

Modeling organizational capacity development in sports organizations

Seyed Ali Hosseini¹ , Seyed Salah Naqshbandi^{2✉} , Maysam Shabaaninia³ 

1. PhD student, Department of Physical Education and Sports Sciences, Shoushtar Branch, Islamic Azad University, Shoushtar, Iran. E-mail: hosseini.Ali6063@yahoo.com

2. Corresponding Author, Assistant Professor, Department of Sports Management, Science and Research Unit, Islamic Azad University, Tehran, Iran. E-mail: salah.naqshbandi@yahoo.com

3. Assistant Professor, Department of Physical Education and Sports Sciences, Shoushtar Branch, Islamic Azad University, Shoushtar, Iran. E-mail: shabaaninia@gmail.com

Article Info

Article type:

Research Article

Article history:

Received:

.....18 March 2022

Received in revised form:

.....10 June 2022

Accepted:

.....16 June 2022

Published online:

.....25 June 2022

Keywords:

*Grounded Theory,
Human Resources,
Organizational Development,
Planning,*

ABSTRACT

Introduction: The development of organizational capacity in sports organizations is very important in order to achieve organizational goals. Therefore, the aim of this research was to model the development of organizational capacity in sports organizations.

Methods: The current research method is based on a qualitative approach to the foundational data method (Strauss and Corbin's systematic model), which was conducted in the field in terms of the fundamental purpose and in terms of data collection. The statistical population of this research includes sports management experts (professors and researchers in the field of sports management) who were selected by purposeful sampling (20 people). Data analysis was done using grounded theory method and with open, axial and selective coding. The validity and reliability of the research tool was also confirmed.

Results: The results showed that in order to develop the organizational capacity in sports organizations, it is necessary to take into account the causal conditions (communication, human resources and management) and apply the identified strategies (planning, training, evaluation and motivation), according to Background conditions (organizational structure, laws and regulations, infrastructure and organizational culture) as well as intervening conditions (financial and political) tried to achieve positive development consequences (financial consequences, human consequences and structural consequences).

Conclusion: Therefore, according to the results, it is suggested that the components analyzed in this research be provided to the employees for evaluation, planning, increasing participation, training and making gradual changes.

Cite this article: Hosseini, A. Naqshbandi, S. & Shabaaninia, M. (2022). Modeling organizational capacity development in sports organization. *Sport Management Journal*, 56 (1), 1-20. DOI: <http://doi.org/00000000000000000000>

Extended Abstract

Introduction

It seems that in order to achieve the development of organizational capacity in sports organizations, it is necessary to develop the organizational capacity in sports organizations in the form of an identified local model in order to provide the fields and platforms for its development in the country. Due to the importance of the position and unreasoned functions that the organizational capacity has in all organizations, especially sports organizations, various frameworks have been presented by researchers to measure this importance. Meanwhile, by looking into the current frameworks, we can see that either they do not have the necessary comprehensiveness or they are not designed according to the needs, requirements and demands of Iran's sports organizations, and therefore they are not applicable. For this reason, the upcoming research is trying to develop a comprehensive framework for the development of organizational capacity according to the local conditions of sports organizations in the country. It is hoped that the leaders of sports organizations and the leaders of sports decision-making organizations can use this framework to identify the neglected organizational capacities, assess their strengths and weaknesses, and take steps to improve or develop them; Therefore, the aim of this research is to develop a model of capacity that responds to this call and by identifying the factors that affect the process of capacity development and the relationships between them, expand the existing line of research. Another goal of the present study is to show the model through an application in the context of a sports organization; therefore, researchers in the present research are trying to answer the following question: What is the modeling of organizational capacity development in sports organizations?

Methods

The approach of the current research is of a qualitative type, which was carried out with the grounded theory method. The ground theory method is usually implemented in three ways: systematic, innovative and adaptive (constructivist). In the current research, the systematic method attributed to Strauss and Corbin was used for data analysis. This method has 6 main dimensions: causal conditions, main phenomenon, strategies, contextual conditions, intervening conditions, strategies and

Conclusion

The purpose of this research was to model the development of organizational capacity in sports organizations. Sports policies in societies have identified the role of capacity in wider sports systems as a main factor in achieving important sports goals and fields. Organizational capacity has been widely used as a framework to study the critical characteristics of the organization in the non-profit and voluntary literature. Likewise, capacity development may be viewed as a strategic process that involves setting direction and making decisions about the allocation of resources to pursue a particular program. However, the background of capacity development has mainly focused on the conceptualization and evaluation of specific strategies with little reflection or examination of the factors or conditions

consequences. The systematic method itself has three main stages: open coding, central coding and selective coding. The statistical population of this research was made up of sports management experts (professors and researchers in the field of sports management), and the snowball sampling method was used to select the samples in a targeted manner; In this method, the number of people who should participate in the research and interview was not known beforehand, and after the completion of the interview, each of the interviewees was asked to introduce other experts in the field of sports management to the researcher and collect Data collection continued until the theoretical saturation of the data. In this method, the method of collecting information was the study of upstream documents (Constitution C, A, A, the fourth and fifth development programs, the sports strategic document and the country's twenty-year vision document) and in-depth and open interviews.

Results

In the coding section, first all the interviews were reviewed and after reviewing and analyzing the interviews, the coding process began. In order to collect information and cover the research model through reading books, articles, and using experts' opinions, 6 questions were approved as interview questions. Finally, by performing various stages of coding and determining related factors, 87 codes were identified in the form of 6 main categories related to the organizational capacity development model in sports organizations. The results showed that in order to develop organizational capacity in sports organizations, it should be Considering the causal conditions (communications, human resources and management) and applying the identified strategies (planning, training, evaluation and motivation), according to the background conditions (organizational structure, rules and regulations, infrastructures and organizational culture) and Also, the intervening conditions (financial and political) tried to achieve positive development outcomes (financial outcomes, human outcomes and structural outcomes); Therefore, it is suggested to provide employees with tools to evaluate, plan, increase employee participation, train them and make gradual changes.

associated with the capacity development process. The results showed that in order to develop the organizational capacity in sports organizations, it is necessary to take into account the causal conditions (communication, human resources and management) and apply the identified strategies (planning, training, evaluation and motivation), according to the background conditions. (Organizational structure, laws and regulations, infrastructure and organizational culture) as well as intervening conditions (financial and political) tried to achieve positive development consequences (financial consequences, human consequences and structural consequences). The results of the research suggest that; to create motivation among employees in the development of organizational capacity in sports organizations, expand organizational communication



مدیریت ورزشی



in a favorable way. It is also suggested that by creating a balance between the strengths and weaknesses of an organization and improving the way the organization's resources are used, it helps managers to use them in the best possible way. On the other hand, it is suggested to provide employees with tools for evaluation, planning, increasing employee participation, training them and making gradual changes. It is suggested that the development of structures, systems and processes within the organization should be done to improve the effectiveness of the organization.

Keywords

Grounded Theory, Human Resources, Organizational Development, Planning,

Ethical Considerations

Compliance with Research Ethical Guidelines

This article has been done considering all ethical principles.

Funding

This article is taken from the doctoral dissertation of the first person.

Authors' Contributions

All authors have participated in designing, implementing and writing all parts of the present study.

Conflicts of interest

The authors declared no conflict of interest.

Acknowledgement

This article is extracted from the doctoral dissertation with the guidance and advice of the author's professors. We would like to thank everyone who helped us with this study.

IB Press



مدیریت ورزشی



مدل سازی توسعه ظرفیت سازمانی در سازمان های ورزشی

سید علی حسینی^۱، سید صلاح نقشبندی^۲، میثم شعبانی نیا^۳

۱. دانشجوی دکترای، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد شوشتر، دانشگاه آزاد اسلامی، شوشتر، ایران. رایانامه: hosseini.Ali6063@yahoo.com
۲. نویسنده مسؤول، استادیار، گروه مدیریت ورزشی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. رایانامه: salah.naghsbandi@yahoo.com
۳. استادیار، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد شوشتر، دانشگاه آزاد اسلامی، شوشتر، ایران. رایانامه: shabaaninia@gmail.com

چکیده

اطلاعات مقاله

متن چکیده

نوع مقاله: مقاله پژوهشی

مقدمه: توسعه ظرفیت سازمانی در سازمان های ورزشی از اهمیت بسیاری به منظور دستیابی به اهداف سازمانی برخوردار است. از این رو هدف از پژوهش حاضر، مدل سازی توسعه ظرفیت سازمانی در سازمان های ورزشی بود. **روش پژوهش:** روش تحقیق حاضر، با رویکرد کیفی به روش داده بنیاد (مدل سیستماتیک اشتراوس و کوربین) است که از نظر هدف بنیادی و از نظر جمع آوری داده ها به صورت میدانی انجام گرفت. جامعه آماری تحقیق حاضر، شامل خیرگان مدیریت ورزشی (اساتید و پژوهشگران حوزه مدیریت ورزشی) می باشد که به روش نمونه گیری هدفمند انتخاب شده اند (۲۰ نفر). تجزیه و تحلیل داده ها با استفاده از روش گراند تئوری و با کدگذاری باز، محوری و گزینشی انجام شد. روایی و پایایی ابزار پژوهش نیز به تأیید رسید.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۱۰/۲۰

تاریخ بازنگری:

۱۴۰۰/۱۱/۲۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۱۱/۲۸

تاریخ انتشار: ۱۴۰۱/۱/۲۵

یافته ها: نتایج نشان داد که به منظور توسعه ظرفیت سازمانی در سازمان های ورزشی، باید با در نظر گرفتن شرایط علی (ارتباطات، منابع انسانی و مدیریتی) و به کارگیری راهبردهای شناسایی شده (برنامه ریزی، آموزشی، ارزیابی و انگیزشی)، با توجه به شرایط زمینه ای (ساختار سازمانی، قوانین و مقررات، زیرساخت ها و فرهنگ سازمانی) و همچنین شرایط مداخله گر (مالی و سیاسی) تلاش نمود تا به پیامدهای مثبت توسعه (پیامدهای مالی، پیامدهای انسانی و پیامدهای ساختاری) دست یافت. **نتیجه گیری:** بنابراین با توجه به نتایج پیشنهاد می شود تا مؤلفه های شناسایی شده در این پژوهش برای ارزیابی، برنامه ریزی، افزایش مشارکت، آموزش و ایجاد تغییرات تدریجی در اختیار کارکنان قرار داده شود.

کلیدواژه ها:

توسعه سازمانی،

برنامه ریزی،

گراند تئوری،

منابع انسانی.

استناد: حسینی، سید علی؛ نقشبندی، سید صلاح؛ و شعبانی نیا، میثم (۱۴۰۱). مدل سازی توسعه ظرفیت سازمانی در سازمان های ورزشی. نشریه مدیریت ورزشی، ۲(۴)، ۱-۲۰.



DOI: <http://doi.org/00000000000000000000000000000000>

مقدمه

سازمان‌های ورزشی بخش عمده‌ای از بخش غیرانتفاعی و داوطلبانه را به خود اختصاص داده‌اند و مسئولیت فراهم آوردن فرصت‌های ورزشی تفریحی و رقابتی را بر عهده‌دارند (کی^۱ و همکاران، ۲۰۲۴). در واقع سازمان‌های ورزشی نوعی انجمن هستند که پیرامون جمعی تشکیل می‌شود که علاقه خاصی به ورزش دارند. این سازمان‌ها ساختار و مکان هویتی را برای کسانی که دارای علایق مشابه (در یک ورزش خاص) هستند، تشکیل می‌دهند تا در یک شکل انجمنی از یک سازمان گرد هم آیند. این سازمان‌ها فرصت‌هایی را برای مشارکت در سطح پایه فراهم می‌کنند که هم قابل دسترس و هم مقرون به صرفه باشند (ریواری^۲ و همکاران، ۲۰۲۴). در بسیاری از کشورها، سازمان‌های ورزشی بنیاد سیستم‌های ورزشی هستند که به سازمان‌های ورزشی نخبه و حرفه‌ای گسترش می‌یابند (هداکووا و همکاران^۳، ۲۰۲۲). با تمرکز بیشتر بر روی ورزش‌های رقابتی و عملکرد بالا و همچنین افزایش مشارکت و افزایش تعامل و انسجام مدنی (وارموث^۴ و همکاران، ۲۰۲۲)، نقش سازمان‌های ورزشی در سیستم گسترده‌تر ورزش کشورها تا حد بیشتری مشخص می‌شود. سازمان‌های ورزشی بخش مهمی در سیستم توسعه ورزش کشورها هستند، زیرا فرصت‌های مشارکت مردمی را فراهم می‌کنند و از شناسایی و توسعه ورزشکاران با استعداد برای سیستم نخبه ورزشی حمایت می‌کنند (هومس^۵ و همکاران، ۲۰۲۳).

از طرفی سیاست‌های ورزشی در جوامع مختلف، نقش ظرفیت سازمانی را در سیستم‌های ورزشی به عنوان یک عامل اصلی در دستیابی به اهداف و زمینه‌های مهم ورزشی شناسایی کرده‌اند. از ظرفیت سازمانی به عنوان چارچوبی برای مطالعه ویژگی‌های حیاتی سازمان به طور گسترده‌ای در ادبیات غیرانتفاعی و داوطلبانه استفاده شده است. ظرفیت سازمانی در ادبیات غیرانتفاعی به عنوان یک چارچوب نظری مهم ظهور کرده است که زمینه را برای تجزیه و تحلیل جامع از عوامل دخیل در دستیابی به هدف و به طور گسترده‌تر، اثربخشی سازمانی فراهم می‌کند (ریجا^۶ و همکاران، ۲۰۲۳). ظرفیت سازمانی به طور کلی به عنوان یک مفهوم چندبعدی در نظر گرفته می‌شود که شامل طیف وسیعی از خصوصیات سازمانی است که برای توانایی سازمان در دستیابی به اهداف خود و برآورده ساختن انتظارات ذینفعان آن بسیار مهم تلقی می‌شود (آلسو^۷ و همکاران، ۲۰۲۰). در این زمینه چندین چارچوب مفهومی پیشرفته ارائه شده است که انواع مختلفی از ظرفیت‌های سازمانی را در نظر می‌گیرد (سکر^۸، ۲۰۲۰؛ والزر^۹ و همکاران، ۲۰۱۸).

هال و همکاران (۲۰۲۰) ظرفیت سازمانی را تابعی از توانایی سازمان در به کارگیری یا استقرار انواع مختلفی از سرمایه‌های سازمانی و به طور خاص منابع انسانی، جنبه‌های مالی، شبکه‌ها و روابط، زیرساخت‌ها و فرآیندها و برنامه‌ریزی و توسعه تعریف می‌کند. توسعه ظرفیت به عنوان یک فرآیند برای رفع نقاط ضعف، چالش‌ها یا محدودیت‌ها در یک یا چند جنبه از ظرفیت سازمانی فرض شده است. هدف از توسعه ظرفیت کاهش چالش‌های ظرفیت سازمانی (از جمله به کارگیری داوطلب، تنوع محدود درآمد، برنامه‌ریزی استراتژیک و افزایش فشار حرفه‌ای و سایر چالش‌ها در درون سازمان‌های ورزشی است (احمدی‌نژاد و همکاران، ۲۰۲۳). به همین ترتیب، توسعه ظرفیت ممکن است به عنوان یک فرآیند استراتژیک تلقی شود که شامل تعیین جهت و تصمیم‌گیری در مورد

1. Qi
2. Riivari
3. Hudakova
4. Varmus
5. Hums
6. Rija
7. Alonso
8. Çakır
9. Walzel
1. Hull

تخصیص منابع برای پیگیری یک برنامه خاص است. با این حال، پیشینه توسعه ظرفیت عمدتاً بر مفهوم‌سازی و ارزیابی استراتژی‌های خاص (به‌عنوان مثال، توسعه نیروی کار، افزایش مشارکت) با اندک تأمل یا بررسی عوامل یا شرایط مرتبط با روند توسعه ظرفیت متمرکز شده است (قرلسفلو و همکاران، ۲۰۲۳).

مطالعه ظرفیت سازمانی در سازمان‌های ورزشی به‌طور فزاینده‌ای مورد توجه قرار گرفته است (گونزالس و همکاران، ۲۰۲۴؛ شوچی^۱ و همکاران، ۲۰۲۳؛ پرند^۲ و همکاران، ۲۰۲۳). سولانلاس^۳ و همکاران (۲۰۲۳) چارچوبی را ارائه دادند که شامل شناسایی نقاط قوت و ضعف (آماده‌سازی)، تعیین اهداف بهبود (تحول) و ایجاد تغییراتی در ساختارها و فرآیندهای سازمانی (رسمی سازی) به‌عنوان عناصر مهم توسعه ظرفیت هستند. وانگ^۴ و همکاران (۲۰۲۳) مجموعه‌ای از ابزارهای توسعه ظرفیت را پیشنهاد داده‌اند که به‌طور خاص مربوط به طراحی برنامه‌های آموزش مدیریت است که شامل تحقیق، برنامه‌ریزی، اجرا و ارزیابی می‌شود. با این حال، این مدل‌ها در واقع توسعه ظرفیت را به‌عنوان یک فرآیند پویا نشان نمی‌دهند. در عوض، آن‌ها چارچوب‌های ایستا از چندین عامل حیاتی را در نظر گرفته‌اند. دوهرتی^۵ و همکاران (۲۰۱۴) به ترتیب بین یک چارچوب مفهومی و یک مدل نظری به‌عنوان نمایش ساختاری مفاهیم و بازنمایی ساختاری روابط بین مفاهیم تفاوت قائل می‌شود. این تمایز بینشی از تمرکز مدل‌های موجود توسعه ظرفیت و نظارت‌های حاصل از آن را فراهم می‌کند. این مدل‌ها چارچوب‌های مفهومی را نشان می‌دهند که روابط بین مفاهیم را نادیده می‌گیرند و در نتیجه درک بیش‌ازحد ساده و مسلماً ناقص، از توسعه ظرفیت حاصل می‌شود. این مجموعه از تحقیقات درک ظرفیت سازمانی به‌عنوان سازه و چالش‌های زیادی را که سازمان‌های ورزشی به‌طور خاص در برآوردن نیازها و ارائه خدمات به عضویت آن‌ها تجربه می‌کنند، ارتقا بخشیده است. وطن خواه و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهشی به این نتیجه دست یافتند که ایجاد شاخص برای ارزیابی سازمان‌ها در حوزه مسؤلیت اجتماعی با ضریب نزدیکی ۰/۹۸۴۷، مهم‌ترین عامل در میان عوامل مؤثر در بهبود ظرفیت سازی سازمان‌های ورزشی به‌منظور پاسخ‌گویی به مسؤلیت اجتماعی بود. به صورت کلی، تدوین و ایجاد استانداردها و شاخص‌هایی در سازمان‌های ورزشی برای ارزیابی و بررسی برنامه‌ها و فعالیت‌های این سازمان‌ها در خصوص مسؤلیت اجتماعی، به‌عنوان یک مسئله مهم درک می‌شود. این چالش‌ها مستقیماً به شکاف در ظرفیت سازمانی یا عدم توانایی در جلب انواع مختلف سرمایه (به‌عنوان مثال منابع انسانی، مالی، برنامه‌ریزی) که سازمان در اختیار دارد؛ اشاره می‌کند. این در حالی است که علی‌رغم اهمیت کارکردهای ظرفیت سازمانی که مختصراً به آن‌ها اشاره گردید و تلاش‌های پژوهشگران در دهه‌های گذشته، متأسفانه پژوهشی درباره مدل‌سازی توسعه ظرفیت سازمانی در سازمان‌های ورزشی در داخل کشور که به صورت کیفی و با استفاده از روش گردند تئوری مشاهده نشده است.

اگرچه تحقیقات، اهمیت ابعاد و عناصر خاصی را در توسعه ظرفیت سازمان‌های ورزشی در زمینه‌های مختلف تأیید می‌کنند؛ اما همان‌طور که بیان شد، بیشترین توجه به منابع و مشارکت انسانی شده است و توجه کمتری به ظرفیت‌های مالی، زیرساختی یا برنامه‌ریزی شده است، نتایج مطالعات برای توسعه ظرفیت سازمانی جامع و کامل نیستند. لذا به نظر می‌رسد به‌منظور رسیدن به توسعه ظرفیت سازمانی در سازمان‌های ورزشی لازم است توسعه ظرفیت سازمانی در سازمان‌های ورزشی در قالب یک مدل بومی شناسایی شده تا زمینه‌ها و بسترهای توسعه آن در کشور فراهم شود. نظر به اهمیت جایگاه و کارکردهای بی‌دلیلی که ظرفیت سازمانی در همه سازمان‌ها و خصوصاً سازمان‌های ورزشی دارد، چارچوب‌های مختلفی به‌منظور سنجش این مهم از سوی محققین

- 1 .González
- 2 .Shoji
- 3 .Parent
- 4 .Solanelas
- 5 .Wang
- 6 .Doherty

ارائه گردیده است. این در حالی است که با تعمق در چارچوب‌های حاضر می‌توان دریافت که یا از جامعیت لازم برخوردار نیستند و یا متناسب با نیازها، اقتضائات و ایجابات سازمان‌های ورزشی ایران طراحی نشده‌اند و لذا قابلیت کاربست ندارند. به همین دلیل پژوهش پیش رو درصدد است تا چارچوب جامع توسعه ظرفیت سازمانی را متناسب با شرایط بومی سازمان‌های ورزشی کشور توسعه دهد. امید است که رهبران سازمان‌های ورزشی و رهبران سازمان‌های تصمیم‌گیرنده ورزش با استفاده از این چارچوب بتوانند ضمن شناسایی ظرفیت‌های مغفول سازمانی، نقاط قوت و ضعف خود را احصاء نموده و در راستای بهبود و یا توسعه آن گام بردارند؛ بنابراین هدف این پژوهش توسعه مدلی از ظرفیت است که به این فراخوان پاسخ دهد و با شناسایی عواملی که بر روند توسعه ظرفیت تأثیر می‌گذارد و روابط بین آن‌ها، خط تحقیق موجود را گسترش دهد. دیگر هدف مطالعه حاضر این است که مدل را از طریق یک برنامه کاربردی در چارچوب سازمان ورزشی نشان دهیم؛ امیدواریم پژوهش حاضر بتواند چالش‌ها و تنگناهای سازمان ورزشی در داخل کشور در این زمینه را تا حدودی برطرف نماید.

روش‌شناسی

رویکرد تحقیق حاضر از نوع کیفی است که با روش گرند تئوری^۱ انجام شده است. روش گرند تئوری معمولاً به سه شیوه سیستماتیک، نواخته و سازگارا (ساخت گرایانه) اجرا می‌شود. در تحقیق حاضر از روش سیستماتیک که به استراوس و کوربین^۲ نسبت داده می‌شود، برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شده است. این روش دارای ۶ بعد اصلی است: شرایط علی، پدیده اصلی، راهبردها، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها. روش سیستماتیک خود دارای سه مرحله اصلی کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی است. جامعه آماری این پژوهش، خبرگان مدیریت ورزشی (اساتید و پژوهشگران حوزه مدیریت ورزشی) تشکیل دادند که برای انتخاب نمونه‌ها به صورت هدفمند و از روش نمونه‌گیری گلوله برفی استفاده شد؛ در این روش از قبل تعداد افرادی که باید در پژوهش و مصاحبه شرکت کنند، مشخص نبود و پس از اتمام مصاحبه از هر یک از افراد مورد مصاحبه خواسته شد که سایر خبرگان در زمینه موضوع پژوهش را به محقق معرفی نمایند و جمع‌آوری اطلاعات تا اشباع نظری داده‌ها ادامه یافت. در این روش، روش جمع‌آوری اطلاعات مطالعه اسناد بالادستی (قانون اساسی ج، ا، ا، برنامه چهارم، پنجم و ششم توسعه، سند راهبردی ورزش و سند چشم‌انداز بیست‌ساله کشور) و مصاحبه عمیق و باز بود. بدین منظور با تعداد ۲۰ نفر از خبرگان مصاحبه انجام پذیرفت که درواقع از مصاحبه ۱۴ به بعد تکرار در اطلاعات دریافتی مشاهده شد؛ اما برای اطمینان بیشتر تا مصاحبه ۲۰ ادامه یافت. در مورد انتخاب افراد برای مصاحبه تا حد ممکن سعی شد پراکندگی انتخاب افراد به نحوی باشد که نظر نماینده تمام افراد و سازمان‌های ذینفع در زمینه مدل‌سازی توسعه ظرفیت سازمانی در سازمان‌های ورزشی پرسیده شود و مصاحبه‌ها به فراخور میزان جذابیت و اطلاعات مصاحبه‌شونده در مورد موضوع و به صلاحدید خود مصاحبه‌شونده، از ۳۰ دقیقه تا ۶۰ دقیقه به طول انجامید. مصاحبه‌ها با اجازه قبلی به صورت کامل ضبط شد و در طول مصاحبه نیز نکاتی یادداشت‌برداری می‌شد. مصاحبه‌های عمیق با طرح سؤالاتی در مورد «مدل‌سازی توسعه ظرفیت سازمانی در سازمان‌های ورزشی» آغاز می‌شد و باقی پرسش‌ها بر اساس پاسخ‌های مصاحبه‌شونده طرح می‌شد.

جهت بررسی روایی از قابلیت باورپذیری (اعتبار)، انتقال‌پذیری و تأیید پذیری و برای سنجش پایایی از مطالعه حسابرسی فرایند و توافق درون موضوعی دو کدگذار استفاده گردید (جدول ۱).

جدول ۱. روایی و پایایی بخش کیفی

نتیجه	روش
تأیید	تأیید فرایند پژوهش توسط هفت متخصص
تأیید	استفاده از دو کدگذار جهت کدگذاری چند نمونه مصاحبه

1. Grounded Theory
2. Strauss & Corbin

انتقال‌پذیری	نظرات سه متخصص که در پژوهش مشارکت نداشتند	تأیید
تایید‌پذیری	ثبت و ضبط تمامی مصاحبه‌ها	تأیید
مطالعه حسابرسی فرآیند	در اختیار قرار دادن اطلاعات به اساتید راهنما و مشاور	تأیید
توافق درون موضوعی دو کدگذار	تحلیل سه مصاحبه توسط محقق و همکار و مشخص نمودن کدهای مشابه و غیرمشابه	تعداد کل کدها: ۹۴ تعداد کل توافقات: ۴۲ تعداد کل عدم توافقات: ۱۰ پایایی بین دو کدگذار: ۸۹/۴٪ بیشتر از ۶۰٪ و تأیید پایایی

استملا^۱ (۲۰۰۱)، در پژوهش خود میزان پایایی بیشتر از ۶۰ صدم را مورد تأیید و قابل قبول بیان نمود. لازم به ذکر است که کدگذاری‌ها به صورت دستی انجام گردید.

یافته‌های پژوهش

نتایج جمعیت شناختی پژوهش در جدول ۲ گزارش شده است:

جدول ۲. توصیف ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان

ردیف	جنسیت	سابقه تحصیلات	ردیف	جنسیت	سابقه تحصیلات	ردیف	جنسیت	سابقه تحصیلات
P1	مرد	دکتری	P11	مرد	دکتری	P1	مرد	دکتری
P2	مرد	دکتری	P12	مرد	دکتری	P2	مرد	دکتری
P3	زن	دکتری	P13	زن	دکتری	P3	زن	دکتری
P4	مرد	دکتری	P14	زن	دکتری	P4	مرد	دکتری
P5	مرد	دکتری	P15	زن	پژوهشگر	P5	مرد	دکتری
P6	مرد	دکتری	P16	مرد	استاد	P6	مرد	دکتری
P7	زن	دکتری	P17	مرد	استاد	P7	زن	دکتری
P8	مرد	دکتری	P18	مرد	پژوهشگر	P8	مرد	دکتری
P9	مرد	دکتری	P19	مرد	استاد	P9	مرد	دکتری
P10	مرد	دکتری	P20	مرد	پژوهشگر	P10	مرد	دکتری

در بخش کدگذاری، بعد از انجام هر مصاحبه، کدگذاری آن نیز انجام می‌شد. به منظور جمع‌آوری اطلاعات و پوشش مدل پژوهش از طریق مطالعه کتب، مقالات و نیز با استفاده از نظر متخصصین تعداد ۶ سؤال به عنوان سؤالات مصاحبه مورد تأیید قرار گرفت. در نهایت با انجام مراحل مختلف کدگذاری و تعیین عوامل مرتبط، تعداد ۸۷ کد در قالب ۶ مقوله اصلی مرتبط با مدل توسعه ظرفیت سازمانی در سازمان‌های ورزشی شناسایی شدند.

در ادامه، نمونه‌ای از تحلیل مصاحبه‌شوندگان (مصاحبه‌شوند شماره ۱) آورده شده است و سپس کدگذاری باز و محوری مصاحبه‌شونده‌ها در هر ۶ بعد اصلی مدل پارادایمی استراوس و کوربین، ارائه شده است.

جدول ۳. گزاره‌های کلامی و مفاهیم مصاحبه‌شونده شماره ۱

گزاره‌های کلامی مصاحبه‌شونده شماره ۱	مفاهیم
--------------------------------------	--------

ظرفیت مالی	توسعه ظرفیت‌های سازمانی، یک مفهوم کلان در مدیریت می‌باشد که در پژوهش شما، بررسی این مفهوم در سازمان‌های ورزشی می‌باشد. از این رو باید با توجه به سازمان‌های ورزشی برای آن مثال آورد.
ظرفیت انسانی	توسعه ظرفیت سازمانی جز در سه مقوله ظرفیت مالی، انسانی و ساختاری نمی‌باشد که تحت تأثیر عواملی همچون مدیریتی می‌باشد. سازمان‌های ورزشی در صورتی که از مدیریت قوی‌ای برخوردار باشند که عاری از هرگونه پیش‌داوری و سوگیری باشد و وابسته به جناح خاصی نباشد، بسیار موفق می‌شود.
ظرفیت ساختاری	مدیران متخصص باید شایسته، متخصص و باتجربه باشند. به خصوص در سازمان‌های ورزشی، داشتن تجربه ورزشی و مرتبط با ورزش بسیار مهم است.
عوامل مدیریتی	از شرایط زمینه‌ای می‌توان به قوانین و ساختارها اشاره نمود. ساختار سازمانی سازمان‌های ورزشی با سازمان‌های دیگر متفاوت است.
عاری از سوگیری و پیش‌داوری مدیران در عمل	از شرایط مداخله‌گر می‌توان به سیاسی بودن بسیاری از مدیران سازمان‌های ورزشی اشاره نمود.
مدیران متخصص	از راهبردها می‌توان به راهبردهای فرهنگی آموزشی اشاره نمود. همچنین باید با به کارگیری سیستم‌های انگیزشی، سعی در ایجاد انگیزه در کارکنان و مدیران نمود.
مدیران باتجربه ورزشی	از پیامدها می‌توان به پیامدهای مالی اشاره نمود. با به کارگیری هر یک از شاخص‌های توسعه ظرفیت‌های سازمانی می‌توان به اهداف سازمان‌های ورزشی دست یافت.
قوانین	
ساختارها	
ساختار سازمانی	
سیاسی بودن مدیران	
راهبردهای فرهنگی	
راهبردهای آموزشی	
سیستم‌های انگیزشی	
ایجاد انگیزه در کارکنان	
ایجاد انگیزه در مدیران	
پیامدهای مالی	
دست‌یابی به اهداف سازمانی	

در ادامه نتایج کدگذاری باز و محوری بر اساس کدهای مفهومی و مقولات آورده شده است.

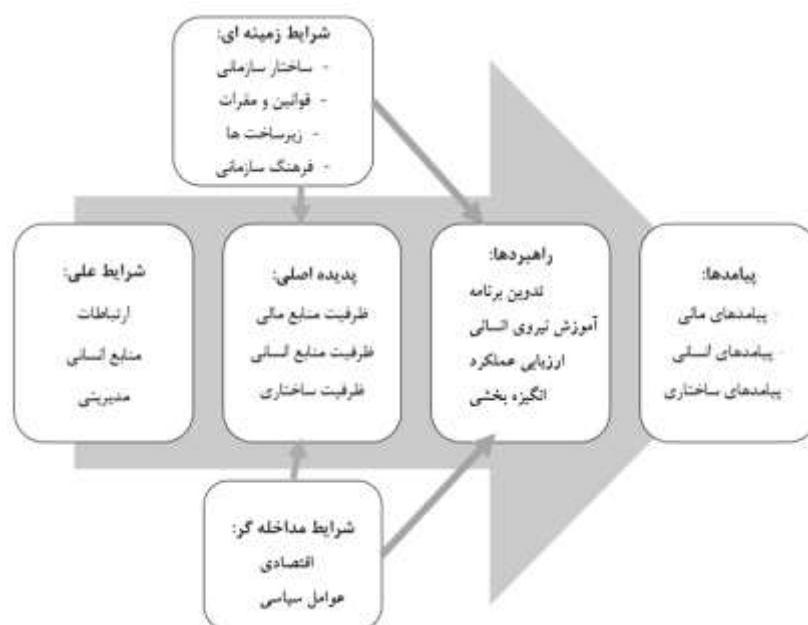
جدول ۴. کدگذاری ثانویه و شکل‌دهی مقولات

کد محوری	مقوله‌های اصلی	مقوله‌های فرعی	کدهای مفهومی	کد مصاحبه شوندگان
			میزان ارتباط کارکنان با هم	P3, P11, P20
		درون سازمانی	میزان ارتباط مدیران با کارکنان	P5, P17, P19
			میزان ارتباط مدیران با ذینفعان داخلی	P1, P5, P18
	ارتباطات	بین سازمانی	میزان ارتباط سازمان با سازمان‌های خارجی (رسانه‌ها، تأمین کنندگان، مجریان تسهیلات، حامیان مالی، سازمان‌های تأمین امنیت و حراستی، پزشکی)	P3, P7, P17
			میزان ارتباط مدیران با ذینفعان خارجی	P2, P8, P18
			برقراری ارتباط کارکنان در بعد از ساعات اداری	P1, P6, P20
شرایط علی		ارتباطات غیررسمی	گردهمایی‌های (در قالب باشگاه، وراسم مذهبی، تفریحی و ... غیر مرتبط با کار	P3, P7, P16
			گردهمایی‌های مرتبط با کار توسط سازمان	P1, P5, P18
			سن	P3, P7, P17
		ویژگی‌های فردی	تحصیلات	P2, P8, P18
		کارکنان	جنسیت	P1, P6, P17
	منابع انسانی		ویژگی شخصیتی	P3, P7, P20
		ویژگی‌های شغلی	پست سازمانی	P2, P4, P19
		کارکنان	سابقه شغلی	P3, P12, P20

P1, P9, P19	تجربه		
P3, P8, P15	تخصص		
P2, P4, P6, P14	وجود برنامه‌های کوتاه‌مدت		
P2, P3, P5, P16	وجود برنامه‌های بلندمدت	برنامه‌ریزی	
P1, P7, P11	وجود برنامه‌های استراتژیک و جامع		
P4, P11, P13	ارزیابی‌های تکوینی	ارزیابی	مدیریتی
P5, P10, P12	ارزیابی‌های پایانی		
P3, P5, P8, P9	سازماندهی کارکنان رسمی		
P1, P4, P15	سازماندهی داوطلبان ورزشی	سازماندهی	
P2, P3, P16	سازماندهی منابع مالی		
P4, P6, P18	سازماندهی تجهیزات و زیرساخت‌ها		
P4, P5, P19	ساختار منعطف سازمان‌های ورزشی		
P2, P7, P17	ساختار افقی سازمان‌های ورزشی	ساختار سازمانی	
P3, P8, P20	جایگاه نیروهای داوطلب در ساختار سازمانی		
P1, P6, P17	جایگاه زنان در ساختار سازمانی		
P4, P7, P16	زیرساخت‌های ورزشی سازمان‌های ورزشی	زیرساخت‌ها	
P3, P5, P16	زیرساخت‌های فناوری و ارتباطی سازمان‌های ورزشی		
P2, P5, P17	زیرساخت‌های اداری سازمان‌های ورزشی		
P1, P4, P6, P14	وجود فرهنگ سازمانی رشد و توسعه در سازمان‌های ورزشی	فرهنگ سازمانی	شرایط زمینه‌ای
P2, P4, P5, P15	وجود فرهنگ حمایتگری در سازمان‌های ورزشی		
P1, P6, P16	قوانین حاکم بر سازمان‌های ورزشی		
P5, P7, P8, P16	قوانین کلان کشوری در خصوص سازمان‌ها		
P2, P3, P15	قوانین استخدامی، کارگزینی، حفظ و تعدیل نیروها		
P1, P9, P18	قوانین به کارگیری نیروهای داوطلب	قوانین و مقررات	
P1, P6, P17	قوانین مالی، ارزی، اقتصادی سازمان‌های ورزشی		
P6, P11, P20	قوانین مربوط به مسائل مذهبی و حجاب در سازمان‌های ورزشی		
P4, P9, P18	هزینه بالای سازمان‌های ورزشی		
P4, P13, P19	هزینه بالای تیم داری	هزینه‌ها	
P1, P4, P5, P20	هزینه بالای تجهیزات و امکانات		
P1, P2, P19	وابستگی به منابع مالی دولتی		
P3, P10, P15	وابستگی به منابع مالی فدراسیون‌های جهانی	وابستگی مالی	عوامل اقتصادی
P3, P11, P16	پول‌ساز نبودن تیم‌های ورزشی ایران		
P8, P12, P19	وجود تورم		
P6, P9, P20	تحریم		
P2, P8, P16	رکود اقتصادی	اقتصاد کلان	شرایط مداخله‌گر
P1, P2, P20	گرانی ارز		
P3, P5, P17	حضور افراد سیاسی در سازمان‌های ورزشی		
P2, P8, P18	تأثیر مسائل سیاسی در ورزش کشور (احزاب، گروه‌های سیاسی، روابط بین‌المللی)	عوامل سیاسی	
P1, P6, P20	تأثیر روابط سیاسی در استخدام به‌جای شایسته‌سالاری		
P3, P9, P18	تحریم ناشی از مسائل سیاسی		
P1, P4, P18	تدوین برنامه‌های کوتاه‌مدت، بلندمدت و استراتژیک در	تدوین برنامه	راهبردها

P3, P6, P16	جهت توسعه ظرفیت‌های مالی در سازمان‌های ورزشی تدوین برنامه‌های کوتاه‌مدت، بلندمدت و استراتژیک در جهت توسعه ظرفیت‌های ساختاری در سازمان‌های ورزشی		
P2, P4, P6, P14	تدوین برنامه‌های کوتاه‌مدت، بلندمدت و استراتژیک در جهت توسعه ظرفیت‌های انسانی در سازمان‌های ورزشی		
P2, P3, P5, P16	آموزش منابع انسانی حال حاضر سازمان‌های ورزشی در جهت توسعه ظرفیت‌های سازمانی		
P1, P2, P18	آموزش نیروهای تازه وارد و نیروهای داوطلب	آموزش نیروی انسانی	
P4, P10, P13	آموزش تکنیک‌های توسعه ظرفیت‌های سازمانی در سازمان‌های ورزشی در قالب ورک شاپ‌ها و کارگاه‌ها		
P5, P9, P12	بهبود و توسعه مدیریت دانش کارکنان		
P3, P4, P8, P9	توسعه توانمندی‌های کارکنان		
P1, P8, P17	سنجش عملکرد سازمان‌های ورزشی به صورت مداوم	ارزیابی عملکرد	
P3, P11, P16	سنجش میزان موفقیت سازمان‌های ورزشی نسبت به رقبا		
P4, P7, P9	سنجش و ارزیابی عملکرد سازمان به صورت کوتاه‌مدت (روزانه و هفتگی)، میان‌مدت (ماهانه) و بلندمدت (سالانه)		
P9, P10, P18	تشویق کارکنان توانمند سازمان‌های ورزشی	انگیزه‌بخشی	
P3, P6, P17	تشویق نیروهای داوطلب سازمان‌های ورزشی		
P1, P5, P9, P11	تشویق سازمان‌های ورزشی فعال و موفق نسبت به رقبا		
P2, P4, P16	کاهش هزینه‌های سازمان‌های ورزشی	مالی	
P3, P13, P19	افزایش منابع درآمدی سازمان‌های ورزشی		
P1, P16, P18	افزایش سرعت سازمان در دستیابی به اهداف		
P3, P6, P20	بهبود وجهه، برند، شهرت سازمان	ساختاری	پیامدها
P1, P2, P18	افزایش بهره‌وری سازمان		
P1, P2, P17	بهبود ارتباطات بین فردی و بین سازمانی		
P6, P8, P14	توسعه زیرساخت‌های فنی و فیزیکی سازمان		
P2, P4, P6, P16	رضایتمندی بیشتر کارکنان	انسانی	
P1, P3, P15	وفاداری بیشتر کارکنان		
P2, P5, P17	تمایل به ترک سازمان کمتر در کارکنان		
P2, P12, P16	هزینه کردها		
P2, P5, P17	سرمایه‌ها	ظرفیت منابع مالی	
P6, P8, P15	حامیان مالی		
P10, P13	ارتباط و ظرفیت شبکه		
P2, P5, P14	زیرساخت و ظرفیت فرآیند	ظرفیت ساختاری	پدیده اصلی
P6, P8, P10	ظرفیت برنامه‌ریزی و توسعه		
P2, P4, P5, P16	ظرفیت کارکنان		
P1, P8, P19	ظرفیت نیروهای داوطلب	ظرفیت منابع انسانی	
P4, P10, P20	ظرفیت مدیران میانی		

نهایتاً ۸۷ کد مفهومی و ۱۹ مقوله اصلی استخراج شد. مقولات استخراج‌شده در قالب مدل پارادایمی اشتراوس و کوربین قرار داده شدند؛ بنابراین الگوی نهایی پارادایمی توسعه ظرفیت سازمانی در سازمان‌های ورزشی در شکل ۱ نشان داده شده است:



شکل ۱. الگوی نهایی توسعه ظرفیت سازمانی در سازمان های ورزشی

بنابراین به منظور توسعه ظرفیت سازمانی در سازمان های ورزشی، باید با در نظر گرفتن شرایط علی (ارتباطات، منابع انسانی و مدیریتی) و به کارگیری راهبردهای شناسایی شده (برنامه ریزی، آموزشی، ارزیابی و انگیزشی)، با توجه به شرایط زمینه ای (ساختار سازمانی، قوانین و مقررات، زیرساخت ها و فرهنگ سازمانی) و همچنین شرایط مداخله گر (مالی و سیاسی) تلاش نمود تا به پیامدهای مثبت توسعه (پیامدهای مالی، پیامدهای انسانی و پیامدهای ساختاری) دست یافت.

بحث و نتیجه گیری

هدف از پژوهش حاضر، مدل سازی توسعه ظرفیت سازمانی در سازمان های ورزشی بود. سیاست های ورزشی در جوامع، نقش ظرفیت را در سیستم های ورزشی گسترده تر به عنوان یک عامل اصلی در دستیابی به اهداف و زمینه های مهم ورزشی شناسایی کرده اند. از ظرفیت سازمانی به عنوان چارچوبی برای مطالعه ویژگی های حیاتی سازمان به طور گسترده ای در ادبیات غیرانتفاعی و داوطلبانه استفاده شده است. به همین ترتیب، توسعه ظرفیت ممکن است به عنوان یک فرآیند استراتژیک تلقی شود که شامل تعیین جهت و تصمیم گیری در مورد تخصیص منابع برای پیگیری یک برنامه خاص است. با این حال، پیشینه توسعه ظرفیت عمدتاً بر مفهوم سازی و ارزیابی استراتژی های خاص با اندک تأمل یا بررسی عوامل یا شرایط مرتبط با روند توسعه ظرفیت متمرکز شده است. نتایج نشان داد که به منظور توسعه ظرفیت سازمانی در سازمان های ورزشی، باید با در نظر گرفتن شرایط علی (ارتباطات، منابع انسانی و مدیریتی) و به کارگیری راهبردهای شناسایی شده (برنامه ریزی، آموزشی، ارزیابی و انگیزشی)، با توجه به شرایط زمینه ای (ساختار سازمانی، قوانین و مقررات، زیرساخت ها و فرهنگ سازمانی) و همچنین شرایط مداخله گر (مالی و سیاسی) تلاش نمود تا به پیامدهای مثبت توسعه (پیامدهای مالی، پیامدهای انسانی و پیامدهای ساختاری) دست یافت.

نتایج پژوهش حاضر نشان داد که شرایط علی توسعه ظرفیت سازمانی در سازمان های ورزشی شامل (ارتباطات، منابع انسانی و مدیریتی) می باشد. این یافته با یافته های قزلسفلو و همکاران (۲۰۲۳)، ریواری^۱ و همکاران (۲۰۲۴)، هومس^۲ و همکاران (۲۰۲۳)،

1 .Riivari

2 .Hums

سکر (۲۰۲۰) همسو می‌باشد؛ بنابراین در تفسیر این نتیجه می‌توانیم به این موارد اشاره کنیم که ارتباطات سازمانی، انگیزه کارکنان را از مسیر اطلاع‌رسانی و شفاف‌سازی در مورد وظیفه‌ای که باید انجام شود، نحوه انجام کار و نحوه بهبود عملکرد آن‌ها (در صورتی که در حد مطلوب نباشد)، افزایش می‌دهد. همچنین منبع مناسب اطلاعاتی در خدمت اعضای سازمان جهت فرآیند تصمیم‌گیری است چراکه به شناسایی و ارزیابی مسیر اقدامات جایگزین کمک می‌کند؛ و از طرفی نقش مهمی در تغییر نگرش افراد ایفا می‌کند، به این معنا که یک فرد آگاه، نگرش بهتری نسبت به یک فرد با آگاهی کم خواهد داشت. مجلات سازمانی، جلسات و اشکال مختلف ارتباطات شفاهی و کتبی به شکل‌گیری نگرش کارکنان کمک می‌کند. از طرفی مدیریت منابع انسانی شامل رویکردهای استراتژیک و جامع برای مدیریت افراد و همچنین فرهنگ در محیط کار است. نقش متخصصان منابع انسانی این است که اطمینان حاصل کنند که مهم‌ترین دارایی یک شرکت، سرمایه انسانی آن از طریق ایجاد و مدیریت برنامه‌ها، سیاست‌ها و رویه‌ها و با ایجاد یک محیط کاری مثبت از طریق کارمند-کارفرمای مؤثر، پرورش و حمایت می‌شود. مفهوم مدیریت منابع انسانی این است که کارکنانی که تحت مدیریت مؤثر منابع انسانی قرار دارند، می‌توانند به‌طور مؤثرتر در جهت‌گیری کلی شرکت مشارکت داشته باشند. از این طریق اطمینان حاصل کنند که اهداف و مقاصد شرکت محقق می‌شوند. در بسیاری از کشورها، سازمان‌های ورزشی بنیاد سیستم‌های ورزشی هستند که به سازمان‌های ورزشی نخبه و حرفه‌ای گسترش می‌یابند. با تمرکز بیشتر بر روی ورزش‌های رقابتی و عملکرد بالا و همچنین افزایش مشارکت و افزایش تعامل و انسجام مدنی، نقش سازمان‌های ورزشی در سیستم گسترده‌تر ورزش کشورها تا حد بیشتری مشخص می‌شود. سازمان‌های ورزشی بخش مهمی در سیستم توسعه ورزش کشورها هستند، زیرا فرصت‌های مشارکت مردمی را فراهم می‌کنند و از شناسایی و توسعه ورزشکاران با استعداد برای سیستم نخبه ورزشی حمایت می‌کنند. به‌طور کلی، در جوامعی که روند نزولی در مشارکت ورزشی وجود داشته باشد، سازمان‌های ورزشی کانال‌هایی هستند که احتمالاً تبعات چنین روندی را جبران می‌کنند. با فرض گسترش سازمان‌های ورزشی و موقعیت‌شان در جامعه؛ درک ظرفیت این سازمان‌ها برای ارائه ورزش در سطح جامعه مهم هستند. سیاست‌های ورزشی در جوامع، نقش ظرفیت را در سیستم‌های ورزشی گسترده‌تر به‌عنوان یک عامل اصلی در دستیابی به اهداف و زمینه‌های مهم ورزشی شناسایی کرده‌اند.

نتایج پژوهش حاضر نشان داد که شرایط زمینه‌ای توسعه ظرفیت سازمانی در سازمان‌های ورزشی شامل (ساختار سازمانی، قوانین و مقررات، زیرساخت‌ها و فرهنگ سازمانی) می‌باشد. این یافته با یافته‌های احمدی‌نژاد (۲۰۲۳)، کی^۲ و همکاران (۲۰۲۴) و وارموث^۳ و همکاران (۲۰۲۲) همسو می‌باشد؛ بنابراین در تفسیر این نتیجه می‌توانیم به این موارد اشاره کنیم که از ظرفیت سازمانی به‌عنوان چارچوبی برای مطالعه ویژگی‌های حیاتی سازمان به‌طور گسترده‌ای در ادبیات غیرانتفاعی و داوطلبانه استفاده شده است. ظرفیت سازمانی در ادبیات غیرانتفاعی به‌عنوان یک چارچوب نظری مهم ظهور کرده است که زمینه را برای تجزیه و تحلیل جامع از عوامل دخیل در دستیابی به هدف و به‌طور گسترده‌تر، اثربخشی سازمانی فراهم می‌کند. این به‌طور کلی به‌عنوان یک مفهوم چندبعدی در نظر گرفته می‌شود که شامل طیف وسیعی از خصوصیات سازمانی است که برای توانایی سازمان در دستیابی به اهداف خود و برآورده ساختن انتظارات ذینفعان آن بسیار مهم تلقی می‌شود. چندین چارچوب مفهومی پیشرفته ارائه شده است که انواع مختلفی از ظرفیت‌های سازمانی را در نظر می‌گیرد. چارچوب هال و همکاران (۲۰۲۰) به‌طور خاص برای بخش غیرانتفاعی و داوطلبانه ساخته شده است و به نظر می‌رسد ابعاد ظرفیت مشترک در ادبیات را به خود اختصاص دهد. هال و همکاران (۲۰۲۰) ظرفیت سازمانی را تابعی از توانایی سازمان در به‌کارگیری یا استقرار انواع مختلفی از سرمایه‌های سازمانی و به‌طور خاص منابع انسانی، جنبه‌های مالی، شبکه‌ها و روابط، زیرساخت‌ها و فرایندها و برنامه‌ریزی و توسعه تعریف می‌کند. این مدل زمینه‌ای را برای بررسی

1. Çakır

2. Qi

3. Varmus

ظرفیت سازمانی در زمینه ورزش جامعه فراهم کرده است. این کار کمک به سازمان‌ها برای پاسخگویی مؤثر به شرایط جدید یا متغیر از طریق یک مجموعه ساختاری از تصمیم‌گیری و اجرا است. به همین ترتیب، توسعه ظرفیت ممکن است به‌عنوان یک فرآیند استراتژیک تلقی شود که شامل تعیین جهت و تصمیم‌گیری در مورد تخصیص منابع برای پیگیری یک برنامه خاص است. با این حال، پیشینه توسعه ظرفیت عمدتاً بر مفهوم‌سازی و ارزیابی استراتژی‌های خاص (توسعه نیروی کار، افزایش مشارکت) با اندک تأمل یا بررسی عوامل یا شرایط مرتبط با روند توسعه ظرفیت متمرکز شده است.

همچنین نتایج پژوهش حاضر نشان داد که شرایط مداخله‌گر توسعه ظرفیت سازمانی در سازمان‌های ورزشی شامل (مالی و سیاسی) می‌باشد. این یافته با یافته‌های احمدی‌نژاد (۲۰۲۳)، گونزالس^۱ و همکاران، (۲۰۲۴) و شوچی^۲ و همکاران، (۲۰۲۳) همسو می‌باشد؛ بنابراین در تفسیر این نتیجه می‌توانیم به این موارد اشاره کنیم که مشارکت در تصمیم‌گیری، توزیع قدرت در سازمان را منعکس می‌کند. همچنین وقتی سازمان عوامل درون‌سازمانی از جمله عوامل شغلی و سازمانی را فراهم کند و افراد از نظر شخصی نیز مستعد باشند احتمال اینکه ظرفیت افراد برای گسترش انرژی به‌منظور دستیابی به هدفی خاص افزایش یابد وافر است. لذا این افزایش ظرفیت که از آن به‌عنوان اراده سیاسی یاد می‌شود موجب می‌گردد برخی افراد در مقایسه با دیگران تمایل بیشتری به درگیر شدن در رفتار سیاسی داشته باشند. افرادی که از مهارت سیاسی زیادی برخوردارند در مورد ارتباطاتی که با دیگران شکل می‌دهند، کاملاً حسابگر و زیرک هستند. آن‌ها در هر موقعیتی به‌طور دقیق می‌دانند چه رفتاری از خود نشان دهند تا منافع شخصی خود را تأمین کنند و شخصیتی در هماهنگی با محیط دارند. مهارت سیاسی به افراد اجازه می‌دهد انگیزه‌های فرصت‌طلبانه خویش خدمتی خود را پنهان کنند. افراد دارای مهارت سیاسی قادرند به‌طور دقیق موقعیت‌های اجتماعی را تشخیص دهند و سپس رفتار خود را با آن موقعیت‌ها تطبیق دهند، به‌گونه‌ای که روش‌ها و تاکتیک‌های مناسب را برای نفوذ در دیگران انتخاب کنند هرچه مهارت سیاسی افراد بیشتر باشد، در مورد توانایی خود برای کنترل تصاویر، احساسات و تعاملات در کار مطمئن‌تر هستند. آن‌ها در حضور محرک‌های محیطی مناسب از قابلیت‌های خود استفاده کرده و امکان سرمایه‌گذاری بر چنین فرصت‌هایی برای دستیابی به پاداش‌های درونی و بیرونی را دارند.

از طرفی نتایج پژوهش حاضر نشان داد که راهبردهای توسعه ظرفیت سازمانی در سازمان‌های ورزشی شامل (برنامه‌ریزی، آموزشی، ارزیابی و انگیزشی) می‌باشد. این یافته با یافته‌های پرنده^۳ و همکاران (۲۰۲۳) و دوهرتی^۴ و همکاران (۲۰۱۴) همسو می‌باشد؛ بنابراین در تفسیر این نتیجه می‌توانیم به این موارد اشاره کنیم که اگرچه تحقیقات، اهمیت ابعاد و عناصر خاصی را در توسعه ظرفیت سازمان‌های ورزشی در زمینه‌های مختلف تأیید می‌کنند؛ اما همان‌طور که بیان شد، بیشترین توجه به منابع و مشارکت انسانی شده است و توجه کمتری به ظرفیت‌های مالی، زیرساختی یا برنامه‌ریزی شده است، نتایج مطالعات برای توسعه ظرفیت سازمانی جامع و کامل نیستند. لذا به نظر می‌رسد به‌منظور رسیدن به توسعه ظرفیت سازمانی در سازمان‌های ورزشی لازم است توسعه ظرفیت سازمانی در سازمان‌های ورزشی در قالب یک مدل بومی شناسایی شده تا زمینه‌ها و بسترهای توسعه آن در کشور فراهم شود. همچنین نقش برنامه‌ریزی در سازمان‌های ورزشی امروزه به‌ویژه اگر با رویکردی استراتژیک و برنامه محور همراه باشد از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. در جهان پرتلاطم امروز دیگر تمسک به شیوه‌های سنتی برنامه‌ریزی پاسخگو نیست بلکه لازم است با داشتن چشم‌اندازهایی وسیع و عمیق، و با استفاده از برنامه‌ریزی استراتژی محور به دنبال تحقق رسالت‌های سازمان‌ها بود. از جمله

- 1 .González
- 2 .Shoji
- 3 .Parent
- 4 .Doherty

سبک‌های برنامه‌ریزی که می‌تواند به موفقیت سازمان کمک شایانی نماید، برنامه‌ریزی استراتژیک است. نتایج خوب برنامه‌ریزی استراتژیک در هدف غایی سازمان‌های ورزشی متجلی می‌گردد.

نتایج پژوهش حاضر نشان داد که پیامدهای توسعه ظرفیت سازمانی در سازمان‌های ورزشی شامل (پیامدهای مالی، پیامدهای انسانی و پیامدهای ساختاری) می‌باشد. این یافته با یافته‌های قزلسفلو و همکاران (۲۰۲۳)، وارموث و همکاران (۲۰۲۲) و دوهرتی و همکاران (۲۰۱۴) همسو می‌باشد؛ بنابراین در تفسیر این نتیجه می‌توانیم به این موارد اشاره کنیم که توسعه ظرفیت سازمانی را می‌توان تلاشی برنامه‌ریزی شده برای بهبود و توسعه سازمان با استفاده از یک سری روش‌ها دانست. این روش‌ها طیف گسترده‌ای از نظریه‌ها، فرایندها و فعالیت‌ها را از جمله برنامه‌ریزی استراتژیک، طراحی سازمانی، مدیریت تغییر، پیامدهای مالی، پیامدهای انسانی و پیامدهای ساختاری است. همان‌طور که می‌بینید، روش‌های توسعه سازمانی متفاوت از تکنیک‌های سنتی تغییر در سازمان است، زیرا هدف آن تغییر در اندیشه و رفتار در کل سازمان است. از سوی دیگر، توسعه ظرفیت سازمانی، اگرچه منجر به بهبود مهارت‌های کارکنان شود، نباید آن را با توسعه منابع انسانی اشتباه بگیرید. توسعه منابع انسانی بر رشد شخصی افراد در سازمان متمرکز است، درحالی‌که توسعه ظرفیت سازمانی بر توسعه ساختارها، سیستم‌ها و فرآیندهای درون سازمان برای بهبود اثربخشی سازمان متمرکز دارد. توسعه ظرفیت سازمانی نه تنها مشکلات مربوط به رشد و عملکرد سازمان را بهبود می‌بخشد، بلکه این کار را به صورت سیستمی انجام می‌دهد و ابعاد مختلف سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. توسعه ظرفیت سازمانی با ایجاد تعادل بین نقاط قوت و ضعف یک کسب‌وکار و بهبود در نحوه به کارگیری منابع سازمان (مانند نیروی انسانی)، به مدیران کمک می‌کند تا از آن‌ها به بهترین شکل ممکن استفاده کنند. همچنین در این راستا، ابزارهایی را برای ارزیابی، برنامه‌ریزی، پیامدهای مالی، پیامدهای انسانی و پیامدهای ساختاری و ایجاد تغییرات تدریجی در اختیار شما قرار می‌دهد.

از جمله محدودیت‌های پژوهش می‌توان به تعمیم پذیری نتایج پژوهش اشاره کرد که نمی‌توان داده‌های مختص به یک جامعه محدود و خاص را به سایر جوامع تعمیم داد. همچنین این پژوهش به صورت مقطعی انجام شده است، به این دلیل، نتیجه‌گیری درباره علیت را دشوار می‌سازد. در پایان با توجه به نتایج پژوهش پیشنهاد می‌شود که؛ برای ایجاد انگیزه میان کارمندان در توسعه ظرفیت سازمانی در سازمان‌های ورزشی ارتباطات سازمانی را به نحوی مطلوب گسترش دهیم. همچنین پیشنهاد می‌شود که با ایجاد تعادل بین نقاط قوت و ضعف یک سازمان و بهبود در نحوه به کارگیری منابع سازمان به مدیران کمک می‌کند تا از آن‌ها به بهترین شکل ممکن استفاده کنند. از طرفی پیشنهاد می‌شود تا مؤلفه‌های شتاسایی شده در این پژوهش برای ارزیابی، برنامه‌ریزی، افزایش مشارکت، آموزش و ایجاد تغییرات تدریجی در اختیار کارکنان قرار داده شود. پیشنهاد می‌شود که توسعه ساختارها، سیستم‌ها و فرایندهای درون سازمان برای بهبود اثربخشی سازمان انجام گیرد.

تقدیر و تشکر

نگارندگان بر خود لازم می‌دانند از همه کسانی که در این پژوهش تیم پژوهش را یاری رساندن کمال سپاسگزاری نمایند.

References

- Ahmadinejad, M., Chobin, M. (2023). Identifying the factors for evaluating the agility of sports organizations (case study: Khuzestan Steel Cultural and Sports Club), *the second international conference on management, economics, entrepreneurship and industrial engineering, Tehran*. (In Persian)
- Alonso Dos Santos, M., & Calabuig Moreno, F. (2020). Management, marketing and economy in sports organizations. *Sport in Society*, 23(2), 175-179.
- Çakır, Z. (2020). The effects of the covid-19 pandemic on sports, athletes and trainers during the normalization phase. *The Online Journal of Recreation and Sports*, 9(3), 45-58.

- Doherty, T. L., Horne, T., & Wootton, S. (2014). *Managing public services-implementing changes: a thoughtful approach to the practice of management*. Routledge.
- González, A. M. M., Guerrero, L. G., Farrona, M. M., Sánchez, J. S., Lorenzo, A., Puga, J. L., ... & Unanue, J. G. (2024). Technological structure and configuration of the use of technology in European sports organizations. *Cultura, ciencia y deporte*, 19(60), 6.
- Hudakova, M., Bugarova, K., & Luskova, M. (2022). Risk identification in sports organization. *ENTRENOVA-ENTERprise REsearch INNOVATION*, 8(1), 449-458.
- Hull, L., Petrides, K. V., & Mandy, W. (2020). The female autism phenotype and camouflaging: A narrative review. *Review Journal of Autism and Developmental Disorders*, 7, 306-317.
- Hums, M. A., Kluch, Y., Schmidt, S. H., & MacLean, J. C. (2023). *Governance and policy in sport organizations*. Routledge.
- Parent, M. M., Hoye, R., Taks, M., Thompson, A., Naraine, M. L., Lachance, E. L., & Séguin, B. (2023). National sport organization governance design archetypes for the twenty-first century. *European sport management quarterly*, 23(4), 1115-1135.
- Qazlesfalu, H. Shahouzahi, Y., Jajayeri, E., Bahraminejad, A., Mirzaei, S. (2023). Modeling the establishment of effective organizational cultures in sports organizations through creating progressive organizational changes, 8th National Conference on New Approaches in Education and Research, Mahmoud Abad. (In Persian)
- Qi, Y., Sajadi, S. M., Baghaei, S., Rezaei, R., & Li, W. (2024). Digital technologies in sports: Opportunities, challenges, and strategies for safeguarding athlete wellbeing and competitive integrity in the digital era. *Technology in Society*, 102496.
- Riivari, E., & Heikkinen, S. (2024). Virtuousness in sports organizations: Examination of ethical organizational culture and its virtues. *Journal of Global Sport Management*, 9(1), 132-158.
- Rija, T. H., Mohammed, T. K., & Kadhlm, R. A. (2023). The Role of Organizational Development in Improving the Reality of the Work of the Administrative Bodies to Manage Active Sports Clubs in Baghdad. *Revista iberoamericana de psicología Del ejercicio y el deporte*, 18(3), 298-304.
- Shoji, N., Matsuoka, Y., & Yoshida, T. (2023). Scoping review to identify key concepts for building sports organizational integrity. *Human Factors in Management and Leadership*, 92(92).
- Solanellas, F., Romero-Jara, E., & Muñoz, J. (2023). Managing the COVID-19 Crisis through Social Media: An Analysis from Sports Organizations Perspective. *SAGE Open*, 13(3), 21582440231198806.
- Varmus, M., Kubina, M., Boško, P., & Mičiak, M. (2022). Application of the perceived popularity of sports to support the sustainable management of sports organizations. *Sustainability*, 14(3), 1927.
- Walzel, S., Robertson, J., & Anagnostopoulos, C. (2018). Corporate social responsibility in professional team sports organizations: An integrative review. *Journal of Sport Management*, 32(6), 511-530.
- Wang, Y. (2023). Cost Optimization in Sports Organizations through Human-Centric Service Using an Artificial Neural Network. *Revista de Psicología Del Deporte (Journal of Sport Psychology)*, 32(4), 109-120.
- Watankhah, H., Fahiminejad, A., Tayibi Thani, S. (2019). The study of effective factors in improving the capacity building of sports organizations in order to respond to social responsibility using the three-pronged theory. *Sports Management Studies (Research in Sports Sciences)*, 11(58), 201-218. (In Persian)