

Analyzing the Situation of Human Resources and Effect on the Development and Social Sustainable Performance of Iran's Football Industry

Javad MoradiChaleshtori^{1*}, Zahra Sohrabi², Soheila NoroozianGhafarokhi³

¹ Department of Physical Education, Shahrekord Branch, Islamic Azad University, Shahrekord, Iran.

² Department of Sports Management & Bio Mechanic, Faculty of Psychology and Educational Science, Mohaghegh Ardabili University, Ardabil, Iran.

³ Department of Bio Mechanic, Faculty of Physical Education, Mazandaran University, Babolsar, Iran.

Received: 2022/09/09

Accepted: 2022/12/07

Original Research

Abstract

Objective: Today, due to the globalization of competition, rapid technological advances, and continuous environmental changes, organizations are faced with uncertainties that have forced them to move beyond the local and national levels to the international level based on new competitive patterns. By taking a comparative look at the countries and comparing advanced countries, we found that the reason for the progress and development of countries is to have efficient and capable human capital, without of which its desired goal certainly cannot be achieved. Therefore, the existence of effective human capital is one of the prerequisites for the progress and development of any country. According to this, the purpose of this study was to investigate and analyze the state of human resources and its effect on the development and socially sustainable performance of Iran's football industry.

Methodology: Considering the exploratory nature of the research, the qualitative research method was used to identify the most important factors related to the research topic. For this purpose, the required data were collected using in-depth interviews and analyzed in three stages of open, axial and selective coding. According to the use of the foundation data method, the research sample was selected as a combination of theoretical and snowball sampling methods.

Results: Research findings were obtained using simultaneous analysis and coding processes, during and after the interviews. In the end, the research results showed obstacles in 2 general sectors, including organizational and behavioral factors, have an effect on the socially sustainable performance of the Iranian football industry, and in order to have a sustainable performance in the two sectors, the above obstacles should be specially addressed.

Conclusion: In the current, organizations gain their real power and authority through the existence of expert human resources, as strategic assets. Humans, by possessing the greatest source of power, and thinking can provide the means of excellence, movement and growth of the organization. Based on the findings of the research and since human resources are the most important asset of the organization and the essential factor for gaining a competitive advantage, in order to remove the obstacles affecting the development and socially sustainable performance of the Iranian football industry in this field, it is necessary to comply with the requirements of planning, governance, legal opportunities, training, support and facilities, partnership opportunities, transparency, integrated system of knowledge management and strategic management of human resources overcome the challenges.

Keywords: Human resources, development, social sustainable performance

* Corresponding author's e-mail address: javadmoradi.ch@gmail.com

تحلیل وضعیت منابع انسانی و تأثیر آن بر توسعه و عملکرد پایدار اجتماعی صنعت فوتبال ایران

جواد مرادی چالشتری^{۱*}، زهرا سهرابی^۲، سهیلا نوروزیان قهفرخی^۳

^۱گروه تربیت بدنی، واحد شهرکرد، دانشگاه آزاد اسلامی، شهرکرد، ایران.

^۲گروه مدیریت ورزشی و بیومکانیک، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران.

^۳گروه بیومکانیک ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه مازندران، بابلسر، ایران.

مقاله پژوهشی

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۶/۱۸

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۹/۱۶

چکیده

هدف: هدف از این مطالعه بررسی و تحلیل وضعیت منابع انسانی و اثر آن بر توسعه و عملکرد پایدار اجتماعی صنعت فوتبال ایران است.

روش شناسی: با توجه به ماهیت اکتشافی تحقیق از روش پژوهش کیفی برای شناسایی مهم‌ترین عوامل مرتبط با موضوع تحقیق استفاده شد؛ بدین منظور مصاحبه نیمه ساختار یافته با ۲۸ نفر از خبرگان امر صورت پذیرفت. با توجه به استفاده از روش داده بنیاد، نمونه تحقیق به صورت ترکیبی از روش نمونه‌گیری نظری و گلوله برفی انتخاب شد.

یافته‌ها: نتایج تحقیق نشان داد، مدیریت منابع انسانی در صنعت فوتبال کشور با چالش‌های جدی مواجه است. این موانع در دو مقوله اصلی سازمانی و رفتاری بر توسعه و عملکرد پایدار اجتماعی صنعت فوتبال اثرگذارند.

نتیجه‌گیری: بر اساس یافته‌های تحقیق و از آنجا که منابع انسانی مهمترین دارایی سازمان و عامل اساسی برای کسب مزیت رقابتی است، برای رفع موانع اثرگذار بر توسعه و عملکرد پایدار اجتماعی صنعت فوتبال ایران موجود در این زمینه، باید با رعایت الزامات طرح‌ریزی، حکمرانی، فرصت‌های قانونی، آموزش، حمایت و تسهیلات، فرصت‌های مشارکتی، شفافیت، سیستم یکپارچه مدیریت دانش و مدیریت راهبردی منابع انسانی بر چالش‌های فرارو غلبه کرد.

واژگان کلیدی: منابع انسانی، توسعه، عملکرد پایدار اجتماعی

مقدمه

نقش محوری پایداری در دنیای امروز بر هیچکس پوشیده نیست. یکی از مهم‌ترین ضروریات هر سازمان، فراهم کردن منابع مالی مورد نیاز برای پایداری و بقا و تداوم فعالیت است؛ بنابراین بحث عملکرد پایدار به عنوان یک موضوع جدید و تأثیرگذار امروزه توجه پژوهشگران را به خود جلب کرده و همواره به عنوان یکی از مهم‌ترین و بحث‌برانگیزترین مباحث در پژوهش‌های مدیریتی است. در این باره نظریه‌های زیادی مطرح شده که برای مدیران و سرمایه‌گذاران از اهمیت زیادی برخوردار است (Rezaea, 2017) و (Coulmont et al, 2022).

بنگاه تجاری که در راستای عملکرد پایدار برای دهی شده است در طول زمان از طریق مدیریت ابعاد گوناگون خود و به‌ویژه بعد مالی و اقتصادی، توسعه یافته است و عملکرد پایدار خود را وابسته به پایداری در روابط با ذینفعان خود می‌داند (Zhongqingyang et al, 2022). صاحب‌نظران و پژوهشگران معتقدند که عملکرد پایدار موضوعی اصلی در تمامی تجزیه و تحلیل‌های سازمانی است و مشکل بتوان سازمانی را تصور کرد که مشمول ارزیابی و اندازه‌گیری عملکرد نباشد. سازمان‌ها برای فراهم آوردن بازخورد به مدیران در ارتباط با نیل به اهداف راهبردی به ارزیابی عملکرد پایدار با توجه به شاخص‌های تعیین شده متکی‌اند (Putra et al, 2020).

امروزه شرکت‌ها برای دستیابی به موفقیت، با توجه به بی‌ثباتی و تلاطم عناصر محیطی و چالش رقابت دائمی میان شرکت‌ها، راهی جز قرار گرفتن در مسیر توسعه ندارند. رسیدن به این هدف از توسعه، با دستیابی به عملکرد پایدار منتج به مزیت رقابتی در کسب و کار امکان‌پذیر است (Martinez et al, 2021)؛ اما شرکت‌هایی که عملکرد پایداری بهتری دارند، در طولانی‌مدت نسبت به هم‌تایان خود در بازار سهام و عملکرد مالی بهتر عمل می‌کنند (Jha & Rangarajan, 2020). در شرایط واقعی به علت محدودیت‌های فرا رو، سازمان‌ها، نمی‌توانند همه معیارهای عملکرد را هم‌زمان بهبود بخشند؛ بنابراین بهتر است برای اجرای نظام‌مند و مؤثر توسعه پایدار، معیارهایشان را اولویت‌بندی کنند تا بتوانند توجهشان را به شاخص‌های عملکرد ضروری معطوف کنند و به شرکت‌های پایدار تبدیل و در نهایت سودآور شوند (Halkos & Gkampoura, 2021).

امروزه با توجه به جهانی شدن رقابت‌ها، پیشرفت‌های سریع فناوری، تغییرات مداوم محیطی، سازمان‌ها با عدم قطعیت‌هایی مواجهند که آنها را ناگزیر کرده براساس الگوهای رقابتی جدید؛ پا را فراتر از سطح محلی و ملی برده و به سطح بین‌المللی نگاه خاصتری داشته باشند (Moh'd Abu Bakir, 2019).

پیش‌نیاز جامعه توسعه یافته، برخورداری از سازمان‌های توسعه یافته است. سازمان‌ها در عرصه اقتصاد جهانی با روندهای نوین جهانی شدن و بازار آزاد مواجهند که در آن رقابتی بودن، رکن محوری و اساسی موفقیت اقتصادی محسوب می‌شود. برای داشتن سازمانی کارآمد و شایسته که بتواند این هدف را محقق سازد، متولیان سازمان‌ها باید به طور مستمر عملکرد خود را از طریق کاهش هزینه‌ها، افزایش محصولات و خدمات نوآورانه، بهبود کیفیت و ارتقای بهره‌وری در بازار بهبود بخشند (Bontis & Serenko, 2009).

آنچه مسلم است سازمان‌های توسعه یافته، قدرت و اقتدار واقعی خود را به واسطه وجود منابع انسانی متخصص، به منزله سرمایه‌های راهبردی به دست می‌آورند. انسان‌هایی که به دلیل در اختیار داشتن عظیم‌ترین منبع قدرت؛ یعنی تفکر، می‌توانند موجبات تعالی، حرکت و رشد سازمان‌ها را پدید آورند (Bahreini, 2021)؛ بنابراین امروزه قدرت رقابتی ملتها در کیفیت سرمایه انسانی آنهاست (Nazari & Panahian, 2009).

با نگاهی تطبیقی به کشورهای جهان و مقایسه کشورهای پیشرفته درمی‌یابیم که علت پیشرفت و توسعه کشورها، داشتن سرمایه انسانی کارا و توانمند است؛ بنابراین وجود سرمایه انسانی اثربخش، یکی از پیش‌نیازهای پیشرفت و

توسعه هر کشوری شناخته شده است (Kottaridi et al, 2019). از دهه ۱۹۶۰ توسعه منابع انسانی به عنوان یکی از زیرمتغیرهای مدیریت منابع انسانی بیان شده است (Ahmed et al, 2016). به عقیده صاحب‌نظران، در عصر حاضر مدیریت منابع انسانی بسیار دشوارتر از مدیریت فناوری یا سرمایه است؛ از این رو سازمان‌ها برای حیات و بقا مجبور به استفاده از پتانسیل و شایستگی‌های و توانمندی کارکنان خود برای به دست آوردن مزیت رقابتی‌اند؛ بنابراین سازمان‌ها می‌توانند با بهره‌گیری از منابع انسانی خود، عملکرد رقابتی خود را بهبود بخشند (Saru, 2007)، (Griffin et al, 2016). منابع انسانی در سازمان‌ها تنها منبعی است که کمیاب بوده و به راحتی قابل تکثیر توسط سایر سازمان‌ها نیست. عملکرد و بازدهی سازمان‌ها بستگی به دارایی‌های مشهود و نامشهود آنها دارد و این دارایی‌ها معیار مناسبی برای ارزشگذاری آنها محسوب می‌شوند. منابع انسانی جزء دارایی‌های نامشهود بوده و میزان بهره‌وری منابع انسانی بی‌شک نقش بسزایی در ایجاد ارزش سازمانی ایفا می‌کند (Fierer & Williams, 2009). بر همین اساس، سرمایه‌گذاری در منابع انسانی و اعتلای کیفیت نیروی کار یکی از زمینه‌ها و راه‌های کلیدی و بنیادی در رابطه با عملکرد موفق است (Rahimi, 2009).

تجربه نشان داده که افزایش توانایی‌ها و قابلیت‌های کارکنان اثرات مستقیمی بر روی پیامدهای مالی و در نتیجه بر عملکرد شرکت دارد (Becker et al, 2001). در واقع سرمایه انسانی کارآمد و خلاق تعیین‌کننده عملکرد برتر و توان رقابتی سازمان‌ها و کشورهاست (Yazdani, 2005). بسیاری اعتقاد دارند کارکنان به عنوان با ارزش‌ترین دارایی‌های سازمان شناخته می‌شوند که قابلیت یادگیری، رشد، توسعه و بهبود عملکرد را به صورت نامحدود دارا هستند (Nafukho & Muya, 2014). از این رو هر فرآیندی که موجب ارتقای توانمندی نیروی انسانی متناسب با نوع کار و فعالیت گردد فرایندی سرمایه‌افزا می‌باشد که نتیجه آن به طور مستقیم در کمیت و کیفیت خدمات ظاهر می‌شود. بی‌شک آموزش فرایندی است که این نقش محوری را بر عهده دارد. بنابراین اگر گفته شود آموزش کلید توسعه است بر حقیقتی مسلم تأکید شده است (Khasali, 2007).

بسیاری سرمایه انسانی را به عنوان شرط لازم و تعیین‌کننده عملکرد سازمانی و حتی مزیت رقابتی جهانی معرفی کرده‌اند. دیدگاه مبتنی بر منابع نیز که در نظریه مدیریت راهبردی می‌گنجد وجود چنین برتری را این‌گونه توجیه می‌کند که ماهیت متمایز کل ذخیره منابع انسانی شرکت و نه فقط مدیران عالی، زمینه‌ای را برای داشتن یک روش منحصر به فرد و بدینوسیله قابلیت بالقوه برای عملکرد برتر با مزیت رقابتی پایدار برای سازمان ایجاد می‌کند (Becker & Gerhart, 1996).

تئوری‌های مدیریت راهبردی به اهمیت فعالیتها، منابع یا توانمندی‌های داخلی به عنوان منابع مهم مزیت رقابتی دست پیدا کرده‌اند. این دیدگاه منبع محور، منابع درونی شرکت را عامل دستیابی به مزیت رقابتی برای شرکت‌ها می‌داند (Grant, 1996). منابع انسانی هر شرکت از دیدگاه منبع محور مهمترین عامل دستیابی به مزیت رقابتی است و مدیریت منابع انسانی با ارتقای کارایی سازمان و درآمدهای آن بر عملکرد سازمان مؤثر است (Becker & Gerhart, 1996). پژوهش‌های انجام شده در حوزه مدیریت منابع انسانی نشان می‌دهد که ارتباط‌های مهمی بین راهبرد شرکت، منابع انسانی و عملکرد آن وجود دارد (Buller & McEvoy, 2012).

فورکی (۲۰۰۲) با استفاده از نمونه‌ای بزرگ متشکل از ۷۵ سازمان تجاری بزرگ به این نتیجه رسید که فعالیت‌های بیشتر سرمایه انسانی یکی از شاخص‌های مهم عملکرد سازمان است و سازمان‌هایی که از سرمایه انسانی بهتر برخوردارند در مقایسه با سازمان‌های دارای سرمایه انسانی ضعیف بیشتر به دینفعان خود نفع می‌رسانند.

از این رو، سنجش و ارزش گذاری سرمایه‌های انسانی شرکت‌ها اهمیت زیادی پیدا کرده است. این در حالی است که در کشور ما مفهوم سرمایه انسانی یک مفهوم بسیار جدید است که مدیران سازمان‌ها با آن آشنایی زیادی ندارند و از ارزشی که این قبیل دارایی‌های ناملموس ایجاد می‌کنند اغلب غافل بوده و به تبع به اندازه گیری ارزش این دارایی‌های خود هم اعتنایی ندارند. در صورتیکه مدیران اهمیت و ارزش نیروهای انسانی خود را درک کرده باشند و آنها را به عنوان سرمایه‌های اصلی سازمان بشناسند، به آنها اعتماد کرده و با تلاش در برای ارتقای جایگاه علمی و تخصصی سرمایه‌های انسانی، خواهند توانست به عملکرد برتر و در نتیجه مزیت رقابتی دست یابند و از فشارهای درونی و بیرونی تحمیل شده بر خود و سازمان را بکاهند (Beygi & Fetros, 2010).

ماریموتو و همکاران (۲۰۰۹) با بررسی اهمیت عوامل غیر ملموس در عملکرد سازمان دریافتند که کیفیت سرمایه انسانی یک سازمان یکی از چهار عامل مهم تعیین کننده عملکرد مالی (آینده سازمان) به همراه شبکه‌ها و انجمن‌ها، برابری نشان تجاری، تکنولوژی و فرایندها به حساب می‌آید. لیونز^۱ (۲۰۱۶) تأثیر توسعه منابع انسانی استراتژیک بر عملکرد سازمانی یافته‌های آماری نشان میدهد که توسعه منابع انسانی استراتژیک بر ساخت عملکرد سازمانی تأثیر مستقیم دارد. که هر ۵ بعد عملکرد سازمانی شامل فرآیندها، مشتری مداری، نیروی کار، رهبری و حکمرانی و مالی با توسعه منابع انسانی رابطه دارند (Lyons, 2016).

مسئله مورد توجه براساس اقدامات عملی و واقعی مسئولان و مدیران در محیط‌های شغلی و به طور خاص سازمان‌ها و ادارات ورزشی در زمینه توسعه منابع انسانی، این است که به نظر می‌رسد، شعار نابودی در انتظار شماست، مگر اینکه به ظرفیت سازی منابع انسانی خود توجه داشته باشید، در همان حد شعار باقی مانده و سرلوحه اقدامات آنها در این زمینه قرار نگرفته است. گواه این ادعا نیز میزان سرمایه گذاری ناچیز و تلاش محدودی است که از سوی سازمان‌ها برای طراحی و تدوین و به کارگیری برنامه‌های راهبردی مدیریت منابع انسانی انجام گرفته است.

گوسلین^۲ (۱۹۹۶) به نقش مدیریت نیروی انسانی در راهبرد توسعه ورزش اشاره کرده و با مطالعه موردی کشور آفریقای جنوبی به تبیین نقش کیفیت نیروی انسانی در تحقق راهبرد ورزش پرداخته است. گرین (۲۰۰۵)، توسعه ورزش قهرمانی را در تعامل سه بخش از فرایند انتخاب، ورود ورزشکار به سیستم ورزش نخبه، حفظ و نگهداری و نهایتاً رشد و پیشرفت ورزشکار می‌داند که مطابق با اصول و مراحل مدیریت منابع انسانی در هر سازمان است.

به نظر می‌رسد در بین محورهای مختلف (مؤلفه‌های ورزش، منابع مالی، نیروی انسانی، فرهنگ، محیط حقوقی، علم ورزش و تأسیسات و تجهیزات) برای توسعه ورزش کشور در طرح جامع ورزش (۱۳۸۲)، مولفه نیروی و انسانی از اهمیت بیشتری برخوردار باشد. به نحوی که در این سند اذعان شده است، توسعه و رشد ورزش قهرمانی در کشورهای پیشرفته مرهون سرمایه گذاری دقیق آنها در بعد نیروی انسانی و تربیت متخصصان مورد نیاز بوده است.

تحقیقات مختلف و گزارش‌های گوناگون وجود نقص و کاستی در مدیریت منابع انسانی را در ورزش به وضوح بیان کرده اند. در این زمینه می‌توان در وزارت ورزش و جوانان نیز اشاره داشت که تنها در فصل ششم سند راهبردی نظام جامع تربیت بدنی و ورزش کشور مصوب ۱۳۸۲ به منابع انسانی پرداخته شده است. حال آنکه با وجود سالیان سال اجرای بسیاری از بخش‌های آن مورد کم توجهی و غفلت قرار گرفته است و در عمل تغییر خاصی ایجاد نشده است (Bahreini et al, 2021), (Beygomi et al, 2017).

1. Lyons
2. Goslin

احسانی و قره‌خانی (۲۰۰۸) ضمن بحرانی توصیف کردن وضعیت منابع انسانی در ورزش حرفه ای کشور، مهمترین نقاط ضعف موجود در نیروی انسانی ورزش حرفه ای را کمبود نیروی انسانی متخصص از جمله مدیران، مربیان، ورزشکاران حرفه ای، کمبود دوره‌های آموزشی و عدم وجود سیستم‌های حمایتی و استفاده از نیروهای کارآمد و مهمترین تهدیدات پیش روی منابع انسانی در ورزش حرفه ای را کاستی‌های نظام جذب و نگهداری از نیروی انسانی، کاستی نظام مدیریت ورزش و فقدان نظام شایسته سالاری اعلام نمودند.

رضوانی نژاد و هژیری (۲۰۱۷) در بررسی مبانی توسعه ورزش و کاربرد آن در ورزش ایران نشان دادند برای توسعه ورزش کشور به وجود اتحادیه‌ها و انجمن‌های تخصصی برای آموزش کاربردی نیروی انسانی مرتبط با ورزش نیاز ضروری می‌باشد.

اسدی و همکاران (۲۰۱۷)، نشان دادند بین مدیریت منابع انسانی با عملکرد سازمانی در وزارت ورزش و جوانان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و مؤلفه برنامه‌ریزی، منابع انسانی و ارزیابی عملکرد، توانایی پیش بینی عملکرد سازمانی را دارند. آنها در نهایت چنین نتیجه گیری کردند که با به کارگیری رویه‌های گوناگون مدیریت منابع انسانی، به ویژه در بخش برنامه‌ریزی برای جذب، حفظ و ارتقاء نیروی انسانی توانمند و مستعد و همچنین ارزیابی عملکرد افراد، عملکرد سازمانی را بهبود بخشید.

جلایی و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان نقش منابع انسانی در رشد اقتصادی صنعت ورزش ایران به بررسی اثر کوتاه مدت و بلندمدت منابع انسانی بر رشد اقتصادی صنعت ورزش ایران، با استفاده از الگوی خودتوضیح با وقفه گسترده برای دوره (۱۳۹۱-۱۳۵۳) می‌پردازد. بدین منظور، روش اقتصادسنجی با استفاده از داده‌های مربوط به ارزش افزوده بخش ورزش، اندازه دولت، موجودی سرمایه بخش ورزش و نیروی فعال بخش ورزش به کار برده شد. نتایج برآورد مدل پژوهش نشان داد که منابع انسانی بخش ورزش، در کوتاه مدت و بلند مدت اثر مثبت و معناداری بر رشد اقتصادی صنعت ورزش ایران دارد. همچنین، نقش منابع انسانی در رشد صنعت ورزش بیشتر از موجودی سرمایه است. برای رشد اقتصادی صنعت ورزش بهتر است در بخش منابع انسانی سرمایه گذاری انجام شود (Jalaei et al, 2019).

خبیری (۲۰۰۲)، در مقایسه وضعیت باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای فوتبال ایران با معیارهای باشگاه‌های اروپا و باشگاه‌های منتخب نشان داد باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای ایران در وضعیت منابع انسانی نتوانسته‌اند حداقل معیارهای یوفا را دارا باشند. وی مدیریت حرفه ای را برای توسعه فوتبال در باشگاه‌های حرفه ای را ضروری دانسته است. الهی (۲۰۰۷) از جمله مهمترین عوامل توسعه اقتصادی در صنعت فوتبال ایران را مؤلفه نیروی انسانی مطرح نموده است. مرادی و نظری (۱۳۹۸) نشان دادند به دلیل ضعف در عوامل مدیریتی و منابع انسانی، صنعت فوتبال ایران در دو حوزه موفقیت ورزشی و موفقیت مالی با موانع بسیاری روبه رو است. نادری نسب و همکاران، (۱۳۹۰) کمبود نیروی انسانی ماهر در فدراسیون فوتبال را به عنوان یکی از چالش‌های راهبردی فدراسیون در فدراسیون فوتبال معرفی می‌کند. مرادی و همکاران (۱۳۹۵) نشان دادند به دلیل مشکلات مدیریتی-منابع انسانی متعدد، صنعت فوتبال ایران نتوانسته از جذب سرمایه گذاری‌های خارجی در صنعت فوتبال ایران بهره ای ببرد.

بسیاری اعتقاد دارند، منابع انسانی با ارزش ترین عامل تولید و منبع اصلی ایجاد مزیت رقابتی و ایجادکننده قابلیت‌های کلیدی برای عملکرد پایدار در هر سازمانی می‌باشند (Nafukho & Muya, 2014). بنابراین می‌توان بیان داشت مدیریت نیروهای انسانی، زیربنای موفقیت در هر سازمان محسوب می‌گردد. از آنجا که محیط‌های ورزشی، محیط‌هایی پویا هستند که در آنها انسان نقش بسیار مهمی دارد، توسعه قابلیت‌ها و به تبع آن سرمایه‌های انسانی می‌تواند به بهبود شاخص‌های عملکردی پایدار در سطوح ملی و بین المللی منجر شود. تحقیقات در زمینه ارتباط منابع انسانی با توسعه

و عملکرد پایدار در ورزش حرفه‌ای بسیار بسیار محدود است. علاوه بر این، بر اساس جست‌وجوهای محقق مبحث منابع انسانی و توسعه آن در زمینه صنعت فوتبال تاکنون به طور منسجم مطالعه‌ای نشده است. از این رو محقق بر آن شد تا به تحلیل وضعیت منابع انسانی و اثر آن بر توسعه و عملکرد پایدار اجتماعی صنعت فوتبال ایران تا در نهایت با ارائه راهکار مناسب زمینه توسعه و کسب مزیت‌های رقابتی را فراهم و در نهایت باعث عملکرد پایدار اجتماعی در این صنعت پول‌ساز و پر طرفدار گردد.

روش شناسی

روش تحقیق این مطالعه از نظر هدف جزء مطالعات تحقیق و توسعه‌ای است. هدف اساسی اینگونه تحقیقات تدوین طرح‌ها، برنامه‌ها و امثال آن است. این تحقیق از نظر نحوه اندازه‌گیری متغیرهای تحقیق از نوع تحقیقات کیفی^۱ است. پژوهش کیفی برای درک و تبیین پدیده‌های اجتماعی از داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها، مستندات، مشاهده‌ها و ... استفاده می‌کند. در این تحقیق، از روش نظریه پردازی داده بنیاد^۲ استفاده شد. با توجه به این که محقق در نظر داشت تجارب، دانش، آگاهی، تفکرات و دیدگاه‌های افراد درگیر را برای مشخص کردن و صورت بندی یک نظریه بررسی کند، نظریه داده بنیاد به عنوان یک شیوه مناسب انتخاب شد. این روش که به نظریه برخاسته از داده‌ها شناخته می‌شود نوعی شیوه پژوهش کیفی است که به وسیله آن، با استفاده از یک دسته داده، نظریه تکوین می‌یابد. بنابراین این پژوهش، یک تحقیق کیفی در قالب بحث‌های گروهی از نوع تحلیل محتوایی^۳ و ساختاری^۴ است (Charmaz, 2008). با توجه به هدف پژوهش و برای گردآوری دیدگاه‌های جمعی^۵ افراد متخصص و خبره در زمینه عملکرد پایدار صنعت فوتبال ۲۸ نفر از افراد صاحب‌نظر و متخصص بازاریابی ورزشی، مدیریت ورزشی، علم اقتصاد و علم مدیریت، مدیران سابق و فعلی فوتبال کشور و افراد فعال در زمینه بازاریابی ورزشی به عنوان نمونه پژوهش انتخاب شدند. با توجه به استفاده از روش داده بنیاد و انجام مصاحبه برای گردآوری داده‌ها، نمونه تحقیق به صورت ترکیبی از روش نمونه‌گیری نظری^۶ و گلوله برفی^۷ انتخاب شد. در روش نمونه‌گیری نظری که روش غالب در تئوری زمینه‌ای شناخته می‌شود، نمونه‌ها به گونه‌ای انتخاب می‌شود تا در رسیدن به ایجاد تئوری یا نظریه کمک کنند. در روش نمونه‌گیری نظری، ابتدا محقق با استفاده از قضاوت‌ها و احتمالات خود از منابعی همچون منابع اطلاعات علمی، کتابخانه‌ای، مقالات، مصاحبه و مشاهده افرادی را انتخاب می‌کند، سپس به دنبال نمونه‌هایی می‌رود که تئوری ایجادشده را تکامل دهد. در روش نمونه‌گیری گلوله برفی نیز برای جمع‌آوری نمونه‌ها از شبکه اجتماعی و دوستان با ویژگی مشترک استفاده می‌شود. پژوهشگر زمانی که تعداد کمی نمونه با ویژگی‌های لازم را پیدا کرد، از آنها می‌خواهد افراد دیگر را که ویژگی‌های مشترک دارند، معرفی کنند. ممکن است چند نفر به صورت مکرر توسط افراد مطلع توصیه شوند. در مواردی که این نوع همگرایی میان آرای صاحب‌نظران وجود دارد، افراد انتخاب شده نمونه‌ای بسیار معتبر را تشکیل خواهند داد. (Danaeifard & Emami, 2008). بنابراین در این تحقیق از ترکیب روش نمونه‌گیری نظری و گلوله برفی برای جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز پژوهش استفاده شد. برای جمع‌آوری داده‌ها، از مصاحبه‌های عمیق، باز و نیمه ساختاریافته استفاده شد. این نوع مصاحبه

1. Qualitative Research
2. Grounded Theory
3. Content analysis
4. Framework analysis
5. Round view
6. Theoretical sampling
7. Snowball sampling

به دلیل انعطاف پذیری و عمیق بودن مناسب پژوهش‌های کیفی است. تمامی مصاحبه‌ها با کسب اجازه، رضایت آگاهانه، حفظ گمنامی، محرمانه بودن اطلاعات و تعهدات اخلاقی ضبط گردید. مدت زمان مصاحبه‌ها به طور متوسط ۴۷ دقیقه با انحراف معیار ۲۲ دقیقه بود و تا رسیدن به غنای لازم و یا به اصطلاح اشباع نظری^۱ ادامه یافتند. با توجه به ادبیات نظری پژوهش‌های کیفی، همزمان با انجام مصاحبه‌ها تحلیل و کدگذاری آنها نیز انجام پذیرفت. بدین منظور پس از انجام مصاحبه‌ها و پیاده سازی آنها، متن مصاحبه‌ها چندین بار مرور شد تا به کوچکترین واحدهای تشکیل دهنده و معنادار یا درونمایه^۲ و یا به اصطلاح کلمات، خرد شدند. سپس بمنظور یافتن مرکزیت در بین آنها، این کلمات، مرور و بر این اساس مقوله بندی شدند. سپس بین متون اولیه و مقولات نهایی چندین بار طی مسیر قیاسی و استقرائی تکرار شد تا درنهایت، ثبات قابل قبول و مشترکی در بین پژوهشگران درباره آنچه حاصل از داده‌ها بود ایجاد گردد (Charmaz, 2008). کدگذاری در این تحقیق به صورت باز و محوری انجام گرفت. در کدگذاری باز پژوهشگر با مرور مجموعه داده‌های گردآوری شده، تلاش کرد که مفاهیم پنهانی آن را بازشناسد. این مرحله کدگذاری باز نامیده می‌شود، چراکه پژوهشگر بدون هیچ محدودیتی به نامگذاری مقوله‌ها می‌پردازد. به بیان دیگر، پژوهشگر برای تعدد کدها و مقوله‌ها محدودیتی قائل نمی‌شود. در کدگذاری محوری نیز هدف تعیین رابطه بین مقوله‌های ایجادشده در مرحله کدگذاری باز است. در این مرحله پدیده مرکزی شناسایی شده و تفسیر شرایط علی و راهبردهای حاصله ارائه شد. از آنجا که نظریه‌هایی که در عرصه علوم انسانی و رفتاری ارائه می‌شوند در طول زمان قابل اصلاح و تعدیل اند، به همین دلیل محققان کیفی به جای واژه روایی و پایایی از واژه‌های دیگر مانند مقبولیت^۳، قابلیت انتقال^۴ و تأیید پذیری^۵ استفاده می‌کنند. مقبولیت به واقعی بودن اشاره دارد. پیتنی و پارکر^۶ (۲۰۰۹) روش‌هایی را برای افزایش مقبولیت تحقیق پیشنهاد کردند که شامل منابع متعدد، تحلیل گران متعدد و روش‌های متعدد است. در این زمینه محقق از منابع گوناگون مانند افراد آگاه و منابع مکتوب مختلف به جمع آوری داده‌های تحقیق پرداخت. انتقال پذیری نتایج پژوهش، بیانگر تعمیم پذیری نتایج حاصل به سایر گروه‌ها و محیط‌های مشابه است. هرچند این امر خارج از توانایی پژوهشگر کیفی است، می‌توان با استخراج و ارائه حداکثری داده‌ها تا حدودی این بخش از روایی تحقیق را نیز تأمین کرد که در این پژوهش با مرور متعدد مصاحبه‌ها و استخراج حداکثری و غیر تکراری مطالب سعی بر اجرای این توصیه شد. تأییدپذیری نتایج پژوهش کیفی هنگامی تحقق می‌یابد که سایر محققان بتوانند به روشنی مسیر تحقیق و اقدام‌های انجام گرفته توسط محقق را دنبال کنند (Danaeifard & Emami, 2008). در این تحقیق سعی شد تا این امر به شکل اخلاقی صورت پذیرد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش استقرای منطقی، برای مفهوم سازی و نظریه پردازی طی مراحل شامل ۱. اجرا و پیاده سازی مصاحبه‌ها ۲. کدگذاری نظرات مصاحبه شوندگان ۳. طبقه بندی نظرات در گروه‌های مفهومی یکسان ۴. تفسیر مفاهیم برآمده از پژوهش ۵. ترکیب مفاهیم و نتیجه گیری ۶. مقایسه یافته‌ها با نتایج سایر مطالعات استفاده شد (Danaeifard & Emami, 2008).

-
- 1 . Data saturation
 - 2 . Theme
 - 3 . Credibility
 - 4 . Transferability
 - 5 . Dependability
 - 6 . Pitney & Parker

یافته‌ها

ویژگی‌های جمعیت شناختی و توزیع فراوانی صاحب‌نظران و متخصصین حاضر در تحقیق در جدول ۱ ارائه شده است. همان گونه که مشاهده می‌شود تعداد کل آنها ۲۸ نفر بوده که بیشتر افراد حاضر در تحقیق دارای مدارک تحصیلات تکمیلی و دارای سابقه کاری بیش از چهارده سال می‌باشند.

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت شناختی نمونه تحقیق

تخصص	فراوانی	درصد فراوانی	میانگین سوابق	تحصیلات
بازاریابی ورزشی	۶	۲۱/۴۲	۱۷	دانشجوی دکتری و دکتری
مدیریت ورزشی	۶	۲۱/۴۲	۱۴	دانشجوی دکتری و دکتری
علم اقتصاد	۵	۱۷/۸۵	۲۱	دکتری
علم مدیریت	۴	۱۴/۲۸	۲۴	دکتری
مدیران فوتبال	۴	۱۴/۲۸	۱۹	کارشناسی تا دکتری
مدیران بازاریابی	۳	۱۰/۷۱	۱۴	کارشناسی و کارشناسی ارشد

یافته‌های پژوهش با استفاده از تحلیل همزمان و همچنین فرایند کدگذاری، هنگام و پس از مصاحبه‌ها به دست آمد. از آنجا که فرایند تحقیق کیفی ماهیتی غیرخطی دارد، فرایند کدگذاری‌ها چندین بار تکرار شد و در نهایت طبقات و مقوله‌های مانع و جامعی ایجاد شدند. براساس رویه‌های مطرح شده در قسمت روش شناسی و نتایج کدگذار، یافته‌ها به شرح جدول ۲ ارائه شده است. همان طور که مشاهده می‌گردد، نتایج کدگذاری در دو مقوله کلی سازمانی و رفتاری تقسیم شده اند و برای رفع کاستی‌های موجود در این زمینه نیاز است که الزاماتی رعایت شود.

جدول ۲. نتایج حاصل از کدگذاری

برخوردار نبودن کشور از نظام جامع توسعه ورزش حرفه‌ای

سازمانی	نتایج
	عدم وجود تفکر استراتژیک در بین مدیران
	عدم وجود چشم انداز، مأموریت، برنامه‌ریزی راهبردی و عملیاتی در زمینه توسعه منابع انسانی در نهادهای فوتبال کشور
	عدم بهره‌گیری از الگوهای بهینه جهانی
	عدم حمایت از ایده‌های نوآورانه، خلاقانه و دانش بنیان در مجموعه
	عدم حمایت از تحقیقات علمی و مقاومت در برابر آنها
	فقدان به کارگیری تفکر راهبردی، مدیریت دانش و نبود اتحاد استراتژیک در مدیریت نهادهای فوتبال کشور
	عدم وجود نظام ارزیابی عملکرد و تعیین استانداردهای لازم برای نهادهای فعال در فوتبال کشور
	نبود برنامه‌های مدون در برای درآمدزایی و تجاری سازی باشگاه‌ها
	عدم به کارگیری تکنولوژی و منابع اطلاعاتی گوناگون جدید در سازمان
	عدم ثبات مدیریت‌ها در نهادهای فوتبال کشور
	عدم برگزاری کارگاه و دوره‌های آموزشی
	عدم به کارگیری مدل‌ها و روش‌های مدیریتی مناسب از سوی مدیران برای کاهش هزینه و افزایش درآمد
	ضعف در مدیریت استعداد
	پیاده سازی نامناسب راهبردها
	نبود سیستم جانشین پروری
	ساختار سازمانی نامناسب، تعدد بالای کارکنان و موازی کاری
	چابک نبودن و تعدد پست‌ها و در نتیجه بوروکراسی مضاعف
	عدم وجود تفکر پیاده سازی فرایند مدیریت دانش

ارتباط نامناسب بین سطوح سازمانی	رفتاری
عدم وجود آموزش‌های متنوع و مداوم برای افزایش سطح دانش و مهارت‌های کارکنان	
تغییرات پی در پی سیاست‌های کلی، استراتژی‌ها و مقررات	
تعدد مراکز تصمیم‌گیری و عدم همخوانی در مورد خصوصی سازی فوتبال کشور	
عدم توجه به سیاست‌های اصل ۴۴ قانون اساسی کشور و خصوصی سازی در ورزش و فوتبال کشور	
نبود اتحادیه‌های قوی و فعال صنفی و توسعه نیافتگی نهادهای ذیربط سازمان لیگ	
سطح پائین در نظرگیری احترام(شایستگی) برای کارکنان	
به کارگیری مدیران غیرمتخصص و آموزش ندیده در سطوح مختلف سازمانی نهادهای فوتبال کشور	
عدم وجود سیستم بازخورد عملکرد	
عدم وجود تسهیم دانش در بین کارکنان	
عدم وجود مدیریت راهبردی منابع انسانی	
عدم وجود شفافیت در سطوح سازمانی و وجود تبعیض بین کارکنان	
عدم مشارکت دادن کارکنان در تدوین چشم اندازها، ماموریت‌ها، استراتژی‌ها، برنامه‌ها	
سطح پایین اعتماد بین کارکنان و بین کارکنان و مدیران	
عدم وجود برگزاری جلسات گفتگو و بازخورد دوره ای بین کارکنان و مدیران در سطوح مختلف	
نبود الگوی کارآمد و بهینه و اثربخش در استخدام کارکنان و مربیان و بازیکنان و ...	
سطح پایین ارتباطات غیررسمی بین کارکنان و وجود چند دستگی	
مقاومت یا انفعال در برابر رهبری تحول آفرین	
پاداش و دستمزد پایین	
عدم جذب و استخدام منابع انسانی با مهارت و تخصص بالا	
عدم جذب منابع انسانی با تحصیلات بالا و مرتبط	
وجود آموزش و توسعه ناکافی در این بخش	
امنیت شغلی پائین	
عدم ثبت و ایجاد بانک اطلاعاتی تجربیات کارکنان و مدیران	
سطح پایین عملکرد تیمی در بین کارکنان	
نگرش ضعیف به تغییر در بین کارکنان	
تناسب نداشتن آموزش با نیازهای شغلی	
رابطه گزینی و برتری آن نسبت به شایسته سالاری	
ضعف در انتخاب و استخدام افراد شایسته	
نظام انگیزشی نامناسب	
ضعف در کسب کرسی‌های بین المللی FIFA و AFC	
عدم برگزاری دوره‌های آموزشی ویژه مدیران و کارکنان کلیه نهادهای فوتبال متناسب با نیاز روز	
ضعف در تعاملات ملی و بین المللی برای کسب میزبانی مسابقات و رویدادهای بزرگ بین المللی فوتبال	
وجود فساد اداری مالی در نهادهای فوتبال و عدم سازوکار مناسب برخورد با آن	
کم کاری برای احقاق حق فوتبال از سوی مدیران فوتبال و ورزش کشور از طریق مراجع قانونی و قانون گذاری	
نبود شفافیت در نظام ارزیابی عملکرد	
الزامات	طرح ریزی- حکمرانی- فرصت‌های قانونی- آموزش- حمایت و تسهیلات- فرصت‌های مشارکتی- شفافیت- سیستم یکپارچه مدیریت دانش - مدیریت راهبردی منابع انسانی

بحث و نتیجه‌گیری

در عصر کنونی سازمان‌ها قدرت و اقتدار واقعی خود را به دلیل وجود منابع انسانی متخصص، به منزله سرمایه‌های راهبردی به دست می‌آورند؛ انسانهایی که با در اختیار داشتن عظیم‌ترین منبع قدرت؛ یعنی تفکر، می‌توانند موجبات تعالی، حرکت و رشد سازمان را فراهم کنند؛ از این رو حیات سازمان‌ها تا حدودی زیادی به مهارت و دانش کارکنان بستگی دارد. اهمیت عامل انسانی، نقش منحصر به فرد آن در طرح‌ریزی، اجرا و نظارت بر سطوح مختلف سازمان، آن را به عنوان عاملی راهبردی تبدیل کرده است. شناسایی و توجه به آن از وظایف اساسی مدیریت و سیستم‌های منابع انسانی است. آنچه مسلم است مهمترین یا حداقل از مهمترین عرصه‌های این توجه، پرداختن به موضوع توسعه منابع انسانی است که به مدد آن موفقیت، کارآمدی و اثربخشی سازمان را تضمین خواهد نمود. بر همین اساس، مسلم است که اگر سازمانی بخواهد در اقتصاد و امور کاری خود پیشتاز باشد و در عرصه رقابت عقب نماند، باید از نیروی انسانی متخصص، خلاق با انگیزه بسیار و مبتکر برخوردار باشد.

یافته‌های تحقیق نشان داد منابع انسانی بر توسعه و عملکرد پایدار اجتماعی صنعت فوتبال ایران اثرگذار است. این نتایج با یافته‌های خبیری (۲۰۰۲)، الهی (۲۰۰۷) همخوانی دارد و با نتایج (اسنپ^۱، ۲۰۱۰) و (بریمو^۲، ۲۰۱۵) و اسدی و همکاران (۲۰۱۷) قابل مقایسه است. خبیری (۲۰۰۲)، در مقایسه وضعیت باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای فوتبال ایران با معیارهای باشگاه‌های اروپا و باشگاه‌های منتخب نشان داد باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای ایران در وضعیت منابع انسانی نتوانسته‌اند حداقل معیارهای یوفا را دارا باشند. وی مدیریت حرفه‌ای را برای توسعه فوتبال در باشگاه‌های حرفه‌ای ضروری دانست. الهی (۲۰۰۷) نیز مؤلفه نیروی انسانی را از جمله مهمترین عوامل توسعه اقتصادی فوتبال دانسته است. وی به این نتیجه رسید که استفاده اندک از مدیران خلاق و دارای تفکرات و تخصص‌های تجاری و درآمدزایی در باشگاه‌ها، یکی از موانع توسعه اقتصادی صنعت فوتبال ایران است. بل و همکاران (۲۰۱۳) بیان داشتند در توسعه فوتبال حرفه‌ای امروز مدیران نقش بسیار با اهمیتی دارند و در چنین شرایطی گسترش فوتبال حرفه‌ای نیز مدیران حرفه‌ای را طلب می‌کند. نکته مهم آنکه، به مدیر باید در باشگاه فرصت کافی برای تبیین و رسیدن به اهداف مورد نظر خود داده شود زیرا مدیران یکی از مهمترین ارکان موفقیت یا شکست یک باشگاهند و عزل و نصب اشتباه آنها می‌تواند برای باشگاه بسیار پر هزینه باشد و بیان داشتند که تغییرات مدیریتی در باشگاه‌ها باید با تجزیه و تحلیل دقیق صورت گیرد.

اسدی و همکاران (۲۰۱۷) نشان دادند بین مدیریت منابع انسانی با عملکرد سازمانی، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. آنان بیان داشتند مؤلفه‌های برنامه‌ریزی منابع انسانی و ارزیابی عملکرد، توانایی پیش‌بینی عملکرد سازمانی را دارند؛ بنابراین مدیران وزارت ورزش و جوانان می‌توانند با به کارگیری رویه‌های گوناگون مدیریت منابع انسانی، به‌ویژه در بخش برنامه‌ریزی برای جذب، حفظ و ارتقای نیروی انسانی توانمند و مستعد و همچنین ارزیابی عملکرد افراد، عملکرد سازمانی را بهبود بخشید.

قیصری و خلیلی (۲۰۱۹) در تحقیق خود به بررسی نقش مهم مدیریت منابع انسانی در عملکرد سازمان‌ها و ایجاد مزیت رقابتی پرداختند. نتایج آنها نشان داد مدیریت راهبردی منابع انسانی، عاملی مهم بر عملکرد یک سازمان شناخته می‌شود و می‌تواند به عنوان منبع مهم مزیتی رقابتی برای یک سازمان محسوب شود و سازمان را نسبت به رقبا سودآورتر کند. بالوندی و زردشتیان (۲۰۱۹) نشان دادند سازمان (وزارت ورزش و جوانان) برای اینکه بتواند عملکرد سازمانی را

1 . Snape
2 . Byremo
3 . Bell et al

بهبود بخشند، لازم است به مدیریت استراتژیک منابع انسانی و مؤلفه‌هایش توجه کند و با استفاده از آنها منابع انسانی را توانمند کرده و به خلاقیت و نوآوری در سازمان تشویق نماید تا بتواند در نهایت به موفقیت بیشتری برسند. رضانی نژاد و هژیری (۲۰۱۷) نشان دادند برای توسعه ورزش کشور به وجود اتحادیه‌ها و انجمن‌های تخصصی برای آموزش کاربردی نیروی انسانی مرتبط با ورزش نیاز هست. گوسلین (۱۹۹۶) در تحقیق خود به نقش ویژه مدیریت نیروی انسانی در راهبرد توسعه ورزش اشاره کرد و گفت کیفیت نیروی انسانی در تحقق راهبرد ورزش بسیار اثرگذار است. مطابق با یافته‌های حاصل از کدگذاری تبیین شده در جدول ۲، همانطور که مشاهده می‌گردد، دو مقوله اصلی سازمانی و رفتاری در بررسی وضعیت منابع انسانی مؤثرند. این یافته‌ها با نتایج دهقانان و رحمتی (۲۰۱۵) و (Kottaridi et al, 2019) همخوانی دارد. دهقانان و رحمتی (۲۰۱۵) نشان دادند عوامل رفتاری، سازمانی، فناوریانه و محیطی، بر موفقیت مدیریت منابع انسانی اثرگذارند که در بین عوامل رفتاری، بیشترین اهمیت به ترتیب مربوط به شاخص‌های حمایت عالی مدیریت، فرهنگ سازمان و در بین عوامل سازمانی، بیشترین اهمیت به ترتیب مربوط به شاخصه‌های منابع مالی، وضوح برنامه‌ریزی و اهداف مدیریت منابع انسانی الکترونیکنند. سیدعباس زاده و همکاران (۲۰۱۸) نشان دادند عوامل سازمانی بر توسعه منابع انسانی اثر مستقیمی دارد.

یافته‌های تحقیق نشان داد یکی از مهمترین عواملی که در زمینه توسعه منابع انسانی اثرگذار است، حکمرانی خوب است. در این باره بحرینی و همکاران (۲۰۲۱) نشان دادند که ارتقای ارزش‌ها موجب بهبود توسعه منابع انسانی در ادارات ورزش و جوانان می‌شود. پژوهشگران معتقدند که حکمرانی خوب، مؤلفه‌ای ضروری برای توسعه و عملکرد پایدار در همه سطوح و بخش‌های ناپذیری در توسعه هر سازمانی است (Bebchuk & Wang, 2013). حکمرانی خوب می‌تواند موانع موجود برای رسیدن به اهداف سازمان‌ها را از میان بردارد. شواهد نشان می‌دهد که حکمرانی بد، مانع رشد و سرمایه‌گذاری و تشدید فقر خواهد شد. در سازمان‌های کشورهای در حال توسعه، مشکلاتی همچون سازماندهی ضعیف، رشد کم، نابرابری و بی‌عدالتی، قانون‌گریزی مسئولان، فساد اداری، مسئولیت‌ناپذیری و سطح کم مشارکت با درجاتی از شدت و ضعف وجود دارد که این موارد سبب کاهش سطوح توسعه منابع انسانی را برای سازمان خواهد شد (Muzenda, 2014) و (Doleh et al, 2019).؛ بنابراین چنانچه سازمانی از مزیت رقابتی جذب و تأمین منابع اثربخش و واجد صلاحیت برخوردار باشد و از استاندارد مشخصی تبعیت نماید، تلاش می‌کند علاوه بر مطالعه ماهیت و ویژگی‌های هر شغل، به گردآوری و گزارش اطلاعات کافی در مورد آنها بپردازد و با جذب منابع انسانی ماهر و متخصص، به رفع نارسایی‌ها و کاستی‌های موجود در مورد توسعه سرمایه انسانی شرکت توجه کند (Teymuri et al, 2018).

نتایج تحقیق نشان داد یکی دیگر از مهمترین عوامل در توسعه سرمایه انسانی صنعت فوتبال، ایجاد و استفاده از سیستم یکپارچه مدیریت دانش است. این نتایج با یافته‌های جهانیان (۲۰۱۸)، ماریموتو و همکاران (۲۰۰۹) و احمدی و همکاران (۲۰۱۶) همسوست. جهانیان (۲۰۱۸) در پژوهش خود نشان داد، حمایت مدیران از توسعه منابع انسانی در سازمان و یادگیری مستمر منابع انسانی در سازمان از استانداردهای توسعه منابع انسانی می‌باشد. همچنین ادراکین (۲۰۰۷)، آموزش را به عنوان عاملی مؤثر در پیشرفت شغلی می‌داند و برای آموزش‌های فنی بیشتر از آموزش‌های رفتاری اهمیت قائل شده است. در این راستا و بر اساس نتایج پژوهش حاضر توجه به استقرار و استفاده از سیستم‌های مدیریت دانش مهم است، به طوری که سیستم‌های مدیریت دانش ذاتاً مکانیسم‌هایی قدرتمند در انتقال اطلاعات و دانشند و این امر باعث می‌گردد، راه‌های به دست آوردن دانش ممکن گردد و حتی مدیرانی که در شرکتهای مختلف کار می‌کنند، ولی اهدافی مشترک دارند، می‌توانند ضمن تبادل افکار از تلاش‌های مبتکرانه یکدیگر سود برده و یا آنها را با هم ترکیب

نمایند. آنچه واضح است آن است که سیستم مدیریت دانش می‌تواند نقش انکارناپذیری در توسعه سرمایه انسانی داشته باشد.

یافته‌های تحقیق نشان داد، یکی از ابعاد مهم سرمایه انسانی، تجربه نیروی انسانی است؛ پس برخورداری شرکت از مدیران و کارکنان با تجربه و همچنین ایجاد ساختار مناسب برای ارتباط منابع انسانی با افراد با تجربه شرکت، از عوامل مهم در توسعه سرمایه انسانی شرکتهاست. کارکنانی که دارای تجربه زیادی باشند، در مواجهه با شرایط جدید در محیط کار، احساس قدرت بیشتری نسبت به انجام کار خود دارند، به طوری که نیروی انسانی با تجربه‌ای که در یک بخش مشابه کار می‌کنند، دارای دانش بیشتری از فرصت‌های تکنولوژیکی و بازارند که می‌توانند از آن بسیار بهره ببرند؛ در نتیجه افراد با تجربه می‌توانند راهبردهای مناسبتری را برای دنبال کردن و دستیابی به اهداف سازمانی دنبال کنند؛ از این رو منابع انسانی شرکت می‌توانند با استفاده از تجربه‌های پیشین خود و دیگران موفقیت خود و به دنبال آن ارتقای سرمایه انسانی شرکت را تضمین نمایند (Ganotakis, 2012). یافته‌های تحقیق نشان داد توسعه و عملکرد پایدار اجتماعی سرمایه انسانی صنعت فوتبال با راهبردهای اتخاذ شده رابطه مستقیمی دارد. یافته‌هایی که با نتایج بولر و مک اوی (۲۰۱۲) قابل مقایسه است. آنان نشان دادند قابلیت‌ها، فرهنگ سازمانی، هنجارها و شایستگی‌های گروهی، دانش، مهارت و توانایی‌های فردی و انگیزه و فرصت، همه باید همسو با راهبردهای کلان سازمان باشند. نتیجه این رویکرد، خلق سرمایه انسانی و اجتماعی در سازمان‌ها خواهد بود. عواملی که هر دوی آنها برای دستیابی به عملکرد بهتر و پایدار سازمان ضروری‌اند. همچنین لین و همکاران (۲۰۰۸) نشان دادند یکپارچگی و اتحاد در تصمیم‌گیری مدیران عالی سازمان را به عنوان سریع‌ترین عامل واکنش در برابر تغییرات محیطی دانسته‌اند و بیان داشتند که یکپارچگی در تصمیم‌گیری، مهم‌ترین عامل در رابطه مدیریت راهبردی منابع انسانی با عملکرد سازمان است و سازمان بازتاب ویژگی‌های تیم مدیران عالی سازمانند. در این باره احمدی و همکاران (۲۰۲۲) نشان دادند راهبردهای مؤثر و پیامدهای حاصل، یکی از عوامل توسعه اقتصاد ورزشی با رویکرد جامعه‌شناختی است.

یافته‌های تحقیق نشان داد باید به مدیریت راهبردی منابع انسانی، به شکل ویژه‌ای در صنعت فوتبال پرداخته شود. در این باره دیدگاه منبع‌محور سازمان پیشنهاد می‌کند که سرمایه انسانی یک شرکت می‌تواند اهرمی برای فراهم‌سازی مزیت رقابتی باشد که آن نیز منجر به عملکرد بیشتر می‌شود؛ بنابراین مدیریت راهبردی منابع انسانی به عنوان عاملی مهم بر عملکرد یک سازمان تأثیر دارد و می‌تواند به عنوان منبع مهم مزیتی رقابتی برای یک سازمان محسوب شود و سازمان را نسبت به رقبا سودآورتر کند؛ مواردی که قیصری و خلیلی نصر (۲۰۱۹) بدان اشاره داشته‌اند؛ بنابراین شاید مهم‌ترین عامل پیشرفت بلندمدت سازمان‌ها، انتخاب یک راهبرد روشن و بهتر از رقبا و داشتن کارکنانی کارآمد است که این راهبرد را به بهترین نحو، به مرحله عمل می‌رساند. این امر خود منوط به تدوین و اجرای راهبردهای کارکردی منابع انسانی به شکلی اثربخش و کارآمد است؛ بنابراین، در عصر جدید، از مدیران انتظار می‌رود که با پیروی از مفاهیم تفکر راهبردی و نظام‌گرا، راهبردهای پیچیده‌ای را طراحی، تدوین و اجرا کنند و از سرمایه معنوی سازمان، به صورت دارایی‌های نامشهود که شامل قابلیت‌ها و شایستگی‌های منابع انسانی است، پاسداری و حمایت کنند.

یافته‌های تحقیق نشان داد با در نظر مزایا و تسهیلات می‌توان به نگر داشتن منابع انسانی به عنوان با اهمیت‌ترین، منابع سازمان امیدوار بود. بسیاری اعتقاد دارند مدیریت هر سازمانی پس از جذب و بهسازی نیروی انسانی، وظیفه دشوارتری را برعهده دارد و آن حفظ سرمایه انسانی است؛ از این رو، صاحب‌نظران از میان سه فرایند جذب، بهسازی و حفظ، مهم‌ترین آن را فرایند حفظ و نگهداری می‌دانند. هنگامی که سازمان در جذب و بهسازی کارکنان موفق باشد ولی در حفظ و نگهداری آن کوتاهی نماید، در نیل به اهداف خود دچار مشکلات عدیده‌ای خواهد شد. حتی اگر کارمندیابی،

آموزش، توانمندسازی و سایر اقدامات منابع انسانی به نحو شایسته انجام شود؛ عدم توجه به فرایند نگهداری، چیزی جز شکست و ناکامی در عملکرد پایدار اجتماعی برای هر سازمانی ارمغانی نخواهد داشت. مواردی که دیگر محققان به آن اشاره داشته‌اند (Rothenberg et al, 2016)، (Doori, 2003) (Alika & Aibieyi, S2014). بر اساس مبانی فلسفی و نظری مختلف، فعالیت‌های توسعه منابع انسانی در سازمان، به دنبال دستیابی به اهدافی نظیر انگیزش، یادگیری، عملکرد، توانایی تغییر، بهبود دانش، مهارت و شایستگی‌های عمومی است. از طرفی، توسعه منابع انسانی، تنها با آموزش‌های فنی و تخصصی حاصل نمی‌شود، بلکه از طریق یک نظام جامع ایجاد خواهد شد. راهبردهای منابع انسانی راهکارهای اولیه‌ای‌اند تا سازمان‌ها بتوانند مهارت‌ها، گرایش‌ها و رفتارهای افراد را شکل داده و به اهداف سازمانی دست یابند؛ در واقع توسعه منابع انسانی تمایل به ایجاد تغییر یا بهبود یادگیری، رفتار، عملکرد، مهارت‌های نگرشی و شناختی افراد دارد. فرایندها و فعالیت‌های توسعه منابع انسانی، شامل مواردی است که برای توسعه در هر دو سطح فردی و سازمانی می‌باید در نظر گرفته شود که این امر از طریق برنامه جامع منابع انسانی امکان‌پذیر است. بی‌توجهی به توسعه افراد، عواقب ناخوشایندی نظیر ضعف در مواجهه با تغییرات، کاهش عملکرد کارکنان و سازمان، نارضایتی را به همراه دارد؛ نتایجی که با یافته‌های سهرابی و همکاران (۲۰۱۸) همخوانی دارد.

یافته‌های تحقیق نشان داد مدیران عالی‌رتبه ورزش کشور به راهبردهای توسعه منابع انسانی به شکل ویژه نپرداخته‌اند. به عبارتی مدیران عالی‌رتبه ورزش کشور باید به چالش‌ها و معضلات توسعه و به کارگیری راهبردهای منابع انسانی توجه کنند تا ضمن ایجاد زمینه مناسب، انگیزش لازم در کارکنان برای خلق ایده‌های نو در منابع انسانی سازمان ایجاد شود و شاهد پیشبرد اهداف سازمان و افزایش موفقیت در ورزش کشور باشیم. در صورتی که مدیران و مسئولان وزارت ورزش به راهبردهای مؤثر بر توسعه منابع انسانی توجه کنند، می‌توان به توسعه سازمانی در وزارت ورزش و جوانان و فدراسیون‌های تحت نظر آنها امیدوار بود.

نتایج تحقیق نشان داد به کارگیری افراد ماهر یکی از عوامل موفقیت در توسعه پایدار منابع انسانی در صنعت فوتبال است. در واقع هرچه کارکنان ماهرتر باشند، تلاش مدیریت برای بهبود بهره‌وری ثمره بیشتری خواهد داشت و در نتیجه بهبود عملکرد مدیران و کارکنان منجر به ارزش افزوده اقتصادی برای مجموعه خواهد شد. با توجه به رابطه برنامه‌ریزی منابع انسانی با عملکرد و توسعه پایدار می‌توان گفت که مدیران باید افراد توانمند را شناسایی کنند و آن‌ها را برای تصدی مشاغل مهم در حوزه مسئولیت خود جذب کنند تا بتوانند عملکرد سازمان را بهبود ببخشند. آنچه مسلم است موفقیت در این امر مستلزم اهتمام مدیران به مدیریت صحیح و دقیق حول برنامه‌ریزی منابع انسانی، تحلیل نیازهای سازمان به نیروی انسانی و برنامه‌ریزی برای رفع نیازهای مجموعه است؛ نتایجی که با یافته‌های چن و همکاران (۲۰۰۸) قابل مقایسه است. به نظر می‌رسد حلقه مفقوده این چرخه آموزش است. جلالی و همکاران (۲۰۱۹) نشان دادند نقش منابع انسانی بخش ورزش، در کوتاه‌مدت و بلندمدت اثر مثبت و معناداری بر رشد اقتصادی صنعت ورزش ایران دارد. همچنین، نقش منابع انسانی در رشد صنعت ورزش بیشتر از موجودی سرمایه است؛ برای رشد اقتصادی صنعت ورزش بهتر است در بخش منابع انسانی سرمایه‌گذاری انجام شود. با توجه به اینکه توانمندسازی می‌تواند مزیت رقابتی را به یک سازمان اعطا نماید. بسیاری از صاحب‌نظران اذعان داشته‌اند که از طریق توانمندسازی کارکنان و مدیران، می‌توان اثربخشی را چندین برابر کرد. در واقع سازمان‌هایی که تأکید بیشتری به آموزش و توسعه نیروی کار خویش، تشکیل گروه‌های کاری به صورت تیمی می‌نمایند و در جبران خدمات، حقوق و مزایای بهتری را نسبت به متوسط می‌پردازند و به پاداش و دستمزد، امنیت شغلی توجه بیشتری می‌نمایند، می‌توانند کارکنان بیشتری را با قابلیت‌های

برجسته‌تر جذب کنند و نگه دارند. از سویی در نهایت رتنبیگ و همکاران (۲۰۱۷) نشان دادند کارایی و نوآوری منابع انسانی در عملکرد تجاری شرکتها نقش دارد.

یافته‌های مختلف نشان داده‌اند آموزش، تأثیر بسیار مهمی بر افزایش عملکرد کارکنان آنها دارد. نگرش‌ها، رضایت شغلی، روش انجام کار، تعهد، روابط کاری و سازمانی از دیگر مواردی است که با آموزش کارکنان، ارتباط ویژه‌ای دارد. به نظر می‌رسد در این باره نیاز هست تحلیل محیط خارجی و محیط داخلی، تعیین نیازهای آموزشی، تعیین اهداف آموزشی، انتخاب روش‌های متناسب آموزشی، به کارگیری مبانی اصولی، به کارگیری برنامه‌های عملیاتی و در نهایت ارزیابی نتایج از جمله فرایندهای برنامه‌ریزی در بخش نیروی انسانی می‌باید مد نظر قرار گیرد. در این باره طریقی و همکاران (۲۰۲۲) نشان دادند عامل دانش بر وابستگی به برند باشگاه تأثیر مثبت و معناداری دارد.

آنچه مسلم است اینکه حمایت مدیران از توسعه منابع انسانی در سازمان و یادگیری مستمر منابع انسانی در سازمان از استانداردهای توسعه منابع انسانی در سازمان‌های آموزشی شناخته می‌شود؛ ادراکین (۲۰۰۷)، آموزش را به عنوان عامل مؤثر در پیشرفت شغلی می‌داند و به آموزش‌های فنی بیشتر از آموزش‌های رفتاری اهمیت داده است. در این راستا و بر اساس نتایج پژوهش حاضر توجه به استقرار و استفاده از سیستم‌های مدیریت دانش راهکار اصلی حل مشکل است. از آنجا که سیستم‌های مدیریت دانش ذاتاً ساز و کارهای قدرتمندی در انتقال اطلاعات و دانشند و این امر باعث می‌گردد، راه‌های به دست آوردن دانش ممکن گردد و حتی مدیرانی که در شرکت‌های مختلف کار می‌کنند، ولی اهدافی مشترک دارند، می‌توانند ضمن تبادل افکار از تلاشهای مبتکرانه یکدیگر سود برده و یا آنها را با هم ترکیب نمایند (Ganji, 2004)؛ بنابراین استفاده از سیستم مدیریت دانش تأثیر بسزایی در توسعه سرمایه انسانی شرکتهای تولیدی ورزشی ایران می‌تواند داشته باشد. به نظر می‌رسد، می‌باید در سازمان جوی فراهم شود تا کارکنان تمایل بیشتری برای پیوستن به تیم‌ها و همکاری‌ها با یکدیگر داشته باشند تا تسهیم و انتقال دانش و در نهایت توسعه منابع انسانی تسهیل شود. به علاوه با استفاده از ساز و کارهای حمایتی می‌توان موجبات ارتقای کیفیت منابع انسانی را فراهم ساخته و به عنوان مدل تکاملی برای سایر کارکنان، محرک و مشوق، پیشرفت سازمانی را فراهم کرد. در این باره دری (۲۰۰۳) نشان داد، وجود منابع انسانی فرهیخته و اثربخش جذب و توسعه و به‌روز کردن آموزش منابع انسانی از مهمترین مأموریت‌های مدیران در سازمان‌هاست. لسچینگر و فاینگان (۲۰۰۵) نشان دادند توانمندی‌های شغلی کارکنان از طریق آموزش و یادگیری، تقویت شده و توسعه بیشتر این توانمندی‌ها با نحوه ارائه صحیح آموزش‌ها ارتباط دارد.

از آنجا که توسعه منابع انسانی یکی از مهمترین مؤلفه‌های متمایزکننده سازمان‌های اثربخش و سرآمد از دیگر نهاده‌ها و مؤسسات اجتماعی به شمار می‌رود نیاز هست برای توفیق و ماندگاری سازمان‌ها در عرصه‌های رقابت ملی، بین‌المللی و پیشتازی در عرصه‌های خدماتی، اقتصادی و فناوری باید به توسعه منابع انسانی به عنوان یکی از سیاستهای اصلی سازمان پرداخته شود. در این بین با اجرای مجموعه از اقدامات و رعایت الزماتی بر پایه به کارگیری سیستم یکپارچه مدیریت دانش در سازمان، این هدف بزرگ در صنعت فوتبال ایران به بهینه‌ترین شکل محقق گردد.

منابع

- Abu Bakir Sahar, M. (2019). Human resources development strategy and its role in promoting employees strategic thinking competencies: A study at Jordanian Information Technology Companies. *European Scientific Journal*, 15(4), 238-262.
- Ahmadi, A., & Fekrat, A. (2022). Presenting a paradigm model of sports economy development strategies with sociological approach and ranking of these strategies. *Journal of Strategic Sociological Studies in Sport*, 3(4). (Persian)
- Alika, I. J., & Aibieyi, S. (2014). Human capital: Definitions, approaches and management dynamics. *Journal of Business Administration and Education*, 5(1), 64-79.
- Asadi, F., Mozafari, S., & Zarei, A. (2017). The relationship between human resource management and organizational performance from the perspective of the staff experts of the Ministry of Sports and Youth of Iran. *Contemporary Researches in Sports Management*, 7(13), 23-30. (Persian)
- Bahreini, E., MirUsefi, S., & Biglari, N. (2021). The role of good governance indicators in explaining human resources development of Youth and Sport Offices. *Sport Management*, 13(2), 659- 686. (Persian)
- Balvandi, H., & Zardashtian, S. (2019). The effect of strategic human resource management methods on organizational performance with the mediating role of organizational innovation in the experts of the Ministry of Sports and Youth. *Journal of Human Resource Management in Sports*, 6, 221-239. (Persian)
- Bebchuk, L., Cohen, A., & Wang, C. (2013). Learning and the disappearing association between governance and returns. *Journal of Financial Economics*, 108, 323-48
- Becker, B. E., Huselid, M. A., & Ulrich, D. (2001). *The HR Scorecard: Linking People, Strategy and Performance*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Beigi, T., & Fitras, M. (2018). Measuring the impact of human capital on the organizational performance of Iran's banking industry: From the perspective of intangible assets. *Industrial Management Quarterly, School of Human Sciences*, 4(10), 81-90. (Persian)
- Beygami, Z., Hamidi, M., Sajjadi, S. N., & Honari, H. (2017). Designing a structural model for human resource management policies and organizational performance in the Ministry of Sports and Youth. *Sports Management and Development*, 6(2), 50-69. (Persian)
- Bontis, N., & Serenko, A. (2009). A causal model of human capital antecedents and consequents in the financial services industry. *Journal of Intellectual Capital*, 10(1), 53-69.
- Buller, P. F., & McEvoy, G. M. (2012). Strategy, human resource management and performance: Sharpening line of sight. *Human Resource Management Review*, 12(3), 43-56.
- Byremo, C. (2015). *Human esource Management and Organisational Performance Does HRM Lead to Improved Organisational Performance?* Master's. Thesis in Organisation, Leadership and Work Department of Sociology and Human Geography Faculty of Social Sciences ,University of Oslo.
- Chen, L.H., liaw, S.Y., & Lee, T.Z. (2008). Using HRM pattern approach to examine the productivity of manufacturing firms: An empirical study. *International Journal of Manpower*, 24(3), 229-320.
- Rezaee, Z. (2017). Corporate sustainability: Theoretical and integrated strategic imperative and pragmatic approach. *Journal of Business Inquiry: Research, Education & Application*, 16(1). (Persian)
- Coulmont, M., Berthelot, S. & Gagné, V. (2022). Sustainability performance indicator trends: A Canadian industry-based analysis. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 7(2).
- Dari, B. (2003). The role of human resources development in the creation of world-class organizations: A strategic necessity in the country's development perspective. *Management and Development Process*, 16(4), 13-22. (Persian)
- Danaeifard, H., & Emami, S. M. (2008). Qualitative research strategies: A reflection on Foundation Data Theorizing. *Management Thought*, 2, 69-97. (Persian)
- Dehghanan, H., & Rahmati, K. (1995). Factors affecting the success of electronic human resources management. *Quarterly Journal of Management Studies (Improvement and Transformation)*, 25(82), 123 – 145. (Persian)
- Dhigolari, F. (2018). *Examining the Role of the University in Creating Human Capital and Presenting a Suitable Model for the Improvement of the Country's Higher Education System*. M.A thesis, Islamic Azad University: Research Sciences Department, Tehran.
- Doleh, F., Saifullah, S., & Zanjani, H. (2019). Study of the grounds and obstacles to the formation of good governance in contemporary Iran. *Journal of Social Sciences*, 13(2), 154-173. (Persian)
- Ehsani, M., & Qara Khanlou, H. (2008). Study of human resources situation in professional sports in the country. *Quarterly Journal of Physical Education and Sports Sciences*, 1(3), 15-22. (Persian)
- Elahi, A. (2007). *Obstacles and Solutions to the Economic Development of Iran's Football Industry*. PhD Thesis, University of Tehran.

- Firer, S., & Williams, S. M. (2003). Intellectual capital and traditional measures of corporate performance. *Journal of Intellectual Capital*, 4(3), 348-360.
- Ganotakis, P. (2012). Founder's human capital and the performance of UK new technology based firms. *Small Business Economics*, 39(2), 465-515.
- Gheysari, I., & Khalili Nasr, A. (2019). The effect of strategic human resource management on the performance of platform companies. *Enterprise Resource Management Research*, 9(2), 102-117. (Persian)
- Green, B. C. (2005). Building sport program to optimal athlete recruitment, retention and transition: Toward a normative theory of sport development. *Journal of Sport Management*, 19.
- Grant, R. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 3(18), 109-122.
- Goslin, A. (1996). Human resources management as a fundamental aspect of a sport development strategy in South African communities. *Journal of Sport Management*, 10, 207-217.
- Halkos, G., & Gkampoura, H. (2021). Where do we stand on the 17 Sustainable Development Goals? An overview on progress. *Economic Analysis and Policy*, 70, 94-122
- Hitt, M., Bierman, L., Shimizu, K., & Kochhar, R. (2004). Direct and moderating effects of human capital on strategy and performance in professional service firms: A resource-based perspective. *The Academy of Management Journal*, 44, 13-28.
- Jha, M.K., & Rangarajan, K. (2020). Analysis of corporate sustainability performance and corporate financial performance causal linkage in the Indian context. *Asian Journal of Sustainability and Social Responsibility*, 5(10).
- Jahanian, R. (2018). Study of human resource development standards at Marine educational organizations. *Teaching in Marine Science*, 5(3), 103-117. (Persian)
- Jalayee, S., Bakhshandeh, H., Esmaili, M., & Rasooli, M. (2017). The role of human resources in the economic growth of Irans Sports Industry. *Sports Management Studies*, 10(48), 67-88.
- Khabiri, M. (2002). Comparison of the status of the professional Football League Clubs of the Islamic Republic of Iran according to the standards of UEFA and the selected clubs of Japan, South Korea, the United Arab Emirates and Turkey. *Research in Sport Science*, 3(8), 15-34. (Persian)
- Lindsey, I. (2008). Conceptualizing sustainability in sports development. *Leisure Studies*, 27(3), 279-294.
- Marimuthu, M., Arokiasamy, L., & Ismail, M. (2009). Human capital development and its impact on firm performance: Evidence from developmental economics. *Journal of International Social Research*, 2(8).
- Martinez, D., Marchi, V., & EleonoraDi, M. (2021). The sustainability performances of sustainable business models. *Journal of Cleaner Production*, 323(10), 129-145.
- Muzenda, A. (2014). Estimating the impact of governance quality on development in Sub-Saharan Africa. *Public Policy and Administration Research*, 4(10), 2225-0972.
- Mondalizadeh, Z., Ehsani, M., Hashem Kozechian, H., & Honari, H. (2021). Sport sustainable development; Concepts, Barriers, and Proposals. *Sport Development and Management*, 25, 47-61. (Persian)
- Moradi, J., & Nazari, R. (2019). Analysis of effective economic and financial barriers on development and sustainable performance of Iranian Football Industry based on Grounded Theory. *Sport Development and Management*, 3(19), 154-166. (Persian)
- Moradi Chaleshtari, J. & Nazari, R. (2019). The analysis of barriers influencing sustainable performance of Iran Football Industry. *New Trends in Sport Management*, 7(26), 37-54. (Persian)
- Moradi Chaleshtari, J., Noroozian, S., & Jamali, M. (2016). Investigating the structural barriers affecting the attraction of foreign investments in Iran's Football Industry. *Journal of Sport Management and Motor Behavior*, 12(23), 191-204. (Persian)
- Nazari, R., & Panahian, A. (2016). Structural equation modeling of empowering and effectiveness of human capital due to delegating employees in sport organizations. *Journal of Human Resource Management in Sport*, 3(1), 35-44. (Persian)
- Naderi, M., Ehsani, M., Khabeyri, M., Amiri, M., & Qarakhani, M. (2011). Investigating the current situation of Football in the Islamic Republic of Iran and determining the situation. *Sport Management*, 9(3), 5-27. (Persian)
- Putra, M. A., Teh, K. C., Tan, J., & Choong, T. S. Y. (2020). Sustainability assessment of Indonesian cement manufacturing via integrated life cycle assessment and analytical hierarchy process method. *Environmental Science and Pollution Research*, 27, 29352-29360.
- Ramazaninezhad, R., & Hojabri, K. (2017). The basics of sports development and its application in Iranian sports. *Strategy and Parliament*, 91, 231-245.
- Rahimi, F., & HajiKarimi, A. (2012). The role of human resource investment in competitive advantage (Case of: Pharmaceutical industry). *Transformation management research paper*, 3(6), 138-157. (Persian)
- Rogers, E. W., & Wright, P. M. (2018). Measuring organizational performance in strategic human resource management: Problems and prospects. CAHRS Working Paper.

- Rothenberg, S., Hull, C. E., & Tang, Z. (2017). The impact of human resource management on corporate social performance strengths and concerns. *Business & Society*, 56(3), 391-418.
- Snape, E., & Redman, T. (2010). HRM Practices, Organizational Citizenship Behaviour, and Performance: A Multi-Level Analysis. *Journal of Management Studies*, 45, 1219-1247.
- Sohrabi, B., Raeesi Vanani, I., & Abedin, E. (2018). Evaluation of information systems development and implementation trends in the field of human resources management using text mining techniques. *Organizational Culture Management*, 15(46), 977-999. (Persian)
- Stewart, G. L., & Brown, K. G. (2009). *Human Resource Management, Linking Strategy to Practice*. John Wiley, New York, p: 591.
- Tarighi, R., Ahmadi, H., & Salehi, M. (2022). Identifying the factors affecting the brand associations of Iranian Futsal Premier League Clubs. *Journal of Strategic Sociological Studies in Sport*, 2(1), 88-102.
- Tayles, M., Bramley, A., Adshead, N., & Farr, J. (2002). Dealing with the management of intellectual capital: The potential role of strategic management accounting. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 15(2), 251-267.
- Yazdani, H. (2016). *Investigating Mutual Relationships Between the Components of Intellectual Capital (Human Capital, Structural Capital, Customer Capital) and the Effects of these Capitals on the Organizational Performance of Bank Mellat Branches in Tehran Province*. M.A, thesis, University of Tehran. (Persian)
- Zhongqingyang, Z., Huiming, Z., Zhongbao, Z., & Kai, Z. (2022). How does innovation matter for sustainable performance? Evidence from small and medium-sized enterprises. *Journal of Business Research*, 153, 251-265.