Iranian Universities. *Research on Educational Sport*, 11 (30): 17-42. (Persian). DOI: 10.22089/RES.2021.10941.2126

Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International Public License