



مدیریت منابع انسانی در ورزش

(با رویکرد تکرش‌ها و ملاحظات شغلی)

تألیف

دکتر رحیم رمضان‌زاد

استاد دانشکده تربیت‌بدنی و علوم ورزشی دانشگاه گیلان

دکتر محسن لقمانی

استادیار گروه تربیت‌بدنی مؤسسه آموزش عالی غیرانتفاعی سق

انتشارات دانشگاه گیلان

۱۳۹۵



دانشگاه گیلان

۱۳۵۳-۱۹۷۴

شابک: ۱-۱۳۶-۱۵۳-۶۰۰-۹۷۸

مدرسنامه	: رمضانی نژاد، رحیم؛ ۱۳۴۰-
عنوان و نام پدیدآور	: مدیریت منابع انسانی در ورزش: با رویکرد نگرش‌ها و ملاحظات شغلی / تألیف رحیم رمضانی نژاد، محسن لقمانی.
مشخصات نشر	: رشت: دانشگاه گیلان، ۱۳۹۵.
مشخصات ظاهری	: ۵۶۰ص: جدول، نمودار.
شابک	: 978-600-153-136-1
وضعیت فهرست‌نویسی	: فیبا
موضوع	: ورزش -- مدیریت
موضوع	: Sports administration
موضوع	: نیروی انسانی -- مدیریت
موضوع	: Manpower planning
موضوع	: ورزش -- نیروی انسانی -- مدیریت
موضوع	: Sports -- Manpower planning
شماره افزوده	: لقمانی، محسن، ۱۳۶۷-
شماره ثبت	: دانشگاه گیلان
رده بندی شنگره	: ۱۳۹۵ ۸م۴۵/۷۱۳ GV۷
ردیف ملی	: ۷۹۶/۰۶۹
شماره کتابخانه ملی	: ۴۴۶۳۶۱۷

اداره چاپ و انتشارات دانشگاه گیلان

نام کتاب	:	مدیریت منابع انسانی در ورزش: با رویکرد نگرش‌ها و ملاحظات شغلی
مؤلفان	:	دکتر رحیم رمضانی نژاد، دکتر محسن لقمانی
ویراستار علمی	:	دکتر رضا اندام
ویراستار ادبی	:	فرشته گلچین راد
نوبت چاپ	:	اول، ۱۳۹۵
ناشر	:	انتشارات دانشگاه گیلان
شمارگان	:	۱۰۰۰ جلد
قیمت	:	۲۸۰۰۰۰ ریال

* هر گونه چاپ و تکثیر فقط در اختیار انتشارات دانشگاه گیلان است.*

فهرست مطالب

بیشگفتار ب

بخش اول: مدیریت شغل ۱

- فصل اول: آموزش و اشتغال در ورزش ۳

- فصل دوم: مبانی تکرش و ویژگی‌های شغل ۴۹

- فصل سوم: طراحی شغل ۹۵

- فصل چهارم: هنر آفرینی و چالش‌های مدیریت شغل ۱۲۷

بخش دوم: نگرش‌ها و رفتارهای شغلی ۱۵۵

- فصل پنجم: رفتارهای شغلی ۱۵۷

- فصل ششم: تهدیدهای حرفه‌ای ۱۸۷

- فصل هفتم: دلبستگی و تعهد شغلی ۲۱۳

- فصل هشتم: رفتار شهروندان سازمانی ۲۳۱

بخش سوم: نگرش‌ها و ویژگی‌های مشاغل ورزشی ۲۵۵

- فصل نهم: ویژگی سازمان‌ها و شرایط شغلی در ورزش ۲۵۷

- فصل دهم: نگرش‌ها و ویژگی‌های شغلی معلمان و مدرسان ورزش ۳۰۵

- فصل یازدهم: نگرش‌ها و ویژگی‌های شغلی مربیان ورزش ۳۴۵

- فصل دوازدهم: نگرش‌ها و ویژگی‌های شغلی داوران ورزشی ۳۷۵

- فصل سیزدهم: نگرش‌ها و ویژگی‌های شغلی داوطلبان ورزشی ۴۰۷

بخش چهارم: نگرش‌های مشتریان ورزش ۴۳۷

- فصل چهاردهم: نگرش مردم نسبت به فعالیت بدنی و ورزش ۴۳۹

- فصل پانزدهم: نگرش نسبت به کلاس و درس تربیت بدنی ۴۷۹

- فصل شانزدهم: نگرش‌ها و مسائل شغلی ورزشکاران ۵۱۷

پیشگفتار

کتاب‌های فراوانی درباره مدیریت منابع انسانی نوشته شده است و مطالعات بی‌شماری نیز ابعاد کلان و خرد این موضوع را بررسی کرده‌اند، به گونه‌ای که هم‌اکنون مراحل و گام‌های مختلف آن از مرحله جذب و استخدام، آموزش و ارتقاء، پرورش و نگهداری یا جبران خدمات تا مرحله بازنشستگی کاملاً شناخته شده است. در این کتاب تلاش شده است برخی از ابعاد مدیریت منابع انسانی با رویکردی جدید و با تمرکز بر مسائل و چالش‌های شغلی و نگرش نیروهای انسانی فعال در ورزش کشور بررسی شود تا از جنبه نظری و کاربردی برای همه دست‌اندرکاران ورزش مفید باشد. با توجه به این که بسیاری از یافته‌های مرتبط با علوم انسانی و اجتماعی در خارج کشور شاید قابلیت تعمیم کمتری داشته باشند اما مواردی که جنبه نظری دارند و می‌توانند برای الگوپردازی تحقیقی و تدریس مفید باشد به طور کامل در این کتاب بررسی شده‌اند. به همین دلیل، در انتهای هر فصل تلاش شده است تحقیقات داخلی مرور شوند تا مسیر و جهت‌گیری پژوهشی برای محققان تا حدی روشن شود.

اولین مرحله مدیریت منابع انسانی، مرحله تجزیه و تحلیل شغل است و با توجه به این رویکرد، بخش اول کتاب با این پیش‌فرض تدوین شده است که متقاضیان شغل و مدیران ابتدا باید با جنبه‌ها و ابعاد مختلف شغل در قبل از جذب و استخدام آشنا باشند تا بتوانند تناسب شاغل با شغل و تناسب شاغل با سازمان را حفظ کنند. به عبارت دیگر شناخت ابعاد مدیریت شغل مقدم بر شناخت ابعاد مدیریت منابع انسانی است. سه مرحله اساسی برای شناسن نیروی انسانی کارآمد و ایجاد نگرش شغلی مثبت به ترتیب شامل آموزش و تربیت دوران تحصیل و قبل از استخدام، شناخت ماهیت و ویژگی‌های درونی شغل، و در نهایت بازبینی و طراحی مجدد شغل است که در این بخش بررسی شده‌اند. در فصل اول، مسائل اصلی آموزش نیروهای انسانی در مراکز آموزش عالی، وضعیت اشتغال در ورزش بررسی شده است تا دانشجویان و دانش‌آموختگان علوم ورزشی بدانند که در چه شرایطی قرار دارند و چگونه باید برای جذب و استخدام آماده شوند. در فصل دوم، موضوع مهم نگرش‌های افراد در شغل بررسی شده است که این نگرش‌ها در قبل و بعد از استخدام می‌توانند تغییر یابند و منشاء بروز بسیاری از رفتارهای سازنده و ناسازنده در سازمان‌های ورزشی شوند. ضمناً بررسی ویژگی‌های مختلف شغل در همین فصل به مدیران و کارکنان ورزش کمک می‌کند تا آگاهی و شناخت بیشتری از مشاغل مختلف داشته باشند. فصل سوم نیز روش‌های مختلف طراحی شغل را به مدیران می‌آموزد که از طریق آنها می‌توان مشاغل مختلف را بازبینی و مدیریت کرد تا کارکنان بتوانند با نگرش‌های شغلی مثبت و

انگیزش بیشتری، کیفیت فعالیت شغلی خود را بالا ببرند. در فصل چهارم، چالش‌های مدیریت شغل بررسی شده و مفهوم جدیدی به نام هنر آفرینی شغل معرفی گردیده است که نشان می‌دهد کارکنان چگونه می‌توانند روی شغل خود اثر مثبت بگذارند.

در بخش دوم کتاب، مبانی نظری و ابعاد کاربردی سه نگرش شغلی کلاسیک و اصلی به نام رضایت شغلی، تعهد سازمانی و حرفه‌ای، و تعلق شغلی بررسی شده است. البته با توجه به مطالعات جدید، رفتار شهروندی سازمانی نیز به مثابه یک نگرش شغلی در همین بخش قرار گرفته است. در بخش سوم، علاوه بر بررسی وضعیت چهار نگرش شغلی مذکور، ویژگی سازمان‌ها و شرایط شغلی در ورزش (فصل نهم) و سایر موضوعات و مسائل گروه‌های مختلف شغلی در ورزش مانند معلمان و مدرسان و مربیان (فصل دهم)، مربیان (فصل یازدهم)، داوران (فصل دوازدهم) و داوطلبان (فصل سیزدهم) در قالب نگرش‌ها و ویژگی‌های مشاغل ورزشی به طور کامل بررسی شده‌اند. چون هر کدام از این نیروهای انسانی فعال در محیط‌های ورزشی دارای ویژگی‌ها و نگرش‌های منحصربه‌فردی هستند و چالش‌های خاصی را تجربه می‌کنند. ضمناً بررسی و مطالعه ویژگی‌های مشاغل ورزشی و نگرش‌های منابع انسانی در ورزش می‌تواند به فرایند ایجاد انگیزه و پرورش تعهد کمک کند و متعاقب آن، خدمات مؤثری به مشتریان بیرونی سازمان ای ورزشی ارائه شود.

در حال حاضر، بررسی نگرش‌های مشتریان نسبت به تولیدات و خدمات ورزشی برای استمرار مشارکت آن‌ها در ورزش مورد توجه سازمان‌ها و بازاریابی ورزشی قرار گرفته است. براساس این تعریف گسترده از منابع انسانی، مدیران سازمان‌های ورزشی باید در جریان مسائل و چالش‌های کلیه ذینفعان ورزش مانند تماشاگران، هواداران، اصحاب رسانه، مربیان ملی و غیره قرار گیرند. در بخش چهارم سعی شده است تا به مشتریان ورزش از دیدگاه جدید و خاص مبتنی بر ورزش پایه (نوجوانان و ورزشکاران) نگریسته شود تا ضمن ارائه خدمات بهتر به آن‌ها بتوان نگرش‌های مثبت منابع انسانی را در آینده ورزش تضمین کرد. در بخش چهارم، ابعاد نگرشی و شغلی مشتریان داخلی و مهم ورزش مانند دانش آموزان، دانشجویان، نوجوانان، جوانان، والدین و ورزشکاران بررسی شده است که در رویکرد جدید مدیریت منابع انسانی، این افراد نیز به مثابه مشتریان بیرونی و درونی اهمیت ویژه‌ای دارند و نگرش و رفتار آن‌ها نیز باید مدیریت شوند. درحالی‌که هر دو گروه مشتریان درونی و به ویژه مشتریان بیرونی سازمان‌های ورزشی بیشتر تحت تأثیر شرایط اجتماعی - اقتصادی جامعه قرار دارند، ولی نگرش‌های مشتریان داخلی سازمان‌های ورزشی به نگرش و فعالیت بدنی والدین و حمایت‌های

اجتماعی (فصل چهاردهم) و سایر شرایط درونی محیط‌های ورزشی مانند محتوای درس تربیت بدنی و کلاس‌های ورزشی (فصل پانزدهم) وابسته هستند. البته، مشتریان بیرونی از شرایط شغلی خاص ورزش دور هستند و بنابراین سازوکارهای طراحی شغل (بخش اول) کاربرد کمتری برای این مشتریان دارند. به همین دلیل باید با روش‌های مدیریتی دیگری مانند کیفیت خدمات، موجب تغییرات نگرشی و رفتاری آنها شد. در فصل شانزدهم نیز شرایط شغلی مهم‌ترین منبع انسانی یعنی ورزشکاران بررسی شده است.

انتظار می‌رود که در آینده محققان بتوانند در ادامه این مسیر سؤالات خلاقانه، جستجوگرانه، پیش‌فرض‌ها، مدل‌های مفهومی جدیدی را ارائه دهند. چون برخی از گروه‌های ورزشی مانند تماشاگران، دراداران، حامیان اجتماعی، اصحاب رسانه ورزشی و سایر مشتریان بیرونی سازمان‌های ورزشی به توسعه و بررسی بیشتری نیاز دارند. همچنین موضوعات مهمی وجود دارند که محققان مدیریت منابع انسانی و سازمان‌ها می‌توانند با مفهوم‌پردازی‌های جدید به غنای علمی مدیریت منابع انسانی در ورزش کمک کنند. امید می‌رود که کتاب حاضر بتواند بخشی از نیازهای دانشجویان، اساتید، مدیران و سایر دست‌اندرکاران را برای مدیریت منابع انسانی در رویدادها و سازمان‌های ورزشی مرتفع سازد.

رحیم رمضانی نژاد

محسن لقمانی

تابستان ۱۳۹۵