

بررسی وضعیت منابع انسانی در ورزش حرفه ای کشور

محمد احسانی*، حسن قره خانی

چکیده:

این تحقیق با هدف بررسی نقاط قوت و ضعف، فرصت و تهدید منابع انسانی ورزش حرفه ای انجام شد. بدین منظور پس از انجام مطالعات تطبیقی ورزش حرفه ای در کشور های امریکا، استرالیا، انگلستان و ژاپن از تجزیه و تحلیل SWOT استفاده شد. روش تحقیق از نوع اکتشافی و استنباطی با تکیه بر مطالعات تطبیقی بود. جامعه آماری شامل تمامی اساتید تربیت بدنی دانشگاه های تهران و برخی از اساتید مدیریت بود که ۳۰ نفر به صورت تصادفی به عنوان نمونه انتخاب شدند. گردآوری اطلاعات با استفاده از روش کتابخانه ای، تکنیک دلفی، مراجعه به خبرگان و پرسشنامه محقق ساخته (پایایی ۰/۸۶) انجام شد. از روشهای آمار توصیفی (جداول، نمودارها) و آمار استنباطی (فریدمن) برای تعیین رتبه و اولویت ها استفاده شد.

نتایج تحقیق نشان داد که ورزش حرفه ای در بخش منابع انسانی وضعیت بسیار بدی دارد به طوری که پس از رسم نمودار موقعیت راهبردی مشخص شد که منابع انسانی ورزش حرفه ای در وضعیت بحرانی قرار دارد به بیان دیگر منابع انسانی ورزش حرفه ای علاوه بر این که دارای نقاط ضعف بسیار زیادی می باشد، تهدیدات بسیار زیادی را پیش روی خود دارد.

با توجه به این که این تحقیق به بررسی و شناسایی جنبه های داخلی و خارجی تاثیر گذار بر ورزش حرفه ای پرداخت نتایج بدست آمده می تواند تاثیر مثبتی بر این بخش از ورزش داشته باشد.

واژه های کلیدی: ورزش حرفه ای، منابع انسانی، تجزیه و تحلیل SWOT

*- نویسنده مسئول: mehsaniteh@yahoo.com تهران بزرگراه جلال آل احمد، دانشگاه تربیت مدرس

ورزش حرفه‌ای به فعالیتهای ورزشی و سازمان یافته ای گفته می شود که به صورت رتبه مند و هدفمند به منظور کسب درآمد برای توسعه ارزشهای اقتصادی و اجتماعی انجام می شود(۳).

تمایل به رشد و توسعه در عرصه ورزش خواسته و ناخواسته ما را به ورزش حرفه ای پیوند زده و ناچار می سازد ساز و کارهای ایجاد و توسعه آن را با توجه به قواعد و الزاماتی که دارد محقق سازیم مهمترین الزام دستیابی به این ورزش که بالا ترین و کامل ترین سطح در توسعه ورزش به شمار می آید برخورداری از یک چارچوب و نظام منطقی و عقلانی است که بر پایه آن چستی ، چرایی و چگونگی تحقق بخشیدن به آن را تبیین نماید .نظام جامع توسعه ورزش حرفه ای همان چارچوب منطقی و عقلانی است که در بر دارنده ادبیات و مفاهیم پایه مورد نیاز ، بیان رسالت و فلسفه وجودی ورزش حرفه ای و تقسیم کار برای توسعه آن، اهداف، رویکردها و راهبردها و برنامه های عملیاتی است(۶).

این واقعیت باید در سازمانها پذیرفته شود که انسان عامل بنیادی حرکت و تحول است و پایه توسعه اقتصادی و افزایش توان اقتصادی کشورها در سایه توجه به این منبع استراتژیک و حساس است. لذا مدیریت سازمان ها باید با بکارگیری صحیح نیروی انسانی و سعی در پرورش هر چه بهتر آن، راه تکاملی سازمان را بییماید. انسان به عنوان قلب سازمان و مهمترین نیروی سازمانی، محور هر نوع بهره وری فردی- اجتماعی و سازمانی می باشد بنابراین باید بیشترین توجه و برنامه ریزی در بهره وری سازمانی متوجه نیروی انسانی آن سازمان باشد(۷).

توسعه منابع انسانی ، یکی از وظایف مهم هر یک از قسمت ها و بخش های مختلف سازمان ، به ویژه مدیران است و تنها مسئله ای که مهم است این است که مدیران باید برای پرورش توانایی ، انگیزش ، روحیه ، تعهد به اهداف و تصمیم گیری ، مهارت های ارتباطی و مشکل گشایی افراد خود و جو سازمان ، وقت اختصاص دهند (۸).

تلاش برای بهبود و استفاده موثر و کارآمد از منابع گوناگون چون نیروی انسانی، سرمایه ، مواد ، انرژی و اطلاعات ، هدف تمامی مدیران سازمان های اقتصادی، صنعتی و موسسات خدماتی است. از آنجائیکه یکی از اهداف اصلی باشگاه ها و موسساتی که به ورزش حرفه ای می پردازند کسب سود و درآمد است لذا در دنیا باشگاه ها و موسسات نیز به عنوان سازمان های اقتصادی و تاثیر گذار بر اقتصاد کشور به نیروی انسانی کارآمد توجه زیادی دارند(۱۰).

وجود ساختار سازمانی مناسب ، روش های اجرایی کارآمد، تجهیزات و ابزار کار سالم ، فضای کار متعادل و از همه مهمتر نیروی انسانی واجد صلاحیت و شایسته از ضروریاتی می باشند که برای نیل به اهداف ورزش حرفه ای باید مورد توجه مدیران قرار گیرد. سازمانی که با ورزش حرفه ای ، ورزشکاران حرفه ای ، مربیان و کادر حرفه ای سروکار دارد لاجرم کارکنان حرفه ای و کارآمد نیاز دارد. بسیاری از کشورهای توسعه یافته چون ژاپن ، آلمان و انگلستان و برخی از کشورهای تازه صنعتی شده چون جمهوری کره برنامه ریزی های منظمی در سرمایه گذاری بر روی نیروی انسانی خود داشته اند و آموزش های فنی و حرفه ای خود را به شدت گسترش داده اند(۹).

توسعه منابع انسانی عبارت از مجموعه سیستم ها ، روش ها و اقداماتی که از طرف سازمان و مدیریت در جهت بهبود و افزایش کارایی ، بهره وری ، انگیزش ، توسعه کیفی ، ارزیابی عملکرد ، رضایت شغلی ، بالندگی ، خلاقیت ، تلاش و به طور کلی رشد و شکوفایی سازمان و نیروی انسانی ، با توجه به اهداف سازمان و کارکنان ، به کار گرفته می شوند(۱).

در رابطه با نیروی انسانی از آنجا که سازمان ها ی لیگ و باشگاه ها همگی به دنبال افزایش بهره وری و کارآمد و اثر بخش عمل کردن هستند از این رو توسعه نیروی انسانی و نیروی انسانی توسعه یافته نیز همواره در کانون توجه آنها قرار دارد که به همین سبب توجه کردن به عوامل مؤثر در توسعه و بالندگی نیروی انسانی نیز از دغدغه های سازمان لیگ و باشگاه ها به شمار می آید ؛ از جمله این عوامل می توان به ثبات قدم در تقویت نیروی انسانی ، تغییر آمادگی از طریق تعدیل رفتار و ... اشاره کرد(۷).

با توجه به اهمیت نیروی انسانی در سازمانها به طور کلی و سازمان های ورزش حرفه ای به طور اخص این تحقیق به بررسی منابع انسانی که به عنوان مهمترین بخش از سیستم های پشتیبانی نرم در ورزش حرفه ای مطرح می باشد پرداخته و در نهایت موقعیت راهبردی آن تعیین شد.

روش شناسی

برای این که بتوان تحلیل جامعی از وضعیت منابع انسانی ورزش حرفه ای کشور بدست آورد باید به چهار سوال مهم پاسخ داده شود. ۱- مهمترین نقاط قوت منابع انسانی ورزش حرفه ای کدامند؟ ۲- نقاط ضعف موجود منابع انسانی ورزش حرفه ای چیست؟ ۳- فرصت های موجود پیش روی منابع انسانی ورزش حرفه ای کدامند؟ و ۴- تهدید هایی که منابع انسانی ورزش حرفه ای با آنها روبرو خواهد شد کدامند؟

برای این که بتوان به سولات بالا جواب داد باید از مطالعات تطبیقی استفاده می شد بدین منظور منابع انسانی ورزش حرفه ای چهار کشور آمریکا، انگلستان، استرلیا و ژاپن مورد بررسی قرار گرفت سپس با استفاده از تجزیه و تحلیل SWOT وضعیت قوت ها، ضعف ها، فرصت ها و تهدیدهای منابع انسانی ورزش حرفه ای مشخص گردید.

برای بررسی وضعیت منابع انسانی ورزش حرفه ای کشور از پرسشنامه محقق ساخته (با آلفای کرونباخ ۰/۸۹۷) استفاده شد. جهت توصیف اطلاعات بدست آمده از روش های آمار توصیفی (شاخص های پراکندگی، جداول و نمودارها و...) و برای تعیین رتبه و اولویت ها از روش آماری فریدمن با بهره گیری از نرم افزار SPSS-15 استفاده گردید.

روش گردآوری اطلاعات نیز ترکیبی از روش کتابخانه ای و مراجعه به اسناد و مدارک جستجو در شبکه اینترنت، تکنیک دلفی و در مواردی نیز مراجعه به خبرگان بود. جمع آوری اطلاعات تطبیقی از چهار کشور مذکور و تمامی اساتید رشته تربیت بدنی دانشگاه های تهران و برخی از اساتید رشته مدیریت که ۳۰ نفر به صورت تصادفی به عنوان نمونه انتخاب شدند صورت گرفت.

یافته ها

پس از ترسیم جداول ارزیابی عوامل داخلی (IFE) ۱ یا نقاط قوت و ضعف و جداول ارزیابی عوامل خارجی (EFE) ۲ یا همان فرصت ها و تهدید های تاثیر گذار بر منابع انسانی مورد شناسایی، رتبه بندی و وزن دهی قرار گرفت و امتیازات حاصل از رتبه بندی و وزن دهی به دست آمد. جداول شماره ۱ و ۲ به بررسی عوامل داخلی و خارجی منابع انسانی ورزش حرفه ای پرداخته است.

جدول ۱ - بررسی عوامل داخلی منابع انسانی ورزش حرفه ای کشور

عوامل اصلی	عوامل فرعی	قوت	ضعف	رتبه (۱-۴)	درصد	امتیاز متوازن
منابع انسانی	تعداد و تنوع نهاد های آموزشی	*		۱	۵	۵
	رشد تعداد نیروی انسانی متخصص	*		۲	۵	۱۰
	امکانات مناسب نهاد های آموزشی	*		۲	۵	۱۰
	سطح تحصیلی مناسب مدیران	*		۱	۵	۵
	سطح تحصیلی مناسب مربیان	*		۱	۵	۵
	سطح تحصیلی مناسب ورزشکاران	*		۱	۵	۵

- 1- Internal factor evaluation
2- External factor evaluation

			*	۲	کمبود منابع انسانی اصلی
			*	۲	کمبود منابع انسانی پشتیبان
			*	۲	کمبود مدیران متخصص
			*	۲	فعال نبودن مربیان و داوران
			*	۲	فقدان رویه مناسب شناسایی مربی نخبه
			*	۲	پائین بودن دانش نظری و عملی
			*	۲	کمبود دوره های آموزشی ضمن خدمت
			*	۲	فقدان مربیان حرفه ای سطح بالا
			*	۲	کم بودن تعامل مربیان و داوران با خارج
			*	۲	ترکیب نامناسب تحصیلی و تخصصی
			*	۲	عدم استفاده از شیوه های جدید آموزشی
			*	۲	عدم مشارکت بخش خصوصی در پرورش
			*	۲	فقدان نظام پیش بینی و برنامه ریزی
			*	۲	فقدان نظام ارزشیابی عملکرد
			*	۲	عدم استفاده بهینه از مربیان مجرب
			*	۲	عدم وجود برنامه های حمایتی
			*	۲	عدم استفاده از تجربیات پیسکوتان
			*	۲	عدم جمع آوری و ساماندهی داده ها
۲۲۰	۱۰۰	۲۰	۶		جمع

جدول ۲ - بررسی عوامل خارجی منابع انسانی ورزش حرفه ای کشور

عوامل اصلی	عوامل فرعی	فرصت	تهدید	رتبه (۱-۴)	درصد	امتیاز متوازن
منابع انسانی	تاکید برنامه چهارم بر امر آموزش و ارتقا	*	*	۲	۱۰	۲۰
	تاکید مدیران بر توسعه منابع انسانی	*	*	۲	۹	۱۸
	وجود علاقه فراوان برای شرکت داوطلبان	*	*	۲	۴	۸
	افزایش مراکز آموزش و شمار دانش آموختگان	*	*	۲	۱۰	۲۰
	جاذبه های مالی	*	*	۲	۵	۱۰
	درخواست جذب ورزشکاران توسط خارجی ها	*	*	۲	۶	۱۲
	وجود فرصت های شغلی مناسب تر	*	*	۲	۶	۱۲
	مهاجرت ورزشکاران به خارج	*	*	۱	۸	۸
	کاستی نظام جذب و نگهداری نیروی انسانی	*	*	۲	۱۰	۲۰
	کاستی مدیریت ورزش کشور	*	*	۲	۱۰	۲۰
	وجود رقابت ناسالم بین دست اندرکاران	*	*	۲	۵	۱۰
	عدم هماهنگی بین سیستم های آموزشی	*	*	۲	۷	۱۴
	فقدان فرهنگ شایسته سالاری در ورزش	*	*	۲	۱۰	۲۰
جمع		۶	۷		۱۰۰	۱۹۲

پس از شناسایی عوامل داخلی و خارجی اثر گذار بر منابع انسانی در ورزش حرفه ای و تعیین میزان اهمیت و رتبه بندی هر یک از آنها به ترسیم موقعیت راهبردی آن پرداخته شد. همان طوری که در شکل شماره (۱) دیده می شود وضعیت ورزش حرفه ای در بعد منابع انسانی بسیار بد بوده و در وضعیت بحرانی قرار دارد. به بیان دیگر ورزش حرفه ای کشور در بخش منابع انسانی دارای نقاط ضعف بسیار زیادی بوده و همچنین با تهدیدات زیادی نیز روبرو می باشد.

نمره عوامل داخلی (۲،۲)

	۳	۴	
۳	WO	SO	
۲	WT	ST	
۱			

نمره عوامل خارجی (۱،۹۲)

شکل ۱. موقعیت راهبردی منابع انسانی ورزش حرفه ای

بحث و نتیجه گیری :

با وجود آنکه همه اذعان دارند که منابع انسانی مهمترین و استراتژیکترین عامل در توسعه به شمار می آید مطالعات نشان می دهد که اگر وضعیت منابع انسانی را با توجه به دسترسی به این منابع و کمیت و کیفیت آنها در سازمانهای ورزش حرفه ای بررسی کنیم تعداد آنها محدود و تنها در رشته فوتبال قابل توجه است و در رشته های والیبال و کشتی نیز با ورزشکاران نیمه حرفه ای مواجه هستیم و مربیان حرفه ای نیز محدود به همان باشگاههای حرفه ای و به تعداد آنهاست ، در رابطه با بازیکنان ایرانی خارج از کشور یا ورزشکاران خارجی حرفه ای که در کشور ما هستند نیز به شمار اندکی از آنها می توان اشاره کرد. موقعیت راهبردی منابع انسانی در ورزش حرفه ای نشانگر وضعیت بحرانی منابع انسانی موجود ورزش حرفه ای می باشد به طوری که منابع انسانی در ورزش حرفه ای از لحاظ کمی و کیفی دارای کاستی های فراوانی بوده و علاوه بر آن با تهدیدات زیادی روبرو می باشد.

مهمترین نقاط ضعف موجود در نیروی انسانی ورزش حرفه ای به شرح زیر می باشند:
کمبود نیروی انسانی متخصص از جمله مدیران ، مربیان ورزشکاران حرفه ای ، کمبود دوره های آموزشی و عدم وجود سیستم های حمایتی و استفاده از نیروهای کارآمد .

مهمترین تهدیدات پیش روی منابع انسانی در ورزش حرفه ای نیز به شرح زیر می باشد.
کاستی های نظام جذب و نگهداری از نیروی انسانی ، کاستی نظام مدیریت ورزش و فقدان نظام شایسته سالاری
پس از تعیین موقعیت راهبردی تعیین استراتژی مطلوب برای تحقق اهداف ضروری است . با توجه به وضعیت موجود منابع انسانی ورزش حرفه ای ، استراتژی پیشنهادی برای منابع انسانی ورزش حرفه ای کشور استراتژی توسعه منابع انسانی به شرح زیر می باشد.

- نیروی انسانی مورد نیاز در تحقق فرایند ورزش حرفه ای از قبیل کارشناس و متخصص، مربی، سرپرست، مدیر و کارکنان پشتیبانی توسط بخش دولتی و خصوصی، نهاد های دولتی و غیر دولتی و باشگاه های حرفه ای *Archiv of SID* همچنین راهبرد های زیر نیز باید مورد توجه قرار گیرد:
- 1- توسعه مدیریت منابع انسانی ورزش حرفه ای کشور (جذب، نگهداری و پرورش مدیران حرفه ای در کشور)؛
 - 2- تربیت فراگیر منابع انسانی مورد نیاز بخش ورزش حرفه ای (اعم از کارشناس، مربی، ورزشکار و ...)؛
 - 3- توسعه نظام استعداد یابی برای ورزش حرفه ای در کشور.

تحقق هر استراتژی نیازمند راهکار عملی ویژه آن می باشد. بدین منظور راهکارهای زیر برای دستیابی به استراتژی های عنوان شده در بالا پیشنهاد می شود.

20	OW
T2	TW

- 1- شناسایی، حفظ و بکارگیری منابع انسانی ورزش حرفه ای
 - 2- پرورش و ارتقای منابع انسانی ورزش حرفه ای
- برای پیاده سازی هر استراتژی توجه به برنامه های عملیاتی بسیار ضروری است به همین خاطر علاوه بر راهکارهای ذکر شده برنامه های عملیاتی زیر پیشنهاد می شود.
- 1- ایجاد نظام حمایتی از مربیان و داوران ورزش حرفه ای
 - 2- ایجاد نظام انگیزش منابع انسانی ورزش حرفه ای
 - 3- اصلاح نظام حقوق و دستمزد مربیان و داوران ورزش حرفه ای
 - 4- ایجاد نظام جامع آموزش کارکنان نهاد های ورزش حرفه ای
 - 5- طرح ارتقای کیفی و کمی داوران و مربیان ورزش حرفه ای
- ایجاد نظام جامع آموزش مدیران ورزش حرفه ای

در نهایت برای نتیجه گیری می توان چنین گفت نیروی انسانی به عنوان مهمترین بخش از سیستم های پشتیبانی نرم ورزش حرفه ای در وضعیت بسیار نامناسبی قرار داشته و باید استراتژی توسعه منابع انسانی در دستور کار اند کاران ورزش حرفه ای قرار گیرد و از طریق مشارکت بخش خصوصی در شناسایی، جذب، پرورش و ارتقا، حمایت و نگهداری نیروهای کارآمد در جهت رفع نقاط ضعف و مدیریت تهدیدات پیش روی ورزش حرفه ای اقدام نمایند.

فصلنامه تربیت بدنی و علوم ورزشی

- ۱- بدری آذرین یعقوب (۱۳۸۵)، بررسی وضعیت ورزش ژیمناستیک در ایران با رویکرد نظام جامع توسعه منابع انسانی در ورزش ژیمناستیک کشور، رساله دکتری، دانشگاه تهران
- ۲- خسروی زاده اسفندیار (۱۳۸۷)، مطالعه و طراحی برنامه استراتژیک کمیته ملی المپیک، رساله دکتری، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه تهران
- ۳- سند تفصیلی نظام جامع توسعه تربیت بدنی و ورزش کشور (۱۳۸۳). بخش ورزش حرفه ای . سازمان تربیت بدنی تهران . انتشارات سیب سبز.
- ۴- غفوری، فرزاد، (۱۳۸۲). عوامل اصلی موثر بر گرایش به ورزش همگانی و قهرمانی برای تعیین راهبردهای ورزش در جمهوری اسلامی ایران، رساله دکتری، دانشگاه تربیت مدرس
- ۵- غفرانی محسن (۱۳۸۷)، طراحی و تدوین استراتژی توسعه ورزش قهرمانی و همگانی استان سیستان و بلوچستان، رساله دکتری، دانشکده تربیت بدنی دانشگاه تهران
- ۶- گودرزی محمود (۱۳۸۶)، طراحی و تدوین نظام جامع ورزش کشتی کشور، نشریه پژوهش در علوم ورزشی شماره ۱۴.
- 7- Chelladurai Packianathan.(2006).human resource Management in Sport and Recreation .second Edition. human Kinetics.
- 8- Larsen Knud, (2002).Effects of professionalisation and commercialization of elite sport on sport for all and sport consumption in Denmark – Paper Presented in at 9th World Sport For All Congress. The Netherlands
- 9- Mary A. Hums Carol A. Barr Laurie Gullion (1999)The Ethical Issues Confronting Managers in the Sport Industry, Journal of Business Ethics 20: 51–66
- 10- Parks Janet B. Beverly R. K. Zanger, Jerome Quarterman , Editors (2006). Contemporary sport Management, Human Kinetic.

The survey of human resource in Professional Sport

Mohammad Ehsani, Hassan Gharehkhani

Tarbiat Modares University

Abstract:

Improving professional sport in our country depends on long term vision , which emphasize on the necessity for having strategic plan and long term planning.

This plan should be developed due to the weakness and strengths , threats and opportunity of professional sport for achieving the objectives of ideal vision.

The main object of this study was to survey of human resource in professional sport so executing comparative studies , SWOT analysis of human resource eventually developing strategies.

For collecting the necessary data 30 expert among the physical education and management university professor were selected as research sample. For comparative studies the request data was collected from 4 countries including United States of America , Australia, United Kingdom and Japan . For analysis of data , SWOT method was used. The Freedman statistical method was used to choose the priorities.

Result has shown that Human resource of professional sport located in critical position and it encounter with more weakness and threats .

Determining and identifying the internal and external aspects of human resource in professional sport was the main purpose of this research so the finding of this study could be useful with positive effects.

Key words: Professional sport , human resource , SWOT analysis.